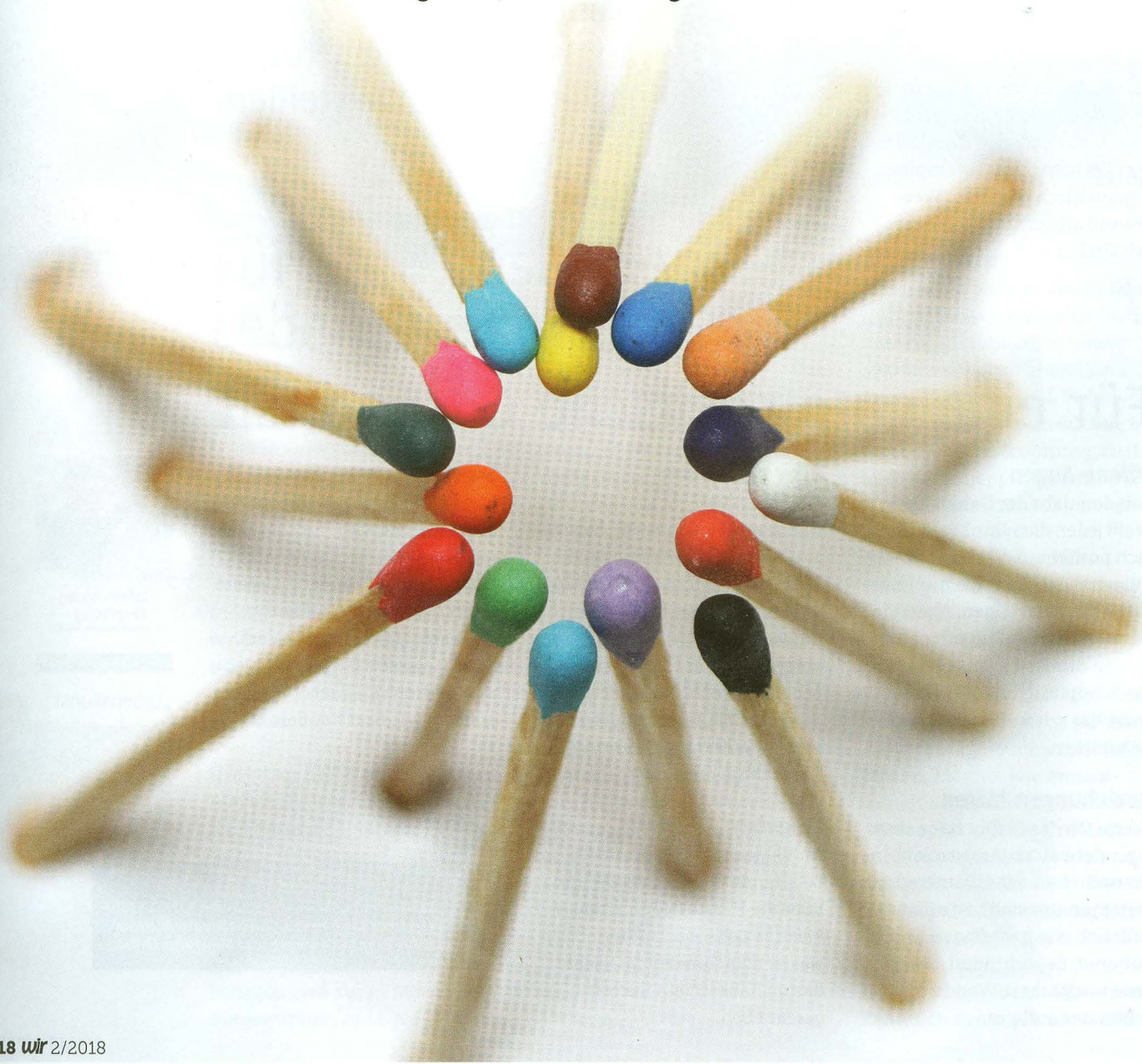


Zufriedenheit von Mitarbeitenden
und ein gutes Arbeitsklima
tragen wesentlich zu Erfolg und Stabilität in Unternehmen bei.
Dessen sind sich viele Unternehmer bewusst und nutzen entsprechende
Managementkonzepte zur Mitarbeiterführung und zur Förderung der
betrieblichen Gesundheit. Auch von der Medizin kann ein Unternehmen lernen.
Die Klinik Hohe Mark macht sich zum Beispiel die Salutogenese
als Führungsinstrument zu Nutze.

Wie entsteht ein „gesundes“ Unternehmen?

