

Gesunde Mitarbeiter in erfolgreichen Unternehmen

SGARM
SSMT

Schweizerische Gesellschaft für Arbeitsmedizin
Société Suisse de Médecine du Travail
Swiss Society of Occupational Medicine

Home Über uns Weiter- / Fortbildung Agenda Für Arbeitgeber Kommentierte Themen Kontakt

Home

**Gesunde Mitarbeitende
in erfolgreichen Unternehmen**

Unsere Vision

SGARM
SSMT

Schweizerische Gesellschaft für Arbeitsmedizin SGARM
Dr. med. Klaus Stadtmüller - Präsident
Bern, 5.9.2017

Situation heute.....

Die Anzahl psychisch bedingter Krankheitsabsenzen ist in den letzten fünfzehn Jahren derart besorgniserregend gestiegen, dass die seelische Gesundheit der Mitarbeiter als Führungsaufgabe erkannt wurde. Doch die Chefs haben selbst zu kämpfen. Allerdings sind es nicht die Unternehmensspitzen, sondern das Sandwich-Management, das das höchste Gesundheitsrisiko trägt. Den ihm Angehörigen kommt also eine Schlüsselrolle zu: Selbst nicht wissend, wohin genau die Reise geht, müssen sie ihren Mitarbeitern Sicherheit geben.

Anja Nardine, in NZZ v. 29.7.2017

Situation heute.....

Was vor gut vierzig Jahren in Zürich verlacht wurde, als an der Universität «anything goes» gelehrt wurde, ist heute anerkannte Realität. Man nennt diesen Vorgang moderner «out of the box»-Denken, meint aber das Gleiche. Die Unternehmensleitung ist die «box», in die normalerweise niemand Einblick hat. Ein Zürcher Grossbank-Präsident sagte einmal im kleinen Kreis: «Bei uns wissen ohnehin nur fünf Leute, was wirklich läuft.» Es sieht nicht so aus, als habe sich bis heute viel geändert. Wo amerikanische, deutsche, chinesische und indische Firmen sich in der Schweiz einkaufen, wo

Thomas Beyer, CEO von Bayerplus Consulting in NZZ v. 23.8.2017

Bemerkungen zur Gesundheit

Gesundheit und Krankheit – Unbestimmtheit und Kontinuum



Belastung und Beanspruchung



Stress resultiert aus Umgebungsfaktoren, die in einem sozialen und persönlichen Umfeld wirksam werden

SGARM
SSMT

Stress als "Risikofaktor"

Wegleitung zur Verordnung 3 zum Arbeitsgesetz
1. Kapitel: Allgemeine Bestimmungen
Art. 2 Grundsatz



