

Take your time



Auf der Fachmesse „Zukunft Personal“ diskutierte ein Experten-Roundtable zum Thema „Retention Health Management (REHM)“. Die 45-minütige Podiumsdiskussion wird hier in Auszügen wiedergegeben.

? Herr Kraemer, unser Panel hat den Untertitel: „Warum REHM als Unternehmensinvestition gesehen werden muss und was sich dahinter verbirgt.“ Erklären Sie doch mal.

! Kraemer: Das tue ich gern. Wenn Gesundheitsmanagement isoliert in einem Unternehmen eingeführt wird, bringt dies nur wenig. Es muss auch eine Werte- und Haltungsänderung geben. Und da kommt die Retention ins Spiel, also die Bindung. Es ist heute immer schwieriger, loyale Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden. Ein Gesundheitsmanagement, das als Kernkompetenz in die gesamte Personalentwicklung und die Prozesse des Unternehmens eingebunden

ist, kann da Akzente setzen. Mitarbeiter müssen sich wohlfühlen und ihre Leistung gesund erbringen können. Das ist REHM.

? Prof. Schulte, brauchen wir einen derartigen systematischen Ansatz wirklich?

! Prof. Schulte: Ich denke, das ist unstrittig. Neu bei dem eben vorgestellten Ansatz ist aber, das nicht nur aus organisatorischer, sondern auch aus neurobiologischer Sicht geprüft wird, wie das System optimiert werden kann. Es geht nicht nur darum, etwas bereitzustellen und zu organisieren – das ist der Managementaspekt – sondern auch dafür zu sorgen, das die Menschen mitmachen – das ist der motivationale Aspekt. Dafür die Neurobiologie einzusetzen, ist eine Innovation.

? Dr. von Wahlert, sehen Sie das aus ärztlicher Sicht auch so?



! Dr. von Wahlert: Als Arzt sehe ich die Menschen, die mit einem Burnout zusammengebrochen sind. Und wir behandeln dann ja nicht nur die Symptome dieser erschöpfungsbedingten Depression, sondern wollen den Menschen einen Weg aufzeigen, wie sie gesund bleiben und sich selbst gesund halten können. Das geht nur über eine Haltungsänderung. Und die Neurobiologie ist sozusagen das Substrat, das diese Haltungen und Werte vermittelt.

? Frau Blumberg, was sagt die Praxis zu solch einem Ansatz?

! Blumberg: Auf dem Weg zu einem Employer Branding ist es ganz wichtig, das sich Mitarbeiter im Unternehmen versorgt fühlen und darum bieten wir schon seit längerem ein ganzheitliches Konzept an, das auch diese neurobiologischen Aspekte berücksichtigt.

! Prof. Schulte: Ich würde gern an Dr. von Wahlert anschließen. Es ist heute zunehmend wichtiger, dass die Beschäftigten Selbstmanagementkompetenzen auch in Sachen Gesundheit entwickeln. Sie müssen spüren, wann sie überfordert sind und wann sie Ängste bekommen, damit man präventiv agieren kann. Und dabei muss der Arbeitgeber helfen.

? Herr Kraemer, Ihr Ansatz heißt REHM-TIME. Bedeutet das, mehr Zeit für gesundheitliche Aktivitäten im Betrieb oder mehr Zeit für sich selbst?

! Kraemer: Lassen Sie mich so antworten: Es ist an der Zeit, dass wir mit der Zeit anders umgehen. Wenn wir 45 Jahre oder mehr arbeiten und gesund bleiben wollen, dann ist das eine begrenzte Zeit, in der wir lernen müssen, mit unserer Kraft richtig umzugehen. Achtsam zu sein, seine Selbst-

wirksamkeit zu erhalten, braucht nicht mehr Zeit, es braucht einen anderen Umgang mit der Zeit.

