

BGM
Voranbringen!

Praxistipps

für betriebliches Gesundheitsmanagement

- Fallstricke vermeiden
- Stolperfallen umgehen
- Menschen gewinnen

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Für alle, denen das Wohlbefinden in der Arbeitswelt am Herzen liegt.

Impressum

© 2013 Anne Katrin Matyssek – 2. Auflage

Herstellung und Verlag: Books on Demand GmbH, Norderstedt

ISBN: 978-3-8482-3196-6

Inhaltsübersicht

Wissenswertes – und wie Menschen im Betrieb darüber denken ...

- „Mir fehlt nix – also bin ich wohl gesund.“
- „An den Belastungen können wir doch sowieso nix ändern!“
- „Wir haben kein BGM! Das ist doch alles bloß Gesundheitsförderung!“



Fallstricke (hat es tatsächlich so gegeben!) – und wie Sie sie vermeiden ...

- „Die Fehlzeiten müssen runter – sofort!“
- „Wir haben doch den Arbeitsschutz – das genügt!“
- „BGM? Wir haben einen Gesundheitsmanager – der macht das!“
- „Fragen Sie doch mal bei den Krankenkassen und der BG nach Geld!“
- „Wertschätzung fehlt – kaufen Sie die mal ein!“
- „Chef, wir haben hier den Beweis: Sie machen einen schlechten Job!“
- „Rücken liegt vorn! – Wir brauchen eine Rückenschule!“
- „Ist das denn auch nachhaltig? Ist das denn auch ganzheitlich?“



Stolperfallen – damit Sie sie kennen und umgehen ...

- „Unsere Führungskräfte haben zu viel zu tun.“
- „Jede Führungskraft hat die Fehlzeitenquote, die sie verdient.“
- „Und hier ist ein Burnout-Seminar, damit Sie Ihre Zielvereinbarung auch ja erreichen.“
- „Wenn die Leute in der Freizeit Sport machen und sich gut ernähren, reicht das.“
- „Soll ich mich jetzt etwa auch noch um die Psyche meiner Leute kümmern?!“
- „Richtige Männer brauchen so 'was nicht!“
- „Burnout? Dass ich nicht lache! Alles Simulanten!“
- „Gehen Sie mal zu dem Stresstraining. Aber bleiben Sie mir ja erreichbar!“



Menschen gewinnen – für eine gesunde Zukunft in einem gesunden Betrieb ...

- Damit endlich mal „die Richtigen“ kommen
- Damit auch die Führungskräfte mitmachen
- Damit es nicht zur Alibi-Veranstaltung verkommt
- Damit sich niemand wie am Pranger fühlt – sondern alle eingeladen!
- Damit jede/r zu Wort kommt und ein Austausch möglich wird
- Damit der Start gelingt
- Damit Sie dabei gesund bleiben



Schön, dass Sie reinschauen!

Dieses Buch ist keine Anleitung für betriebliches Gesundheitsmanagement. Anleitungen, wie man ein BGM einführt, gibt es schon genug. Ein paar Literaturempfehlungen finden Sie hinten auf den Seiten 64 und 65. Hier geht es um Praxistipps für BGM, genauer gesagt:

Hier geht es um den Menschen.

Denn BGM scheitert selten an Zahlen, Daten, Fakten.
Es scheitert, weil sich Menschen nicht mitgenommen fühlen.

Das ist meine Erfahrung nach 15 Jahren Arbeit in diesem Bereich. Mehr über mich, Anne Katrin Matyssek, erfahren Sie hinten und auf meiner Website www.do-care.de. Mein Ansatz ist total simpel: Nehmen Sie die Menschen als Menschen wahr, mit ihren Bedürfnissen – und geben Sie den Menschen im Betrieb die Chance, diese Bedürfnisse zu befriedigen. Dann läuft auch Ihr BGM – Sie bringen es voran! Sie sind ja auch ein Mensch. Und Sie sind nicht allein: Neben Ihnen gibt es viele weitere BGM-Akteure.

Dieses Buch ist deshalb Teil einer Reihe (www.bgm-voranbringen.de). Zu diesem Buch (s.S. 67) gehören Hefte für 5 verschiedene Zielgruppen:

- 1 Heft für Geschäftsleitungen
- 1 Heft für Betriebsräte
- 1 Heft für Führungskräfte
- 1 Heft für Beschäftigte / Mitarbeitende
- 1 Heft für Arbeitsmediziner und Arbeitsschützer

Dort finden Sie
auch Leseproben
zu den Heften!

Statt „Wo ist die Maus?“ heißt es bei einem erfolgreichen BGM: „Wo ist der Mensch?“

Richtig wertvoll wird dieses Buch erst durch Ihre persönlichen Erfahrungen und Einträge. Ja, Sie können und sollen direkt hier auf den Seiten Notizen machen – erkennbar am Symbol:  Ich habe es für Sie getestet: Kugelschreiber haftet super und schmiert nicht. Füller geht auch sehr gut, aber da müssen Sie halt immer warten, bis die Schrift getrocknet ist. Und wenn Ihre Ideen erst einmal fließen, wäre es schade, sie zu bremsen. Ich bin für Kuli!



Welche Ziele Ihres BGM halten Sie jetzt schon für unrealistisch?
Über welche Ziele stolpern Sie aus welchen Gründen?



Welche Stolperfallen Ihres BGM sind Ihnen jetzt schon bekannt?
Wen möchten Sie stärker ins Boot holen? Wer ist enttäuscht?



Welche Erfolge kann Ihr BGM jetzt schon vorweisen?
Worauf sind Sie besonders stolz? Was stimmt Sie optimistisch?



„Mir fehlt nix – also bin ich wohl gesund.“

Viele Menschen in Betrieben haben nach wie vor ein rein körperliches bzw. biomedizinisches Gesundheits- und Krankheitskonzept, wie das Zitat offenbart.

In einem ersten Schritt sollten sich Werksarzt, Personalleitung, Sicherheitsfachkraft, Betriebsrat, Personalentwicklung, Sozialberatung etc. einig sein bei der Definition ihres Gesundheitsbegriffs. Erst danach macht es Sinn, die Führungskräfte hinzuzuholen.



Eine Rückenstärkung kann wichtiger sein als eine Rückenschule.

Es gibt keinen Bereich im Betrieb, der nichts mit Gesundheit zu tun hat. Auch der Einkauf fällt Entscheidungen, die sich auf die Gesundheit auswirken, z.B. bei der Beschaffung der Persönlichen Schutz-Ausrüstung.

Welche Definition von Gesundheit hat sich in Ihrem Betrieb durchgesetzt? Denken alle so?



Kein Mensch ist zu 100% gesund oder zu 100% krank! Man befindet sich immer auf einer Skala zwischen diesen beiden Polen.

Und noch besser: Jeder Mensch – und auch der Betrieb und erst recht die Führungskraft – kann etwas dazu beitragen, dass er in Richtung des Pols „Gesundheit“ guckt.

Es ist Zeit für einen Abschied vom überholten rein medizinischen Gesundheitsbegriff.

WHO- Gesundheitsdefinition

Die WHO-Gesundheitsdefinition von 1946 liegt sämtlichen 5 Heften zugrunde, die zu diesem Buch gehören: „Gesundheit ist der Zustand vollkommenen körperlichen, psychischen und sozialen Wohlbefindens und nicht nur das Freisein von körperlichen Gebrechen.“



Gesund ist nicht das Gegenteil von krank.
Was gesund macht, ist auch nicht das Gegenteil von dem, was krank macht.

