

## **IV. Newsletter 2010 der Motio Verbund GmbH**



Sehr geehrte Geschäftspartner, Kunden und Interessenten,

nachdem wir im letzten Newsletter das Azubiprogramm „Fit für die Zukunft“ der Siemens Betriebskrankenkasse und Siemens Professional Education sowie Motive und Hemmnisse eines betrieblichen Gesundheitsmanagements in klein und mittelständischen Unternehmen vorgestellt haben, wollen wir im IV. Newsletter 2010 vom Fraunhofer Innovationsforum 2010 berichten. Weiterhin informieren wir Sie über Aspekte gesunder Führung, ein Beitrag zur Bearbeitung gesundheitsbezogener Themen auf der Führungsebene. Abschließend folgt eine Literaturempfehlung zum neu erschienen Buch „Burn-out: Wege aus der Falle“, ein kompakter Ratgeber zur Beleuchtung der eigenen Situation und zur frühzeitigen Intervention bei auftretenden Burn-out-Symptomen.

Viel Freude beim Lesen wünscht Ihnen

**Ihr Motio Team**

Inhaltsverzeichnis .....	Seite
Fraunhofer Innovationsforum 2010 in Leipzig .....	2
Gesunde Führung .....	5
Literaturempfehlung "BurnOut: Wege aus der Falle" .....	8
Quellenangaben .....	9

## Fraunhofer Innovationsforum 2010 in Leipzig

Der demografische Wandel und die sich rasant verändernde Arbeits- und Lebenswelt fokussieren besonders im Leistungspotenzial der Beschäftigten. Sie stellen weltweit neue Herausforderungen an moderne Unternehmen. Diesbezüglich sind originäre und innovative Wege im Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) und in der medizinischen Versorgung für die Wirtschaft gefragt. Zur thematischen Auseinandersetzung fand vom 4. bis 5. November 2010 im Rahmen der übergreifenden Veranstaltungsreihe: Demografie + Gesundheitsressourcen das Fraunhofer Innovationsforum 2010 in Leipzig statt. Frank Fiedler und Andreas Kummer vom Motio Verbund moderierten drei Workshops.

Die Veranstalter, das Fraunhofer- Institut für Zelltherapie und Immunologie (Fraunhofer IZI), die Europäische Vereinigung für Vitalität und Aktives Altern e.V. (eVAA), der Deutsche Verband für Gesundheitssport und Sporttherapie e.V. (DVGS) und die DAK – Unternehmen Leben stellten sich auf diese Weise dem Zukunftsthema „Ressourcenmanagement in einer alternden Gesellschaft“. Die Themen gewährten den Interessenten aus der Wirtschaft und Politik einen Einblick in die neuesten Erkenntnisse hinsichtlich eines sinnvollen und nachhaltigen Vorgehens zum demografischen Wandel durch Vorträge und insgesamt 14 Workshops.

Als Ergebnis des Innovationsforums leiteten die vier Veranstalter die sieben Leipziger Thesen ab. Diese beschreiben Strukturen, Prozesse und Ergebnisse für ein gutes Gesundheitsmanagement und geben Orientierungshilfen bei der Etablierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements.



Pressekonferenz zum Fraunhofer Innovationsforum Leipzig 2010

Folgend finden Sie die einzelnen Thesen:

1. Das betriebliche Gesundheitsmanagement muss als integraler Bestandteil der Gesundheitsversorgung anerkannt werden.
2. Alle Maßnahmen müssen mit dem Programm zum Arbeitsschutz und zur Arbeitssicherheit und mit der medizinischen und beruflichen Rehabilitation im Sinne eines »Disability Managements« vernetzt werden.
3. Es müssen Gesundheitsprogramme etabliert werden, die insbesondere Mitarbeiter erreichen, welche eine hohe Risikoexposition, eine hohe Beschwerdeaktivität und ein geringes Selbsthilfepotential aufweisen.
4. Es müssen »Frühwarnsysteme« zur frühzeitigen Feststellung eines Bedarfs an Interventionen in Unternehmen etabliert werden.
5. Es müssen Assessmentverfahren entwickelt werden, die sowohl Absentismus als auch Präsentismus integrieren.
6. Es müssen Evaluationen und deren Überführung in Kennzahlen durchgeführt werden.
7. Es müssen Qualitätsstandards für das Betriebliche Gesundheitsmanagement und dessen Integration in das interne Qualitätsmanagementsystem des Unternehmens entwickelt werden.

