

## **Gesundheitsmanagement**

**Betriebliche Gesundheitsförderung hat zum Ziel, die Gesundheit der Mitarbeitenden und der Organisation zu erhalten oder zu verbessern, die Absenzen zu verringern und langfristige Arbeitsunfähigkeit zu vermeiden.**

**Betriebliche Gesundheitsförderung ist ein Werte- und Kulturwandel, sie bedeutet ein Denkwandel in den Köpfen aller Betroffenen, von der Geschäftsleitung bis zu den Arbeitnehmenden. Dieser Kulturwandel muss gelebt werden, wobei die zentrale Frage dazu lautet: „Was hält Gesunde gesund?“**

Gesundheitsförderung ist Chefsache und muss von oben gelebt, eingeführt, unterstützt und umgesetzt werden.

Damit dies gelingt, ist ein gutes Zusammenspiel zwischen Verhältnis- und Verhaltensmassnahmen zwingend. Verhältnisprävention setzt auf der Ebene der Organisation an, Verhaltensprävention auf der Ebene der Mitarbeitenden.

Offt sind verhältnisorientierte Massnahmen mit mehr Widerstand behaftet und jedoch auch effektiver.

Eine individuelle Nichtraucherberatung trifft nur diejenigen, die ausstiegswillig sind, ein Rauchverbot in den Firmenräumlichkeiten hilft den Ausstiegswilligen sowie den Nichtrauchern. Welches sind die Eckpfeiler einer ganzheitlichen betrieblichen Gesundheitsförderung?

### **Eigenverantwortung**

Das Menschenbild der Gesundheitsförderung geht vom selbstständigen, eigenverantwortlichen Mitarbeitenden aus, der vom Vorgesetzten den nötigen Handlungsspielraum erhält, seine Arbeit den Gesundheitskriterien entsprechend zu erledigen. Dazu gehört auch, dass Mitarbeitende Wissen über Gesundheit sammeln können. Warum nicht das Thema Stressprävention in den Mittelpunkt der betriebsinternen Fortbildung stellen? Auch Themen wie Ergonomie, Mobbing, Burnout, richtige Ernährung, Sucht, Nichtrauchen und Bewegung dürfen in einem Unternehmen Platz haben.

### **Gleichwertige Partner**

Ein weiterer wichtiger Eckpfeiler der betrieblichen Gesundheitsförderung ist die Partizipation. Die Mitarbeitenden helfen aktiv, ihren Arbeitsplatz und ihre Arbeitsumgebung mitzugestalten, sie bleiben nicht reine Empfänger von Befehlen und Anweisungen. Mit der Einführung der Partizipation begegnen sich Chef und Mitarbeitenden als zwei gleichwertige Partner. Der Mitarbeiter, der seine Arbeitstätigkeiten und -prozesse am besten kennt, darf partnerschaftlich seine Kenntnisse einbringen. Beide Seiten müssen umdenken;

Mitarbeitenden sollen aktiv werden und Vorgesetzte sollen diese Mitbestimmung fordern und fördern.

Ein Instrument zur Förderung der aktiven Mitarbeiterbeteiligung ist der Gesundheitszirkel (siehe auch KMU-Vital). Ein Gesundheitszirkel ist eine regelmässig stattfindende Gesprächsrunde, in der sich ca. acht bis zwölf Beschäftigte mit einer geschulten Fachperson zusammenfinden, um zu analysieren, wo am Arbeitsplatz „der Schuh drückt“. Gesundheitszirkel tragen entscheidend zum Erfolg betrieblicher Gesundheitsförderung bei, da sie das Erfahrungswissen der Betroffenen bei der Ausarbeitung massgeschneiderter Lösungsvorschlägen zur Reduktion von Arbeitsbelastungen einbeziehen.

### Multisektorielles Vorgehen

Der dritte Eckpfeiler ist das integrative Vorgehen. Damit ist das Einbinden der betrieblichen Gesundheitsförderung in alle Bereiche des Betriebes gemeint. Gesundheitsförderung gehört ins Pflichtenheft des Arbeitgebers. Dabei ist der Umgang der Führungskraft mit den Mitarbeitenden entscheidend. Integrativ muss das Vorgehen auch sein, weil die Gesunderhaltung der Mitarbeitenden nicht nur ihr körperliches, sondern auch ihr psychisches und soziales Wohlbefinden beinhalten muss. Gerade für die beiden letztgenannten Punkte besitzt der Vorgesetzte eine Schlüsselfunktion. Er bestimmt massgeblich das Arbeitsklima, den Umgang mit ständig wachsendem Zeit- und Termindruck und vieles mehr. Es ist seine Aufgabe problematische Veränderungen bei Mitarbeitenden zu erkennen und zu handeln.