Um sich einem einheitlichen Gesundheitsbegriff zu nähern, empfiehlt sich die Frage (z.B. in Vorträgen, Workshops, Großveranstaltungen wie der Personalversammlung):

„Was tun Sie schon für Ihre Gesundheit?“

(bei Führungskräften zusätzlich: „Was tun Sie schon für die Gesundheit der Mitarbeitenden?“).

Alternativ hat sich auch die Frage bewährt:

**„Als Sie sich das letzte Mal bei der Arbeit richtig wohlfühlt haben:
Was gehörte alles dazu? Woran haben Sie das gemerkt?“**

DIE WICHTIGSTE BOTSCHAFT DIESES BUCHS:

Unverzichtbare Basis für ALLE Gesundheitsmaßnahmen im Betrieb ist die Auseinandersetzung aller Akteure mit der eigenen Gesundheit.

Das Ergebnis der Auseinandersetzung mit diesen Fragen lässt sich so zusammenfassen:

Gesundheit ist viel mehr als nur das reibungslose Funktionieren des Körpers („ich hab' nix“).

Der Mensch hat auch eine Seele. Und auch das Miteinander, zum Beispiel unter Kollegen,

entscheidet mit über das Wohlbefinden im Betrieb. Die drei Aspekte der Gesundheit sind eng mit einander verbunden und lassen sich nicht trennen.

*Hier noch 3
Definitionen für
Menschen, die gern
denken ... welcher
stimmen Sie zu?*



Anfänger:

Gesund ist das Gegenteil von krank.
= Man ist entweder gesund oder krank.



Fortgeschrittene:

Gesund und krank sind die Endpunkte einer Skala.
= Man ist eher gesund oder eher krank.



Profis:

Gesund und krank sind unabhängige Dimensionen.
= Man hat zu jedem Zeitpunkt gesunde und kranke Anteile;
die gesunden kann man fördern – immer!



Entwickeln Sie systematisch ein gemeinsames Gesundheitsverständnis. Lesen Sie gemeinsam das Fehlzeitenheft bzw. schauen Sie Videos dazu: kostenlos auf www.do-care.tv



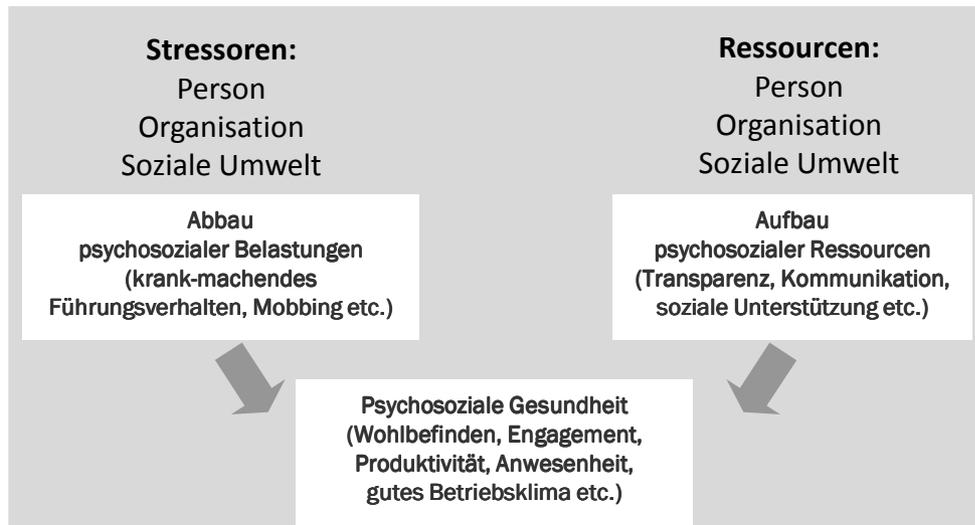
„An den Belastungen können wir doch sowieso nix ändern.“

Neben den Stressoren gibt es auch Ressourcen!

Das vergessen nicht nur viele Führungskräfte, sondern auch andere BGM-Akteure ab und zu. Nach meiner Beobachtung konzentrieren sich die meisten Gesundheitsmaßnahmen auf den Abbau von Stressoren aller Art (Reduzierung von Stress, Konflikten, krankmachenden Führungskräften, gesundheitsschädigenden Strukturen etc.). Vergessen wird dabei in der Regel: Gesundheit lässt sich genau so - und oft viel einfacher und mit mehr Freude - fördern, indem man Ressourcen stärkt und ausbaut (Team-Zusammenhalt, gutes Betriebsklima, Anerkennung, schöne Sozialräume etc.).

Beispiele für Ressourcen:

- ein gesundes Klima
- der Zusammenhalt unter Kollegen
- das Schwätzchen zwischendurch
- selbstgestaltete Arbeitsumgebungen und -abläufe
- gute Problemlösekenntnisse, z.B. aufgrund von Qualifizierung
- das Erreichen selbstgesteckter Ziele
- würdigende Worte von anderen
- freie Zeiteinteilung



Zwei Wege zur Förderung der psychosozialen Gesundheit.
aus A.K. Matyssek (2011): „Führung und Gesundheit. Ein praktischer Ratgeber zur Förderung der psychosozialen Gesundheit im Betrieb“, S. 144

Warum das so ist?
Dieses Vorgehen entspricht dem klassischen Arbeitsschutz. Der Ansatz ist ja auch richtig – aber er ist eben nur die eine Hälfte der Medaille.

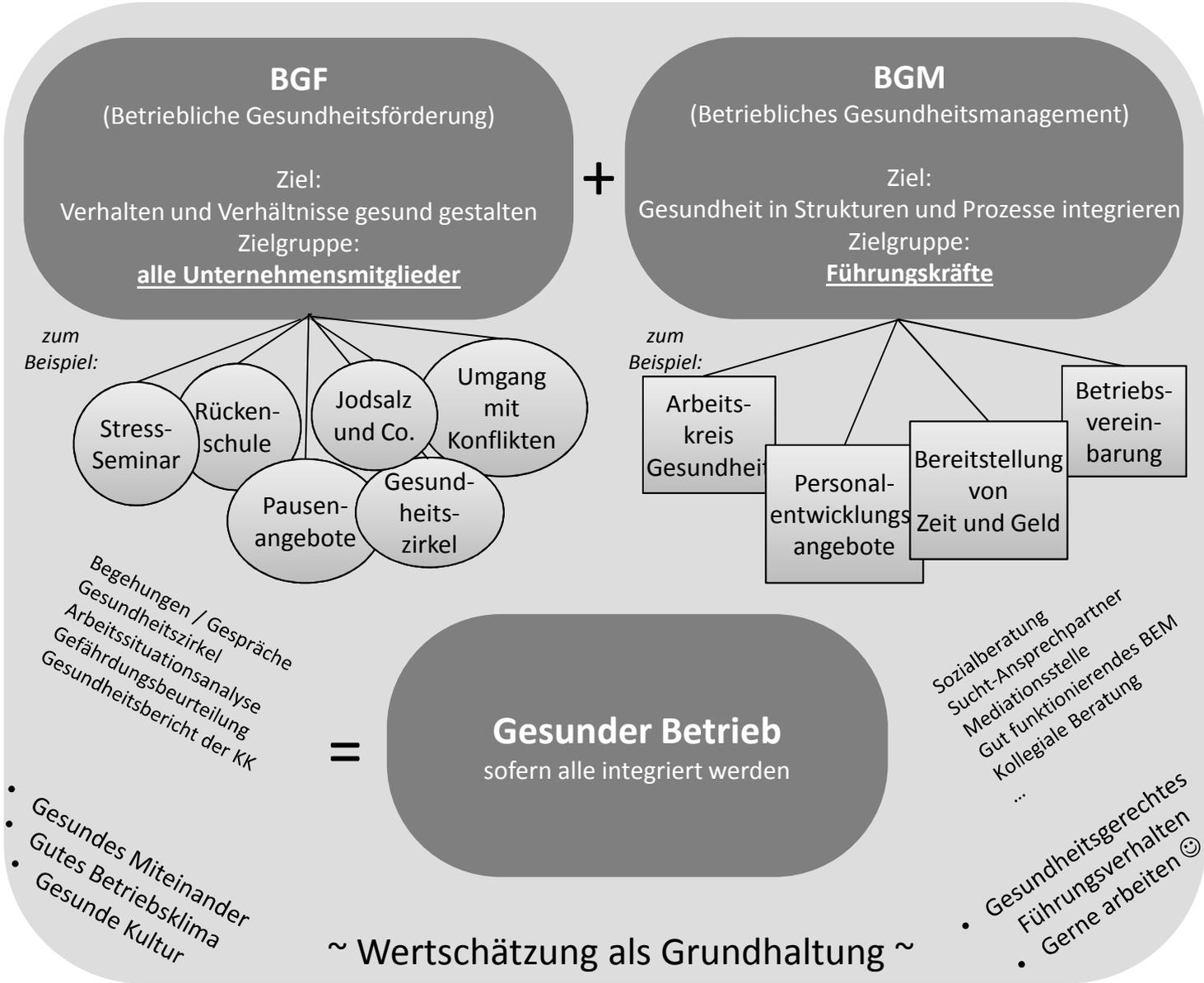
Welche Ressourcen können SIE fördern?



