

Wer mitreden darf, lebt gesünder & ist produktiver

Mitarbeitende in Entscheidungen mit einbeziehen motiviert, steigert die Identifikation und trägt zu praxisgerechteren Lösungen bei. Dies belegen diverse Studien.

Machen Sie «Betroffene zu Beteiligten»

Mit Veränderungen umgehen: Das gehört in immer mehr Wirtschaftsfeldern zu den Grundanforderungen an Mitarbeitende und deren Angehörige. Wohnortwechsel, unregelmässige Arbeitszeiten, kurzfristige Weiterbildungen und Arbeitswege bis zu zwei Stunden gehören heute zu den „Grundausstattungen“ eines modernen Menschen im Arbeitsprozess! Doch nur wer die Hintergründe der Ausgangslage versteht, kann sich mit Überzeugung hinter eine Veränderung stellen - und alle relevanten Folgen, die diese mit sich bringen, abschätzen. Das wiederum kann nur, wer am Geschehen in und um ein Unternehmen teil hat, sprich wer beteiligt ist. Dies gilt für alle Arten von Veränderungen in und um eine Unternehmung. Wir wollen dies anhand des betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) in diesem Beitrag aufzeigen! Die dort beschriebenen Inhalte sind auch auf die Teamentwicklung, auf Restrukturierungen, beim Aufbau von neuen Geschäftsbereichen sowie für die Organisationsentwicklung übertragbar.

Mitarbeiterbeteiligung entscheidet über den Erfolg

Partizipation, also Mitarbeiterbeteiligung, ist auch beim BGM eine Grundvoraussetzung, die über den Erfolg entscheidet. Schliesslich sind Menschen daran interessiert, wenn immer möglich Einfluss auf Verbesserungen ihrer Arbeitssituation zu nehmen. An dieser Stelle gilt es, zwei besonders weitreichende Vorurteile zu entkräften:

1. *Mitarbeitende beteiligen kostet viel Zeit und damit auch Geld.* Das stimmt zwar auf den ersten Blick. Doch diese Zeit wird nach der Realisierung eines BGM's um ein Mehrfaches wieder eingeholt, weil Betroffene mitdenken, Lösungsansätze einbringen und hinter den getroffenen Entscheidungen stehen.
2. *Wenn alle bei allem mitreden wollen, wird bei uns nur noch geredet anstatt gearbeitet!* Irrtum: Mitarbeitende wollen nicht bei allem mitreden. Doch sie wollen bei denjenigen Themen Ihre Gedanken einbringen, von denen sie bei ihrer täglichen Arbeit direkt betroffen sind und zu denen sie aufgrund ihrer Kenntnis und Erfahrung auch etwas Sinnvolles beitragen können.

BGM heisst Eingreifen in die Betriebskultur

Bestärkende, überzeugende Beteiligung von Mitarbeitenden ist nicht eine Frage des Führungsstils, sondern eine Frage der Organisation. Nur wenn unter Zeitdruck gehandelt werden muss, dann ist ein „direktiver“ Führungsstil besser angebracht. Aber das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) lässt sich schwer unter Zeitdruck realisieren. Es wird bei einer ganzheitlichen Umsetzung des BGM's auch in die Betriebskultur eingegriffen, und diese wächst bekanntlich „organisch“.

Unternehmen bieten mit der Mitbeteiligung in Entscheidungsprozessen durch Mitarbeitende die Chance, sich kritisch mit ihrer Arbeitssituation in Bezug auf die gesundheitlichen Wirkungen auseinander zu setzen. Beteiligungsmethoden können dabei insbesondere mit folgenden Zielen verbunden werden:

- Den aktuellen Ist-Zustand beschreiben und bewerten
- Ein differenziertes Bewusstsein schaffen für die Arbeitssituation und deren mögliche gesundheitsbezogenen Konsequenzen
- Perspektiven der Beteiligten erweitern und verfeinern, unter Einbezug einer gesundheitsbezogenen Sichtweise
- Soll- Ist-Zustand definieren und bewerten sowie gemeinsam Handlungsoptionen entwerfen

Identifikation und Motivation stärken und dadurch Geld sparen

Wie bedeutend Partizipation ist, wird im Rahmen des BGM vor allem dann deutlich, wenn Mitarbeitende zu ihrer Arbeitssituation, zu ihrer Sicht der Dinge, zu Vorschlägen und Anregungen in Bezug auf Organisation, befragt werden. Dies kann in einem ersten Schritt mit einem Online-Fragebogen der „Gesundheitsförderung Schweiz“, eine unabhängigen Organisation, die vom Bund ins Leben gerufen wurde, geschehen.

Entsprechend kommuniziert, kann allein eine Befragung bereits positive Effekte erzeugen. Entscheidend sind allerdings die Resultate – und was aus ihnen gemacht wird. Befragungsergebnisse sind eine ausgezeichnete Datengrundlage, um gemeinsam mit den Mitarbeitenden Verbesserungsvorschläge und Veränderungsideen zu evaluieren und entsprechende Massnahmen umzusetzen. Dieser Prozess trägt wesentlich dazu bei, die Leistungsorganisation zu verbessern sowie die Motivation und Identifikation von Mitarbeitenden zu stärken. Dies kann sich direkt in weniger Krankheitstage und Effizienzsteigerung nieder schlagen und somit auf die Kosten im Unternehmen. Die Gesundheitsförderung Schweiz rechnet bei Investitionen in betriebliches Gesundheitsmanagement mit einem ROI (Return on Investment) von 1 zu 3 bis 15.

Vernetzung von BGM-Massnahmen

Die im Rahmen von Projekten im BGM ergriffenen Massnahmen sollen also Interessen berücksichtigen. Sie sollen letztlich die Perspektiven und Präferenzen aller Betroffenen miteinander vernetzen, unabhängig von der Berufsgruppe, der Hierarchieebene oder des Unternehmensbereichs. Denn mit Partizipation steigt nicht nur das Vertrauen und Engagement der Mitarbeitenden, Verbesserungsvorschläge führen auch zu höherer Effektivität und Produktivität, zu besseren Entscheidungen und Produkten.

Ein klar strukturiertes Vorgehen schafft Effizienz und Übersicht

Mit den Dienstleistungen von Praxisbrücke Seminare AG werden passive Betroffene zu aktiven Beteiligten. Praxisbrücke Seminare bietet seit über 19 Jahren Instrumente, Seminare und Beratungen rund um Leistungs- und Erfolgsdruck im Geschäftsbereich sowie für Privatpersonen an. Seit mehr als 5 Jahren ist sie im ganzheitlichen Gesundheitsmanagement engagiert und Unternehmen erhalten dabei kompetente Unterstützung.

Vielfach wird in einem ersten Schritt die Geschäftsleitung auf das Thema sensibilisiert, um Möglichkeiten aber auch Grenzen aufzuzeigen. Danach wird eine erste Betriebsdiagnose in folgenden Bereichen erstellt:

- Belastungen am Arbeitsplatz
- Ressourcen und Stressbewältigung
- Einstellungen zur Arbeit und Befinden

Anhand einer solchen Diagnose wird erkannt, wo Problemzonen in einem Betrieb bestehen. Das ausgewiesene Beraterteam erstellt einen Vorschlagskatalog über mögliche Massnahmen. Diese Vorschläge werden mit der Geschäftsleitung oder der verantwortlichen Abteilung besprochen. Gemeinsam wird daraufhin entschieden, welche Interventionen den grössten Nutzen und schnellsten Erfolg erzielen.

Die Umsetzung der Massnahmen erfolgt teils durch das Unternehmen selbständig und teils mit dem Team sowie Partnern von Praxisbrücke Seminare AG.

Zur Stabilisierung wird ein Monitoring aufgebaut, damit der Erfolg der Massnahmen auch überprüft und nachgewiesen werden kann. Im besten Fall kann die Unternehmung das offizielle Gesundheitslabel der Gesundheitsförderung Schweiz «**Friendly Work Space**» erwerben, welches durch den Bund sowie den Schweizerischen Versicherungsbund, ins Leben gerufen wurde. Dieses Qualitätslabel besitzen schon Migros, die Post, SBB, ABB, Alstom und grössere KMU's. Für die Mitarbeiterrekrutierung kann dieses Label ein klares USP sein.

Was benötigt es noch, zum ganzheitlichen Gesundheitsmanagement

Ein Gesundheitsmanagement wäre aber nicht ganzheitlich, wenn ihm zwei wesentliche Bestandteile fehlten: Absenzen Management und Generationenmanagement. Konsequenterweise eingesetzt, helfen die zwei Dienstleistungen von Praxisbrücke Health Care, Unternehmen die Gesundheit und Produktivität ihrer Mitarbeitenden zu erhalten und zu fördern.

Mit Hilfe des Absenzen Managements erkennen Unternehmen den Verlauf von Absenzen und können frühzeitig darauf reagieren. Sie können den Abwesenheiten auf den Grund gehen und gemeinsam mit den Betroffenen mögliche Lösungsansätze erarbeiten.

Generationenmanagement: Der demographische Wandel führt zu einem Mangel an qualifizierten Mitarbeitenden. Diese sind entweder bei der Konkurrenz oder im Ausland zu rekrutieren. Entsprechend sollten Unternehmen das Erwerbsleben für ihre Mitarbeitenden so gestalten, dass diese gesund und leistungsfähig bleiben und langfristig an die Unternehmung gebunden werden. Ebenfalls führt ein gutes Generationenmanagement dazu, dass reifere Mitarbeitende ihr Know-How bereitwillig der jüngeren Generation übertragen. Auf diese Weise entsteht weniger Wissensverlust, wenn Mitarbeitende in Pension gehen oder kündigen.

Ihr Hanspeter Fausch

