



# Erfolgreiche Praxisbeispiele Gesunde Pflege

Zukunftsfähig durch Betriebliches Gesundheitsmanagement

# Inhalt

## PRAXISBEISPIEL 1

- 6\_ **Mitarbeitende halten**  
Flexible Lösungen dank neuem betrieblichem Eingliederungsmanagement (BEM), medi terra Seniorenzentrum am Wasserturm, Braunschweig

## PRAXISBEISPIEL 2

- 7\_ **Im Dialog sein**  
Der lebendige Teamentwicklungsprozess als Baustein für ein nachhaltiges BGM, DIAKOVERE Pflegedienste, Hannover

## PRAXISBEISPIEL 3

- 8\_ **Gesund bleiben und FAIRhandeln**  
Optimierte Arbeitsabläufe auch in Reinigung und Wäscherei, Alten- und Pflegeheim Julius Töneböen Stiftung, Hameln

## PRAXISBEISPIEL 4

- 9\_ **Ergonomie in der Großküche**  
Nachhaltige Sensibilisierung für gesündere Bewegungsabläufe, Pflege- und Behindertenheim St.-Elisabeth-Stift, Lastrup

## PRAXISBEISPIEL 5

- 10\_ **Attraktives Belohnungssystem**  
Förderung individueller Gesundheitsaktivitäten durch Bonushefte, Sozialstation Nordkreis Vechta

## PRAXISBEISPIEL 6

- 11\_ **Gesundheitsförderung durch Dialog**  
Lebendiger Austausch am „Grünen Tisch“, Posener Altenheim, Lüneburg

## PRAXISBEISPIEL 7

- 12\_ **Vereinbarkeit von Familie und Beruf**  
Gezielte Ausrichtung als familienfreundlicher Betrieb, um Doppelbelastungen zu reduzieren, Seniorenpflege und -betreuung Haus am Berg, Hasbergen

## PRAXISBEISPIEL 8

- 13\_ **Regelmäßiges Feedback**  
Verbindlicher Austausch im Rahmen von Mitarbeiter-Entwicklungsgesprächen, DRK Sozialstation Gronau-Duingen

## PRAXISBEISPIEL 9

- 14\_ **Abgestimmter Workflow**  
Sicherheit durch gerechte und transparente Arbeitsabläufe, Altenpflegeheim St. Monika, Hameln

## IMPRESSUM

Erfolgreiche Praxisbeispiele – Gesunde Pflege wird herausgegeben und verlegt von der AOK Niedersachsen, Hildesheimer Straße 273, 30519 Hannover, aok-niedersachsen.de, Telefon 0511 1676-16601, und CW Haarfeld GmbH, Postfach 16 61, 50333 Hürth // Druck auf umweltfreundlichem Papier, hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff // Stand: Juli 2020



## Gesunde Pflegekräfte

**Pflegekräfte sind bei ihrer täglichen Arbeit erheblichen Belastungen ausgesetzt. Überdurchschnittlich hohe Krankheits- und Fehlzeiten sind die Folge. Mit der Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) kann dem systematisch entgegengewirkt werden. Als erfahrener Präventionspartner unterstützt die AOK Niedersachsen ambulante, stationäre und teilstationäre Pflegebetriebe sowie Krankenhäuser bei diesem Prozess, um gemeinsam die Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) für Pflegekräfte gezielt zu stärken.**

### **Ressourcen stärken in der Pflege durch Betriebliches Gesundheitsmanagement**

Pflege ist eine körperlich und psychisch sehr belastende Tätigkeit. Zu den speziellen Belastungen zählen z. B.: schweres Heben und Tragen, die hohe Verantwortung, der Zeitdruck, Wechsel- und Schichtarbeit, der Umgang mit Schwerkranken und Sterbenden sowie der Konflikt mit Angehörigen. Demografische Veränderungen in der Gesellschaft führen zu einer erheblichen Zunahme von Pflegebedürftigkeit. Gleichzeitig unterliegen die Rahmenbedingungen in der Pflege einem permanenten Wandel durch die Gesetzgebung. Dem steigenden Bedarf an Altenpflege in der Gesellschaft steht der eklatante Mangel an Fachkräften gegenüber. Das ergibt eine prekäre Situation: steigender Bedarf, mangelnder Nachwuchs, alternde und belastete Belegschaften mit hohen Ausfallzeiten durch Erkrankungen, die dazu noch bis zum stetig steigenden Rentenalter durchhalten sollen. Gesundheit und Wohlbefinden von Mitarbeitenden sind aber für Betriebe elementar und entscheiden über ihre Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit. Betriebliches Gesundheitsmanagement wirkt dem entgegen und bietet Pflegebetrieben die Chance, sich aktiv und nachhaltig für den Erhalt der Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Pflegekräfte einzusetzen.



