

Frankfurter Allgemeine Personaljournal

Das HR-Magazin für die digitale Transformation

Sonderausgabe
**Betriebliche
Gesundheit
in der
Arbeitswelt 4.0**

Dr. med. Ulrike
Hein-Rusinek,
Betriebsärztin

Aus dem Inhalt:

WIE PRÄVENTION FÜR SICHERE UND GESUNDE
ARBEIT IN DER INDUSTRIE 4.0 GELINGT

WIE SICH KONZERNE UND DER MITTELSTAND
BEIM BGM OPTIMAL AUFSTELLEN

WIE SICH ARBEIT IN DER DIGITALEN WELT
GESUND EINRICHTEN UND ORGANISIEREN LÄSST

Neues Denken

Neues Machen

Neue Lösungen



LIEBE LESER,

manchmal verrücken die Meldungen über die Arbeitswelt 4.0 die Prämissen. Deshalb sei hier noch einmal ausgesprochen, was eine Selbstverständlichkeit sein sollte: Der Mensch – und nicht die Maschine – steht im Mittelpunkt und ist der Zweck der Arbeitswelt. Das gilt sowohl für die Berufstätigen in Arbeitsprozessen als auch für die Gesellschaft als Nutznießer der volkswirtschaftlichen Gesamtleistung. Im Laufe der diversen industriellen Revolutionen ist es immer wieder gelungen, die Qualität von Arbeit im Hinblick auf die Gesundheit der Beschäftigten nachhaltig zu verbessern und hohe Standards für den Arbeitsschutz und die Arbeitsmedizin in den beruflichen Alltag zu integrieren. Das positive Ergebnis dieser Anstrengungen belegen Statistiken mit rückläufigen Zahlen von Arbeitsunfällen und Unfallrenten infolge schwerer Unfälle.

Doch Arbeitsunfälle und arbeitsbedingte Erkrankungen lassen sich niemals vollkommen ausschließen. So birgt auch die digitale Arbeitswelt ihre eigenen Gesundheitsrisiken, die vor allem die Psyche und erst in zweiter Linie die Physis betreffen. Das Schwergewicht innerhalb der beruflich bedingten Erkrankungen insgesamt hat sich bereits vor Jahren von physischer Arbeit hin zu

psychischen Problemen und Krankheiten verlagert. Diese sind laut dem Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft längst die häufigste Ursache für Berufsunfähigkeit. Bei Frauen sind psychische Erkrankungen in über 35 Prozent aller Fälle die Ursache für Berufsunfähigkeit. Bei Männern sind es 25 Prozent der Fälle.

Mit der Veränderung der Arbeitswelt, mit neuen Organisationsformen, schnelleren und flexibleren Prozessen und mehr Agilität werden sich auch die Einflüsse auf die menschliche Gesundheit noch einmal verändern. Welche Konsequenzen das im Einzelnen haben wird und welche Lösungen die Arbeit in einer digitalisierten Welt gesünder machen werden, ist vielerorts Gegenstand von Forschung und Entwicklung. In dieser Ausgabe des „F.A.Z.-Personaljournals“ beleuchten wir in elf Fachartikeln, wie sich die Gesundheit der Beschäftigten und die Bedingungen für Arbeit in der Industrie 4.0 nachhaltig verbessern lassen. Erfolgsentscheidend ist dabei, bereits heute Prävention zu betreiben, um morgen möglichst viele Krankheitsfälle zu vermeiden.

Dr. Guido Birkner,
verantwortlicher Redakteur

Kurz und Knapp	4
Neues aus der HR-Welt	
Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung	5
Psychische Belastungen in der modernen Arbeitswelt richtig erfassen	
Betriebliche Prävention gegen psychische Probleme	8
Frühe Aufmerksamkeit in Betrieben zahlt sich aus	
Ausbildung von BGM-Fachleuten	10
Ungesunde Arbeit findet keine gesellschaftliche Akzeptanz mehr	
Vereinbarkeit von Familie und Beruf	12
Sind Eltern die resilienteren Mitarbeiter?	
Schichtarbeit	15
Gegen die innere Uhr	
Betriebliches Gesundheitsmanagement	17
Arbeitswelt 4.0 – eine Win-win-Situation für Arbeitgeber und Arbeitnehmer	
Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)	20
Erfolgsfaktoren für die betriebliche Eingliederung	
Ergonomische Arbeitsplatzgestaltung	23
Perspektiven einer neuen Ergonomie in digitalisierten Büroarbeitswelten	
Digitales BGM	25
Qualität und Nachhaltigkeit von digitalem betrieblichem Gesundheitsmanagement	
Betriebliche Krankenversicherung	27
bKV – das BGM der KMUs	
BGF Koordinierungsstelle	30
Der neue Gesundheitskompass für Unternehmen im Netz	
Impressum	32



Neues Denken 8
Prävention gegen psychische Probleme: Frühe Aufmerksamkeit zahlt sich aus



Neues Machen 15
Gegen die innere Uhr: Schichtarbeit belastet Körper und Psyche



Neue Lösungen 23
Perspektiven einer neuen Ergonomie in digitalisierten Büroarbeitswelten



© ipopba/iStock/Thinkstock/Getty Images

Neues aus der HR-Welt

2035: Digitalisierung belässt Beschäftigung auf hohem Niveau

Wie viele Jobs kostet die Digitalisierung? Nach dem Mannheimer ZEW gibt jetzt auch das Nürnberg IAB vorläufig Entwarnung. In einer Szenarioanalyse vergleichen die Arbeitsmarktforscher eine im Jahr 2035 vollständig digitalisierte Arbeitswelt mit einer Welt, in der sich der technische Fortschritt am bisherigen Entwicklungspfad orientiert. Demnach ist in den kommenden 17 Jahren mit größeren Verschiebungen von Arbeitsplätzen zwischen Branchen, Berufen und Anforderungsniveaus zu rechnen. Zugleich bleibt das Beschäftigungsniveau hoch – sowohl im Bund als auch regional. Wie viel sich wo verändern wird, hängt vor allem von den örtlichen Branchen- und Berufsstrukturen ab. Den größten Zuwachs an Arbeitsplätzen erwarten die Forscher für Nordrhein-Westfalen, die größten Umbrüche in Baden-Württemberg. Gerade dort kommt der Aus- und Weiterbildung eine zentrale Rolle zu.

Je länger der Weg zur Arbeitsstätte, desto mehr gesundheitliche Probleme

Langes tägliches Pendeln kann mit mehr gesundheitlichen Beschwerden und Erschöpfung einhergehen. Auch sind viele Pendler mit ihrer Work-Life-Balance unzufrieden. Allerdings lassen sich die Belastungen durch das Pendeln begrenzen, indem die Pendler und ihre Arbeitgeber die Arbeitszeit und den Arbeitsort umsichtig gestalten. Zu diesen Erkenntnissen kommt die Arbeitszeitbefragung der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) bei einer Erhebung unter rund 20.000 Erwerbstätigen in Deutschland. Demnach braucht jeder zweite Befragte für den täglichen Weg zur Arbeit und zurück bis zu einer halben Stunde. Fast ein Drittel pendelt zwischen 31 und 60 Minuten pro Tag, während 17 Prozent an jedem Arbeitstag über eine Stunde auf sich nehmen. Vorhersehbare Arbeitszeiten, planbare Wegezeiten und zeitlicher Spielraum lassen Pendler gelassener mit den Belastungen des Pendelns umgehen.

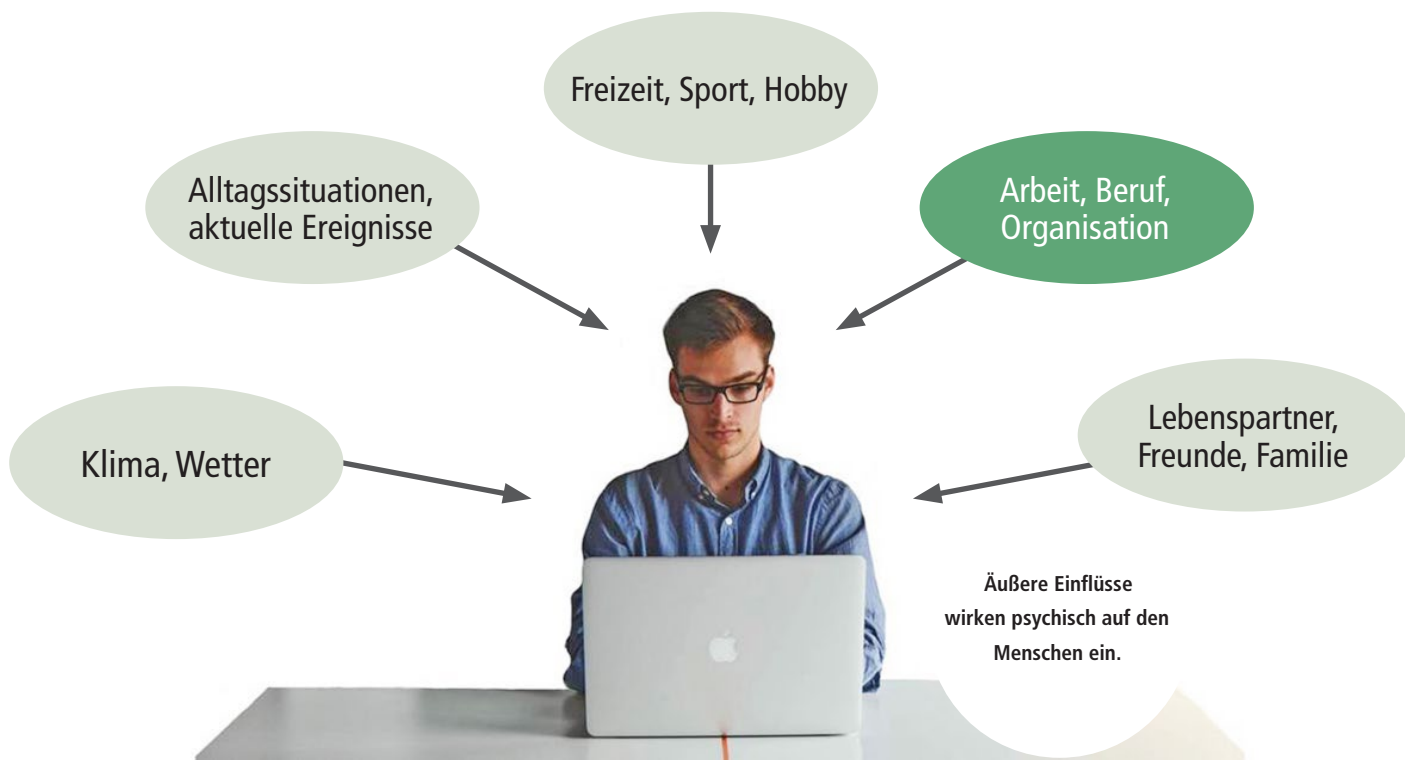
Patienten sehen Nachholbedarf in der Digitalisierung des Gesundheitswesens

Mehr als acht von zehn Patienten attestieren dem Gesundheitswesen Versäumnisse bei der Digitalisierung. 56 Prozent von ihnen erwarten durch digitale Anwendungen einfachere Zugänge zu ärztlicher und pharmazeutischer Versorgung. Diese sollen durch einfachere Basisanwendungen und Kommunikation erleichtert werden. Dazu zählen etwa eine Onlineterminvereinbarung, der Mailverkehr mit Ärzten und Apothekern, telefonische Sprechstunden und Onlinesprechstunden. Zu diesen Ergebnissen kommt eine repräsentative Onlinebefragung von Statista im Auftrag der Deutschen Apotheker- und Ärztebank. Die meisten Patienten nutzen das Internet bereits intensiv für die eigene Gesundheit, indem sie online nach Symptomen, Behandlungen und Therapien recherchieren oder Gesundheitstipps suchen. Jeder fünfte Patient bereitet sich online auf einen Arztbesuch vor.

<

GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG PSYCHISCHE BELASTUNG

Psychische Belastungen in der modernen Arbeitswelt richtig erfassen



© Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Heidelberg.

Psychische Belastungen nehmen einen zentralen Stellenwert in der von Veränderungen durch Digitalisierung und demographischen Wandel gekennzeichneten Arbeitswelt ein. Um gesundheitliche Beeinträchtigungen zu vermeiden oder zu reduzieren, ist es unabdingbar, potenzielle Belastungen am Arbeitsplatz frühzeitig zu erkennen und zu beheben, betont Prof. Dr. Karlheinz Sonntag, Professor für Arbeitspsychologie an der Universität Heidelberg, in seinem Beitrag.

Zunächst bedarf es einer umfassenden Gefährdungsbeurteilung arbeitsbezogener psychischer Belastungen. Solche Belastungen meinen Anfor-

derungen wie beispielsweise die schnelle Verarbeitung vielfältiger Informationen bei knappen Zeitbudgets. Auch ein zunehmender Verantwortungsumfang der Beschäftigten ist zu nennen, will man die Chancen der digitalen Transformation nutzen.

Der Gesetzgeber reagierte auf diese Entwicklungen durch eine Spezifizierung des Arbeitsschutzgesetzes im Jahre 2013 (§5, Abs. 3, Pkt. 6 ArbSchG). Demnach sind Arbeitgeber dazu verpflichtet, einerseits psychische Belastungen bei der Arbeit zu erfassen, andererseits ein Arbeitsumfeld zu gestalten, das gesundheitsgefährdenden Arbeitsbedingungen entgegenwirkt. Das „Arbeitsprogramm Psyche“ der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA-Arbeitsprogramm Psyche (2016): Empfehlungen zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung (2. Aufl.), Berlin) nennt konkrete Empfehlungen zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen.

Was sind psychische Belastungen?

Psychische Belastungen sind alle erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken (DIN EN ISO 10075-1). Im Rahmen einer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz werden ausschließlich diejenigen psychischen Belastungen betrachtet, die sich aus den Arbeitsinhalten und Arbeitsbedingungen im beruflichen Kontext ergeben. Alle anderen Belastungen bleiben hierbei außen vor, da sie nicht durch das Unternehmen beeinflusst werden können.

Belastung ist auch von Beanspruchung zu unterscheiden, da diese aus der individuellen Auseinandersetzung des Menschen mit den Belastungen entsteht. Das Beanspruchungserleben ist deshalb in hohem Maße subjektiv und kann je nach individuellen Voraussetzungen – zum Beispiel Gesundheit, Bewältigungsstile oder Kompetenzen – ausfallen und zu unterschiedlichen Reaktionen wie etwa Stress, psychosomatischen Störungen oder →



Prof. Dr. Karlheinz Sonntag

Professor für Arbeits- und Organisationspsychologie,
Universität Heidelberg

Burnout führen. Auch ist deutlich darauf hinzuweisen, dass psychische Belastungen nicht mit psychischen Erkrankungen oder Störungen gleichzusetzen sind. Leider ist diese Verwechslung der Begriffe häufig vorfindbar, auch bei sogenannten Experten.

Wie werden psychische Belastungen am Arbeitsplatz erfasst?

