

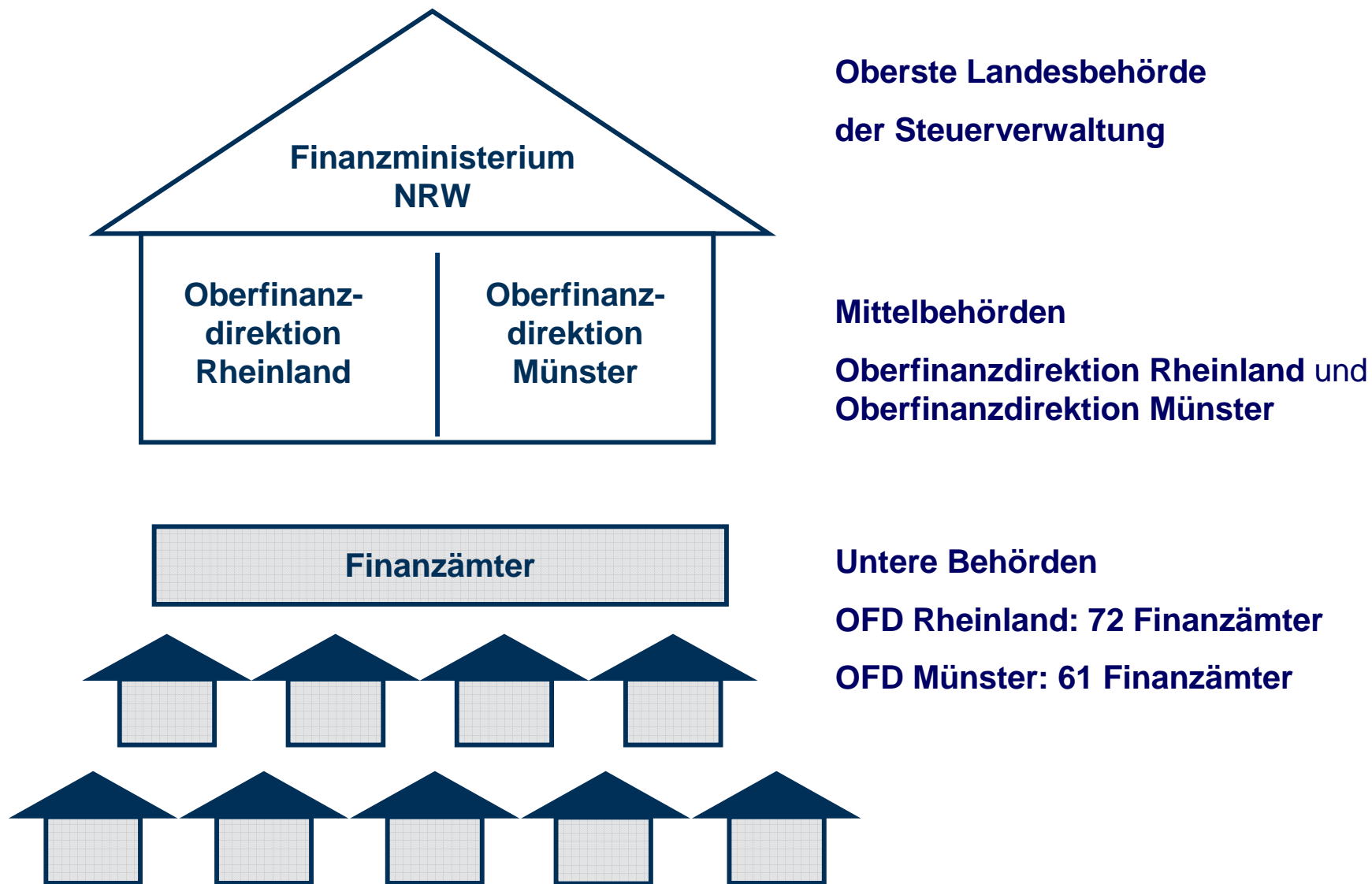
# **Betriebliches Gesundheitsmanagement**

## **Arbeit mitgestalten!?**

### **Gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung**

Arbeitstagung

"Personalentwicklung und  
Fortbildungskonzepte"



