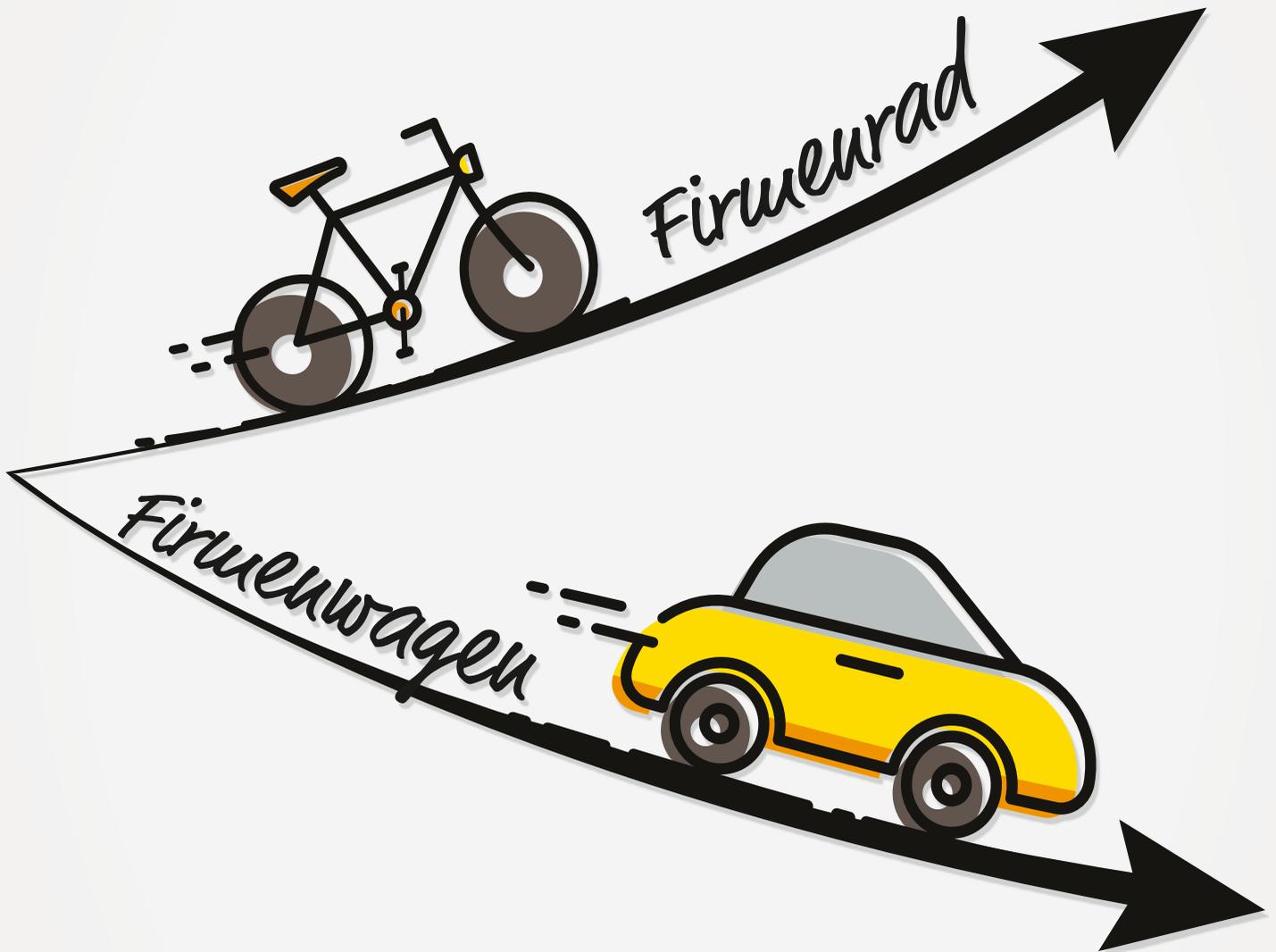




HR performance

Ihr Business-Partner für HR und IT

Sonderheft



Compensation & Benefits 2018

A photograph of two men in business suits standing in a factory, looking out at industrial machinery. The man on the left has a beard and glasses, and the man on the right is older. They are both smiling slightly. The background is a blurred industrial setting with metal structures and lights.

