

# BGM KOSfit im Klinikum Osnabrück Ein Resümee der Implementierung über 6 Jahre

---

Dr. Stephanie Nobis  
Leitung PE/ BGM

- 1. PE/ BGM im Klinikum Osnabrück**
2. KOSlead – Führungskräfteentwicklung
3. Überlastungen, Sucht, Betriebliches Eingliederungsmanagement
4. Konzept Mini-Pausen
5. Übersicht aktuelle Projekte / work in progress
6. Fragen/ Feedback



Wir sind  
**KOSTbar**

# Team Personalentwicklung und Betriebliches Gesundheitsmanagement

---



**Dr. Stephanie Nobis**  
Leitung



**Eva Sanchez**



**Andrea Just**  
BEM



**Dr. Maren Rosenbaum**



**Kerstin Loetz**  
ZOA

Kooperation Krankenkassen /  
Fördergelder



# Kooperation

---

- Start der Zusammenarbeit : Frühjahr 2019
- Primärer Kooperationspartner des Klinikums Osnabrück
- Beratung zum Aufbau des BGM
- Förderung von Seminaren & Workshops
- Gezielte Förderung von Projekten: z.B. Studie Mini-Pausen im OP

✓ **Professionelle, schnell und kompetente Partner im BGM**



### Angebote für alle Mitarbeitende

1. Seminarprogramm PE & BGM
2. Gesundheitszirkel/Arbeitssituationsanalysen
3. Mitgliedschaften für MA (z.B. Hansefit, Corporate Benefits, Ticket Sprinter)
4. Regelmäßige Mitarbeiterbefragungen
5. Gesundheitstage
6. Akademie: Gesundheitstage
7. Förderung Vereinbarkeit Familie & Beruf
8. Betriebliches Eingliederungsmanagement bei Langzeiterkrankten (BEM)
9. Supervision
10. Sprechstunde/Beratung
11. Start Juni 2022: „Wir sind KOSTbar“

- **Soft-Skills:** Konfliktmanagement, Resilienz, Regeneration, Abgrenzung, Achtsamkeit....
- **Bewegung:** Yoga, Natural running, Work-Out, Bewegte Pausen
- **Digitale Trainings and more:** Online-Fitnessstudio, Digital detox, Gesund essen in der Schichtarbeit...

## Angebote für alle Mitarbeitende

1. Seminarprogramm PE & BGM
2. Gesundheitszirkel/Arbeitssituationsanalysen
3. Mitgliedschaften für MA (z.B. Hansefit, Corporate Benefits, Ticket Sprinter)
4. Regelmäßige Mitarbeiterbefragungen
5. Gesundheitstage
6. Akademie: Gesundheitstage
7. Förderung Vereinbarkeit Familie & Beruf
8. Betriebliches Eingliederungsmanagement bei Langzeiterkrankten (BEM)
9. Supervision
10. Sprechstunde/Beratung
11. Start Juni 2022: „Wir sind KOSTbar“



## Angebote für alle Mitarbeitende

1. Seminarprogramm PE & BGM
2. Gesundheitszirkel/Arbeitssituationsanalysen
3. Mitgliedschaften für MA (z.B. Hansefit, Corporate Benefits, Ticket Sprinter)
4. Regelmäßige Mitarbeiterbefragungen
5. Gesundheitstage
6. Akademie: Gesundheitstage
7. Förderung Vereinbarkeit Familie & Beruf
8. Betriebliches Eingliederungsmanagement bei Langzeiterkrankten (BEM)
9. Supervision
10. Sprechstunde/Beratung
11. Start Juni 2022: „Wir sind KOSTbar“

## Angebote für Führungskräfte

1. KOSlead: Young Professionals - Interdisziplinäre Nachwuchsführungskräftereihe
2. KOSlead: Professionals - Interdisziplinäre Module für erfahrene Führungskräfte
3. Coaching-Prozesse für Führungskräfte
4. Sprechstunde/Beratung für Führungskräfte zu Teamentwicklung etc.
5. Jährliche Mitarbeitergespräche / Leistungsorientierte Bezahlung

