Ein Projekt durchgeführt von der
Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH

„Germanys next Superpflegedienstleitung?“

Was hält mich? Gesunde (Selbst)-Führung für Leitungskräfte in der Pflege Branche
Vorstellung des Pflegebranchenprojektes und Best Practise Hinweise

Dr. Gerhard Westermayer BGF GmbH Berlin

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH (BGF)

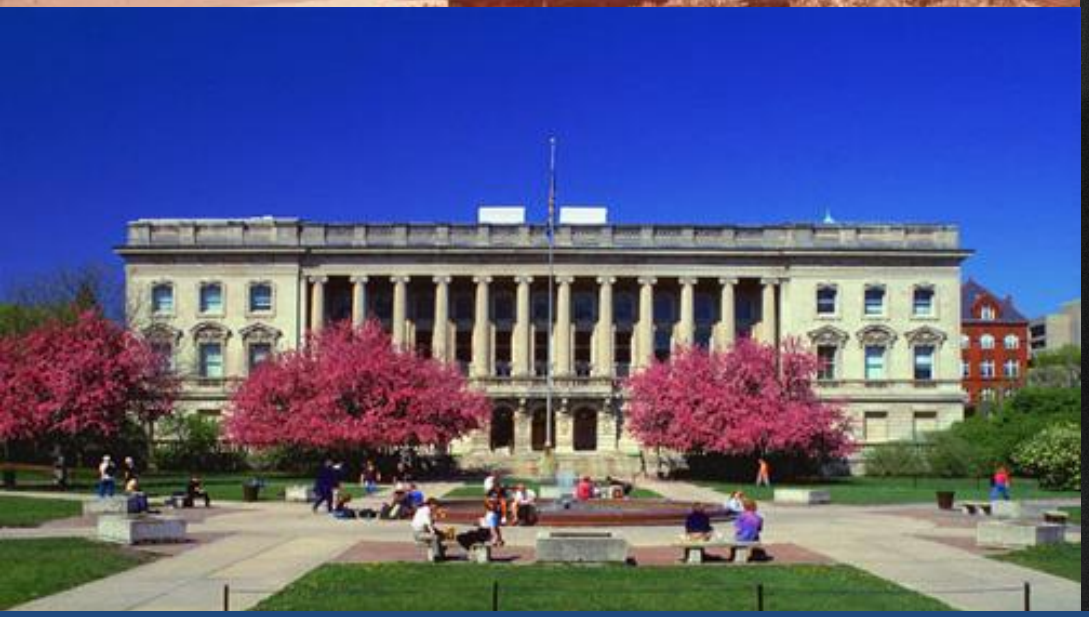
Gründung	**1994**
Geschäftsführer	**Dr. Gerhard Westermayer**
Kernkompetenzen	**Organisationsentwicklung,** **Betriebliches Gesundheitsmanagement**

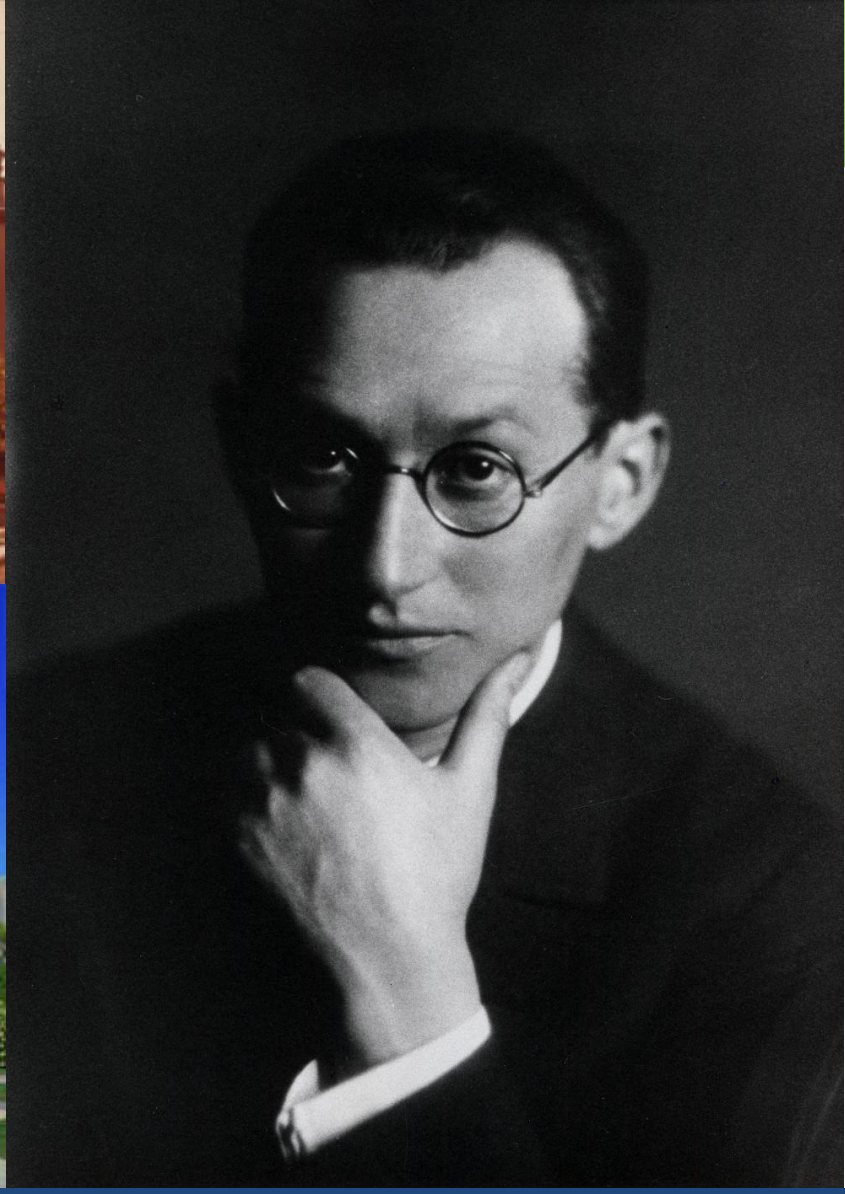
Kooperationspartner:

