



Newsletter der Loquenz Unternehmensberatung GmbH

www.Loquenz.de

Damit Gesundheit ansteckend wird! 7 Gesundheitserreger für eine aktive Belegschaft

von Daniela Himmelreich & Stephan Teuber

**Viele Unternehmen machen was,
doch wenige gehen hin ...**

„Es gibt nicht nur ansteckende Krankheiten, es gibt auch ansteckende Gesundheit“, so der Pädagoge Kurt Hahn (1886-1974). Wie wahr! Gehöre ich doch zu der Spezies, die eine gemeinsame Joggingrunde inklusive Klatsch, Alltags-Anekdoten und Lebensweisheiten der (subjektiv gefühlten) einsamen Schinderei an den Maschinen im Fitness-Studio vorzieht. Ich schätze es, wenn wir unter Joggingkolleginnen wechselseitig die Rolle der Schweinetreiberin übernehmen, damit die jeweils andere ihren inneren Schweinehund überwinden kann. Wir stecken uns eben mit Gesundheit an!

Sicherlich sind die Menschen eben nicht gleich und viele schätzen die schwitzende Einsamkeit beim Laufen, Klettern, Rad fahren und lassen bei der Gelegenheit die Seele baumeln. Es ist wahrscheinlich auch richtig, dass ich das richtige und gute Studio noch nicht gefunden habe. Doch ich bin davon überzeugt, dass es vielen anderen Menschen genauso geht: Dass viele Menschen das „Soziale“ und die Qualität bei Sport und Co. schätzen, und womöglich liegt hier ein Teil der Antwort auf die allseits gestellte Frage im Kontext betrieblichen Gesundheitsmanagements: **Warum nur stoßen Angebote betrieblicher Gesundheitsförderung auf zu wenig Akzeptanz und Resonanz?**

Das **Kernergebnis** unserer Studie¹ zu Gesundheitsaktivitäten in 107 Unternehmen in



- Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Change Kommunikation
- Zukunftsorientierte Führung
- Coaching

Unsere Beiträge zu Ihrem Erfolg

„Damit Gesundheit ansteckend wird!“

7 Gesundheitserreger für eine aktive Belegschaft, ein Fachbeitrag von Daniela Himmelreich und Stephan Teuber

Editorial von Stephan Teuber

„Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser“

Coachingsitzung im mittleren Management zum nach wie vor aktuellen Thema Vertrauen

Buchbesprechung

Einführung in das systemische Gesundheitscoaching von Matthias Lauterbach

„Just one question...?“

an Stephan Teuber, Geschäftsführer Loquenz

Aktuelles

Loquenz live erleben

Messenachbericht

Loquenz auf der Messe Personal 2010 in Stuttgart

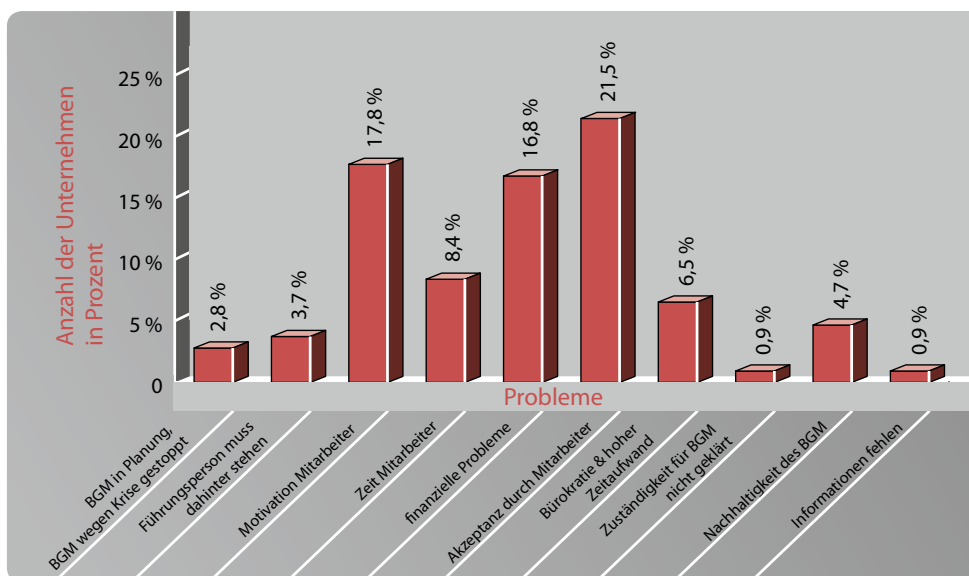


Abbildung 1: Probleme bei der Durchführung von BGM

¹ Die Daten der vorliegenden Studie wurden im Herbst 2009 erhoben. Als Basis für die inhaltliche Datenerhebung entwickelte ein Expertenteam einen Fragebogen. Der Fragebogen ist in sechs Abschnitte untergliedert, wobei der erste Abschnitt aus formalen Fragen wie z. B. der Unternehmensgröße besteht. Die weiteren Abschnitte sind in Fragen über das bestehende BGF-Angebot unterteilt, die Kostenübernahme von BGF-Maßnahmen, den Stellenwert der BGF-Angebote, den aktuellen Informationsbedarf und die Stolpersteine bei der Einführung. Eine anonyme Auswertung wurde den Befragten vor den Interviews zugesichert. Die Befragung fand mittels standardisiertem Fragebogen am Telefon statt. Von 171 befragten Unternehmen füllten 107 den Fragebogen vollständig aus, was einer Rücklaufquote von 63,0 % entspricht.

Loquenz Unternehmensberatung GmbH
Max-Lang-Str. 56
70771 Leinfelden-Echterdingen
Telefon 0711 7585778-70

Deutschland bestätigt, dass **das größte Problem die mangelnde Akzeptanz und Resonanz auf die betrieblichen Präventionsangebote ist**. Wenn viele Unternehmen ihren MitarbeiterInnen Angebote machen und nur wenige Rücken Fit, Walking und Co. in Anspruch nehmen, wird es für die betriebsinternen Verantwortlichen in der Folge nicht einfacher, das nächste Budget in Sachen Gesundheit unter Dach und Fach zu bringen. Die Probleme auf dem Weg zu einer Gesundheitskultur verstärken sich also wechselseitig. Wo die Akzeptanz fehlt, gibt es keine Resonanz, folglich laufen die Angebote ins Leere und verhindern schließlich das nächste Budget.

Insofern nehmen wir die Herausforderung an und berichten aus Theorie und Praxis über Erreger, die mit Gesundheit anstecken. Denn: Gesundheit ist Thema, muss Thema sein, Gesundheitsinvestitionen rechnen sich!² Informieren Sie sich über die Schlussfolgerungen zu unserer Studie und darüber welche „Gesundheitserreger“ in Sachen Aktivierung wirken.

1. Gesundheitserreger:

Ein klares Gesundheitsverständnis führt zu stimmigen und glaubwürdigen Aktivitäten

Generell herrscht in den Unternehmen noch immer die Auffassung, dass betriebliche Gesundheit Rückenurse, Ernährung, Firmenfitness, Raucherentwöhnung etc. umfasst. Das ist nicht falsch, greift aber zu kurz. Die genannten Maßnahmen fallen unter betriebliche Gesundheitsförderung (BGF), sie wirken präventiv und das ist auch gut so. Doch: Betriebliche Gesundheit muss ein weiteres Feld sein, gerade wenn sie anstecken soll. Das Ziel einer Gesundheitskultur bleibt unerreicht, wenn das Gesundheitsverständnis der Verantwortlichen zu eng ist.

