

Das Magazin für Unternehmen und Selbstständige ●

# praxis + recht

**Jugendliche:** Was Sie über zukünftige Azubis wissen sollten

**Integration:** Neue Rechte und Pflichten für Flüchtlinge

**Sucht:** Eine Profiausbildung bringt Hilfe

## Mitarbeiter richtig führen

Unternehmen, die den Menschen in den Mittelpunkt ihres Handelns stellen, sind für die Zukunft gut aufgestellt



# Gute Ideen zahlen sich aus!

**Ideen verändern die Welt – nachhaltig!**

**Sichern Sie sich jetzt Ihre Prämie!**



Mit diesem 25-Euro-Gutschein von hessnatur können Sie die Welt ein bisschen besser machen. hessnatur ist der größte Anbieter für nachhaltige Mode, verbindet Ethik mit Ästhetik, handelt ökologisch und fair. Überzeugen Sie sich selbst: [www.hessnatur.com](http://www.hessnatur.com)



[www.dak-kundenwerben.de](http://www.dak-kundenwerben.de)

# DAK Gesundheit

Sie haben „das große Ganze“ im Blick und lassen kleinkarierte Denkweisen hinter sich – nur so kann es vorangehen. Kein Wunder, dass Sie sich bei der DAK-Gesundheit verstanden und gut aufgehoben wissen. Auch wir ruhen uns auf Auszeichnungen\*, Qualitätssiegeln und einem TÜV-Zertifikat nicht aus, sondern suchen immer nach neuen Möglichkeiten und Wegen, mehr zu leisten.

Geben Sie im Kollegenkreis auch Denkanstöße in Richtung DAK-Gesundheit – Sie verbessern damit das Leben Ihrer Mitmenschen und können mit Ihrem Gutschein von hessnatur sogar die ganze Welt ein wenig besser machen.

\* Die DAK-Gesundheit ist z. B. in der Bewertung des Magazins Focus Money (Heft 23/2016) die beste Krankenkasse für Familien.

Coupon ausfüllen und abschicken

**Sichern Sie sich Ihren Gutschein mit diesem Coupon.** Bitte kreuzen Sie Zutreffendes an und senden Sie den Coupon ausgefüllt **bis zum 31.12.2016 an die DAK-Gesundheit** (siehe Anschrift unten) oder nutzen Sie das Internet unter [www.dak-kundenwerben.de](http://www.dak-kundenwerben.de)

**Ja**, ich habe einen DAK-Gesundheit-Kunden geworben und erhalte bei Bestätigung der Mitgliedschaft meinen Gutschein.

**Ja**, ich werde Kunde der DAK-Gesundheit.

Vorname/Name

Vorname/Name Geburtsdatum

Krankenvers.-Nr.

Straße/Hausnummer

Straße/Hausnummer

Plz/Ort

Plz/Ort

Telefonnummer

Ort/Datum

Unterschrift

E-Mail

- Ich willige ein, dass meine freiwilligen Angaben für weitere Kontaktaufnahmen zur Information und Beratung über aktuelle bzw. besondere Leistungen und Serviceangebote durch die DAK-Gesundheit gespeichert und genutzt werden dürfen. Eine Weitergabe an Dritte erfolgt nicht.
  - Ich bin damit einverstanden, dass die DAK-Gesundheit mich per...**
    - Telefon
    - elektronischer Post (E-Mail, SMS)
- über Leistungen, Produkte und Serviceangebote informiert bzw. berät. Meine Einwilligung kann ich jederzeit – ganz oder in Teilbereichen – bei der DAK-Gesundheit widerrufen.

Ort, Datum, Unterschrift  
(Hinweis: bei unter 15-Jährigen Unterschrift des Erziehungsberechtigten)

**Senden Sie den ausgefüllten Coupon bis zum 31.12.2016 an:  
DAK-Gesundheit, Redaktion: Kunden werben,  
Postfach 10 14 44, 20009 Hamburg**



**Prof. Dr. h. c. Herbert Rebscher**

Vorsitzender des Vorstandes der DAK-Gesundheit

## Führungsstil

# Der Schlüssel zum Erfolg

Die meisten Beschäftigten verbringen mehr Zeit miteinander und reden mehr mit den Kollegen als mit ihrer Familie. Da ist es umso wichtiger, dass das Klima untereinander stimmt, um erfolgreich für sein Unternehmen arbeiten zu können.

Eine entscheidende Schlüsselrolle kommt dabei den Vorgesetzten zu: Sie nehmen Einfluss auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter und indirekt somit auch auf den unternehmerischen Erfolg. Unsere Titelseite macht deutlich, dass ein mitarbeiterorientierter Führungsstil, bei dem der Mensch in den Mittelpunkt des Handelns gestellt wird, heute wichtiger ist denn je, um gut ausgebildete Mitarbeiter für das Unternehmen zu gewinnen und zu halten.

Die kürzlich erschienene SINUS-Studie zeigt zudem, dass sich unsere Jugendlichen und künftigen Auszubildenden heute nach Freiheit und Toleranz sehnen, nach einem Leben, in dem gemeinsame soziale Werte eine Bedeutung haben.

Das sieht auch ein Kleinunternehmer in unserer Reportage „Zuwanderer im Job“ als seine Verpflichtung: Er beschäftigt in seinem Betrieb mit viel Engagement fast ausschließlich junge Migranten, um ihnen die Chance zu geben, die er selbst vor Jahren auch einmal bekommen hat.

Ein sozialer Umgang im Miteinander, indem Werte wie Einfühlungsvermögen, Fairness, Vertrauen und Ehrlichkeit eine Rolle spielen, ist für den Menschen besonders wichtig und sollte nicht unterschätzt werden.

### ZU DIESER AUSGABE

Wie die DAK-Gesundheit Sie aktiv in der Suchtprävention unterstützt, zeigen unser Artikel „Suchtexperten aus den eigenen Reihen“ und unsere Online-Seiten unter [www.dak.de/suchtbeauftragter](http://www.dak.de/suchtbeauftragter)



Hier geht's zum  
Online-Magazin:



Weiterlesen im  
Netz – nutzen Sie  
unser Magazin  
auch unterwegs



**Unternehmenserfolg**  
*gelingt nur gemeinsam*

## **08** Titelgeschichte

*So gewinnen alle*

Eine Reihe von Studien belegen: In jeder vierten Firma herrschen immer noch Befehl und Gehorsam. Anweisungen der Vorgesetzten dürfen nicht hinterfragt werden. Dabei trägt gerade ein kooperativer Führungsstil zum entscheidenden Unternehmenserfolg bei. Voraussetzung dafür ist eine Kultur des Vertrauens und der Wertschätzung. Und die können Sie als Führungskraft etablieren: Indem Sie ein Umfeld schaffen, in dem Menschen ohne Angst vor Fehlern ihre Potenziale entfalten können, in dem Ziele gemeinsam

fixiert und zusammen angesteuert werden, in dem jeder engagiert die Extra-Meile zu gehen bereit ist und wenn Empathie mit Ihren Mitarbeitern dabei eine große Rolle spielt. Gut ausgebildete soziale Fähigkeiten machen heute die moderne Führungskraft aus. Nicht immer eine leichte Aufgabe, aber eine, bei der alle gewinnen.

Wie es gelingen kann, sich im Unternehmen auf Augenhöhe zu begegnen, und warum Fairness hierbei unabdingbar ist: praxis+ recht sprach darüber mit Experten.

## arbeit & personal



16

**Auszubildende:** Was die SINUS-Studie über den Nachwuchs verrät

### 06 News

Neuer Vorstand bei der DAK-Gesundheit/Mobiles Arbeiten/Familienarbeitszeit/Krankenstand 2016

### 07 Impressum

### 12 Herausforderung Teilzeit

Teilzeitbeschäftigungen in Deutschland nehmen stetig zu. Für Vorgesetzte keine leichte Aufgabe, das Team zusammenzuhalten.

### 14 Zuwanderer im Job

Der Unternehmer Alaattin Barutcu möchte das, was er selbst erlebt hat, zurückgeben: Er bildet Jugendliche mit Migrationshintergrund aus.

### 16 Wie Jugendliche ticken

Wenn Arbeitgeber die Bedürfnisse der heutigen Jugend besser kennen, fällt es leichter, qualifizierte Jugendliche für die Berufsausbildung zu finden.

## arbeit & recht



22

**Flüchtlinge:** Was das neue Integrationsgesetz für Arbeitgeber bedeutet

### 18 News

Mindestlohn steigt 2017/Fusion DAK-Gesundheit mit BKK Beiersdorf/Studieren und jobben/Änderungen im Mutterschutz

### 20 Miteinander statt Gegeneinander

Der Gang vor Gericht muss nicht sein – Mediation hilft dabei, Streitigkeiten konstruktiv zu lösen.

### 22 Neues Gesetz schafft Jobs für Geflüchtete

Bleiberecht während der Ausbildung, verpflichtende Sprachkurse, strenge Wohnsitzauflagen: Das neue Integrationsgesetz fördert und fordert.

## arbeit & gesundheit



26

**Suchtprobleme:** Schnelle und gute Intervention will gelernt sein

### 24 News

DAK-Gesundheit von FOCUS-MONEY ausgezeichnet/Diabetes-Sensor/DAK Ärzte-Videochat/Volkskrankheit Rücken/Bundessieger „bunt statt blau“

### 26 Suchtexperten aus den eigenen Reihen

Bis Vorgesetzte Suchtprobleme von Mitarbeitern ansprechen, vergeht oft zu viel Zeit. Die DAK-Gesundheit bildet Ihren Beschäftigten zum betrieblichen Suchtbeauftragten aus.

### 28 So steigern Sie Ihre mentale Fitness

Wer beruflich viel leistet, muss ausgeglichen und fit sein. Einige Tipps, um im Job leistungsfähig zu bleiben.

### 30 Gemeinsam Teamgeist und Fitness verbessern

Wie der B2RUN-Firmenlauf Unternehmen begeistert und motiviert: praxis+recht sprach mit der Hamburger Gewinner Firma über den Lauf.

## UNSER SERVICE

DAK-Fachexperten informieren und beraten Firmen kompetent bei allen Fragen zum Versicherungsrecht, Beitragsrecht und Aufwendungsausgleichsgesetz. Rufen Sie uns an unter **DAK Arbeitgeber-Hotline** 040 325 325 810. 24 Stunden an 365 Tagen – zum Ortstarif.

## Neuer Vorstand bei der DAK-Gesundheit

Andreas Storm ist seit 1. Juli 2016 stellvertretender Vorstandsvorsitzender der DAK-Gesundheit. Er löst Claus Moldenhauer ab, der das Amt seit elf Jahren innehatte. Storm kündigte vor dem Verwaltungsrat an, die Kundenbedürfnisse und eine hohe Qualität in der medizinischen Versorgung zum Maßstab seines unternehmerischen Handelns zu machen. In den kommenden Monaten stünden insbesondere organisatorische und personalwirtschaftliche Maßnahmen zur Modernisierung der Kasse im Mittelpunkt seiner Arbeit. Storm verantwortet ab sofort bei der DAK-Gesundheit die Bereiche Personal, Organisation und IT-Services sowie Kundenmanagement. Am 1. Januar 2017 wird er die Nachfolge von Herbert Rebscher als Vorstandsvorsitzender antreten, wenn dieser wie geplant ausscheidet.

Mehr über den DAK-Vorstand lesen Sie unter [www.dak.de/vorstand](http://www.dak.de/vorstand)

# DAK

## Gesundheit

### **Mütter und Väter im Wandel** **Familienarbeitszeit**

Um Eltern dabei zu unterstützen, sich genügend Zeit für Kinder und den Beruf zu nehmen, soll es nach Auffassung der Bundesfamilienministerin Manuela Schwesig ein Familiengeld geben: Das Familiengeld soll für alle Eltern gleich hoch sein und dadurch insbesondere auch die vielen Familien mit kleineren Einkommen erreichen. Gegenwärtig bewegen ungleiche Einkommen Mütter und Väter dazu, sich die Zeit für Erwerbsarbeit nach Familiengründung nach dem Modell 100:50 (Vater Vollzeit, Mutter Teilzeit) aufzuteilen – und diese Aufteilung bleibt oft auf Dauer bestehen. Für Mütter ist die Existenzsicherung jedoch besonders wichtig. Auch Alleinerziehende oder getrennt Erziehende sollen das Familiengeld bekommen.

