

Gesundheitszirkel als Mittel zum Erfolg

Die Kindertagesstätte La Luna in Winterthur hat in Gesundheitszirkeln die Betroffenen zu Beteiligten gemacht. Im Hinblick auf die Gesundheitszirkel wird davon ausgegangen, dass die Mitarbeitenden ihre Arbeit am besten kennen. Sie wissen, was für Belastungen mit der Tätigkeit verbunden sind. Zudem kennen sie ihre eigenen Beanspruchungen und persönlichen Ressourcen. Somit sind die Mitarbeitenden in der Lage, Lösungen für die belastenden Elemente der Arbeit zu finden. Auch wenn die Rahmenbedingungen bei La Luna gewisse kreative Anpassungen verlangten, wurde der Gesundheitszirkel zum vollen Erfolg.

Von Silvia Deplazes


In Gesprächen wurde die Leiterin der Kindertagesstätte für das Thema Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) sensibilisiert und es wurde schnell klar, dass ein entsprechendes Projekt lanciert werden soll. Als Pilotbetrieb eines interkantonalen Projektes wurde die Umsetzung bei La Luna von der Stiftung Gesundheitsförderung Schweiz teilweise finanziert (vgl. Kasten 1).

Mitarbeiterbefragung als Grundlage

Gestartet wurde die BGF mit einer Mitarbeitendenbefragung. Die Ergebnisse bestätigten, dass der Alltag in der La Luna von einem hervorragenden Betriebsklima geprägt ist. Auch die Verbundenheit mit dem Unternehmen, die Zufriedenheit mit dem Führungsstil, die Arbeitsaufgaben und die Unternehmensleistungen wurden sehr positiv eingeschätzt.

Den Verantwortlichen war jedoch klar, BGF ist auch «bei Schönwetterla-

Die Kantone Aargau, St.Gallen, Thurgau, Zug und Zürich haben ein Ziel: Gesunde Menschen in gesunden Betrieben. Gemeinsam mit der Stiftung Gesundheitsförderung Schweiz unterstützen sie Betriebe in Bezug auf die Betriebliche Gesundheitsförderung. Die Stiftung Gesundheitsförderung Schweiz leistet dazu einen substantiellen finanziellen Beitrag, um die Einstiegshürden für die Betriebe abzubauen. www.gesundheitsfoerderung.ch www.kmu-vital.ch



1

ge» sinnvoll. Gerade in der Arbeit mit den Kindern sind das Arbeitsklima, aber auch das Wohlbefinden und die Zufriedenheit der einzelnen Mitarbeitenden besonders wichtig. Zudem gab es in der Befragung einzelne Punkte, die zum Handeln anregten: Etwa ein Viertel der Befragten fühlt sich bei der Arbeit häufig gestört und etwa gleich viele Mitarbeitende würden sich etwas mehr Rückmeldung über die geleistete Arbeit wünschen. Auf der Ebene der körperlichen Beschwerden litten wiederum gut ein Viertel der Mitarbeitenden häufig oder ständig unter Kopf- oder Nackenschmerzen. Deshalb wurde zur Weiterverarbeitung dieser Ergebnisse und gleichzeitig zur Entwicklung von Lösungsmöglichkeiten ein Gesundheitszirkel durchgeführt.

Zwei Unterschiedliche Zirkelgruppen

In einem Gesundheitszirkel treffen sich Mitarbeitende aus allen Bereichen des Unternehmens für einen klar abgestimmten Zeitraum zu Sitzungen, um sich mit den Bedingungen der Arbeit auseinanderzusetzen. Im Hinblick auf

die Zusammensetzung der Zirkelteilnehmenden wird von zwei unterschiedlichen Modellen ausgegangen:

- Mitarbeitende aus derselben Hierarchieebene bilden die Zirkelgruppe, mit dem Vorteil, dass sie sich unter «ihresgleichen» freier äussern können und nicht mit Unverständnis oder Restriktionen rechnen müssen.
- Mitarbeitende aus unterschiedlichen Hierarchieebenen bilden die Zirkelgruppe, mit dem Vorteil, dass Entscheidungstragende bei der Entwicklung von Massnahmen von Anfang an mit von der Partie sind und Stellung beziehen, aber auch Lenken können.

