Erfolgreich und gesund in der VUKA Welt

BGM neu denken - messen - gestalten

Dr. Natalie Lotzmann, Global Vice President HR, Leitung Globales Gesundheitsmanagement SAP SE
Themenbotschafterin Gesundheit der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA)

Health on Top, Königswinter, 08.Mai 2019

PUBLIC

Herausforderungen in der globalen digitalen VUKA Welt

Volatil

Ungewiss

Komplex

Ambivalent

Paradigmenwechsel in der Digitalen Transformation

Führung	Anweisung und Kontrolle	→	Vertrauen, Selbstregulierte Arbeit
Hierarchie	Oben-unten Pyramide	→	Selbst organisiert, agile Netzwerke
Arbeitsort	Fester Ort	→	Egal von wo, flexibel
Arbeitszeit	Feste Zeiten	→	Egal wann, flexibel
Status	Angestellt	→	Selbstständig, befristete Verträge
Bezahlung	Zeitbasiert	→	Projektbasiert
Aus/bildung	Ein Beruf	→	Verschiedene Jobs, Lebenslanges Lernen

Das Potenzial von BGM nutzen

Digitale Transformation

Fachkäftemangel

Attraktivität als Arbeitgeber

Alternde Belegschaft

Präsentismus & Produktivität

Fünf Generationen, Wertewandel

Wohlbefinden Top 3 HR Trend

Paradigmenwechsel in der Personalarbeit

Herausforderungen balancieren

Motivation & Innovationskraft

Gesundheit und Wohlbefinden entscheiden über unsere Zukunftsfähigkeit

© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. I PUBLIC

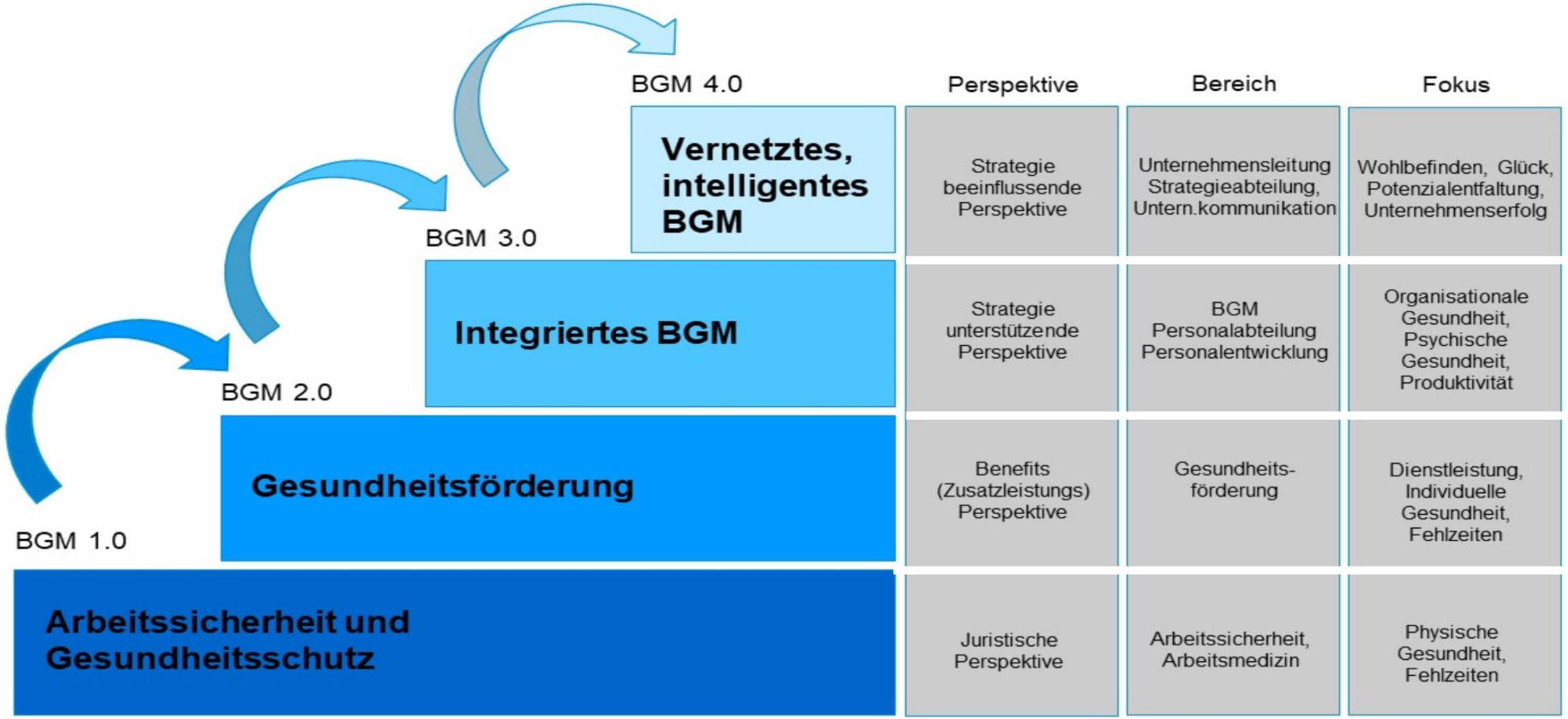
Erfolg in der VUKA Welt: Vision, Mission, Strategie, Agilität, Resilienz

