

**„Rechnen Sie mit der Gesundheit  
Ihrer Mitarbeiter“**

ZfP Tauberfranken GmbH

24. April 2018




**Begrüßung:**

**Dr. med. Michael Majer**

**Geschäftsführender Gesellschafter ZfP**






## Fallbeispiel Roland Huber

- Manager
- 54 Jahre
- nie über Beschwerden geklagt
- **Würgeanfalle**

→ Ursache ?



Programm:  
Burnout-Prophylaxe

## Fallbeispiel

### Frank Schneider



Programm:  
 Gesunde Führung

- 38 Jahre
- Abteilungsleiter Einkauf KMU
- hohe AU in der Abteilung
- wird von 1 MA ständig provoziert
- viele Überstunden
- Raucher. Keine Zeit für Sport
- Rückenschmerzen
- „mir wird's langsam zu viel“
- „er macht Mitarbeiter krank“

→ Wirksamkeit?

## Fallbeispiel

### Dr. Gert Hacherer

- Maschinenbau-Ingenieur (Entwickler) im MTK
- 45 Jahre
- keine Personalverantwortung
- introvertiert, fachlich brillant
- **Plötzlich: wird verbal aggressiv, geht auf Kollegen los**
- Wird nach Hause geschickt. Situation:  
 → „hängt in der Luft“



Programm:  
 Krisen-/Konfliktintervention



## Fallbeispiel Klara Zimmer

Programm:  
EAP

- Sekretärin des Vorstands.  
Mittelständische SE
- 32 Jahre
- wird von Vorstands-  
Assistent gemobbt


→ Stress, Unwohlsein,  
Unterleibschmerzen


Vortrag:

**Prof. Dr. Steffen Hillebrecht**


FH Würzburg-Schweinfurt

**„Rechnen Sie mit der Gesundheit  
Ihrer Mitarbeiter“**

ZfP  Wirtschaftswissenschaften

ROI für Betriebliches Gesundheitsmanagement – 24.04.2018 

1. Etwas zu mir



Jahrgang 1965

Seit 2009 an der FHWS (2003-2009 an der HTWKL)  
Schwerpunkt Personalwirtschaft

Davor u.a. 7 Jahre verantwortlich für Personaldienste und  
Marktforschung bei einem Münchner Medienunter-  
nehmen, für den Arbeitgeber auch 4 Jahre Mitglied im  
Aufsichtsrat eines Beteiligungsunternehmens





Autor von 15 Büchern zu Personal- und Medienthemen

Würzburger Burnout-Studie (=> Braun/Hillebrecht, 2016)

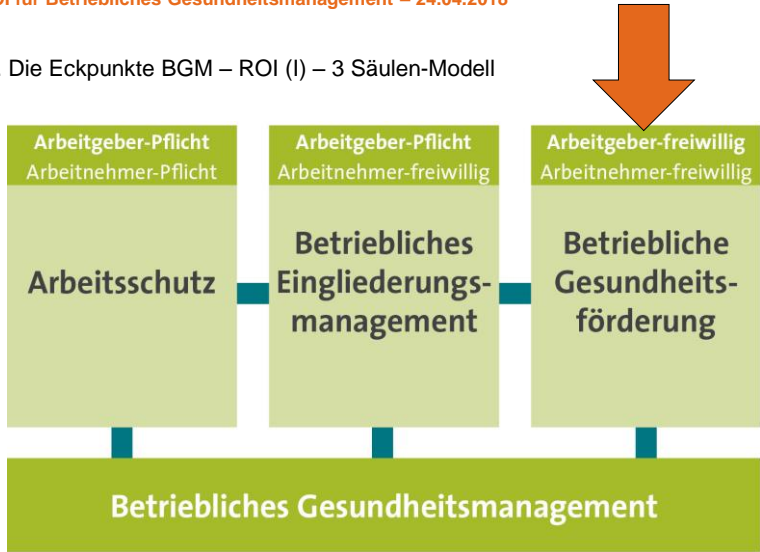
Kontakt über [steffen.hillebrecht@fhws.de](mailto:steffen.hillebrecht@fhws.de) 

FHWS  9

ZfP  Wirtschaftswissenschaften


ROI für Betriebliches Gesundheitsmanagement – 24.04.2018 

.2. Die Eckpunkte BGM – ROI (I) – 3 Säulen-Modell



The diagram illustrates the '3 Pillars Model' of Occupational Health and Safety (BGM). It consists of three vertical pillars supported by a base labeled 'Betriebliches Gesundheitsmanagement'. Each pillar has a top section with 'Arbeitgeber-Pflicht' and 'Arbeitnehmer-Pflicht' (or 'freiwillig') and a bottom section with the pillar name. A large orange arrow points down to the diagram.

