

## Unternehmensverbände Berlin-Brandenburg für eine starke Wirtschafts- und Arbeitsmarktregion



**Fachtag "Arbeit und Gesundheit - Erfolgsfaktor gesunde  
Unternehmensführung"**

**17. Oktober 2023**

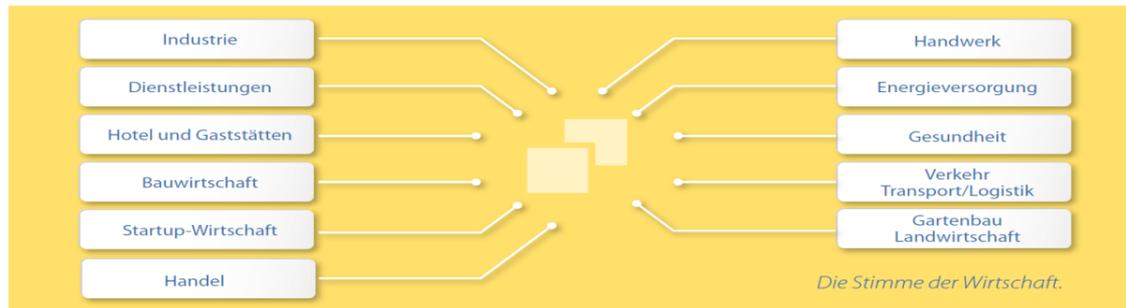
Fachforum 3: Führung und Gesundheit

## Die UVB – Spitzenverband der Wirtschaft

### Die UVB

- ... ist die Vereinigung der regionalen Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände.
- ... spricht mit einer Stimme für rund 60 Mitgliedsverbände aus den Bereichen Industrie, Handel, Dienstleistungen und Handwerk.
- ... gestaltet die wirtschafts- und sozialpolitischen Rahmenbedingungen in der Hauptstadtregion mit.
- ... setzt sich für eine starke und wettbewerbsfähige Wirtschafts- und Arbeitsmarktregion ein.

56 Mitgliedsverbände  
in den Bereichen



Präsident  
Stefan Moschko,  
Siemens



Hauptgeschäftsführer  
Alexander Schirp



Haus der Wirtschaft,  
Berlin

Arbeit 4.0

# Arbeiten gestern und heute



# Arbeiten heute und morgen



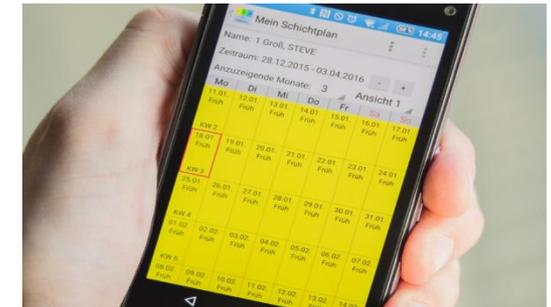
## Arbeit 4.0

# Arbeiten gestern und heute



Schichtgruppe	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So
Mannschaft A / Woche 1	F	F	F	F	F	F	
Mannschaft B / Woche 2	S	S	N	N	N		
Mannschaft C / Woche 3			S	S	S	S	N
Mannschaft D / Woche 4	N	N					

# Arbeiten heute und morgen



## Digitalisierung – Veränderung der Arbeit

Organisation der Arbeit

Durchführung der Arbeit

Wert der Arbeit

Schaffung von flexiblen Organisationsstrukturen für digitale Fabriken, Büros, Verwaltungen und Institutionen

Anpassung von Kompetenzen und Rollen für die digitale Fach- und Wissensarbeit

Zunehmender Wandel vom Arbeitsverhältnis zum Arbeitseinsatz

Daraus folgt:

- Wertschätzung der Arbeitserbringung
- Flexibilität in der Arbeitserbringung
- Kompetenzbasierte Aufgabenverteilung

Gesundheit in der Arbeitserbringung: Leistungsfähigkeit + Motivation

Führung

Warum kommen, bleiben oder gehen Mitarbeiter?

	Kommen	Bleiben	Gehen
Image des Arbeitgebers			
Interessante Aufgabe			
Entwicklungsmöglichkeit			
Vergütung			
Selbständiges Arbeiten			
Arbeitsumfeld			
Vorgesetzter			

