

Nun haben wir den Salat-  
Dann mixen wir mal ein leckeres  
Dressing dazu

**06. November 2024**

09:00-13:00 Uhr

# Betriebliche Strukturdaten 2023

	Mitglieder	Anteil in %	Versichertenjahre	mittleres Alter
Geschlecht				
Frauen	496	81,8	421,5	45,5
Männer	110	18,2	92,7	42,2
Alter				
bis 19 Jahre	15	2,5	8,5	
20-29 Jahre	90	14,9	67,7	
30-39 Jahre	103	17,0	84,8	
40-49 Jahre	118	19,5	97,8	
50-59 Jahre	192	31,7	176,3	
ab 60 Jahre	88	14,5	79,1	
gesamt	606	100,0	514,2	44,9

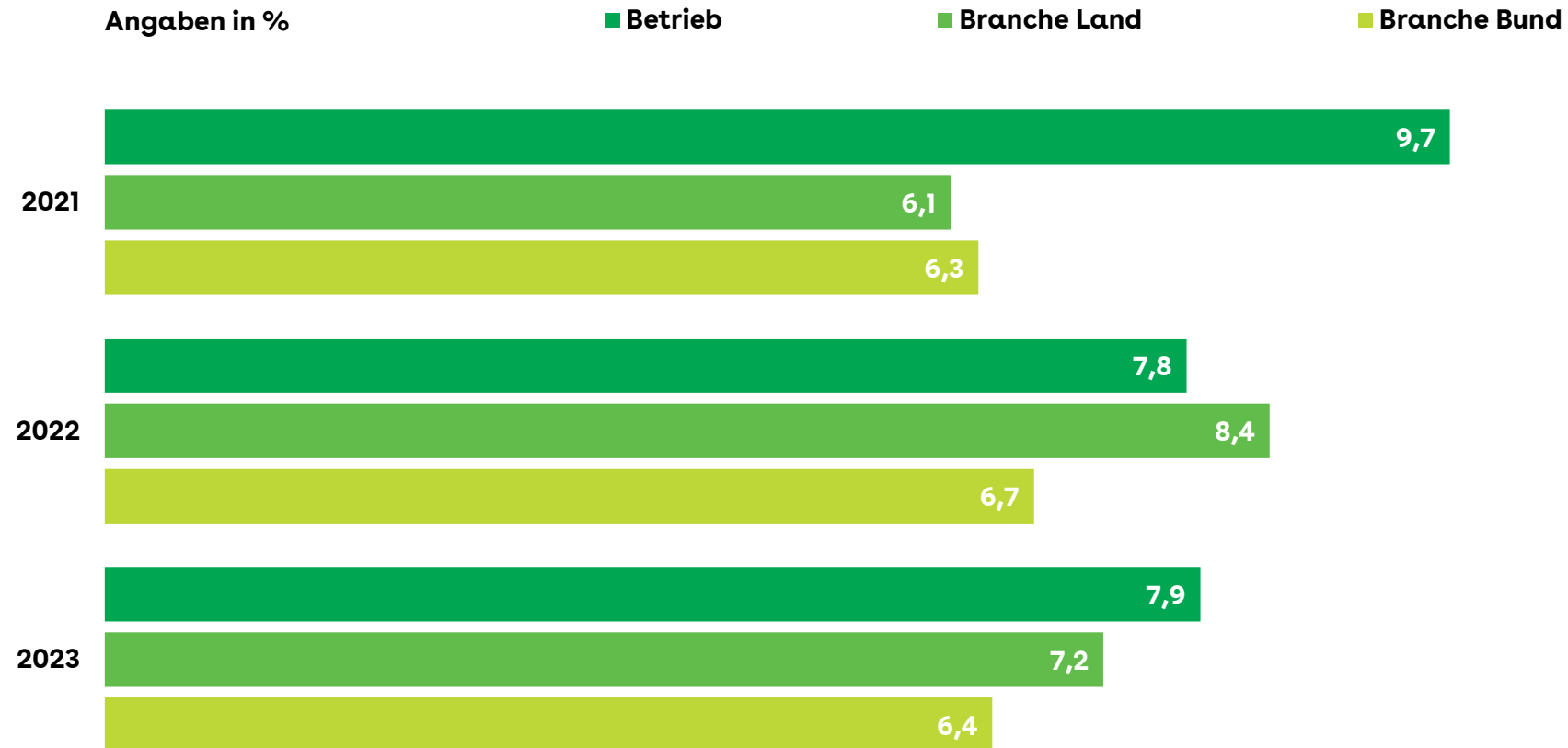
# Überblick über die wichtigsten Krankenstandskennzahlen 2023

	Kennzahlen
Krankenstand (in %)	7,9
AU-Tage absolut	14.846
AU-Tage je 100 Versichertenjahre	2.887,3
AU-Fälle absolut	734
AU-Fälle je 100 Versichertenjahre	142,7
Tage je Fall	20,2
AU-Quote (in %)	56,9
Anteil Langzeiterkrankungen (>42 Tage) in %	
Tage	57,1
Fälle	8,9
Anteil Arbeitsunfälle (in %)	
Tage	4,6
Fälle	3,5

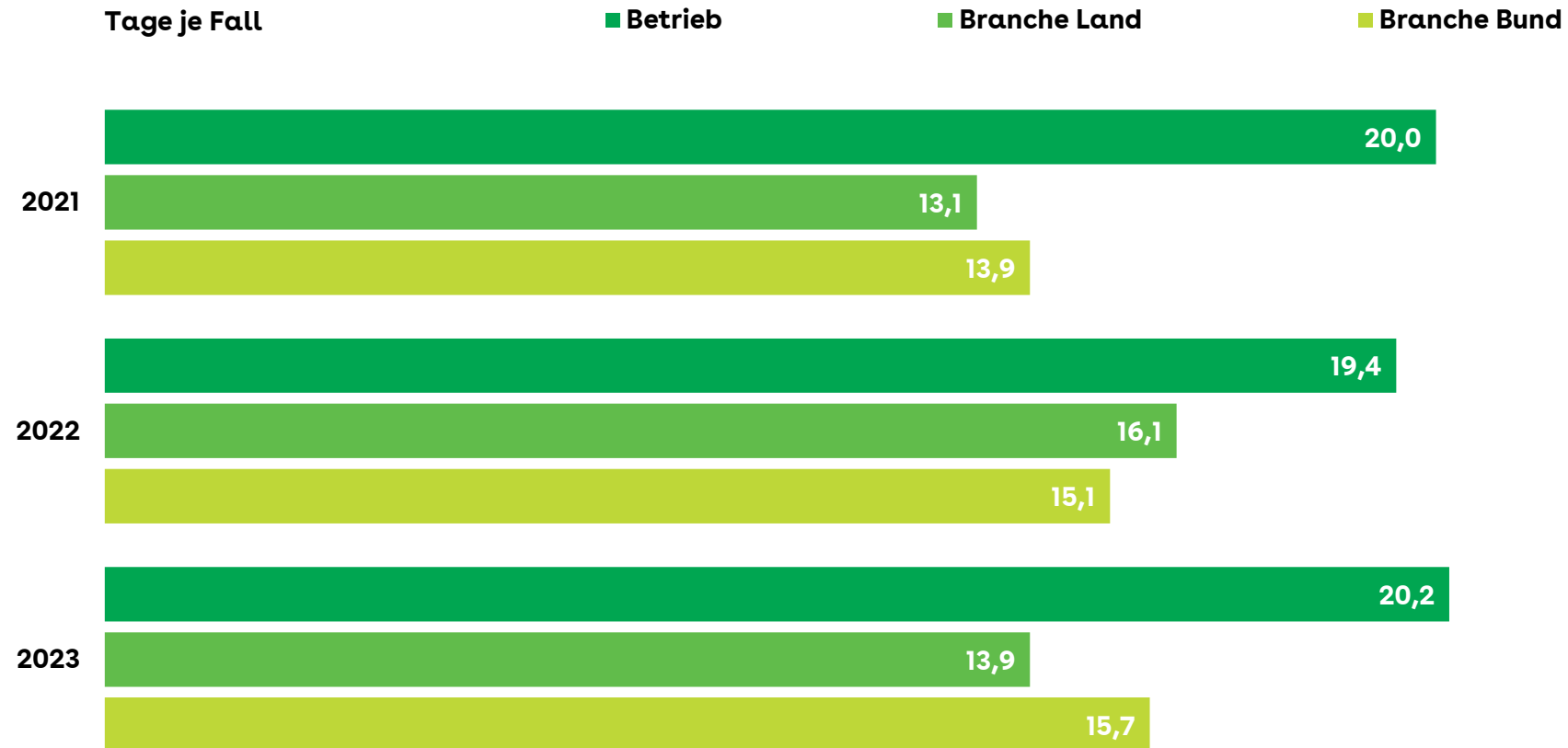
AU-Fälle je 100 Versichertenjahre=  $\frac{AU-Fälle\ absolut \times 100}{Versichertenjahre}$

