



Führungskräfte wie auch Kolleginnen und Kollegen tragen wesentlich zum Wohlbefinden und zum Erhalt von Gesundheit am Arbeitsplatz bei. Zentral ist hierbei das Erleben von Wertschätzung und Anerkennung für die geleistete Arbeit. Ein systematisches BGM muss die Unternehmenskultur sowie soziale Interaktionen am Arbeitsplatz im Blick behalten, um Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Arbeitsplatz zu wecken und zu erhalten.

BGM für Unternehmen und ihre Menschen mit Herz, Hand und Verstand Gesundheit fördern

Dass wir Menschen nicht primär auf Konkurrenz und Egoismus, sondern vielmehr auf Kooperation, Vertrauen und zwischenmenschliche Zuwendung ausgerichtet sind, spielt auch im unternehmerischen Kontext eine wichtige Rolle. Wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motiviert und voller Freude am Arbeitsplatz agieren können, tragen sie durch Engagement und Identifikation mit ihrem Arbeitgeber zum Unternehmenserfolg bei. Freude an der Arbeit zu empfinden und wertgeschätzt zu werden, ist neben der Leistungsfähigkeit auch zentral für das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Darüber, wie Wertschätzung, Lob und Anerkennung zu positiven Gefühlen und Wohlbefinden beitragen, diskutierten ca. 100 Vertreterinnen und Vertreter nord- und ostbayerischer Unternehmen am 23.11.2017 bei der AOK-Netzwerktagung in Nürnberg. Im Mittelpunkt stand dabei das „BGM für Unternehmen und ihre Menschen“ sowie das Zusammenspiel von Fühlen, Denken und Handeln, um Potenziale auszuschöpfen und soziale Beziehungen zu verbessern. Dass Führungskräfte einen wichtigen Beitrag dabei leisten, Freude und Begeisterung der Beschäftigten zu wecken und zu erhalten, bestätigte dabei auch der Blick der Sozialneurowissenschaften auf das Thema.

Nach der Eröffnung der Veranstaltung durch das Moderationsteam Manuela Janz und Karlheinz Bayer, Beraterin bzw. Berater für Betriebliches Gesundheitsmanagement bei der AOK Bayern leitete Werner Winter die Tagung mit einem Impuls zur gesunden Unternehmenskultur als DNA eines Unternehmens und dem Einfluss von Arbeit 4.0 ein.

Moderation: M. Janz und K. Bayer, AOK Bayern



Werner Winter, AOK Bayern

Werner Winter betonte dabei die Bedeutung von Werten, Normen und Grundhaltungen für die Gesundheit der Beschäftigten. In einer repräsentativen Umfrage der AOK zeigte sich, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter insbesondere die Loyalität des Arbeitgebers und den Aspekt des Lobens als wichtige Aspekte der Unternehmenskultur ansehen. Wird zudem die Kultur als positiv erlebt, so ist dies verbunden mit weniger körperlichen als auch psychischen

Beschwerden. Insbesondere unter den Bedingungen von Arbeit 4.0 müssen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als eine zentrale Quelle der Wertschöpfung beachtet werden. Umso mehr heißt es für Führungskräfte, Wert auf Partizipation, Vertrauen als auch die Förderung einer Achtsamkeit für Gesundheit zu legen.

Der Hauptreferent Prof. Dr. med. Bauer, der als Neurowissenschaftler, Arzt und Psychotherapeut unter anderem an der Universität Freiburg und der IPU Privatuniversität Berlin tätig ist, betrachtete das Themenfeld menschlicher Interaktionen am Arbeitsplatz aus der Perspektive der sozialen Neurowissenschaften.

Prof. Bauer zeigte dabei auf, wie sich die Grundausrichtung des Menschen auf gegenseitige Wertschätzung und das Erleben sozialer Akzeptanz auch in der neurowissenschaftlichen Forschung bestätigt: Das Motivations-system im Gehirn wird bei Erleben von Anerkennung und Wertschätzung aktiviert. Das Gehirn belohnt gelungenes Miteinander durch die Ausschüttung bestimmter Botenstoffe, welche angenehme Empfindungen erzeugen.

Prof. Dr. med. Bauer bei seinem Vortrag zu guter Führung und kollegialer Zusammenarbeit



Durch gute Führung, Anerkennung und Feedback für geleistete Arbeit und das Schaffen einer positiven Arbeitsatmosphäre kann so ein maßgeblicher Beitrag zum Erhalt von Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geleistet werden. Zentral zu beachten für die Führungskräfte ist dabei Resonanz als Führungsinstrument: Sprache und Körpersprache, die angemessene Dosierung wie auch die Gruppendynamik spielen hier zusammen.

