

Privatsache Gesundheit

Ein Plädoyer für Gesundheits- und Fehlzeitenmanagement

Daniela Himmelreich, Stephan Teuber

Dezember 2005

Privatsache Gesundheit?

Ein Plädoyer für Gesundheits- und Fehlzeitenmanagement

„Arbeit ist Arbeit und Schnaps ist Schnaps“...

ob Führungskräfte oder Mitarbeiter/-innen – dieser Spruch schallt dem Berater/der Beraterin in Gesundheits- oder Fehlzeitenprojekten immer wieder und von allen Seiten entgegen ...

Ja was denn jetzt? Ist nicht jede/r selbst für die eigene Gesundheit verantwortlich? Und für die Krankheit damit auch? An dieser letzten Frage wird deutlich: So einfach ist es nicht!

Gesundheit ist keine reine Privatangelegenheit, aber auch nicht nur Sache der anderen...

Gesundheit ist das „Gut“, das Individuen, Betriebe und Gesellschaft gleichermaßen fördern und bewahren sollten! Hier treffen sich partikulare und gesamtgesellschaftliche Interessen – zum Nutzen aller. So ist es gedankenlos und dumm, die Lohnfortzahlungsregelungen auszunutzen, da die **Kosten** der vermeintlich arbeitsunfähigen Mitarbeiter/ -innen von einer Versicherungsgemeinschaft getragen – ergo **sozialisiert** werden. Nicht zu vergessen die Kolleginnen und Kollegen im Betrieb, die den Ausfall mit Mehrarbeit und Mehrbelastung durch Überstunden auffangen müssen. Genauso darf ein unzureichender Arbeits- und Gesundheitschutz seitens verantwortungsloser Arbeitgeber nicht zur gesundheitlichen Gefährdung von Mitarbeiter/-innen führen. Und selbstredend dürfen erkrankte oder behinderte Menschen von Betrieb und Solidargemeinschaft nicht im Stich gelassen werden.

Im Folgenden präsentieren wir Argumente, die uns bei jedem Gesundheits- oder Fehlzeitenprojekt immer wieder herausfordern. Wer arbeitet nicht gerne an der **Schnittstelle von**

individueller, betrieblicher und gesamtgesellschaftlicher Verantwortung?

Und damit zugleich an individuellen Einstellungen und betrieblichen Rahmenbedingungen innerhalb gesellschaftspolitischer Grenzen und Regelungen?

Daher das wichtigste Argument vorweg:

Gesundheitsmanagement ist kein Luxus – es ist schiere Notwendigkeit, die sich rechnet!

Loquenz

Gesundheitsmanagement lohnt sich, weil...

- gesunde Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen leistungsfähige Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sind.
- sich Arbeitgeber/Unternehmen um ihre Mitarbeiter/-innen kümmern und dadurch Imagevorteile im sich verschärfenden „war on talents“ haben.
- Lohnfortzahlungskosten minimiert werden.
- zufriedene und motivierte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mehr Leistung bringen und innovationsfreudiger sind.

Gesellschaftlicher Wandel und betriebliche Praxis...

Der Personalleiter eines Mittelständlers brachte in einem Vorgespräch vor einigen Wochen den Zusammenhang zwischen gesellschaftlichem Wandel und betrieblicher Praxis auf den Punkt:

„Vor 10 Jahren hatten wir bei uns ein Durchschnittsalter von 32 Jahren – eine junge Truppe. Bei quasi null Fluktuation und wenig Neueinstellungen liegen wir jetzt bei Anfang 40. Wir müssen und wollen in den nächsten Jahren und Jahrzehnten einige Change-Projekte stemmen – mit den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, die wir haben! Gut ausgebildete Fachkräfte sind am Arbeitsmarkt nicht leicht zu finden. Das bedeutet, dass wir die Gesundheit und die gesundheitlichen Belastungen und Risiken unserer Belegschaft im Auge haben müssen. Ein funktionierendes Gesundheitsmanagement und eine umfassende Sensibilisierung für das Thema Gesundheit im Betrieb ist daher selbstverständlich und unumgänglich.“

Den Aussagen des Personalleiters zur Notwendigkeit eines betrieblichen Gesundheits- und Fehlzeitenmanagements ist aus unserer Sicht wenig hinzuzufügen. Die allgemeinen **gesamtgesellschaftlichen Entwicklungen**, wie

- ▶ Veränderung der gesellschaftlichen Altersstruktur
- ▶ Fachkräftemangel
- ▶ Reformbedarf im Bildungswesen

haben unmittelbare oder mittelbare betriebliche Folgen.

