



Gesunde Organisation – Gesunde Mitarbeiter?!

Ein Praxisbeispiel zum Aufbau eines Betrieblichen
Gesundheitsmanagements

Maja Tintor



Felix Schoeller



Zur Person: Maja Tintor



- Gesundheitswissenschaftlerin
- seit 2006 bei Felix Schoeller tätig: BGF-/BGM-Aufbau
- seit 2008 nebenberufliche Promotion an der Universität Osnabrück: „Gesundheit, Führungsverhalten, soziales Miteinander und Unternehmenskultur in bewegten Zeiten“
- ➔ Wie können zukünftige Herausforderungen mit BGM besser bewältigt werden?



Felix Schoeller GmbH & Co. KG

... Unternehmensgruppe

... führender Hersteller hochqualitativer Spezialpapiere

(Foto, technische Spezialpapiere, Dekorpapier für die
Holzwerkstoffindustrie)

... ca. 2.400 Mitarbeiter weltweit

... 5 Werke in Deutschland





Gliederung des heutigen Vortrags

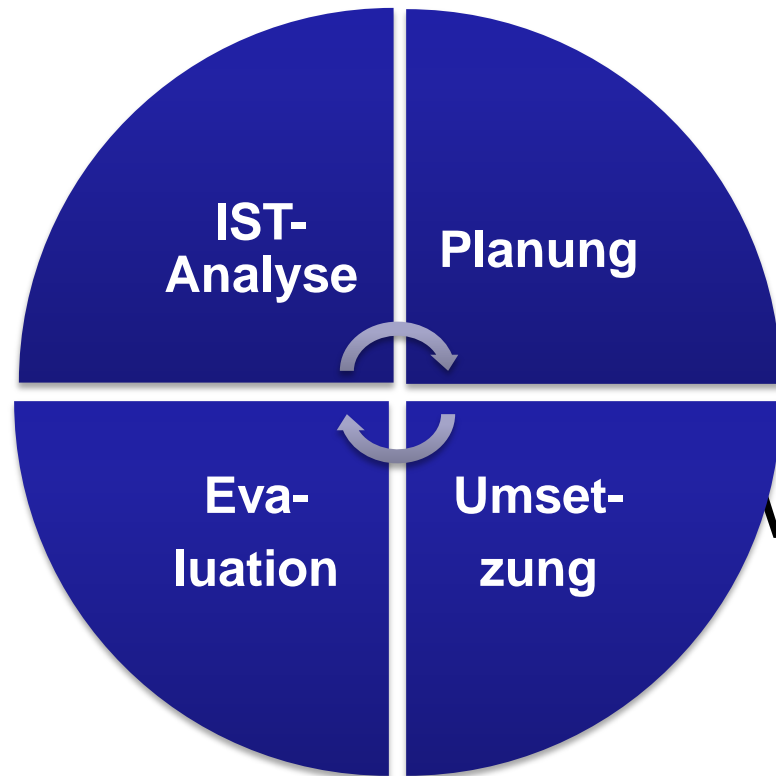


1. Was ist Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)?
2. Praxisbeispiel BGF
3. Was ist Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)?
4. Praxisbeispiel BGM
5. Fazit

1. Was ist Betriebliche Gesundheitsförderung?

➡ Kontinuierlicher Verbesserungsprozess - Gemeinsame

Maßnahmen von Arbeitgeber und Arbeitnehmer, um Wohlbefinden am Arbeitsplatz zu optimieren:



**Verbesserung des Verhaltens,
Verbesserung der Verhältnisse,
Verbesserung der Gemeinschaft.**

**Verbesserung der Arbeitsbedingungen,
Förderung aktiver Mitarbeiter,
Stärkung persönlicher Kompetenzen**

Abb. 1: Systematischer Regelkreislauf

(ENWHP, 1997).



1. BGF...

- ist eine Strategie!
- Am Arbeitsplatz können viele Menschen erreicht, sensibilisiert, angelernt und gesundheitsförderliche Bedingungen geschaffen werden.
- Öffentlichkeitsarbeit zur Förderung der Transparenz und Offenheit ist erforderlich.
- In allen Lebensphasen muss auf Gesundheit geachtet werden.

1. Was ist Betriebliche Gesundheitsförderung?

- ➡ *„Da organisieren wir mal einen Rückenkurs und sagen den Leuten, dass sie was machen.“ (GL)*

Aber:

*„Gesundheit ist
das physische,
psychische und
soziale Wohlbefinden.“*

(WHO, 1946)

1. Was ist betriebliche Gesundheitsförderung?

- Was macht krank?

➔ Risikofaktoren



- Was macht Menschen gesund?

