



Gesunde Mitarbeiter heißt Kosten senken und Fehlzeiten reduzieren

Betriebliches Gesundheitsmanagement steigert die Leistung und die Arbeitszufriedenheit, senkt Kosten und reduziert Fehlzeiten. Alle Beteiligten im Unternehmen profitieren.

Unter Gesundheit versteht man einen dynamischen Gleichgewichtszustand, der durch Belastungen und Ressourcen bestimmt wird. Die Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) „umfasst alle gemeinsamen Maßnahmen von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Gesellschaft zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz“. Dies kann durch die Verknüpfung folgender Ansätze erreicht werden: Verbesserung der Arbeitsorganisation und Arbeitsbedingungen, Förderung einer aktiven Mitarbeiterbeteiligung und Stärkung persönlicher Kompetenzen.“ Diese Deklaration wurde 1997 von den Mitgliedern des Europäischen Netzwerkes für betriebliche Gesundheitsförderung verabschiedet und ist für Unternehmen in ganz Europa maßgeblich. Heute hat das Thema „Gesundheit in

Unternehmen“ eine andere Dimension angenommen als noch damals. Stand vor Jahren noch der Arbeits- und Gesundheitsschutz im Vordergrund, so entwickelte sich in der komplexer werdenden Arbeitswelt und seinen sich ändernden Rahmenbedingungen das „Betriebliche Gesundheitsmanagement“ (BGM). Betriebliches Gesundheitsmanagement ist ein Prozess, der das gesundheitliche Gestalten von Arbeit, die Organisation und das richtige Verhalten am Arbeitsplatz zum Ziel hat.

Die Weltgesundheitsorganisation definiert die Gesundheit als „Zustand des vollständigen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens und nicht allein das Fehlen von Krankheiten“ (www.who.int/en). Das heißt, Qualität und Quantität der Arbeit hängen zunehmend von der psychischen und physischen Leistungsfähigkeit der Mitarbei-

ter ab. In der konkreten Umsetzung stehen dahinter mehrere Bereiche im Unternehmen:

- Unternehmenspolitik
- Führung
- Arbeitsgestaltung
- Beteiligung der Mitarbeiter
- Betriebliche Gesundheitsförderung
- Arbeitsschutz und Sicherheit

Die Rechtsgrundlagen für die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit finden sich im Arbeitsschutzgesetz, im Arbeitssicherheitsgesetz, diversen Fachvorschriften sowie dem Sozialgesetzbuch (SGB VII) wieder. Ziel dieser gesetzlichen Regelungen ist es, Arbeitsunfälle, Berufskrankheiten und arbeitsbedingte Erkrankungen zu verhindern. Die Zuständigkeit liegt hier beim Arbeitgeber und beim Beschäf-

tigten. Diese Sparte des betrieblichen Gesundheitsmanagement wird beraten und steht unter der Aufsicht der Unfallversicherungsträger und der Arbeitsschutzverwaltung.

Auch das betriebliche Eingliederungsmanagement ist Bestandteil des BGM und dient dem Ziel des Eingliederns von Menschen mit Behinderung und dem Wiedereingliedern von Mitarbeitern nach längerer Erkrankung. Geregelt wird dies auf der Rechtsgrundlage des § 84 SGB X. Betriebliche Gesundheitsförderung mit dem Ziel des Verbesserns von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz ist geregelt in den §§ 20a, b SGB V. Die Aufgabenstellung liegt in:

- dem Verbessern der Arbeitsorganisation
- dem Fördern einer aktiven Beschäftigtenbeteiligung
- dem Stärken der persönlichen Kompetenzen

Das Umsetzen obliegt sowohl dem Arbeitgeber als auch dem Beschäftigten sowie den Sozialversicherungsträgern (Krankenkassen und Berufsgenossenschaften). Krankenkassen bieten heute Unternehmen für ihre Beschäftigten eine Menge von Kursen an. Entspannungskurse wie Autogenes Training und Progressive Muskelentspannung aber auch für die Ergonomie am Arbeitsplatz Rückenaktiv-Seminare. Für eine gesunde Ernährung reicht die Spanne der Unterstützung von Vorträgen und Kochseminaren bis hin zur Beratung der Großküche. Dieser Part des BGM nahm Einzug mit „Light“-Gerichten in viele Betriebsküchen. Auch der Obstkorb für Mitarbeiter findet sich an dieser Stelle im BGM wieder. Nichtraucherseminare sind ebenso im Angebot wie Gesundheitsinformationen, Gesundheitschecks und Impfungen z.B. Gripeschutz.