alle großen Krankenkassen

Unfallkasse Berlin

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014





Unsere Lehrer: Von Berlin nach USA und zurück

Wahrnehmungsmanagementerfinder: Kurt Lewin, Ed Nevis, Edgar Schein

Perspektivwechsel

Warum sind 10% meiner Mitarbeiter krank und fallen aus?

Warum sind 90% meiner Mitarbeiter gesund und kommen zur Arbeit?

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

Modell zur Diagnose Betrieblicher Gesundheit

Gesundheitspotenziale

- Information und Beteiligung im Betrieb
- Information und Beteiligung am Arbeitsplatz
- Entscheidungsspielraum
- Faire Beurteilung
- Anerkennung
- Lernen bei der Arbeit
- Vollständigkeit der Arbeitsaufgabe
- Arbeitsorganisation
- Entwicklungschancen
- Identifikation
- Mitarbeiterführung
- Arbeitsklima
- Austausch mit Kollegen
- Unterstützung durch Führung

Gesundheitsgefährdungen

- Zeitdruck
- Unterbrechungen
- Fachliche Überforderungen
- Arbeitsplatzunsicherheit
- Verantwortungsdilemma
- Physikalische Umgebungsbelastungen
- Ergonomische Umgebungsbelastungen
- Körperliche Belastungen

Gesundheitsindikatoren (positiv/negativ)

Arbeitsfreude

Selbstvertrauen

Stressbewältigung

Gereiztheit

Erschöpfung

körperliche Beeinträchtigungen

Wirtschaftlichkeits-indikatoren

Leistung

Qualität

Umsatz

Krankenstand

AU-Analysen

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

Betriebliches-Gesundheits-Management bedeutet, den Anteil des Einflusses auf die Gesundheit der Mitarbeiter, der ***durch den Betrieb*** hergestellt wird**,**
(a) zu identifizieren und
(b) zu stärken (wenn er positiv wirkt) und
(c) zu reduzieren (wenn er negativ) ist.
Positive Betriebliche Einflüsse heißen Potenziale, negative, Gefährdungen. Aus Sicht der Mitarbeiter sind Potenziale ***Motive, zu arbeiten***, Gefährdungen Hemmnisse. Daher lässt sich über eine Motivanalyse der Mitarbeiter Motivation durch BGM systematisch planen und zur Steigerung der Produktivität umsetzen.

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

Einflussfaktoren auf die Gesundheit

Einfluss der Gesundheitspotenziale und -gefährdungen auf die Gesundheit (Skalenebene)

Treiber gesamt ***Stand Juli 2014*** (Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern)		**Einflussfaktoren**		
		1. Einflussfaktor	**2. Einflussfaktor**	**3. Einflussfaktor**
Gesundheitsindikatoren	**Arbeitsfreude**	Lernen bei der Arbeit	Identifikation	Entscheidungsspielraum
	Varianzaufklärung: **37,3%**	0,34	0,33	0,13
	Selbstvertrauen	fachliche Überforderungen	Identifikation	Entscheidungsspielraum
	Varianzaufklärung: **17,1%**	-0,25	0,19	0,16
	Gereiztheit	Zeitdruck	fachliche Überforderungen	körperliche Belastungen
	Varianzaufklärung: **23,2%**	0,31	0,24	0,20
	Erschöpfung	körperliche Belastungen	Unterbrechungen	Identifikation
	Varianzaufklärung: **26,2%**	0,32	0,30	-0,20
	körperliche Beeinträchtigungen	physikalische Umgebungsbelastungen	körperliche Belastungen	fachliche Überforderungen
	Varianzaufklärung: **29,1%**	0,29	0,27	0,17

Interpretationshinweis: Eine *schwarze* Zahl zeigt einen "je mehr, desto mehr-Zusammenhang" an; eine *rote* Zahl zeigt einen "je mehr, desto weniger-Zusammenhang" an.

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

Reorganisationstress

- Warum haben von allen Arbeitnehmer/innen in Berlin und Brandenburg ausgerechnet die Verwaltungsmitarbeiter/innen und die Mitarbeiter/innen der Gesundheitsbranche (auch Lehrer auf der einen Seite, Pflegekräfte auf der anderen) den höchsten Krankenstand und die höchsten Werte an psychisch- psychiatrischen Diagnosen?

- Weil in diesen Branchen der höchste Reorganisationsdruck herrscht und deshalb dort gleichzeitig Gefährdungen verstärkt werden, während Potenziale wegfallen. Die Gefährdungen bemerkt man, das Wegfallen der Potenziale wird nicht verstanden.

- Deshalb brauchen wir ein Wahrnehmungstraining für Potenziale, die Gesundheit fördern.

