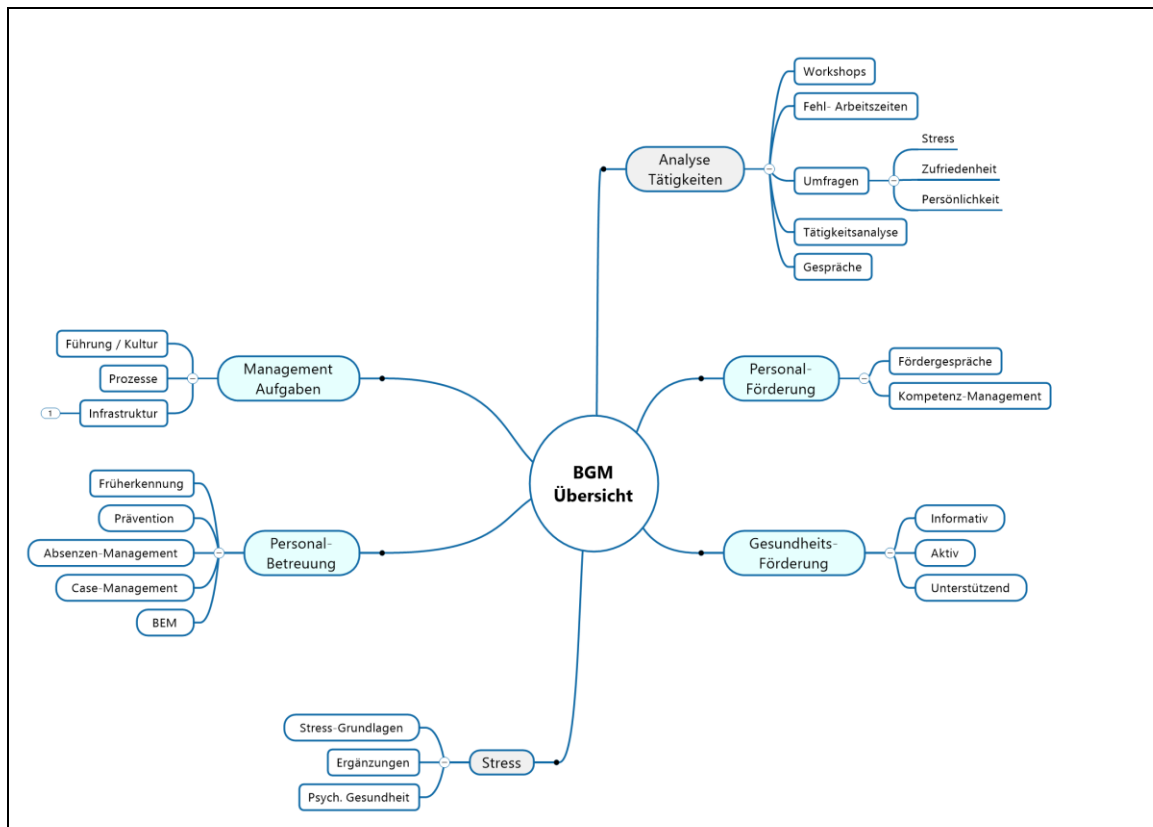


**Dieses Dokument ist inaktiv,
es dient als Basis für ein neues Projekt**

BGM und «Hybrides Lernen»



Die Praxis zeigt, dass viele BGM-Massnahmen, auf Managementaufgaben, Personalbetreuung, Personal- +Gesundheitsförderung basieren.

1.	Ausgangslage.....	3
1.1	Hinweise zum Dokument.....	3
1.2	Hinweise Team	3
2.	BGM Basis-Grundlagen	4
2.1	Unterschiede	4
2.2	Die Herausforderung	6
2.3	Übersicht.....	7
3.	Analyse Tätigkeiten	8
3.1	Workshops (Meetings)	8
3.2	Auswertungen Fehl- und Arbeitszeiten	9
3.3	Umfragen Stress, Mitarbeiterzufriedenheit	10
3.4	Tätigkeitsanalyse	11
3.5	Einzelgespräche.....	11
3.7	Übersicht «Analysen»	12
4.	Management-Aufgaben.....	13
4.1	Führung und Kultur.....	13
4.2	Prozesse, Tools	14
5.	Personalbetreuung	15
5.1	Prävention und Früherkennung	15
5.2	Absenzen-Management	16
5.3	Case Management	17
6.	Personalförderung	18
6.1	Förder- / Mitarbeitergespräche	18
6.2	Kompetenz-Management	18
7.	Gesundheitliche Massnahmen.....	19
7.1	Gesundheitsförderung Basis	19
7.2	Ergonomie, Infrastruktur	20
7.3	Gesundheit, Wohlbefinden, Entspannen	20
8.	Anhang.....	21

1. Ausgangslage

1.1 Hinweise zum Dokument

**Dieses Dokument ist inaktiv,
es dient als Basis für ein neues Projekt.**

1.2 Hinweise Team

Warum sind Teams so wichtig? (Georg Bauer, Prof. Dr. med. DrPH) ([Quelle](#))

In den meisten Unternehmen stellen Teams unser unmittelbares Arbeitsumfeld dar. Dort erleben wir Zeitdruck, ungeklärte Konflikte, unklare Rollenverteilung, Überforderung, mangelnde Flexibilität um nur einige Dinge zu nennen, die krank machen können. Wir werden aber vor allem die stärkenden Ressourcen untersuchen, wie zum Beispiel ein guter Umgang miteinander, Wertschätzung, gegenseitige Unterstützung, Entscheidungsspielräume und Entwicklungsmöglichkeiten.