IHR PLUS AN UNTERNEHMENSERFOLG.

Die betriebliche Altersversorgung von R+V –
Mitarbeiter für die Zukunft sichern.

Planen Sie Ihre Zukunft und die Ihrer Mitarbeiter! Mit der betrieblichen Altersversorgung von R+V steigern Sie die Motivation und die Identifikation der Mitarbeiter mit Ihrem Unternehmen. Dadurch haben Sie die Möglichkeit, qualifizierte Fachkräfte langfristig zu binden. Profitieren Sie von attraktiven Vorteilen und erfahren Sie mehr in den Volksbanken Raiffeisenbanken, R+V-Agenturen oder auf www.ruv.de/firmenkunden



Genossenschaftliche FinanzGruppe
Volksbanken Raiffeisenbanken



DIE VERSICHERUNG
MIT DEM PLUS.

Fachkräfte binden und motivieren

Der demografische Wandel schreitet immer schneller voran. In wenigen Jahren werden die geburtenstarken Jahrgänge der 60er-Jahre in Rente gehen. Zugleich stehen immer weniger junge Leute für den Arbeitsmarkt zur Verfügung. Die Unternehmen stehen hier vor großen Herausforderungen: Zum einen müssen sie junge, gut ausgebildete Nachwuchskräfte finden, zum anderen müssen sie ihre qualifizierten Fachkräfte halten und vor allem motivieren. Wie dies gelingen kann, möchte unser neues Sonderheft „Compensation & Benefits 2018“ aufzeigen.

In seinem Leitartikel „Entgeltmanagement 4.0“ ab Seite 4 erläutert Raschid Bouabba die großen Veränderungen, vor denen das Entgeltmanagement in Zeiten der Digitalisierung steht. Wie Führungskräfte ihre Mitarbeiter langfristig ans Unternehmen binden können, verrät Frank Rebmann, freier Berater und Trainer, in seinem Artikel ab Seite 8.

Dass man den „inneren Schweinehund“ besiegen und im Betrieb gemeinsam etwas für die Gesundheit tun kann, erzählt Ihnen Petra Mühlbauer, Director Human Resources bei Edenred Deutschland, ab Seite 10.

Bei Dienstjubiläen, Geburtstagen oder Beförderungen laden Führungskräfte gern ihre Mitarbeiter ein – welche steuerlichen Restriktionen es hierbei zu beachten gilt, zeigt Stephanie Thomas in ihrem Artikel ab Seite 14. Wie Sie Ihre Mitarbeiter wertschätzen können und damit deren Bindung an das Unternehmen stärken können, verrät Ihnen Jochen Schüßler, Geschäftsführer von Blackhawk Engagement Solutions ab Seite 15.

Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung steht im Mittelpunkt des Beitrages von Frau Ursula Dangelmayr, Diplom-Psychologin und Beraterin, ab Seite 18. Und wie digitales Gesundheitsmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen funktionieren kann, zeigen Ihnen die Experten des BGM auf Seite 19.

Wolfgang Degel, Leiter der BMW Altersversorgung Deutschland, ist der Meinung, dass der demografische Wandel neue Altersvorsorge-Lösungen erfordert. Lesen Sie seinen Beitrag ab Seite 20.

