

health@management

Mindful Leadership

Achtsame
Chefs sind
bessere Chefs

health@training

Quereinstieg in der Pflege

Diese drei Wege
führen zum
neuen Job

health@practice

Hybride Arbeitsmodelle

Bürokonzepte
für effizientes
Arbeiten

ABONNIEREN SIE JETZT
health@work
im Jahresabonnement
inkl. Versand direkt
nach Hause oder
in Ihr Unternehmen.

Gut, wenn das Team hinter einem steht!

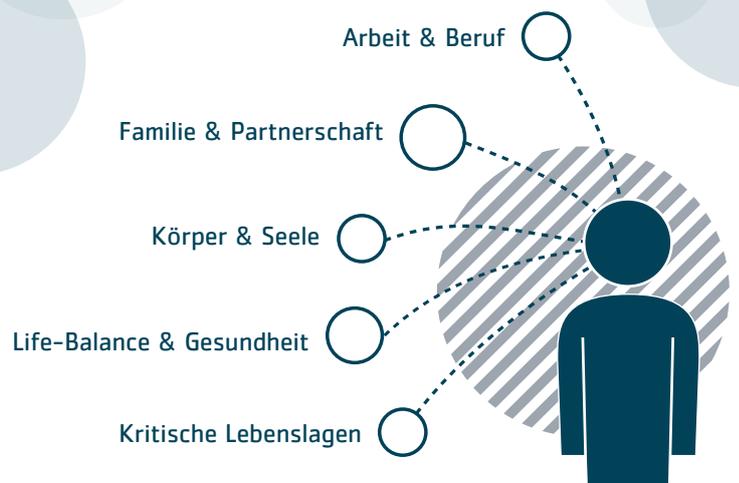
Falls nicht, hilft das EAP von INSITE.



Das EAP von INSITE bietet professionelle Kurzzeitberatung für Ihre Mitarbeiter, Führungskräfte und Funktionsträger – bei gesundheitlichen, beruflichen und persönlichen Fragestellungen.

Darauf können Sie sich bei INSITE verlassen

- Langfristige Stabilisierung der Belegschaft und Reduktion von psychischen Belastungen
- Schnelle Hilfe bei mentalen Schiefhlagen und in kritischen Situationen
- Beratung rund um das Thema Mobile-Office
- Unterstützung zur Führung auf Distanz
- Hilfe bei der Transformation in ein digitales Unternehmen



Entscheiden Sie sich für INSITE als erfahrenen und renommierten Lösungspartner, der Ihre Mitarbeiter in jeder Phase vertrauensvoll begleitet, Risiken frühzeitig erkennt und ein wirkungsvolles Netzwerk von Experten behutsam um Ihr Unternehmen spannt.



*Joachim Gutmann
Chefredakteur
health@work*

Liebe Leserin, lieber Leser,

Achtsam. Ein altertümliches Wort, als Adjektiv bezeugt seit dem 16. Jahrhundert im Sinne von aufmerksam, wachsam, behutsam. Achtsamkeit als Substantiv ist deutlich jünger, nicht aber das dahinterliegende Konzept. Es liegt als eine meditative Grundpraxis allen buddhistischen Schulen zu Grunde. In der westlichen Welt gilt der Molekularbiologe Jon Kabat-Zinn als Pionier der Achtsamkeitspraxis: Demnach ist Achtsamkeit eine bestimmte Form der Aufmerksamkeit, die sich bewusst, nicht kategorisierend, nicht einordnend, nicht wertend auf den gegenwärtigen Moment bezieht. Wobei bewusst bedeutet, dass wir uns entscheiden, unsere Aufmerksamkeit absichtsvoll auf diesen Moment zu richten, uns nicht ablenken lassen und nicht mental abschweifen. Und dass wir diesen Moment wahrnehmen mit allem, was dazu gehört: Gedanken, Emotionen, Sinneseindrücke, körperliche Vorgänge. Eben einfach alles, aber alles nur jetzt.

Das ist für die meisten Menschen kein Normalzustand. Viele hängen mit ihren Gedanken entweder in der Vergangenheit fest oder denken über die Zukunft nach. Der nächste Termin, die Organisation des nächsten Tages, die Wochen-, Monats-, Jahresplanung, Vorsätze (für die Zukunft) und Fehler (der Vergangenheit), all das frisst Aufmerksamkeit, fehlt im Hier und Jetzt. Wir spulen unsere Gewohnheiten ab und folgen altgedienten Denk- und Handlungsmustern.

Das lässt sich ändern. Einfache Achtsamkeitsübungen lassen sich gut in den Alltag integrieren. Mir sagen die folgenden besonders zu: Innehalten: Einfach mal Pause machen und nichts tun, um zwischendurch Kraft zu tanken und zur Ruhe zu kommen. Stilles Sitzen und atmen: An einem ruhigen Ort aufrecht sitzen, die Augen offenhalten, den Blick geradeaus richten und versuchen, die Atmung bewusst wahrzunehmen – zum Beispiel, indem man das Ein- und Ausatmen zählt. Bewusst gehen: Ganz bewusst spazieren gehen – und sich dabei die Gehbewegung, das Aufsetzen und Abrollen der Füße, bewusst machen. Achtsam essen: Das Essen aufmerksam ansehen, riechen, schmecken, bewusst und langsam kauen. Und vor und nach dem Essen erspüren, wie sich der Körper jeweils anfühlt.

Wer auf diese Weise achtsam ist, wird schnell lernen, Dinge und Momente stärker wertzuschätzen, meint Ihr

*Joachim Gutmann
Chefredakteur*

SEMINARE FÜR FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE

FÜHRUNGSKOMPETENZ UND PERSÖNLICHKEITS- ENTWICKLUNG



Inhalt



Gläserner Patient

Seit dem 01. Juli 2021 muss die elektronische Patientenakte (ePA) genutzt werden. Was bedeutet das?



Mindful Leadership

TITELTHEMA

Warum Achtsamkeit bei Führungskräften wichtig für die Produktivität und Gesundheit der Mitarbeiter ist



Stress, lass nach



Auf zu neuen Ufern

Beruflich umorientieren für einen Pflegeberuf

All about health

- 6** **Übergang in den Ruhestand**
Bewusst gestalten
- 7** **Den Richtigen finden**
Eine freie Stelle, dutzende Bewerber
- 8** **Feedback wirkt Wunder**
Zufriedenheit im Job
- 10** **Potenzial nutzen**
Ältere Fachkräfte als große Chance

- 11** **Studie zum Stresslevel**
Ursachen körperlicher und seelischer Beschwerden

health@management

- 12** **Mindful Leadership**
Ich sehe dich, ich sehe mich
- 20** **Stress, lass nach!**
Wie Führungskräfte ihre Gesundheit stärken
- 22** **Alter und Ruhestand**
Richtige Vorbereitung älterer Beschäftigter

health@training

- 28** **Auf zu neuen Ufern**
Quereinstieg in der Pflege
- 33** **Mach's selbst**
Achtsamkeit: mehr als ein Modewort
- 34** **Digitale Weiterbildungsangebote**
Am Anfang eines Veränderungsprozesses
- 38** **Berufsausbildung in Teilzeit**
Ein Instrument gegen den Fachkräftemangel?

Was junge Menschen wollen 39

Wie attraktiv ist die Gesundheits- und Pflegebranche?



Dann lies doch mal was, ...

Wir empfehlen in jedem Heft themenbezogen aktuelle Bücher und Studien



54

Vor Ort und von dort

Homeoffice oder Rückkehr zum Büroalltag?

40



Fit in Fünf

Sie haben es in der Hand

46

39 Berufsorientierung als Starthilfe
Was junge Menschen wollen

health@practice

40 Hybride Arbeitsmodelle
Bürokonzepte für effizientes Arbeiten

44 Unterschätzt: einfach gut schlafen
Schlafgesundheit im Fokus

46 Fit in fünf
Gelenke und Muskulatur der Hände

48 Leitfaden für psychische Gesundheit
ISO 45003 im Unternehmen anwenden

49 Mental stark sein
Die Kraft der Gedanken zielgerichtet nutzen

50 Virtuelles Onboarding
Anlernen mit VR: schneller, effektiver, nachhaltiger

health@market

54 Dann lies doch mal was, ...
Aktuelle Bücher- und Studientipps

56 Events von April bis Juni
Messen, Seminare, Kongresse

58 Impressum und Vorschau



Teure Pflege

Jährlich analysiert die Redaktion von pflegemarkt.com die Kosten von Pflegeheimen in Deutschland. Dazu werden Daten von rund 11.145 Pflegeheimen in verschiedenen Kategorien ausgewertet. Im Jahr 2021 zeigen die Daten einen erheblichen Anstieg der Gesamtkosten in deutschen Pflegeheimen von fast acht Prozent. Besonders in den neuen Bundesländern zeigt sich ein großes prozentuales Wachstum, wobei hier die durchschnittlichen Kosten im Bundesvergleich immer noch zu den niedrigsten gehören. *kbu*



Übergang in den Ruhestand

Den Verlust von Kompetenz und Verantwortung im beruflichen Kontext gilt es im Ruhestand durch neue Freizeitaktivitäten auszugleichen. So kann sich gerade der Statusverlust negativ auf die Lebenszufriedenheit auswirken, wird dieser nicht angemessen kompensiert. Zu diesem Ergebnis kommen Master-Studierende der Wirtschaftspsychologie der Hochschule Fresenius in Köln. Gerade Menschen mit hohem beruflichen Status, wie Experten und Führungskräfte, empfinden den mit dem Ruhestand einhergehenden Verlust von Image und Macht als belastend.

Um den Übergang in den Ruhestand bewusst zu gestalten, steht unter www.ageforce1.com ein kostenloser Selbsttest zur Verfügung, bei dem die Teilnehmer ausgewählte Thesen zum Ruhestand online bewerten und eine persönliche Auswertung als PDF erhalten. *dri*



Gläserner Patient

Seit dem 1. Juli 2021 sind Ärzte, Zahnärzte und Therapeuten gesetzlich dazu verpflichtet, die elektronische Patientenakte (ePA) zu nutzen. Die Vorteile liegen auf der Hand: schnellerer Informationsfluss zwischen den Fachärzten, keine verlorenen Befunde und mehr Durchblick für Arzt und Patient. Doch wie sieht es mit der Datensicherheit aus? Laut der repräsentativen Umfrage „Datapuls 2021“ haben 71 Prozent der Deutschen Angst vor einem Missbrauch ihrer medizinischen Informationen. Das Bundesamt für Sicherheit und Informationstechnologie sieht auch Mediziner in Zugzwang: Sie müssten die IT-Sicherheit in der eigenen Praxis erhöhen.

Jeder sechste hat sogar Angst davor, zum gläsernen Patienten zu werden. Unter anderem besteht die Angst, dass Versicherungspolicen steigen könnten, weil Versicherungen Einsicht in Vorerkrankungen und Prädispositionen haben. In dieser Fehleinschätzung zeigt sich deutlich die Unwissenheit vieler Patienten: Die Krankenkassen stellen die ePA zwar zur Verfügung, haben aber selber keinen Zugriff darauf. *kbu*

Gesund auf Distanz

Auch in der Gesundheitsbranche ist New Work kein Fremdwort mehr und bringt im Alltag einige Veränderungen mit sich. Laut dem DIG-IN Digitaler Healthcare Index 2021 sind Berufstätige im Gesundheitswesen zunehmend mit agilen Arbeitsweisen, flachen Hierarchien und dezentralen Strukturen konfrontiert.

Von 2019 bis 2021 stieg der Anteil der Unternehmen, die Remote Work ermöglichen, von 29 auf 70 Prozent. Gleichzeitig gibt es ein neues Verständnis von Führung: Coaching-Qualitäten bei Führungskräften haben für viele Angestellte einen erhöhten Stellenwert bekommen. *kbu*



Den Richtigen finden



Eine freie Stelle, dutzende Bewerber – wie findet man denjenigen, der zum Unternehmen passt? Mit dieser Frage haben sich Forscher der WHU – Otto Bisheim School of Management der Universität Tilburg beschäftigt. Die Ergebnisse können Recruitern Hoffnung machen. Vor die Wahl gestellt zwischen einem Festlohnvertrag und einem Vertrag mit leistungsabhängiger Vergütung, hing die Entscheidung häufig vom Grad der Identifikation des Bewerbers mit dem Unternehmen ab. Wenn ein Bewerber sich auf einen leistungsabhängigen Vertrag einlässt, kann die Personalabteilung relativ sicher sein, dass er sich mit den Unternehmenszielen identifiziert und sich auch über die Arbeitszeit hinaus für sie einsetzt. *kbu*

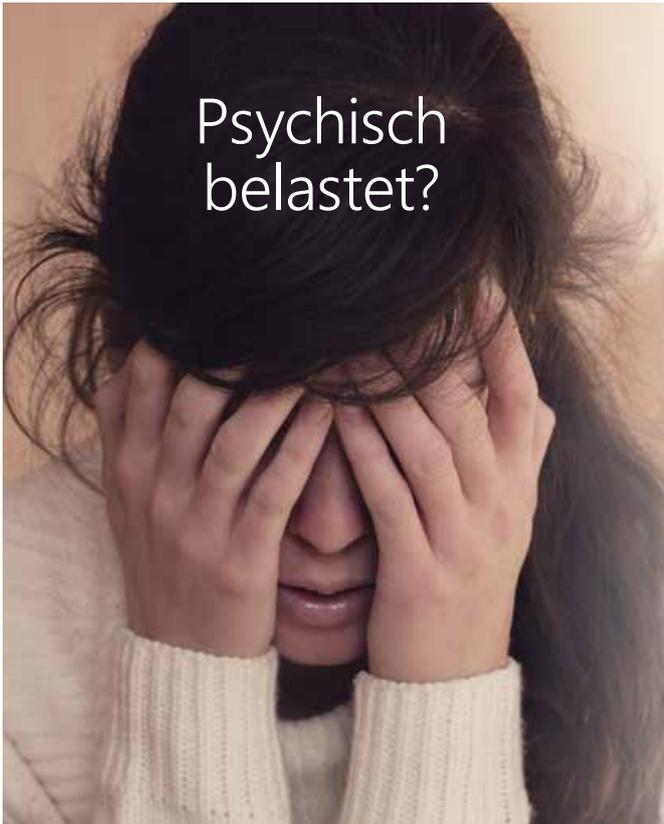
Im Dezember 2021 wurde wieder der **Corporate Health Award** in verschiedenen Kategorien vergeben. **Platz eins im Bereich Chemie und Pharmaging zum vierten Mal an das BioPharma-Unternehmen AbbVie Deutschland.** Das Unternehmen erhielt bei fast allen Kategorien, die in das Auswahlverfahren einfließen, Bestnoten. Besonders die Flexibilität und Ganzheitlichkeit der BGM-Maßnahmen zeigen, wie wichtig der Führung die Gesundheit der Mitarbeiter ist. Angebote vor Ort werden durch Online-Kurse ergänzt und befassen sich sowohl mit der physischen als auch der psychischen Gesundheit und Prävention.

Zwei Sonderpreise wurden in den Kategorien „Gesundheitskommunikation“ und „Gesundes Handwerk“ vergeben. Mit dem Preis für Gesundheitskommunikation wurde die **BASF Schwarzheide GmbH** ausgezeichnet, die ihre Gesundheitsmaßnahmen analog und digital kommunizieren und so jeden Mitarbeiter erreichen. Den Sonderpreis für „Gesundes Handwerk“ konnte in diesem Jahr die Firma **Sachsenmeier GmbH** einheimsen. Das Familienunternehmen wurde für seine BGM-Fokussierung auf den Bedarf der Belegschaft sowie die Vorbildfunktion der Führungsebene ausgezeichnet. *kbu*



Bestes
BGM





Psychisch belastet?

Laut einer aktuellen DEKRA-Umfrage unter 1.014 Beschäftigten nehmen Betriebe die Gefahr psychischer Belastungen viel zu selten ernst. Nur knapp jeder dritte Befragte (31 Prozent) gab an, dass es am Arbeitsplatz eine psychische Gefährdungsbeurteilung gäbe. 53 Prozent gaben an, dass ihr Unternehmen keine solche Beurteilung durchführe, 15 Prozent waren sich nicht sicher. Dabei sind psychische Gefährdungsbeurteilungen gesetzlich vorgeschrieben.

Die DEKRA Experten appellieren an Unternehmen, sich um die psychische Gesundheit der Belegschaft ebenso zu kümmern wie um die physische. Denn Studien haben bewiesen, dass Unternehmen, die die Gesundheit der Mitarbeiter durch Maßnahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements in den Fokus rücken, gesündere, zufriedener und motiviertere Mitarbeiter haben.

Die Zahl der Beschäftigten, die in einem Unternehmen mit Maßnahmen zur Steigerung des allgemeinen Wohlbefindens tätig sind, ist ernüchternd: Nur bei 40 Prozent der Befragten gab es laut eigenen Angaben betriebliche Maßnahmen zur Gesundheitsförderung. *kbu*



Angst, lass nach

Bizarr, aber wahr: Mitten in der vierten Welle geht laut einer DAK-Studie die Angst vor einer Corona-Infektion zurück. Die Umfrage im November 2021 zeigt, dass im Vergleich zum Vorjahr nur noch etwa halb so viele Menschen (20 Prozent) Angst vor einer Erkrankung haben wie im Winter 2020 (37 Prozent).

Besonders groß ist die Angst weiterhin bei den 14- bis 29-Jährigen (30 Prozent). Dagegen sank die Quote bei den über 30-Jährigen um 13 Prozent. Die drei am Häufigsten genannten Krankheiten, vor denen die Menschen Angst haben, sind laut Studie Krebs (70 Prozent), Alzheimer oder Demenz (54 Prozent) und Schlaganfall (49 Prozent). *kbu*

Feedback wirkt Wunder

Die zwischen 2018 und 2021 durchgeführte Beschäftigtenstudie „How's work? Was Beschäftigte in Deutschland bewegt und belastet“ hat Änderungspotenzial in deutschen Unternehmen aufgezeigt – sowohl für Angestellte als auch Führungskräfte.

Angestellte sollten sich im Bereich Präsentismus besser aufstellen. Denn wer krank zur Arbeit geht, gefährdet nicht nur sich, sondern arbeitet auch häufiger fehlerhaft und steckt im schlimmsten Fall Kollegen an. Führungskräfte sollten derweil an der Feedbackkultur arbeiten: vier von zehn Beschäftigten geben an, kaum Feedback zu erhalten. Auch wenn Angestellte Feedback einfordern können, sollten Führungskräfte Gespräche anbieten. Wer seine Arbeit wertgeschätzt fühlt, wird sich auch in Zukunft anstrengen und ist grundsätzlich zufriedener in seinem Job. *kbu*



BEM

Betriebliches Eingliederungsmanagement à la Clarzeit...

