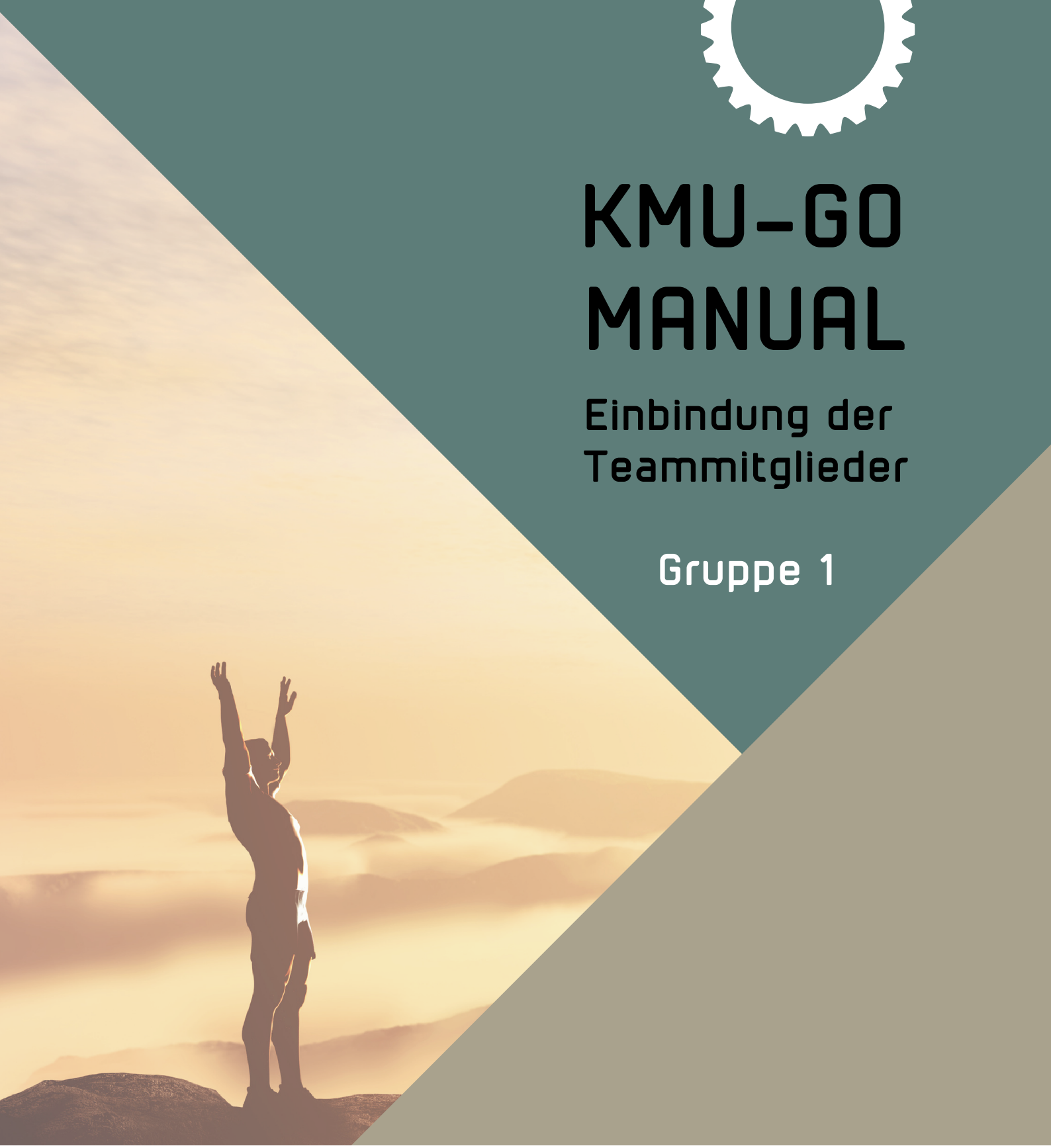


KMU-GO MANUAL

Einbindung der Teammitglieder

Gruppe 1

KMU GO

LPCU
Kompetenzzentrum Ulm
für seelische Gesundheit am Arbeitsplatz

institut arbeitsmedizin sozialmedizin & umweltmedizin
UKD Universitätsklinikum Düsseldorf
hhu Heinrich Heine Universität Düsseldorf

Universitätsklinikum Tübingen

Bundesministerium für Bildung und Forschung



Was finden Sie hier?

Hier finden Sie ein kurzes Inhaltsverzeichnis, das Ihnen einen Überblick über die Themen in diesem Manual bietet.

2 / Einführung

3 / Was ist gesunde Führung?

4 / Das Team hinter KMU-GO

5 / Der Einfluss von Führung

6 / Was kommt wann in KMU-GO?

7 / Erfolgsfaktoren für die Partizipation

8 / Motivation und Vorbereitung

9 / Design der Befragung

10 / Kommunikation an das Team

11 / Durchführung der ersten Befragung

12 / Verhalten nach dem Training

13 / Informationsaustausch & Evaluation

14 / Persönliche Checkliste

15 / Aktuelle Situation & Notizen

16 / Teilnehmerinformation Mitarbeitende

Liebe Führungskräfte,

wir freuen uns über Ihre Teilnahme am Forschungsprojekt KMU-GO. Das primäre Ziel des Stressmanagement-trainings ist es, Ihr eigenes Bewusst-sein für die Themen Stress und Gesundheit zu stärken und langfristig den Umgang mit diesen zu verbessern. Wie Sie wahrscheinlich schon erfahren haben, ist es uns ebenfalls ein Anliegen die Gesundheit Ihres Teams zu verbessern. Welche Mechanismen genau dahinter stecken, erfahren Sie in diesem Manual. Wir möchten Sie dazu ermutigen, KMU-GO als langfristige, nachhaltige Chance für Sie und Ihr Team zu sehen.

Viel Spaß beim Lesen!
Prof. Angerer & Team



Was haben Sie davon?

