

Gesundheit lohnt sich!

Förderung der psychosozialen Gesundheit am Arbeitsplatz als Investition in die Zukunft

1. Was gehört zur Förderung der psychosozialen Gesundheit?
2. Was kann ein Unternehmen für die Gesundheit seiner Mitarbeiter tun?
3. Welche Effekte lassen sich nachweisen?

„Nicht alles, was messbar ist, zählt. Und nicht alles, was zählt, ist messbar.“

Albert Einstein

1. Psychosoziale Gesundheit - das Plus

Was machen Sie in Ihrem Unternehmen alles schon für die Gesundheit?

- Betriebliche Sportangebote
- Einen Apfel im Winter
- Firmenlauf unter Beteiligung der Geschäftsleitung
- Kostenfreies Mineralwasser
- Rückenschule
- ...

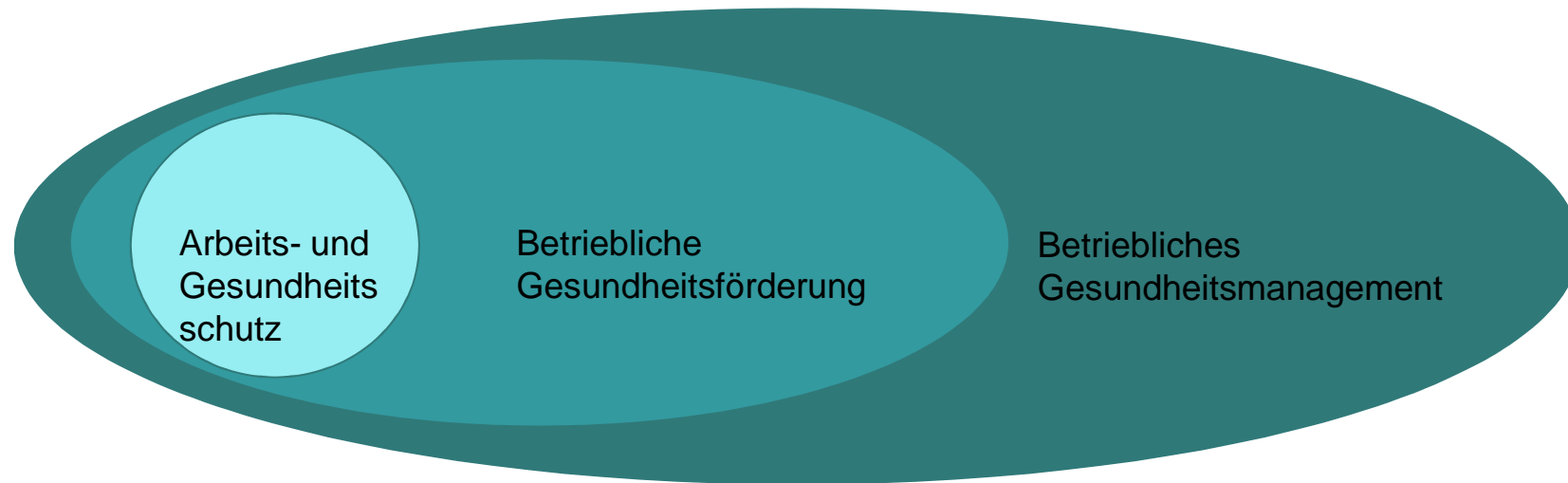
Toll, was es alles schon gibt! Aber zu 99% auf den Körper gerichtet.

Gesundheit heißt nicht nur Rückenschule, sondern auch Rückendeckung

Psychosoziale Gesundheit am Arbeitsplatz = Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM):

- Gesundheit und Leistung im Betrieb
- Körperlich -> psychosozial
- Aktion -> Prozesse und Ressourcen

1. Was ist BGM? - Entwicklung



Arbeits- und Gesundheitsschutz: körperliche Ebene, Vermeidung von Unfällen und Prävention von Berufskrankheiten

Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF): zusätzlich psychosoziale Ebene, Maßnahmen und Aktivitäten, mit denen die Stärkung der Gesundheitsressourcen und -potenziale der Menschen erreicht werden soll

Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM): ist die bewusste Steuerung und Integration aller betrieblichen Prozesse mit dem Ziel der Erhaltung und Förderung der Gesundheit und des Wohlbefindens der Beschäftigten

