

# Talente

## Region Stuttgart

ABONNEMENT UNTER  
[fachkraefte.region-stuttgart.de/  
 talente](http://fachkraefte.region-stuttgart.de/talente)

Personal gewinnen, entwickeln, binden – Arbeitswelt gestalten

Ein Service der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) für Personalverantwortliche



Matthias Hangst

Dr. Walter Rogg  
 Geschäftsführer  
 der WRS



WRS/Gordon Koelme

Dr. Sabine Stützle-Leinmüller  
 Leiterin Geschäftsbereich  
 Fachkräfte der WRS

### Liebe Leserinnen, liebe Leser,

die Corona-Pandemie versetzt Unternehmen weltweit in den Ausnahmezustand. Gegenwärtig kämpfen deshalb viele regionale Betriebe um ihre Zukunft, zahlreiche Beschäftigte machen sich Sorgen um ihre Arbeitsplätze. An der Brisanz dieser Situation gibt es nichts zu beschönigen. Es hilft jedoch nicht weiter, sich zu lange mit den täglichen Krisenmeldungen aufzuhalten. Durch unsere Erfahrungen aus den letzten Wirtschaftskrisen wissen wir vielmehr, dass es in einer solchen Lage darauf ankommt, alle Kräfte zu bündeln und die Folgen der Krise entschlossen anzugehen. Um dabei zu unterstützen, hat die WRS unter [wrs.region-stuttgart.de/corona](http://wrs.region-stuttgart.de/corona) konkrete Hilfsangebote für verschiedene Branchen zusammengestellt und aktualisiert diese laufend. Zusätzlich zum aktuellen Krisenmanagement geht es auch darum, zwingende Veränderungen so zu gestalten, dass die Betriebe langfristig überleben und gedeihen können.

Zu alledem braucht es Führungskräfte und Mitarbeiter, die sich nicht von ihren Ängsten und Sorgen beherrschen lassen, sondern flexibel und kreativ nach Lösungen suchen. Die moderne Resilienzforschung belegt, wie wichtig es für Menschen in solchen Ausnahmesituationen ist, ihre Emotionen bewusst zu steuern und den Blick auf vorhandene Ressourcen zu richten, um handlungsfähig zu bleiben. Firmen können sehr viel dafür tun, um die individuelle Resilienz ihrer Mitarbeiter systematisch zu fördern. Wie das funktionieren kann, steht im Mittelpunkt dieser Talente-Ausgabe. Wir haben eine Expertin interviewt, die sich damit auskennt, wie man auch unter besonders herausfordernden Rahmenbedingungen seine mentalen Fähigkeiten ausschöpft. Außerdem stellen wir zwei Praxisbeispiele vor, die mit unterschiedlichen Vorgehensweisen zur Stärkung der inneren Widerstandskraft ihrer Mitarbeiter gute Erfahrungen machen und Ideen zur Nachahmung liefern.

Wann immer. Sei die ich

## Stabil in stürmischen Zeiten: Resilienz hilft, Herausforderungen erfolgreich zu meistern

Die Fähigkeit, mit Drucksituationen oder unerwarteten Ereignissen konstruktiv umzugehen, wird im Arbeitsleben immer wichtiger. Es braucht innere Stabilität, um den komplexen, oft mehrdeutigen und sich ständig verändernden Anforderungen unserer unsicheren VUCA\*-Welt gerecht zu werden und in akuten Krisen wie der Corona-Pandemie die richtigen Entscheidungen zu treffen. Die gute Nachricht ist: **Psychische Widerstandskraft lässt sich trainieren. Mit speziellen Angeboten können Arbeitgeber die Resilienz ihrer Belegschaften stärken und so auch als ganze Organisation krisenfester werden.**

Laut dem Stressforscher Aron Antonovsky gelten Personen als resilient, wenn sie die Ereignisse in ihrem Leben als nachvollziehbar und sinnhaft erleben und daran glauben, Probleme mit eigenen Kräften – also selbstwirksam – bewältigen zu können. Die Psychologie spricht von innerer Widerstandsfähigkeit der Menschen und meint damit die individuelle Resilienz. Der Begriff kann aber auch auf Gruppen und Teams oder ganze Unternehmen (organisationale Resilienz) angewandt werden. Im Kern geht es immer darum, in unerwarteten oder schwierigen Situationen zuversichtlich und handlungsfähig zu bleiben, um die jeweiligen Herausforderungen gut zu bewältigen. In der heutigen Zeit beeinflusst diese Kompetenz maßgeblich die Zukunftsfähigkeit und den Erfolg eines Unternehmens.

