

Mehr als nur Yoga

Ein Beitrag von
André Schmidt-Carré

Das Gesundheitsmanagement wird vor allem bei Großunternehmen immer professioneller und komplexer. Dabei muss es nicht immer der ganz große Wurf sein. Häufig bringen kleine Details entscheidende Fortschritte, um Mitarbeiter gesund zu halten.

Wenn der Prophet nicht zum Berg kommt, muss sich eben der Berg auf den Weg machen: Um Mitarbeiter zum Fitnessstraining zu motivieren, hat der Pharmahersteller Merck zwei Busse eines Fitnessdienstleisters mit Übungsgeräten an Bord direkt vor die Fertigungshallen in Darmstadt rollen lassen.

Bei einem Vorab-Check hatten die Fitnessexperten jeden interessierten Mitarbeiter untersucht, Probleme wie etwa Rückenschmerzen oder eingeschränkte Bewegungsmöglichkeiten in Knie- oder Fußgelenken ermittelt und individuelle Trainingsprogramme entwickelt. Zehn Wochen lang trainierten die Mitarbeiter schließlich nach einem ausgefeilten Konzept zweimal wöchentlich in den Bussen vor dem Werk.

Die kurzen Trainingseinheiten wirkten laut Abschluss-Check – und sollen obendrein noch etwas ganz anderes erreichen: „Das Erfolgserlebnis soll Mitarbeitern den ersten Schritt leichter machen, unsere übrigen Trainings- und Gesundheitsangebote wahrzunehmen“, sagt Nils Balsler, Gesundheitsmanager bei Merck in Darmstadt.

Niedrigschwellige Angebote

Die sogenannte aufsuchende Gesundheitsförderung zählt derzeit zu den wichtigsten Trends im Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM). „Viele Unternehmen haben ihr BGM in den vergangenen Jahren ausgebaut“, sagt Utz Walter vom Institut für Betriebliche Gesundheitsberatung (IFBG) in Konstanz. „Allerdings ist es oft schwierig, die Beschäftigten zum Mitmachen zu animieren. Angebote direkt am Arbeitsplatz sind ein wichtiges Instrument, um das zu ändern, weil die Hemmschwelle fürs Teilnehmen so erheblich sinkt.“

Laut einer aktuellen Studie vom IFBG und der Techniker Krankenkasse (TK) wird die aufsuchende Gesundheitsförderung in den kommenden Jahren das wichtigste Instrument sein, um BGM-Maßnahmen im Unternehmen zu kommunizieren. „Personalmanagern kommt dabei eine Schlüsselrolle zu“, sagt Walter. „Sie sind das Bindeglied zwischen Geschäftsführung, Führungskräften und Beschäftigten.“

Insgesamt zeichnet die Studie ein durchwachsendes Bild des BGM in deutschen Unternehmen: Etwas mehr als ein Viertel der Firmen hat in den vergangenen Jahren ein ganzheitliches Konzept zum Gesundheitsmanagement aufgebaut, das neben gesetzlichen Arbeitsschutzvorschriften eine umfangreiche Palette freiwilliger Maßnahmen beinhaltet. Ein Drittel baut ein solches System derzeit auf.

Der Großteil der übrigen Unternehmen bietet immerhin vereinzelte Kurse an. Jedes elfte Unternehmen hat über-

haupt kein BGM. Zu letzteren zählen vor allem Kleinunternehmen. Umgekehrt gilt tendenziell nach wie vor: Je größer ein Unternehmen, desto eher ist ein umfassendes BGM vorhanden.

Ursachen der Ausfälle

Ob umfassend oder auf Einzelangebote beschränkt: Zum Kern eines BGM zählen in der Regel Maßnahmen zum Bekämpfen der häufigsten Malaisen der Mitarbeiter. Auf Platz eins rangieren mit 154 von insgesamt 674 Millionen Arbeitsunfähigkeitstagen im Jahr 2016 wie seit vielen Jahren Skeletterkrankungen, zeigen Zahlen der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA).

Dahinter verbergen sich in den meisten Fällen Rückenprobleme, bei körperlich schwer arbeitenden Menschen ebenso wie bei Büroangestellten. Auf Platz zwei folgen mit 109 Millionen Krankheitstagen psychische Erkrankungen. Die verursachen zwar nur fünf Prozent der Ausfälle, psychisch erkrankte Mitarbeiter fehlen aber oft besonders lange. „Aus meiner Sicht steigt der Qualifizierungsbedarf von Führungskräften in Hinblick auf den Umgang mit psychisch kranken Mitarbeitern“, sagt Thomas Quittek, BGM-Beauftragter bei der BAuA. „Hier besteht oftmals eine große Unsicherheit im Erkennen von Auffälligkeiten, der Ansprache der betreffenden Mitarbeiter, dem Begleiten während der zum Teil recht langen Krankheitszeiten und der Wiedereingliederung.“

Entgrenzung, Belastung, Überforderung

Und die Probleme könnten noch zunehmen: „Eine große Herausforderung ist die Zunahme der mobilen Arbeit“, sagt Quittek. Probleme sieht er zum Beispiel in Hinblick auf die ständige Erreichbarkeit und die damit verbundene Entgrenzung und Belastung der Beschäftigten. „Hinzu kommt die Schwierigkeit für Führungskräfte, über die Entfernung gut und gesund zu führen.“

Experten beobachten, wie smarte Geräte und immer intelligenterer Rechner und Maschinen die Arbeitswelt auf den Kopf stellen und damit das Anforderungsprofil der Mitarbeiter und damit auch des BGM verändern. „In vielen Jobs verdichtet die Digitalisierung die Arbeit, verändert permanent die zu erledigenden Aufgaben und setzt Mitarbeiter zunehmend der Verunsicherung aus, ob sie in naher oder ferner Zukunft überhaupt noch gebraucht werden“, sagt Alexandra Schröder-Wrusch, Chefin der Berliner BGM-Beratung IAS. „Früher hatte Arbeit mit ihrer Regelmäßigkeit und ihren gleichbleibenden Strukturen für viele Menschen

eine stabilisierende Wirkung. Die fällt nun immer häufiger weg.“ Agile Unternehmen brauchen stattdessen Mitarbeiter, die sich selbst organisieren, Veränderungen gestalten und mit anderen Menschen interagieren können.

Führungskräfte mit sozialer Kompetenz

Diese Veränderungen haben der Expertin zufolge einen starken Einfluss auf Individuen; viele Menschen seien damit kognitiv und emotional überfordert. „Das BGM muss verstärkt zum Ziel haben, Mitarbeiter emotional zu stabilisieren. Denn Menschen lernen am besten, wenn der Druck groß ist und sie sich psychisch sicher fühlen“, sagt Schröder-Wrusch.

Menschen brauchen allerdings je nach Typ ganz unterschiedliche, individuelle Unterstützung, um psychisch belastbar zu sein. „Allgemeine Kurse, aus denen sich Mitarbeiter dann das Passende für sich herausuchen, helfen in dem Fall nicht weiter“, sagt die Expertin. Und sieht wiederum vor allem Führungskräfte als tragende Säule: Traditionell sehen Experten in ihnen ohnehin die wichtigsten Träger eines BGM – im Zuge der Digitalisierung wächst ihre Bedeutung und vor allem die ihrer Soft Skills noch weiter: „Eine gute Führungskraft erkennt, was Mitarbeiter brauchen, um psychisch stabil zu sein“, sagt Schröder-Wrusch. „Manche Mitarbeiter brauchen zum Beispiel mehr Feedback und Bestätigung als andere.“

Für Gesundheit sensibilisieren

Der Pharmahersteller Merck hat deshalb sein Angebot an Stressbewältigungs-Seminaren und Workshops zum gesunden Führen ausgebaut. Das Unternehmen sieht die Digitalisierung gleichzeitig nicht nur als Herausforderung, sondern auch als Werkzeug, um das eigene BGM zu verbessern: Rund ein Drittel der knapp 11.000 Mitarbeiter am Hauptstandort in Darmstadt hatte sich vor einigen Monaten die App für eine 100-tägige Schrittzähler-Aktion auf dem Smartphone installiert. Gruppen von jeweils sieben Mitarbeitern traten schließlich gegeneinander im Wettbewerb um möglichst viel Bewegung an. Nebenbei bekamen die Teilnehmer über die App Informationen zu gesundem Schlaf, richtiger Ernährung und Achtsamkeitsübungen.

Gleichzeitig dient die App in Absprache mit dem Betriebsrat und den Datenschutzbeauftragten als anonymisierte Gesundheitsbefragung. „Normalerweise ist es sehr aufwendig, solche Informationen von den Mitarbeitern zu erhalten“, sagt Balsler. „Im Rahmen der Aktion hat das mit wenig Aufwand gut geklappt. Obendrein haben wir Gesund-

„Eine gute Führungskraft erkennt, was Mitarbeiter brauchen, um psychisch stabil zu sein.“

heit als Gesprächsthema unter den Mitarbeitern platzieren können, was häufig schwierig ist.“

Traditionell zählen Großunternehmen wie Merck beim BGM zu den Vorreitern; daneben erkennen auch immer mehr Mittelständler den Wert eines solchen Systems. Das Flüssiggas-Vertriebsunternehmen Tycza Energy mit Sitz in Geretsried südlich von München hat im Jahr 2012 damit begonnen, für die 350 Mitarbeiter ein systematisches BGM aufzubauen. Mittlerweile verfügt das Unternehmen über eine Internetplattform, auf der Mitarbeiter sämtliche Kurse und Angebote inklusive eines jährlichen 250-Euro-Gutscheins abrufen können.

