

Herzog & Collegen

9. Hamburger Runde

Qualitätsanalyse Arbeitsplatz



Herzog & Collegen GmbH

Frau Mandana Roudaki

Feldbrunnenstraße 40

20148 Hamburg

Telefon 040/32 55 32 46

Telefax 040/27 87 27 92

www.herzog-collegen.de

info@herzog-collegen.de

Ein freundlicher Arbeitsplatz für alle Mitarbeiter trägt entscheidend zum Firmenerfolg bei.

Die Gestaltung des Arbeitsplatzes trägt zur Nachhaltigkeit und Mitarbeiterpflege bei.

Firmen und Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen ergreifen verschiedene Maßnahmen um dieses Ziel zu erreichen.

Wie sieht die Lage speziell in den Pflegeeinrichtungen aus?

Welche Bestrebungen werden dort unternommen, um eine arbeitnehmerfreundliche Atmosphäre zu schaffen?

Herzog & Kollegen gehen bei der Arbeitsplatzanalyse systematisch vor und betrachten anstehende Maßnahmen ganzheitlich und in Wechselwirkung mit anderen Bereichen.

Arbeitsplatzanalyse

I. Ziele der Arbeitsplatzanalyse

II. Ausgangslage

Ein Blick auf den Pflegealltag - interne und externe Faktoren - demografische Veränderungen und Fachkräftemangel - bis zum Renteneintrittsalter im Pflegeberuf - Aktiv die Zukunft gestalten - Belastende Arbeitsbedingungen - Arbeitsunfähigkeitstage im Gesundheits- und Sozialwesen

III. Mitarbeiterbindung

Eine Investition in die Zukunft - Kosten bei Einstellung neuer Mitarbeiter - Gesunde Mitarbeiter lohnen sich - Möglichkeiten des Unternehmens

IV. Arbeitsplatzanalyse

Organisatorische Maßnahmen - kommunikative Maßnahmen - arbeitsrechtliche Maßnahmen - gesundheitsfördernde Maßnahmen - Zusammenfassung - Dauer und Aufwand - Vorgehensweise