$\frac{734 \times 100}{365\ (in\ Schaltjahren\ 366)}$

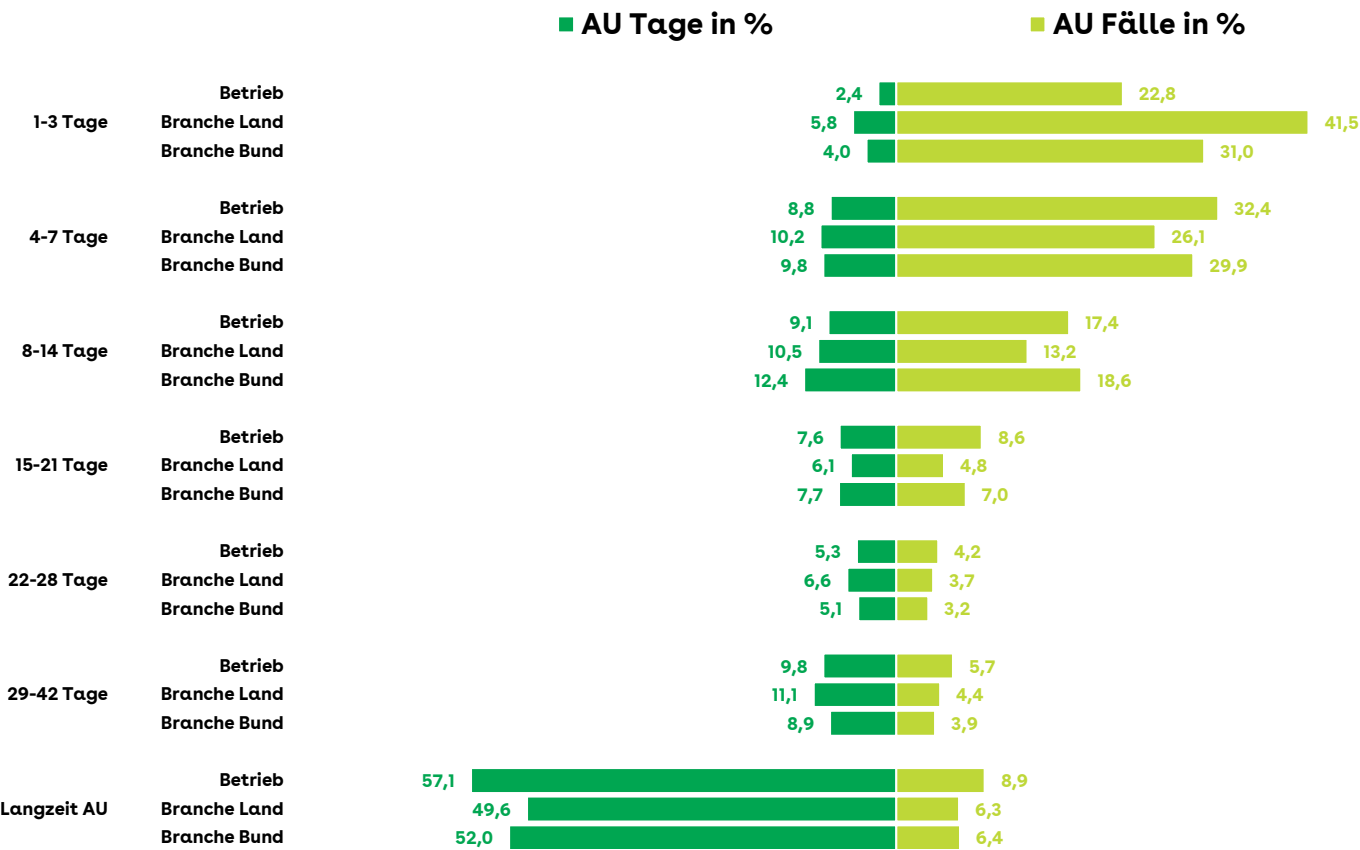
# Krankenstand im Vergleich



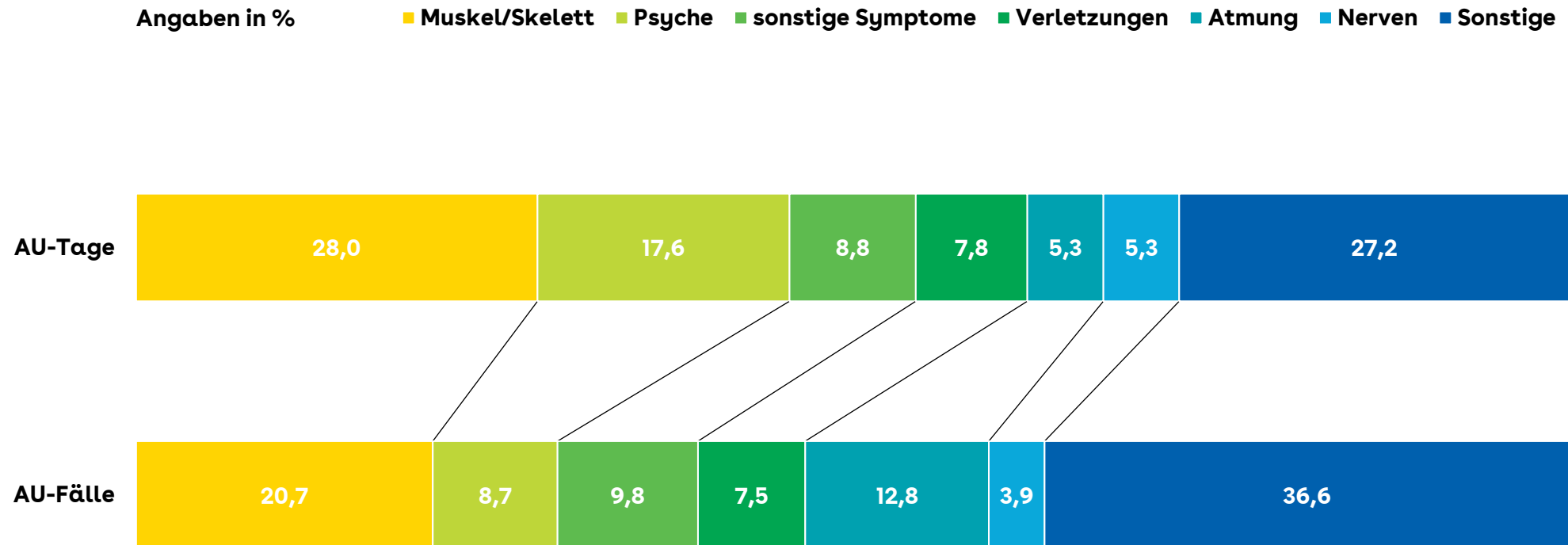
# Tage je Fall im Vergleich



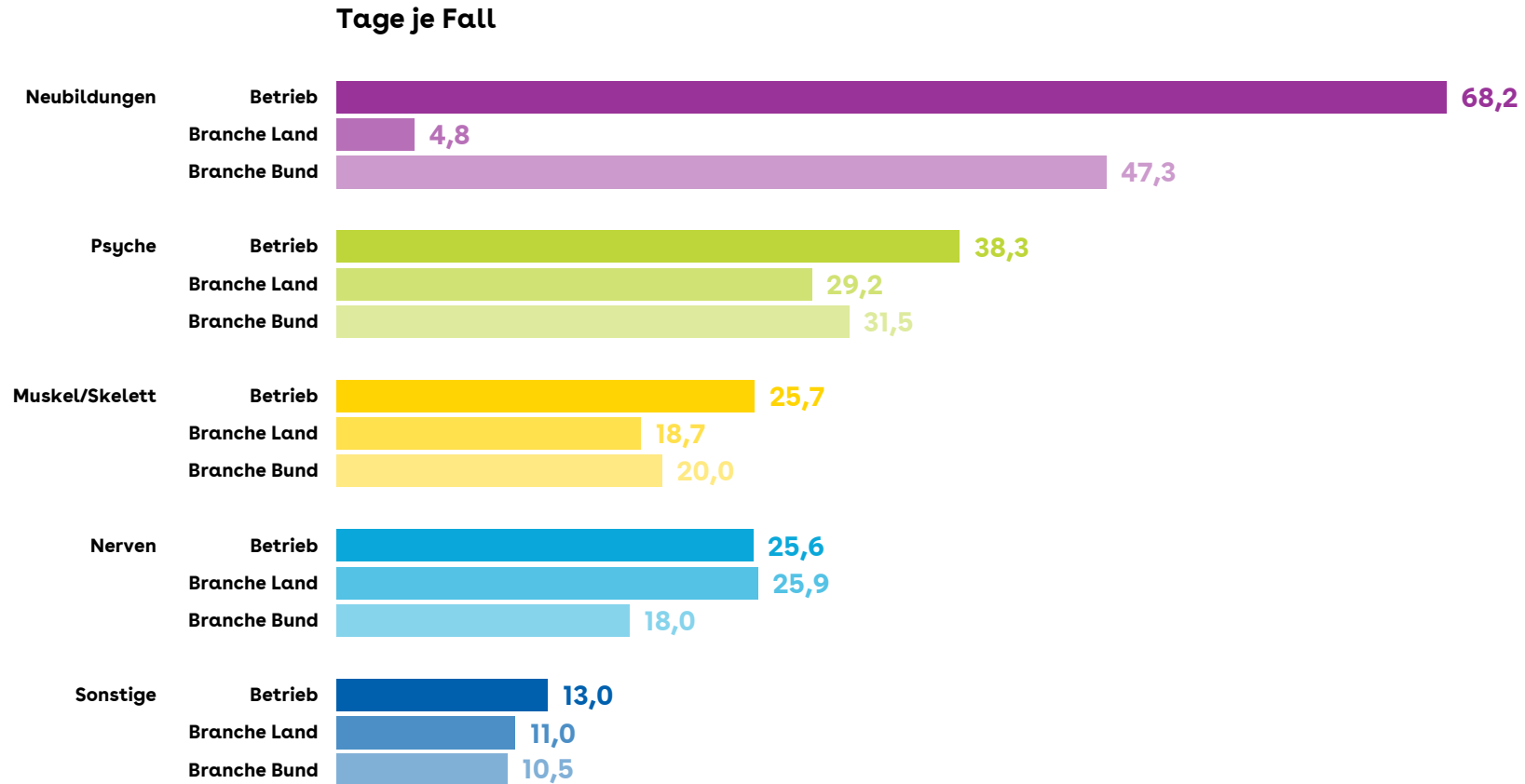
# AU-Tage und -Fälle nach Falldauer im Vergleich im Jahr 2023