### KMU-vital, ein Programm für gesunde Betriebe

Die Stiftung Gesundheitsförderung Schweiz hat im Rahmen eines nationalen Programms Instrumente für die betriebliche Gesundheitsförderung in kleinen und mittleren Unternehmen entwickelt. Im Sommer 2004 wurden die Instrumente, welche während einer vier-jährigen Pilotphase in KMU's erprobt wurden, fertig gestellt. KMU's, welche Interesse an der Umsetzung

von Gesundheitsförderung zeigen, steht seit Mitte 2004 in deutscher und französischer Sprache ein praxiserprobter „Werkzeugkasten“ unter der Internet-Adresse [www.kmu-vital.ch](http://www.kmu-vital.ch) gratis zur Verfügung. Das Angebot besteht aus zehn aufeinander abgestimmten, praxisnahen Modulen, die eine systematische Umsetzung von BGF im eigenen Unternehmen ermöglichen.

<b>Informationsmaterial</b>		
<b>Flyer</b>	<b>Broschüre</b>	<b>Foliensatz</b>
-----		
<b>Programtleitfaden</b>		
<b>Einstiegsmodul</b>		
<b>Einstiegsworkshop</b>		
<b>Analysemodule</b>		
<b>Managementbefragung</b>		
<b>MitarbeiterInnenbefragung</b>		
<b>Gesundheitszirkel</b>		
<b>Umsetzungsmodule</b>		
<i>Organisations- entwicklung</i>	<i>Personal- entwicklung</i>	<i>Gesundheits- verhalten</i>
<b>Arbeits- gestaltung</b>	<b>Zusammen- arbeit im Team</b>	<b>Wellness</b>
<b>Aspekte der Ergonomie</b>	<b>BGF als Führungs- aufgabe</b>	<b>Stress- management</b>

Die zehn Module gliedern sich in Einstiegs-, Analyse- und Umsetzungsmodule. Ganz der guten BGF- Praxis entsprechend sind die Module auf verschiedenen Ebenen wirksam. Ein Einstiegsworkshop soll die Geschäftsleitung von KMU für BGF motivieren sowie Ziele und Potenzial im konkreten Unternehmen klären. Veränderungsbedarf wird im Rahmen einer Management- sowie einer MitarbeiterInnenbefragung, welche auch online durchgeführt werden kann, erhoben. Die Ergebnisse werden im Rahmen eines Gesundheitszirkels von Führungskräften und Mitarbeitenden gemeinsam interpretiert, Prioritäten werden gesetzt und konkrete Massnahmen geplant.

Die Umsetzungsmodule decken drei Bereiche ab, die sich als relevant in BGF-Projekten erwiesen haben: Gesundheitsverhalten, Personalentwicklung und Organisationsentwicklung. Ein übergeordneter Programtleitfaden beschreibt den Gesamttablauf und Erfahrungstipps aus der Praxis. Die Website bietet Unternehmen ausführliche Leitfäden, konkrete Arbeitsinstrumente (Ablaufpläne und Präsentationsmaterialien), Porträts über die praktischen Erfahrungen der zehn Pilot-KMU sowie Hinweise auf externe Unterstützungsmöglichkeiten. Die Module sind so konzipiert, dass sie zum Teil durch die KMU selbständig angewendet werden können. Andere sollten mit Unterstützung von BGF-Expertinnen und -Experten durchgeführt werden. KMU-*vital* legt sehr viel Wert auf eine Gewinn bringende Wirkung bei

der Anwendung dieser Module. Deshalb ist die Einhaltung eines sinnvollen Ablaufs eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg.

Nina Hottinger, lic. phil. Psychologin  
Projektleiterin betriebliche Gesundheitsförderung

Institut für Arbeitsmedizin (IfA) Baden  
Tel: 056 205 61 99  
[www.arbeitsmedizin.ch](http://www.arbeitsmedizin.ch)