

Passgenaues betriebliches Gesundheitsmanagement – nichts leichter als das?

Ergebnisse der Personalbefragungen und Maßnahmenableitung im Modellprojekt „Gesund arbeiten in Thüringen“

ANGEBOTE FÜR NETZWERKE

Um Firmennetzwerke mit gesundheitsförderlichen Maßnahmen auf Verhaltens- und Verhältnisebene zu unterstützen und den gesetzlichen Grundlagen zu entsprechen, wurden im Rahmen von Personalbefragungen die Bedarfe der Netzwerkfirmen im Modellprojekt „Gesund arbeiten in Thüringen“ erhoben. Der nachfolgende Artikel zeigt Möglichkeiten der Maßnahmenableitung auf Basis der Ergebnisse und erläutert Herausforderungen, die sich in der Praxis ergeben. **Regina Lösch et al.**

Einleitung

Unzählige Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) sind einzeln oder im Rahmen eines betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) in den letzten Jahren in vielen Unternehmen etabliert worden. Die Motive hierfür sind verschiedenartig: potenzielle ökonomische Überlegungen seitens der Unternehmerschaft (Nutzeffekte und Effizienzgewinne), Employer Branding, Unternehmensverantwortung, der Anspruch, einem zeitgemäßen Arbeits- und Gesundheitsschutz im Unternehmen Rechnung zu tragen und nicht zuletzt der Gesundheitszustand der Beschäftigten. Ergänzend möchten Unternehmen dem voranschreitenden demografischen Wandel, der sich in sinkenden Zahlen der Erwerbsbevölkerung und im Mangel an Fachkräften bemerkbar macht, entgegenwirken (Fischmann et al. 2019; Faller 2018; Allmendinger u. Ebner 2006; Fuchs et al. 2011). Aktuell ist vor allem bei der älteren Bevölkerung ein steigender Trend bei der Dauer der Arbeitsunfähigkeitszeiten zu verzeichnen. Die drei häufigsten Diagnosen für Arbeitsunfähigkeit sind psychische Störungen, Atemwegserkrankungen und Krankheiten des Muskel-Skelett-Systems (Grobe et al. 2019; Die Techniker 2018, s. „Weitere Infos“).

All diese Herausforderungen verlangen nach „Gesunder Arbeit in Unternehmen“ (Zelfel et al. 2011). Für Großunternehmen mit umfassenden betrieblichen Strukturen

mag dies genauso herausfordernd erscheinen, wie für Kleinst-, kleine und mittlere Unternehmen ((K)KMU). Jedoch sind die Voraussetzungen für letztgenannte Gruppe andere (Beck et al. 2015; Zelfel et al. 2011). Mangelnde personelle, finanzielle oder auch strukturelle Ressourcen sowie fehlende Arbeitsschutzstrukturen können die Implementierung von gesundheitsfördernden Maßnahmen erschweren (Schaefer et al. 2016). Eine weitere Herausforderung zeigt sich – falls überhaupt vorhanden – im Maßnahmenangebot von Betrieben. BGF-beziehungsweise BGM-Angebote entsprechen häufig nicht dem tatsächlichen Bedarf der Belegschaft und werden somit nicht in Anspruch genommen. Die Erhebung von Teilnahmequoten oder Qualitätssicherung sowie umfassende Interventionen auf Verhältnisebene (zusätzlich zur Verhaltensebene) bleiben auf der Strecke (Fischmann et al. 2019).

Modellprojekt „Gesund arbeiten in Thüringen“

Im Fokus des Modellprojekts „Gesund Arbeiten in Thüringen (GAIT)“ nach §20g SGB V (Präventionsgesetz) stehen die Verbesserung von BGF und BGM insbesondere in (K)KMU in ländlichen und strukturschwächeren Regionen. Das Vorhaben wurde 2017 im Rahmen eines Kooperationsvertrags zwischen der Deutschen Gesellschaft für Arbeitsmedizin und Umweltmedizin e.V. (DGAUM) und der BARMER gestar-



Foto: XXX

FÜR DIE AUTORENSCHAFT

Regina Lösch, M.Sc.
DGAUM - Deutsche Gesellschaft für Arbeitsmedizin und Umweltmedizin e.V.
Schwanthalerstraße 73b
80336 München
loesch@dgaum.de

tet. Um Beschäftigte und Betriebe besser und nachhaltig mit betriebsmedizinischen Angeboten zu versorgen, den Arbeits- und Gesundheitsschutz in den Unternehmen zu stärken sowie einen Austausch der Betriebe zu fördern, wurden im Rahmen des Projekts drei Unternehmensnetzwerke gegründet (Mittel-, Süd- und Ostthüringen). Diese bestehen aus insgesamt 30 Netzwerkfirmen (Stand Oktober 2019) und gehören überwiegend den Branchen Dienstleistung, Handel, Gesundheits- und Sozialwesen und verarbeitendes Gewerbe an.