## **Betriebsvereinbarungen/ Verfahrensweisungen, z.B.:**

- BV Sucht
- BV KOSlead
- BV BGM
- VA Spenden von Überstunden
- Handlungshilfe: Todesfälle von Kollegen &                       
Angehörigen

# KOSlead

IKOSlead Young  
Professionals

KOSlead  
Professionals

Coaching &  
Supervision

Beratung /  
Teamentwick-  
lungsmaß-  
nahmen

Konzepte &  
Betriebsverein-  
barungen

Führungskräfteleitlinie  
Aktuelle Entwicklungen / Konzepte → ineinandergreifendes Konzept  
Betriebsvereinbarung KOSlead



## KOSlead 2023

### I. Young Professionals: FK vorgesehen für Position / max. 2 Jahre

- 9 Tage
- Grundkenntnisse Führung : Selbstführung / Vorbild / Delegation / Besprechungen



### II. Professionals: 4 verschiedene Blöcke

- Führung & Gesundheit
- Führung & Kommunikation
- Führung & Persönlichkeitsentwicklung
- Coaching for Care



Teilnahme 2023:  
57 Führungskräfte

## Überlastungen: erkennen, ansprechen, handeln

- Führungskräfte Unterstützung geben
- Lange Ausfallzeiten vermeiden → frühzeitig intervenieren
- Schneller Zugriff auf Unterstützungsangebote des Klinikums Osnabrück und weitere externe Angebote



Handlungsleitfaden für Führungskräfte

- Anzeichen von psychischen Beanspruchungen bei MA erkennen
- Hilfestellungen für die Gesprächsführung bei auffälligen Verhalten



Broschüre für Mitarbeitende

- Übersichtliche Auflistung der Unterstützungsangebote
- FK kann dies an betroffene MA austeilen

## Sucht/ Sozialberatung/ Deeskalation

- **BV Sucht**
  - Organisation FK-Schulungen
  - Ansprechpartnerin für FK
  - Betreuung der Sucht-Erkrankten laut BV
- **Sozialberatung**
  - Beratungsgespräche, z.B. bei psychosozialen Problemlagen, wie Verlust eines Angehörigen, Trennung vom Partner, Pflege eines Angehörigen, Schwierigkeiten mit Kindern, Beratung bei finanziellen Problemen
  - Ansprechpartnerin für FK
- **Deeskalation**
  - Erstellung Verfahrensanweisung Deeskalation
  - Organisation & Durchführung Kommunikationsschulung „Netzwerk Probeweis“ in Notfallaufnahme
- **Ergonomische Arbeitsplatzgestaltung**

# Herausforderung & Potential: Betriebliches Eingliederungsmanagement

---

- Fallen Mitarbeitende für längere Zeit krankheitsbedingt aus, sind Unternehmen nach § 167 Abs. 2 SGB IX gesetzlich dazu verpflichtet, die Person mit Hilfe eines strukturierten Verfahrens wieder in seinen Tätigkeitsbereich einzugliedern.
- **Das BEM verfolgt folgende Ziele:**
  - Wiederherstellung, Erhaltung und ggfs. Verbesserung der Arbeitsfähigkeit
  - Vorbeugen einer erneuten Arbeitsunfähigkeit
  - Erhaltung und Förderung der Gesundheit
  - Senkung der betrieblich beeinflussbaren Fehlzeiten und Krankheitskosten
  - Erhaltung des Beschäftigungsverhältnisses
- **Aufgaben der BEM-Koordinatorin:**
  - Koordination und Durchführung vom BEM-Verfahren nach § 167 Abs. 2 SGB IX (Einladung, Erst-/ Folgegespräche, Perspektivgespräche, Dokumentation und Evaluation)
  - Kommunikation mit internen und externen Stellen (z.B. Führungskräfte, Personalabteilung, Schwerbehindertenvertretung, Betriebsrat, Rentenversicherung)
  - Aufbau eines internen Stellen- und Potenzialmarktes



