

Bibliothek und Gesellschaft

Herausgegeben von Petra Hauke

»Challenge accepted!«

Bibliotheken stellen sich der Herausforderung
des Demografischen Wandels

Positionen – Strategien – Modelle & Projekte

Mit einem Geleitwort von Frank Simon-Ritz
Vorsitzender des Deutschen Bibliotheksverbandes e.V., dbv

2014

Bock + Herchen Verlag
Bad Honnef

Reihe: Bibliothek und Gesellschaft

Diese Veröffentlichung ist das Ergebnis einer Lehrveranstaltung des Instituts für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin, angeboten unter dem Titel „Von der Idee zum Buch – Durchführung eines Publikationsprojektes einschließlich DTP“ im Wintersemester 2013/2014 unter der Leitung von Petra Hauke. Die im Folgenden genannten Studierenden haben daran teilgenommen:

Karsten Achterrath, Jeniffer Bothe, Vera Gitschmann,
Maxi Grubert, Daniel Grunenberg, Marten Grunwald,
Rita Janisch, Julia Panse, Marcus Sebastian Schuch,
Eric Spielmann, Antje Villwock, Franziska Wich, Anika Wilde

Dieses Werk ist lizenziert unter einer Creative Commons
Namensnennung Nicht-kommerziell
Weitergabe unter gleichen Bedingungen
4.0 International Lizenz (CC BY-NC-SA 4.0).
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.de>

Umschlagfoto: Im Jahr 2007 fotografierte der Bremer Medienkünstler Michael Weisser unter dem Projekttitel *Gesichter der Stadt* mehr als 1 000 Menschen in Bremen. Ausgewählte Portraits wurden an einer Wand im Lesegarten der Zentralbibliothek Bremen am Wall auf Platten aufgezogen und im Format 8 x 7 m montiert. Das Tableau vereint Gesichter verschiedenen Geschlechts und Alters, verschiedener Kulturen, Glaubenszugehörigkeiten, physischer Verfasstheiten und sozialer Szenen. Alle Portraits blicken in gleicher Weise direkt den Betrachter des Bildfeldes an. Dieses fotografische Werk wird ergänzt durch ein Tableau im Eingangsbereich der Zentralbibliothek, in dem die persönlichen Statements der Menschen typografisch umgesetzt ebenfalls auf quadratischen Platten wiedergegeben sind. Beantwortet werden dabei Fragen: Was machen Sie gerade? Was würden Sie gerne machen? Was sind ihre Stärken? Was sind ihre Schwächen? Wie ist ihr Lebensmotto? <http://www.mikeweisser.de>.

ISBN 978-3-88347-297-3

BOCK+HERCHEN Verlag, Bad Honnef
Printed in Germany

Denn sie sollen wissen, was sie tun

Gesundheitsmanagement in der Stadtbibliothek Bremen vor dem Hintergrund des demografischen Wandels im Personalbereich

BARBARA LISON, MONIKA STEFFENS

Das Gesundheitsmanagement der Stadtbibliothek Bremen hat einen ganzheitlichen, umfassenden, Nachhaltigkeit fördernden Ansatz. Ziel ist sowohl eine generelle Sensibilisierung und Aktivierung der Beschäftigten zu einem erhöhten Grad der Selbstverantwortung und zu gesundheitsförderndem Verhalten als auch die Durchführung von konkreten generellen und individuellen Maßnahmen zur Gesundheitsförderung. Für diesen Bereich wird jährlich ein spezielles Budget bereitgestellt.

