

Wie Sie als Betriebsrat Führungskräfte für BGM begeistern

Betriebliches Gesundheitsmanagement

Führungskräfte reagieren nicht immer erfreut auf das Thema Betriebliches Gesundheitsmanagement. Manche klagen über zusätzliche Arbeit und fühlen sich angeprangert. Andere fürchten hohe Kosten und argumentieren Gesundheit sei Privatsache. Wie kann es trotzdem gelingen, Führungskräfte für das Gesundheitsmanagement zu begeistern?



Christian Schulz
Redakteur

Stand: 26.9.2014



Bei der Aufgabe Führungskräfte für das betriebliche Gesundheitsmanagement zu gewinnen, hilft ein psychologischer Ansatz: Im Allgemeinen sind Menschen dann für etwas offen bzw. hören zu, wenn es um etwas geht, was sie persönlich betrifft und ihnen wichtig ist.

Die Zauberformel lautet also: „Gewinnen – nicht verlangen!“ Anmahnen von Verantwortlichkeit und Anprangern von Missständen hilft anfangs oft nur wenig bis gar nichts. Wer seine Führungskräfte für das Thema gewinnen und diesbezüglich Offenheit bei ihnen schaffen will, muss sie bei der eigenen Situation, beim eigenen Erleben packen. Und zwar gleich zu Anfang, nicht erst nach anderen Ansätzen oder bereits mehreren erfolgten Infoveranstaltungen über die Vorzüge eines funktionierenden Gesundheitsmanagements.

Bevor also Führungskräfte dazu bereit sind, offen über das Wohlergehen ihrer Mitarbeiter nachzudenken, muss man sie dazu bringen, dass ihr eigenes Wohlbefinden eine Rolle spielt. Für sie selbst und in den Augen von anderen. Kümmerst man sich zunächst um sie und konfrontiert sie ehrlich mit der Fragestellung, wie es denn ihnen eigentlich geht, so sendet man das Signal „Wir vom Betriebsrat haben das Wohl von allen im Auge. Auch ihr Führungskräfte seid uns wichtig! Euch und allen hier soll es gut gehen. Damit wir gemeinsam erfolgreich sind!“.

Das Thema Krankheit enttabuisieren

Vielfach haftet Krankheit leider immer noch das Image von „Schwäche“ an. Auch viele Führungskräfte denken noch immer, gesundheitliche Probleme hätten und zeigten nur so genannte „Low Performer“. Spricht man nun auch psychische Überlastungen von Führungskräften offen an, problematisiert dies und zeigt, dass es sich um normale Reaktionen auf ungünstige Arbeitsbedingungen handelt, so befreit man das Thema aus dem Tabubereich. Dies ermöglicht Früherkennung von Problemen und im Idealfall auch Gegenmaßnahmen. Durch solche positiven Erfahrungen kommt es zu Feedback nach oben und es besteht auf diesem Wege die Chance zu tatsächlichen Veränderungen im Betrieb. Dies mal direkt und mal subtil anzustoßen und zu fördern, ist die Kunst der Betriebsratsarbeit.

Damit Veränderungen möglich werden, braucht es die Möglichkeit einer offenen Auseinandersetzung mit den Themen Überbelastung und Erkrankung. Um diese Offenheit zu erreichen, müssen Führungskräfte für sich selbst akzeptieren, dass „gesund“ und „krank“ keine Gegensätze sind, sondern lediglich verschiedene Endpunkte derselben Skala. Wenn die Arbeitsbedingungen stimmen und gesundheitsförderlich sind, profitieren davon alle dort Arbeitenden und bewegen sich in Richtung „gesund“. Unter dem Strich gewinnen somit alle – Mitarbeiter, Führungskräfte und Unternehmen.

Motive vermitteln und Führungskräfte verstehen

Betriebliches Gesundheitsmanagement ist sowohl Ausdruck von Vorsorge, als auch von Fürsorge. Dies bezieht sich in gleichen Teilen auf das Wohlbefinden der in einem Unternehmen Beschäftigten, wie auf die Produktivität des Unternehmens. Dass man sich auch in betriebswirtschaftlicher Hinsicht etwas davon verspricht, das Gesundheitsmanagement im Unternehmen zu verbessern, ist keine Schande und das sollte auch Führungskräften so vermittelt werden.

Beim betrieblichen Gesundheitsmanagement geht es also – ganz klar – auch um Zahlen. Aber eben nicht ausschließlich! Man wird sich jedoch umso leichter tun, Führungskräfte für das Thema zu begeistern, wenn man sowohl ein genauso echtes Interesse an ihrer Gesundheit zeigt, wie am allgemeinen Wohlbefinden der Beschäftigten, als auch ein Interesse an den Kennzahlen. Deshalb ist es für das Gelingen dieses Vorhabens unerlässlich, Verständnis für die spezifische Situation der Führungskräfte aufzubringen.

Denn diese befinden sich fast immer in einer „Sandwich-Situation“. Das heißt, sie bekommen sowohl hinsichtlich der Kosten und zu liefernden Zahlen Druck von der Geschäftsführung, als auch hinsichtlich der Verbesserung der Arbeitsbedingungen Druck von den Mitarbeitern. Das ist keineswegs eine einfache Situation und führt in der Konsequenz auch bei Führungskräften vielfach zu gesundheitlichen Problemen. Bei der Optimierung des betrieblichen Gesundheitsmanagements muss also immer auch die Gesundheit der Führungskräfte Thema sein. Dies legt den Grundstein für die Offenheit der Führungskräfte gegenüber gesundheitsförderlichen Veränderungen der Arbeitsbedingungen der Mitarbeiter.

Den Führungskräften den Nutzen aufzeigen

Es ist ganz natürlich und vollkommen in Ordnung, dass Menschen sich immer fragen, was sie selbst von etwas haben. Diese Frage sollte man unter allen Umständen auch Führungskräften anschaulich beantworten, wenn man sie im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements ins Boot holen möchte.

Die Führungskräfte müssen verinnerlichen, wie stark sie davon profitieren, zunächst gesund mit sich selbst umzugehen. Wie gut es ihnen tut, wenn sie beispielsweise weniger Rückenschmerzen oder Schlafstörungen haben. Dann werden auch ihr Blick und andere Kapazitäten für die Gesundheit ihrer Mitarbeiter frei. Sie müssen verstehen, dass sie dann von selbst fürsorglicher mit diesen umgehen werden. Und daran glauben, dass sich dies dann sowohl in weniger Problemen, als auch in besseren Zahlen niederschlagen wird.

Nur wenn Führungskräfte begriffen haben, dass der gesunde Umgang mit sich selbst der Schlüssel allen Gesundheitsmanagements ist, dann werden sie auch offen sein für die Darstellung und Erfassung gesundheitsrelevanter Zusammenhänge in Kennzahlen. Und nur auf diesem Weg der Überzeugung kann eine wirkungsvolle und nachhaltige Arbeit des Betriebsrats für ein betriebliches Gesundheitsmanagement funktionieren.

Kontakt zur Redaktion

Haben Sie Fragen oder Anregungen? Wenden Sie sich gerne direkt an unsere Redaktion. Wir freuen uns über konstruktives Feedback!

redaktion-dbr@ifb.de