...entlastet Sie von komplexen Prozessen

...begleitet Ihre Mitarbeiter beim
Gesundwerden und -bleiben

...erfüllt für Sie gesetzliche Vorgaben

**Clarzeit - Ihre externe BEM-Betreuung
mit zeitbasierter Abrechnung.
Vertrauen Sie unserer langjährigen Erfahrung!**

Die Beratung durch Clarzeit ist professionell,
absolut vertraulich und zielgerichtet!



clarzeit

*Die Zufriedenheit Ihrer Mitarbeiter
Unser Beitrag*

Wir freuen uns auf Sie!

www.clarzeit.de
info@clarzeit.de

Tel. +49 (0)211 | 749 51 22 90

Potenzial nutzen

Ältere Fachkräfte stellen nicht nur eine Herausforderung dar, sondern auch eine große Chance. Besonders angesichts des hohen Fachkräftemangels in Deutschland sollten Unternehmen nicht vor der Anwerbung älterer Fachkräfte zurückschrecken. Das fordern Das Demographie Netzwerk (ddn) und die Koordinierungsstelle Weiterbildung und Beschäftigung (KWB).

Mit den richtigen Stellschrauben wie vorausschauende Personalplanung, betriebliche Gesundheitsvorsorge oder Angebote für flexible Renteneintritte können Unternehmen und jüngere Mitarbeiter von der Erfahrung der älteren Fachkräfte nur profitieren. Diese bringen nämlich im Gegensatz zu gängigen Vorurteilen ein hohes Maß an Menschenkenntnis und ausgeprägte Teamfähigkeit mit. Außerdem kennen sie häufig Abkürzungen und passende Lösungen für komplexe Zusammenhänge. *kbu*



Ich bin neutral

Klimaschutz ist nicht nur im Privaten wichtig, auch bei der Suche nach einem neuen Arbeitgeber kann das Thema ein wichtiger Entscheidungsfaktor sein. Bei einer repräsentativen Umfrage des Meinungsforschungsinstituts Civey im Auftrag von Cozero gaben 41 Prozent der befragten Arbeitnehmer an, dass es für sie wichtig ist, dass der Arbeitgeber zumindest versucht, klimaneutral zu werden.

Auch Arbeitgeber sehen Unternehmen in der Pflicht und wollen Klimaschutz nicht mehr nur als Marketing-Maßnahme oder als Chance für positive PR behandeln. Dazu tragen vor allem digitale Lösungen bei, so Helen Tacke, Gründerin und Geschäftsführerin von Cozero. *kbu*

Keine Angst vorm Alter

Der neue Leitfaden des Portals für psychische Gesundheit am Arbeitsplatz (psyGA) gibt Führungskräften Tipps zum Umgang mit der zunehmend alternden Belegschaft. Unter dem Titel „Kein Stress mit dem Stress“ thematisiert der Leitfaden, wie Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit im fortgeschrittenen Alter erhalten bleiben können und wie sichergestellt wird, dass Mitarbeiter „gesund altern“. Ein weiterer Fokus wird darauf gelegt, wie sich Führungskräfte auf die Zeit vorbereiten können, in der viele Fachkräfte aufgrund des Alters innerhalb von kurzer Zeit ausfallen.

Der psyGA-Leitfaden mit wertvollem Praxiswissen und Expertenmeinungen steht unter **bmas.de** zum Download zur Verfügung. *kbu*



Jetzt vorbereiten

Ganze 17 Fraunhofer-Institute haben gemeinsam geforscht, um das Thema Resilienz näher zu betrachten. Im White Paper „RESYST“ tragen die Forscher ihre Funde zusammen, analysieren aktuelle Faktoren und Bedingungen für Resilienz und geben wertvolle Handlungstipps. Eins ist laut White Paper sicher: Um Krisen souverän zu meistern und gestärkt aus ihnen hervorzugehen, sollten Unternehmen schon jetzt nachhaltige Maßnahmen zur Steigerung der Resilienz implementieren.



Das White Paper finden Sie unter www.fraunhofer.de zum Download. *kbu*



Besser pflegen



Im Oktober letzten Jahres wurden wegweisende Projekte und inspirierende Personen im Bereich der Pflege mit dem Deutschen Pflegepreis gewürdigt. Preisträger des Deutschen Pflegepreises 2021 ist der Walk of Care und die darin umgesetzte Kampagne #gibuns5. Mit dieser Kampagne konnten Forderungen für ein gerechteres Gesundheitssystem in den Bundestagswahlkampf einziehen.

Darüber hinaus engagieren sich die Aktiven vom Walk of Care unter anderem in den Sozialen Medien dafür, einer breiteren Masse von Menschen Missstände in der Pflege aufzuzeigen, konstruktiv über Lösungsansätze zu diskutieren und über Hintergründe zu informieren. *kbu*

Einfach entspannen



Der Stresslevel in Deutschland steigt und immer mehr Menschen fühlen sich zumindest manchmal gestresst. Das ist das Fazit der der Stressstudie „Entspann dich, Deutschland“ der Techniker Krankenkasse. Die Ergebnisse zeigen einen deutlichen Anstieg des subjektiv empfundenen Stresslevels in den letzten Jahren. Im Vergleich zur ersten Studie im Jahr 2013 geben 30 Prozent mehr Befragte an, dass sie häufig gestresst sind.

Speziell die Corona-Pandemie scheint ein starker Stresskatalysator zu sein: So gaben rund 47 Prozent der Befragten an, dass sie seit Beginn der Pandemie gestresster sind als vorher. Dies trifft besonders häufig auf Familien mit Kindern zu (60 Prozent).

Stressfaktor Nummer eins ist und bleibt allerdings die Arbeit. Viele der häufig Gestressten klagen zusätzlich über körperliche und seelische Beschwerden. Neben Erschöpfung (80 Prozent) und Schlafstörungen (52 Prozent) stehen auch Kopfschmerzen und Migräne (40 Prozent) sowie Niedergeschlagenheit beziehungsweise Depression (34 Prozent) ganz oben auf der Liste der Beschwerden. *kbu*



Mindful Leadership

Ich sehe dich, ich sehe mich

Wenn Mitarbeiter nicht in Reichweite sind, ist Nähe besonders wichtig. Achtsame Führungskräfte nehmen ihre Bedürfnisse wahr – und vor allem auch die eigenen. Achtsamkeit ist eine Schlüsselqualifikation, um die Produktivität und Gesundheit der Mitarbeiter, aber auch die eigene Arbeitsfähigkeit hoch zu halten. Und sie ist kein Hexenwerk. Verschiedene Methoden rüsten dafür, achtsame Führung zu erlernen.



Wer die Welt verändern will, muss bei sich selbst anfangen. Oder besser: Wer andere gut führen will, richtet den Blick zunächst nach innen. Achtsamkeit ist nicht nur ein Meditationstrend für die Freizeit. Achtsam zu sein, hat

viele nützliche Effekte im Berufsleben, insbesondere für Führungskräfte.

Bereits im Jahr 2007 entwickelte einer der ersten Google-Ingenieure, Chade-Meng Tan, das Programm „Search Inside Yourself (SIY)“. Tan führte bereits

vorher Mindfulness-Trainings, die auf dem Konzept der Achtsamkeit beruhen, auf dem Google-Campus durch. Sie halfen den Mitarbeitern dabei, in stressfreien Zeiten besser und gesünder mit sich selbst und anderen umzugehen.



”

Es lohnt sich, sich jeden Tag vor Augen zu halten, was gut im Leben gelaufen ist, für was ich dankbar bin, aber auch, was ich in Zukunft besser machen möchte.

Andreas Berwing,
Führungskräfte-Coach, Burgdorf



Buch-Tipp

**Das Buch der Achtsamkeit
40 Wege zu einem achtsamen Leben: Anleitung zu einem achtsameren Leben**

Martyn Newman

Midas Verlag

ISBN-13 978-3038765363

Search Inside Yourself ist ein Training, das neurowissenschaftliche Erkenntnisse, Achtsamkeitsverfahren und die Säulen der emotionalen Intelligenz verbindet. Führungskräfte, die dieses Programm absolvieren, lernen dabei, wie sie den Fokus halten, Empathie schulen, eine produktive Gesprächsführung übernehmen und die eigene psychische Widerstandsfähigkeit im Alltag als Führungskraft stärken. Mittlerweile wird dieses Programm unabhängig von Google in vielen Ländern der Welt angeboten.

Achtsame Chefs sind bessere Chefs

Dass Achtsamkeit positive Effekte auf Körper und Geist hat, gilt wissenschaftlich als belegt. Menschen, die Achtsamkeit praktizieren, tragen dazu bei, Stress, Depressionen und Ängste zu verringern – und das überträgt sich auch auf ihr Führungsverhalten. Stress erhöht impulsive Reaktionsmuster und verschlechtert soziales Verhalten. Achtsame Führungskräfte können ihre Emotionen besser regulieren. Das macht sie ausgeglichener und fördert ihr Sozialverhalten.

Während Belastung und Anspannung durch praktizierte Achtsamkeit sinken, steigen die Konzentrations- und Merkfähigkeit, die Produktivität, die Qualität der Entscheidungen sowie das Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Das zeigt eine Untersuchung der Kapala Leadership Academy. Und genau diese Qualitäten sind es, die Führungskräfte in ei-

ner Arbeitswelt geprägt von Pandemie und Digitalisierung brauchen.

Mindful Leadership

Arbeiten zwischen Präsenz und Homeoffice, innovative Technologien bewältigen, täglich neue Regeln beachten, Prozesse umgestalten, Teams zusammenhalten, die als solche nicht mehr zusammensitzen – die vergangenen zwei Jahre haben die Anforderung an Agilität für Führungskräfte, also die Fähigkeit, sich stetig flexibel an neue Gegebenheiten anzupassen, enorm erhöht. Mehr denn je müssen Führungskräfte in der Lage sein, gelassen auf Veränderungen zu reagieren und gleichzeitig den Pioniergeist und die Ideen für neue Prozesse bei ihren Mitarbeitern zu fördern.

Und das bedeutet: die Antennen für die Bedürfnisse der Mitarbeiter zu schärfen. „Mindful Leadership“ ist ein wichtiges Werkzeug zur Mitarbeiterführung. „Die allerwichtigste Aufgabe für Führungskräfte ist es, mit ihren Mitarbeitern in Verbindung zu bleiben – insbesondere mit denen, die im Homeoffice arbeiten“, erklärt Führungskräfte-Coach Andreas Berwing. „Kontakt ist die Grundlage, um eine Beziehung und Vertrauen aufzubauen.“

Kontakt pflegen

Berwing empfiehlt hierfür, einmal die Woche ein Gespräch – persönlich oder digital

– von fünf bis zehn Minuten zu führen. Kernpunkt ist die Frage: Was ist letzte Woche gut gelaufen? „Mit dieser Frage gelingt es mir als Führungskraft, das Mindset auf etwas Positives zu lenken“, erläutert Berwing. „Jeder Mensch hat den Anspruch an sich selbst, etwas Gutes zu tun und hierfür Wertschätzung zu erfahren. Wenn ich meine Mitarbeiter danach frage, was in ihnen passiert, befriedigt mich dieses Bedürfnis.“

Der zweite Punkt auf der Agenda des kurzen Wochengesprächs wäre dann die Frage, ob Mitarbeiter rote Flaggen sehen, spricht: Ob es etwas gibt, dass besser laufen sollte. „Damit signalisiere ich den Mitarbeitern, dass sie mir wichtig sind und ich ihre Meinung wertschätze“, erläutert Berwing.

Wo stehen meine Mitarbeiter?

Das Homeoffice macht viele Prozesse unsichtbarer. Die Pandemie und die Veränderungen der Arbeitsprozesse haben bei vielen Menschen Spuren hinterlassen. Bereits jetzt zeichnet sich ab, dass Depressionen

und Angststörungen zugenommen haben. Auch soziale Folgen von Pandemie, Lockdown und Kontaktbeschränkungen wirken auf viele Beschäftigte: Isolation, veränderte Lebens- und Arbeitsrhythmen sowie Probleme, sich diesen anzupassen, der Wegfall von sozialen Kontakten im beruflichen und privaten Umfeld, wirtschaftliche Probleme.

Hinzu kommen bei einigen Menschen auch körperliche Veränderungen wie etwa Übergewicht durch Bewegungsmangel, aus dem wiederum Folgeerkrankungen wie Diabetes mellitus oder Bluthochdruck entstehen können. Und dann sind da noch diejenigen, die eine Corona-Infektion zwar überstanden, aber immer noch unter den Langzeitfolgen leiden.

Die Spuren der vergangenen Jahre sichtbar zu machen, ist eine wichtige Aufgabe der achtsamen Führung. Auch hierfür ist es wichtig, stets in Kontakt zu bleiben. Einerseits ist es wichtig, konkret das Befinden und den individuellen Stresslevel der Mitarbeiter zu erfragen. Doch auch Beobachtungen,



Achtsam führen

Arbeitsmodelle, bei denen ein Teil der Mitarbeiter zumindest teilweise im Homeoffice arbeitet, stellen besondere Ansprüche an das Führungsverhalten. Diesen Herausforderungen begegnen Führungskräfte, indem sie:

- die Individualität der Beschäftigten respektieren,
- sich einfühlsam zeigen und Vertrauen spenden,
- Nähe und Kontakt herstellen,
- organisieren und neue Strukturen schaffen,
- die Eigenverantwortung der Mitarbeiter stärken.

Stress regulieren dank Achtsamkeit

Achtsamkeitsübungen können den Stresslevel senken. Die „Mindfulness-Based Stress Reduction“ (MBSR) ist eine Methode, die verschiedene Meditationstechniken umfasst, durch die Stress reduziert wird. Eine dieser Übungen ist der sogenannte Bodyscan – und so funktioniert's:

- Legen Sie sich mit geschlossenen Augen flach auf den Boden oder aufs Bett.
- Nun scannen Sie Ihren Körper von Kopf bis Fuß – oder andersherum.
- Starten Sie beim Fuß, „erspüren Sie ihn“.
- Dann gehen Sie weiter über die Wade, den Oberschenkel, bis Sie den Kopf erreicht haben.
- Wenn Sie zwischendurch merken, dass Ihre Gedanken abschweifen, versuchen Sie, Ihren Fokus wieder auf den entsprechenden Körperteil zu lenken.



zum Beispiel bei Videokonferenzen, geben Aufschluss, ob ein Mitarbeiter körperliche Anzeichen von Stress oder Veränderungen des Gesundheitszustands zeigt.

Achtsamkeit für die eigenen Bedürfnisse

Gute Führungskräfte führen, indem sie ein gutes Vorbild abgeben. Im Kontext des Mindful Leadership bedeutet dies, auch achtsam sich selbst gegenüber zu sein, die eigenen körperlichen und psychischen Bedürfnisse im Blick zu behalten. Ein Beobachtungsbogen kann dabei helfen. Es ist wichtig, regelmäßig auch mal offline zu gehen, Pause zu machen und die eigene Arbeitsdichte und Arbeitsorganisation zu evaluieren.

„Eine weitere Möglichkeit, Achtsamkeit zu üben, ist es, Dankbarkeit zu praktizieren“, empfiehlt Führungskräfte-Coach Berwing. „Es lohnt sich, sich jeden Tag vor Augen zu halten, was gut im Leben gelaufen ist, für was ich dankbar bin, aber auch, was ich in Zukunft besser machen möchte. Es ist wichtig, sich die Zeit zu nehmen, sich selbst zu reflektieren.“

Und diese Art der Selbstreflektion ist wiederum die Grundlage, um andere Menschen gut zu führen. „Menschen kann man nichts vormachen, sie merken, wenn andere nicht authentisch sind“, erklärt Berwing. „Daher sollten Führungskräfte regelmäßig überprüfen, ob sie den eigenen Ansprüchen an Gesundheit, Loyalität, Ehrlichkeit auch selbst gerecht werden.“ jbr

Achtsam begrüßen



Müdigkeit, Luftnot, Kopfschmerzen, Erschöpfbarkeit: Etwa einer von zehn Menschen, die mit dem Coronavirus infiziert waren, leidet auch mehrere Wochen nach der Genesung am sogenannten Long-Covid- oder Post-Covid-Syndrom. Führungskräfte können die Betroffenen bei der Rückkehr zum Arbeitsplatz unterstützen, indem sie:

- die Belastbarkeit ermitteln, Beschwerden erfragen.
- nicht überfordern, sondern das Arbeitspensum an die Arbeitsfähigkeit anpassen.
- Achtsamkeits-, Atem- und Konzentrationstrainings vermitteln, die dazu beitragen können, die Folgen der Krankheit abzumildern.



DBVB
Deutscher Bundesverband
für Burnout-Prophylaxe
und Prävention e.V.

GEMEINSAM STARK GEGEN **BURNOUT**

Der Deutsche Bundesverband für Burnout-Prophylaxe und Prävention (DBVB) e.V. wurde 2011 in München gegründet. Der DBVB ist ein gemeinnütziger Verein, firmenunabhängig und politisch frei. Er bietet eine Plattform für den Zusammenschluss von Betroffenen, Unternehmen und Anbietern.



ZIELE DES DBVB

AUFKLÄRUNG

Wir klären über Anzeichen, Ursachen, präventive Maßnahmen und Behandlungsmöglichkeiten auf.

Burnout-Erkrankungen nehmen zu, die Aufklärung hinkt jedoch hinterher – obwohl es nützliche, gut evaluierte Strategien für wirksame Burnout-Prophylaxe und -Behandlung gibt. Frühzeitiges Erkennen von Symptomen sowie das Ergreifen geeigneter Gegenmaßnahmen erspart Gefährdeten viel Leid und ist von großer betriebs- und volkswirtschaftlicher Relevanz.

TRANSPARENZ

Der DBVB agiert als richtungsweisende Instanz für mehr Transparenz sowie als Plattform für Anbieter und Betroffene.

Der Anbietermarkt reagiert auf die steigende Nachfrage nach Burnout-Prävention, wächst rasch und wird dabei zunehmend unüberschaubar.

Betroffene, Führungskräfte und Unternehmen konnten bislang auf keine etablierten Standards in Evaluierung, Prophylaxe und Prävention zurückgreifen.

GESELLSCHAFTLICHE AKZEPTANZ

Der DBVB setzt sich dafür ein, dass ein Burnout nicht länger als Stigma gilt.

