

Gesunde Führung im Rahmen der Gesundheitsbefragung

Vortrag für Führungskräfte der Hochschule Emden/Leer



Emden | 25.09.2018

Jan Schaller

1. Einführung

- **Gesundheitsbefragung und psychische Gefährdungsbeurteilung**
 - Was wird nun geschehen?
 - Warum wird die Analyse durchgeführt?
 - Rolle der Führungskraft
- **Hintergrund: Warum „gesunde Führung“?**
 - Ergebnisse der whatsnext-Studie (2017)
- **Gesunde Führung**
 - Was ist das?
 - Tipps für den Alltag (nicht mit dem Zeigefinger)



1. Über uns

2. Gesundheitsbefragung und psychische Gefährdungsbeurteilung

3. Gesunde Führung – Hintergrund und Relevanz

4. Gesunde Führung im Alltag

Arbeitsschwerpunkte

1. Bedarfsanalyse & psychische Gefährdungsbeurteilung

2. Betriebliche Gesundheitskommunikation

3. Aufsuchende Gesundheitsförderung

4. Digitale BGF

5. Schlaf und Erholung in der Arbeitswelt

6. Erfolgsmessung und Kennzahlen im BGM



Verantwortliche für Analysen



Prof. Dr. Filip Mess

Filip.mess@tum.de

+49 (0) 173 300 879 8



Dr. Utz Niklas Walter

utz.walter@ifbg.eu

+49 (0) 179 904 298 7



Jan Schaller

jan.schaller@ifbg.eu

+49 (0) 160 187 400 9

2. Gesundheitsbefragung und psychische Gefährdungsbeurteilung

Relevanz der Gefährdungsbeurteilung



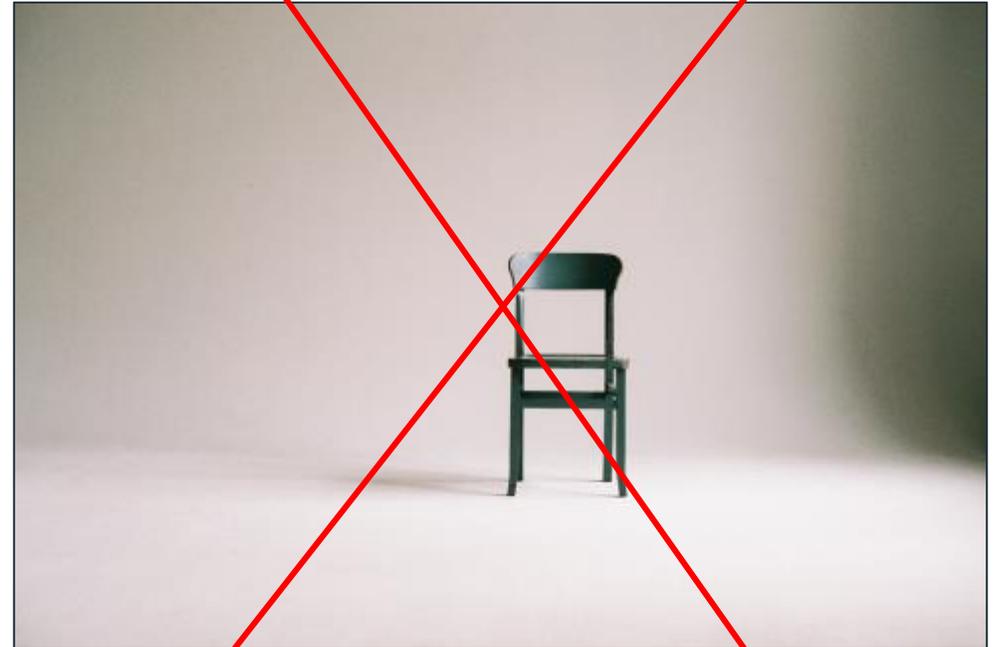
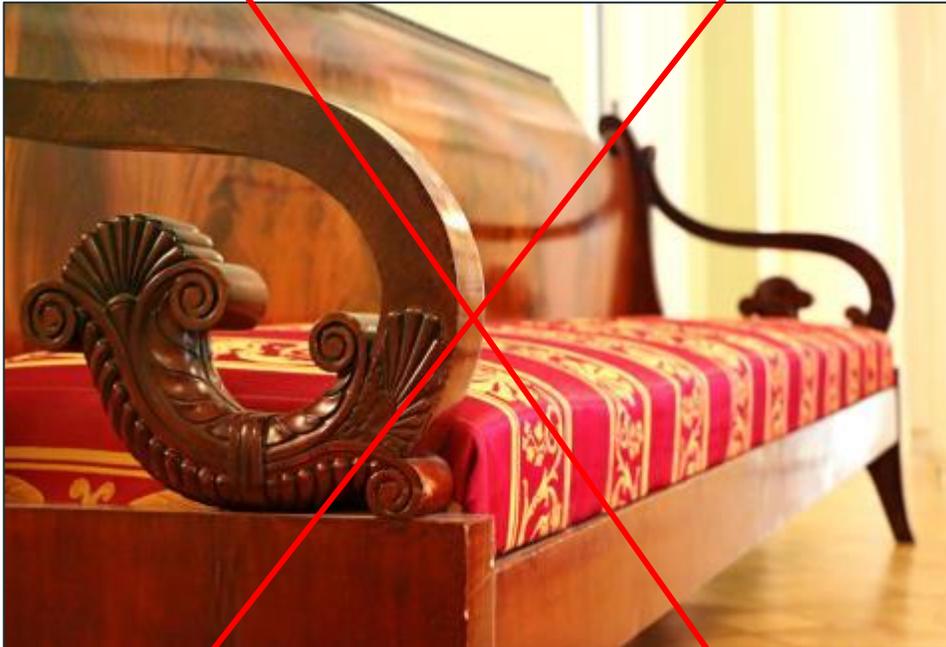
Relevanz der Gefährdungsbeurteilung



Relevanz der Gefährdungsbeurteilung



Was ist eine psychische Gefährdungsbeurteilung?



*„Eine Gefährdung kann sich insbesondere ergeben durch [...] **psychische Belastungen bei der Arbeit**“*

Gesetzliche Rahmenbedingungen

- **Gesetzliche Grundlage:** Seit 2013 - Arbeitsschutzgesetz §5 Absatz 3, Ziffer 6



Psychische Belastungen bei der Arbeit = **Gefährdung** für die Beschäftigten



Verpflichtung des Arbeitgebers

- Untersuchung und Berücksichtigung psychischer Belastungen bei der Arbeit
- Festlegung von Maßnahmen zum Schutz der Beschäftigten

Die große Herausforderung

*„Es ist nicht vorgeschrieben, **WIE** man eine psychische Gefährdungsbeurteilung durchführt, sondern nur, **DASS** man sie durchführt.“ (DGUV, 2013)*

- Unklare Vorgaben sowie Vielzahl an Vorgehensweisen, Erhebungsmethoden, Schwerpunktsetzungen
 - Orientierungslosigkeit, Überforderung
 - Schwierigkeiten bei der Wahl des „richtigen Weges“

→ bedarfsbasierte, zielorientierte und nachhaltige Projektplanung wichtig!

WIE durchführen? - Vier mögliche Verfahren

- Vier Verfahren zur Durchführung einer psychischen Gefährdungsbeurteilung*

Beobachtungs-
verfahren

leitfadenorientierte
Interviews

schriftliche
Befragungen

moderierte
Workshops



➔ Es gibt nicht DAS EINE ideale Verfahren (unternehmensabhängig)

*Leitlinie „Empfehlungen zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen“ (vgl. GDA 2017)

Vorgehensweise im bei der Hochschule Emden/Leer



WAS soll erfasst werden?

Psychische Gefährdungsbeurteilung

Psychische Belastungen

„Die Arbeit muss unter Zeitdruck ausgeführt werden.“

→ Sämtliche **äußere Einflüsse**, die psychisch auf den Menschen einwirken.