TIPP:
Verwenden Sie die Hälfte Ihrer Zeit / Energie / Finanzmittel auf die Stärkung der Ressourcen.



Die Gleichung für den gesunden Betrieb



Fallstricke

– und wie Sie sie vermeiden



- „Die Fehlzeiten müssen runter – sofort!“
- „Wir haben doch den Arbeitsschutz – das genügt!“
- „BGM? Wir haben einen Gesundheitsmanager – der macht das!“
- „Fragen Sie doch mal bei den Krankenkassen und der BG nach Geld!“
- „Wertschätzung fehlt – kaufen Sie die mal ein!“
- „Chef, wir haben hier den Beweis: Sie machen einen schlechten Job!“
- „Rücken liegt vorn! – Wir brauchen eine Rückenschule!“
- „Ist das denn auch nachhaltig? Ist das denn auch ganzheitlich?“

STOP

„BGM?! Wir haben einen Gesundheitsmanager. Der macht das!“

Man kann BGM nicht an einen Menschen delegieren. Wie soll der die ganzen Prozesse schultern?!

Es nützt nichts, wenn Sie alleine für das Thema brennen.

Im Gegenteil:

Dann ist die Gefahr groß, dass Sie sich verausgaben und trotzdem allein da stehen.

Arbeitszufriedenheit (je nach Aufgabeninhalten, Führung, kollegialem Miteinander, Arbeitsbedingungen, Aufstiegschancen, Vergütung, Image, Entwicklungsmöglichkeiten)



Anwesenheit, Motivation, Produktivität, Qualität, gutes Betriebsklima, Verbesserungsvorschläge, Motivation, weniger Rückzugsverhalten (Fehlzeiten, Fluktuation)

DAS SOLL 1 MENSCH ALLEINE STEMMEN KÖNNEN?!

Es geht beim BGM nicht um ein Projekt (das fänden alle prima, denn das hieße, dass man einen Themenkomplex für gewisse Zeit ausgrenzen kann), sondern um nichts Geringeres als um eine Organisationsentwicklung: Das GANZE muss anders werden. Ein Projekt ist etwas zeitlich und inhaltlich Begrenztes, das neben dem betrieblichen Alltag herläuft bzw. noch oben drauf kommt (das provoziert Widerstand). Stattdessen muss aber das Ziel sein, Prozesse, Strukturen, Verhältnisse und Verhalten dauerhaft so zu verändern, dass größeres Wohlbefinden aller Menschen im Betrieb daraus resultiert.

*Wichtig ist, dass sich VIELE um Gesundheit kümmern, sonst heißt es:
„Wenn keiner danach fragt, dann ist es wohl nicht wichtig.“*

Die ABC-Strategie zur Einführung des BGM:
A austausch
B eteiligen
C ommitment
(Uhle & Treier, S. 153)

Fallstrick vermeiden:

STOP

Passen Sie auf, dass man nicht das gesamte BGM (Führungskräfte einbinden und deren Managementaufgaben und -prozesse gesundheitsgerecht gestalten; Mitarbeitende zum Mitmachen bewegen; Öffentlichkeitsarbeit für den ganzen Prozess) auf Ihren Schultern ablädt, nur weil andere finden, dass das Ihr Job sei – Gesundheit ist ein Gemeinschaftswerk, und BGM erst recht! Wenn das Ihr Auftrag ist („Richten Sie doch mal so’n BGM ein!“), ist das Scheitern leider vorprogrammiert.



TIPP:

BGF – Der Film.
Ein Mutmacher:
<http://bgfderfilm.wordpress.com/>

„Fragen Sie doch mal bei den Krankenkassen und der BG nach Geld!“

Vom Grundsatz her nicht schlecht: Die Berufsgenossenschaft / Unfallkasse und eine Krankenkasse ins Boot holen. Aber 1.: Sie können Ihr BGM keinesfalls an diese externen Institutionen delegieren. Das lassen die gar nicht mit sich machen, sondern geben Ihnen „nur“ Anregungen zur Selbsthilfe. Die passen – zu Recht – auch auf ihr Geld auf. Und 2. wäre das auch nicht im Sinne des Erfinders: Sie wollen ja das BGM in die Strukturen und Prozesse Ihres Betriebs integrieren. So etwas geht nicht von außen.

Wie handhaben Sie die Kooperation mit Krankenkassen / der BG bzw. Unfallkasse?



Aber sich von externen Experten fachlich unterstützen zu lassen – das kann eine sinnvolle Variante sein, um ein BGM ans Laufen zu bekommen. Insbesondere wenn Sie es sich nicht zutrauen, Ihre Geschäftsleitung selbst zu überzeugen, ist dieser Weg denkbar. Oder wenn Sie befürchten „Der Prophet gilt nichts im eigenen Land“.

Sie sollten aber von Beginn an darauf achten, dass nicht die externen Experten der BG oder der Krankenkasse von den Kolleginnen und Kollegen als BGM-Promotoren betrachtet werden, sondern SIE bzw. Ihr Arbeitskreis Gesundheit. Sie sind nicht nur der Mensch, der die Fachleute einlädt, sondern „Ihr Gesicht“/Ihre Gesichter soll/en mit dem BGM verknüpft sein.



Fallstrick vermeiden:

Vorsicht, wenn Ihre Geschäftsleitung Sie damit beauftragt, bei externen Institutionen um Unterstützung nachzufragen! Eventuell ist dies ein Zeichen dafür, dass ihre eigene Mitwirkungsbereitschaft gering ist (bzgl. Zeit, Geld, Arbeit, Veränderung).

„Wertschätzung fehlt – kaufen Sie die mal ein!“

Branchen- und hierarchiestufend übergreifend zeigen Mitarbeiterbefragungen die Klage: „Wir kriegen zu wenig Anerkennung für das, was wir leisten. Wir erleben nicht genug Wertschätzung. Wir werden zu wenig gelobt.“ Überall!

Gesundheit lässt sich nicht delegieren.
BGM auch nicht.
Wertschätzung erst recht nicht.

