

Dokumentation Infotag der Gesundheitsregion^{plus} Miltenberg



Gemeinsam Gesundheit sichern.

Sehr geehrte Damen und Herren,

herzlichen Dank für Ihre Teilnahme, Ihre Mitwirkung Ihre Unterstützung und Ihr Interesse bei und am ersten Infotag der Gesundheitsregion^{plus} Miltenberg „Gesunde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – Gesunde Unternehmen?!“ am 29. Oktober 2016 im Bürgerzentrum in Elsenfeld.

Gesundheit in Unternehmen ist ein Prozess, die Grundvoraussetzung dafür ist, dass Unternehmensleitung und Personalverantwortliche ebenso wie Mitarbeitende und Betriebsräte hinter der Idee stehen müssen.

Auf den folgenden Seiten erhalten Sie eine kleine Zusammenfassung des Tages.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei Ihrem Weg zu mehr Gesundheit im Betrieb und freuen uns, wenn Sie hierzu mit uns in Austausch und Kontakt bleiben. Auch für weitere Informationen und Fragen stehen wir Ihnen sehr gerne zur Verfügung.

Herzliche Grüße aus der Geschäftsstelle der Gesundheitsregion^{plus} Miltenberg



Judith Seidel, M.A.
Geschäftsstellenleiterin

Kontakt:

E-Mail: judith.seidel@lra-mil.de

Tel. 09371 501-554

Fax: 09371 501-79554

www.gesundheitsregion-plus-miltenberg.de



Zielgruppen

- Kleine und mittelständische Unternehmen
(z.B. Handwerksbetriebe, Familienbetriebe, usw.)
- Verwaltungen
(z.B. Behörden, Banken, usw.)
- Einrichtungen des Bildungs-, Sozial- und Gesundheitswesens
(z.B. Pflegeeinrichtungen, Kindertagesstätten, usw.)

Anmeldung

Um Voranmeldung wird gebeten.
Bitte nutzen Sie dazu ausschließlich das Kontaktformular auf der Homepage www.gesundheitsregion-plus-miltenberg.de.

Der Infotag ist kostenfrei.

Veranstaltungsort

Bürgerzentrum Eisenfeld
Mühlweg 9
63820 Eisenfeld

Kontakt

Landratsamt Miltenberg
Geschäftsstelle Gesundheitsregion^{plus}
Judith Seidel - Geschäftsstellenleiterin
Brückenstraße 2
63897 Miltenberg

Internet:

www.gesundheitsregion-plus-miltenberg.de

Bitte nutzen Sie ausschließlich das Kontaktformular zur Anmeldung zu der Veranstaltung am 29. Oktober 2016.

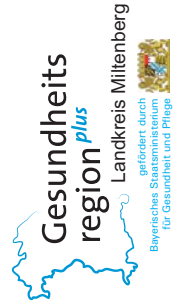


Abb.: foralla

Gesundheitsregion^{plus}
Miltenberg lädt ein:
Erster Info-Tag zum Thema
betriebliche Gesundheit:

Gesunde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – Gesunde Unternehmen?!

Samstag, 29. Oktober 2016

09.30 – 17.00 Uhr

Bürgerzentrum Eisenfeld

- Vorträge
- praktische Workshops
- Infostände



Die Veranstaltung ist kostenfrei.



Wir möchten Sie recht herzlich zum Infotag „**Gesunde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – Gesunde Unternehmen?!**“ der Gesundheitsregion^{plus} Miltenberg einladen.

In einem Dreiklang aus Vorträgen, praktischen Workshops und Infoständen erhalten Sie Informationen und gute Praxisbeispiele rund um viele Themen zur betrieblichen Gesundheit.

Der Info-Tag wird moderiert von Patricia Appel.

Eine Ausstellung sowie ein Bewegungsparcours runden die Veranstaltung ab.

Programm

09.30 Uhr	Einlass und Möglichkeit der Registrierung
10.15 Uhr	Eröffnung und Begrüßung <i>Landrat Jens Marco Scherf</i>
10.30 - 11.15 Uhr	Vortrag 1 Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: Privatsache oder betriebliche Verpflichtung? <i>Prof. Dr. Stephan Gronwald, TH Deggendorf</i>
11.15 - 12.15 Uhr	Mittagsnack Catering durch die AWO, Seniorenresidenz Würth
	Möglichkeit zum Besuch der Infostände
	12.30 - 14.15 Uhr Workshops
14.15 - 14.30 Uhr	Kaffeepause
14.30 - 15.15 Uhr	Vortrag 2 Resilienz - eine Win-Win-Situation für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Unternehmen <i>Patricia Appel, Ärztin, Gestalttherapeutin und Coach</i>
15.15 - 16.00 Uhr	Vortrag 3 Arbeit? Mit Vergnügen! Humor als Konfliktlöser und Kommunikationsbeschleuniger <i>Felix Gaudo, Comedian</i>
ab 16.00 Uhr	Mini-Podiumsdiskussion Fazit und Ausblick <i>Moderation: Patricia Appel</i>
ca. 17.00 Uhr	Veranstaltungsende

Workshops

In der Zeit von 12.30 - 14.15 finden parallel verschiedene Workshops statt:

Workshop 1 Life Kinetik <i>Matthias Spielmann</i>	Workshop 3 Best practice KMU: BGM im Unternehmen - Anlass, Ideen, Umsetzung, Ergebnisse Moderation: <i>Beatrice Brenner, Bundesverband Mittelständische Wirtschaft</i> Firmen: <i>Möbel Kempf GmbH & Co. KG und Brainlight GmbH</i>	Workshop 4 Best practice Verwaltung: Die Sitzenden von heute sind die Kranken von morgen - welches Potenzial bergen Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung? Moderation: <i>B.A.D. GmbH</i>	Workshop 5 Praxisleitfaden für die Implementierung und Durchführung von BGM und BEM in Unternehmen - psychische Gefährdungsbeurteilung als Analyse-Instrument für die betriebliche Praxis <i>Isabella Hauser, bbw gGmbH Aschaffenburg in Kooperation mit Karin Passow, Kreisrätin, Personalleitung Firma Scheurich</i>
Workshop 2 Führung heute - Aufgabe, Rolle, Haltung, Kommunikation <i>Prof. Dr. Stephan Gronwald</i>			Workshop 6 Lohnt sich BGM? Kosten-Nutzenrechnung aus Unternehmenssicht <i>Uwe Eisner, Unternehmer und Physiotherapeut</i>

Ausstellerverzeichnis



Aussteller- und Teilnehmerverzeichnis Gesunde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – Gesunde Unternehmen?!

Infostände

- (Smoothiestand) durch das [Pflegezentrum Obernburg](#)
- [MTZ Großwallstadt](#)
- Physiotherapie [die gesundheitstrainer](#)
- [\(pme Familienservice\)](#) - Infostand zum Thema Elder Care
- [B.A.D GmbH](#)
- Helios Kliniken Miltenberg/Erlenbach „Wir für Gesundheit“
- [Caritas Verband im Landkreis Miltenberg](#) / [Caritas Erlenbach](#): "Familienpflegezeit" und "Vereinbarkeit von Pflege zu Hause und Berufstätigkeit" sowie „Kinaesthetics für beruflich Pflegende“
- [\(Firma geh.mit\)](#): Vorstellung des „Betriebsnachbarschaftsmodells“
- [bbw/bfZ](#)
- [Bundesverband Mittelständische Wirtschaft \(BVMW\)](#)
- [\(\(Deutsche Rentenversicherung \(DRV\)\)](#)
- [Firma Vitalwandel](#)
- Selbsthilfe / [Selbsthilfeförderung](#) im Landkreis Miltenberg
- [AOK Bayern](#)
- [BKK Akzo Nobel](#)
- [Deutscher Gewerkschaftsbund \(DGB\)](#)
- [Brainlight GmbH](#)
- [Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten](#) / [VerbraucherService Bayern im KDFB e.V.](#)
- rfr Consulting

Moderation der Veranstaltung:

Frau Patricia Appel, Ärztin, Gestalttherapeutin und Coach

Vorträge

- [Herr Prof. Dr. Stephan Gronwald](#), TH Deggendorf:
Gesundheit der Mitarbeiter – Privatsache oder betriebliche Verpflichtung?
- [Frau Patricia Appel](#), Ärztin, Gestalttherapeutin und Coach:
Resilienz – Eine Win-Win-Situation für Mitarbeiter und Unternehmen
- [Herr Felix Gaudo](#), Comedian:
Arbeit? Mit Vergnügen! Humor als Konfliktlöser und Kommunikationsbeschleuniger

Catering

[AWO Seniorenresidenz Würth](#)

Workshops:

- **WS 1: [Life Kinetik](#):** Herr Matthias Spielmann
- **WS 2: Führung heute - Aufgabe, Rolle, Haltung, Kommunikation:** [Herr Prof. Dr. Stephan Gronwald](#)
- **WS 3: Best practice KMU: BGM im Unternehmen – Anlass, Ideen, Umsetzung, Ergebnisse**
Moderation: Frau Beatrice Brenner, [Bundesverband Mittelständische Wirtschaft \(BVMW\)](#)
Firmen [Möbel Kempf GmbH & Co.KG](#) und [Brainlight GmbH](#)
- **WS 4: Best practice Verwaltung: „Die Sitzenden von heute sind die Kranken von morgen“ - Welches Potenzial bergen Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung?** Moderation: [B.A.D. GmbH](#)
- **WS 5: Praxisleitfaden für die Implementierung und Durchführung von BGM und BEM in Unternehmen - Psychische Gefährdungsbeurteilung als Analyse-Instrument für die betriebliche Praxis.** Frau Isabella Hauser, [bbw gGmbH](#)
Aschaffenburg in Kooperation mit Frau Karin Passow, Kreisrätin, Personalleitung der [Firma Scheurich Keramik](#)
- **WS 6: Lohnt sich BGM? – Kosten / Nutzenrechnung aus Unternehmenssicht:**
[Herr Uwe Eisner](#), Unternehmer und Physiotherapeut

Unterstützt wurde die Veranstaltung von der [Kommunalen Unfallversicherung Bayern](#) (KUVB) sowie von der [Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege](#) (BGW).

Vortrag 1

Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: Privatsache oder betriebliche Verpflichtung?

Prof. Dr. Stephan Gronwald, TH Deggendorf



Gesundheit der Mitarbeiter Privatsache oder betriebliche Verpflichtung?

Prof. Dr. Stephan Gronwald

Institut für Angewandte Gesundheitswissenschaften

Forschungsgruppe: Betriebliches Gesundheitsmanagement und Arbeitssicherheit

Technische Hochschule Deggendorf

Gesundheitscampus Bad Kötzing

innovativ & lebendig – Bildungsregion DonauWald

Agenda

1. Ein etwas anderer Blick auf die Gesundheit im Betrieb
2. Die Grundlage des menschlichen Handelns
3. Praktische Beispiele und Strategische Ableitungen
4. Empfehlungen für die Gesundheitsarbeit in Unternehmen

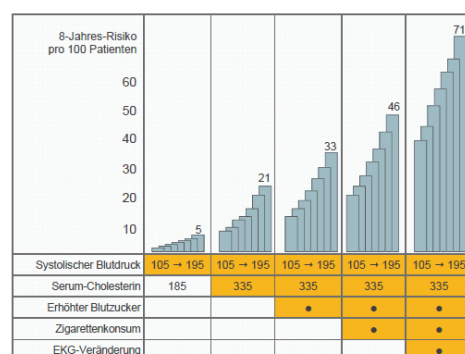
Agenda

1. Ein etwas anderer Blick auf die Gesundheit im Betrieb
2. Die Grundlage des menschlichen Handelns
3. Praktische Beispiele und Strategische Ableitungen
4. Empfehlungen für die Gesundheitsarbeit in Unternehmen

Häufung von Risikofaktoren

Wahrscheinlichkeit einer Herz-Kreislauf-Erkrankung

bei 35jährigen Männern in Abhängigkeit von Cholesterinwert und anderen Risikofaktoren

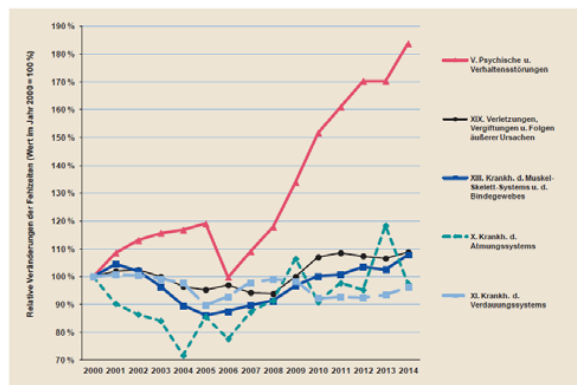


Framingham-Studie

Quelle: www.hochdruckliga.de

Zunahme von Fehltagen bei psychischen Störungen

Relative Veränderungen der Fehlzeiten in relevanten Diagnosekapiteln



Quelle: TK_Gesundheitsreport 2015

www.th-deg.de

Zunahme der Frühverrentung bei psychischen Störungen

Rentenzugänge 2014 wegen verminderter Erwerbsfähigkeit nach Diagnosegruppen

Diagnosegruppen	Männer		Frauen	
	Anzahl	Anteil in %	Anzahl	Anteil in %
Krankheiten von Skelett/Muskeln/Bindegewebe	10 849	12,7	11 009	13,1
Krankheiten des Kreislaufsystems	11 509	13,5	4 607	5,5
Krankheiten des Verdauungssystems/ Stoffwechselkrankheiten	3 605	4,2	2 536	3,0
Krankheiten der Atmungsorgane	3 159	3,7	1 969	2,3
Neubildungen	10 555	12,4	10 497	12,5
psychische Störungen	31 301	36,8	41 671	49,5
darunter: Sucht	5 981	7,0	1 781	2,1
Krankheiten des Nervensystems	5 151	6,1	5 130	6,1
sonstige Krankheiten	9 008	10,6	6 725	8,0
insgesamt	85 137	100	84 144	100

Ohne Renten für Bergleute wegen Vollendung des 50. Lebensjahres und ohne Fälle mit nicht erfasster 1. Diagnose, Verschlüsselung nach ICD 10.

http://www.deutsche-rentenversicherung.de/cae/servlet/contentblob/238692/publicationFile/61815/01_rv_in_zahlen_2015.pdf

www.th-deg.de

6

Zunahme der Frühverrentung bei psychischen Störungen

- **Ca. 73.000 Versicherte** im Jahr 2014
- Durchschnittsalter **49 Jahre**.
- **Zunahme seit 2001** vor allem
 - Depressionen (plus 96 %),
 - Persönlichkeits- und Verhaltensstörungen (plus 74 %)
 - Suchterkrankungen (plus 49 %)
- **Hauptursache für gesundheitsbedingte Frührenten**
- Eine Erwerbsminderungsrente beträgt **durchschnittlich rund 600 Euro**.

http://www.deutsche-rentenversicherung.de/cae/servlet/contentblob/238692/publicationFile/61815/01_rv_in_zahlen_2015.pdf

www.th-deg.de

7

12-Monats-Prävalenz psychischer Störungen

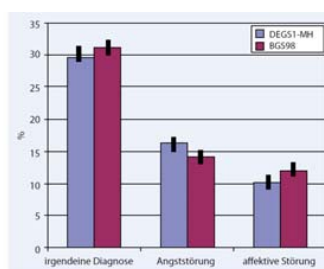


Abb. 1 12-Monats-Prävalenz psychischer Störungen (mit 95%-Konfidenzintervallen): Querschnittsvergleich der Studie zur Gesundheit Erwachsener in Deutschland plus Zusatzmodul Psychische Gesundheit (DEGS1-MH) und des Bundesgesundheitsurvey (BGS98; BGS98 bezieht sich auf irgendeine psychische Störung [12 Monate] im Alter von 18–65 Jahren). Beachte: keine vollständige Äquivalenz der beiden Erhebungen hinsichtlich Diagnosen und diagnostischer Konventionen sowie Designeffekten

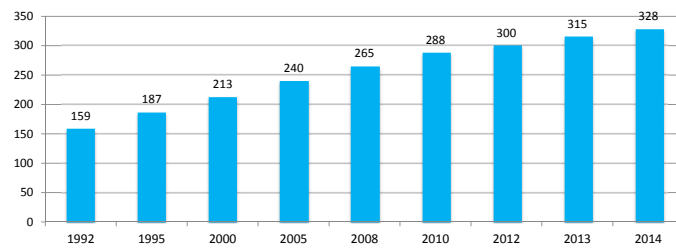
Jacobi, F.; Höfler, M.; Strehle, J.; Mack, S.; Gerschler, A.; Scholl, L. et al. (2014): Psychische Störungen in der Allgemeinbevölkerung. In: Nervenarzt 85 (1), S. 77–87. DOI: 10.1007/s00115-013-3561-y

www.th-deg.de

8

Enorme Kostensteigerung im Gesundheitswesen

Ausgaben im Gesundheitswesen – Deutschland (in Mrd. €)



Aufgaben n. Präventionsgesetz: 500 Mio. € (= 0,15%)

Destatis (2016)

www.th-deg.de

Kosten durch Krankheiten

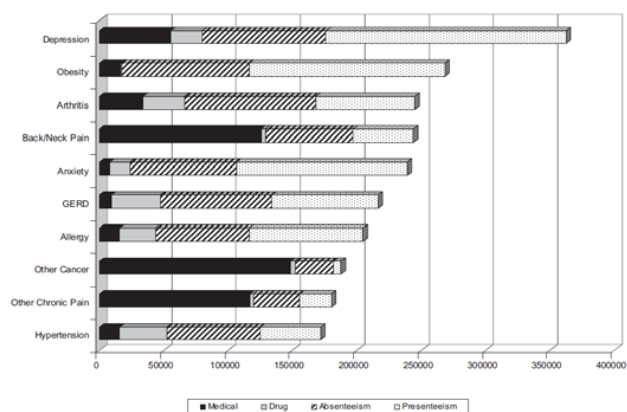
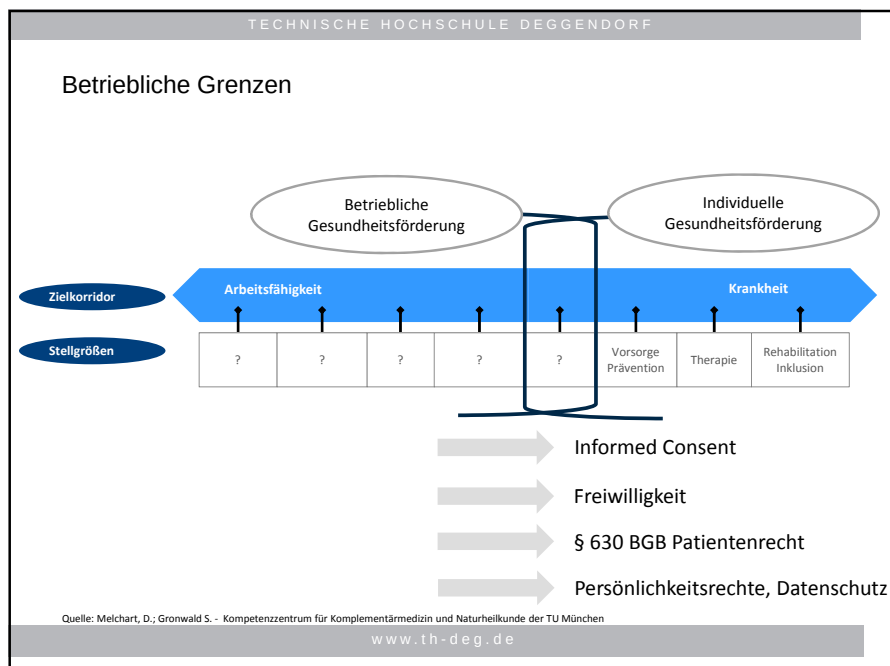
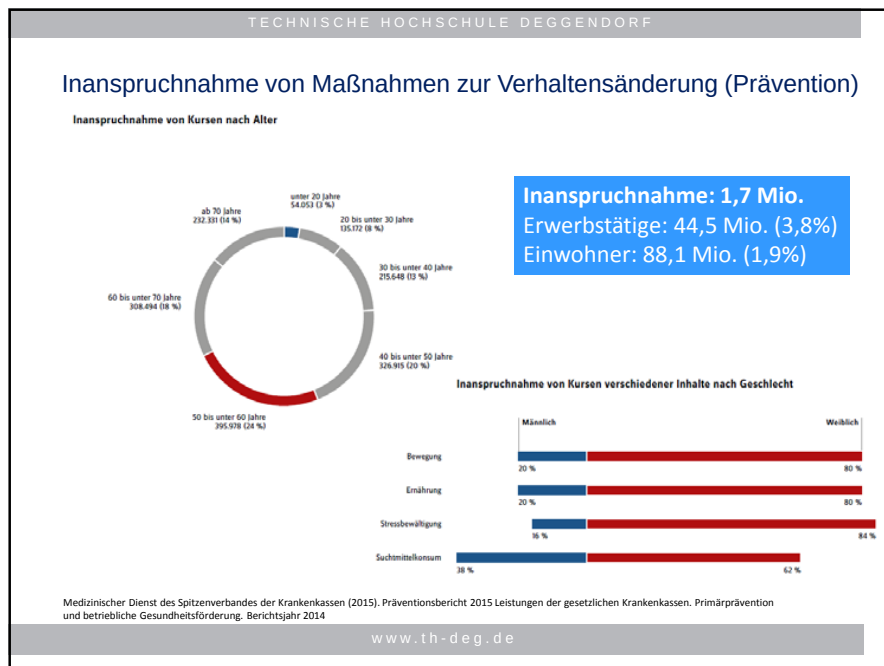


Fig. 1. Top 10 health conditions by annual medical, drug, absenteeism and presenteeism costs per 1000 FTEs for phase 2 companies.

Quelle: Wolfgang Bödeker, Ina Barthelmes (2011): Arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren und Berufe mit hoher Krankheitslast in Deutschland, iga-Report 22, AOK-Bundesverband; BKK Bundesverband; Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV); Verband der Ersatzkassen e. V. (vdek), ISSN: 1612-1988

www.th-deg.de



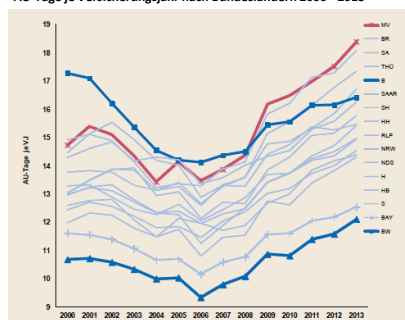
Agenda

1. Ein etwas anderer Blick auf die Gesundheit im Betrieb
2. Die Grundlage des menschlichen Handelns
3. Praktische Beispiele und Strategische Ableitungen
4. Empfehlungen für die Gesundheitsarbeit in Unternehmen

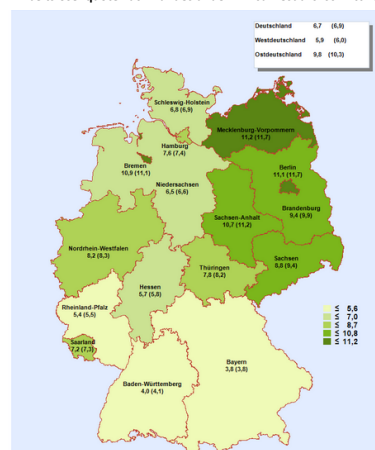
www.th-deg.de

Wichtige Beobachtungen

AU-Tage je Versicherungsjahr nach Bundesländern 2000 - 2013

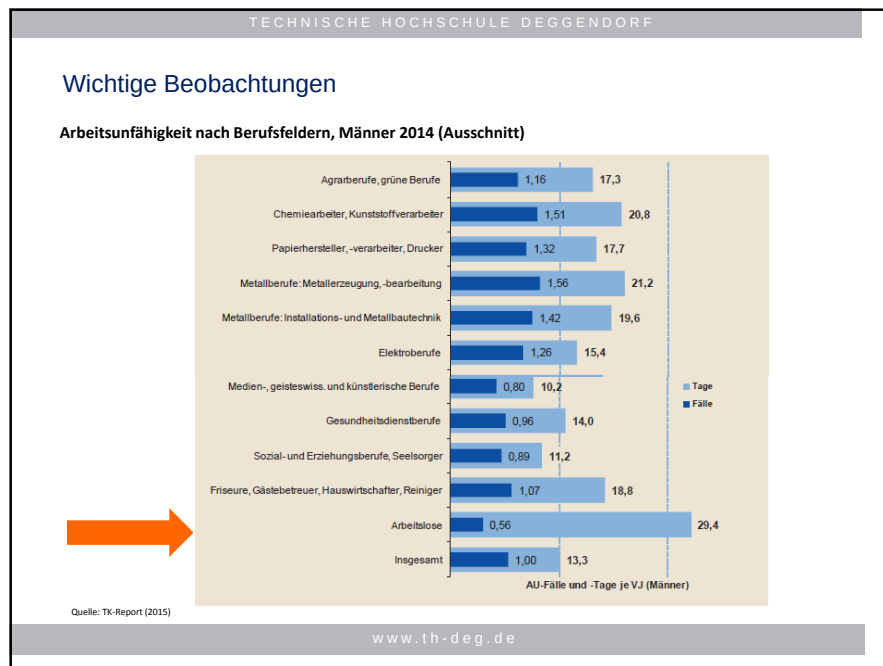


Arbeitslosenquote nach Bundesländern im Jahresdurchschnitt 2014



Quelle: TK-Report (2014) – Bundesagentur für Arbeit (2014)

www.th-deg.de



TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Wichtige Beobachtungen

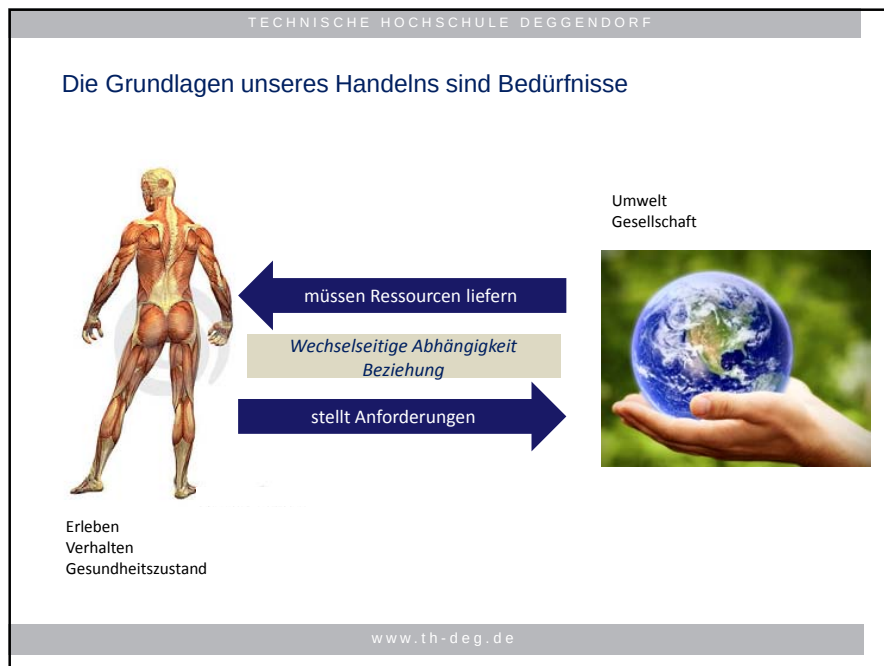
Einschätzung des Gesundheitszustandes in Abhängigkeit von Arbeitslosigkeitserfahrungen bei Männern
Datenquelle: Bundes-Gesundheitssurvey 1998, eigene Auswertungen

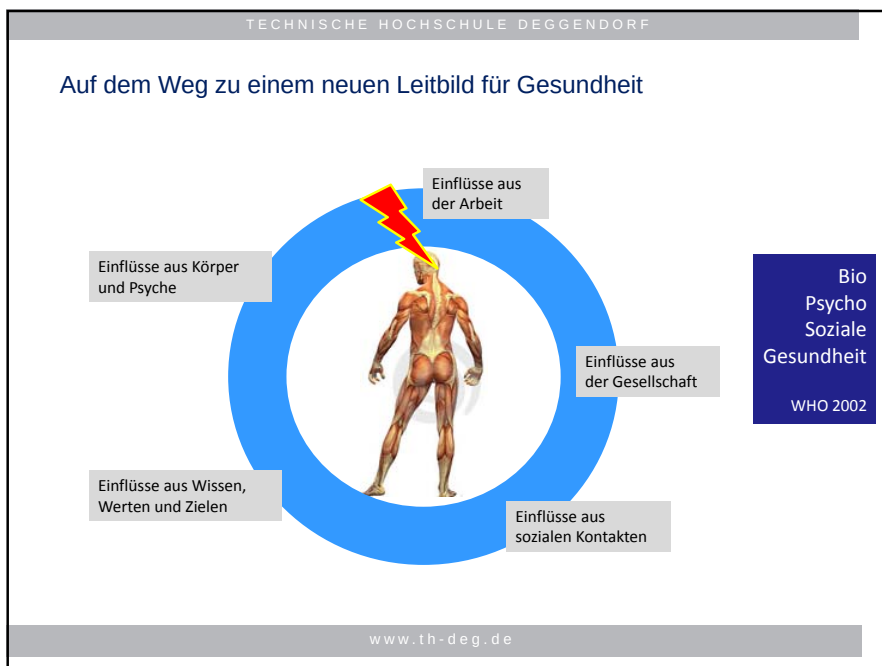
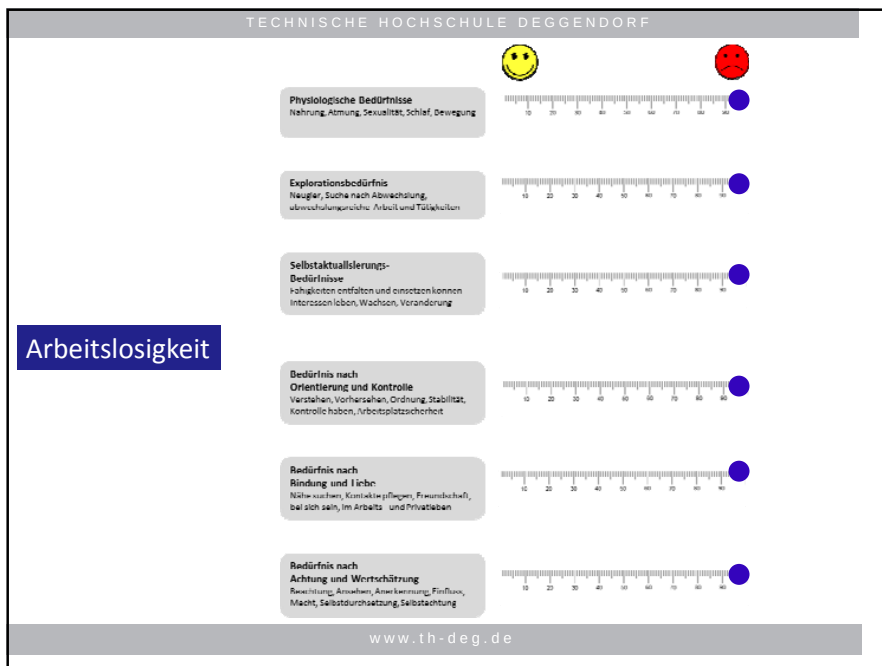
Gruppen nach Arbeitslosigkeitserfahrung innerhalb der letzten 5 Jahre und aktuellem Erwerbsstatus	Gesundheitszustand weniger gut oder schlecht	
	Anteil	Risiko*
aktuell Berufstätige:		
keine vorausgehende Arbeitslosigkeit	10,90 %	1 (Referenz)
weniger als 1 Jahr vorausgehend arbeitslos	12,50 %	1,6 (1,0-2,6)
ein oder mehr Jahre vorausgehend arbeitslos	16,70 %	1,7 (0,9-3,0)
aktuell Arbeitslose:		
weniger als 1 Jahr arbeitslos, Nebenverdiener	11,40 %	0,9 (0,4-2,5)
ein oder mehr Jahre arbeitslos, Nebenverdiener	23,80 %	2,1 (0,97-4,4)
weniger als 1 Jahr arbeitslos, Hauptverdiener	17,90 %	1,8 (0,8-4,3)
ein oder mehr Jahre arbeitslos, Hauptverdiener	39,60 %	4,3 (2,3-8,0)

* Odds Ratio (95% Vertrauensbereich); logistisches Regressionsmodell, unter Kontrolle für Alter (in 5-Jahres-Altersgruppen)

Quelle: Gesundheitsberichterstattung des Bundes (2003), Arbeitslosigkeit und Gesundheit, Heft 13, Robert-Koch-Institut, ISBN 3-89606-140-2

www.th-deg.de





TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Agenda

1. Ein etwas anderer Blick auf die Gesundheit im Betrieb
2. Die Grundlage des menschlichen Handelns
3. **Praktische Beispiele und Strategische Ableitungen**
4. Empfehlungen für die Gesundheitsarbeit in Unternehmen

www.th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Wichtige Beobachtungen (Unternehmensanalysen)

Körperliche Symptome

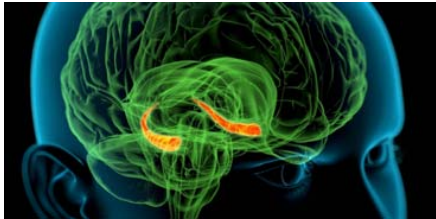
Körperliche Symptome	Prozent
Schlafstörungen	54%
Schulter, Nacken, Rückenprobleme	31%
Konzentrationsprobleme	19%
Probleme zu entspannen	27%

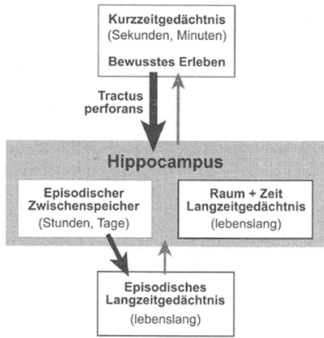
Quelle: Melchart, D., Gronwald, S. (2015). Analyseergebnisse aus dem Handwerk

www.th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Der wichtigste Bereich in unserem Gehirn





```

graph TD
    A[Kurzzeitgedächtnis  
(Sekunden, Minuten)  
Bewusstes Erleben] -->|Tractus perforans| B[Hippocampus]
    B --> C[Raum + Zeit  
Langzeitgedächtnis  
(lebenslang)]
    B --> D[Episodischer  
Zwischenspeicher  
(Stunden, Tage)]
    D --> E[Episodisches  
Langzeitgedächtnis  
(lebenslang)]
    E --> B
    
```

Problem: Maximale Speicherkapazität nach ca. 12 Stunden erreicht

Quelle: Nehls, M (2014). Die Alzheimerfuge. Heyne Verlag München. ISBN-13: 978-3453200692
Bild: <http://www.signalive.com/en/lifestyle/health/136055/hippocampus-could-be-key-to-determining-alzheimers-chances>

www.th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Die Bedeutung des Schlafes




- Für das langfristige Erinnern **komplexerer Erfahrungen, das für planerische Leistungsfähigkeit, kooperatives Handeln und die Anpassung an ein sich ständig veränderndes Umfeld** die Grundlage ist, reicht die Speicherkapazität des Hippocampus nicht aus.
- Das Großhirn als Langzeitspeicher – Auslagern von Informationen aus dem Hippocampus
 - **Je stärker die emotionale Qualität**, umso wahrscheinlicher und nachhaltiger wird die Erinnerung im Langzeitgedächtnis gefestigt und umso lebensverändernder kann sie sein.
- Das Großhirn lernt sehr langsam – **Informationen können nur im Schlaf übertragen werden.**
- Auslagerung vergleichbar mit IP-Adressen, die angelegt werden und auf die der Hippocampus wieder zugreifen kann.
 - Aber ohne Hippocampus sind die Erinnerungen nicht wieder zu finden, auch wenn sie noch existieren.

