

Mey, Packebusch & Weber

Gesunde Führung im Handwerk

Ein Seminar für Inhaber und Führungskräfte



Hochschule Niederrhein
University of Applied Sciences



EUROPÄISCHE UNION

Europäischer Sozialfonds

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds

Ministerium für Arbeit,
Integration und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen



Impressum

Institut für Arbeitssicherheit, Umweltschutz, Gesundheitsförderung und Effizienz (A.U.G.E.) der
Hochschule Niederrhein
Reinarzstr. 49
47805 Krefeld
E-Mail: auge@hs-niederrhein.de

Redaktion: Marten Mey, Lutz Packebusch & Birgit Weber
Layout: Michael Frings, design.frinx
Bildnachweis: Grafiken von rubysoho, Fotolia
Flipchartdarstellungen von Marten Mey
Screenshot Stress Pilot, Biocomfort Diagnostics GmbH & Co. KG

Ein Nachdruck, auch auszugsweise, ist nur mit Zustimmung der Herausgeber gestattet.

Dieser Seminarleitfaden entstand im Rahmen des Projektes „Erhalt und Förderung psychischer Gesundheit besonders belasteter Berufs- und Funktionsgruppen in Klein- und Kleinstunternehmen (BeFunt)“. Das Vorhaben wurde vom Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (MAIS NRW) sowie den Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert.

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds

Ministerium für Arbeit,
Integration und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen



Vorwort

Der Leitfaden für das Seminar „Gesunde Führung im Handwerk“ beruht auf dem Seminarkonzept „Handwerkszeug der Führung – Das A & O für mehr Erfolg im Handwerk“¹, das vom Bundesverband der Innungskrankenkassen erfolgreich eingesetzt wurde. Im Rahmen des Projekts „Erhalt und Förderung psychischer Gesundheit besonders belasteter Berufs- und Funktionsgruppen in Klein- und Kleinstunternehmen (BeFunt)“, welches vom Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (MAIS NRW) sowie den Europäischen Sozialfonds (ESF) finanziell unterstützt wurde, erfolgte eine Weiterentwicklung und Ergänzung des bestehenden Konzeptes mit der Ausrichtung auf den Erhalt der psychischen Gesundheit.

Ziel des vorliegenden Seminarleitfadens ist die Sensibilisierung von Inhabern/innen und Führungskräften in Klein- und Kleinstbetrieben für die Themen psychische Belastungen, Stress und psychische Erkrankungen durch Wissensvermittlung, Austausch mit anderen Seminarteilnehmern und Selbsterfahrung durch Biofeedback-Messungen. In Kombination mit dem ebenfalls im Rahmen des Projektes BeFunt erstellten Leitfaden für Inhaber/innen und Führungskräfte² wurden Angebote entwickelt, mit denen Führungskräfte, die nötigen Kenntnisse sowie Anregungen und Hinweise erhalten, Belastungssituationen rechtzeitig zu erkennen, Stress bei sich und den Beschäftigten zu reduzieren und gleichzeitig die Produktivität des Unternehmens zu steigern.

Der Leitfaden mit den einzelnen Modulen stellt eine Orientierungshilfe für den oder die seminarerfahrene/n Dozentin/en dar und kann als Hilfestellung für die eigene Seminarplanung dienen. Er enthält die wesentlichen Informationen und Teilnehmermaterialien, die für die Durchführung erforderlich sind.

Die einzelnen Module dienen der Erreichung des Seminarziels, sollten aber bei jeder neuen Durchführung des Seminars an die Bedürfnisse und den Kenntnisstand der Teilnehmer/innen und der Dozentin bzw. des Dozenten angepasst werden.



¹ Das Konzept zum „Handwerkszeug der Führung“ wurde von Prof. Dr. Lutz Packebusch und Birgit Weber vom Institut für Arbeitssystemgestaltung und Personalmanagement e.V. sowie Karsten Bauer von der Gesellschaft für humane Technologieentwicklung mbH entwickelt und erprobt.

² „Erhalt der psychischen Gesundheit in Klein- und Kleinstunternehmen – Ein Leitfaden für Inhaber und Führungskräfte“ von Marten Mey, Lutz Packebusch und Birgit Weber, 2012

Teil 1 – Seminarprogramm und Rahmenbedingungen

Zielgruppe:

- Inhaber/innen und Führungskräfte von Kleinbetrieben
- maximal 12 Teilnehmer/innen
- sowohl branchenübergreifend als auch branchenspezifisch durchführbar

Seminarziele:

- Inhaber/innen und Führungskräfte für das Thema psychische Belastungen und Stress sensibilisieren
- Selbstwahrnehmung der Inhaber/innen und Führungskräfte stärken
- Stress für Inhaber/innen und Führungskräfte reduzieren
- das Führungsverhalten verbessern
- psychische Belastungen und Stress für die Beschäftigten reduzieren
- die Produktivität des Betriebes steigern

Struktur der Modulübersicht:

- Lernziel
- Inhalt
- Methode
- Material

Benötigte Ausstattung:

- Seminarraum mit genügend Bewegungsfreiheit
- Sitzgelegenheiten für die entsprechende Zahl an Teilnehmern/innen
- Tisch für das Bio-Feedback-System
- Bio-Feedback-System (z.B. Stress Pilot³), Lautsprecher, Stromanschluss, Laptop
- Flipchart
- mind. zwei Metaplan-/Pinnwände
- Moderationskoffer
- ggf. Beamer und Präsentationslaptop
- Teilnehmerunterlagen

Zeitbedarf:

- Tagesseminar mit sechs Zeitstunden
- inklusive Mittagspause sowie zwei kürzere Pausen

³ Der Stress Pilot ist ein System zur Messung der Herzratenvariabilität (HRV) der Firma Biocomfort Diagnostics GmbH & Co. KG und kann als Bio-Feedback-System eingesetzt werden.

