

Pressekonferenz zum Fehlzeiten-Report 2016  
AOK-Bundesverband und Wissenschaftliches Institut der AOK (WIdO)  
12. September 2016, Berlin

## Inhalt der Pressemappe

- **Übersicht der Gesprächsteilnehmer**
- **Pressemitteilung**
- **Statement Helmut Schröder**  
Stellvertretender Geschäftsführer des Wissenschaftlichen Instituts der AOK (WIdO)  
und Mitherausgeber des Fehlzeiten-Reports
- **Foliensatz zum Statement Helmut Schröder**
- **Statement Prof. Dr. Bernhard Badura**  
Fakultät für Gesundheitswissenschaften der Universität Bielefeld (emeritiert)  
und Mitherausgeber des Fehlzeiten-Reports
- **Statement Martin Litsch**  
Vorstandsvorsitzender des AOK-Bundesverbandes
- **Fotoauswahl zum Fehlzeiten-Report 2016**

Das Material der Pressemappe steht Ihnen  
auch online zur Verfügung: [aok-presse.de](http://aok-presse.de)

### Kontakt und Information

Dr. Kai Behrens | AOK-Bundesverband | 030 346 46-23 09 | [presse@bv.aok.de](mailto:presse@bv.aok.de)



# Fehlzeiten-Report 2016

Unternehmenskultur und  
Gesundheit – Herausforderungen und Chancen

Pressekonferenz am 12. September 2016 in Berlin

## Ihre Gesprächspartner:



### **Helmut Schröder**

Stellvertretender Geschäftsführer des  
Wissenschaftlichen Instituts der AOK (WIdO)  
und Mitherausgeber des Fehlzeiten-Reports



### **Prof. Dr. Bernhard Badura**

Fakultät für Gesundheitswissenschaften der  
Universität Bielefeld (emeritiert)  
und Mitherausgeber des Fehlzeiten-Reports



### **Martin Litsch**

Vorstandsvorsitzender des AOK-Bundesverbandes

Berlin, 12. September 2016

## Fehlzeiten-Report 2016

### Mitarbeitergesundheit leidet unter schlechter Unternehmenskultur

**Berlin. Eine schlechte Unternehmenskultur geht mit einem deutlich höheren gesundheitlichen Risiko für Mitarbeiter einher, lautet das Ergebnis einer Befragung unter rund 2.000 Beschäftigten im aktuellen Fehlzeiten-Report 2016 des Wissenschaftlichen Instituts der AOK (WIdO). So ist jeder Vierte, der seine Unternehmenskultur als schlecht bewertet, auch mit der eigenen Gesundheit unzufrieden. Bei den Befragten, die ihr Unternehmen positiv sehen, war es nur jeder Zehnte. Helmut Schröder, stellvertretender Geschäftsführer des WIdO und Mitherausgeber des Reports: „Es gibt einen klaren Zusammenhang zwischen der Art und Weise, wie Beschäftigte ihre Arbeit erleben, und ihrer Gesundheit. Jedes Unternehmen, egal welcher Branche, sollte dieses Wissen nutzen.“**

Mit einer bundesweit repräsentativen Befragung ist das Wissenschaftliche Institut der AOK (WIdO) im Fehlzeiten-Report 2016 erstmalig der Frage nachgegangen, welchen Einfluss die Unternehmenskultur auf die Gesundheit der Beschäftigten hat. Dazu wurde im Februar 2016 eine Repräsentativbefragung von insgesamt 2.007 Erwerbstätigen im Alter zwischen 16 und 65 Jahren durchgeführt, bei der die Unternehmenskultur mit ihren verschiedenen Facetten erfasst wurde, darunter beispielsweise der Führungsstil, die Mitarbeiterorientierung und die Entlohnungsgerechtigkeit.

Danach sind Mitarbeitern vor allem die Loyalität des Arbeitgebers (78 Prozent) und der Aspekt des Lobens (69 Prozent) im Arbeitsalltag wichtig (Abbildung 1). Diese und weitere Merkmale machen eine gute und gesundheitsfördernde Unternehmenskultur aus. Doch nur 55 Prozent der Beschäftigten erleben tatsächlich, dass der Arbeitgeber hinter ihnen steht, wie auch lediglich die Hälfte der Beschäftigten für gute Arbeit gelobt wird.

Die WIdO-Befragung zeigt, dass Beschäftigte, die ihre Unternehmenskultur als schlecht empfinden, deutlich unzufriedener mit ihrer eigenen Gesundheit sind und häufiger über körperliche und psychische Beschwerden berichten, die im Zusammenhang mit ihrer Arbeit stehen. So geht eine schlecht bewertete Unternehmenskultur bei 27,5 Prozent der Befragten mit gesundheitlicher Unzufriedenheit einher. Dieser Anteil ist damit dreimal so hoch wie in der Vergleichsgruppe, die ihre Unternehmenskultur positiv wahrnimmt (8,9 Prozent). Mehr als doppelt so häufig wird bei einer schlechten Unternehmenskultur außerdem über körperliche Beschwerden berichtet, die im Zusammenhang mit der Arbeitstätigkeit stehen (66,6 Prozent im Vergleich zu 32 Prozent bei einer guten Unternehmenskultur). Bei den psychischen Beschwerden sind die Verhältnisse ebenso (65,1 Prozent gegenüber 35,8 Prozent bei einer guten Unternehmenskultur) (Abbildung 2).

Unterschiede gibt es aber auch im Umgang der Beschäftigten mit ihren Erkrankungen: Bei einer schlecht bewerteten Unternehmenskultur hat nahezu jeder Dritte (31 Prozent) im letzten Jahr mehr als zwei Wochen im Betrieb gefehlt. In der Vergleichsgruppe mit einer positiv erlebten Unternehmenskul-

tur war dies nur etwas mehr als jeder Sechste (16,9 Prozent). Letztlich hat die erlebte Unternehmenskultur auch Einfluss darauf, wie häufig entgegen dem ärztlichen Rat entschieden wird, krank zur Arbeit zu gehen: Während das nur 11,8 Prozent der Beschäftigten tun, die ihre Unternehmenskultur positiv erleben, zeigen Beschäftigte in Unternehmen mit einer schlechten Unternehmenskultur häufiger ein riskantes Verhalten (16,7 Prozent).

### Erkältungswelle verantwortlich für steigenden Krankenstand im Jahr 2015

Unabhängig von der Befragung zur Unternehmenskultur informiert der Fehlzeiten-Report 2016 über die Entwicklung des Krankenstands der AOK. Dieser ist bei den insgesamt knapp zwölf Millionen AOK-versicherten Arbeitnehmern im Jahr 2015 im Vergleich zum Vorjahr um 0,1 Prozentpunkte leicht angestiegen und liegt nunmehr bei 5,3 Prozent (Abbildung 3). Damit hat jeder Beschäftigte im Durchschnitt 19,5 Tage aufgrund einer ärztlichen Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung im Betrieb gefehlt. Insbesondere Atemwegserkrankungen sind für die Zunahme der Fehlzeiten im vergangenen Jahr verantwortlich. Diese haben im Vergleich zum Jahr 2014 um 20,2 Prozent zugenommen (Abbildung 4). Nahezu jeder Dritte war dabei mindestens einmal im Jahr 2015 aufgrund einer Atemwegserkrankung arbeitsunfähig.

Auch die Fehltage aufgrund psychischer Erkrankungen haben weiter zugenommen. Zwischenzeitlich geht jeder zehnte Fehltag (10,5 Prozent) auf diese Erkrankungsart zurück. Im Durchschnitt fehlte ein AOK-Mitglied im Betrieb 2,8 Tage aufgrund einer psychischen Erkrankung und damit 0,1 Tage mehr als noch im Jahr 2014. Seit 2004 nahmen die Fehltage aufgrund psychischer Erkrankungen damit um knapp 72 Prozent zu (Abbildung 5). Auffällig sind insbesondere die Ausfallzeiten bei psychischen Erkrankungen, die 2015 mit im Schnitt 25,6 Tagen je Fall mehr als doppelt so lange dauerten wie der Durchschnitt mit 11,6 Tagen (Abbildung 6).