### Ständige Veränderungen und Krisen führen zu psychischen Belastungen

Es sind nicht nur dramatische Katastrophen und persönliche Tragödien, die die Wider-

Gut und gesund  
 arbeiten  
 dank  
 Resilienz



standskraft von Menschen und Organisationen herausfordern. Auch im gewöhnlichen Arbeitsalltag sind die Belastungen gewachsen. Tiefgreifende Transformationsprozesse fordern neue fachliche Kompetenzen und die Fähigkeit, sich permanent an veränderte Rahmenbedingungen anzupassen. Durch die Errungenschaften der Digitalisierung müssen sich Arbeitnehmer in agilen Teams oder im Homeoffice zunehmend selbst organisieren und gleichzeitig ihr Privatleben vor drohendem digitalen Stress verteidigen. Akute Krisen wie die gegenwärtige Corona-Pandemie beschleunigen diese Prozesse und verursachen zusätzlich existenzielle Ängste und Probleme.

Dass solche Dauerbelastungen die innere Stabilität der Menschen gefährden und dadurch auch ihre Leistungsfähigkeit schwächen, belegen die Gesundheitsberichte der Krankenkassen. Sie weisen psychische Belastungen als eine der häufigsten Ursachen für Fehlzeiten aus. Gerade in Krisen- oder Umbruchzeiten gehören jedoch gesunde und engagierte Belegschaften zu den wichtigsten Ressourcen der Betriebe. Die Personalentwicklung und das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM)

\*Akronym für volatility, uncertainty, complexity, ambiguity

▷ haben deshalb gute Argumente auf ihrer Seite, wenn sie ihre Führungsetagen vom Nutzen präventiver resilienzfördernder Maßnahmen überzeugen wollen. Denn resiliente Mitarbeiter sind nicht nur seltener krank, sondern darüber hinaus sehr viel motivierter und leistungsfähiger. Sie lassen sich in schwierigen Situationen nicht von ihren negativen Gefühlen steuern und können so angemessen und erfolgreich handeln.



vectorfusionart – stock.adobe.com

### Resilienz kann man lernen

Manche Menschen kommen allein aufgrund ihrer Konstitution besser mit Belastungssituationen zurecht als andere – trotzdem ist Resilienz keine unveränderliche Charaktereigenschaft. Sie resultiert vielmehr aus einem ganzen Bündel an individuellen Kompetenzen, die sich gezielt trainieren lassen. Was alles dazu zählt, ist von der Wissenschaft nicht einheitlich definiert. Experten nennen unter anderem Akzeptanz, Optimismus, Selbstwirksamkeit, Eigenverantwortung und Netzwerkorientierung als wichtige Fähigkeiten. Resiliente Menschen können beispielsweise in einer schwierigen Lage nicht beeinflussbare Faktoren leichter akzeptieren, ihre Energie schneller darauf richten, was sich wirklich gestalten lässt und so ins Handeln kommen. Auch die Fähigkeit, sich mit anderen zu vernetzen, ist ein wichtiger



Zacarias da Mata – stock.adobe.com

Schlüssel zur Resilienz. Wer in turbulenten Zeiten auf stärkende Beziehungen zurückgreifen kann, gewinnt an Sicherheit und trifft durch den Austausch mit anderen bessere Entscheidungen. Sich in den verschiedenen Resilienzfaktoren weiterzuentwickeln setzt voraus, das eigene Denken, Fühlen und Handeln bewusst wahrzunehmen. Dafür bieten sich zum Beispiel Methoden aus der Achtsamkeitspraxis an.

### Psychische Gefährdungsbeurteilung liefert wertvolle Anhaltspunkte

Bevor HR-Experten oder BGM-Verantwortliche jedoch über die Stärkung der einzelnen Kompetenzen nachdenken, sollten sie zunächst die betriebsinternen Belastungsfaktoren erheben. Denn die Rahmenbedingungen in Betrieben spielen für die psychische Gesundheit der Beschäftigten eine maßgebliche Rolle. Wichtige Anhaltspunkte und auch methodische Hilfestellung kann hier die vom Gesetzgeber vorgeschriebene Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen (GBpsych) liefern. Ursachen für Druck- und Stresssituationen sind beispielsweise in der Arbeitsaufgabe, der Arbeitsorganisation, den sozialen Beziehungen oder der Arbeitsumgebung zu finden. Die Gefährdungsbeurteilung identifiziert diesbezüglich Schwachstellen im Unternehmen und zeigt Handlungsfelder auf. Mit angepassten Rahmenbedingungen und durchdachten Schulungs- und Coachingkonzepten können die HR- und BGM-Abteilungen in den

Betrieben demzufolge sehr viel für die mentale Stabilität der Mitarbeiter tun. Dass besonders die Führungskräfte einen sehr großen Einfluss auf die psychische Gesundheit der Mitarbeiter haben, ist bei Fachleuten aller Disziplinen unbestritten. Viele Ansätze zur Resilienzförderung richten sich deshalb gezielt an die Leitungsebenen, mit dem Ziel, dass sich so langfristig positive Effekte für die gesamte Belegschaft ergeben.

