

Gesundheits-förderung im Rahmen von Organisations- entwicklung

19.06.2024

Antje Ducki und Jennifer Ross

BHT

Berliner Hochschule
für Technik

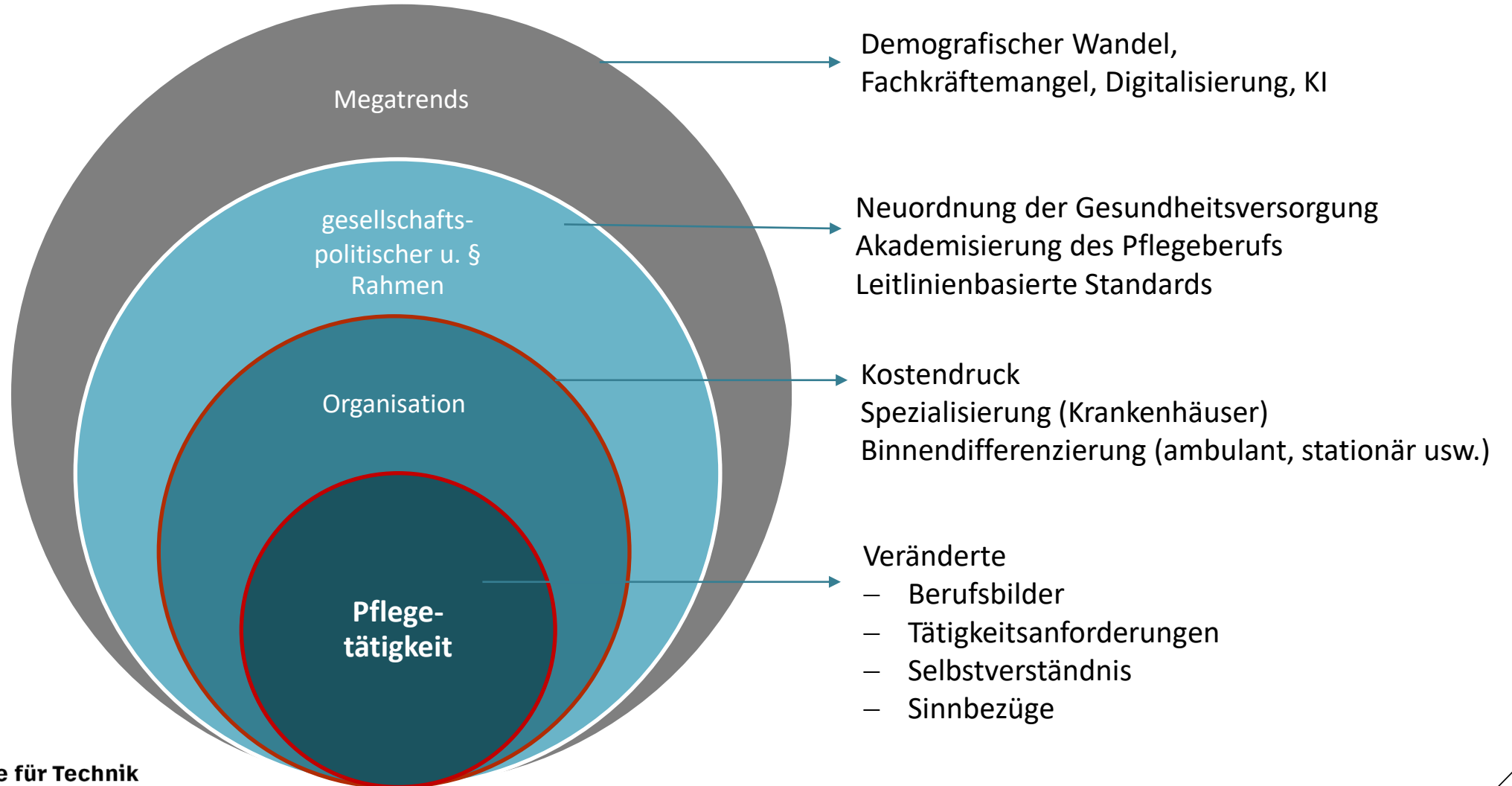
Studiere Zukunft

Gliederung

Was haben Organisationsentwicklung und betriebliche Gesundheitsförderung miteinander zu tun?

