

# Impulsvortrag: Gesunde Organisation – Gesunde Fachkräfte

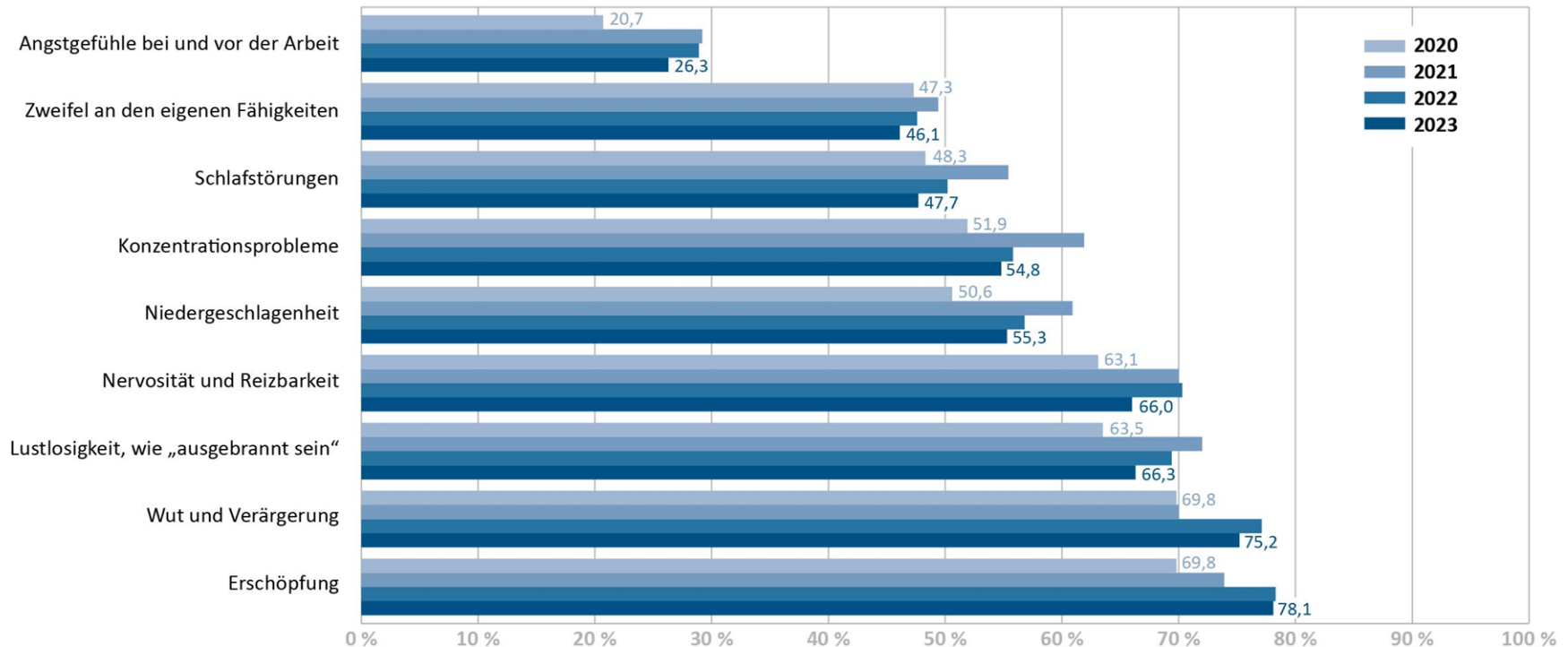
Fachtagung der evangelischen JMDs  
„Alles gut!? –  
Begleitung junger Menschen mit psychosozialen Belastungen“  
5. - 6. Juni 2024 in Magdeburg

# Betriebe, die als zukunftsfähig bewertet werden, haben gesündere Beschäftigte

Ergebnis des AOK Fehlzeitenreports 2023

# Hohe Betroffenheit arbeitsbezogener psychischer Beschwerden

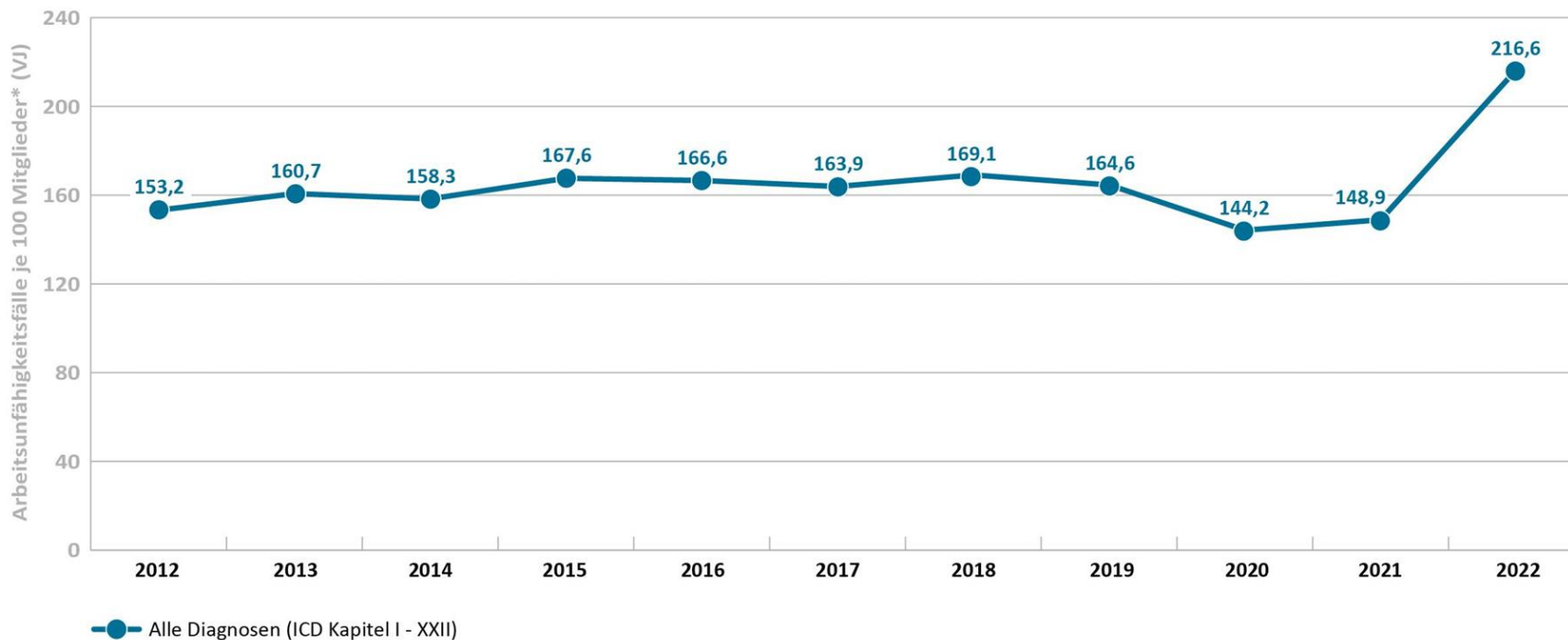
## Gesundheitliche Beschwerden, die durch die Arbeit entstanden sind (selbstberichtet)