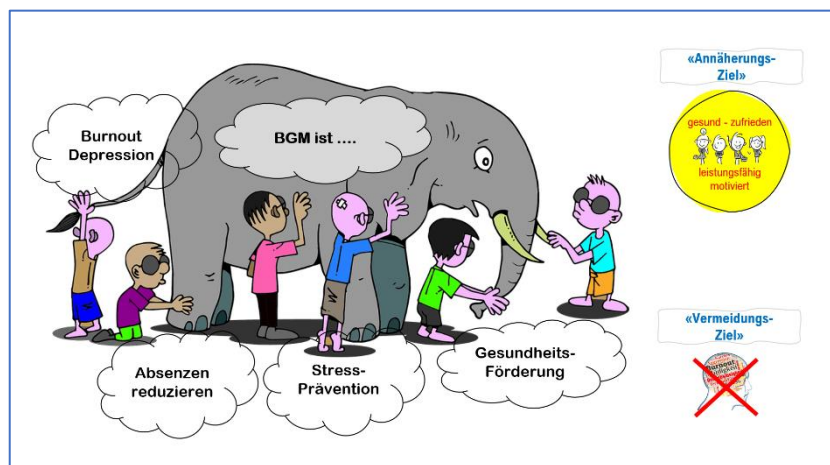
2. BGM Basis-Grundlagen

2.1 Unterschiede

2.1.1. BGM wird unterschiedlich verstanden

Viele Menschen haben die Vorstellung, dass es bei BGM vor allem darum gehe, die Absenzen aus gesundheitlichen Gründen zu reduzieren oder Arbeitsunfähigkeiten durch Burnout oder Depressionen zu verhindern. Doch dies sind die nur «Vermeidungsziele».

Dabei gerät der eigentliche Sinn von BGM, die «Annäherungsziele» wie gesunde, zufriedene, leistungsfähige und motivierte Mitarbeitende etwas in Vergessenheit.



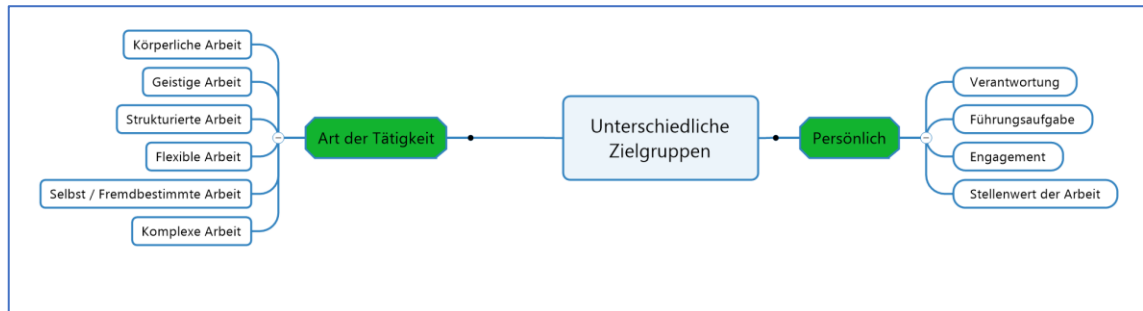
2.1.2. BGM wird unterschiedlich betrachtet

Oft wird **BGM** (Betriebliches Gesundheits-**Management**) mit **BGF** (Gesundheits-**Förderung**) gleich gesetzt. Viele kennen zwar den Unterschied, verbinden aber gewisse Massnahmen nicht mit BGM, weil sie diese aus unterschiedlichen Gründen (Personalförderung, TQM, Organisationsentwicklung) schon gemacht haben, bevor «BGM» erfunden worden ist.



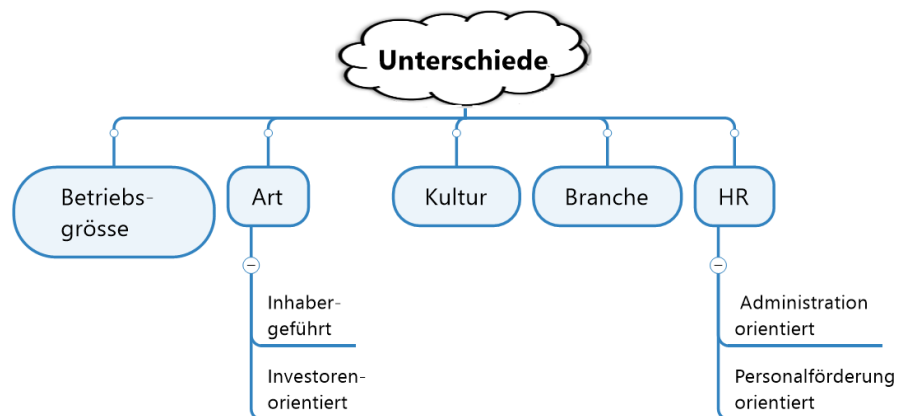
2.1.3. Unterschiedliche Zielgruppen

Einige Firmen haben die Herausforderung «ein» BGM für unterschiedliche Zielgruppen zu realisieren.