### Maßnahmen im BEM:

- Entlastungsgespräche
- Stufenweise Wiedereingliederung
- Psychische Erkrankung /  
Weitervermittlung
- Stellenwechsel



### *Beispiel aus der Praxis:*

- > MA (MFA) auf Station, psychische Erkrankung (immer wiederkehrende AU-Tage)

### BEM-Maßnahmen:

- > Hinwirkung auf Anbindung an Psychotherapeuten
- > Inanspruchnahme von Gesundheitskursen
- > Stellung eines Antrags auf medizinische Rehabilitation
- > Dienstzeitenänderung in Rücksprache mit der FK (von 5- auf 4 Tage-Woche, zunächst Befristung auf 3 Monate, nach erneuter Rücksprache weitere Befristung auf 12 Monate) → Nachweislicher Rückgang der AU-Tage

## Agenda

---

1. PE/ BGM im Klinikum Osnabrück
2. KOSlead - Führungskräfteentwicklung
3. Überlastungen, Sucht, Betriebliches Eingliederungsmanagement
- 4. Konzept Mini Pausen**
5. Übersicht aktuelle Projekte / work in progress
6. Fragen / Feedback



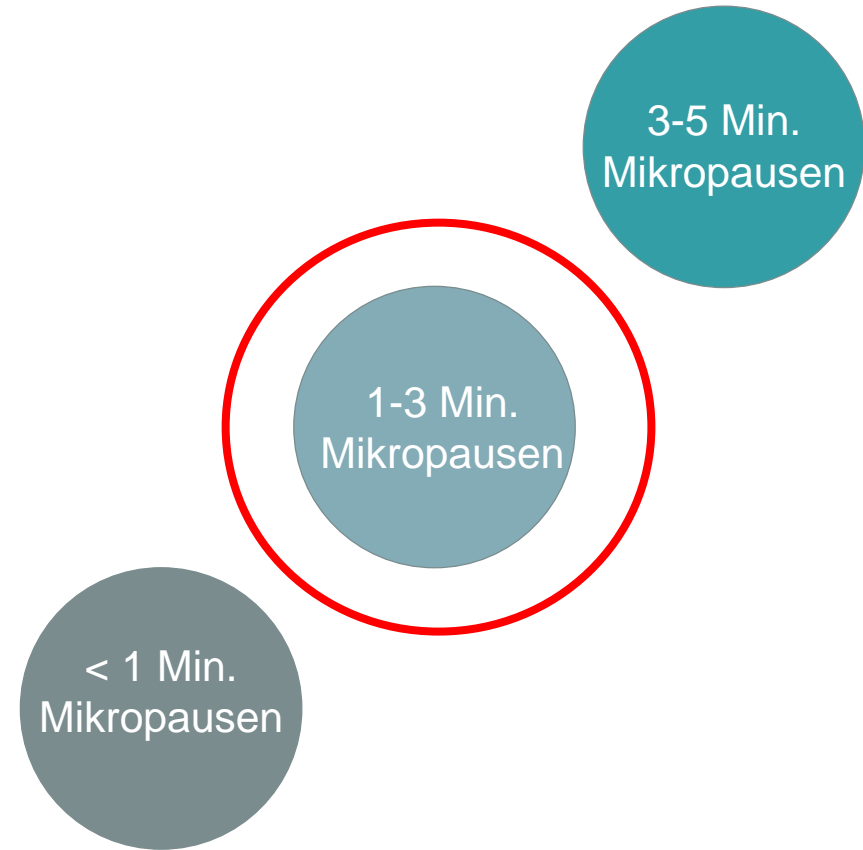
Wir sind  
**KOSTbar**

# Minipausen

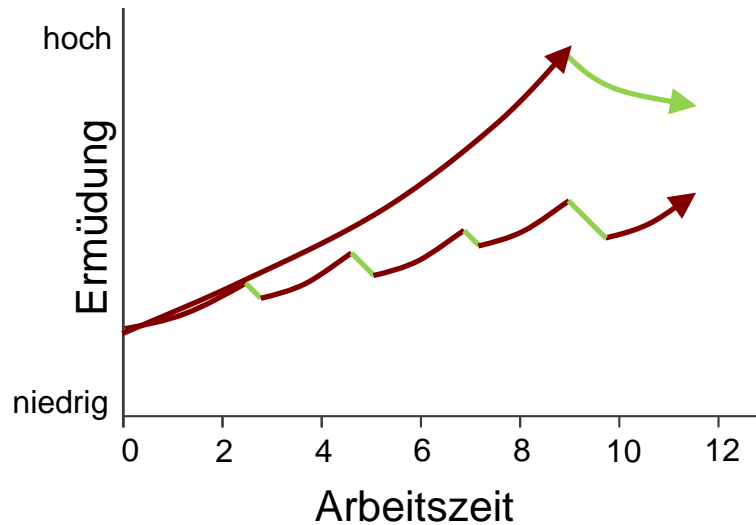
---

Wendsche,  
Wegge und Obst  
(2012, S.1)

Kurzpausen sind „regelmäßige,  
erholungsbezogene  
Arbeitsunterbrechungen von 3 bis 10  
Minuten Länge“



## ➤ Pausen im Klinikalltag:



### Grundsatz 1

Ermüdung bzw. der Erholungsbedarf nimmt mit zunehmender Zeit immer stärker zu!

