Health on Top 2013

Orientierungsseminar
zum
Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM)

18. März 2013

Barbara Klingenberg
Björn Schlüter

SKOLAMED – Das Unternehmen

- Gründung:1987
- Unternehmenssitz Königswinter/Bonn
- 20 hauptamtliche Mitarbeiter
- 40 „feste“ Freie Mitarbeiter

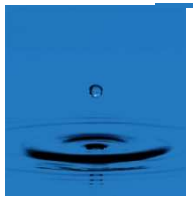
Gesundheitssteuerung

⇩

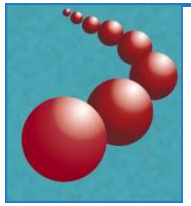
Betriebliche Gesundheitsförderung

⇩

Betriebliches Gesundheitsmanagement



Gesundheitsconsulting



SKOLAMED-
Health-Support & Benefits

Präventionsklinik in Bonn und Hamburg

KlingenbergCoaching
Workshops Training Beratung

„Margarethenhof“
Königswinterer Str. 409
53639 Königswinter
info@klingenberg-coaching.de
www.klingenberg-coaching.de

Barbara Klingenberg
Dipl. Kauffrau, Dipl. Wirtschaftspädagogin,
Bankkauffrau, ehemalige Mitarbeiterin der ADG

seit über 10 Jahren selbständige Beraterin, Trainerin und Coach

Beratungs- und Trainingsschwerpunkte:

- Diagnostik, Potenzialanalysen
- Beratungsprojekte zur Führungskräfteentwicklung (PROFI)
- Führungs- und Kommunikationstraining
- Führungskräftecoaching
- Trainings für Moderation/Besprechungsmoderation
- Konzeption und Moderation von Workshops
- Instrumente der Personalentwicklung
- Train the trainer

© **Klingenberg**Coaching

Agenda – 18.03.2013

Teil 1

- Herausforderungen betrieblicher Gesundheitspolitik
- 11 mögliche Kernbereiche eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements - (BGM) - Trendcheck
- Reflexion/Kleine Gruppenarbeit: Erfolgsfaktoren für ein BGM
- Erfolgsfaktor - Unternehmenspolitische Voraussetzungen

Mittagspause

Teil 2

- Vertiefende Betrachtung der Erfolgsfaktoren
  - Beispiele:
    - BGM-Steuerkreis
    - Führungskräfte als Multiplikatoren
    - BGM-Systematik
      - Kennzahlen und Datenquellen
      - Beispiel: Mitarbeiterbefragung

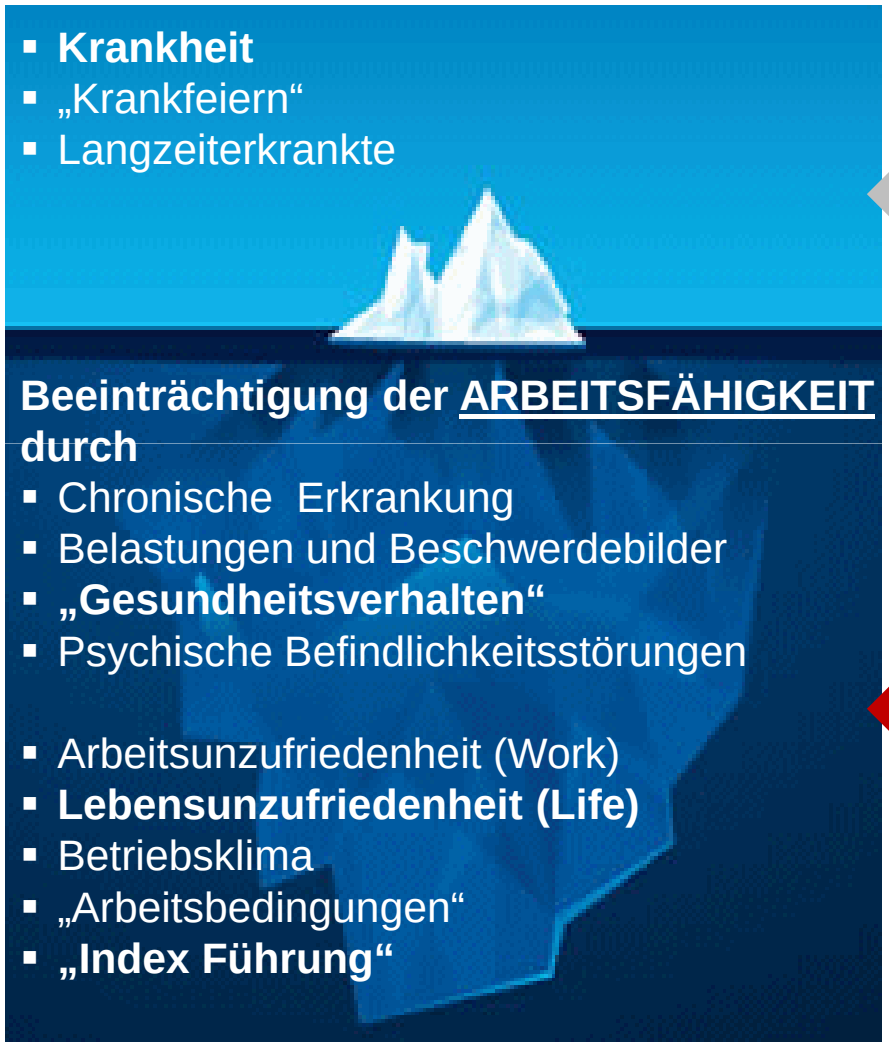
Unternehmenspolitische Herausforderungen und Gesundheit...

- verstärkter (globaler) Wettbewerb
- verstärkte Dienstleistungsorientierung
- mehr interdisziplinäre Projektarbeit (Teamfähigkeit, Eigenverantwortung)
- mehr Tempo, Flexibilität, Qualität & permanente Lernbereitschaft
- neue Informationstechnologien
- Verschmelzung von Arbeit/Freizeit (Selbstorganisation)
- neue Beschäftigungsverhältnisse (z.B. Teilzeit- und Telearbeit)
- zunehmend ältere Arbeitnehmer
  (Arbeits-, Leistungsfähigkeit, Motivation)

Erschwerend kommen hinzu:

- mehr „arbeitsbedingte“ Krankheiten
  (psychisch, mental & chronisch)
- Präsentismus als zentrale Herausforderung

Eisberg-Modell für ein modernes BGM Verständnis



Kostenverhältnis

Absentismus **1**

(Fehlzeitenquote) Was hindert MA daran bei der Arbeit zu erscheinen?

Präsentismus **3**

(nicht eingebrachtes Potential)
Was hält den MA davon ab seine ganze Leistungsfähigkeit dem Unternehmen zur Verfügung zu stellen?