Mehr zu der Idee einer Familienarbeitszeit unter [www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de)

### **Berufstätigkeit** **Mobiles Arbeiten**

Die Zahl der Mitarbeiter, die mobil arbeiten, ist mittlerweile größer als die derer, die ausschließlich an einem festen Arbeitsplatz arbeiten. Genau 54 Prozent der Berufstätigen in Deutschland arbeiten schon „teilweise oder ausschließlich“ mobil. Sie erledigen ihre Arbeit von wechselnden Orten aus oder auf Reisen und nutzen dabei tragbare Computer (97 Prozent), Smartphones (93 Prozent) oder Tablets (62 Prozent) als Arbeitsgerät.

Diese Erkenntnisse stammen aus der Studie „Mobiles Arbeiten“, die Anfang 2016 von Professor Jochen Prümper, Wirtschafts- und Organisationspsychologe an der HTW Berlin, in Auftrag gegeben wurde.





## Krankschreibungen Neuer Höchststand

Im ersten Halbjahr 2016 meldeten sich die Arbeitnehmer in Deutschland häufiger krank als in den vergangenen Jahren: Der Krankenstand betrug 4,4 Prozent, so das Ergebnis einer aktuellen Analyse der DAK-Gesundheit. Im Vergleich zum ersten Halbjahr 2015 ist er damit um 0,3 Prozentpunkte gestiegen. Mehr als jeder dritte Berufstätige (37 Prozent) wurde mindestens einmal in diesem Zeitraum krankgeschrieben. Im Schnitt dauerte eine Erkrankung 12,3 Tage – im Vorjahreszeitraum waren es 11,7 Tage. Verantwortlich für den vergleichsweise hohen Krankenstand ist vor allem der Anstieg bei den Fehltagen aufgrund von psychischen Leiden und Muskel-Skelett-Erkrankungen. Bei diesen Diagnosen stieg die Zahl der Fehltag um jeweils 13 Prozent.

### praxis+recht 03/2016

Das Magazin der DAK-Gesundheit für Unternehmen und Selbstständige

#### Herausgeber

DAK-Gesundheit – Gesetzliche Krankenversicherung, Nagelsweg 27–31, 20097 Hamburg, [www.dak.de](http://www.dak.de)

#### Verantwortlich

Jörg Bodanowitz (V. i. S. d. P.),  
Leiter Unternehmenskommunikation  
Rüdiger Scharf, Leiter Public Relations

#### Redaktion

Sabine Langner  
Postfach 10 14 44, 20009 Hamburg  
Telefon 040-2396 1466,  
Fax 040-2396 3466  
E-Mail: [sabine.langner@dak.de](mailto:sabine.langner@dak.de)

#### Herstellung & Versand

Marco Heitböhrer-Wünsch  
E-Mail: [marco.heitboehmer-wuensch@dak.de](mailto:marco.heitboehmer-wuensch@dak.de)

#### Redaktionelle Mitarbeit

Rainer Busch, Reinhild Haacker, Imke Hansen,  
Sabine Henning, Annemarie Lüning,  
Christoph Unger, Märthe Walden

#### Produktion & Gestaltung

Martina von Corvin (Grafik)  
Litho Service Lübeck

#### Litho

Litho Service Lübeck

#### Druck

Evers Druck, Meldorf  
Gedruckt auf 100 Prozent Recyclingpapier

#### Anzeigen

Gesamtanzeigenleiter (V. i. S. d. P.): Heiko Hager  
(G+J Media Sales), Tel. 040-3703 5300,  
Anzeigenleiter und Anzeigenverkauf:  
Jan-Eric Korte, Telefon 040-3703 5310.  
Anzeigendisposition: Anja Babendererde,  
Tel. 040-3703 5311. Es gilt die Anzeigenpreis-  
liste Nr. 5. Gültig ab 1.1.2016. Alle Anzeigen G+J  
Media Sales, außer der Seiten U2, 19, U4.

Redaktionsschluss dieser Ausgabe ist der  
01.08.2016. Diese Zeitschrift informiert zu  
Themen aus Sozialversicherung und Gesund-  
heitsförderung. Sie erscheint drei Mal im Jahr  
und wird kostenlos verschickt. Keine Verant-  
wortung für unverlangte Einsendungen. Nach-  
druck, Aufnahme in Onlinedienste und Internet  
sowie Vervielfältigung auf Datenträgern nur  
mit schriftlicher Zustimmung der Redaktion.

# So gewinnen alle

Nix da mit Befehl und Gehorsam! Moderne Führungskräfte brauchen heute Soft Skills, um erfolgreich zu sein. Warum hierarchische Führung ausgedient hat und Entscheider besser auf Kooperation und Empathie setzen.  
praxis + recht sprach darüber mit Experten

**D**ie Spatzen pfeifen es längst von den Dächern: Der in vielen Firmen praktizierte hierarchische Führungsstil ist überholt und nicht mehr zukunftsfähig. Selbst Führungskräfte konstatieren, dass sich mit dem klassischen Konzept von Command & Control kaum mehr etwas in der Belegschaft bewegen lässt. Das bestätigte die „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ schon 2014 in einer Studie. Dreiviertel der befragten Manager sehen demnach „den typisch deutschen Führungsstil als einen entscheidenden Nachteil im Ringen um Bindung und Gewinnung von Talenten“. Strukturen, die auf Befehl und Gehorsam setzen, haben ausgedient. Um aktuellen und zukünftigen Herausforderungen – gerade vor dem Hintergrund des Wandels der Arbeitswelt – zu begegnen, braucht es Kooperation und ein Agieren auf Augenhöhe. Eigentlich. Für jeden vierten Arbeitnehmer gehört der direktive Stil jedoch zur täglichen Jobroutine, so die repräsentative Studie „Emotionale Führung am Arbeitsplatz“ der Personalberatung Rochus Mummert. Dabei steht doch für Topführungskräfte weltweit fest, dass

eine gelungene Unternehmenskultur zu den drei wichtigsten Aufgaben des Managements gehört (Studie Real World Leadership Part 4, 2016).

## Die Basis ist Vertrauen

Eine gelungene Unternehmenskultur – das ist eine, die den Menschen in den Mittelpunkt stellt, die auf Grundpfeilern fußt, deren „Material Vertrauen ist“, so Volker Viehoff, Bankbetriebswirt und Berater aus Lübeck. Und eben dieses Vertrauen „geschieht nur in der Begegnung, die Menschen erschaffen.“

Gemeinsame Werte, Normen und Leitvorstellungen lassen sich aber nicht aufdrängen. „Unternehmen funktionieren hierarchisch. Und so denken viele Firmenchefs nach wie vor, sie könnten ihrer Organisation eine Kultur aufzwingen. Doch dem ist nicht so“, sagt Mathias Kesting, Senior Partner der Executive-Search und Talent-Management-Beratung Korn Ferry, Herausgeberin der Leadership-Studie.

Wer Corporate Culture positiv einsetzen will, tut als Chef also gut daran, erst einmal sich selbst zu hinterfragen: „Veränderungsprozesse müssen top-

down erfolgen, die Führung muss selber vom Change überzeugt sein“, erläutert Kordula Schulte, Consultant aus Hattingen, im Interview. Dass „der Fisch vom Kopf her stinkt“ ist ja eine alte Erkenntnis. Im Kontext Unternehmenskultur bewahrheitet sie sich einmal mehr. „Häufig spürt man schon bei der ersten Begrüßung in einem Unternehmen die Verkrustung, erkennt, ob autoritär oder auf Augenhöhe kommuniziert wird“, ergänzt die Beraterin.

Betriebe, die hier die richtigen Weichen stellen, sind für die Zukunft gut aufgestellt. In ihnen muss niemand Angst haben, etwas falsch zu machen, weil jeder aus Fehlern nur lernen kann. Kritik und Widerspruch dürfen gelebt werden – über alle Funktionsstufen hinweg –, konstruktives Feedback gehört zur guten Routine. Denn in jedem Mitarbeiter steckt wertvolles Potenzial – ein Schatz, der bisweilen erst gehoben werden muss.

## Führung muss sich wandeln

Visionen von übermorgen? Keineswegs. Fakt ist: Mit antiquierten Managementkonzepten, in denen, die Mitarbeiter als



**Führen** und Fairness  
gehören zusammen



**Entscheider**  
*brauchen Selbstreflexion  
und Souveränität*

Mittel zum Zweck dienen, lässt sich den Herausforderungen von Digitalisierung, Globalisierung und New Work schon lange nicht mehr begegnen. Denn Menschen ticken heute anders, wie New-Work-Konzepte eindrücklich beweisen. Freiheit, Selbstständigkeit und Teilhabe sind die neuen Begriffe des modernen Arbeitslebens – finanzielle Anreize und Aufstiegschancen haben im Motivations-Ranking längst ihre Spitzenplätze verloren. Mitarbeiter wollen Handlungsfreiheit. Flexibilität. Sie wollen sich als ganze Person sinnhaft im Job einbringen, Beruf und Privatleben besser unter einen Hut bekommen. Wer diese Erkenntnis ignoriert, bleibt bei der Suche nach Nachwuchstalente Statist. Und darf nicht auf hoch motivierte Mitarbeiter bauen – auf diejenigen, die die Extra-Meile für die Firma gehen, weil sie eine große Loyalität zu

#### **+ Zusatzwissen**

- 1.** Das Managen von Veränderungen sehen 72 Prozent der Führungskräfte als größte Herausforderung an (Hay 2014/2015).
- 2.** Die Mehrheit der Arbeitnehmer wünscht sich einen coachenden Führungsstil (Rochus Mummert 2016).
- 3.** Die Unternehmenskultur gilt Managern derzeit als wichtigstes HR-Thema (Hay 2015/2016).
- 4.** Vernetztes Denken wird, das glauben 65 Prozent der Führungskräfte, immer wichtiger für erfolgreiches Führen (Studie des Instituts für Führungskultur im digitalen Zeitalter).
- 5.** Für einen zukünftigen Führungsstil wird die virtuelle Kommunikation (wie beispielsweise Videokonferenzen, Webinare, Twitter, Skype) unabdingbar sein (Studie des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales).

ihr verspüren. Wohl kaum ein Unternehmen kann darauf verzichten. Wirtschaftlicher Erfolg bemisst sich in Zahlen. Dass der auch und entscheidend vom innerbetrieblichen Klima abhängt, sollte längst Binsenweisheit sein. Ist es aber nicht.

Schon 2011 hatte die Gallup-Studie gezeigt, dass eine geringe emotionale Bindung der Arbeitnehmer an ihre Arbeitgeber nicht auf ein unangemessenes Gehalt zurückzuführen ist, sondern auf Defizite in der Personalführung. Die aktuelle Untersuchung belegt, dass sogar nur 16 Prozent der Mitarbeiter sich mit vollem Engagement für die Firma einsetzen. Das Ergebnis: Dienst nach Vorschrift oder gar Resignation. 99 Milliarden Euro Umsatz soll das die Unternehmen kosten.

## Ein Gewinn für alle

Dass „die klassische Hierarchie in Unternehmen ihren Höhepunkt erreicht

und vielleicht sogar überschritten hat“, meint auch Zukunftsforscher und Wirtschafts- und Politikwissenschaftler Ayad Al-Ani im Interview mit ZEIT ONLINE. Eine gelungene Unternehmenskultur heute lebt von Topmanagern und Entscheidern, die auf der Grundlage von Werten wie Respekt, Wertschätzung, Vertrauen und Fairness führen. Sie begegnen den Mitarbeitern auf Augenhöhe, erkennen deren Potenzial, fordern und fördern und agieren im besten Fall als Vorbilder. Damit wecken sie Selbstverantwortung und Eigeninitiative aus ihrem Dornröschenschlaf und kreieren eine positive Arbeitsatmosphäre – zentrale Faktoren, um in der digitalen Arbeitswelt zukunftsfähig zu sein. Aber nicht nur das: Von Arbeitsbeziehungen, die auf Vertrauen beruhen und den Mitarbeiter in den Fokus stellen, geht eine

Strahlkraft aus (siehe Interview), die weit über den Mikrokosmos Unternehmen hinausleuchtet. Das zu etablieren, ist auch für Führungskräfte oft keine leichte Aufgabe. Denn wer Mitarbeiter situativ, also entsprechend ihrem Typ und ihrer Entwicklung, führen will, braucht hervorragende Kompetenzen. Er muss nicht nur fachlich fit, sondern vor allem kommunikativ und mit einer hohen Fähigkeit zur Selbstreflexion ausgestattet sein. Und er braucht Zeit. Zeit, um dem Einzelnen aktiv zuzuhören und mit ihm gemeinsam Lösungen zu generieren. Zeit, um zu reflektieren, um Beziehung zu gestalten.