Quelle: Nehls, M (2014). Die Alzheimerfuge. Heyne Verlag München. ISBN-13: 978-3453200692 Bild: http://www.fitforfun.de/files/images/200804/0/schlafphasen,19120_m_n.jpg

www.th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Fakten zum Schlafmangel

- Durch Schlafmangel wird der Hippocampus in seiner **Speicherkapazität überfordert**
- Die Symptome des Schlafmangels unterscheiden sich nicht von denen der **Alzheimer Erkrankung**
- Bei Schlafmangel wird das immunsuppressive **Cortisol nicht abgebaut** und das immunstimulierende **Wachstumshormon nicht aktiviert**.
- Eine verlängerte Freisetzung von Cortisol findet man auch **bei depressiven Grundstimmungen**
- Im Tierversuch hatte der extreme Schlafentzug Symptome zur Folge, die nur bei **der Immunschwäche AIDS** im Endstadium auftreten.
- Durch Schlafmangel werden **die Appetithormone** Leptin und Ghrelin ausgeschüttet, was zu **Heißhunger** führt
 - Schlafmangel führt durch Müdigkeit zu **weniger Energieverbrauch**
 - Der **Gewichtszuwachs** fällt dadurch umso gravierender aus
 - Zu kurzer Schlaf führt chronisch zu **Fettsucht und Altersdiabetes**, auch bei Kindern und Jugendlichen. Bei Erwachsenen zu einer **Arteriosklerose der Halsschlagader**.
- Umstellung auf Sommerzeit (eine Stunde weniger Schlaf) führt zu einer **Erhöhung der Unfallquote** im Straßenverkehr um 8 Prozent. Die Quote reduziert sich um denselben Prozentsatz, wenn im Herbst die Uhr vorgestellt wird.
- Nach 17-19 Stunden ohne Schlaf sind Menschen so leistungsfähig, als wenn sie **0,5 bzw. 1,0 Promille Alkohol im Blut** hätten
- Mensch und Tier reagieren unter akutem Schlafmangel **weitaus gestresster** auf kleinste Auslöser

Quelle: Nehls, M (2014). Die Alzheimerlüge. Heyne Verlag München. ISBN-13: 978-3453200692

www.th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Schlafmangel

Quelle: Nehls, M (2014). Die Alzheimerlüge. Heyne Verlag München. ISBN-13: 978-3453200692

www.th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Ableitungen für Leben und Arbeiten

- Anpassung und Verfügbarkeit von Information und Kommunikation
- Innovative Lehr- und Lernmethoden
- Beachten von Reaktionen und Verhaltensweisen
- Hoher Stellenwert für Regeneration und Erholung
- Einhalten von Arbeits- und Ruhezeiten

www.th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Wichtige Beobachtungen (Unternehmensanalysen)

Belastungen aus der Arbeit immer/ öfter

Belastungsfaktor	Mitarbeiter in Prozent
Hoher Zeitdruck	86,7
Häufige, ungeplante Unterbrechungen	100
Emotionale Beanspruchung	53,3
Starke Konzentration	86,7

Quelle: Melchart, D., Gronwald, S. (2015). Analyseergebnisse aus dem Handwerk

www.th-deg.de

Zeitnot und chronischer Stress

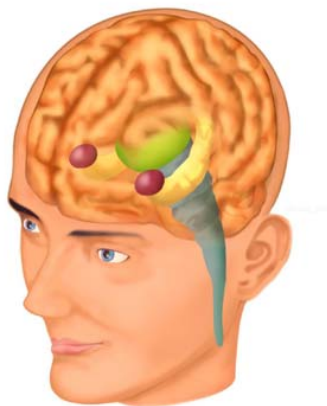
- Menschen, die sehr alt geworden sind (z.B. Okinawa) betonen die **Achtung und Schutz der eigenen Zeit**: „Was heute nicht ist, sei morgen.“
- **Ständige Überlastungen** verursachen Disstress, **krankmachenden Stress**.
 - Der wiederum das **Erkrankungsrisiko wesentlich erhöhen** kann.
 - Umgekehrt kann nachgewiesen werden, dass das Erkrankungsrisiko sinkt, wenn **Zeit zur Verfügung** steht und diese genommen wird.
- Mit Zeit können machbare Herausforderungen erfolgreich abgeschlossen werden. Dieses **Erfolgsereignis** wirkt sich positiv auf die neuronalen Strukturen aus.
- Was **als Stress empfunden** wird ist, von Mensch zu Mensch verschieden.
 - Es hängt von der Lebenssituation ab
 - Stressempfindlichkeit wird erworben und entwickelt sich durch das ganze Leben
 - Das Umfeld hat wesentlichen Einfluss
- Stressempfinden wird **durch Erfahrung geprägt** und ist somit veränderbar.
- **Schutz der Eigenzeit ist nur durch eigenverantwortliches Handeln zu erreichen.**

Quelle: Nehls, M (2014). Die Alzheimerfrage. Heyne Verlag München. ISBN 13: 978-3453200692

www.th-deg.de

Zeitnot und chronischer Stress

Die Entstehung von Stress und Emotionen TEK



Berking, Matthias (2015): Training emotionaler Kompetenzen: 3., vollst. überarb. Auflage. Berlin: Springer (Psychotherapie). Online verfügbar unter http://ebooks.ciando.com/book/index.cfm/book_id/1868410.

www.th-deg.de

30

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Zeitnot und chronischer Stress

Langfristige Folgen von Stress

TEK

Kopfschmerzen
Tinnitus
Atembeschwerden
Rückenschmerzen
sexuelle Funktionsstörungen
Durchblutungsstörungen
psychische Probleme
verspannte Muskulatur
kardiovaskuläre Erkrankungen
Magen-Darmprobleme
Bluthochdruck

Berking, Matthias (2015): Training emotionaler Kompetenzen. 3., vollst. überarb. Auflage. Berlin: Springer (Psychotherapie). Online verfügbar unter http://ebooks.ciando.com/book/index.cfm?book_id/1868410.

www.th-deg.de 31

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Wichtige Beobachtungen (eigene Studie aus dem Handwerk)

Burnout-Risiko	Prozent
keine Hinweise (bis 3,2)	59%
Hinweise (bis 4,5)	34%
deutliche Hinweise (> 4,5)	7%

Fehlerbalken: 95%-Konfidenzintervall

Quelle: Melchart, D., Gronwald, S. (2015). Analyseergebnisse aus dem Handwerk

www.th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Ableitungen für Leben und Arbeiten

- Differenzierung von Stress und den Auslösern
- Beachten individueller Stressreaktionen
- Zusammenhänge und Kausalitäten ergründen, auch in Bezug auf Arbeitsinhalte und Arbeitsorganisation
- Autonomie und Entscheidungsbefugnis, auch in Bezug auf Zeit
- Einbezug der Betroffenen in die Verbesserungsarbeit (Partizipation)
- Hochbelastete Personen identifizieren
- Wie ist Ihre Wertschätzung für „niedrigere“ Tätigkeiten?

www.th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Wichtige Beobachtungen

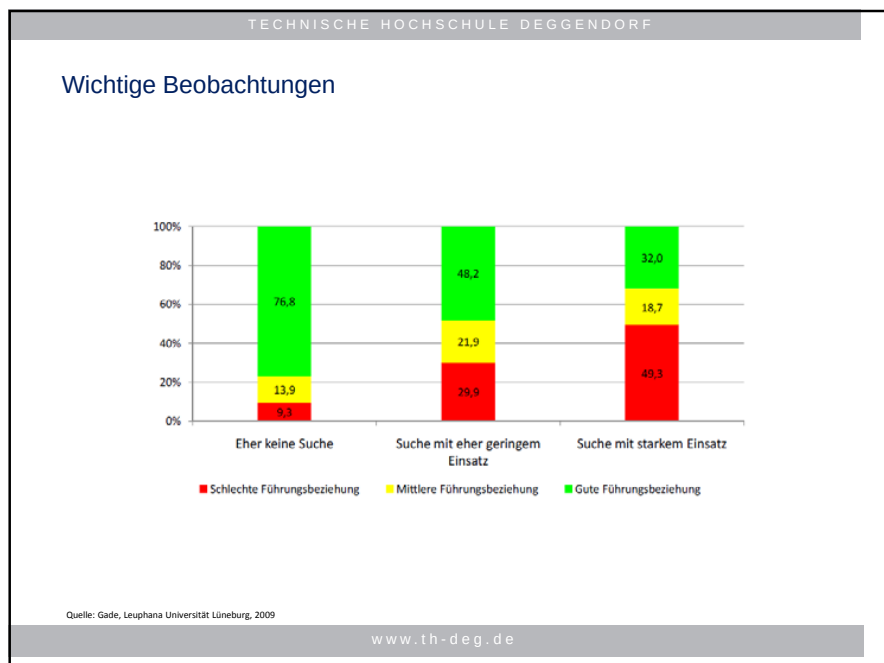
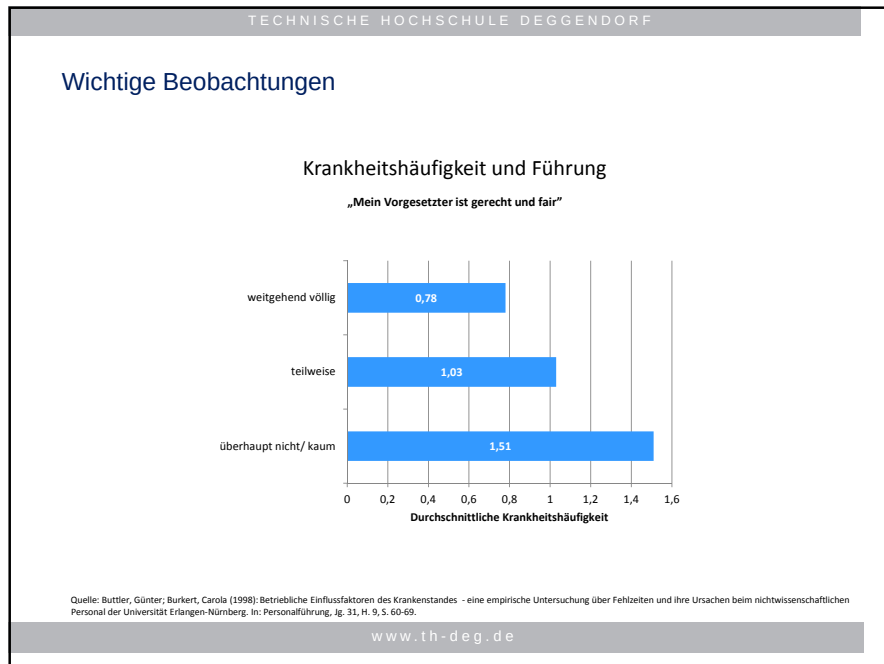
Whitehall II Study - Justice at Work and Coronary Disease

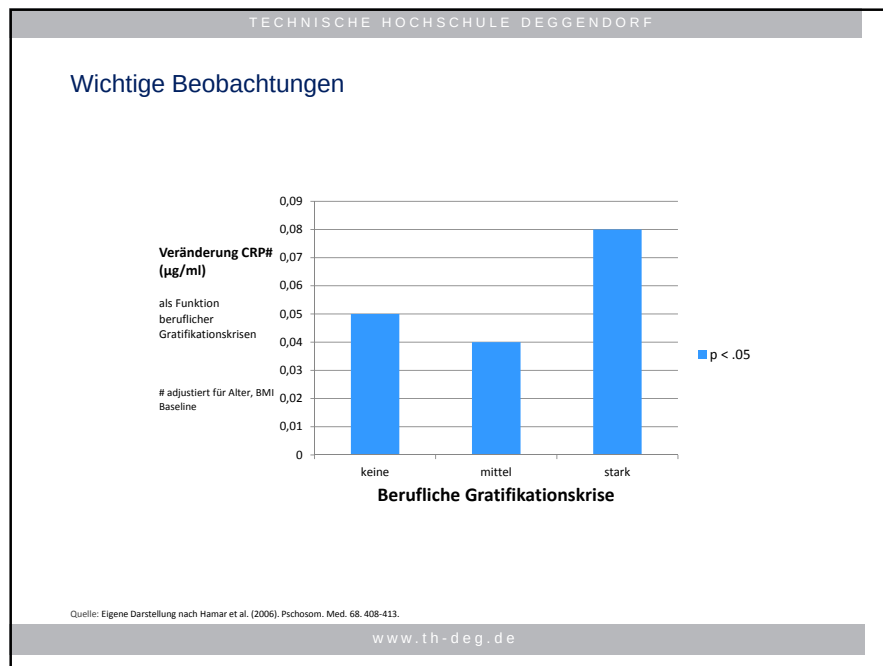
- Cohort study of 6442 male British civil servants (age 35-55)
- 8.7 years of follow-up - new incidence of coronary heart disease or death by coronary heart disease
- **High level of justice was associated with a 35 % lower risk for incident heart disease compared to low and intermediate levels** 
- Independently from other coronary risk factors including Effort-Reward Imbalance and Job Strain

Kivimäki et al Arch Intern Med 2005

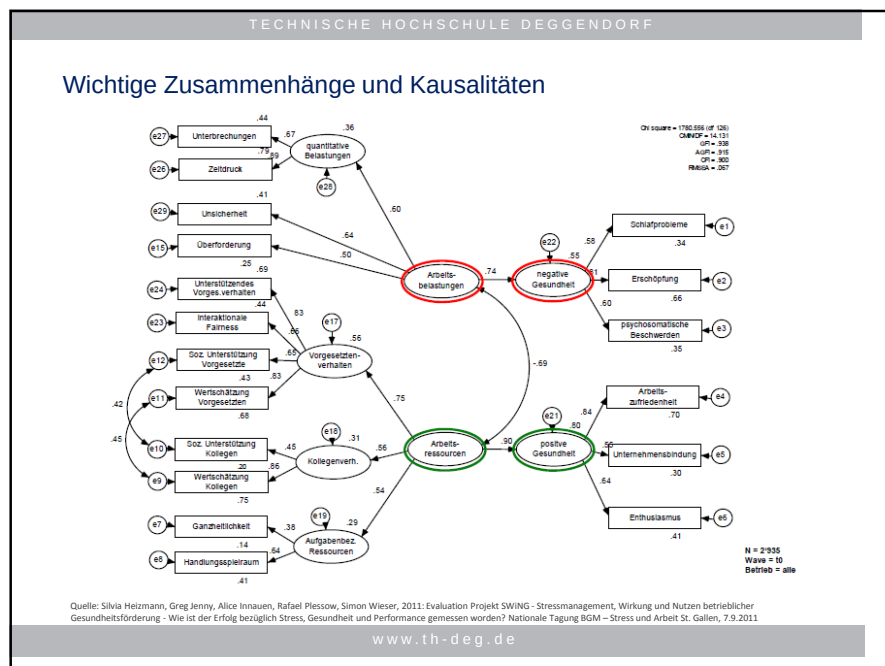
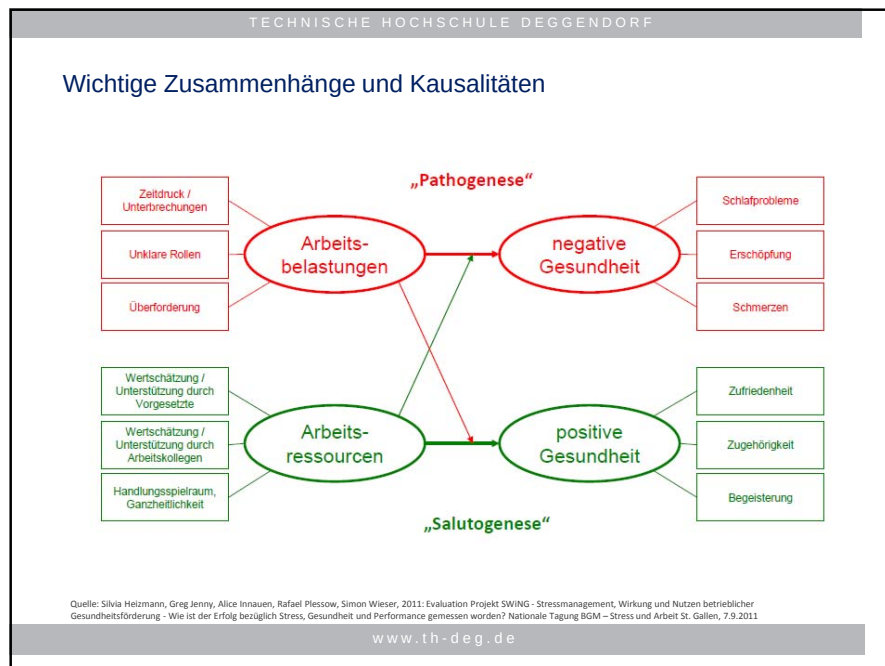
Quelle: Mika Kivimäki, PhD; Jane E. Ferrie, PhD; Eric Brunner, PhD; Jenny Head, MSc; Martin J. Shipley, MSc; Jussi Vahtera, MD, PhD; Michael G. Marmot, FRCP Arch Intern Med. 2005;165(19):2245-2251. doi:10.1001/archinte.165.19.2245.

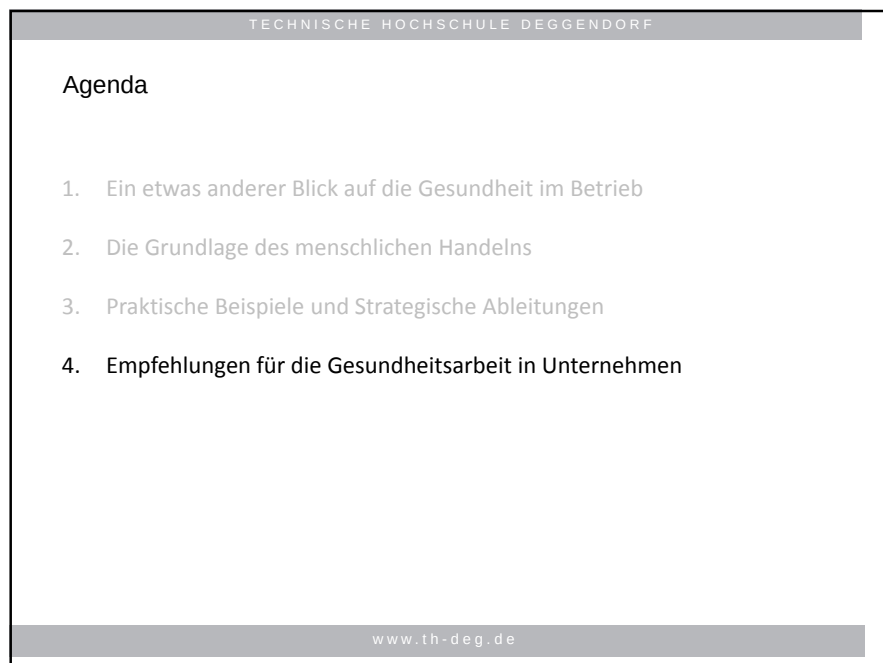
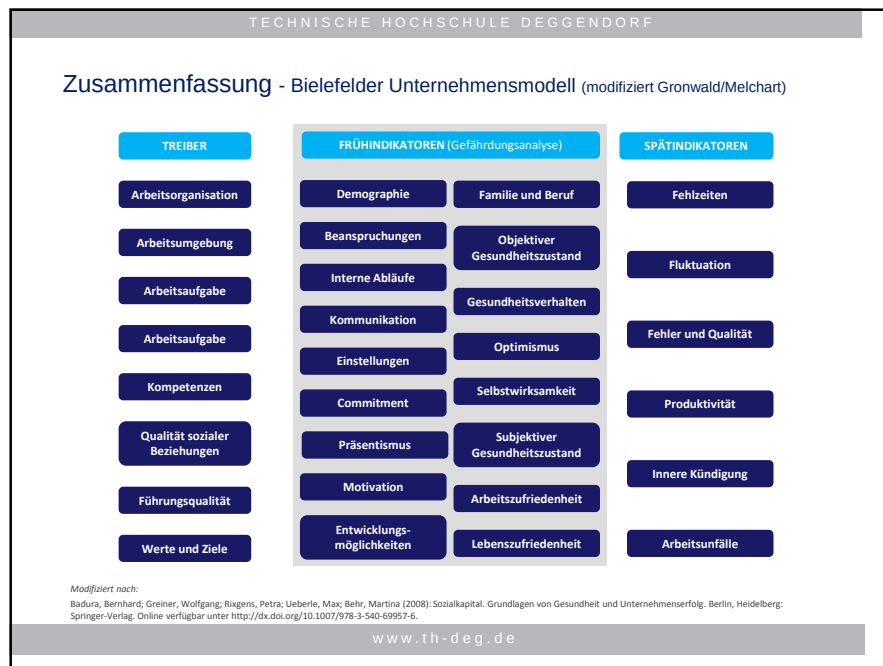
www.th-deg.de





- TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF
- ### Ableitungen für Leben und Arbeiten
- Qualität der Beziehungen
 - Offene und ehrliche Kommunikation
 - Vorbild- und Mentorenfunktion der Führungskräfte
 - Achtsamkeit und ehrliche Wertschätzung
 - Fehler- und Streitkultur
 - Stärken erkennen und fördern
 - Konsequente Entwicklung von Führungskräften
- www.th-deg.de





TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Gesetzliche Anforderungen an Gesundheit im Betrieb

Bürgerliches Gesetzbuch und allgemeines Recht	Arbeitsschutzgesetz	Betriebsverfassungsgesetz	Sozialgesetzbuch und Weitere
- Arbeitgeber hat eine Fürsorgepflicht in Bezug auf den Schutz von Leben und Gesundheit der Beschäftigten Organisationspflicht Auswahlpflicht Direktionsrecht und Direktionspflicht Kontrollpflicht Gleichbehandlungsgesetz (AGG)	Menschengerechte Gestaltung der Arbeit - Geeignete Organisation schaffen - Maßnahmen auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen und erforderlichenfalls sich ändernden Gegebenheiten anzupassen - Einbinden in Führungsstrukturen - Gefährdungsbeurteilung - Unterweisung	- Überwachungspflicht über die Einhaltung der Gesetze - Mitbestimmung bei Regelung zur Verhütung von Arbeitsunfällen, Berufskrankheiten, sowie betrieblichen Gesundheitsschutz - Freiwillige Betriebsvereinbarungen - Mitwirkung bei der Bekämpfung von Unfall- und Gesundheitsgefahren	- Betriebliche Prävention - Betriebliches Eingliederungsmanagement - Lohnfortzahlung im Krankheitsfall - Arbeitsplatzsicherung im Krankheitsfall - Arbeitszeitgesetz - Jugendarbeitsschutzgesetz
1	2	3	4

www.th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

AGG – Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz



Abschnitt 1
Allgemeiner Teil

§ 1

Ziel des Gesetzes
Ziel des Gesetzes ist, Benachteiligungen aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, **einer Behinderung**, des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen.

Antidiskriminierungsstelle des Bundes: Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG). Online verfügbar unter http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AGG/agg_gleichbehandlungsgesetz.pdf?__blob=publicationFile, zuletzt geprüft am 09.03.2016.

www.th-deg.de

44

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Wesentliche Pflichten aus dem Arbeitsschutzgesetz

- § 3** ArbSchG - Grundpflichten des Arbeitgebers
- § 5** ArbSchG - Beurteilung der Arbeitsbedingungen
- § 15** ArbSchG - Pflichten des Arbeitnehmers

Quelle: Auszug aus Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG)

www.th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Gefährdungsbeurteilung als Grundlagen allen Handelns

 Bundesministerium für Arbeit und Soziales

Mögliche Regelungsgegenstände
(Merkmalsbereiche aus Gemeinsamer Erklärung)

- Arbeitsumgebung
- Arbeitsorganisation
- Arbeitsaufgabe
- soziale Beziehungen

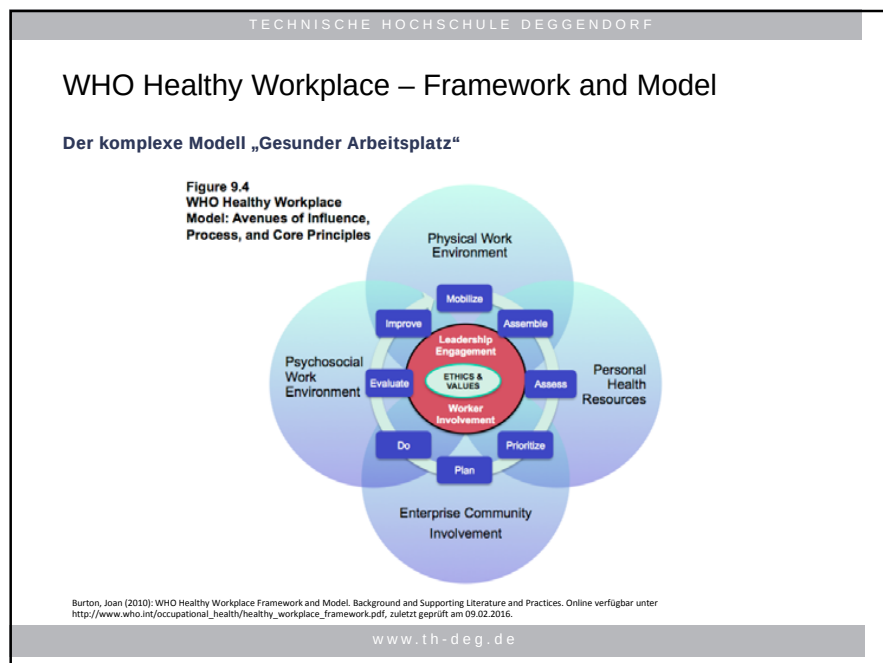
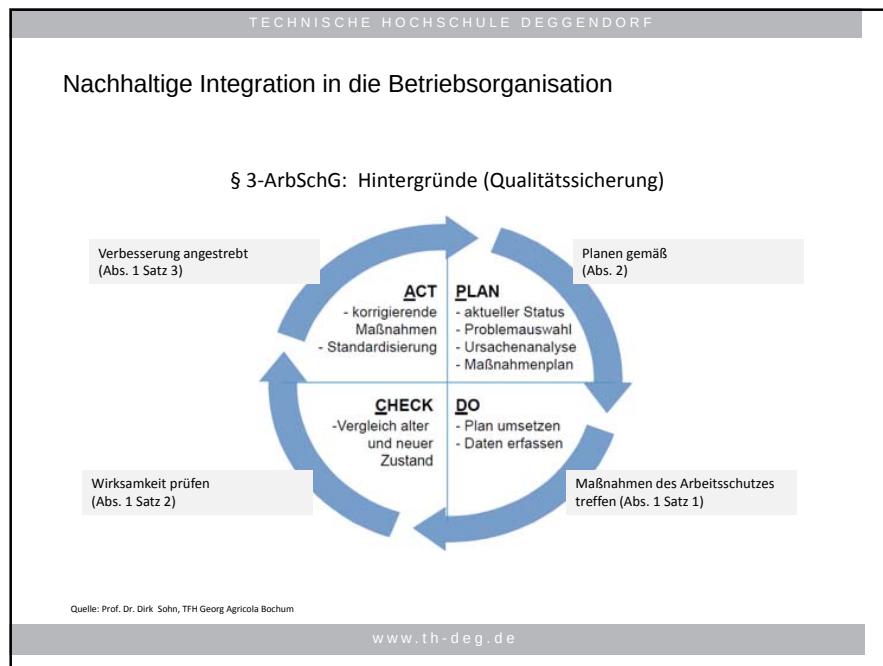


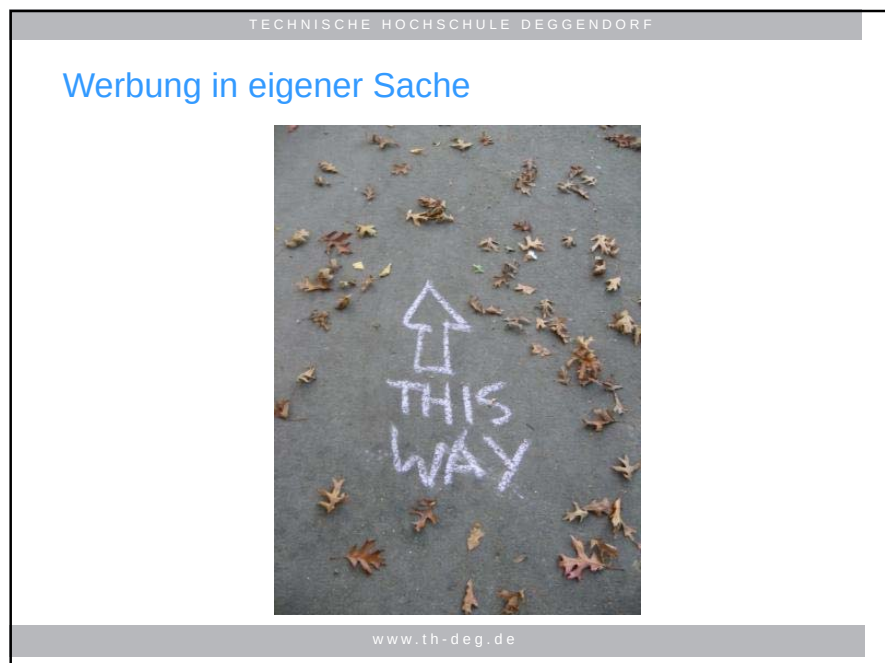
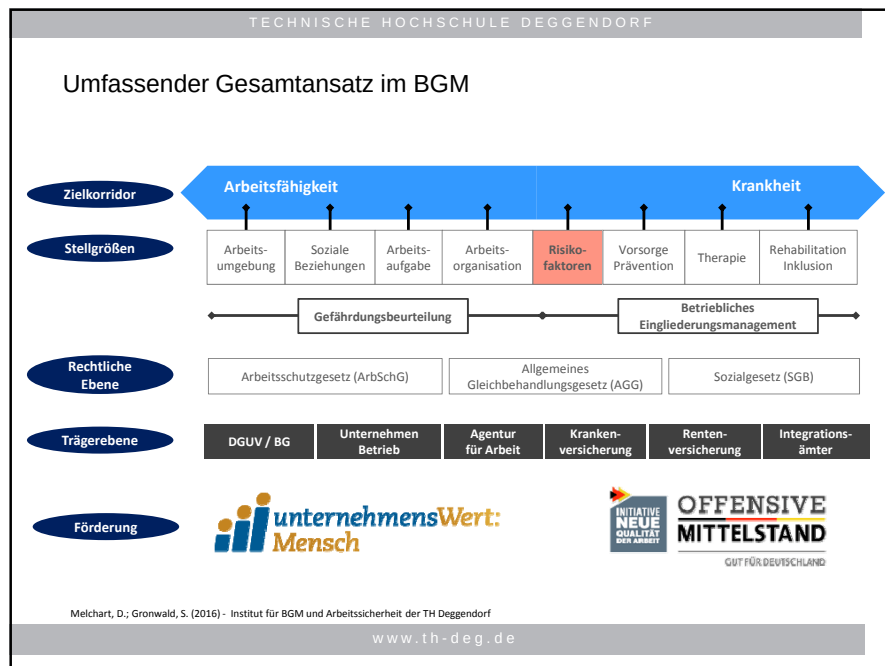
GDA

§ 5-ArbSchG: Beurteilung der Arbeitsbedingungen

Quelle: Rita Janning, Referatsleiterin Arbeitsschutzrecht, Arbeitsmedizin, Prävention nach dem SGB VII. Vortrag Messe A+A, 05.11.2013, Düsseldorf

www.th-deg.de





TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Kooperationsmöglichkeiten auf betrieblicher Ebene

**Institut für
Betriebliches Gesundheitsmanagement und Arbeitssicherheit**

Zielgruppe:
KMU, Handwerk, Kommunen, Behörden und Einrichtungen im Gesundheitswesen

1 Projekt- und Forschungsarbeit
Wissenschaftliche Prozessbegleitung und Evaluation

2 Hochschulzertifikat: Systemischer Prozessberater im betrieblichen Gesundheitsmanagement
Eigenverantwortliche Umsetzung von BGM in Unternehmen **SS 2017**

3 Master of Arts
Betriebliches Gesundheitsmanagement und Arbeitssicherheit
Integration und Kooperation wesentlicher Fach- und Wissenschaftsbereiche **SS 2017**

Medizin	Gesundheitswissenschaften	Risk- u. Compliance Management	Arbeitsschutz Arbeitssicherheit	WiWi: Personal- und Organisationsentwicklung	Sozialgesetzgebung
---------	---------------------------	--------------------------------	---------------------------------	--	--------------------

www.th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Kooperationsmöglichkeiten auf betrieblicher Ebene

2 Hochschulzertifikat: Systemischer Prozessberater im betrieblichen Gesundheitsmanagement
Eigenverantwortliche Umsetzung von BGM in Unternehmen **SS 2017**

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF THD



Systemischer Prozessberater im betrieblichen Gesundheitsmanagement
berufsbegleitendes Weiterbildungs-zertifikat
Weiterbildungszentrum der THD
www.th-deg.de/weiterbildung

Module	Workload
SPB-01: Wissenschaftliche Grundlagen im BGM	2 x 18 Präsenz, 2 x 18 Selbststudium
SPB-02: Individuelle Kompetenzen I – Gesundheit und Lebensstil	25 UL Präsenz, 25 UL Selbststudium
SPB-03: Analyseinstrumente, Kennzahlen und Interpretationen	25 UL Präsenz, 25 UL Selbststudium
SPB-04: Organisations- und Synergieentwicklung	25 UL Präsenz, 25 UL Selbststudium
SPB-05: Sozialversicherungsrechtliche Grundlagen und Möglichkeiten gezielter Interventionen	2 x 18 Präsenz, 2 x 18 Selbststudium
SPB-06: Individuelle Kompetenzen II – Beratung und Prozessbegleitung	25 UL Präsenz, 25 UL Selbststudium
SPB-07: Praktisatransfer – Pilotprojekt mit Supervisionsworkshops	50 UL Präsenz (fünf Tages-Workshops), 100 UL Selbststudium (Projekt)
Gesamt:	15 ECTS (450 UL Workload)

www.th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Für Ihre Fragen

Prof. Dr. Stephan Gronwald

Fakultät und Institut Angewandte Gesundheitswissenschaften
Forschungsgruppe Betriebliches Gesundheitsmanagement und Arbeitssicherheit

Technischen Hochschule Deggendorf
Gesundheitscampus Bad Kötzing
Edlmairstraße 6 + 8, 94469 Deggendorf

Telefon: +49 (991) 3615-190
Fax: +49 (991) 3615-198
Mobil: +49 (170) 2374 686

E-Mail: stephan.gronwald@th-deg.de
Internet: www.th-deg.de

www.th-deg.de

Vortrag 2

Resilienz - eine Win-Win-Situation für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Unternehmen

Patricia Appel,
Ärztin, Gestalttherapeutin und Coach



Resilienz

Eine Win-Win-Situation für Beschäftigte und Unternehmen

Viele Studien zeigen, dass Arbeit eine wichtige Grundlage für unsere psychische Gesundheit ist. Gleichzeitig nehmen jedoch psychische Belastungen am Arbeitsplatz zu – zumindest nach Wahrnehmung der Beschäftigten. Dadurch gewinnt der Begriff „Resilienz“ auch im betrieblichen Kontext immer mehr an Bedeutung.

Was ist Resilienz?

Mit Resilienz ist die psychische Widerstandsfähigkeit von Menschen gemeint - also die Fähigkeit, schwierige Situationen zu meistern und sie gesund zu überstehen. Oder: „Einmal mehr aufstehen als man hingefallen ist.“

Warum ist Resilienz für Unternehmen ein Gewinn und wie können sie diese steigern?

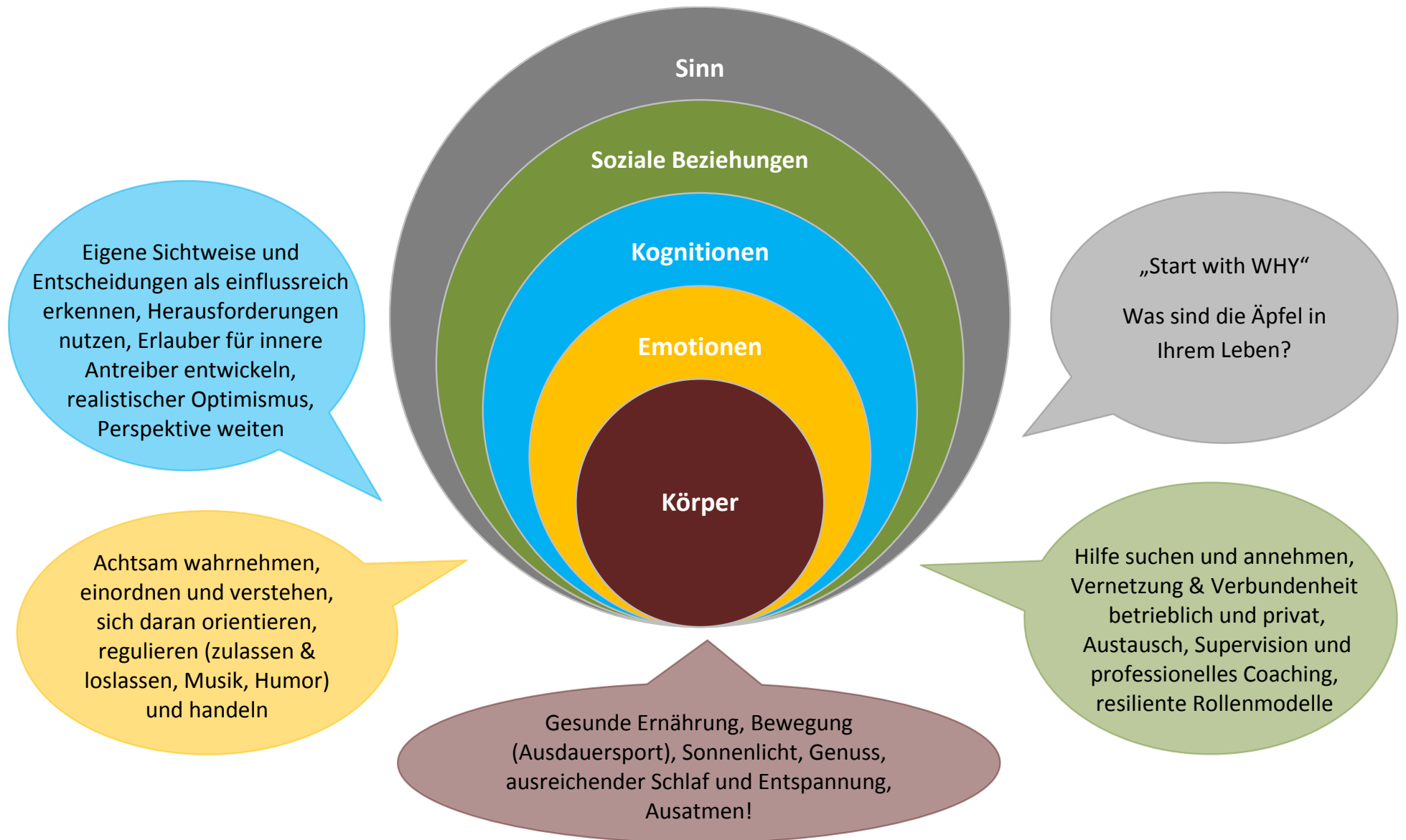
Wie eine Studie der Bertelsmannstiftung (2013) zeigt, sind resiliente Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen gesünder, zufriedener und leistungsfähiger. Sowohl eine bedürfnisorientierte Führung als auch Resilienztrainings, die in das betriebliche Gesundheitsmanagement integriert werden, können Resilienz steigern und sind daher sowohl für die Beschäftigten als auch für das Unternehmen ein Gewinn. Allerdings sind diese Maßnahmen zur Verhaltensprävention nur hilfreich, wenn auch die Arbeitsverhältnisse positiv verändert werden.

Wie können wir unsere eigene Resilienz steigern?

Resilienz kann sich aus fünf persönlichen Quellen speisen:
Körper, Emotionen, Kognitionen, soziale Beziehungen und erfüllende Sinnkonzepte.

Grundsätzlich geht es nicht darum, unser Leben von Grund auf zu ändern, sondern vielmehr schon vorhandene Resilienzquellen bewusst zu nutzen und eine Haltung von Achtsamkeit und Akzeptanz zu entwickeln, die eine Orientierung für unser Handeln geben kann.

Resilienzquellen



Führung, Gesundheit und Resilienz



Führung, Gesundheit und Resilienz

Mourlane, D., Hollmann, D. & Trumpold, K. (2013).
Studie "Führung, Gesundheit & Resilienz".
Bertelsmann Stiftung, Gütersloh & mourlane management consultants, Frankfurt am Main.

Inhalt

1	Ausgangspunkt und Ziele der Studie	4
2	Aufbau der Studie	4
3	Zentrale Ergebnisse	6
4	Weitere Ergebnisse	10
5	Zusammenfassung und Fazit	12
6	Literatur	15

1 Ausgangspunkt und Ziele der Studie

Die von allen Krankenkassen berichtete stetig wachsende Zahl von Burn-Out-Fällen und von Fehltagen und Berufsunfähigkeiten aufgrund psychologischer Erkrankungen stellt eine zunehmende Herausforderung für die Gesellschaft und Unternehmen dar. Dies wird auch durch den, im Fehlzeitenreport 2013 der AOK gerade berichteten, verstärkten Griff von Arbeitnehmern zu Suchtmitteln bestätigt. Basierend darauf stellt sich vermehrt die Frage, was Unternehmen für Mitarbeiter und Führungskräfte tun können, um den damit einhergehenden menschlichen und ökonomischen Schäden entgegenzuwirken.

Ansatzpunkte, die verstärkt in diesem Zusammenhang diskutiert werden, sind der Einfluss von Führung auf die psychologische Gesundheit von Menschen, ebenso wie der Einsatz von Resilienztrainings im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM). Resilienztrainings werden in diesem Zusammenhang als Maßnahmen verstanden, die im Rahmen eines ganzheitlich ausgerichteten BGMS, die psychologische Widerstandsfähigkeit stärken. Sie ergänzen somit eher körperbezogene Maßnahmen, wie sie beispielsweise Sportangebote, Rückenschulungen, Entspannungskurse oder Raucherentwöhnungen darstellen.

Ziel der Studie war es entsprechend, den Zusammenhang zwischen den drei Variablen Führung, Gesundheit und Resilienz genauer zu untersuchen und darauf aufbauend, Handlungsempfehlungen abzuleiten.

Die Studie ist ein Gemeinschaftsprojekt der Bertelsmann-Stiftung und von murlane management consultants in Frankfurt und wurde unter wissenschaftlicher Begleitung des Fachbereichs Arbeits- und Organisationspsychologie der Goethe-Universität Frankfurt durchgeführt. Die Daten wurden von April bis September 2012 erhoben.

2 Aufbau der Studie

2.1 Studienteilnehmer

Insgesamt wurden 564 Personen aus 121 deutschen Unternehmen mit Hilfe eines Onlinefragebogens befragt. 347 der befragten Personen waren Mitarbeiter und 217 der befragten Personen Führungskräfte. 27,3 % der befragten Personen waren Frauen und 72,7% Männer. Die Ergebnisse wurden streng vertraulich mit Hilfe des Online-Tools surveymonkey erhoben. Die Teilnahme an der Studie war freiwillig.

2.2 Zentrale Messverfahren

Die Resilienz der Studienteilnehmer wurde mit Hilfe der deutschen Version des von Dr. Andrew Shatté in den USA entwickelten RFI® (Resilience Factor Inventory) erhoben. Dieser 60 Fragen umfassende Fragebogen ermöglicht es, die Werte einer Person auf den sieben Resilienzfaktoren Emotionssteuerung, Impulskontrolle, Kausalanalyse, realistischer Optimismus, Empathie, Selbstwirksamkeitsüberzeugung und Zielorientierung/Reaching-Out zu messen. Darüber hinaus ermöglicht er es, analog zum IQ (Intelligenzquotienten), den RQ (Resilienzquotienten) einer Person zu ermitteln, welcher der Mittelwert, der sieben zuvor genannten Resilienzfaktoren ist.

Das Ausmaß an Burn-Out-Symptomen wurde mit Hilfe des Maslach Burn-Out Inventars auf den drei Dimensionen Zynismus, emotionale Erschöpfung und Gefühl von Leistungsfähigkeit & Effektivität erhoben. Auch hier berechnet sich der allgemeine Burn-Out-Wert aus dem Mittelwert der drei genannten Dimensionen. Das Ausmaß an psychosomatischen Beschwerden wurde mit Hilfe eines 20 Fragen umfassenden Fragebogens erhoben. Auch hier wird ein Gesamtwert aus den 20 gestellten Fragen berechnet.

Die Güte der Führung wurde mit Hilfe eines neu entwickelten 71 Fragen umfassenden Fragebogens (5needs®) gemessen. Dieser Fragebogen basiert auf der Hypothese, dass gutes Führungsverhalten gezielt Einfluss auf die psychologischen Grundbedürfnisse eines Menschen nimmt. Die neurobiologisch nachgewiesenen fünf psychologischen und kulturübergreifend gültigen Grundbedürfnisse eines Menschen sind in Anlehnung an die Arbeiten von Klaus Grawe (2004) und Samuel Epstein (1990; 1993):

- Das Bedürfnis nach Orientierung & Kontrolle (Beispiel-Item aus dem Fragebogen: „Meine Führungskraft lässt mich auch eigene Entscheidungen treffen, wo dies sinnvoll ist.“)
- Das Bedürfnis nach Bindung (Beispiel: „Meine Führungskraft betont, dass wir ein starkes Team sind.“)
- Das Bedürfnis nach Selbstwerterhöhung und Selbstwertschutz (Beispiel-Item aus dem Fragebogen: „Meine Führungskraft lobt mich für gute Arbeit“)
- Das Bedürfnis nach Lustgewinn und Unlustvermeidung (Beispiel-Item aus dem Fragebogen: „Meine Führungskraft filtert den Druck, den sie selbst hat, in angemessener Weise und leitet diesen nicht einfach an mich weiter.“)
- Das Bedürfnis nach Kohärenz/Stimmigkeit (Beispiel-Item aus dem Fragebogen: „Meine Führungskraft vermittelt mir die Sinnhaftigkeit meiner Arbeit.“)

Darüber hinaus sollten die Studienteilnehmer die Güte ihrer Führungskraft mit Hilfe einer Skala bewerten. Sie schätzten dabei die Aussage „Meine Führungskraft gehört zu den besten Führungskräften, für die ich je gearbeitet habe.“ auf einer 5-stufigen Skala (1 = trifft nicht zu; 5 = trifft voll zu) ein.

2.3 Weitere Messverfahren

Über diese Messverfahren hinaus wurde außerdem die allgemeine Zufriedenheit mit der Arbeit mit Hilfe von vier Fragen erhoben. Außerdem wurde das Big 5-Persönlichkeitsprofil der Studienteilnehmer mit Hilfe eines Kurzfragebogens erfasst. Entsprechend der Big 5 – Theorie (Zusammenfassungen siehe Digmann, 1990; McCrae & John, 1992; Ostendorf & Angleitner, 1992) lässt sich mit diesem Fragebogen das Persönlichkeitsprofil eines Menschen auf den Dimensionen Neurotizismus/emotionale Stabilität, Offenheit für Erfahrungen, Gewissenhaftigkeit, Verträglichkeit und Extraversion beschreiben.