# Verteilung der AU-Tage und -Fälle der Krankheitsarten mit den meisten AU-Tagen im Jahr 2023

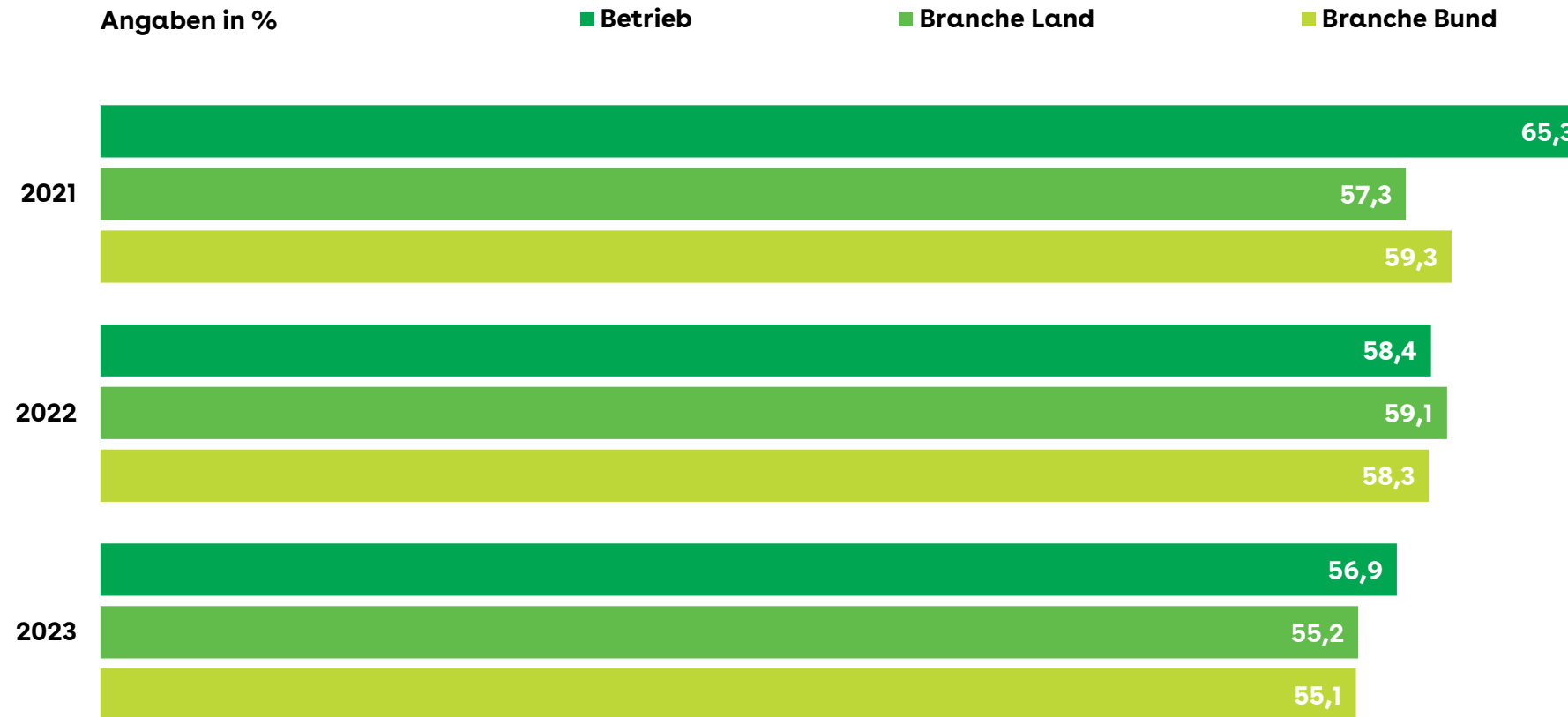


# Tage je Fall für die Krankheitsarten mit den meisten Tagen je Fall im Vergleich im Jahr 2023





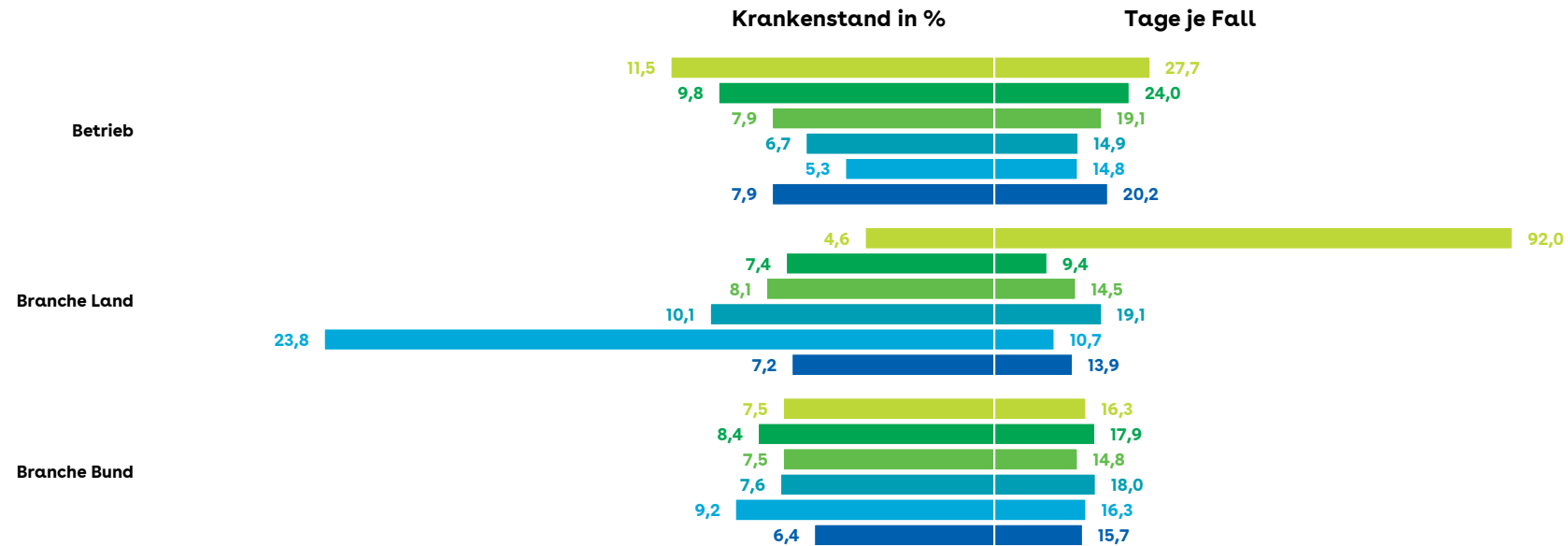
# Arbeitsunfähigkeitsquote im Vergleich



# Krankenstand und Tage je Fall nach Tätigkeit im Vergleich im Jahr 2023

- Berufe in der Gesundheits- & Krankenpflege (ohne Spezialisierung) (n=100)\*
- Berufe in der Hauswirtschaft (n=36)\*
- Berufe in der Altenpflege (ohne Spezialisierung) (n=217)\*
- Berufe in der Kinderbetreuung & -erziehung (n=45)\*
- Berufe in der Reinigung (ohne Spezialisierung) (n=70)\*
- Gesamt (n=606)\*

\* Die Angaben zur Gruppengröße n beziehen sich auf den Betrieb



# Thesen zur vermehrten AU-Meldungen mit psychischen Symptomen

# Belastungsfaktoren bei der Arbeit

Termin- und Leistungsdruck

Häufige Störungen bei der Arbeit

Heben und Tragen schwerer Gegenstände

Zu große Arbeitsmengen

Lärm

# Thesen zur vermehrten AU-Meldungen mit psychischen Symptomen

1.

- Die Menschen sind genauso psychisch krank wie früher, verändert hat sich nur die Inanspruchnahme und das Diagnoseverhalten

2.

- Die Menschen sind genauso psychisch krank wie früher, es wird nur heute etwas als Erkrankung klassifiziert, was früher als „normale Lebensprobleme“ galt

3.

- Zunehmende arbeitsbedingte und gesellschaftliche Belastungen stellen die Ursachen für den Anstieg der psychischen Diagnosen und Fehlzeiten in den Leistungsdaten dar

4.

- Auch die abnehmende Bindekraft der Unternehmen, Verwaltungen und Dienstleistungseinrichtungen könnte sich in den ansteigenden AU-Daten widerspiegeln.



# Die Menschen sind genauso psychisch krank wie früher, verändert hat sich nur die Inanspruchnahme- und Diagnoseverhalten

- Gleiche Krankheitszahlen (Prävalenz von psychischen Erkrankungen steigt nicht an)
- Sensiblerer Umgang von Ärzteschaft
- anderes Diagnose- und Behandlungsverhalten durch Sensibilisierung
- Abnehmende Stigmatisierung von psychischen Erkrankungen in der Gesellschaft
- Ausbau vom Versorgungssystem
- Vereinfachter Zugang zu Psychotherapien
- Verschiebung von somatischen zu psychischen Diagnosen
- Unterschätzung der Prävalenz psychischer Erkrankungen in der Vergangenheit (früher nur Erfassung der Behandlungsprävalenz)

## Prävalenz:

Als Prävalenz bezeichnet man die Häufigkeit einer Krankheit oder eines Symptoms in einer Bevölkerung zu einem bestimmten Zeitpunkt.

# Die Menschen sind genauso psychisch krank wie früher, es wird nur heute etwas als Erkrankung klassifiziert, was früher als „normale Lebensprobleme“ galt

- Mediale Aufmerksamkeit
- Subjektiv negativere Einschätzung der eigenen psychischen Verfassung (u.A. auch durch Zunahme der psychischen Gesundheitskompetenz)
- Signifikanter Anstieg von psychischem Disstress
- Pathologisierung durch zunehmende Versorgungsangebote



Signifikanz: statistisch bedeutende Veränderung (Kein Zufall)

Disstress: ist Stress, der vom Organismus als unangenehm, bedrohlich oder überfordernd empfunden wird.

Pathologie: abnormen und krankhaften Vorgängen und Zuständen von Lebewesen und deren Ursachen