Art. 2

Artikel 2

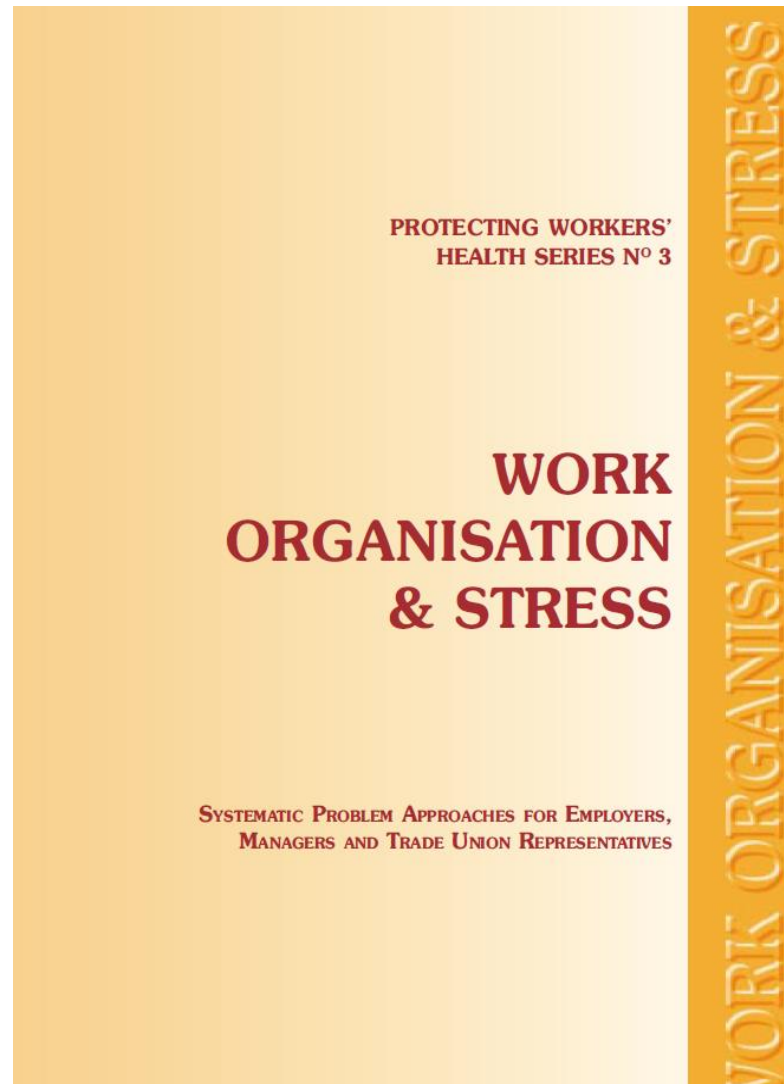
Grundsatz

¹ Der Arbeitgeber muss alle Massnahmen treffen, die nötig sind, um den Gesundheitsschutz zu wahren und zu verbessern und die physische und psychische Gesundheit der Arbeitnehmer zu gewährleisten. Insbesondere muss er dafür sorgen, dass:

- ergonomisch und hygienisch gute Arbeitsbedingungen herrschen;
- die Gesundheit nicht durch schädliche und belastigende physikalische, chemische und biologische Einflüsse beeinträchtigt wird;
- eine übermässig starke oder allzu einseitige Beanspruchung vermieden wird;
- die Arbeit geeignet organisiert wird.

² Die Massnahmen, welche die Behörde vom Arbeitgeber zur Gesundheitsvorsorge verlangt, müssen im Hinblick auf ihre baulichen und organisatorischen Auswirkungen verhältnismässig sein.

Stress als "Risikofaktor"