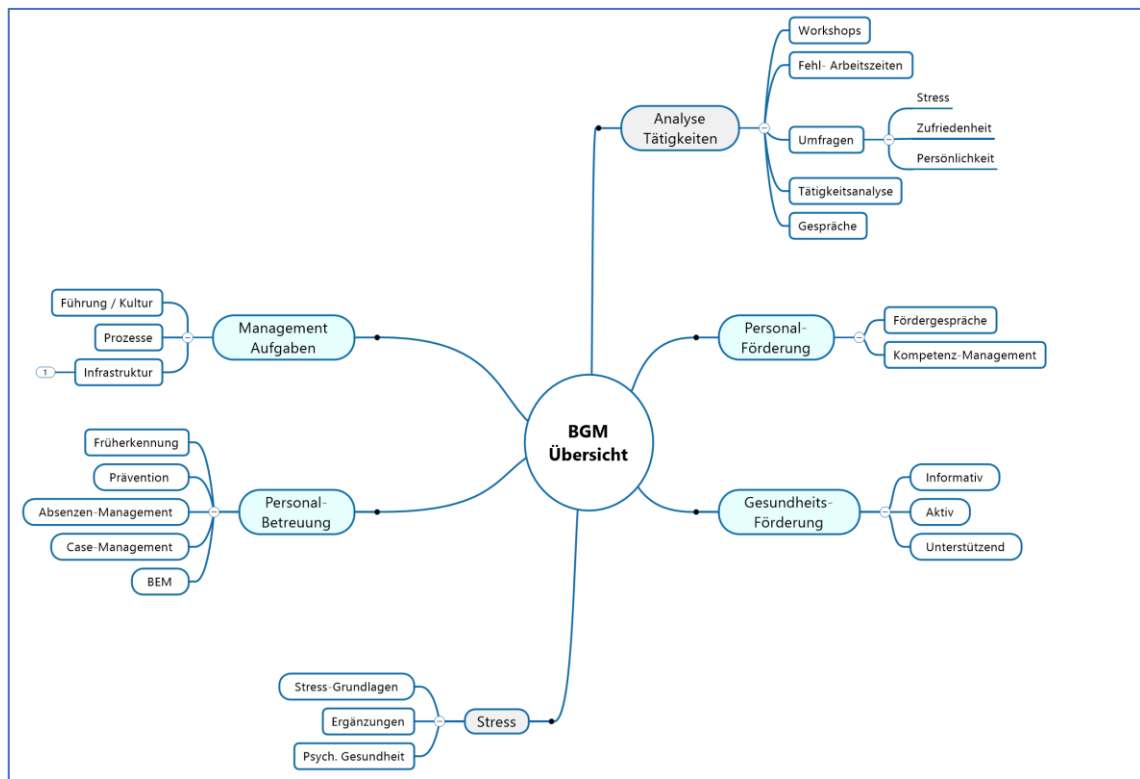


2.1.4. Unterschiedliche «Firmen»

Die *Unterschiede* zwischen den Firmen können sehr *unterschiedlich* sein.



2.3 Übersicht

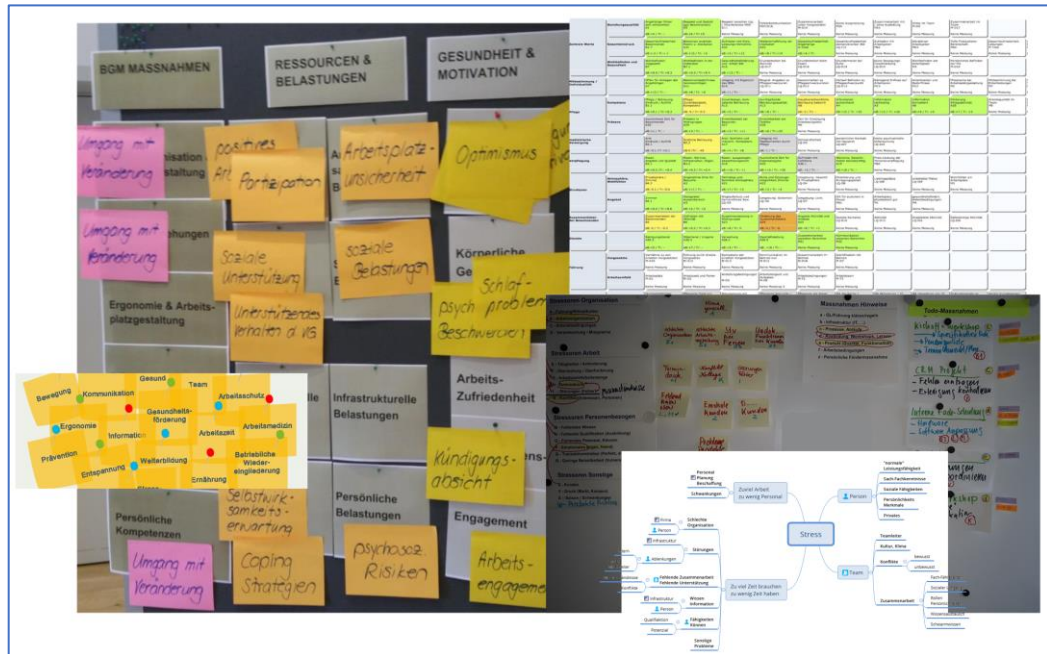


3. Analyse Tätigkeiten

3.1 Workshops (Meetings)

Im Prinzip lassen sich zwei Arten von Ausgangslage für Workshops erkennen:

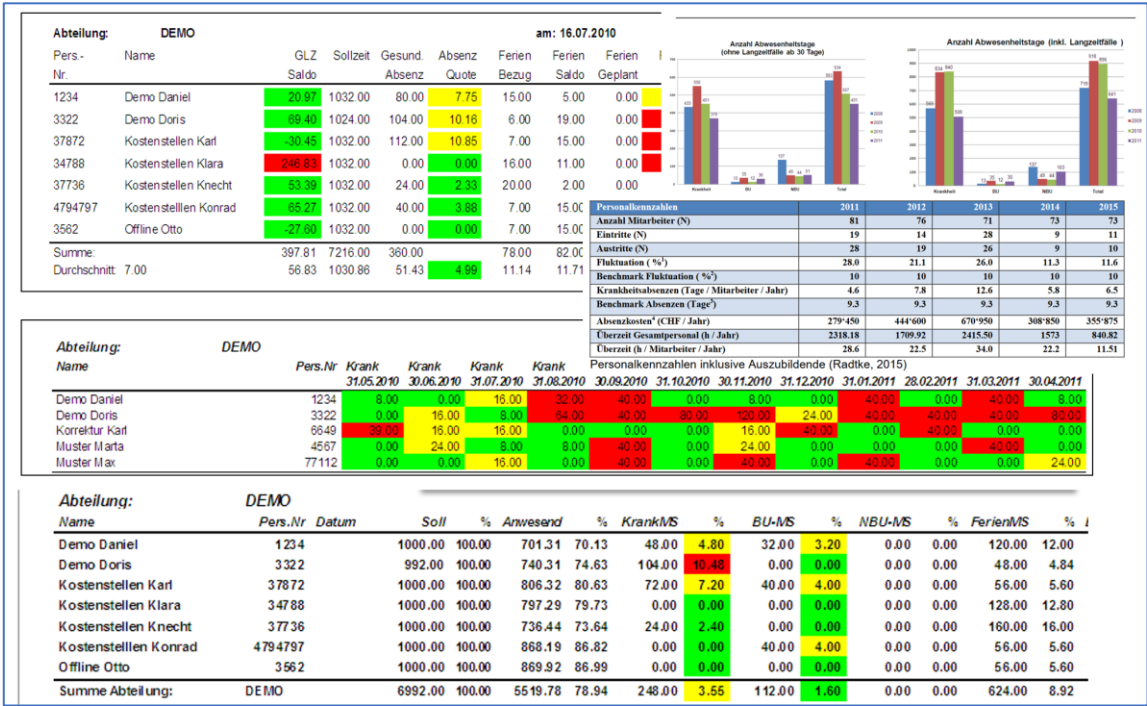
- Ausgangslage ist eine Situationsanalyse - konkrete Lösung wird gesucht
- Ausgangslage ist ein «Review» - strukturierte Verbesserungen werden gesucht



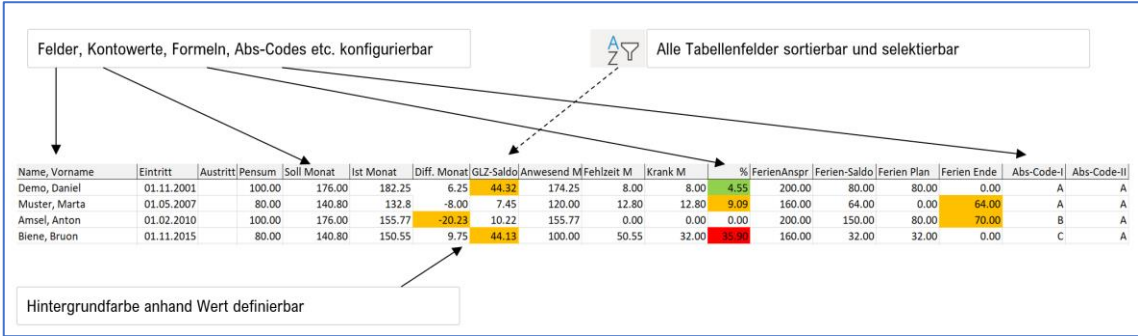
Hinweise:

3.2 Auswertungen Fehl- und Arbeitszeiten

In der Regel werden Fehlzeiten auf verschiedene Arten und Formen ausgewertet, dabei spielen Auffälligkeiten, wie häufig krank oder Langzeitkrank eine zentrale Rolle.