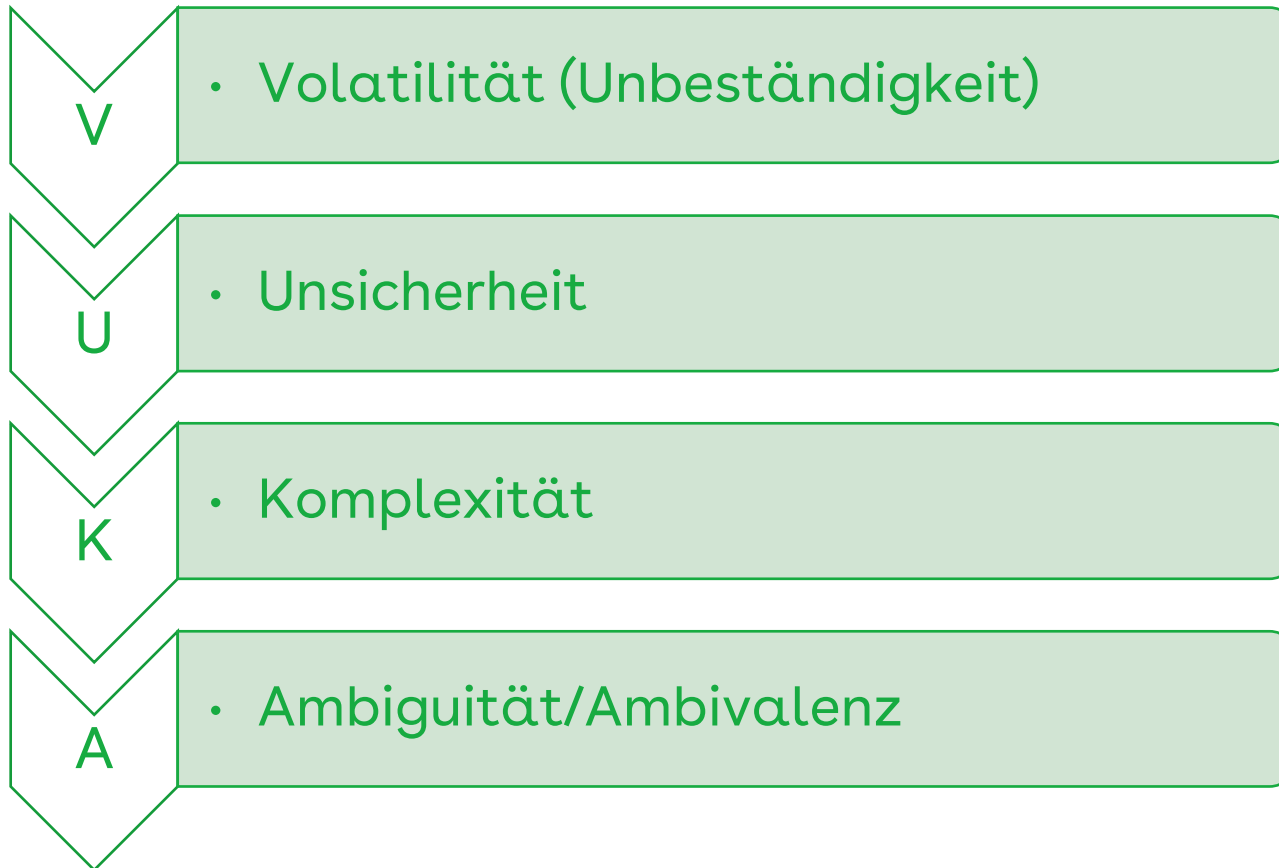
# Zunehmende arbeitsbedingte und gesellschaftliche Belastungen stellen die Ursachen für den Anstieg der psychischen Diagnosen und Fehlzeiten in den Leistungsdaten dar

- Eigene Erklärung für das häufige Vorkommen von psychischen Erkrankungen
- Dysbalance von Zunahme bei Stressoren und Abnahme von Ressourcen
- Zunehmende Belastung der Arbeitswelt und Gesellschaft
- Gesunde Reaktion der Menschen auf die Herausforderungen der fordernden Gesellschaft
- „Optionenstress“
- Abbau von „Nischen“





# Was ist die VUKA-Welt?



Organisationen stellen sich immer als einen Reflex auf die Kunden und den Markt dar  
Kunden und Märkte verändern sich so stark und schnell, wie nie zuvor.

# Auch die abnehmende Bindekraft der Unternehmen, Verwaltungen und Dienstleistungseinrichtungen könnte sich in den ansteigenden AU-Daten widerspiegeln

- Psychische Erkrankungen als Folge von Sinn- und Wertekrisen
- Fehlende emotionale Bindung an Unternehmen
- Fehlende Organisationskultur korreliert mit psychischen Erkrankungen der Mitarbeitenden



Korrelation: ist eine Beziehung zwischen einem oder mehreren Merkmalen

# Fazit



- Der Anstieg ist Multifaktoriell
- Die Arbeitswelt kann die psychische Gesundheit sowohl positiv als auch negativ maßgeblich beeinflussen
- Durchschnittsalter bei Erwerbstätigen mit folgenden Erkrankungen:
  - Körperliche Störungen (45,3 Jahre)
  - Substanzbezogene Störungen (45 Jahre)
  - Affektive Störungen ( 44,8 Jahre)
- Hypothese: langjährige berufliche und /oder private Belastungen
  - Lösung: frühzeitig eingesetzte Prävention kann evtl. dämpfen
  - Es sind sowohl Verhaltens- als auch Verhältnispräventive Ansätze von Nöten

Pause?  
10 Minuten

## 4. Was tun?

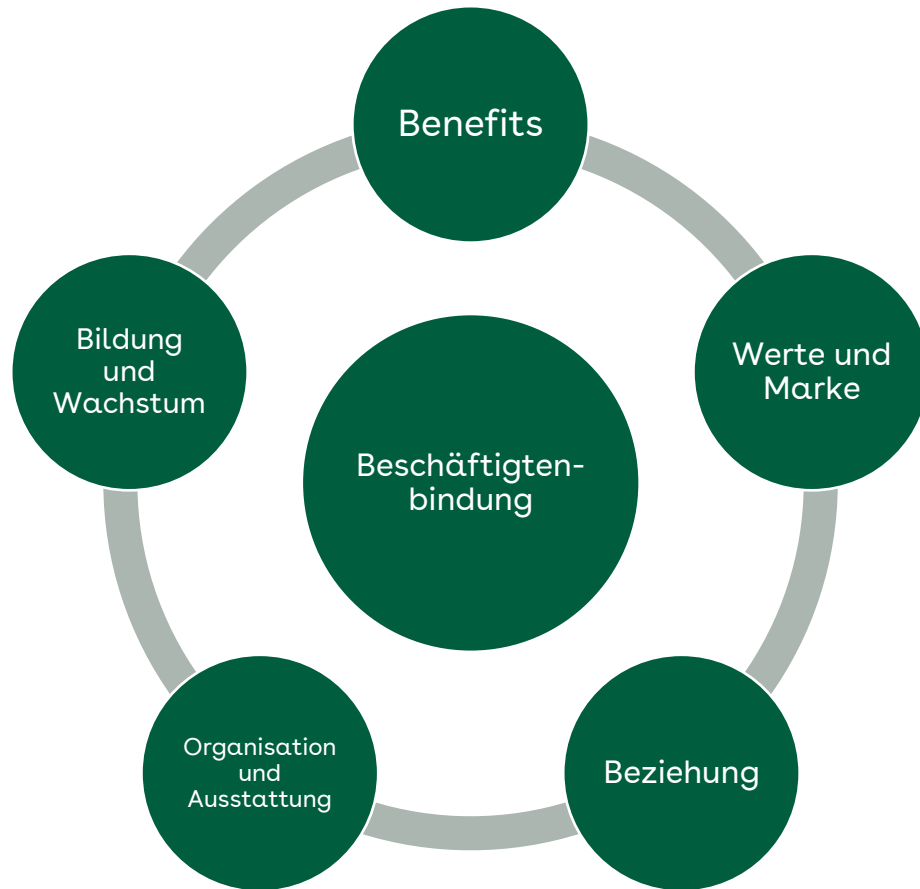
Lösungen, Ansätze,  
Möglichkeiten

# Resilienz

...ist die Fähigkeit, schwierige Situationen (Drucksituationen/Situationen der Veränderung/der Ungewissheit) „unbeschadet“ zu überstehen und nach Rückschlägen „schnell“ (angemessener Zeitraum) einen emotional positiven Zustand anzunehmen. Es ist die Fähigkeit mit **Ungewissheit** realistisch-optimistisch und zielorientiert umzugehen.

Diese Widerstandskraft kann auf der individuellen und der betrieblichen Ebene (organisationale Resilienz) verbessert werden.

# Mitarbeitendenbindung vs. Säulen der Resilienz



## Voraussetzungsebene

### **Verhaltensänderung**

Individuelle und soziale Maßnahmen  
Individualisierung von Maßnahmen  
Einordnung in kollektive Maßnahmen

### **Voraussetzung in der Person**

Lust auf Menschen  
Lust auf Lösungen  
Lust auf Führung und Beziehung  
Keine Angst vor Problemen oder  
Abbruch von Routinen  
Offenheit für Mitarbeitende und  
Ideen von Mitarbeitenden

### **Gesunde Kommunikationsstrukturen**

Abteilungsübergreifend  
Auf allen Ebenen  
Leben von gemeinsam  
aufgestellten Werten

## Resiliente Beschäftigte

### **Individuelle Resilienzfaktoren**

Lösungsorientierung  
Verantwortung übernehmen  
Akzeptanz  
Selbstwertgefühl  
Optimismus  
Zukunftsfähigkeit/ Zukunft gestalten  
Unterstützung/ Beziehung gestalten

## Resiliente Teams

### **Personenorientierte Führung**

Vorbild  
Zugehörigkeit  
Entfaltung und Gestaltung  
Vertrauen  
Erfahrung  
Sinnhaftigkeit  
Achtsamkeit

## Resiliente Organisationen

### **Gelebtes BGM**

Open-Door-Policy (Präsenz von  
Führungskräften)  
Feedbackfördernde Teamsitzungen  
(Einladung mit Tops,  
Ergebnisprotokoll, gleiche  
Redeanteile)  
Abteilungsübergreifende Sitzungen  
und Kommunikationsmöglichkeiten  
Produktive, wertschätzende MA-  
Gespräche