Psychische Beanspruchungen

„Der Zeitdruck bei der Arbeit ist so hoch, dass ich oft das Gefühl habe, nicht alles zu schaffen.“

→ **Auswirkungen** der psychischen Belastungen auf das Individuum.

Psychische Belastungen und Beanspruchungen



Arbeitsaufgabe,
-inhalt & -umfang



Arbeitsumgebung



Arbeits-
organisation



Soziale
Beziehungen



Gesundheits-
zustand



Gesundheits-
verhalten



Handlungsbedarf
+ Wünsche



Soziodemogra-
fische Angaben



Beispiele der Merkmalsbereiche



Arbeitsaufgabe, -inhalt & -umfang

- Entscheidungsspielraum
- Handlungsspielraum
- Vielseitigkeit
- Stresssymptome
- etc.



Arbeitsumgebung

- Lärm
- Klima
- Raumluft
- Arbeitsmaterialien
- etc.



Arbeitsorganisation

- Informationsgestaltung
- Führungsqualität
- Wertschätzung
- Feedback
- Kommunikation
- etc.



Soziale Beziehungen

- Rollenkonflikte
- Mobbing
- soziale Unterstützung
- Konflikte Privatleben und Arbeit
- etc.



Gesundheitszustand

- Körperliche Beschwerden
- Subjektive Gesundheit
- Präsentismus
- etc.



Gesundheitsverhalten

- Ernährung
- Bewegung
- Schlaf
- Medienkonsum
- etc.



Handlungsbedarf + Wünsche

- Problembereiche
- Wünsche
- Anregungen
- etc.



Soziodemografische Angaben

- Alter
- Geschlecht
- Tätigkeitsbereich
- Arbeitszeitmodell
- etc.



Interner Steuerungskreis

- Aufgabe: Organisation, Planung und Verbreitung
- Funktion: Kommunikatoren und Ansprechpartner



Beschäftigte Hochschule Emden/Leer

- Aufgabe: Aktive Teilnahme (freiwillig)
- Funktion: Feedbackgeber



Externe Unterstützung (IFBG Konstanz)

- Aufgabe: Durchführung, Auswertung und Maßnahmenplanung
- Funktion: Wissenschaftliche Berater und Projektbegleiter

Beteiligte Personengruppen



**Austausch und
Unterstützung**



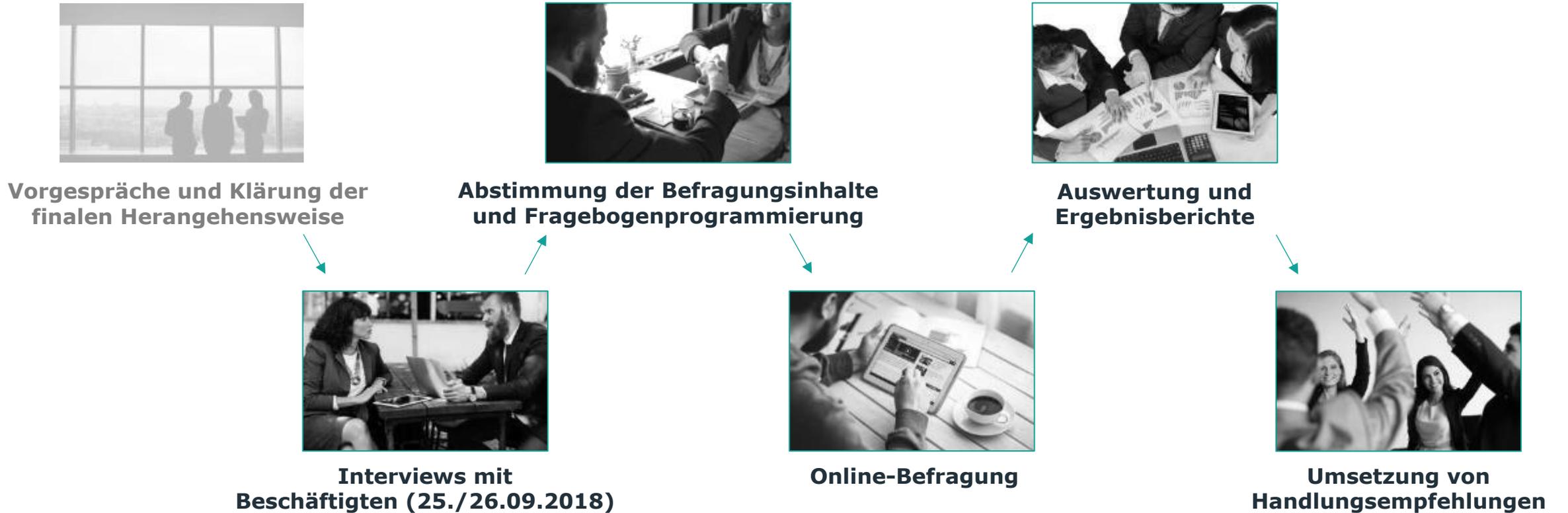
Beschäftigte Hochschule Emden/Leer

- Aufgabe: Aktive Teilnahme (freiwillig)
- Funktion: Feedbackgeber

Führungskräfte der Hochschule Emden/Leer

- Aufgabe: Teilnahme der Beschäftigten anregen
- Funktion: Multiplikatoren und Promotoren

Ablauf des Projektes



Gesamtprojektdauer ca. 4 bis 6 Monate

Persönlicher Gesundheitsbericht

IFBG
Institut für Betriebliche Gesundheitsberatung
Eine Kooperations- und Experten-Service-Organisation (VLL) der Hochschule Emden/Leer

University of Applied Sciences
HOCHSCHULE EMDEN • LEER

Persönlicher Gesundheitsbericht

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an unserer Gesundheitsbefragung im November 2017! Hier sehen Sie die Auswertung rund um Ihre persönliche Gesundheit.

Ihre Aktivität (1,25 Std. pro Woche) gering

Sie gehören zu den 84,3% der männlichen Personen in Deutschland und den 77% bei insgesamt, die weniger als 2,5h pro Woche körperlich aktiv sind – das ist noch Luft nach oben! Nehmen Sie statt des Fahrschafs noch mal die Treppe oder verlassen Sie morgens Ihren Arbeitsplatz für ein paar Minuten an der frischen Luft. Lauf-Wellness-Veranstaltungen helfen Sie sich mindestens 2,5h pro Woche körperlich betätigen. Vielleicht möchten Sie ja etwas andere Wege finden. Kurze Interviews? Diese finden immer montags von 18 bis 19 Uhr im Freizeitsportklub statt. Malen Sie sich einfach bei www.ifbg.de

Ihr Schlafverhalten unauffällig

Wir haben ethnische Kochrezepte für Sie! Ihre Angaben zum Schlaf sind unauffällig und stellen darauf hin, dass Sie zu keinen Schlafstörungen leiden. Wir empfehlen Ihnen auch weiterhin, auf einen chronischen und erholsamen Schlaf zu achten (siehe zwischen 7 und 9 Stunden). Weitere Tipps erhalten Sie unter www.ifbg.de

Ihr Tabakkonsum Nichtraucher

Rauchen Sie gehören zu den 67,6% der männlichen Personen in Deutschland und den 76,2% bei der Schweizer AG, die nicht rauchen. Sie tun damit Ihrer Gesundheit, aber auch Ihrer Mitmenschen etwas Gutes.

www.ifbg.de

University of Applied Sciences
HOCHSCHULE EMDEN • LEER

Ihre körperlichen Beschwerden

In den letzten 12 Monaten haben Sie Beschwerden an mehr als 30 Tagen im Bereich Schulter- und/oder-Handgelenk. Das ist sehr häufig. Bedenken Sie bei längerfristigen Beschwerden können diese behandelt werden und damit zu besserem Schmerzmanagement. Es wäre daher zu empfehlen, dass Sie die Durchdringung mit Ihren Physio- oder Schmerztherapeuten identifizieren und gezielte Maßnahmen zur Verbesserung beschreiben. Auch bei der Arbeit lassen sich durch kleine Veränderungen häufig große Verbesserungen erzielen. Lassen Sie immer wieder kurze Bewegungspausen ein oder nutzen Sie sich Ihren Arbeitsplatz ergonomisch ein. Unsere Fit-Coachs helfen Ihnen gerne dabei! www.ifbg.de

Ihr Gesundheitszustand sehr gut

Sie gehören zu den 25,7% der männlichen Personen in Deutschland und den 27,1% bei der Schweizer AG, die Ihre Gesundheit sehr gut bewerten. Dennoch empfehlen Sie einiges, um gesund zu bleiben. Versuchen Sie dies auch weiterhin, in diesem Zusammenhang sind es Ihnen helfen, immer wieder neue Aktivitäten auszuprobieren. Denn nur durch Abwechslung bleiben Sie motiviert.

