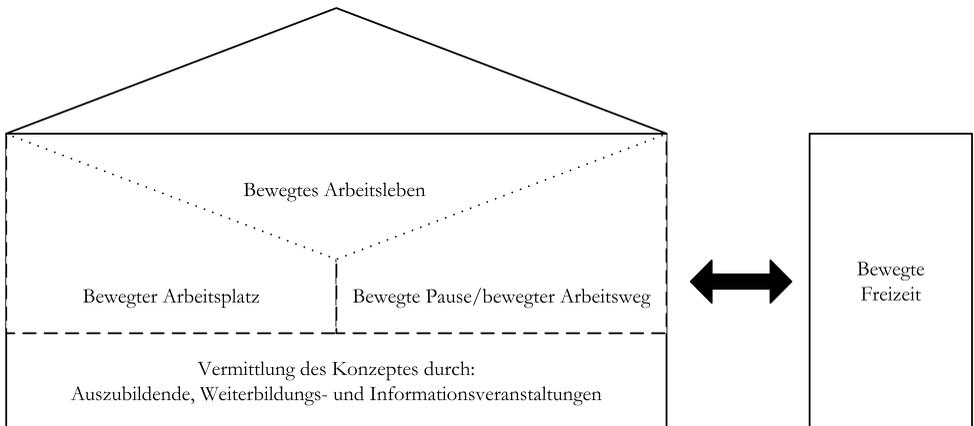


Der bewegte Betrieb

Leitfaden zur Legitimation



Einführung

Anliegen

- Hauptanliegen dieses Leitfadens ist es, das Konzept des bewegten Betriebes mit seinem gesundheitlichen und ökonomischen Nutzen vorzustellen.
- Um die Bedeutung der Gesundheitsförderung für Ihren Betrieb zu veranschaulichen, werden Argumente aufgeführt, die den Nutzen betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) empirisch belegen.
- Geeignetes Instrument zur Umsetzung des BGM ist das Konzept des bewegten Betriebes, da es in der Lage ist, alle aufgeführten Argumente in der Praxis zu realisieren.

Zielgruppe

- Der Leitfaden richtet sich an alle Akteure Ihres Betriebes. Dazu gehören u.a:
 - Führungskräfte
 - Personalverantwortliche
 - Angestellte
 - Auszubildende

Aufbau des Leitfadens

- Der Leitfaden besteht aus acht Argumenten, die nicht isoliert zu betrachten sind, sondern sich gegenseitig bedingen und verstärken.
- Zu jedem der Argumente verdeutlicht eine Infobox, in welchem Bereich des bewegten Betriebes Maßnahmen zur praktischen Umsetzung erfolgen.
- Der bewegte Betrieb besteht aus den Bereichen
 1. **Bewegter Arbeitsplatz**
 - Ergonomische Arbeitsplatzgestaltung
 - Bewegungsförderung am Arbeitsplatz
 - Dynamisches Sitzen
 2. **Bewegte Pause/ Bewegter Arbeitsweg**
 3. **Bewegtes Arbeitsleben**
 - Betriebliche Sportgruppe, Betriebsausflüge
 4. **Bewegte Freizeit**
 - Anregungen zum Sporttreiben in der Freizeit

Argument 1:

Reduktion von Fehlzeiten

Die Reduktion von Fehlzeiten gehört für die Unternehmen mit 81% zu einem der wichtigsten Gründe, betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) durchzuführen¹.

Vielfältige Bekämpfung der Ursachen für Fehlzeiten

Betriebliche Fehlzeiten lassen sich auf eine Reihe von Ursachen zurückführen.

- BGM ist in der Lage, den Ursachen für Fehlzeiten auf verschiedenen Ebenen erfolgreich zu begegnen. Hierzu gehören:
- die Bekämpfung der physischen Ursachen für Fehlzeiten
 - die Bekämpfung der psychischen Ursachen für Fehlzeiten
 - die Bekämpfung der motivationsbedingten Fehlzeiten
 - die Bekämpfung der vom Arbeitsplatz unabhängigen Fehlzeiten

Sinkende Kosten durch Reduktion von Fehlzeiten

Fehlzeiten verursachen enorme Kosten für die Betriebe, die sich für den Arbeitgeber pro Tag und Mitarbeiter auf 200 bis 400 Euro verlaufen².