So treffen wir häufig MitarbeiterInnen, die uns sagen, dass die regelmäßige Joggingrunde und die gesunde Ernährung (ob betrieblich initiiert oder ganz privater Natur) selbstverständlich für mehr Widerstandskraft sorgen und das persönliche Wohlbefinden steigern. Doch andererseits finden Aktivitäten (so sie betrieblich initiiert sind) ihre Akzeptanzgrenzen, wenn die aktiven Mitarbeiter ihren Berufsalltag nicht als stimmig erleben und mit Überforderung, unrealistischen Zielvorgaben und einem cholerosen Chef zu kämpfen haben. Im Gegenteil: diese Aspekte des beruflichen Alltags konterkarieren die Gesundheitsaktivitäten.

Die Folge: Das Unternehmen und dessen verantwortliche Akteure werden als sich wi-



Abbildung 2: Die Drei Aktionsfelder des BGM

dersprechend erlebt, solange sie einerseits Walking und Rückenurse propagieren und andererseits gesunde, mitarbeiterorientierte Führung oder auch Arbeitszeitregelungen außer acht lassen. Daher lautet unsere Empfehlung, die Strategie derart anzupassen, dass zu Beginn eines jeden BGM-Projekts ein ganzheitliches Gesundheitsverständnis geklärt und kommuniziert wird. Damit beschränkt sich eine Gesundheitskultur eben nicht auf Walking und Co. sondern muss auch Teil des betrieblichen Alltags in Form gesunder Führung sowie Pflichterfüllung in Sachen Arbeits- und Gesundheitsschutz umfassen.

2. Gesundheitserreger:

Klären, wer zuständig ist!

Unsere Studie zeigt, dass mehrheitlich Personalabteilungen (67%) Betriebliches Gesundheitsmanagement ausgestalten und prägen. Weitere zuständige Akteure sind Sicherheitsbeauftragte, Betriebsärzte oder in 5% der Fälle eine eigene Abteilung, nur in knapp 3% der Fälle ist betriebliche Gesundheit bei der Geschäftsführung bzw. der Assistenz verortet. Bei immerhin 10% der Unternehmen in unserer Stichprobe gibt es keinerlei feste Zuständigkeit für die betriebliche Gesundheit.

Die Wahl der zuständigen Ansprechpartner ist relevant für ein stimmiges, nachhaltiges und auch glaubwürdiges betriebliches Gesundheitsmanagement. Dabei haben wir die besten Erfahrungen mit einer gesunden Mischung gemacht. Im besten Fall repräsentiert eine „Projektgruppe Gesundheit“ das Unternehmen in der Horizontalen (Personalabteilung, Fachabteilungen, Stäbe, Betriebsarzt) und Vertikalen (Führungskräfte mit und ohne Draht zur Geschäftsleitung, Mitarbeiter und deren Vertretung) ohne die kritische Größe von etwa 10 Personen nennenswert zu übersteigen. Die Vorteile liegen auf der Hand:



@ditorial

Liebe eLoquenz-Leserinnen, liebe eLoquenz-Leser,

alle Jahre wieder – mitten im Sommer (loch): Der Krankenstand der Republik bewegt sich! In diesen Tagen konnten wir vielerorts lesen, dass der Krankenstand in Deutschland neuerdings steigt, laut „Die Welt“ sogar sprunghaft.

Alle Jahre wieder gibt es diese Meldungen zum Thema Krankenstand - irgendwann mitten im Sommer. Das liegt natürlich zum einen an der veröffentlichten Halbjahresstatistik (der Krankenkassen) und zum anderen am sommerlichen Nachrichtenloch. Wie auch immer, es hat was für sich, denn bevor ich über Krokodile und wild gewordene Bären lese, mache ich mir lieber Gedanken zum steigenden Krankenstand.

Ich darf Sie einladen, unter dieser Perspektive unsere Sommerausgabe der eLoquenz zu studieren. Und wenn Ihnen etwas auffällt (positiv oder negativ) freuen wir umso mehr auf Ihre Ideen! Doch jetzt wünsche ich erst einmal viel Freude, Erkenntnis und Erholung.

Ihr

PS: Herzliche Einladung zum „Stephan-Teuber-Blog“ auf unserer Homepage.

@Loquenz

² Auf die guten Gründe für Betriebliches Gesundheitsmanagement haben wir an anderer Stelle verwiesen: eloquenz Winter 2008/2009.

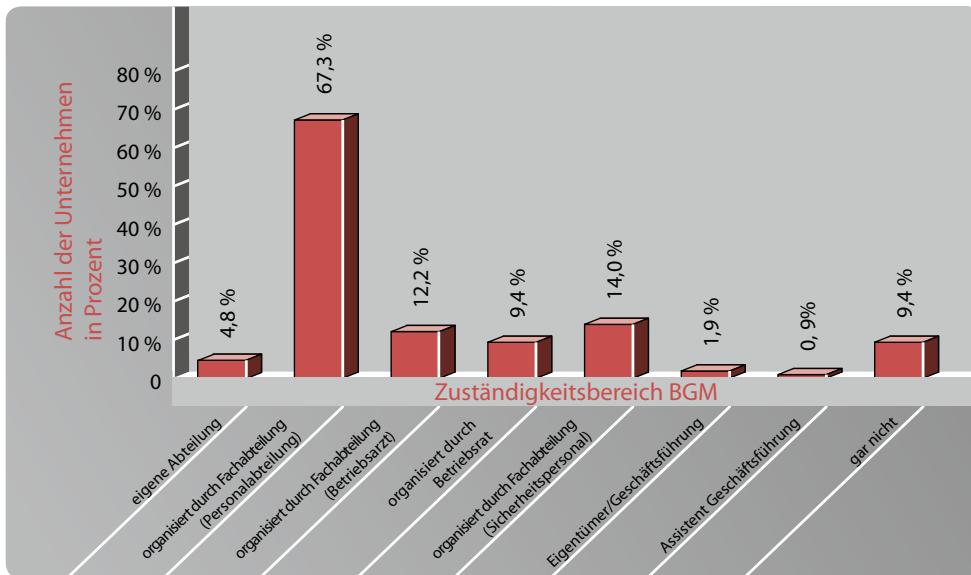


Abbildung 3: Zuständigkeitsbereich für BGM im Unternehmen

Die Vorteile

- Es gibt weder „konkurrierende“ Gesundheitsangebote noch unterschiedliche Ansätze das Thema im Unternehmen anzugehen.
- Gesundheit wird nicht mit einzelnen Interessen und Interessenvertretungen in Verbindung gebracht.
- Eine gute Durchdringung in Form der Projektgruppengruppenzusammensetzung sorgt zudem für einen guten Informationsfluss und die entsprechende Projektkommunikation (formell und informell).

