

# Forum

## Nachhaltig Wirtschaften

Das Entscheider-Magazin

Metropolen der Zukunft  
Gemeinsam gegen  
Klimakatastrophen

Nachhaltiges Glück  
So entstanden Starbuck's  
und die Carmina Burana

Grün und langweilig  
CSR-Reklame bringt  
Werber ins Schwitzen



Städte von morgen

Wo Kühe in  
Hochhäusern grasen,  
alte Menschen nicht vereinsamen,  
und smarte Systeme Energie einfangen.



# Nur gesunde Mitarbeiter sind gute Mitarbeiter

Arbeitgeber wollen leistungsfähige Mitarbeiter. Daher sollten sie in deren Wohlbefinden investieren. Das Beispiel von IKEA in Hamburg Schnelsen zeigt, dass ein systematisches Gesundheitsmanagement jeden Euro wert ist.

Von Mareke Wieben

Menschen sind am produktivsten, wenn es ihnen körperlich und seelisch gut geht. Kluge Arbeitgeber wissen das und tun einiges dafür, damit ihre Angestellten sich im Job wohl fühlen. Einzelaktionen wie Gesundheitstage gehen in die richtige Richtung, sind aber nicht immer nachhaltig. Eine Anleitung für systematisches Gesundheitsmanagement.

## Vier Schritte zu einem erfolgreichen Gesundheitsmanagement

### 1. Management einschwören

Gesundheit ist eine Managementaufgabe! Führungskräfte müssen sich klar zu einer Mitverantwortung für die Gesundheit der Mitarbeiter bekennen und mit gutem Beispiel voran gehen. Gesundheitsmanagement gehört in die Unternehmensleitlinien und in vorhandene Strukturen und Prozesse integriert.

Bei IKEA in Hamburg Schnelsen war das einfach: Die bestehende Nachhaltigkeitsleitlinie, nach der IKEA „einen positiven Einfluss auf Menschen und die Umwelt“ anstrebt, schließt das Thema Mitarbeitergesundheit bereits ein. Mit der Einführung der Norm für gesellschaftliche Verantwortung (ISO 26.000) hat IKEA 2011 an mehreren Standorten das Umweltmanagementsystem um das Thema Mitarbeitergesundheit erweitert und damit alle Verantwortlichkeiten für die Gesundheitsförderung geregelt.

### 2. Gesundheitsziele formulieren

Welche Gesundheitsangebote hat das Unternehmen schon, und decken sie die Bedürfnisse von „Schreibtischtälern“ genauso ab wie die von denen, die den ganzen Tag auf den Beinen sind? Was wünschen sich die Mitarbeiter, was bedrückt sie am meisten? Eine anonymisierte Mitarbeiterumfrage, eine Fehlzeitenauswertung und eine Arbeitsplatzbeurteilung sind eine gute Basis, um Ziele und Maßnahmen abzuleiten. Wichtig ist, alle Betroffenen von Anfang an einzubinden und die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung transparent zu kommunizieren.

Der Einrichtungshauschef Udo Knapstein: „Wir erwarten viel von unseren Mitarbeitern und wir möchten, dass es ihnen gut geht. Dazu gehört die Motivation zu einem gesunden Lebensstil genauso wie ein Führungsverhalten, das die Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeiter stärkt.“

### 3. Geeignete Gesundheitsprogramme umsetzen

Unternehmen müssen auswählen, welche Maßnahmen für die Gesundheit der Mitarbeiter am geeignetsten sind. Bei Unternehmen A geht das möglicherweise über bessere Arbeitsbedingungen, die zu einem Rückgang psychischer Belastungen führen. Bei Unternehmen B könnten medizinische Check-ups wichtig sein, um die Mitarbeiter zu einer gesunden Lebensweise zu motivieren.

Bei IKEA gab es vor Einführung eines systematischen Gesundheitsmanagements schon ergonomisch gestaltete Arbeitsplätze und flexible Arbeitszeitregelungen, um Privatleben und Beruf besser zu vereinbaren. Nun will man sich in Hamburg auf die drei wichtigsten Bereiche eines gesunden Lebensstils konzentrieren und bietet daher allen Mitarbeitern Seminare zu den Themen Ernährung, Bewegung und Entspannung an. Darüber hinaus gibt es Workshops für Führungskräfte zu den Themen „Gesund führen“ oder „Burnout-Prävention“.