Einleitung

Mit einem Frauenanteil von 75 % und einem Durchschnittsalter von 49,9 Jahren gehören die meisten Beschäftigten der Stadtbibliothek Bremen zu den Jahrgängen mit hoher Doppelbelastung durch Familie und Beruf. Das Berufsfeld der Bibliothek bedingt einerseits kontinuierlich sitzende Beschäftigung, andererseits eine partielle Belastung durch monotone Belastungen beim Büchereinstellen. Die oft intensiven und komplexen Situationen im Kundenkontakt führen mitunter zu zumindest subjektiv wahrgenommener Anspannung und Hektik und zur entsprechenden Bewertung der Belastungen im Alltag der Bibliothek. Ziel der Stadtbibliothek Bremen ist es, dieser Belastung auf unterschiedliche Weise entgegenzuwirken. Dafür werden sowohl verschiedene Fortbildungsveranstaltungen zu psychosomatischen und psychosozialen Themenfeldern angeboten als auch ganz konkrete Maßnahmen zur Gesunderhaltung, Entwicklung der Leistungsfähigkeit und Steigerung des Wohlbefindens. Die Förderung einer guten sozialen Atmosphäre und die Möglichkeiten des interkollegialen Miteinanders sind weitere Maßnahmen in diesem Zusammenhang. Daneben gibt es auch individuell auf die einzelnen Beschäftigten zugeschnittene Aktivitäten und Maßnahmen.

1 Betriebliche und organisatorische Voraussetzungen

Die Stadtbibliothek Bremen ist ein dezentrales System mit sieben Bibliotheksstandorten, einer Fahrbibliothek und einer Bibliothek im Strafvollzug. Sie ist

als Eigenbetrieb der Stadtgemeinde Bremen organisiert und hat 145 Beschäftigte, davon 75 % Frauen. Das Durchschnittsalter ist 49 Jahre; nur 22 % der Mitarbeiter sind unter 40 Jahre alt; ein gutes Drittel der Beschäftigten befindet sich in der letzten Arbeitsdekade vor dem Ruhestand. Diese Altersstruktur entspricht im Grundsatz vielen anderen Bereichen des Öffentlichen Dienstes und ist auf die Einstellungswellen der 1960er und frühen 1970er Jahre zurückzuführen.

Im Betrieb sind fünf verschiedene Berufsgruppen vertreten: Bibliothekare mit Fachhochschul- bzw. Hochschulabschlüssen, Fachangestellte für Medien und Informationsdienste bzw. Assistenten, IT-Spezialisten und eine kleine Gruppe von Kauf- und Verwaltungsfachleuten bzw. anderen Spezialisten. Daneben gibt es auch Beschäftigte aus dem Buchhandel.

Als Eigenbetrieb ist die Stadtbibliothek ihrem Auftraggeber, dem Senator für Kultur, für die Erreichung der verabredeten Leistungsziele verantwortlich. Diese werden in einer Art ‚Gegenstromverfahren‘ zwischen den Bibliotheken und der Betriebsleitung entwickelt. Jedes Quartal wird über den Stand der Ziele-Erreichung an den Auftraggeber berichtet. Gravierende Abweichungen von den Leistungszahlen werden nach Innen und Außen begründet, evaluiert und nachgesteuert. Durch dieses Verfahren steht der gesamte Betrieb in einem permanenten Controlling-Prozess, der eine hohe Transparenz über die Leistungserreichung zur Folge hat, gleichzeitig aber auch eine kontinuierliche Selbstevaluation und Leistungsorientierung erforderlich macht.

Zur Unterstützung der Beschäftigten und zur Förderung sowie zum Erhalt ihrer Arbeitsfähigkeit insbesondere auch derjenigen Beschäftigten über 50 Jahre unternimmt der Betrieb unterschiedliche Personalentwicklungsmaßnahmen, von denen das Gesundheitsmanagement eines der am breitesten angelegten Aktionsfelder ist. Dafür stellt die Stadtbibliothek jährlich ein eigenes Gesundheitsmanagement-Budget für ihre Beschäftigten bereit. Ein weiteres Kostenbudget, berechnet auf der Grundlage von Pro-Kopf-Kostenpauschalen, bringt der Betrieb für die Inanspruchnahme des Betriebsärztlichen Dienstes und der Fachdienste für Arbeitsschutz auf. Das Gesundheitsmanagement ist organisatorisch im Aufgabenbereich der Personalentwicklung verortet, die direkt der Direktion zugeordnet ist.