3 Zentrale Ergebnisse der Studie

3.1 Allgemeine Hinweise

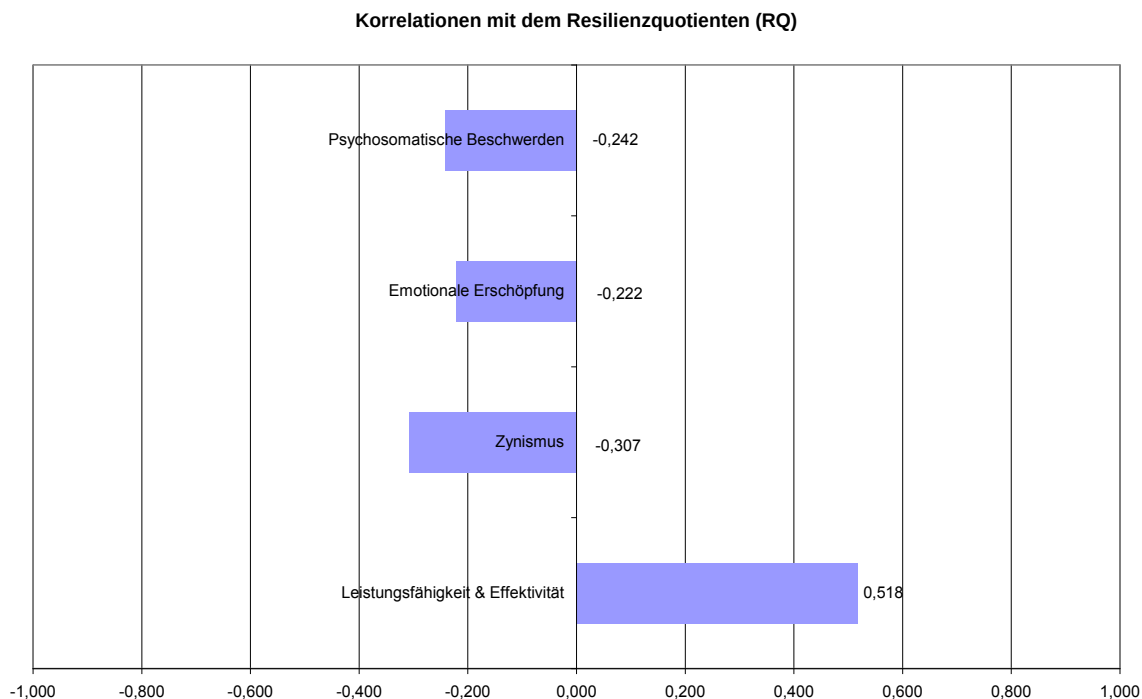
Es wurden überwiegend Korrelationskoeffizienten berechnet, welche auf ihre Signifikanz überprüft wurden. Da davon auszugehen ist, dass nicht nur Faktoren wie die Resilienz eines Menschen oder die erlebte Führung, sondern eine Vielzahl von Variablen in Zusammenhang mit der empfundenen Arbeitszufriedenheit bzw. der Gesundheit eines Menschen stehen, wurden die Korrelationskoeffizienten in Anlehnung an Cohen (1988) interpretiert. Diese Vorgehensweise hat sich in der Praxis als sehr nützlich erwiesen und folgt folgender Regel:

- Hoch-signifikante Korrelation um 0,1 = niedriger Zusammenhang zwischen den Variablen
- Hoch-signifikante Korrelation um 0,3 = mittlerer Zusammenhang zwischen den Variablen
- Hoch-signifikante Korrelation um 0,5 = hoher Zusammenhang zwischen den Variablen

Es sei an dieser Stelle noch einmal darauf hingewiesen, dass eine Korrelation niemals eine Aussage über Ursache-Wirkung-Zusammenhänge zulässt, sondern lediglich einen Hinweis auf solche Zusammenhänge geben kann. Es sei außerdem darauf hingewiesen, dass in diesem Bericht, auch wenn dies nicht immer ausdrücklich erwähnt wird, nur hoch-signifikante Korrelationen angegeben werden.

3.2 Resilienz & Gesundheit

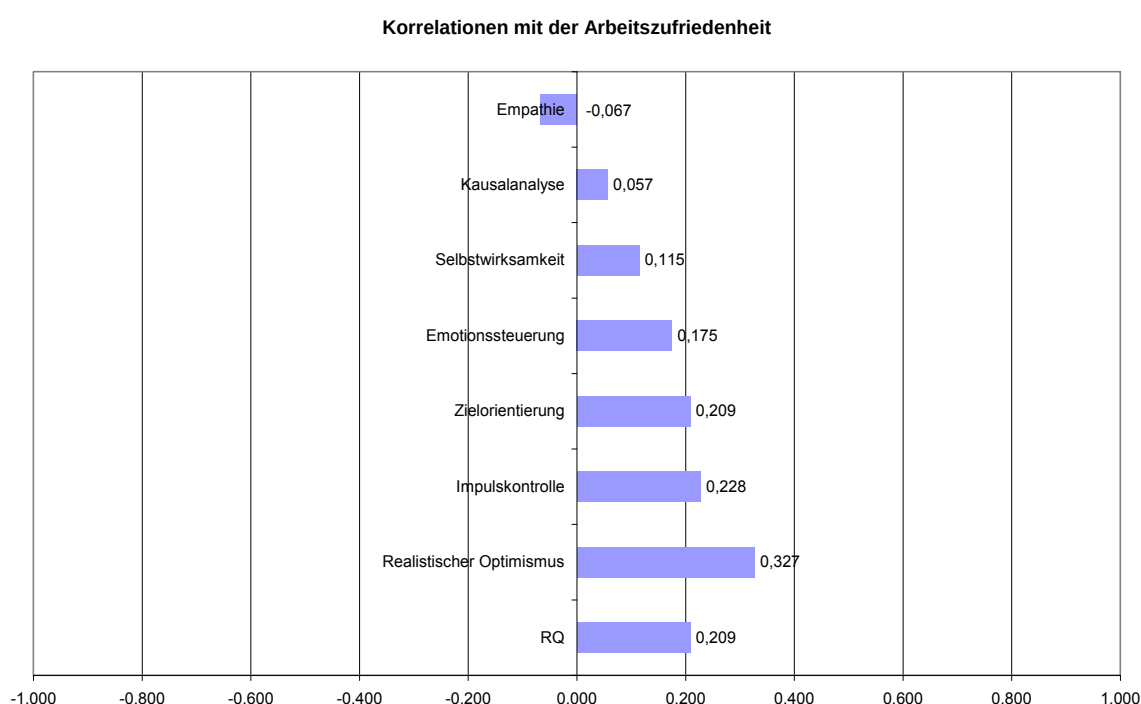
Die folgende Grafik zeigt die Korrelationen zwischen dem Resilienzquotienten sowie den drei Burn-Out-Variablen (Emotionale Erschöpfung, Zynismus und Leistungsfähigkeit/Effektivität) und den Psychosomatischen Beschwerden der untersuchten Gruppe.



Entsprechend konnten durchgehend mittlere bis hohe Korrelationen zwischen den erhobenen Variablen festgestellt werden. Menschen mit einem hohen RQ berichten somit über ein deutlich höheres Gefühl der Leistungsfähigkeit, sind weniger zynisch und emotional weniger erschöpft. Sie berichten außerdem über tendenziell weniger psychosomatische Beschwerden als Personen mit einem niedrigen RQ.

3.3 Resilienz & Arbeitszufriedenheit

Die folgende Grafik zeigt die Korrelationen zwischen der Arbeitszufriedenheit sowie den sieben Resilienzfaktoren und dem Resilienzquotienten (RQ) der untersuchten Gruppe.

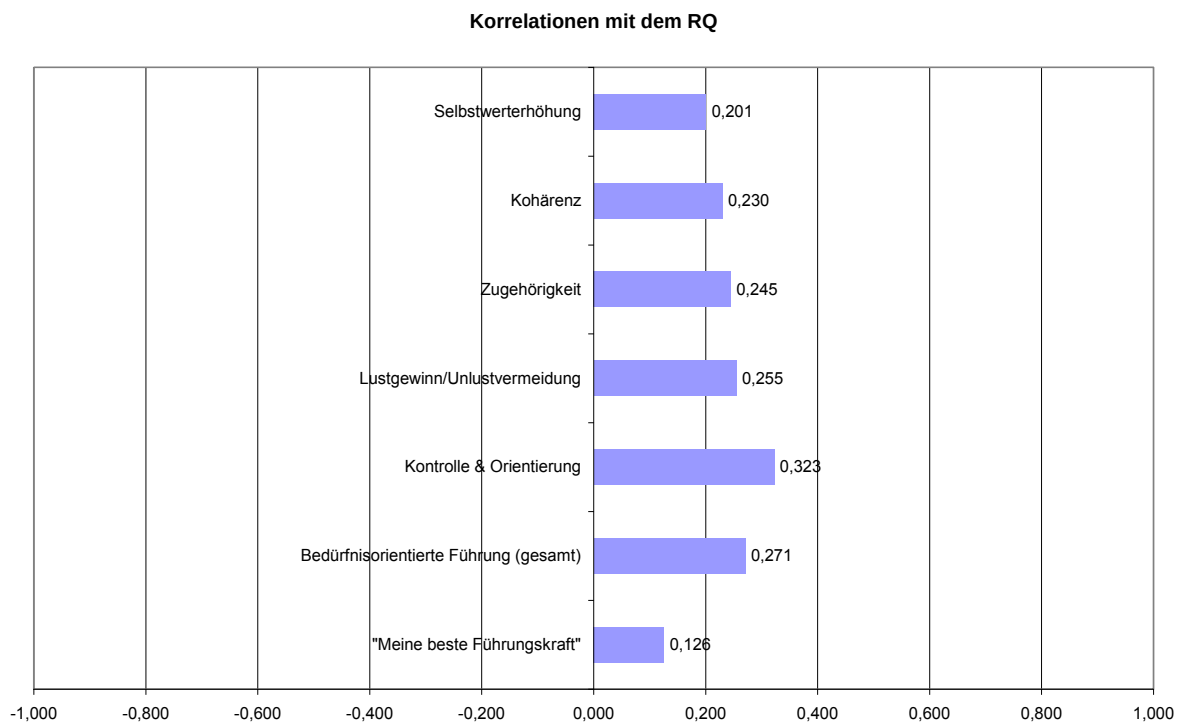


Die Grafik zeigt, dass ein geringer bis mittlerer Zusammenhang zwischen dem RQ eines Menschen und seiner Arbeitszufriedenheit ermittelt werden konnte. Bezogen auf die einzelnen Resilienzfaktoren wurde dieser Zusammenhang bei zielorientierten Menschen (Resilienzfaktor: Zielorientierung/Reaching-Out), disziplinierten Menschen, die außerdem gut ihr Verhalten in Drucksituationen steuern können (Resilienzfaktor: Impulskontrolle) und bei optimistischen Menschen (Resilienzfaktor: Realistischer Optimismus) am deutlichsten. Mitarbeiter, die sich herausfordernde Ziele setzen, diszipliniert arbeiten und optimistisch sind, berichten somit über eine höhere Arbeitszufriedenheit als Menschen mit geringen Ausprägungen auf diesen Faktoren.

3.4 Resilienz & Führung

Die folgende Grafik zeigt die Korrelationen zwischen dem Resilienzquotienten sowie die fünf auf die Grundbedürfnisse eines Menschen ausgerichteten Führungsdimensionen (Selbstwerterhöhung/Selbstwertschutz, Kohärenz/Stimmigkeit, Zugehörigkeit/Bindung,

Lustgewinn/Unlustvermeidung, Kontrolle & Orientierung), dem Mittelwert aus diesen fünf Führungsdimensionen und der Frage „Meine Führungskraft ist eine der besten, für die ich je gearbeitet habe“.

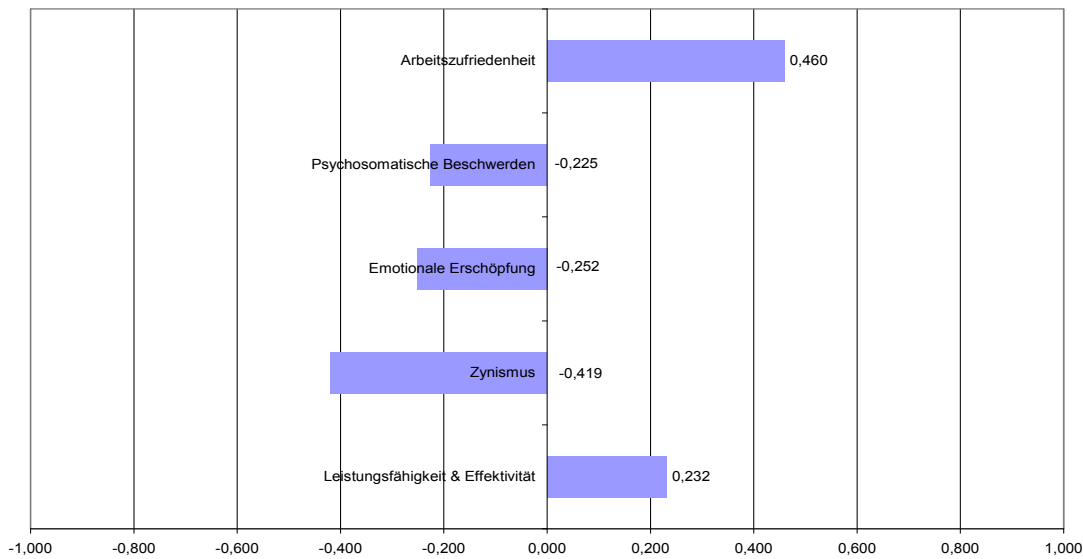


Die Ergebnisse zeigen, dass nur ein geringer Zusammenhang zwischen dem RQ einer Person und der Einschätzung des Vorgesetzten „als eine der besten Führungskräfte, die die Person je hatte“ besteht. Betrachtet man den Zusammenhang zwischen bedürfnisorientiertem Führungsverhalten gesamthaft und dem RQ, zeigt sich ein mittlerer Zusammenhang. Am stärksten ist dieser zwischen dem RQ und einem Führungsverhalten welches auf das Bedürfnis nach Orientierung und Kontrolle des Mitarbeiters abzielt. Mitarbeiter und Führungskräfte, die ein Gefühl der Kontrolle über ihre Arbeit haben und gleichzeitig Orientierung durch ihren Vorgesetzten erhalten, haben somit einen höheren RQ als Personen, bei denen dies nicht der Fall ist.

3.5 Führung & Gesundheit - Führung & Arbeitszufriedenheit

Die folgende Grafik zeigt die Korrelationen zwischen der Einschätzung der eigenen Führungskraft „als eine der besten Führungskräfte für die die Studienteilnehmer jemals gearbeitet haben“ sowie der Arbeitszufriedenheit, den drei Burn-Out-Variablen und den Psychosomatischen Beschwerden.

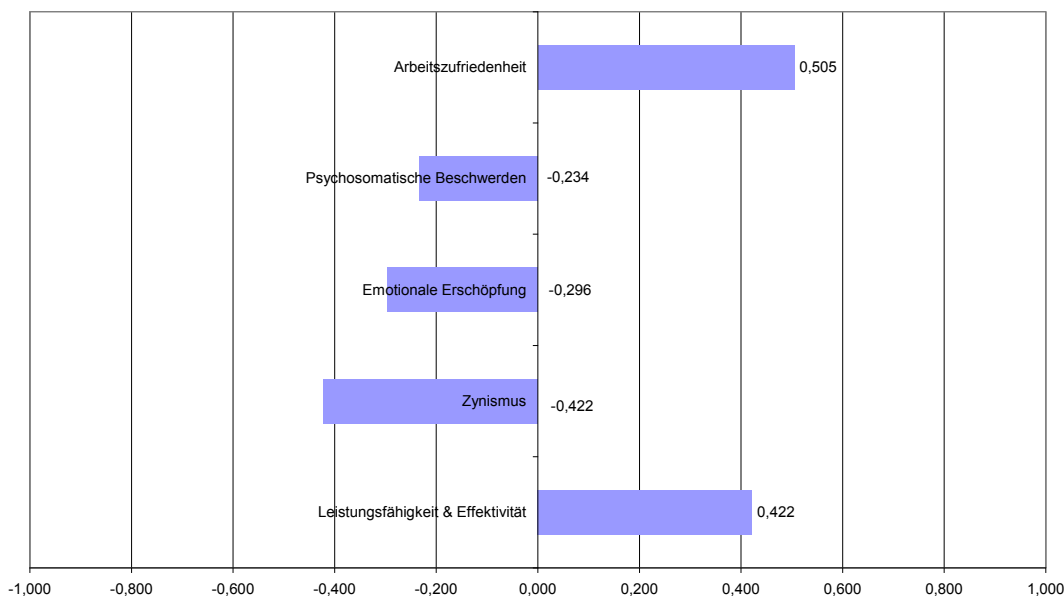
Korrelationen mit "Eine der besten Führungskräfte für die ich je gearbeitet habe"



In diesem Bereich konnten die in anderen Studien ermittelten mittleren bis hohen Zusammenhänge zwischen der Güte des Führungsverhaltens sowie der erlebten Gesundheit und Arbeitszufriedenheit durchweg bestätigt werden. Menschen, die ihre Führungskraft als „eine der besten Führungskräfte, für die sie je gearbeitet haben“ einstufen sind deutlich zufriedener mit ihrer Arbeit, weniger zynisch, emotional weniger erschöpft und berichten, effektiver in ihrer Arbeit zu sein. Sie berichten außerdem, tendenziell weniger psychosomatische Beschwerden zu haben als Personen die ihre Führungskraft schlecht einschätzen.

Bemerkenswerter Weise konnten diese Zusammenhänge auch für die fünf auf die psychologischen Grundbedürfnisse eines Menschen abzielenden Führungsverhaltensweisen beobachtet werden. Die folgende Grafik zeigt den Zusammenhang zwischen dem Mittelwert aus den fünf bedürfnisorientierten Führungsdimensionen (Faktor: Bedürfnisorientiertes Führungsverhalten), der Arbeitszufriedenheit, den drei Burn-Out-Dimensionen und den psychosomatischen Beschwerden.

Korrelationen mit "Bedürfnisorientiertem Führungsverhalten"

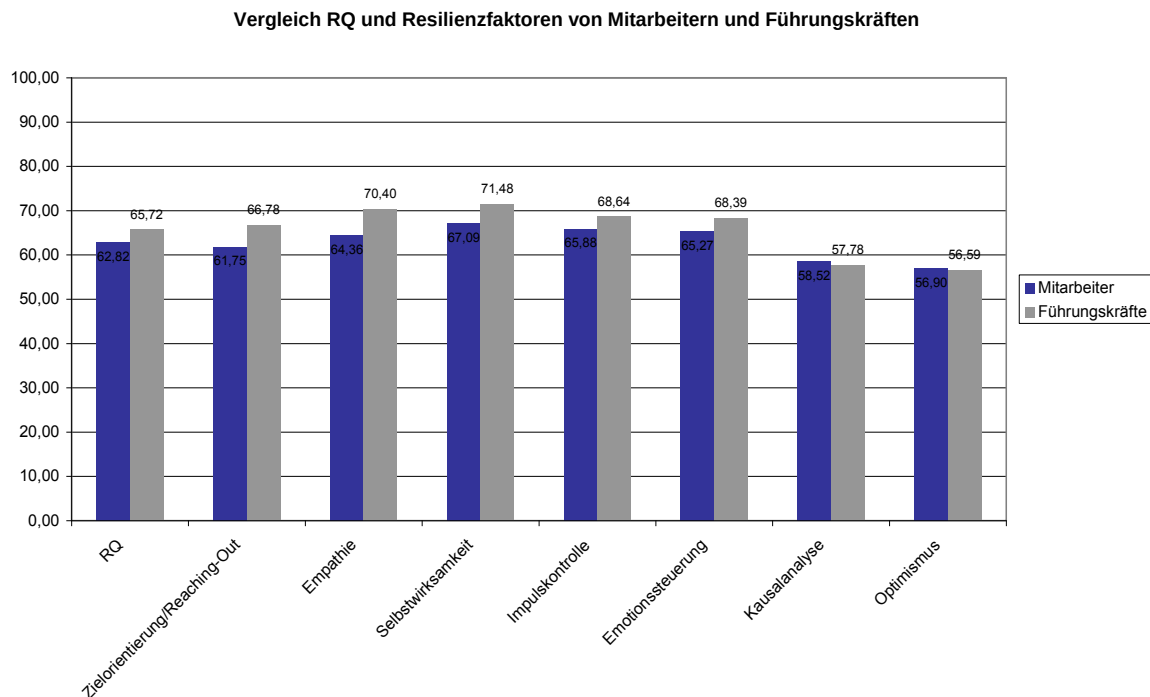


Mitarbeiter, die das Führungsverhalten Ihrer Führungskraft als „bedürfnisorientiert“ beschreiben, sind also ebenfalls deutlich zufriedener mit ihrer Arbeit, weniger zynisch, emotional weniger erschöpft und haben ein größeres Gefühl der Wirksamkeit. Auch hier zeigt sich erneut, dass diese außerdem über weniger psychosomatische Beschwerden berichten.

4 Weitere Ergebnisse

4.1 Interindividuelle Unterschiede im Bereich Resilienz

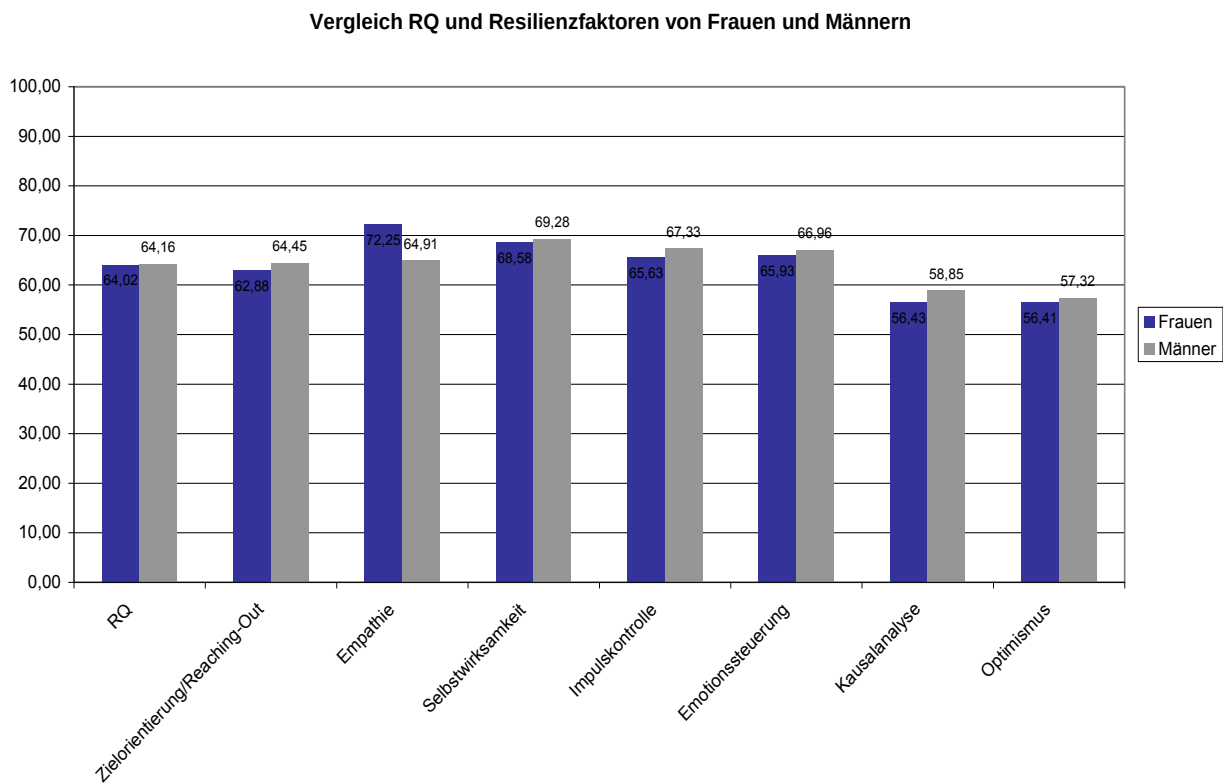
Basierend auf den Daten wurden Unterschiede zwischen Mitarbeitern und Führungskräften und zwischen Männern und Frauen im Bereich Resilienz untersucht und auf ihre Signifikanz getestet. Die folgende Grafik zeigt die Ergebnisse von Mitarbeitern und Führungskräften.



Die statistische Analyse der Unterschiede zeigt, dass Führungskräfte über einen hoch-signifikant höheren RQ als Mitarbeiter verfügen ($p = .000$). Dieser Unterschied konnte auf allen Resilienzfaktoren, außer auf den Faktoren Realistischer Optimismus ($p = .781$) und Kausalanalyse ($p = .490$) festgestellt werden. Hier waren die Mitarbeiter, den Führungskräften numerisch sogar leicht überlegen.

Zwischen Frauen und Männern konnten keine Unterschiede bezüglich des RQ festgestellt werden. Bei der Einzelanalyse der Faktoren zeigte sich, dass Frauen Männern auf dem Resilienzfaktor Empathie hoch-signifikant überlegen waren ($p = .000$), während Männer einen signifikant höheren Wert auf dem Faktor Kausalanalyse ($p = .039$) haben. Männer zeigen außerdem tendenziell höhere Werte auf den Faktoren Impulskontrolle ($p = .135$) und Zielorientierung/Reaching-Out ($p = .161$). Während Frauen also über eine höhere Empathie verfügen, analysieren Männer Problemstellungen intensiver, sind tendenziell disziplinierter und setzen sich tendenziell häufiger herausfordernde Ziele.

Die folgende Grafik zeigt analog die Ergebnisse von Frauen und Männern im Bereich Resilienz.

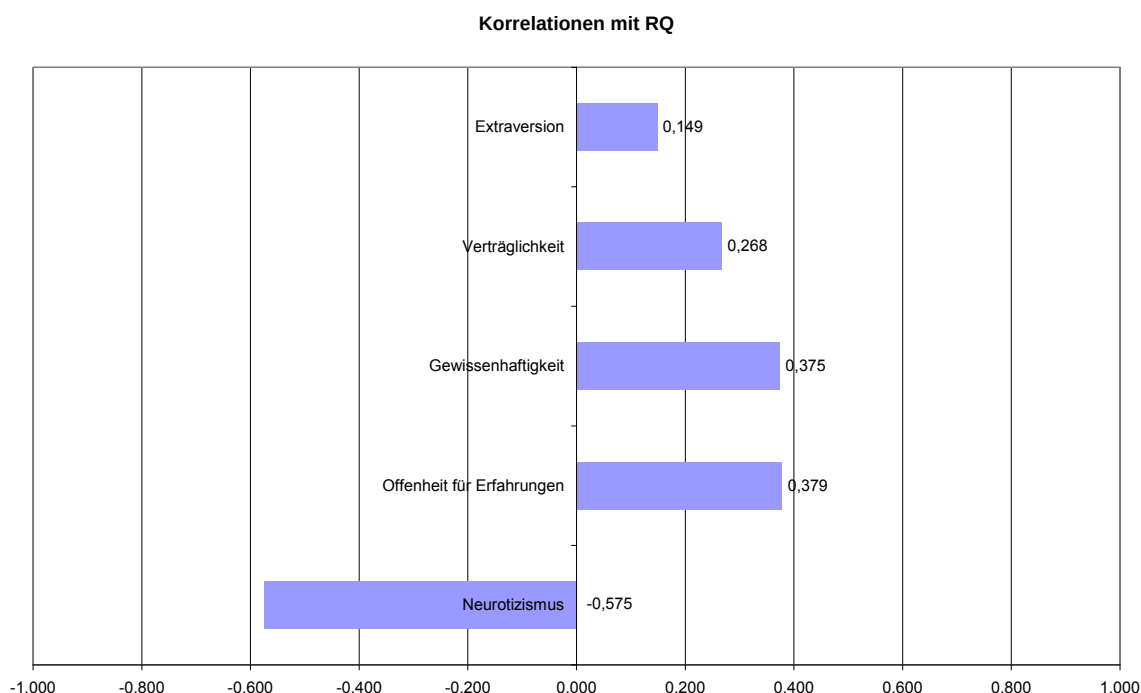


4.2 Resilienz & Persönlichkeit

Im Rahmen der Studie sollte auch der Frage nachgegangen werden, welche „Big 5 Persönlichkeit“ am ehesten einen hoch-resilienten Menschen beschreibt. Hier konnten die Ergebnisse bereits erfolgter Studien, in denen andere Messverfahren zur Messung der Persönlichkeit und der Resilienz zur Anwendung kamen (Nakaya et al., 2006) weitestgehend bestätigt werden.

Entsprechend existiert ein starker negativer Zusammenhang zwischen dem RQ einer Person und den Werten auf der Dimension Neurotizismus. Mittlere Zusammenhänge konnten auf den Dimensionen Offenheit für Erfahrungen, Gewissenhaftigkeit und Verträglichkeit festgestellt werden. Am geringsten war der Zusammenhang zwischen dem RQ und dem Faktor Extraversion.

Die folgende Grafik zeigt die Korrelationen zwischen dem RQ und den 5 verschiedenen „Big 5“ – Persönlichkeitsdimensionen.



5 Zusammenfassung und Fazit

5.1 Interpretation der Ergebnisse

Die Ergebnisse der Studie geben einen starken Hinweis darauf, dass ein bedeutender Zusammenhang zwischen dem Ausmaß an Resilienz eines Menschen und dem Auftreten von Burn-Out-Symptomen und psychosomatischen Beschwerden besteht. Die ermittelten Korrelationen erlauben, wie oben bereits erwähnt, keine klaren Aussagen über Ursache-Wirkung-Zusammenhänge. Hierzu bedarf es noch weiterführender Studien. Da aber davon auszugehen ist, dass es sich bei den Resilienzfaktoren um eher stabile Merkmale einer Person handelt (vgl. Optimismus, Selbstwirksamkeitsüberzeugung, Zielorientierung, Empathie), liegt die Vermutung nahe, dass die Resilienz eines Menschen eher die erlebte Gesundheit der Person beeinflusst, als dies umgekehrt der Fall ist. Wir haben entsprechend starke Hinweise darauf, dass es sich bei der Resilienz einer Person, um einen protektiven Faktor gegen Burn-Out und weitere psychosomatische Beschwerden handelt. Dies trifft allerdings nicht auf alle Resilienzfaktoren zu. Die stärksten Zusammenhänge konnten hier zwischen den Gesundheitsvariablen und den Resilienzfaktoren Emotionssteuerung und Impulskontrolle festgestellt werden, während der Resilienzfaktor Empathie so gut wie keinen Zusammenhang zu Burn-Out-Symptomen oder psychosomatischen Beschwerden aufweist. Empathie kann also nicht als protektiver Faktor gegen das Auftreten von Burn-Out angesehen werden.

Die Hypothese, dass Resilienz insgesamt als protektiver Faktor angesehen werden kann, wird auch durch die Korrelationen zwischen dem RQ einer Person und der beim Menschen weitestgehend stabilen Big 5 Dimension „Neurotizismus“ unterstützt. Dies zeigt, dass hoch-resiliente Menschen weniger anfällig dafür sind, an neurotischen Störungen zu erkranken und entsprechend

auch von Außen als emotional stabil wahrgenommen werden. Darüber hinaus zeichnen sich hoch-resiliente Menschen durch ihre Offenheit gegenüber neuen Erfahrungen aus, sind diszipliniert und gewissenhaft bei der Erledigung ihrer Aufgaben sowie verträglich im Umgang mit Menschen. Der Persönlichkeitsaspekt Extraversion erlaubt scheinbar in nur sehr geringem Maße die Vorhersage darüber, ob eine Person als hoch-resilienten oder nicht bezeichnet werden kann. Entsprechend können hoch-resiliente Menschen sowohl intro- als auch extravertiert sein.

Nimmt man die Übernahmen einer Führungsfunktion als ein Zeichen für beruflichen Erfolg, dann geben die Unterschiede zwischen Führungskräften und Mitarbeitern im Bereich Resilienz einen deutlichen Hinweis auf den Zusammenhang zwischen Resilienz und beruflichem Erfolg. Auch hier lässt sich allerdings nicht endgültig sagen, ob sich die resilienteren Führungskräfte nach der Übernahme einer Führungsfunktion zu solchen Menschen entwickelt haben oder ob die verschiedenen Resilienzfaktoren dazu geführt haben, dass diese Personen von den entsprechenden Personen zu Führungskräften ernannt wurden. Da aber davon auszugehen ist, dass die Wahrnehmung von emotionaler Ausgeglichenheit (vgl. Emotionssteuerung), Disziplin (vgl. Impulskontrolle), Selbstvertrauen (vgl. Selbstwirksamkeit), Empathie und hoher Zielorientierung die Entscheidung einen Mitarbeiter zu einer Führungskraft zu ernennen positiv beeinflusst, liegt die Vermutung nahe, dass diese Faktoren auch schon vor dieser Entscheidung vorgelegen haben bzw. diese stark beeinflusst haben.

5.2 Fazit & Ausblick

Auf der Basis der vorliegenden Daten können folgende vier Kernaussagen getroffen werden:

Resilienz & Gesundheit

Menschen mit einer hohen Resilienz berichten über weniger Burn-Out-Symptome und psychosomatische Beschwerden. Da man die Resilienz eines Menschen trainieren und weiterentwickeln kann, könnte eine Integration von Resilienztrainings in das betriebliche Gesundheitsmanagement eines Unternehmens einen positiven Einfluss auf die einleitend berichteten hohen Fehltag und Fälle von Berufsunfähigkeit aufgrund psychologischer Erkrankungen haben. Dies trifft umso mehr zu, da eine in der Höhe überraschende Korrelation zwischen der Big 5 Dimension „Neurotizismus“ und dem RQ eines Menschen besteht.

Führung & Gesundheit

Es konnte in dieser Studie erneut ein starker Hinweis darauf gefunden werden, dass Führungskräfte mit ihrem Führungsverhalten einen bedeutenden Einfluss auf die Gesundheit und die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter haben. Es konnte außerdem zum ersten Mal gezeigt werden, dass dies in hohem Maße für ein Führungsverhalten zutrifft, welches auf die psychologischen Grundbedürfnisse eines Menschen nach Orientierung & Kontrolle, nach Sinn & Stimmigkeit (Kohärenz), nach Lustgewinn & Unlustvermeidung, nach Selbstwerterhöhung & Selbstwertschutz und nach Bindung abzielt. Der größte Zusammenhang bestand hier zu dem Faktor Kohärenz, also dem Bedürfnis nach „Sinn & Stimmigkeit“ eines Menschen. Dies gibt wiederum einen starken Hinweis darauf, dass Führungskräfte vor allem durch ein authentisches, vorbildliches und sinnvermittelndes Führungsverhalten einen positiven Einfluss auf die Zufriedenheit und die Gesundheit ihrer Mitarbeiter nehmen können.

Führung & Resilienz

Das Führungsverhalten einer Führungskraft und der RQ eines Mitarbeiters stehen in einem geringem bis mittleren Zusammenhang zueinander. Das Führungsverhalten des Vorgesetzten und die Resilienz seines Mitarbeiters, stehen also durchaus im Zusammenhang miteinander. Am höchsten war der Zusammenhang bei einem Führungsverhalten, welches auf das Bedürfnis nach „Orientierung & Kontrolle“ der Mitarbeiter abzielt. Entsprechend können Führungskräfte wahrscheinlich am ehesten die Resilienz ihrer Mitarbeiter fördern, wenn sie diesen einerseits Orientierung, andererseits aber auch ein gewisses Maß an Kontrolle über ihren Arbeitsbereich und ihre Aufgaben geben und somit wahrscheinlich deren Selbstwirksamkeitsüberzeugung fördern.

Die Führungskraft der Zukunft?

Definiert man die Übernahme einer Führungsfunktion als ein Zeichen für beruflichen Erfolg, so kann der Resilienzquotient eines Menschen als ein wichtiger Prädiktor für beruflichen Erfolg angesehen werden. Dies zeigt sich daran, dass Führungskräfte über einen höheren RQ als Mitarbeiter verfügen. Dies trifft vor allem auf die Resilienzfaktoren Emotionsteuerung, Impulskontrolle, Selbstwirksamkeitsüberzeugung, Zielorientierung und Empathie zu. Umgangssprachlich bedeutet dies, dass Führungskräfte ihre Gefühle wahrnehmen und steuern können, über viel Disziplin verfügen, in Drucksituationen ruhig bleiben, davon überzeugt sind, dass sie Dinge beeinflussen können und sich gut in andere Menschen hineinversetzen können. Sie geben sich außerdem nicht mit dem Status-Quo zufrieden, sondern setzen sich nach einem einmal erreichten Ziel, neue Herausforderungen und verfolgen diese konsequent und relativ unabhängig von der Meinung anderer Menschen.

Da die Güte von Führungskräften einen entscheidenden Einfluss auf den Erfolg eines Unternehmens hat, könnte dem RQ eines Mitarbeiters in Zukunft eine verstärkte Aufmerksamkeit bei der Auswahl einerseits und bei der Entwicklung andererseits von Führungskräften geschenkt werden. Dies trifft umso mehr zu, da der Faktor Resilienz, als Fähigkeit mit Rückschlägen, Veränderungen, Ungewissheit und Druck umzugehen, aufgrund der steigenden Dynamik und Komplexität der Wirtschaftswelt in Zukunft wahrscheinlich immer mehr an Bedeutung gewinnen wird.

6 Literatur

Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2. Aufl.). New Jersey and London: Hillsdale.

Digmann, J.M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. In M.R. Rosenzweig & L.W. Porter (Hrsg.), *Annual Review of Psychology*, 41 (S.417-440). Palo Alto: Annual Reviews.

Epstein, S. (1990). Cognitive-experiential self-theory. In Pervin, L. (Hrsg.): *Handbook of Personality. Theory and Research*, S. 165 – 192. New York: Guilford.

Epstein S. (1993). Implications of cognitive-experiential self-theory for personality and developmental psychology. In Funder, D./R. Parke/C. Tomlinson-Keasy/K. Widaman (Hrsg.): *Studying lives through time: Personality and development*, S. 399-438. Washington DC: American Psychological Association.

Grawe, K. (2004). *Neuropsychotherapie*. Göttingen: Hogrefe.

McCrae, R.R. & John, O.P. (1992). An introduction to the five-factor model and its application. *Journal of Personality*, 60, 175-215.

Mourlane, D. (2012). *Resilienz: Die unentdeckte Fähigkeit der wirklich Erfolgreichen*. Göttingen: BusinessVillage.

Nakaya, M., Oshio, A. & Kaneko, H. (2006). Correlations for adolescent resilience scale with big five personality traits. *Psychological Reports*, 98 (S.927-930).

Ostendorf, F. & Angleitner, A. (1992). On the generality and comprehensiveness of the Five-Factor model of personality. Evidence for five robust factors in questionnaire data. In G.V. Caprara and G.L. van Heck (Hrsg.), *Modern personality psychology. Critical reviews and new directions* (S.73-109). Harvester: Wheatsheaf.

Reivich, K., A. Shatté (2002): *The resilience factor*. USA: Broadway Books.

Impressum

© 2013 Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

Verantwortlich: Detlef Hollmann, Senior Project Manager,
Programm Unternehmen in der Gesellschaft

detlef.hollmann@bertelsmann-stiftung.de

Telefon: 05241 / 81-81520 Fax 05241 / 81-681520

Druck: Heiden Druck Gütersloh

www.bertelsmann-stiftung.de

Bildnachweis Umschlag: Mohn Media, Gütersloh (Thomas Kunsch)

Kontakt

Detlef Hollmann

Senior Project Manager

Telefon 05241 81-81520

Mobile 0172 17317631

Fax 05241 81-681520

E-Mail detlef.hollmann@bertelsmann-stiftung.de

www.bertelsmann-stiftung.de

Dr. Denis Murlane

Managing Director

Steinlestraße 6

60596 Frankfurt am Main

Telefon 069 25426076

Mobile 0163 4772244

E-Mail dm@murlane

www.murlane.com

Vortrag 3

Arbeit? Mit Vergnügen! Humor als Konfliktlöser und Kommunikationsbeschleuniger

Felix Gaudo, Comedian



Arbeit? Mit Vergnügen!

Humor als Konfliktlöser und Kommunikationsbeschleuniger

Humorvolle Menschen sind leistungsfähiger, flexibler, kontaktfreudiger und gesünder – das ist wissenschaftlich erwiesen. Ob im Umgang mit Kollegen und Kunden oder beim Führen von Mitarbeitern: Humor beschleunigt Kommunikation und Vertrauensbildung und stärkt unsere innere Gelassenheit. Teamfähigkeit, geistige Offenheit und Lernfähigkeit sind Eigenschaften, die wir heute alle benötigen: Schlüsselkompetenzen, die Humor stärkt. Nicht nur im Beruf – aber vor allem da!