Ihre Achtsamkeit sehr hoch

Erzählen Sie gehören zu den 12,3% der männlichen Personen in Deutschland und den 24,2% bei der Schweizer AG, die sehr stark auf ihre Gesundheit achten. Bedenken Sie dies bitte und gehen Sie auch weiterhin so achtsam mit Ihrer Gesundheit um.

Ihr Verhalten bei Krankheit begriffenswert

Sie haben angegeben, in den vergangenen 12 Monaten nicht krank zur Arbeit gegangen zu sein. Das ist begriffenswert, da es zu keine Krankheiten verschaffen und keine Kollegen und Kollegen anstecken. 27,6% bei der Schweizer AG hat dies ebenfalls und gehen nicht krank zur Arbeit. Sie sollten im Falle einer Krankmeldung erst zu dem Arbeitsplatz zurückkehren, wenn Sie sich wieder selbst und den Kollegen schützen. Eine Kommunikation über jedoch auch wichtig sein, wenn Sie Ihre eigene Gesundheit und die Gesundheit Ihrer Kollegen und Kollegen nicht gefährden und sich fit fühlen.

University of Applied Sciences
HOCHSCHULE EMDEN • LEER

Ihre Flüssigkeitsaufnahme viel zu gering

Sie trinken am Tag weniger als 1,5 Liter zu trinken. Das ist eindeutig zu wenig. Experten empfehlen bei Ihrer Tätigkeit eine Flüssigkeitsaufnahme von mindestens 1,5 Liter pro Tag. Trinken Sie also unbedingt mehr, da die Flüssigkeitsaufnahme Ihre Leistungsfähigkeit stark beeinflusst. Als Durstzeichen eignen sich besonders Müdigkeit, ungesättigte Kräfte und Probleme beim Konzentration. Wenn Sie zusätzlich mit Sport machen, achten Sie bitte auch auf einen hohen Flüssigkeitsspiegel Ihrer Getränke.

Ihr Obst- und Gemüse-Verzehr ausbaufähig

Sie geben an, täglich zwischen 1-2 Portionen Obst und Gemüse zu sich zu nehmen – das ist noch ausbaufähig! Die Deutsche Gesellschaft für Ernährung empfiehlt 3 Portionen Obst und Gemüse pro Tag. Als Maßstab für eine Portion gilt entweder ein großes Stück Gemüse bzw. Obst (z. B. Apfel) oder Banane oder ein kleiner Salat (z. B. eine Handvoll Salat). Eine Portion Gemüse oder Obst kann auch durch einen Teelöffel zerkleinertes Gemüse ersetzt werden. Beispiele finden Sie unter www.dgk.de/ernaehrung

Ihr Medienkonsum auffällig

Computerspielen macht Ihnen Spaß. Es gibt viele tolle Spiele auch älteren Varianten, die begeistern! Am 23.11.2017 findet der 1. LANTAG der Hochschule AG 1500. Regeln ist am 15. in Labormannstadt. Mehr Infos dazu erhalten Sie von Ihrem Gesundheitsmanager www.ifbg.de

- Umsetzung mit Hilfe eines **geschützten, internetbasierten Online-Befragungstools** (auch Zugriff von zu Hause aus möglich)
- verschlüsselte Daten liegen auf einem vom **Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik** (BSI) zertifizierten Server (dieser Standard wird u. a. von staatlichen Organen der Bundesrepublik genutzt)
- **anonyme Codierung** sorgt für persönlichen Schutz der Befragungsteilnehmer
- Datenauswertung erfolgt **nur durch** die **Universitätsexperten** des IFBG
- es können keine Rückschlüsse auf einzelne Personen gezogen werden; **Auswertung nur in Gruppen von mindestens 5 Personen**



Systematische und detaillierte Erfassung

- Status Quo der körperlichen und psychischen Gesundheit
- Identifizierung von Gefährdungsbereichen und Ursachen
- Ableitung spezifischer Handlungsempfehlungen



Gezielter Einsatz von Maßnahmen

- Prävention und Bekämpfung von Ursachen
- Verbesserung problematischer Bereiche
- Befähigung zur Verhaltensänderung



Auseinandersetzung mit dem Thema Gesundheit

- Stärkung von gesundheitsförderlichem Verhalten
- Gegenseitiger Austausch und Unterstützung
- Übertragung der Inhalte auf den Alltag



Positive Auswirkungen auf

- Wohlbefinden und Zufriedenheit
- Physische und psychische Gesundheit
- Aktivität und Leistungsfähigkeit

Ihre Fragen und Anregungen!



3. Gesunde Führung – Hintergrund und Relevanz

Ohne Boss nix los!

#whatsnext-Studie



#whatsnext – GESUND ARBEITEN IN DER DIGITALEN ARBEITSWELT

Eine Studie des IFBG in Kooperation mit:

personalmagazin
MANAGEMENT, RECHT UND ORGANISATION



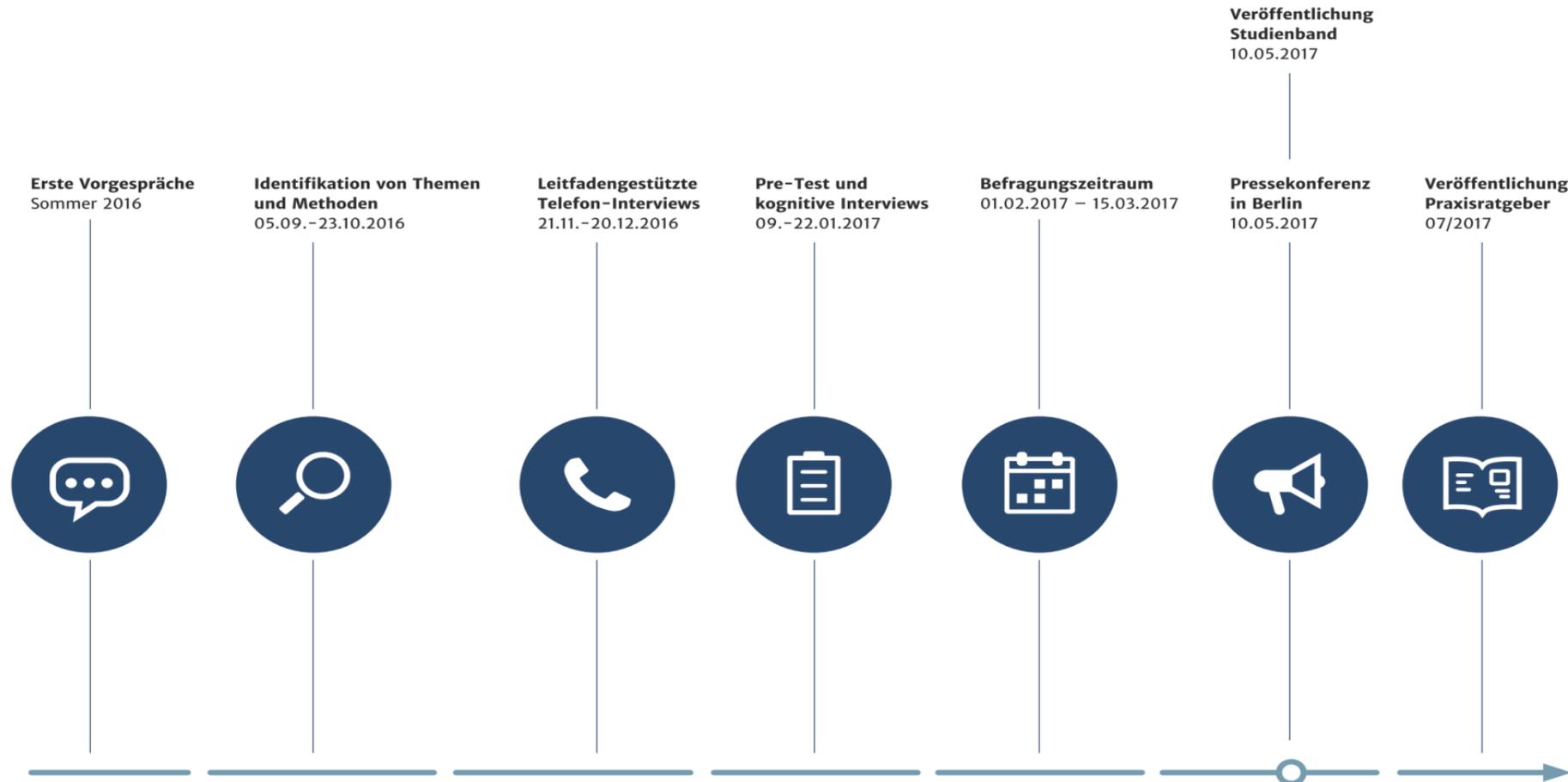
Ohne Boss nix los!

