

Gesundheitsmanagement

- mehr als nur Vermeidung von Krankheit –
Zusammenarbeit der Experten im Unternehmen
am Beispiel der DaimlerChrysler AG

Dr. med. Axel Harwerth
Leitender Werksarzt DaimlerChrysler AG

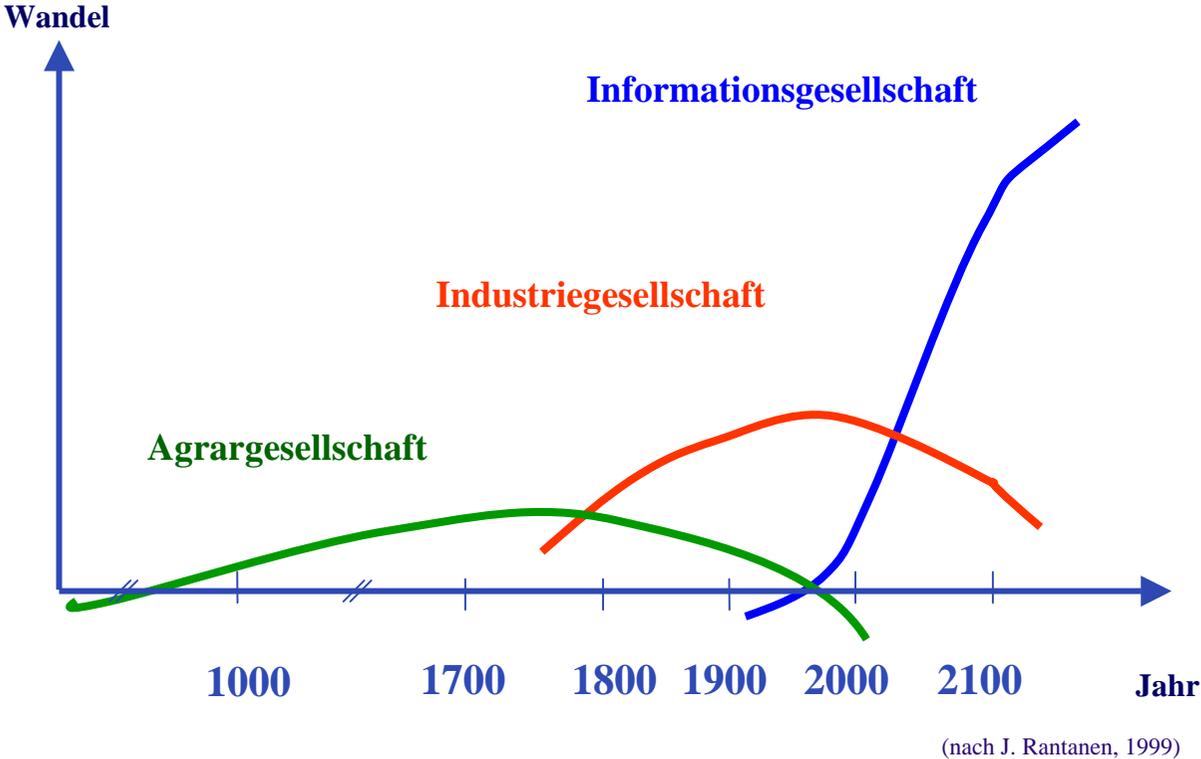
Workshop beim Gesundheitskongress „Health on Top“ Königswinter/Petersberg 23. September 2004

Inhalt

- Veränderung der Arbeitswelt
- Begrifflichkeit
- Ganzheitlicher Ansatz, Beteiligte
- Stellhebel im Gesundheitsmanagement
- Beispiele
- Integration ins Unternehmen

Fakten

Zunehmendes Tempo des Wandels



■ **Zukünftige Erwerbsarbeit:**

■ **Neue Dynamik in der Arbeitswelt:**

- Strukturwandel
- neue Dienstleistungen
- Globalisierung und (De)- Zentralisierung
- wachsende Komplexität und Produktivität
- permanente Weiterentwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologien
- Flexibilität

■ **verbunden mit Wechsel der Beanspruchung :**

- Reduktion der körperlichen Tätigkeit und produktions - orientierter Arbeit
- Hinwendung zu mehr Überwachungsaufgaben und Dienstleistungen

... erfordert ein verändertes Qualifikations- bzw. Fähigkeitsprofil:

- Intelligenz
- Vielseitigkeit
- Belastbarkeit
- Einsatzfreude
- Verantwortungs-
- bewusstsein
- Ausbildungsstand
- Flexibilität
- Motivation
- Übersicht
- Teamfähigkeit
- EDV-Kenntnisse
- Fremdsprachenkenntnisse

Wandel in der Arbeitswelt

Klassische Arbeitshygiene-faktoren

Arbeitsschwere

Lärm

Schwingungen

Luftdruck

Raumtemperatur

Beleuchtung

Gefahrstoffe

Messbarkeit

Komplexität

Normierbarkeit

Abhängigkeit

Psychomentale Belastungs-faktoren

Tätigkeitsvielfalt

Verantwortung

Zeitdruck

Handlungsspielraum

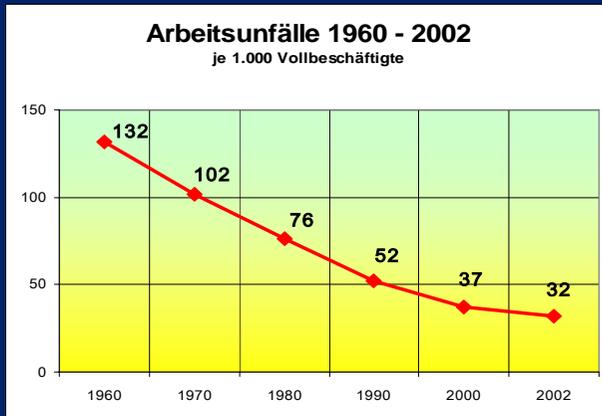
Betriebsklima

Anerkennung

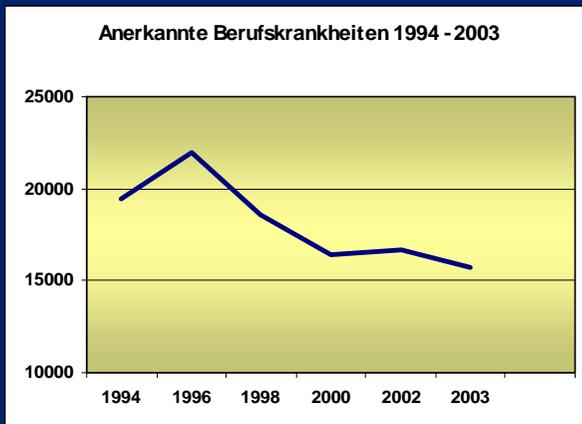
Konflikte

Fakten

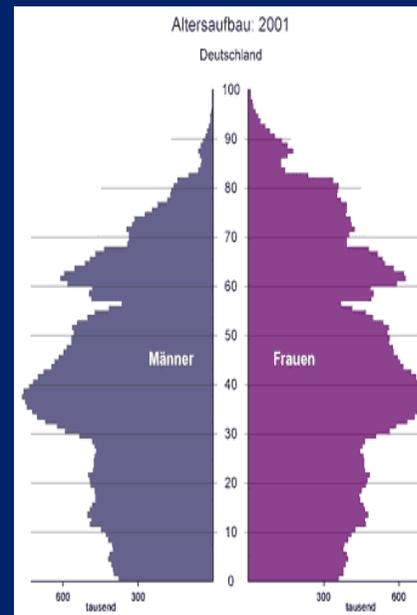
Arbeitsunfälle



Anerk. BK



Alterspyramide

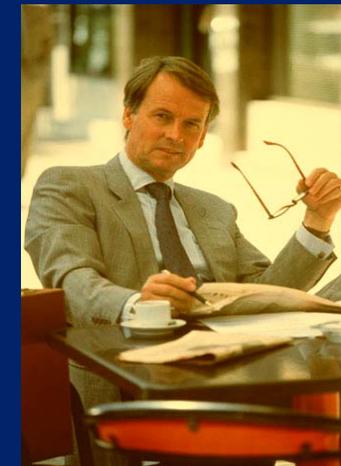


2001

2050

Betriebsärztliche Rollen

- **Berater**
 - auf individueller Basis
 - auf Unternehmensebene
- **Arzt und Gesundheitsmanager**
- **Team Worker**
- **Moderator**
- **Coach**
- **Dienstleister**



Quelle: B. Froneberg - 10/2001

Definition

■ Was heißt managen von Gesundheit?

■ Wessen Gesundheit:

- Individuum
- Gruppe
- Betriebes

■ Was macht ein Gesundheitsmanagement?

■ Managen von:

- Gesundheitsschutz
- Gesundheitsförderung
- Gesundheitspolitik
- Gesundheitsbewußtsein

**Alles zusammen ist
ganzheitliches
Gesundheitsmanagement:**

..... alle Aktivitäten, die dazu geeignet sind, die **Gesundheit im umfassenden Sinne – körperlich, seelisch, sozial –** zu erhalten und zu verbessern, in einem Netzwerk von Spezialisten zu bündeln und professionell Maßnahmen zu erarbeiten und durchzuführen

Beteiligte im Gesundheitsmanagement



Gesundheitsmanagement – Themenfelder

Arbeitsgestaltung	Prävention	Führungsinstrumente	Personaleinsatz	Qualifizierung	Kommunikation
<p>Arbeitssicherheit</p> <p>Ergonomie</p> <p>Psychische Belastungen</p> <p>ME</p> <p>Schwerbehinderte</p> <p>Qualität der Arbeit (INQA)</p>	<p>Checkups MA/FK</p> <p>Drogen-screening</p> <p>Sport/ Bewegung</p> <p>Kurprogramme</p> <p>Ernährung</p>	<p>Rückkehrgespräche</p> <p>Zielvereinbarungen</p> <p>Leistungsbeurteilungen</p> <p>Gruppen-gespräche</p> <p>Anreize/ Sanktionen</p>	<p>Eignung</p> <p>Auswahlverfahren</p> <p>Assessment</p> <p>Planung</p> <p>Veränderungsbereitschaft (SERO)</p> <p>Aging Workforce</p>	<p>Einbindung in FK- Qualifizierung</p> <p>MA- Qualifizierung</p> <p>Azubi- Qualifizierung</p>	<p>Unfallfreie Tage</p> <p>Gesundheitsbericht</p> <p>Maßnahmen Gesundheitsstand</p>

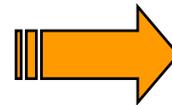
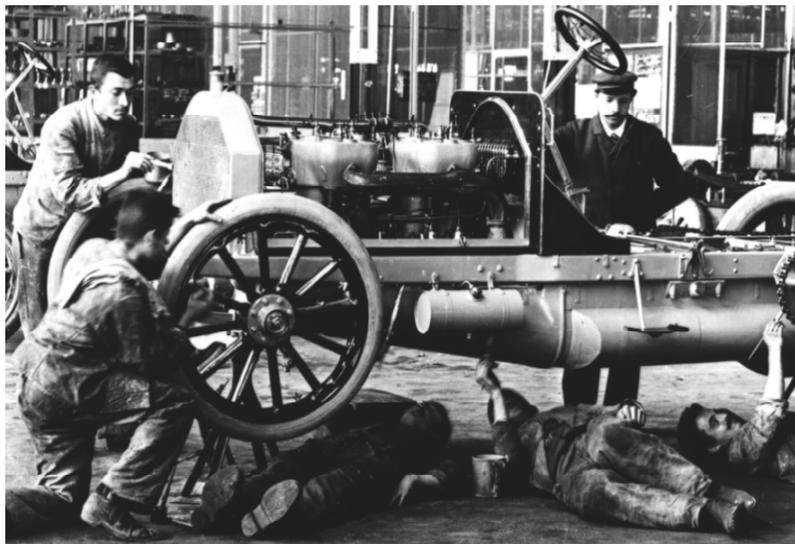
Gesundheitsmanagement – Themenfelder