### Krankenkassen fördern Resilienzmaßnahmen

Um die eigenen Ressourcen zu schonen und zugleich den Blick über den Firmentellerrand zu wagen, ist es oft sinnvoll, sich bei der Entwicklung von Resilienzstrategien von spezialisierten Dienstleistern unterstützen zu lassen. Ihre Expertise, aber auch konkrete Maßnahmen zur Resilienzförderung lassen sich in vielen Fällen durch Kooperationen mit den Krankenkassen finanzieren. So können auch Betriebe die inneren Widerstandskräfte ihrer Belegschaften stärken, die beschränkte finanzielle Mittel und keine eigenen Mitarbeiter für die betriebliche Gesundheitsförderung zur Verfügung haben.

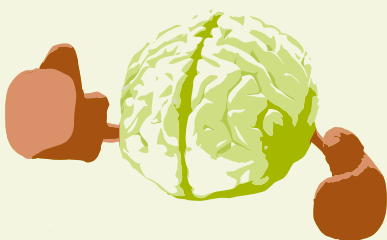
Unabhängig davon, ob die Verantwortlichen ihre Konzepte selbst entwickeln oder erfahrene Experten einbinden, sind die gewünschten Erfolge allerdings nicht von heute auf morgen zu erzielen.



styf – stock.adobe.com

## Toolbox für individuelle Resilienz bei der Arbeit

### Innere Widerstandsfähigkeit trainieren



- ⬢ Gegebenheiten akzeptieren
- ⬢ Optimistisch sein
- ⬢ Auf eigene Stärken vertrauen
- ⬢ Eigenverantwortung übernehmen
- ⬢ Kontakte entwickeln
- ⬢ Lösungsorientiert sein
- ⬢ Zukunft planen

➔ Resiliente Mitarbeiter sind körperlich und seelisch gesünder, leistungsfähiger und zufriedener am Arbeitsplatz

Um die psychische Widerstandskraft von Menschen nachhaltig zu stärken, braucht es Geduld und die Bereitschaft, immer wieder neue Impulse zu setzen. Außerdem sollte die Führungsetage auch damit leben können, dass die Mitarbeiter zukünftig andere Verhaltensweisen zeigen und beispielsweise öfters Nein sagen, wenn sie ihre Belastungsgrenzen erreicht haben. Die Resilienz seiner Belegschaft zu fördern, bedeutet für einen Betrieb letztendlich, eine neue Haltung zu Problemen und Herausforderungen zu entwickeln und somit die gesamte Unternehmenskultur zu verändern.

## „In Krisen kommt es darauf an, sich auf die vorhandenen Ressourcen zu fokussieren“

Professor Dr. Jutta Heller beschäftigt sich seit mehr als 30 Jahren damit, wie Menschen ihre mentalen Ressourcen ausschöpfen können. Die Resilienz-Expertin unterstützt Firmen und ihre Belegschaften darin, möglichst flexibel mit ungewissen Situationen umzugehen und gleichzeitig eine grundlegende Stabilität zu bewahren. In Zeiten von Corona ist ihre Expertise besonders gefragt. Wir haben mit ihr darüber gesprochen, was in einer Krisensituation dabei helfen kann, trotz der damit verbundenen Ängste und Sorgen, ins Handeln zu kommen.

**Talente:** Frau Prof. Dr. Heller, in Zeiten wie diesen gilt Resilienz als wichtige Zukunftskompetenz. Wie erklären Sie Unternehmen, die sich dafür interessieren, was es damit auf sich hat?

**Professor Dr. Jutta Heller:** Resilienz hat mehrere Ebenen. Für das Individuum bedeutet sie, innere Prozesse so steuern zu können, dass es möglich wird, in der Außenwelt situationselastisch, also flexibel und der Situation angemessen, zu reagieren. In einer Krise heißt das zum Beispiel, sich nicht auf negative Gefühle zu fokussieren, sondern die Aufmerksamkeit gezielt darauf zu richten, was einen stärkt und stützt. Es geht darum, auch wenn man Angst und Unsicherheit empfindet, notwendige Schritte zu machen. Organisationale Resilienz wiederum beschreibt die Fähigkeit eines Unternehmens, negative Einflüsse abzufedern und sich auch an kritische Veränderungen möglichst schnell und flexibel anzupassen. Kurz gesagt ist Resilienz also eine Strategie, um mit schwierigen Situationen erfolgreich umzugehen.

