



University of Applied Sciences

APOLLON Hochschule
der Gesundheitswirtschaft

6. APOLLON Symposium der Gesundheitswirtschaft Gesundheit als wertvolles Gut in Unternehmen

Das 6. APOLLON Symposium der Gesundheitswirtschaft am 21. November 2014 stand im Zeichen der betrieblichen Gesundheitsförderung. Unter dem Motto: „Gesundheit in Unternehmen – zwischen Kulturwandel und Profitkultur“ tauschten sich Interessierte aus Wissenschaft, Wirtschaft, Verwaltung, Gesundheitswesen sowie Studierende der Hochschule im Bremer Swissôtel aus. Über 260 Besucher aus dem gesamten deutschsprachigen Raum nahmen an dem Branchentreffen teil. Veranstalter war die APOLLON Hochschule der Gesundheitswirtschaft.

Neben vier Impulsvorträgen und einer Podiumsdiskussion informierten sich die Teilnehmer während der ganztägigen Veranstaltung in vier parallel laufenden Foren zu individuell ausgewählten Themen. Ergänzend dazu präsentierten sich weitere 14 Aussteller auf der Branchenbörse im Foyer neben der APOLLON Hochschullounge. Das Spektrum der ausstellenden Unternehmen reichte von Anbietern für Personalcoaching, Reisemedizin oder Fachkräftevermittlung über Krankenhäuser, Versicherungen und Verbände bis zu präventiven Gesundheitsinitiativen. Ein Ideenwettbewerb, Gesundheitschecks und Mitmach-Aktionen rundeten das breit gefächerte Programm ab.

APOLLON Präsident Prof. Dr. Bernd Kümmel begrüßte die Teilnehmer und fasste die diesjährige Entwicklung der Bildungseinrichtung wie folgt zusammen: Die Hochschule wachse stetig. Mit rund 2.200 Studierenden insgesamt und 85 Absolventen in diesem Jahr sei sie bundesweit gefragt und deshalb auch als Deutschlands ‚beliebteste Fernhochschule 2013‘ ausgezeichnet worden. Auch der Zukunft sieht Prof. Dr. Kümmel gern entgegen: „2015 kommt ein weiterer Studiengang ins Programm, und zwar der Bachelor of Science Angewandte Psychologie.“

Mehr Kooperation für mehr Gesundheit

Der Bremer Gesundheitssenator **Dr. Hermann Schulte-Sasse** stimmte in seinem **Grußwort** auf das Thema ein, indem er einen Bogen vom klassischen Arbeitsschutz bis hin zur aktiven Gesundheitsförderung in Unternehmen spannte. Bei der Verzahnung beider Bereiche seien auch Krankenkassen und Berufsgenossenschaften gefragt. „Das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) ist in den großen Unternehmen angekommen“, würdigte Schulte-Sasse die Entwicklung. In den kleineren Betrieben sei es dagegen noch schwierig umsetzbar. Er forderte hier eine stärkere Zusammenarbeit mit dem Handwerk und den berufsständischen Kammern. Eine große Rolle würden heute psychische Belastungen am Arbeitsplatz spielen, deren Folgen für die Gesundheit der Beschäftigten und die Volkswirtschaft eine verstärkte Kooperation zwischen Betrieben, Wissenschaft, Kammern, Sozialleistungsträgern und dem Gesetzgeber erforderten. Der Entwurf des neuen Präventionsgesetzes sei jetzt zwar auf dem Tisch, aber Schulte-Sasse äußerte sich dennoch enttäuscht: „In vielerlei Hinsicht liegt es weit von dem entfernt, was ich mir erwartet habe“. Eine Stärkung der betrieblichen Gesundheitsfürsorge durch das Gesetz sei jedoch zu erwarten.

Persönlichkeit und Personalführung

Den Auftakt zur Vortragsreihe im Rahmen des Symposiums machte **Prof. Dr. Dr. Gerhard Roth** vom Institut für Hirnforschung der Universität Bremen. In seinem **Impulsreferat**



