

GESUNDHEITSMANAGEMENT

Wer in die Physis und Psyche seiner Mitarbeiter investiert, spart langfristig viel Geld. Doch nicht jedes Angebot ist gleichermaßen willkommen beziehungsweise erfolgreich. Nur mit einer nachhaltigen Strategie können die Ziele Gesundheit, Motivation und Mitarbeiterbindung erreicht werden.

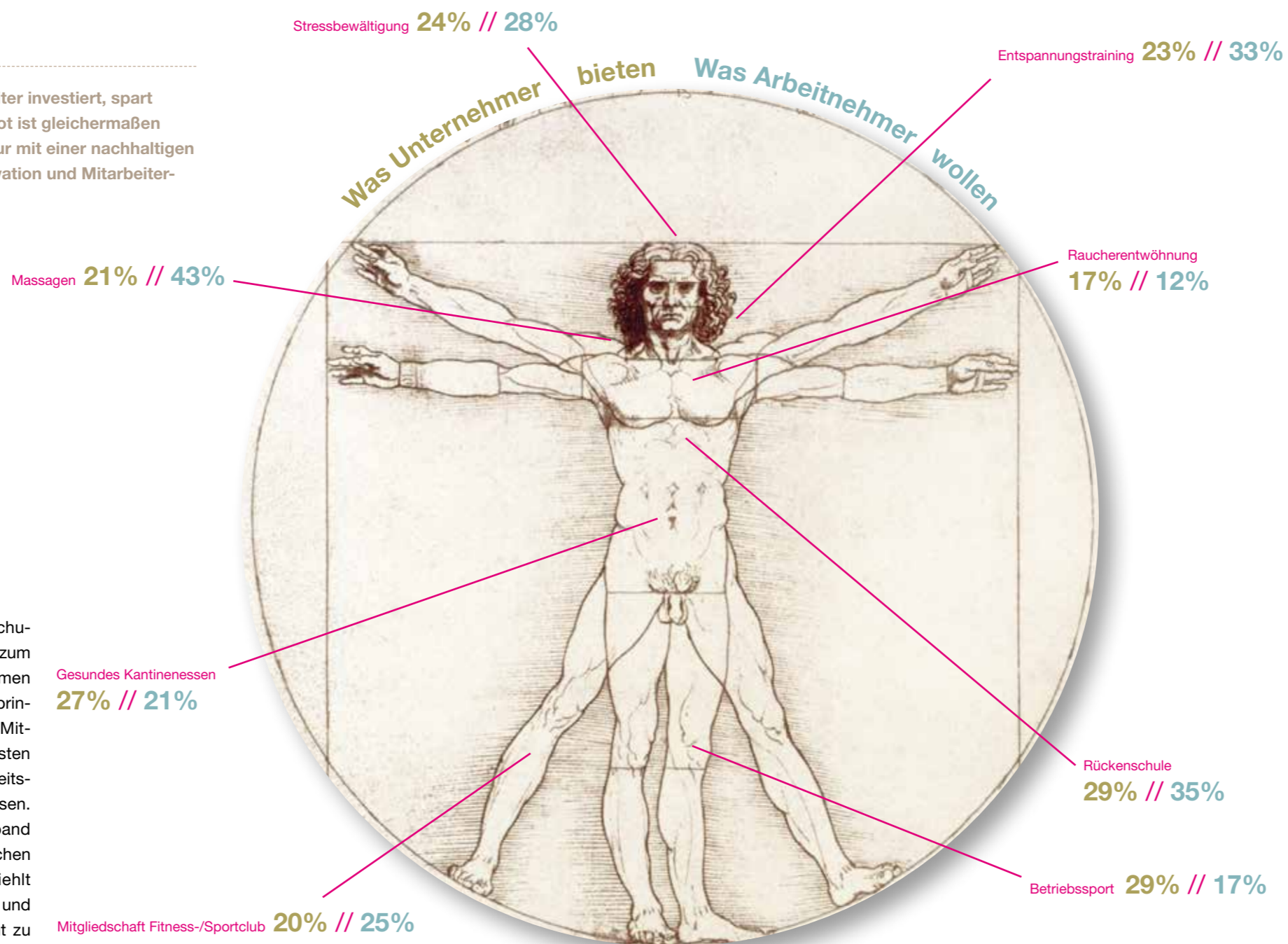
DER DA VINCI CODE

Biobst zur Frühstückspause, eine Rückenschulung am Mittag oder der ermäßigte Beitrag zum Fitnessclub nebenan. »Solche Einzelmaßnahmen sind nur ein Tropfen auf dem heißen Stein und bringen langfristig keine Vorteile – weder für die Mitarbeiter noch für das Unternehmen«, sagt Carsten Gräf, Leiter des Bereichs Betriebliches Gesundheitsmanagement der Team Gesundheit GmbH, Essen. Die Tochtergesellschaft des BKK Bundesverband berät seit mehr als 15 Jahren Betriebe in Sachen Gesundheitsförderung. Aus Erfahrung empfiehlt Gräf den Firmen stattdessen, ein strategisches und nachhaltig wirkendes Gesundheitsmanagement zu etablieren: »Nur so ist sichergestellt, dass alle Maßnahmen aufeinander abgestimmt sind und sich gegenseitig verstärken.«