Gelingt es einem Leader, Vertrauen als Grundlage der Zusammenarbeit nicht nur im Firmenleitbild niederzulegen, sondern im Unternehmen zu leben, zeigt sich darin seine wahre Führungskraft. *Märthe Walden*

## + Interview

### praxis+recht sprach mit Frank Gieth, Business Coach aus Düsseldorf

#### Herr Gieth, was braucht es für eine gute Unternehmenskultur?

Frank Gieth: Dass die Werte des Unternehmens tatsächlich gelebt werden und die Führungskräfte aus einer sehr wertschätzenden Grundhaltung und nicht aus einer defizitären Sicht agieren: Das heißt, der Mensch als Person ist erst einmal in Ordnung und es wird geschaut, wo die Stärken des Einzelnen liegen, die man fördern kann. Eine positive Unternehmenskultur ist eine, in der Vertrauen herrscht.

#### Wie lassen sich gemeinsam fixierte Werte tatsächlich umsetzen?

Sie müssen glaubhaft gelebt werden. Von denjenigen, die das Unternehmen repräsentieren. Von den Führungskräften, den Inhabern, den Geschäftsführern. So kann eine Strahlkraft entstehen, die Werte werden quasi am Modell gelernt und im besten Falle intuitiv mitgetragen.

#### Gehen wir mal davon aus, eine auf Respekt beruhende Unternehmenskultur ist etabliert. Gibt es da nicht Konflikte mit den innerbetrieblichen Strukturen?

Die Hierarchie wird ja nicht infrage gestellt. Führungskräfte bleiben disziplinarische Vorgesetzte. Aber es wird nicht mehr qua Macht geführt, sondern auf Augenhöhe. Die Mitarbeiter trauen sich, auch den Führungskräften Feedback zu geben, und Vertrauen wird zur Grundlage von Kooperation. Das setzt souveräne Menschen voraus.

#### Was kann ich als Führungskraft tun, wenn Mitarbeiter schon innerlich gekündigt haben?

Dann ist es wichtig, eng zu führen und zu begleiten, permanent Feedback zu geben und sich in die Rolle des Mitarbeiters zu versetzen: Wie kann ich ihn wieder ins Boot holen, ihm Sinn vermitteln?

#### Wer als Unternehmer jetzt auf den Geschmack gekommen ist, wie geht der vor, wenn es um Kulturveränderung geht?

Erst einmal gilt es, die folgenden Fragen zu beantworten: Wo stehen wir heute? Was sind unsere Stärken? Was soll uns nach innen und außen ausmachen, was macht uns zukunftsfähig? Welche Werte und Kompetenzen brauche ich dafür und wo kann ich mir Unterstützung holen? Einfach gesprochen sind es die Fragen: Wo will ich hin und wer will ich sein? Das erfordert ein gutes Maß an Selbstreflexion.



# Herausforderung Teilzeit

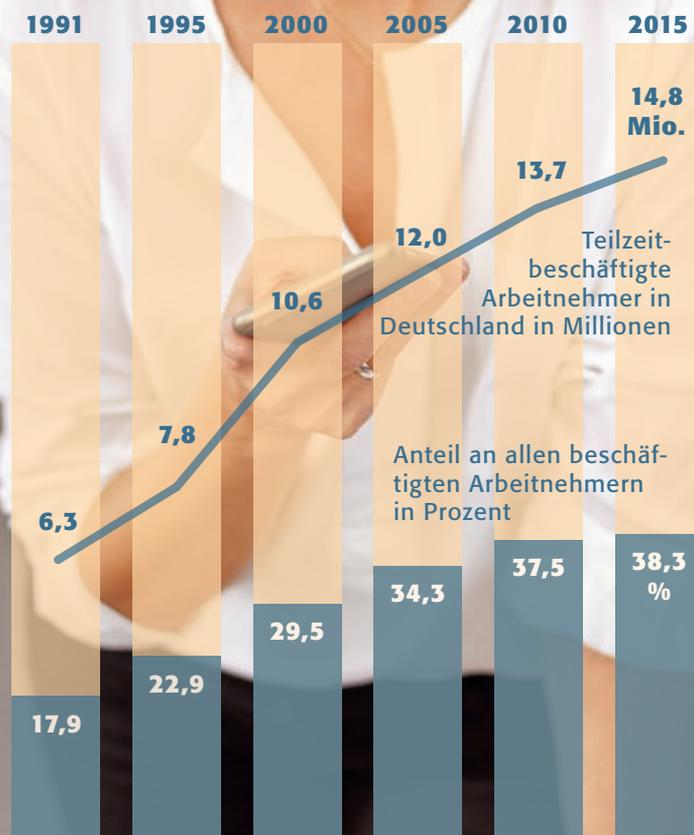
Immer mehr Menschen haben einen Teilzeitjob. Für die Unternehmen ist dieser Trend oft mit einem erhöhten Organisationsaufwand verbunden

**G**ut jeder dritte Deutsche arbeitet in Teilzeit. Arbeitete 1991 mit 6,3 Millionen lediglich etwa jeder sechste Beschäftigte nicht Vollzeit (17,9 Prozent), so waren es 2015 mit 14,8 Millionen bereits über 38 Prozent (siehe auch Grafik im Bild rechts). Das geht aus Berechnungen des Nürnberger Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung hervor. Die allermeisten von ihnen sind Frauen, die ihre Arbeitszeit aus Rücksicht auf ihre Familie reduzieren.

Ob klassische Teilzeit, Jobsharing oder Homeoffice: Ein Betrieb muss die unterschiedlichen Arbeitszeiten, das Nebeneinander von Vollzeit und Teilzeit koordinieren und steuern. Für die Führungskräfte und Teamleitungen bedeutet dies oft einen höheren Aufwand in der Personalplanung.

Wie viel Anwesenheit ist zur Bewältigung der Aufgaben tatsächlich nötig? Eignet sich die Branche für Teilzeitmodelle? Kann ein Teil von unterwegs oder von zu Hause erledigt werden? Wie sollte die Arbeitszeit auf die Woche, den Monat

**Teilzeitarbeit:** Oft sind es Frauen, die ihre Arbeitszeit reduzieren



oder das Jahr verteilt werden? Kann sie situationsbedingt variieren? Das sind einige der Fragen, die zu klären sind.

Grundsätzlich gilt: Teilzeitkräfte arbeiten meist hoch motiviert und oft auch effizienter als Vollzeitbeschäftigte.

### Organisationstalent gefragt

Doch sie unterliegen auch Einschränkungen in der Flexibilität, zum Beispiel aufgrund von Kinderbetreuungszeiten. Das erfordert nicht nur gute Organisation und Planung, sondern auch eine offene Kommunikation im Team.

Ein reibungsloser Informationsfluss sollte dank Internet und Smartphones kein Problem sein. Er muss aber auch gewollt und ausgeübt werden. Ein Ansatz dafür ist eine Besprechungskultur, bei der die Terminierung auch familiärer Aufgaben selbstverständlich berücksichtigt wird. Je überschaubarer die Teams, desto einfacher fällt die Planung.

### Gezielte Absprachen erforderlich

Möglichst konkret sollte vereinbart werden, wann Mitarbeiter von zu Hause arbeiten und wie sie zu erreichen sind. In bestimmten Projektphasen oder bei Terminen ist persönliche Präsenz erforderlich. Wie überhaupt flexibles Arbeiten nicht bedeutet, dass sich die Mitarbeiter aussuchen können, wann und an welchen Themen sie arbeiten. Ratsam ist zudem neben einer klaren Aufgabenverteilung auch die Vereinbarung von Zielen mit festen Terminen. Bei der Messung der Leistung der Mitarbeiter, wie schnell und gut sie vorgegebene Ziele

erreichen, sollte deren örtliche und zeitliche Flexibilität berücksichtigt werden.

Mit Teilzeit verbunden ist oft ein Kulturwandel, denn an die Stelle der Anwesenheitsorientierung tritt die Ergebnisorientierung. Das bedeutet: keine zeitliche Allverfügbarkeit der Mitarbeiter, keine ständige Kontrolle, sondern ein Vertrauensverhältnis zum Nutzer aller, eine breitere Streuung von Verantwortung und Selbstregulation im Team.

Von einem Chef, der in der Lage ist, Aufgaben zu delegieren und eigenverantwortliches Arbeiten zu fördern, werden die Mitarbeiter profitieren. Dies wirkt motivierend und stärkt die Effektivität. Und einen weiteren

Vorteil gibt es zudem: Mögliche Stellenreste können zusammengefasst oder durch Optimierung der Arbeitsorganisation ganz hinfällig werden.

### Teilzeit braucht Anerkennung

Sollen diese Maßnahmen wirken, muss klar sein: Die Teilzeit darf kein Karrierekiller sein. Es darf nicht gelten, dass der, der Teilzeit arbeitet, auch nur teilweise engagiert ist. Anerkennung und Wertschätzung der Arbeit sind wichtige Faktoren. Chefs können hier als Vorbilder wirken, zum Beispiel indem auch sie selbst flexibel arbeiten. Denn auch Führungspositionen können durch Jobsharing und eine klare Aufgabenverteilung auf mehrere Schultern in Teilzeit bewältigt werden. Davon profitieren oft nicht nur die Chefs selbst, sondern durch ein Mehr an Verantwortung auch die Mitarbeiter.

Rainer Busch

*Eine gute Planung  
und offene  
Kommunikation  
im Team  
sind wichtig*

## 60 Sekunden Wissen

### Teilzeitmodelle

Die Arbeitszeit aufteilen – das ist auf vielen verschiedenen Wegen möglich.

### Gängige Variante:

Einfach umzusetzen; die Arbeitszeit wird reduziert, am Tag, in der Woche oder pro Monat. Oder die Arbeitszeit wird auf mehrere Tage verteilt; so lassen sich Voll- und Teilzeit kombinieren.

### Jobsharing:

Hier teilen sich zwei Arbeitnehmer eine Stelle und können so gemeinsam auch Vollzeitprojekte übernehmen.

### Zeitguthaben:

Für Mitarbeiter, die sich für mehrere Monate freistellen lassen wollen, zum Beispiel für ein Sabbatical. Gearbeitet wird Vollzeit, aber nur Teilzeit bezahlt. Dafür läuft das Gehalt während der Freizeit weiter.

### Team-Teilzeit:

Der Arbeitgeber gibt vor, wie viele Mitarbeiter zu bestimmten Zeiten anwesend sein müssen. Im Team wird dann die jeweilige persönliche Arbeitszeit geplant.

### Saisonarbeit:

In Hochphasen werden Arbeitnehmer Vollzeit beschäftigt. Bei niedriger Auslastung haben sie frei.

### Homeoffice:

Arbeitnehmer arbeiten in Teilzeit von zu Hause. Vereinbarte Arbeitszeiten stellen die Erreichbarkeit sicher und erleichtern die Zusammenarbeit.

# Zuwanderer im Job

Ein Unternehmer aus Lübeck beschäftigt in seinem Betrieb fast ausschließlich junge Migranten und Flüchtlinge, um ihnen eine Chance zu geben. praxis + recht hat die Firma besucht

**S**chmutziges T-Shirt, abgewetzte Hose, südländischer Teint – wer nach der Bestätigung für ein Negativ-Klischee über einen Migranten sucht, könnte bei Alaattin Barutcu optisch fündig werden. Doch weit gefehlt. Der 47-Jährige hat eine kleine Erfolgsgeschichte hingelegt – vom türkischen Migrantenkind hin zum Unternehmer mit elf Mitarbeitern. Barutcu, der vor acht Jahren die Autolackierung Lehmann in Lübeck übernahm, gibt heute

seine Leidenschaft fürs Handwerk an Menschen weiter, die auf dem Arbeitsmarkt ansonsten wenig Chancen hätten. Dabei spricht er über seine Arbeit in lupenreinem Deutsch und mit versierter Rhetorik. „Damit überrasche ich oft auch die Kunden. Viele haben ja die gleichen Vorurteile“, sagt der 47-Jährige.

Drei Lehrlinge werden aktuell im Betrieb ausgebildet, ein vierter – ein geflüchteter Jugendlicher aus Afghanistan – kommt demnächst dazu. Ein Flüchtling als Azubi? Für Barutcu kein Problem, sondern vielmehr eine Pflicht als Arbeitgeber. „Er hat einen Krieg erlebt und er weiß, wie es ist, ganz unten zu sein.“ So wie der junge Afghane, der bei ihm bereits ein Praktikum absolviert hat, hatte Barutcu als junger Mann in Deutschland den Willen, für seine Ziele zu arbeiten. „Diese Eigenmotivation, die heute leider den meisten Bewerbern fehlt, ist einfach

enorm wichtig.“ Im Handwerk hätten Jugendliche mit dieser Einstellung seiner Meinung nach gute Chancen. „Man muss sich als Arbeitgeber aber mit ihnen beschäftigen“, gibt Barutcu zu bedenken.