➔ Ressourcen/Schutzfaktoren



(Arbeit, die bewältigbar, verstehbar und sinnvoll)

Gesundheit ist beeinflussbar durch

Risikofaktorenminimierung und **Ressourcenstärkung.**



2. Wie beginnt man? Ein Beispiel...



2006/07

- **Projekt mit Universität Osnabrück:**

**„Ressourcen und Risikofaktoren am Arbeitsplatz“ –
Mitarbeiterbefragung in der Produktion**

(3. Innovationspreis BKK Hessen 2008)

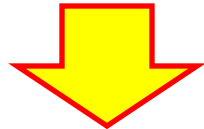
- ➔ *„Interessantes Projekt, aber betriebliche Gesundheitsförderung haben wir hier nicht und brauchen wir auch nicht.“ (PL)*



2. Wie beginnt man? Lernende Organisation

➡ „Wir müssen die negativen Folgen des demografischen Wandels abmildern“ (PL, BR)

- **Bestandsanalyse** (Krankenquoten, Unfallzahlen, Mitarbeiterbefragung, Experteninterviews) + **Literaturrecherche**



- **BGF-Konzept 2007-2011** für Standort Osnabrück, etappenweiser BGF-Aufbau



- BGF-Ausweitung auf alle 5 Unternehmen in Deutschland



2. Praxisbeispiel BGF: Ziele

- Förderung der **physischen, psychischen, sozialen Gesundheit**
- Steigerung der Zufriedenheit und **Motivation** der Mitarbeiter
- Verbesserung der **Kommunikation** und Informationsweitergabe
- Teambildung - **Gemeinschaft** - Solidarität
- Erhöhung der **Attraktivität als Arbeitgeber** – Loyalität



2. Praxisbeispiel: BGF-Instrumente

Analysephase

Fragebogen-Aktion (alle Mitarbeiter)

gesundheitliche Ressourcen

gesundheitliche Risikofaktoren

Gesundheitszirkel (ca. 8 Teilnehmer)

Planungsphase

Fragebogen-Aktion (alle Mitarbeiter)

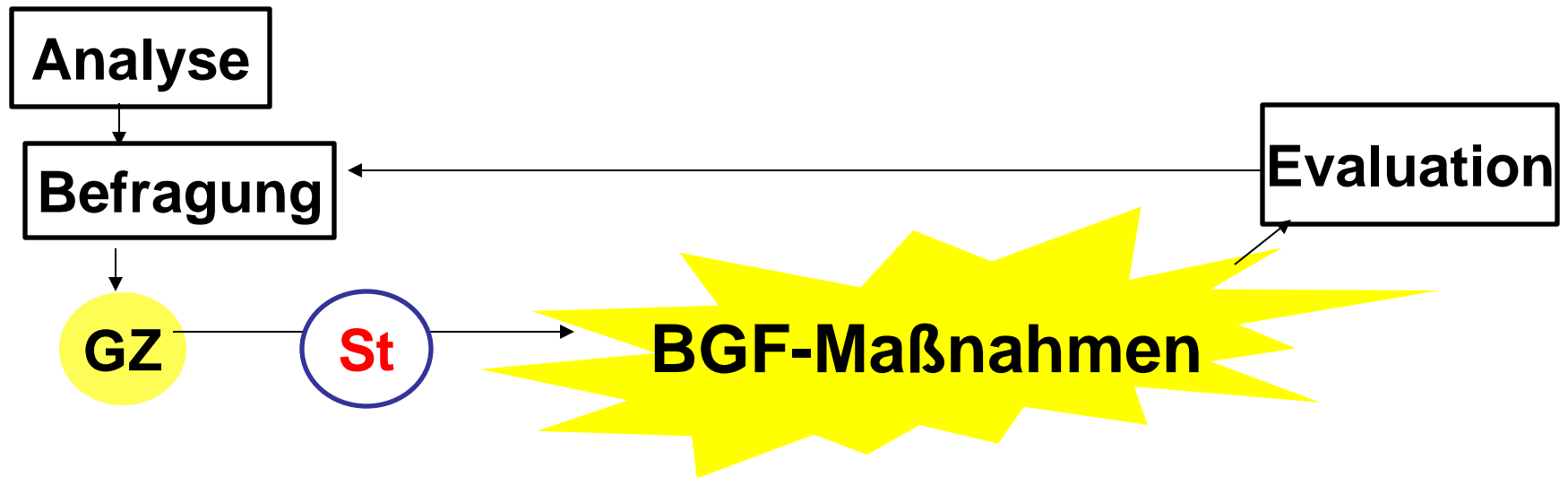
Beurteilung der BGF

gesundheitl. Stärken/Schwächen

Evaluationsphase

2. Praxisbeispiel BGF: Konzeption

Planen - Umsetzen - Prüfen - Korrigieren -> Regelkreislauf

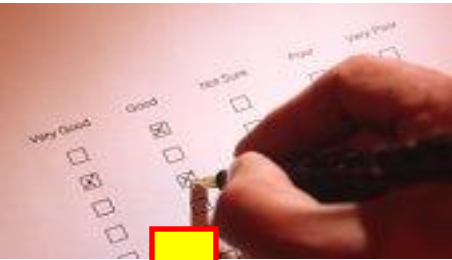


1. Entwicklung Entscheidung **2. Umsetzung** 3. Bewertung

Abb. 3: Grobkonzept

Systematik! Der rote Faden...