Personalbefragung

Zur Unterstützung der Netzwerkfirmen im Bereich des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes und um die gesetzlichen Vorschriften der Gefährdungsbeurteilung nach §5 ArbSchG einzuhalten, wurde eine Befragung der Beschäftigten durchgeführt. Diese diente zur Analyse von (psychischen)

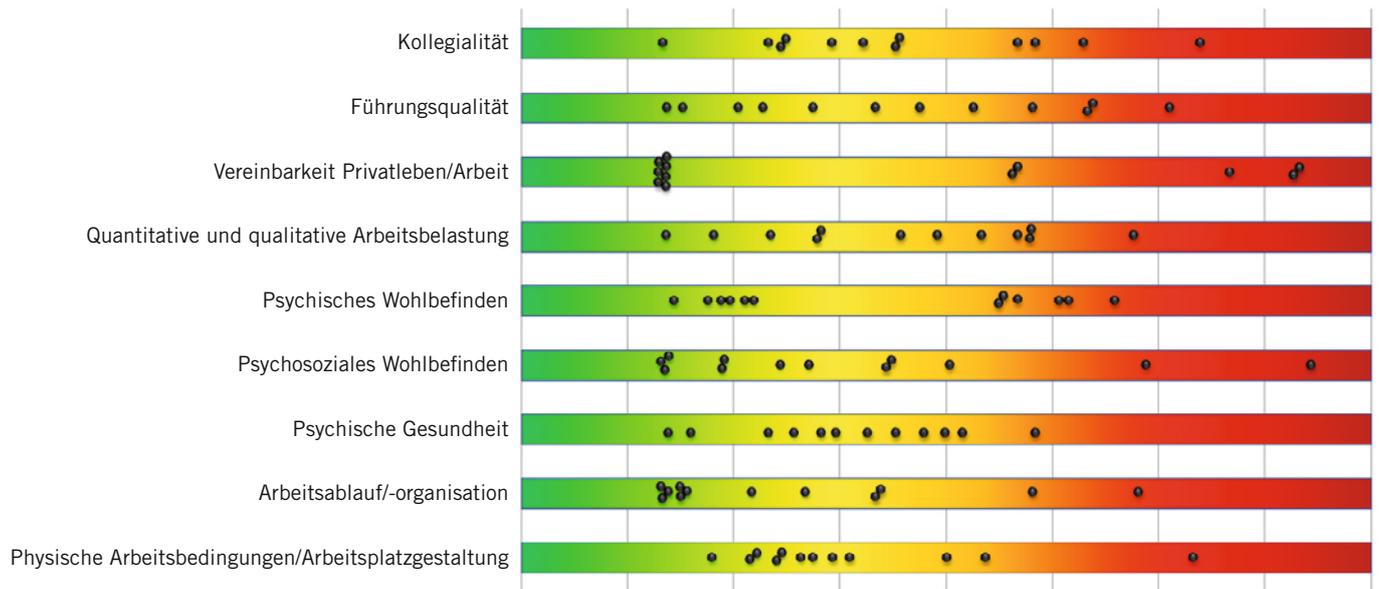


Abb. 1: Gesamtübersicht der Ergebnisse der Netzwerkfirmen, nach Themengebieten (eigene Darstellung)

Belastungen am Arbeitsplatz und zur Erhebung der Bedarfe der Beschäftigten im Bereich BGF beziehungsweise BGM. Nach der Durchführung der Befragung wurden auf Basis der Ergebnisse BGM-Maßnahmen abgeleitet.