1. Pflege im Wandel
2. Definitionen OE und BGF
3. Grundannahmen
4. Arbeitsweisen
5. Gemeinsamkeiten und Unterschiede von OE und BGF
6. Beispiel: Care4Care

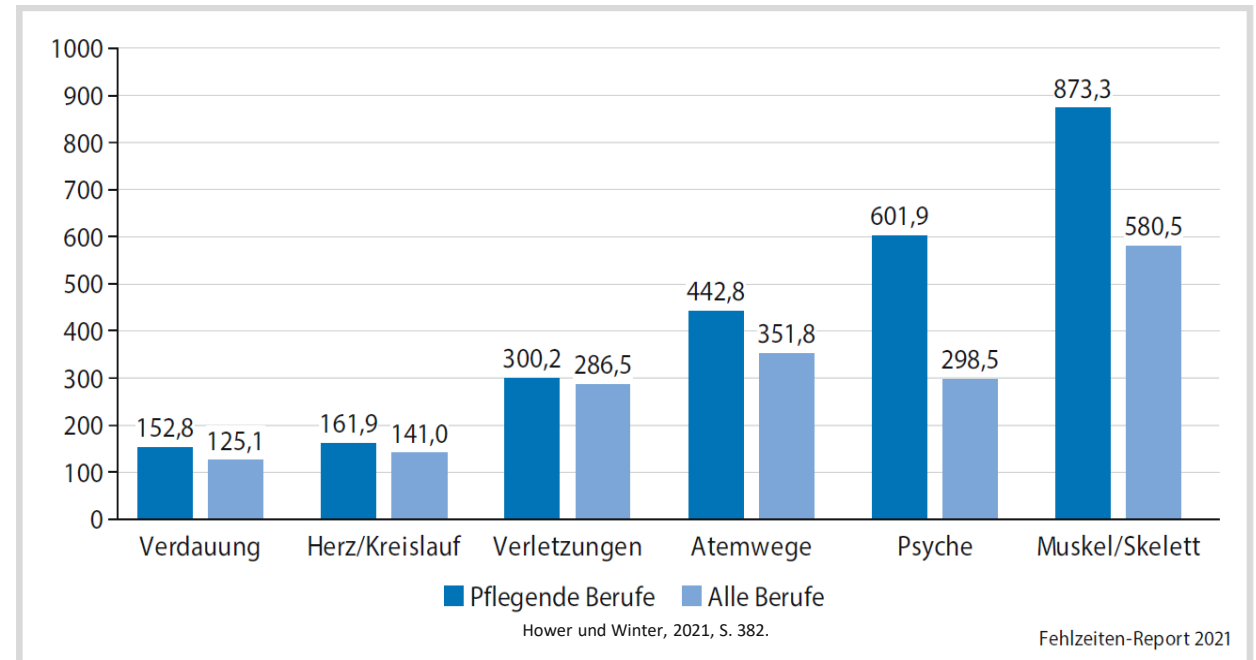
Die Pfl egetätigkeit im Wandel



Warum gehören Organisationsentwicklung und betriebliche Gesundheitsförderung in der Pflege zusammen?

Kombination aus organisationalen, aufgabenbezogenen und körperlichen Belastungen → hohe Fehlzeiten

Oft oder sehr häufig:	Pflegeberufe insgesamt	Alle Beschäftigten
Arbeitshetze/ Zeitdruck	76%	55%
Körperlich schwere Arbeit	73%	30%
Widersprüchliche Anforderungen	55%	33%
Konflikte bei interaktiver Arbeit	22%	13%
Emotionale Selbstkontrolle	54%	30%
Qualitätseinbußen durch hohes Arbeitspensum	46%	22%



DGB-Index Gute Arbeit, 2018; Befragungszeitraum: 2012-2017

Haupt Hindernisse für die erfolgreiche Umsetzung von gesundheitsbezogenen Interventionen: Schichtarbeit, Zeit-, Personalmangel → **Organisationsprobleme**

Organisationsentwicklung

- **alle geplanten Bemühungen, Organisationen und ihre Mitglieder zu entwickeln**
- Umfasst eine Vielzahl von Methoden und Maßnahmen, die **der systematischen, geplanten Veränderung von Organisationsstrukturen und -prozessen** dienen
- ist im **Vorgehen** systemisch geprägt, zielorientiert, planmäßig, offen und auf Langfristigkeit und Kontinuität ausgerichtet.
- **Ziele** sind die Verbesserung der Qualität des Arbeitslebens und Verbesserung der Leistungsfähigkeit der Organisation

Nerdinger, Blickle & Schaper, 2008; Cummings & Worley, 2008; von Rosenstiel, 2007

Betriebliche Gesundheitsförderung

- die **Gesamtheit der systemischen Interventionen** in privaten und öffentlichen Betrieben, **durch die gesundheitsrelevante Belastungen gesenkt und Ressourcen vermehrt werden sollen**
- ist im **Vorgehen** systemisch geprägt, zielorientiert, planmäßig, wissenschaftlich fundiert partizipativ, auf Langfristigkeit und Kontinuität ausgerichtet
- Ziele sind **gesundheitsförderliche Veränderungen der Ergonomie, der Organisation, des Sozialklimas und des individuellen Verhaltens** (verhältnis- und verhaltenspräventive Verschränkung)

