

STELLSCHRAUBEN

FÜR EINE (BESSERE) BALANCE VON GESUNDHEIT, FAMILIE UND BERUF
Praxistipps für Führungskräfte im Handwerk



INHALT

GRUSSWORTE	3
HERAUSFORDERUNGEN IM HANDWERK.....	5
STELLSCHRAUBEN ZUR VEREINBARKEIT VON FAMILIE, PFLEGE UND BERUF	7
STELLSCHRAUBEN ZUR GESUNDHEIT	11
GUTE BEISPIELE IM HANDWERK	13
Elektro Zimmer.....	14
Feinkostfleischerei Hidding GmbH & Co. KG.....	16
Laumann GmbH & Co. KG.....	18
Peter Rose – Thomas Pahls Garten- und Landschaftsbau.....	20
Tischlerei Hagemann GmbH & Co. KG.....	22
Maler und Gerüstbau Rolf Jungenblut GmbH.....	24
SCHICHT IM SCHACHT? EIN AUSBLICK.....	26
TIPPS UND TRICKS FÜR IHRE BALANCE	28
Instrumente zur Analyse der eigenen Vereinbarkeit	28
Übungen zu Entspannung, Stressreduktion und Stressabbau	30
Instrumente zum gesunden Führen	32

Infobox zum Projekt

Projektname:	„Führungskräfte im Handwerk – Ein mehrdimensionales Unterstützungskonzept zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit und Lebensqualität (FÜH)“
Fördergeber:	Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)
Zeitraum:	2017 – 2019
Projektpartner_innen:	Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik, Handwerkskammer Münster und IKK classic
Ziel:	Das Projekt zielt auf den Erhalt der Arbeitsfähigkeit und Lebensqualität von Führungskräften im Handwerk.
Konzept:	Es wurden verschiedene Veranstaltungsformate zu den Themen Gesundheit und Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf sowie Betriebsbesuche zur individuellen Beratung vor Ort angeboten. Insgesamt beteiligten sich 27 Betriebe aus dem Handwerk im Münsterland und der Region Emscher-Lippe. Im Rahmen des Projektes wurden Daten von den beteiligten Führungskräften wissenschaftlich erhoben und ausgewertet, um so noch besser verstehen zu können, was Führungskräfte in ihrem Alltag bewegt und was sie an Unterstützung brauchen. Zu dieser Fragestellung wurden auch Vertreter_innen der Handwerkskammern in Nordrhein-Westfalen interviewt.

GRUSSWORTE

Sehr geehrte Damen und Herren,

in Zeiten des demographischen Wandels, der Beschleunigung von Arbeitsprozessen sowie der Veränderung von Arbeitsgestaltungen gewinnt die Förderung von Gesundheit und Wohlbefinden in vielen Handwerksbetrieben zunehmend an Bedeutung. Flexible Arbeitszeiten und mobile Erreichbarkeit können den Arbeitsalltag erleichtern. Es besteht aber auch die Gefahr, dass die Grenze zwischen Beruflichem und Privatem verwischt. Häufig kommt es gerade bei Führungskräften zu Mehrfachbelastungen. Einerseits gilt es, den Spagat zwischen den beruflichen Anforderungen und der Sorgearbeit in der Familie zu bewältigen, andererseits müssen sie die Doppelbelastung von organisatorischem Aufwand sowie der Mitarbeit in den Betrieben gewachsen sein.

Der Konjunkturmotor im Handwerk läuft weiter auf Hochtouren. Gleichzeitig ist aber der Fachkräftemangel inzwischen auch in einigen Gewerken des Handwerks angekommen. Dies stellt viele Führungskräfte vor erhebliche personalpolitische Herausforderungen und zwingt sie, nicht nur ihre Führungsaufgaben wahrzunehmen, sondern auch im Betrieb aktiv mitzuarbeiten.

Als Arbeits- und Gesundheitsminister bin ich der Meinung, dass erst, wenn jemand Fürsorge für sich selbst trägt, er dies auch für andere tun kann. Mit dem Programm „Fit für

Führung und Familie im Handwerk“ wurde den Führungskräften ein Unterstützungspaket an die Hand gegeben, um ihre eigene Arbeitsfähigkeit und Lebensqualität langfristig zu erhalten und als wichtige Vorbilder für ihre Mitarbeitenden zu fungieren. Sie konnten sich u. a. zum Thema Burnout über Früherkennung und vorbeugende Maßnahmen informieren, erfuhren praxisnahe Lösungsansätze für eine bessere Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf und Strategien zur Stressbewältigung sowie zum „Gesunden Führen“.

Das Handwerk ist eine zentrale Säule der nordrhein-westfälischen Wirtschaft und ein Jobmotor für Ausbildungs- und Arbeitsplätze. Ich bin davon überzeugt, dass die vermittelten Kenntnisse den Führungskräften sowie den Mitarbeitenden im Handwerk sehr zugute kommen und die Betriebe sich auch künftig für Beschäftigte und Auszubildende als attraktive Arbeitgeber präsentieren können.

Ihr

Karl-Josef Laumann

**Minister für Arbeit, Gesundheit und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen**



Sehr geehrte Leserinnen und Leser,
die Gesellschaft befindet sich in einem massiven Wandel. Handwerksbetriebe sind insbesondere vom Fachkräftemangel stark betroffen. Aber auch in positiver Hinsicht von einer zumeist guten Auftragslage. Häufige Folge: Es ist viel zu tun, in zu kurzer Zeit und mit zu wenig Personal.

Vor diesem Hintergrund ist die Personalpolitik von Handwerksbetrieben besonders herausgefordert. Sie müssen sich strategisch clever aufstellen und überlegen, wie sie gute Mitarbeitende binden und vor allem, wie sie qualifizierte Mitarbeitende gewinnen können. Zwei wichtige Stellschrauben sind hier die betriebliche Gesundheitsförderung und die Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf.

Zumeist sind es Führungskräfte, die diese Ansätze entwickeln und im Betrieb fruchtbar umsetzen sollen. Aber auch die Führungskräfte selbst wollen bei guter Gesundheit bleiben und neben dem Beruf viel Zeit mit der Familie verbringen. Beide „Pole“ des Lebens sind unter den aktuellen Rahmenbedingungen nur schwerlich auszutarieren.

Es braucht also auch Ideen und Ansätze zur Unterstützung der Führungskräfte selbst. Dies ist aber auch für die gesamte Belegschaft wichtig. Denn: Das Verhalten der Führungskräfte ist zugleich eine Richtschnur für ihre Beschäftigten. Erst wenn die Führungskräfte

sich um ihre Gesundheit kümmern und Familie und Beruf gut vereinbaren, können dies auch die Beschäftigten verstärkt tun.

Für diesen Prozess Anregungen und Hilfestellung zu geben, war das zentrale Ziel unseres Projektes „Fit für Führung und Familie im Handwerk“.



Konkrete Informationen zum Projekt erhalten Sie unter: www.ffp.de

Die vorliegende Broschüre zeigt Ansätze und Erkenntnisse, die in unserem interdisziplinären Team bestehend aus dem Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFP), der Handwerkskammer (HWK) Münster und der IKK classic erarbeitet wurden. Wir geben einen Einblick in den Projektverlauf und zeigen vor allem auf, was Handwerksbetriebe bereits in den Themenfeldern tun. Unser Ziel ist es, möglichst weitere Betriebe und Führungskräfte für die Auseinandersetzung mit den Themen Gesundheit und Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu gewinnen. Seien Sie sicher: Es lohnt sich!

Alles Gute und herzliche Grüße

Prof.ⁱⁿ Dr.ⁱⁿ Irene Gerlach

Projektleiterin



HERAUSFORDERUNGEN IM HANDWERK

Die Kennzahlen des Handwerks sind beeindruckend: In Deutschland existieren rund eine Million Betriebe mit 5,49 Millionen Beschäftigten. Die überwiegend kleinen und mittleren Betriebe des Handwerks bilden somit einen überaus wichtigen Wirtschaftszweig. Doch dieser Wirtschaftszweig steht vor großen Herausforderungen, die insbesondere auf den aktuellen Fachkräftemangel zurückzuführen sind. Für die Betriebe stellen sich diverse Fragen:

- Wie kann der Betrieb weitergeführt werden, wenn der oder die Geschäftsführende altersbedingt ausscheidet?
- Wie finden wir Fachkräfte und binden diese?
- Wie können wir die vorhandenen Ausbildungsplätze besetzen?

Die Rechnung ist ganz einfach: Fehlt in einem Betrieb mit fünf Mitarbeitenden nur eine Person, fehlen 20 Prozent der betrieblichen Arbeits- und Leistungskraft. Das Handwerk muss also ein attraktiver Arbeitgeber sein, um Menschen langfristig für diese vielfältigen Berufe zu begeistern. Hier erwarten die Beschäftigten nicht mehr „nur“ ein gutes Einkommen, sondern vor allem auch gute Arbeitsbedingungen. Viele Führungskräfte wissen das, doch wie lässt sich dies umsetzen?

Durch eine bessere Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf? Durch eine gezielte Gesundheitsförderung? Klar ist: Es braucht ein Gesamtkonzept an Ideen und Maßnahmen, mit dem Handwerksbetriebe ihre Führungskräfte und Beschäftigten begeistern. Und ja: Die meisten Beschäftigten möchten Familie und Beruf gut miteinander verbinden können. Sie wollen bei guter Gesundheit ihren Beruf möglichst lange ausüben. Damit sind in dieser Broschüre zwei ganz wichtige Stell-schrauben für Handwerksbetriebe angesprochen.

