Handelskammer Hamburg

ANALYSEN

# WETTBEWERBSFAKTOR GESUNDHEIT

*Betriebliches Gesundheitsmanagement im Hamburger Mittelstand*

# WETTBEWERBSFAKTOR GESUNDHEIT

*Betriebliches Gesundheitsmanagement im Hamburger Mittelstand*

Herausgeber:
Handelskammer Hamburg | Adolphsplatz 1 | 20457 Hamburg
Postfach 11 14 49 | 20414 Hamburg | Telefon 040 36138-138
Fax 040 36138-401 | service@hk24.de | www.hk24.de

Bearbeitung:
Geschäftsbereiche Börse, Abteilung Dienstleistungswirtschaft, insbesondere Gesundheitswirtschaft
Simone Ruschmann
Telefon 040 36138-541
Fax 040 36138-299
service@hk24.de
www.hk24.de

Titelbilder: WavebreakMediaMicro/Fotolia.com, Rawpixel/Fotolia.com, nyul/Fotolia.com, PhotoSG/Fotolia.com
Grafiken: Michael Holfelder
Alle Grafiken © Handelskammer Hamburg
Herstellung: Wertdruck GmbH & Co. KG, Hamburg

April 2014

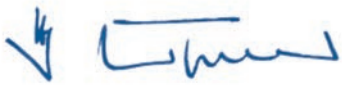
## Vorwort

Gesundheit liegt im Trend: Die Gesundheitsausgaben in Deutschland sind mit aktuell 293,8 Milliarden Euro auf einem Rekordhoch, über elf Prozent des Bruttoinlandsprodukts werden mittlerweile im Gesundheitssektor erwirtschaftet. Neben den Ausgaben der öffentlichen Haushalte und der Versicherungen gewinnen auch die privat finanzierten Leistungen an Bedeutung: In der Bevölkerung ist seit einigen Jahren ein steigendes Gesundheitsbewusstsein zu beobachten und damit eine höhere Bereitschaft, in die eigene Gesundheit zu investieren. Auch für die Wirtschaft wird das Thema Gesundheit immer wichtiger: Innovative und leistungsfähige Mitarbeiter sind in Zeiten des demografischen Wandels ein zentraler Wettbewerbsfaktor und tragen wesentlich zum Erfolg des Unternehmens bei. Die Gesundheit und Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter zu fördern ist daher kein Luxus, sondern eine Investition in die Zukunft des eigenen Unternehmens.

Um das Thema Gesundheit systematisch und nachhaltig im Unternehmen zu verankern, bietet sich ein Betriebliches Gesundheitsmanagement an. Viele größere Unternehmen nutzen dieses Instrument bereits, aber auch mittelständische Unternehmen erkennen zunehmend die Chancen, die das Thema Gesundheit im Betrieb bietet, gerade mit Blick auf den zunehmenden Fachkräftemangel und die eigene Wettbewerbsfähigkeit.

Das vorliegende Analysepapier gibt auf Basis einer Umfrage Aufschluss über die Verbreitung und die Ausgestaltung von Betrieblichem Gesundheitsmanagement im Hamburger Mittelstand und identifiziert die Herausforderungen und den daraus folgenden Unterstützungsbedarf bei der Einführung. Insgesamt hat das Thema Gesundheit in den letzten fünf Jahren für den Hamburger Mittelstand spürbar an Bedeutung gewonnen. Oftmals gibt es aber noch Informationsdefizite, wie die Gesundheitsförderung in das Unternehmen integriert werden kann. Daran anknüpfend haben wir Vorschläge formuliert, um mittelständischen Unternehmen den Einstieg in ein Betriebliches Gesundheitsmanagement zu erleichtern. Wir wünschen Ihnen eine angenehme Lektüre!

Fritz Horst Melsheimer
Präses



Prof. Dr. Hans-Jörg Schmidt-Trenz
Hauptgeschäftsführer

# Inhaltsverzeichnis

**Die Ergebnisse im Überblick** 7

**1 Einführung** 9

**2 Systematik der Befragung und Umfrageteilnehmer** 13

**3 Ergebnisse der Befragung** 15

3.1 Angaben zum Stand des Betrieblichen Gesundheitsmanagements 15
3.2 Hintergründe und Ausgestaltung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements bei bereits aktiven Unternehmen 18
3.2.1 Gründe für die Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements 18
3.2.2 Bisherige Durchführungsdauer und Ausgaben für das Betriebliche Gesundheitsmanagement 19
3.2.3 Zusammenarbeit mit externen Partnern 21
3.2.4 Einbindung der Mitarbeiter und Sensibilisierung der Führungskräfte 23
3.2.5 Maßnahmen der Gesundheitsförderung 25
3.2.6 Evaluation der Maßnahmen 27
3.3 Hürden und Unterstützungsbedarf bei der Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements 29

**4 Fazit und Handlungsempfehlungen** 33

**5 Weiterführende Informationen** 37

**Anhang: Fragebogen** 39

## Die Ergebnisse im Überblick

### 1. Hamburger Unternehmen sind aktiver beim Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) als der Bundesdurchschnitt

Knapp ein Drittel der Hamburger Unternehmen hat schon ein BGM eingeführt, der Bundesdurchschnitt liegt bei nur 18 Prozent. Vor allem die größeren Mittelständler mit 100 bis 499 Mitarbeitern sind im Bereich BGM bereits aktiv (51,8 Prozent). Je geringer die Beschäftigtenzahl, desto seltener wird ein BGM durchgeführt. Am weitesten verbreitet ist BGM in der Dienstleistungsbranche sowie im Bereich Verkehr und Lagerei. Das Thema Gesundheit hat in den letzten fünf Jahren für den Hamburger Mittelstand insgesamt aber spürbar an Bedeutung gewonnen.

### 2. BGM ist ein wichtiger Wettbewerbsfaktor beim Thema Fachkräfte

Unternehmen führen ein BGM vor allem ein, um die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter zu erhalten (77,3 Prozent) und um ihrer sozialen Verantwortung nachzukommen (75 Prozent). Mehr als die Hälfte (53 Prozent) gibt an, BGM als Instrument der Personalbindung und zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität zu nutzen.

### 3. Der Hamburger Mittelstand setzt auf Verhältnis- und Verhaltensprävention

Die überwiegende Mehrheit der Unternehmen bietet sowohl Maßnahmen für einzelne Mitarbeiter an (86,2 Prozent) als auch Maßnahmen, die die Rahmenbedingungen im Unternehmen insgesamt betreffen (94,2 Prozent). Die befragten Unternehmen sind am häufigsten im Bereich Arbeitsorganisation und -gestaltung sowie im Bereich Sport und Bewegung aktiv. Das Thema Stressbewältigung steht bislang eher selten im Fokus von Maßnahmen.

### 4. BGM bietet große Marktchancen für Gesundheitsdienstleister

Der Hamburger Mittelstand greift beim Thema BGM gern auf externes Expertenwissen zurück. Fast 62 Prozent nutzen Angebote von Krankenkassen, Fitnessstudios und weiteren Dienstleistern.

### 5. Erfolgskontrolle von BGM für Betriebe immer wichtiger

Die Unternehmen nutzen insbesondere Mitarbeiterinterviews oder -gespräche (74,4 Prozent) sowie die Gefährdungsbeurteilung und Datenanalysen (jeweils 59 Prozent) als Instrumente der Erfolgskontrolle. Je größer das Unternehmen mit Blick auf die Beschäftigtenzahlen, desto eher findet auch eine Evaluation statt. Im Rahmen der Evaluation stellen vier von fünf Unternehmen einen Mehrwert durch die gesundheitsfördernden Maßnahmen fest.

### 6. Fehlende zeitliche und personelle Ressourcen behindern BGM

Oftmals fehlt zudem das Wissen über BGM (36,3 Prozent). Vor allem die kleineren Unternehmen haben sich zu dem Thema BGM in vielen Fällen noch keine Gedanken gemacht (34,7 Prozent).

### 7. Unterstützung bieten Beispiele aus der Unternehmenspraxis

Als Hilfestellung wünscht sich ein Großteil der Unternehmen BGM-Beispiele aus der eigenen Branche (87,1 Prozent) oder von Unternehmen der gleichen Größenklasse (85,5 Prozent). Auch Informationen über Kosten und Nutzen von BGM werden als sehr oder teilweise hilfreich erachtet (82,3 Prozent).

# 1 Einführung

Die Arbeitswelt hat sich in den letzten Jahrzehnten stark verändert: Steigender internationaler Wettbewerb, technologischer Fortschritt und eine Rationalisierung der Arbeitsstrukturen stellen Unternehmen und Beschäftigte vor neue Herausforderungen. Immer mehr Arbeitsverhältnisse sind befristet, auch von den fest angestellten Mitarbeitern wird ein hohes Maß an Flexibilität erwartet. Zeit- und Termindruck sowie ein hohes Arbeitstempo gehören für viele Beschäftigte mittlerweile zum Arbeitsalltag. Zudem verschwimmt die Grenze zwischen Arbeit und Freizeit zunehmend, beispielsweise durch elektronische und mobile Kommunikation.

Diese Belastungen können sich auf Dauer in der Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter bemerkbar machen. Gesundheitliche Beeinträchtigungen sind zwar in vielen Fällen nicht in erster Linie arbeitsbedingt, können jedoch durch entsprechende Umstände im Unternehmen befördert werden. So führen körperliche Fehlbeanspruchungen, beispielsweise durch schlecht eingerichtete Arbeitsplätze, mit zu Erkrankungen des Bewegungsapparates. Physischer und psychischer Stress wirkt sich negativ auf das Immunsystem aus und kann psychische Erkrankungen fördern. Seit einigen Jahren steigen die krankheitsbedingten Fehlzeiten wieder an. Am häufigsten fallen Mitarbeiter aufgrund von Erkrankungen des Muskel- und Skelettsystems aus, hierauf entfallen rund ein Viertel aller Arbeitsunfähigkeitstage. Psychische Erkrankungen sind mittlerweile die zweithäufigste Ursache für Ausfälle im Arbeitsleben, der Anteil psychischer Erkrankungen am Krankenstand hat sich in den letzten 30 Jahren verfünffacht (vgl. BKK-Gesundheitsreport 2013).

Um Mitarbeiter bei der Bewältigung arbeitsbedingter Belastungen zu unterstützen und einen Beitrag zur Gesunderhaltung zu leisten, bieten viele Unternehmen Maßnahmen zur Gesundheitsförderung an. Hierzu zählen beispielsweise Sportkurse, Seminare zum Stressabbau oder zur gesunden Ernährung, aber auch eine gesundheitsgerechte Arbeitsplatzgestaltung oder Vorsorgeuntersuchungen. Eine betriebliche Gesundheitsförderung soll dazu beitragen, die für die Gesundheit der Mitarbeiter verantwortlichen Ressourcen zu stärken und die Risikofaktoren zu reduzieren.

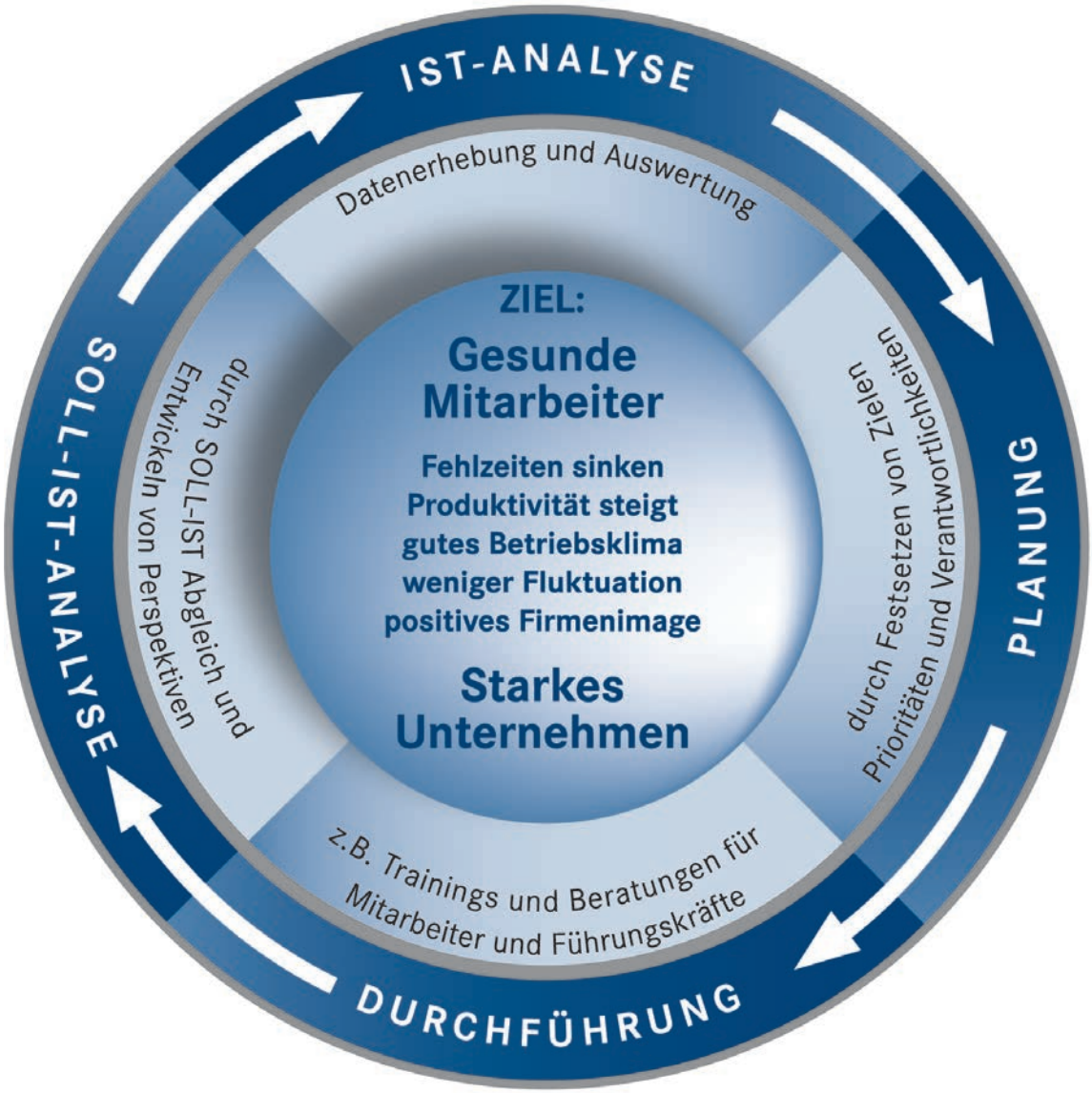
## Betriebliche Gesundheitsförderung und Betriebliches Gesundheitsmanagement

Während die Betriebliche Gesundheitsförderung jedoch meist auf einzelne Maßnahmen in verschiedenen Handlungsfeldern begrenzt ist, geht der Ansatz eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) deutlich weiter. Dieses beinhaltet den systematischen Aufbau gesundheitsförderlicher Strukturen im Unternehmen, die Effektivität und Nachhaltigkeit der Maßnahmen sichern sollen. Der Bundesverband Betriebliches Gesundheitsmanagement definiert BGM als „... die planvolle Organisation, Steuerung und Ausgestaltung betrieblicher Prozesse mit dem Ziel der Erhaltung und Förderung der Arbeitsbewältigungsfähigkeit der Mitarbeiter." Im Unterschied zur Betrieblichen Gesundheitsförderung beeinflusst BGM daher auch die Betriebsführung, die Personal- und Organisationspolitik sowie die Unternehmenskultur.

## Ziele und Prozesse des Betrieblichen Gesundheitsmanagements

Ein Betriebliches Gesundheitsmanagement wirkt auf das betriebliche Umfeld und auf die Mitarbeiter selbst: Ziel auf betrieblicher Ebene ist es, die Rahmenbedingungen so zu verbessern, dass ein möglichst gesundes und gesundheitsförderliches Arbeitsumfeld entsteht (Verhältnisprävention). Ansatzpunkte sind hier beispielsweise die Arbeitsorganisation und Arbeitsinhalte. Auf Mitarbeiterebene geht es darum, das individuelle Gesundheitsverhalten positiv zu beeinflussen, meist durch Kurse oder Seminare zu gesundheitsrelevanten

**Abbildung 1: Kernprozess des Betrieblichen Gesundheitsmanagements**




Quelle: Handelskammer Hamburg

Themen (Verhaltensprävention). Maßnahmen auf betrieblicher Ebene gelten in der Regel jedoch als nachhaltiger.

Als Managementprozess wird Gesundheitsförderung zu einem dauerhafter Lernzyklus: Es geht nicht mehr darum, gesundheitsfördernde Maßnahmen im Sinne eines einmaligen Projekts einzuführen, sondern einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu schaffen. Die Implementierung und Durchführung eines BGM gliedert sich daher in der Regel in die vier Phasen Analyse, Planung, Umsetzung und Evaluation (siehe Abbildung 1). Das heißt, zunächst geht es darum herauszufinden, wo überhaupt Handlungsbedarf im Unternehmen besteht. Darauf aufbauend werden Ziele für das BGM festgelegt und entsprechende Maßnahmen durchgeführt. Ein Soll-Ist-Abgleich im Rahmen einer Evaluation bietet die Chance, Korrekturen vorzunehmen und Aussagen über die Effizienz der Maßnahmen zu erhalten. Die konkrete Ausgestaltung dieses Prozesses ist abhängig von einer Reihe von Parametern wie Unternehmensgröße und -struktur, Zielen und Ressourcen.

## Sozialleistung und Investition zugleich

Ein Betriebliches Gesundheitsmanagement ist einerseits eine Sozialleistung für die Mitarbeiter, andererseits aber auch eine Investition in das Personalvermögen: Die Verbesserung der gesundheitlichen Situation der Beschäftigten als soziales Ziel geht oft einher mit dem ökonomischen Ziel, die Kosten für das Unternehmen durch niedrigere Krankenstände zu senken. Aufgrund der komplexen Wirkungszusammenhänge lassen sich exakte Kosteneinsparungen jedoch meist nur schwer beziffern.

