



## Sieben Thesen zur Gesundheit am Arbeitsplatz

Mag. Thomas Schweinschwaller

### 1) Gesundheit ist und schafft Vitalität

*Wer keine Zeit für seine Gesundheit hat,  
wird eines Tages Zeit haben müssen,  
krank zu sein.*

*Chinesisches Sprichwort*



Gesundheit ist ein Prozess, der durch körperliche, geistige und soziale Säulen getragen wird. Auf der körperlichen Ebene wurden durch Maßnahmen des ArbeitnehmerInnenschutzes viele Möglichkeiten geschaffen, um den Schädigungsgrad von Tätigkeiten zu vermindern: Licht, Raum und Luft und wechselnde Körperhaltungen von Sitzen und Bewegung sind wichtige Voraussetzung für das körperliche Wohlbefinden während der Arbeit.

Die soziale Säule von Gesundheit wird genährt durch Anerkennung und Eingebundensein in ein Team, eine Gruppe und eine Organisation. Viele ArbeitnehmerInnen machen die Erfahrung, dass sie zwar Aufgaben erfüllen, aber selten Rückmeldung bekommen, was sie gut und richtig gemacht haben: „Solange nichts gesagt wird, passt es eh!“ Menschen und nicht Personal sind Teile eines erfolgreichen Unternehmens. Menschen haben das Bedürfnis nach Anerkennung und Wertschätzung. Werden diese Bedürfnisse ernst genommen dann führt das zu Wohlbefinden und einem balancierten Blick auf die Stärken und Schwächen des eigenen Unternehmens.

Die seelische Säule von Gesundheit umschließt das Zusammenspiel von eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen und den Anforderungen der Arbeit: „Unsere Arbeit prägt.“ Arbeit wirkt auf den Selbstwert- sinnentleerte Tätigkeiten machen stumpf und reduzieren unser Bedürfnis nach sinnerfülltem Handeln. Passen die eigenen Fähigkeiten mit den Herausforderungen der Arbeit weitgehend zusammen, dann erleben wir unsere Arbeit nicht nur als belastend sondern als stärkend.

Gesundheitsorientierung am Arbeitsplatz stellt sich der Herausforderung, Bedingungen zu erkunden und zu gestalten, die eine produktive Balance zwischen Belastungen und Ressourcen am Arbeitsplatz ermöglichen. Dann laugt uns Arbeit nur selten aus, sondern erfüllt häufiger. Wir erleben uns vital: „Unser Tank ist gefüllt anstatt leer.“

## 2) Gesundheit ist nicht nur ein Thema der Freizeit

*Heute besuch ich mich  
– bei mir daheim.*

*Karl Valentin*

Wir verbringen weitaus mehr Wachzeit am Arbeitsplatz als mit unserer Familie! Insofern ist der Arbeitsplatz ein wesentlicher Ort für Gesundheit. Besonders bedeutsam ist in diesem Zusammenhang, dass soziale Faktoren - wie Probleme mit KollegInnen und Vorgesetzten - Einfluss auf das Auftreten von Rückenproblemen und Blutdruck haben. Unter diesen Bedingungen verdoppeln sich diese Symptome: Das Klima am Arbeitsplatz füllt oder leert den Tank (Raml, 2010).

Wer hat aber die Verantwortung für Gesundheit und fürs Gesund-Bleiben? Jeder und jede einzelne trifft täglich Entscheidungen (z.B. Stehbesprechungen, Planung des Arbeitstages, ...) für oder gegen den eigenen Prozess der Gesundheit. Maßnahmen zur Gesundheit am Arbeitsplatz sind ein wichtiger Puffer in der Entwicklung unserer Vitalkraft.

## 3) Stress ist weniger das Problem, sondern der Verlust der Entspannungsfähigkeit

*Wer rastet, der rostet.*

Stress ist ein wesentlicher Bestandteil unseres Lebens. Ohne Stress würden wir nicht leben und zum Handeln kommen. Unser Organismus hat einen sehr kundigen Umgang mit Stress gefunden. Schaltet dieser in den Stressmodus um, dann kommen wir unter Druck und suchen Lösungen. Haben wir eine Lösung – oftmals nur durch Veränderung unserer Einstellungen – gefunden, dann hat unser Stressmodus seine Schuldigkeit getan und wir können entspannen. Dauerstress lässt uns die Fähigkeit zur Entspannung verlieren und zeigt sich dann häufig als Fahrigkeit, Schlaflosigkeit und in chronischen Stresssymptomen. Wir verlernen die Fähigkeit innezuhalten und achtsam im Moment zu sein. Dieser Zustand kann solange anhalten wie der Tank gefüllt ist.