Ergebnisse der Führungskräftebefragung

Aus einer Befragung innerhalb des Projektes wird deutlich: Führungskräfte im Handwerk sind enorm belastet durch die Aufgabe, den Betrieb und ihre Familie unter einen Hut zu bekommen.



Titel der Befragung

Factsheet Führungskräfte-Studie im Handwerk.

Anzahl der Befragten

18 Geschäftsführende und Führungskräfte

Schwerpunkte

Umgang mit Vereinbarkeitsfragen, Gesundheit und Selbstfürsorge, Status quo: Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf im Handwerk

Ausführliche Befragungsergebnisse finden Sie unter www.ffp.de/infos-und-tipps.html

Zumeist sind die Geschäftsführenden aufgrund der verhältnismäßig geringen Mitarbeitendenzahl die einzigen Führungskräfte im Betrieb. Aufgrund des Fachkräftemangels müssen sie neben ihren administrativen Anforderungen zusätzlich in hohem Maße fachlichen Aufgaben und Tätigkeiten nachgehen. Verstärkt wird dieser Umstand noch durch das momentane Auftragshoch im Handwerk.

Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf

Die männlichen Führungskräfte gaben in unserer Befragung eine durchschnittliche Wochenarbeitszeit von 52,7 Stunden an, während die weiblichen Führungskräfte nach eigener Aussage im Durchschnitt 35 Stunden arbeiten. Unterm Strich zeigt sich hier eine eher traditionelle Rollenaufteilung, bei der der Mann als Hauptverdiener auftritt und die Frau als „Zuverdienerin“. Den Männern gelingt die Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf nachweislich weniger gut als den Frauen. Aus der Befragung geht zudem hervor, dass der Vereinbarkeit von Familie und Beruf immer noch eine höhere Aufmerksamkeit gewidmet wird als der Vereinbarkeit von Pflege und Beruf. Das kann damit zusammenhängen, dass den Betrieben konkrete Ansätze

und Informationen fehlen für eine angemessene Unterstützung von Beschäftigten und Führungskräften mit Pflegeverantwortung.

Eine andere Möglichkeit ist, dass die vom Gesetzgeber vorgesehenen Lösungen nicht passgenau sind. Zudem ist es eine generelle Herausforderung, die Flexibilitätsanforderungen für eine gelingende Vereinbarkeit mit den betrieblichen Notwendigkeiten zusammenzubringen.

Eine weitere große Herausforderung für Führungskräfte sind die fehlenden (temporären) Optionen zur Arbeitszeitreduzierung zugunsten einer gelingenden Vereinbarkeit. Die Frage ist, ob hier über neue Ansätze und Ideen im Einzelfall gute Lösungen gefunden werden können. Eine erste wichtige Voraussetzung ist hier, den Blick für neue Wege der Vereinbarkeit zu öffnen.

Gesundheitliche Selbstfürsorge

Ein Blick auf die Bereiche Gesundheit und Selbstfürsorge zeigt, dass Zeitkonflikte von Beschäftigten eine zentrale Rolle spielen. Die gesundheitliche Selbstfürsorge fällt dann leichter, wenn die Befragten keine Familienverantwortung bzw. Pflegeverantwortung tragen. Nicht überraschend, aber dennoch wichtig für die weitere Forschung und für Konzeptentwicklungen ist die Erkenntnis, dass weibliche Führungskräfte eher und bewusster auf körperliche Warnsignale achten als ihre männlichen Kollegen. Letztere bemerken häufig zu spät oder auch überhaupt nicht,



wenn sie sich zu viel zugemutet haben. Ganz ähnlich verhält es sich mit den Pausen während der Arbeitszeit. Männer geben überwiegend an, dass das hohe Arbeitsvolumen keine Ruhezeiten zulasse. Es wird daher auch in Zukunft nötig sein, vor allem den männlichen Führungskräften speziell auf sie zugeschnittene Angebote zu machen für eine bessere

Gesundheit und Selbstfürsorge. Denn eines steht fest: Bestenfalls wirken die Angebote präventiv. Häufig werden sie jedoch leider erst in Anspruch genommen, wenn „das Kind schon in den Brunnen gefallen ist“.

STELLSCHRAUBEN ZUR VEREINBARKEIT VON FAMILIE, PFLEGE UND BERUF

Die Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf zu ermöglichen, hat im Handwerk altbewährte Tradition: Seit jeher führen individuelle Absprachen zwischen Betriebsinhabenden und Mitarbeitenden in vielen Betrieben zu einer familienbewussten Personalpolitik. Diese Maßnahmen erhöhen die Bindung der Mitarbeitenden an den Betrieb und sorgen für eine motivierte, produktive Belegschaft. Wichtig ist allerdings: Die grundlegenden Möglichkeiten beziehungsweise Handlungsfelder und Instrumente für eine bessere Vereinbarkeit müssen allen Mitarbeitenden bekannt sein. Darauf aufbauend lassen sich dann umso leichter individuelle Lösungen für den Einzelfall finden – dies gilt gleichermaßen für große wie für kleine Betriebe.

Dass Sie sich als Arbeitgeberin bzw. Arbeitgeber um Vereinbarkeitsfragen kümmern, ist noch immer nicht selbstverständlich. Zeigen Sie daher nach innen (im Betrieb) und nach außen (der allgemeinen Öffentlichkeit und Kunden) deutlich, dass Ihnen das Thema am Herzen liegt und Sie es im Betrieb aktiv angehen. Getreu dem Motto: „Tue Gutes und sprich darüber“. Sie können Ihr Anliegen in unterschiedlichen Bereichen zur Sprache bringen, zum Beispiel umfangreich auf der Homepage des Betriebs und als wichtigen Aspekt in Ihren Stellenanzeigen.



Externe Beratungsstellen können Unterstützung bieten beispielweise für eine familienbewusste Personalpolitik oder für die interne Kommunikation. Dazu wenden Sie sich einfach an Ihre Handwerkskammer, Krankenkassen o. ä.

Im Folgenden werden die Bereiche aufgezeigt, die für einen familienbewussten Betrieb wichtig sind. Doch keine Angst: Sie müssen nicht alle genannten Maßnahmen umsetzen, die mit diesen Bereichen verbunden sind. So ein Vorhaben schafft kaum ein Betrieb und es ist auch nicht immer zielführend. Vielmehr können Sie sich anhand der Abbildung 1 überlegen, in welchen Bereichen Sie bereits aktiv sind und in welchen sich wiederum Lücken auftun, die Sie gerne schließen würden. Zu Beginn ist es ratsam, sich einen genauen Überblick über die Ausgangslage zu verschaffen.

Der Dreiklang von Familienbewusstsein

Familienbewusstsein entsteht aus einem guten Dreiklang zwischen den Bereichen Dialog, Leistung und Kultur.

Stellen Sie sich einmal vor, Sie würden zwar das Angebot der Arbeitszeitflexibilisierung in Ihrem Betrieb einführen, aber im Betrieb nicht offen über Vereinbarkeitsfragen reden. Womöglich ist zudem noch nicht in der gesamten Belegschaft ein Verständnis vorhanden, dass diese Fragen und Angebote überhaupt wichtig sind. Wie hoch ist dann die Wahrscheinlichkeit, dass Herr M. als Beschäftigter, der seine Frau pflegt, ein solches Angebot nutzt? Oder gar die Führungskraft Frau S., die ihren zwei Kindern und ihrer Position gerecht werden will? Vermutlich eher gering. Daher ist es wichtig, dass Sie Ihr Handeln immer auch anhand der drei Dimensionen prüfen und ausrichten. Im Folgenden werden die

drei grundlegenden Dimensionen kurz erläutert.



Abbildung 1: Handlungsfelder von Familienbewusstsein

Dialog

Das Handlungsfeld Dialog umfasst ganz allgemein gesprochen die Informations- und Kommunikationsstrukturen in Ihrem Betrieb. Konkret heißt das: Wie informieren Sie Ihre Mitarbeitenden über Neuigkeiten? Gibt es feste, im Betrieb bekannte Ansprechpersonen für die Bedarfe von Beschäftigten? Führen Sie Mitarbeitendenbefragungen, Mitarbeitendengespräche oder Teamsitzungen durch oder nutzen Sie ähnliche Instrumente zum Austausch mit Ihren Beschäftigten? Wie vermarkten Sie sich nach außen? Gibt es Betriebsvereinbarungen? Die Liste der möglichen Maßnahmen ist lang und muss immer individuell auf den Betrieb zugeschnitten werden, um die jeweils passenden und sinnvollen Maßnahmen zu finden.