Datenbasis: Repräsentative Befragungen von 2.500 Erwerbstätigen im Alter von 18 bis 66 Jahren zwischen 2020 und 2023

Quelle: AOK Fehlzeitenreport 2023

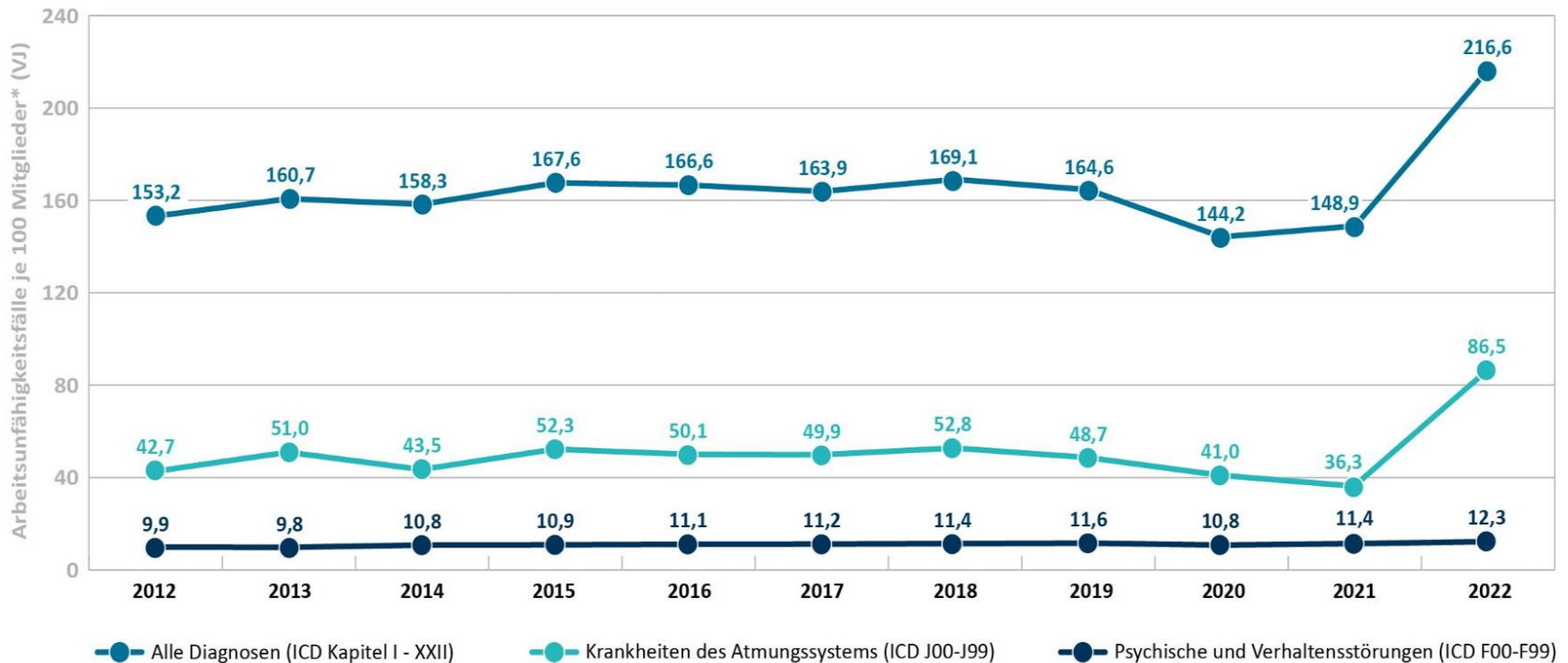
# Berufliche Fehlzeiten 2022 auf Höchststand



Datenbasis: Fehlzeiten aller erwerbstätigen AOK-Versicherten im Zeitraum 2012 bis 2022