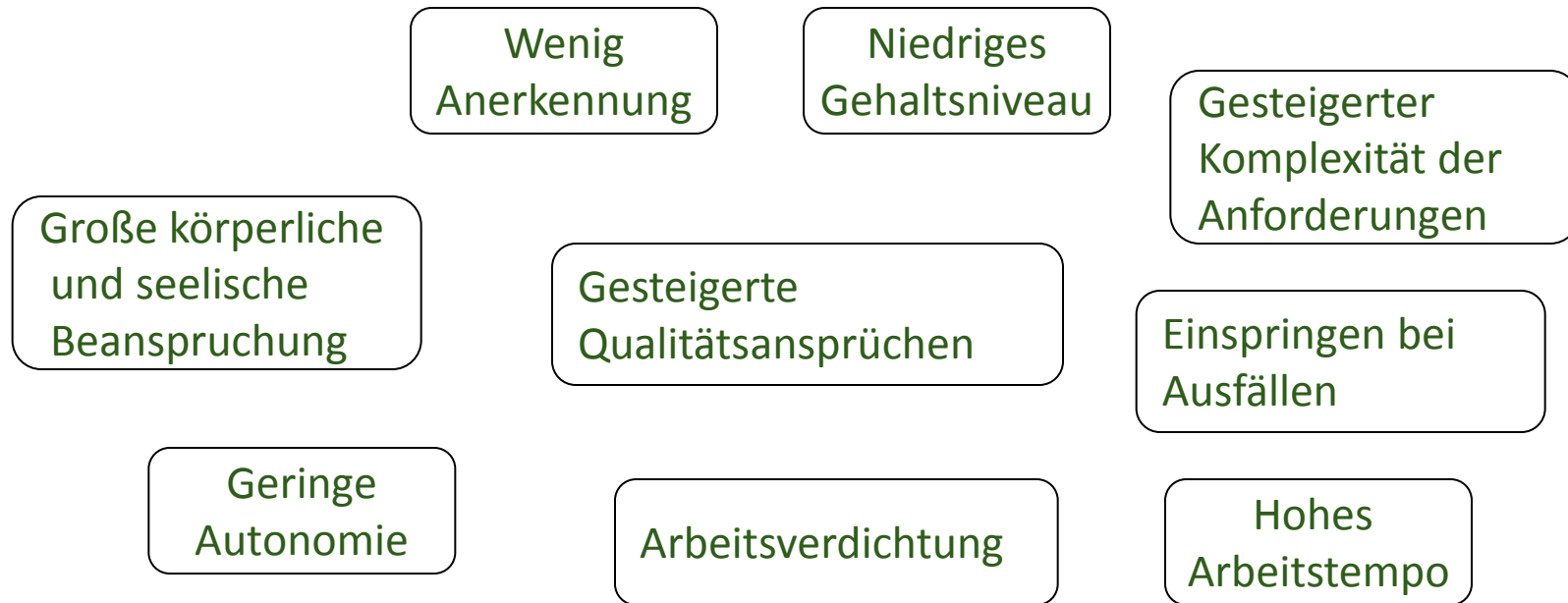
I. Ziele der Arbeitsplatzanalyse



- Sicherstellung einer nachhaltigen Arbeitersituation als wesentliche Grundlage für den Unternehmenserfolg.
- Erarbeiten geeigneter Maßnahmen zur Etablierung oder Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber.
- Darstellung von wirtschaftlichen Verbesserungspotentialen für den Arbeitgeber.

II. Ausgangslage- Ein Blick auf den Pflegealltag

Welche Faktoren können zur Überlastung führen?



Daraus ergeben sich:

II. Ausgangslage- Interne und Externe Aspekte

Äußere Einflüsse und interne Bedingungen des Pflegealltags setzen die Unternehmen gleichermaßen unter Druck.

Externe Aspekte

- Fachkräftemangel
- Arbeitsverdichtung
- Gesteigerte Qualitätsansprüche
- Alterung / Demografischer Wandel
- Gesteigerte Komplexität der Anforderungen

**Unternehmens-
erfolg
unter
Druck**

Interne Aspekte

- Hoher Krankenstand
- Unzufriedenheit
- Mangelnde Pflegequalität
- Resignation
- Fluktuation
- Jobhoppnig
- Fehlende Identifikation mit dem Träger

II. Ausgangslage- Interne und Externe Aspekte

Interne Aspekte führen auf Dauer zum Teufelskreis.

Interne Aspekte

- Unzufriedenheit
- Mangelnde Pflegequalität
- Kommunikationsschwierigkeiten
- Motivationsschwund
- Liegenbleiben der Arbeit
- Hoher Krankenstand
- Resignation
- Innere Kündigung
- Fluktuation
- Mangelnder Einarbeitung neuer Mitarbeiter
- Organisatorische Schwächen (z.B. Dienstplan)

Negative Wirkung

- Steigende Personalkosten
- Steigende Unternehmenskosten
- Mangelnde Attraktivität als Arbeitgeber
- Hohe Anzahl an Beschwerden

Teufelskreis,
der sich im Zuge
der Fachkräftemangel
weiter verstärkt

II. Ausgangslage- Demografische Veränderungen und Fachkräftemangel

Anstieg pflegebedürftiger Menschen und Fachkräftemangel eine Herausforderung für die Zukunft.

- In Dezember 2009 waren 2,34 Millionen Menschen im Sinne der Pflegeversicherung pflegebedürftig.
- Bis zum Jahr 2030 erhöht sich diese Zahl auf 3,4 Millionen und bis zum Jahr 2050 sogar auf 4,5 Millionen.
- Demzufolge wird die Zahl der Pflegebedürftigen bis 2050 um fast 50 Prozent zunehmen.
- Berechnungen zufolge werden im Jahr 2030 rund eine halbe Million Stellen für Vollzeitkräfte unbesetzt bleiben.

Die genannten Punkte treten unter der Voraussetzung ein, dass der Anteil der Pflegebedürftigen im Verhältnis gleich bleibt.