Investitionen in die Gesundheit lohnen sich!

Der sich vollziehende gesellschaftliche Wandel verleiht den bekannten Argumenten pro Gesundheit im Betrieb noch mehr Gewicht: Nur gesunde Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen können herausragende Leistungen erbringen. Gesundheitsmanagement erhöht die **Attraktivität** des Arbeitsgebers. Dieser hat wiederum entscheidende Vorteile im „**war on talents**“ – im Kampf um die knappen qualifizierten Fachkräfte – gegenüber anderen Arbeitgebern! Selbst die Lohnfortzahlungskosten sind trotz historisch niedriger Fehlzeiten immer noch ein starkes Argument:

Bei immer noch häufig in Betrieben oder Betriebsteilen anzutreffenden durchschnittlichen **10% Fehlzeiten** betragen die Lohnfortzahlungskosten bei 100 Mitarbeiter/-innen und einem Durchschnittseinkommen von 40 000,- € pro Jahr **sage und schreibe 400 000,- €!**

Überstundenzuschläge, Kosten für die Personalreserve und für teure Reibungsverluste im Arbeitsprozess nicht mitgerechnet. Eine dauerhafte Senkung der Fehlzeiten um vier Prozentpunkte durch adäquates Gesundheits- und Fehlzeitenmanagement bewirkt jährlich eine **Kostenersparnis von 160 000,- €**. Die Investition in ein Gesundheits- und Fehlzeitenprojekt – begleitet durch erfahrene externe Moderatoren und Berater – fällt weitaus geringer aus.

Fehlzeiten Ø	Einkommen Ø (pro Mitarbeiter und Jahr)	Zahl der Mitarbeiter	Lohnfortzahlungskosten pro Jahr
10%	40 000,-	100	400 000,-
6%	40 000,-	100	240 000,-
Kostenersparnis durch Gesundheits- und Fehlzeitenmanagement			⇒ 160 000,-

Tabelle 1: Gesundheits- und Fehlzeitenmanagement rechnet sich!

Arbeitgeber in der Pflicht!

Arbeits- und Gesundheitsschutz, Fürsorgepflicht und seit 1. Mai 2004 das betriebliche Eingliederungsmanagement gemäß § 84 SGB IX dokumentieren die Verantwortung der Arbeitgeber im Bereich Gesundheitsmanagement und Prävention. Nach einer Novellierung der Sozialgesetzgebung sind Arbeitgeber angehalten, länger erkrankte Mitarbeiter/-innen bei der Rückkehr in den Betrieb aktiv zu unterstützen. Erfolgt kein Gesprächsangebot seitens des Arbeitgebers, kann dies unter bestimmten Voraussetzungen zu **Regressforderungen der Sozialversicherungsträger** führen, da eine Invalidisierung durch frühzeitige Eingliederung möglicherweise hätte verhindert werden können. Zumindest wird ein nicht praktiziertes Betriebliches Eingliederungsmanagement im Falle einer krankheitsbedingten Kündigung mit großer Wahrscheinlichkeit zum Nachteil des Arbeitgebers ausgelegt werden.

Eingliederungsmanagement als Baustein eines funktionierenden Gesundheitsmanagements eröffnet somit große Erfolgchancen für alle betrieblichen Akteure (Schwerbehinderten- und Arbeitnehmer/-innenvertretung, Betriebsärzte, Führungskräfte, Personalabteilung, Mitarbeiter/-innen). Darüber hinaus wird die Kooperation zwischen Betrieben und Rehabilitationsträgern (zum Beispiel Krankenkassen, Rentenversicherungsträger, Bundesagentur für Arbeit, Integrationsämter) intensiviert.

