



# Total Health Management THM<sup>Excellence</sup>

Kurz-Check zur Bewertung  
des betrieblichen  
Gesundheitsmanagements

Version 2.0

---

Stand: März 2011

Volker David (ArbeitsInnovation) und Ruth Holm (ffw GmbH)



## Das INDINA-Modell THM<sup>Excellence</sup>

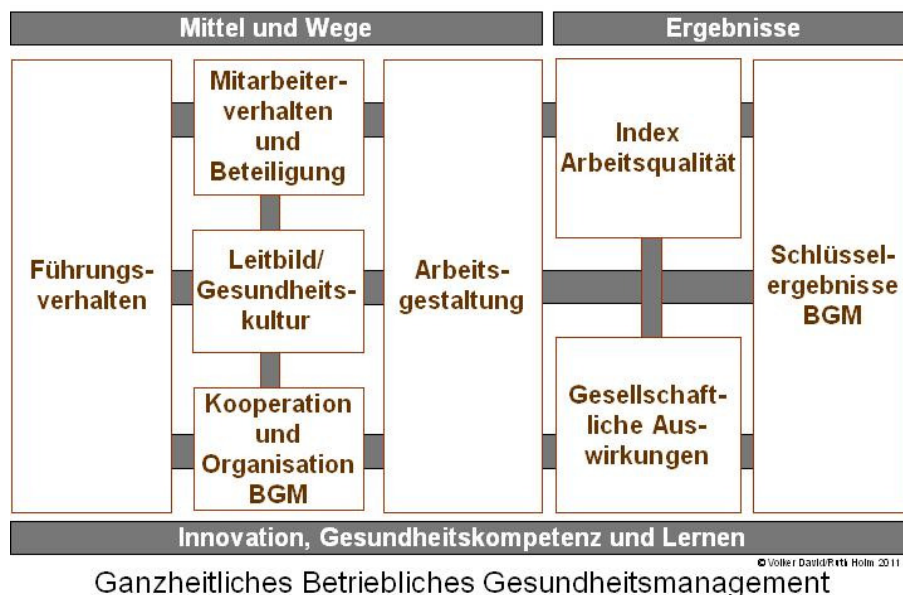
Das THM<sup>Excellence</sup> –Modell umfasst acht Hauptkriterien und 27 Unterkriterien. Dabei werden fünf Kriterien als „Mittel und Wege“ bezeichnet und drei als Ergebnisse.

In der Bewertung werden alle acht Hauptkriterien gleich gewichtet und tragen so jeweils zu 12,5% zum Gesamtreifegrad bei. Die Bewertung der Ergebnisse machen 37,5% des Gesamtergebnisses aus, also etwas mehr als ein Drittel des Gesamtscores. Dies erhöht natürlich die Anforderungen an gute Praxis. Die Effektivität und Effizienz im betrieblichen Gesundheitsmanagement steht somit auf dem Prüfstand.

Das THM<sup>Excellence</sup> –Modell ist als große „Lernschleife“ angelegt, um die Reflexionsfähigkeit der Organisation in bezug auf das Gesundheitsgeschehen zu erhöhen. Mittel und Wege erzeugen Wirkungen auf der Ergebnisseite des Modells in Form von messbaren Resultaten der Organisation. Aus der Bewertung dieser Resultate werden die Ziele bei den Vorgehensweisen in den Unterkriterien der Mittel und Wege neu justiert, um eine zielgerichtete Entwicklung der Verbesserung des Gesundheitsgeschehens zu befördern. In diesem Prozess werden Innovation, erhöhte Gesundheitskompetenz und Lernen genutzt, um durch verbesserte, praktizierte Vorgehensweisen noch bessere Ergebnisse zu erzielen.

Das Modell ist wenig normativ. Es schreibt nicht vor, was eine Organisation tun muss. Vielmehr fragt das THM<sup>Excellence</sup> –Modell, was die Organisation sich bezogen auf Gesundheit vornimmt und mit welchen Ergebnissen sie diese Ziele erreicht. Die Anwendung eines Instrumentes alleine, wie z. B. Gesundheitszirkel, erhöht nicht den Reifegrad der Organisation, erst wenn damit sehr gute Ergebnisse erzielt werden, „wird ein Schuh“ draus.