Ein Burnout ist kein persönliches Versagen, sondern ein ernstzunehmender Zustand tiefgreifender Erschöpfung, der zu psychosomatischen und psychischen Folgeerkrankungen führen kann. **Burnout kann jeden treffen.** Menschen, die verantwortungsbewusst und gewissenhaft sind und sich im Berufs- und Privatleben stark engagieren, sind besonders gefährdet.

ZERTIFIZIERUNG

Dem DBVB ist wichtig, dass Betroffene und Unternehmen professionelle Unterstützung und Beratung erhalten.

Wir engagieren uns für die Entwicklung und Etablierung noch ausstehender, anerkannter Standards: Die vom DBVB erarbeitete Zertifizierung orientiert sich am Präventionsleitfaden der gesetzlichen Krankenkassen. Mit einer DBVB-Zertifizierung heben sich Coaches und Trainer deutlich von Wettbewerbern ab.

DBVB

Deutscher Bundesverband für
Burnout-Prophylaxe und Prävention e.V.

Schellingstraße 109 a
80798 München
Telefon: 0 89 / 215 39 444
Mail: office@dbvb.org
www.dbvb.org

**JETZT
MITGLIED
WERDEN**

MITGLIEDSCHAFT

Der DBVB ist ein gemeinnütziger Verein, der sich überwiegend aus Mitgliedschaftsbeiträgen finanziert und durch Spenden unterstützt wird. Werden Sie aktives Mitglied, Fördermitglied oder bringen Sie sich ehrenamtlich ein.

www.dbvb.org/mitglied-werden-und-die-ziele-unterstuetzen

POST COVID Zurück in den Beruf SYNDROM



Rückkehrer durch betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) unterstützen

Beim Long-COVID- oder auch Post-COVID-Syndrom ist die Leistungsfähigkeit der Betroffenen oft für längere Zeit eingeschränkt. Umso wichtiger ist der wohl-dosierte Wiedereinstieg in den Beruf.

Eine Infektion mit SARS-CoV-2 kann sehr unterschiedlich verlaufen: Bei einigen bleibt sie symptomlos, andere zeigen unterschiedlich schwere Verläufe. Unabhängig davon bleiben bei etwa zehn Prozent der Betroffenen auch nach einer überstandenen Infektion körperliche oder psychische Beeinträchtigungen bestehen. Sie leiden am sogenannten Long-COVID- oder auch Post-COVID-Syndrom. Je nach Ausprägung der Beschwerden können Aufgaben und Aktivitäten im Berufs- und Privat-

leben nur noch eingeschränkt oder gar nicht mehr ausgeführt werden.

„Ein Post-COVID-Syndrom kann mit vielfältigen Beschwerden einhergehen“, weiß Dr. Wiete Schramm, Fachärztin für Arbeitsmedizin bei TÜV Rheinland. „Zwar sind Müdigkeit (Fatigue), Luftnot, Leistungs- und Aktivitätseinschränkungen, Kopfschmerzen sowie Geruchs- und Geschmacksverlust die häufigsten Symptome. Diese können aber auch von Husten über depressive oder Angstsymptome, Schmerzen, Konzentrationsstörungen, kognitive Einschränkungen bis hin zu Magen-Darm-Beschwerden und Schwindel reichen.“ Betriebsärzte von TÜV Rheinland beraten Betroffene individuell, wie die Rückkehr in den Beruf gelingen kann.

Überforderung vermeiden

Beim Wiedereinstieg in den Beruf ist es wichtig, dass es nicht zu einer Überforderung kommt. Doch den Betroffenen ist ihre eingeschränkte Belastbarkeit nicht anzusehen und oftmals schämen sie sich, darüber zu sprechen. Arbeitgeber und Führungskräfte stehen vor der Herausforderung, auszuloten, welche Aufgaben Beschäftigte, die ein Post-COVID-Syndrom haben, übernehmen können. „Überschreiten Menschen mit Post-COVID-Syndrom ihre Belastungsgrenze, können die Beschwerden schwerer als zuvor zurückkehren. Daher ist es wichtig, dass Führungskräfte bei der Rückkehr ein offenes und konstruktives Gespräch führen. Unsere Workshops zum gesunden Führen greifen dieses Thema auf. Darüber hinaus beraten wir Führungskräfte auch individuell zum Umgang mit diesen Mitarbeitern“, erklärt Iris Dohmen, die als Psychologin bei TÜV Rheinland Unternehmen und Organisationen verschiedener Branchen zu betriebspsychologischen Fragestellungen berät.

Berufliches Eingliederungsmanagement (BEM) nutzen

Sind Beschäftigte aufgrund eines Post-COVID-Syndroms innerhalb von zwölf Monaten

länger als sechs Wochen arbeitsunfähig erkrankt, muss das Unternehmen ein betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) anbieten. Dem Beschäftigten steht es frei, dieses Angebot zu nutzen. Fachleute von TÜV Rheinland unterstützen Arbeitgeber und Betroffene in diesem Prozess. Dabei nutzen sie ihr Fachwissen unter anderem, um den Arbeitsplatz an die Bedürfnisse des Beschäftigten anzupassen und Mitarbeiter langsam wieder ins Berufsleben zurückzuführen.

Achtsamkeit entwickeln

Vor allem sehr leistungsorientierten Mitarbeitern fällt es schwer, die körperlichen und psychischen Einschränkungen durch das Post-COVID-Syndrom anzuerkennen und die eigenen Grenzen zu akzeptieren. Strategien aus der Stressbewältigung können ihnen helfen, mit Belastungen besser umzugehen. Dazu gehört auch, die eigene Einstellung zu Leistung – gegebenenfalls mit therapeutischer Hilfe – zu reflektieren. Ziel ist es, die Grenzen zu erkennen und zu akzeptieren.

Auch Atem-, Konzentrations- und Achtsamkeitsübungen, Meditation sowie Physiotherapie und Sport können dazu beitragen, die Folgen der Erkrankung zu lindern. „Für Betroffene ist es hilfreich, ihre Situation in einer betriebspsychologischen Beratung reflektieren zu können“, erklärt Dohmen.

Da im Rahmen des Long-COVID-Syndroms Beschwerden aus verschiedenen Bereichen auftreten, bedürfen diese einer angemessenen Therapie und Rehabilitation in entsprechend kompetenten Zentren mit interdisziplinärem Therapieangebot. „Das Post-COVID-Syndrom hat vielfältige Auswirkungen auf die Gesundheit und Leistungsfähigkeit. Daher ist es wichtig, dass unsere Experten in interdisziplinären Teams zusammenarbeiten, um Betroffenen zu helfen, ihren Alltag zu meistern und ihr Fachwissen wieder im Beruf einzubringen“, resümiert Schramm.



Dr. Wiete Schramm,
Fachärztin für Arbeitsmedizin
bei TÜV Rheinland



Iris Dohmen,
Fachgebietsleiterin Arbeits-,
Betriebs- und Organisations-
Psychologie bei TÜV Rheinland



Weitere Informationen unter:
www.tuv.com/amd



Stress, lass nach!

Gesundheit von Führungskräften

Wer gesund ist und sich wohl fühlt, kann Mitarbeiter besser motivieren und letztlich einen größeren Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten. Soweit die Theorie. In der Praxis müssen Führungskräfte schwierige Arbeitsbedingungen meistern, die ihre Gesundheit gefährden und ihr Führungsverhalten negativ beeinflussen können.

Der Tag beginnt nicht gut für den Produktionsleiter eines Automobilzulieferers im Raum Stuttgart. Ein Abteilungsleiter hat sich krank gemeldet, die Präsentation vor der Geschäftsführung ist um zwei Stunden vorverlegt worden, ein wichtiger Kunde reklamiert Bauteile und verlangt, dass sofort ein Techniker rausfährt. Das Mittagessen in der Kantine muss wieder ausfallen, gegen fünf meldet sich das Büro der Geschäftsführung wegen einer Nachfrage zur Präsentation: Der Produktionsleiter möge bitte persönlich vorbeikommen. Wann? Auf Abruf!

Mehr Verantwortung, mehr Druck

Führungskräfte stehen unter höherem Termin- und Leistungsdruck als „normale“ Arbeitnehmer, sie müssen mehr

Aufgaben gleichzeitig erledigen und werden dabei häufiger unterbrochen. Und: Mit der Führungsspanne nimmt der Stress zu, wie eine 2021 veröffentlichte Untersuchung der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) zeigt, die Daten zu 13.275 abhängig Beschäftigten ausgewertet hat. Demnach berichten 69 Prozent der Führungskräfte, denen bis zu zwei Mitarbeiter unterstellt sind, von Multitasking, während es 84 Prozent bei Führungskräften mit mehr als zehn Mitarbeitern sind. Ein ähnliches Bild zeichnet sich ab, was Unterbrechungen (54 % vs. 66 %) sowie die Notwendigkeit sehr schnellen Arbeitens (38 % vs. 42 %) anbelangt.

Wer ständig an seine Leistungsgrenze stößt – auch das macht die BAuA-Untersuchung deutlich –, muss mit psy-

chosomatischen Beschwerden wie Verdauungsproblemen, Kopfschmerzen, Erschöpfung oder Schlafstörungen rechnen. Dabei haben es Führungskräfte oft selbst in der Hand vorzubeugen, da sie über mehr arbeitsbezogene Ressourcen als Nichtführungskräfte verfügen: Sie können ihre Arbeit freier einteilen und die Arbeitsmenge besser steuern, sie entscheiden selbst, wann sie eine Pause einlegen. Außerdem haben sie leichteren Zugang zu kostspieligen Unterstützungsangeboten des Arbeitgebers, von Coaching bis zu Achtsamkeitsseminaren.

Gesunde führen besser

Leidet die Gesundheit, geht das nicht nur zulasten des Wohlbefindens. Langfristig kann das berufliche Leistungsver-



Es besteht ein Zusammenhang zwischen dem Wohlbefinden einer Führungskraft und ihrem Führungsverhalten.

Dr. Antonia Kaluza,
wissenschaftliche Mitarbeiterin, Goethe-Universität Frankfurt



mögen abfallen, Fehlentscheidungen werden wahrscheinlicher. Das ist nicht alles: Gesundheitliche Belastungen schlagen auf das Führungsverhalten durch. Diesen Zusammenhang hat Dr. Antonia Kaluza, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Psychologie der Goethe-Universität Frankfurt, zusammen mit Diana Boer, Claudia Buengeler und Rolf van Dick in einer Metastudie beschrieben. „Führungskräfte, die gesund sind, führen besser und Führungskräfte, die besser führen, berichten auch über ein besseres Wohlbefinden“, sagt sie.

So ergäben sich „interessante Ansatzpunkte“ für Unternehmen: „Zum einen können Arbeitgeber gezielte Trainingsmaßnahmen für die Stärkung der Führungskräftegesundheit anbieten. Zum anderen können Seminare oder Workshops zum Aufbau von bestimmtem Führungsverhalten die Führungskräfte darin unterstützen, einen positiven Führungsstil zu entwickeln – und damit indirekt auch die Führungskräftegesundheit fördern.“

Beziehungen pflegen

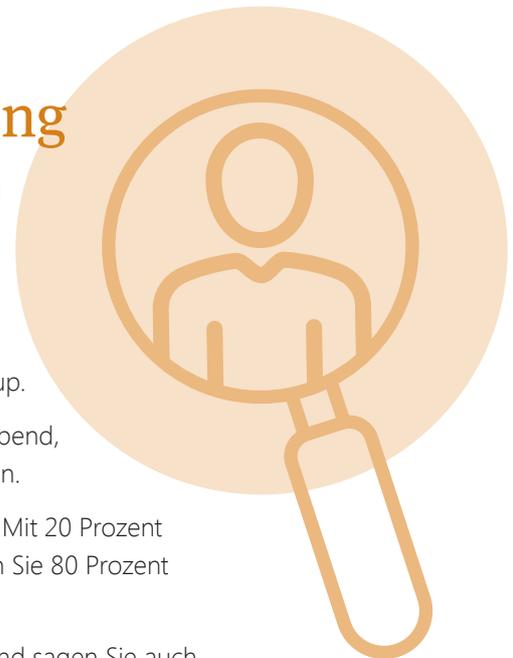
Konstruktive Führung beinhaltet, eine gute Beziehung zu den Mitarbeitern herzustellen, auf ihre Bedürfnisse einzugehen und sie für notwendige Veränderungen fit zu machen. Klare Zielvorgaben und wertschätzen-

des Feedback vermitteln, dass sich der Chef „kümmert“. Dagegen äußert sich destruktive Führung in autoritären Verhaltensweisen – zum Beispiel werden Mitarbeiter vor Kollegen gedemütigt, wenn sie etwas „falsch“ machen. Destruktive Führung zerstört Vertrauen und vergiftet das Klima im Team, was sich wiederum negativ auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Führungskraft auswirkt. *cst*

Gesunde Führung

Führungskräfte können mit einfachen Mitteln ihre Gesundheit stärken und einen konstruktiven Führungsstil pflegen:

- Gehen Sie alle zwei Jahre zu einem umfassenden Gesundheits-Check-up.
- Halten Sie arbeitsfreie Zeiten am Abend, an Wochenenden und im Urlaub ein.
- Wenden Sie das Pareto-Prinzip an: Mit 20 Prozent des maximalen Aufwands erreichen Sie 80 Prozent des Ergebnisses.
- Kommunizieren Sie Ihre Grenzen und sagen Sie auch mal „Nein“.
- Nutzen Sie die Unterstützungsangebote Ihres Arbeitgebers.
- Reflektieren Sie Ihr Handeln – und denken Sie dabei an Ihre Vorbildfunktion gegenüber Ihren Mitarbeitern.





Vorbereitung auf Alter und Ruhestand

Verrentung zwischen „später Freiheit“ und „kritischem Lebensereignis“

Deutschland ist bei der Vorbereitung älterer Beschäftigter auf die nachberufliche Lebensphase derzeit noch ein „Entwicklungsland“. Es gibt kaum aktuelle Studien oder Angebote. Das ist auch eine Herausforderung für die betriebliche Gesundheitsförderung.

Mit der Verrentung verlieren ältere Beschäftigte die „Achse ihrer Lebensführung“. Die Erwartungen an die nachberufliche Lebensphase sind ambivalent. Einerseits ist da die Sehnsucht, endlich über die eigene Zeit frei verfügen zu können, andererseits die Angst vor einem Verlust an Lebenssinn, sozialem Status und einer Einschränkung des Lebensstandards. Der Ruhestand wird prospektiv nicht uneingeschränkt als „späte Frei-

heit“, sondern immer auch als „kritisches Lebensereignis“ wahrgenommen. Diese ambivalente Erwartungshaltung beeinflusst die letzten Berufsjahre.

Impulse aus dem Ausland

Länder mit einem weniger entwickelten Sozialsystem (Brasilien, Kuba, Taiwan) sowie unter anderem Australien haben Studien zur Situation älterer Beschäftigter durchgeführt und Angebote zur

Vorbereitung auf die nachberufliche Lebensphase entwickelt, aus denen Impulse für Deutschland generiert werden können.

Alle ausländischen Studien stellen fest: Angebote zur Vorbereitung auf den Ruhestand sind für ältere Beschäftigte und Betriebe gleichermaßen wichtig. Sie haben einen signifikant positiven Einfluss auf die Gesundheit, die Lebensqualität und das Wohlbefinden der Beschäftig-

ten in der Endphase des Erwerbslebens und erleichtern den Start in der nachberuflichen Lebensphase.

Benefit für die Betriebe

Auch die Betriebe selbst profitieren: Die Betriebsbindung der älteren Beschäftigten festigt sich, Arbeitsmotivation und Produktivität steigen. Angebote sollten frühzeitig, und nicht erst kurz vor der Rente erfolgen, in die Arbeitszeit integriert und längerfristig angeboten werden. Für ihre betriebliche Verankerung sollten die Führungskräfte als Multiplikatoren einbezogen werden. Ältere Beschäftigte sind sensibilisiert und motiviert, sie setzen sich mit ihrer nachberuflichen Lebensphase auseinander und nehmen Angebote der Betriebe gern an. Die Vorbereitungsmaßnahmen sollten immer negativ konnotierte Altersstereotype hinterfragen und überwinden.

Austausch und soziale Kontakte fördern

Angebote sollten thematisch und didaktisch multidimensional sein und neben ökonomischen Determinanten auch soziale und psychologische Aspekte, die die nachberufliche Lebensphase beeinflussen, in unterschiedlichen Angebotsformaten bearbeiten. Stets sollten der Austausch der Betroffenen und soziale Kontakte untereinander ermöglicht werden.

Die Quintessenz der untersuchten Studien für Deutschland: Angebote zur Vorbereitung auf die nachberufliche Lebensphase sind möglich

und effektiv und werden angesichts des demografischen Wandels immer bedeutsamer. Der Betrieb ist auch in Deutschland der geeignete Ort für die Vorbereitung auf Alter und Ruhestand. Die Beschäftigten sind – wie Lebenslauftheorie und Sozialisationstheorie nachweisen – in hohem Maße am und durch den Arbeitsplatz sozialisiert. Betriebliche Angebote ermöglichen die Vorbereitung auf die nachberufliche Lebensphase mit vertrauten Kollegen.

In Deutschland bietet das vernetzte oder integrierte Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) gute Voraussetzungen, die Ruhestandsvorbereitung betrieblich zu implementieren. Das BGM kann, im Sinne der „Präventionskette“, besonders die individuellen Aspekte der Verrentung berücksichtigen und damit am besten auf ein Leben ohne den Betrieb vorbereiten.

Modelle für die Praxis

Für die Betriebe kann die Vorbereitung älterer Beschäftigter auf ihren Ruhestand in Zeiten des Fachkräftemangels ein Alleinstellungsmerkmal und ein Wettbewerbsvorteil im Ringen um Fachkräfte sein. Besonders nachhaltig ist eine Kombination aus altersgerechter Arbeitsplatzgestaltung und der Vorbereitung auf die nachberufliche Lebensphase. Für die Konzeptionierung von Modellen zur Vorbereitung auf Alter und Ruhestand kann an bereits vorliegende Studien und die von den Autorinnen entwickelten Modelle angeknüpft werden. *Marcella Eierdanz, Svenja Krapp*



Wenn Sie Interesse an weiterführenden Informationen haben, schreiben Sie an redaktion@healthatwork-online.de.