Der Fehlzeiten-Report, der wie jedes Jahr auch aktuelle Daten und Analysen zu den krankheitsbedingten Fehlzeiten in der deutschen Wirtschaft enthält, wird vom WIdO in Kooperation mit der Universität Bielefeld und der Beuth Hochschule für Technik Berlin publiziert und erscheint unter dem Dach von Springer Medizin.

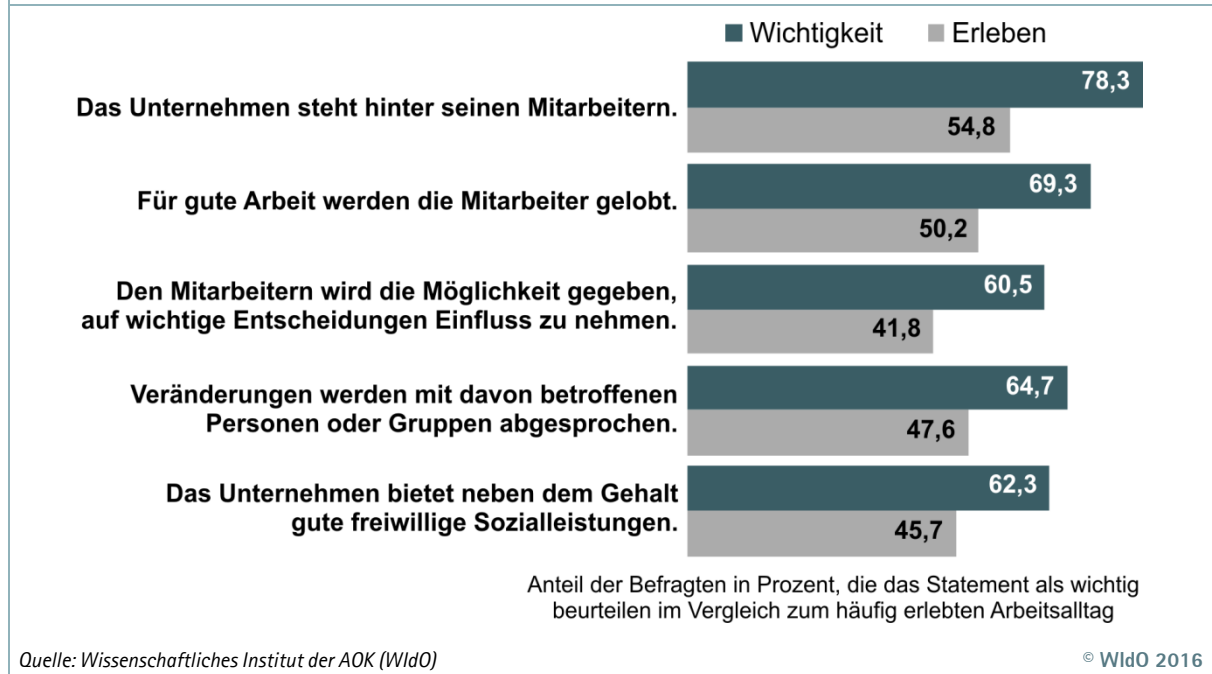
**Badura/Ducki/Schröder/Klose/Meyer (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2016, Schwerpunktthema: Unternehmenskultur und Gesundheit – Herausforderungen und Chancen; Berlin 2016; 512 S., 130 Abb., 253 Tab., broschiert, 54,99 €**

Mehr Infos im Internet: [http://wido.de/fzr\\_2016.html](http://wido.de/fzr_2016.html)

Pressekontakt	Email	Telefon/Fax
Christine Göpner-Reinecke	presse@wido.bv.aok.de	Tel.: 030/34646-2298 Fax: 030/34646-332298
Rezensionsexemplar	Email	
Uschi Kidane	uschi.kidane@springer.com	Tel.: 06221/487-8166 Fax: 06221/487-68166

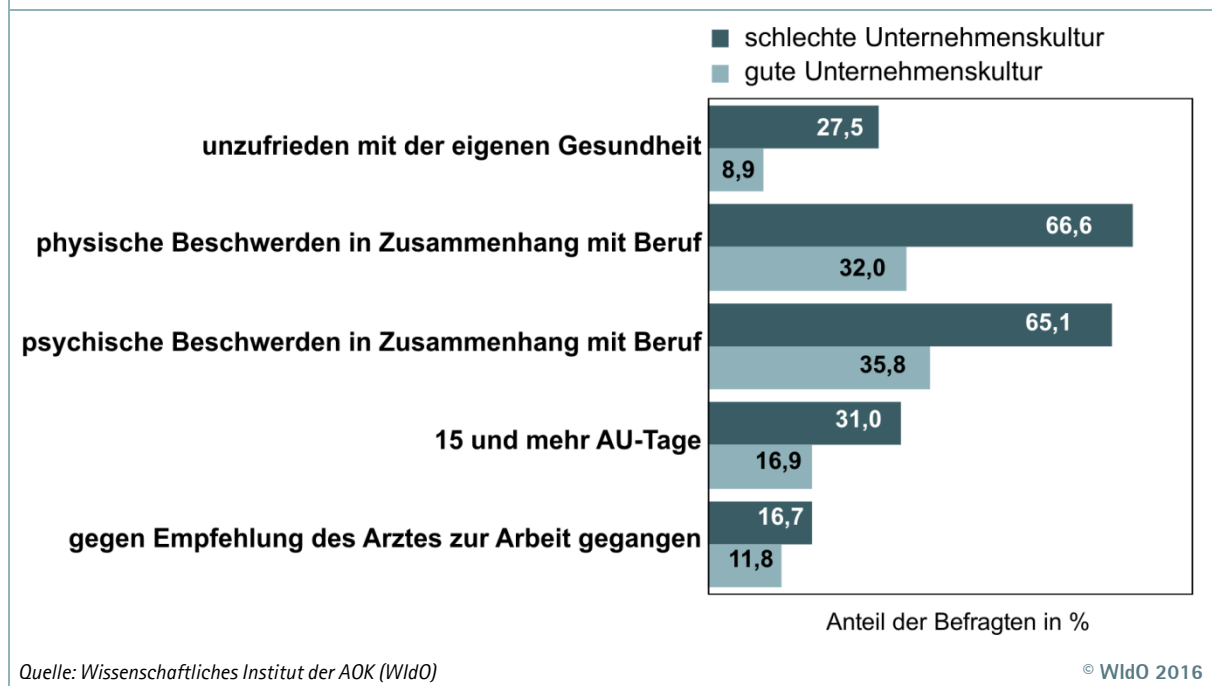
## Wunsch und Wirklichkeit

Abbildung 1: Anteil der Befragten zur Wichtigkeit und zum Erleben besonders relevanter Aspekte von Unternehmenskultur



## Gesundheitsrisiko Unternehmenskultur

Abbildung 2: Gesundheitsindikatoren in Abhängigkeit von der Bewertung der Unternehmenskultur