Die Durchführung der Befragung wurde individuell mit den 30 Netzwerkfirmen abgestimmt. 12 Netzwerkfirmen nahmen von Juni bis Oktober 2019 an der Befragung teil. Der Fragebogen entsprach den Leitlinien der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) und enthielt neben soziodemografischen Daten die folgenden Themengebiete: physische Arbeitsplatzbedingungen, Arbeitsplatzgestaltung, Arbeitsablauf, Arbeitsorganisation, Arbeitszufriedenheit, Gesundheitszustand, psychische Belastungsfaktoren, Arbeitsbelastung (physisch und psychisch), Ernährungs- und Bewegungsverhalten, Genussmittelkonsum, Verhalten im Krankheitsfall (Absentismus und Präsentismus), Telemedizin und Belastungen im privaten Bereich.

Die Befragung war als Querschnittsstudie angelegt und es wurde den Unternehmen freigestellt, ob diese ihren Beschäftigten den Fragebogen online oder in Papierform zur Verfügung stellen wollten. Betriebe mit vielen Bildschirmarbeitsplätzen wählten meist die Online-Variante, solche ohne Bildschirmarbeitsplätze bevorzugten Papierbögen. Die Netzwerkfirmen informierten ihre Beschäf-

tigten vorab über den Zweck und Nutzen der Befragung. Um später repräsentative Ergebnisse der Netzwerke für die Maßnahmenableitung nutzen zu können, war eine hohe Rücklaufquote von zentraler Bedeutung. So wurde die Belegschaft während des Befragungszeitraums von der jeweilig für die Befragung zuständigen Person (z. B. Geschäftsführung, Personalverantwortliche) an die Teilnahme erinnert. Nach Abschluss der Befragung wurden für jede Netzwerkfirma ein quantitativer und ein qualitativer Teilbericht erstellt.

Ergebnisse und Maßnahmenableitung

Aus den 12 befragten Netzwerkfirmen nahmen 437 Beschäftigte an der Befragung teil. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 80,9%. 55,6% der Befragten sind männlich, 35,2% weiblich, 0,7 % machten die Angabe „divers“ und 8,5% gaben keine Antwort. 14,9% der Mitarbeiter sind unter 30 Jahre, 26,8% zwischen 30 und 40 Jahre, 20,8% zwischen 41 und 50 Jahre, 22% zwischen 51 und 60 Jahre und 4,1% über 60 Jahre alt. 11,4% gaben keine Antwort. 82,4% der Befragten arbeiten in Vollzeit, 12,4% in Teilzeit und 5,3% wollten hierzu keine Angabe machen. 72,8% der teilnehmenden Personen gaben an, keine Führungsverantwortung zu haben. 18,8% der Beschäftigten haben Führungsverantwortung und 8,5% machten keine Angabe. Vorwiegend geistig tätig zu sein trifft

auf 43% der Beschäftigten zu. 12,8% gaben an, vorwiegend körperlich tätig zu sein und beides gleichermaßen trifft auf 38,4% zu. Keine Angabe machten 5,7% der Befragten.

Um feststellen zu können, in welchen Bereichen die Netzwerkfirmen jeweils Unterstützung benötigen, wurde eine Übersicht der abgefragten Themengebiete generiert (→ Abb. 1). Für eine passgenaue Maßnahmenableitung wurde darauf verzichtet, einen Mittelwert aus dem Rücklauf aller Beschäftigten zu bilden. Stattdessen wird jede Netzwerkfirma in Form eines Punktes auf der Skala visualisiert. Diese zeigt den Handlungsbedarf farblich auf. Grün steht für keinen bis wenig Handlungsbedarf, gelb für mittleren Handlungsbedarf und orange bis rot für dringenden Handlungsbedarf.

Herausforderungen

Die Maßnahmenableitung auf Basis der Ergebnisse der Personalbefragung fand im Oktober 2019 zwischen den Projektteams der DGAUM, des arbeitsmedizinischen Lehrstuhls der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg und der BARMER statt. Bei der Betrachtung der Gesamtübersicht (s. Abb. 1) fällt zunächst die starke Heterogenität der Ergebnisse auf. Diese zeigt sich in einer sehr großen Spannweite bei jedem der Themenbereiche. Anders gesagt: jede Netzwerkfirma hat andere Themenbereiche zu bearbeiten. Würde man den Mittelwert aller

KOAUTOREN

Mitautoren des Beitrags sind Wolfgang Fischmann, M.A., und Prof. Dr. med. Hans Drexler, beide Institut und Poliklinik für Arbeits-, Sozial- und Umweltmedizin der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg.