INDINA-Modell - Total Health Management (THM<sup>Excellence</sup>)



Das THM<sup>Excellence</sup> –Modell ist in erster Linie ein Instrument zur ganzheitlichen Selbstbewertung des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Es bildet die Komplexität des Gesundheitsgeschehens ab und erlaubt so eine angemessene Einschätzung des Reifegrades des BGM einer Organisation.

## Wie weit haben Sie es schon geschafft?

Die Selbsteinschätzung\* „Total Health Management“ (THM<sup>Excellence</sup>) dient Ihrer Orientierung und unterstützt Sie dabei die Qualität Ihres Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) einzuschätzen und zu entwickeln.

Der Fragebogen ist geeignet, um sich selbst – ob als UnternehmerIn, MitarbeiterIn, Betriebsrat, Führungskraft, Disability-Manager, Betriebsarzt, Fachkraft für Arbeitssicherheit oder Sicherheitsbeauftragter - ein Bild zum Stand des „Betrieblichen Gesundheitsmanagements“ im eigenen Unternehmen zu machen und dann mit anderen darüber in einen Erfahrungsaustausch zu treten.

Dem Fragebogen liegen die Qualitätskriterien des EFQM-Modells für Excellence 2010, die Prinzipien der Salutogenese nach Antonowski und die gesetzlichen Basiserfordernisse des Arbeitsschutzes in Deutschland zu Grunde. Darüber hinaus orientiert sich der Fragebogen auch am finnischen Modell des „Hauses der Arbeitsbewältigungsfähigkeit“.

### Hinweise zum Vorgehen:

Beantworten Sie die Fragen zu den folgenden 8 Bereichen.

Für die Einstufung der Antworten wurden die folgenden vier Kategorien (A, B, C und D) gebildet, die auf alle Fragen angewendet werden sollen.

Tragen Sie Ihre Antwort in der jeweiligen Zeile und Spalte unter dem jeweiligen Buchstaben den Wert mit der entsprechenden Zahl „4“, „3“, „2“ oder „1“ ein.

**A - "Vollständig erreicht"**: ein im Ganzen realisiertes, hervorragendes Ergebnis, Vorbildfunktion (Wert = 4)


**B - "Beträchtliche Fortschritte"**: klarer Nachweis für gute Umsetzungen, einige Schwachpunkte ergeben sich z.B. durch die nicht überall verbreitete oder umfassend angewendete Umsetzung (Wert = 3)


**C - "Gewisse Fortschritte"**: einige Anzeichen tatsächlicher Entwicklung, gelegentliche Überprüfung der erreichten Verbesserungen, in Teilbereichen erfolgreiche Realisierung oder positive Ergebnisse (Wert = 2)


**D - "Maßnahmen nicht begonnen"**: keine Aktivitäten vorhanden, vielleicht einige gute Ideen, aber im allgemeinen eher Wunschenken (Wert = 1)


Zu Auswertung siehe Seite 8.


\* Die Selbsteinschätzung ist angelehnt an den Fragebogen zur Selbsteinschätzung des Deutschen Netzwerks für betriebliche Gesundheitsförderung <http://www.dnbgf.de>.


<b>1. Führungsverhalten</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
	Vollständig erreicht	Beträchtliche Fortschritte	Gewisse Fortschritte	Nicht begonnen
In unserem Unternehmen beherrschen die Führungskräfte das gesundheitsgerechte Führen und praktizieren es.				
In unserem Unternehmen erhalten die Führungskräfte Coaching und Qualifizierung, um das Thema Gesundheit in den Führungsalltag integrieren zu können.				
In unserem Unternehmen sind die Führungskräfte Vorbilder für gesundheitsbewusstes Verhalten.				
In unserem Unternehmen wirken die Führungskräfte aktiv am Aufbau und der Entwicklung des Gesundheitsmanagements mit.				


<b>2. Leitbild und Gesundheitskultur</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
	Vollständig erreicht	Beträchtliche Fortschritte	Gewisse Fortschritte	Nicht begonnen
Das Gesundheits-Leitbild in unserem Unternehmen umfasst die Vision, Mission, Werte und ethischen Grundsätze der gelebten Gesundheitskultur.				
Das Gesundheits-Leitbild wurde beteiligungsorientiert entwickelt, wird intern und extern kommuniziert und ist allen Interessengruppen bekannt.				
Die gelebte Gesundheitskultur stärkt die gesundheitsförderlichen Ressourcen der Menschen und der Organisation und trägt zum Wohlbefinden der Beschäftigten bei.				
Das Gesundheits-Leitbild ist strukturell in der Organisation, in der Unternehmensstrategie und im Prozessmanagement verankert.				
Die Organisation hat gesundheitsrelevante Führungsgrundsätze formuliert.				