### Seminare führen zum gesunden Lebensstil

Mitarbeiter, die gesünder leben möchten, haben oft noch nicht den richtigen Zeitpunkt gefunden, um ihre Lebensgewohnheiten zu verändern. Die IKEA-Mitarbeiter lernten in Seminaren mehr über eine bedarfsgerechte Ernährung und warum es sich lohnt, sich zu entspannen und für mehr Bewegung zu sorgen. Jeder Seminarteilnehmer setzte sich persönliche Ziele. Damit aus den guten Vorsätzen neue Lebensgewohnheiten werden, begleitete ein Coach die Teilnehmer 12 Monate per Email oder Telefon. Die Teilnahme war freiwillig. Die Seminarteilnehmer waren bereit, für die drei Seminartage zwei Tage frei zu nehmen, den dritten Tag „spendierte“ das Einrichtungshaus.

Fortsetzung des Artikels auf S. 98

### Arbeitgeber mit Verantwortung gesucht

„Hier arbeite ich gern – das ist mein Wunsch-Arbeitgeber der Zukunft“. Unter dieser Leitidee zeichnet CSR Jobs die engagiertesten Arbeitgeber der Zukunft in Deutschland aus. **forum Nachhaltig Wirtschaften** unterstützt den Wettbewerb als Medienpartner.



Unter [www.csr-jobs.eu/csr/wettbewerb](http://www.csr-jobs.eu/csr/wettbewerb) können sich Unternehmen, Behörden und Institutionen **bis 25. April 2013** als Arbeitgeber 2013 bewerben. Die Bewerber müssen ihren Sitz in Deutschland haben. Unter allen Einsendungen wählt eine unabhängige Jury die zehn überzeugendsten Arbeitgeber aus. **forum**-Chefredakteurin und Jurymitglied Tina Teucher konstatiert: „Viele Arbeitgeber haben verstanden, dass eine nachhaltige Personalpolitik entscheidend zum Unternehmenserfolg beiträgt. Wir sind gespannt, welche Unternehmen sich durchsetzen werden.“

### Als Arbeitgeber 2013 bewerben und vierfach gewinnen

Die „Arbeitgeber 2013“ sollen im Wettbewerb um die besten Köpfe die Nase vorn haben.

- Deshalb stellt das Entscheidermagazin **forum Nachhaltig Wirtschaften** die Gewinner-Unternehmen in der kommenden Ausgabe (1. Juli 2013) vor.
- Die zehn besten Unternehmen erhalten unter [www.csr-jobs.de](http://www.csr-jobs.de) ein ausführliches Unternehmensprofil in Wort und Bild im Wert von 3.500 EUR.
- Die ersten 100 Einreicher bekommen ein kostenloses Jahresabonnement von **forum Nachhaltig Wirtschaften**.
- Unter allen Teilnehmern verlost CSR Jobs eine Gratis-Mitarbeiterbefragung oder wahlweise eine Beratung zu CSR-Strategien im Personalmanagement durch das Beratungsunternehmen HRmatic GmbH.

### Bewerben Sie sich bis 25. April 2013 unter:

[www.csr-jobs.eu/csr/wettbewerb](http://www.csr-jobs.eu/csr/wettbewerb) und werden Sie Arbeitgeber 2013. Gerne können Sie auch Bild- und/oder Videomaterial beifügen.

CSR Jobs ist das erste deutschsprachige Internetportal, das qualifizierte Nachwuchskräfte über gesellschaftlich verantwortliches Handeln von Unternehmen aufklärt. Auf der Seite erfahren Arbeitgeber, wie sie ihre Mitarbeiter in Corporate Volunteering Maßnahmen einbinden können.

Weitere Informationen unter [www.csr-jobs.de](http://www.csr-jobs.de)

## Mit forum-Veranstaltungen zum Erfolg!

### Nachhaltigkeit in die Praxis umsetzen

Basierend auf langjährigen Erfahrungen und dem Kontakt zu außergewöhnlichen Trainern und Seminarformaten bietet **forum Nachhaltig Wirtschaften** laufend Workshops, Seminare und Symposien an, die Ihnen helfen das Thema Nachhaltigkeit noch besser in Ihrer Berufspraxis umzusetzen.