Netzwerkfirmen bilden und diesen nutzen, entspräche dies nicht dem Ziel, jede Firma nach ihren individuellen Anforderungen zu unterstützen. Es war somit zur Ableitung passgenauer Angebote obligat, die Ergebnisse der einzelnen Firmen individuell zu betrachten.

Eine weitere Anforderung an die abzuleitenden Maßnahmen ergibt sich aus den §§20 und 20b Abs. 1 in Verbindung mit §20 Abs. 1 Satz 2 SGBV. Im Rahmen des Projekts wurde festgelegt, dass die Maßnahmen, die durch die BARMER angeboten werden, hinsichtlich Qualität, Zweckbindung, Zielgerichtetheit und Zertifizierung den Anforderungen aus dem Gesetzestext entsprechen. Für das geplante Vorhaben bedeutete das, dass die einzelnen Maßnahmen aus den Handlungsfeldern der verhaltens- und verhältnisbezogenen Primärprävention stammen müssen. Nach dem Leitfaden Prävention Spitzenverbands der gesetzliche Krankenversicherung (GKV) sind dies Bewegung, Ernährung, Stressmanagement und Suchtmittelkonsum (GKV-Spitzenverband 2018). Abseits der Anforderungen aus dem Leitfaden Prävention gab es gewisse Themenbereiche, die durch die Netzwerkfirmen jeweils autark angegangen werden konnten. Dies wurde im Rahmen einer Ergebnisbesprechung an die Unternehmen herangetragen und umfasste beispielsweise Themen wie die Verbesserung von Arbeitsplatzbedingungen oder interne Arbeitsorganisationsstrukturen.

Zuletzt musste hinsichtlich der Maßnahmenableitung die Zielstellung der Gleichbehandlung berücksichtigt werden. Diese sah vor, allen drei Netzwerken identische Maßnahmenangebote zu ermöglichen.

Workshop Führung

In 5 von 12 Unternehmen wurde die Führungsqualität von Vorgesetzten als gut bis

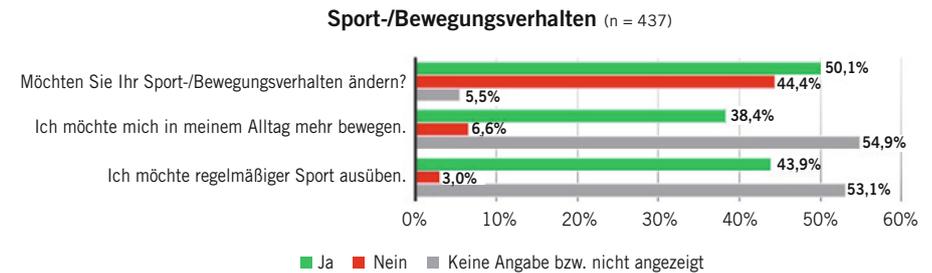


Abb. 2: Sport- und Bewegungsverhalten (eigene Darstellung)

sehr gut bewertet (gelber bis grüner Bereich in Abb. 1). Bei 7 von 12 Unternehmen zeigt sich jedoch ein mittlerer bis dringender Handlungsbedarf im Bereich Personalführung (oranjer bis roter Teil der Skala). Auf Basis dieser Ergebnisse wird für die Führungskräfte der teilnehmenden Netzwerkfirmen ein eintägiger Workshop angeboten. Dieser beinhaltet neben den Themen psychische Belastungen und Ressourcen am Arbeitsplatz auch Informationen zum Zusammenhang des Führungsverhaltens und der Gesundheit der Beschäftigten, die Stärkung der persönlichen Gesundheitskompetenz sowie die Integration des Themas Gesundheit in den Führungsalltag. Aufgrund der Tatsache, dass die Anzahl an Führungskräften über alle Netzwerkfirmen nicht im selben Bereich wie die Anzahl der Beschäftigten liegt, wird dieser Workshop vorerst nur einmal netzwerkübergreifend (also für Mittel-, Süd- und Ostthüringen gemeinsam) angeboten.

