



Führungskräfte als Botschafter

Mit dem Thema Gesundheit beschäftigen sich längst nicht mehr nur Ärzte, Sportler oder Politiker. Unternehmen wird bewusst, wie wichtig Gesundheit und Wohlbefinden im beruflichen Alltag sind. Zufriedene Mitarbeiter sind Erfolgsgrundlage jedes Unternehmens. Die Volksfürsorge hat aus diesem Grund einen Bereich eingerichtet, der sich allein um die Gesundheit der Beschäftigten kümmert.

Zur Einführung des Gesundheitsmanagements bei der Volksfürsorge wurde eine klassische Projektstruktur aufgebaut mit Jörn Stapelfeld (Vorstandsvorsitzender der Volksfürsorge) als Vorsitzendem des Lenkungsausschusses. Dort arbeiten neben dem Betriebsrat weitere Vertreter der verschiedenen Unternehmensbereiche mit. Stapelfeld hat dieses Thema zur Chefsache erklärt und ein Pilotprojekt gestartet: „Wir unterstützen unsere Mitarbeiter, für ihre Gesundheit aktiv zu werden.“ Geleitet wurde das Projekt gemeinsam von Martin Hummelsheim, stellvertretender Bereichsleiter Personalabteilung und Dr. med. Dirk Lümekemann von der Beratungsfirma Padoc. Mit diesen Rahmenbedingungen war eine

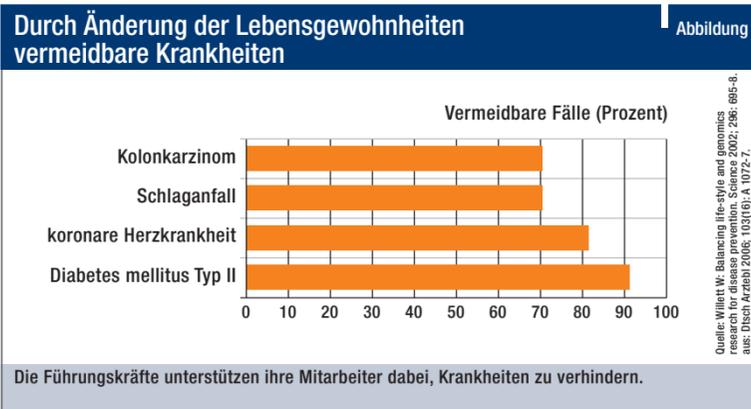
optimale Voraussetzung geschaffen, um ein Pilotprojekt für 800 Mitarbeiter durchzuführen.

Alle Führungskräfte des Unternehmens wurden von Beginn an konsequent eingebunden. Sie sollten ihre Mitarbeiter durch spezifische Maßnahmen beim Gesundheitsverhalten und im Arbeitsumfeld unterstützen. Zunächst wurden alle Bereichsleiter und Abteilungsleiter über Ziele, Wirkungsweise und Maßnahmen, die der Vorstand beschlossen hatte, informiert. Alle Schritte wurden konsequent auf das Ziel, Verbesserung von Gesundheitszustand und Arbeitszufriedenheit, ausgerichtet. Anfängliche Vorbehalte gegenüber einer vermeintlich neuen und zusätzlichen Aufgabe oder einem Thema,

mit dem sich die Teilnehmer zuvor lediglich bei Krankenrückkehrgesprächen beschäftigt haben, konnten deutlich reduziert werden. Das belegen schriftliche Bemerkungen von zwei Teilnehmern: „Ich denke die anfängliche Skepsis bei den Führungskräften ist doch erheblich gesunken.“ „Die Gesprächssimulation hat mir klar gemacht, dass man auch mit sturen und abblockenden Mitarbeitern über Häppchen-Vereinbarungen einen Weg zur Verbesserung des Gesprächs- und damit Arbeitsklimas finden kann.“

Wissenschaftliche Begleitung

Die interne Kommunikation war eine wichtige Säule während des gesamten Projektzeitraums. Es wurde im „Volks-



fürsorge Magazin“, der Mitarbeiterzeitschrift, berichtet und ein eigenes Portal im Intranet eingerichtet. Regelmäßig wurden schriftliche Informationen an die Führungskräfte und Mitarbeiter weitergegeben. Dadurch wurden alle Mitarbeiter schnell für das Thema sensibilisiert und ihr Interesse geweckt.

