

praxis + recht

2_2012

www.dak-firmenservice.de

Das Magazin für
Unternehmen
und Selbstständige
der DAK-Gesundheit

Belastung Rücken

Erfolgreicher erster
Gesundheitstag bei OBI

Lernen für morgen

Weiterbildung nützt auch
dem Unternehmen



KONFLIKTMANAGEMENT

Streitpotenzial erkennen und vermeiden

DAK
Gesundheit

Unternehmen Leben



Ich bin
**ORGAN
PATIN**

Ich bin **ORGANPATIN**, weil das Thema Tod kein Tabuthema sein darf, wenn der Tod eines Menschen für Andere Leben bedeutet.

www.organpaten.de

BZgA

Bundeszentrale
für
gesundheitliche
Aufklärung

 **Organspende**
schenkt Leben.

Arbeit und Gesundheit

Arbeit und Gesundheit gehören untrennbar zusammen – am Arbeitsplatz erbringen die Menschen große Leistung, was eine dauerhafte Belastung bedeutet. Darum sollten auch Arbeit und Gesundheitsvorsorge eine untrennbare Einheit bilden.

Wir müssen uns alle auf ein verändertes Arbeitsleben einstellen. Der demografische Wandel lässt es notwendig erscheinen, länger zu arbeiten. Die Einführung der Rente mit 67, die jetzt einsetzt, ist dafür ein deutliches Zeichen. Länger Leistung zu erbringen, kann aber nur funktionieren, wenn dem Zusammenspiel von Arbeit und Gesundheit mehr Gewicht beigemessen wird.

Wer als Unternehmer für die Zukunft plant, investiert oft in Apparate und Maschinen, weil er weiß, wie davon kurz- und mittelfristig profitiert werden kann. Doch das eigentliche Grundkapital eines Unternehmens ist ebenso wichtig – die Mitarbeiter. Für deren Gesundheit dauerhaft Sorge zu tragen und Präventionsmaßnahmen zu etablieren, zahlt sich zwar nicht kurz-, um so mehr aber mittel- und langfristig aus. Und das nicht nur in Form eines niedrigeren Krankenstandes.

Die DAK-Gesundheit unterstützt Sie gern bei der Planung und Durchführung entsprechender Aktionen und beim Aufbau eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements. Nach der Fusion mit der BKK Gesundheit sind unsere Erfahrungen und Kompetenzen in diesem Bereich noch einmal deutlich größer geworden. Das sollten Sie nutzen.



Prof. Dr. h.c. Herbert Rebscher
Vorsitzender des Vorstandes
der DAK-Gesundheit

ZU DIESER AUSGABE

Wie schon heute betriebliche Gesundheitsvorsorge betrieben wird, zeigen wir in einer Reportage über den Gesundheitstag bei OBI. Andere Berichte über Unternehmen mit Betrieblichem Gesundheitsmanagement finden Sie im Internetarchiv dieses Magazins unter www.dak-firmenservice.de → Magazin praxis+recht

Konfliktmanagement: wie man durch kluge Kommunikation ein gutes Betriebsklima fördern kann

14



8

Aufklärung: der erste Gesundheitstag bei OBI



18

Weiterbildung: mehr Wissen – erfolgreiche Zukunft

Unser Service

DAK-Fachexperten informieren und beraten Firmen kompetent zu allen Fragen zum Versicherungsrecht, Beitragsrecht und Aufwendungsausgleichsgesetz. Rufen Sie uns an unter **DAKArbeitgeberdirekt**, Tel. **0180 1 325 327**.
24 Stunden an 365 Tagen – 3,9 Cent/Min. aus dem Festnetz der Deutschen Telekom, max. 42 Cent/Min. aus den Mobilfunknetzen.

FOTOS: KNIEL/SYNNATZSCHE, ACHIM MULTHAUP, ICONICA/GETTY IMAGES, FOTOLIA (2), TITEL: WINBLADH/CORBIS

Bürobeleuchtung: warum richtiges Licht so wichtig ist



Pausen: vom Nutzen kurzer Arbeitsunterbrechungen



arbeit & personal

Ein Trainingstag für mehr Gesundheit im Job

- 8** Aufklärung und Prävention am Arbeitsplatz sind besonders effektiv – das zeigt ein Rückblick auf den ersten Gesundheitstag bei OBI

Top-Thema: Konflikte im Job – frühzeitig erkennen, umsichtig lösen

- 14** Um Konflikte am Arbeitsplatz mit möglichen wirtschaftlichen und gesundheitlichen Folgen zu vermeiden, bedarf es gekonnter Kommunikation

arbeit & recht

Erfolgsfaktor Weiterbildung

- 18** Nach der Ausbildung kommt das Weiterlernen – es verbessert die beruflichen Zukunftschancen und nützt zugleich dem Unternehmen

Zeit für neue Zeiten

- 20** Starre Arbeitszeiten müssen nicht sein – mehr Flexibilität wird immer stärker zum Wettbewerbsfaktor

arbeit & gesundheit

Office-Eye-Syndrom

- 22** Zu viel Bildschirmarbeit begünstigt eine unangenehme Augenerkrankung

Vom richtigen Umgang mit Licht

- 24** Die Beleuchtung am Arbeitsplatz hat große gesundheitliche Bedeutung. Serie „Laut, heiß, stickig“, Teil 3

Pausen lohnen sich

- 28** Kurze Arbeitsunterbrechungen sind produktiv, weil sie die Leistungsfähigkeit erhalten



Rentner mit Job: Geld zurück

Rentner mit einem versicherungspflichtigen Job können sich ihre Kranken- und Pflegeversicherungsbeiträge aus der Rente teilweise erstatten lassen. Voraussetzung: Die gesamten Jahreseinkünfte – zum Beispiel durch Arbeitsentgelte, Versorgungsbezüge, Leistungen der Arbeitsagentur oder Renten – übersteigen die Beitragsbemessungsgrenze in der Krankenversicherung. Eine Erstattung erfolgt ausschließlich auf Antrag des Arbeitnehmers.

Erstattungsfähig sind nur die vom Rentner selbst bezahlten Beiträge für den Teil der Rente, der die Beitragsbemessungsgrenze übersteigt. Das Arbeitsentgelt wird dagegen von der Beitragserstattung

nicht berührt. Die Beitragsbemessungsgrenze in der Kranken- und Pflegeversicherung beträgt für das Jahr 2011 44.550 Euro beziehungsweise monatlich 3.712,50 Euro.

■ Weitere Informationen und ausführliche Rechenbeispiele finden Sie unter www.dak-firmenservice.de → Magazin praxis+recht → Online-Zusatzinformation → neu & aktuell. Fragen zum Thema beantworten Ihnen unsere Fachexperten gern. Ihre persönliche Kontaktadresse finden Sie im Internet unter www.dak-firmenservice.de → Kontakt

Neues Internetportal: „IGeL-Monitor“

Ab sofort können sich Versicherte auf einem eigenen Internetportal über Nutzen und Schaden von „individuellen Gesundheitsleistungen“ mit der Kurzbezeichnung „IGeL“ informieren. Auf der neuen Plattform sind ab sofort vorerst 24 häufig angebotene IGeL-Leistungen und deren wissenschaftlich fundierte Bewertung hinterlegt. Dazu zählen zum Beispiel Akupunktur zur Vorbeugung gegen Migräne oder verschiedene Früherkennungsuntersuchungen, die dem Patienten vom Arzt als Selbstzahler-Leistung angeboten werden.

Entwickelt wurde die Plattform vom Medizinischen Dienst des Spitzenverbandes der gesetzlichen Krankenkassen. Angestrebt wird, dort jeden Monat Informationen über weitere IGeL einzustellen.

■ Mehr Infos unter www.igel-monitor.de



FOTOS: COLOURBOX, FOTOLIA (2), DAK

4.000.000.000

Euro Überschuss wiesen die gesetzlichen Krankenkassen Anfang 2012 aus

Kassen im Plus: Rücklagen sichern

Deutschlands gesetzliche Krankenkassen haben zum Jahresende 2011 einen Überschuss von 4 Milliarden Euro erwirtschaftet. Politik und Öffentlichkeit haben nun viele Ideen, was mit dem Geld geschehen soll. Rückzahlung an die Versicherten? Streichung der Praxisgebühr? Verringerung des einheitlichen Beitragssatzes ab 2013 um 0,1 Prozent?

Gesunder Menschenverstand und vorausschauende Haushaltsplanung sprechen dafür, das Geld bei den Kassen zu belassen – es gehört ja quasi den Versicherten und wird hier ausschließlich in ihrem Sinne verwendet. Bereits jetzt zeichnen sich für Januar und Februar gestiegene Ausgaben im Arzneimittel- und Krankenhausbereich ab, gewiss nicht die einzigen des laufenden Jahres. Mit der Rücklage von vier Milliarden Euro können die Kassen hier flexibler reagieren, müssen also die Beiträge nicht so bald den steigenden Ausgaben anpassen.



Gefährlicher Staub: Laserdrucker belasten die Gesundheit

Die Gefahr von Lungenerkrankungen durch Emissionen aus Laserdruckern ist bekannt – doch scheint sie größer zu sein als bislang vermutet. Das ergab eine Testserie der Bundesanstalt für Materialprüfung (BAM). Als sehr problematisch erwies sich der Staub: Die höchsten Werte lagen bei 7,6 Milliarden Teilchen beim Druck einer Seite. Laut dem Toxikologen Dr. Hermann Kruse belegen neueste Untersuchungen, dass Partikel aus Laserdruckern in Lungenzellen Schäden anrichten können.

■ Weitere Informationen unter www.bam.de

DAK-Gesundheitsreport 2012: höchster Krankenstand seit 1997

In Deutschland ist der Krankenstand 2011 auf 3,6 Prozent gestiegen. Ein Jahr zuvor lag er noch bei 3,4 Prozent. „Bei der Entwicklung des Krankenstandes zeigen sich über alle Branchen hinweg bereits die ersten Anzeichen des demografischen Wandels“, interpretiert Herbert Rebscher, Chef der DAK-Gesundheit, die Zahlen. Die Belegschaften sind schon heute durchschnittlich älter als vor zehn Jahren. Ältere Mitarbeiter sind seltener krank als jüngere, dafür aber deutlich länger. Rebscher prognostiziert, dass aufgrund der Demografie der Krankenstand auch in den nächsten Jahren beschleunigt steigen wird, wenn Unternehmen nicht durch Prävention gegensteuern. Ungebrochen ist auch der Trend bei den psychischen Erkrankungen: Im vergangenen Jahr stieg ihr Anteil von 12,1 auf 13,4 Prozent am Gesamt Krankenstand.

Die DAK-Gesundheit hat die Krankschreibungen von über 2,4 Millionen Erwerbstätigen ausgewertet und das Thema Herzinfarkt und psychosoziale Risikofaktoren in den Mittelpunkt der Untersuchungen gestellt.

■ Den DAK-Gesundheitsreport 2012 können Sie unter www.dak-firmenservice.de → Gesundheit herunterladen.