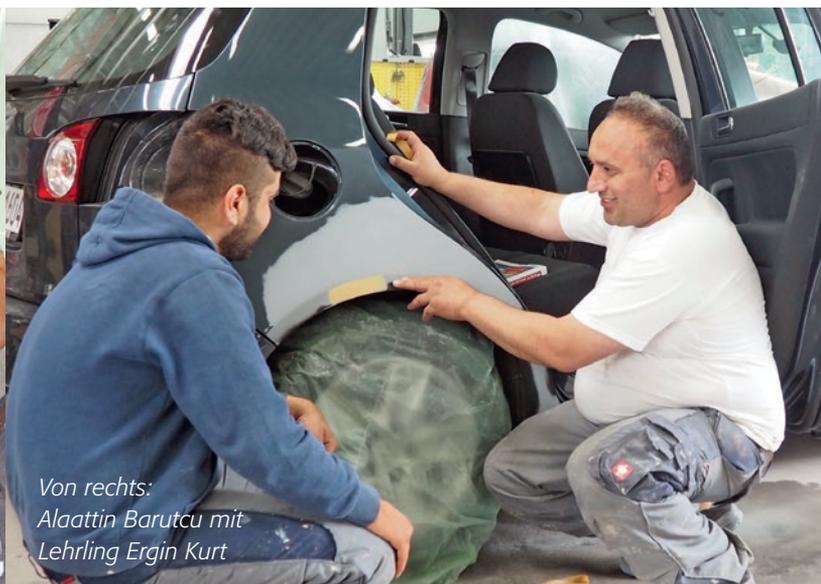
## Motivieren, deeskalieren, Unterstützung holen

„Wer Lehrlinge nur als billige Arbeitskräfte sieht, macht einen großen Fehler. Man muss viel Geduld haben, bis die Jugendlichen den richtigen Weg finden“, sagt Barutcu, der die Werkstatt zunächst als Einmannbetrieb übernommen hatte. Ein, zwei Jahre intensive Betreuung investiere er pro Azubi. Sein Rezept: Motivieren, Erfolgserlebnisse bieten, bei Konflikten auch schon mal deeskalierend wirken. Bei Jugendlichen, die unter schwierigen Voraussetzungen in das Arbeitsleben starten, seien dies wichtige Qualitäten für einen Ausbilder.



### Ein Teil des Teams:

Von links: Shafiu'llha Aslamj, Ralf Werner, Enes Günes, Ergin Kurt, Alaattin Barutcu



Von rechts:  
Alaattin Barutcu mit  
Lehrling Ergin Kurt

Eins habe er aber auch gelernt: Einen Flüchtling erfolgreich durch die duale Ausbildung zu bringen – das schafft ein kleiner Betrieb nicht ohne Begleitung und Coaching durch Behörden und Sozialeinrichtungen der öffentlichen Hand. Bei den Behörden hat er deshalb jetzt Druck gemacht, dass er Unterstützung bekommt. „Sie brauchen im Hintergrund jemanden, der beim Deutschlernen hilft und als Ansprechpartner zur Verfügung steht. Die Lehrlinge dürfen nicht alleingelassen werden, sondern müssen jede Hilfe zur Selbsthilfe bekommen. Sonst wird es verdammt schwer“, findet Barutcu.

## Umdenken an Schulen gefordert

Mit seiner unkonventionellen Art, dem Fachkräftemangel im Handwerk zu begegnen, hat der gelernte Fahrzeuglackierermeister auch schon die schleswig-

holsteinische Bildungsministerin Britta Ernst bei ihrem Besuch in seiner Werkstatt beeindruckt. Das Unternehmen ist als Positiv-Beispiel in die Landes-Entwicklungsstrategie des Landes aufgenommen worden. Barutcu: „Der Schule kommt eine wichtige Rolle zu, die leider

total verkannt wird. Für viele ist man von vornherein der Ausländer und es wird von vornherein darauf geachtet, welchen Bildungsgrad die Eltern haben – das

beeinflusst schon die Lehrkräfte und Erzieher. Selbst kleine Äußerungen nehmen Kinder bewusster auf, als sie denken.“ Zwar sei das Elternhaus enorm wichtig, aber eben auch die Schule, die sich bisher nicht genug den gesellschaftlichen Veränderungen anpasse. „Viele Lehrer haben vom Leben da draußen keine Ahnung“, sagt Barutcu, selbst Vater von drei Kindern.

Eine Sonderbehandlung von Migranten im Unterricht lehnt der Firmenchef ab. Vielmehr sei es wichtig, allen Kindern die gleichen Chancen zuzutrauen, sie zu fordern und zu fördern – und das auch zu kontrollieren. „Sie reden zu viel über Integration. Kinder sind ein Teil der Gesellschaft, man muss sie von Anfang an stärken und aufbauen. Und zwar alle Kinder“, sagt der Unternehmer.

Schulnoten seien wichtig, aber nicht so ausschlaggebend wie der Wille zum Einsatz. Beim Schulzeugnis schaut der Arbeitgeber deshalb besonders auf eine Note: „Wenn jemand in Sport nur eine Drei hat, aber ansonsten eine sportliche Figur, dann wissen Sie, dass er sich nicht freiwillig bewegt. Sportsgeist braucht man nämlich auch fürs Lernen und für den Beruf“.

Reinhild Haacker

*„Wer einen Krieg erlebt hat, ist anders motiviert“*



**Karosseriebauer**  
Shafiu'llha Aslami

FOTOS: REINHILD HAACKER

## & Kurz und kompakt

### Drei Mitarbeiter berichten

#### Enes Günes, 24, Fahrzeuglackierergeselle

Der Berufsstart des 24-jährigen Türken Enes Günes war alles andere als vielversprechend. „Als ich aus der Schule kam, hatte ich eigentlich keine Ziele, hatte keinen Bock auf Arbeit. Eine Lehre wollte ich eigentlich gar nicht machen. Mein Vater sagte, ich würde es sowieso nicht schaffen.“ Und heute? „Nächstes Jahr will ich meinen Meister machen. Mein Vater sagt jetzt: Den Meistertitel schaffst du nicht. Aber ich weiß ja, was möglich ist“.

#### Shafiu'llha Aslami, 34, Karosseriebauer

Bis vor Kurzem hat der Afghane Shafiu'llha Aslami noch im Flüchtlingsheim gelebt, die erste Zeit in Deutschland empfand er als Qual. „Zwei Jahre im Heim, das war nicht gut. Du darfst nichts tun, nicht arbeiten – das ist schlecht“, sagt er. Die Anstellung bei der Autolackierung Lehmann sicherte ihm die Aufenthaltserlaubnis in Deutschland. Sein Chef ist voll des Lobes. Alaattin Barutcu: „Was Shafiu'llha kann, ist Handwerk und das hat uns sehr beeindruckt. Er bringt ein Können aus dem persischen Raum mit, das hier schon längst verloren gegangen ist. Er schafft hier langfristig zwei bis drei Arbeitsplätze, weil wir nun Zusatzleistungen anbieten konnten, die wir vorher nicht hatten.“ Weil er nie eine Schule besucht hat, muss er nun die theoretischen Grundlagen nachholen.

#### Ergin Kurt, 20, Lehrling

Die Berufsschule bereitet Ergin Kurt, Deutscher mit türkischen Eltern, manchmal ganz schöne Schwierigkeiten. „Mathe ist nicht so meins und im Unterricht höre ich oft, was ich alles nicht kann.“ Dafür läuft es bei der Arbeit reibungslos. „Mein Chef ist für mich wie ein Onkel. Er macht viel mit Lob und Motivation – das macht dann auch Spaß.“



# Wie Jugendliche ticken

Viele Betriebe finden nicht genügend Auszubildende. Nur wer die Bedürfnisse der Jugendlichen kennt und sich auf sie einstellt, wird bei der Suche erfolgreich sein

**U**nternehmen können sich über die heute 14- bis 17-Jährigen freuen, glaubt man der jüngsten SINUS-Studie (siehe Seite 17: Kurz und kompakt). Die Jugendlichen stellen die Autorität des Chefs nicht infrage, sie sind leistungsbereit, legen Wert auf Pünktlichkeit, „mainstream“ ist ihr Leitbild.

Doch wie kann man sie als Azubis gewinnen? Gezielt ansprechen kann sie nur, wer ihre Ansprüche und Bedürfnisse kennt, wer weiß, wie sie ticken – und sie ticken unterschiedlich. So identifiziert die Studie sieben Milieus, die

die wichtigsten Gruppen beschreiben. Betriebe sollten sich deshalb mit der jungen Generation auseinandersetzen, sie sollten wissen, was sie bewegt.

## **Kontakt aufnehmen**

Praktika oder Ferienjobs sind zwei Möglichkeiten, um mit ihr in Kontakt zu kommen. Viele Schüler, die während ihres Praktikums gut betreut wurden, können sich vorstellen, auch später im Unternehmen zu arbeiten. Girls'Days und Boys'Days bringen Mädchen und Jungen das Unternehmen nahe, wie überhaupt der Austausch mit Schulen vor Ort, etwa in Form einer Kooperation, ein Erfolg versprechendes Instrument ist.

Auch Betriebsbesichtigungen und Tage der offenen Tür sind gut geeignet, um junge Menschen für eine Ausbildung zu interessieren. Hier können Produkte vorgestellt, derzeitige oder ehemalige Azubis eingebunden werden, die

von ihren Erfahrungen berichten und so besonders glaubwürdig sind. Klar herausgestellt werden sollte, warum die Jugendlichen sich für diesen und keinen anderen Betrieb entscheiden sollten.

Überhaupt: Auf das „Wie“ kommt es an! Um Jugendliche zu begeistern, braucht es keinen Fachvortrag, sondern anschauliche Praxisbeispiele und Ansprechpartner aus den Unternehmen, die konkret zeigen und erzählen, wie der Berufsalltag aussieht, und einen Eindruck vom Betriebsklima vermitteln. Der Informationsbedarf ist enorm, denn die wenigsten Jugendlichen haben eine konkrete Vorstellung von den über 300 Lehrberufen in Deutschland.

Für die Informationsbeschaffung nutzt die große Mehrheit der Schüler das Internet. Laut einer repräsentativen Studie der DAK-Gesundheit und des Deutschen Zentrums für Suchtfragen schätzen Eltern die Dauer der privaten



### SINUS-Studie:

Alle vier Jahre präsentieren  
Forscher die Lebenswelten  
der Jugend

## & Kurz und kompakt

### Die Teenager von heute

Sie sind anpassungsbereit, akzeptieren Leistungsnormen und Tugenden wie Pünktlichkeit oder Disziplin. Die meisten der heute 14- bis 17-Jährigen wollen sein wie alle. „Mainstream“ ist das Ziel, das Aufbegehren gegen Eltern, die Abgrenzung, ist ihnen fremd. Sie eint der Wunsch nach Sicherheit, Halt, Orientierung und Geborgenheit in einer unübersichtlichen, globalisierten Welt. Eine Mehrheit ist sich einig, dass ein gemeinsamer Wertekanon von Freiheit, Aufklärung, Toleranz und sozialen Werten gelten muss, weil nur er das gute Leben, das man hat, garantieren kann.

**So steht es in der „SINUS-Jugendstudie 2016“**, die unter anderem von der Bundeszentrale für politische Bildung in Auftrag gegeben wurde.

Mit der Befragung lassen sich die Jugendlichen statistisch gesehen nicht über einen Kamm scheren. Die 72 Interviews mit Jugendlichen geben aber Einblick in die Lebenswelten der 14- bis 17-Jährigen. Die Studie unterscheidet zwischen sieben Gruppen. Sie reichen von den bodenständigen konservativ-bürgerlichen über die pragmatischen Jugendlichen bis hin zu den „Durchbeißern“, die sich trotz schwieriger Startvoraussetzungen um Teilhabe bemühen.

Die ausführliche SINUS-Studie finden Sie unter [www.sinus-akademie.de](http://www.sinus-akademie.de)



Mehr  
Informationen



Wie Ihre Azubis sicher die erste Zeit ins Berufsleben beginnen, lesen sie unter [www.dak.de/startklar](http://www.dak.de/startklar)

Internetnutzung ihrer 12- bis 17-jährigen Kinder werktags auf rund zweiinhalb Stunden täglich. An einer gut gemachten Ausbildungshomepage mit Videos über den Ausbildungsberuf, mit einer Vorstellung der Ausbilder, mit dem Aufzeigen von Entwicklungsperspektiven kommen ambitionierte Betriebe kaum vorbei.