Die folgenden Tabellen dienen als Ideengeber. Sie erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Tabelle 1: Instrumente Dialog

Welche Instrumente gibt es?	Wie lassen sich diese einsetzen?
Informationen streuen	Streuen Sie Informationen zum Beispiel im Rahmen der regelmäßigen Teamsitzungen, über Infoblätter in den Gehaltsabrechnungen oder über ein Schwarzes Brett/Intranet.
Informationsveranstaltungen planen und umsetzen	<p>Planen Sie beispielsweise halbjährliche Veranstaltungen zu unterschiedlichen Themen (Pflege, Elternzeit, Ernährung etc.).</p> <p>Diese Veranstaltungen können auch in Kooperation mit anderen Handwerksbetrieben durchgeführt werden, wodurch Ressourcen gespart und ein zwischenbetrieblicher Austausch gefördert werden kann.</p>
Ernennung und Qualifizierung einer Ansprechperson für bestimmte Themen	<p>Nutzen Sie bereits vorhandene Informationssammlungen wie den Leitfaden „Wenn Pflege zum Alltag wird“ (www.ffp.de/infos-und-tipps.html) und stellen Sie diese einer/einem ausgewählten Beschäftigten zur Verfügung. Beauftragen Sie diese Ansprechperson im Bedarfsfall gezielt Informationen weiterzugeben.</p> <p>Nutzen Sie auch die Möglichkeit, einzelne Mitarbeitende gezielt weiter zu qualifizieren. Diese fungieren danach als Ansprechperson für andere Beschäftigte (z.B. als Pflegelotse).</p>
Verankerung des betrieblichen Familienbewusstseins in den Unternehmensleitlinien	Sobald Sie familienbewusste Angebote/Maßnahmen im Betrieb anbieten, sollten Sie dies sowohl innerhalb des Betriebs als auch nach außen kommunizieren. Eine gelungene Informationsverbreitung kann Ihnen einen Vorteil im Wettbewerb um Fachkräfte verschaffen.

Leistung

Ebenfalls essenziell für das innerbetriebliche Familienbewusstsein ist das Themenfeld „Leistung“. Im Handwerk sind die Leistungen sehr vielfältig und flexibel gestaltbar. Sie reichen von individuellen Regelungen zur Arbeitszeit, über kurzfristige Freistellungen und

Jobsharing bis hin zu Notfallbetreuungen der Kinder von Mitarbeitenden. Die Leistungen können dabei so kreativ wie möglich und sollten zugleich so strukturiert wie nötig ausfallen.

Tabelle 2: Handlungsfelder Leistung

Welche Handlungsfelder gibt es?	Wie lassen sich diese einsetzen?
Arbeitszeit	Über die relativ verbreiteten Modelle der Vertrauensarbeitszeit und Gleitzeit hinaus, die für manche Handwerksbetriebe nicht praktikabel sind, gibt es zum Beispiel auch die Möglichkeit einer sogenannten „Funktionsarbeitszeit“. Das Unternehmen setzt den fachlichen und zeitlichen Rahmen und die Beschäftigten stimmen selbst ab, welche/welcher Beschäftigte welchen Dienst wann übernimmt.
Arbeitsorganisation	Es kann für die Beschäftigten und den Betrieb hilfreich sein, wenn sich zwei Beschäftigte eine Stelle teilen. Damit ist das sogenannte Jobsharing gemeint. Gerade für Mitarbeitende mit Pflegeverantwortung ist es häufig wichtig, dass Teambesprechungen nicht am Anfang oder am Ende des Tages stattfinden und dass die Möglichkeit besteht, in Notfällen auch kurzfristig den Arbeitsplatz zu verlassen.
Arbeitsort	Eine hilfreiche Unterstützung von Beschäftigten mit familiären Verpflichtungen ist eine familienbewusste Zuteilung von Aufträgen. Teilen Sie zum Beispiel Aufträge im Team so auf, dass die Anfahrtswege zu den Baustellen möglichst gering ausfallen. Dadurch wird Zeit gewonnen, die der Familie zu Gute kommt.

Kultur

Ein weiterer wichtiger Aspekt von familienbewusster Personalpolitik ist die Unternehmenskultur, hier auch einfach als Kultur bezeichnet. Hierunter fallen alle Fragen der Personalentwicklung. Dieser Bereich umfasst nicht nur die Planung von Eltern- oder Pflegezeiten, sondern auch die Organisation des Wiedereinstiegs. Ein wichtiger Bestandteil einer familienbewussten Personalpolitik sind

Schulungen für Führungskräfte, um den Beschäftigten das Thema und ihre spezielle Rolle in diesem Kontext näher zu bringen. Ganz wichtig: Führungskräfte sollten mit gutem Beispiel vorangehen (dürfen)! Wenn Führungskräfte Vereinbarkeit leben und entsprechende Maßnahmen nutzen, ist das ein starker Beitrag zum Familienbewusstsein im Betrieb. Denn Führungskräfte sind Vorbilder!

Tabelle 3: Maßnahmen Kultur

Welche Maßnahmen gibt es?	Wie lassen sich diese einsetzen?
Personalentwicklung	Planen Sie Pflegezeiten ebenso wie Elternzeiten und ermöglichen Sie Weiterbildungen auch währenddessen. Mit diesem Instrument sind Ihre Beschäftigten bei Ihrem Wiedereinstieg nach Eltern- bzw. Pflegezeiten schneller wieder auf dem Laufenden und verlieren nicht den Anschluss.
Führungskompetenz	Schulen Sie Geschäftsführende und Führungskräfte auf dem Gebiet Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf. Seien Sie damit selbst Vorbild für die Vereinbarkeit!

STELLSCHRAUBEN ZUR GESUNDHEIT

Fit für mehr Gesundheit im Betrieb – Betriebliches Gesundheitsmanagement

Gesunde Mitarbeitende sind unabdingbar für den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens. Globalisierung, zunehmende Mobilität und rasante technische Entwicklungen haben großen Einfluss auf die Arbeitswelt und die Gesundheit der Mitarbeitenden. „Häufig wird

die Arbeit mobil erledigt, Tempo und Arbeitsdruck steigen. Gleichzeitig führt die Flexibilisierung in der Arbeitswelt zum Verwischen der Grenzen zwischen Beruf und Freizeit“, so Margit Kolster, Gesundheitsmanagerin der Krankenkasse IKK classic.

Betriebliches Gesundheitsmanagement unterstützt die Gesundheit, Motivation und Leistungsfähigkeit von Mitarbeitenden und

Führungskräften. Das betriebliche Gesundheitsmanagement richtet sich am Bedarf des Unternehmens und den vorhandenen Ressourcen aus.

In einem ersten Gespräch mit den Gesundheitsmanagerinnen und -managern erfahren Betriebe, welche Möglichkeiten sie im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements nutzen können. Gemeinsam werden die Ziele konkretisiert und die weitere Zusammenarbeit besprochen.

Analyse: Gesundheitssituation im Betrieb ermitteln

Um den individuellen Bedarf und die gesundheitlichen Potenziale für ein betriebliches Gesundheitsmanagement zu ermitteln, stehen mehrere Analyseinstrumente zur Verfügung. Gemeinsam wird festgelegt, welche der Instrumente eingesetzt werden.

Mitarbeitendenbefragung

Mit einem standardisierten Fragebogen werden kurz und prägnant wichtige Parameter zum Thema Arbeit und Gesundheit ermittelt. Als Ergebnis erhält der Betrieb eine Beschreibung des Ist-Zustandes aus Sicht der Beschäf-

tigten und damit wichtige Anknüpfungspunkte für gesundheitsfördernde Maßnahmen.

Interview zu Arbeit und Gesundheit

Die Gesundheitsmanagerinnen und -manager besprechen mit den Mitarbeitenden in einem persönlichen Interview alle gesundheitsrelevanten Faktoren des Arbeitsplatzes. Neben körperlichen und ergonomischen Aspekten werden die Themenfelder Kommunikation, Arbeitsorganisation und Ernährung am Arbeitsplatz analysiert und in Form eines Überblicks zusammengefasst.

Arbeitssituationsanalyse

Anhand von Fragen moderieren die Gesundheitsmanagerinnen- und -manager eine Gesprächsrunde. Die Teilnehmenden bringen anschließend konkrete Vorschläge zur Optimierung der jeweiligen Situationen ein.

Gesundheitszirkel

Im Rahmen mehrteiliger Diskussionen werden Belastungssituationen ermittelt, um den Optimierungsprozess in Gang zu setzen. Die Betroffenen werden dabei als Mitgestalterinnen und Mitgestalter eingebunden. Auf diese Weise lässt sich die Kommunikation im Betrieb verbessern und Veränderungen können zügig erfolgen.



Gesundheitsbericht

Die Auswertung der Arbeitsunfähigkeitsdaten ist ein wichtiger Schritt zur Beschreibung des Krankheitsgeschehens.

Der Gesundheitsbericht gibt im Regelfall eine erste Orientierung, woran und wie häufig Beschäftigte erkranken (beispielsweise kann für Betriebe mit IKK-versicherten Mitarbeitenden ein kostenfreier Gesundheitsbericht erstellt werden).

Auswertungsgespräch: Ergebnisse bewerten

Die Ergebnisse der Analyse werden in einem abschließenden Gespräch mit den Arbeitgebenden beziehungsweise den Verantwortlichen für das betriebliche Gesundheitsmanagement ausgewertet. Gemeinsam mit den Gesundheitsmanagerinnen und -managern planen diese die nächsten Schritte zur Umsetzung. Dabei wird vereinbart, welche Trainings oder Seminare für die Beschäftigten und Führungskräfte stattfinden. Das können zum Beispiel Workshops zu folgenden Themen sein: arbeitsbedingte körperliche Belastungen, gesunde Verpflegung am Arbeitsplatz, Stressmanagement oder gesundes Führen.

GUTE BEISPIELE IM HANDWERK

Am besten lernt es sich anhand der Praxis. Im Weiteren werden daher praktische Ideen und Lösungen von sechs Handwerksbetrieben dargestellt, die am Projekt „Fit für Führung und Familie im Handwerk“ teilgenommen haben.