- Erfolgreiche technische digitale Transformation
- Erfolgreiche menschliche digitale Transformation

Wie können wir sicher stellen, dass Mitarbeiter gerne Ihr Bestes geben. Können und wollen.

© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. I PUBLIC

Die Evolution des BGM



© *Lotzmann 2018*

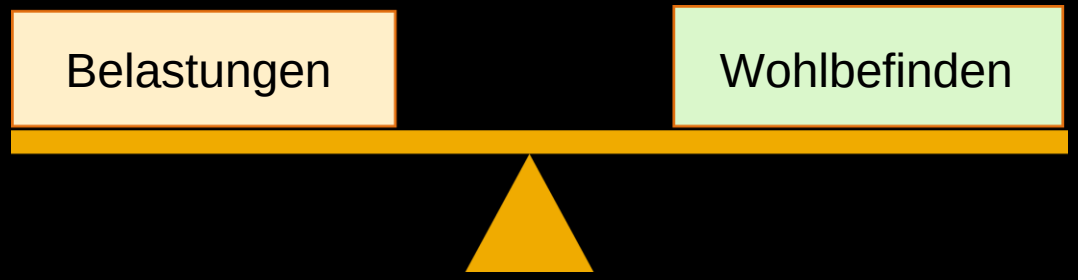
© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. I PUBLIC

BGM 4.0 - der Geschäftsnutzen von Wohlbefinden

Menschen, die sich bei der Arbeit wohl fühlen können die Belastungen balancieren

Sie sind

- ✓ 8x wahrscheinlicher engagiert
- ✓ 3x wahrscheinlicher produktiv
- ✓ 3.5x wahrscheinlicher kreativ und innovativ



BGM4.0 braucht eine umfassende Definition von Gesundheit

- Individuelle Gesundheit
- Organisationale Gesundheit
- Achtsamkeit
- Gesunde Haltung, gesunde Distanz

