

Betriebliche Gesundheitsförderung – eine psychologische Herausforderung

Dipl.-Psych. Andreas Wenzel

Sachgebietsleiter Betriebliche Gesundheitsförderung in der AOK Sachsen (Chemnitz)

Beitrag für den Fachkreis BGF, 11.11.2000

Gliederung

I. Worauf basieren die Konzepte Betrieblicher Gesundheitsförderung (BGF)?	1
a) Gesundheit braucht gesundheitsrelevante Fähigkeiten und Ressourcen.	1
b) Die Stärkung personaler Gesundheitskompetenz durch personen-zentrierte Verhaltensprogramme ist nur eine Teilstrategie.	1
c) Gesundheit wird durch Organisationen geschaffen.	2
d) Wirksame Betriebliche Gesundheitsförderung benötigt die Unterstützung von Management und Beteiligung der Belegschaft.	2
e) Wirksam organisierte Betriebliche Gesundheitsförderung "rechnet sich":	2
f) Wirksame Betriebliche Gesundheitsförderung braucht professionelle Unterstützung.	2
II. Prozessschritte in der Betrieblichen Gesundheitsförderung der AOK	3
1. Entscheider gewinnen - Prozess auslösen	3
2. Steuergruppe bilden: Arbeitskreis "Gesundheit"	3
3. IST-Analyse der Gesundheitssituation im Unternehmen	3
4. Partizipative Entwicklung des Gesundheitsförderungskonzeptes	3
5. Breite Kommunikation des Konzeptes im Unternehmen	3
6. Partizipative Entwicklung der Gesundheitsförderungsmaßnahmen	3
7. Durchführung der Maßnahmen	3
8. Evaluation: Verlauf und Veränderungen	3
III. Anforderungen an Psychologen in diesem Prozess - mögliche Kooperationsfelder	4

I. Worauf basieren die Konzepte Betrieblicher Gesundheitsförderung (BGF)?

a) Gesundheit braucht gesundheitsrelevante Fähigkeiten und Ressourcen.

Gesundheit entsteht aus vielen Faktoren (=Gesundheitspotentialen), so vor allem aus:

- der materiellen Situation (Volkswirtschaftliche Situation, Lebensstandard u.a.m.),
- dem kulturellen Rahmen (Mentalitätszugehörigkeit, kulturelle Werte/Normen u.a.m.),
- den personellen Voraussetzungen (Wissen, körperliche Fitness, Immunkompetenz...),
- den sozialen Bedingungen (wie Familie, Gruppenzugehörigkeit und Arbeitsumfeld).

All diese Faktoren können sowohl krankmachende (pathogene) wie gesundheitsförderliche (salutogene) Wirkungen entfalten, wie am Beispiel des Arbeitsumfeldes deutlich wird ...

b) Die Stärkung personaler Gesundheitskompetenz durch personen-zentrierte Verhaltensprogramme ist nur eine Teilstrategie.

Traditionelle Ansätze der Gesundheitsförderung ("Gesundheitserziehung") betonen die Notwendigkeit individueller Verhaltensänderung (Erziehung, Motivation, individuelle Kompetenzen), Erfahrungen zeigen aber andererseits den begrenzten Gestaltungsspielraum für individuelle Entscheidungen aufgrund der strukturellen Verhältnisse (z.B. Rückenschule ohne entsprechende Arbeitsplatzgestaltung, Moderationstraining ohne Mitbestimmungsmöglichkeit, Ernährungswissen aber auf Kantine angewiesen, ...)

Ziel ist es demzufolge, in den relevanten sozialen Systemen sowohl personen- wie auch struktur-zentriert anzusetzen und die gesamten Anstrengungen in der Gesundheitsförderung zu vernetzen.

c) Gesundheit wird durch Organisationen geschaffen.

Organisationen bilden die relevanten sozialen und physischen Umwelten (Strukturen) der Menschen, sie sind der "Gesundheitserzieher Nummer eins" ((GROSSMANN, R., SCALA, K.: Gesundheit durch Projekte fördern. Weinheim 1994)¹:

- direkt durch die materiellen Verhältnisse (Anforderungen und Belastungen),
- indirekt durch die Vermittlung von Denk- und Verhaltensmustern nach innen und außen, Werte und Normen, aber auch Ansprüche und Erwartungen werden hier stark beeinflusst.

Ziel der BGF ist es, in Ergänzung zum klassischen Arbeitsschutz salutogenetische Potentiale zu entwickeln und fest im Betrieb zu verankern.

Damit dies möglich wird:

d) Wirksame Betriebliche Gesundheitsförderung benötigt die Unterstützung von Management und Beteiligung der Belegschaft.

Es gilt den Aufwand an materiellen und personellen Ressourcen zu planen und zu sichern, dabei ist die Risikobereitschaft des Managements gefordert (Investitionen in die Gesundheit.)

Die Arbeitnehmer müssen partizipativ in das Projekt eingebunden werden. Die Betroffenen werden zu Beteiligten. Und zwar von Beginn an. Dabei sollen die Betroffenen lernen selber gesundheitsförderliche Verhältnisse zu schaffen.

e) Wirksam organisierte Betriebliche Gesundheitsförderung "rechnet sich":

- * Verringerung der Fehlzeiten: Verfügbarkeit, Ausfallkosten,
- * Verbesserung der Arbeitszufriedenheit und des Betriebsklimas erhöhen die Qualität der Arbeit und verringern Reibungsverluste und Fluktuation,
- * mit der Verbesserung der Produktivität erhöht sich die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens...
- * Image der Firma, Akzeptanz im gesell. Umfeld

f) Wirksame Betriebliche Gesundheitsförderung braucht professionelle Unterstützung.