Gemeinsamkeiten von OE und BGF/BGM

Beide Ansätze

- Fokussieren Organisationsstrukturen und die darin arbeitenden Menschen
- Haben ein systemisches Grundverständnis
- Sind längerfristig angelegte Entwicklungs- und Veränderungsprozesse
- Verfolgen ähnliche Ziele: die Wirksamkeit bzw. die Leistungsfähigkeit der Organisation als auch die Gesundheit der Beschäftigten zu fördern
- Haben ähnliche Methoden: Sind partizipativ und lern- bzw. entwicklungsorientiert
- Ergänzen sich in den Ansatzpunkten und Methoden
- Adressieren die Förderung und Weiterentwicklung individueller und organisationaler Handlungsfähigkeit → **„Empowerment“**

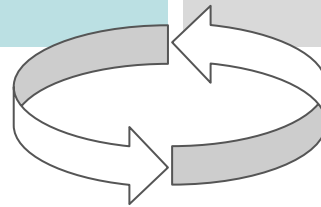
Unterschiede

Organisationsentwicklung...

- fokussiert die Organisation als Ganzes
- fokussiert auch kulturelle Fragen
- liefert Leitplanken für das WIE von Veränderungsprozessen
- ist nicht rechtlich im Betrieb verankert

Betriebliche Gesundheitsförderung...

- fokussiert die Gesundheit von Menschen in Organisationen
- liefert konkrete Gestaltungsempfehlungen (Aufgabengestaltung, Technikgestaltung, Wiedereingliederung,
- ist rechtlich verankert (z.B. ArbSchG §3,5,6; SGB V,IX, Präventionsgesetz)



