

Manifest¹ BGF-UnternehmerInnenmodell Gesundes Führen

Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) ist so vielfältig wie die Unternehmen, die sie praktizieren. Das Vorgehen und die Inhalte richten sich - auch dann, wenn gestützt auf die Qualitätskriterien des österreichischen Netzwerks für Betriebliche Gesundheitsförderung und des Fonds Gesundes Österreich - nach den Bedarfen, Möglichkeiten und Wünschen der Beteiligten.

In den letzten Jahren bildete sich ein BGF-Themenschwerpunkt neben anderen heraus, der mit „Gesundes Führen“ benannt ist. Darunter finden sich wiederum unterschiedliche Ansätze und Aktivitäten von der Umsetzung von Fitnessprogrammen für Führungskräfte bis hin zu Stärkungsprogrammen für eine partnerschaftliche Unternehmenskultur.

Das BGF-UnternehmerInnenmodell Gesundes Führen reiht sich nun in die Vielfalt der Möglichkeiten, Arbeitsfähigkeit, Wohlbefinden und damit auch die Gesundheit aller Werk tätigen im Betrieb zum wechselseitigen Wohle zu erhalten und zu fördern, als ein eigenständiges Vorgehen ein. Seine sieben Besonderheiten sind:

1. **UnternehmerIn, Führungskraft, Leitungskraft, Vorgesetzte/r** sind die eigentlichen **UmsetzerInnen** dieses BGF-Programms.

In jedem Fall wird BGF vom Arbeit- bzw. Dienstgeber und seinen beauftragten Führungskräften genehmigt bzw. beauftragt. Sie werden daher gern als BGF-Schlüsselpersonen bezeichnet. Für die Durchführung des BGF-Programms werden zumeist interne oder externe Fachleute betraut. Zu regelmäßigen Meilensteinen werden die AuftraggeberInnen bzw. die Betriebsführung wieder über den Umsetzungsstand informiert und zur weiteren Entscheidungsfindung eingebunden. Wählt nun ein Unternehmen das BGF-UnternehmerInnenmodell Gesundes Führen, so gibt es die Absicht oder die interessierte Bereitschaft des Arbeitgebers und/oder der Führungskräfte, die Umsetzung eines qualitätsgesicherten BGF-Programms direkt selbst in die Hände zu nehmen. Sie sind optimalerweise nach Befähigung und Empowerment diejenigen, die

- das BGF-Programm an ihre MitarbeiterInnen kommunizieren,
- die IST-Analyse unter Einbindung ihrer MitarbeiterInnen durchführen und die Arbeitsfähigkeits-Stärken und –Schwächen im Betrieb identifizieren,
- gleichzeitig mit der IST-Analyse eine wirkmächtige Intervention der Beziehungspflege setzen,
- eine partizipative Maßnahmenentwicklung durchführen,
- die erarbeiteten BGF-Ergebnisse wieder an die MitarbeiterInnen kommunizieren und die Maßnahnumsetzung veranlassen und
- in einem sinnvollen Zeitabstand diesen BGF-Prozess zur Evaluation wiederholen.

Dieses Vorgehen kann im Idealfall ein Unternehmen beschließen und umsetzen, es kann aber auch als Insellösung von einer Führungskraft mit ihrem Team praktiziert werden. In jedem Fall ist der/die UnternehmerIn für BGF in der Belegschaft und/oder der/die unmittelbare Vorgesetzte/r in seiner/ihrer anvertrauten MitarbeiterInnengruppe in Aktion.

¹ Ein **Manifest** ([lateinisch](#) *manifestus* ‚handgreiflich gemacht‘) ist eine öffentliche Erklärung von Zielen und Absichten.

2. Das **wesentliche Mittel** des BGF-UnternehmerInnenmodells Gesundes Führen ist der **Dialog**. Dialoge, zu denen die Führungskraft einlädt, welche die Führungskraft durch Fragen und Zuhören führt und in denen sich die MitarbeiterInnen aktiv einbringen.

Der Dialog ermöglicht die Erkundung der Faktoren, die die Arbeitsfähigkeit unterstützen oder behindern. Der Dialog ist eine gute Basis für passende Maßnahmenentwicklung. Der Dialog ist selbst eine wirkmächtige Form, die Beziehungen am Arbeitsplatz zu pflegen. Während wir in einer Diskussion verleitet sind, Position zu behaupten und ggf. in ein Streitgespräch zu geraten, können wir uns im Dialog prinzipiell offen und respektvoll begegnen, lernen aufeinander zu hören, mit- und füreinander zu denken.

3. Mit dem Dialog „**Anerkennender Erfahrungsaustausch**“ werden die Gesundheitsbelastungen und Gesundheitsressourcen im Betrieb erkundet.

Das BGF-UnternehmerInnenmodell Gesundes Führen verschreibt sich einer ganzheitlichen Sichtweise, indem neben Schwächen, dem Belastenden, auch vorhandene Stärken, das Entlastende im Arbeitssystem erkundet und entwickelt werden.

4. Der „Anerkennende Erfahrungsaustausch“ ist in den Händen der Führungskraft ein IST-Analyseinstrument und wird auch selbst zur wirkmächtigen **Gesundheitsressource** im Betrieb.

Führungskräfte bringen mit diesem einfachen Dialoginstrument und einer offenen Dialoghaltung **Anerkennung und Wertschätzung** gegenüber dem/der Einzelnen zum Ausdruck. Neben persönlicher Rückmeldung ist das wesentliche Signal der Führungskraft an seine MitarbeiterInnen: „Sie sind meine/unsere **interne BeraterIn in Sachen Arbeitsfähigkeit, Wohlbefinden und Gesundheit am Arbeitsplatz.**“ Diese potenzielle Dialogwirkung ist auch nur von Vorgesetzten als Gesprächsführenden zu erzielen.

5. Mit Schlussfolgerungen aus den Gesprächshinweisen der MitarbeiterInnen / der internen BeraterInnen an ihre Führungskraft gewinnt das BGF-UnternehmerInnenmodell Gesundes Führen Glaubwürdigkeit und praktische Relevanz. Es gilt **vom Reden gemeinsam ins Tun zu kommen** und Förder- oder Verbesserungsmaßnahmen entlang der als auffällig erkannten Schwächen, aber auch der Stärken der Arbeit und des Unternehmens zu entwickeln und umzusetzen.

6. Das BGF-UnternehmerInnenmodell Gesundes Führen ist durch den Einsatz von betrieblichen Eigenmitteln (die Zeit und die Einsatzbereitschaft der Führungskraft) in relativ einfacher Art und Weise in sinnvollen Zeitabständen wiederholbar. **Wirkungsüberprüfung und anhaltendes Betriebliches Gesundheitsmanagement** sowohl in kleinen als auch großen Betrieben, für ein einzelnes Team oder ein ganzes Unternehmen, sind damit möglich.

7. Da die Führungskräfte die zentralen Motoren des BGF-UnternehmerInnenmodells Gesundes Führen sind, sorgt die Führungskraft für sich selbst oder das Unternehmen für die Führungskräfte für entsprechende Ressourcen. Das umfasst **Empowerment** durch eine kompakte Einführung in den Dialogprozess und die Einschulung in ihre Werkzeuge sowie durch Angebote für persönlich-vertrauliches Coaching oder Supervision zum Wohlergehen der Führungskraft selbst.

Kontakt und weiterführende Informationen: www.bgf-unternehmermodell.at