Die Führungs/Kultur ist die einflussreichste Stellgröße

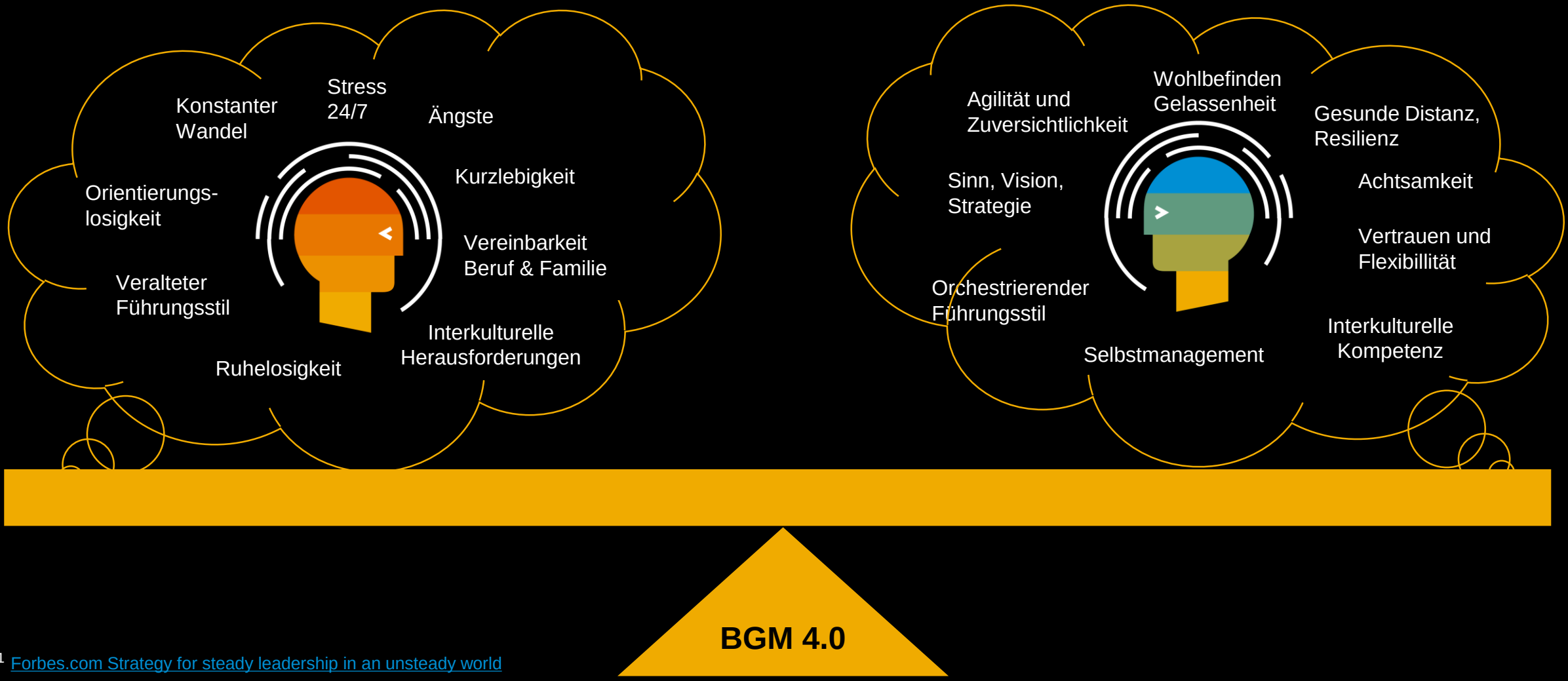
Quelle: World Economic Forum 2010: The Wellness Imperative

?

© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. I PUBLIC

© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. I PUBLIC

Agil führen - Ressourcen stärken - Auswirkungen balacieren



[1] Forbes.com Strategy for steady leadership in an unsteady world

BGM 4.0

Organisationale Gesundheit definieren und mit den Unternehmenszielen verknüpfen

BGM 4.0 ist Changemanagement & intelligente Kulturarbeit

Unternehmensziele

Engagement, Produktivität, Innovation

Wohlbefinden

GESUNDE MENSCHEN	GESUNDE ORGANISATION
Physische Gesundheit	Kultur
Emotionales Wohlbefinden	Führung
Gesundes Verhalten	Arbeitsbedingungen
Gesunde Einstellung	Strukturen und Prozesse