Doch nicht nur die Führungskraft beeinflusst die Gesundheit der Beschäftigten, auch diese selbst können einen wichtigen Beitrag leisten. Für Bauer heißt das Stichwort hier Selbstfürsorge – denn, so zitiert er den Psychiater Viktor Frankl, im „Raum zwischen Reiz und Reaktion liegt unsere Macht zur Wahl unserer Reaktion und unserer Freiheit“ und damit auch ein Weg zur Aktivierung von Gesundheit.

In verschiedenen Praxisforen wurden anschließend Wege aufgezeigt, wie Unternehmen in der Praxis einen Beitrag für die Gesundheit der Beschäftigten leisten können. Vier Unternehmen, die im Rahmen des BGM mit der AOK Bayern kooperieren, berichteten von ihren Erfahrungen und schufen Raum für Austausch und Diskussion zu verschiedenen Schwerpunkten.

MIT BGM CHANGEPROZESSE ERFOLGREICH GESTALTEN



Wolfgang Kaiser, First Data

Changeprozesse im Unternehmen standen im Fokus des ersten Forums. **Wolfgang Kaiser** von **First Data** stellte dar, wie das BGM in „bewegten Zeiten“ einen wichtigen Beitrag leisten kann, die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu stabilisieren und das Image des Unternehmens zu verbessern. Als Teil eines amerikanischen Konzerns ist First Data am Standort Nürnberg seit dem Börsengang im Jahr 2015 von stetigem Unternehmenswandel betroffen. Kostenreduktion, Personalabbau und Produktivitätssteigerungen führen zu Verunsicherung und lösen, vor allem bei persönlicher Betroffenheit, Widerstände aus. Gerade in solchen Phasen der Veränderung kann mit dem Einsatz positiv wirkender Mittel die Mitarbeitermotivation erhöht und eine Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen hergestellt werden. Zentral sind hierbei die Beteiligung der Mitarbeiter, Offenheit und Transparenz von Entscheidungen ebenso wie die Umsetzung von BGM-Aktionen im betrieblichen Alltag.

MÜHSAM ERNÄHRT SICH DAS EICHHÖRNCHEN – KOMMUNIKATION IM BGM

Im **bbs (Bildungszentrums für Blinde und Sehbehinderte) Nürnberg** sind etwa 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in verschiedenen Arbeitsbereichen, wie beispielsweise Frühförderung, Förderzentrum, sozialpädagogischem Dienst, Schule, Beratung oder auch Verwaltung und Hauswirtschaft beschäftigt.



Verena Beer, bbs Nürnberg

Verena Beer, Fachkraft und Koordinatorin des BGM, gewährte insbesondere Einblicke in die Kommunikationsprozesse im Rahmen des BGM. Gelungene Kommunikation betrachtet Beer als zentralen Erfolgsfaktor für ein erfolgreiches BGM. Hierzu zählt sowohl eine klare Aufgabenverteilung, der Einbezug der obersten Führungsebene und der Führungskräfte als auch die Weitergabe von Informationen. Kommunikationsabläufe sollten, so Beer, nachhaltig implementiert werden. Zudem ist eine regelmäßige Evaluation der Kommunikation des BGMs im Betrieb erforderlich und auch die Beachtung nonverbaler Kommunikation ist nicht zu unterschätzen.

STADT AMBERG – SCHRITT FÜR SCHRITT ZUM BGM

Das BGM der **Stadt Amberg** hat sich zum Ziel gesetzt, Arbeitsbedingungen zu verbessern und die Gesundheit der Mitarbeiter zu stärken. Die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Zufriedenheit soll erhöht werden und die Attraktivität als Arbeitgeber gesteigert.



Renate Preuß, Stadt Amberg

Rund 650 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten in der Hauptverwaltung der kreisfreien Stadt Amberg mit etwa 45.000 Einwohner/innen, zudem gibt es diverse durch die Stadtverwaltung betreute Zweckverbände und die gemeinnützige Bürgerspital-GmbH.

Kerstin Scherl, Stadt Amberg



Renate Preuß und **Kerstin Scherl** zeigten im Forum auf, wie an der Umsetzung ihres Zieles Schritt für Schritt gearbeitet wird.