Wir bieten Ihnen nach der Studie eine Rückmeldung über die Antworten Ihres Teams in einer anonymen Zusammenfassung. Dies ist möglich, sofern mindestens fünf Mitarbeitende teilgenommen haben und der anonymen Weitergabe Ihrer Antworten (als Durchschnittswerte des Teams) zustimmen. Auch wenn weniger Personen teilgenommen haben oder Sie nicht fünf Mitarbeitende im Team haben, bekommen Sie nach der Studie ein allgemeines Feedback mit wichtigen Ergebnissen und Erkenntnissen aus KMU-GO zu der Thematik Gesundheit im Team.

Gesunde Führungskraft = Gesundes Team = Gute Leistung?!

Die Überschrift als Gleichung scheint zunächst plakativ, doch sie zeigt auch wichtige wissenschaftliche Erkenntnisse auf. Sie, als Führungskraft, sind selbst von unzähligen Stressoren am Arbeitsplatz betroffen und Ihr Stresserleben kann Ihre Gesundheit beeinträchtigen. Das Training KMU-GO soll Ihnen in erster Linie helfen die Art und Weise, wie Sie mit Stress und Gesundheit umgehen, zu verbessern.

Die Forschung hat ebenfalls gezeigt, dass Führungskräfte, die bewusst und achtsam mit ihrer eigenen Gesundheit umgehen, sich auch Ihren Mitarbeitenden gegenüber gesundheitsförderlicher verhalten. Mitarbeitende, die wiederum die gesundheitsförderliche Ausrichtung Ihrer Führungskraft wahrnehmen, zeigten in Studien auch selbst bessere Gesundheitsoutcomes. Diese Wirkungsmechanismen werden in der betrieblichen Praxis oftmals unterschätzt. Dabei gibt es zahlreiche Evidenz, die belegt, dass ein gesundheitsbewusstes Team eine höhere Arbeitszufriedenheit, reduzierte Fehlzeiten und damit eine höhere Produktivität aufweisen. Sie als gesamtes Team profitieren nicht nur von einem gesteigerten Gesundheitsbewusstsein, sondern auch von der erlebten Partizipation in einem sicheren Rahmen bei KMU-GO. Internationale Studien belegen, dass die Beteiligung von Mitarbeitenden, z.B. im Rahmen von Mitarbeiterbefragungen, neben einer gesteigerten Leistung zu einem höheren Wohlbefinden am Arbeitsplatz beiträgt.

Um letztendlich das Training in KMU-GO tatsächlich als erfolgreich für Sie und Ihr Team einstufen zu können, bedarf es einer komplexen Evaluation. Sie selbst nehmen an physiologischen Untersuchungen (z.B. Herzrate) und Fragebögen teil. Um herauszufinden, inwieweit auch Ihr Team indirekt von dem Training profitiert, möchten wir Ihre Mitarbeitenden einbeziehen. Um diese Einbindung bestmöglich vorzubereiten, haben wir im letzten Jahr Interviews geführt. Über alle Interviews hinweg kam einer Personengruppe dabei eine Schlüsselrolle zu, um die Einbindung der Mitarbeitenden möglichst effizient zu gestalten: Ihnen als Führungskraft.

Das Team hinter KMU-GO

Das Team von KMU-GO teilt sich auf drei Standorte auf. Um Ihnen und Ihren Mitarbeitenden ein gutes und sicheres Gefühl bei der Einbindung im Projekt KMU-GO zu geben, haben wir auch im Studienteam die Verantwortlichkeiten aufgeteilt. Für die Einbindung der Mitarbeitenden ist die Düsseldorfer Arbeitsgruppe zuständig. Für alle anderen Themen, z.B. rund um die Trainings, können Sie sich an das Ulmer bzw. Tübinger Team wenden.

Team Ulm

kmu-go@uni-ulm.de



Prof. Dr. Harald Gündel



Dr. Janina Lehmann



Elena Schwarz



Michael Gast

Team Tübingen

kmu-go@med.uni-tuebingen.de



PD Dr. Florian Junne



Dr. Tanja Seifried-Dübon



Dr. Rebecca Sarah Erschens



Susanne Schnalzer

Team Düsseldorf

kmu-go@uni-duesseldorf.de

Hier erläutert Prof. Angerer die Rolle von Mitarbeitenden in KMU-GO in einem Video. Einfach den QR-Code scannen und ansehen!



Prof. Dr. Peter Angerer



Dr. Mathias Diebig



Susan Gritzka

5 Möglichkeiten, wie Führung die Gesundheit des Teams beeinflusst

Führungskräfte haben einen Einfluss auf die Gesundheit Ihrer Mitarbeitenden - das ist allerdings kein Geheimnis. Doch welche Mechanismen führen tatsächlich dazu? Wir haben den Stand der Wissenschaft für Sie zusammengefasst.*

1

Vorbildfunktion.

Führungskräfte und deren Verhalten dienen oft als Orientierung und Vorbildfunktion für ihre Mitarbeitenden. Handelt die Führungskraft gesundheitsbezogen und misst dem Thema Gesundheit persönlich einen hohen Wert bei, fühlen sich Mitarbeitende ermutigt es der Führungskraft gleich zu tun und ebenfalls achtsam mit der eigenen Gesundheit umzugehen.

2

Arbeitsbedingungen.

Führungskräfte können Einfluss auf die Arbeitsbedingungen nehmen, indem Arbeitsbedingungen am Arbeitsplatz positiv (gesundheitsförderlich) oder negativ (gesundheitsbeeinträchtigend) gestaltet werden.

3

Führungsstil.

Ein direkter Weg lässt sich durch positive Führungsstile aufzeigen. Diese zeichnen sich u.a. durch eine Mitarbeiterorientierung aus, die individuelle Bedürfnisse, Werte und Normen der einzelnen Mitarbeitenden berücksichtigt.

4

Teamkultur.

Führungskräfte haben zudem direkten Einfluss auf das Teamklima und die Teamwahrnehmung. Indem die Führungskraft teamorientierte Verhaltensweisen fördert (z.B. Aufbau eines Wir-Gefühls und einer kooperativen Teamkultur), unterstützen Teammitglieder sich gegenseitig und tragen zur Gesundheit des ganzen Teams bei.

5

Beratungsfunktion.

Führungskräfte können bewusst die persönlichen Ressourcen von Mitarbeitenden stärken, damit diese stressauslösende Ereignisse und darauffolgende Reaktionen besser bewältigen können. Dies kann z.B. im Rahmen von individuellen Beratungsmöglichkeiten geschehen.