Sie sollten auch die Eltern einbeziehen. Denn viele der jungen Leute wohnen zum Zeitpunkt ihres Schulabschlusses noch zu Hause, sie vertrauen auf den Rat ihrer Eltern. Diese können auf der Homepage, auf Messen oder in speziellen Elternsprechstunden gezielt angesprochen werden. Dies trägt auch zur Imagebildung bei. Die Erfahrung zeigt, dass der beste Weg, qualifizierte Auszubildende zu gewinnen, ein guter Ruf ist. Der spricht sich herum – und Mund-zu-Mund-Propaganda ist immer noch die beste Werbung.

### Individuelle Lösungen finden

Nachgedacht werden sollte auch über die gezielte Ansprache neuer Gruppen. Das können Studienabbrecher sein oder Flüchtlinge, wobei ein gesicherter Aufenthaltsstatus und ausreichende Deutschkenntnisse die wichtigsten Voraussetzungen für eine Einstellung sind.

Anders als in der SINUS-Studie beschrieben, beklagen viele Unternehmen fehlende Leistungsbereitschaft und ungenügende Kenntnisse der jungen Leute, etwa in Mathematik. Individualisierte Angebote können hierauf eine Antwort sein. Leistungsstarke Jugendliche können gewonnen werden, indem ihnen etwa Zusatzqualifikationen oder ein beruflicher Auslandsaufenthalt ermöglicht werden. Die nicht ganz so leistungsfähigen kann man durch Nachhilfe im Unternehmen oder eine möglichst praxisorientierte Gestaltung der Ausbildung stärken.

Rainer Busch

## *Geringverdiener*

# Mindestlohn steigt 2017 auf 8,84 Euro

Arbeitnehmer in Deutschland sollen künftig einen höheren gesetzlichen Mindestlohn bekommen. Die Lohnuntergrenze steigt Anfang 2017 von derzeit 8,50 Euro auf 8,84 Euro pro Stunde. Das legte die Mindestlohnkommission Ende Juni 2016 fest. Außer dem Vorsitzenden gehören dem Gremium je drei Vertreter der Gewerkschaften und der Arbeitgeber sowie zwei beratende Wissenschaftler an. Der Beschluss der Kommission bedarf zu seiner Wirksamkeit noch einer Rechtsverordnung der Bundesregierung, die im Herbst erwartet wird. Die Höhe der Anpassung orientiert sich nachlaufend an der Tarifentwicklung. Der Mindestlohn gilt für alle volljährigen Arbeitnehmer, außer für Langzeitarbeitslose nach einer Arbeitsaufnahme in den ersten sechs Monaten. Auch für Azubis, Ehrenamtliche, Menschen mit Pflichtpraktikum oder Praktikanten unter drei Monaten gilt er nicht.



## Fusion DAK-Gesundheit mit BKK Beiersdorf AG

Zum 1. Juli 2016 hat sich die DAK-Gesundheit mit der BKK Beiersdorf AG zusammengeschlossen. „Mit der Fusion haben sich zwei Partner vereinigt, die in ihren Qualitätsansprüchen sehr gut zusammenpassen“, so der Vorstandsvorsitzende Herbert Rebscher. „Wir setzen damit unseren erfolgreichen Weg fort und



bauen unsere Kompetenz im betrieblichen Gesundheitsmanagement weiter aus.“ Mit rund sechs Millionen Versicherten ist die DAK-Gesundheit eine der größten gesetzlichen Krankenkassen in Deutschland.

Die neue Gläubiger-Nummer der DAK-Gesundheit zum 1. Juli 2016 lautet: DE03DAK00001901794

## *Richtig versichert*

# Studieren und jobben

Viele Studenten finanzieren sich ihr Studium mit einem oder mehreren kleinen Jobs. Die sozialversicherungsrechtliche Beurteilung dieser Beschäftigungen ist von diversen Faktoren abhängig. Wird die Beschäftigung zum Beispiel in der vorlesungsfreien Zeit oder aber während der Vorlesungszeit ausgeübt? Bestehen innerhalb eines Jahres mehrere Beschäftigungsverhältnisse? Was ist bei der Beitragsberechnung zu beachten?

Wir haben für Sie Kriterien für die Einzelfallprüfung zusammengestellt und geben Ihnen einen allgemeinen Überblick sowie Entscheidungshilfen für den Regelfall unter

[www.dak.de/studenten](http://www.dak.de/studenten)

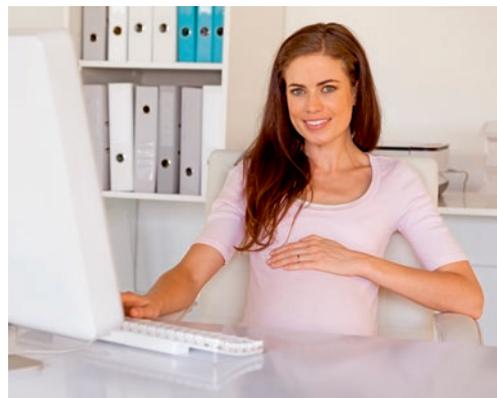


## Mutterschutz

### Kabinett beschließt Änderungen

Die große Koalition hat sich auf Ausnahmen bei den Mutterschutzregelungen verständigt. Ein von Bundesfamilienministerin Manuela Schwesig vorgelegter Gesetzentwurf wurde Anfang Mai vom Kabinett beschlossen. Darin wird unter anderem neu geregelt, dass es Arbeitsverbote gegen den Willen der Schwangeren nicht mehr geben soll. Auch Studentinnen und Schülerinnen sollen künftig Mutterschutz erhalten. An der sechswöchigen Schutzfrist vor der Geburt, in der werdende Mütter nicht mehr arbeiten dürfen und dem achtwöchigen Beschäftigungsverbot nach der Entbindung wird jedoch festgehalten. Zudem werden die Regelungen für Mütter von Kindern mit Behinderungen verbessert. Auch die Arbeitgeber

profitieren von der Reform: Durch die praxisgerechtere Ausrichtung des Mutterschutzgesetzes soll die Wirtschaft entlastet werden. Es ist geplant, dass das Gesetz zum 1. Januar 2017 in Kraft tritt.



**NEU: 65 Euro für Zahnprophylaxe**

## Spar-Tipp für ein strahlendes Lächeln.

Bei besonderen Füllungen, z. B. in Zahnfarbe, oder bei der professionellen Zahnreinigung fallen gesetzliche Eigenanteile für Sie an. Reduzieren Sie Ihre Zahnarztkosten ganz einfach und günstig mit dem **verbesserten Zusatzschutz DAK Plus Zahnvorsorge**.

### Die wichtigsten Vorteile

- **Jetzt NEU:** 65 Euro pro Jahr für Zahnprophylaxe und Zahnsteinentfernung
- 100% für hochwertige Zahnfüllungen
- 100% für Fissurenversiegelungen
- **Nur 6,90 Euro** im Monat

### Unser Tipp

Gehen Sie noch heute online und sichern Sie sich Ihre Vorteile!



+++ [www.dak.de/zusatz-zahnvorsorge](http://www.dak.de/zusatz-zahnvorsorge) +++

Kooperationspartner DAK Zusatzschutz

**HanseMerkur**  
Versicherungsgruppe



Fragen beantwortet Ihnen gerne die

**HanseMerkur Hotline**  
**040 4119-2999**

Montag bis Freitag von 8.00 bis 20.00 Uhr.

# Miteinander statt gegeneinander

**Mediation:**  
Streitschlichtung auf  
der Baustelle



Festgefahrenen Streit lösen, ohne vor Gericht zu ziehen: Das kann durch Mediation gelingen. Sie funktioniert nicht nur bei Familien- und Nachbarschaftszwist, sondern bereinigt auch Betriebs- und Arbeitskonflikte

**D**auerstreit auf der Baustelle: Immer wieder schrien sich die beiden Vorarbeiter an, mehrfach gingen sie sogar mit Fäusten aufeinander

los. Ihr Kleinkrieg blockierte wichtige Arbeitsabläufe und gefährdete Auftragsfristen. Dennoch wollte der Inhaber der Zimmerei beide Mitarbeiter halten. Da eine interne Schlichtung nicht fruchtete, wurde Wirtschaftsmediator Marc Dahl ins Haus gebeten: „In einem vierstündigen Gespräch unter sechs Augen konnten wir die Ursachen des Konflikts herausarbeiten und eine Lösung finden“, so Dahl.

Zu Beginn des vertraulichen Gesprächs warfen sich beide Kollegen Inkompetenz vor. Dann kam aber heraus, dass jeder die Anerkennung seiner Leistung vermisste,

fachlich gab es gar nichts zu bemängeln. Mit Hilfe des Mediators fanden die Streitparteien schließlich die Lösungen ihres Problems: Sie wollten Aufträge künftig gemeinsam abwickeln. Das „Wie“ sollte vorab besprochen und schriftlich dokumentiert werden. Der Kompromiss funktionierte – seitdem gab es keinen Zoff mehr auf der Baustelle.

## **Win-win-Situation**

Dieser Fall ist typisch für eine Mediation. Die Konfliktparteien finden und tragen die zukunftsfähigen Lösungen gemeinsam. Ein überparteilicher Mediator gibt

dafür nur den Rahmen vor, er selbst fällt keine Entscheidungen. „Hier liegt der Unterschied zu einem Gerichts- oder Schiedsgerichts-Verfahren, in dem eine Instanz Recht spricht“, sagt Marc Dahl von der „Deutschen Gesellschaft für Mediation in der Wirtschaft.“ Vor Gericht gebe es deshalb oft Verlierer, die im Extremfall das Unternehmen verlassen oder sogar dessen Bestand gefährden können. Eine Mediation helfe dagegen, dass alle Beteiligten wieder miteinander auskommen, zum Wohle des Betriebs.

### Vorteile zu einem Rechtsstreit

Ein Konflikt zwischen Kollegen lässt sich mit einer Mediation schon mal an einem Tag lösen. Anders ist es bei einer unklaren Unternehmensübergabe, wo eine Schlichtung auch einige Monate dauern kann. Dennoch, Gerichtsverfahren ziehen sich in vergleichbaren Fällen oft über Jahre hin und der Gang vor Gericht führt selten zu gerecht empfundenen Lösungen. Das Honorar für den Mediator ist frei verhandelbar und

orientiert sich meist an der Hierarchie-Ebene. Üblich sind Stundensätze zwischen 150 und 350 Euro. Eine Gerichtsverhandlung ist – je nach Streitwert – um ein Vielfaches teurer, ganz zu schweigen von den Folgekosten etwa für die Einarbeitung neuer Mitarbeiter. Die Erfolgsquoten sprechen ebenfalls für die Mediation: Rund vier von fünf Konflikten lassen sich auf diese Weise lösen, ermittelte die „Deutsche Gesellschaft für Mediation in der Wirtschaft.“ *Christoph Unger*



Mehr  
Informationen

Zertifizierte Wirtschaftsmediatoren finden Sie zum Beispiel bei folgenden Organisationen:

- Deutsche Gesellschaft für Mediation in der Wirtschaft: [www.dgmw.de](http://www.dgmw.de)
- Bundesverband für Mediation in Wirtschaft und Arbeitswelt: [www.bmwa-deutschland.de](http://www.bmwa-deutschland.de)
- Deutsche Gesellschaft für Mediation: [www.dgm-web.de](http://www.dgm-web.de)

## + Zusatzwissen

### Typische Konfliktfelder

Für Wirtschaftsmediation eignen sich Konstellationen, in denen die Parteien weiter zusammenarbeiten wollen oder müssen. Auch juristisch nicht eindeutig definierbare Fälle können so gelöst werden. Beispiele für solche Fallkonstellationen sind:

- **Konflikte in Familienunternehmen:** Mitsprache bei Entscheidungen oder Führungspositionen
- **Konflikte mit Kunden, Lieferanten und Verbrauchern:** Verfahrensabläufe oder mangelnde Kommunikation
- **Konflikte zwischen Unternehmen:** Namensrechte oder Patente
- **Konflikte zwischen Mitarbeitern, Teams oder Abteilungsleitern:** Wertschätzung oder Aufgabenabgrenzung
- **Konflikte zwischen Unternehmen und Mitarbeitern beziehungsweise deren Interessenvertretern:** Gleichbehandlung oder Gehaltsansprüche
- **Fragen der Unternehmensnachfolge:** Entschädigungsleistung oder Mitverantwortung

## & Kurz und kompakt

### Grundprinzipien der Mediation

#### Freiwilligkeit:

Jede Konfliktpartei muss freiwillig teilnehmen. Die Streitenden sollen aus eigenem Wunsch und ohne Zwang ein Stück der eigenen Position aufgeben und lösungsorientiert handeln.

