

Gesund bleiben im Betrieb
Gesundheitliche Prävention in der Arbeitswelt
26.02.2019 - München

Führungskräfte als Schlüsselfiguren fürs BGM befähigen

Prof. Dr. Stephan Gronwald

*Dekan der Fakultät Angewandte Gesundheitswissenschaften
Technische Hochschule Deggendorf
Institut für Betriebliches Gesundheitsmanagement und Arbeitssicherheit*



Für Ihre Fragen

Prof. Dr. Stephan Gronwald

Dekan Fakultät und Institut Angewandte Gesundheitswissenschaften
Institut Betriebliches Gesundheitsmanagement und Arbeitssicherheit

Technischen Hochschule Deggendorf
Gesundheitscampus Bad Kötzing
Dieter-Görlitz-Platz 1, 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



Wie „Schlüsselfiguren“ gewonnen werden können.....

- *Verständnis/ Kompetenz* für systemische Verbindungen
- ▲ *Selbstreflexion* für die eigene Situation ermöglichen
- Ohne *Emotion* keine Motivation – Menschen verstehen
- ▭ Synchronisierung von Prozessen – Basis ist *ein Leitbild*
- Raum und Zeit für *Kommunikation und Sichtweisen*
- ▲ *Neues Bild* von „Führung“

Ich denke
„WIR MÜSSEN AUFPASSEN“

***Was soll ich denn
noch Alles
machen?***



So geht es
DOCH NICHT WEITER

Die aktuellen Entwicklungen sind
KEIN ZUFALL UND KEINE ERFINDUNG

Verständnis/ Kompetenz für systemische Verbindungen



Nicht, **DASS** wir es **ANDERS** machen, sondern
WARUM wir es machen, sollte das Ziel sein

GRUNDBEDÜRFNISSE

*(Physiologische
Bedürfnisse)*

Nahrung, Atmung, Sexualität,
Schlaf, Bewegung

BEDÜRFNIS NACH STABILITÄT, ORDNUNG UND SICHERHEIT

Verstehen, Vorhersehen,
Ordnung, Stabilität,
Sicherheit, Kontrolle haben

BEDÜRFNIS NACH SOZIALER VERBINDUNG UND INTEGRATION

*(Bedürfnis nach Bindung
und Liebe)*

Nähe suchen, Kontakte pflegen,
Austausch, Kommunikation,
Freundschaft

DAS BEDÜRFNIS NACH NEUEM

(Explorationsbedürfnis)

