

Betriebliches Gesundheitsmanagement und Führung

(Dr. Paula Vogelheim)

Beim Durchblättern der Tageszeitungen und einschlägigen Magazine fallen zunehmend Meldungen über krankmachende Arbeitsbedingungen auf: der Job macht jeden Zweiten krank, Doping am Arbeitsplatz, jeder Fünfte hat bereits innerlich gekündigt und psychische Erkrankungen haben in Folge von Arbeitsstress deutlich zugenommen.

In der Tat haben sich in den letzten Jahren die Krankheitsdiagnosen geändert, die Anzahl der psychischen Erkrankungen ist mittlerweile nach der DAK-Report 2009 an vierter Stelle mit 10,8 % gestiegen. Auf der Suche nach der Ursache für dieses Phänomen stößt man unweigerlich auf die veränderten Arbeitsbedingungen, die durch Ansteigen der Arbeitsmenge, Arbeitsverdichtung, Abnahme der körperlichen Belastungen und Zunahme der psychischen Belastungen zu erklären ist. Aber auch das veränderte Freizeitverhalten, keine klare Trennung mehr von Arbeits- und Privatleben tragen ebenfalls dazu bei.

Will man aber die Produktivität und die Motivation der Mitarbeiter behalten und steigern, muss man sich diesem Phänomen im Rahmen eines betrieblichen Gesundheitsmanagements stellen.

Ein betriebliches Gesundheitsmanagement bedeutet die Entwicklung betrieblicher Rahmenbedingungen, Strukturen und Prozesse mit den Zielen, dass eine gesundheitsförderliche Gestaltung von Arbeit und Organisation vorliegt und eine Befähigung zum gesundheitsförderlichen Verhalten der Mitarbeiter gegeben werden.

Das betriebliche Gesundheitsmanagement sollte über einen strategischen Ansatz in das Unternehmen hereingebracht werden, der strategieorientierte Ansatz betrifft die Organisation in Struktur und gesunder Ausrichtung, nämlich als gesundes Unternehmen. Allein der maßnahmenorientierte Ansatz berührt nur den einzelnen Mitarbeiter und ist nicht in die Organisation integriert. Von daher sollte das betriebliche Gesundheitsmanagement in die Unternehmensstrategie gerichtet sein und zielgerichtet und gesteuert stattfinden im Rahmen eines Managementzyklus.

Im Kontext eines betrieblichen Gesundheitsmanagements erhöhen sich dabei bei den Mitarbeitern die Arbeitszufriedenheit, die Identifikation, das Engagement und die Leistungsfähigkeit. Im Betrieb senkt es die Kosten, da Reduktion der Fehlzeiten, da geringere Fluktuation, weniger Unfälle und weniger Versicherungskosten auftreten, und es steigert die Wertschöpfung im Rahmen der Produktivität, der Qualität und das Image.

Entscheidenden Einfluss beim Umsetzen des betrieblichen Gesundheitsmanagement haben die Führungskräfte. Hierbei müssen die Führungskräfte als Schlüsselfunktion gesehen werden - Gesundheit ist Führungssache! Demotivierendes, belastendes und tendenziell fehlzeitenförderndes Führungsverhalten kann zu psychosozialen Belastungsfaktoren bei der Arbeit führen.

Beim mitarbeitergerechten Führen von Mitarbeitern ist natürlich darauf zu achten, dass man den richtigen Mitarbeiter für die richtige Arbeitsaufgabe wählt, dass Überforderungen und Unterforderungen zu vermeiden sind und dass das Gefühl der Wertschätzung vermittelt wird und anderes mehr.

Motivationsprobleme haben meist überhaupt nichts mit Geld zu tun, sondern eher mit der Frage, wie die Führungskräfte den Mitarbeitern seinen Wertebeitrag vermitteln und wie er seine besondere Fähigkeit dafür einsetzen kann, sich in diesem Maß in einem Menschen hineinversetzen zu können, dass ist die wirkliche Kunst der Führungskraft. (Quelle: Frank Mattern, Deutschland-Chef von McKinsey)