Staatlich gefördert

Im Jahressteuergesetz (JStG) 2009 hat der Gesetzgeber einen neuen Steuerbefreiungstatbestand zur Gesundheitsförderung in § 3 Nr. 34 Einkommensteuergesetz festgeschrieben. Die Steuerbefreiung in Höhe von € 500 pro Arbeitnehmer und pro Kalenderjahr soll die Bereitschaft der Unternehmen erhöhen, seinen Beschäftigten entsprechende Dienstleistungen zum Verbessern des allgemeinen Gesundheitszustandes wie Bewegungsprogramme, Ernährungsberatung, Angebote zur Stressbewältigung und Entspannung oder zur Suchtprävention anzubieten. Für die betriebliche Gesundheitsför-

derung in Form von Dienstleistungen zum Vorbeugen oder zum Reduzieren arbeitsbedingter Belastungen oder eine gesundheitsgerechte betriebliche Gemeinschaftspflege, kann die Steuerbefreiung ebenfalls genutzt werden. Hinsichtlich der Qualität, der Zweckbindung und der Zielgerichtetheit sind die Anforderungen der §§ 20 und 20a Sozialgesetzbuch V zu erfüllen.

Gesundheit als strategischer und kostenseitiger Faktor

Gesundheit wird immer mehr zu einem strategischen und kostenseitigen Faktor für die Unternehmensentwicklung. Betrachtet man den kostenseitigen Faktor, so stehen hier Ausfalltage durch Krankheit und Kosten für das betriebliche Gesundheitsmanagement einer gesteigerten Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter gegenüber. Es gibt eine Reihe von Kennziffern, die eine solch gewinnbetrachtende Gegenüberstellung ermöglichen wie:

- Krankheitstage je Beschäftigtem gesamt
- Ausfallkosten durch Krankheit
- Ausfallzeiten durch Arbeitsunfälle
- Finanzmittel, die für die Verbesserung der Arbeitssicherheit eingesetzt werden
- Betriebliche Gesundheitsförderung
- Anzahl der Angebote zur betrieblichen Gesundheitsförderung
- Prozentsatz der Beschäftigten, die Angebote zur betrieblichen Gesundheitsförderung in Anspruch nehmen
- Fluktuation

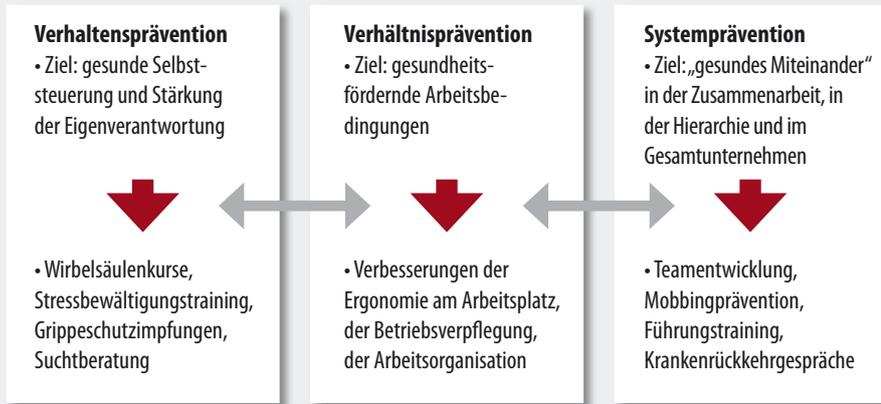
Bei BGM-Maßnahmen gewinnen alle

BGM wird in Zeiten zunehmender Erkrankungen im psychischen und physischen Bereich für Unternehmen immer interessanter. Erfolgsversprechend ist das Eingliedern in die Führungsphilosophie, als Führungsaufgabe, die im Unternehmen mit den Mitarbeitern im Unternehmen wahrgenommen wird. Desweiteren ist das Aktivieren und die Teilhabe aller Beschäftigten gefragt mit dem Ziel, die Gesundheitsressourcen und die Kompetenzen der Mitarbeiter zu stärken. Ein weiterer Erfolgsfaktor ist ein ganzheitliches Gesundheitsverständnis. Das Erkennen, dass Gesundheit ein komplexer bio-psycho-sozialer Prozess ist und das ▶

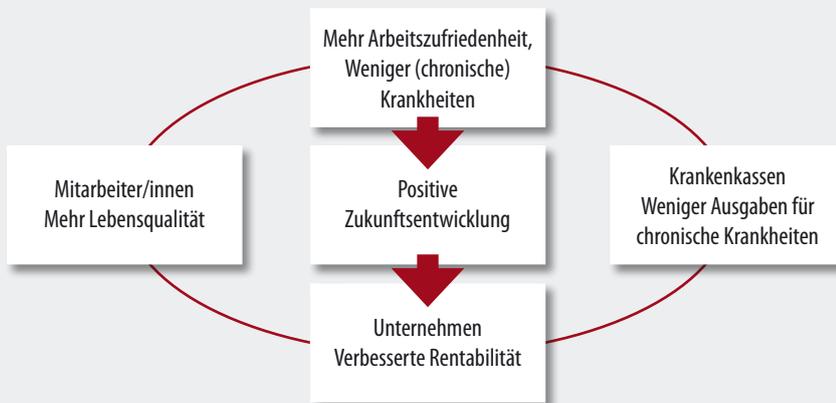
1/3 hoch
im
Anschnitt

INFO

BGM als Prozess umfasst



Bei BGM-Maßnahmen können alle gewinnen



Quelle: ???