Arbeits- gestaltung

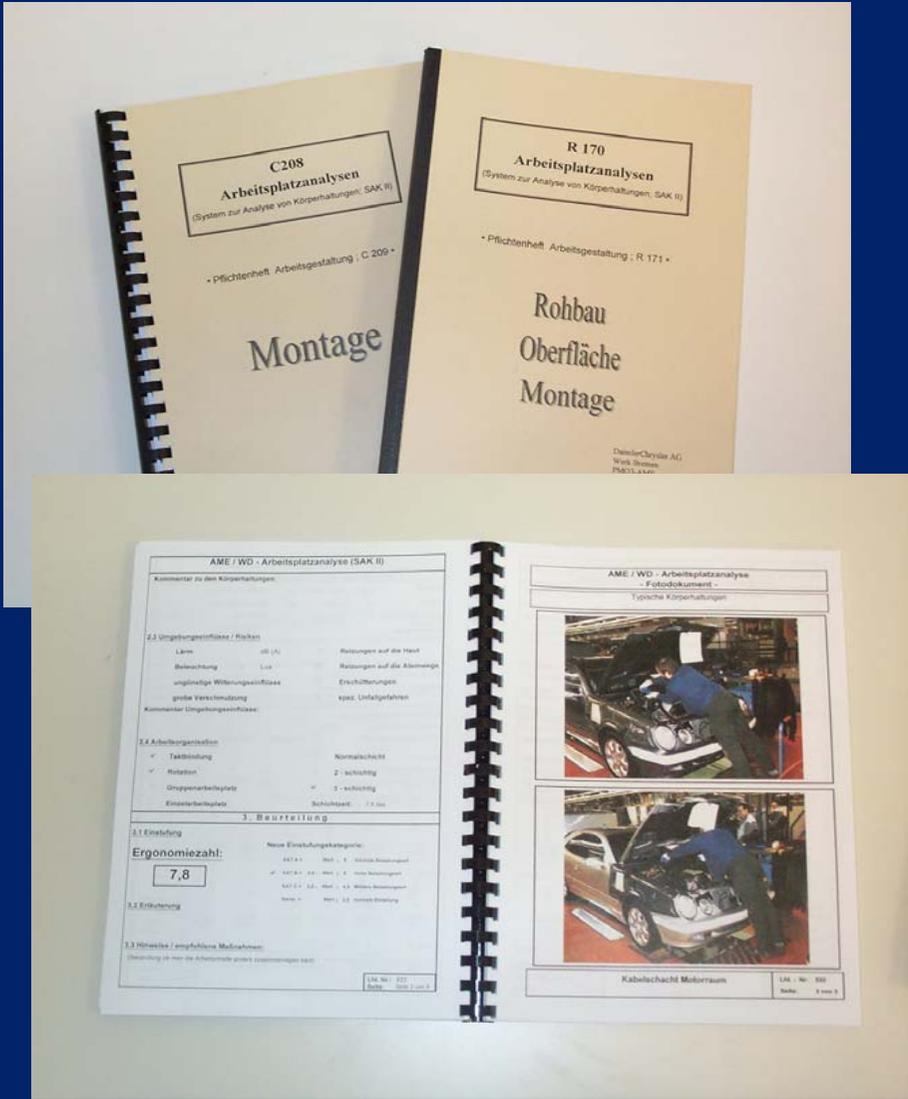
- Arbe
- Erq
- Psy
- Bel:
- S
- be
- Qu
- Arbe
- **Technischer Arbeitsschutz**
- **Medizinischer Arbeitsschutz**
- **Ergonomie**
- **Mitarbeiter mit Einsatzeinschränkungen**
- **Schwerbehinderte**
- **Psychische Belastungen**

Arbeitssicherheit/Ergonomie

Einfluss der Arbeitsgestaltung bei verbleibenden, manuellen Tätigkeiten



Ergonomie



Kategorie A -
Arbeitsplätze, deren Arbeitsbelastung eine vorrangige Umgestaltung erfordern(durch entlastende Arbeitsplatzrotation und/oder Arbeitsplatzgestaltung)



Kategorie B -
Arbeitsplätze, deren Arbeitsbelastung eine baldige Umgestaltung erfordern(spätestens beim nächsten Modellwechsel)



Kategorie C -
Arbeitsplätze, deren Arbeitsbelastung durch Arbeitsplatzrotation zufriedenstellend reduziert werden kann

Kategorie „Keine“
Arbeitsplätze, mit normalen Arbeitsbedingungen, die keine detaillierter Untersuchung der ergonomischen Bedingungen erfordert.