Neugier, Suche nach
Abwechslung

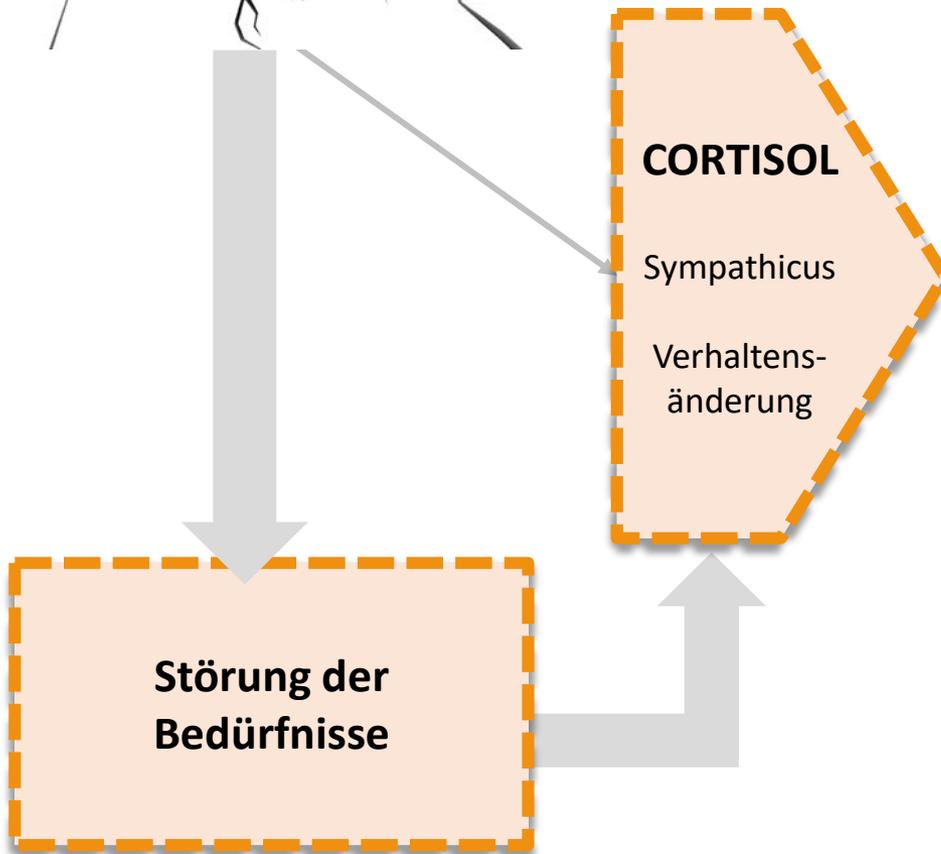
DAS BEDÜRFNIS SICH WEITER ZU ENTWICKELN

*(Bedürfnis nach
Selbstaktualisierung)*

Fähigkeiten entfalten, gemäß
Temperamentsanlagen und
Interessen leben, Wachsen,
Veränderung