Quelle: Kostenberechnung Präsentismus:
Dow Chemical Study (Baase, 2007),
Badura/Fehlzeiten-Report 2009:
Arbeit und Psyche: Belastungen reduzieren

Mehr als die Hälfte der Berufstätigen leidet unter Termindruck und Hetze (Angaben zu den häufigsten Stressursachen am Arbeitsplatz, in % der befragten Erwerbstätigen[1])

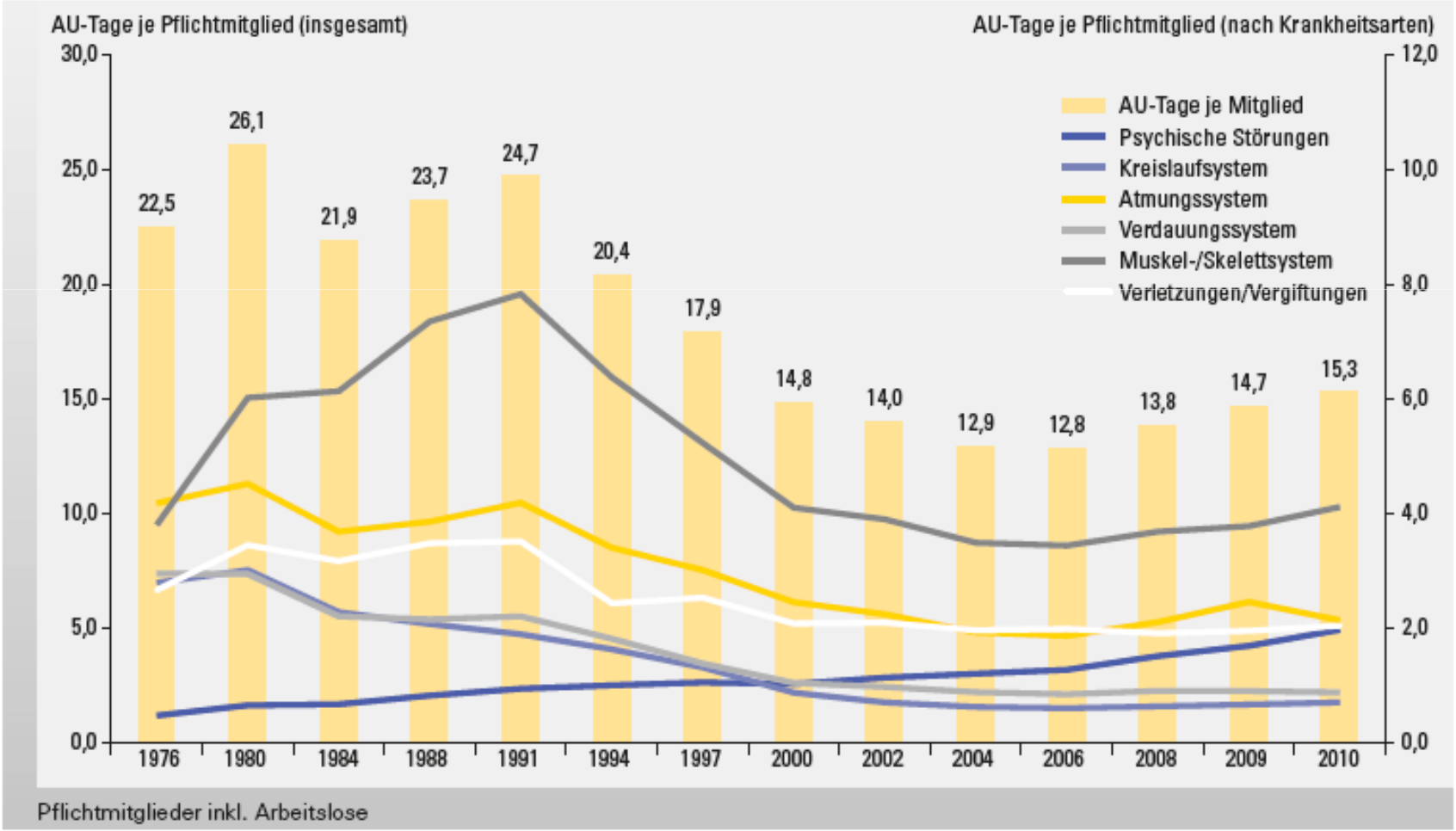
1) Mehrfachnennungen möglich.

Quellen: Techniker Krankenkasse, F.A.Z.-Institut.

Verdopplung der AU-Tage aufgrund von psychischen Erkrankungen

Diagramm 1.8

Arbeitsunfähigkeit und Krankheitsarten – Trends seit 1976

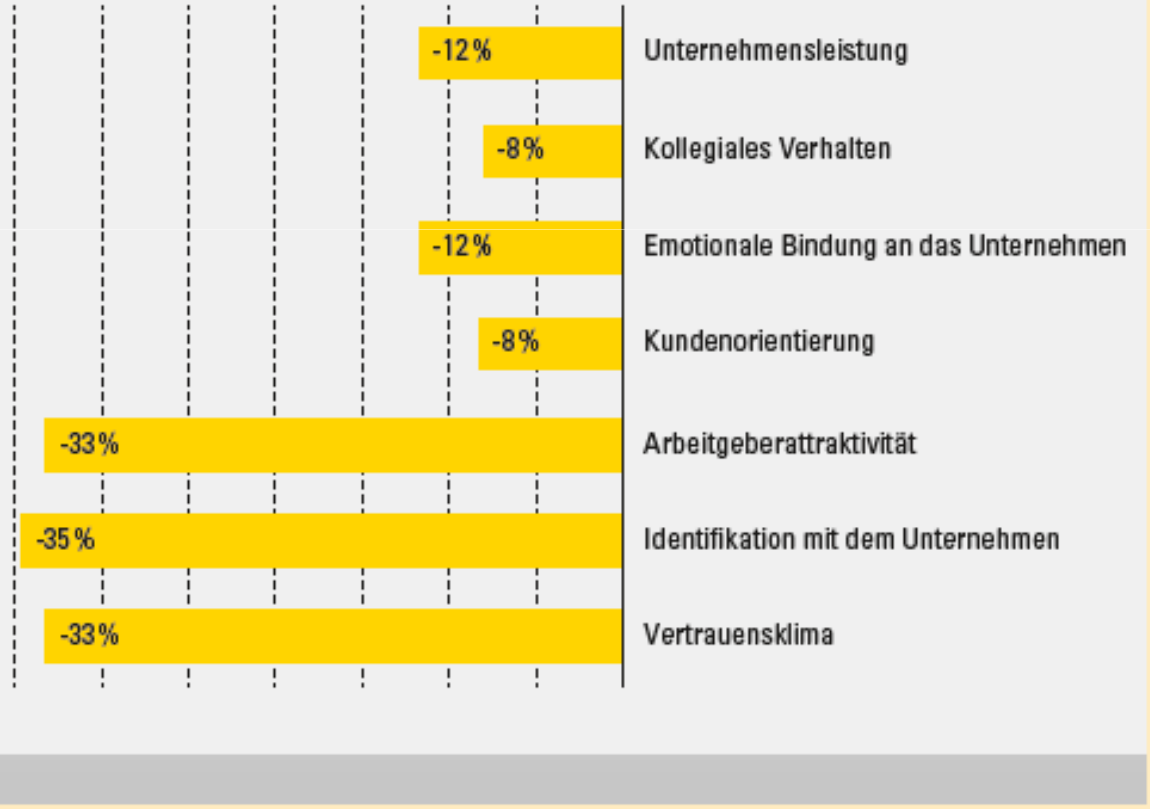


Quelle: BKK Gesundheitsreport 2011

Arbeitsbeschleunigung und Auswirkungen auf Unternehmen

Abbildung 1

Auswirkungen der Beschleunigungsfalle auf Unternehmen (1); Ergebnisse einer I.FPM-Studie (2011) bei 15.164 Befragten aus 109 Unternehmen



Quelle: BKK Gesundheitsreport 2011

Stanford Formel: Kosten durch Überforderung und Stress

500		x	20%		=	100
Anzahl der Beschäftigten			Anzahl der Beschäftigten			Anzahl der Beschäftigten
100		x	25.000		=	2,5 Mio.
MitarbeiterInnen			Durchschnittsgehalt			Durchschnittsgehalt der auffälligen MA
2,5 Mio.		x	0,25		=	625.000
Summe			25% Minderleistung durch Stress			Ausfallkosten durch nicht erbrachte Leistungen

Quelle: Stanford Universität in Kalifornien, Health Management 2010

Nutzen eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM)