Psychische Belastung

DAIMLERCHRYSLER

Ressort Personal
PAP/AP

Konzept

Psychische Fehlbelastungen erkennen und abbauen

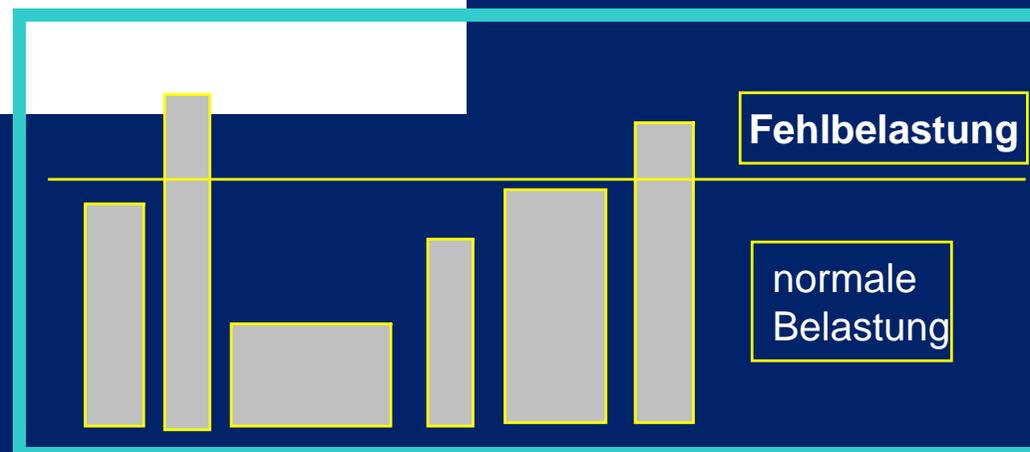
(gemeinsame Vorlage Personal- und Arbeitspolitik und Werksärztlicher Dienst)



1:/AP5/Psychische Belastungen/Prozessbeschreibung Präsentation 2.ppt - ed - 30.04.2002

Gliederung

- 1 Ausgangssituation
- 2 Begriffsbestimmung
- 3 Handlungsfelder und Akteure
- 4 Prozessbeschreibung
 - 4.1 Merkmale
 - 4.2 Beteiligte
 - 4.3 Ablauf
 - 4.4 Instrumente
 - 4.5 Voraussetzungen
- 5 Weiteres Vorgehen
- 6 Ansprechpartner



Gesundheitsmanagement – Themenfelder

Arbeitsgestaltung

Arbeitssicherheit
Ergonomie
Psychische Belastungen
ME
Schwerbehinderte
Qualität der Arbeit (INQA)

Prävention

- **Medizinischer Arbeitsschutz**
- **Individuelle Gesundheitsberatung**
- **Ergonomie**
- **Gesundheitsförderung**
 - **Gesundheitstrainingsprogramme**
 - **Arbeitsplatzbezogenes Gesundheitstraining**
- **Arbeitseinsatz von MA**
- **Schwerbehinderte**
- **Psychische Belastungen**

Prävention



Verhältnis- und Verhaltensprävention

Betriebliche Prävention

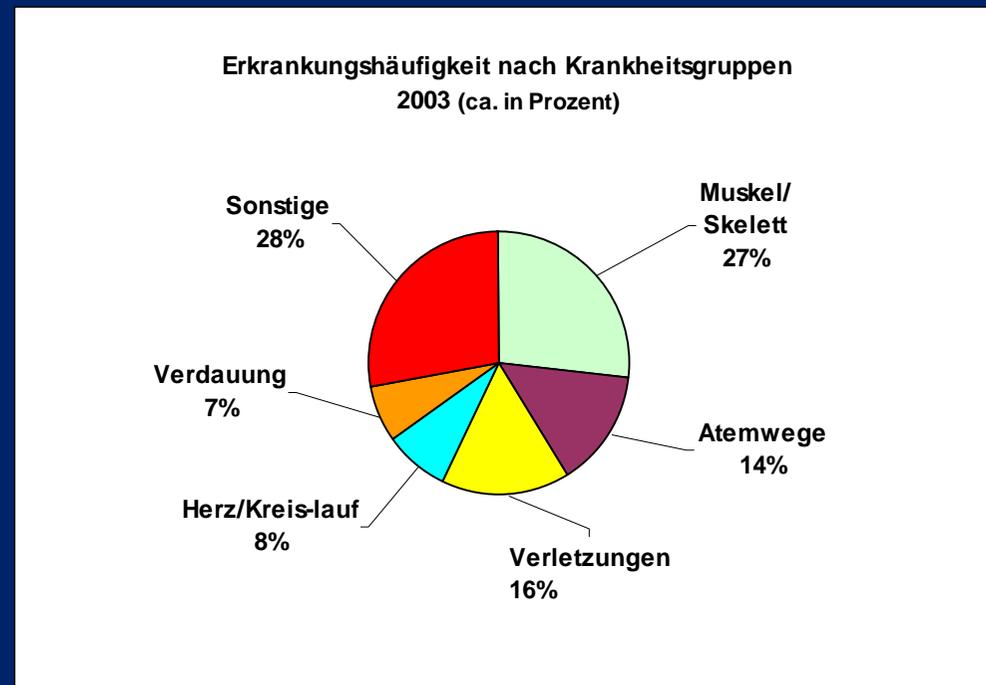
- Arbeitsplatzgestaltung
- Arbeitsorganisation
- Unfallanalyse und Unfallverhütung
- Toxikologie
- Arbeitseinsatz
- Arbeitsklima
- Gesundheitsberichterstattung
- Gesundheitszirkel
- betriebliche Gesundheitsprogramme

Persönliche Prävention

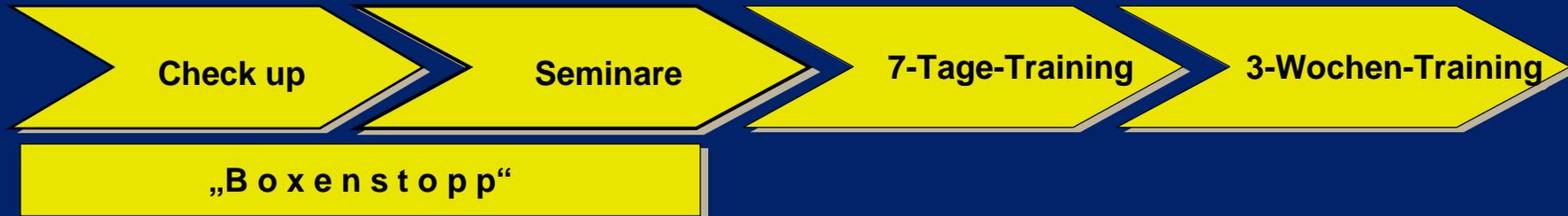
- Sicherheitsgerechtes Verhalten
- Hautschutz
- Körperschutz
- Ernährung
- Bewegung
- Rauchen
- Streßverhalten
- Schutzimpfungen
- Alkohol, Drogen
- Vorsorgeuntersuchungen

Analyse für die Gesundheitsprogramme

- **Beschwerden des Bewegungsapparates**
- **Übergewicht**
- **Fettstoffwechselstörung**
- **Hoher Blutdruck**
- **„Stress“**
- **Rauchen**



Gesundheits – Trainings - Programm



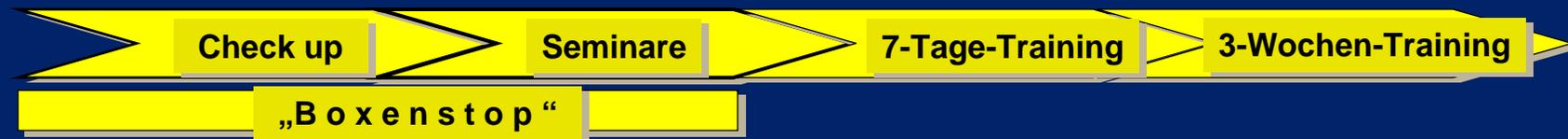
Ziel:

- Mehr Prävention
- Individuelle Gesundheitskontrolle
- weg vom „Kur - Urlaub“ Charakter
- keine Bindung nur an höheres Alter
- Betonung „gesunder und motivierter Mitarbeiter“ als Wettbewerbsfaktor
- Stärkung der Gesundheitskompetenz für den Einzelnen und Stärkung der Führungskompetenz in Sachen Gesundheit

Teilnehmer:

- Führungskräfte
- Teamleiter, Meister
- Schichter
- MA in besonderen Belastungssituationen

Bausteine des Gesundheitstrainings



Ziel:

- Vermittlung von gesundheitsgerechtem Bewegungsverhalten
- Schulung des Körpergefühls
- Spaß an Bewegung wecken (ohne Leistungscharakter)

Methodik:

- Aufbau von Basiswissen
- Einführung in Herz-Kreislauf-Training
- Erlernen von Übungen zur Stärkung des Bewegungsapparates
- Rückenschule / Gesundheitsbezogene Bewegung



Ziel:

- Vermeidung von Mangel- und Fehlernährung
- Reduktion von Übergewicht
- Änderung von (schlechten) Ernährungsangewohnheiten

Methodik:

- Vermittlung von Basiswissen
- Schulung zur Ernährungskorrektur
- Training zum Einüben des neuen Eß - und Bewegungsverhaltens
- Verbindung von Theorie und Praxis!



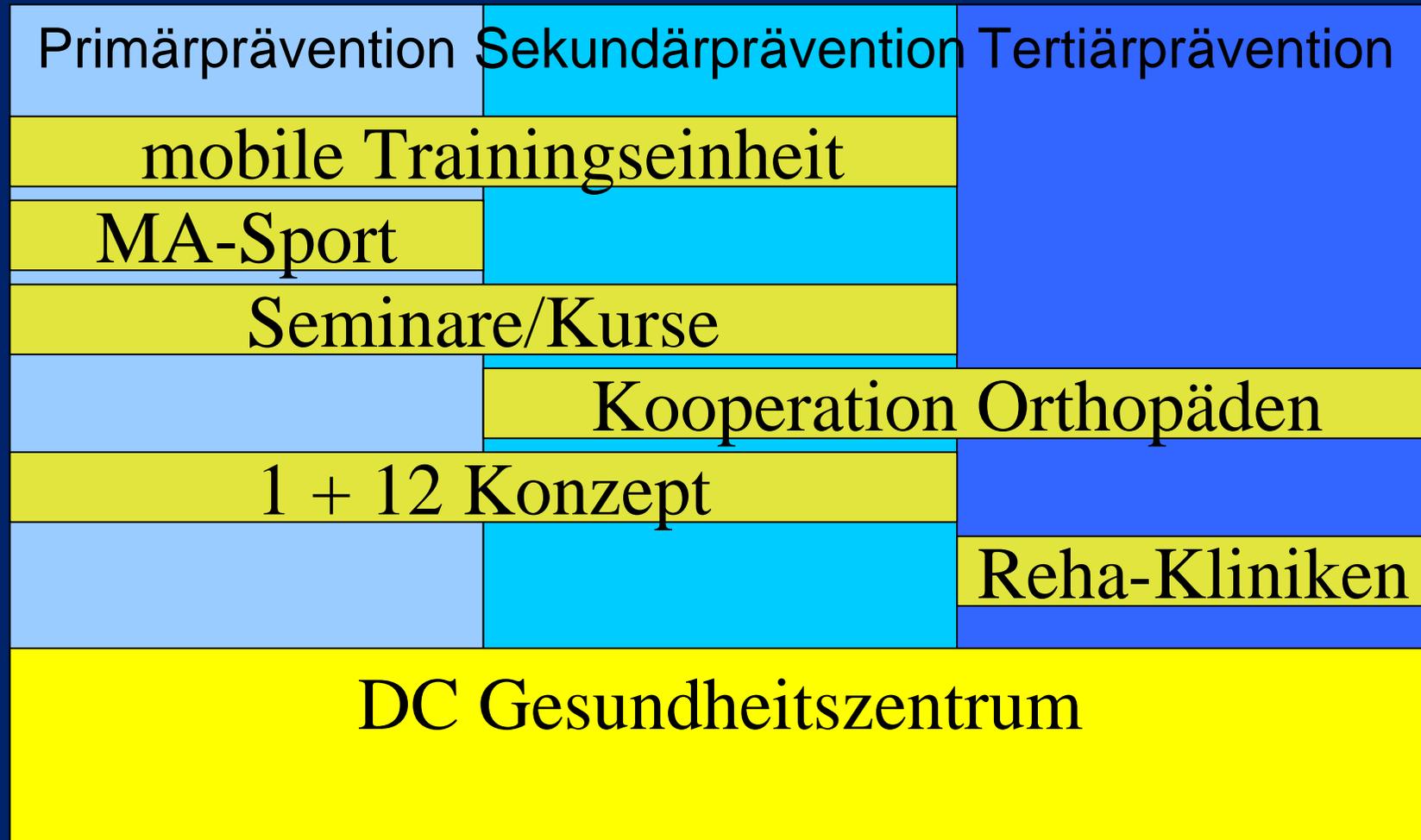
Ziel:

- Analyse der eigenen Belastungssituation

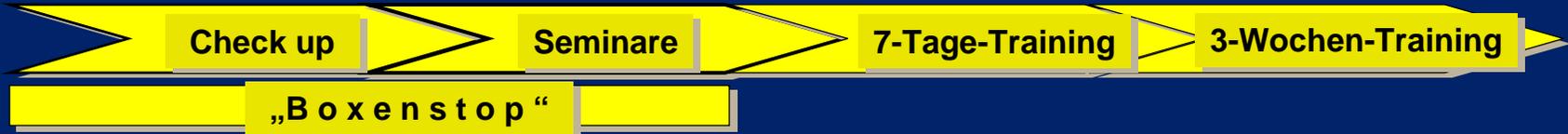
Methodik:

- Positiver Umgang mit Streß
- Problemlösungsstrategien und Entspannungsübungen
- Probleme mit sozialem Umfeld
- Schlafschule, Umgang mit Schlafstörungen/Rhythmuswechsel
- Verantwortlicher Umgang mit Suchtmitteln

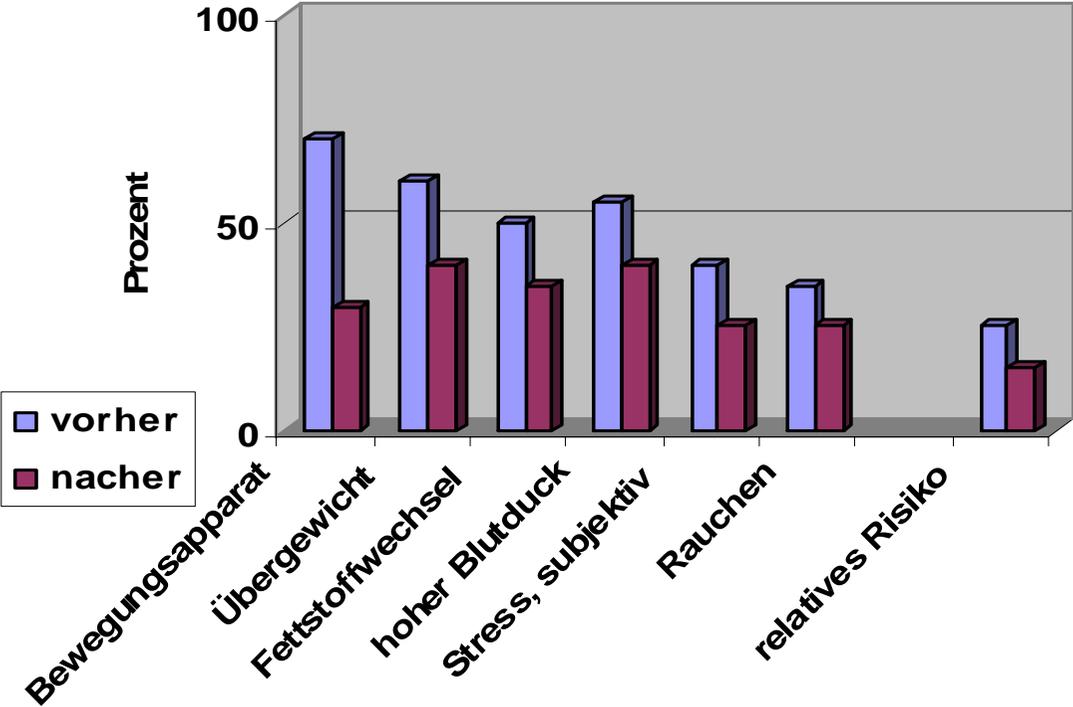
Gesundheitskonzepte



Bausteine des Gesundheitstrainings



Beeinflussung von Beschwerden und Risikofaktoren



Gesundheitsmanagement – Themenfelder

Arbeitsgestaltung

Arbeitssicherheit
Ergonomie
Psychische Belastungen
ME
Schwerbehinderte
Qualität der Arbeit (INQA)

Prävention

Checkups
MA/
Drog
scre
Sp
Bew
Kurp
e
Ernä

Führungsinstrumente

Rückkehr-

- **Balance zwischen Unternehmensleistungen und Mitarbeiterverpflichtungen**
- **Vorbildfunktion**
- **Zielvereinbarungen**
- **Leistungsbeurteilung**
- **Gruppengespräche**
- **Betreuungsgespräche**
- **Anreize/Sanktionen**

Gemeinsam zum Erfolg

Aktuelle und zukünftige Leistungen des Unternehmens

- **Zielgerichtete Maßnahmen** zum Erhalt und zur Förderung der Gesundheit:
 - optimierte Ausstattung der Arbeitsplätze
 - breitgefächerte Angebote der Werksärzte
 - Sport und Fitness im Betriebssport
 - Kooperation mit der BKK
 - Unterstützung durch die Sozialberatung bei psychosozialen Problemen
 - gesunde Ernährung in den Betriebsrestaurants
- **Belohnung von Leistung** und Einsatz
- Verankerung des Themas Gesundheit in den **Zielvereinbarungen** der Führungskräfte
- **Informationsbereitstellung** im Gesundheitsmanagement (Zahlen, Daten, Fakten)

