

Studentisches Gesundheitsmanagement
Organisationsentwicklung

Prof. Dr. Gabriele Elke

Ruhr-Universität Bochum RUB

Institut für Innovative Organisations- und
Personalentwicklung IOP

1. Gesundheitsmanagement und Organisationsentwicklung

An- und Herausforderungen

2. Gesundheitsmanagementsystem

Gestaltungsfelder

Kernprozess

Explizite und Implizite Steuerungsprinzipien

3. Implementierungsprozess (Organisationsentwicklung)

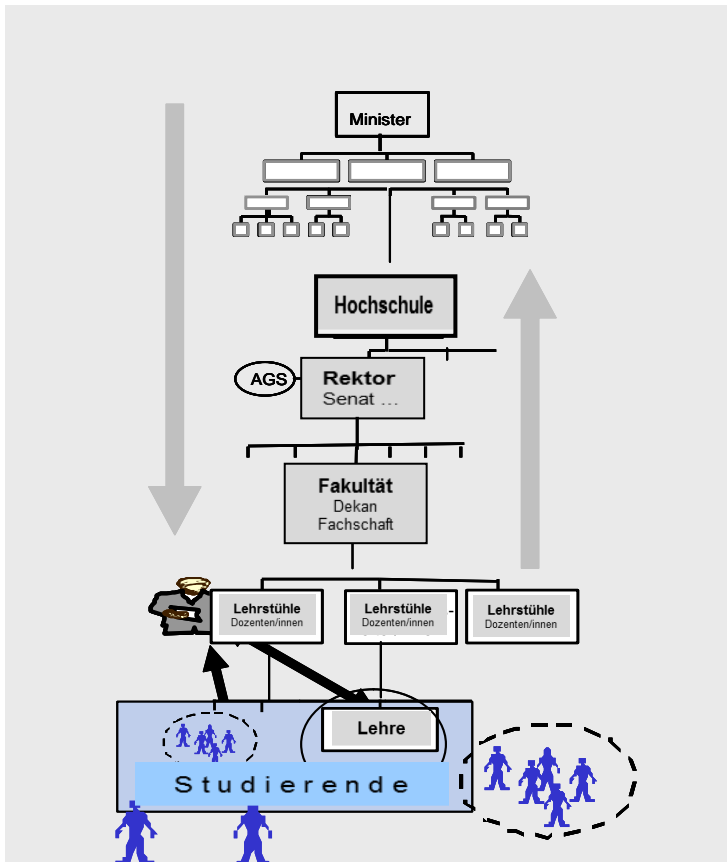
Strukturen

Systematik

Kulturentwicklung

4. Fazit

Organisation



Organisationale Ebene
Steuerung

Verhältnisprävention

Management

= Planung und Gestaltung von Systemen und die Koordination, Steuerung und Lenkung von Prozessen.

Gesundheitsmanagement GM

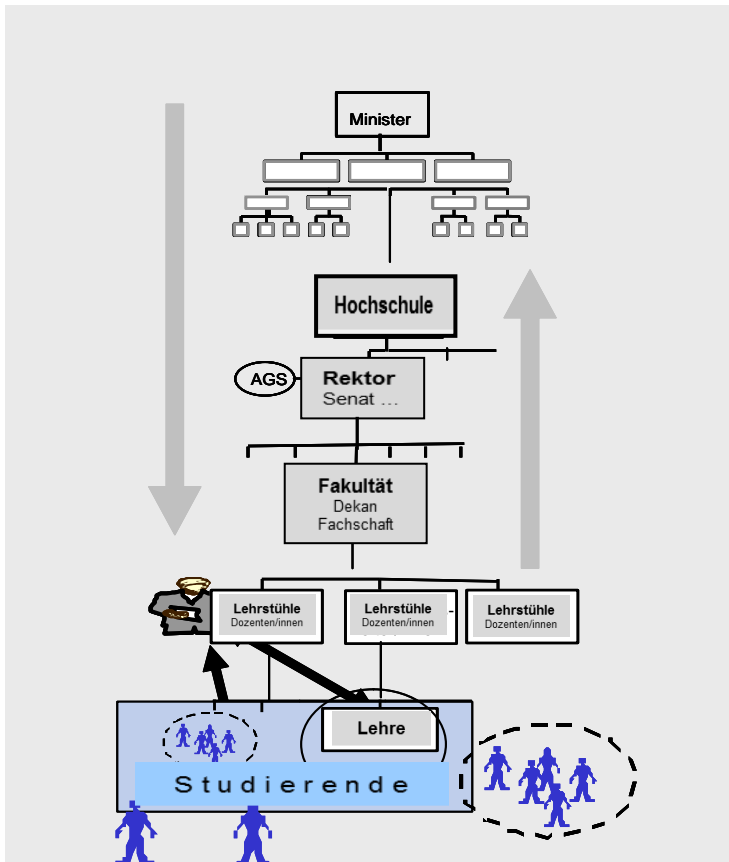
= ein geplantes und gesteuertes Vorgehen, um die Gesundheit der Beschäftigten zu fördern und zu erhalten