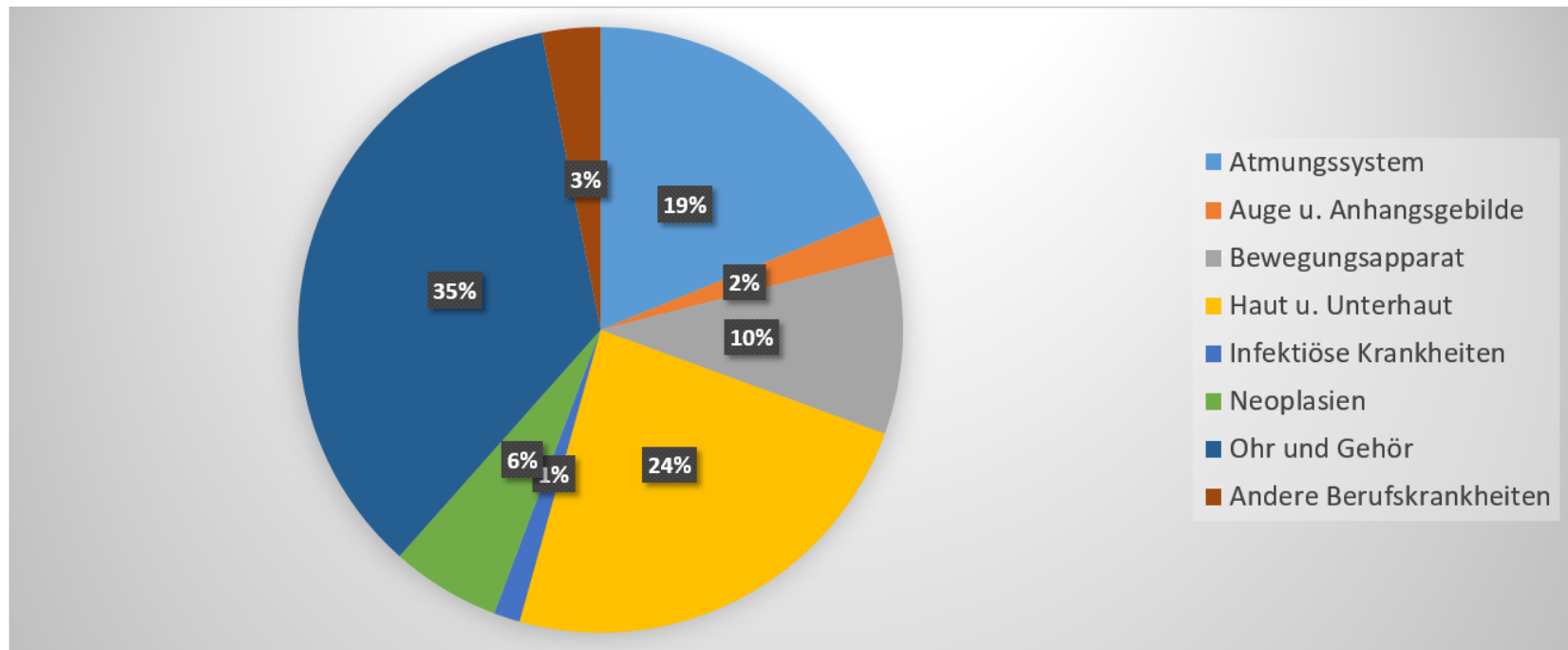


SGARM
SSMT

Leka, Stavroula; | WHO 2004

Anerkannte manifeste Berufskrankheiten 2014

(Total 2152; UVG insgesamt)



Der shift zu den "Ressourcen"

Ab ~ 1930 Human relations school (Hawthorne und Mayo):
Wirksamkeit der informellen Strukturen in Organisationen
Wirksamkeit von Interventionen – gleich welcher Art

Ab ~ 1960 Salutogenese (Aaron Antonovsky)
Sense of coherence als wichtigster individueller Coping-factor

Ab ~ 1970 Resilienz (Ann Masten)
eher Betonung des sozialen Kontextes als Coping-factor

MbO – von der direkten zur indirekten Steuerung der Humanressource

Die Führung setzt Zielvorgaben

Eigene Entscheidungen des Arbeitnehmenden stellen die Weichen

Arbeitnehmende werden direkt mit Marktbedingungen konfrontiert

Benchmarks definieren die Messlatte für den Zielerreichungsgrad

Aus dem Arbeitnehmer wird ein "Arbeitskraftunternehmer"
(Voss, Pongratz; 1998)

Flexibilisierung befreit vom "stahlharten Gehäuse der Hörigkeit " (Weber)
aber auch die Unsicherheit nimmt damit stark zu
(R. Sennet: The Corrosion of Character 1998)

Indirekte Steuerung und geistig - seelische Gesundheit

Die Veränderung der Unternehmensführung resultiert in einer Zunahme von "Autonomie"

Diese "Autonomie" bleibt abgeleitet, die übergeordneten Ziele sind vorgegeben

Es können entstehen:

- Konflikte zwischen fachlichem und unternehmerischen Gewissen
- Konflikte zwischen Auftrag und Bedürfnissen
- Schuld erleben: ich akzeptiere unrealistische Ziele, nur weil ich weiss dass man die von mir erwartet
- Vereinzelung: Ich kann Schwächen nicht mehr zugeben

Krause A, Dorsemagen C: in Hogrefe 2017

Elemente der interessierten Selbstgefährdung

Individuelle Strategien zur Konfliktvermeidung:

- Umgehen von Sicherheitsstandards oder –vorschriften
- Absenken der Ergebnisqualität der Arbeit
- Präsentismus
- Ausdehnen der eigenen Arbeitszeit
- Intensivieren der Arbeitszeit
- Entspannen und Abschalten mit Hilfsmittel
- Neuroenhancement und Doping

Die Qualität der indirekten Steuerung ist entscheidend

In langfristig erfolgreichen Unternehmen

- ...kennt das oberste Management die möglichen negativen Auswirkungen der indirekten Steuerung auf das Gesundheitsverhalten der Mitarbeitenden
- ...bleiben Ziele auf allen Ebenen beeinfluss- und revidierbar
- ...führt das Nichterreichen von Zielen zu Kommunikation, nicht zu Sanktion
- ...beschränkt sich ein "Frühwarnsystem" nicht auf schriftliche Umfragen unter den Mitarbeitenden
- ...sind Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz und –förderung in einem System integriert

Vielen Dank für Ihr Interesse und Ihre Aufmerksamkeit!