3. Gesundheitserreger: Realistisch und tolerant bleiben, denn Gesundheitsviren wirken!

Viele Gesundheitsprojekte starten mit dem Anspruch sofort (oder zumindest sehr bald) unbedingt möglichst alle MitarbeiterInnen für Bewegung, Ernährung und Co. zu begeistern. Selbstverständlich haben die Verantwortlichen in der Regel bestimmte Risikogruppen im Kopf, die für das Thema Gesundheit begeistert werden sollen. Das Problem ist an dieser Stelle das mit den Windmühlen. Wie sollte eine betriebliche Gesundheitsinitiative gegen mehrere Jahrzehnte Sozialisation ankommen, die womöglich nichts oder nur wenig mit gesunder Lebensführung zu tun hat? Daher gilt es, realistisch zu bleiben und vor allem beim Zeithorizont und bei der Breite der Angebote eher zu tief als zu hoch zu stapeln. Im ersten Schritt geht es darum „Gesundheit kurz-, mittel- und langfristig zum Thema zu machen“ und MitarbeiterInnen für das eine oder andere Angebot zu begeistern. Dass sich ein Sportmuffel zum Marathonläufer wandelt wird ein Einzelfall bleiben. Doch – wir unterschätzen nichts, haben wir doch die

Wandlung des einen oder anderen Gesundheits-Saulus zum Gesundheits-Paulus live beobachten dürfen - der kann Vorbildcharakter haben und gewiss auch anstecken.

Bewegung, Sport und Nichtraucher Kurse sind nicht jedermanns Sache. Belegschaften sind eben keine einheitliche Zielgruppe. Viele brauchen die Initiative des Betriebes gar nicht, da sie sowieso sportlich aktiv sind. Ihnen kann ein Mehrwert durch gesponserte, qualitativ hochwertige Aktivitäten geboten werden (Stichwort Arbeitgeberattraktivität). Andere versuchen das eine oder andere und werden rückfällig in Sachen ungesunder Verhaltensmuster. Unsere Tipps lauten daher:

Unsere Tipps

- Steter Tropfen höhlt den Stein ➔ Gesundheit ist kein Thema für Hau-Ruck Aktionen. Das Unternehmen muss immer wieder an verschiedenen Stellen deutlich machen: „Wir wollen nicht, dass Arbeit bei uns krank macht!“ und „Die Gesundheit unserer MitarbeiterInnen ist uns wichtig!“
- Den Zeigefinger weglassen, auf soziale Dynamik und Eigenverantwortung setzen.
- Gesunde Lebensführung ist wichtig, das weiß mittlerweile jeder ➔ niedrigschwellige Wege aufzeigen (Treppen statt Aufzug, unaufwändige Entspannungsübungen am Schreibtisch, Spaziergang in der Mittagspause statt Weizenmehlbrötchen am Schreibtisch etc.), wie MitarbeiterInnen gesündere Alltagsroutinen entwickeln können.
- Den sanften sozialen Druck wirken lassen, die allgemeine gesellschaftliche (Gesundheits-) Debatte, Nichtraucher-

Klare Zuständigkeit und repräsentative Mischung der Projektgruppe wichtig

Es gilt realistisch und tolerant zu bleiben

Im ersten Schritt geht es darum, Gesundheit zum Thema zu machen

@Loquenz

schutzgesetze, Krankenkassenkampagnen unterstützen das zunehmende allgemeine Gesundheitsbewusstsein und die Gesundheitskompetenz. Das wirkt – zumindest indirekt – auch für Ihren Betrieb.

- Damit die Angebote nicht an der Nachfrage scheitern, empfehlen wir den ...

4. Gesundheitserreger: passgenaue Produkte

... um Akzeptanz und Commitment bei den MitarbeiterInnen herbeizuführen. Ja, es klingt einfach, ist es in der Praxis aber oft nicht! Denn an dieser Stelle hilft es, die MitarbeiterInnen einfach mal zu Wort kommen zu lassen. Damit meinen wir nicht, ein Wunschkonzert zu veranstalten und unerfüllbare Erwartungen an das Betriebliche Gesundheitsmanagement zu wecken. Dies passiert oft im Rahmen ambitionierter schriftlicher Befragungskataloge in der Startphase von Gesundheitsprojekten: Jede/r wird gefragt, was er/sie gerne hätte.

Unsere Empfehlung geht dahin, konkreter zu werden, z. B. im Rahmen von Gesundheitstagen oder anderen Formen der Gesundheitsprojektkommunikation, die Fragen anders zu stellen: „Mit welcher Wahrscheinlichkeit würden Sie Angebot XY wahrnehmen?“. Dieses Vorgehen filtert die Gesundheitsangebote mit der größten Erfolgswahrscheinlichkeit aus der Masse der möglichen Angebote heraus und nimmt die Kolleginnen und Kollegen stärker in die Pflicht. Außerdem gilt es jetzt mehrere Fliegen mit einer Klappe zu schlagen. Denn bei den Produkten und deren Auswahl und Ausgestaltung kommt das „Soziale“ ins Spiel. Gesundheitsmanagement betreiben heißt Sozialkapital stärken³.

Warum also nicht den Schwerpunkt auf die Aktivitäten ins Team oder auf Gruppen legen, damit die Bindung an Kollegen und damit an das Unternehmen gestärkt wird und gleichzeitig sämtliche inneren Schweinehunde überwunden werden? Bei der konkreten Ausgestaltung sind der Kreativität keinerlei Grenzen gesetzt: es können Wettbewerbe und Preise ausgelobt, Sponsorenläufe für einen guten Zweck veranstaltet oder es kann einfach nur über Hierarchie- und Abteilungsgrenzen hinweg gewalkt und gekickt werden. Hauptsache jeder treibt Sport im Kontext betrieblicher Gesundheitsförderung und nicht nur alleine für sich. Es liegt nahe, die sozialen Bindungen UND die Bewegungsaffinität im Betrieb im Duett zu stärken. Warum nicht über „Gesundheit“ die MitarbeiterInnen an das Unternehmen binden?

5. Gesundheitserreger: Wer professionelle Partner wählt, ist gut beraten

Ein gutes Gesundheitsmanagement braucht gute und erfahrene Partner. Sicherlich kann innerbetrieblich vieles geleistet und gestemmt werden, doch meist stoßen die innerbetrieblichen Ressourcen an Grenzen, wenn bspw. ein firmeneigenes Studio eingerichtet, eine Kooperation mit einem externen Studio angestrebt oder auch Einzelanbieter (Ernährungsberater, Massageanbieter) engagiert werden.

Bei der Auswahl der Anbieter und Kooperationspartner in der unübersichtlichen Gesundheits- und vor allem Fitnessbranche spielen folgende Aspekte eine entscheidende Rolle, um ansteckende Dynamik zu forcieren:

Kriterien Anbieterswahl

- Erfahrung mit Firmenfitness.
- Erfahrung mit den Abrechnungsmodalitäten der Krankenkassen (Stichwort Präventions- und Rehabilitations-Sport).
- Expertise und Professionalität nicht nur bei Fachfragen sondern auch bei der mittel- und langfristigen Kundenbindung bzw. MitarbeiterInnenbetreuung.
- Bereitschaft der Anbieter zum regelmäßigen Austausch mit den innerbetrieblichen BGM-Verantwortlichen, Klärung der Erwartungen und Ziele der betrieblichen Aktivitäten.
- (Räumliche) Nähe zum Betrieb.