Quelle: Aktueller Pflegereport 2030 der Bertelsmann Stiftung; Statistisches Bundesamt

II. Ausgangslage- Demografische Veränderungen und Fachkräftemangel

Demografiewandel beeinflusst auch die Altersstruktur der Arbeitnehmer.

Altersstruktur der Arbeitnehmer:

- In Deutschland reicht die Geburtenrate nicht mehr aus, um die Bevölkerungszahl zu halten.
 - Durch die geburtenstärkeren Jahrgänge ist die Altersstruktur sowie die Erwerbstätigkeit der 55-64-jährigen hoch und nimmt weiter zu.
-
- In der Pflege ist der Anteil an Berufsanfängern von 1999 bis 2011 unter 25-jährigen von 8 % auf 6 % gesunken.
 - In diesem Zeitraum ist ebenfalls die Anzahl der 25 bis 35-jährigen im Pflegeberuf gesunken.
 - Dagegen hat sich der Anteil der 50-jährigen Pflegenden nahezu verdoppelt.

Quelle: BKK Gesundheitsreport 2011; Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung

II. Ausgangslage- Bis zum Renteneintrittsalter im Pflegeberuf

Angesichts des demografischen Wandels und Fachkräftemangel kann auf ältere Arbeitnehmer nicht verzichtet werden.

Fazit:

- Die Zahl der Nachwuchspflegekräfte ist gesunken. Hingegen steigt die Zahl der Arbeitnehmer ab 50 Jahren.
- Unternehmen können auf ältere Arbeitnehmer nicht mehr verzichten.
- Diese Altersgruppe leidet häufiger unter den physischen und psychischen Belastungen im Pflegealltag.
- Durch Teilzeitarbeit und Frühverrentung verstärkt sich der Fachkräftemangel auf dem Arbeitsmarkt.

Quelle: BKK Gesundheitsreport 2011; Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung

II. Ausgangslage- Aktiv die Zukunft gestalten

Die Lösung des Fachkräftemangels ist nicht nur eine politische Entscheidung. Die Verantwortlichen in der Pflege können daran etwas ändern.

Einige Fragen:

- Wie sehen die Forderungen der jüngeren Generation aus?
- Welche Motivation bringen Pflegende mit sich, um diesen Beruf auszuüben?
- Können Pflegende bis zum Renteneintrittsalter im Beruf bleiben?
- Welche Voraussetzungen müssen geschaffen werden, um sowohl für die Nachwuchspflegenden als auch für die bereits im Beruf Tätigen den Beruf attraktiver zu gestalten?
- Welchen Belastungen sind Pflegende im Alltag ausgesetzt?

II. Ausgangslage- Belastende Arbeitsbedingungen

76,9 % aller Arbeitsunfähigkeitstage unterteilt in den unten aufgezeigten sechs Krankheitsgruppen, allgemein und speziell im **Gesundheits- und Sozialwesen**:

	Allgemein (% und Verä. VJ)	GSW
• Krankheiten des Muskel-Skelett-Systems	26,6 % (+1,2 PP)	24,1 %
• Krankheiten des Atmungssystems	14,4 % (-2,8 PP)	14,1 %
• Verletzungen und Vergiftungen	13,6 % (+0,1 PP)	10,5 %
• Psychische Störungen	12,0% (+1,3 PP)	17,0 %
• Krankheiten des Verdauungssystems	5,8% (-0,3 PP)	5,2 %
• Krankheiten des Kreislaufsystems	4,5% (+0,1 PP)	3,3 %

Quelle: BKK Gesundheitsreport 2011

II. Ausgangslage- Belastende Arbeitsbedingungen

- Die Muskel-Skelett Erkrankungen machen rund 30 % aller Arbeitsunfähigkeitstage aus, hierunter überwiegen die Rückenerkrankungen.
- Die Atemwegserkrankungen bilden die zweitwichtigste Ursache für Arbeitsunfähigkeit, wobei ihre jeweiligen Anteile an den AU-Tagen von Jahr zu Jahr schwanken und stark durch die jahresspezifischen Ausprägungen der Wintereffekte bestimmt werden können.
- Die psychischen Störungen sind in den letzten zwei Jahren kontinuierlich gewachsen und haben sich zwischen 1976 bis 2010 mehr als verfünffacht. Im Gesundheits- und Sozialwesen waren diese mit 17 % der Krankheitstage besonders stark vertreten.
- Die Erkrankungen des Verdauungssystems (1976: 13,1%; 2010: 5,8 %) und Herz- und Kreislauferkrankungen (1976: 12,4 %; 2010: 4,5 %) haben sich um fast zwei Drittel verringert.