Themen

Desk-Sharing, Smart Working & Co.	Aufsuchende BGF, spielerische Ansätze & Co.	Sabbaticals, Teilzeitarbeit & Co.	Azubis, Führungskräfte & Co.	Skype, Xing & Co.
BGM-Formate	Beschäftigungsformen	BGM-Personengruppen	Kommunikationstechnologien	
Arbeitsformen	Arbeitszufrieden- heit, BEM-Fälle & Co.	Big Data, Datenschutz & Co.	Agilität, Zeitmanagement & Co.	
BGM-Kennzahlen	Entwicklungen, Trends und Themen	Aging Workforce, Inklusion & Co.	Kompetenzen	
Digitale BGF, Gesundheits- kommunikation & Co.	Umgang mit Vielfalt	Digital Leadership, Gesundes Führen & Co.	Home-Office, Kinderbetreuung & Co.	Interviews, Workshops & Co.
BGM-Themen	Themen für die Führungskultur	Permanente Erreichbarkeit, Pendeln & Co.	Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	BGM-Analyseverfahren
	Herausforderungen			

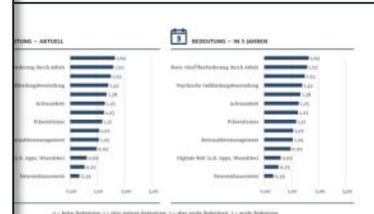
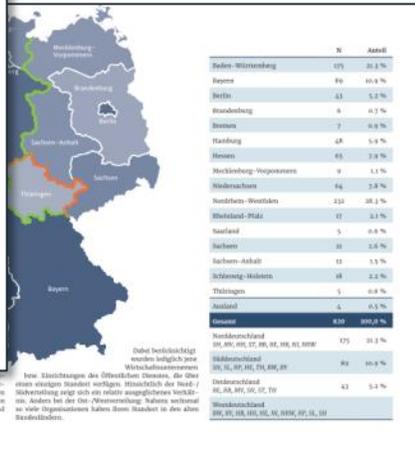
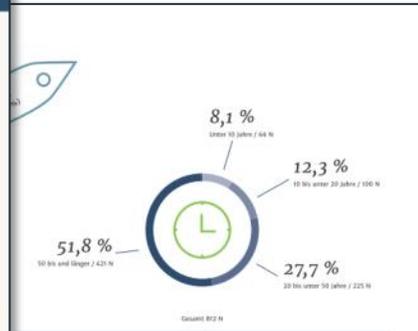
Ohne Boss nix los!

Meilensteine



Ohne Boss nix los!

Online-Studienband



Bedrohung - in 3 Jahren

Die bevorstehende Bedrohung wird durch die Digitalisierung der Arbeitswelt gesehen. Die größte Bedrohung ist die Automatisierung von Arbeitsplätzen, gefolgt von der Verringerung von Arbeitsplätzen durch die Digitalisierung der Arbeitswelt.



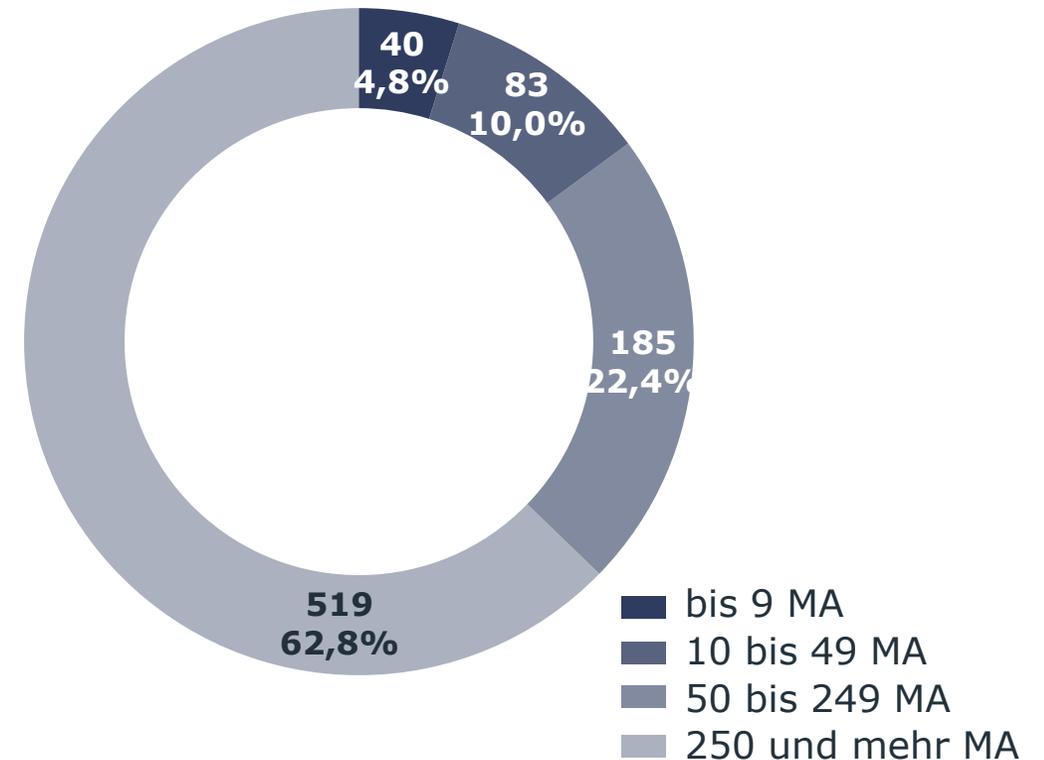
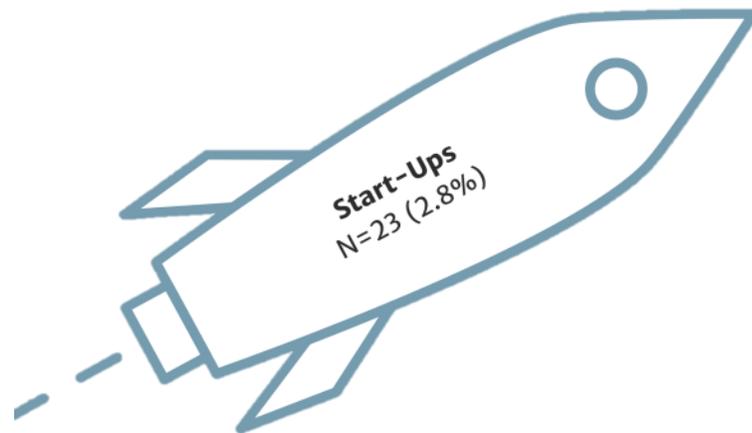
Der Studienband ist kostenlos erhältlich über:

www.ifbg.eu/whatsnext

Ohne Boss nix los!