Ihre
Lisa Bieder

Lisa Bieder



Unsere Partner:



- 4 Entgeltmanagement 4.0**
- 8 Glückliche Mitarbeiter – starke Unternehmen?**
Wie Führungskräfte ihre Mitarbeiter langfristig ans Unternehmen binden
- 10 Gemeinsam den inneren Schweinehund besiegen**
Wie Edenred das Thema Gesundheit an den Arbeitsplatz bringt
- 11 Attraktive Zusatzleistungen für alle Mitarbeiter**
HR Performance im Gespräch mit Petra Mühlbauer, Director Human Resources bei Edenred Deutschland
- 12 Weihnachtsgeschenke im Job – kann man sich das schenken?**
- 14 Feiern mit dem Fiskus**
- 15 Sichtbare Wertschätzung stärkt Mitarbeiterbindung**
- 16 Warum Bonussysteme scheitern**
- 18 Betriebliche Gesundheitsförderung für kleinere und mittlere Unternehmen**
Im Fokus des Gesetzgebers: Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung
- 19 Digitales Gesundheitsmanagement**
Nur Spaß für die Mitarbeiter oder doch mehr?
- 20 Demografischer Wandel erfordert neue Altersvorsorge-Lösungen**
- 22 Betriebliche Altersversorgung**
Aktuelle Modelle und Konzepte für die Zukunft
- 24 Rückenprävention: Am Arbeitsplatz vorsorgen**
- 25 HR-Start-up: PRESENDIX**
- 26 Online-News**
- 28 Buchtipps**
- 29 Firmenprofil**
- 30 Krank durch Multitasking?**
Der Mythos der Flexibilität – der Druck steigt durch immer höhere Anforderungen
- 31 Veranstaltungen | Fünf „Must-haves“ für ein erfolgreiches betriebliches Gesundheitsmanagement | Impressum**



Lesen Sie das komplette Sonderheft *Compensation & Benefits 2018* der HR Performance als eMagazine unter <http://bit.ly/2wj0mtW> oder scannen Sie den Code ein.

Das könnte Sie auch interessieren:



Lesen Sie das komplette Sonderheft *Digitale Personalakte* der HR Performance als eMagazine unter <http://bit.ly/2v6T2gt> oder scannen Sie den Code ein.

Entgeltmanagement 4.0

Die Digitalisierung der Arbeitswelt hat Auswirkungen auf die Vergütung und die Entgeltsysteme. Dies geschieht vor dem Hintergrund einer veränderten Arbeitskultur sowie eines Wertewandels in der Gesellschaft. Dies beinhaltet Individualisierung genauso wie die Forderung nach Transparenz und Gerechtigkeit.

Entgelt im Wandel

Entgeltsysteme stehen vor großen Veränderungen. So werden etwa variable Systeme als ursächlich für globale Finanzkrisen bezeichnet. Folglich steigen in vielen Branchen die Grundvergütung sowie die langfristig wirkenden Entgelte, wie Betriebsrenten. Daneben bestehen Forderungen nach einer zeitgemäßen Compliance 4.0.

Bestandteile der Vergütung

Die Vergütung setzt sich aus folgenden Bestandteilen zusammen:

Entgeltbestandteil	Einflussfaktor	Ausprägung	Trend
Grundvergütung	Anforderung, normale	Grundlohn, Fixgehalt	steigt
Grundvergütung	Erschwernisse	Zulagen, Zuschläge	steigt
Leistungsvergütung	Leistung (AN, Team)	Prämien, Provisionen	nimmt ab
Gratifikation	Betriebstreue	Weihnachtsgeld, Jubiläumzahlung	steigt
Erfolgsbeteiligung	Unternehmenserfolg	Jahressonderzahlungen	steigt
Fringe benefits	Individualisierung	Fördern von Gesundheit, Familie und Umwelt	steigt stark

Bestimmungsgrößen für die Entgelthöhe

Die Festlegung der Entgelthöhe muss unter zwei Gesichtspunkten beurteilt werden: erstens absolut im Vergleich zu den marktüblichen Konditionen und zweitens innerhalb des Unternehmens.