BEDÜRFNIS NACH ACHTUNG UND WERTSCHÄTZUNG

Beachtung, Ansehen,
Anerkennung, Einfluss,
Selbstdurchsetzung,
Selbstachtung



Krankhaftes Übergewicht
25%

Bluthochdruck
30%

Diabetes
8%

Psychische Erkrankungen
28%

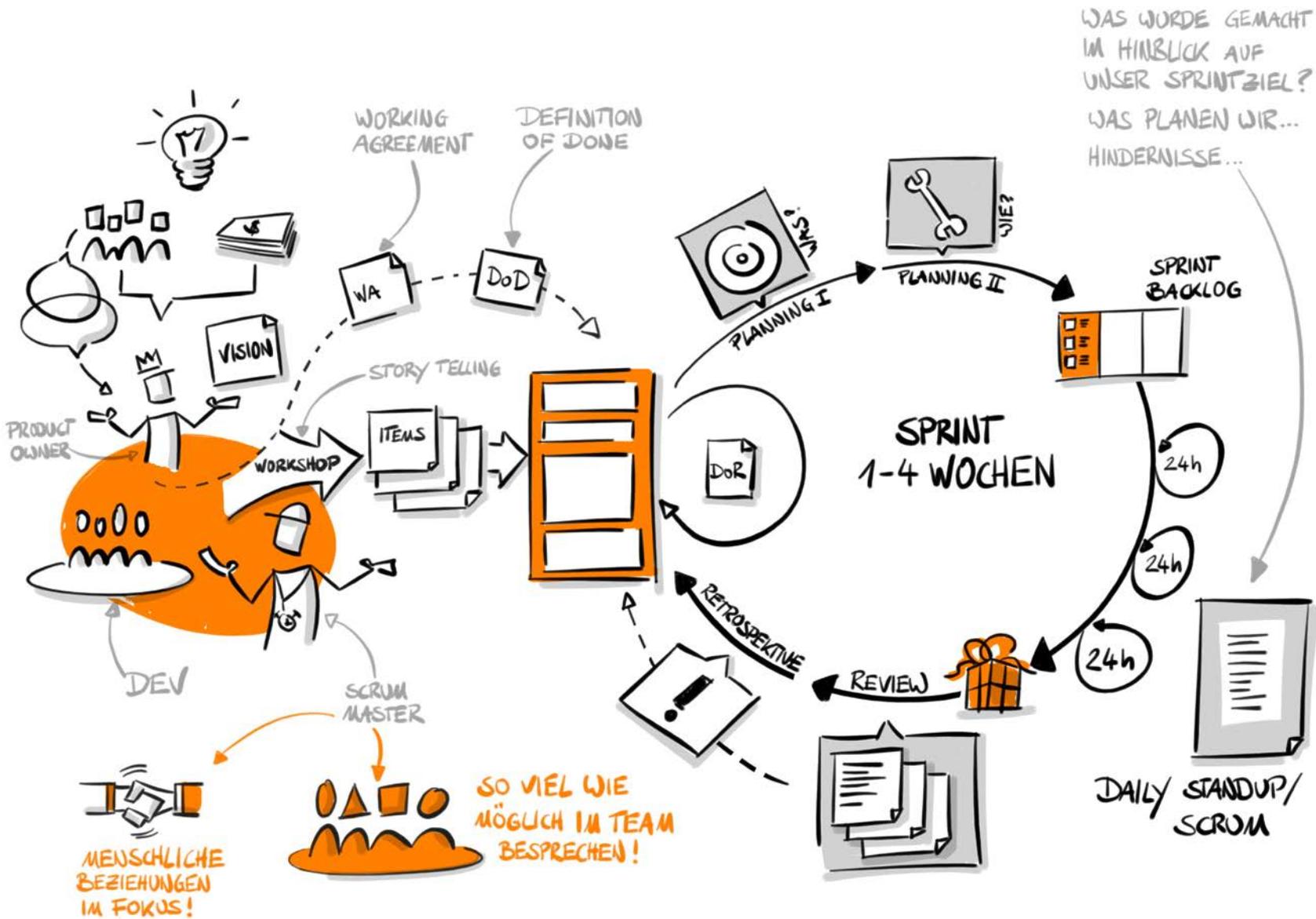
Unfruchtbarkeit
7%

Muskel-Skelett Erkrankungen
30%

Arteriosklerose
5%

Infektanfälligkeit
20%

SCRUM FRAMEWORK



Agiles Manifest

- **Individuen und Interaktionen** mehr als Prozesse und Werkzeuge
- **Funktionierende Software** mehr als umfassende Dokumentation
- **Zusammenarbeit mit dem Kunden** mehr als Vertragsverhandlung
- **Reagieren auf Veränderung** mehr als das Befolgen eines Plans

SCRUM FRAMEWORK



BEDÜRFNIS NACH STABILITÄT, ORDNUNG UND SICHERHEIT

Verstehen, Vorhersehen, Ordnung, Stabilität, Sicherheit, Kontrolle haben

- Detaillierte Absprachen im Vorfeld
- Einbezug aller Beteiligten
- Aufbau von Beziehungen
- Verbindliche Rückmeldungen
- Nachvollziehbare Zielsetzung
- Einbezug des Kunden

WAS WURDE GEMACHT
IM HINBLICK AUF
UNSER SPRINTZIEL?
WAS PLANEN WIR...
HINDERNISSE...

SPRINT
1-4 WOCHEN

24h

24h

24h

DAILY STANDUP/
SCRUM

MENSCHLICHE
BEZIEHUNGEN

WAS SOLLTE DAS TEAM
BESPRECHEN!

SCRUM FRAMEWORK



SCRUM FRAMEWORK



BEACHTUNG UND WERTSCHÄTZUNG
Beachtung, Ansehen, Anerkennung, Einfluss, Selbstdurchsetzung,