Ermüdung nimmt später stärker zu

### Grundsatz 2

Der Erholungseffekt ist am Anfang stärker als am Ende einer Pause!

Ermüdung nimmt Anfangs stärker ab als am Ende



### ➤ **Wie wirken Minipausen im Arbeitsalltag?**

- Metaanalytische Ergebnisse (Wendsche, 2017) zeigen, dass Pausen (mind. 20 sec bis max. 10 min) positive Effekte haben auf:
  - ✓ Subjektive körperliche Beschwerden
  - ✓ Subjektiver psychischer Belastung
  - ✓ Physiologische Messwerte
  - ✓ Arbeitsleistung

### ➤ **Wie wirken Minipausen im OP?**

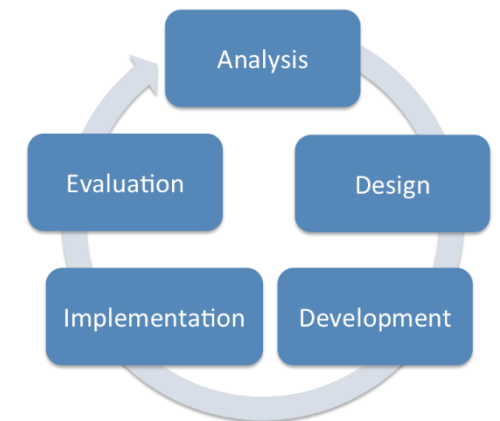
- **Weniger Verspannung in Nacken, Arme, Schultern, Wirbelsäule** (Dorion, 2013; Engelmann et al., 2011; Hallbeck et al., 2016; Park et al., 2017; Schneider, 2014)
- **Bessere Konzentrationsleistung** (Engelmann, 2011; Schneider, 2014)
- **Weniger Fehleranfälligkeit in Konzentrationstests** (Engelmann, 2011; Schneider, 2014)
- **Weniger starke Ermüdung der Chirurgen nach der OP** (Dorion, 2013; Engelmann, 2011; Schneider, 2014)

**Wichtig:** Die Minipausen führten zu keiner statistisch signifikanten Verlängerung der OP-Dauer (Engelmann, 2011; Hallbeck et al., 2016; Park et al., 2017; Schneider, 2014)

