

GESUNDHEITSMANAGEMENTSYSTEM ZUR SICHERUNG DER BESCHÄFTIGUNGSFÄHIGKEIT DER MITARBEITER

Holger BIALEK¹, Sven BINKOWSKI²

Einführung und Zielstellung

Der Ursprung des Begriffes „betriebliches Gesundheitsmanagement“ geht auf die Bemühungen der Weltgesundheitsorganisation (WHO) zurück. In der Ottawa Charta, werden Grundanforderungen an die medizinische Prävention und Gesundheitserziehung umrissen (vgl. WHO 1986). Laut Charta steht neben den Vorgaben zur Gestaltung des Gesundheitswesens auch die Gesundheitsförderung der Bevölkerung in der gesamten Lebenswelt im Mittelpunkt (vgl. Badura et al. 1999, S.15), Die Pflicht des Arbeitgebers zum Arbeitsschutz wird durch das Gesundheitsmanagement hin zur wechselseitigen Gesundheitsförderung ergänzt. Unter dem Begriff des betrieblichen Gesundheitsmanagements kann „[...] die Entwicklung betrieblicher Strukturen und Prozesse, die die gesundheitsförderliche Gestaltung von Arbeit und Organisation und die Befähigung zum gesundheitsfördernden Verhalten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Ziel [hat]“ (Badura et al. 2010, S.33) verstanden werden. Häufig wird das Potenzial von gesunderhaltenden Maßnahmen immer noch unterschätzt und vorrangig Aufwand sowie Kosten bewertet. Pro Tag Arbeitsunfähigkeit fallen für Unternehmen durchschnittlich Kosten in Höhe von 250 Euro an. Wird beispielhaft für einen Betrieb mit 100 Beschäftigten und einem Krankenstand von 8% ausgegangen, ergeben sich 1840 Ausfalltage im Jahr. Bereits die Senkung des Krankenstandes um 1%, verringert die Ausfalltage um 230 pro Jahr. Es könnten daher 57.500 Euro jährlich eingespart werden (vgl. Rudow (2004), S.29 f.). Neben den direkten Kosten müssen jedoch auch die Produktionsausfälle, Vertretungskosten und die kurzfristige Mehrleistung anderer Kollegen Berücksichtigung finden.

Obwohl das Gesundheitsmanagement unternehmensweite Aktivitäten beinhaltet, erfordern die individuellen Voraussetzungen und Bedürfnisse der Mitarbeiter jeweils spezifische Lösungen. Interdependenzen zwischen Alter, Lebens- und Karrierephase, familiärer Verantwortung bei der Betreuung von Kindern und Angehörigen, den Beanspruchungen im Arbeitsprozess sowie vorangegangene Gesundheitsbeeinträchtigungen bedingen einen organisatorisch umfassenden Steuerungsprozess mit flexibler Ausrichtung auf den einzelnen Mitarbeiter. Dies insbesondere vor dem Hintergrund steigender Flexibilitätsanforderungen in der Energiebranche aufgrund des Erneuerbare Energiengesetzes (EEG). Daher ist es auch für Großunternehmen besonders wichtig, die geeignetsten Strategien für ein umfassendes Gesundheitsmanagement zu finden. Ziel dieses Beitrages ist es, die Bedeutung der Gesundheitsförderung für den Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit des Menschen aufzuzeigen und die umfassende Vorgehensweise anhand eines Projektes bei der Vattenfall, Business Unit Lignite Mining & Generation vorzustellen.

Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit

Demografische Entwicklungen beeinflussen in Deutschland und anderen europäischen Ländern die Entwicklung des Arbeitsmarktes. Die Überalterung der Bevölkerung und verhältnismäßig geringe Geburtenraten stellen auch die personalstrategische Ausrichtung von Unternehmen vor Herausforderungen. Da gerade die physische Beanspruchbarkeit stark altersabhängig ist, müssen bei einem zunehmenden Anteil älterer Beschäftigter geeignete präventive gesund- bzw. beschäftigungserhaltende Maßnahmen, aber auch reaktive Maßnahmen im Zuge des

¹ Lehrgebiet Arbeitswissenschaft/ Arbeitspsychologie, Brandenburgische Technische Universität Cottbus - Senftenberg, Siemens-Halske-Ring 14, 03046 Cottbus, Tel.: +49 355 69 4099, holger.bialek@tu-cottbus.de, <http://www.tu-cottbus.de/fakultaet3/de/arbeitswissenschaft/>

² Lehrgebiet Arbeitswissenschaft/ Arbeitspsychologie, Brandenburgische Technische Universität Cottbus - Senftenberg, Siemens-Halske-Ring 14, 03046 Cottbus, Tel.: +49 355 69 4806, sven.binkowski@tu-cottbus.de, <http://www.tu-cottbus.de/fakultaet3/de/arbeitswissenschaft/>

Personaleinsatzes vorhanden sein. Der Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit umfasst die leistungsadäquate Erfüllung der betrieblichen Anforderungen.