Landesverwaltung Niedersachsen, 2015

Umsetzung
Individuelle Ebene

Verhaltensprävention

Organisation



Organisationale Ebene: Steuerung

GMS: Gesundheitsmanagementsystem

Implementierung eines GMS

Gestaltungsfelder

Management eines

Kernprozesse

Veränderungsprozess

Steuerungsprinzipien

Prinzipien, Strukturen, Prozesse



Organisationsentwicklung

1. Gesundheitsmanagement und Organisationsentwicklung

An- und Herausforderungen

2. Gesundheitsmanagementsystem

Gestaltungsfelder

Kernprozess

Explizite und Implizite Steuerungsprinzipien

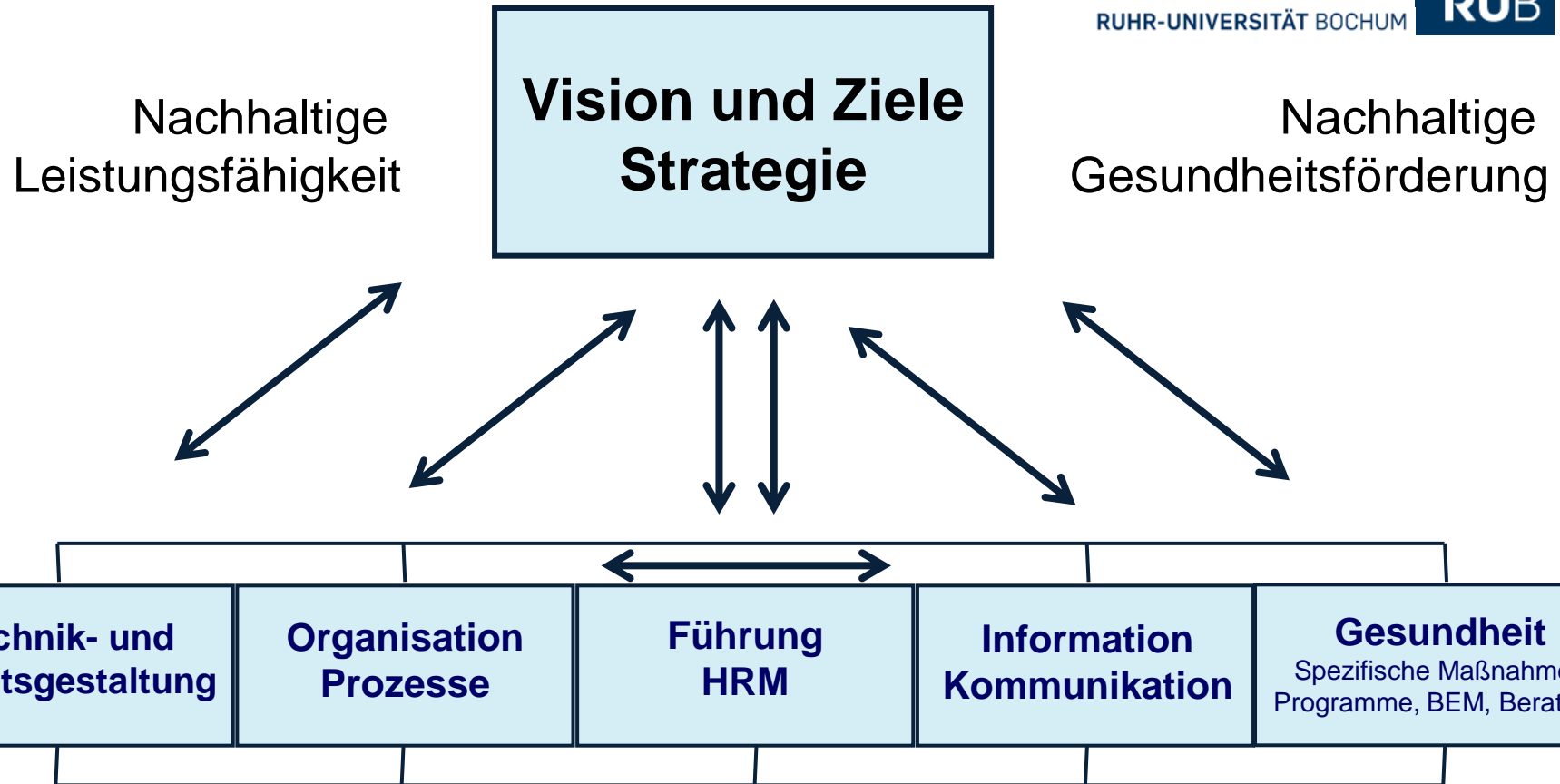
3. Implementierungsprozess (Organisationsentwicklung)