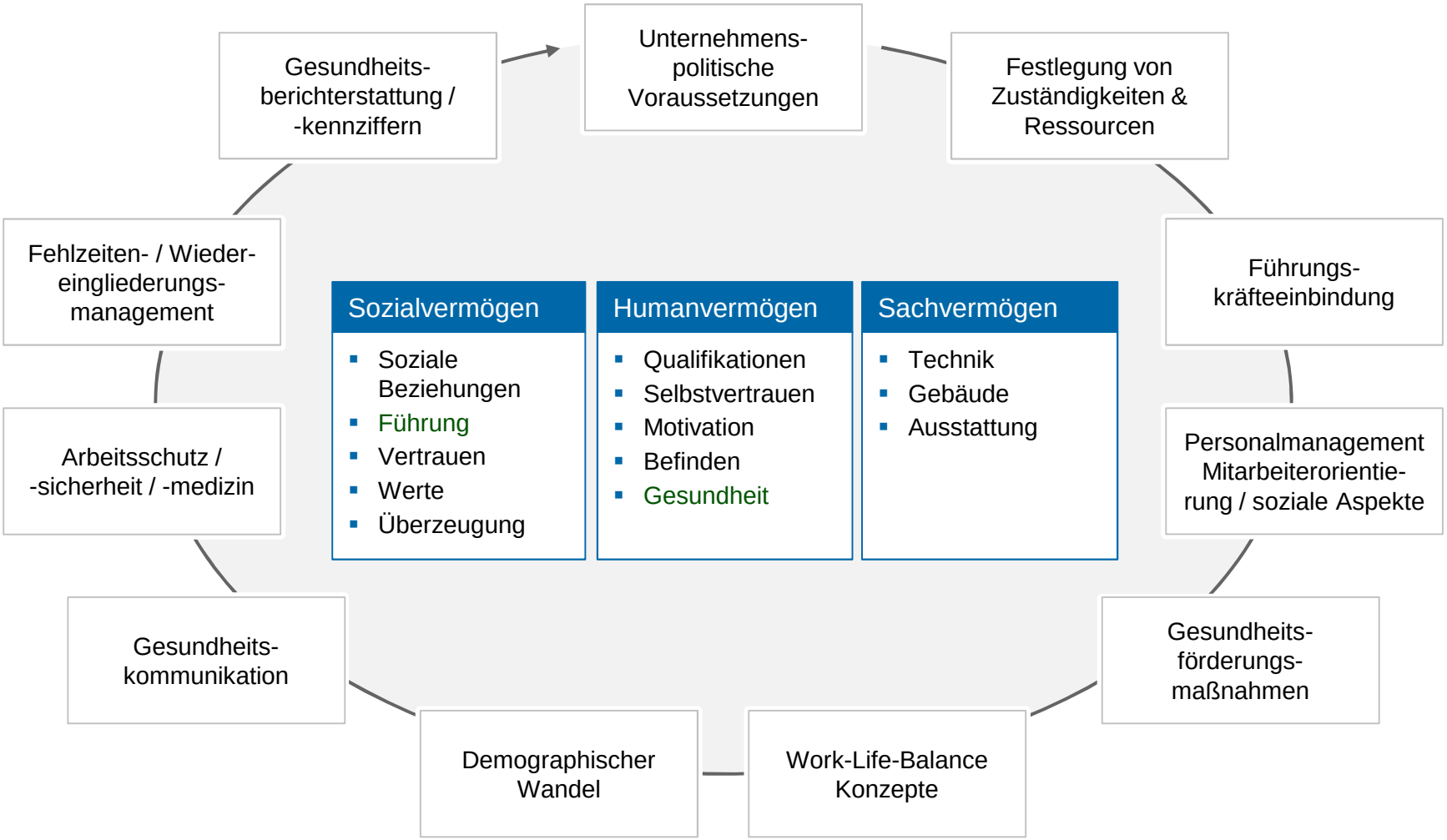
Verbesserung der gesundheitsförderlichen und sicheren Gestaltung der Arbeit und des Unternehmens
= Verhältnisprävention

Unterstützung des Mitarbeiters zur Entwicklung eines gesundheitsförderlichen Verhaltens
= Verhaltensprävention

- Erhalt /Steigerung der Arbeitsfähigkeit
- Erhalt/Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit
- Erhalt/Steigerung der Mitarbeitermotivation
- Mitarbeiterbindung
- Steigerung der Arbeitgeberattraktivität
- Positive Beeinflussung von Ausfallzeiten

Quelle: Zieldefinition in Anlehnung an Badura/Hehlmann 2012

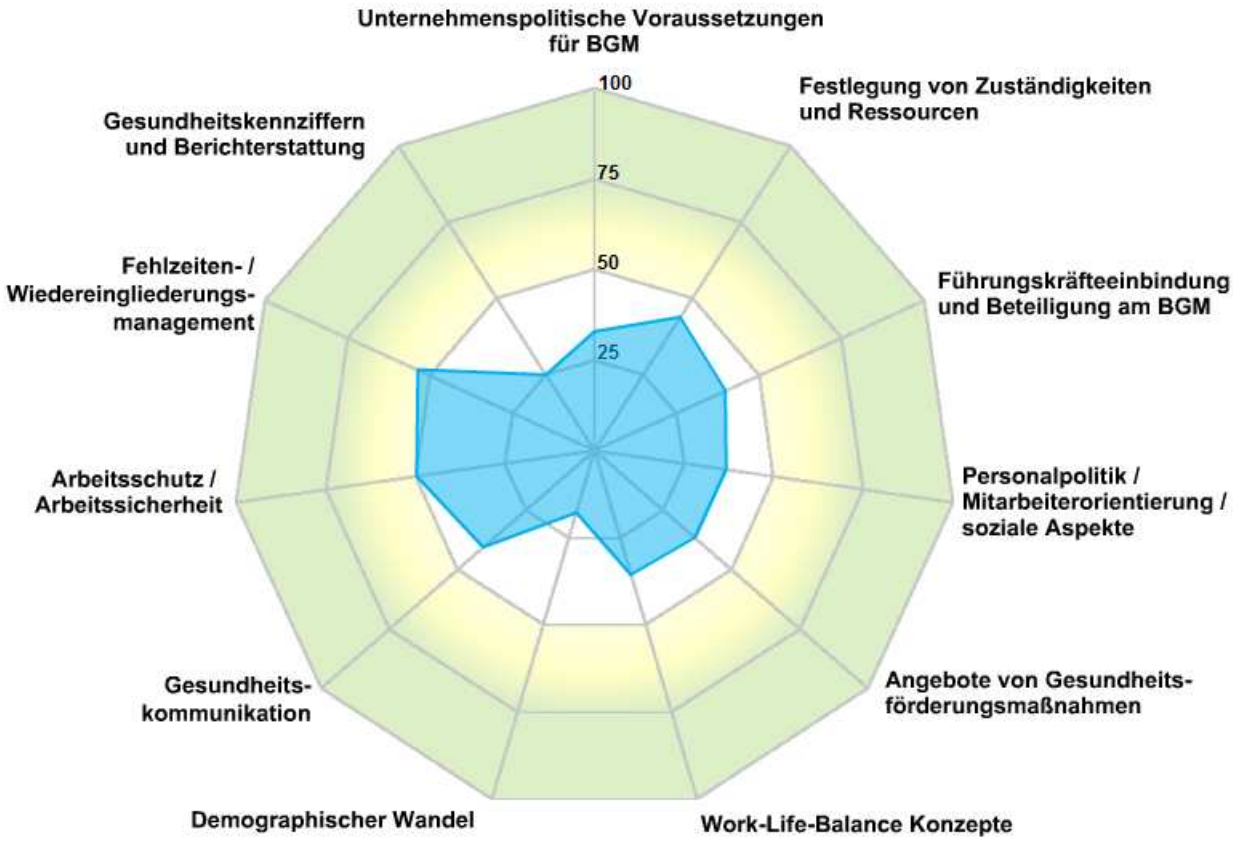
11 mögliche Kernbereiche eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM)



BGM-Situation in der BRD nach Kernbereichen und aufgeschlüsselt nach Branchen n=634

Stand: Dezember 2012

- ø Deutsche Unternehmen
- Industrie
- Versicherungen
- Dienstleister
- Gesundheit/Sozialwesen
- Öfftlicher Dienst
- Banken
- Energie



Quelle: SKOLAMED 2012

Welches sind die Handlungsfelder/Störgrößen im Rahmen Ihrer betrieblichen Gesundheitsarbeit?

