

# HR-Analytics und betriebliches Gesundheitsmanagement: Status Quo, Herausforderungen und Potenzial



## Agenda

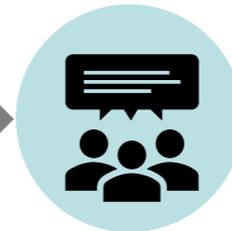
**Einführung**



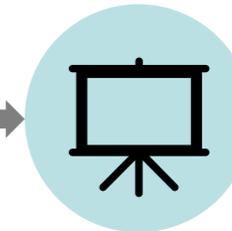
**Anwendungsbeispiel**



**Workshop**



**Abschluss**



## HR-Analytics

- Verwendung von HR- und Unternehmensdaten in Datenanalysen zur Ableitung datengestützter, evidenzbasierter Massnahmen.
- Zusammenhänge erkennen und gute, informierte Entscheidungen treffen.
- Weg von Intuition/Bauchgefühl und Experteneinschätzungen hin zu evidenzbasierten, überprüfbaren Entscheidungen.



## Evidenzbasierte Entscheidungen im Personalwesen

- Noch immer etwa ein Drittel der Bewerbungsgespräche unstrukturiert (Armoneit, Schuler, & Hell, 2020).
- Zunehmender Trend hin zu evidenzbasierten, teils automatisierten Entscheidungen.

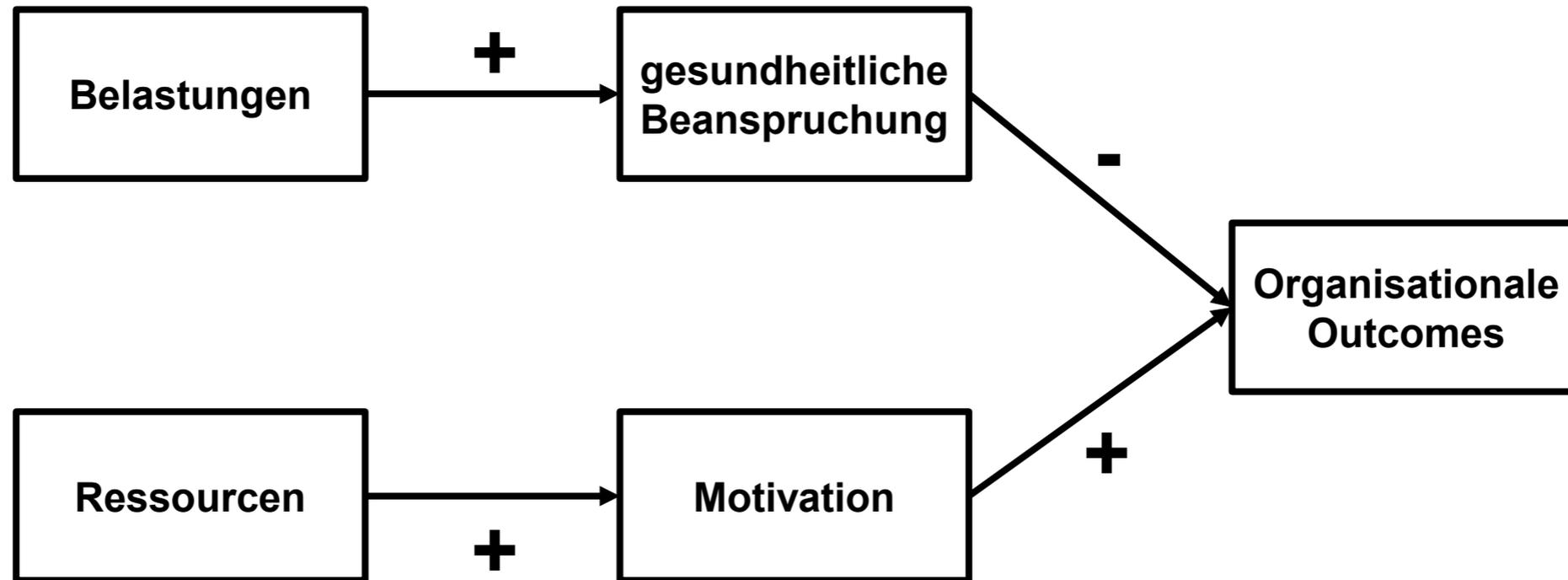


## Fokus Betriebliches Gesundheitsmanagement

- Ziel der Gesunderhaltung der Arbeitnehmenden (geringe Fehlzeiten, hohe Produktivität und Motivation)
- Idee des Frühwarnsystems: Basierend auf Arbeitsbedingungen und Befinden negative Beanspruchungen früh erkennen und gegensteuern.
- Fokus psychische Erkrankungen, da dort besonders lange Absenzen (Baer et al., 2022).