Strukturen

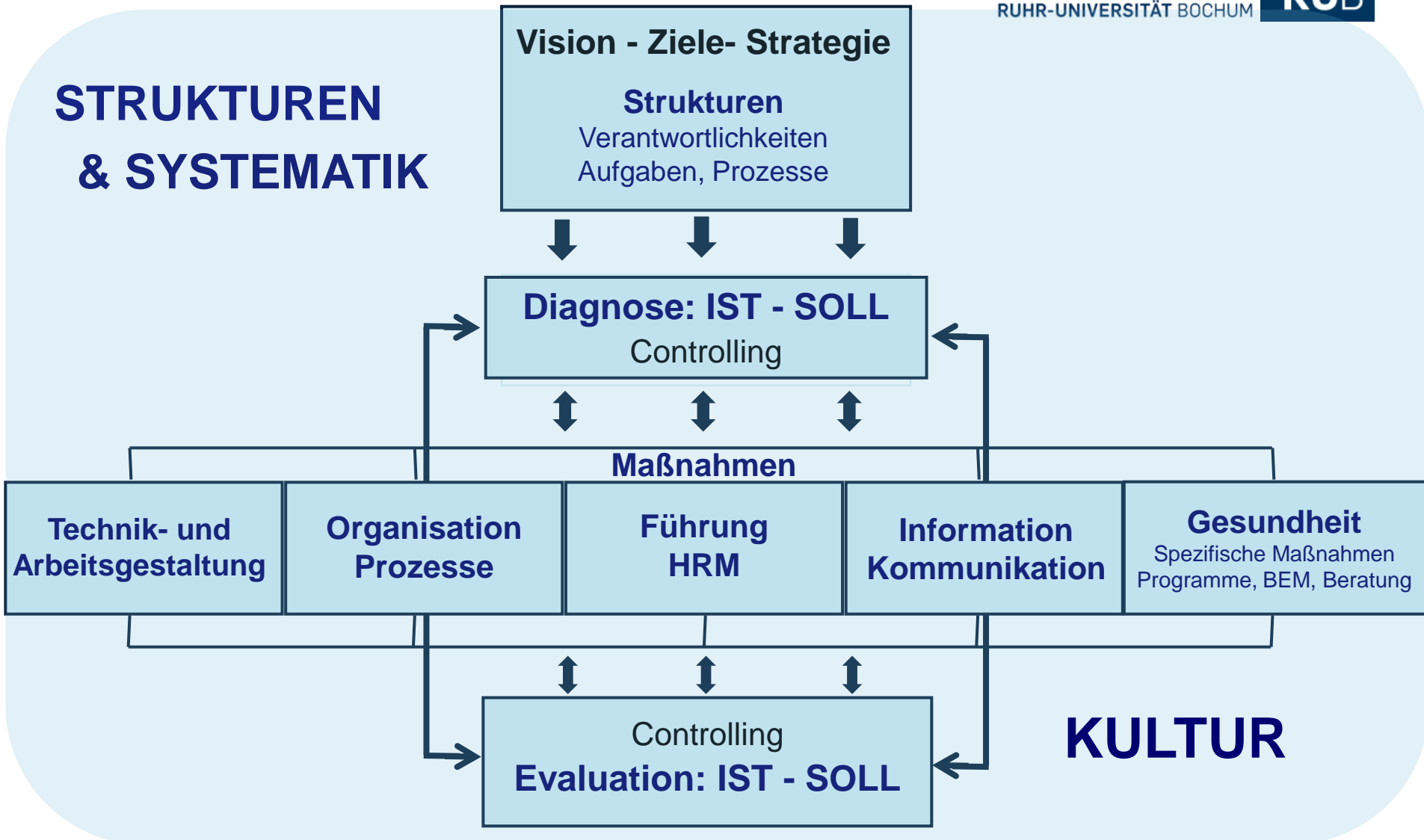
Systematik

Kulturentwicklung

4. Fazit



STRUKTUREN & SYSTEMATIK



KULTUR

„Den Kern der Gesundheitskultur einer Organisation macht ein Muster von grundlegenden sicherheits- und gesundheitsbezogenen Annahmen und Werten aus.

Diese Überzeugungen haben sich im Laufe der Zeit im Umgang mit Fragen der Gesundheit in der Organisation als bedeutsam erwiesen.

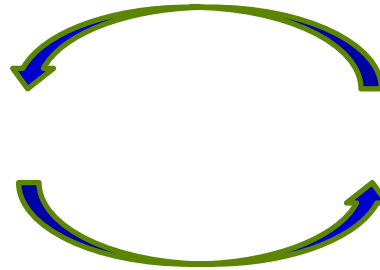
Sie werden von der Mehrheit der Organisationsmitglieder geteilt und als nicht zu hinterfragende Selbstverständlichkeiten angesehen.“ in

Anlehnung an Schein 1990

„Jede Organisation hat eine Gesundheitskultur entwickelt, aber es lassen sich große Unterschiede im Hinblick auf eine umfassende Verpflichtung zum Schutz und Förderung von Gesundheit beobachten.“

Zimolong, Elke & Bierhoff (2008, S. 59)

Strukturen & Systematik Explizite Regeln

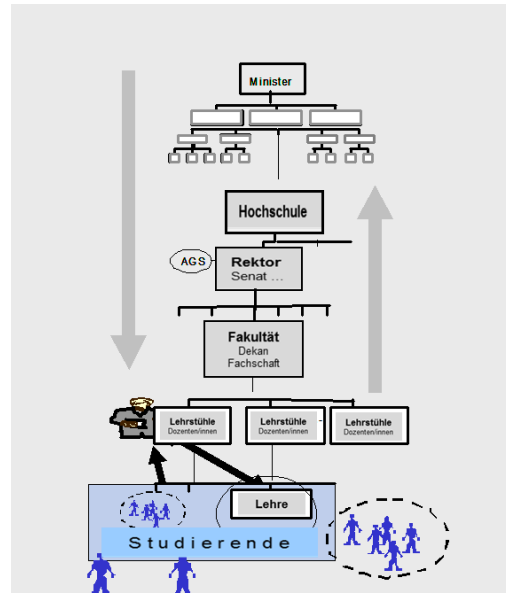


Kultur Implizite Regeln

Steuern & Lenken

durch

- Strukturen
- Systeme
- Standards
- Ziele
- Systematik
- Rückmeldung
- Anreize
-



