

**49. Fachgruppentagung des Verbandes der Krankenhausdirektoren
Deutschlands e.V. Fachgruppe Psychiatrie
am 22.Oktober 2015 im Asklepios Fachklinikum Göttingen**

Gesundheitsförderung als Führungsaufgabe

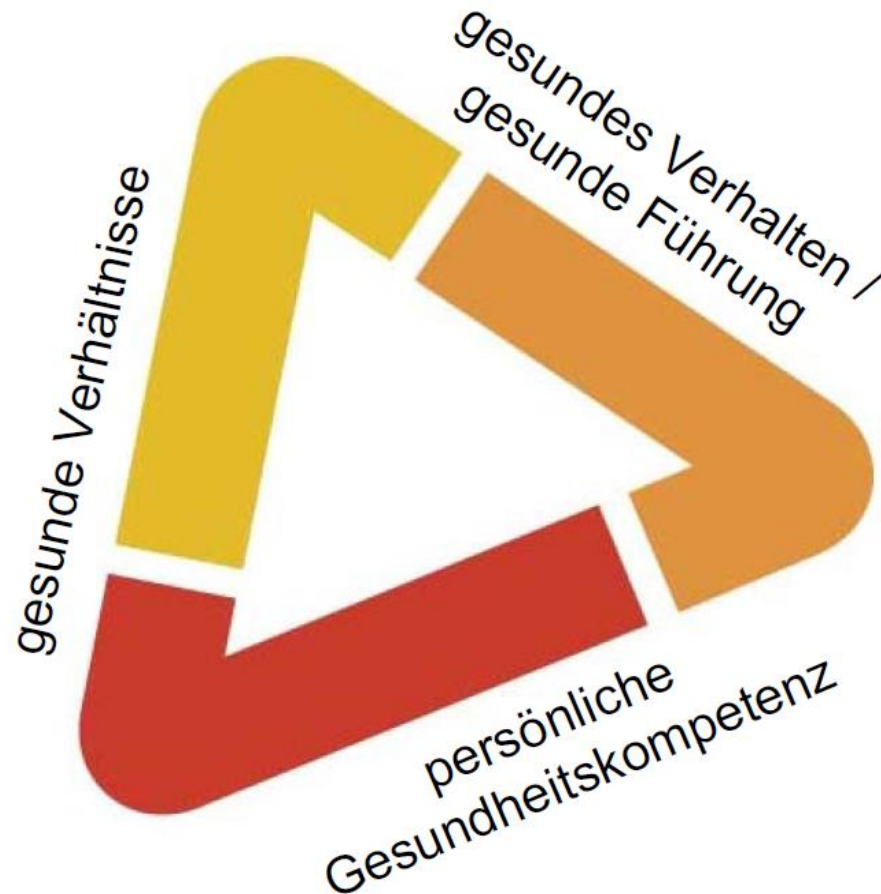
Dipl. Psychologin Birgit Conradt
Psychologische Psychotherapeutin
Supervisorin
LVR-Klinikum Düsseldorf
Kliniken der Heinrich-Heine-Universität

Kontakt: Birgit.conradt@lvr.de
0174/4429841

Themen

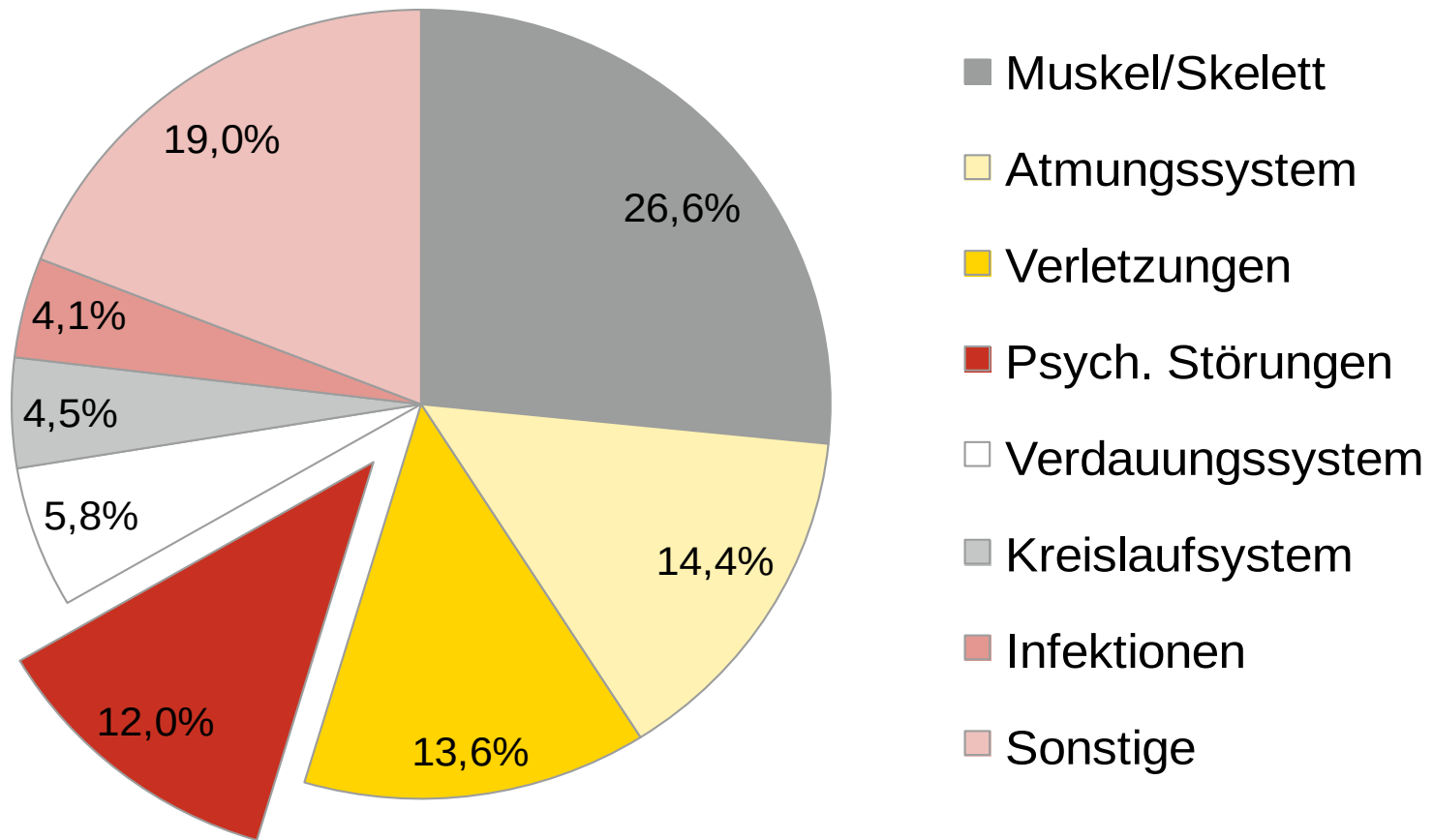
1. Zielrichtung – Gesunde Arbeit
2. Psychische Erkrankungen – Auswirkungen in der Arbeitswelt
3. Stress und stressassoziierte Erkrankungen
4. Zusammenhang Führung und Gesundheit / Umgang mit belasteten Mitarbeitern
5. Prävention – Handlungsfelder
Rolle des Unternehmens, der Führungskraft und des Einzelnen