Stichprobe

	N	Anteil
(Privat-)wirtschaftliche Unternehmen	552	66.9%
Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes	265	32.1%
Sonstige	8	1.0%
Gesamt	825	100.0%



Stichprobe

Sitz der Organisationen

	N	Anteil
Norddeutschland	204	58.3%
Süddeutschland	146	41.7%
Ostdeutschland	48	13.7%
Westdeutschland	302	86.3%

* Bei der Nord-Süd- bzw. Ost-West-Einteilung wurden nur Organisationen mit einem Standort berücksichtigt



Stichprobe

Funktion der Befragten



Geschäftsführende
7.1% (N=57)



Personalverantwortliche
36.9% (N=296)



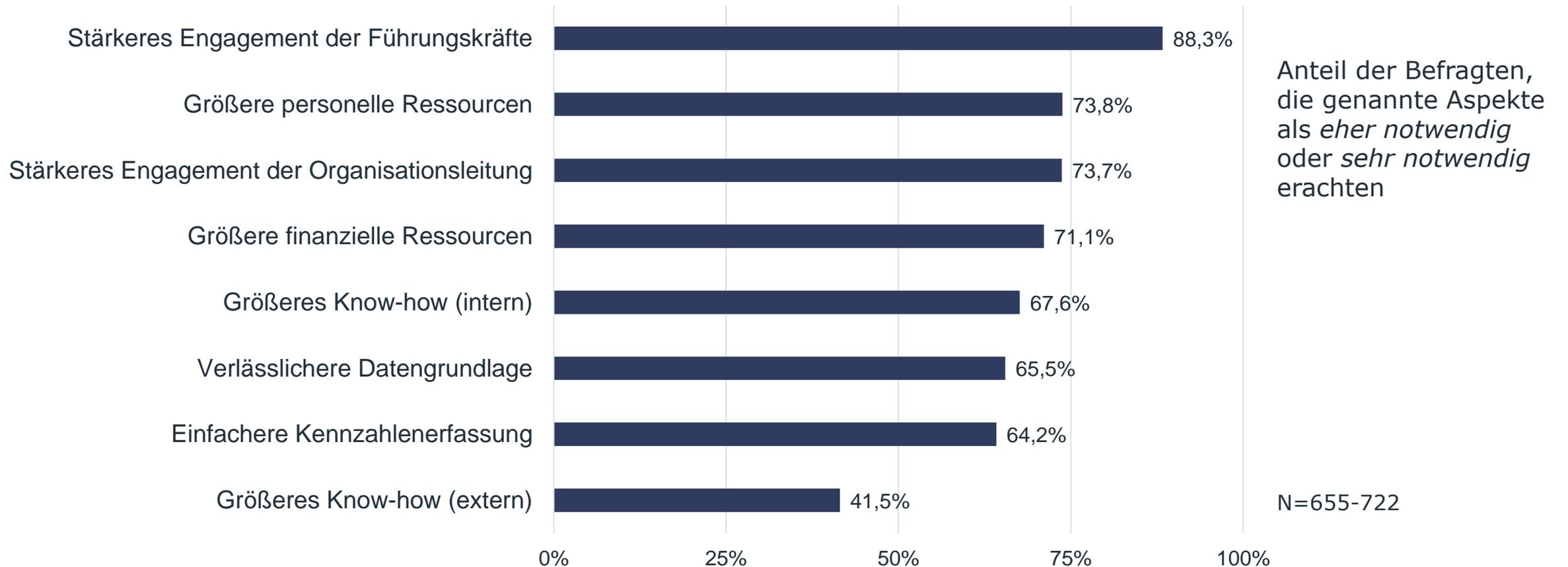
Gesundheitsverantwortliche
39.9% (N=320)



Sonstige
16.1% (N=129)

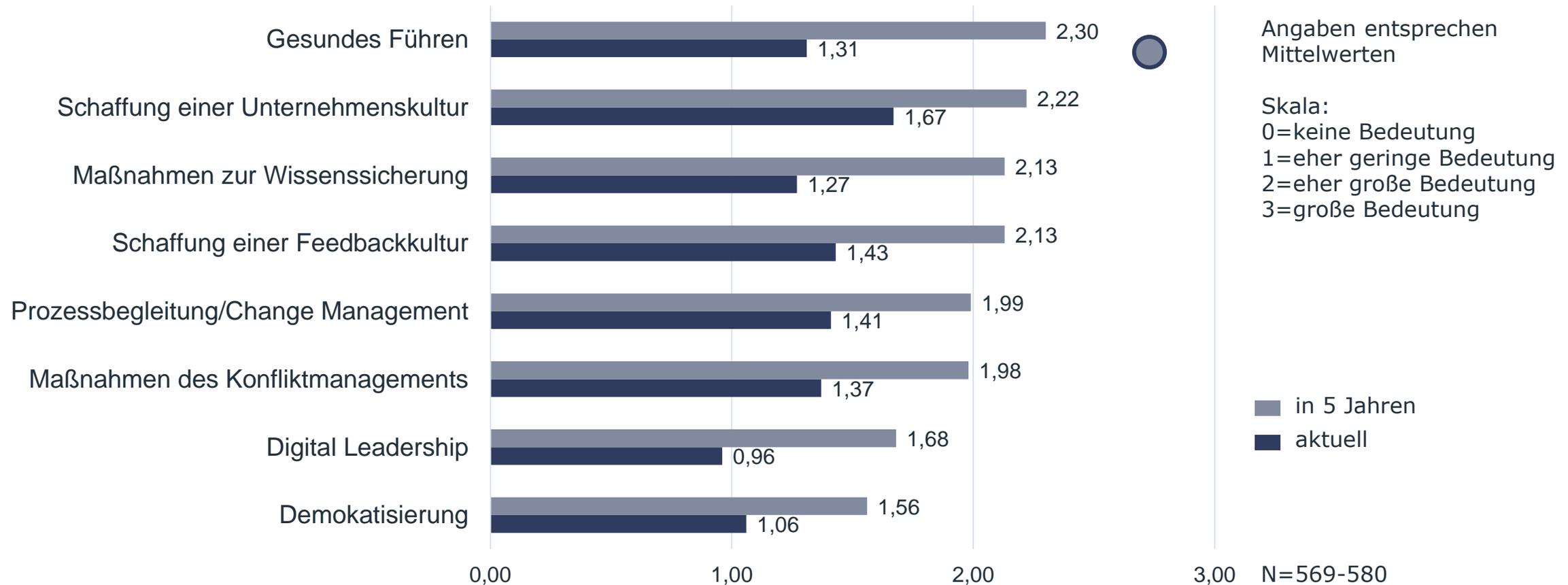
Ohne Boss nix los!

Kriterien zur Weiterentwicklung des BGM



Ohne Boss nix los!