Arbeitssicherheit

Gelebte Werte, Einstellung, Grundhaltung

© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. I PUBLIC

Agile Führung - Intelligente Vernetzung

Bedürfnisse

Gute Beziehungen

Anerkennung, Wertschätzung

Teamgeist, Zugehörigkeit

Unterstützende Führung

Vertrauen, Empowerment

Fairness

Perspektive

Lebensbalance, Vereinbarkeit

Sinn, Stolz beizutragen

Unterstützende Technologie

Angebote

„Zuständig“

Unternehmensleitung

Personalabteilung

Personalentwicklung

Unternehmenskommunikation

Gesundheitsmanagement

Arbeitsmedizin

Betriebssport

Facilitymanagement

Arbeitssicherheit

IT Abteilung

Bedürfnisse

Gute Beziehungen

Anerkennung, Wertschätzung

Teamgeist, Zugehörigkeit

Unterstützende Führung

Vertrauen, Empowerment

Fairness

Perspektive

Lebensbalance, Vereinbarkeit

Sinn, Stolz beizutragen

Unterstützende Technologie

Angebote

„Zuständig“

Unternehmensleitung

Personalabteilung

Personalentwicklung

Unternehmenskommunikation

Gesundheitsmanagement

Arbeitsmedizin

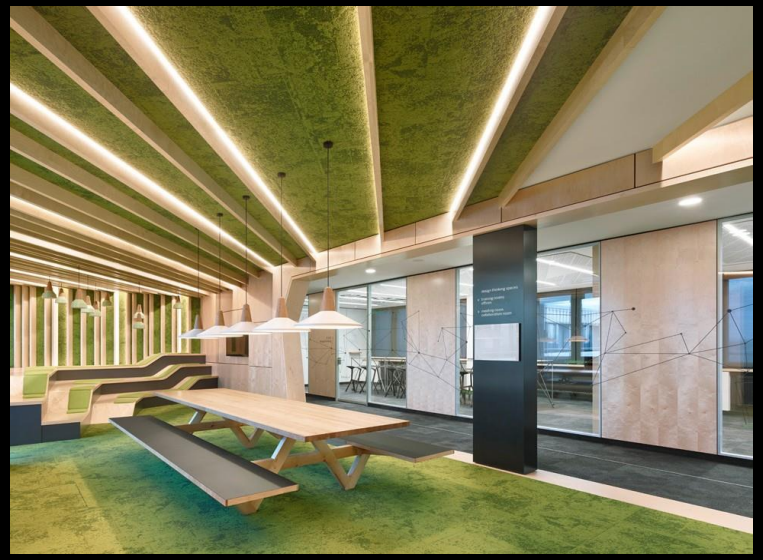
Betriebssport

Facilitymanagement

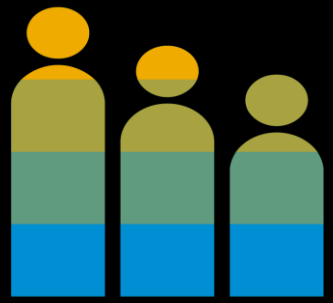
Arbeitssicherheit

IT Abteilung

© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. I PUBLIC



Massnahmen für eine gesunde Kultur

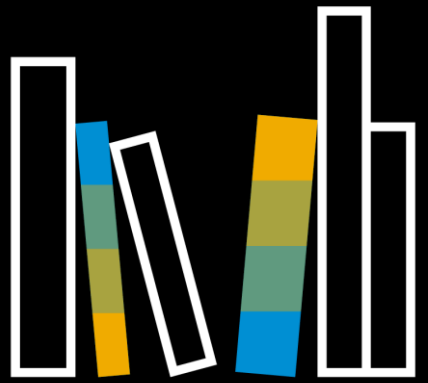


Klares Bekenntnis der Geschäftsleitung
nach innen und außen

Integration in Strategie
Entscheidungsgremium, Steuerkreis

Regelmäßiges Messen
Bedürfnisse, Risiken, Belastungen,Ressourcen, Führungs/Kultur im gesamten Unternehmen, zB im Rahmen eines ganzheitlichen Managementsystems

Gesundes Verhalten incentivieren
für Führungskräfte und Mitarbeiter



Maßgeschneiderte Angebote
von Programmen, Kursen und Trainings

© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. I PUBLIC

“Now more than ever it’s critical to foster a happy, healthy company.”

“When people can come to work in a place that supports ahealthy and sustainable lifestyle – a place where they can be their authentic selves – there is no stopping us”

“None of us can do good work for the company if we don’t keep ourselves well.”

- Bill McDermott, 2019

© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. I PUBLIC

Handlungsfelder identifizieren, Ziele setzen
PDCA, KVP

Selbstverortung: zB INQA Check Gesundheit

Mitarbeiterbefragungen

Gefährdungsbeurteilung

Ganzheitliches Managementsystem

Balanced Scorecard

Kommunizieren, beteiligen, kommunizieren

© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. I PUBLIC

12 Hilfreiche Fragen auf dem Weg zu BGM 4.0

- Was ist die Vision, die Mission, das Selbstverständnis unseres Unternehmens?
- Welche Unternehmensziele haben wir?
- Welche Rolle spielen die Menschen, für die Erreichung unserer Unternehmensziele?
- Wo könnten wir stehen, wenn alle jeden Tag *100% Engagement* zeigten?
- Wie erleben Menschen in unserer Organisation Ihre Arbeit?
- Wie erleben sie Führung?
- Was ist bei uns in physischer, psychischer und sozialer Hinsicht *gesundheitsförderlich, w*as ist bei uns *gesundheitsgefährdend?*
- Was wissen wir über die *Bedürfnisse* unserer Mitarbeiter?
- Wieviel *Vertrauen* ist in der Organisation, wieviel *Empathie* und Achtsamkeit?

