

# Vorgesetzte als Krankheitsrisiko

**Gesundheit** Absenzen von Mitarbeitenden kosten Unternehmen viel Geld. Die Nachfrage nach betrieblicher Gesundheitsberatung ist deutlich gestiegen, so auch bei der CSS Versicherung.

Paul Felber

Über sechs Tage pro Jahr fehlen Mitarbeitende gemäss Bundesamt für Statistik aufgrund von Krankheit oder Unfall. Bei älteren Mitarbeitenden bleibt der Arbeitsplatz krankheitsbedingt noch öfter leer. Etwa 32 Prozent der Fehlzeiten sind auf psychische Erkrankungen zurückzuführen, 30 Prozent auf Beschwerden am Bewegungsapparat. Zu den häufigsten Ursachen gehören Stress und Rückenprobleme. Laut Gesundheitsförderung Schweiz kostet etwa Stress die Unternehmen 5 Milliarden Franken pro Jahr. Denn hohe Kosten entstehen nicht nur durch Absenzen, sondern auch durch Mitarbeitende, die sich übermüdet oder psychisch angeschlagen an ihren Arbeitsplatz schleppen. Das senkt die Leistung und die Produktivität markant.

«Ein gesundes Arbeitsklima in einem Unternehmen wird vom Führungsverhalten des Kaders geprägt», sagt die Psychologin Franziska Jans Bachmann. Sie gehört zum Beratungsteam von Vivit, dem Kompetenzzentrum für Gesundheit und Prävention der CSS Versicherung. «Wir begleiten Unternehmen bei der Erarbeitung und Einführung eines systematischen Gesundheitsmanagements und in der Umsetzung von konkreten Massnahmen. Aus einer breiten Palette von Dienstleistungen wie dem Erstellen von Analysen, der Durchführung von Workshops, Referaten oder Schulungen in den Bereichen Stressmanagement, Führung und Gesundheit, Ernährung, Bewegung und Ergonomie sowie Medizin können wir dem Unternehmen die passende Intervention aus einer Hand anbieten.»

## Förderung der Vorgesetzten

«Das Führungsverhalten ist für die Gesundheit der Mitarbeitenden ein entscheidender Faktor. Der Vorgesetzte hat einen massgeblichen Einfluss auf die psychische und physische Gesundheit und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden. Zum einen wirken die Vorgesetzte durch ihr direktes Führungsverhalten, zum anderen, indem sie positiv auf die Arbeitsbedingungen Einfluss nehmen. Die Auswahl und die Förderung der Führungskräfte ist daher ein wichtiger Bestandteil eines ganzheitlichen Gesund-

## Das Treffen der Wirtschaft im KKL Luzern

Informationen und Meinungen zur Entwicklung der Zentralschweizer Wirtschaft am 27. Oktober 2016 im KKL Luzern.

Mit Martin Eichler, Chefökonom BAK Basel Economics, und Paul Friedli, Leiter Transit-Management der Schindler-Gruppe.

[www.perspektiven-zentral.ch](http://www.perspektiven-zentral.ch)



Laut Gesundheitsförderung Schweiz kostet der Faktor Stress die Unternehmen 5 Milliarden Franken pro Jahr.

Bild: Fotolia

heitsmanagements. Unternehmen, die in ein ganzheitliches Gesundheitsmanagement investieren, können auf zufriedenere und gesündere Mitarbeitende zählen», fasst Franziska Jans Bachmann zusammen.

## Gute und gesunde Führung

Wie zeichnet sich gesunde Führung aus? «Für gute Führungskräfte ändert sich nicht viel. Denn gesunde Führung baut auf guter Führung auf», erklärt Franziska Jans Bachmann. «Sie basiert auf einem Verhalten, das sich durch eine klare und transparente Kommunikation, differenziertes Feedback, Lob und konstruktive Kritik auszeichnet. Gute Führungskräfte schaffen es, ihre Belegschaft zu motivieren und zu inspirieren. Eine gute Führungskraft hat Interesse am Mitarbeitenden und zeichnet sich durch eine wertschätzende Grundhaltung aus.» Eine gesunde Führung baut demnach auf guter Führung auf, indem Aspekte der Gesundheit bewusst miteinbezogen werden. Für Franziska Jans Bachmann gehört dazu auch, dass Führungskräfte zu ihrer eigenen Gesundheit Sorge tragen und mit gutem Beispiel vorangehen.

Gesunde Führung beinhaltet unter anderem auch, dass Warnsignale erkannt und ernst genommen werden. «Dem interessierten und aufmerksamen Vorgesetzten fällt auf, wenn es einem

Mitarbeitenden nicht gut geht. Er bemerkt Warnsignale wie die Häufung von kurzen Absenzen, Flüchtigkeitsfehlern oder Gereiztheit, die eine Überlastung signalisieren», so Franziska Jans Bachmann. «Ein gesundes Führungsverhalten bedeutet in solch einer Situation, die beobachtete Verhaltensänderung zu thematisieren und auf Basis einer wertschätzenden Haltung gemeinsam Gründe zu klären und Lösungen zu suchen.»