Sie werden sehen: Es braucht nicht immer die aufwendigsten Lösungen. Schon kleine Kniffe können große Wirkung entfalten!



Elektro Zimmer



Branche: Elektro
Sitz des Betriebs: Gescher
Belegschaft: 6 Personen
Ansprechperson: Herr Georg Dahlhaus
Webseite: www.zimmer-gescher.de



BETRIEBLICHE INSTRUMENTE UND INDIVIDUELLE ABSPRACHEN



**BETRIEBLICHE
GESUNDHEITSFÖRDERUNG**
 Obst für die Mitarbeitenden



ARBEITSORGANISATION
 Einführung eines
Zeitmanagements
 Wohnortnahe Arbeitseinsatz-
planung bei familiären Notfällen
 Delegation und klare Absprachen
für die Zeit der Abwesenheit der
Geschäftsleitung



BESONDERE LEISTUNGEN
 Alljährliche Sommerveranstaltungen und Weihnachtsfeiern mit den Mitarbeitenden

Und wie sieht das konkret aus?



ARBEITSORGANISATION

Die Elektrobranche ist häufig ein Spontangeschäft. Fällt der Strom in einem Kuhstall aus und können somit die Kühe nicht gemolken werden, ist dies ein akuter Notfall für die Bauern. Die Herausforderung für einen Elektrofachbetrieb besteht darin, für diese und ähnliche Notfälle Kapazitäten frei zu halten und dennoch das Tagesgeschäft zu erledigen. Für Elektro Zimmer war diese Herausforderung zunehmend zu einer großen Belastung geworden. Daher beschloss Herr Dahlhaus, dass sich an der Arbeitsorganisation grundlegend etwas ändern musste und führte ein neues Zeitmanagement ein. Aufträge werden seitdem so geplant, dass das Tagesgeschäft nicht mehr allzu vollgepackt wird und dafür im Gegenzug die Notfälle mehr Raum erhalten. Er selbst hat dafür ebenfalls sein Zeitmanagement überarbeitet und plant sich selbst vormittags fest für das Tagesgeschäft mit längerfristigen Projekten ein und hat somit nachmittags Zeit für Notfälle. Monetär hat sich das Umdenken nicht negativ auf das Unternehmen ausgewirkt. Im Gegenteil: Dadurch, dass Herr Dahlhaus entspannter die Aufträge und Arbeiten planen kann, profitieren auch die Mitarbeitenden von besser organisierten Einsätzen. Dies wirkt sich positiv auf das Betriebsklima aus.

Treten mal Notfälle bei Mitarbeitenden im Privaten auf, wird individuell versucht eine Lösung zu finden. Da die Inhabenden ihre Mitarbeitenden gut kennen, wissen sie auch, wenn in nächster Zeit privat mehr Spielraum benötigt wird. Sie versuchen dann die Mitarbeitenden auf Baustellen einzusetzen, die etwas weniger dringlich und in räumlicher Nähe zum jeweiligen Wohnort sind.





© Bild Georg Dahlhaus, Elektro Zimmer

AUSSERGEWÖHNLICHE MASSNAHMEN ODER PROJEKTE IM BETRIEB



Die Firma Elektro Zimmer unterstützt bspw. den Förderverein Musikzug in Gescher sowie den örtlichen Reitverein, u.a. mit Spenden für Reitprüfungen der Kinder. Ebenso legt Elektro Zimmer Wert auf die Unterstützung des örtlichen Schützenvereins. Dies erreicht Elektro Zimmer mit Werbeanzeigen für den Schützenverein in den lokalen Zeitungen. Wichtig ist den Inhabenden dabei, authentisch zu bleiben und die Projekte zu unterstützen, an denen ihr Herz hängt.



Elektro Zimmer fördert ebenfalls den beruflichen Nachwuchs und beteiligt sich daher an den Berufsfeldorientierungstagen des Kreises Borken mit Praktikumsstellen für Schülerinnen und Schüler.

TIPPS UND TRICKS



Alle Maßnahmen zur Gesundheit und Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf können immer nur dann in Anspruch genommen werden, wenn auch die Zeit dazu vorhanden ist. Daher hat Elektro Zimmer sich dafür entschieden, ein Zeitmanagement in der Firma einzuführen. Die Arbeitsaufträge werden seitdem anders geplant. In erster Linie wurde die Annahme von Aufträgen verlagert, so dass es den Mitarbeitenden und Herrn Dahlhaus mit weniger Stress gelingt, diese zu bearbeiten und gleichzeitig noch Notfall-Aufträge anzunehmen.

ERFOLGSFAKTOREN



Kommunikation im gesamten Betrieb mit allen Mitarbeitenden. Herr Dahlhaus führt Gespräche immer nach seinem Bauchgefühl und zudem bei Nachfrage durch die Mitarbeitenden.



Elektro Zimmer verfolgt eine offene und mitarbeitendenbezogene Unternehmenskultur. Durch die betriebsinternen Veranstaltungen werden Beziehungen gepflegt und das Betriebsklima verbessert.

WIE MEISTERN SIE HERAUSFORDERUNGEN IM BETRIEBSALLTAG?



Herr Dahlhaus ist davon überzeugt, dass ein gutes Betriebsklima für einen Zusammenhalt der Mitarbeitenden sorgt. Zudem ist es wichtig, in kleinen Betrieben - wie es auch Elektro Zimmer ist - eine Vertrauensbasis zu seinen Mitarbeitenden zu haben. Wenn Herausforderungen auftreten, schwört Herr Dahlhaus auf Einzelgespräche.

BESONDERES



Das Thema Elternzeit ist für Kleinbetriebe immer ein herausforderndes Thema. Als der Betrieb Elektro Zimmer dies vor einigen Jahren einem Mitarbeiter ermöglicht hat, wurde deutlich: Ohne Ersatz für die ausfallende Arbeitskraft kann es nicht funktionieren. Sie hatten damals schließlich auf Zeitarbeit gesetzt und waren mit der Arbeit qualitativ nicht zufrieden. Herr Dahlhaus bringt seinen langjährigen Mitarbeitenden viel Vertrauen entgegen und kennt jede und jeden seiner Mitarbeitenden mit ihren und seinen Kompetenzen. Daher freut er sich, dass seine Mitarbeitenden nach der Elternzeit mit vollem Engagement wieder in der Firma anpacken und auch bei Herausforderungen hinter ihm stehen.





Feinkostfleischerei Hidding GmbH & Co. KG



Branche: Fleischerei
Sitz: Nordwalde
Belegschaft: ca. 70 Personen
Ansprechperson: Frau Andrea Runge
Webseite: www.fleischerei-hidding.de



BETRIEBLICHE INSTRUMENTE UND INDIVIDUELLE ABSPRACHEN



BETRIEBLICHE GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Überprüfung der Rückengesundheit
 Beachtung von gesundheitsgerechter Gestaltung der Arbeitsplätze beim Neubau der Produktion - zu ebener Erde



GELDWERTE LEISTUNGEN

Vergünstigte Essensmitnahme für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter



ARBEITSZEIT

Familien- und privatlebenbewusste, flexible Absprachen der Arbeitszeiten

Und wie sieht das konkret aus?



BETRIEBLICHE GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Im Rahmen einer Kampagne für Rückengesundheit der BG Nahrungsmittel und Gastgewerbe nimmt die Feinkostfleischerei Hidding mit der betriebsinternen Abteilung Produktion an einer Überprüfung der Rückengesundheit der Mitarbeitenden teil. Das Rückenmobil steht dafür zu einem abgestimmten Zeitraum (je nach Nachfrage der Mitarbeitenden) auf dem Betriebsgelände. Es wird unter anderem die Rückenmuskulatur gemessen. Zudem geben Physiotherapeutinnen und Physiotherapeuten Ratschläge, wie man die Rückenmuskulatur stärken kann. Finanziert wird dies zu einem Großteil von der Berufsgenossenschaft und zu einem Teil vom Unternehmen selbst.

Bei dem Neubau der Produktion wurde zudem auf eine möglichst gesundheitsgerechte Gestaltung der Arbeitsplätze geachtet. Dazu gehören bspw. höhenverstellbare Arbeits- und Zerlegetische sowie Rohrbahnen.



ARBEITSZEIT

Mütter können ½ Stunde später anfangen, um ihre Kinder vor der Arbeit in die Kita zu bringen. Dabei gibt es zwei Möglichkeiten: Entweder werden die Stunden dann an einem Nachmittag nachgearbeitet oder die fehlende Zeit wird nicht ausbezahlt. Vor allem im Verkauf können mit Rücksicht auf private Termine die Arbeitszeiten spontan in Absprache verändert werden.





AUSSERGEWÖHNLICHE MASSNAHMEN ODER PROJEKTE IM BETRIEB



Kinder der Mitarbeitenden können nach der Schule zum Betrieb kommen und dort auf die Eltern warten (spielen, Hausaufgaben machen usw.). Die Kinder halten sich dann häufig im Aufenthaltsraum auf, manchmal auch im Kundenraum. In der Filiale in Nordwalde besteht auch die Möglichkeit im Garten zu spielen.

ERFOLGSFAKTOREN



Absprachen mit den Mitarbeitenden.



Vorbildfunktion der Führungskräfte: „Ich kann nicht Wasser predigen und Wein trinken“ (Andrea Runge, Geschäftsführung).



Ein offenes Miteinander (auch filialübergreifende Treffen).