Kleine Gruppenarbeit

Tauschen Sie sich 25 Minuten aus und diskutieren Sie: „Was ver- oder behindert in unserem Unternehmen die betriebliche Gesundheitsarbeit?“

Notieren Sie die wichtigsten „Handlungsfelder/Störgrößen“ jeweils auf eine Karteikarte!

Sammeln der Karten und der Ergebnisse an der Metaplanwand

Besuch der Seminarausstellung

Quantitative und qualitative Interpretation – Ableitung der Erfolgsfaktoren

Erfolgsfaktoren auf dem Weg zu systematischem BGM

1 Schaffung unabdingbarer Grundvoraussetzungen

- Entwicklung eines gemeinsamen Gesundheitsverständnisses
- Erarbeitung und schriftliche Fixierung der BGM Ziele
- Gesundheit im Unternehmensleitbild verankern
- Ressourcenfestlegung (Investitionsbereitschaft)

2 Einrichtung eines Steuerungsgremiums

- BGM-Motor
- Festlegung von Zuständigkeiten und Kompetenzen

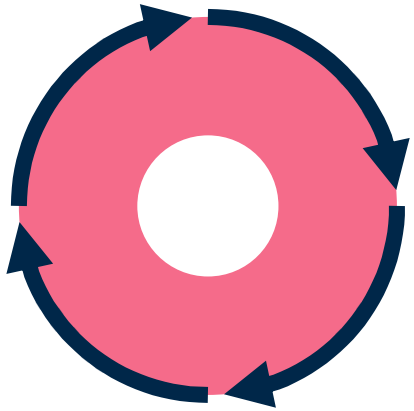
3 Führungskräfteeinbindung in den BGM-Prozess

- Führungskräftequalifizierung

Erfolgsfaktoren auf dem Weg zu systematischem BGM

4 Aufbau und Verankerung einer systematischen Vorgehensweise = Evaluationskreislauf

Evaluation und Abgleich: festgelegte Ziele vs. erreichte Ergebnisse



Ist-Analyse / Bedarfsanalyse:
Aufbau einer Dateninfrastruktur

- Verhalten
- Organisation

Durchführung der Maßnahmen

Bedarfsorientierte, kennzahlenorientierte, zielführende Planung von Maßnahmen

5 Entwicklung einer Gesundheitsberichterstattung/Kennziffern

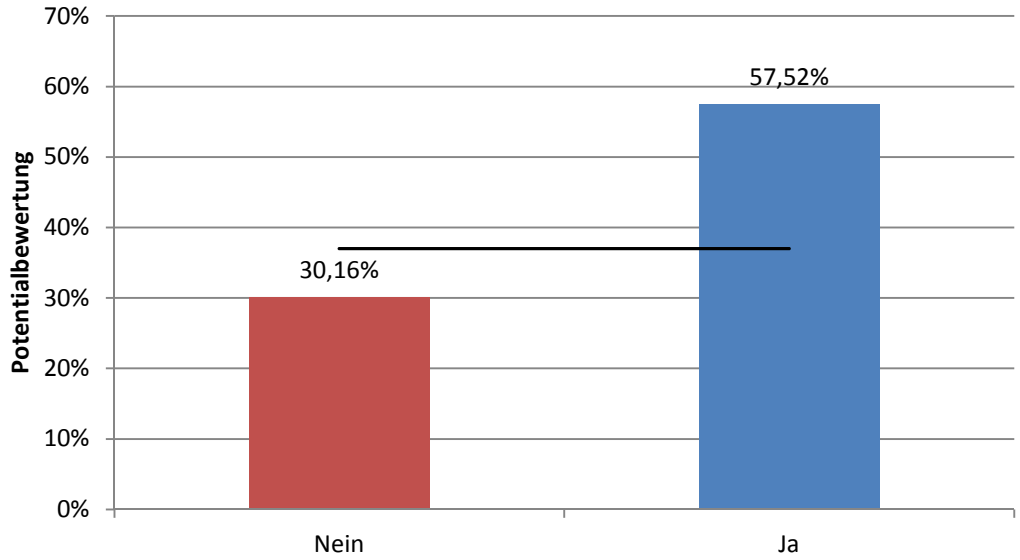
6 Aufbau eines BGM - Kommunikationssystems

- Internes Marketing

Schriftlich festgelegte Unternehmensleitlinie

Potentialbewertung bei Unternehmen

- mit Unternehmensleitlinie (n=102) = 57,52%
- ohne Unternehmensleitlinie (n=302) = 30,16%



Quelle:SKOLAMED,2012

Warum Leitlinien zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement ?

Leitlinien …….

- erzeugen ein Verständnis für das Betriebliche Gesundheitsmanagement
- sorgen für Glaubwürdigkeit und Verbindlichkeit
- sind Leitbild und sorgen für Orientierung und Transparenz
- steigern die Identifikation / Motivation der Mitarbeiter im Kontext BGM
- erzeugen Handlungssicherheit
- bahnen den Erfolg für die Umsetzung / Prozesse

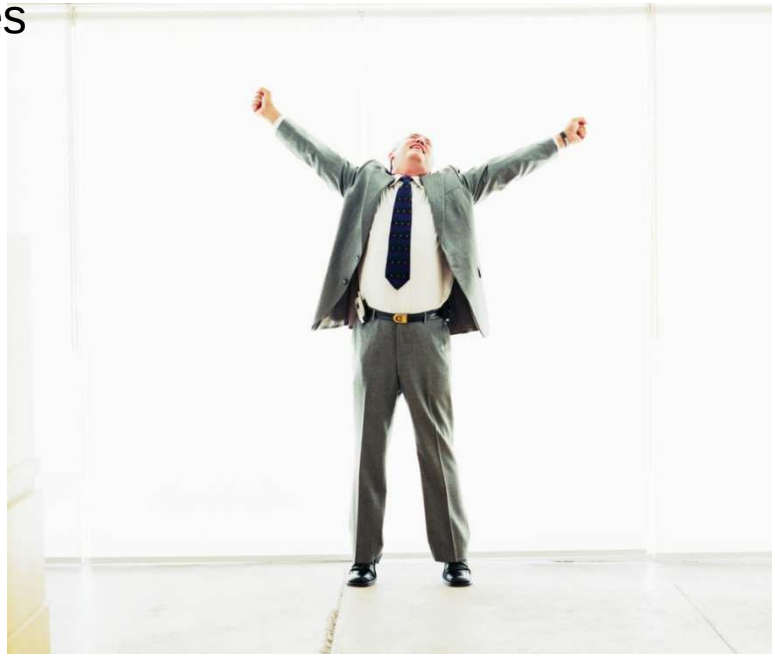
- sind ein geeignetes Instrument im Changemanagement - Prozess
- transportieren Unternehmenswerte und Kultur
- werden als Führungsinstrument wahrgenommen

ARBEITSUNTERLAGE

Betriebliches Gesundheitsmanagement

Eine mögliche Zielformulierung für den Begriff „Gesundheit“ im Kontext betrieblicher Gesundheitsarbeit

- Gesundheit wird definiert als ein Zustand des vollkommenen körperlichen, sozialen und psychischen Wohlbefindens und nicht nur des Freiseins von Krankheiten und Gebrechen (WHO-Definition: 1946)



- Gesundheit als Fähigkeit des Individuums, die eigenen Gesundheitspotenziale auszuschöpfen und auf die Herausforderungen der Umwelt zu reagieren (WHO-Definition:1988)

Arbeitsgrundlage - Eine mögliche Definition für ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) bei .....