Ist Resilienz auch für kleinere und mittelständische Firmen (KMU) interessant?

Unabhängig von der Betriebsgröße tun sich die Menschen schwer, mit bedrohlichen Ereignissen und Unsicherheit angemessen umzugehen, wenn sie sich zu sehr auf ihre Ängste und Sorgen konzentrieren. Um eine Krise, wie die gegenwärtige Pandemie, gut zu überstehen, muss man aktuelle Erfahrungen frühzeitig reflektieren und einordnen. Nur so ist es anschließend möglich, angemessen und flexibel darauf zu reagieren. Dafür braucht jedes Unternehmen resiliente Führungskräfte und Mitarbeiter, die innerlich stabil und handlungsfähig sind.

In Fachkreisen wird auch darüber diskutiert, wie sich die Widerstandskraft ganzer Teams beeinflussen lässt. Welche Ebene sollten Firmen in den Mittelpunkt stellen, die neu in das Thema einsteigen wollen?

Meine Haltung ist hier eindeutig: Startet mit dem Individuum. Ich habe sowohl Projekte zur individuellen Resilienz realisiert als auch Konzepte, bei denen größere Einheiten oder die gesamte Organisation im Blickfeld standen. Im zweiten Fall haben die Mitarbeiter oft das Gefühl, dass sie schon wieder gute Ideen entwickeln sollen, wie sich das Unternehmen in einer Veränderungssituation bestmöglich aufstellen kann. Sie fragen dann: Was ist eigentlich mit uns? Ich empfehle deshalb, auf individueller Ebene zu starten, am besten mit den Führungskräften, gegebenenfalls gleichzeitig mit den Mitarbeitern. In einem zweiten Schritt kann es dann darum gehen, was die Teams brauchen, um situationselastisch reagieren zu können. Erst danach ist es sinnvoll, Strukturen und Prozesse zu hinterfragen, um die Organisation als Ganzes krisenfester zu machen.

Was könnte ganz praktisch ein erster Schritt sein, um die Resilienz in kleineren Betrieben zu stärken?

Ein Unternehmen könnte damit starten, dass sich zunächst die Leitungsebene mithilfe von Büchern oder Webinaren in das Thema einarbeitet. Auch ohne umfassende Resilienzschulung kann eine Führungskraft stärkende Rituale einsetzen, um die Aufmerksamkeit ihrer Mitarbeiter auf vorhandene Ressourcen zu lenken. Beispielsweise kann eine Teambesprechung mit der Frage beginnen: „Was lief letzte Woche besonders gut?“ Als Kick-off für die gesamte Belegschaft bietet sich ein Vortrag oder ein Workshop zur Resilienz an. Die oberste Führung könnte hier miteinbezogen werden, indem sie



Foto: Ingo Förtsch

### Kontakt

Prof. Dr. Jutta Heller  
Resilienz für Unternehmen  
Trainerin, Beraterin und Coach  
Neuwerk 4  
90547 Stein  
[www.juttaheller.de](http://www.juttaheller.de)

Telefon 0911 27 86 17 70  
[kontakt@juttaheller.de](mailto:kontakt@juttaheller.de)

beispielsweise über eigene Erfahrungen mit Belastungssituationen berichtet. In die praktische Umsetzung steige ich häufig mit einer Bestandsaufnahme ein, bei der sich die Teilnehmer hinsichtlich zentraler Resilienzfaktoren selbst einschätzen können. Zu allen Aspekten gibt es konkrete Interventionen, mit denen man die persönliche Entwicklung der Menschen unterstützen kann. Hilfreich ist auch ein Blick auf die eigene Biografie, denn jeder hat bereits Krisen gemeistert und kann daraus lernen.

Wer sollte miteinbezogen werden, um Resilienz nachhaltig im Unternehmen zu verankern?

Bei mittelständischen Firmen wird Resilienzförderung am besten bei der Personalentwicklung angesiedelt, denn unter diesem Blickwinkel sind die Geschäftsführer am ehesten bereit, das Thema strategisch zu verankern. Wird ein ganzer Prozess aufgesetzt, braucht es neben der Personalabteilung auch die Führungsebene, den Betriebsrat, das Betriebliche Gesundheitsmanagement und gegebenenfalls andere interne Meinungsmacher. Eine Ergänzung wäre, Mitarbeiter aus verschiedenen Bereichen zu internen Resilienzberatern auszubilden. Diese können dann als Multiplikatoren wirken und Resilienz nachhaltig im Unternehmen verankern.



