

Zeitschrift für Führung und Personalmanagement in der Gesundheitswirtschaft

Journal of Leadership and Human Resource Management in Healthcare

DIE GESUNDE ORGANISATION



Maßnahmen

Gesundheitsförderung

Erfolgskontrolle

Fachkräfte

Krankenhaus

Humankapital

Aktivitäten

Kennzahlen

Handlungsstrategien

Partizipation

Verhaltensänderung

Gesundheitsgewinn

Demografie

Befähigung

Gesundheitsaufklärung

Fehlbelastungen

Zeitschrift für Führung und Personalmanagement in der Gesundheitswirtschaft

IMPRESSUM

Herausgeber

Hochschule für angewandte Wissenschaften Neu-Ulm, University of Applied Sciences
Prof. Dr. Uta M. Feser, Präsidentin

Mitherausgeber/ Redaktion

Mario A. Pfannstiel (federführend), Prof. Dr. Axel Focke (verantwortlich), V. i. S. d. P.

Layout & Grafik

Simone Raymund, Theresa Osterholzer (Marketing und Presse)

Redaktionsanschrift

Hochschule Neu-Ulm, Fakultät Gesundheitsmanagement, Wileystraße 1, 89231 Neu-Ulm

Telefon: 0731 9762-1621

E-Mail: zfpg@hs-neu-ulm.de

Abonnement

Möchten Sie sich mit einem eigenen Beitrag in die Zeitschrift einbringen oder die Zeitschrift kostenlos per E-Mail erhalten, dann schreiben Sie uns bitte eine Anfrage.

Rechtliche Hinweise

Die Zeitschrift einschließlich aller in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urhebergesetzes ist ohne Zustimmung der Redaktion unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Nachdruck, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion oder des Herausgebers wieder.

Zitierweise

Zeitschrift für Führung und Personalmanagement in der Gesundheitswirtschaft, Hochschule Neu-Ulm, Jg. 2, Nr. 2, 2016, S. 1-54. DOI: 10.17193/HNU.ZFPG.02.02.2016-01

Erscheinungsort
Neu-Ulm, 06/ 2016

ISSN Online
2363-9342

ISSN Print
2364-2556

Auflage
1000

QR-Code



Webseiten

Zeitschrift
www.hs-neu-ulm.de/ZFPG

Hochschule
www.hs-neu-ulm.de

Druckerei

Datadruck GmbH
Leibier Weg 8
89278 Nersingen

Beitrag aus der Praxis III



Titel

Betriebliches Gesundheitsmanagement am Uniklinikum Jena: Mitarbeiterorientiert für ein gesundes Unternehmen

Autorin

Cornelia Otto

Einleitung

Betriebliches Gesundheitsmanagement am Uniklinikum Jena

Gesunde und zufriedene Mitarbeiter sind die Bedingung für ein zukunftsorientiertes, innovatives und erfolgreiches Universitätsklinikum. An einem Universitätsklinikum sind die Mitarbeiter besonders hohen Anforderungen ausgesetzt – auch angesichts der steigenden Ansprüche an die Qualität und Effizienz von Patientenversorgung, Forschung und Lehre. Um diesen gerecht zu werden, bedarf es der eigenen körperlichen, geistigen und seelischen Gesundheit.

Mit rund 5.000 Mitarbeitern ist das Universitätsklinikum Jena (UKJ) das größte Unternehmen im Freistaat Thüringen. Als Beitrag zur Gesundheitsförderung wurde hier im Jahr 2010 das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) durch eine gemeinsame Initiative von Klinikumsvorstand und Personalrat etabliert. Es bildet eine auf Nachhaltigkeit und Ganzheitlichkeit ausgerichtete Strategie zur Personal- und Organisationsentwicklung ab und investiert in die Gesundheit der Mitarbeiter als zentralen Wert. Zudem unterstützt das BGM den Erhalt der

Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeiter und damit die Zukunftsfähigkeit des UKJ.

Das Gesundheitskonzept ist darauf ausgerichtet, Arbeitsbedingungen gesundheitsgerecht zu gestalten (Setting-Ansatz) und Mitarbeiter zum gesundheitsfördernden Verhalten zu befähigen (individueller Ansatz). Konzeptionell orientiert sich das BGM an den Leitsätzen der Ottawa-Charta zur Gesundheitsförderung, an der Luxemburger Deklaration zur Betrieblichen Gesundheitsförderung sowie an den Qualitätskriterien des Europäischen Netzwerkes für Betriebliche Gesundheitsförderung. Gleichzeitig gewährt das Konzept den Umsetzungsrahmen für Präventionsleistungen gemäß § 20a SGB V. Es ist abgestimmt mit Maßnahmen zur Arbeitssicherheit und wird ergänzt durch die Etablierung eines Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM).