<b>3. Mitarbeiterverhalten und Beteiligung</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
	Vollständig erreicht	Beträchtliche Fortschritte	Gewisse Fortschritte	Nicht begonnen
Im Unternehmen wird gesundheitsförderliches Verhalten, wie Ernährung, Stressbewältigung und Bewegung, Suchtprävention und das Tragen von persönlichen Schutzausrüstungen sowie die Nutzung von technischen Hilfsmitteln gefördert.				
Im Unternehmen werden Beschäftigte als Experten ihrer eigenen Gesundheit gesehen und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im BGM beteiligt.				
Beschäftigte werden zu selbständigem Handeln für Prävention befähigt und ermächtigt.				
Mitarbeiter/innen und die Organisation führen einen Gesundheitsdialog.				
Mitarbeiter/innen werden für gesundheitsbewusstes Verhalten belohnt und anerkannt.				
Die betriebliche Interessenvertretung wird beteiligt und erhält für die eigenständige Gestaltung der betrieblichen Gesundheitsaufgaben eigene Ressourcen.				

<b>4. Kooperation und Organisation im BGM</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
	Vollständig erreicht	Beträchtliche Fortschritte	Gewisse Fortschritte	Nicht begonnen
Externe Partnerschaften mit Berufsgenossenschaften, Krankenkassen, Integrationsämtern und Fachdiensten, Gewerkschaften, Fachinstituten, betriebsärztlichen Dienste und Behörden werden systematisch gemanagt.				
Die finanziellen Ressourcen des BGM werden systematisch gemanagt.				
Arbeitssicherheitsanforderungen an Gebäude, Anlagen und Material werden systematisch gemanagt.				
Die Strukturen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes (ASA, BGM-Reviews, interne Gesundheitsaudits, Lenkungsausschuss, Beauftragungen, Gesundheitszirkel und BEM) und deren interne Vernetzung mit anderen Fachabteilungen werden systematisch gemanagt.				
Technologien für den Arbeits- und Gesundheitsschutz (Kleidung, Schuhe, Absaugung etc.; auch Vorgehensweisen und Methoden) werden systematisch beobachtet.				
Informationen und Wissen über Prävention, Gesundheit und Rehabilitation werden systematisch gemanagt.				
Der Schutz der gesundheits- und personenbezogenen Daten im BGM werden systematisch gemanagt.				

<b>5. Arbeitsgestaltung</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
	Vollständig erreicht	Beträchtliche Fortschritte	Gewisse Fortschritte	Nicht begonnen
Die Prozesse im Unternehmen werden systematisch auf der Grundlage arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse (ausführbar, schädigungslos, beeinträchtigungsfrei, zumutbar und persönlichkeits- sowie lernförderlich) gestaltet und gemanagt.				
Die Analyse und Bewertung von körperlichen und psychischen Belastungen und Beanspruchungen (u.a. Gefährdungsanalysen und -beurteilungen) erfolgt systematisch und strukturiert.				
Die Anwendung von ergonomischen Prinzipien und Arbeitssicherheitsbestimmungen in Planung und Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen wird sichergestellt.				
Die Berücksichtigung der Arbeitsgestaltungsanforderungen von Beschäftigtengruppen, wie z. B. Schwerbehinderte, Schwangere, Jugendliche etc., ist gewährleistet.				
Die Arbeitszeitgestaltung erfolgt nach arbeitswissenschaftlichen Kriterien (life-work balance).				

<b>6. Arbeitsqualität</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
	Vollständig erreicht	Beträchtliche Fortschritte	Gewisse Fortschritte	Nicht begonnen
Im Unternehmen wird die Wahrnehmung der Belegschaft zum Thema Arbeitsqualität systematisch gemessen.				
Es sind positive Trends über drei Jahre oder nachhaltig gute Ergebnisse festzustellen.				
Es werden angemessene und herausfordernde Ziele gesetzt.				
Es werden Vergleiche mit best-practice Organisationen angestellt.				
Die Kennzahlen sind relevant und aussagekräftig.				