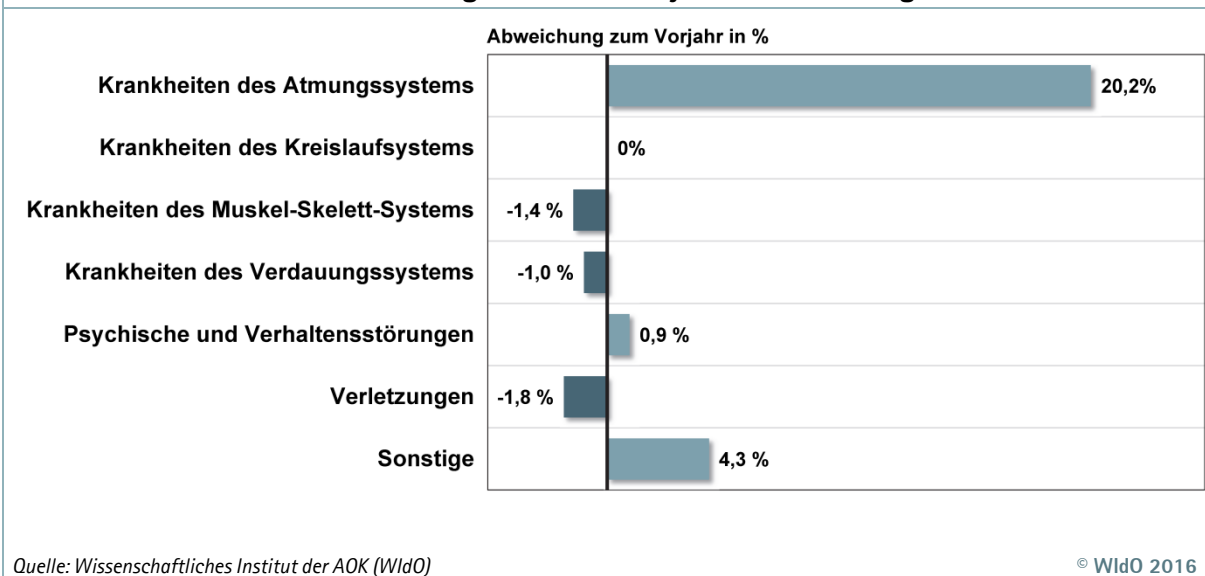
## Krankenstand angestiegen

Abbildung 3: Krankenstand in Prozent 1994 bis 2015, AOK-Mitglieder



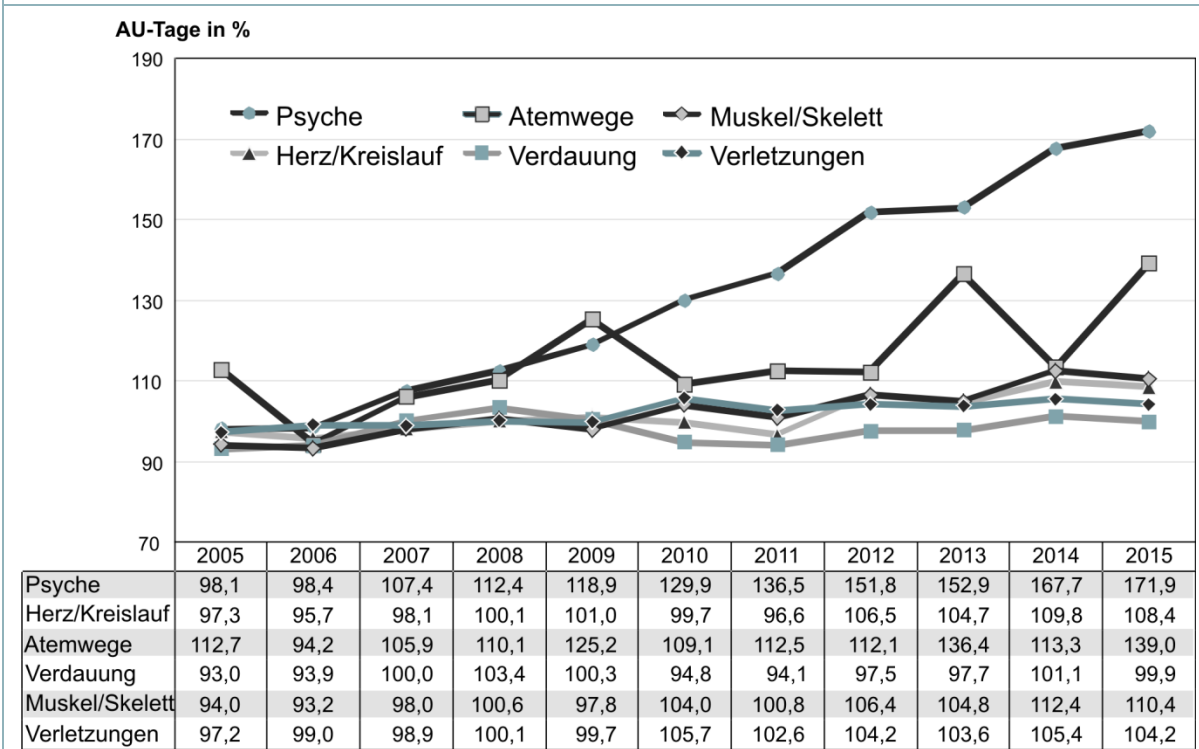
## Deutliche Zunahme der Atemwegserkrankungen

Abbildung 4: Arbeitsunfähigkeitsfälle je 100 AOK-Mitglieder nach Krankheitsarten im Jahr 2015 im Vergleich zum Vorjahr: Abweichung in Prozent



## Psychische Erkrankungen weiter angestiegen

Abbildung 5: Tage der Arbeitsunfähigkeit der AOK-Mitglieder nach Krankheitsarten in den Jahren 2005–2015, Indexdarstellung (2004 = 100 %)

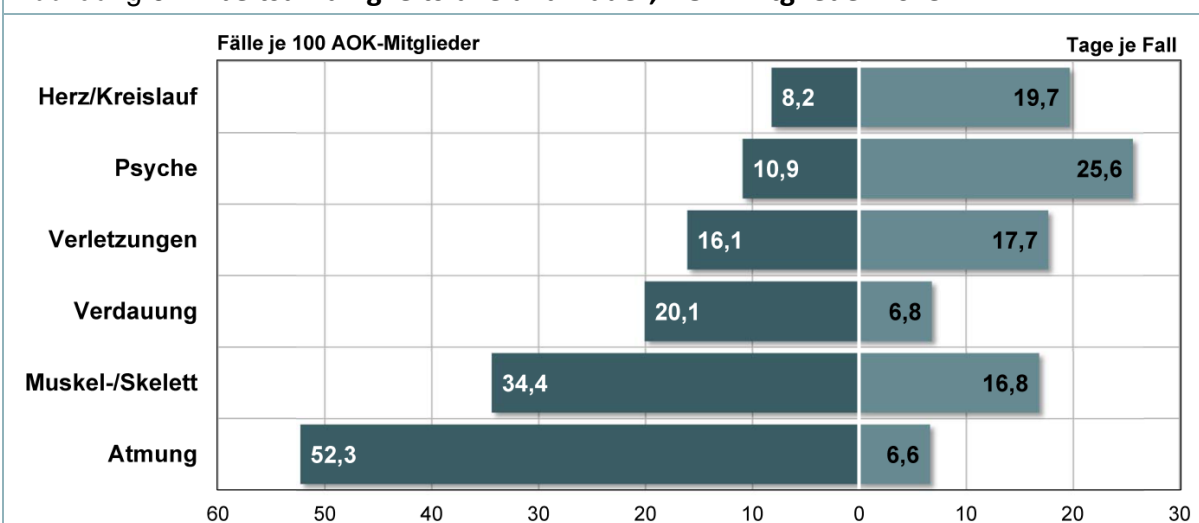


Quelle: Wissenschaftliches Institut der AOK (WIdO)

© WIdO 2016

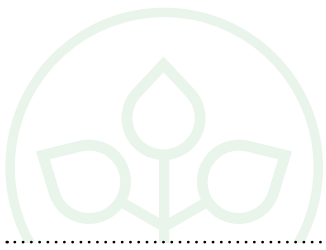
## Psychische Erkrankungen verursachen längste Ausfallzeiten, Atemwegserkrankungen am häufigsten

Abbildung 6: Arbeitsunfähigkeitsfälle und Dauer, AOK-Mitglieder 2015



Quelle: Wissenschaftliches Institut der AOK (WIdO)

© WIdO 2016



Pressekonferenz zum Fehlzeiten-Report 2016  
AOK-Bundesverband und Wissenschaftliches Institut der AOK (WIdO)  
am 12. September 2016 in Berlin

## **Statement von Helmut Schröder**

**Stellvertretender Geschäftsführer des Wissenschaftlichen Instituts der AOK (WIdO) und  
Mitherausgeber des Fehlzeiten-Reports**

Es gilt das gesprochene Wort!

### **Gesundheitsrisiko Unternehmenskultur**

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

die Wortherkunft von Kultur geht auf den alten lateinischen Begriff cultura zurück, der Bearbeitung, Pflege, Anbau wie auch Ackerbau bedeutet. Er umschreibt im weitesten Sinne alles, was der Mensch selbst gestaltend hervorbringt. Die Forschung über Unternehmenskultur ist eine mit 30 Jahren vergleichsweise junge Wissenschaft. Der Herausgeberkreis des Fehlzeiten-Reports hat sich im letzten Jahr dafür entschieden, einen Schwerpunkt auf dieses Thema zu setzen, um damit Antworten auf die folgenden Fragen zu erhalten: Was ist Unternehmenskultur, wie beeinflusst sie unsere Arbeitswelt und auch unsere Gesundheit? Diese Fragen stehen im Mittelpunkt des neuen Fehlzeiten-Reports.