Modelle für die betriebliche Vorbereitung auf Alter und Ruhestand

MODELLE	ORGANISATIONSFORM	TEILNEHMER
Einstiegsmodell	Seminarreihe, Vorträge	Ältere Beschäftigte, verrentete ehemalige Beschäftigte
Basismodell A	Gesprächskreis	Ältere Beschäftigte, die in den nächsten 3 bis 5 Jahren verrentet werden
Basismodell B	Moderierter Gesprächskreis	Ältere Beschäftigte ca. 1 Jahr vor der Verrentung und bereits verrentete, ehemalige Beschäftigte als Moderatoren
Integriertes Modell B	Seminare, angeleitete Gesprächskreise, selbsterfahrungsorientierte Reflexionsphasen	Ältere Beschäftigte mit ihren Partnern, bereits Verrentete mit ihren Partnern, (fakultativ) jüngere Beschäftigte, längerfristige Begleitung der Verrenteten in der nachberuflichen Lebensphase

Psychische Erkrankungen

Rückkehr
in den Job





Die Rückkehr nach einer psychischen Erkrankung ist eine Herausforderung für Betroffene, Führungskräfte und Kollegen gleichermaßen. Worauf es bei der Wiedereingliederung ankommt, erklärt Nina Reinartz, Beraterin Gesundheitsmanagement bei B.A.D.

? Was ist zu beachten, wenn psychisch Erkrankte nach langer Abwesenheit wieder in den Job zurückkehren? Soll darüber gesprochen werden?

! In der Regel werden psychische Erkrankungen immer als etwas sehr Privates gesehen über das man nicht redet. Wenn jemand sich einen Arm gebrochen hat und dann wieder in den Job zurückkehrt, wird nachgefragt: „Ist alles gut verheilt?“ Das ist ganz selbstverständlich. Niemand würde aber einen Kollegen fragen: „Herr M., ich habe gehört, Sie sind aufgrund von Depressionen längere Zeit krankgeschrieben gewesen. Geht es Ihnen jetzt besser?“

Gehen wir davon aus, dass die entsprechende Führungskraft über den Krankenstatus Bescheid weiß, dann wäre es unangebracht, in der Abteilung oder im Team zu verkünden: „Herr M. ist aufgrund einer Depression so lange ausgefallen.“ Grundsätzlich ist es ratsam, sich mit der betroffenen Person zum Vorgehen vorab auszutauschen, wie transparent sie sein möchte. Für manche Betroffene kann es hilfreich sein, offen zu sprechen, ohne Details preiszugeben. Das ist auch gar nicht notwendig; oftmals reicht es, zu sagen, dass es einem nicht gut ging, aus welchen Gründen auch immer. Auch wenn es für Betroffene vielleicht ein schwerer Schritt ist, machen sie damit das Geheimnisvolle, das Tabu sichtbar. Anderen wiederum ist es unangenehm, selbst darüber zu sprechen. Sie bitten ihre Führungskraft, das für sie zu tun. Kommunikation ist in jedem Fall wichtig und unerlässlich.

Zu bedenken gilt, dass auch bei Kollegen vielfach Unsicherheiten herrschen, wie man im Team damit umgehen kann. Viele wissen nicht, ob und was sie ansprechen dürfen. Leichter machen es Betroffene ihren Kollegen, wenn sie ihnen anbieten, sie direkt anzusprechen. So kann man vermeiden, dass hinter dem Rücken gesprochen wird und Gerüchte entstehen.

? Worin liegt die Aufgabe der Führungskraft?

! Ich sehe Möglichkeiten, aber auch Grenzen der Führungskraft. Ihre Aufgabe ist es, die Kollegen, das Team, für das Thema zu sensibilisieren. Das bedeutet, für einen wertschätzenden, vertrauensvollen Umgang miteinander zu sorgen und damit eine Kultur anzulegen, die Offenheit befördert.

Grundsätzlich haben Führungskräfte eine Fürsorgepflicht. Doch sie dürfen damit wiederum nicht allein gelassen werden, sie benötigen Handwerkszeug im Umgang mit derartigen Situationen. Das können Fortbildungsangebote sein, aber auch Fachleute, die sie gezielt um Rat fragen können. Merkt man beispielsweise, dass ein Mitarbeiter, der sonst immer guter Dinge ist, viel erzählt, plötzlich traurig ist, nicht mehr teilnimmt an Gesprächen, abwesend wirkt, dann kann die Führungsperson im Sinne ihrer Fürsorgepflicht auf ihn zugehen und entsprechend nachfragen – ohne dass das die Anmutung auf ein Personalgespräch schließen lässt oder den Eindruck eines



Vorwurfs hinterlässt. Einfach nur auf der menschlichen Ebene: „Ich merke, da ist eine Veränderung, geht es dir gut? Können wir, kann ich etwas für dich tun?“

Andererseits gibt es klare Grenzen. Die Führungskraft ist nicht in der Verantwortung, diesen Menschen zu retten. Aber vielleicht kann sie an Beratungsstellen und an Experten vermitteln.

? Optimalerweise durchläuft jemand, der nach längerer Erkrankung in den Job zurückkommt, ein Verfahren, das betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM). Nicht jedem ist das bekannt ...

! Für Unsicherheit sorgt bereits, wenn der Mitarbeiter die Einladung zum BEM erhält. Die kommt meistens postalisch, wenn die Betroffenen noch in der Arbeitsunfähigkeit zuhause sind. Reaktion ist häufig, dass sie sich unter Druck gesetzt fühlen, möglichst schnell gesund zu werden und wieder zur Arbeit zu gehen. Genau darum geht es eben nicht.

Aber wenn nicht bekannt ist, wozu das BEM dient, passiert genau das. Vor allem irritiert die meisten die Information im Einladungsschreiben, dass das BEM freiwillig ist, der Arbeitnehmer sich jedoch im Fall einer krankheitsbedingten Kündigung bei Verweigerung des BEM nicht darauf berufen kann, dass kein BEM durchgeführt wurde. Allein schon das Wort Kündigung löst bei vielen Angst und Stress aus.

Es muss im Schreiben aus rechtlichen Gründen genannt werden; daher sollte aber unbedingt vorab und am besten kontinuierlich informiert werden, warum dieser Satz dort steht.

In einem ersten Schritt ist es daher wichtig, in Unternehmen darüber zu informieren, dass es dieses Verfahren gibt und für den Mitarbeiter Vorteile hat. Er kann es selbstverständlich ablehnen, das Verfahren ist freiwillig. Findet das Erstgespräch unter Einbeziehung des Erkrankten, einer BEM-Verantwortlichen, eines Mitglieds des Betriebsrats und gegebenenfalls eines Verantwortlichen aus der Personalabteilung statt, ist es wichtig, vertrauensvoll zu erörtern: Was ist der Grund für die Abwesenheit? Wie sehen die weiteren Pläne aus und wo kann die betroffene Person unterstützt werden. Das ist das Hauptanliegen, mit dem dann der offene Suchprozess startet – ein Suchprozess in alle Richtungen.

Die Mitarbeiter wissen, was sie belastet und können abschätzen, welche einschränkenden Konsequenzen daraus für die Arbeit resultieren. Sprich, in der Regel hat man eine Vorstellung, was geändert oder angepasst werden sollte. Bei psychischen Belastungen bringt der höhenverstellbare Schreibtisch nichts. Ein Beispiel: Vor einiger Zeit war ich beteiligt an einem BEM-Prozess, in dem eine Frau extrem belastet war durch Schichtarbeit und daraus resultierenden schweren Schlafstörungen. In diesem konkreten Fall wird geschaut: Wie können wir sie in Regelarbeitszeit bringen.

Des Weiteren geht es nicht ausschließlich um betriebliche, sondern auch persönliche Maßnahmen. Beispielsweise können wir als BEM-Begleiter bei der Suche nach einem Therapieplatz behilflich sein. Das sind Hilfsangebote, die entkoppelt von der Arbeit sind, aber einen positiven Einfluss haben können auf die weitere Stabilisierung.

? Welche Schwierigkeiten können denn beim BEM auftreten?

! Bleiben wir bei dem Beispiel mit der angepassten Arbeitszeit. Gegebenenfalls stellt sich nach geraumer Zeit heraus, dass diese Maßnahme nicht hilft, die Person wiederholt erkrankt. Bei seelischen Beanspruchungen ist die wiederholte Erkrankung nicht selten. Dann startet ein neuer Suchprozess. Manchmal ist man dann an einem Punkt angelangt, an dem auch ein Arbeitgeber sagt: Ich weiß nicht mehr, was ich anbieten kann, ich habe nichts mehr, was ich tun kann. Dann stellt sich die Frage, ob es sinnvoll ist, wenn derjenige weiterhin im Unternehmen bleibt.

Bei sehr schweren seelischen Erkrankungen kann – altersabhängig – eine Teilerwerbsminderungsrente oder sogar volle Erwerbsminderungsrente sinnvoll sein. Davor sollte aber unbedingt immer an eine Rehabilitationsmaßnahme gedacht und diese umgesetzt werden. Das Fachpersonal in Rehabilitationseinrichtungen kann oftmals unterstützen und zudem einen Ausblick bieten, wie es weitergehen könnte; auch, wenn eventuell die Arbeitsfähigkeit nicht mehr oder nur teilweise möglich ist.

? Nehmen Sie im Umgang mit psychischen Belastungen Veränderungen wahr?

! Gesellschaftlich wird das Problem immer mehr gesehen. Es bestimmt das Krankheitsgeschehen, die Zahlen belegen das. Viele Menschen machen darüber hinaus damit Erfahrungen im Familien- oder Freundeskreis. Enttabuisierung ist ein wichtiger Punkt, auch in Unternehmen. Von jemandem, der ein Bein gebrochen hat, würde man nicht erwarten, dass er einen Marathon läuft. Bei jemandem,



der an einer Depression oder Angststörung leidet, würde man sagen: „Mach das doch. Du bist faul, wenn du nicht daran teilnimmst.“ Dass beide das im Moment nicht können, wenn auch aus unterschiedlichen Gründen, wird nicht gesehen.

Aufklärung ist also vonnöten, denn vielfach fehlt einfach das Wissen über diese Art von Erkrankungen, die wiederum auf die körperliche Befindlichkeit und Leistungsfähigkeit Einfluss haben. Seinen Aufgaben nicht mehr gerecht werden zu können, kann eben viele Gründe haben. Manche Menschen hebeln private Probleme wie Scheidungen oder Tod eines geliebten Menschen aus, andere wiederum geraten durch überlastende Arbeitsstrukturen oder Schwierigkeiten im Team aus dem Gleichgewicht.

Beim oben erwähnten Bein- oder Armbruch weiß man, dass das irgendwann verheilt und wieder zusammengewachsen ist. Bei psychischen Belastungsstörungen ist davon auszugehen, dass sie wiederkehren, die Person über einen längeren Zeitraum begleiten und Auswirkungen haben auf das soziale Miteinander – privat wie auch am Arbeitsplatz. Das sollte man nicht schönreden. Es ist sehr schwer – für Betroffene wie für das Team, Freunde und Familie gleichermaßen. Umso wichtiger ist es, sich damit zu beschäftigen, zu sensibilisieren. Dann kann aus dem „das ist schwer“ ein „wir kriegen das gut hin für alle“ werden. Das wäre ein wünschenswertes Ziel.



Podcast-Tipp

„Das Thema Psyche muss raus aus der Tabuzone!“

www.bad-gmbh.de



Auf zu neuen Ufern

Quereinstieg in der Pflege

Während der Pandemie haben sich viele Arbeitnehmer in Gastronomie, Einzelhandel oder Veranstaltungsbranche beruflich umorientiert. Nicht wenige fanden einen neuen – sicheren – Hafen in der Pflege.





Unsere Quereinsteiger sind hervorragende Pflegekräfte geworden.

Karen Lawerenz,
Prokuristin, Nachbarschaftsheim Schöneberg
Pflegerische Dienste gGmbH, Berlin



Das Jahr 2020 markierte einen Wendepunkt in zahlreichen Berufsbiografien, zum Beispiel der eines gelernten Kochs, der erfolgreich ein Restaurant am Potsdamer Platz in Berlin geführt hatte. Dann kam Corona, der Lockdown hielt die Gäste fern, und der 49-Jährige suchte eine berufliche Alternative. Fündig wurde er bei der Nachbarschaftsheim Schöneberg Pflegerische Dienste gGmbH, die mit 200 Beschäftigten Pflege und Betreuung im Rahmen der häuslichen Pflege, der Palliativpflege und in fünf ambulanten Wohngemeinschaften anbietet. Das Unternehmen wirbt gezielt um Quereinsteiger: „Ihr Ziel ist es, dass Wünsche, Vorlieben und Lebensgewohnheiten der Kunden beachtet und respektiert werden!“, heißt es in Stellenanzeigen.

Freude am Umgang mit Menschen

„Gerade ehemalige Mitarbeiter aus der Gastronomie bringen gute Voraussetzungen mit, da auch hier die Freude am Umgang mit Menschen, Kommunikationsfähigkeit und der Dienstleistungsgedanke eine wichtige Rolle spielen“, sagt Karen Lawerenz, Prokuristin vom

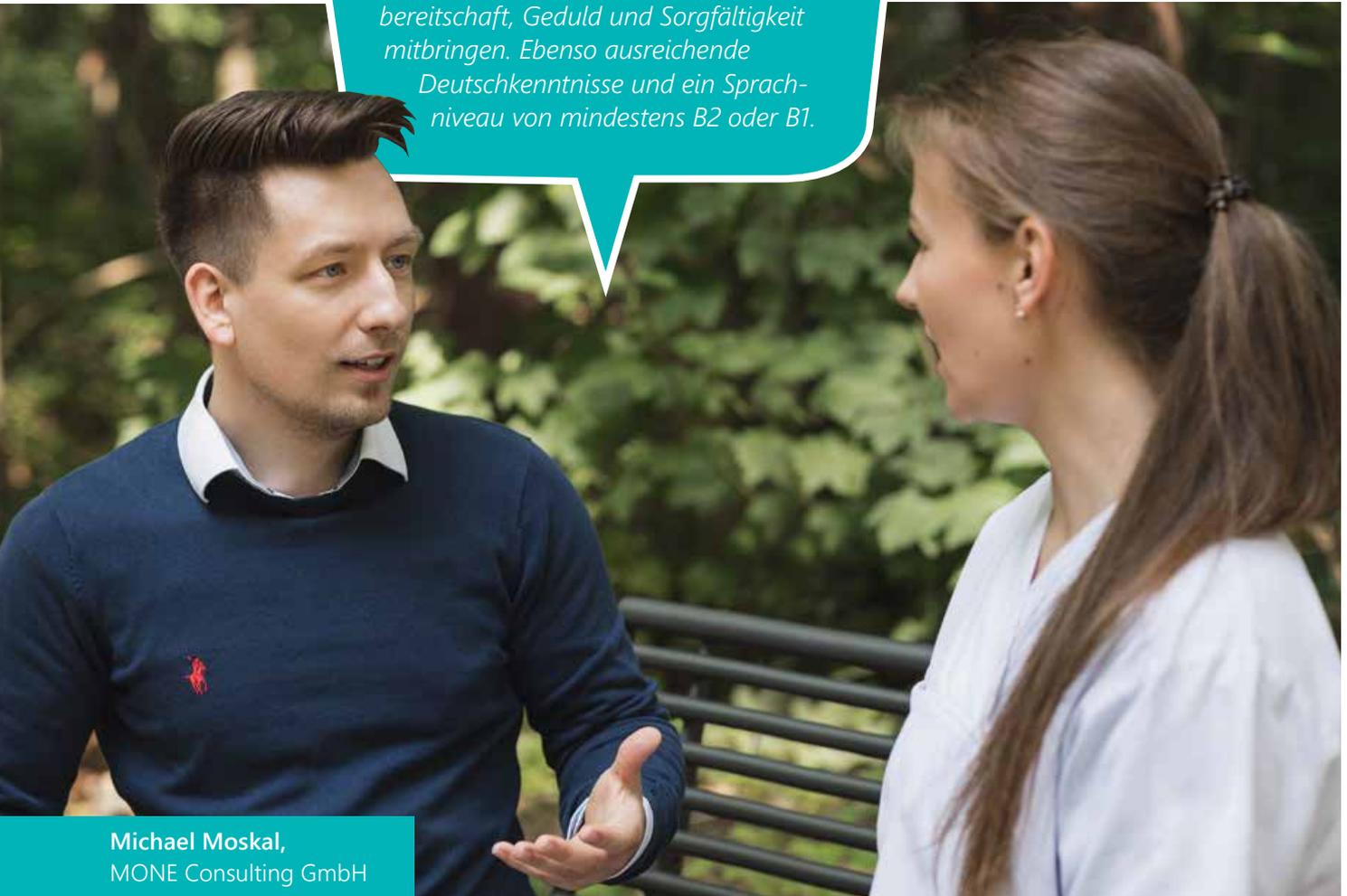
Nachbarschaftsheim Schöneberg. „Vorkenntnisse im Bereich Pflege, Nachbarschaftshilfe oder Betreuung sind wünschenswert, idealerweise wurde ein 200-Stunden-Basiskurs absolviert, aber das ist keine Einstiegsvoraussetzung.“ Nach einer intensiven Einarbeitung seien Quereinsteiger auf jeden Fall ein Gewinn für die Pflege: „Sie bringen einen frischen Blick von außen mit, der das gesamte Team bereichert. Sie wissen die guten Arbeitsbedingungen zu schätzen, haben in der Gastronomie beispielsweise deutlich mehr Druck verspürt. Es ist erfrischend für das Team, wenn da jemand sagt: „Mensch, habt ihr eine tolle Arbeit.“

Drei Wege zum Quereinstieg

Die meisten Quereinsteiger werden als Pflegehelfer, Betreuungsassistenten, Krankenpflegeassistenten, Heilerziehungshelfer und gesetzliche Betreuer gesucht. Interessenten stehen drei Wege offen: Entweder sie entscheiden sich für eine klassische dreijährige Ausbildung, zum Beispiel zum Altenpfleger, oder sie absolvieren eine je nach Vorkenntnissen ein bis zwei Jahre dauernde Helfer beziehungsweise Assistentenausbildung, zum Beispiel zum Altenpflegehelfer. Die dritte Möglichkeit ist eine „schnelle Qualifizierung“, etwa durch einen drei- bis sechsmonatigen Pflegebasiskurs beziehungsweise die Qualifi-



Mit einem Hospitationstag erhält man einen sehr guten Einblick in den Arbeitsalltag als Pflegehilfskraft. Natürlich sollte man für den Beruf gewisse Eigenschaften wie Hilfsbereitschaft, Geduld und Sorgfältigkeit mitbringen. Ebenso ausreichende Deutschkenntnisse und ein Sprachniveau von mindestens B2 oder B1.