<b>7. Gesellschaftliche Verantwortung/Auswirkungen</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
	Vollständig erreicht	Beträchtliche Fortschritte	Gewisse Fortschritte	Nicht begonnen
Im Unternehmen wird die Wahrnehmung der Gesellschaft zum Thema Gesellschaftliche Verantwortung/ Auswirkungen systematisch gemessen.				
Es sind positive Trends über drei Jahre oder nachhaltig gute Ergebnisse festzustellen.				
Es werden angemessene und herausfordernde Ziele gesetzt.				
Es werden Vergleiche mit best-practice Organisationen angestellt.				
Die Kennzahlen sind relevant und aussagekräftig.				

<b>8. Schlüsselergebnisse BGM</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
	Vollständig erreicht	Beträchtliche Fortschritte	Gewisse Fortschritte	Nicht begonnen
Im Unternehmen werden die Schlüsselergebnisse des BGM systematisch gemessen.				
Es sind positive Trends über drei Jahre oder nachhaltig gute Ergebnisse festzustellen.				
Es werden angemessene und herausfordernde Ziele gesetzt.				
Es werden Vergleiche mit best-practice Organisationen angestellt.				
Die Kennzahlen sind relevant und aussagekräftig.				

Übertragen Sie nun die Ergebnisse in die nachfolgende Aufstellung auf der nächsten Seite.

## Auswertung Kurz-Check THM<sup>Excellence</sup>

### 1. Führungsverhalten

$$\Sigma A \square + \Sigma B \square + \Sigma C \square + \Sigma D \square / 4 = \square$$

### 2. Leitbild/ Gesundheitskultur

$$\Sigma A \square + \Sigma B \square + \Sigma C \square + \Sigma D \square / 5 = \square$$

### 3. Mitarbeiterverhalten und Beteiligung

$$\Sigma A \square + \Sigma B \square + \Sigma C \square + \Sigma D \square / 6 = \square$$

### 4. Kooperation und Organisation im BGM

$$\Sigma A \square + \Sigma B \square + \Sigma C \square + \Sigma D \square / 7 = \square$$

### 5. Arbeitsgestaltung

$$\Sigma A \square + \Sigma B \square + \Sigma C \square + \Sigma D \square / 5 = \square$$

### 6. Ergebnisse Arbeitsqualität

$$\Sigma A \square + \Sigma B \square + \Sigma C \square + \Sigma D \square / 5 = \square$$

### 7. Ergebnisse Gesellschaftliche Verantwortung/ Auswirkungen

$$\Sigma A \square + \Sigma B \square + \Sigma C \square + \Sigma D \square / 5 = \square$$