Hinweis BGM-Cockpit

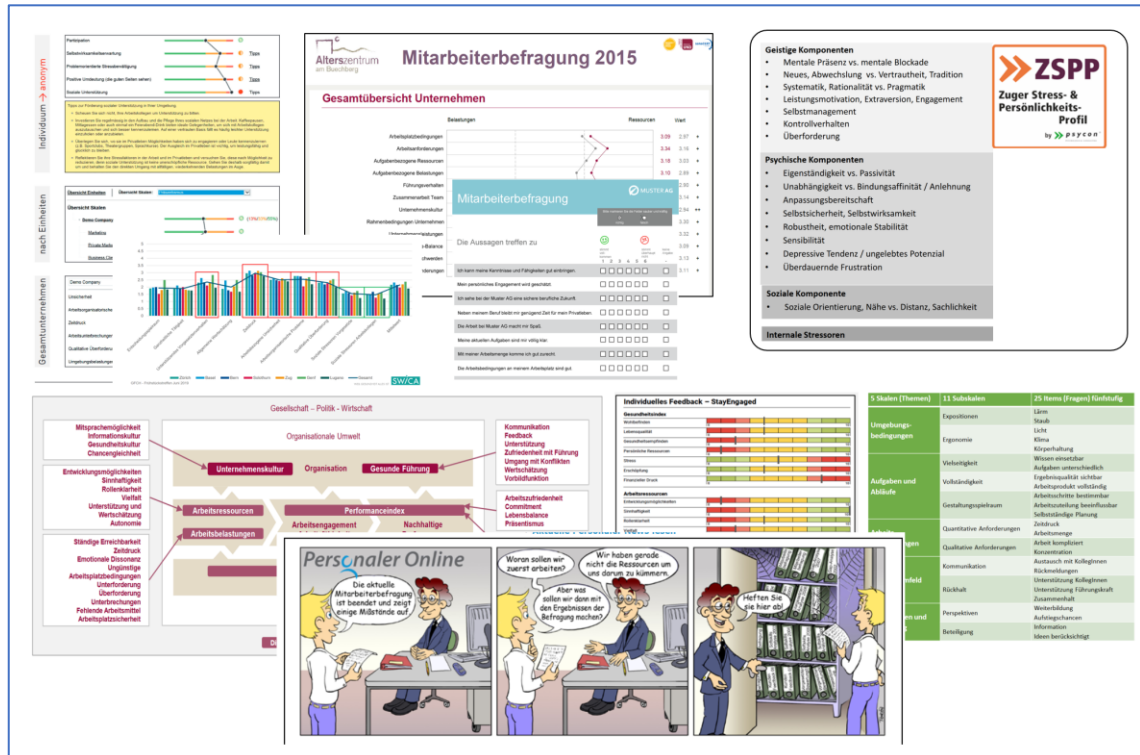


Hinweise

- [Bericht 7: BGM Grundlagen und Trends](#), (Kap. 3.5.1) Gesundheitsförderung Schweiz

3.3 Umfragen Stress, Mitarbeiterzufriedenheit

Der Umfang der Umfragen kann sehr unterschiedlich sein. Wichtig ist, dass aus den Umfragen auch Massnahmen abgeleitet werden.



Hinweise

- Quelle Grafik: [Personaler Online](#)
- Siehe auch Quick-Info: [Personalförderung](#)
- [Mitarbeiterbefragung ein wesentlicher Beitrag zu BGM](#)
- Info Seite: [FWS Job-Stress Analysis](#) (Gesundheitsförderung Schweiz)
- Info Seite: [StressNoStress](#)
- Info Seite: [StayEngaged](#) (Helsana)
- Info Seite: [ZSP](#) (Zuger Stress Persönlichkeit Profil)

* Übersicht hat keinen Anspruch auf Vollständigkeit – wird laufend erweitert

3.4 Tätigkeitsanalyse



3.5 Einzelgespräche

In Mitarbeitergesprächen, Rückkehr- oder Absenzengespräche kann viel über Stress, Belastungen und Gesundheitszustand erfahren werden.

Hinweise II

- Siehe auch Kapitel: [Absenzengespräche](#)
- Siehe auch Kapitel: [Personalförderung](#) (Mitarbeitergespräche)

3.7 Übersicht «Analysen»

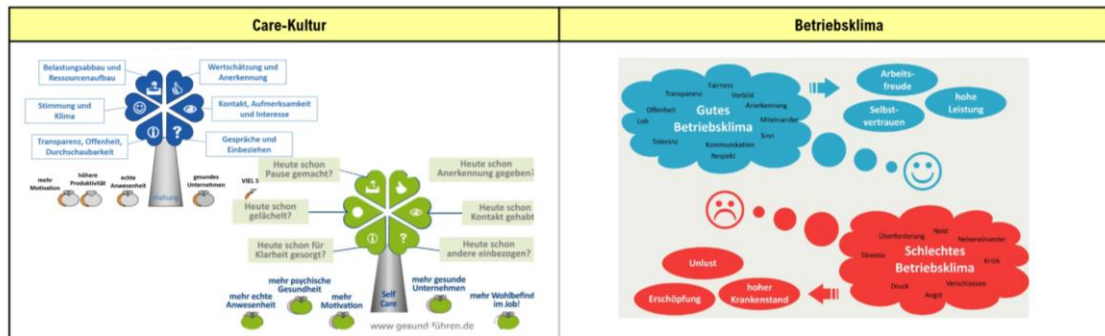
Hinweis: [Bericht 7: BGM Grundlagen und Trends](#), Gesundheitsförderung Schweiz