Unternehmen haben ein grosses Interesse an gesunden Mitarbeitern und an weniger Fehltagen. Die indirekten Kosten für Absenzen am Arbeitsplatz sind hoch. Die Nachfrage nach Analysen und Schulungen durch das Vivit-Team der CSS Versicherung ist deshalb gross. «Ein nachhaltiges Gesundheitsmanagement und eine gesunde Führungskultur sollten individuell in Zusammenarbeit mit dem jeweiligen Unternehmen erarbeitet werden», betont Franziska Jans Bachmann. «Entscheidend ist das Commitment der Geschäftsführung. Gesunde Führung hat viel mit der Unternehmensphilosophie zu tun. Jeder Mitarbeitende trägt Verantwortung für seine eigene Gesundheit.»

## Gleitende Pensionierung

Ältere Mitarbeitende sind in Unternehmen anfälliger für Stress und leiden öfter unter gesundheitlichen Problemen. Häufig haben sie jedoch ein grosses und

wertvolles berufliches Know-how, das dem Unternehmen erhalten bleiben sollte. Eine Möglichkeit besteht darin, dass Mitarbeitende ihr Pensum bis zur Pensionierung stufenweise reduzieren. Eine gleitende Pensionierung kann mit oder ohne Teilbezug von Altersleistungen der Pensionskasse erfolgen.

«Eine Pensionskasse kann in ihrem Reglement zudem vorsehen, dass auf Verlangen der versicherten Person deren Vorsorge bis zum Ende der Erwerbstätigkeit weitergeführt wird, also über das gesetzlich vorgeschriebene Alter hinaus», erklärt Peter Fries, Mitglied der Geschäftsleitung der PKG Pensionskasse, Luzern. «Die Höchstgrenze liegt allerdings bei Vollendung des 70. Altersjahres.»

## Lohn weiter versichern

Eventuell kann bei einer gleitenden Pensionierung sogar der bisherige Lohn weiter versichert werden. Das ist im Hinblick auf die künftigen Rentenleistungen besonders attraktiv. Folgende Voraussetzungen müssen erfüllt sein: Erreichen des Alters 58, der Lohn darf sich um höchstens 50 Prozent reduzieren, und der Versicherte muss dieses Vorgehen verlangen. Die Finanzierung der Beiträge muss allerdings geregelt werden, wie Peter Fries betont. «Und mit dem Erreichen des ordentlichen Rentenalters fällt diese Möglichkeit dahin.»

## EY macht ihre Unternehmen stärker

**Wirtschaftsprüfung** Dank vielfältiger und fachübergreifender Dienstleistungen ist EY die Anlaufstelle für alle Beratungs- und Prüfungsaufgaben. EY ist eine der Marktführerinnen in der Wirtschaftsprüfung und in der Beratung bei Steuer- und Rechts- und Akquisitionsfragen sowie bei Fusionen und Übernahmen. In der Schweiz arbeiten rund 2700 Mitarbeitende für EY – in Luzern, Zug und neun weiteren Standorten in der Schweiz und Liechtenstein.

Die Leistungen von EY verfolgen alle ein gemeinsames Ziel: die Kunden erfolgreicher und stärker zu machen. Ob Familienbetrieb oder internationaler Konzern, ob auf Wachstums- oder Konsolidierungskurs – für jede Situation bietet EY erfahrene Fachleute, die ihre Kunden dabei unterstützen, Chancen zu nutzen, Potenziale zu entfalten und Ziele zu erreichen. EY fördert mit ihrer Erfahrung, dem Wissen und den integrierten Dienstleistungen das Bilden von Vertrauen in die Finanzmärkte, die Stakeholders und die Volkswirtschaften.

Bei allen Bedürfnissen erhalten die Kunden von EY die beste Unterstützung in mehr als 150 Ländern auf der Welt: Dafür stehen die über 230 000 Kolleginnen und Kollegen der globalen EY-Organisation zur Verfügung. (pd)



# EY

Building a better working world

## Facts

Mitarbeitende: 2700 in der Schweiz und Liechtenstein

Alpenquai 28b  
Postfach  
6002 Luzern  
Telefon 058 286 77 11  
Telefax 058 286 77 05

Gotthardstrasse 26  
Postfach  
6302 Zug  
Telefon 058 286 75 55  
Telefax 058 286 75 50

[www.ey.com/ch](http://www.ey.com/ch)

IMPRESSUM Kommerzielle Serie zur Veranstaltung «Perspektiven» im KKL Luzern vom 27. Oktober. Verlagsredaktion Luzerner Zeitung, [verlagsredaktion@lzmedien.ch](mailto:verlagsredaktion@lzmedien.ch), Koordination: Andrea Decker, Telefon 041 429 52 52. Werbemarkt: NZZ Media Solutions AG, [inserate@lzmedien.ch](mailto:inserate@lzmedien.ch), Telefon 041 429 52 52

ANZEIGE

## Diese Projektträger unterstützen die Perspektiven 2017

Kantonalbank

EY Building a better working world

**conex\***  
Elektro+Licht Energietechnik  
IT+Communication Security

CSS  
Versicherung

Mediensponsor

Luzerner Zeitung

tele1  
Zentralschweizer Fernsehen

PKG  
Die Pensionskasse für KMU

Schindler

The PORT  
Technology

Technikpartner  
 AVISO  
audio visual solutions