Neben der Hierarchiestufe sollten bei der Zusammenstellung der Gruppe weitere Faktoren wie zum Beispiel das Geschlecht und der Ausbildungsstand beachtet werden. Die konkrete Zusammensetzung der Zirkelgruppe muss von Betrieb zu Betrieb entschieden werden. Die Moderation der Gruppe wird von einer Fachperson übernommen, die inhaltlich keine Interessen zu vertreten hat. Ihre Aufgabe ist es, im Sinne einer Prozessberatung den Gesundheitszirkel

Bild: Hat von den Gesundheitszirkeln profitiert: Das Team von der Kindertagesstätte La Luna



DER ERFOLG VON BETRIEBLICHER GESUNDHEITSFÖRDERUNG IST VON VERSCHIEDENEN PUNKTEN ABHÄNGIG:

- Partizipation indem von den Erfahrungen der Mitarbeitenden ausgegangen wird
- Commitment der Geschäftsleitung, sich auf Veränderungen einzulassen, aber auch finanzielle und zeitliche Ressourcen aufzubringen
- Programmleitung, welche die Koordination und Organisation übernimmt
- Laufende interne Kommunikation über das Projekt
- Integration des Programms in bestehende Strukturen

2

kel zu moderieren und Diskussionen zu fördern.

Kreativität ist gefordert

In der Praxis müssen zur Umsetzung des Gesundheitszirkels oft verschiedene Hürden überwunden werden: Bei La Luna waren dies vor allem die knappen zeitlichen Ressourcen durch die Schichtarbeit. Weitere Schwierigkeiten könnten zum Beispiel Sprachbarrieren darstellen. Hier ist Kreativität gefordert. In der Kindertagesstätte ist es gelungen, eine erfolgreiche Lösung zu finden: Die Zirkelsitzungen während der Anwesenheit der Kinder durchzuführen, war unmöglich, auch Sitzungen nach einem Arbeitstag schienen nicht sinnvoll. Hinzu kam, dass die Mitarbeitenden keine Gelegenheit gehabt hätten, die Stunden zu kompensieren. Die sehr offene Gesprächskultur und die hervorragende Atmosphäre im Betrieb ermöglichten den Versuch, den Gesundheitszirkel mit minimalem Sitzungsaufwand zu lancieren. In einer kurzen Informationsveranstaltung wurden das Vorgehen und die Ziele des Zirkels mit den Mitarbeitenden besprochen. In der Folge wurde ein Briefkasten aufgestellt. Auf vorgefertigten Blättern wurden die Mitarbeitenden aufgefordert, Situationen, die als belastend empfunden wurden, zu notieren und durch Beispiele zu konkretisieren. Auch Ideen zur Verringerung der Situation konnten erfasst werden. Auf diese Weise wurden zeitsparend vielfältige Informationen gesammelt. Diese wurden anschliessend von der externen Projektleitung verarbeitet. In einer Sitzung mit der Präsidentin, der Leiterin und einer Erzieherin wurden die Informationen komprimiert und konkrete Massnahmen abgeleitet.

Belastungen abbauen, Ressourcen erweitern

Das Ziel des Gesundheitszirkels ist es, Massnahmen zu entwickeln, die einerseits Belastungen am Arbeitsplatz ab-

bauen und gleichzeitig die Ressourcen der Mitarbeitenden erweitern.

- Auf der Verhaltensebene sollen die Mitarbeitenden Wissen und Kompetenzen erwerben, wie sie mit ihren Beanspruchungen im Arbeitsalltag umgehen können.
- Im Rahmen der Verhältnisprävention werden die betrieblichen Belastungssituationen eruiert und abgebaut.

Werden die beiden Ebenen zu einer Gesamtstrategie verbunden, können optimale Ergebnisse erzielt werden: Der Abbau von arbeitsbezogenen Belastungen (Verhältnisebene) führt zu weniger beanspruchten Mitarbeitenden, was sich positiv auf das Wohlbefinden und die Leistung der einzelnen Mitarbeitenden, aber auch auf die Arbeitsatmosphäre auswirkt. Aber auch der optimale Einsatz der eigenen Ressourcen und ein reflektierter Umgang mit Beanspruchungen (Verhaltensebene) wirken sich positiv auf das Arbeitsklima aus.

