

Der „geheime“ Erfolgsfaktor Betriebliches Gesundheitsmanagement zur Mitarbeiterbindung

Die Welt ist im Wandel - besonders die Arbeitswelt hat sich in den letzten Jahren, beziehungsweise Monaten gewaltig verändert. Prinzipiell etwas übereilt und vielerorts auch unvorbereitet, kam für viele Unternehmen der Eintritt ins digitale Zeitalter. Begriffe wie Home-Office, Remote Work, flexible Arbeitszeiten, New Work oder Crowdfunding erhielten schlagartig einen festen Bestandteil in den Firmen.¹ Bezeichnungen, die besonders den Personalverantwortlichen nicht neu sind, da sie eine immer größere Bedeutung für die Bewerber spielen. Neben der „plötzlichen“ Digitalisierung von Arbeitsprozessen, stehen die Unternehmen schon lange vor der Herausforderung, motivierte und qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen und diese langfristig an ihr Unternehmen zu binden. In einer Studie von Ernst & Young (2017)² geben von über 3000 Unternehmen ca. 78 Prozent an, eher schwer bis sehr schwer neues Personal zu rekrutieren. Umso entscheidender ist es,

die vorhandene Belegschaft gut arbeitsfähig und im Unternehmen zu halten. Faktoren wie Work-Life-Balance, Persönlichkeitsentwicklung, Weiterbildungsmöglichkeiten, Gehalt und Bonusprogramme steigern nachweislich die Mitarbeiterzufriedenheit. Laut Studien erzielen jedoch nicht alle Bindungsinstrumente einen gleich hohen Einfluss auf die Zufriedenheit und Motivation der Angestellten. Hier gilt es besonders zwischen den unterschiedlichen Zielgruppen klar zu differenzieren.

Die Kunst der Motivation

Zwei Varianten zur Motivation von Personen werden durch Gerald Hüther³ benannt. Als erstes in Form von möglichen Gratifikationen. Im Vordergrund des Modells beruflicher Gratifikationskrisen von Siegrist (1996)⁴ stehen nicht die Kontrollierbarkeit einer Aufgabe, sondern vielmehr die Belohnung für eine getätigte Arbeitsleistung.

¹Dr. Martin Grentzer: Wir stehen erst am Anfang der digitalen Arbeitswelt: Ausblick 5.0, in Digital Overload Management, Hrsg. Arne Prieß, 2020

² Ernst & Young (2017) Mittelstandsbarometer <https://www.trendreport.de/wp-content/uploads/2017/01/ey-mittelstandsbarometer-januar-2017.pdf>

³ Gerald Hüther (2018) (<https://faktor-a.arbeitsagentur.de/richtig-fuehren/gerald-huether-mitarbeiter-motivieren/>)

⁴ Johannes Siegrist (1996) Soziale Krisen und Gesundheit: eine Theorie der Gesundheitsförderung am Beispiel von Herz-Kreislauf-Risiken im Erwerbsleben (Hogrefe)

Stimmen die Arbeitslast und die monetäre Entlohnung nicht überein, verursacht dies eine durch Disstress erzeugte Gratifikationskrise. Somit gewinnen Anerkennung, Wertschätzung und berufliche Aufstiegschancen - neben dem Lohn oder Gehalt - zunehmend an Bedeutung. Die Form der Motivation, anhand von Belohnung und Bestrafung, ist laut Gerald Hüther besonders für die Generation Y nicht mehr funktionsfähig. Nach seiner Meinung verfolgen diese jungen, aufstrebenden Menschen zwei Interessen. Zum einen Sichtbarkeit in ihrer eigenen Autonomie, gekoppelt mit Verantwortungsübernahme und Anerkennung. Zum anderen ist das Bedürfnis nach Gemeinschaft und Geborgenheit stark ausgeprägt. Dementsprechend ist für junge Beschäftigte nach Hüther das Betriebsklima der größere Motivationsfaktor. Aufgrund der Tatsache, dass die wenigsten Unternehmen eine homogene Altersstruktur in ihrer Belegschaft vorweisen können, bedarf es somit einem Gemisch verschiedener Motivationsformen.

