

Gemeinsame Deutsche
Arbeits|schutz|strategie

AUTORIN
VICTORIA SCHACHT
Dipl. Biologin, freie Journalistin

„Stellen Sie sich vor, Sie wollten die Gesundheitskompetenz Ihrer Beschäftigten mit allen Mitteln sabotieren, was könnten Sie tun?“ Die Frage von Gudrun Wagner ruft zunächst ein irritiertes Lächeln hervor auf den Gesichtern der Workshop-Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die im großen, holzgetäfelten Seminarraum der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) in Dresden vor ihr sitzen. Die Dozentin macht eine aufmunternde Handbewegung: „Kommen Sie, was fällt Ihnen spontan ein?“ Nach und nach sind die ersten Zurufe aus dem Teilnehmerkreis zu hören: „Urlaubssperre“, „Personal abbauen“, „Arbeitsmittel reduzieren“, „nicht miteinander reden“. Co-Referent Dirk Römer notiert die schnell wachsende Liste der Antworten auf ein Flipchart. „Kopfstand-Methode“ heißt diese Kreativitätstechnik. Eine Umkehrung der ursprünglichen Fragestellung soll etablierte Denkmuster aufbrechen, um so zu neuen Ideen und Lösungen zu kommen. Wie gut das funktionieren kann, wird den Beteiligten klar als im Anschluss die Frage gestellt wird, auf die es an diesem Seminartag eigentlich ankommt: „Was müsste geschehen, damit Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im betriebli-



Abb: 1: Das Alleinstellungsmerkmal des Seminarmoduls ist der Ansatz, die Verhaltensprävention in der Verhältnisprävention zu stärken.

Quelle: : BGW/Stefan Floss

Gesundheitskompetenz im Betrieb: Warum die Hebelhilfe oft in der Ecke verstaubt

Das neue Seminarangebot „Gelebte Gesundheit am Arbeitsplatz – auf das WIE kommt es an“ der GDA (Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie) öffnet den Blick für mögliche Stolpersteine bei Veränderungsprozessen im betrieblichen Arbeitsschutz und vermittelt Fach- und Führungskräften, wie sie ihre Beschäftigten nachhaltig für gesundes Verhalten begeistern können. Thematisiert werden die „weichen“, oft nicht sichtbaren Faktoren, die maßgeblich zum Erfolg oder Misserfolg von Präventionsmaßnahmen beitragen. Das Seminar wurde von einer Fachgruppe des bundesweiten GDA-Arbeitsprogramms Muskel-Skelett-Erkrankungen (MSE) für Dozentinnen und Dozenten entwickelt, die in der Gesundheitsförderung tätig sind.

MSE und Arbeitsunfähigkeit

MSE sind in Deutschland und international die häufigste Ursache von

- ▶ Arbeitsunfähigkeit
- ▶ Schwerbehinderung
- ▶ eingeschränkter Einsatzfähigkeit im Beruf
- ▶ vorzeitiger Erwerbsunfähigkeit

MSE verursacht im Jahr rund

- ▶ 23 Prozent aller Arbeitsunfähigkeit-Tage
- ▶ 14,1 Mrd. € Produktionsausfall
- ▶ 17 Mrd. € Ausfall an Bruttowertschöpfung
- ▶ Ausgaben in Höhe von rund 25 Mrd. € für Prävention, Behandlung, Reha und Pflege

Quellen: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2015), Bericht zum Stand von „Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit 2010“ (SUGA, 2010)

chen Alltag Entscheidungen treffen, die ihre Gesundheit fördern?“

Was die Teilnehmerinnen und Teilnehmer auf dieser Veranstaltung der Reihe „Dresdner Treffpunkt“ der BAuA erleben, ist das neue Seminarmodul der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie, (kurz: GDA, ein strategisches Bündnis aus Bund, Ländern, Unfallversicherungsträgern, Krankenkassen sowie Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden). Der dreistündige Workshop „Gelebte Gesundheit am Arbeitsplatz – auf das WIE kommt es an“ wurde von Expertinnen und Experten des Arbeitsprogramms Muskel-Skelett-Erkrankungen (MSE) entwickelt. Das Ziel: Den Erfolg verhältnispräventiver Maßnahmen bei der Vorbeugung von MSE zu steigern. MS-Beschwerden und -Erkrankungen gehören nicht nur in Deutschland zu den häufigsten Gesundheitsproblemen von Beschäftigten und sind die häufigste Ur-

