

# Gesund, günstig, erfolgreich – gefördert?

**Betriebliches Gesundheitsmanagement für Kindertagesbetreuungsstätten** ■ In einer komplexen Welt wie heute ist Kinderbetreuung zu einer herausfordernden Aufgabe geworden. Die Beschäftigung mit Kindern und deren Betreuungspersonen erfordert absolute Klarheit, Empathie, verbindliche Strukturvorgaben und Kontinuität in der Betreuungssituation – gesunde Arbeitsstrukturen sind daher von höchster Priorität!



**Mag. Gerda Ruppi-Lang**

Unternehmensberaterin, eingetragene Mediatorin, Sprecherin Arbeitskreis Betriebliches Gesundheitsmanagement der Fachgruppe UBIT, WK Wien



**Ingeborg Lösch**

Unternehmensberaterin, Lebens- und Sozialberaterin, Mitglied Arbeitskreis Betriebliches Gesundheitsmanagement der Fachgruppe UBIT, WK Wien

## Wie kann man Rückkehr aus dem Krankenstand und Wiedereingliederung erleichtern?

Auch Reintegration in den Arbeitsprozess nach langem Ausfall ist oft gar nicht einfach. Fit2work-BetriebsberaterInnen unterstützen seit 2013 zahlreiche Betriebe bei der Reintegration und bei der Implementierung eines systematischen Wiedereingliederungsprozesses. Nach einer ersten Analysephase werden vorbeugende Maßnahmen mit MitarbeiterInnen und einer unternehmensinternen Steuergruppe erarbeitet und generell sensibilisiert für das Thema Gesundheit am Arbeitsplatz. Für Einzelpersonen wird Arbeitsbewältigungscoaching angeboten bis hin zur Begleitung von individuellem Eingliederungsmanagement und dem Aufbau von einem künftigen Eingliederungs-Prozess.

**» Resilienz ist »erlernbar« durch Änderung persönlicher Verhaltensweisen und die Verbesserung struktureller Rahmenbedingungen.«**

Das Wiedereingliederungsteilzeitgesetz ist seit 01.07.2017 in Kraft (BGBl. Nr. 30/2017) und ermöglicht, dass MitarbeiterInnen, die mehr als 6 Wochen ununterbrochen im Krankenstand waren, mit finanzieller Unterstützungsleistung durch die Krankenkassen stufenweise zurückkehren können an ihren Arbeitsplatz. Die Gebietskrankenkassen finanzieren anteilig die Stunden, die die ArbeitnehmerInnen noch nicht zur Verfügung stehen können. Fit2work-Betriebsberatung als zu 100% geförderte Beratungsleistung hilft bei der Etablierung der Voraussetzungen und bei der konkreten Umsetzung im Unternehmen. Auch über alle anderen Förderleistungen und -möglichkeiten wird informiert.

## Was macht uns widerstandsfähig und erhält uns gesund?

Eigentlich würden wir uns ja wünschen, wie »Stehaufmandler« zu funktionieren, was wir zum Teil ja auch können! Über wieviel Resilienz jeder einzelne verfügt und ob wir letztendlich erkranken, hängt vom persönlichen »Gesundheits-Krankheits-Kontinuum« ab, denn Menschen sind niemals zu 100% gesund oder krank. Die innere Stehaufmandlerkraft ist also nicht nur durch sozioökonomische Faktoren und umweltbedingte Verhältnisse, sondern auch durch unsere Lebensweise bzw. Lebensstile und individuelle Faktoren (Alter, Geschlecht und erbliche Faktoren) bedingt. Resilienz ist »erlernbar« durch Änderung persönlicher Verhaltensweisen und die Verbesserung struktureller Rahmenbedingungen:

- Innere Faktoren können zusätzlich zu oben genannten Faktoren sein: persönliche Einstellung, Selbstwirksamkeitserfahrungen, Selbstbewusstsein, Zufriedenheit mit dem eigenen Tun (den »Früchten« seiner Arbeit), Achtsamkeit ...
- Äußere Faktoren: ein sicherer Boden bzw. Rahmenbedingungen finanzieller und sozialer Natur (im betrieblichen Umfeld Kooperation und Unterstützung, Wertschätzung), eine lohnende Aufgabe, Gestaltungsspielraum, Mitbestimmungsmöglichkeit ...