- Unternehmen, die BGM praktizieren, konnten ihre krankheitsbedingten Fehlzeiten um 27% verringern³.
- Es wurde eine Senkung der direkten Kosten erreicht, die durch Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall entstehen.
- Es wurde eine Senkung der indirekten Kosten erreicht, die durch einen erhöhten Planungs- und Organisationsaufwand entstehen.

Was kann der bewegte Betrieb leisten?

Bewegter Betrieb generell:

- steuert Fehlzeiten nicht nur punktuell entgegen, sondern ist ganzheitlich ausgelegt
- setzt an allen aufgezeigten Ursachen an, um die Fehlzeiten zu senken
- trägt durch die vielseitige Bekämpfung der Fehlzeiten erheblich zur Senkung der direkten und indirekten Kosten bei

Argument 2:

Vorbeugen und Reduktion arbeitsbedingter körperlicher Belastungen

Trotz des Trends von einer Industriegesellschaft hin zu einer Dienstleistungsgesellschaft sind Arbeitsplätze mit körperlich anstrengenden und belastenden Arbeitsbedingungen nach wie vor weit verbreitet⁴.

Reduktion physisch bedingter Fehlzeiten

Im Bereich der physisch bedingten Fehlzeiten sind die Krankheiten des Muskel-Skelett-Systems am häufigsten vertreten⁵.

→ BGM hilft nachweislich, die Anzahl der Muskel-Skelett-Erkrankungen zu senken⁶.

Nach den Muskel-Skelett-Erkrankungen sind Herz-Kreislauf-Erkrankungen die häufigste Ursache für physisch bedingte Arbeitsunfähigkeitstage⁷.

→ BGM bewirkt eine Verringerung der Anzahl der Herz-Kreislauf-Erkrankungen⁸.

Senkung der Frühverrentungskosten

Die Verschiebung der Altersstruktur der Belegschaft ist eines der Hauptmotive für Betriebe, Gesundheitsmanagement einzuführen⁹.

→ BGM bewirkt einen Rückgang der Frühverrentungen durch Muskel-Skelett- sowie Herz-Kreislauf-Erkrankungen¹⁰.

Was kann der bewegte Betrieb leisten?

Bewegter Arbeitsplatz

- Ergonomische Arbeitsplatzgestaltung → Verbesserung der Haltung am Arbeitsplatz
- Bewegungsförderung am Arbeitsplatz → Kräftigung der belasteten Muskulatur
- Dynamisches Sitzen → Entlastung des Rückens und der Muskeln

Bewegte Pause / Bewegter Arbeitsweg

- Bewegte Gestaltung von Pause und Arbeitsweg

Bewegtes Arbeitsleben

- Betriebssportgruppen, Betriebsausflüge

Argument 3:

Vorbeugung und Reduktion arbeitsbedingter psychischer Belastungen

In den vergangenen zehn Jahren hat es eine Verschiebung von den klassischen körperlichen Erkrankungsgefahren hin zu einer gestiegenen geistigen Belastung für die Arbeitnehmer gegeben¹¹.

Reduktion psychisch bedingter Fehlzeiten

Rund 10 Prozent der Produktionsausfälle lassen sich auf psychisch bedingte Fehlzeiten zurückführen. Die Zunahme der psychischen Erkrankungen als Ursache von Arbeitsunfähigkeit ist seit Jahren ungebrochen¹².

→ BGM ist in der Lage, die psychisch bedingten Fehlzeiten zu senken, indem Auslöser wie Konflikte, Bewegungsmangel, fehlende Erholung, Zeitdruck und geringer Handlungsspielraum vermieden bzw. bekämpft werden.

Steigerung des Wohlbefindens

Ein positives Wohlbefinden ist eine Grundvoraussetzung, damit der Arbeitnehmer sein volles Leistungspotenzial abrufen kann¹³.

→ Sport in Betrieb und Freizeit wirken psychischen Belastungen entgegen, indem sie Stress abbauen und zur Steigerung des Wohlbefindens beitragen¹⁴.

Was kann der bewegte Betrieb leisten?

Bewegter Arbeitsplatz

- Mehr Bewegung und gesundes Sitzen am Arbeitsplatz → Stressvermeidung

Bewegte Pause

- Hinweise zur Stressbewältigenden Pausengestaltung

Bewegtes Arbeitsleben

- Gemeinsame Sportaktivitäten und Betriebsausflüge → besseres Teamklima
- Gesundheitskompetenz der Mitarbeiter → Besseres Stressmanagement

Bewegte Freizeit

- Anregungen für Sportarten, die u. a. zur Stressbewältigung geeignet sind

Argument 4:

Produktivitätssteigerung

Über 50% der Betriebe einer Studie des AOK-Bundesverbandes schätzen den Nutzen des BGM in Bezug auf die Produktivität der Mitarbeiter als „hoch“ bzw. „sehr hoch“ ein¹⁵.