Das kann ein Unternehmen aus der Medizin lernen:
Die Salutogenese als Führungsinstrument



Anke Berger-Schmidt

In Arztpraxen, Krankenhäusern und sonstigen Pflege- und Therapieeinrichtungen wird schon lange der Frage nachgespürt, wie entsteht Gesundheit. Der Begriff ganzheitliche Medizin ist in aller Munde. Der Mensch soll mit Körper, Geist und Seele als Einheit betrachtet und behandelt werden. Eines der am weitesten verbreiteten Konzepte, die dieser Sichtweise zugrunde liegt, ist die Salutogenese, ein medizinsoziologischer Ansatz nach Aaron Antonovsky. Antonovsky geht in seiner Theorie davon aus, dass der gesunde Mensch über ein hohes Maß einer Fähigkeit verfügt, sich so zwischen negativen Erlebnissen und Grenzen zu regulieren, dass er keinen Schaden nimmt. Sein Selbstvertrauen, seine Erfahrungen, seine Fähigkeiten, seine Widerstandskraft und sein Wille sind groß genug, dass für ihn die Zusammenhänge im Leben vorhersehbar und erklärbar sind (Verstehbarkeit). Er kommt mit den vielfältigen Herausforderungen im Leben klar. Ihn treibt etwas an, für das sich alle Anstrengung und Engagement lohnen, über sich und Grenzen hinauszuwachsen (Sinnhaftigkeit).

Diesen Ansatz machen wir uns in der Klinik Hohe Mark in unserem Managementkonzept zur Mitarbeiterführung bzw. zum betrieblichen Gesundheitsmanagement zu Nutze. Wir gehen davon aus, dass der entscheidende Faktor, ob es einem Unternehmen gut geht oder nicht, von den Menschen abhängt, die dort arbeiten. Weiterhin unterstellen wir, dass das, was einen Menschen

gesund macht und gesund erhält, übertragen werden kann auf eine Dienstgemeinschaft und auf diese Weise indirekt zu einem gesunden Unternehmen führt, einschließlich wirtschaftlichem Erfolg. Die Widerstandskraft des Unternehmens, sich bei Konjunkturschwankungen durchzusetzen, resultiert aus der Gesundheit jedes einzelnen Mitarbeitenden. Aufgabe der Führungskräfte ist es, unter den Vorgaben der Salutogenese sicherzustellen,

- dass eine wertschätzende, glaubwürdige Führungskultur gelebt wird, die komplexen Prozesse und Zusammenhänge im Unternehmen strukturiert und erklärbar sind

→ Verstehbarkeit

(Beispiele: Visionen, Ziele, Leitbilder, Führungsgrundsätze, Qualitätsmanagementhandbücher, regelmäßige Informationsveranstaltungen etc.)

- dass die Mitarbeitenden wissen, was ihre Aufgabe ist und sie ihren Standort bestimmen können, Kommunikationsstrukturen, ausreichende Mittel und Handlungsoptionen zur Verfügung stehen, um den Anforderungen zu begegnen, sie die Kompetenzen und Befähigung besitzen, die Aufgaben mitzugestalten und bewältigen zu können,

→ Handhabbarkeit

(Beispiele: Einarbeitungskonzepte, Stellenbeschreibungen, Mitarbeiterentwicklungsgespräche, Fortbildungen, gesundheitsfördernde Maßnahmen, sachgerechte und ansprechende Arbeitsplatzgestaltung, Hilfestellungen in persönlichen Notlagen,

Mitarbeiterbefragungen etc.)

- dass die Mitarbeitenden stolz auf ihre Arbeit sind, Freude an der Zusammenarbeit haben, dass es etwas gibt, für das sich alle Anstrengungen und alles Engagement lohnen, das sie über ihre Grenzen hinaus trägt, sie die Verantwortung wahrnehmen können, der Gesellschaft zu dienen und sich für eine nachhaltige Zukunft zu engagieren

→ Sinnhaftigkeit, Motivation, soziale Integration

(Beispiele: alles, was die Gemeinschaft fördert, wie gemeinsamer Sport und Unternehmungen, gemeinsam gelebte Frömmigkeit, Umweltprojekte, soziale Projekte, aber auch die Einbeziehung der Mitarbeitenden in Entscheidungsprozesse und eine individuelle Kultur der Anerkennung und Wertschätzung etc.)

Dies bildet eine gesunde Grundlage für eine Unternehmenskultur, in der vertrauensvolle Beziehungen möglich sind, die Freude am Miteinander und Füreinander erlebbar ist, die Mitarbeitenden sich mit dem Unternehmen und ihrer Aufgabe identifizieren, über sich hinauswachsen und ihr Bestes geben – und damit zu einem gesunden, stabilen Unternehmen beitragen. ■



Anke Berger-Schmidt ist die Krankenhausdirektorin der Klinik Hohe Mark, einer Fachklinik für Psychiatrie, Psychotherapie und Psychosomatik in Oberursel. Die Klinik Hohe Mark gehört zum Verbund der DGD Kliniken.