Quelle: BKK Gesundheitsreport 2011

II. Ausgangslage- Belastende Arbeitsbedingungen

Im Gesundheits- und Sozialwesen sind psychische Erkrankungen auf dem Vormarsch.

Ursachen für den Anstieg psychischer Erkrankungen:

- Diese werden heute früher diagnostiziert und behandelt
- Wachsender Stress lähmt die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter
- Ständige Arbeitsverdichtung
- Sorge um den Arbeitsplatz

Problem:

- Stress und psychische Belastungen sind heute noch oft ein Tabuthema.
- Führungskräfte und Unternehmen meiden das Thema.
- Es besteht Unsicherheit, wie mit psychisch Erkrankten umgegangen werden soll.
- Fehlzeiten und Überforderung verursachen wirtschaftlich relevante Kosten.

II. Ausgangslage- Arbeitsunfähigkeitstage im Gesundheits- und Sozialwesen

Welchen Einfluss haben die Bedingungen am Arbeitsplatz auf die Krankheitstage?

- In den Berufen der Gesundheits- und Sozialwesen belegen die Helfer in der Krankenpflege mit 22,0 Arbeitsunfähigkeitstagen den 3. Platz.
- Weiter unten in der Liste folgen Krankenschwester / Pfleger mit 15,8 Tagen auf dem 9. Platz.
- Physiotherapeuten sind mit 11,1 Tagen auf dem 16. Platz und die Ärzte sind mit 5,8 Tagen auf dem letzten Platz.

III. Mitarbeiterbindung- Eine Investition in die Zukunft

Gesunde Mitarbeiter rechnen sich für das Unternehmen und senken die Kosten

- Kompetente, motivierte Fachkräfte sind das mit Abstand wichtigste Kapital eines Unternehmens.
- Unternehmen profitieren massiv von gesunden, motivierten Mitarbeiter.
- Jede Investition in die Gesundheit der Mitarbeiter lohnt sich.
- Work-Life-Balance, betriebliches Klima und Gesundheitsmanagement ist für viele Pflegende und Berufsanfänger Wahlpriorität.
- Zufriedene Mitarbeiter arbeiten produktiver.
- Ältere Mitarbeiter müssen angesichts des Fachkräftemangels und demografischer Veränderungen lange fit und arbeitsfähig bleiben.
- Sinnvolle Einbindung der Mitarbeiter in die Unternehmensstrategie lässt die demografischen Herausforderungen in den nächsten Jahren bewältigen.