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

Treiberanalyse auf Skalenebene: Pflegebranche gesamt

Einfluss von Gesundheitspotenzialen und/oder -gefährdungen auf die Gesundheitsindikatoren (Skalenebene)

Pflegebranche gesamt		Einflussfaktoren		
		1. Einflussfaktor	**2. Einflussfaktor**	**3. Einflussfaktor**
Gesundheitsindikatoren	**Arbeitsfreude**	Umgang mit Klienten	Lernen bei der Arbeit	Identifikation
	Varianzaufklärung: **40,2%**	0,38	0,26	0,18
	Selbstvertrauen	keine fachlichen Überforderungen	Umgang mit Klienten	Entscheidungsspielraum
	Varianzaufklärung: **20,8%**	0,24	0,22	0,21
	keine Gereiztheit	kein Zeitdruck	faire Beurteilung	Umgang mit Klienten
	Varianzaufklärung: **38,7%**	0,30	0,30	0,28
	keine Erschöpfung	faire Beurteilung	keine körperlichen Belastungen	kein Zeitdruck
	Varianzaufklärung: **40,2%**	0,30	0,28	0,26
	keine körperlichen Beeinträchtigungen	keine körperlichen Belastungen	faire Beurteilung	keine Unterbrechungen
	Varianzaufklärung: **32,5%**	0,37	0,23	0,15

Interpretationshinweis:
Die Zahlen in den zeigen einen ***"je mehr, desto mehr-Zusammenhang"*** an. 1 = absoluter Zusammenhang, 0 = kein Zusammenhang

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

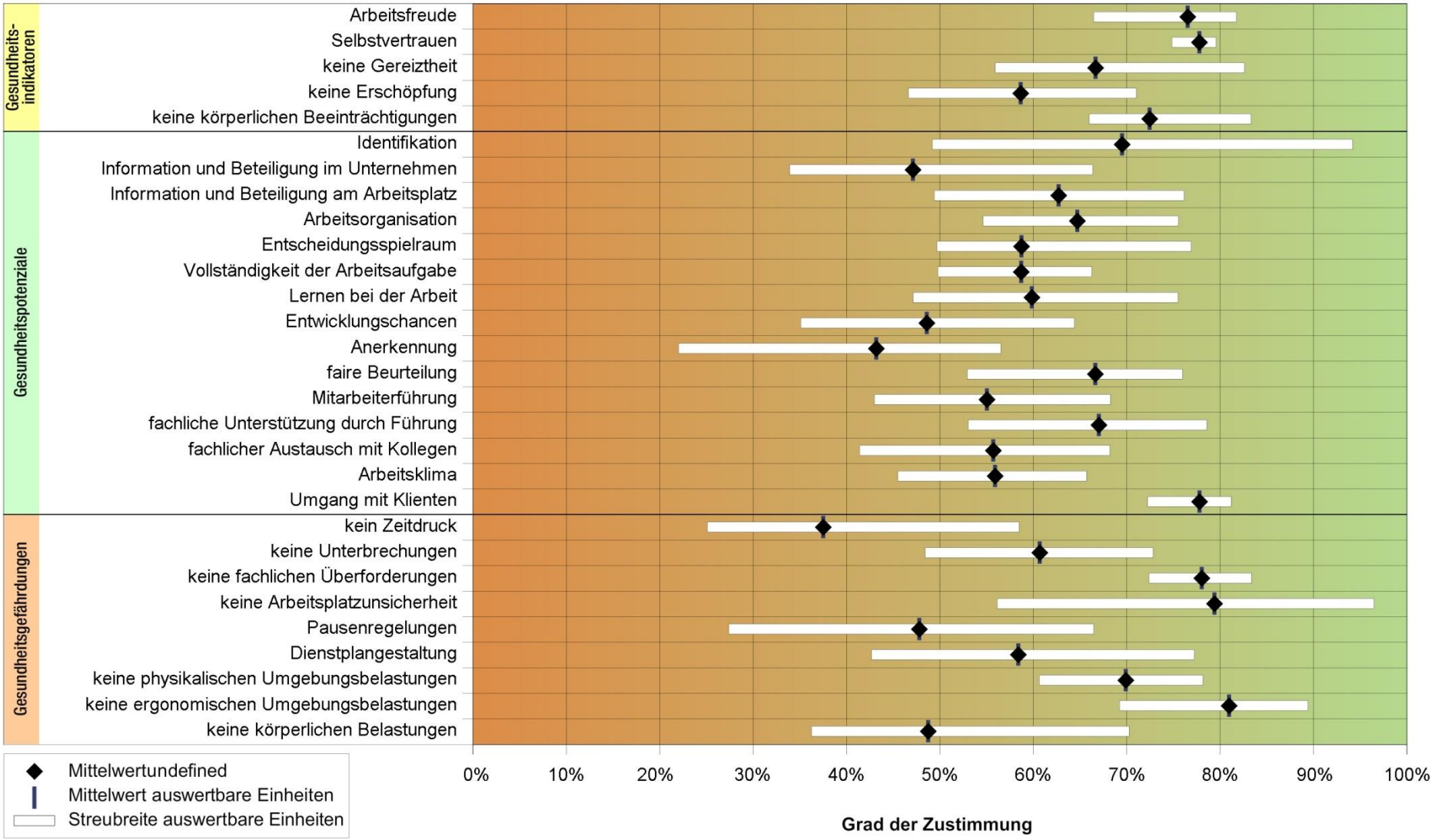
Grundgesamtheit und Rücklauf

- 11 sich beteiligende Träger
- 2.773 befragte Mitarbeiter
- Durchschnittlicher Rücklauf: 33,0% (916 Fragebögen)
  - Geringster Rücklauf: 20,3%
  - Höchster Rücklauf: 66,7%

