

„Die Firma ist der Patient“

INTERVIEW. Wie das Konzept des „Sozialkapitals“ den Blick auf Personalarbeit und Gesundheitsmanagement verändert, erläutert Professor Bernhard Badura.

personalmagazin: Warum sollen wir uns mit „Sozialkapital“ beschäftigen?

Bernhard Badura: Weil Sozialkapital das Humankapital treibt.

personalmagazin: Das heißt konkret?

Badura: Unsere These ist: Menschen werden nicht durch Hierarchie motiviert, produktiv zum Unternehmenserfolg beizutragen. Auch nicht durch finanzielle Anreize. Sie sind produktiv, wenn sie eingebunden werden, wenn sie Sozialkontakte haben, wenn sie sich mitverantwortlich fühlen fürs Große und Ganze, wenn ihre Motivation von innen kommt.

personalmagazin: Der Vorteil des Sozialkapital-Ansatzes ist also ...

Badura: ... dass er eine Antwort gibt auf die Frage: Was sind die Voraussetzung für gelingende Kooperation und seelische wie körperliche Gesundheit. Wir sind ein auf Kooperation angelegtes Wesen. Das wissen wir aus der Primatenforschung. Und Unternehmen sind keine Geldmaschinen, wie es uns die Wirtschaftswissenschaften weiß machen wollen. Das widerspricht all dem, was wir über soziale Systeme wissen. Diese fußen auf Werten, Regeln und Vertrauen. Netzwerk und Kultur sind Befähiger von Menschen. Das Leben in der Gruppe ist möglicherweise die wichtigste Voraussetzung, auf diesem Planeten zu überleben.

personalmagazin: Ihre Begeisterung für die Gruppe in Ehren, aber ist diese nicht oft Hemmschuh und Bedrohung?



Professor Bernhard Badura

ist Soziologe, spezialisiert auf Sozial-epidemiologie, und lehrt an der Fakultät für Gesundheitswissenschaften der Universität Bielefeld.

Badura: Meine Begeisterung über das Kollektiv hält sich in Grenzen. Und ich gestehe zu, dass es eine Neigung gibt, seinen Egoismus auszuleben. Aber daneben gibt es fraglos die Neigung zur Solidarität. Was im Einzelnen die Oberhand gewinnt, ist auch eine Frage der persönlichen Veranlagung, der Sozialisation und der Umwelteinflüsse.

personalmagazin: Stecken all diese Erkenntnisse nicht schon im Humankapital-Konzept?

Badura: Bei Gary Becker und anderen schon, denn die berücksichtigen auch das Thema Gesundheit. Wer dagegen beim Humankapital nur auf Bildung, Qualifikation und Wissen blickt, der

springt zu kurz. Wenn wir fragen, wie das Humanvermögen zur Leistungsfähigkeit von Unternehmen beiträgt, dann müssen wir auch die psychischen und physischen Voraussetzungen der arbeitenden Menschen betrachten. Aber nicht nur die Person, auch das soziale Umfeld ist bedeutsam. Dieses muss relative Angstfreiheit, Stolz auf Geleistetes, Anerkennung durch andere ermöglichen. Wenn ich Stress habe und nicht mehr klar denken kann, ist mein Humankapital im Eimer.

personalmagazin: Was macht dann ein dem Sozialkapitalansatz verpflichtetes Betriebliches Gesundheitsmanagement anders als ein klassisches?

Badura: Bei ihm ist nicht der Einzelne der Patient, sondern die Organisation. Es bleibt nicht bei der menschenrechtlichen Arbeitsplatzgestaltung stehen, sondern widmet sich der menschenrechtlichen Organisationsgestaltung.

personalmagazin: Ihre Forschung zeigt auch: Sozialkapital ist in alternden Belegschaften höher ausgebildet. Warum?

Badura: Ältere Arbeitnehmer haben die besseren Beziehungen zu Kollegen und Vorgesetzten. Auch bewerten sie die gemeinsamen Werte und Normen im Betrieb und deren Umsetzung in den betrieblichen Alltag besser als die jüngeren. Wenn man den demographischen Wandel einmal von dieser Seite betrachtet, dann verliert er viel an seinem vermeintlichen Schrecken. ■

Das Interview führte **Randolf Jessl**.