Querschnittsfunktion wie Umwelt- und Qualitätsmanagement

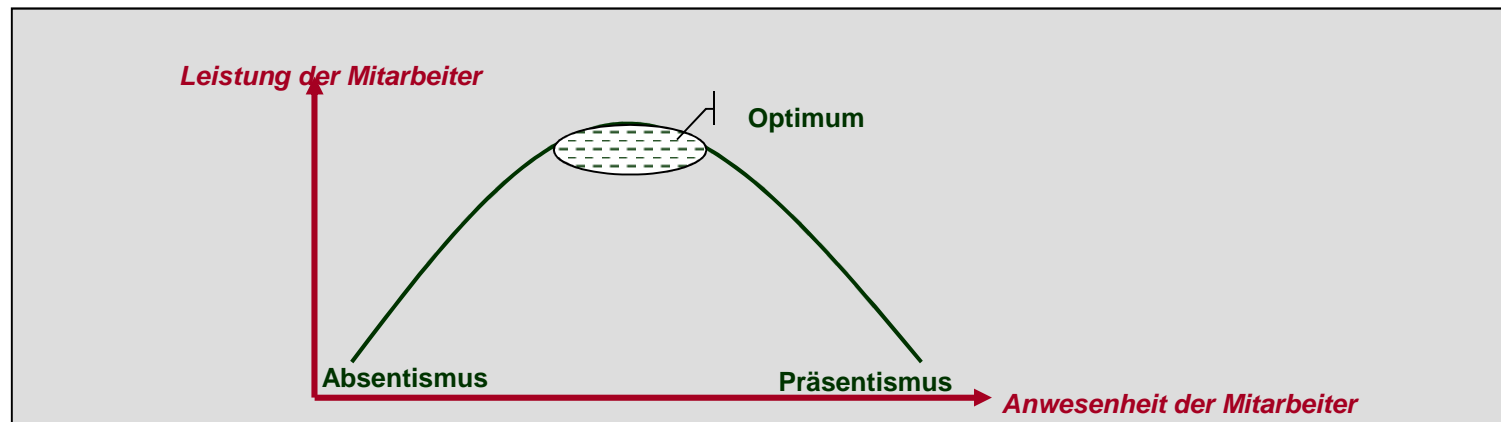
1. Was ist BGM? - Vorgehen

<p>① Betriebliche Strukturen für BGM installieren</p>	<p>② Analyse Ist-Situation, Ergebnispräsentation und Ableitung von Maßnahmen</p>	<p>③ Umsetzung der Maßnahmen</p>	<p>④ Evaluation der Ergebnisse</p>
<p>Arbeitskreis Gesundheit</p> <p>Querschnittsfunktion von BGM wie Qualität/ Personal/ Sicherheit</p> <ul style="list-style-type: none"> - Leitlinien - Betriebsvereinbarungen - Führung - Ressourcen 	<p>AU-Datenanalyse (AU = Arbeitsunfähigkeit)</p> <p>Mitarbeiterbefragung</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tätigkeit ➤ soziale Faktoren ➤ personale Faktoren ➤ Gesundheit <p>Gesundheitszirkel</p>	<p>Rahmenbedingungen</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Lärm, Zugluft, Schwere, ➤ Pausen/ Zeitdruck ➤ Spielräume ... <p>Führung</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Leitlinien ➤ gesundheits- und altersgerechtes Führen ➤ MAG ... <p>Persönl. Gesundheitsverhalten</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Bewegung ➤ Ernährung ➤ Suchtverhalten ➤ Stressbewältigung 	<p>Betriebliche Kennzahlen</p> <p>Mitarbeiterbefragung</p> <p>erreichte Veränderungen</p>

1. Wann BGM?

5% aller Erwerbstätigen nutzen **leistungssteigernde Mittel**, um auf Arbeit durchzuhalten
47% aller Angestellten sind **rund um die Uhr** für den Arbeitgeber erreichbar (Matyssek, 2009)

Jeder 5. Arbeitnehmer in Deutschland hat **innerlich gekündigt** (Gallup Engagement Indices, 2010). Die reduzierte Arbeitsleistung nicht krank geschriebener Depressiver beträgt 2,3 Abwesenheitstage/ Monat (ca. 10 %) (Studie im Dienstleistungsbereich, Wang et al., 2004)

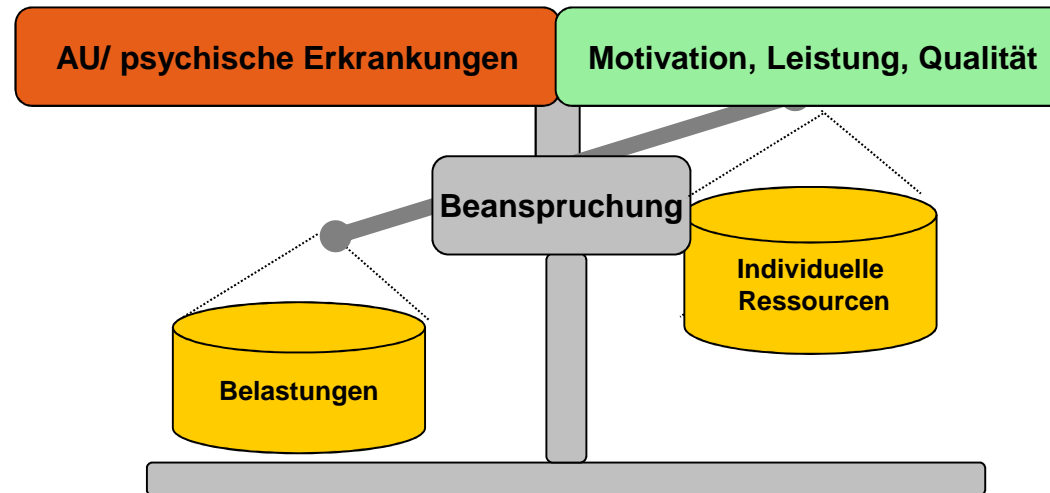


Psychische Erkrankungen rangieren inzwischen bei den Krankenkassen auf Platz 4 (6 – 16 % aller Erkrankungen). Von 1985-2005 hat sich ihr Auftreten vervierfacht!

Jeder dritte bis vierte Erwachsene erhält derzeit eine aktuelle Diagnose aus dem Bereich der psychischen- und Verhaltensstörungen (Jacobi, 2009)

Das Risiko, im Laufe seines Lebens von einer psychischen Erkrankung betroffen zu sein, wird auf über 50 % geschätzt (Kessler, 2005)

2. Betrieblich beeinflussbar?- Überblick



Psychische Belastung:

Die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken

Psychische Beanspruchung:

Die unmittelbare (nicht langfristige) Auswirkung der psychischen Belastung im Individuum in Abhängigkeit von seinen jeweiligen überdauernden und augenblicklichen Voraussetzungen einschließlich der individuellen Bewältigungsstrategien