Die Maßnahmen des Gesundheitsmanagements in der Stadtbibliothek Bremen werden vor dem Hintergrund der im Folgenden beschriebenen Arbeitsbedingungen durchgeführt:

1.1 Lernende Organisation und Innovationsorientierung

Der Betrieb der Stadtbibliothek als Kultur-, Bildungs- und Informations-einrichtung muss sich zur Erfüllung seiner Aufgaben an den ständigen gesell-

schaftlichen und vor allem technologischen Veränderungen orientieren. Dies erfordert eine sich laufend aktualisierende Wissensaneignung für die Beschäftigten, insbesondere die Angebotsinhalte und Dienstleistungen sowie den persönlichen und digitalen Kundenkontakt betreffend.

1.2 Veränderungen in Selbstverständnis, Berufsbild und Aufgabenstellung

Das Aufgabenfeld der Bibliotheksberufe hat sich in den letzten Jahrzehnten extrem verändert: von vielfach auf Schreibtisch und Back-Office ausgerichteten Arbeitsfeldern hin sowohl zur aktiven und nach außen orientierten Vermittlung der Dienstleistungsangebote als auch zur Arbeit auf der Grundlage von modernen Managementmethoden. Auch die Verwaltung hat sich gewandelt und begreift sich nun als interner Dienstleister für die Beschäftigten an den jeweiligen Arbeitsplätzen in Front- oder Back-Office, um eine optimale Infrastruktur und effektive Lösungen für die Publikumsdienstleistungen bereitzustellen.

1.3 Ganzheitlicher kontinuierlicher Verbesserungsprozess als Herausforderung für die Personalentwicklung

Damit sich die Beschäftigten insbesondere diejenigen, deren Ausbildung schon mehr als zehn Jahre zurückliegt für die sich wandelnden Arbeitsinhalte und -methoden fort- und weiterbilden können, muss der kontinuierliche Verbesserungsprozess durch breit angelegte und spezifische Personalentwicklungsmaßnahmen unterstützt werden. Dabei wird nicht nur auf die fachlichen Qualifikationen geachtet, sondern über das Gesundheitsmanagement auch ein Schwerpunkt auf die Erhaltung der Arbeitsfähigkeit gelegt.

1.4 Gesundheitsmanagement als selbstverständlicher Teil der Betriebskultur

Die Stadtbibliothek versteht und gestaltet das Gesundheitsmanagementsystem umfassend, auf Nachhaltigkeit hin orientiert und ganzheitlich. Es geht dabei nicht nur um medizinisch fundierte Maßnahmen zur Förderung der physischen Gesundheit, sondern um weit mehr bis hin zum Bewusstsein über die Wirkung von z. B. Führung und Kommunikation in diesem Kontext. Die Betriebskultur ist nach dem Gesundheitsverständnis, das sich die Stadtbibliothek Bremen zu Eigen gemacht hat, eben auch ein Faktor, der im Kontext des Gesundheitsmanagements zu berücksichtigen ist.

2 Die Komponenten des Gesundheitsmanagements

Das Gesundheitsmanagement in der Stadtbibliothek Bremen hat unterschiedliche Komponenten, die ineinandergreifen und sich ergänzen: Dabei gibt es sowohl systematische und allgemeine Programmteile des Gesundheitsmanagements als auch individuelle und situativ angebotene Maßnahmen: Die Aktionsbereiche des Gesundheitsmanagements sind weit gefasst und betreffen sowohl medizinisch orientierte als auch soziale und organisatorische Maßnahmen zur Unterstützung des ganzheitlichen Gesundheitskonzeptes.

In Zusammenarbeit mit der zentralen Fortbildungseinrichtung für die gesamte bremische Verwaltung wurde in der Stadtbibliothek eine Arbeitsgruppe eingerichtet, deren Aufgabe es ist, auf kollegialer Ebene das Bewusstsein für die Gesundheit am Arbeitsplatz zu stärken. Es handelt sich dabei sowohl darum, gegebenenfalls individuellen ersten Rat zu geben, als auch um die Mitarbeit bei oder gar Initiativsetzung von speziellen Gesundheitsprojekten oder -maßnahmen. Nicht zum Aufgabenspektrum dieser Arbeitsgruppe gehört es hingegen, systematisch gesundheitsrelevante Arbeitsplatzanalysen vorzunehmen.¹

3 Medizinisch orientierte Maßnahmen

Beispielhaft werden im Folgenden die wichtigsten dieser Maßnahmen vorgestellt.