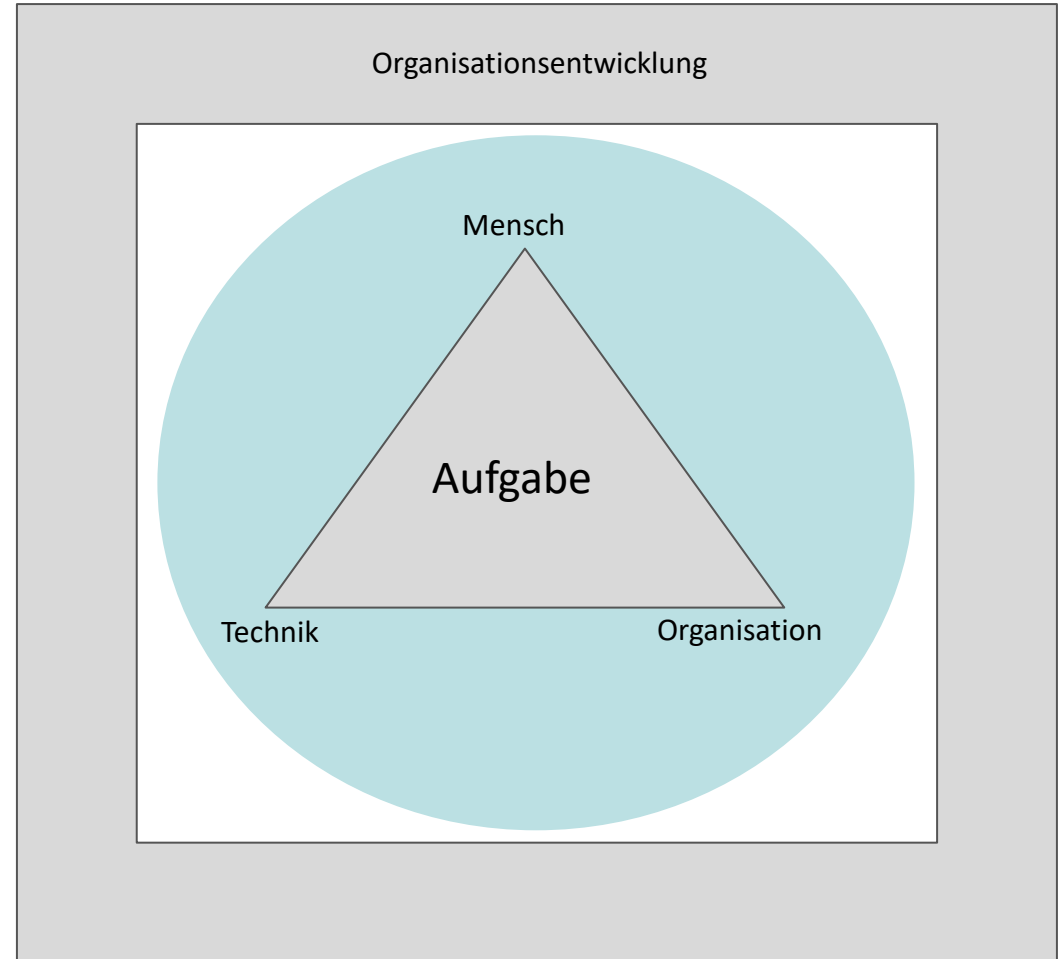
Unterschiede ergänzen sich

Beziehung von OE und BGF

OE ist das Dach, bzw. der Rahmen, in dem BGF zielgruppenspezifische Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität des Arbeitslebens entwickelt, woraus sich positive Effekte für die Leistungsfähigkeit des Gesamtsystems ergeben.

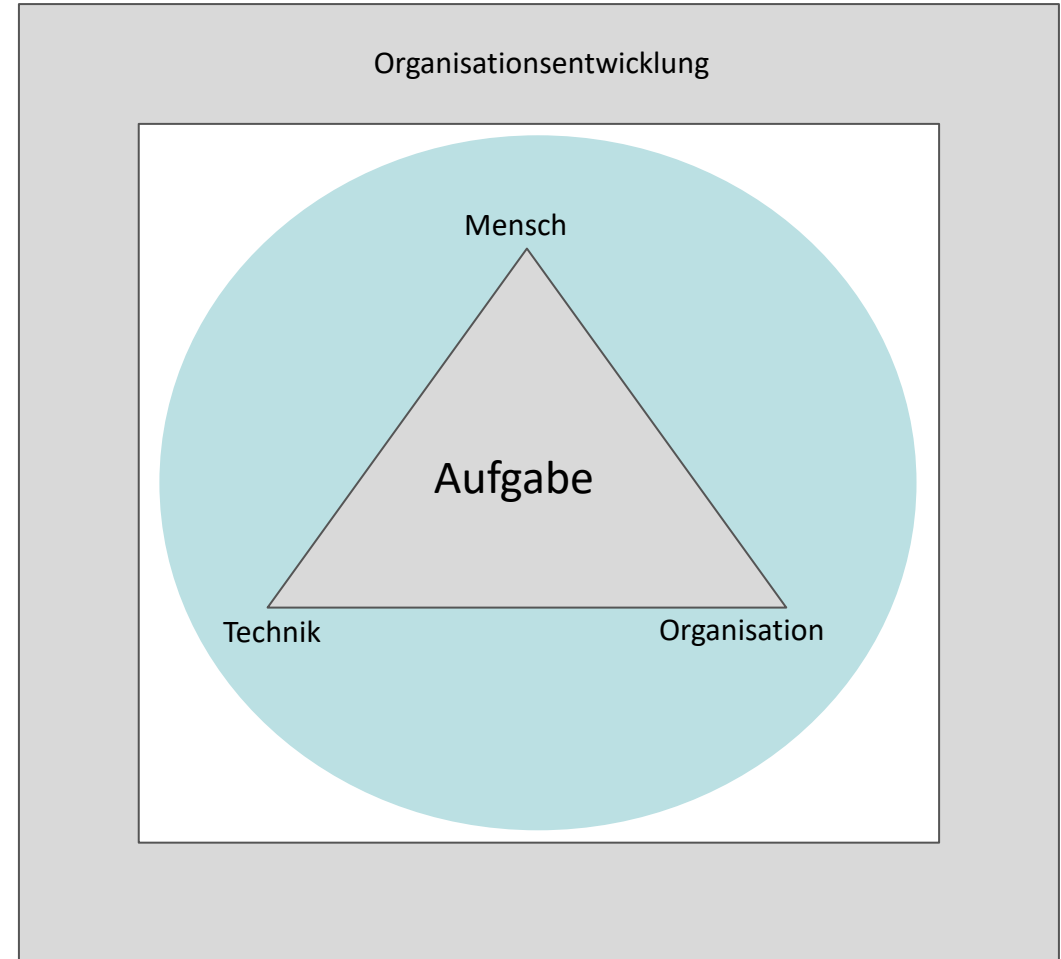
➔ **BGF setzt konkrete OE-Prinzipien um:**

- Gestaltet gesunde Arbeitsbedingungen
- Unterstützt gesundheitsförderliche Verhaltensänderungen



Was sind organisationsrelevante Fragen der BGF?

