

Die Produktivität steigt

PRAXIS. Die KKH-Allianz berechnet den ökonomischen Nutzen des Gesundheitsmanagements: Die Produktivitätssteigerung beträgt 1.700 Euro pro Mitarbeiter.

Von **Dirk Lümekmann**

Es gibt inzwischen eine Vielzahl an Praxisbeispielen von betrieblicher Gesundheitsförderung, veröffentlicht auf Konferenzen oder in Fachpublikationen. Die Bewertung solcher Projekte oder Programme, sofern sie überhaupt erfolgt, bezieht sich nur sehr selten auf betriebswirtschaftliche Kenngrößen. Die KKH-Allianz hat es in Kooperation mit Padoc geschafft, sowohl die gesundheitspezifischen als auch die ökonomischen Ergebnisse, insbesondere die Produktivitätssteigerung, zu belegen.

Mit fast zwei Millionen Versicherten ist die KKH-Allianz eine der größten bundesweiten gesetzlichen Krankenversicherungen. Im Rahmen eines Projekts

diesen Prozess professionell zu gestalten und umzusetzen, wurde ein erfahrenes Unternehmen gesucht und nach einer ausführlichen Recherche im Anbietermarkt gefunden. Padoc war, so die KKH-Allianz, in allen Positionierungen sehr authentisch und der Top-Down-Ansatz verbunden mit der geforderten Nachhaltigkeit überzeugte.

Führungskräfte intensiv eingebunden

Die Pilotgruppe umfasste 166 Mitarbeiter mit den zugehörigen Führungskräften aller Ebenen einschließlich eines Mitglieds des Vorstands. Diese Konzeption mit intensiver Einbindung aller Führungskräfte war einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren des Projekts. Nur so wird die erforderliche Nachhaltigkeit und das Erreichen von Mitarbeitern,

dem Auftraggeber abgestimmt und durch den wissenschaftlichen Beirat von Padoc abgesichert wurde. Die Teilnahmequoten waren mit 87 Prozent bei der ersten und 71 Prozent bei der zweiten Befragung sehr hoch. Der Maßnahmenstart erfolgte mit Padoc-Seminaren für die Führungskräfte. Diese Zielgruppe hat zunächst ihr eigenes Gesundheitsverhalten auf Basis einer persönlichen Gesundheitsstrategie verbessert und anschließend Maßnahmen entwickelt, mit denen sie jeden Einzelnen ihrer Mitarbeiter zu einem besseren Gesundheitszustand führt.

Zwar erfolgte der Start mit den Führungskräften, die größte Zielgruppe waren jedoch die Mitarbeiter. Nur wenn sich deren berufliche Leistungsfähigkeit über die Führungsaufgabe „Gesundheit“ verbessert, ist betriebliche Gesundheitsförderung unternehmerisch sinnvoll. Entscheidend war somit der Dialog zwischen der gesundheitskompetenten Führungskraft und jedem seiner Mitarbeiter. Basis für diese Gespräche war unter anderem ein Ideenkatalog, der in Zusammenarbeit mit der Krankenkasse KKH-Allianz entwickelt wurde. Dieser beinhaltete zum Beispiel konkrete Angebote zu den Themen Bewegung, Ernährung, Stressmanagement sowie Hintergrundwissen für einen gesunden Lebensstil, Online-Angebote und Checklisten.

Folgen im Führungsverhalten spürbar

Die von allen Führungskräften entwickelten persönlichen Gesundheitsstrategien bestanden aus sehr spezifischen individuellen Maßnahmen, die durchschnittlich zu 93 Prozent um-

Nur wenn die Führungskräfte eingebunden sind, kann das Programm nachhaltig wirken. Sie dienen als Vorbilder und Lernmodelle für die Mitarbeiter.

sollte die zukunftsorientierte Personalentwicklung mit der betrieblichen Gesundheitsförderung um ein wichtiges Element bereichert werden. Der Arbeitgeber KKH-Allianz hat deshalb für die eigenen ungefähr 4.000 Mitarbeiter eine individuelle, auf die jeweiligen Bedürfnisse zugeschnittene betriebliche Gesundheitsförderung entwickelt. Entsprechende Maßnahmen wurden in einem Pilotverfahren mit einer repräsentativen Stichprobe durchgeführt. Um

die am meisten profitieren, erzielt. Das beteiligte Vorstandsmitglied hat seine Führungsaufgabe „Gesundheit“ durch eigenes Verhalten und eine Willenserklärung gegenüber allen Führungskräften vorbildlich umgesetzt. Er war somit Vorbild und Lernmodell für seine direkten Mitarbeiter, die wiederum das Thema Gesundheit in ihren Führungsalltag integriert haben.