Die Einführung und Pflege eines aktiven Gesundheitsmanagements ist dabei nicht nur Führungsaufgabe. Vielmehr müssen die verschiedenen Akteure bereits bei der Projektkonzeption Berücksichtigung und Einbindung finden, um die Akzeptanz und den Erfolg der Gesundheitsmaßnahmen im Unternehmen zu fördern. Das schließt auch die Hinzuziehung externer Experten und ihres Fachwissens ein (vgl. Draxler & Cheung 2010, S. 29-30). Im Fall des vorliegenden Beispiels wurde das Projekt vom Personalvorstand der Vattenfall Europe Mining AG sowie der Vattenfall Generation AG initiiert. In vier Projektteams (vgl. Abbildung 1) arbeiten Führungskräfte, Personalvertretung und Mitarbeiter wissenschaftlich unterstützt durch das Lehrgebiet Arbeitswissenschaft/ Arbeitspsychologie der BTU sowie weiteren externen Experten an spezifischen Teilproblemen. Ein Lenkungskreis aus leitenden Führungspersonen und den jeweiligen Teamleitern sorgt für die zielorientierte Umsetzung des Gesamtprojektes. Dieses soll bis Ende 2014 abgeschlossen werden.

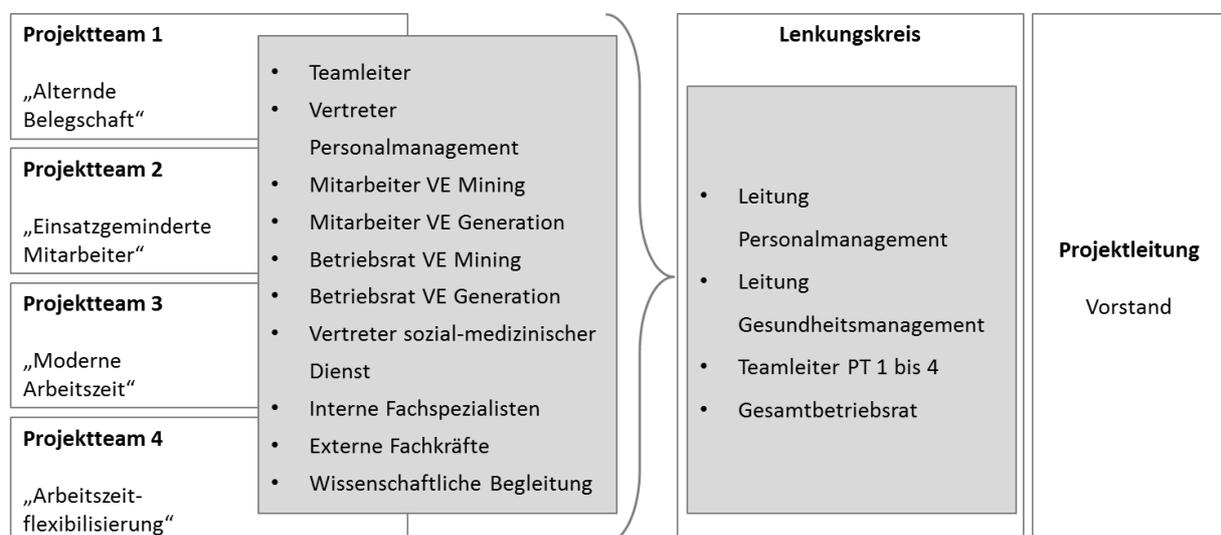


Abbildung 1: Aufbau des Projektes PEP 2020 der Vattenfall Lignite Mining & Generation

Dieser ganzheitliche Ansatz der Projektarbeit ermöglicht die risikogruppenunabhängige, effiziente und nachhaltige Erarbeitung von gesundheitsorientierten Personalstrategien. Die Erweiterung der Betrachtung auf die situationsorientierten Aspekte, wie z.B. bestehende Maßnahmen der Gesundheitsförderung und Arbeitszeitregelungen, macht eine entsprechende Ableitung von Optionen möglich. In der ersten Projektphase wurde der Ist-Zustand im Unternehmen erfasst und mehrere Problembereiche identifiziert. Neben den älteren und leistungsgeminderten Mitarbeitern wurden daher auch die bestehenden Schichtsysteme betrachtet und Lösungen erarbeitet.

Literatur

- Badura, B.; Ritter, W; Scherf, M. 1999: Betriebliches Gesundheitsmanagement: Ein Leitfadens für die Praxis, Edition Sigma
- Badura et al. 2010: Die Vision einer gesunden Organisation. In: Badura, B.; Walter, U.; Heilmann, T. (Hrsg.): Betriebliche Gesundheitspolitik. Der Weg zur gesunden Organisation. Wiesbaden u.a.: Springer Verlag. S.31-39
- Draxler, T.; Cheung, A. 2010: 30 Minuten Gesundheitsmanagement. Offenbach: Gabal Verlag
- Rudow, B. 2004: Das gesunde Unternehmen. Gesundheitsmanagement, Arbeitsschutz und Personalpflege in Organisationen. Wien, München
- Weltgesundheitsorganisation (WHO) 1986 „<http://www.euro.who.int/de/publications/policy-documents/ottawa-charter-for-health-promotion,-1986>“ am 18.11.2013