WIE MEISTERN SIE HERAUSFORDERUNGEN IM BETRIEBSALLTAG?



Die Feinkostfleischerei Hidding sucht aktiv offene Gespräche mit allen Beteiligten und somit Lösungen zu finden. Andererseits nehmen sie auch Hilfe durch externe Beraterinnen und Berater in Anspruch.

TIPPS UND TRICKS



Es sollten intensive Gespräche mit allen Beteiligten geführt werden (d.h. Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter und Führungskräfte müssen zusammenkommen). Es muss auch darauf geachtet werden, dass die Mitarbeitenden ohne Familienverpflichtungen nicht vernachlässigt werden. Daher achtet Frau Runge darauf, dass die Schichten gleichmäßig verteilt werden und auch auf die Wünsche der ledigen Mitarbeitenden eingegangen wird. Ebenso werden alle Mitarbeitenden gleichermaßen an den familien- und gesundheitsbewussten Maßnahmen beteiligt.



BESONDERES

Externe Beraterinnen und Berater können Betriebe darin unterstützen an der Unternehmenskultur, der Arbeitsorganisation, der innerbetrieblichen Kommunikation und noch weiteren Feldern zu arbeiten. Im Fall der Feinkostfleischerei Hidding wurden Beratungen zur Neugestaltung der innerbetrieblichen Strukturen, wie beispielsweise der Arbeitszeitgestaltung und der Gewinnung von neuem Personal in Anspruch genommen.





Laumann GmbH & Co. KG



Branche:	Metallverarbeitung, Maschinen- und Anlagenbau
Sitz:	Hörstel-Bevergern
Belegschaft:	ca. 100 Personen
Ansprechperson:	Herr Jan Artmeyer
Webseite:	www.h-laumann.de



BETRIEBLICHE INSTRUMENTE UND INDIVIDUELLE ABSPRACHEN

ARBEITSORGANISATION



Familienfreundliche
Urlaubsplanung

Und wie sieht das konkret aus?

ARBEITSORGANISATION



Die Firma Laumann organisiert die Urlaubsplanung generell so, dass Familienväter in den Ferienwochen Vorrang haben.

ARBEITSZEIT



Gleitzeitregelung in
der Verwaltung



ARBEITSZEIT

Bei Vorsorgeuntersuchungen der schwangeren Frau können die werdenden Väter mitgehen. Rechtlich gesehen besteht keine Pflicht zur Freistellung von Mitarbeitenden für die Vorsorgeuntersuchungen in der Schwangerschaft der Partnerinnen. Die Firma Laumann ermöglicht jedoch durch Gleitzeitregelungen, dass alle Mitarbeitenden ihre Arbeitszeiten flexibel einteilen können und lässt ihnen damit Freiheiten.





ERFOLGSFAKTOREN



Eine gute Kommunikation innerhalb des Betriebes ist Grundvoraussetzung für den Erfolg eines Unternehmens. So finden bei Laumann einmal wöchentlich Teamleitendenrunden (Produktionsleitung und alle Teamleiterinnen und Teamleiter des Produktionsteams) und Führungsrunden (alle Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleiter) statt.

WIE MEISTERN SIE HERAUSFORDERUNGEN IM BETRIEBSALLTAG?



Die Firma Laumann führt persönliche Gespräche mit den Mitarbeitenden oder Gesprächsrunden innerhalb der einzelnen Produktionsteams.

TIPPS UND TRICKS



Eine gute Kommunikation ist das Wichtigste im Betrieb. Die Mitarbeitenden müssen auch mal daran erinnert werden, welche Regelungen gelten und welche Instrumente sie nutzen können. Laumann hat dazu einen vierteljährlichen 'Mitarbeiter-Newsletter' in der Unternehmenskommunikation verankert. Dieser enthält wichtige Informationen des Unternehmens der letzten drei Monate. Zusätzlich gibt es ein „Schwarzes Brett“, an dem Informationen für die Mitarbeitenden aushängen (Veranstaltungen, Stellenausschreibungen, etc.).





Peter Rose – Thomas Pahls Garten- und Landschaftsbau



Branche: Garten- und Landschaftsbau
Sitz: Münster-Nienberge
Belegschaft: 29 Personen
Ansprechperson: Herr Peter Rose
Webseite: www.rose-galabau.de



BETRIEBLICHE INSTRUMENTE UND INDIVIDUELLE ABSPRACHEN



BETRIEBLICHE GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Gesunde Ernährung
am Arbeitsplatz

Und wie sieht das konkret aus?



BETRIEBLICHE GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Kleine Maßnahmen wie Obstkörbe und Getränke am Arbeitsplatz,
Brötchenwagen sowie die Bereitstellung von Sonnenmilch.



ARBEITSORGANISATION

Regelmäßige Schulungen der
Mitarbeitenden durch Berufs-
genossenschaften



ARBEITSORGANISATION

Schulungen werden vor allem in Hinblick auf Gesundheit,
Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit wahrgenommen.

AUSSERGEWÖHNLICHE MASSNAHMEN ODER PROJEKTE IM BETRIEB

Welcome to WiN – Work in Nature
 Peter Rose – Thomas Pahls Garten-
und Landschaftsbau zeigt Flücht-
lingen eine Perspektive auf.

Kleine Landschaftsgärtner in Aktion
 Peter Rose – Thomas Pahls Garten- und
Landschaftsbau richtet Gärtnererlebnistage
für Kindertageseinrichtungen aus.

Girls Day
 Mädchen erhalten bei Peter Rose
– Thomas Pahls Garten- und Land-
schaftsbau einmal jährlich einen
Einblick in Berufsfelder, die sie im
Prozess der Berufsorientierung nur
selten in Betracht ziehen.

Potenzialberatung
 Peter Rose - Thomas Pahls Garten- und
Landschaftsbau nimmt die Potenzialberatung in
Anspruch. Die Potenzialberatung unterstützt
Unternehmen und ihre Beschäftigten bei der
Ausschöpfung der betriebspezifischen Potenziale.





© Peter Rose - Thomas Pahls Garten- und Landschaftsbau GmbH

ERFOLGSFAKTOREN

-  Möglichkeit der persönlichen Einbringung der einzelnen Mitarbeitenden.
-  Offenheit zu Veränderung und Weiterentwicklung sowohl des Betriebs als auch der einzelnen Mitarbeitenden.

WIE MEISTERN SIE HERAUSFORDERUNGEN IM BETRIEBSALLTAG?



Offene Ansprache der Hindernisse und Probleme mit Entwicklung von lösungsorientierten Konzepten bzw. Ansätzen

TIPPS UND TRICKS



Der persönliche Gesundheitszustand ebenso wie der Wohlfühlfaktor sind wichtig und müssen aufrecht erhalten bleiben. Denn: jede/jeder sollte wissen, dass sie/er bis zu ihrem/seinem 67. Lebensjahr arbeiten muss beziehungsweise soll.

Gesundheit bedeutet für Peter Rose Lebensqualität. Unterstützung kommt von Seiten der Firma durch Maschinen und Geräte, die die körperliche Belastung reduzieren, wie bspw. Hebewerkzeuge u.a. Vakuumgeräte, Leitern, akkubetriebene Elektrogeräte (weniger Emissionen) usw.

Die vereinbarkeits- und gesundheitsförderlichen Maßnahmen müssen natürlich von der Geschäftsleitung vorgelebt und unterstützt werden. Es ist ein sich wandelnder und nie endender Prozess.





Tischlerei Hagemann GmbH & Co. KG



Branche: Tischlerei
Sitz: Münster-Roxel
Belegschaft: 23 Personen
Ansprechperson: Herr Joseph Hagemann
Webseite: www.tischlerei-hagemann.de



BETRIEBLICHE INSTRUMENTE UND INDIVIDUELLE ABSPRACHEN



BETRIEBLICHE GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Ernährungsberatung
 Kostenloses Wasser für die Mitarbeitenden
 Obst und Gemüse bei Geburtstagen
 Teamgrillen mit viel Rohkost
 Trittschuttmatten für Steharbeitsplätze

Und wie sieht das konkret aus?



BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT

Die Tischlerei Hagemann weiß um das Potenzial der Mitarbeitenden und hat sich deshalb für die Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements entschieden.

Bei der Einführung und Ausgestaltung möglicher Angebote und Maßnahmen wurde die Tischlerei Hagemann von der Krankenkasse IKK classic unterstützt. Somit sind eine Vielzahl von gesundheitsförderlichen Angeboten entstanden.



GELDWERTE LEISTUNGEN

Diverse E-Bikes im Firmenleasing



ARBEITSZEIT

Die Tischlerei Hagemann ist in regem Gespräch mit seinen Mitarbeitenden, wenn es um die Planung der Arbeitszeiten geht.



ARBEITSORGANISATION

Wöchentliche Teambesprechung zur Information aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter



ARBEITSZEIT

Flexible Arbeitszeiten nach individuellen Bedürfnissen
 Kurzfristige Freistellung bei persönlichen Belangen möglich
 Elternzeit für Väter wird aktiv angesprochen





AUSSERGEWÖHNLICHE MASSNAHMEN ODER PROJEKTE IM BETRIEB

„Mach Dein Ding im Handwerk“

Jährlich ist die Tischlerei Hagemann bei der Ausbildungsveranstaltung „Mach Dein Ding im Handwerk“ im Preußenstadion Münster vertreten.

Girls Day

Am Girls Day bietet die Tischlerei Hagemann jährlich einer Gruppe von Mädchen die Möglichkeit, in den Beruf der Tischlerin hineinzuschnuppern.