Workshop Team

Bei dem Themenbereich Kollegialität liegt die Mehrheit der Firmen (7 von 12) im mittleren bis sehr guten Bereich (ersichtlich aus Abb. 1: von gelb bis grün reichender Bereich der Skala). Jedoch ist auch erkennbar, dass sich 5 der 12 Netzwerkfirmen im oranjer bis roten Bereich der Skala befinden. Nach der zusätzlichen Analyse der qualitativen Berichte kann dieser Handlungsbedarf bestätigt werden. Somit beinhaltet das zweite Angebot einen Workshop für Beschäftigte zum Thema „Gesund im Team“. Hierbei ist das Ziel, ein positives Teamklima herzustellen beziehungsweise dieses zu stärken. Schwerpunkte sind beispielsweise Inhalte zur Schaffung von eindeutigen Verantwortungsbereichen oder wie Entscheidungen gemeinsam getroffen werden können. Wei-

terhin enthält der Workshop Inhalte zur Teamdynamik und zu einer konstruktiven Feedbackkultur.

Handlungsfeld Bewegung

Auf die Frage „Treiben Sie Sport?“ antworteten 30,4% der befragten Personen mit „regelmäßig“, 54,5% mit „gelegentlich“, 12,4% mit „nie“ und 2,7% machten keine Angaben. Aus **Abb. 2** ist zu entnehmen, dass 50,1% der Befragten (219 Personen) ihr Sport-/Bewegungsverhalten ändern möchten. 38,4% bzw. 43,9% der Beschäftigten wollen sich mehr bewegen beziehungsweise regelmäßiger Sport machen.

Betrachtet man die Ergebnisse aus Abb. 1 zur physischen Gesundheit, liegen zwei Betriebe im oranjen Bereich der Skala. Ergänzend dazu wurden von den Befragten häufig gesundheitliche Beschwerden wie Rücken- und Nacken- sowie Kopfschmerzen berichtet. Daher wird im Handlungsfeld Bewegung eine Rückenaktion mit Faszienrolle und Theraband angeboten. Ein zusätzliches Angebot findet sich in digitaler Form (siehe „Digitale Angebote“).

Handlungsfeld Ernährung

59,3% der Befragten (259 Personen) halten ihr Ernährungsverhalten für gesund. 39,4% (172 Personen) möchten ihr Ernährungsverhalten ändern. **Abbildung 3** zeigt, welche Maßnahmen diejenigen, die ihr Ernährungsverhalten verändern möchten, ergreifen wollen. 87,8% beziehungsweise 72,1% von 172 befragten Personen wollen gesünder essen oder abnehmen. Weiterhin möchten sich die Befragten mehr Zeit für das Essen nehmen (48,3%), weniger zwischendurch essen (49,4%) sowie regelmäßiger essen (39,5%). Um diesen Wünschen zu entsprechen, wird ein zweistündiger praxisnaher Vortrag zum Thema Ernährung angeboten.

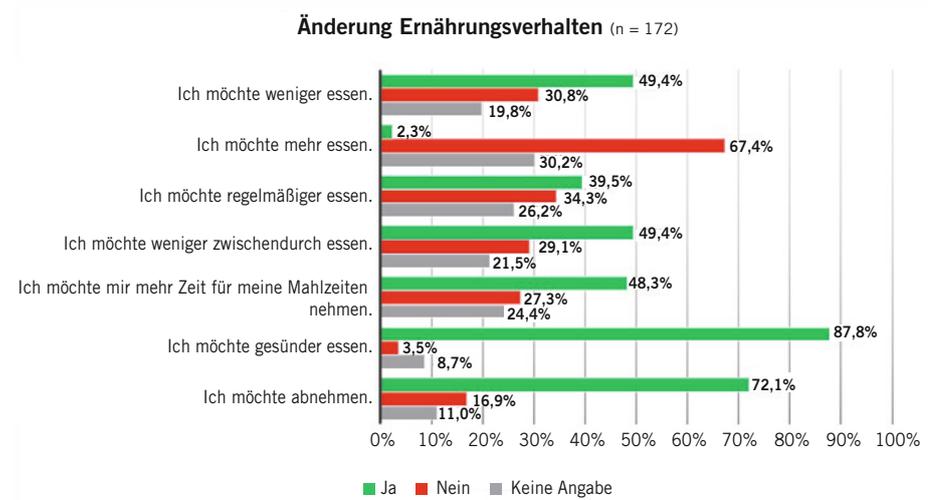


Abb. 3: Angestrebte Änderung des Ernährungsverhaltens (eigene Darstellung)