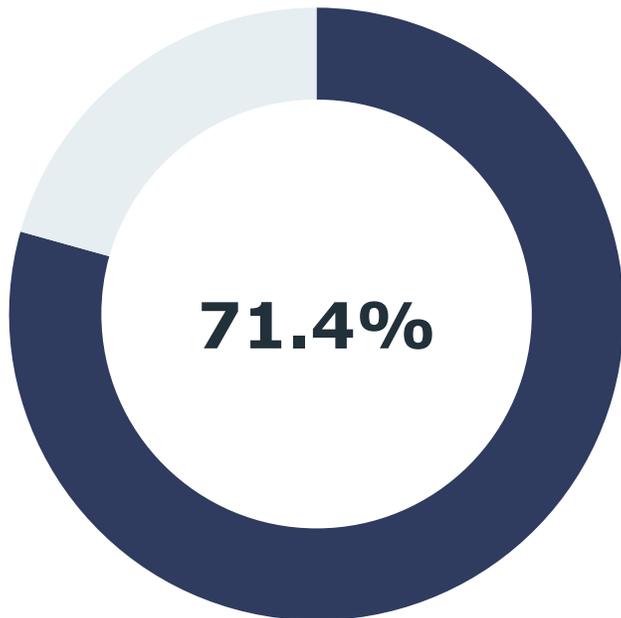
Kriterien zur Weiterentwicklung des BGM



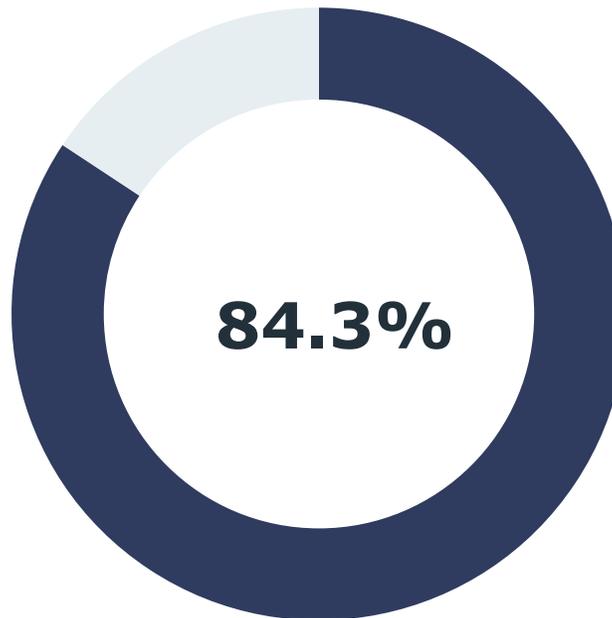
Ohne Boss nix los!

Ergebnisse

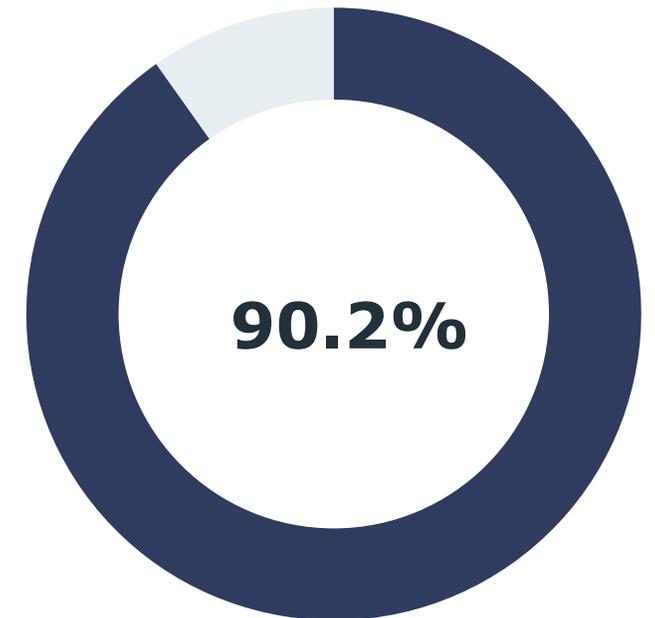
Führungskräfte haben in 5 Jahren eine eher große oder große Bedeutung für das BGM, sagen ...



Geschäftsführende



Personalverantwortliche

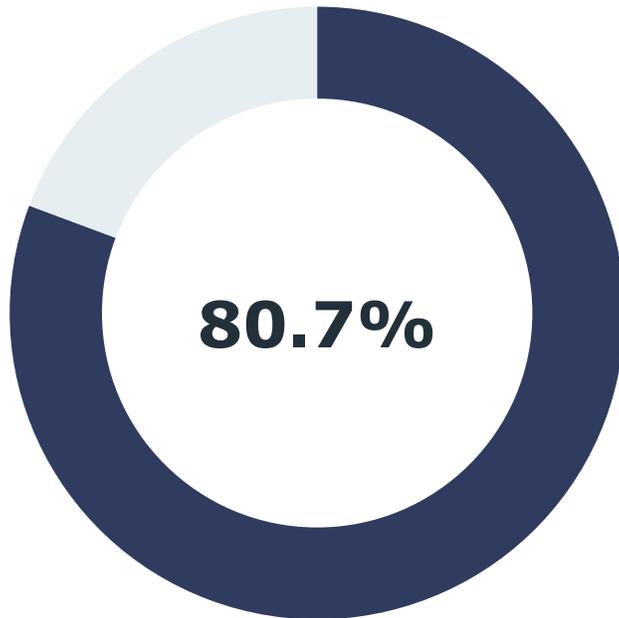


Gesundheitsverantwortliche

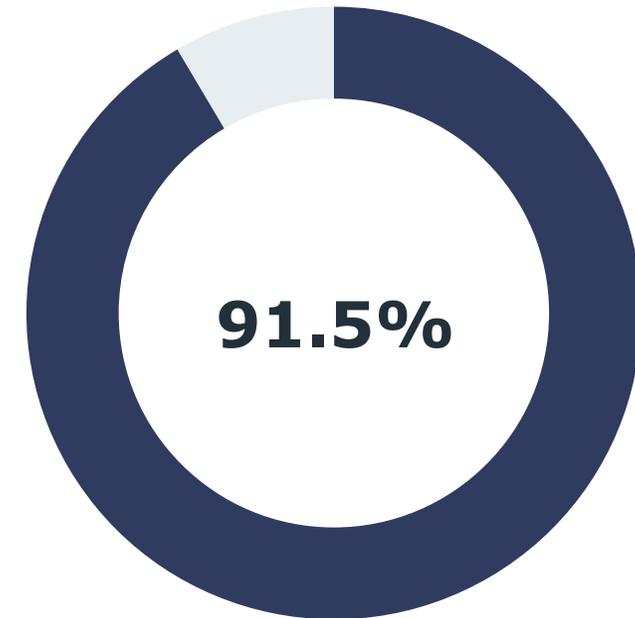
Ohne Boss nix los!

Ergebnisse

Gesundes Führen hat in 5 Jahren eine eher große oder große Bedeutung, sagen ...



Kleine und mittlere Organisationen



Großorganisationen

Ohne Boss nix los!

Zentrale Ergebnisse



Stärkeres Engagement der Führungskräfte ist wichtigstes Kriterium zur Weiterentwicklung des BGM



Gesundes Führen wird in 5 Jahren das wichtigste Thema für die Führungskultur sein



Führungskräfte werden als wichtigste *BGM-Personengruppe* beachtet (aktuell und in 5 Jahren)



Bedeutsamkeit der verschiedenen *Themen der Führungskultur* – sowohl aktuell als auch in 5 Jahren – wird im Vergleich zu den 13 anderen Bereichen der Studie sehr hoch eingeschätzt

4. Gesunde Führung im Alltag

Was es ist...



Beim gesunden Führen geht es nicht darum...

- ... selbst zum Super-Sportler zu mutieren
- ... zum Gesundheits-Apostel zu werden
- ... wie ein Arzt oder Psychotherapeut zu diagnostizieren oder therapieren

sondern:

Aufeinander zu achten und so dafür zu sorgen, dass alle sich wohler auf der Arbeit fühlen und gesund bleiben!