# Ausgangslage:

## Steigende Anforderungen in der Finanzverwaltung

### Veränderungsprozesse im Arbeitsumfeld

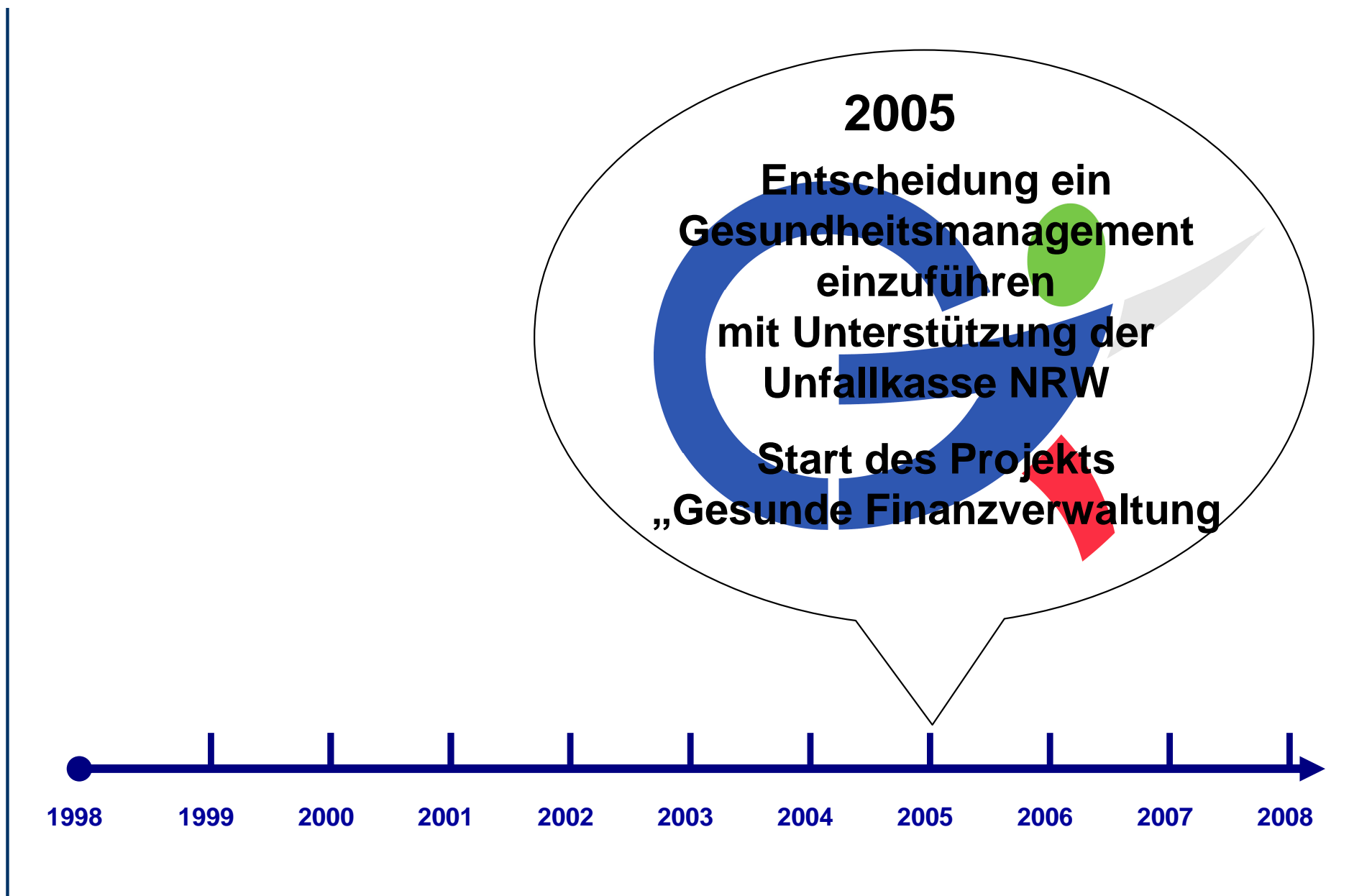
- Hochkomplexe, beständig veränderte Arbeitsmaterie
- Zunehmende Arbeitsverdichtung, d.h. erhöhte Fallzahlen pro Kopf, Aufgabenzuwächse
- Beständige Anpassungsprozesse durch organisatorische und IT-Maßnahmen

### Veränderungsprozesse, Belastungsfaktoren in der Struktur des Personalkörpers

- Hoher Anteil an Teilzeitkräften (bis zu 50 % in einzelnen Dienststellen)
- Steigender Altersdurchschnitt der Mitarbeiter/innen
- Steigender Anteil von Mitarbeiter/innen an der Leistungsgrenze

### Veränderte Anforderungen an das Personalmanagement

- Die Mitarbeiter/innen sind die wichtigste „Ressource“
- Mitarbeiterorientierung als strategisches Verwaltungsziel



# Partner im Projekt Gesunde Finanzverwaltung

- **RuhrUniversität Bochum**

Lehrstuhl f. Arbeits- und Organisationspsychologie

**Prof. Dr. Zimolong ( Lehrstuhlinhaber)**

**Prof. Dr. Elke**

- **Bergische Universität Wuppertal**

**Prof. Dr. Wieland**

- **Unfallkasse NRW**

# INOPE

*Gesundheitsförderung und Prävention*

Integriertes Netzwerk Organisations- und Personalentwicklung

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



**DLR**

Projekträger im DLR



Förderschwerpunkt  
Präventiver Arbeits-  
und Gesundheitsschutz



**UK NRW**

Unfallkasse Nordrhein-Westfalen

Oberfinanzdirektion  
Rheinland

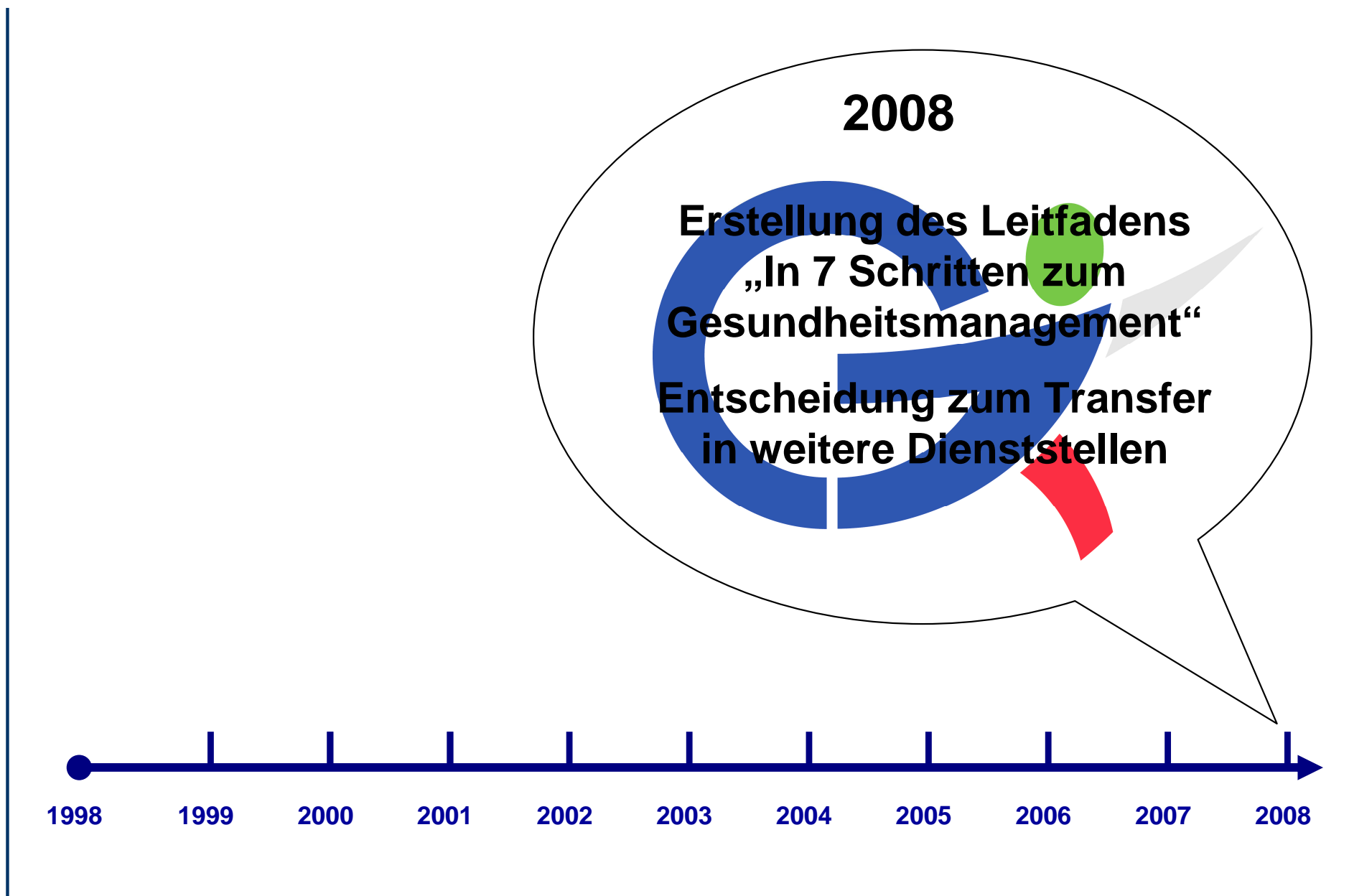


**RUHR  
UNIVERSITÄT  
BOCHUM**

**RUB**



**BERGISCHE  
UNIVERSITÄT  
WUPPERTAL**





# 7 Schritte

zur Einführung des  
Gesundheitsmanagementsystems

**„Gesunde Finanzverwaltung“**



Ein Leitfaden der Oberfinanzdirektion Rheinland



# Arbeit mitgestalten

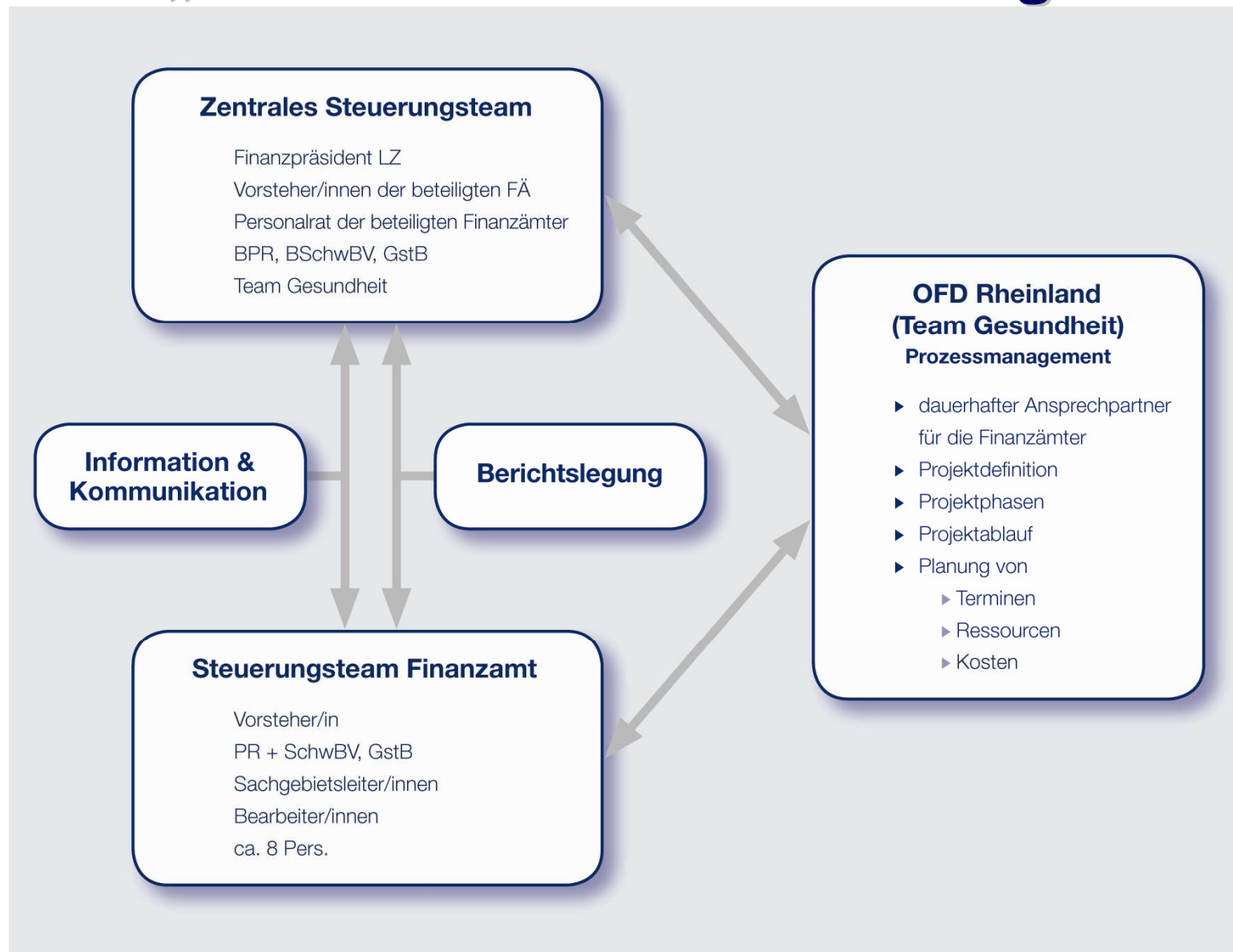
Ute Pferdmenes / Jürgen Lemm  
Oberfinanzdirektion Rheinland



# Arbeit mitgestalten?

# Arbeit mitgestalten!

# Aufbau der Strukturen „Gesunde Finanzverwaltung“:





# 7 Schritte

zur Einführung des  
Gesundheitsmanagementsystems

**„Gesunde Finanzverwaltung“**



Ein Leitfaden der Oberfinanzdirektion Rheinland

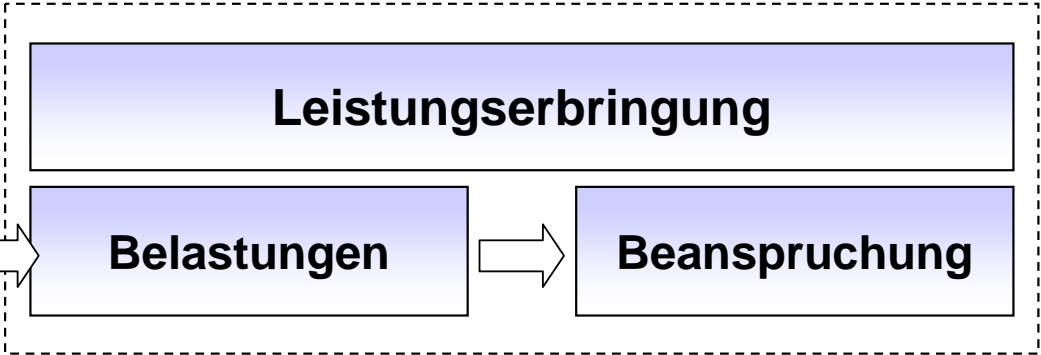
# Leitfaden: 7 Schritte auf dem Weg zur „Gesunden Finanzverwaltung“



# Welche Rollen spielen Belastung und Beanspruchung im Arbeitsprozess?

- Qualifikation
- Motivation
- Lebensstil
- ...

**Personale Ressourcen**



**Arbeitsaufgaben**

**Anforderungen**

**Belastungen**

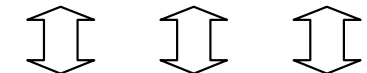
**Beanspruchung**

**Ergebnis**

**Folgen**

- zu viele Aufgaben
- Hohe Verantwortung
- Schwierigkeit der Aufgaben
- Unterbrechungen
- schwierige Bürger
- ...
- ...