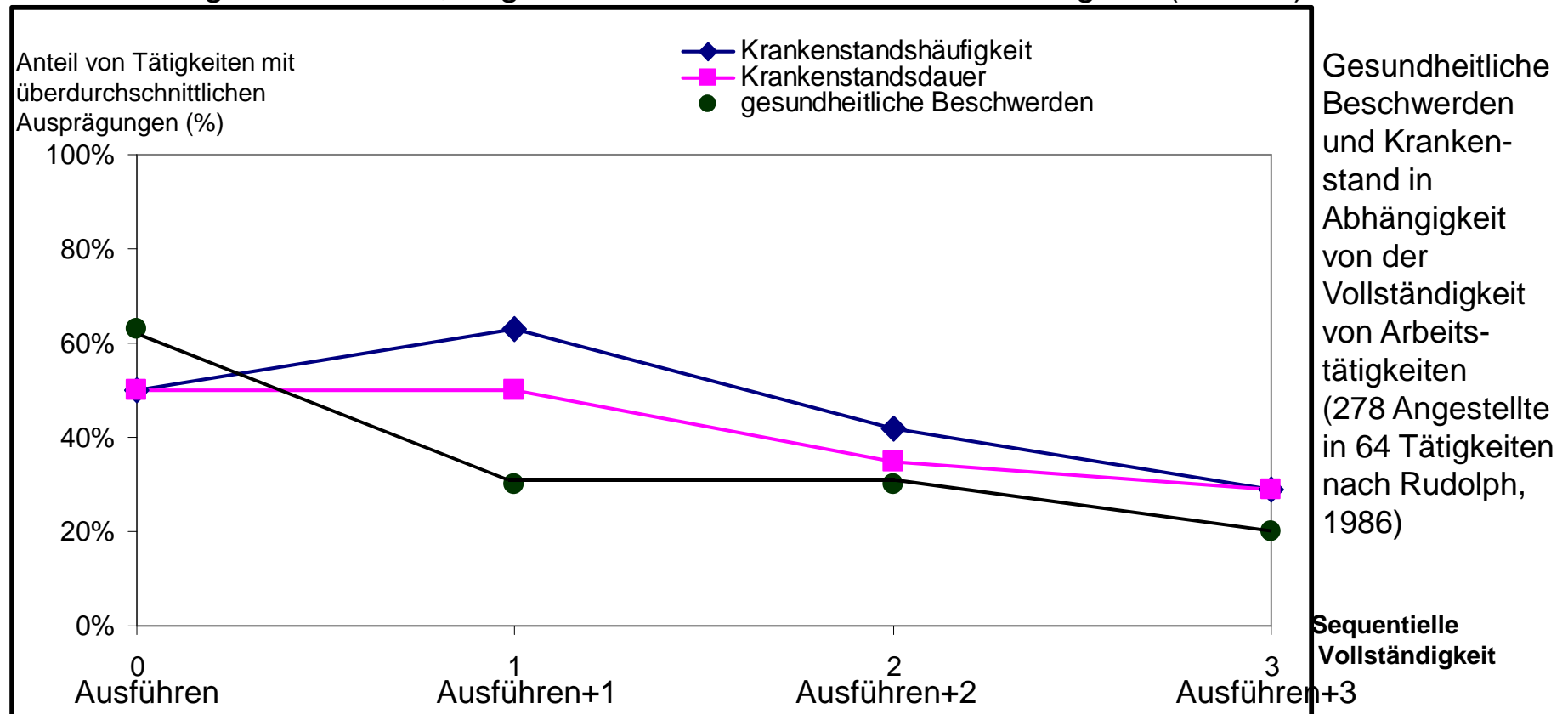
Individuelle Ressourcen

- gesundheitsbezogene
- soziale
- finanzielle
- fachliche Kompetenzen

*nach DIN EN ISO 10 075-1

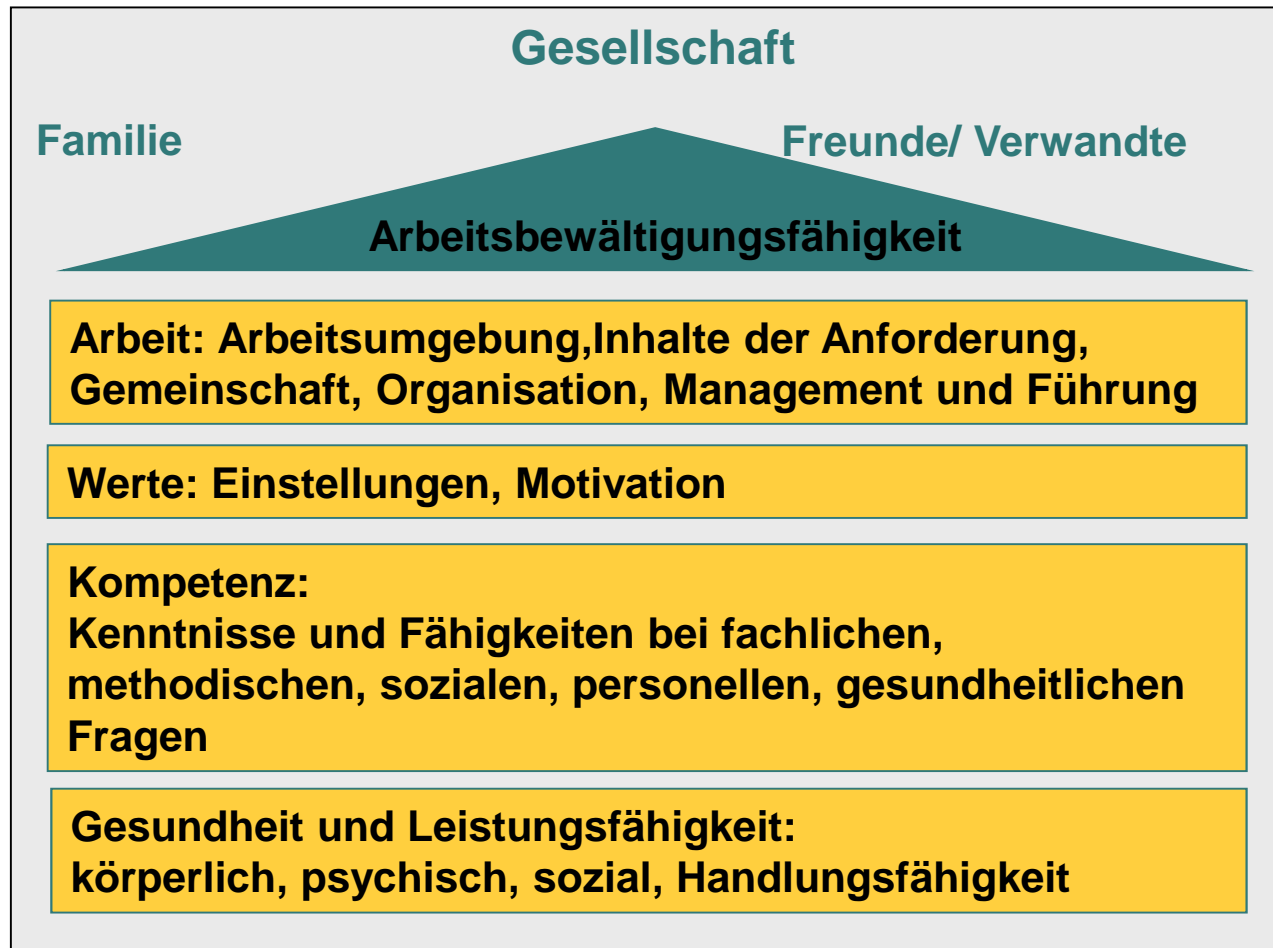
2. Betrieblich beeinflussbar? - Arbeitstätigkeit

Eine **vollständige Tätigkeit** beinhaltet nicht nur die Ausführung, sondern auch das selbstständige Vorbereiten, Organisieren und Kontrollieren der Aufgabe (Hacker).