2. Praxisbeispiel BGF: Gesundheitszirkel

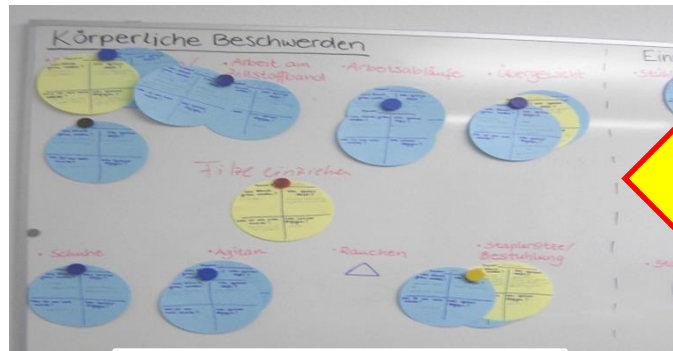


Inhalte der 2. Sitzung

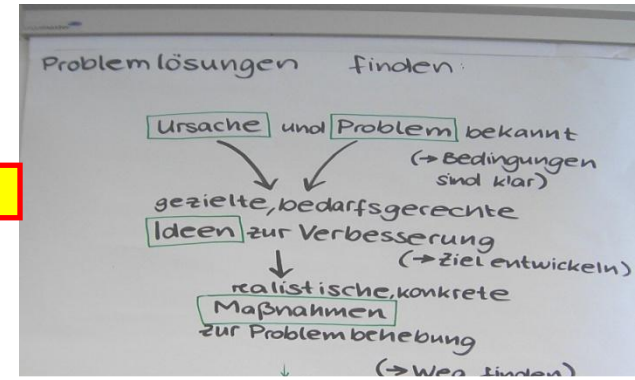
1. Begrüßung (+Probe)
2. Wiederholung
3. Stärken-Schwächen-Analyse
 - 3.1 Kollegengespräche
 - 3.2 sammeln der Themen
 - 3.3 clustern
 - 3.4 gewichten
4. Besprechung der nächsten Sitzung
5. Abschluss
 - 5.1 Zusammenfassung
 - 5.2 Blitzlicht

➔ Einstieg in Zirkulararbeit, Themen systematisieren.
! THEMEN VEREINBAREN!

Informieren



Ideenfindung



Ursachenbestimmung

= Problemlösestrategie



Themen sammeln

Themen, die wir im Gesundheitszirkel bearbeiten wollen

| Themen | Wichtigkeit/Bedeutsamkeit | Realisierbarkeit |
|--------------------|---------------------------|------------------|
| Hygiene | 2 | 5 |
| Schichtarbeit | 2 | 0 |
| Technik | 4 | 0 |
| soziale Strukturen | 9 | 3 |
| Einbindung | 4 | 4 |
| Umgebung | 5 | 0 |
| Stärke | 4 | 5 |
| Stress | 2 | 0 |
| ALV | 2 | 0 |
| Bildung | 1 | 2 |

Themen systematisieren

Abb. 4: Gesundheitszirkel-Sitzungen

2. Praxisbeispiel BGF: Aktivitäten

- Organisatorische Veränderung
 - dezentrale Steuerungsteams
 - „ASI-Struktur“
- Öffentlichkeitsarbeit
 - externe Image-Pflege (Internet, Fachpresse, BKK-Magazin, Vorträge, Gesundheitsbericht)
 - interne Image-Pflege (Intranet, Logo Betrieb in motion, Aufklärungsarbeit, face to face)
- interne Vernetzung ASI, Sozialberatung, Arbeitsmedizin
- Gesundheitstag
- Bewegungsangebote
 - Zusammenarbeit mit Fitnesscenter
 - Aktionen
- Kooperation Krankenkassen
 - Förderung und finanzielle Unterstützung
 - Beratungsleistungen
 - Vernetzung mit anderen Kooperationspartnern
 - strukturelle Zusammenarbeit (Casemanagement)
- Mitarbeiterbeteiligung & Einbindung
 - Mitarbeiterbefragungen
 - Gesundheitszirkel

2. Praxisbeispiel BGF: Aktivitäten



- Ernährung
 - Kantine
 - Getränke
 - Schichtverpflegung
- Übergewicht
- Raucherentwöhnung
- Stressmanagement
- Gesundheitsvorsorge
- Arbeitsplatzgestaltung
 - PC-Bildschirme/Tastatur,
 - ergonomische Stühle,
 - Arbeitsmittel/-bekleidung