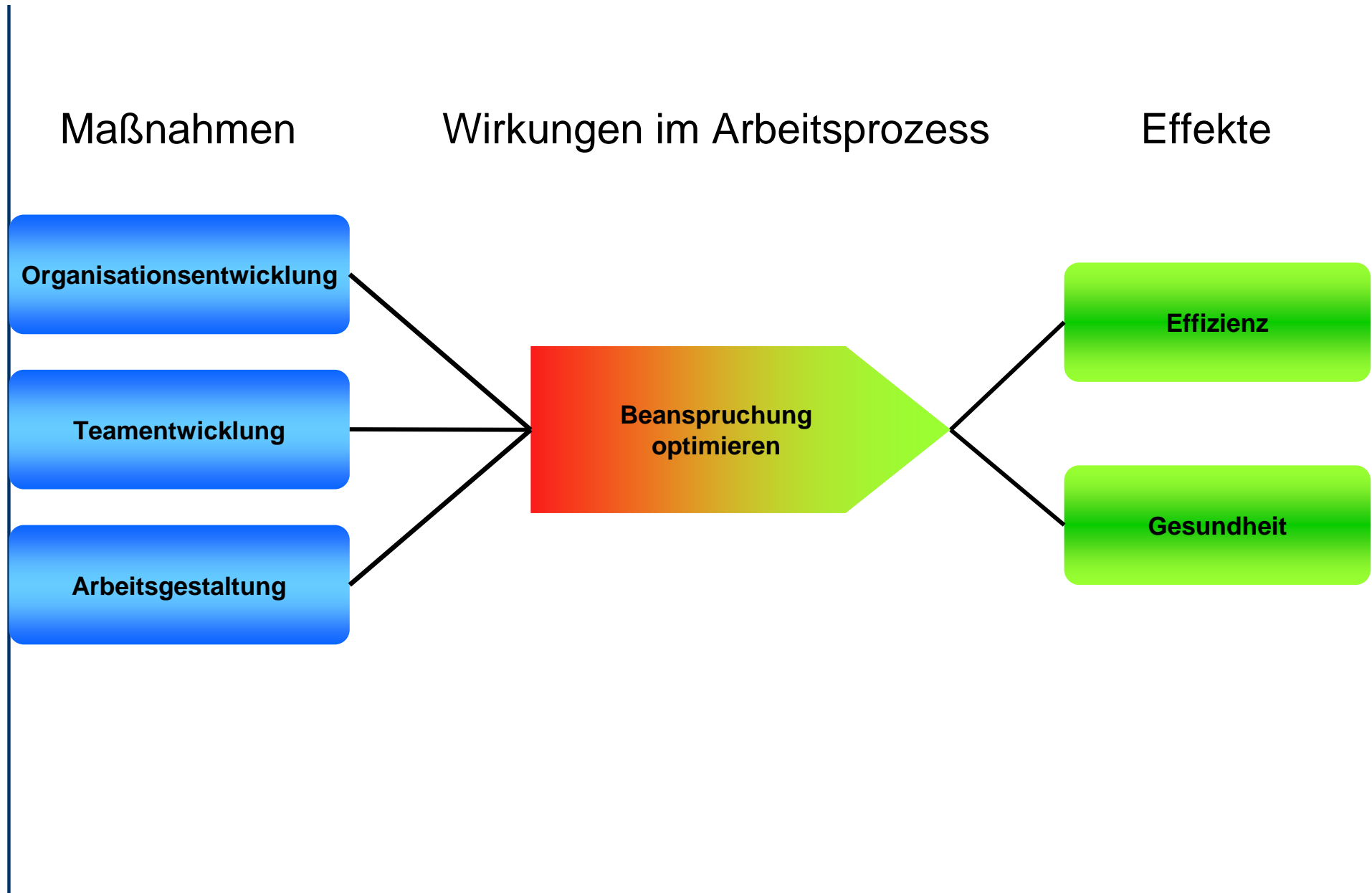
**Externe Ressourcen**



- Führung
- Arbeitsorganisation
- Gesundheitskultur
- Soziale Unterstützung
- ....

- (Un-) Zufriedenheit
- Wohlbefinden/ Unwohlsein
- Beschwerden
- Erkrankungen
- Anwesenheit/ Fehlzeiten

# Was ist das allgemeine Ziel von Interventionen?



# Leitfaden: 7 Schritte auf dem Weg zur „Gesunden Finanzverwaltung“



# Aktionsplan erstellen

Ableitung von Zielen,

Maßnahmen,

Umsetzungsschritten

und

Erfolgskontrolle

## Zur Unterstützung haben wir Handlungshilfen in Form von zwei Formulare entwickelt:

1. **Formular „Schwerpunkte“** zur Ableitung und Setzen von Schwerpunkten im Finanzamt und/oder Arbeits-/ Sachgebiet
2. **Formular „Aktionsplan“** zur Festlegung von Zielen, Ableitung und Umsetzung von Maßnahmen und der Erfolgskontrolle.

# 1. Formular „Schwerpunkte“

## 1. Formular „Schwerpunkte“

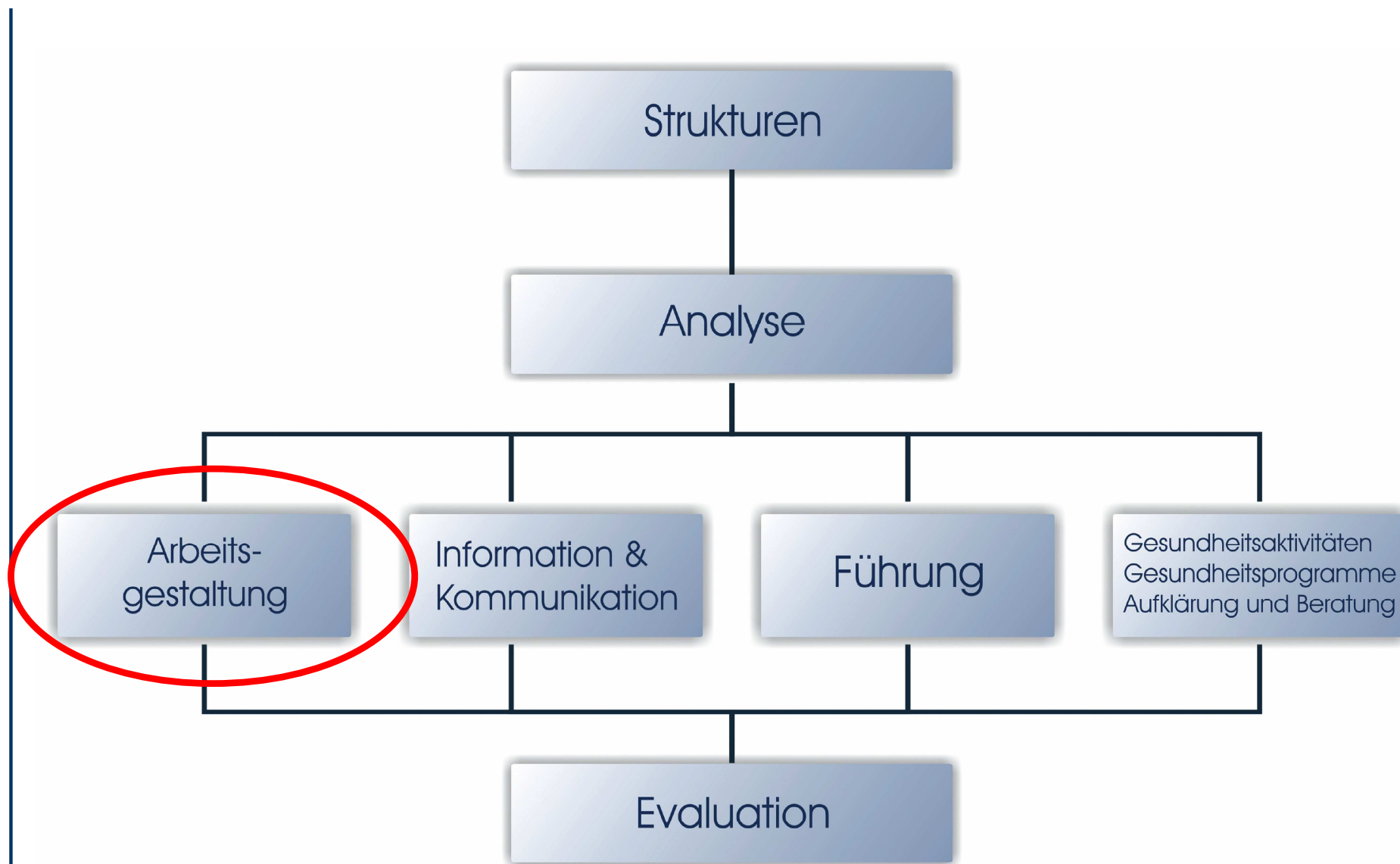
zur Ableitung und Setzen von Schwerpunkten im Finanzamt und/oder Arbeits-/Sachgebiet