## Arbeitsbedingungen als Prädiktoren für psychische Gesundheit



Vereinfachtes Job Demands-Resources Model  
(nach Bakker & Demerouti, 2007)

## Beispielprojekt: Ausgangslage

- Mittelständisches Unternehmen in D
- Gesetzlicher Auftrag soll erfüllt werden (psychische Gefährdungsbeurteilung)
  - Fokus auf Arbeitsbedingungen
- Identifizierung besonders gefährdeter Teams



## Beispielprojekt: Vorgehen

- *Fragebogen zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen* (Dettmers & Krause, 2020): Standard für rechtssicheres Vorgehen in Deutschland
- Grosse Referenzstichprobe, um allgemeingültiges Modell zu bestimmen.
- Schwellenwerte für psychosoziale Risiken statistisch in Referenzstichprobe bestimmt: Ab welchem Belastungswert erhöht sich das Risiko für kritische Erschöpfungswerte um 50%?



## Beispielprojekt: Resultat

- Auswertung für jedes Team
- Vorab definierte Schwellenwerte für grün/gelb/rot
- Rückmeldung an Teams: «Factsheet» als PDF
- Workshops und Prozessbegleitung bei Schwellenwertüberschreitung (rot): Gesetzlichen Auftrag erfüllen, Frühwarnsystem mit Fokus Arbeitsbedingungen

**Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen**  
Ergebnisse: Team A

**84%** haben an der Befragung teilgenommen.

**Arbeitsressourcen** ...sind Arbeitsbedingungen, die positiv auf die arbeitende Person einwirken. Sie führen zu Engagement und Energie und können Belastungen entgegenwirken.

**Arbeitsbelastungen** ...sind Arbeitsbedingungen, die negativ auf die arbeitende Person einwirken. Psychische Fehlbelastungen können zu Erschöpfung, Demotivation und Erkrankung führen.

**Diese Arbeitsressourcen sind in Ihrem Bereich/ Team am höchsten ausgeprägt:**

- «Ich muss vorgegebene Arbeiten nicht nur ausführen, sondern auch selbst planen und die Ergebnisse überprüfen.»
- «Ich bekomme von Vorgesetzten und Kollegen Rückmeldungen über die Qualität meiner Arbeit.»

**Hier wurden Gefährdungen mit hohem Handlungsbedarf festgestellt:**

**Emotionale Dissonanz**   
Die Mitarbeitenden berichten, dass sie häufig eigene Gefühle verbergen und den momentanen Gefühlen von anderen anpassen müssen oder sogar Gefühle nach aussen zeigen, die den eigenen Gefühlen widersprechen. Das erzeugt psychischen Stress, der das Risiko für psychische und körperliche Beeinträchtigungen deutlich erhöht. Es besteht dringend Handlungsbedarf.

**fehlende Kommunikationsmöglichkeiten**   
Die Mitarbeitenden berichten von fehlenden Kommunikationsmöglichkeiten, d. h. sie haben keinen persönlichen Kontakt oder direkten persönlichen Austausch mit Kollegen und Kolleginnen bei der Arbeit. Das erzeugt psychischen Stress, der das Risiko für psychische und körperliche Beeinträchtigungen deutlich erhöht. Es besteht dringend Handlungsbedarf.

**Unterstützung durch Kollegen**   
Die Mitarbeitenden berichten, dass sie zu wenig Unterstützung von ihren Kolleginnen und Kollegen erfahren. Sie können mit ihnen nicht offen über alles reden. Das erzeugt psychischen Stress, der das Risiko für psychische und körperliche Beeinträchtigungen deutlich erhöht. Es besteht dringend Handlungsbedarf.

**Wie geht es weiter? Empfehlungen für Feinanalyse**

Die Ergebnisse geben Anlass zu einer weiterführenden Feinanalyse im Rahmen eines Workshops. Ziel des Workshops wird es sein, dass Führungskräfte und Mitarbeitende gemeinsam Maßnahmen für den Umgang mit den oben aufgeführten Gefährdungen erarbeiten. Auch Team-/Bereichs-übergreifende, übergeordnete Maßnahmen können entwickelt werden. Mit der Umsetzung der erarbeiteten Maßnahmen sollen die identifizierten Gefährdungen wirksam reduziert werden. Details zum weiteren Vorgehen werden Sie in Kürze von Ihrer Führungskraft erfahren. Zur Vorbereitung auf den Workshop können Sie das Reflexionsfeld nutzen und Ihre Gedanken mit Ihren Kolleginnen und Kollegen besprechen.

**Worum geht's?** Die Arbeitswelt verändert sich stetig und psychische Belastungen nehmen zu. Deshalb ist die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen gesetzlich verankert. Deren Ziel ist es, erhöhte psychische Belastungen zu erkennen und präventive Maßnahmen zum Schutz und Erhalt der Gesundheit am Arbeitsplatz abzuleiten.

**Wo finde ich Informationen dazu?** Weiterführende Informationen zur psychischen Gefährdungsbeurteilung finden Sie unter...

**Wohin wende ich mich bei Fragen?** Ansprechpartner für die psychische Gefährdungsbeurteilung sind Ihre Vorgesetzten, ihnen liegt ein detaillierter Ergebnisbericht vor. Verantwortlich für die Umsetzung der psychischen Gefährdungsbeurteilung sind die Führungskräfte. Bei Fragen zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen können Sie sich an das Postfach [adresse@firma.com](mailto:adresse@firma.com) wenden.