Quelle: AOK Fehlzeitenreport 2023

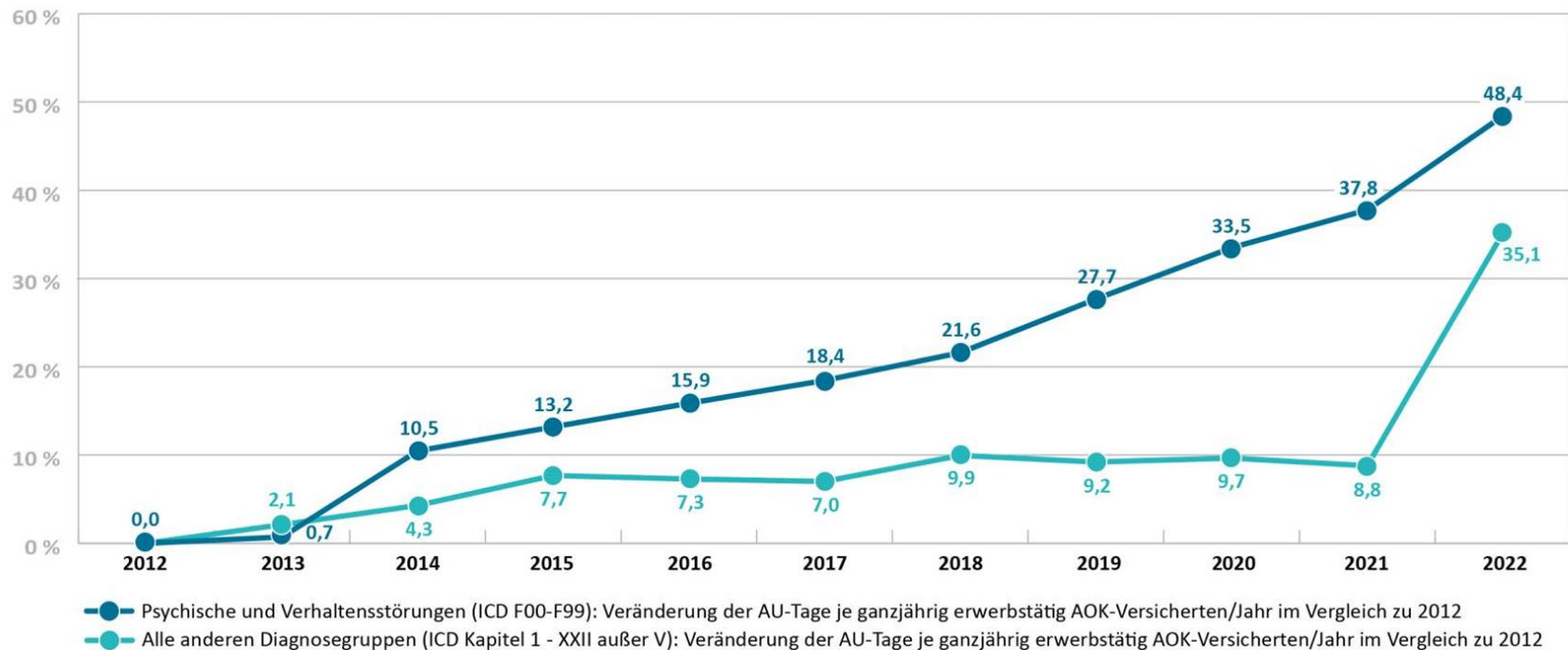
# Berufliche Fehlzeiten – psychische Erkrankungen steigend



Datenbasis: Fehlzeiten aller erwerbstätigen AOK-Versicherten im Zeitraum 2012 bis 2022

Quelle: AOK Fehlzeitenreport 2023

# Zunehmend längere Ausfallzeiten aufgrund psychischer Erkrankungen



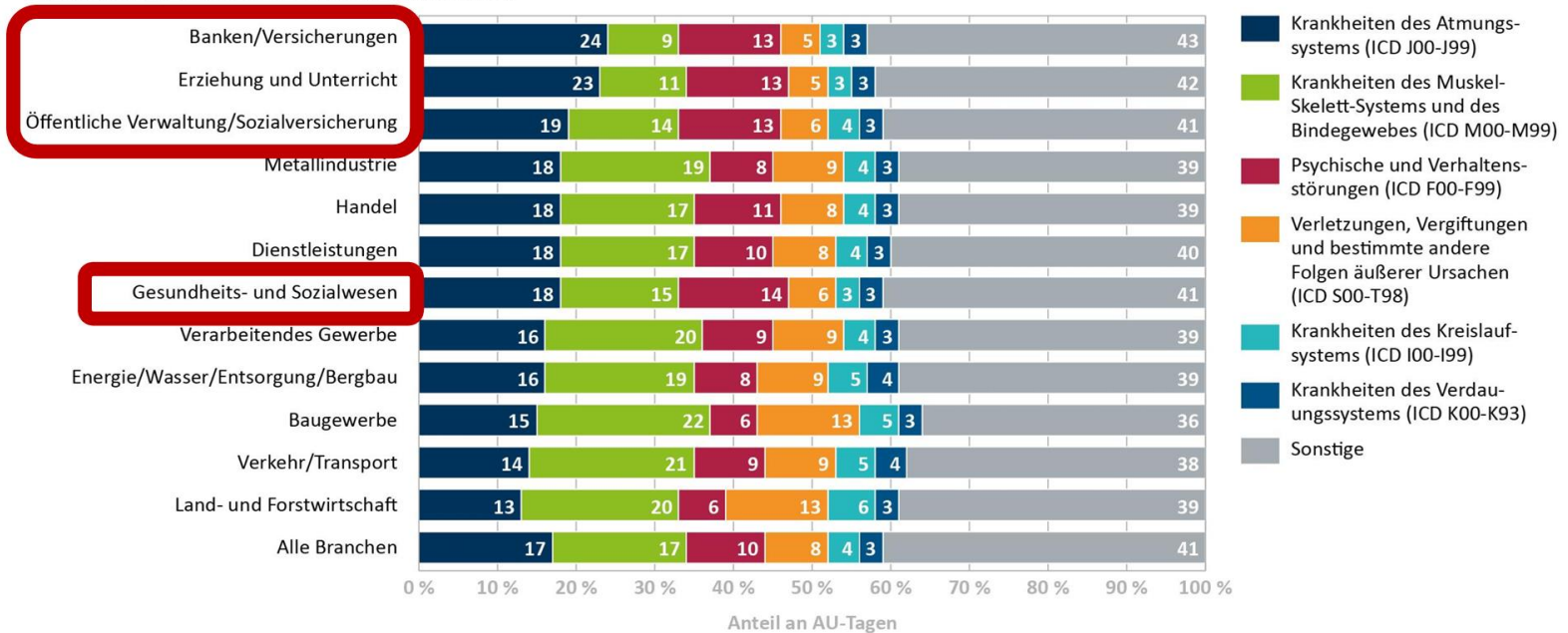
Datenbasis: Fehlzeiten aller erwerbstätigen AOK-Versicherten im Zeitraum 2012 bis 2022