Ein Trainingstag für mehr Gesundheit im Job

Aufklärung und Prävention können helfen, dauerhaft am Arbeitsplatz fit zu bleiben. Darum hat die DAK-Gesundheit an verschiedenen OBI Standorten einen Gesundheitstag durchgeführt. praxis + recht fragte nach, was dabei herausgekommen ist.

Mit schweren Teppichen hat er fast täglich zu tun. Van Thinh Tran arbeitet bei OBI in Recklinghausen-Ortlohe in der Abteilung Wohnen. Dort muss der 38-Jährige die großen Rollen zumindest an einem Ende auf ein Gerät legen, das sie auf den „Hund“ hebt, mit dem diese schließlich zur Kasse gebracht werden können.

Er hat auch oft gehört, dass er dabei den Rücken ganz kerzengerade halten soll und genau aufs Heben, Bücken und Tragen achten müsse. Doch eine Garantie gegen Rückenschmerzen waren diese Tipps nicht.

Van Thinh Tran hat darum im November beim OBI Gesundheitstag den Rückenparcours absolviert. „Hier wurden Übungen gezeigt, die dem Rücken guttun“, berichtet er – doch die überraschende Erfahrung war zu hören, dass man sich auch bei akuten Rückenschmerzen bewegen soll. Jede Bewegung sei gut, hatte ihm die Sporttherapeutin Martina Ries er-

klärt, falsch sei nur, sich gar nicht zu bewegen. Denn der Rücken sei so stabil und für Bewegung gemacht, dass man auch bei Rückenschmerzen beispielsweise spazieren gehen könne.

Und sie erläuterte auch, dass Angst und Stress Rückenschmerzen eher verstärken und man vorsichtig ausprobieren solle, was man an körperlicher Aktivität machen kann. In Zukunft will Van Thinh Tran sich bemühen, öfter daran zu denken, was er am Gesundheitstag gelernt hat.

Einsatz für Rückengesundheit

praxis + recht ist drei Monate später noch einmal bei OBI vor Ort und fragt nach, was der Gesundheitstag den Mitarbeitern gebracht hat. Initiiert vom Personalbereich der OBI Zentrale in Wermelskirchen und umgesetzt im Rahmen eines ganzheitlichen Gesundheitsmanagements unter dem Motto „Fit wie OBI“, waren die OBI Märkte Recklinghausen-Ortlohe und

Wermelskirchen die beiden Standorte, an denen der Gesundheitstag in Kooperation mit der DAK-Gesundheit zum Thema Rückengesundheit getestet wurde. „Die Aktion war mit einer Teilnahme von über 80 Prozent ein voller Erfolg“, berichtet der Recklinghausener Marktleiter Ralf Eling.

Blick zurück: Am 17. August letzten Jahres bot sich den 68 Mitarbeitern im Alter von 17 bis 63 Jahren zum ersten Mal die Gelegenheit, während ihrer Arbeitszeit die vier Stationen des eigens aufgebauten Rückenparcours zu erkunden. Die DAK-Gesundheit stellte Ausstattung und Betreuungspersonal, neben eigenen Mitarbeitern auch Therapeuten vom Deutschen Verband für Gesundheitssport und Sporttherapie e. V. (DVGS).

In Recklinghausen war die Sporttherapeutin Martina Ries vom DVGS vor Ort und stand den OBI Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Rat und Tat zur Seite: „Ziel war es, die Mitarbeiter am Arbeitsplatz für das Thema Rückengesundheit zu sensibilisieren“, erläutert die Expertin bei der aktuellen Stippvisite.

Entscheidend für die Motivation zur Teilnahme war eine intensive Ankündigung der Aktion. Dazu wurden eigens Flyer, bestückt mit einem Theraband mit hauseigenem Logo, produ-

Den OBI Mitarbeitern bot sich die Gelegenheit, während der Arbeitszeit die Stationen des Rückenparcours zu erkunden.

Information mit Engagement:

*Mirko Linn von der DAK-Gesundheit
und OBI Mitarbeiterin Marion Stüwe
am Rückenparcours beim Balancetest.*



Richtig sitzen, richtig heben: Trainerin Martina Ries hat nützliche Tipps für Sabine Görtz (l.) und Van Thinh Tran (r.).



Es kamen sogar Mitarbeiter, die ihren freien Tag hatten, extra ins Haus, um am Rückenparcours teilzunehmen.

ziert und im Vorfeld an die Mitarbeiter verteilt. Dazu warben Poster für den Gesundheitstag. „Für die Zusammenarbeit von OBI und der DAK-Gesundheit war es nicht von Nachteil, dass beide Unternehmen als Erkennungsmerkmal einen orangenen Farbton benutzen und gleiche Gesundheitsziele verfolgen“, betont Roland Heiler, Leiter der Vertriebsregion Hagen der DAK-Gesundheit.

Stau am Übungsparcours

Die aufwändige Vorbereitung verfehlte ihre Wirkung nicht. „Teilweise standen vier bis fünf Mitarbeiter an

einer Station. Das Interesse war groß“, berichtet Petra Bachmann, 52, Assistentin der Marktleitung. „Es kamen sogar Mitarbeiter, die ihren freien Tag hatten, extra ins Haus, um an dem Rückenparcours teilzunehmen.“ Und das, obwohl der Pilottag in die Sommerferien fiel. Aus diesem Grund wurde die Aktion im November 2011 noch einmal wiederholt, um auch den abwesenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Chance zu geben, sich zu informieren.

Marion Stüwe, 37, hat sowohl im August als auch im November am Gesundheitstag teilgenommen. Sie arbeitet im Technikbereich, der die

Maschinen-, Werkzeug- und Sanitärabteilungen umfasst. Da muss sie, die auch schon früher Rückenbeschwerden hatte, manchmal Waschbecken auf einen Einkaufswagen legen – einer der vielen Gründe für OBI, Aktionstage zum Thema Rückengesundheit auf den Weg zu bringen. Obwohl Marion Stüwe zur Kräftigung des Rückens wackelt, fand sie den Rückentag dennoch sehr motivierend: „Vor allem die Balanceübung war eine interessante Erfahrung, und ich denke jetzt wieder öfter daran, meine Rückenübungen zu machen.“ Auch sie hat noch sehr viel Neues über den Umgang mit dem Rückenschmerz gelernt.

Trainieren und dazulernen

So sah der von der DAK-Gesundheit entwickelte Rückenparcours aus: Den



Vorbildlich: OBI Mitarbeiterin Silke Kerber zeigt der Sporttherapeutin, wie sie Gegenstände trägt.

Mitarbeiter erwartete ein sogenannter Waagen-Symmetrietest. Die Gewichtsverteilung auf zwei Waagen zeigt an, wie gleichmäßig oder eben ungleichmäßig der Betroffene auf seinen beiden Beinen steht und damit in der Folge seine Wirbelsäule belastet.

Zudem wurde dieses Verhalten in Bewegung getestet. Der Proband versuchte, ein wackeliges Balanceboard, das an einen Computer angeschlos-

sen war, über einen Zeitraum von 30 Sekunden zu zentrieren. Je mehr ihm dies gelang, desto stabiler erwies sich seine Wirbelsäule.

Unter dem Titel „Spannung“ wurde an Station 3 das richtige Heben anhand von zwei OBI Farbeimern mit je fünf beziehungsweise zehn Kilo geübt.

Wichtigstes Element des Parcours waren aber die Face-to-Face-Gespräche zwischen Therapeut und Mitarbeiter

zum Umgang mit dem Rücken und Rückenschmerzen. Hier wurden auch die Übungen für das Theraband (zum Beispiel Dehnung und Mobilisation der Wirbelsäule oder Kräftigung der Rücken- und Oberschenkelmuskulatur) noch einmal vorgeführt. Den Mitarbeitern wurden zum Abschluss Flyer mit Informationen zum Thema Rückengesundheit mit auf den Weg gegeben.



Experten vor Ort: Mirko Linn mit Marion Stüwe (l.), Martina Ries mit Sabine Görtz, Nicole Sanders mit Roland Heiler (u.).



Das Feedback jedes Teilnehmenden wurde gleich im Anschluss an den Zirkel mittels eines kurzen Fragebogens ermittelt. Alle Fragebögen wurden durch den DVGS ausgewertet, um künftige Aktionen noch besser zu gestalten

Grundsätzlich äußerten sich die befragten Teilnehmer in Recklinghausen positiv über die Aktion. Beliebt waren Balance- wie auch Symmetrietest. Sehr positiv wurde auch die persönliche Ergonomieberatung am Arbeitsplatz aufgenommen – ein Zusatzangebot. „Da dies bei Kundenkontakt eher störend ist, haben wir die Mitarbeiter gebeten, uns zu kontaktieren, wenn sie Zeit haben. Das funktioniert ganz gut“, so Martina Ries.

Gesundheitstage sind in der Tat vor allem als Präventionsmaßnahme gedacht. „Im letzten Jahr hatten wir fünf Mitarbeiter mit einer Krankschrei-

bung aufgrund von Rückenproblemen. Von weiteren Mitarbeitern wissen wir, dass sie in diesem Bereich Probleme haben. Darum war es wichtig, hier vorbeugend aktiv zu werden. Und natürlich sind wir gespannt, wie sich der Rückentag mittelfristig auf den Gesundheitszustand des Personals auswirkt“, resümiert Marktleiter Ralf Eling die Aktion.

Effektive Prävention

Die Mitarbeiter sind in jedem Fall aufgeschlossen. Aufgrund des positiven Ergebnisses des Recklinghausener Pilottags wurde der Gesundheitstag in der Folge im November 2011 innerhalb von nur drei Wochen in den 189 eigenen OBI Märkten durchgeführt.

Roland Heiler von der DAK-Gesundheit lobt neben der Kooperation

mit OBI auch die Zusammenarbeit mit dem DVGS: „Das Briefing der Mannschaft war hervorragend, die DVGS ist für uns wirklich ein idealer Partner.“

Die DAK-Gesundheit bietet neben dem Thema Rücken noch weitere acht Schwerpunktthemen im Rahmen von Gesundheitstagen an, unter anderem zu Stress und zur Ernährung. Das passt gut, denn genau diese beiden Themen könnte sich auch die Mehrzahl der OBI Mitarbeiter, die an dem Rückentag teilgenommen haben, als nächstes vorstellen.

Dr. med. Suzann Schmiegel-Kirschner



Wie man Rückenleiden vorbeugen kann und was bei akuten Schmerzen hilft, lesen Sie unter www.dak.de/ruecken

DAK

Gesundheit

Unternehmen Leben

Fit und voller Elan in den Frühling!

DAK-Gesundheit empfehlen – und doppelt profitieren! Bereiten Sie Ihren Freunden und Kollegen eine Freude und empfehlen Sie die Top-Leistungen der DAK-Gesundheit! Es lohnt sich auch für Sie: Denn für jedes neu geworbene Mitglied bedanken wir uns mit einem 20,- Euro Gutschein von mysportworld. Es erwarten Sie eine attraktive Auswahl an exklusiven Sportmarken und ein 24-Stunden-Service mit kostenfreiem Versand!

Ende des Aktionszeitraumes: 30.06.2012.

mysportworld
Wir bewegen Dich

Unser Dankeschön für Sie



Der Gutschein wird nicht aus Mitgliedsbeiträgen finanziert



RONO
Kapuzenpullover

Wärmender und schützender Laufpulli für Sportlerinnen, die auch bei hoher Anstrengung nicht überhitzen wollen.

