Das Magazin für Führungskräfte in Kirchen und kirchlichen Organisationen

www.kviid.de

KVI im DIALOG

2 | Mai 2024

Finanzen
Oft sind es nur wenige, aber gezielte Maßnahmen, die die Ertragssituation verbessern - Finanzcheck als Wegbegleiter für ein nachhaltig erfolgreiches Vermögensmanagement

Management & Organisation
Der Weg zur digitalen Reife - Ein strategischer Masterplan für kirchliche Organisationen

Recht & Steuern
Kirchengemeinden und Umsatzsteuer ab dem 01.01.2025 - Anwendung der Kleinunternehmerregelung - Beispiele zur Orientierung

Energie & Umwelt
Transparenz schaffen - Die Bedeutung einer umfassenden Treibhausgasbilanz für den Klimaschutz

Informationstechnologien
Digitale Revolution erreicht Kirche und Sozialwirtschaft - Künstliche Intelligenz als Motor für die administrative Erneuerung

Personalmanagement
Das Ziel liegt unter der Eisberg-Spitze! - Betriebliches Gesundheitsmanagement braucht einen langen Atem

Vorschau

Erneut im hybriden Format - KVI Kongress 2024

GESUNDHEITS

Das Ziel liegt unter der Eisberg-Spitze!

Betriebliches Gesundheitsmanagement braucht einen langen Atem

Ein Beitrag von Dr. Esther Curdt

Abb.: Colourbox

Dr. Esther Curdt berät seit 11 Jahren Unternehmen in dem Bestreben, Gesundheit in Organisationen strategisch zu implementieren. Sie ist ausgebildete Gesundheitsmanagerin (Universität Hamburg) sowie Supervisorin und Coachin DGSv.

Arbeitsunfähigkeitsquoten (AU) in Unternehmen geben Aufschluss über das Verhältnis krankheitsbedingter Fehltage im Verhältnis zur Soll-Arbeitszeit der Belegschaft. Kurz gesagt: Wie viele Mitarbeiter*innen waren in einem festgelegten Zeitraum abwesend? Damit ist die AU-Quote eine wichtige Größe im Personalcontrolling, denn sie zeigt: Abwesenheit in einem Unternehmen ist teuer, sowohl für den Arbeitgeber, als auch für Krankenkassen, Rentenkassen und letztendlich auch für den Staat.

Früher (und stellenweise findet sich diese Formulierung auch heute noch) hieß sie „Krankheitsquote“ – was viel aussagt über den Definitionsrahmen und die Interpretation dieser ohne Zweifel wichtigen Kennzahl. Wenn wir also Krankheitsdaten (Verzeihung: Abwesenheitszeiten) benennen, berechnen, belegen können - wie steht es im Umkehrschluss dann mit den Gesundheitsdaten in einer Organisation oder gar der Definition von Gesundheit? Wir kennen die Definition der Weltgesundheitsorganisation (WHO), die sich in ihrer Gründungscharta 1948 folgender Definition verpflichtet hat:

A state of complete physical, mental and social well-being and not merely the absence of disease or infirmity. [1]

Vor dem Hintergrund der Zielsetzung der WHO sowie der Gründungszeit 1948 ist diese Definition bahnbrechend, zukunftsweisend und fortschrittlich.

Wenn wir allerdings Gesundheit im Rahmen von Arbeit in Deutschland betrachten, dann will diese Definition nicht so recht passen, denn Gesundheit ist weder ein Zustand noch vollständig zu erreichen. Treffender wäre also die Erkenntnis, dass Menschen - also auch Mitarbeiter*innen - gleichzeitig krank und gesund sein können. Man spricht von „Gesundheits- Krankheits-Kontinuum“. Demnach ist es zu kurz gegriffen, Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) mit Fehlzeitenmanagement in einer Organisation gleichzusetzen: die Mitarbeiter*innen, die da sind (also die sich nicht über die Arbeitsunfähigkeitsquote ermitteln lassen), sind nicht automatisch gesund.

Die Corona-Pandemie hat zur Verschärfung der Situation besonders in der Sozialwirtschaft beigetragen: Wie die Studie „Professionelle Krise nach Corona? Steuerungsbedarf in der Sozialen Arbeit nach der Pandemie (CriCo)“, die 2023 veröffentlicht wurde, zeigt, weisen die 8.200 befragten Beschäftigten aus der Sozialen Arbeit hohe berufliche Erschöpfungswerte auf.

Diese sowie die reduzierte Leistungsfähigkeit haben ohne Zweifel direkte Auswirkungen auf das Klientel, das betreut wird. Die Studie legt offen, dass das Versorgungssystem der Sozialwirtschaft aus einem besonderen Grund nicht zusammenbricht: Aufgrund der Mehrarbeit der verbleibenden Beschäftigten. Welchen Beitrag kann also ein Betriebliches Gesundheitsmanagement leisten? Es versteht sich als systematische Vorgehensweise, die Rahmenbedingungen, Strukturen und Prozesse im Betrieb sowie die individuelle Sicherheits- und Gesundheitskompetenz der Belegschaft berücksichtigt und entwickelt.