## Verbreitung von Betrieblichem Gesundheitsmanagement in Deutschland

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement hat sich seit den 1990er Jahren als Begriff für die systematische Integration von Gesundheitsförderung in ein Unternehmen etabliert. In Deutschland haben mittlerweile alle Dax-Unternehmen und rund drei Viertel der 500 größten Konzerne ein Gesundheitsmanagement eingeführt oder planen eine Implementierung in nächster Zeit (vgl. GENIOS WirtschaftsWissen Nr. 10 vom 19. Oktober 2012).

Aktuelle Daten zur Verbreitung von Betrieblichem Gesundheitsmanagement in Unternehmen aus allen Beschäftigtengrößenklassen liefert eine Studie des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) zum Thema Gesundheitsförderung aus dem Jahr 2013: Eine Befragung des unternehmerischen Ehrenamts der Industrie- und Handelskammern über alle Branchen hinweg ergab, dass 90 Prozent der Teilnehmer zwar im Bereich der Betrieblichen Gesundheitsförderung aktiv sind oder konkrete Aktivitäten planen. Allerdings existiert nur bei 18 Prozent der Teilnehmer ein längerfristiges Gesundheitsmanagementprogramm (vgl. „DIHK-Unternehmensbarometer zur Gesundheitsvorsorge: An Apple a Day ... Gesundheitsförderung im Betrieb kommt an" Deutscher Industrie- und Handelskammertag 2013, www.dihk.de).

Bei einer Umfrage unter mittelständischen Unternehmen aus dem Produzierenden Gewerbe, die 2011 von der Initiative Gesundheit und Arbeit (IGA) der deutschen Kranken- und Unfallversicherungen durchgeführt wurde, gaben 36 Prozent der Teilnehmer an, ein Betriebliches Gesundheitsmanagement durchzuführen (vgl. IGA-Report 20: Motive und Hemmnisse für Betriebliches Gesundheitsmanagement. Initiative Gesundheit und Arbeit 2011, www.iga-info.de). Die Umfrage berücksichtigte Unternehmen mit 50 bis 499 Mitarbeitern. Ob von dieser einen Branche – dem Produzierenden Gewerbe – Rückschlüsse auf den deutschen Mittelstand insgesamt gezogen werden können, bleibt allerdings fraglich.

Zahlen zur Verbreitung von Betrieblichem Gesundheitsmanagement im Hamburger Mittelstand liegen bislang nicht vor. An dieser Stelle setzt das vorliegende Analysepapier an. Gegenstand der zugrunde liegenden Befragung war dabei nicht nur die quantitative Messung, wie viele Unternehme ein BGM durchführen, sondern auch, wie dieses ausgestaltet ist. Zentrale Fragen waren:

- Haben Sie bereits ein Betriebliches Gesundheitsmanagement?
- Wenn ja, welche Maßnahmen führen Sie durch?
- Unabhängig vom aktuellen Stand, wo sehen Sie Schwierigkeiten bei der Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements?

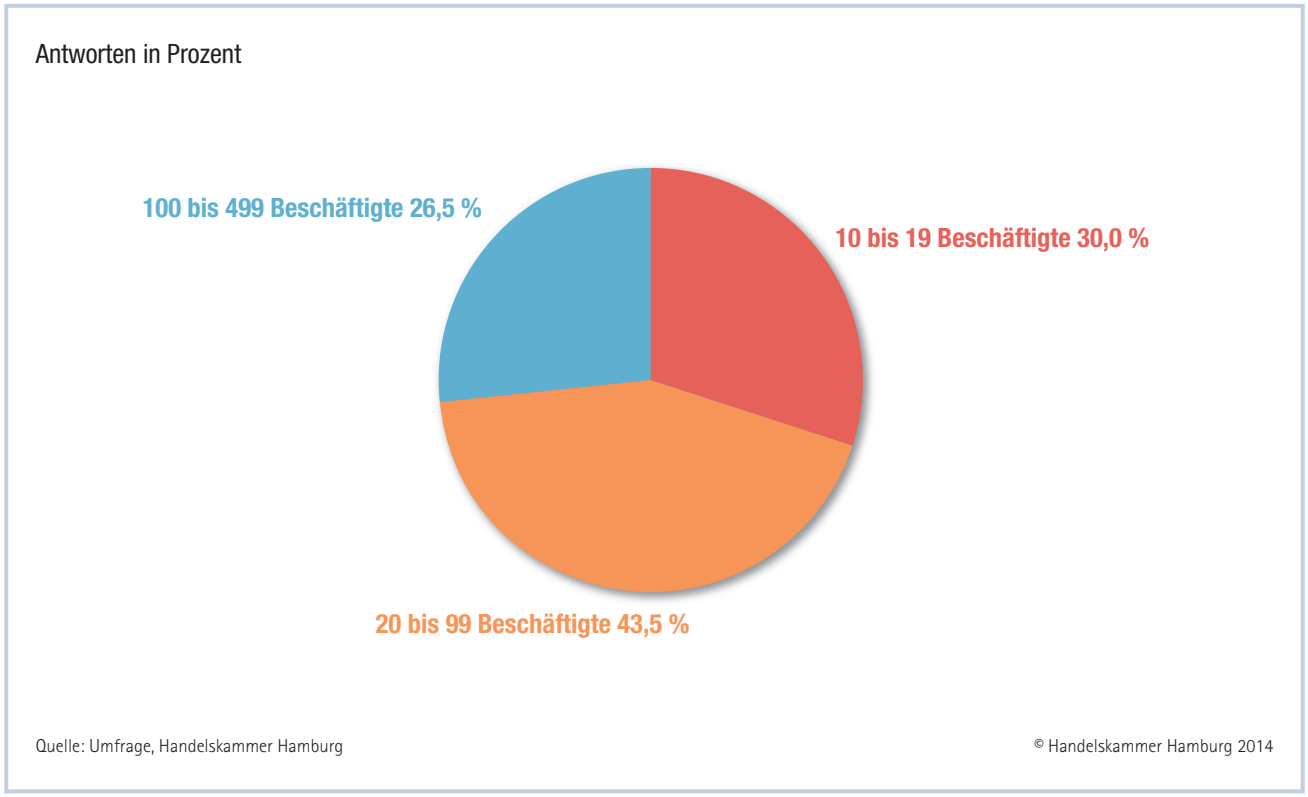
Auf Basis der Ergebnisse lassen sich erste Schlussfolgerungen ziehen, welche Komponenten mögliche Erfolgsfaktoren sind und damit auch von anderen Unternehmen bei der Einführung eines BGM berücksichtigt werden sollten. Weitere Handlungsempfehlungen richten sich an Politik und Multiplikatoren wie beispielsweise Krankenkassen und Gesundheitsdienstleister zur Unterstützung dieser Unternehmen.

## 2 Systematik der Befragung und Umfrageteilnehmer

Die Handelskammer hat im Sommer 2013 eine Onlinebefragung unter rund 4 100 zufällig ausgewählten Mitgliedsunternehmen aus dem Hamburger Mittelstand durchgeführt. Als Mittelstand wurden diejenigen Unternehmen klassifiziert, die 10 bis 499 Mitarbeiter beschäftigen. An der Umfrage beteiligten sich 480 Unternehmen. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 11,7 Prozent.

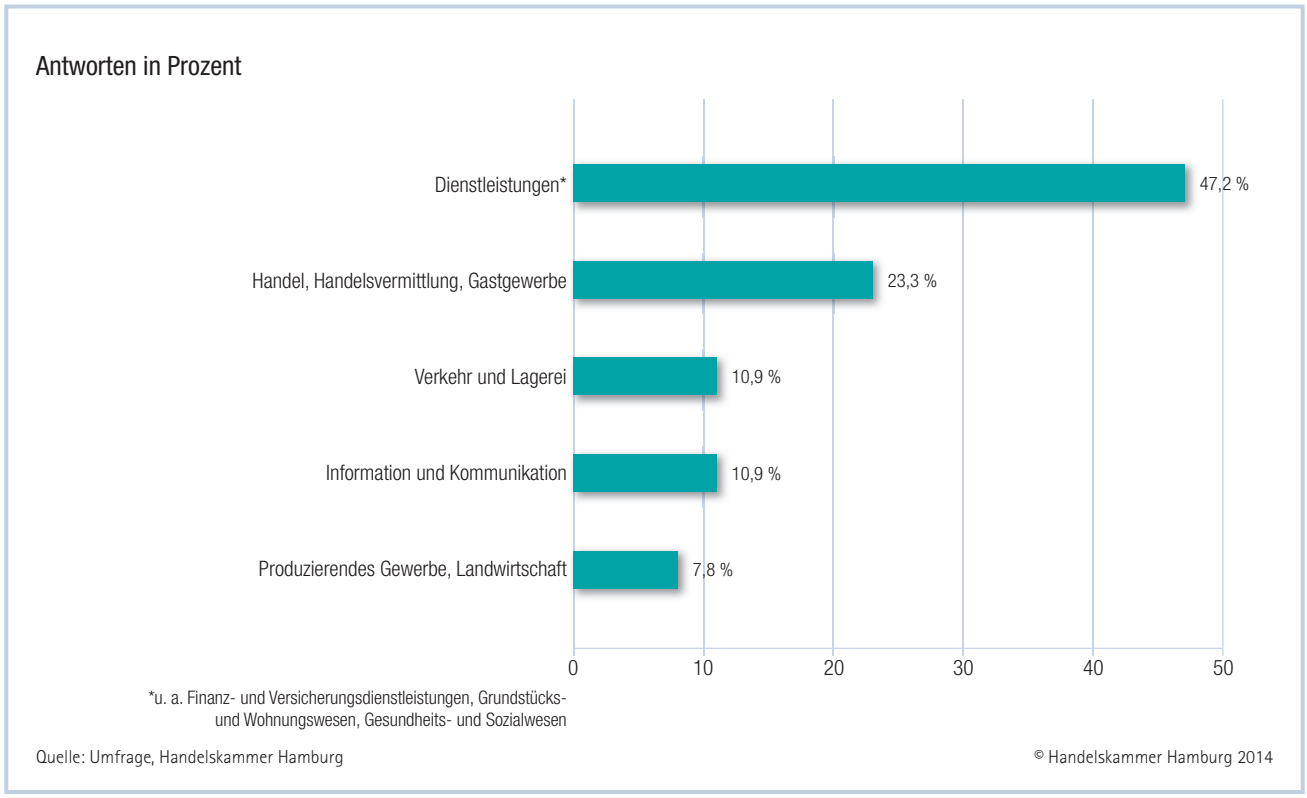
Von den Unternehmen, die auf diese Frage geantwortet haben, gaben 30,0 Prozent an, 10 bis 19 Beschäftigte zu haben, 43,5 Prozent haben 20 bis 99 Beschäftigte und 26,5 Prozent zwischen 100 und 499 Mitarbeiter (siehe Abbildung 2).

**Abbildung 2: Wie viele Mitarbeiter/-innen sind in Ihrem Unternehmen beschäftigt?**



Nach Wirtschaftszweigen betrachtet, beteiligten sich an der Umfrage insbesondere Unternehmen aus der Dienstleistungswirtschaft (Finanz- und Versicherungsdienstleistungen, Grundstücks- und Wohnungswesen, Freizeit und Gesundheit, persönliche Dienstleistungen und Unternehmensservices, insgesamt 47,2 Prozent), gefolgt von Unternehmen aus dem Handel und dem Gastgewerbe (23,3 Prozent) und den Branchen Verkehr und Lagerei sowie Information und Kommunikation (jeweils 10,9 Prozent), siehe Abbildung 3. Hinsichtlich der Branchenverteilung entspricht die Stichprobe damit im Wesentlichen der Verteilung der kammerzugehörigen Unternehmen insgesamt. Die Branchen Verkehr und Lagerei sowie Information und Kommunikation sind bei der Befragung gegenüber den restlichen Dienstleistungen leicht überrepräsentiert (vgl. Handelskammer Hamburg: Zahlen 2012/2013, statistisches Jahrbuch).

**Abbildung 3: In welche Branche lässt sich Ihr Unternehmen einordnen?**

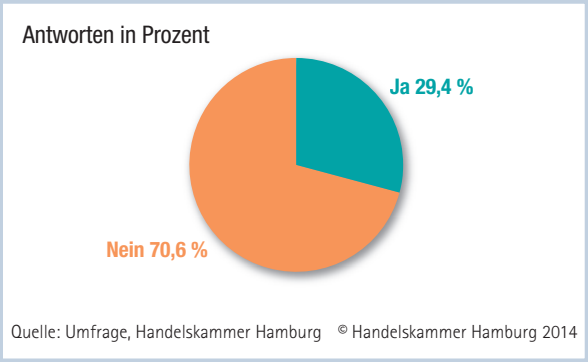


# 3 Ergebnisse der Befragung

## 3.1 Angaben zum Stand des Betrieblichen Gesundheitsmanagements

**Hamburger Unternehmen sind beim Betrieblichen Gesundheitsmanagement aktiver als der Bundesdurchschnitt:** Von den 480 Umfrageteilnehmern gaben 141 an, dass ihr Unternehmen bereits ein Betriebliches Gesundheitsmanagement durchführt (29,4 Prozent), bei den restlichen 339 Unternehmen ist dies (noch) nicht der Fall (70,6 Prozent), siehe Abbildung 4. Gegenüber den Ergebnissen der DIHK-Umfrage zur Betrieblichen Gesundheitsförderung, bei der nur 18 Prozent der Teilnehmer ein längerfristiges Gesundheitsmanagementprogramm durchführten, hebt sich die Verbreitung von BGM im Hamburger Mittelstand positiv ab.

**Abbildung 4: Führt Ihr Unternehmen ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) durch?**




**Die Wahrscheinlichkeit, dass ein Unternehmen ein BGM durchführt, steigt mit zunehmender Unternehmensgröße:** So haben 18,1 Prozent der Unternehmen mit 10 bis 19 Mitarbeitern ein Betriebliches Gesundheitsmanagement, bei denjenigen mit 20 bis 99 Beschäftigten beträgt der Anteil bereits 25,7 Prozent und bei denjenigen Mittelständlern mit über 100 Mitarbeitern sogar 51,8 Prozent (siehe Abbildung 5).

**Abbildung 5: Führt Ihr Unternehmen ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) durch? Antworten nach Beschäftigtengrößenklassen**

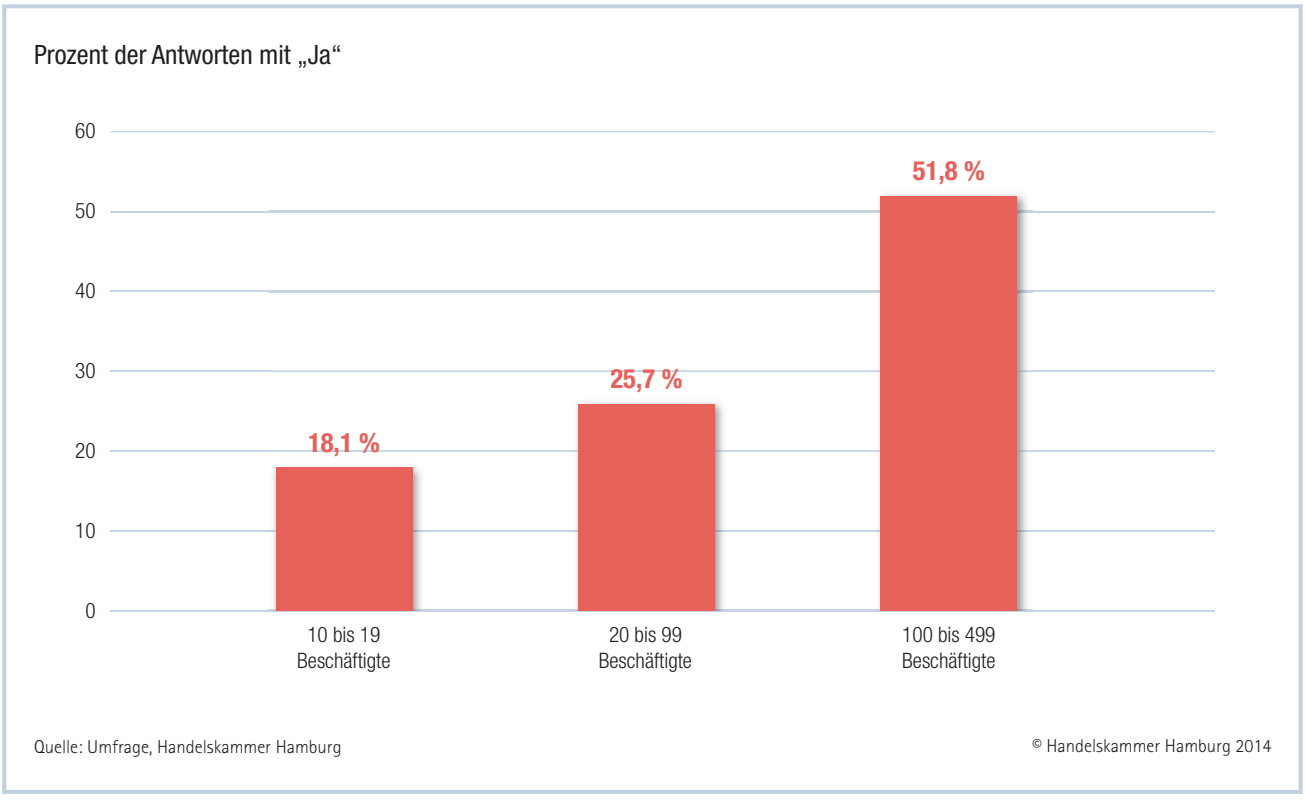
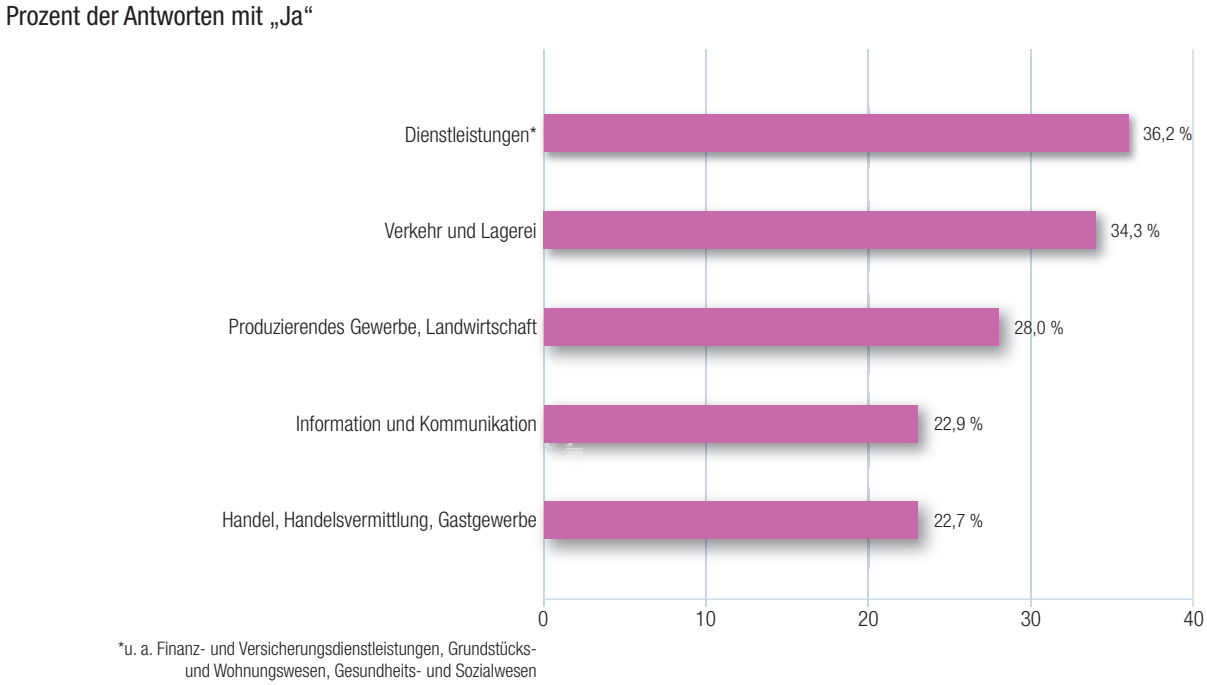


**Abbildung 6: Führt Ihr Unternehmen ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) durch? Antworten nach Branchen**




**Am häufigsten verfügen Unternehmen aus der Dienstleistungsbranche über ein Betriebliches Gesundheitsmanagement** (36,2 Prozent), gefolgt von Verkehr und Lagerei (34,3 Prozent) sowie dem Produzierenden Gewerbe (28,0 Prozent) an dritter Stelle (siehe Abbildung 6).

Von denjenigen Unternehmen, die bislang noch kein Betriebliches Gesundheitsmanagement haben, planen immerhin 12,2 Prozent, dies in den kommenden 12 Monaten zu ändern, also ein BGM einzuführen (siehe Abbildung 7).

Auch hier ergibt sich ein differenziertes Bild nach Beschäftigtengrößenklassen: Bei 20 Prozent der Unternehmen mit 20 bis 499 Beschäftigten gibt es Überlegungen, ein Betrieblichen Gesundheitsmanagement einzuführen, von den kleineren Mittelständlern mit 10 bis 19 Beschäftigten planen dies nur knapp über 7 Prozent (siehe Abbildung 8). Kleinere Mittelständler haben somit nicht nur seltener ein Betriebliches Gesundheitsmanagement als größere, auch die Bereitschaft, sich in nächster Zeit damit zu befassen, ist geringer ausgeprägt.

Mit Blick auf die Branchen zeigt sich, dass ein Viertel der Unternehmen aus dem Bereich Verkehr und Lagerei ein Betriebliches Gesundheitsmanagement konkret

**Abbildung 7: Frage an Unternehmen ohne ein Betriebliches Gesundheitsmanagement: Plant Ihr Unternehmen in den nächsten 12 Monaten ein Betriebliches Gesundheitsmanagement einzuführen?**

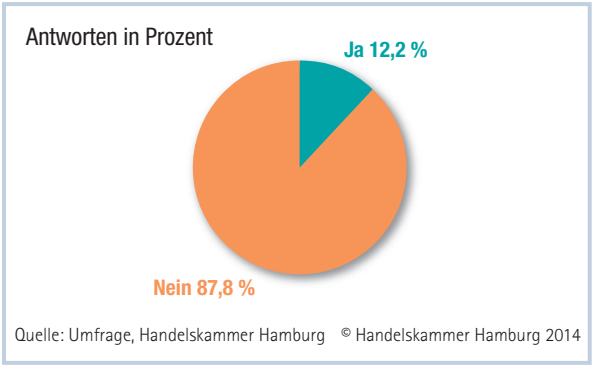
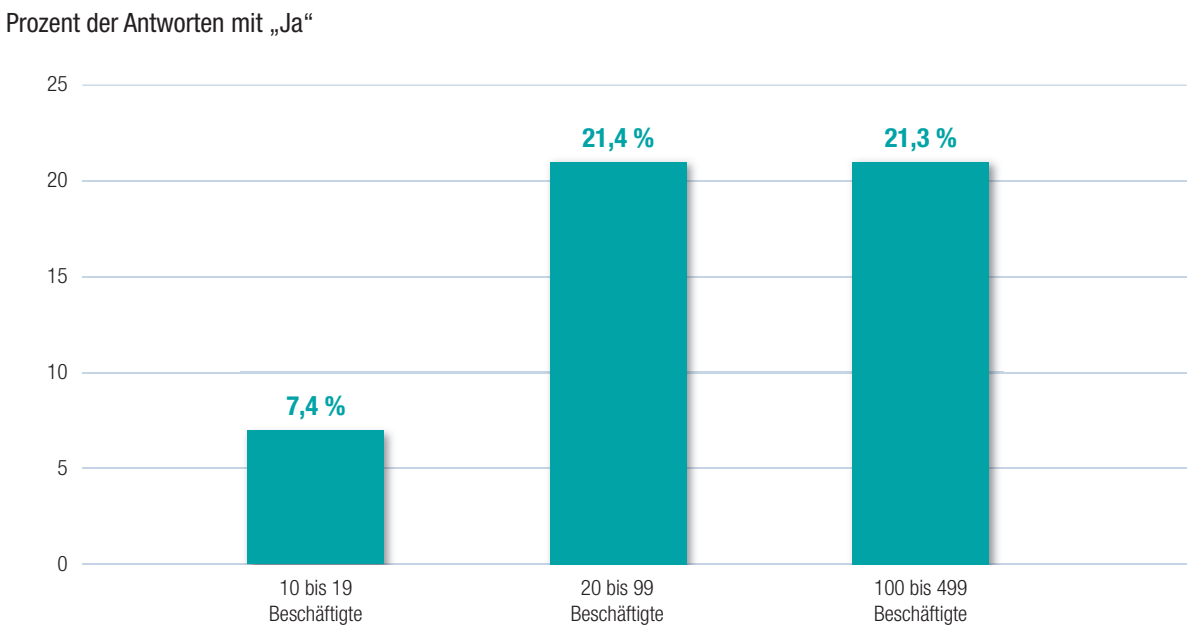


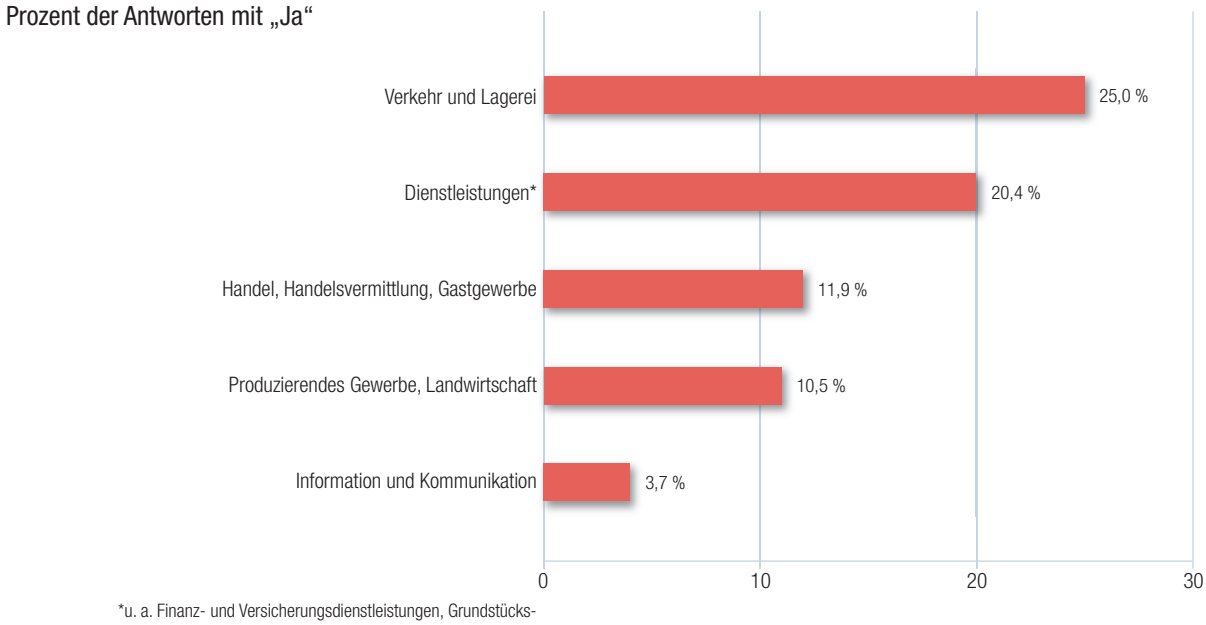
**Abbildung 8: Frage an Unternehmen ohne ein Betriebliches Gesundheitsmanagement: Plant Ihr Unternehmen in den nächsten 12 Monaten ein Betriebliches Gesundheitsmanagement einzuführen? Antworten nach Beschäftigtengrößenklassen**




Quelle: Umfrage, Handelskammer Hamburg

© Handelskammer Hamburg 2014

**Abbildung 9: Frage an Unternehmen ohne ein Betriebliches Gesundheitsmanagement: Plant Ihr Unternehmen in den nächsten 12 Monaten ein Betriebliches Gesundheitsmanagement einzuführen? Antworten nach Branchen**




*u. a. Finanz- und Versicherungsdienstleistungen, Grundstücks- und Wohnungswesen, Gesundheits- und Sozialwesen

Quelle: Umfrage, Handelskammer Hamburg

© Handelskammer Hamburg 2014

planen, bei den Dienstleistern jedes fünfte Unternehmen. In diesen zwei Branchen, in denen im Vergleich zu den anderen Branchen bereits überdurchschnittlich häufig ein Betriebliches Gesundheitsmanagement durchgeführt wird, existiert demnach auch in der nahen Zukunft eine hohe Dynamik bezüglich der Auseinandersetzung mit dem Thema Gesundheit. Demgegenüber zeichnet sich insbesondere die Branche Information und Kommunikation durch eine zurückhaltende Planung im Bereich BGM aus, nur 3,7 Prozent möchten hier in den nächsten zwölf Monaten aktiv werden (siehe Abbildung 9).

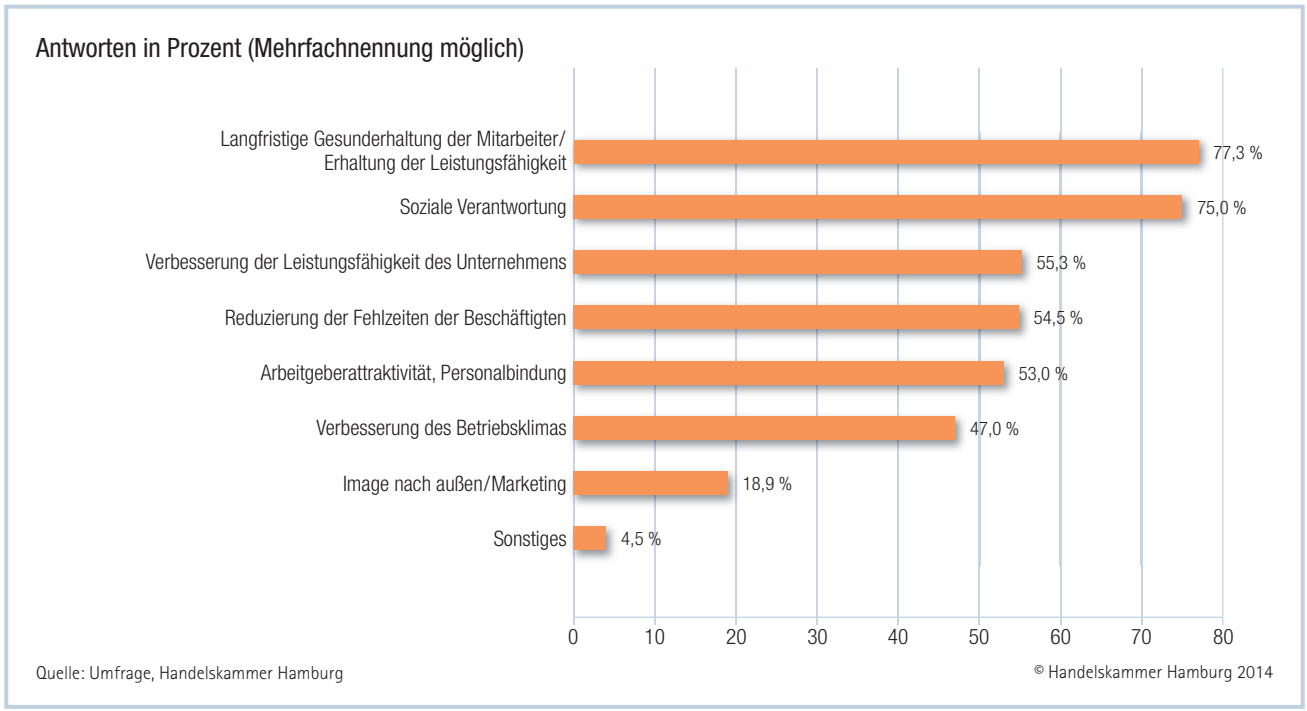
## 3.2 Hintergründe und Ausgestaltung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements bei bereits aktiven Unternehmen

### 3.2.1 Gründe für die Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements

Die Gründe, warum Unternehmen ein betriebliches Gesundheitsmanagement einführen, sind vielfältig. Einerseits ist die Einführung eines BGM eng mit dem Gedanken verknüpft, dass Unternehmen Verantwortung für Gesundheit und Wohlempfinden ihrer Mitarbeiter übernehmen. Andererseits spielen auch wirtschaftliche Überlegungen eine Rolle, d. h. es erfolgt eine Abwägung zwischen den zu erwartenden Kosten und möglichem finanziellen Nutzen beispielsweise in Form geringerer Fehlzeiten.

**Langfristige Gesunderhaltung der Mitarbeiter ist Hauptargument für ein Betriebliches Gesundheitsmanagement:** Bei denjenigen Umfrageteilnehmern, die bereits ein Betriebliches Gesundheitsmanagement durchführen, ist der am häufigsten genannte Grund für die Einführung der Wunsch nach einer langfristigen Gesunderhaltung der Mitarbeiter und dem damit verbundenen Erhalt der Leistungsfähigkeit (77,3 Prozent) sowie die soziale Verantwortung (75 Prozent). An dritter und vierter Stelle stehen die Verbesserung der Leistungsfähigkeit des Unternehmens insgesamt (55,3 Prozent) und die Reduzierung der Fehlzeiten der Beschäftigten (54,5 Prozent). Als Marketinginstrument spielt BGM derzeit nur bei knapp 19 Prozent der Befragten eine Rolle, bei über 50 Prozent wird BGM

**Abbildung 10: Aus welchem Grund hat Ihr Unternehmen ein Betriebliches Gesundheitsmanagement eingeführt?**




Quelle: Umfrage, Handelskammer Hamburg

© Handelskammer Hamburg 2014

aber bereits als Instrument der Personalbindung und zur Erhöhung der Attraktivität als Arbeitgeber eingesetzt (siehe Abbildung 10).

**Soziale Verantwortung ist für kleine Unternehmen Hauptmotivation:** Unternehmen mit 10 bis 19 Beschäftigen geben die soziale Verantwortung (90 Prozent) als Hauptgrund für die Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements an, hingegen haben Unternehmen mit 20 bis 499 Beschäftigten ein BGM vor allem mit Blick auf die langfristige Gesunderhaltung und Erhaltung der Leistungsfähigkeit eingeführt.

Die Ergebnisse der Hamburger Umfrage decken sich mit denen der Initiative Gesundheit und Arbeit. Auch bei dieser Befragung von Mittelständlern aus dem Produzierenden Gewerbe gab ein Großteil der Unternehmen an, aus sozialer Verantwortung heraus ein BGM eingeführt zu haben (vgl. IGA-Report 20: Motive und Hemmnisse für Betriebliches Gesundheitsmanagement 2011, www.iga-info.de).

**STATEMENT**

Foto: Sovereign Speed GmbH

*Oliver Schweers, Director Human Resources, Sovereign Speed GmbH*

*„An apple a day keeps the doctor away – dieses englische Sprichwort steht als Sinnbild für den Anfang unserer Aktivitäten im Bereich BGM. Was vor sechs Jahren zunächst mit einem wöchentlichen Obsttag begann, hat sich inzwischen zu unserem breit angelegten Nachhaltigkeitskonzept „Feel good" ausgeweitet. So bieten wir unseren Mitarbeitern unter anderem Kurse zur Ernährungsberatung und Raucherentwöhnung, sportmedizinische Untersuchungen als Vorbereitung für Laufevents sowie Entspannungsseminare an. Um die Nachhaltigkeit dieser Angebote sicherzustellen, ermitteln wir die spezifischen Bedürfnisse sowohl der kaufmännischen als auch der gewerblichen Mitarbeiter. Mittlerweile ist gelebtes BGM zu einem elementaren Bestandteil unserer Firmenphilosophie geworden, da gesunde und zufriedene Mitarbeiter die Grundlage unseres Erfolges bilden."*

### 3.2.2 Bisherige Durchführungsdauer und Ausgaben für das Betriebliche Gesundheitsmanagement

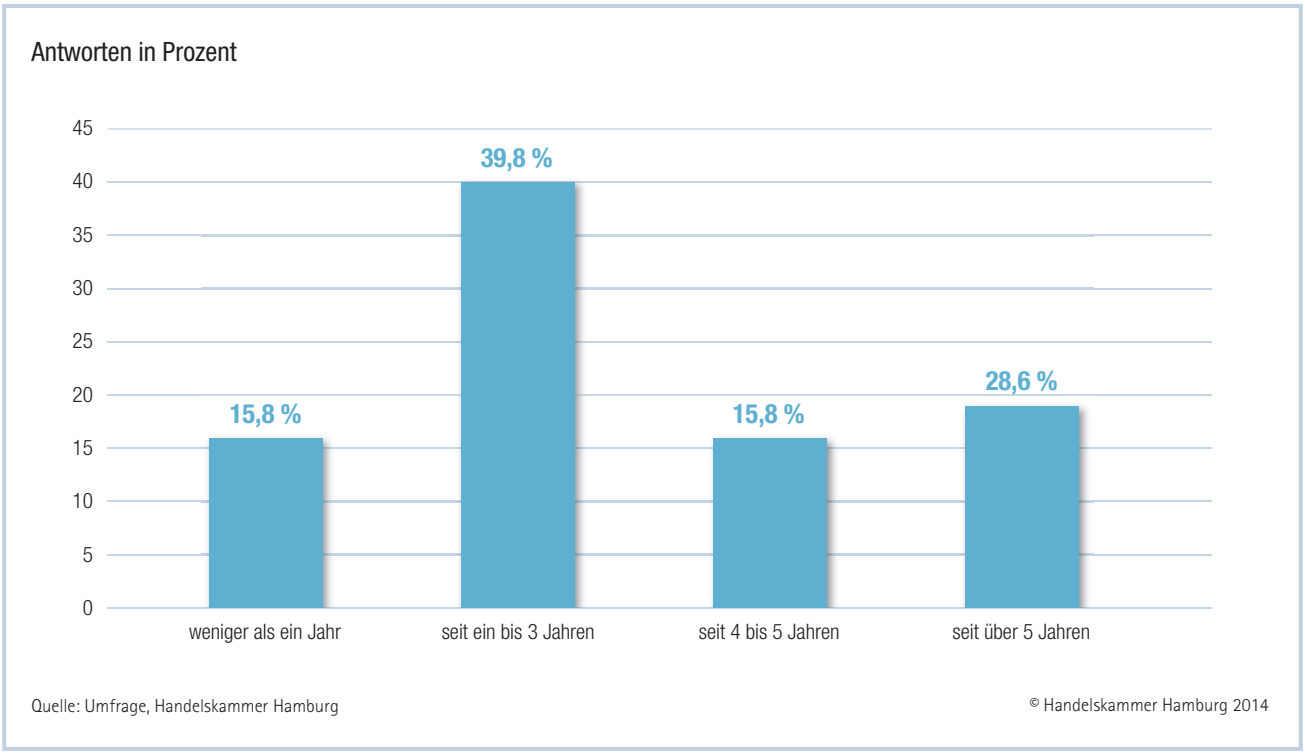
Gesundheitsförderung wird in Deutschland seit den 1990er-Jahren als strukturierter Managementprozess durchgeführt. Bei den meisten Unternehmen hat sich jedoch erst in den letzten Jahren ein Problembewusstsein für das Thema Gesundheit im Betrieb entwickelt.

**Die meisten Unternehmen sind seit weniger als drei Jahren aktiv:** Der Großteil der befragten Unternehmen führt ein Betriebliches Gesundheitsmanagement seit ein bis drei Jahren durch (39,8 Prozent). Knapp 16 Prozent sind erst seit weniger als einem Jahr im Bereich BGM aktiv. Immerhin 15,8 Prozent haben vier bis fünf Jahre BGM-Erfahrung, 28,6 Prozent sogar über fünf Jahre (siehe Abbildung 11).

Insgesamt sind damit über 70 Prozent der Unternehmen erst seit fünf Jahren aktiv, dies spricht für ein in den letzten Jahren gestiegenes Gesundheitsbewusstsein in der Wirtschaft.

Aufgegliedert nach Beschäftigungsgrößenklassen wird deutlich, dass über alle Aufteilungen hinaus der überwiegende Teil der Unternehmen ein BGM vor ein bis drei Jahren eingeführt hat. Knapp 30 Prozent der Unternehmen mit 10 bis 19 Mitarbeitern haben ihr BGM sogar erst im letzten Jahr eingeführt. Hier scheint

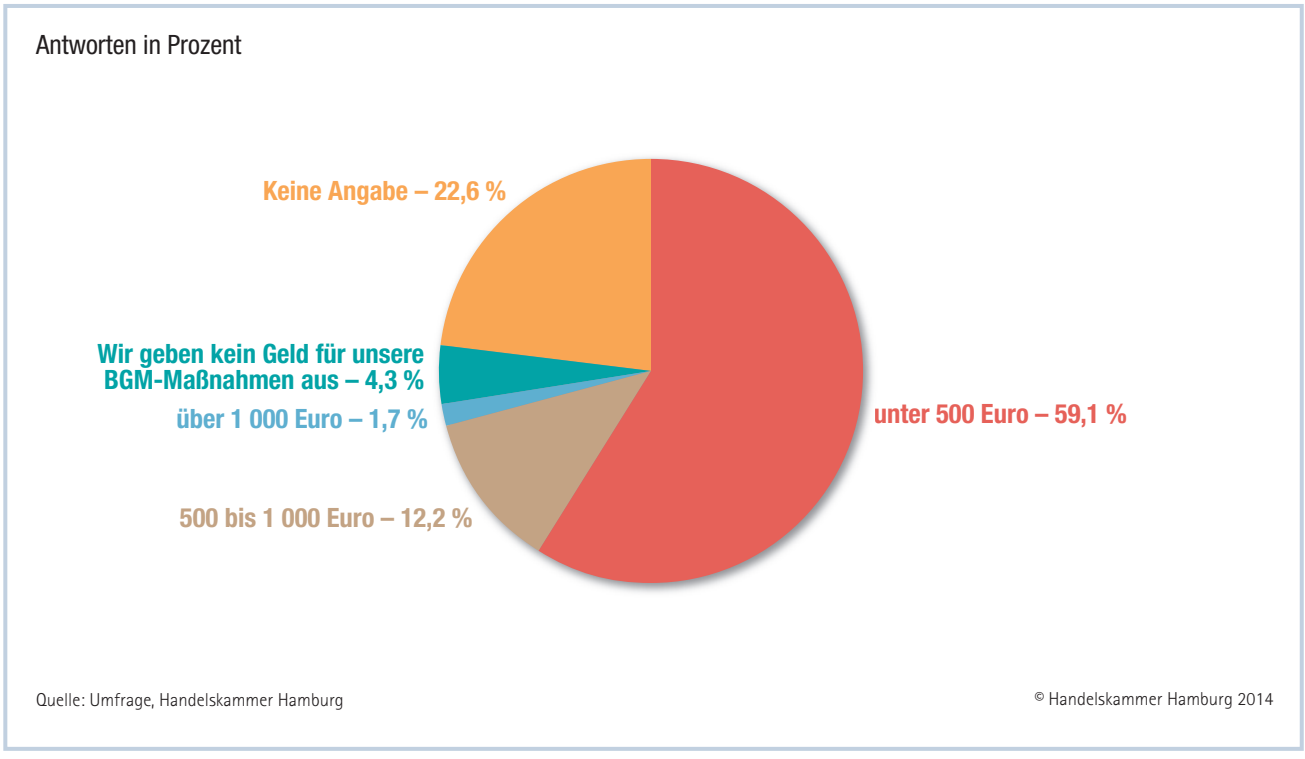
**Abbildung 11: Seit wann führt Ihr Unternehmen ein Betriebliches Gesundheitsmanagement durch?**




Quelle: Umfrage, Handelskammer Hamburg

© Handelskammer Hamburg 2014

**Abbildung 12: Auf welche Höhe belaufen sich Ihre Ausgaben für BGM?**
**Angaben pro Mitarbeiter/-in/Jahr**




Quelle: Umfrage, Handelskammer Hamburg

© Handelskammer Hamburg 2014

es gegenüber größeren Unternehmen eine zeitliche Verzögerung bezüglich der Einführung eines BGM zu geben.

**Hohe Bereitschaft der Unternehmen für Investitionen in die Gesundheit der Mitarbeiter:** Ein funktionierendes Betriebliches Gesundheitsmanagement lässt sich kaum ohne finanzielle Ressourcen aufbauen. Maßnahmen und gegebenenfalls die Schulung von Mitarbeitern für Aufgaben im Bereich BGM kosten Geld. Der Großteil der befragten Unternehmen ist sich dessen bewusst. Lediglich 4,3 Prozent der Befragten geben überhaupt kein Geld für BGM aus. Über die Hälfte (59,1 Prozent) liegen mit ihren Ausgaben bei bis zu 500 Euro pro Mitarbeiter und Jahr. Diese Ausgabenhöhe entspricht dem gesetzlich festgelegten Steuerfreibetrag: Maßnahmen von Arbeitgebern zur Gesundheitsförderung und Prävention sind bis zu 500 Euro pro Beschäftigtem und Jahr steuerbefreit. Immerhin 12,2 Prozent geben zwischen 500 und 1 000 Euro aus, lediglich 1,7 Prozent über 1 000 Euro (siehe Abbildung 12).

Grundsätzlich ist somit eine generelle Bereitschaft vorhanden, in die Gesundheit der Mitarbeiter zu investieren, steuerliche Anreize scheinen für die Höhe der Ausgaben mit eines der Kriterien zu sein. Aufgegliedert nach Anzahl der Mitarbeiter ist ersichtlich, dass dieser Trend durch alle Größenklassen verläuft.

**STATEMENT**

Foto: Oliver Nimz

*Wolfram Kaiser, Bereichsleitung Personal, Hamburger Volksbank*

*„Die Hamburger Volksbank setzt sich seit 2007 aktiv mit Ansätzen und Methoden des Betrieblichen Gesundheitsmanagements auseinander. Neben anfänglichen Gesamtthemen wie zum Beispiel gesunden Arbeitsbedingungen durch eine Verbesserung der Ergonomie am Arbeitsplatz, haben wir frühzeitig professionelle Unterstützung angeboten, um die psychische Fitness zu erhalten und zu stärken. Gerade in diesem Bereich wachsen die Anforderungen an unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Im Rahmen eines Potenzial-Förderprogramms haben wir unser BGM in 2013 nochmals konkretisiert. Begleitet durch unsere BGM-Koordinatorin werden unsere Angebote laufend intensiviert, vervollständigt und ausgeweitet."*

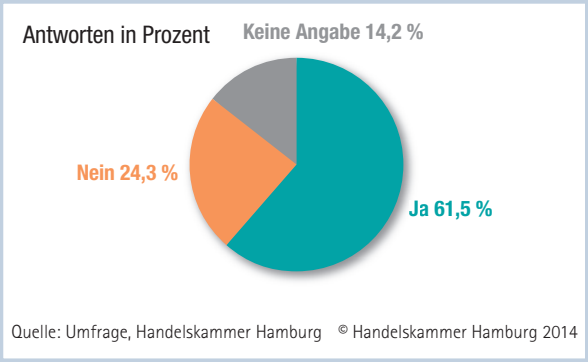
### 3.2.3 Zusammenarbeit mit externen Partnern

Ein Betriebliches Gesundheitsmanagement zu implementieren und durchzuführen ist ein komplexer Prozess. Für Unternehmen stellt sich daher vor allem in der Anfangsphase die Frage, wie sie ausreichend Know-how und Kompetenzen aufbauen können, um den Erfolg des BGM zu sichern. Hierzu kann es sinnvoll sein, bei der Analyse sowie Durchführung und Evaluation der Maßnahmen auf Experten von außerhalb des Unternehmens zurückzugreifen.

**Mehrheit der Unternehmen nutzt Kooperationen:** Über 60 Prozent greifen auf externe Partner zur Durchführung von BGM-Angeboten zurück (siehe Abbildung 13). Die kleineren Unternehmen sind hier tendenziell etwas zurückhaltender (40,9 Prozent) als die größeren mit über 60 Prozent.

Kooperationspartner sind insbesondere die Krankenkassen (48,6 Prozent). An zweiter Stelle stehen Fitnessstudios (33,8 Prozent) gefolgt von spezifischen BGM-Dienstleistern sowie Berufsgenossenschaften (jeweils 29,7 Prozent). Kaum genutzt werden bislang Angebote von Universitäten und Hochschulen (4,1 Prozent), was darauf hindeutet, dass Unternehmen eher eine

**Abbildung 13: Nutzen Sie für die Durchführung der BGM-Angebote externe Partner?**




Quelle: Umfrage, Handelskammer Hamburg © Handelskammer Hamburg 2014

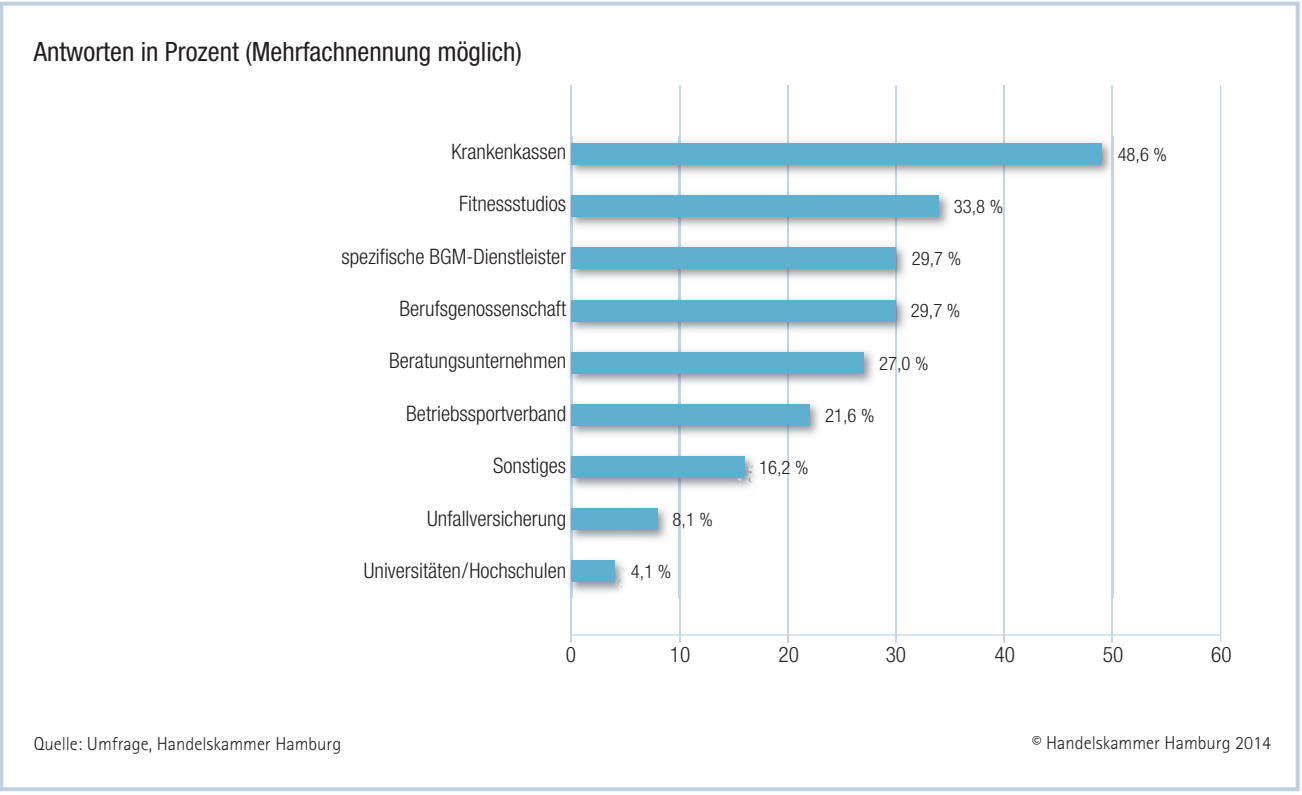
praxisorientierte Unterstützung bevorzugen (siehe Abbildung 14).

Während kleinere Unternehmen mit unter 20 Mitarbeitern tendenziell eher auf die Unterstützung von Berufsgenossenschaften zurückgreifen, nutzen mittlere und größere Unternehmen aus dem Mittelstand an erster Stelle die Angebote von Krankenkassen.

Die Ergebnisse der Hamburger Umfrage decken sich mit denjenigen des DIHK, auch in der bundesweiten Befragung gaben Unternehmen an, vor allem Krankenkassen und Berufsgenossenschaften als externe Partner bei der Betrieblichen Gesundheitsförderung einzubinden.

Der hohe Beratungsbedarf beim Thema betriebliche Gesundheit spiegelt sich nicht nur in der Nachfrage nach externer Unterstützung wider. Auch das Gründungsgeschehen in Hamburg deutet darauf hin, dass in diesem Bereich eine große Dynamik vorhanden ist. In den letzten drei Jahren hat sich die Anzahl der Unternehmen auf dem sogenannten Zweiten Gesundheitsmarkt, also bei Anbietern von Produkten, Dienstleistungen und Gesundheitskonzepten, die nicht über die Krankenkassen, sondern privat finanziert werden, deutlich erhöht: Derzeit sind es 2 800 von den etwa 7 000 Unternehmen, die in der Gesundheitswirtschaft insgesamt auf dem Markt vertreten sind.

**Abbildung 14: Frage an diejenigen Unternehmen, die externe Partner nutzen: Welche externen Partner nutzen Sie?**




Quelle: Umfrage, Handelskammer Hamburg © Handelskammer Hamburg 2014

**STATEMENT**

Foto: Solcher

*Kirsten Möller, Standortleitung D+S communication center Hamburg GmbH*

*„Das Call-Center-Geschäft bringt vielfältige Herausforderungen für die Mitarbeiter und Führungskräfte mit sich. Vor diesem Hintergrund haben wir 2013 ein Betriebliches Gesundheitsmanagement eingeführt. In diesem Zusammenhang haben wir unter anderem unsere Arbeitsplätze mitarbeiterfreundlicher gestaltet. Führungskräftecoachings, die wir mit Unterstützung eines Beratungsunternehmens durchführen, sind ein wichtiger Bestandteil unseres Unternehmens geworden, da wir dadurch unseren gesundheitsorientierten Führungsstil weiterentwickeln können. Um die Aufmerksamkeit auf das Thema Gesundheit zu lenken, bieten wir in Kooperation mit einer Krankenkasse regelmäßig Gesundheitstage an. Die Krankenkasse unterstützt uns dabei nicht nur bei der Planung und Organisation, sondern stellt auch die Ausrüstung und Messgeräte vor Ort zur Verfügung."*

## 3.2.4 Einbindung der Mitarbeiter und Sensibilisierung der Führungskräfte

Mitarbeiter von Anfang an in die Ausgestaltung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements einzubeziehen, steigert die Akzeptanz der gewählten Instrumente und erhöht die Motivation, die Angebote im Bereich der Gesundheitsförderung auch wahrzunehmen.