Ein Beispiel aus der Beratungspraxis

Bei einem Unternehmen ergab die Mitarbeiterbefragung, dass sich die Beschäftigten eines Teilbereichs sehr wenig wertgeschätzt fühlten. Daraufhin wurde die Personalleitung beauftragt: „Wertschätzung fehlt – kaufen Sie die mal ein (in Form von etlichen Seminaren zu dem Thema)“. Ungefähr so war es wohl. Jedenfalls stellte sich heraus: Die Vorstände dieses Konzerns hatten sich gerade die Gehälter erhöht und zudem die finanziell intensive Sportförderung bewilligt, während die Beschäftigten mit Blick auf die angespannte Marktlage zum Lohnverzicht aufgerufen wurden bei gleichzeitiger Verschlechterung der Arbeitsbedingungen. Das Geld für die Veranstaltungen sollte aus dem Budget des AK Gesundheit genommen werden.

Da wollte sich jemand quasi freikaufen: „Wenn wir Seminare bezahlen, brauchen wir keine Lohnerhöhung zu geben oder den Leuten tatsächlich wertschätzend zu begegnen“. Wertschätzung kann man nicht „einführen“ – und einkaufen schon gar nicht! Sie ist auch nichts wirklich Neues. Sie kommt nicht von außen, und sie ist auch keine neue Aufgabe für Führungskräfte. Man kann sie nicht „einführen“ wie ein Betriebliches Gesundheitsmanagement. Genauso wenig wie man wertschätzendes Führungsverhalten oder eine wertschätzende Unternehmenskultur oder überhaupt Werte „einführen“ kann. Hilfreich ist die Haltung: Wertschätzung ist immer schon da. Man muss sie nur entdecken und ihr zur Entfaltung verhelfen. Das geht, indem man sich über diese Themen austauscht, sich mit den Inhalten auseinandersetzt, zur Reflexion der eigenen Haltung und des eigenen Verhaltens bereit ist und das Augenmerk auf positive Aspekte des Unternehmens, des Teams und des einzelnen legt.



TIPP:

Online-Kurse für mehr Wertschätzung im Betrieb:
www.bgm-voranbringen.de

So lange die Haltung nicht stimmt, braucht man auch kein Verhalten zu üben.



TIPP:

Buch: „Wertschätzung im Betrieb. Impulse für eine gesündere Unternehmenskultur“

Wenn der Vorstand nicht mitzieht

Der eleganteste Weg, die Leitung für BGM zu gewinnen, geht über das eigene Erleben – und nicht über Argumente! Eine Geschäftsleitung, die sich wohlfühlt, ist aufgeschlossener für Aktionen, die zu mehr Wohlbefinden im Betrieb führen. Man sollte daher im Gespräch nicht so tun, als stünde die Leitung auf einer anderen Seite als der Rest der Belegschaft oder als die Gesundheitsmanager etc. Gehen Sie davon aus: Sie wollen im Grunde alle dasselbe.

Es macht auch gar keinen Sinn, mit Vorwürfen, Vorhaltungen oder gar Benchmarks zu argumentieren („Die in Niederkassel haben ein viel besseres Betriebsklima!“). Wer sich angegriffen fühlt, macht dicht oder geht seinerseits zum Angriff über. Er wird sich reflexhaft schützen oder verteidigen wollen. Mit solchen Argumenten kann man nicht viel erreichen. Überhaupt ist „Argumentieren“ keine empfehlenswerte Strategie.

STOP

Fallstrick vermeiden:

Verzichten Sie aufs Argumentieren (und dabei Recht-Haben- und den anderen Überzeugen-Wollen)! Der Vorstand wird nie aufgrund toller Argumente für Ihr BGM brennen. Sorgen Sie für Siegergefühle auf beiden Seiten, indem Sie aus den Motiven beider Seiten die Aspekte aufgreifen, bei denen sich alle einig sind.

Geschäftsführer sorgen sich um die wirtschaftliche Situation Ihres Betriebs. Sie fürchten, dass ein Gesundheitsmanagement in erster Linie Geld kostet. Und tatsächlich kann es einige Jahre dauern, bis sich die Kosten amortisiert haben. Und auch das Betriebsklima verbessert sich nicht von heute auf morgen.

Für viele Vorstände ist es (uneingestanden) wichtig, gemocht zu werden oder als Vorreiter für moderne Themen zu gelten – gerade in Zeiten des demographischen Wandels und knapper werdender Fachkräfte ist das Image eines Unternehmens wichtig.

Grundsätzliche Tipps:

- zeigen, dass man die Sorgen **versteh**t (um die wirtschaftliche Situation)
- den **Nutzen** kommunizieren (unemotional!)
- „wir sind ja ein Betrieb, dem das Wohl der Leute nicht egal ist“ (Suggestion)
- beispielsweise fragen: „**Wie stark** befürworten Sie das Projekt?“ (offene Frage)
- **nüchtern** deutlich machen (trotz eigener Begeisterung): „Ohne Sie geht’s nicht“.
- weder mit Vorwürfen noch mit Anschuldigungen / Verleumdungen argumentieren



TIPP:

Zeigen Sie Ihrer Geschäftsleitung, dass Sie sie mögen!

STOP

„Ich kann nicht nur zwischen 6.00 und 22.00 Uhr wertschätzend sein.“
Mit diesen Worten begründet ein Leiter Nachhaltigkeit in der Süßwaren-Herstellung, dass die Kantine zukünftig 24 Stunden am Tag geöffnet sein wird – zum Wohle der Nachtschichtarbeitenden.

Ohne Wertschätzung geht gar nix.

Es ist wenig zielführend, den Geschäftsführer mit einer negativen Fremdwahrnehmung zu konfrontieren („Die Leute fühlen sich von Ihnen nicht geschätzt“).

Fragen für eine wertschätzende Haltung gegenüber dem Vorstand

- *Mag ich ihn überhaupt? Was an ihm mag ich?*
- *Verstehe ich ihn? Wozu (nicht: warum) macht der das?*
- *Was kann ich tun, um ihn noch besser zu verstehen?*
- *Welche Bedürfnisse könnten hinter seinem Verhalten stehen?*
- *Wie lassen sich die Bedürfnisse auf andere Weise befriedigen?*
- *Wie kann ich es ihm erleichtern, seine Wertschätzung zu zeigen?*
- *Wie kann ich es ihm erleichtern, Dinge zu tun, die meine Wertschätzung verdienen?*

Welche der Fragen können Sie so beantworten, dass Sie selbst zufrieden sind? Worauf wollen Sie achten?



STOP

Fallstrick vermeiden:

Gehen Sie nicht ins Gespräch mit Ihrer Geschäftsleitung, so lange Sie sie nicht mögen. Bereiten Sie sich zumindest auf das Gespräch so vor, dass Sie einen wertschätzenden Blick „ausprobieren“ und sich positiv stimmen.

Die HALTUNG entscheidet – nicht nur beim Umgang von Führungskräften mit ihren Mitarbeitenden, sondern auch bei Ihrem Gespräch mit Ihrer Geschäftsleitung!

*Hinweis: Im Online-Kurs „Kulturprogramm“ geht es auch um die Haltung der Menschen im Betrieb (v.a. der Führungskräfte).
www.bqm-voranbringen.de*

Wenn Ihr Vorstand glaubt, dass er wertschätzend führt – dann geben Sie ihm eine Chance, genau dies auch zu zeigen! Geben Sie Ihrer Geschäftsleitung positives Feedback dafür, dass sie sich um die wirtschaftliche Lage des Unternehmens sorgt. Das liegt schließlich auch im Interesse der Beschäftigten. Dann fühlt Ihre Geschäftsleitung sich in diesem Punkt schon einmal verstanden und wird offener für andere Aspekte guter Führung.