Wesentlich für den Erfolg sind das gesundheitsförderliche Engagement der Führungskräfte einerseits sowie die aktive, gesundheitsbewusste Mitwirkung der Mitarbeiter des UKJ andererseits. Übergeordnetes strategisches Ziel ist daher die Steuerung von Maßnahmen zur Verhältnisprävention im Sinne der Gestaltung gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen durch den Arbeitgeber und zur Verhaltensprävention im Sinne

ne der Förderung gesundheitsgerechter Verhaltensweisen der Mitarbeiter.

Aus der strategischen Gesamtzielstellung des BGM im UKJ leiten sich drei Arbeitsziele ab:

Ziel 1: Gesundheitsmanagement ist Führungsaufgabe.

Mitarbeiter mit Führungsverantwortung werden sich der Wirkung des eigenen Führungs- und Gesundheitsverhaltens auf die Beschäftigten bewusst. Sie werden durch Schulungen, Instrumente und fachliche Begleitung unterstützt, den in ihrer Führungsverantwortung liegenden Gestaltungsspielraum gesundheitsförderlicher Verhältnisprävention zu nutzen und dadurch für entsprechende Arbeitsbedingungen zu sorgen.

Ziel 2: Gesundheitsbewusstsein fördern.

Die Mitarbeiter engagieren sich bewusst für die eigene Gesundheit und damit für den Erhalt ihrer Arbeitsfähigkeit. Darüber hinaus bringen sie sich aktiv im Gesundheitsmanagementprozess ihrer Abteilung ein. Sie werden durch Schulungen, Beratungsangebote und Gesundheitsförderungsmaßnahmen gezielt unterstützt, das in ihrer Selbstverantwortung liegende Gesundheitsverhalten zu stärken.

Ziel 3: Mitarbeitergesundheit als Unternehmensmerkmal.

Mitarbeitergesundheit und ganzheitliches Gesundheitsmanagement werden im Innen- und Außenverhältnis als ein zentrales Unternehmensmerkmal des UKJ sichtbar. Das Gesundheitsmanagementkonzept wird klinikintern, in Netzwerken und öffentlich vielseitig kommuniziert, um den Begleitnutzen erhöhter Commitment- und Reputationseffekte maximal auszuschöpfen.

Unmittelbar vom Klinikumsvorstand beauftragt, begleitet der Gesundheitskoordinator die Aufgaben der einzelnen Akteure sowie die Etablierung und Weiterentwicklung des ganzheitlichen Gesundheitsmanagements am UKJ. Eine fachübergreifende Lenkungsgruppe gestaltet den Umsetzungsprozess. Schwerpunkte der Arbeit dieser Experten-Gruppe sind die Ausdifferenzierung, Umsetzung und Evaluation der Maßnahmenpakete. Die Lenkungsgruppe BGM trifft sich planmäßig im Quartalsrhythmus. In dieser sind z.B. Vertreter des Betriebsärztlichen Dienstes, der Arbeitssicherheit, der Schwerbehindertenvertretung, der Personal- und Organisationsentwicklung, der Pflege, der Institute Physiotherapie und Psychosoziale Medizin sowie der Personalrat in der Lenkungsgruppe vertreten.

Einige der BGM-Instrumente am UKJ

Gesundheitsseminare:

Ein umfassendes Seminarprogramm zur Gesundheitsförderung unterstützt unsere Beschäftigten dabei, ihre eigene Gesundheit in den Mittelpunkt zu rücken. Hierzu zählen Seminare zu Work-Life-Balance, Stressbewältigung, Betriebssportangebote, Yoga- oder Qi-Gong-Kurse sowie zielgruppenorientierte Seminarangebote sowie der Schwerpunkt Gesunde Führung speziell für Führungskräfte des UKJ.

Gesundheitsprogramme:

Diese Komplexprogramme sollen unsere Mitarbeiter dabei unterstützen, das passende Fitness-, Wellness- oder Rehasportangebot zu finden. Angeboten wird eine Gesundheitsberatung in Verbindung mit einem ärztlichen Gesundheitscheck. Darauf aufbauend wird der Mitarbeiter bei der Auswahl geeigneter Gesundheitspakete (Fitnesskurse, Trainings- oder Wellnessangebote) unterstützt. Diese werden von regionalen Partnern zu UKJ-Sondertarifen angeboten.