sache für Arbeitsunfähigkeit und Frühverrentung (siehe Kasten). Seit 2013 widmet sich ein eigenes GDA-Arbeitsprogramm mit Aufklärungen, Schulungen und Handreichungen der Aufgabe, die Arbeitsverhältnisse in den Betrieben hinsichtlich MSE gesundheitsgerechter zu gestalten und ein gesundes Arbeitsverhalten der Beschäftigten zu fördern. Das neue Seminarmodul ist das Ergebnis einer interdisziplinären Entwicklungsarbeit und intensiven Erprobungsphase.

Zum Einstieg in das Thema „Gelebte Gesundheit am Arbeitsplatz“ geht es im Dresdner Seminarraum deshalb jetzt um die Reflexion von Erfolgs- und Misserfolgsfaktoren gesundheitsbezogener Interventionen in der eigenen betrieblichen Praxis. Die 16 Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus Versicherungen, Institutionen und Unternehmen überlegen anhand der auf dem Flipchart gerade notierten Ideen, welche Faktoren dazu beitragen, dass verhältnispräventive Maßnahmen zur Vorbeugung von MSE wirken und sich die Beschäftigten im Rahmen der Maßnahmen gesundheits-



Abb: 2: Dozentin Gudrun Wagner, Leiterin der Seminarentwicklungsgruppe und Diplom-Ingenieurin BG Holz und Metall: „Obwohl in vielen Unternehmen nach bestem Wissen und Gewissen alles für gesunde Arbeitsbedingungen getan wurde, ändert sich häufig nichts.“

Quelle: : BGW/Stefan Floss

Fortsetzung

gerecht verhalten. „Bedarf mit den Beschäftigten entwickeln“ und „Führungskräfte machen mit“ sind nur zwei der Vorschläge, die schon darauf hinweisen, dass es vor allem um die innerbetrieblichen Rahmenbedingungen, Einstellungen und Haltungen gehen wird, die über den Erfolg von Präventionsmaßnahmen entscheiden können.

„Führungskräften fehlt oft das erforderliche Wissen“

Dozentin Gudrun Wagner erklärt: „Obwohl in vielen Unternehmen nach bestem Wissen und Gewissen alles für gesunde Arbeitsbedingungen getan wurde, ändert sich häufig nichts zum Positiven. Die Hebehilfe verstaubt in der Ecke, der höhenverstellbare Schreibtisch wird nicht bewegt. Führungskräften fehlt verständlicherweise oft das erforderliche Wissen über die Entstehung individueller Veränderungsbereitschaft. Arbeitshilfen werden angeschafft, es wird unterwiesen und – wenn es nicht funktioniert – noch einmal unterwiesen. Aber: Jeder weiß doch von sich selbst, wie schwierig es ist, eingebaute Gewohnheiten abzulegen.“ Vor diesem Hintergrund will das neu entwickelte Seminar vermitteln, wie potenzielle Widerstände erkannt und aufgelöst werden können. Mit einem Wechsel von Referaten, Zurfabfragen und Gruppendiskussionen gehe es vor allem um eine Sensibilisierung von Arbeitgeberinnen und -gebern sowie Fach- und Führungskräften für die Veränderungshemmnisse des Menschen, erklärt Gudrun Wagner. „In Ergänzung zu anderen Schulungen werden hier die sogenannten ‚weichen‘, aber letztlich entscheidenden Faktoren der Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz thematisiert. Es geht um Verhaltensprävention in der Verhältnisprävention: Was beeinflusst das Verhalten der Beschäftigten und wie kann dieses psychologische Wissen erfolgreich genutzt werden.“