Viele ArbeitnehmerInnen geben an, ständig unter Zeitnot zu stehen. Die Zunahme an Stresserkrankungen zeigt, Arbeit ist unter Druck; d.h. Arbeit stresst immer mehr. Es gibt viele Möglichkeiten einzeln das eigene Stressmuster zu beeinflussen. Trotzdem: einer chronisch quantitative Überlastung ist nicht durch Yoga bei zubekommen, sondern durch Veränderungen - wie es modern heißt – des Workloads (vgl. dazu Fehlzeitenreport, 2011): Dauerstress laugt aus.

#### 4) Ein bewusster Umgang mit Ohnmacht ist gesundheitsförderlich

*Mitten im Winter habe ich erfahren, dass es in mir einen unbesiegbaren Sommer gibt.*

*Albert Camus*

Wir sind vielen Erfahrungen ausgesetzt, bei denen wir eigentlich nichts machen können. Wir sind dann machtlos. Die Erfahrungsquellen von Machtlosigkeit in Organisationen sind mannigfaltig wie z.B. Ungerechtigkeiten, Machtkämpfe oder Abläufe, die im Einzelfall die Arbeit erschweren, usw. Diese Erfahrungen färben unsere Wahrnehmung und Selbstbewusstsein. Wir erleben uns häufig als Opfer der Umstände! Wie wir aus Studien von Menschen wissen, die Ohnmachtserfahrungen in ihr Leben integrieren konnten, führen die bewusste Auseinandersetzung mit diesen Situationen, die persönliche Unterstützung und der achtsame Umgang mit seinen eigenen Energien zur Reduktion des Opfergefühls und setzen neue Kräfte frei: manchmal auch jene zu kündigen oder zu kämpfen (Wellensiek, 2011).

#### 5) Gesundheit am Arbeitsplatz ist Kulturarbeit und damit weit mehr als der gesunde Apfel

*Unsere Kultur: So machen wir das hier!*

Viele Projekte zur Gesundheit am Arbeitsplatz bieten Vorträge, Trainings usw. an. Gesundheitsfaktoren werden in Gesundheitszirkeln erarbeitet und Maßnahmen werden gesetzt. Manchmal werden diese – sicherlich im Einzelfall sinnvollen – Maßnahmen als Import von Gesundheit in die Organisation erlebt. Die Sorge um Gesundheit wird als zusätzlicher Aufwand empfunden. Eine gründliche Auseinandersetzung mit Gesundheit am Arbeitsplatz führt zur Hinterfragung der Kultur und ihrer öffentlichen und geheimen Spielregeln. Sie überlegt die Mythenbildung und Brüche im Unternehmen: „Abgrenzung ist uns wichtig! Und deshalb sind wir per Handy und Mail durchgehend erreichbar.“ Diese sicherlich krankmachende Doublebind wird nicht durch Turnübungen am Arbeitsplatz verbessert, sondern durch den Aufbau einer gesundheitsförderlichen Kultur.

#### 6) Gesunde Führungskräfte sind ein Motor in gesundheitsorientierten Unternehmen

*Ich habe drei Schätze, die ich hüten und hegen: Der erste ist die Liebe, der zweite ist die Genügsamkeit, der dritte ist die Demut. Nur der Liebende ist mutig, nur der Genügsame ist fähig zu herrschen.*

*Loatse*

Führungskräfte sind wichtige Vorbilder und Katalysatoren in gesundheitsorientierten Unternehmen. Die Situation von Führungskräften ist häufig belastend, widersprüchlich und auch Energie fördernd.