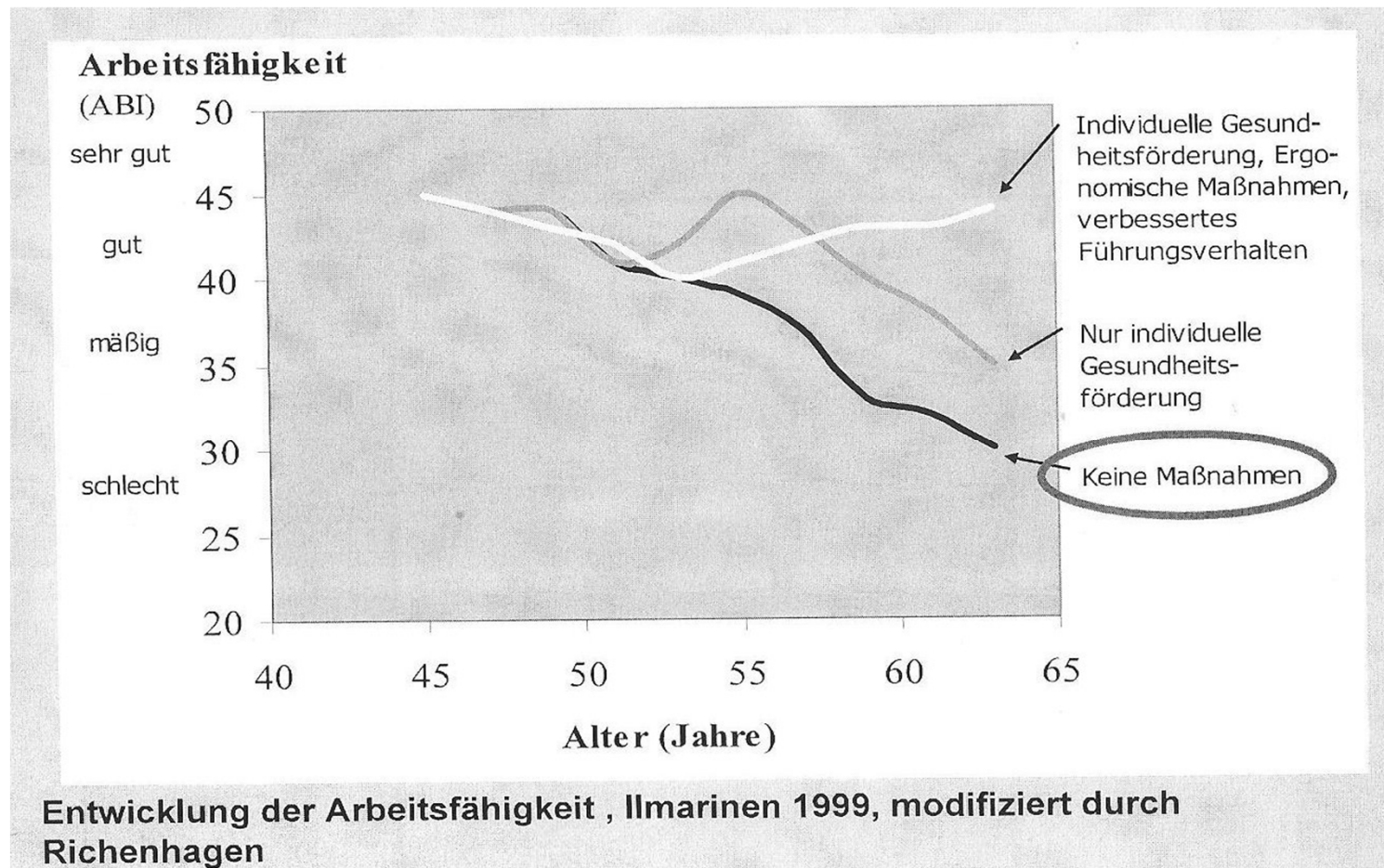
Objektiv (durch Arbeitstätigkeits- und Dokumentenanalyse) erfasste Arbeitsmerkmale wie hohe Arbeitsintensität, niedrige soziale Unterstützung durch Kollegen und hohe soziale Stressoren erhöhen die **Auftretenswahrscheinlichkeit einer Depression** signifikant. R. Rau, N. Gebel, K. Morling, U. Rösler (2010). Untersuchung arbeitsbedingter Ursachen für das Auftreten depressiver Störungen. Forschung F 1865, Dortmund: BAuA-Verlag.

2. Betrieblich beeinflussbar? – Kultur und Rahmenbedingungen



*Das „Haus der Arbeitsfähigkeit“ basiert auf einer finnischen Längsschnittstudie über 11 Jahre an 6000 Personen (Ilmarinen, J. & Tempel, J. 2002, Arbeitsfähigkeit 2010. Was können wir tun, damit sie gesund bleiben? VSA-Verlag.), die ihre Arbeitsfähigkeit einschätzten und ärztlich gecheckt wurden

2. Betrieblich beeinflussbar? – Befunde zu Kultur/ Rahmen



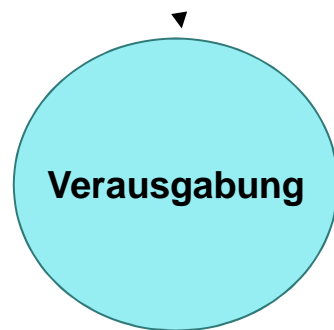
Wenn weder der MA noch die Fk etwas tut, sinkt der ABI ab ca. 48 Jahre

Wenn der MA etwas tut, sinkt ABI erst ab ca. 55 Jahre

Wenn der MA und die FK was tun, bleibt Arbeitsfähigkeit erhalten!

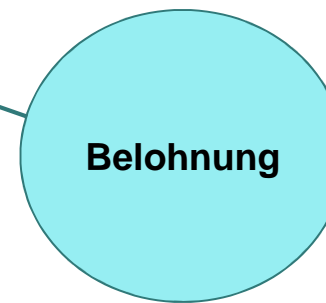
2. Betrieblich beeinflussbar – Führung und Anerkennung

- Anforderungen
- Verpflichtungen



↑
Erwartung (overcommitment)

- Lohn, Gehalt
- Wertschätzung
- Aufstiegsmöglichkeiten/
Arbeitsplatzsicherheit
(beruflicher Status)



↑
Erwartung (overcommitment)

Ungleichgewicht andauernd

- bei fehlenden Alternativmöglichkeiten
- bei Vorliegen von strategischen Gründen
- durch persönlichen Bewältigungsstil

„Viel Stress und wenig Anerkennung sind ein tödlicher Cocktail“
Johannes Siegrist,
Schweizer Medizinsoziologe

* Modell beruflicher Gratifikationskrisen nach Siegrist, J. (1996, 2000)

2. Betrieblich beeinflussbar? – Befunde zu Führung/ Anerkennung

Einige wissenschaftlichen Studienergebnissen dazu:

- Wenn die Verausgabung auf Arbeit dauerhaft größer ist als die dafür erhaltene Anerkennung, steigt das **Herzinfarktrisiko** um bis zu 150%. Das Ausbleiben einer erwarteten Beförderung erhöht die **Entzündungswerte** im Körper signifikant.

Siegrist, 2009 nach Metzger, J. (2009). Kann man sich in seinen Job (neu) verlieben? In Psychologie heute, 7/2009, S.74

- Je besser das Betriebsklima, desto weniger Leute haben **Rückenschmerzen** nach einer AOK Studie an über 10.000 Versicherten

Wissenschaftliches Institut der AIL (WidO), (2000). Gesundheit am Arbeitsplatz. Bonn: WiDo.



