

Neue Kultur

Emschergenossenschaft und Lippeverband (EGLV) wurden von der AOK Rheinland/Hamburg und dem BGF-Institut mit dem Gesundheitspreis prämiert. Ein Interview mit dem Personalvorstand Raimund Echterhoff über eine neue Gesundheitskultur.

EMSCHERGENOSSENSCHAFT und LIPPEVERBAND (EGLV), sind Körperschaften des öffentlichen Rechts, die gemeinsam von Städten, Kommunen, Bergbau und Wirtschaftsunternehmen in Selbstverwaltung getragen und finanziert werden.

Herr Echterhoff, was war der Anlass, ergänzend zum Arbeitsschutzmanagement, ein BGF-Projekt zu beginnen?

Auf Unfälle entfielen nur 5 Prozent der Ausfalltage, während 95 Prozent andere Ursachen als Unfälle hatten. Außerdem begannen wir unseren Prozess der kontinuierlichen Verbesserung und standen vor Zertifizierungen und da sollte das Thema Gesundheit nicht außen vor gelassen werden. Vor allem aber ging es uns um das Wohlbefinden unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wir wollten uns einfach mehr um sie kümmern.

Spielte dabei auch die demografische Entwicklung eine Rolle?

Das steigende Durchschnittsalter machte uns schon einige Sorgen, denn wir möchten, dass unsere Beschäftigten auch im Alter noch ihren Job machen können. Dabei war uns klar, dass wir an ein Gesundheitsmanagement-Programm sehr systematisch und ganzheitlich herangehen mussten, um nachhaltig erfolgreich zu sein. Dabei hat uns Gregor Mertens beim BGF-Institut sehr gut geholfen.

Eine Betriebliche Gesundheitsförderung ist sehr komplex und kann die Beteiligten schnell überfordern. Wie sind Sie vorgegangen?

Wir haben eine Art Gesundheitsbaukasten aufgebaut und den jährlich um zwei bis drei Bausteine erweitert – somit wird niemand überfordert. Vor allem wollten wir einen Punkt nach dem anderen abarbeiten bzw. so installiert haben, dass er nachhaltig wirkt. Alles wurde dann im Intranet zur Verfügung gestellt.

Entscheidend ist, dass nicht nur die Unternehmensleitung ein BGF will, sondern dass die Beschäftigten auch mitmachen.

Kulturen müssen sich regelmäßig positiv verändern. Gesundheit ist aus meiner Sicht ein geniales Thema, um

alles Mögliche anzustoßen. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben sehr schnell gemerkt, dass das ein sehr ernsthaftes Thema ist. Die Akzeptanz war vermutlich auch deshalb hoch, weil wir das Gesundheitsthema an den Kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) angedockt haben. Bereits im ersten Jahr gab es eine stürmische Beteiligung. Rund ein Drittel hat aktiv mitgewirkt.

Gab es auch dabei auch Rückmeldungen aus der Belegschaft?

Ja, sehr viele und alle Vorschläge wurden auch konsequent umgesetzt. Über unser „Meisterprojekt“ konnten alle Ergebnisse bis zum Vorstand und zum Arbeitskreis Gesundheit zurückgespiegelt werden. Auch der Personalrat hat sehr intensiv mitgewirkt und hat in unserem AuGe (AuGe steht für Arbeits- und Gesundheitsschutz) vorbildlich mitgewirkt.

War der AuGe-Ausschuss der Motor des BGF?

Ohne Zweifel, auch wenn es gelegentliche Anstöße von oben oder von unten gab. Besonders gut gefielen alle Maßnahmen und Analysen, die zum Abbau von Belastungen beigetragen.

Wenn Sie nun ein Zwischenfazit ziehen, wie sieht dieses aus?

Die Wertschätzung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist durch das Projekt weiter gestiegen. Wir wollen zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und das BGF war dafür ein wesentlicher Baustein. Außerdem hat es sich auch ökonomisch für unsere beiden Verbände gelohnt, obwohl das nicht im Vordergrund stand. Die Veränderungen im Verhalten und bei der Grundeinstellung gegenüber der Gesundheit waren das, was wir uns vorgenommen hatten und diese neue Kultur ist im langfristigen Prozess erreicht worden ●

Kommentar

Heinz Kowalski

Robuster werden

Was ich Ihnen nachfolgend schildere, ist fast schon Alltag in unserer Beratungsarbeit: Abteilungsleiter Peter L., 47 Jahre alt und schon einige Jahre im Unternehmen, ist ein sehr guter Techniker. Besonders erfolgreich arbeitet er, wenn alles ruhig verläuft und sich nicht viel verändert. In den letzten zwei Jahren war es mit der Ruhe dahin. Ein Großkunde sprang ab, vertrauten Mitarbeitern aus seiner Abteilung wurden gekündigt, die Abteilungen wurden neu strukturiert, die Arbeitszeit änderte sich, neue Produkte wurden entwickelt, nicht immer zur Zufriedenheit des Kunden, und Herr L. hatte innerhalb der zwei Jahre dreimal neue Chefs.

L. schlief schlecht, war missgelaunt und aufbrausend, stand vielen Vorgaben von oben immer kritischer gegenüber und demotivierte mit seinem Pessimismus die Mannschaft. Kunden beschwerten sich und mit seinem neuen Chef gab's Ärger. Während L. früher nie gefehlt hatte, kam in diesem Jahr schon der dritte „gelbe Schein“ in die Personalabteilung. L. simulierte nicht, der Veränderungsdruck hatte ihn krank gemacht. Changemanagement war ihm zwar aus einem Seminar bekannt, aber selbst aktiv mitzugestalten und nicht bei jeder Veränderung nur das Negative zu sehen, das schaffte er einfach nicht.

Ihm fehlte die Robustheit seines Kollegen Jürgen K., der alles viel lockerer sah und gleich die Ärmel hochkrempelte, wenn eine neue Herausforderung kam. Peter L. bekam vom neuen Chef eine Chance, der hatte in seiner bisherigen Firma das Thema Resilienz (psychische Widerstandsfähigkeit) kennengelernt. In vertraulichen Coaching-Sitzungen mit einer Arbeits- und Organisationspsychologin des BGF-Instituts bekam Peter L. „psychische Korsettstangen“ eingezogen, war wieder optimistischer und lernte, mit Veränderungen aktiv umzugehen. Fehlzeiten traten nicht mehr auf und alle waren zufrieden. „Übrigens auch meine Frau“, sagte Peter L., wenn er sich gelegentlich noch bei seinem Coach meldete.



Heinz Kowalski,
Direktor des Instituts für
Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)
der AOK Rheinland/Hamburg

@ redaktion@vigo-pa.de