Führung beginnt bei sich selbst. Somit ist die Selbstbeachtung des Tanks ein wichtiger Puffer zum eigenen Gesundsein und dem Gesundsein der MitarbeiterInnen. Matysek (2003) hat einige Handlungsaspekte der gesunden Führung erarbeitet. Die Quelle dazu ist die Beachtung der eigenen Ressourcen und der eigenen Energie anstelle des chronischen Übergehens eigener innerer Signale. Sie regt an, dass Führungskräfte einen Würfel basteln, jeden Tag würfeln und dem gewürfelten Aspekt besondere Aufmerksamkeit schenken, um gesund zu führen:

- Nehmen Sie sich täglich Zeit für Auszeiten!
- Sprechen Sie sich selbst Anerkennung aus!
- Halten Sie Abstand in arbeitsfreien Intervallen!
- Werden Sie Belastungen los!
- Achten Sie auf Ihre Grenzen – weil Sie es sich wert sind!
- Suchen Sie Austausch mit anderen!

## 7) Wertschätzung rechnet sich

*Am Kostbarsten sind im Leben die Dinge, die keinen Preis haben.*

*Luise Rinser*

Gesundheitsorientierung zahlt sich für jede und jeden von uns aus. Wir haben ein mehr an Möglichkeiten, wenn wir uns selbst wertschätzen. Und Gesundheit ist ein Wert, den wir oftmals erst erkennen, wenn dieser Wert fehlt. Wenn wir uns bei aller Selbstkritik selbst Anerkennung geben können, dann können wir unseren Tank auch in Zeiten füllen, in denen draußen Stürme brausen.

Die Ergebnisse partnerschaftlichen Führungsverhaltens zeigen es deutlich: Eine Kultur der Wertschätzung und Mitgestaltung hält MitarbeiterInnen bei Kräften. Sie intensivieren ihre Bindung an das Unternehmen und es entwickelt sich eine Kultur der Wertschätzung für sich, ihre KundInnen, ihre KollegInnen und Vorgesetzten. Es entwickelt sich leichter eine Kultur der

- Hilfsbereitschaft
- Gewissenhaftigkeit
- Rücksicht
- Aktiven Beteiligung und des Engagements
- Toleranz gegenüber Unannehmlichkeiten.

Laut Studien zeigt sich, dass in Unternehmen mit überwiegend solchen Umgang miteinander mehr Patente angemeldet werden können, Absentismus reduziert ist und auch weniger Krankenstände vorherrschen. In einer Studie über Geschäftserfolg finden sich Unternehmen, die eine solche Kultur pflegen in mehr als doppelt so hoher Zahl unter den wirtschaftlich besten in der Branche: Gesundheitsorientierung wie oben angeführt rechnet sich also (Kromm, 2009).

### **Autor und Kontakt**

Mag. Thomas Schweinschwaller

Gesellschafter von Vielfarben

00 43 699 11 11 77 08

[www.vielfarben.at](http://www.vielfarben.at)

[thomas.schweinschwaller@vielfarben.at](mailto:thomas.schweinschwaller@vielfarben.at)

Ich freue mich auf Ihr Feedback!

### **Literatur**

Osterloh, M. & Wiebel, A. (2006). Investition Vertrauen. Prozesse der Vertrauensentwicklung in Organisationen. Gabler: Wiesbaden.

Matyssek, A. (2003). Chefsache: Gesundes Team – gesunde Bilanz. Universum: Wiesbaden.

Wellensiek, S. K. (2011). Handbuch Resilienz-Training. Widerstandskraft und Flexibilität für Unternehmen und Mitarbeiter Weinheim: Beltz Verlag.

Badura, B., Ducki, A., Schröder, H., Klose, J., Macco, K. (Hrsg.).(2011). Fehlzeiten-Report 2011. Führung und Gesundheit. Berlin: Springer-Verlag.

Raml, R. (2010) Gesundheitliche Ungleichheit bei ArbeitnehmerInnen. Ergebnisse aus dem österreichischen Arbeitsgesundheitsmonitor.

Kromm, W. & Frak, G. (Hrsg.) (2009). Unternehmensressource Gesundheit. Weshalb die Folgen schlechter Führung kein Arzt heilen kann. Die Neue Führungskunst – The New Art of Leadership. Düsseldorf: Symposion Publishing GmbH.