### Zentrale Erfolgsfaktoren für BGM-Projekte

Entscheidend für den Erfolg eines BGM-Projekts ist die Bereitschaft der Leitung, sich auf einen derartigen Prozess einzulassen. Gleichzeitig sollten auch die Mitarbeitenden bei der Zielfindung, den Entscheidungsprozessen, der Analyse sowie der Bewertung von Arbeitsbedingungen beteiligt werden. Sie sind die Experten in eigener Sache; ihre Belastungen sind Dreh- und Angelpunkt der organisationalen Veränderung. Und darum geht es im BGM: um eine Veränderung der gesamten Organisation zu einem gesundheitsförderlichen Betrieb. Gesundheit wird zum integralen Bestandteil von Prozessen, Entscheidungen und Haltungen. Denn letztlich kann jede Entscheidung des Managements Auswirkungen auf die Gesundheit der Mitarbeitenden haben. Bis zu dieser Erkenntnis ist es ein langer und zum Teil steiniger Weg, der aber bei fortlaufender Umsetzung zu nachhaltigem Erfolg führt.

### Unterstützung durch die AOK Niedersachsen

Als erfahrener Präventionspartner berät und unterstützt die AOK Niedersachsen Pflegebetriebe auf diesem Weg. Seit über 20 Jahren hilft die AOK in der Betrieblichen Gesundheitsförderung mit einem umfangreichen Beratungs- und Leistungsangebot und ist mit BGM-Fachkräften in jeder Region Niedersachsens vor Ort. Abgestimmt auf die Ziele,

Bedarfe und Möglichkeiten eines Betriebes werden gemeinsam individuelle Gesundheitslösungen entwickelt.

### Schwerpunkt Pflegebranche

Dabei liegt ein Schwerpunkt in der Beratung von Pflegebetrieben. Bewusst engagierte sich die Gesundheitskasse in einem niedersächsischen Pilotprojekt in der ambulanten und stationären Altenpflege. Für das Projekt wurden 23 Einrichtungen ausgewählt und vier Jahre lang von BGM-Fachkräften der AOK Niedersachsen bei der Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements begleitet.

Um festzustellen, wo genau „der Schuh drückt“, wurden in allen Einrichtungen mit den einzelnen Mitarbeitenden Arbeitsbewältigungs-Gespräche geführt. Außerdem bekamen die Einrichtungen mit dem sogenannten Pflegeleitfaden ein Diagnoseinstrument an die Hand, mit dem sie eigenständig und autonom in der Lage waren, Probleme im Pflegebereich zu ermitteln. Im Anschluss an die Bedarfs-erhebung hat jede Einrichtung an den ihr wichtigen Zielen gearbeitet und entsprechende Maßnahmen umgesetzt. BGM ist kein fertiges Konzept, sondern wird gemeinsam mit den Einrichtungen erarbeitet und muss in ihre Kultur passen. Insgesamt ist es den hier vorgestellten Betrieben gelungen, einen Austausch unter den Mitarbeitenden und ihren Führungskräften zu generieren und in einen Dialog über unterschiedliche Perspektiven und über Belastungen

und Ressourcen zu treten. In allen Einrichtungen wurde eine Vielzahl von Maßnahmen umgesetzt.

### **Best-Practice-Beispiele**

Die für diese Broschüre exemplarisch ausgewählten Best-Practice-Projekte zeigen, wie in einem Pflegebetrieb die Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements erfolgreich umgesetzt werden kann. Aus jedem Projekt wird jeweils eine besonders gelungene Gesundheitslösung vorgestellt.