Michael Moskal,
MONE Consulting GmbH

zierung als Betreuungsassistent oder Alltagsbegleiter nach § 53c/43b SGB XI.

Die Diakonie Deutschland, der Wohlfahrtsverband der evangelischen Kirchen, empfiehlt die längere Ausbildung, da vor allem Fachkräfte mit Abschluss gesucht würden. Helfer oder Assistenten verdienen weniger und könnten in seriösen Einrichtungen nicht eigenverantwortlich arbeiten. Die dreijährige Ausbildung beziehungsweise ein einschlägiges Studium eröffneten bessere Aufstiegschancen. Zugangsvoraussetzungen sind gesundheitliche Eignung, ein mittlerer Schulabschluss oder eine sonstige zehnjährige allgemeine Schulausbildung, die Berufsbildungsreife plus eine zweijährige abgeschlossene Berufsausbildung oder eine abgeschlossene anerkannte

Ausbildung in der Pflegehilfe von mindestens einjähriger Dauer.

Schwierige Finanzierung

Quereinsteiger erhalten nicht grundsätzlich finanzielle Unterstützung während der Ausbildung. In bestimmten Fällen vergibt die Arbeitsagentur „Bildungsgutscheine“, die die Kosten für Schulgeld, Prüfungsgebühren oder Fahrten abdecken. Zusätzlich können Auszubildende Arbeitslosengeld beantragen. Die Bildungsgutscheine sind zeitlich befristet: Nur für die Altenpflegeausbildung ist während der gesamten drei Jahre eine Förderung vorgesehen, bei allen anderen Ausbildungen läuft die Förderung nach zwei Jahren aus. Das dritte Jahr muss also selbst finanziert werden.

#ZPSued

#CHC

#ZPNord



TREFFEN SIE DIE
CORPORATE HEALTH
COMMUNITY

HOSEN WIEDER AN! AUF GEHT'S ZUR MESSE. SEIEN SIE LIVE DABEI!

HIER GEHTS ZU IHREM
KOSTENLOSEN
ALL-DAYS-TICKET

STUTTGART

ZP Süd / CHC

5. - 6. April 2022

HAMBURG

ZP Nord

3. - 4. Mai 2022



TICKETCODE: PrintAd_Sued



TICKETCODE: PrintAd_Nord

(auch manuell im Shop einlösbar auf www.zukunft-personal.com/sued oder www.zukunft-personal.com/nord)

www.zukunft-personal.com





Umfassende Beratung

Die erste Anlaufstelle für potenzielle Quereinsteiger ist die **Arbeitsagentur**, die in den Berufsinformationszentren Material zu allen Pflegeberufen bereithält.

Speziell auf die Bedürfnisse von Menschen mit gesundheitlichen Einschränkungen sind die regionalen **Berufsförderungswerke** eingerichtet.

Der **Ärztliche Dienst** kann bei der finanziellen Förderung einer Weiterbildung oder Umschulung unterstützen.

Der **Berufpsychologische Service** prüft die grundsätzliche Eignung für eine Maßnahme.

Wer aufgrund einer Behinderung oder Erkrankung Hilfsmittel für eine Ausbildung und eine Berufstätigkeit benötigt, kann sich an den **Technischen Beratungsdienst** wenden.

Hinzu kommt, dass die Arbeitsagentur recht zurückhaltend bei der Bewilligung der Gutscheine ist. Vermittlung geht vor Förderung, weshalb Quereinsteiger nur dann gefördert werden, wenn sie keine Aussicht haben, ihren „alten“ Beruf fortzuführen. Letztlich entscheidet der Sachbearbeiter, ob jemand einen Gutschein bekommt. Wer beispielsweise zahlreiche erfolglose Bewerbungen vorlegt, erhöht seine Chancen. Wichtig sind auch eine schlüssige Begründung für den Wechsel in den sozialen Bereich sowie allgemeine Kenntnisse über die Branche und die Arbeits-

bedingungen, etwa was Schicht- und Wochenendarbeit anbelangt. Die Arbeitsagentur bietet kostenlose gesundheitliche und berufspsychologische Tests zur grundsätzlichen Eignung an. Als Trumpfkarte dient der Nachweis über ein Praktikum, einen einschlägigen Bundesfreiwilligendienst oder ein Ehrenamt.

Pflege stark machen

Das Alter spiele beim beruflichen Neustart keine Rolle, betonen Pflegeeinrichtungen und Quereinsteiger übereinstimmend. In den Ausbildungsklassen oder Vorlesungen ist die Generation Ü30 regelmäßig vertreten. Jeanine Fasold war 40, als sie 2015 nach einem Bürojob und Familienzeit die Ausbildung zur Gesundheits- und Kinderkrankenpflegerin abschloss. Heute arbeitet sie in einer Klinik in Nürnberg mit Kindern und behinderten Erwachsenen, daneben stellt sie in ihrem Blog @einfach.jean den Pflegealltag vor. Ein Ziel ist, potenzielle Kollegen zu gewinnen. „Ich wünsche mir eine Pflege, die sich stark macht – nach außen stark macht“, sagt Fasold.

Praktikumsnachweis als Trumpfkarte

Neben solchen privaten Initiativen gibt es eine wachsende Zahl kommerzieller und halbkommerzieller Anbieter, die Pflegeeinrichtungen und Kliniken einerseits sowie Fachkräfte und Ausbildungswillige andererseits zusammenbringen. Plattformen wie „Pflegekraft – Mehr als ein Beruf“ agieren praktisch als Arbeitsvermittlungen. Betreiber von Betreuungs- und Pflegeeinrichtungen wie die französische Korian-Gruppe, die nach eigenen Angaben mit 24.000 Beschäftigten der größte Arbeitgeber und Ausbilder in der Pflege in Deutschland ist, unterhalten eigene Online-Jobbörsen, in denen Pflegeinteressierte fündig werden – auch für den Quereinstieg. *cst*

Mach's selbst



ACHTSAMKEIT ist weit mehr als ein Modewort. Es ist eine Haltung, bei der man sich ganz bewusst entscheidet, mit der Aufmerksamkeit im Hier und Jetzt zu bleiben. Achtsamkeit ist somit auch ein Gegenentwurf zum Multitasking.

Achtsamkeit bedeutet, eine Sache ganz und bewusst zu machen. Wer diese Haltung praktiziert, lebt gesünder. Und Achtsamkeit kann trainiert werden, in Form einfacher, in den Alltag leicht zu integrierender Übungen.

Schon nach zwei Monaten Achtsamkeitstraining sind positive Effekte bei Depressionen, Ängsten und auf das Immunsystem messbar. Forscher des Leipziger Max-Planck-Instituts für Kognitionsforschung konnten das anhand von Haaranalysen belegen.

Allerdings wird das Konzept von Menschen, die Meditationserfahrung haben, ganz anders verstanden als von solchen Menschen, die keine haben. Darum ist es sinnvoll, die Übungen durch Tests zu begleiten, mit denen Dispositionen und Veränderungen

festgehalten werden können. Es gibt inzwischen weltweit 14 verschiedene Fragebögen, die versuchen, Achtsamkeit bzw. den persönlichen Achtsamkeitsgrad zu messen.

health@work stellt regelmäßig Selbsttests vor. Dabei gilt grundsätzlich: Je eher eine Abweichung von der Norm festgestellt wird, desto mehr Interventionsmöglichkeiten gibt es. Kein Online-Test ersetzt eine exakte fachliche Diagnose. Dies kann nur der Haus- oder Betriebsarzt, ein spezialisierter Mediziner oder Psychotherapeut.

Gut mit sich selbst umgehen

In Deutschland am meisten verbreitet ist der Freiburger Fragebogen zur Achtsamkeit (FFA) der Uniklinik in Freiburg mit insgesamt 30 Fragen zur Selbsteinschätzung bzw. 14 Fragen in der Kurzform. Dieser Fragebogen ist mittlerweile in mindestens acht Sprachen übersetzt und wird weltweit verwendet. Der Test hat sich als sensitiv gegenüber Veränderungen herausgestellt und bildet steigende Achtsamkeit durch Interventionen ab. *jpg*

www.chs-institute.org/news/16-freiburger-fragebogen-zur-achtsamkeit-ffa.html



Der von der BKK entwickelte und über das Portal „Stark & Positiv“ angebotene Selbsttest „Gehe ich gut mit mir um?“ fragt nach Stärken und Kraftquellen im Umgang mit sich selbst. Die Checkliste zur Selbstfürsorge zeigt an, wie gut man sich insgesamt um das eigene Wohlergehen kümmert und gibt gleichzeitig Anhaltspunkte, wo „Baustellen“ liegen.

www.e-coaches.de/achtsam/selbsttest.html



Auch der vom Trias-Verlag veröffentlichte Selbsttest – „Wie achtsam bin ich?“ lehnt sich an den FFA an. Er sollte zu Beginn gemacht und dann im Laufe der Übungspraxis im Sinne einer Erfolgskontrolle wiederholt werden.

www.thieme.de/statics/dokumente/thieme/final/de/dokumente/tw_gesundheit/Stock_Achtsamkeit_Test.pdf



Bedürfnisse beachten

Digitale Weiterbildungsangebote boomen

Die fortschreitende Digitalisierung sehe ich als Ansporn, unser Bildungsangebot zu modernisieren.

Birgit von Tschilschke,
stellvertretende Leiterin für Fort- und Weiterbildung
der München Klinik Akademie



Auch im Gesundheitsbereich haben die Weiterbildungsanbieter die Zeit der Pandemie genutzt, neue digitale Formate zu entwickeln und ihr Spektrum an digitalen Angeboten erheblich auszuweiten. Doch das ist erst der Anfang eines tiefgreifenden Veränderungsprozesses.

Ein leerer Schulungsraum, auf dem Rednerpult ein Laptop, davor Dozenten. Auf dem Bildschirm schwarze Kacheln, stummgeschaltete Mikrofone. Die Teilnehmer sind Angestellte im Gesundheitswesen, sie gelten als systemrelevant und sollen aus Sicherheitsgründen online fortgebildet werden. Die Dozenten transportieren Inhalte, die für einen Präsenzunterricht geplant waren, nun kurzfristig über ein digitales Medium. Doch Diskussionen und kritische Reflexion kommen nur schleppend in Gang.

Die Pandemie als Startschuss

Während der Corona-Pandemie konnten Präsenz-Weiterbildungsveranstaltungen nur sehr begrenzt durchgeführt werden. In einer Umfrage des Wuppertaler Kreis e.V. im Jahr 2021 werden von den Mitgliedern kurzfristige Absagen von Seminaren, die hohe Planungsunsicherheit und Anforderungen an Raumgrößen und Abstandsgebote als größte Herausforderungen genannt. Hinzu kommen wirtschaftliche Einbußen.

Die Lösung: Digitalisierung. Sie ist für die Hälfte der befragten Mitglieder kein oder nur ein geringes Problem. 84 Prozent der befragten Anbieter sehen die Pandemie sogar als Startschuss für eine erhöhte Innovationsdynamik für neue Formate und technische Entwicklungen in der Bildung. „Die fortschreitende Digitalisierung sehe ich als Ansporn, unser Bildungsangebot zu modernisieren. Dazu zählen sowohl der Einsatz innovativer Formate wie das Blended-Learning-Konzept, als auch das Angebot didaktischer Schulungen für Online-Lehrende“ sagt Birgit von Tschilschke.

Veränderte Arbeitsbedingungen

Zudem haben sich in der Pandemie die Arbeitsbedingungen in den Unternehmen massiv verändert. Darum müssen betriebliche Weiterbildungsdienstleistungen zukünftig so gestaltet sein, dass sie sich gut in die neuen Arbeitsformen einpassen. Das aber ist mehr als der Wechsel vom Flipchart auf die virtuelle Brille.

Wenn die Überführung der Weiterbildung von analogen in digitale Strukturen zugleich einen nachhaltigen und tiefgreifenden Veränderungsprozess einleiten soll, ist ein strategisches Vorgehen unausweichlich. „Die Weiterbildungsstrategie muss den Rahmen aller Aktivitäten bilden und dabei alle Beteiligten und Stakeholder berücksichtigen“, empfiehlt Dr. Dirk Werth, Geschäftsführer und wissenschaftlicher Direktor des August-Wilhelm-Scheer Instituts für digitale Produkte und Prozesse in Saarbrücken. „Die Einführungsstrategie dagegen stellt die Partizipation der zukünftigen Lernenden sicher und gewährleistet, dass die Veränderung selbst zu einem lernfähigen Prozess wird.“

Digitalisierung erhöht die Komplexität des Lernens und Lehrens

Bei digitalen Angeboten müssen Lernende zum Beispiel eine angemessene Lernstrategie auswählen, anwenden, regulieren sowie das Lernergebnis evaluieren können. Dazu brauchen sie Problem-



Gerade der Erfahrungsaustausch lässt sich nicht durch Technologien ersetzen.

Dr. Dirk Werth,
Geschäftsführer und wissenschaftlicher Direktor
des August-Wilhelm-Scheer-Instituts
für digitale Produkte und Prozesse



wissen und bestimmte kognitive Fähigkeiten, damit eine produktive Auseinandersetzung mit dem Lerngegenstand überhaupt möglich wird.

Auch die Rolle von Lehrenden befindet sich im Wandel: „Das Skills-Set von Lehrenden ändert sich durch die Digitalisierung von der reinen Wissensvermittlung hin zu einer persönlichen und individuellen Betreuung von Lernenden“, weiß Dr. Werth. Um digitales Lernen zu implementieren, empfehlen die Wissenschaftlicher

des Saarbrückener Instituts, sich am Modell des Human Centered Design zu orientieren (siehe Info-Kasten). So können die Bedürfnisse der Lernenden schon bei der Planung ins Zentrum gerückt werden. Im Fokus des vierphasigen Modells stehen die gute Bedienbarkeit eines Produktes oder Arbeitsablaufes (Usability) und eine positive Nutzererfahrung (User-Experience). Der Nutzer wird mit einem iterativen Vorgehen in alle Phasen der Entwicklung einbezogen. *Svenja Haubold*

Das Modell des Human Centered Design

1. Verstehen und Beschreiben des Nutzungskontexts
2. Spezifizieren der Nutzungsanforderungen.
3. Entwerfen von erfahrbaren Gestaltungslösungen (Prototypen)
4. Testen und weitere Optimierung der Gestaltung

FÜR MEHR AUGENGESUNDHEIT AM ARBEITSPLATZ.

URSAPHARM unterstützt Sie dabei:

- ✓ Belastungen für die Augen zu reduzieren
- ✓ Mitarbeitergesundheit gezielt zu fördern
- ✓ Produktivität nachhaltig zu verbessern

Jetzt kostenloses Infopaket anfordern unter:
ursapharm.de/augengesundheit-am-arbeitsplatz



Jetzt kostenloses Infopaket anfordern!

Mit BGM auf der Erfolgsspur



Flexible Studienangebote und Weiterbildungen zur Nachwuchsförderung

Die demographische Entwicklung in Deutschland mit einer immer älter werdenden Gesellschaft stellt die Wirtschaft vor Herausforderungen. Die in Kürze mehrheitlich über 45-jährigen Erwerbstätigen müssen gesund und leistungsfähig bleiben. Deshalb bauen immer mehr Unternehmen ein betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) auf.

Vor allem Klein- und mittelständische Unternehmen schöpfen aufgrund fehlender finanzieller sowie personeller Ressourcen die Chancen des betrieblichen Gesundheitsmanagements nicht aus. Dabei besteht, neben der Inanspruchnahme externer Dienstleister, auch die

Möglichkeit, eigenes Personal für das BGM zu qualifizieren. Innerbetriebliches Wissen aufzubauen ist günstiger und bietet gleichzeitig Mitarbeitern die Chance, sich mit einer entsprechenden Weiterbildung oder einem Studium für dieses abwechslungsreiche Tätigkeitsfeld zu empfehlen.

Mit einem Master-Studiengang ans Ziel

Zum Beispiel mit dem der Master-Studiengang „Prävention, Sporttherapie und Gesundheitsmanagement“ der IST-Hochschule für Management, der Inhalte aus Gesundheit, Medizin und

Management praxisorientiert miteinander verbindet. Hier kann gezielt der inhaltliche Schwerpunkt auf BGM gelegt werden, der in der Abschlussurkunde dokumentiert wird. Neben dem klassischen Studium in Vollzeit, bietet das Masterprogramm gerade Berufstätigen mit der Teilzeitvariante die Chance, sich parallel zum Job weiterzubilden. Für Arbeitgeber auch ein ideales Instrument der Mitarbeiterbindung.

Studium parallel zum Job

Eine besonders wertvolle Form der Nachwuchsförderung stellt die duale Variante dar, die in fünf Semestern eine durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit der Studierenden von 32 Stunden im Betrieb mit einem akademischen Hochschulstudium verbindet. Eine Win-Win-Situation für beide Seiten: Der Student erwirbt einen staatlich anerkannten Abschluss, er kann zusätzlich wertvolle Berufserfahrung sammeln und der Betrieb übernimmt die Studiengebühren und das Gehalt. Der Arbeitgeber profitiert vom direkten Wissenstransfer aus dem Studium in die Arbeitspraxis und bindet motivierte Führungskräfte von morgen zu einem überschaubaren Invest.

Kompaktes Wissen durch Weiterbildungen

Kompaktes Fachwissen wird in kürzeren Weiterbildungen des IST-Studieninstituts vermittelt – ebenfalls berufsbegleitend. Mit dem IHK-Zertifikatskurs „Betriebliches Gesundheitsmanagement (IHK)“ können Mitarbeiter nach nur fünf Monaten ein BGM im Unternehmen aufbauen.

Die 13-monatige Weiterbildung „Manager/-in für Gesundheit im Betrieb“ setzt sich aus zwei großen Bausteinen zusammen: dem strategischen betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) und der operativen betrieblichen

Gesundheitsförderung (BGF). Mit einem Absolventen dieser Weiterbildung haben Unternehmen jemanden im Haus, der die nötigen Strukturen für ein betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) gestaltet und BGF-Maßnahmen selbst aktiv umsetzt. Das IHK-Zertifikat „Betriebliches Gesundheitsmanagement (IHK)“ ist hier integriert.

Mit der neuen Weiterbildung „Betriebliches Eingliederungsmanagement“ bietet das IST-Studieninstitut eine Qualifikationsmöglichkeit für Betriebe und deren Beschäftigte an, mit denen sie die Fachkompetenzen aufbauen, um der gesetzlichen Pflicht zur Integration und Umsetzung eines betrieblichen Eingliederungsmanagements nachkommen zu können.