Objektive Verfahren	
Kennzahlenanalyse/Auswertung der Personalkennzahlen	Krankheit (Kurz- und Langzeitabsenzen, Dauer und Häufigkeit)/Absenzkosten, Unfallzahlen (Dauer, Häufigkeit, Unfallschwerpunkte und Unfallhergänge), Fluktuationsrate (netto)/Fluktuationskosten
Nutzungsanalyse CM	Anzahl CM-Fälle und CM-Schwerpunkte
Tätigkeitsbeobachtung	Belastungen und Ressourcen
Medizinische Untersuchungen	Fallzahlen
Physiologische Messungen	Herzratenvariabilität, Puls und Blutdruck
Analyse Krankheitsdiagnosen	Krankheitsdiagnosen (anonymisiert von Krankentaggeldversicherer)
Subjektive Verfahren	
Workshops, Gesundheitszirkel, Arbeitsgruppen, Fokusgruppen	Belastungen, Ressourcen, Gesundheit, Einstellung und Motivation Verbesserungsvorschläge
Interviews/Gruppeninterviews	Belastungen, Ressourcen, Gesundheit, Einstellung und Motivation Krankheits- und Unfallursachen, Austrittsgründe
Gespräche (z. B. Rückkehrgespräche) im Rahmen des Absenzenmanagements	Gründe/Ursachen für Abwesenheiten
Echtzeit: Erhebung via App	Belastungen, Stresslevels und eigene Befindlichkeit
Kundenumfragen/-feedbacks	Kundenzufriedenheit, Kundenreklamationen

4. Management-Aufgaben

4.1 Führung und Kultur

Wichtig für «BGM» ist es, die Führung nicht nur für eine gesundheitsorientierte Kultur zu sensibilisieren, sondern diese Kultur auch **aktiv zu leben und zu fördern**.

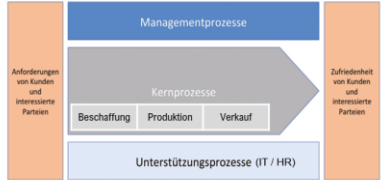
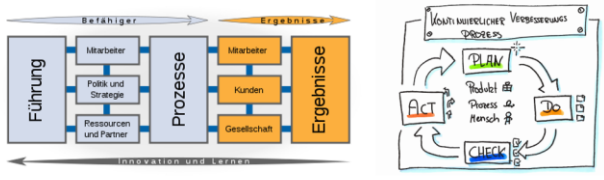


Hinweise

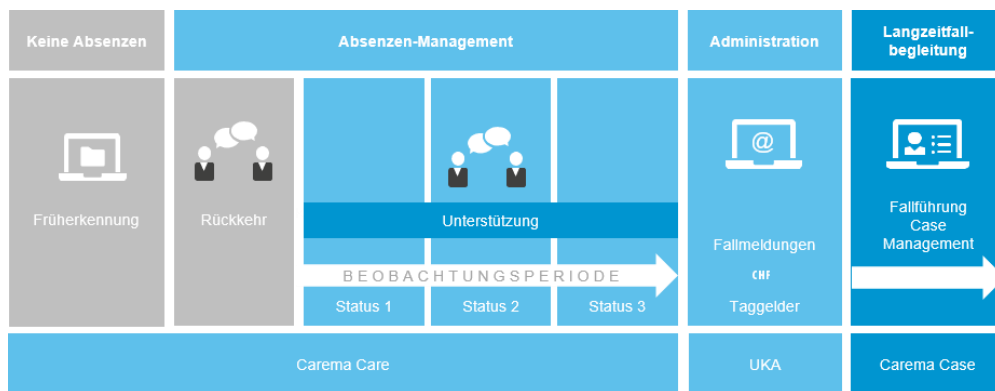
- [Die 6 Hauptfaktoren eines gesundheitsorientierten Führungsstils](#)
- [Führungskraft als Ressource](#) (vivit – css)

4.2 Prozesse, Tools

Die Praxis zeigt, dass oft fehlende Innovation und mangelhafte IT-Systeme nicht nur Auslöser von Stress sind, sondern auch ein Potential für das Erhöhen der Produktivität bieten.

	Die Praxis zeigt, dass viele Tätigkeiten immer noch mit «Viereckigen-Rädern» durchgeführt werden, weil in der Hitze des Gefechts, scheinbar niemand Zeit hat, runde Räder zu montieren. Dies ist vergleichbar mit dem Holzfäller, der sich keine Zeit nimmt, die Säge zu schärfen. Generell gilt es darauf zu achten: - lässt sich Belastendes, Störendes oder Unnötiges eliminieren oder reduzieren - Was kann sinnvoll verbessert werden - gibt es technische Innovationen, die genutzt werden können
	

5. Personalbetreuung



Quelle Grafik: [HRM-Systems](https://www.hrm-systems.ch/)

5.1 Prävention und Früherkennung

Hinweis: [Bericht 7: BGM Grundlagen und Trends](#), Gesundheitsförderung Schweiz

Früherkennung und der Umgang mit psychischen Auffälligkeiten

Neben allgemeinem gesundheitsförderlichem Verhalten kommt dem frühen Erkennen und Ansprechen von Verhaltensauffälligkeiten wie zum Beispiel sozialem Rückzug, Leistungsschwankungen oder Bekundungen der Erschöpfung Bedeutung zu. Möglicherweise liegen die Ursachen hier in psychischen Belastungen bzw. Beschwerden.