III. Mitarbeiterbindung- Kosten bei Einstellung neuer Mitarbeiter

Stufe		Best Case	Best Case	Worst Case	Worst Case
Frustration	Missbrauch von Arbeitszeit	0 Std. / Tag	0,00 €	2 Std. / Tag	600,00 €
Häufung von Fehlzeiten	Entgelt für erkrankte Pflegekraft	Durchschnittlicher Krankenstand pro Mitarbeiter 1,78 Tag.	213,60 €	+ 30 Prozent Durchschnittlicher Krankenstand	277,68 €
	Arbeitszeiten der einspringenden Kollegen:	Das Pensum wird mit erledigt	0,00 €	+ 30 Prozent im Durchschnitt	64,08 €
Abmahnung und Kündigung	Motivationsverlust (Ineffizienter Arbeitszeit):	0 Std.	0,00 €	2 Std. / Tag	660,00 €
	Kosten Rechtsberatung:	Einigung	0,00 €	Urteil zu Lasten des Trägers	1722,50 €
	Abfindungszahlungen: ½ Monatsentgelt / Jahr der Firmenzugehörigkeit:	1 Jahr	1.320,00 €	5 Jahre	6.600,00 €
	Freistellung / Krankheit: 4 Wochen Kündigungsfrist	Mitarbeiter arbeitet normal	0,00 €	Kündigung am 2. für den Ablauf der darauf folgenden Monat: 59 Tage	7.080,00 €
Stellenausschreibung und Neubesetzung	Kosten der Anzeigenschaltung:	Nicht notwendig	0,00 €	Entsprechende Gebühren inkl. Mehrwertsteuer	1.000,00 €
	Interimslösung Pflegefachkraft:	Nicht notwendig	0,00 €	Monatsgehalt mit AG-Anteil zzgl. 50 Prozent Unternehmerlohn	3.960,00 €
	Arbeitszeit der Mitarbeiter, die einarbeiten:	2 Std. / Tag: 2 Tage	60,00 €	2 Std. / Tag: 1 Monat	660,00 €
	Erhöhung der Arbeitslast anderer Mitarbeiter während der Zeit der offenen Stelle:	Arbeitsausfall wird problemlos kompensiert.	0,00 €	176 Std. / + 30 Prozent	3432,00 €
Einarbeitung des neuen Mitarbeiters	Arbeitsleistung der neuen Pflegefachkraft:	2 Tage	240,00 €	1 Monat	2640,00 €
	Arbeitszeit der Mitarbeiter, die einarbeiten:	2 Std. / Tag: 2 Tage	60,00 €	2 Std. / Tag: 1 Monat	660,00 €
Gesamtkosten			2.055,00 €		29.416,26 €

III. Mitarbeiterbindung- Möglichkeiten des Unternehmens

Herzog & Collegen untersucht für die Träger folgende wesentliche Aspekte:

Organisatorische
Maßnahmen

Kommunikative
Maßnahmen

Arbeitsrechtliche
Maßnahmen

Gesundheits-
fördernde
Maßnahmen

IV. Arbeitsplatzanalyse- Organisatorische Maßnahmen

Auf vier Säulen basiert die Arbeit von Herzog & Kollegen

Organisatorische
Maßnahmen

Kommunikative
Maßnahmen

Arbeitsrechtliche
Maßnahmen

Gesundheits-
fördernde
Maßnahmen

Dienstplangestaltung:

- Wie häufig springen die Mitarbeiter ein?
- Werden freie Tage gewährt?
- Wie ist die Regelung für Überstunden?

Urlaubsgestaltung:

- Wie verlässlich sind die Urlaubsvorausplanungen für Mitarbeiter?
- Wie häufig müssen Mitarbeiter aus dem Urlaub geholt werden?

IV. Arbeitsplatzanalyse- Organisatorische Maßnahmen

Organisatorische
Maßnahmen

Kommunikative
Maßnahmen

Arbeitsrechtliche
Maßnahmen

Gesundheits-
fördernde
Maßnahmen

Stellenbeschreibung:

- Gibt es eine Stellenbeschreibung?
- Sind alle Aufgaben und Pflichten des Pflegenden erfasst?

Qualitätsüberprüfungen:

- Verstehen die Mitarbeiter die Abläufe oder werden diese als lästige Aufgabe empfunden?
- Annahme und Umsetzung der Pflegedokumentation durch die Mitarbeiter.

IV. Arbeitsplatzanalyse- Organisatorische Maßnahmen

Organisatorische Maßnahmen

Kommunikative Maßnahmen

Arbeitsrechtliche Maßnahmen

Gesundheits- fördernde Maßnahmen

Anreizsysteme:

- Gehalt, Entwicklung und Zuschläge (steuerfrei)
- Gestaltungsmöglichkeiten der Arbeit
- Aufstiegsmöglichkeiten
- Fort- und Weiterbildungen

Weitere Faktoren:

- Fahrtwege
- Ausstattung / Hilfsmittel
- Überstunden / Fehltage
- Weisungsabläufe
- Einfluss von Leitungskräften

IV. Arbeitsplatzanalyse- Kommunikative Maßnahmen

Organisatorische
Maßnahmen

Kommunikative
Maßnahmen

Arbeitsrechtliche
Maßnahmen

Gesundheits-
fördernde
Maßnahmen

Kommunikation im Unternehmen:

- Wie ist die Informationspolitik?
- Wie sind die Informationswege?
- Gibt es klare Strukturen?
- Gibt es Dienst- und Organisationsanweisungen?
- Gibt es Mitarbeitergespräche / Zielvereinbarungsgespräche?