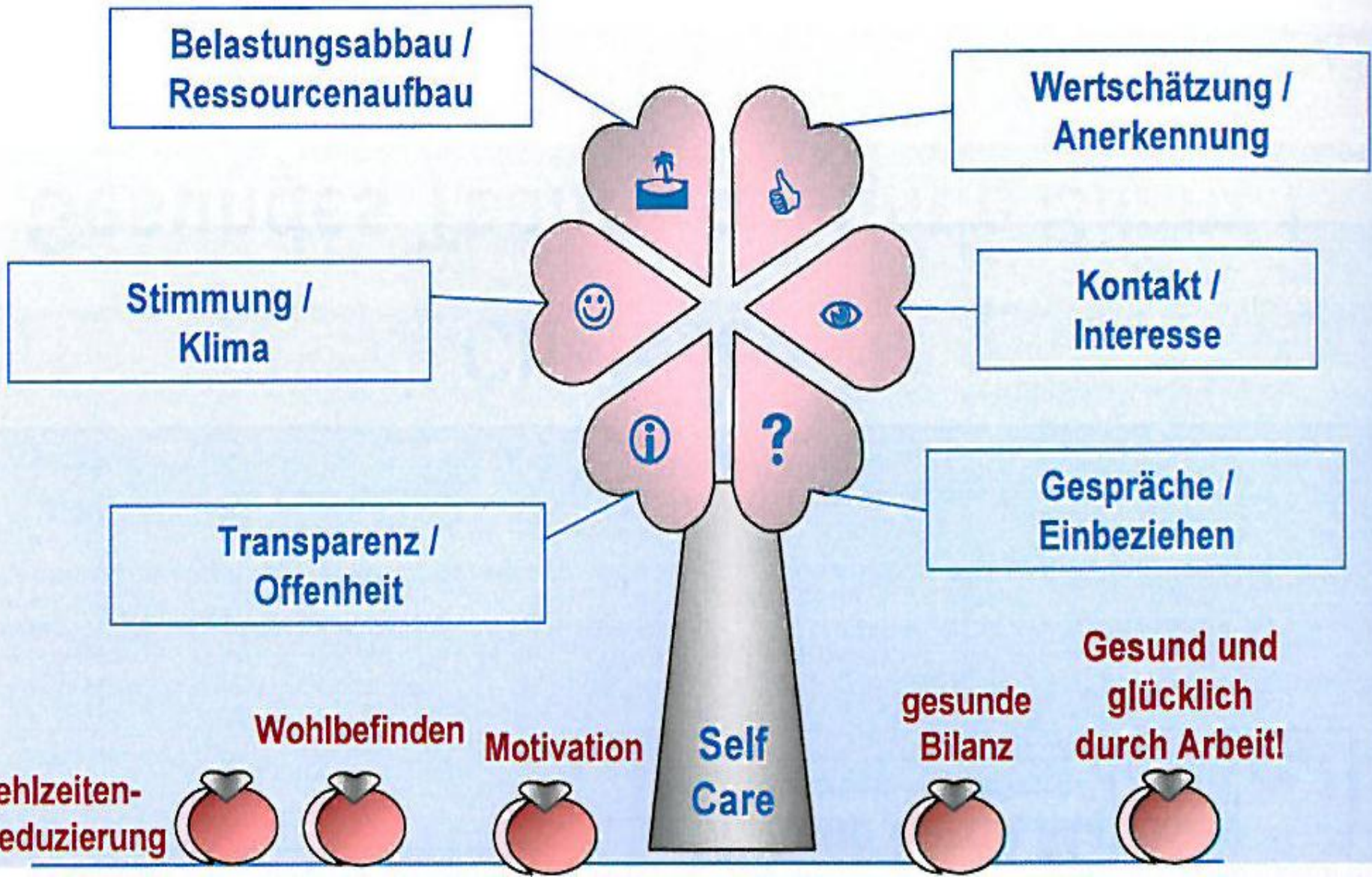
➡ **Optimierung der
Verhältnisse und des
Verhaltens nach Standards
der Luxemburger Deklaration
(1997)**



2. Praxisbeispiel: Voraussetzungen

- ➡ Zukunftsinvestitionen sind notwendig.
- ➡ Alle Mitarbeiter müssen eingebunden werden.
- ➡ Lernprozess mit vielen winzigen Erfolgen (Geduld nötig).
- ➡ Zäher Prozess.
- ➡ Bereitschaft für einen Unternehmenswandel muss vorhanden sein (Verhalten UND Verhältnisse optimieren).
- ➡ Gesundheit ist Unternehmensziel, nicht soziale Zusatzleistung!