Um die Qualität und Effizienz Betrieblicher Gesundheitsförderung zu sichern, bedarf es Fachleute, die als Moderatoren, Berater und Vermittler die OE-Prozesse begleiten und evaluieren. Denn:

Betriebliche Gesundheitsförderung ist ein ganzheitliches Konzept planvoller, steuerbarer und evaluierbarer Maßnahmen (personen- und struktur-zentriert), das auf die Entwicklung gesundheitsförderlicher Lebensweise (Verhalten) und die Gestaltung gesundheitsförderlicher Lebensbedingungen (Verhältnisse) gerichtet ist und an der tatsächlich erfassten betrieblichen Problemsituation orientiert ist.

Betriebliche Gesundheitsförderung ist ein umfassender Kommunikations- und Kooperationsprozess der Betroffenen, die als mündige selbstbestimmte Partner aktiv die gesundheitsfördernden Veränderungen realisieren.

II. Prozessschritte in der Betrieblichen Gesundheitsförderung der AOK

1. Entscheider gewinnen - Prozess auslösen

Das Problem erkennen, Kontakt herstellen, Beziehungen aufbauen.

Die Bereitschaft, die eigene Problemsicht offen anzusprechen, den eigenen "Leidensdruck" zu formulieren und im Unternehmen wechselseitig zu erkennen und zu akzeptieren, müssen bei den sozialen Gruppen der Organisation (zumindest im Ansatz) vorhanden sein bzw. moderiert werden. Das braucht u.U. Zeit.

Durch angemessenen Präsentation und Gesprächsführung ("abholen") mit den betrieblichen Handlungsträgern, wird das Konzept und entsprechendes betriebsbezogenes Vorgehen transparent gemacht.

Erste (globale) Ziele werden formuliert und die nächsten Schritte geplant.

2. Steuergruppe bilden: Arbeitskreis "Gesundheit"

Betroffene und Experten, Entscheider und Moderatoren.

Ziele präzisieren und Situation erfassen.

Kommunizieren.

3. IST-Analyse der Gesundheitssituation im Unternehmen

In dieser Phase wird mit Hilfe der Projekt- und Steuerungsgruppe die konkrete betriebliche Situation erfasst (Gesundheitsbericht) und das Ursachengefüge analysiert: Belastungen und Bedürfnisse.

Dabei partizipativ und Schritt für Schritt von der präventiven zur gesundheitsförderlichen Sicht übergehen.

4. Partizipative Entwicklung des Gesundheitsförderungskonzeptes

Ziele, Strategien, Instrumentarien.

Kontinuierliches und einheitliches Handeln.

5. Breite Kommunikation des Konzeptes im Unternehmen

Einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren! Frühzeitig, regelmäßig, zielgruppengerecht

6. Partizipative Entwicklung der Gesundheitsförderungsmaßnahmen

Die Lösung(en) suchen und finden: Hier geht es darum, gemeinsam mit den Betroffenen akzeptierbare, konsensfähige Lösungen und Lösungsansätze zu finden (Gesundheitszirkel), und so das Erfahrungs- und Veränderungswissen der Mitarbeiter zu nutzen..

Das "Was", "Wann", "Wer", "Wo", und "Wie" muss vereinbart werden (Prioritäten).

7. Durchführung der Maßnahmen

Die Lösungen durchsetzen: Schnelle erste Erfolgserlebnisse machen Mut auch „größere Brocken“ anzupacken. Denn die Lösung muss nicht nur betrieblich durchgesetzt werden, sie muss auch ökonomisch tragbar sein.

8. Evaluation: Verlauf und Veränderungen

Bewerten, Korrigieren und (neue) Ziele formulieren:

Maßnahmen evaluieren, ggf. nachzubessern

die nächsten Ziele und Schritte zu planen

(und natürlich: Erfolge zu feiern).

III. Anforderungen an Psychologen in diesem Prozess - mögliche Kooperationsfelder

Neben Fachkenntnissen in Projektmanagement, Organisationspsychologie und -entwicklung, Sozialforschung und Statistik, Arbeits- und Betriebspsychologie, klinischer und Gesundheitspsychologie bedarf es vor allem kommunikativer und kooperativer Fähigkeiten der Moderation und Kleingruppenarbeit für die strukturzentrierten Maßnahmen, denn wir sind in der Rolle des Experten, des Anregers, Anwaltes und Trainers gefordert. Diese Vielfalt macht Supervision nicht nur sinnvoll, sondern äußerst notwendig.

Außerdem können im Rahmen personen-zentrierter Maßnahmen eine Reihe spezifischer Themen von uns als Experten, Trainer und/oder in dialogischer Beratung bearbeitet werden, wie z.B.:

- individuelle Stressbewältigung in der Form von Entspannungstraining,
- teamorientiertes Konfliktmanagement,
- die Bearbeitung individueller Sinn- und Zielkrisen im Sinne des Coachings,
- Seminare, die zu einer besseren Führungskultur führen,
- Kurse zur Gesprächsführung, Zeitmanagement und Selbstsicherheit,
- Bewältigung von Mobbingproblemen,
- Probleme bei der Freizeit- und Urlaubsgestaltung.

Außerdem besteht die Aufgabe, im Arbeitsalltag praktisch nutzbare Begleitmaterialien zu erarbeiten, damit unsere Klienten die "Hilfe zur Selbsthilfe" auch dauerhaft umsetzen können.

In interdisziplinäre Zusammenarbeit mit anderen Fachleuten der Gesundheitsförderung (Ernährungsberatern, Bewegungsfachkräften, Sozialpädagogen...) müssen Angebote für alle Mitarbeiter und Führungskräfte zum gesundheitsfördernden Lebensstil realisiert werden, damit das Interesse und die Motivation für die Projekte der Betrieblichen Gesundheitsförderung in den Unternehmen befördert wird.