Entwicklung betrieblicher Rahmenbedingungen, betrieblicher Strukturen und Prozesse, die die **gesundheitsförderliche Gestaltung von Arbeit und Organisation** und die **Befähigung zum gesundheits-förderlichen Verhalten der Mitarbeiter** und Mitarbeiterinnen zum Ziel haben.

(Badura/Hehlmann 2003)

Betriebliches Gesundheitsmanagement ist nachweislich erfolgreich wenn:

- das Gesundheitsmanagement des Unternehmens sowohl Maßnahmen zur Förderung eines gesunden Lebensstils der Mitarbeiter sowie Maßnahmen zum Erhalt sicherer und gesundheitsförderlicher Arbeitsplätze bzw. Arbeitsplatzbedingungen beinhaltet **(Ganzheitlichkeit)**

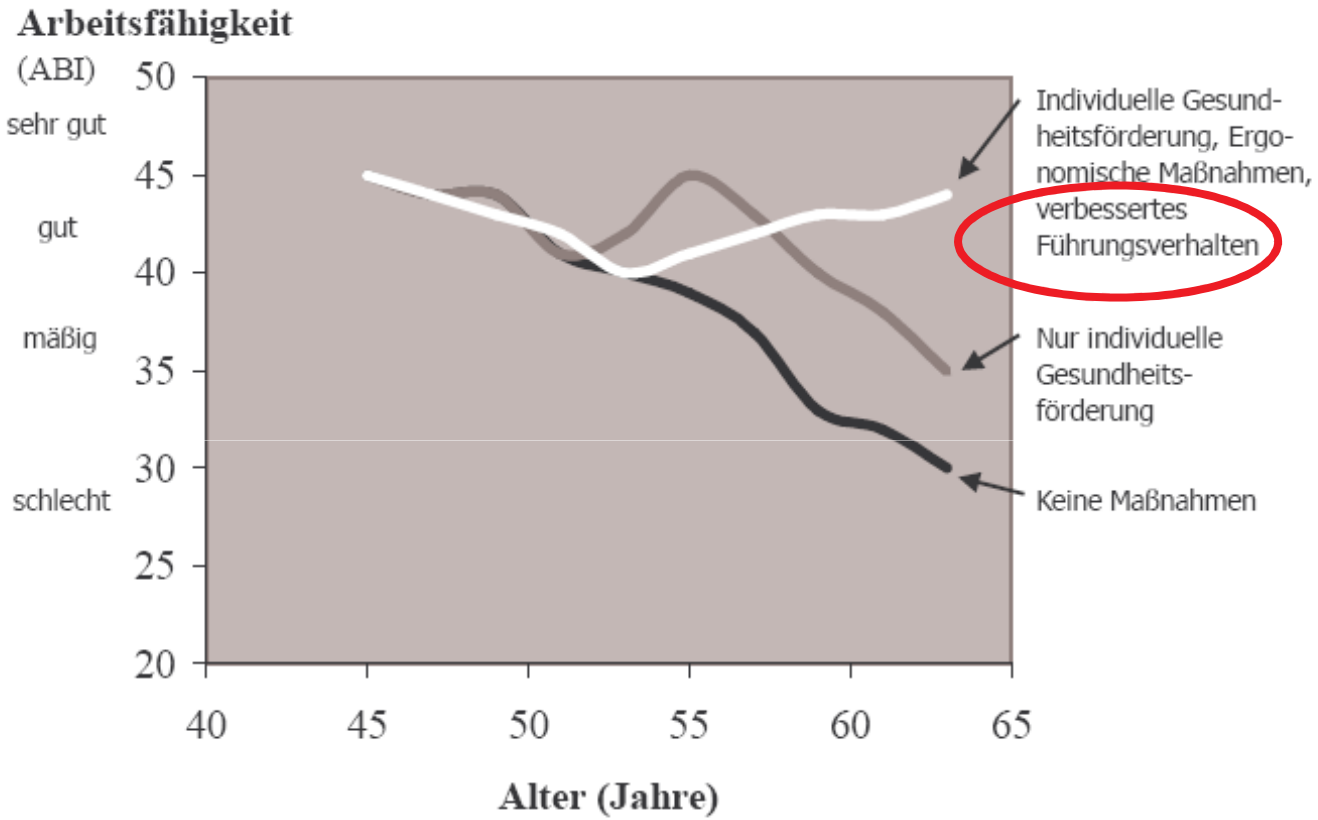
- die Mitarbeiter im Rahmen des BGM Prozesses mit einbezogen werden **(Partizipation)**

- das BGM bei allen wichtigen Unternehmensentscheidungen berücksichtigt wird **(Integration)**

- Maßnahmen und Programme bedarfsorientiert und systematisch durchgeführt werden **(Projektmanagement)**

Quelle: Luxemburger Deklaration/ 2007

Führung und Gesundheit - Arbeitsfähigkeit nach Ilmarinen



Tuomi, K.; Ilmarinen, J.; Jahkola, A.; Katajarinne, L. & Tulkki, A.: Work Ability Index. Arbeitsbewältigungsindex. Dortmund/Berlin (Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Ü14) 2001.

Die WOLF-Studie

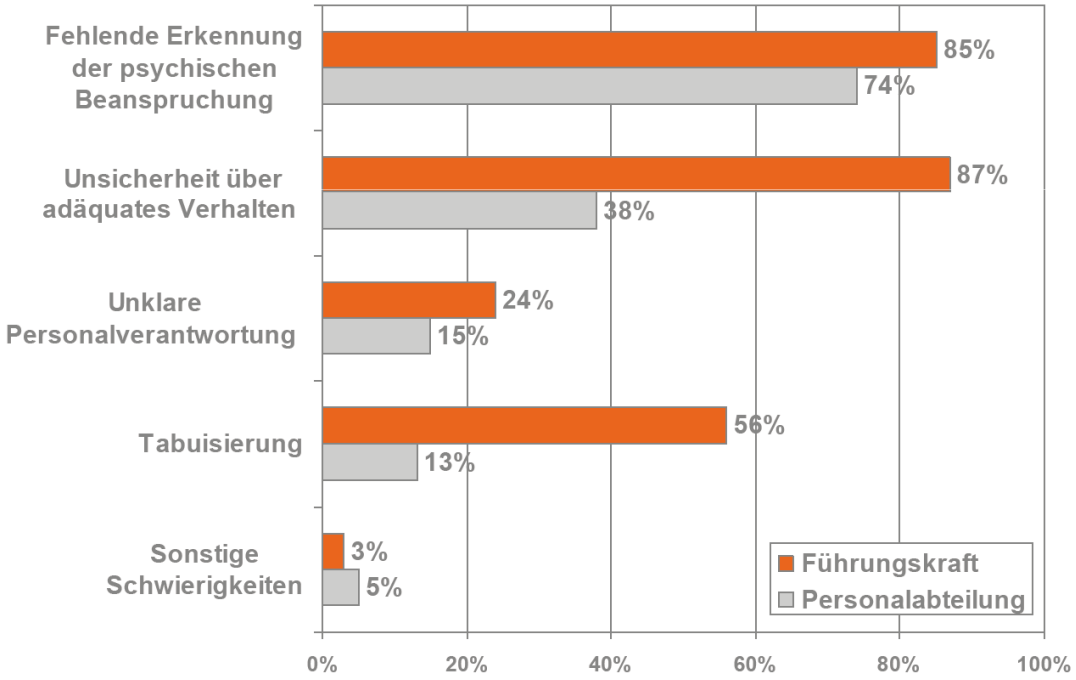
- Schwedische Studie an >3000 MA
- Ergebnis: **Führungsqualitäten** von Führungskräften und das Auftreten **ischämischer Herzkrankheiten** bei den unterstellten MA hängen eng zusammen
- Dosisabhängigkeit: stärker bei längerer Dauer am Arbeitsplatz

1	Mein Vorgesetzter gibt mir die Informationen, die ich benötige.
2	Mein Vorgesetzter ist gut darin, Veränderungen durchzusetzen und umzusetzen.
3	Mein Vorgesetzter erklärt Ziele und Teilziele für unsere Arbeit so, dass ich verstehe, was sie für meinen speziellen Aufgabenbereich genau bedeuten.
4	Ich weiß genau, was mein Vorgesetzter von mir erwartet.
5	Mein Vorgesetzter zeigt Interesse daran, wie ich Dinge wahrnehme und wie ich fühle.
6	Ich habe für meinen Verantwortungsbereich genügend Umsetzungskompetenz.
7	Mein Vorgesetzter nimmt sich Zeit für die berufliche Weiterentwicklung der Mitarbeiter.
8	Mein Vorgesetzter ermuntert mich dazu, mich an der Planung meiner Arbeit mit zu beteiligen.
9	Mein Vorgesetzter lobt mich, wenn ich etwas gut gemacht habe.
10	Mein Vorgesetzter kritisiert mich, wenn ich etwas nicht gut gemacht habe.