1. Zielrichtung - Gesunde Arbeit



2. Psychische Erkrankungen – Auswirkungen in der Arbeitswelt

Die häufigsten Krankheitsarten



Quelle: BKK Bundesverband

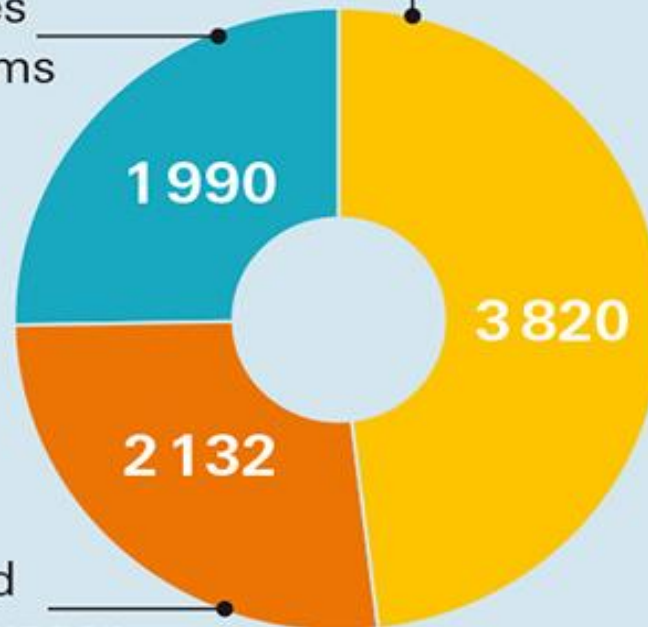
Fehlzeiten nach Krankheitsarten 2013

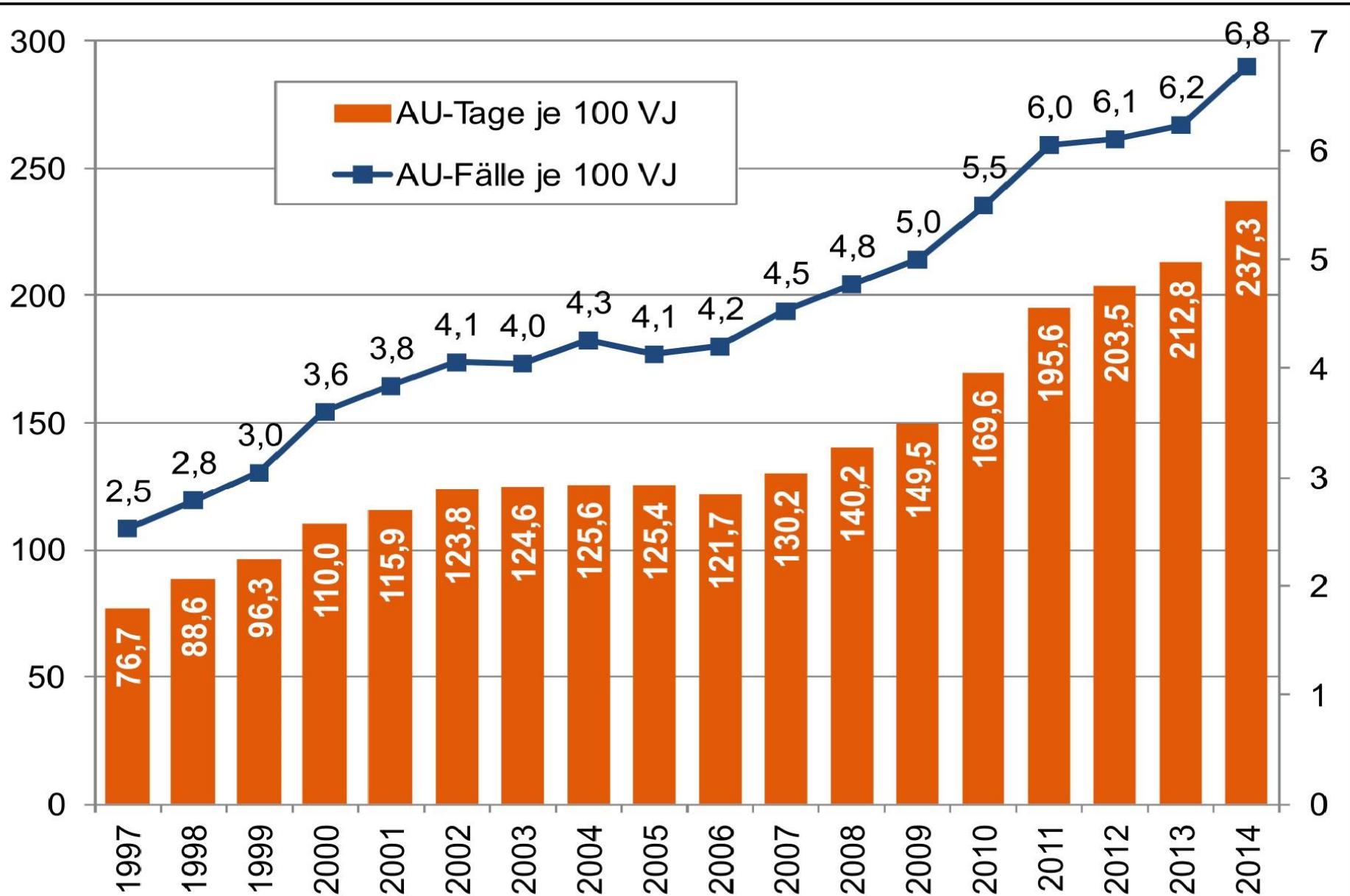
Arbeitsunfähigkeitstage je
1 000 BKK-Mitglieder (ohne Rentner)