## Umsetzungsebene



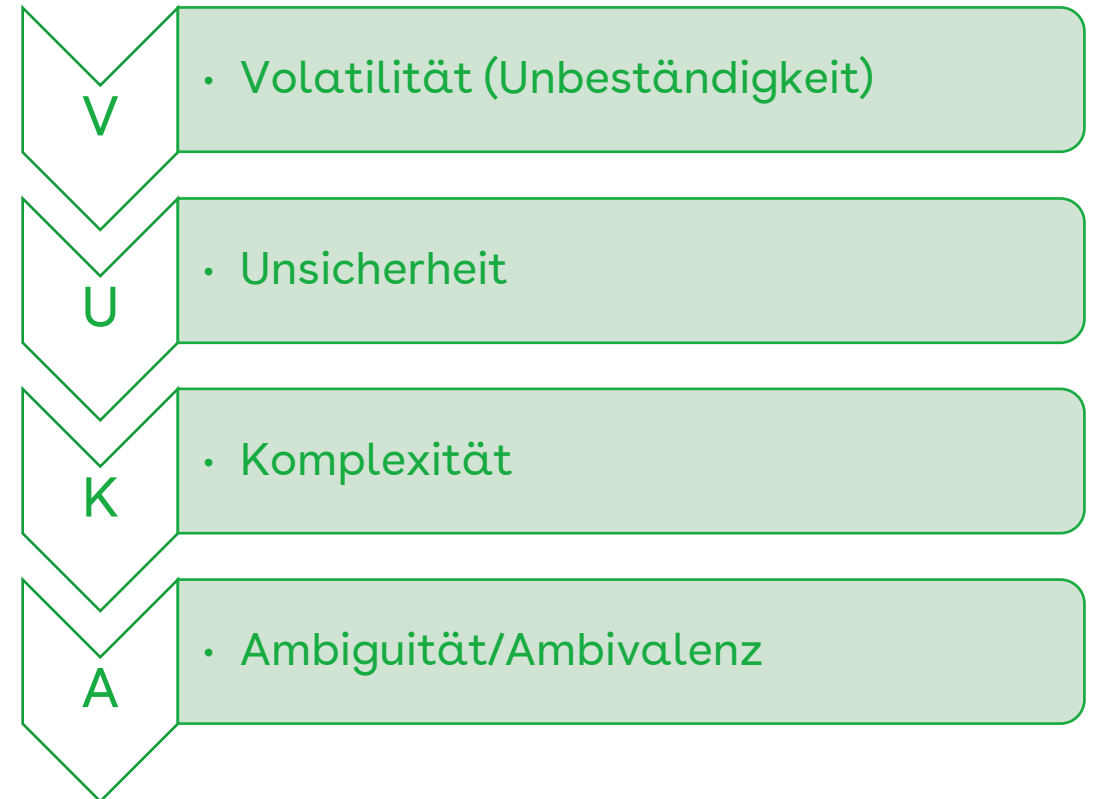
# Resilienz auf Ebene der Organisation

# Resilienz in Unternehmen

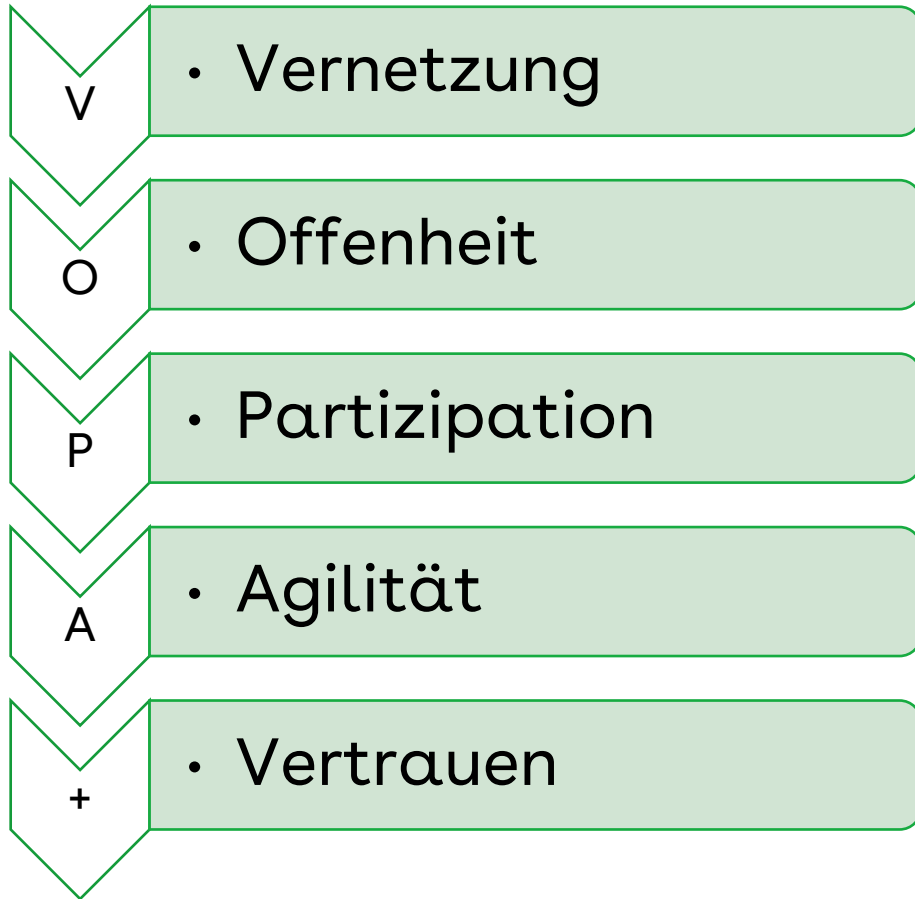
Merkmale von resiliente Organisationen:

- Organisationale Achtsamkeit
  - Frühzeitige Antizipation von potenziell schädigenden Ereignissen/Verhalten
- Bei bereits eingetretenen Schädigungen werden die Fähigkeiten zur Erweiterung organisationsinterner Kapazitäten zu Informationsverarbeitung und Fehlerursachenanalyse genutzt
  - Fehlerkultur, die interne Prozesse und Strukturen mit einbezieht und eine Personalisierung von Fehlerquellen vermeidet
- Hierarchische Steuermechanismen werden zugunsten von dezentralen Entscheidungsfindungen zurückgenommen
  - Flexible Problembearbeitung und rasche Kommunikation möglich
  - Lokale Wissensbestände (durch wertschätzende Einbindung von Beschäftigten)
- Verfügbare interne und externe Ressourcen können aktiviert, genutzt und neu kombiniert werden