Welche Schwerpunkte sollen ausgehend von der Analyse der Ergebnisse der Gesundheitsbefragung gesetzt werden?

	Bereiche			
Finanzamt- übergreifend	Belastungen	Ressourcen	Führung	Gesundheit
Schwerpunkt				
Schwerpunkt				
Schwerpunkte in ausgewählten Arbeitsgebieten				
Arbeitsgebiet				
Arbeitsgebiet				

# Leitfaden: 7 Schritte auf dem Weg zur „Gesunden Finanzverwaltung“





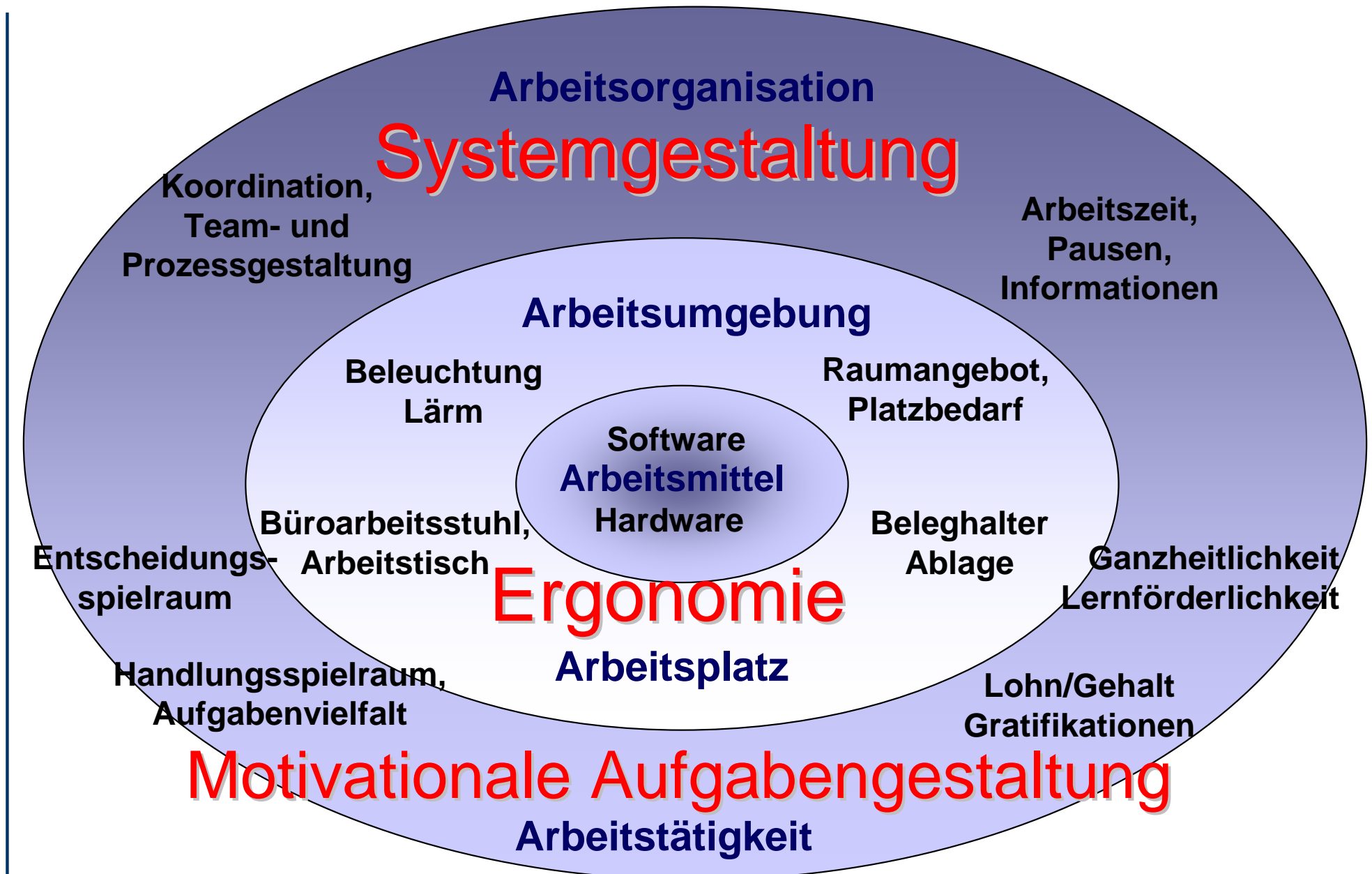
vgl. Zimolong, Elke & Bierhoff, 2008

## Menschengerechte Arbeitsgestaltung bedeutet,

- dass die psychische und körperliche Gesundheit des Menschen weder kurz- noch langfristig geschädigt wird.
- dass die Tätigkeit zum psychosozialen Wohlbefinden beiträgt.
- dass die Arbeit auf Fähigkeiten und Fertigkeiten des Menschen abgestimmt ist und Möglichkeiten zur persönlichen Weiterentwicklung bietet.