Quelle: Nyberg et al. 2009

Schwierigkeiten im Umgang mit beanspruchten Mitarbeitern

Welche der vorgegebenen Schwierigkeiten beim Umgang mit psychisch beanspruchten Mitarbeitern sind in Ihrem Unternehmen bislang aufgetreten? (n= 187)



Führungskräfte haben Schwierigkeiten im Umgang mit psychisch beanspruchten Mitarbeitern (DGFP, 2011)

Hilfestellungen/Unterstützungsflächen für eine Führungskraft zur Entwicklung eines BGM Prozesses im Unternehmen

- **Knowhow, wie die persönliche Gesundheitskompetenz verbessert werden kann**

- Entwicklung der persönlichen Achtsamkeit
- Aufbau eines gesunden Lebensstils, Bewahrung einer ausgewogenen Work-Life-Balance, Steigerung der Lebensqualität in jedem Alter
- Schaffung von Akzeptanz für Selbstmanagementprozesse beim Mitarbeiter

- **Reflexionsfähigkeit bezüglich Führungsverhalten im Hinblick auf die Mitarbeiter-Gesundheit**

- Auswirkungen von Führungsverhalten auf Anwesenheit, Wohlbefinden & Gesundheit
- Kriterien eines gesundheitsförderlichen Führungsverhaltens
- Umgang mit belasteten Mitarbeitern
- Rolle einer FK im BGM Prozess

- **Kenntnisse/Wissen über das Betriebliches Gesundheitsmanagement in der eigenen Organisation**

- Betriebliches Gesundheitsmanagement braucht engagierte Multiplikatoren (FK), damit es ein Teil der Unternehmenskultur werden kann
- BGM-Voraussetzungen der Organisation

BGM – Kennzahlenstruktur hinsichtlich Treiber und Ergebnisse

Treiber

- Führungsverhalten
- Gemeinsame Über-zeugungen und Werte
- Beschaffenheit der sozialen Beziehungen
- Fachliche Kompetenz
- Gesundheitskompetenz
- Arbeitsbedingungen

Ergebnisse

Frühindikatoren

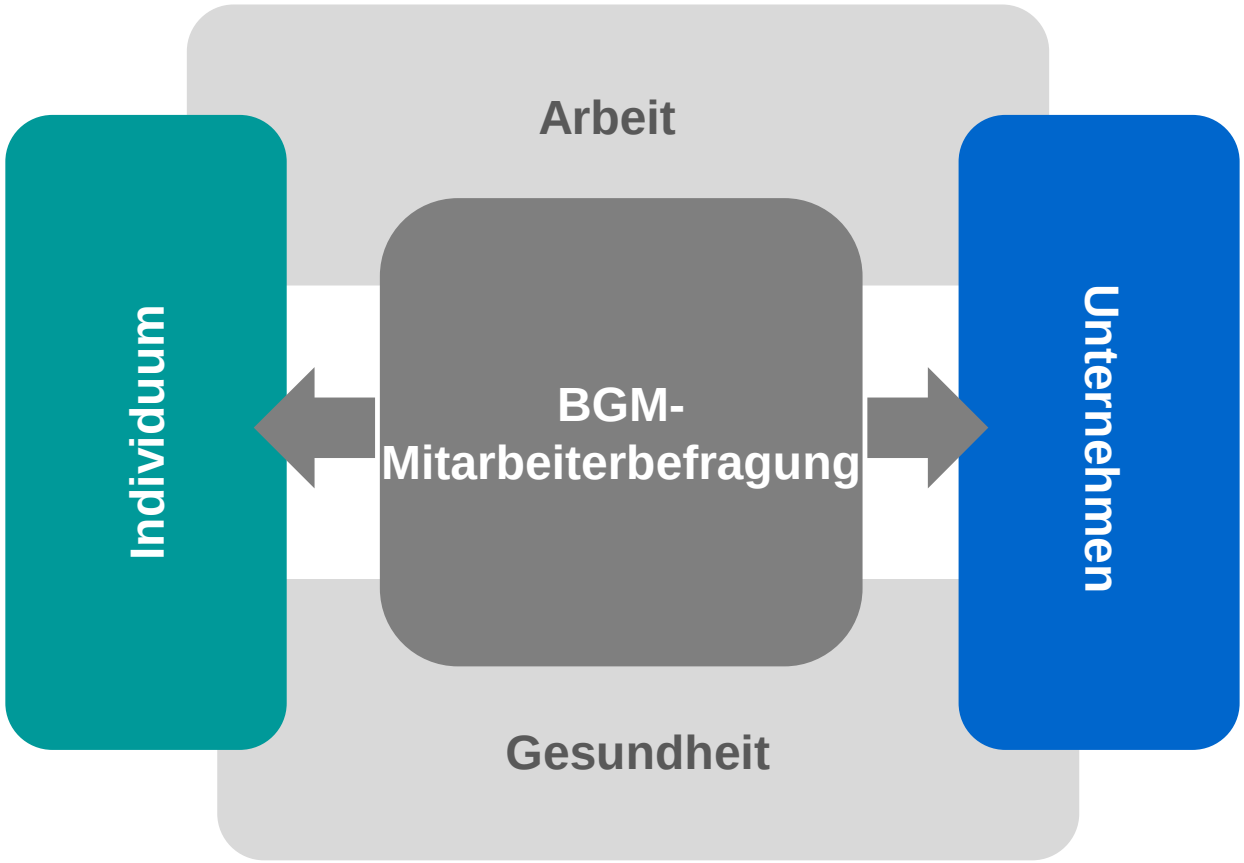
- Vertrauen
- Commitment
- Psychisches Befinden
- Physisches Befinden
- Gesundheits-verhalten
- Work-Life-Balance

Spätindikatoren

- Produktivität
- Absentismus
- Präsentismus
- Qualität der Arbeit
- Arbeitsunfälle
- Fluktuation
- Organisations-pathologien

Abgewandelt nach B.Badura

BGM - Mitarbeiterbefragung



Themenfelder eines Work – Health – Monitors

Arbeitszufriedenheit	Soziales
Arbeitsbedingungen	Engagement
Kommunikation	Mitarbeiterbindung
Arbeitsfähigkeit	Image
Führung	Commitment

Arbeit

Lebenszufriedenheit	Medikamentenkonsum
Beschwerdebilder	Ernährung
Herzinfarktrisiko	Genussmittel
BMI	Schlaf
Stress	Vorsorge
Bewegung	Veränderungsabsicht

Gesund-heit

Mitarbeiterebene
Persönlicher Bericht

Ziel

- Spiegelt dem Mitarbeiter das Gesundheits-verhalten
- Bei Bedarf Tipps & Anregungen zur Verbesserung

2.3 Gesundheitsverhalten

Neben Ihrem aktuellen Gesundheitsstatus haben wir auch Ihr derzeitiges Gesundheitsverhalten in unterschiedlichen Bereichen unter die Lupe genommen. Auf Grundlage dieses Ergebnisses können Sie nun selbst die Themenfelder für sich ersehen, in denen Sie vorrangig Ihr Verhalten noch einmal überdenken und Änderungen einleiten sollten. Dabei sind wir Ihnen mit den angesprochen Ratschlägen und mit weiteren Informationen auf www.gesundesarbeiten.com gerne behilflich.