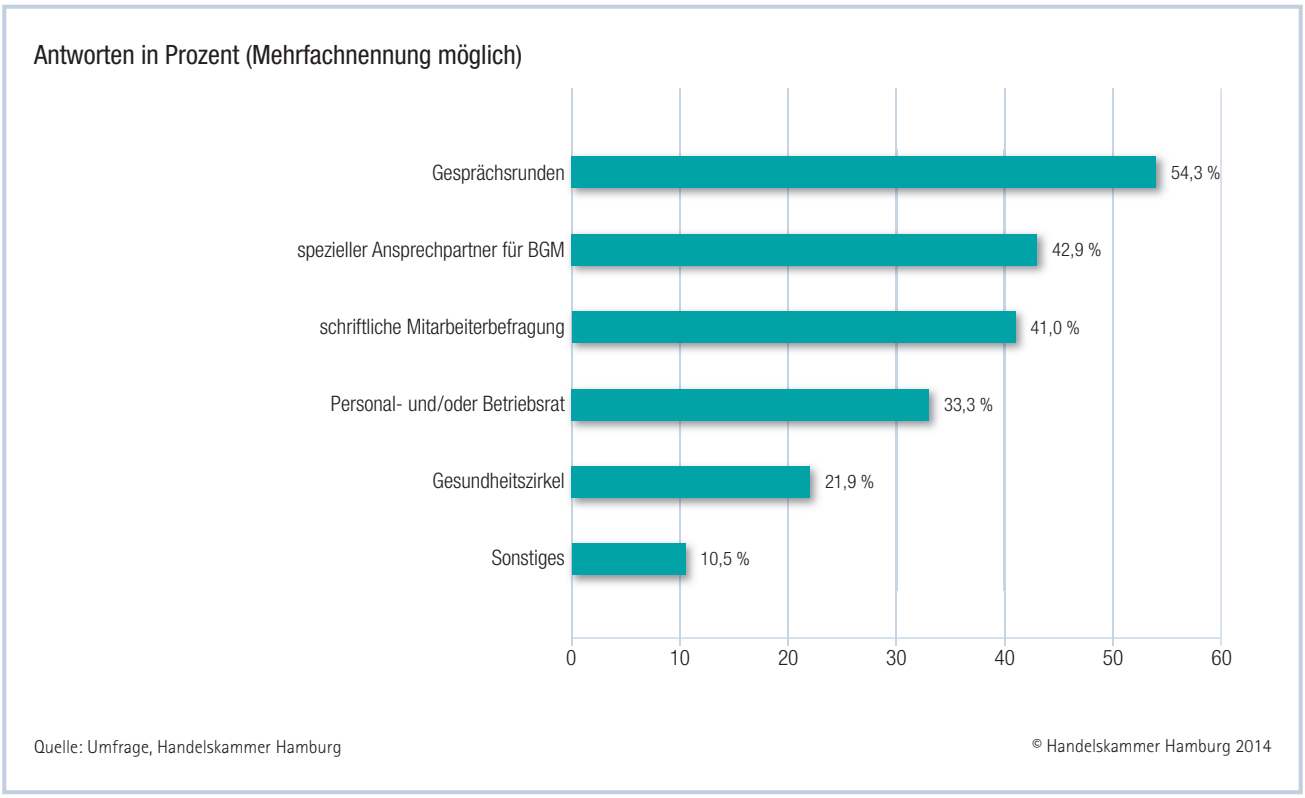
**Über direkte Gespräche binden Unternehmen Mitarbeiter in die Ausgestaltung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements ein:** Um die Mitarbeiter an der Ausarbeitung und Weiterentwicklung von Maßnahmen beim BGM zu beteiligen, setzen die Unternehmen am häufigsten auf Gesprächsrunden (54,3 Prozent). 42 Prozent der Mittelständler verfügen zudem über einen spezifischen Ansprechpartner für BGM. Weitere Instrumente zur Einbindung der Beschäftigten sind schriftliche Mitarbeiterbefragungen (41 Prozent) und die Beteiligung des Personal- beziehungsweise Betriebsrats (33,3 Prozent). Etwa jedes fünfte Unternehmen hat einen Gesundheitszirkel eingerichtet (21,9 Prozent) (siehe Abbildung 15). Lediglich ein Unternehmen gab explizit an, die Mitarbeiter überhaupt nicht in die Entwicklung gesundheitsrelevanter Maßnahmen einzubinden.

Bei denjenigen Unternehmen mit bis zu 99 Beschäftigten sind Gesprächsrunden das mit Abstand am häufigsten gewählte Instrument, wohingegen größere Mittelständler mit bis zu 499 Mitarbeitern häufig einen speziellen Ansprechpartner für BGM im eigenen Haus haben (50 Prozent).

**Führungskräfte sind für den Erfolg des Betrieblichen Gesundheitsmanagements entscheidend, aber häufig fehlen noch spezielle Angebote:** Eine zentrale Rolle bei der Durchführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements spielen Führungskräfte. Ihre Unterstützung ist einerseits ein wesentlicher Faktor, um die Akzeptanz betrieblicher Maßnahmen zu sichern. Durch ihr eigenes Verhalten haben sie eine Vorbildfunktion für die Mitarbeiter. Andererseits haben Führungskompetenzen und Führungsstil direkte Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit und damit auch auf Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter. Es kann daher sinnvoll sein, den Führungskräften als Multiplikatoren im Unternehmen einen speziellen Zugang zu BGM-Maßnahmen zu ermöglichen.

Über die Hälfte der Umfrageteilnehmer (55,5 Prozent) bietet bislang jedoch keine Maßnahmen speziell für Führungskräfte an. Knapp 30 Prozent setzen auf Schulungen oder Coachings für gesundes Führen, 17 Pro-

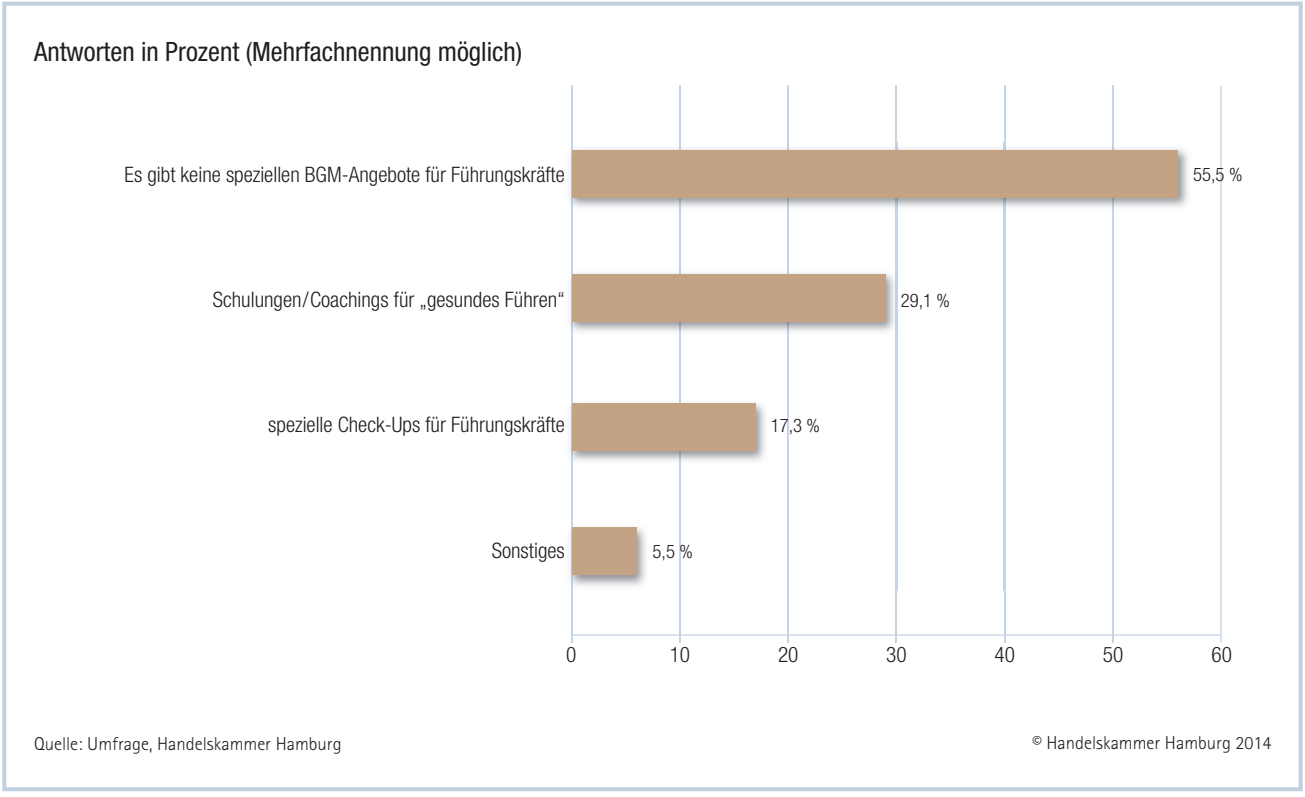
**Abbildung 15: In welcher Form werden die Mitarbeiter/-innen bei der Entwicklung gesundheitsrelevanter Maßnahmen eingebunden?**




Quelle: Umfrage, Handelskammer Hamburg

© Handelskammer Hamburg 2014

**Abbildung 16: Welche Maßnahmen führt Ihr Unternehmen speziell für Führungskräfte durch?**




Quelle: Umfrage, Handelskammer Hamburg

© Handelskammer Hamburg 2014

**STATEMENT**

Foto: Solcher

*Margit Werner, Leitung Familienservice Hamburg/Nord, pme Familienservice GmbH*

*„Für pme Familienservice als Träger betriebsnaher Kindertagesstätten sind – und das nicht erst im Zeichen des Fachkräftemangels – gesunde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das A & O. Der Schlüssel hierzu sind unsere Führungskräfte. BGM ist ein kontinuierliches Thema unserer Leitungstagungen, Führungskräfteschulungen und Inhalt beim Führungskräftefeedback. Gezielte Präventionsseminare für gesamte Teams zum Umgang mit psychischen Belastungen im Kita-Alltag, Wertschätzungskampagnen durch die Geschäftsleitung oder ein Bewegungstag, der aus der Mitarbeiterschaft selbst heraus entwickelt wird. BGM hat bei uns einen hohen Stellenwert – mit großem Spaßfaktor!"*

zent ermöglichen ihren Führungskräften spezielle Check-Ups (siehe Abbildung 16).

Die Ergebnisse decken sich mit der bundesweiten DIHK-Befragung. Bei dieser gaben 45 Prozent der Befragten an, derzeit Maßnahmen zur Sensibilisierung der Führungskräfte durchzuführen oder konkret zu planen.

### 3.2.5 Maßnahmen der Gesundheitsförderung

Ernährung, Organisation und Arbeitsgestaltung, Bewegung und Ergonomie sowie Suchtprävention sind nur einige der Themen, die in den meisten Unternehmen als zentrale Handlungsfelder gesehen werden. Zu jedem dieser Themengebiete können sowohl Maßnahmen auf Mitarbeiterebene (Verhaltensprävention) als auch auf betrieblicher/organisatorischer Ebene (Verhältnisprävention) angeboten werden.

**Unternehmen sind sowohl bei der Verhältnis- als auch der Verhaltensprävention aktiv:** Nur 5,8 Prozent der Befragten führen keine Maßnahmen auf betrieblicher Ebene durch, 13,8 Prozent nicht auf individueller Ebene. Insgesamt sind die befragten Unternehmen damit stärker auf der betrieblichen als auf der

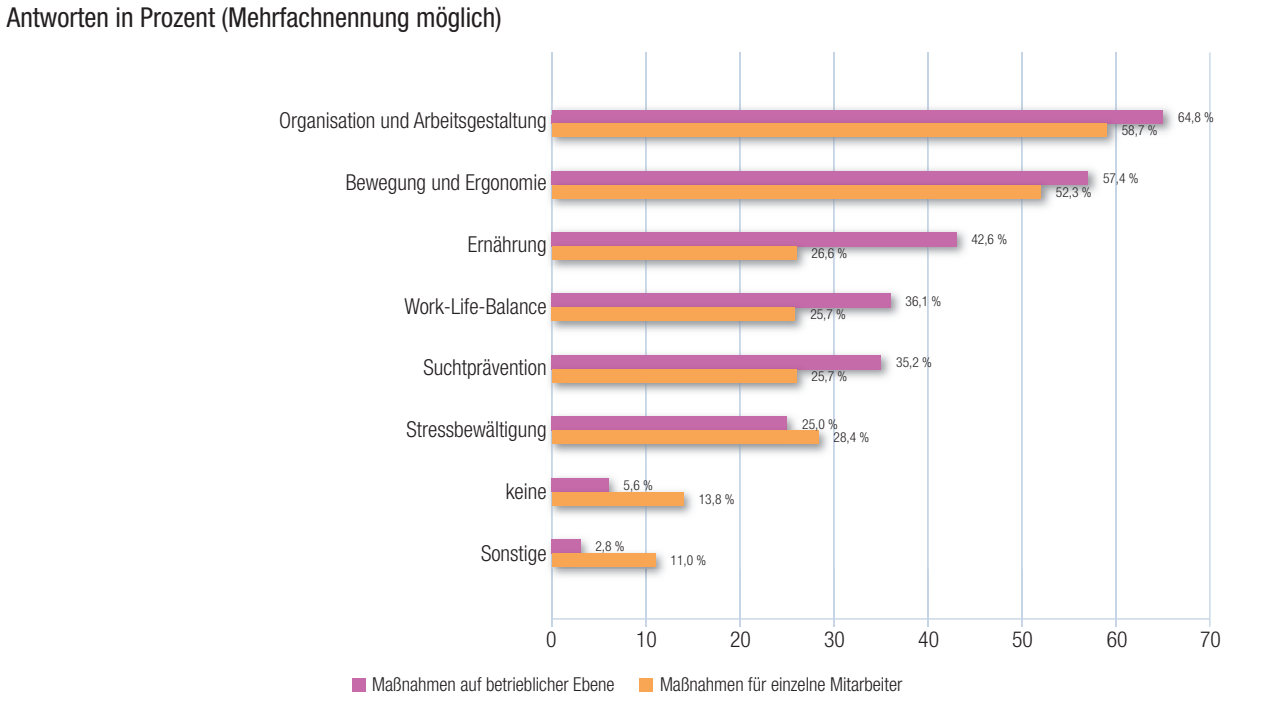
**STATEMENT**

Foto: Solcher

*Christian Ernst, Geschäftsführer, Facharztklinik Hamburg*

*„Gesunde, zufriedene und motivierte Mitarbeiter sind gerade in einem personalintensiven Betrieb wie dem Krankenhaus der entscheidende Zukunftsfaktor. Grundlage für eine gezielte Gesundheitsförderung ist eine differenzierte Befragung der Mitarbeiter. Die Ergebnisse werden abteilungsbezogen in Workshops diskutiert und Maßnahmen nach den Interessen der Mitarbeiter erarbeitet und umgesetzt. Wir bieten momentan beispielsweise sportmedizinische Untersuchungen, Ernährungsberatung, Kommunikationsschulungen und Seminare zum Zeitmanagement und zur Burn-out-Prävention an. Aktivitäten in Gesundheitsschutz und -förderung zahlen sich aus. Ein niedriger Krankenstand, geringe Fluktuation, lange Betriebszugehörigkeiten, eine hohe Arbeitszufriedenheit und damit ein guter Ruf auf dem hart umkämpften Fachkräftemarkt sind eine gute Rendite."*

**Abbildung 17: In welchen Bereichen werden bei Ihnen Maßnahmen der Gesundheitsförderung eingesetzt?**




individuellen Mitarbeiter-Ebene mit Maßnahmen vertreten. Dies ist als positiv anzusehen, da die Verhältnisprävention in der Regel nachhaltiger ist als die Verhaltensprävention.

**Organisation und Arbeitsgestaltung sowie Bewegung und Ergonomie sind beliebteste Themen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements:** Am häufigsten werden Unternehmen im Themenbereich Organisation und Arbeitsgestaltung aktiv. Hier werden sowohl Maßnahmen für einzelne Mitarbeiter, wie zum Beispiel Seminare zum gesundheitsbewussten Verhalten angeboten (58,7 Prozent), als auch Maßnahmen auf betrieblicher Ebene insgesamt, zum Beispiel der Abbau belastender Arbeitsbedingungen (64,8 Prozent). An zweiter Stelle steht für Unternehmen das Thema Bewegung und Ergonomie: in diesem Bereich führen über 50 Prozent der Umfrageteilnehmer Maßnahmen durch – auf individueller Ebene zum Beispiel durch Rückenschulungen, auf betrieblicher Ebene zum Beispiel durch Betriebssport. Diese zwei Schwerpunktsetzungen zeigen sich über alle Beschäftigtengrößenklassen hinweg.

Auf betrieblicher Ebene stehen die Themen Ernährung (42,6 Prozent) sowie Work-Life-Balance (36,1 Prozent) an dritter beziehungsweise vierter Stelle, gefolgt von dem Thema Suchtprävention (35,2 Prozent). Auf individueller Ebene werden hingegen zu dem Thema Stressbewältigung häufiger Maßnahmen angeboten (28,4 Prozent) als dies in den Bereichen Ernährung (26,6 Prozent) sowie Work-Life-Balance und Suchprävention (jeweils 25,7 Prozent) der Fall ist (siehe Abbildung 17).