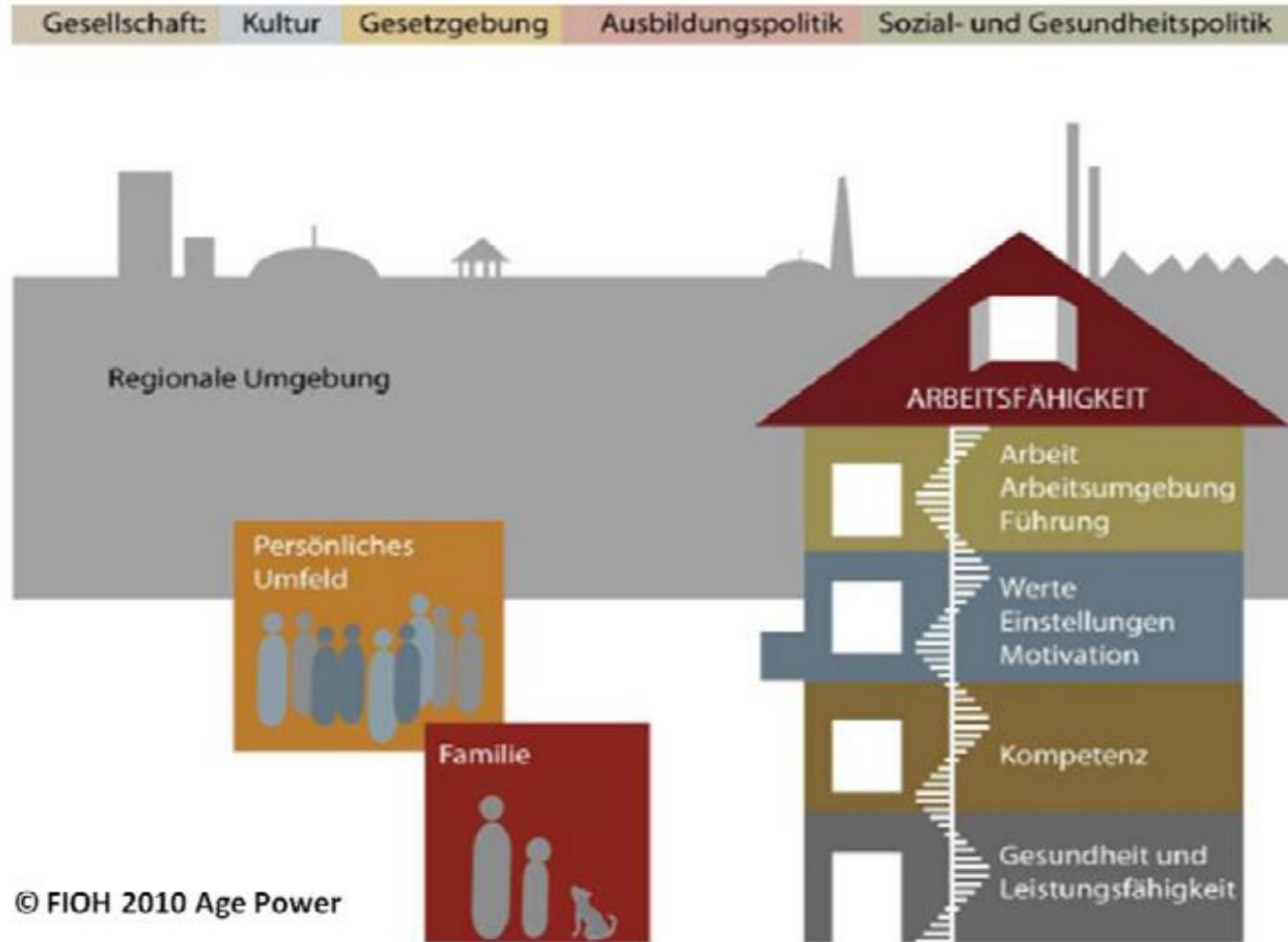
Führung

# Warum kommen, bleiben oder gehen Mitarbeiter?

Quelle: IBE, HR Report 2016

	Kommen	Bleiben	Gehen
Image des Arbeitgebers	Dark Blue	Grey	Grey
Interessante Aufgabe	Dark Blue	Dark Blue	Light Grey
Entwicklungsmöglichkeit	Light Blue	Grey	Dark Blue
Vergütung	Light Grey	Light Grey	Light Grey
Selbständiges Arbeiten	Grey	Dark Blue	Grey
Arbeitsumfeld	Light Grey	Light Blue	Light Grey
Vorgesetzter	Grey	Grey	Dark Blue

## Führung - Gesundheit



## Betriebliches Gesundheitsmanagement

### Gründe für BGM

- Erhöhung von Motivation und Mitarbeiterzufriedenheit
- Erhaltung und Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit
- Längere individuelle Erwerbsverläufe
- Erhöhung von Kundenzufriedenheit

#### *Befragung von 131 Unternehmen durch die AOK:*

- *BGM verbessert Arbeitsbedingungen, Gesundheit und Motivation der Beschäftigten*
- *BGM verbessert Kommunikation im Unternehmen durch intensive Partizipation*
- *Diese Veränderungen führen aus Sicht der befragten Unternehmen zu einem verbesserten wirtschaftlichen Erfolg*