2. Gesundheitsförderlich Führen = Effektiv Führen



SO!... JETZT MUSS ES ABER AUCH
MAL LANGSAM WAS WERDEN
MIT DEM UMSATZ!!



Gesundheit

**ist das körperliche (starke Rückenmuskulatur),
seelische (optimale Belastungsbewältigung) und
soziale (gute Kommunikation, Unterstützung,
Anerkennung) Wohlbefinden.**

3. Herausforderungen bewältigen: Beispiel

■ Wandel der Arbeit

- weg von Routinetätigkeiten hin zu komplexeren Aufgabenstellungen im Team
- Technologiebeschleunigung führt zum schnelleren Wissensverschleiß
- Leistungsverdichtung, Zeitdruck

3. Heutige Unternehmensziele

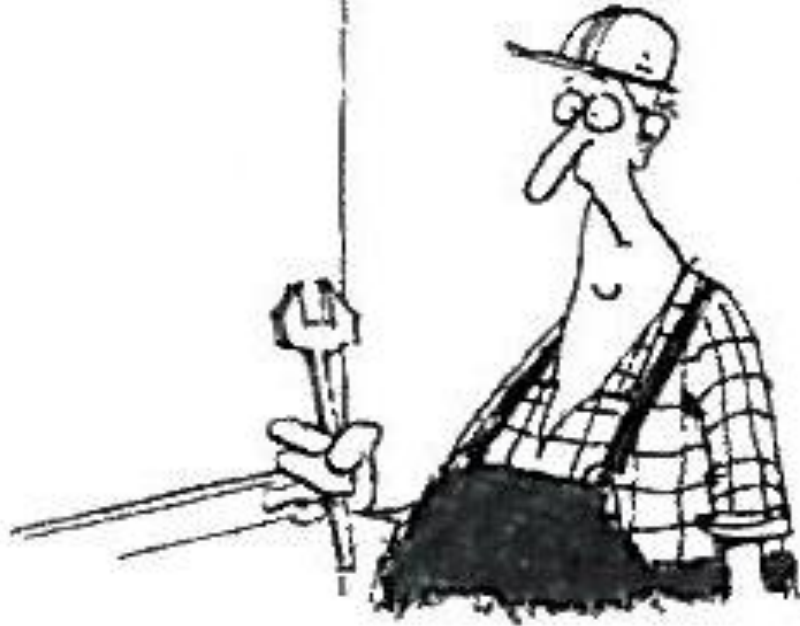
- mehr Flexibilität in allen Abläufen
- mehr Innovationen
- hohe Qualität der Produkte
- langfristiger Unternehmenserfolg



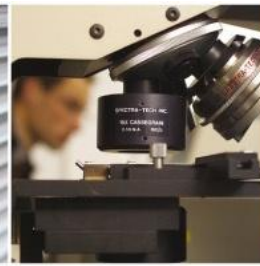
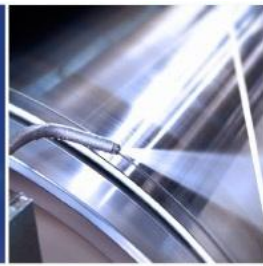
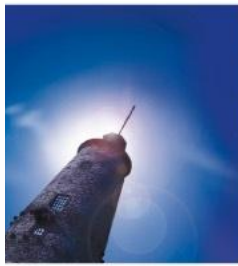
**Zukünftiger Unternehmenserfolg hängt
von gut qualifizierten, motivierten und
gesunden Mitarbeitern ab!**

KOSTENFAKTOR KLOTZKE!
SIE SOLLEN MAL ZUM
CHEF KOMMEN!

LASER
→



T. P. B.



BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT?



Felix Schoeller

3. Durch BGM...

- ... wird Gesundheit als strategischer Faktor betrachtet, der Einfluss auf die Leistungsfähigkeit, Kultur und das Image der Organisation hat.
- ... wird Gesundheit in das Leitbild, die (Führungs-)Kultur, die Strukturen und Prozesse der Organisation eingebunden.
- ➡ interne/betriebliche Gestaltung (z.B. gute Arbeit)
- ➡ BGM-Ziele unterstützen Unternehmensziele.
- ➡ BGM ist integriert in die Unternehmensstrategie.