„Entwicklungsbedingungen für eine gesunde Persönlichkeit“ setzte er den Fokus auf Erkenntnisse aus Psychologie und Hirnforschung. Zunächst stellte er mehrere Modelle der Persönlichkeitspsychologie vor, die verschiedene Charakter-Merkmale beschreiben. „Sie kennen alle den aufbrausenden Choleriker oder den traurigen Melancholiker“, so Roth beispielhaft. Solche Beurteilungen seien jedoch rein deskriptiv. Grundlagen für die Eigenschaften der Psyche seien dagegen eher in der frühkindlichen Hirnentwicklung angelegt, die mit der Interaktion zwischen genetischen Vorgaben und Umwelteinflüssen zusammenhänge. In diesem Rahmen entstünden sechs psychische Kontrollsysteme, die sich untereinander beeinflussten. Wichtig sei vor allem die Frage: „Wie werde ich mit Stress fertig?“ Daneben seien Bedürfnisempfindlichkeit und Frustrationstoleranz bedeutsam. „Wenn es vor der Geburt zu einem Trauma kommt, läuft auf dieser Ebene etwas schief“, erklärte Roth. Außerdem hätten Impulsivität und Impulskontrolle, Belohnungsempfindlichkeit und Belohnungserwartung, Bindung und Sozialität sowie Realitätsbewusstsein und Risikowahrnehmung Einfluss auf die Persönlichkeitsentwicklung. Treten bei diesen sechs Systemen irgendwo Störungen auf, könne man nur über das Bindungssystem gegensteuern. Genau hier setzen geschulte Personalführungskräfte an, wenn sie Mitarbeiter belohnen wollen.

Wirksame Belohnung: Bindung statt Bonus

Überträgt man die Erkenntnisse aus Hirnforschung und Psychologie auf die Arbeitswelt, gilt es nach Roths Ansicht zunächst, Dauerstress zu vermeiden. Dies gelänge durch Vorbereitung auf berufliche Aufgaben, Reduzierung der Ansprüche, Teamarbeit und Abgabe oder Ausgleich von Verantwortung. Wer Beschäftigte zu besserer Arbeit motivieren möchte, erreiche mit Bestrafung, Strafandrohung oder dem Apell an die Einsicht wenig. Als einzig wirksame Maßnahme nannte Roth die Belohnung, wenn sie denn richtig angewendet werde: „Sie muss zeitnah auf das gewünschte Verhalten folgen und individuell an die Motivation des Menschen angepasst sein.“ Starke Belohnung führe sogar dazu, dass gewünschtes Verhalten zur Gewohnheit werde. Durch zusätzliche soziale Vergünstigungen ließe sich die Belohnung fortführen, aber auch hier trete eine Gewöhnung auf. Roth sieht die intrinsische Belohnung als „die einzig erfolgreiche und dauerhafte Methode zur Motivation“ an, weil der Mitarbeiter etwas um seiner selbst willen, aus Spaß an der Arbeit mache. Die Zugehörigkeit zum Team und die Identifikation mit einem Chef, der als Vorbild dient, spiele dabei eine wichtige Rolle.

Auf die Unternehmenskultur kommt es an

Prof. Dr. Bernhard Badura bestätigte seinen Vorredner und ergänzte: „Mitarbeiter sollten eine Bindung an ihr Unternehmen entwickeln“. Dies sei eine Voraussetzung für intrinsische Motivation, auf die es bei der Unternehmensführung ankomme. In seinem **Impulsvortrag** „Führung, Gesundheit und Produktivität“ erläuterte der Gesundheitswissenschaftler der Universität Bielefeld unterschiedliche Führungsstile genauer: Das ‚Hierarchie‘-Prinzip setze auf Kontrolle und Angst. Uns in die Wiege gelegt sei das Prinzip von ‚Markt und Wettbewerb‘. Es strebe nach materiellen Werten. Das Prinzip der ‚Gemeinschaft‘ zielen dagegen auf Kooperation und intrinsische Motivation im Rahmen einer Wertegemeinschaft. Menschen würden am stärksten zu Dingen motiviert, von denen sie überzeugt sind. Dies ließe sich auch auf Unternehmen übertragen, denn: „Unternehmen sind keine Geldmaschinen, sondern soziale Systeme.“ Durch sein soziales System habe jedes Unternehmen auch Einfluss auf die Gesundheit der Belegschaft. Badura ist überzeugt, dass Unternehmenskultur, -führung und -klima hierbei eine entscheidende Rolle



spielen. Demnach hängt auch die Wirkung intrinsischer Belohnung von der eigenen Identifikation mit dem Unternehmen ab. „Wenn unsere persönlichen Werte mit denen des Betriebs übereinstimmen, tun wir Vieles aus freien Stücken“, glaubt Badura. Das hat auch Auswirkungen auf unsere Gesundheit; denn „Menschen, die ständig gegen ihre Überzeugung arbeiten, leiden eher an psychischen Erkrankungen“, weiß der Gesundheitswissenschaftler. Daten einer Erhebung der DAK Krankenkasse aus 2013 belegten: Während der Krankenstand innerhalb der letzten 15 Jahre insgesamt gleich war, nahmen Fehltagewegen psychischer Erkrankungen um 165 Prozent zu. Ist Wegbleiben dann eine Lösung?