Auch die Motio Verbund GmbH war an der Gestaltung des Innovationsforums mit moderierten Workshops und Fachbeiträgen beteiligt. Frank Fiedler, Geschäftsführer der Motio Verbund GmbH, leitete einen moderierten Workshop und Fachbeitrag zur Thematik „Präsentismus: Analyse, Auswirkungen und Handlungsmöglichkeiten im Unternehmen“.

Das Phänomen Präsentismus hat immer stärkeren Einfluss in Unternehmen und wird dabei weitestgehend unterschätzt. Viele Führungskräfte sind froh, wenn Mitarbeiter trotz Krankheit anwesend sind, da die Arbeitsverdichtung und Arbeitsgeschwindigkeit sich, bei immer stärker reduzierenden Mitarbeiterzahlen, verstärken. „Zumindest schafft er dann ein paar Akten, als wenn er ganz abwesend wäre!“ Die Sicht ist verständlich, zeigt aber auch die Unwissenheit zu dem Thema in Unternehmen. Neben dem Grundlagenwissen zum Thema Präsentismus, lernten die Teilnehmer Erkennungsmerkmale des Phänomens zu verstehen und Ansatzpunkte zur proaktiven Bearbeitung des Themas im eigenen Unternehmen zu kennen. Abschließend stellte Frank Fiedler ein von Motio Hamburg entwickeltes Analysetool (SIM: Stress- Indikator- Matrix) zur Bewertung der vorliegenden Stressbelastungen vor, mit dessen Hilfe auch der aktuelle Präsentismusstatus erfasst werden kann.

Darüber hinaus beteiligte sich die Motio Verbund GmbH mit der Moderation von zwei weiteren Workshops durch Andreas Kummer, an der Gestaltung des Innovationsforums. Gemeinsam mit Herrn Prof. Dr. Wollert diskutierten die Tagungsteilnehmer die Themen Werte, Leitbilder und Gesundheit: „Unternehmensführung in der Krise? Werte als Erfolgsfaktor“ und Herr Koletzko, DAK Hamburg widmete sich der Thematik

„Arbeitswelt und Gesellschaft: Psychische Gesundheitsprobleme im Wandel“. Herr Prof. Dr. Wollert bezog sich inhaltlich auf den steigenden Wettbewerbsdruck zwischen den Unternehmen und zeigte damit verbundene Werte auf, die einen Einfluss auf den Erfolg des Unternehmens haben. Herr Koletzko thematisierte den gesellschaftlichen Zuwachs psychischer und psychosomatischer Erkrankungen und die von der DAK eingeleiteten Aktivitäten des PsyCaseManagements.



Verleihung der Urkunde an die Phoenix Contact GmbH

Neben den zahlreichen Fachbeiträgen und Workshops wurde im Rahmen des Innovationsforums am Abend des 4. November 2010 der Human Resources Award 2010 verliehen. Mit dieser Auszeichnung sollen Unternehmen prämiert werden, die die Idee des Betrieblichen Gesundheitsmanagements in hervorragender Weise umgesetzt haben. Diesjähriger Preisträger wurde die Phoenix Contact GmbH Co. KG, die sich durch innovative Formen der Implementation und Evaluation eines Betrieblichen Gesundheitsmanagementsystems von weiteren Bewerbern abhob. Den zweiten Platz belegte die IMM Gruppe aus Mittweida.