#### Allparteilichkeit:

Der Mediator nimmt die Interessenlagen aller Konfliktparteien gleichermaßen wahr.

#### Neutralität:

Der Mediator nimmt keine Wertung vor, zeigt weder Sympathie noch Antipathie. Dabei kann er eine Partei, die kommunikationsschwächer ist, aber durchaus mit der Bereitstellung von Argumenten stützen.

#### Vertraulichkeit:

Nach dem Mediationsgesetz besteht für den Mediator Verschwiegenheitspflicht – auch die Konfliktparteien dürfen keine Informationen nach außen tragen.

#### Eigenverantwortung:

Die Konfliktparteien sollen selbst Lösungen finden – der Vermittler (Mediator) hilft ihnen dabei, indem er einen Rahmen vorgibt.

#### Informiertheit:

Die Konfliktparteien sollen das Mediationsverfahren mit größtmöglicher Offenheit führen.

#### Wertschätzung:

Der Mediator bringt allen Konfliktparteien den gleichen Respekt entgegen.

# Neues Gesetz schafft Jobs für Geflüchtete

**Beschäftigung** ist neben  
der deutschen Sprache  
entscheidend für eine  
gute Integration

Bleiberecht während der Ausbildung und Lockerungen bei der Vorrangprüfung – das jetzt beschlossene Integrationsgesetz hat einige Hürden bei der Beschäftigung von geflüchteten Menschen beseitigt. Gleichzeitig werden Zuwanderer stärker dazu animiert, die deutsche Sprache zu lernen und sich um Integration zu bemühen

Die Elemente des neuen Gesetzes in der Übersicht:

## Ausbildung

- **Rechtssicherheit:** Asylbewerber erhalten während der gesamten Dauer der Ausbildung eine Duldung. Sie können in dieser Zeit nicht abgeschoben werden.
- **„3+2“-Regel:** Wer nach der erfolgreichen Ausbildung beschäftigt wird, erhält ein Aufenthaltsrecht für weitere zwei Jahre. Ansonsten dürfen Ausgelernte für ein halbes Jahr in Deutschland bleiben, um sich eine Stelle zu suchen.
- **Aufhebung der Altersgrenze:** Künftig dürfen auch diejenigen Flüchtlinge eine Lehre beginnen, die älter als 21 Jahre alt sind.

## Integrationskurse

- **Zugang für mehr Teilnehmer:** Die Integrationskurse, in denen Flüchtlinge die deutsche Sprache lernen und wichtige Hinweise zum Leben in Deutschland erhalten, stehen nun nicht mehr nur anerkannten Flüchtlingen zur

Verfügung, sondern auch Asylbewerber mit einer guten Bleibeperspektive.

- Anreiz für zügige Teilnahme: Der Teilnahmeanspruch für Flüchtlinge erlischt nach einem Jahr wie bisher nach zwei Jahren. Kurse sollen außerdem schneller zustande kommen als bisher.
- Mehr Inhalte: Der Orientierungskurs wird von 60 auf 100 Unterrichtseinheiten aufgestockt und stärker auf die Wertevermittlung ausgerichtet.

## Wohnsitzregelung

- Gleichmäßige Verteilung auf die Bundesländer: Asylbewerber kann künftig ein Wohnort zugewiesen werden, um keine sozialen Brennpunkte entstehen zu lassen und das Eingliedern in die Gesellschaft zu steuern.
- Ländersache: Flüchtlinge müssen in den ersten drei Jahren in dem Bundesland bleiben, in dem sie nach ihrer Ankunft zugewiesen wurden. Dies gilt rückwirkend ab dem 1. Januar 2016. Die Länder können ihnen in diesen drei Jahren einen konkreten Wohnsitz zuweisen.
- Ausnahmen von der Wohnsitzregelung: Flüchtlinge sind von der Wohnsitzauflage befreit, wenn sie bereits eine Ausbildung machen oder sozialversicherungspflichtig beschäftigt sind (mindestens 15 Wochenarbeitsstunden, Einkommen von mindestens 712 Euro).

## Vorrangprüfung und Leiharbeit

- Gelockerte Vorrangprüfung: Abhängig von der regionalen Arbeitsmarktlage verzichtet die Arbeitsagentur für drei Jahre auf die Vorrangprüfung, die Bewerbern aus der EU bei gleicher Qualifikation sonst den Vorrang einräumt.

Arbeitgeber hatten im Vorfeld die komplette Streichung gefordert, weil diese Prüfung oft mehrere Wochen dauert.

- Recht auf Leiharbeit: Die Beschäftigung als Leiharbeitnehmer ist in Regionen zulässig, in denen auch auf die Vorrangprüfung verzichtet wird. Auch diese Regelung ist auf drei Jahre befristet und soll Flüchtlingen mit Aufenthaltsgestattung oder Duldung die Arbeitsaufnahme erleichtern.
- Ausnahmen für Mangelberufe: Die bereits geltenden Ausnahmeregelungen in Engpassberufen und für Hochqualifizierte wird verlängert.

## Arbeitsmarktprogramm

- Essensausgabe, Kleiderkammer oder Reinigung: Bereits vor Abschluss des Asylverfahrens dürfen Flüchtlinge sinnvolle und gemeinnützige Beschäftigungen in und um Aufnahmeeinrichtungen herum übernehmen.
- Rahmenbedingungen: Es handelt sich nicht um ein Arbeits- oder Beschäftigungsverhältnis. Gearbeitet wird bis zu 30 Stunden pro Woche, maximal sechs Monate lang. Stundenlohn: 0,80 Euro.
- Programmstart dieser Flüchtlingsintegrationsmaßnahmen (FIM): 1. August 2016.
- Ausnahmen: Asylbewerber aus sicheren Herkunftsstaaten sowie „vollziehbar Ausreisepflichtige“ dürfen keine FIM annehmen. Wer Arbeitsgelegenheiten oder Integrationskurse ohne wichtigen Grund ablehnt oder abbricht, riskiert eine Kürzung der Leistungen.

## Beihilfen zur Ausbildung

- Starthilfe: Asylbewerber mit guter Bleibeperspektive haben die Chance

auf ausbildungsbegleitende Hilfen, assistierte Ausbildung oder berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen nach drei Monaten Aufenthalt in Deutschland.

- Ausbildungsgeld: Nach 15 Monaten Voraufenthalt erhalten Asylbewerber Berufsausbildungshilfe und Ausbildungsgeld – es sei denn, sie wohnen noch in einer Aufnahmeeinrichtung.
- Lebensunterhalt: In den ersten 15 Monaten gibt es Asylbewerberleistungen – auch während einer Ausbildung.
- Regeln für Geduldete: Sie können bereits nach zwölf Monaten Voraufenthalt mit ausbildungsbegleitenden Hilfen und assistierter Ausbildung unterstützt werden - drei Monate früher als bisher. Voraussetzung dafür: ein betrieblicher Ausbildungsplatz, eine Einstiegsqualifizierung oder eine konkrete Zusage.

## Niederlassungserlaubnis

- Pflicht zur Integration: Die Niederlassungserlaubnis – also die unbefristete Aufenthaltserlaubnis in Deutschland – bekommt künftig nur, wer als anerkannter Flüchtling „Integrationsleistungen“ erbracht hat.
- Fünf Jahre sind Pflicht: Eine Niederlassungserlaubnis wird grundsätzlich erst nach fünf Jahren Aufenthaltserlaubnis erteilt.
- Ausnahme: Bei herausragender Integration wird es möglich sein, bereits nach drei Jahren eine Niederlassungserlaubnis zu erhalten. Herausragend integriert ist etwa, wer die deutsche Sprache beherrscht und seinen Lebensunterhalt überwiegend selbstständig erarbeitet.

Reinhild Haacker

## Topleistungen für Familien

# DAK-Gesundheit von FOCUS-MONEY mehrfach ausgezeichnet

Die DAK-Gesundheit ist im Langzeitvergleich seit 2010 die beste Krankenkasse für Familien. Das ist das aktuelle Ergebnis einer großen Analyse durch das Deutsche Finanz-Service Institut (DFS) für die Zeitschrift FOCUS-MONEY (Heft 23/2016). Auch in den Kategorien für junge Versicherte, anspruchsvolle Kunden und Sportler erreichte die DAK-Gesundheit Spitzenplätze. Im Auftrag von FOCUS-MONEY sammelt und analysiert das DFS zusammen mit dem unabhängigen Informationsdienst [www.gesetzlichekrankenkassen.de](http://www.gesetzlichekrankenkassen.de) jedes Jahr Daten über die Leistungen der wichtigsten gesetzlichen Krankenkassen für ausgewählte Kundengruppen. Ein Test-Fazit: Für Familien ist die DAK-Gesundheit „beste Krankenkasse“. Auch für junge Leute sei sie „exzellent“.

Mehr über die Auszeichnungen und Qualitätssiegel lesen Sie unter [www.dak.de/auszeichnungen](http://www.dak.de/auszeichnungen)



## Diabetes

### Blutzucker messen ohne stechen

Als erste Krankenkasse übernimmt die DAK-Gesundheit für schwer zuckerkrank Kinder und Erwachsene die Kosten für einen neuen Hightech-Sensor. Durch einen schmerzlosen Scan des Sensors am Oberarm können die Patienten ihren Zuckerwert ohne den routinemäßigen Stich in den Finger ermitteln. Das Messverfahren ermöglicht zudem einen besseren Einblick in den Glukoseverlauf.



Mehr Informationen bekommen Sie unter [www.dak.de/diabetessensor](http://www.dak.de/diabetessensor)

## Online-Sprechstunde

### DAK-Gesundheit bietet Ärzte-Videochat an

Die DAK-Gesundheit hat ein neues Online-Angebot und bietet ihren Kunden als erste Krankenkasse eine Sprechstunde von zu Hause aus an. DAK-Versicherte können sich kostenlos und bequem von Ärzten aller Fachrichtungen sowie Pflege-Experten per Videotelefon beraten lassen. Ob sie Fragen zu Medikamenten haben, einen Rat brauchen oder ihr Kind plötzlich krank ist – der DAK Ärzte-Videochat hält den passenden Facharzt für sie bereit.

Mehr über das neue Angebot und die erforderliche technische Ausstattung erfahren Sie unter [www.dak.de/videochat](http://www.dak.de/videochat)





## **Volkskrankheit Rücken** **Häufigste Ursache für** **Fehltage**

Verspannt, verdreht und überlastet: Kein Körperteil macht uns so viel Kummer wie der Rücken. Nach neusten Zahlen der DAK-Gesundheit war im ersten Halbjahr 2016 mehr als jeder dritte Berufstätige bundesweit mindestens einmal krankgeschrieben. An erster Stelle stehen Rückenleiden und andere Muskel-Skelett-Erkrankungen, die Männer etwas häufiger betreffen als Frauen. Jeder fünfte Fehltag wurde damit begründet.

Wie Sie Rückenleiden im Alltag vorbeugen oder kurieren können, lesen Sie auf [www.dak.de/ruecken](http://www.dak.de/ruecken)

## **DAK-Kampagne gegen Komasaufen** **Bundessieger „bunt statt blau“** **geehrt**

Kunst gegen Komasaufen: Eine 14-jährige Schülerin aus Niedersachsen gewinnt den Plakatwettbewerb „bunt statt blau“ 2016. Im Frühjahr hatten sich bundesweit mehr als 7.000 junge Künstler mit kreativen Ideen an der Kampagne der DAK-Gesundheit zum Thema Alkoholmissbrauch beteiligt.

Die Drogenbeauftragte der Bundesregierung, Marlene Mortler, die Band „Luxuslärm“ und DAK-Chef Herbert Rebscher wählten die Zeichnung eines bunten Mädchenkopfes mit blauer Wodka-Flasche und dem Spruch „Schieß dich nicht ab!“ zum besten Plakat 2016 gegen das Komasaufen.