Sehen wir uns zuerst kurz an, was Unternehmenskultur eigentlich ist. Häufig wird davon gesprochen, dass die Unternehmenskultur die DNA eines Unternehmens bildet, denn sie definiert einen unternehmensspezifischen Kanon an Werten, Normen und Grundhaltungen. Bildlich können wir uns Unternehmenskultur vielleicht auch als ein Flussufer vorstellen: Die Verhaltensweisen in einem Unternehmen werden durch den Fluss symbolisiert, der durch das Ufer begrenzt wird. Im Lauf der Zeit wird das Flussbett immer tiefer, weil das Wasser immer denselben Weg nimmt. Ebenso wird die Kultur immer weiter gefestigt, wenn die Verhaltensweisen festgeschrieben werden, die in der Vergangenheit zum Erfolg führten.



Insbesondere für Unternehmen in einer Dienstleistungs-, Wissens- und Informationsgesellschaft können gemeinsame Werte, Einstellungen und Verhaltensregeln die Beschäftigten zufriedener und leistungsfähiger machen. Eine gemeinsame Identität ist auch die Basis für loyale und gesunde Mitarbeiter. In Zeiten, in denen die Arbeitswelt zunehmend um gute Fachkräfte konkurriert, wird eine positive Unternehmenskultur zum entscheidenden Erfolgsfaktor: Mitarbeiter werden langfristig an ein Unternehmen gebunden und deren Gesundheit und Leistungsfähigkeit werden gefördert. Eine gute Unternehmenskultur kann darüber hinaus ein entscheidender Vorteil im Wettbewerb um Absatzmärkte und Kunden sein oder auch das gesellschaftliche Ansehen des Unternehmens positiv beeinflussen.

Mit einer bundesweit repräsentativen Befragung ist das Wissenschaftliche Institut der AOK (WIdO) erstmalig der Fragestellung nachgegangen, welchen Einfluss die Unternehmenskultur auf die Gesundheit der Beschäftigten hat. Dazu haben wir im Februar 2016 eine Repräsentativbefragung von insgesamt 2.007 Erwerbstätigen im Alter zwischen 16 und 65 Jahren durchgeführt, bei der eine validierte Itematterie zur Unternehmenskultur abgefragt wurde. Insgesamt wurden 32 einzelne Fragen gestellt, die acht verschiedene Dimensionen von Unternehmenskultur darstellen. Damit wurde die Unternehmenskultur mit ihren Facetten wie Entscheidungsprozessen und Führungsstil, Mitarbeiterorientierung, Entlohnungsgerechtigkeit, Problemlösungsverhalten, Arbeitsklima im engeren Sinne, Wettbewerbsorientierung, Kundenorientierung und Unternehmensumwelt erfasst.

### **Loyalität des Arbeitgebers besonders relevant**

Unsere Befragung zeigt, dass alle diese Facetten aus der Sicht der Befragten sehr wichtig sind. Die Untersuchung zeigte jedoch auch, dass einige Kulturdimensionen wichtiger eingeschätzt werden als andere. Dies gilt insbesondere für die Dimensionen „Kundenorientierung“ und „Mitarbeiterorientierung“. Die Dimension „Kundenorientierung“ bildet ab, inwieweit Mitarbeiter in ihrem Berufsalltag die Möglichkeit haben, auf Kundenwünsche und -kritik einzugehen. Die „Mitarbeiterorientierung“ erfasst, in welchem Ausmaß ein Unternehmen seine Mitarbeiter unterstützt und fördert. Dieser Aspekt belegt den Spitzenplatz im Ranking aller Einzelitems: 78 Prozent der Befragten stufen die Loyalität ihres Arbeitgebers zu seinen Mitarbeitern als wichtig ein.

### **Wunsch und Wirklichkeit driften teilweise auseinander**

Doch wie erleben die Beschäftigten die Unternehmenskultur im eigenen Betrieb? Alles in allem zeigt sich, dass die Wünsche der Beschäftigten in der Realität nicht immer erfüllt werden. So ist zu erkennen, dass aus der Sicht der Befragten die verschiedenen Facetten von Unternehmenskultur im eigenen Unternehmen durchaus vorgefunden werden. Gleichzeitig driften Wunsch und Wirklichkeit der Mitarbeiter auseinander. Das ist nach Einschätzung der Befragten insbesondere bei den „Entscheidungsprozessen und Führungsstil“ (Abweichung von 9,9 Prozentpunkten), aber auch bei

der „Mitarbeiterorientierung“ (Abweichung von 9,5 Prozentpunkten) der Fall. Auch auf der Ebene von Einzelitems sehen wir deutliche Unterschiede zwischen Wunsch und Wirklichkeit: So erleben nur 55 Prozent der Beschäftigten, dass das Unternehmen hinter ihnen steht, wie auch lediglich die Hälfte der Beschäftigten für gute Arbeit gelobt wird. Gerade aber die Loyalität des Arbeitgebers (78 Prozent) und der Aspekt des Lobens (69 Prozent) werden von den Beschäftigten als besonders wichtige Aspekte der Unternehmenskultur eingeschätzt.

### **Mitarbeiter sind mit der eigenen Gesundheit zufrieden**

In unserer Erhebung wurde auch der allgemeine Gesundheitszustand erfragt. Im Großen und Ganzen sind die Erwerbstätigen mit ihrem eigenen Gesundheitszustand zufrieden: 63 Prozent der Befragten geben an, zufrieden oder sehr zufrieden zu sein. Lediglich 14,3 Prozent sind mit ihrer Gesundheit weniger zufrieden. Gleichzeitig berichten die Beschäftigten aber auch über gesundheitliche Beschwerden und diese größtenteils im Zusammenhang mit ihrem Arbeitsplatz. Rücken- und Gelenkschmerzen belegen bei den körperlichen Beschwerden den Spitzenplatz (36,2 Prozent), die Erschöpfung bei den psychischen Beschwerden (23,3 Prozent). Für jeweils mehr als 70 Prozent der Befragten sind hierbei die Ursachen in ihrer Arbeitstätigkeit zu finden. Alles in Allem berichtet mehr als jeder zweite Beschäftigte (54,6 Prozent) über mindestens eine den Körper oder die Psyche betreffende Beschwerde, die im Zusammenhang mit der beruflichen Tätigkeit benannt wird.

### **Gute Unternehmenskultur fördert die Gesundheit**

Wird nunmehr die von den Beschäftigten erlebte Unternehmenskultur verschiedenen Gesundheitsindikatoren gegenübergestellt, zeigt sich: Eine positiv erlebte Unternehmenskultur im eigenen Betrieb geht mit einem besseren Gesundheitszustand, weniger körperlichen und psychischen Beschwerden einher. Das bedeutet gleichzeitig weniger krankheitsbedingte Fehltag im Betrieb und häufiger auf den Rat des Arztes zu hören, wenn dieser empfiehlt, krankheitsbedingt nicht zur Arbeit zu gehen.

Für diese Analysen wurden die Befragten hinsichtlich ihrer Bewertung zu den verschiedenen Facetten der Unternehmenskultur kategorisiert. Mit einer Extremgruppenanalyse konnten durchschnittlich 11,5 Prozent der Befragten mit der Bewertung einer schlechten Unternehmenskultur den 33 Prozent gegenübergestellt werden, die über eine gute Unternehmenskultur berichten.

Eine vom Beschäftigten im Betrieb erlebte schlechte Unternehmenskultur kann als ein deutliches gesundheitliches Risiko identifiziert werden. Denn Beschäftigte, die in ihrem Betrieb die Unternehmenskultur schlechter erleben, sind deutlich unzufriedener mit ihrer eigenen Gesundheit und berichten häufiger über körperliche und psychische Beschwerden, die im Zusammenhang mit der beruflichen Tätigkeit stehen. In der Gruppe derjenigen, die die Unternehmenskultur in ihrem Betrieb als schlecht bewerten, sind 27,5 Prozent mit ihrer eigenen Gesundheit nicht zufrieden. Dieser Anteil ist dreimal so hoch wie in der Vergleichsgruppe, die ihre Unternehmenskultur positiv wahrnimmt (8,9 Prozent). Aber auch mehr als doppelt so häufig wird über körperliche und psychische Beschwerden

berichtet, die im Zusammenhang mit der Arbeitstätigkeit stehen: Wird die Unternehmenskultur schlecht bewertet, berichten 66,6 Prozent der Befragten über körperliche Beschwerden (positiv erlebte Unternehmenskultur: 32,0 Prozent) und 65,1 Prozent über psychische Beschwerden (positiv erlebte Unternehmenskultur: 35,8 Prozent).