ASICS
Laufschuh

Leichter, dynamischer Herren-Running-Schuh mit GEL Dämpfungssystem, Dämpfung im Rückfußbereich & AHAR+Technologie.



www.dak-kundenwerben.de

Ihr Gutschein gilt für das gesamte Sortiment auf www.mysportworld.de/dak



Jetzt ohne Zusatzbeitrag!

Sichern Sie sich Ihre Prämie mit diesem Coupon. Kreuzen Sie Zutreffendes an und senden Sie den Coupon ausgefüllt **bis zum 30.06.2012 an die DAK-Gesundheit** (siehe Anschrift unten) oder nutzen Sie das Internet unter www.dak-kundenwerben.de.

Ja, ich habe einen DAK-Gesundheit-Kunden geworben und erhalte bei Bestätigung der Mitgliedschaft einen Gutschein von mysportworld im Wert von 20,- Euro.

VORNAME/NAME

KRANKENVERS. -NR.

STRASSE/HAUSNUMMER

PLZ/ORT

ORT/DATUM

UNTERSCHRIFT

Ja, ich werde Kunde der DAK-Gesundheit.*

VORNAME/NAME

GEBURTSDATUM

STRASSE/HAUSNUMMER

PLZ/ORT

TELEFONNUMMER

* Ich willige ein, dass meine Angaben – bis auf Widerruf – für weitere Kontaktaufnahmen zur Information und Beratung mit mir durch die DAK-Gesundheit gespeichert werden dürfen. Ich bin damit einverstanden, dass die DAK-Gesundheit mich (per Telefon, SMS, E-Mail, Fax) über Produkte und Leistungen informiert bzw. berät.

ORT/DATUM

UNTERSCHRIFT

Senden Sie den ausgefüllten Coupon bis zum 30.06.2012 an:
DAK-Gesundheit, Redaktion: Kunden werben,
Postfach 10 14 44, 20009 Hamburg

DHR 2/12

Gegeneinander: *Ungelöste Konflikte am Arbeitsplatz sind für jedes Unternehmen nachteilig.*



Konflikte im Job - frühzeitig erkennen, umsichtig lösen

Konflikte gehören zum Leben – auch am Arbeitsplatz. Doch wenn sich niemand darum kümmert, kann beträchtlicher wirtschaftlicher und sogar gesundheitlicher Schaden entstehen. Geht man aber richtig mit ihnen um, können Konflikte zu Chancen werden.

Sonntagabend, 20.10 Uhr, kurz vor Beginn des Münsteraner „Tatort“. Jetzt wird endgültig klar – das Wochenende ist vorbei, nur noch wenige Stunden, dann beginnt er wieder, der Arbeitsalltag. Und damit auch die Auseinandersetzung mit dem ungeliebten Kollegen. Die Laune sinkt.

Auf dem Bildschirm: Kommissar Thiel und Pathologe Börne. Im Schlagabtausch liefern sich Axel Prahl und Jan Josef Liefers als schräges Ermittlerduo süffisante Wortgefechte – amüsiert, aber auch mit einem kleinen Seufzer, macht sich der Gedanke breit: Ach, ließen sich die eigenen Konflikte doch auch so einfach beim gemeinsamen Bier am Abend lösen! Das allerdings ist eher die Ausnahme, denn die Regel.

Streiten will gelernt sein. Wird aber nirgends gelehrt, zumindest nicht in der gängigen Sozialisation. Und was sich schon im privaten Bereich als schwierig erweist – Konflikte zu erkennen, sie anzusprechen und dann fair zu lösen – gelingt im Job noch weniger. Hier steigern sich Konflikte oft bis hin zum Mobbing.

Schon in der ersten repräsentativen Studie der Sozialforschungsstelle Dortmund zu diesem Thema aus dem Jahre 2002 zeigte sich, dass bereits

damals „mehr als jeder neunte Erwerbstätige im Laufe des Berufslebens bereits einmal von Mobbing betroffen gewesen ist“. Der dadurch bedingte volkswirtschaftliche Schaden, so eine Schätzung des Deutschen Gewerkschaftsbundes, beläuft sich auf 15 bis 25 Milliarden Euro jährlich.

Weitreichende Folgen

Der finanzielle Verlust ist nur ein Aspekt dieses Themas, der menschlich-emotionale wiegt bedeutend stärker: Ständige Differenzen, sei es mit dem Chef oder den Kollegen, zerren an den Nerven, die Arbeitsfreude sinkt, die Motivation sowieso – der Job wird zur leidigen Pflichtübung, die Kür überlässt man anderen. Da ist es nicht mehr weit bis zur inneren Kündigung.

Die gesundheitlichen Folgen von Konflikten am Arbeitsplatz, das emotional belastende Arbeitsklima, die schwindende Motivation der Arbeitnehmer und der in dieser Folge geringere Unternehmenserfolg – dies alles sind Kriterien dafür, Konflikte nicht als Kavaliersdelikte abzutun. Hier sind Führungskräfte gefordert, diese möglichst gar nicht erst entstehen zu lassen bzw. durch ein geeignetes Konfliktmanagement aus der Welt zu schaffen.

Wer sich als Unternehmer oder Führungskraft auf den Standpunkt stellt, Konflikte würden sich schon von allein wieder lösen, eine Intervention sei reine Zeit- und Geldverschwendung, den wird mittelfristig der Schnellballeffekt eines Besseren belehren, zu dem ungelöste Differenzen in der Regel führen. Wer Lawinenwarnungen ignoriert, steckt plötzlich fest im schlechten Arbeitsklima, einem hohem Krankenstand und geringerem Unternehmenserfolg.

Wirtschaftlich sinnvoll ist das nicht, von der Sorgfaltspflicht gegenüber den eigenen Mitarbeitern ganz abgesehen. Tatsache ist jedoch, dass in vielen Unternehmen der Wind hart bläst, der Umgangston rau ist und Soft Skills nicht zu gelten scheinen.

Führungskräfte sind gefordert

Ein Blick auf das Fairness-Barometer 2011, eine repräsentative Studie unter anderem zum Verhalten von Arbeitgebern gegenüber ihren Beschäftigten, zeigt, dass nur 40 Prozent der Befragten dieses als fair beschreiben würden. Neue Technologien, Strukturveränderungen in Art und Ablauf von Arbeitsprozessen und ein stärkerer Termindruck haben die Anforderungen im Job erhöht.

Führungskräfte benötigen Kommunikationsfähigkeit, Kompetenzen zur Problemlösung, die Fähigkeit zur Mitarbeitermotivation und zur Teamentwicklung.

Aber gerade weil dies so ist, brauchen Führungskräfte heute mehr denn je neben ihrer Fachkompetenz weitere Kernfähigkeiten wie etwa Kommunikationssicherheit, Kompetenzen zur Problemlösung, die Fähigkeit zur Mitarbeitermotivation und zur Teamentwicklung. So können sie aktuelle Probleme erkennen, benennen und Strategien zu deren Bewältigung anreißern. Denn ein gutes Betriebsklima erhöht die Motivation und steigert die Kreativität – und welches Unternehmen könnte darauf verzichten?

Konflikte sollten daher offen angesprochen werden. Kompromissbereitschaft und selbst auch mal einen Fehler eingestehen gehören zu einer offenen Unternehmenskultur genauso, wie Lösungen zu akzeptieren.

Konflikt oder Befindlichkeit?

Aber wie erkennt man Konflikte überhaupt und verwechselt sie nicht mit tagesaktueller Befindlichkeit? Konflikte entstehen in der Regel dann, wenn unterschiedliche Interessen, Ziele, Gefühle oder Wahrnehmungen aufeinander stoßen: Der Kollege, mit dem Sie das Kundengespräch führen wollen, kommt mal wieder auf die letzte Minute und ist nur schlecht vorbereitet, die Kollegin sucht sich bei Projekten nur die angenehmen Aufgaben aus der Arbeit heraus, der Abteilungsleiter überträgt den neuen Verantwortungsbereich einem weniger fähigen Kollegen. Nur einige Beispiele für typische Konstellationen, die im Unternehmen schnell für Unmut sorgen.

Es entstehen Ärger, Enttäuschung und Frust. Gefühle, die häufig nicht offen gezeigt werden, sondern unterschwellig „brodeln“. Die Folge: Die Kommunikation untereinander verschlechtert sich, wird oft förmlich und steif, Sticheleien begleiten die Gespräche, Kleinigkeiten führen zum Streit.

Häufig sind für die Beteiligten die ursprünglichen Auslöser für die aktuellen Differenzen selbst gar nicht mehr erkennbar. Was zählt ist, Recht zu haben, Recht zu bekommen und einen Schuldigen zu finden ist dann oft wichtiger, als die Lösung des eigentlichen Problems. Und die Lösung? Die hat sich unterdessen klammheimlich aus dem Staub gemacht. Nach ihr wird nicht mal mehr gesucht. Denn wenn die Wellen der Emotion hoch schlagen, treibt das Boot unserer Rationalität hilflos im Sturm.

Wie aber lässt sich der Schiffbruch umgehen? Alles eigentlich ganz einfach: Gibt es ein Problem, sprechen Sie es zügig an. Je eher dies geschieht, desto schneller lässt es sich lösen. Emotionen haben gar keine Zeit, sich anzustauen. Ein Gespräch lässt sich dann viel gelassener führen. Gelassenheit ist wichtig, um zum eigentlichen Kern des Streits vorzudringen. Worum geht es wirklich? Was genau verärgert Sie oder den Kollegen? Allgemeine Aussagen wie „immer drängt sich Meyer in den Vordergrund“, führen ins Leere – jetzt gilt es, die jeweilige Situation differenziert zu betrachten und vor allem: genau zuzuhören.

Feilen Sie gedanklich also nicht schon an der eigenen Antwort, wäh-

rend Ihr Gegenüber noch seinen Standpunkt erläutert. Aktives Zuhören erfordert Geduld und Einfühlungsvermögen. Für Ihr Gegenüber ist es jetzt wichtig, gehört und ernst genommen zu werden. Achten Sie dabei genau auf den Inhalt, die Worte und Zwischentöne. Geben Sie Ihrem Gesprächspartner Zeit für die Darlegung seiner Sicht der Dinge.

Über Gefühle sprechen

Das Ergebnis: ein doppelter Gewinn. Sie verbessern Ihre Kommunikationsfähigkeiten und vermitteln Ihrem Gegenüber gleichzeitig Wertschätzung – die beste Voraussetzung, um wirklich zum Kern des Problems vorzustoßen. Denn wer sich verstanden fühlt, ist bereit, sich zu öffnen, und ohne Angst auch über seine Gefühle zu sprechen.

Und ohne die gibt es keine Verständigung: Denn jede Kommunikation beinhaltet stets eine Sachebene (der Gegenstand, um den sich die Verhandlung/das Gespräch dreht) und eine Beziehungsebene (die Gefühle der Beteiligten, ihre Beziehung zueinander) – es gibt kein Gespräch, in dem nur einer dieser Faktoren beteiligt wäre. Lernen Sie, zwischen diesen Ebenen zu unterscheiden, so gelingt es Ihnen, verbal hart in der Sache, aber weich im Umgang zu bleiben.

