

# **BGM-Projekt DWiN – BGW – BKK Diakonie**

**Das Diakonische konkretisiert sich  
in der Gesundheit des Unternehmens.**

**Ein Kooperationsprojekt zum  
Betrieblichen Gesundheitsmanagement**

**24.05.2018**

**Klaus Lang**



# Das Diakonische konkretisiert sich.

„Mehr denn je muss Christlichkeit organisational verankert werden. Sie ist ja nicht allein in der Haltung einzelner glaubwürdiger und engagierter Menschen auszudrücken. Mehr denn je müssen die kirchlichen Organisationen sich selbst als christlich erweisen, das heißt sich in Prozesse der Selbstentwicklung begeben, deren Ziel darin besteht, Barmherzigkeit oder das Diakonische nicht zu personalisieren, sondern zum Bestandteil der Organisation zu machen.“

ANDREAS HELLER & THOMAS KROBATH (2003)

# Schwierigkeiten des (quantitativen) Vergleichs

„Die tatsächliche Misserfolgsrate von Change-Vorhaben ist kaum zu bestimmen.

Dafür ist organisationaler Wandel viel zu komplex, sind die Ziele von Change Management meist zu vage und die Bewertung des Erfolgs zu sehr abhängig von der Perspektive des bewertenden Stakeholders.“

ARJAN KOZICA & PETRA KNEIP (2017)

# Projekt-Rahmen

- **Kooperationspartner des Projekts:**
  - Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW)
  - BKK Diakonie
  - Diakonisches Werk in Niedersachsen (DWiN)
- **Teilnehmer:** Zehn (acht) Einrichtungen der ambulanten und stationären Pflege aus dem Netzwerk Pflege des Diakonischen Werks in Niedersachsen
- **Laufzeit:** 07/2015 – 02/2018

# Projekt-Ziele

- Nachhaltige Implementierung eines bedarfsgerechten Betrieblichen Gesundheitsmanagements
  - Die gesamte Organisation übernimmt die Verantwortung für die Einführung und Verstetigung des BGM.
  - BGM ist integraler Bestandteil der Führungsarbeit.
- Stärkung der Ressourcen und Ausbau der Gesundheits-Kompetenz im „Betrieb Pflege“
- Organisationales Lernen
- Überführung der im Projekt entwickelten Prozesse, Strukturen, Verfahren und Erkenntnisse in die Regelabläufe im „Betrieb Pflege“

# Projekt-Selbstverständnis

**Betriebliche Gesundheitspolitik**  
Vorgabe der Richtung

## **Betriebliches Gesundheitsmanagement**

Dauerhafte Integration der  
Gesundheit in betriebliche  
Prozesse, Strukturen & Routinen

Gesundheitsorientierte  
Unternehmens- und  
Personalführung

## **Betriebliche Gesundheitsförderung**

Verhaltensbezogene Einzelmaßnahmen  
z.B. Gesundheitstag, -kurse

## **Arbeits- und Gesundheitsschutz**

Gefährdungs-  
beurteilung

Persönliche Schutzausrüstung  
Ergonomie      Impfungen

Betriebliches  
Eingliederungs-  
management

# Projekt-Architektur – Übersicht

	07/15	08/15	09/15	10/15	11/15	12/15	01/16	02/16	03/16	04/16	05/16	06/16	07/16	08/16	09/16	10/16	11/16	12/16	01/17	02/17	03/17	04/17	05/17	06/17	07/17	08/17	09/17	10/17	11/17	12/17	01/18	02/18	
<b>Gesamtprojekt</b>																																	
Projekt Kick off & Abschlussveranstaltung																																	
Workshops des Projektbeirats																																	
Workshops der Einrichtungsleiter																																	
Trainings & Workshops der Internen Projektleiter																																	
Präsenz des Gesamtprojektleiters																																	
<b>Projekte vor Ort</b>																																	
Analyse: Interviews & interne Gesundheitsdaten																																	
Steuergruppensitzungen																																	
Projektgruppensitzungen																																	
Erprobung und Umsetzung (im Pilotbereich)																																	
<b>Evaluation des Projekts</b>																																	