Das Stufenmodell von Prochaska und Di Clemente (Abbildung 4) verdeutlicht die Fragilität einer Einstellungs- und Verhaltensänderung im Bereich gesunder Lebensführung. Hier müssen Anbieter reagieren. Wenn der Einstiegsfragebogen im Studio in der Schublade verschwindet und das Studiopersonal die Kundenbindung vernachlässigt, wird den Anforderungen eines derartigen Modells nicht entsprochen. Dann sind die Aufnahme-rituale und -analysen hinfällig. Nicht zuletzt deshalb setzen viele Studios leider immer wieder auf Neukundengewinnung anstatt sich auf den bestehenden Kundenstamm zu konzentrieren.

Aus all diesen Gründen empfehlen wir eine gute und sorgfältige Auswahl der Kooperationspartner durch Spezialisten in unserem Firmenverbund⁴, damit unprofessionelle Anbieter keine Chance haben Ihr Betriebliches Gesundheitsmanagement zu torpedieren.



Sorgfältige Auswahl der Kooperationspartner

Soziale Bindungen UND Bewegungsaffinität im Duett stärken

@Loquenz

³ Vgl. Badura: Sozialkapital: Grundlagen von Gesundheit und Unternehmenserfolg. Springer-Verlag, 2008.
⁴ Siehe hierzu <http://www.flowcon.de>.

Stufenmodell der Veränderungsmotivation

1. Sorglosigkeit („precontemplation“)	Keine Intention, das problematische Verhalten in naher Zukunft (ca. 6 Monate) zu verändern.
2. Bewusstwerden („contemplation“)	Es wird erwägt, das problematische Verhalten in naher Zukunft (ca. 6 Monate) zu verändern.
3. Vorbereitung („preparation“)	Erste Schritte zur Veränderung wurden eingeleitet, Zielverhalten wird in den nächsten 30 Tagen angestrebt.
4. Handlung („action“)	Zielverhalten wird seit weniger als sechs Monaten gezeigt.
5. Aufrechterhaltung („maintenance“)	Zielverhalten wird seit mehr als sechs Monaten beibehalten.

Abbildung 4: Stufenmodell von Prochaska und Di Clemente, 1983, 1992

6. Gesundheitserreger: Unternehmenserfolg = BGM König!

Selbstverständlich plädieren wir für eine Ausrichtung des Gesundheitsmanagements an Ihren MitarbeiterInnen. Darüber hinaus müssen sich die Angebote an betrieblichen Defiziten und Belastungsmomenten wie auch den betrieblichen Ressourcen orientieren. Insofern handelt es sich bei BGM nicht einfach um ein Sammelsurium von Produkten, die Unternehmen ihren MitarbeiterInnen anpreisen. Unternehmen haben Gesundheitsziele, betriebliche Gesundheit ist kein Selbstzweck. Die MitarbeiterInnen sollten diese Ziele kennen: Gesundheit, Wohlbefinden, Leistung, Arbeitgeberattraktivität, Wettbewerbsfähigkeit, Umgang mit demographischen Wandel – das alles darf transparent sein. BGM-Verantwortliche können durch das Betrachten der Aktivitäten aus Mitarbeiter-Perspektive die Passung der Angebote und damit ihre Erfolgswahrscheinlichkeit erhöhen. Das findet seine Grenzen bei einer extremen Ausdifferenzierung der Angebote einerseits und bei der Vernachlässigung unternehmerischer Ziele andererseits. Der König ist und bleibt der Erfolg der Firma nicht die BGM-Bedürfnisse einzelner Akteure. Vor diesem Hintergrund erscheint dann zum Beispiel die unternehmensseitige Unterstützung oder das Sponsoring von Risikosportarten sehr frag-

würdig. BGM muss schon aus Legitimations- und Budgetgründen erfolgreich sein und dafür müssen sich interne BGM-Verantwortliche einsetzen. Insofern ist der ...

7. Gesundheitserreger: Grenzen akzeptieren – Erfolge feiern und messen!

...außerordentlich wichtig! Die Grenzen des BGM (Gesundheit & Krankheit bleiben eben doch letztlich eine sehr private Sache – Stichwort Datenschutz) müssen akzeptiert und die MitarbeiterInnen begeistert und nicht belehrt werden. Um BGM-Erfolge zu feiern muss ich daher ...

- 1) **...die Ziele meines/unsere BGM kennen.**
- 2) **...begeistern und aktivieren.**
- 3) **...passgenaue Angebote machen, die Gesundheitsbewusstsein, -taten und die sozialen Bindungen stärken.**
- 4) **...Resonanz messen und nur dann kann ...**
- 5) **...der BGM Erfolg gefeiert werden, damit ...**
- 6) **...Gesundheit ansteckend wird!**

Daniela Himmelreich

Informationen und Kontakt

Sie interessieren sich für das Thema „Betriebliches Gesundheitsmanagement“? Gerne klären wir mit Ihnen Ihr konkretes Anliegen und erstellen ein passgenaues und ausführliches Angebot!

Wenden Sie sich an:
Frau Daniela Himmelreich
Telefon 0711 7585778-70
E-Mail: daniela.himmelreich@loquenz.de



Daniela Himmelreich ist Diplom-Sozialwirtin, Senior-Consultant, Trainerin und Coach. Ihre Tätigkeitsschwerpunkte sind Fehlzeitenmanagement, Führungskräfteentwicklung, Mitarbeiterbefragungen, Einführung von Teamarbeit, Cultural Change und Change Management.

Fachbeiträge zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement finden Sie auf unserer Homepage www.loquenz.de

Literatur zum Thema:

B. Badura/ W. Greiner/
P. Rixgens/ M. Ueberle/
M. Behr: Sozialkapital:
Grundlagen von Gesundheit und Unternehmenserfolg, Springer, 2008.

Europäische Kommission,
<http://ec.europa.eu>
(Zugriff: Januar 2010).

eLoquenz (Frühling 2010),
Gesunde Führung – jetzt!
Soziale & organisatorische
Puffer stärken, 2010.

eLoquenz
(Winter 2009/2010),
Betriebliches Gesundheitsmanagement: Die Loquenz
Analysetools im Überblick,
2009.

Studie „BGM – ein Weg
aus der Krise!“, Univer-
sität Bielefeld, 2009.

Studie „Motive und Hemm-
nisse für Betriebliches
Gesundheitsmanagement
(BGM)“, Initiative Ge-
sundheit & Arbeit, 2010.

@Loquenz

„Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser“.

Coachingsitzung im mittleren Management zum nach wie vor aktuellen Thema Vertrauen

Ein Coaching-Tipp von Claudia Heizmann

Der Wunsch nach mehr Home-Office

In einem Gruppencoaching mit Führungskräften aus dem mittleren Management kommt die Fragestellung auf, wie mit Wünschen von Mitarbeitern umgegangen werden soll, die gerne häufiger im Home-Office arbeiten möchten. Eine einheitliche Regelung¹, wer einen Teil seiner Arbeit von zuhause aus erbringen darf, gibt es im Unternehmen bisher nicht. Jede Führungskraft kann für seine Teammitarbeiter entscheiden, wem Arbeiten im Home-Office gewährt und ermöglicht wird. Vorausgesetzt, die Tätigkeit lässt eine Arbeit am eigenen Schreibtisch überhaupt zu, was in der Regel eher bei Wissensarbeitern und qualifizierten Fachkräften der Fall ist.