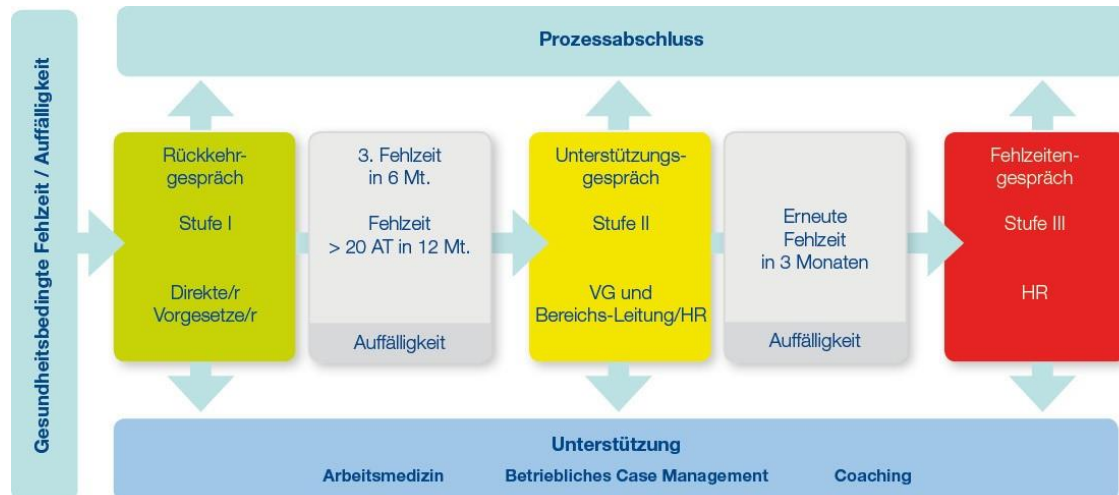
Der aktive **Umgang mit frühen Anzeichen psychischer Beschwerden** ist für Betroffene und Beteiligte oft deutlich weniger belastend und aufwendig als der spätere Umgang mit schwerwiegenden psychischen Auffälligkeiten mit Krankheitscharakter.

Es ist nicht die Aufgabe von Führungskräften, psychische Erkrankungen zu diagnostizieren oder gar zu behandeln. In einer repräsentativen Untersuchung mit über 2000 Führungskräften konnte gezeigt werden, wie anspruchsvoll der Umgang mit psychischen Auffälligkeiten und Erkrankungen für Führungskräfte ist. Viele der Vorgesetzten fühlen sich durch solche Probleme selber stark belastet.

5.2 Absenzen-Management

5.2.1. Absenzen / Rückkehrgespräche

Die Art und Weise wie diese Gespräche geführt werden, kann sehr unterschiedlich sein.



Quelle Grafik: [AEH Fehlzeitenmanagement](#)

Hinweise

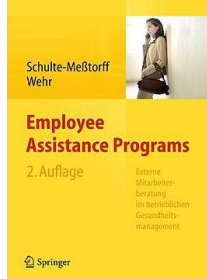
- Text ist auch enthalten in: [PersonalSchweiz – das Buch 2019](#)
- siehe auch Buch: [Absenzen und Case-Management](#)
- Zeitschrift Organisator: [Rückkehrgespräche](#)
- Hinweis: [medizinisch notwendig / motivationsbedingte Abwesenheit](#)

5.3 Case Management

Die Praxis zeigt, oft könnte viel Kosten und Leid gespart werden, wenn frühzeitig richtig gehandelt würde. Dies ist aber einfacher gesagt, als getan – und wird immer dann schwierig wenn der «Case-Management-Geber» selbst gestresst, überlastet ist oder gar nicht vorhanden ist.

? Unterstützung Krankentaggeld-Versicherer

Employee Assistance Program

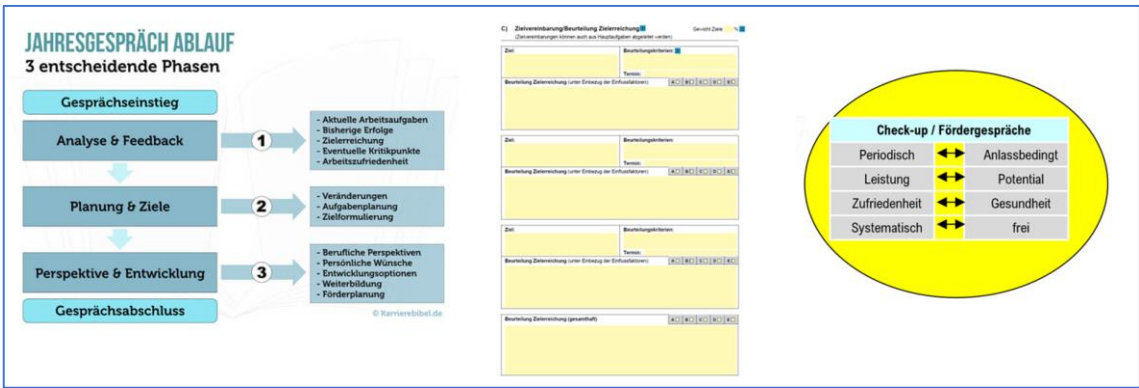
	▪ Info Zürich Versicherung 1 2 ▪
---	--