Krankheiten des Muskel-Skelett-Systems

Krankheiten des
Atmungssystems

Psychische und
Verhaltensstörungen





Quelle: AU-Daten der DAK-Gesundheit 1997 - 2014

Frühberentung / Berufsunfähigkeit

- Psychiatrische Erkrankungen häufigste (42 %) Ursache von Frühberentungen (seit 2001)
- 75.000 Menschen sind im vergangenen Jahr wegen psychischer Erkrankungen in Frührente gegangen, das sind 25.000 Menschen mehr als vor zehn Jahren
- Niedriges Zugangsalter: Durchschnitt 49 Jahre

Präsentismus

- Menschen gehen zur Arbeit, obwohl sie krank und nur begrenzt leistungsfähig sind
 - Verursacht hohe Kosten, die sich nicht direkt abbilden

Studie Bundes-Psychotherapeuten-Kammer 2014

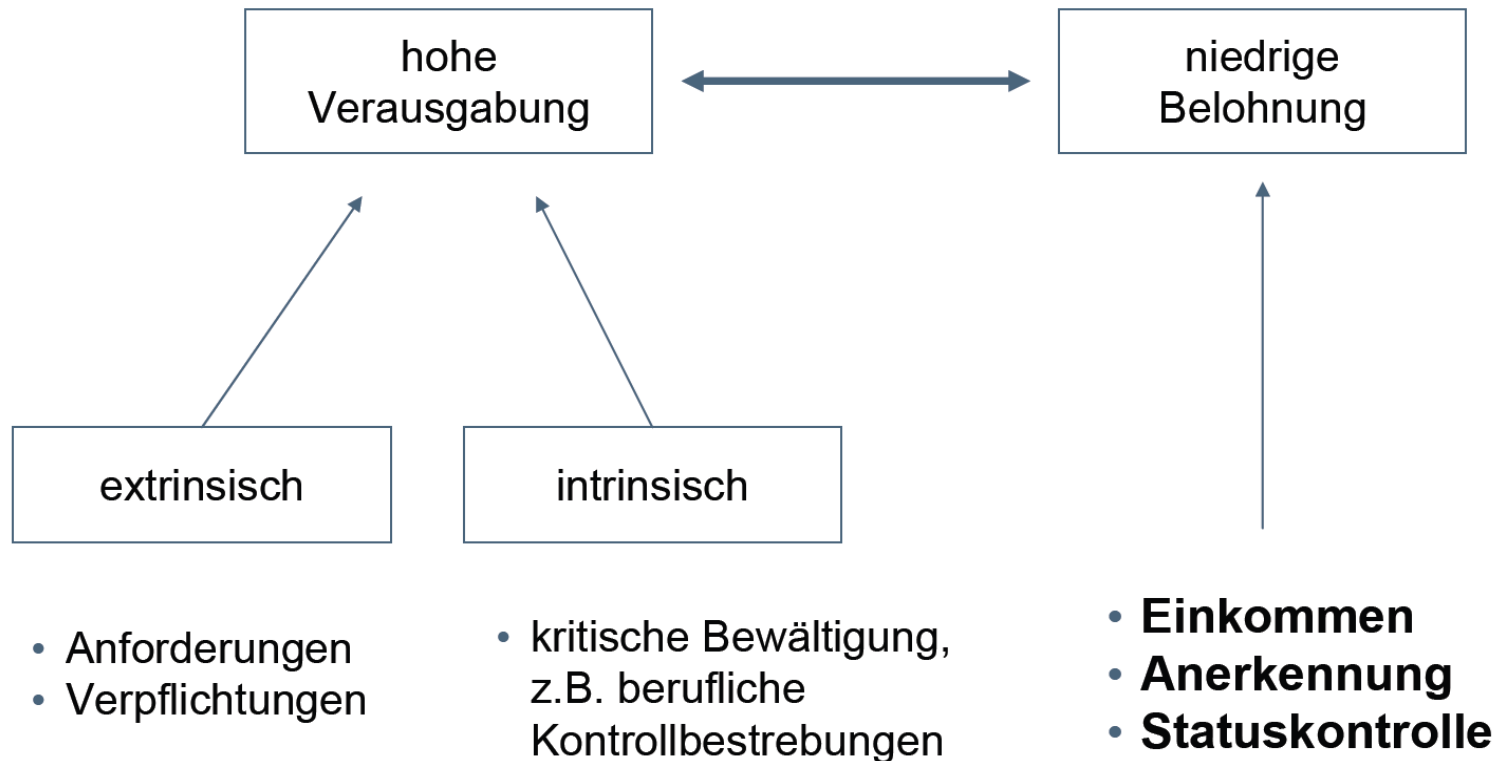
Betriebliche Indikatoren für hohe Belastung

Fehlzeiten/ Fluktuation	Arbeitsbeziehungen	Arbeitsprozesse/ -ergebnisse
• auffällige Fehlzeiten und Unfall- oder Erkrankungshäufigkeiten • hohe Fluktuation 	• schlechtes Betriebsklima • häufige Konflikte (Mobbing etc.) • geringe Identifikation mit dem Unternehmen • defizitäre Kooperation mit dem Unternehmen • Konkurrenz statt Zusammenarbeit 	• häufiges Auftreten von Störungen • häufige Fehlhandlungen • hohe Nacharbeitungszeiten • innere Kündigung • wenig Kreativität bei den Mitarbeitern • eintönige, monotone Tätigkeiten • Reibungsverluste • Tätigkeiten unter Zeitdruck • schlechte Produktqualität 
Betriebliche Probleme infolge dauerhaft hoher psychischer Belastung		