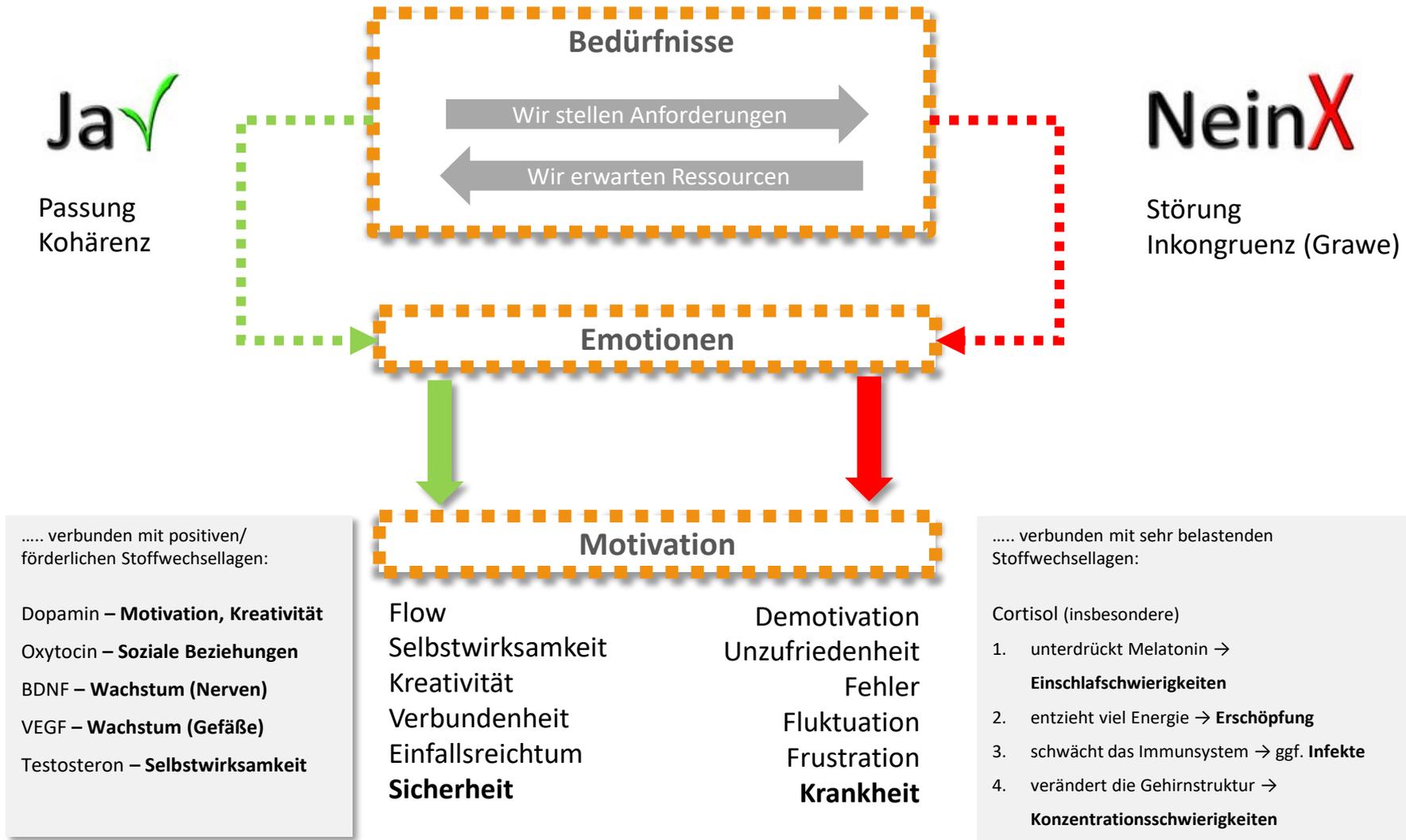
BEDÜRFNIS NACH

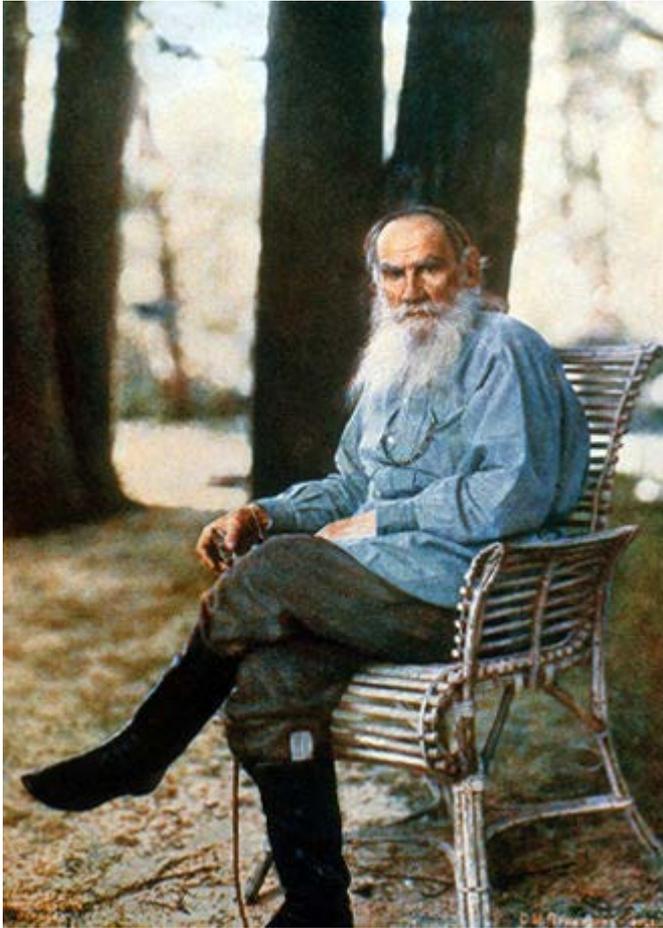
- Regelmäßige, schnelle Rückmeldungen
- Kontakt und Austausch
- Gemeinsame Lösungssuche
- Raum für Kritik, Zweifel und Freude