1. Facetten und Funktionen von Humor:

- Humor als natürliches Mittel zur Stressprävention
- Humor schafft Verbindung und Vertrauen
- Humor macht flexibel, kreativ und souverän

2. Prinzipien von Humor:

- Perspektive wechseln – überraschende Zusammenhänge wahrnehmen
- Andeutungen nutzen, um Spielraum für Fantasie zu schaffen
- Die groteske Überraschung
- Wortspiele und wörtlich nehmen
- Mehrdeutigkeit

3. Humor ist trainierbar

- Praktische Tipps für das tägliche Humortraining

4. Humor im Berufsalltag:

- Humor ist Mut zum Scheitern
- Selbsthumor erzeugt Vertrauen
- Die eigene innere Haltung als Quelle für Humor

„Humor ist eines der besten Kleidungsstücke, die man in Gesellschaft tragen kann.“ [William Shakespeare]

Quellen- und Literaturangaben:

Falkenberg, McGhee, Wild: *Humorfähigkeit trainieren*, Schattauer 2013

Fuchs, Gratzel, *Launologie, mit neuem Schwung durchs Leben*, Heyne 2007

Martin E. P. Seligman, *Der Glücksfaktor – Warum Optimisten länger leben*, Bastei Lübbe

Dr. Eckart von Hirschhausen, *Glück kommt selten allein...*, rororo

www.felixgaudo.de | kontakt@felixgaudo.de

Kommunikation mit Herz, Hirn & Humor

©Felix Gaudo



Workshop 1

Life Kinetik

Matthias Spielmann

Kontakt:

Herr Matthias Spielmann,
lizenzierter Life Kinetik Trainer

Bayernstr. 68
63863 Eschau

Tel. 09374 9786099

Fax 09374 9786098

Mobil 0170 5659492

E-Mail: lifekinetik@matthias-spielmann.de

Workshop 1 - Life Kinetik - Matthias Spielmann



Life Kinetik- einfach und genial

Bewegung. Spaß. Erfolg

Das Bewegungsprogramm zur Gehirnentfaltung

Ausgangslage:

Wir haben alle bei Geburt nahezu die gleichen Voraussetzungen was die Anzahl der Gehirnzellen betrifft und dennoch gibt es gewaltige Unterschiede in der Intelligenz.

Der entscheidende Faktor dabei ist die Anzahl der Synapsen, also der Verbindungen zwischen den einzelnen Gehirnzellen. Da wir nur einen Bruchteil der Möglichkeiten nutzen, hat jeder von uns ein enormes Entwicklungspotenzial, das es zu nutzen gilt.

Das Ziel von Life Kinetik:

Life Kinetik aktiviert die Bildung von neuen Synapsen, erweitert somit das neuronale Netzwerk und unterstützt somit jeden, egal welchen Alters und Fitnessgrades, bei seiner persönlichen Entwicklung.

Mehr Leistung durch Ausschöpfen von Reserven im strukturellen, biochemischen und geistigen Bereich, um die besten Voraussetzungen für die täglichen Denkprozesse und Aufgaben im Sport und Alltag zu schaffen.

Die Bausteine von Life Kinetik:

Flexible Körperbeherrschung:	Optimale Zusammenarbeit der drei Dimensionen des Gehirns
Visuelles System:	Voraussetzung, damit der Körper koordinieren kann
Kognitive Fähigkeiten:	Verarbeitung möglichst vieler Informationen in kürzestmöglicher Zeit

Die Auswirkungen von Life Kinetik:

Jede Menge Lachen, Spaß und Freude! Das Bewegungsprogramm schafft zudem neue Verbindungen zwischen den Gehirnzellen und erhöht somit auf höchst amüsante Weise den Handlungsspielraum in allen Lebensbereichen. Dabei ist es völlig egal, ob die Teilnehmer 8 oder 80 Jahre alt sind.

Fast jeder verbessert sich bei einem nur einstündigen Training pro Woche bereits nach kurzer Zeit.

Die allgemeinen, positiven Folgen davon sind:

- emotionale Stressreduzierung
- körperliche Entspannung
- Verbesserung der Konzentration
- Erhöhte Aufnahmekapazität u.v. mehr
 - z.B. im Beruf
- Reduktion der Fehlerquote
- Verbesserung der eigenen Arbeitsorganisation
 - z.B. in der Schule
- Das Lesen und die Rechtsschreibung verbessern sich
- Das Umsatzen von Textaufgaben in eine Rechnung wird einfacher
-

Stimmen zu Life Kinetik:

Rosi Mittermaier: „Das braucht wohl ein jeder“

Jürgen Klopp: „Eines der spannendsten Dinge, die ich in den letzten Jahren in meinem Job entdeckt habe“

Matthias Spielmann, lizenzierter Life Kinetik Trainer



Workshop 2

Führung heute - Aufgabe, Rolle, Haltung, Kommunikation

Prof. Dr. Stephan Gronwald



Führung - heute

Workshop

Gesundheitsregion *plus* Miltenberg – 29.10.2016

innovativ & lebendig – Bildungsregion DonauWald

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Wichtige Beobachtungen

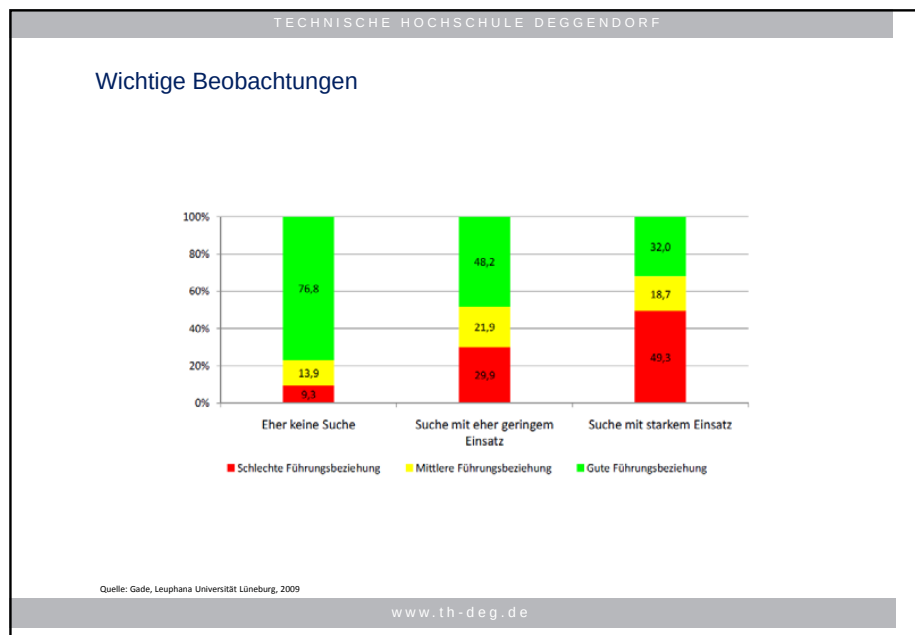
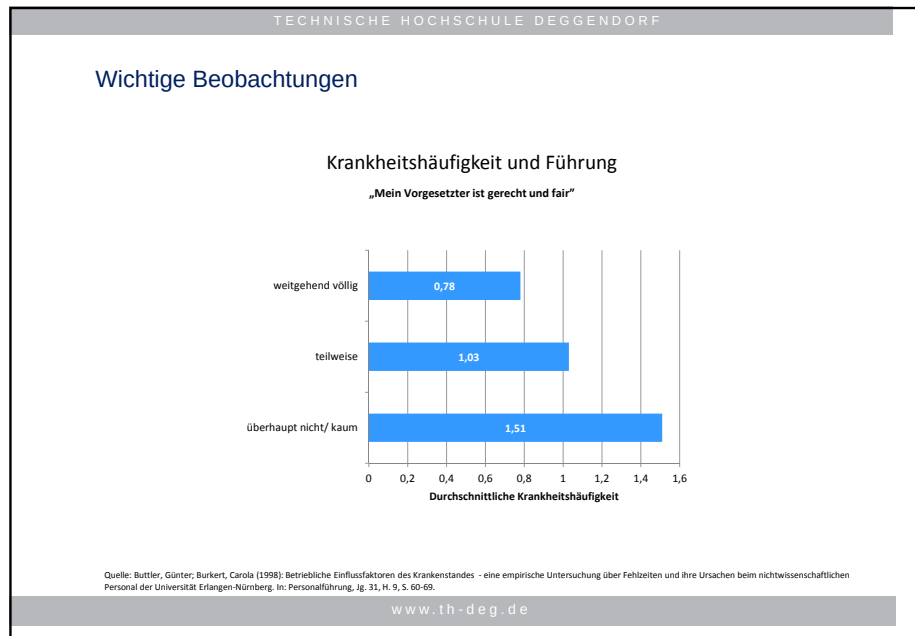
Whitehall II Study - Justice at Work and Coronary Disease

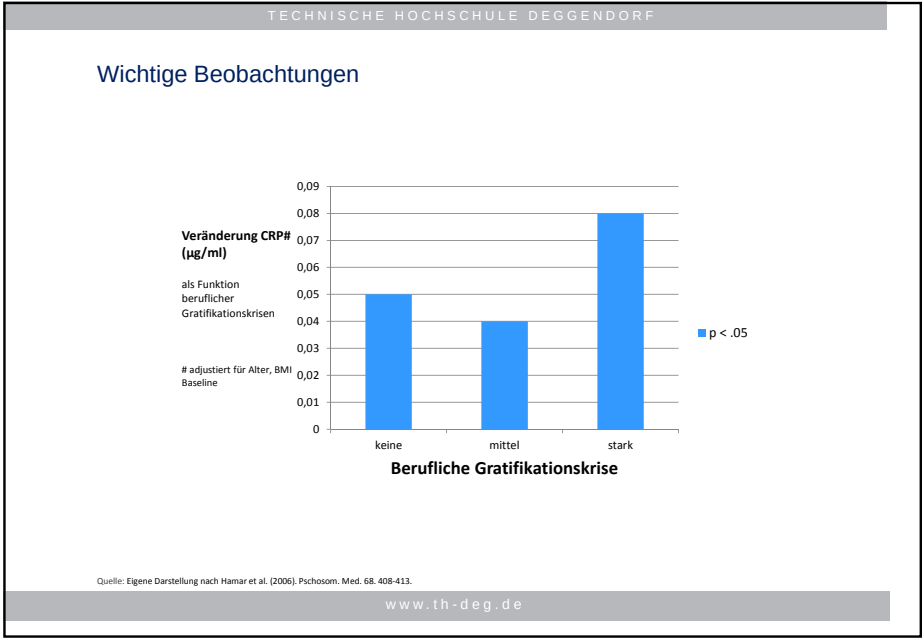
- Cohort study of 6442 male British civil servants (age 35-55)
- 8.7 years of follow-up - new incidence of coronary heart disease or death by coronary heart disease
- **High level of justice was associated with a 35 % lower risk for incident heart disease compared to low and intermediate levels**
- Independently from other coronary risk factors including Effort-Reward Imbalance and Job Strain

Kivimäki et al Arch Intern Med 2005

Quelle: Mika Kivimäki, PhD; Jane E. Ferrie, PhD; Eric Brunner, PhD; Jenny Head, MSc; Martin J. Shipley, MSc; Jussi Vahtera, MD, PhD; Michael G. Marmot, FRCP
 Arch Intern Med. 2005;165(19):2245-2251. doi:10.1001/archinte.165.19.2245.

www.th-deg.de





TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Empfehlungen für den betrieblichen Alltag

Führungsstile

Differenzierung theoretisch und praktisch

th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Führungsstile

Leitvorstellungen der Forschung

Bis in die 1950er Jahre maßgeblich

- Angeborene Persönlichkeitseigenschaften und Charaktermerkmale befähigen zur Führung
- „Eigenschaftstheorie“
- Ausschließlich die Persönlichkeit der Führungsperson ist relevant, der Beitrag der Geführten ist für den Erfolg nicht wichtig.

Forschungsansatz heute

- Gegenteilige Auffassung
- Führungsverhalten ist erlernbar
- Umwelt- und kontextabhängig
- Grundsätzliche Differenzierung: **Aufgabenbezogene oder mitarbeiterbezogene Führungsfunktion**

Bekannteste Differenzierung

- Nach Levin (1939)
- Autoitär, demokratisch, laissez-faire

Ina Kramer, Stephan Oster, Michael Blum (2015): Iga-Report 29. Führungskräfte sensibilisieren und Gesundheit fördern – Ergebnisse aus dem Projekt „Iga.Radar“. Hg. v. ADK-Bundesverband, BKK Dachverband, DGLUV, VdEK. Online verfügbar unter https://www.iga-info.de/filesadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/Iga_Reporte/Dokumente/Iga-Report_29_Fuehrungskraefte_sensibilisieren_Gesundheit_foerdern.pdf, zuletzt geprüft am 10.09.2016.

th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Führungsstile

Verschiedene Führungsstile - Übersicht

Autoritärer Führungsstil

- Vorgesetzte entscheiden allein, Mitarbeiter führen aus
- Keine Beteiligung der Beschäftigten an Entscheidungen, Gehorsamsverhältnis

Bürokratischer Führungsstil

- Führungsanspruch legitimiert durch bürokratische Regeln
- Führungsfunktion nicht untrennbar mit einer Person verbunden, sondern zeitlich befristet und übertragbar
- Basis sind Regelungen und Vereinbarungen, die Führung versachlichen

Kooperativer Führungsstil

- Beschäftigte werden an Entscheidungen beteiligt
- Fremdkontrolle wird teilweise ersetzt durch Eigenverantwortung
- Führungskraft ist „primus inter pares“
- Führungskraft lässt Lösungen entwickeln und wählt aus

Ina Kramer, Stephan Oster, Michael Blum (2015): Iga-Report 29. Führungskräfte sensibilisieren und Gesundheit fördern – Ergebnisse aus dem Projekt „Iga.Radar“. Hg. v. ADK-Bundesverband, BKK Dachverband, DGLUV, VdEK. Online verfügbar unter https://www.iga-info.de/filesadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/Iga_Reporte/Dokumente/Iga-Report_29_Fuehrungskraefte_sensibilisieren_Gesundheit_foerdern.pdf, zuletzt geprüft am 10.09.2016.

th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Führungsstile

Verschiedene Führungsstile - Übersicht

Ethische Führung (Ethical Leadership)

- hat Parallelen zur transformationalen Führung
- ist geprägt von den persönlichen Eigenschaften der Führungsperson, die ehrlich, fürsorglich, prinzipienorientiert ist und nachvollziehbare Entscheidungen trifft
- zeichnet sich durch regelmäßige Kommunikation der Führungskraft mit den Beschäftigten über Ethik aus, wobei klare ethische Regeln aufgestellt werden, deren Einhaltung bzw. Nichteinhaltung belohnt bzw. bestraft wird
- manifestiert sich im vorbildlichen Verhalten der Führungskraft, die ihre ethischen Vorgaben selbst lebt

Ina Kramer, Stephan Oster, Michael Blum (2015): iga.Report 29. Führungskräfte sensibilisieren und Gesundheit fördern – Ergebnisse aus dem Projekt „iga.Radar“. Hg. v. AOK-Bundesverband, BKK Dachverband, DGUV, VdEK. Online verfügbar unter https://www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/iga_Reporte/Dokumente/iga-Report_29_Fuehrungskraefte_sensibilisieren_Gesundheit_foerdern.pdf, zuletzt geprüft am 10.09.2016.

th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Führungsstile

Verschiedene Führungsstile - Übersicht

Authentische Führung (Authentic Leadership)

- zeichnet sich durch ausgewogene Informationsverarbeitung der Führungskraft aus, die alle Informationen unvoreingenommen analysiert
- die Führungskraft hat moralische Kategorien internalisiert und folgt diesen bei Entscheidungen
- die Führungskraft zeigt ihr wahres (authentisches) Selbst und teilt auch Gefühle und Gedanken mit
- setzt bei der Führungskraft die Fähigkeit zur Selbstreflexion voraus ebenso wie die Bereitschaft, den eigenen Stärken und Schwächen nachzugehen und diese zu verstehen

Laissez-faire-Führungsstil

- charakterisiert durch die Abwesenheit einer stringenten Führung
- gewährt den Mitarbeitern große Freiräume
- ist gekennzeichnet durch ein passives Führungsverhalten und einen zufälligen Informationsfluss

Ina Kramer, Stephan Oster, Michael Blum (2015): iga.Report 29. Führungskräfte sensibilisieren und Gesundheit fördern – Ergebnisse aus dem Projekt „iga.Radar“. Hg. v. AOK-Bundesverband, BKK Dachverband, DGUV, VdEK. Online verfügbar unter https://www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/iga_Reporte/Dokumente/iga-Report_29_Fuehrungskraefte_sensibilisieren_Gesundheit_foerdern.pdf, zuletzt geprüft am 10.09.2016.

th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Führungsstile

Verschiedene Führungsstile - Übersicht

Transaktionaler Führungsstil

- Grundlage: Austauschbeziehung zwischen Führungskraft und Mitarbeiter
- Gegenseitige Erwartungen werden abgesprochen, anschließend werden Ziele vereinbart, bei deren Erreichen eine Belohnung erfolgt
- Führungskraft kontrolliert Zielerreichung und überwacht Vorgänge und Abläufe
- Variante: Führungskraft ist sehr zurückhaltend, greift nur bei auftretenden Problemen ein

Ina Kramer, Stephan Oster, Michael Blum (2015): Iga-Report 29. Führungskräfte sensibilisieren und Gesundheit fördern – Ergebnisse aus dem Projekt „Iga.Radar“. Hg. v. AOK-Bundesverband, BKK Dachverband, DGUV, VdEK. Online verfügbar unter https://www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/Iga_Reporte/Dokumente/Iga-Report_29_Fuehrungskraefte_sensibilisieren_Gesundheit_foerdern.pdf, zuletzt geprüft am 10.09.2016.

th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Führungsstile

Transaktionale und Transformationale Führung

Bass und Avolio (1994)

Bass und Avolio unterscheiden zwischen der **(weniger effektiven) Transaktionalen** und der **(wesentlich effektiveren) Transformationalen Führung**.

Bei der **Transaktionalen Führung** erfolgt der Einfluss auf Mitarbeiter durch einen „Austausch“ von Leistung und Gegenleistung (Transaktion). Ein Beispiel ist das Führen mit Zielvereinbarungen. Dabei werden Mitarbeiter mit materiellen (z. B. Prämien) oder immateriellen (z. B. Karriere) Vorteilen dafür „belohnt“, dass sie vorgegebene oder vereinbarte Ziele erfüllen oder übererfüllen.

Analog folgen „Bestrafungen“ oder der Entzug von Vorteilen bei der Verfehlung von Zielen, bei Minderleistungen oder „unerwünschten“ Verhaltensweisen. Transaktional ist auch das Prinzip „Pflichterfüllung gegen Bezahlung“. Beispiele für Methoden der Einflussnahme sind persönliche oder moralische Appelle, Überzeugungstechniken oder der Verweis auf Pflichten und Normen sowie verschiedene Formen der Erzeugung von „Druck“ (Yukl, 2008 und 2013).

Prof. Dr. Waldemar Pelz (2014): Transformationale Führung. Das Gießener Inventar der Transformationalen Führungskompetenzen (GITF). Technische Hochschule Mittelhessen. THM Business School. Online verfügbar unter <http://www.transformationale-fuehrung.com/Transformationale-Fuehrung-Inventar.pdf>, zuletzt geprüft am 11.09.2016.

th-deg.de

Führungsstile

Transaktionale und Transformationale Führung

Bass und Avolio (1994)

Bass und Avolio unterscheiden zwischen der **(weniger effektiven) Transaktionalen** und der **(wesentlich effektiveren) Transformationalen Führung**.

Bei der **Transaktionalen Führung** erfolgt der Einfluss auf Mitarbeiter durch einen „Austausch“ von Leistung und Gegenleistung (Transaktion). Ein Beispiel ist das Führen mit Zielvereinbarungen. Dabei werden Mitarbeiter mit materiellen (z. B. Prämien) oder immateriellen (z. B. Karriere) Vorteilen dafür „belohnt“, dass sie vorgegebene oder vereinbarte Ziele erfüllen oder übererfüllen.

Analog folgen „Bestrafungen“ oder der Entzug von Vorteilen bei der Verfehlung von Zielen, bei Minderleistungen oder „unerwünschten“ Verhaltensweisen. Transaktional ist auch das Prinzip „Pflichterfüllung gegen Bezahlung“. Beispiele für Methoden der Einflussnahme sind persönliche oder moralische Appelle, Überzeugungstechniken oder der Verweis auf Pflichten und Normen sowie verschiedene Formen der Erzeugung von „Druck“ (Yukl, 2008 und 2013).

Prof. Dr. Waldemar Pelz (2014): Transformationale Führung. Das Gießener Inventar der Transformationalen Führungskompetenzen (GIF). Technische Hochschule Mittelhessen. THM Business School. Online verfügbar unter <http://www.transformationale-fuehrung.com/Transformationale-Fuehrung-Inventar.pdf>, zuletzt geprüft am 11.09.2016.

th-deg.de

Führungsstile

Transformationale Führung

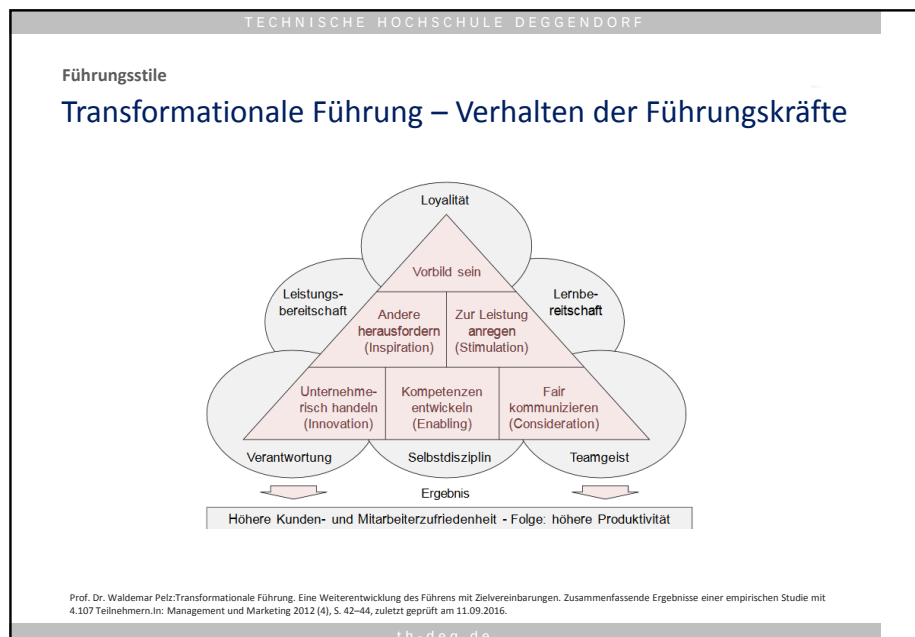
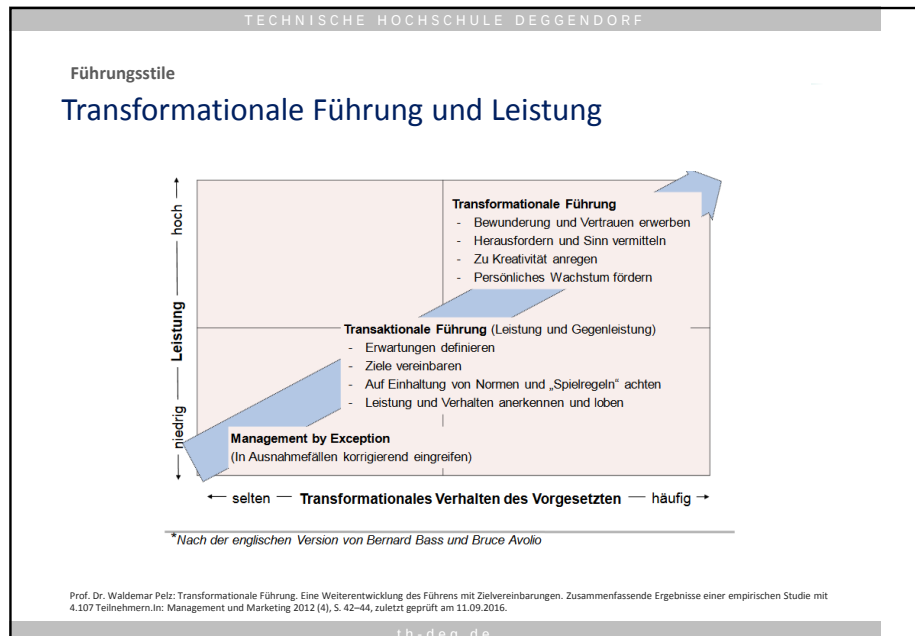
Methoden und Prinzipien – Weiterentwickelter Ansatz

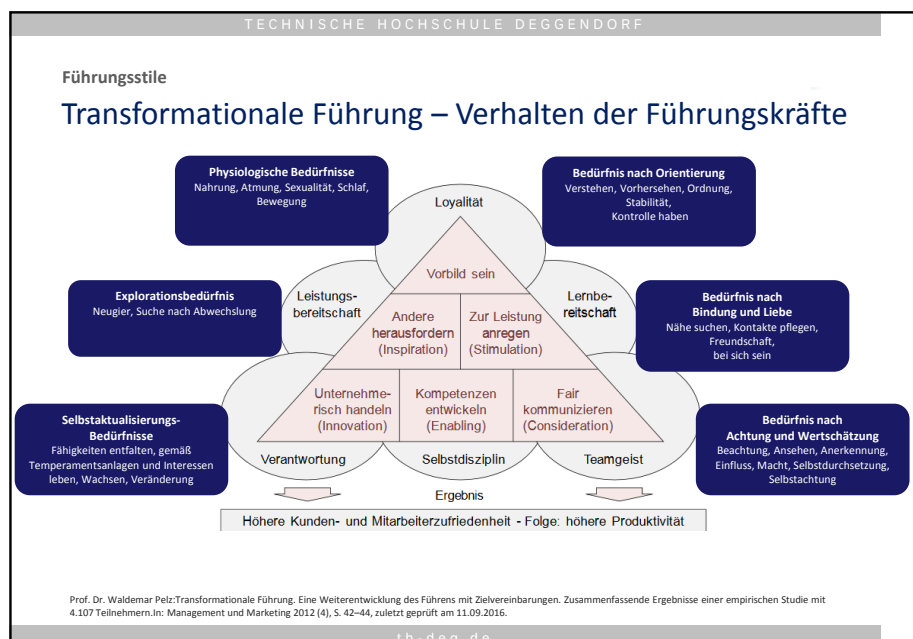
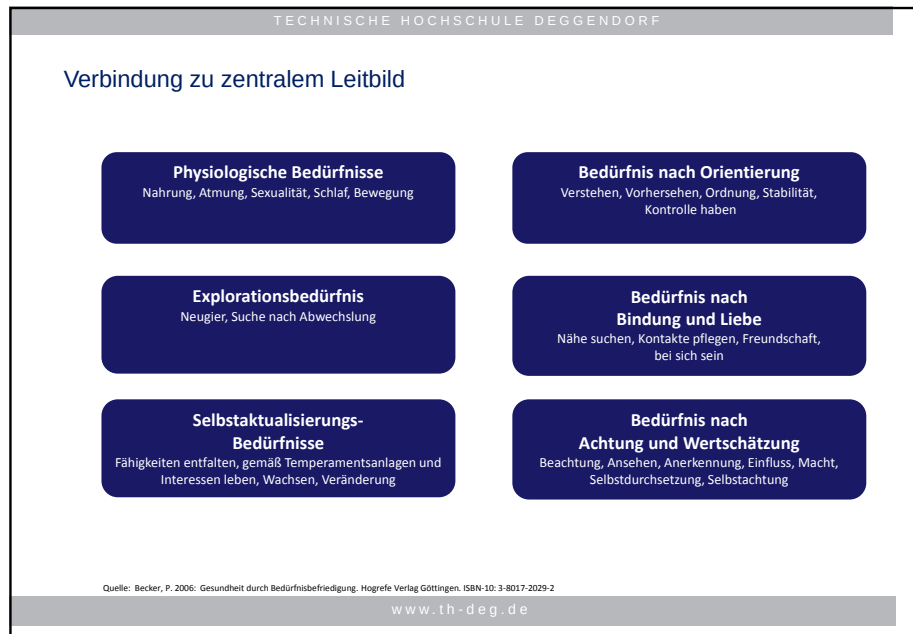
Die (validierten) Transformationalen Führungskompetenzen
(erkennbar am Verhalten der Mitarbeiter)

- **Vorbild (Identification)**
Inwiefern erscheinen die persönlichen Ziele, Werte und Überzeugungen der Führungskraft authentisch? Wie gut nimmt diese Person ihre Vorbildfunktion wahr?
- **Ziele und Perspektiven (Inspiration)**
Wie stark sind Leistungs- und Lernbereitschaft der Mitarbeiter ausgeprägt? Klare Ziele und Maßstäbe führen zu Erfolgserlebnissen, erfüllen die Mitarbeiter mit Stolz und inspirieren sie zu größeren Leistungen.
- **Lernfähigkeit und Unterstützung (Stimulation)**
Verfügen die Mitarbeiter über die notwendigen Fähigkeiten, Kenntnisse und Ressourcen, um ihre Aufgaben selbständig und kundenorientiert zu erledigen?
- **Kommunikation und Fairness (Consideration)**
Basiert der Umgang miteinander auf fairen Spielregeln? Folgen die zwischenmenschlichen Beziehungen konstruktiven Werten wie Vertrauen, Offenheit und Transparenz?
- **Ergebnisorientierung (Enabling)**
Ist den Mitarbeitern klar, was von ihnen erwartet wird und welche Konsequenzen es hat, wenn sie den Anforderung nicht gerecht werden? Inwiefern besteht ein Klima der persönlichen Verantwortung (statt einer Rechtfertigungskultur)?
- **Unternehmerische Haltung (Innovation)**
Ist das Denken und Handeln an Chancen, Risiken und deren wirtschaftlichen Konsequenzen ausgerichtet? Werden Veränderungs- und Verbesserungsinitiativen gefördert und umgesetzt?

Prof. Dr. Waldemar Pelz: Transformationale Führung. Eine Weiterentwicklung des Führens mit Zielvereinbarungen. Zusammenfassende Ergebnisse einer empirischen Studie mit 4.107 Teilnehmern. In: Management und Marketing 2012 (4), S. 42–44, zuletzt geprüft am 11.09.2016.

th-deg.de





TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Führungsstile

Transformationale Führung – Tipps zur Veränderung

Verhaltensgewohnheiten, die relativ leicht zu verändern sind

- Ihre Mitarbeiter, Kunden oder Vorgesetzten müssen sich hundertprozentig auf Sie verlassen können
- Halten Sie unbedingt Ihre Versprechen ein und achten Sie sehr genau darauf, dass Sie das, was Sie sagen auch wirklich meinen
- Seien Sie immer Vorbild – egal ob als Chef, Kunde oder Mitarbeiter, und leben Sie Ihre Werte
- Suchen Sie ständig nach Verbesserungsmöglichkeiten, und lernen Sie dauernd etwas Neues hinzu!

Prof. Dr. Waldemar Peltz: Transformationale Führung. Eine Weiterentwicklung des Führens mit Zielvereinbarungen. Zusammenfassende Ergebnisse einer empirischen Studie mit 4.107 Teilnehmern. In: Management und Marketing 2012 (4), S. 42–44, zuletzt geprüft am 11.09.2016.

th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Führungsstile

Facilitative Leadership

Facilitative Leadership ist eine Führungskompetenz, die auf den gängigen Führungsmethoden und Erfahrungen aufsetzt und sie erweitert. Anliegen von Facilitative Leadership ist es, in heutigen und zukünftigen Herausforderungen mit eigener Klarheit und Leichtigkeit zu agieren und Menschen dafür zu gewinnen.

Herausforderungen sind zum Beispiel:

- schnelle und viele Wechsel
- sich oft verändernde Rahmenbedingungen
- ein hoher Innovationsdruck
- eine hohe Belastung

Was braucht es dafür?

- Die Fähigkeit, **vertrauensvolle und belastbare Arbeitsbeziehungen** zu gestalten - damit Sie mit Ihren Mitarbeitern auch durch schwierige und wechselnde Situationen gehen können.
- Die Fähigkeit, den IQ eines gesamten Teams durch **gemeinsam geteilte Sinnhaftigkeit** zu aktivieren - damit Sie die Innovationskraft des Teams erhöhen.
- Die Fähigkeit, sich selber **zu reflektieren** und eigenen Positionen einzunehmen - damit Sie **für Klarheit** sorgen.
- Die Fähigkeit einer klaren Kommunikation dessen, was für Sie, die Mitarbeiter und das Unternehmen wichtig ist - damit Sie **Orientierung geben**.
- Die Fähigkeit, Widerstand und Konflikte auszutragen - damit Sie der oft **geforderten Geschwindigkeit** gerecht werden.
- Die Fähigkeit, Veränderungsdynamiken früh wahrzunehmen und zu steuern - damit Sie **trotz Krisen auf dem Weg bleiben**.

Beutelschmidt, Karin; Guwak, Barbara (2013): Facilitating Change. Mehr als Change-Management ; Beteiligung in Veränderungsprozessen optimal gestalten. Weinheim: Beltz (Weiterbildung Coaching). Online verfügbar unter http://sub-hh.ciendo.com/book/7bok_id=843461.

th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Führungsstile

Facilitative Leadership - Grundsätze

NEUE FÜHRUNG: WORAUF ES ANKOMMT

Es gibt kein allgemeingültiges Rezept für die neue Führungskultur im Unternehmen. Wer künftig stärker partizipativ führen möchte, kann sich an folgenden Grundsätzen orientieren:

1. Selbstorganisation braucht Führung

Damit Selbstorganisation funktioniert, müssen Führungskräfte die Regeln und das Spielfeld, in dem die Mitarbeiter eigenmächtig agieren, mit ihnen gemeinsam erarbeiten. Dazu braucht es sehr viel Klarheit und den Mut, Unsinniges über Bord zu werfen. Dafür zu sorgen, ist die Kernaufgabe von Führung. Es gilt, Mitarbeiter zu ermutigen, in diesem Rahmen Entscheidungen zu treffen und ihnen dabei Halt und Orientierung zu geben.

2. Vertrauen in den Prozess

Der Abbau von Hierarchien und Kontrolle erfordert Vertrauen in die Mitarbeiter und den gemeinsamen Lern- und Gestaltungsprozess. Führungskräfte brauchen eine gute Wahrnehmung und Intuition, um frühzeitig Abweichungen zu erkennen und zu steuern.

3. Mut zum Handeln

Vor dem Hintergrund, dass sich Markterfordernisse und Kundenbedürfnisse ständig verändern, lassen sich Prozesse nicht

immer en detail planen. Das erfordert Mut zum Handeln und in überschaubaren Paketen wachsam die nächsten Schritte zu gehen.

4. Versuch und Irrtum

Start-up-Unternehmen machen es vor: Es gilt, im Umfeld permanenter Veränderung akzeptieren zu lernen, dass Fehler passieren. Für Facilitatoren sind Fehler Lernfelder und kein Anlass für Schuldzuweisungen. Der Umgang mit Fehlern erfordert Offenheit, Transparenz und viel Kommunikation, damit jeder weiß, wo der andere steht und was als Nächstes zu tun ist.

5. Rollenwechsel erfordert Selbstvertrauen

Wenn Führungskräfte mehr strategische Begleiter als Handelnde sind, kann dies dazu führen, dass sie sich überflüssig oder gar nutzlos fühlen. Es gilt, den Wert anzuerkennen, den es hat, andere bei ihren Entscheidungen und Erfolgen zu begleiten und damit insgesamt zu besseren Ergebnissen zu kommen. —

Franke, Renate; Zuber, Barbara (2016): FACILITATIVE LEADERSHIP: BRÜCKENBAUER ZU ARBEIT 4.0. In: Perspektiven (7/8), S. 48–49, zuletzt geprüft am 11.09.2016.

th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Empfehlungen für den betrieblichen Alltag

Inhalt

- a. Ins Gespräch kommen
- b. Basistechniken der Gesprächsführung: Gewaltfreie Kommunikation
- c. Basistechniken der Gesprächsführung: Gesprächsförderer
- d. Basistechniken der Gesprächsführung: Gesprächsstörer
- e. Die praktische Umsetzung
- f. Literatur

th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Was fällt Ihnen auf?

$$\begin{array}{rclcl} 3 & + & 4 & = & 7 \\ 4 & + & 1 & = & 5 \\ 5 & + & 3 & = & 8 \\ 6 & + & 3 & = & 9 \\ 2 & + & 2 & = & 5 \end{array}$$

Quelle: Torsten Bökenheide: „Anerkennender Erfahrungsaustausch – Das Instrument für Führungskräfte“ Bertelsmann Stiftung, Fachkonferenz „Anerkennung und Vertrauen als Wettbewerbsfaktoren in unsicheren Zeiten“ 18.-19. März 2009, Frankfurt/Main

th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Empfehlungen für den betrieblichen Alltag

Ins Gespräch kommen

th-deg.de

Aus den Sichtweisen lernen

- Wo liegen **Stärken (=Arbeitsfähigkeiten-Ressourcen)** im Unternehmen und bei der Arbeit aus Sicht der auffällig Anwesenden?
- Aber auch im Sinne eines betrieblichen Frühwarnsystems:
Welche **Schwächen (=Arbeitsfähigkeiten-Belastungen)** im Unternehmen und bei der Arbeit nehmen die auffällig Anwesenden wahr?

Geißler, Heinrich (2007): Faktor Anerkennung.1. Aufl. s.l.: Campus Verlag. Online verfügbar unter http://ebooks.ciando.com/book/index.cfm/bok_id/12544.

www.th-deg.de

Die Fragen nach den Ressourcen = Stärken

- Was gefällt Ihnen bei der Arbeit am besten?
 - Was davon am meisten?
- Auf was sind Sie stolz im Unternehmen und bei der Arbeit?
 - Was sollte sich aus Ihrer Sicht auf keinen Fall ändern, weil es gut ist?
 - Was alles gelingt Ihnen regelmäßig besonders gut?
- Was macht aus Ihrer Sicht unsere Organisation für die Gesundheit der Mitarbeiter?

Geißler, Heinrich (2007): Faktor Anerkennung.1. Aufl. s.l.: Campus Verlag. Online verfügbar unter http://ebooks.ciando.com/book/index.cfm/bok_id/12544.

www.th-deg.de

Die Fragen nach den Belastungen = Schwächen

- Was belastet und stört Sie?
 - Was davon am meisten?
- Was würden Sie an meiner Stelle als erstes (ändern) weiter verbessern?

Geißler, Heinrich (2007): Faktor Anerkennung.1. Aufl. s.l.: Campus Verlag. Online verfügbar unter http://ebooks.ciando.com/book/index.cfm/bok_id/12544.

www.th-deg.de

Die Haltung der Führungskraft

- „Ich nehme Dich wahr und bin an Dir als Person interessiert!“
- „Ich habe Interesse an Deinen Einschätzungen und Erfahrungen!“
- „Ich erkenne Deine Ressourcen und Kompetenzen!“
- „Ich anerkenne und schätze das, was Du leistest!“
- „Ich (ver)traue Dir (viel zu)!“
- „Ich halte Deine Ideen für wichtig und wertvoll!“

Geißler, Heinrich (2007): Faktor Anerkennung.1. Aufl. s.l.: Campus Verlag. Online verfügbar unter http://ebooks.ciando.com/book/index.cfm/bok_id/12544.

www.th-deg.de

Einfache Gesprächsregeln beachten

- Aktives Zuhören statt reden
- Zunächst keine Reaktion, außer Verständnis suchen und zeigen
- Suggestiv- und Alternativfragen vermeiden
- Einfache Fragen erlauben, dass der Gesprächspartner frei zum Thema reden kann
- Gesprächspausen aushalten
- Und Zeit haben, im Sinne von keine vorschnellen Schlüsse ziehen.

Geißler, Heinrich (2007): Faktor Anerkennung.1. Aufl. s.l.: Campus Verlag. Online verfügbar unter http://ebooks.ciando.com/book/index.cfm/bok_id/12544.

www.th-deg.de

Empfehlungen für den betrieblichen Alltag

Basistechniken der Gesprächsführung: **Gewaltfreie Kommunikation**

th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Gewaltfreie Kommunikation

- 1. Beobachtung statt Bewertung**
 - Was ist passiert?
 - Wie kann die Situation, die den Konflikt/ das Missverständnis ausgelöst hat, beschrieben werden, ohne die beteiligten Personen zu beschuldigen oder zu verurteilen?
 - Wie kann die Situation wertfrei beurteilt werden?
- 2. Gefühle statt Schuldzuweisungen**
 - Es gibt keinen Konflikt ohne Gefühle.
 - Gefühle sind wie Signallämpchen im Auto.
 - Konflikte sind meist mit Ärger verbunden, dadurch werden andere Gefühle verdeckt, wie z.B. Angst, Hilflosigkeit, aber auch Schamgefühle und Trauer.
- 3. Bedürfnisse statt Positionen und Strategien**
 - Alles, was Menschen tun, tun sie aufgrund von Bedürfnissen.
 - Meist werden nur die aktuellen Positionen (Standpunkte) und die Auswirkungen auf sich selbst gesehen. Nicht aber welches Bedürfnis hinter einer Position oder Strategie (geplanten Handlung) steht.
- 4. Bitte statt Forderung**
 - Mit einem „Bitte“ verbindet die eine Seite, das Ausdrücken und das Beachten eines Bedürfnisses und die andere Seite hat die Möglichkeit frei zu entscheiden, den Wunsch des Gegenübers zu erfüllen oder alternative Vorschläge zu machen.