- Wie beeinflusst Arbeit menschliches Verhalten?
- Was ist gesunde Arbeit?
- Wie kann gesunde Arbeit begründet werden?
- Wie kann gesunde Arbeit gestaltet und organisiert werden?
- Wie kann Technik gesunde Arbeit unterstützen?



Beispielthemen aus der Pflege

Mensch

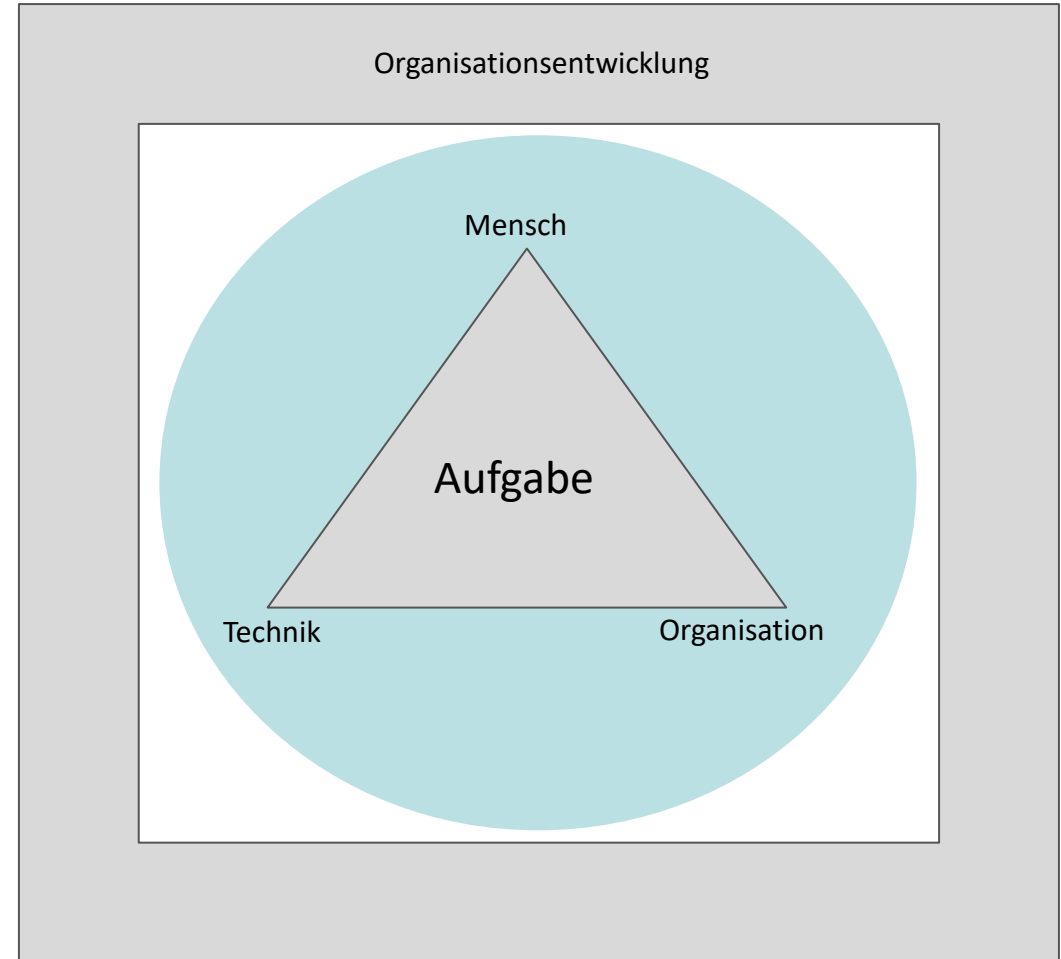
- Wie kann das Arbeitsklima auf Station verbessert werden?
- Wie kann die individuelle Resilienz der Beschäftigten verbessert werden?

Organisation

- Wie kann die organisationale Resilienz von Pflegeeinrichtungen verbessert werden?
- Wie kann einem kollektiven Burnout vorgebeugt werden?

Technik

- Wann und wie sollen Pflegeroboter im Arbeitsprozess zum Einsatz kommen?
- Wie kann KI helfen, den Personalmangel zu bewältigen?



Besonderheiten der Pflege

Humanzentrierte Arbeitsgestaltung im „doppelten Sinne“: Pflegekräfte und zu Pflegenden im Blick behalten

z.B.

Der Einsatz von Technologien muss...