Der Sprache als Mittel der Deeskalation kommt im Konflikt eine besondere Bedeutung zu. Wenig hilfreich sind Schuldzuweisungen oder Generalisierungen. Wem etwa ein Satz wie „Sie haben das zu verantworten, denn Sie drücken sich immer vor den Rou-



Konfliktpotenziale im Unternehmen – erkennen und minimieren

Häufige Ursachen für Konflikte

- unterschiedliche Bezahlung für vergleichbare Arbeit
- divergierende Vorstellung von Art und Zielsetzung der Arbeit
- Hierarchiedenken
- unklar definierte Zuständigkeiten
- Karrierestreben zu Lasten von Kollegen
- Rollen- und Loyalitätskonflikte
- Egoismus bei Zuteilung von Urlaub oder Brückentagen
- Meinungsverschiedenheiten in Sachfragen
- menschlich und kompetenzmäßig kontraproduktiv zusammengestellte Teams
- persönlicher Neid gegenüber Kollegen mit größeren Kompetenzen und besserem Verdienst
- Mobbing

Generell gilt: Nur wenn Vertrauen, Fairness und Respekt den Umgang miteinander prägen, kann sich ein Konfliktmanagement bewähren, das auf eine Win-Win-Lösung ausgerichtet ist. Denn nur Offenheit über die wah-

Lösungsmaßnahmen

- Entscheidungen transparent machen
- Zuständigkeitsbereiche definieren
- flache Hierarchien bevorzugen
- Mitarbeiter an den Entscheidungen beteiligen
- auf persönliche Bedürfnisse Rücksicht nehmen
- Arbeitsvolumen und Vergütung fair verteilen
- Feedback geben und einholen – auch, um Missverständnisse frühzeitig aufzudecken
- Benennung einer Führungskraft als Ansprechpartner und Vermittler
- externe Supervision von Teams mit hohem Konfliktpotenzial
- Veränderung der Zusammensetzung von Teams
- psychologische bzw. pädagogische Schulung von Führungskräften

ren Gründe des eigenen Handelns lässt konstruktive Lösungen zu. Sind Konflikte nicht betriebsintern zu lösen, sollte unbedingt die Hilfe eines Mediators in Anspruch genommen werden.

Miteinander: Gute Kommunikation ist zur Konfliktlösung unverzichtbar.

tinearbeiten“ entgegenschlägt, der fühlt sich angegriffen und geht sofort auf Konfrontation. Eine einvernehmliche Lösung lässt sich so wohl kaum erzielen.

Erklären Sie besser, was Sie verärgert hat, und verwenden Sie Ich-Botschaften. Bemühen Sie sich um eine klare, ruhige und sachliche Sprache, und signalisieren Sie Ihrem Gegenüber Respekt und aufrichtiges Interesse, indem Sie ihm nicht ins Wort fallen. Offene Fragen, also solche, auf die nicht nur mit ja oder nein geantwortet werden kann, helfen dabei, Ihren Gesprächspartner und dessen Motive besser kennenzulernen und so den Ursachen des Problems näher zu kommen.

Akzeptable Lösungen finden

Versuchen Sie, Verständnis für die Interessen Ihres Gegenübers aufzubringen, auch wenn Sie nicht mit allem einverstanden sind. Jetzt sind Sie schon auf der Zielgeraden. Nun gilt es, möglichst eine für beide Seiten akzeptable Lösung zu finden. Streben Sie, wann immer möglich, eine Win-Win-Situation an – wenn beide Seiten profitieren, haben Sie mehr als nur diese Situation bereinigt: Sie haben damit den Grundstein für eine fruchtbare weitere Zusammenarbeit gelegt und ein Stück positiver Unternehmenskultur geschaffen.

Konflikte haben Potenzial – nicht nur im negativen Sinn. Wie wär's, sie einmal unter diesem Aspekt zu sehen: als Training für die eigene Kommunikationsfähigkeit, als Auslöser für die Identitätsfindung, als Beschleuniger von Veränderungen und Verhinderer von Stagnationen? Wer Konflikte aus diesem Blickwinkel betrachtet, hat bereits den ersten Schritt zum konstruktiven Konfliktmanagement getan.

Sigrid Rahlfes



Lernen online: Weiterbildung wird inzwischen häufig per Internet-Kursus durchgeführt.

Erfolgsfaktor Weiterbildung

Wissensdurst zahlt sich aus: Wer Initiative zeigt und sich im Beruf weiterbildet, ist zufriedener im Job, fitter für künftige Karriereschritte und punktet beim Vorgesetzten.

Wer will, dass sein Unternehmen floriert, braucht gut ausgebildete Mitarbeiter. Doch das Lernen hört nach Schule und Ausbildung nicht auf – immer rascher gilt einmal erworbenes Wissen als „veraltet“, weil sich die beruflichen und technischen Anforderungen rasant verändern. Das trifft für Branchen der Informationstechnologie ebenso zu wie für fast alle Berufe rund ums Handwerk, für die Gebäudetechnik, Logistikunternehmen, den Gesundheitsbereich, den Ernährungs- oder den Dienstleistungssektor.

Jedoch kostet die berufliche Weiterbildung Zeit und Geld. Viele Lernwil-

lige bitten deshalb ihren Chef um Hilfe – schließlich profitiert das Unternehmen von dem aufgefrischten oder zusätzlich erworbenen Wissen.

Willkommene Eigeninitiative

Eigeninitiative kommt gut an. Wer sich weiterbilden möchte, stößt in seiner Firma in der Regel auf offene Ohren, so die TNS Infratest-Studie „Weiterbildungstrends in Deutschland 2012“. Im Auftrag der Studiengemeinschaft Darmstadt (SGD) befragten die Marktforscher über 300 Personalchefs zum Weiterbildungsengagement ihrer Mitarbeiter.

Das Fazit: Tatkräftiger Wissensdurst ist für über 90 Prozent der befragten Personalverantwortlichen äußerst wichtig, wenn es um Beförderung oder Jobert halt geht. „Wer sich für eine berufliche Weiterbildung entscheidet, zeigt Vorgesetzten Eigeninitiative, Engagement und Leistungsbereitschaft“, bestätigt Andreas Vollmer, Leiter Studienprogramm und Services bei der SGD. „Dies sind persönliche Eigenschaften, die Chefs gerne sehen.“

Mitarbeiter brauchen keine Scheu zu haben, mit dem Weiterbildungswunsch auf ihren Arbeitgeber zuzugehen, lautet auch das Fazit einer aktuellen Forsa-Studie. Mehr als acht

von zehn befragten Unternehmen (85 Prozent) stehen nicht nur mit Rat und Tat zur Seite, sondern unterstützen auch finanziell, wenn die Maßnahme für den unternehmerischen Erfolg benötigte Wissenslücken schließt oder zu den Aufgaben passt, die der Mitarbeiter ausführt. Ein Drittel der Personalchefs finanziert die Weiterbildung sogar vollständig.

Eigene Potenziale erkennen

Die Gründe liegen auf der Hand: Meist ist es für Unternehmen günstiger, Fachkräfte mithilfe attraktiver Anreizsysteme an die Firma zu binden, als neue Mitarbeiter einzustellen, deren Leistungsfähigkeit sie nicht kennen. Dazu wird Deutschland immer älter – und junge Arbeitskräfte sind zunehmend Mangelware. Schon heute fehlen viele Fachkräfte, Ausbildungsstellen bleiben unbesetzt. Doch bewährte Fachkräfte im eigenen Unternehmen können durch eine Aufstiegsfortbildung zum Fachwirt, Meister oder ähnlichem für höhere Managementebenen fit gemacht werden.

Den demografischen Wandel haben Weiterbildungsanbieter längst erkannt. Rund 25 Prozent der Anbieter wollen in den nächsten fünf Jahren Kurse auflegen, die dem Erfahrungstransfer ausscheidender Mitarbeiter oder der Qualifizierung für altersgerechtes Arbeiten im Betrieb dienen.

Dazu gehört auch die Mobilisierung sogenannter Qualifikationsreserven, die aus der Gruppe der über 50-Jährigen, der Erwerbslosen, Zuwanderer oder Geringqualifizierten für höherwertige Tätigkeiten weitergebildet werden können. Dies zeigt der aktuelle „wbmonitor 2011“ des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) und des Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung – Leibniz-Zentrum für Lebenslanges Lernen (DIE), für den 1700 Weiterbildungs-

anbieter befragt wurden. „Die Bedeutung der Weiterbildung für die Bewältigung des demografischen Wandels wird steigen“, betont BIBB-Präsident Friedrich Hubert Esser. Eine rückläufige Teilnahme an Weiterbildungen zeige sich allerdings in Regionen mit abnehmender Bevölkerung. „Dadurch drohen sich die regionalen Strukturunterschiede noch zu verstärken“, mahnt Esser.

Fachwissen allein genügt nicht

Für Unternehmen wie Mitarbeiter kann eine Weiterbildung zum entscheidenden Erfolgsfaktor werden. Doch welches Angebot ist das richtige? Wo gibt es Kurse für die Vermittlung von BWL-Wissen, IT-Kompetenz oder Business-Englisch? Und: Fachwissen allein genügt nicht mehr, auch Soft Skills wie Team- und Konfliktfähigkeit, Stressresistenz oder Kommunikationsstärke werden immer wichtiger. Auch diese Schlüsselqualifikationen können Berufstätige lernen.

Eine erste Anlaufadresse für die betriebliche Fortbildung und gezielte Weiterbildungsberatung sind die Innungen der Handwerks-, Industrie- und Handelskammern oder Berufsverbände, die auch über gesetzliche Regelungen zu Bildungsurlaub oder eine Freistellung auf Zeit beraten. Für viele Zielgruppen stehen Fördertöpfe von Bund und Ländern bereit, damit sich mehr Arbeitnehmer als bisher weiterbilden.

Nicola Malbeck

INFOS

Das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) bietet mit der Checkliste „Qualifikation beruflicher Weiterbildung“ eine Übersicht zu qualitativ hochwertigen Weiterbildungsangeboten: www.bibb.de/de/checkliste.htm Stiftung Warentest untersucht kontinuierlich Weiterbildungsangebote. Eine aktuelle Übersicht finden Sie auf www.test.de/themen/bildung-soziales/weiterbildung

Weiterbildung – Formen und Angebote

Fortbilden – privat und betrieblich

Fernuniversitäten oder Fernschulen ermöglichen das Erlangen qualifizierter Abschlüsse neben dem Job nach Feierabend. Bildungsurlaub bietet sich dagegen meist für fachbezogene Schulungen bei den Innungen der Handelskammer, bei Berufsverbänden oder in privaten Akademien an. Der Anspruch auf Bildungsurlaub ist in jedem Bundesland unterschiedlich geregelt.

Hospitationen/Rotationen

Um neuen Mitarbeitern Verständnis für Zusammenhänge innerhalb des Unternehmens zu vermitteln und Arbeitsprozesse zu verdeutlichen, bietet sich das Hospitieren innerhalb einzelner Funktionsbereiche an. Mitarbeiter lernen so wichtige Abteilungen kennen, der „interne Bewerbungskmarkt“ wird bereichert, die Identifikation mit dem Unternehmen steigt.