Arbeitnehmer in der Pflicht!

In Sachen Gesundheit zusammen zu arbeiten heißt auch, dass arbeitnehmerseitige **Reaktionen** wie zum Beispiel „Ihr macht doch Jagd auf Kranke“ oder „Wenn ich krank bin, bin ich krank“ auf **Gesprächs- und Gestaltungsangebote** der Arbeitgeber, alles andere als adäquat und Ziel führend sind. Bedarf doch beispielsweise die Einleitung von Eingliederungsmaßnahmen auch und in erster Linie der **Zustimmung des betroffenen Arbeitnehmers/der betroffenen Arbeitnehmerin**. Eine leider noch allzu häufig anzutreffende Verweigerungshaltung seitens der Arbeitnehmer/-innen und der Arbeitnehmervertretung macht gesundheitlich eingeschränkte Mitarbeiter nicht gesund und bewahrt keinen Arbeitsplatz für leistungseingeschränkte Mitarbeiter/-innen!

Auch ein **laxer Umgang mit der eigenen Gesundheit**, ob in Ernährungsfragen, beim Ausüben von Extremsportarten oder bei verantwortungslosem Verhalten im Gesundheitsprozess darf in Frage gestellt werden. Es ist legitim, dass ein Arbeitgeber derartiges Verhalten hinterfragt und im Extremfall (arbeitsrechtliche) Konsequenzen in die Wege leitet!

Wirtschaftliches und sozial verantwortliches Handeln!

Wir stehen – was die betrieblichen Realitäten vielerorts angeht – noch am Anfang einer **Kultur, die wirtschaftliche Vorteile für Unternehmen und soziale Verantwortung nicht als Widerspruch versteht!**

Viele Jahre lang verkörperten die Begriffe „Betriebliche Gesundheitsförderung“ einerseits und „Fehlzeitenreduzierung“ andererseits die beiden vermeintlichen Gegenpole. Fehlzeitenreduzierung stand für den wirtschaftlichen Vorteil, betriebliche Gesundheitsförderung für soziale Verantwortung. Wir sagen: es sind **zwei Seiten derselben Medaille** und nennen bewusst Gesundheits- und Fehlzeitenmanagement in einem Zug.

Unsere Erfahrungen vor Ort in den Unternehmen, die vielerorts **pragmatische Kooperation** betrieblicher Akteure im Sinne sozialer Verantwortung **und** wirtschaftlichen Erfolgs sind viel versprechend und ermutigend:

Zu unser aller Wohl und Gesundheit!



Daniela Himmelreich, Stephan Teuber

Informationen und Kontakt

Sie interessieren sich dafür? Gerne klären wir mit Ihnen Ihr konkretes Anliegen und erstellen ein passgenaues und ausführliches Angebot für Ihre Situation. Sie erreichen Stephan Teuber und Daniela Himmelreich unter Tel. 07 11 – 7 58 57 78 70 oder per E-Mail:

stephan.teuber@loquenz.de und daniela.himmelreich@loquenz.de.

Zu den Autoren



Stephan Teuber ist Dipl. Sportpädagoge, Dipl. Theologe, Ausbildung als NLP-Lehrtrainer (DVNLP), Systemischer Supervisor (SG) und Organisationsberater, Unternehmensberater (CMC/BDU) und Vorsitzender im Fachverband Personalmanagement im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e.V. Tätig als Unternehmensberater und Coach. Fachbuchautor.
Motto: "Auch ungewohnte Lösungen lösen."



Daniela Himmelreich, Diplom-Sozialwirtin, Senior-Consultant, Trainerin und Coach. Tätigkeitsschwerpunkte: Fehlzeiten- und Gesundheitsmanagement, Führungskräfteentwicklung, Mitarbeiterbefragungen, Einführung von Teamarbeit, Cultural Change, Change Management