

## Gesundheitsförderlich Führen: Gesundheitskultur, Führungsverhalten und die Gesundheit älterer Beschäftigter

Eine gesundheitsförderliche Unternehmenskultur kann ein Klima schaffen, in dem die Gesundheit und Zufriedenheit der Beschäftigten wachsen können. Voraussetzung für eine gesundheitsförderliche Kultur ist, dass sie den Beschäftigten von der Unternehmensleitung und den Führungskräften vorgelebt wird. [1-3] In diesem Factsheet wird untersucht, inwieweit die *Gesundheitskultur der\*des direkten Vorgesetzten* (GeVo) mit *verschiedenen Aspekten des Führungsqualität (FQ)*, der *Mitarbeitergesundheit* und *Teilnahme an BGF-Angeboten* in der Babyboomer-Generation zusammenhängt.

### Wer wurde befragt?

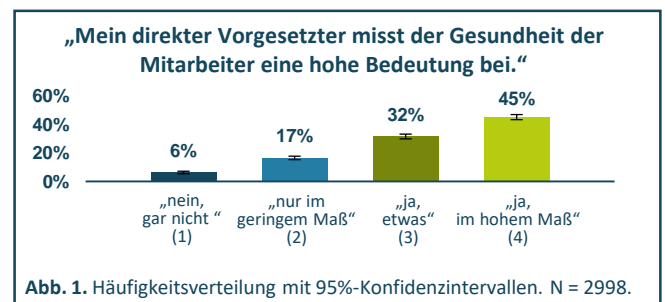
Analysiert wurden Daten der repräsentativen lidA(leben in der Arbeit)-Studie aus dem Jahr 2018. Befragte sind sozialversicherungspflichtig Beschäftigte der Geburtsjahrgänge 1959 und 1965, die zum Zeitpunkt der Befragung mindestens eine Stunde pro Woche erwerbstätig und nicht verrentet waren (insgesamt 3368 Personen).

### Was wurde untersucht?

Zur GeVo wurden die Beschäftigten gefragt, inwieweit sie der Aussage zustimmen: „*Mein direkter Vorgesetzter misst der Gesundheit der Mitarbeiter eine hohe Bedeutung bei*“. Die GeVo-Bewertung wurde auf Unterschiede bezüglich der FQ-Aspekte geprüft, während die Gesundheit und BGF-Teilnahme der Beschäftigten auf Unterschiede bezüglich GeVo-Bewertung untersucht wurden.

### Die Mitarbeitergesundheit liegt vielen Vorgesetzten am Herzen

Dreiviertel der Befragten finden, dass ihrer\*m Vorgesetzten die Mitarbeitergesundheit wichtig ist (Abb. 1).

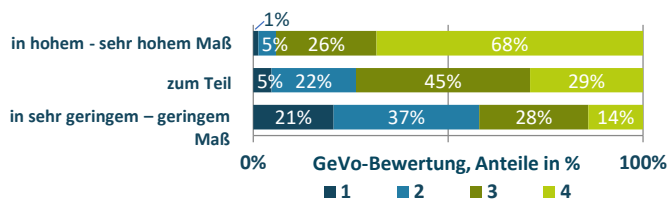


### Bessere Führungsqualitäten, bessere GeVo

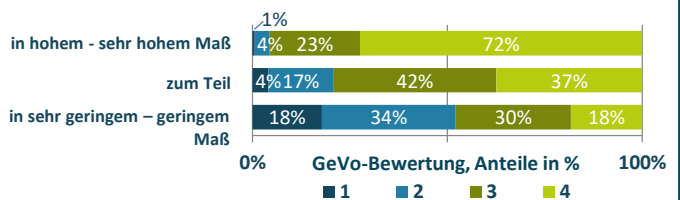
Je positiver die Einschätzung der verschiedenen FQ-Aspekte, desto häufiger wurde auch die GeVo von den Befragten positiv eingeschätzt (Abb. 2).