Markteinflüsse

Die Mitarbeiter erwarten eine marktgerechte Entlohnung. Für betriebliche Leistungsträger ist oftmals ein Entgeltvergleich mit den Konkurrenzunternehmen ein maßgebender Faktor für die Entscheidung, im Unternehmen zu bleiben oder nicht. Unternehmen sollten regelmäßig ihrerseits Entgeltvergleiche (Vergütungs-Benchmarks) anstellen, um die Konkurrenzfähigkeit ihrer Entgelte sicherzustellen. Zudem beeinflussen konjunkturelle und saisonale Schwankungen und regionale Unterschiede des Arbeitsmarktes die Lohnhöhe. Nach Meldungen des Statistischen Bundesamtes verdient zum Beispiel ein Informatiker in Baden-Württemberg immer noch rund 14 Prozent mehr als ein Kollege in vergleichbarer Position in Nordrhein-Westfalen.

Verhandlungsmöglichkeiten bei der relativen Entgelthöhe

Das eigene Entgeltniveau wird nicht nur mit dem anderer Unternehmen, sondern vor allem auch mit dem anderer Beschäftigter im eigenen Unternehmen verglichen. Dabei spielt die absolute Höhe des Entgeltes eine wesentlich geringere Rolle als der erkennbare Vergleich. In diesem Zusammenhang sind die Verhandlungsmöglichkeiten bei der Festsetzung der Lohnhöhe begrenzt. Sollte ein Mitarbeiter, der bei den Entgeltverhandlungen wenig



„Das Entgelt ist ein wesentlicher Motivationsfaktor bei Arbeitnehmern.“

Verhandlungsgeschick gezeigt hat und sich mit einem entsprechend niedrigen Entgelt zufriedengegeben hat, später erfahren, dass der Kollege bei gleicher Leistung mehr bekommt, sind die Schwierigkeiten vorprogrammiert. Sinkende Produktivität, innere Kündigung oder auch tatsächliche Fluktuation sind dann häufig die Folgen. Um die dadurch entstehenden Folgekosten zu vermeiden, sollte einer transparenten, strukturierten und nachvollziehbaren Entgeltstruktur der Vorzug gegeben werden. Innerhalb der z. B. auf Grundlage von Arbeitsbewertung entstehenden Lohngruppen kann dann über die Höhe des Entgeltes verhandelt werden. Gute Gründe, die das Unternehmen benennen kann, um das Entgeltniveau innerhalb der Bandbreite niedrig zu halten, sind etwa gewährte freiwillige Sozialleistungen, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen und ein hohes Maß an Souveränität des Mitarbeiters durch flexible Arbeitsregelungen (Zeit, Ort, Arbeitsaufgabe).

Entgelt als Motivationsfaktor

Das Entgelt ist ein wesentlicher Motivationsfaktor bei Arbeitnehmern. Es stellt ein Mittel zur Existenzsicherung des Menschen dar, und die Höhe des Einkommens ist auch ein wichtiger Maßstab der sozialen Selbsteinschätzung des Einzelnen. Entscheidend für den Motivationseffekt der Vergütung ist nicht die absolute Entgelthöhe (also die Höhe des Betrages, den der einzelne Arbeitnehmer als Entgelt erhält), sondern eher die relative Entgelthöhe im Vergleich. Dabei orientieren sich die Arbeitnehmer vor allem an dem Entgelt von Kollegen, deren Arbeitsaufgabe und Leistungsfähigkeit sie direkt einschätzen können; daneben aber auch an der Einkommenshöhe von Arbeitnehmern aus anderen Unternehmen, die ein gleiches Qualifikationsniveau haben und eine ähnliche Arbeitstätigkeit ausüben.

Ziel der betrieblichen Entgeltpolitik ist folglich die Herstellung einer „relativen Entgeltgerechtigkeit“, die die individuellen Gegebenheiten des Betriebes und der dort beschäftigten Arbeitnehmer berücksichtigt.