Unterschiede sind aber auch bei der Reaktion der Beschäftigten auf Beschwerden erkennbar: Wird die Unternehmenskultur im eigenen Betrieb schlecht bewertet, hat nahezu jeder Dritte (31 Prozent) im letzten Jahr mehr als zwei Wochen im Betrieb gefehlt, in der Vergleichsgruppe mit einer positiv erlebten Unternehmenskultur war dies nur etwas mehr als jeder Sechste (16,9 Prozent). Letztlich hat die erlebte Unternehmenskultur auch Einfluss darauf, wie häufig entgegen ärztlichen Rat entschieden wird, krank zur Arbeit zu gehen: Während nur 11,8 Prozent der Beschäftigten, die ihre Unternehmenskultur positiv erleben, krank zur Arbeit gehen, zeigen Beschäftigte in Unternehmen mit einer schlecht erlebten Unternehmenskultur häufiger ein riskantes Verhalten (16,7 Prozent).

Was sind zusammenfassend unsere Erkenntnisse über eine „gute Unternehmenskultur“ und welchen Vorteil hat diese für Beschäftigte und Unternehmen? Unser Fazit: Es besteht ein deutlicher Zusammenhang zwischen der erlebten Unternehmenskultur und der Gesundheit von Beschäftigten. Gute Unternehmenskultur schafft und äußert sich durch eine Arbeitsumgebung, die von den Beschäftigten als fair, wertschätzend, sinnhaft, fördernd, richtungsweisend, konstruktiv und qualitätsorientiert erlebt wird. Dieser Rahmen kann einen Nährboden für gesundheitliches Wohlbefinden und die Freisetzung individueller Entwicklungspotenziale darstellen. Erwerbstätige in Deutschland gehen nach den Ergebnissen der amtlichen Zeitverwendungserhebung im Durchschnitt mehr als sieben Stunden pro Tag ihrer Haupterwerbstätigkeit nach und arbeiten im Durchschnitt mehr als zehn Jahre in ein und demselben Betrieb. Ein gutes Miteinander im Betrieb gehört nach den vorgestellten aktuellen Ergebnissen zu einer Kultur, welche die Gesundheit von Beschäftigten am Arbeitsplatz erhält und fördert. Eine gute Unternehmenskultur führt darüber hinausgehend zu einer engen Bindung der Beschäftigten an ihren Betrieb und lässt die Mitarbeiter bei guter Gesundheit hohe Leistungen erbringen. Mit gesunden Beschäftigten können Betriebe damit auch zukünftig erfolgreich am Markt bestehen.

Mein Mitherausgeber Herr Professor Bernhard Badura wird nunmehr deutlich machen, wie eine gute Unternehmenskultur erfolgreich umgesetzt werden kann.

## ANSPRECHPARTNER

Dr. Kai Behrens | Pressesprecher | 030 34646-23 09 | [presse@bv.aok.de](mailto:presse@bv.aok.de)



# **Unternehmenskultur und Gesundheit**

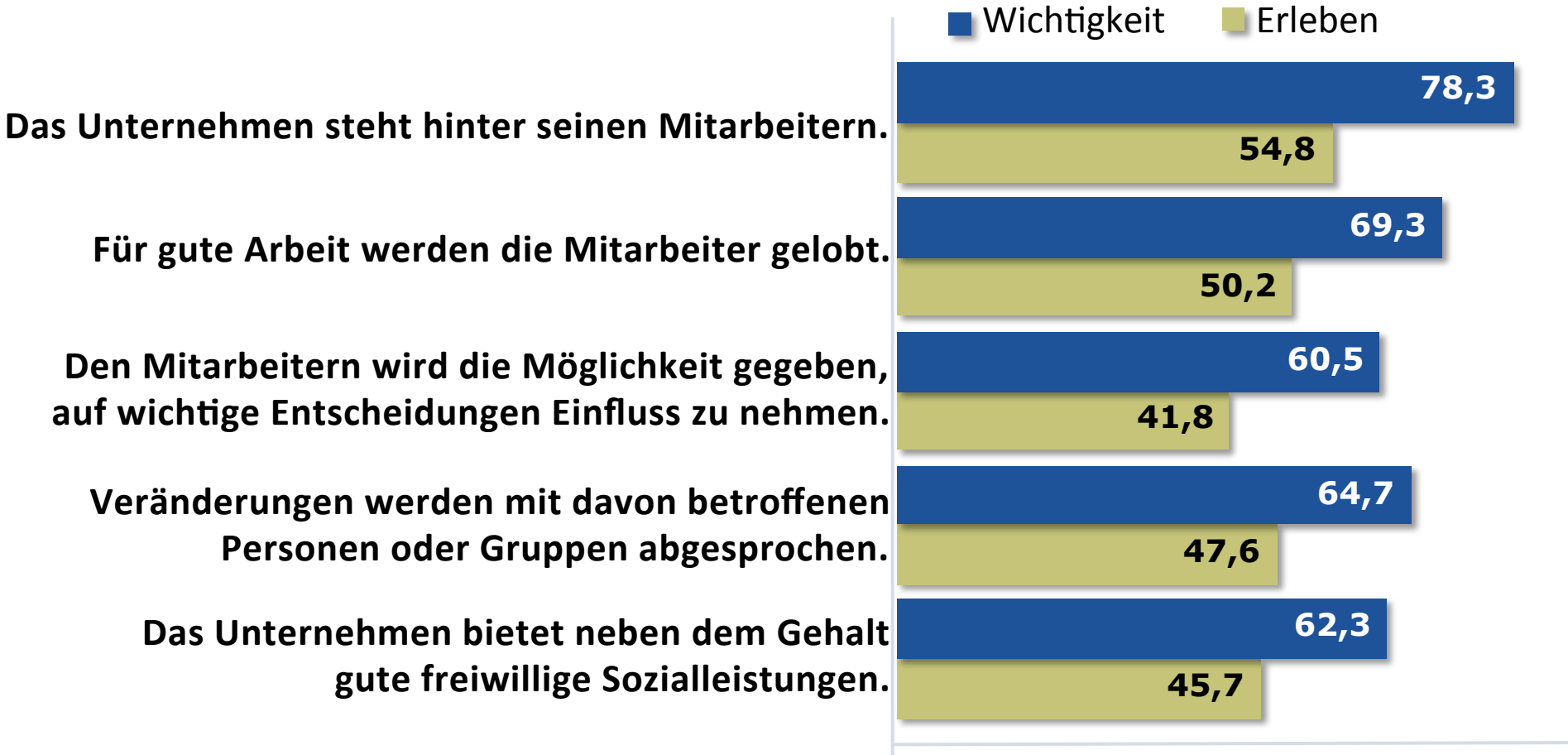
**- Repräsentative Beschäftigtenbefragung 2016 -**

**Pressekonferenz  
zum Erscheinen des Fehlzeiten-Reports 2016**

am 12. September 2016 in Berlin

**Helmut Schröder**

# Unternehmenskultur: Wunsch und Wirklichkeit



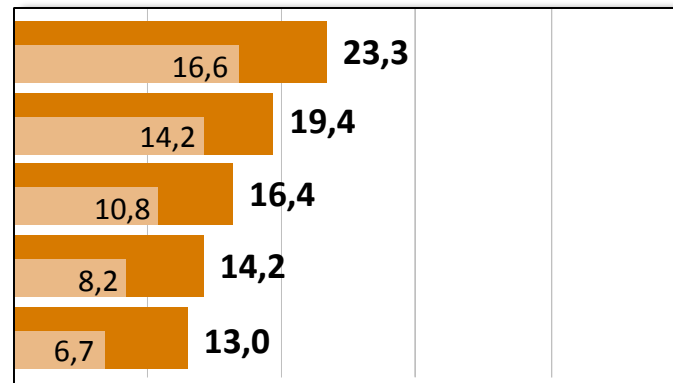
Anteil der Befragten in Prozent, die das Statement als wichtig beurteilen im Vergleich zum häufig erlebten Arbeitsalltag