# Andere Sichtweise/ Lösungsansatz



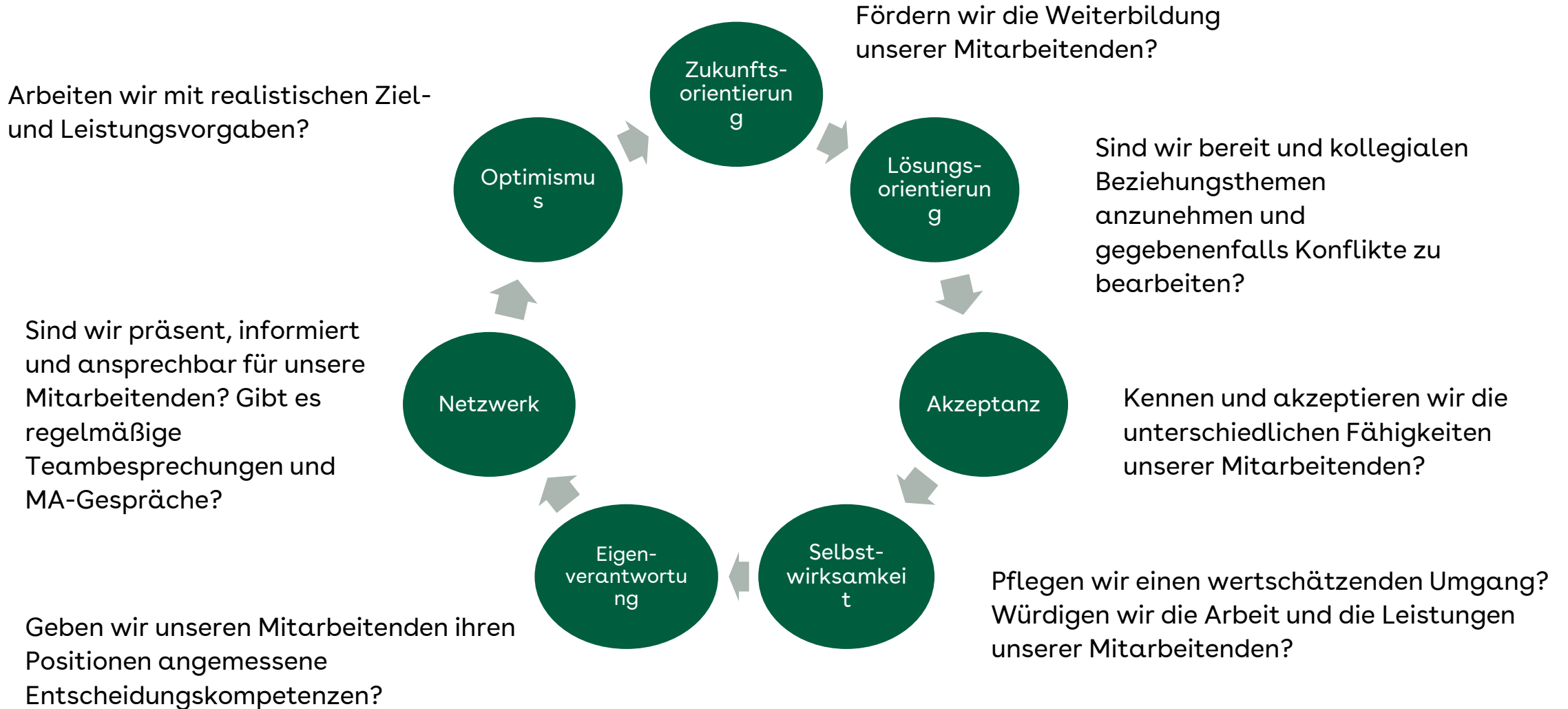
# Andere Sichtweise/ Lösungsansatz



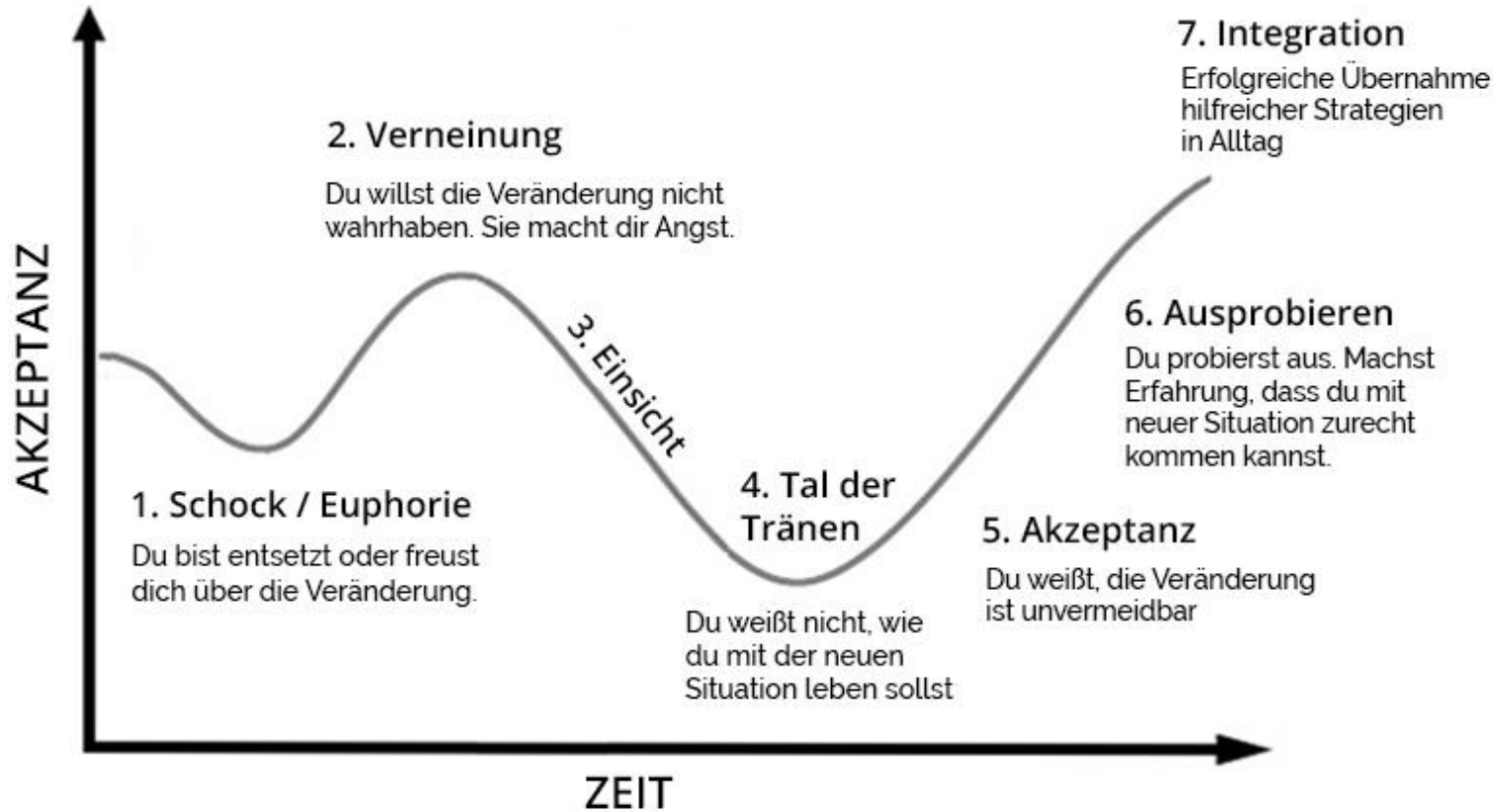
## Verhaltensweisen:

- Transparent kommunizieren
- Offenen Zugang zu Informationen gewährleisten- Wissen teilen
- kollaborative Zusammenarbeit- über Teamgrenzen hinweg
- Selbstgesteuertes Arbeiten ermöglichen und Innovationsfördern
- Zwischenziele definieren
- Ziele kontrollieren- nicht Anwesenheit und Abreiß
- Eigenverantwortung stärken

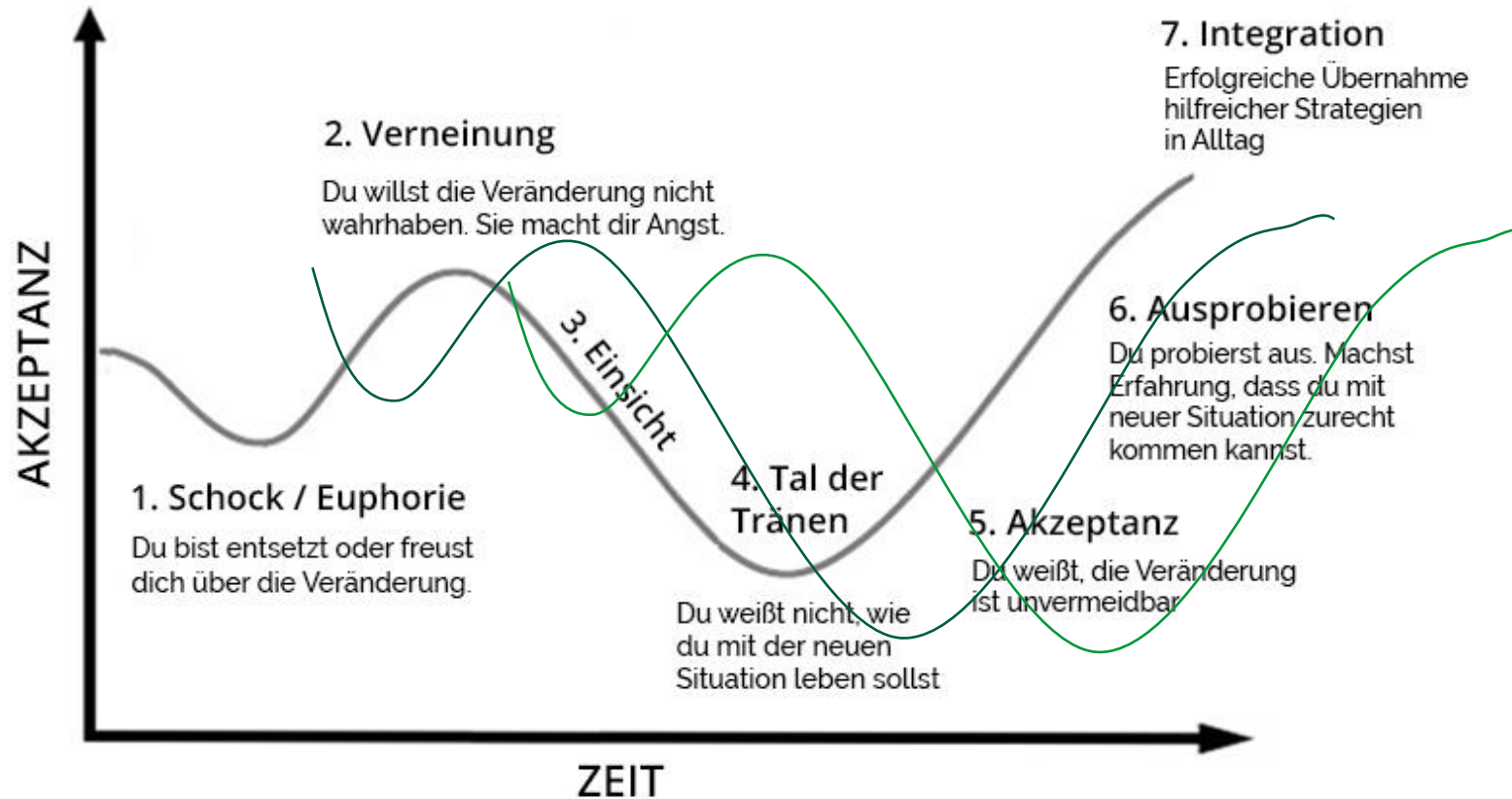
# Resilienz-fördernde Unternehmenskultur



# Veränderungsprozesse in Unternehmen



# Veränderungsprozesse auf unterschiedlichen Hierarchiestufen



# Wie starten?



Was müssen wir noch lernen für 30% mehr Zufriedenheit?

**Fragen Sie andere:**

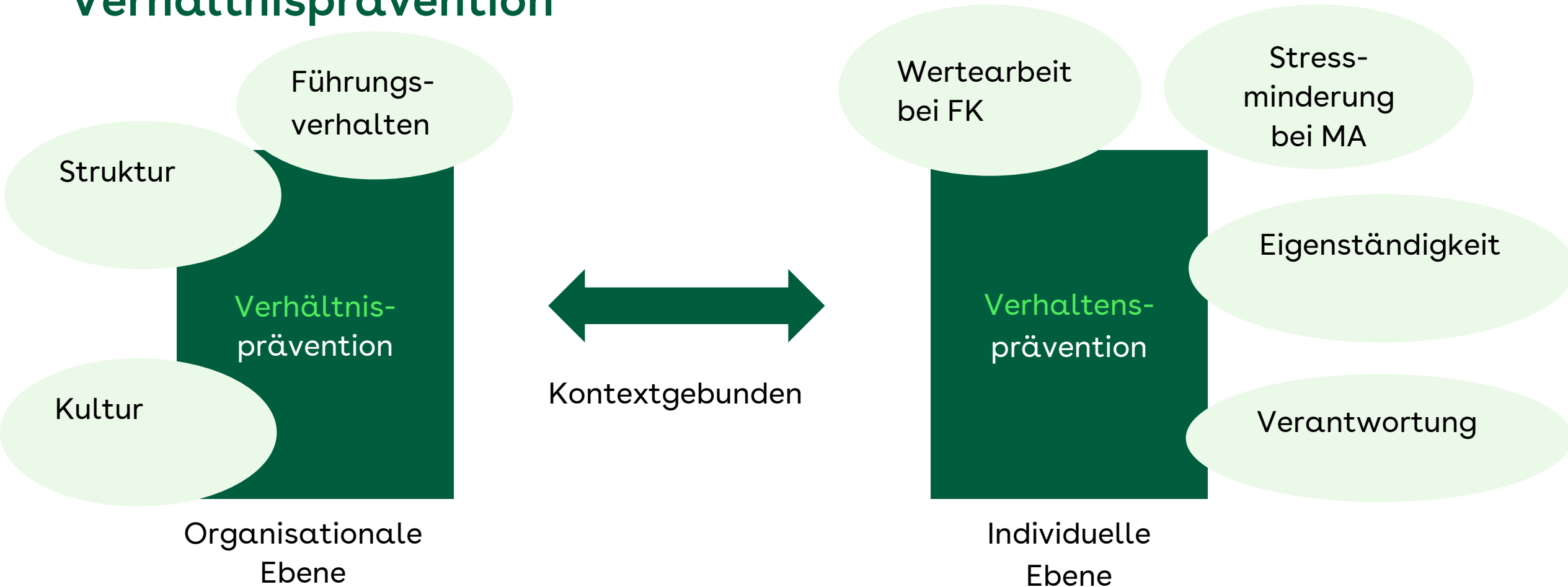
Wo spielen wir Business-Theater? Und fragen Sie, was Sie damit zu tun haben.

**Fragen Sie sich:**

Wo denke ich in Glaubenssätzen/ Wertevorstellung?