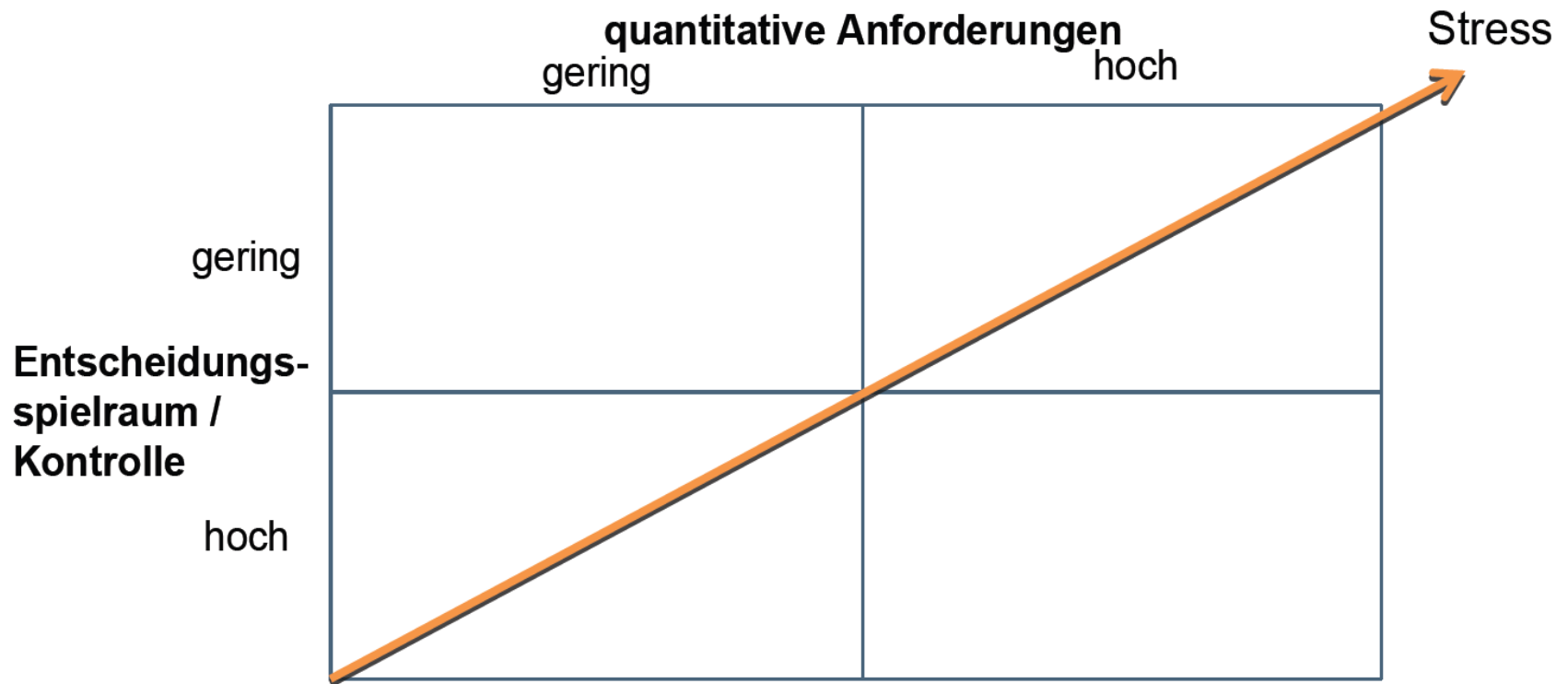
Veränderte Arbeitsbedingungen

- Zeitdruck
- Arbeitsverdichtung
- Schnelle Veränderungen (neue Arbeitsformen, neue Technologie),
- Aufhebung der Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit (allzeit verfügbar, auch im Urlaub)
- Kostendruck
- Angst vor Verlust des Arbeitsplatzes
- Weite Wege zur Arbeit (Mobilitätsdruck)
- Lebenslanges Lernen (schneller Verfall des erlernten Wissens, Wissenexplosion)
- Häufige Ortswechsel (soziale und emotionale Isolation)
- Häufige Veränderungen in der Unternehmensstruktur

Gratifikationsmodell nach Siegrist



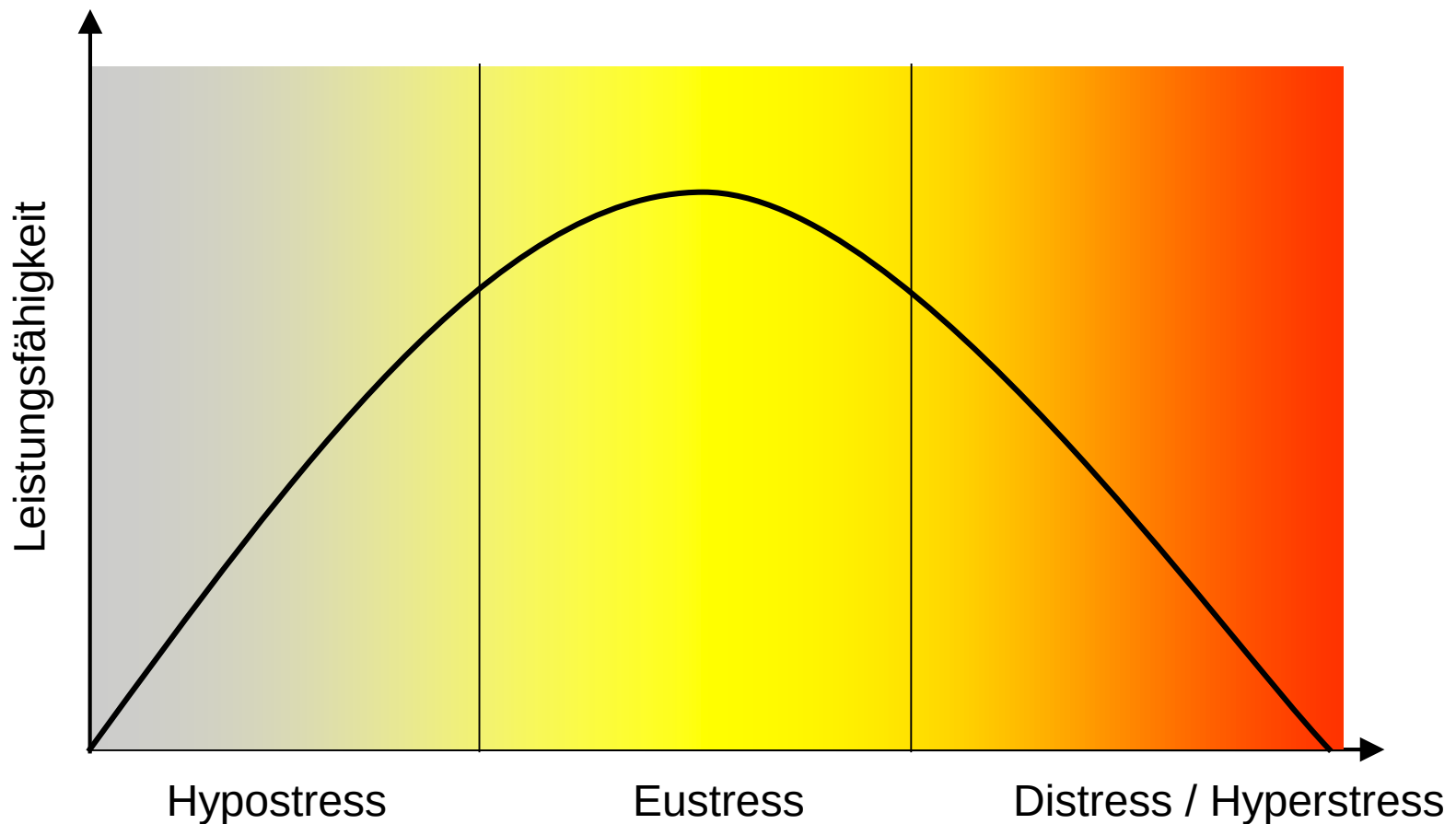
Anforderungs-Kontrollmodell nach Karasek