Gehen oder Bleiben? – Absentismus versus Präsentismus

Badura untersuchte in mehreren Betrieben die Frage, warum Mitarbeiter zu Hause bleiben und stellte fest: „Nicht jeder Anwesende ist gesund – nicht jeder Abwesende ist krank.“ Als ‚Absentismus‘ gelte, wenn gesunde Mitarbeiter wegen privater Probleme oder mangelnder Motivation fehlen. Die Folgekosten für Unternehmen hierdurch seien beachtlich. Um das dreifache teurer werde es für Unternehmen aber oft, wenn Beschäftigte am Arbeitsplatz blieben, obwohl sie krank seien, was gemeinhin als ‚Präsentismus‘ bezeichnet wird. Die gesundheitliche Beeinträchtigung führe zu Qualitäts- sowie Produktivitätsverlusten und verringere die Wertschöpfung in Unternehmen. Der Gesundheitszustand sei also nicht ausschlaggebend für das Fehlen der Mitarbeiter. Die Ursachen liegen nach Baduras Untersuchungen eher in negativen Gefühlen wie Ärger, Traurigkeit, Widerwillen etwa durch fehlende Wertschätzung oder Kränkung. In vielen Einrichtungen mangle es an Kommunikation, Beteiligung im Team sowie an der Vertrauensbasis zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten. Die Unternehmenskultur hat also einen starken Einfluss auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeiter, hat Badura mehrfach beobachtet. Auf die Bindung an das Unternehmen komme es an, denn eine Unternehmenskultur mit gemeinsamen Überzeugungen, Regeln und Werten schaffe Verbundenheit. Die Unternehmenskultur werde damit zum wichtigsten Führungsinstrument in Betrieben. „Kooperation, nicht Konkurrenz entwickelt Höchstleistung“, lautete Baduras Fazit.

Problemlösungen aus der Praxis

Einen realen Einblick, wie es in der Praxis mittelständischer Unternehmen aussieht, lieferte **Dr. Gerd Westermayer** mit seinem **Impulsreferat** „Take off: Von der Vision zur Wirklichkeit.“ Der Psychotherapeut und Geschäftsführer der BGF Gesellschaft für betriebliche Gesundheitsförderung mbH in Berlin hat in den letzten zwanzig Jahren Unternehmen bei der Planung, Umsetzung und Evaluation von BGM Maßnahmen beraten sowie unterstützt. Sein Spezialgebiet liegt in der Organisationsentwicklung und betrieblichen Gesundheitsförderung. Der Berater und sein Team stützten sich dabei auf Befragungen der Mitarbeiter und objektive Daten der Krankenkassen. Am Anfang stehe immer die Analyse der Ist-Situation mit Beobachtungen vor Ort und im Austausch mit den Entscheidungsträgern im Unternehmen. Anschließend würden in Strategie-Workshops mit dem Unternehmen Maßnahmen festgelegt sowie Ziele definiert. Bezogen auf das Betriebliche Gesundheitsmanagement müssten die Beteiligten etwa erfahren: „Was ist gesundheitsförderlich und was ist schädlich“, erklärte Westermayer konkret. In einem weiteren Schritt erarbeite man wie gesundheitsförderliche Elemente gestärkt und wie gesundheitsschädliche Abläufe verhindert werden könnten. Schließlich gelte es dann, autonom verlaufende Prozesse zu entwickeln, damit die Maßnahmen sich verselbständigen. Die



Grundlage der Organisationsentwicklung bilden etwa Konzepte des Sozialpsychologen Kurt Lewin, in denen es um Änderungen der Sichtweise und des Verhaltens geht.