Ihr persönliches Gesundheitsverhalten wird durch das Zusammenspiel verschiedener Einzelbereiche beeinflusst und in diesen Zusammenhängen bewertet. Wenn Sie sich das Ergebnis für die einzelnen Teilbereiche anschauen, wird deutlich, dass Sie in Teilen bereits einen gesundheitsförderlichen Lebensstil beherzigen.
Die in den Ampelfarben gelb oder rot bewerteten Bereiche zeigen aber auch, dass Sie hier noch Potenzial haben, um mit den empfohlenen Veränderungen Ihr Gesundheitsverhalten zu optimieren. Bitte prüfen Sie doch mal unsere Handlungsempfehlungen zu diesen Punkten.

Ihr Bewegungsindex

Auch wenn Ihnen Bewegung im Alltagsverhalten durchaus bedeutsam erscheint, so zeigt die Auswertung Ihrer Angaben, dass Sie Ihr Bewegungsverhalten im Alltag durchaus noch optimieren können. Für die Weltgesundheitsorganisation (WHO) ist Bewegungsmangel, der in großen Teilen durch die Veränderungen in unserem Berufs- und Arbeitsleben mit dem Trend hin zu überwiegend sitzenden Tätigkeiten in der modernen Industriegesellschaft mit hervorgerufen wird, der zentrale Risikofaktor für die Entstehung von Zivilisationserkrankungen. Ausreichende Bewegung im Alltag steigert Ihre Leistungsfähigkeit und Ihr Wohlbefinden. Bewegung erhält Sie gesund

Ergebnisse auf Indexebene

Ziel

» Gibt einen Überblick über die Ergebnisse des Ministeriums insgesamt

» Dient dem Erkennen von ersten Auffälligkeiten

Gesundheitsverhalten

Gesundheitsverhaltensindex	Unternehmensdurchschnitt	59
Vorsorgeindex	Unternehmensdurchschnitt	72
Stressbewältigungsindex	Unternehmensdurchschnitt	62
Schlafindex	Unternehmensdurchschnitt	61
Genussmittelindex	Unternehmensdurchschnitt	58
Ernährungsindex	Unternehmensdurchschnitt	50
Bewegungsindex	Unternehmensdurchschnitt	40

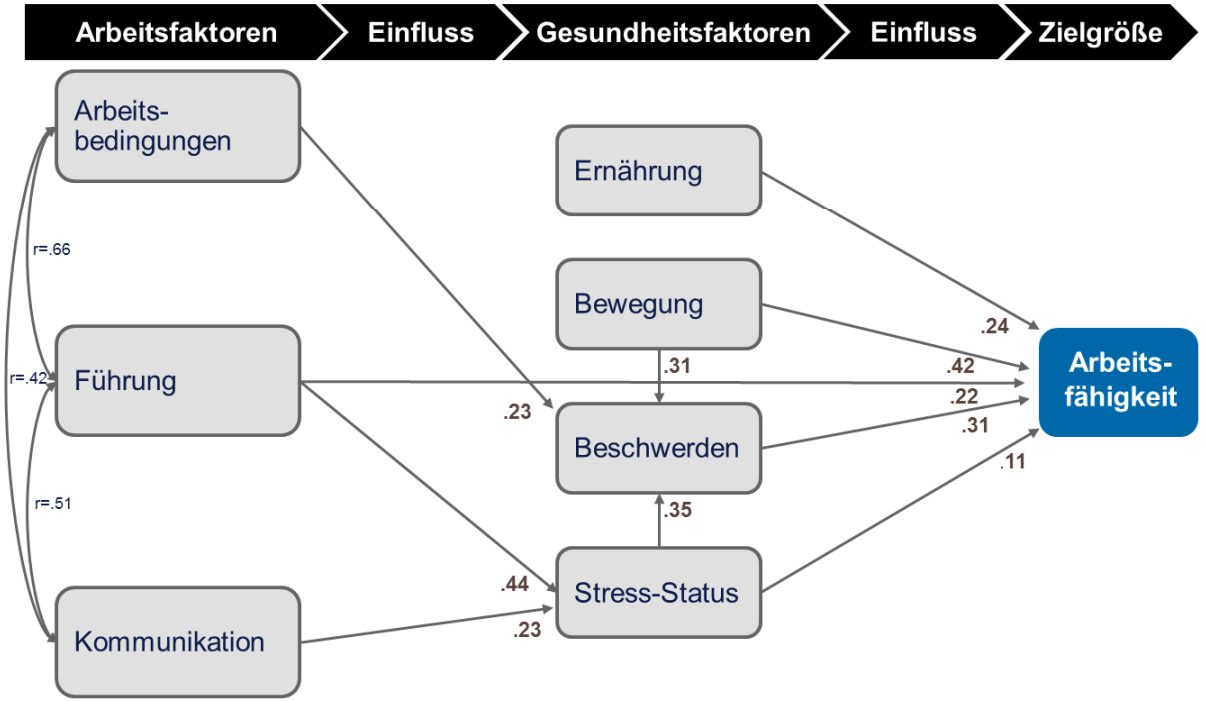
Zusammenhänge von Gesundheit und Arbeit darstellen und Stellhebel für das MIK identifizieren

Ziel

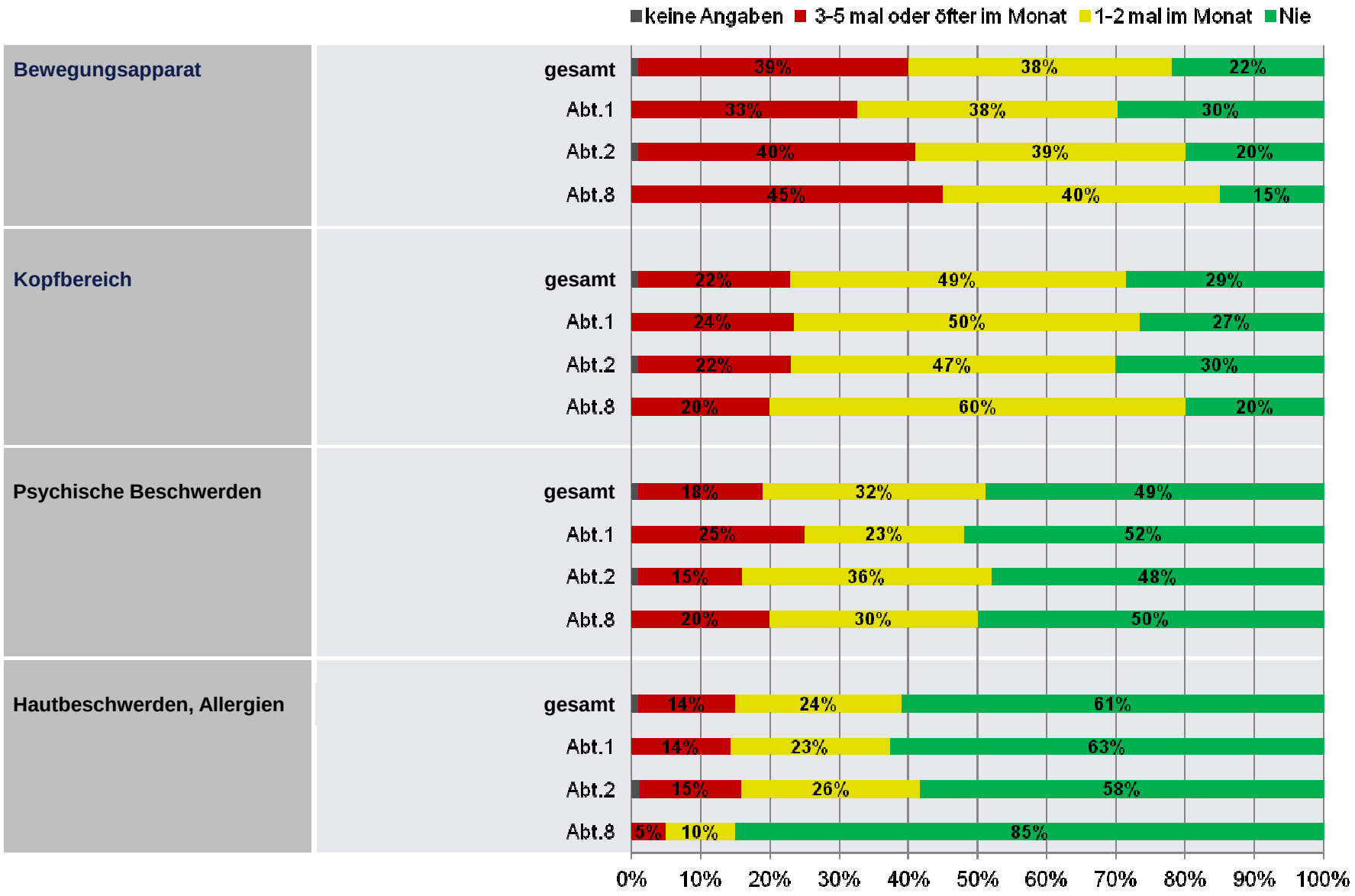
- In welchem Zusammenhang stehen Arbeits- und Gesundheitsfaktoren?
- Was sind die entscheidenden Stellhebel für Arbeitsfähigkeit?
- Dient der Fokussierung