Arbeitgeber-Pflicht Arbeitnehmer-Pflicht	Arbeitgeber-Pflicht Arbeitnehmer-freiwillig	Arbeitgeber-freiwillig Arbeitnehmer-freiwillig
Arbeitsschutz	Betriebliches Eingliederungsmanagement	Betriebliche Gesundheitsförderung
Betriebliches Gesundheitsmanagement		

FHWS  10

ZfP Arbeitswissenschaft

ROI für Betriebliches Gesundheitsmanagement – 24.04.2018

.2. Die Eckpunkte BGM – ROI (II) – Haus der Gesundheit nach Juhani Ilmarinen  
(Tempel/Ilmarinen, 2013; Giesert u.a., 2017)

ARBEITSFÄHIGKEIT

Führung  
Arbeitsumgebung  
Arbeitsinhalte  
Arbeitsorganisation

Werte  
Einstellungen  
Motivation

Qualifikation, Wissen,  
Kompetenzen, Fähig-  
keiten und Fertigkeiten

körperliche, psychische,  
geistig-mentale  
Gesundheit

Familie

Freunde

Gesellschaft

Politik

FHWS

11

ZfP Arbeitswissenschaft

ROI für Betriebliches Gesundheitsmanagement – 24.04.2018

.2. Die Eckpunkte BGM – ROI (II)

ROI = Return on Invest – „was bringt's, was kostet's?“

Wir stecken hinein:

- Geld
- Zeit
- Management

... und wecken viele Erwartungen


„Und dann hätte ich gerne noch den Massagesessel, und das Stereo-Radio...“

Eine Arbeitsstelle ist immer ein Vertrag - Ich biete was an, und ich will was haben:

- 8 Stunden Arbeit gegen x€ Gehalt
- Zugehörigkeit gegen Kümmern
- Hochleistung gegen Menschlichkeit und Freiraum
- ...

FHWS

12



ZfP Arbeitsplatz  
Gesundheitsmanagement

**ROI für Betriebliches Gesundheitsmanagement – 24.04.2018**

.2. Die Eckpunkte BGM – ROI (IV)

Wir versprechen uns:


- Weniger AU-Tage => bis zu 1/4 weniger ist möglich!
- Weniger Präsentismus
- Weniger Fehler in Produktion und Dienstleistung
- Mehr Mitarbeiterzufriedenheit und –bindung
- Mehr Kommunikation und weniger Reibungsverluste
- Kurz gesagt: Ein deutliches Plus an Leistung!

2016: 12,1 Tage/Jahr  
2017: 12,9 Tage/Jahr  
(DAK, 2016, 2017)  
BKK: 17,4 Tage/Jahr

Langwieriger Ausfall  
bei „Burnout & Co“:  
6-15 Monate!  
(Braun/Hillebrecht, 2016)

FHWS

13



ZfP Arbeitsplatz  
Gesundheitsmanagement

**ROI für Betriebliches Gesundheitsmanagement – 24.04.2018**

.3. Berechnung des ROI bei „allgemeinen Maßnahmen“ (1) - Beispiele

Zielsetzung: Senkung AU-Tage, höhere Mitarbeiterbindung

Einführung von zwei Maßnahmen:


1. Gesundheitstag mit einem Aufwand 1 Arbeitstag/MA und Organisationsmaßnahmen/-budget von € 2.500

**Rentabel immer dann, wenn Gesundheitstag  $\leq$  reduzierte AU-Tage**

2. Kooperation mit Sportstudio „ProMucki Fit & Schuh oHG“: Mitarbeiter erhalten ermäßigte Jahresgebühr von € 250 (statt € 490) und können Massagedienstleistungen mit € 5 in Anspruch nehmen (Physio kommt 2x wöchentlich ins Haus für je 3 h)
  - a. Sportstudio-Kosten: € 490 - € 250 =>  $\Delta$  € 240, davon Mengenrabatt € 100, d.h. Investition von € 140 pro teilnehmenden Mitarbeiter
  - b. Massagekosten: „wenn man es richtig macht“ Anfangsinvestition ca. € 1.500 plus laufende Kosten (ca. € 80/h), abzüglich Eigenbeitrag MA