Quelle: AOK Fehlzeitenreport 2023

# Wer ist besonders betroffen?

## Beschäftigte im Gesundheits- und Sozialwesen besonders stark betroffen

Arbeitsunfähigkeit nach Branchen und Krankheitsarten



Datenbasis: Fehlzeiten aller 15,1 Millionen erwerbstätigen AOK-Versicherten im Jahr 2022

Quelle: AOK Fehlzeitenreport 2023

# Wo die meisten Fachkräfte fehlen

Berufe mit dem größten Arbeitskräftemangel in Deutschland\*



Berufsfeld	Qualifikationslevel	
Sozialarbeit und -pädagogik	Expert:in <sup>1</sup>	20.578
Kinderbetreuung und -erziehung	Spezialist:in <sup>2</sup>	20.466
Altenpflege	Fachkraft <sup>3</sup>	18.279
Bauelektrik	Fachkraft <sup>3</sup>	16.974
Gesundheits- und Krankenpflege	Fachkraft <sup>3</sup>	16.839

\* Jahresdurchschnitt 2021/2022 (01.07.2021 bis 30.06.2022)

<sup>1</sup> mind. 4-jährige Hochschulausbildung o. ä.

<sup>2</sup> Meister- oder Techniker Ausbildung, Fach-/Hochschulabschluss o. ä.

<sup>3</sup> abgeschlossene Berufsausbildung o. ä.