Pfadanalyse

Was sind die entscheidenden Stellhebel?



Unternehmensbeispiel- Gesundheitsstatus
Beschwerden im Detail



Itemanalyse
Kritische Punkte - Stress

Stress	• Arbeitspensum wird häufig nicht bewältigt: 65%* • Bedrückt oder belastet: 51%* • Kein Entspannen nach akuten Stressphasen: 59%* • Keine Nutzung der Pausenzeiten zur Regeneration: 50%* • Unzufriedenheit mit dem eigenen Zeitmanagement: 43%* • Fehlende Unterstützung durch Freunde/Kollegen: 53%* • Verstärkte körperliche Beschwerden durch psychische Anspannung: 58%*

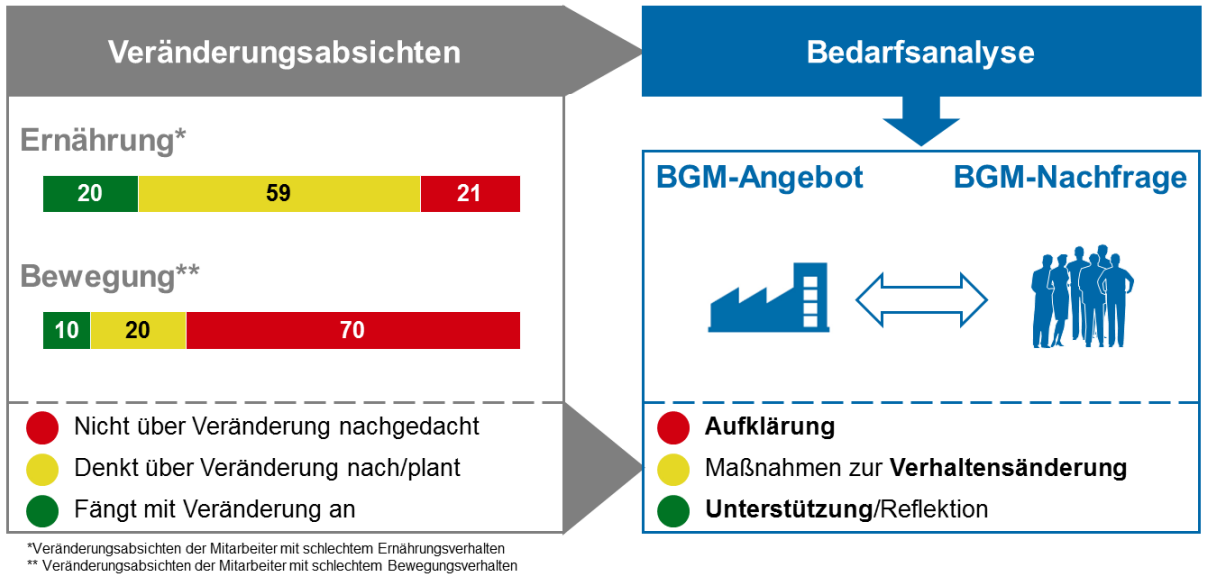
*Prozentualer Anteil der Mitarbeiter, die mit der Situation nicht zufrieden sind (überhaupt nicht bis teils/teils)

Unternehmensebene
Analyse der Stellhebel: Gesundheitsfaktoren

Ziel

- Wie veränderungsbereit sind die Mitarbeiter?
- Lohnen sich unterstützende Maßnahmen zur Verhaltensänderung?
- Oder muss zunächst Aufklärungsarbeit geleistet werden?

Themenbereich „Bewegung / Ernährung“
Wie veränderungsbereit sind die Mitarbeiter?



*Veränderungsabsichten der Mitarbeiter mit schlechtem Ernährungsverhalten
** Veränderungsabsichten der Mitarbeiter mit schlechtem Bewegungsverhalten

Stellhebel „Gesundheitsverhalten“
Veränderungsabsichten der Mitarbeiter

	Bereits gesundheits-Bewusst	Fängt an	Plant	Denkt darüber nach	Weiterhin nicht gesundheits-bewusst	Keine Antwort	Antw. #
Rauchen*	80,1 %	3,4 %	4,1 %	9,8 %	2,6 %	0,0 %	
Ernährung*	39,5 %	*N = 60*		24,1 %	4,1 %	0,0 %	
Bewegung *	37,2 %	*N = 89*		18,0 %	3,4 %	0,0 %	
Körpergewicht*	44,4 %	*N = 78*		15,4 %	3,4 %	0,0 %	
Alkohol*	68,4 %	9,8 %	5,3 %	10,9 %	5,3 %	0,4 %	
Stress*	18,4 %	*N = 142*		27,1 %	5,6 %	0,4 %	
Medikamente*	88,0 %	3,8 %	2,6 %	3,8 %	1,1 %	0,8 %	
Schlaf*	53,4 %	15,0 %	12,4 %	16,2 %	2,6 %	0,4 %	
Vorsorge*	35,7 %	*N = 68*		25,6 %	3,0 %	0,0 %	

* Ergebnisse für gesamt

Stress
Handlungsempfehlungen

Ziel

» Welche Maßnahmen sind zielführend?

» Gibt es kurzfristige Maßnahmen?

» Wer könnte als Multiplikator wirken?

- Entwicklung Stresskonzept für xxx:
  - Stress Awareness Programm für Führungskräfte-nur sinnvoll in Verbindung/Ergänzung zum Thema Gesundes Führen
  - Seminarangebote für Mitarbeiter:
    - Arbeitsorganisation, Zeitmanagement
    - Stressmanagementtechniken
  - Gesundheitstag: Stress/Entspannungsfähigkeit
  - Schaffung interner Angebote: Entspannungstraining
  - **Strukturen:** Standortbezogenen Prüfung der Pausenzeitregelungen und **deren Umsetzung**
  - **Implementierung: EAP Programm**
- Einsatz eines Interventionsinstruments (Fokusgruppe / Gesundheitszirkel) bei xxx zur Stabilisierung / Verbesserung arbeitsplatzbezogener Stressoren unter Berücksichtigung der Kennzahlen:
  - Work-Life-Balance / Arbeitspensum
  - Regeneration / Entspannung
  - Arbeitsbedingungen / Wärme / Luft (Labor)