### 8. Ergebnisse Schlüsselergebnisse BGM

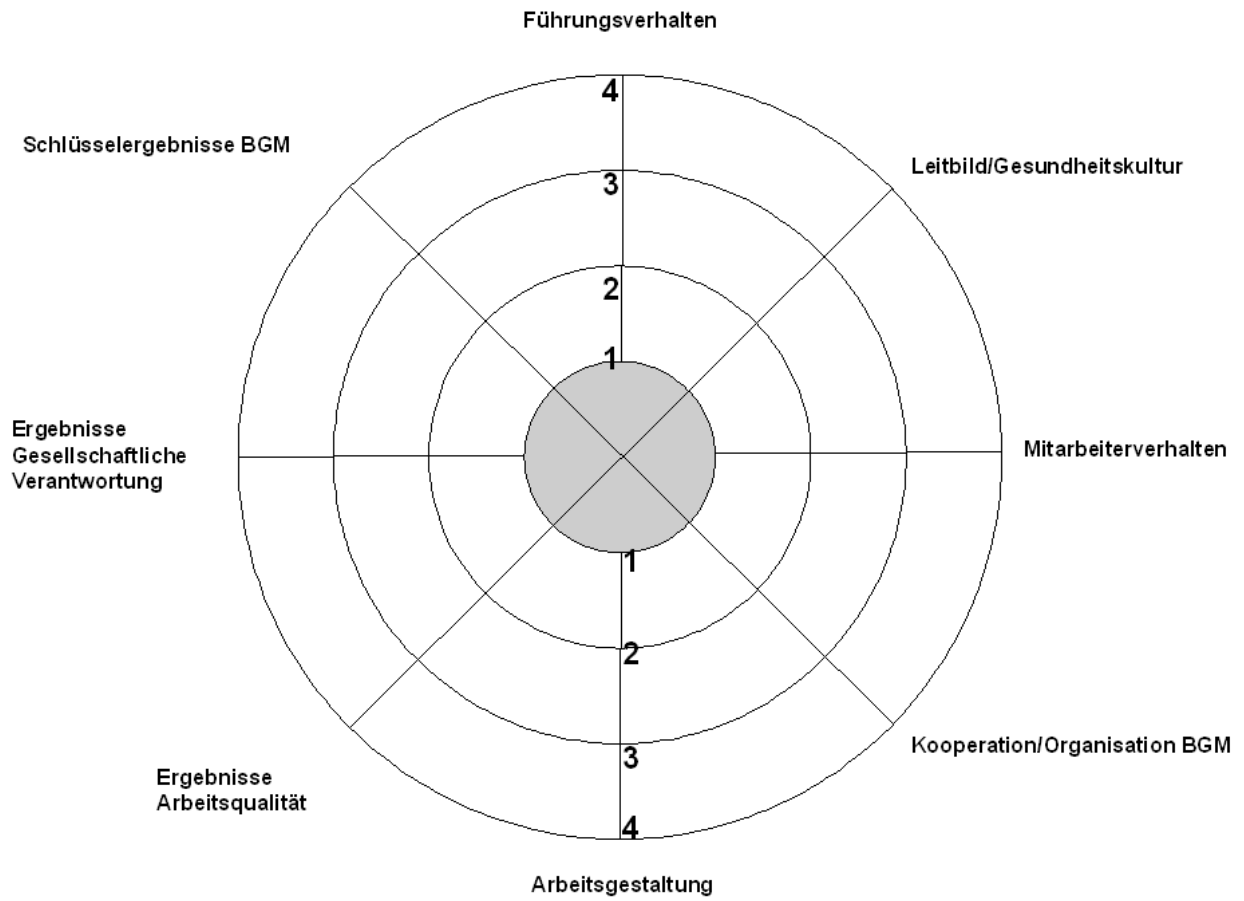
$$\Sigma A \square + \Sigma B \square + \Sigma C \square + \Sigma D \square / 5 = \square$$

$$\text{Reifegrad gesamt: } \Sigma 1. - 8. / 8 = \square$$

Tragen Sie nun die ermittelten Werte in das Spinnennetzdiagramm auf der nächsten Seite ein und verbinden Sie die Werte mit einer durchgehenden Linie.



# Graphische Auswertung



## Weitere Broschüren

Zur Durchführung einer systematischen Selbstbewertung benötigen Sie noch das „Workbook Total Health Management (THM<sup>Excellence</sup>)“ als Vorlage und Arbeitsmaterial. Dies ist **für Kunden** als Word-Vorlagedokument im geschützten Bereich auf der Homepage [www.indina.de](http://www.indina.de) downloadbar.

Welche Erfahrungen unser Pilotunternehmen mit dem Instrument Total Health Management (THM<sup>Excellence</sup>) gemacht haben, welche Erfolge erzielt und welche Erkenntnisse gewonnen wurden, erfahren Sie in unserer Broschüre: „Die Selbstbewertung nach THM<sup>Excellence</sup> in der Praxis“.

## Ihr/e Ansprechpartner

Sollten Sie Interesse an weiteren Informationen oder der Durchführung einzelner Analyse- oder Gestaltungsinstrumente in Ihrem Unternehmen haben, dann nehmen Sie Kontakt mit uns auf:

Volker David  
ArbeitsInnovation  
Konrad-Lengenfelder-Str. 16  
90518 Altdorf b. Nürnberg  
Tel. 09187-922 88-54  
[david@arbeitsinnovation.de](mailto:david@arbeitsinnovation.de)

Ruth Holm  
Projektleitung INDINA  
ffw GmbH Gesellschaft für Personal- und Organisationsentwicklung  
Allersberger Str. 185/F  
90461 Nürnberg  
Tel. 0911 – 46 26 79 – 16  
[holm@ffw-nuernberg.de](mailto:holm@ffw-nuernberg.de)



Förderschwerpunkt  
Innovationsstrategien jenseits  
traditionellen Managements

Diese Publikation entstand im Rahmen des Verbundprojekts „INDINA“, das durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (bmb+f) und mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds unter dem Kennzeichen 01FM07019 gefördert wird. Die inhaltliche Verantwortung liegt bei den Autor/innen.