Verbesserung des Produktionsfaktors Arbeit

Etwa 70% des Sozialproduktes in den ökonomisch hoch entwickelten Ländern beruht auf menschlicher Arbeitskraft¹⁶.

- BGM ist in der Lage, den Produktionsfaktor Arbeit zu verbessern, indem die geistige Leistungsfähigkeit und die Belastbarkeit der Mitarbeiter erhöht¹⁷, und die Fehlzeiten gesenkt werden.

Verbesserung des Produktionsergebnisses

Neben dem Produktionsfaktor Arbeit ist das Produktionsergebnis maßgeblich für die Produktivität eines Unternehmens verantwortlich¹⁸.

- BGM führt bei knapp einem Drittel der befragten Unternehmen des AOK-Bundesverbandes zu Produktverbesserungen und Qualitätssteigerung und bei ca. 35% zu einer geringeren Ausschuss- und Fehlerquote¹⁹.

Was kann der bewegte Betrieb leisten?

Bewegter Betrieb generell

- Vermeidung längerer Fehlzeiten → Erhaltung der Produktivität

Bewegter Arbeitsplatz

- Ergonomische Arbeitsplatzgestaltung → Beibehaltung der Leistungsfähigkeit
- Tipps für einen bewegten Arbeitsplatz → Senkung der Fehlzeiten
- Dynamisches Sitzen → Steigerung des Wohlbefindens

Bewegte Pause / Feierabend

- Gemeinsame Sportaktivitäten → Verbesserung des Teamklimas / der Motivation

Bewegtes Arbeitsleben

- Betriebssportgruppen → Verbesserung des Teamklimas / der Motivation

Argument 5:

Motivationssteigerung

Die Motivation gibt an, inwieweit ein Mitarbeiter bereit ist, dem Unternehmen sein Leistungsvermögen zur Verfügung zu stellen²⁰. Mehr Motivation der Mitarbeiter bedeutet also: Größeres Leistungsvermögen für das Unternehmen.

Motivationsbedingte Produktivitätssteigerung

Durch eine verstärkte Motivation verbessert sich die Produktivität der Mitarbeiter²¹.

- Durch Maßnahmen des BGM konnte eine erhebliche Motivations- und Zufriedenheitssteigerung bei den Beschäftigten erzielt werden, die zu Qualitätsverbesserungen bei Produkten und Dienstleistungen führte²².

Reduktion der motivationsbedingten Fehlzeiten

Der Anteil der motivationsbedingten Fehlzeiten liegt bei ca. einem Drittel der gemeldeten Arbeitsunfähigkeitsfälle²³.

- Durch Betriebsausflüge oder Betriebssportgruppen werden soziale Kontakte vertieft, das Teamklima verbessert und dadurch die Motivation der Mitarbeiter gesteigert.

Was kann der bewegte Betrieb leisten?

Bewegter Arbeitsplatz

- ergonomische Maßnahmen und gesundheitsfördernde Übungen
à Steigerung des Wohlbefindens à gesteigerte Wertschätzung des Arbeitsplatzes

Bewegte Pause / Arbeitsweg

- Übungen zur Stressbewältigung à gesteigertes Wohlbefinden

Bewegtes Arbeitsleben

- Betriebssportgruppen
à verbessertes Teamklima
à Entstehung sozialer Kontakte
à Konfliktlösung außerhalb des Arbeitsplatzes
- Betriebsausflüge
à gemeinsame Abenteuer à Stärkung des gegenseitigen Vertrauens

Argument 6:

Verbesserungen auf sozialer Ebene

Ein wichtiger Erfolgsfaktor der betrieblichen Gesundheitsförderung sind die positiven Veränderungen bezüglich der Kooperation und Kommunikation der Mitarbeiter²⁴.

Verbesserung des Teamklimas

Das Teamklima im Unternehmen beeinflusst maßgeblich die Arbeitsleistung der Mitarbeiter²⁵.

