

2 Gesundheitsmanagement in Unternehmen

Betriebliches Gesundheitsmanagement hielt in den letzten Jahren in vielen Betrieben und Unternehmen Einzug. Wesentliche Gründe sind der stetige Wandel in Organisationen und die damit verbundene Veränderung der Arbeitsbedingungen, wie das Entstehen neuer Beschäftigungsverhältnisse (bspw. Telearbeit, Teilzeit), die Zunahme von Informationsarbeit, die Globalisierung und die Unsicherheit der modernen Arbeit (vgl. Scheuch, 2000). Diese Faktoren erhöhen die psychischen und emotionalen Belastungen für die Beschäftigten, aber auch für die Führungskräfte (u. a. Kuhnke-Wagner, Heidenreich & Brauchle, 2011). Dies beeinflusst wiederum die Leistungsfähigkeit und die Gesundheit der Mitarbeiter im Unternehmen. Betriebliches Gesundheitsmanagement soll diesen Faktoren entgegenwirken, dadurch Fehlzeiten reduzieren und die Motivation der Beschäftigten erhöhen; denn Unternehmenserfolg und somit der wirtschaftliche Erfolg eines Unternehmens hängt im Wesentlichen von leistungsbereitem und -fähigem Personal ab. Eine immer größere Rolle spielt betriebliches Gesundheitsmanagement auch, um die Wettbewerbs- und Konkurrenzfähigkeit eines Unternehmens sicherzustellen (vgl. Bundesministerium für Gesundheit, 2011; Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung an der Universität Bielefeld e. V., 2009). Auch die Beschäftigten selbst profitieren vom betrieblichen Gesundheitsmanagement, beispielsweise durch die Steigerung des Wohlbefindens am Arbeitsplatz und die Erhöhung der allgemeinen Arbeitszufriedenheit. Außerdem können Mitarbeiter durch Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung die personale Gesundheitskompetenz steigern, die sich schließlich positiv auf ihre Lebensqualität (Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA), 2011; Stutz Steiger & Spycher, 2006) und somit positiv auf das Unternehmen auswirkt.

Verschiedene Analysen und Untersuchungen konnten bestätigen, dass durch Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements sowohl ein ökonomischer als auch ein immaterieller Nutzen für die Führungs- und Mitarbeiterebene und somit für das Unternehmen erzielt wird. Forschungsergebnisse zeigen nicht nur eindrucksvoll, dass der finanzielle *Return on Investment* (ROI) hoch ist (vgl. dazu z. B. Fritz, 2005; Sockoll, Kramer & Bödeker, 2008), sondern auch der *Return on Prevention*,

d. h., dass auch Investitionen in Präventionsarbeit großen Nutzen für Unternehmen und die Beschäftigten haben. In einer Studie von Bräunig (2008), die der Fragestellung nachging, ob sich Prävention rentiert, wurden Kosten und Nutzen betrieblicher Prävention einander gegenübergestellt und eine Kennziffer für das *ökonomische Erfolgspotenzial* ermittelt. Bestätigt wurden der betriebswirtschaftliche Erfolg und der positive Nutzen solcher Maßnahmen. Der Nutzen durch betriebliche Prävention lag bei 1:1,6, d. h. ein in Prävention investierter Euro führt zu einem wirtschaftlichen Nutzen von 1,60 Euro für das Unternehmen (vgl. Bräunig, 2008). Das *Sozialkapital* eines Unternehmens, welches in einer Studie im Auftrag des Landes Nordrhein-Westfalen betrachtet wurde, zeigt einen deutlichen Zusammenhang von Gesundheit und Unternehmenserfolg. Ähnliche Ergebnisse konnten in einer Studie von Bräunig und Kohstall (2011) zu Kosten und Nutzen von Präventionsmaßnahmen am Arbeitsplatz nachgewiesen werden. Hier zeigte sich, dass der Return on Prevention bei 1:2,2 Euro lag. Somit beeinflussen präventive Maßnahmen die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens deutlich (vgl. Badura, Greiner, Rixgens, Ueberle & Behr, 2008).