Irene Preußner-Moritz war als promovierte Psychologin maßgeblich an der Konzeption des Seminarmoduls beteiligt. Sie beschreibt den Initiationspunkt des Seminars: „Wir haben uns gefragt, was ein wirkungsvoller Hebel sein kann, um MSE zu reduzieren. Und plötzlich stand der Satz im Raum: Auf das ‚Wie‘ kommt es an! Wir wollen vermitteln: Wie tickt der Mensch, wie verändert er sich

und wie kann er dabei unterstützt werden?“ Damit entstand die Herausforderung, verhaltenspsychologisches Fachwissen für Nicht-Psychologen verfügbar zu machen. „Das gelingt dem Seminar unter anderem durch praktische Übungen, die auf ungewöhnliche Weise zum Nachdenken anregen. Wir wollen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in die Auseinandersetzung darüber bringen, wie betriebliche Interventionen wirkungsvoller umgesetzt werden können“, erläutert die Expertin für Veränderungsprozesse. Fach- und Führungskräfte erhielten so eine Handreichung, mit der sie in der Verhaltensprävention erfolgreicher arbeiten könnten.

Im Seminar ist gut zu erkennen, dass es auf die Art und Weise ankommt, wie Veränderungen initiiert werden sollten. Mit Informations- und Übungseinheiten zu den Themen: „Einfluss der Unternehmenskultur auf die Gesundheitskompetenz“, „Steuerung betrieblicher Veränderungen“, „Prozess der individuellen Zustimmung“ sowie „Motivation und Umsetzung“ lernen die Seminarteilnehmerinnen und -teilnehmer betriebliche und individuelle Einflussgrößen auf die Gesundheitskompetenz kennen und erfahren etwas über deren Steuerungsmöglichkeiten. „Über den Einfluss der Unternehmenskultur sprechen wir zum Beispiel anhand des aus der Kommunikationswissenschaft bekannten Eis-



Abb. 3: Das Seminar „Gelebte Gesundheit am Arbeitsplatz – auf das WIE kommt es an“ ist ein Angebot der GDA im Rahmen des Arbeitsprogramms Muskel-Skelett-Erkrankungen (im Bild Co-Referent Dirk Römer, Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege, BGW).

Quelle: - BGW/Stefan Floss

berg-Modells. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer lernen, dass das Handeln im Betrieb überwiegend durch verborgene, nämlich unter der Oberfläche liegende Aspekte, wie z.B. Führungsverhalten, Betriebsklima, persönliche Einstellungen und Ängste beeinflusst wird. Im anschließenden Praxisbezug reflektiert die Seminarrunde mögliche Faktoren, die bei der Umsetzung von Präventionsmaßnahmen im eigenen Betrieb zu deren Gelingen oder Misslingen beigetragen haben“, erklärt Dr. Preußner-Moritz. „Betriebliche Veränderungen entstehen in einem Kraftfeld zwischen bewahren und bewegen. Das von Lewin entwickelte Prinzip ist Grundlage von Change-Management-Prozessen. Auch die Implementierung verhältnispräventiver Maßnahmen folgt dieser Dynamik“, führt die Psychologin aus. „Dieses Wissen verhilft Führungskräften zu einem verbesserten Verständnis für mögliche Widerstände, aber auch Potenziale und bietet die Chance, ihr Kommunikationsverhalten anzupassen.“

„Statistisch gesehen, schafft es nur ein Drittel aller Menschen allein durch die Zielsetzung ihr Verhalten zu ändern“

Während sich draußen vor den hohen Fenstern des Gebäudes die Herbstsonne durch die Wolken arbeitet, ist man im Seminarraum der BAuA bei der letzten Übung des Tages angelangt. Es geht um die „Individuelle Zustimmungskurve“. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden von Gudrun Wagner aufgefordert sich vorzustellen, dass ihr Arbeitgeber ab morgen von allen Mitarbeiterin-