Zu erbringende Leistungen und Mitwirkung der Mitarbeiter

- Gesundheitsangebote in Anspruch nehmen
- **Nutzung** der bereitgestellten **Hilfsmittel** wie Hebewerkzeuge, Schutzausrüstung, etc.
- Entwicklung von **Sensibilität** für die Folgen des Krankenfehlstands
- **Unterstützung** der Führungskräfte bei der Erreichung der Gesundheitsziele
- **Eigeninitiative** im Rahmen von Gesundheitsmanagement-Maßnahmen
- **Vorbildfunktion** gegenüber Kollegen wahrnehmen
- Eigenverantwortliches und gesundheitsbewusstes **Verhalten** am Arbeitsplatz und in der Freizeit

Gesundheitskompetenz in Führungssystemen

Beispiele zur Integration der Gesundheitskompetenz in Führungssysteme:

- **Vorbildverhalten zum Thema Gesundheit:**
 - **Unterstützung von gesundheitsgerechtem Verhalten**
 - o Durchführen von Informationsveranstaltungen
 - o Förderung von Gesundheitsseminare (z.B. Gesundheitssteuerungsseminar)
 - o Förderung von Gesundheitszirkeln
 - o Berücksichtigung der Vorsorgepakete
 - **Verhältnisprävention**
 - o Eigenes Führungsverhalten
 - o Beiträge zur ergonomischen Arbeitsplatzgestaltung
 - o Positive Gestaltung von Arbeitsabläufen
 - o Einhaltung der Arbeitsschutzregeln

Zukunftsperspektive (Beispiel)

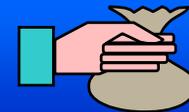
Wer arbeitet, hat mehr Ziele erreicht!



Wer arbeitet, hat mehr Informationen!



Wer arbeitet, hat mehr in der Tasche!



Wer arbeitet, leistet auch einen Beitrag für seine Gesundheit



Wer arbeitet, hat mehr für sich und das Unternehmen getan!

Internationalisierung im Gesundheitsmanagement

2000

....

2003

....



Gesundheitsmanagement – Themenfelder

Arbeitsgestaltung	Prävention	Führungsinstrumente	Personaleinsatz
Arbeitssicherheit Ergonomie Psychische Belastungen ME Schwerbehinderte Qualität der Arbeit (INQA)	Checkups MA Dro scre Sp Bev Kur e Ern	Rückkehr-	Eianung

- **Eignung**
- **Auswahl**
- **Arbeitskräfteplanung**
- **Veränderungsbereitschaft**
 - **Flexibilität**
 - **Älter werdende Belegschaft**

Veränderungsfähigkeit

SERO

Selbstbefähigung und Eigenverantwortung - Wege zur Ressourcenoptimierung

Projektbeginn: 1. April 2001

Projektlaufzeit: 4 Jahre

gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (bmb+f)

wissenschaftliche Projektbegleitung:
Lehrstuhl für Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie, Universität Heidelberg

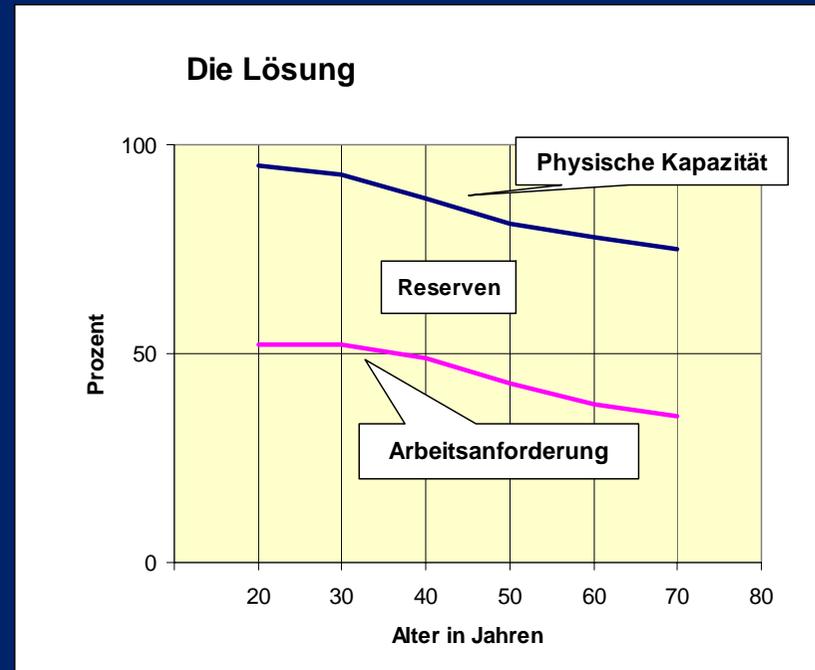
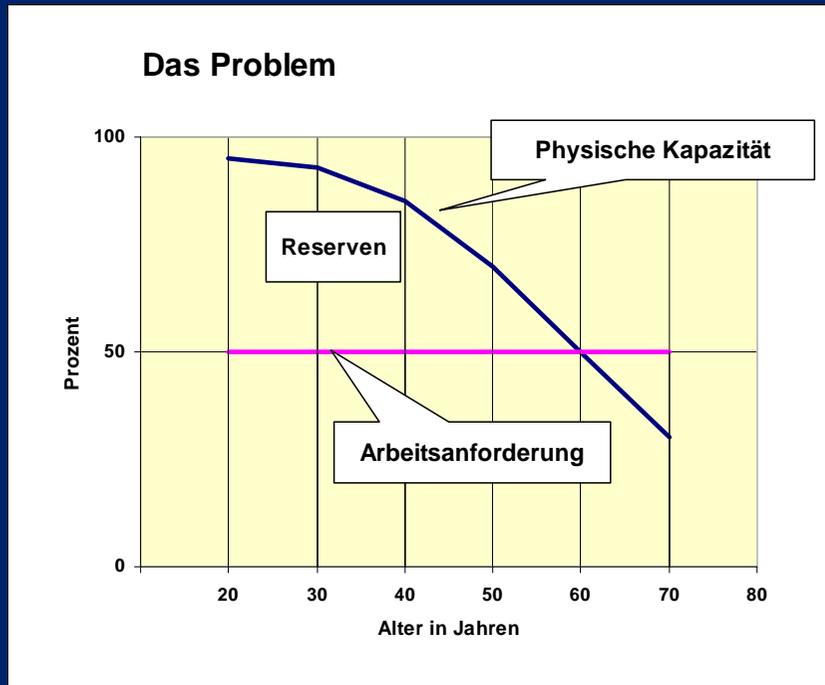
Ermittlung von Belastungs-
und Ressourcenschwer-
punkten