Betriebsverfassungsgesetz, 23.12.1988, vierter Abschnitt:  
Gestaltung von Arbeitsplatz, Arbeitsablauf, und Arbeitsumgebung; § 90,2

# Gestaltungsfelder der Arbeit



## 2. Formular „Aktionsplan“

### Aktionsplan erstellen

Ableitung von Zielen, Maßnahmen, Umsetzungsschritten und Erfolgskontrolle

<b>SCHWERPUNKT:</b>	
<b>IST</b> Wie ist die Situation aktuell?	
<b>SOLL</b> Wie soll die Situation sein? Was soll sie erreicht werden?	
<b>Maßnahmen</b> Was muss sich ändern (IST/SOLL-Vergleich)? Wie soll der SOLL-Zustand erreicht werden? Welche Teilschritte sind notwendig?	
<b>Verantwortliche</b> Wer ist verantwortlich für die Umsetzung und Erfolgskontrolle der Maßnahme? Wer kann dabei unterstützen?	

## 2. Formular „Aktionsplan“

### Aktionsplan erstellen

Ableitung von Zielen, Maßnahmen, Umsetzungsschritten und Erfolgskontrolle

<b>SCHWERPUNKT:</b>	
<b>Beteiligte</b> Wer ist an der Umsetzung der Maßnahme außerdem beteiligt?	
<b>Zeit</b> Wann starten die Teilschritte? Bis wann sind die Teilschritte gemacht? Bis wann ist die Maßnahme vollständig umgesetzt?	
<b>Erfolgskontrolle</b> Wie wird überprüft, ob die Maßnahme greift? Was sind Erfolgsindikatoren?	

# Ergonomie am Bildschirmarbeitsplatz

Beispiel

Die ergonomische Lehre verfolgt das Ziel, Arbeitsplatz und -umgebung optimal an den Einzelnen anzupassen und die Belastungen so gering wie möglich zu halten.

Der Begriff stammt aus dem Griechischen und setzt sich aus den Worten „ergon“ („Arbeit“) und „nomos“ („Gesetz“) zusammen.

# Die Ergonomiebeauftragten in den Dienststellen

Die Ergonomiebeauftragten unterstützen, informieren und beraten

- die Dienststellenleitung,
- die weiteren Führungskräfte und
- besonders die Beschäftigten

in einschlägigen Fragen der Ergonomie.

# Die Ergonomiebeauftragten in den Dienststellen

Zu den Aufgaben gehören insbesondere:

- Allgemeine Information und Beratung
- Begleitung organisatorischer Veränderungen
- Beurteilung des einzelnen Arbeitsplatzes unter Einbeziehung der Vorgesetzten
- Analyse von Prüflisten

# Die Ergonomiebeauftragten in den Dienststellen

## Stellung in der Dienststelle

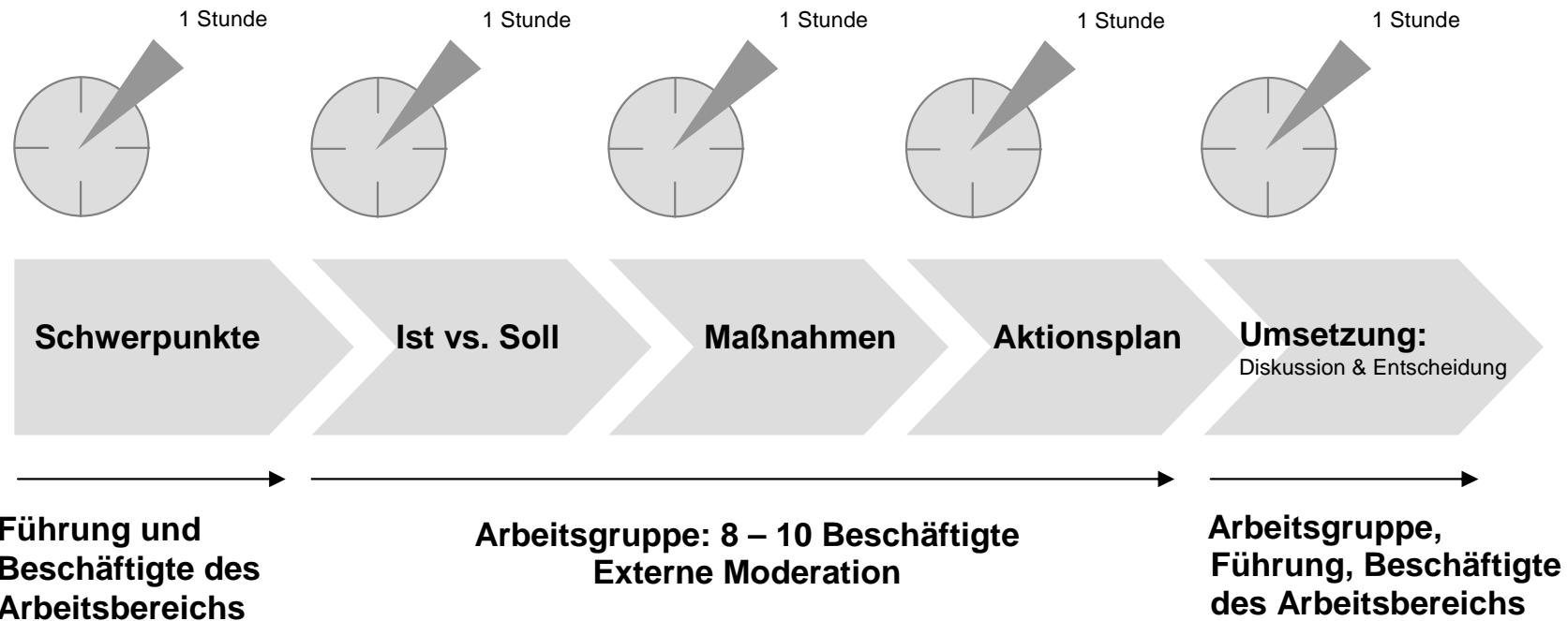
- Kein Weisungsrecht gegenüber den Beschäftigten.
- Für die Durchführung von Maßnahmen ist die Dienststelle zuständig.
- Arbeitet mit allen am Arbeitsschutz beteiligten Personen zusammen und unterstützt diese bei ihren Tätigkeiten.