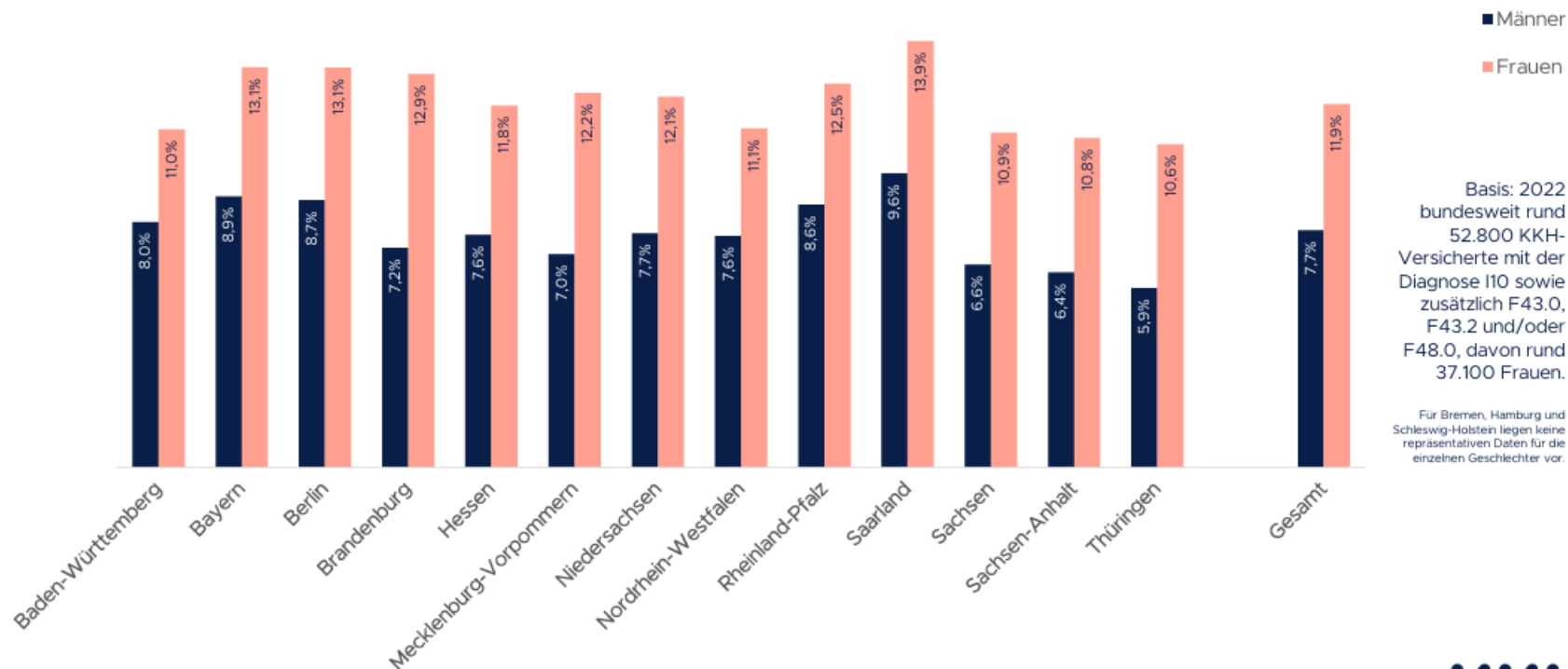
Quelle: IW Köln



statista



# Anteil Versicherte mit Bluthochdruck in Kombination mit Stress 2022: Geschlechtervergleich



Basis: 2022 bundesweit rund 52.800 KKH-Versicherte mit der Diagnose I10 sowie zusätzlich F43.0, F43.2 und/oder F48.0, davon rund 37.100 Frauen.

Für Bremen, Hamburg und Schleswig-Holstein liegen keine repräsentativen Daten für die einzelnen Geschlechter vor.

**KKH**

[Quelle: KKH Grafiken Blutdruck und Stress Bundesländer Geschlechter.pdf](#)

# „Zeitenwende“ kommt auch bei den Beschäftigten an

## Zeiten starker Veränderungen und Ungewissheiten...

... sind auch im Arbeitsleben spürbar:

➔ 47,2 % (n = 1.176) aller Beschäftigten haben in den letzten Jahren ausgeprägte Veränderungen in ihren Organisationen wahrgenommen

... gehen häufig mit Ängsten und Verunsicherung einher:

➔ 35,1 % der Beschäftigten zeigen ausgeprägte Zukunftsangst bzgl. der gesamtgesellschaftlichen Situation, aber nur 8 % bzgl. der eigenen Organisation

... erfordern zukunftsfähige Organisationen:

➔ Eigenschaft von Organisationen, schwierige Zeiten zu überstehen und sich für eine unkalkulierbare Zukunft zu transformieren

➔ Empirische Untersuchungen vergangener Krisen haben gezeigt, was Zukunftsfähigkeit einer Organisation fördern können

Quelle: AOK Fehlzeitenreport 2023

# Organisationale Zukunftsfähigkeit

„In unserer Organisation herrscht ein ausgezeichneter Sinn für Teamwork und ein großes Gemeinschaftsgefühl.“

**Kooperationsklima**

„Wenn in unserer Organisation ein Problem auftritt, ist Unterstützung kurzfristig verfügbar.“

**Krisenmanagement**

**44,6 % aller Befragten sehen ausgeprägte Zukunftsfähigkeit<sup>1</sup>**

**Kreativität und Verbesserungen**

**Entscheidungsprozesse und Mitbestimmung**

„Unsere Führungskraft fordert uns auf, Verbesserungsvorschläge zu machen.“

„In Entscheidungsprozesse, die meine Arbeit betreffen, werde ich mit einbezogen.“

Datenbasis: Repräsentative Befragung von 2.500 Erwerbstätigen im Alter von 18 bis 66 Jahren (2023)

<sup>1</sup>Wertebereich „eher stark ausgeprägt“ bis „sehr stark ausgeprägt“

Quelle: AOK Fehlzeitenreport 2023

**→ 55,4 % aller Befragten sehen keine ausgeprägte Zukunftsfähigkeit!**

# Organisationale Zukunftsfähigkeit

„In unserer Organisation herrscht ein ausgezeichneter Sinn für Teamwork und ein großes Gemeinschaftsgefühl.“

**Kooperationsklima**

„Wenn in unserer Organisation ein Problem auftritt, ist Unterstützung kurzfristig verfügbar.“

**Krisenmanagement**

**44,6 % aller Befragten sehen ausgeprägte Zukunftsfähigkeit<sup>1</sup>**

**Kreativität und Verbesserungen**

**Entscheidungsprozesse und Mitbestimmung**

„Unsere Führungskraft fordert uns auf, Verbesserungsvorschläge zu machen.“

„In Entscheidungsprozesse, die meine Arbeit betreffen, werde ich mit einbezogen.“

Datenbasis: Repräsentative Befragung von 2.500 Erwerbstätigen im Alter von 18 bis 66 Jahren (2023)