Inhouse-Schulungen

Dieses Angebot richtet sich in der Regel an Unternehmen, die ihre Fach- und Führungskräfte oder einzelne Organisationseinheiten bedarfsbezogen und unternehmensspezifisch aus- und weiterbilden möchten. Die Inhalte einer Inhouse-Schulung werden in Absprache mit dem Unternehmen festgelegt, Schulungsort ist meist der eigene Betrieb, sodass keine Reisekosten anfallen.

Mentoring

Methode, um in Unternehmen Fachwissen von erfahrenen an weniger erfahrene Mitarbeiter weiterzugeben. Der Mentee soll in seiner beruflichen oder persönlichen Entwicklung unterstützt werden; zugleich wird angesichts des demografischen Wandels die Sicherung des Wissens im Unternehmen gefördert.

Starre Konzepte bremsen:

Flexible Arbeitszeiten verbessern die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter.



Zeit für neue Zeiten

*Flexible Arbeitszeitmodelle sind ein Wettbewerbsfaktor.
Noch arbeiten viele Beschäftigte in starren Formen.*

Auslöser war eine Krise. Mitte der 90er Jahre machte die Raschelstein GmbH, ein führender Hersteller von Weißblechen, schwere Zeiten durch. 40 Mitarbeiter sollten entlassen werden. Das Unternehmen reagierte, indem ein Teil der Belegschaft die Arbeitszeit reduzierte – Entlassungen wurden vermieden.

Das war der Einstieg in neue Arbeitszeitmodelle. Das starre Schichtsystem mit Früh-, Spät- und Nachtschicht wurde abgelöst durch ein modernes Fünf-Schicht-System. Statt 35 Stunden arbeitet der Großteil der 1500 Beschäftigten in der Produktion noch 32 Stunden. Neben der Teilzeit wurden Arbeitszeitkonten eingeführt.

Mittlerweile gilt das Unternehmen mit Sitz in Andernach in Rheinland-Pfalz als Vorreiter neuer Arbeitszeit-

modelle. „Dadurch, dass wir optimale Arbeitsbedingungen schaffen, stärken wir die wichtigste Säule unseres Unternehmenserfolges – und das sind unsere Beschäftigten“, sagt Personalreferentin Claudia Tataranni.

Wandel der Arbeitskultur

Die Gesellschaft altert, die Zahl qualifizierter Arbeitnehmer schrumpft. Gerade in ländlichen Gebieten fällt es Unternehmen zunehmend schwer, geeignetes Personal zu finden. Selbst große Konzerne können manche Stellen nur nach monatelanger Suche besetzen. Die Personalabteilungen müssen sich etwas einfallen lassen. Und doch: Noch immer sind bei 58,1 Prozent der abhängig Beschäftigten sowohl die tägliche Arbeitsdauer als

auch Beginn und Ende der Arbeitszeit festgelegt. Lediglich 36,3 Prozent der Beschäftigten hatten 2010 laut Statistischem Bundesamt Einfluss auf ihre Arbeitszeitgestaltung. Insbesondere im Gesundheits- und Sozialwesen (72,3 Prozent), im Bereich Verkehr und Lagerwesen (70,3 Prozent) sowie im Gastgewerbe (69,4 Prozent) dominieren starre Arbeitszeiten.

Dabei ist die Arbeitszeitflexibilität im Wettbewerb um das knapp werdende Personal ein wichtiger Faktor. Von einem „Wandel der Arbeitskultur“ spricht Telekom-Personalvostand Thomas Sattelberger. „Mitarbeiter wollen heute selbstbestimmt und selbstbewusst mit Auszeit, Freizeit und Arbeitszeit umgehen“, so Sattelberger im „Handelsblatt“.

Flexibilität statt Geld

Das sieht auch Christiane Flüter-Hoffmann so, Projektleiterin „Betriebliche Personalpolitik“ am Institut der deutschen Wirtschaft Köln: „Immer mehr Beschäftigte legen großen Wert auf flexible Arbeitszeiten. Vielfach sind sie ihnen wichtiger als ein höheres Gehalt. Insofern sind solche Arbeitsbedingungen zugleich Wettbewerbsfaktoren bei der Arbeitgeberattraktivität. Zumal sich motivierte Beschäftigte positiv auf die Produktivität auswirken.“

Die Vorteile flexibler Arbeitszeiten für Unternehmen sind vielfältig. Zum einen schaffen sie Spielräume, um saisonale und konjunkturelle Schwankungen abzufedern. So konnten durch Arbeitszeitkonten und Kurzarbeit während der Wirtschaftskrise fast eine Million Arbeitsplätze erhalten werden. Zum anderen ermöglichen sie es, mehr Mitarbeiter zu rekrutieren und an das Unternehmen zu binden. Das gilt etwa für Personen mit Familienpflichten, wie Mütter, Väter oder pflegende Angehörige, die

Arbeitszeiten – die wichtigsten Modelle

Teilzeit: Es können fixe oder flexible Arbeitszeiten vereinbart werden (etwa mit wöchentlicher, monatlicher oder jährlicher Mindeststundenzahl). Neben dem regulären Halbtagsjob ist z.B. möglich, zweieinhalb Tage/Woche oder elf Tage/Monat oder ein halbes Jahr Vollzeit zu arbeiten und dann ein halbes Jahr frei zu machen. Sehr beliebt: vollzeitnahe Teilzeit mit 30 Stunden/Woche.

Gleitzeit: Ermöglicht den Arbeitnehmern eine größere zeitliche Selbstbestimmung. Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit ist frei wählbar, mit oder ohne Kernarbeitszeit.

Vertrauensarbeit: Die Zeiterfassung entfällt, die Mitarbeiter managen ihre vertraglich vereinbarte Arbeitszeit selbst und achten dabei auf das Arbeitszeitgesetz. Ziel ist, eine Vertrauenskultur mit

unternehmerisch denkenden Mitarbeitern zu entwickeln.

Arbeitszeitkonten: Überstunden können gesammelt und abgebaut werden. Meist als „Ampelkonto“ angelegt: Im grünen Bereich entscheidet der Beschäftigte selbst, im gelben Bereich mit seinem Vorgesetzten, im roten Bereich oft mit der Personalabteilung. Es gibt Jahresarbeits-, Langzeit- und Lebensarbeitszeitkonten, auf die auch Entgeltbestandteile (Urlaubs-/Weihnachtsgeld, Boni) angesammelt werden können.

Sabbatjahr: Mehrmonatige Auszeit, die entweder durch Vorarbeiten oder durch Lohnverzicht finanziert wird.

Job-Sharing: Zwei Kollegen teilen sich einen Arbeitsplatz oder drei Kollegen zwei Stellen. Dieses Modell erfordert viel Absprachen.

auf Flexibilität angewiesen sind. Oder für ältere Arbeitnehmer, die nicht mehr Vollzeit arbeiten und ihre Gesundheit schonen wollen, aber mit ihrer Erfahrung wertvolle Dienste für die Unternehmen leisten können.

In vielen Branchen ist mehr Flexibilität möglich. Christiane Flüter-Hoffmann: „In allen Unternehmen gibt es Teilbereiche, wie Verwaltung oder Service, die sich eignen.“

Präsenz oder Ergebnis?

In manchen Unternehmen bestimmen die Beschäftigten ihre Einsatzzeit sogar selbst und übernehmen die Verantwortung für die fristgerechte Erledigung des Arbeitspensums. Nicht länger die am Arbeitsplatz verbrachte Zeit ist entscheidend, sondern das Ergebnis – die Präsenzkultur wird abgelöst von der Ergebniskultur. Bereits vier von zehn Unternehmen führen laut einer Umfrage des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln mit ihren Mitarbeitern Zielvereinbarungsgespräche mit Auswirkungen auf die Höhe des Gehalts. Bei Großunterneh-

men sind es sogar fast zwei Drittel.

Der Trend zu individuellen Lösungen hält also an – obwohl 60 Prozent der Beschäftigten im Korsett starrer Arbeitszeiten gebunden sind. Boten 1993 erst 15 Prozent der Unternehmen flexible Arbeitszeiten an, sind es heute bereits 80 Prozent.

„Das Angebot ist sehr verbreitet, nur eben nicht für alle Beschäftigungsgruppen“, sagt Christiane Flüter-Hoffmann. Am weitesten verbreitet sind dabei individuell vereinbarte Arbeitszeiten, flexible Tages- und Wochenarbeitszeiten sowie die Vertrauensarbeitszeit (siehe Kasten).

Die Bedeutung der Flexibilität werde noch wachsen, ist sich die Expertin sicher. Künftig würden jene Unternehmen gut punkten, die am besten auf die individuelle Lebensphase des Bewerbers mit entsprechenden Leistungen eingehen könnten. Denn aufgrund des demografisch bedingten Fachkräftemangels würden sich bald nicht mehr die Arbeitskräfte bei den Firmen bewerben, sondern umgekehrt. „Dafür sollten sie sich heute schon rüsten.“ *Rainer Busch*

praxis+recht 02/2012

Das Magazin für Unternehmen und Selbstständige der DAK-Gesundheit

Herausgeber

DAK-Gesundheit – Gesetzliche Krankenversicherung, Nagelsweg 27–31, 20097 Hamburg, www.dak.de

Verantwortlich

Thomas Ollrogge (V.i.S.d.P.), Leiter Kundenmanagement
Martin Kriegel, Leiter Marketing und Kundenservice

Redaktion

Sabine Langner
Postfach 10 14 44, 20009 Hamburg
Telefon 040-23 96 14 66,
Fax 040-23 96 34 66
E-Mail: sabine.langner@dak.de

Chef vom Dienst

Gerd Brammer
E-Mail: gerd.brammer@dak.de

Redaktionelle Mitarbeit

Angelika Baldus, Uwe Dresel, Sabine Winterstein, Wolfgang Wittenberg

Produktion und Gestaltung

G + J Corporate Editors GmbH, Hamburg
Verantwortl. Redakteur: Kay Dohnke (FR),
Gestaltung, Bildredaktion: Anke Sieben-eicher (FR), Bildredaktion: Suse Walczak,
Schlussredaktion: Sigrid Rahlfes (FR)