So viel Prozent der befragten Arbeitnehmer wären bereit, ihre beruflichen Anstrengungen zu steigern für ... (Mehrfachnennungen möglich)	
Höheres Einkommen	48 %
Bessere Aufstiegs- und Karrierechancen	25 %
Größere Selbstständigkeit und Unabhängigkeit	25 %
Mehr Möglichkeiten, eigene Ideen wirksam durchzusetzen	23 %
Mehr Urlaub	22 %
Eine interessantere Tätigkeit	22 %
Mehr Einfluss, Entscheidungskompetenzen	22 %
Freiere Gestaltungsmöglichkeiten der Arbeitszeit	21 %
Mehr Möglichkeiten, sich durch Tüchtigkeit und Leistung auszuzeichnen	16 %
So viel Prozent sind nicht bereit, ihre beruflichen Anstrengungen zu steigern	21 %

EMNID-Umfrage bei 2.000 Arbeitern und Angestellten;
Quelle: Bertelsmann Stiftung, Institut für Wirtschaft und Gesellschaft e. V.

Alter

Die jahrelang niedrigen Geburtenraten und die fortwährende Zunahme der Lebenserwartung lassen die Gesellschaft kontinuierlich altern. Dieser Trend ist trotz jüngst wieder ansteigender Geburtenraten und angesichts der hohen Zuwanderung nicht mehr aufzuhalten. Wenn es früher üblich war, im Alter die Ansprüche und folglich die Einkommenserwartungen runterschrauben, so hat sich das in den letzten Jahren deutlich geändert. Die Gruppe der circa 21 Millionen Altersrentner in Deutschland stellt aktuell die weltweit einkommensstärkste Gruppe überhaupt dar. Am Übergang zum Ruhestand besteht daher zunehmend die Notwendigkeit, ein hohes Einkommen zu erzielen und im Bedarfsfall weiterhin zu arbeiten sowie Erwerbseinkommen zu erzielen, um die Konsumbedürfnisse zu befriedigen.

Altersrente und Erwerbseinkommen

Ob Rentner neben ihrer Altersrente hinzuverdienen dürfen, ohne dass die Rente gekürzt wird, ist abhängig von deren Alter. Ab Erreichen der Regelaltersgrenze (= 65 plus) dürfen sie unbegrenzt hinzuverdienen. Die Regelaltersrente steigt aufgrund des RV-Altersgrenzenanpassungsgesetzes (= Rente mit 67) seit 2012 schrittweise von 65 auf 67 Jahre an. Für 1952 Geborene, die im Jahr 2017 das 65. Lebensjahr vollenden, liegt sie bei 65 Jahren und sechs Monaten. Ab dem Jahr 2031 wird sie für 1964 und später Geborene bei 67 Jahren liegen.

Bisherige starre Regelung beim Hinzuverdienst

Vor Erreichen der Regelaltersgrenze lag die Hinzuverdienstgrenze bei 450 Euro im Monat. Zweimal pro Kalenderjahr durfte der doppelte Betrag, also maximal 900 Euro, verdient werden. Bei einem höheren Verdienst reduzierte sich die Altersrente in Stufen zunächst auf zwei Drittel, dann auf die Hälfte, dann auf ein Drittel der vollen Rente, und schließlich entfiel sie ganz.

Flexible Hinzuverdienstprüfung ab 01.07.2017

Nach den neuen gesetzlichen Bestimmungen im Flexirentengesetz können Rentner ab dem 1. Juli 2017 vor Erreichen der regulären Altersgrenze 6.300 Euro im Jahr hinzuverdienen, ohne dass die Rente reduziert wird. Die bisherige monatliche Grenze von 450 Euro entfällt. Ein über den Betrag von 6.300 Euro hinausgehender Verdienst wird zu 40 Prozent auf die Rente angerechnet (erste Stufe). Liegt die Summe aus gekürzter Rente und dem Hinzuverdienst über dem bisherigen Höchstekommen (das ist das beste Einkommen der letzten 15 Kalenderjahre, der sogenannte Hinzuverdienstdeckel), wird der darüber liegende Hinzuverdienst zu 100 Prozent auf die verbliebene Teilrente angerechnet (zweite Stufe).