- Krankenschwestern, die ihren Chef negativ bewerten, haben einen signifikant höheren **Blutdruck**.

Handelsblatt Nr. 020 vom 27.1.2006,
Untersuchung von Brad Gilbreath, Indian University, Fort Wayne.

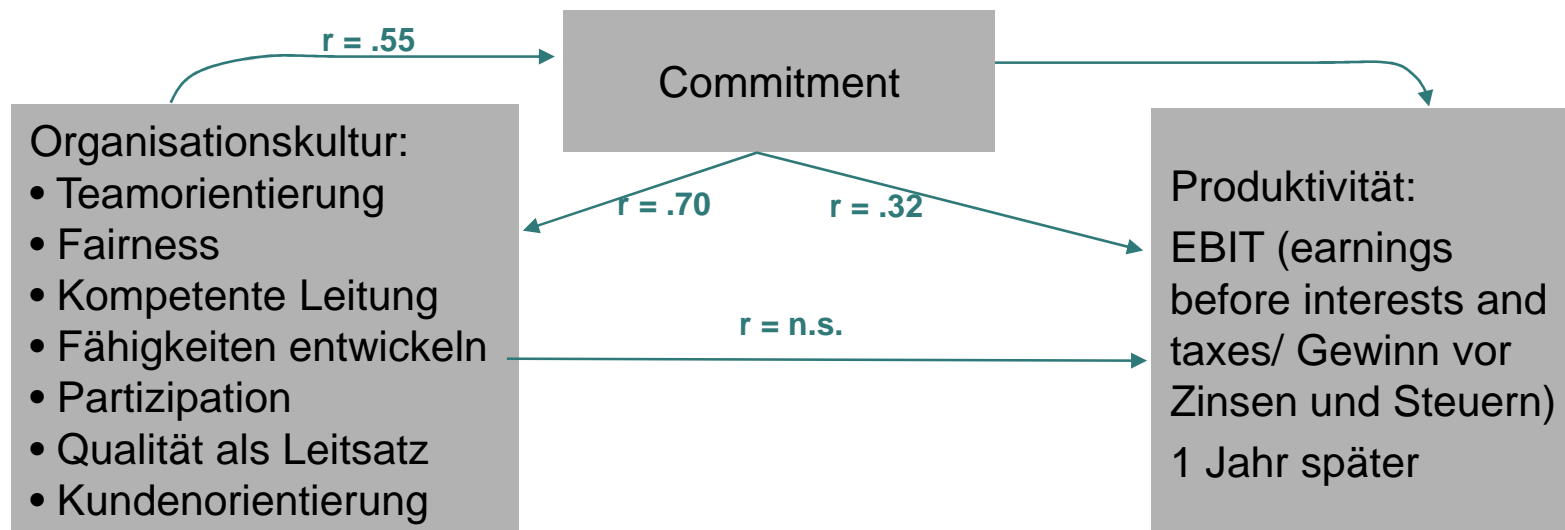


- Neben persönlichen Faktoren tragen betriebliche Rahmenbedingungen wie fehlende Anerkennung, soziale Unterstützung, inhaltliche Abwechslung und Gestaltungsfreiräume wesentlich zur Entstehung von **Burnout** bei.

Burisch, M. (2005). Das Burnout-Syndrom: Theorie der inneren Erschöpfung. Zahlreiche Fallbeispiele. Hilfen zur Selbsthilfe. Berlin: Springer

2. Betrieblich beeinflussbar? - Befunde zum EBIT *

- erste deutsche repräsentative Untersuchung Hauser et al. (2007) zum Bezug zwischen gelebter Unternehmenskultur und Unternehmenserfolg/ EBIT = earnings before interest and taxes/ Gewinn vor Zinsen und Steuern/ (314 repräsentative deutsche Unternehmen, geschichtet nach Betriebsgröße, vertreten sind die 12 größten Branchen, 37.000 Mitarbeiter wurden befragt)



- In Untersuchungen mit direktem Bezug zur Produktivität in Unternehmen zeigte sich die emotionale Komponente (AZ/ Commitment) als Schlüsselfaktor/ Mediator
- Ein Mediator ist ein Schlüsselfaktor, denn ohne ihn besteht kein/ bzw. nur ein geringer Zusammenhang zwischen zwei Größen – mit ihm schon; er korreliert mit beiden Größen

*Hauser, F., Schubert, A. & Aicher, M. (2007). Abschlussbericht Forschungsprojekt Nr. 18/05: Unternehmenskultur, Arbeitsqualität, Mitarbeiterengagement in den Unternehmen in Deutschland. .

2. Betrieblich beeinflussbar? - Check *

<p>7 Variable, die 31% des EBIT erklären*. Machen Sie den Check!</p>	<input checked="" type="checkbox"/>
<p>1. <i>„Ich bin stolz, anderen erzählen zu können, dass ich hier arbeite.“</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p>2. <i>„Besondere Ereignisse werden bei uns gefeiert.“</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p>3. <i>„Das Unternehmen/ die Organisation ist sehr flexibel und reagiert schnell auf Veränderungen.“</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p>4. <i>„Die Mitarbeiter unterlassen verdeckte Machenschaften und Intrigen, um etwas zu erreichen.“</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p>5. <i>„Mein Wissen und meine Fähigkeiten werden optimal genutzt.“</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p>6. <i>„Wenn Mitarbeiter innerhalb der Organisation ihre Funktion oder die Abteilung wechseln, werden sie gut aufgenommen und integriert.“</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p>7. <i>„Die Mitarbeiter werden unabhängig von Nationalität und ethnischer Herkunft behandelt.“</i></p>	<input type="checkbox"/>

*Hauser, F., Schubert, A. & Aicher, M. (2007). Abschlussbericht Forschungsprojekt Nr. 18/05: Unternehmenskultur, Arbeitsqualität, Mitarbeiterengagement in den Unternehmen in Deutschland. S. 130.