- Was wollen wir hinsichtlich einer gesunden Kultur erreichen?
- Wer muss dafür zusammen arbeiten?
- Welche gemeinsamen Ziele und Kennzahlen brauchen wir dafür?

OKR (Objectives and Key Results) für Agile Systeme

- Management System zur gemeinsamen Zielerreichung
- Objective: Was will ich erreichen?
- Key Result: Was muss getan werden um dorthin zu kommen
  und wie kann ich das „intelligent“ messen?

→ verknüpfte Ziele und koordinierte Massnahmen, auch über Abteilungsgrenzen hinweg

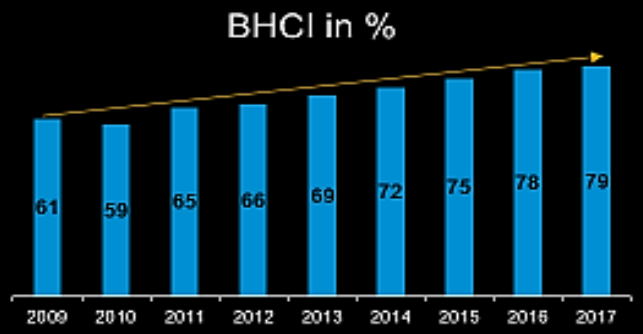
→ Verbesserte Zusammenarbeit, Transparenz, Motivation und Sichtbarkeit

© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. I PUBLIC

SAP misst seine gesunde Kultur mit dem BHCI

Der BHCI misst mit neun Fragen aus der jährlichen Mitarbeiterbefragung die allgemeinen kulturellen Bedingungen, die es dem einzelnen ermöglichen gesund und balanciert zu bleiben.

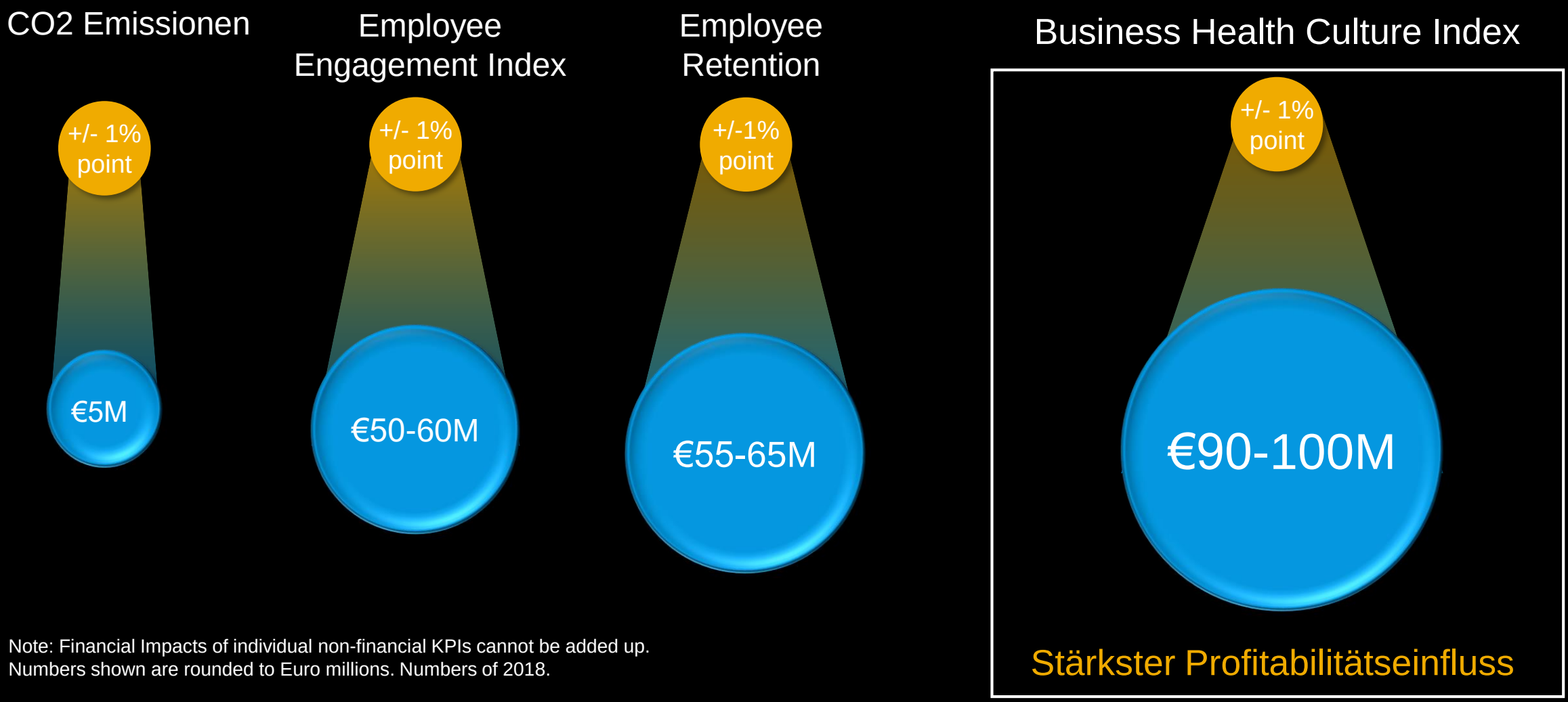
Ein Prozentpunkt Veränderung beeinflusst den Operativen Gewinn zwischen € 90–100M in 2018[1].