3.1 Projekt *Rückenkampagne*

In Kooperation mit dem *Kompetenzzentrum Gesundheitsmanagement*² des bremischen Öffentlichen Dienstes und mit externen Partnern, einer Unfallkasse und einer Krankenkasse, wird das *Moving-Programm* angeboten. So sollen möglichst alle Beschäftigten aktiviert werden, zielgerichtet an ihrer Rücken- und Beweglichkeitsstärkung zu arbeiten. Zudem soll mit dem Projekt den Beschäftigten auch die Motivation vermittelt werden, aus eigener Initiative und auch im Privatleben etwas für die Gesundheit ihres Bewegungsapparats zu unternehmen. Eine hohe Beteiligung wird erwartet. Dieses Projekt wurde vor dem Hintergrund eingerichtet, dass die ergonomischen und physischen Belastungen der Beschäftigten sehr unterschiedlich sind: einerseits

¹ Die sogenannte Gefährdungsanalyse der Arbeitsplätze erfolgt in regelmäßigen Mehrjahresabständen durch die Fachkräfte der zentralen Arbeitschutzorganisation der bremischen Verwaltung.

² <http://www.finanzen.bremen.de/sixcms/detail.php?gsid=bremen53.c.9026.de>.

überwiegend sitzend im Back-Office und andererseits intensive Bewegung im Publikumsbereich mit teilweise weiten Wegen auch mit schweren Bücherwagen, Kundenkommunikation im Stehen und Heben vieler, mitunter schwererer und sperriger Medien bei der Rückordnung. Gerade für ältere Beschäftigte, die mit dem naturgemäßen Abbau physischer Kräfte und langjähriger Belastung zu tun haben, soll das Rückenprojekt Entlastung bringen. In 14-tägigem Rhythmus organisiert die Personalentwicklerin außerdem seit inzwischen 7 Jahren den *Gesundheitsdienst in der Mittagspause*, durchgeführt von einem staatlich geprüften Masseur. Die Kosten und der Zeitaufwand sind von den Beschäftigten zu verantworten. Der Vorteil dieser Maßnahme besteht darin, dass keine Extra-Wege für das Aufsuchen einer Massage-Praxis anfallen, sondern die Behandlung in den Räumen der Zentralbibliothek durchgeführt werden kann. Rund 10 Beschäftigte (Altersstruktur durchschnittlich 51 Jahre) nutzen das Angebot der Kurzzeit-Massagen (10- bzw. 20-Minuten-Einheiten) regelmäßig und berichten von nachhaltig wirkenden entlastenden Effekten.

3.2 Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Das (gemäß § 83 Abs. 2 SGB IX) gesetzlich vorgeschriebene BEM³ verfolgt das Ziel, im Betrieb mit den vorhandenen Potenzialen und Strukturen Menschen gesund und arbeitsfähig vorzüglich auf ihrem bisherigen angestammten Arbeitsplatz zu erhalten. Das betrifft nicht nur schwerbehinderte Beschäftigte, sondern alle Personen, die länger als 42 Tage innerhalb eines Jahres arbeitsunfähig waren. Die Steuerung des BEM-Prozesses liegt in der Verantwortung der direkten Führungskräfte, organisatorisch unterstützt von der Personalsachbearbeiterin. Bei entsprechend langer krankheitsbedingter Arbeitsunfähigkeit wird allen Beschäftigten ein BEM-Verfahren angeboten. Diese entscheiden selbst, ob sie grundsätzlich eine Unterstützung für die Wiedereingliederung annehmen möchten und wen sie als unterstützende Instanzen (Fachdienste für Arbeitsschutz, den arbeitsmedizinischen Dienst oder ein Mitglied des Personalrats bzw. eine andere Interessenvertretung wie Frauenbeauftragte oder Schwerbehindertenvertretung) dabei haben wollen. Die Hinzuziehung einer Vertrauensperson ist ebenfalls möglich. Im BEM-Verfahren selbst werden gesundheitsfördernde und gesunderhaltende Maßnahmen für den Arbeitsalltag geplant und ein Zeitrahmen für die Evaluation festgesetzt. Diese Maßnahmen können sowohl organisatorischer Art sein als auch auf die Optimierung der räumlichen oder ergonomischen

³ Bremen / Die Senatorin für Finanzen 2009.