Wichtigste Grundlage für den Gesundheitsdialog zwischen Führungskraft und Mitarbeiter ist ein Katalog, den das Projektteam erarbeitet hat. Dieser beinhaltet 23 qualitätsgeprüfte Maßnahmen aus den Bereichen Gesundheitsverhalten und Arbeitsumfeld. „Persönliche Gesundheitsstrategie“, „Konfliktberatung“, „Mentale Stressbewältigung“ oder „Gesund und fit am Arbeitsplatz“ sind Themen aus dem Programm. Die Angebote sind für Einzelne oder für Gruppen konzipiert. Mitarbeiter beschäftigen sich ausführlich mit ihrer Gesundheit und schützen sich durch eine Änderung ihrer Lebensgewohnheiten vor häufig auftretenden Erkrankungen (siehe Abbildung). Unterstützt werden sie dabei durch das Unternehmen. Dieser Weg setzt an den Ursachen für Erkrankungen an und auf dieser Basis wird jeder Mitarbeiter durch eine Stärkung seiner Eigenverantwortung zu mehr Gesundheit geführt.

Die Wirksamkeit des Strategischen Gesundheitsmanagements der Volksfürsorge ist durch eine umfangreiche wissenschaftliche Begleituntersuchung der Uni-

versität Freiburg belegt. Die konzeptionelle Grundlage wurde bestätigt: Es besteht ein Zusammenhang zwischen Leistungsfähigkeit und Bewegung, Ernährung und Selbststeuerung. Die nachgewiesenen Effekte sind insgesamt vielfältig und betreffen neben dem Gesundheitsverhalten die Arbeitsbedingungen und den Gesundheitszustand.

Aus dem Abschlussbericht von Prof. Reinhard Fuchs, Universität Freiburg: „Es ist ein Erfolg versprechender Anfang gemacht worden. Aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitforschung kann deshalb nur dringend empfohlen werden, das Projekt fortzusetzen. Insgesamt wird durch die Ergebnisse die Wirksamkeit des Strategischen Gesundheitsmanagements gut belegt.“ Die Ergebnisse des Pilotprojekts überzeugten auch den Vorstand: Das Strategische Gesundheitsmanagement wurde auf die gesamte Hauptverwaltung der Volksfürsorge übertragen. Parallel dazu entwickelte das Projektteam ein Nachhaltigkeitskonzept.

Von der Führungskraft unterstützt

Bei vielen Unternehmen existieren ebenfalls Gesundheitsangebote, allerdings sind diese selten in eine Gesamtkonzeption eingebunden und vor allem werden sie meistens nur von den Mitarbeitern genutzt, die ohnehin fit und gesund sind. Die Konzeption der Volksfürsorge hat hier einen weitergehenden Ansatz: Jeder Mitarbei-

ter wird von seiner Führungskraft unterstützt und individuell beraten. Padoc hat gemeinsam mit der Volksfürsorge ein Programm für die Führungskräfte entwickelt, das einen gesundheitsbezogenen Entwicklungsprozess einleitet und dauerhaft unterstützt.

Als ersten Schritt bekam daher jede Führungskraft eine Schulung zum Thema „Die Rolle der Führungskraft im Strategischen Gesundheitsmanagement“. Im Mittelpunkt standen dabei der „Dialog mit den Mitarbeitern“ und insbesondere die Frage: „Wie inspiriere ich meine Mitarbeiter zu mehr Gesundheit?“ In Einzelgesprächen mit jedem Teilnehmer wurden dazu individuelle Lösungen entwickelt. Bekanntermaßen benötigt jeder Veränderungsprozess eine gewisse Zeit und Unterstützung, um den Praxistransfer zu sichern. Nach einer Folgeschulung sechs Monate später, die dem Erfahrungs- und Informationsaustausch diente, sind die Führungskräfte jetzt fit im Thema Gesundheitsmanagement. Sie können sich nun noch besser auf unterschiedliche gesundheitliche Voraussetzungen, Einstellungen, Bedürfnisse und Möglichkeiten jedes Einzelnen einstellen und individuell agieren. Der dazu notwendige Gesundheitsdialog mit ihren Mitarbeitern wirkt. Das zeigen die Ergebnisse des Pilotprojekts: In den beiden Bereichen, in denen die Mitarbeiter die Maßnahmen am meisten nutzten, verbesserte sich ihr gesundheitlicher Zustand deutlich.

Aus Sicht der Volksfürsorge ist es mit der Begleitung von Padoc gelungen, ein Strategisches Gesundheitsmanagement zu entwickeln und einzuführen, dass sich über ein Pilotprojekt hinaus zu einem dauerhaft in der Unternehmenskultur verankerten Thema entwickelt hat.



Autor
Dirk Lümekemann, Berater und Seminaranbieter, padoc®-health & productivity management, dirk.luemekemann@padoc.de