# Gesundheitliche Beschwerden

## Psychisch

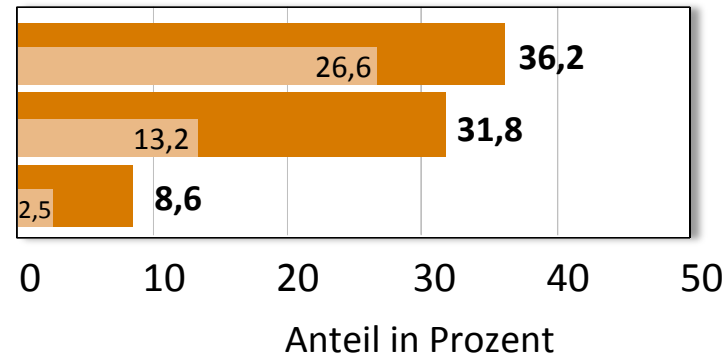
- gesundheitliche Beschwerden
- davon in Zusammenhang mit Arbeitstätigkeit

**Erschöpfung**  
**Lustlosigkeit, Ausgebranntsein**  
**Nervosität und Reizbarkeit**  
**Schlafstörungen**  
**Konzentrationsprobleme**



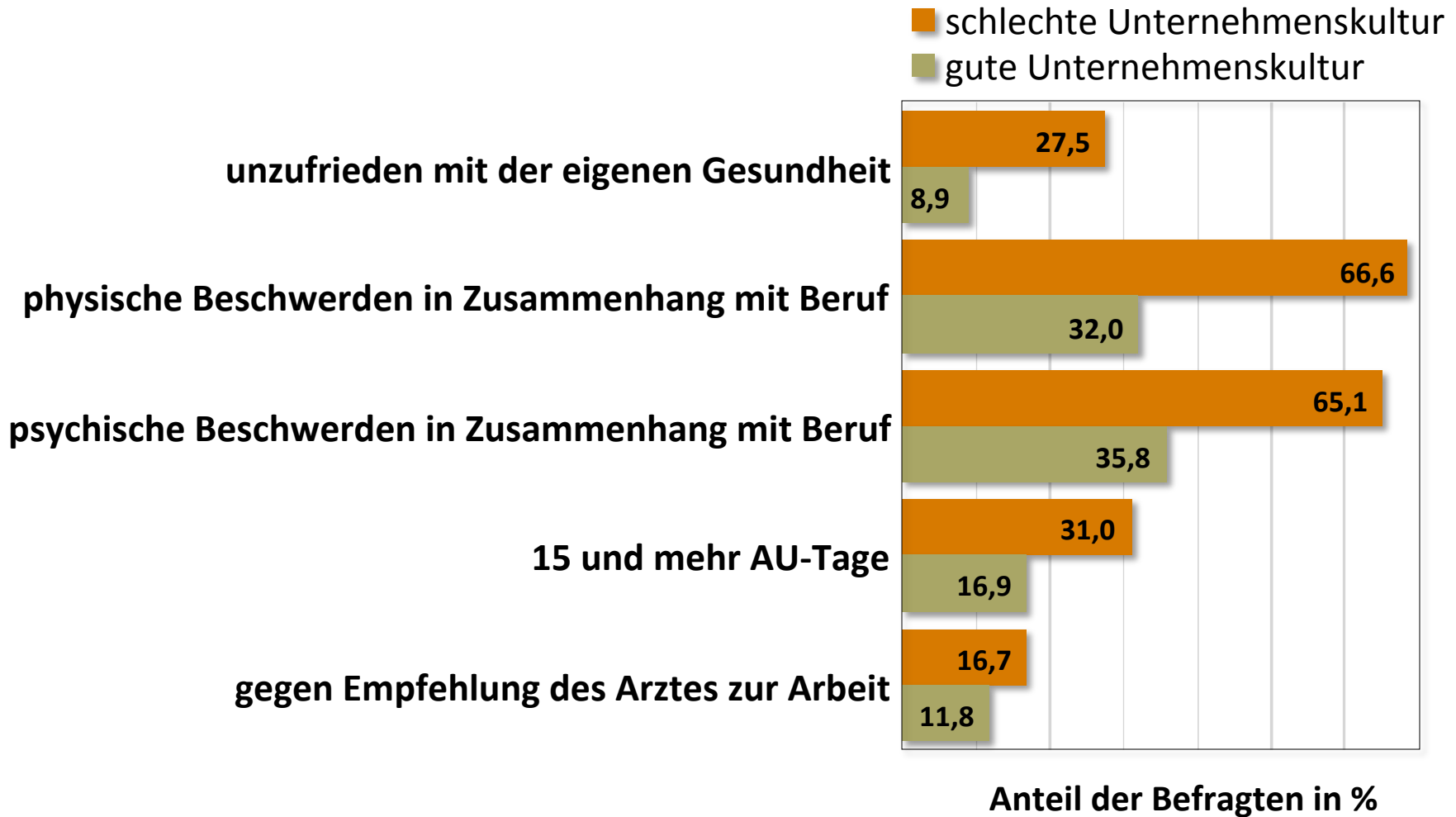
## Physisch

**Rücken- oder Gelenkbeschwerden**  
**Kopfschmerzen**  
**Herz-Kreislauf-Beschwerden**



Quelle: Badura, Ducki, Schröder, Klose, Meyer (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2016. Unternehmenskultur und Gesundheit — Herausforderungen und Chancen

# Zusammenhang von Unternehmenskultur und Gesundheit



Quelle: Badura, Ducki, Schröder, Klose, Meyer (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2016. Unternehmenskultur und Gesundheit — Herausforderungen und Chancen



**Vielen Dank für Ihr Interesse.**

**Helmut Schröder**

030/34646-2393

wido@wido.bv.aok.de

Besuchen Sie uns im Internet

**[www.wido.de/fzreport.html](http://www.wido.de/fzreport.html)**





Pressekonferenz zum Fehlzeiten-Report 2016  
AOK-Bundesverband und Wissenschaftliches Institut der AOK (WIdO)  
am 12. September 2016 in Berlin

**Statement von Prof. Dr. Bernhard Badura**  
**Fakultät für Gesundheitswissenschaften der Universität Bielefeld (emeritiert)**  
**und Mitherausgeber des Fehlzeiten-Reports**

Es gilt das gesprochene Wort!

## **Führung und Kultur sind zwei Seiten einer Medaille**

Moderne Gesellschaften sind einerseits kulturell heterogen. Auf der anderen Seite sind sie angewiesen auf ein gemeinsames Fundament selbstverständlicher Werte, Überzeugungen und Spielregeln. Ohne ein solches Fundament können weder Gruppen, noch Organisationen, noch Märkte oder Staaten auf Dauer bestehen. Kultur befähigt zu Kooperation und gemeinsinnigem Handeln und ermöglicht, das Verhalten unserer Mitmenschen vorherzusehen. Kultur trägt dadurch wesentlich zur Berechenbarkeit und Vertrautheit der Lebens- und Arbeitswelt bei.

Die Unternehmenskultur ist, dies belegen die Beiträge des diesjährigen Fehlzeiten-Reports, von erheblicher Bedeutung für Gesundheit und Leistungsfähigkeit. Gemeinsame Überzeugungen, Werte und Regeln befriedigen das individuelle Bedürfnis nach Orientierung, Sinnstiftung und Bindung. Das dadurch entstehende Wir-Gefühl erleichtert die Zusammenarbeit. Beides fördert Gemeinsamkeiten im Denken, Fühlen und Handeln, fördert Energieeinsatz, Qualitätsbewusstsein und Wohlbefinden. Mangel an Gemeinsamkeiten und Wir-Gefühl beeinträchtigt Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft. Kooperation, nicht Konkurrenz bewirkt Höchstleistungen. Nicht Kontrolle, sondern Förderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollte zentrale Aufgabe der Führungskräfte sein.