[1] SAP Integrated Report I BHCI data until 2012 are not comparable with 2013+ due to change in WLB questions, data 2013 are re-calculated

© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. I PUBLIC

Der BHCI ist der stärkste der nichtfinanziellen Kennzahlen bei SAP



Note: Financial Impacts of individual non-financial KPIs cannot be added up.
Numbers shown are rounded to Euro millions. Numbers of 2018.

© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. I PUBLIC

Die Kultur zu messen wird alleine nicht ausreichen

Um wettbewerbsfähig zu bleiben müssen Organisationen die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter kennen und effektiv managen

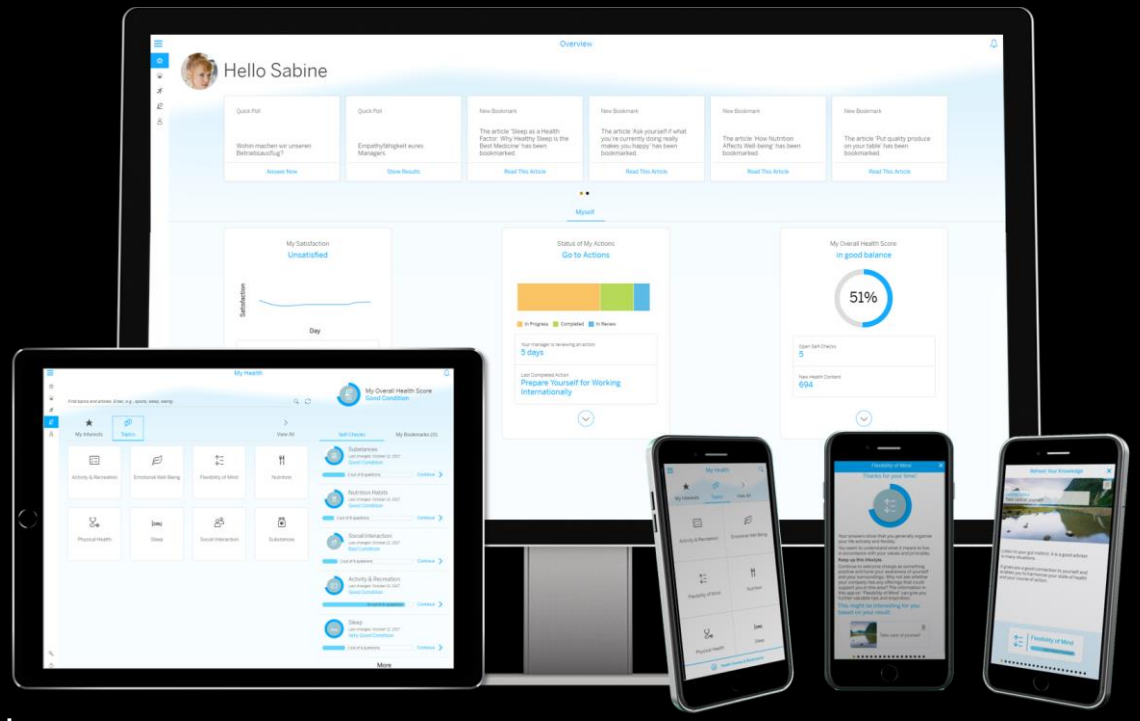
- → Einführung ergänzender Messgrößen und Kennzahlen
- → Echtzeitdaten jenseits von statischen Mitarbeiterbefragungen
- → Darauf basierende gezielte Unterstützung von und für Führungskräfte und Mitarbeiter

© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. I PUBLIC

Die Zukunft bringt digitale Unterstützung

Geschäftsleitung

Echtzeit Informationen über die Bedürfnisse der Belegschaft und die Verbindung zu Engagement und Produktivität
→ erleichtern Entscheidungen zu zielgerichteten Maßnahmen zur Förderung von Engagement, Gesundheit und Wohlbefinden



Personalmanager, Gesundheitsmanager

Konkrete Auswertungen ermöglichen ihnen das Aufsetzen maßgeschneiderter Programme, die die tatsächlichen Bedürfnisse der Belegschaft einschließlich spezifischer Zielgruppen treffen

Mitarbeiter

Erhalten unmittelbar umsetzbare Empfehlungen wie sie Zufriedenheit, Gesundheit und Wohlbefinden für sich selbst – und allgemein in ihrer Organisation beeinflussen können

Führungskräfte

Können durch Transparenz über die Auswirkungen ihres Führungsverhaltens kontinuierlich an einem gesundheitsgerechten Führungsstil arbeiten und mit engagierten und zufriedenen Mitarbeitern erfolgreicher sein

© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. I PUBLIC

FAZIT: BGM in der digitalen Transformation

- In der VUKA Welt werden nur diejenigen Unternehmen gesund durch den digitalen Wandel kommen
  - Die das Potenzial ihrer Belegschaft nutzen: „Menschen, die gerne ihr Bestes geben“
  - Die die Bedürfnisse ihrer Beschäftigten mit den wirtschaftlichen Erfordernissen in Einklang bringen
  - Die mit einer gesunden (Führungs-) Kultur ein attraktiver Arbeitgeber sind
- BGM ist deshalb Teil eines zukunftsfähigen Personalmanagements
  - BGM 4.0 definiert Gesundheit breit und sorgt für vernetzte und intelligente Zusammenarbeit:

  Mit gemeinsamen Zielen (OKR) gesteuerte Kooperation unter klugem Einsatz von Ressourcen, Know-how, Kennzahlen und Technologie werden Belastungen balanciert und messbar nachhaltiger Erfolg ermöglicht. Für das Unternehmen und seine Mitarbeiter

➡ Heben Sie Ihr BGM-Niveau zur Erreichung Ihrer strategischen Ziele

- Vielfältige Unterstützung ist vorhanden. z. B. Materialien und Handlungshilfen → inqa.de, psyga.de, baua.de
- Vernetzen lohnt sich! z. B. in Betriebsnachbarschaften: bgf-institut.de/gemit, DNBGF

Intelligentes BGM zahlt sich aus.

Ihnen und Ihrem Unternehmen viel Erfolg!

Ob du denkst du schaffst es,
oder denkst du schaffst es nicht-
du hast immer Recht.

Henry Ford

© 2018 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved. I PUBLIC

Vielen Dank.

Kontakt

Dr. Natalie Lotzmann
Global Vice President Human Resources
Leitende Betriebsärztin, Globales Gesundheitsmanagement
SAP SE
n.lotzmann@sap.com