Ausstattungsgegebenheiten des Arbeitsplatzes abzielen. Es gibt auch die Möglichkeit, über psychosoziale Verfahren wie Supervision oder Coaching eine dauerhafte Stabilisierung der Arbeitsfähigkeit zu unterstützen. Eine quantitative Fallbetrachtung nur der letzten drei Jahre zeigt, dass rund 15 % der Beschäftigten pro Jahr ein BEM-Verfahren hätten in Anspruch nehmen können. Die Altersanalyse zeigt eine überproportionale Repräsentanz der Altersgruppe über 50 Jahre. Andererseits scheint dieses Instrument an Attraktivität zu verlieren:

Jahr	potenzielle Fallzahlen für BEM-Maßnahmen	auf Wunsch der Beschäftigten durchgeführt
2011	21	15
2012	18	8
2013	21	6

3.3 Augenärztliche Untersuchungen bei Bildschirmarbeit

Eine Dienstvereinbarung im bremischen Öffentlichen Dienst sieht vor, dass im dreijährigen Rhythmus die Augen aller Beschäftigten, die mehr als 30 Minuten täglich Bildschirmarbeit ausführen, augenärztlich untersucht werden müssen. Die Stadtbibliothek arbeitet in diesem Zusammenhang ausschließlich mit dem betriebsärztlichen Dienst zusammen. Bis auf ganz wenige Ausnahmen fallen alle Beschäftigten unter diese Regelung. Der betriebsärztliche Dienst überprüft nach individueller Terminsetzung den Zustand der Augen und vereinbart bei Bedarf häufigere Untersuchungen und Tests bzw. verweist gegebenenfalls für weitere Maßnahmen an den persönlichen Augenarzt.

3.4 Angebot von Grippeprävention für Beschäftigte

Die Stadtbibliothek bietet seit 2005 an, sich während der Arbeitszeit gegen Grippe impfen zu lassen. Die Motivation dafür ist, dass die meisten Beschäftigten wegen der hohen Publikumsfrequenz einer größeren möglichen Grippe-Ansteckungsgefahr unterliegen. Auch diese Maßnahme wird vom betriebsärztlichen Dienst durchgeführt. Die Kosten für den Impfstoff werden von den Krankenkassen getragen. Für die Beschäftigten ist die Impfung kostenlos. Die Inanspruchnahme nimmt allerdings ab: 2011 ließen sich noch 17 Personen impfen, 2012 noch 16 Personen, 2013 waren es nur noch 7 Personen.

4 Soziale und organisatorische Maßnahmen zur Unterstützung des ganzheitlichen Gesundheitskonzeptes

Die Gesundheitsperspektive muss auch weit über das rein medizinische, physische Moment hinausgehen. Psychosomatische Krankheiten machen einen immer größer werdenden Anteil an den Erkrankungen der Bevölkerung aus. Eine Einrichtung wie die Stadtbibliothek Bremen versucht auch mit sozialen und organisatorischen Maßnahmen, dieser Problematik zu begegnen:

4.1 *Management-by-objectives*-Ansatz und Teamarbeit

Die Stadtbibliothek arbeitet ganz überwiegend in einer Teamstruktur.⁴ Diese sehr konsequent praktizierte Form der Teamarbeit bietet relativ flache Hierarchien sowie klare und konstruktive Gestaltungs- und Handlungsspielräume. Die Teammitglieder erhalten eine psychosoziale Unterstützung über die Zugehörigkeit zum Team, über die explizite Personalführungsverantwortung der Teamleitung und die interne Regelkommunikation (regelmäßige Team-sitzung). Gleichzeitig hat jedes Team nach dem Prinzip *Management-by-Objectives* klare, im Gegenstromverfahren vereinbarte Ziele zu erfüllen. Diese Transparenz und Klarheit trägt ebenfalls zu einer positiv angelegten Arbeitsatmosphäre bei. Die relativ hohe Selbstbestimmung bei der Durchführung der Arbeitsaufgaben hat ebenfalls eine positive Wirkung auf das Wohlbefinden der Einzelnen und der Teams. Diese Art des Arbeitens war insbesondere für die älteren Beschäftigten, die an andere Führungs- und Arbeitsstile gewohnt waren, zunächst eine Herausforderung, hat aber letzten Endes auch bei diesen Personen ein neues, positives Arbeitsgefühl erzeugt.