Die Autorinnen und Autoren des Fehlzeiten-Reports 2016 sehen die Unternehmenskultur als ein immer wichtiger werdendes Führungsinstrument. Was unterscheidet eine „gesunde“ von einer „ungesunden“ Unternehmenskultur? Führungskräfte prägen die Unternehmenskultur entweder in Richtung einer Kultur der Angst und des Misstrauens oder aber in Richtung einer Kultur vertrauensvoller Kooperation. Führung und Kultur sind zwei Seiten einer Medaille. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind keine arbeitsunwilligen Mängelwesen oder bloße Kostenfaktoren – so eine heute immer noch

verbreitete Auffassung –, sondern die zentrale Quelle der Wertschöpfung. Es kommt nicht nur auf die Ergebnisse an, sondern darauf, mit welchen biopsychosozialen Kosten (z.B. Schlafstörungen, Erschöpfung, Ängsten oder Hilflosigkeitsgefühlen) sie zustande kommen. Fehlzeiten und krankheitsbedingte Leistungsbeeinträchtigungen erzeugen zwischen 10 und 15 Prozent (prinzipiell) vermeidbarer Personalkosten.

Förderung einer Kultur vertrauensvoller Kooperation erleichtert die Findung und Bindung exzellenter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, fördert Gesundheit und Produktivität und reduziert Stress, Fehlzeiten und Fluktuation. Neben Qualifikation sind Gesundheit und Wohlbefinden entscheidend für die Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft des Menschen.

Die „digitale Revolution“ verstärkt den Trend in Richtung einer Kopfarbeitergesellschaft, in der hochqualifizierte Menschen ihren zunehmend selbstorganisierten Tätigkeiten mit viel Sozialkompetenz, Teamgeist sowie Bereitschaft zu flexibler Anpassung nachgehen. Damit einher geht ein zunehmend hoher Verbrauch an psychischer Energie für Problemlösung, Gefühlsregulierung und gelingende Kooperation. Jahrtausende lang haderten Menschen mit den Grenzen ihrer physischen Kräfte. Im 21. Jahrhundert werden sie mit den Grenzen ihrer psychischen Kräfte konfrontiert. Nichtbeachtung dieser Grenzen führt zu gesundheitlichen Schäden und einer damit verbundenen Minderung der Arbeitsfähigkeit. Die Arbeitswelt in Deutschland leidet, bedingt durch verbreitete allgemeine Müdigkeit, Mattigkeit und Erschöpfung (48,2%), Schlafstörungen (27,8%), Kopfschmerzen (35,3%), Nacken- (48,3%) und Rückenbeschwerden (47,4%) (siehe BMAS & BAUA 2016, 125), um nur einige besonders häufig auftretende psychogene Störungen zu nennen – bedingt auch durch Bewegungsmangel und Fehlernährung –, an vermeidbaren Produktivitätseinbußen und einem vermeidbaren vorzeitigen gesundheitlichen Verschleiß. In einer alternden Gesellschaft bewirkt dies ein zu erwartendes Mehr an Absentismus und Präsentismus, m. a. W. ein Mehr an Arbeitsausfall und Leistungsminderung.

Ausgewählte Ergebnisse des Fehlzeiten-Reports 2016:

#### 1. Führung

- Die eingeräumte Entscheidungsfreiheit hält nicht Schritt mit Anforderungen nach zunehmendem „Mitunternehmertum“;
- Wer seine Arbeit als fremdgesteuert erlebt, verliert auf die Dauer Engagement und Freude und riskiert Burnout;
- Führungskräfte wissen häufig nicht, was unter „gesunder Führung“ zu verstehen ist und wie gesunde Führung von ihnen realisiert werden soll;
- Mitarbeiter erwarten, immer mehr selbstständig entscheiden zu können; das birgt aber auch das Risiko zunehmender Selbstgefährdung;
- Nicht physische Anwesenheit ist entscheidend für die Leistungsbewertung, sondern die Arbeitsergebnisse;
- Restrukturierungen sind in Deutschland weit verbreitet und verbrauchen ein (zu) hohes Maß an psychischer Energie;
- Betriebliches Gesundheitsmanagement fördert die emotionale Bindung.

## 2. Kultur

- Kongruenz zwischen persönlichen und betrieblichen Werten ist entscheidend für die Akzeptanz der Unternehmenskultur, für Gesundheit und Betriebserfolg;
- Die insbesondere bei hoher Akzeptanz der Unternehmenskultur erwartbare hohe Organisationsbindung fördert die psychische Gesundheit und das Qualitätsbewusstsein;
- Das Beziehungsklima beeinflusst die Gesundheit und wird seinerseits von Kultur und Führung beeinflusst;
- Die emotionale Bindung der Mitarbeiter hat besondere Bedeutung für ihre Gesundheit, mehr als Pflichtgefühl oder materielles Nutzenkalkül;
- Kulturelle Vielfalt ist ein „zweischneidiges Schwert“. Sie fördert einerseits Kreativität, kann andererseits auch zur inneren Kündigung beitragen;
- Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben steht ganz oben auf der Wunschliste junger Nachwuchskräfte;
- Männer beteiligen sich stärker als Frauen am Betriebssport; Frauen ernähren sich gesünder.

Entfernt sich die Führungskultur eines Unternehmens zu weit von den kulturellen Selbstverständlichkeiten der sie tragenden Gesellschaft, birgt das Risiken für die Konformität mit Recht und Gesetz, für das gesellschaftliche Ansehen und die Loyalität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Arbeit 4.0 erfordert eine Führungskultur 4.0, das heißt Führung durch Vertrauen statt Hierarchie und durch Erprobung neuer Formen der Selbstorganisation und eine Kultur der Achtsamkeit für Gesundheit. Unternehmen, die in die Gesundheit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter investieren, sollten dafür mit Steuererleichterungen belohnt werden.

### Literatur:

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS), Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (2016). Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit 2014. Unfallverhütungsbericht Arbeit. Berlin und Dortmund.

### ANSPRECHPARTNER

Dr. Kai Behrens | Pressesprecher | 030 34646-23 09 | [presse@bv.aok.de](mailto:presse@bv.aok.de)



Pressekonferenz zum Fehlzeiten-Report 2016  
AOK-Bundesverband und Wissenschaftliches Institut der AOK (WIdO)  
am 12. September 2016 in Berlin

## **Statement von Martin Litsch** Vorstandsvorsitzender des AOK-Bundesverbandes

Es gilt das gesprochene Wort!

### **Nähe leben – für unsere Versicherten und unsere Mitarbeiter**

Die Anlässe für Unternehmen, sich dem Thema Betriebliche Gesundheitsförderung zuzuwenden, sind vielfältig: ein zu hoher Krankenstand oder eine verstärkte Fluktuation von Mitarbeitern, eine Häufung gesundheitlicher Probleme oder ein schlechtes Betriebsklima. Und genau dieses Betriebsklima könnte man wohl am ehesten als laienhafte Übersetzung für den Begriff der Unternehmenskultur verwenden. Das WIdO hat mit der aktuellen Studie den wissenschaftlichen Beleg erbracht, dass das Betriebsklima, also die Unternehmenskultur, die Gesundheit der Mitarbeiter ganz wesentlich beeinflusst.

Ich könnte jetzt sagen, das hat die AOK schon lange gewusst. Schließlich engagieren wir uns seit vielen Jahren sehr intensiv für die Betriebliche Gesundheitsförderung, kurz BGF. Aber es ist gut zu wissen, dass die Wissenschaft unsere Praxis bestätigt und wie deutlich sich „gute“ bzw. „schlechte“ Unternehmenskultur auf Mitarbeiter auswirkt.

2014 haben wir 25 Millionen Euro in BGF-Maßnahmen investiert. Das entspricht einem Anteil von rund 37 Prozent an den GKV-weiten Gesamtausgaben in Höhe von knapp 68 Millionen Euro. Bundesweit arbeiten über 200 AOK-Mitarbeiter mit den Unternehmen vor Ort zusammen. 2014 haben diese Mitarbeiter rund 42 Prozent der Betriebe und Mitarbeiter betreut, die insgesamt an einer BGF-Maßnahme teilgenommen haben. Dieser Anteil lag deutlich über unserem Marktanteil von gut einem Drittel.

