

Von A wie Anwesenheitsprämie bis Z wie Zirkel

Win-win-win durch Gesundheits- und Fehlzeitenmanagement

Carl Nehls, Jan Kuhnert und Stephan Teuber

Dezember 2005

Strategie Gesundheitsmanagement

Oftmals wird **Gesundheitsmanagement** auf den gesetzlichen Arbeits- und Gesundheitsschutz reduziert. Doch: Gesundheitsmanagement geht darüber hinaus! Es ist ein Teil der **Unternehmensstrategie**, der einer spezifisch betrieblichen Ausrichtung bedarf. Gesundheitsmanagement hat das Ziel, die Arbeitssituation für die Mitarbeiter/-innen zu verbessern. Dies bedeutet, dass die Gesundheit der Arbeitnehmer gestärkt, Krankheiten am Arbeitsplatz vorgebeugt, das Gesundheitsbewusstsein der Mitarbeiter verbessert und somit auch das Wohlbefinden am Arbeitsplatz gesteigert wird. Gesundheitsmanagement ist eine Teamleistung und kann nur in Form einer fach- und berufsübergreifenden Zusammenarbeit funktionieren. Die Unterstützung und Beteiligung aller Schlüsselpersonen und –institutionen ist gefordert.

Die „Win-Win-Win Situation“

Gesundheitsmanagement führt zu einer dreifachen Win-Situation. Denn von den Maßnahmen profitieren die Arbeitnehmer/-innen, das Unternehmen **und** die Krankenkassen:



Vorteile für Unternehmen:

- ▶ erhöhte Arbeitszufriedenheit und Arbeitsproduktivität
- ▶ verbesserte betriebliche Kommunikation und Kooperation
- ▶ Gesteigerte Produkt- und Dienstleistungsqualität
- ▶ Langfristige Senkung der Krankheitstage und -kosten
- ▶ Imageaufwertung

Vorteile für den Arbeitnehmer:

- ▶ Reduktion gesundheitlicher Beschwerden
- ▶ Verringerung von Arbeitsbelastungen
- ▶ Steigerung des Wohlbefindens
- ▶ Mehr Freude bei der Arbeit und dadurch ein besseres Betriebsklima
- ▶ Verbesserung des Wissens und praktischer Fähigkeiten zu gesundem Verhalten in Betrieb und Freizeit

Vorteile für Krankenkassen:

- ▶ Senkung der Krankheitskosten
- ▶ Bessere Kooperation mit den Betrieben (zum Beispiel beim Eingliederungsmanagement)
- ▶ Prävention bei chronischen Erkrankungen und Invalidität

Der Kontakt zwischen den Krankenkassen und den Betrieben muss sich zukünftig zu einer zielorientierten und wirksamen Partnerschaft weiterentwickeln. Im Interesse aller Beteiligten!

Wie manage ich Gesundheit und Fehlzeiten?

Für das Gesundheits- und Fehlzeitenmanagement steht ein Sammelsurium an Instrumenten zur Verfügung. Ob Anwesenheitsprämie, Rückkehrgespräche, Gesundheitstage oder auch Gesundheitszirkel – die Maßnahmen haben alle das Potenzial, die Kosten zu senken und das Gesundheitsbewusstsein zu stärken! Entscheidend ist: **Was ist der richtige Instrumentenmix für Ihr Unternehmen und führt schnell zu messbaren Erfolgen?**



Dabei helfen zum einen die Orientierung an **Grundprinzipien** und zum anderen der Einsatz zweier **Analyseinstrumente**, die zur Pflicht eines guten Gesundheitsprojekts gehören.

Die Fehlzeitenstruktur- und die Arbeitssituationsanalyse erleichtert eine Entscheidung pro oder contra Einzelmaßnahme.



Fehlzeitenstrukturanalyse

Die Fehlzeitenstrukturanalyse gibt Auskunft über Ausmaß und Struktur der Fehlzeiten.

In welchen Abteilungen, Arbeitsgruppen gibt es hohe und wo geringere Fehlzeiten?

In Kooperation mit den Krankenkassen lassen sich Krankheits- und damit Belastungsschwerpunkte ermitteln. Aus einer Fülle von Informationen resultiert dann ein konturiertes Bild der Fehlzeitenstruktur und damit die ersten **konkreten Ansatzpunkte** für das betriebs-spezifische Gesundheitsmanagement. So können beispielsweise die Arbeitsbedingungen so-

wie das Führungsverhalten in von Fehlzeiten besonders betroffenen Arbeitsbereichen genauer betrachtet werden. Das Angebot eines Herz-Kreislauf Training ist – je nach Analyseergebnis – für ein Unternehmen sinnvoller als das Angebot einer Wirbelsäulengymnastik. Die Fehlzeitenstrukturanalyse hilft somit bei der **optimalen Allokation** der Projektressourcen.