Konkrete Massnahmen

In der La Luna wurden aus dem Gesundheitszirkel vielfältige Massnahmen entwickelt. So wird zum Beispiel für die bevorstehende Erweiterung der Kindertagesstätte eine Arbeitsgruppe gebildet, damit bereits bei der Planung der neuen Räumlichkeiten die Bedürfnisse der Mitarbeitenden aufgenommen werden können. Einerseits sollen beim Umbau den körperlichen Belastungen der Mitarbeitenden besonderer Stellenwert beigemessen und überlegt werden, wie diese Situation verbessert werden kann. Andererseits soll überlegt werden, ob die Möglichkeit für einen «ruhigen Raum» besteht, in den sich die Mitarbeitenden zurückziehen können. Das Thema Lärm und Stress soll neben dieser verhältnisorientierten Massnahme auch auf der Verhaltensseite angegangen werden: die Mitarbeitenden haben

die Möglichkeit, aus zwei Angeboten, nämlich einen Stress-/Ressourcenmanagementkurs oder Nordic-Walking-Mittage auszuwählen.

Kultur als entscheidender Faktor

Trotz der sehr vereinfachten Form der Durchführung, war der Gesundheitszirkel ein voller Erfolg. Dies ist vor allem dem Engagement der Leitung und der Kultur in der Kindertagesstätte zu verdanken. Dieses Vorgehen sollte jedoch nur angewendet werden, wenn keine Alternativen möglich sind. Die Anforderungen eines solchen Vorgehens sind sehr hoch, denn die Erfahrung zeigte, dass in Betrieben, in denen keine ausgesprochene Vertrauens- und Kommunikationskultur herrscht, der Briefkasten leer blieb.

Der Einsatz eines Briefkastens kann auch bei Gesundheitszirkeln, die aus organisatorischen Gründen mit einer sehr kleinen Zirkelgruppe durchgeführt werden müssen, kombiniert werden. Die Belastungen, aber auch Ideen für die Lösungsmassnahmen können so durch alle Mitarbeitenden abgestützt werden.

Partizipation als ein Grundprinzip

Partizipation, das heisst der Einbezug der Mitarbeitenden mit ihrem Erfahrungswissen, ist ein zentraler Faktor für den Erfolg von Betrieblichem Gesundheitsmanagement (weitere Erfolgsfaktoren von BGM siehe Kasten 2). In den Gesundheitszirkeln wird dieses Prinzip sichtbar und erfolgreich umgesetzt. Sowohl für die Moderation als auch für die Teilnehmenden ist es immer wieder erstaunlich, wie sich im Laufe des Zirkels kreative und trotzdem realistische Massnahmenvorschläge entwickeln. ●●

Die Kindertagesstätte La Luna wurde 2001 von 5 Pflegefachfrauen in Winterthur gegründet und wird durch einen Verein geführt. Sie bietet Betreuung für 26 Kinder zwischen 4 Monaten und 6 Jahren. Betreuungsmodus und Öffnungszeiten sind auf die Bedürfnisse von schichtarbeitendem Personal, mehrheitlich aus dem Gesundheitswesen, ausgerichtet. www.kita-laluna.ch

AUTORIN

Silvia Deplazes ist dipl. Psychologin FH und arbeitet im Beratungszentrum Betriebliches Gesundheitsmanagement Zürich der Abteilung Gesundheitsforschung und Betriebliches Gesundheitsmanagement, welche Teil einer Kooperation des Instituts für Sozial- und Präventivmedizin (Universität Zürich) und des Zentrums für Organisations- und Arbeitswissenschaften (ETH Zürich) ist. Sie ist verantwortlich für die Umsetzung von Betrieblicher Gesundheitsförderung in verschiedenen Betrieben. silvia.deplazes@ifspm.unizh.ch

ONLINE

www.bgm-zh.ch