„Gelebte Gesundheit am Arbeitsplatz – auf das WIE kommt es an“

Seminarmodul der GDA (Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie)/Arbeitsprogramm Muskel-Skelett-Erkrankungen (MSE)

Folgende Unterlagen stehen zum kostenlosen Download bereit:

- ▶ eine kommentierte PP-Präsentation als Unterrichtsgrundlage
- ▶ ein Leitfaden für die Dozentinnen und Dozenten
- ▶ ein Poster „Gesundheitskompetenz in der Arbeitswelt“
- ▶ eine Kurzbefragung (Feedbackbogen)
- ▶ ein Kurzfilm zur Reflexion der Seminarergebnisse

Hier können Sie das Material bestellen:
www.gdabewegt.de/seminarmodul

Mehr Informationen unter:
Telefon: (040) 202 07 – 49 09
E-Mail: info@gdabewegt.de
www.gdabewegt.de

Fortsetzung



Abb. 4: Teilnehmer Marko Pfeiffer, Polizeihauptmeister, tätig im Örtlichen Personalrat Chemnitz: „Das war jetzt auch viel Theorie und ich bin eher ein Mann der Praxis. Das Seminar hat mich aber auf jeden Fall in vielen Dingen bestätigt und wird dazu beitragen, dass ich in unserem Arbeitsausschuss am Thema dranbleiben werde. Das ich dafür einen langen Atem brauche, weiß ich.“ © BGW/Stefan Floss

nen und Mitarbeitern verlangt, an einer täglichen Laufrunde teilzunehmen. Auf einer Karte notieren alle für sich ihre spontanen Gedanken dazu. Dann wird vorgelesen: „Was soll das bringen?“, „Das wird nie etwas!“, „Gibt es Duschen?“, „Was ziehe ich an?“. Es gibt Gelächter, aber es wird auch deutlich, wie unterschiedlich die Reaktion auf eine Maßnahme in der betrieblichen Gesundheitsförderung ausfallen kann. Jeder Mensch sei anders und entscheide auf seine Weise, betont Dozentin Gudrun Wagner. Deshalb seien Rückschläge in der betrieblichen Gesundheitsvorsorge normal und auch das möchte sie im Seminar vermitteln: „Statistisch gesehen, schafft es nur ein Drittel aller Menschen allein durch die Zielsetzung ihr Verhalten zu ändern. Ohne Plan und Unterstützung geht es oft nicht“, sagt die Diplom-Ingenieurin. Ein Seminarteilnehmer meldet sich und beschreibt aus seinem Berufsalltag,



Abb. 5: Teilnehmer Falk Naumann, Berater im Betrieblichen Gesundheitsmanagement: „Nach meiner Erfahrung geht es im BGM immer um Kommunikation, Information und Entwicklungsmöglichkeiten, Adressaten sind dabei die Führungskräfte. Für diese Zielgruppe gibt das Seminar wichtige Impulse.“ © BGW/Stefan Floss

wie oft es passiert, dass Rückenschulen erst mit der Unterstützung aller im Unternehmen eingeführt und dann aber nicht nachgehalten werden: „Am Ende bleiben von fünfzig vielleicht fünf dabei, damit ist die BGM-Maßnahme vom Tisch“, moniert er. Gudrun Wagner kennt das: „Vieles wird zu schnell eingeführt und zu wenig eingeübt. Es müssen Rahmenbedingungen geschaffen werden, die die Gesundheitskompetenz des Einzelnen stärken. Dafür sind Maßnahmen erforderlich, die die individuelle Verhaltensänderung fördern und unterstützen. Ich muss zum Beispiel den Nutzen der Stehhilfe erkennen und mir die regelmäßige Benutzung persönlich zum Ziel machen. Das Wissen über mögliche Rückenschäden reicht nicht aus, wichtiger ist die persönliche Überzeugung, dass man sein Verhalten zu Gunsten der eigenen Gesundheit auch unter Schwierigkeiten verändern kann. Gesundheitsbezogene Interventionen erfordern sehr viel Kommunikationsbegleitung. Nicht zuletzt kann auch eine gegenseitige Bestärkung wie „wir schaffen das!“ im Kollegium dazu beitragen, dass sich ergonomische Arbeitsprozesse etablieren“.