- potenzielle Wirkungen auf den arbeitenden und auf den pflegebedürftigen Menschen berücksichtigen
- den Kern der Pflgetätigkeit beim Menschen belassen
- die Qualität sozialer Kontakte zw. Beschäftigten und Pflegebedürftigen fördern
- Dem Wohl und der Handlungsfähigkeit von Beschäftigten und Pflegebedürftigen dienen

Bildquelle: https://www.flaticon.com/de/kostenloses-icon/yin-yang_182251



Fazit

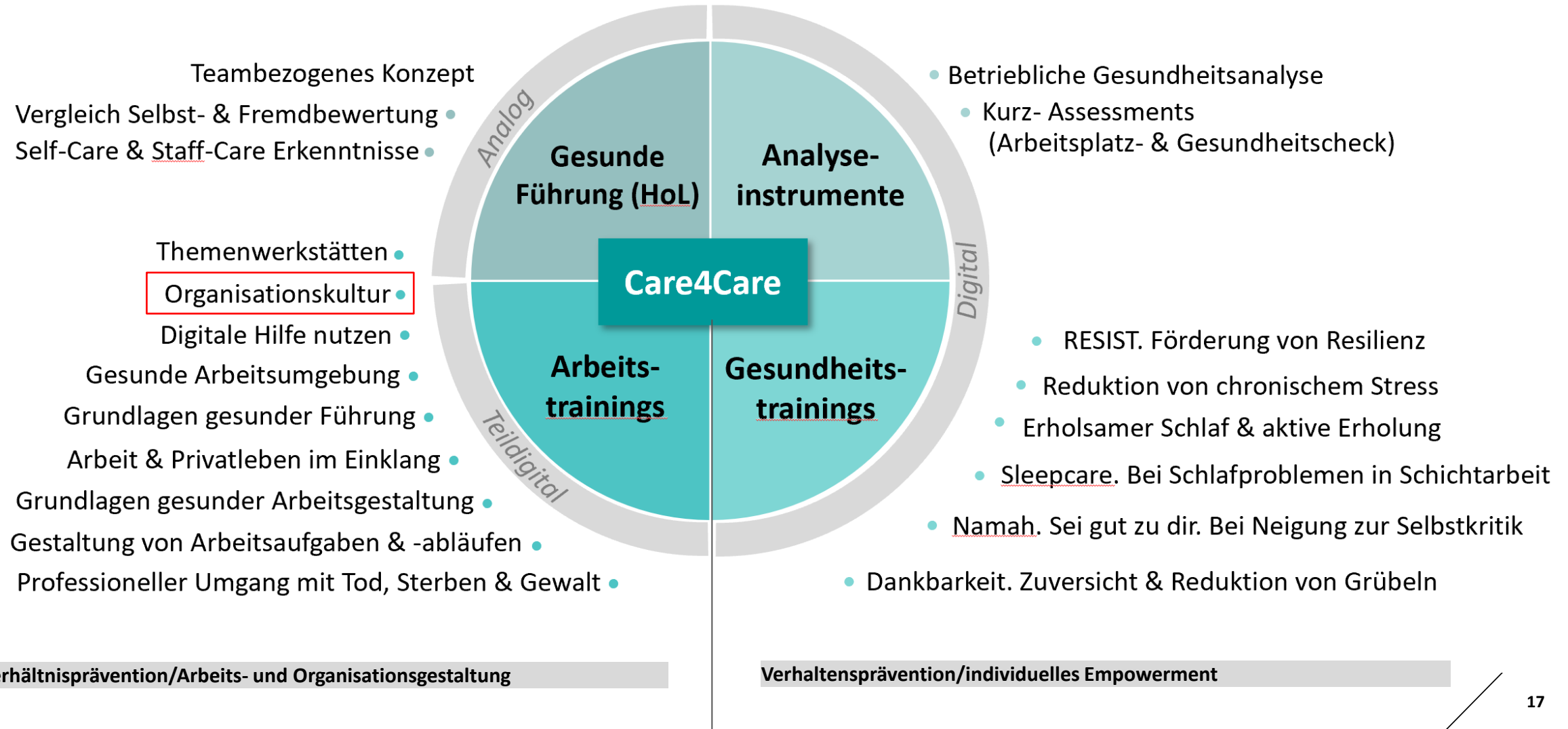
OE gibt den Rahmen vor, BGF füllt ihn mit konkreten Maßnahmen zur Stärkung der Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten. Gesunde Beschäftigte stärken die Leistungsfähigkeit des Gesamtsystems

OE und BGF

- sorgen für effiziente und gesunde Organisationsstrukturen
- fördern das individuelle Empowerment (befähigen Beschäftigte ihre Arbeitsbedingungen gesund zu gestalten und das eigene Verhalten entsprechend zu verändern)
- achten auf Kompatibilität mit den Bedarfen der Pflegebedürftigen
- **gehören zusammen!**

Das Projekt *Care4Care*

Das Care4Care Gesamtprogramm



Beispielhafte Trainingsinhalte

*Zeitaufwand:
ca. 30-45 min / Woche über
5 Wochen**

Vertiefungstraining „Organisationskultur“

Was ist Organisationskultur?