# Projekt-Themen

- (Personal-)Führung
- Teamentwicklung
- Personalentwicklung
- Alternde Belegschaft
- Arbeitsumgebung & Arbeitsmittel
- Arbeitsabläufe & Arbeitsorganisation
- Arbeitstätigkeit
- Kommunikation
- Informationsmanagement
- Konfliktmanagement
- Gesundheitskompetenz der Mitarbeiter
- Betriebliche Gesundheitsförderung
- Arbeits- und Gesundheitsschutz
- Das Diakonische ...



# Zielbild – Ziele des BGM-Projekts: Mögliche Ebenen & Dimensionen

1. **Betriebliche Gesundheitspolitik**
2. **Betriebliches Gesundheitsmanagement**
  1. Arbeitsumgebung & Arbeitsmittel
  2. Aufgabenanforderungen & Tätigkeiten
  3. Arbeitsabläufe & Arbeitsorganisation
  4. Soziales Klima & Zusammenarbeit im Team
  5. Organisationsklima & Führung
  6. Neue Arbeitsformen
3. **Betriebliche Gesundheitsförderung**
  1. Gesundheitskompetenz der Mitarbeiterinnen
  2. Nachhaltige Gesundheitsangebote
4. **Arbeits- und Gesundheitsschutz**
  1. Betriebliches Eingliederungsmanagement
  2. Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung
  3. Unterweisung
  4. Ergonomie
  5. Persönliche Schutzausrüstung
  6. Impfung
  7. Experten des Arbeits- und Gesundheitsschutzes

# Umsetzung der Ziele des BGM-Projekts – Selbsteinschätzung

Einrichtung	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	3.1	3.2
A	49 %	51 %	63 %	66 %	56 %	35 %	-
B	92 %	85 %	77 %	78 %	56 %	96 %	50 %
C	50 %	-	27 %	47 %	37 %	0 %	91 %
D	-	-	61 %	69 %	73 %	0 %	57 %
E	47 %	21 %	73 %	51 %	72 %	58 %	-
F	76 %	84 %	56 %	68 %	49 %	-	-
G	69 %	-	38 %	61 %	37 %	16 %	0 %
H	82 %	62 %	43 %	79 %	75 %	71 %	28 %
I							
K							

# (Nicht) förderliche / gelingende Bedingungen – Erfahrungen

- Beziehung von BGM und BGF
- Betriebliches Gesundheitsmanagement  $\neq$  Qualitätsmanagement
- Führungsverständnis & Führungsverhalten
- Fähigkeit zur Bearbeitung zentraler Konflikte
- Organisationale Kompetenz der zentralen Beteiligten
- Systemisches Verständnis vs. Personalisierung
- „Selbstverständliches Selbstverständnis des Vorrangs der Tagesarbeit vor dem Projekt“

→ **Organisationale Reife**

# Bedeutsame Ankerpunkte – Zentrale Dimensionen im BGM-Projekt

- Kommunikation / „Kommunikation zweiter Ordnung“
- Partizipation
- Führungs(kräfte)entwicklung / Führungs(kräfte)kompetenz

# Kriterien organisationaler Reife

- Betriebliches Gesundheitsmanagement als Organisationsentwicklung
- Führungsverständnis & Führungsverhalten
- Organisationale Achtsamkeit (Selbstreflexivität)
- Passende Arbeitsmethodik – Problemlösung als Ritual
- Neues vs. Routine → Reflexion von „Gewissheiten“ (Prämissen)
- Umgang mit Nicht-Wissen
- Umgang mit / Reaktion auf Konflikt & Widerstand
- (Organisationale) Kompetenz der zentralen Beteiligten
- (Agiles) Projektmanagement
- Prioritätensetzung
- Reife der Pflege
- Systemisches Verständnis vs. Personalisierung