„Das BGM geht heutzutage über die medizinische Vorsorge hinaus, Mitarbeiter sollen sich bei uns wohlfühlen“, sagt Geschäftsführer Frank Götzelmann. „Psychologische Faktoren werden dabei immer wichtiger.“ Zu den Zielen des gesunden Führens zählt zum Beispiel, dass Mitarbeiter möglichst keine Überstunden mehr machen müssen. Und wenn doch, ist es Aufgabe der jeweiligen Führungskraft, gemeinsam mit dem Mitarbeiter Wege zu finden, den Arbeitsplatz zu verbessern. „Dieser Ansatz ist mittlerweile fester Bestandteil unseres jährlich tagenden Führungskräfte-Netzwerks“, sagt Götzelmann.

Das Maßnahmenpaket wirkt offenbar: Bei den jüngsten Umfragen gaben die Mitarbeiter ihrem Arbeitgeber deutlich bessere Noten als vor dem Aufbau eines umfassenden BGM. Auch mit dem Messen des Erfolgs der gesundheitsfördernden Aktionen liegt der Mittelständler im Trend: „Das Controlling des BGM wird immer wichtiger“, sagt Berater Utz Walter. „Unternehmen investieren vermehrt und wollen entsprechend auch wissen, welche Erfolge sie damit erzielen.“

Demografischer Wandel und BGM

Neben der psychischen Gesundheit gibt es einen weiteren wichtigen Trend im BGM: Maßnahmen, die die Folgen des demografischen Wandels abmildern sollen. „Der Anteil unserer Mitarbeiter, die älter als 50 und 60 Jahre sind, steigt spürbar“, sagt Stefan Webendörfer, Betriebsarzt und Gesundheitsförderer bei BASF in Ludwigshafen. „Damit steigt auch die Zahl von Mitarbeitern mit Übergewicht und chronischen Erkrankungen.“

Das Unternehmen bietet seinen Mitarbeitern weit über die klassischen arbeitsschutzrechtlichen und vorsorgenden Dienste hinaus gezielt Beratungen, Frühdiagnostik und passende Kurse an. Zudem hat BASF im Jahr 2013 eigens das „LuMit – Mitarbeiterzentrum für Work-Life-Management“ eröffnet: Der 10.000 Quadratmeter große Neubau auf dem Unternehmensgelände in Ludwigshafen beheimatet ein eigenes Fitness- und Gesundheitsstudio mit einer breiten Palette von Kursen; bei der Wahl helfen Sportwissenschaftler, Trainer, Physiotherapeuten und Betriebsärzte. Hinzu kommen Workshops und individuelle Beratungen zu Stressmanagement und Ernährung.

Das Ziel: Mitarbeiter für Sport und ein gesundes Leben begeistern, die damit bislang nicht viel am Hut haben. Auch die Kinderkrippe und das Zentrum für Sozialeleistungen, das die Hilfe für Mitarbeiter mit pflegebedürftigen Angehörigen koordiniert, sind dort untergebracht. „Wir haben uns entschieden, sämtliche Angebote hier zu bündeln, weil wir Mitarbeiter so optimal unterstützen können“, sagt Webendörfer.

Auch BASF zeigt sich beim Bewerben der BGM-Dienste im eigenen Haus kreativ: Im Rahmen der Jubiläumsfeiern zum 150-jährigen Bestehen des Unternehmens hatte der Koch der deutschen Fußballnationalmannschaft in der Kantine den Löffel geschwungen und eigens für die BASF-Mitarbeiter 35 besonders gesunde Gerichte zum Nachkochen kreiert. „Gesundheit ist ein ernstes Thema“, sagt Webendörfer. „Mit ein bisschen Spaß kann man Menschen besser motivieren, unsere Angebote zu nutzen.“

ANZEIGE

XING[®] Coaches

Das passt.

Bei XING Coaches finden Sie für jede Anforderung den passenden Coach.

XING Coaches hilft Ihnen, alle Aspekte für die richtige Coach-Auswahl zu berücksichtigen. Nutzen Sie die direkte Suche und verfeinern Sie das Ergebnis nach Ihren individuellen Bedürfnissen.

coaches.xing.com