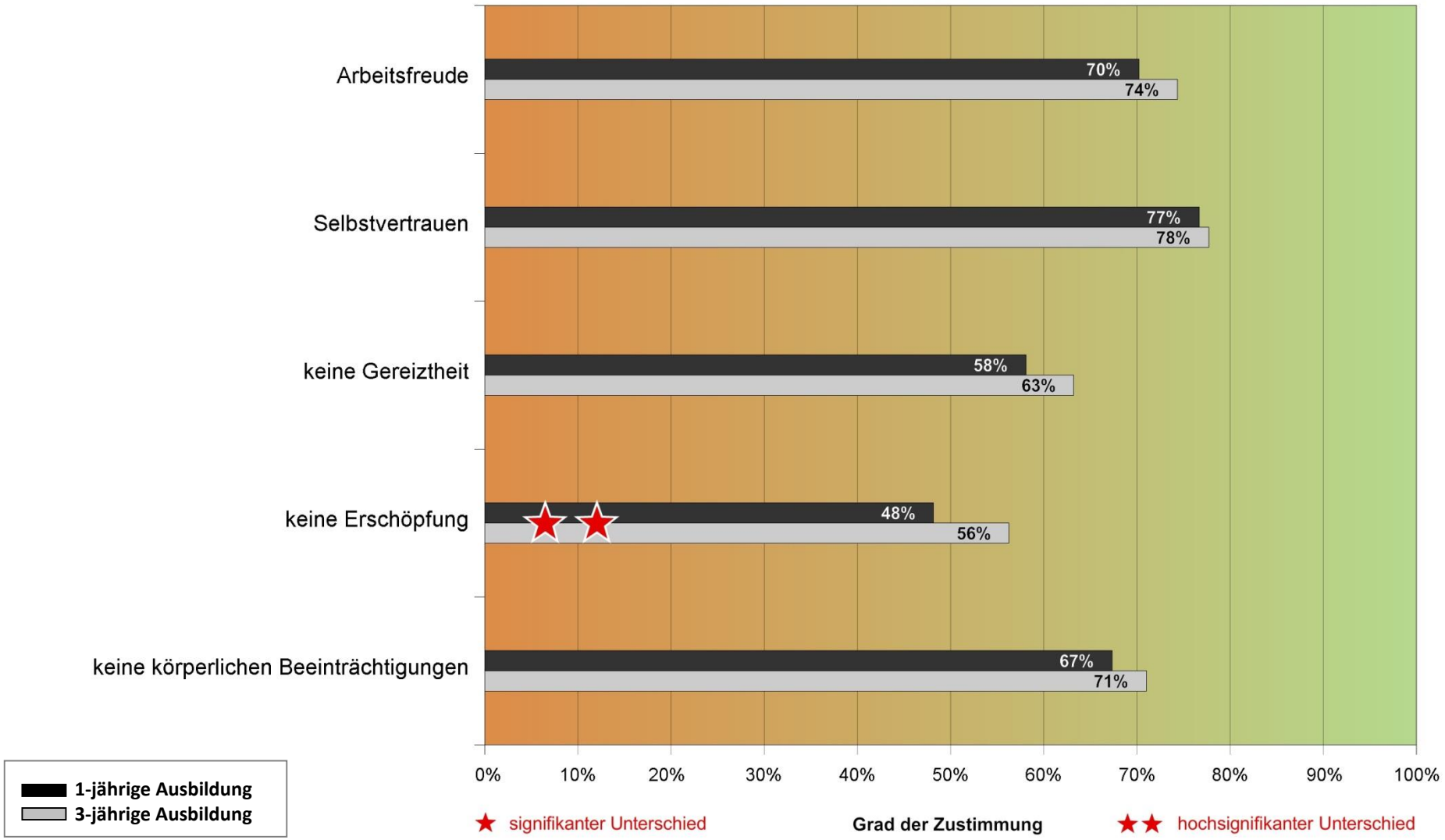
	Unternehmen
1	Alexianer
2	AWO
3	LmB – Leben mit Betreuung
4	Seniorenzentrum a.d. Hildburghauser Straße GmbH
5	Casa Reha Seniorenpflegeheim „Am Weigandufer“
6	Diakonie-Pflege Verbund gGmbH
7	Fugger Klinik
8	Senioren- und Therapiezentrum „Haus am Park“
9	Ricam Hospiz
10	Unionhilfswerk
11	Vivantes