Gestalten & Entwickeln

durch

- Werte/Normen/Visionen
 - Sozialisation & Erfahrung
 - Gemeinsame Erfahrungen
 - Beteiligung & Einbindung
 - Geteiltes Verständnis
 - Dozenten als Kulturpromotoren
 -
- ABC-Strategie:
Austausch, Beteiligung & Commitment

1. Gesundheitsmanagement und Organisationsentwicklung

An- und Herausforderungen

2. Gesundheitsmanagementsystem

Gestaltungsfelder

Kernprozess

Explizite und Implizite Steuerungsprinzipien

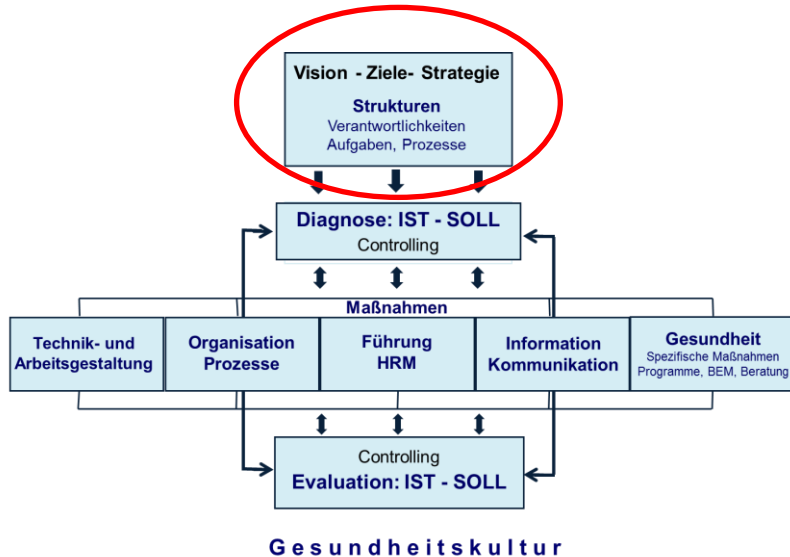
3. Implementierungsprozess (Organisationsentwicklung)

Strukturen

Systematik

Kulturentwicklung

4. Fazit



Implementierung

Strukturen:

Steuerungskreis

Organisationsentwicklung

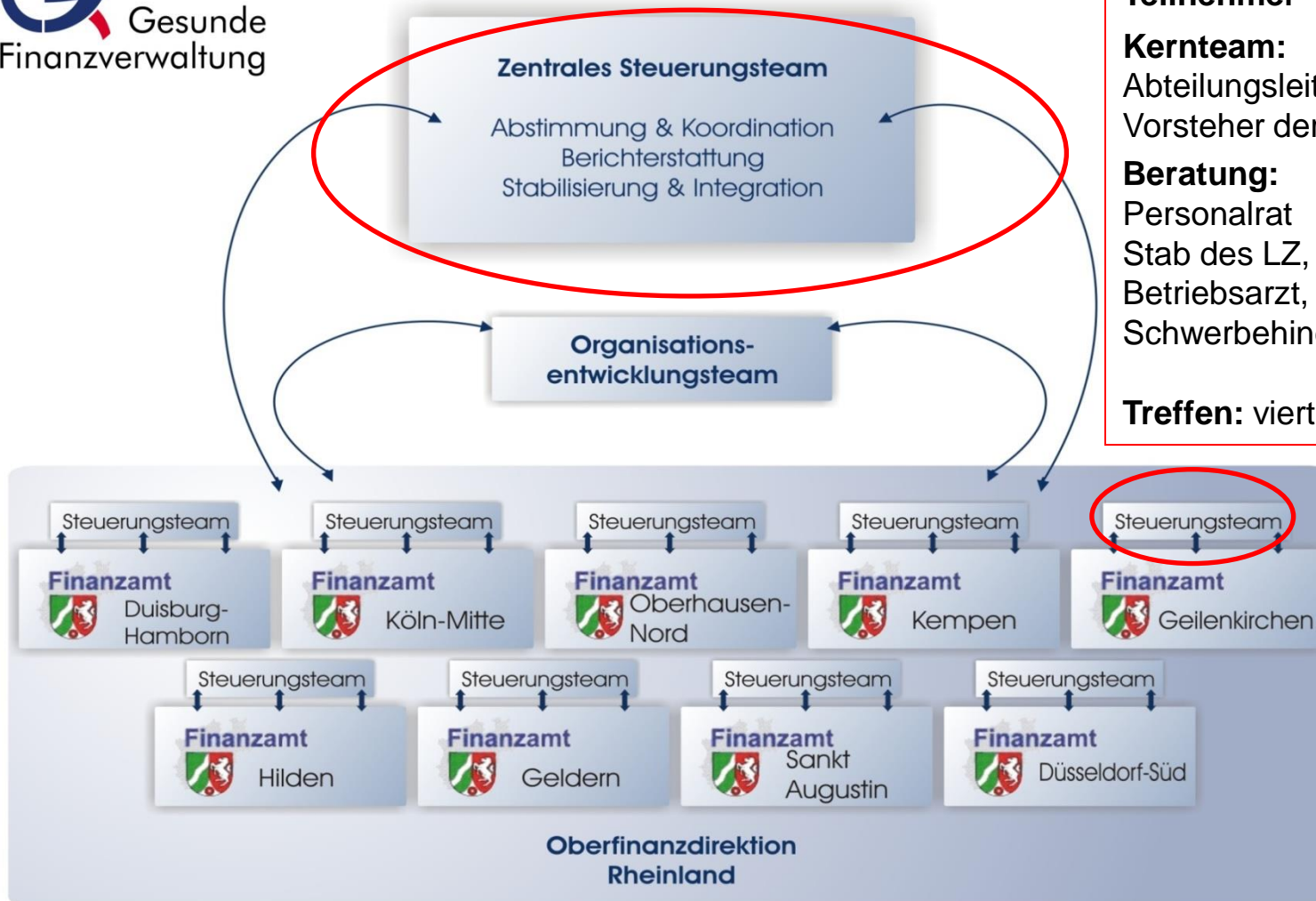
- Einführung von Strukturen und Systematik
- Entwicklung/Förderung einer positiven Gesundheitskultur