Weiche Faktoren:

- Stimmung im Team / Unternehmen
- Identifikation mit dem Träger
- Kommunikation vertikal/horizontal
- Gibt es eine wertschätzende Kultur im Unternehmen?
- Was wird unternommen z.B. bei:
Anspannung im Team
Mangelnder Arbeitseinsatz, Motivationsverlust
Stress, verminderter Selbstwertgefühl

IV. Arbeitsplatzanalyse- Kommunikative Maßnahmen

Organisatorische
Maßnahmen

Kommunikative
Maßnahmen

Arbeitsrechtliche
Maßnahmen

Gesundheits-
fördernde
Maßnahmen

Beispielmaßnahmen:

- Pflegekraft mehr an Entscheidungen teilhaben lassen.
- Willkommenskultur bei neuen Mitarbeitern einführen. (Einarbeitungskonzept)
- Gemeinschaftsbildende Aktivitäten anbieten. (Weihnachtsfeier, Feste...)
- Mitarbeitergespräche anbieten (Feedback, Kritik, Motivation, Ziele)
- Förderung des Einzelnen

IV. Arbeitsplatzanalyse- Kommunikative Maßnahmen

Organisatorische
Maßnahmen

Kommunikative
Maßnahmen

Arbeitsrechtliche
Maßnahmen

Gesundheits-
fördernde
Maßnahmen

Beispielmaßnahmen- Anerkennung:

- Kostenlose Getränke z.B. zum Geburtstag
- Persönliche Geburtstagskarte
- Supervision
- Geschenke zum Dienstjubiläum
- Unerwartetes, spontanes, Lob

IV. Arbeitsplatzanalyse- Arbeitsrechtliche Maßnahmen

Organisatorische
Maßnahmen

Kommunikative
Maßnahmen

Arbeitsrechtliche
Maßnahmen

Gesundheits-
fördernde
Maßnahmen

Unter diesem Punkt prüfen wir die arbeitsvertragliche Bedingungen unter dem Aspekt der Arbeitsplatzqualität. Dazu gehören, z.B.:

- Betriebsvereinbarungen
- Tarifvertrag
- Fortbildungen und Rückzahlungsklausel
- Arbeitszeitregelungen, etc.

IV. Arbeitsplatzanalyse- Arbeitsrechtliche Maßnahmen

Die Rückzahlung von Aus- und Fortbildungskosten

Organisatorische
Maßnahmen

Kommunikative
Maßnahmen

Arbeitsrechtliche
Maßnahmen

Gesundheits-
fördernde
Maßnahmen

Ausgangslage:

- Grundsätzlich gilt das Interesse des Arbeitgebers, von den durch die Kostenübernahme der Fortbildung erweiterten Kenntnissen des Arbeitnehmers zu profitieren.
- Es ist sinnvoll, **eine eigene**, auf den jeweiligen Vorgang zugeschnittene **Vereinbarung** abzuschließen.
- Aufnahme als Klausel in Arbeitsvertrag ist aber grds. möglich, wenn auch schwierig, da nur schwer individualisierbar und anpassbar.

IV. Arbeitsplatzanalyse- Arbeitsrechtliche Maßnahmen

Die Rückzahlung von Aus- und Fortbildungskosten

Organisatorische
Maßnahmen

Kommunikative
Maßnahmen

Arbeitsrechtliche
Maßnahmen

Gesundheits-
fördernde
Maßnahmen

Gegenstand der möglichen Rückzahlung:

- Kosten für die Schulungsmaßnahme
- Die übernommenen Kosten für Reise, etc.
- Das Arbeitsentgelt während der Ausbildungszeit einschließlich der Beiträge zur Sozialversicherung (ausschließlich der AG-Anteile der Sozialversicherung BAG 14.1.2009)

