

Auf die Passung kommt es an – Personaleinsatz gesundheitsförderlich gestalten

Autor: Michael Niehaus, [stellv. Vorsitzender DEX](#); Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), Dortmund

Arbeit darf nicht krank machen und wenn Mitarbeiterfähigkeiten und Arbeitsanforderungen in einem optimalen Verhältnis zueinander stehen, sind beste Voraussetzungen zum Erhalt der Gesundheit geschaffen.



Die Arbeitswelt von morgen verändert sich rasant, was nicht nur ein demografischer Wandel verursacht. Auch der Fachkräftemangel ist für viele Unternehmen eine Herausforderung. Ein ausgeklügeltes Personalmanagement, Mitarbeiterbenefits und verbesserte innerbetriebliche Strukturen für mehr Arbeitsschutz und Prävention steigern nicht nur die Bindung von Arbeitnehmern und Fachkräften an ihr Unternehmen, sondern sorgen auch langfristig für mehr Gesundheit. Eine gute Passung zwischen den Arbeitsanforderungen und den Fähigkeiten der Mitarbeiter wird dabei als entscheidendes Element dafür gesehen, dass Unternehmen optimale Leistungen erzielen können.

Fit für die Zukunft

Der Anspruch der Passung im Sinne einer Kongruenz von Mitarbeiterfähigkeiten und Arbeitsanforderungen zielt darauf ab, die Arbeitsfähigkeit langfristig zu fördern und zu erhalten. Hierzu sind eine ganze Reihe von Maßnahmen und Einflussfaktoren gegeben, die vom jeweiligen Unternehmen zunächst sorgfältig analysiert werden müssen, bevor entsprechende weitreichende Veränderungen eingeleitet werden können. Dies ist natürlich ein Prozess, welcher mittel- und langfristig ausgelegt ist und nicht von heute auf morgen umgesetzt werden kann. Beide, also Fähigkeiten der Mitarbeiter und Arbeitsbedingungen, sind durch vielfältige Einflussmöglichkeiten geprägt.

Bezogen auf die Gesamtbelegschaft eines Unternehmens können Risiken auch über den Einzelfall hinaus gut erkannt und abgeschätzt werden. Dies sorgt wiederum dafür, dass entsprechende Maßnahmen zeitlich und zielgerichtet eingeleitet werden können, um Schwachstellen zu beseitigen. Ein typisches Risiko wäre es beispielsweise, wenn absehbar ist, dass in einem bestimmten Geschäftsbereich zeitgleich oder in einem definierten Zeitabschnitt gleich mehrere Wissensträger in den Ruhestand gehen werden. Auch wenn bestimmte Arbeitsbereiche automatisiert werden, was im Rahmen der neuen

Demografie-Experten e. V. | Bundesgeschäftsstelle

Arbeitswelt ebenfalls keine Seltenheit darstellt, sind neue Qualifikationen gefragt, was ebenfalls frühzeitig erkannt werden sollte. Ansonsten besteht das Risiko der hektischen Improvisation, was nicht nur mit viel Zeit, sondern auch mit erheblichem Aufwand verbunden ist. Das Personalmanagement ist also aufgerufen, die Entwicklungen frühzeitig zu erkennen, um rechtzeitig entgegensteuern zu können.

Demografischer Wandel, eine Herausforderung für den Personaleinsatz

Auch bei der Gestaltung von Arbeitsplätzen ist der Vergleich im Sinne des Fit Modells erforderlich, wenn beispielsweise Sitzarbeitsplätze aus rationellen Gründen in die Produktionslinie der Automobilindustrie integriert werden sollen. Das ist vom Aufwand und der Prozessgestaltung oft etwas schwieriger, jedoch nötig und auch möglich. Ganz im Sinne von Arbeitsschutz und Prävention können diese Veränderungen dazu führen, dass Mitarbeiter, welche aus gesundheitlichen Gründen auf Sitzarbeitsplätze angewiesen sind, dann zukünftig wieder produktiv eingesetzt werden können.

Ein Unternehmen unterliegt stets und fortwährend Veränderungen, welche regelmäßig einen Abgleich im Sinne des Fit Modells erfordern. Also nicht nur dann, wenn sich die Probleme bereits abzeichnen, sondern auch völlig ohne Gestaltungsanlass. Dies bietet die beste Gelegenheit, selbst bei akuten Bedarfen wirklich sinnvolle Anpassungen vornehmen zu können. Im Rahmen eines ganzheitlichen Konzeptes sollten dabei nach dem erprobten und bewährten Fit Modell weder die Arbeitsbedingungen noch die Mitarbeiterseite Vorrang haben. Diese Prozesse anzustoßen, ist selbstverständlich nicht immer leicht und wird unweigerlich auch zu Zielkonflikten führen. Denn das Personalmanagement eines Unternehmens legt aus guten und nachvollziehbaren Gründen auch weiterhin großen Wert auf eine möglichst hohe Produktivität. Ist ein Zielkonflikt erkannt, sollte dieser auf jeden Fall aufgedeckt und auch transparent gemacht werden, auch gegenüber einzelnen Mitarbeitern oder der Belegschaft. Denn nur durch dieses Vorgehen ist eine gemeinsame Suche nach Lösungen möglich.

Weitere Informationen zur Passung von Anforderung und Leistungsfähigkeit finden Sie hier: <http://www.pina-projekt.de/>

Folgende Informationen könnten auch von Interesse für Sie sein:

[Der Vielfaltsmonitor für Unternehmen](#)

Bei Fragen zum Thema erreichen Sie uns unter:

+49(0)202 / 70 55 83 62 oder per E-Mail unter: voepel@demografie-experten.de oder einfach über unser [Kontaktformular](#).

Wir freuen uns auf Sie!

Demografie-Experten e. V. | Bundesgeschäftsstelle

Viehhofstraße 119
42117 Wuppertal
Telefon +49 202/ 70 55 83 62
Mobil +49 1578/ 53 03 185
Amtsgericht Wuppertal: VR 30846

Städtische Sparkasse Offenbach
Kto.-Nr. 96156
BLZ 505 500 20
IBAN: DE 23 5055 0020 0000 0961 56
BIC: HELADEF10FF

Vorstand:
Hans-Jürgen Dorr, Vorstandsvorsitzender
Brunhilde Link, Schatzmeisterin
Michael Niehaus
Ursula Liphardt