**Bundessiegerin**  
**Hannah Hauswald**

Mehr zu der DAK-Aktion und die besten Plakate aus allen Bundesländern finden Sie im Internet unter [www.dak.de/buntstattblau](http://www.dak.de/buntstattblau)

# Sucht- experten aus den eigenen Reihen

**Ausbildung:**  
*Schnelle und gute Hilfe  
will gelernt sein*



Bei Alkohol- oder Medikamentenmissbrauch in der Belegschaft sind betriebliche Suchtbeauftragte gefragt. Die DAK-Gesundheit bildet interessierte Mitarbeiter für diesen Posten aus

Der Whiskey floss in Strömen, bei Geschäftsessen und auch sonst: In der TV-Serie „Mad Men“, angesiedelt in einer amerikanischen Werbeagentur der 60er Jahre, lief nichts ohne Alkohol. Unsere Realität sieht anders aus. Und doch: In Deutschland werden pro Jahr und Kopf 12,87 Liter Reinalkohol konsumiert, bezogen auf die Bevölkerung ab

15 Jahren (Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung – BZgA), ein Liter mehr als der europäische Durchschnitt. Auch wenn die Sucht nicht am Arbeitsplatz ausgelebt wird (die klassische Flasche hinter Aktenordnern), fordert das Thema Führungskräfte heraus. Von zeitnaher, angemessener Intervention profitieren sowohl Abhängige als auch das Unternehmen.

## **Abhängigkeit schleicht sich ein**

Besonders Menschen, die unter Druck stehen, sei es im Job oder privat, können mit dem Griff zur Flasche reagieren, was dann wieder ihre Leistung beeinträchtigt. Eine Abhängigkeit entwickelt sich oft als schleichender Prozess, der den Betroffenen nicht bewusst ist. Ähnlich

sieht es bei Medikamenten, Glücksspiel und anderen Suchterkrankungen aus (siehe „60 Sekunden Wissen“). Das Thema „Gehirndoping“ betrifft laut DAK-Gesundheitsreport 2015 rund eine Million Berufstätige: Um ihren Arbeitsalltag zu bewältigen, nehmen sie regelmäßig leistungssteigernde oder stimmungsaufhellende Medikamente ein. Dabei sind nicht etwa Kreative à la „Mad Men“ betroffen, sondern vor allem Beschäftigte mit einem unsicheren Arbeitsplatz und einer einfachen Tätigkeit. Für das heikle Thema Abhängigkeit ist der Chef oder ein Personaler nicht immer der beste Ansprechpartner. Die DAK-Gesundheit bietet Firmenkunden deshalb an, interessierte Mitarbeiter zu betrieblichen Suchtbeauftragten auszubilden.



## Werde Teil eines Hilfsnetzwerks

Seit 1999 haben bereits 135 Teilnehmer die einjährige Ausbildung zum betrieblichen Suchtbeauftragten durchlaufen, die in sechs Blöcken von jeweils drei bis vier Tagen in Frankfurt am Main stattfindet. Neben der Vermittlung von Fakten zu Suchtmitteln, dem deutschen Suchthilfesystem und arbeitsrechtlichen Aspekten gehören auch Vor-Ort-Termine wie der Besuch einer Entwöhnungsklinik dazu. Trotz des ernsten Themas habe es ihm viel Freude bereitet, mit Betroffenen zu reden und zu arbeiten, erinnert sich Stephan Biemer, einer von sieben Mitarbeitern der REWE Group, die die Ausbildung gerade erfolgreich abgeschlossen haben. „Ich hoffe, so einen kleinen Beitrag dazu zu leisten, dass

Süchte überwunden werden können“, sagt der 42-Jährige, der in der Kölner Unternehmenszentrale als IT-System-Spezialist arbeitet.

## Einzelfallhilfe und Prävention

Rollenspiele, das Thema „Motivierende Gesprächsführung“, sowie die Analyse von Beispielen aus der Praxis sind ebenfalls Bestandteil der Ausbildung. Was später zur Praxis gehört, umreißt Ausbildungsleiter Mirko Ladberg von der DAK-Gesundheit so: „Der Suchtbeauftragte berät Mitarbeiter mit einer Suchtproblematik ganz vertraulich und vermittelt sie in Hilfsangebote.“ Die Betroffenen würden oft von Vorgesetzten auf das Angebot aufmerksam gemacht. „Es ist wichtig, dass Führungskräfte im Rahmen ihrer Fürsorgepflicht Auffälligkeiten erkennen und konsequent handeln.“ Der Suchtbeauftragte unterstützt zudem Arbeitnehmervertretungen und führt Veranstaltungen zur Prävention durch. „Welche Tätigkeit überwiegt, hängt auch vom Einzelnen, seinen Vorlieben und seiner weiteren Funktion im Unternehmen ab“, so Ladberg.

*Annemarie Lünig*



Mehr  
Informationen



Weiteres erfahren Sie im Internet unter [www.dak.de/suchtbeauftragter](http://www.dak.de/suchtbeauftragter)  
Der nächste Ausbildungsgang startet im Frühjahr 2017. Firmenkunden können sich direkt an Mirko Ladberg wenden: [mirko.ladberg@dak.de](mailto:mirko.ladberg@dak.de)

## 60 Sekunden Wissen

### Zahlen und Fakten

Rund **zehn Millionen** Menschen in Deutschland konsumieren Alkohol in gesundheitsgefährdender Form.

**1,8 Millionen** Menschen gelten als akut alkoholabhängig, bei weiteren **1,6 Millionen** liegt Alkoholmissbrauch vor.

Männer sind mindestens **doppelt so häufig** betroffen wie Frauen.

Nur **jeder Zehnte** unterzieht sich einer Therapie, oft erst viel zu spät nach zehn bis 15 Jahren Abhängigkeit.

Bei **20 bis 25 Prozent** aller Arbeitsunfälle ist Alkohol im Spiel.

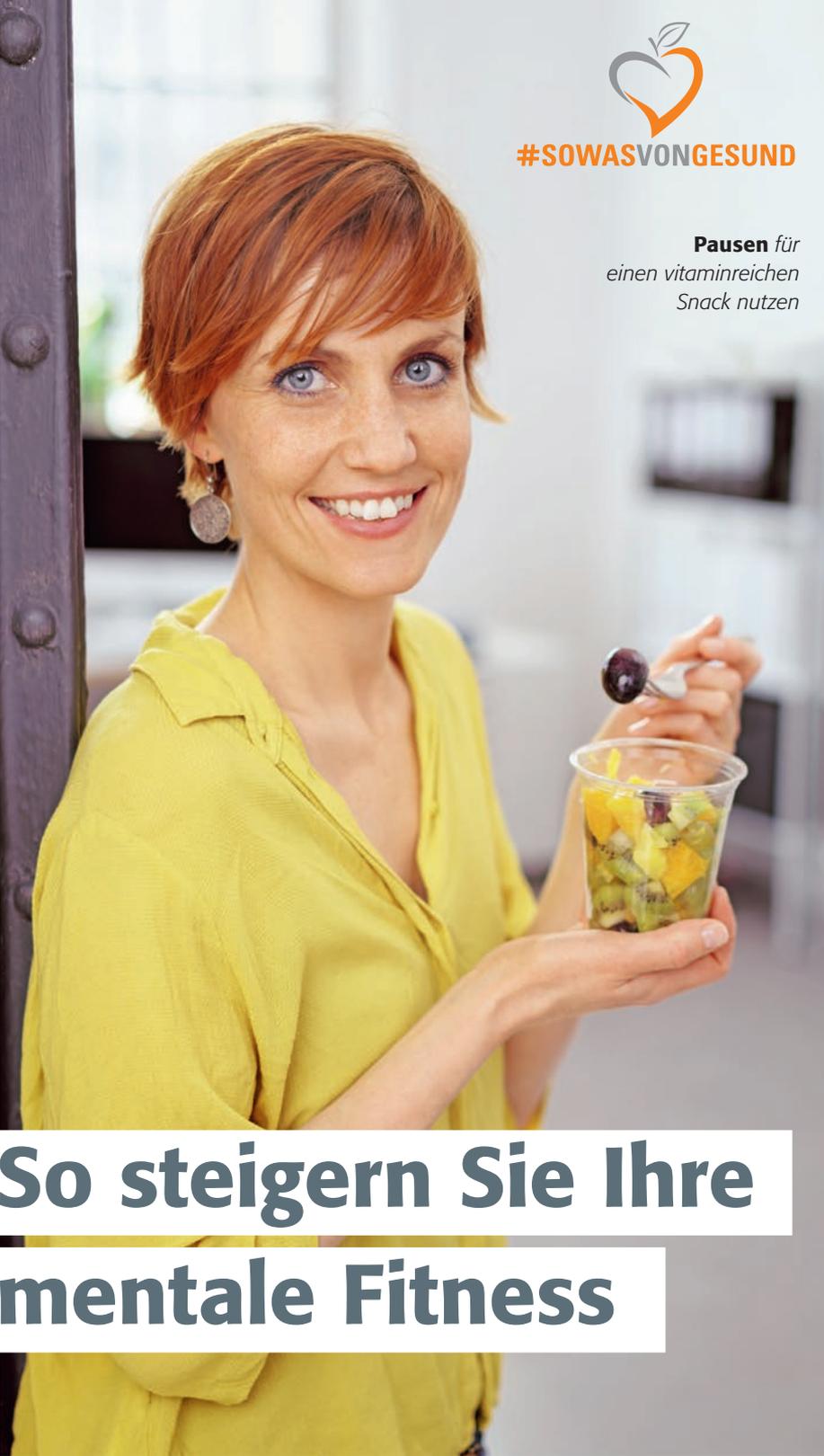
Menschen mit problematischem Alkoholkonsum fehlen **16-mal** häufiger bei der Arbeit und können nur drei Viertel ihrer Arbeitsleistung erbringen.

**1,5 bis 1,9 Millionen** Menschen in Deutschland – je nach Schätzung – sind arzneimittelabhängig. Frauen sind **doppelt so häufig** betroffen wie Männer.

Knapp **456.000** Menschen haben ein problematisches Verhältnis zu Glücksspielen oder zeigen bereits ein krankhaftes Spielverhalten.

**560.000** Menschen sind internetabhängig.

Quellen: Deutsche Hauptstelle für Suchtfragen (DHS), drogenbeauftragte.de, BZgA



#SOWASVONGESUND

**Pausen für**  
*einen vitaminreichen  
Snack nutzen*

Die Anforderungen am Arbeitsplatz werden ständig höher. Gar nicht so leicht, da den ganzen Tag über leistungsfähig zu bleiben. So beugen Sie Stress, Konzentrationsproblemen und Müdigkeit vor

### **1** **Verspannungen lösen**

Wenn bei der Arbeit mal wieder besonders viel los ist, verzichtet man schnell auf Pausen. Doch gerade dann sind sie besonders wichtig. Wer ununterbrochen vor dem Bildschirm arbeitet, neigt leicht dazu, sich zu verspannen. Ein Gang an die frische Luft wirkt dann Wunder und kurbelt den Kreislauf neu an. Alternativ kann man das Fenster öffnen und am Arbeitsplatz kleine Lockerungsübungen für Rücken und Beine machen. Eine Anleitung zur Büro-Gymnastik für zwischendurch gibt es unter

[www.dak.de/fitnesspause](http://www.dak.de/fitnesspause)

### **2** **Ausreichend trinken**

Flüssigkeitsmangel ist ein häufiger Grund für Konzentrationsprobleme und Kopfwegh. Vergessen Sie nie, bei der Arbeit genügend zu trinken. Pro Tag braucht der Körper mindestens einen bis anderthalb Liter Wasser, im Sommer und bei viel Bewegung drei bis fünf Liter. Dabei gilt: Natürliches Mineralwasser ist ein besserer Durstlöscher als Kaffee oder Süßgetränke. Haben Sie am besten immer eine Flasche griffbereit. Wer keine Lust hat zum Kastenschleppen – in vielen Büros gibt es Wasserspender oder die Möglichkeit,

# So steigern Sie Ihre mentale Fitness

dass Kollegen gemeinsam beim Lieferanten Getränke bestellen. Wissenswertes über den Durstlöcher Wasser finden Sie unter [www.dak.de/wasser](http://www.dak.de/wasser)

### 3 Ablenkung vermeiden

Verzichten Sie im Büro darauf, Facebook und Co zu nutzen. Zu Recht sieht es kein Chef gerne, wenn Mitarbeiter privat im Internet surfen. Was als kurze Zerstreuung gedacht ist, wird schnell zum Zeitfresser, der von der eigentlichen Arbeit abhält. Besonders schlecht ist es, den workflow ständig zu unterbrechen, um neue Nachrichten oder Postings zu lesen. Bei jedem noch so kurzen Blick in den Account ist Ablenkung garantiert. Und die sorgt dafür, dass die Konzentration leidet. Auch bei E-Mails empfiehlt es sich, diese nicht andauernd, sondern möglichst zu festgelegten Zeiten zu checken.

