

Die Herausforderung

Zukünftige betriebliche Gesundheitsversorgung

Betrachten wir hier einmal die „Systemkonzeption Mensch“, deren neurowissenschaftliche, psychologische und evolutionstheoretische Erfassung unter systemischer Betrachtungsweise in den letzten Jahrzehnten zunehmend an Bedeutung gewonnen hat:

Menschen sind von Natur aus aktive Wesen, die nach der optimalen Verwirklichung ihrer Möglichkeiten streben. Fast jeder Mensch hat ein großes Aktionspotenzial, das nach Entfaltung drängt. Alle Menschen wollen sich erproben, etwas gestalten, leisten und bewirken. Dieses „Wollen“ ist zwar von Mensch zu Mensch unterschiedlich stark ausgeprägt, aber ein gewisses Maß an „Wollen“, das

heißt, ein gewisses Maß an Schaffenskraft ist prinzipiell vorhanden und sucht sich ein Ziel, an dem es sich entfalten kann.

Hier stellt sich nun die Frage, wie Unternehmen dieses prinzipiell vorhandene „Wollen“ ihrer Mitarbeiter für sich gewinnen können:

Da Menschen sich so verhalten, dass ihr Selbstkonzept – also ihre eigenen Wertvorstellungen, Interessen, Bedürfnisse – zur Entfaltung kommt, wird jeder von außen kommende Versuch der Fremdsteuerung intern danach geprüft, ob er dazu beiträgt, das eigene Selbstkonzept zu stärken oder nicht. Einsatzbereitschaft basiert also immer auf einer Entscheidung der jeweiligen Person und kann nicht erzwungen werden. Unternehmen können ihre Mitarbeiter demnach zwar beeinflussen, aber nicht „fremdsteuern“ – man kann es schon: Mit Angst und Schrecken. Damit aber wird nur ein Bruchteil der erwarteten Produktivität und Leistung freigesetzt. Volles Engagement der Mitarbeiter in einem Unternehmen wird erreicht, wenn man es schafft, die Arbeit so zu gestalten, dass sie

das Selbstkonzept der einzelnen Mitarbeiter stärkt.

Leistung ergibt sich dabei immer aus dem Zusammenspiel von Leistungsbereitschaft („Wollen“), Leistungsfähigkeit („Können“) und Leistungsmöglichkeit („Dürfen“). Tendiert auch nur eine dieser drei Faktoren gegen Null, geht das Produkt / die Leistung insgesamt gegen Null. Aber nicht nur die, sondern es kommt zu Dysbalancen, die die Menschen besonders anfällig für Krankheit machen. Produktivität und Gesundheit in einem Unternehmen stehen hier in einem direkten Zusammenhang. Aufgrund dieser wechselseitigen Bezogenheit der drei Variablen muss ein Unternehmen, das die Leistungsbereitschaft bzw. das „Wollen“ fördern will, gleichzeitig auch das „Können“ fördern und vor allem das „Dürfen“ ermöglichen. Die Unternehmensführung sollte sich darauf konzentrieren, Bedingungen zu schaffen, die die Mitarbeiter so wenig wie möglich demotivieren und die es ihnen ermöglichen, ihre individuellen Selbstkonzepte zu entfalten und zwar in einem Kontext, in dem es ihnen Spaß macht, sich einzubringen.

Dies zu schaffen muss das Ziel präventiver Maßnahmen sein, die dazu dienen, die individuellen Kompetenzen zur Stressbewältigung am Arbeitsplatz zu fördern und psychischen Belastungen vorzubeugen.

Hiermit eröffnet sich neben sicherlich wichtiger Fürsorge für ergonomische Arbeitsplätze, ausreichende Lux-Zahl oder vernünftige Ernährung in der Kantine eine ganz andere Ebene in der Gesundheitsfürsorge.