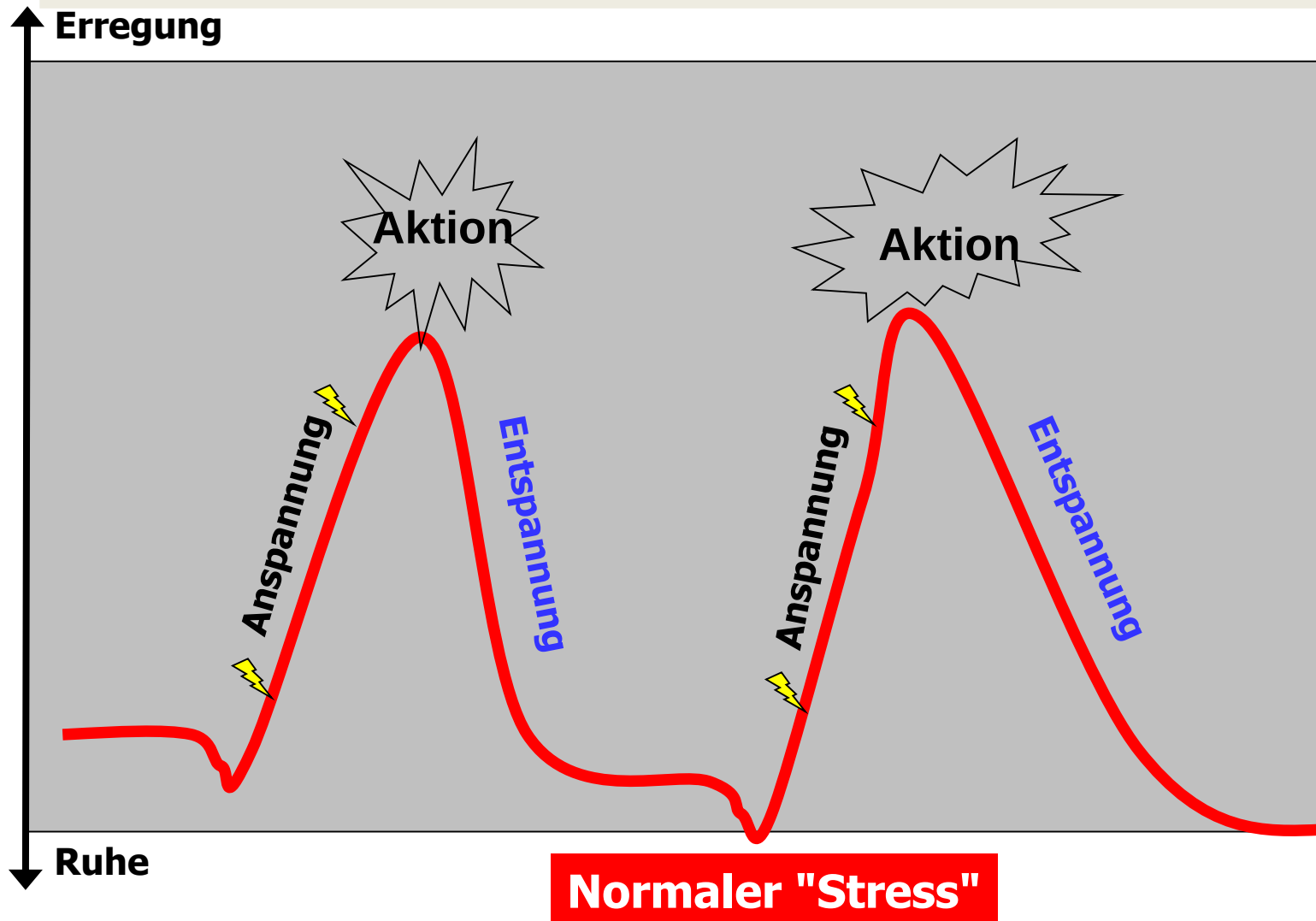
3. Stress und stressassoziierte Erkrankungen

Auf die richtige Dosis kommt es an!