Begonnen hat das zehnmonatige Projekt mit einer Online-Befragung, die mit

gesetzt wurden. Damit haben die am Projekt teilnehmenden Leistungsträger der KKH-Allianz ihre eigene Gesundheit verbessert und waren Lernmodelle für ihre Mitarbeiter. Vor allem der von den Führungskräften ausgehende kontinuierliche Gesundheitsdialog mit den Mitarbeitern hat sich verbessert (+ 23 Prozent). Die Zustimmung zur der Aussage „Meine direkte Führungskraft hat

innerhalb des zehnmonatigen Projektzeitraums wurden einer vergleichbaren Kontrollgruppe gegenübergestellt. Die Daten haben einen signifikanten Anstieg des Krankenstands in der Kontrollgruppe ergeben, während in der Pilotgruppe zwei Prozent weniger Arbeitsunfähigkeitstage auftraten. Bei alleiniger Betrachtung des Krankenstands ist somit ein Return on Investment (ROI) von 1:5,2

Die Mitarbeiterbefragung hat die für die Nachhaltigkeit entscheidende Verbesserung der individuellen Gesundheitskompetenz belegt: Die Eigenverantwortung und das Barrierenmanagement haben sich um neun beziehungsweise 13 Prozent verbessert. Die sportliche Aktivität hat sich nach zehn Monaten um 18 Prozent erhöht. Es wird weniger Fleisch und Wurst (- 16 Prozent) und mehr Gemüse und Obst (+ 29 Prozent) gegessen. Die Teilnehmer bemerken eine höhere arbeitsbezogene Produktivität, wenn sie sich gesundheitsbewusst ernähren (+ 16 Prozent). Um eine dauerhafte Umsetzung von gesundheitsbewusstem Verhalten zu erreichen, sind eigene Erwartungen entscheidend. Diese beziehen sich vor allem darauf, gewünschte Handlungen aufgrund eigener Kompetenzen eigenverantwortlich ausführen zu können. Durch die Maßnahmen des Projekts wurde diese so genannte Selbstwirksamkeit erhöht. Ein Zusammenhang mit zum Beispiel der derzeitigen Arbeitsfähigkeit und gesundheitsbezogenen Alltagsbelastungen konnte nachgewiesen werden.



© KKH-ALLIANZ

Bei der KKH-Allianz (hier die Hauptverwaltung in Hannover) ist Gesundheitsmanagement messbar.

mir Ideen vermittelt, um meine Gesundheit zu fördern“ erhöhte sich enorm (+ 172 Prozent). Damit ist das wichtigste Ziel des Projekts, das nachhaltige Verbessern der gesundheitsbezogenen Führung, eindrucksvoll erreicht.

Krankenstand ist gesunken

Der Krankenstand ist zwar betriebswirtschaftlich von Bedeutung, jedoch sind Bemühungen, diesen zu senken, im Sinne eines reinen Fehlzeitenmanagements ungeeignet. Entsprechende Maßnahmen sind meist nur kurzfristig wirksam, zu standardisiert, einseitig und disziplinarisch. Im hier beschriebenen Pilotprojekt war eine erstaunliche Wirkung auf die Arbeitsunfähigkeiten zu beobachten, ohne einen Schwerpunkt darauf zu setzen. Die krankheitsbedingten Fehlzeiten

entstanden. Bemerkenswert ist dieses Ergebnis, weil es bereits nach weniger als einem Jahr erzielt wurde und man von einer Vervielfachung des Nutzens unter Berücksichtigung der erhöhten Produktivität ausgehen kann.

Diese erhöhte berufliche Leistungsfähigkeit wurde mit der Online-Befragung gemessen: Die Produktivität aller 166 Projektteilnehmer verbesserte sich nach eigenen Einschätzungen der Mitarbeiter um durchschnittlich 2,6 Prozent. Daraus ergeben sich 198.000 Euro mehr Produktivität im Projektzeitraum, was einer jährlichen Produktivitätssteigerung pro Mitarbeiter von 1.700 Euro entspricht. Dieses Ergebnis bestätigt Zahlen aus bisherigen Publikationen und lässt sich durch den individuellen Ansatz auf jedes Unternehmen übertragen.

Bessere Arbeitgeberattraktivität

Des Weiteren hat sich die Einschätzung, dass betriebliche Gesundheitsförderung einen Beitrag zur Attraktivität des Unternehmens leistet, um 62 Prozent verbessert. Die Mitarbeiter erkennen deutlich die verbesserten Möglichkeiten (+ 96 Prozent) und Anregungen/Ideen (+ 114 Prozent), die die KKH-Allianz bietet, um die eigene Gesundheit zu fördern.

Künftig soll das Programm auf alle Mitarbeiter der KKH-Allianz übertragen werden. Denn die sehr guten gesundheitsspezifischen und ökonomischen Ergebnisse belegen den Erfolg. ■



Dr. med. Dirk Lümekemann

Der Sportmediziner und
Diplom-Sportlehrer ist
Geschäftsführer von

Padoc, Hamburg.