### Ausprägung der Gesundheitskultur der\*des Vorgesetzten (GeVo) bezüglich verschiedener Aspekte von Führungsqualität (FQ)

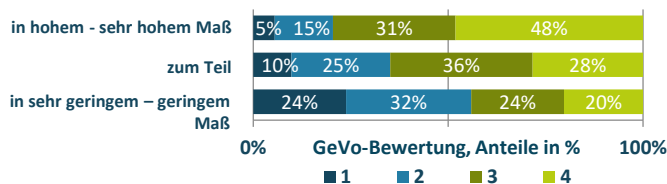
#### Vorgesetzte\*r misst Arbeitszufriedenheit hohen Stellenwert bei [4]



#### Vorgesetzte\*r sorgt für Entwicklungsmöglichkeiten [4]



#### Vorgesetzte\*r hat Vertrauen in Mitarbeiter



#### Vorgesetzte\*r löst Konflikte gut [4]

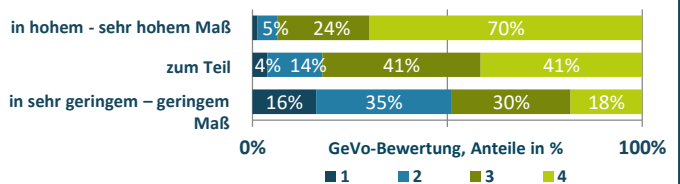
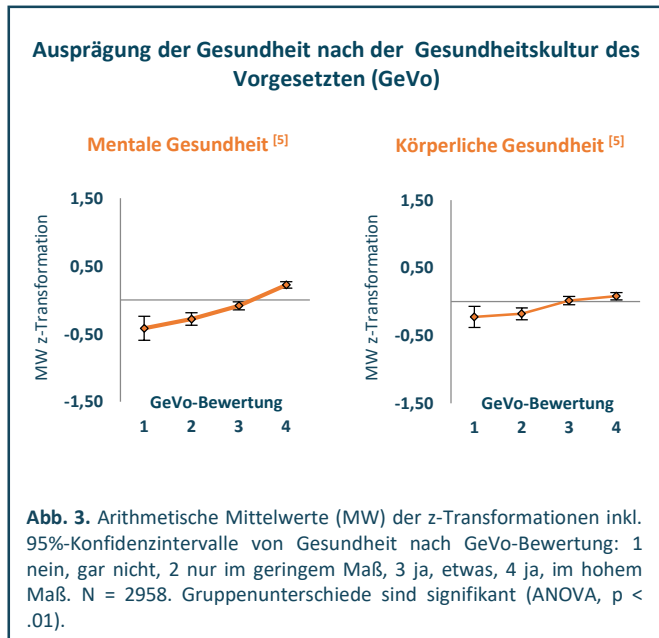


Abb. 2. Bewertung der GeVo durch die Beschäftigten: 1 nein, gar nicht, 2 nur im geringem Maß, 3 ja, etwas, 4 ja, im hohem Maß je nach Ausprägung der Einschätzungen verschiedener FQ-Aspekte. N = 2925 - 2954. Die Gruppenunterschiede sind signifikant (Chi-Quadrat Signifikanztestungen,  $p < .01$ ).

## Bei guter GeVo haben Beschäftigte eine bessere Gesundheit

Ältere Beschäftigte, deren Vorgesetzten die Mitarbeitergesundheit am Herzen liegt (Antworten GeVo-Bewertung: *ja, etwas; ja, in hohem Maß*) bewerteten ihre körperliche Gesundheit und vor allem ihre mentale Gesundheit signifikant besser als andere (Abb. 3).



## Keine signifikanten Unterschiede zeigten sich für die Teilnahme an BGF-Angeboten

Bei einem bestehenden BGF-Angebot beteiligte sich etwa die Hälfte der Befragten an mindestens einer Maßnahme (vgl. hierzu: lidA Factsheet 2020 24). Bezüglich der GeVo-Bewertung zeigten sich aber keine Unterschiede im Teilnahmeverhalten (Chi-Quadrat Signifikanztest,  $p > .05$ ; nicht dargestellt).