Befragungen, Beobachtungen und moderierte Analyseworkshops stellen die grundsätzlichen Methoden einer Erfassung und Beurteilung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz dar. Möchte man potenzielle Belastungen den normativen Vorgaben wie dem ArbSchG oder dem GDA-Arbeitsprogramm Psyche entsprechend erfassen, also unabhängig und objektiv vom jeweiligen individuellen Beanspruchungserleben, dann ist als Mittel der Wahl ein Beobachtungsinterview zu empfehlen, das die Tätigkeit eines Stelleninhabers beurteilt. Eine solche Methode stellt die „Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung“ dar. (GPB; vgl. Sonntag, Kh., Feldmann, E. (2017): Erfassung Psychischer Belastungen am Arbeitsplatz – Das Verfahren GPB, in: Arbeitsmedizin. Sozialmedizin. Umweltmedizin, (52),9, 638-641). Wie wird eine solche Analyse mit der GPB durchgeführt? Ein in der Analysemethode geschultes Team, das sich aus Fachkräften der Arbeitssicherheit, einem Arbeitsmediziner und dem Betriebsrat zusammensetzt, beurteilt die Tätigkeit nach verschiedenen Belastungsdimensionen, zum Beispiel Arbeitskomplexität, Handlungsspielraum, Arbeitsintensität oder Arbeitsunterbrechungen, Informationsaustausch.

Jedes Mitglied des Analyseteams macht sich zunächst ein unabhängiges Bild von der Tätigkeit, in dem ein standardisierter Beobachtungsbogen ausgefüllt wird (objektiv). Anschließend bespricht das Team alle Beurteilungen gemeinsam und legt einen Ausprägungsgrad der jeweiligen Belastungsdimensionen fest (konsensorientiert). Einer näheren Analyse werden die Belastungsdimensionen unterzogen, deren kritische Kombination ein Risiko für das Wohlbefinden und die Gesundheit darstellen könnten.

Ein Beispiel: Hohe Konzentrationserfordernisse sind nicht automatisch psychisch belastend, allerdings werden sie es in Kombination mit ständigen Arbeitsunterbrechungen. Treten solche kritischen Kombinationen auf, werden gemeinsam mit dem Analyseteam, den Führungskräften und den Stelleninhabern Maßnahmen in moderierten Workshops abgeleitet. Ziel ist es, mit der GPB arbeitsbedingte

psychische Belastung zu erkennen und negative Beanspruchungsfolgen für die Stelleninhaber soweit wie möglich durch technische, organisatorische oder personelle Maßnahmen – Verhaltens- und/oder Verhältnisprävention – zu vermeiden bzw. zu reduzieren.

Arbeit 4.0: gesund gestalten, kompetent bewältigen

Aktuell wird das Verfahren GPB für einen zeit- und aufwandsökonomischen Einsatz in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) angepasst. Das ist von besonderer Relevanz, da KMU oftmals nur begrenzte finanzielle und personelle Ressourcen für eine Gefährdungsbeurteilung zur Verfügung stehen. Die Anpassung erfolgt im BMBF-Projekt „Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen“ (MEgA).

In einer digitalisierten und dynamischen Arbeitswelt mit zunehmend älteren Erwerbstätigen sind Gesundheit und Kompetenz der Beschäftigten die entscheidenden Ressourcen. Erwerbstätige müssen durch präventive Konzepte darauf vorbereitet werden, ihre Gesundheit und berufliche Leistungsfähigkeit zu erhalten und den Umgang mit neuen Technologien zu meistern. Dies ist Zielsetzung des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) initiierten Förderschwerpunktes „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“. Als wissenschaftliches Begleitvorhaben koordiniert MEgA die 30 beteiligten Projekte, in denen Wissenschaftler und Praktiker an präventiven, praxisorientierten Ansätzen und Methoden für das HR- und Gesundheitsmanagement, insbesondere für KMU, arbeiten. Im Mittelpunkt stehen fünf Gestaltungsfelder der modernen Arbeitswelt:

- > innovative Führung und präventionsorientierte Personalentwicklung,
- > Arbeits- und Gesundheitsschutz im Pflege- und Dienstleistungssektor,
- > Präventionsallianzen,
- > individualisierte und präventive Arbeitsgestaltung,
- > innovative Arbeitsformen und Assistenzsysteme.

Auf der Plattform www.gesundearbeit-mega.de wird ständig über die neuesten Entwicklungen in den einzelnen Projekten informiert. Die Lösungen in diesem Förderschwerpunkt werden dazu beitragen, körperliche und psychische Arbeitsbelastungen in der modernen Arbeitswelt zu verringern.

Wilkhahn | office for motion


AT motion
powered by Trimension



Bewegungsfreiheit für Körper und Geist! Mehr zum smarten Allrounder **AT**motion unter www.wilkhahn.com

BETRIEBLICHE PRÄVENTION GEGEN PSYCHISCHE PROBLEME

Frühe Aufmerksamkeit in Betrieben zahlt sich aus



Frühzeitige Gespräche mit dem ärztlichen Fachpersonal hilft, beruflich bedingte psychische Probleme zu lösen.

© nullplus/iStock/Thinkstock/Getty Images.

Interview mit Dr. med. Ulrike Hein-Rusinek, Betriebsärztin

Frau Dr. Hein-Rusinek, wie entwickelt sich die Anzahl psychischer Störungen am Arbeitsplatz? Nimmt sie eher zu oder ab?

Dr. Ulrike Hein-Rusinek: Bei den Ursachen für Arbeitsunfähigkeitstage und für Erwerbsunfähigkeit beobachten wir seit Jahren einen deutlichen Anstieg psychischer Probleme und Erkrankungen. Während physische Erkrankungen – beispielsweise Bewegungsapparat oder Herz-Kreislauf-Erkrankungen – aufgrund verbesserter Arbeitsbedingungen und medizinischer Fortschritte stark zurückgehen, verhält es sich mit der Psyche umgekehrt. Dabei verweise ich auf den „Fehlzeiten-Report 2016“ der AOK. Demnach haben die Fehlzeiten gerade aufgrund psychischer Erkrankungen zugenommen. So lässt sich etwa jeder zehnte Fehltag auf diese Erkrankungsart zurückführen. Unter den AOK-Mitgliedern stieg die Zahl der Fehlzeiten aufgrund psychischer Erkrankungen seit 2004 um

fast 72 Prozent an. Allein die Ausfallzeiten bei psychischen Erkrankungen dauern 2015 mit durchschnittlich 25,6 Tagen je Fall mehr als doppelt so lange wie der Durchschnitt mit 11,6 Tagen.

Wie lässt sich diese Zunahme erklären?

Dr. Ulrike Hein-Rusinek: Die Arbeitswelt hat sich in den vergangenen Jahrzehnten stark gewandelt, sie verändert sich auch jetzt, und das in immer schnellerem Tempo. In der Vergangenheit haben sich viele Rahmenbedingungen für Arbeit deutlich verbessert. Der Arbeitsschutz und die Arbeitsmedizin kennen heute für praktisch alle Arbeitsbereiche Standards, Normen und vor allem Schutz- und Präventionsvorschriften. Doch die moderne Arbeitswelt von heute und von morgen stellt Anforderungen an die Menschen, für die wir noch nicht überall zufriedenstellende Schutzmaßnahmen gefunden und implementiert haben. Arbeit ist heute stark durch permanente Veränderungen und Effizienzdruck gekennzeichnet. Wir beobachten überall Globalisierungseffekte, Rationalisierung und Digitalisierung. Die bislang gekannten

Strukturen der Arbeitswelt lösen sich mehr und mehr auf. Statt in festen Einheiten arbeiten immer mehr Menschen flexibel in Netzwerken mit ständig wechselnden Partnern und Strukturen, oft an verschiedenen Orten und zu unterschiedlichen Zeiten. In Matrixstrukturen fehlen den Beschäftigten manchmal die eindeutigen Vorgesetzten, oder sie sind räumlich weit entfernt. Zudem übernimmt der einzelne Arbeitnehmer immer mehr unternehmerisches Risiko. Das mag einer stabilen Persönlichkeit, die sich darauf gut einstellen kann, nichts anhaben. Doch viele andere Menschen fühlen sich nur in festen Strukturen und klaren Hierarchien sicher. Mit offenen Strukturen und mehr Eigenverantwortung haben die ihre Probleme.

Erklären diese Tendenzen das Auseinanderklaffen zwischen „New Work“ der Jüngeren und „Old Economy“ der älteren Jahrgänge?

Dr. Ulrike Hein-Rusinek: Das wäre aus meiner Sicht zu einfach und trifft nicht die Ursache der Entwicklung im Kern, denn wir lesen auch Studien, nach denen die Zahl der Depressionen unter Auszu- →



Dr. med. Ulrike Hein-Rusinek

Betriebsärztin

bildenden und Berufseinstiegern deutlich zunimmt. Es mag sein, dass Jüngere besser mit der digitalen Technik, mit Flexibilität und dem wachsenden Arbeitsanfall klarkommen. Das geht zumindest eine Zeit lang gut, doch permanente Überforderung und Arbeiten am oberen Limit sind auf die Dauer nicht gesund und führen irgendwann zu emotionaler Erschöpfung oder schwerwiegenderen Problemen. Das ganze Burn-out-Phänomen, das wir seit Jahren beobachten, geht darauf zurück. Tatsächlich steckt hinter vielen Fällen eine Depression. Warum auch schon junge Menschen psychisch erkranken, muss im Einzelfall diagnostiziert werden. Ich glaube – und das ist natürlich keine neue Erkenntnis –, dass junge Menschen mit hohen Erwartungen und großen Zielen ihr Berufsleben antreten und zum Teil an der trüben Realität scheitern. Natürlich sehen wir eine deutliche Zunahme von Depressionen bei Menschen über 50. Die sind häufig dem im Job geforderten Change nicht mehr gewachsen. Aber wir stellen auch fest, dass viele 25-Jährige dem Druck und den Anforderungen nicht standhalten. Schauen Sie sich Start-ups an. Die jungen Menschen dort beuten sich in hohem Maße selbst aus. Auch handelt es sich bei Gründungen überwiegend um eine Männerwelt mit manchen Härten. Da wird dem Einzelnen oft immer mehr Arbeit aufgebürdet, während gleichzeitig viele unterstützende Funktionen fehlen oder entfallen.

Wie können Politik, Verbände, Unternehmen und Beschäftigte den psychischen Risiken der Arbeitswelt 4.0 gegensteuern?

Dr. Ulrike Hein-Rusinek: Ich glaube, wir sollten uns einige Grundlagen der Arbeit anschauen. Dazu gehört der Anspruch, dass Arbeit gesund sein muss und gesund halten muss. Die demographische Entwicklung erfordert es, dass viele von uns in der Zukunft bis 70 arbeiten müssen. Gerade um die Gesunderhaltung dieser älteren Menschen sollten wir uns verstärkt kümmern. Deshalb sollte sich die Arbeit auch dem Menschen anpassen, nicht nur umgekehrt. Das betrifft die Arbeitsprozesse, die Sozialkontakte, die Arbeitszeiten und andere Faktoren. Dabei will ich das Rad gar nicht zurückdrehen, denn mehr Flexibilisierung und mehr Digitalisierung können für die Arbeit viele Fortschritte mit sich bringen. Warum soll jemand jeden Tag ins Büro fahren, wenn er zu Hause genauso gut oder vielleicht noch besser arbeiten kann. Von Robotern erwarte ich künftig große Fortschritte, was die Hilfe für physisch anstrengende Tätigkeiten betrifft. Da-

durch machen wir Arbeit wieder gesünder. Doch wir dürfen nicht übersehen, dass die moderne Arbeitswelt ihre Schattenseiten hat. So haben psychische Erkrankungen einen deutlichen Schub im Jahr 2007 bekommen, als die globale Finanzkrise ausbrach und viele Menschen ihren Job verloren haben. Auch haben viele Unternehmen in diesen Jahren für sich die Erkenntnis gewonnen, dass ihre Organisation, ihre Strukturen und Prozesse in einer globalisierten Wirtschaft nicht mehr wettbewerbsfähig waren. Seitdem herrscht vielerorts ein Optimierungswahn, der in der Konsequenz leider die Quoten psychischer Erkrankungen steigen lässt.

Wie lassen sich die Menschen trotzdem für die neue Arbeitswelt fitmachen?

Dr. Ulrike Hein-Rusinek: Wir sollten überall so früh wie möglich mit Prävention ansetzen, um sicherzustellen, dass wir Menschen das Heft auch in einer digitalisierten Welt in der Hand behalten und die Digitalisierung uns zu dienen hat, nicht umgekehrt. Das beginnt schon in der Erziehung und Bildung von Kindern. Dort sollten Kinder lernen, moderne Medien zu beherrschen, aber nicht von ihnen abhängig zu werden. Digitale Kommunikation ist mehr als nur Nachrichten auf Whatsup oder Twitter posten. Auch brauchen Kinder Strukturen und Regeln und sollten nicht mit zu großer Verantwortung allein gelassen werden. Überforderungen können bereits in jungem Alter psychische Störungen verursachen, die sich in der Folge rasch chronifizieren. Auch im Berufsleben sollten wir schnell und erfolgreich gegensteuern, wenn Menschen psychische Probleme oder andere gesundheitliche oder soziale Schwierigkeiten haben. In großen Betrieben gibt es schon viele Modelle, die sich als frühe psychische Hilfe bewähren, sei es die klassische Sozialberatung, seien es Sprechstunden der Betriebsärzte mit deren Vernetzung in ambulante Versorgungsstrukturen oder sogenannte Stressprechstunden durch Psychologen. Kleine und mittelständische Betriebe haben diese Angebote zwar weitgehend nicht. Jedoch habe ich den Eindruck, dass dort Probleme manchmal pragmatischer und direkter gelöst werden als in Konzernstrukturen. Insgesamt bietet das Setting Betrieb gute Voraussetzungen, um Schwierigkeiten von Mitarbeitern bereits in einem frühen Stadium zu erkennen und entgegenzuwirken, bevor psychische Probleme zu chronischen Krankheiten werden.

info@faz-personaljournal.de

AUSBILDUNG VON BGM-FACHLEUTEN

Ungesunde Arbeit findet keine gesellschaftliche Akzeptanz mehr



Studierende
der SRH-Fernuniversität

© SRH.

Interview mit Prof. Dr. Manfred Mühlfelder, Studiengangleiter Psychologie (Bachelor) und Angewandte Psychologie mit Schwerpunkt Wirtschaft (Master), SRH Fernhochschule

Herr Professor Mühlfelder, wer studiert bei Ihnen berufsbegleitend Arbeitspsychologie?

Prof. Dr. Manfred Mühlfelder: Unsere Studierenden sind bunt zusammengesetzt. Rund 90 Prozent von ihnen studieren berufsbegleitend, sind also im Hauptberuf anderweitig beschäftigt. Je nach Interessen und Möglichkeiten können sie bei uns Zertifikate erwerben sowie ein Bachelor- oder ein Masterstudium absolvieren. Die überwiegende Zahl der Studierenden ist zwischen 20 und 40 Jahren alt. Ein Teil von ihnen studiert jetzt zum ersten Mal, nachdem eine Berufsausbildung in der Regel vorausgegangen ist. Andere wollen sich beruflich

weiterqualifizieren. Das heißt, sie arbeiten bereits in einem Gesundheitsberuf, wollen sich aber fortentwickeln. Das kann beispielsweise die Krankenschwester sein, die in Zukunft in einem anderen Gesundheitsbereich arbeiten möchte. Die dritte Gruppe sind Personen, die eine komplett andere akademische Ausbildung mitbringen und sich verändern wollen, etwa Wirtschaftswissenschaftler. Nur ein kleiner Teil unserer Studierenden kommt frisch von der Schule und studiert erstmals bei uns im Sinne einer ersten Berufsausbildung. Die Zusammensetzung unserer Studierenden ist also divers. Das stellt eine Herausforderung für uns als Dozenten dar, wenn wir für Personen mit unterschiedlichem Bildungs- und Berufshintergrund eine annähernd gleiche Wissensbasis als Ausgangsstufe schaffen wollen. Damit das gelingt, haben wir die individuellen Voraussetzungen bei den Präsenzen und beim Studienmaterial konsequent berücksichtigt. Ansonsten lassen sich die Fernstudiengänge an jedem Ort der Welt absolvieren.

