

Kundenführung

Wie wir das betriebliche Gesundheitsmanagement auf eine völlig neue Stufe heben können

Von Dr. Ingo Weinreich und Dr. Christian Weigl



Kunden müssen gewonnen und dann geführt werden.

Das betriebliche Gesundheitsmanagement boomt in den Unternehmen in Deutschland, und nicht zuletzt das neue Präventionsgesetz wird dem Thema weiteren Aufschwung verleihen. Betrachtet man die Maßnahmen etwas genauer stellt man Folgendes fest:

- Es gibt ganz viele individuelle Präventionsmaßnahmen.
- Es gibt etliche Maßnahmen zur Verbesserung der unmittelbaren Arbeitssituation.

- Es gibt nur wenige Maßnahmen zur Verbesserung der Beziehungsgestaltung und zur Führung im Unternehmen.
- Es gibt überhaupt keine Maßnahmen in den „Randbereichen“ des Unternehmens, insbesondere im Umgang mit Kunden.

Fragt man die Beschäftigten in den Betrieben, erhält man häufig folgendes Antwortmuster:

- Unsere Kunden stressen uns gewaltig.
- Ich fühle mich nicht ordentlich orientiert und wertgeschätzt in meinem Handeln.
- Unsere Arbeitsbedingungen und technischen Voraussetzungen sind eigentlich ganz gut.
- Ich selbst tue mein Möglichstes – mehr geht nicht.

Was lernen wir daraus?

1. Wir machen viel.
2. Wir machen nicht das, was die Leute wirklich brauchen.



Warum ist das so?

Zunächst einmal, weil es einfacher und billiger ist, die Beschäftigten selbst anzusprechen als unsere eigenen Möglichkeiten, unsere Führungskräfte oder gar unsere Kunden. Auf die Beschäftigten haben wir Zugriff und Durchgriff. Deshalb ist auf BGM-Ebene-1 derzeit auch so viel los: Entspannungsosens, Rückenschulen, Lauftreffs, Stresstrainings, gesundes Kantinenessen, EAP – etwa ein Telefon-Coach, wenn es Probleme gibt. Jetzt auch mit Wearables zur Schlafkontrolle, zum Alkoholkonsum, zur Stressperformance. Die Krankenkassen machen mit und senken damit unsere eigenen Kosten. Die Effekte sind „skalierbar“. Schnellkraft hoch und Häkchen dran.

Manchmal gelingt es uns auch, spürbare Verbesserungen in den Lebens- und Arbeitsalltag einzubringen. Die Überarbeitung der Nutzersoftware für mehr Anwenderfreundlichkeit, Hebehilfen, Schnelllaufstore, Regenerationsschichten für Nachtarbeiter, Belegplätze für Kindertagesstätten. Das ist nicht trivial, kostet Geld und oftmals auch intensive Diskussionen mit den Personal- und Betriebsräten. Aber es geht was auf BGM-Ebene-2. Nicht zuletzt deshalb, weil der vermeintlich kausale Zusammenhang noch darstellbar ist: Bedingungen verbessert, Leistung gesichert und Häkchen dran.

Selten kommen wir in eine Diskussion über die Art unseres Handelns, die Aufmerksamkeit in unseren Arbeitsbeziehungen, den Stil unserer Führung oder gar unserer Kultur. Das sind abstraktere Themen. Menschen wollen aber nicht nur ihren Job packen, sondern auch Bindungs- und Selbstwerterleben generieren, das heißt, sich zugehörig fühlen und anerkannt werden. Deshalb ist

die BGM-Ebene-3 auch so wichtig. Nur lässt sich diese Ebene nicht so gut messen und auch in kein einfaches Modell pressen. Die Investitionsneigung lässt nach, also kein Häkchen dran.

Überhaupt nicht hinterfragt wird derzeit das gesundheitliche Verhältnis zu unseren Kunden. Kunden sind Könige. Wir befinden uns im Zeitalter des totalen Kundenanspruchs auf Kosteneffizienz, Qualität, Einhaltung von Zeitvorgaben und Flexibilität. Doch gibt es nicht auch schlechte Kunden? Kunden, die uns nicht guttun? Kunden, die unsere Beschäftigten drangsaliieren und deren Leistung nicht wertschätzen? Kunden, denen unser eigenes Befinden egal ist? Und was machen wir mit diesen Kunden?

Das wäre das Vordringen auf BGM-Ebene-4. Einer vollkommen neuen Ebene. Einer Ebene, auf die sich bisher nur wenige getraut haben. Hier ginge es um die Neujustierung der Kundenbeziehungen, um das Selbstverständnis, um das Selbstvertrauen, um die Vermittlung der Prämissen der Zusammenarbeit und um Widerstand. Hier ginge es um das Außen, um den Tellerrand und auch um eine neue Form der Führung: der Führung von Kunden.

Love it, change it or leave it

Machen Sie den Check: Wie gehen Kunden mit Ihnen um? Können Sie das akzeptieren? Können Sie das ansprechen? Können Sie die Kundenkompetenz im Umgang mit Ihnen selbst weiterentwickeln? Können Sie es sich gar leisten, Kunden, die Ihren Beschäftigten gesundheitli-

chen Schaden zufügen, den Stuhl vor die Tür zu setzen? Diese Überlegungen können befreiend wirken. Nicht nur für Beschäftigte gilt der Leitspruch „Love it, change it or leave it“.



Dr. Ingo Weinreich,
Geschäftsführer,
IfG GmbH Institut für Gesundheit und Management

weinreich@gesundheitsmanagement.com
www.gesundheitsmanagement.com



Dr. Christian Weigl,
Geschäftsführer,
IfG GmbH Institut für Gesundheit und Management

weigl@gesundheitsmanagement.com
www.gesundheitsmanagement.com