Die neue Hinzuverdienstregelung wird meist zu Nachzahlungen und Rückforderungen führen

Zur Bestimmung des Hinzuverdienstes prognostiziert die Deutsche Rentenversicherung zu jedem 1. Juli eines Jahres den voraussichtlichen Verdienst im laufenden und im folgenden Jahr, stellt ihn jeweils der jährlichen Hinzuverdienstgrenze von 6.300 Euro gegenüber und setzt die Rente für die Zeit ab 1. Juli und ab kommenden 1. Januar fest. Die Einkommensprognosen für das Vorjahr werden zum darauf folgenden 1. Juli mit dem tatsächlich erzielten Hinzuverdienst rückschauend centgenau verglichen („Spitzabrechnung“) und die Rente unter Berücksichtigung des tatsächlichen Hinzuverdienstes neu berechnet. Gegebenenfalls entstehende Überzahlungen werden zurückgefordert, Nachzahlungen werden ausgezahlt. Gleichzeitig wird für die nächsten zwölf Monate eine neue Prognose erstellt. Wenn die tatsächliche Einkommensentwicklung stark von der prognostizierten abweicht, erfolgt eine antragsbezogene Prüfung auf Wunsch der versicherten Person.



Betriebliche Altersversorgung (Betriebsrente)

Die Betriebsrente ist die älteste Zusatzversorgung im Alter, aber gerade in kleinen Unternehmen nicht ausreichend verbreitet. Das soll sich jetzt ändern: Der Bundesrat hat am 7. Juli 2017 das Gesetz zur Stärkung der betrieblichen Altersversorgung (Betriebsrentenstärkungsgesetz) beschlossen. Der Bundestag hatte das Vorhaben bereits am 1. Juni 2017 verabschiedet.

Kernpunkte des Betriebsrentenstärkungsgesetzes

Die betriebliche Altersversorgung (bAV) soll nicht mehr nur ausschließlich eine Domäne der Großunternehmen sein, sondern auch in kleinen und mittelständischen Unternehmen (= KMU) eine weitere Verbreitung erfahren. Ebenso sollen Arbeitnehmer mit geringerem Einkommen besser erreicht werden. Um die bAV aus ihrer Nebenrolle bei der Altersversorgung herauszuholen, setzt das neue Betriebsrentenstärkungsgesetz vor allem auf die Tarifpartner (Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften). Kernpunkt des neuen Gesetzes ist folgerichtig die Möglichkeit, eine betriebliche Altersversorgung per Tarifvertrag im Unternehmen einzuführen.

Nichttarifgebundene Arbeitgeber und Beschäftigte können vereinbaren, dass die einschlägigen Tarifverträge auch für sie gelten sollen.

Reine Beitragszusage

Die Tarifpartner sollen künftig auf tariflicher Grundlage reine Beitragszusagen einführen dürfen. Die neue Betriebsrente wird von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) auf der Grundlage spezifischer neuer Aufsichtsvorschriften überwacht. Damit stellt sie sozusagen einen sechsten Durchführungsweg in der betrieblichen Altersversorgung dar. Daneben ist es Sache der Sozialpartner, zusammen mit den Versorgungseinrichtungen möglichst effiziente und sichere Betriebsrentensysteme einzuführen, zu implementieren und zu steuern.