**Nachholbedarf bei Stressbewältigung:** Mit Blick auf die in den letzten Jahren immer weiter angestiegenen Fehlzeiten aufgrund psychischer Erkrankungen scheint es insbesondere bei den Maßnahmen zur Stressbewältigung Nachholbedarf zu geben. Auch in der bundesweiten Befragung des DIHK gab nur rund ein Viertel der Teilnehmer an, Maßnahmen zur Stressbewältigung durchzuführen oder zu planen. Eine gesundheitsge-

rechte Ausstattung am Arbeitsplatz wurde dagegen von 70 Prozent der vom DIHK befragten Unternehmen als Maßnahme genannt, 43 Prozent nannten Sport- und Bewegungsangebote.

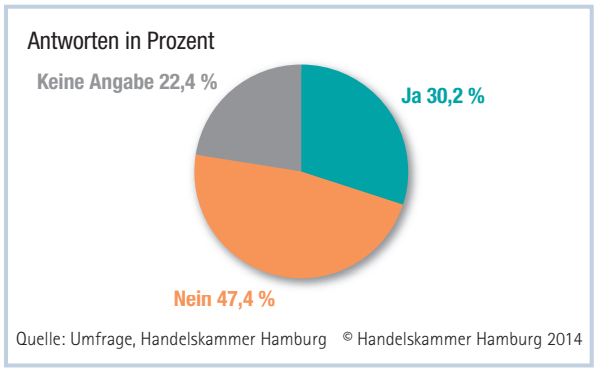
### 3.2.6 Evaluation der Maßnahmen

Wird ein Betriebliches Gesundheitsmanagement im Sinne eines Managementprozesses verstanden, ist eine Evaluation, insbesondere nach Durchführung der ersten Maßnahmen, ein zentrales Instrument der Erfolgskontrolle und ermöglicht einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Nur durch einen Soll-Ist-Abgleich wird deutlich, ob die von den Verantwortlichen gewählten Instrumente und Maßnahmen überhaupt den gewünschten Effekt auf die Mitarbeiter hatten.

**Nur eine Minderheit der Unternehmen evaluiert BGM-Maßnahmen:** Von den befragten Unternehmen führt derzeit nur etwa ein Drittel (30,2 Prozent) eine Evaluation durch (siehe Abbildung 18). Je größer das Unternehmen, desto eher erfolgt eine Erfolgskontrolle: Während bei den kleineren Mittelständlern mit bis zu 19 Mitarbeitern nur rund 11 Prozent eine Evaluation durchführen, sind es bei den Unternehmen mit 20 bis 99 Beschäftigten immerhin 29,3 Prozent, bei den größeren mit 100 bis 499 Beschäftigten sogar fast 42 Prozent. Die Durchführungsdauer des Betrieblichen Gesundheitsmanagements hingegen hat kaum Auswirkungen darauf, ob generell eine Evaluation durchgeführt wird oder nicht.

**Interviews und Gespräche sind beliebteste Evaluierungsinstrumente:** Eine Erfolgskontrolle eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements kann durch eine qualitative oder quantitative Evaluation erfolgen. Diejenigen Umfrageteilnehmer, die eine Evaluation durchführen, greifen größtenteils auf qualitative Instrumente zurück. Fast drei Viertel dieser Unternehmen führen hierfür Mitarbeiterinterviews oder Gespräche (74,4 Prozent). 59 Prozent nutzen die Gefährdungsbeurteilung als Evaluationsinstrument, genauso oft wird auch eine Erfolgskontrolle anhand einer Datenanalyse (zum Beispiel von Fehlzeiten) durchgeführt. 51,3 Prozent führen schriftliche Mitarbeiterbefragungen durch (siehe Abbildung 19). Eine quantitative Erfolgskontrolle durch eine Datenanalyse wird insbesondere von den größeren Unternehmen durchgeführt. Kleinere Unternehmen nutzen hingegen vor allem Mitarbeiterinterviews zur Evaluierung. Dies könnte unter anderem auch damit zusammenhängen, dass Fehlzeitenanalysen in Zusammenarbeit mit Krankenkassen erst ab einer bestimmten Beschäftigtenzahl möglich sind, um anonymisierte Aussagen zu gewährleisten.

**Abbildung 18: Führen Sie Evaluationen Ihrer BGM-Maßnahmen durch?**

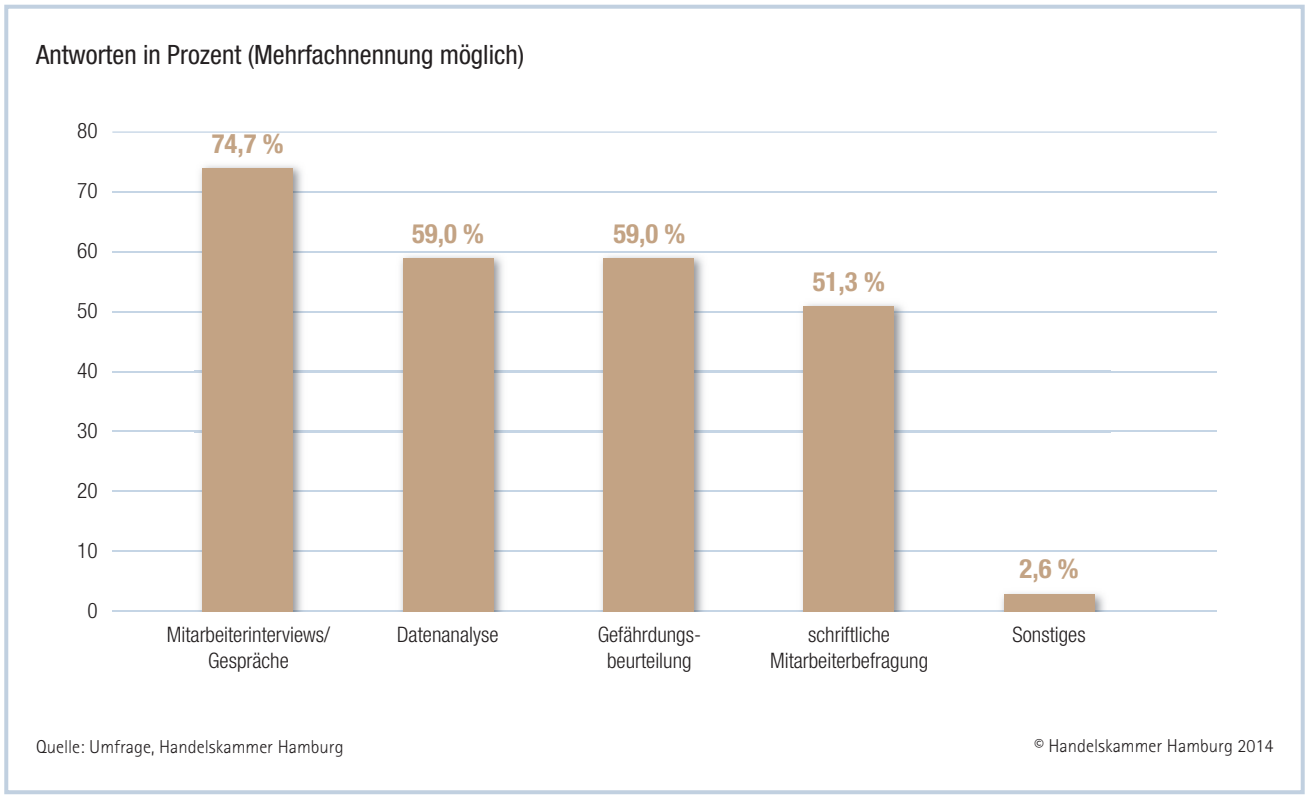



Quelle: Umfrage, Handelskammer Hamburg © Handelskammer Hamburg 2014

**Großteil der Betriebe erkennt Mehrwert durch Betriebliches Gesundheitsmanagement:** Eine Evaluation ermöglicht, die im Vorfeld festgelegten Ziele des Betrieblichen Gesundheitsmanagements auf ihren Erreichungsgrad zu überprüfen und festzustellen, was sich durch ein BGM zum Positiven verändert hat. Jeweils über drei Viertel derjenigen Unternehmen, die eine Evaluation durchführen, haben durch ihr BGM einen Mehrwert mit Blick auf die Gesunderhaltung der Mitarbeiter (77,8 Prozent) sowie die Verbesserung des Betriebsklimas (76,3 Prozent) festgestellt. Rund 74 Prozent gaben an, durch das Betriebliche Gesundheitsmanagement eine höhere Arbeitgeberattraktivität und Personalbindung erreicht zu haben (74,3 Prozent).

Weitere positive Effekte des BGM sind bei 58,3 Prozent die Verbesserung der Leistungsfähigkeit des Unternehmens sowie das Image nach außen (54,2 Prozent). Der Aussage, dass durch das BGM eine Reduktion der Fehlzeiten erreicht wurde, stimmten 42,1 Prozent der Unternehmen zu (siehe Abbildung 20).

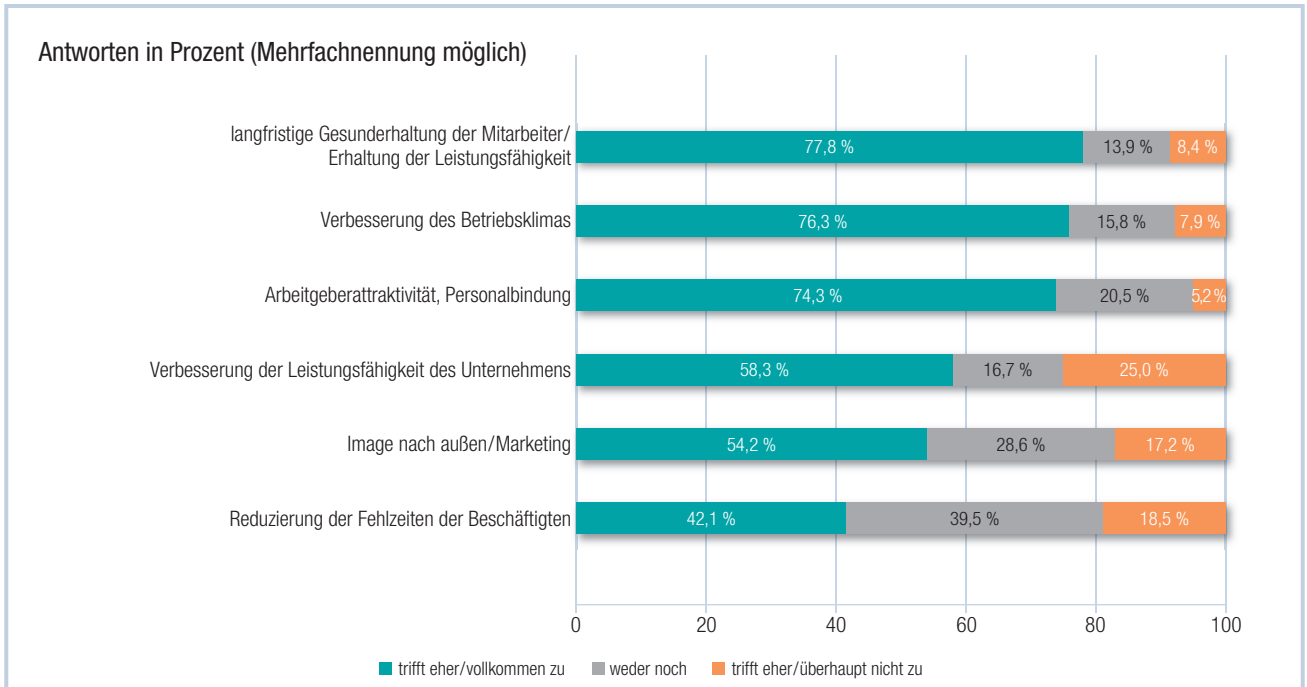
**Abbildung 19: Frage an Unternehmen, die Evaluationen der BGM-Maßnahmen durchführen: Durch welche Methoden gewinnen Sie Ihre Evaluationsergebnisse der BGM-Maßnahmen?**




Quelle: Umfrage, Handelskammer Hamburg

© Handelskammer Hamburg 2014

**Abbildung 20: Frage an Unternehmen, die Evaluationen der BGM-Maßnahmen durchführen: In welcher Form hat Ihr Unternehmen eine Verbesserung oder einen Mehrwert durch die BGM-Maßnahmen feststellen können?**




Quelle: Umfrage, Handelskammer Hamburg

© Handelskammer Hamburg 2014

Vergleicht man diese Angaben mit den Gründen für die Einführung eines BGM (vgl. Absatz 3.2.1.) so fällt auf, dass die Nennung der Gründe und die positiven Auswirkungen des BGM eine hohe Übereinstimmung aufweisen. Unternehmen, die als wichtigsten Grund für die Einführung eines BGM die langfristige Gesunderhaltung der Mitarbeiter angaben, konnten dies häufig auch nach Evaluation der Maßnahmen beobachten. Geforderte Ziele und tatsächliche Ergebnisse des BGM scheinen also bei einem Großteil der Unternehmen in Einklang zu stehen.

**STATEMENT**

Foto: Jenner Ejaberts Fotografie

*Ilka Poth, Managementbeauftragte für Qualität, Arbeits- und Gesundheitsschutz, SPIE Energy Solutions GmbH*

*„Um das Vertrauen der Mitarbeiter für eine Befragung zu gewinnen, haben wir die Belegschaft im Rahmen einer Informationsveranstaltung umfangreich informiert und standen in engem Austausch mit dem Betriebsrat. Es ist uns dadurch gelungen, Ängste und Vorbehalte aus dem Weg zu räumen, sodass wir bei der Befragung in Form von anonymen, persönlichen Einzelinterviews eine Beteiligung von 80 Prozent erreichten. Die Auswertung zeigte unter anderem eine Steigerung der Zufriedenheit der Mitarbeiter seit Einführung des BGM, zudem ermittelten wir weitere Bedarfe und leiteten Kennzahlen sowie Handlungsempfehlungen ab. Eine Fehlzeitenanalyse ergab bereits im ersten Jahr nach Einführung des BGM eine Senkung des Krankenstands. Diese Ergebnisse haben uns für unsere weitere Arbeit sehr motiviert."*

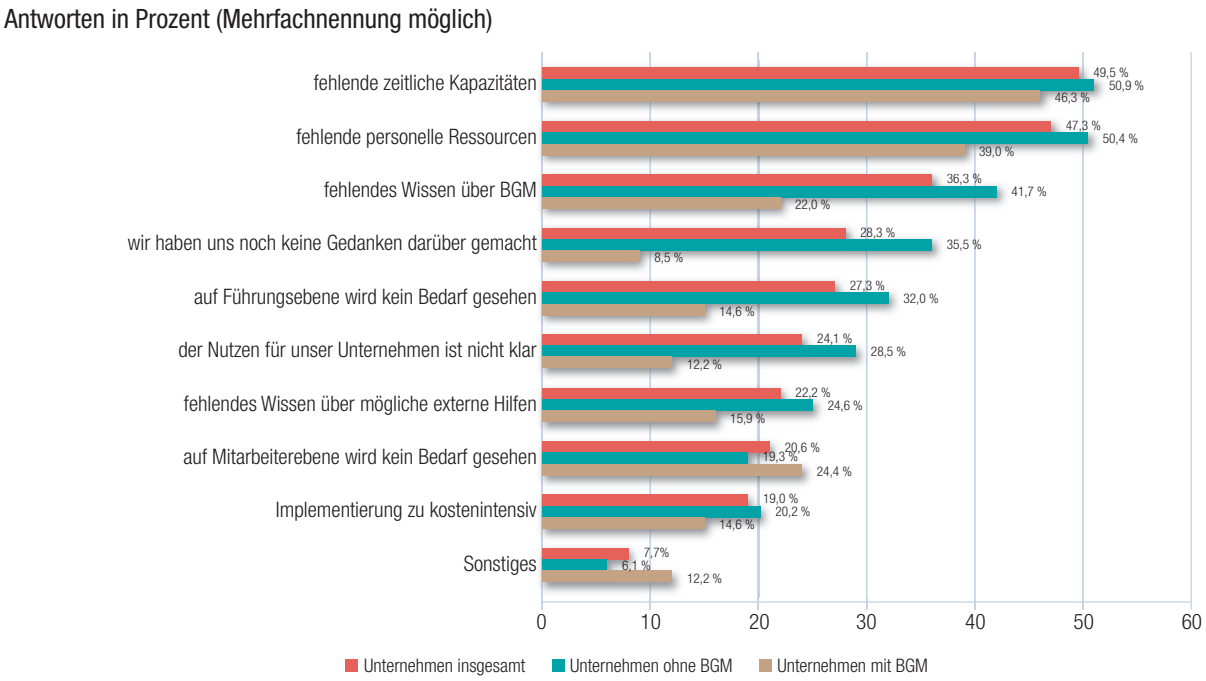
## 3.3 Hürden und Unterstützungsbedarf bei der Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements

Um die notwendigen Strukturen für ein Betriebliches Gesundheitsmanagement zu schaffen und die gewünschten Prozesse zum Laufen zu bringen, müssen im Unternehmen oftmals Hindernisse aus dem Weg geräumt werden. Fehlende zeitliche und personelle Ressourcen sind die am häufigsten genannten Schwierigkeiten (49,5 Prozent und 47,3 Prozent) bei der Einführung eines BGM (siehe Abbildung 21). Sowohl bei Unternehmen, die noch kein BGM eingeführt haben, als auch bei denjenigen, die bereits ein BGM durchführen, sind beziehungsweise waren diese beiden Faktoren zentrale Hindernisse bei einer möglichen oder bereits erfolgten Einführung.

**Diejenigen Unternehmen, die bereits ein Betriebliches Gesundheitsmanagement durchführen,** sehen zudem ein Problem darin, dass auf Mitarbeiterebene kein Bedarf gesehen wird (24,4 Prozent). Auch dass das Wissen über BGM und über mögliche externe Hilfen auf der Entscheidungsebene fehlt (22 Prozent bzw. 15,9 Prozent) wird als problematisch erachtet (siehe Abbildung 21). Dass auf Mitarbeiterebene kein Bedarf gesehen wird, hängt oftmals auch damit zusammen, dass die Einbindung der Mitarbeiter bei der Auswahl und Ausgestaltung der Maßnahmen nicht in ausreichendem Maße erfolgt und die Mitarbeiter sich dann bei der Durchführung der Maßnahme nicht mitgenommen fühlen. Eine frühzeitige Abfrage der Bedürfnisse, zum Beispiel im Rahmen einer Mitarbeiterbefragung, kann die Akzeptanz der Maßnahmen wesentlich erhöhen.