In allen Fällen hat das nachhaltige Engagement für die betriebliche Gesundheit zu positiven Veränderungen geführt, von denen letztlich alle profitieren: Pflegebetrieb, Leitung und Mitarbeitende. Es lohnt sich – gerade in der Pflegebranche!





## Mitarbeitende halten

### Flexible Lösungen dank neuem Betrieblichem Eingliederungsmanagement (BEM)

#### PRAXISBEISPIEL 1

#### **medi terra Seniorenzentrum am Wasserturm gGmbH**

Bereich Stationäre Pflegeeinrichtung,  
Braunschweig, mediterranea.de |  
am-wasserturm.de | 100 Mitarbeitende

#### **Ausgangssituation**

Die Mitarbeitenden klagten über steigende Arbeitsbelastungen. Die jährliche Krankenquote war entsprechend hoch, was die Personalknappheit weiter verstärkte und die Belastungssituation für den Einzelnen verschärfte. Dabei verloren die Mitarbeitenden zunehmend ihre Motivation bei der Arbeit.

#### **BGM-Projekt**

Das Arbeitsbewältigungs-Coaching zeigte Verbesserungspotenziale bei der Arbeitsorganisation und auch der Kommunikation. Eine Arbeitsgruppe aus Mitarbeitenden verschiedener Abteilungen entwickelte erste Verbesserungsvorschläge. Als ein zentraler Aspekt kristallisierte sich die Aktualisierung des bis dato zwar bestehenden, jedoch in seinen Abläufen veralteten Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM) heraus. Ziel war es, eine verständ-

liche und transparente Verfahrensstruktur zu schaffen. Gleichzeitig sollte eine empathische und wertschätzende Kommunikation mit den von Krankheit betroffenen Mitarbeitenden realisiert werden. Das vordringliche Ziel bestand darin, Mitarbeitende dauerhaft zu halten. Sie sollen möglichst passgenau zu ihren Fähigkeiten, Interessen und Zielen eingesetzt werden. Dazu gründete das Seniorenzentrum eine BEM-Kommission, die sich seitdem mit den individuellen Gesundheitsbelangen Langzeiterkrankter auseinandersetzt. Die Betroffenen können so offen und vertraulich darlegen, wo ihre Stärken und Schwächen liegen.

#### **Fazit**

Das neue BEM-Verfahren erfreut sich – nicht zuletzt wegen der engagierten Beteiligung der Mitarbeitenden bei der Entwicklung – einer hohen Akzeptanz. Seit seiner Einführung konnten überwiegend positive Erfahrungen gesammelt werden. Die Ergebnisse der durchgeführten BEM-Verfahren werden einer jährlichen Analyse und Auswertung unterzogen, sodass eine kontinuierliche Verbesserung möglich ist.



## Im Dialog sein

Der lebendige Teamentwicklungsprozess als Baustein  
für ein nachhaltiges BGM

### PRAXISBEISPIEL 2

#### **DIAKOVERE Pflegedienste gGmbH**

Bereich Ambulante Pflege, Hannover  
diakovere.de/pflegedienste | 55 Mitarbeiternde

#### **Ausgangssituation**

In der Pflege bilden Verständnis füreinander und gegenseitige Wertschätzung wichtige Ressourcen, um arbeitsbedingte Belastungen zu mindern. Die Kommunikation im Team sollte im Mittelpunkt des BGM-Prozesses stehen. Bei folgenden Themen zeigte sich Entwicklungspotenzial: Verbesserung der Stimmungslage, Missstände offen ansprechen, Vertrauenslage stärken und offen und ehrlich miteinander umgehen sowie eindeutige Regelungen von Zuständigkeiten.