Vom Teufelskreis zur Glücksspirale

Wie eine erfolgreiche Organisationsentwicklung abläuft verdeutlichte Westermayer am Beispiel der Firma ‚Moll Marzipan‘: „Als wir dort mit der Beratung anfangen, hatten die Produkte eine niedrige Qualität und einen schlechten Absatz. Es gab viele Leiharbeiter, einen Krankenstand von 13 Prozent und die Mitarbeiter fühlten sich wie Looser.“ Ein Teufelskreis, aus dem es scheinbar keinen Ausstieg gab. Die Geschäftsführung des Berliner Traditionsunternehmens tat die BGM-Unterstützung zwar mit dem Kommentar „Psycho Schnickschnack“ ab, habe sich aber auf Veränderungen eingelassen. Die zwischen 2007-2013 durchgeführten Maßnahmen zielten auf ein besseres Image nach außen ab sowie auf eine bessere Identifikation der Mitarbeiter mit dem Betrieb. Letztere würden im Zusammenhang mit Lernmöglichkeiten und Anerkennung die Arbeitsfreude steigern, erklärte Westermayer. Wie bei einer Glücksspirale möchten die Arbeitnehmer von den positiven Gefühlen mehr erfahren. Wenn man als Unternehmen eine solche Glücksspirale aktivieren könne, brauche man seine Mitarbeiter nicht mehr extra zu motivieren. Als Glücksspender nannte der Berater vor allem Lob, Erfolgserlebnisse, die Möglichkeit Dinge (mit) zu gestalten oder die Zugehörigkeit zu einer Gruppe. Die gesundheits- und gemeinschaftsfördernden Maßnahmen beinhalteten Anti-Stress-Seminare, gemeinsame Sportereignisse, Gesundheitstage, Englisch-Kurse und andere Bildungsangebote. Das Ergebnis war überraschend: Zwischen 2008 und 2010 sei die Produktivität um 58 Prozent gestiegen und der Krankenstand von über zehn auf unter zwei Prozent gesunken. Das Berliner Unternehmen ist inzwischen der zweitgrößte Marzipanhersteller in Europa.

Sind Sie zufrieden mit Ihrem Job?

Mit der Sichtweise der Arbeitnehmer befasste sich auch **Dr. Oliver Stettes** in seinem **Impulsreferat** „Einflussreich, gesund, gut entlohnt oder gut geführt“. Der Leiter des Kompetenzfeldes Arbeitsmarkt- und Personalpolitik am Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V. erörterte die Ergebnisse einer europaweiten Beschäftigtenbefragung. Hierbei ging es vor allem um die Frage: „Wann bin ich zufrieden mit meinem Job?“ Als der Volkswirt die Frage an das Publikum weitergab, erntete er zumeist nachdenkliche Gesichter. Und so beschrieb er auch den Trend: „Zufriedene Mitarbeiter gehören heute zur aussterbenden Spezies.“ Das läge an weitreichenden Veränderungen in der Arbeitswelt. Manch einer bekäme nicht mehr genug Lohn, um seinen Verpflichtungen nachzukommen, die Arbeitszeit weite sich oft auf das Privatleben aus und Arbeitgeber würden nicht selten als Ausbeuter wahrgenommen. Um diese Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt genauer analysieren zu können, zog Stettes eine europäische Studie heran, die einen Vergleich zwischen verschiedenen Ländern erlaubt. Im Verhältnis zu den europäischen Nachbarn schnitt Deutschland demnach gut ab, denn neun von zehn Mitarbeitern seien zufrieden und dies bereits konstant seit 15 bis 20 Jahren. Das wirke sich auch auf die Gesundheit aus, weil Menschen, die mit ihrem Job zufrieden sind auch gesund seien. Zufriedene Mitarbeiter blieben eher im Unternehmen und seien auch für die Betriebe ein Gewinn.

Arbeitszufriedenheit – eine vielschichtige Herausforderung

Interessant im europaweiten Vergleich sei die Frage: „Was genau macht Sie zufrieden mit Ihrem Job?“ Das Einkommen spiele zwar eine wichtige Rolle. Ob Mitarbeiter an ihrem Arbeitsplatz zufrieden sind, hinge aber von vielen Faktoren wie der individuellen Arbeits-



belastung und dem Stressniveau, den Möglichkeiten für Mitbestimmung und Einfluss oder dem Führungsverhalten von Vorgesetzten ab, kommentierte Stettes. Nicht jede Belastung werde voll wahrgenommen oder empfunden. In Deutschland hätten geringes Einkommen, Arbeitsplatzbefristungen oder Stressbelastung weniger Auswirkungen auf die Zufriedenheit als etwa in Frankreich. Anders als bei unseren europäischen Nachbarn wünschten sich viele Deutsche mehr Unterstützung von Vorgesetzten, an die sie hohe Erwartungen stellen. Daraus schlussfolgerte Stettes: „Führungskräfte sind bei uns ein wichtiger Hebel für Arbeitszufriedenheit.“ Alle Aussagen seien jedoch nur Momentaufnahmen, die sich je nach Lebensphase schnell wieder ändern könnten. „In der Mitte des Lebens entscheidet sich der Eine für die Pflege eines Angehörigen, der Andere gründet die zweite Familie und der Nächste plant eine berufliche Neuausrichtung“, verdeutlichte Stettes. Dies erfordere oft eine individuelle Anpassung im Betrieb. Für Unternehmen sei es also eine vielschichtige Herausforderung, ihre Mitarbeiter zufrieden zu stellen. Dennoch empfahl er Unternehmen ein ganzheitliches Unternehmensmanagement, weil es sich durch den geringeren Krankenstand und höhere wirtschaftliche Erträge auch für sie lohne.