**Bei denjenigen Unternehmen, die noch kein Betriebliches Gesundheitsmanagement durchführen,** wird insbesondere das fehlende Wissen über BGM als Hürde gesehen (41,7 Prozent). Über 35 Prozent gaben an, sich bislang noch keine Gedanken zum Thema BGM gemacht zu haben. Als weitere häufige Hemmnisse werden genannt, dass auf Führungsebene kein Bedarf gesehen wird (32 Prozent) und der Nutzen für das

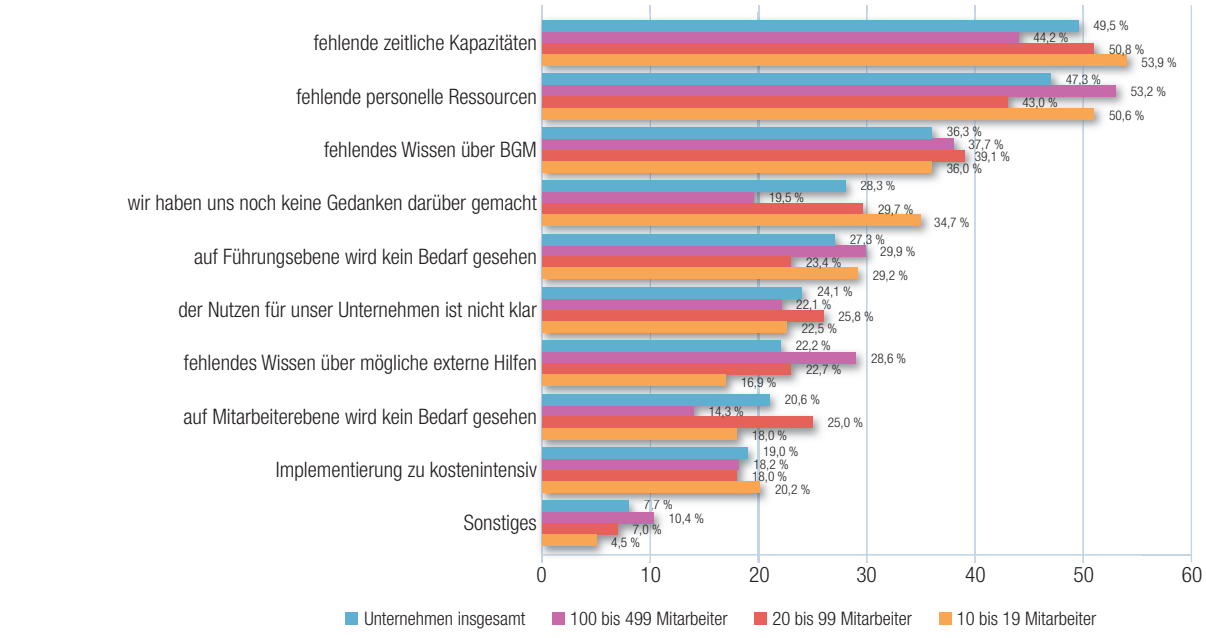
**Abbildung 21: Wo sehen Sie in Ihrem Unternehmen Schwierigkeiten bei der Einführung von BGM?**
**Antworten nach Durchführungsgrad des BGM**




Quelle: Umfrage, Handelskammer Hamburg

© Handelskammer Hamburg 2014

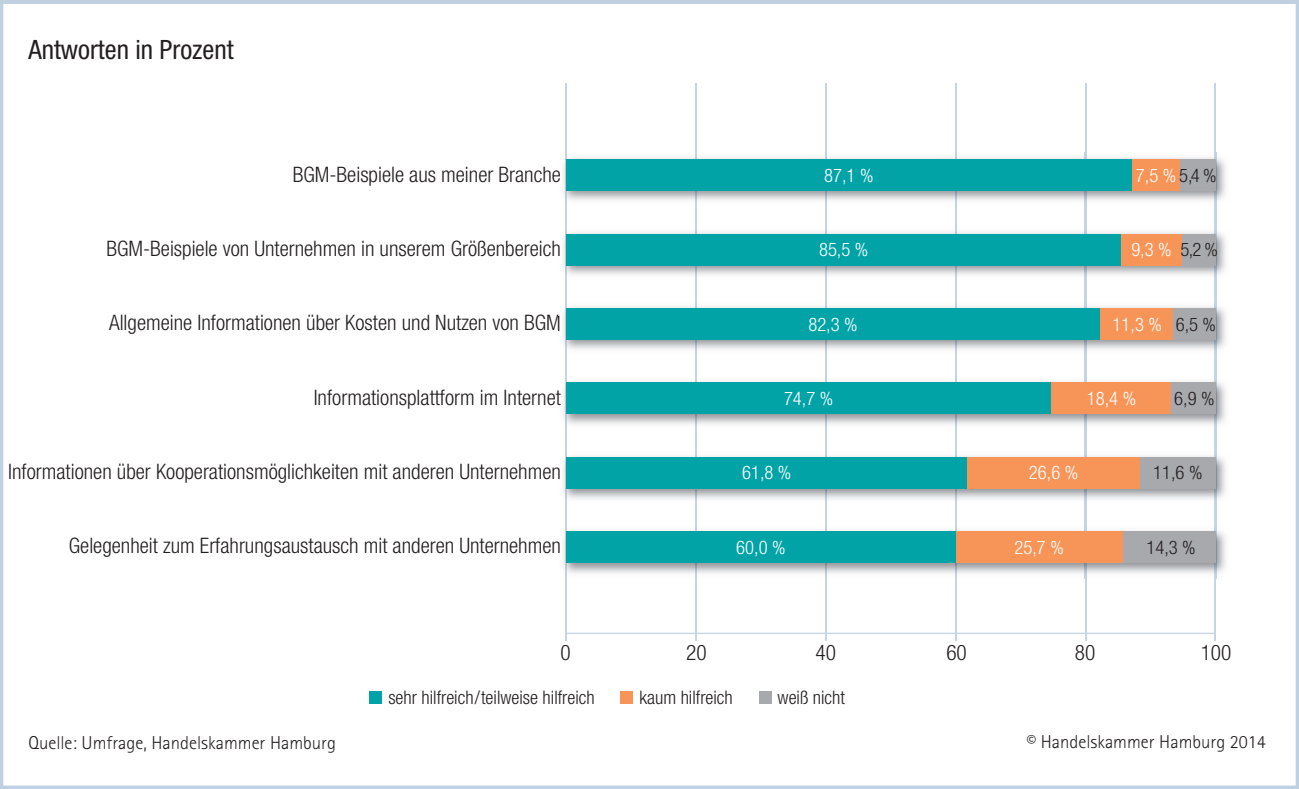
**Abbildung 22: Wo sehen Sie in Ihrem Unternehmen Schwierigkeiten bei der Einführung von BGM?**
**Antworten nach Beschäftigtengrößenklassen**




Quelle: Umfrage, Handelskammer Hamburg

© Handelskammer Hamburg 2014

**Abbildung 23: Welche Unterstützungsangebote im Bereich BGM würden Sie sich als Unternehmen wünschen?**




Unternehmen nicht klar ist (28,5 Prozent). Die Kosten eines BGM werden hingegen nur von 19 Prozent als Problem gesehen.

Kleinere Unternehmen haben überdurchschnittlich oft angegeben, sich bisher noch keine Gedanken zu dem Thema BGM gemacht zu haben (34,5 Prozent). In der mittleren Beschäftigtengrößenklasse (20 bis 99 Mitarbeiter) gaben dies 29,7 Prozent an, bei den größeren Mittelständlern ab 100 Beschäftigten nur noch 19,5 Prozent (siehe Abbildung 22).

Bei der Einführung eines BGM werden somit einerseits die strukturellen Gegebenheiten im Unternehmen als ein wesentliches Hindernis gesehen, andererseits besteht nach wie vor ein Informationsdefizit, nicht nur zu BGM allgemein, sondern auch zum Nutzen insgesamt und zu möglichen externen Hilfen. Um dieses abzubauen wünscht sich ein Großteil der befragten Unternehmen **Beispiele von Betrieblichem Gesundheitsmanagement aus der eigenen Branche** beziehungsweise von Unternehmen der gleichen Größenklasse. Jeweils über 85 Prozent der Umfrageteilnehmer schätzen diese Angebote als sehr oder teilweise hilfreich ein. Auch **allgemeine Informationen über Kosten und Nutzen** (82,3 Prozent) sowie **eine Informationsplattform im Internet** (74,7 Prozent) werden von der Mehrheit als hilfreich eingeschätzt (siehe Abbildung 23).

Während sich Unternehmen mit 10 bis 19 Mitarbeitern am häufigsten BGM-Beispiele aus der eigenen Branche wünschen (95,8 Prozent), stehen bei den Mittelständlern mit 20 bis 99 Mitarbeitern BGM-Beispiele aus der eigenen Größenklasse an erster Stelle der hilfreichen Unterstützungsangebote (94,9 Prozent), bei den größeren mittelständischen Unternehmen allgemeine Informationen über Kosten und Nutzen von BGM (86,7 Prozent). Der Wunsch nach verschiedenen Unterstützungsangeboten ist über alle Beschäftigtengrößenklassen hinweg sehr hoch, was für das Interesse an weiteren Informationen zu dem Thema Betriebliches Gesundheitsmanagement insgesamt spricht.

## STATEMENT

Foto: Bente Stachowske

*Heidrun Köhlert*
*Geschäftsführerin*
*KS MEDIA*
*Produktions-*
*gesellschaft für*
*Film & Content mbH*

*„Der Aufwand für ein BGM wird in Unternehmen mit wenigen Mitarbeitern oft als zu groß angesehen, aber auch mit kleinen Maßnahmen lässt sich Gesundheit in den betrieblichen Alltag integrieren: Bei uns gibt es jede Woche Äpfel vom Wochenmarkt, Mineralwasser ist gratis. Eingeführt wurde von meinen Mitarbeitern das wöchentliche Kochen – natürlich mit gesunden Zutaten. An diesem gemeinsamen Essen nehmen sowohl die Mitarbeiter als auch die festen Freien teil. Und jeder ist mal dran, auch die Chefin. Dieses wöchentliche Miteinander sorgt übrigens auch für eine gute Arbeitshygiene. Und wenn jemand ein Fahrrad braucht, um die Kalorien vom Mittagessen wieder loszuwerden, werden die Kosten für ein Stadt-Rad von uns getragen."*

# 4 Fazit und Handlungsempfehlungen

## Gesundheitsförderung wird in vielen Unternehmen angeboten, ein systematischer Ansatz ist jedoch bislang noch nicht Standard

Im Hamburger Mittelstand führt derzeit etwa ein Drittel der Unternehmen ein Betriebliches Gesundheitsmanagement durch. Die übrigen Hamburger Unternehmen haben sich bislang noch nicht systematisch mit dem Thema Gesundheitsförderung auseinandergesetzt. Dies schließt jedoch nicht aus, dass in vielen Betrieben bereits einzelne Maßnahmen angeboten werden. Laut der Umfrage des DIHK führen bereits 90 Prozent aller Unternehmen in Deutschland Maßnahmen zur Gesundheitsförderung durch oder planen konkrete Aktivitäten. Gesundheitsförderung wird somit auch in der mittelständischen Wirtschaft immer mehr zum Standard. Der nächste Schritt, die Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements, wird hingegen noch nicht von allen Unternehmen gegangen.

## Das Thema Gesundheit hat in den letzten fünf Jahren an Bedeutung gewonnen

Das Thema Gesundheit ist in den letzten Jahren stärker in den Fokus der mittelständischen Unternehmen gerückt. Hierfür spricht, dass ein Großteil der bereits aktiven Unternehmen ihr Betriebliches Gesundheitsmanagement innerhalb der letzten fünf Jahre eingeführt hat.

## Kleinere Unternehmen bei der Einführung von Betrieblichem Gesundheitsmanagement eher zögerlich

Während ein Betriebliches Gesundheitsmanagement bei den größeren Unternehmen schon mehrheitlich durchgeführt wird, zögern gerade kleinere Mittelständler, das Thema Gesundheit systematisch aufzugreifen und hierfür Ressourcen im Unternehmen bereitzustellen. BGM-Konzepte für kleinere Unternehmen mit entsprechend angepasstem Ressourceneinsatz scheinen bislang zu fehlen.

## Hoher Informations- und Unterstützungsbedarf vorhanden

Mangelnde zeitliche und personelle Kapazitäten sind über alle Betriebsgrößenklassen hinweg die am häufigsten genannten Hindernisse bei der Einführung eines BGM. Dies ist eine Erklärung dafür, dass Unternehmen oftmals auf externe Partner zurückgreifen. Bei vielen Unternehmen besteht zudem ein Wissensdefizit, nicht nur über den Nutzen von BGM, sondern auch über eine mögliche Implementierung sowie bezüglich Ideen für eine an das jeweilige Unternehmen angepasste Form der Durchführung. Entsprechend nachgefragt sind Praxisbeispiele von Unternehmen ähnlicher Größe oder aus der gleichen Branche sowie allgemeine Informationen über Kosten und Nutzen von BGM.

## Nachholbedarf bei den Themen Evaluation und Führung

Bei denjenigen Unternehmen, die bereits ein Betriebliches Gesundheitsmanagement eingeführt haben, gibt es häufig noch Nachholbedarf bei den Themen Evaluation, Einbindung der Führungskräfte und Maßnahmen zur Stressbewältigung. Nur jeweils ein Drittel der befragten Unternehmen führt eine Evaluation der BGM-Maßnahmen durch und bietet Führungskräften Schulungen und Coachings zu einem gesundheitsbewussten Führen an. Angebote zur Stressbewältigung bietet derzeit – trotz insgesamt steigender Ausfälle durch psychische Erkrankungen in den letzten Jahren – nur ein Viertel der Umfrageteilnehmer an. Eine

Schwierigkeit wird zudem häufig darin gesehen, dass auf Mitarbeiterebene kein Bedarf für ein Betriebliches Gesundheitsmanagement zu bestehen scheint. Diese Wahrnehmung deutet darauf hin, dass die Einbindung der Mitarbeiter in die Ausgestaltung des BGM noch nicht in ausreichendem Maße erfolgt beziehungsweise diese über die Chancen, die ein BGM bietet, noch nicht ausreichend informiert sind.

Ausgehend von diesen Ergebnissen lassen sich folgende Handlungsempfehlungen ableiten:

## I. Handlungsempfehlungen für Unternehmen, die bei dem Thema Gesundheit aktiv werden wollen

1. **Bewusstsein im Unternehmen für das Thema Gesundheit entwickeln:** In einem ersten Schritt ist es gerade für kleinere Unternehmen meist sinnvoll, niedrigschwellig zu beginnen und einzelne Maßnahmen zur Gesundheitsförderung einzuführen, um beispielsweise auf die speziellen Bedürfnisse der Mitarbeiter zu reagieren und so das Thema Gesundheit im Unternehmen zu platzieren.

2. **Gesundheitsförderung strukturiert in das Unternehmen einbinden:** Ein Betriebliches Gesundheitsmanagement erfordert zwar insbesondere zu Beginn einen höheren personellen und finanziellen Aufwand, dafür sind die Erfolge in der Regel größer und langanhaltender als bei einzelnen Maßnahmen zur Gesundheitsförderung. Auf Dauer lohnt es sich daher, sich strukturiert mit dem Thema zu befassen und die bisher durchgeführten Einzelmaßnahmen zu einem Gesamtkonzept zusammenzubinden. Vor der Durchführung von Maßnahmen sollte eine Analyse der Gesundheitssituation im Unternehmen erfolgen. Darauf aufbauend lassen sich passgenaue Lösungen mit Blick auf die vorher formulierten Ziele entwickeln.

3. **Unterstützung suchen:** Bei der Professionalisierung des Angebots im Bereich Gesundheitsförderung gibt es gerade in der Dienstleistungsmetropole Hamburg eine Vielzahl an Experten, die Beratung und Unterstützung anbieten. Unternehmen können hier beispielsweise auf Kranken- und Unfallkassen und auf private Gesundheitsdienstleister zurückgreifen.

4. **Über Zielsetzung klar werden:** Rein monetäre Zielvorstellungen für ein BGM, wie die Reduktion von Fehlzeiten, lassen sich meist nur schwer realisieren und sind oftmals nur bedingt aussagekräftig. Daher sollten auch Komponenten wie Mitarbeiterzufriedenheit, Betriebsklima und Attraktivität als Arbeitgeber berücksichtigt werden. Eine wichtige Rolle bei der Einführung eines BGM wird in Zukunft das Thema Imagegewinn spielen, da gerade jüngere Fachkräfte bei der Wahl des Arbeitgebers zunehmend auf weiche Faktoren achten. Hier können Mittelständler mit einer an den Mitarbeitern orientierten Unternehmenspolitik punkten.

5. **Mitarbeitereinbindung als wesentlichen Baustein des BGM sicherstellen:** Die Akzeptanz der Maßnahmen und des BGM-Prozesses hängt wesentlich davon ab, inwieweit die Mitarbeiter bei Auswahl und Ausgestaltung der Maßnahmen frühzeitig einbezogen werden. Führungskräften kommt hier als Multiplikator und Vorbild im Unternehmen eine zentrale Rolle zu.

6. **Verhaltens- und Verhältnisprävention durchführen:** Maßnahmen sollten sowohl auf individueller als auch auf betrieblicher Ebene durchgeführt werden. Zwar sind Maßnahmen für einzelne Mitarbeiter, wie zum Beispiel ein Rückencoaching, kurzfristig relativ kostengünstig, Ansätze auf betrieblicher Ebene wie eine ergonomische Arbeitsplatzgestaltung sind jedoch nachhaltiger und damit langfristig auch für das Unternehmen wirtschaftlich.

7. **Erfolgsbewertung durchführen:** Ob die durchgeführten Maßnahmen dazu beigetragen haben, das vorher definierte Ziel zu erreichen, lässt sich mithilfe verschiedener Evaluationstools ermitteln. Eine Evaluation ist die Grundlage dafür, dass BGM-Maßnahmen kontinuierlich verbessert und den Bedarfen regelmäßig angepasst werden können.