Durch das neue Präventionsgesetz wird das Engagement in den Betrieben noch einmal deutlich gestärkt. Lassen Sie mich einmal festhalten, dass ich es gut finde, dass wir dieses Gesetz endlich haben. Doch es nimmt vor allem die Krankenkassen in die Pflicht. Dabei hat Prävention in Unternehmen weit mehr Facetten, als die GKV abdecken kann. Für Unternehmen gibt es zwar steuerliche Anreize, etwas für die Mitarbeitergesundheit zu tun. Sie können bis zu einem Höchstbetrag von 500 Euro je Mitarbeiter und Kalenderjahr Präventionsmaßnahmen fördern, die den Maßstäben im Sozialgesetzbuch V (§ 20) entsprechen. Erfahrungsgemäß nutzen das aber nur wenige Unternehmen. Deshalb plädiere ich für Modelle, die es auch kleinen und mittleren Unternehmen erleichtern, Gesundheitsmaßnahmen zu fördern und in gesundheitsförderliche Strukturen zu investieren. Es muss einfachere Anreize über Steuermodelle oder Bonussysteme, auch außerhalb des Sozialgesetzbuchs, geben, damit Prävention und Gesundheitsförderung in Unternehmen als gesamtgesellschaftliche Aufgabe verstanden werden und Verantwortung von allen verantwortlichen Akteuren übernommen wird.

Eine besondere Rolle für die Unternehmenskultur spielen die Führungskräfte, wie Prof. Badura schon erwähnt hat. Sie sind auch die wesentlichen Multiplikatoren für die Umsetzung von BGF-Maßnahmen. Wir sensibilisieren Führungskräfte für das Thema „gesund führen“ in Workshops, Schulungen, direkt vor Ort oder auch online. Dabei dreht sich alles um die Frage, wie eine Führungskraft arbeiten muss, damit sowohl die Mitarbeiter als auch sie selbst gesund bleiben. Wichtig ist zu erwähnen, dass Betriebliche Gesundheitsförderung immer alle Mitarbeiter des Unternehmens anspricht und sich nicht ausschließlich an AOK-Versicherte richtet. Wer sich genauer über unsere Angebote informieren möchte, dem kann ich die Website [www.aok-bgf.de](http://www.aok-bgf.de) ans Herz legen.

Nun bin auch ich Führungskraft, nicht erst jetzt im AOK-Bundesverband, und bin mir der Tragkraft dieser Rolle sehr bewusst. Dabei bin ich davon überzeugt, dass jeder Mitarbeiter gerne arbeitet und mehr leistet, wenn die Rahmenbedingungen an seinem Arbeitsplatz und im Unternehmen stimmen. Und daran arbeiten wir täglich. Zu diesen Rahmenbedingungen gehören beispielsweise verbindliche und transparente Entscheidungen, an denen mir viel gelegen ist. Wenn der Krankenstand ein guter Indikator für die Unternehmenskultur ist, dann kann ich zufrieden sein. Denn der Krankenstand im AOK-Bundesverband lag 2015 bei 3,3 Prozent und damit deutlich unterhalb des Durchschnitts der Vergleichsbranche (Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände) von 4,4 Prozent. Das wollen wir erhalten. Doch wenn es im Falle eines Falles zu einer längeren Arbeitsunfähigkeit kommt, bieten wir nach der völligen Genesung ein betriebliches Eingliederungsmanagement an. Damit suchen wir gemeinsam nach Lösungen, die dazu beitragen können, die Arbeitsfähigkeit wiederherzustellen bzw. zu erhalten und den Wiedereinstieg zu erleichtern.

Im Rahmen von Mitarbeiterbefragungen hat sich die AOK auch mit den Werten beschäftigt, die uns wichtig sind. Ein zentraler Wert ist Nähe. Mit über 60.000 Mitarbeitern sind wir in über 1.300

Geschäftsstellen für unsere Versicherten da. Näher ist keine andere Krankenkasse in Deutschland. Nähe, Sicherheit und Gesundheit – diese Begriffe gehören zur AOK. Dass wir damit auf dem richtigen Weg sind, belegen die AOK-Versichertenzahlen: Aktuell haben wir ca. 25,3 Millionen Versicherte. Das sind knapp 740.000 mehr als im Vorjahr.

Diese Entwicklung ist uns ein Auftrag: Gemeinsam mit Ärzten, Apothekern und weiteren Partnern wollen wir eine qualitativ hochwertige Versorgung für unsere Versicherten anbieten. Dazu bedarf es gesunder Mitarbeiter mit großem Engagement in der eigenen Arbeit und einer hohen Identifikation mit unserem Unternehmen. Die gute Unternehmenskultur in der AOK wird auch zukünftig ein entscheidender Vorteil im Wettbewerb sein.

#### ANSPRECHPARTNER

Dr. Kai Behrens | Pressesprecher | 030 34646-23 09 | [presse@bv.aok.de](mailto:presse@bv.aok.de)



# Fehlzeiten-Report 2016: Unternehmenskultur und Gesundheit – Herausforderungen und Chancen

Pressekonferenz am 12. September 2016 in Berlin

## Fotoauswahl zur Berichterstattung

Druckfähige jpg-Dateien zum kostenlosen Download im  
AOK-Bilderservice unter:

[www.aok-presse.de](http://www.aok-presse.de) > [AOK-Bilderservice](#) > [Prävention](#)







B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, J. Klose, M. Meyer (Hrsg.)

## **Fehlzeiten-Report 2016**

Unternehmenskultur und Gesundheit - Herausforderungen und Chancen

Reihe: Fehlzeiten-Report, Jahrgang 2016

- ▶ **Topaktuelle, differenzierte Daten**
- ▶ **Fakten und Lösungsansätze für Verantwortliche**
- ▶ **Jährlich mit neuem Schwerpunktthema**

### **Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft**

Der Fehlzeiten-Report, der jährlich als Buch erscheint, informiert umfassend über die Krankenstandsentwicklung in der deutschen Wirtschaft und beleuchtet dabei detailliert einzelne Branchen. Schwerpunkt des Fehlzeiten-Reports 2016 ist der Zusammenhang zwischen Unternehmenskultur und Gesundheit. Es werden Herausforderungen und Chancen von Unternehmenskultur für die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter diskutiert und die verschiedenen Facetten von Unternehmenskultur aufgezeigt.

1. Aufl. 2016, XII, 512 S. 130 Abb.

### **Druckausgabe**

#### **Softcover**

#### **Ladenpreis**

▶ \*54,99 € (D) | 56,53 € (A) | CHF 56.50

### **eBook**

**Erhältlich bei Ihrer Bibliothek  
oder**

▶ [springer.com/shop](http://springer.com/shop)

- Was ist Unternehmenskultur?
- Was macht eine gute Unternehmenskultur aus?
- Welchen Einfluss hat die Unternehmenskultur auf die Gesundheit der Beschäftigten?
- Welche Herausforderungen und Chancen ergeben sich in der Praxis?

Neben den Fachbeiträgen zum Schwerpunktthema machen umfassende Daten den Fehlzeiten-Report zu einem wertvollen Ratgeber für alle, die Verantwortung für den Arbeits- und Gesundheitsschutz in Unternehmen tragen.



Erhältlich bei Ihrem Buchhändler oder – Springer Customer Service Center GmbH, Haberstrasse 7, 69126 Heidelberg, Germany ▶ Call: + 49 (0) 6221-345-4301 ▶ Fax: +49 (0)6221-345-4229 ▶ Email: [customerservice@springer.com](mailto:customerservice@springer.com) ▶ Web: [springer.com](http://springer.com)

\* € (D) sind gebundene Ladenpreise in Deutschland und enthalten 7% MwSt; € (A) sind gebundene Ladenpreise in Österreich und enthalten 10% MwSt. CHF und die mit \*\* gekennzeichneten Preise für elektronische Produkte sind unverbindliche Preisempfehlungen und enthalten die landesübliche MwSt. Programm- und Preisänderungen (auch bei Irrtümern) vorbehalten. Es gelten unsere Allgemeinen Liefer- und Zahlungsbedingungen.

Springer-Verlag GmbH, Handelsregistersitz: Berlin-Charlottenburg, HR B 91022. Geschäftsführung: Haank, Mos, Hendriks