- Durch Maßnahmen wie Betriebssportgruppen und Betriebsausflüge ist BGM in der Lage, gemeinsame Gruppenerlebnisse zu generieren, die zu einem ausgeprägten Gemeinschaftscharakter führen und somit das Teamklima verbessern.
- Soziale Kontakte entstehen und Unstimmigkeiten können außerhalb der Arbeitszeit und frei von betrieblichen Hierarchien geklärt werden²⁶.

Verbesserung der Sozialkompetenz der Mitarbeiter

Eine gut ausgebildete Sozialkompetenz ist Grundvoraussetzung für erfolgreiches Teamwork und das Arbeiten mit dem Kunden²⁷.

- Durch Gruppenmaßnahmen des BGM werden Kontakte geknüpft und intensiviert sowie der Umgang mit Spannungen und Rivalitäten geübt.
- Insbesondere im Dienstleistungsbereich wird durch bessere kommunikative Prozesse zwischen Kunde und Berater aufgrund der gestiegenen Sozialkompetenz eine höhere Produkt- und Servicequalität erzielt²⁸.

Was kann der bewegte Betrieb leisten?

Bewegtes Arbeitsleben

- Betriebssportgruppen, Betriebsausflüge:
 - à gemeinsames Gruppenerlebnis à „Wir-Gefühl“
 - à Kontakte werden zwischen Mitarbeitern aller Hierarchieebenen geknüpft
 - à Freundschaften werden intensiviert
 - à innerbetriebliche Netzwerke entstehen
 - à Konflikte werden im außerbetrieblichen Kontext ausgetragen

Argument 7:

Aufbau einer persönlichen Gesundheitskompetenz

Wichtiger als der regelmäßige Besuch eines Betriebsarztes ist es, den Aufbau einer Gesundheitskompetenz der Mitarbeiter zu fördern, die sie dazu befähigt, ihre eigenen Belastungen zu erkennen, und diesen gezielt entgegenzuwirken.

Vermittlung der Fähigkeit zum selbstgesteuerten BGM

BGM hat das Ziel, den Mitarbeitern ein höheres Maß an Selbstbestimmung über ihre Gesundheit zu ermöglichen und sie damit zur Stärkung ihrer Gesundheit zu befähigen²⁹.

→ Korrekt ausgeführt kann BGM helfen, die Mitarbeiter mit Kompetenzen auszustatten, die sie befähigen, ihre eigene Gesundheit zu reflektieren und die zu ihrer Förderung und Erhaltung notwendigen Maßnahmen zu ergreifen.

Rückgang der arbeitsplatzunabhängigen Ursachen für Fehlzeiten

Fehlzeiten resultieren häufig aus Ursachen, die ihren Ursprung nicht am Arbeitsplatz haben, jedoch vermeidbar sind.

→ Mithilfe der im Betrieb erworbenen Gesundheitskompetenz können die Mitarbeiter ihr Wissen über Belastungen und Maßnahmen ihrer Bekämpfung ins Privatleben tragen, um ihren Gesundheitszustand zu verbessern.

Was kann der bewegte Betrieb leisten?

Bewegter Betrieb generell

- Die Ausübung der verschiedenen Maßnahmen führt zu einer Gesundheitskompetenz bei den Mitarbeitern

Bewegter Arbeitsplatz

- Befähigung zur selbstständigen Ergreifung gesundheitsfördernder Maßnahmen

Bewegte Freizeit

- Anregungen zum Sporttreiben in der Freizeit
- Übertragung des Gelernten in die Freizeit / in das Privatleben
 - à Befähigung zur ergonomischen Gestaltung des privaten Arbeitsplatzes
 - à Befähigung zur eigenständigen Stressbewältigung

Argument 8:

Imageverbesserung des Unternehmens

Ein attraktives Unternehmensimage steigert die Chancen im Wettbewerb um Fachkräfte und trägt dazu bei, die Fluktuationsrate zu senken.

Vorteile im Wettbewerb um Fachkräfte

Betriebliche Gesundheitsleistungen gewinnen nicht nur bei den Arbeitgebern, sondern auch bei den Arbeitnehmern zunehmend an Bedeutung.

→ 69% der Unternehmen haben der These zugestimmt, dass BGM hilft, „top-performing employees“ zu halten und zu rekrutieren³⁰.

Senkung der Fluktuationsrate

Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen sind mit hohen Kosten für die Unternehmen verbunden. Es liegt daher im Interesse der Unternehmen, gut ausgebildete Mitarbeiter mögliche lange zu binden.