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

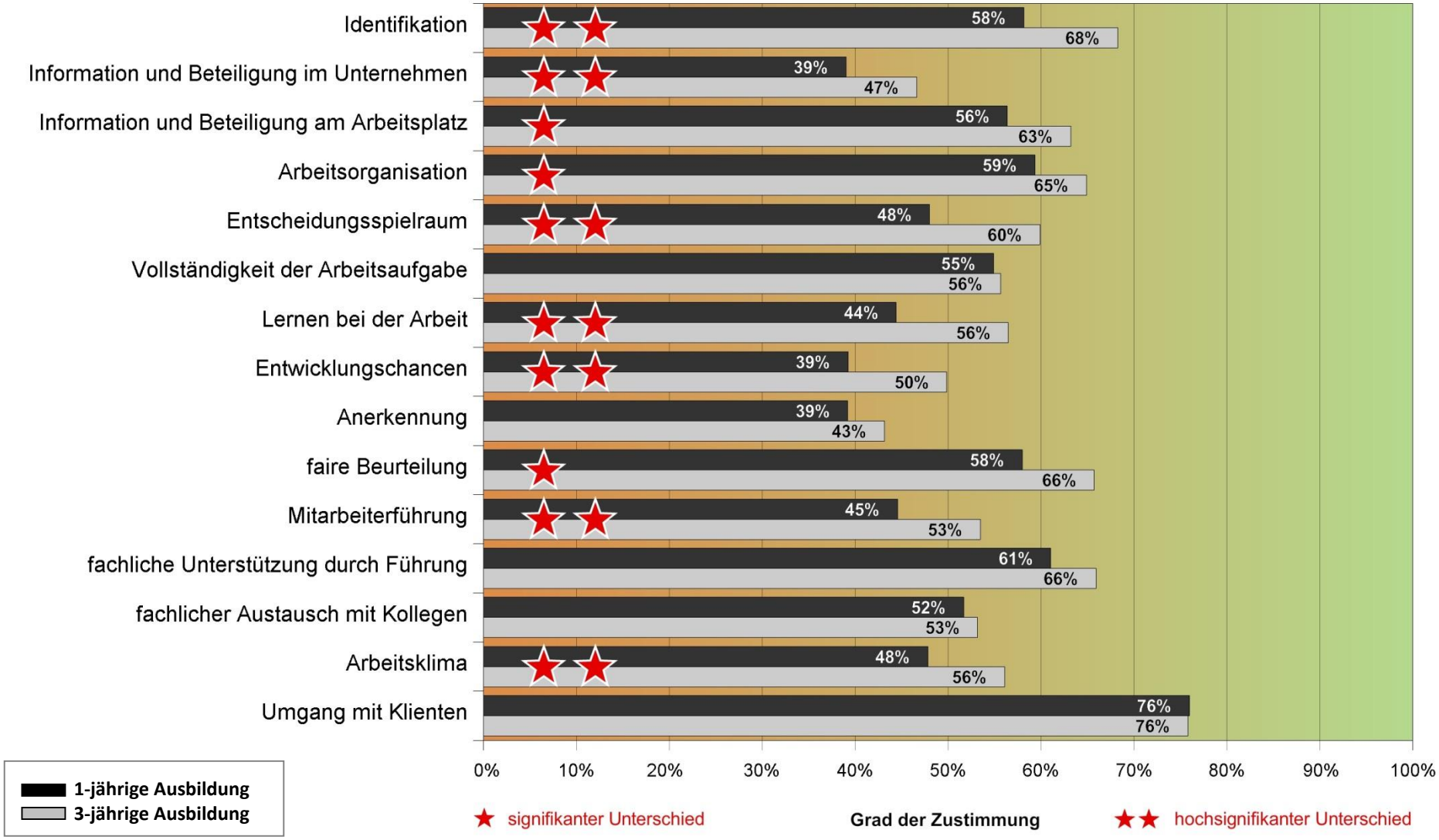
Benchmarkprofil der Pflegebranche



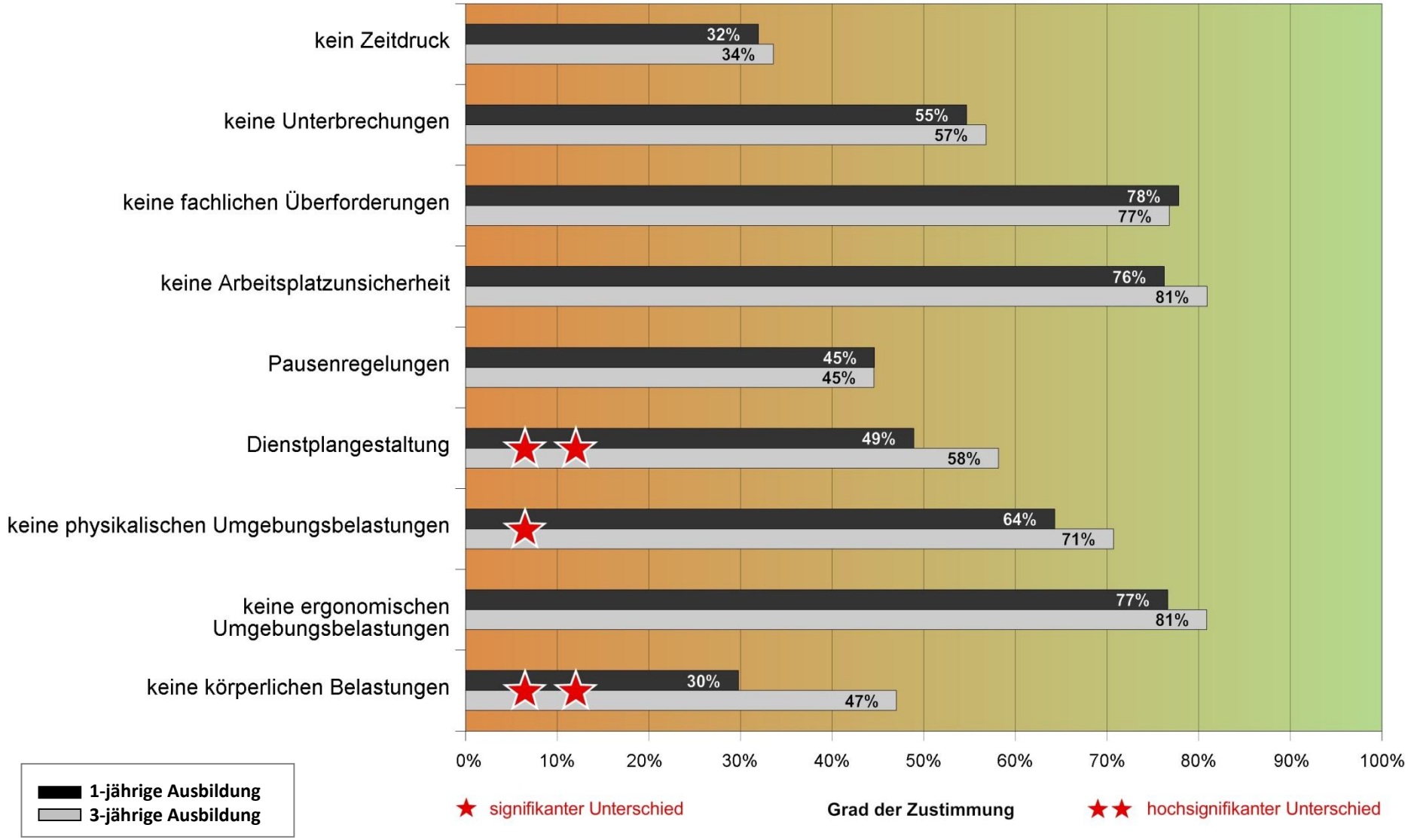
Mittelwertevergleich: Gesundheitsindikatoren differenziert nach Berufsausbildung in der Pflege