Gesundheitswerkstatt:

Dieses Angebot unterstützt Führungskräfte dabei, in ihrem Verantwortungsbereich konkrete gesundheitsfördernde Maßnahmen umzusetzen. Neben etablierten arbeitschutzrechtlichen und arbeitsmedizinischen Standards sollen – ausgehend von einer Teambefragung – Gesundheitsaktivitäten eingeleitet werden. Die Mitarbeiterteams, die die Gesundheitswerkstatt erlebt haben, melden begeistert zurück, dass sich durch die Entwicklung von konkreten und passenden gesundheitsfördernden Maßnahmen für das gesamte Team positive Veränderungen ergaben.

Sozialberatung:

Die Betriebliche Sozialberatung ist ein offenes, freiwilliges und diskretes Beratungsangebot für unsere Beschäftigten in privaten oder beruflichen Belastungssituationen. Die Beratung durch eine fachkompetente Sozialarbeiterin bezieht sich auf persönliche Fragen, die die berufliche Tätigkeit beeinträchtigen sowie auf Fragen zum Umgang mit Kollegen und Konflikten am Arbeitsplatz. Auch dieses Angebot wird sehr gern von den Mitarbeitern des UKJ angenommen.

Psychotherapeutische Krisenintervention:

Ob bei traumatisierenden Erlebnissen mit Schwerkranken, privaten Turbulenzen oder anderen äußerst belastenden Ereignissen – durch eine Krisenintervention und ein damit verbundenes Gespräch kann ein Betroffener bereits eine erste Entlastung erfahren. Dieses Instrument wurde aufgrund des sehr hohen Bedarfs erweitert und in eine "Psychologische Sprechstunde" integriert, die für Mitarbeiter etabliert wurde und von einer professionellen Psychotherapeutin angeboten wird.

Miniaktivpause:

Ziel ist es, innerhalb der Arbeitspause unmittelbar am Arbeitsplatz aktiv zu werden. Dabei geht es vordergründig darum, durch gezielte Kurzübungen unter professioneller Anleitung erfahrener Physio- oder Sporttherapeuten zur eigenen Entspannung und zum notwendigen körperlichen Ausgleich zu finden. Über einen Zeitraum von acht Wochen werden 16 Übungseinheiten à 15 Minuten angeboten. Die Mitarbeiter genießen die speziell auf ihr Arbeitsfeld angepassten durchgeführten aktivierenden oder beruhigenden Angebote und dokumentieren dies auf den dafür entwickelten Evaluationsbögen entsprechend positiv.

Ziel dieser Intervention ist es zudem, interessierte Mitarbeiter aus den einzelnen Struktureinheiten als Mentoren auszubilden, damit sie in und mit anderen interessierten Mitarbeitern ihres Teams die Miniaktivpause weiter führen können (Schneeballeffekt).

Gesundheitsreporting:

Um eine zielgerichtete Ausrichtung und bedarfsangepasste Lenkung aller BGM-Maßnahmen sicher zu stellen, wird das BGM-Konzept über ein umfassendes Kennzahlensystem gesteuert und fortlaufend evaluiert. Das zugrunde gelegte Controllingkonzept basiert auf unternehmensinternen Fehlzeitenanalysen und externen Arbeitsunfähigkeitskennzahlen der Krankenkassen. Darüber hinaus wird das Konzept jährlich in einem externen Benchmarking verglichen.

Praxisbeispiel: Gesundheitsprogramm Mitarbeiterberatung am UKJ

Das Gesundheitsprogramm besteht aus sechs Phasen, wobei der modulare Aufbau eine bedarfsangepasste Zusammenstellung der Schrittfolgen zulässt (siehe Abbildung 1):

