

Betriebliches Gesundheitsmanagement im Überblick

Der Faktor «Gesundheit» ist zur Sicherung und Steigerung der Unternehmensperformance zu berücksichtigen.



Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt heisst nicht, die Mitarbeitenden zu verhätscheln.

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) umfasst viele Aspekte. Verschiedene Begriffe im Zusammenhang mit Gesundheitsmanagement im Unternehmen sind nach und nach in den Sprachgebrauch der Human Resources (HR) übergegangen, so beispielsweise Absenzenmanagement, Präsentismus, Gesundheitsförderung, Case Management, 50+, Work-Life-Balance, Burnout-Syndrom, Boreout, Employee Assistance Program, Ergonomie, Stressmanagement und Elder Care.

Grundsätzlich geht es beim BGM darum, diejenigen Massnahmen ins Managementsystem des Unternehmens aufzunehmen, mit denen die Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden «gemanagt» werden können.

Das BGM spielt eine wichtige Rolle, denn der Faktor Gesundheit wirkt sich massgeblich auf die Unternehmensperformance aus. Es geht nicht darum, die Mitarbeitenden zu verhätscheln, sondern den Faktor Gesundheit zu berücksichtigen, um die Unternehmensperformance zu gewährleisten und zu steigern.

Das BGM umfasst zwei Aspekte:

- ▶ Verminderung von Gesundheitsbeeinträchtigungen und Unwohlsein
- ▶ Ausbau des «Gesundheitskapitals»

Erster Schritt: Verminderung von Gesundheitsbeeinträchtigungen und Unwohlsein

Gesundheitsbeeinträchtigungen und «Unwohlsein» der Mitarbeitenden führen entweder zu Absenzen oder zu Präsentismus und haben für das Unternehmen hohe Kosten zur Folge. Präsentismus bezeichnet das Verhal-

ten eines Mitarbeitenden, der zwar anwesend, aber in seiner Leistungsfähigkeit eingeschränkt ist. Verschiedene berufliche «Belastungsfaktoren» können die Gesundheit des Mitarbeitenden negativ beeinflussen oder Unwohlsein hervorrufen. Auch ausserberufliche Faktoren (private oder soziale Probleme) können sich negativ auf die Leistungsfähigkeit auswirken.

Absenzenmanagement – ein pragmatischer Ansatz:

Häufig ist Absenzenmanagement die erste vom Unternehmen eingeführte Massnahme, um einem Problem entgegenzuwirken, das hohe Kosten verursacht und sich störend auf die Arbeit im Team auswirkt. Dank der Einführung eines Prozesses können die Absenzen gezielt gemanagt, die Betreuung der Abwesenden verbessert und das Verantwortungsbewusstsein der Mitarbeitenden und Vorgesetzten gesteigert werden.

Absenzenmanagement zielt ebenfalls darauf ab, Mehrfachabsenzen zu verhindern. Je nach Fall werden spezifische Gespräche mit den betroffenen Mitarbeitenden geführt. Bei diesen Gesprächen wird auf die Ursachen der Absenz eingegangen und ermittelt, ob Massnahmen getroffen werden können, um die Auswirkungen der «Belastungsfaktoren» im Berufsumfeld zu vermindern, beispielsweise ungünstige Körperhaltungen, einschränkende Arbeitszeiten, zwischenmenschliche Spannungen oder schwierige Kunden.

Langzeitabsenzen verursachen die höchsten Kosten. Verschiedene Massnahmen tragen dazu bei, die Dauer solcher Abwesenheiten zu senken und Invaliditätsfälle zu verhindern: Unterstützung des Mitarbeitenden, Zusammenarbeit mit medizinischen Fachkräften oder Massnahmen zur Förderung der beruflichen Wiedereingliederung,

wie Mobilitätshilfen oder vorübergehende Arbeitserleichterungen.

Mehr Effizienz dank Früherkennung: Einschreiten noch bevor eine Absenz entsteht ist einfacher und effizienter – deshalb ist es wichtig, dass Vorgesetzte entsprechend ausgebildet sind, um Fälle von Präsentismus sowie problematische Situationen so schnell wie möglich zu erkennen und umgehend zu intervenieren. Dieses Vorgehen ist zum Beispiel bei Mitarbeitenden mit Alkoholproblemen angezeigt.