## Was war für das Klinikum Osnabrück geplant?

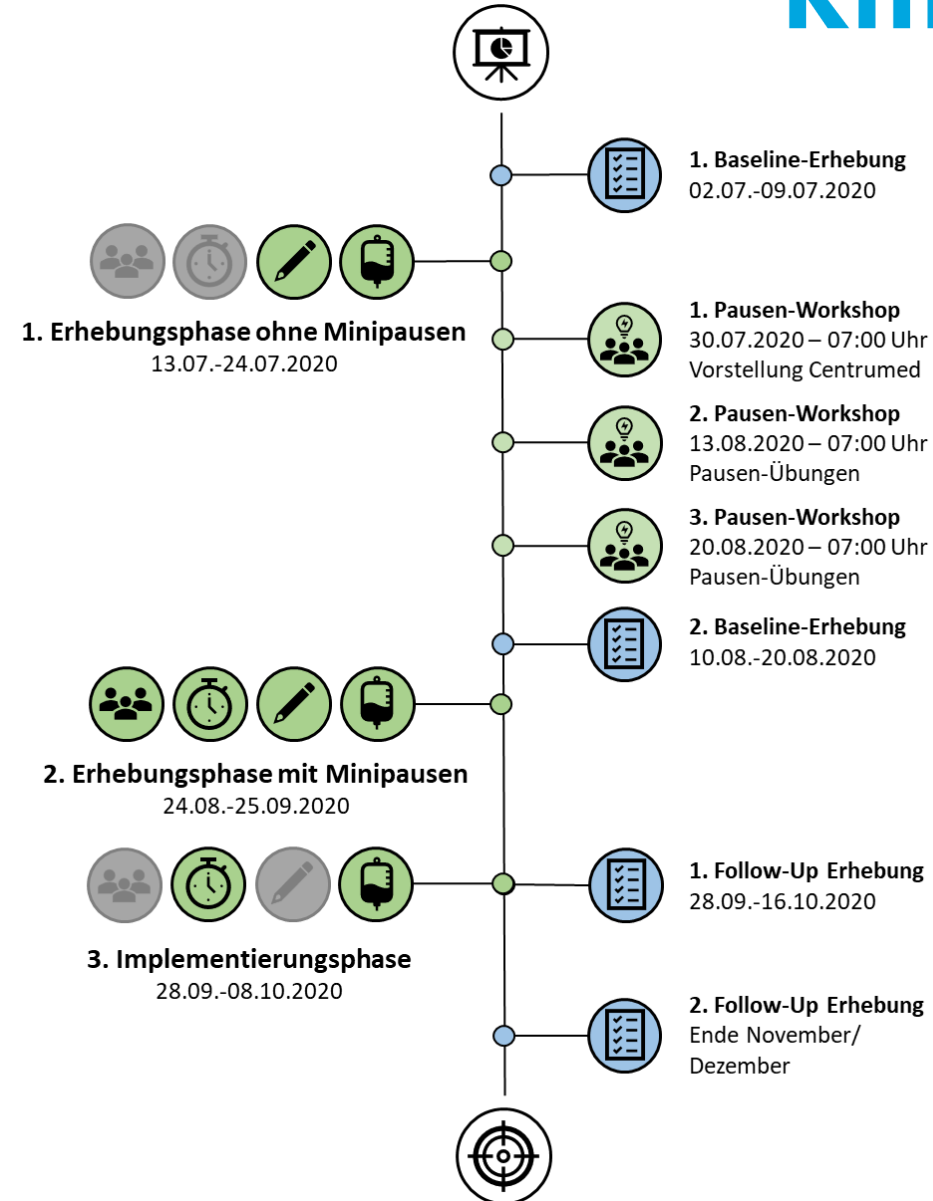
### ➤ Was hatten wir geplant?