DAILY STANDUP/
SCRUM

Ableitungen für
(MENSCHEN)GERECHTE ARBEIT

Eine zentrale Beziehung unseres Lebens

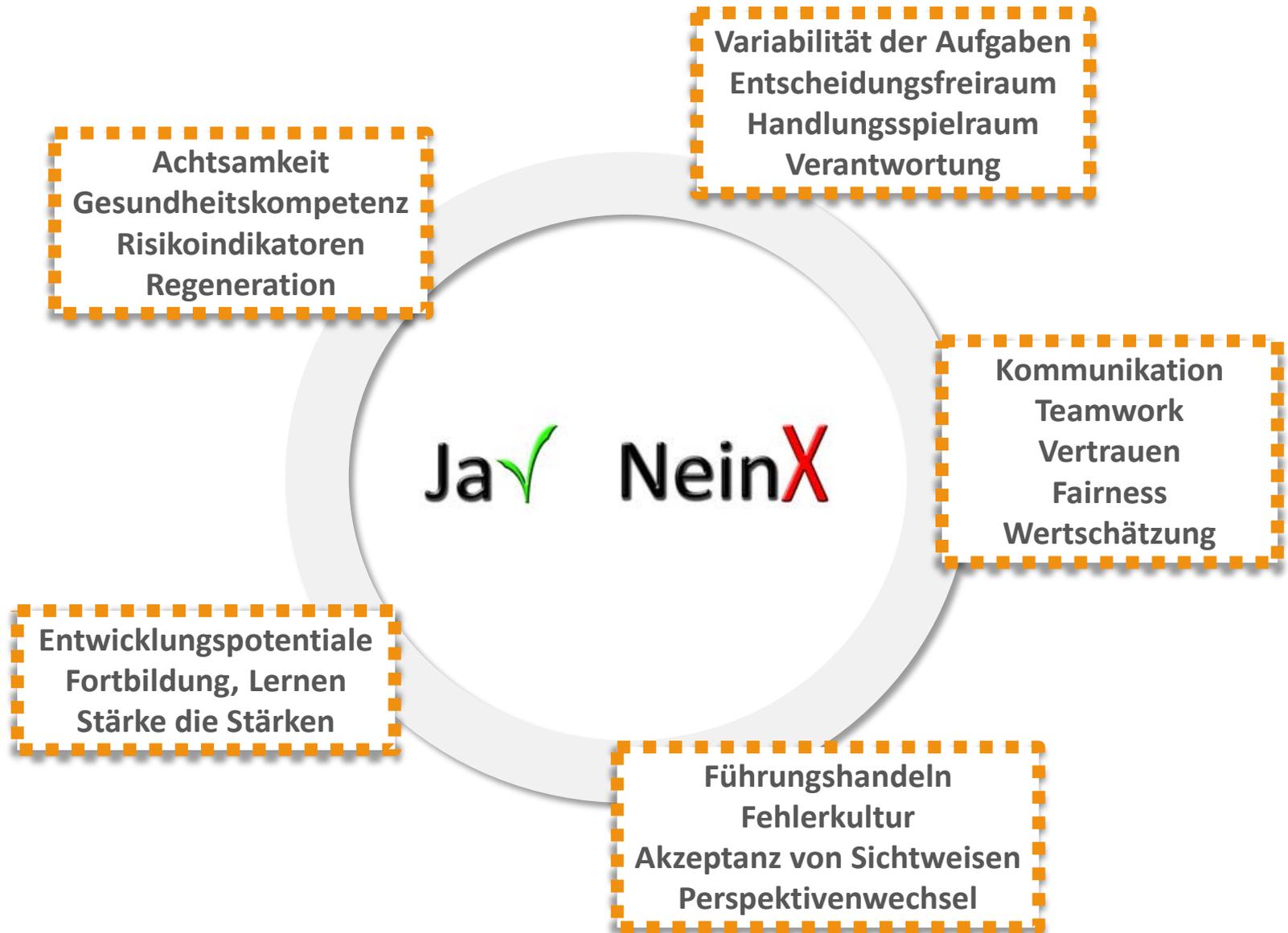




Leo Tolstoi 1828-1910

Ehe man vom
Glück der befriedigten
Bedürfnisse redet,
sollte man entscheiden,
welche Bedürfnisse
das Glück ausmachen

Bedürfnisse sichtbar machen in der Arbeitswelt



....und damit beginnt jede gute BGM Arbeit
DIE GEFÄHRUNGSBEURTEILUNG

Merkmalsbereich: Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe	Mögliche kritische Ausprägung
Vollständigkeit der Aufgabe	Tätigkeit enthält: <ul style="list-style-type: none"> • nur vorbereitende oder • nur ausführende oder • nur kontrollierende Handlungen
Handlungsspielraum	Der/Die Beschäftigte(n) hat/haben keinen Einfluss auf: <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsinhalt • Arbeitspensum • Arbeitsmethoden / -verfahren • Reihenfolge der Tätigkeiten
Variabilität	Einseitige Anforderungen: <ul style="list-style-type: none"> • Wenige, ähnliche Arbeitsgegenstände und Arbeitsmittel • Häufig Wiederholung gleichartiger Handlungen in kurzen Takten
Information / Informationsangebot	<ul style="list-style-type: none"> • zu umfangreich (Reizüberflutung) • zu gering (lange Zeiten ohne neue Information) • ungünstig dargeboten • lückenhaft (wichtige Informationen fehlen)
Qualifikation	<ul style="list-style-type: none"> • Tätigkeiten entsprechen nicht der Qualifikation der Beschäftigten (Über-/Unterforderung) • Unzureichende Einweisung / Einarbeitung in die Tätigkeit
Emotionale Inanspruchnahme	<ul style="list-style-type: none"> • Durch das Erleben emotional stark berührender Ereignisse (z.B. Umgang mit schwerer Krankheit, Unfällen und Tod) • Durch das ständige Eingehen auf die Bedürfnisse anderer Menschen (z.B. auf Kunden, Patienten, Schüler) • Durch permanentes Zeigen geforderter Emotionen unabhängig von eigenen Empfindungen • Bedrohung durch Gewalt durch andere Personen (z.B. Kunden, Patienten)