*nachzulesen im Handbuch für Mitarbeiterführung (Autoren: Jörg Felfe & Rolf van Dick)

Was kommt wann?*

Führungskräfte Mitarbeitende

Q2-3 / 2021

Um die Wirksamkeit von KMU-GO wissenschaftlich zu prüfen, werden Sie, als Führungskraft, - und damit auch Ihre Mitarbeitenden - zufällig auf zwei Gruppen aufgeteilt. Sie gehören der Gruppe 1 an. In beiden Gruppen erhalten Führungskräfte das Training; nur zu unterschiedlichen Zeitpunkten. Zwei Wochen vor Ihrem Trainingstermin werden Sie und Ihre Mitarbeitenden das erste Mal gebeten Fragebögen online zu beantworten, um das individuelle Stressempfinden zu messen. Sie, als Führungskraft, nehmen darüber hinaus noch an einer physiologischen Messung teil. Zusätzlich haben Mitarbeitende in Gruppe 1 die Option mit dem Düsseldorfer Studienteam ein Interview zu führen.

Gruppe 1

Gruppe 2

Q2-3 / 2021

Sie nehmen an unserem Training in der ersten Hälfte des Jahres 2021 teil. Sie können sich je nach Verfügbarkeit für einen Termin anmelden. Das Training selbst findet in Kleingruppen statt (max. 12 Teilnehmende pro Gruppe).

Führungskräfte, die in Gruppe 2 gelost wurden, dürfen sich erst einmal zurücklehnen. Das Studienteam kontaktiert die Gruppe 2 in der zweiten Hälfte des Jahres 2021.

Q4 / 2021 - Q1 / 2022

Drei bis sechs Monate später erhalten Sie zwei Auffrischungskurse. Außerdem werden Sie von unserem Studienteam kontaktiert und gebeten an der zweiten Befragung teilzunehmen. Auch Ihre Mitarbeitenden werden eingeladen, online an der zweiten Befragung teilzunehmen.

Führungskräfte und deren Mitarbeitende in Gruppe 2 spielen eine entscheidende Rolle in KMU-GO. Nur durch ihre Teilnahme lässt sich letztendlich prüfen, ob das Training in KMU-GO wirksam ist. Daher bitten wir die Gruppe 2 ebenfalls in der zweiten Hälfte des Jahres 2021 an unserer zweiten Befragung teilzunehmen.

Q2-3 / 2022

Sie und Ihre Mitarbeitenden schließen die Teilnahme an KMU-GO mit der Beendigung der dritten Befragung, der zweiten physiologischen Messung bzw. mit dem zweiten Interview ab.

Nun erhält Gruppe 2 das Training. Es gelten die gleichen Bedingungen wie in Gruppe 1. Außerdem findet die letzte, dritte Befragung bzw. die zweite physiologische Messung statt.

Q3-4 / 2022

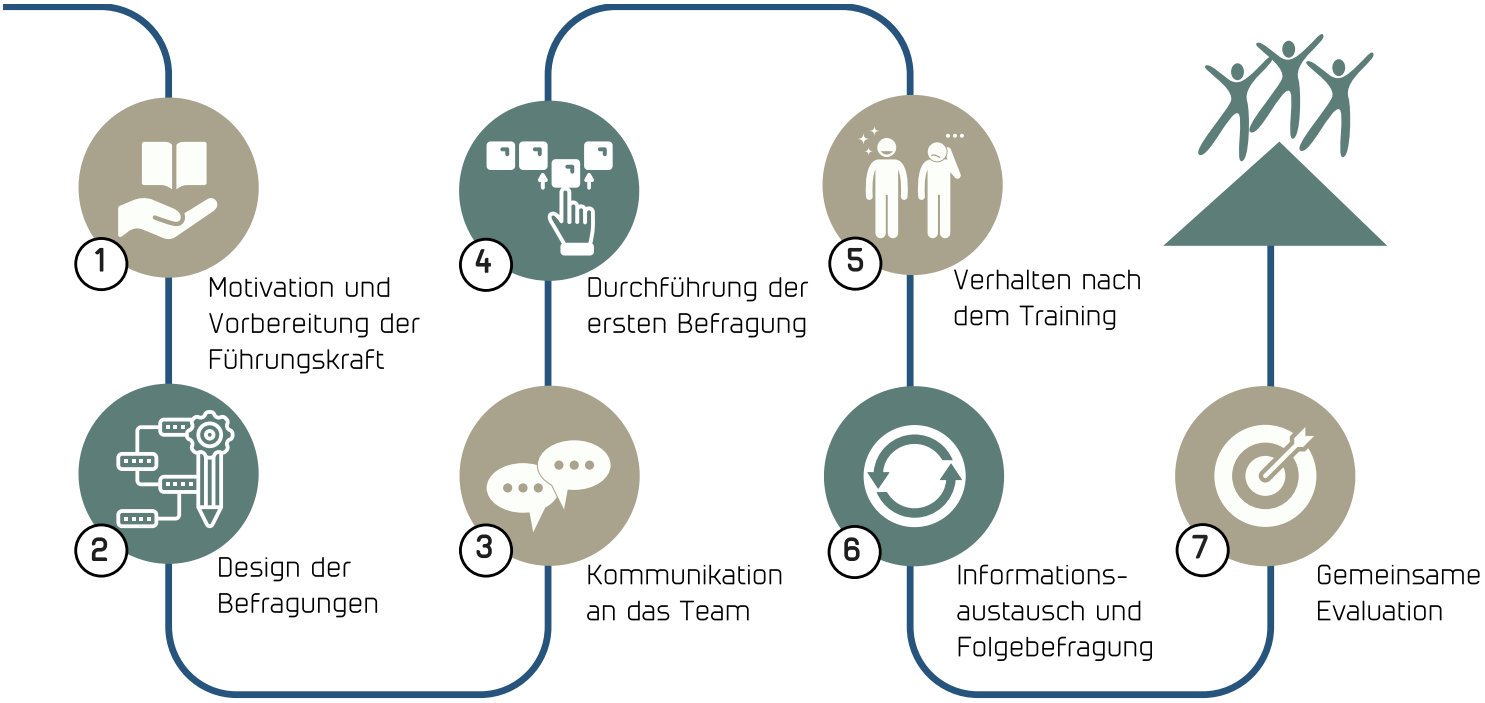
Gruppe 2 schließt KMU-GO mit zwei Auffrischungskursen ab.