- **Entlastung** für Mitarbeitende trotz hoher Arbeitsbelastungen schaffen
- Pilotprojekt im OP
- Im Rahmen einer praxisorientierten Studie zu **evaluieren**, wie die Auswirkungen der Intervention sich für die Mitarbeitenden darstellen
- Bei positiver Rückmeldung → **Implementation** im OP des Klinikums Osnabrück



## Rahmenbedingungen

- Studienzeitraum:  
02.07.-16.10.2020 (15 Wochen)



Minipausen zugeschnitten auf die Anforderungen

---

## Bewegungsset

<https://youtu.be/CgqqgFDltyT0>



### Erhebungs- phase 1

- Keine Minipausen
- 15 OPs einbezogen
- Beteiligung\* durch 9 Chirurgen/Chirurginnen (Ø 1,8 OPs)
- Beteiligung\* durch 5 OP-Pflege (Ø 1 OP)

Hinweis: \*Beteiligung  
gemessen an  
Teilnahme prä-/post-  
Befragung

### Erhebungs- phase 2

- Mit Minipausen
- 31 OPs einbezogen
- Beteiligung\* durch 14 Chirurgen/Chirurginnen (Ø 3,9 OPs)
- Beteiligung\* durch 4 OP-Pflege (Ø 1,3 OPs)

Hinweis: \*Beteiligung  
gemessen an  
Teilnahme prä-/post-  
Befragung

### ➤ Was haben wir untersucht?

- Baseline und Follow-Up Erhebungen:
  - Körperliche Schmerzen
  - Engagement / intrinsische Haltung
  - Commitment / Verbundenheit KOS
  - Emotionale Erschöpfung (Burnout)
  - Teamzusammenarbeit
  - Rückmeldungen zu Minipausen
- Prä- und Postbefragungen:
  - Körperliche Schmerzen
  - Ermüdung
  - Teamzusammenarbeit
  - Konzentrationsfähigkeit

# Ergebnisse

➤ Lassen sich diese Veranlassungen durch die Minipausen beeinflussen ?

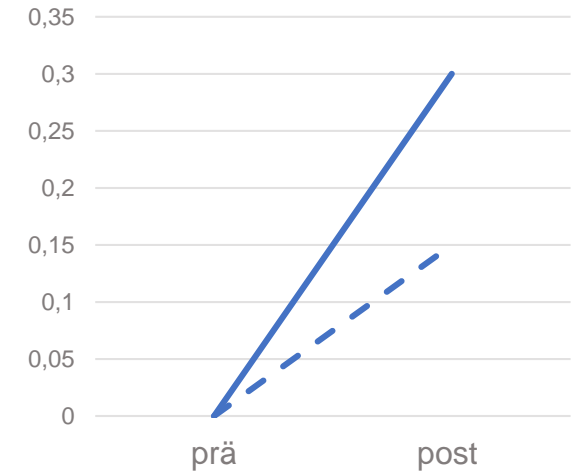


--- Nacken mit Pausen



--- Schultern mit Pausen  
— Schultern ohne Pausen

--- Arme mit Pausen  
— Arme ohne Pausen



Signifikante Beeinflussung der Arm-, Nacken- und Schulterschmerzen durch die Minipausen.