Über geeignete Medien (Flyer, Inter-/Intranet) werden Kontaktmöglichkeiten für

(1) Erstgespräch	(2) Gesundheitscheck	(3) Maßnahmeplan
Analyse: individuelle Situation & Bedarf	Assessment (Basismodul, Zusatzdiagnostik)	Empfehlung & Vermittlung von Angeboten
Gesundheitsmanager Sprechstunde/Institut	FA für Rehabilitation Sprechstunde/Institut	Gesundheitsmanager Sprechstunde/Institut
BGM-Eigenmittel	GKV-/Modellleistung	BGM-Eigenmittel
(4) Therapiephase	(5) Evaluation	(6) Auswertgespräch
Durchführung der Therapie-/ Wellness-einheit	Überprüfung der Maßnahmewirksamkeit	Auswertung & Weiterführungsberatung
UKJ-interne Angebote, externe Kooperation	FA für Rehabilitation Sprechstunde/Institut	Gesundheitsmanager Sprechstunde/Institut
GKV-/Eigenleistung	GKV-/Modellleistung	BGM-Eigenmittel

Abb. 1: Gesundheitsprogramm Mitarbeiterberatung am UKJ.
Quelle: Eigene Darstellung (2016).

das Erstgespräch kommuniziert. Ziel ist die Analyse der individuellen Situation und des Bedarfs des Mitarbeiters.

Der Check wird durch einen Facharzt des Institutes für Physiotherapie in einer speziell für Mitarbeiter vorgesehenen Sprechstunde durchgeführt.

Auf der Grundlage des im Gesundheitscheck erhobenen Ressourcenpotenzials werden in der Sprechstunde mit dem Mitarbeiter verfügbare Therapie-/ Fitness- oder Wellnessangebote besprochen. Innerhalb des Instituts für Physiotherapie werden zertifizierte konditionierende, mobilisierende, koordinative und Work-Life-Balance Präventionsgruppenangebote vorgehalten. Darüber hinaus können diverse therapeutische ambulante und stationäre Rehabilitationsmaßnahmen werden.

Über einen gemeinsam mit dem Mitarbeiter festgelegten Zeitraum werden die vereinbarten Therapie-/Präventionsangebote oder Fitness- und Wellnessaktivitäten durchgeführt. Diese Angebote finden sowohl intern,

vordergründig am Institut für Physiotherapie, als auch extern, in Therapiezentren oder Fitnessstudios, statt.

Im Anschluss an eine erfolgte Maßnahmen-einheit wird dem Mitarbeiter die Überprüfung der Maßnahmenwirksamkeit angeboten. Hierzu kommen im Sinne eines Vorher-Nachher-Vergleichs Instrumente aus dem Erstgesundheitscheck zur Anwendung. Gleichzeitig wird der Mitarbeiter um eine persönliche Einschätzung des Programms anhand entsprechender Befragungsinstrumente gebeten.

Jeder Programmdurchlauf endet mit einem abschließenden, zusammenfassenden Auswertungsgespräch. Hierbei werden zum einen der objektive wie subjektive gesundheitliche Benefit thematisiert, als auch der persönliche Eindruck vom zurückliegenden Programm. In einem zweiten Schritt werden dann weiterführende Maßnahmen zur langfristigen Gesundheitsprävention diskutiert und vorbereitet.

Die Gesundheitssprechstunde wird von den Mitarbeitern sehr geschätzt und gut angenommen; nicht zuletzt wegen der individuellen Begleitung und der Zeit, die sich für sie genommen wird.

Wie wertvoll und notwendig die Durchführung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements sowie des Betrieblichen Eingliederungsmanagements am Universitätsklinikum Jena ist, wurde durch die Implementierung entsprechender Personalstellen signalisiert. Zudem wurden durch Umorganisationen personelle Freiräume aus bestehenden Ressourcen geschaffen, damit engagierte Mitarbeiter in Sachen Gesundheit wirksam werden können. Seit November 2014 wird die Koordination des Betrieblichen Gesundheitsmanagements durch die Stabsstelle Personal- und Organisationsentwicklung weiter geführt, unter Berücksichtigung der Bedarfe der Mitarbeiter des UKJ und in Zusammenarbeit mit der Lenkungsgruppe BGM.

Autorenbiografie

Cornelia Otto, Dipl. Sozialpädagogin, arbeitet am Universitätsklinikum Jena (www.uniklinikum-jena.de) als Koordinatorin des Betrieblichen Gesundheitsmanagements. Sie ist im Geschäftsbereich Personalmanagement, in der Stabsstelle für Personal- und Organisationsentwicklung tätig.

Autorenanschrift

Cornelia Otto
Geschäftsbereich Personalmanagement,
Stabsstelle Personal und Organisationsentwicklung
Universitätsklinikum Jena
Bachstraße 18
07743 Jena

E-Mail: cornelia.otto@med.uni-jena.de