#### **BGM-Projekt**

Die Gespräche zum Arbeitsbewältigungs-Coaching bestätigten das starke Bedürfnis an einem wertschätzenden Umgang, sowohl untereinander als auch zu den Vorgesetzten. Deutlich wurde auch der Wunsch nach mehr Klarheit und Transparenz in Bezug auf Informations- und Kommunikationsstruktu-

ren. An diesen Punkten wurde in mehreren Sitzungen intensiv gearbeitet. Dabei entstand die Idee, gemeinsam Leitsätze für den Umgang miteinander zu entwickeln und für alle sichtbar im Treppenhaus aufzuhängen. Diese Regeln sind seitdem für alle – Mitarbeitende wie auch Vorgesetzte – bindend. Danach wurden die betrieblichen Kommunikationsstrukturen analysiert und überarbeitet. Kommunikationswege und Zuständigkeiten wurden eindeutig festgelegt. Regelmäßige Mitarbeiterinformationen seitens der Geschäftsführung sorgen zusätzlich für betriebliche Transparenz.

#### **Fazit**

Das Betriebsklima hat sich maßgeblich und nachhaltig verbessert. Das gegenseitige Vertrauen im Team hat sich positiv entwickelt, ebenso wie das Verhältnis zu den Führungskräften. Auch die neuen betrieblichen Kommunikationsstrukturen tragen Früchte. Die Mitarbeitenden sind zufriedener und können sich besser mit dem Betrieb identifizieren. Pflege ist ein kommunikationsintensiver Prozess. Umso bedeutsamer ist es, Kommunikation auch innerhalb der Organisation lebendig zu gestalten.



## Gesund bleiben und FAIRhandeln

### Optimierte Arbeitsabläufe auch in Reinigung und Wäscherei

#### PRAXISBEISPIEL 3

#### Julius Töneböen Stiftung

Alten- und Pflegeheim, Hameln  
toeneboen-stiftung.de | 350 Mitarbeitende

#### Ausgangssituation

Pflegeheim ist mehr als Pflege. Bewusst sollte bei diesem Projekt nicht nur dem Pflegebereich, sondern auch allen anderen Mitarbeitenden ein gesundheitsgerechtes Arbeiten ermöglicht werden. Dabei standen Arbeitsabläufe und -mittel ebenso auf der Agenda wie die Kommunikation und Zusammenarbeit der Mitarbeitenden aller Bereiche.

#### BGM-Projekt

Die Ergebnisse aus den Coaching-Gesprächen zeigten vor allem im Hauswirtschaftsbereich Verbesserungsbedarf. Die Mitarbeitenden aus der Wäscherei und Reinigung beklagten veraltete Arbeitsmittel, unzureichende räumliche Bedingungen, mangelnde Kommunikation und wenig Vertrauen im Team. Mit dem Leitsatz **„Gesund bleiben und FAIRhandeln“** wurden die Kritikpunkte systematisch angegangen: Zum Beispiel wurden die veralteten Putzwagen durch neue, ergonomische ersetzt und der zu

kleine und schwer zu lüftende Bügelraum in einen großen, luftdurchfluteten verlegt. Die Arbeitsabläufe wurden optimiert und schriftlich fixiert. Probleme der Mitarbeitenden untereinander wurden in einem offenen Austausch bearbeitet. Das führte zu einer Vielzahl von weiteren Veränderungen, wie regelmäßigen Teamsitzungen, Schulungen zu rückschonenden Bewegungsabläufen und Entspannung sowie bereichsübergreifenden Schnittstellenregelungen. Auch wurden zukünftig individuelle Bedarfe bei der Dienstplangestaltung berücksichtigt.

#### Fazit

Dies ist ein gutes Beispiel dafür, dass sich auch jenseits der Pflegeberufe Bedarfe ergeben können. Die Arbeitssituation im Bereich Hauswirtschaft konnte deutlich verbessert werden. Die Zufriedenheit und Motivation sind gestiegen. Die Voraussetzungen für ein faires Miteinander und gegenseitige Wertschätzung im Team wurden geschaffen. Letztlich hat hiervon die gesamte Einrichtung profitiert.