Zu Beginn des Projektes wurde eine Ist-Analyse mittels Gesundheitszirkel durchgeführt und auch die Erwartung der Führungskräfte abgefragt. Als förderlich wurde die Unterstützung seitens des Oberbürgermeisters erlebt. Auch die innerbetriebliche Öffentlichkeitsarbeit war ein wichtiger Schritt auf dem Weg zum erfolgreichen BGM. Aktuell finden verschiedene Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung statt, wie z.B. Gesundheitstage zu speziellen BGM-Jahresthemen, verschiedene Workshops und Fachvorträge sowie aktive Mittagspausen und Bewegungskurse. Auch das Betriebliche Eingliederungsmanagement und die Arbeitssicherheit wurden in das Konzept integriert. Das BGM ist bei der Stadt Amberg Teil des Führungsleitlinienkonzepts.

„GESUNDE SPARDA-BANK“ DURCH EIN NACHHALTIGES BGM

Sechzehn Filialen und eine Zentrale gehören der **Sparda-Bank Ostbayern eG** an, bei der 230 Mitarbeiter/innen beschäftigt sind. 2005 wurde das Projekt „Gesunde Sparda-Bank“ ins Leben gerufen: **Rita Craigue**, Vorstandssekretärin und BGF-Koordinatorin berichtete, was getan wurde, um ein nachhaltiges Gesundheitsmanagement zu etablieren.

Ziel war es, ein Management-System mit geeigneten Strukturen zu formieren, welches von Mitarbeiter/innen und Führungskräften gleichermaßen gelebt wird. Deshalb war und ist der Aufbau eines nachhaltigen BGM-Systems Vorstandsaufgabe.

Nach der Installation eines Steuerkreises Gesundheit wurde die Ist-Situation mittels eines umfangreichen Analysetools zur Erhebung von Belastungen und Ressourcen sowie anschließender Konkretisierung von strategischen Zielen und Maßnahmen ermittelt. Anschließend und noch laufend wird eine Befragung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durchgeführt.

Eine besondere Herausforderung besteht darin, die Führungskräfte und Beschäftigten der verschiedenen Filialen in den Prozess einzubeziehen. Fünf berufene BGF-Koordinator/innen unterstützen deshalb das BGM-System der Sparda-Bank Ostbayern.



Rita Craigue, Sparda-Bank

Über das Jahr hinweg werden verschiedene Maßnahmen zur Gesundheitsförderung angeboten.

IMPULSE TO GO: LIFE KINETIK – MIT HERZ, HAND UND VERSTAND... ZU MEHR BEWEGUNG IM LEBEN



Life Kinetik: Gehirn- und Bewegungstraining mit Michael Fuchs, Foxolution

In der Schnuppereinheit Life Kinetik/ Jonglierübungen regte **Michael Fuchs** von **Foxolution** zum Mitmachen an und vermittelte auf spielerische Art und Weise das Konzept der Life Kinetik. Dabei standen Spaß und Bewegung im Vordergrund. Es ging um das Ausprobieren von etwas Neuem und den positiven Umgang mit Fehlern. Durch das Zusammenspiel von Bewegung und geistiger Anforderung bei Durchführung der Einzel- und Partnerübungen wurde gleichermaßen die Informationsverarbeitung im Gehirn wie auch die Fähigkeit zur Kooperation angeregt und gefördert.

FAZIT DER TAGUNG

Das Erleben von Anerkennung und Wertschätzung wirkt sich nicht nur auf Wohlbefinden und Gesundheit aus, sondern befriedigt auch zentrale menschliche Bedürfnisse. Die Verhältnisse am Arbeitsplatz wirken sich auf die Biologie des Menschen aus, weswegen Führungskräfte insbesondere im zwischenmenschlichen Umgang mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gefragt sind: vor allem Motivation kann durch Beachtung und Anerkennung geweckt werden.



Das Ende der Tagung: Blick in zufriedene Gesichter

Mit Einzug der Arbeitswelt 4.0 in den unternehmerischen Alltag wird es wichtiger denn je, jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter als Menschen zu sehen - mit seinen Stärken und Schwächen, vor allem aber auch mit ihren/ seinen Gefühlen.

Wird dies bei der Umsetzung von BGM ebenso wie ein systematisches zielgeleitetes Vorgehen beachtet sowie Transparenz und Kommunikation fokussiert, so können betriebliche Strukturen und Prozesse zur gesundheitsförderlichen Gestaltung von

Arbeit und Organisation sowie zum gesunden Verhalten am Arbeitsplatz geschaffen werden.