Welche beruflichen Wege schlagen Ihre Absolventen nach dem Abschluss ein?

Prof. Dr. Manfred Mühlfelder: Wir sehen einen stark wachsenden Bedarf an Absolventen im Berufsfeld der betrieblichen Gesundheit mit dem Schwerpunkt auf Psychologie. So finden sie häufig Anstellungen bei Dienstleistern und Prüforganisationen wie TÜV oder DEKRA. Gerade TÜV und DEKRA, die sich lange vor allem auf die physische Gesundheit der Berufstätigen spezialisiert haben, haben einen Handlungsbedarf bei der psychischen Gesundheit entdeckt und bieten Unternehmen Gesundheits- und Präventionsleistungen an. Das ist auch das neue Tätigkeitsfeld von einem Teil unserer Absolventen. Andere gehen zu großen Konzernen.

Achten Arbeitgeber heute verstärkt darauf, dass Arbeit für Mitarbeiter attraktiv und gesundheitsgerecht gestaltet ist?

Prof. Dr. Manfred Mühlfelder: Arbeitgeber haben gar keine Alternative dazu, wenn sie ihre →



© SRH

Prof. Dr. Manfred Mühlfelder
SRH Fernhochschule

Beschäftigten halten und vor allem junge Nachwuchskräfte gewinnen wollen. Ich glaube, dass Arbeit, die offensichtlich krank macht, in unserer Gesellschaft kaum noch akzeptiert ist. Blicken wir einige Jahrzehnte zurück. Damals war es üblich, dass beispielsweise ein Tischler in Laufe seiner Berufskarriere mehrere schwere Verletzungen an den Fingerkuppen erlitt. In der Montanindustrie, in der Baustoffproduktion oder in Bauhandwerken mussten viele Tausend Beschäftigte pro Jahr wegen einer Staublunge frühzeitig ihren Beruf aufgeben. Heute würde kaum jemand solche Arbeitsbedingungen und solche Gesundheitsrisiken akzeptieren. Junge Menschen wollen und müssen länger gesund bleiben, weil sie aufgrund der demographischen Entwicklung später in den Ruhestand gehen können. Da gehen schlechte Arbeitsbedingungen, die die Gesundheit ruinieren, gar nicht mehr. Deshalb wechseln gerade junge Menschen den Job, wenn ihnen der aktuelle Arbeitsplatz und der Arbeitgeber nicht zusagen. Sie profitieren natürlich vom guten Arbeitsmarkt.

Wie weit sind wir in Deutschland mit Normen und Vorschriften für die psychische Gesundheit am Arbeitsplatz?

Prof. Dr. Manfred Mühlfelder: Viele Vorgaben, aber auch viele Instrumente für die psychische Gesundheit am Arbeitsplatz bietet die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAUA) bereits jetzt an. Das Problem ist, dass dieses Instrumentarium noch nicht in jedem Betrieb zur Anwendung kommt, um psychischen Belastungen vorzubeugen oder um sie zu reduzieren. Das Arbeitsschutzgesetz von 2013 schreibt aber eindeutig vor, dass etwa die psychische Gefährdungsbeurteilung in den Betrieben umzusetzen ist. So müssen beispielsweise Ingenieure nicht nur wissen, wie welche Schadstoffe zu behandeln sind, um Gefährdungen der Beschäftigten zu vermeiden. Sie haben sich auch im Bereich der psychischen Belastungen auszukennen. Allerdings sind hier Arbeitgeber und Führungskräfte gerade in kleinen und mittleren Unternehmen verunsichert. Hinzu kommt, dass das Gesetz bei Verstößen oft keine eindeutigen Sanktionen vorsieht, sondern dass manche Gesundheitsprävention auf der Basis der Freiwilligkeit ablaufen soll. Nehmen Sie die verschärfte Arbeitsüberlassung. Manche Manager wollen finanzielle Sanktionen vermeiden und halten Missstände im Zusammenhang mit dem Arbeitnehmerüberlassungsgesetz lieber unter dem

Teppich, um beispielsweise hohe Nachzahlungen bei den Sozialbeiträgen zu umgehen.

Nutzen die Arbeitgeber Schlupflöcher in der Gesetzeslage für psychische Gesundheit?

Prof. Dr. Manfred Mühlfelder: Ich kann im Arbeitsschutzgesetz keine Schlupflöcher entdecken. Sicher wird sich die Arbeitswelt in den kommenden Jahren weiter verändern, die Flexibilisierung wird auf jeder Ebene zunehmen. Ebenso werden die Überwachung und Steuerung von Arbeitern über digitale Tools und Daten größer werden. Diese Transparenz und das flexible Arbeiten gefallen dem einen, dem anderen gefallen sie nicht. Das ist vielleicht auch eine Altersfrage, doch hier müssen wir bis zum Individuum herunter differenzieren. Die Individualisierung gehört zu den zentralen Trends in der Arbeitswelt 4.0. Es gibt also auch in der Prävention gegen psychische Belastungen kein pauschales Hilfsmittel für alle. Vielmehr braucht jeder Einzelne seine individuelle Dosis an Prävention und Hilfe. Manche Menschen können sich besser selbst organisieren und Verantwortung für sich übernehmen, andere Menschen brauchen mehr Führung. Das ist auch ein Generationsthema, und in diesem Prozess brauchen Arbeitgeber Spezialisten für die psychische Gesundheit im Unternehmen.

Wie weit ist die Wissenschaft mit der Forschung zur psychischen Gesundheit im Arbeitsleben? Wo finden sich weiße Flecke?

Prof. Dr. Manfred Mühlfelder: Wir kennen die Situation und die Belastungen in vielen Branchen gut. Handlungsbedarf besteht insbesondere in Gesundheits- und Pflgeberufen, auch im sozialen Bereich sowie in Unternehmen, die eine stark alternde Belegschaft haben. Weitgehend nicht erforscht ist die Situation in den neuen Industrien, bei Leiharbeitern, hochqualifizierten Cloudworkern und in Start-ups. Wir wissen noch nicht, wie weit verbreitet Burn-outs in den Gründerszenen sind. Der Handlungsspielraum wie auch die Arbeitsbelastung sind in jungen Unternehmen häufig sehr hoch. Mancher Gründer mag darauf spekulieren, dass die hohe Mitarbeiterfluktuation ihn davon befreit, sich um die psychische Gesundheit seiner Mitarbeiter zu kümmern. Zwar dienen die großen amerikanischen Internetkonzerne immer noch als Vorbilder, doch inzwischen erfahren wir mehr über die schwierigen Arbeitsbedingungen dort.

info@faz-personaljournal.de

VEREINBARKEIT VON FAMILIE UND BERUF

Sind Eltern die resilienteren Mitarbeiter?



Familie und Job zu koordinieren will gelernt sein, vermittelt aber neue Kompetenzen.

© Milkos/iStock/Thinkstock/Getty Images.

Familie ist vielen Eltern das Wichtigste oder Wertvollste im Leben. Jedoch: Denken wir an die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, stehen häufig Gedanken an mögliche Konflikte im Vordergrund. So werden Eltern beispielsweise als weniger flexibel wahrgenommen und kinderlose KollegInnen müssten zum Beispiel bei Erkrankung der Kinder zusätzliche Arbeiten übernehmen, wie Dr. Nina M. Junker und Joachim E. Lask erläutern.

Insbesondere Mütter empfinden, dass sie durch ihre Elternrolle als weniger kompetent oder karriere-

reorientiert angesehen werden. All das führt dazu, dass wir häufig nicht über unsere Rolle als Vater oder Mutter am Arbeitsplatz sprechen. Doch es gibt auch eine positive Seite: Die Elternrolle und die Arbeitnehmerrolle können sich gegenseitig bereichern. Im Vordergrund steht hier, dass Erlebnisse und Erfahrungen aus der einen Rolle (Arbeit oder Familie) in die jeweils andere Rolle übertragen werden. Wir sind deshalb in unserer aktuellen Studie der Frage nachgegangen, ob berufstätige Eltern durch die Interaktion mit ihren Kindern und durch die so stattfindenden Lernprozesse zu resilienteren MitarbeiterInnen werden. Dabei meint Resilienz die psychische Widerstandskraft einer Person und damit deren Fähigkeit, Krisen mit Hilfe eigener Ressourcen bewältigen zu können und gestärkt aus diesen Krisen hervorzugehen.

Das Erleben Selbstwirksamkeit eines Menschen hilft dabei, gesund zu bleiben

Um gesund zu bleiben, ist nach dem Salutogenese-Modell von Aaron Antonovsky das Erleben der Selbstwirksamkeit eines Menschen ein entscheidender Faktor. Dies gilt auch für den Zusammenhang Familie#Arbeit & Gesundheit. Mit einfachen Worten: Erfahren wir, dass wir selbst etwas in der Familie und/oder der Arbeitswelt bewirken können, bleiben wir gesund. Nimmt man etwa MitarbeiterInnen ihre Zeitsouveränität und schreibt ihnen sogar minutengenau vor, was sie zu tun haben, kann diese Selbstwirksamkeit zusammenbrechen. Solche negativen Arbeitsbedingungen fördern nicht nur chronische Erschöpfung, sondern auch einen hohen Krankenstand und eine steigende Fluktuation.



© Dr. Nina Mareen Junker



Dr. Nina M. Junker

wissenschaftliche Mitarbeiterin und stellvertretende Abteilungsleiterin, Institut für Psychologie, Abteilung Sozialpsychologie, Johann-Wolfgang-von-Goethe Universität, Frankfurt-am Main

© Joachim E. Lask



Joachim E. Lask

Diplom-Psychologe, Leiter des WorkFamily-Instituts und Mitglied in der Sektion Wirtschaftspsychologie im BDP

Die Elternrolle kann eine Quelle von Selbstwirksamkeit sein. Eltern kümmern sich, sie schlichten und koordinieren, sie organisieren und hören aktiv zu. Dabei haben sie einen großen Handlungsspielraum mit nur wenigen Vorgaben. Das heißt, sie können ausprobieren, was gut funktioniert und welches Verhalten weniger zielführend ist. Kurzum: Sie lernen. Das bestätigen uns auch die Teilnehmenden unserer aktuellen Studie „Elternkompetenz & Arbeit“, an der sich mittlerweile 323 erwerbstätige Eltern beteiligt haben. Mehr als drei von vier Eltern gaben in der Befragung an, durch ihre Kinder besondere Fähigkeiten zur Alltagsbewältigung zu entwickeln bzw. weiterzuentwickeln.

Um die These der Selbstwirksamkeit von Eltern abzusichern, befragten wir diese Eltern zusätzlich, inwiefern sie sich von ihren erworbenen Elternkompetenzen Vorteile für ihren Arbeitsbereich erwarten. Das Ergebnis bestätigt unsere Hypothese: Knapp 70 Prozent der Eltern ohne Führungsaufgaben (N=120) gaben an, mit ihren (weiter-)entwickelten Elternkompetenzen auch bessere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sein zu können. 74 Prozent der teilnehmenden Personen mit Führungsverantwortung gaben an, ihre Elternkompetenzen auch als Führungskraft gut nutzen zu können und durch ihre Elternkompetenzen zu einer besseren Führungskraft zu werden.

Resilienz junger Eltern steigt

Doch macht sich das nun auch in einer größeren Resilienz bemerkbar? Hierzu befragten wir die teilnehmenden Eltern nach ihrer psychischen Widerstandskraft und wollten wissen, inwiefern sich diese geändert hat, seit sie Eltern geworden sind. Die Ergebnisse zeigen, dass, je mehr Eltern wahrnehmen, durch ihre Elternrolle neue Kompetenzen erlernt oder bestehende Kompetenzen weiterentwickelt zu haben, desto

- > stärker verfolgen sie einmal aufgestellte Pläne,
- > mehr mögen sie sich selbst,
- > entschlossener sind sie,
- > häufiger finden sie Dinge, über die sie lachen können,
- > mehr Selbstdisziplin zeigen sie,
- > mehr Tätigkeiten können sie gleichzeitig bewältigen.

Auf den Punkt gebracht: Erwerbstätige Eltern, die ihre (weiter-)entwickelten Elternkompetenzen wahrnehmen und benennen können, empfinden sich als resilienter. So weit – so gut!

Aber helfen den teilnehmenden Eltern ihre weiterentwickelten oder neu erlernten Kompetenzen auch am Arbeitsplatz? Die Ergebnisse unserer Studie belegen, dass circa 50 Prozent dieses gesundheitsrelevanten Kompetenzgewinns beim Betreten der Arbeitsstätte zusammenbrechen. Denn lediglich 20 Prozent der erwerbstätigen Eltern glauben, dass ihre Führungskraft ihre berufsrelevanten Elternkompetenzen kennt. Proaktiv hat mit 14 Prozent der teilnehmenden Eltern ein noch geringerer Prozentsatz ihre (weiter-)entwickelten Kompetenzen bei ihrer Führungskraft angesprochen. Das heißt, ein Großteil dieser Kompetenzen bleibt im betrieblichen Kontext unerkannt und damit auch ungenutzt.

Negative Stereotype und Präsenzkultur wirken negativ

Wie lässt sich das erklären? Was hindert Eltern daran, ihre Elternrolle als Ressource auch im Arbeitskontext sichtbar zu machen? Und weshalb erkennen viele Unternehmen die Lernprozesse im „Kompetenzcenter Familie“ nicht? Eine Rolle spielen dabei sicherlich die oben angesprochenen negativen Stereotype und Annahmen über berufstätige Eltern. Auch die starke Präsenzkultur in deutschen Unternehmen und das Gleichsetzen von Leistung mit Anwesenheit, gepaart mit einem häufigen Fokus auf kurzfristigen Ergebnissen, wird einen Einfluss darauf haben, ob berufstätige Eltern am Arbeitsplatz über ihre Lernerfahrungen sprechen oder nicht. Nicht zuletzt fehlen häufig positive Rollenmodelle (wie Führungskräfte). Zugleich sind sich auch Eltern nicht immer der beruflichen Relevanz ihrer (weiter-)entwickelten Kompetenzen bewusst oder haben Schwierigkeiten, diese beim Namen zu nennen oder sogar mit Alltagsbeispielen stichhaltig zu begründen.