Dieses Wissen um persönliche »Coping-Strategien« und Rahmenbedingungen macht sich die Betriebliche Gesundheitsförderung, aber in noch größerem Ausmaß das Betriebliche Gesundheitsmanagement zu nutze.

## Betriebliche GesundheitsmanagerInnen unterstützen ...

... und finden gemeinsam mit Organisationen heraus, welche Maßnahmen vorbeugend zu treffen sind, damit es

Der vorherrschende Ressourcenmangel in Kindertagesstätten führt zu vermehrten Krankenständen und auch manchmal zu Unfällen. Konflikte in Teams und stressreiche Gespräche sind an der Tagesordnung, was sich wiederum negativ auf das Arbeitsklima und das soziale Umfeld der Betroffenen auswirkt. Bei Krankheitsursachen ist ein Wandel zu beobachten: ein starker Aufwärtstrend zeigt sich bei psychischen Erkrankungen. Beim Ausfall aufgrund psychischer Erkrankungen bzw. Burnout ist die Krankenstandsdauer sehr hoch (Ø 40 Tage im Vergleich zu Ø 11 Tage bei anderen Erkrankungen).

## Vorbeugen wäre besser als Nachsorge!

Diese fehlende Leistung zu kompensieren stellt hohe Anforderungen an Organisationen und auch flexible und motivierte Teams sind stark gefordert! Die Kinder vermissen ihre Bezugspersonen. Das Wissen um die Salutogenese liefert zwar theoretisch gute Grundlagen für den Erhalt und sogar die Verbesserung der Gesundheit – die Umsetzung nur durch Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung reicht jedoch oft nicht aus.

gar nicht zu gehäuften gesundheitsbedingten Fehlzeiten kommt bzw. schaffen gesundheitsförderliche strukturelle Voraussetzungen. Zu etwa 40% kann jeder Mensch selbst seine Arbeitsfähigkeit beeinflussen. 60% jedoch kann durch Verbesserung der Arbeitsverhältnisse beeinflusst werden – es hat daher auch das »gesunde Führen« und damit proaktive Kita-LeiterInnen eine besonders hohe Chance, positive Auswirkungen bewusst hervorzurufen bzw. negativen Einflüssen entgegenzusteuern!

Die Ziele, die im Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) verfolgt werden, sind vielfältig:

- Der Erhalt und die Verbesserung der Gesundheit der Beschäftigten,
- die Optimierung der Arbeitsbedingungen und -organisation,
- die Steigerung des Wohlbefindens und Freude am Arbeitsplatz,
- die Steigerung der Motivation der MitarbeiterInnen,
- die Befähigung zu einer aktiven und gesunden Lebensführung,
- die Bindung an das Unternehmen,
- den Erhalt und die Förderung von Qualifikationen und Kompetenzen,
- die Prävention und Vermeidung chronischer Krankheiten,
- die Wiedereingliederung/Erleichterung der Wiedereingliederung nach Krankheit und Rehabilitation.

Betriebliches Gesundheitsmanagement selbst in seiner Einrichtung einzuführen ist keine Hexerei, wenn man sich damit beschäftigt (man kann sich das Wissen z.B. am WIFI Wien berufsbegleitend aneignen und im Rahmen eines Projektes während der Ausbildung begleitet durch die TrainerInnen umsetzen) oder externe ExpertInnen beiziehen (teils auch mit Förderungen). Vieles wird ja bereits gemacht und funktioniert auch gut – darauf aufbauend ergänzt man Schritt für Schritt neue Maßnahmen und evaluiert den Fortschritt mit passenden, einfachen Verfahren.

