

3. Kongress für die Personalentwicklung in der Kirche
vom 28.02. bis 02.03.2011 in der Gemeindeakademie Rummelsberg

Handout zur Präsentation

Betriebliches Gesundheitsmanagement und Ausbau des BGM zu einem strategischen Managementtool bei der Flughafen München GmbH

Willy Graßl – BGM Flughafen München

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) bei der Flughafen München GmbH (FMG) wurde 2002 begonnen und 2003 mit der Unterzeichnung der Luxemburger Deklaration, dem Abschluss einer Rahmenvereinbarung BGM mit dem Betriebsrat und dem Erarbeiten eines Kooperationsvertrages mit der Krankenkasse aufgesetzt.

Bis zum Jahr 2008 wurden zahlreiche weitere Vereinbarungen abgeschlossen und das BGM wurde durch das Bayerische Staatsministerium mehrmals mit einem Gütesiegel ausgezeichnet. Seit 2008 mit dem Gütesiegel in Gold. 2009 wurde die FMG mit dem Titel „Bayerns fittestes Unternehmen ausgezeichnet“.

Von Januar 2008 bis September 2010 wurde das BGM Projekt „Mensch im Mittelpunkt“ mit der Einbindung von über 150 aktiv beteiligten Beschäftigten mit über 9000 Arbeitsstunden durchgeführt. Ziel des Projektes war es, eine Ursachenforschung für das Sinken von Anwesenheiten in einem Bereich der FMG durchzuführen, einen BGM-Prozess, ein Auswertungstool zu erarbeiten, Kennzahlen zu definieren und spezifische Maßnahmen daraus abzuleiten.

Nach dem Abschluss des Projektes wurde die Organisationseinheit BGM im Personalbereich neu aufgesetzt und zugeordnet. Ziel ist es, einen neuen Qualitätslevel im BGM zu erreichen, mit dem die FMG weiterhin eine Vorreiterrolle im BGM übernehmen kann. Das BGM soll deshalb zu einem strategischen Managementtool bis zum Jahr 2015 ausgebaut werden.

Zu den Folien:

Folie 2

Zahlen der Flughafen München GmbH

Folie 3

Die Arbeit im BGM leitet sich von den Zielen und der Vision des Unternehmens ab. Diese müssen in einem BGM aufgegriffen und übersetzt werden. Sowohl positive wie auch negative Effekte, die sich aus Zukunftszielen ergeben, müssen betrachtet, bewertet und in die Aktivitäten und Erkenntnisse im BGM eingearbeitet werden. Somit soll eine Symbiose zwischen den notwendigen Anforderungen an die Belegschaft, den Bedürfnissen der Beschäftigten und dem Erhalt einer dauerhaften Beschäftigungsfähigkeit entstehen. Das BGM wird somit spezifisch ausgerichtet auf die verschiedenen Tätigkeiten und Beschäftigtengruppen, soweit dies möglich und sinnvoll ist.

Folie 4

Im erwähnten „PFIFF“ Projekt wird die „Beschäftigungsfähigkeit“ gut definiert und ist aus meiner Sicht, die Ableitung der ganzheitlichen Betrachtung von Gesundheit nach der WHO-Definition für die Arbeitswelt.

Folie 5

Für das BGM gibt es unzählige Begriffsdefinitionen, deshalb ist in Folie 4 meine Definition aus meiner Erfahrung im BGM.

Folie 6

Ein zukunftsfähiges BGM wird immer durch die Geschäftsführung (GF) aufgesetzt und unterstützt. Der Anstoß kann durch viele verschiedene Stellen oder Personen erfolgen. Die Implementierung und Umsetzung ist Aufgabe der GF oder ähnlicher Personen; wenn diese nicht dahinter steht, sollte kein BGM eingeführt werden.

Folie 7

Ein BGM als Managementtool unterstützt das Management in seinem Wirken direkt oder indirekt.

Folie 8

Das Haus der Arbeit von Prof. Ilmarinen beschreibt die Ganzheitlichkeit und die Ebenen, worauf es im BGM ankommt. Zum einen veranschaulicht dieses Haus die Komplexität eines BGM und zum anderen reduziert es die wichtigen Punkte auf das Wesentliche. Interessierte Personen erfassen und begreifen damit leichter ein BGM.

Folie 9

Mit diesen vier Themen muss sich eine Organisation auseinander setzen. Je besser die vier Themen „Werte/Unternehmenskultur“, „Rahmenbedingungen der Arbeit“, „Sinnhaftigkeit der Arbeit“ und „Passung der Person zur Stelle“ erreicht oder positiv gestaltet sind, desto effektiver ist ein Unternehmen und das BGM aufgestellt.

Folie 10

Hier werden die Ansatzmöglichkeiten bei der Person (Beschäftigten) aufgezeigt, die für die Annahme der Angebote des Unternehmens oder des BGM, die Veränderungsbereitschaft im oder außerhalb des Unternehmens und den Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit förderlich sind. Ohne Eigeninitiative der Beschäftigten wirkt ein BGM nur bedingt.