<sup>1</sup>Wertebereich „eher stark ausgeprägt“ bis „sehr stark ausgeprägt“

Quelle: AOK Fehlzeitenreport 2023

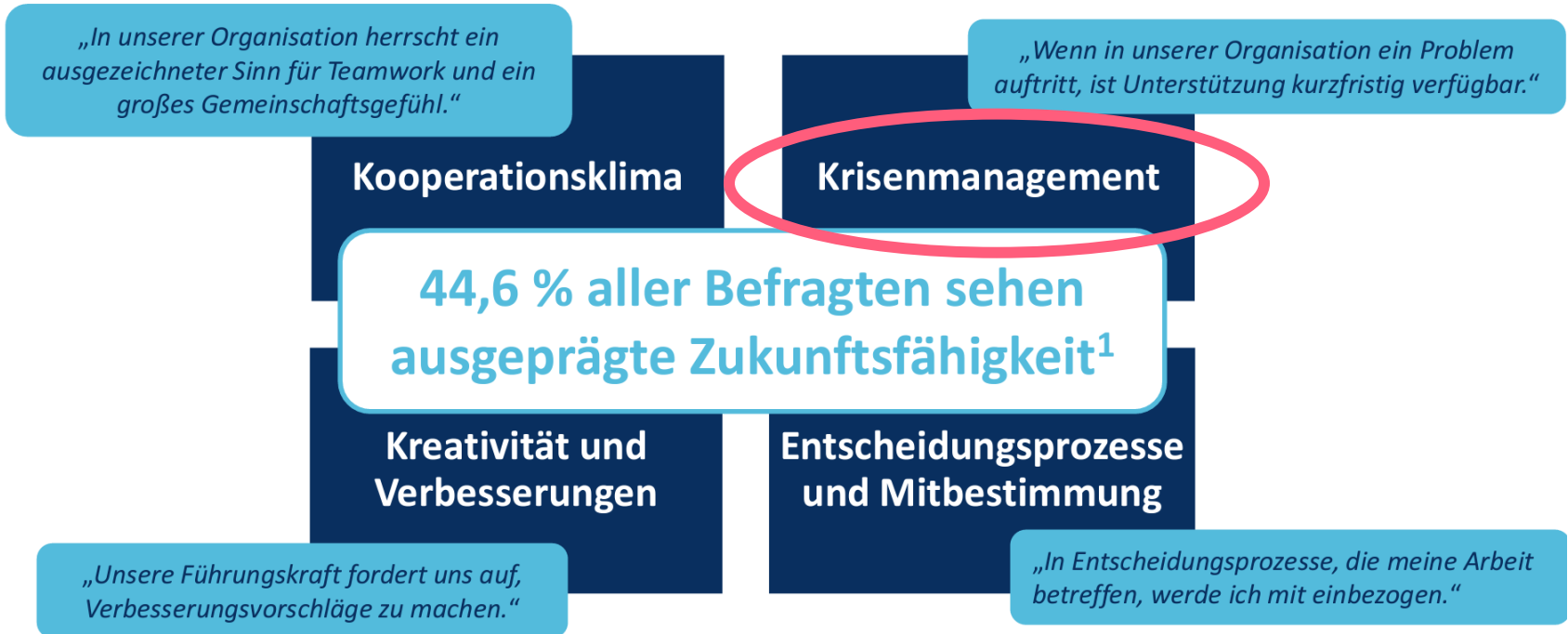
*„In unserer Organisation herrscht ein  
ausgezeichneter Sinn für Teamwork und ein  
großes Gemeinschaftsgefühl.“*

## Kooperationsklima

Wie kann das Kooperationsklima und das Gemeinschaftsgefühl gestärkt werden?

- Transparenz – gemeinsam und klar
- Kommunikation – wertschätzend und partizipativ
- Lösungsorientierung – konfliktfreundlich und prozessorientiert
  - Vertrauen – offen und zugänglich
  - Vereinbarungen – verbindlich und transparent
    - Adaptive Vernetzungsstrukturen
    - ...

# Organisationale Zukunftsfähigkeit



Datenbasis: Repräsentative Befragung von 2.500 Erwerbstätigen im Alter von 18 bis 66 Jahren (2023)

<sup>1</sup>Wertebereich „eher stark ausgeprägt“ bis „sehr stark ausgeprägt“

Quelle: AOK Fehlzeitenreport 2023

*„Wenn in unserer Organisation ein Problem auftritt, ist Unterstützung kurzfristig verfügbar.“*

## Krisenmanagement

Wie gestaltet sich ein gutes Krisenmanagement?

- Problembewusstsein – organisierte Lösungsfindung
- Verantwortungsübernahme – Sicherheit für Entscheidungen
- Lösungsorientiertes Krisenmanagement – agil, unabhängig von Hierarchien, mit dem Blick auf Betroffenheit, Ressourcen und Kompetenzen
  - Bewusstsein für Zeit und Relevanz
    - Offen für unbekannte Wege
- Achtsam im Miteinander – Lösungen im Ausgleich zum ICH und WIR
  - ...

# Organisationale Zukunftsfähigkeit

„In unserer Organisation herrscht ein ausgezeichneter Sinn für Teamwork und ein großes Gemeinschaftsgefühl.“

**Kooperationsklima**

„Wenn in unserer Organisation ein Problem auftritt, ist Unterstützung kurzfristig verfügbar.“

**Krisenmanagement**

**44,6 % aller Befragten sehen ausgeprägte Zukunftsfähigkeit<sup>1</sup>**

**Kreativität und Verbesserungen**

**Entscheidungsprozesse und Mitbestimmung**

„Unsere Führungskraft fordert uns auf, Verbesserungsvorschläge zu machen.“

„In Entscheidungsprozesse, die meine Arbeit betreffen, werde ich mit einbezogen.“

Datenbasis: Repräsentative Befragung von 2.500 Erwerbstätigen im Alter von 18 bis 66 Jahren (2023)