Ergebnis der Wechselwirkung zwischen schützenden und belastenden Faktoren, ist wesentlich. Betrachtet man die Kontinuität und die Nachhaltigkeit, lässt sich feststellen, dass sich langfristige Veränderungen nur mit einer zeitlichen und räumlichen Konstanz erzielen lassen.

BMG-Erfolgskriterien sind:

- Verhaltens- und Verhältnisprävention
- Einsatz qualifizierter Fachkräfte
- Kooperation aller Beteiligten
- Steuerung durch Erfolgskontrollen
- Führungskräfte machen engagiert mit
- Gesundheitsmanagement als Dauerthema

Damit zeigen sich bei dem Einführen des BGM eine Menge Vorteile für die Unternehmung auf. Diese reichen von einem geringeren Krankenstand und erhöhter Personalverfügbarkeit bis zur größeren Mitarbeitermotivation und erhöhter Arbeitszufriedenheit.

Betriebliches Gesundheitsmanagement als Prozess

Die Einführung von BGM ist keine Aufgabenstellung für eine einzelne Person sondern ein Prozess, der mit einer Projekt- oder Steuerungsgruppe startet. Interdisziplinär zusammen-gesetzt arbeiten Arbeitgeber- und Interessenvertretung, Personalabteilung, Betriebsarzt / -ärztin, die Fachkraft für Arbeitssicherheit und externe Partner der Krankenkasse, Berufsgenossenschaft oder andere Fachleute zusammen. Begonnen wird mit dem Erfassen der Ausgangssituation. Zwei Wege werden dabei beschritten. Zum einen geben Analysen des Krankenstandes, des Unfallgeschehens, der Altersstruktur der Beschäftigten sowie die Ergebnisse der Mitarbeitergespräche ergänzende Informationen. Zum Anderen führt der Weg über eine anonyme Mitarbeiterbefragung zu den Arbeitsbedingungen. Diese erteilt Aufschluss über das Betriebsklima, die Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeitern, die Zusam-

menarbeit der Beschäftigten untereinander sowie die Zufriedenheit mit den organisatorischen und räumlichen Rahmenbedingungen. Im zweiten Schritt werden dann Ziele formuliert und Maßnahmen geplant. Hier ist zu berücksichtigen, dass Maßnahmen zur Verhütung von Dienst- und Arbeitsunfällen und sonstigen Gesundheitsschädigungen nach § 87 Betriebsverfassungsgesetz mitbestimmungspflichtig sind. Ergänzend kann dies durch den Abschluss einer Betriebsvereinbarung nach § 88 Nr. 1 Betriebsverfassungsgesetz umgesetzt werden.

Die Zielformulierung und die Planung der Maßnahmen orientieren sich an der Prävention von Verhalten, Verhältnis und System. Damit sind alle Bereiche abgedeckt. Die schwierige Phase im Prozess beginnt da, wo das Umsetzen und das Durchführen der Maßnahmen startet. Hier müssen ggf. Hürden überwunden werden. Es geht um das Verbessern von Transparenz, und der Dialogmöglichkeiten zwischen Führung und Belegschaft – Maßnahmen, die auf das Verbessern des sozialen Zusammenhaltes abzielen und einen langfristigen, nachhaltigen und engagierten Kommunikationsprozess etablieren sollen. Als Handlungsfelder sind neben den bereits aufgeführten Gesundheitsprogrammen auch das Führungsverhalten und das Betriebsklima, von regelmäßigen Mitarbeitergesprächen bis zu professionellem Coaching, zu integrieren. Auch lebenslanges Lernen von Aus-, Fort- und Weiterbildung bis zu Fragen des Alltagsmanagements wie Zeitmanagement und Stressbewältigung ist ein Handlungsfeld. Das Verbessern der Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist ebenso wie das Weiterentwickeln flexibler Arbeitszeitmodelle als Handlungsfeld aufzunehmen.

Selbstverständlich ist das Einführen eines betrieblichen Gesundheitsmanagements keine Einbahnstraße, sondern nur durch die aktive Annahme und Mitarbeit aller am Prozess Beteiligten des Unternehmens, Führungskräften wie Beschäftigten, erfolgreich. ■



Autorin Kerstin B. Reile, Dipl.-Ökonomin, Systemischer Coach, Burnoutberaterin, Unternehmensberaterin