So geht's! Flexible und moderne Wissensvermittlung

Egal, ob akademischer Master-Studiengang oder kompakte Weiterbildungen – alle Bildungsangebote der IST-Hochschule und des IST-Studieninstituts zeichnen sich durch eine hochmoderne und flexible Wissensvermittlung aus. Theoretisches Wissen wird durch Studienhefte vermittelt, die zeitlich und örtlich flexibel bearbeitet werden können. Online-Vorlesungen, Online-Tutorien, Videos und Podcasts können jederzeit abgerufen werden. In Präsenzphasen wird vorab vermitteltes Wissen praktisch angewendet und unter fachlicher Anleitung vertieft. Es stehen jeweils mehrere Termine zur Wahl. Der Teilnehmer entscheidet also selbst, wann und wo er lernt. Dadurch können die Lernzeiten auch mit den Anforderungen des Arbeitgebers in Einklang gebracht werden.

Wertvolle Investition

Erfolgreiches BGM erfordert umfangreiche Investitionen, nicht zuletzt in das dafür erforderliche Personal. Der Aufbau von Fachkompetenzen im eigenen Betrieb ist dabei die langfristig günstigere Alternative und zur erfolgreichen Implementierung von BGM zwingend notwendig – nicht zuletzt, um sich nicht ausschließlich von externen Beratern abhängig zu machen.



Alle Informationen unter
www.ist.de und
www.ist-hochschule.de.



Weitere Informationen unter
www.youtube.com.





Die Halbtags-Azubis

Berufsausbildung in Teilzeit

Viele Branchen kämpfen mit dem Mangel an qualifizierten Fachkräften. Gleichzeitig gibt es eine hohe Zahl an Erwachsenen ohne abgeschlossene Berufsausbildung. Um den Weg in die klassische duale Berufsausbildung zu erleichtern, besteht jetzt auch die Möglichkeit, sie in Teilzeit zu absolvieren.

Familie oder Karriere? Dies soll keine Entweder-oder-Entscheidung sein. Eine Maßnahme, um Menschen mit familiären Verpflichtungen den Einstieg ins Berufsleben zu erleichtern, ist die Möglichkeit, eine duale Berufsausbildung mit Arbeit im Betrieb und Unterricht in Teilzeit durchzuführen. Seit dem Jahr 2005 ist dies gesetzlich möglich. Ursprünglich galt diese Regelung jedoch nur für Auszubildende, die Kinderbetreuung oder die Pflege Angehöriger neben dem Beruf organisieren müssen. Mittlerweile steht die Möglichkeit zur Teilzeit-Ausbildung grundsätzlich allen Interessierten offen.

Für Jugendliche und Erwachsene ist die Berufsausbildung in Teilzeit eine Möglichkeit, Familie oder individuelle Lebensumstände und Berufsausbildung leichter miteinander zu vereinbaren und die Berufsausbildung flexibel an ihre persönliche Situation anzupassen. Auch Menschen, die bereits berufstätig sind und mittelfristig gerne umsatteln möchten, bereitet das System den Weg in einen klassischen Ausbildungsberuf.

Dauer und Vergütung

Die Dauer wird bei der Ausbildung zwischen dem Auszubildenden und dem Betrieb ver-

einbart. In der Regel verlängert die Reduktion der wöchentlichen Arbeitszeit die Ausbildung in ihrer Gesamtlänge. Dies ist jedoch begrenzt: Bei einer dreijährigen Ausbildung beträgt die Höchstdauer der Teilzeitberufsausbildung daher viereinhalb Jahre.

Instrument gegen Fachkräftemangel

Die Möglichkeit zur Teilzeit-Berufsausbildung wird noch nicht viel genutzt. Laut der Berufsbildungsstatistik wurden im Jahr 2019 knapp 2.300 Ausbildungsverträge in Teilzeit abgeschlossen. Das entspricht etwa 0,4 Prozent aller neu abgeschlossenen Ausbildungsverträge.

Dennoch: „Eine Ausbildung in Teilzeit bietet Menschen Chancen auf eine anerkannte berufliche Qualifikation, für die eine Ausbildung in Vollzeit aufgrund verschiedener Faktoren keine realistische Option darstellt“, erläutert Hubert Esser, Präsident des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB). „Gekoppelt mit entsprechenden Unterstützungsmaßnahmen kann eine Ausbildung in Teilzeit in Zukunft einen wesentlichen Beitrag dazu leisten, den Anteil der Erwachsenen ohne abgeschlossene Berufsausbildung zu verringern und das Fachkräftepotenzial zu erhöhen.“ jbr



Weitere Informationen zur Berufsausbildung sind auf der Website des Bundesinstituts für Berufsbildung zu finden:

www.bibb.de

Was junge Menschen wollen



Wie attraktiv ist die Gesundheits- und Pflegebranche?

Bildungsdienstleister bieten bundesweit Projekte im Rahmen der Berufsorientierung (BOP, BRAFO), um Jugendliche bereits ab der siebten Klasse dabei zu unterstützen, ihre Talente zu entdecken und sich für einen passenden Beruf zu entscheiden. Wie flankierende Befragungen der BVH Gesellschaft für angewandte Bildung und Sozialforschung mbH zeigen, entscheiden sich noch zu wenige junge Menschen für einen Beruf im Gesundheits- und Pflegebereich.

Insgesamt wurden 480 Schüler der Klassenstufen sieben und acht in den Jahren 2018 und 2019 anonym zu ihren beruflichen Vorstellungen befragt. Lediglich 12,5 Prozent der Befragten können sich eine Berufswahl im Gesundheits- und Pflegebereich vorstellen, während 24 Prozent diese Tätigkeiten komplett ablehnen. Gründe für eine Ablehnung liegen überwiegend in der Selbsteinschätzung der Jugendlichen, nicht geeignet zu sein. So zum Beispiel aufgrund von einer Abneigung gegenüber Blut oder dem Unwillen, nah am Menschen zu arbeiten.

Recht interessant aus Sicht von Haupt- und Realschülern sind Berufe in der Alten- und Krankenpflege. Berufe wie Medizinisch-technischer Assistent (MTA), Physiotherapeut oder Hebamme wurden hingegen eher selten angegeben.

Die Familie entscheidet mit

Bei der Frage, wer oder was zur Berufswahlentscheidung im Gesundheitsbereich beigetragen hat, geben über die Hälfte der Befragten (57 Prozent) ihre Familie an. Der Familienrat gibt

allerdings nicht nur positive Erfahrungen und Meinungen weiter. Insbesondere Wochenend- und Schichtarbeit sowie die Unzufriedenheit mit dem möglichen Verdienst wurden von einzelnen Schülern thematisiert.

Immerhin ein Fünftel hat sich nach einem Praktikum für den Pflegeberuf entschieden, 13 Prozent nach der absolvierten Berufsorientierung. Häufig fehlen den Jugendlichen jedoch Informationen zu neuen Berufen und Ausbildungsgängen, wie zum Beispiel der neuen generalistischen Pflegeausbildung. Das zeigt sich in teilweise unpräzisen Berufsangaben. Viele Schüler und Eltern wissen (noch) zu wenig über differenzierte Tätigkeiten einzelner Berufszweige sowie deren (Aufstiegs-)Möglichkeiten.

Die Fachkräfteoffensive der Bundesregierung soll soziale Berufe und solche in der Pflege wieder attraktiver gestalten und den Mangel an Nachwuchskräften ausgleichen. Aber auch die berufsorientierenden Angebote verschiedenster Bildungsdienstleister sollten weiter gefördert und ausgebaut werden.

Dr. Juliane Beck



Web-Tipps

Weiterführende Informationen zur Berufsorientierung:

www.bvh-karriere.de

www.berufsorientierungsprogramm.de

www.ms.sachsen-anhalt.de

Vor Ort und von dort

Hybride Arbeitsmodelle

Wie viel Homeoffice wird bleiben und wie wird die Rückkehr zum Büroalltag aussehen? Unternehmen, aber auch ihre Mitarbeiter beschäftigen sich mit diesen Fragen. Nutzungsorientierte Bürokonzepte ermöglichen effizientes, hybrides Arbeiten zwischen Heim- und Präsenzarbeit.

Nach der Welle ist vor der Welle: Seit nunmehr zwei Jahren stehen Unternehmen und Beschäftigte vor der Herausforderung, den Betriebsalltag unter Pandemiebedingungen zu gestalten. Während einige Mitarbeiter bereits seit Anfang der ersten Welle im Homeoffice sind, haben andere relativ schnell wieder in die Präsenzarbeit hineingefunden oder zumindest ein Wechselmodell etabliert. Und wieder andere stehen mit Blick auf ein mögliches Ende der Pandemie vor der Frage: Wie geht es nun weiter?

Die Corona-bedingte Situation ermöglichte es Unternehmen und Mitarbeitern, die „Spielwiese Homeoffice“ ausgiebig auszuprobieren – auch jenen, für die dies vorher kein denkbares Modell war, etwa weil sie glaubten, dass viele Prozesse nicht remote durchführbar seien. „Rückblickend ist es erstaunlich, wie schnell Unternehmen digitalgestützte Fernlösungen etabliert haben und wie gut das Arbeiten auf Distanz funktioniert“, erläutert Timo Brehme, Geschäftsführender Gesellschafter des Münchner Beratungs- und Architekturunternehmens CSMM. „Gleichzeitig sehen wir aber auch, dass einige Aufgaben in Präsenz doch besser funktionieren als von zuhause.“

Einstieg ins Misch-Modell

So seien laut Brehme Routine- und Konzentrationsaufgaben sehr gut im Homeoffice zu lösen. Wohingegen kreative, projektbezogene Tätigkeiten wie Workshops, in denen interdisziplinäre Teams zusammenarbeiten, besser Face-to-Face durchführbar seien. „Hier kommt es nämlich auf die Meta-Kommunikation an, die nur persönlich stattfinden kann. Der informelle, bilaterale Austausch vor Meetings, aber auch der informelle ‚Stimmungsabgleich‘ können nicht digital ersetzt werden“, so Brehme.

Für viele steht daher fest, dass es zumindest in mittelfristiger Zukunft weiterhin ein hybrides Arbeitsmodell geben wird, bei dem ein Teil der Mitarbeiter ganz oder zeitweise außerhalb der Büroräume arbeiten wird. Doch für Unternehmen bedeutet das nicht, dass sie Bürofläche einsparen können. Im Gegenteil: Um der Arbeitswelt der Zukunft – auch Post-Corona – gerecht zu werden, gilt es, die Bürogestaltung komplett umzudenken.



”

Eine zukunftsfähige flexible Arbeitswelt braucht Kommunikationsflächen zum gemeinsamen Austausch. Deshalb wird der Büroflächenbedarf tendenziell nicht schrumpfen, sondern eher steigen – selbst wenn ein Teil der Mitarbeiter regelmäßig von zuhause aus arbeitet.

Timo Brehme,
Geschäftsführender Gesellschafter Beratungs- und
Architekturunternehmens CSMM, München



Büroflächen neu denken

Innovative Bürokonzepte passen sich diesen Erfordernissen bereits heute an. Der Trend kehrt der Aufteilung von Büros nach Abteilungen in blockartigen „Schreibtischkolonien“ den Rücken zu. Die Bürolandschaft der Zukunft orientiert sich an den Bedürfnissen der Arbeit und der Mitarbeiter.

Nutzungsorientierte Bürogestaltung heißt zum Beispiel, dass es neben klassischen Meeting-Räumen Bereiche gibt, in denen sich Beschäftigte informell austauschen können. Lounges, Coffee-Bars oder die klassische Teeküche mit mehr Platz bieten Teams die Gelegenheit, sich außerhalb der angesetzten Besprechungszeiten zu besprechen. Sie sind auch Begegnungsorte für Mitarbeiter verschiedener Abteilungen und Aufgabengebiete.

Außerdem bieten nutzungsorientierte Büroräume Teamarbeitsplätze, in denen interdisziplinäre Workshops stattfinden können, ebenso wie ruhige Individualarbeitsplätze oder Kom-

munikationszonen, in denen zum Beispiel Mitarbeiter telefonieren.

„Arbeit wird zunehmend komplexer. Sie findet nicht mehr linear, sprich abteilungskonform mit vertikaler Hierarchie statt. Stattdessen kommen für einzelne Projekte verschiedene Mitarbeiter aus unterschiedlichen Abteilungen mit individuellen Kompetenzen zusammen“, erläutert Brehme. „Sie arbeiten zusammen im Team und brauchen Räumlichkeiten, die ihnen bestmögliche Bedingungen für ihren Austausch in den Arbeitsprozessen bieten.“

Organisatorische Aspekte von hybriden Lösungen

„Der Büroflächenbedarf wird tendenziell nicht schrumpfen, sondern eher steigen – selbst wenn ein Teil der Mitarbeiter regelmäßig von zuhause aus arbeitet, denn wir brauchen zukünftig mehr Gemeinschaftsflächen zur Kommunikation und zum regelmäßigen Austausch“, prognostiziert Brehme. Damit die Büroflächenressourcen effizient genutzt werden, empfiehlt

Bereit fürs Büro?



Büro oder Homeoffice – das wollen Mitarbeiter am liebsten selbst entscheiden. Laut der HR-Studie 2021 des Management-Unternehmens Tivian wollen nur acht Prozent der Befragten wieder ausschließlich im Büro arbeiten. 37 Prozent sind noch nicht bereit für die Rückkehr ins Büro. Rund die Hälfte würde sich sogar nach einem neuen Job umsehen, wenn der Arbeitgeber ihnen keine flexible Arbeitsplatzwahl ermöglicht.

Brehme deshalb, die Arbeitsplätze flexibel zu nutzen, nicht nur für verschiedene Zwecke – sondern auch von verschiedenen Mitarbeitern je nach deren Präsenzzeiten im Büro.

Platz für Teamarbeit schaffen

Arbeitsplätze werden dann nach Bedarf belegt und ihre Nutzung auf Grundlage von Zeit- und Dienstplänen gesteuert. Den persönlichen Schreibtisch aufzugeben, ist ein dabei wichtiger Teil dieser Umwandlung. Feste, individuelle Arbeitsplätze werden zu Wechselarbeitsplätzen. „Das war vor der Pandemie häufig ein strittiger Punkt: Viele Unternehmen waren bereits vor Corona bereit, Homeoffice zu ermöglichen, um Büroarbeitsplätze einzusparen. Doch seitens der Mitarbeiter bestanden Vorbehalte bei dem Gedanken, ihren persönlichen Schreibtisch aufzugeben“, berichtet Brehme. „Dies hat sich im Verlauf der Pandemie verändert – es haben sich in kürzester Zeit Konzepte zu hybrider Arbeit zwischen Präsenz- und Homeoffice etabliert, die sowohl für die Unternehmen als auch für die Beschäftigten gut funktionieren.“

Hybrides Arbeiten erfordert mehr Organisation, zum Beispiel, wenn es darum geht, die Präsenztage der verschiedenen Mitglieder in interdisziplinären Teams zu koordinieren. Zusätzlich braucht es eine Infrastruktur und Ausstattung, die es ermöglicht, das Erarbeitete sowohl im Büro als auch im Homeoffice nutzbar zu machen. Dabei helfen Hilfsmittel wie digitale Flipcharts oder Whiteboards.

Pandemiegerecht ausrüsten

Eine Infrastruktur, die hybrides Arbeiten und eine nutzungsorientierte Bürogestaltung ermöglicht, wird auch weiterhin Abstandsgebote ermöglichen müssen. „Das bedeutet zum einen, dass Büroflächen mit mehr Fläche geplant werden müssen, nicht nur die Gemeinschaftsflächen, sondern auch Begegnungszonen wie Küche, Lounges und die sanitären Anlagen“, erläutert Brehme.

Außerdem leisten Hilfsmittel wie kontaktlose Lichtsysteme, Software, die die Anwesenheit der Beschäftigten plant und erfasst, aber auch eine intelligente „Verkehrstrommessung“, die analysiert, in welchen Bereichen sich viele Menschen aufhalten und es zu unnötigen Stauungen kommt, einen wichtigen Beitrag, um das Büro für den Betrieb in der Pandemie fit zu machen. *jbr*

Schlafen Sie gut?!

Welche Rolle der Schlaf
für Mitarbeiter und
Unternehmen
spielt



Video-
Tipp



SOFORT BESSER SCHLAFEN

Ein ergonomischer Schreibtisch, Obst und Wasser for free, das Yoga-Angebot in der Mittagspause – viele Unternehmen bemühen sich im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung um das Wohlergehen ihrer Mitarbeiter. Dabei gibt es einen Baustein, der bisher hinsichtlich seines Einflusses auf die Mitarbeitergesundheit unterschätzt wurde: Der Schlaf.



Fünf Übungen für den Tag, die zu einem erholsamen Schlaf in der Nacht beitragen:

[deutschestiftungsschlaf.org](https://www.deutschestiftungsschlaf.org)

Oft sind Arbeitnehmern die negativen gesundheitlichen Auswirkungen schlechten Schlafs vollumfänglich gar nicht bekannt oder bewusst. Deshalb ist es wichtig, im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) darüber zu informieren und aufzuklären. Zudem können Unternehmen Maßnahmen etablieren, die

zum gesunden Schlaf und somit zu mehr Gesundheit und Erholung verhelfen.

Schlafgesundheit im Fokus

Etwa ein Drittel seiner Lebenszeit verbringt der Mensch im Schlaf. Diese Ruhezeit ist essentiell für Regenerationsprozesse im Körper.

Aber Schlaf ist nicht gleich Schlaf. Ein großer Teil der Erwachsenen bewegt sich mit seinem Schlafpensum im Grenzbereich, stellte die Schlafstudie 2017 „Schlaf gut, Deutschland“ der Techniker Krankenkasse fest. Ein Viertel der Befragten gab an, definitiv zu wenig zu schlafen. Jeder Dritte meinte, er schlafe schlecht. Für die Betroffenen bedeutet das: Sie erholen sich nicht über Nacht, tanken keine neue Energie und gehen mit entsprechend gedrosselter Leistungsfähigkeit in den neuen Tag. Das erhöht kurzfristig die Unfallgefahr und langfristig das Risiko für Folgeerkrankungen. All das sind gravierende Einschränkungen. Gefährlich für die Betroffenen und teuer für Arbeitgeber und Krankenkassen.