<sup>1</sup>Wertebereich „eher stark ausgeprägt“ bis „sehr stark ausgeprägt“

Quelle: AOK Fehlzeitenreport 2023



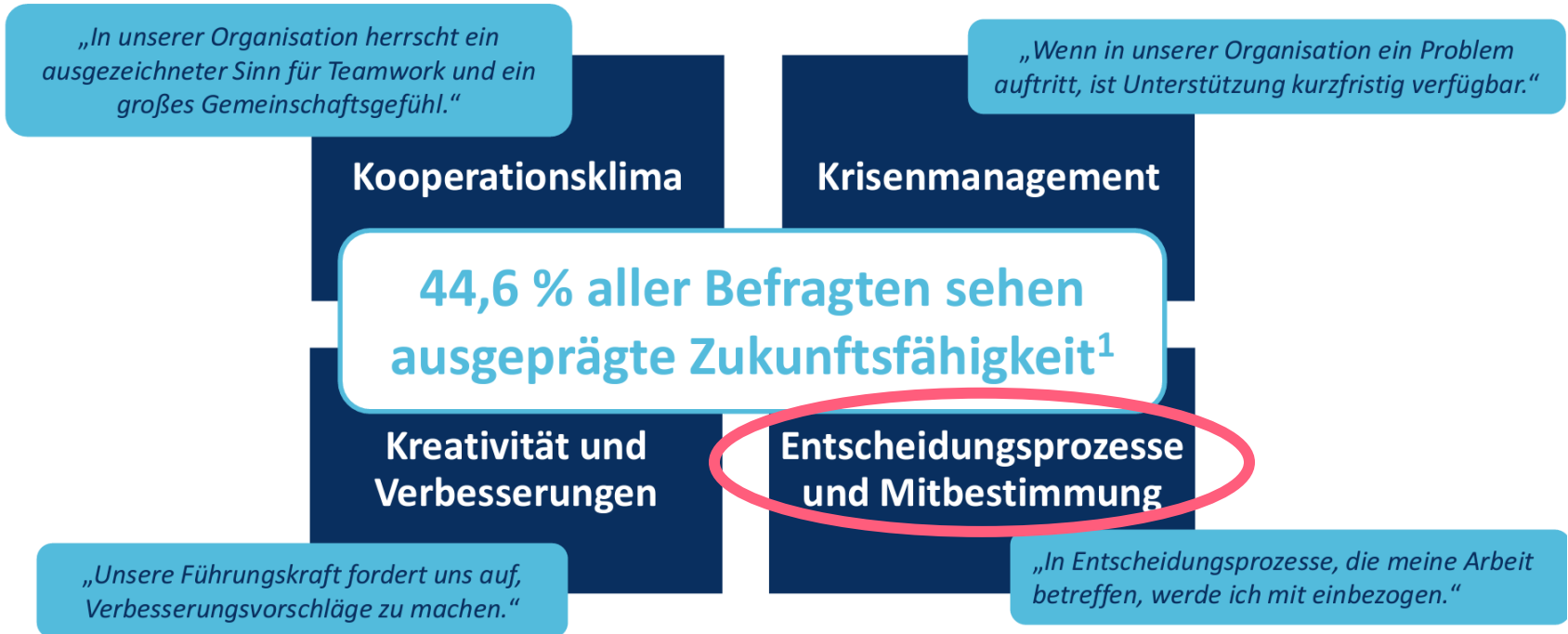
*„Unsere Führungskraft fordert uns auf,  
Verbesserungsvorschläge zu machen.“*

Wie kann Kreativität eingebunden werden?

Was braucht es, um Verbesserungsvorschläge anzunehmen?

- Offenheit für Veränderung
- Kompetenzen erkennen und wertschätzen
  - Zugänge schaffen
  - Raum und Zeit für kreative Methoden
- Positive Atmosphäre zur Entwicklung von Verbesserungsvorschlägen
  - Veränderungen ermöglichen
  - ...

# Organisationale Zukunftsfähigkeit



Datenbasis: Repräsentative Befragung von 2.500 Erwerbstätigen im Alter von 18 bis 66 Jahren (2023)

<sup>1</sup>Wertebereich „eher stark ausgeprägt“ bis „sehr stark ausgeprägt“

Quelle: AOK Fehlzeitenreport 2023

# Entscheidungsprozesse und Mitbestimmung

*„In Entscheidungsprozesse, die meine Arbeit betreffen, werde ich mit einbezogen.“*

Was bedeutet es in Entscheidungsprozessen beteiligt zu sein?

Wie kann Mitbestimmung gelingen?

- Mitarbeitende sind Beteiligte – Wertschätzung
- Sicherheit über Informationen und Beteiligung
  - Wissensmanagement nutzen
- Ressourcen und Kompetenzen werden gesehen
  - Transparenz und Entscheidungsklarheit
- Verantwortung für die eigene Organisation übernehmen
  - ...

# Was braucht es?

- Raum für Reflexion der aktuellen Situation vor Ort
- Regenerationszeit
- Vergewisserung und Neuausrichtung auf der jeweiligen Ebene mit Blick auf eine zukunftsfähige Organisation für gesunde Mitarbeitende
  - Kooperation empowern
  - Krisenmanagement etablieren
  - Kreativität und Verbesserungen fördern
  - Entscheidungsprozesse und Mitbestimmung ermöglichen

7 Sehr großes Vertrauen



7

6

Wissen ist Macht?  
Das Vertrauen in  
Hochschulen &  
Universitäten ist  
in allen Gruppen  
sehr ausgeprägt.

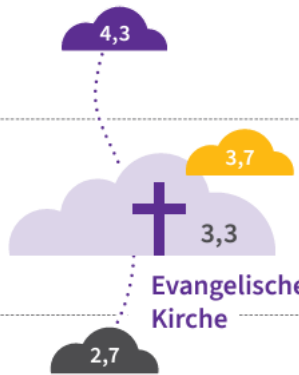
Hochschulen  
& Universitäten

5



4

Bundesregierung

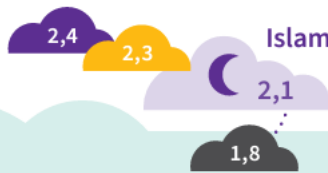


3

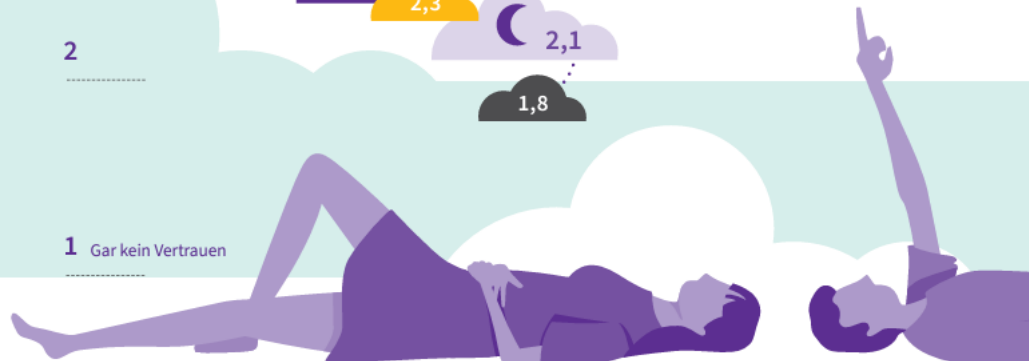
Evangelische  
Kirche

2

Islam



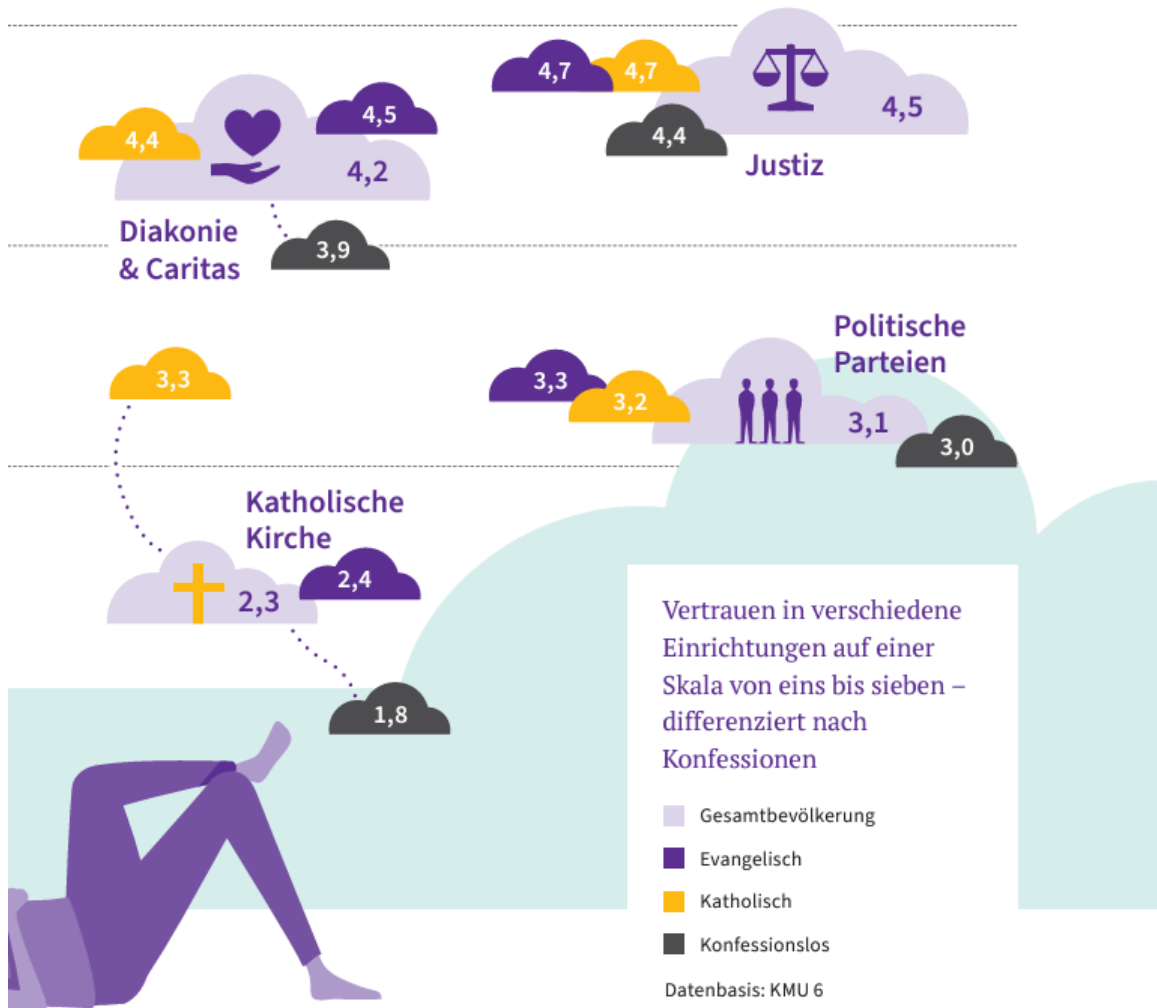
1 Gar kein Vertrauen



# Was Sie noch wissen sollten!

Quelle: Wie hältst du's mit der Kirche? Zur Bedeutung der Kirche in der Gesellschaft  
Erste Ergebnisse der 6. Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung - KMU 6 – 2023  
<https://www.ekd.de/ergebnisse-der-6-kirchenmitgliedschaftsuntersuchung-80962.htm>

# Was Sie noch wissen sollten!



Quelle: Wie hältst du's mit der Kirche? Zur Bedeutung der Kirche in der Gesellschaft  
Erste Ergebnisse der 6. Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung - KMU 6 – 2023  
<https://www.ekd.de/ergebnisse-der-6-kirchenmitgliedschaftsuntersuchung-80962.htm>