### Kurz und Knapp:

- Die meisten älteren Beschäftigten finden, dass ihrer\*m Vorgesetzten die Mitarbeiter(MA)-Gesundheit wichtig ist.
- Bei positiver Ausprägung der untersuchten FQ-Aspekte, wurde die GeVo von den Befragten häufiger gut bewertet.
- Beschäftigte, die finden, dass ihrer\*m Vorgesetzten die Mitarbeitergesundheit wichtig ist, haben eine bessere Gesundheit als andere.
- Allerdings zeigten sich keine Unterschiede im BGF-Teilnahmeverhalten bezüglich der GeVo.
- Kausalitäten lassen sich aus diesen Ergebnissen aber nicht ableiten.

### Fazit:

Unsere Ergebnisse bestätigen den hohen Stellenwert der Führung im Rahmen einer gesundheitsförderlichen Betriebskultur. Wie erwartet, wurde bei positiven Ausprägungen der verschiedenen FQ-Aspekte auch die GeVo häufiger positiv bewertet. Zudem zeigte sich, dass Beschäftigte, die finden, dass ihrer\*m Vorgesetzten die Mitarbeitergesundheit am Herzen liegt, ihre Gesundheit besser bewerteten als andere. Aufgrund des gleichen Messzeitpunktes der GeVo und der anderen Faktoren sind Rückschlüsse auf die Wirkrichtung anhand dieser Analysen aber nicht möglich. Die Ergebnisse weisen allerdings auch darauf hin, dass die GeVo-Bewertung keinen Unterschied beim Teilnahmeverhalten an BGF-Angeboten älterer Beschäftigter macht. Nichtsdestotrotz deuten sie auf ein Potenzial einer gesundheitsförderlichen Führungskultur bezüglich der besseren Gesundheit älterer Beschäftigter hin. Inwieweit eine gesundheitsförderliche Führungskultur dazu beitragen kann, Beschäftigte länger in Arbeit zu halten, sollte in zukünftigen Analysen genauer untersucht werden.

### Quellen

- [1] Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS). Unternehmenskultur entwickeln. [www.psyga.info/ihr-weg-zum-gesunden-betrieb/unternehmenskultur-entwickeln](http://www.psyga.info/ihr-weg-zum-gesunden-betrieb/unternehmenskultur-entwickeln).
- [2] Statistisches Bundesamt (Destatis). [www-genesis.destatis.de/genesis//online?operation=table&code=12211-002](http://www-genesis.destatis.de/genesis//online?operation=table&code=12211-002).
- [3] Ulich & Wülser (2018). Gesundheitsmanagement in Unternehmen – Arbeitspsychologische Perspektiven. S 253-308. DOI: 10.1007/978-3-658-18435-3\_4
- [4] Nübling et al. (2005). Methoden zur Erfassung psychischer Belastung. [www-copsoq-network.org/assets/Uploads/BUCH-copsoq-dt-baua-2005-Fb1058.pdf](http://www-copsoq-network.org/assets/Uploads/BUCH-copsoq-dt-baua-2005-Fb1058.pdf)
- [5] Nübling et al. (2006). DIW Berlin. Data Documentation 16. [www.diw.de/documents/publikationen/73/diw\\_01.c.44987.de/diw\\_datadoc\\_2006-016.pdf](http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.44987.de/diw_datadoc_2006-016.pdf)

### Lehrstuhl für Arbeitswissenschaft

Fakultät für Maschinenbau und Sicherheitstechnik  
Bergische Universität Wuppertal, Gaußstraße 20, 42119 Wuppertal  
Gefördert von der BARMER Krankenkasse  
Autoren: D Borchart, JB du Prel



[www.lidA-studie.de](http://www.lidA-studie.de)  
[www.arbwiss.uni-wuppertal.de](http://www.arbwiss.uni-wuppertal.de)