Ein Beispiel: Betriebe, die eine Rückenschule anbieten, sollten gleichzeitig auch die Arbeitsplätze in Sachen Ergonomie prüfen. Wirklich nachhaltiges Gesundheitsmanagement setzt jedoch woanders an: beim Führungsstil. Schließlich sorgt ein unkollegialer Umgang zwischen den Kollegen, aber auch zwischen Führungskräften und Mitarbeitern, für Stress. Die Einführung des Gesundheitsmanagements erfordert eine umfangreiche Planung: Im ersten Schritt muss analysiert werden, in welchen Bereichen sich

die Fitness der Firma verbessern muss. Akuter Handlungsbedarf besteht zum Beispiel, wenn die Zahl der Krankentage einer Abteilung oder die Fluktuation besonders hoch ist. Und wer vor allem kaum bezifferbaren Faktoren etwa Motivation oder körperliche und psychische Belastung der Belegschaft auf den Grund gehen will, sollte eine Mitarbeiterbefragung durchführen. Es sollte auch definiert werden, welche Ziele das Unternehmen mit dem betrieblichen Gesundheitsmanagement verfolgt: beispielsweise die Senkung der

Angebote von Unternehmern und Interesse der Arbeitnehmer an Gesundheitsleistungen. Quelle: BKK Bundesverband



ter der Personalabteilung, des Betriebsrats sowie der einzelnen Abteilungen gehören, wählt daraufhin die einzelnen angebotenen Maßnahmen aus. »Außerdem ist es wichtig, dass Entscheidungsträger des Unternehmens an diesem Gremium beteiligt sind«, sagt Experte Gräf, »damit steigt die Wahrscheinlichkeit, dass die Maßnahmen auch tatsächlich umgesetzt werden können.« Und wie jedes andere Projekt benötigt auch das betriebliche Gesundheitsmanagement ein ausreichend großes Budget, das bei der Firmenleitung auch in wirtschaftlich schlechteren Zeiten durchgesetzt werden muss. Schließlich müssen Räume angemietet, Ausrüstungen beschafft und externe Trainer oder Coaches entlohnt werden. Nicht zu vergessen ist die Einrichtung eines ausreichend großen Zeitfensters für die Mitarbeiter, innerhalb dessen sie sich mit der Förderung ihrer Gesundheit befassen dürfen.

Ausdauer gefragt

Um die finanzielle Belastung zu reduzieren, können Unternehmen in vielen Fällen Unterstützung durch die Krankenkassen anfordern. Zudem gibt es Förderprogramme, die die Steigerung der unternehmerischen Effizienz unterstützen. In Nordrhein-Westfalen steht hierfür zum Beispiel die »Potentialberatung« zur Verfügung: Die Hälfte der Beraterkosten werden übernommen, wenn Firmen einen individuellen Maßnahmenkatalog zusammenstellen und realisieren wollen, um die Mitarbeitermotivation und in der Folge auch die Leistung zu steigern.

Unternehmer, die ein Gesundheitsmanagement einführen wollen, benötigen jedoch vor allem eines: einen langen Atem. »Mindestens drei Jahre dauert es, bevor sich nachhaltige Veränderungen einstellen«, so Gräf. In dieser Zeit sollte das Unternehmen aber keinesfalls sklavisch an den einmal eingeführten Angeboten festhalten. Um die Mitarbeiter kontinuierlich zum Mitmachen zu bewegen, sollten regelmäßig neue, spannende und gerade im Trend liegende Offerten aufgenommen und weniger gut besuchte Veranstaltungen dafür gestrichen werden. Einen weiteren Motivationsschub bringt die regelmäßige Kommunikation der inzwischen erreichten Zielgrößen mit sich. Ein Koordinierungs- und Planungsaufwand, der lohnt, wie Gräf betont: »Für jeden Euro, der in die Gesundheit der Mitarbeiter investiert wird, erzielt die Firma mittelfristig einen Ertrag von drei Euro.«

Fehlzeiten, die Steigerung der Produktivität oder die Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit. Wichtig dabei: Die Ziele des betrieblichen Gesundheitsmanagements müssen unbedingt mit den betrieblichen Zielen übereinstimmen. Zudem müssen nachvollziehbare Messgrößen definiert werden, um die Erfolge des Gesundheitsmanagements fassen zu können. Zum Beispiel: die Zahl der Arbeitsunfälle, die Fluktuationsquote oder die Bewertung des Betriebsklimas. Ein Gremium, zu dem idealerweise der Betriebsarzt, der Arbeitsschutzbeauftragte und jeweils ein Vertre-