### 4 Aktivität integrieren

80 Prozent der Arbeitszeit verbringen wir im Sitzen. Das ist ungesund und macht außerdem leicht müde und schläfrig. Bewegung in den Arbeitsalltag zu integrieren hilft, zwischendurch wieder munter zu werden. Suchen Sie Kollegen in ihrem Büro auf, anstatt ihnen E-Mails zu schreiben, und nutzen Sie am Arbeitsplatz stets die Treppe anstelle des Fahrstuhls. Eine weitere Möglichkeit ist es, zum Telefonieren grundsätzlich aufzustehen, oder Besprechungen und Meetings im Stehen abzuhalten. Pausen lassen sich gut für kleine Lockerungsübungen (siehe unter 1) nutzen. Um Aktivität im Arbeitsalltag zu fördern, hat die DAK-Gesundheit die Initiative „Bewegtes Büro“ mit ins Leben gerufen: [www.dak.de/arbeitundbewegung](http://www.dak.de/arbeitundbewegung)

### 5 Im Alltag Sport

Wer regelmäßiger Sport treibt, fördert neben seiner körperlichen auch seine mentale Fitness. Der Grund: Beim Sport baut der Körper Stresshormone wie Cortisol und Adrenalin ab. Dadurch schlafen wir besser, gehen mit Belastungen gelassener um und können uns leichter konzentrieren. Nachgewiesen ist, dass das Gehirn nach dem Sport leistungsfähiger ist. Sport am Morgen ist daher eine gute Idee, um geistig fit in den Tag zu starten. Sie müssen dafür keinen Marathon laufen. Stattdessen kann man zum Beispiel den Weg zur Arbeit mit dem Fahrrad zurücklegen. Mehr zum Thema finden Sie im Internet unter [www.dak.de/bewegung](http://www.dak.de/bewegung)

### 6 Ausgewogene Ernährung

Achten Sie darauf, was Sie tagsüber essen. Das beginnt schon vor der Arbeit. Ein vitamin- und ballaststoffreiches Frühstück mit Haferflocken, Nüssen und Obst gibt Energie für den Start in den Tag. Frühstücksmuffel sollten versuchen, wenigstens einen Apfel zu essen, um später nicht hungrig vor dem Schreibtisch zu sitzen. Meiden Sie in der Mittagspause schweres, kalorienreiches Essen, denn das macht später nur müde. Komplette Mahlzeiten verzichten sollte man aber auch nicht – denn Hunger führt genauso zum Leistungstief. Als Snack für zwischendurch sind Obst, Joghurt oder Vollkornbrote die gesündere Alternative zu Schokoriegeln und halten auch länger vor. Mehr dazu unter [www.dak.de/ernaehrung](http://www.dak.de/ernaehrung)

### 7 Ausreichend Schlaf

Ausgeruht fällt die Arbeit leichter. Bei

großer Müdigkeit hingegen ist es beinahe unmöglich, sich zu konzentrieren. Gehen Sie daher rechtzeitig schlafen und sorgen Sie für einen erholsamen Schlaf. Nutzen Sie dafür eine Stunde vor dem Zubettgehen keine elektronischen Unterhaltungsmedien mehr, sondern versuchen Sie, bei ruhiger Musik oder mit einem Buch zu entspannen. Sie kommen morgens trotzdem schlecht raus? Viele Arbeitgeber bieten heute Gleitzeitmodelle an. Wenn möglich, probieren Sie aus, ob ein späterer Arbeitsbeginn besser zu Ihrem biologischen Rhythmus passt. Weitere Tipps für erholsamen Schlaf finden Sie unter [www.dak.de/schlaf](http://www.dak.de/schlaf)

### 8 Work-Life-Balance

Zuviel Druck und Stress bei der Arbeit schaden der Gesundheit und letztendlich der Leistung. Das sollten auch Arbeitgeber wissen. Für Arbeitnehmer in einem stressigen Job ist es besonders wichtig, sich in der Freizeit einen Ausgleich zu suchen. Pflegen Sie Hobbys und soziale Kontakte, sie sind wichtige Kraftquellen. Versuchen Sie Privates und Berufliches möglichst zu trennen, um in der Freizeit abzuschalten. Dazu gehört zum Beispiel auch, nach Feierabend oder am Wochenende keine beruflichen E-Mails zu checken. Umgekehrt können private Probleme von der Arbeit ablenken. Versuchen Sie, private Telefonate nur in Ausnahmefällen bei der Arbeit zu führen. Dauerhaft ausgeglichener werden kann man, indem man eine Entspannungstechnik erlernt. Infos zu Kursen finden Sie auf unseren Internetseiten unter [www.dak.de/entspannen](http://www.dak.de/entspannen). Für DAK-Kunden bieten wir außerdem unter [www.dak.de/relax@fit](http://www.dak.de/relax@fit) ein zertifiziertes Online-Stress-Coaching an.

*Imke Hansen*



**Kurz vor dem Start:** Biathletin Magdalena Neuner und Betriebssportleiter Sirko Manthey von InnoGames mit DAK-Maskottchen Max der DAKs

# Gemeinsam Teamgeist und Fitness verbessern

Kaum ein anderes Event sorgt für mehr Begeisterung bei Firmen wie der B2RUN-Lauf zusammen mit der DAK-Gesundheit. praxis+recht sprach mit Sirko Manthey von der Hamburger Gewinner-Firma InnoGames

**B**ereits zum siebten Mal in Folge sind in diesem Jahr mehr als 200.000 Teilnehmer aus Tausenden Unternehmen von der Arztpraxis bis zum Handelsriesen beim B2RUN-Lauf mit der DAK-Gesundheit am Start. Der Firmenlauf wird mittlerweile in 17 deutschen Großstädten ausgetragen. Das große B2RUN-Finale mit allen Städte-Gewinnern endet am 22. September mit einer großen After-Run-Party im Berliner Olympiastadion.

Was den B2RUN so besonders macht: Die Distanz von rund sechs Kilometern

ist auch für ungeübtere Läufer und Nordic Walker zu schaffen. Jeder läuft in seinem Tempo und in eines der großen deutschen Fußballstadien ein. So wird der B2RUN zu einem Highlight im Betrieblichen Gesundheitsmanagement – und das ohne zu großen Organisationsaufwand für das einzelne Unternehmen.

## Von Biathletin Magdalena Neuner motiviert

In Hamburg dabei war auch in diesem Jahr ein 40-köpfiges Team von InnoGames. Der Hamburger Entwickler von

Onlinespielen gehört zu den besten Arbeitgebern seiner Branche. Der Betriebs-sport wird in einem eigenen Fitnesszentrum großgeschrieben. Der B2RUN hat im Unternehmen bereits Tradition: Seit 2011 nehmen nicht nur immer mehr Mitarbeiter, sondern mindestens einer der drei Gründer an ihm teil.

Die Läufer von InnoGames gingen diesmal besonders motiviert an den Start. Bei einer Verlosung hatte das Unternehmen den Besuch von Olympiasiegerin Magdalena Neuner gewonnen. Die Biathletin ist das neue B2RUN-Gesicht.



**Hoch motiviert:** die Mitarbeiter von InnoGames beim B2RUN in Hamburg

Nach einem Rundgang beantwortete sie Fragen und gab Tipps, bevor das Team ins Hamburger Volksparkstadion fuhr. Dort trafen sie auf mehr als 7.000 andere Teilnehmer aus 310 Unternehmen.

Wie der Firmenlauf zum Renner für das Unternehmen wird, schildert der Betriebssport-Beauftragte Sirko Manthey im Interview mit praxis+recht.

### Wie ist die Idee entstanden, am Firmenlauf teilzunehmen?

Ich bin seit Sommer 2012 im Unternehmen. Was ich aus Erzählungen weiß: Bei der ersten Teilnahme hatte InnoGames 80 Mitarbeiter, die Atmosphäre war familiär. Man sah es als schöne Gelegenheit, etwas zusammen zu machen. Und so ist es bis heute.

### Wie motivieren Sie die Kollegen zum Mitmachen?

Der B2RUN ist bei uns bereits als großartige Veranstaltung und Teamevent etabliert. Die Teilnehmerzahlen steigen von Jahr zu Jahr. Wir rufen per Intranet und in verschiedenen Aushängen dazu auf. Was aber vor allem zieht, ist Mundpropaganda.

### Was begeistert die Kollegen?

Unschlagbar ist der Zieleinlauf ins Hamburger Volksparkstadion. Wann hat man schon mal Gelegenheit dazu, dort zu laufen, wo sonst die Fußballstars kicken? Zudem sind die sechs Kilometer für jeden zu schaffen, egal in welchem Tempo er läuft und ob er zwischendurch mal Pause macht. Die

Zeiten werden individuell gemessen. Am Ende zählt die Gruppenleistung.

### Wie viel Zeit hat es Sie gekostet, alles zu organisieren?

Der B2RUN ist vom Ausrichter professionell vorbereitet. Der zeitliche Aufwand beschränkt sich für unsere Öffentlichkeitsarbeit auf wenige Stunden. Sich zu registrieren, kostet die Teilnehmer nicht mehr als zwei Mausklicks im Intranet. Dort schreiben sie ihren Namen in die Liste ein und können sich auch wieder austragen, falls ihnen etwas dazwischenkommt.

### Trainiert das Team gemeinsam?

Das organisieren die Teilnehmer komplett selbst. Manche schließen sich zu kleinen Gruppen zusammen und gehen etwa in der Mittagspause laufen. Die meisten trainieren jedoch für sich. Ich bin Ansprechpartner für diejenigen, die aus Anlass des B2RUN neu mit dem Laufen anfangen. Denen gebe ich Tipps für die Vorbereitung, etwa das Intervalltraining.

### Wie war die Stimmung im Team?

Diesmal extrem gut, weil uns der Tag mit Magdalena Neuner noch einmal besonders motiviert hat. Aber auch so ist die Stimmung super, denn man kann nur gewinnen. Das sieht man allen auch an. Wenn wir nach dem Zieleinlauf im Stadion bei einem alkoholfreien Bier zusammenstehen, blicke ich in lauter verschwitzte, aber strahlende Gesichter.

### Wie wirkt sich der B2RUN auf das Betriebsklima aus?

Der Lauf verbindet. Man ist mit Kollegen unterwegs, mit denen man sonst nicht immer viel zu tun hat. Und auch zumindest einer unserer drei Chefs macht mit, es sei denn, sie sind unterwegs oder erkältet wie in diesem Jahr.

### Treiben die Kollegen nun weiter regelmäßige Sport – vielleicht sogar zusammen?

Wir schicken zwei Wochen nach dem B2RUN Videos herum vom Zieleinlauf und der Zeit, die unser Team erreicht hat. Die Motivation das ganze Jahr über zu halten, gelingt zwar nicht allen. Aber einige finden durch den B2RUN Spaß am Laufen. Sie trainieren weiter. Andere treffe ich bei verschiedenen Aktivitäten in unserem Sportzentrum.

### Würden Sie es wieder tun?

Auf jeden Fall! Der B2RUN hat inzwischen Tradition in unserem Unternehmen. Es macht offensichtlich allen großen Spaß mitzulaufen – das zeigen die steigenden Teilnehmerzahlen.

*Das Gespräch führte Sabine Henning*



Sie haben auch Interesse an einer Teilnahme? Dann lesen Sie mehr zu unserer Kooperation unter [www.dak.de/b2run](http://www.dak.de/b2run)

**DAK Arbeitgeber-Hotline**  
**040 325 325 810\***

\*24 Stunden an 365 Tagen zum Ortstarif



Der CO<sub>2</sub>-neutrale Versand  
mit der Deutschen Post

Die DAK-Gesundheit  
liefert klimafreundlich  
und umweltbewusst

Vorausschauen. Für Ihre Gesundheit.

*Mallorca,  
wir kommen!*

UND WIR SIND AUCH  
IM URLAUB FÜR SIE DA.

**Ganz egal**, wo Sie mit Ihrer Familie die Ferien verbringen:  
Wir sind überall mit starken Leistungen an Ihrer Seite!

#### **DAK Europa-Service**

Hochwertige medizinische Versorgung wie  
zu Hause, u.a. auf den Balearen und in Portugal.

#### **DAK Auslands-Hotline**

Hilft Ihnen jederzeit weiter, falls Sie  
z. B. einen Arzt vor Ort suchen.

**NEU**

#### **DAK Ärzte-Videochat**

Im Ausland mit einem Arzt in Deutschland  
sprechen, online per Videotelefonie.

Mehr zu diesen und weiteren Top-Leistungen:

[www.dak-familienkasse.de](http://www.dak-familienkasse.de)



**DAK**  
Gesundheit