Wir forschen hierzu weiter und möchten verstehen, weshalb 50 Prozent der gesundheitsrelevanten Kompetenzen im Arbeitskontext nicht wirksam werden. Kennen Sie hierzu weitere Gründe oder ist es bei Ihnen ganz anders? Dann freuen wir uns, wenn Sie Ihr Wissen mit uns auf <http://kompetenzexpert.de/studie2> teilen.

info@faz-personaljournal.de



*Gesellschaft zur Förderung beruflicher und sozialer Integration (gfi) gGmbH
Fortbildungsakademie der Wirtschaft (FAW) gGmbH*



Betriebliches Eingliederungsmanagement

Kontakt

Fleur Glaner
Fachbereichsleiterin BGM

FAW gGmbH
Spohrstraße 6
22083 Hamburg

Tel.: 040 280066-25
E-Mail: fleur.glaner@faw.de
www.faw-bgm.de

Philipp Pfadenhauer
Koordination Betriebliches
Eingliederungsmanagement

gfi gGmbH
Donaustauffer Str. 115
93059 Regensburg

Tel.: 0941 40207-55
E-Mail: philipp.pfadenhauer@die-gfi.de
www.morecare.eu

Bundesweit aus einer Hand
– rechtssicher und nachhaltig

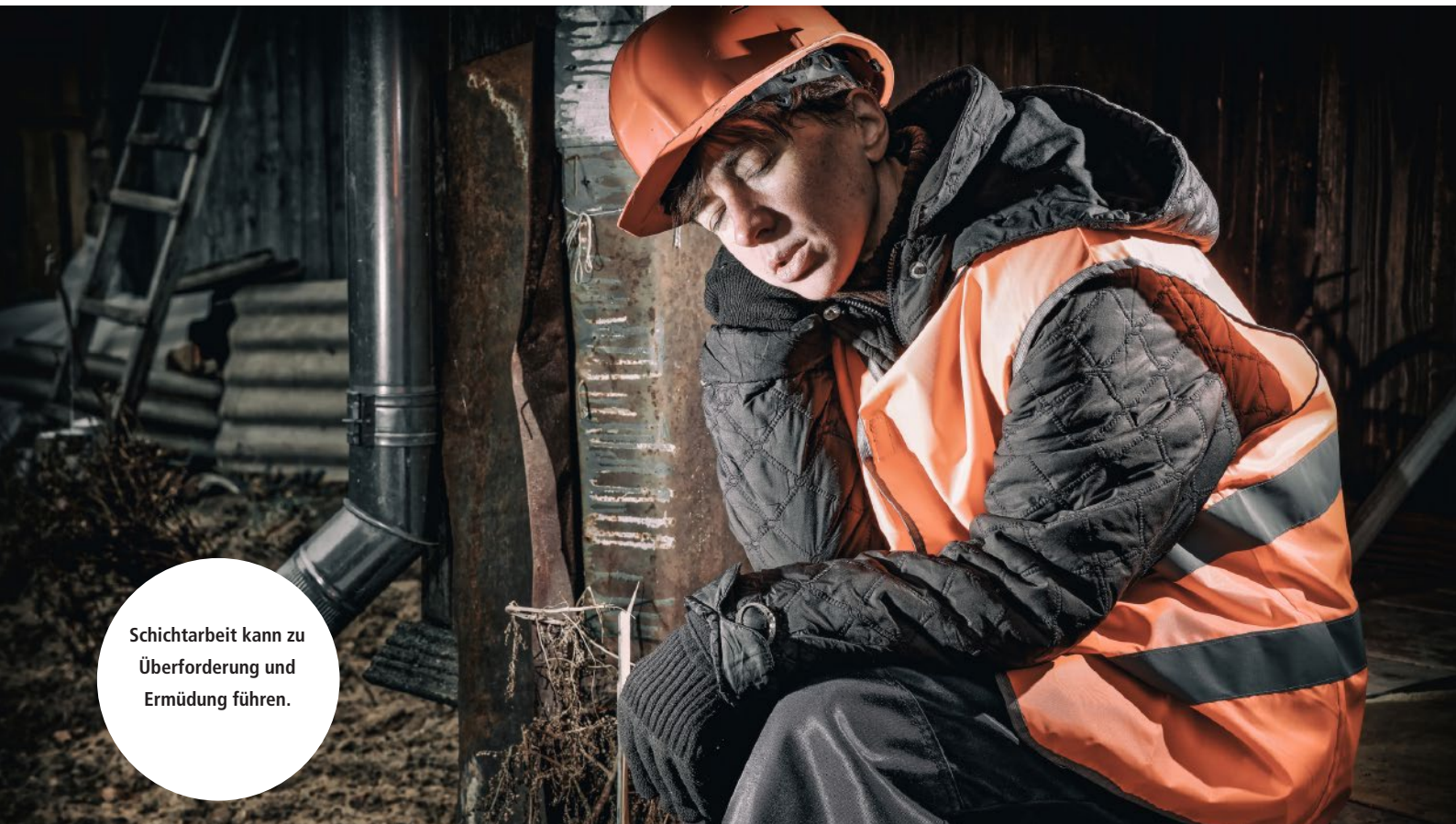
- Externes BEM-Fallmanagement
- Beratung, Implementierung und Optimierung
- CDMP-zertifizierte Qualifizierung zum BEM-Experten

Erfahrung aus über 3000 BEM-Fällen!

Hier berichten drei Mitarbeiter über
ihre Rückkehr an den Arbeitsplatz:
www.faw-bgm.de

SCHICHTARBEIT

Gegen die innere Uhr



Schichtarbeit kann zu Überforderung und Ermüdung führen.

© invizbk/iStock/Thinkstock/Getty Images.

Jeder sechste Erwerbstätige in Deutschland arbeitet regelmäßig im Schichtsystem. Arbeitgeber können helfen, die daraus resultierenden körperlichen wie psychischen Belastungen möglichst gering zu halten.

Heute bestellt – morgen geliefert. Onlinehändler überbieten sich mit immer neuen Serviceversprechen. Doch was in der virtuellen Welt praktisch erscheint, hat auch eine Kehrseite. Denn in der realen Welt müssen Angestellte in Logistik- und Transportunternehmen für die besonders schnelle Lieferung noch mehr Nachtschichten einlegen, als es für die Beschäftigten in der Branche ohnehin schon üblich ist.

Digitalisierung und Globalisierung haben einen Anteil daran, dass weltweit immer mehr Menschen dann arbeiten, wenn andere schlafen. In vielen Bereichen sind Arbeitszeiten jenseits von nine to five traditionell gängige Praxis: Für Mitarbeiter bei Verkehrsverbänden, Taxibetrieben, in Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen, im Polizei- und Rettungsdienst sowie im produzierenden Gewerbe ist Schichtarbeit Alltag – genauso wie die negativen Auswirkungen, die ein Leben gegen den inneren Rhythmus haben kann.

Schichtarbeiter sind besonders häufig von Schlafstörungen, Dauererschöpfung, Rückenbeschwerden, Herz-Kreislauf- oder auch Magen-Darm-Erkrankungen betroffen. „Die Körperfunktionen sind auf einen relativ festen Rhythmus von Tag und Nacht programmiert. Abends und nachts läuft der Stoffwechsel auf Sparflamme.

Späte oder nächtliche Mahlzeiten belasten den Magen-Darm-Trakt daher schnell“, sagt Dr. med. Alexandra Keinert. Die Arbeitsmedizinerin der ias-Gruppe berät insbesondere Verkehrsunternehmen.

Arbeiten im Dauerjetlag

Wer außerhalb des Biorhythmus arbeitet und lebt, leidet vermehrt unter Schlafstörungen. Die daraus resultierenden Schlafdefizite führen zu Konzentrationsschwierigkeiten und geringerer Belastbarkeit. Die Fehleranfälligkeit und das Unfallrisiko steigen, die Arbeitsqualität leidet. „Unausgeschlafene Beschäftigte sind für einen Verkehrsbetrieb ein mögliches Sicherheitsrisiko und verursachen zudem Arbeitsausfalltage“, erläutert Dr. med. Alexandra Keinert. Die Arbeitsmedizinerin kennt die Folgen des Dauerjetlags genau: „Gerade bei langjähri- →



© ias AG.

Dr. med. Alexandra Keinert

Fachärztin für Arbeitsmedizin,
Fachärztin für Innere Medizin
und Pneumologie, ias Aktien-
gesellschaft



© Tina Merkau

Susann Helfrich

Diplom-Psychologin und Leite-
rin Kompetenzfeld
Arbeitspsychologie, ias Aktien-
gesellschaft

Tipps für Nachtschichtler – Was Arbeitnehmer tun können:

Licht

Helfen Sie Ihrem Körper dabei wach zu bleiben, indem Sie Ihren Arbeitsplatz möglichst (tag-)hell gestalten.

Wenig Kaffee

Trinken Sie zum Ende der Nachtschicht keinen Kaffee mehr. Dessen langanhaltende Wirkung kann Sie sonst am Einschlafen nach Ihrer Schicht hindern.

Bewegung

Immer wieder zwischendurch aufstehen, sich strecken, ein paar Schritte gehen – wenn möglich an der frischen Luft.

Leichte Kost

Deftiges Essen kurz vor der Nachtschicht oder währenddessen macht träge und müde. Besser sind Salat, Joghurt und Quark.

Gewöhnung

Gehen Sie am Tag vor der Nachtschicht später ins Bett und stehen Sie morgens später auf. So gelingt der Übergang in die Nachtschicht besser.

Rituale

Helfen Sie Ihrem Körper dabei, zu unterscheiden, wann Sie nachts arbeiten und wann Sie nachts schlafen wollen. Führen Sie vor dem Zubettgehen Rituale ein wie eine warme Dusche, entspannende Musik oder ein Hörbuch.

Quelle: ias AG.

Was Arbeitgeber tun können:

Schichtsysteme einführen, die sich am Biorhythmus orientieren

„Vorwärtsrollieren“ statt Dauernachtschichten, also von Früh- auf Spät- auf Nachtschicht

Nicht mehr als zwei bis drei Nachtschichten am Stück

Die Themen Schlaf und Entspannung im Betrieblichen Gesundheitsmanagement verankern

Ruhepausen während der Dienstzeit einräumen

Ergonomische Ruheräume zur Verfügung stellen

Angebote für gesunde, leichte Ernährung schaffen (gerade für Nachtarbeiter)

Angebote der Betrieblichen Gesundheitsförderung zeitlich an den Beginn oder das Ende der Dienstzeit stellen, damit Schichtarbeiter sie nutzen können

Quelle: ias AG.

gen Schichtarbeitern können wir weitere Folgebeschwerden und sogar Erkrankungen beobachten. Unter den jüngeren Schichtarbeitern sind die Beschwerden zwar weniger verbreitet, betroffen sind dennoch bedenklich viele.“ Hinzu kommt, dass Schichtarbeit sich nicht nur im beruflichen Kontext leistungsmindernd auswirken kann. Wenn familiäre und soziale Beziehungen strapaziert werden, leidet auch das private Umfeld.

Doch wie können Mitarbeiter auf die Belastungen der Schichtarbeit reagieren? Arbeits- und Betriebsmediziner entwickeln dazu auf das jewei-

lige Unternehmen zugeschnittene Verhaltensempfehlungen. Susann Helfrich rät Arbeitgebern unter anderem, möglichst verträgliche Schichtarbeitsplanungen vorzunehmen. „Im Rahmen der betrieblichen Möglichkeiten sollten diese so weit wie möglich die individuellen Bedürfnisse der Beschäftigten berücksichtigen“, empfiehlt die Leiterin des Kompetenzfelds Arbeitspsychologie in der ias-Gruppe.

In welchem Maße Mitarbeiter konkret belastet sind, lässt sich unter anderem mit der Beurteilung psychischer Gefährdung erfassen. Fakt ist und bleibt: Wer nachts arbeiten muss, arbeitet gegen den eigenen Biorhythmus. „Das ändert kein noch so optimaler Schichtplan“, sagt Helfrich. Passende betriebliche Angebote für die schichtbelasteten Beschäftigten seien daher oberstes Gebot.

redaktion@ias-gruppe.de

BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT

Arbeitswelt 4.0 – eine Win-win-Situation für Arbeitgeber und Arbeitnehmer

Soziale Kontakte und ein gesundes Mittagessen sollten Elemente der Gesundheitsstrategie jedes Arbeitgebers sein.



© Wavebreakmedia/Stock/Thinkstock/Getty Images.

Unternehmen verändern sich rasant und massiv, Arbeit wird flexibler, digitaler und vernetzter. Laut einer PwC-Umfrage hat bereits jedes fünfte Unternehmen Schlüsselprozesse entlang der Wertschöpfungskette digitalisiert. Digitale Trends treffen auf den demographischen Wandel, gleichzeitig verändern Werte und gesellschaftliche Ansprüche die Arbeitswelt und führen zu einem höheren Anteil älterer Arbeitnehmer. Deshalb benötigen Arbeitgeber Strategien und Konzepte, um die Gesundheit ihrer Mitarbeiter auf lange Sicht zu erhalten, wie SonJA Weber schreibt.

Ein gut funktionierendes betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) mit richtig eingesetzten Maßnahmen ergibt für Arbeitgeber und Arbeitnehmer eine Win-win-Situation. Durch verbesserte Arbeitsbedingungen und gesteigerte Lebensqualität am Arbeitsplatz werden einerseits die Gesundheit und Motivation der Mitarbeiter nachhaltig gefördert. Andererseits wird die Produktivität eines Unternehmens erhöht, wird das Image verbessert.

Während in Konzernen das BGM oft fester Bestandteil der Unternehmenskultur ist, werden in kleinen und mittelständigen Betrieben Maßnahmen in diesem Bereich oft vernachlässigt. Dies wiegt umso schwerer, da in Deutschland mehr als zwei Drittel aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in kleinen und mittleren Unternehmen beschäftigt sind. In manchen Unternehmen kommt ein sogenannter Feelgood-Manager zum Einsatz. Seine Aufgabe ist es, gesundheitliche Anforderungen zu analysieren, entsprechend zu bewerten und gegebenenfalls Maßnahmen einzuleiten. Dabei ist

es wichtig, die Maßnahmen speziell auf die Bedürfnisse des Unternehmens anzupassen.

Sechs Kennzahlen für die Planung, Steuerung und das Controlling von BGM

Wie wirksam ist das BGM in Unternehmen wirklich? Werden die richtigen Schritte umgesetzt? Die Wissenschaft ist sich darin einig, dass gesundheitsförderliche und präventive Maßnahmen einen wichtigen Beitrag zur Gesunderhaltung von Angestellten leisten. Meistens liegt der schwarze Peter der Nachweisführung im Personalbereich, an den das BGM in vielen kleinen und mittleren Betrieben organisatorisch gebunden ist. In diesem Zusammenhang stellt sich eine Reihe von Fragen: Welches sind die richtigen Kennzahlen? Wie viele Kennzahlen werden tatsächlich benötigt? Wie sind die Werte zu ermitteln? Wer ist zuständig?