Modellhafte Umsetzung eines GMS

Fallbeispiel: Einführung eines GMS



Gesunde
Finanzverwaltung



Teilnehmer

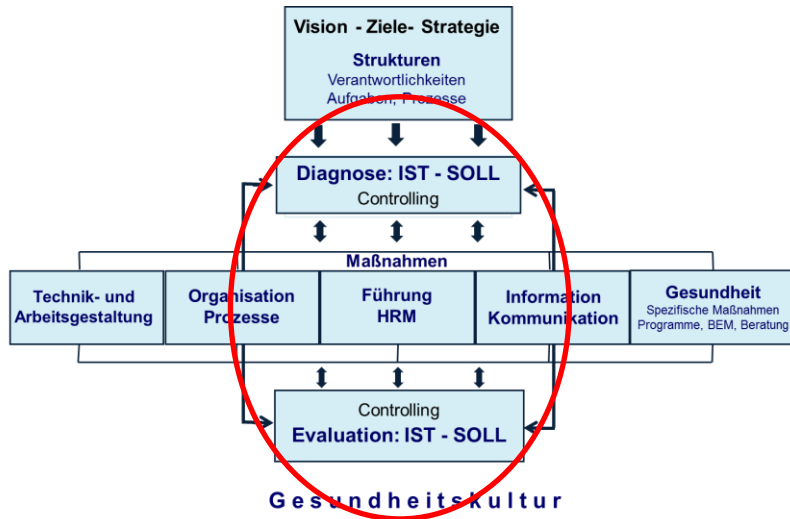
Kernteam:

Abteilungsleiter LZ
Vorsteher der 10 FA

Beratung:

Personalrat
Stab des LZ, LUK
Betriebsarzt, SIFA,
Schwerbehindertenvertretung

Treffen: vierteljährlich



Strukturen
Steuerungskreis

Systematik

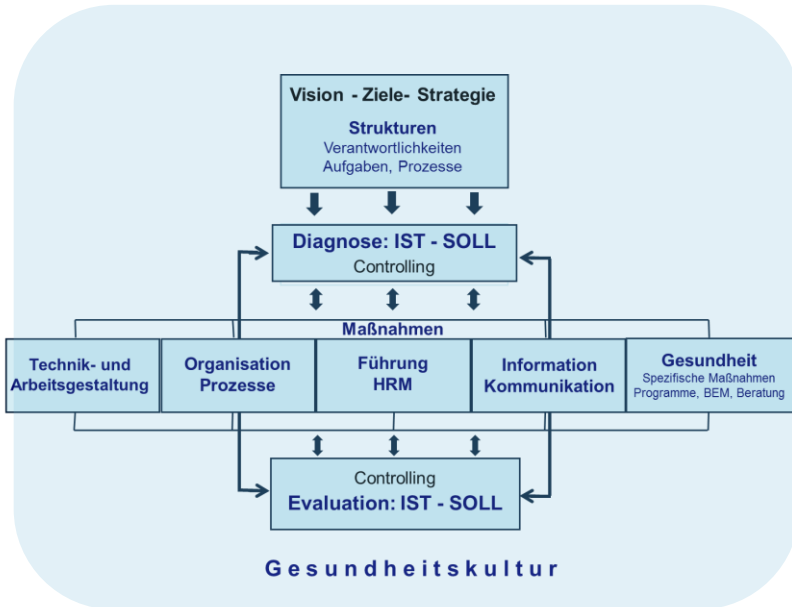
Gesundheitsbefragung

„Befähiger“ & „Ergebnisse“

d.h. gestaltungsorientiert !!!

Gefährdungsbeurteilung

Gesundheitsberichte



Strukturen
Steuerungskreis



Kulturentwicklung

Systematik

Gesundheitsbefragung
„Befähiger“ & „Ergebnisse“
d.h. gestaltungsorientiert !!!

Gefährdungsbeurteilung
Gesundheitsberichte

- ABC-Strategie

Austausch:

Information und Kommunikation sind die Erfolgsfaktoren jeder gelungenen Veränderung!

Beteiligung:

Einbindung und Beteiligung nutzen das Expertentum vor Ort, fördern die Akzeptanz, das Engagement und die Übernahme von Eigenverantwortung.