Keine Rentengarantien

Dabei sind Mindest- oder Garantieleistungen für Arbeitnehmer verboten. Im Gegenzug werden Arbeitgeber von der Haftung befreit („pay and forget“). Der Arbeitgeber leistet einen Versorgungsbeitrag in eine Direktversicherung, eine Pensionskasse oder einen Pensionsfonds. Weder der Arbeitgeber noch der Lebensversicherer, die Pensionskasse oder der Pensionsfonds stehen für eine Mindestleistung ein. Das Kapitalanlagerisiko wird so vollumfänglich auf den Arbeitnehmer verlagert. Dies gilt auch in der Rentenphase, laufende Renten können schwanken. Es sind keine Kapitalzusagen möglich, es muss sich um lebenslange Rentenversprechen handeln. Eine Anpassungsprüfung nach § 16 BetrAVG ist ausgeschlossen, und die Anwartschaft ist sofort unverfallbar – egal ob bei Entgeltumwandlung oder bei arbeitgeberfinanzierter bAV. Erstmals kann so eine bAV angeboten werden, für deren dauerhaftes Leistungsniveau der Arbeitgeber nicht haften muss. Der Arbeitgeber steht lediglich für die sogenannte Zielrente, eine vorab definierte Betriebsrente entsprechend der eingebrachten Beiträge ein, nicht für deren Rendite.

Einflussfaktoren	Trend
Alter	Langes Leben, hoher Wohlstand
Altersrente	Sinkendes Niveau
Betriebsrente	Wachsende Bedeutung
Flexibilität	Starke Zunahme
Werte	Individualität, Transparenz

Flexibilität

Digitalisierung bietet die Chance auf eine selbstbestimmtere Arbeitswelt 4.0. Hinzu kommt das wachsende Bedürfnis nach Selbstbestimmung und Zeitsouveränität. Immer wichtiger werden ausgehandelte Arbeitszeitmodelle und Flexibilitätskompromisse. Die Gestaltung der Arbeitszeit ist nicht zu trennen von betrieblichen Personalkonzepten, den Kriterien der Leistungsbewertung und Führungskulturen.

Ein konkreter weitergehender Gestaltungsansatz wäre ein Wahlarbeitszeitgesetz, das mehr Wahloptionen für Beschäftigte in Bezug auf Arbeitszeit und -ort mit einer konditionierten Möglichkeit der sozialpartnerschaftlich und betrieblich vereinbarten Abweichung von bestimmten Regelungen des Arbeitszeitgesetzes kombiniert.

Entgelttransparenzgesetz

Das Gesetz zur Förderung der Transparenz von Entgeltstrukturen stellt klar, dass Frauen und Männer für die gleiche oder eine gleichwertige Arbeit auch das gleiche Entgelt erhalten müssen. Denn statistisch beträgt die Entgeltlücke zwischen Frauen und Männern immer noch rund 21 Prozent (Statistisches Bundesamt 2017).

Das neue Gesetz regelt einen individuellen Auskunftsanspruch für Beschäftigte in Betrieben und Dienststellen mit mehr als 200 Beschäftigten sowie die Aufforderung an private Arbeitgeber mit mehr als 500 Beschäftigten, ihre Entgeltstrukturen zu überprüfen. Und es umfasst eine Berichtspflicht zum Stand der Gleichstellung und der Entgeltgleichheit für lageberichtsspflichtige Arbeitgeber mit mehr als 500 Beschäftigten.

Neue Herausforderungen an die Arbeitswelt 4.0

Die Arbeitswelt wird sich durch Arbeit 4.0 und die zunehmende Digitalisierung der Wirtschaft deutlich verändern. Die Erreichbarkeit außerhalb klassischer Acht-Stunden-Tage gehört längst zum Alltag. Rahmenbedingungen und Inhalte menschlicher Arbeit werden sich weiter verändern. Flexibilität und Mobilität stehen dabei im Mittelpunkt.

Gleichzeitig muss die Vergütung mit der Digitalisierung Schritt halten. Entgeltmanagement 4.0 wird die Alterung der Gesellschaft und den stetigen Wertewandel aufgreifen. Für Arbeitgeber und Beschäftigte werden sich neue Gestaltungsspielräume für den künftigen Erfolg eröffnen. ◀



Autor

**MBA Dipl.-Ing.
Raschid Bouabba**

Geschäftsführer der MCGB GmbH
Unternehmensberatung
www.mcgb.de

Glückliche Mitarbeiter – starke Unternehmen?