Typische, häufig verwendete Kennzahlen sind:

- > Anzahl der Arbeitsunfälle
- > Anzahl von Berufskrankheiten





© SonJA Weber

SonJA Weber

freie Journalistin mit dem fachlichen Hintergrund Medizin-, Gesundheits- und IT-Journalismus

- > Dauer je Krankheitsfall
- > Fehltag
- > Fehlzeiten
- > Krankenstand

Die sechs typischen Kennzahlen sind die sogenannten Spätindikatoren. Sie zeigen auf, ob die Ziele erreicht werden oder nicht. Demgegenüber stehen die Frühindikatoren. Sie ermöglichen im Voraus eine Einschätzung über die Kursrichtung des BGM. Durch sie kann frühzeitig erkannt werden, wie groß die Wahrscheinlichkeit der späteren Zielerreichung ist, sie helfen bei notwendigen zeitigen Zielkorrekturen „nach oben“ oder „nach unten“. Beispiele für Frühindikatoren sind:

- > Beteiligungsquote an Gesundheitszirkeln
- > Jahresbudget
- > Prozentsatz der Arbeitnehmer, die entsprechende Angebote in Anspruch nehmen.

wie zufrieden, glücklich oder auch gestresst und anfällig für Druck oder Krankheiten jemand ist. Schon der iranische Arzt Dr. Nossrat Peseschkian hat sich damit beschäftigt, welche Lebensbereiche existenziell sind, um eine gesunde Lebensbalance (Lebensbalance-Modell) zu erreichen. Dabei hat er festgestellt, dass

- > Körper und Sinne (Gesundheit, Fitness),
- > Leistung, Beruf und Finanzen,
- > soziale Kontakte (Partnerschaft, Familie, Freunde),
- > Sinn und Zukunft (eigene Werte und Persönlichkeit)

für ein erfülltes Leben im Gleichgewicht zueinander stehen müssen. Das Wohlbefinden am Arbeitsplatz baut daher auf einer ähnlichen Wechselwirkung mit vier Komponenten im BGM auf.

1. Der Mitarbeiter

- > Persönlichkeit
- > Verhaltenskompetenz
- > Beanspruchungsniveau

2. Das psycho-soziale Klima

- > soziale Kompetenzen
- > Kommunikationsklima
- > Führungsstil
- > Teamfähigkeit

3. Der Arbeitsplatz

- > Arbeitsplatzgestaltung
- > Arbeitsmittel
- > Arbeitsplatzumgebung
- > Arbeitsplatzsicherheit

4. Die Organisation

- > Strukturen
- > Prozesse
- > Entlohnungssystem
- > Arbeitszeitgestaltung

Drei Faktoren für Gesundheit und Wohlbefinden

Arbeit kann eine Quelle von Überforderung, Krankheit und Leiden sein. Sie ist aber auch von Zufriedenheit, Ausgeglichenheit und Gesundheit geprägt. Der richtige Job kann ein gutes Selbstwertgefühl erzeugen, die Persönlichkeitsentwicklung fördern, dem Wunsch nach Anerkennung nachkommen und soziale Bindungen aufbauen. Dabei berücksichtigt das BGM die folgenden drei Faktoren, die Gesundheit und Wohlfühlen in Bezug auf Arbeit beeinflussen:

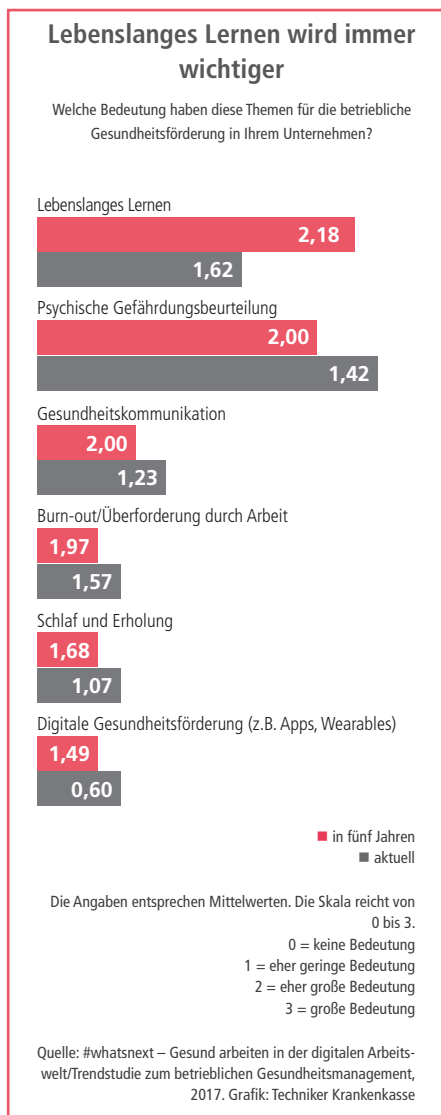
Fünf Elemente für ein modernes betriebliches Gesundheitsmanagement

Für die psychische Gesundheit der Arbeitnehmer ergeben sich durch die Digitalisierung vielfältige Herausforderungen. Je nach Branche, Betriebsgröße und Wissensstand gestalten sich diese Herausforderungen unterschiedlich. So kann beispielsweise zeit- und ortsflexibles Arbeiten als große Erleichterung im Alltag – etwa bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf –, aber auch als Entgrenzung und Überforderung wahrgenommen werden. Auch die ständige Erreichbarkeit ist damit zunächst ambivalent einzuschätzen. Ein modernes betriebliches Gesundheitsmanagement sollte hier wichtige Unterstützungsarbeit leisten und die folgenden Elemente umfassen:

- > Arbeits- und Gesundheitsschutz: Vermeidung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten
- > Berufliches Eingliederungsmanagement: Hilfestellung zur Überwindung von Arbeitsunfähigkeit und Vermeidung von Fehlzeiten, (Re-)Integration von chronisch kranken Arbeitnehmer
- > Fehlzeitenmanagement: Vermeidung von Fehlzeiten (präventiv)
- > Personalmanagement: Personalstrategie, Personalentwicklung, Organisationsentwicklung
- > Betriebliche Gesundheitsförderung: Maßnahmen zur Förderung der Gesundheit der Arbeitnehmer

Vier Komponenten für ein erfülltes Leben im Gleichgewicht

Es gibt verschiedene Bereiche im Leben, die jeden Menschen prägen und wiederum beeinflussen,



1. Verständlichkeit

- > Entsprechen die Aufgaben der beruflichen Qualifikation des Arbeitnehmers?
- > Gibt es klare Arbeitsaufträge?
- > Sind alle notwendigen Informationen und Arbeitsmittel vorhanden, um die Arbeit gut ausführen zu können?
- > Wird der Mitarbeiter in seiner Arbeit unterstützt und gefördert?

2. Beeinflussbarkeit

- > Gibt es die Möglichkeit sich weiterzubilden und sich beruflich weiterzuentwickeln?
- > Kann sich der Arbeitnehmer bei Entscheidungen einbringen?
- > Zu welchem Maße kann der Mitarbeiter selbst Entscheidungen treffen?

3. Sinnhaftigkeit

- > Werden anstehende Veränderungen ausreichend kommuniziert?
- > Gibt es Anerkennung und Wertschätzung?

> Erhält der Arbeitnehmer ausreichend Feedback über Erfolge oder Mängel seiner Arbeit?

Zwei Herausforderungen in den nächsten fünf Jahren

Gesundheitsförderung in Unternehmen braucht heute weit mehr als rückengerechte Bürostühle und veganes Kantinenessen. Digitale Transformation und Globalisierung stellen neue Anforderungen an Arbeitgeber und ihre Angestellten. Die Menge und die Komplexität der Aufgaben sind die zwei großen Aspekte, die Unternehmen als bedeutsame Faktoren für ihren Betrieb in fünf Jahren einschätzen. Das zeigt die *Trendstudie „#whatsnext – Gesund arbeiten in der digitalen Arbeitswelt“* von 2017.

Eins ist sicher – lebenslanges Lernen

Dass Menschen im Laufe des Lebens immer wieder dazulernen müssen, um neue Herausforderungen zu meistern, wusste man schon in der Antike. Dennoch ist lebenslanges Lernen erst in den 1970ern wirklich zu einem bildungspolitischen Handlungs-

feld geworden. Die Digitalisierung führt dazu, dass lebenslanges Lernen eines der wichtigsten Themen im betrieblichen Gesundheitsmanagement wird.

Fazit

Etwa ein Drittel ihres Lebens verbringen Berufstätige mit Arbeit. Diese hat entscheidenden Einfluss auf ihre Gesundheit – darauf, wie Beschäftigte körperlich oder psychisch beansprucht werden. Unternehmen können viel für ihre Angestellten tun, um die Gesundheit zu erhalten. Dabei kommt es nicht auf die Unternehmensgröße oder Branche an, sondern darauf, am Ball zu bleiben und alle Mitarbeiter mitzunehmen. Verschiedene Methoden haben sich bewährt, etwa eine Mitarbeiterbefragung, ein Ideentreffen zum Austausch unter den Beschäftigten oder ein Gesundheitszirkel. Für viele Methoden braucht es keine besonderen Ressourcen von außen. Unterstützung bieten auch die Sozialversicherungsträger, die betriebliche Prävention begleiten.

info@faz-personaljournal.de

ANZEIGE



Morgen so gut wie heute.



Gesunde Mitarbeiter. Gesundes Unternehmen.
Die betriebliche Krankenversicherung – eine clevere Investition!

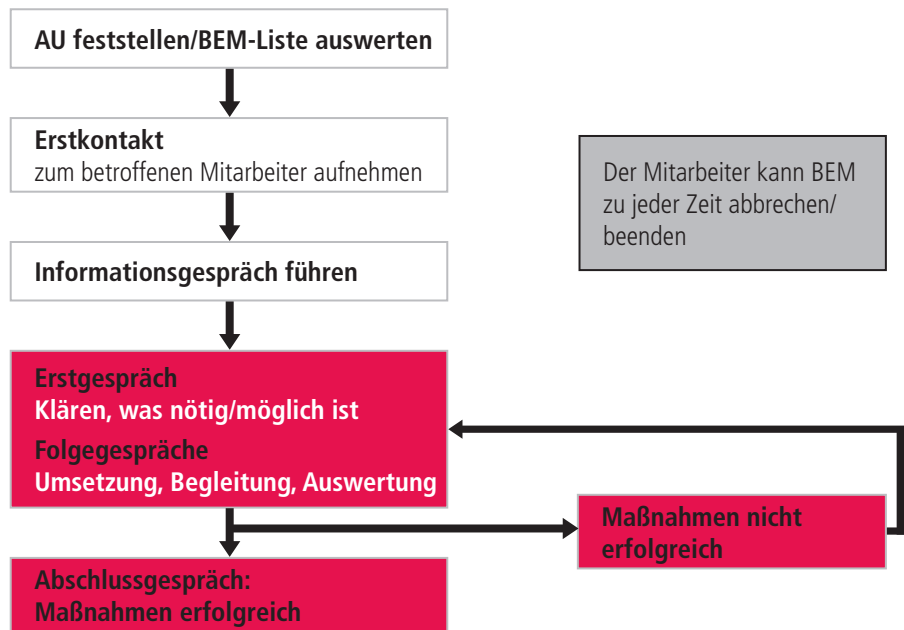
Eine betriebliche Krankenversicherung (bKV) sorgt für gesunde Mitarbeiter, hilft Fehlzeiten zu reduzieren und verschafft attraktive Vorteile im zunehmenden Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte. Profitieren Sie jetzt von unseren exklusiven Vorsorge-Schecks mit umfassenden Vorsorgeleistungen für alle Ihre Mitarbeiter. Zu günstigen Konditionen und mit einer einmalig einfachen Abwicklung. Mehr erfahren Sie unter **07 11/66 03-20 27** oder **www.hallesche-bkv.de**



BETRIEBLICHES EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT (BEM)

Erfolgsfaktoren für die betriebliche Eingliederung

Ablauf eines BEM-Verfahrens



© FAW.

Bereits seit 2004 ist der Arbeitgeber gesetzlich verpflichtet, Beschäftigten, die innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen wiederholt oder ununterbrochen arbeitsunfähig sind, ein Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) anzubieten (neu seit 2018: SGB IX § 167, Abs.2). Das Ziel ist es dabei, die Arbeitsunfähigkeit zu überwinden, einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen und den Arbeitsplatz der betroffenen Person zu erhalten.

Den Ablauf eines BEM können Unternehmen an ihre individuellen Erfordernisse anpassen und gestalten. Oft wird so vorgegangen, wie oben dargestellt.

Nachdem die sechswöchige Dauer der Arbeitsunfähigkeit festgestellt wurde, versendet der Arbeitgeber ein Einladungsschreiben an den betroffenen Mitarbeiter. Darin wird dieser über die Möglichkeit des BEM informiert. Das Schreiben kann durch ein persönliches Informationsgespräch ergänzt werden. Per Antwortbogen erklärt der Mitarbeiter sein Einverständnis oder seine Ablehnung zum BEM. Bei Zustimmung wird im Erstgespräch die aktuelle Situation des Mitarbeiters besprochen.

Zu klären ist, welchen Zusammenhang Tätigkeit und Erkrankung haben. Sieht der Mitarbeiter Gründe für die Erkrankung in seiner Arbeit oder hat die Erkrankung Auswirkungen auf seine Tätigkeit? Gemeinsam werden Maßnahmen erarbeitet, die die Arbeitsfähigkeit des Mitarbeiters wieder her- bzw. sicherstellen sollen. Die Maßnahmen werden in einem Aktionsplan festgehalten und schrittweise umgesetzt. Im besten Fall endet das BEM erfolgreich mit einem Abschlussgespräch.

Maßnahmen im BEM

Die Maßnahmen im BEM können sehr vielfältig sein und oftmals zeigen schon kleine Maßnahmen eine große Wirkung. Damit die naheliegenden Lösungen nicht übersehen werden, wird im BEM schrittweise vorgegangen und die Verhältnismäßigkeit im Auge behalten.

Folgende Leitfragen können für BEM-Berater hilfreich sein:

1. Ist die ursprüngliche Tätigkeit ohne Anpassung oder mit nur temporären Anpassungen am bisherigen Arbeitsplatz fortsetzbar?
2. Ist die ursprüngliche Tätigkeit am bisherigen Arbeitsplatz mit Anpassungen auf Dauer möglich?
3. Ist eine ähnliche Tätigkeit in der bisherigen Abteilung möglich?
4. Ist eine neue Tätigkeit im bisherigen Unternehmen möglich?

Wichtig ist es, den Arbeitsplatz und die Arbeitsabläufe genau zu analysieren. Der berühmte →



© FAW gGmbH.

Nadine Menard

FAW gGmbH, Projektleiterin
BEM



© FAW gGmbH.

Fleur Glaner

FAW gGmbH, Fachbereichs-
leiterin BGM

**Weitere Erfolgs-
faktoren im BEM**

- 1. Commitment:** Die Geschäftsführung, die Führungskräfte und die Interessensvertreter sollten ein gemeinsames Verständnis und Bekenntnis für das BEM formulieren.
- 2. Steuerung:** Die Verantwortlichkeiten, die Strukturen und der Datenschutz sollten geklärt sein – auch im Sinne der Rechtssicherheit.
- 3. Kompetenz:** Erfolgreiche BEM-Beratungen führen zu weiteren Erfolgen, deshalb sollten die Akteure gut qualifiziert und professionell sein.

Skiunfall beispielsweise, bei dem die Knochen in einer Operation erfolgreich zusammengeschraubt wurden, muss für den Büroarbeitsplatz keine Probleme bereiten. Steht der Mitarbeiter aber auf einem vibrierenden Boden, könnte das Folgen haben. Es wäre also fatal, hier nicht genauer hinzuschauen.

Der Datenschutz

Der vertrauensvolle Umgang mit den sensiblen Daten ist das Fundament für eine offene und konstruktive Zusammenarbeit. Der gesetzlich vorgeschriebene Datenschutz schafft hier den geschützten Rahmen. Der Mitarbeiter wird vor dem BEM darüber informiert, welche Daten wofür genau erhoben werden. Dokumente wie die Datenschutzvereinbarung oder die Schweigepflichtentbindung schaffen zusätzlich Vertrauen. Eine Verwendung der Daten für andere Zwecke wie zum Beispiel das nächste Personalentwicklungsgespräch ist keinesfalls gestattet.