Teil 2 – Dozentenleitfaden

Die Sensibilisierung der Führungskräfte im kleinbetrieblich geprägten Handwerk für das Thema psychische Gesundheit erfordert von Ihnen als Dozent/in nicht nur die nötigen Fachkenntnisse im Bereich der arbeitsbedingten psychischen Belastungen und Beanspruchungen sowie dem Themenfeld der betrieblichen Gesundheitsförderung, sondern auch Kenntnisse und Einblicke in Kleinbetriebsstrukturen. Darüber hinaus sind kommunikative und pädagogische Fähigkeiten eine Grundvoraussetzung, um den Transfer des zu vermittelnden Wissens zur täglichen Anwendung in die berufliche Praxis zu gewährleisten.

Der vorliegende Leitfaden bietet Ihnen eine Orientierungshilfe zur Ausgestaltung des Seminarrahmens an die Bedürfnisse der Teilnehmer/innen.

In diesem Teil finden Sie die wesentlichen Informationen und Verlaufspläne, die Sie zur Durchführung benötigen.

Jedes der Module beginnt mit einem Überblick über die Ziele, Inhalte, Methoden und Materialien sowie den Zeitplan. Im Anschluss folgen Ausführungen in Form von Flipcharts und Metaplanwänden, wie sie während der Erprobungs- und Evaluationsphase entstanden sind.

Gesamtübersicht über die Teilziele der einzelnen Module

Modul	Titel	Ziel
1	Seminareinstieg	Die Teilnehmer/innen lernen Ziele, Inhalte und Ablauf kennen und können ihre Erwartungen und Wünsche äußern. Schaffung einer vertrauensvollen Seminaratmosphäre.
2	Was ist Stress?	Die Teilnehmer/innen kennen Gründe und Auswirkungen von Stress und wissen, welche Einflussmöglichkeiten es gibt.
3	Gesundheitsförderliches Führungsverhalten	Die Teilnehmer/innen sind sich ihrer direkten Einflussmöglichkeiten als Führungskraft auf die Gesundheit der Mitarbeiter/innen bewusst und können Lösungsmöglichkeiten für Ihre Führungspraxis ableiten.
4	Gesunde Organisation – gesunde Beschäftigte	Die Teilnehmer/innen lernen betriebliche Einflussfaktoren zur Förderung der Gesundheit ihrer Mitarbeiter/innen kennen und können Lösungsmöglichkeiten für Ihren Betrieb ableiten.
5	Wissenstransfer und Abschluss	Die Teilnehmer/innen können das Gelernte auf ihren betrieblichen Alltag übertragen und bewerten das Seminar.

Modul 1: Seminareinstieg

Überblick

Ziel:

Die Teilnehmer/innen lernen Ziele, Inhalte und Ablauf kennen und können ihre Erwartungen und Wünsche äußern. Schaffung einer vertrauensvollen Seminaratmosphäre.

Zeitbedarf:

45 Minuten

Inhalte/ Ablauf	Methoden/ Sozialform	Ziele	Material/ Medien
Begrüßung und Vorstellung des Dozenten/der Dozentin, des Seminarablaufs, der Ziele und Klärung organisatorischer Inhalte	Kurzvortrag	Einstimmung auf das Seminar	Flipchart
Kennenlernen und Vorstellungsrunde der Teilnehmer/innen	Partnerinterview plus Präsentation <i>alternativ: Kurzvortrag</i>	Aktives Kennenlernen, Kontaktaufnahme	Flipchart & Moderationsstifte
Erwartungsabfrage	Blitzlicht	Teilnehmer/innen formulieren Erwartungen und Wünsche	Pinnwand/ Metaplan

Flipcharts/Metaplanwände (Vorlagen und Beispiele)

Herzlich Willkommen

zum Seminar

"Gesunde Führung im Handwerk"

am

in

1

Ihr Dozent

Vorname Name

Alter

Tätigkeit

Persönliches

zuletzt gelesenes Buch

2

Organisatorisches

Beginn: 10.00 Uhr

Ende: 16.00 Uhr

Mittagspause: 12.30 Uhr

Pausen

Material

Formalitäten

3

Vorstellungsrunde

Stellen Sie bitte einen anderen Seminar Teilnehmer vor!

Name

Funktion

Betriebsgröße

Warum ist er/sie heute hier?

Seine/Ihre Erwartungen an das Seminar?

Das letzte Buch was er/sie in der Freizeit gelesen hat?

4

Erwartungen an das Seminar

Abbau von Stress, Belastungen frühzeitig erkennen

Krankenstand reduzieren

Warum haben Kollegen einen Burn-out bekommen?

Besserer Umgang mit Kunden und Mitarbeitern

Wie läuft es in anderen Betrieben?

Verbesserung der Kommunikation

Motivation von Mitarbeitern

Das es kein "Bla-Bla"-Seminar wird!

....

5

Seminarziele

Wissen über Stress und
psychische Belastungen vermitteln

Selbstwahrnehmung stärken

Möglichkeiten zur Reduktion des
eigenen Stress erkennen

Fähigkeit stärken die Gesundheit
der Mitarbeiter/innen zu fördern

Produktivität des Betriebes steigern

6

Modul 2: Was ist Stress?

Überblick

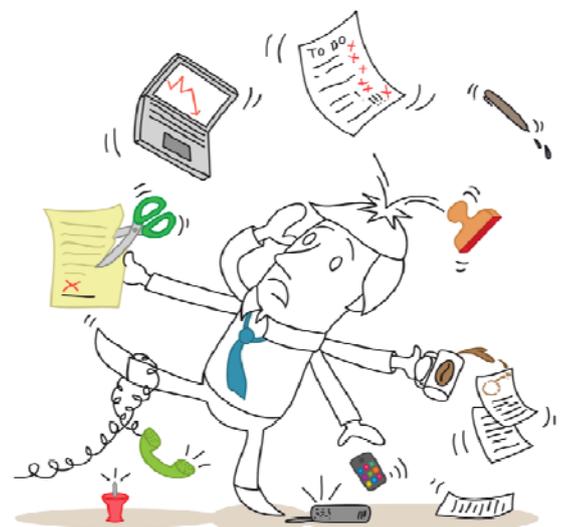
Ziel:

Die Teilnehmer/innen kennen Gründe und Auswirkungen von Stress und wissen, welche Einflussmöglichkeiten es gibt.