ERFOLGSFAKTOREN

- ✓ Sehr gute Vorbereitung und Betreuung durch die IKK classic
- ✓ Sehr gute Trainerinnen/Trainer und Beraterinnen/Berater
- ✓ Persönliche Ansprache und Aktivitäten der Gesundheitsförderung

WIE MEISTERN SIE HERAUSFORDERUNGEN IM BETRIEBSALLTAG?



Wenn mal Herausforderungen im Betrieb auftauchen, werden diese in Einzelgesprächen mit den Mitarbeitenden besprochen und individuelle Lösungen dafür gesucht und gefunden.

TIPPS UND TRICKS



Mit der Inanspruchnahme der Angebote zur betrieblichen Gesundheitsförderung und zum betrieblichen Gesundheitsmanagement erhalten Handwerksbetriebe von Krankenkassen gute Unterstützung, um Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter und Führungskräfte gesund zu halten.



BESONDERES

Als Engagement für den Nachwuchs im Tischlerhandwerk bietet die Tischlerei Hagemann verschiedenen Münsteraner Schulen eine Führung durch den Betrieb und zeigt dabei Chancen und Möglichkeiten des Berufszweiges Tischlerin/Tischler auf.

Außerdem bietet die Tischlerei Hagemann ganzjährig Praktikumsplätze an.





Maler und Gerüstbau Rolf Jungenblut GmbH

Branche: Maler, Gerüstbau und ALLES rund um ´s Haus
Sitz: Münster-Hiltrup
Belegschaft: ca. 50 Personen
Ansprechperson: Frau Gesine Kiesel
Webseite: www.jungenblut.de



BETRIEBLICHE INSTRUMENTE UND INDIVIDUELLE ABSPRACHEN



BETRIEBLICHE GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Bewegte Pausen mit Gymnastikübungen im Büro



GELDWERTE LEISTUNGEN

Bike-Leasing für interessierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter



ARBEITSORGANISATION

Einhalten von Pausen (insbesondere für Führungskräfte wichtig)



ARBEITSZEIT

Arbeitszeitreduzierung auf Teilzeit aufgrund von familiären Umständen



BESONDERE LEISTUNGEN

Mitnahme von Haustieren für die zeitweise Überbrückung von Betreuungspässen möglich

Und wie sieht das konkret aus?



ARBEITSZEIT

Ein Mitarbeiter benötigte aufgrund familiärer Notwendigkeiten eine Arbeitszeitreduzierung auf Teilzeit, bis seine drei Kinder soweit waren, dass er wieder in Vollzeit einsteigen konnte. Dies hat die Firma Jungenblut umgesetzt. Es war ein Geben und Nehmen, weil der Mitarbeiter innerhalb seiner familiären Situation ebenso flexibel war, wie ihm das der Betrieb insgesamt ermöglichen konnte. Diese Lösung war letztlich eine Gewinn-Situation für beide Seiten und hat den Mitarbeiter in seiner Bindung an das Unternehmen gestärkt.



BESONDERE LEISTUNGEN

Eine kaufmännische Mitarbeiterin wollte sich vor ca. zwei Jahren einen Hund anschaffen. Die Betreuung über Tag erfolgt grundsätzlich durch Ihre Eltern. Wenn die Eltern jedoch selbst im Urlaub oder anderweitig verhindert sind, muss der Hund auch betreut werden. Ihrer Bitte, den Hund dann ins Büro mitbringen zu dürfen, konnte die Firma Jungenblut nachkommen. Er ist sehr groß und alles ist dann etwas beengt, aber alle Mitarbeitenden finden es gut und er bringt neben dem Firmenhund Carlos noch einmal eine tierisch gute Stimmung rein.





© Maler und Gerüstbau Rolf Jungenblut GmbH

AUSSERGEWÖHNLICHE MASSNAHMEN ODER PROJEKTE IM BETRIEB



Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements gemeinsam mit der IKK classic

ERFOLGSFAKTOREN

- Führungskräfte leben Maßnahmen aktiv vor
- Umsetzung der Maßnahmen und Angebote ohne Zwang und mit Spaßfaktor
- Permanente Kommunikation im Betrieb

WIE MEISTERN SIE HERAUSFORDERUNGEN IM BETRIEBSALLTAG?



Die Führungskräfte der Firma Jungenblut bewerten jede Situation neu, da sie der Auffassung sind, dass individuelle Situationen auch individuelle Lösungen und Überlegungen benötigen.

TIPPS UND TRICKS



Führungskräfte sollten Vorreiter und Vorbilder sein!

Es darf kein Zwang durch die Inanspruchnahme der Angebote entstehen!



Wie wird kommuniziert?

3 bis 4 mal im Jahr über Betriebsversammlungen in den Abteilungen.

Abteilungsübergreifende Themen werden mit ALLEN Mitarbeitenden im großen betrieblichen Rahmen kommuniziert.

Über altbewährte Kanäle, wie Aushänge in den Abteilungen und am Schwarzen Brett sowie durch Informationsblätter zur Lohnabrechnung.



SCHICHT IM SCHACHT? EIN AUSBLICK

Claudia von Diepenbroick-Grüter arbeitet als Leiterin der Stabsstelle Besondere Projekte bei der Handwerkskammer Münster. Im folgenden Interview zeigt sie auf, warum die Themen Gesundheit und Vereinbarkeit aus ihrer sowie aus Sicht der Handwerkskammer Münster für Handwerksbetriebe wichtig sind und wo diese ansetzen können.



Claudia von Diepenbroick-Grüter, Leiterin Stabsstelle Besondere Projekte der HWK Münster

Liebe Frau von Diepenbroick-Grüter, Sie haben als Vertreterin der Handwerkskammer Münster an dem Projekt „Fit für Führung und Familie im Handwerk“ mitgewirkt. Wie ist diese Zusammenarbeit entstanden?

Ich arbeite seit über 30 Jahren bei der Handwerkskammer Münster (HWK Münster). Zunehmend hat sich die HWK Münster – vielfach auch in Projekten - mit den Themen Gesundheitsförderung und Vereinbarkeit auseinandergesetzt. So ist dann auch der Kontakt zum FFP und zur IKK classic entstanden.

Die Motivation der HWK Münster zur Teilnahme am Projekt lag in unserem Wunsch, die Betriebe bei der Bekämpfung des Fachkräftemangels zu unterstützen. Also beispielsweise zu erreichen, dass

die Mitarbeitenden nicht verfrüht krank aus den Betrieben ausscheiden müssen oder dass allgemein der Präventionsgedanke stärker im Handwerk verankert wird.

Was hat Ihnen am Projekt besonders gefallen?

Das Projekt hat mir insgesamt sehr viel Freude gemacht. Besonders schön fand ich es zu sehen, wie bei den Teilnehmenden im Zeitverlauf Denkprozesse angestoßen wurden. Waren die Themen des Projektes zu Beginn für viele der Teilnehmenden noch Neuland, gingen sie im Verlauf immer offener mit ihnen um.

Sehr bemerkenswert fand ich auch, wie den Betrieben der Austausch untereinander hilft. Geteiltes Leid ist einfach auch häufig halbes Leid.

Warum halten Sie es für wichtig, dass im Handwerk die Themen Gesundheit, Selbstfürsorge und Vereinbarkeit stärker in den Blick genommen werden?

Die meisten Betriebe bilden gutes Personal aus und haben motivierte Mitarbeitende. Vor dem Hintergrund der akuten Fachkräftenot muss man den Beschäftigten zum einen das Arbeiten im Betrieb dauerhaft schmackhaft machen. Zum anderen ist es wichtig zu vermeiden, dass eine Familiengründung oder eine Erkrankung zu einem dauerhaften Wegfall der Arbeitskraft führt. Dabei lassen sich viele

Arbeitsfelder im Handwerk flexibler gestalten, als man auf den ersten Blick denkt. Wichtig ist, den Betrieben – auch vor dem Hintergrund der aktuellen Auftragslage – die Angst zu nehmen, dass das alles nicht machbar ist. Oder zu viel Zeit kostet.

Was können die Handwerkskammern in diesem Bereich leisten?

Grundsätzlich möchten wir als HWK das Handwerk bei den betrieblichen Abläufen unterstützen und als Wissensvermittler über neue, aktuelle Themen informieren. Großunternehmen haben dafür oftmals eigene Abteilungen – wir als HWK wollen als eine Art erweitertes Büro diese Themen für die Betriebe bearbeiten. Hier können wir entsprechende Ideen, Maßnahmen und Instrumente anschieben und vertiefen.

Zudem unterstützen wir die Vernetzung der Betriebe untereinander und stellen Partnerschaften her. So fällt es allen leichter, den Zugang zu Problemlösungen zu finden.

Aus Ihrer Erfahrung heraus – nicht zuletzt aus dem Projekt – was kann der einzelne Betrieb tun, um seine Führungskräfte und Fachkräfte gesund und motiviert zu halten?

Ich denke, dass Wertschätzung und Kommunikation für viele Bereiche erstmal die Grundlagen sind, die viele Fragen lösen können.

Wenn ich im Kontakt bin mit meinen Leuten, wenn ich mich interessiere für den Menschen, dann habe ich sicherlich schon vieles erreicht. Dafür brauche ich keine großen Konzepte. Wenn ich ein größeres, komplexeres Unternehmen habe, sollte ich den wertschätzenden Umgang durch den Führungsstil ausdrücken.