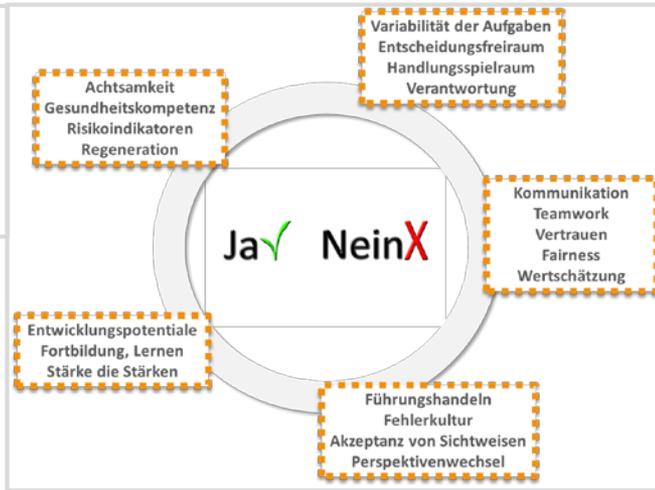
Merkmalsbereich: Arbeitsorganisation	Mögliche kritische Ausprägung
Arbeitszeit	<ul style="list-style-type: none"> • Wechselnde oder lange Arbeitszeit • Ungünstig gestaltete Schichtarbeit, häufige Nachtarbeit • Umfangreiche Überstunden • Unzureichendes Pausenregime • Arbeit auf Abruf
Arbeitsablauf	<ul style="list-style-type: none"> • Zeitdruck / hohe Arbeitsintensität • Häufige Störungen / Unterbrechungen • Hohe Taktbildung
Kommunikation / Kooperation	<ul style="list-style-type: none"> • Isolierter Einzelarbeitsplatz • Keine oder geringe Möglichkeit der Unterstützung durch Vorgesetzte oder Kollegen • Keine klar definierten Verantwortungsbereiche
Merkmalsbereich: Soziale Beziehungen	Mögliche kritische Ausprägung
Kollegen	<ul style="list-style-type: none"> • Zu geringe / zu hohe Zahl sozialer Kontakte • Häufige Streitigkeiten und Konflikte • Art der Konflikte: soziale Drucksituationen • Fehlende soziale Unterstützung
Vorgesetzte	<ul style="list-style-type: none"> • Keine Qualifizierung der Führungskräfte • Fehlendes Feedback, fehlende Anerkennung für erbrachte Leistungen • Fehlende Führung, fehlende Unterstützung im Bedarfsfall

Merkmalsbereich: Arbeitsumgebung	Mögliche kritische Ausprägung
Physikalische und chemische Faktoren	<ul style="list-style-type: none"> • Lärm • Beleuchtung • Gefahrstoffe • Hitze / Kälte
Physische Faktoren	<ul style="list-style-type: none"> • Ungünstige ergonomische Gestaltung • Schwere körperliche Arbeit
Arbeitsplatz- und Informationsgestaltung	<ul style="list-style-type: none"> • Ungünstige Arbeitsräume, räumliche Enge • Unzureichende Gestaltung von Signalen und Hinweisen
Arbeitsmittel	<ul style="list-style-type: none"> • Fehlendes oder ungeeignetes Werkzeug bzw. Arbeitsmittel • Ungünstige Bedienung oder Einrichtung von Maschinen • Unzureichende Softwaregestaltung
Merkmalsbereich: Neue Arbeitsformen	Mögliche kritische Ausprägung
Die Merkmale sind nicht Gegenstand des Aufsichtshandelns, spielen aber für die Belastungssituation der Beschäftigten eine Rolle.	<ul style="list-style-type: none"> • Räumliche Mobilität • Atypische Arbeitsverhältnisse, diskontinuierliche Berufsverläufe • Zeitliche Flexibilisierung, reduzierte Abgrenzung zwischen Arbeit und Privatleben