Zeitbedarf:

45 Minuten

Inhalte/ Ablauf	Methoden/ Sozialform	Ziele	Material/ Medien
Stressauslösende Situationen aus dem Arbeitsalltag der Teilnehmer/innen erfragen	Blitzlicht <i>alternativ:</i> <i>Kartenabfrage</i>	Fallbeispiele sammeln zur Bearbeitung in den Modulen 3 und 4	Pinnwand/ Metaplan
Wirkung von Stress und täglichen Belastungen	Kurzvortrag mit Diskussion	Unterscheidung zwischen kurzfristigen und dauerhaften Stresssituationen, Sensibilisierung für eigene Stresssymptome	Flipchart TN-Material 1
<i>Optional: Einsatz Bio-Feedback</i>	<i>Selbstversuch</i>	<i>Selbstbeobachtung der Stressreaktion fördern</i>	<i>Stress Pilot</i>
Klärung der Frage: „Woran erkenne ich im Betrieb, dass jemand gestresst ist?“	Lehrgespräch	Sensibilisierung für Stress- & Erkrankungssymptome bei den Mitarbeitern/innen	Flipchart
Stressreduktion im (Arbeits-)Alltag	Lehrgespräch <i>alternativ:</i> <i>Gruppenarbeit</i>	Einflussmöglichkeiten erkennen und ergreifen können	Flipchart



Flipcharts/Metaplanwände (Vorlagen und Beispiele)

Was passiert bei Stress?

Körperlich:
Puls steigt
Blutdruck steigt
Atmung wird schneller, flacher
Muskelspannung erhöht sich
Verdauung runtergefahren
Anfangen zu Schwitzen

Gefühle/Gedanken:
Unsicherheit
innere Anspannung
Nervosität
Gereiztheit
Angst

8

Warnhinweise !

spürbare Gereiztheit

innere Unruhe

Abschalten und zur Ruhe kommen fällt schwer

Konzentrationsschwierigkeiten

Schlafstörungen

keine Freude mehr an früheren Freizeitaktivitäten

Vernachlässigen von Freunden

9

HRV-Biofeedback - Test Herr, 01.01.1970

The interface features a central 3D-rendered scene of a butterfly in a vast green field under a cloudy sky. A vertical cyan bar on the left indicates breathing status, with 'Einatmen' (inhalation) at the top and 'Ausatmen' (exhalation) at the bottom. Below the scene, a green square represents the 'Aktueller Rhythmisierungsgrad' (current rhythmization degree). A progress bar shows 'Übungsfortschritt 32%'. On the right, two graphs are displayed: 'Puls' (heart rate) and 'Herzfrequenz' (heart rate). The bottom control bar includes buttons for 'Neustart', 'Einstellungen', 'Beenden', and 'Hilfe'.

Einflussmöglichkeiten

als Führungskraft über Führungsverhalten,
Organisation, Arbeitsgestaltung
und Betriebsklima:

Vorbild sein
Anerkennung von Leistungen
Einbezug in Entscheidungen
Entwicklungsmöglichkeiten geben
Betriebsklima verbessern
Transparenz
Erholungspausen schaffen
funktionierendes Arbeitsmaterial
...

10

Einflussmöglichkeiten

als Individuum auf mein Verhalten:

Sport treiben
Bewegung
gutes Essen
Hobbys
Entspannen
Urlaub
Rituale
Familie und Kinder
Freunde
...

11

Stresssituationen in meinem Betrieb

plötzliches Auftreten von Maschinendefekten, Produktionsmaterial
zu Ausschuss verarbeitet, MA sagt, es funktioniert nicht

Baustelle wetterabhängig, ständige Nachfrage von
Kunden, Maschinen defekt, MA fragt, wie er Arbeit ausführen soll

Kunden wünschen Auskunft, dafür fehlen Infos,
Unterbrechung der bisherigen Tätigkeit

Telefon klingelt, E-Mails, alle wollen sofort eine
Antwort - 5 Sachen gleichzeitig zu tun
...

7

Modul 3: Gesundheitsförderliches Führungsverhalten

Überblick

Ziel:

Die Teilnehmer/innen sind sich ihrer direkten Einflussmöglichkeiten als Führungskraft auf die Gesundheit der Mitarbeiter/innen bewusst und können Lösungsmöglichkeiten für Ihre Führungspraxis ableiten.

Zeitbedarf:

60 bis 120 Minuten (je nach Anforderung der Teilnehmer/innen zu vertiefen)

Inhalte/ Ablauf	Methoden/ Sozialform	Ziele	Material/ Medien
Klärung des eigenen Führungsverständnisses und Kennenlernen diverser Führungsstile <i>oder alternativ:</i>	Lehrgespräch, Kurzvortrag mit Interaktion	Überdenken des eigenen Führungsstils	Pinnwand/ Metaplan, Flipchart
<i>Erarbeitung von Motivationsunterschieden bei Mitarbeitern und Führungskräften</i>	<i>Lehrgespräch</i>	<i>Motivation der Mitarbeiter/innen verstehen</i>	<i>Pinnwand/ Metaplan, Flipchart</i>
Überprüfung der eigenen Führungspraktiken	Selbsttest	Handlungsbedarfe erkennen	TN-Material 2
Aufgreifen der Ergebnisse und in Beziehung zur Belastungswirkung der Mitarbeiter/innen setzen	Diskussion	Führungshandeln mit Belastungen verbinden	
Lösungsansätze für den betrieblichen Alltag ableiten (dabei auf Beispiele der Teilnehmer/innen aus Modul 2 zurückgreifen)	Diskussion	Lösungsideen entwickeln können	Pinnwand/ Metaplan
<i>alternativ: praktisches Führungshandeln üben</i>	<i>Rollenspiel, Feedback</i>	<i>Perspektivenübernahme anregen</i>	
<i>Optional: Einsatz Bio-Feedback</i>	<i>Selbstversuch</i>	<i>Selbstbeobachtung verstärken</i>	<i>Stress Pilot</i>

Flipcharts/Metaplanwände (Vorlagen und Beispiele)

Was verstehen Sie unter Führung?