Stolperfallen

- und wie Sie sie umgehen



- „Unsere Führungskräfte haben zu viel zu tun.“
- „Jede Führungskraft hat die Fehlzeitenquote, die sie verdient.“
- „Und hier ist ein Burnout-Seminar, damit Sie Ihre Zielvereinbarung auch ja erreichen.“
- „Wenn die Leute in der Freizeit genug Sport machen und sich gut ernähren, reicht das.“
- „Soll ich mich jetzt etwa auch noch um die Psyche meiner Leute kümmern?!“
- „Richtige Männer brauchen sowas nicht!“
- „Burnout? Dass ich nicht lache! Alles Simulanten!“
- „Gehen Sie mal zu dem Stresstraining. Aber bleiben Sie mir ja erreichbar!“



„Unsere Führungskräfte haben zu viel zu tun.“

Das gilt vermutlich für die Führungskräfte aller Unternehmen und Verwaltungen ... Regen Sie sich nicht auf über diesen „frechen“ Satz. Dahinter steht meist einfach wirklich Zeitnot.

Würdigen Sie das! Zeigen Sie, dass Sie die Be- oder Überlastungssituation verstehen. Und dass es ja gerade deshalb wichtig ist, dass die Führungskraft gut auf sich acht gibt.

Das Signal muss sein: „Du, Führungskraft, bist uns wichtig! Wir wollen, dass du noch lange fit bleibst und einen so guten Job machen kannst. Dazu brauchen wir dich gesund. Und deshalb wollen wir uns fortan gemeinsam stärker um das Thema Gesundheit kümmern.“

*Da gab es keinen
Spaß – für niemanden*

Es darf und soll Spaß machen!
Aversion führt nicht zu Lerneffekten.
Vorhaltungen und Vorwürfe auch nicht.
Genuss ist erlaubt – und Lachen auch.

**Der Weg zum erfolgreichen BGM geht NUR über die Führungskraft.
Die Führungskraft erreicht man NUR über deren eigene Gesundheit!**

Eine Führungskraft, der ihre eigene Gesundheit in allen 3 Facetten egal ist, werden Sie NIE zu gesundheitsgerechter Mitarbeiterführung oder gar zur Wahrnehmung anderer Aufgaben im BGM verführen können. Und verdonnern erst recht nicht.

Obwohl ich vorher stets beim Kunden nachfrage „was ist aus Ihrer Sicht das Ziel der Veranstaltung?“, habe ich einmal eine böse Überraschung erlebt. Mein Kunde (aus der Personalentwicklungsabteilung) sprach von „Sensibilisierung und Rückenstärkung“ als Veranstaltungszielen, was ja ganz in meinem Sinne war. An dem Morgen jedoch stieß ich auf 9 total verschlossen wirkende Männer, mit denen ein normaler Seminarstart unmöglich schien. Ich fragte nach den Gründen für die Verschlossenheit und erhielt als Antwort „Wir 9 tragen hier im Betrieb die rote Laterne in Sachen Krankenstand; deshalb sind wir für die 2 Tage zu Ihnen abkommandiert, also quasi strafversetzt.“ In der Einladung, die die Männer mir zeigten, war zu lesen: „Jede Führungskraft hat die Fehlzeitenquote, die sie verdient. Als Führungskraft tragen Sie die Verantwortung für die Anwesenheit in Ihrem Aufgabenbereich. Durch das Seminar soll die Fehlzeitenquote in Ihrem Bereich gesenkt werden.“ Kein Wunder, dass die Herren nicht eben hoch motiviert erschienen ... (siehe auch Seite 38)

**Was Sie von den
Führungskräften
wollen:**

- Vorbild
- Bekenntnis
- Zeit (sie sollen MA freistellen und selbst Zeit investieren in sich + Prozesse)
- Geld (je nach dem)
- Gesundheitsgerechte MA-Führung



Wie Sie die Führungskräfte trotzdem gewinnen (weitere Tipps auf Seite 51!)

Sprechen Sie ALLE Führungskräfte an – nicht nur die mit der „miesen Quote“! Bzw. wenn Sie auf Pflichtveranstaltungen verzichten, erübrigt sich dieses Thema eh.

Wenn Gesundheit wirklich Einzug halten soll in die Prozesse der Führungskräfte (und das wollen Sie ja), dann muss sie zunächst Einzug in deren Köpfe und vor allem Herzen halten, sprich: sie muss zu einer Herzensangelegenheit werden. Die HALTUNG muss verändert werden.

Natürlich kann man Menschen erzählen, welche hormonellen Auswirkungen Stress oder Ärger haben – aber spannender ist es, wenn sie das selbst erleben oder sich daran erinnern.

- *Andocken an der Erlebniswelt der Führungskräfte – z.B. in der Einladung fragen: „Können Sie abends gut abschalten? Hätten Sie gern mehr Anerkennung? Sehen Sie Ihre Kinder zu selten?“*
- *Einladungen auch wirklich einladend gestalten: keine Pflichtveranstaltungen, positive Formulierungen statt Pranger*
- *Verständnis für das Leid in der Sandwich-Position äußern: „Sie haben es nicht leicht: Anforderungen von oben und unten – dabei kann man es nie allen Recht machen; man braucht gute Nerven“ etc.*
- *Das Ambiente wertschätzend gestalten: repräsentativer Raum, gesundheitsgerechtes Catering (Obstsalat, Kräuterquark, Gemüsesticks, Säfte neben Tee, Kaffee, Wasser)*
- *es muss „chic“ sein, teilnehmen zu dürfen; z.B. begrenzte Teilnehmerzahl; Plätze verlosen*
- *mit dem Erscheinen der Geschäftsleitung werben; das signalisiert: „du verpasst etwas Wichtiges, wenn du nicht dabei bist“*
- *genügend PR machen; Berichte im Intranet, in der Mitarbeiterzeitschrift, auf Plakaten etc. signalisieren: „wir nehmen das Ernst, das ist wichtig und hochwertig“*
- *Nutzen, Nutzen Nutzen: „Sie profitieren von der Teilnahme a) persönlich als Mensch (Ihre Gesundheit ist uns wichtig) und b) als Führungskraft (Sie erhalten konkrete Tipps zur Förderung der Gesundheit Ihrer Mitarbeiter; die Folge sind Wohlbefinden und höhere Produktivität)*
- *Befürchtungen ausräumen: „hier wird keiner missioniert; Gesundheit ist mehr als Nicht-Rauchen“*



Stolperfalle umgehen:

Verzichten Sie auf Pflichtveranstaltungen für die „harten Fälle“! Wer sich „verdonnert“ fühlt, reagiert nur trotzig.

Was tun Sie schon, um die Führungskräfte für Ihr BGM zu gewinnen / dorthin zu verführen?





„Jede Führungskraft hat die Fehlzeitenquote, die sie verdient.“

Dieser Satz, den Sie ja schon auf Seite 36 gelesen haben, ist prädestiniert dafür, Führungskräfte zu verschrecken. Führungskräfte machen dicht, sobald sie ihn hören.

Obwohl ich in jedem Vortrag sehr deutlich dazu sage – vorher und nachher –, dass ich den Spruch zu vereinfachend finde und sogar eine Gefahr darin sehe (die nämlich, dass man kurzfristig die Führungskräfte zum alleinigen Sündenbock macht), erlebe ich immer wieder, dass das „vorher und nachher“ gar nicht zu den Führungskräften durchdringt.

Insbesondere in Vorträgen ist es mehrfach passiert, dass die Teilnehmenden sich an nichts anderes aus der Veranstaltung erinnert haben als an diesen Satz, den sie als Vorwurf empfanden, woraufhin sie eine ablehnende Haltung einnahmen – in Bezug auf die Vortragsinhalte und auf den Überbringer der Nachricht ... der ich ja noch nicht einmal war!