# Führungskräfte sind Vorbilder und Förderer für die psychische Gesundheit der Belegschaft

Arbeitskräfte im Gesundheitsbereich sind oft besonders hohen Belastungen ausgesetzt. Das GPR Gesundheits- und Pflegezentrum Rüsselsheim hat deshalb spezifische Angebote entwickelt, um seine Beschäftigten für ihren Arbeitsalltag zu stärken. Seit 2015 werden unter anderem alle leitenden Mitarbeiter darin geschult, mit ihren persönlichen Ressourcen besser umzugehen, und durch vorbildliches Verhalten und gute Führung die Resilienz der gesamten Belegschaft zu fördern.

Die Rüsselsheimer Einrichtung besteht aus dem GPR Klinikum, der Seniorenresidenz »Haus am Ostpark« und einem ambulanten Pflegeteam. Zur GPR Gruppe gehören außerdem ein medizinisches Versorgungszentrum sowie die GPR Service GmbH, die beispielsweise Reinigungsleistungen bereitstellt. Insgesamt arbeiten in dem Zentrum knapp 1800 Menschen im Dienste der Gesundheit. Mit einer umfassenden betrieblichen Gesundheitsförderung will die GPR-Geschäftsleitung dazu beitragen, dass diese ihre Arbeit gut und motiviert bewältigen können und dabei auch selbst gesund bleiben.

## Gesunde Arbeitskultur als Magnet für qualifizierte Beschäftigte

Die BGM-Verantwortliche Petra Oswald wurde dazu direkt dem Geschäftsführer Achim Neyer unterstellt. Sie kümmert sich ausschließlich um wichtige soziale Fragen und die Gesundheit der Belegschaft. Als

Beauftragte der Geschäftsführung stimmt sie zudem die strategische Weiterentwicklung der Gesundheitsförderung regelmäßig im Lenkungsausschuss Gesundheit mit dem Betriebsrat, dem Betriebsarzt und der Fachkraft für Arbeitssicherheit ab. Dadurch will das GPR als „Magnetklinik“ auch für neue Fachkräfte noch attraktiver werden.

2014 weisen Rückmeldungen aus einer Mitarbeiterbefragung darauf hin, dass die Führungs- und Arbeitskultur in manchen Teams als Stressfaktor wahrgenommen wird. Gleichzeitig sind die Fehlzeiten relativ hoch. Die Verantwortlichen beschließen deshalb, spezielle Maßnahmen zur Stärkung der psychischen Gesundheit anzubieten. Zielgruppe sind zunächst die Führungskräfte. Sie sollen systematisch darin unterstützt werden, mit eigenen Belastungen besser umzugehen und gleichzeitig Instrumente an die Hand bekommen, um die Resilienz ihrer Mitarbeiter zu fördern.



Foto: T. W. Klein

Katharina Maehrlein, Expertin für Resilienz, Achtsamkeit, Agilität

» In unserer VUCA-Welt hat der Druck auf die Beschäftigten aller Branchen enorm zugenommen. Situationen wie die aktuelle Corona-Krise wirken als zusätzliche Brandbeschleuniger. Oft sind gerade die Führungskräfte besonders belastet, gleichzeitig haben diese wiederum selbst sehr großen Einfluss auf eine gesunde Unternehmenskultur.«

## Resilienzförderung als Chefsache

Als gelernte Krankenschwester und langjährige Pflegedienstleiterin weiß Petra Oswald aus eigener Erfahrung, wie herausfordernd die Arbeit in ihrer Branche sein kann. Sie beschließt, die Resilienztrainerin Katharina Maehrlein in die Umsetzung einzubinden. „Wir waren uns von Beginn an darin einig, dass Selbstwirksamkeit und Selbstverantwortung Schlüsselfaktoren für die psychische Widerstandskraft sind“, betont sie. Ein wichtiges Ziel ist deshalb,



GPR Gesundheits- und Pflegezentrum Rüsselsheim  
gemeinnützige GmbH

Petra Oswald, BGM-Verantwortliche beim GPR

» Um die Resilienz zu fördern, ist es wichtig, herauszuarbeiten, was im Einflussbereich der Führungskräfte liegt. Sie müssen erkennen, dass sie mit bewusstem Handeln sehr viel für sich selbst tun und gleichzeitig maßgeblich zur Leistungs- und Belastungsfähigkeit ihrer Mitarbeiter beitragen können.«

die Führungskräfte zur Selbstreflexion anzuregen und ihnen dadurch auch ihre Rolle als Vorbilder bewusst zu machen. Gleichzeitig sollen ihnen Ideen vermittelt werden, wie sie mit sich und ihren Mitarbeitern achtsamer umgehen können.