*Aufgrund der aktuellen Rahmenbedingungen kann es zu leichten Veränderungen im zeitlichen Ablauf kommen. Weitere Information dazu finden Sie auf der Seite 16.



Erfolgsfaktoren für Partizipation am Arbeitsplatz

Wir haben basierend auf Interviews und der Forschungsliteratur sieben Punkte herausgearbeitet, die kritisch für die erfolgreiche Einbindung von Mitarbeitenden sind. Auf dieser Seite finden Sie eine Übersicht. Auf den nachfolgenden Seiten gehen wir näher auf die einzelnen Punkte ein. Die Erläuterungen beziehen sich auf KMU-GO. Gern können Sie die Inhalte auch für andere Projekte im Rahmen der Mitarbeitenden-Partizipation an Ihrem Arbeitsplatz verwenden.



84 %
der Arbeitnehmer wünschen sich mehr Mitspracherecht und eine stärkere Einbeziehung am Arbeitsplatz.

Egal, ob Sie am Ende von KMU-GO eine Team-Rückmeldung erhalten oder nicht, alleine das Einbeziehen, das Benennen der eigenen Meinung und deren Bewusstwerden haben einen positiven Effekt auf Mitarbeitende.

01 Motivation und Vorbereitung der Führungskraft

Wenn Sie von KMU-GO überzeugt sind, so werden es mit hoher Wahrscheinlichkeit auch Ihre Mitarbeitenden sein. Sie können in diesem Rahmen als Vorbild dienen. Letztendlich bleibt es natürlich Ihnen überlassen, ob Sie Ihre Mitarbeitenden einbinden möchten oder nicht. Bevor Sie sich dazu entscheiden, Ihre Mitarbeitenden mit auf die Reise KMU-GO zu nehmen, stellen Sie sich zunächst die folgenden Fragen: Warum nehmen Sie selbst teil? Was erhoffen Sie sich von der Teilnahme? Was ist Ihre Motivation?



"Nur wenn die Führungskraft das Projekt gut findet und dahintersteht, werden die Mitarbeitenden teilnehmen."

Zitat aus einem Interview mit einem Mitarbeiter in einem KMU

Je motivierter und vorbereiteter Sie sind, desto mehr Mitarbeitende werden Sie erreichen. Je mehr Sie über die Bedeutung von Partizipation von Mitarbeitenden wissen, desto überzeugender kommunizieren Sie das Projekt an Ihr Team. Vielleicht gibt es auch Personen, die Sie bei der Einbindung von Mitarbeitenden in KMU-GO unterstützen können. Das können z.B. motivierte und veränderungsoffene Mitarbeitende in Ihrem Team sein, die zur Akzeptanzsteigerung beitragen. Überlegen Sie sich daher, wer sind Stakeholder und wie kann ich diese erreichen? In manchen Fällen kann es notwendig sein, den Betriebsrat einzubinden.

02 Design der Befragung

"Mitarbeiterbefragung" - Leider ist dieser Begriff oft negativ assoziiert, obwohl dieses Instrument viel Potenzial mit sich bringt. Ein wichtiger Einflussfaktor auf die Akzeptanz hat das Design der Befragung. Unser Fragebogen ist kurz und einfach gestaltet. Neben einem übersichtlichen Layout und klar formulierten Fragen, setzen wir auf eine kurze Bearbeitungsdauer von 10 bis 15 Minuten.

Das Ausfüllen des Fragebogens erfolgt digital, sodass dieser mit einfachen Klicks beantwortet werden kann. Auf Freitext-felder wird weitgehend verzichtet. Wir werden Ihnen eine vorformulierte E-Mail inklusive Link schicken, die Sie einfach an Ihre Mitarbeitenden weiterleiten können. Daher bleibt der Aufwand für Sie gering. Sie werden über alle anstehenden Schritte von uns informiert. So wie Sie persönlich entscheiden, ob Sie Ihre Mitarbeitenden einbinden möchten, so entscheiden auch diese freiwillig über ihre eigene Teilnahme. Im Fragebogen der Mitarbeitenden gibt es zusätzlich die Auswahlmöglichkeit, ob der Rückmeldung der Daten auf Teamebene zugestimmt wird. Für das Studienteam ist nicht nachvollziehbar, wer einen Frage-bogen ausgefüllt hat, da Mitarbeitende zu Beginn einen anonymen Code generieren. Es ist lediglich nachvollziehbar zu welcher Führungskraft die Mitarbeitenden gehören.



Neben der schriftlichen Befragung umfasst KMU-GO noch eine innovative Komponente: Die seriellen Interviews. Manche Mitarbeitende empfinden es als angenehmer, sich offen äußern zu können. Diesen Mitarbeitenden möchten wir die Möglichkeit zu einem Interview (max. 30 Minuten) bieten. Wir haben hierfür einen Interviewleitfaden entwickelt, der sich auf die jeweilige Gesprächs-situation anpassen lässt. Bei der gesamten Datenerhebung garantieren wir vollständige Anonymität. Bei der Auswertung der Daten verpflichten wir uns der Einhaltung der DSGVO.

03 Kommunikation an das Team

Vertrauen, Akzeptanz und letztendlich die Partizipation können nur durch eine transparente Kommunikation erreicht werden. Ihre Mitarbeitenden benötigen daher ausreichend Informationen über die Ziele, Rahmenbedingungen und Abläufe in KMU-GO. Im besten Fall stellen Sie das Projekt in einem kleinen Rahmen dar, in einem Jour Fixe mit einem einzelnen Mitarbeitenden oder in kleineren Team-besprechungen. In jedem Fall ist jedoch die persönliche Ansprache wichtig. Ebenso ist es notwendig, dass Sie KMU-GO zeitnah ankündigen, da die erste Befragung noch vor dem Trainingstermin liegt. Es ist essentiell, dass Ihr Team das Projekt KMU-GO als Studie und als langfristiges Projekt auffasst, bei dem zu mehreren Zeitpunkten ihre Unterstützung und Teilnahme wertgeschätzt wird. Für das Gespräch schlagen wir folgende Inhalte vor:

Was ist KMU-GO? Was sind Ziele?