Marshall B. Rosenberg: Gewaltfreie Kommunikation. 11. überarb. und erw. Auflage. Junfermann, Paderborn 2013, ISBN 978-3-87387-454-1

www.th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Empfehlungen für den betrieblichen Alltag

Basistechniken der Gesprächsführung: **Gesprächsstörer**

th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Gesprächsstörer (1)

- Über sich selbst reden:
 - » „Zu diesem Thema fällt mir ein....“
 - » „Das ist mir auch schon so gegangen.... Ich kenne diese Situation“
 - » „Das sage ich immer....“
- Bewerten, qualifizieren:
 - » „Das ist nicht gut. Ich finde, dass Sie es sich ganz schön einfach machen „
 - » „Diese Position ist ja nun völlig antiquiert. Das ist auch besser so“
 - » „Sie sind auf dem falschen Weg“
- Kritisieren, Vorwürfe machen, dagegen reden, moralisieren:
 - » „Wie konnten Sie das nur zulassen!“
 - » „Sie sollten sich mehr Zeit nehmen, dann wären die meisten Probleme gelöst“
 - » „Sie hätten das doch wissen müssen“

Schäffer, Hartmut (2014): Mediation. Die Grundlagen ; erfolgreiche Vermittlung zwischen Konfliktparteien.3., überarb. Aufl. Würzburg: Stephens-Buchh. Mittelstadt

www.th-deg.de

33

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Gesprächsstörer (2)

- Lösungen liefern, Ratschläge erteilen, belehren, warnen:
 - » „An Ihrer Stelle würde ich....“
 - » „Versuchen Sie es doch mal mit....“
 - » „In solchen Situationen bewährt sich....“
- Herunterspielen, beruhigen, trösten, beschwichtigen
 - » „Es gibt Schlimmeres. Morgen ist auch noch ein Tag“.
 - » „Nehmen Sie es doch nicht so tragisch!“
- Interpretieren, unterstellen:
 - » „Sie brauchen mal wieder Urlaub. Das kommt davon, wenn...“
 - » „Das sagen Sie nur, weil sie ärgerlich sind....“

Schäffer, Hartmut (2014): Mediation. Die Grundlagen ; erfolgreiche Vermittlung zwischen Konfliktparteien.3., überarb. Aufl. Würzburg: Stephens-Buchh. Mittelstadt

www.th-deg.de

34

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Gesprächsstörer (3)

- Befehlen, appellieren, drohen:
 - » „Hören Sie mit dem Jammern auf!“
 - » „Wenn Du nicht damit aufhörst, dann.....“
 - » „Seien Sie doch einfach konsequenter!“
- Lebensweisheiten
 - » „Da könnte ja jeder kommen.“
 - » „Rom wurde auch nicht an einem Tag erbaut.“

Schäffer, Hartmut (2014): Mediation. Die Grundlagen ; erfolgreiche Vermittlung zwischen Konfliktparteien.3., überarb. Aufl. Würzburg: Stephans-Buchh. Mittelstadt

www.th-deg.de 35

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Empfehlungen für den betrieblichen Alltag

Basistechniken der Gesprächsführung: **Gesprächsförderer**

www.th-deg.de

th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Gesprächsförderer (1)

- **Spiegeln von Inhalten:** Möglichst genaue Wiedergabe des Gehörten:
 - » „Darf ich noch einmal wiederholen, um zu sehen, ob ich alles richtig mitbekommen habe?“
 - » „Sie meinen, dass....“
 - » Ihnen ist wichtig, dass....“
 - » „Wenn ich Sie richtig verstehe...“
- **Spiegeln von Gefühlen:** Den Gefühlszustand, das emotionale Erleben des Gesprächspartners in einem kurzen Satz wiedergeben.
 - » „Sie sind unzufrieden“
 - » „Das lässt Sie hoffen.“
 - » „Sie ärgern sich darüber.“
 - » „Das beschäftigt Sie“

Schäffer, Hartmut (2014): Mediation. Die Grundlagen ; erfolgreiche Vermittlung zwischen Konfliktparteien.3., überarb. Aufl. Würzburg: Stephens-Buchh. Mittelstadt

www.th-deg.de

37

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Gesprächsförderer (2)

- **Ich Botschaften:** Was macht das Gehörte mit mir? Positiv wie negativ
 - » „Ich freue mich, dass....“
 - » „Ich empfinde es als äußerst störend.“
- **Umformulieren:** Die Technik des Umformulierens bewirkt, dass verletzende oder bedrängende Kritik der Konfliktparteien in eine „genießbare“ Form gebracht wird.
 - » Beispiel negative Formulierung: “Ich finde es bescheuert, dass Sie hinter meinem Rücken immer so schlechte Stimmung gegen mich machen!”
 - » Beispiel positive Formulierung: “Sie sagen, dass Sie schon mehrmals beobachtet haben, das Frau S. Sie in Ihrer Abwesenheit kritisiert. Und das ärgert Sie wünschen sich, dass Frau S. mit ihrer Kritik direkt zu Ihnen kommt.”

Schäffer, Hartmut (2014): Mediation. Die Grundlagen ; erfolgreiche Vermittlung zwischen Konfliktparteien.3., überarb. Aufl. Würzburg: Stephens-Buchh. Mittelstadt

www.th-deg.de

38

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Empfehlungen für den betrieblichen Alltag

Die praktische Umsetzung

www.th-deg.de
th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Empfehlungen für den betrieblichen Alltag

Die praktische Umsetzung: **Das persönliche Gespräch**

www.th-deg.de
th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Das Protokoll (Beispiel)

Was gefällt Ihnen bei der Arbeit am besten?	
Was davon am meisten?	
Auf was sind Sie stolz im Unternehmen und bei der Arbeit?	
Was sollte sich aus Ihrer Sicht auf keinen Fall ändern, weil es gut ist?	
Was alles gelingt Ihnen regelmäßig besonders gut?	

Geißler, Heinrich (2007): Faktor Anerkennung. 1. Aufl. s.l.: Campus Verlag. Online verfügbar unter http://ebooks.ciando.com/book/index.cfm/bok_id/12544.

www.th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Empfehlungen für den betrieblichen Alltag

Die praktische Umsetzung: **Zusammenfassung und Fragen stellen**

www.th-deg.de
th-deg.de

Fragen und Thesen aus den Antworten stellen (Beispiel)

- Können die Beanspruchungen aus der Arbeitsgestaltung Auslöser für Überlastungen, Unzufriedenheit und gesundheitliche Konsequenzen sein?
- Gibt es Zusammenhänge zwischen den Belastungen aus der Arbeit, den körperlichen und sozialen Problemfeldern?
- Wird die hohe Motivation und Selbstwirksamkeit der Mitarbeiter im Unternehmen richtig wahrgenommen und Wert geschätzt?
- Ist eine Partizipation, Mitbestimmung und Verantwortungsübernahme der Mitarbeiter im Unternehmen gewünscht?
- Sind feste Teams oder Gruppen schon viele Jahre gemeinsam tätig?

Empfehlungen für den betrieblichen Alltag

Die praktische Umsetzung: **Ergebnisse gemeinsam besprechen**

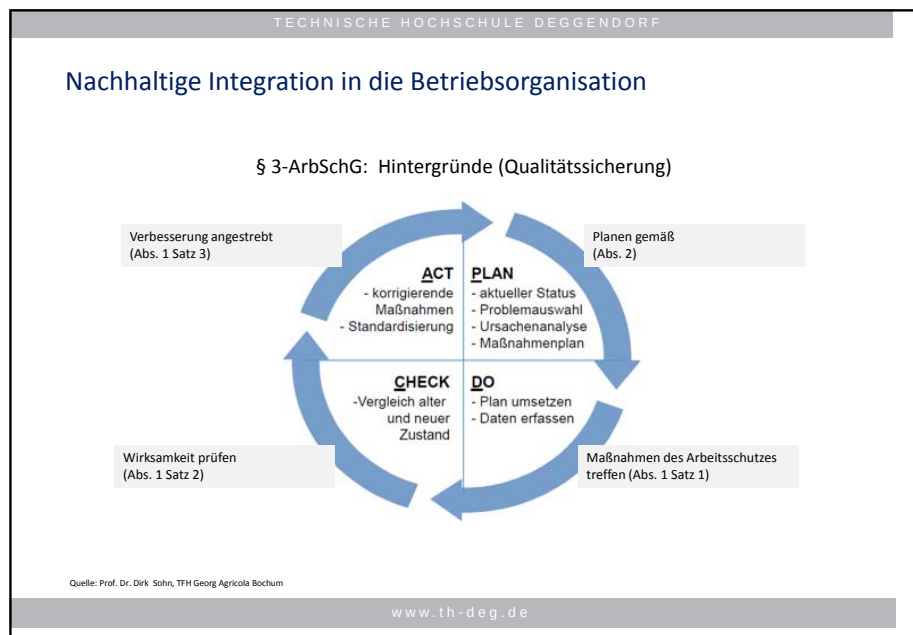
Die Schritte	Die Leitfragen	Die Zeit
Schritt 1: Ergebnispräsentation Darstellung der Themenschwerpunkt, die in den Interviews/ Befragungen deutlich wurden.	- Was war positiv? - Was muss verbessert werden?	15-20 min
Schritt 2: Ein Hauptthema finden Aus den Themenschwerpunkten wird ein Thema ausgewählt. Die Auswahl kann durch Abstimmung erfolgen.	Welches Thema ist so wichtig, dass es zuerst bearbeitet werden soll?	15 min
Schritt 3: Lösungen finden Jeder Teilnehmer gibt Antworten auf folgende Fragen.	- Was ist anders, wenn wir unser Ziel erreicht haben? - Was kann jeder Einzelne heute und morgen tun, um das Ziel zu erreichen? - Was können wir tun, dass es so bleibt? - Welche positive und negative Auswirkung hat das Erreichen des Zieles?	30-45 min
Schritt 4: Aufgabenblatt erstellen Das Ergebnis schriftlich festlegen	- Wer macht was bis wann? - Wer kontrolliert? - Wer dokumentiert?	15-20 min
Die Schritte werden für weitere Themen ggf. in weiteren Treffen wiederholt und ebenfalls dokumentiert		

45

Empfehlungen für den betrieblichen Alltag

Die praktische Umsetzung: Aufgaben und Verantwortung vergeben

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF				
Verbindliche Aufgabenliste				
Aufgabe / Ziel	Aktivität	Zuständige Person	Erledigt bis	Bemerkungen
Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) (2010): Arbeiten: entspannt, gemeinsam, besser; So gehts mit den Ideen-Treffen (BG/GUV-I 7010-1). Hg. v. Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV), Berlin (BG/GUV-I 7010-1), zuletzt geprüft am 19.09.2016.				
www.th-deg.de				47



TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Empfehlungen für den betrieblichen Alltag

Literatur

www.th-deg.de
th-deg.de

TECHNISCHE HOCHSCHULE DEGGENDORF

Literatur

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) (2010): Arbeiten: entspannt, gemeinsam, besser; So gehts mit den Ideen-Treffen (BGI/GUV-I 7010-1). Hg. v. Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV). Berlin (BGI/GUV-I 7010-1), zuletzt geprüft am 19.09.2016.

Geißler, Heinrich (2003): Der Anerkennende Erfahrungsaustausch. Das neue Instrument für die Führung ; [von der Fehlzeitenverwaltung zum Produktivitätsmanagement]. Frankfurt am Main: Campus-Verl.

Geißler, Heinrich (2007): Faktor Anerkennung. 1. Aufl. s.J.: Campus Verlag. Online verfügbar unter http://ebooks.ciando.com/book/index.cfm/bok_id/12544.

P. Stadler, E. Spieß (2002): Mitarbeiterorientiertes Führen und soziale Unterstützung am Arbeitsplatz. Schriftenreihe der. Hg. v. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAUA). Dresden, zuletzt geprüft am 19.09.2016.

Peter Stadler, Erika Spieß (2005): Gesundheitsförderliches Führen – Defizite erkennen und Fehlbelastungen der Mitarbeiter reduzieren. In: *Arbeitsmed.Sozialmed.Umweltmed* 40 (7), S. 384–390, zuletzt geprüft am 19.09.2016.

Rosenberg, Marshall B.; Gandhi, Arun; Birkenbihl, Vera F.; Holler, Ingrid (2013): Gewaltfreie Kommunikation. Eine Sprache des Lebens ; gestalten Sie Ihr Leben, Ihre Beziehungen und Ihre Welt in Übereinstimmung mit Ihren Werten. 11. Aufl. Paderborn: Junfermann (Reihe Kommunikation Gewaltfreie Kommunikation). Online verfügbar unter <http://www.socialnet.de/rezensionen/isbn.php?isbn=978-3-87387-454-1>.

Leitfaden Mitarbeitergespräch. Leitfaden. Universität Hildesheim, Hildesheim, zuletzt geprüft am 30.06.2016.

www.th-deg.de

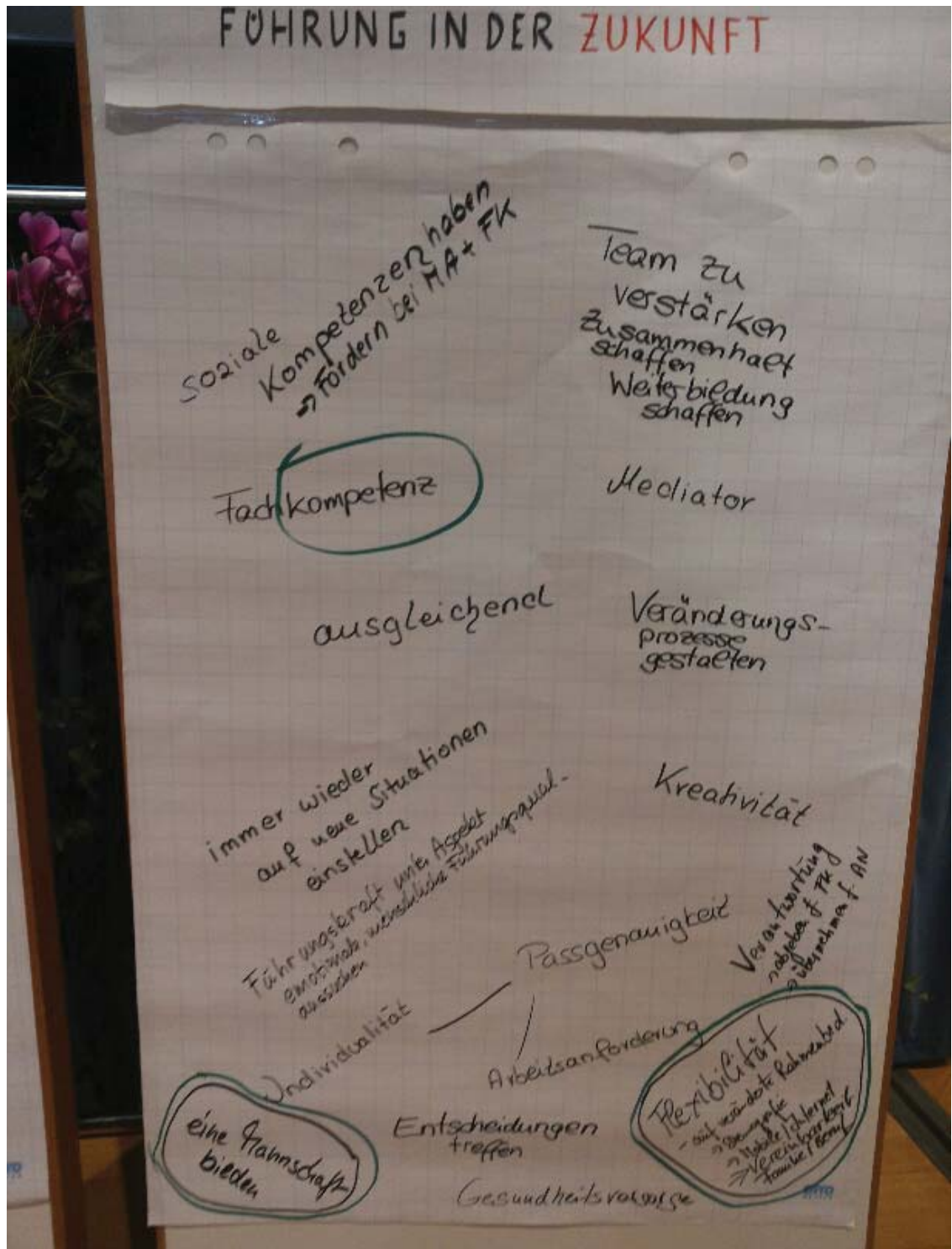
Workshop 2 - Führung heute - Aufgabe, Rolle, Haltung, Kommunikation

Prof. Dr. Stephan Gronwald



Workshop 2 - Führung heute - Aufgabe, Rolle, Haltung, Kommunikation

Prof. Dr. Stephan Gronwald



Workshop 2 - Führung heute - Aufgabe, Rolle, Haltung, Kommunikation

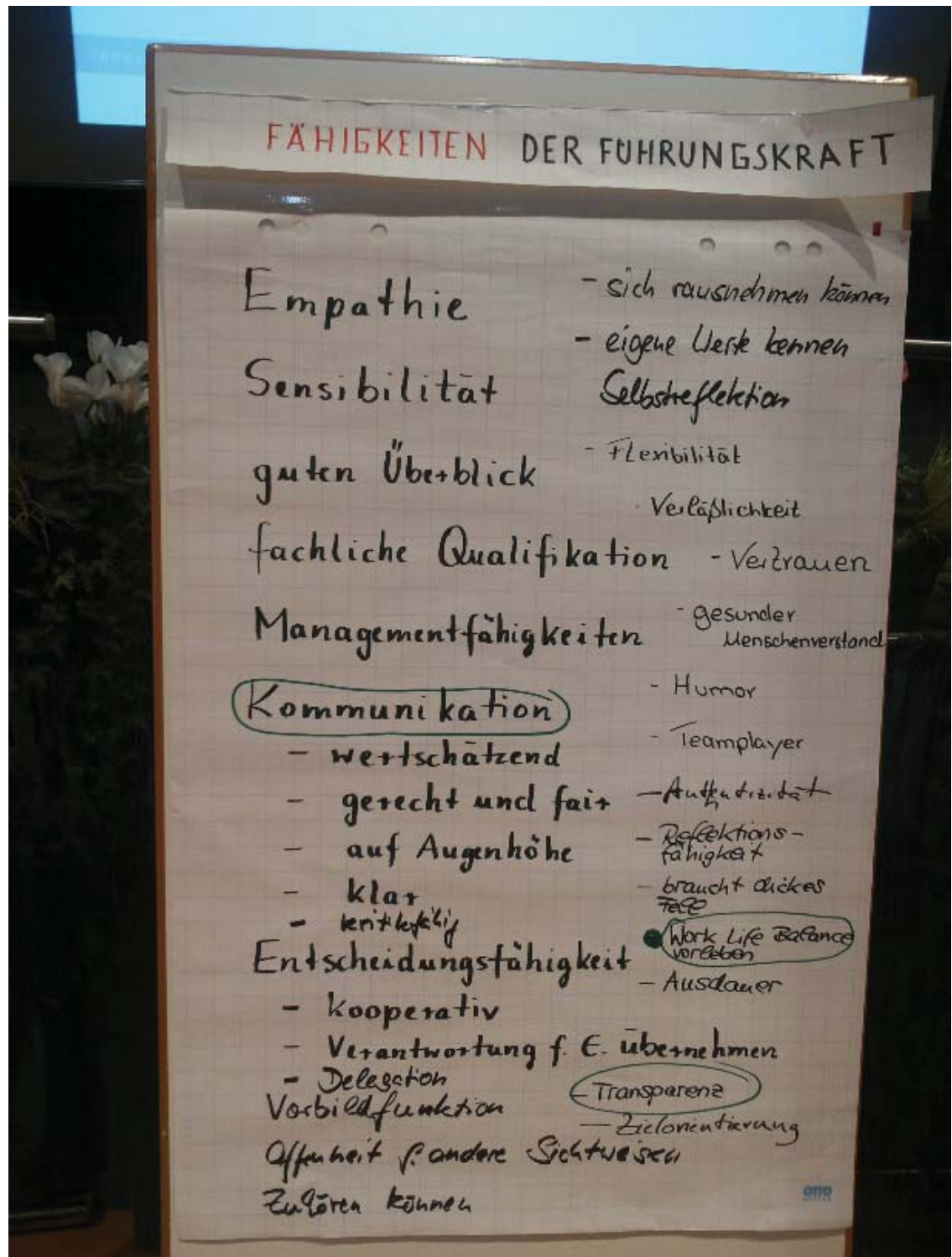
Prof. Dr. Stephan Gronwald

DIE WICHTIGSTEN AUFGABEN DER FÜHRUNG

- betriebswirtsch. Handeln - Aus + Einkommen sichern
- Flexibilität (Arbeitszeiten, Familiäre Situationen...)
- gutes Klima
Mitarbeitergespräche / Fördergespräche
- Wert - schätzen
- Arbeitsumfeldgestaltung
- Ziele setzen / vereinbaren
Zu - gespräche regelmäßig, Zukunft
- X - lenken strategisch denken, delegieren,
Schwerpunkte setzen, Transparenz schaffen
- Empathie
- Balance Gesundheit ↔ Wirtschaft
- Potenziale erkennen
- X - Motivation
- Talente fördern Kreativität
- Zukunftsperspektiven entwickeln
- X - Verantwortung übernehmen -
Entscheidungen treffen
= Antworten geben
- Austausch / Netzwerkarbeit
- Präsenz zeigen
- klare Sprache - Feedback
- Mensch bleiben (auf Augenhöhe)

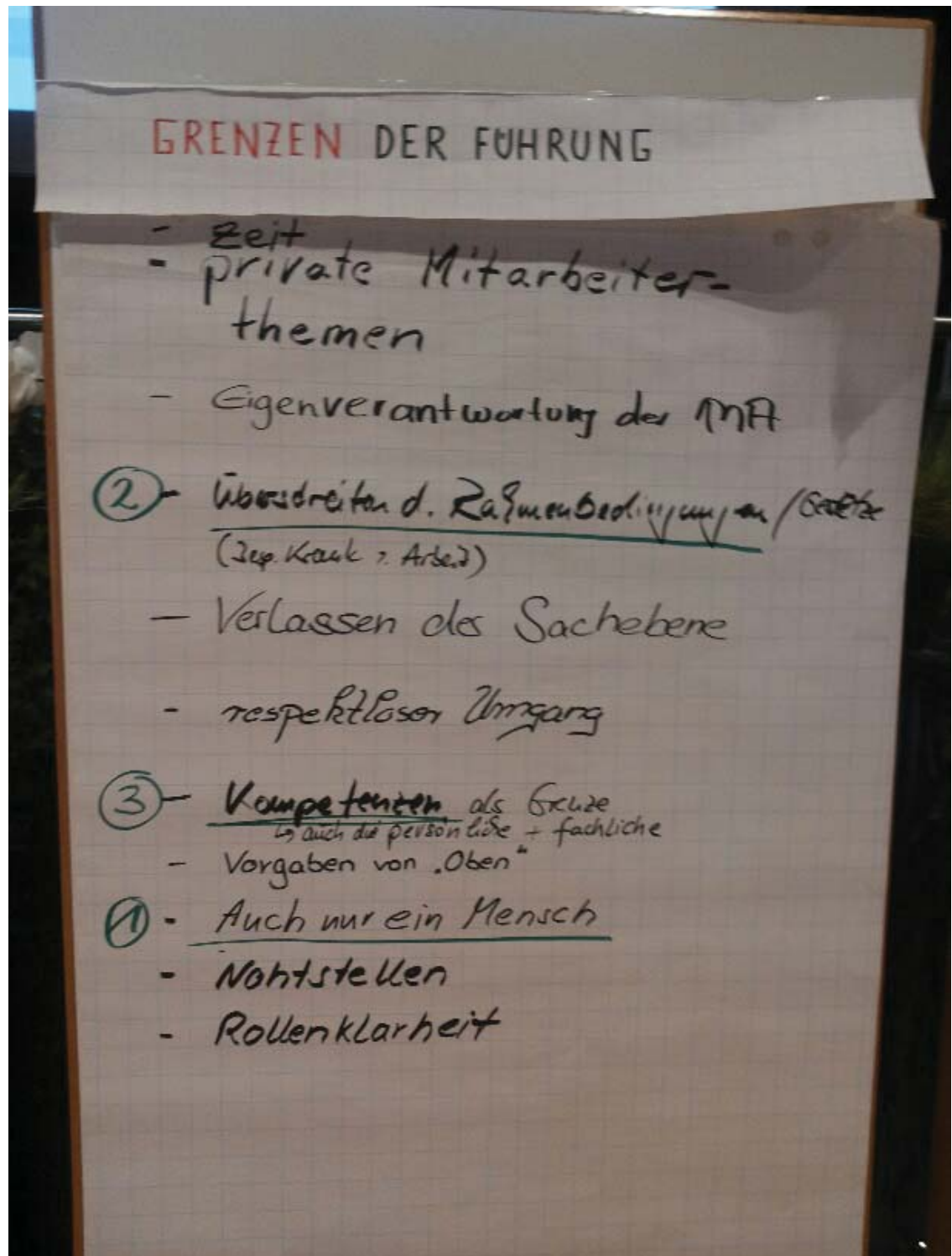
Workshop 2 - Führung heute - Aufgabe, Rolle, Haltung, Kommunikation

Prof. Dr. Stephan Gronwald



Workshop 2 - Führung heute - Aufgabe, Rolle, Haltung, Kommunikation

Prof. Dr. Stephan Gronwald



Workshop „Führung heute – Aufgabe, Rolle, Haltung, Kommunikation“

Bevor die TeilnehmerInnen des Workshops selbst tätig wurden, führte Prof. Dr. Stephan Gronwald in das Thema ein.

Wichtig aus seiner Sicht bei dem Erstellen von Analysen ist zunächst, dass keine Vergleiche zwischen einzelnen Abteilungen oder Geschäftsbereichen stattfinden. Es geht nicht darum ein Ranking zu erstellen. Dies, so Gronwald, muss vielen Betrieben erst einmal verdeutlicht werden.

Jedes Unternehmen hat eine eigene Identität, die es gilt zu nutzen. Dies ist immer besser als etwas Aufgestülptes von außen. Es ist wichtig, so Gronwald, „alles zu einem logischen Ganzen zu verweben.“ Eine Einheit muss entstehen, weil:

- Ungerechtigkeit im Betrieb führt zu mehr Herz-Kreislaufkrankungen bei MitarbeiterInnen

und

- Schlechte Führungsbeziehungen führen zu erhöhter Fluktuation

Doch was macht Führung bzw. eine gute Führungskraft aus? An dieser Stelle waren die TeilnehmerInnen des Workshops gefragt. An vier Thementischen diskutierten und notierten sie

1. Grenzen der Führung
2. Fähigkeiten der Führungskraft
3. Die wichtigsten Aufgaben der Führung und
4. Führung der Zukunft

Im Anschluss wurden die Ergebnisse besprochen. Essentiell für eine gute Führung ist das Erkennen von **Bedürfnissen**. Am Beispiel eines Zeitstrahls stellte Prof. Gronwald die einzelnen Schritte dar, die notwendig sind, um Bedürfnisse zu erkennen.

1. Beobachten
2. Zuhören
3. „Wie fühle ich mich“ (Bezogen auf den/die MitarbeiterIn: Wirkt er/sie resigniert/verärgert/etc.)
4. Zuhören

⇒ Der Kreis schließt sich hier: Welches **Bedürfnis** steckt hinter dem Verhalten/dem Gefühl?

Ganz am Ende dieses Prozesses steht der Wunsch. Was möchte der/die MitarbeiterIn? Was kann beispielsweise in den Abläufen geändert werden? Im Umgang miteinander? Etc.

Es ist äußerst wichtig, dass Führungskräfte authentisch sind. Eine Aufteilung zwischen Privat- und Führungsperson ist negativ. Für eine gute Führungskraft ist eine Rollenklarheit nahezu zwingend notwendig.

Leider wird Führung heute nach wie vor nicht gelernt. Mehrheitlich werden jene Führungskräfte, die die fachliche Kompetenz mitbringen. Das soziale Know-how fehlt dabei oft.

Stichwort **Transformationale Führung**

(https://de.wikipedia.org/wiki/Transformationale_F%C3%BChrung)

- Achten der Persönlichkeit, Schutz des Individuums ist wichtig
- Geld alleine wird MitarbeiterInnen nicht halten. Es reicht nicht aus, um Menschen an ein Unternehmen zu binden.
- Auch die Mitarbeiter benötigen untereinander eine gewisse soziale Kompetenz.

Stichwort Anerkennenden Erfahrungsaustausch

- Beispiel: Oft wird in Betrieben nur auf die Fehlzeiten geschaut. Jene, die nahezu immer da sind und kaum Fehlzeiten haben, bleiben unbeachtet. Unternehmen führen meist Statistiken über negative Zahlen. Laut Gronwald muss das Positive viel stärker betont werden!

Am Ende des Workshops gab Gronwald den TeilnehmerInnen mit auf den Weg Folgendes zu prüfen:

1. Wie passen all diese Dinge auf meinen Betrieb?
2. Wo setze ich an?
3. Wie setze ich das Gewünschte um?
4. Wichtig: Das komplette Unternehmen muss sich in diese verbesserte Richtung entwickeln! Die MitarbeiterInnen müssen in ihrer Gesamtheit erreicht werden.

Workshop 3

Best practice KMU: BGM im Unternehmen - Anlass, Ideen, Umsetzung, Ergebnisse

Moderation: *Beatrice Brenner,*

Bundesverband Mittelständische Wirtschaft

Firmen: *Möbel Kempf GmbH & Co. KG und Brainlight GmbH*



Workshop 3 - Best practice KMU:

BGM im Unternehmen - Anlass, Ideen, Umsetzung, Ergebnisse

Moderation: Beatrice Brenner, Bundesverband Mittelständische Wirtschaft

Firmen: Möbel Kempf GmbH & Co. KG und Brainlight GmbH



Info-Tag am 29.Oktober 2016

„Gesunde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – Gesunde Unternehmen?!“

Workshop 3

Best practice KMU:

BGM im Unternehmen -

Anlass, Ideen, Umsetzung, Ergebnisse

a) Interview durch Beatrice Brenner (Bundesverband Mittelständische Wirtschaft) mit Mariella Hermann (Geschäftsführerin der Möbel Kempf GmbH und Co.KG):

- Eine Mitarbeiterin hat Ausbildung zur BGM absolviert
- Kostenloses Wasser für alle Mitarbeiter (Wasserspender)
- Jeden zweiten Mittwoch im Monate Obsttag (Am Eingang können sich Mitarbeiter kostenlos Obst mitnehmen)
- Ein kalorienreduziertes Menü pro Tag
- Gemeinsame Programme mit AOK in der Firma (Möglichkeit verschiedener Messungen: Sehstärke, Bluthochdruck, Lymphe, etc.) sowie Programme zur Raucherentwöhnung etc.
- Geplant: Rückenschule. Sportgruppe
- Feedback: Mithilfe von Mitarbeiterbefragung. Ergebnis: durchweg positiv, spürbar höhere Zufriedenheit der Mitarbeiter

b) Vortrag durch Benjamin Klenke (Brainlight GmbH)

➔ Siehe nächste Folien.

Kontaktdaten der Moderatorin, Frau Beatrice Brenner:

Leiterin des BVMW Kreisverbandes Bayerischer Untermain

Ostring 27, 63820 Elsenfeld

Tel.: +49 6022 649187

E-Mail: beatrice.brenner@bvmw.de und team@untermain.bvmw.de

Web: www.untermain.bvmw.de



Betriebliches Gesundheitsmanagement

Das **brainLight®** BGM-Konzept
für Unternehmen





brainLight® – FEEL THE DIFFERENCE & BE IN BALANCE!



Die Welt wird komplexer und digitaler und mit ihr auch das eigene Leben. Gleichzeitig schreitet der demografische Wandel voran. Im Rahmen der Industrie 4.0 vernetzt sich die reale Wirtschaft zunehmend mit der digitalen Wirtschaft. Eine wachsende Komplexität kennzeich-

net alle Lebensbereiche als unüberschaubare Fülle an Daten und Informationen über sich immer rascher verändernde Faktoren und Zusammenhänge. Dabei wird es immer deutlicher wie eng die Schicksale miteinander verknüpft sind.

Maßnahmen zur Förderung von Selbstkompetenz und Stressmanagement sollten daher von Unternehmen durch alle Bildungs- und Arbeitsbereiche hindurch unterstützt werden, damit ihre Mitarbeiter außergewöhnliche Qualität, eine ganz besondere Leistung bieten oder in herausragendem Maße innovativ sein können. Ein glückliches Leben zeichnet sich vor allem durch eine hohe Lebensqualität aus. Zu viel Stress, egal in welchem Lebensbereich, kann diese erheblich stören.

Auch wenn sich viele Ursachen für Stress und Anspannung im Privaten finden lassen, so stresst die Arbeit die Menschen am meisten. Diese erwarten zudem von einem Unternehmen vermehrt, dass es ihnen ganzheitliche und sinnvolle Erfahrungen ermöglicht. Gesundheit, Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit sind hier ganz entscheidende Faktoren.

Es ist der Traum von einem guten Leben, den schon Ludwig Erhard mit seinem „Wohlstand für Alle“ hatte, den **brainLight®** durch die Etablierung seiner Systeme als Standard im Sinne eines „Wohlfühlen für Alle“ möglich machen möchte. Diese Chance zu einem entspannten Leben in Balance sollte für alle gegeben sein.

Wie die High-Tech-Entspannung von morgen aussieht und wie die Digitalisierung von Wohlbefinden und Gesundheit Menschen in allen Lebensbereichen und -phasen smart unterstützen kann, werden wir als Qualitätshersteller mit unserer über 27-jährigen Kompetenz im Bereich Entspannung zum Wohle aller mitgestalten. Wir freuen uns drauf! :-)

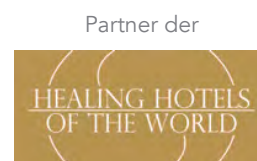
Ihre Ursula Sauer

Geschäftsführerin der **brainLight®** GmbH



brainLight relaxTower mit
brainLight Shiatsu-Massagesessel 3D FLOAT PLUS

Entspannungstechnologie Made in Germany!
Mehrfach prämiert für: Innovation, High Quality, Design, Funktionalität und Ergonomie.
„Tiefenentspannungssystem des Jahres“ 2012/13, 2013/14 und 2014/15,
von der Jury ausgezeichnet mit dem Siegel „Bestes Produkt des Jahres“.





Seit mehr als 25 Jahren entwickelt die **brainLight**. GmbH Mentalprogramme und multisensorische Entspannungssysteme auf körperlicher und audiovisueller Basis zur Entspannung, Regeneration und Stressreduktion. Sie ermöglichen den Anwendern*innen ein unmittelbares und tiefgreifendes Entspannungserlebnis. Durch die hohe Effizienz und Einzigartigkeit ihrer Systeme, die Entspannung direkt erlebbar machen, wurde die **brainLight**. GmbH seit der Unternehmensgründung 1988 zum Vorreiter und schließlich zum Marktführer auf diesem Gebiet.

Was mit einem Kopfhörer-Lichtsystem begann, wurde zu einem Komplettsystem aus Shiatsu-Massage mit Bodyscan, Licht und Musik. Die einfache Bedienbarkeit kommt unseren (gewerblichen und privaten) Kunden*innen besonders zugute: Einfach zurücklehnen, Visualisierungsbrille und Kopfhörer aufsetzen, zwei Tasten drücken und schon beginnt die Entspannung auf Knopfdruck.

Wir leben in einer Zeit, in der Schnelligkeit und zeitbasierte Anforderungen den Alltag bestimmen. Termin- und Leistungsdruck, Arbeitsverdichtung und wachsende Anforderungen auch in Freizeit und Privatleben begünstigen Stressreaktionen. Auf Dauer geht uns dadurch die geistige und körperliche Frische verloren.

Gerade in solchen Alltagssituationen sind Achtsamkeit, Entspannung und die Fähigkeit, Kräfte zu sammeln, mehr denn je notwendige Kompetenzen. Das sinnvoll abgestimmte **brainLight**.-Wohlfühlerlebnis führt bei den Nutzern*innen zu einem sofortigen Stressabbau, höherer Belastbarkeit, besseren Leistungen und mehr Ruhe und Gelassenheit. In kurzer Zeit können Sie sich regenerieren und Ihre Gesundheit fördern.

Die **brainLight**. Philosophie und die daraus entstandene Technik hat mittlerweile sehr viele überzeugte und begeisterte Nutzer*innen. Viele Unternehmen haben die positive Wirkung der **brainLight**.-Systeme entdeckt und nutzen sie als wirkungsvollen Baustein ihres Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM). Die Anwendung wirkt sich auf die Arbeit und das Privatleben der Unternehmens-Mitarbeiter*innen positiv und gewinnbringend aus.

Aus diesen Gründen wurden **brainLight**.-Systeme für die Jahre 2012/13, 2013/14 und 2014/15 mit dem PLUS X Award als „Bestes Produkt des Jahres“ ausgezeichnet. Eindeutige und valide Erkenntnisse für die positive Wirkungsweise der **brainLight**.-Systeme zeigen die Ergebnisse zahlreicher wissenschaftlicher Studien, z.B. der IHK und der Schwenninger Krankenkasse.



GESUNDE MITARBEITER*INNEN – GESUNDE FIRMA

Um im heutigen Wettbewerb bestehen zu können, ist es immer wichtiger, gesunde und leistungsstarke Mitarbeiter*innen im Unternehmen zu beschäftigen und diese auch zu halten. Deshalb integrieren Unternehmen ein **Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)** und schaffen gesundheitsfördernde Strukturen und Prozesse in ihrer Organisation.

Ziel der Gesundheitsförderung ist es, die Gesundheit der Belegschaft, die allgemeine Arbeitszufriedenheit und die Leistungsfähigkeit zu erhalten, zu fördern und vorhandene Ressourcen weiter zu stärken. Die **brainLight**-Systeme können in eine zukunfts- und mitarbeiter*innenorientierte BGM-Konzeption integriert werden. Ihre Mitarbeiter*innen können für eine kurze Zeit dem Arbeitsalltag entfliehen, in einer Pause abschalten und sich entspannen. Bereits nach der ersten Sitzung erzielen die Entspannungssysteme einen angenehm beruhigenden und erleichternden Effekt.

Nach der Nutzung eines unserer **brainLight**-Systeme fühlen sich Ihre Mitarbeiter*innen stressfrei und geistig fitter. Sie verspüren mehr Lebensenergie und Vitalität, sind kreativer, die Gedächtnisleistungen sind optimiert und es entsteht eine bessere Lern- und Arbeitsleistung.

Was ist Betriebliches Gesundheitsmanagement?

Gesundheitsmanagement ist nach Prof. Dr. Badura die Integration und bewusste Steuerung betrieblicher Prozesse mit dem Ziel der Erhaltung und Förderung der Gesundheit und des Wohlbefindens der Beschäftigten in ihrer Arbeitsumwelt.

6 Gründe für ein Gesundheitsmanagement:

1. Schaffung eines gesunden Arbeitsklimas, das menschliche **und** unternehmerische Ziele beinhaltet
2. Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit im demografischen Wandel
3. Senkung der Kosten und Reduzierung des Krankenstandes
4. Anwerbung und Bindung von qualifizierten Mitarbeitern*innen
5. Erhöhung der Produktivität
6. Vermeidung von Produktionsausfällen durch psychische Erkrankungen.



Das wichtigste Erfolgsprinzip für ein Betriebliches Gesundheitsmanagement ist die Akzeptanz der Mitarbeiter*innen. Denn die besten Maßnahmen bringen nur dann etwas, wenn sie auch genutzt werden.

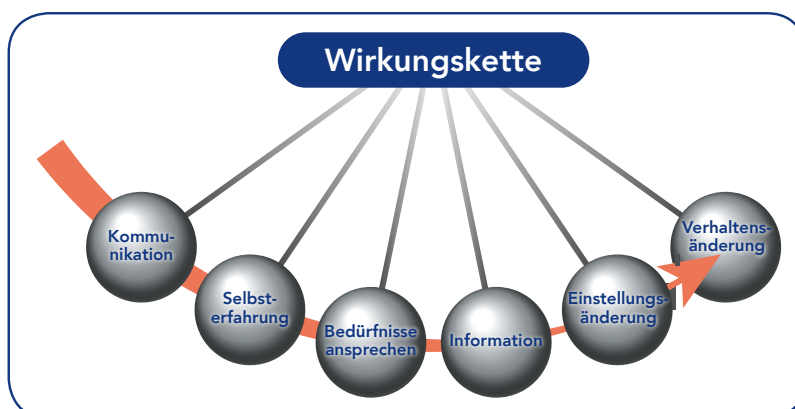
Die **brainLight**® GmbH hat sich daher auf wirksame und nachhaltige Unterstützung im Betrieblichen Gesundheitsmanagement spezialisiert. Dabei folgt unser Ansatz dem Grundprinzip des Empowerments und leistet Hilfe zur Selbsthilfe für Mitarbeiter*innen und Gesundheitsmanager*innen:

Empowerment für Mitarbeiter*innen: **brainLight**®-Entspannungssysteme

Unsere Entspannungssysteme verhelfen nachweislich zu mehr Entspannung und Leistungsfähigkeit, wie diverse Studien belegen.