Wie BEM gut gelingen kann

Arbeitgeber, die das BEM einführen, möchten in erster Linie die Fehlzeiten verringern. Auch Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden ist in Zeiten des demographischen Wandels und des Fachkräftemangels eine wichtige Motivation. Damit beides gelingt, ist es unerlässlich, dass das BEM von den Mitarbeitern angenommen und erfolgreich umgesetzt wird. Kommunikation ist dabei ein wichtiger Schlüssel zum Erfolg.

Das interne Marketing

Die Einführung und Umsetzung des BEM sollte wiederholt und breit kommuniziert werden. Gut ist, wenn Mitarbeiter bereits vor einer Erkrankung vom BEM gehört haben. Ein Zettel am Schwarzen Brett reicht da meistens nicht aus.

Besser bewährt haben sich persönliche Gespräche mit den Führungskräften, die diese Informationen an ihre Mitarbeiter tragen. So können sie als Fürsprecher und Multiplikatoren für das BEM agieren. Außerdem müssen sie häufig die Änderungen in der Arbeitsplatzgestaltung oder der Arbeitsorganisation für einen betroffenen Mitarbeiter mittragen und umsetzen.

Die BEM-Berater

Die Mitarbeiter, die die BEM-Gespräche führen, sollten sorgfältig ausgewählt werden und sich ihrer Rolle bewusst sein. Im Idealfall sind sie nicht

mit anderen Aufgaben betraut, die den BEM-Berechtigten persönlich betreffen, da sonst Interessenkonflikte drohen. Für viele Unternehmen ist ein externer BEM-Berater eine gute Wahl, weil er die Rolle des neutralen Vermittlers einnehmen kann. Darüber hinaus bringen externe BEM-Berater häufig mehr Erfahrung, bessere Qualifizierung und ein stärkeres Netzwerk- und Unterstützungswissen mit.

Die BEM-Gespräche

Der Abgleich zwischen dem Anforderungsprofil der Tätigkeit und dem aktuellen Fähigkeitsprofil des Mitarbeiters gibt konkrete Hinweise auf den genauen Handlungsbedarf. Das kann nur im persönlichen Gespräch geschehen. Der Mitarbeiter ist dabei der Experte – sowohl für seine Erkrankung als auch für seinen Arbeitsplatz. Zur Erarbeitung und Umsetzung von Maßnahmen können zusätzlich weitere Akteure einbezogen werden. Je nach Bedarf unterstützen zum Beispiel die direkte Führungskraft, der Betriebsarzt, ein Mitarbeiter der Deutschen Rentenversicherung oder des Integrationsamtes.

Damit eine Wiedereingliederung nachhaltig erfolgt, sollten Maßnahmen vereinbart werden, die sowohl am Verhalten des Mitarbeiters als auch an den Verhältnissen des Arbeitsplatzes ansetzen. Bei einem Rückenleiden beispielsweise kann es notwendig sein, dass der Arbeitsplatz mit einem höhenverstellbaren Tisch, Schwingstühlen oder Rollwagen ausgestattet werden muss. Gleichzeitig sollte der Mitarbeiter auf häufigere Pausen mit mehr Bewegung achten sowie rückengerecht sitzen und heben. Die Umsetzung der Maßnahmen wird durch weitere Gespräche begleitet und gemeinsam auf Erfolg geprüft.

Fazit

Ein erfolgreiches BEM wird als ergebnisoffener Suchprozess mit vielen Beteiligten verstanden. Auf diesen Suchprozess können sich Mitarbeiter nur einlassen, wenn die Kommunikation rundum gelingt – von der Information, über die Einladung bis zu den Gesprächen. Nur wenn sich alle gut informiert und mitgenommen fühlen, kann das BEM das bewirken, was es soll.

info@faz-personaljournal.de

„Expertise im Bereich BGM? BDO!“

BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



BDO zählt mit über 1.900 Mitarbeitern an 26 Standorten zu den führenden Gesellschaften für Wirtschaftsprüfung und prüfungsnahe Dienstleistungen, Steuerberatung und wirtschaftsrechtliche Beratung sowie Advisory Services in Deutschland. Auch an der Schnittstelle zwischen Themen aus den Bereichen BGM und HR begleiten und beraten wir Sie gerne.

Kontakt:

Prof. Dr. Volker Nürnberg | Partner, Advisory Services, Gesundheitswirtschaft
volker.nuernberg@bdo.de

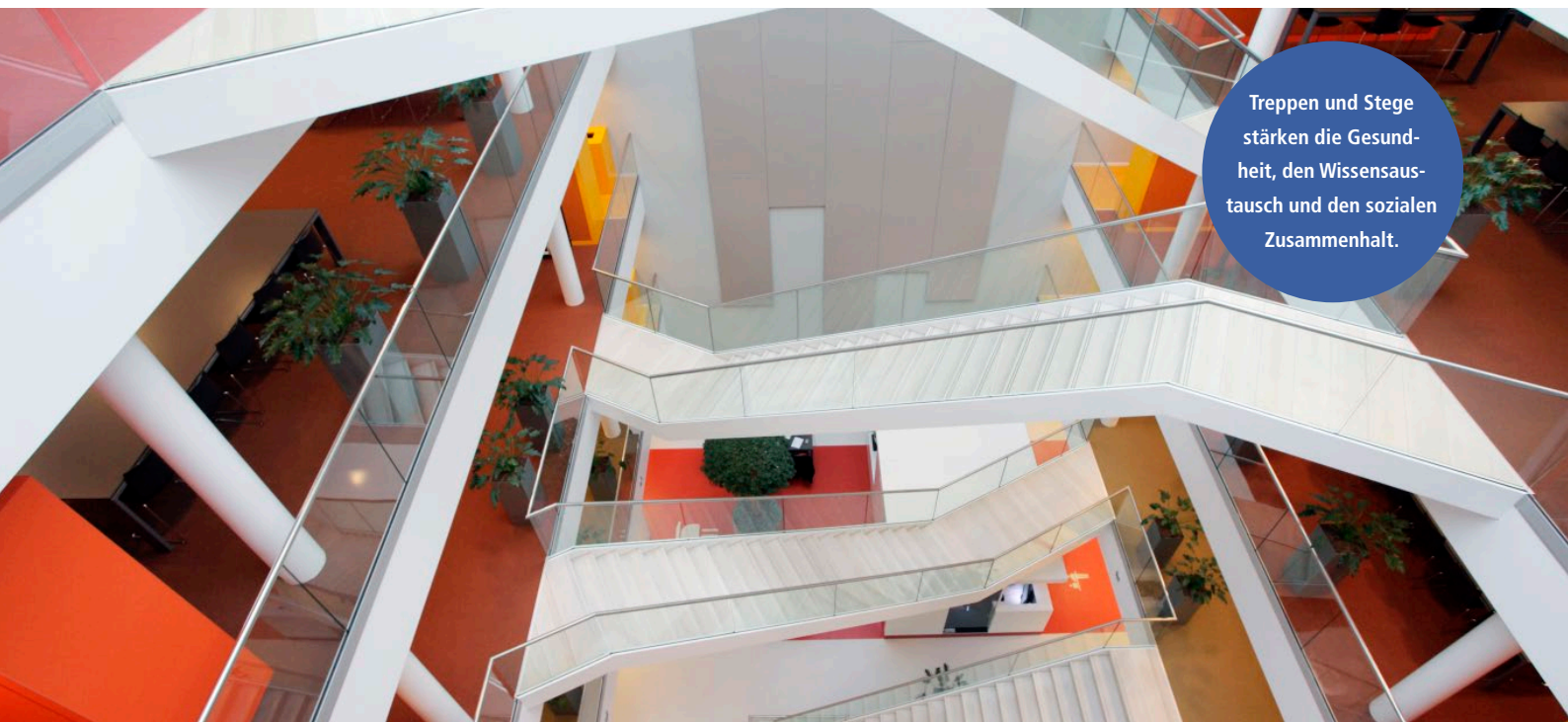
Audit & Assurance | Tax & Legal | Advisory
www.bdo.de

BDO ist der Markenname für das BDO Netzwerk und für jede der BDO Mitgliedsfirmen. © 2018 BDO.



ERGONOMISCHE ARBEITSPLATZGESTALTUNG

Perspektiven einer neuen Ergonomie in digitalisierten Büroarbeitswelten



Treppen und Stege stärken die Gesundheit, den Wissensaustausch und den sozialen Zusammenhalt.

© Dura Vermeer, Hoofddorp, Foto:Vepa.

Vor dem Hintergrund des Wettbewerbs um Talente, verlängerter Lebensarbeitszeiten und zunehmender gesundheitlicher Belastungen beschäftigen sich fast alle Branchen und Organisationen mit neuen Arbeitsweltkonzepten: Wie lassen sich durch die Raumgestaltung Attraktivität, Loyalität und Motivation erhöhen? Wie können dort Kommunikation, Kooperation und Lernen gefördert werden? Und wie erreicht man, dass die Mitarbeiter möglichst gesund und bis zum Rentenalter leistungsfähig bleiben?

Die Antworten auf diese Fragen erfordern ein Um- und Neudenken nahezu aller Parameter,

unter denen Büroarbeit bislang organisiert und gestaltet wurde. Und das gilt insbesondere für die Ergonomie: Laut dem „Gesundheitsreport 2018“ der DAK Gesundheit haben 75 Prozent aller Berufstätigen mindestens einmal pro Jahr Rückenschmerzen, jeder siebte von ihnen leidet bereits drei Monate oder länger daran. Die Weltgesundheitsorganisation WHO stuft langes Sitzen sogar als ein eigenständiges Gesundheitsrisiko ein. Denn wenn die Bewegungen der Beschäftigten in der digitalisierten Büroarbeit allein auf die Bedienung von Tastatur und Maus reduziert werden, dann führt auch eine ergonomisch richtige Sitzhaltung zur komatösen Unterforderung des Organismus.

Umgekehrt erfordern die Fokussierung der Konzentration und die Mikromotorik der Finger körperliche Entlastung. Die Bewegungsförderung beim Sitzen ist daher einer der wirkungsvollsten Hebel, um dem Bewegungsmangel in der digitalisierten Büroarbeit vorzubeugen.

So sitzen, wie der Körper will und kann

In der Ergonomie ist seit vielen Jahren unstrittig, dass die beste Sitzhaltung immer die nächste ist. Gleichzeitig aber wird noch immer die Idee einer richtigen Sitzhaltung verfolgt. Nach dem Motto „viel hilft viel“ werden durch zahlreiche Einstellmöglichkeiten individuell perfekte Körperanpassungen und maximale Entlastung vermarktet. Das ist ein Widerspruch in sich, denn ein Stützkorsett gibt keine Bewegungsreize und schwächt die Muskulatur. Und jeder Verstellaufwand, der für einen Haltungswechsel erforderlich ist, verhindert ihn. Gesundheitswissenschaftler stellen deshalb Aktivierung und natürliche Beweglichkeit in den Mittelpunkt einer neuen Sitzergonomie. Jede Haltung, die der Körper schmerzfrei einnehmen kann, und jede Bewegung, die er ausführen kann, wird als richtig und wichtig erachtet, sofern sie häufig gewechselt wird: vom aufrechten Sitzen über das Quersitzen bis zum Lümmeln. →

Gesunde Lösung: dem Sitzen das Laufen beibringen

Weil der Stoffwechsel des menschlichen Organismus für das Laufen optimiert ist, sind Gelenke, Bindegewebe und Muskulatur auf möglichst häufige und vielfältige Bewegungen angewiesen. Die bisherigen Konzepte für Bewegungssitzen bildeten diese Zusammenhänge nur unzureichend ab. Gemeinsam mit Wissenschaftlern der Deutschen Sporthochschule Köln hat der Büromöbelhersteller Wilkhahn deshalb eine Kinematik entwickelt, die beim Sitzen ähnliche Reize für Muskeln und Gelenke setzt, wie sie beim Laufen aktiviert werden: Die patentierte Trimension® mobilisiert die natürliche Beweglichkeit der Hüfte, stimuliert die tiefe Rückenmuskulatur und aktiviert große Muskelschlingen von den Fußgelenken bis zum Schultergürtel.

Die Abstimmung als gesamthaftes Bewegungskonzept sorgt für flüssige Bewegungen in alle Richtungen und hält den Körper dabei immer im Gleichgewicht: ob bei Beugung, Streckung, seitlicher Neigung oder Beckenrotation. Dadurch sorgen bereits kleinste Gewichtsverlagerungen für Haltungswechsel, die den gesamten Organismus aktivieren. Das hat auch mentale Effekte: Neben dem subjektiven Wohlbefinden steigt die Konzentrationsfähigkeit der Beschäftigten bei der Büroarbeit. Die positiven Auswirkungen auf Körper und Geist wurden vom renommierten „Zentrum für Gesundheit durch Sport und Bewegung“ (ZfG) der Deutschen Sporthochschule Köln in zwei wissenschaftlichen Studien mit dem Bürostuhl ON® validiert („Neue Bewegung am Arbeitsplatz“, 2009, „Dreidimensionales Bewegungssitzen für mehr Leistungsfähigkeit im Büro“, 2011).

Neue Studie: verbesserter Stoffwechsel und wirkungsvolle Prävention

Erst kürzlich präsentierte das ZfG auf der „21st Annual Applied Ergonomics Conference 2018“ der Global Organization of Ergonomics in Atlanta die jüngste wissenschaftliche Studie dazu: Anhand von standardisierten Büroarbeitsprozessen wurden am Beispiel des Bürostuhls IN im Vergleich mit einem konventionell beweglichen Bürostuhl die Effekte der Trimension® mit neuesten, sportwissenschaftlichen Messmethoden objektiviert und die Stoffwechselaktivitäten in der besonders wichtigen Muskulatur im Lumbalbereich untersucht. Die Studie beweist, dass die Probanden das gesamte dreidimensionale Bewegungsspektrum ausnutzen, wodurch der für den muskulären Stoffwechsel so

wichtige Wechsel zwischen Anspannung und Entspannung deutlich aktiviert wird.

Last but not least schätzen die Probanden den IN in allen Fragestellungen besser ein als den konventionellen Bürostuhl. Das bewegte Sitzen mit Trimension® führt zu einer besseren Versorgung der Muskulatur im Lumbalbereich, der besonders häufig von Rückenschmerzen betroffen ist. Das berechtigt zu der Ableitung, dass diesen im Büro typischen, muskulär bedingten Beschwerden durch die Trimension® wirkungsvoll vorgebeugt wird.

Office for Motion: von der Bewegung am Schreibtisch zur Bewegung im Raum

Nicht nur die Arbeit am Schreibtisch sollte in Bewegung gebracht werden, auch in zahllosen Meetings herrscht komatöser Bewegungsmangel. Dabei lässt sich ein Großteil davon an Stehtischen durchführen. Ein produktiver Nebeneffekt: Die Meetingdauer sinkt, die Beteiligung steigt, die bessere Durchblutung des Gehirns lässt inhaltliche Fortschritte erwarten. Auch in Workshops, Seminaren und Projektbesprechungen lassen sich physiologische und mentale Aktivierung verbinden, wenn sie auf Selbstorganisation und Beteiligung ausgelegt sind.