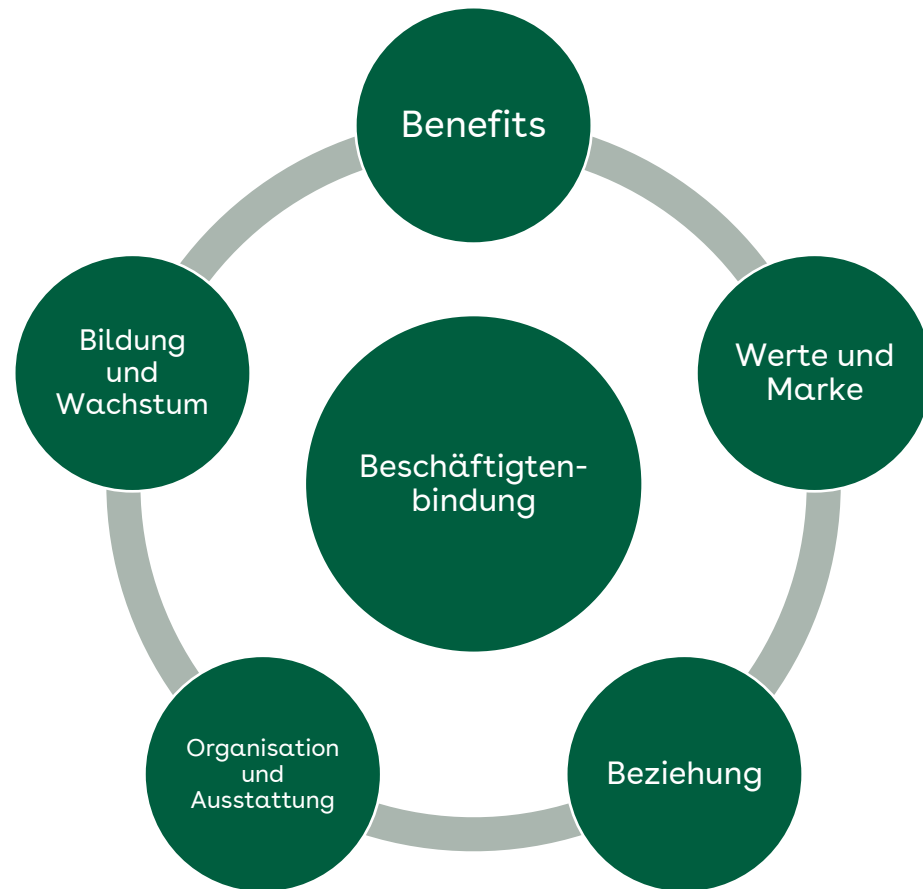
# Zusammenspiel von Verhaltens- und Verhältnisprävention



# Resilienz auf Ebene der Teams/Führungskräfte

# resiliente Haltung in Teams





# Wie starten?



## **Fragen Sie Ihre Kolleginnen und Kollegen:**

Was von dem, was ich aktuell entscheide, sollte jemand anderes entscheiden?

## **Fragen Sie nach einem Meeting/Übergaben in die Runde:**

Wie wertvoll war es für jeden von Ihnen, heute dabei zu sein?

**Ermutigen Sie Ihre Kolleginnen und Kollegen, darauf hinzuweisen, wenn das Meeting vom geplanten Zweck abweicht.**

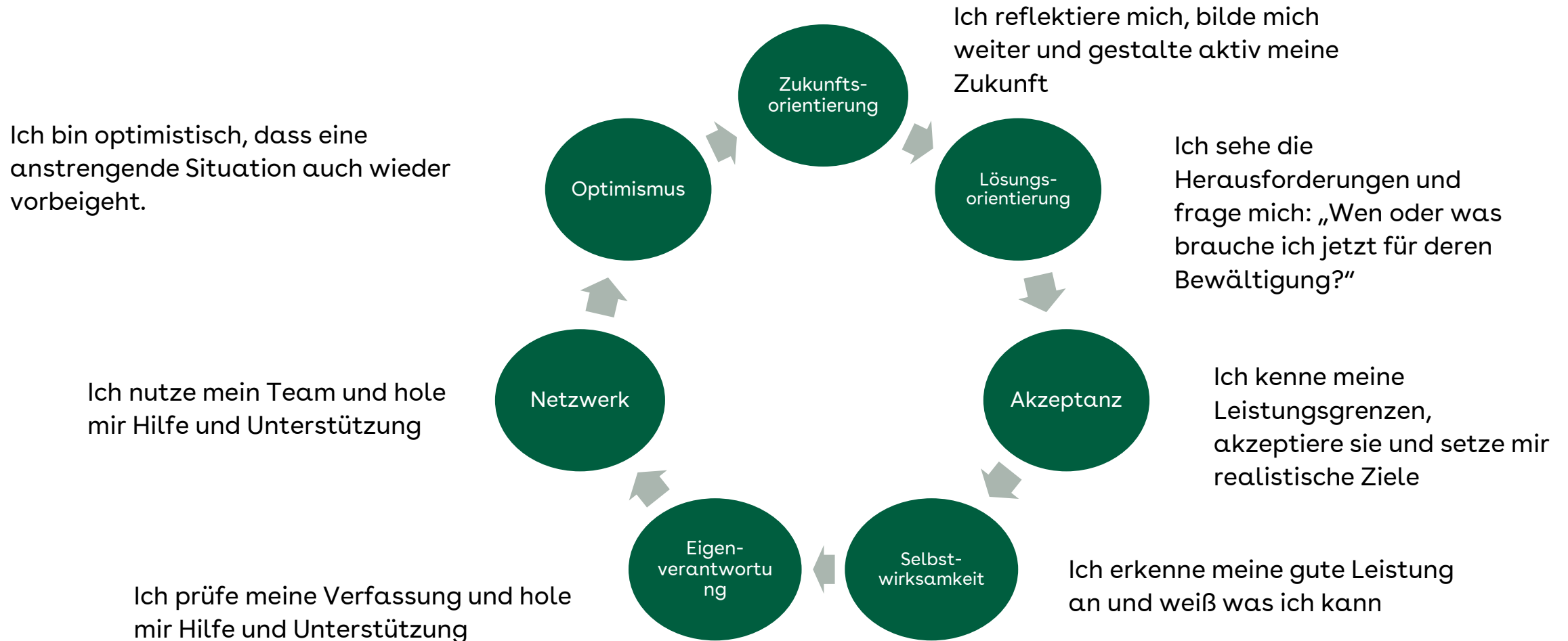


# Feedback- und Fehlerkultur

- **Fehler unterscheiden:**
  - Vorhersehbare und vermeidbare Fehler
  - Fehler, die aus neuen Situationen entstehen (fehlende Erfahrung)
  - Lernfehler: WWW: What went well?
  - intelligente Fehler
- Priming auf positive Erfahrungen
- Sichtbarmachung von Erfolgen: Tracking, Feedback, ...
- Zielformulierung im Vorfeld erhöht Erfolgswahrscheinlichkeit erheblich