Viel wichtiger ist jedoch, dass **brainLight**®-Systeme aufgrund ihres niedrigschwelligen Einstiegs (Entspannung auf Knopfdruck) sowie des direkt erlebten positiven Effekts eine Selbsterfahrung für die Nutzer*innen darstellen. Wie die unten stehende Abbildung verdeutlicht, ist diese Erfahrung ein entscheidender

erster Schritt, um langfristig und nachhaltig einen positiven Einfluss auf das Gesundheitsverhalten seiner Mitarbeiter*innen zu erzielen. Richtig eingesetzt und mit entsprechenden Informationen und Folgemaßnahmen ergänzt, sind **brainLight**®-Entspannungssysteme also ein wirksames Sensibilisierungsinstrument sowohl im Rahmen der Gesundheitsförderung als auch der Prävention.



brainLight® relaxTower mit
Shiatsu-Massagesessel Gravity PLUS

UNSERE EMPFEHLUNG ZUM EINSATZ IM BGM

Komplettsystem mit **relaxTower**

Weltweit einzigartig ist die Kombination der Shiatsu-Massagesessel mit den audio-visuellen **brainLight®**-Systemen mit bis zu 99 Programmen.

Beispiele aus unseren 36 Basic-Programmen:

- **Programm 14: Musikstück „Energy“**, 10 Minuten, ohne Visualisierung, Ganzkörpermassage in der Liegeposition.
- **Rundum-Wohlfühlprogramm 24: „Deep Inside“**, 20 Minuten, Ganzkörpermassage, gefolgt von Tiefenentspannung mit Visualisierung und Musik. Der Sessel fährt in die Ruheposition, Ihr Rückenbereich wird mit Wärme und Shiatsu-Massage verwöhnt.
- **Programm 17: „Kraftvoll sein“**, 10 Minuten, sprachgeführte Kurzmeditation mit Visualisierung und Musik, ohne Massage.
- **Rundum-Wohlfühlprogramm 26: „In 15 Minuten frisch und munter“**, Ganzkörpermassage, gefolgt von sprachgeführter Tiefenentspannung mit Visualisierung und Musik. Der Sessel fährt in die Ruheposition, Ihr Rückenbereich wird abschließend mit Wärme und einer Shiatsu-Massage verwöhnt.

brainLight® relaxTower mit Shiatsu-Massagesessel Gravity PLUS

Der **brainLight® relaxTower** mit **brainLight®**-Shiatsu-Massagesessel Gravity PLUS ist unser Klassiker im Bereich Betriebliches Gesundheitsmanagement.

Aufgrund seiner hervorragenden hygienischen Eigenschaften, seiner Robustheit und Pflegeleichtigkeit ist dieses **brainLight®**-Entspannungssystem auch mit Arbeitskleidung im Produktions- und Lagerbereich einsetzbar. Mit seiner Stretch- und Wiegefunktion unterstützt der **brainLight®**-Shiatsu-Massagesessel Gravity PLUS den Körper dabei, die Auswirkungen von langem Sitzen oder Stehen sowie einseitiger Körperbelastung auszugleichen.

Die Highlights des Shiatsu-Massagesessels Gravity PLUS sind:

- 10 verschiedene Massagearten
- 11 Automatikprogramme
- Stretch- und Wiegefunktion
- Wärmefunktion für den Rückenbereich
- individuell justierbare, gezielte Massage von Nacken, Schultern und unterem Rücken
- verschiedenste Sitz- und Liegepositionen, manuell oder automatisch stufenlos wählbar.

brainLight® relaxTower mit Shiatsu-Massagesessel 3D FLOAT PLUS



brainLight®-SYSTEME MIT relaxTower

brainLight® relaxTower mit Shiatsu-Massagesessel 3D FLOAT PLUS

Der **brainLight® relaxTower mit Shiatsu-Massagesessel 3D FLOAT PLUS** ist unser Luxusmodell und ideal für das Power-Napping zwischendurch. Hier können Sie sich einfach zurücklehnen, entspannende und belebende Ruhephasen genießen.

Durch seinen automatischen Bodyscan erkennt er Ihre Größe und die Lage Ihrer Wirbelsäule und stellt sich exakt darauf ein. Dadurch erleben Sie eine individuelle Massage, direkt auf Ihren Körper zugeschnitten. Mit seinen zahlreichen Premium-Funktionen wie der Arm- und Fußmassage oder der tiefgehenden Wärmefunktion steht er für Wohlfühlen und Regeneration der Luxus-Klasse.

Die Highlights des Shiatsu-Massagesessels 3D FLOAT PLUS sind:

- weltexklusive Wirbelsäulen-Dehnungs-Technik
- 3D-Massagetechnik + Bodyscan
- 10 vollautomatische Massageprogramme
- individuell justierbare, gezielte Massage von Nacken, Schultern und unterem Rücken
- verschiedenste Sitz- und Liegepositionen, manuell oder automatisch stufenlos wählbar
- wohltuend tiefgehende Infrarot-Wärmefunktion.

Die **brainLight®**-Systeme stellen einen Schlüssel zum eigenen Potenzial für Wachstum und Veränderung dar. Mit Licht- und Tonimpulsen werden die Gehirnwellen harmonisiert und der Shiatsu-Massagesessel gesteuert.

Alle **brainLight®**-Komplettsysteme bieten:

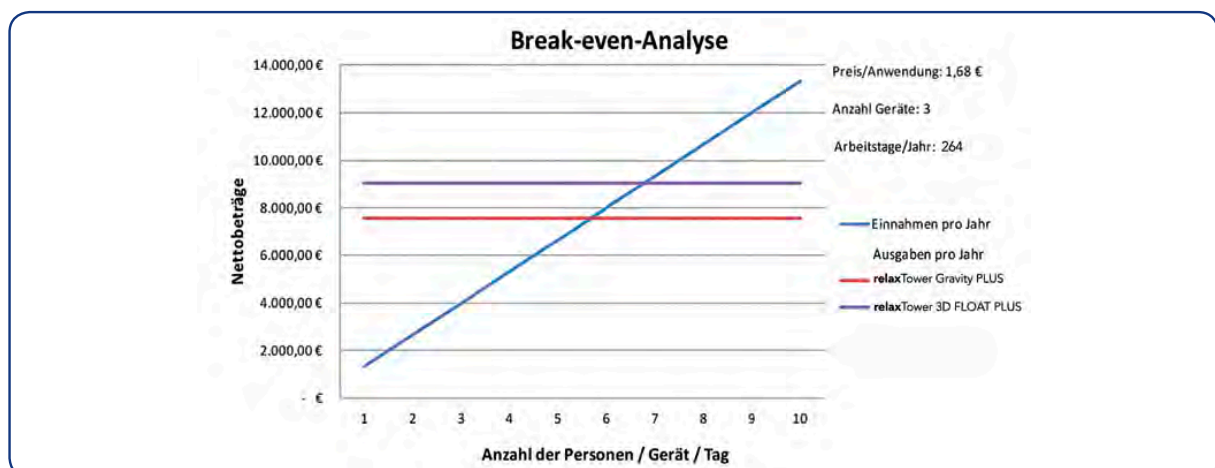
- **EINFACHE BEDIENUNG**, denn Entspannung beginnt mit einer intuitiven, leicht verständlichen Handhabung,
- **FLEXIBLE EINSTELLUNG** der Entspannungsposition; die Sitz- und Liegepositionen sind individuell regulierbar,
- **PERFEKTEN LIEGEKOMFORT**, der durch eine spezielle Sitzposition das Gefühl der Schwerelosigkeit und eine Entlastung der Bandscheiben ermöglicht,
- **KOMFORTABLE POLSTERUNG**, die Ihren ganzen Körper optimal einbettet und für ganzheitliche Entspannung sorgt,
- **HÖCHSTE QUALITÄT** auch im Detail, so dass Sie lange Freude an Ihrem **brainLight®**-System haben.

Die Kombination von audiovisueller Stimulierung mit der Massage macht die **brainLight®**-Anwendung zu einem Rundum-Wohlfühlerlebnis, das für mentale und körperliche Entspannung sorgt. Sie fühlen sich nach der Anwendung wieder einsatzbereit und leistungsfähig.



Viele Unternehmen stellen ihren Mitarbeiter*innen die Nutzung der **brainLight**-Entspannungssysteme kostenlos zur Verfügung. In anderen Unternehmen ist pro Anwendung ein kleiner Geldbetrag zu entrichten. So haben Sie die Möglichkeit, mit den Entspannungssystemen direkt monetär messbare Erträge zu erwirtschaften. Ausgestattet mit Münzautomaten zahlen Ihre Mitarbeiter*innen für jede Nutzung einen von Ihnen frei wählbaren Betrag. Ab einer bestimmten durchschnittlichen Nutzung pro Tag werden u.a. die Leasingraten und Wartungskosten erwirtschaftet und darüber hinaus auch noch Überschüsse generiert.

Die Rentabilitätsrechnung für die verschiedenen **brainLight**-Systeme zeigt bereits mit einer durchschnittlichen Nutzung von 10 Personen pro Tag je System und einem Bruttopreis je Anwendung von 2,- € (netto 1,68 €) einen Überschuss. Aufgrund der unterschiedlichen Leasingraten der **brainLight**-Systeme wird der Break-even-Point (BeP) an unterschiedlichen Stellen erreicht: Bei dem Entspannungssystem relaxTower Gravity PLUS wird der BeP bereits ab durchschnittlich ca. 6 Personen je Platz pro Tag überschritten. Beim relaxTower 3D FLOAT PLUS werden hingegen durchschnittlich ca. 7 Personen benötigt, um den BeP zu überschreiten.



Leasing

Wir bieten Ihnen die Möglichkeit, **brainLight**®-Systeme zu leasen. Das Leasing bietet Ihrem Unternehmen viele Vorteile. Weder die Systeme, noch die Verpflichtungen aus dem Leasing-Vertrag erscheinen in Ihrer Bilanz. Diese „Bilanzneutralität“ führt durch die Verbesserung von Relations-Kennzahlen zu einem höheren Rating bei Fremdkapitalgebern. Zusätzlich profitieren Sie von einer

verlässlichen Kalkulationsgrundlage, da die Leasingrate über die gesamte Laufzeit unverändert bleibt.

Die mit Münzautomaten ausgestatteten Systeme erwirtschaften bereits während der Leasingdauer Erträge und Ihre Investition finanziert sich somit von selbst!

brainLight ® Geschäftskunden – Leasing-Möglichkeiten				
relaxTower mit	Preis netto	Leasingrate (24 Monate)	Leasingrate (36 Monate)	Leasingrate (48 Monate)
Gravity PLUS	5.600,00 €	ab 249,76 €	ab 171,36 €	ab 133,84 €
3D FLOAT PLUS	6.900,00 €	ab 307,74 €	ab 211,14 €	ab 164,91 €

€-Angaben netto

Rentabilitätsberechnung für einen Standort

brainLight ®-Komplettsystem	relaxTower mit Gravity PLUS	relaxTower mit 3D FLOAT PLUS
Anzahl Systeme	3	3
Preis pro Anwendung (2,- € brutto)	1,68 €	1,68 €
Personen pro Tag	Pro System 10 Personen = 30	Pro System 10 Personen = 30
Einnahmen pro Monat (22 Tage)	1.108,80 €	1.108,80 €
Leasing-Rate pro Monat (36 Monate)	514,08 €	633,42 €
Wartungskosten pro Monat	52,50 €	52,50 €
Überschuss pro Monat	542,22 €	422,88 €
Überschuss pro Jahr	6.506,64 €	5.074,56 €

€-Angaben netto

Überschüsse

Die Einnahmen werden je nach Unternehmen unterschiedlich eingesetzt: Für weitere Anschaffungen im BGM-Bereich, für Charity-Maßnahmen oder für innerbetriebliche Events.



WIR UNTERSTÜTZEN SIE MIT SUPPORT UND CONSULTING

Empowerment für Gesundheitsmanager*innen: **myBGM**

Trends und Erkenntnisse im BGM entwickeln sich rasend schnell weiter, weshalb sowohl Neulinge als auch erfahrene Gesundheitsmanager*innen täglich auf neue Herausforderungen, aber auch Chancen stoßen. Die **brainLight®** GmbH bietet ihren Kunden*innen daher die Möglichkeit, kompetent und zeitnah Antworten und Lösungen auf BGM-Fragen zu erhalten.

Mit **myBGM** haben Sie Ihren persönlichen BGM-Alltagshelfer. Egal ob persönlicher Support, Infos zu aktuellen Trends und Entwicklungen oder spezielle Tools, mit **myBGM** erhalten Sie passgenau die Unterstützung, die Sie im BGM brauchen.

Auch wenn Sie noch keine Kunden*innen von **brainLight®**-Entspannungssystemen oder **myBGM** sind, liegt uns Ihre (betriebliche) Gesundheit am Herzen. Mit der BGM-Sprechstunde erhalten Sie kostenlos Unterstützung rund um das Thema BGM.

Exemplarische **myBGM** Leistung: Psychische Gefährdungsbeurteilung

- Vorstellung möglicher Verfahren & Instrumente (Tagesworkshop)
- Aufsatz und Implementierung des gewählten Instrumentes (online/offline)
- Auf Wunsch: Auftritt auf Mitarbeiter*innenversammlung zur Vorstellung des neuen Verfahrens
- Durchführung der Analyse und Darstellung der Ergebnisse sowie Handlungsleitfaden in einer Präsentation für Geschäftsführung und/oder BGM-Ansprechpartner*innen
- Fortlaufender Support während der Durchführung der Analyse

Preis: 5.000,- € netto



NUTZEN SIE UNSERE BGM-SPRECHSTUNDE

Die BGM-Sprechstunde

Für Unternehmen, die gerade über die Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements nachdenken oder aber bei der Umsetzung ihres BGMs konkrete Fragestellungen haben, bietet die **brainLight** GmbH die BGM-Sprechstunde an. Jedes Unternehmen kann **kostenfrei ca. 30 Minuten Beratungsleistung** in Anspruch nehmen. Darüber hinaus ist eine ganzjährige Unterstützung möglich – für **brainLight**-Kunden*innen zu vergünstigten Konditionen.



Benjamin Klenke leitet seit dem 1. Juli 2015 den Bereich Geschäftsfeldentwicklung BGM bei **brainLight**. Als erfahrener Experte hat er im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements

bereits über 150 Unternehmen analysiert und begleitet. Als Projektmanager bei EuPD Research war er Mitentwickler des ersten BGM-Qualitätsmodells Deutschlands im Jahre 2008 und Mitbegründer des Corporate Health Awards. Er ist zudem Autor und Mitherausgeber des Corporate Health Jahrbuchs 2011 – 2014.

Welchen Nutzen bringt es Ihnen, mit **brainLight** zusammenzuarbeiten?

1. Sie erreichen Ihre Ziele schneller, sicherer und nachhaltiger, da Sie dort ansetzen, wo die größte Wirkung erzielt wird.
2. Sie gewinnen einen Wettbewerbsvorsprung, da Sie auf wissenschaftliche Erkenntnisse vertrauen, mit denen die Herausforderungen dort angepackt werden, wo die Lösungen liegen und Sie keine Zeit mit Symptombehandlungen verschwenden.
3. Sie werden für Spitzenkräfte attraktiver und binden Mitarbeiter*innen an Ihr Unternehmen, denn Sie schaffen eine Atmosphäre, in der sich Mitarbeiter*innen entfalten, ihre Leistung abrufen und gesund bleiben können.
4. Sie reduzieren Ihre personalbezogenen Kosten, weil Sie Krankheitstage verringern und dafür sorgen, dass Ihre Prozesse reibungslos ablaufen.
5. Sie steigern Ihre Umsätze, weil Sie die Persönlichkeit Ihrer Mitarbeiter*innen mit den neuesten Erkenntnissen zur emotionalen Führung verbinden. Denn mit der Gesundheit Ihrer Mitarbeiter*innen stärken Sie auch deren Leistungsfähigkeit.
6. Sie positionieren sich als fortschrittliches und kompetentes Unternehmen am Markt, das seine Erfolge durch das gelungene Zusammenspiel von Menschen und Know-how erreicht.



WISSENSCHAFTLICHE STUDIEN BELEGEN DIE WIRKSAMKEIT

Im Laufe der Jahre wurden zahlreiche Studien durchgeführt, die die positive Wirkung der **brainLight**-Systeme auf die Gesundheit, die Leistungs- und Konzentrationsfähigkeit sowie auf das Stressniveau belegen. Bestätigt wurde außerdem der Return on Investment (ROI) des Einsatzes von **brainLight**-Systemen im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements im Unternehmen.

Gerne begleiten wir Sie auf Ihrem Weg zu einem „gesunden Unternehmen“.

Studie zum Return on Investment

In einer von EuPD Research durchgeführten Studie wird der Return on Investment des Einsatzes von **brainLight**-Systemen im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements belegt. 13 Unternehmen beteiligten sich mit jeweils 8 – 120 Teilnehmern*innen, u. a. wirkten Nestlé, SAP und Unilever mit. Als Fazit lassen sich sowohl im Hinblick auf die Gesundheit als auch auf die Leistungsfähigkeit leichte bis mittelstarke Verbesserungen feststellen. Am stärksten waren Verbesserungen im Bereich der Rückengesundheit, der inneren Ausgeglichenheit und der Konzentrationsfähigkeit zu verzeichnen.

Unsere Studienpartner der letzten Jahre:

Die Schwenninger
Krankenkasse

SRH HOCHSCHULE
BERLIN

EuPD Research



Hochschule
Bonn-Rhein-Sieg

HOCHSCHULE
FÜR FÜR
UNIVERSITÄT



IB
GEMESAM

DIE GESUNDARBEITER
ENTSPANNUNG ERNÄHRUNG BEWEGUNG



Studie zur Emotionalen Intelligenz (EQ)

Studiengegenstand war ein EQ-Seminar, das Professor Christoph Tiebel von der Hochschule Heilbronn mit den Mitarbeitern*innen eines BRK-Pflegeheims durchführte. Nach der vierwöchigen Nutzung eines **brainLight**-Systems konnten 91 Prozent der Probanden*innen die Inhalte des Seminars abrufen. Fazit: Die **brainLight**-Anwendungen unterstützen Mitarbeiter*innen bei ihrem Vorhaben, Gelerntes zu vertiefen.

Studie zur effektiven Erholung in Arbeitspausen

Erhebungsgegenstand an der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg waren ausgewählte Interventionen zur Verbesserung der Konzentration und Entspannung in Arbeitspausen. Nach der **brainLight**®-Anwendung steigerte sich die Konzentration bei den jeweiligen Probanden*innen um durchschnittlich 24 %. Die Entspannung nahm dabei um durchschnittlich 79 % zu.

Gesundarbeiter-Studie

Gegenstand der Studie der Schwenninger Krankenkasse, der Furtwangen University, IB-Consulting sowie der **brainLight**® GmbH, war die Frage: Lässt sich Stress durch eine **brainLight**®-Anwendung minimieren? Das Resultat ist eindrucksvoll: Bei 81,5 % der Probanden*innen der Hauptstudie reduzierte sich der Stressindex durchschnittlich um signifikante 20 %.

Weitere Studien und Informationen finden Sie unter blog.brainlight.de/studien und www.brainlight.de. Selbstverständlich stehen wir Ihnen bei Fragen auch persönlich zur Verfügung.

Studien der IHK haben ergeben, dass

- 84,7 % aller Teilnehmer*innen ihre Motivation in der Arbeit steigern konnten
- 78,1 % aller Teilnehmer*innen Stressabbau und Entspannung als ausgezeichnet beurteilten
- 91,9 % aller Teilnehmer*innen die Wirkungsweise an der Rückenmuskulatur als exzellent empfanden
- 80,0 % aller Teilnehmer*innen bereit waren, für die Anwendungen Geld zu zahlen
- 93,0 % aller Mitarbeiter*innen die **brainLight**®-Systeme aktiv nutzen wollen.

Zusammenfassend bieten die **brainLight®-Entspannungssysteme also neben einer Palette an Einsatzmöglichkeiten auch eine ganze Reihe an Vorteilen.**

Stress gilt als der Hauptgrund für das Entstehen psychischer Erkrankungen, ist mit erheblichen sozialen und organisationalen Kosten verbunden und führt zu weniger Glücksempfinden und Lebensqualität. Mit den **brainLight**®-Systemen kann Stress wirkungsvoll gemanagt werden, wie die o.a. Studien belegen.



Teilnehmer*innen eines Events der Schwenninger Krankenkasse genießen eine **brainLight**®-Entspannung.



Unser beliebtestes Modell im Bereich BGM:
Der **brainLight**, relaxTower mit Shiatsu-Massagesessel Gravity PLUS

TESTEN SIE **brainLight**® IN IHREM UNTERNEHMEN!

Entspannung und Wohlbefinden sind, genauso wie die emotionale Intelligenz, Komponenten, welche in der heutigen, zunehmend schnelleren und leistungsorientierteren Welt an Bedeutung gewinnen.

Steigende Belastungen und Anforderungen können zur Folge haben, dass die Motivation und die Leistungsfähigkeit sinken und sich physische und psychische Erkrankungen entwickeln. Arbeitgeber stehen daher immer mehr in der Pflicht, aktive Personalarbeit zu leisten.

Die **brainLight**®-Systeme finden hier in etlichen Bereichen individuell Anwendung. Auf Knopfdruck erleben Anwender*innen eine perfekt aufeinander abgestimmte Kombination aus Massage, Wärme, Licht und Musik: Sie genießen zunächst eine individuelle Shiatsu-Massage, die Verspannungen im Rücken-, Nacken- und Wadenbereich löst.

Danach werden die Anwender*innen mittels Lichtimpulsen, Musik und Ton in eine tiefe Entspannung geführt und sind schon nach wenigen Minuten ruhig, entspannt und regeneriert.

Um die innovative Technologie der **brainLight**®-Systeme und ihr Potenzial für Mitarbeiter*innen, Patienten*innen und Angehörige zu verstehen, bietet die **brainLight**® GmbH spezielle Testangebote für Unternehmen an:

Testen Sie den **brainLight**® relaxTower mit Shiatsu Massagesessel Gravity Plus oder 3D FLOAT PLUS z. B. im Rahmen eines Gesundheits- oder Praxistages, oder buchen Sie eine zweiwöchige Teststellung. Wir beraten Sie gerne über die Konfigurations- und Anwendungsmöglichkeiten und die Rentabilität der **brainLight**®-Systeme in Ihrem Unternehmen.

Mietkosten (14 Tage): 500,- € netto / 595,- € brutto
+ Liefer- und Aufbaukosten 126,05 € netto / 150,- € brutto.

Mietkosten für Gesundheitstag, Event oder andere besondere Anlässe:

pro Tag pro System 150,- € netto / 178,50 € brutto
+ Betreuung 175,- € netto / 208,25 € brutto pro Tag
+ Liefer- und Aufbaukosten 126,05 € netto / 150,- € brutto.

Kosten für Abbau und Abholung:

126,05 € netto / 150,- € brutto.

Auf Wunsch präsentieren wir die **brainLight**®-Systeme in Ihrem Unternehmen.



DAS MOBILE **brainLight**®-WOHLFÜHLERLEBNIS

Um möglichst vielen Interessenten*innen, Firmeneinhabern*innen und Gesundheitsmanagern*innen unsere einzigartigen Produkte nahezubringen, sind wir mit unseren Entspannungssystemen auch mobil unterwegs.

Ausgestattet mit allen Modellen unserer audio-visuellen Entspannungssysteme und Shiatsu-Massagesessel touren auf Anfrage unsere **brainLight**®-Mobile durch ganz Deutschland. Mit persönlicher Beratung können so Interessenten*innen und Kunden*innen auf kleinstem Raum unsere Systeme testen und Entspannung genießen. Zusätzlich ist es möglich, vor dem Mobil ein oder mehrere Zelte mit weiteren **brainLight**®-Systemen aufzubauen.

Ihre Gäste oder Mitarbeiter*innen können damit unabhängig von Ihren eigenen Veranstaltungsräumen im **brainLight**®-Mobil entspannen. Gerne kommt eines unserer **brainLight**®-Mobile auch zu Ihrer Veranstaltung, Ihrem Firmen-Event oder Gesundheitstag!

Sprechen Sie uns an, wir finden sicher eine gemeinsame Lösung!

Weitere interessante Angebote und Dienstleistungen finden Sie unter: mieten.brainlight.de. Selbstverständlich können Sie uns für weitere Informationen auch telefonisch kontaktieren: 06021 59070.

Wenn Sie ein **brainLight**®-Studio besuchen möchten, in dem Sie alle Systeme in Ruhe testen können und kompetent beraten werden, finden Sie die Anschriften unserer Studios unter: studios.brainlight.de



Entspannen im **brainLight**® Mobil – zu jeder Zeit, an jedem Ort.



GELEBTES BGM: DIESE UNTERNEHMEN NUTZEN BEREITS

Fragen, die innerbetrieblich vor Einführung eines BGM-Bausteins, wie z.B. eines **brainLight®**-Systems, zu klären sind:

- Wie werden die Mitarbeiter*innen innerbetrieblich über das neue Angebot informiert?
- Wie oft und wie lange dürfen Mitarbeiter*innen eine Anwendung durchführen?
- Zählt die Anwendung zur Arbeitszeit oder muss die Anwendung in Pausen durchgeführt werden?
- Soll die Anwendung für Mitarbeiter*innen kostenlos oder kostenpflichtig sein?
- Welches Bezahlverfahren ist bei kostenpflichtiger Nutzung für Sie optimal?
- Wird die Belegung des Entspannungsraums über einen Intranet-Kalender organisiert?
- Wie werden die Öffnungszeiten des Raumes festgelegt?
- Wie wird die Zugänglichkeit zu dem Raum geregelt und ist gegebenenfalls eine Schlüsselverwaltung nötig?





brainLight®-SYSTEME ZUR MITARBEITER-ENTSPANNUNG



Diese Unternehmen nutzen **brainLight**® bereits im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements:



brainLight® GmbH • Hauptstraße 52 • 63773 Goldbach • Deutschland

Telefon: +49 6021 5907-0 • Telefax: +49 6021 540997 • E-Mail: info@brainlight.de • Internet: www.brainlight.de

brainLight®

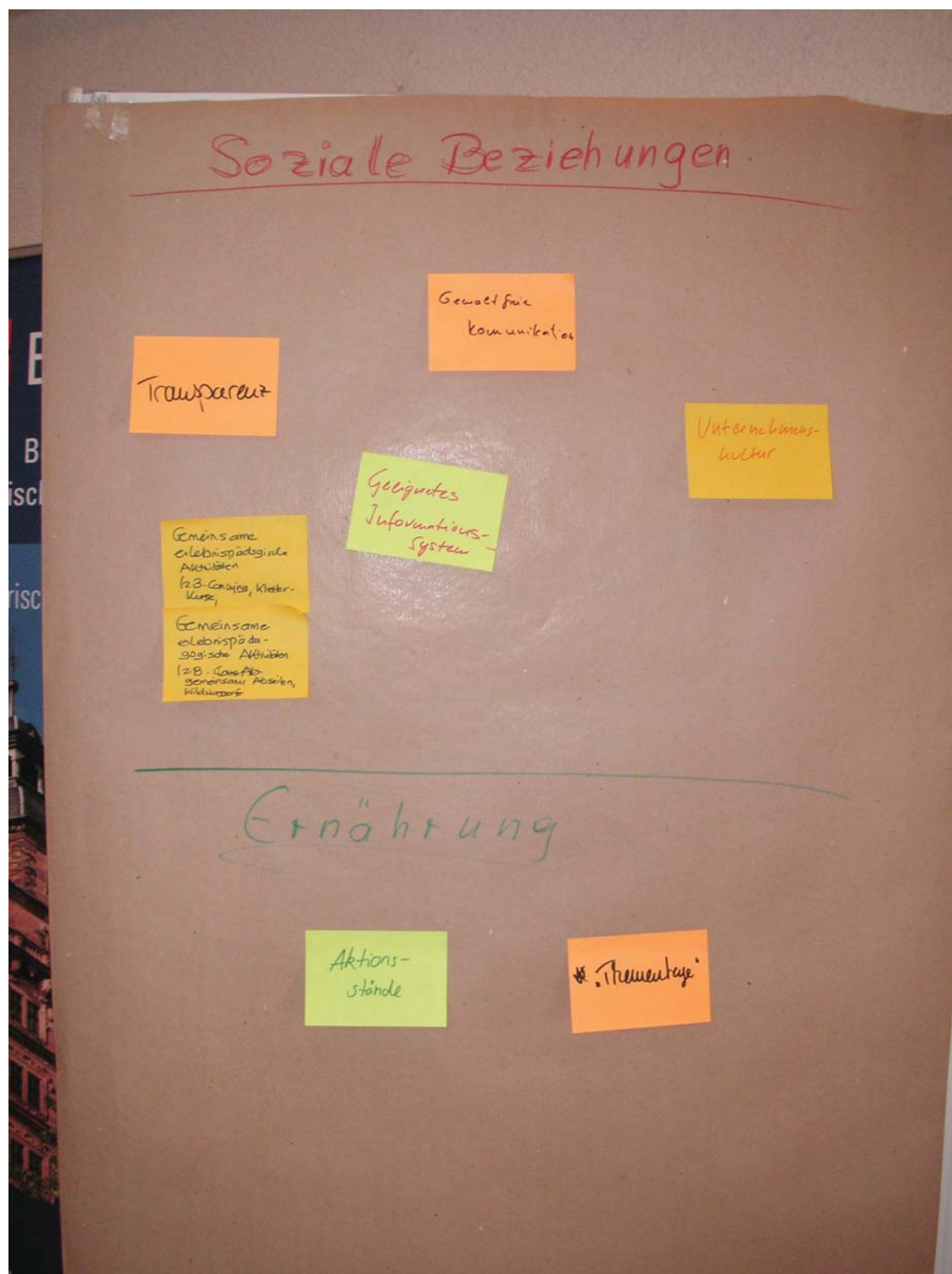
LIFE IN BALANCE

Workshop 3 - Best practice KMU:

BGM im Unternehmen - Anlass, Ideen, Umsetzung, Ergebnisse

Moderation: Beatrice Brenner, Bundesverband Mittelständische Wirtschaft

Firmen: Möbel Kempf GmbH & Co. KG und Brainlight GmbH



Workshop 3 - Best practice KMU:

BGM im Unternehmen - Anlass, Ideen, Umsetzung, Ergebnisse

Moderation: Beatrice Brenner, Bundesverband Mittelständische Wirtschaft

Firmen: Möbel Kempf GmbH & Co. KG und Brainlight GmbH



Workshop 3 - Best practice KMU:

BGM im Unternehmen - Anlass, Ideen, Umsetzung, Ergebnisse

Moderation: Beatrice Brenner, Bundesverband Mittelständische Wirtschaft

Firmen: Möbel Kempf GmbH & Co. KG und Brainlight GmbH



Workshop 4

**Best practice Verwaltung:
Die Sitzenden von heute
sind die Kranken von morgen -
welches Potenzial bergen Maßnahmen der
betrieblichen Gesundheitsförderung?**

Moderation: B.A.D. GmbH





B·A·D Gesundheitsvorsorge und Sicherheitstechnik GmbH

Workshop 4 – Best Practice Verwaltung

Christoph Schäfer / Andreas Röse

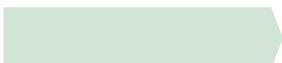
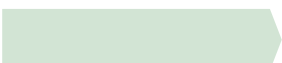
Zentrum für Betriebliches Gesundheitsmanagement
Wiesbaden



B·A·D Gesundheitsvorsorge und Sicherheitstechnik GmbH

Nachhaltige Betriebliche Gesundheitsförderung

Übersicht

-  1 – Definition
-  2 – Ansatzpunkte
-  3 – Umsetzung
-  4 – Rahmenbedingungen für nachhaltiges BGF
-  5 – Projektbeispiel
-  6 – Zusammenfassung

1 – Was bedeutet „Betriebliche Gesundheitsförderung“?

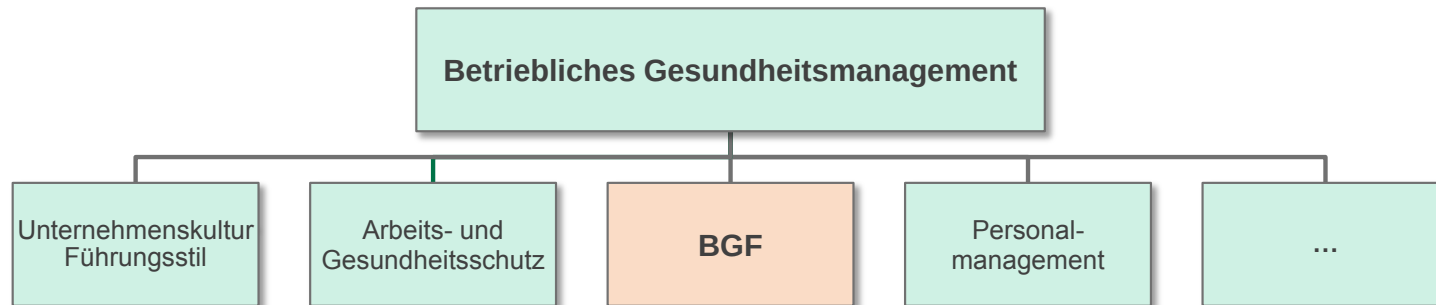
Beschäftigte und Unternehmer haben ein gemeinsames Interesse an Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF):

- Die einen möchten gesund bleiben und sich wohl fühlen...
- ...und die anderen möchten mit gesunden und deshalb leistungsfähigen Beschäftigten im Wettbewerb bestehen.



1 – Was bedeutet „Betriebliche Gesundheitsförderung“?

BGF ist ein Teil des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM)



1 – Was bedeutet „Betriebliche Gesundheitsförderung“?

Gesundheitsförderung (nach Ottawa Charta der WHO, 1986):

„[...] Gesundheitsförderung zielt auf einen **Prozess**, allen Menschen ein höheres Maß an Selbstbestimmung über ihre Gesundheit zu ermöglichen und sie damit zur **Stärkung ihrer Gesundheit zu befähigen**...“

Betriebliche Gesundheitsförderung:

„Als Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) bezeichnet man **systemische Interventionen** in privaten und öffentlichen Betrieben, durch die gesundheitsrelevante Belastungen gesenkt und Ressourcen vermehrt werden sollen.

[...] durch gleichzeitige und aufeinander bezogene **Veränderungen der Ergonomie, der Organisation, des Sozialklimas und des individuellen Verhaltens** erzielt.“

(Rosenbrock, Hartung 2010)

2 – Ansatzpunkte

Welche Möglichkeiten haben wir im Unternehmen, um auf die Gesundheit unserer Mitarbeiter Einfluss zu nehmen?



Personenbezogener Ansatz
(Verhaltensprävention)

z.B. Vortrag Gesunde Ernährung
anbieten



Organisationsbezogener Ansatz
(Verhältnisprävention)

z.B. Kantinenangebot verbessern

3 – Umsetzung

Viele Unternehmen setzen Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung um

- › durch punktuelle, zeitlich befristete Einzelaktionen
- › mit dem Fokus auf der Verhaltensprävention (Stichwort Eigenverantwortung stärken)
- › ohne eine zielgruppenspezifische und bedarfsorientierte Ausrichtung und Evaluation

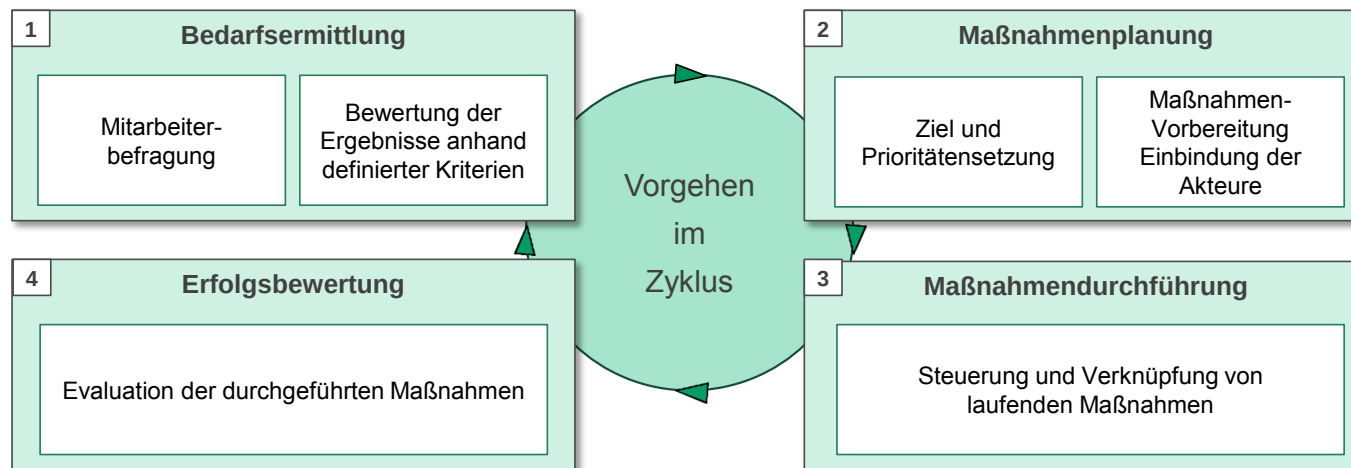
3 – Umsetzung

Punktuelle Einzelmaßnahmen



3 – Umsetzung

Nachhaltiges BGF erfordert ein strukturiertes Vorgehen



Quelle: Eigene Darstellung nach Uhle, Treier 2013

4 – Rahmenbedingungen für nachhaltiges BGF

Arbeiten am „Rahmen“ ... - die notwendige Infrastruktur für nachhaltiges BGF

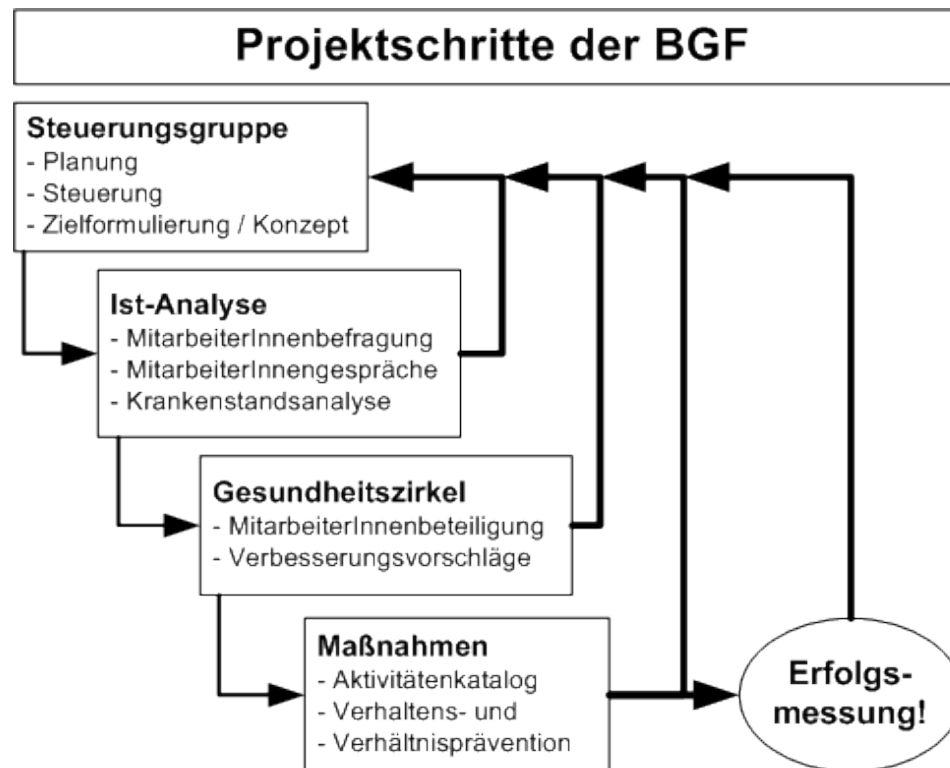


4 – Rahmenbedingungen für nachhaltiges BGF

Welche betrieblichen Rahmenbedingungen unterstützen eine nachhaltige Umsetzung von Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung?

- › Es ist ein eigenes Budget vorhanden
- › Es gibt ausformulierte Ziele und Evaluationskriterien
- › Ein verantwortlicher Ansprechpartner ist vorhanden
- › Es existiert ein Steuerungsgremium, welches regelmäßig tagt
- › Die Führungskräfte sind integriert
- › Eine unternehmensspezifische Gesundheitskommunikation ist vorhanden
- › BGF ist mit dem Arbeits- und Gesundheitsschutz vernetzt

5 – Projektbeispiel:



6 – Zusammenfassung

Nachhaltige Betriebliche Gesundheitsförderung

- › kombiniert Maßnahmen der Verhaltens- und Verhältnisprävention
- › bedarf eines strukturierten, bedarfsorientierten und evaluierten Vorgehens
- › hat das Ziel, die Beschäftigten nachhaltig zu einem gesundheitsförderlichen Verhalten zu befähigen und die Arbeit und Organisation entsprechend zu gestalten

Bewegungspause





B·A·D Gesundheitsvorsorge und Sicherheitstechnik GmbH

**Projektvorstellung eines Mehrkomponenten-
Programms zum Thema Gewichtsmanagement**

Übersicht

-  1 – Ausgangssituation
-  2 – Maßnahmenverlauf
-  3 – Programmergebnisse

1.1 – Unternehmensprofil

- › Branche: Finanzdienstleister
- › Geschäftsgegenstand: Gewerbliche Immobilienfinanzierungen und Consulting / Dienstleistungen
- › Beschäftigte: Rund 2300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit, davon rund 800 am Hauptsitz.