Folie 11

Ein BGM (auch bei der FMG) besteht historisch bedingt aus drei Säulen, Arbeitsschutz, Arbeitsmedizin und Suchtprävention. Auf diese historischen Säulen wurde in Unternehmen die Gesundheitsförderung aufgebaut. Um eine bessere Wirkung der Aktivitäten zu erreichen, erfolgt seit ca. Mitte des letzten Jahrzehnts eine Vernetzung und übergreifende Arbeitsweise durch das BGM. Das BGM ist somit kein neues Teil, sondern eine neue Arbeits- und Herangehensweise bei der Bearbeitung von verschiedenen Themen und Aufgaben. Ein BGM koordiniert, vernetzt und blickt auf das Ganze. Ein BGM erkennt die Wechselwirkungen der Entscheidungen und Entwicklungen im Unternehmen und bietet Lösungen oder Unterstützung an. Deshalb muss die Meinung eines BGM-Koordinators ein Teil der Entscheidungsfindung sein.

Folie 12

Das BGM als strategisches Managementtool ist in Entscheidungsprozesse mit eingebunden und unterstützt aktiv das Management bei seinen Aufgaben. Ein BGM spart auch Ressourcen bei der Bearbeitung von verschiedensten Themen und Fragestellungen durch die Bearbeitung von ähnlichen Inhalten bei verschiedenen Themen. Zum Beispiel Familie und Beruf, Demografie und Lebensphasen in Verbindung mit lebenslangem Lernen und Resilienz. Ein BGM übernimmt hier die verschiedenen Fragestellungen auf und führt die Themen zu einem gesamten zusammen. Somit müssen nicht alle Themen einzeln bearbeitet werden. Die Ergebnisse können aber bei den verschiedenen Themen verwendet werden.

Folie 13

Hier sind die Vereinbarungen und die Entwicklungsrichtung im BGM der FMG dargestellt.

Folie 14

Dies ist eine allgemeine Folie mit den Ansätzen im BGM, ohne das die Vollständigkeit gewährleistet ist.

Folie 15

Standards in der Flughafen München GmbH für das BGM.

Folie 16

Wer ein BGM einführt oder im BGM arbeitet, muss sich immer über die betrieblichen Rahmenbedingungen klar sein. Diese sind neben den GF-Entscheidungen oder den Zielen und dem Unternehmenszweck wichtige Orientierungspunkte und zum Teil verbindliche Leitplanken für ein BGM.

Folie 17

Die Luxemburger Deklaration ist die Grundlage für das BGM der FMG.

Folie 18

Die Darstellung ist abgeleitet von Prof. Dr. Hüther, einem der renommiertesten deutschen Gehirnforscher und Unternehmensberater. Für Unternehmen ist die Erlangung von Fachwissen relativ einfach. Entweder durch Einstellung von qualifizierten Bewerbern oder durch die Ausbildung oder die Qualifizierung. Wesentlich schwieriger, aber eine wichtige Entwicklung bei den Beschäftigten, sind die Metakompetenzen. Am Beispiel Lesen wird es deutlich. Das Fachwissen ist die Fähigkeit zu lesen. Die Metakompetenzen sind die Fähigkeit den Text zu verstehen, einen Text zu verändern oder ihn zu interpretieren. Die beiden Bereiche, Fachwissen und Metakompetenzen, können durch ein Unternehmen relativ gut gefördert und entwickelt werden.

Das wertvollste für das Unternehmen ist die Haltung, mit der jemand etwas macht oder sich einbringt. Geht er gerne in die Arbeit, ist er konzentriert, ist er engagiert, usw. Diese Haltung wird vor allem durch die Unternehmenskultur und die gelebten Werte gesteuert. Beschäftigte, die ein gutes Umfeld vorfinden werden eine andere Haltung zum Unternehmen und zur Tätigkeit haben, als die mit einem negativen. Entscheidend ist nicht, dass die Arbeit gemacht wird, sondern wie sie gemacht wird.

Wir konnten dies im Projekt „Mensch im Mittelpunkt“ auch in einem Simulationsmodell mit betrieblichen Parametern belegen. Bestätigt werden unsere Ergebnisse auch durch die Studie „Unternehmenskultur, Arbeitsqualität und Mitarbeiterengagement in den Unternehmen in Deutschland“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales aus dem Jahr 2008.

Folie 19

Ein Überblick über die wichtigsten internen und externen Partner im BGM. Die Koordination erfolgt über das BGM. Hier läuft das Wissen zusammen und wieder auseinander. Wichtig dabei, die Vernetzung unter den Partnern wird dadurch auch gefördert.

Folie20

Ein BGM sollte immer aus einem betriebswirtschaftlichen Nutzen heraus gemacht werden. Mit diesem Ansatz habe ich auch in Krisen die Argumente für einen stabilen Ressourceneinsatz. Damit steht das BGM auf stabilen Beinen, denn die Rendite ist ein Vielfaches und diese Sichtweise reift nur mit einer wirtschaftlichen Betrachtung. Es gibt wenige Bereiche bei denen es eine bessere Rendite zum Verhältnis des eingesetzten Kapitals gibt als im BGM. Der Vorteil für alle Beschäftigten, also auch dem Management, es hilft die beruflichen Belastungen besser zu bewältigen und gesünder zu bleiben. Wird es aus sozialen Gründen aufgestellt, wird immer die Frage lauten: Können wir und sollen wir uns das leisten?

Folie 21

Einige der wichtigsten Stellhebel im BGM der FMG.

Folie 22

Unsere Arbeitsweise.

Folie 23

Die Arbeitsweise bei bestehenden Themenfeldern oder neuen Themenfeldern.

Folie 24

Kurze Darstellung unserer nächsten Schritte.

„Die größte Schwierigkeit bei Veränderungen für das Management und die Beschäftigten ist, man muss bei sich beginnen“

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit,

Ihr Willy Graßl