Litho

Otterbach Medien, Hamburg

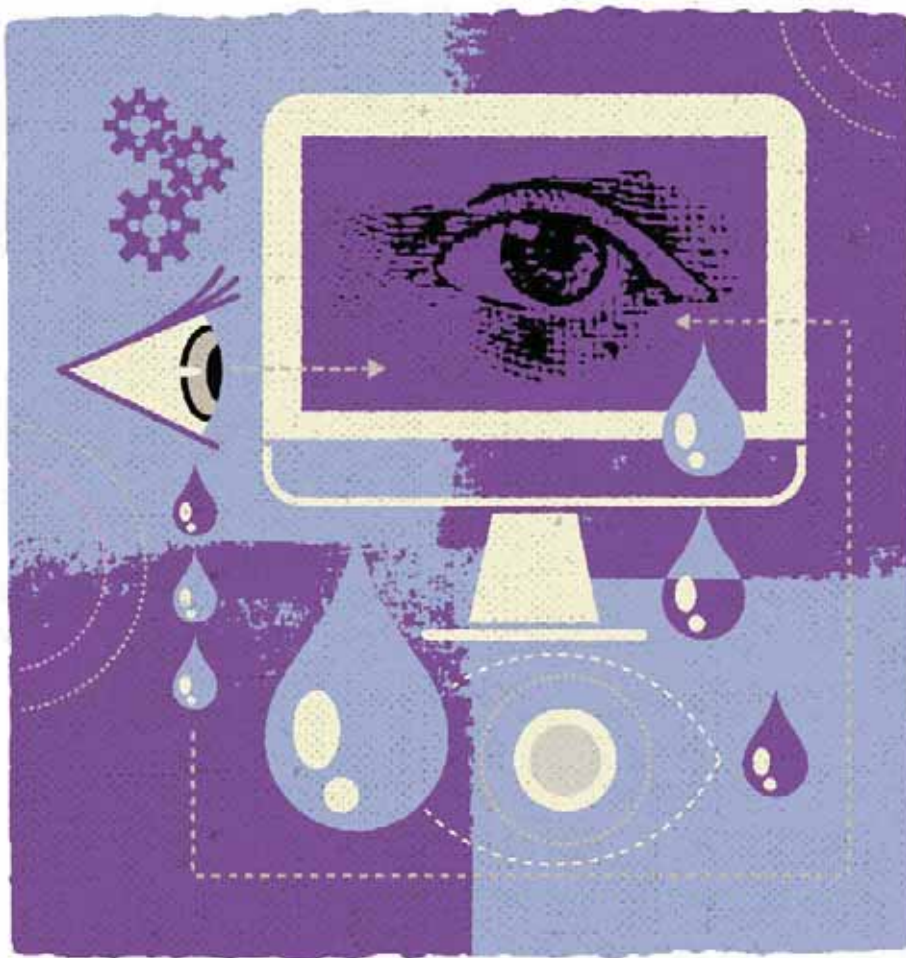
Druck

Evers Druck, Meldorf
Gedruckt auf 100 Prozent Recyclingpapier

Anzeigen

Gesamtanzeigenleiter (v.i.S.d.P.) Heiko Hager (G+J Media Sales), Tel. 040-37 03 53 00, Anzeigenleiter und Anzeigenverkauf: Jan-Eric Korte, Tel. 040-37 03 53 10. Anzeigendisposition: Anja Babendererde, Tel. 040-37 03 53 11. Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 1/2012. Alle Anzeigen G+J Media Sales, außer Seiten U2, 13 und U3. Einer Teilaufgabe liegt eine Beilage von Kaffee Partner, Wallenhorst, bei.

Redaktionsschluss dieser Ausgabe ist der 1. März 2012. Diese Zeitschrift informiert zu Themen aus Sozialversicherung und Gesundheitsförderung. Sie erscheint vierteljährlich und wird kostenlos verschickt. Keine Verantwortung für unverlangte Einsendungen. Nachdruck, Aufnahme in Onlinedienste und Internet sowie Vervielfältigung auf Datenträgern nur mit schriftlicher Zustimmung durch die Redaktion.



Was ist eigentlich ...

...das Office-Eye-Syndrom?

Brennende Augen kennt jeder. Doch immer häufiger ist die Ursache dafür eine Erkrankung, die man ernst nehmen sollte.

Sie kratzen, als wäre ein Sandkorn drin. Oft sind sie rot und müde sowieso: Unsere Augen müssen viel leisten – eine Million optische Signale leiten sie pro Sekunde an das Gehirn weiter. Gestresst wird unser wichtigstes Sinnesorgan aber erst dann, wenn es nicht zum Ausruhen kommt und durch äußere Reize in seiner Arbeit behindert wird.

Und das ist inzwischen die Regel. Beispiel Job: Etwa sechs von acht Stunden verbringen wir dort vor dem Bildschirm, Tendenz steigend. Zu

Hause geht's vor dem Fernseher oder am privaten Rechner weiter. Und wir wundern uns dann, dass die Augen brennen... Mehr als zehn Millionen Menschen leiden bei uns unter dem „Office-Eye-Syndrom“ (Keratokonjunktivitis Sicca), der Krankheit des trockenen Auges. Weltweit nimmt ihre Verbreitung so zu, dass sie 2010 auf dem Weltkongress der Augenheilkunde in Berlin ein Hauptthema war.

Wer erste Symptome verspürt, hält diese oft für nicht so schwerwiegend und meint, sie mit entsprechenden

Präparaten selbst behandeln zu können. Aber Vorsicht! Nehmen Sie bereits die ersten Anzeichen eines trockenen Auges ernst, und ziehen Sie einen Arzt zu Rate. Beim Office-Eye-Syndrom ist ein diffiziler Prozess gestört, und nur ein Arzt kann die Ursachen hierfür ergründen.

In den meisten Fällen – und daher auch die Bezeichnung Office-Eye-Syndrom – werden die Augen durch den ständigen Blick auf den Monitor bei immer gleichem Abstand überlastet. Hinzu kommen klimatisierte Räume, Zugluft und andere Umweltbelastungen und Reize. Aber auch Krankheiten wie eine Schilddrüsenstörung oder Diabetes ebenso wie die Einnahme von Medikamenten – etwa gegen Bluthochdruck – können Auslöser für das Office-Eye-Syndrom sein: Das Auge wird trocken, weil Horn- und Bindehaut nicht mehr ausreichend durch Tränenflüssigkeit benetzt werden bzw. deren Zusammensetzung gestört ist. Um gut sehen zu können, ist die gleichmäßige Befeuchtung der Augen aber immens wichtig – mit gesundem Tränenfilm und häufigem Lidschlag, der die Flüssigkeit verteilt.

Der permanent konzentrierte Blick auf den Monitor wird zum Stressfaktor: Unsere Blinzelfrequenz sinkt von 22 Lidschlägen pro Minute auf nur noch etwa sieben – der Tränenfilm wird nicht oft genug erneuert, juckende Augen sind die Folge. Aber schon einfache Maßnahmen helfen, die Augen zu entlasten: Sorgen Sie für gutes Raumklima und genügend Luftfeuchtigkeit. Gönnen Sie den Augen immer mal wieder eine Pause, indem Sie in die Weite schauen. Gehen Sie regelmäßig an die frische Luft. Achten Sie auf Omega-3-Fettsäuren in Ihrer Ernährung (etwa Seefisch, Rapsöl, Nüsse) und lachen Sie viel ... bis Ihnen die Tränen kommen – das freut die Augen.

Marie Alut

Fit durch den Frühling

Die schönste Zeit des Jahres beginnt – nutzen Sie sie für sich und Ihre Gesundheit. Diese Tipps helfen Ihnen dabei.



URLAUB – ZEIT ZUR ERHOLUNG

Bei der Urlaubsplanung sollte unbedingt darauf geachtet werden, möglichst viele der freien Tage in einem zusammenhängenden Stück zu nehmen. Nur wer einmal richtig abschalten kann, tankt neue Kraft und hat wieder Lust auf den Job. Unterstützen Sie Ihre Arbeitnehmer darin. Infos unter www.dak.de/urlaubsanspruch

FITNESS UND GESUNDHEIT

Für viele Berufstätige bleibt im Alltag oft nur wenig Zeit, sich um die Gesundheit zu kümmern. Nutzen Sie Ihren Urlaub, um etwas für sich zu tun: Lernen Sie sich zu entspannen oder die richtige Technik des Nordic-Walking. Die DAK-Gesundheit bezuschusst Ihre Präventionsreise mit 75 Euro im Kalenderjahr. Infos: www.gesundaktivreisen.de

WASSER = WOHLBEFINDEN

Wer ausreichend viel Wasser trinkt, kann sich besser konzentrieren. Wasser reguliert die Körpertemperatur, den Blutfluss und ist Transportmittel für Nährstoffe und Abbauprodukte. Mindestens 1,5 Liter Wasser täglich aktiviert außerdem den Verbrauch von Kalorien, strafft und glättet die Haut und kann sogar das Immunsystem stärken. Mehr über das Elixier des Lebens unter www.dak.de/wasser



FOTOS: FOTOLIA (2), COLOURBOX

POLLEN IM ANFLUG

Schon seit Januar fliegen wieder die Pollen. Immer mehr Menschen leiden unter Frühblühern wie etwa Haselnuss und Erle. Juckende Augen und hohe Lichtempfindlichkeit, niesen und husten sind die Folge. Doch mit ein paar einfachen Tricks lässt sich der Kontakt mit Pollen deutlich verringern und das Wohlbefinden stärken. Mehr Informationen unter www.dak.de/pollen



FRÜHJAHRSPUTZ IM BÜRO

Überall wimmelt es von Viren und Bakterien – auch auf dem Job. Damit der Bildschirmarbeitsplatz sauber bleibt, sollte man die Tastatur regelmäßig ausschütteln, Maus und Schreibtisch lassen sich am besten mit Seifenwasser reinigen. Für den Bildschirm sind zum Beispiel Hygienetücher geeignet. Achten Sie auf pH-neutrale Reinigungsmittel mit natürlichen Inhaltsstoffen. Ganz wichtig bei jeder Reinigung: regelmäßiges Händewaschen nicht vergessen!

Innere Uhr: *Dr. med. Susanne Esche-Belke kennt die Bedeutung des Lichts für den Biorhythmus aus eigener Erfahrung.*



Vom richtigen Umgang mit Licht

Die optimale Bürobeleuchtung ist nicht nur für beschwerdefreies Sehen wichtig – Licht beeinflusst auch den Biorhythmus und spielt für das Wohlbefinden eine wichtige Rolle. Daher ist es von zentraler Bedeutung, wie der Arbeitsplatz ausgeleuchtet wird.

Die Lichtfrage in einem Großraumbüro spaltet die Mitarbeiter für gewöhnlich in zwei Lager – vergleichbar den Fraktionen, die im Sommer lieber in die Berge fahren oder aber ans Meer. Dramen spielen sich mitunter in den hiesigen Büroetagen ab, wenn die Freunde der Düsternis die Jalousien an den Fenstern herunterlassen mit dem Hinweis darauf, dass die Sonne blende, die Lichtenbeter aber auf nicht abgedunkelte Glasflächen bestehen. Beide Seiten sind nicht im Unrecht, denn mit dem Tageslicht im Büro ist das so eine Sache.

Tageslicht ist das beste Arbeitslicht für unsere Augen. Darüber hinaus steigert Licht durch die Drosselung des Schlafhormons Melatonin und die Bildung von Vitamin D unsere allgemeine Leistungsfähigkeit und unsere Stimmung. Fenster für alle Arbeitsräume sind darum Bestandteil der Arbeitsstättenverordnung, die unter anderem Vorgaben hinsichtlich Lage und Mindestgröße der Fensterflächen in Abhängigkeit von Raumtiefe und Raumgröße macht.