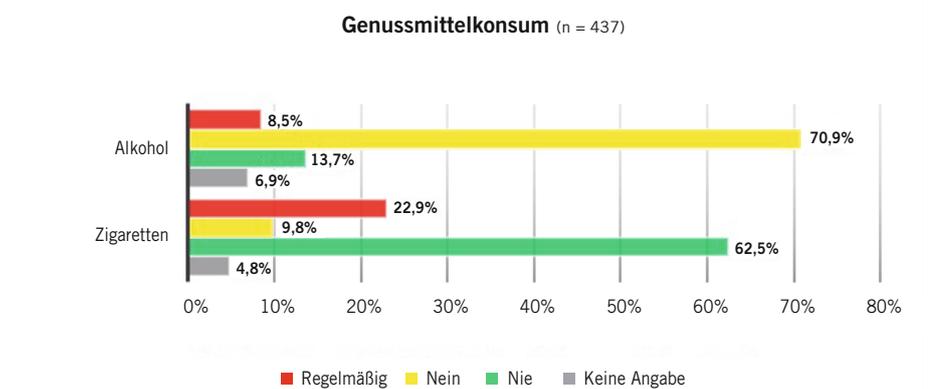


Abb. 4: Übersicht des Genussmittelkonsums (eigene Darstellung)

Handlungsfeld Stressmanagement

Bezüglich der Stressbelastung der Beschäftigten ist erkennbar, dass im Bereich des psychischen Wohlbefindens bei der Hälfte der Firmen ein deutlicher Handlungsbedarf vorliegt (oranjer bis roter Bereich der Skala in Abb. 1). Weiterhin zeigt sich eine Anforderung hinsichtlich der quantitativen und qualitativen Arbeitsbelastung der Beschäftigten (5 von 12 Firmen im orangen bis roten Bereich). Auch aus den qualitativen Berichten der Firmen kann entnommen werden, dass spezifische Arbeitsanforderungen zu psychischen Belastungen bei den Beschäftigten führen. So werden im Handlungsfeld Stressmanagement mehrere Angebote abgeleitet. Als Erstes ein Programm mit kurzen Koordinations- und Bewegungsübungen für den Arbeitsplatz – zur Steigerung der geistigen Fitness. Danach ein Balance-Check: Dieser umfasst ein Biofeedback-System zur Über-

prüfung der individuellen Stressbelastung und der Regenerationsfähigkeit auf Basis der Herzratenvariabilität. Ein drittes Angebot findet sich in digitaler Form (siehe „Digitale Angebote“).

Handlungsfeld Suchtmittelkonsum

Der regelmäßige Genussmittelkonsum zeigte mit 8,5% bei Alkohol und 22,9% bei Zigaretten im Vergleich mit dem Drogen- und Suchtbericht der Bundesregierung (s. „Weitere Infos“) keine besondere Betroffenheit der befragten Beschäftigten (→ Abb. 4). Daher werden für die erste Durchführungsphase Angebote aus diesem Bereich vorerst zurückgestellt.

Digitale Angebote

Zur Abrundung des Maßnahmenkatalogs werden zwei digitale Angebote zur Verfügung gestellt. So wird die Möglichkeit ge-

geben, ein 6-wöchiges Online-Training zur Förderung der psychischen Gesundheit wahrzunehmen (ergänzend zu den Maßnahmen im Handlungsfeld Stressmanagement). Zusätzlich können die Beschäftigten der Netzwerkfirmen auf eine Fitness-App zur Mobilisation der Wirbelsäule und der allgemeinen Beweglichkeit zugreifen (ergänzend zu den Maßnahmen im Handlungsfeld Bewegung).

Information der Netzwerke über die Maßnahmenangebote

Die Angebote wurden den Netzwerkfirmen im Rahmen eines Netzwerktreffens vorgestellt, erläutert und in Form einer Präsentation zur Weitergabe an die Belegschaft ausgehändigt. Die einzelnen Maßnahmen werden im ersten Halbjahr 2020 umgesetzt. Auf Basis der Ergebnisse konnten jeweils Empfehlungen zur Teilnahme für die Firmen ausgesprochen werden – die endgültige Entscheidung, welche Maßnahmen besucht werden, obliegt jedoch den einzelnen Firmen.