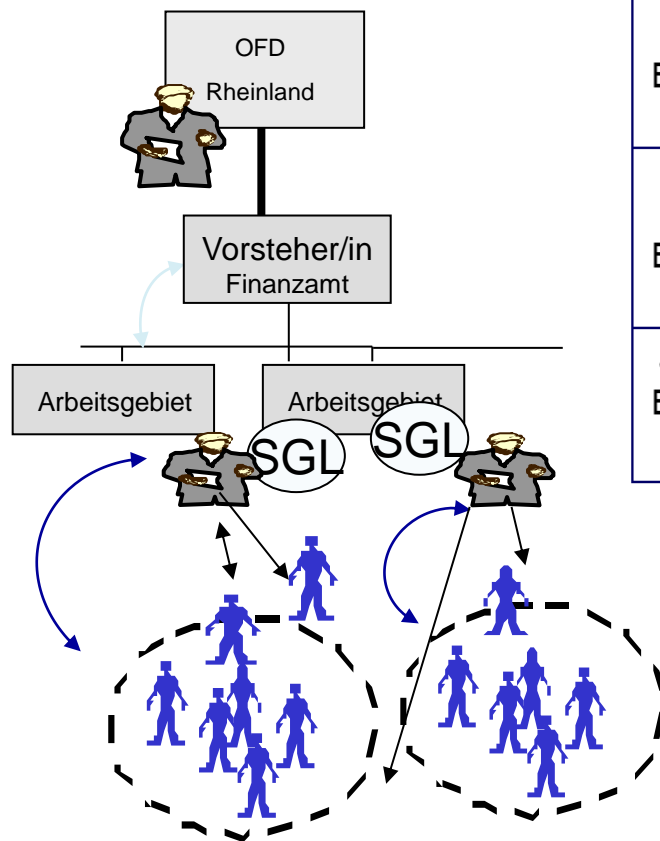
Commitment der Führung:

Der Erfolg jeder Veränderung ist abhängig von der Identifikation mit den Zielen und dem sichtbaren Engagement des Managements und aller Führungskräfte.



Gesundheitsbefragung

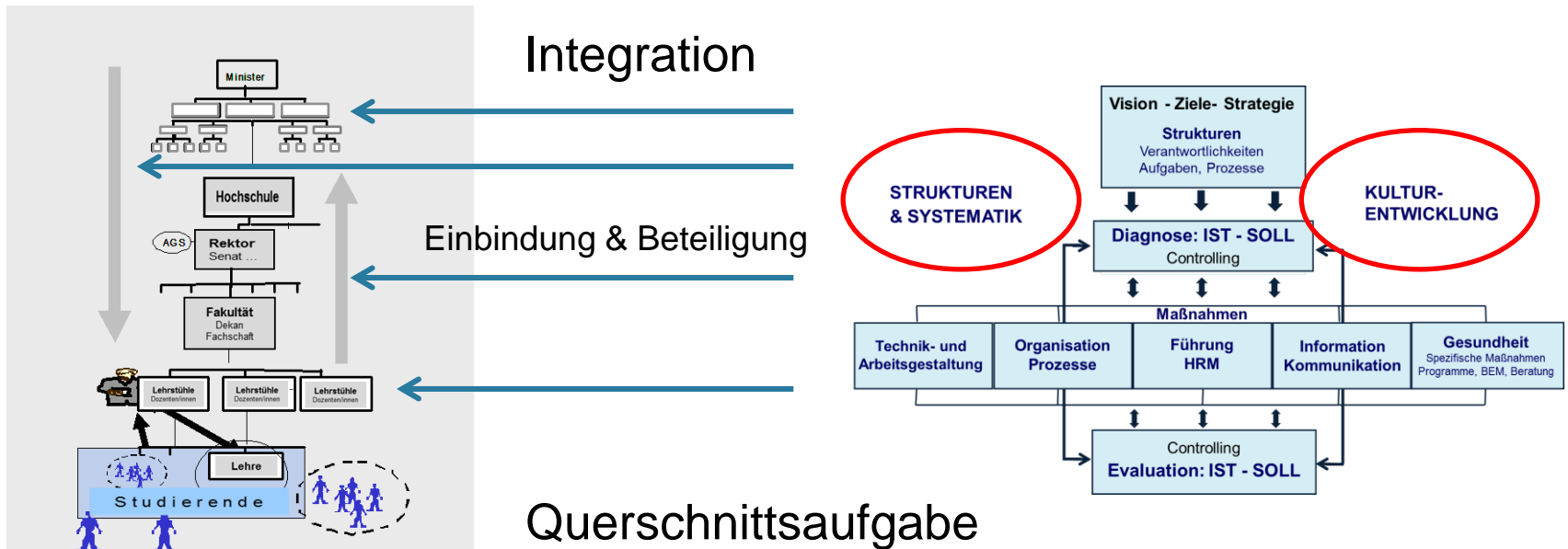
Hierarchieebenen (Linie)