Mittelwertevergleich: Gesundheitspotenziale differenziert nach Berufsausbildung in der Pflege



Mittelwertevergleich: Gesundheitsgefährdungen differenziert nach Berufsausbildung in der Pflege



Ergebnisse zum Alter

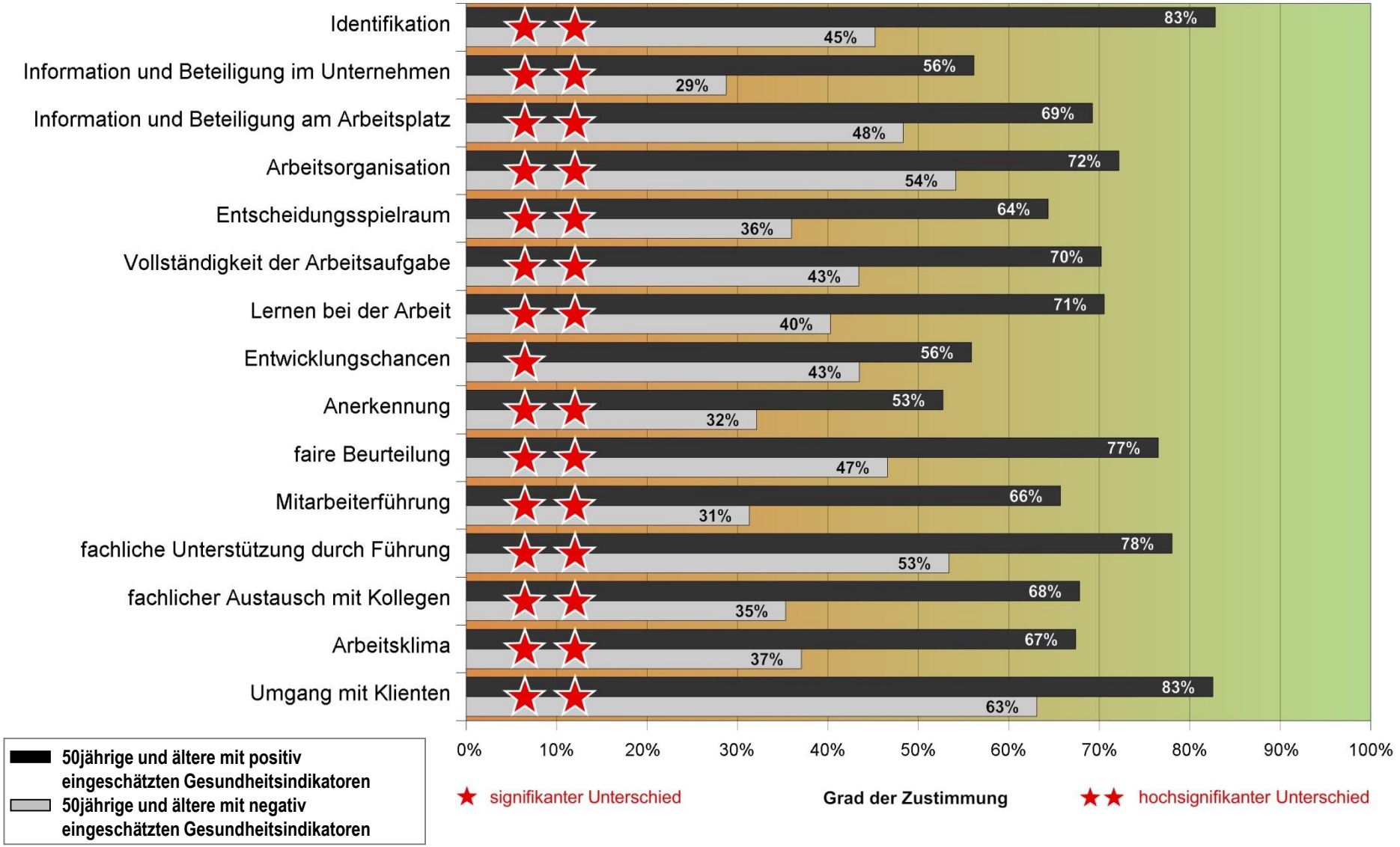
Die Auswertung nach den Alterskategorien zeigt, dass es kaum Unterschiede in der Wahrnehmung der Gesundheitspotenziale und -gefährdungen gibt.

Aber: Es gibt deutliche Unterschiede bei der Branchenzugehörigkeit. Je länger die Branchenzugehörigkeit, desto schlechter die Gesundheitsindikatoren und desto weniger Identifikation, Information und Beteiligung im Unternehmen, Lernen bei der Arbeit, positiver Umgang mit Klienten und desto höher der Zeitdruck und die Unterbrechungen.