Beschreiben Sie, dass es sich bei KMU-GO um ein Forschungsprojekt handelt, das Trainings anbietet und deren Wirksamkeit überprüft. Sie werden an diesem Training zum Zeitpunkt X teilnehmen. KMU-GO möchte Führungskräfte mit Wissen und Kompetenzen zu der Thematik Stress ausrüsten, die nachhaltig Ihre Gesundheit, aber auch die Ihres Team positiv beeinflussen können. Vermitteln Sie, dass Sie an dem Training teilnehmen, um präventiv etwas für das Thema Stress und Gesundheit zu tun, um Vorbehalte zu vermeiden.

Welchen Nutzen hat KMU-GO?

Oft lehnen Mitarbeitende Befragungen ab, wenn Sie den (persönlichen) Nutzen nicht sehen. Andere Gründe für die Nicht-Teilnahme liegen in falschen Erwartungen. Insbesondere die Erwähnung von Positivbeispielen ist von Bedeutung. Wir empfehlen daher auszuführen, dass die Trainings bei KMU-GO auf einem bereits wissenschaftlich geprüften Training aufbauen. In der Vorgängerstudie "MAN-GO" konnten nachweislich die Stress-Reaktionen von Führungskräften über einen langen Zeitraum verbessert werden, denn der Effekt zeigte sich auch noch nach neun Jahren. Erläutern Sie, dass sich ein eigener verbesserter Umgang mit Stress auch auf das Stresserleben im Team auswirken kann. Bleiben Sie jedoch authentisch und realistisch, um Zweifel oder falschen Erwartungen vorzubeugen.

„Die Führungskraft sollte klar kommunizieren, dass das Training die Fähigkeit hat, die Gesundheit des ganzen Teams zu verbessern."

Zitat aus einem Interview mit einer Mitarbeiterin in einem KMU

Wie nehmen Mitarbeitende teil?

Versuchen Sie die Teilnahmemöglichkeiten so konkret wie möglich zu erläutern. Informationen hierzu finden Sie in der Abbildung auf Seite 6. Es ist wichtig sicherzustellen, dass Ihr Team die Notwendigkeit versteht, am gleichen Fragebogen drei mal bzw. am Interview zwei mal teilzunehmen. Ansonsten besteht die Gefahr, dass sie zwar an der ersten Befragung, jedoch nicht an den folgenden teilnehmen. Nur durch die Teilnahme zu allen Zeitpunkten lassen sich Entwicklungen zuverlässig erfassen.

Bestehen Ängste/Befürchtungen?

Aus Ängsten und Befürchtungen entwickeln sich Widerstände bei der Teilnahme. Fragen Sie Ihre Mitarbeitenden, ob Ängste hinsichtlich der Teilnahme bestehen und adressieren Sie diese offen. Es sollte transparent kommuniziert werden, dass die Teilnahme freiwillig ist und die Auswertung anonymisiert durch unabhängige Studienteams erfolgt.

Welche Erwartungen gibt es?

Zudem gilt es zu klären, welche Einstellungen oder Wünsche Mitarbeitende haben. Oft wurden bereits in der Vergangenheit gute oder schlechte Erfahrungen mit Befragungen gemacht. Basierend auf diesen Erfahrungswerten ergeben sich individuelle Erwartungen. Was sind diese in Ihrem Team?

Bleiben Fragen offen?

Letztlich bitten wir Sie die Materialien, die sich im Anhang dieses Manuals befinden, Ihren Mitarbeitenden als Kopie zu geben. Bei offenen Fragen können Sie sich oder Ihre Mitarbeitenden gern an kmu-go@uni-duesseldorf.de wenden.

04 Durchführung der ersten Befragung

Der Online-Fragebogen

Jeder Betrieb bzw. jedes Unternehmen hat unterschiedliche Arbeitsplätze. Einige Mitarbeitende haben direkten Zugang zu einem Computer, andere nicht. Entscheidend ist, dass alle Mitarbeitenden eingeladen werden an der Befragung teilzunehmen. Die erste Befragung ist essentiell, denn Sie bestimmt wie Ihr Team das gesamte Projekt wahrnimmt und wie wahrscheinlich Sie an den nachfolgenden Befragungen teilnehmen werden. Befragungszeit sowie -ort sollten mit Bedacht gewählt werden. Wir möchten Sie bitten Ihrem Team die Möglichkeit zu geben, den Fragebogen am Arbeitsplatz während der Arbeitszeit auszufüllen. Zuhause lässt sich das Ausfüllen meist schwierig realisieren, da äußere Einflüsse ablenken. Um die Durchführung möglichst angenehm zu gestalten, empfehlen wir Ihnen Ihr Team offen zu fragen, wie Sie den Fragebogen gerne bearbeiten würden. So geben Sie Ihren Mitarbeitenden Mitbestimmungs- und Entscheidungsmöglichkeiten. In einigen Fällen kann es hilfreich sein, einen festen Slot sowie einen Raum für alle Mitarbeitenden zur Verfügung zu stellen, denn feste Termine schaffen eine Verbindlichkeit. Andere Mitarbeitende bevorzugen es, den Fragebogen zu einer selbstgewählten Zeit auszufüllen. Da die Befragungszeitfenster festgelegt sind, haben wir keinerlei Möglichkeit Urlaubszeiten, parallel laufende Befragungen oder turbulente Phasen an Ihrem Arbeitsplatz einzuplanen. Wir wissen, dass dies Hindernisse für die Teilnahme darstellen können. Daher bitten wir Sie den Befragungszeitraum (inkl. Enddatum) vorausschauend zu kommunizieren und ggf. an die Befragung zu erinnern. Da die Befragung anonym durchgeführt wird, ist für Sie nicht nachvollziehbar, wer teilgenommen hat. Sollten Mitarbeitende das aber offen kommunizieren, so schätzen Sie diese Motivation und Unterstützung ausreichend wert. Haben interessierte Mitarbeitende keinen Zugang zu einer E-Mail bzw. Computer, möchten wir Sie bitten, diesen für die Dauer des Fragebogens einen Zugang zur Verfügung zu stellen. Übrigens lässt sich der Fragebogen auch auf einem Smartphone oder einem Tablet ausfüllen.