„Seit der Pandemie leiden noch mehr Arbeitnehmer unter schlechtem Schlaf als schon ohnehin. Zu wenig Bewegung im Homeoffice, Zukunftsängste, Stress in Familien, Schichtarbeit oder ausartender Medienkonsum – die Gründe für schlechten Schlaf sind vielfältig“, stellt Babett Stäbler-Kirsten, Referentin Prävention der Krankenkasse BKK VBU fest. „Vielen Menschen ist einfach gar nicht bewusst, wie ungesund teilweise lieb gewonnene Gewohnheiten für ihren Schlaf sind. Dabei ist vieles einfach zu ändern“, ergänzt Stäbler-Kirsten.

Durch Schlafhygiene besser schlafen

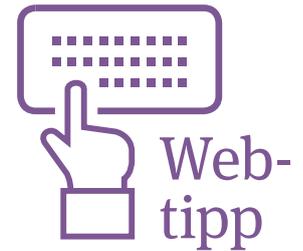
Oft liegt der Schlüssel zum besseren Schlaf im eigenen Verhalten – Stichwort: Schlafhygiene. Dazu gehören beispielsweise regelmäßige Schlafzeiten, der Verzicht auf schwere Mahlzeiten am Abend oder eine entspannende Routine vor dem Schlafengehen.

Die Schlafstudie der Techniker zeigte an zahlreichen Stellen, wie eng Gesundheit und Stress sowie Schlafstörungen miteinander zu tun haben. Vielen Arbeitgebern sei noch nicht bewusst, dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, insbesondere bei Menschen mit unregelmäßigen Arbeitszeiten, eines der wichtigsten Themen im Zusammenhang mit Gesundheit und Stressprävention sind.

Unternehmen sollten es ihren Beschäftigten ermöglichen, Familie und Beruf trotz unregelmäßigen Arbeitszeiten in Einklang zu bringen und wertschätzen, dass ihre Mitarbeiter diese belastenden Arbeitszeiten akzeptieren. Beispielsweise sollten Schichtpläne so gesund wie möglich gestaltet und das Thema Schlaf in das BGM integriert werden, schlägt die Studie vor.

Schlaf im Präventionsgesetz

Bemühungen, die Schlafgesundheit auch stärker ins Bewusstsein der Öffentlichkeit und der Politik zu rücken, gibt es viele. So fordert beispielsweise die Deutsche Stiftung Schlafgesundheit über die Initiative „Deutschland schläft gesund“ unter anderem gesunden Schlaf als Prävention anzuerkennen und als feste Säule im Präventionsgesetz zu verankern. *Jana Friedrich*



Gut schlafen: Die gängigsten Schlafmythen im Check
www.stiftung-gesundheitswissen.de

Kann Schlafhygiene helfen?

Etwa **acht Prozent** der Befragten sagen, dass sie in einem frisch gemachten, gut riechenden Bett besser schlafen.

93 Prozent der Befragten geben an, dass für sie eine komfortable Matratze wichtig ist für einen guten Schlaf.

Zwei Gläser Alkohol bei den Männern und ein Glas bei den Frauen mindern die Schlafqualität um **39 Prozent**.

75 Minuten intensiver Sport **oder 150 Minuten** moderate Bewegung pro Woche mindern die Tagesmüdigkeit und erhalten eine bessere Konzentration, selbst in den Leistungstälern des Tages.

(Quelle: Sleep Statistics – Facts and Data About Sleep; 2022 Sleep Foundation)

Unsere Hände sind immer im Einsatz, ohne, dass wir uns große Gedanken darüber machen, was sie alles zu tun haben. Oft merken wir erst durch kleine Unfälle an den Fingern, wie stark die Einschränkung in unserem Alltag dann ist. Ein Grund mehr, unseren Händen Aufmerksamkeit zu schenken.



Sie haben es in der Hand

FIT
in Fünf



Mit „Fit in fünf“ präsentieren wir in diesem Heft verschiedene Übungen, bei denen Gelenke und Muskulatur der Hände beweglich bleiben und die Arbeit leicht von der Hand geht. Diese Übungen können Sie überall zwischendurch einbauen.

1 Kräftigung

Nehmen Sie sich einen Tennisball und drücken Sie ihn zehnmal mit jeder Hand kräftig zusammen, so dass alle Muskeln der Hand daran beteiligt sind.

2 Massage

Nehmen Sie Daumen und Zeigefinger einer Hand und massieren Sie damit die Muskulatur zwischen Daumengrundgelenk und Mittelhandknochen der anderen Hand. Das kann schmerzhaft sein, da die Muskulatur um die beiden Daumengelenke oft sehr verspannt ist. Seien Sie nicht zu zaghaft und halten den Druck eine Weile aus. Das ist ein sehr wirksamer Akupressurpunkt aus der traditionellen chinesischen Medizin.

3 Dehnung: Handgelenke

Strecken Sie den rechten Arm vor dem Oberkörper ganz aus – Handrücken nach unten. Fassen Sie nun mit der linken Hand die Finger der rechten von unten und ziehen Sie alle Finger zum Brustkorb, so dass Sie die Dehnung

innen am Handgelenk spüren. Halten Sie diese Übung für eine Weile und drücken dabei die Finger beider Hände fest gegeneinander, um die Muskulatur in der Dehnung gleichzeitig zu kräftigen. Wenn Sie diese Übung täglich machen, beugen Sie einem Karpaltunnelsyndrom vor oder können beginnende Handgelenksbeschwerden lindern.

4 Dehnung: Daumensattelgelenk

Durch einseitige Bewegungen am Computer oder Smartphone verkürzt die Muskulatur dieses Gelenkes oft, dann ist es sehr anfällig für Arthrose. Hier ist es besonders wichtig, die verkürzte Muskulatur regelmäßig auf zu dehnen. Spreizen Sie dafür die rechte Hand ausgestreckt vor sich auf und ziehen mit der linken den Daumen zu sich heran. Auch hier halten Sie mindestens eine Minute und versuchen, tiefer in diese Dehnung hereinzukommen, indem Sie die Finger noch kraftvoller spreizen. Wiederholen Sie die Übung mit der anderen Hand und beobachten, bei welcher Hand mehr Verspannung zu spüren ist. *Claudia Rauer*

Übung 2



Übung 3



Übung 4



health@work

FACHMAGAZIN FÜR GESUNDHEIT IN BETRIEB UND BERUF



Nutzen Sie
health@work
als Mitarbeiter-
zeitschrift!

Sie möchten Ihren Mitarbeitern health@work
regelmäßig zur Verfügung stellen?

Wir bieten Unternehmen und Einrichtungen des Gesundheits-
bereichs die einmalige Gelegenheit, aus dem Magazin ihre eigene
Mitarbeiterzeitung mit professioneller Anmutung zu machen.

Dazu können Sie bis zu acht redaktionelle Seiten austauschen
und mit eigenen Texten füllen. Auch ein Co-Branding mit Ihrer
Einrichtung ist möglich.

So entsteht eine interessante und einzigartige Mischung
aus Unternehmensnachrichten und Highlights sowie
Fachberichten aus Branche und Beruf.

Gern beraten wir Sie auch persönlich.



health@work ist Online, als E-Paper und
Printprodukt erhältlich.

ABO-SERVICE UND INFORMATIONEN

unter Telefon: 040-854 006 83 und
per Mail an abo@healthatwork-online.de

www.healthatwork-online.de

Mentale Gesundheit stärken

ISO 45003 –
der Leitfaden für
psychische Gesundheit
am Arbeitsplatz



Mit der ISO 45003 ist im Jahr 2021 der erste internationale Standard zum Management psychischer Belastungen veröffentlicht worden. Der Leitfaden dient als Präventionsinstrument. Er unterstützt Unternehmen dabei, Bereiche zu identifizieren, die sich negativ auf die psychische Gesundheit ihrer Mitarbeiter auswirken können.



Mehr Informationen zum Leitfaden der ISO 45003 halten interessierte Unternehmen unter anderem bei Dienstleistern wie dem **TÜV Rheinland**, der **Dekra** oder **Gutcert**.

Die Pandemie hat den Arbeitsalltag vieler Unternehmen verändert: Homeoffice, maximal flexible Arbeitszeiten, stärkerer Einsatz digitaler Tools prägen die Arbeit. In Veränderungen können Chancen stecken und ebenso Gefahren, wie die Isolation durch Heimarbeit oder ein Burnout, entstanden durch fehlende Struktur und Abgrenzung. Um arbeitsbedingte Belastungen und Erkrankungen zu vermeiden, war es wahrscheinlich noch nie so wichtig wie heute, die psychische Gesundheit der Beschäftigten zu fördern und psychische und soziale Risiken zu steuern. Als neues Instrument wurde deshalb die ISO 45003 entwickelt.

Während die ISO 45001 Anforderungen an ein Arbeitsschutzmanagementsystem sowie eine Anleitung zur Umsetzung beschreibt, geht es bei ihrer „kleinen Schwester“, der ISO 45003 im Kern darum, psychische Belastungen zu erkennen und zu reduzieren. „Die ISO 45003 unterstreicht die Bedeutung, die psychische Belastungen heute im Arbeits- und

Gesundheitsschutz haben. Folgen wie eine verminderte Leistungsfähigkeit und eine erhöhte Fluktuation der Mitarbeiter sowie lange Arbeitsunfähigkeitszeiten verursachen in den Unternehmen hohe Kosten. Daher ist es wichtig, psychische Belastungen im Rahmen einer Gefährdungsbeurteilung zu ermitteln und durch geeignete Maßnahmen zu reduzieren“, erklärt Iris Dohmen, Psychologin bei TÜV Rheinland.

Der Leitfaden enthält unter anderem Beispiele psychosozialer Risikofaktoren im Arbeitsumfeld der Beschäftigten, informiert über die Sensibilisierung psychosozialer Risiken, schlägt Kontrollmaßnahmen zur Risikominimierung vor und gibt Handlungsempfehlungen zur präventiven Verbesserung des Wohlbefindens der Beschäftigten. Mit der Anwendung der ISO 45003 haben Unternehmen die Chance, langfristig ein positives Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem die Beschäftigten sich wohlfühlen und die Produkt- und Dienstleistungsqualität steigt. *Jana Friedrich*



Mental

stark sein

Immer positiv zu denken ist nicht so leicht, wie es klingt. Laut dem Gallup Global Emotions Survey war die Welt im Jahr 2020 trauriger, wütender, besorgter und gestresster als in den letzten 15 Jahren.

Natürlich trägt die Pandemie einen großen Teil dazu bei, jedoch ist sie nicht der einzige Grund. Der Neurobiologe Dr. Marcus Täuber nennt zwei weitere: Narzissmus und Perfektionismus. „Beim Perfektionismus haben Betroffene ständig die Sorge, nicht gut bei anderen anzukommen“, so seine Analyse. „Beim Narzissmus hingegen sieht sich ein Mensch als grandios und macht die anderen runter.“

Beides sind für Täuber Ausdrücke mentaler Schwäche. Mental starke Menschen hingegen versinken nicht in Selbstmitleid oder lassen sich ausbremsen durch Selbstzweifel, Machtlosigkeit, Energieverschwendung, diffuse Erwartungen, Ungeduld, Zukunftsangst oder auch nostalgische Gefühle. Sie denken positiv. Sie klagen nicht über unfaire Behandlung, nehmen sich aber auch selbst nicht zu wichtig.

Mental starke Menschen haben sich damit abgefunden, dass sie einige Dinge nicht kontrollieren können und richten ihre Energie auf Dinge, die sie auch beeinflussen können. Denn sonst würden sie sich nur selbst im Weg stehen. „Die Frage ist immer: Wie produktiv ist mein Denken? Und produktiv sind Gedan-

ken, die Lösungen fokussieren, entspannend sind oder uns gesund erhalten“, weiß Täuber.

Mental starke Menschen können zudem mit kalkulierbaren Risiken umgehen. Das hat nichts damit zu tun, kopfüber in riskante Situationen zu springen und sich dann zu wundern, wenn man scheitert. Im Gegenteil: Mit mentaler Stärke kann man die Risiken und Chancen objektiv abwägen und schließlich zur Tat schreiten.

Wer über diese mentale Stärke verfügen will, muss neben der kognitiven und emotionalen Intelligenz eine weitere Dimension seines Gehirns erschließen: die mentale Intelligenz. Erst sie komplettiert unsere Grundfähigkeiten.

Dabei geht es primär darum, zu lernen, Gedanken willentlich zu steuern und sie so bewusst stärker im Gedächtnis zu verankern. Meistens sind dies neue Gewohnheiten, die das Gehirn über einen Prozess konzentrierten Wiederholens abspeichert. Erkennen Menschen dann die Kraft ihrer Gedanken, beginnen sie, sie zu nutzen. „Das ist der Schritt vom Zuschauer zum Regisseur des eigenen Lebens“, resümiert Täuber. *jpg*



Dr. Petra Bernatzer:
Mentale Intelligenz: Wie Sie die Kraft Ihrer Gedanken zielgerichtet nutzen

240 Seiten, Wiley VHC 2021,
16,99 €, ISBN 978-3527510771

Die Autorin ist Leiterin des Kompetenzzentrums für psychische Gesundheit am Arbeitsplatz, geschäftsführende Gesellschafterin von upgrade human resources GmbH und Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats von health@work.

Virtuelles Onboarding

Anlernen mit VR: schneller, effektiver, nachhaltiger



Neue Mitarbeiter stehen Unternehmen in der Regel nicht sofort als volle Arbeitskraft zur Verfügung. Denn zunächst müssen sie eingearbeitet werden und sich im Unternehmen zurechtfinden. Das kann viel Zeit in Anspruch nehmen, bindet Kapazitäten anderer Mitarbeiter und ist im laufenden Betrieb auch nicht ohne weiteres möglich. Dank Virtual Reality aber lässt sich der Onboarding-Prozess einfacher und effektiver gestalten.

Um neue Mitarbeiter mit Maschinen und Anlagen vertraut zu machen reicht es nicht aus, ihnen das nötige Wissen in der Theorie zu vermitteln – zu groß ist das Risiko, dass Mitarbeiter das Erlernte in der Praxis falsch anwenden und dadurch sich und andere gefährden. Praktische Trainings sind aber im laufenden Betrieb nicht

ohne weiteres möglich. Eine Lösung für diese Problematik stellt allerdings die Virtual Reality (VR) dar.

Praxisnahe Safety-Trainings außerhalb des laufenden Betriebs

Dank VR lassen sich im Grunde jedwede Vorgänge und Vorfälle simulieren. Das

können komplexe High End Trainings sein, aber auch einfache, standardisierte Vorgänge. Denn selbst wie eine Hebebühne funktioniert oder wo bei einer Gefahrenlage die Notausgänge sind, müssen neue Mitarbeiter lernen. Mit Hilfe von VR-Trainings können sie dies, außerhalb des laufenden Betriebs und trotzdem realitäts- und praxisnah.

Safety-Trainings zum Beispiel lassen sich mit Hilfe von VR durchführen, und zwar so oft wie es für die Mitarbeiter sinnvoll ist. Unternehmen können solche Trainings mit benutzerfreundlichen Plattformen inzwischen auch selbst mit internen Teams erstellen – VR-Projekte sind längst nicht mehr so kostspielig und aufwändig wie oft noch angenommen.

Messbarer Lernerfolg: VR-Trainings sind effektiver

Mit VR-Trainings reduzieren Unternehmen dauerhaft ihre Kosten. Einmal erstellt steht eine VR-Schulung allen Mitarbeitern jederzeit zur Verfügung. Der laufende Betrieb wird nicht gestört, andere Mitarbeiter können ihrer Arbeit nachgehen und verlieren keine Zeit mit der Einarbeitung der neuen Kollegen. Auch die Lernerfolge der neuen Mitarbeiter sind höher. Denn das virtuelle Training machen sie nicht nur einmal, sondern können es beliebig oft wiederholen.



Mitarbeiter denken sich mit Hilfe von Virtual Reality in die Situation hinein und können sie austesten. So bekommen sie das Gefühl, dass sie sich in der tatsächlichen Arbeitssituation gut zurechtfinden können.

Sara Boss,
Head of Sales, VRdirect GmbH, München

Eine Studie der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PwC zur Effektivität von VR-Trainings in Unternehmen belegt den positiven Effekt von Virtual Reality. Demnach waren die

Mit Bildung weiter auf Erfolgskurs!

Starke Unternehmen brauchen qualifizierte Fachkräfte, um erfolgreich zu bleiben. Die Master-Studiengänge der DHfPG bieten die Chance, Mitarbeitende durch ein Fernstudium mit kompakten Lehrveranstaltungen – vor Ort und/oder digital – neben dem Beruf zu BGM-Experten zu qualifizieren.

Weitere Infos unter: gesundheitsbetrieb.de



Deutsche Hochschule
für Prävention und Gesundheitsmanagement
University of Applied Sciences

DEUTSCHES INSTITUT
FÜR SERVICE-QUALITÄT
GmbH & Co. KG

1. PLATZ
Testsieger
Private
Hochschulen
Gesundheit
Service und Angebot
TEST Dez. 2020
8 Hochschulen

www.disq.de
Privatwirtschaftliches Institut



**M. A. Prävention und
Gesundheitsmanagement**



**MBA Sport-/Gesundheits-
management**

Beispiele aus der Praxis

Das Technologieunternehmen Siemens hat mit Hilfe von Virtual Reality ein Escape-Game erstellt. In diesem werden verschiedene Gefahrensituationen simuliert; die Mitarbeiter müssen einen Weg aus dem Gebäude herausfinden. Durch Störsignale wird Druck aufgebaut und Stress erzeugt.

Der Hardware-Hersteller Cherry hat mit derselben Plattform einen virtuellen Showroom seiner Produkte errichtet, in dem sich die Nutzer interaktiv über die Produkte informieren können – was auch das Onboarding erleichtert, da die neuen Mitarbeiter die Produkte kennenlernen können.

Der Nahrungsmittelkonzern Nestlé setzt ebenfalls bereits auf virtuelles Onboarding und macht die IT-Abteilung erlebbar: Das Team, die Büros und die Prozesse werden interaktiv vorgestellt.



Schulungsteilnehmer, die mit Hilfe von VR gelernt haben, bis zu 275 Prozent sicherer darin, das Gelernte nach dem Training umzusetzen. Gegenüber dem reinen Präsenzunterricht bedeutet dies eine Verbesserung um 40 Prozent, gegenüber dem E-Learning um 35 Prozent.

Spielerisch an den Arbeitsplatz herantasten

VR-Trainings bieten außerdem die Möglichkeit, dass sich Mitarbeiter an ihre neue Arbeit sozusagen herantasten. Mit plakativen Simulationen wird ihnen gezeigt, wie die Situation in Wirklichkeit wäre – dabei muss die Darstellung nicht zwingend identisch, sondern kann auch auf das Wesentliche begrenzt sein.