# Ergonomie in der Großküche

## Nachhaltige Sensibilisierung für gesündere Bewegungsabläufe

### PRAXISBEISPIEL 4

#### St.-Elisabeth-Stift gGmbH

Pflege- und Behindertenheim, Lastrup  
elisabeth-stift-lastrup.de | 180 Mitarbeitende

#### Ausgangssituation

Allen Pflegebedürftigen der Einrichtung steht das Angebot der hauseigenen Großküche offen, wobei sehr viel Wert auf gesunde und leckere Gerichte gelegt wird. Gerade für diesen Bereich ergab sich aus der anfänglichen Befragung aller Beschäftigten ein erhöhter Bedarf für gesundheitsfördernde Maßnahmen. So wünschten sich die Mitarbeitenden der Küche mehrheitlich ein arbeitsplatzbezogenes Bewegungstraining, um die körperlich schwere Arbeit besser bewältigen zu können.

#### BGM-Projekt

Die AOK-Fachkräfte führten eine umfassende Arbeitsplatzanalyse durch. Dabei wurden die Bewegungsabläufe im Küchenbereich intensiv beobachtet und mit einer Kamera dokumentiert. Das Hauptaugenmerk lag auf den Grundbelastungen wie Stehen, Heben, Tragen und Bücken. Hinzu kamen der Lärm, die Schuhe sowie die Arbeitshöhe. Schnell wurde

deutlich, dass es sich oft um einseitige Tätigkeiten handelt, die vor allem Hand, Ellenbogen, Schultern und Rücken belasten. Daraus wurden unter stetiger Beteiligung der Mitarbeitenden Handlungsempfehlungen erarbeitet. So wurden zum Beispiel neue Hilfsmittel und Arbeitstische mit verstellbaren Arbeitshöhen angeschafft. Um diesen Maßnahmen Nachhaltigkeit zu verleihen, bildet die Mitarbeitergesundheit seitdem einen zentralen und wiederkehrenden Besprechungspunkt in den Teamsitzungen.

#### Fazit

Im Rahmen des BGM-Projekts ist es gelungen, die Mitarbeitenden für ihre Gesundheit zu sensibilisieren. Allen wurde bewusst, wie wichtig günstige körperliche Haltungen und Bewegungsabläufe sind. Auch wurde erkannt, dass dabei Eigeninitiative eine entscheidende Rolle spielt, um nachhaltige Verbesserungen für sich zu erreichen. Die Mitarbeitenden sind nachhaltig angeregt, für sich selbst Ausgleichsübungen und Bewegungsalternativen zu finden.



## Attraktives Belohnungssystem

**Förderung individueller Gesundheitsaktivitäten durch Bonushefte**

### PRAXISBEISPIEL 5

#### **Sozialstation Nordkreis Vechna gGmbH**

sozialstation-vechna.de | ca. 120 Mitarbeitende

#### **Ausgangssituation**

Im Rahmen ihrer Qualitätspolitik entschied sich die Sozialstation dafür, mit Unterstützung der AOK Niedersachsen ein systematisches und nachhaltiges Betriebliches Gesundheitsmanagement aufzubauen. Denn eins war den Verantwortlichen klar: Die Gesundheit der Mitarbeitenden ist das A und O eines Unternehmens. Ohne gesunde Mitarbeitende ist Altenpflege nicht möglich.

#### **BGM-Projekt**

Die Mitarbeitenden wiesen in den Arbeitsbewältigungsgesprächen vor allem auf die körperlichen Belastungen ihrer Arbeit hin. Diese Belastungen lassen sich im Pflegebereich jedoch nur begrenzt reduzieren. Ein hausinterner Arbeitskreis suchte nach Mitteln und Wegen, um das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden zu erhalten. Gleichzeitig sollte ihre Eigeninitiative gestärkt werden. Daraus entstand die Idee eines Bonushefts. Dabei werden Aktivitäten in den Bereichen

Bewegung, Stressabbau, Entspannung, aber auch Fahrsicherheitstraining, Raucherentwöhnung, Gripeschutzimpfung und Ernährungskurse mit Bonuspunkten honoriert, die später vom Unternehmen in Form von Tankgutscheinen gutgeschrieben werden. Die Koordination liegt in der Verantwortung eines betrieblichen Beauftragten für das Betriebliche Gesundheitsmanagement. Einen besonderen Anreiz bietet die Verlosung eines Wellness-Wochenendes im Rahmen der jährlichen Mitarbeiterversammlung. Um die Nachhaltigkeit des Belohnungssystems zu gewährleisten, findet jährlich eine Überprüfung und Anpassung statt.