Das serielle Interview

KMU-GO arbeitet auch mit Interviews, die es den Teilnehmenden erlauben Dinge genauer zu erklären. Durch eine offene Vorgehensweise können neue Aspekte entdeckt werden, die bei schriftlichen Befragungen im Verborgenen bleiben. Bei befragten Mitarbeitenden in der Vorbereitungsphase zu KMU-GO rief die Durchführung von Interviews positive Resonanz hevor. Die Sicherstellung der Anonymität ist aber auch hier essentiell. Interessierte Mitarbeitende können sich an kmu-go@uni-duesseldorf.de wenden. Im Gegensatz zu dem Online-Fragebogen hat das Studienteam keine Kenntnis darüber, welche Führungskraft diesem Mitarbeitenden zugeordnet ist. Mitarbeitende können eigenständig entscheiden, ob sie Ihnen von der Teilnahme berichten.



Sofern Mitarbeitende Ihnen von der Teilnahme erzählen, würden wir Sie bitten, die Durchführung während der Arbeitszeit zu unterstützen. Im Gegensatz zu der Online-Befragung ist eine Rückmeldung der Ergebnisse nicht möglich. Beide Interviews (vor dem Training und ein Jahr danach) werden je nach Wunsch telefonisch oder per Videoanruf geführt und dauern jeweils maximal 30 Minuten. Inhalte der Interviews sind die Arbeitsbedingungen, das Gesundheits- sowie das wahrgenommene Führungsverhalten. Wenn sich Ihre Mitarbeitenden für ein Interview bereit erklären und ihre Sichtweise darstellen, zeugt das von einer hohen Motivation und viel Engagement.

05 Verhalten nach dem Training

Mitarbeitende wünschen sich eine gute Informationskultur am Arbeitsplatz. Ein inoffizieller Rahmen, z.B. bei einem Mittagessen, ist dabei vollkommen ausreichend, um von dem Training zu berichten. Erzählen Sie lebendig von Ihren persönlichen Erfahrungen. Wer war dabei? Was war besonders gut oder lustig? Mitarbeitende schätzen den offenen Austausch. Andererseits kann sich eine kritische Einstellung entwickeln, wenn das Training nicht weiter thematisiert wird.

„Die Führungskraft sollte das Gelernte aus dem Training umsetzen. Wenn ich sehe, es geschieht nichts, bin ich skeptisch. Meist ändert sich sowieso nichts.“

Zitat aus einem Interview mit einem Mitarbeiter in einem KMU

Mitarbeitende erhoffen sich oft nach einem Training der Führungskraft, dass diese das Gelernte direkt umsetzen. Veränderungen, insbesondere in diesem Kontext, benötigen jedoch Zeit. Vielleicht gibt es allerdings eine minimale Veränderung, die sich zeitnah und einfach umsetzen lässt und als resultierender Folgeprozess des Trainings gewertet werden kann. Sehen Mitarbeitende, dass sich ihre Führungskraft mit den Inhalten aus dem Training auseinandersetzt, werden sie mit einer höheren Wahrscheinlichkeit an den weiteren Befragungen teilnehmen und ihre Führungskraft unterstützen.



06 Informations-austausch und Folgebefragung

Die zwei Folgebefragungen finden 6 und 12 Monate nach dem ersten Trainingstermin statt. Sie, als Führungskraft, nehmen zusätzlich zu dem Training an zwei Auffrischungskursen teil. So werden Sie selbst automatisch an KMU-GO erinnert. Hingegen kann es schwierig für Ihre Mitarbeitenden sein, sich für Folgebefragungen zu motivieren, wenn das Projekt KMU-GO aus den Köpfen ist. Aus diesem Grund ist es wichtig, kontinuierlich daran zu erinnern, dass das Projekt KMU-GO noch läuft. Ähnlich wie nach dem Training, können Sie Ihrem Team von den Auffrischungskursen berichten. Halten Sie insgesamt Ihr Team in der Informationsschleife und erinnern Sie proaktiv, wann was als nächstes ansteht. Auf diese Art und Weise fühlen sich Mitarbeitende als Teil des Projektes wahrgenommen und wertgeschätzt. Zudem können Sie Ihre Mitarbeitenden befragen, wie sie die Teilnahme an der ersten Befragung einschätzen. Möglicherweise kann man nun Schlüsse ziehen, welche Rahmenbedingungen förderlich sind. Versuchen Sie nach und nach die Inhalte aus dem Training in Ihrem eigenen Tempo umzusetzen. Thematisieren Sie mit Ihrem Team, welche Inhalte auf welche Art und Weise realistisch umgesetzt werden können. So setzen Sie eine klare Erwartungshaltung bei Ihren Mitarbeitenden und beugen der oft verbreiteten Einstellung "es ändert sich sowieso nichts" vor.

07 Gemeinsame Evaluation

Am Ende eines jeden Projektes steht eine Evaluation. Die gemeinsame Bewertung und Reflektion des Projektes mit Ihrem Team ist unabdingbar, auch um ähnliche Projekte oder Befragungen in der Zukunft voranzutreiben. Koordinieren Sie daher nach Abschluss der letzten Befragung eine Teambesprechung. Wir empfehlen folgende Fragen zu stellen.

- Welche Veränderungen haben Mitarbeitende bei Ihnen feststellen können und wie werden diese bewertet?
- Welche Veränderungen sollen beibehalten werden, welche anderen Veränderungen werden gewünscht?
- Wie bewerten Mitarbeitende die Einbindung in das Projekt und die Teilnahme an den Befragungen? Gibt es Verbesserungsvorschläge?
- Was haben Sie persönlich gelernt und welche Tipps geben Sie Ihren Mitarbeitenden mit?
- Wie können die Themen Stress und Gesundheit am Arbeitsplatz langfristig integriert werden?