Freiräume entlasten und motivieren

Der Wunsch nach mehr Home-Office-Zeiten ist nachvollziehbar, da das zeitweise Arbeiten von zuhause eine Entlastung in verschiedenerlei Hinsicht verspricht: Lange Anfahrtszeiten und der allmorgendliche Stau ins Büro entfallen, störungsfreies Arbeiten für Aufgaben, die viel Konzentration erfordern und die organisatorische Verknüpfung mit Familienarbeit werden erleichtert. Intelligent eingesetzt kann also das Arbeiten im Home-Office zu einer besseren Work-Life-Balance beitragen. Und eine Arbeitswelt, die von Mitarbeitern mehr und mehr Flexibilität und Anpassungsbereitschaft bei vielen Veränderungsvorhaben fordert, tut im Gegenzug gut daran, über flexible Arbeitszeitmodellen und Freiräume in Bezug auf den Arbeitsort Ent-

lastungsmomente zu schaffen. Für den einen oder anderen Mitarbeiter oftmals ein wichtiger Puffer, um den Spagat zwischen Dauerbelastung im Job mit Familie, Ehrenamt, Sport, Regeneration etc. zu meistern. Zahlreiche Untersuchungen zum Thema Mitarbeitermotivation belegen es: Freiräume bei der eigenen Arbeit sind einer der Top-Treiber für Mitarbeitermotivation. Bei der Towers-Perrin Workforce-Study steht das Thema „ausreichend Entscheidungsfreiheit“ an zweiter Stelle². Auch in Motivationsanalysen³ bekommen wir auf die Frage „Was macht Ihnen bei der Arbeit Spaß? Was motiviert Sie?“ am häufigsten den Aspekt der eigenen Tätigkeit und die Möglichkeit der eigenständigen Gestaltung derselben genannt.

Eine Frage des Vertrauens

Was sich in der Theorie zunächst einmal logisch und nachvollziehbar anhört, bereitet Führungskräften in der Praxis immer wieder Kopfzerbrechen. Eine Führungskraft aus der Coachingrunde schildert ihr Dilemma folgendermaßen: Bei einigen Mitarbeitern ist ihr Vertrauen vorhanden, bei anderen hat sie Bedenken in Bezug darauf, ob der Mitarbeiter die Zeit im Home-Office tatsächlich am Schreibtisch verbringt oder ob die Nicht-Kontrolle ausgenutzt wird und der Mitarbeiter stattdessen die Wohnung putzt oder den Einkauf erledigt. Der (Kontroll-) Anruf beim Mitarbeiter, bei dem nicht abgehoben wird sondern die Mailbox anspringt, scheint die Bestätigung zu sein, dass hier etwas aus dem Ruder läuft. Wie entscheidet sich die Führungskraft: Keiner aus dem Team darf den Freiraum „Home-Office“ nutzen? Nur die Mitarbeiter dürfen ihn nutzen, die sich das Vertrauen der Führung erworben haben? Eine garantierte Lösung gibt es für diese Fragestellung sicherlich nicht. Dennoch konnten wir wichtige Erkenntnisse aus der Runde gewinnen:

Erkenntnis 1: Gewährtes Vertrauen zahlt sich aus

Der Mitarbeiter, der Freiräume z. B. in Richtung Home-Office gewährt bekommt, wird dies als sehr motivierend und auch als wertschätzend wahrnehmen. Für ihn/sie entsteht dadurch ein

Vertrauensfrage Home-Office

Freiräume sind der Top-Treiber für Mitarbeitermotivation

Übermäßige Kontrolle kostet Zeit und ist nicht leistbar

Bewusstes Markieren der Entscheidungen

@Loquenz

1 Für diejenigen MitarbeiterInnen, für die Home-Office-Arbeitsplätze genehmigt wurden, bestehen arbeitsschutz- und versicherungsrechtliche Regelungen.

2 Tower Perrin Workforce Study 2007-2008: An erster Stelle steht das Interesse der Unternehmensleitung an den Mitarbeitern. Die jährlichen Studien von Towers Perrin sind weltweit die größten zum Thema Mitarbeiterengagement.

3 Ca. 90 minütiges moderiertes Gruppendiskussionsverfahren mit MitarbeiterInnen und Führungskräften der gleichen Hierarchiestufe zur Motivationslage, Zufriedenheit mit der Arbeitssituation und zu Veränderungsbedarfen.

Sog (Reinhard Sprenger nennt dies in seinem Buch „Vertrauen führt“ einen Verpflichtungs-sog⁴), diesem Vertrauen gerecht werden zu wollen und er/sie wird alles daran setzen, die entsprechenden Ergebnisse abzuliefern. Vielleicht putzt er in der Mittagszeit tatsächlich das Bad oder geht um 15 Uhr ins Fitnessstudio, dafür wird das Angebot in den ruhigeren Abendstunden fertig gestellt. Dies macht aus Sicht der intelligenten Pausengestaltung Sinn, denn diese Arbeitsunterbrechungen stellen sich häufig als sehr kreativ heraus. Insgesamt gilt: Das, was wir durch Vertrauen und Wertschätzung gewinnen, ist höher als der Schaden, der durch einzelne Vertrauensbrüche entsteht. Übermäßige Kontrolle kostet zudem viel Zeit und ist in unserer Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft auch gar nicht mehr leistbar bzw. ein Widerspruch, da Unternehmen zunehmend Vertrauen anstelle von Produkten verkaufen. Die Mitarbeiterin, die anspruchsvolle Konzepte und Angebote schreibt, die hochwertige Beratung leistet etc. lässt sich im Arbeitsprozess nur noch schwer überwachen. Diese engagierten und tätigkeitsinspirierten Menschen werden demotiviert, wenn eine allgemeine Regelung pro Kontrolle getroffen wird.

Erkenntnis 2: Vertrauensvorschuss markieren

Der Mitarbeiter, der bisher noch Zweifel entstehen lässt, ob er den Freiraum im Sinne des Unternehmens nutzt, stellt die größere Herausforderung dar. Ein pauschales Nicht-Gewähren würde sicherlich demotivierend wirken, vor allem, wenn die Bedenken der Führungskraft eher auf einem Bauchgefühl basieren. Dennoch: Das ungute Bauchgefühl lässt sich nicht leugnen und ist aus realen Erfahrungen mit dem Mitarbeiter entstanden. Einen Ausweg stellt hier dar, den Vertrauensvorschuss zu gewähren und gleichzeitig das ungute Bauchgefühl zu formulieren: „Ich bin mir nicht sicher, ob das mit dem Home-Office für Sie die passende Form ist, ich habe noch Magenschmerzen damit ... würde es dennoch gerne versuchen was werden Sie dazu beitragen, um mir die Gewissheit zu geben, dass es funktioniert?“ Die Führungskraft markiert also, dass es keine leichte und selbstverständliche Entscheidung für sie darstellt und dass der Mitarbeiter noch unter Beweis stellen muss, dass er/sie verantwortungsvoll mit der Situation umzugehen weiß. Neben klaren Erwartungen zu den Arbeitsergebnissen und zur Kommunikation (z. B. zu welchen Zeiten der Mitarbeiter erreichbar ist) ist es zudem empfehlenswert, einen Zeitraum zu vereinbaren, in dem die neue Regelung getestet wird und während dem es häufigere Feedbackintervalle gibt. Falls es sich herausstellt,

dass der Mitarbeiter der Selbstorganisation, die im Home-Office gefordert ist, nicht gewachsen ist, muss die Testphase abgebrochen werden. Die Chance bei diesem Vorgehen ist eindeutig, dass sich die Bedenken als unbegründet herausstellen, dass das Vertrauensverhältnis wächst und mitarbeiterseitig ein starker Impuls in Richtung Eigenverantwortung entsteht.