Die beiden Gesundheitsexpertinnen rechnen damit, dass eine Schulung zur psychischen Belastungsfähigkeit und Resilienz auf Vorurteile und Widerstände trifft. Sie verzichten deshalb auf diese Begriffe und nennen das Seminar „Gesund führen“. In der Beschreibung weisen sie zudem darauf hin, dass die Inhalte auch im Privatleben nützlich sind. Um die Wichtigkeit zu verdeutlichen und möglichst schnell die gesamte Führungsebene zu involvieren, legen sie das Angebot als Pflichtveranstaltung an. Der Geschäftsführer lädt jede Führungskraft mit einem persönlichen Brief zur Schulung ein und macht so unmissverständlich klar, wie bedeutsam das Thema für ihn ist.

Katharina Maehrlein stellt einen umfangreichen Resilienzttest an den Beginn ihres ganztägigen Workshops. „Auf diese Weise gewinnen die Führungskräfte schnell einen Überblick, welche Aspekte zur psychischen Widerstandsfähigkeit beitragen“, erläutert sie. Gleichzeitig wird deutlich, bei welchen Themen sie besonders gut aufgestellt sind und wo es Entwicklungsbedarf gibt. Die knapp 80 Teilnehmer bekommen außerdem Hilfestellung, wie sie sich und ihre Mitarbeiter in den verschiedenen Punkten weiterentwickeln können. Um den Transfer in ihren Arbeitsalltag zu unterstützen, definieren sie ein individuelles Handlungsziel, mit dem sie nach dem Seminar weiterarbeiten werden. Bei Bedarf können sie dazu auch Einzelcoaching in Anspruch nehmen.

## Kontakt

Gesundheits- und Pflegezentrum  
Rüsselsheim  
August-Bebel-Straße 59  
65428 Rüsselsheim  
www.gp-ruesselsheim.de

Ansprechpartnerin  
Petra Oswald  
BGM/Arbeitsschutzkoordinatorin  
Telefon 06142 88-4654  
oswald@GP-Ruesselsheim.de

Katharina Maehrlein  
Resilient. Achtsam. Agil.  
Beraterin, Trainerin und Coach  
Zum Acker 4, 65321 Heidenrod  
www.katharina-maehrlein.de

Telefon 06772 962 79 57  
mail@katharina-maehrlein.de

# Fitnessstraining für die Psyche: Achtsamkeit stärkt Hochschulmitarbeiter für ihren Arbeitsalltag

An der Universität Stuttgart hat das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) seit Langem einen hohen Stellenwert. Bereits im zehnten Jahr bietet die Hochschule ihren 5 300 Beschäftigten vielfältige Aktivitäten an, um sie zu gesundheitsbewusstem Verhalten zu motivieren. Seit einiger Zeit gehören auch Maßnahmen zur Stärkung der inneren Widerstandsfähigkeit dazu. Unter anderem soll Achtsamkeitstraining den Mitarbeitern dabei helfen, psychischen Belastungen am Arbeitsplatz besser zu begegnen und ihre Resilienz zu fördern.

Pauline Vogel ist seit 2012 für die Gesundheitsthemen der Hochschule verantwortlich. Seit letztem Jahr gehört sie gemeinsam mit einer Kollegin zur neu eingerichteten Stabsstelle „Betriebliches Gesundheitsmanagement und Arbeitsmedizinischer Dienst“. Seither berichtet sie direkt an den Kanzler der Universität und schätzt die bessere Sichtbarkeit ihres Themas und die kurzen Wege zur obersten Entscheidungsebene. Der Personal- und Finanzchef sieht die Gesundheitsförderung als wichtigen Teil der Hochschulkultur an. Ausgewählte Themen werden deshalb auch direkt von ihm kommuniziert. Beispielsweise während der Corona-Krise, als er alle Beschäftigten persönlich zur Teilnahme an einer täglichen Bewegungschallenge motiviert.

## Ganzheitliche Gesundheitsförderung mit Auszeichnung

Die Gesundheitsförderung der Stuttgarter Universität beinhaltet feste Angebote, wie beispielsweise Wiedereingliederungsgespräche oder die Mitarbeiter-, Führungskräfte- und Teamberatung (MFT), über die die Beschäftigten sich in Krisen oder Konflikten durch externe Experten unterstützen lassen können. Dazu kommen jährliche Schwerpunktthemen, zu denen ganze Maßnahmenpakete geschnürt werden, und eine Vielfalt an Präventivangeboten, die auch neue Trends und Methoden aufgreifen. Das Programm wurde 2018 zum zweiten Mal mit dem Corporate Health Award prämiert.