4.2 Verantwortung der Führungskräfte für die Fürsorge der ihnen direkt zugeordneten Beschäftigten

Die Führungskräfte beraten und unterstützen ihre Teammitglieder bei der Zielerreichung und gegebenenfalls auch bei der Optimierung der Arbeitsbedingungen. Bei den speziellen Führungskräftefortbildungen, wo in Modulen auch das Thema Gesundheit und psychosoziale Führungsaspekte eine Rolle spielen, lernen sie, wertschätzend fördernd und wertschätzend fordernd mit den Beschäftigten den Arbeitsprozess zu begleiten. Auch bei konkreter Erkrankung von Beschäftigten sind die Führungskräfte dafür verantwortlich,

⁴ Diese Teamstruktur basiert im Wesentlichen auf den Grundsätzen des Management-Team-Modells von Thomas Gordon (2012).

ihre Teammitglieder mit verschiedenen Maßnahmen zu unterstützen (s. a.: 3.2 Betriebliches Eingliederungsmanagement).

4.3 Individuelle Maßnahmen für Führungskräfte

Für neue Führungskräfte, die z. B. von der Rolle des Teamplayers plötzlich die ungewohnte Leitungsaufgabe einnehmen müssen, wird ein Führungs-Coaching angeboten, um die eigene Rolle zu klären, die anstehenden Aufgaben in der neuen Leitungsaufgabe zu strukturieren und stärkende Handlungsstrategien mit dem externen Coach zu entwickeln. Im Normalfall sind das 3 bis 5 Termine von je 60 bis 90 Minuten – es besteht aber auch die Möglichkeit für eine längere Unterstützung bei Notwendigkeit.

So werden die Führungskräfte im fordernden Führungsalltag unterstützt, einen authentischen Führungsstil und individuelle Instrumente zu finden, und können damit eigenen psychosozialen Problemlagen, z. B. einem Burn-out, entgegenwirken.

4.4 Generelle Fortbildungsangebote

Auch über allgemeine Fortbildungsangebote kann ein gesundheitsförderndes Arbeitsumfeld geschaffen werden.

Die Fortbildungsreihe *Gut zu wissen* für alle Beschäftigten der Stadtbibliothek gehört zu den impliziten Maßnahmen des Gesundheitsmanagements. Dabei geht es um die Einführung zu wichtigen Themen, die das betriebliche Geschehen gestalten, Bewusstsein schaffen und Grund-, Anwendungs- und Hintergrundwissen vermitteln. Im Kontext der Einführung des Gesundheitsmanagements in den vergangenen drei Jahren gab es in dieser Reihe z. B. folgende Informationsveranstaltungen zum Thema *Gesundheitsförderung im Betrieb*:

- Die geltende Dienstvereinbarung zum Thema *Konfliktbewältigung am Arbeitsplatz* wurde durch einen externen Experten vorgestellt. Diese Fortbildung schaffte Bewusstsein und Voraussetzungen für die Sensibilisierung für Konfliktlagen und Konfliktprävention. Die wichtigsten Instrumente dabei sind: gegenseitiges Zuhören lernen, Feedback geben, miteinander Lösungen suchen.
- Die *Dienstanweisung zum Schutz vor sexueller Diskriminierung am Arbeitsplatz* will auch das Bewusstsein für gegenseitigen Respekt und achtsame, wertschätzende Kommunikation als Voraussetzungen guter Zusammenarbeit fördern. Eine vertiefende Fortsetzung dieser Fortbildung findet speziell mit den Führungskräften statt, um sie bei der

anspruchsvollen Umsetzung der Dienstanweisung in ihrem Führungshandeln zu unterstützen.