Psychische Gefährdungen – erfassen, beurteilen, vermeiden

Um präventive Ansätze insbesondere in Bezug auf psychische Belastungen am Arbeitsplatz ging es auch im **Forum 1**, einem der vier parallel laufenden Workshops. Entsprechend der zunehmenden Bedeutung psychischer Beeinträchtigungen in der Arbeitswelt nahmen an diesem Forum besonders viele Interessierte teil. Psychische Belastungen können durch Arbeitsanforderungen oder Arbeitsbedingungen entstehen, erklärte Dr. David Beck, wissenschaftlicher Mitarbeiter bei der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin in Berlin. Sie könnten auf kognitive, informationsverarbeitende oder emotionale Vorgänge der Beschäftigten einwirken. Um ihre Folgen einschätzen zu können sei zunächst wichtig, Gefährdungen zu ermitteln, sie zu beurteilen, daraus Maßnahmen zu entwickeln und durchzuführen, um diese später zu evaluieren. Die Erfassung geschehe etwa über Beobachtung, Mitarbeiterbefragung oder moderierte Analyseworkshops. Insbesondere die Gefährdungsbeurteilung sei noch ein Pionierfeld, allerdings wachse das Interesse daran ebenso wie die Zahl der Beratungsangebote. Daran anknüpfend gab Dr. Stefanie Seele im zweiten Teil des Forums am Beispiel der Berliner Stadtreinigung einen praktischen Einblick in die praktische Auseinandersetzung eines Großunternehmens aus der Entsorgungsbranche mit dem komplexen Thema psychischer Belastungen. So beschrieb die leitende Betriebsärztin etwa den schwierigen Prozess der Entwicklung eines Fragebogens, mit dem zukünftig psychische Fehlbelastungen in dem Betrieb erkannt werden sollen.

Dabei sein ist (fast) alles

Das **Forum 2** widmete sich dem Thema Partizipation beim betrieblichen Arbeits- sowie Gesundheitsschutz. Dr. Karina Becker, Wirtschaftssoziologin an der Universität Trier, beschrieb den Wandel in der globalisierten Arbeitswelt, der durch befristete Beschäftigung, Leiharbeit, Werkverträge oder Crowdsourcing forciert wird. Während sich bei traditionellen Arbeitsverhältnissen Verausgabung und Belohnung die Waage hielten, gerate der moderne Beschäftigte durch Abnahme von Reallöhnen, Wertschätzung, Arbeitsplatzsicherheit und Aufstiegsmöglichkeiten immer leichter in eine auszehrende Gratifikationskrise. Dies führe etwa zu Burnout und psychischen Beeinträchtigungen. Als Reaktionsmöglichkeit darauf könnten Mitarbeiter die Situation entweder ertragen und



das Unternehmen trotzdem unterstützen („Loyalty“), aus dem Beschäftigungsverhältnis austreten („Exit“) oder versuchen, die Arbeitssituation durch Beschwerden und Änderungswünsche zu verbessern („Voice“). Letztere Strategie sei in der Gemeinschaft mehrerer Beschäftigter als „Collective Voice“ vorgetragen, besonders wirkungsvoll und ließe sich mit dem Vorgehen von Betriebsräten vergleichen. Im zweiten Teil des Forums präsentierte Walter Brinkmann, Betriebsratsvorsitzender bei der Deutschen Telekom GmbH, wie Beteiligung mithilfe von Mitarbeiterbefragungen ermöglicht werden kann. Anhand von Praxisbeispielen verdeutlichte er Arbeitsprozesse, die durch Impulse von Mitarbeitern zustande kamen und verbesserte Arbeitsbedingungen herbeiführten. Dazu zählten etwa die Optimierung der Raumakustik, Kleinräume für konzentriertes Arbeiten oder Verbesserung der Privatsphäre in „offenen Bürowelten“. Welchen harten Bedingungen Mitarbeiter in Großraumbüros ausgesetzt sind, wurde anschließend mit den Teilnehmern diskutiert und festgestellt, dass ohne ein Bewusstsein für das Thema „Gesundheit“ keine Änderung von Unternehmensseite zu erwarten sei.