Gut ist auch eine übersichtliche Struktur der betrieblichen Leistungen für eine bessere Vereinbarkeit und gesundheitliche Selbstfürsorge. So wissen die Mitarbeitenden genau: Ich kann mir die entsprechenden Leistungen herausuchen und diese sind nicht beliebig oder lediglich individuell abgesprochen.

Oftmals gibt es dann auch ein Entgegenkommen der Mitarbeitenden. Zum Beispiel, dass man als Mitarbeiterin oder Mitarbeiter das Anrecht auf Elternzeit um zwei Monate verschiebt, damit der Auftrag besser abgewickelt werden kann.

Und wo glauben Sie, steht das Handwerk in zehn Jahren in Bezug auf die Themen gesundheitliche Selbstfürsorge und Vereinbarkeit?

Das große Fernziel ist: In zehn Jahren gehören diese Themen und ihre Umsetzung im Betrieb zur Normalität, so dass Projekte wie dieses gar nicht mehr benötigt werden. Das wäre wunderbar!

Vielen herzlichen Dank für das Gespräch, Frau von Diepenbroick-Grüter!

TIPPS UND TRICKS FÜR IHRE BALANCE

In diesem Teil der Broschüre erhalten Sie Tipps zu konkreten Maßnahmen für die gesundheitliche Selbstfürsorge und eine bessere Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf. Dabei stehen Instrumente im Mittelpunkt, die innerhalb des Projekts aufgegriffen wurden.

Instrumente zur Analyse der eigenen Vereinbarkeit

Checken Sie den aktuellen Stand Ihrer Vereinbarkeit

Nutzen Sie dazu das Instrument „Lebenskurve“. Die Lebenskurve zeigt Ihnen übersichtlich in Form einer Kurve Ihre Vergangenheit in Bezug auf private und berufliche Belange. Sie starten mit dem Einstieg in das Berufsleben und suchen sich Meilensteine Ihres privaten und beruflichen Lebens als Anhaltspunkte. Diese bewerten Sie je nach belastenden Zeiten mal höher und mal niedriger. Am Ende erhalten Sie ein übersichtliches Bild der Belastungen Ihres Lebens.

Anhand der Lebenskurve können Sie im Weiteren dann auch Ihre Unterstützungsbedarfe in der Vergangenheit und der wahrscheinlichen Zukunft beleuchten. Zu den möglichen Unterstützungsbedarfen können beispielsweise Arbeitsteilung, betriebliche oder gesetzliche Unterstützungsmöglichkeiten sowie das *Grenzmanagement* gehören.



Grenzmanagement: Wie komme ich mit den täglichen Grenzüberschreitungen zwischen Beruf- und Privatleben klar? Darunter fällt beispielsweise auch, dass Sie einen Weg gefunden haben, um entweder nicht dauerhaft erreichbar zu sein oder auch mal das Arbeitshandy während der Freizeit klingeln lassen zu können.

Was Sie dazu benötigen? Ein Blatt Papier, ein bis zwei Stifte und ein wenig Zeit. Sie zeichnen ein Koordinatensystem auf ein Blatt Papier und beschriften die y-Achse mit „Höhe der Belastung“ und die x-Achse mit „Zeit“. Die Meilensteine Ihres Lebens tragen Sie auf der x-Achse ein und zeichnen dann für Ihre berufliche und private Lebensbahn jeweils nach Höhe der empfundenen Belastung eine Kurve. Probieren Sie es einfach mal aus – es lohnt sich! Folgend finden Sie ein Beispiel einer Lebenskurve:



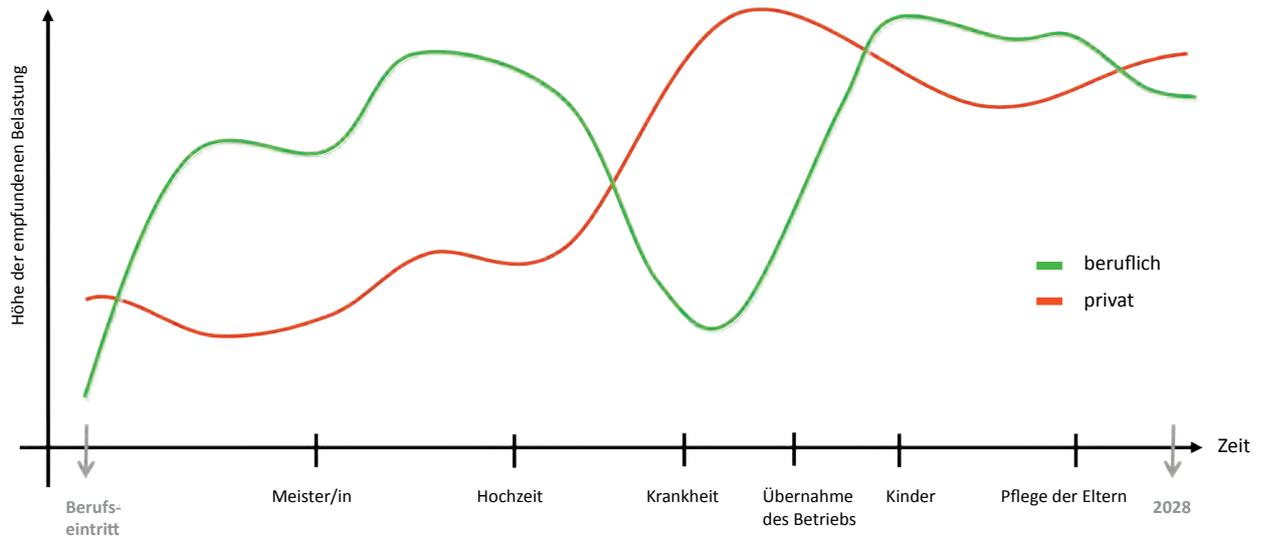


Abbildung 2: Lebenskurve

Systematisches Problemlösen

Sie haben ein Problem, das Sie stark beschäftigt? Mit dem systematischen Problemlösen gehen Sie Problemen gezielt auf den Grund. Gehen Sie dazu wie folgt vor:

1. Analyse des Problems

Wann tritt das Problem auf?

Was passiert genau?

Wer ist beteiligt?

Warum tritt das Problem auf? (Ursachensammlung)

2. Veränderungswunsch festlegen

Eine Ursache auswählen und einen konkret von der Person beeinflussbaren Veränderungswunsch formulieren

3. Lösungswege sammeln

Auf welche Art und Weise könnten die Veränderungen erreicht werden?

4. Lösungsweg(e) auswählen

Lösungswege bewerten (realistisch, umsetzbar)

5. Handlungsplan erstellen

Was, wer, wann? Erfolgskontrolle terminlich festlegen

6. Lösungsweg(e) umsetzen

7. Erfolgskontrolle

Klarheit über die eigenen Ressourcen gewinnen

Gewinnen Sie mehr Klarheit über Ihre Ressourcen, indem Sie beispielsweise Ihre zeitlichen Kapazitäten hinterfragen. Nutzen Sie dazu das folgende Netzdiagramm. Sie skizzieren das Netzdiagramm und zeichnen für sich die benötigten Kapazitäten (Ist) in einer Farbe und die gewünschten Kapazitäten (Soll) in einer anderen Farbe und verbinden die Punkte

miteinander. Dabei bewerten Sie die Ressourcen von 5 (sehr viel Zeit) bis 1 (sehr wenig Zeit). Im Ergebnis haben Sie auf einen Blick Klarheit über eventuelle Zeitfresser.

Zeit für ...

■ Ist
■ Soll

5 = sehr viel Zeit
... bis ...
1 = sehr wenig Zeit

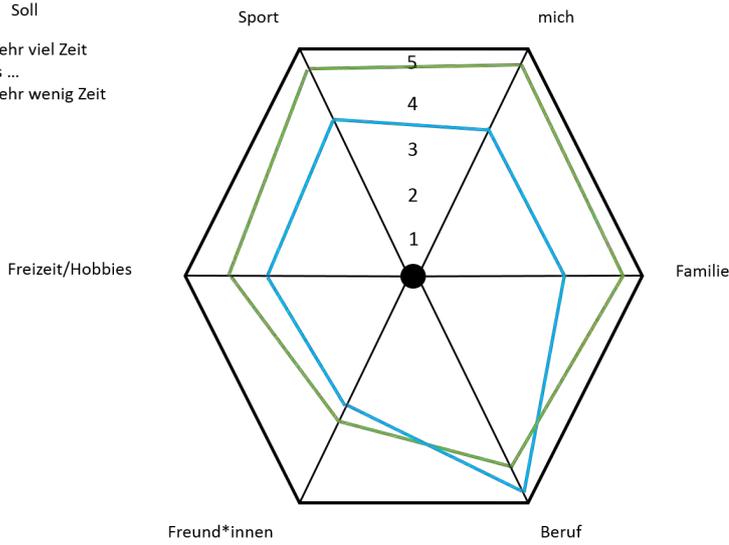


Abbildung 3: Netzdiagramm zeitliche Ressourcen

Übungen zu Entspannung, Stressreduktion und Stressabbau

Sich blitzschnell entspannen

Viele Menschen stehen heute unter ständiger Anspannung. Ursachen hierfür sind meist Verantwortung, Leistungs- und Zeitdruck. Diese Anspannung ist nicht nur eine permanente psychische Belastung, es leidet auch die körperliche Gesundheit darunter. Zuerst sollte immer versucht werden, die Ursachen so weit wie möglich zu beseitigen bzw. einzuschränken. Wenn keine Änderungen an den Ursachen möglich sind, gilt es, Ausgleich zu

finden. Die Herausforderung besteht also darin, eine Balance zwischen An- und Entspannung herzustellen. Erfolgversprechend können beispielsweise regelmäßige Entspannungsübungen sein, die effektiv und einfach in der Durchführung sind.