Damit bildet es die Grundlage für den Erhalt und die Stärkung der Gesundheit bei der Arbeit. Dass

[1] vgl. https://www.who.int/home/search-results?indexCatalogue=genericsearchindex1&searchQuery=Definition%20Health&wordsMode=AnyWord

dieser Prozess nur gelingen kann, wenn hier Verantwortlichkeiten benannt und Beteiligung der Belegschaft ermöglicht wird, versteht sich von allein. Der Grundgedanke ist in dieser Logik also ein Change-Prozess hin zu einer gesundheitsförderlichen Unternehmenspolitik. Dieser ist meist ein langfristig angelegter Prozess, der sich sowohl auf strategischer (Vision und Leitbild) als auch operativer Ebene (Führungsverhalten, Teamkonstellationen…) abbildet und lebendig wird.

Studien (vgl. Stressreport 2019, veröffentlicht BauA 2020, S. 22) zur Arbeitsfähigkeit belegen, dass vor allem folgende Arbeitsbedingungen Einfluss auf die Gesundheit von Mitarbeiter*innen haben:

- Arbeitsorganisation
- Arbeitszeit
- Führung und Organisation
- Technische Faktoren

Sie sind damit der Aktionsrahmen für ein BGM und gewissermaßen der Unterbau des Eisbergs, wenngleich die Motivation häufig ein sehr hoher Krankenstand ist – die Spitze des Eisbergs.

Ist diese grundlegende Strategie in Organisationen verstanden worden, bietet ein individuell aufgesetztes, an die Herausforderungen des jeweiligen Unternehmens angepasstes Betriebliches Gesundheitsmanagement viele Chancen, um den Wandel der Arbeitswelt zu bewältigen. Wie kann Arbeit gestaltet werden/sein, damit die derzeitige Belegschaft in der nahen Zukunft und auch als Organisation selbst gesund bleibt? Damit ist die Zielgruppe klar benannt!

Vorgefertigte BGM-Konzepte von der Stange gibt es demzufolge nicht, wenngleich ein einheitliches Verständnis in der gesamten Organisation von Gesundheit, dem Prozess und den Zielen als Erfolgsgaranten benannt werden können. Durch die 2013 im Arbeitsschutzgesetz verankerte Verpflichtung für Unternehmen, auch die psychische Belastung am Arbeitsplatz im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung zu berücksichtigen und Gegenmaßnahmen anzubieten, hat das Betriebliche Gesundheitsmanagement eine gute Möglichkeit, daraus den Ist-Stand zu definieren: Das kann in Form von Mitarbeiter*innen-Befragungen erfolgen, aber auch aufgrund von anderen internen Daten wie der Altersstrukturanalyse.

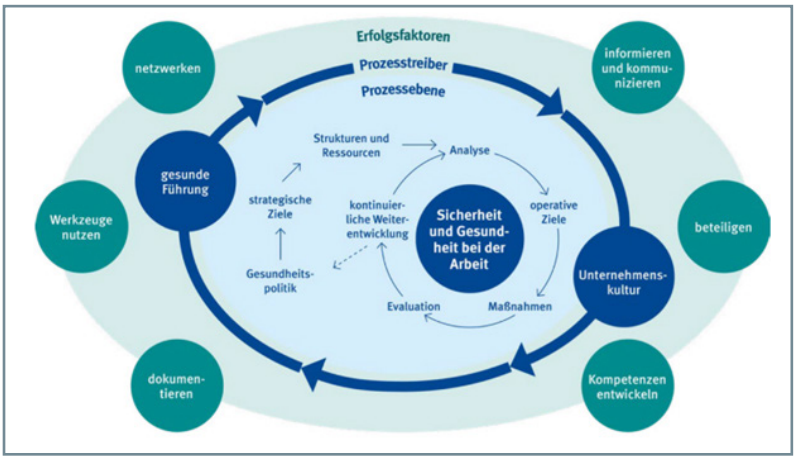

Abb.: DGUV

Qualitätskriterien „Gesundheit bei der Arbeit“ aus DGUV Grundsatz 306-002 - Präventionsfeld „Gesundheit bei der Arbeit“ - Positionierung und Qualitätskriterien[2]

Hier wird häufig schnell klar, an welcher Stelle im Unternehmen Handlungsbedarf besteht. Auf dieser Basis zielgruppenorientierte Maßnahmen zu finden, ist die größte Herausforderung im BGM. Hier sollte die Devise gelten: Betroffene werden zu Beteiligten gemacht, denn nicht jede Maßnahme ist für jede Berufsgruppe im Unternehmen die richtige. Dass dieser Prozess sowie die sich daraus ergebenden Maßnahmen nicht innerhalb eines Jahres „abgearbeitet“ werden können, versteht sich von selbst: BGM ist demnach ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess statt das mitunter wahllos wirkende Gießkannen-Angebot von gesundheitsförderlichen Maßnahmen (z.B. gesunder Pausensnack für alle Mitarbeiter*innen).

Entscheidend ist und bleibt der Wille, eine langfristig tragfähige Gesundheitspolitik zu etablieren, die von „ganz oben“, also von Geschäftsleitungen, mitgetragen wird! Die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) fasst dies zusammen, wie in der grafischen Darstellung auf dieser Seite zu sehen.

Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching e.V. (DGSv)

Die Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching e.V. (DGSv) setzt sich seit ihrer Gründung 1989 für die Qualität von Supervision und seit der Jahrtausendwende auch Coaching ein.

Die DGSv fördert Konzeptentwicklung, Forschung und Praxis und gehört seit Ende 2022 zu den Partnerverbänden der KVI Initiative.

Sie vertritt die fachlichen und berufspolitischen Interessen ihrer rund 4.500 Mitglieder.

Web: www.dgsv.de