Identifikation von Ressourcen
und Belastungen für Gesundheit
und Motivation von FK

Maßnahmen zur Förderung
von Ressourcen und
Führungskompetenzen

Evaluation der
Fördermaßnahmen

Einfluss des Alters auf die Arbeitsfähigkeit



Gesundheitsmanagement – Themenfelder

Arbeitsgestaltung	Prävention	Führungsinstrumente	Personaleinsatz	Qualifizierung
Arbeitssicherheit Ergonomie Psychische Belastungen ME Schwerbehinderte Qualität der Arbeit (INQA)	Checkups MA/FK Drohscreenings Spezialbeurteilungen Kurzzeitarbeit Ernährung	Rückkehrgespräche Anreize/Sanktionen	Eignungsauswahl Anpassung Workforce	Einbindung in Qualifizierung

- **Führungsseminare**
- **Meisterentwicklungsprogramme**
- **Mitarbeiterqualifizierungen**
 - **AZUBI – Qualifizierung**

Gesundheitsmanagement – Themenfelder

Arbeitsgestaltung	Prävention	Führungsinstrumente	Personaleinsatz	Qualifizierung	Kommunikation
Arbeitssicherheit Ergonomie Psychische Belastungen ME Schwerbehinderte Qualität der Arbeit (INQA)	Checkups MA/FK Drogen-screensing Sport/Bewegung Kurprogramme Ernährung	Rückkehr-	Eignung		
<ul style="list-style-type: none"> • Regelmäßige Abstimmung • Informations - Foren • Gesundheitsbericht • Statistiken <ul style="list-style-type: none"> • Unfallstatistik • Arbeitsunfähigkeit • Erkrankungsschwerpunkte • Netzwerkorganisation • Gesundheitspolitik des Unternehmens 					

Schwerpunktaktivitäten:

- **Netzwerk „Gesundheitsmanagement“**
- **Qualifizierung und Förderung AZUBI, Führungskräfte**
- **Arbeitsplatzbezogene Gesundheitstrainings**
- **Präventionsprogramme**
 - Muskelkräftigungskonzepte
 - Umgang mit besonderen Belastungssituationen
 - Impfaktionen
 - Screening - Aktionen
- **Ältere Mitarbeiter im Arbeitsprozess**
- **Thema „Psychische Belastungen“**
- **Qualitätssicherung**

Inhalte



- Besondere Aktivitäten im abgelaufenen Jahr
- Information und Statistiken der Netzwerkpartner
- Infoveranstaltungen
- Zukünftige Schwerpunktthemen

Struktur der Organisation

Gesundheitsmanagement als integraler Bestandteil der Unternehmenspolitik



Konzernteam Arbeit + Gesundheit											
Leitung	Werksteam-Vertreter										Experten bei Bedarf
	Werk 10	Werk 20	Werk 30	Werk 40	Werk 50	Werk 54	Werk 69	DCVD	



Werksteam Arbeit + Gesundheit									
Vertreter Personal	Ergonomie Beauftr.	AS-Leiter.	WD-Leiter	BKK Außenst. Leiter	Betriebs-Restaurant Leiter	Betriebsrat	Sport	Sozial-Beratung	Betriebl. FKs -Produktion -Planung - etc.
Organisationsunterstützung									

Gesundheitspolitik

Zukünftiges Differenzierungsmerkmal hinsichtlich Innovation, Leistungsergebnis und Effizienz sind die Mitarbeiter

Muß begriffen und gelebt werden

Kreative, leistungsbereite und leistungswillige Mitarbeiter als Wettbewerbsvorteil

Ist Chefsache, FK sind Vorbilder, Überzeugung von oben

Unternehmensleitlinien und Führungsgrundsätze verankern die Gesundheitspolitik als strategischen Baustein zur Entwicklung und Förderung der Leistung

Integrierte Prozesse zur Förderung von Gesundheit, Wohlbefinden und Zufriedenheit unter Berücksichtigung betrieblicher und individueller Bedürfnisse

Bedeutet Identifikation mit dem Unternehmen und den Menschen im Unternehmen

Betriebliche Gesundheitsförderung als ganzheitliches, interdisziplinäres und kooperatives Konzept: Verhältnis- und Verhaltensebene

Betriebliche Gesundheitsförderung als neue Strategie für gesunde und motivierte Mitarbeiter (Wettbewerbsvorteil)

Bedarf dauerhafter Energiezufuhr

Reine Fixierung auf die Kosten erhöht die Störanfälligkeit im Unternehmen und die Mitarbeiter verlieren Orientierung und Engagement

Integriertes Gesundheitsmanagement