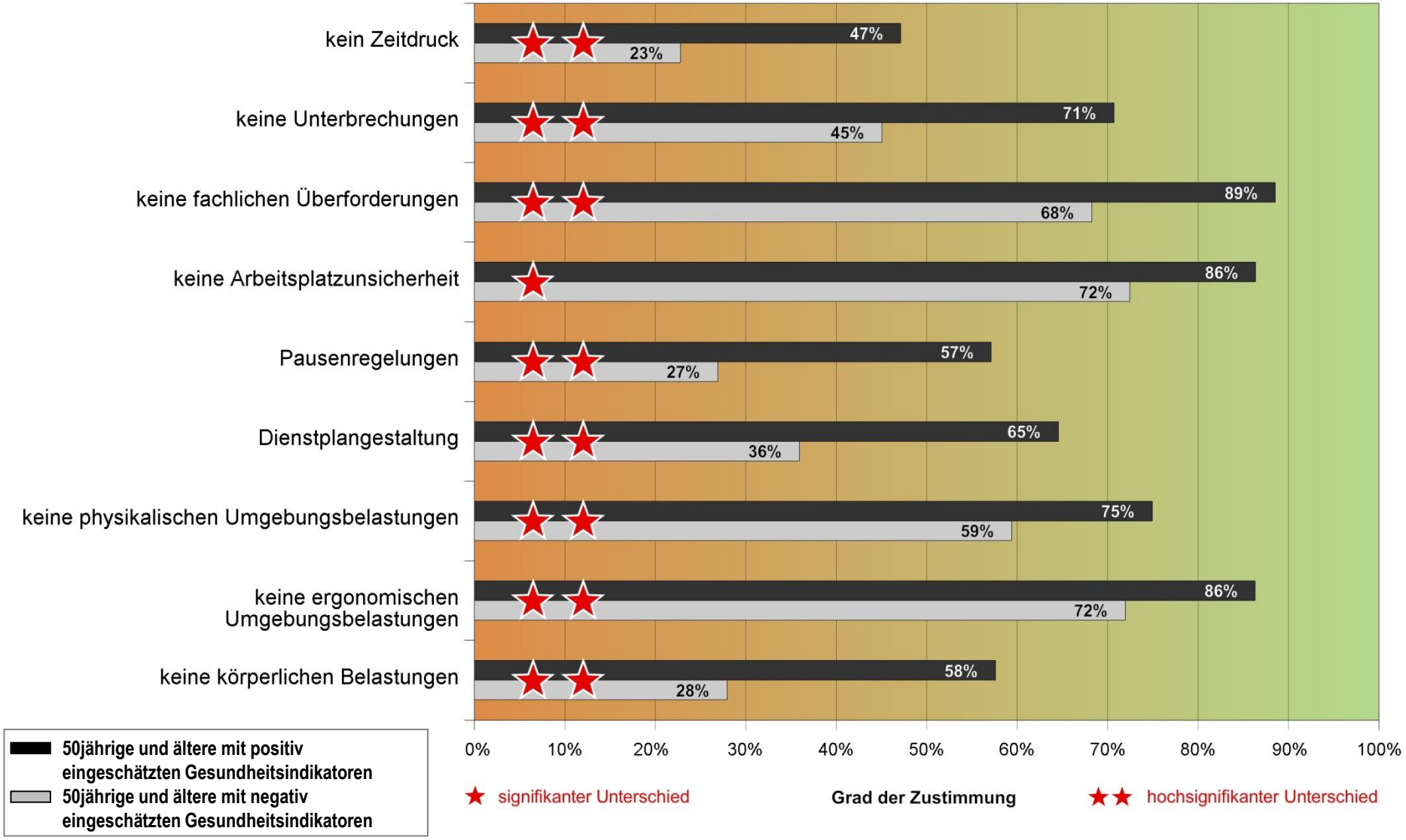
Hypothese: Problematisch ist nicht das Lebensalter, sondern die Dauer der Branchenzugehörigkeit und die ggf. damit einhergehenden Dauerbelastungen auf körperlicher und psychischer Ebene.

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

Extremgruppenvergleich: Gesundheitspotenziale der Beschäftigten ab 50 Jahren, die in der Pflege arbeiten



Extremgruppenvergleich: Gesundheitsgefährdungen der Beschäftigten ab 50 Jahren, die in der Pflege arbeiten



Treiberanalyse auf Itemebene: Pflegebranche gesamt

Einfluss von Gesundheitspotenzialen und/oder -gefährdungen auf die Gesundheitsindikatoren (Itemebene)

Pflegebranche gesamt		Einflussfaktoren		
		1. Einflussfaktor	**2. Einflussfaktor**	**3. Einflussfaktor**
Gesundheitsindikatoren	**Arbeitsfreude**	Der Umgang mit meinen Klienten macht mir Freude.	Meine Fähigkeiten und Fertigkeiten kann ich in meiner Arbeit entfalten.	Ich bin selbst von den Leistungen (Pflege / Betreuung) unserer Einrichtung überzeugt.
		0,51	0,46	0,40
	Selbstvertrauen	Es kommt selten vor, dass mir übertragene Aufgaben mein fachliches Können übersteigen.	Der Umgang mit meinen Klienten macht mir Freude.	Ich kann selbstständig planen, wie ich bei der Erledigung meiner Arbeitsaufgaben vorgehe.
		0,35	0,34	0,27
	keine Gereiztheit	Es kommt selten vor, dass ich zu wenig Zeit zur Erledigung meiner Arbeitsaufgaben habe.	Wenn ein Fehler passiert, dann suchen meine Vorgesetzten ihn auch mal bei sich, nicht nur bei uns.	Ich empfinde den Umgang mit meinen Klienten selten als belastend.
		0,43	0,45	0,38
	keine Erschöpfung	Wenn ein Fehler passiert, dann suchen meine Vorgesetzten ihn auch mal bei sich, nicht nur bei uns.	kein Heben und Tragen	Es kommt selten vor, dass ich zu wenig Zeit zur Erledigung meiner Arbeitsaufgaben habe.
		0,46	0,43	0,47
	keine körperlichen Beeinträchtigungen	kein Heben und Tragen	Wenn ein Fehler passiert, dann suchen meine Vorgesetzten ihn auch mal bei sich, nicht nur bei uns.	Es kommt selten vor, dass ich durch fehlendes o. fehlerhaftes Material bei einer Tätigkeit unterbrochen werde.
		0,45	0,38	0,32