....und wie gewinnt man die
ENTSCHEIDER

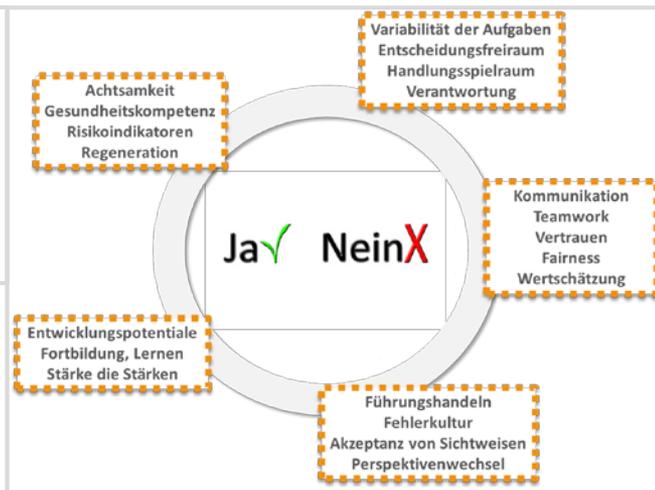
1.

Selbstwahrnehmung
Selbstanalyse
Führungskräfte



2.

Bio-psycho-soziale
Gefährdungs-
beurteilung
Alle Mitarbeiter



3.

Gezielter
Aufbau von (fehlenden)
Kompetenzen
Führungskräfte

Gezielte
Veränderungsprozesse
Gesamtbetrieb/ Abteilung

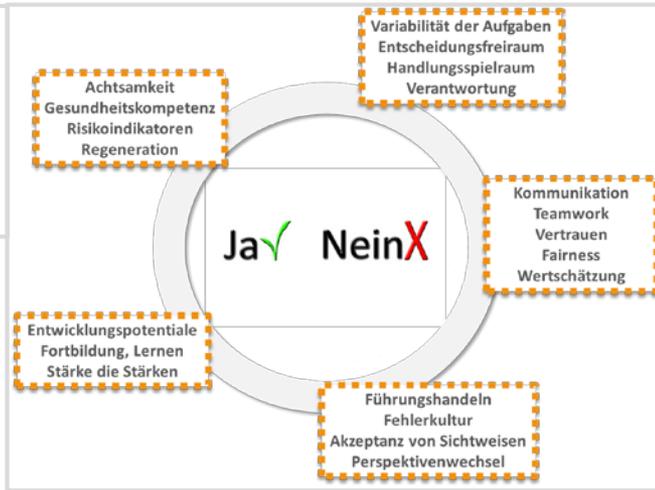
Aufbau von
Gesundheitskompetenz
als Unterweisung
Alle Mitarbeiter

Angebote für
Risikogruppen
Stoffwechsel, Psyche, u.a.



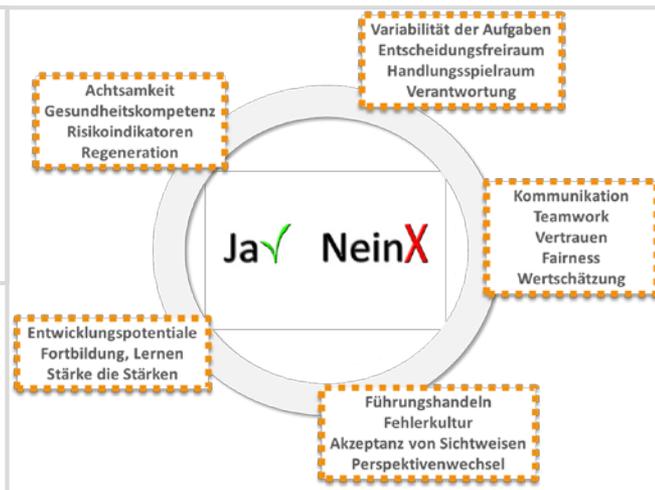
1.

Selbstwahrnehmung
Selbstanalyse
Führungskräfte



2.

Bio-psycho-soziale
Gefährdungs-
beurteilung
Alle Mitarbeiter



3.