Seit einiger Zeit bietet die Hochschule auch spezielle Angebote zur mentalen Fit-

ness an. Pauline Vogel weiß aus vielen Einzel- und Teamberatungen, dass die psychische Belastungsfähigkeit unter anderem bei Konflikten und Krisen eine zentrale Rolle spielt. Zusätzlich motiviert durch ihre persönliche Erfahrung, gibt die Gesundheitsmanagerin 2018 „Achtsamkeit am Arbeitsplatz“ als Themenschwerpunkt vor und plant ein Konzept mit mehreren Bausteinen dazu. Zum Auftaktvortrag einer externen Expertin, die in das Thema Achtsamkeit einführt, werden zunächst die Beschäftigten der Universitätsverwaltung eingeladen.



Pauline Vogel  
BGM-Verantwortliche

» *Achtsamkeit wirkt wie ein Fitnessstudio auf den Geist und hilft den Beschäftigten, ihre Resilienz zu trainieren. Indem sie sich ihre positiven Ressourcen bewusst machen und diese gezielt einsetzen, können die Mitarbeiter\*innen sich beispielsweise besser konzentrieren und auch mit Konflikten und Herausforderungen im Arbeitsalltag besser umgehen. Davon profitieren wir als Arbeitgeber, vor allem ist Achtsamkeit aber insgesamt sehr förderlich für die eigene Gesundheit.«*

Außerdem stellen die Vertreter des Hochschulsports und der internen Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen aus ihren Programmen vor, die bereits Aspekte der Achtsamkeit beinhalten. Der nächste Schritt besteht in einem Präsenztraining über zehn Wochen, in dem 18 Teilnehmer jede Woche eine Stunde lang Achtsamkeitspraktiken einüben. Dieses Angebot ist in kurzer Zeit ausgebucht. Pauline Vogel entscheidet sich deshalb, einen virtuellen Achtsamkeitskurs zum Selbststudium anzubieten, der die Vorteile der Methode für die gesamte Belegschaft der Verwaltung zugänglich macht.



Universität Stuttgart

## Virtuelles Training zur Achtsamkeit setzt auf Selbstverantwortung der Beschäftigten

Gemeinsam mit der externen Trainerin konzipiert sie ein Onlineangebot, das interessierten Beschäftigten einmal wöchentlich über zehn Wochen hinweg per E-Mail die wichtigsten Achtsamkeitsmethoden vorstellt. Mit passenden Audiodateien werden diese zusätzlich zu praktischen Meditations-, Körperwahrnehmungs- und Bewusstseinsübungen motiviert. Fast 900 Beschäftigte tragen sich bereits in den ersten drei Durchgängen für das Angebot ein. Die Kursteilnehmer können ganz flexibel entscheiden, wann sie die Methoden trainieren. Um die Achtsamkeitspraxis nachhaltig im Arbeitsalltag zu verankern, gibt es anschließend monatliche Impulse per E-Mail, teilweise ergänzt um Links zu passenden Youtube-Videos.

Mit der Unterstützung des Kanzlers entwickeln Pauline Vogel und ihre Kollegin das Angebot an gesundheitsfördernden Maßnahmen systematisch weiter und haben 2019 damit begonnen, die strategische Ausrichtung ihres Themas grundsätzlich auf den Prüfstand zu stellen. Der Strategieprozess wird von einer Krankenkasse begleitet und finanziell gefördert. „Durch die Kooperation mit der Kasse konnten wir beispielsweise eine externe Prozessberaterin beauftragen, deren Außensicht und vielfältige Branchenerfahrung sehr hilfreich sind“, betont die Gesundheitsmanagerin.

### Kontakt

Universität Stuttgart  
Breitscheidstraße 2 C  
70174 Stuttgart  
[www.uni-stuttgart.de/gesundheits](http://www.uni-stuttgart.de/gesundheits)

Ansprechpartnerin  
Pauline Vogel  
Betriebliches Gesundheitsmanagement  
Stabsstelle BGM-AMD  
Telefon 0711 685-84108  
[pauline.vogel@verwaltung.uni-stuttgart.de](mailto:pauline.vogel@verwaltung.uni-stuttgart.de)

## Gut zu wissen

### BeneFit-Datenbank zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement für Unternehmen der Region Stuttgart

Die Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) bietet Ihnen eine Website zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement mit Dienstleisterdatenbank, Glossar und Checkliste zur Auswahl von Dienstleistern. Der Service hilft Ihnen sowohl dabei, Betriebliches Gesundheitsmanagement im Unternehmen einzuführen, als auch neue gesundheitsförderliche Angebote zur Weiterentwicklung zu entdecken. Kooperationspartner sind: IHK Region Stuttgart, Landkreis Göppingen, Landkreis und Stadt Ludwigsburg.