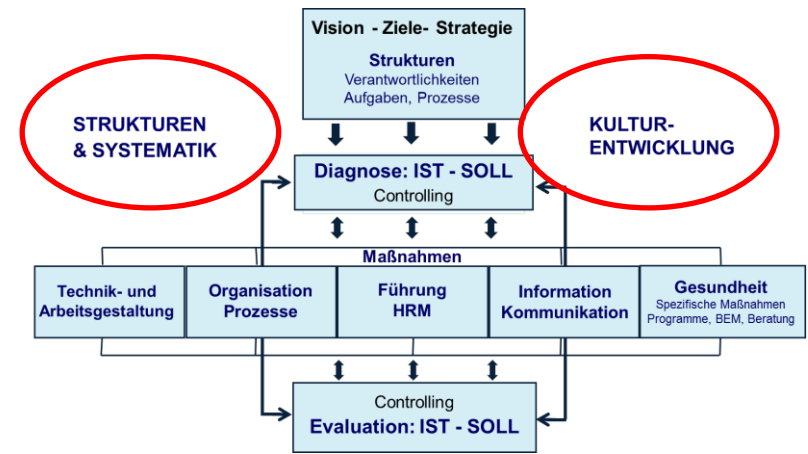
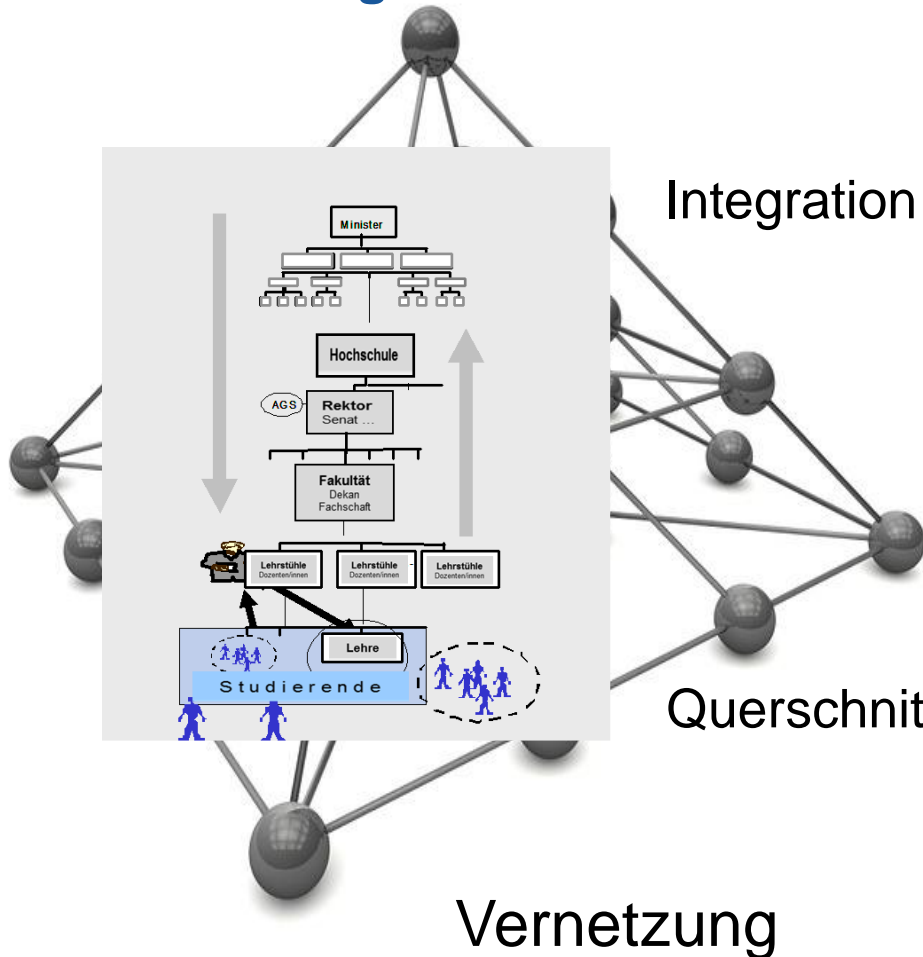
OFD Ergebnisrückmeldung Strategieentwicklung
Vorsteher/in Steuerungsteam Ergebnisrückmeldung Strategieentwicklung
Sachgebietsleitung Ergebnisrückmeldung Workshops

- Sensibilisierung für Fragen der Gesundheit & Handlungsbedarf
- Einbindung
- Förderung der Übernahme von Verantwortung
- Qualifizierung und Unterstützung
- systematisches Vorgehen
- Ziel „Verbesserung“

Nachhaltige Gesundheitsförderung



Nachhaltige Gesundheitsförderung



Ihr FAZIT ?