Weitere Informationen zum Fraunhofer Innovationsforum finden Sie auf:

<http://www.age-plus-health.eu/>

## Gesunde Führung

**Gesundheit stellt einen Unternehmenswert dar, der erhebliche Potenziale bei der Suche nach Wettbewerbsvorteilen in sich birgt. Denn Unternehmen brauchen mehr denn je leistungsfähige und vor allem auch leistungsbereite Mitarbeiter/innen als wichtigste Ressource für unternehmerischen Erfolg. Die Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter/innen gehört in vielen Unternehmen nicht explizit zum Aufgabenbereich einer Führungskraft. Erfolgreich implementierte und durchgeführte Gesundheitsmanagementsysteme und Gesundheitsförderungsprojekte zeigen jedoch, dass die Berücksichtigung dieses Elements einen wesentlichen Erfolgsfaktor darstellt.**

Im Zuge von Umstrukturierungen tragen Arbeitsverdichtungen dazu bei, dass der Aspekt Gesundheit am Arbeitsplatz an Bedeutung gewinnt. Das Spannungsfeld von Arbeitsanforderungen und persönlichen sowie organisationalen Bewältigungsressourcen klafft dabei immer weiter auseinander. Strategien einer gesundheitsfördernden Arbeitsgestaltung umfassen nach heutigen betrieblichen Gesichtspunkten die gesetzlichen Vorgaben des Arbeitsschutzes und der betrieblichen Gesundheitsförderung. Dies betrifft vorzugsweise die Verhütung von Arbeitsunfällen, Berufskrankheiten und arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren. Oftmals stehen dabei die Mitarbeiter/innen im Fokus von Maßnahmen zur gesundheitsfördernden Arbeitsgestaltung. Doch welche Rolle und welcher Stellenwert werden diesbezüglich der Führungskraft zugeschrieben?



Das betriebliche Bild einer Führungskraft ist durch Eigenschaften, wie ein sicheres Auftreten, eine sachbezogene Entscheidungsfähigkeit, eine hohe fachliche Kompetenz und allgemeinen Managementfähigkeiten, die sich unter dem Motto: „Alles im Griff haben!“ vereinen lassen. Oftmals versuchen Führungskräfte diese charakteristischen Eigenschaften in sich zu vereinen, nicht zu letzt, da sie an diesen gemessen werden. Durch ihr Handeln, gemäß den dargestellten Eigenschaften, hat eine Führungsperson Einfluss auf die Motivation und den Krankenstand seiner unterstellten Mitarbeiter/innen und damit verbunden auch auf die Arbeitsbewältigung in dem zu führenden betrieblichen Bereich.

Somit sind Führungskräfte als:

- **Mitgestalter,**
- **Vorbilder,**
- **Initiatoren und**
- **Netzwerker**

eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements zu verstehen, denn das Führungsverhalten hat direkte und indirekte Auswirkungen auf das Verhalten und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter/innen. Zu berücksichtigen ist allerdings, dass Füh-



kräfte häufig selbst unter Druck stehen, hohen Belastungssituationen ausgesetzt sind und dadurch oft auf Kosten der eigenen Gesundheit handeln. Für eine langfristige Erhaltung und Förderung der Arbeitsfähigkeit ist neben den individuellen Fähigkeiten, dem Bildungsstand und den Anforderungen durch die Arbeit die wahrgenommene Rolle der Führungskraft im Unternehmen von Bedeutung. Hinsichtlich einer gesundheitsfördernden Arbeitsgestaltung sind also kompetente Führungskräfte gefragt, die ihre Mitarbeiter/innen motivieren, wertschätzen und zu einer gesundheitsfördernden Arbeitsweise ermutigen. Die Arbeitsgestaltung ist demnach als zentrale Führungsaufgabe herauszustellen, die zu einer Belas-