Mehr Informationen unter [benefit-datenbank.region-stuttgart.de](http://benefit-datenbank.region-stuttgart.de)

### MEgA-Toolbox „Gesunde Arbeit 4.0“ speziell für kleine und mittlere Betriebe

Im Rahmen des Forschungsprojekts MEgA („Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen“) wurde eine Toolbox entwickelt, die Sie in einem präventiven Personal- und Gesundheitsmanagement unterstützt. Die umfangreiche Onlinedatenbank bietet Ihnen kostenlos Checklisten, Handbücher, Leitfäden, Praxisbeispiele, Apps, Analysetools, beispielsweise zur Ermittlung psychischer Belastung am Arbeitsplatz, und entsprechende Interventionsmaßnahmen.

Mehr Informationen unter [gesundearbeit-mega.de/toolbox](http://gesundearbeit-mega.de/toolbox)

### Der Resilienzkompass: ein Ergebnis des Projekts „STÄRKE – starke Beschäftigte und starke Betriebe durch Resilienz“

Der Resilienzkompass ist ein praxisorientierter Leitfaden, der es Ihnen im Unternehmen ermöglicht, Ihre Anpassungsfähigkeit an die aktuellen sowie zukünftigen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen selbstständig zu analysieren, um daraus geeignete Entwicklungsmaßnahmen abzuleiten und durchzuführen. Er deckt die fünf relevanten Bereiche „Führung“, „Strategie“, „Beschäftigte“, „Produkte, Prozesse, Dienstleistungen“ und „Partnerschaften und Ressourcen“ thematisch ab und bietet Ihnen dazu passende Handlungsempfehlungen und Praxisbeispiele.

Mehr Informationen unter [staerke-projekt.de](http://staerke-projekt.de)

## Termine



### Talente-Forum „Gut und gesund arbeiten dank Resilienz“

#### Im Dialog mit den Experten der aktuellen Talente-Ausgabe

Am **29. September 2020** lädt die WRS dazu ein, das Thema „Gut und gesund arbeiten dank Resilienz“ weiter zu vertiefen. Das Forum bietet Vorträge, Gelegenheit zur Diskussion und Zeit zum Austausch mit den Akteuren dieser Ausgabe. Es findet ab 14:00 Uhr als virtuelle Veranstaltung statt. Die Teilnahme ist kostenlos. Anmeldung bis zum **24. September 2020** unter [wrs.region-stuttgart.de/TF-Resilienz](http://wrs.region-stuttgart.de/TF-Resilienz)



Andrey Popov – stock.adobe.com

## Impressum

Die Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) ist zentrale Ansprechpartnerin für Investoren und Unternehmen in der Stadt Stuttgart und in den fünf umliegenden Landkreisen bei allen standortrelevanten Fragen. Dabei arbeitet die WRS intensiv mit den Wirtschaftsförderern der 179 Kommunen und der fünf Kreise der Region zusammen. Einer der Schwerpunkte ihrer Arbeit ist es, die regionalen Unternehmen bei der Fachkräftesicherung zu unterstützen.

[wrs.region-stuttgart.de](http://wrs.region-stuttgart.de)

### Herausgeber

Wirtschaftsförderung  
Region Stuttgart GmbH (WRS)  
Friedrichstraße 10  
70174 Stuttgart

Geschäftsführer  
Dr. Walter Rogg

[wrs.region-stuttgart.de](http://wrs.region-stuttgart.de)  
[fachkraefte.region-stuttgart.de](http://fachkraefte.region-stuttgart.de)

### Verantwortlich

Dr. Sabine Stütze-Leinmüller  
Telefon 0711 228 35-42  
[sabine.stuetzle@region-stuttgart.de](mailto:sabine.stuetzle@region-stuttgart.de)

### Redaktion

Leitung:  
Jacqueline Rost  
Telefon 0711 228 35-51  
[jacqueline.rost@region-stuttgart.de](mailto:jacqueline.rost@region-stuttgart.de)

Mitarbeit:  
Dr. Kathrin Silber  
Telefon 0711 228 35-52  
[kathrin.silber@region-stuttgart.de](mailto:kathrin.silber@region-stuttgart.de)

Autorin:  
Monika Nill  
Telefon 0711 60 19 39-05  
[monikanill@t-online.de](mailto:monikanill@t-online.de)

Gestaltung  
[www.projektgruppe.de](http://www.projektgruppe.de)

### Abonnement/Abbestellung

[fachkraefte.region-stuttgart.de/talente](http://fachkraefte.region-stuttgart.de/talente)  
Bezug wahlweise per Post oder als PDF-Dokument per E-Mail

Zur besseren Lesbarkeit wird teilweise auf die weibliche Form verzichtet.

Gedruckt auf Papier mit FSC-Zertifizierungssiegel  
[www.fsc.org](http://www.fsc.org)



**Wirtschaftsförderung  
Region Stuttgart**