Wenn Ihnen so etwas passieren sollte: Ruhig Blut! Der Mensch meint mit seiner Ablehnung nicht Sie persönlich! Aber er fühlt sich auf den Schlips getreten – das heißt ja zunächst einmal, dass er über das Thema nachdenkt, was ganz in Ihrem Sinne ist. Vielleicht tauscht er sich sogar mit Kollegen darüber aus.

Und selbst wenn er nach Ihrer Veranstaltung von dannen zieht mit dem Gedanken „Die spinnt wohl! Ich kann doch nichts dafür, dass der Schmidtke krank ist!“ – dann denkt er immerhin über seine Rolle beim Krankheitsgeschehen beziehungsweise Wohlbefinden nach. Ziel erreicht! 😊

Achja, noch ein Nachsatz zur sogenannten VW-Studie, die die meisten Menschen im Hinterkopf haben, wenn sie den oben genannten Satz zitieren: Meines Wissens gibt es die Studie wirklich nur noch in der Sekundärliteratur: →

Wollen Sie ein Fehlzeitenmanagement oder ein betriebliches Gesundheitsmanagement? (siehe Seite 20)

Weitere Informationen zum Thema Fehlzeiten finden Sie in den kostenlosen blauen Videos auf www.do-care.tv

Nieder, P. (2000). Führung und Gesundheit. Die Rolle des Vorgesetzten im Gesundheitsmanagement. In: U. Brandenburg, P. Nieder & B. Susen (Hrsg.), Gesundheitsmanagement im Unternehmen: Grundlagen, Konzepte und Evaluation (S. 149-161). Juventa, Weinheim.

Spezielle Infos über den Umgang mit Fehlzeiten in einem BGM (auch über Willkommensgespräche) finden Sie in den Heften

- für Führungskräfte und
- für Beschäftigte

aus der Reihe www.bgm-voranbringen.de



„Wenn die Leute in der Freizeit genug Sport machen und sich gut ernähren, reicht das!“

Nicht ganz ...

Aber natürlich tragen die Mitarbeitenden selbst auch Verantwortung für ihre Gesundheit.

Wenn Beschäftigte sich genug bewegen, gut ernähren und regelmäßig entspannen, ist das aber noch immer kein Garant dafür, dass sie am Arbeitsplatz gute Leistungen erbringen (wollen).

Und erst recht ist es kein Garant dafür, dass die Arbeitsbedingungen auch in organisatorischer und inhaltlicher Hinsicht gesundheitsgerecht sind (Handlungsspielraum, Störungen, Unterstützung etc.).

„Gesundheit ist Sache des einzelnen.“

Darauf läuft es letztlich hinaus: „Wenn du krank bist, bist du selbst schuld. Ich jedenfalls nicht.“ Mit der Frage, wer für Gesundheit verantwortlich ist, haben Sie sich schon auf Seite 15 auseinandergesetzt.

Der Appell an die Eigenverantwortung ist oft eine Flucht aus der Verantwortung!
Der Betrieb sollte Möglichkeiten zur Stärkung der Eigenverantwortung entwickeln – und seine eigene Verantwortung ebenfalls wahrnehmen.

*Konfrontieren Sie denjenigen, der das sagt, nicht mit Vorwürfen: „SIE sind schuld!“
Erzählen Sie ihm lieber die Geschichte mit dem Kamel.*

Metapher zur Verdeutlichung

(geklaut aus dem Betriebsräte-Heft der Reihe „BGM voranbringen“)

Wenn das Kamel unter der Last zusammenbricht – wer ist dann schuld?

Arbeitgeber antworten: „Das Kamel. Es hat zu wenig Rückentraining gemacht.“ Der Gesundheits-Führen-Seminar-Anbieter sagt: „Der Kameltreiber. Er hat nicht gesund geführt.“ Der Betriebsrat sagt: „Die Last: Sie war zu schwer; und der Kameltreiber-Chef: Er hat zu wenig Kamele gekauft.“

Was wie ein Witz klingt, ist keiner. Mitarbeitende sind keine Kamele. Und um Schuld geht es eh nicht im BGM – sollte es zumindest nicht! Aber das Bild zeigt schön, dass je nach Perspektive andere Ursachen gesehen und folglich auch andere Maßnahmen abgeleitet werden: eine Veränderung des Verhaltens, eine Veränderung der Verhältnisse, eine Veränderung der Organisation insgesamt, eine Veränderung der Inhalte ...



„Soll ich mich jetzt auch noch um die Psyche meiner Leute kümmern?!“

Jepp. Denn die Führungskraft kann ja das seelische Befinden immer auch negativ beeinflussen. Das sieht dann zum Beispiel so aus:



Es geht nicht (nur) um medizinische Erkrankungen, sondern um den „schleichenden Gesundheitsverlust durch mangelnde Menschlichkeit, Wertschätzung und Leistungsverdichtung, der (...) sich in den bedenklich hohen Prävalenzzahlen für psychische Störungen ausdrückt“ (Uhle & Trier, 2011, S. 25).

Würdigen Sie die Arbeit der Führungskräfte!

Die wollen inhaltlich gute Arbeit leisten, dabei auf die Sicherheit achten und zugleich die Produktivität und das Wohlbefinden ihrer Leute im Blick haben – das verlangt ihnen viel ab und beinhaltet bereits mehrere Zielkonflikte.

Und obendrein wollen sie auch noch selber gesund bleiben und Zeit für Familie und Hobbies haben. Geben Sie das Signal:



„Wir wissen: Sie haben viel um die Ohren!“

Und dann empfehlen Sie ihnen das unten genannte kostenlose eLearning-Tool zur Förderung der psychischen Gesundheit – darin finden sie auch Tipps für die eigene Stressbewältigung. Vielleicht wollen Sie es sogar ins Intranet stellen? Super!

„Förderung psychischer Gesundheit als Führungsaufgabe“:
<http://psyga.info/ueber-psyga/materialien/psyga-material/elearning-tool/>



„Gehen Sie mal zu dem Stresstraining. Aber bleiben Sie mir ja erreichbar!“

Sie wissen doch: Der Chef ist neu, die Zeiten sind schlecht, die nächste Umstrukturierung samt rollenden Köpfen ist im Anmarsch, ich bin im Stress ...“

Tipps zum Thema „Umstrukturierungen“ bzw. „(Führen in) Veränderung“ finden Sie auf www.do-care.de

Sie möchten, dass die Führungskräfte Ihr BGM nach Kräften unterstützen. Dazu gehört unter anderem, dass sie ihre Mitarbeitenden frei stellen für die Teilnahme an Gesundheitszirkeln, den Besuch bei Gesundheitstagen oder ähnlichen Aktionen.

Und dazu gehört auch, dass die Erholungsfähigkeit sicher gestellt wird (z.B. durch einen gesperrten Remote-Anschluss am Wochenende, so dass dann keine eMails bearbeitet werden können). Letztlich sind solche Regelungen ein Indiz für die Glaubwürdigkeit Ihres Betriebs in Sachen BGM:
Wie stark ist das wirklich gewollt?

Stolperfalle umgehen:



Sorgen Sie für den Segen von ganz „oben“ für Ihren Gesundheitstag oder ähnliche Aktionen – damit die Beschäftigten notfalls gegenüber ihren Führungskräften argumentieren können, dass die Teilnahme unter allen Umständen gewollt ist. Was auch helfen kann: schriftliche Anmeldung (notfalls auch schriftliche Erklärung derer, die nicht kommen wollen – das ist aber schon ziemlich harter Tobak), und wenn man dann doch nicht kommt, muss die Führungskraft die Abwesenheit des Mitarbeiters oder der Mitarbeiterin begründen; klingt ziemlich nach Sanktion, aber wirkt in der Praxis ganz gut!

Wie ist die Erreichbarkeit im Urlaub geregelt?