1.2 – Herausforderungen in der Arbeitswelt ⁽¹⁾

- › Einen großen Anteil am Gesamtkrankenstand nehmen - laut der Berichte der GKV - Erkrankungen des Herzkreislaufsystems ein
- › Langfristig werden die Risikofaktoren Übergewicht und Adipositas mit diesen Erkrankungen in Verbindung gebracht
- › Übergewicht und Adipositas werden in Deutschland zunehmend zum Problem. Laut dem Robert-Koch-Institut sind rund 67% der Männer und 53% der Frauen übergewichtig oder adipös (DEGS-Studie 2014).

1.2 – Herausforderungen in der Arbeitswelt ⁽²⁾

Die Arbeitswelt ist immer weniger von körperlicher Aktivität geprägt. Gleichzeitig steigt die konsumierte Gesamtkalorienmenge mit folgenden Konsequenzen:

- › Dauerhafter Bewegungsmangel und ungesunde Essgewohnheiten verursachen Übergewicht und Adipositas
- › Langfristig können sich Übergewicht und Adipositas zu chronischen und kostenintensiven Krankheitsbildern entwickeln (u.a. Diabetes Typ 2)
- › Präventivmaßnahmen werden von Unternehmen noch nicht ausreichend gefördert und von Beschäftigten nur teilweise genutzt
- › (Vermeidbare) Fehlzeiten der Beschäftigten können mittel- bis langfristig die Folge sein

1.2 – Herausforderungen in der Arbeitswelt ⁽³⁾

Zusammenfassend ergibt sich daraus folgender „Rahmen“:

„Der sicherste Weg zur Gesundheit ist es, jedem Menschen möglichst genau die erforderliche Dosis an Nahrung und Belastung zu verordnen, nicht zu viel und nicht zu wenig!“ (Hippokrates, 460 – 377 v. Chr.)

„Die evolutionäre Einheit Ernährung durch Bewegung ist auseinander gerissen und macht heftige Probleme!“ (Prof. Dr. Dr. Wildor Hollmann)

„Es handelt sich weniger um ein Wissensproblem, sondern vielmehr um ein Umsetzungsproblem!“ (Dr. Maja Storch)

1.3 – Lösungsansatz: Gewichtsmanagement am Arbeitsplatz ⁽¹⁾

Aufgrund der beschriebenen Herausforderungen wurde im Rahmen einer Sitzung des Steuerkreises für das Jahr 2015 das Schwerpunktthema „Gewichtsmanagement“ ausgewählt. Folgende Anforderungen wurden an die Maßnahme gestellt:

- › Die Maßnahme beinhaltet eine Kombination aus Verhaltens- und Verhältnisprävention
- › Die Maßnahme orientiert sich an aktuellen wissenschaftliche Erkenntnissen
- › Die Beschäftigten, welche an der Maßnahme teilnehmen, sollen über einen definierten Zeitraum begleitet und „gecoacht“ werden
- › Eine abschließende Erfolgsbewertung im Rahmen einer Evaluation ist möglich
- › Diesen Anforderungen wird das Programm „Gewichtsmanagement am Arbeitsplatz“ gerecht, so das die B·A·D GmbH mit der Durchführung des Programmes beauftragt wurde

1.4 – Ziele des Programmangebotes

Die Ziele der Maßnahme „Gewichtsmanagement am Arbeitsplatz“ sind:

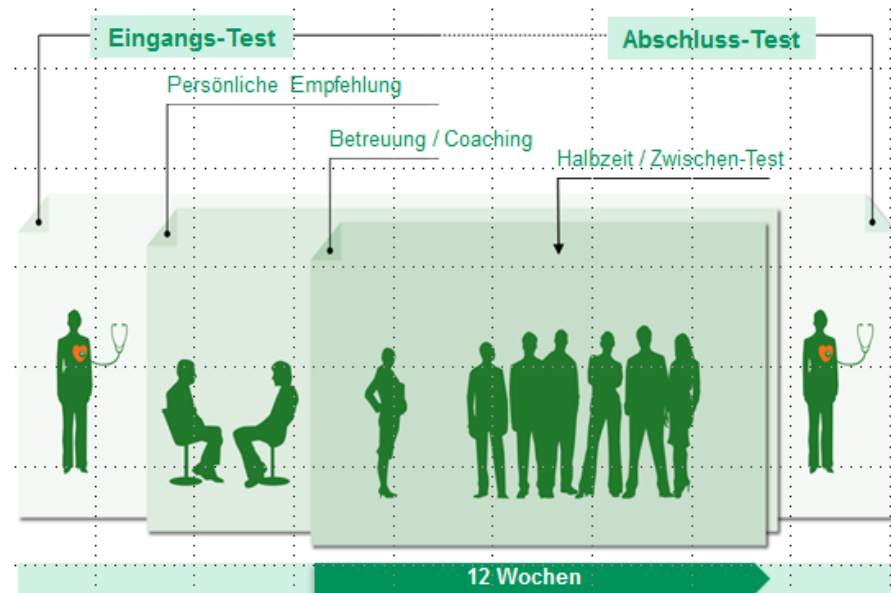
- › Förderung eines langfristigen gesundheitsorientierten Ernährungs- und Bewegungsverhaltens der TN
- › Positive Beeinflussung des Körpergewichts – Reduktion der Risikofaktoren wie Übergewicht, Adipositas, Bewegungsmangel, Bluthochdruck, etc.
- › Sensibilisierung der Mitarbeiter hinsichtlich der eigenen Gesundheit
- › Mittelfristig: Steigerung von Gesundheit, Motivation und Produktivität der MA
- › Langfristig: Verringerung des Krankenstandes durch Herzkreislauf- und Stoffwechselerkrankungen, die durch Adipositas und oben genannte Risikofaktoren entstehen können

1.5 – Vorteile des Programms

- › Die Maßnahme setzt gezielt dort an, wo der größte Bedarf besteht - siehe Herausforderungen
- › Menschen können ihre eigenen Gesundheitspotenziale oft nur dann entwickeln, wenn sie dazu über einen längeren Zeitraum motiviert und befähigt werden. Dazu dient die Begleitung über einen Zeitraum von 12 Wochen.
- › Eine abschließende Bewertung (Evaluation) macht den Erfolg der Programmumsetzung sichtbar.

2.1 – Übersicht

Übersicht über das Programmangebot „**Gewichtsmanagement am Arbeitsplatz**“, bestehend aus 12 Wochen Betreuung, Begleitung & Wissensvermittlung



2.2 – Programmablauf ⁽¹⁾

Der **Eingangstest** besteht aus folgenden Komponenten:

- › Messung von Körpergewicht, BMI, Bauchumfang, Körperfettanteil, Blutdruck, Gesamtcholesterin und Einschätzung der aktuellen körperlichen Leistungsfähigkeit
- › Analyse des Ernährungs- und Bewegungsverhaltens anhand eines Ernährungsprotokolls und dem Beantworten eines Bewegungsfragebogens
- › Definition der persönlichen Programmziele aus den Bereichen Körpergewicht, Ernährung und Bewegung
- › Im Anschluss an den Eingangstest: Informationen zu den aktuellen Testergebnissen, persönliche Hinweise zur Optimierung der Ernährungsgewohnheiten und des Bewegungsverhaltens (Empfehlungsschreiben)



2.2 – Programmablauf ⁽²⁾

Im Rahmen der **zwölfwöchigen Betreuung** kann der TN eine Betreuungsvariante wählen.

› Variante 1

Wöchentliches Beratungsgespräch via Telefon mit einem B·A·D Experten

› Variante 2

Wöchentliches Bewegungstraining mit anschließendem Erfahrungsaustausch in der Gruppe (Gruppenbetreuung)



2.2 – Programmablauf ⁽³⁾

Beide Betreuungsvarianten bieten folgende Betreuungsinhalte:

- › Regelmäßige Überprüfung und Anpassung der Wochenziele, Motivationshilfen zur Verhaltensänderung und Vermittlung von Gesundheitswissen
- › 2 Vorträge zu den Themen “Bewegung und Gewichtsreduktion” und “Erfolgreiche Selbstmotivation”
- › Erreichbarkeit des B·A·D-Experten via Telefon oder Email (werktags)
- › Regelmäßige Tipps und Infos via Email



2.2 – Programmablauf ⁽⁴⁾

Der **Zwischen-Test** besteht aus folgenden Komponenten:

- › Kontrolle der Parameter Körpergewicht, Bauchumfang, Körperzusammensetzung und Blutdruck
- › Beratung und Motivation der Teilnehmer
- › Anpassen der Wochenziele für die zweite Programmhälfte



2.2 – Programmablauf ⁽⁵⁾

Der **Abschluss-Test** beinhaltet folgende Aspekte:

- › Kontrolle der Parameter des Eingangs-Tests
- › Ausführliches Abschlussgespräch mit Reflexion der zurückliegenden Wochen
- › Feedback zur persönlichen Zielerreichung
- › Hinweise für die Zeit nach dem Programmabschluss



3. – Evaluation der Programmergebnisse

Folgende Kontrollparameter werden ausgewertet:

- › Gewicht in kg
- › BMI
- › Körperfett in kg
- › Bauchumfang in cm
- › Blutdruck in mmHg

Folgende Themen des Feedbackbogens werden ausgewertet:

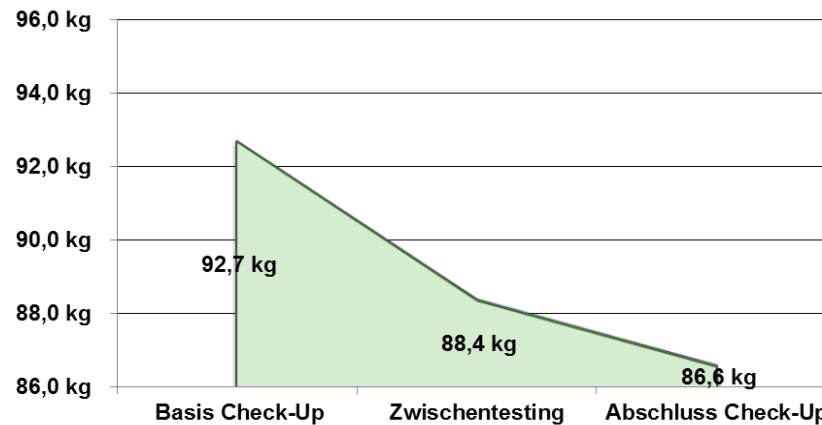
- › Zielerreichung
- › Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit
- › Ernährungsverhalten
- › Bewegungsverhalten

3.1 – Auswertung der Kontrollparameter

KG in kg

Wie hat sich das durchschnittliche **Körpergewicht aller Teilnehmerinnen und Teilnehmer** im Programmverlauf entwickelt?

Gewichtsentwicklung bei allen Teilnehmern



Durchschnittliche
Gewichtsreduktion
aller TN = 6,1 kg

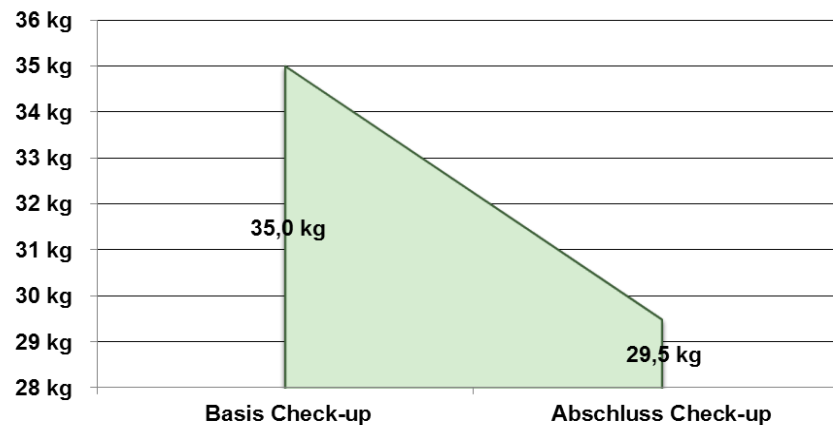
n = 17

3.1 – Auswertung der Kontrollparameter

KF in kg

Wie hat sich das durchschnittliche **Körperfett in kg** aller Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Programmverlauf entwickelt?

Entwicklung des Körperfetts bei allen Teilnehmern



Durchschnittliche
Körperfettreduktion
aller TN = 5,5 kg

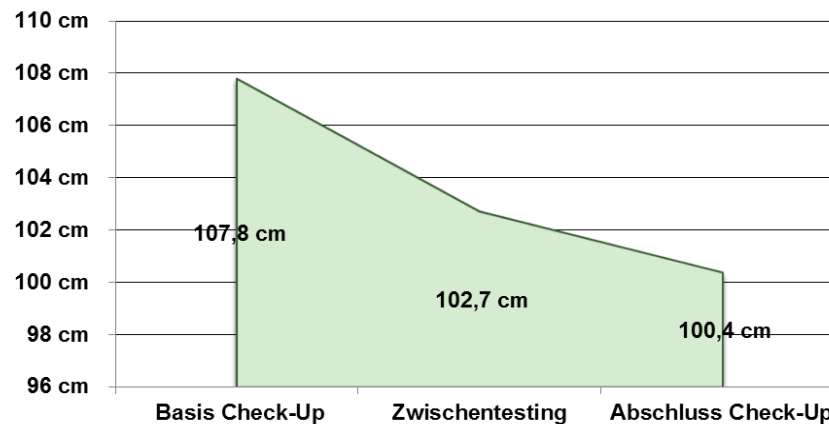
n = 17

3.1 – Auswertung der Kontrollparameter

Umfang

Wie hat sich der durchschnittliche **Bauchumfang in cm aller Teilnehmerinnen und Teilnehmer** im Programmverlauf entwickelt?

Entwicklung des Bauchumfangs bei allen Teilnehmern



n = 17

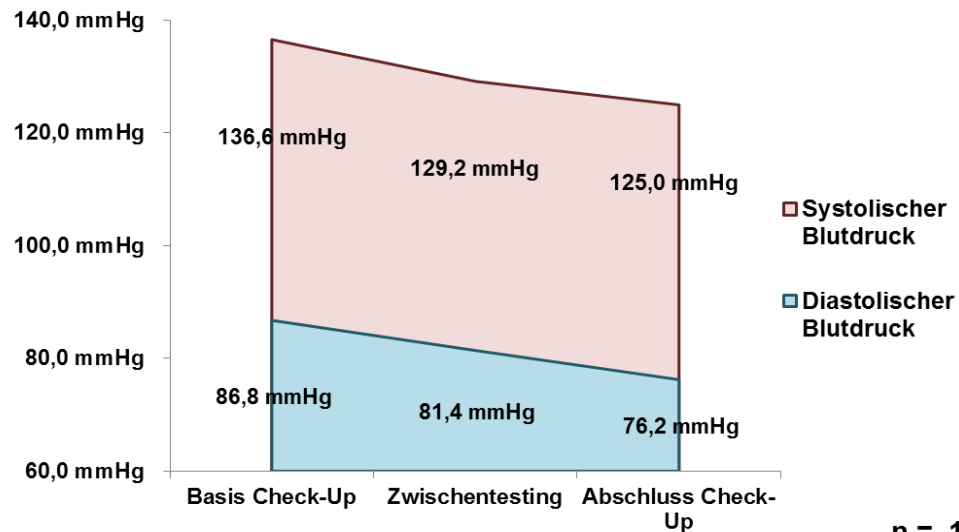
Durchschnittliche
Reduktion des
Bauchumfangs aller
TN = 7,4 cm

3.1 – Auswertung der Kontrollparameter

Blutdruck

Wie hat sich der durchschnittliche **Blutdruck aller Teilnehmerinnen und Teilnehmer** im Programmverlauf entwickelt?

Durchschnittliche Entwicklung des Blutdrucks bei allen TN



Durchschnittliche Reduktion
des systolischen Blutdrucks
aller TN = 11,6 mmHg

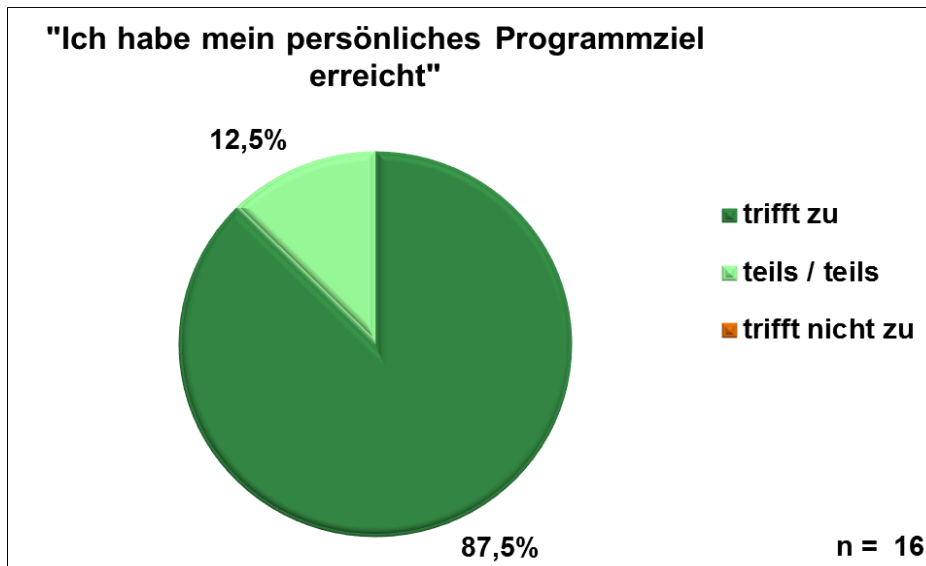
Durchschnittliche Reduktion
des diastolischen Blutdrucks
aller TN = 10,6 mmHg

n = 17

3.2 – Auswertung des Feedbackbogens

Zielerreichung

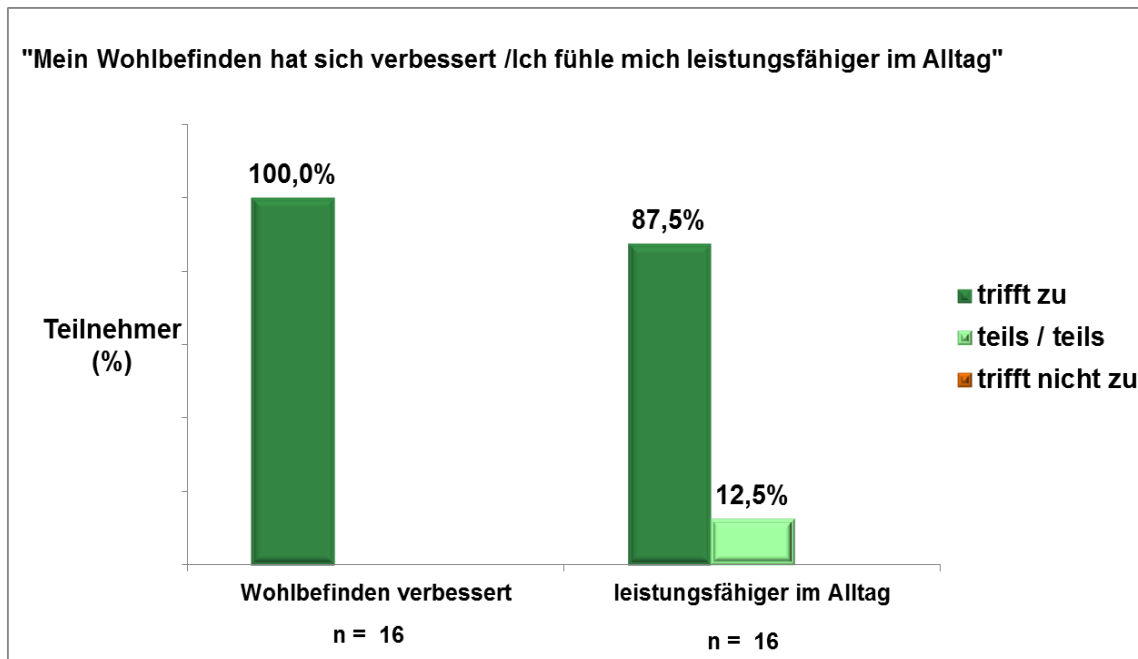
Persönliche Einschätzung aller Teilnehmer **zur Zielerreichung**



3.2 – Auswertung des Feedbackbogens

Wohlbefinden

Persönliche Einschätzung aller Teilnehmer zu den Themen
Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit



3.2 – Auswertung des Feedbackbogens

Bewegung

Persönliche Einschätzung aller Teilnehmer **zur Veränderung des Bewegungsverhaltens**



3.2 – Auswertung des Feedbackbogens

Bewegung

Persönliche Einschätzung aller Teilnehmer zur Veränderung des Bewegungsverhaltens



3.3 – Zusammenfassende Ergebnisdarstellung

- › Von 17 TN am Gewichtsmanagementprogramm haben 16 Ihr Gewicht reduzieren können. Der durchschnittliche Gewichtsverlust lag bei 6,1 kg, der durchschnittliche Verlust an Körperfett bei 5,5 kg und die durchschnittliche Reduktion des Bauchumfangs bei 7,4 cm.
- › Im Laufe der Betreuungszeit hat sich der Lebensstil aller TN positiv entwickelt: Das Ernährungsbewusstsein ist gestiegen und die Bewegungsaktivitäten der Teilnehmer haben durchgehend zugenommen. So wurden alle TN in die Lage versetzt, die positiven Potentiale einer gesunden Ernährung und eines aktiven Lebensstils für sich zu nutzen. Dies zeigt sich auch in der positiven Entwicklung der Parameter Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit.
- › Bei einigen TN ist der Blutdruck soweit gesunken, dass diese nach Absprache mit Ihrem Hausarzt die Medikamente reduzieren bzw. absetzen konnten.
- › Im Rahmen des Feedbacks gaben 100% der TN an, ihr persönliches Programmziel erreicht bzw. teilweise erreicht zu haben.

3.4 – Nacherhebung

- › **Wie haben sich Körpergewicht und Körperzusammensetzung nach dem Programmende entwickelt?**
 - › Um den bisherigen Erfolg des Programms beurteilen zu können, wurde 6 Monate nach Programmende eine Nacherhebung durchgeführt. Dazu wurden das Gewicht und die Körperzusammensetzung überprüft.
 - › An der Wiederholungsmessung haben 11 von 17 Teilnehmern teilgenommen (65%). Somit ist davon auszugehen, dass die Ergebnisse repräsentativ für die Gesamtgruppe sind.
- › **Die Ergebnisse:**
 - › Der weitere Gewichtsverlust aller Teilnehmer in der zurückliegenden 6 Monaten lag durchschnittlich bei 1 kg.
 - › Der durchschnittliche Körperfettgehalt ist um einen weiteren Prozentpunkt gesunken.
 - › Der durchschnittliche Zuwachs an Muskelmasse lag bei rund 1 kg.

3.4 – Nacherhebung

› Konnten die Programmempfehlungen im Alltag umgesetzt werden?

- › Auf die Frage, ob die Veränderungen in den Bereichen Bewegungs- und Ernährungsverhalten auch im Alltag umgesetzt werden konnten, antworteten alle Teilnehmer mit einem klaren Ja. Hier gab es individuelle Abweichungen, aber der Großteil der Empfehlungen konnten langfristig umgesetzt werden.

3.4 – Nacherhebung

› Zusammenfassung

- › Zum aktuellen Zeitpunkt kann davon ausgegangen werden, dass das B·A·D-Gewichtsmanagementprogramm zu einer nachhaltigen Verhaltensänderung geführt hat. Dies zeigt sich sowohl in den objektiven Daten als auch im Feedback der Teilnehmer im Rahmen der Nacherhebung.
- › Somit ist die Nachhaltigkeit unter Berücksichtigung der DGE-Kriterien (6 Monate nach Beendigung der Maßnahme mindestens 5% unter dem Ausgangsgewicht) für das B·A·D-Gewichtsmanagementprogramm nachgewiesen.

Bewegungspause



Kontakt

Christoph Schäfer

Berater für Betriebliches
Gesundheitsmanagement

BGM Zentrum Wiesbaden

Telefon: 0611 160 271 18

Mobil: 0160 978 264 40

E-Mail: christoph.schaefer@bad-gmbh.de

Andreas Röse

Experte für Betriebliche
Gesundheitsförderung

BGM Zentrum Wiesbaden

Telefon: 0611 160 271 22

Mobil: 0151 613 571 98

E-Mail: andreas.roese@bad-gmbh.de



**Herzlichen Dank für
Ihre Aufmerksamkeit!**

Workshop 5

Praxisleitfaden für die Implementierung und Durchführung von BGM und BEM in Unternehmen - psychische Gefährdungsbeurteilung als Analyse-Instrument für die betriebliche Praxis

Isabella Hauser, bbw gGmbH Aschaffenburg
in Kooperation mit *Karin Passow, Kreisrätin, Personalleitung*
Firma Scheurich

Kontakt:

Frau Isabella Hauser

Dipl.Psych./CDMP

Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft (bbw) Aschaffenburg

Lange Straße 14

63741 Aschaffenburg

Tel.: +49 60 21 / 41 76 - 217

Fax: +49 60 21 / 41 76 - 120

E-Mail: hauser.isabella@ab.bbw.de

Internet: www.bfz.de



Prävention Intervention Integration

Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Gesetzliche Grundlage SGB IX § 84 Abs. 2

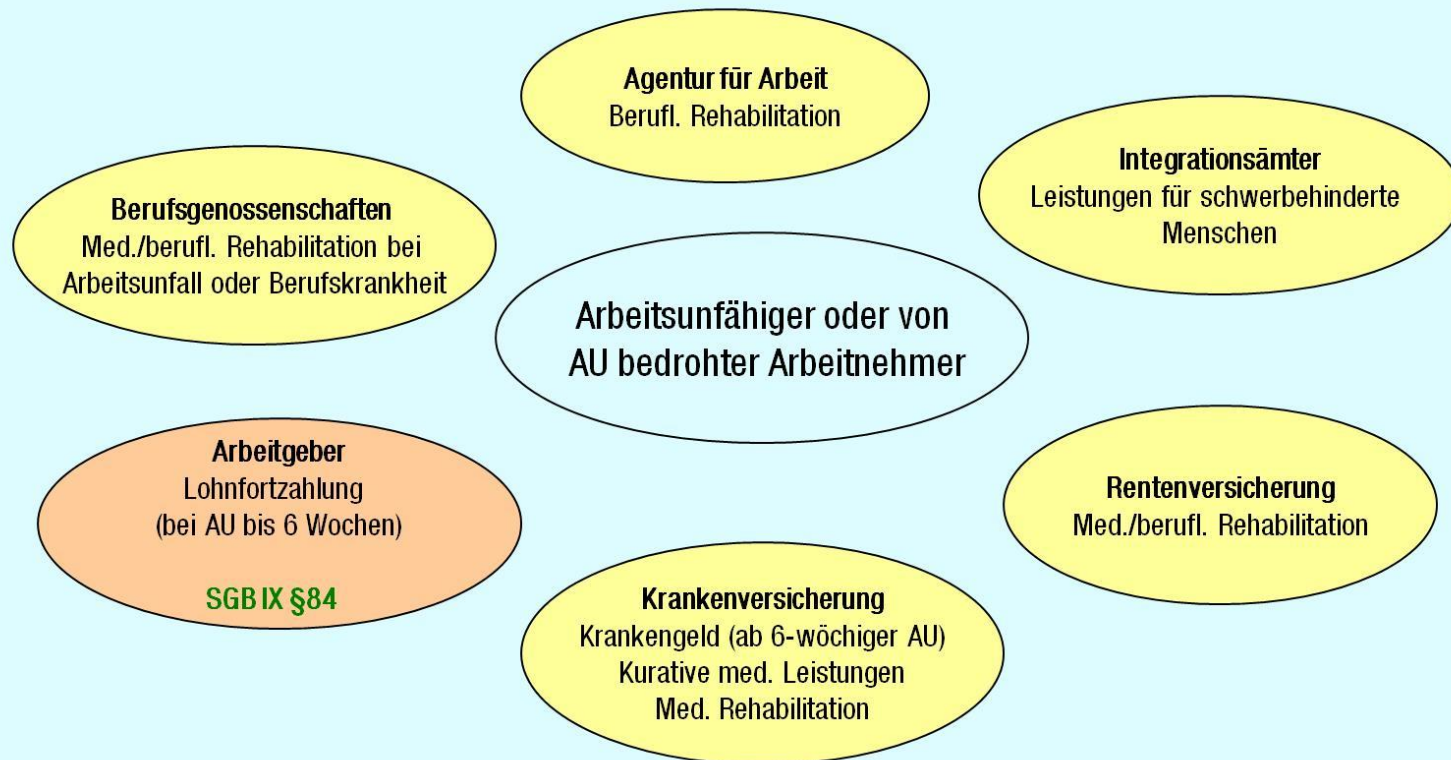
„Sind Beschäftigte innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig, klärt der Arbeitgeber mit der zuständigen Interessenvertretung im Sinne des § 93, bei schwerbehinderten Menschen außerdem mit der Schwerbehindertenvertretung, mit Zustimmung und Beteiligung der betroffenen Person die Möglichkeiten, wie die Arbeitsunfähigkeit möglichst überwunden werden und mit welchen Leistungen oder Hilfen erneuter Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann (Betriebliches Eingliederungsmanagement).“

SGB IX § 84 Abs. 2

Der Arbeitgeber ist seit dem 01.05.04 verpflichtet,

- allen Mitarbeitern BEM anzubieten,
- die innerhalb der letzten 12 Monate insgesamt länger als 6 Wochen (ununterbrochen oder wiederholt) arbeitsunfähig waren.
- unabhängig vom Grund der Arbeitsunfähigkeit

Institutionen / Fördermöglichkeiten innerhalb BEM



BEM Ziele

Betriebliches Eingliederungsmanagement soll:

- Arbeitsunfähigkeit überwinden
- Erneuter Arbeitsunfähigkeit vorbeugen
- Arbeitsplatz erhalten
- Zeiten und Kosten der Arbeitsunfähigkeit reduzieren
- Verantwortung der Mitarbeiter für bessere Beschäftigungssituation fördern und fordern

Die Organisation des BEM – Grundsätze / Rahmenbedingungen

- Das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) beruht grundsätzlich auf Freiwilligkeit.
- Wenn der Mitarbeiter bzw. die Mitarbeiterin das Angebot des Arbeitgebers zum BEM ablehnt, so ist das BEM damit beendet.
- Der BEM-Beauftragte nimmt eine Mittlerfunktion zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer ein.
- Der Betriebsrat bzw. der Personalrat ist am Verfahren zu beteiligen. Bei schwerbehinderten Menschen ist auch die Schwerbehindertenvertretung zu beteiligen.
- Der Datenschutz muss beachtet werden.

Innerbetriebliche Beteiligte

- Betriebsrat
- Evtl. Schwerbehindertenvertretung
- Personalleitung
- Geschäftsführung
- Betriebsarzt
- Datenschutzbeauftragter
- Sicherheitsbeauftragter
- Integrationsberater
- Kollegen / Vorgesetzte
- Familienangehörige

Externe Fachleute - Vernetzung

- Integrationsamt, Integrationsfachdienste
- Berufsgenossenschaft
- Krankenkasse
- MDK (Medizinischer Dienst der Krankenversicherer)
- Gemeinsame Servicestellen
- Deutsche Rentenversicherer (DRV Bund, DRV Länder)
- Träger der (ambulanten) Rehabilitation
- Suchtberatung
- Sozialberatung, Patientenberatung, Schuldnerberatung...
- Fachdienst für psychische Erkrankungen
- Selbsthilfeorganisationen
-

Einführung von BEM – 4 Phasen

Phase 1: positive Überzeugung aller am Prozess Beteiligten

- Schaffung und Besetzung der Person des BEM-Beauftragten
- Ist-Analyse, Zieldefinition, Integrationsvereinbarung, Betriebsvereinbarung
- Bildung des Integrationsteams (Arbeitsrecht, -medizin, -sicherheit, Ergonomie, Rehabilitation, Schwerbehindertenrecht, Produktion, Controlling)

Phase 2: Kommunikations- und Informationsphase

- Entsprechend der unterschiedlichen Zielgruppen (Mitarbeiter allgemein, mittleres Management, Personalabteilung, Controlling)
- Elementar wichtig für die Prävention

Phase 3: Einführung des BEM

Umsetzung der Ziele, Vereinbarungen und Projektplanungen

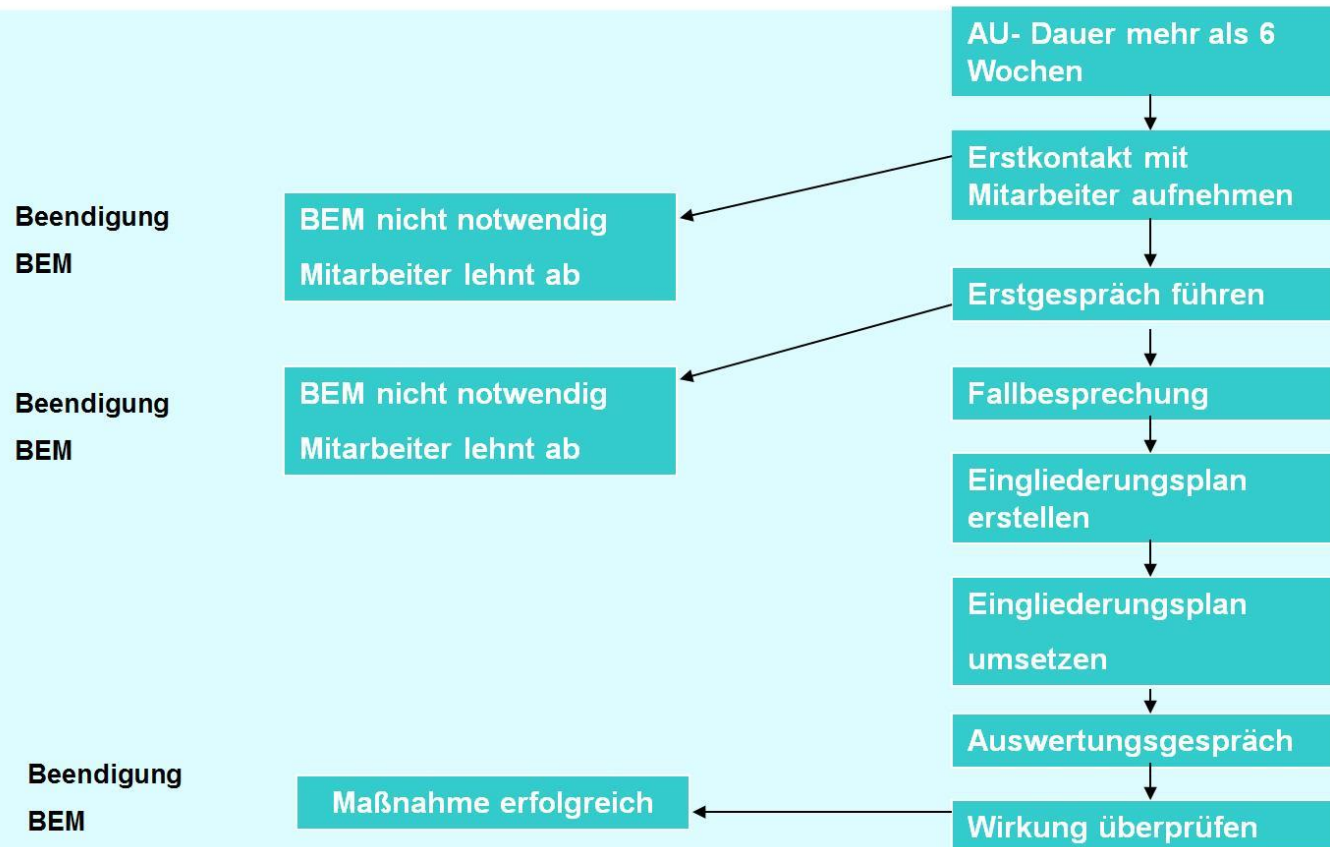
Phase 4: Messung des Erfolgs

- Dokumentation
- Vereinbarungen bzgl. Beitragssenkungen, Beitragsrückvergütung, Prämien der Sozialpartner)

Mögliche Maßnahmen

- Persönliche Beratung des Mitarbeiters
- Hilfsmittelversorgung
- Inanspruchnahme von Zuschüssen
- Trainingsmaßnahmen
- Stufenweise Wiedereingliederung in den Arbeitsprozess
- Umgestaltung des Arbeitsplatzes
- Job-Sharing
- Arbeitsplatzassistenz, - Veränderung
- Innerbetriebliche Umsetzung
- Berufsberatung
- Beratung zur Ausbildung, Umschulung, Weiterbildung
- Wohnungshilfe
- Kontaktaufnahme zu Beratungsstellen
- Psychologische Betreuung
- Berufsbeleitender Integrationsfachdienst

Die Abfolge der Schritte des BEM





Prävention Intervention Integration

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Workshop 5 - Praxisleitfaden für die Implementierung und Durchführung von BGM und BEM in Unternehmen - psychische Gefährdungsbeurteilung als Analyse-Instrument für die betriebliche Praxis

Isabella Hauser, bbw gGmbH Aschaffenburg

in Kooperation mit Karin Passow, Kreisrätin, Personalleitung Firma Scheurich





**Gesundheitstag 29.10.2016 Workshop 5:
„Psychische Gefährdungsbeurteilung als Analyse-Instrument“
Karin Passow, Scheurich GmbH & Co.KG**

Workshop 5:

I. Praxisleitfaden für die Implementierung und Durchführung von BGM und BEM in Unternehmen

Isabella Hauser, bbw gGmbH Aschaffenburg

II. Psychische Gefährdungsbeurteilung als Analyse-Instrument für die betriebliche Praxis

Karin Passow, Scheurich GmbH & Co.KG Kleinheubach

Gliederung

- 1. BEM und BGM im Unternehmen**
- 2. Psychische Gefährdungsbeurteilung – Rechtliche Grundlage und Definition**
- 3. Nutzen der Psychischen Gefährdungsbeurteilung**
- 4. Vorgehensweise und Methode**
- 5. Praktische Hinweise / Gedanken zum Thema**
- 6. Fazit / Fragen und Antworten**
- 7. Weiterführende Informationen, Quellen**

1. BGM im Unternehmen

Betriebliches Gesundheitsmanagement - ist ein wichtiger Bestandteil der Personalarbeit bei Scheurich. U.a. führen wir durch:

- Arbeitsplatzbegehungen
- Vorsorgeuntersuchungen gemäß BG, u.a. G25, G37
- Erstellung von Statistiken u.a. zu Krankenquote, Fluktuation, Altersstruktur
- Systematische Krankenrückkehrgespräche (entsprechend der BV mit dem Betriebsrat bei Scheurich)
- Analyse von Arbeitsunfällen
- Sitzungen des ASA + Maßnahmen daraus
- Schulungen der Vorgesetzten z.B. zu Arbeitszeitgesetz, Erkennen von Alkoholproblemen bei Kollegen/Mitarbeitern

2. Psychische Gefährdungsbeurteilung – Rechtliche Grundlage und Definition

Rechtliche Grundlage:

Gemäß § 618 BGB in Verbindung mit § 3 ArbSchG hat jeder Arbeitnehmer das Recht, dass sein Arbeitsplatz so ausgestaltet wird, dass dort keine Gesundheitsgefährdung eintritt. Dazu gehört auch Gesundheitsgefährdung durch psychische Belastung.

§ 5 ArbSchG:

- (1) Der Arbeitgeber hat durch eine Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdung zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind.
- (3) Eine Gefährdung kann sich insbesondere ergeben durch
 - 1. die Gestaltung und Einrichtung der Arbeitsstätte und des Arbeitsplatzes.....
 - 6. psychische Belastungen bei der Arbeit

2. Psychische Gefährdungsbeurteilung – Rechtliche Grundlage und Definition

Definition:

Die Gefährdungsbeurteilung ist die Ermittlung der Gefährdungen durch den Arbeitsplatz im Hinblick auf den Schutz der Gesundheit des Mitarbeiters.

Somit bezieht sich die psychische Gefährdungsbeurteilung auf die Arbeitsbedingungen des Arbeitnehmers und nicht auf die Arbeitsgeräte oder Einwirkungen wie z.B. Lärm oder Staub.

= Arbeitsplatzbezogene Mitarbeiterbefragung

Das [Bundesarbeitsgericht](#) stellte am 12. August 2008 fest:^[3] „§ 5 ArbSchG dient nicht in erster Linie dazu, unmittelbare Gesundheitsgefahren zu verhüten. Durch die Gefährdungsbeurteilung werden vielmehr im Vorfeld Gefährdungen ermittelt, denen gegebenenfalls durch entsprechende Maßnahmen zu begegnen ist“. Mit Gefährdungsbeurteilungen werden nicht Gefahren beurteilt, sondern Gefährdungen: „Der Begriff der Gefährdung bezeichnet im Unterschied zur Gefahr die Möglichkeit eines Schadens oder einer gesundheitlichen Beeinträchtigung ohne bestimmte Anforderungen an ihr Ausmaß oder ihre Eintrittswahrscheinlichkeit.“ Mit dieser Beurteilung „fängt der Schutz der Gesundheit als der körperlichen und geistig-psychischen Integrität des Arbeitnehmers an“.

- Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie -

Leitlinie Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation

Was sind branchen- und
betriebsspezifische psychische
Gefährdungsfaktoren und
Belastungssituationen?

Übersicht der Gefährdungsfaktoren

...