Nicht jede Entspannungsübung ist für jede Person die richtige. Testen Sie daher einfach verschiedene Übungen und halten Sie an der für Sie wirksamsten Übung fest. Ein- bis zweimal in den Alltag eingebaut, werden Sie sich nach kurzer Zeit entspannter fühlen. Probieren Sie es einfach aus!

Ruhe- und Atementspannungen

Nehmen Sie eine entspannte Sitz- oder Stehhaltung ein, bereiten Sie sich auf die Übung vor, indem Sie sich gedanklich darauf konzentrieren.

■ Länger ausatmen

Atmen Sie etwa doppelt so lange aus wie ein. Dazu atmen Sie beispielsweise fünf Sekunden ein und versuchen dann die Ausatmung zehn Sekunden lang in die Länge zu ziehen. Einfach bewusst ganz langsam ausatmen. Das entspannt ungemein.

Aktivierungsübungen

■ Arme schwingen

Sie schwingen die Arme einfach vor und zurück, und zwar gegengleich. Ist der rechte Arm vorne oben, dann ist der linke Arm hinten unten. Geben Sie sich bewusst den Schwingungen hin. Praktizieren Sie das

Schwingen so lange, wie es Ihnen angenehm ist. Diese Übung ist eine bewegte Stand-Meditation. Spannungen in Muskulatur, Sehnen, Bändern und Faszien werden gelockert, der Körper gekräftigt und entspannt.

Schnelle Entspannung für zwischendurch – Übungen für die kleine Pause

■ Druck auf die Fingerkuppen

Ganz diskret etwas gegen den Stress tun. Angenommen, Sie befinden sich in einer aktuellen Stresssituation: Legen Sie die Kuppen der kleinen Finger und der Zeigefinger zu zwei Paaren gegeneinander und üben Sie auf sie einen mittleren Druck aus. Richten Sie Ihre Aufmerksamkeit weiterhin auf die Situation, die Ihnen Stress bereitet. Sie erleben eine Veränderung der sich eher flach anfühlenden Stressatmung in Richtung ruhiger Bauchatmung. Sie brauchen den Druck nur wenige Atemzüge lang auszuüben.

Soziale Beziehungen bewusster einordnen



Soziale Beziehungen (auch zwischenmenschliche Beziehungen): Die Beziehung von zwei oder mehr Personen untereinander. Dabei sind Denken, Handeln oder Fühlen gegenseitig aufeinander bezogen.

Rückhalt und Energie können uns soziale Beziehungen geben. Jedoch können gewisse Beziehungen uns auch viel Kraft rauben. Dann ist es wichtig herauszufinden, welche soziale Beziehungen uns guttun und welche uns

schaden – kurz: In welche Beziehungen stecken wir mehr, als wir herausbekommen?! Überlegen Sie sich daher einmal in Ruhe: Welche Personen geben mir Energie, welche Personen rauben sie mir? Folgende Fragen können Sie dabei unterstützen:

- Wer gehört überhaupt zu meinem sozialen Netz?
- Wie erlebe ich die Beziehung?
- Wer ist unterstützend, wertschätzend?
- Wer ist ein Energieräuber?
- Wie pflege ich eigentlich mein soziales Netz?

In Stärken denken

Positives Denken kann uns ebenfalls helfen, mit stressigen Situationen besser umzugehen. Dabei helfen die folgenden Fragen, um mit einem positiven Blick auf die herausfordernde Situation zu schauen:

- Welche schwierigen Situationen habe ich bereits gemeistert?
- Wie habe ich das geschafft? Welche Tugenden habe ich dabei bewiesen?
- Wo liegen meine Stärken?
- Wer oder was gibt mir Kraft und Sicherheit?
- Auf wen oder was kann ich mich verlassen?
- Wie beschreiben andere meine Stärken?

- Was würde mir ein guter Freund jetzt zur *Unterstützung* sagen?



Die **emotionale Unterstützung** von Freunden und Familie kann dabei helfen, herausfordernde Situationen zu durchleben.

Der schnelle Stopp der Stressreaktion

Mit ein paar kurzen Handlungsempfehlungen können Sie mit stressigen Situationen souverän umgehen:

Innehalten!

Atmen!

Nachdenken und entscheiden!

Handeln!

Versuchen Sie es einfach einmal in der nächsten stressigen Situation. Sie werden überrascht sein, wie gut ein wenig Abstand zur Situation tut.

Instrumente zum gesunden Führen

5 Schritte für Ihr erfolgreiches Anerkennungsgespräch



Anerkennung wird immer dann ausgedrückt, wenn eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter besondere Leistungen erbracht hat. Durch Anerkennung, wie beispielsweise ein Lob, haben Sie es in der Hand, Ihre Mitarbeitenden zu beflügeln. Daher wirken sich Anerkennungsgespräche auch positiv auf die Motivation und Leistung Ihrer Mitarbeitenden aus.



Führen Sie regelmäßige Anerkennungsgespräche.



Sprechen Sie die Mitarbeitenden bei einem gesonderten Gespräch auf die gute Leistung oder das vorbildliche Verhalten an. Formulieren Sie genau, was gut gelaufen ist.



Drücken Sie Dank und Anerkennung aus.



Anerkennung und Kritik sind zwei Paar Schuhe. Sprechen Sie daher Kritikpunkte gesondert an.



Beenden Sie das Gespräch mit der Zuversicht, dass die anerkannte Leistung oder das Verhalten sich auch in Zukunft wiederholt.

Tipps für's Loben

- Faustregel 3 (Lob): 1 (Kritik)
- In Krisen an Erfolg erinnern!
- „Erwisch' sie/ihn, wenn sie/er gut ist!“
- Unbedingt echt!
- Keine Gießkanne! Individuell!
- So konkret wie möglich!

Informationen vermitteln: Sagen Sie, was Sie meinen und meinen Sie, was Sie sagen!

- Regelmäßige Teambesprechungen
- Sinn und Zweck der eigenen Arbeit herausstellen

- Beitrag zur Gesamtleistung benennen (schafft Vertrauen und fördert die Motivation)

Aktives Zuhören

So funktioniert's:

- Die volle Aufmerksamkeit schenken
 - ✓ Blickkontakt
- Interesse zum Ausdruck bringen
 - ✓ Kopfnicken, Bestätigungslaute
- Gesagtes in eigenen Worten zusammenfassen (schafft Klarheit)

✓ „Sie meinen also ...“

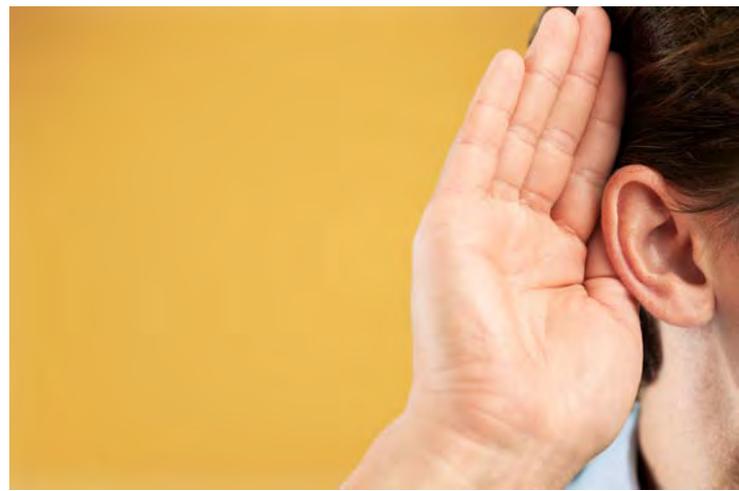
- Wahrgenommene oder vermutete Gefühle spiegeln

✓ „Es ärgert/verzweifelt Sie sehr, dass ...“

- Richtigkeit des Verstandenen überprüfen

✓ „Habe ich richtig verstanden, dass ...“

- Bei Unklarheiten: Nachfragen!



IMPRESSUM

Herausgeber

Evangelische Hochschule Rheinland-Westfalen-Lippe
Forschungsschwerpunkt
Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik
Immanuel-Kant-Straße 18-20
44803 Bochum

AutorInnen

Prof.ⁱⁿ Dr.ⁱⁿ Irene Gerlach
Sabrina Benighaus
Janina Blome
Christian Pälme
IKK classic

Stand: September 2019

Bildnachweise:

Adobe Stock: robertobinetti70, lassedesignen, Bits and Splits, fotofabrik, BillionPhotos.com

Foto Fr. Prof.ⁱⁿ Dr.ⁱⁿ Gerlach: Nina Weymann-Schulz

Foto Hr. Laumann: MAGS NRW

Foto Fr. von Diepenbrock-Grüter: HWK Münster

Gestaltung Steckbriefe: GlückAuf Design, Bochum

Druck: WIRmachenDRUCK GmbH, Backnang

Das diesem Leitfaden zugrundeliegende Vorhaben wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter der Förderrichtlinie SIL2016-886-043 gefördert.

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den AutorInnen.