Hinweise

6. Personalförderung

6.1 Förder- / Mitarbeitergespräche

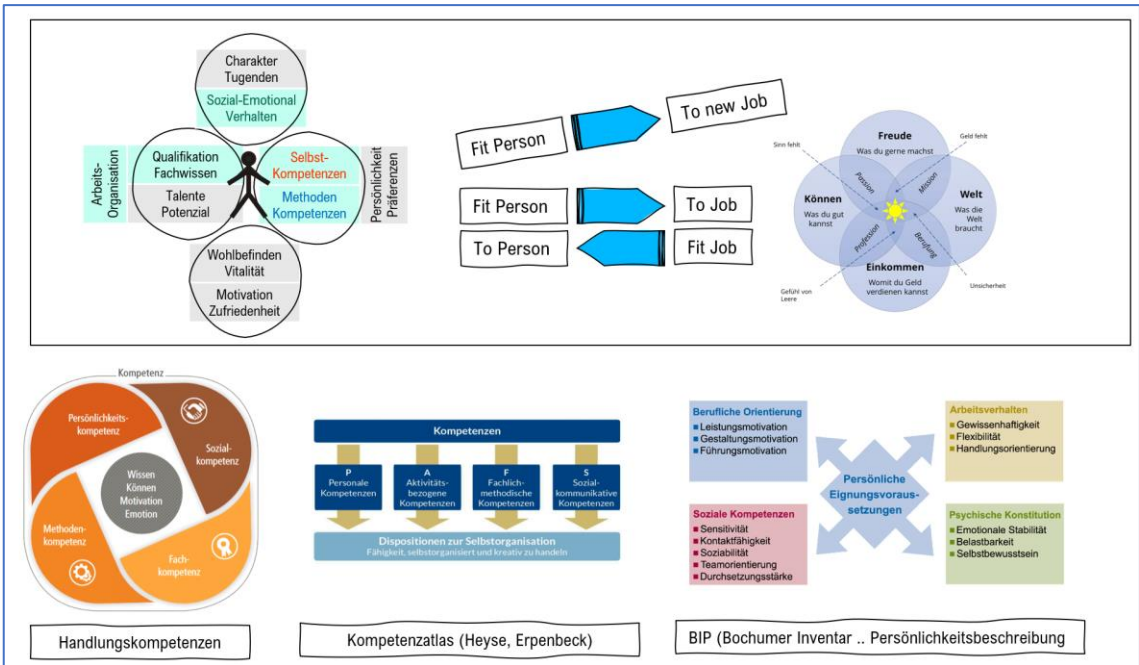
Das «traditionelle» Mitarbeiterjahresgespräch wird immer häufiger durch regelmässige Fördergespräche ergänzt oder ersetzt.



Hinweise

- Siehe: [separate Dokumentation](#)

6.2 Kompetenz-Management



Hinweise

- Siehe: [separate Dokumentation](#)

7. Gesundheitliche Massnahmen

Bei den gesundheitlichen Massnahmen geht es darum:

- (unnötige) Belastungen (physisch, mental, psychisch) zu vermeiden
- Entlastungen für Belastungen anzubieten (aktiv, informativ, unterstützend)

7.1 Gesundheitsförderung Basis

Ergonomie		▪ Ergonomische Arbeitsplätze	Depression Burnout	
Ernähren		▪ 50 % auf Salat/Gemüsebuffet ▪ Gesundes Essen in Verpflegungsautomaten ▪ Ernährungsberatung	Konflikte	▪ Kommunikationstraining
Entspannen		▪ Entspannungskurse ▪ Meditation ▪ Wellness-Abo	Sucht	▪ Sucht-Beratung
Beweglichkeit		▪ Yogakurse ▪ Physiotherapie ▪ Massagen	Stress	▪ Stress Kurse
Bewegen		▪ Walk/Bike-Treff ▪ Duschen für Bike-to-Work ▪ Fitness-Abo	Gesundheit Generell	▪ Informationen, Beratungen ▪ Betreuung ▪ Angebote, Vergünstigungen ▪ Gesundheits-Checks

Hinweise

- [Bericht 7: BGM Grundlagen und Trends](#), (Seite 42) Gesundheitsförderung Schweiz

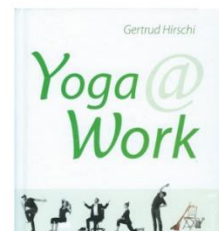
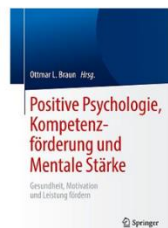
Schulungen / Info	- (siehe auch Personalförderung) - Stressmanagement / psychische Gesundheit, Resilienz - Suchtprävention, Entspannung, Ernährung (*2) - Umgang mit Konflikten und Emotionen - Kurse Kommunikation, Persönliche Entwicklung
Angebote	- Getränke, Früchte am Arbeitsplatz - Gesundes Essen im Personalrestaurant (Automaten) - «Gesundheitsclubs» - finanzielle Unterstützung für Gesundheitsaktivitäten - Bike to Work, Treppe statt Lift, etc.

7.2 Ergonomie, Infrastruktur

Thema / Grafik in Bearbeitung

7.3 Gesundheit, Wohlbefinden, Entspannen

«Früher» (bevor BGM zum Thema wurde) kümmerte sich die Firma vor allem im Sinne von «Mitarbeiterzufriedenheit» um das Wohlergehen der Mitarbeitenden. Dabei ging es vor allem um arbeitsbezogene Aspekte.



8. Anhang

Die Anhänge wurden in
[separates Dokument](#)
ausgelagert.