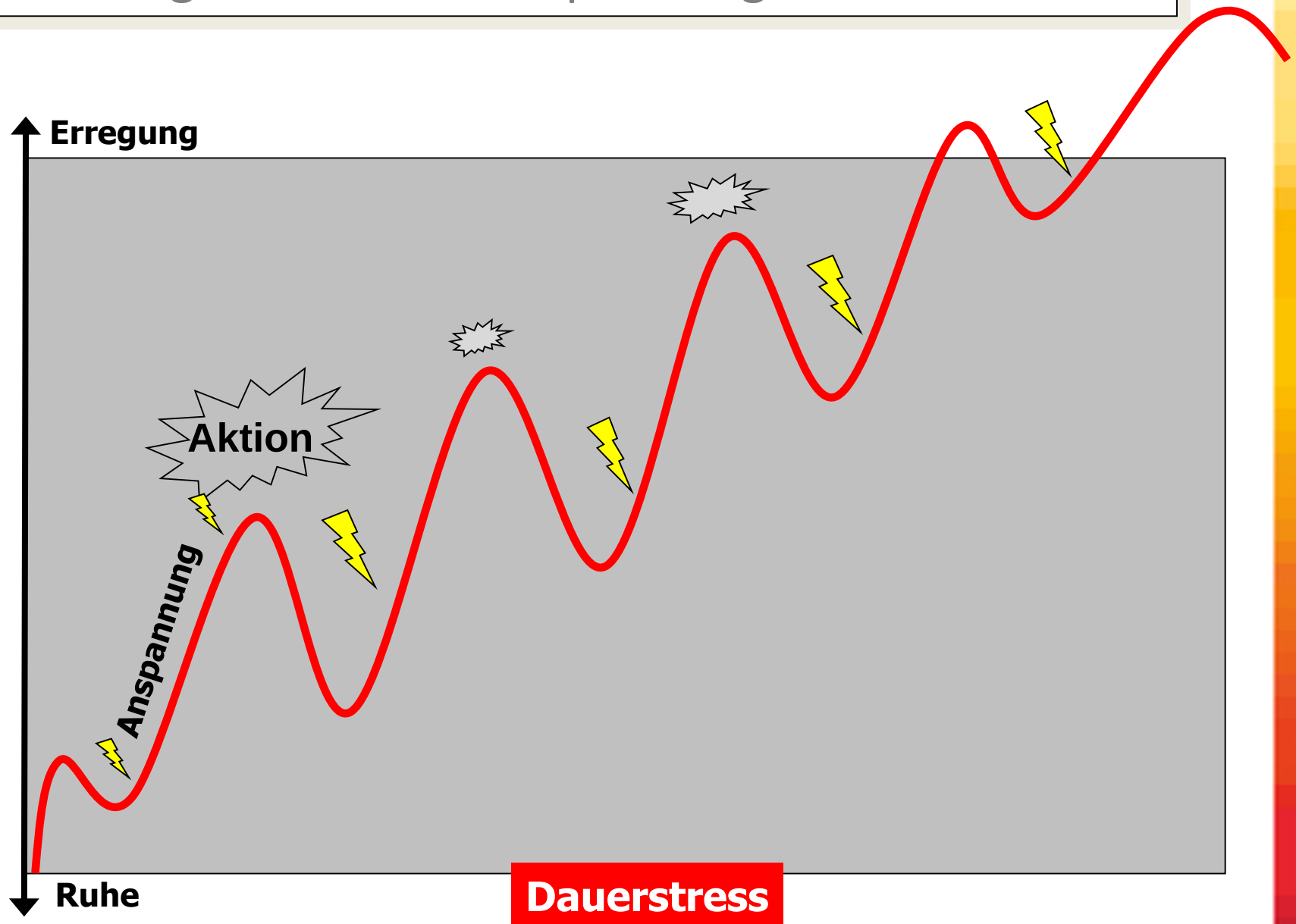
Stress und Leistung



Normaler Wechsel zwischen Anspannung und Entspannung



Ständig wachsende Anspannung bei Dauerstress



**"Geh Du vor", sagt die Seele zum Körper
"auf mich hört er nicht, vielleicht hört er auf Dich".
"Ich werde krank werden, dann wird er Zeit für Dich haben"
sagt der Körper zur Seele.**

- Ulrich Schaffer -

Definition Burnout

Als **Burnout-Syndrom** wird eine Gesundheitsstörung verstanden, die als Überforderungsreaktion auf eine anhaltend und übermäßig belastende Berufsausübung entsteht.