#### **Fazit**

Das Bonusprogramm wurde gut angenommen und aktiv genutzt. Das Unternehmen setzt dabei auf Vertrauen. Das heißt, die Mitarbeitenden tragen ihre Aktivitäten eigenständig ein. Mit dem Bonussystem ist es gelungen, persönliches Engagement zu belohnen und Gesundheit für die Mitarbeitenden zu einem Erlebnis zu machen.



# Gesundheitsförderung durch Dialog

## Lebendiger Austausch am „Grünen Tisch“

### PRAXISBEISPIEL 6

#### Posener Altenheim e.V., Lüneburg

posener-altenheim.de | 110 Mitarbeitende

#### Ausgangssituation

Die Stimmung unter den Mitarbeitenden des Altenheims war merklich angespannt. Vermisst wurden gegenseitige Wertschätzung und Respekt. Es überwogen Gerüchte und Flurfunk. Gemeinsam mit den Fachkräften der AOK Niedersachsen wollte der Verein den schwebelnden Problemen auf den Grund gehen und Lösungen erarbeiten.

#### BGM-Projekt

Der Fokus sollte zunächst auf dem Pflegebereich liegen. Hier wurde erfolgreich mit dem Pflegeleitfaden gearbeitet. Mithilfe des Leitfadens konnte der Austausch der Mitarbeitenden aus der Pflege über ihre körperlichen, psychischen und organisatorischen Belastungen moderiert werden. In dem Gesprächskreis ließen sich die typischen Belastungen sehr gut herausarbeiten und entsprechenden Lösungen zuführen. In der Folge fühlten sich dann andere Bereiche des Altenheims zurückgesetzt. Man entschied sich deshalb, das BGM-Projekt zu

erweitern und auch den Mitarbeitenden aus Küche, Hauswirtschaft, Reinigung, Technik usw. die Gelegenheit zu einem Austausch zu geben. Es entstand ein offener Gesprächskreis, genannt „Grüner Tisch“. Die Ergebnisse dieser Kommunikation führten zu vielfältigen Verbesserungen. Aber nicht nur die konkreten Verbesserungen, sondern vor allem der Austausch als solcher hat für alle vielfältige positive Effekte. Der „Grüne Tisch“ wird in regelmäßigen Abständen fortgeführt.

#### Fazit

Der bereichsübergreifende Austausch ermöglicht Perspektivwechsel und stärkt das Verständnis füreinander, verbessert Wertschätzung und Respekt. Das Betriebsklima hat sich grundlegend verbessert. Bezeichnend dafür ist der Leitsatz, den die Mitarbeitenden für sich selbst erarbeitet haben:

„Wir machen uns gemeinsam auf den Weg – durch wertschätzenden Umgang und offenen Austausch wollen wir unsere Zukunft gestalten!“



## Vereinbarkeit von Familie und Beruf

**Gezielte Ausrichtung als familienfreundlicher Betrieb, um Doppelbelastungen zu reduzieren**

### PRAXISBEISPIEL 7

#### **Haus am Berg, Convivo Mobile GmbH**

Seniorenpflege und -betreuung, Hasbergen  
haus-amberg.de | 125 Mitarbeitende

#### **Ausgangssituation**

Die Altenpflege leidet unter Fachkräftemangel und es wird zunehmend schwieriger, kompetente Mitarbeitende zu gewinnen. Die in diesem Beruf zu leistende Schichtarbeit ist insbesondere für Beschäftigte mit kleinen Kindern problematisch. Um als Arbeitgeber auch für Eltern attraktiv zu sein, hat man im Haus am Berg schon frühzeitig angefangen, Wege zu suchen, wie die Bedürfnisse der arbeitenden Eltern zum Wohle aller realisiert werden können.