Genau hier setzt betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) mit seiner Vielfalt an und offenbart ein riesiges Potenzial für zufriedene, gesunde und motivierte Angestellte. Gleichzeitig bietet es die Chance, Kultur und Unternehmenswerte aufzubauen und zu integrieren und somit die Identifikation mit dem Arbeitgeber zu erhöhen.



Erfolgreiches BGM aufbauen und HR-Ziele erreichen

Als Möglichkeiten der Erfassung des Betriebsklimas im Zuge des BGM, dienen beispielsweise Arbeitssituationsanalysen, Gesundheitszirkel und psychische Gefährdungsbeurteilungen. Die Ergebnisse fungieren als Grundlage für die gemeinsame Erarbeitung der betrieblichen Förderungsmaßnahmen.

Durch Partizipationsmöglichkeiten der Arbeitnehmer, z.B. in Arbeitskreisen, entwickelt sich eine Identifikation der Beteiligten mit dem Projekt.

Idealerweise beinhaltet ein BGM-Konzept nicht nur einzelne gesundheitsförderliche Maßnahmen, sondern verändert langfristig die Arbeitsbedingungen. Ein auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter zugeschnittenes Konzept wirkt als Verhaltens- sowie zeitgleich als Verhältnispräventionsmaßnahme mit der Zielsetzung, langfristig eine gesunde und motivierte Belegschaft aufzubauen.



Gleichzeitig bietet sich im Rahmen des BGM die Chance individuelle (Gesundheits-) Kompetenzen der Beschäftigten auf- und auszubauen.

Weitere Kennzeichen für eine erfolgreiche Strategie sind Transparenz und Kommunikation. Diese tragen zu einer nachhaltigen Integration und Akzeptanz bei den Betriebsangehörigen bei. Für eine erfolgreiche BGM-Integration ist die Gewährleistung der vollen Unterstützung der Geschäftsleitung und der Führungskräfte unerlässlich. Sie fungieren als Vorbild und Motivatoren für die Mitarbeiter und können damit unterstützen, dass die Maßnahmen gelebt werden. Eine regelmäßige Evaluation ermöglicht eine kontinuierliche, gemeinsame Weiterentwicklung und bietet die Chance zielgerichteter Anpassungen. Schlussendlich gelingt ein langfristiger Belastungsabbau mit einem gleichzeitigen Ressourcenaufbau, mit dem sich alle Beteiligten identifizieren sowie diesen aktiv leben und weitertragen.

Resümee

Die unterschiedlichen Gestaltungsmöglichkeiten eines betrieblichen Gesundheitsmanagements ermöglichen maximale Individualisierung und Abgrenzung als Arbeitgeber. Wertschätzung, Entwicklung einer Unternehmenskultur, Identifikation mit dem Arbeitgeber sowie die gesundheitsförderliche Arbeit sind wichtige Grundvoraussetzungen für den zukünftigen betrieblichen Erfolg. Die Etablierung von BGM in die unternehmerischen Strategieprozesse ist dafür unumgänglich. Für einen erfolgreichen Aufbau gesundheitsförderlicher Prozesse stehen unterschiedliche finanzielle Fördermöglichkeiten zur Verfügung. Als Ergebnis entwickelt sich eine gesunde und motivierte Belegschaft mit weiterem Entwicklungspotenzial und ganz nebenbei erhöht sich die Arbeitgeberempfehlung und die -attraktivität.

Ein gelebtes BGM beeinflusst somit nachhaltig das Employer Branding, Fluktuationsraten und Krankheitstage des Personals. Gerade mit Hilfe dieser und weiterer Kennzahlen wird deutlich, wie lohnend es ist, sich mit der Thematik BGM als Bindungsinstrument zu beschäftigen, um eine Win-Win-Situation für das Unternehmen und seine Angestellten zu generieren und für die Zukunft gewappnet zu sein.

Sie möchten Ihr BGM als Zielerreichungsinstrument einsetzen? Wir begleiten Sie gerne: