

„Gute Arbeit“ ist wieder gefragt. Ein zentraler Weg, um diese für Alle im Betrieb umzusetzen, ist das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM). Es beinhaltet gemeinsame Maßnahmen von Arbeitgeber und Interessenvertretung zur Optimierung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz und zielt ab auf eine Verbesserung von Arbeitsorganisation und Arbeitsbedingungen.

## ■ Grundlagen

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement hat die gesundheitsförderliche Gestaltung von Arbeit und Organisation sowie die Befähigung zum gesundheitsförderlichen Verhalten der Beschäftigten zum Ziel. Es ist ein systematischer Prozess und muss langfristig in der Organisation verankert sein.

Die Vorteile des BGM sind für die Beschäftigten geringere Belastungen, ein verbesserter Gesundheitszustand sowie eine Steigerung der Arbeitszufriedenheit. Für das Unternehmen bestehen die Vorteile in der Verbesserung von Produktivität und Qualität, Senkung von Fehlzeiten sowie einer erhöhten Arbeitsmotivation. Dabei geht es primär um Verhältnisprävention und weniger um Verhaltensprävention. Denn nicht Symptome (Verhalten) sondern Ursachen (Systeme) kurieren, so der Ratschlag von Prof. Dr. Bernhard Badura, dem „Papst“ der betrieblichen Gesundheitspolitik.

## ■ Strukturwandel der Belastungen

Durch die starke Zunahme von psychischen Erkrankungen in den letzten Jahren wird erkennbar, dass sich bei den arbeitsbedingten Erkrankungen ein Strukturwandel vollzieht. Physische Belastungen (z.B. durch Gefahrstoffe) verlieren tendenziell an Bedeutung. Psychische Belastungen (z.B. Zeitdruck, Arbeitsverdichtung, Stress) werden immer entscheidender. Die Auswirkungen des demografischen Wandels verschärfen diese Probleme in den Betrieben. Auch der Gesetzgeber hat reagiert. Krankenkassen können die Betriebliche Gesundheitsförderung mit finanziellen Mitteln fördern (sind dazu aber nicht verpflichtet); Berufsgenossenschaften haben den Auftrag zur Prävention arbeitsbedingter Gesundheitsgefahren.

## ■ BGM-Konzept

Wollen Betriebsrat und Management ein Betriebliches Gesundheitsmanagement im Unternehmen nachhaltig und systematisch einführen, ist Folgendes entscheidend: BGM ist strukturell eingebunden. Es basiert auf einer Bedarfsanalyse und definiert daraus konkrete Ziele. BGM erfordert die Beteiligung der

Mitarbeiter und bedarf Offenheit und Kommunikation. Gesundheitsmanagement ist als ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess zu organisieren.

## ■ BGM-Instrumente

BGM braucht Instrumente, Strukturen, Prozesse und Verantwortlichkeiten. Geschäftsführung und Betriebsräte sollten einen „Steuerkreis Gesundheit“ gründen, in dem alle betrieblichen Experten für Gesundheit vertreten sind. Der Steuerkreis hat zunächst die Aufgabe, eine Bestandsaufnahme der Gesundheitsprobleme vorzunehmen (z.B. Gesundheitsbericht der Krankenkassen, Arbeitsunfähigkeitsstatistik, Daten der Arbeitsunfälle). Eine stärker beteiligungsorientierte Form der Erhebung ist die Mitarbeiterbefragung.

Auf Grundlage dieser Daten lässt sich der betriebliche Ist-Zustand beurteilen. Für eine vertiefende Analyse der Belastungen einschließlich der Erarbeitung von Verbesserungsvorschlägen bieten sich die Gesundheitszirkel an.

Der Steuerkreis Gesundheit entscheidet über die Verbesserungsvorschläge und die weiteren Maßnahmen und begleitet die Umsetzung der eingeleiteten Maßnahmen. Für die Beschäftigten hängt der Erfolg vom Betrieblichen Gesundheitsmanagement davon ab, ob die Maßnahmen für sie eine spürbare Verbesserung ihrer Arbeitssituation erbringen. Für die BGM-Instrumente müssen Finanzen, Personal, Räume und Arbeitszeit bereitgestellt werden. Der Verlauf des BGM kann durch eine Betriebsvereinbarung abgesichert werden.

## ■ Handlungsmöglichkeiten für Betriebsräte

Maßnahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes sind nach § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG mitbestimmungspflichtig. Auch bei BGM-Instrumenten wie Gesundheitszirkel, Mitarbeiterbefragung oder Gesundheitsberichten einschließlich Krankheitsstatistiken greifen eine Vielzahl von Mitbestimmungsrechten nach dem Betriebsverfassungsgesetz.

Zum BGM gibt es eine Vielzahl von betrieblichen Erfolgsbeispielen. „Gute Arbeit“ im Interesse der Beschäftigten zu gestalten braucht gerade jetzt ein BGM. Betriebsräte sollten daher die Chancen nutzen, die das BGM den Beschäftigten an ihren Arbeitsplätzen bietet.

*Godehard Baule, Dipl.-Psychologe, Supervision, Seminare und Beratung für Betriebs- und Personalräte*

*Dr. Eberhard Kiesche, Seminare und Beratung für Betriebs- und Personalräte*  
[www.aob-bremen.de](http://www.aob-bremen.de)