Doch nicht nur Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements sind für den Erfolg eines Unternehmens entscheidend, sondern auch, ob die Ressource Gesundheitskompetenz der Beschäftigten durch gesundheitsförderliche Maßnahmen im Unternehmen gesteigert werden kann. Diese spielt eine wesentliche Rolle bei der Steigerung der Wettbewerbs- und Leistungsfähigkeit eines Unternehmens (vgl. Badura & Hehlmann, 2003; Bertelsmann Stiftung & Hans-Böckler-Stiftung, 2004).

Im Beanspruchungsprozess stellt Gesundheitskompetenz als personale Ressource eine wichtige Rolle dar. Denn körperliche *und* psychische Gesundheit, Wohlbefinden und Arbeitszufriedenheit sind wesentliche Voraussetzungen dafür, dass die im Unternehmen vorhandenen Humanressourcen auch effektiv genutzt (vgl. Wieland, 2008; Bongers, Winter, Kompier & Hildebrandt, 1993) und Fehlzeiten reduziert werden.

Doch wie können die Gesundheitskompetenz der Beschäftigten gesteigert und Fehlzeiten reduziert werden, um den Unternehmenserfolg nachhaltig sicherzustellen? Hierzu liefert ein in betrieblichen Projekten (vgl. Wieland, Klemens, Scherrer, Timm & Krajewski, 2004; Wieland, 2006b; 2010) entwickeltes und erprobtes arbeitspsychologisches Wirkungs- und Interventionsmodell Möglichkeiten zur gezielten Maßnahmenableitung, die mittels des im Rahmen der vorliegenden Arbeit entwickelten Gruppentrainings erfolgreich umgesetzt wurden.

Unterschieden werden in dem von Wieland (2006b; 2008) entwickelten Fünf x Fünf Wirkungsmodell folgende übergeordnete Ebenen, um die Qualität gesundheitsförderlicher Arbeit zu sichern:

- a) die individuelle, persönliche Ebene (z. B. Stärkung der Eigenverantwortung und der Fähigkeiten für gesundheitsförderliches Verhalten),
- b) die organisationale Ebene (z. B. Verbesserung der Arbeitsgestaltung) und
- c) die kulturelle Ebene (Etablierung einer gesundheitsorientierten Führungs- und Unternehmenskultur) (vgl. Wieland, 2009).

Anhand dieser drei Ebenen werden, unter Berücksichtigung von fünf Wirkungspfaden, Potenziale eines Unternehmens analysiert sowie Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung abgeleitet (Wieland, 2007a; 2008). Das Modell bildet den Rahmen für die Einbettung des Gruppentrainings und wird an späterer Stelle noch ausführlich beschrieben (Kapitel 7.3).

Die gesetzlichen Krankenkassen haben im Jahr 2012 Ziele zur Prävention und Gesundheitsförderung formuliert, in denen die genannten Punkte ein wichtiges Ziel darstellen. Unter dem Oberthema „Verhütung von psychischen und Verhaltensstörungen“ (Gesetzliche Krankenversicherung (GKV), 2012, S. 3) werden die Themen a) Reduktion von psychischen Fehlbelastungen, b) bedarfsgerechte Angebote für Unternehmen, c) Maßnahmen zur gesunden Mitarbeiterführung, d) Maßnahmen zur Verbesserung der Stressbewältigungskompetenz sowie e) Erhöhung der Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung (vgl. GKV, 2012) formuliert und ihre Umsetzung gefordert. Verdeutlicht wird hier die Verknüpfung der Ebenen Verhaltens-, Verhältnis- und kultureller Prävention, um psychischen und Verhaltensstörungen nachhaltig vorzubeugen (vgl. Kapitel 7.2). Abschließend kann konstatiert werden, dass durch eine Kombination der „[...] Maßnahmen auf allen drei Ebenen besonders nachhaltige Wirkungen auf die betriebliche Gesundheitsförderung zu erwarten sind“ (Siegrist, 2011, S. 24).

Verbesserung der psychischen Gesundheit am
Arbeitsplatz

Evaluation eines arbeitspsychologischen
Gesundheitsförderungsprogramms

Latocha, K.

2015, X, 278 S. 73 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-07907-9