...

12

Führungsstile

Autoritär

Kooperativ

Entscheidungsspielraum der Führungskraft

Entscheidungsspielraum der Gruppe

13

Was motiviert mich auf Arbeit zu gehen?

Beschäftigung
Struktur
Freude
Spaß am "Handwerk"
Abwechslung
Aufgabe lösen
Ergebnis sehen
Kommunikation mit Menschen
Anerkennung durch Kollegen/Kunden
Geld
...

14

Was glaube ich, motiviert meine MA?

Geld
Beschäftigung
Struktur
Spaß am "Handwerk"
Abwechslung
Treffen von Kollegen
...

15

Mitarbeiter erfüllt Arbeit nicht ordnungsgemäß

Führungshandeln

- Auftrag erteilen** nachfragen
- Kontrollieren** Abstände verkürzen
wiederholen
- Gründe für nicht ordnungsgemäße
Ausführung erfragen**
- Unterstützung anbieten**
- Was kann ich tun?
- Zielvorgaben machen** überprüfbar
(Quantität, Qualität,
Zeit)
- Erwartungen klären** Wege aufzeigen

Welche Belastungen
erlebt der Mitarbeiter?

Erarbeitete Lösungsansätze für den Betriebsalltag

als Führungskraft die Dinge notieren, die der Mitarbeiter/in gut macht - für Gespräch mit MA nutzen und **Arbeit loben**

bei vermehrter Zunahme von Fehlern bei der Arbeit
Gespräch mit MA suchen - notfalls über Vertrauensperson

SiFa aus Gesellenkreis - **Vertrauensverhältnis**

MA fragt nach, was zu tun ist, obwohl die Arbeit schon tausend Mal gemacht - **sich dafür interessieren!** Vielleicht ist ihm etwas aufgefallen, wo er ein Problem sehen könnte

....

Modul 4: Gesunde Organisation – gesunde Beschäftigte

Überblick

Ziel:

Die Teilnehmer/innen lernen betriebliche Einflussfaktoren zur Förderung der Gesundheit ihrer Mitarbeiter/innen kennen und können Lösungsmöglichkeiten für Ihren Betrieb ableiten.

Zeitbedarf:

30 bis 90 Minuten (je nach Anforderung der Teilnehmer/innen und Dauer von Modul 3 zu vertiefen)

Inhalte/ Ablauf	Methoden/ Sozialform	Ziele	Material/ Medien
Mitarbeiterausfälle aufgrund von (psychischen) Erkrankungen und Kompensationsansätze	Lehrgespräch	Bedeutung der Mitarbeiter/innen für Unternehmen erkennen, Austausch der Teilnehmer/innen	TN-Material 3
Aufgreifen eines Handlungsfeldes (Arbeitsgestaltung, Organisation, Betriebsklima) und seines Einflusses auf die Mitarbeitergesundheit	Kurzvortrag mit Interaktion	Vertieftes Kennenlernen der betrieblichen Einflussfaktoren	Pinnwand/ Metaplan, Flipchart
Bearbeitung einzelner Teilnehmerbeispiele aus Modul 2, Vorgehensvorschläge sammeln, bewerten und konkretisieren	Gruppenarbeit	Ableiten von Lösungsmöglichkeiten, Austausch der Teilnehmer/innen	Pinnwand/ Metaplan, Flipchart

Flipcharts/Metaplanwände (Vorlagen und Beispiele)

Gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung

definierte und aufeinander abgestimmte Arbeitsprozesse

klare Aufgabenverteilung

Arbeitsplatzbeschreibung mit konkreten Tätigkeiten

klare und erfüllbare Zielvorgaben

Handlungsspielräume bei der Aufgabenerfüllung

ergonomische Arbeitsplätze

geringe Warte- und Wegezeiten

16

Gesundheitsförderliche Organisation

Weitergabe von Informationen

Transparenz von betrieblichen Entscheidungen

ausreichend einsetzbares Personal

langfristige Personalplanung

Entwicklungsmöglichkeiten für Mitarbeiter/innen

Bereitstellen funktionierender Arbeitsmaterialien

Erholungspausen schaffen

17

Gesundheitsförderliches Betriebsklima

gegenseitiger Respekt

ehrliches Feedback wird gegeben

gegenseitige Unterstützung

freundlicher Umgangston

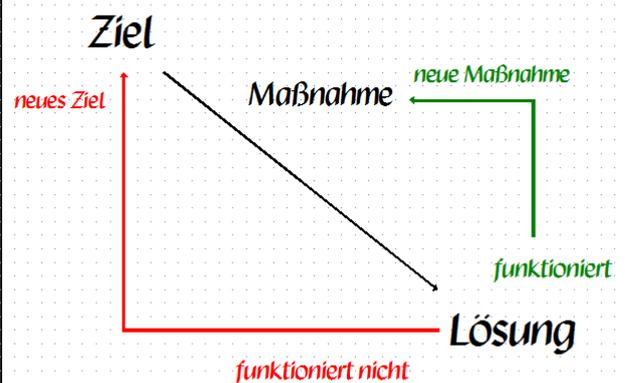
Verständnis für die Probleme des Anderen

Fehler sind menschlich

Stärkung des Wir-Gefühls

18

Maßnahmenbewertung



19

Modul 5: Wissenstransfer und Abschluss

Überblick

Ziel:

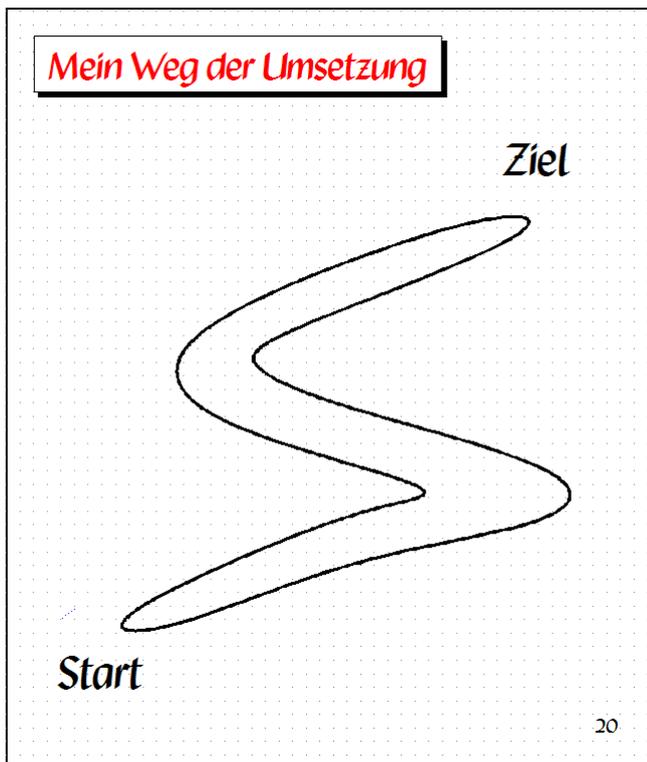
Die Teilnehmer/innen können das Gelernte auf ihren betrieblichen Alltag übertragen und bewerten das Seminar.

Zeitbedarf:

60 Minuten

Inhalte/ Ablauf	Methoden/ Sozialform	Ziele	Material/ Medien
Erstellen einer eigenen Road-Map zur Anwendung des Gelernten	Einzelarbeit	Teilnehmer/innen sollen sich Ziele setzen, was sie im beruflichen Alltag umsetzen wollen	Flipchart, Moderationsstifte
Abgleich der Erwartungen vom Seminarbeginn und offene Fragen	Diskussion	Überprüfen welche Erwartungen erfüllt wurden, Klärung offener gebliebener Fragen	Pinnwand/ Metaplan
Seminarbewertung und -kritik	Blitzlicht <i>alternativ: Evaluation</i>	Anregungen für Optimierung des Seminarablaufs erhalten	<i>TN-Material 4</i>

Flipcharts/Metaplanwände (Vorlagen und Beispiele)



Anregung: Teilnehmerübungen

Überblick

Ziel:

Die Teilnehmer/innen sollen aktiviert und die Atmosphäre aufgelockert werden.

Zeitbedarf:

5 bis 30 Minuten (in die einzelnen Module integrierbar)

Inhalte/ Ablauf	Methoden/ Sozialform	Ziele	Material/ Medien
Koordinationsübung, z.B. Hemisphären-Alphabet	Partnerübung	Aktivierung und Erhöhung der Aufmerksamkeit	Arbeitsblatt mit Alphabet
Konzentrationsübung, z.B. Farbige Wortfalle	Gruppenübung	Aktivierung und Erhöhung der Aufmerksamkeit	Flipchart <i>alternativ:</i> Pinnwand, Moderations- karten
Führungsverhalten, z.B. Der schwebende Stab	Gruppenübung	Auflockerung und Einstieg in Thema Führung	Leichte Holzstäbe
Entspannungsübung, z.B. Atemübung „Sommerwiese“ kombiniert mit	Gruppenübung	Abschalten üben und Stressfaktoren ausblenden	Anweisung, Musik, Lautsprecher
Bio-Feedback	Selbstversuch	Selbstbeobachtung verstärken	Stress Pilot

Flipcharts/Metaplanwände (Vorlagen und Beispiele)

Hemisphären-Alphabet				
A	B	C	D	R
R	L	Z	L	R
F	G	H	I	J
R	L	Z	R	L
K	L	M	N	O
L	R	Z	L	R
P	Q	R	S	T
L	Z	L	R	Z
U	V	W	X	Y
L	R	L	Z	L

R - rechte Hand L - linke Hand Z - beide Hände

Bennen Sie die FARBE der abgebildeten Wörter!	
ROT	ROT
BLAU	BLAU
GELB	GELB
GRÜN	GRÜN
LILA	LILA
SCHWARZ	SCHWARZ
ROSA	ROSA

Teil 3 – Teilnehmermaterialien

Die Teilnehmermaterialien richten sich in Aufbau und Struktur nach den Modulen, die im Teil zwei des Leitfadens vorgestellt wurden. Die Unterlagen sind so erstellt, dass sie im Rahmen dieses Seminars eingesetzt werden können. Ein Einsatz darüber hinaus bedarf der Genehmigung der Autoren.

Gesamtübersicht der Teilnehmermaterialien

TN-Material	Titel	Unterstützung bei...
1	Wie Stress wirkt	der Visualisierung der kurzfristigen und dauerhaften Wirkung von Stress auf den Körper.
2	Selbstüberprüfung des eigenen Führungshandelns	Überprüfung des eigenen Führungsverhaltens im betrieblichen Alltag und Identifizierung von Verbesserungspotenzialen.
3	Erkrankungsgeschehen in Kleinbetrieben	der Verdeutlichung der Wichtigkeit des Themas betriebliche Gesundheitsförderung.
4	Evaluationsbogen	der Bewertung und Ableitung von Verbesserungsmöglichkeiten bei größeren Trägern.



AUGEN

Geweitete Pupillen helfen, Bedrohungen frühzeitig wahrzunehmen.

Durch dauerhafte Überanstrengung röten sich die Augen.

HERZ-KREISLAUF-SYSTEM

Schlagfrequenz und -volumen des Herzens erhöhen, herznahe Blutgefäße verengen sich. Der Blutdruck steigt; Sauerstoff und Glukose werden schneller in die Muskeln gepumpt.

Das Blut gerinnt schneller, damit mögliche Verletzungen keine großen Blutverluste zur Folge haben.

Ein dauerhaft erhöhter Blutdruck führt zu einem erhöhten Risiko für Bluthochdruck, Schlaganfall und Herzinfarkt.