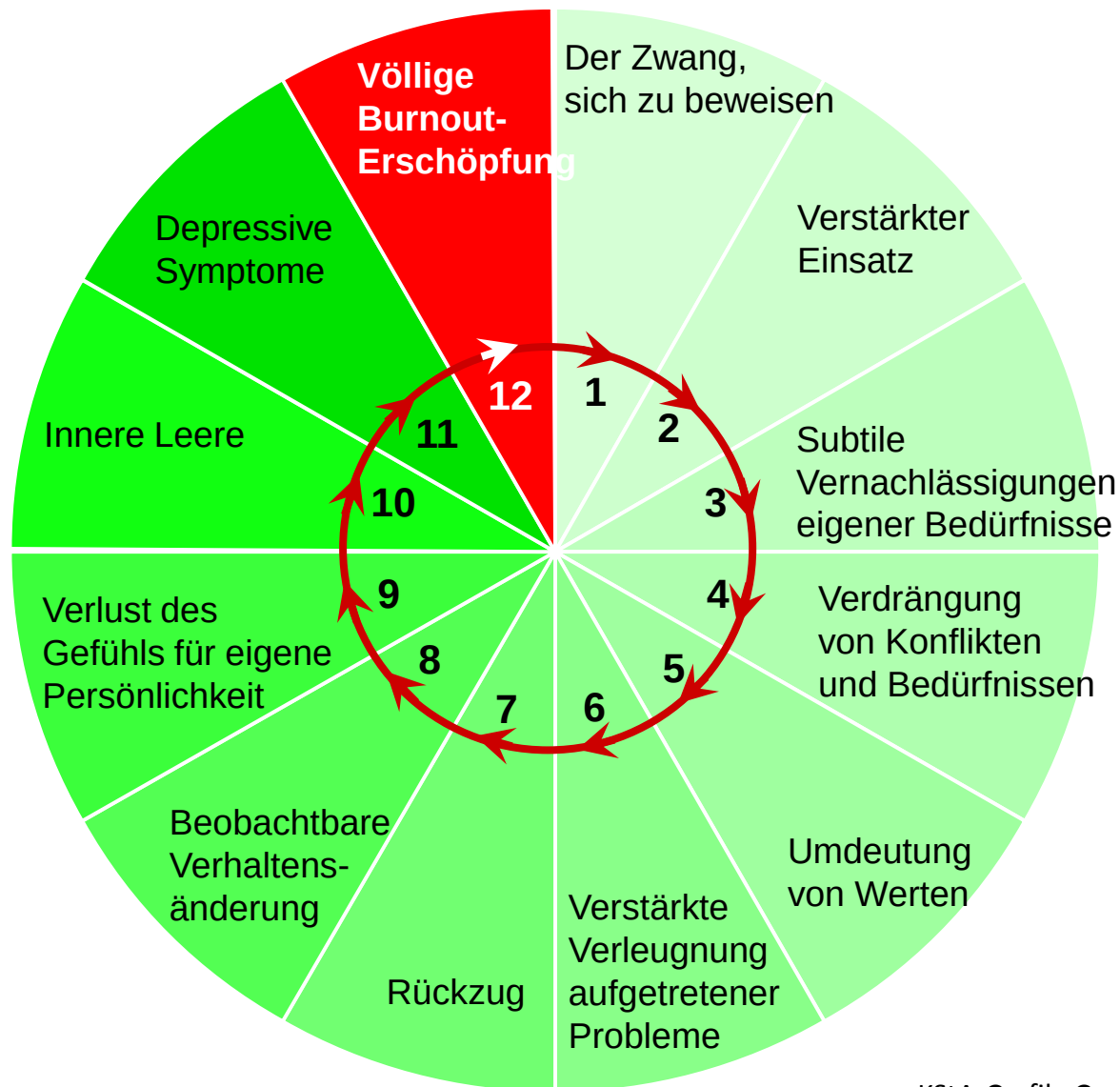
Dinner, 2005

Leitsymptome:

- emotionale Erschöpfung (Kraftlosigkeit, Antriebslosigkeit)
- Depersonalisation (Gleichgültigkeit gegenüber anderen, Zynismus)
- Abnahme der persönlichen Leistungsfähigkeit, Leistungsunzufriedenheit (Ineffektivität, Erleben von Misserfolg)

Bauer et al., 2003

Burnout – zwölf Stufen bis zur völligen Erschöpfung



Depression: Epidemiologie



- ca. 4 Millionen Bundesbürger (5 %) leiden zur Zeit an einer Depression
- Alle Altersgruppen und alle gesellschaftlichen Schichten
- Frauen doppelt so häufig wie Männer
- Erkrankungsalter sinkt
- Erkrankungshäufigkeit steigt



Ca. jede 4. Frau und jeder 8. Mann erkranken im Laufe des Lebens an einer Depression

4. Zusammenhang Führung und Gesundheit

Gesundheit als Führungsaufgabe – Vorgehen

- Veränderungen erkennen
- Veränderungen ansprechen (frühzeitig)
- Weiteres Vorgehen besprechen
- Nutzen antidepressiver Faktoren am Arbeitsplatz
- Balance zwischen Verständnis und Konfrontation mit den Anforderungen

H-I-L-F-E Konzept bei belasteten MA

- H**insehen (erkennen)
- I**nitiative ergreifen (frühzeitiges Ansprechen)
- L**eitungsfunktion wahrnehmen
- F**ührungsverantwortung: Fördern – Fordern
- E**xperten hinzuziehen

Grundlage für Gespräche mit Mitarbeitern, die unter einer psychischen Störung leiden
Entwickelt vom BBK Bundesverband und der Familienselbsthilfe Psychiatrie für Vorgesetzte und Personalverantwortliche
Angelehnt an gestuften Interventionsplan zum Umgang mit Suchterkrankungen

Dimensionen gesunder Führung (Anne Katrin Matyssek)