→ Durch eine gesteigerte Attraktivität können Unternehmen die Fluktuationsrate ihrer Beschäftigten senken, indem sie in die Gesundheit ihrer Mitarbeiter investieren³¹.

Was kann der bewegte Betrieb leisten?

Bewegter Betrieb generell

- gesteigerte Attraktivität des Unternehmens durch Gesundheitsförderung

Bewegter Arbeitsplatz

- gesunde Arbeitsplatzgestaltung und Bewegungsförderung am Arbeitsplatz
à Steigerung des Wohlbefindens à gesteigerte Attraktivität des Unternehmens

Bewegte Pause

- bewegte Gestaltung von Pause und Arbeitsweg à gesteigertes Wohlbefinden

Bewegtes Arbeitsleben

- gemeinsame Sportaktivitäten, Betriebsausflüge
à gesteigertes „Wir-Gefühl“
à verbessertes Teamklima

Sonstiges

- Basis dieses Leitfadens ist die Diplomarbeit „Das pädagogische Konzept der bewegten Schule – Modifikation für Berufsschule und Betrieb einschließlich der Entwicklung von Leitfäden.“
- Sie enthält:
 - detailliertere Informationen bezüglich der einzelnen Argumente
 - die kompletten Quellenangaben
- Auf die Verwendung von Anführungszeichen wurde aus Gründen der Übersichtlichkeit bewusst verzichtet
- Geschlechtsbezogene Begriffe werden hier in ihrer männlichen Form verwendet; dies impliziert selbstverständlich auch die weibliche Form.

Die Fortsetzung (Teil II) dieses Leitfadens ist das Heft:

„Der bewegte Betrieb - Leitfaden zur praktischen Umsetzung“

Es enthält Vorschläge und Anregungen zur praktischen Ausgestaltung aller Bereiche des bewegten Betriebes.

Wir hoffen, Ihr Interesse an dem Konzept des bewegten Betriebes geweckt zu haben. Bei Fragen und Anregungen wenden Sie sich bitte an den Autor oder die Betreuerin der Diplomarbeit, Frau Prof. Dr. Chistina Müller.

Tim Gutsch
timgutsch@gmx.de

Prof. Dr. Christina Müller (Leiterin des Fachgebiets Schulsport der Uni-Leipzig)
chrismue@rz.uni-leipzig.de

Quellen

- ¹ AOK Bundesverband (2004, S. 2)
- ² Personal Magazin (April 2002, S. 28)
- ³ Kramer, I. & Sockoll, I. & Bödeker, W. (2009, S. 72)
- ⁴ EU-Osha (2001, S. 15)
- ⁵ Bericht der Bundesregierung (2006, S. 29)
- ⁶ AOK-Bundesverbandes (2007, S. 29)
- ⁷ Bericht der Bundesregierung (2006, S. 29)
- ⁸ Meifert, M. T. & Kesting, M. (2004, S. 174)
- ⁹ „Health Benefits-Studie“ von Mercer (2008)
- ¹⁰ Sporrer, S. (2004, S. 45)
- ¹¹ Bieneck, H. J. (2000) zitiert aus Böhnke, E. (2005, S. 1)
- ¹² BKK-Bundesverband (2008, S. 74)
- ¹³ World Health Organization (2006)
- ¹⁴ Sydänmaanlakka, P. & Antell, M. (2000, S. 42)
- ¹⁵ AOK-Bundesverband (2007, S. 34)
- ¹⁶ Neofiodow, L. A. (1996, S. 128)
- ¹⁷ Gröben, F. (2001, S. 51)
- ¹⁸ Brockhaus (2002)
- ¹⁹ AOK-Bundesverband (2004, S. 34)
- ²⁰ Sporrer, S. (2004, S. 33)
- ²¹ AOK-Bundesverband (2007, S. 46)
- ²² AOK-Bundesverband (2007, S. 39)
- ²³ Schwenderin, J. (1997, S. 111)
- ²⁴ Lück, P. & Eberle, G. & Bonitz, D. (2009, S. 80)
- ²⁵ Badura, B. (2009, S. 106)
- ²⁶ Jancik, J. M. (2002, S. 94)
- ²⁷ AOK-Bundesverband (2007, S. 39)
- ²⁸ AOK-Bundesverband (2007, S. 39)
- ²⁹ Ottawa-Charta der WHO (1986)
- ³⁰ Mercer-Studie (2007, S. 3)
- ³¹ Badura, B. (2009, S. 2)