Wann werden Mails versandt? Bis wann muss geantwortet werden?

Wie ist die Pausenkultur? Werden Pausen gemacht? Wie und wie lange?

Gibt's Regelungen wie „Mails, die einen in cc erreichen, braucht man nicht zu beantworten“?

Führungskräfte brauchen nicht zum Vorturner zu werden, wenn es ihnen nicht behagt – aber sie sollten gesundheitsgerechtes Verhalten bei Mitarbeitenden positiv verstärken.

Menschen mitnehmen

– in eine gesunde Zukunft

in einem gesunden Betrieb ...



- Damit endlich mal „die Richtigen“ kommen
- Damit auch die Führungskräfte mitmachen
- Damit es nicht zur Alibi-Veranstaltung verkommt
- Damit sich niemand wie am Pranger fühlt – sondern alle eingeladen
- Damit jede/r zu Wort kommt und ein Austausch möglich wird
- Damit der Start gelingt
- Damit Sie dabei gesund bleiben



„Das BGM macht ihr doch nur als Trostpflaster!“ – Damit es nicht zur Alibi-Veranstaltung verkommt

Dass einzelne Veranstaltungen den Charakter von Alibi-Veranstaltungen (Rein-Wasch-Aktionen seitens der Geschäftsleitung) bekommen können, haben Sie schon auf Seite 39 gelesen.

Der Vorwurf tritt in der Praxis vor allem dann auf, wenn es sich um unverbundene Einzelaktivitäten handelt (wovon ich eh abraten würde). Wenn Beschäftigte so einen Vorwurf äußern, ist häufig in der Vergangenheit viel Porzellan zerschlagen worden. Gleiches gilt, wenn ein Mitarbeiter einen Satz wie den folgenden äußert (ist tatsächlich passiert! Ich fragte ihn beiläufig, warum er denn nicht auf der Gesundheitsmesse sei, die gerade statt fand):

„Das macht ihr doch bloß, damit ich gesund bleibe!“

Sie brauchen ein Ziel, müssen erzählen, was Sie warum vorhaben und wie Sie das Ziel erreichen wollen. Transparenz hilft, Misstrauen abzubauen.

*Menschen überzeugen (und Misstrauen abbauen)
– das geht nicht durch einen einmaligen Impuls! Das braucht Zeit.*

Nutzen, Nutzen, Nutzen – für den Betrieb, fürs Betriebsklima, für die Führungskraft und für den einzelnen Beschäftigten: Benennen Sie den jeweiligen Nutzen, ohne sich zu verstecken.

Schildern Sie klar und deutlich, was der Betrieb davon hat, ein BGM einzuführen. Und was der Mensch selbst davon hat.



Menschen gewinnen:

Reflektieren Sie im AK Gesundheit immer wieder, wie Sie verhindern, dass Ihr BGM missbraucht wird. Das wird immer dann der Fall sein, wenn seitens der Geschäftsleitung Verhältnisänderung (Umgestaltung von Arbeitsbedingungen und Strukturen) abgelehnt wird. Sobald Sie hingegen den Beschäftigten zeigen können, was sich schon alles auf Verhältnisebene zum Besseren verändert hat, steigt auch das Vertrauen sowie die Bereitschaft zur Verhaltensänderung.



„Ich bin doch kein Gesundheitsapostel!“ – Damit sich niemand wie am Pranger fühlt

Wissen vermitteln ist der kleinste Part im BGM!
Zumal die Leute oft auch selber Wissen haben.
Aber zum Umsetzen zu verführen, ohne dass sich
das Gegenüber angegriffen fühlt, das ist die Kunst:

Auch Ratschläge sind auch Schläge.

Nicht missionieren!

- Unterweisungen sind im Arbeitsschutz sinnvoll – bei Gesundheit nicht!
- Menschliches Verhalten ist nicht vernunft-, sondern emotions-gesteuert (auch bei „Zahlenmenschen“).
- Dahinter steckt eine HALTUNG. Um die zu verändern, braucht man ZEIT (mehr als einen Seminartag ...) und WIEDERHOLTE IMPULSE.
- Nützlich ist die von Carl Rogers empfohlene Haltung, die davon ausgeht: „Du willst das Beste für dich – hier hast du dazu mein Wissen!“ (als unterstützender Coach, nicht als Drill-Trainer)

„Hilf niemandem, der nicht um Hilfe gebeten hat.“
« „Lass dir aus dem Wasser helfen, sonst wirst du noch ertrinken ...“
... sagte der Affe und setzte den Fisch sicher neben sich auf den Baum.

Wirkt fast immer:
Von sich erzählen
– keine Heldenstories, sondern
z.B. wie toll man sich nach der
Sauna fühlt; oder wie schwer es
einem fällt, eine halbe Tafel
Schoki zurück in den Schrank zu
legen ...

Häufiger geringer Zeitaufwand
(z.B. 4x 60-90' im Abstand von 3-4 Wochen)
bewirkt manchmal mehr
als eine ganztägige Veranstaltung.
Und die Angangsschwelle ist niedriger.

Wie reagieren Sie selber, wenn jemand versucht, Sie zu einer Sache zu überreden, zu der Sie bislang keine Lust hatten? Was würde SIE umstimmen?

 **TIPP:**
Missionieren Sie nicht!
Versuchen Sie stattdessen, Menschen zu mehr Gesundheit zu verführen ...



... und noch mehr Ideen ...

Nutzen Sie regelmäßig stattfindende Meetings, z.B. für einen Vortrag – wichtig dabei: die emotionale Beteiligung (egal ob Wut oder Begeisterung!).

Wo es keine regelmäßigen Besprechungen gibt, kann man auch nichts integrieren ;-)



Menschen gewinnen:

Planen Sie von Anfang an finanzielle und zeitliche Mittel für die interne Öffentlichkeitsarbeit ein.

*Interviewen Sie die Meinungsführer, drucken Sie Plakate mit Foto und je 1 Zitat zum Thema Gesundheit. Schreiben Sie dazu, wo dieser Mensch arbeitet und wie lange er schon im Betrieb ist.
Plakate erhöhen die Teilnahmebereitschaft.*

Die Öffentlichkeitsarbeit:

Warum schreiben Sie nicht einfach so ein Buch wie dieses hier? Geht schnell und kostet nicht viel. → www.bod.de

Und wirkt!!!

Zitieren Sie darin viele Betriebsmitglieder.

Wissensspiele
Gesundheitsquiz
Checklisten
Selbsttests
Fragebögen

- TOP 1 in jedem Schichtgespräch
- TOP auf Halbjahrestreffen der Bereichsleiter
- Mitarbeiterjahresgespräch (Postkarte)
- Personalversammlung (Vortrag)

Macht BGM attraktiv: Die Pause auch für Führungskräfte

Achten Sie darauf, dass die Führungskräfte in Ihrem Unternehmen als gutes Beispiel vorangehen, zum Beispiel hinsichtlich der Pausengestaltung. Ein möglicher Weg besteht darin, dass Sie sie mitnehmen in die Kantine. Damit erreichen Sie mehrere Ziele auf einmal:

- die innerbetriebliche Vernetzung wird verbessert
- die sprichwörtliche Einsamkeit der Führungskraft wird reduziert
- die Führungskraft kann auftanken (besser als mit dem Käsebrod vorm PC)
- die Mitarbeiter erhalten das Signal „Pause-Machen ist erlaubt“

Machen Sie Erholung zum Thema >> Pausenkultur

TIPP:

Drucken Sie Postkarten mit Ihrem BGM-Logo und verschicken Sie eine handgeschriebene an jedes Geburtstagskind!