Mit mobilen schwenk- oder faltbaren Tischen passen die Teilnehmer das Setting selbst an den methodischen Verlauf an. Gerade bei Change-Projekten ist diese Form der Teilhabe hilfreich für Körper und Geist. Zudem sollten Pausen neu gestaltet werden: In der digitalen Büroarbeit sorgt die traditionelle Pausengestaltung dafür, dass sich das Bewegungskoma fortsetzt, während umgekehrt der Kopf nicht zur Ruhe kommt. Auf Bewegungsobjekten dagegen kreisen die Hüften, und die Konzentration richtet sich nach innen, um die Balance zu halten. Aktivierung und Kontemplation sorgen für körperliche Belebung und geistige Erholung.

Wer Attraktivität mit besserer Gesundheit im Büro verbinden will, sollte mehr als bisher die natürlichen und sozialen Bedürfnisse berücksichtigen. Wer will sich nicht durch eine erstklassige Ausstattung wertgeschätzt und auch physisch wohl fühlen? Das ist zudem ökonomisch sinnvoll, denn eventuelle Mehrkosten rechnen sich durch positive Effekte auf die Leistung schon nach ganz kurzer Zeit. Weil vor allem die Verhältnisse das Verhalten der Menschen beeinflussen, liegt der Schlüssel für eine erfolgreiche digitale Transformation in einer Arbeitsweltgestaltung, die in jeder Hinsicht bewegt.

info@faz-personaljournal.de

Neue Sitzkonzepte stellen eine möglichst natürliche, dreidimensionale Beweglichkeit in den Mittelpunkt.



DIGITALES BGM

Qualität und Nachhaltigkeit von digitalem betrieblichem Gesundheitsmanagement



Wearables sind gerade bei jungen Menschen beliebt.

© Halfpoint/Stock/Thinkstock/Getty Images.

Die betriebliche Gesundheitsförderung in Deutschland ist gescheitert, bilanziert Prof. Dr. Volker Nürnberg. Kaum die Hälfte der Unternehmen macht systematisch BGF-Angebote, und mit diesen Angeboten werden im Durchschnitt höchstens 20 Prozent der Mitarbeiter erreicht. Das sind diejenigen, die ohnehin gesundheitsaffin sind und deshalb nur die Angebote des Arbeitgebers mitnehmen.

Auch wenn man die BGF-Produkte ansieht, fehlte in den letzten Jahrzehnten die Innovationskraft. Wenig nachhaltige Gesundheitstage sowie ein regelmäßiger Obstkorb dominieren den Gesundheitsalltag in vielen Firmen. Dabei ist die digitale BGM sexy und sollte mehr Mitarbeiter ansprechen.

Sie sollte für Unternehmen leicht zu handhaben sein und das BGM revolutionieren. Man kann das digitale BGM in verschiedene Facetten differenzieren. Welcher Ansatz für ein Unternehmen richtig ist, gilt es individuell herauszufinden.

Die primitivste Form sind Gesundheitsapps mit einschlägigen Angeboten, meist zu den in § 20 SGB V definierten Handlungsfeldern Bewegung, Ernährung, Stress und Sucht. Wearables, die Schritte oder Vitalparameter zählen, sind eine weitere digitale Facette, die meisten Online-BGM-Anbieter haben Schnittstellen zu Wearables. Klassische EAPs, die früher überwiegend telefonisch durchgeführt wurden, können nun auch digital zum Einsatz kommen. Auch bieten Plattformen und BGM-Komplettsysteme ein umfassenderes BGM-Angebot in der Verhältnis- und Verhaltensprävention.

Die Vorteile eines digitalen BGM sind:

1. Es holt die Menschen dort ab, wo sie sind, denn über 90 Prozent der berufstätigen Deutschen sind täglich im Internet.

2. Es ist kostengünstig, und trotzdem kann man, zum Beispiel in filialisierten Unternehmen, viele und andere Mitarbeiter erreichen als mit klassischem BGM, etwa Männer.
3. Es ist niedrigschwellig, anonym, leicht mehrsprachig zu gestalten, und meist lässt es sich auch in das Unternehmensdesign einbetten.

Trotzdem sollten Firmen bei der Auswahl eines digitalen Angebots kritisch sein und sich beraten lassen: Im App-Store beispielsweise sind mehrere Millionen Health-Apps verfügbar, aber weniger als 1 Prozent davon hat einen nachgewiesenen Nutzen, ist also evidenzbasiert.

Für ein gutes digitales BGM-Tool gibt es objektive, nachvollziehbare Qualitätskriterien: Wichtig ist zunächst, dass es sich um eine individualisierbare Plattform handelt, das heißt, es sollte aufgrund der höheren Akzeptanz im Unternehmensdesign erscheinen und zum Beispiel bereits vorhandene Angebote integrieren. Da es schon vielfältige Ge- →



© BDO.

Prof. Dr. Volker Nürnberg

Professor für strategisches Management und Partner sowie Leiter Gesundheitswirtschaft bei BDO

Auswahl an Best-Practice-Online-BGM-Anbietern

Virgin Pulse:

- Globaler Anbieter
- Sehr gute Challenge
- Referenzkunden: Bosch, DHL

Moove GmbH:

- Digital und analog
- Mehrere Awards
- Moderne Challenge
- Referenzkunden: SAP, Fiducia

Profession Fit:

- § 20-Kurse buchbar
- ISO-Zertifiziert
- Keine Daten in (ausländischen) Clouds
- Referenzkunden: Deutsche Fachpflege, Heckner Group

Machtfit GmbH:

- Deutsches Rechenzentrum
- gute Verschlüsselung
- §20 Kurse buchbar
- Referenzkunden: DB Vertrieb GmbH, Total GmbH

Quelle: Prof. Dr. Volker Nürnberg.

sundheitsangebote am Markt gibt, sollte es keine Stand-alone-Lösung sein, sondern Schnittstellen zu anderen Angeboten haben. Wearables als Fitness-tracker, mit denen etwa Vitalparameter, Schritte oder Nahrungszufuhr gemessen werden, sind stark im Kommen. Die Daten sollten auf freiwilliger Basis ins BGM-Tool eingespeist werden.

Datenschutz und Sicherheit

Das sind die wichtigsten Themen beim digitalen BGM. Eine externe Plattform hat den Vorteil, dass Mitarbeiter bestimmte Maßnahmen, zum Beispiel im Bereich Sucht, wahrnehmen können, ohne dass der Arbeitgeber davon Kenntnis erlangt. Um das Ganze steuerlich zu dokumentieren und mit dem Arbeitgeber abzurechnen, bedarf es eines ausgeklügelten Systems. Mit Hilfe eines Experten sollten Unternehmen kritisch prüfen, was mit ihren Daten geschieht, also wie und wofür man sie auswertet und ob sie Dritten zugänglich gemacht werden.

Ein besonderes Augenmerk sollte darauf liegen, zu prüfen, wo die Daten aufbewahrt werden, also zum Beispiel in einer Cloud oder auf Servern in Ländern mit deutlich niedrigeren Datenschutzanforderungen als in Deutschland. Dabei sollte die Umsetzung der neuen EU-Datenschutz-Grundverordnung selbstverständlich sein. Letztlich müssen auch die Anbieter von Gesundheitsapps angemessen auf Angriffe von Hackern vorbereitet sein. Im April dieses Jahres wurde bekannt, dass in den USA die Daten von 150 Millionen Usern der Fitness-app „Under Amour“ gehackt wurden. Wie jüngst bei Facebook bekannt geworden, werten amerikanische Anbieter die Daten der User systematisch aus und nutzen sie kommerziell.

Wie eingangs beschrieben, haben viele Gesundheitsportale keinen gesundheitlichen oder medizinischen Nutzen. Diesen sollte man als Unternehmen aber einfordern und sich belegen lassen. Indikatoren hierfür sind Evaluationen des Tools, die die Sensibilisierung, Verhaltensänderung und Teilnahmequoten über einen längeren Zeitraum unabhängig untersuchen. Darüber hinaus sollten weitere Qualitätskriterien beachtet werden. Die §20-SGB-V-Zertifizierung einzelner Angebote durch die Krankenkassen ist ein Indikator und ggf. auch steuerlich bedeutsam. Die ISO-Zertifizierung hat sich bei (digitalen) Gesundheitsanbietern als zu starr erwiesen und macht höchstens für die IT Sinn. Weitere Zertifikate und Awards können Indikatoren sein, um das Bild von einem Dienstleister abzurufen. Referenzkunden, die selbst ein Projekt

mit einer Plattform umgesetzt und wissenschaftlich begleitet haben, sind ebenfalls wichtig.

Ausblick

Der Return on Invest von BGM steht bei Arbeitgebern oft im Vordergrund. Was kostet mich ein BGM-Projekt? Welchen Vorteil ziehe ich aus niedrigeren Krankenständen? Viele Studien belegen den Nutzen von BGM, und ein investierter Euro kann sich mindestens doppelt auszahlen. Dass dies nur gilt, wenn man das BGM richtig angeht – das heißt individuelle Maßnahmen mit dem richtigen Dienstleister in einem ganzheitlichen Setting –, wird meist verschwiegen. Bereits der Krankenstand ist schwer zu messen, unterliegt er doch auch Faktoren, die das Unternehmen kaum beeinflussen kann, etwa Bundestrends oder Grippewellen. Außerdem spielt der Präsentismus – das heißt die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter, die bei der Arbeit anwesend sind, aber nicht die höchste Produktivität erreichen – eine größere Rolle als der Absentismus. Deshalb sollte man heute den Value of Invest (VoI) als Kennzahl im Fokus haben. Er umfasst auch weiche Faktoren, die schwer zu messen sind. Denn BGM ist ein gutes Instrument, um Mitarbeiter zu binden. Es kann proaktiv bei der Rekrutierung von Mitarbeitern eingesetzt werden und steigert das Employer-Branding eines Unternehmens.

Der Markt der Onlineanbieter ist heterogen, und es gibt keinen Marktführer. Manche jungen Anbieter wie Zeeno oder Humanoo sind mit sehr viel Kapital ausgestattet. Das Gesundheitsmanagement braucht einen Paradigmenwechsel und darf nicht mehr die Kranken fokussieren, aber nur die Gesunden erreichen, etwa mit Krankenstandanalysen oder Betrieblichem Eingliederungsmanagement. Es muss vielmehr die Masse der Mitarbeiter ansprechen, die meist einen oder mehrere Risikofaktoren wie Übergewicht, Stress oder Rauchen haben.

Die zentrale Herausforderung von webbasiertem BGM ist, die evidenzbasierte Verhaltensänderung und Nachhaltigkeit langfristig herzustellen. Elemente hierzu sind Gamification, Wettbewerb, Provokation und Zielgruppenspezifisches. Die Tools müssen sich deshalb ständig weiterentwickeln und schon heute die Ansprüche der Generation Y und Z im Auge haben. Arbeit 4.0 heißt, dass sich Menschen immer kürzer an einen Arbeitgeber binden, Ort und Zeit der Leistungserbringung kaum noch relevant sind und disruptive Biografien zunehmen.

info@faz-personaljournal.de

BETRIEBLICHE KRANKENZUSATZVERSICHERUNGEN

bKV – das BGM der KMUs



Scharf gegenrechnen: Betriebliche Krankenzusatzversicherungen können sich für Beschäftigte lohnen.

© seb_ra/iStock/Thinkstock/Getty Images.

Als Benefits sind sie bei Mitarbeitern beliebt, werden aber noch selten angeboten: Betriebliche Krankenzusatzversicherungen sind wichtige Nebenleistungen, um Fachkräfte zu gewinnen und um Beschäftigte im Unternehmen zu halten. Gerade kleine und mittlere Betriebe können von Versicherungsprodukten profitieren.

Dabei ist die betriebliche Krankenversicherung (bKV) ein vielfältig auslegbarer Begriff, und entsprechend vielfältig können die Tarife der verschiedenen Anbieter ausgestaltet sein. Auch die steuerliche Handhabung der bKV bei einer Arbeitgeberfinanzierung eröffnet mehrere Gestaltungs-

möglichkeiten. Die privaten Krankenversicherer konzipieren ihre bKV-Tarife in der Regel so, dass sie mit verschiedenen Leistungsmodulen einen zusätzlichen Krankenversicherungsschutz in Ergänzung zum Schutz der gesetzlichen Krankenkassen gestalten.

Zum Leistungsportfolio der bKV-Tarife vieler Anbieter gehören vor allem erweiterte Vorsorgeuntersuchungen, Zahnersatz, Zahnvorsorge und Zahnbehandlung, die Absicherung von Wahlleistungen bei stationären Behandlungen, Krankentagegeld, Heilpraktikerleistungen, Sehhilfen sowie eine Auslandsreisekrankenversicherung. Die genauen Leistungspakete variieren von Anbieter zu Anbieter. Grundsätzlich kann ein Arbeitgeber alle gesetzlich krankenversicherten Mitarbeiter, die in einem abhängigen Beschäftigungsverhältnis angestellt sind, über eine solche Zusatzversicherung absichern.

Das Gleichbehandlungsgesetz bei der Eröffnung von bKV-Angeboten berücksichtigen

Unternehmen haben auch die Option, objektive Personengruppen – zum Beispiel einzelne Funktionsträger mit einem beruflich bedingt größeren Absicherungsbedarf – anhand der Unternehmensstruktur festzulegen und ihnen einen zusätzlichen Versicherungsschutz zu gewähren. Dabei sollten Unternehmen das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz berücksichtigen, um eine Diskriminierung anderer Mitarbeiter auszuschließen. Auch deshalb ist es grundsätzlich ratsam, zunächst eine Betriebsvereinbarung für die erstmalige Einführung einer bKV abzuschließen. Existiert in einem Betrieb kein Betriebsrat, kann der Arbeitgeber die bKV durch sein Weisungsrecht einführen.

Über 20 private Krankenversicherungsgesellschaften bieten derzeit bKV-Tarife an. Offizielle →

statistische Daten zu diesem noch jungen Produktfeld hält weder der Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft noch der Verband der Privaten Krankenversicherung bereit. Laut Marktschätzungen haben hierzulande über 10.000 Unternehmen betriebliche Krankenversicherungen für knapp 600.000 Mitarbeiter abgeschlossen. Angesichts von 3,63 Millionen Unternehmen in Deutschland ist das nur ein Tropfen auf den heißen Stein.

Für die Finanzierung der bKV sind am Markt zwei Grundtypen anzutreffen: Da sind zum einen arbeitgeberfinanzierte Zusatzversicherungen für alle Mitarbeiter oder definierte Mitarbeitergruppen. Diese Finanzierungsvariante überwiegt auf dem deutschen Markt. Zum anderen werden Gruppenverträge zwischen Arbeitgeber und Versicherer angeboten, deren Beiträge die Mitarbeiter vollständig oder anteilig selbst bezahlen. Trotz der Arbeitnehmerfinanzierung können sich auch solche Gruppentarife für die Beschäftigten lohnen, da sie Preisvorteile von bis zu 50 Prozent gegenüber normalen Einzeltarifen bieten. Zudem gewähren viele Anbieter auch den Ehegatten der Mitarbeiter sowie deren Kindern vergünstigte Konditionen im Rahmen eines Gruppenvertrags.