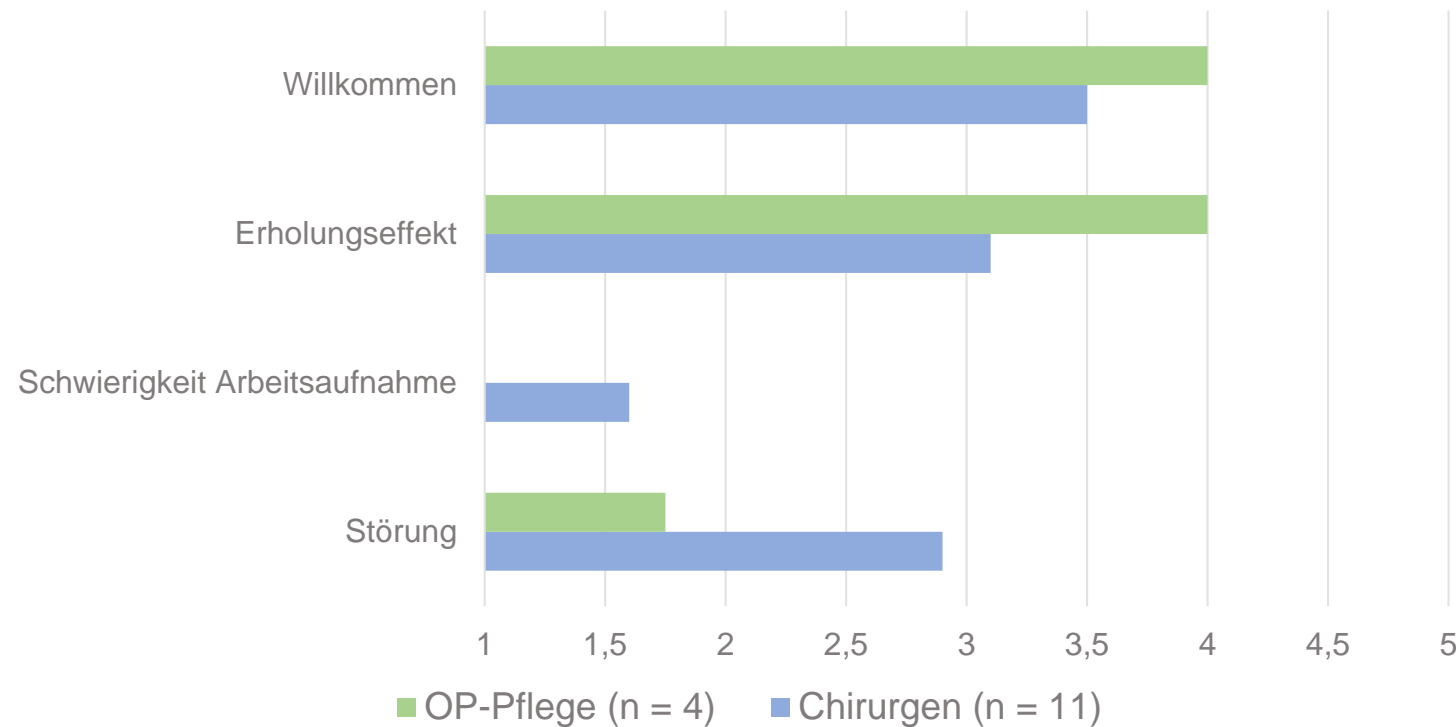


### Weitere Fragestellungen

- Verändern sich die Einstellungen zum OP-Team durch die Minipausen?  
→ keine signifikanten Veränderungen der Teamvariablen
- Macht es einen Unterschied, welche Übung durchgeführt wurde?  
→ keine signifikanten Veränderungen in Abhängigkeit der Übungen



➤ **Wie war die Resonanz zu den Minipausen?** (Skala von 1-5, hohe Werte = starke Zustimmung)  
**Akzeptanz der Minipausen (F1)**