„Hier kocht doch jeder sein eigenes Süppchen!“ – Damit ein Austausch möglich wird

Der wichtigste Tipp für alle: Sprecht miteinander!

*BGM kann nicht verordnet werden – es muss gelebt werden.
Das gleiche gilt für Unternehmens- oder Führungsleitbilder.*

BGM-Erfolgstipp Nr. 2: Austausch ermöglichen!

**Möglichst viele sollen die Erfahrung machen:
„Anderen geht’s ähnlich. Ich bin nicht allein“
– das tut gut und macht Mut.**

Wenn Sie sich trauen: Berichten Sie auch von sich!
So schaffen Sie auch eine Atmosphäre der Offenheit.



AUSTAUSCH
Schaffen Sie Möglichkeiten zur sozialen Unterstützung.
Wenn sich in einem Team nicht einmal alle Leute kennen – wie soll da die Bereitschaft wachsen, für den anderen einzuspringen?

TIPP:
Lassen Sie ein Panini-Klebebild-Album erstellen mit den Gesichtern von Kolleginnen und Kollegen, damit die Leute sich besser kennenlernen!

An wen könnten Sie welche Aufgaben delegieren, um so den Austausch voranzubringen?



Menschen gewinnen:

Eigentlich selbstverständlich (aber in der Praxis ...):
Sie brauchen Rückzugsräume und Besprechungstermine – ohne zeitliche und räumliche Möglichkeiten für Gespräche kann BGM nicht funktionieren.



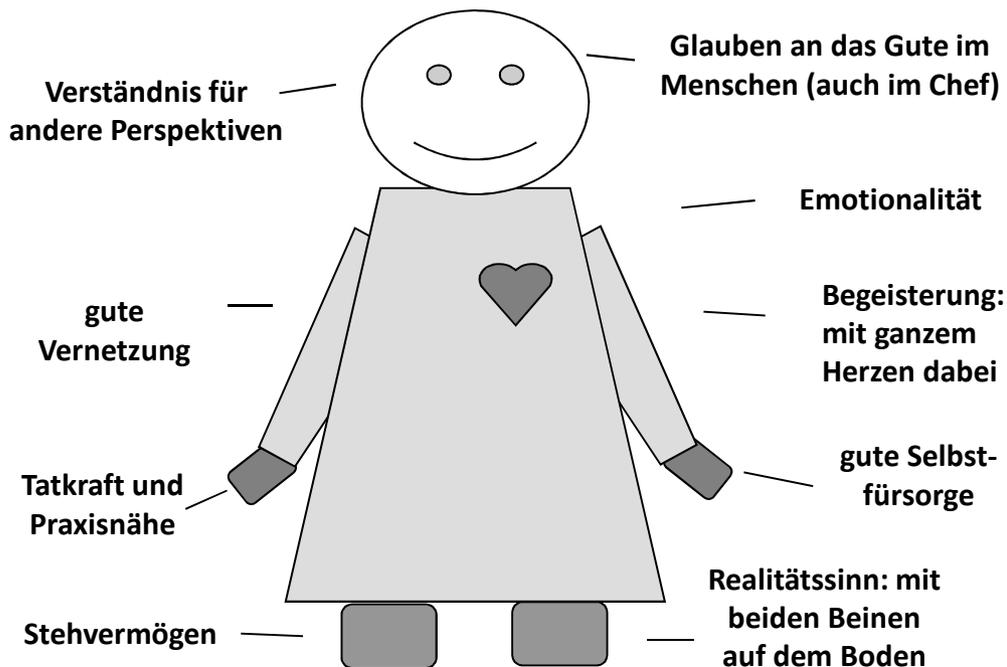
TIPP:

Nehmen Sie sich zurück! Lassen Sie die Leute möglichst viel selber machen!



„Da braucht man echt ein dickes Fell!“ – Damit Sie dabei gesund bleiben

Die Abbildung unten zeigt, was Sie alles für erfolgreiche Arbeit im BGM brauchen. Je mehr der angeführten Kriterien bei Ihnen zutreffen, desto leichter wird Ihnen diese Arbeit vermutlich fallen. So oder so: Lassen Sie sich nicht unterkriegen! Bleiben Sie dran – auch in schwierigen Situationen! Für alle 😊



Sie sind nicht allein – Sie SOLLTEN nicht allein sein: BGM ist eine Netzwerkaktivität. Krankenkassen, BG/ Unfallkasse, externe Experten, interne Experten, usw. Sorgen Sie für Austausch (= Frustschutz!) und für BGM-freie Intervalle in Ihrem Leben!

Auf einen Blick

Zur Gesundheit gehören neben dem Körper auch Psyche und Sozialleben. Zum BGM auch. Selbst wenn man die Belastungen nicht reduzieren kann: Ressourcen stärken geht immer. Streiten Sie nicht über Begrifflichkeiten. Starten Sie lieber (nach Analyse und Planung).



Fallstricke vermeiden:

Verhindern Sie, dass die Fehlzeitenquote als Gesundheitsindikator behandelt wird. Passen Sie auf, falls das BGM an Sie (oder einzelne andere) delegiert werden soll. Verzichten Sie darauf, den Vorstand aggressiv mit Negativ-Feedback zu konfrontieren.



Stolperfallen umgehen:

Achten Sie darauf, dass BGM-Maßnahmen nicht zur Alibi-Veranstaltung verkommen. Gewinnen Sie die Führungskräfte fürs BGM, indem Sie an ihrer Erlebniswelt andocken. Überprüfen Sie die Glaubwürdigkeit Ihrer Firmenkultur z.B. in Sachen Erholung.



Menschen gewinnen:

Informieren Sie alle auf allen Kanälen – und zumindest im ersten Schritt persönlich. Ermöglichen Sie Austausch, Beteiligung und Begeisterung fürs BGM! Humor ist erlaubt! Lassen Sie sich nicht unterkriegen! Ihr Einsatz für die gute Sache kann andere mitreißen.



Viel Erfolg!

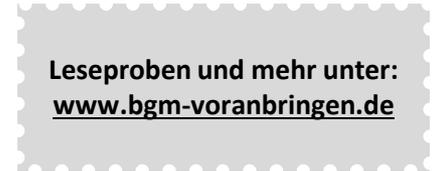
Dieses Buch ist Teil einer Reihe: BGM voranbringen



Praxistipps für betriebliches Gesundheitsmanagement



Für Arbeitsschützer und Arbeitsmediziner



Für Betriebsräte



Für die Geschäftsleitung



Für alle Beschäftigten



Für Führungskräfte

Dieses Buch ist Teil der Reihe „BGM voranbringen“.
Zu der Reihe gehören außerdem noch:

- 1 Heft für Führungskräfte
- 1 Heft für Mitarbeitende
- 1 Heft für Geschäftsleitungen
- 1 Heft für Betriebsräte
- 1 Heft für Arbeitsschützer und Arbeitsmediziner

Die Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements ist kein Selbstläufer: Die Geschäftsleiter wollen gewonnen werden, die Betriebsräte ins Boot geholt, die Führungskräfte überzeugt und die Beschäftigten eingebunden. Hoher Einsatz, starkes Engagement — trotzdem ist die Enttäuschung oft groß.

**BGM scheitert selten an Zahlen, Daten, Fakten.
Es scheitert, weil sich Menschen nicht mitgenommen fühlen.**



Dr. Anne Katrin Matyssek beleuchtet aus der Sicht einer externen Beraterin, wie möglichst von Beginn an alle Beteiligten am selben Strang ziehen. Die Diplom-Psychologin und Psychotherapeutin arbeitet seit 1998 unter dem Namen „do care!“ für Verwaltungen und Betriebe der freien Wirtschaft.

www.do-care.de

www.bgm-voranbringen.de



9 783848 231966