Mangelndes Angebot von der Arbeitgeberseite

Überwiegend tragen heute die Arbeitgeber die kompletten Kosten für bKV-Zusatztarife, also die Versicherungsbeiträge, die Steuern und die Sozialversicherungsbeiträge, und bieten den Beschäftigten damit einen zusätzlichen Benefit. Mehrere Umfragen belegen aber, dass die Nachfrage der Arbeitnehmer nach bKV-Tarifen deutlich größer als das Interesse der Arbeitgeber ist. Viele Chefs haben die betriebliche Krankenversicherung noch nicht auf ihrem Radarschirm.

Dabei ist die betriebliche Krankenversicherung besonders für kleine und mittlere Betriebe interessant. Während viele Großunternehmen ein Betriebliches Gesundheitsmanagement anbieten, ist die bKV für den kleinen Mittelstand ein effizienter Ansatz, um über Personalzusatzleistungen im Wettbewerb gegen Großunternehmen auf dem Arbeitsmarkt zu bestehen. Und das ist bereits für monatliche Versicherungsbeiträge im unteren zweistelligen Euro-Bereich pro Mitarbeiter möglich. Zudem entsteht dem Arbeitgeber nur ein geringer administrativer Aufwand, der im Wesentlichen darin besteht, die teilnehmenden Mitarbeiter

über Listen beim Versicherer anzumelden. In die Leistungsabwicklung zwischen Versicherer und Mitarbeiter ist das Unternehmen in der Regel nicht eingebunden.

Der Versicherer errechnet durch die Kollektivbildung einer Gruppenversicherung einheitliche Beiträge. Das Sammelinkassoverfahren – also das Abführen der Beiträge in einer Summe an das Versicherungsunternehmen – reduziert den Kostenaufwand für das Unternehmen zusätzlich. Marktüblich ist, dass Versicherer Vergünstigungen bei Versicherungen mit Sammelinkasso gewähren, wenn mindestens zehn Arbeitnehmer versichert werden. Durch die Absicherung einer größeren Personengruppe kann die Versicherungsgesellschaft günstiger kalkulieren und in der Regel auf die sonst erforderliche Gesundheitsprüfung und auf Wartezeiten verzichten. Davon profitieren insbesondere die Mitarbeiter, die wegen der Kosten oder aufgrund von Vorerkrankungen ansonsten keinen zusätzlichen Gesundheitsschutz erlangen könnten.

Veränderte steuerliche Behandlung der bKV seit 2014

Bei der steuerlichen Behandlung haben die Finanzminister von Bund und Ländern zum 1. Januar 2014 die Konditionen aus Unternehmenssicht verschlechtert, indem arbeitgeberfinanzierte Gruppenkrankenversicherungen im PKV-Bereich zugunsten der Mitarbeiter nicht mehr länger als Sachlohn akzeptiert wurden. Die Folge war ein steuerlicher Preisaufschlag auf die arbeitgeberfinanzierte bKV. In der Vergangenheit waren die monatlichen Beiträge zur Sozialversicherung steuer- und beitragsfrei. Voraussetzung dabei war lediglich, dass die Beiträge zusammen mit anderen Sachzuwendungen beim Arbeitnehmer im jeweiligen Kalendermonat den Wert von 44 Euro nicht übersteigen durften.

Nach der Entscheidung des Bundesfinanzministerium und der Bekanntgabe (Schreiben vom 10.10.2013, GZ IV C 5 - S 2334/13/10001) galten die betrieblichen Krankenversicherungen seit Anfang 2014 als Barlohn – bis heute. Damit sind die Beiträge in vollem Umfang für den Arbeitnehmer lohnsteuerpflichtig. An der Qualifizierung als Barlohn ändert auch das frühere Urteil des Bundesfinanzhofs vom 14. April 2011 (VI R 24/10) nichts. Der BFH hatte seinerzeit entschieden, dass die Gewährung von Krankenversicherungsschutz in Höhe der geleisteten Beiträge Sachlohn sei, wenn

der Arbeitnehmer aufgrund des Arbeitsvertrags von seinem Arbeitgeber ausschließlich Versicherungsschutz, aber nicht auch eine Geldzahlung verlangen kann. Stelle der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer – wirtschaftlich betrachtet – die Beiträge zur Verfügung, komme nur eine Einordnung als Barlohn in Frage. Bei Zukunftssicherungsleistungen gelte im Übrigen im Einkommensteuerrecht ein eigenes Freistellungssystem, dem die 44-Euro-Freigrenze wesensfremd sei. Tatsächlich trägt die Neubewertung betrieblicher Krankenversicherungen seit 2014 nicht zu höheren Steuereinnahmen des Fiskus bei. Schließlich schöpfen viele Unternehmen die 44-Euro-Freigrenze in aller Regel für andere Sachlohnleistungen wie beispielsweise Jobtickets oder Essenzuschläge aus. Somit schränkt die Neubewertung der bKV als Barlohn lediglich die Betriebe in ihrer Wahlfreiheit ein, welche Art von Sachlohn sie zugunsten der Arbeitnehmer im Rahmen des Steuerfreibetrags nutzen wollen.

Drei Optionen für die steuerrechtliche Behandlung

Seit 2014 stellen Beitragszahlungen zur betrieblichen Krankenversicherung geldwerte Vorteile für den Arbeitnehmer dar und sind damit grundsätzlich lohnsteuer- und sozialversicherungspflichtig. Für die steuerrechtliche Behandlung der bKV als Barlohn bieten sich drei Alternativen an:

- > die Versteuerung als geldwerter Vorteil,
- > die Nettolohnversteuerung,
- > die Pauschalversteuerung nach § 40 Abs. 1 EStG.

Bei der Individualbesteuerung gelten die Beiträge als Nettoentgelt, aus dem der entsprechende Bruttowert errechnet wird. Die darauf entfallenden Steuern und Beiträge trägt der Arbeitgeber. Bei einer Pauschalversteuerung müssen die Versicherungsbeiträge als sonstige Bezüge jährlich gezahlt werden und dürfen dabei den Wert von 1.000 Euro je Mitarbeiter nicht übersteigen. Die Pauschalversteuerung muss beim Betriebsstättenfinanzamt beantragt werden. Sowohl die Beiträge zur Gruppenversicherung als auch die Pauschalsteuer lassen sich als Betriebsausgaben buchen. Die meisten Unternehmen entscheiden sich bei der steuerlichen Behandlung der bKV als Barlohn für eine Nettolohnversteuerung. Im Rahmen der Nettolohnversteuerung entstehen dem Arbeitnehmer keine Zusatzkosten.



AL DENTE
ENTERTAINMENT
FILMPRODUKTION



BESTE BEWERBER DURCH BESTE RECRUITINGVIDEOS

Al Dente Entertainment, Filmpartner des F.A.Z. Institutes

Erfahren Sie mehr unter:

www.aldente-entertainment.com

BGF-KOORDINIERUNGSSTELLE

Der neue Gesundheitskompass für Unternehmen im Netz



Sport und Fitness sind wichtige Elemente der betrieblichen Gesundheitsförderung.

© Bojan89/iStock/Thinkstock/Getty Images.

Fast ein Jahr läuft schon das Projekt der BGF-Koordinierungsstelle. Seit dem 8. Mai 2017 haben kleine und große Unternehmen die Möglichkeit, über das neue Onlineportal „Koordinierungsstelle Betriebliche Gesundheitsförderung“ der gesetzlichen Krankenkassen sich zu individuellen Möglichkeiten rund um die betriebliche Gesundheitsförderung zu informieren. Und das kostenlos.

Mit Einführung des Präventionsgesetzes 2015 haben die gesetzlichen Krankenkassen ihr En-

gagement ausgeweitet, um noch mehr Betriebe und Unternehmen im Bereich der betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) zu unterstützen. Mit der Schaffung der BGF-Koordinierungsstelle haben die Kassen nun ihr Angebot ergänzt. Das Projekt BGF-Koordinierungsstelle ist ein bundesweites Projekt gemäß § 20b SGB V und wird somit in allen Bundesländern umgesetzt.

Kern des Angebots ist eine individuelle Beratung durch Präventionsexperten der Kassen. Die Beratung kann telefonisch erfolgen oder auf Wunsch auch persönlich vor Ort nach festgelegten Standards auf der Grundlage des „GKV-Leitfadens Prävention“. Das Angebot ist regional abrufbar und bietet interessierten Unternehmen und Betrieben eine erste Hilfestellung in punkto „Gesunde Mitarbeitende“.

Individuelle Beratung

Viele kleine Unternehmen, auch Kitas, Pflegeheime und besonders die mittelständischen Betriebe, erleben die wachsenden Herausforderungen in Zeiten der digitalen Transformation, des Fachkräftemangels, des globalen Wettbewerbs und der stetig steigenden Kundenansprüche. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, bedarf es einer gesunden und motivierten Belegschaft. Die BGF-Koordinierungsstelle möchte genau an diesem Punkt ansetzen und die vielen Fragen und Bedenken vieler Betriebe zum betrieblichen Gesundheitsmanagement mit Hilfe von Experten und Expertinnen aus dem Weg räumen.

Der Zugang zur Beratung erfolgt über das Webportal www.bgf-koordinierungsstelle.de. Dort werden Interessierte zunächst aufgefordert, ihre →



Dalia El Gowhary
freie Journalistin

Postleitzahl einzugeben, damit eine regionale Beratung sichergestellt ist. Nach Absenden des Onlinekontaktformulars setzt sich entweder eine Kasse aus der gewählten Region – stellvertretend für alle gesetzlichen Krankenkassen – mit dem interessierten Betrieb in Verbindung, oder es besteht die Möglichkeit, sich eine Kasse der eigenen Wahl für die Beratung auszusuchen.

Die weitere Unterstützung erfolgt je nach Wunsch telefonisch oder im Betrieb selbst. Die Bausteine einer Beratung sind eine individuelle Bestandsaufnahme in Sachen Beschäftigtengesundheit, Informationen zur Umsetzung einer nachhaltigen betrieblichen Gesundheitsförderung, Handlungsempfehlungen zum weiteren Vorgehen sowie zu möglichen Maßnahmen im Sinne der betrieblichen Gesundheitsförderung.

„Ein wesentliches Merkmal des Angebots ist, dass die Betriebe und Unternehmen über die BGF-Koordinierungsstelle nicht nur eine Beratung zur BGF-Leistungen der Krankenkassen erhalten, sondern die BGF-Koordinierungsstelle auch als Lotse zu den Leistungen der gesetzlichen Unfall- und Rentenversicherung im Themenfeld BGF/BGM fungiert“, so Thomas Wagemann, Leiter des Referats Gesundheit/Versicherung beim BKK Landesverband Nordwest im Namen der Federführung der BGF-Koordinierungsstelle NRW.

Ein Netzwerk an Kooperation

Das neue Beratungs- und Informationsportal der BGF-Koordinierungsstelle bündelt die vielfältigen Präventionsangebote und bietet in besonderem Maße eine unbürokratische Anlaufstelle zum Thema BGF. Bei der Entwicklung und strategischen Umsetzung der BGF-Koordinierungsstelle arbeiten die Krankenkassen auf Bundesebene als auch auf Landesebene eng zusammen. Auf Bundesebene kooperieren der Verband der Ersatzkassen e. V. (vdek), der AOK-Bundesverband, BKK Dachverband e. V., Innungskrankenkassen, Knappschaft und die Sozialversicherung für Landwirtschaft, Forsten und Gartenbau (SVLFG) zusammen. Die Federführung liegt derzeit beim BKK Dachverband e. V.

Partner der Krankenkassen sind auch alle Industrie- und Handelskammern sowie die Landesvereinigungen der Unternehmensverbände der einzelnen Bundesländer und Arbeitgeberverbände. Der enge Schulterschluss der BGF-Koordinierungsstellen mit den örtlichen, regionalen und landesweiten Unternehmensorganisationen gewährleistet einen besseren Zugang zu der Viel-

zahl an kleinen und mittelständischen Betrieben in den Regionen.

In NRW haben zum Beispiel 630 Betriebe seit der Freischaltung des Onlineportals den Zugangsweg zur Beratung durch die BGF-Koordinierungsstelle genutzt, und rund 15.644 Besucher konnten auf Internetseite der BGF-Koordinierungsstelle NRW seit Beginn im Mai 2017 gezählt werden. „Da ist noch Luft nach oben“, so Bernd Stegner, Präventionsexperte im Bereich der betrieblichen Gesundheitsförderung bei der pronova BKK.

Die Gründe, warum viele Betriebe noch davon absehen, ein betriebliches Gesundheitsmanagement oder eine betriebliche Gesundheitsförderung einzuführen, sind vielfältig und von Branche zu Branche unterschiedlich. Einer der Hauptgründe liegt darin, dass für viele Unternehmen und Betriebe das Tagesgeschäft Vorrang hat (88 Prozent) und dass daher wenig Zeit für die Einführung gesundheitsförderlicher Maßnahmen bleibt. Auf Platz zwei (76 Prozent) stellt der Mangel an Ressourcen dar, ein Problem, vor dem viele kleine Betriebe stehen. Rund 73 Prozent der Befragten haben die Meinung, dass andere Themen wichtiger sind, und liegen damit auf Platz drei (Quelle: iga-Report 20).

BGF ist Zukunft

Das betriebliche Gesundheitsmanagement ist ein zentraler Baustein in der Wirtschaftsförderung der Zukunft, denn nur mit gesunden Mitarbeitenden ist ein Betrieb langfristig nachhaltig erfolgreich und rentabel. Die betriebliche Gesundheitsförderung ist Chefsache, dennoch darf die Kommunikation innerhalb des Unternehmens nicht unterschätzt werden. Mitarbeitende müssen auch hier von Anfang an einbezogen werden, denn sie stehen im Mittelpunkt. „Die BGF-Koordinierungsstelle ist ein einfacher und unbürokratischer Weg, um sich mit dem Thema Gesundheit am Arbeitsplatz auseinanderzusetzen. Man kann Gesundheitsförderung auch mit einfachen, bedarfsorientierten Maßnahmen beginnen, mit einem Ernährungstag, einer Rückenschule bis hin zu Stresseminaren. Mitarbeitende für das Thema Gesundheit zu begeistern, das ist nicht nur die Aufgabe der Führungskräfte, sondern ein Thema, das jeden angeht“, so Bernd Stegner. Die BGF-Koordinierungsstelle ist ein wichtiges Instrument, dessen Herausforderung da zu sehen ist, wo die Präventionsarbeit die Verantwortlichen noch nicht erreicht.



© Halfpoint/iStock/Thinkstock/Getty Images.

Impressum

Verlag:
FRANKFURT BUSINESS MEDIA GmbH –
Der F.A.Z.-Fachverlag
Frankenallee 68–72, 60327 Frankfurt am Main

Geschäftsführung:
Dominik Heyer, Hannes Ludwig
HRB Nr. 53454, Amtsgericht Frankfurt am Main

Verantwortlicher Redakteur:
Dr. Guido Birkner,
E-Mail: guido.birkner@frankfurt-bm.com

Marketing und Anzeigen:
Dorothee Groove, Objektleitung,
E-Mail: dorothee.groove@frankfurt-bm.com

Jahresabonnement:
Bezug kostenlos, Erscheinungsweise:
sechs reguläre Ausgaben pro Jahr

Haftungsausschluss:
Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts des F.A.Z.-Personaljournals übernehmen Verlag und Redaktion keine Gewähr.

Der monatliche Bezug des F.A.Z.-Personaljournals ist kostenfrei. Über diesen [Link](#) können Sie sich für das Abonnement eintragen.