3. klassische BGF -> „moderne BGF“ =

Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)

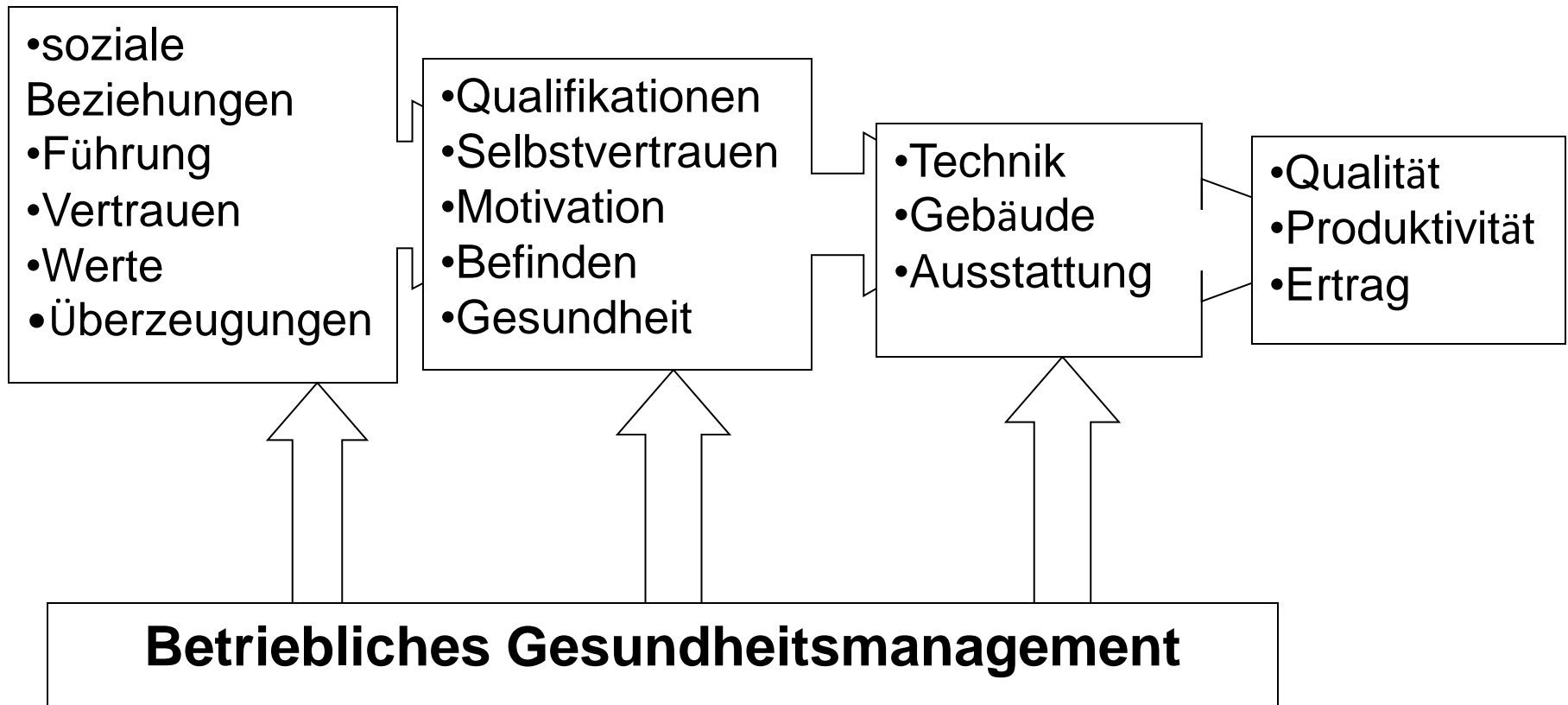


Abb. 5: Zusammenhang von BGM, Sozialkapital, Unternehmenserfolg (Badura/Hehlmann 2003)

Betriebliches Gesundheitsmanagement (Handlungsfelder/Bereiche)

| Betrieb-liche HF | Personal-/Organisations-entwicklung | Unterneh-menskultur | Gesundheits-förderung i.e.S. | Arbeits-/ Gesundheits-schutz | BEM |
|----------------------------|---|---------------------|-------------------------------|------------------------------|-----|
| Themen und Handlungsfelder | Alternde Belegschaft | | | | |
| | Work-Life-Balance (Vereinbarkeit Beruf + Privatleben) | | | | |
| | Vielfältigkeit der Belegschaft (Diversity Management) | | | | |
| | ↓ | | | | |
| | Führungsverhalten | | | | |
| | Mitarbeiterbeteiligung (Befragungen/Workshops/Projekte) | | | | |
| | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| | Arbeitszeiten | Sozial-beziehungen | Psychische Belastungen/Stress | | |
| | Arbeitsorga. | Kommunikation | Ernährung | | |
| | Arbeitsumgeb | Konfliktkultur | Bewegung | Mobbing | |
| | Erfolgsbeteiligung | | Suchthilfe | | |
| | Beschäftigungssicherung | | Nichtraucherschutz | | |