#### **BGM-Projekt**

Im Rahmen des BGM-Projekts wurden die Bedarfe der Mitarbeitenden genau analysiert und daraus der Schwerpunkt „Familienfreundlichkeit“ weiterentwickelt. Familienfreundlichkeit ist Ziel und Stärke dieser Pflegeeinrichtung. Um dieses Ziel weiterzuverfolgen, wurden mehrere Maßnahmen geplant und umgesetzt. In den eigens umgebauten und speziell eingerichteten Räumen der Einrichtung betreuen drei ausge-

bildete Tagesmütter seitdem die betriebliche Kindergartengruppe „Bergzwerge“. Den Kindern steht auch ein interessantes Außengelände mit Rutsche, Sandkasten und Matschbecken zur Verfügung. Für Ausflüge in den Ort oder anderswo steht ein Bus bereit. Auch kann eine Ferienwohnung an der Nordsee für Familien mit bis zu vier Personen für ein geringes Entgelt genutzt werden. Sogar die Familienfeste finden Berücksichtigung: Eltern von Kindern in einem Alter bis zu zwölf Jahren erhalten pro Jahr einen Tag „kindergeburtstagsfrei“.

#### **Fazit**

Durch die Orientierung an den Bedürfnissen der Mitarbeitenden konnte speziell für berufstätige Eltern ein positives Umfeld geschaffen werden. Familie und Beruf sind stressfreier vereinbar, was sich positiv auf die Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden auswirkt. Dadurch lohnt es sich auch für den Arbeitgeber, sich für das Thema Familienfreundlichkeit starkzumachen.



## Regelmäßiges Feedback

### Verbindlicher Austausch im Rahmen von Mitarbeiter-Entwicklungsgesprächen

#### PRAXISBEISPIEL 8

#### DRK Sozialstation Gronau-Duingen

Ambulanter Pflegedienst

kv-alfeld.drk.de | 38 Mitarbeitende

#### Ausgangssituation

Im Pflegealltag ist kaum Zeit für persönliche Gespräche zwischen Führungskräften und den Mitarbeitenden. Mangelndes Feedback der Leitung und unklare Leistungserwartungen führten in der Sozialstation zu Unzufriedenheit unter den Mitarbeitenden.

#### BGM-Projekt

Zu Beginn des BGM-Projekts formulierten die Mitarbeitenden ihre Unzufriedenheit und benannten die aus ihrer Sicht bestehenden Gründe. Es wurde eine Arbeitsgruppe initiiert, die sich mit der Frage beschäftigte, wie die Mitarbeiterzufriedenheit gefördert und erhalten werden könnte. Hier entstand die Idee, Mitarbeiter-Entwicklungsgespräche zu initiieren, um ihnen ein regelmäßiges Feedback über ihre Leistungen zu ermöglichen. Dazu wurden aus den arbeitsplatzbezogenen Anforderungen Beurteilungskriterien entwickelt und in einen Gesprächsbogen integriert. Diese Unterlagen

dienen beiden Parteien zur Vorbereitung auf das Gespräch. Vor der Einführung wurden alle Mitarbeitenden informiert und die Führungskräfte entsprechend geschult. Die Durchführung der Gespräche ist verbindlich festgelegt und der Prozess in die Gesamtsteuerung des Unternehmens integriert. Die Ergebnisse werden systematisch aufbereitet und gehen in den Fortbildungsplan ein. Durch kontinuierliche Evaluation wird die Nachhaltigkeit der Maßnahme gewährleistet.

#### Fazit

Die Mitarbeiter-Entwicklungsgespräche bieten den Führungskräften und ihren Mitarbeitenden eine gute Gelegenheit, miteinander in das Gespräch zu kommen. Sie können sich über ihre Wahrnehmungen austauschen und Vereinbarungen zum Beispiel über Schulungsmaßnahmen treffen. Gegenseitige Erwartungen werden transparent und Fehlerquellen identifiziert. Auch die Teams profitieren davon: Durch den besseren Einsatz der vorhandenen Kompetenzen werden Teamprozesse gefördert und die Teamleistung wird gesteigert.