Alles hat seine Zeit

Im Mittelpunkt von **Forum 3** standen Arbeitsmodelle in Anbetracht des demografischen Wandels. Die Arbeitswelt wird sich in den nächsten Jahren tiefgreifend verändern. Alternde Belegschaften, Fachkräftemangel und der Rückgang an Auszubildenden würden die Arbeitsprozesse sowohl qualitativ als auch quantitativ beeinflussen, beschrieb Janina Reuter von der Towers Watson GmbH. Viele Unternehmen sehen demnach den Schlüssel zur Bewältigung in der Einführung strategischer Personalplanung. Ein Modell sei das lebensphasengerechte Arbeiten, das den altersbedingten und individuellen Veränderungen im Lebensverlauf des einzelnen Mitarbeiters – wie physische Arbeitsfähigkeit oder Familienverhältnisse – Rechnung trage. Vorschläge, wie Mitarbeiter aus bildungsfernen Schichten zu schulen oder mehr ältere Mitarbeiter sowie Frauen in der Erziehungszeit einzubinden, wurden unter den Forumsteilnehmern kontrovers diskutiert. Dr. Christian Gravert, Leiter der Abteilung Gesundheits- und Sozialpolitik bei der Deutschen Bahn AG, stellte mit dem Projekt „Clara – Clever und Aktiv in Richtung Alter“ ein Beispiel dafür vor, wie man in der Praxis mit dem demografischen Wandel in einem Großkonzern umgehen kann.

Gefahr erkannt – Gefahr gebannt?

Die Teilnehmer im gut besuchten **Forum 4** beschäftigten sich mit Analyseinstrumenten und Methoden für ein nachhaltiges betriebliches Gesundheitsmanagement. Im Fokus stand die Situation in der Pflegebranche. Dr. Wolfgang Ritter, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Zentrum für Sozialpolitik der Universität Bremen, erklärte die Bedeutung von Analysen im Rahmen von BGM und gab einen methodischen Überblick. Als grundlegende Instrumente verdeutlichte er Mitarbeiterbefragungen, Gesundheitszirkel, Interviews sowie betriebliche Gesundheitsberichte und erörterte deren Vor- und Nachteile. Das Erkennen sei zwar nicht wichtiger als das Handeln, allerdings sei die Identifizierung von Gesundheitsbelastungen eine grundlegende Voraussetzung für den Einsatz von bedarfsgerechten Maßnahmen. Andreas Boldt von der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW), Delmenhorst referierte über Möglichkeiten, insbesondere psychische Belastungen aufzudecken. Als Analyseinstrument stellte er das „BGW Betriebsbarometer“ vor, bei dem Betriebsklima und Gesundheitskriterien systematisch erfasst werden. Die Methode eigne sich nicht nur für größere Unternehmen, sondern auch für Betriebe mit nur 50 Mitarbeitern (oder mehr). Daneben stellte er die Mitarbei-



terbefragung ‚miab‘ zur Ermittlung psychischer Belastung und Beanspruchung sowie das Verfahren der Arbeitssituationsanalyse ‚asita‘ vor: Bei dem moderierten Gruppenverfahren wird der Veränderungsbedarf in Arbeitssituationen ermittelt. Roswitha Zago, Pflegedienstleiterin der Bremer Pflegedienst GmbH, berichtete praxisnah über ihre Erfahrungen mit verschiedenen Gesprächsformaten zur Analyse der Mitarbeiterzufriedenheit in ihrem mittelständischen Unternehmen.