Selbstreflexion zur Vertrauensbildung

Beispiele, in denen sich die Vertrauensfrage als Führungskraft stellt, gibt es viele, sei es bei der Delegation von wichtigen Projekten oder bei Arbeitszeitregelungen. Ob ich als Vorgesetzte/r vertrauen kann oder nicht, hängt dabei nicht nur vom Verhalten meiner MitarbeiterInnen ab, sondern von meiner eigenen Vertrauensfähigkeit. Folgende Fragen zur Selbstreflexion können hilfreich sein, häufiger auf Vertrauen zu setzen:

Fragen zur Selbstreflexion

- In welchen Situationen/bei welchen Personen fällt es mir schwer zu vertrauen?
- Ist mein Kontrollbedürfnis der Sache angemessen?
- Was bräuchte ich, um leichter vertrauen zu können?
- Strahle ich eine vertrauensvolle und positive Grundhaltung aus?
- Was kann ich gewinnen, wenn ich Vertrauen schenke?
- Welches Risiko gehe ich ein und kann ich im Negativfall damit umgehen?

Zwischen Vertrauen und Kontrolle balancieren:

Vertrauen ist eine bewusste Entscheidung und Einstellungssache. „Sie [die Mitarbeiter] haben mein Vertrauen. Sie müssen es sich nicht verdienen. Sie haben es.“, so drückt es der Unternehmer Andreas Lapp von der Lapp Group aus.⁵ Mit Vertrauen und hohen Erwartungen kann die Führung einen positiven Motivationszog auf Mitarbeiter entstehen lassen. Übermäßige Kontrolle und Misstrauen hingegen produzieren versteckte Kosten und führen zu Demotivation. Entgegen dem Lenin-Zitat⁶, das Kontrolle den Vorrang vor Vertrauen gibt, sollte die Führungskraft ihre Energie mehr auf den Aufbau einer Vertrauenskultur als auf den Ausbau von Kontrollmechanismen richten. Die Kunst und zugleich eine der wichtigsten Führungsaufgaben: Geschickt zwischen Vertrauen und Kontrolle zu balancieren.

Informationen und Kontakt

Sie interessieren sich für das Thema Coaching? Gerne klären wir mit Ihnen Ihr konkretes Anliegen und erstellen ein passgenaues und ausführliches Angebot für Ihre Situation.

Wenden Sie sich an:
 Frau Claudia Heizmann
 Telefon 0711 7585778-70
 E-Mail: claudia.heizmann@loquenz.de



Claudia Heizmann

ist Diplom-Pädagogin und leitet unseren Standort Leinfelden-Echterdingen. Ihre Tätigkeitsschwerpunkte sind Betriebliches Gesundheitsmanagement, Führungsentwicklung, Coaching und Moderation von Changeprozessen.

@loquenz

⁴ Reinhard K. Sprenger (2002): Vertrauen führt. Worauf es im Unternehmen wirklich ankommt. Nach Sprenger wird Vertrauen zur Schlüsselvariablen erfolgreicher Unternehmensführung.

⁵ Vertrauen ist zweckrational und emotional von hohem Wert: Nur eine vertrauensvolle ist eine echte Gewinnbeziehung.

⁶ Über die Unternehmerpersönlichkeit Andreas Lapp wurde in der Südwespreste vom 17.07.10 im Beitrag „Gemeinsam durchs Leben.“ berichtet.

⁶ „Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser!“ soll angeblich vom russischen Politiker Lenin stammen. Das Sprichwort will besagen, man soll sich nur auf das verlassen, was man nachgeprüft hat. Der Ausspruch kann nicht offiziell bestätigt werden. Belegt dagegen ist, dass Lenin sehr häufig das russische Sprichwort „Vertraue, aber prüfe nach“ gebraucht hat.

Buchbesprechung:

Einführung in das systemische Gesundheitscoaching

Der Autor, selbst ausgebildeter Mediziner, definiert Gesundheit in erster Linie als Veränderungs- und Lernprozess. Gesundheit also nicht verstanden als Zustand, sondern Gesunderhaltung als zu gestaltender Prozess. Dieser Prozess beinhaltet zum einen die Auseinandersetzung mit Lebensbalancen, Sinnfragen und dem sozialen Umfeld. Zum anderen geht es um die „klassischen“ Themenfelder wie Bewegung, Ernährung, Entspannung und Co. Sein Credo: Je enger konkrete Aktionen wie Joggen, Abnehmen, Raucherentwöhnung etc. mit Sinnfragen verknüpft werden, desto höher die Chance auf nachhaltige Veränderung.

Dabei darf es bei allen Bemühungen nicht darum gehen, illusorischen Zielen wie unbegrenzter Leistungsfähigkeit oder ewiger Jugendlichkeit nachzuecheln. Im Gegenteil, in seinem Gesundheitsverständnis kann auch mit Krankheit im medizinischen Sinne und sogar mit Sterben „gesund“ umgegangen werden, sofern eine Ausrichtung an Sinnfragen erfolgt. Sein Gesundheitsverständnis entzieht sich damit einer möglichen Instrumentalisierung des Gesundheitsgedanken, wenn z. B. einseitig nur an die Erhöhung der Produktivität, der Anwesenheitsquote oder einer Verlängerung der Lebensarbeitszeit gedacht wird.