# Angebote im Bereich ergonomische Arbeitsgestaltung



# Projekt 5x1: Arbeitsgestaltungsprozess

Beispiel



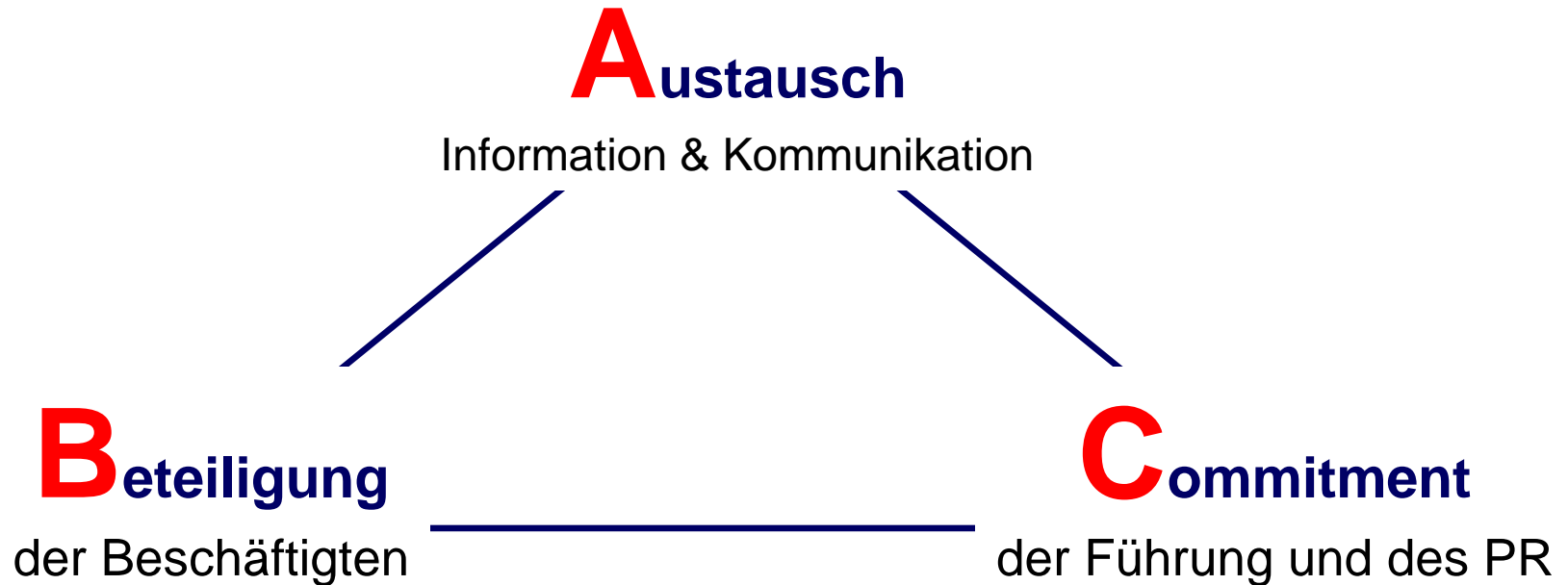
## **Das Instrument und sein Einsatz zeichnen sich durch folgende Charakteristika aus:**

- Es wird problemorientiert eingesetzt.
- Es folgt einem klar strukturierten Problemlösungsprozess nach dem Schema: SOLL-IST Vergleich – Maßnahmenableitung – Erfolgscontrolling.
- Ein moderiertes Vorgehen unterstützt den Prozess.
- Die Mitarbeiter sind die Experten für die Situation vor Ort und Lösungsentwickler.
- Der Fokus der Arbeit liegt auf wichtigen und veränderbaren Faktoren.
- Durch den zeitlich begrenzten Rahmen werden Ressourcen optimal genutzt.

# Leitfaden: 7 Schritte auf dem Weg zur „Gesunden Finanzverwaltung“



# Erfolgsfaktoren auf dem Weg zur Gesunden Finanzverwaltung: A-B-C-Strategie



## **A wie Austausch:**

Information und Kommunikation über Ziele, Vorgehen, Maßnahmen, Meinungen, Hintergründe etc. sind die wichtigsten Bedingungen für den Erfolg jeder Veränderung. Sie fördern nicht nur die Akzeptanz für die Neuerungen, sondern erhöhen zugleich auch die Motivation und das Engagement Aller teilzunehmen.

## **B wie Beteiligung der Beschäftigten:**

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind nicht nur bei der Einführung des GMS zu beteiligen, sondern vor allem sind ihre Eigenverantwortung und Eigeninitiative zu unterstützen und zu fördern.

## **C wie Commitment der Führung und des Personalrates:**

Commitment meint, dass die Führung/der PR sich mit den Zielen identifiziert und hinter ihnen steht. Ohne das Commitment der Leitung und des Personalrates, ohne ihre sichtbar gelebte Verpflichtung gegenüber den Zielen und ihre Unterstützung der Maßnahmen hat auch das beste GMS keine Chance.

**Arbeit mitgestalten ?**

**Ja!**

# **Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit**

**Für weitere Auskünfte stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.**