Fazit

Für Unternehmen stellt die Bedarfsevaluation mithilfe der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen eine strukturierte Möglichkeit dar, ein BGM Schritt für Schritt im Betrieb zu implementieren und die gesetzlichen Anforderungen zu erfüllen. Im Rahmen von Netzwerkarbeit und angestrebten Synergieeffekten für die teilnehmenden Firmen ist es wichtig, bei der Ergebnisanalyse die individuellen Positionen der Betriebe zu erfassen und diese nicht über die Darstellung eines Mittelwerts verschwinden zu lassen. Das vorliegende Praxisbeispiel macht deutlich, dass bei der Maßnahmenableitung von BGM-Angeboten auf Netzwerkebene viele einzelne Herausforderungen zu bewältigen sind, um den Anforderungen eines umfassenden, passgenauen BGM entsprechen zu können.

Interessenkonflikt: Die Erstautorin und ihre Koautoren geben an, dass keine Interessenkonflikte vorliegen.

Literatur

Allmendinger J, Ebner C: Arbeitsmarkt und demografischer Wandel: Die Zukunft der Beschäftigung in Deutschland. Zeitschrift für Arbeits- u. Organisationspsychologie 2006: 227–239.

Beck D, Lenhardt U, Schmitt B, Sommer S: Patterns and predictors of workplace health promotion: cross-

sectional findings from a company survey in Germany. *BMC Public Health* 2015; 15: 343.

Faller G: Umsetzung Betrieblicher Gesundheitsförderung/Betrieblichen Gesundheitsmanagements in Deutschland: Stand und Entwicklungsbedarfe der einschlägigen Forschung. *Gesundheitswesen* 2018; 80: 278–285.

Fischmann W, Wischlitzi E, Drexler H: Netzwerke zur Gesundheitsförderung für KMU. *Arbeitsmedizin Sozialmedizin Umweltmedizin* 2019: 76–78.

Fuchs J, Söhnlein D, Weber B: Projektion des Arbeitskräfteangebots bis 2050: Rückgang und Alterung sind nicht mehr aufzuhalten: IAB-Kurzbericht. Nürnberg, 2011.

Grobe TG, Steinmann S, Gerr J: *Gesundheitsreport 2019: Schlafstörungen*. Berlin, 2019.

Schaefer E, Drexler H, Kiesel J: Betriebliche Gesundheitsförderung in kleinen, mittleren und großen Unternehmen des Gesundheitssektors - Häufigkeit, Handlungsgründe der Unternehmensleitungen und Hürden der Realisierung. *Gesundheitswesen* 2016; 78: 161–165.

Zelfel RC, Alles T, Weber A: *Gesundheitsmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen - Ergebnisse einer repräsentativen Unternehmensbefragung*. *Gesundheitswesen* 2011; 73: 515–519.

WEITERE INFOS



Informationen zum Modellprojekt
www.gesund-arbeiten-in-thueringen.de



Leitfaden Prävention
https://www.gkv-spitzenverband.de/krankenversicherung/praevention_selbsthilfe_beratung/praevention_und_bgf/leitfaden_praevention/leitfaden_praevention.jsp



Die Drogenbeauftragte der Bundesregierung beim Bundesministerium für Gesundheit: *Drogen- und Suchtbericht 2019*. Berlin, 2019
https://www.drogenbeauftragte.de/fileadmin/dateien-dba/Drogenbeauftragte/4_Presse/1_Pressemittelungen/2019/2019_IV.Q/DSB_2019_mj_barr.pdf



Die Techniker: *Gesundheitsreport: Arbeitsunfähigkeiten*. Hamburg, 2018
<https://www.tk.de/resource/blob/2060908/b719879a6b-6ca54c1f2ec600985fb616/gesundheitsreport-au-2019-data.pdf>



GKV-Spitzenverband (Hrsg.): *Leitfaden Prävention, Handlungsfelder und Kriterien nach § 20 Abs. 2 SGB V und Leitfaden Prävention in stationären Pflegeeinrichtungen nach § 5 SGB XI*, Berlin, August 2018
https://www.gkv-spitzenverband.de/media/dokumente/presse/publikationen/Leitfaden_Praevention_2018_barrierefrei.pdf

Im ASU Magazin und online unter
www.asu-arbeitsmedizin.com/jobs

STELLENMARKT
ARBEITSMEDIZIN

Arbeitsmedizin | Sozialmedizin | Umweltmedizin

ASU

Zeitschrift für medizinische Prävention

An der richtigen
Stelle suchen.