IV. Arbeitsplatzanalyse- Arbeitsrechtliche Maßnahmen

Die Rückzahlung von Aus- und Fortbildungskosten

Organisatorische
Maßnahmen

Kommunikative
Maßnahmen

Arbeitsrechtliche
Maßnahmen

Gesundheits-
fördernde
Maßnahmen

Voraussetzung einer „rückzahlungsfähigen“ Aus- und Fortbildung:

Die Fortbildung muss für den Arbeitgeber einen **finanziellen Vorteil** ergeben,

- entweder durch eine höhere Vergütung beim aktuellen Arbeitgeber oder
- durch verbesserte Chancen am Arbeitsmarkt.

Verhältnismäßigkeit zwischen der Dauer der Bindung und den Vorteilen der Bindung.

IV. Arbeitsplatzanalyse- Arbeitsrechtliche Maßnahmen

Die Rückzahlung von Aus- und Fortbildungskosten

Organisatorische
Maßnahmen

Kommunikative
Maßnahmen

Arbeitsrechtliche
Maßnahmen

Gesundheits-
fördernde
Maßnahmen

Ergebnisse der Rechtsprechung für diese Verhältnismäßigkeit:

Kriterien sind die Dauer der Aus- und Fortbildung als auch die Qualität der durch sie erworbenen Qualifikationen:

Richtwerte des BAG (o. Arbeitspflicht, aber mit Gehalt):

Dauer der Fortbildung

Bindungsdauer

1 Monat

bis 6 Monate

2 Monate

bis 1 Jahr

3-4 Monate

bis 2 Jahre

6 Monate-1 Jahr

bis 3 Jahre

> 2 Jahre

bis 5 Jahre

IV. Arbeitsplatzanalyse- Arbeitsrechtliche Maßnahmen

Organisatorische
Maßnahmen

Kommunikative
Maßnahmen

Arbeitsrechtliche
Maßnahmen

Gesundheits-
fördernde
Maßnahmen

Weitere Voraussetzungen:

- Es kommt natürlich auf die **tatsächliche Arbeitsfreistellung** an, z.B. ein PDL- Kurs über 2 1/2 Jahr mit Blockunterricht entspricht **nicht** einer Dauer der Ausbildung von 2 1/2 Jahren und einer dementsprechenden Bindungsdauer.
- Bei ansonsten rechtmäßiger Vereinbarung erfolgt eine Anpassung einer überlangen Bindungsdauer an das angemessene Maß.
- In der Vereinbarung bzw. der Klausel muss der mögliche Rückzahlungsgrund aufgeführt sein (s. Urteil des BAG 3. Senat v. 19.1.2011)

IV. Arbeitsplatzanalyse- Arbeitsrechtliche Maßnahmen

Organisatorische
Maßnahmen

Kommunikative
Maßnahmen

Arbeitsrechtliche
Maßnahmen

Gesundheits-
fördernde
Maßnahmen

Weitere Voraussetzungen:

- Der Arbeitnehmer muss sozusagen selbst in der Hand haben, durch Betriebstreue der Rückzahlungspflicht zu entgehen.
- Festgehalten werden muss auch, mit welchem Ziel (mit welcher später mit der Qualifikation möglichen Position) beim AG die Fortbildung durchgeführt wird.
- LAG Hamm vom 9.3.2012: Bei einer längeren Bindungsdauer und hohen Kosten, die das Monatsgehalt des AN um ein vielfaches übersteigen, muss die Rückzahlungsverpflichtung differenziert, d.h. nach einer monatlichen Staffelung ausformuliert werden.

IV. Arbeitsplatzanalyse- Arbeitsrechtliche Maßnahmen

Organisatorische
Maßnahmen

Kommunikative
Maßnahmen

Arbeitsrechtliche
Maßnahmen

Gesundheits-
fördernde
Maßnahmen

Weitere Voraussetzungen nach BAG vom 21.08.2012, AZ: 3 AZR 698/10

- Eine Klausel über die Erstattung von Ausbildungskosten genügt dem **Transparenzgebot** in § 307 Abs. 1 Satz 2 BGB nur dann, wenn die entstehenden Kosten dem Grunde und der Höhe nach im Rahmen des **Möglichen** und **Zumutbaren** angegeben sind.
- Ist eine Vertragsklausel über die Rückzahlung von Fortbildungskosten wegen eines Verstoßes gegen das Transparenzgebot in § 307 Abs. 1 Satz 2 BGB unwirksam, hat der Verwender der Klausel regelmäßig keinen Anspruch auf Erstattung der Fortbildungskosten nach §§ 812 ff. BGB (z.B. Zweckkondition).