Posterwettbewerb: Ausgezeichnete Ideen

Im Anschluss an die Foren gab APOLLON Präsident Prof. Dr. Bernd Kümmel die Preisträger des Ideenwettbewerbs bekannt. Sieben Studierende unterschiedlicher Fachrichtungen der APOLLON Hochschule beteiligten sich an dem Wettbewerb zum Thema des Symposiums. Im Zuge der offiziellen Posterpräsentation in der Mittagspause stellten sie den anderen Teilnehmern des Symposiums ihre praxisorientierten und innovativen Ideen vor. Die Jury, bestehend aus Dekanen, wissenschaftlichen Mitarbeitern und Praxisvertretern, wählte drei Preisträger aus: Den ersten Preis gewann Niels Oelkers für seine Auseinandersetzung mit dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement in einem mittelständischen Unternehmen. Der Absolvent des Master-Studiengangs Gesundheitsökonomie entwickelte ein Qualitätsmanagement-Modell zur strukturierten Vorgehensweise bei der Erarbeitung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements. Damit hat er nach Meinung der Jury ein gutes Handwerkszeug für Unternehmen zur individuellen Entfaltung von BGM entwickelt. Über den zweiten Preis freute sich Esther Vielitz. Die Studierende des Master-Studiengangs Health Management beschäftigte sich mit der Frage, ob erkrankte Mitarbeiter in Betrieben ‚Gehen oder bleiben?‘. Sie beleuchtete Ursachen sowie Folgen des Präsentismus und stellte mögliche Verhaltensmaßnahmen im Umgang mit kranken Mitarbeitern am Arbeitsplatz vor. Den dritten Preis erhielt die Bachelor-Studierende der Gesundheitsökonomie Susan Gohr. Sie fokussierte sich auf die Ressourcenförderung im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) im Pflegesektor als entscheidende Maßnahme zur Stressbewältigung von Pflegekräften im Krankenhaus.

Zukunftsvisionen kontrovers diskutiert

Zum Abschluss der Tagung erörterten Vertreter von Unternehmen, Krankenkassen, Arbeitnehmerorganisationen, Wissenschaft und Verwaltung im Rahmen einer **Podiumsdiskussion**, wie sich die Gesundheit in den Unternehmen zukünftig weiter entwickeln könnte. „Wie sieht Ihre Vision für das Jahr 2030 aus?“, fragte **Moderatorin Prof. Dr. Andrea Morgner-Miehlke** die Beteiligten. „In den Betrieben wird es zumindest das Schwarzbrot geben: Gesundheitsschutz, partizipative Organisationsformen und Betriebliches Gesundheitsmanagement“, glaubt **Barbara Reuhl**, Referentin für Arbeitsschutz- und Gesundheitspolitik bei der Arbeitnehmerkammer Bremen. **Walter Brinkmann** fiel es schwer, hierzu vorausschauend eine Aussage zu machen. Der Betriebsratsvorsitzende bei der Deutschen Telekom GmbH befürchtete negative Einflüsse durch das Freihandelsabkommen TTIP. Sobald sich dieses auf dem deutschen Arbeitsmarkt auswirke, bedürfe es umfangreicher Schutzmaßnahmen für die Mitarbeiter: „Dann brauchen wir mündige und mutige Belegschaften.“ **Dr. Kai Seiler** vom Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen vermutete auch, dass Veränderungen auf uns zukommen und forderte: „Wir müssen gut beobachten, was die Arbeitswelt mit uns macht.“ Wahrscheinlich müsse man sich über Arbeitsschutz zunehmend mehr Gedanken machen. Optimistischer blickte dagegen **Dr. Michael Lohmann** in die Zukunft. Der Teamleiter Gesundheit und Prävention bei der Bremer Krankenkasse hkk sieht den Betrieb eher als



Lebenswelt, ein zweites Zuhause in einer wichtigen Lebensspanne. Allerdings fehle ihm in der Entwicklung die Ganzheitlichkeit. In Sachen Gesundheit und Zufriedenheit gäbe es zukünftig kaum noch Erkenntnisprobleme, aber noch viele Umsetzungsprobleme, schätzte **Dr. Olaf Tscharnetzki**, leitender Betriebsarzt bei der Unilever Holding GmbH, Hamburg.

Dauerbrenner-Diskussion: Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Mit dem Stichwort ‚Social Freezing‘ griff Moderatorin Morgner-Miehlke ein aktuelles Thema der Personalpolitik auf und fragte: „Ist das Einfrieren der Eizellen eine Wahlmöglichkeit mit Zukunftscharakter?“ Betriebsrat Brinkmann stand der Idee positiv gegenüber, wozu er sowohl Zustimmung als auch Ablehnung aus dem Publikum erntete. Ein Teilnehmer befürchtet sogar, dass durch Social Freezing auf lange Sicht die Entscheidungsfreiheit einer ganzen Generation eingeschränkt wird, weil Unternehmen seine Anwendung förmlich erwarten. „Der richtige Zeitpunkt für Kinder ist oft schwer zu entscheiden“, weiß Barbara Reuhl aus Gesprächen mit Eltern. Wenn Frauen Kinder bekämen, sinken ihre Arbeitszeit, ihre Rentenanwartschaften und ihre Karrierechancen. Mit Social Freezing verschiebe man diese Situation zeitlich nur nach hinten und vergesse dabei auch die Väter, die heute mehr denn je ihre Vaterrolle wahrnehmen wollten. Die Betriebe seien gefordert, sich damit, aber auch mit dem Thema Beruf und Pflege von Familienangehörigen, auseinanderzusetzen. Als Arzt hält Tscharnetzki Social Freezing gar für eine „Schmonzette“, wenn man sich vergegenwärtige, dass die Quote für erfolgreiche Geburten mit eingefrorenen Eizellen maximal bei einem Drittel liege. Die derzeitige Arbeitssituation begünstige nach wie vor die klassische Rollenverteilung. „Da muss sich zukünftig mehr bewegen, hin zu ausgeglichenen Arbeitszeiten zwischen den Geschlechtern“, forderte der Betriebsarzt.