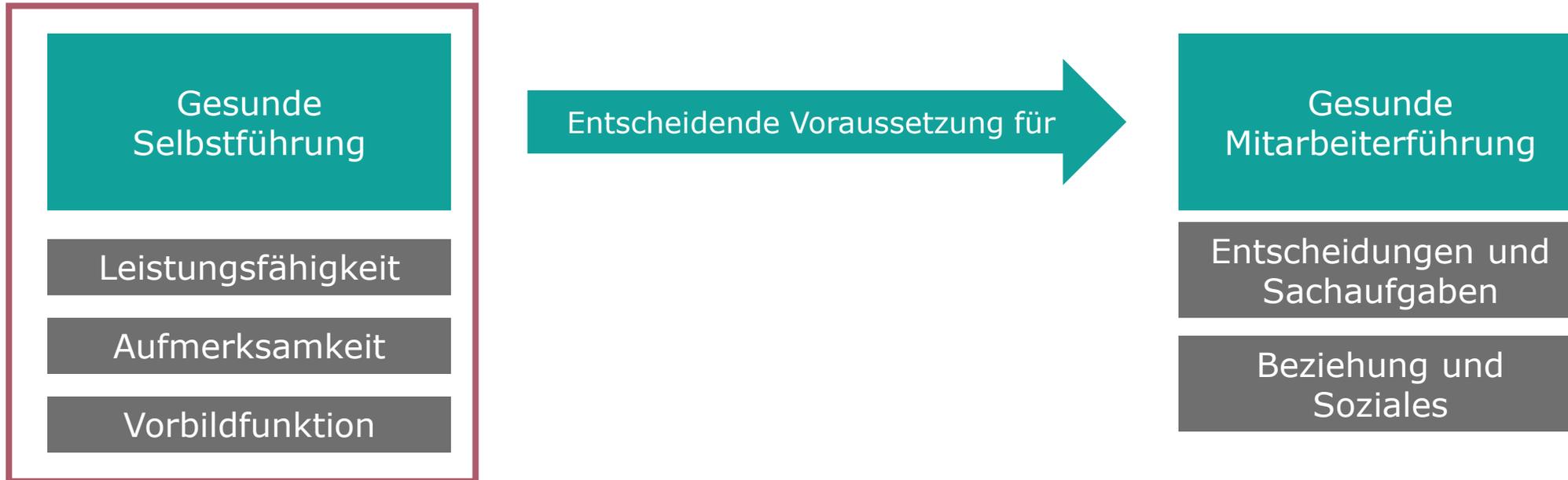
...und was kostet es?

Gesunde Führung

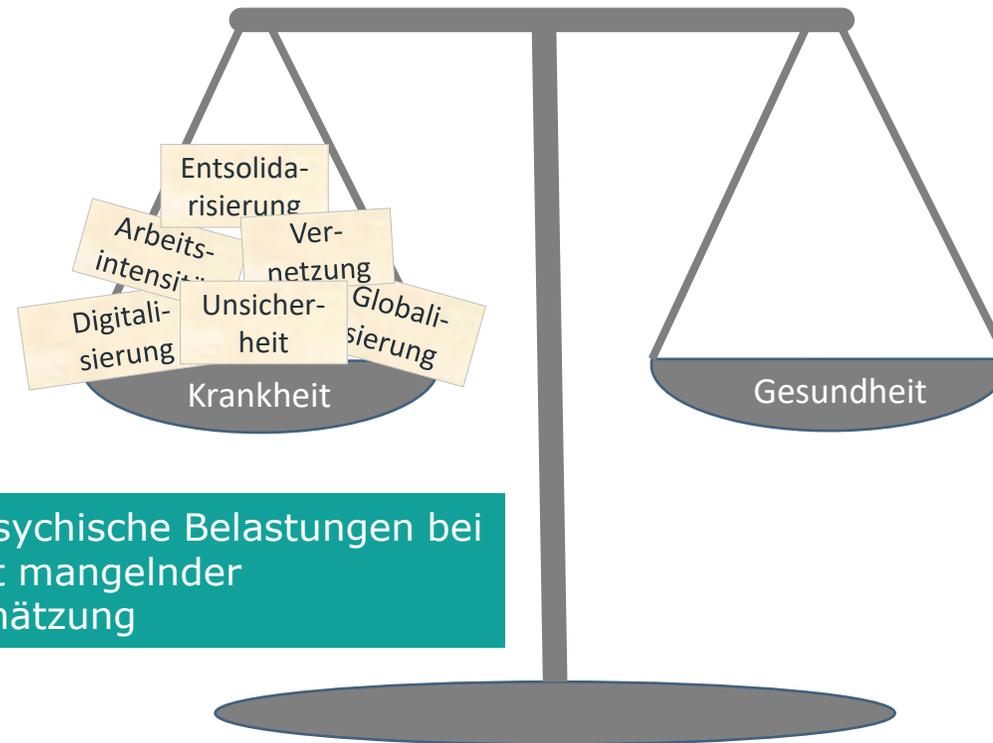
Setzt die bewusste Entscheidung voraus,
Aufmerksamkeit und Zeit zu investieren...

- ✓ regelmäßig zu **reflektieren** (über sich selbst, das eigene Führungsverhalten und seine Mitarbeiter)
- ✓ wirklich interessiert ins **Gespräch mit seinen Mitarbeitern** zu gehen
- ✓ **Gesundheit zum Thema zu machen**, u.a. in Teamsitzungen





Schwierige Bedingungen....



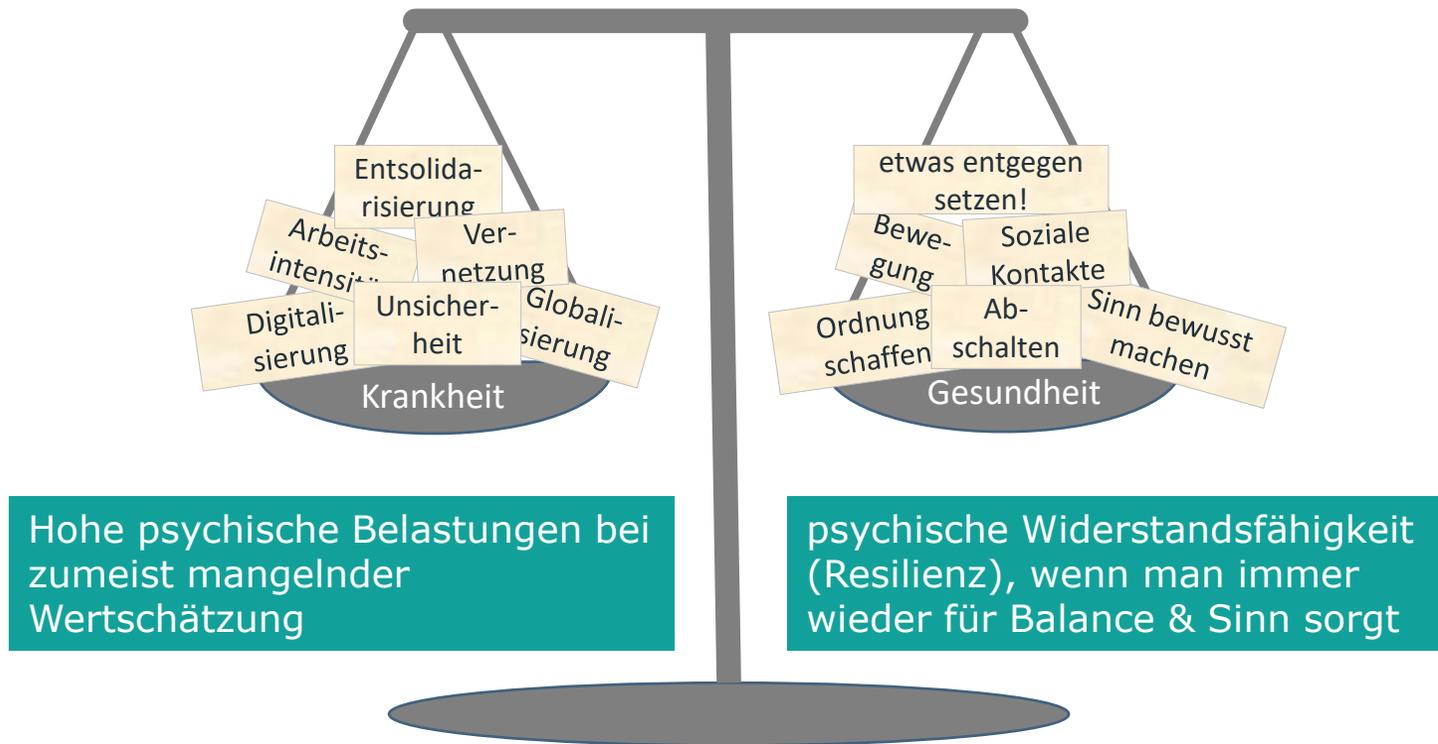
...und wie man die Balance hält.