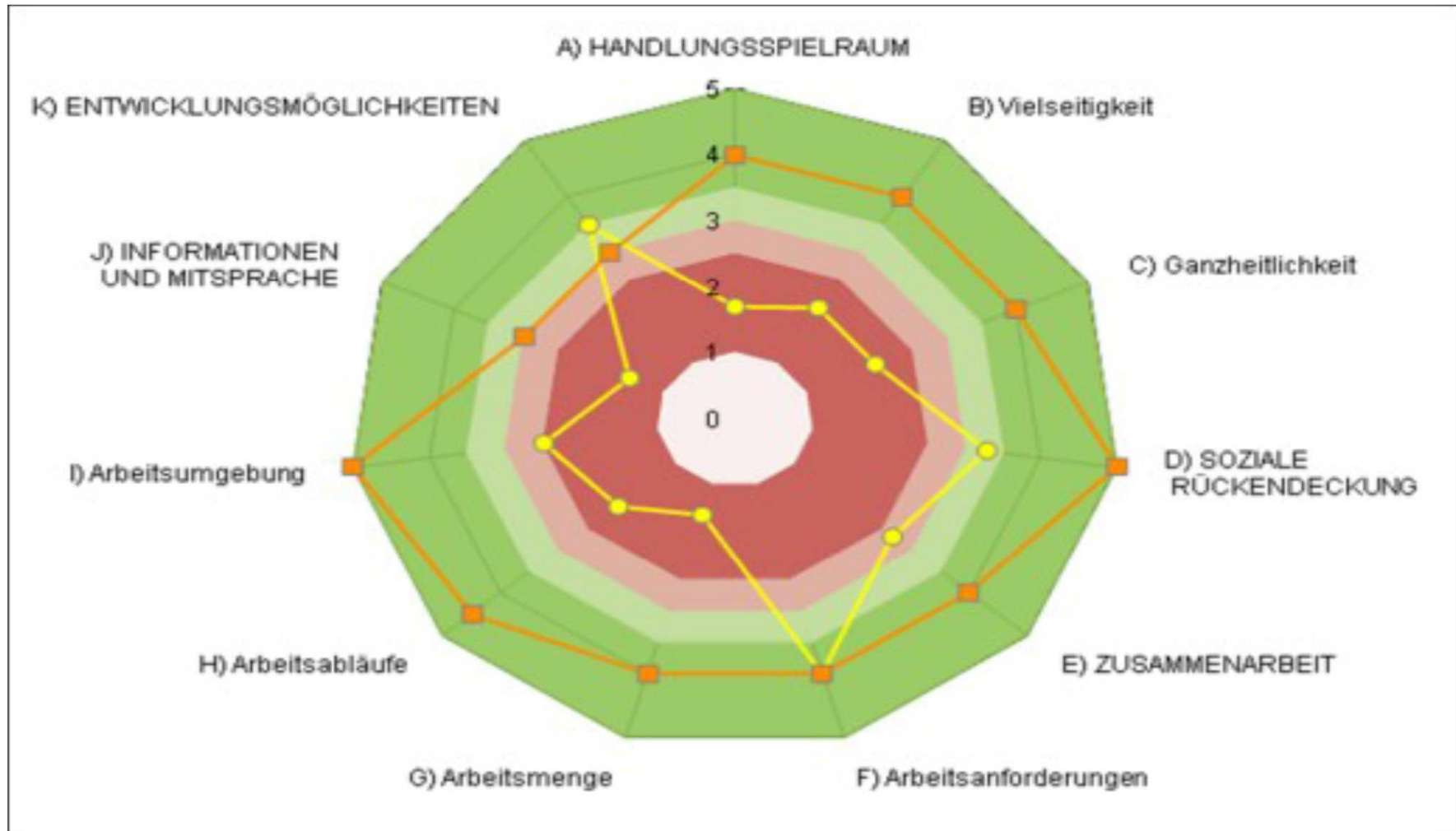
2. Was kann Betrieb tun? – a) Kultur schaffen

„Das Gelebte ist 100 Mal wirksamer als das Geschriebene“ (Erfahrung)

Wenn ich gesundheitsförderliches Handeln als Kultur verankern möchte, brauche ich ...

- 1) Einen Rahmen und den Willen dazu von oberster Führungsebene und Personalrat/ Betriebsrat (Betriebsvereinbarung Sucht, psychische Erkrankungen, Mobbing,...)
- 2) Die langfristige und ganzheitliche Orientierung auf die Kultur (MAG, Kantinenangebot, Personalstärke,...)
- 3) Die konsequente Umsetzung im Alltag, gefördert durch Schulung/Feedback der Führungskräfte
- 4) Die Überprüfung der Umsetzung mit Festlegung von Konsequenzen bei Nichterfüllung

2. Was kann Betrieb tun? – b) Belastungen verändern



Impulstest von Molnar, Geißler-Gruber & Haiden (2002) als Weiterentwicklung des KFZA (Kurzfragebogens zur Arbeitsanalyse von Prümper, Frese, Hartmannsgruber, 1995)

2. Was kann Betrieb tun? – c) Gesunde Führung

Matyssek* unterscheidet sechs Dimensionen gesunder Führung, die auf einer wertschätzenden Haltung und der Fürsorge für sich selbst fußen:

Stressbewältigung/Belastungs-
-abbau/ Ressourcenaufbau

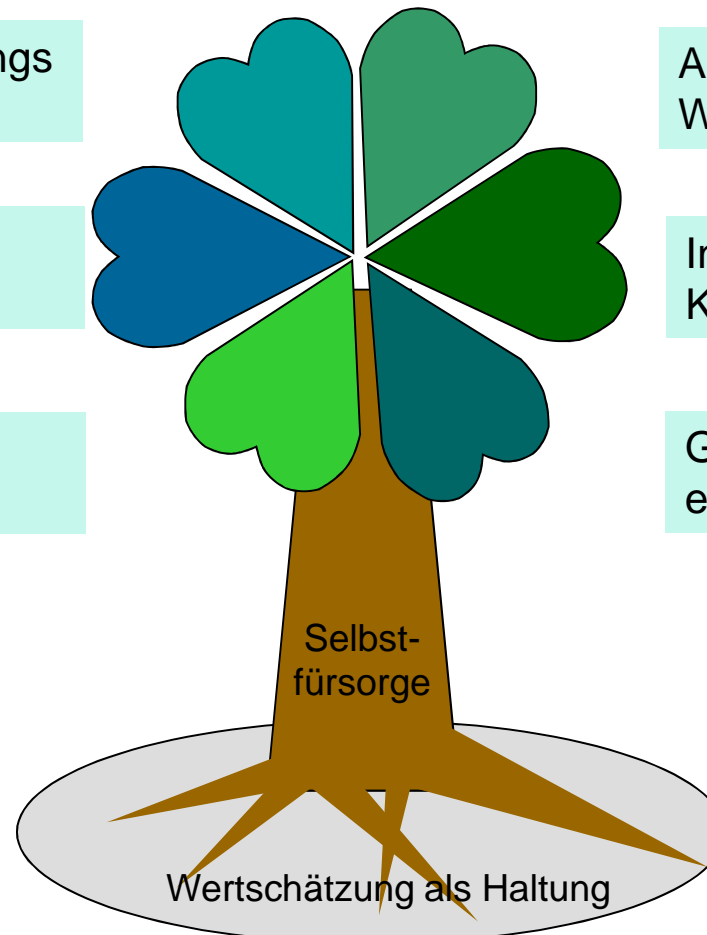
Stimmung/
Betriebsklima

Transparenz/Offenheit/
Durchschaubarkeit

Anerkennung/ Lob/
Wertschätzung

Interesse/ Aufmerksamkeit/
Kontakt

Gesprächsführung/
einbeziehen/ Kommunikation

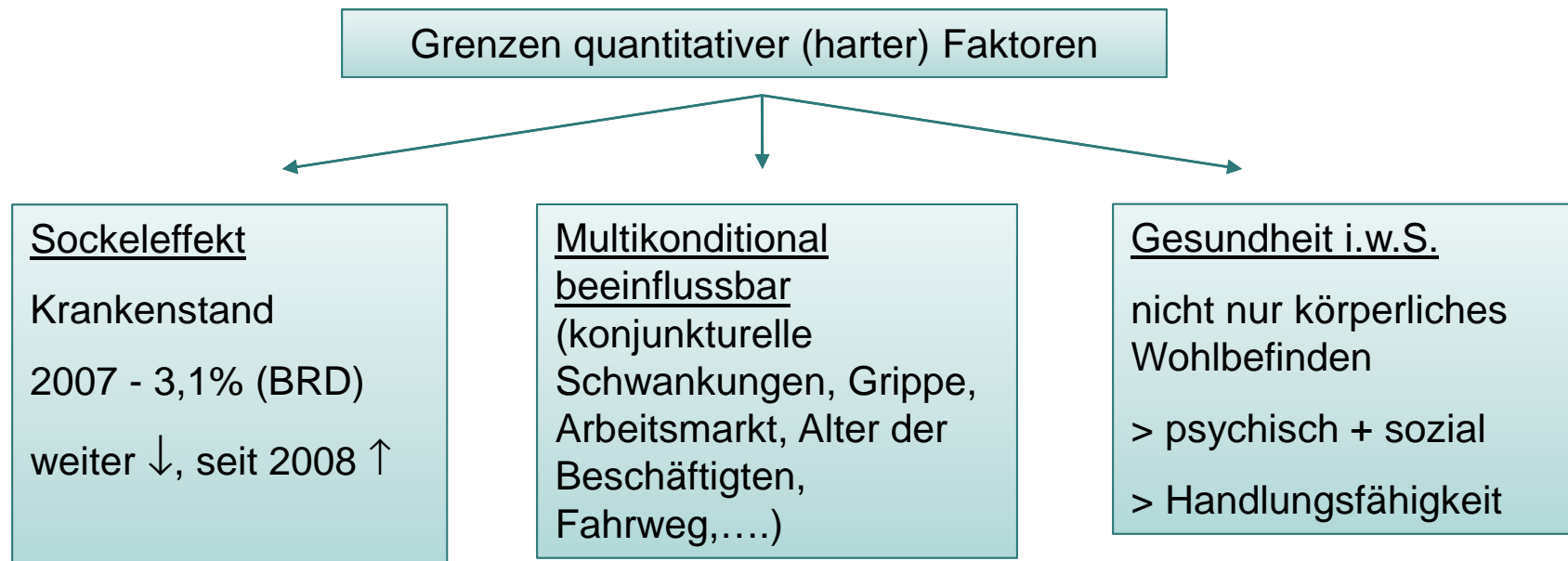


* Nach A.K. Matyssek (2009). Führung und Gesundheit. Ein praktischer Ratgeber zur Förderung der psychosozialen Gesundheit im Betrieb. Norderstedt: Books on demand GmbH, S.35.

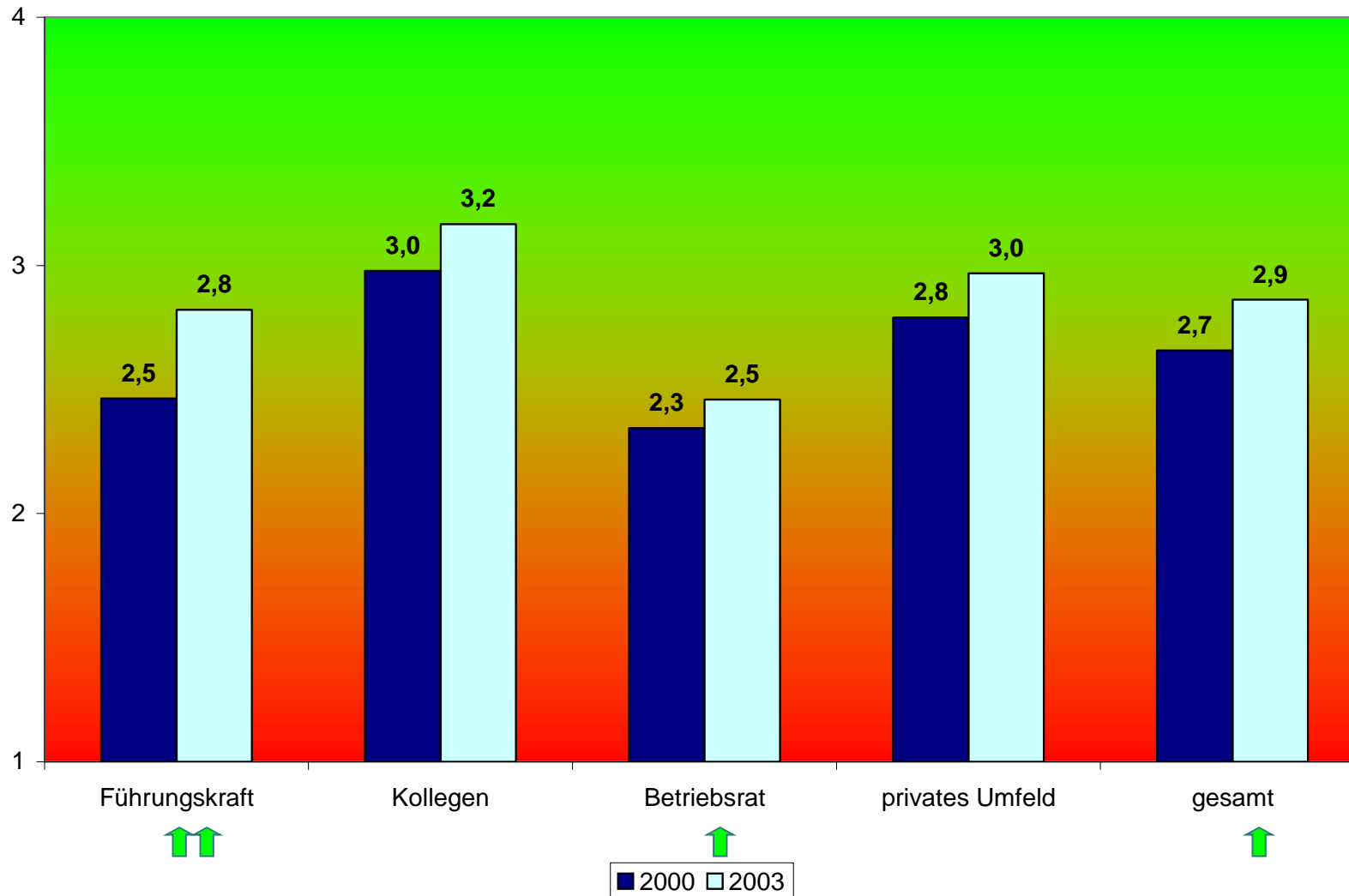
3. Welche Effekte? - quantitative Ergebnisse

Quantitative Erfolgskriterien sind im Vergleich zu qualitativen eher (in Euro) messbar, beobachtbar, anfassbar. Um sie zu erfassen, muss man in der Regel nicht unmittelbar mit den Menschen kommunizieren.