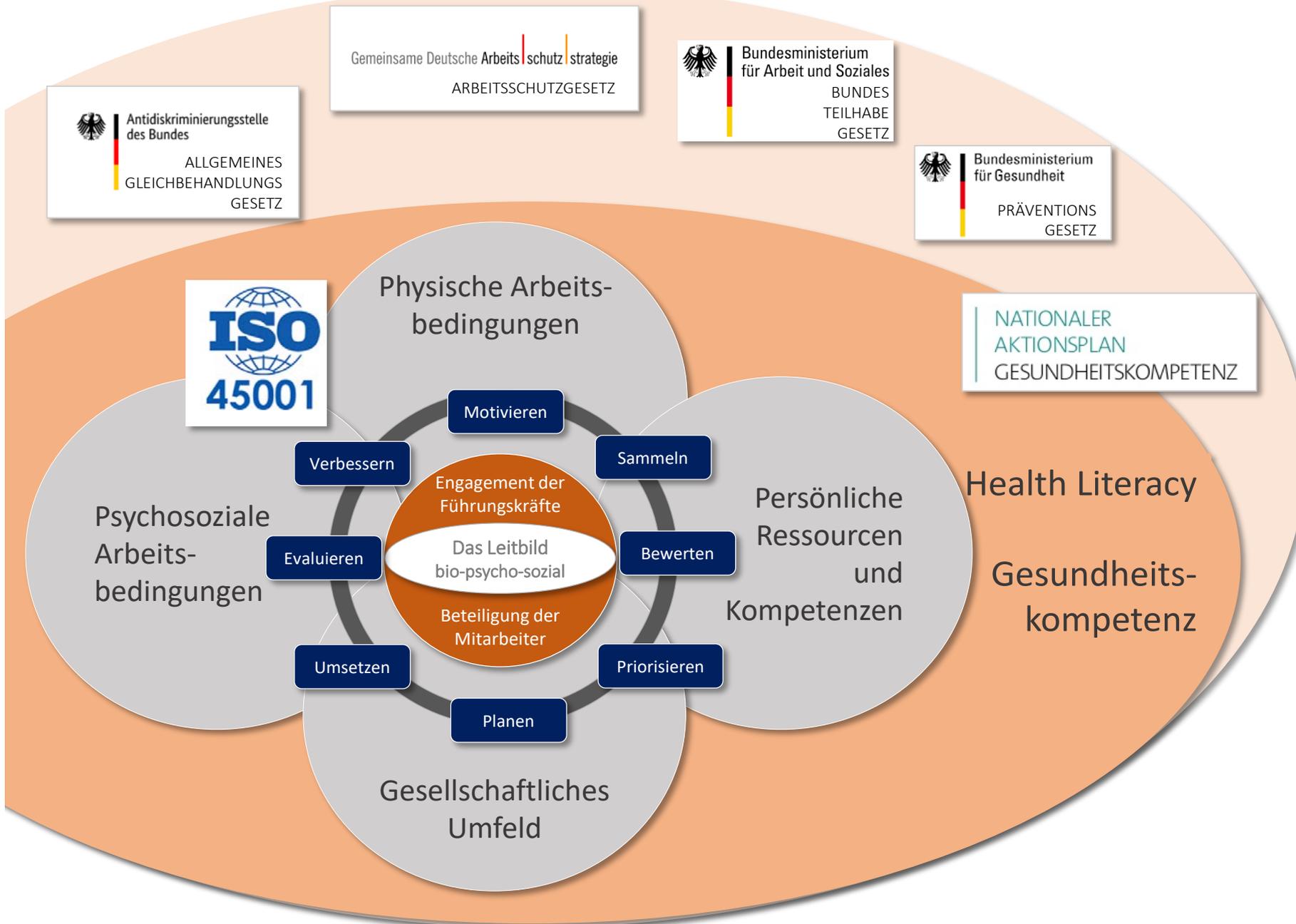
Pesonalentwicklung

Organisations-
entwicklung

Arbeits- und
Gesundheitsschutz

Gesundheitsförderung





Burton, Joan (2010): WHO Healthy Workplace Framework and Model. Background and Supporting Literature and Practices. Online verfügbar unter http://www.who.int/occupational_health/healthy_workplace_framework.pdf, zuletzt geprüft am 09.02.2016.

Ilona Kickbusch, Jürgen Pelikan, Jörg Haslbeck, Franklin Apfel und Agis D. Tsouros (Hg.) (2016): Gesundheitskompetenz - Die Fakten. Careum Stiftung, Schweiz,, zuletzt geprüft am 07.12.2016.

....und nochmal
ZUSAMMEN GEFASST

Wie MENSCHEN gewonnen werden können.....

- *Verständnis/ Kompetenz* für systemische Verbindungen
- ▲ *Selbstreflexion* für die eigene Situation ermöglichen
- Ohne *Emotion* keine Motivation – Interesse für den Menschen
- ▭ Synchronisierung von Prozessen – Basis ist *ein Leitbild*
- Raum und Zeit für *Kommunikation und Sichtweisen*
- ▲ *Neues Bild* von „Führung“

- 
- Er kennt die Fähigkeiten
 - Er kennt die Verfassung
 - Er weiß zu vernetzen
 - Er vertraut
 - Er kennt die Grenzen
 - Er hat den Überblick
 - Die Leistung bringt die Mannschaft

- 
- Er agiert auf Augenhöhe
 - Er berät, coacht, unterstützt
 - Die Spezialisten sind die Spieler/ Mitarbeiter
 - Erfolg und Misserfolg werden geteilt
 - Fehler werden gemeinsam bearbeitet