Das Spektrum reicht von Storytelling (Nachhaltigkeit braucht Geschichten) über Nachhaltigkeit managen (Softwarelösungen für messbare Nachhaltigkeit) bis hin zu Gesundheits- und Führungskräfte-Training (Leaders for Sustainability, der CSR Manager) in Verbindung mit starken Naturerlebnissen und Locations (vom Seminarskatepark bis zur Safari-Lodge).

Infos und Anmeldung unter [www.forum-csr.net/events](http://www.forum-csr.net/events)



## Was haben Unternehmen vom Gesundheitsmanagement?

### Höhere Motivation

Gesunde Mitarbeiter sind motiviert und leisten viel. Außerdem gehen gesunde Menschen meistens professioneller mit Stress-Situationen um.

### Besseres Betriebsklima

Ist ein Mitarbeiter krank, bleibt die Arbeit häufig am Kollegen hängen. Gesunde Mitarbeiter fallen nicht nur seltener aus, sie sind auch ausgeglichener und sorgen für eine bessere Stimmung. Das ist die beste Burnout-Prävention.

### Erfolg beim Kunden

Mitarbeiter, die sich wohl fühlen, strahlen das auch aus. Sie sind selbstbewusst, zufrieden und freundlich. Das zahlt sich im Umgang mit Kunden aus. Menschen, denen man die Überforderung anmerkt, sind keine guten Botschafter für das Unternehmen.

### „Employer of Choice“

Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen zu binden, ist nicht nur eine Lohnfrage: Attraktiv sind Unternehmen, die sich um Work-Life-Balance, gesunde Ernährung und Fitness am Arbeitsplatz kümmern und die Mitarbeiter bei der Stressbewältigung unterstützen. Solche Unternehmen haben entscheidende Wettbewerbsvorteile.

### Fit mit 67 bedeutet Prävention ab 30

Häufig müssen die Aufgaben älterer Mitarbeiter an ihren Gesundheitszustand angepasst werden. Sogenannte „Schonarbeitsplätze“ sind aber rar und teuer. Rechtzeitige Gesundheitsvorsorge verhindert Frühverrentung oder Altersteilzeit und erhöht die Chance, dass Mitarbeiter auch noch mit 67 ihr Know-how einbringen.

### Rechnet sich eine Investition in Mitarbeitergesundheit?

Wissenschaftliche Untersuchungen zeigen: Jeder investierte Euro kann sich drei- bis vierfach rechnen. Mitarbeiter fallen seltener aus, machen weniger Fehler und leisten mehr. Durch das Jahressteuergesetz 2009 bleiben gesundheitsfördernde Maßnahmen des Arbeitgebers, die den Anforderungen des Sozialgesetzbuches (V) entsprechen, bis zu 500 Euro jährlich pro Mitarbeiter steuerfrei. Es lohnt sich zu prüfen, ob Krankenkassen einen Teil der Kosten oder Seminare übernehmen.

## Seminarangebote Gesundheitsmanagement

- Zweitägiges Seminar „Erfolgreich und fit durch einen gesunden Lebensstil“, für Führungskräfte und Mitarbeiter, die gesünder leben möchten.
- Tagesseminar „Gesund führen und Burnout-Prävention“ für Führungskräfte, die ihre Mitarbeiter gesund führen möchten.

### Veranstalter der Seminare

B.A.U.M. e. V. in Kooperation mit Mareke Wieben

### Anmeldung und weitere Informationen unter:

miriam.hager@baumev.de und

<http://www.baumev.de/a1147>

[www.marekewieben.de/Neues/Aktuell.php](http://www.marekewieben.de/Neues/Aktuell.php)

**Übrigens:** Im Rahmen der Jahreskonferenz des Nachhaltigkeitsrats am 13. Mai in Berlin nimmt forum-Autorin Mareke Wieben an der Podiumsdiskussion „Gute Arbeit statt Burnout“ teil. [www.nachhaltigkeitsrat.de](http://www.nachhaltigkeitsrat.de)

## Gesund führen kann man lernen

Mindestens genauso wichtig wie eine gesunde Lebensweise ist ein wertschätzender Umgang. Hier ist der Einfluss der Führungskraft zentral. Allerdings: Nur wer selbst gesund ist, kann sich auch um die Belange der Kollegen kümmern. In Seminaren zu Themen wie „Gesund führen“ und „Burnout-Prävention“ sollte es immer um beides gehen: den gesunden Umgang mit sich selbst und mit anderen.