**Würden Sie die Minipause gerne dauerhaft in Ihre OP-Routine integrieren?**  
(Skala von 1-5)

Chirurgen: **3,3**  
OP-Pflege: **4,5**

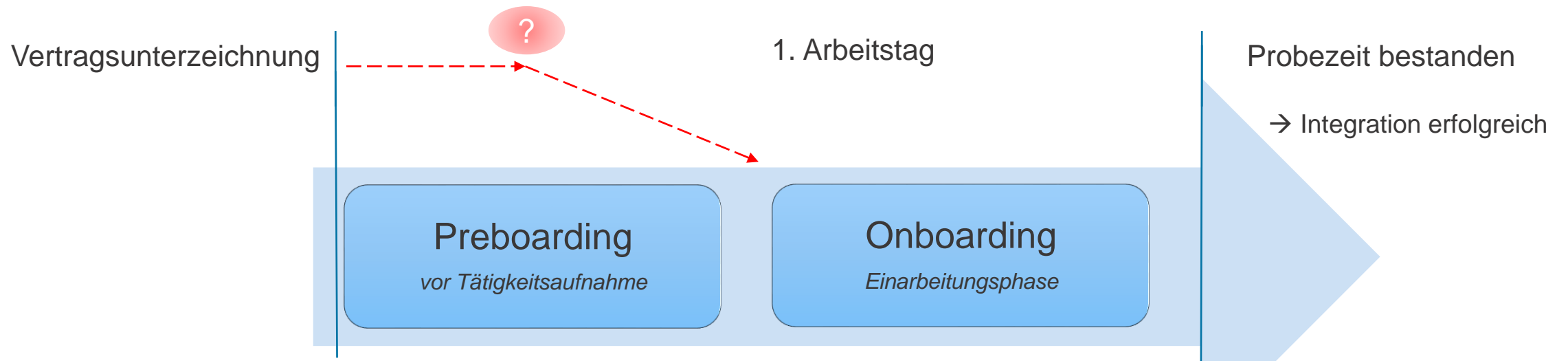
## Agenda

---

1. PE/ BGM im Klinikum Osnabrück
2. KOSlead - Führungskräfteentwicklung
3. Überlastungen, Sucht, Betriebliches Eingliederungsmanagement
4. Konzept Mini Pausen
5. **Übersicht aktuelle Projekte / work in progress**
6. Fragen / Feedback



Wir sind  
**KOSTbar**



- Führungskräfte
- Fachkräfte
- Auszubildende
- Ausl. MA

## Pre und Onboarding: Führungskräfte

- **Neugestaltung & teilweise Digitalisierung Begrüßungsmappe**
- **Pocket-Guide KOS**
- **Begrenzter Zugang zur MA-App**
- **Grußkarte mit Foto vom Arbeitsplatz / Stationseingang („Wir freuen uns auf Sie. ...“) → jede FK erhält Vordruck von PE/BGM und kann dies eigenverantwortlich abschicken**
  
- **Begrüßungsveranstaltung + Klinik-Führung**
- **(Pflicht-)Termin in der Abteilung PE/ BGM (Kick-off, Anmeldung KOSlead)**
- **Mentoring-Programm**
  - Ansatz 1: für Teilnehmende der Nachwuchsführungskräfte-Reihe
  - Ansatz 2 (Netzwerkgedanke): Führungskräfte-Lunch an Stehtischen, 1x im Monat
- **Einladung Nachwächtertour Osnabrück**



Ausblick / Work in progress:  
Wir sind KOSTbar

---

Wir sind  
**KOSTbar**

Mit „Wir sind KOSTbar“ möchte das KOS allen Mitarbeitenden für ihren Einsatz danken und durch spezielle Angebote der PE/BGM besondere Unterstützung und Entlastung für den Arbeitsalltag bieten.



Snack-Bar



Rückengesundheit

## Auswahl einer Aktion für jedes Team:

- Resilienz-Workshop (1/2 Tag oder 1 Tag)
- Snack-dich-fit/ Müsli-Board
- Bewegte Pause
- Rückenfit-Aktion
- Gesunder Schlaf in der Schichtarbeit

➤ **Angebote am 11.09 und 13.09:**

- Vorträge
- Trainings
- Gesundheitsanalysen
- Workshops
- Gesunde Snacks

➤ **15.09 „Tag der Familie“**

- Kunstsprung
- Vorträge





- Mitarbeiterbefragung 2023 / psychische Gefährdungsbeurteilung
- Projekt: Unterstützung Assistenzärzte → 5-Jahres-Programm
- Generationenmanagement: Konzepte und Strategien zur Akquise und Zusammenarbeit
- Weiterentwicklung KOSlead
- Konzept Physician Assistant
- Bei Schlüsselposition: Durchführung Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP) / 360°-Feedback → ergänzend bei Einstellung ggf. Coaching-Angebot
- BV und Konzept Mobbing und Schikane
- Verfahrensanweisung Deeskalation

Vielen Dank!

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Dr. Stephanie Nobis & Team PE/ BGM

Personalentwicklung / Betriebliches Gesundheitsmanagement

Abteilung Personal & Recht