- Einführung und Sensibilisierung für das Thema



Kommunikation - das A und O am Arbeitsplatz

- Kommunikation - Grundlagen
- Missverständnisse im Pflegealltag
- Kommunikations-tipps
- Die Kunst des Feedbackgebens und -nehmens

Positives Arbeitsklima, Wertschätzung und Fürsorge


- Was ein gutes Arbeitsklima ausmacht
- Selbstwert-schätzung und Wertschätzung anderer
- Fürsorge und soziale Unterstützung
- Das Arbeitsklima mitgestalten

Der Umgang mit Konflikten und Fehlern

- Konflikte im Team
- Fehlerkultur: Fehler und Fehlverhalten
- Der Weg zu einem guten Umgang mit Fehlern und Fehlverhalten

Beispiele für interaktive Methodik

✕ Karims Gedanken können Sie hier lesen



Die Arbeit in unserem Seniorenheim kann ich mir ohne die Bewegungs- und Präsenzmelder gar nicht mehr vorstellen. Insbesondere in den Nachtschichten sind sie hilfreich, da man direkt mitgeteilt bekommt, wo eine Handlung meinerseits erforderlich ist. Gleichzeitig ermöglichen sie es, dass die Bewohner*innen sich freier bewegen können. Bewegungseinschränkende Maßnahmen aus Sicherheitsgründen sind nicht erforderlich, weil man über die Melder den Schutz der Bewohner*innen ausreichend gewährleisten kann. Hier ist wirklich auf beiden Seiten ein Nutzen: für uns Pfleger*innen, aber auch für die Bewohner*innen.

- Interaktive Gestaltung der Trainings durch Übungen und Videos
- Trainings enthalten Beispiele aus dem Pflege-Alltag sowie konkrete Anregungen, was Sie in Ihrem Alltag umsetzen können
- Nutzer*innen werden von **Beispielpersonen** durch das Training begleitet

🗣 Quiz: Hätten Sie das gewusst? Fakten rund um Teamarbeit.

Ein Team ist einfach nur eine Gruppe von Mitarbeitenden.

Richtig
 Falsch

Unterstützung im Team steigert das Wohlbefinden und kann sogar das Leben verlängern.

Richtig
 Falsch

Es ist gut, sich mit Kolleg*innen über Dinge am Arbeitsplatz auszutauschen, die einen stören.

Richtig
 Falsch



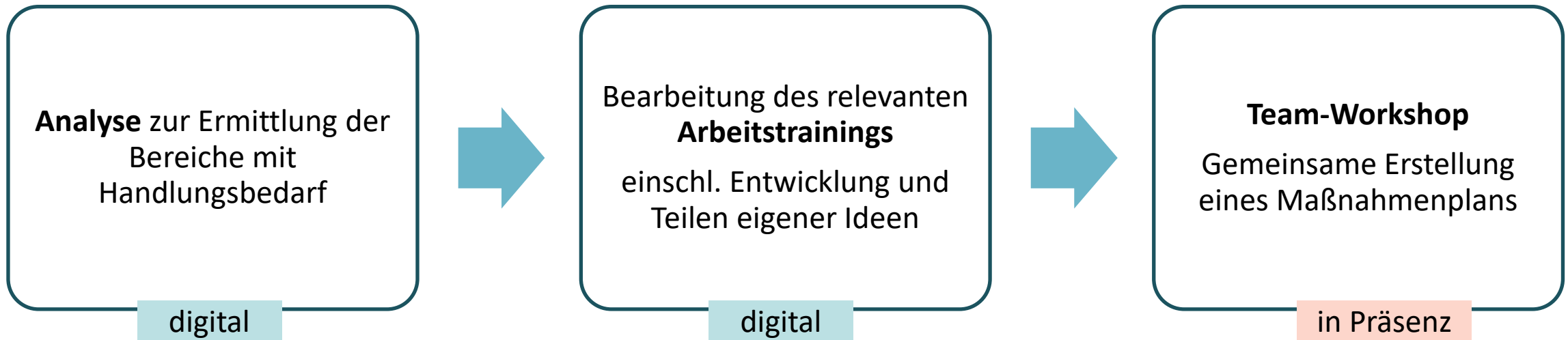
🗣 Woran erkennen Sie selbst, dass Sie gesund sind?
Wenn ich gesund bin,...

✕ Thomas hat sich etwas notiert...