LEBER

Gespeicherter Zucker wird in Glukose umgewandelt, um den erhöhten Nährstoffbedarf der Muskeln zu decken.

Um die Energiereserven wieder aufzufüllen, wird gespeichertes Fett umgewandelt.

MILZ

Die Milz produziert mehr rote Blutkörperchen, um mehr Sauerstoff zu den Muskeln zu transportieren.

Gleichzeitig vermindert sie die Antikörperproduktion – Entzündungen werden gehemmt.

GESCHLECHTSORGANE

Es werden weniger Geschlechtshormone produziert.

Auf Dauer kann der Körper mit Impotenz reagieren.

HAARE

Durch eine „Gänsehaut“ richten sich unsere Härchen an Armen und Beinen auf. Tiere wirken dadurch größer und gefährlicher.

KÖRPERTEMPERATUR

Die Körpertemperatur erhöht sich, damit die notwendigen chemischen Reaktionen schneller verlaufen. Damit wir nicht überhitzen, produzieren wir vermehrt Schweiß.

GEHIRN

Unser Schmerzempfinden ist geringer. Denk- und Erinnerungsvermögen sind geschärft.

Erinnerungs- und Lernvermögen werden aktiviert, um den Stress zu verarbeiten.

Kortisol schädigt mit der Zeit die Gehirnzellen. Es drohen Erschöpfung, Gereiztheit und Depressionen.

LUNGEN

Die Bronchien dehnen und die Atmung beschleunigt sich. So nimmt der Körper mehr Sauerstoff auf.

NEBENNIEREN

Adrenalin wird ausgestoßen.

Der Ausstoß von Kortisol reguliert die Verdauung und die Immunabwehr herunter.

VERDAUUNGS-ORGANE

Verdauung und Harndrang setzen aus. Die eingesparte Energie wird den Muskeln zugeführt.

Magen- und Darmschleimhaut werden anfällig für Geschwüre, der Verdauungsprozess langfristig gestört.

MUSKELN

Die Blutgefäße in den Muskeln weiten sich für eine bessere Energieversorgung.

Dauerhafte Überbeanspruchung führt zur Verspannung von Muskeln und zu Muskelschwäche.

IMMUNSYSTEM

Die Infektionsabwehr wird reduziert.

Durch das wiederholte Bremsen der Abwehrzellen schwächen wir unser Immunsystem.

SOFORT

Stress versetzt den Körper in Alarmbereitschaft, um das Überleben zu sichern. Aufmerksamkeit und Energiezufuhr werden auf die Gefahrensituation eingestellt, damit wir uns schnellstmöglich für Angriff, Flucht oder Erstarrung entscheiden können. Unnötige oder behindernde Körperprozesse werden unterdrückt.

DANACH

Der Körper gibt Entspannung und erholt sich von der vorherigen Anspannungsphase.

DAUERHAFT

Wird Stress zum Dauerzustand, verändert sich der Körper entsprechend und trägt langfristige Schäden davon.