Vermeidung von Absenzen dank Prävention: Wird ein Unternehmen konkret mit spezifischen Situationen konfrontiert, kann es oftmals die Ursachen von Absenz und Präsentismus ermitteln. Dies motiviert dann dazu, Massnahmen zu treffen, welche die «Belastungsfaktoren» für alle Mitarbeitenden vermindern:

- ▶ durch die Beseitigung der Ursachen, z. B. mit ergonomischen Anpassungen zur Reduzierung von Zwangshaltungen
- ▶ durch die Förderung von Schutzmassnahmen, beispielsweise eine Schulung zum Tragen von Lasten oder der Einführung einer Vorgehensweise bei Belästigung
- ▶ durch die Unterstützung der Mitarbeitenden bei Problemen ausserhalb des beruflichen Umfelds, insbesondere bei finanziellen Problemen infolge einer Scheidung, beispielsweise durch einen betrieblichen Sozialdienst

Oberstes Ziel: Ausbau des «Gesundheitskapitals»

Viele Faktoren in Zusammenhang mit der Arbeitstätigkeit haben positiven Einfluss auf die Gesundheit. Dank der Förderung solcher «Schutzfaktoren» wird das Wohlbefinden gestärkt und ein echtes «Gesundheitskapital» aufgebaut, so dass die Mitarbeitenden leistungsfähiger und belastbarer sind.

Weiterbildung der Vorgesetzten: Direkte Vorgesetzte spielen eine Schlüsselrolle beim Ausbau des «Gesundheitskapitals». Um diese Rolle wahrnehmen zu können, müssen sie die Grundsätze einer «gesunden» Arbeitsorganisation und eines «gesunden» Führungsstils kennen und umsetzen. Dabei sollen Elemente wie Handlungsspielraum, Teamgeist und Anerkennung der Mitarbeitenden berücksichtigt werden. Diese Schulung

wird oft in die Weiterbildung für Absenzenmanagement integriert, denn durch die Stärkung der «Schutzfaktoren» können Mehrfachabsenzen teilweise vermieden werden. Die Anerkennung der Mitarbeitenden ist ein Schlüsselement des Absenzenmanagements. Fühlt sich ein Mitarbeitender nützlich und anerkannt – dies auch während seiner Abwesenheit – und wird seine Rückkehr an den Arbeitsplatz geschätzt, tendiert er eher dazu, seine Abwesenheiten im Rahmen des Möglichen zu vermindern.

Gesundheitsförderung: Das Unternehmen kann das «Gesundheitskapital» seiner Mitarbeitenden durch die Förderung eines gesunden Lebensstils im Hinblick auf Bewegung, Ernährung und Entspannung positiv beeinflussen.

Intervention auf Organisationsebene: Dank einer umfassenden Intervention auf den Ebenen der Arbeitsorganisation, Arbeitsbedingungen und Unternehmenskultur kann das «Gesundheitskapital» des Unternehmens ausgebaut und nachhaltig gestärkt werden.

Das BGM hat sich gut bewährt und ist weiter ausbaufähig

Die meisten Führungskräfte, auch in KMU, sind sich der Rolle des Faktors Gesundheit bei der Performance ihres Unternehmens durchaus bewusst, wie aus Befragungen und Diskussionen hervorgeht. Die wirtschaftlichen Vorteile der BGM-Massnahmen sind heute nachgewiesen; es gibt verlässliche Methoden und zahlreiche Unternehmen haben positive Erfahrungen gemacht.

Unter den aktuellen Rahmenbedingungen – Alterung der aktiven Bevölkerung, Mangel an qualifiziertem Personal und zunehmender Konkurrenzdruck – wird BGM zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor. Das BGM ist heute fester Bestandteil des Unternehmens- und insbesondere des Human Resource Managements. Ausserdem ist BGM die Basis, ohne die sämtliche Massnahmen zur Förderung der Mitarbeitermotivation, der Identifikation mit dem Unternehmen, des Engagements und der Innovationsfähigkeit der Mitarbeitenden nicht nachhaltig greifen könnten.

Bruno Guscioni
Spezialist CorporateCare, Groupe Mutuel

Viel Unterstützung für Unternehmen

In der Schweiz verfügen Unternehmen über viele Informationsquellen, insbesondere Internet und Fachzeitschriften, aber auch Weiterbildungslehrgänge in Hochschulen.

Mehrere Versicherer bieten ihren Unternehmenskunden Leistungen in den Bereichen Absenzenmanagement und berufliche Wiedereingliederung, sowie Beratung und Weiterbildungen.

Verschiedene Non-Profit-Organisationen sind in diesem Bereich tätig und jedes Jahr werden Erfolg versprechende Projekte mit Preisen ausgezeichnet.

Gesundheitsförderung Schweiz als gesamtschweizerische Organisation hat bei der Erarbeitung mehrerer im Internet verfügbarer Tools mitgewirkt und setzt sich aktiv für die Verbreitung des Labels «Friendly Work Space» für vorbildliche Arbeitsbedingungen ein.

Mehr Informationen: <http://www.corporatecare.ch/de/bgm>