FHWS


14




**ROI für Betriebliches Gesundheitsmanagement – 24.04.2018**

.3. Berechnung des ROI bei „allgemeinen Maßnahmen“ (2) – Basics

Kosten-Rechnung	Ertrags-Rechnung
a) AU-Tage: Brutto-Gehalt AN + AG-Anteile => ----- Arbeitsstage € 59.890 => ----- = € 265,15 225 Tage	=> Was ist die Gegenleistung wert? Umsatz pro Mitarbeiter => ----- Arbeitsstage € 216.000 => ----- = € 960 225 Tage
b) Präsentismus-Tage := alle Tage mit weniger als 50 % Leistung => 15 Tage pro Jahr => um 50 % gesenkt?	<div style="border: 2px solid orange; padding: 5px; text-align: center; color: white;">             Besonders kritisch: Langfrist-Ausfälle bei              psychischen Erkrankungen - Ø 246 Tage  <small>(DAK 2017, S. 21f.)</small> </div>

 15




**ROI für Betriebliches Gesundheitsmanagement – 24.04.2018**

.4. Berechnung des ROI bei Einzelmaßnahmen (1) - Das Anwendungsbeispiel

Kristin Zimmer, 29 Jahre, Vorstandssekretärin,

- Im Clinch mit dem Assistenten des Vorstands
- Unterstützung durch Coaching (ca. 6-10 Coaching-Sitzungen, à € 150)  
= € 900-1.500




Variante 1: Kristin Zimmer bleibt dem Unternehmen erhalten

=> gesparte Kosten für eine Stellenneubesetzung:  
ca. € 15.000

=> unklar: vermiedene Präsentismuskosten und AU-Kosten

Variante 2: Kristin Zimmer wechselt Unternehmen aus eigenem Antrieb

=> gesparte Kosten ca. € 10.000-20.000 für Abfindung und arbeitsgerichtliche Auseinandersetzung, allerdings Kosten der Stellenneubesetzung und neue Einarbeitung

 16




ZfP Wirtschaftsprüfung  
 Wirtschaftsprüfung

**ROI für Betriebliches Gesundheitsmanagement – 24.04.2018**

.4. Berechnung des ROI bei Einzelmaßnahmen (2) – Was bedeutet ein Burnout?

Würzburger Burnout-Studie (Braun/Hillebrecht, 2016)

- 14 von 22 Unternehmen betroffen!
- Im Schnitt 1-3 MA/Jahr (bei ca. 400-500 MA in toto)
- Durchschnittliche Erkrankungsdauer 6-15 Monate
- Schwierige Wiedereingliederung (3 h/Tag, 1 Tag/Woche, ...)



- Unser Beispiel: Software-Entwickler Carsten L. fällt in einem Projekt der Elektrotechnik aus
  - Ausfall?
  - Auslagerung auf IDL? (mit Fehlerquote, Langfrist-Perspektive, ...?)

FHWS Fachhochschule Westfalen

17

ZfP Wirtschaftsprüfung  
 Wirtschaftsprüfung

**ROI für Betriebliches Gesundheitsmanagement – 24.04.2018**



.5. Einige Handlungsempfehlungen (I) – Die Strategische Entscheidung zum BGM

- ✓ Führungskräfte gehen mit Vorbild voran - und sorgen auch für sich selbst! Z.B.:
  - Buch auf der Dienstreise nach 20.00 Uhr statt Aktenstudium/Mailverkehr
  - täglich 30 min auf dem Trimmrad im 3. Stock)
- ✓ Definition eines sinnvollen Budgets => wenig, aber sinnvoll und akzeptiert!
  - ≤ 50 MA: 3-4 Maßnahmen, im Dialog mit Mitarbeitern
  - 50 - 500 MA: ca. 5 Maßnahmen, inkl. „Gesundheitstag“
  - ≥ 500 MA: geeignetes Bündel
- ✓ „Führen, Fördern und Fordern“

**Bis zu € 500 /Jahr  
 und MA sind  
 steuerfrei!  
 (§ 3 Nr. 34 EStG)**

FHWS Fachhochschule Westfalen

18


**ROI für Betriebliches Gesundheitsmanagement – 24.04.2018**

.5. Einige Handlungsempfehlungen (II)


Höchste Wirksamkeit bei einer Kombination aus personen- und bedingungsbezogenen Maßnahmen!