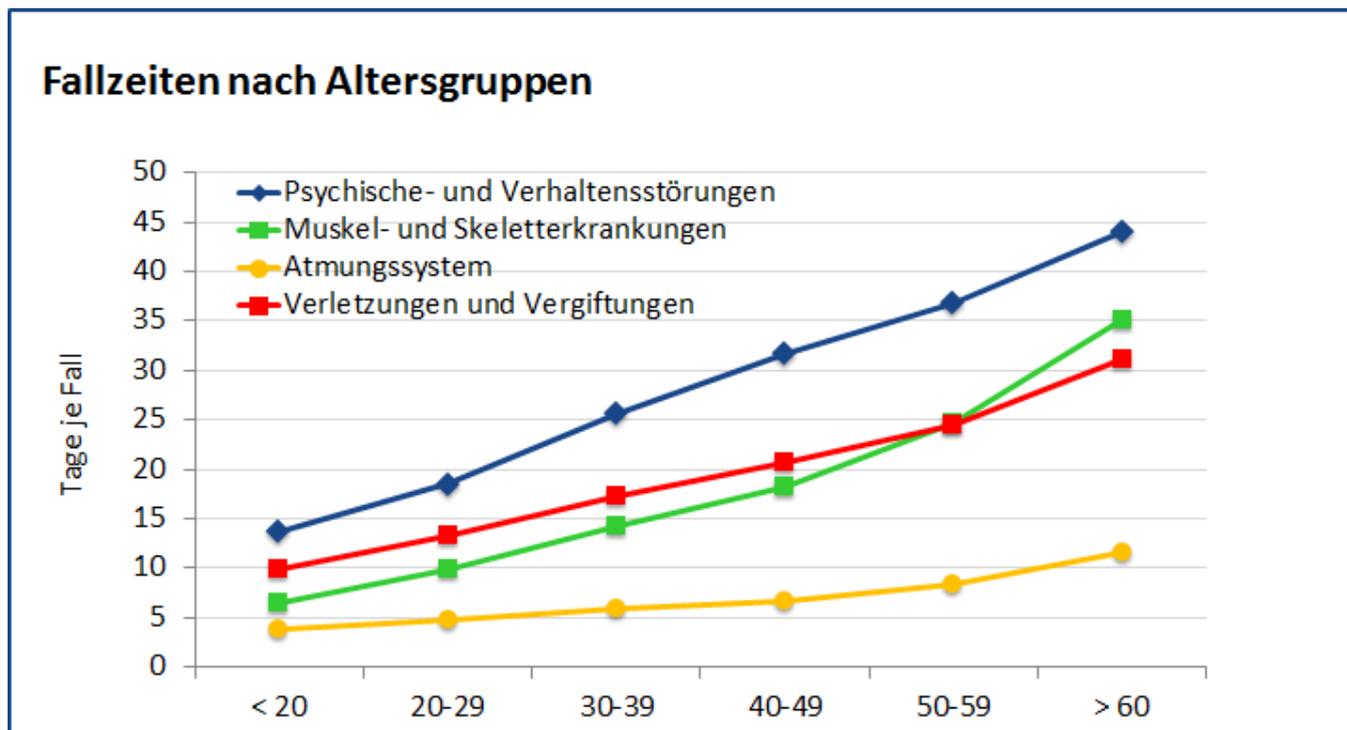
Wie Stress wirkt

Selbstüberprüfung des eigenen Führungshandelns

<i>Punktwert</i>	ja, voll und ganz <i>5 Punkte</i>	meistens <i>4 Punkte</i>	teils-teils <i>3 Punkte</i>	eher selten <i>2 Punkte</i>	nein, überhaupt nicht <i>1 Punkt</i>	das möchte ich ändern ja/nein
1. Ich beziehe Mitarbeiter/innen in Entscheidungen über die Arbeit ein (z.B. wer welche Arbeit macht, wie etwas gemacht wird, wenn etwas verändert werden soll ...).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Wenn möglich, übertrage ich Aufgaben auf Mitarbeiter/innen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Die Mitarbeiter/innen werden ausreichend geschult und in neue Aufgaben eingewiesen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Ich informiere die Mitarbeiter/innen rechtzeitig über alles, was sie für ihre Arbeit wissen müssen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Ich verlange weder zu viel noch zu wenig von den Mitarbeitern/innen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Wenn ich Arbeitsanweisungen gebe, sind diese eindeutig und klar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Ich ermuntere die Mitarbeiter/innen dazu, Verbesserungsvorschläge zu machen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Ich gebe den Mitarbeitern/innen ehrliche Rückmeldung über ihre Arbeit – sowohl Kritik als auch Lob.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Ich verhalte mich selbst vorbildlich in Bezug auf den Arbeits- und Gesundheitsschutz (z.B. Persönliche Schutzausrüstung tragen, Erholungspausen machen, ...).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Die Mitarbeiter/innen können zu mir kommen, wenn sie Rat und Unterstützung brauchen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Auf persönliche Wünsche und Probleme der Mitarbeiter/innen gehe ich ein, wenn es möglich ist (z.B. Weiterbildungswünsche, flexible Arbeitszeiten ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Bei Fehlern und Problemen wird nach sachlichen Ursachen und nicht nach „Sündenböcken“ gesucht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Bei Beurteilungen und Konflikten verhalte ich mich allen Mitarbeitern/innen fair gegenüber.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anzahl der Zustimmungen (wie oft in der jeweiligen Spalte ein Kreuz gesetzt wurde)	n=	n=	n=	n=	n=	
Summe der Bewertungen (Anzahl der Kreuze in der Spalte x Punktwert)	Σ=	Σ=	Σ=	Σ=	Σ=	
Gesamtsumme	Σ= Punkte von 65 möglichen Punkten					

Führungshandeln: ● 40 und mehr Punkte ● weniger als 40 Punkte ● weniger als 30 Punkte

Erkrankungsgeschehen in Kleinbetrieben



Analyse der Daten der IKK classic für das Jahr 2010 für Versicherte in Nordrhein-Westfalen

Ausfalltage nach Geschlecht

Geschlecht	Rang	ICD10-Diagnose	Tage je Fall
Frau	1	M54 Rückenschmerzen	13,1
	2	F32 Depressive Episode	35,7
	3	J06 Akute Infektion	5,2
	4	F43 Reakt. auf schwere Belastungen und Anpassungsstörungen	21,3
Mann	1	M54 Rückenschmerzen	12,2
	2	T14 Verletzungen nicht näher bezeichnete Region	16,3
	3	J06 Akute Infektion	5,1
	4	M51 Sonstige Bandscheibenschäden	41,9
	6	F32 Depressive Episode	33,6

Analyse der Daten der IKK classic für das Jahr 2010 für Versicherte in Nordrhein-Westfalen

Evaluationsbogen

Seminar „Gesunde Führung im Handwerk“

Allgemeine Angaben

Datum:

Seminarleiter:

Größe Ihres Betriebs:

Branche Ihres Betriebs:

Organisation und Ablauf der Veranstaltung

Wie bewerten Sie...

1. ...die Organisation des Seminars (Zeitplan, Ablauf)?

sehr gut <input type="radio"/>	gut <input type="radio"/>	eher gut <input type="radio"/>	eher schlecht <input type="radio"/>	schlecht <input type="radio"/>	sehr schlecht <input type="radio"/>
-----------------------------------	------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------

2. ...die Gliederung / Strukturierung der Inhalte?

sehr gut <input type="radio"/>	gut <input type="radio"/>	eher gut <input type="radio"/>	eher schlecht <input type="radio"/>	schlecht <input type="radio"/>	sehr schlecht <input type="radio"/>
-----------------------------------	------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------

3. ...die Relevanz der Inhalte für Ihre persönliche Führungsarbeit?

sehr gut <input type="radio"/>	gut <input type="radio"/>	eher gut <input type="radio"/>	eher schlecht <input type="radio"/>	schlecht <input type="radio"/>	sehr schlecht <input type="radio"/>
-----------------------------------	------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------

4. ...die Qualität und Relevanz der Teilnehmerunterlagen?

sehr gut <input type="radio"/>	gut <input type="radio"/>	eher gut <input type="radio"/>	eher schlecht <input type="radio"/>	schlecht <input type="radio"/>	sehr schlecht <input type="radio"/>
-----------------------------------	------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------

5. ...die Verpflegung während des Seminars?

sehr gut <input type="radio"/>	gut <input type="radio"/>	eher gut <input type="radio"/>	eher schlecht <input type="radio"/>	schlecht <input type="radio"/>	sehr schlecht <input type="radio"/>
-----------------------------------	------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------

6. Für Diskussionen und die Klärung von Fragen war insgesamt gesehen...

zu viel Zeit <input type="radio"/>	genügend Zeit <input type="radio"/>	zu wenig Zeit <input type="radio"/>	überhaupt keine Zeit <input type="radio"/>
---------------------------------------	----------------------------------------	----------------------------------------	-----------------------------------------------

Qualität der Vermittlung

Wie bewerten Sie...