Quelle: Tintor in Anlehnung an WHO 2004

Ergonomie

4. Praxisbeispiel: Handlungsfelder PE/OE



- Miteinander - Zusammenhalt - Arbeitsklima
- Anerkennung - Wertschätzung - Führungsstil
(Regeln, Konsequenzen, Lob, Kritik)
- Kommunikation – Information (Vision, Ziele, Transparenz, Offenheit, Ehrlichkeit, Dialog)
- Produkt- & Qualitätsbewusstsein -
Bildung
- Gesundheit (Verhalten, Verhältnisse)

nicht zwingend
mit hohen
Kosten
verbunden,
aber mühsam



4. BGM-Aktivitäten

- Personalentwicklung
 - Führungsverhalten/Selbstverständnis -> Schulung sozialer Kompetenzen, Vorbild
- Organisationsentwicklung
 - vorhandene Kultur gen Mitarbeiter-Orientierung weiter ausbauen!
- gemeinsame Werte, mehr Transparenz -> Vertrauen
- WIR-Gefühl -> Mitarbeiterbeteiligung, Teamförderung
- Mitarbeiterentwicklung -> gesundheitsbewusstes Verhalten
- ➔ **Unternehmenskultur, Führungsverhalten, Miteinander fördern**

Gesundheit!