**Herzlichen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit**

- Cooper, M. D. (2009). Behavioral Safety Interventions. *Professional Safety*, 54(2), 36–45.
- DeJoy, D. M. (2005). Behavior change versus culture change: Divergent approaches to managing workplace safety. *Safety Science*, 43(2), 105–129. doi:10.1016/j.ssci.2005.02.001
- Elke, G. (2000). *Management des Arbeitsschutzes. DUV Wirtschaftswissenschaft*. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.
- Elke, G. (2001). Sicherheits- und Gesundheitskultur I - Handlungs- und Wertorientierung im betrieblichen Alltag. In B. Zimolong (Ed.), *Management des Arbeits- und Gesundheitsschutzes - Die erfolgreichen Strategien der Unternehmen* (S. 171–200). Wiesbaden: Gabler.
- Elke, G. & Gurt, J. (2013). Betriebliche Gesundheitsförderung. In A. Schäfer (Hrsg.). *mehrWert – Mitarbeiter in der Pflege*, S. 8 – 27. Hamburg: BEHR`S Verlag
- Elke, G., & Zimolong, B. (2001). Erfolg im Arbeits- und Gesundheitsschutz durch ein ganzheitliches Management. In B. Badura, M. Litsch, & C. Vetter (Eds.), *Fehlzeiten-Report: Vol. 2000. Zukünftige Arbeitswelten: Gesundheitsschutz und Gesundheitsmanagement*. Berlin [u.a.]: Springer.
- Elke, G. & Zimolong, B. (2007). Gesundheitsförderliche Unternehmenskultur. In K. Landau (Hrsg.), *Lexikon Arbeitsgestaltung - Best Practice im Arbeitsprozess*, S. 1263-1265, Stuttgart: Gentner.
- Hale, A., & Borys, D. (2013a). Working to rule, or working safely? Part 1: A state of the art review. *Safety Science*, 55, 207–221. doi:10.1016/j.ssci.2012.05.011
- Hale, A., & Borys, D. (2013b). Working to rule or working safely? Part 2: The management of safety rules and procedures. *Safety Science*, 55, 222–231. doi:10.1016/j.ssci.2012.05.013
- Kotter, John P. & Rathgeber, H. (2006). *Das Pinguin-Prinzip. Wie Veränderung zum Erfolg führt*. München: Droemer.
- Krause, T., Seymour, K., & Sloat, K. (1999). Long-term evaluation of a behavior-based method for improving safety performance: a meta-analysis of 73 interrupted time-series replications. *Safety Science*, 32(1), 1–18. doi:10.1016/S0925-7535(99)00007-7
- Kuoppala, J., Lamminpää, A., & Husman, P. (2008). Work health promotion, job well-being, and sickness absences--A systematic review and meta-analysis. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 50(11), 1216–1227.
- Locke, E. A. and G. P. Latham (2002). "Building a practically useful theory of goal setting and task motivation." *American Psychologist* 57, 705-717.
- Loukopoulou, L. (2008). Pilot error: even skilled experts make mistakes: Paper presented at WorkingonSafety.Net. In *Prevention of Occupational Accident in a Changing Work Environment. 4th Annual Conference. 30th September - 3rd October. Crete, Greece.*

- Marchand, A., Simard, M., Carpentier-Roy, M.-C., & Ouellet, F. (1998). From a unidimensional to a bidimensional concept and measurement of workers' safety behavior. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 24(4), 293–299. doi:10.5271/sjweh.323
- Neuberger, O. & Kompka, A. (1993). *Wir, die Firma. Der Kult um die Unternehmenskultur*. München: Heyne.
- Reason, J. (1994). *Menschliches Versagen. Psychologische Risikofaktoren und modern Technologien*. Heidelberg: Spektrum Akademischer Verlag.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership* (2nd ed.). *A joint publication in the Jossey-Bass management series and the Jossey-Bass social and behavioral science series*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Stajkovic, A. C., Luthans, F. (2003). Behavioral management and task performance in organizations: Conceptual background, meta-analysis, and test of alternative models. *Personel Psychology*, 56, 155-194
- Tuncel, S., Lotlikar, H., Salem, S., & Daraiseh, N. (2006). Effectiveness of behaviour based safety interventions to reduce accidents and injuries in workplaces: critical appraisal and meta-analysis. *Theoretical Issues in Ergonomics Science*, 7(3), 191–209. doi:10.1080/14639220500090273.
- Weick, K. E. (1987). Organizational Culture as a Source of High Reliability. *California Management Review*, 29(2), 112–127. doi:10.2307/41165243
- Weick, K. E. (1993). The Collapse of Sensemaking in Organizations: The Mann Gulch Disaster. *Administrative Science Quarterly*, 38(4), 628. doi:10.2307/2393339
- Weick, K. E. (1996). Drop Your Tools: An Allegory for Organizational Studies. *Administrative Science Quarterly*, 41(2), 301. doi:10.2307/2393722
- Weick, K. E., & Roberts, K. H. (1993). Collective Mind in Organizations: Heedful Interrelating on Flight Decks. *Administrative Science Quarterly*, 38(3), 357–381. doi:10.2307/2393372
- Zimolong, B., & Elke, G. (2001). Die erfolgreichen Strategien und Praktiken der Unternehmer. In B. Zimolong (Ed.), *Management des Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Die erfolgreichen Strategien der Unternehmen* (1st ed., pp. 235–268). Wiesbaden: Gabler.
- Zimolong, B., Elke, G. & Bierhoff, H. W. (2008). *Den Rücken stärken*. Grundlagen und Programme der betrieblichen Gesundheitsförderung. Göttingen: Hogrefe.
- Zohar, D. (2010). Thirty years of safety climate research: Reflections and future directions. *Accident Analysis & Prevention*, 42(5), 1517–1522. doi:10.1016/j.aap.2009.12.019

Aktuelle Übersichten des Forschungsstandes sind zu finden u.a. in

Elke, G., Gurt, J., Möltner, H. & Externbrink, E. (2015).

Arbeitsschutz und betriebliche Gesundheitsförderung - vergleichende Analyse der Prädiktoren und Moderatoren guter Praxis.

1. Auflage. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin 2015. 301 Seiten, Projektnummer: F 2342, PDF-Datei http://www.baua.de/de/Publikationen/Fachbeitraege/Gd82.html;jsessionid=86880698598EE3406836ADBD4BF6BFCC.1_cid353

Gurt, J. & Elke, G. (2015). Successful management and leadership in occupational safety and health: interaction of explicit and implicit behavior management S. 65 – 84. In Helmut Nold & John Dony (Eds.). Journey to vision zero. Documentation. Kröning: Asanger Verlag.

Prof. Dr. Gabriele Elke

Arbeits- und Organisationspsychologie
Ruhr-Universität Bochum

gabriele.elke@rub.de