*Quelle: Eberle, Kremer und Lück*

## Betriebliches Gesundheitsmanagement

### Verbesserungen durch BGM

- Umsetzung von arbeitsschutzgesetzlichen und berufsgenossenschaftlichen Regeln
- Reduzierung von Fehlzeiten
- Senkung der Kosten der Entgeltfortzahlung
- Verbesserung interner Kommunikationsprozesse
- Ablaufoptimierung
- Produktivitätssteigerungen
- Senkung von Fehlerquoten
- Positiver Einfluss auf Qualität und Innovation

### **Wichtig!**

- *Partizipatives Vorgehen: Mitarbeiter sollten in die Planung und Entwicklung von Maßnahmen einbezogen werden*
- *Verhaltens- und Verhältnisprävention sollten gut aufeinander abgestimmt werden, zum Beispiel durch passgenaue Weiterbildung und vor allem durch Befähigung von Akteuren*

## Was sehen Sie?

$$3 + 4 = 7$$

$$4 + 1 = 5$$

$$5 + 3 = 8$$

$$6 + 3 = 9$$

$$2 + 2 = 5$$

Fokus liegt auf dem Fehler / Fehlen, nicht auf dem Vorhandenen/ Anwesenden

Was heißt also MA haben Fehlzeiten

- MA an der Arbeit sind gesund?
- MA abwesend sind krank?

**Was sind die Gründe für Absentismus oder Präsentismus?**

# Thesen für die Führungskraft 4.0



## Führung 4.0

### These 1: Persönlichkeit lässt sich nicht digitalisieren

Kommunikation wird das zentrale Führungstool –  
Feedbackkultur statt Anweisungen: authentisch,  
rücksichtsvoll: Wertschätzung im Fokus.



© Fotolia 2018 / fotogestoeber - stock.adobe.com

### These 2: Hierarchien weichen der Zusammenarbeit auf Augenhöhe

Mitgestaltung und Mitentscheidung, Freiraum und  
Orientierung. Mitarbeitende nach ihren Fähigkeiten  
in die Prozesse einbinden.



© Fotolia 2016 / Gaj Rudolf

## Führung 4.0

### These 3: Digitalisierung fordert emotionale Intelligenz

Empathie und Sozialkompetenz für Halt und Orientierung von Mitarbeitenden. Verlässlicheres Arbeiten und effektiveres Kommunizieren.



### These 4: Führung heißt Sinn stiften

Führungskraft ist Impuls-, Ideen- und Motivationsgeber. Intrinsische Motivation führt zum Erfolg.



## Führung 4.0

### These 5: Die gesamte Organisation muss sich entwickeln

Gelebte Werte, gemeinsame Ziele, Transparenz bei Aufgaben und Verantwortlichkeiten. Lebenslange Weiterentwicklung der Skills und Fähigkeiten.



### These 6: Komplexität und Wandel überfordern den Einzelnen

Vom allein entscheidenden Chef zum bunt gemischten Managerteam. Gemeinsam aus Erfahrungen lernen.



Immobilienmarkt

Lage

Lage

Lage

Arbeitsmarkt

Führung

Führung

Führung

Die Unternehmenskultur bestimmt zukünftig die Standortsicherung und den Erfolg von Unternehmen.

## Sechs „W“ für eine gute Führung

**Wahrnehmung**  
(Situationen, Stimmungen)

**Wertschätzung**  
(von Mitarbeitern)

**Wissen**  
(über die Mitarbeiter)

**W**

**Wille**  
(zur Führung)

**Weisungen**  
(erteilen können)

**Werte**  
(vorleben)

## Führung 4.0 – Aussagen aus Personalabteilungen

Wir stellen  
Zigarettenpapier her,  
keiner will das. Wir  
haben ein BGM und  
Angebote, dass sich  
sehen lassen kann...

Unser Onboarding  
beginnt mit dem  
Bewerbungsprozess.  
Kontinuierlicher Kontakt  
von der ersten  
Minute....

Wir haben eine „feel-  
good-Managerin“  
integriert, die 14tägig  
an die Geschäftsführung  
berichtet.....

Führung heißt bei uns  
Wertschätzung. Jede/r  
wird nach persönlichen  
Fähigkeiten in die  
passenden Bereiche  
integriert.....

Mitarbeitermotivation  
heißt fragen, was  
Mitarbeitende  
wünschen und nicht  
vorgeben, was gut sein  
soll.....

Wenn die  
Unternehmenskultur  
nicht stimmt,  
schwinden  
Identifikation und  
Loyalität.

Wenn wir Nachwuchs  
nicht mehr so finden,  
wie wir ihn suchen,  
müssen wir auch unsere  
Strategie überprüfen....

Danke fürs Zuhören.



Vereinigung der Unternehmensverbände Berlin-Brandenburg e.V.  
Am Schillertheater 2, 10625 Berlin

Jutta Wiedemann  
Abteilungsleiterin Betriebliche Personalpolitik, Digitale Arbeitswelt  
T. +49 30 31005-207  
E-Mail: jutta.[wiedemann@uvb-online.de](mailto:jutta.wiedemann@uvb-online.de)