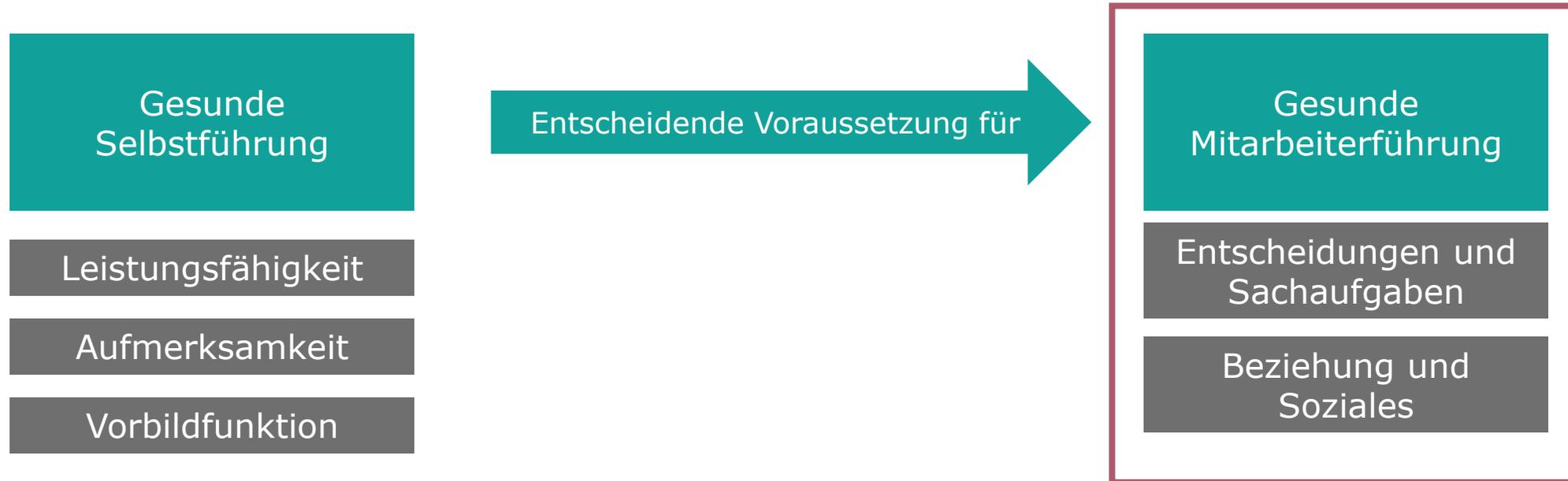
Prinzipien für eine gesunde Psyche

- ✓ dem **Stress nicht aus dem Weg gehen...**
... aber alles dagegensetzen, was gut tut!
 - *Bewegung, Kontakte, Ordnung schaffen, Hobbys, den Blick aufs Positive richten*
- ✓ sich regelmäßig **den übergeordneten Sinn bewusst machen**
(das motiviert und hilft beim Fokussieren)
 - *... Zielreflektion, Zeitplanung & Priorisierung etablieren*
 - *... Nein sagen lernen*
- ✓ **Abschalten lernen & regelmäßig Pausen** machen > dem eigenen natürlichen Rhythmus von Anspannen und Entspannen folgen
 - *Erholung = Kontrast*
 - *Rituale (z.B. zum Feierabend)*
 - *Erreichbarkeit einschränken*
 - *ausreichend schlafen!*
 - *Entspannungsverfahren: am besten regelmäßig!*
(z.B. PMR, Autogenes Training, Achtsamkeits-Meditation)



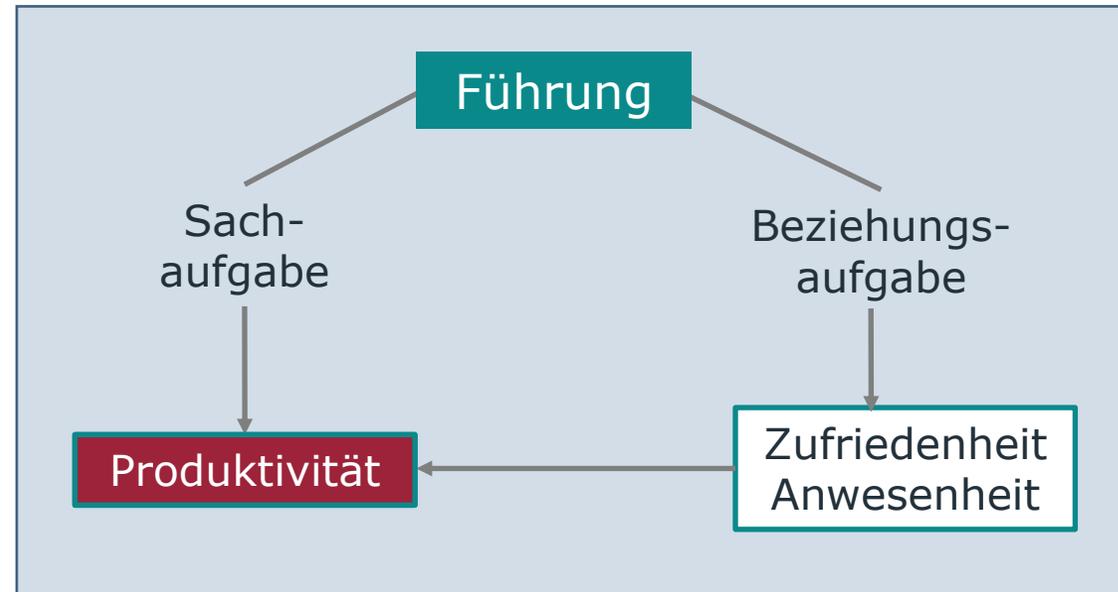
Schwierige Bedingungen....





Gesunde Führung

Was habe ich damit zu tun?



Vgl. Nieder, 2000

Warum es sich lohnt, darin zu investieren...

Gesundheitsförderliche Führung:

- **Erhöhung der Arbeitsleistung** (Bruch, 2013)
- **Reduktion** von...
 - ... Körperlichen Beschwerden (Wieland & Hammes, 2008)
 - ... Herzinfarkt-Risiko (Nyberg, 2010)
 - ... Erschöpfung/Depression (Siegrist, 2010)
 - ... Fehltagen (Fischer et al., 2005)

... und
dennoch ist
sie selten zu
finden!!
(Bruch, 2013)

Gestaltung von Führungserhalten und Arbeitsprozessen

- 2)
- Belastungen abbauen:
 - Prioritäten nennen
 - selbst NEIN sagen
 - Nein sagen erlauben
 - ggf. Mitpacken
 - Ressourcen aufbauen:
 - ansprechbar sein
 - Fehlerkultur
 - Trost spenden
 - Gesundheits-Impulse

- 1)
- großzügig und konkret loben
 - echtes Wahrnehmen
 - für Engagement danken (spezifisch!)
 - Vertrauen haben und in Entscheidungen einbinden



- 3)
- Position beziehen
 - Pokerface vermeiden, bei Stress den Mitarbeitern sagen, wie es geht!
 - auch mal Privates erzählen

- 4)
- Mitarbeiter mit Namen ansprechen
 - Fragen anstatt Anweisungen
 - Interesse, auch an privaten Belangen
 - Stärken erkennen und gezielt nutzen
 - persönliche Gratulation
 - Willkommensgespräche

- 5)
- Lächeln
 - Gerechtigkeit - für alle!
 - Events organisieren
 - für gute Stimmung sorgen, auch bei sich

Ihre Fragen und Anregungen!



Institut für Betriebliche Gesundheitsberatung GmbH

Ein Zusammenschluss von Wissenschaftlern der Universitäten Konstanz, München (TU) und Karlsruhe (KIT).

Blarerstraße 56
78462 Konstanz
www.ifbg.eu



Jan Schaller | Wissenschaftlicher Berater
Tel.: 0160 1874 009
jan.schaller@ifbg.eu