Arbeitssituationsanalyse (ASA)

Weitere Einblicke in die betriebseigene Motivation und Arbeitssituation bietet die Arbeitssituationsanalyse. Hierfür werden entweder alle Mitarbeiter/-innen oder eine Stichprobe in **Kleingruppen** (6 – 9 Personen) zu ihrer Arbeitssituation befragt. Inhaltsaspekte sind unter anderem der Arbeitsplatz, das Führungsverhalten sowie die Arbeitsorganisation und die Kollegialität im Arbeitsbereich. Die Gruppendiskussionen mit Mitarbeiter/-innen aus dem gleichen Arbeitsbereich dauern in der Regel 1,5 bis 2 Stunden. Häufig – so ein gängiges Ergebnis – korrelieren Motivationsdefizite oder auch massive Konflikte mit den Fehlzeiten in einer Abteilung.

Ersatzweise kann auf **bestehende Analysedaten** zurückgegriffen werden, zum Beispiel auf die Daten einer jährlichen Betriebsklimaanalyse. Die Arbeitssituationsanalyse oder auch die Ergebnisse einer Betriebsklimaanalyse untermauern das Bild der Fehlzeitenstrukturanalyse und liefern weitere Argumente für oder gegen die Investition in einzelne Maßnahmen der Gesundheitsförderung.

Erfolgsfaktor Projektausrichtung

Ein weiterer – nicht zu unterschätzender – Nutzen der Analysen, ist die **optimierte Ausrichtung** des Projekts am jeweiligen Unternehmen. Und damit auch eine stärkere Akzeptanz der Projektmaßnahmen:

Vor dem Hintergrund der Analyseergebnisse kann es einfach notwendig sein, zum Beispiel das Führungsverhalten im Arbeitsbereich X durch eine Coachingmaßnahme zu stärken. Die Rückenprobleme im Arbeitsbereich Y sind durch Beratung und Hebehilfen einzudämmen. Ein funktionierendes Eingliederungsmanagement schließlich hilft, die Invaliditäts- bzw. Frühverrentungszahlen zu senken, die über dem Durchschnitt liegen. Sowohl die Fehlzeitenstruktur- als auch die Arbeitssituationsanalyse liefern die notwendigen **Argumente!**

Erfolgsfaktor Führung!

Die Führungskräfte sind aus mehreren Gründen verstärkt zu beachten. **Führungsverhalten wirkt direkt oder indirekt auf die Gesundheit und Motivation der Mitarbeiter/-innen.** Zudem haben Führungskräfte aller Ebenen eine wichtige informative und kommunikative Schnittstellenfunktion. Informations- und Seminarveranstaltungen mit entsprechenden Lernerfolgskontrollen zählen sich bei Führungskräften aus. Die konkrete inhaltliche und zeitliche Gestaltung der Veranstaltungen hängt ab von **Führungskultur, Führungserfahrung** und der **Einstellung** gegenüber dem Thema Gesundheit und Fehlzeiten.

Carl Nehls und Jan Kuhnert

Informationen und Kontakt

Sie interessieren sich dafür? Loquenz unterstützt Sie in **allen Phasen** mit viel Projekterfahrung bei der Ausgestaltung und Durchführung eines Gesundheits- und Fehlzeitenprojekts. Von der Auswahl der passenden Projektinstrumente bis hin zum Coaching oder der Gestaltung der passenden Seminarveranstaltung!

Sie erreichen Jan Kuhnert und Stephan Teuber unter Tel. 07 11 – 7 58 57 78 70 oder per E-Mail: stephan.teuber@loquenz.de und jan.kuhnert@loquenz.de

Zu den Autoren



Jan Kuhnert ist Diplom - Betriebswirt, seit 1988 Geschäftsführender Gesellschafter der IMAR Unternehmensberatung. Leitet den Fachverband Change-management im BDU. Seit 1985 Projektleitung in den Bereichen: Fehlzeiten-Reduzierung, Einführung der Gruppenarbeit, Verbesserung der Kommunikation in Unternehmen und öffentlicher Verwaltung, Implementierung neuer Beurteilungs- und Entlohnungssysteme.



Stephan Teuber ist Dipl. Sportpädagoge, Dipl. Theologe, Ausbildung als NLP-Lehrtrainer (DVNLP), Systemischer Supervisor (SG) und Organisationsberater, Unternehmensberater (CMC/BDU) und Vorsitzender im Fachverband Personalmanagement im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e.V. Tätig als Unternehmensberater und Coach. Fachbuchautor.
Motto: "Auch ungewohnte Lösungen lösen."