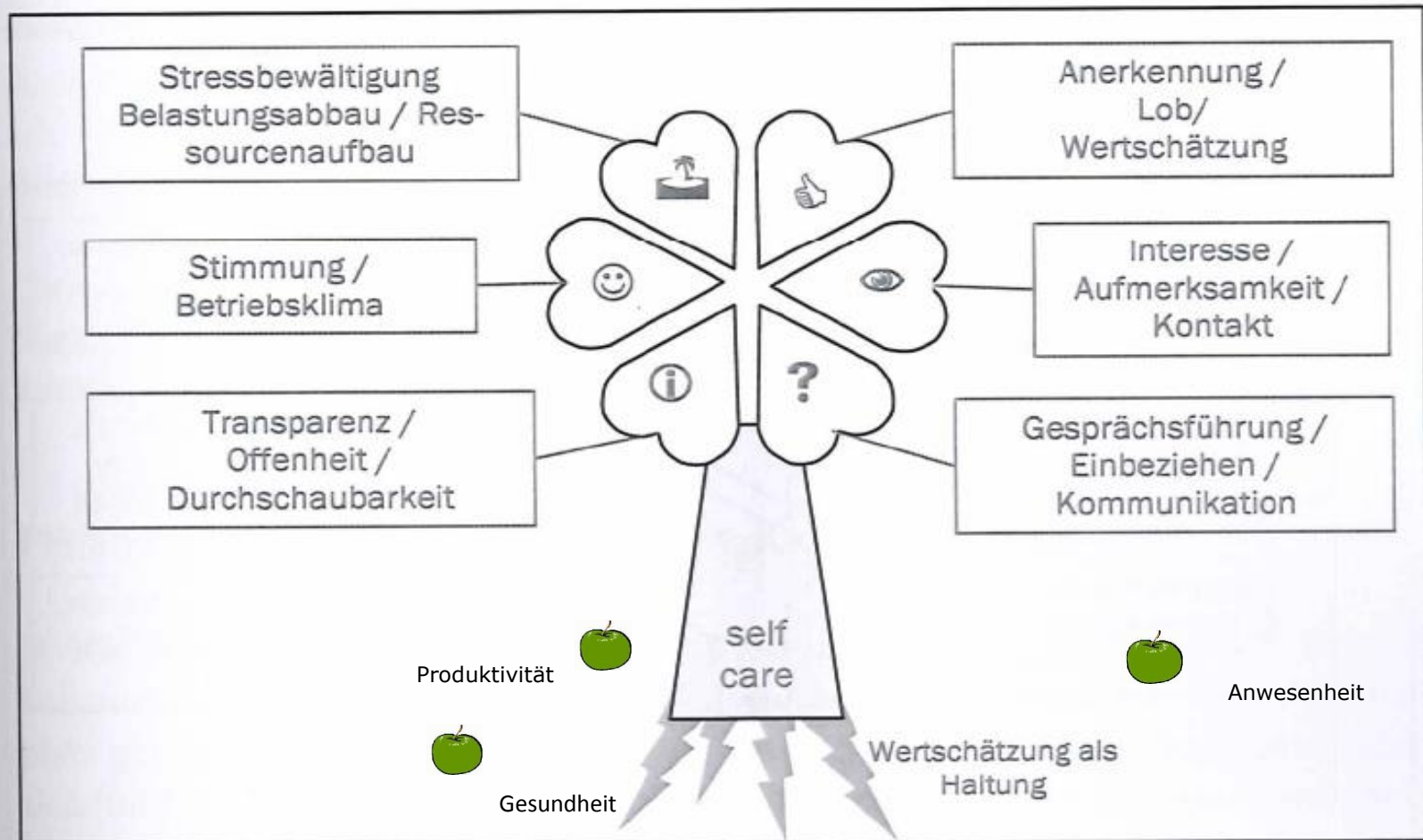


Abbildung 5: Dimensionen gesunder Führung (Übersicht)

Dr. Anne Katrin Matyssek

4. Prävention - Handlungsfelder

Prävention und Handlungsmöglichkeiten

Verhältnisprävention

Reduzierung potentieller Stressoren

- ✂ Arbeitsplatzgestaltung
- ✂ Arbeitsorganisation
- ✂ Soziale Unterstützung / Ansprechpartner
- ✂ Schaffung von Kommunikationsmöglichkeiten
- ✂



Prävention und Handlungsmöglichkeiten

Verhaltensprävention

Stärkung der individuellen Ressourcen

- Y Aus- und Weiterbildung
- Y Zeitmanagement
- Y Einstellungsänderungen
- Y Ausgleichsstrategien
- Y körperliche Fitness
- Y Coaching / Beratung
- Y therapeutische Unterstützung
- Y

Was das Unternehmen tun kann

- Schaffung gesundheitsförderlicher Arbeits- und Organisationsbedingungen
- Entwicklung von Arbeitszeit- und Schichtdienstmodellen, Berücksichtigung des demographischen Wandels
- Förderung eines gesundheitsorientierter Führungsstil
- Förderung eines gesundheitsorientierter Führungsstil
- Pflege einer wertschätzenden Unternehmenskultur
- Einbettung der Maßnahmen in Unternehmenskultur
- Betriebliches Wiedereingliederungsmanagement
- Gesundheitsberichterstattung, Status-Quo Erfassung
- Bereitstellung eines innerbetrieblichen Beratungsangebot
- Individuelle Beratung für Führungskräfte im Umgang mit belasteten Mitarbeitern
- Vermittlung externer Hilfen (zeitnah, anonym)
- Seminare für Mitarbeiter und Führungskräfte (die eigene psychische und physische Gesundheit im Blick zu halten)
- Kurse für Stress- und Zeitmanagement, Entspannung, Bewegung
-

Gesundheitsförderung am Beispiel des LVR Klinikum Düsseldorf (I)

Basis: Arbeitskreis Gesundheitsmanagement

- Betriebliches Wiedereingliederungsmanagement (BEM)
- Gesundheitszirkel
- Personalentwicklung: Regelmäßige Supervisionen, Teamtage
- Nachsorgekonzept nach Übergriffen
- Spezifische Fortbildungen z.B. Deeskalationstraining
- verbindliche Schulung von Führungskräften

Gesundheitsförderung am Beispiel des LVR Klinikum Düsseldorf (II)

- Hilfe bei seelischen Problemen (über Betriebsarzt)
- Nutzung von Unterstützungsmöglichkeiten beim LVR (z.B. coaching, Seminare, Beratung von Führungskräften)
- Beratungsangebot für pflegende Angehörige; Sozialberatung
- Betriebliche Suchtberatung: -> Suchtbeauftragter LVR- Klinikum
-> Broschüre zum Thema Alkohol am Arbeitsplatz
- Betriebskindergarten, familienfreundliche Arbeitszeiten

Gesundheitsförderung am Beispiel der LVR Klinikum Düsseldorf (III)

- Gesundheitsaktionen z.B.
 - > Kostenfreie Zusatzuntersuchungen durch Betriebsarzt
 - > Düsseldorf gegen Darmkrebs
 - > Mit dem Rad zur Arbeit
- Gesundheitsinformationen
 - > z.B. richtiges Trinken macht fit!
 - > Rückenfit am Arbeitsplatz
- Kursangebote z.B.
 - > Yoga Kurse
 - > Tai- Chi Kurs
 - > Stress lass nach – Wege zur inneren Balance
 - > Life Kinetik
- Betriebssport

Was die Führungskraft tun kann

Führungsverantwortung übernehmen

- Vorbild sein
- Klima der Wertschätzung
- Mitarbeiterorientierten Führungsstil
- Kenntnis über Belastungen des Arbeitsfeldes und der Belastbarkeit der Mitarbeiter
- Psychische Gesundheit fördern durch Stärkung von Ressourcen
- "Tüchtig oder süchtig" unterscheiden lernen
- Probleme ansprechen, ohne Therapeut zu sein



Führungskräfte sind auch Mitarbeiter, die Verantwortung für sich tragen

Was der einzelne tun kann

Waage-Modell der seelischen Gesundheit

Grenzbereich

**Bereich seelischer
Krisen**



**Bereich seelischer
Gesundheit**

Nach Kieserg & Hornung (1996)

www.beratung-conradt.de

Erhöhung der Belastbarkeit / Förderung individueller Ressourcen- Resilienzstärkung

- Sportliche Aktivitäten
- Soziale Unterstützung
- Entspannungsverfahren
- Kognitives Stressmanagement



Auch die
Führungskraft ist
Mitarbeiter!

Bleiben Sie gesund!