- Unfallquote = Arbeitsunfälle je 1000 Beschäftigte
- Krankenstand = Fehltage x 100/ Arbeitstage
- Die betrieblichen Kosten für Arbeitsunfähigkeit betragen ca. 5% der Lohnsumme
- Dem Controlling sind die Kosten eines Ausfalltages bekannt, z.B. in einem Unternehmen der Nahrungsmittelindustrie kostet ein Ausfalltag durchschnittlich 188 €, in einer Kita 111 € (sechs-Stunden-Tätigkeit), in einer Krankenkasse 236 € (Angaben der Unternehmen)



3. Welche Effekte? - Fragebogen qualitativ



* Effektgröße Unterstützung durch Führungskräfte: $(2,8-2,5)/0,4 = 0,75$

3. Welche Effekte? - Bepunktung qualitativ

Inwieweit haben sich die kritischen Verhaltensweisen seit Projektbeginn geändert?



3. Welche Effekte? - geschätzter €-Nutzen

Maßnahme	Effekt: >0,2; >0,5; >0,8	Geschätzte Rendite
Gesundheitszirkel Flugzeugindustrie (0,5 Jahre)*	Ausreichend Informationen erhalten = 2,27	0,34
Führungskräftetraining Papierindustrie, (3 Jahre)*	Höhere soziale Unterstützung durch Fk = 0,75	12,55
Einführung ergonomischer Möbel in Papierindustrie (3 Jahre)*	Geringere psychosomatische Beschwerden = 0,36	6,35
Broschüre zur Stressbewältigung, BAuA (2 Jahre)*	Anteil praktisch umgesetzter Übungen = 0,25	1,6
Zum Vergleich**: - 1 Monat nach körp. Entgiftung 42% Rückfall (58% ohne) - 4 Jahre nach stat. Therapie sind 31% abstinent (9% nur 1x)	Erfolg bei 42% Schwankung = 1,38 Erfolg bei 60 % Schwankung = 0,52	

* Nach Fritz, S. (2006). Ökonomischer Nutzen „weicher“ Kennzahlen. (Geld-)Wert von Arbeitszufriedenheit und Gesundheit. Band 38 Mensch-technik-Organisation, 2. Aufl., Zürich: vdf.

** Nach Körkel, J. & Kruse, G. (1994). Ergebnisse der Rückfallforschung. Folgerungen für die Entzugsbehandlung. In F. Tretter, S. Bussello-Spieth & W. Bender (Hrsg.). Therapie von Entzugssyndromen. Berlin u.a.: Springer, S. 63-83.

3. Unterstützung der Effekte

a) Zusammenarbeit mit den Krankenkassen*:

- Basis ist §20a SGB V, Stärkung der indiv. und sozialen Ressourcen durch Maßnahmen BGM, die durch gesetzliche KK gefördert werden dürfen (Maßnahmen zu „gesundheitsgerechter Führung“, Stress, Ernährung, Bewegung, Suchtprävention)

Individueller Ansatz

- 2007: 1,9 Millionen Kursteilnehmer erreicht (zum Vergleich 2006: 1,4 Millionen)
- 77 Prozent aller Kursteilnehmer waren Frauen

Setting Ansatz

- 2007 wurden ca. 4,7 Mio. Menschen (direkt und indirekt) erreicht, davon 627.000 über BGF
- 1.156 Setting-Projekte in insgesamt 13.569 Einrichtungen
- In der BGF wurden überproportional Männer erreicht! Bei 2/3 aller Betriebe war der Männeranteil höher als 50 %

* Nach J. Hohnl, Stllv. GF IKK e.V. Berlin auf 3. Nationalem Präventionskongress, Dresden, 27./28. November 2009

3. Unterstützung der Effekte

b) Steuerreduzierung

Förderung durch die Bundesregierung: Die Leistungen des Arbeitgebers zur Primärprävention und betrieblichen Gesundheitsförderung sind steuerlich absetzbar. Die neue Steuerbefreiungsvorschrift (§3, Nr. 34 Einkommenssteuergesetz 2009) sieht vor, dass je Arbeitnehmer und Jahr bis zu 500 € Ausgaben im Bereich Primärprävention von der Steuerpflicht ausgenommen werden.

Das betrifft:

- Maßnahmen zur Vorbeugung und Reduzierung arbeitsbedingter Belastungen des Bewegungsapparats (Sitzmöbel, Hebehilfen, Rückenschule)
- gesundheitsgerechte betriebliche Gemeinschaftsverpflegung
- psychosoziale Belastungen, Stress mit Förderung individueller Kompetenzen der Stressbewältigung am Arbeitsplatz, gesundheitsgerechte Mitarbeiterführung
- Suchtmittelkonsum mit Aktivitäten wie „Rauchfrei im Betrieb“ oder „Nüchternheit am Arbeitsplatz“

Das betrifft nicht die Zuschussung von Mitgliedsbeiträgen für Fitness-Studios und Sportvereine. (Gesetzestext: <http://www.bgblportal.de/BGBL/bgblf/bgbl108s2791.pdf>)

Fazit

- ❶ Betriebliches Gesundheitsmanagement meint ...
 - Stärkung der Leistung und Gesundheit im betrieblichen Setting
 - auch psychosoziale Aspekte
 - betriebliche Verstetigung und Ressourcen
- ❷ Anlässe: hohe AU, psychische Erkrankungen, innere Kündigung, Präsentismus
- ❸ Arbeitsbedingungen -> Gesundheit -> Gewinn vor Steuern (EBIT)
- ❹ Hauptansatzfelder sind Kultur, Arbeitsbedingungen und Führung
- ❺ Quantitative und qualitative Effekte wurden nachgewiesen
- ❻ BGM wird durch Krankenkassen und staatlichen Maßnahmen unterstützt

Gesundheit lohnt sich!