- Die Selbstverantwortung insgesamt für ein gesundheitsförderndes Verhalten zu stärken, ist erklärtes Ziel der Stadtbibliothek. Eine Fortbildung zur Selbststeuerung und Übernahme von Selbstverantwortung mit dem Titel *Ich bin mein Arbeitsplatz* thematisierte explizit die persönliche Haltung jedes Beschäftigten und vermittelte wichtige Impulse zur Verhaltensänderung. Angestrebt war die Erkenntnis, dass die eigene Haltung entscheidend sein kann für Probleme mit Arbeitsstress oder Unzufriedenheit. Tipps wurden gegeben, wie man kräfteeffektiv und selbstfürsorglich Gestaltungsspielräume im Arbeitsalltag für sich nutzen kann, um krank machende Einflüsse zu reduzieren.

Ganz selbstverständlich ist das *come-together* nach den Fortbildungen aus der Reihe *Gut zu wissen*, bei dem sich Betriebsleitung, Führungskräfte, Beschäftigte und die Referenten noch informell austauschen können.

4.5 Gesundheitsförderung durch Suchtprävention und Kommunikation

Suchtprävention ist aktive, psychosomatisch orientierte Gesundheitsförderung. Die Stadtbibliothek geht mit der Bereitstellung einer *Betrieblichen Suchtkrankenhilfe (BSKH)* und einer Ansprechperson für Suchtprävention pro-aktiv mit dem Thema Sucht um. Eine entsprechende Arbeitsgruppe unter der Leitung der betrieblichen Suchthelferin plant strategisch die kontinuierlichen Fortbildungen zur Sensibilisierung für das Problem, zur Entwicklung der Selbstverantwortung der Beschäftigten insgesamt sowie auch der Betroffenen und sorgt dafür, dass regelmäßig Informationen über professionelle Hilfsangebote vermittelt werden. Die betriebliche Suchtkrankenhelferin steht zu vertraulichen Beratungen der Betroffenen, der Betriebsleitung, der Führungskräfte und der Beschäftigten zur Verfügung. Der Betrieb unterstützt die Arbeit der Ansprechperson durch Möglichkeiten der Fortbildung, Vernetzung und des Erfahrungsaustausches im bremischen Öffentlichen Dienst und deren Selbsthilfegruppen und der Möglichkeit zur Supervision. Im Jahr 2013 wurde eine Fortbildungs- und Informationsveranstaltung für alle Beschäftigten des Betriebes zum Thema Suchtprävention durchgeführt. Im selben Jahr gab es zwei Beratungsfälle in der Stadtbibliothek. Stand bisher das Thema Alkoholsucht im Vordergrund der BSKH, ist für 2014 eine Fortbildungsveranstaltung zum Thema Spielsucht/Computersucht geplant. Für das Jahr 2015 steht das Thema Medikamentenabhängigkeit/Doping im Fokus.

4.6 Verhaltenssicherheit vermeidet Stress im psychosozialen Kontext der Öffentlichkeit

Kommunikationsverständnis und Kommunikationsstrategien sind wichtiger Handwerkszeug in der Alltagsarbeit der Bibliothek. Vor diesem Hintergrund soll die Fortbildung für alle Beschäftigten im Kundenkontakt die Grundlagen der interkulturellen Kommunikation und Verständnis für kulturelle Unterschiede vermitteln, Handlungshilfen für den toleranten und konstruktiven Umgang anbieten und damit gleichzeitig Entlastung für die Beschäftigten durch die Gewinnung von Verhaltenssicherheit gewähren.

5 Kontakthalteprogramm für langzeiterkrankte Beschäftigte

Beschäftigte, die längerfristig krankheitsbedingt fehlen, können sich abgeschnitten, isoliert und alleingelassen fühlen. Der Kontakt und die Beziehung zum Arbeitsalltag und die Tagesstruktur gehen oft verloren. Besonders stark können Beschäftigte betroffen sein, die allein leben und nicht im familiären Kontext aufgefangen werden. Vielfach sind die Beschäftigten aus den höheren Altersgruppen.