Persönliche Checkliste

Diese Übersicht dient Ihnen als abschließende Zusammenfassung sowie als chronologische Anleitung für die erfolgreiche Einbindung Ihres Teams. Nutzen Sie hierzu auch die Timeline auf Seite 6. Auch wenn diese Checkliste auf den ersten Blick sehr umfangreich erscheint, der Arbeitsaufwand zur Einbindung der Mitarbeitenden ist tatsächlich gering und nimmt mit fortschreitender Zeit ab. An einige Punkte wird Sie das Düsseldorfer Studienteam mit spezifischen Newslettern zur jeweiligen Zeit erinnern. Ihre Mitarbeitenden werden in einem Jahr lediglich eine Stunde Zeit für die Befragungen aufbringen.

Geplante Newsletter vom Düsseldorfer Studienteam

Q2-3/2021

- [ ] KMU-GO verstehen und bei Fragen bei dem Studienteam melden (Seite 4)
- [ ] Gespräch(e) mit Mitarbeitenden basierend auf dem Manual vorbereiten
- [ ] KMU-GO bei den Mitarbeitenden zeitnah kommunizieren (Seite 9)
- [ ] Mitarbeitendeninformationen als Kopie (im Anhang) aushändigen (Seite 15f)
- [ ] Mitarbeitende zur Teilnahme am Interview motivieren (Seite 11)
- [ ] Allen Mitarbeitenden die Möglichkeit geben den ersten Fragebogen auszufüllen

Q2-3/2021

- [ ] Am Training teilnehmen
- [ ] Mitarbeitenden von der Teilnahme am Training berichten (Seite 12)
- [ ] Erste minimale Veränderung basierend auf dem Training anstoßen (Seite 12)
- [ ] Informationsaustausch aufrechterhalten und an KMU-GO erinnern (Seite 13)

Q4/2021 - Q1/2022

- [ ] An den Aufrischungskursen teilnehmen
- [ ] Mit Mitarbeitenden in den Austausch gehen (Seite 13)
- [ ] Allen Mitarbeitenden die Möglichkeit geben den zweiten Fragebogen auszufüllen
- [ ] Informationsaustausch aufrechterhalten und an KMU-GO erinnern (Seite 13)

Q2-3/2022

- [ ] Allen Mitarbeitenden die Möglichkeit geben den dritten Fragebogen auszufüllen
- [ ] Gemeinsam im Team das Projekt KMU-GO evaluieren (Seite 13)

DIE AKTUELLE SITUATION

Falls möglich - unter Berücksichtigung der Ansteckungszahlen von COVID-19 - sollen die Trainings als Präsenztermin stattfinden. Um eine Ansteckungsgefahr weitestgehend ausschließen zu können, werden wir die Inzidenzraten beobachten, sowie betriebsinterne und politische Rahmenbestimmungen berücksichtigen. Falls die Ansteckungszahlen zum Trainingszeitpunkt nicht niedrig genug sind, wird das Training zum Schutz der Teilnehmenden online stattfinden, denn Ihre Gesundheit steht bei uns im Vordergrund. Die Entscheidung wird spätestens vier Wochen vor dem Training getroffen.

Persönliche Notizen



15 Fragen – 15 Antworten

Liebe Mitarbeitende, willkommen zum Forschungsprojekt KMU-GO. Wir freuen uns, dass Sie von KMU-GO erfahren haben. Im Folgenden erhalten Sie die wichtigsten Informationen zur Projektteilnahme.

01

In einem Satz: Was ist KMU-GO?

KMU-GO ist ein Forschungsprojekt, welches Stressmanagementtrainings für Führungskräfte in kleinen und mittleren Unternehmen präventiv (d.h. vorbeugend) anbietet und Ihre Führungskraft wird dieses Jahr daran teilnehmen.

02

Was habe ich persönlich von KMU-GO?

Die Themen Stress und Gesundheit am Arbeitsplatz sind insbesondere in der jetzigen Zeit wichtiger denn je. Führungskräfte können die Gesundheit des Teams stark beeinflussen. Wenn Ihre Führungskraft weiß wie sie mit ihrer eigenen Gesundheit sorgsam umgeht und auf sich achtet, wird sich das Thema Gesundheit auf lange Sicht auch an Ihrem Arbeitsplatz vermehrt integrieren. Alleine die Teilnahme an Befragungen innerhalb von KMU-GO und damit das Darlegen der eigenen Meinung sowie die bewusste Auseinandersetzung mit diesen Themen können einen unmittelbaren positiven Einfluss auf Ihr Wohlbefinden haben.

03

Noch ein Stressmanagementraining... Was ist an KMU-GO anders?

KMU-GO erweitert das bereits erfolgreich durchgeführte Projekt MAN-GO. Dieses wurde mit Führungskräften durchgeführt und nach einem, zwei und neun Jahren wissenschaftlich überprüft. Führungskräfte, die an dem Training teilgenommen hatten, zeigten zu allen Zeitpunkten einen verbesserten Umgang mit Stress.

04

Wann geht KMU-GO los?

Ihre Führungskraft nimmt in den nächsten Wochen an einem Training teil. Ungefähr zwei Wochen vorher laden wir Sie zu der ersten Befragung ein.

05

Welche Teilnahmemöglichkeiten habe ich?

Insgesamt können Sie innerhalb eines Jahres freiwillig an drei schriftlichen Online-Befragungen (max. 10 Minuten) und/oder zwei Interviews (max. 30 Minuten) teilnehmen. Ihre Führungskraft wird Ihnen den Zugang zu den Online-Fragebögen schicken.

Q2-3/2021	Q2-3/2021	Q4/2021 - Q1/2022	Q2-3/2022
erste Online - Befragung & erste Interview-Möglichkeit für alle Teammitglieder	Training Ihrer Führungskraft	Aufrischungs-kurse Ihrer Führungskraft & zweite Online-Befragung für alle Teammitglieder	dritte Online-Befragung & zweite Interview-Möglichkeit für alle Teammitglieder

*Durch COVID-19 können sich leichte Veränderungen im zeitlichen Ablauf ergeben.

06

Welchen Vorteil hat ein Interview im Gegensatz zu dem Fragebogen?

Fragebögen bieten die Möglichkeit in vergleichsweise kurzer Zeit alle Beschäftigten zu befragen und damit für eine maximale Einbindung zu sorgen. Fragebögen sind jedoch an ein festes Format gebunden und können nicht alles abbilden. Interviews hingegen geben den Befragten die Möglichkeit sich offen zu äußern und die Fragen lassen sich der Gesprächssituation anpassen.