IV. Arbeitsplatzanalyse- Gesundheitsfördernde Maßnahmen

Bewegungsangebote oder gutes Essen allein reichen bei weitem nicht aus, um präventiv gegen Krankheiten vorzugehen.

Organisatorische
Maßnahmen

Kommunikative
Maßnahmen

Arbeitsrechtliche
Maßnahmen

Gesundheits-
fördernde
Maßnahmen

Betriebliche Gesundheitsförderung:

- Präventionskurse bis zu einem Betrag von 500 Euro jährlich sind steuerfrei, vorausgesetzt die Gesundheitsangebote erfüllen die Kriterien im „Leitfaden Prävention“ des GKV-Spitzenverbandes.

Beispielmaßnahmen:

- Angebote wie Yogakurse oder Rauchfrei-Kurse
- Gesponserte Massagen während der Arbeitszeit
- Monatlichen Bargeldzuschuss für die Mitgliedschaft in einem Fitnessstudio.
- Gesundheitstage
- Vorsorgeuntersuchungen

IV. Arbeitsplatzanalyse- Gesundheitsfördernde Maßnahmen

Organisatorische
Maßnahmen

Kommunikative
Maßnahmen

Arbeitsrechtliche
Maßnahmen

Gesundheits-
fördernde
Maßnahmen

Angebote der Unfallversicherer:

- BGW (Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege) als auch die Unfallkassen bieten vielfältige Unterstützungsleistungen für Arbeitgeber wie Beschäftigte im Gesundheitswesen. Sie bieten Fachinformationen, Broschüren, Fortbildungen und Seminare.

IV. Arbeitsplatzanalyse- Zusammenfassung

Chancen erkennen und Initiativen ergreifen

- Kompetente, motivierte Fachkräfte sind das größte und wichtigste Kapital eines Dienstleistungsunternehmens.
- Sinnvolle Einbindung der Mitarbeiter in die Unternehmensstrategie führt zum Unternehmenserfolg.
- Mitarbeiterorientierung mit dem Ziel attraktiver Arbeitsplätze.
- Gesund alt werden und den Beruf trotzdem bis zum Renteneintrittsalter ausüben können.

IV. Arbeitsplatzanalyse- Dauer und Aufwand

Für Bewertung und Erstellung eines Gutachtens werden ca. 4-5 Manntage benötigt.

Herzog & Collegen GmbH vereinbart mit Ihnen den Auftrag. Sie senden uns ca. zwei Wochen vor dem ersten Vor-Ort-Termin angeforderte Unterlagen zu.

Herzog & Collegen beurteilen die Dokumente

Herzog& Collegen führen Mitarbeitergespräche auf allen Ebenen durch.

Auswertung der Gespräche und Unterlagen

Erstellung des Gutachtens mit Branchenvergleich.

IV. Arbeitsplatzanalyse- Vorgehensweise

Strukturerhebungsbogen
(Dokumentenvorlage)

Interview mit den Verantwortlichen
(Instrument: Fragebogen)

Gespräche mit den Mitarbeitern
(stichprobenartig)

Auswertung von Mitarbeiterbefragungen
(Auf Wunsch)

Katalog konkreter Maßnahmen in Form eines Gutachtens

Auf Wunsch: Begleitung bei der Umsetzung

- Datenerhebung
- Analyse der Daten
- Bewertung
- Fachberatung

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !



Mandana Roudaki, Diplom-Pflegewirtin

Herzog & Collegen GmbH Hamburg

Tel.: 040 / 52 33 52 46

Fax.: 040 / 27 87 27 92

Info@herzog-collegen.de