Gleichzeitig ist das Tageslicht eine permanente Herausforderung für das Auge, da sich Intensität, Einfallrichtung, Lichtfarbe und Schatten je nach Tageszeit, Jahreszeit und auch Wetter ändern. So sind extreme Helligkeit, blendende Sonnenstrahlen oder spie-

gelnde Flächen für die Augen am Bildschirm enorm belastend. Darum sind künstliche Lichtquellen, die das Tageslicht bei bedecktem Himmel ebenso wie bei zu viel natürlichem Licht ergänzen oder gar ersetzen, im Büro unverzichtbar.

Lichtkonzept im Wandel

Für gute Sehbedingungen am Arbeitsplatz spielen neben dem Tageslichteinfall, der Beleuchtungsstärke und der Frage nach der Blendung auch die Farb- beziehungsweise Dunkel-Helligkeitskontraste, die Lichtfarbe und auch eine optimale Bildschirmposition eine große Rolle. Handlungsbedarf bezüglich einer Optimierung der Lichtverhältnisse am Bildschirmarbeitsplatz scheint hierzulande zu bestehen, denn 30 bis 40 Prozent aller Büromitarbeiter klagen über Augenbeschwerden wie Tränen, Brennen, Schmerzen.

Wie eine optimale Bürobeleuchtung auszusehen hat, weiß Erich Biermanns. Seit 42 Jahren arbeitet er bei der auf Industrietechnik spezialisierten Firma Elektro Löb in Mönchengladbach. Biermanns ist Gruppenleiter in der Elektrotechnik und auch für die Haustechnik verantwortlich. Nachdem die Architekten die Lichtenanlagen in den Großraumbüros durchgeplant haben, sorgt der 62-Jährige mit sei-

nem Team für die technisch richtige Umsetzung.

Dabei spielt vor allem die Arbeitsstättenrichtlinie als roter Faden die Hauptrolle. In dieser Verordnung ist die Lichtstärke am Arbeitsplatz vorgegeben, an die sich die Elektrofirma halten muss. „Vor allem der Helligkeitsfaktor und die Form der Beleuchtung haben sich seit der Ausstattung der Büros mit Flachbildschirmen verändert“, so Erich Biermanns. „In den Glasoberflächen der alten Bildschirme konnte man sich ja selber spiegeln. Wenn da noch Licht draufgeschienen hat, war das für das Auge gesundheitsschädlich. Darum haben wir früher entblendetes Licht für den Nutzer verwendet. Aber seit dem Einsatz von Flachbildschirmen muss man in der Beleuchtung auf die Entblendung fast nicht mehr achten.“

Flexibel und kreativ

Die Veränderung der Arbeitswelt durch die neuen PCs hat Raum eröffnet für eine flexiblere und kreativere Lichtgestaltung in den Büros. Wer die Wahl hat, hat aber auch die Qual. Das Thema beschäftigt zurzeit auch Denis Walkenhorst, Senior Projekt Manager bei Gemini RE Germany GmbH, einem weltweit agierenden Unternehmen für erneuerbare Energien. Im November letzten Jahres hat das

Richtige Beleuchtung am Arbeitsplatz

1. Jegliche Blendung vermeiden
2. Reflexionen und Spiegelungen vermeiden
3. Für ausreichende Helligkeit sorgen (mindestens 500 Lux am eigenen Schreibtisch)
4. Möglichst geringer Hell-Dunkel-Kontrast zwischen Bildschirm und Umgebung
5. Möglichst gedeckte Farben für Flächen, Decken, Wände und Einrichtungen in der Arbeitsplatzumgebung
6. Bildschirm so ausrichten, dass die Deckenleuchten seitlich vom Arbeitsplatz angebracht sind
7. Der Bildschirm darf nicht flimmern

Unternehmen eine Niederlassung in Hamburg eröffnet.

Das Großraumbüro im Loft wird dank seiner riesigen Fenster ausreichend von Tageslicht durchflutet. Dennoch wird eine für alle zufriedenstellende Gesamtlösung für das Licht noch gesucht. „In meinem alten Büro hatte ich eine Designer-Standleuchte mit zwei Lichtquellen. Die eine hat an die Decke geschienen, die andere auf den Schreibtisch. Das war prima“, sagt der 34-Jährige. „Eine Standleuchte pro Schreibtisch wäre ideal.“

Diesen Plan kann Experte Biermanns nur gutheißen: „Optimal für das Auge ist indirektes Licht, das heißt eine Lichtquelle als Standleuchte pro Arbeitsplatz, die mit einem Reflexionsgrad über die Decke kommt.“ Indi-

rektes Licht ist deshalb für das Auge am schonendsten, weil es weder blendet noch das Auge von der Lichtquelle ständig abgelenkt wird. Das wäre kontraproduktiv.

Neben dem Helligkeitsfaktor, der Frage nach direktem und indirektem Licht und der Blendung ist ein anderes wichtiges Thema die Lichtfarbe, die sich von kalt-weiß bis warm-weiß erstreckt. Je nach Intensität des Tageslichts, aber auch nach der Tageszeit müsste diese im Büro veränderbar sein. „Genial wäre es, wenn das Licht sich dem Tagesverlauf und dem Biorhythmus anpassen würde. Wenn man morgens noch nicht so in Fahrt ist, dann bräuchte man helles Licht, das einen aufweckt“, so der Elektrofachmann. „Im Laufe des Tages wird man aufnahmefähiger und braucht darum weniger Licht, zum Feierabend hin wieder mehr.“

Variabel und dynamisch

Solche variabel oder auch dynamisch genannten Lichtkonzepte, bei denen sich Lichthelligkeit, Farbe und Abstrahlrichtung der Aufgabe und Tageszeit anpassen, werden momentan noch selten in die modernen Großraumbüros eingebaut; sie sind aufwändig und teuer. Dabei wären sie eine lohnende Investition, weil sie den sogenannten circadianen Rhythmus des Körpers unterstützen und gerade in den Wintermonaten viele durch Lichtmangel bedingte Krankheitstage verhindern könnten.

Darum plädiert auch Dr. Susanne Esche-Belke, Fachärztin für Allgemeinmedizin aus Hamburg, für mehr Licht in unserem Arbeitsalltag. Sie

Optimale Beleuchtung: Für seinen Arbeitsplatz sucht Denis Walkenhorst noch das richtige Lichtkonzept.



Licht nach Vorschrift: Erich

Biermanns beachtet bei Lichtinstallationen die bestehenden Regeln.

weiß nicht nur aus den Erzählungen ihrer Patienten, wovon sie spricht, sondern auch aus eigener Erfahrung.

Nach jeweils mehrjährigen Aufenthalten in Madrid und in Rom fällt der 43-Jährigen in Hamburg der Lichtmangel zur Herbst- und Winterzeit besonders auf. Gut ein Viertel aller Deutschen leidet mittlerweile von Herbst bis Frühjahr an SAD (Seasonal affected disorder), einer durch Lichtmangel bedingten saisonalen Depression. Hintergrund ist die erwähnte vermehrte Ausschüttung des Schlafhormons Melatonin als physiologische Reaktion des Körpers auf Lichtmangel. Die Symptome sind unter anderem Denkblockaden und Gefühlseinbrüche, aber auch Konzentrations-, Schlaf- und Verhaltensstörungen sowie Angstzustände.

Kontrast und Lichtstrahlung

„Helles Licht im Büro morgens stoppt die Melatoninproduktion und bringt den inneren Rhythmus wieder in den Takt“, so Susanne Esche-Belke. „Am Bildschirmarbeitsplatz wird eine Lichtstärke von mindestens 500 Lux benötigt, bei älteren Mitarbeitern sollte es etwas mehr sein, und auch in Großraumbüros und im Lesebereich sollte die Lichtstärke darüber liegen. Sowohl die Psyche als auch das Auge profitieren davon in höchstem Maße.“

Das Auge wechselt je nach Arbeitsintensität und Aufgabe 12000- bis 33000-mal am Tag die Blickrichtung. Sind die Kontraste zwischen hell und dunkel zum Beispiel beim Blick von der Tastatur oder der Vorlage auf den Bildschirm und zurück zu stark, überfordert dieser Umstand zusätzlich zu dem sowieso schon verringerten Lidschlag bei Bildschirmarbeit die Augen. Sie werden müde, trocken, brennen (vgl. hierzu S. 22), oder es treten Kopfschmerzen auf.



Zum Thema Kontrast gehört auch die Hintergrundumgebung (Decken, Wände, Boden, Arbeitsflächen, Möbel und Geräte). Sowohl ein zu heller als auch ein zu dunkler Hintergrund ermüden das Auge und setzen die Konzentrationsfähigkeit herab. Gedeckte helle Farben im Sehbereich sind ebenso ideal wie eine weitgehend gleichmäßige Beleuchtung von Flächen in der Arbeitsumgebung.

Die Gleichmäßigkeit der Lichtstrahlung ist auch der Grund dafür, dass der Gesetzgeber in der Bildschirmarbeitsverordnung (einer Verordnung über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit an Bildschirmgeräten nach Artikel 3 der Verordnung zur Umsetzung der EG-Einzelrichtlinien) fordert, dass an den Fenstern geeignete Sonnenschutzvorrichtungen angebracht sein müssen, um gegebenenfalls eine störende

Blendung der Mitarbeiter bei zu hohem Tageslichteinfall reduzieren zu können. Diese Vorrichtungen müssen verstellbar sein.

Ob diese Vorschriften jedoch tatsächlich die beiden gängigen Großraumbürofraktionen – die Licht- und die Dunkelliebhaber – tröstet beziehungsweise auf diese an entsprechenden Sonnentagen streitschlichtend einwirken kann, bleibt dahingestellt. Letztlich sollte jeder Mitarbeiter seinen Arbeitsplatz auch und gerade im Hinblick auf die Lichtquellen individuell optimieren können.


Dr. med. Suzann Schmiegel-Kirschner

INFOS

Weitere Informationen und praktische Hinweise zum richtigen Umgang mit Licht finden Sie auch unter www.dak.de/licht

Pausen lohnen sich

Auch wenn der Termindruck scheinbar keine Arbeitsunterbrechungen zulässt – sie sind wichtig, um die Leistungsfähigkeit zu erhalten. So kommt Ermüdung gar nicht erst auf.



Mal abschalten: *Schon eine kurze Pause entspannt und klärt den Kopf für die nächsten Aufgaben des Tages.*

Wenn Mitarbeiter der Deutschen Bahn AG keine Zeit für einen Spaziergang haben, hilft Paul weiter – der virtuelle Fitnesstrainer. Als Bildschirmschoner auf dem Rechner installiert, leitet er zu Übungen am Schreibtisch an, die gegen Verspannungen im Nacken und Rückenschmerzen wirken. Pauls Appell: „Nutzen Sie kleine Pausen am Schreibtisch, und halten Sie sich mit den einfachen Büroübungen fit.“

Pausen sind Muntermacher im Arbeitsalltag. Sie sind nicht nur gesetzlich vorgeschrieben, sondern auch aus Sicht des Arbeitsschutzes sinnvoll. Untersuchungen zeigen, dass bei einer Arbeitszeit von acht bis neun Stunden das Fehler- und Unfallrisiko stark ansteigt. Wer zwischendurch immer wieder abschaltet, entlastet den Körper und fördert damit die Gesundheit. Die Augen können sich erholen, Muskeln und Gelenke kommen in Bewegung.