## II. Handlungsempfehlungen für die Politik

1. **Gesetzliche Vorgaben schränken die Handlungsspielräume der Unternehmen ein:** Das Thema Gesundheit kann in Unternehmen nur dann erfolgreich aufgegriffen werden, wenn ausreichend Spielräume vorhanden sind, um die Maßnahmen den jeweiligen Gegebenheiten im Unternehmen, den Bedürfnissen der Mitarbeiter und der Unternehmenskultur anzupassen. Strikte gesetzliche Vorgaben bremsen das Engagement der Wirtschaft in diesem Bereich, da dadurch individuelle Handlungsspielräume verloren gehen würden.

2. **Gesundheit im Betrieb durch Anreize fördern:** Die Politik sollte sich daher darauf konzentrieren, Unternehmen möglichst förderliche Rahmenbedingungen zu bieten. So liefert beispielsweise der Steuerfreibetrag für Maßnahmen der Gesundheitsförderung wichtige Anreize, sich mit dem Thema Gesundheit im Betrieb zu befassen. Das im Koalitionsvertrag der Bundesregierung vorgesehene Präventionsgesetz könnte weitere Anreize und Unterstützung für Unternehmen bieten.

## III. Handlungsempfehlungen für Multiplikatoren

1. **Aufklärung über Betriebliches Gesundheitsmanagement vorantreiben:** Nach wie vor besteht bei vielen Unternehmen ein Informationsdefizit zu dem Thema Gesundheit. Die im Bereich der Gesundheitsförderung tätigen Akteure können hier durch entsprechendes Informationsmaterial und Kampagnen auf die Vorteile eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements hinweisen.

   Die Handelskammer führt als Gesellschafter der Gesundheitswirtschaft Hamburg GmbH gemeinsam mit dem Verein Gesundheitsmetropole Hamburg e.V. regelmäßig Veranstaltungen zu Themen rund um das Betriebliche Gesundheitsmanagement durch, unter anderem zur psychischen Gesundheit im Unternehmen, zur Nachhaltigkeit von BGM oder zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit älterer Arbeitnehmer. Zum Thema psychische Belastungen bei der Arbeit hat die Handelskammer gemeinsam mit der Psychotherapeutenkammer Hamburg eine Broschüre mit Informationen für Unternehmen veröffentlicht (siehe Kapitel 5 Weiterführende Informationen).

2. **Spezielle Konzepte für kleine und mittelständische Unternehmen im Bereich Gesundheit entwickeln:** Während größere Unternehmen zunehmend ein BGM durchführen, haben kleinere Unternehmen hier noch Nachholbedarf. Dies liegt unter anderem auch daran, dass viele Konzepte nur für größere Unternehmen ausgelegt sind. Es gilt daher, verstärkt speziell auf die Anforderungen im Mittelstand zugeschnittene Instrumente zu entwickeln. Dies bietet auch Chancen für neue, an diesem Bedarf orientierte Gesundheitsdienstleistungen.

   Der von der Handelskammer und der Gesundheitswirtschaft Hamburg GmbH herausgegebene Leitfaden „Betriebliches Gesundheitsmanagement mit Praxisbeispielen" gibt Unternehmen erste Impulse, wo sie bei dem Thema Gesundheit im Betrieb ansetzen können und vermittelt gleichzeitig auch, wie kleinere Unternehmen diese Ideen für sich adaptieren können.

3. **Austausch innerhalb des Mittelstands zum Thema Gesundheitsförderung stärken:** Unternehmen lernen am besten voneinander. Multiplikatoren können jedoch eine Plattform bereitstellen, um Unternehmen zusammenzubringen und einen Austausch zu ermöglichen.

   Bei der Handelskammer können sich Unternehmen einmal jährlich auf dem „Gesundheitstag der Hamburger Wirtschaft" über das Thema Betriebliches Gesundheitsmanagement informieren. Neben Vorträgen und Workshops findet eine Gesundheitsmesse statt, auf der Unternehmen sich mit Anbietern von Gesundheitsprodukten und -dienstleistungen und untereinander austauschen können. Eine weitere Möglichkeit zum Austausch bietet das „Netzwerk Hamburger Mittelstand", eine Gesprächsplattform mittelständischer Unternehmer zu verschiedenen für den Mittelstand relevanten Themen.

# 5 Weiterführende Informationen

## Informationen unserer Handelskammer zum Thema Betriebliches Gesundheitsmanagement

### 1. Gesundheitstag der Hamburger Wirtschaft

Der Gesundheitstag der Hamburger Wirtschaft findet einmal im Jahr im April statt und bietet Unternehmen die Möglichkeit, sich rund um das Thema BGM zu informieren. Neben Vorträgen und Workshops findet auch eine Gesundheitsmesse statt, auf welcher Gesundheitsdienstleister ihre Angebote vorstellen. Weitere Informationen finden Sie unter www.hk24.de, Dok.Nr. 13166409

### 2. Leitfaden Betriebliches Gesundheitsmanagement mit Praxisbeispielen

Der Leitfaden gibt einen Überblick über die wichtigsten Schritte auf dem Weg zu einem BGM und vermittelt anhand von Praxisbeispielen, bei welchen Themen Unternehmen aktiv werden können. Den Leitfaden finden Sie unter www.hk24.de, Dok.Nr. 105978

### 3. Broschüre „psychische Gesundheit bei der Arbeit – Informationen für Unternehmen“

Die Broschüre bietet erste Informationen zum Thema psychische Gesundheit bei der Arbeit und gibt Unternehmen Impulse, wo sie ansetzen können, um Belastungen im Arbeitsumfeld abzubauen und die Ressourcen der Mitarbeiter zu stärken. Die Broschüre ist erhältlich unter www.hk24.de, Dok.Nr. 108745

### 4. Die Dienstleisterdatenbank „Fit in Hamburg“

Unter www.fit-in-hamburg.info finden Unternehmen Informationen rund um das Thema Betriebliches Gesundheitsmanagement, einen online-Test, wo Unternehmen bei der Betrieblichen Gesundheitsförderung aktuell stehen und eine Datenbank zur Suche nach Gesundheitsdienstleistern.

### 5. Die Gesundheitswirtschaft Hamburg GmbH (GWHH)

Die Gesundheitswirtschaft Hamburg GmbH, die Clusteragentur der Gesundheitswirtschaft in der Region, führt gemeinsam mit dem Verein Gesundheitsmetropole Hamburg die Veranstaltungsreihe „Hamburg – Gesundheitsmetropole mit Leuchtkraft" durch, die aktuelle Themen aus der Gesundheitswirtschaft und der Betrieblichen Gesundheitsförderung aufgreift, zum Beispiel psychische Gesundheit, Gesundheit und Altern und BGM. Weitere Informationen unter www.gwhh.de

### 6. Der Verein Gesundheitsmetropole Hamburg e. V.

Ziel des Vereins ist die Stärkung des Gesundheitswirtschaftsstandorts Hamburg, die Vernetzung von Akteuren aus verschiedenen Branchensegmenten und die Verbesserung der Versorgung. Weitere Informationen unter www.gmhh.de

### 7. Die Handelskammer Hamburg Bildungs-Service gGmbH (HKBiS)

Die HKBiS bietet regelmäßig Weiterbildungen im Bereich Gesundheitsmanagement an, unter anderem zum Umgang mit psychisch belasteten Mitarbeitern, Konfliktmanagement und einen Zertifikatslehrgang zum Fachmann/-frau Betriebliches Gesundheitsmanagement (IHK). Das Programm finden Sie unter www.hkbis.de

## Weitere Informationsquellen

### 1. Checkliste „Gesundheitsbewusster Betrieb“

Die baden-württembergischen Industrie- und Handelskammern haben in Kooperation mit der Wissenschaftlichen Hochschule Lahr eine Checkliste „Gesundheitsbewusster Betrieb“ entwickelt. Unternehmen erhalten konkrete Anhaltspunkte, welche Möglichkeiten sie haben, strukturiert und planvoll an das Thema Gesundheit heranzugehen. Gleichzeitig kann jedes Unternehmen überprüfen, wie weit die eigenen Aktivitäten im Vergleich zu anderen Unternehmen fortgeschritten sind. Interessierte Unternehmen können die Onlinecheckliste direkt unter www.gesundheitsbewusster-betrieb.de kostenlos aufrufen.

### 2. Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA)

Die Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) ist im Jahr 2002 als gemeinsame Initiative von Bund, Ländern, Sozialversicherungsträgern, Sozialpartnern und Stiftungen gestartet. Sie bietet Informationen sowie Praxisleitfäden zu Themen rund um die betriebliche Gesundheit und dient als Plattform für einen an der Unternehmenspraxis orientierten Austausch.
www.inqa.de

### 3. Der Bundesverband Betriebliches Gesundheitsmanagement (BBGM)

Der Fachverband für alle Themen rund um das Betriebliche Gesundheitsmanagement. Ziele sind insbesondere die Entwicklung und Verbreitung eines einheitlichen BGM-Grundverständnisses, die Förderung wirksamer Ansätze und Methoden der betrieblichen Gesundheitsarbeit und die Förderung des Austausches von Fachkräften. Weitere Informationen unter
www.bgm-bv.de

**Fragebogen**

## Umfrage zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) im Hamburger Mittelstand

→ = Weiterleitung zu Frage

### I Angaben zur Durchführung von BGM im Unternehmen

**1 Führt Ihr Unternehmen ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) durch?**

- ○ Ja → Frage 2
- ○ Nein → Frage 1.1

**1.1 Plant Ihr Unternehmen in den nächsten 12 Monaten ein Betriebliches Gesundheitsmanagement einzuführen?**

- ○ Ja → weiter zu Frage 10
- ○ Nein → weiter zu Frage 10

### II Angaben von Unternehmen, die bereits ein BGM eingeführt haben

**2 Seit wann führt Ihr Unternehmen ein BGM durch?**

- ○ weniger als 1 Jahr
- ○ seit 1 bis 3 Jahren
- ○ seit 4 bis 5 Jahren
- ○ über 5 Jahre

**3 Aus welchem Grund hat Ihr Unternehmen ein BGM eingeführt? (Mehrfachnennung möglich)**

- ○ Verbesserung der Leistungsfähigkeit des Unternehmens
- ○ Verbesserung des Betriebsklimas
- ○ Image nach außen/Marketing
- ○ Reduzierung der Fehlzeiten der Beschäftigten
- ○ Langfristige Gesunderhaltung der Mitarbeiter/Erhaltung der Leistungsfähigkeit
- ○ Soziale Verantwortung
- ○ Arbeitgeberattraktivität, Personalbindung
- ○ Sonstiges, und zwar _____

**4 Nutzen Sie für die Durchführung der BGM-Angebote externe Partner?**

- ○ Ja → weiter zu Frage 4.1
- ○ Nein → weiter zu Frage 5

**4.1 Wenn ja, welche? (Mehrfachnennung möglich)**

- ○ Krankenkassen
- ○ Beratungsunternehmen
- ○ Fitnessstudios

- ○ Berufsgenossenschaft
- ○ Unfallversicherung
- ○ Betriebssportverband
- ○ spezifische BGM-Dienstleister, und zwar _____
- ○ Universitäten/Hochschulen
- ○ Sonstige, und zwar _____

**5 In welcher Form werden die Mitarbeiter/–innen bei der Entwicklung gesundheitsrelevanter Maßnahmen eingebunden? (Mehrfachnennung möglich)**

- ○ schriftliche Mitarbeiterbefragung
- ○ Gesundheitszirkel
- ○ Personal- und/oder Betriebsrat
- ○ Gesprächsrunden
- ○ Spezieller Ansprechpartner/Mitarbeiter für BGM
- ○ Sonstiges, und zwar _____

**6 Welche Maßnahmen führt Ihr Unternehmen speziell für Führungskräfte durch? (Mehrfachnennung möglich)**

- ○ Spezielle Check-Ups für Führungskräfte
- ○ Schulungen/Coachings für „gesundes Führen"
- ○ Es gibt keine speziellen BGM-Angebote für Führungskräfte.
- ○ Sonstiges, und zwar _____

**7 In welchen Bereichen werden bei Ihnen im Unternehmen Maßnahmen der Gesundheitsförderung eingesetzt? (Mehrfachnennung möglich)**

**Individuelle Ebene**
**(Maßnahmen für einzelne Mitarbeiter)**

- ○ Organisation und Arbeitsgestaltung (z. B. Seminare zu gesundheitsbewusstem Verhalten am Arbeitsplatz)
- ○ Ernährung (z. B. Ernährungsberatung, Blutzuckertests)
- ○ Bewegung und Ergonomie (z. B. Rückenschule, Muskelfunktionstests)
- ○ Stressbewältigung (z. B. Entspannungskurse, Autogenes Training, Individualberatung)
- ○ Suchtprävention (z. B. Nichtraucherkurse, Suchtberatung)
- ○ Work-Life-Balance (z. B. Seminare über flexible Arbeitszeitmodelle)
- ○ sonstiges, _____
- ○ keine

**Organisatorische Ebene**
**(Maßnahmen für das Unternehmen insgesamt)**

- ○ Organisation und Arbeitsgestaltung (z. B. Einbeziehung der Mitarbeiter in Arbeitsplatzoptimierungen, Abbau belastender Arbeitsbedingungen)
- ○ Ernährung (z. B. gesunde Kost in der Kantine, gratis Obst und Wasser)
- ○ Bewegung und Ergonomie (z. B. Betriebssport, ergonomische Bildschirmarbeitsplatzgestaltung)
- ○ Stressbewältigung (Regeln zur gesundheitsfördernden Mitarbeiterführung, Regeln präventiv für Mobbing)
- ○ Suchtprävention (z. B. rauchfreier Betrieb)
- ○ Work-Life-Balance (z. B. mögliche Heimarbeit, flexible Arbeitszeitmodelle)
- ○ sonstiges, _____
- ○ keine

○ Keine Angabe

**8 Führen Sie Evaluationen (Bewertungen) Ihrer BGM-Maßnahmen durch?**

- ○ Ja → weiter zu Frage 8.1 und 8.2
- ○ Nein → weiter zu Frage 9
- ○ Keine Angabe

**8.1 Durch welche Methoden gewinnen Sie Ihre Evaluationsergebnisse (Bewertungsergebnisse) der BGM-Maßnahmen? (Mehrfachnennung möglich)**

- ○ Datenanalyse z. B. Fehlzeiten- oder Fluktuationsanalyse
- ○ Gefährdungsbeurteilung
- ○ Mitarbeiterinterviews/-gespräche
- ○ schriftliche Mitarbeiterbefragung
- ○ Sonstige, und zwar _____

**8.2 In welcher Form hat Ihr Unternehmen eine Verbesserung oder einen Mehrwert durch die BGM-Maßnahmen feststellen können? (Mehrfachnennung möglich)**

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ○ Verbesserung der Leistungsfähigkeit des Unternehmens | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ○ Verbesserung des Betriebsklimas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ○ Image nach außen/Marketing | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ○ Reduzierung der Fehlzeiten der Beschäftigten | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ○ Langfristige Gesunderhaltung der Mitarbeiter/Erhaltung der Leistungsfähigkeit | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ○ Arbeitgeberattraktivität, Personalbindung | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| Trifft überhaupt nicht zu | trifft eher nicht zu | weder noch | trifft eher zu | trifft vollkommen zu |

- ○ Sonstiges, und zwar _____
- ○ Wir haben bisher keine Verbesserung feststellen können.
- ○ Keine Angabe

**9 Auf welche Höhe belaufen sich Ihre Ausgaben für BGM?**

- ○ Die Ausgaben belaufen sich auf unter 500 Euro pro Mitarbeiter/Jahr.
- ○ Die Ausgaben belaufen sich auf 500 Euro – 1000 Euro pro Mitarbeiter/Jahr.
- ○ Die Ausgaben belaufen sich auf über 1000 Euro pro Mitarbeiter/Jahr.
- ○ Wir geben kein Geld für unsere BGM-Maßnahmen aus.
- ○ Keine Angabe

## III Angaben von allen Unternehmen unabhängig davon, ob sie bereits ein BGM eingeführt haben oder nicht

**10 Wo sehen Sie in Ihrem Unternehmen Schwierigkeiten bei der Einführung von BGM? (Mehrfachnennung möglich)**

- ○ Fehlende zeitliche Kapazitäten
- ○ Fehlende personelle Ressourcen
- ○ Auf Führungsebene wird kein Bedarf gesehen.
- ○ Auf Mitarbeiterebene wird kein Bedarf gesehen.
- ○ Fehlendes Wissen über BGM

- ◯ Der Nutzen für unser Unternehmen ist nicht klar.
- ◯ Fehlendes Wissen über mögliche externe Hilfen
- ◯ Implementierung zu kostenintensiv
- ◯ Wir haben uns noch keine Gedanken darüber gemacht.
- ◯ Sonstiges, und zwar _____

**11 Welche Unterstützungsangebote im Bereich BGM würden Sie sich als Unternehmen wünschen?**

- ◯ Allgemeine Informationen über Kosten und Nutzen von BGM
- ◯ BGM-Beispiele aus meiner Branche
- ◯ BGM-Beispiele von Unternehmen in unserem Größenbereich
- ◯ Gelegenheit zum Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen
- ◯ Informationsplattform im Internet
- ◯ Informationen über Kooperationsmöglichkeiten mit anderen Unternehmen im Bereich BGM
- ◯ Keine
- ◯ Sonstiges, und zwar _____

## IV Statistische Angaben

**12 Wie viele Mitarbeiter/innen sind in Ihrem Unternehmen beschäftigt?**

- ◯ 10 bis 19 Beschäftigte
- ◯ 20 bis 49 Beschäftigte
- ◯ 50 bis 99 Beschäftigte
- ◯ 100 bis 199 Beschäftigte
- ◯ 200 bis 499 Beschäftigte

**13 In welche Branche lässt sich Ihr Unternehmen einordnen?**

- ◯ Produzierendes Gewerbe, Landwirtschaft
- ◯ Groß- und Außenhandel, Handelsvermittlung
- ◯ Einzelhandel
- ◯ Verkehr und Lagerei
- ◯ Gastgewerbe
- ◯ Information und Kommunikation
- ◯ Finanz- und Versicherungsdienstleistungen
- ◯ Grundstücks- und Wohnungswesen
- ◯ Sonstige Dienstleistungen, und zwar _____

**Haben Sie noch Anregungen zu dem Fragebogen bzw. zu der Thematik?**

_____

_____

_____

Weitere Informationen und die Broschüre zum Download finden Sie im Netz.