tungsverringerung beiträgt. Gegenüber einer ausschließlichen Betrachtung von positiven Aspekten eines gesundheitsfördernden Führungsverhaltens, stellt sich die Frage, welche Verhaltensweisen dazu beitragen, einer Belastungsreduzierung am Arbeitsplatz entgegenwirken. Führungsverhalten, wie mangelndes Interesse, fehlende Aufmerksamkeit, eine abwertende Kritik oder Kritik vor versammelter Mannschaft, das Zurückhalten von Informationen, das Ignorieren von Vorschlägen sollen beispielhaft eine Reihe von negative Führungseigenschaften veranschaulichen, die eine gesundheitsfördernde Arbeitsgestaltung negativ beeinflussen.

Um Führungskräften diese Aspekte näher zu bringen, gibt es verschiedene Ansätze. Führungskräftebildungen können zum einen als verhaltensbezogene Maßnahmen geplant werden, in denen die Sensibilisierung mittels verschiedener Screenings und

Check- Ups im Vordergrund stehen. Zentrale Fragen, die diesbezüglich in Motio-Seminaren behandelt werden sind z.B.:

- Was beeinflusst die Gesundheit von Menschen im Arbeitsumfeld?
- Welche Auswirkungen von Führungen auf die Gesundheit sind mir in meinem Arbeitsumfeld bekannt?
- Welche Instrumente und Methoden werden zur Steigerung der Gesundheit der Mitarbeiter/innen angewendet?
- Welchen Einfluss hat die Führungskraft auf die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter/innen?
- Was hält Mitarbeiter/innen gesund?

Wie sich an den Fragestellungen schon erkennen lässt, steht die Vermittlung des Zusammenhangs zwischen dem Führungsverhalten und der Gesundheit bzw. dem Wohlbefinden der Mitarbeiter/innen im Vordergrund. Darüber hinaus zielen Führungskräftebildungen im gesundheitsbezogenen Kontext auf eine Entwicklung eines gesundheitsgerechten Führungsstils und damit verbunden auf die Stärkung der eigenen Gesundheitskompetenz ab. Durch die erworbenen Kenntnisse wird die Vorbildfunktion gestärkt und somit das Bild der Führungskraft als Multiplikator für gesundheitsbewusstes Verhalten im Unternehmen geprägt.

Zum anderen können Führungskräftebildungen auch verhältnisorientiert konzipiert werden, in denen die Systematik eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements im Zentrum der Bearbeitung steht. Dabei geht es inhaltlich weniger um das reflektieren persönlicher Verhaltensweisen und den Erwerb gesundheitsfördernder Kompetenzen, sondern vielmehr um die Planung, Umsetzung und Erfolgsmessung von gesundheitsfördernden Maßnahmen eingebettet in ein komplexes System des Betrieblichen Gesundheitsmanagements. Die Führungskräfte werden an die entscheidenden Aspekte der Themen "Gesundheit, Motivation und Führung" herangeführt und erleben Gesundheit nicht als Summe unabhängiger Teile, sondern als ganzheitlichen Prozess im betrieblichen Handlungsfeld. Insgesamt fördern Führungskräftebildungen auf diese Weise die Gesundheit, die Motivation und Anwesenheit der Mitarbeiter/innen, wodurch eine höhere Quantität und Qualität der Arbeit erreicht werden kann und nicht zuletzt auch ein geldwerter Vorteil entsteht. Letztlich stellt die Auseinandersetzung mit der Thematik „Gesunde Führung“ einen weiteren Schlüssel dar, um Ihren Führungserfolg zu optimieren.

Ihre IT  
bekommt  
regelmäßig  
ein Back-Up

Büros und  
Schalter-  
räume wer-  
den gepflegt

Ihr Außen-  
auftritt wird  
regelmäßig  
relauncht

Und wie geht es  
Ihren  
Führungs-  
kräften?