Ich fühle mich fit und mir tut nichts weh

Organisationale Veränderungsprozesse mit Care4Care gestalten

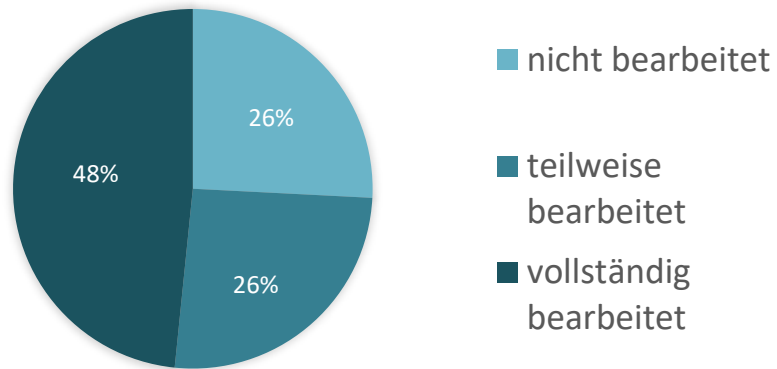


Beispielhafte Ergebnisse einer Themenwerkstatt

Thema	Was genau?	Wie? (Voraussetzungen / Ressourcen)	Weiter: nächste Schritte	Wer? (verantwortlich für die Umsetzung)	Wann? (Deadline/ Zeitplan)
Kommunikation + Zusammen-arbeit	Kommunikation mit Ärzten, Feedbackgespräche mit Auszubildenden und Kollegen*innen	schriftlicher Ablaufplan, Zeit und Raum für regelmäßige Besprechungen	Grundsatzplan verschriftlichen und weitergeben, Gespräche organisieren und durchführen	SL, Praxisanleiter	Mai 22
Wertschätzung, Feedback und Fürsorge	Teambuilding (private Ebene) und Feedback (Arbeitsebene)	Tea-Time-Out am Ende der Schicht/Übergabe , Reflexionsgespräche, Positives auch anmerken	Gesprächsbox erstellen, Fragenkatalog oder Leitfaden erstellen	Team/SL	Mitte April 22
Konflikte + Fehler		direkte Ansprache, Time out, Feedbackkasten	offene Kommunikation, Methoden zur konstruktiven Konfliktbewältigung, ausbauen bei Dienstbesprechungen	MA aus dem Team und Personalabteilung	Juni 22

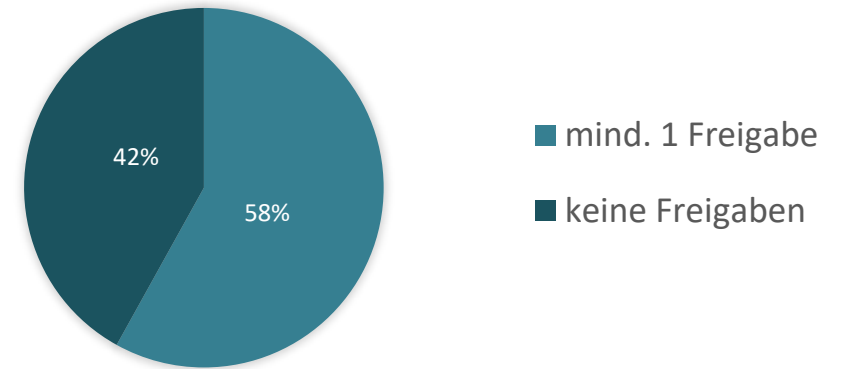
Erste Erprobungen in einem Krankenhaus

Trainingsbearbeitung ($n = 31$)



- Fast die Hälfte (48%) der TN haben beide Trainings vollständig bearbeitet.
- Knapp über ein Viertel (26 %) hat die Trainings gar nicht bearbeitet.

Nutzung Freigabefunktion ($n = 31$)



- Über die Hälfte (58%) der TN haben mind. eine Notiz für die Themenwerkstatt freigegeben.

Fazit

C4C zeigt ein Beispiel wie OE und BGF zusammengreifen können

- **Online Befragungen** sichern die Bedarfsgerechtigkeit und Zielgruppenspezifität späterer Interventionen
- **Online Trainings** fördern individuelles Empowerment, thematisieren verhaltens- und verhältnispräventive Themen
- **Themenwerkstätten** empowern Teams, sichern reale Organisationsveränderungen im Sinne einer gesundheitsförderlichen Veränderung der Arbeitsbedingungen

C4C zeigt die Komplexität von organisationalen Veränderungsprozessen auf

- Herausforderungen:
 - den geeigneten organisationalen Rahmen für eine Teilnahme zu gestalten
 - BGF mit den aktuellen organisationalen Themen zu verbinden

→ **dafür braucht es interne überzeugte Akteurinnen!**