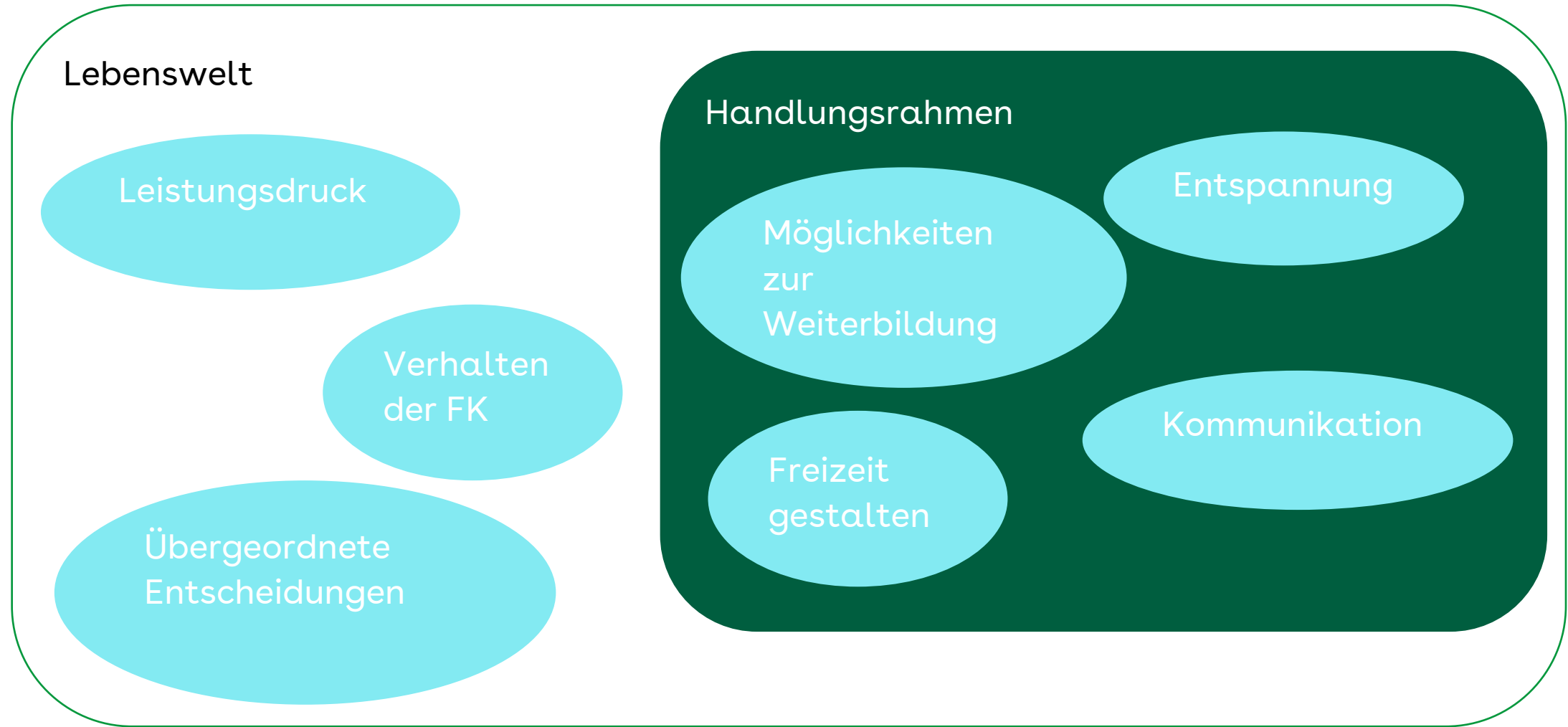
# Resilienz auf Ebene des Individuums

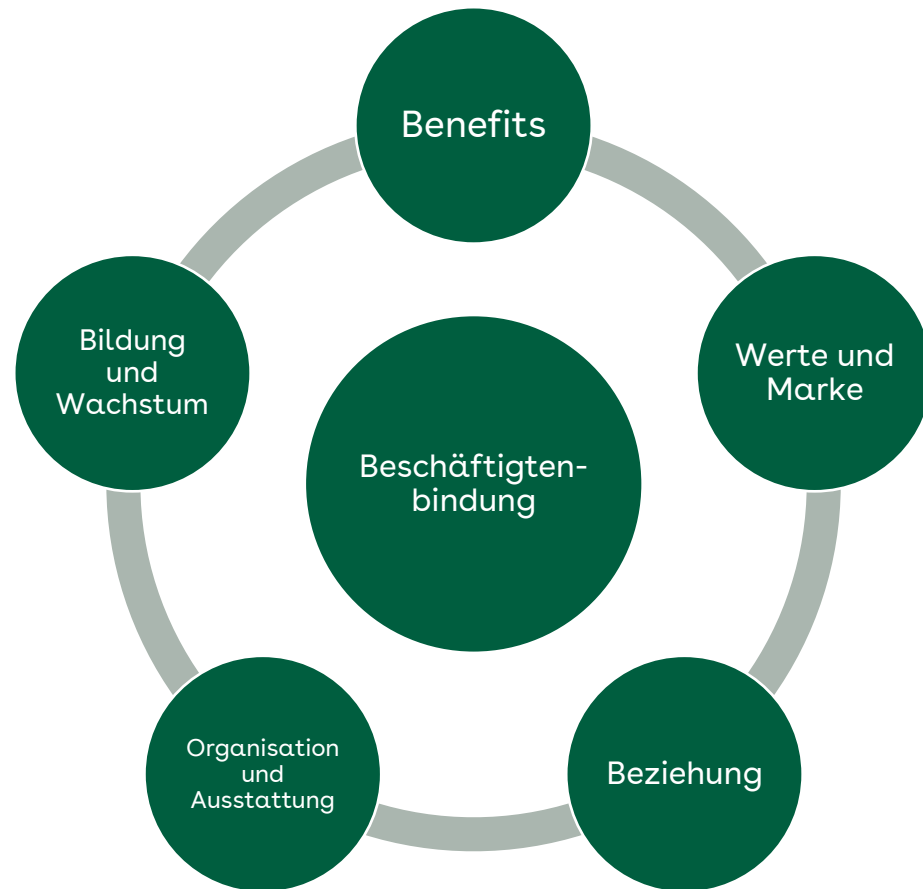
# Resiliente Haltung am Arbeitsplatz





# Akzeptanz





Was tun?

# Das Ding mit der neurologischen Autobahn....



Was tun?

# Was hält psychisch gesund?

- Gegenwartsbezug
- Wahrnehmung des Selbst
- Sinn des Lebens
- Anstehende Probleme werden gelöst
- Akzeptanz
- Gute soziale Netzwerke
- Frühwarnsysteme

# Wie starten?



## **Angebote für Resilienz**

Bei Krankenkassen, im Unternehmen

## **Selbstreflektion:**

Welche der Säulen kann ich bei mir vertiefen?

**Tragen Sie aktiv zu einem psychologisch sicheren Teamklima bei!**

## Voraussetzungsebene

### **Verhaltensänderung**

Individuelle und soziale Maßnahmen  
Individualisierung von Maßnahmen  
Einordnung in kollektive Maßnahmen

### **Voraussetzung in der Person**

Lust auf Menschen  
Lust auf Lösungen  
Lust auf Führung und Beziehung  
Keine Angst vor Problemen oder Abbruch von Routinen  
Offenheit für Mitarbeitende und Ideen von Mitarbeitenden

### **Gesunde Kommunikationsstrukturen**

Abteilungsübergreifend  
Auf allen Ebenen  
Leben von gemeinsam aufgestellten Werten

## Resiliente Beschäftigte

### **Individuelle Resilienzfaktoren**

Lösungsorientierung  
Verantwortung übernehmen  
Akzeptanz  
Selbstwertgefühl  
Optimismus  
Zukunftsfähigkeit/ Zukunft gestalten  
Unterstützung/ Beziehung gestalten

## Resiliente Teams

### **Personenorientierte Führung**

Vorbild  
Zugehörigkeit  
Entfaltung und Gestaltung  
Vertrauen  
Erfahrung  
Sinnhaftigkeit  
Achtsamkeit

## Resiliente Organisationen

### **Gelebtes BGM**

Open-Door-Policy (Präsenz von Führungskräften)  
Feedbackfördernde Teamsitzungen (Einladung mit Tops, Ergebnisprotokoll, gleiche Redeanteile)  
Abteilungsübergreifende Sitzungen und Kommunikationsmöglichkeiten  
Produktive, wertschätzende MA-Gespräche

## Umsetzungsebene

# BGM und psychische Erkrankungen

## Angebote für Unternehmen:

Betriebliche Gesundheitsförderung | AOK-Arbeitgeberservice (Kostenfrei und Voraussetzung: mindestens 1 Mitglied bei der AOK NordWest)

Integrationsfachdienste (IFD) in Schleswig-Holstein (ifd-sh.de) (Für AG und AN)

LVGFSH: Krisenpass

Startseite - VDiMa e.V.

LVGFSH: Mental Health First Aid (MHFA)

## BGM und psychische Erkrankungen

### Angebote für Führung und Leitung:

- Seminare und Vorträge für Führungskräfte | AOK-Arbeitgeberservice (Kostenfrei und unabhängig von der gewählten Krankenkasse)
- Gesund führen Tipps Führungskräfte | AOK-Arbeitgeberservice



## BGM und psychische Erkrankungen

Angebote für Mitarbeitende:

- [AOK - Stress im Griff \(stress-im-griff.de\)](https://stress-im-griff.de)
- [moodgym - aktiv aus der Depression](#)
- [Übersicht - Familiencoach Depression \(aok.de\)](https://aok.de)
- [Suche nach Präventionskursen | AOK Nordwest \(zentrale-pruefstelle-praevention.de\)](https://zentrale-pruefstelle-praevention.de)

# Wie starten?



...es geht „nur“ um den  
nächsten Schritt



# Literatur

- Wellensiek, Sylvia Kéré: Handbuch Resilienz-Training; Weinheim und Basel 2011
- Angelia Wagner: Der Stress/Stressoren erkennen; Belastungen vermeiden, stressige Situationen Bewältigen.
- Cummins, Denise in: Psychology today: Why some people are more resilient than others. März 2015
- Bettina Hielscher: <Veränderungen – Warum du vom Tal der Tränen wissen solltest - Bettina Hielscher> 16.12.2022
- Hildebrand 2006
- Hutter, G. 2011, Organizing Social Resilience in the Context of Natural Hazards: A Research Note.  
In: Natural Hazards, No. 1.
- Weick, K.E. & Sutcliffe, K.M. 2007, Managing the Unexpected. Resilient Performance in an Age of Uncertainty. San Francisco: John Wiley & Sons, 2<sup>nd</sup> Edition.
- Sutcliffe, K.M. & Vogus, T. 2003, Organizing for Resilience. In: K.S. Cameron, J.E. Dutton & R.E. Quinn (Eds.), Positive Organizational Scholarship. Foundations of a New Discipline. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Baur, Nicola: Auswirkungen mobiler Arbeit auf das Sozialkapital von Unternehmen- eine explorative Studie mit Mitarbeitenden und Führungskräften eines deutschen Industrieunternehmens. In: Badura, Bernhard et. al.:Fehlzeiten-Report 2022. Verantwortung und Gesundheit. S. 205-224.
- Kuhn, Thomas; Weibler, Jürgen: Die „dunkle Seite“ der Führung. In: : Badura, Bernhard et. al.:Fehlzeiten-Report 2022. Verantwortung und Gesundheit. S. 225-236.
- [Alle Werte \(Liste\) - Values Academy \(values-academy.de\)](#)
- Bohus, Martin; Lyssenko, Lisa; Wenner, Michael; Berger, Mathias: "Lebe Balance". Das Programm für innere Stärke und Achtsamkeit.

# Literaturhinweise

- Fehlzeiten Report 2022: Meyer, Markus et al.: Krankheitsbedingte Fehlzeiten in der deutschen Wirtschaft im Jahr 2022, S. 435-439.
- Fehlzeiten Report 2020: Meschede, Miriam et al.: Psychische Erkrankungen bei den Erwerbstätigen in Deutschland und Konsequenzen für das Betriebliche Gesundheitsmanagement, S. 331-364.
- Fehlzeiten Report 2019: Schermuly, Carsten und Koch, Jan: New Work und psychische Gesundheit, S. 129-134.
- Fehlzeiten-Report 2017: Krystek, u.; Hünecke, A.: Krisen: Ein universelles Phänomen von überlebenskritischer Ambivalenz, S. 11-21.
- Fehlzeiten-Report 2017: Dahl, M: 2011 Organizational Change and employee Stress. Management Science 53 (2), S. 240-256.
- Fehlzeiten-Report 2017: Wege aus der Krise: Gesund führen auf der Basis wertorientierter Unternehmensführung. Hänsel, M. , S. 63-75.
- Hobson, C; Delunas, L; Kesic, D (2001): Compelling evidence of the need für corporate work/life balance initiatives: results employment counseling, V. 38
- Fehlzeiten-Report 2017: Waltersbach, A.; Zok, K; Klose, J. Die betriebliche Unterstützung von Mitarbeitern bei kritischen Lebensereignissen. Ergebnisse einer repräsentativen Befragung unter Erwerbstätigen. S. 133-152.
- King, L: 2001: The health benefits of writing about life goals. Personality and social Psychology bulletin 27 (7), S. 798-807.
- Fehlzeiten-Report 2017: Persönliche und berufliche Krisen meistern: Interventionen der positiven Psychologie als Bereicherung für Stressmanagement-Kurse“. S. 205-214.

# Vielen Dank

**Carolin-Viktoria Kühl**

Spezialistin Betriebliche  
Gesundheitsförderung  
AOK NordWest  
Edisonstraße 70  
24145 Kiel

Telefon 0800 2655-510489  
Fax 0800 2652-510489  
E-Mail [Carolin-Viktoria.Kuehl@nw.aok.de](mailto:Carolin-Viktoria.Kuehl@nw.aok.de)