07

Das Interview klingt interessant, wie nehme ich konkret teil?

Melden Sie sich einfach per E-Mail an kmu-go@uni-duesseldorf.de oder telefonisch unter 0211 81 06585 (Ansprechpartnerin: Susan Gritzka). Nachdem Sie eine Teilnehmerinformation erhalten haben und einwilligen, vereinbaren Sie mit dem Studienteam einen Interviewtermin. Die Interviews finden zu zwei Zeitpunkten statt: einmal direkt vor dem Training Ihrer Führungskraft und ein Jahr nach dem Training. Optimal ist die Teilnahme an beiden Interviews.

08

Was wird im Fragebogen oder im Interview gefragt?

Uns interessiert wie das Thema Gesundheit an Ihrem Arbeitsplatz wahrgenommen wird, wie Ihre Arbeitsbedingungen gestaltet sind und wie es Ihnen und Ihrer Führungskraft geht.

09

Wie erhalte ich Zugang zum Online-Fragebogen, wenn ich keinen Computerarbeitsplatz habe?

Ihre Führungskraft hat sich bewusst für die Einbindung des gesamtes Teams entschieden. Sprechen Sie daher Ihre Führungskraft einfach an und sagen, dass Sie gerne teilnehmen würden. Der Fragebogen lässt sich auch auf einem Tablet oder Smartphone ausfüllen.

Hier erläutert Prof. Gündel, Projektleiter in Ulm, das Projekt KMU-GO und dessen Ziele. Einfach QR-Code scannen und anschauen.

Prof. Angerer, Projektleiter in Düsseldorf, spricht darüber, wie Führung die Gesundheit beeinflusst und wie Mitarbeitende bei KMU-GO teilnehmen.

10

Wieso fülle ich den gleichen Fragebogen dreimal aus?

KMU-GO ist eine groß angelegte wissenschaftliche Studie. Ein Effekt des Trainings lässt sich nur nachweisen, wenn der gleiche Fragebogen zu unterschiedlichen Zeitpunkten ausgefüllt wird. Übrigens: Da es sich bei KMU-GO um eine Studie handelt, gibt es noch eine andere Gruppe von Führungskräften, die an dem Training erst im Jahr 2022 teilnimmt. So können wir beide Gruppen vergleichen.

11

Wie ist das mit dem Datenschutz?

Die Durchführung sowie die Auswertung Ihrer Daten erfolgt anonym und ausschließlich für den wissenschaftlichen Kontext. Das Vorgehen in KMU-GO wurde von den Ethikkommissionen an den Universitäten Ulm, Tübingen sowie Düsseldorf hinsichtlich des Datenschutzes geprüft. Das Studienteam verpflichtet sich der Einhaltung der EU-Datenschutz-Grundverordnung.

12

Was erfährt meine Führungskraft?

Grundlegend erfährt Ihre Führungskraft gar nichts. Sie können sich jedoch am Ende des Online-Fragebogens dafür entscheiden, Ihre Antworten für eine anonyme Rückmeldung an Ihre Führungskraft zur Verfügung zu stellen. Das geht allerdings nur, wenn mindestens fünf Mitarbeitende Ihres Teams teilgenommen haben und der Rückmeldung zugestimmt haben, sodass das Studienteam einen Durchschnitt über das Team bilden kann. Wenn Sie teilnehmen möchten, jedoch nicht Teil der Rückmeldung sein möchten, klicken Sie einfach "Nein" an. Bei den Interviews wird es keinerlei Möglichkeit der Rückmeldung an Ihre Führungskraft geben.

13

Und was ist mit Corona?

Da die schriftlichen Befragungen online und die Interviews telefonisch bzw. per Video durchgeführt werden, lässt sich das geplante Vorgehen auch in Zeiten von COVID-19 realisieren. KMU-GO berücksichtigt und prüft die politischen Rahmenbedingungen, sodass sich lediglich Änderungen im zeitlichen Rahmen ergeben können.

14

An wen kann ich mich bei Fragen wenden?

Fragen können Sie per E-Mail an kmu-go@uni-duesseldorf.de stellen. Für die Mitarbeitenden der teilnehmenden Führungskräfte in KMU-GO ist das Team in Düsseldorf zuständig. Ihre Führungskraft wird von Ansprechpartnern in Ulm und Tübingen betreut. Sie finden auch auf unserer Homepage www.kmu-go.de noch mehr Informationen.

Team Düsseldorf
kmu-go@uni-duesseldorf.de

institut arbeitsmedizin sozialmedizin & umweltmedizin

UKD Universitätsklinikum Düsseldorf — hhu Heinrich Heine Universität Düsseldorf


Prof. Dr. Peter Angerer


Dr. Mathias Diebig


Susan Gritzka

15

Über welche praktischen und wissenschaftlichen Qualifikationen verfügen die Ansprechpartner?

Das KMU-GO Studienteam besteht aus Arbeitsmedizinern und -psychologen mit praktischen und wissenschaftlichen Kenntnissen in den Bereichen:

- Psychosomatik und Stressfolgestörungen
- Kardiologie
- Arbeits- und Organisationspsychologie
- Gesundheitsförderung und Prävention
- Psychischer Arbeitsbelastung

Was wir Ihnen versprechen:

Die Teilnahme an den Befragungen ist freiwillig und wird anonym ausgewertet.

Wir garantieren einen transparenten Informationsaustausch von Anfang an.

Wir sind erreichbar, wenn Sie Fragen oder Verbesserungsvorschläge haben.

Wenn gewünscht, erhalten Sie am Ende der Studie eine Übersicht über die allgemeinen Ergebnisse und Tipps und Tricks zum Thema Stress.



Wir danken Ihnen und Ihrem gesamten Team für die Teilnahme an

KMU GO!

Dieses Forschungs- und Entwicklungsprojekt wird durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert. Diese Veröffentlichung wurde von Susan Gritzka (Institut für Arbeits-, Sozial- und Umweltmedizin, Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf) erstellt. Die Verantwortung für den Inhalt liegt bei Prof. Dr. med. Harald Gündel (LPCU, Universitätsklinikum Ulm).