Interpretationshinweis:
Die Zahlen in den zeigen einen ***"je mehr, desto mehr-Zusammenhang"*** an. 1 = absoluter Zusammenhang, 0 = kein Zusammenhang

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

Resilienzkonzept

Die 7 Säulen des Resilienzkonzeptes:

- Optimismus
- Akzeptanz (der Krise)
- Lösungsorientierung
- Opferrolle verlassen
- Verantwortung übernehmen
- Netzwerk-Orientierung
- Zukunftsplanung

Kennzeichen resillienter Menschen

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

Quelle: Wolter 2005

Best-Practice-Hinweise

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

Treiber: Faire Beurteilung

Faire Beurteilung und positive Fehlerkultur, wenn:

a) Suche nach der Systematik hinter Fehlern, sachliche Klärung

b) Unterstützung der Vorgesetzten beim Umgang mit Schwierigkeiten z.B. Bewohnerbeschwerden, kein Nachtragen von Fehlern, Kritik im Vier-Augen-Gespräch

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

Treiber: körperliche Belastung

Weniger körperliche Belastungen, wenn:

a) Klare, verbindliche Regelung zur Verwendung der Hilfsmittel, Möglichkeit zu zweit Arbeiten zu verrichten und hohe fachliche Unterstützung durch Kollegen

b) Risikobewusstsein – Mitarbeiter gleichen Belastungen in ihrer Freizeit aus und beugen vor

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

Treiber: Zeitdruck

Mehr Zeit zur Erledigung der Arbeitsaufgaben, wenn:

a) Hohe Unterstützung durch Ehrenamtliche, Schüler, Praktikanten etc.

b) Gute Arbeitsorganisation mit verlässlichen Regeln, die nicht immer wieder hinterfragt werden müssen (z.B. Besprechungs- und Gesprächskultur)

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

Treiber: fachliche Überforderungen, Entscheidungsspielraum, Lernen bei der Arbeit

1) Sicherstellen von fachlicher Qualifikation und interessanter Tätigkeit

2) Pflegevereinbarungen werden am Bedarf des Klienten ausgerichtet und dementsprechend häufig verändert

3) Zielvereinbarungsgespräche mit Zwischenzielen, die gemeinsam reflektiert werden, werden regelmäßig von den Führungskräften mit den Mitarbeitern geführt

4) Mitarbeiter werden aktiv bei ihrer Weiterbildung unterstützt

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

Treiber: Identifikation

Eigene Überzeugung von den Leistungen der Einrichtung und bedenkenlose Empfehlung an Freunde, wenn:

a) Öffentlichkeits- und Gremienarbeit und Bewusstsein, dass Image wichtig ist und Freundlichkeit sich herum spricht.
Akquise von Sponsoren für Veranstaltungen, ansprechend Atmosphäre etc. → Eindruck, dass Pflegeberuf in der Gesellschaft anerkannt ist.

b) gelebtes positives Leitbild (auch in Bezug auf die Mitarbeiter nicht nur die Bewohner), qualitativ hochwertige Arbeit durch gut weitergebildetes Personal und der Möglichkeit sich einzubringen

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

Unterschied Benchmark-Einrichtung von anderen

Benchmark-Einrichtungen haben ein klares Leitbild, auf das sie sich beziehen und durch das sie eine Zugehörigkeit schaffen.

Verbunden ist dies mit einer klaren und verlässlichen Führung (klare Regelungen, Ansprechbarkeit und Entscheidungsfähigkeit), die fürsorglich handelt (z.B. Regelung zum Gebrauch von Hilfsmitteln).

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014

Erfolgreiche Stressmanagementtechniken resilienter Mitarbeiter

Was haben Sport und Religion, ein schönes Gespräch und ein guter Film gemeinsam? Warum kann Curry Wurst essen gut sein?

Sport (dazu gehört auch langsam gehen☺), psychomentale Techniken, Entspannungstechniken, mit Kolleginnen was Schönes tun. Guter Freizeitausgleich, kulturelle Aktivitäten, Freunde, Familie. Religion und Glaube. Gebete sind z.B. sehr alte mentale Techniken, die uns erlauben, unsere Wahrnehmung neu auszurichten, dies trifft auch auf Meditation oder wenn wir uns sonst irgendwie entspannen, zu. (Nonnen werden regelmäßig als Berufsgruppe mit der höchsten Lebenserwartung genannt). Sport hat neben seiner Ablenkungs-und Steuerungsfunktion der Wahrnehmung auf den eigenen Körper den Vorteil, dass er allgemein gut für den Organismus ist, weil er Teile des Körpers trainiert, die sonst meist ungenutzt bleiben oder durch einseitige Arbeitsbelastung verschlissen werden. Und weil er das Beste Medium für das wichtigste Potenzial „Lernen“ darstellt

© BGF - Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2014