Personenbezogene Maßnahmen	Bedingungsbezogene Maßnahmen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesundheitstage mit individuellen Beratungskosten (Ernährung, Sport, Check-up, ...)</li> <li>• Mitgliedschaft im Fitnessklub (u.ä.) mit Eigen-Beteiligung</li> <li>• Schulung im Stressmanagement</li> </ul> <p>⇔ <b>wichtig ist Aktivierung der „passiveren MA“ (30/40/30-Regel)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „angenehme Umgebung“ (sauber gestrichene Wände, saubere Toiletten, ...)</li> <li>• „Nudging“: Obstkorb statt Süßigkeiten in Besprechungen, in der Kantine usw.</li> <li>• Bereitstellung von „Entspannungsmöglichkeiten“ im Betrieb (Trimmräder, Massagen, ...)</li> <li>• Erhöhung der körperlichen Aktivität</li> <li>• Support im Hintergrund (EAP, ...)</li> </ul>

**Achtsamkeit 2.0: Wir geben aufeinander acht!**




19



**Dr. med. Michael Majer**

**EAP** (Employee Assistance Program)



20



## Background

- typisch: schleichender Prozess
- *kann sich niemandem anvertrauen*
- *will aktiv werden, ist aufgeschlossen für externe Hilfe*
- *kennt Gründe für ihre Beschwerden*



## Kristin Zimmer sucht ...

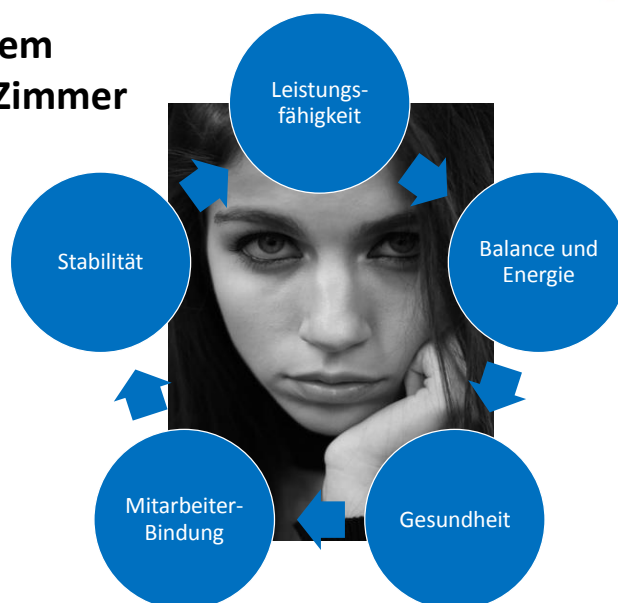
- niederschweligen Zugang zu schneller Lösung
- anonymes, aber persönliches, professionelles Gespräch
- Hilfe in ihrer aktuellen Situation ...
  - Unterleibschmerzen
  - Mobbing / Führungsproblematik
  - Konflikt / Krise
  - Stress
  - (-> Familie, Persönliches)
  - ...





## Angebot ZfP / EAP

- **spezifisches Angebot an Beratungsleistungen**
  - Gesundheitsberatung
  - psychologische Beratung
  - Sozialberatung
- **Beratung, Verfügbarkeit (telefonisch)**
- **Experten-Team: Ärzte, Psychologen, Pädagogen, Mediatoren**
- **festes Kontingent für Unternehmen**
- **Möglichkeiten für persönliches Vor-Ort-Gespräch (im ZfP), auch: Ergänzung zum Hausarzt**

## Zielsystem Kristin Zimmer



**Vorteile für Unternehmen durch EAP**

- Höhere Chance zur Früherkennung von Stress-Folgeerkrankungen → weniger AU-Fälle
- Effizienz-“Killer“ Mobbing und Konflikte schneller aufgedeckt und bearbeitet
- höhere Mitarbeiterbindung und Motivation
- Beitrag zur psychischen GBU

... hervorragende Kosten-Nutzen-Effekte\*

\* (vgl. Fitnessclub für MA)




events@ZfP

**save the date**

„Tiefenpsychologische Aspekte  
von Führung“  
mit Dr. Rüdiger Doßmann

**5. Juli 2018**

[www.gesundes-know-how.de](http://www.gesundes-know-how.de)



**ZfP Tauberfranken GmbH**  
i\_Park 8  
97922 Lauda-Königshofen  
Tel. 09343 – 6147430  
kontakt@zfp-tauberfranken.de  
www.zfp-tauberfranken.de