Wer regelmäßig immer wieder den Arbeitsfluss unterbricht, lässt Ermüdung nicht so schnell aufkommen. Denn sind Körper und Geist einmal ausgepowert, braucht man länger, um sich wieder zu erholen. Bei hoher Arbeitsbelastung reicht das Wochenende dann häufig nicht mehr aus – das Risiko steigt, in eine Erschöpfungspirale zu geraten.

Pausen „lohnen“ sich, weil sie die Produktivität erhalten. Verschiedene Studien zeigen, dass mehrere kurze Pausen mehr bringen als wenige lange. Je schwieriger eine Aufgabe, desto häufiger ist eine Unterbrechung sinnvoll. Arbeitsmediziner empfehlen als Richtwert mindestens fünf bis zehn Minuten pro eineinhalb Stunde. Der Biorhythmus gibt den natürlichen Takt dafür vor: Alle 90 Minuten durchläuft er ein Tief. Die beste Gelegenheit, um

Bei einem Kaffee oder Tee in der Arbeitspause kommt man auf andere Gedanken – und nebenbei mit den Mitarbeitern und Kollegen ins Gespräch. Das verbessert auch das Betriebsklima.

kurz aufzustehen, sich zu dehnen, frische Luft in den Raum zu lassen. „Auch wer viel auf dem Zettel hat, sollte einen klaren Schnitt zwischen Anspannung und Entspannung machen“, rät Diplom-Psychologe Frank Meiners von der DAK-Gesundheit. Dafür das Handy ausschalten, eine Runde um das Gebäude gehen oder die Treppen auf und ab joggen: „Wichtig ist, dass man gedanklich abschaltet.“

Mindestens 1,5 Liter trinken

Bei einem Kaffee oder Tee kommt man auf andere Gedanken – und nebenbei mit den Mitarbeitern und Kollegen ins Gespräch. Das fördert das Betriebsklima. Eine Kaffee- oder Teebar lockt zum Austausch. Wenn sie dann noch gesunde Snacks wie Obst, Gemüse, Joghurt und Müsli für den kleinen Hunger zwischendurch anbietet – umso besser.

Pausen kann man auch perfekt nutzen, um seinen Flüssigkeitshaushalt aufzufüllen. Mindestens 1,5 Liter am Tag sollte man trinken. Tee ist neben Wasser ein perfekter Durststiller und fördert dazu noch die Gesundheit: Er enthält eine Vielzahl an

sekundären Pflanzenstoffen. Einen großen Teil davon bilden die sogenannten Polyphenole, chemische Verbindungen, die unsere Körperzellen vor freien Radikalen schützen und damit wie ein Anti-Aging-Mittel wirken. Früchtetee und Weißer Tee stärken außerdem das Immunsystem. Sie enthalten viel Vitamin C.

Wie Kaffee enthält auch Tee Koffein. Dieses ist jedoch an Gerbstoffe gebunden. Diese Verbindung sorgt dafür, dass die Wachmacherwirkung erst nach und nach im Körper aktiviert wird, dafür aber länger anhält. Wichtig ist die Zubereitung: Bei kürzerer Ziehzeit lösen sich weniger Gerbstoffe, das



Genuss: Ein frischer Kaffee macht die Pause zum Vergnügen.



Jedem Beschäftigten steht bei einer Arbeitszeit von sechs bis acht Stunden eine Pause von einer halben Stunde zu. Jeder Vierte isst schnell – gern auch am Schreibtisch, um dann bald wieder weiterzuarbeiten.

Koffein entfaltet sich schneller, der Tee erfrischt den Geist. Lässt man ihn länger ziehen, lösen sich mehr Gerbstoffe und die Koffein-Wirkung setzt langsamer ein.

Stressige Mittagspausen

Der Klassiker für die kleine Pause ist der Kaffee. Gute Laune macht schon der Duft der aromatischen Bohne. In ihr stecken mehr als 1000 verschiedene Substanzen: Säuren, Öle, Mineralstoffe und Spurenelemente. Koffein ist die bekannteste von allen. Eine Tasse Kaffee enthält zwischen 50 und 100, ein Espresso etwa 40

Milligramm des Wachmachers. Er erhöht die Aufmerksamkeit, verbessert das Kurzzeitgedächtnis und regt die geistige Leistungsfähigkeit an.

Jedem Beschäftigten steht bei einer Arbeitszeit von sechs bis acht Stunden eine Pause von einer halben Stunde zu. Doch eine repräsentative Umfrage des Meinungsforschungsinstituts Forsa für die DAK-Gesundheit zeigt, dass nur 70 Prozent die lange Mittagspause ganz dem Essen und der Erholung widmen. Jeder Vierte isst schnell – gerne auch am Schreibtisch, um dann bald wieder weiterzuarbeiten. „Viele Menschen empfinden es möglicherweise als etwas Falsches, ganz von der Arbeit abzuschalten“, sagt Ernährungsexpertin Silke Willms von der DAK-Gesundheit. „Sie wollen dem Zeitdruck etwas entgegensetzen.“

Doch Essen ist mehr als Nahrungsaufnahme. „Wer richtig isst, versorgt Körper und Geist mit Nährstoffen, die

Abwechslung: Bereits die Tasse Kaffee zwischendurch ist eine willkommene kleine Arbeitspause.

160 LITER
Kaffee trinkt jeder Deutsche im Schnitt pro Jahr. Das entspricht rund vier Tassen am Tag

verbraucht sind“, sagt die Ökotrophologin. Außerdem bekommt man in der Pause Abstand von Aktenbergen und Mails, man erfährt im Plausch mit den Kollegen Neues. So kehrt man später entspannt an den Arbeitsplatz zurück und schafft mehr weg.

Als Richtwert für die perfekte Mittagspause gibt die Ernährungsexpertin die Formel 60-30-10 an: 60 Prozent für Essen, 30 Prozent für Bewegung und 10 Prozent für Entspannung. Optimale Fit-Macher sind mageres Fleisch, Fisch, Gemüse und Salat. Sie enthalten wichtige Vitamine und Mineralstoffe, die Körper und Geist in Schwung bringen. „Essen entstresst, vorausgesetzt, man kaut langsam und lässt sich nicht ablenken“, sagt Willms. Wer wenig Zeit hat, kann vorgekochte Gerichte in der Mikrowelle erwärmen oder selbst geschmierte Stullen als gesunde Alternative nutzen.

Bewegung und Entspannung

Gegen das Mittagstief hilft Bewegung am besten. Sie schützt vor Rücken- und Nackenschmerzen und kurbelt den Kreislauf an. Wer eine Stunde Zeit hat, kann zum Beispiel 20 Minuten spazieren gehen. Nur 15 Minuten Pause? Fenster öffnen und vier Minuten den Körper dehnen und strecken.

Optimal beendet man die Pause mit Entspannung. Ein Power-Napping – der Schlummer am Arbeitsplatz – verbessert Reaktionsvermögen und Leistung. Wenn das nicht geht: Die Augen schließen, tief durch die Nase ein- und durch den Mund ausatmen. Viermal wiederholen und dann mit klarem Kopf wieder loslegen. Auch autogenes Training oder Bildschirm-schoner mit Entspannungsübungen steigern die Konzentration. Und danach können Sie auch schwierige Aufgaben gelassen angehen. Fitnesstrainer Paul wäre stolz auf Sie!

Sabine Henning

Fitmacher: Tee ist ein perfekter Durstlöcher und fördert die Gesundheit.

25 LITER
Tee trinkt jeder Deutsche durchschnittlich pro Jahr



GEWINNEN SIE!

Oft sind es die kleinen Momente, die den Tag zu etwas Besonderem machen. Gewinnen Sie mit **praxis + recht** und **Meißner** genussvolle Teemomente: Wir verlosen je zwei formschöne Teetassen sowie je acht ausgewählte **Meißner Tees**. Bis zum 30. April können Sie mitmachen bei unserem Online-Preisrätsel auf www.dak.de/gewinnen

Verführerischer Duft von leckerem Espresso oder doch lieber einen Latte Macchiato? Mit unserem Gewinn, dem **Vollautomaten ECAM 23.450 von De'Longhi**, ist das ein Kinderspiel. Auf Knopfdruck entfalten sich die Aromen frisch gebrühten Kaffees. Der Automat ist preisgekrönt, hat kompakte Maße und macht ganz nebenbei auch tollen Milchschaum!

Sie möchten Kaffeegenuss gewinnen? Dann machen Sie mit bei unserem Preisrätsel, das wir für Sie bis zum 30. April online bereit halten auf www.dak.de/gewinnen

Die Gewinne wurde von unseren Kooperationspartnern Meißner Tee und De'Longhi bereitgestellt und nicht aus Mitgliedsbeiträgen finanziert.



Meißner
TEE UND
TEEGECK



DE'LONGHI
KAFFEE-
AUTOMAT

DAKplus Pflege Unfall.

Ab 3,30 EUR
für einen
30-Jährigen

Ohne Gesundheitsfragen.

Jeden Tag verletzen sich 20.000 Menschen in Deutschland bei Unfällen. Nicht selten wird man dadurch plötzlich und unerwartet zum Pflegefall.

Hohe Kosten im Pflegefall

Im Pflegefall können bis zu 2.000,- EUR im Monat an Eigenbelastung auf Sie zukommen und das Leben muss komplett umgekrempelt werden.

Günstiger Einsteigerschutz

Die neue Zusatzversicherung **DAKplus Pflege Unfall** sorgt für eine optimale Absicherung im unfallbedingten Pflegefall und ist exklusiv günstig.

Ein 30-jähriger Mann erhält z. B. ab 3,30 EUR Monatsbeitrag eine monatliche Pflegeleistung von 1.800,- EUR und hilfreiche Unterstützung.

Jetzt absichern

Schützen Sie sich mit dieser günstigen Absicherung vor den finanziellen Folgen für den Fall, dass durch einen Unfall Pflege notwendig wird.

+++ Jetzt informieren +++

www.dak-zusatzschutz.de

Detailfragen beantwortet Ihnen auch gerne die

HanseMerkur-Hotline

0180 1 121316

Mo.–Fr. 8–20 Uhr

3,9 Ct./Min. aus dem Festnetz der Dt. Telekom,
max. 42 Ct./Min. aus den Mobilfunknetzen.

Ändert sich Ihre Anschrift, dann rufen Sie bitte an.

DAKArbeitgeberdirekt 0180 1 325 327

24 Stunden an 365 Tagen – 3,9 Ct./Min. aus dem Festnetz der Deutschen Telekom, max. 42 Ct./Min. aus den Mobilfunknetzen.



Die DAK liefert klimafreundlich und umweltbewusst

DAK
Gesundheit

Unternehmen Leben

Ohne Zusatzbeitrag!

GESUND LEBEN UND ARBEITEN:
MIT MEINER DAK-GESUNDHEIT.



Als Deutschlands innovativer Krankenversicherer sind wir nicht nur im privaten Bereich, sondern auch am Arbeitsplatz der kompetente Partner für Ihre Gesundheit. Wo immer Sie uns brauchen – wir sind für Sie da. www.dak.de