10. Psychische Faktoren

- 10.1 ungenügend gestaltete Arbeitsaufgabe (z.B. überwiegend Routineaufgaben, Über- und Unterqualifikation)
- 10.2 ungenügend gestaltete Arbeitsorganisation (z.B. Arbeiten unter hohem Zeitdruck, wechselnde und /oder lange Arbeitszeiten, häufige Nachtarbeit, kein durchdachter Arbeitsablauf)
- 10.3 ungenügend gestaltete soziale Bedingungen (z.B. fehlende soziale Kontakte, ungünstiges Führungsverhalten, Konflikte)
- 10.4 ungenügend gestaltete Arbeitsplatz- und Arbeitsumgebungsbedingungen (z.B. Lärm, Klima, räumliche Enge, unzureichende Wahrnehmung von Signalen und Prozessmerkmalen, unzureichende Softwaregestaltung)
- 10.5

3. Nutzen der Psychischen Gefährdungsbeurteilung

Prinzipiell gesetzlich vorgeschrieben , jedoch nicht, in welcher Form durchzuführen, Sanktionen der Gewerbeaufsicht nicht bekannt

Warum sollte man die Psychische Gefährdungsbeurteilung in Form einer **anonymen Mitarbeiterbefragung** durchführen?

Erheblicher Mehrwert und Informationsgewinn möglich, wenn richtig durchgeführt und Akzeptanz vorhanden

- ⇒ Einbeziehung der Mitarbeiter, dh. Fokus auf Mitarbeiter
- ⇒ Fortsetzung von Krankenrückkehrgesprächen, Ermittlung und Beseitigung von Krankheitsursachen, Verhütung von Unfällen
- ⇒ Ableitung und Umsetzung konkreter Maßnahmen möglich – Dialog mit Mitarbeitern, Betriebsrat, Vorgesetzten, Sifa
- ⇒ **WIN-WIN-Situation: Das Unternehmen wird besser/attraktiver + Mitarbeiterzufriedenheit steigt + Kosten sinken**

4. Vorgehensweise und Methode

Es gibt viele Möglichkeiten zur Durchführung der Psychischen Gefährdungsbeurteilung, u.a.

Wir empfehlen die anonyme, arbeitsplatzbezogene Mitarbeiterbefragung mittels standardisiertem Fragebogen:

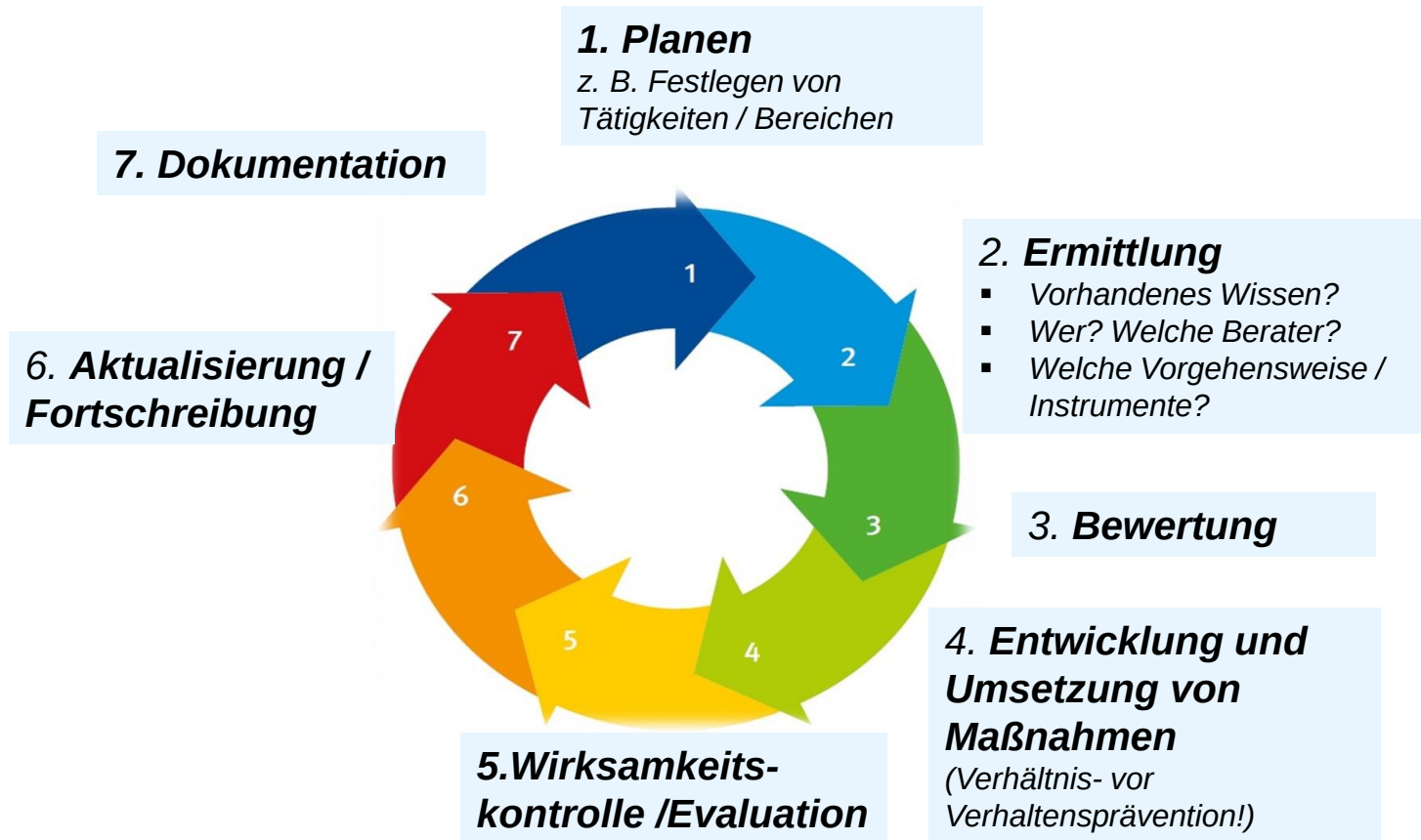
Jeder Mitarbeiter kann sich anonym, vertraulich und individuell zu seinem Arbeitsplatz äußern (das muß aber auch gewährleistet sein)

Der Fragebogen ermöglicht eine Vergleichbarkeit von Ergebnissen und erleichtert somit die Ableitung und Umsetzung der Maßnahmen

Die Befragung kann nach Implementierung der Maßnahmen einfach wiederholt werden, sinnvoller Vergleich vorher – nachher möglich

Methode erfordert Vorlauf, dann jedoch gut durchführbar

Modellhafte Darstellung des Vorgehens (1)



4.1. Durchführung – Grundlegendes

(Ausführungen beziehen sich nun generell auf diese Methode)

Grundlage für ein aussagekräftiges Ergebnis der Mitarbeiterbefragung mittels Fragebogen ist die sinnvolle Zusammenfassung bzw. Einteilung der Arbeitsplätze:

Die Befragung muss **arbeitsplatzbezogen** erfolgen. Dh, nur die Mitarbeiter, die den gleichen Arbeitsplatz ausführen, dürfen in einer Befragung zusammengefasst werden.

Dh, die nicht pauschal eine Abteilung befragen, sondern auch innerhalb der Abteilung **differenziert**, sonst ist das Ergebnis zu unspezifisch.

Die Befragung muß **anonym** erfolgen.

Die Anzahl der Befragten muß so hoch sein, dass **kein Rückschluss auf einzelne Mitarbeiter** genommen werden kann, dh. mind. 3 Personen.

Erfolgsfaktoren für eine (ganzheitliche) psychische Gefährdungsbeurteilung (1/2) (Dr. Endrich Gewerbeaufsicht WÜ)

- **Unterstützung** des Gefährdungsbeurteilungsprozesses durch die **Leitung**
- **Gemeinsames Verständnis** der betrieblichen Akteure (gemeinsame Ziele entwickeln)
- **Qualifizierung** der Akteure, mögl. auch des Leitungspersonals
- **Einbindung der Mitarbeiter(-vertretung)** als Experten für eigenen Bereich (Akzeptanz!)
- Vorabklärung von **Kompetenzen, Zuständigkeiten und Ressourcen**
- Projektteam bilden und **Umsetzungskonzept** entwickeln
- Frühzeitige **Information** der Beschäftigten
- **Transparenz** über den gesamten Prozess hinweg

Erfolgsfaktoren für eine (ganzheitliche) psychische Gefährdungsbeurteilung (2/2) (Dr. Endrich Gewerbeaufsicht WÜ)

- Externe **Unterstützung** einholen (BG, Gewerbeaufsicht, ...)
- Bei Großbetrieben: Vorschaltung von **Pilotprojekten**
- (zunächst) Einsatz **niederschwelliger Analyseinstrumente , orientierende Verfahren**
- **Methodenmix** (Beobachtung, Befragung und Workshop-Arbeit)
- **Stufenweises Vorgehen, Arbeiten mit fester Zeitschiene**
- **Anbindung** an Prozesse und Strukturen des
 - betrieblichen Eingliederungsmanagements, ggf. des Gesundheits- und Qualitätsmanagements,

4.2. Vorgehensweise bei der arbeitsplatzbezogenen Mitarbeiterbefragung

4.2.1. Information der Geschäftsführung/Leitungsgremien

Ohne ausreichende, frühzeitige und kontinuierliche Information und die Zustimmung der Geschäftsführung des Unternehmens ist kein Erfolg möglich.

Die Gefährdungsbeurteilung verursacht zunächst Kosten, die jedoch als Investition verstanden werden müssen. Dh, Investitionen bei der Durchführung und Auswertung, dann bei der Umsetzung der Maßnahmen: Investition in (noch) bessere Arbeitsbedingungen, z.B. bessere Kommunikation mit Vorgesetzten, beim Schichtwechsel, Pausenraum, Kantine, Parkplätze etc...

4.2.2. Beteiligung des Betriebsrats gemäß § 87 Abs. 1 Ziff. 7 BetrVG

„ Der Betriebsrat hat, soweit eine gesetzliche oder tarifliche Regelung nicht besteht, in folgenden Angelegenheiten mitzubestimmen...

7. Regelungen über die Verhütung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten sowie über den Gesundheitsschutz im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften oder Unfallverhütungsvorschriften;“

dh. der Betriebsrat ist in jedem Fall im 2. Schritt nach der Geschäftsleitung zu informieren und eng einzubinden

4.2.3. Bildung eines Gremiums im Betrieb

Mitglieder des Gremiums sollten sein:

- Personalverantwortlicher
- Sicherheitsfachkraft
- Betriebsratsvorsitzender
- Vertreter der Unternehmensbereiche, z.B. Leiter Logistik, Leiter Produktion
- Betriebsarzt
- Möglichst Vertreter der Geschäftsleitung
- evtl. externe Berater

Der Projektverantwortliche sollte der Personaler sein. Regelmäßige Treffen des Gremiums sind erforderlich, Erstellung eines Zeitplans.

4.2.4. Auswahl des geeigneten Fragebogens

Der Fragebogen sollte bzw. nicht selbst erstellt werden, es gibt bereits sehr gut geeignete und formulierte Fragebogen.

Die bereits existierenden Fragebögen können natürlich ergänzt werden um Themen, die für das Unternehmen über die Thematik hinaus interessant sind.

Themenkomplexe sind:

- Arbeitssituation
- Arbeitsumfeld
- Arbeitsanforderungen
- Arbeitsklima
- Persönliche Anmerkungen des Mitarbeiters

Abteilung: Versand



scheurich

Fragebogen zur Beschreibung Ihrer Arbeitssituation

Kreuzen Sie bitte an, inwieweit die folgenden Aussagen Ihrer Meinung nach zutreffen

Frage	Antwort				
	trifft zu	trifft eher zu	keins-teils	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu
Arbeitsumfeld					
1.1. Mein Arbeitsumfeld (Klimaverhältnisse, Geräuschpegel, Lichtverhältnisse) empfinde ich als angenehm.	☐	☐	☐	☐	☐
1.2. Es gibt öfter Probleme mit nicht vorhandenen oder nicht funktionierenden Arbeitsmitteln.	☐	☐	☐	☐	☐
Arbeitsanforderungen					
2.1. Ich muß körperlich schwer arbeiten. Körperhaltung und Bewegungsabläufe sind belastend	☐	☐	☐	☐	☐
2.2. Die Arbeit erfordert ein hohes Maß an Konzentration.	☐	☐	☐	☐	☐
2.3. Ich habe Probleme, meine Leistungsvorgaben zu erreichen.	☐	☐	☐	☐	☐
Organisation					
3.1. Die Arbeitsaufgaben sind oft widersprüchlich oder unklar.	☐	☐	☐	☐	☐
3.2. Es gibt häufig Unterbrechungen und Störungen bei der Arbeit.	☐	☐	☐	☐	☐
3.3. Eine Einführung in neue Aufgaben erfolgt in der Regel rechtzeitig und in ausreichendem Umfang.	☐	☐	☐	☐	☐
Rückmeldung und Verantwortung					
4.1. Es fehlen Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten.	☐	☐	☐	☐	☐
4.2. Ich erhalten ausreichend oft Rückmeldungen über die Qualität meiner Arbeit.	☐	☐	☐	☐	☐
4.3. Zuständigkeiten und Rollen sind für mich klar definiert. Ich weiß genau, was ich zu tun habe.	☐	☐	☐	☐	☐
Freiheitsgrade					
5.1. Die Tätigkeit läßt wenig Spielraum und Selbstbestimmung zu. (Zeiteinteilung, Einteilung der Arbeitsschritte, Wahl der Arbeitsmittel)	☐	☐	☐	☐	☐
5.2. Es fehlt immer wieder die Zeit, die Aufgaben in der vorgegebenen Qualität zu erfüllen.	☐	☐	☐	☐	☐
5.3. Es gibt ausreichend Möglichkeiten zur Kooperation oder Kommunikation mit Kollegen	☐	☐	☐	☐	☐
Sozialklima					
6.1. Das Verhältnis von meinem Vorgesetzten zu seinem Team/seinen Mitarbeitern ist gespannt und problematisch.	☐	☐	☐	☐	☐
6.2. Die Stimmung in unserem Team ist schlecht.	☐	☐	☐	☐	☐
6.3. In unserer Firma herrscht ein gutes Betriebsklima.	☐	☐	☐	☐	☐
Eigene Ideen, Wünsche und Vorschläge:					

4.2.5. Kick-Off und Projektteam

Die Einbindung der Vorgesetzten ist ebenfalls unerlässlich

Eine Kick-Off-Veranstaltung mit den Abteilungsleitern bietet sich an

Sie müssen „mit ins Boot“

Mit den Abteilungsleitern gemeinsam ist die Pilotabteilung festzulegen

Dabei bietet sich an, eine Abteilung bzw. eine Gruppe aus einer Abteilung mit einer überschaubaren Größe zu wählen, ca. 10 Personen

Termin für die Befragung wählen und Zeitplan für Auswertung, Rückmeldung und Abstimmung zu Maßnahmen

4.2.6. Durchführung der Befragung in der Pilotabteilung

Die Mitarbeiter der Pilotabteilung müssen ebenfalls rechtzeitig informiert werden, die Termine zur Info, Durchführung und Rückmeldung sollten außerhalb der Urlaubszeit liegen

Die Befragung sollte mit ausreichender Ankündigungsfrist nach der Arbeitszeit in einem gut zugänglichen Raum stattfinden, z.B. Aufenthaltsraum

Alle Befragten füllen den Fragebogen zu einem gemeinsamen Termin aus, unter „Aufsicht“ einer geeigneten Person (evtl. Betriebsrat)

Diese Person soll sicherstellen, dass jeder Befragte seinen Fragebogen selbst und ohne „Fremdeinwirkung“ ausfüllt.

Gleiche Kugelschreiber bereitlegen und eine „Sammelbox“, so dass die Mitarbeiter auf die zugesicherte Anonymität vertrauen können

4.2.7. Auswertung und Rückmeldung

Die Auswertung wird zeitnah durch das Gremium vorgenommen

Wichtig ist, dass aus der Mitarbeiterbefragung Maßnahmen abgeleitet werden. Diese sind mit dem Abteilungsleiter abzustimmen.

Die Rückmeldung der Ergebnisse muß ebenfalls zeitnah erfolgen. Dazu sollte Eine Infoveranstaltung durchgeführt werden, also ebenfalls mit ausreichendem Zeitlichen Vorlauf.

Die Auswertung aus den verschiedenen Abteilungen sollte nicht in eine „hausinterne „Hitliste“ o.ä. oder eine Sanktionierung in irgendeiner Form einfließen.

4.2.8. Ergebnisse der Befragung

Mögliche Maßnahmen können sein:

- Einrichtung eines wöchentlichen Team-Meetings
- Zuschuss zu Rückenschulung
- Seminar für neue Vorgesetzte (z.B. vom Kollegen zum Vorgesetzten“
- Seminar Umgang mit Stress / Zeitmanagement
- Hinzuziehung der BG, z.B. zur Messung der körperlichen Belastung

Das Unternehmen muß sich bewußt sein, dass Maßnahmen Geld kosten.

Es sind Maßnahmen, die von den Mitarbeitern wirklich gewünscht werden

Aber: Es ist ein langfristiger Prozess. Es sollte nicht erwartet werden, dass der Krankenstand ab dem Tag der Realisierung der Maßnahme auf Null sinkt
Mitarbeiterzufriedenheit manifestiert sich nicht nur im Krankenstand

5. Praktische Hinweise / Gedanken zum Thema

BEM/BGM ist an Krankheit orientiert und bezieht sich auf die Vergangenheit, die psychische Gefährdungsbeurteilung ist auf Gesundheit bezogen und auf die Zukunft ausgerichtet

Daher ist m.E. eine psychische Gefährdungsbeurteilung ein unerläßlicher Bestandteil des BGM im Unternehmen, quasi Prävention

Das Krankenrückkehrgespräch ist natürlich eine Rückschau.
Dies allein reicht nicht aus.

Wir müssen an den Ursachen für Erkrankungen ansetzen. Dabei ist natürlich klar, dass nicht alle Erkrankungen betrieblich bedingt sind.

Wir dürfen nicht nur Erkrankungen betrachten, sondern auch Gefahrenquellen.

6. Fazit

Aus meiner Sicht kann ich nur empfehlen, die psychische Gefährdungsbeurteilung mittels des arbeitsplatzbezogenen Fragebogens durchzuführen.

Bei Beachtung der Hinweise zur Durchführung und bei Einbeziehung der Relevanten Akteure im Unternehmen sehe ich hier eine **WIN-WIN-Situation** für die Mitarbeiter, das Unternehmen, die Interessenvertretung und die Personalverantwortlichen.

7. Weiterführende Informationen/Quellen

Auf den folgenden Seiten:

Auszug aus der Präsentation der Gewerbeaufsicht Würzburg, Herr Dr. Endrich
Bei der Veranstaltung „BGM im Dialog: Praxisbezogenes Vorgehen bei der
Gefährdungsbeurteilung (GBU) psychischer Belastungen“

Bei der AOK Aschaffenburg, 05. Oktober 2016

Unternehmen/Arbeitsbereich:

1. Arbeitsaufgabe / -inhalte	Handlungsbedarf		Maßnahmen	Durchführung			Wirksamkeit
Tätigkeitsmerkmal: Ziel:	ja	nein	Art:	wer:	bis:	erledigt am:	überprüft am:
Vollständigkeit der Tätigkeit <i>Möglichst geschlossene und umfassende Arbeitsabläufe mit vorbereitenden, ausführenden und nachbereitenden Aufgaben</i>							
Verantwortung <i>Klare Zuständigkeiten, zumutbare Verantwortung (bei angemessener Qualifikation, Handlungsspielräumen und ggf. Unterstützung)</i>							
Informationsangebot <i>Notwendige Informationen zum passenden Zeitpunkt in geeigneter Darstellung, Vermeidung unnötiger Informationen</i>							
Handlungsspielraum <i>Möglichst große inhaltliche und zeitliche Gestaltungsmöglichkeiten im Hinblick auf Arbeitsinhalte, Methoden und Abläufe</i>							
Emotionale Inanspruchnahme <i>Kompetenz zu Umgang mit belastenden Situationen/Widerspruch zwischen zu zeigenden und erlebten Gefühlen, Unterstützung</i>							
Abwechslungsreichtum <i>Geistig und körperlich abwechslungsreiche und damit Konzentration anregende Tätigkeiten</i>							
Qualifikation und Einsatz <i>Anforderungsgerechte Qualifikation (fachspezifisch und -übergreifend), adäquater Einsatz</i>							
Sonstige:							

Musterdokumentationshilfe für die betriebliche Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

2. Arbeitsorganisation	Handlungsbedarf		Maßnahmen	Durchführung			Wirksamkeit
Tätigkeitsmerkmal: <i>Ziel:</i>	ja	nein	Art:	wer:	bis:	erledigt am:	überprüft am:
Anforderungen / Realisierungsbedingungen <i>Übereinstimmung von Anforderungen und Realisierungsbedingungen, widerspruchsfreie Aufträge, Vermeidung unnötiger Änderungen</i>							
Arbeitszeit <i>günstige Arbeitszeitmodelle (keine dauerhaften Überstunden/kein permanenter Zeitdruck, Berücksichtigung persönlicher Bedürfnisse/Pausen)</i>							
Arbeitsanfall und zeitlicher Ablauf <i>Realistische Zeitvorgaben, ausgeglichene und verlässliche Arbeitszuweisung (ansonsten Zeitpuffer)</i>							
Störungen und Unterbrechungen <i>Vermeidung unnötiger Störungen und Unterbrechungen, voraussehende Planung, frühzeitige Information über Abweichungen</i>							
Rückmeldungen <i>Angemessene, konstruktive Rückmeldung über Aufgabenerledigung und eigene Leistung</i>							
Transparenz <i>Betriebliche Abläufe, Entscheidungen und Perspektiven sind transparent und nachvollziehbar</i>							
Sonstige:							

3. Soziale / betriebliche Rahmenbedingungen	Handlungsbedarf		Maßnahmen	Durchführung			Wirksamkeit
	ja	nein		Art:	wer:	bis:	
Tätigkeitsmerkmal: <i>Ziel:</i>							überprüft am:
Führungsverhalten <i>Wertschätzung der Person, klare Vorgaben, fördernde Rückmeldung zu Leistung, Unterstützung bei Problemen</i>							
Umgang mit Kollegen <i>Frühzeitige und konstruktive Thematisierung von Konflikten, keine Ausgrenzung einzelner Personen oder Gruppen</i>							
Kooperation/Kommunikation <i>Funktionierende fachliche und soziale Kommunikation, Kooperation bzgl. Aufgabenerledigung, gegenseitige Unterstützung</i>							
Informationsaustausch <i>frühzeitiger, angemessener Informationsaustausch z.B. bei Änderungen von Vorgaben, gewohnten Betriebsabläufen, Störfällen...</i>							
Mitsprache der Beschäftigten <i>Beteiligung von Mitarbeitern an Entscheidungen, konstruktives Vorschlags-/ Beschwerdewesen</i>							
Berufliche Qualifizierung und Entwicklung <i>Angemessene Qualifizierungsangebote und fördernde, langfristige berufliche Entwicklungsmöglichkeiten</i>							
Förderung des Betriebsklimas <i>Betriebliche Gemeinschaftsaktivitäten und Gesundheitsangebote, Unterstützung an der Schnittstelle Beruf / Privatleben</i>							
Besondere Personengruppen <i>Berücksichtigung besonderer Bedürfnisse z.B. von Behinderten, älteren Arbeitnehmern, Jugendlichen, Alleinerziehenden, Schwangeren</i>							
Rahmenbedingungen <i>Leistungsgerechte Bezahlung, Arbeitsplatzsicherheit, soziale Sicherheit (soweit betrieblich beeinflussbar)</i>							
Sonstige:							



4. Arbeitsplatz-/Umgebungsbedingungen (Achtung: Hier nur Beurteilung der psychischen Belastungen, übrige Gefährdungen werden an erforderlicher Stelle beurteilt!)	Handlungsbedarf		Maßnahmen	Durchführung			Wirksamkeit
Tätigkeitsmerkmal: Ziel:	ja	nein	Art:	wer:	bis:	erledigt am:	überprüft am:
Lärm <i>Vermeiden subjektiv störender oder vegetativ beeinträchtigender Geräusche</i>							
Klima <i>Zuträgliche und angenehme klimatische Bedingungen mit Berücksichtigung auch des individuellen Empfindens</i>							
Beleuchtung <i>Optimale Beleuchtung im Hinblick auf Aufgabe und persönliche Bedürfnisse (z. B. ältere Mitarbeiter)</i>							
Ergonomie <i>Ergonomische Arbeitsmittel (Bildschirm, Softwareergonomie...)</i>							
Gefahrstoffe/Geruchsbelästigung <i>Ausreichendes Wissen über Art der Gefährdung, Möglichkeit der Umsetzung der erforderlichen Schutzmaßnahmen, möglichst keine störenden Geruchsbelästigungen</i>							
Infektionsgefährdung <i>Ausreichendes Wissen und Möglichkeit der Umsetzung der erforderlichen Schutzmaßnahmen</i>							
Beeinträchtigung durch PSA <i>Vorrang von technischen vor persönlichen Schutzmaßnahmen, sofern PSA erforderlich, geringst mögliche Beeinträchtigung</i>							
Unsicherheit/Angst auslösende Bedingungen <i>Werden thematisiert, ernst genommen und ggf. erforderliche Schutzmaßnahmen umgesetzt.</i>							
Sonstige:							

Quelle: <http://www.gewerbeaufsicht.bayern.de/arbeitsmedizin/arbeitspsychologie/index.htm>

3-Stufen-Modell zur betrieblichen Ermittlung psych. Belastungen



30

scheurich

(vgl. BMAS: „Psychische Gesundheit im Betrieb. Arbeitsmedizinische Empfehlung“)

Stufe 1: Analyse vorhandener betrieblicher Unterlagen und Daten

= Bestandsaufnahme auf Grundlage der Kenntnisse der betrieblichen Verantwortlichen und Arbeitsschutzexperten (ASA)

**evtl. mit Hilfe der Dokumentationshilfe des StMAS oder auch Checklisten zu psychischen Belastungen und Beanspruchungen*

Erfahrungen der betrieblichen Verantwortlichen

- **Auswertung betriebsärztlicher Erkenntnisse**
(aus arbeitsmedizinischer Vorsorge, Beratung, ASA, Begehungen, BEM ...)
- ... der Personalvertretung
- ... der Sicherheitsfachkraft

im Hinblick auf evtl. kritische Tätigkeitsmerkmale bzw. Indikatoren für Fehlbelastungen

Mögliche weitere Erkenntnisquellen:

- Ergebnisse früherer Befragungen
- Überstundenstatistiken
- Fluktuationsquoten
- AU-Quoten
- Fehlzeitenanalysen
- Untersuchungen von Unfällen und Beinahe-Unfällen
- Evtl. bereits vorliegender Befragungsergebnisse
- Evtl. Krankenstands-Analysen der gesetzl. Krankenkassen

Stufe 2: Bei möglichen psychischen Fehlbelastungen (in der Regel!):

- Ggf. Abstimmung von Leitung und Betriebs-/Personalrat
- evtl. Einrichtung eines Arbeitskreises (abhängig von Betriebsgröße und

Erarbeitung eines Konzepts mit Festlegung eines Zeitplans:

- Auswahl geeigneter Vorgehensweisen / Analyseinstrumente
- Prüfung, ob externe Experten zur Unterstützung erforderlich sind
- **Einbeziehung der Beschäftigten**
- Festlegung von Tätigkeiten / Bereichen
- Sicherstellung von Anonymität, Datenschutz, ärztlicher Schweigepflicht
- Abstimmung und Durchführung der Analyse
- Auswertung
- zeitnahe Kommunikation der Ergebnisse (evtl. Zwischeninformationen sinnvoll!)
- Festlegung von organisatorischen Strukturen zur Erarbeitung von Maßnahmen
- **Umsetzung der Maßnahmen (!)**
- Wirksamkeitskontrolle
- Dokumentation



Stufe 3: Detailanalysen, Beobachtungsinterviews:

Bei speziellen Fragestellungen oder kritischen, schwer zugänglichen oder bewertbaren Belastungsfaktoren und Beanspruchungen

Maßnahmen zur Belastungsreduzierung



Stressfaktoren reduzieren (Verhältnisprävention):

- Arbeitsgestaltung
- Organisationsgestaltung
- Umgebungsgestaltung
- Mitarbeiter richtig einsetzen
- ...



Individuelle Ressourcen verbessern (Verhaltensprävention):

- Qualifizierung
- Entspannungstraining
- Stressmanagementtraining
- ...

Belastungsoptimierung: Maßnahmen der **Arbeitsgestaltung**

- Handlungs- und Entscheidungsspielräume schaffen (Kontrolle über die ausgeübte Arbeit)
- Mitsprachemöglichkeiten (Partizipation) einräumen
- widerspruchsfreie Aufgabenstellung
- lernförderliche Aufgaben
- technisch sichere und ergonomische Verhältnisse schaffen
- Arbeitszeitgestaltung (z.B. Schichtplanoptimierung)
- technische Ausstattung (Email-Programme) optimieren
- Zeitpuffer schaffen
- Entwicklungsperspektiven bieten
- Entspannungsübungen, Bewegungstraining anbieten

Gesundheitstag 29.10.2016 Workshop 5: „Psychische Gefährdungsbeurteilung als Analyse-Instrument“, Karin Passow, Scheurich GmbH & Co.KG

Maßnahmen zur Belastungsreduzierung



Stressfaktoren reduzieren (Verhältnisprävention):

- Arbeitsgestaltung
- Organisationsgestaltung
- Umgebungsgestaltung
- Mitarbeiter richtig einsetzen
- ...



Individuelle Ressourcen verbessern (Verhaltensprävention):

- Qualifizierung
- Entspannungstraining
- Stressmanagementtraining
- ...

Belastungsoptimierung: Maßnahmen der **Arbeitsorganisation**

- rechtzeitige und ausreichende Information
- eindeutige Klärung von Zuständigkeiten
- mögl. störungsfreies Arbeiten
- angemessene Be- und Entlohnungssysteme
- Abbau von Personalengpässen
- überlange Arbeitszeiten reduzieren
- qualifizieren (fachliche, methodische und soziale Kompetenzen)



Vielen herzlichen DANK für Ihre AUFMERKSAMKEIT!

Workshop 6

Lohnt sich BGM? **Kosten-Nutzenrechnung aus Unternehmenssicht**

Uwe Eisner, Unternehmer und Physiotherapeut



Infotag: Gesunde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter - Gesunde Unternehmen?!

Workshop „Lohnt sich Betriebliches Gesundheitsmanagement? Kosten-Nutzenrechnung aus Unternehmenssicht“



Uwe Eisner
Physiotherapeut / Geschäftsführer

Über den Autor

Uwe Eisner ist 1982 in Darmstadt geboren. Nach seinem Abitur 2003 studierte er "angewandte Informatik" an der BA Mannheim. Mit seinem Wunsch, mehr mit Menschen als mit Geräten zu arbeiten, absolvierte er bis 2008 die Ausbildung zum Physiotherapeuten.

Bereits 2009 übernahm er die erste Physiotherapiepraxis im Wohnort. 2013 kam ein großes Therapiezentrum in Großheubach und 2015 eine Physiotherapiepraxis in Kreuzwertheim dazu. 2018 ist die Eröffnung des Sport- & Gesundheitszentrums an der Rotkreuzklinik Wertheim geplant.

Mit seinen 30 Mitarbeitern betreut er Kunden im Bereich Akutbehandlung, Rehabilitation und Prävention.

Telefon (0 93 71) 98 99 - 350
E-Mail eisner@die-gesundheitstrainer.de

Internet www.die-gesundheitstrainer.de



Inhalt des Workshops

Betriebliches Gesundheitsmanagement ist in aller Munde. Nach dem der Gesetzgeber das Thema in den Betrieben verankern will, wird der Markt mit Angeboten überschwemmt.

Betriebe, die mit den schwierigen gesetzlichen und steuerrechtlichen Fragen alleine gelassen werden, fehlt die Orientierung und der Überblick in dem Bereich BGM. Häufig werden mehr oder weniger wahllos Maßnahmen durchgeführt, die weder zielführend noch messbar sind. Oder: Der Unternehmer lässt es gleich ganz sein.

Im Rahmen des Workshops werden die Teilnehmer sich mit den folgenden Themen auseinandersetzen:

- Welche steuer-/rechtlichen Rahmenbedingungen gibt es?
- Wie finde ich meinen Weg zu einem nachhaltigen BGM?
- Wie finde ich die Maßnahmen für meinen Betrieb, die auch zu einem Ziel führen?
- Welche Rolle spielt BGM für mein betriebliches Wachstum?

Workshop 6 - Lohnt sich BGM? Kosten-Nutzenrechnung aus Unternehmenssicht

Uwe Eisner, Unternehmer und Physiotherapeut



Weiteres Material

Firma Qualitrain

Firma RFR Consulting





FIRMENFITNESS MIT QUALITRAIN

FACTSHEET FÜR ENTSCHEIDER

Was ist qualitrain?

qualitrain ist das führende Firmenfitness-Netzwerk in Deutschland. Es vereinigt über tausend qualifizierte Trainingseinrichtungen (Fitnessstudios, Physiotherapien und Schwimmbäder) zu einem Verbund und organisiert die Beziehung zwischen den Unternehmen und den Trainingsstätten.

Was ist Firmenfitness?

Firmenfitness ist die gezielte Förderung der individuellen Gesundheitsprävention von Mitarbeitern durch ihre Arbeitgeber mittels eines dauerhaften Bewegungsangebotes, das sich der Bedürfnislage des Mitarbeiters in seinem Lebensumfeld anpasst.

Was sind die Ziele von Firmenfitness?

Die Ziele sind die Verbesserung des Gesundheitsstatus der Mitarbeiter, die positive Entwicklung der allgemeinen Befindlichkeit, der Leistungsfähigkeit sowie der Identifikation mit dem Unternehmen und – nicht zuletzt – die Reduktion der Krankheitskosten durch Verringerung der Krankentagequote.

Wie wirkt Firmenfitness auf die Gesundheit?

Untersuchungen und die Erfahrungen unserer Kunden zeigen, dass regelmäßige Bewegung in gesundheitsorientierten Trainingseinrichtungen den körperlichen und seelischen Gesundheitsstatus des Einzelnen und der gesamten Belegschaft deutlich verbessern kann. Subjektive und objektive Verbesserungen sind feststellbar.

Regelmäßige Bewegung wirkt präventiv vor allem gegen:

- Muskel- und Skeletterkrankungen
- Herz-Kreislauf-Beschwerden
- seelische Dysbalancen
- Stress u.a.m.

Bewegungsprogramme unterstützen Maßnahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) und verstetigen deren Erfolg durch kontinuierliches und eigenständiges gesundheitsorientiertes Verhalten der Mitarbeiter in ihrer Freizeit.

Wie wirkt Firmenfitness in der Personalentwicklung?

Die individuelle Gesundheitsförderung durch den Arbeitgeber wird als Privileg erfahren Fir-

menfitnessprogramme sind in der Personalentwicklung aktive und nachhaltige Motivationsmodule. Sie wirken imagefördernd, teambildend und haben als dauerhaftes Incentive Bonuswert. Im Recruiting wird mit Firmenfitness-Angeboten direkt um die besten Köpfe geworben.

Was bestimmt die Qualität im Firmenfitness-Netzwerk?

Eine gesundheitsorientierte Trainingssteuerung erfordert eine detaillierte Aufnahme des individuellen Gesundheitsstatus. Nur dann ist gewährleistet, dass das Training einen Erfolg zeitigen kann. Persönliche Ziele, Präferenzen, Notwendigkeiten, bestehende Vorschädigungen oder ärztliche Kontraindikationen müssen zur Trainingsplanung erhoben werden. Auf dieser Basis wird das Trainingsprogramm aufgebaut und weiterentwickelt. Die Trainingssteuerung in den qualitrain-Studios ist in ihrer Grundstruktur vorgegeben und wird in Zusammenarbeit mit Sportmedizinern permanent weiterentwickelt.

Was bietet das qualitrain-Netzwerk?

qualitrain eröffnet den Unternehmen die Option, allen Mitarbeitern wohnortnahes Gesundheitstraining in einem qualitätsorientierten Studio ihrer Wahl anzubieten. Die Mitarbeiter suchen sich ein Studio aus und steuern ihr Gesundheitstraining autonom unter Anleitung von gut ausgebildeten Trainern, Physiotherapeuten und Sportmedizinern. Mitarbeiter können mit ihrer qualitrain-Chipkarte bei jedem qualitrain-Verbundpartner in Deutschland trainieren.

Was leistet qualitrain für die Unternehmen?

qualitrain organisiert die Beziehung zwischen den Firmen mit ihren Mitarbeitern auf der einen Seite und den Trainingsstätten auf der anderen Seite. Das Unternehmen macht nur einen Vertrag mit qualitrain. qualitrain übernimmt die Vergütung der durch die Mitarbeiter genutzten Studios.

qualitrain aktiviert in Zusammenarbeit mit den Unternehmen die Mitarbeiter für das Firmenfitnessprogramm durch gezielte Maßnahmen (Informationen, Gesundheitsveranstaltungen/Vorträge sowie mediale Unterstützung der Personalabteilung).

qualitrain berät das Unternehmen in der Umsetzung des Firmenfitness-Programmes.

qualitrain entwickelt mit den Datenschutzbeauftragten der Unternehmen datenschutzkonforme Lösungen für den Umgang mit den Daten der Mitarbeiter und stellt entsprechende Musterlösungen zur Verfügung. qualitrain arbeitet dabei mit führenden Datenschutzexperten in Deutschland zusammen und lässt seine eigenen Prozesse regelmäßig überprüfen.

Was kostet Firmenfitness mit qualitrain?

qualitrain empfiehlt den Unternehmen die Erhebung eines Eigenanteils von jedem Mitarbeiter, der das Firmenfitness-Programm nutzen möchte. Damit wird der Wert der Zugabe vermittelt, der Aufwand beim Unternehmen verringert und zugleich die Option eröffnet, den auf den Arbeitgeber entfallenden Anteil steuerlich optimal abzubilden.

Je nach Höhe des Eigenanteils der Mitarbeiter (i.d.R. 20 Euro/p.M.) und Größe der Belegschaft entfällt auf den Arbeitgeber vor Steuer ein Kostenansatz von ca. 10 Euro pro Monat und Mitarbeiter (bezogen auf alle Beschäftigten des Unternehmens).

Wie sind die Aufwände für Firmenfitness steuerlich zu bewerten?

qualitrain ist nicht steuerberatend tätig. Wir können jedoch auf verschiedene Modelle verweisen, die bei unseren Kunden zu einer günstigen steuerlichen Bewertung führen und unterstützen unsere Kunden und deren Steuerberater dabei, ein Lösungsmodell zu entwickeln, das ökonomisch, strategisch und gesundheitlich ideal auf die Bedürfnisse des Unternehmens zugeschnitten ist.

Zusammenfassung:

Firmenfitness mit qualitrain steigert die objektive und subjektive Befindlichkeit der Mitarbeiter, kann Krankentagekosten reduzieren, ist ein positiver Imagefaktor mit Wirkung nach innen und nach außen und sorgt für nachhaltige Gesundheitsförderung im Zusammenhang mit BGM-Projekten. Firmenfitness ist einfach zu etablieren, erzeugt keine internen Aufwände bei geringen Kosten und minimalen Personalaufwänden.



Wertschöpfung durch Wertschätzende Arbeit - Es geht um die Zukunft Ihres Unternehmens.

Kittelbrennfaktor in den Unternehmen:

- Zu hoher Krankenstand
- Qualität lässt nach
- Unmotivierte Mitarbeiter
- Dienst nach Vorschrift
- Zu hohe Betriebskosten
- u. Ä.
-

Wie gut ist Ihr Unternehmen aufgestellt, um zukünftigen personellen Herausforderungen zu begegnen? Wo besteht Handlungsbedarf? Wie können Sie eine moderne, zukunftsfähige Personalpolitik für Ihr Unternehmen entwickeln? Welche konkreten Lösungen passen zu Ihnen? Wir helfen Ihnen, diese Fragen zu beantworten.

Das Programm Wertschöpfung durch Wertschätzende Arbeit unterstützt kleine und mittlere Unternehmen dabei, durch Handlungen und Führung im Sinne von Management 4.0 eine zukunftsfähige und mitarbeiterorientierte Personalpolitik zu entwickeln. Hierzu werden Prozessberatungen in folgende Handlungsfelder aufgeteilt:

- Personalführung
- Chancengleichheit & Diversity
- Gesundheit
- Wissen & Kompetenz

In diesen Bereichen erarbeiten wir professionell gemeinsam mit Ihnen und Ihren Beschäftigten maßgeschneiderte Konzepte und Maßnahmen für eine erfolgreiche Personalpolitik.

(Führung von Mitarbeiterjahresgesprächen, Entwicklungen und Förderungen von Mitarbeitern)

Die Prozessberatungen hierfür können durch das Programm **unternehmensWert:Mensch** gefördert werden.

Je nach Unternehmensgröße können **50 bis 80 Prozent der Beratungskosten** übernommen werden.

Steigern Sie Ihre Umsätze in 5 Jahren um 50 % und mehr!

Das Erstgespräch ist für Sie kostenlos – rufen Sie uns an und lassen sich unverbindlich informieren!

RFR Consulting Academy GmbH, 63911 Klingenberg - 09372/9491858



Impressionen

Impressionen



Impressionen



Impressionen



Impressionen