! Dr. von Wahlert: Das ist ein ganz wichtiger Punkt. Wir müssen unseren Burnout-Patienten richtig beibringen, mit Zeit umzugehen. In den ersten Tagen ist das die Hölle, denn keine Zeit zu haben, kann wie eine Sucht sein. Und nun sind sie plötzlich auf Entzug. Wir müssen ihnen beibringen, selbst für sich zu sorgen, und dazu zählt auch der sorgsame Umgang mit Zeit. Und das Empfinden, sich wohlfühlen. Diese Fähigkeit, wahrzunehmen, ob sie sich wohlfühlen, ist ein ganz wichtiger Faktor für die Gesundheit.

! Blumberg: Ich sage dazu, Mitarbeiter müssen sich versorgt fühlen. Und darum sensibilisieren wir mit entsprechenden Maßnahmen unsere Führungskräfte, dies wahrzunehmen, und wir vermitteln unseren Mitarbeitern auch die Kompetenz, die Reißleine zu ziehen, wenn dieses Gefühl von Versorgt-Sein nicht mehr gegeben ist oder sie sich überfordert fühlen.

! Prof. Schulte: Wir sollten an dieser Stelle nicht verschweigen, dass dies eine hochpolitische Diskussion ist und dass es auf der Arbeitgeberseite durchaus Stimmen gibt, die von einer Wohlfühlhysterie sprechen. Ihr Argument ist, wenn man die Beschäftigten zu sehr darauf aufmerksam macht, dass und unter welchen Bedingungen sie krank werden können, dann werden sie auch krank.

! Kraemer: Diese Seite kenne ich aus meiner betrieblichen Praxis auch. Da heißt es dann, wir müssen mehr Druck machen, damit die Mitarbeiter etwas leisten. Das ist aus neurobiologischer Sicht Blödsinn. Unter Druck und Angst arbeitet unser Gehirn nicht besser. Wir machen mehr Fehler, es passie-

ren mehr Unfälle, wir sind weniger produktiv und eine riesige Kostenschere tut sich auf. Das können sich die Unternehmen im Wortsinn nicht mehr leisten.

? Wenn ich als Unternehmer überzeugt bin, das der Wohlfühlfaktor wichtig ist und mich als Unternehmen voranbringt, wie überzeuge ich dann alle meine Mitarbeiter davon, für ihre Selbstkompetenz zu sorgen?

! Blumberg: Wir haben mit einem Workshop mit den Meinungsbildnern im Unternehmen begonnen und es so erreicht, dass letztlich auch die Mitarbeiter mitgemacht haben, die anfangs skeptisch waren.

! Kraemer: Meinungsbildung im Unternehmen ist der erste wichtige Schritt. Information ist die Grundlage. Aber dann kommt die Selbstwirksamkeitserfahrung ins Spiel. Die Menschen müssen merken, dass es geht, sie müssen lernen, dass sie sich selbst steuern können. Wenn diese individuellen Erfahrungen im Unternehmen weitergetragen werden, dann steigt die Akzeptanz, dann probieren es auch die Zweifler aus.

! Prof. Schulte: Es funktioniert aber nicht, wenn nicht auch die Führung mitmacht. Auch der Chef muss sichtbar Feierabend machen. Auch er muss selbstsorgsam mit seiner Gesundheit umgehen.

! Dr. von Wahlert: Nicht umsonst sind es ja vor allem Führungskräfte, die vom Burnout betroffen sind. Sie müssen in der Tat Selbstwirksamkeit, Selbstverantwortung von der Pike auf lernen. Nur dann können sie lernen, auch Verantwortung für das Netz zu entwickeln, in das sie eingebunden sind.

Vielen Dank für dieses Gespräch. *jpg*



Horst Kraemer

ist Geschäftsführer der BrainJoin Coaching und Akademie Gruppe Deutschland/Schweiz sowie Senior Coach DBVC.



Prof. Dr. Volker Bernhard Schulte

ist Head Health Management am Competence Center der University of Applied Sciences, Northwestern Switzerland.



Dr. med. Jochen von Wahlert

ist Ärztlicher Direktor am Fachkrankenhaus für Psychosomatik und Psychotherapie, Urbachtal.



Yvonne Blumberg

leitet die Personalentwicklung bei der MCM Klosterfrau Vertriebsgesellschaft mbH in Köln.



Joachim Gutmann

Chefredakteur von health@work, moderierte den Roundtable.