Das Empfinden des Nicht(mehr-)dazugehörens kann krankheitsverstärkend wirken und in der Folge zusätzliche Hemmnisse bei der Rückkehr an den Arbeitsplatz hervorrufen. Zu der bestehenden Diagnose kann eine weitere Belastung kommen (z. B. Depression). Vor diesem Hintergrund wird ein Kontakthalteprogramm mit folgenden Zielen konzipiert, um

- die Rückkehr aus längerfristiger, krankheitsbedingter Abwesenheit und die Wiedereingliederung zu erleichtern,
- Gesundheitsförderung durch das Zugänglichmachen von Maßnahmen des Gesundheitsmanagements zu stärken,
- den persönlichen Kontakt aufrechtzuerhalten zwischen den erkrankten Beschäftigten, der Teamleitung und den Kollegen aus dem direkten Arbeitsumfeld,
- oder auch um mit anderen vertrauten Kollegen in Beziehung zu bleiben.

Die Einführungsplanung berücksichtigt natürlich die gesetzlichen Voraussetzungen im Krankheitsfall der Beschäftigten. Grundsätzlich muss gelten: Das Kontakthalteprogramm hat Angebotscharakter und wird ausschließlich freiwillig von den Kranken in Anspruch genommen. Die Angebote sollen empfehlenden Charakter haben.

Bei der Einführung ist das Kompetenzzentrum des bremischen Öffentlichen Dienstes einbezogen. In der Umsetzungsplanung sind an erster Stelle die

Führungskräfte mit Personalverantwortung angesprochen. Im nächsten Schritt geht es um die Schaffung von Akzeptanz der Beschäftigten.

6 Fazit

Mit dem ganzheitlichen Konzept des Gesundheitsmanagements beschreitet die Stadtbibliothek Bremen einen breit angelegten Weg, der dazu führen soll, dass die Konfrontation ‚Krankheit versus Gesundheit‘ aufgelöst werden soll zu einem Verständnis, das die körperliche und psychische Gesundheit in eine gemeinsame Perspektive bringt. Auch wenn die Altersentwicklung der Beschäftigten vor dem Hintergrund des demografischen Wandels zunächst eine besondere Betrachtung der älteren Mitarbeiter nahelegt, so ist es doch auch wichtig, schon den jüngeren Wege zu zeigen, wie sie sich auf dem langen Weg durch ihr Berufsleben gesund erhalten können und das in jeder Hinsicht. Deshalb wird bei der Personalentwicklung der Stadtbibliothek Bremen viel Wert auf die Teilnahme aller Altersgruppen an den Maßnahmen des Gesundheitsmanagements gelegt. Auch dies ist ein konstitutives Element einer „lernenden Organisation“⁵.

7 Literatur und Internetquellen

- [1] Bremen / Die Senatorin für Finanzen [o. J.]. *Gesundheitsmanagement*. <http://www.finanzen.bremen.de/sixcms/detail.php?gsid=bremen53.c.9026.de>.
- [2] Bremen / Die Senatorin für Finanzen (2009). *Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM). Vereinbarung über ein Betriebliches Eingliederungsmanagement gemäß § 84 (2) SGB IX. Handlungshilfe zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement*. <http://www.gesamtpersonalrat.bremen.de/sixcms/media.php/13/BEM-Brosch%FCre%20-%20DV%20und%20Handlungshilfe.pdf>.
- [3] GORDON, T. (2012). *Managerkonferenz. Effektives Führungstraining*. 22. Aufl. München: Heyne.

⁵ „Die Stadtbibliothek ist als lernende Organisation innovativ und findet kreative Lösungen für ihre Aufgaben. Sie arbeitet mit Zielvereinbarungen und organisiert sich in Teams. Sie sichert durch eine kontinuierliche Personalentwicklung die Qualität ihrer Dienstleistungen“. (Aktuelles Leitbild der Stadtbibliothek Bremen, <http://www.stadtbibliothek-bremen.de/Ueberuns-Leitbild.html>.)

- [4] Stadtbibliothek Bremen. *Wir über uns*. Bremen.
<http://www.stadtbibliothek-bremen.de/Ueber-uns-Leitbild.html>.

Die zitierten Internetquellen wurden zuletzt am 08.02.2014 aufgerufen.