Ganz wesentliches Merkmal an VR-Trainings ist, dass sie interaktiv sind. Mitarbeiter schauen sich nicht nur passiv einen Film oder eine Präsentation an, sondern müssen inter- und reagieren. Arbeitsplätze lassen sich zum Beispiel als Quiz darstellen, in dem Gefahrensituationen erkannt und aufgelöst werden sollen. Oder Mitarbeiter sollen an Anlagen die einzelnen Arbeitsschritte korrekt durchlaufen. Oder es wird ein Alarm simuliert, in-

folgedessen Mitarbeiter einen Weg aus dem Gebäude herausfinden müssen.

Fehler haben keine realen Auswirkungen

VR-Trainings sind auf diese Weise nachhaltiger als reine Präsenz-Schulungen und E-Learnings – auch weil Mitarbeiter realitätsnahe Situationen ausprobieren können, ohne befürchten zu müssen, dass ihre Handlungen Auswirkungen hätten oder gar Schaden anrichten könnten. Der PwC-Studie zu Folge sind VR-Lernende auch stärker fokussiert, lernen schneller und sind mit dem Erlernten emotional stärker verbunden als diejenigen, die rein in Präsenz oder mittels E-Learning gelernt haben.

Die Einführung von VR-Trainings ist für Unternehmen denkbar einfach. Denn solche Plattformen, mit denen Unternehmen eigene VR-Projekte erstellen können, funktionieren für sich, Schnittstellen zu anderen Systemen sind nicht zwingend notwendig. Auch große Investitionen in Technik sind nicht erforderlich, weil VR-Projekte auch ohne innovative VR-Brille funktionieren: Sie können im Browser oder einer App, also am PC, Tablet oder Smartphone genutzt werden. *Julia Kowal*



TREFFEN SIE DIE
CORPORATE HEALTH
COMMUNITY

#ZPSued
#CHC
#ZPNord

ZEIT ZUM AUFTAUCHEN

SEIEN SIE LIVE DABEI!

HIER GEHTS ZU IHREM
KOSTENLOSEN
ALL-DAYS-TICKET

STUTTGART

ZP Süd / CHC

5. – 6. April 2022



**TICKETCODE:
PrintAd_Sued**

(auch manuell im Shop einlösbar auf
www.zukunft-personal.com/sued)

HAMBURG

ZP Nord

3. – 4. Mai 2022



**TICKETCODE:
PrintAd_Nord**

(auch manuell im Shop einlösbar auf
www.zukunft-personal.com/nord)



www.zukunft-personal.com



Dann lies doch mal was, ...

... heißt es bei Lorient. Zu recht. Das Buch behauptet auch im digitalen Zeitalter noch seinen Platz. Darum empfehlen wir in jedem Heft themenbezogen aktuelle Bücher und Studien. Diese Bücher vertiefen und ergänzen die im Heft vorgestellten Fachbeiträge. Die Studien geben wissenschaftliche Einblicke zu den aktuellen Fragestellungen.



Dietl, Stefan; Hennecke, Marcus:
Ausbildung 4.0. Digitale Transformation in der Berufsausbildung gestalten und nutzen

468 Seiten, 49,95 Euro, Haufe, 2. Auflage 2021, ISBN: 978-3648147573

Das Buch beschreibt, was Industrie 4.0 und Arbeitswelt 4.0 für die Ausbildung bedeuten und wie beides sich auf die unterschiedlichsten Ausbildungsprozesse, -inhalte und -abläufe auswirken kann. Praxisbeispiele aus unterschiedlichen Branchen zeigen, welche Aktivitäten bereits jetzt in Unternehmen zu

sehen und welche Ideen für die kommenden Jahre denkbar sind.



Dyrna, Jonathan (Hrsg.) et al.:
Selbstgesteuertes Lernen in der beruflichen Weiterbildung. Ein Handbuch für Theorie und Praxis

508 Seiten, 59,90 Euro, Waxmann, 2021, ISBN: 978-3830943648

Dieses Handbuch beinhaltet theoretische Betrachtungen und empirische Zugänge zur didaktisch-methodischen Umsetzung, zu Möglichkeiten der digitalen Unterstützung, zur Kompetenzentwicklung sowie zu institutionellen

Rahmenbedingungen des selbstgesteuerten Lernens und stellt Leitfäden für dessen praktische Umsetzung bereit.



Engeln, Arnd et al.:
User Experience in der beruflichen Weiterbildung: Methoden zur teilnehmerorientierten Konzeption von Schulungsangeboten

166 Seiten, 39,95 Euro, Schäffer-Poeschel, 2021, ISBN: 978-3791051505

Das Buch hilft dabei Weiterbildungsveranstaltungen zu entwickeln, die Teilnehmer motivieren und Wissens- und

BÜCHER & STUDIEN

Kompetenzvermittlung sicherstellen. Die Autoren haben ein Methodenset entwickelt, das die Teilnehmer schon bei der Entwicklung von Bildungsangeboten einbezieht und eine effektive Umsetzung der Teilnehmerorientierung in der Weiterbildung ermöglicht.



Nürnberg, Volker: Digital Learning Experience. Betriebliche Weiterbildung durch Blended Learning zukunftsfähig gestalten

250 Seiten, 69,95 Euro, Haufe, 2021, ISBN: 978-3648151259

Das Buch beschreibt aktuelle Entwicklungen und führt durch den gesamten Prozess der Planung und Einführung von Blended Learning in Unternehmen, nicht nur aus didaktischer, sondern vor allem aus betriebswirtschaftlicher und technischer Sicht.

Berufliche Weiterbildung in Deutschland: Status Quo und Weiterentwicklung

Institut der deutschen Wirtschaft e.V., Köln



www.iwkoeln.de/studien/hans-peter-kloes-status-quo-und-weiterentwicklung.html

Die Studie fordert eine kritische Überprüfung der bestehenden und eine Erörterung neuer Instrumente in der beruflichen Weiterbildung.

Trendstudie 2021: Digitale Transformation in der Weiterbildung – mit Optimismus in die Zukunft

Wuppertaler Kreis e.V., Köln



www.wkr-ev.de/trends21/wktrends2021.pdf

Der Verband veröffentlicht regelmäßig Mitte des Jahres seine Trendstudie zur Weiterbildung und berichtet über aktuelle Entwicklungen im Weiterbildungsmarkt.

Agiles Lernen im Unternehmen

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, Stuttgart



www.iao.fraunhofer.de/de/presse-und-medien/aktuelles/lernen-auf-der-ueberholspur.html

Die Studie stellt anhand von Praxisbeispielen die Methodik des agilen Lernens vor. Neue Lernformen ermöglichen es, schnell und bedarfsgerecht neue Weiterbildungsangebote für eine Kompetenzentwicklung in der Arbeit aufzusetzen.

Digitale Lernmedien beflügeln die betriebliche Weiterbildung

Institut der deutschen Wirtschaft e.V., Köln



www.iwkoeln.de/studien/susanne-seyda-ergebnisse-der-zehnten-iw-weiterbildungserhebung-502771.html

Die Digitalisierung geht mit einem steigenden Qualifizierungsbedarf einher. Über 90 Prozent der weiterbildungsaktiven Unternehmen setzten dafür im Jahr 2019 mindestens ein digitales Lernmedium ein. *dri*

Events, Seminare, Kongresse...



**DMEA – Digital Medical
Expertise and Applications**
26.–28. April 2022,
Berlin



Die **Leitveranstaltung zur Digitalisierung des Gesundheitswesens** fokussiert sich auf Antworten auf die Frage, was in der Gesundheits-IT von morgen an Wichtigkeit gewinnt. Dazu werden Vorträge, Diskussionen und Workshops in sieben Thementracks geclustert, unter anderem Digitale Medizin und Pflege, Gesundheitsversorgung, Politik und Regularien. Branchenexperten aus unterschiedlichen Gremien liefern wertvolle Anregungen zu diesen Themen. Abgerundet wird der Kongress durch ein abwechslungsreiches Rahmenprogramm.



Infos und Tickets:
www.dmea.de

Zukunft Personal Nord
03.–04. Mai 2022,
Hamburg



Das große HR-Event im Norden, die **Zukunft Personal Nord**, begrüßt Entscheider und HR-Experten wieder in Hamburg. Aussteller aus den Bereichen Recruiting, Arbeitsrecht und E-Learning präsentieren den Besuchern die neuesten Entwicklungen in der Personalbranche. Darüber hinaus finden natürlich wie jedes Jahr auch verschiedene Keynot-Speeches statt. In der Live Training Area können HR-Verantwortliche schon mal ein Gefühl für die Methoden und Angebote von Trainern, Beratern und Coaches bekommen.



Infos und Tickets:
www.zukunft-personal.com

**Gesundheitskongress
des Westens**
03.–04. Mai 2022,
Köln/Online



Der **Leitkongress für Gesundheitspolitik und Gesundheitswirtschaft** im Westen Deutschlands steht unter dem Motto „Lasst uns nachhaltige Strukturen schaffen“. Gesundheitspolitiker, Ärzte, Pflegefachkräfte und andere Experten aus dem Gesundheitsmanagement diskutieren über die Zukunft der Pflege. Der Fokus wird auf Ressourcenschonung in ökologischer, ökonomischer und personeller Hinsicht liegen. Weiterhin werden soziale Gerechtigkeit, Teilhabe und Chancengleichheit im Gesundheitswesen diskutiert.



Infos und Tickets:
www.gesundheitskongress-des-westens.de

APRIL							MAI							JUNI						
Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So
				01	02	03							01			01	02	03	04	05
04	05	06	07	08	09	10	02	03	04	05	06	07	08	06	07	08	09	10	11	12
11	12	13	14	15	16	17	09	10	11	12	13	14	15	13	14	15	16	17	18	19
18	19	20	21	22	23	24	16	17	18	19	20	21	22	20	21	22	23	24	25	26
25	26	27	28	29	30		23	24	25	26	27	28	29	27	28	29	30			
							30	31												

**Deutscher Wundkongress
& Bremer Pflegekongress**
04.–06. Mai 2022,
Bremen



Der **praxisnahe Kongress zu aktuellen Fragestellungen in der Pflege** lockt mit 113 Ausstellern und knapp 300 Referenten. Neben politischen Podiumsdiskussionen und Vorträgen zum Thema Wunde und Recht wird es auch interdisziplinäre Falldiskussionen und Workshops geben. Im Ausstellungsbereich präsentieren führende Unternehmen ihre neuesten Produkte im Bereich Wundpflege dem qualifizierten Fachpublikum. Im Rahmen der Veranstaltung wird auch der Deutsche Wundpreis vergeben.

Infos und Tickets:
www.deutscher-wundkongress.de

Innovation Day
10.–11. Mai 2022,
Köln



Mit der Digitalisierung in der Gesundheitsbranche beschäftigt sich **Digital Health Germany e.V.** schon lange. In diesem Jahr veranstaltet der Verein zum ersten Mal den **Innovation Day** unter dem Motto „Digitalisierung erlebbar und begreifbar machen“. An zwei Tagen können innovative Unternehmen dem Fachpublikum ihre digitalen Gesundheitsprodukte vorstellen. Das Besondere: Die Digitalisierung der „patient journey“ wird schon vor der Veranstaltung gestartet und für alle erlebbar gemacht.

Infos und Tickets:
www.digital-health-germany.org

8. Forum BEM
02.–06. Juni 2022,
Berlin/Online



Informationen rund um die neuesten Entwicklungen und aktuelle Forschungsergebnisse im Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) werden beim **8. Forum BEM** vorgetragen. Der Schwerpunkt der Veranstaltung liegt auf psychischen Beeinträchtigungen. Experten geben den Teilnehmern darüber hinaus Handlungsstrategien und -möglichkeiten an die Hand, um ein wirkungsvolles BEM im eigenen Betrieb umzusetzen. In gemeinsamen Gesprächen werden die Strategien weiterentwickelt und konkretisiert. *kbu*

Infos und Tickets:
www.arbeitsfaehig.com



Die nächste Ausgabe
erscheint am

29. Juni 2022

health@management

Frauen, Senioren, Zuwanderer. Wer diesen drei Gruppen bei der Rekrutierung besondere Aufmerksamkeit zukommen lässt und ihnen zielgruppengerechte Arbeitsplätze und Qualifizierungen anbietet, ist für den **demografischen Wandel** gut gerüstet.

health@training

Was kann ich noch leisten, wenn ich einmal älter bin? Eine sehr konkrete Vorstellung davon vermittelt das **Training mit dem Altersanzug**. Und es zeigt Arbeitgebern, wie sie ihre Arbeitsplätze altersgerecht und gesundheitsfördernd gestalten müssen.

health@practice

Dienstrad statt Dienstwagen. Was bringt die **Neue Mobilität** für die Betriebliche Gesundheit? Und wie können Unternehmen ihre Mobilitätskonzepte mit dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement verzahnen?

Herausgeber und Verlag:

GLC Glücksburg Consulting AG,
Albert-Einstein-Ring 5,
22761 Hamburg,
Tel.: 040/85 40 06 0,
Fax: 040/85 40 06 38,
redaktion@healthatwork-online.de
www.healthatwork-online.de

Redaktion:

Joachim Gutmann (jg)
Dr. Juliane Beck
Julia Brandt (jbr)
Kristin Bußmann (kbu)
Marcella Eierdanz
Jana Friedrich
Svenja Haubold
Julia Kowal
Svenja Krapp
Claudia Rauer
Doreen Rinke (dri)
Christoph Stehr (cst)

Website:

Kristin Bußmann

ISSN 1869-7992

Einzelheft 18 € (zzgl. 2 Euro Versand innerhalb Deutschlands)
Jahresabonnement (4 Ausgaben) 72 € inkl. Versand innerhalb Deutschlands und inkl. E-Paper sowie E-Paper-Archiv;
kündbar jeweils 4 Wochen zum Jahresende. Preise inkl. MwSt.

Vermarktung:

Volker Meier, anzeigen@healthatwork-online.de

Gestaltung:

Peter Kanzler

Fotos:

Titel: AaronAmat/iStockphoto.com
Innen: A. Berwing, iStock/Ridofranz, TÜV Rheinland/I. Dohmen, TÜV Rheinland/W. Schramm, A. Kaluza, B·A·D GmbH, K. Lawerenz, M. Moskal, B. von Tschilschke, D. Werth, IST-Studieninstitut GmbH, T. Brehme, C. Rauer, S. Boss
iStockphoto.com: lemono, metamorworks (4), sky-neshar, AndreyPopov (2), Tunatura, Pyrosky, zakokor, Emanuel Nyszczyk, ChrisSteer, Morsa Images, blackCAT, Roberto Jimenez, sorbetto, FG Trade, Fly View Productions, sturti, fizkes (2), industryview, vadimguzhva, Pra-chid, miakievy, Tero Vesalainen, Anut21ng, spukkato, Tetiana Soares, BRO Vector, ipopba, twinsterephoto, CasarsaGuru, Aja Koska
AdobeStock: berlin2020, mstein, bnenin, Kavalenkava, Dreadlock, engelac



NEU
auf unserer
Website

health@blog

Joachim Gutmann (Chefredakteur health@work), **Agnes Herzog** (Ayurveda Business Health Coach) und **Oliver Walle** (Stellvertretender Vorstandsvorsitzender des Bundesverbands BGM (BBGM)) geben in ihren Blogs Einblicke in neue Entwicklungen rund um die Gesundheit in Betrieb und Beruf.

Joachim Gutmann informiert über technische Fortschritte und politische Rahmenbedingungen im Bereich Gesundheit in Beruf, Betrieb und Pflege. Einen neuen Ansatz des Gesundheitsmanagements finden Sie im Blog von Agnes Herzog, die die Prinzipien des Ayurveda in den gesunden Berufsalltag integriert. Wer aktuelle Entwicklungen im BGM nicht verpassen möchte, sollte sich den Blog von Oliver Walle merken.



Blieben Sie informiert mit den Blogs unserer health-Profis und schauen Sie für Updates regelmäßig vorbei!

www.healthatwork-online.de

Sei mal
zu früh!

Die eigenen Mitarbeiter schützen:

KREBSPRÄVENTION IM BETRIEB



Angebot

SEMINARE KREBSPRÄVENTION

Lernen Sie alles Wissenswerte über das Thema Krebs und Vorsorge kennen.

Wir bieten an:

- Online- oder Präsenzveranstaltung
- einstündige Vorträge
- geleitet von der Krebsgesellschaft NRW e.V. in Zusammenarbeit mit fachärztlichen Referenten

KOSTEN: 297,50 Euro inkl. MwSt.



Wir sind das **Bündnis Krebsprävention NRW** bestehend aus der Krebsgesellschaft NRW e.V., den gesetzlichen Krankenkassen/-verbänden und den Trägern der gesetzlichen Unfallversicherung.

Sie haben Fragen zum Thema „Krebsprävention im Betrieb“? Wir unterstützen Sie gern!

Krebsgesellschaft Nordrhein-Westfalen e.V.
Prävention & Projektmanagement

Jetzt Termin vereinbaren!

T +49 211 157609-98

E praevention@krebsgesellschaft-nrw.de



DEUTSCHLANDS NUMMER 1 FÜR FIRMENFITNESS & DIGITALE PRÄVENTION

Ganzheitlich. Bewegend. Attraktiv für alle.



STATIONÄR VOR ORT

Wir bieten Ihnen Tausende Trainingsmöglichkeiten in ganz Deutschland. Profitieren Sie von unserem vielfältigen Angebot – von Fitness und Schwimmen über Yoga, Klettern und Tanzen bis zu Wellness, Physiotherapie und Outdoor-Sport. Da ist für jeden das Richtige dabei!



DIGITAL & JEDERZEIT

Tausende Module und Kurse aus den Bereichen Bewegung, Ernährung und Achtsamkeit inklusive der nach §20-zertifizierten Online-Präventionskurse unserer Tochtergesellschaft fitbase sowie zahlreiche Apps und Anbieter wie Hirschhausen-Diät, Upfit und Kernwerk® und vieles mehr. Eine Mitgliedschaft für volle Flexibilität!



IN IHREM UNTERNEHMEN

Wir bringen das Training zu Ihnen. Gezielte Übungen, Gruppentrainings und „Bewegte Pause“ sowie Vorträge, Seminare und Gesundheitstage direkt bei Ihnen im Unternehmen.



SO PROFITIEREN SIE ALS ARBEITGEBER

- ✔ Steigerung der Arbeitgeberattraktivität
- ✔ Teambuilding durch gemeinsames Training
- ✔ Erhöhte Produktivität und Motivation der Mitarbeitenden

