

Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements



Interview mit Rita Buchli

Frau Buchli, eine Frage vorweg: Wie beschreiben Sie einem Mitarbeitenden in einer von Ihnen betreuten Institution kurz und knapp das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM)?

Ich stelle häufig die Frage: «Macht Arbeit gesund oder krank?» Diese Frage schliesst alles mit ein, was Betriebliches Gesundheitsmanagement möchte: die Arbeit so gestalten, dass diese Frage klar mit «Die Arbeit macht GESUND!» beantwortet werden kann. Arbeit bietet nebst der Existenzsicherung viele Ressourcen. Das BGM will diese stärken, sodass Belastungen abgefedert werden können. Solche Ressourcen sind zum Beispiel soziale Kontakte, Stärkung des Selbstwerts durch Erfolgserlebnisse, Wertschätzung, Sinn erleben, um nur einige zu nennen. Selbstverständlich gibt es in jedem Beruf auch Belastungen. Diese auf ein Minimum zu reduzieren gehört ebenfalls zu den Aufgaben des BGM.

Welche Schritte sind nötig, wenn eine Institution gezielt ein strukturiertes BGM einführen will?

Der erste Schritt ist häufig eine Auslegeordnung, die sogenannte IST-Analyse. Dabei gilt es herauszufinden, wo Belastungen und Ressourcen im Betrieb vorhanden sind und wie es den Mitarbeitenden geht. Daraus werden Massnahmen abgeleitet. Diese sollen einem klar formulierten Ziel entsprechen: Was wollen wir erreichen, wie soll es den Mitarbeitenden in Zukunft gehen?

Das tönt nach viel Arbeit, sodass es für kleinere Betriebe wohl fast nicht umsetzbar ist. Haben Sie dazu Lösungsansätze?

Die Investition zu Beginn ist nicht wegzudiskutieren, das stimmt. Der langfristige Gewinn ist jedoch ein Vielfaches höher. Wir brauchen die Mitarbeitenden gesund und möglichst lange im Unternehmen. Der Arbeitskräftemangel zeigt dies in aller Deutlichkeit. Dazu kann das BGM einen entscheidenden Beitrag leisten.

Es kommt zudem nicht auf die Menge der Massnahmen an, sondern auf diejenigen mit der grösstmöglichen Wirkung. Die Betriebe tun gut daran, eine Priorisierung vorzunehmen und vor allem in die Führung zu investieren. Die Rolle und Haltung der Führungspersonen ist zentral. «Menschen verlassen Führungskräfte, nicht ihre Jobs», ist kein Mythos, sondern belegte Realität.

Ich empfehle zudem dringend, die Mitarbeitenden in die Massnahmenfindung und -umsetzung einzubeziehen: Betroffene zu Beteiligten machen. Dies motiviert und führt zu einer höheren Unternehmensbindung.

Kann die Wirkung auch gemessen werden oder ganz einfach formuliert: Was bringt das BGM?

Die Wirkung des BGM darf keine Glaubensfrage sein, sondern soll sich auf Fakten beziehen. Deshalb ist die Quali-

tätssicherung durch den kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) basierend auf Kenngrössen wie Absenzen, Fluktuation und Arbeitszufriedenheit wichtig. Das BGM ist ein stetiger Lernprozess und bedarf einer Adaption an neue Herausforderungen.

Was empfehlen Sie bezüglich des Know-how-Aufbaus im Betrieb? Kann dieser einfach durch Beratungsfirmen wie Ihre eingekauft werden oder kann der Know-how-Aufbau auch betriebsintern erfolgen?

Zunächst braucht es das Commitment der obersten Führung und eine/n Fahnenträger/in im Betrieb, die / der das Thema vorantreibt. Viele schätzen es, wenn sie von aussen angestupst werden und jemand Externes den Prozess begleitet, zumindest zu Beginn. Langfristig kann so auch das

«Wir brauchen die Mitarbeitenden gesund und möglichst lange im Unternehmen. Dazu kann das BGM einen entscheidenden Beitrag leisten.»

Know-how aufgebaut werden. Meiner Erfahrung nach ist der Austausch mit anderen Betrieben sehr wertvoll – sowohl aufgrund des Wissensaustausch als auch der Unterstützung durch Gleichgesinnte. Damit auch BGM-Verantwortliche wie aus der Pistole geschossen sagen können: «MEINE ARBEIT MACHT GESUND.»

Rita Buchli ist Arbeits- und Organisationspsychologin und erfahrene BGM-Praktikerin mit eigener Beratungsfirma. Sie unterstützt und begleitet Institutionen bei Analyse, Aufbau und Umsetzung des BGM