#### Man kann mit einzelnen Maßnahmen viel erreichen – dazu einige Beispiele aus unserer Praxis:

Viel Energie ist z.B. durch unverarbeitete negative Erlebnisse gebunden. Die Folge sind Missverständnisse in der Kommunikation und unklare Verantwortungsbereiche. Indem das Team-

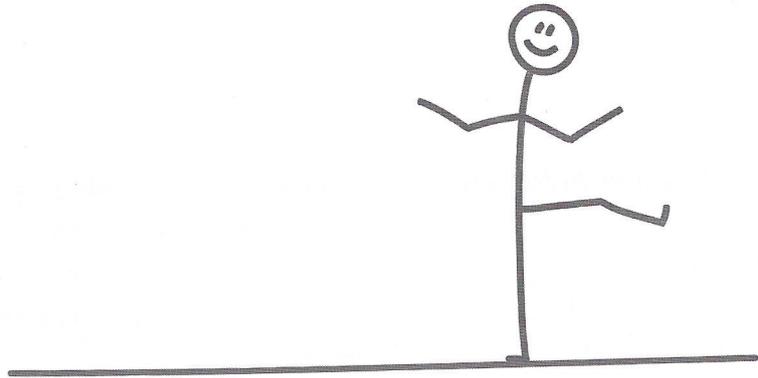


Abb. 1: Resilienz ist »erlernbar« durch Änderung persönlicher Verhaltensweisen und die Verbesserung struktureller Rahmenbedingungen.

geflecht analysiert wird, können die individuellen Stärken der Einzelnen transparent und für das Team deutlich gemacht werden. Hierdurch werden die einzelnen MitarbeiterInnen und zugleich die Organisation gestärkt und dadurch das innerbetriebliche Klima positiv beeinflusst. In hocheskalierten Situationen verhilft Mediation zu konstruktiver Konfliktlösung und weiterer Vorgangsweise.

Oftmals klagen KindergartenpädagogInnen über ungerechte Arbeitsverteilung oder ineffiziente Abläufe (bei KollegInnen). Eine einwöchige detaillierte Zeiterfassung kombiniert mit Stresspunkten einzelner Tätigkeiten und Gesprächsverläufen zeigt auf, wo und wie Aufgaben neu verteilt werden sollten.

Regelmäßig implementierte (evaluierte) kreative Teamsitzungen dienen u.a. als Interventions-, Organisations-, Personalentwicklungs-, Steuerungs- und Entlastungsmaßnahme.

Körperorientierte Entspannungsrituale (eventuell gemeinsam mit den Kindern) laden die Batterien aller Beteiligten auf. Sanfte Rückenmassagen, ein lustiger Hip Hop Tanz, Kneipp Fuß- oder Arm-

bäder sind Beispiele für die Einstimmung bei Besprechungen. Wertschätzende Befindlichkeitsrunden zu Beginn und am Ende des Tages (nach den Regeln von Marshall Rosenberg oder mithilfe von Symbolen) harmonisierten in unserer Beratungspraxis das Miteinander.

Auch hypno-systemische Interventionen mit Einzelnen oder in der Gruppe sind wirksam: sehr oft passiert es, dass Teammitglieder als Projektionsflächen des eigenen Familien- oder Organisations-systems dienen. Das kann zu Rivalität mit KollegInnen führen. Ängste und psychisch bedingte Arbeitsüberlastung sind häufig die Folge.

Eine systemische Organisationsaufstellung zeigte, dass eine gemobbte Mitarbeiterin als »Symptomträgerin des Teams« für die zu Unrecht gekündigte Leiterin diente. Nachdem die verdrängte Trauer der Kollegenschaft um die »alte« Leiterin ans Licht trat, kehrte Frieden im Kindergarten ein. Auch die Kinder waren danach viel entspannter und der Lärmpegel wurde geringer. Die Körpersymptome der einst gemobbten Mitarbeiterin verschwanden und sie freute sich morgens wieder auf ihre Arbeit. ■

→ ERFAHREN SIE MEHR IM WORKSHOP AM 29. NOVEMBER 2017 AUF DEM ÖSTERREICHISCHEN KITALEITUNGSKONGRESS!

Informieren Sie sich über Förderprogramme und Gesundheitsmanagement und erleben Sie aktivierende und entspannende Körperübungen für gesunde Mikropausen, lernen Sie Visualisierungsreisen kennen, die Sie zu Ihren inneren Kraftquellen führen. Sie tanken dabei frische Impulse um Kinder bei ihrer körperlichen und psychischen Entfaltung noch liebevoller, zentrierter und achtsamer zu begleiten.