Lernen und Veränderung aus systemischer Sicht heißt in erster Linie:

Aktivierung von Selbstregulationskräften. Eine Veränderung, egal ob auf der körperlichen, der psychischen oder sozialen Ebene, strahlt als Kristallisationspunkt auf andere Bereiche aus. Diese Erkenntnis ist wichtig für die Planung von Gesundheitsmaßnahmen in Betrieben, die häufig ausschließlich die körperlichen Aspekte berücksichtigen. Weitere wichtige Grundhaltungen, die im Gesundheitscoaching gemäß Lauterbach vermittelt werden sollten, betreffen Achtsamkeit, Genussfähigkeit, das Aushalten von Ambivalenzen (z. B. zwischen Genuss und Verzicht) und der Umgang mit „Auf und Abs“. Wichtig ist, aus der „Kurve“ nicht ganz herauszukippen. Gesundheit als Veränderungsprozess erfordert zweierlei: Es braucht erstens Strukturen und Prozesse (=Pattern), die in Form von Zielformulierungen, Meilensteinen etc. eine Art Geländebild bilden, an dem entlang sich der Übergangsprozess hangelt. Diese Methoden sind aus dem Change Coaching bekannt. Lauterbach

überträgt weitere Methoden wie Appreciative Inquiry zur Ressourcenaktivierung sowie eine Gesundheits Balanced Score Card. Damit diese Prozesse nachhaltig werden, braucht es zweitens die Einbettung in wichtige Lebensbereiche (=Matrix) wie das soziale Netzwerk, die Biografie, die Lebensvision etc. Hier spielen die Vorstellungen von Stimmigkeit und Balance eine ausschlaggebende Rolle, die in den Modellen der Salutogenese und der Lebensbalancen formuliert wurden. Gerade die Metapher des Balancierens, die unter dem Stichwort Work-Life-Balance etwas verkürzt als das Gleichgewicht von Arbeit und Privatleben verstanden wird, beschreibt die Fähigkeit, sich in jeder Lebensphase immer wieder neu zu justieren. Lauterbach liefert mit „Pattern und Matrix“ eine schlüssige Erklärung, warum viele Gesundheitsvorhaben verpuffen und von oberflächlicher Kurzlebigkeit sind: Ohne „Wozu“ keine Veränderung!

Spannend die Überlegungen zu Ästhetik als Gesundheitsressource.

Wir empfinden Schönes als harmonisch und stimmig, wir fühlen uns hingezogen, genießen und lassen los. So kann die Bewegung beim Laufen als schön und anmutig empfunden werden. Auch bei der Zubereitung einer gesunden Mahlzeit spielt die ästhetische Wahrnehmung eine wichtige Rolle. „Das individuelle Empfinden von Schönheit als eines nicht normierten Gebildes kann zu einem kraftvollen Motor der Gesunderhaltung werden“ (S. 115). Die Tipps zur Bearbeitung von Themen wie Ernährung, Bewegung, Schlaf, Stress und Burnout sind praxisnah, teilweise mit konkreten Arbeitsschritten und Arbeitsblättern versehen. Seine Ausführungen zu Gesundheit im Unternehmen und gesundheitsorientiertem Führen geraten kurz. Die wichtigen Kernaussagen sind m. E. dennoch zu finden, dass es zum Beispiel um die Verankerung des Themas auf der Führungsebene und um eine gesundheitsorientierte Präzisierung vorhandener Führungstools geht.

Das Buch von Matthias Lauterbach wirft einen umfassenden Blick darauf, welchen Beitrag ein gesundheitsorientiertes Coaching zur Gesunderhaltung leisten kann. Wenn man von den manchmal blumigen und abstrakt-therapeutischen Formulierungen absieht, eine inspirierende und empfehlenswerte Lektüre.

Claudia Heizmann

Verknüpfung mit Sinnfragen führt zu nachhaltigen Veränderungen



Einführung in das systemische Gesundheitscoaching

Autor: Matthias Lauterbach
Verlag: Carl-Auer-Systeme
ISBN-10: 3896 7065 94

@Loquenz

„Just one question...?“

Wir fragen den Loquenz Geschäftsführer Stephan Teuber

Von: office@loquenz.de
Gesendet: 27. Juli 2010, 16:23 Uhr
An: Stephan Teuber
Betreff: Just one question

Lieber Stephan,
als Berater im Bereich „Gesundheitsmanagement“ bist Du Dir ja bewusst, wie wichtig Auszeiten zum Auftanken und Regenerieren sind. Nun interessiert uns: Wie gestaltest Du Deine Sommerpause? Wie erholst Du Dich von Deinem intensiven Job als Berater mit vielen Terminen und Geschäftsreisen?

Herzlichen Dank für Deine Antwort und viele Grüße von sämtlichen eLoquenzianern!

Von: Stephan Teuber
An: office@loquenz.de
Betreff: Just one question

Liebe eLoquenzianer,
zuerst einmal, ich gönne mir eine Auszeit und mache tatsächlich im August Urlaub. Zwar bin ich als sparsamer Schwabe versucht, die Ferien außerhalb der Hauptsaison zu machen,

doch hat das immer den Nachteil, dass man umso eher versucht ist, aus betrieblichen Motiven die Ferien abzukürzen. Also, dieses Mal geht es im August Richtung Süden. Als Einstieg gönne ich mir einen Kongress in erholender Umgebung. Es ist dies der Zukunftskongress des Metaforums in Abano Terme.

Nach dieser intellektuellen Anregung und Entspannung bei vino rosso und warmen Thermalquellen genießen wir eine Woche am Comer See. Da werden wir wohl die Mischung aus Entspannung - ein gutes Buch am Stück lesen - und der aktiven Erholung mit Schwimmen, die Gegend erkunden und Joggen genießen. Ausklingen lassen wir den Urlaub mit einer kleinen Wandertour von Hütte zu Hütte im Gotthardmassiv. Ein befreundetes Paar hat die Tour geplant und unser Freund wird die Rolle des Wanderführers übernehmen. Da heißt es dann, mit jedem Schritt immer näher bei sich selbst anzukommen, ohne den Kontakt zu den anderen zu verlieren.

In diesem Sinne wünsche ich auch allen unseren Lesern erholsame, sonnige und anregende Sommersonnentage!

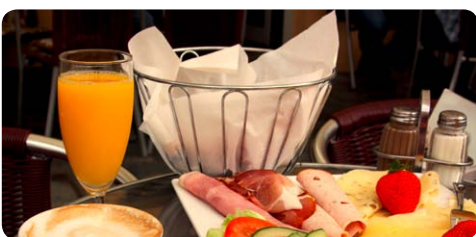


Stephan Teuber
ist Gründer und Geschäftsführer der Loquenz Unternehmensberatung GmbH. Seit Januar 2009 ist Stephan Teuber Vizepräsident im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e.V.

Seine Tätigkeitsschwerpunkte sind Change-Management, Executive-Coaching und Betriebliches Gesundheitsmanagement.

Loquenz erleben – Loquenz live!

IHK-Messe Gesundheitsförderung im Betrieb



Die Messe Gesundheitsförderung im Betrieb möchte regionalen Unternehmen den Einstieg in die betriebliche Gesundheitsförderung erleichtern. Gerade kleine und mittlere Unternehmen wünschen sich leicht umsetzbare Anregungen. Loquenz wirkt im Rahmen des Gesundheitsfrühstücks am 21.09.10 für Unternehmer und Führungskräfte mit:

Ab 7:30 Uhr Frühstücksbuffet

8:00 Uhr: „Ernährung ist Gesundheit“ mit Prof. Dr. Andreas Fritsche, Ernährungsspezialist Universitätsklinikum Tübingen

8:30 Uhr: „Gesunde Führung - Mitarbeiter zu mehr Gesundheit anstecken“ mit Stephan Teuber, Loquenz Unternehmensberatung

Termin und Ort:
20.-21. September 2010, neues IHK-Forum, Reutlingen

Ihre Anmeldung nimmt Lars Christiansen vom IHK-Bereich Starthilfe und Unternehmensförderung entgegen:
Tel. 07121 201-122, Fax: 07121 201-4122
E-Mail: christiansen@reutlingen.ihk.de

Veranstaltungshinweis: Freiburger Mittelstandskongress, 29. September: Werte, Wertschätzung, Wertschöpfung

Ein mit zahlreichen bekannten Referenten gespicktes Kongressprogramm und die Überreichung des Demografie Exzellenz Award 2010 versprechen einen anregenden Tag rund um das Thema Werte.