Fühlen sich die Mitarbeiter ausreichend gelobt, in Entscheidungen einbezogen und über wichtige Unternehmensangelegenheiten informiert? Woran erkenne ich, wenn ein Mitarbeiter auf einen Burnout zusteuert, wie kann ich als Führungskraft dann unterstützen – und wo sind meine Grenzen? Diesen Fragen gingen die IKEA-Führungskräfte in Hamburg in einem Workshop nach, Grundlage waren die Ergebnisse der Mitarbeiterumfrage.

Einige auf die Gesundheit schlagende Sorgen der Mitarbeiter können mit Hilfe einer externen Hotline aufgefangen werden. Ohne ihren Namen nennen zu müssen können sich die Mitarbeiter zum Beispiel Rat holen, wenn sie in Schulden ersticken oder kurzfristig einen Kindergarten- oder Pflegeplatz für Angehörige suchen, wenn sie ihre Suchtprobleme in den Griff bekommen möchten oder mit dem Anforderungsdruck nicht klar kommen. IKEA bietet diese Hotline schon lange, sie wurde aber – vermutlich weil die Mitarbeiter unsicher waren – kaum genutzt. Hier half Aufklärung, auch mit Hilfe einer Präsentation des Hotlineanbieters.

## 4. Den Erfolg des Gesundheitsmanagements messen

Nehmen Mitarbeiter die Gesundheitsangebote an, haben Seminarteilnehmer ihre persönlichen Gesundheitsziele erreicht? Gibt es erste Auswirkungen auf Fehlzeiten oder die Fluktuation? Ein Fragebogen kann zeigen, wie erfolgreich das Gesundheitsprogramm war.

Es zeichnet sich ab, dass die Seminarteilnehmer bei IKEA in Hamburg ihre Gesundheitsziele nicht zu 100 Prozent erreicht haben. Allerdings: Alle Teilnehmer sind zufrieden, weil sie gesünder leben und sich wohler fühlen. Sie haben vielleicht nur acht der geplanten zehn Kilo abgenommen, halten dieses neue Gewicht aber ohne Anstrengung. Das größte Potenzial liegt in der Entspannung. Das Coaching erinnert daran, Pausen einzulegen und dafür zu sorgen, den Akku wieder aufzuladen, wenn der Stress am größten ist. ■

## Im Profil

### Mareke Wieben

leitete elf Jahre lang den Nachhaltigkeitsbereich bei IKEA Deutschland. Die studierte Ökotrophologin hat sich 2011 als Gesundheitscoach selbstständig gemacht und unterstützt jetzt neben IKEA auch andere Unternehmen bei der Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements.

# forum in Ihrem Briefkasten

Dieser Beitrag erschien in forum Nachhaltig Wirtschaften 02/2013.  
Bestellen Sie [hier](#) Ihr Exemplar.

Lesen Sie alle drei Monate die spannendsten und informativsten Beiträge über Corporate Social Responsibility & Nachhaltigkeit.

## Einfach Abo bestellen:

telefonisch unter +49 (0) 89 / 74 66 11 - 16  
im Web auf [www.forum-csr.net/abo](http://www.forum-csr.net/abo)  
oder per Mail an [abo@forum-csr.net](mailto:abo@forum-csr.net)



# forum für Ihre Kommunikation

Kommunizieren Sie Ihr Nachhaltigkeitsengagement im Magazin

## Informationen und Beratung

Uwe Stiefvater-Hermann

[u.stiefvater@forum-csr.net](mailto:u.stiefvater@forum-csr.net) | +49 (0) 4532 / 2 14 02

Unser Angebot finden Sie auch in den [Mediadaten](#).



Sie haben Post: Registrieren Sie sich für unseren [Newsletter](#) und wir informieren Sie wöchentlich über die neuesten Entwicklungen zum Thema Nachhaltigkeit.