4. Wo stehen wir? Auf dem Weg zum BGM

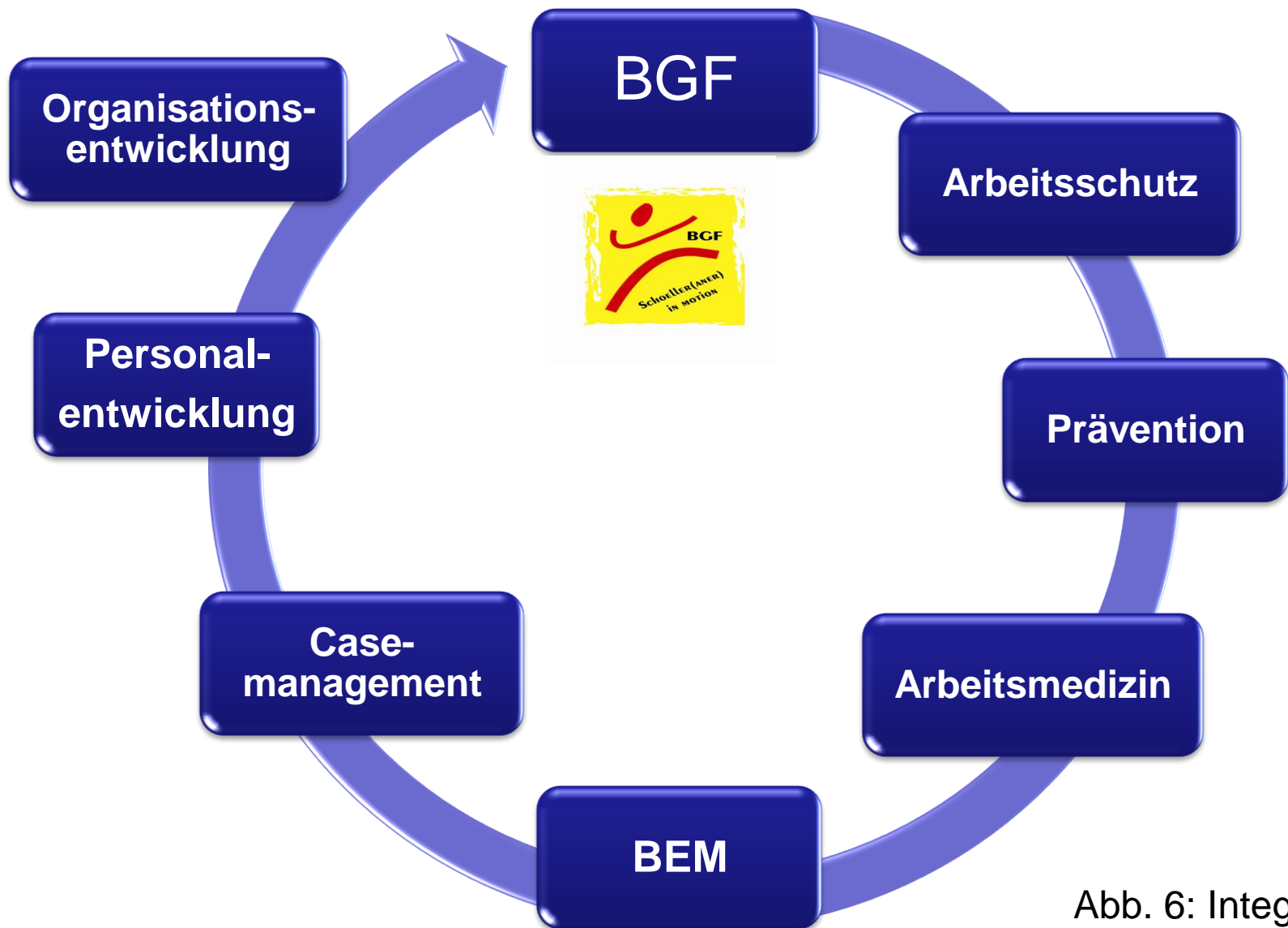


Abb. 6: Integration

5. Fazit: Entwicklung Felix Schoeller

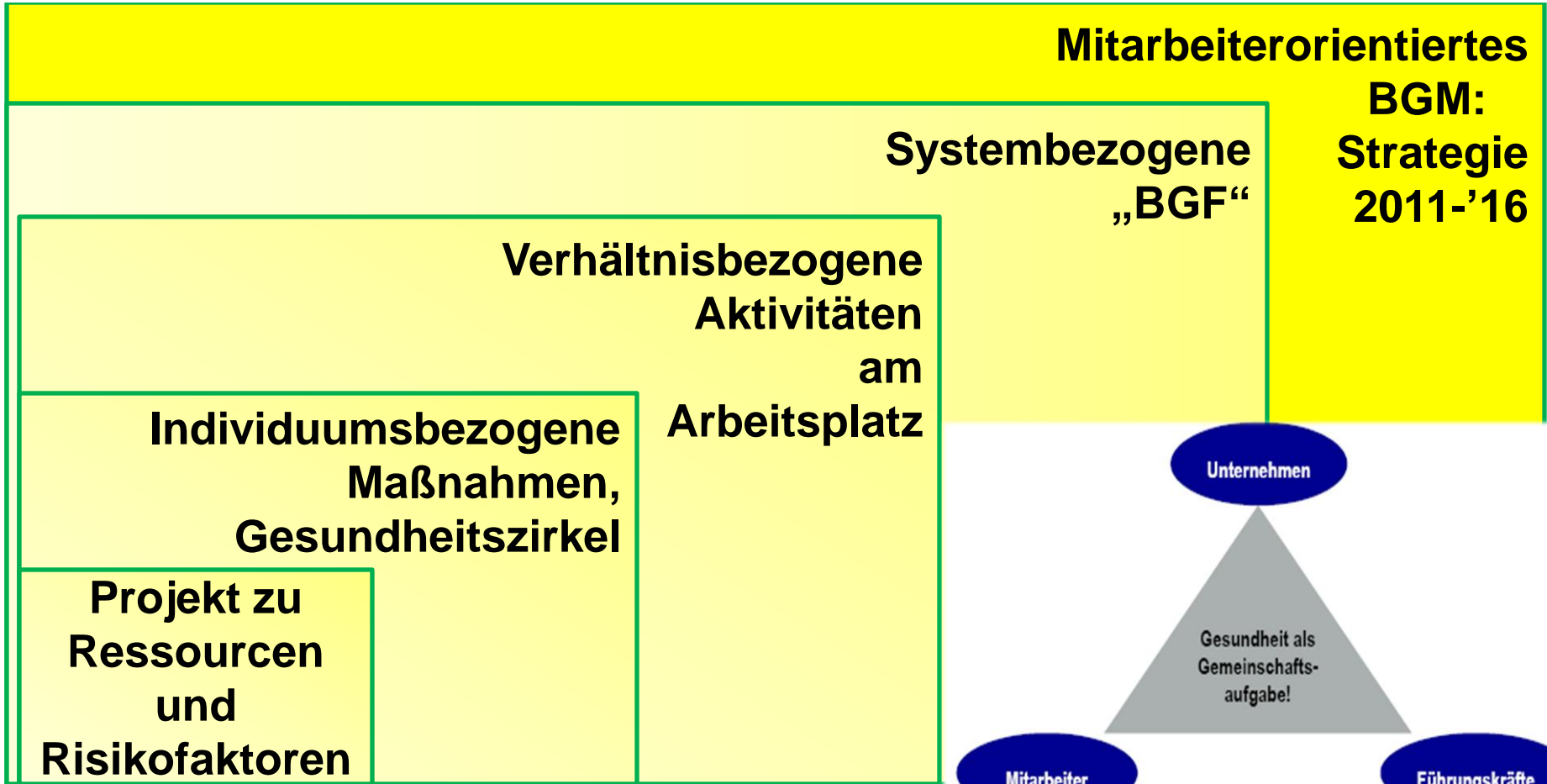
2007

2008

2009

2010

2011



Felix Schoeller

Quelle: Bertelsmann Stiftung 2009



Danke für Ihre Aufmerksamkeit!

**Bei Fragen:
Maja Tintor
0541/3800 406
MTintor@Felix-Schoeller.com**



Felix Schoeller



Einladung

Das gesunde Unternehmen

Betriebliches Gesundheitsmanagement
als Wettbewerbsvorteil

Donnerstag, 10. Juni 2010

09:30 bis 13:30 Uhr, Georgsmarienhütte GmbH