Termin und Ort:
29. September 2010 im Kongresszentrum Konzerthaus Freiburg

**Anmeldung und weitere
Informationen unter:**
www.fr-mk.de

@Loquenz

Loquenz erleben – Loquenz live!

Vorankündigung: DGFP Forum zu Betrieblichem Gesundheitsmanagement

Das Forum behandelt in 3 Modulen mit unterschiedlichen Themenschwerpunkten die Praxis des Betrieblichen Gesundheitsmanagements. In einer Überblicksveranstaltung stehen verschiedene Gesundheitskonzepte, Werkzeuge eines erfolgreichen BGM und vor allem dessen strategische Verankerung im Mittelpunkt. Weitere Module wie „Gesundheit und Führung“ sowie „Gesundheit zum Thema machen“ vertiefen wichtige Bausteine eines erfolgreichen BGM. Warum und wofür brauchen wir BGM? Was wollen wir erreichen? Das sind die Fragen, die im Mittelpunkt der modular aufgebauten Forumsreihe stehen. Denn: Die unzureichende strategische Verankerung mit unscharfen und damit nur schwer evaluierbaren Ziel- und Messgrößen gestalten die BGM-Implementierung und die damit verbundene Überzeugungsarbeit zuweilen schwieriger als sie sein müsste. Eine Veranstaltung mit den Referenten Claudia Heizmann und Stephan Teuber in Kooperation mit der DGFP, Regionalstelle Stuttgart.

Termin und Ort:

Start am 30. September in Stuttgart

Anmeldung und weitere Informationen unter:

Deutsche Gesellschaft für Personalführung e. V., Regionalstelle Stuttgart unter www.dgfp.de/de/content/stuttgart-136

Deutscher Beratertag 2010

Stephan Teuber moderiert im Rahmen des Beratertags - dem BestPractise Forum der Beraterbranche - einen Workshop zu den „Trends in der Unternehmensberatung“.

Der Beratungsmarkt wird zunehmend reifer und es entwickeln sich Trends, die für die strategische Ausrichtung der einzelnen Unternehmensberatung von Bedeutung sind. Wird die Demografieentwicklung das Geschäftsmodell beeinflussen, werden Kunden standardisierte Beratungsprodukte nicht mehr nachfragen oder in wie weit verteuert der gestiegene Akquiseaufwand die Beratungsprojekte nachhaltig? Erkennbare Trends sollen in dieses Fokus-Forum von den Teilnehmern eingebracht und gemeinsam diskutiert werden.

Termin und Ort:

21.-22. Oktober in Wiesbaden

Anmeldung und weitere Informationen unter:

www.bdu.de/bt_kongressprogramm.html

2. Stuttgarter Unternehmer Dialog 2010 „In der Krise – nach der Krise: Was Unternehmen zusammenhält“



Der Bund Katholischer Unternehmer e.V. veranstaltet seinen zweiten Erfahrungsaustausch unter der Moderation von Stephan Teuber zur immateriellen Substanz von Unternehmen. Geld verdienen ist wichtig und ohne Gewinn überlebt keine Firma. Aber das hält „den Laden“ auf Dauer nicht zusammen. Es braucht eine Idee, eine Geschichte, die sich entwickelt und Identität stiftet sowie einen Sinn, für den der Einsatz lohnt. Wie ist das in Ihrem Unternehmen? Was hat Bestand, auch wenn vieles sich immerfort ändert? In Impulsvorträgen und „Runden Tischen“ werden die Themen vertieft.

Termin und Ort:

7. Oktober in Esslingen a. N.

Anmeldung und weitere Informationen unter:

www.stuttgarter-unternehmer-dialog.de

- 20.-21. September,**
IHK-Messe Gesundheitsförderung im Betrieb
- 29. September,**
Freiburger Mittelstandskongress
- 30. September,**
DGFP Forum zu Betrieblichem Gesundheitsmanagement
- 7. Oktober,**
2. Stuttgarter Unternehmerdialog
- 21.-22. Oktober,**
Deuter Beratertag 2010
- 29. November,**
Seminar Absentismus und Präsentismus verhindern

@Loquenz

Loquenz erleben – Loquenz live!

Absentismus und Präsentismus verhindern – Werkzeuge eines erfolgreichen Gesundheits- und Fehlzeitenmanagements

Eine Veranstaltung mit Daniela Himmelreich in Kooperation mit der DGFP - Akademie für Personalführung.

Gerade in Krisenzeiten erscheinen Mitarbeiter trotz gesundheitlicher Beschwerden bei der Arbeit. Oder aber sie sind nicht in der Lage, den gewöhnlichen Produktivitätsgrad aufrecht zu erhalten. Präsentismus und Absentismus verursachen Produktivitätsverluste, die durch Interventionen und Instrumente jedoch positiv beeinflusst werden können. Dieses Seminar mit Workshop-Charakter vermittelt Ihnen

anhand von Praxisbeispielen einen Überblick über Wege und Werkzeuge eines erfolgreichen Gesundheits- und Fehlzeitenmanagements.

Termin und Ort:

29. November in Düsseldorf

Anmeldung und weitere Informationen:

Flyer mit Veranstaltungsinformationen auf Anfrage

Messenachbericht

Loquenz auf der Messe Personal 2010 in Stuttgart



Stephan Teuber nutzte seinen Messevortrag am 28.04.2010, um die Aufmerksamkeit der Personverantwortlichen auf das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) zu lenken. Die Aktivierung der gesamten Belegschaft durch BGM könne nicht nur durch eine ausschließlich defizitorientierte Beschäftigung mit den häufig erkrankten Mitarbeitern passieren. Jenseits der Gesundheits-Screenings, Raucherentwöhnungen und Stressabbau-Seminare sei das wahre Potenzial von BGM zu entdecken: „Machen Sie Betroffene zu Beteiligten, erfragen Sie Verbesserungspotenziale und stellen Sie den Präventionsgedanken in den Vordergrund.“ forderte er seine Zuhörer auf. „Was stärkt unsere Gesundheit, was macht uns krank? Gesundheit zum Thema im Betrieb zu machen ist das Erfolgsgeheimnis“. Und damit tragen die Führungskräfte

einen entscheidenden Teil zu BGM bei, indem BGM ein Teil der gelebten Unternehmenskultur wird. Ein auf der Messe aufgezeichnetes Statement von Stephan Teuber zu aktuellem Beratungsbedarf in Unternehmen finden Sie im [Video-Interview](#) mit Stephan Teuber auf www.youtube.de.



Impressum

Loquenz Unternehmensberatung GmbH
Max-Lang-Str. 56
70771 Leinfelden-Echterdingen

Fon 0711 7585778-70
Fax 0711 7585778-50

E-Mail: office@Loquenz.de
www.Loquenz.de

Redakteur und verantwortlich im Sinne
des Presserechts: Stephan Teuber