## Literaturempfehlung: „Burn-out: Wege aus der Falle“ aus dem Verlag C.H. Beck

**Volkskrankheit Burn-out: Oft beginnt das innere Ausbrennen als schleichender Prozess und ist nur schwer zu erkennen. Faktoren, die eine Erkrankung fördern sind chronischer Stress, Perfektionismus und geringe Flexibilität. „Wer einmal in der Burn-out-Falle sitzt, findet den Weg allein nur schwer hinaus“, warnen Claudia Fiedler und Ilse Goldschmid, Autorinnen des neuen Beck kompakt-Ratgebers „Burn-out“ (Verlag C. H. Beck). Sie raten deshalb, die eigene Situation frühzeitig zu beleuchten und einem drohenden Burn-out aktiv entgegenzuwirken.**

„Stimmt der Ausgleich zwischen den verschiedenen Lebensbereichen wie Beruf, Gesundheit, Beziehungen, Sicherheit, Privatleben und Hobbys nicht mehr, kommt es leicht zum inneren Ungleichgewicht – beste Voraussetzungen für einen Burn-out“, erläutert Diplom-Sozialpädagogin Claudia Fiedler. Wichtig ist dann vor allem, die Alarmsignale rechtzeitig zu erkennen.

Wer häufig gereizt reagiert, eine nachlassende Leistungsfähigkeit beobachtet oder zunehmend Fehler macht, sollte dies als Anzeichen einer Überforderung deuten und eine Selbstanalyse vornehmen. Die Checklisten des Burn-out-Ratgebers helfen hier. Bin ich ein Gesundheitstyp, der ein hohes, aber nicht exzessives Arbeitsengagement aufweist? Oder bin ich eher ein Burn-out-Typ mit geringer Frustrationstoleranz? Die gute Nachricht: „Nicht jeder Risikotyp erkrankt irgendwann. Es kommt vielmehr auf den Umgang mit den persönlichen Ressourcen an“, beruhigt Stressmanagerin Ilse Goldschmid. „Aktive Burn-out-Abwehr lässt sich erlernen.“

Das Formulieren positiver Glaubenssätze wie „Das Leben ist einfach wunderbar zu mir“ oder „Das schaffe ich“, sowie bewusstes Nein-Sagen, sind gute Methoden einem Burn-out vorzubeugen. Aber auch ein optimiertes Zeitmanagement hilft, das Energie-Gleichgewicht aufrecht zuhalten. Die Autorinnen empfehlen: „Halten Sie regelmäßig inne und fragen Sie sich: Was ist wirklich wichtig in meinem Leben?“

*Claudia Fiedler / Ilse Goldschmid, Burn-Out - Erprobte Wege aus der Falle, Reihe Beck kompakt, Verlag C. H. Beck, 2010, ISBN 978-3-406-60846-9, Euro 6,80, [www.beck-shop.de/796805](http://www.beck-shop.de/796805)*

## Quellenangaben

Gemeinschaftsinitiative Gesünder Arbeiten e.V. (GiGA, Hrsg.) 2010: Arbeitsfähigkeit 2010 – Was können wir tun, damit Sie gesund bleiben? Fakten und Chancen des Alters und Alterns im Arbeitsleben, Düsseldorf

Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA, Hrsg.) 2008: Gute Mitarbeiterführung – Psychische Fehlbelastungen vermeiden, Dortmund

Pressemeldung des Fraunhofer IZI vom 8. November 2010

### **Internetquellen:**

[http://www.izi.fraunhofer.de/izi\\_pressemitteilungen2010.html?&L=0](http://www.izi.fraunhofer.de/izi_pressemitteilungen2010.html?&L=0)

### **Impressum:**

Kai Rappenecker  
Andreas Kummer  
Motio Verbund GmbH  
Neureuterstr. 5-7  
76185 Karlsruhe

Tel.: 0721-830 10 60  
Fax: 0721-830 10 62  
Email: [motio@motio.de](mailto:motio@motio.de)