1. ...die Moderation der Veranstaltung durch den Seminarleiter / die Seminarleiterin?

sehr gut <input type="radio"/>	gut <input type="radio"/>	eher gut <input type="radio"/>	eher schlecht <input type="radio"/>	schlecht <input type="radio"/>	sehr schlecht <input type="radio"/>
-----------------------------------	------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------

2. ...die Interaktion zwischen Seminarleiter/in und Teilnehmer/innen (Eingehen auf Fragen, Beratung...)?

sehr gut <input type="radio"/>	gut <input type="radio"/>	eher gut <input type="radio"/>	eher schlecht <input type="radio"/>	schlecht <input type="radio"/>	sehr schlecht <input type="radio"/>
-----------------------------------	------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------

Gesamteindruck

Was ist Ihnen positiv aufgefallen?

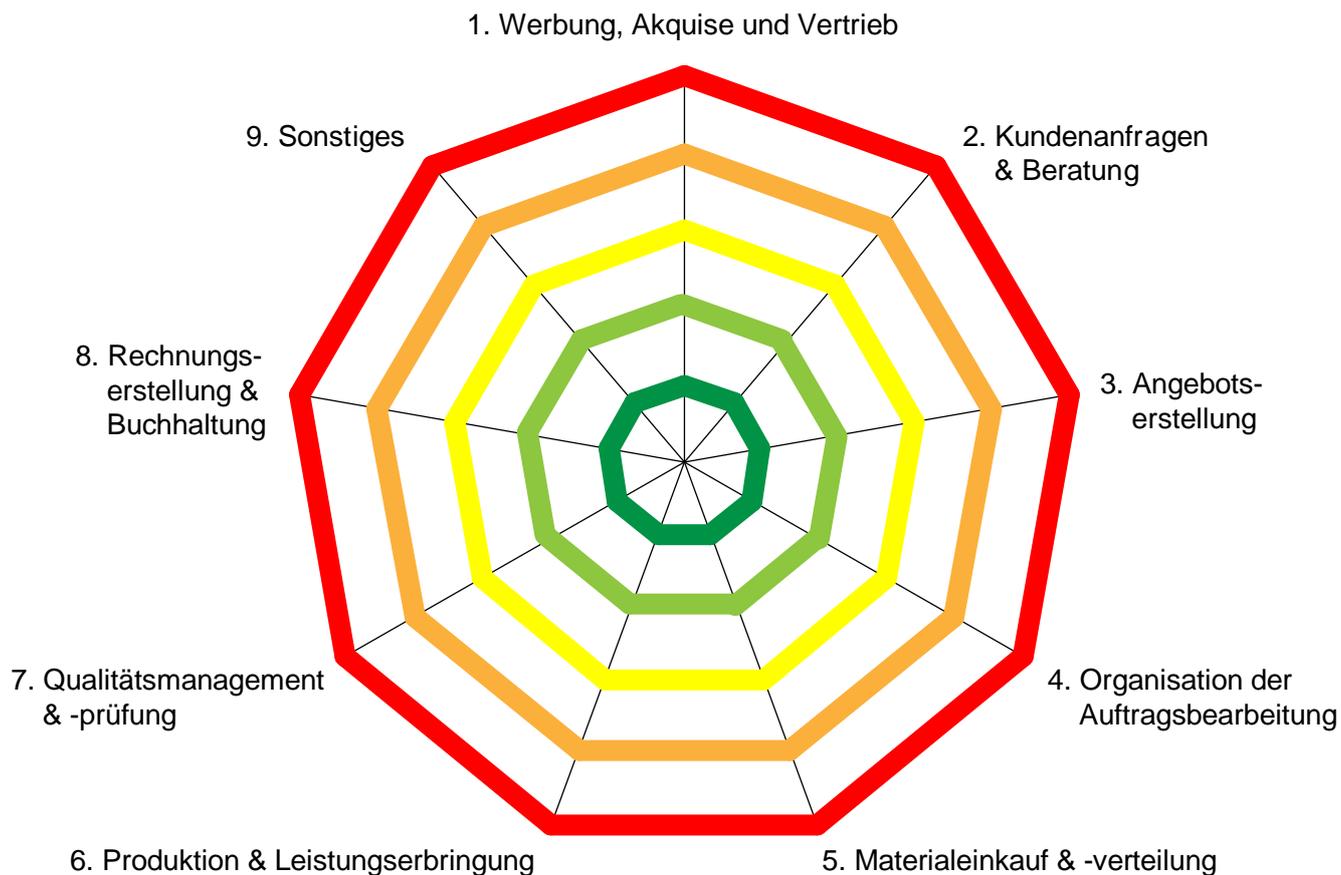
Was haben Sie vermisst?

Welche Gesamtnote geben Sie dem Seminar?

1 sehr gut <input type="radio"/>	2 gut <input type="radio"/>	3 befriedigend <input type="radio"/>	4 ausreichend <input type="radio"/>	5 mangelhaft <input type="radio"/>	6 ungenügend <input type="radio"/>
----------------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------------------	-------------------------------------------	------------------------------------------	------------------------------------------

Würden Sie einem Kollegen die Teilnahme an diesem Seminar weiterempfehlen?

Selbstcheck: Eigene Belastungen und Entlastungsmöglichkeiten



● Belastung		Entlastungs- möglichkeit ○
stark		groß
ziemlich stark		ziemlich groß
etwas		vielleicht / zu prüfen
gering		kaum
keine		keine

Selbstcheck: Eigene Belastungen und Entlastungsmöglichkeiten Dokumentation

Mich belastet:	Eine Entlastung wäre:	Maßnahmen	Umsetzung bis:
		 erledigt <input type="radio"/>



Hochschule Niederrhein
University of Applied Sciences



A.U.G.E.

Institut für Arbeitssicherheit, Umweltschutz,
Gesundheitsförderung und Effizienz
Institute of Industrial Safety, Environmental Protection,
Health Promotion and Efficiency