## Abgestimmter Workflow

**Sicherheit durch gerechte und transparente Arbeitsabläufe**

### PRAXISBEISPIEL 9

#### **Altenpflegeheim St. Monika gGmbH,**

Hameln, sankt-monika.de | 85 Mitarbeitende

#### **Ausgangssituation**

Im Vorfeld des BGM-Projekts war die Stimmung unter den Mitarbeitenden gereizt. Ursächlich dafür waren Unstimmigkeiten über den zeitlichen und inhaltlichen Umfang der Pflegeleistungen. Das Anlegen eines Kompressionsverbandes konnte durchaus zwischen 15 und 60 Minuten in Anspruch nehmen. Entscheidend für die Unterschiede schien die Beziehung zwischen Bewohner und Pflegekraft zu sein. Dadurch kam es zwischen den Mitarbeitenden zu Auseinandersetzungen über den angemessenen Aufwand. Allgemeine Unzufriedenheit war die Folge.

#### **BGM-Projekt**

Das Ziel war es, gerechte Lösungen für alle zu finden. Dazu wurden alle Arbeitsschritte der Mitarbeitenden, ihre alltäglichen Routinen und Tätigkeiten sowie der dazugehörige Zeitaufwand erfasst. Auch Besonderheiten im Umgang mit Bewohnern und die einzelnen Schritte bei der Pflege wurden dokumentiert. Diese

Informationen dienten dem dialogorientierten Austausch und waren Grundlage der Neugestaltung der Arbeitsabläufe. Darin gingen die Bewohnerbedürfnisse genauso ein wie die Bedarfe der Mitarbeitenden. Das Ergebnis dieses Prozesses war ein vorgegebener Arbeitsablauf (Workflow), der den Mitarbeitenden inhaltlich, zeitlich und organisatorisch Sicherheit geben sollte. Der Ablauf bildet eine Grundlage, die in einem diskursiven Verfahren mit allen jederzeit den veränderten Bedarfen von Bewohnern und Mitarbeitenden angepasst werden kann.

#### **Fazit**

Die Einführung des Workflows hat zu positiven Veränderungen sowohl bei den Mitarbeitenden als auch den Bewohnern geführt. Die Mitarbeitenden empfinden das Vorgehen in der Pflege als stressfreier. Sie kennen ihre Aufgaben und wissen, wann bei Bedarf ein Kollege zur Hilfe kommt. Auch die Bewohner haben ein größeres Maß an Gewissheit und sehen sich in ihren Bedürfnissen besser wahrgenommen.



# AOK-Service

## Nachhaltige Gesundheitsförderung im Pflegebetrieb

Mit dem besonderen Angebot „**Gesunde Pflege**“ unterstützt die AOK Niedersachsen Pflegebetriebe in ihrem Bestreben, die Arbeitsbedingungen für ihre Beschäftigten gesundheitsförderlich zu gestalten. Wir bieten dazu ein umfangreiches Beratungs- und Leistungsangebot, das wir den Zielen, Bedarfen und Möglichkeiten des jeweiligen Betriebs individuell anpassen.

### BGM mit der AOK heißt:

- Unterstützung und Begleitung beim systematischen Aufbau eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements mithilfe der BGM-Fachkräfte der AOK
- Branchenspezifische Lösungen für Pflegebetriebe – ambulant und stationär
- Reduzierung belastender Arbeitssituationen in der Pflege
- Erhöhung des Gesundheitsbewusstseins und der Mitarbeitermotivation

### Gut zu wissen:

- Alle Präventionsleistungen Ihrer AOK sind für Ihren Pflegebetrieb und Ihre Mitarbeitenden kostenfrei!

Betriebliche Gesundheitsförderung kennt nur Gewinner – Ihr Unternehmen, Ihre Mitarbeitenden und auch die Menschen, die von Ihren Pflegekräften betreut werden.

**Gern beraten und begleiten wir Sie persönlich auf Ihrem Weg zu mehr betrieblicher Gesundheit.**

„Gesunde Pflege“

Kostenfreies  
Angebot





Sie interessieren sich für unser Angebot?  
Sprechen Sie uns an:

### **AOK – Die Gesundheitskasse für Niedersachsen**

Unternehmensbereich BGM  
Herrenstraße 9  
30159 Hannover

 [aok.de/arbeitgeber/niedersachsen](https://aok.de/arbeitgeber/niedersachsen)

Pflegekoordination

 0511 1676-16101

 05931 809-16102

 [Pflegekoordination@nds.aok.de](mailto:Pflegekoordination@nds.aok.de)

**Wir machen Niedersachsen gesünder**