Das GDA-Seminarmodul „Gelebte Gesundheit am Arbeitsplatz – auf das WIE kommt es an“ helfe Fach- und Führungskräften sich ihrer Vorbildfunktion auch im Bereich des BGM bewusst zu werden, erklärt Jutta Lamers, Leiterin, des Arbeitsprogramms Muskel-Skelett-Erkrankungen der GDA. Sie betont: „In dem der Blick nicht ein weiteres Mal auf die Maßnahmen, sondern stattdessen auf die unsichtbaren Einflussfaktoren gelenkt wird, schließt sich eine wesentliche Lücke in der Bildungswelt der Unfallträger. Das Seminar entstand inhaltlich und in seiner Umsetzung im politischen Konsens mit allen Sozialpartnern und Trägern wie Arbeitgeberverbänden, Gewerkschaften, Krankenkassen und Unfallkassen und gewerblichen Berufsgenossenschaften – das verdeutlicht, welcher Stellenwert ihm von allen Akteurinnen und Akteuren zugemessen wird. Es soll als allgemeines Präventionsangebot verstanden werden und kann als Seminarbaustein auch für andere Gesundheitsrisiken Anwendung finden.“

Nach knapp drei Stunden bleibt noch Zeit für eine kurze Feedbackrunde. Was können die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem neuen Seminarmodul

mitnehmen, will Gudrun Wagner wissen. „Ich finde, das Seminar ist ein Superangebot, weil hier die Kommunikation die wichtigste Rolle spielt“, antwortet ein Mitarbeiter des Hauptzollamtes Hamburg. „Alle Umfragen bestätigen, dass im Bereich der Betrieblichen Gesundheitsförderung Führungskräfte-Workshops fehlen“. Ein Mitarbeiter des Polizeidienstes Chemnitz sagt: „Das ist ganz schön viel Theorie, ich werde mir das zuhause noch einmal in Ruhe anschauen müssen“. Gudrun Wagner hat dafür Verständnis und verweist deshalb zusammen mit ihrem Co-Referenten Dirk Römer von der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege noch einmal auf die Möglichkeit des Downloads der Charts zusammen mit einem sehr ausführlichen Leitfaden für Dozentinnen und Dozenten. Als sich der Seminarraum leert, sagt ein Teilnehmer beim Herausgehen: „Ich denke, ich schaffe es noch zum Sport“. – Die Individuelle Zustimmungskurve hat vielleicht bei dem einen oder der anderen an diesem Tag einen positiven Impuls erhalten. ■

Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA)

Die GDA ist ein Zusammenschluss aus Bund, Ländern und Unfallversicherungsträgern, gesetzlichen Krankenkassen, Arbeitnehmer- und Arbeitgeberverbänden. Ihr Ziel ist es, das Arbeitsschutzsystem in Deutschland zu modernisieren und Anreize für Betriebe zu schaffen, die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten zu stärken.

Auf Grundlage des 2013 gestarteten Arbeitsprogramms „Muskel-Skelett-Erkrankungen (MSE)“ stellen die Träger und Partner Personal, Knowhow und Kontakte bereit, um das Bewusstsein für die gesamte Bandbreite der Muskel-Skelett-Erkrankungen zu schärfen und über konkrete Angebote die Muskel-Skelett-Belastungen im Betrieb zu senken.

Kontakt

GDA – Arbeitsprogramm Muskel-Skelett-Erkrankungen
c/o Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW)
Frauke Rothbarth, Marketingreferentin
Pappelallee 33/35/37, 22089 Hamburg
Tel.: (040) 202 07-2747
Fax: (040) 202 07-2798
E-Mail: frauke.rothbarth@bgw-online.de
www.gdabewegt.de