**Alle Resultate in der Übersicht**

**Ausprägung in der Abteilung Gruppe 3:**

Arbeitsressourcen		
Arbeitsinhalt / Arbeitsaufgabe	Vollständigkeit	
	Handlungsspielraum	
	Variabilität	
Soziale Beziehungen	Unterstützung durch Kollegen	
	Unterstützung durch Vorgesetzte	
	Feedback und Anerkennung	
Arbeitsbelastungen		
Arbeitsinhalt / Arbeitsaufgabe	Informationsmängel	
	Informationsflut	
	Rollenunklarheit	
	Qualifikationsmängel	
	Soziale Belastungen durch Kunden	
	Emotionale Dissonanz	
Arbeitsorganisation		
Belastende Arbeitszeit	Belastende Arbeitszeit	
	Entgrenzende Arbeitszeit	
	Arbeitsintensität	
	Unterbrechungen	
Fehlende Kommunikationsmöglichkeiten	Fehlende Kommunikationsmöglichkeiten	
	Soziale Stressoren durch Kollegen	
Arbeitsumgebung		
Umgebungsbelastungen	Umgebungsbelastungen	

**Legende:**  
 Deutlich erhöhtes Gesundheitsrisiko / Gefährdung mit hohem Handlungsbedarf;  
 Leicht erhöhtes Gesundheitsrisiko / Optimierungspotential;  
 Kein Gesundheitsrisiko

**Hinweis:**  
Im detaillierten Ergebnisbericht können Sie einsehen, welche Fragen hinter den einzelnen Faktoren stehen.

## Workshop

- Arbeitsblatt mit Leitfragen
- 5' alleine
- 2 x 15' zu dritt
  - eigene Gedanken vorstellen
  - gegenseitig ergänzen
- Notiert euch Fragen und Erkenntnisse, die auftauchen.

### HR-Analytics und betriebliches Gesundheitsmanagement: Workshop

Welche Fragestellung möchte ich bei mir in der Organisation beantworten? **1**

Welche Fragestellung finde ich interessant?

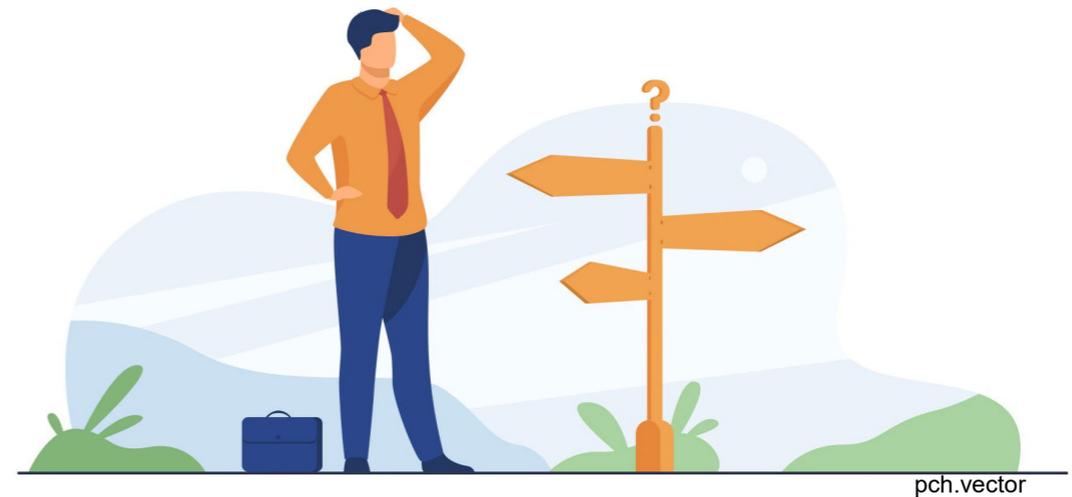
- Mit Fokus auf Gesundheit im Betrieb, bzw. betriebliches Gesundheitsmanagement
- Hast du bereits Hypothesen über die Zusammenhänge?

Wie kann ich HR-Analytics dazu gewinnbringend einsetzen? **2**

- Welche Daten habe ich zur Verfügung?
- Wie quantifiziere ich relevante Konstrukte?
- Was brauche ich für Analysetools?
- Welche Experten\*innen muss ich beiziehen?
- Welche Datenquellen könnte ich zusätzlich nutzen?

## Unsere Vision

- Kürzere Befragungen
- Längsschnittliche Daten zur Früherkennung und Wirksamkeitsforschung
- Daten über MAB hinaus





## Markus Steiner

[markus.steiner@fhnw.ch](mailto:markus.steiner@fhnw.ch)

<https://www.linkedin.com/in/markusdsteiner/>



## Jonas Mumenthaler

[jonas.mumenthaler@fhnw.ch](mailto:jonas.mumenthaler@fhnw.ch)

<https://www.linkedin.com/in/jonas-mumenthaler/>

**Vielen Dank für eure Aufmerksamkeit!**

