

BGM

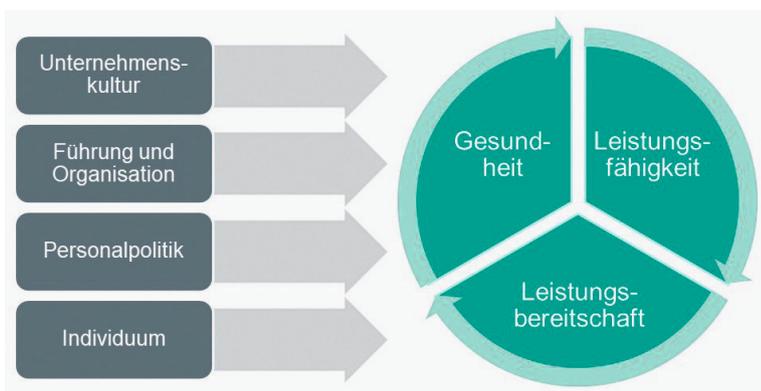
BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT UND LEISTUNGSMANAGEMENT?

Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) und Leistungsmanagement in einem Satz – gehört das wirklich zusammen? Diese Frage stellen sich viele Führungskräfte, und die Antwort ist: Ja!

BGM ist ein wesentlicher Baustein im Leistungsmanagement des Unternehmens. Es wirkt direkt auf die Gesundheit und damit indirekt auf die Leistungsbereitschaft und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden ein. In einem modernen, weitgreifenden Ansatz des BGM werden dabei nicht nur die unmittelbaren Gesundheitsaspekte, wie z. B. gesunde Ernährung, Bewegung und die psychische Gesundheit, in den Fokus genommen, sondern auch die Ebene der Voraussetzungen, die zu den gesundheitlichen Aspekten beitragen.

In einem modernen, weitgreifenden Ansatz des BGM werden nicht nur die unmittelbaren Gesundheitsaspekte in den Fokus genommen.

Dazu gehören Themen wie die Führungskultur, Kommunikation und organisatorische sowie prozessuale Probleme. Die Grenze zum Change-Management verwischt hier spürbar: Man muss BGM in diesem Sinne als Teilaspekt des Change-Managements verstehen. Den Zusammenhang verdeutlicht Bild 1 noch einmal: Gesundheit, Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit hängen untrennbar zusammen und verstärken



sich dabei idealerweise gegenseitig. Einen Teilaspekt ohne die beiden anderen zu betrachten, macht deswegen keinen Sinn und würde zu falschen Schlüssen und Maßnahmen führen.

In der gemeinsamen BGM-Arbeitsgruppe des DFK und des Instituts für Gesundheit und Soziales der FOM Hochschule haben wir die vier wesentlichen Bausteine zur positiven Beeinflussung identifiziert:

Unternehmenskultur

Hier liegt die Basis für alles Handeln im Unternehmen und damit auch für das gesundheits- und leistungs- bewusste Umgehen mit der wertvollsten Ressource: den Mitarbeitenden. Besonders wichtig ist dabei, auch hier einen analytischen Ansatz zu wählen, statt es bei wohlfeil klingenden Zielsetzungen für die Unternehmens- Broschüren zu belassen. Der Prozess beginnt mit einer ehrlichen Kulturanalyse, basierend auf wissenschaftlichen Kultur-Modellen (z. B. 3-Ebenen Modell nach Schein), in denen der Ist-Zustand erhoben wird, um dann zielgerichtet Maßnahmen zur Erreichung des Soll- Zustands zu definieren. Auf diese Weise wird ein konstruktives und förderliches Umfeld geschaffen, von dem Gesundheit und Leistung gleichermaßen profitieren.

Führung und Organisation

Führung ist der wichtigste Einflussfaktor auf die Mitarbeitergesundheit, denn alle negativen Einflüsse auf die gesundheitliche Entwicklung und damit auf die Leistung fallen am Ende in die Verantwortung der Führung. Aktuell wird die Aufgabe nicht leichter: auch schon „vor Corona“ haben Digitalisierung und Virtualisierung die Organisation in erheblicher Weise verändert und auch belastet; seit März 2020 hat sich diese Führungsaufgabe noch einmal massiv verstärkt. Alleine Homeoffice/mobiles Arbeiten bietet im Bereich BGM ein reiches Betätigungsfeld. Dazu kommen weitere Standard-Themen, wie die Effekte der Globalisierung und des demografischen Wandels, der zu immer schmerzhafteren Fach- und Führungskräfte-mangel-Situationen führen kann.

Personalpolitik

Hier geht es sowohl um das Managen vorhandener Risiken, wie Personalmangel und gesundheitsgefährdende Umgebungen, Prozesse und Verhalten, als auch

um das Schaffen von positiven Anreizen. Das vielleicht wichtigste Einzelthema ist dabei die Erhaltung von Motivation und Gesundheit – nicht nur bei älteren, sondern auch bei ganz jungen Mitarbeitenden. Die Zunahme psychischer Erkrankungen gerade in jungen Jahren bereitet hier erhebliche Sorgen. Daneben ist BGM ein wichtiger Faktor im Employer Branding – es schafft Anreize zur Bewerbung und hält gleichzeitig vorhandene Mitarbeitende im Betrieb.

Individuum

Hier finden sich alle „klassischen“ Einzelinstrumente der Gesundheitsförderung, wie die gesunde Ernährung, Bewegung, Stressmanagement, Umgang mit Süchten und die Förderung des sozialen Umgangs.

Wenn diese vier Aspekte in professioneller Weise bearbeitet werden, gelingt nicht nur die Verbesserung von Gesundheit und Motivation – sondern auch die Steigerung der Leistung. BGM ist damit ein wichtiger Baustein im Leistungsmanagement jedes Unternehmens. —

Weitere Literatur:

- Schein, E. H., Schein, P. (2016): Organizational Culture and Leadership, Hoboken: Wiley
- PräDiTec (2019): Gesund digital arbeiten?!, Link: <https://gesund-digital-arbeiten.de/download/591/>, [Zugriff am 10.05.2021]
- PräDiTec (2020): Digitale Arbeit während der COVID-19-Pandemie, Link: <https://gesund-digital-arbeiten.de/download/2899/>, [Zugriff am 10.05.2021]

Über den Autor

Prof. Dr. Arnd Schaff ist Wissenschaftler und Hochschullehrer am ifgs (Institut für Gesundheit und Soziales) an der FOM Hochschule für Ökonomie & Management. Des Weiteren ist er u. a. stellv. Sprecher der Arbeitsgruppe BGF der Deutschen Gesellschaft für Sozialmedizin und Prävention (DGSMP), Unternehmensberater und unterhält eine Praxis für Psychotherapie.