Gesundheitskultur oder Joggen mit dem Chef

„Warum muss ich immer mit dem Chef Sport treiben?“ Diese typische Mitarbeiter-Frage gab Moderatorin Morgner-Miehlke an das Podium weiter und legte einen Fokus auf die Gesundheitskultur in Unternehmen. Brinkmann bemängelte, dass es immer nur die Beschäftigten seien, die sich ändern sollten. Lohmann machte eher die praktische Durchführbarkeit Sorgen: Es nütze nichts, Ernährungskurse anzubieten, wenn es in der Umgebung keine Alternative zum Imbiss gebe. Hier müssten Unternehmen mehr leisten und beispielsweise Kantinen mit gesundem Mittagessen einrichten. „Wir müssen viel früher mit der Gesundheitsförderung ansetzen, am besten gleich in der Schule“, hieß es aus dem Publikum. „Wir werden Probleme kriegen, wenn wir den Mitarbeitern Programme aufzwingen“, glaubte Lohmann. Auch Reuhl wehrte sich gegen angeordnetes Joggen mit dem Chef: „Von verordneter Freizeitgestaltung halte ich nichts.“ Führungskräfte sollten vielmehr vermitteln, wie man richtig arbeitet. Im Sinne des Arbeitsschutzes solle beispielsweise individuell überlegt werden, wie man rückschonend sitzen und wie Bewegung sinnvoll in die Arbeitsabläufe eingebaut werden könne.

Was muss verändert werden?

Für ein kurzes Abschluss-Statement konfrontierte Morgner Miehlke die Podiumsteilnehmer noch einmal mit einer Frage zur Zukunft: „Was muss sich verändern, damit wir zur Gesundheitskultur 2030 gelangen?“ Brinkmann äußerte sich überzeugt: „Wenn wir zu angstfreien Betrieben kommen, haben wir viel erreicht.“ Seiler wünschte sich, „dass wir nicht nur auf Erfolge gucken.“ Lohmann forderte: „Die Gesundheitsversorgung muss von der Kita bis zum Seniorenheim reichen.“ Dafür plädierte Reuhl dafür, mehr Ressourcen zu



University of Applied Sciences

APOLLON Hochschule der Gesundheitswirtschaft

schaffen, um die Verbindung von Gesundheit und sozialer Teilhabe zu erreichen. Tscharnecki glaubte dagegen: „Profit und Gesundheit sind kein Widerspruch“. Ebenso kurz lautete auch das Resümee, das Moderatorin Morgner-Miehlke zum Abschluss an die Teilnehmer richtete: „Es geht um Gesundheitskultur und trotzdem um Bindungskultur.“

Resonanz und Ausblick auf das 7. APOLLON Symposium

Rückblickend fällt die Resonanz auf das Symposium positiv aus. Das Publikum gab sich außerordentlich interessiert und diskussionsfreudig. Einige Teilnehmer nutzten die Tagung für ihre berufliche Orientierung, andere erweiterten ihr Wissen auf dem Gebiet und nahmen praktische Anregungen für den Arbeitsalltag mit. Insbesondere Absolventen und Studierende der Hochschule schätzten die Möglichkeit des interdisziplinären Austauschs zwischen den Vorträgen und beim abschließenden Get-together. Von Seiten der Aussteller wurde vor allem die gute Organisation des Symposiums gelobt. Das 7. und nächste APOLLON Symposium der Gesundheitswirtschaft wird am 13. November 2015 wieder im Swissôtel Bremen stattfinden. Das Thema und den Programmablauf erfahren Sie ab Sommer 2015 auf der Webseite der Hochschule unter www.apollon-hochschule.de.

Text: Dr. Heidrun Riehl-Halen