Wie Führungskräfte ihre Mitarbeiter langfristig ans Unternehmen binden

Wenn die Geschäftsführer von Apple, Microsoft und Google mit offenem Hemdskragen und hochgekrempeelten Ärmeln in die Welt lächeln, dann geschieht das in der Gewissheit, zu den wertvollsten Unternehmen der Welt zu zählen. Mit dieser Stärke im Rücken sprechen die Geschäftsführer gerne von Visionen und rücken dabei die Mitarbeiter ins Zentrum. Deren Glück liegt ihnen am Herzen. Google legt es sogar in die Hände eines Chief Happiness Officers. Seit zehn Jahren schon kümmert dieser sich um die Zufriedenheit der Mitarbeiter in der Zentrale und das in äußerst kreativer Weise: Rutschbahnen statt Treppen in den Gebäuden, das Interieur cool und hipp. Erste Regel für das Miteinander ist die gute Laune. Die Mitarbeiter im Wohlfühlmodus. Immerhin sorgen sie durch ihren Einsatz für beste Zahlen.

Schöne Worte, die deutschen Unternehmern eine kleine Träne in die Augen treibt, eine Träne der Rührung, aber vor allem eine Träne der Sehnsucht nach Erfolg. Also versuchen sie, den schönen Schein der amerikanischen Unternehmenswelt zu kopieren. Muffige Sitzinseln werden durch schicke Lounges und hippe Tischkicker ersetzt. Auch ein eigener Parkplatz und für die Abendstunden ein spezielles Wellnessprogramm dürfen nicht fehlen. Sind die Mitarbeiter dadurch wirklich glücklicher? Nein, ganz bestimmt nicht! Solange ein Unternehmen nicht zu den Top-five-Unternehmen zählt, sollte es definitiv kein Happiness Center einrichten und denken, damit würde die Motivation der Mitarbeiter angekurbelt und ihre Leistung erhöht.

Beim Thema Unternehmenskultur geht es nämlich um viel mehr als darum, ob die Mitarbeiter in der Mittagspause im Büro Yoga machen können. Beim Halten und Fördern von Talenten geht es darum, eine Umgebung zu schaffen, in der Mitarbeiter das Gefühl haben, sich verwirklichen zu können. Extras sind lediglich eine Investition in den Moment. Wenn Unternehmen und Führungskräfte ihre Talente aber langfristig an das Unternehmen binden wollen, müssen sie in etwas anderes investieren. Und zwar in etwas, was die Talente nicht neben dem Job machen, sondern was mit der Tätigkeit selbst zu tun hat. Wer in seiner Tätigkeit wirklich aufgeht, kommt gar nicht erst auf die Idee, während der Arbeitszeit Tischkicker zu spielen.

Talente wollen im Job glücklich sein

Seit vielen Jahren wissen wir, dass Talente nicht einfach nur mehr Geld verdienen wollen. Sie haben keine Lust, 50 Wochen im Jahr einen langweiligen Job zu machen, um sich dann zwei Wochen im Urlaub lebendig zu fühlen. Der Job selbst ist zu einem wichtigen Instrument für ein glückliches Leben geworden. Das haben in den letzten Jahren zahlreiche Studien von Psychologen, Wirtschaftswissenschaftlern und Soziologen gezeigt.

Sehr aufschlussreich ist beispielsweise ein Bericht der Vereinten Nationen aus dem Jahr 2012 zum Thema „World Happiness“. Darin wird deutlich: Steigende Einkommen können zwar in armen Gesellschaften das Glück steigern, aber nicht in reichen. In den USA ist seit 1960 das Bruttoinlandsprodukt pro Kopf um ein Dreifaches gestiegen. Der Wert des Glücks aber ist nahezu gleich geblieben. Menschen werden nicht notwendigerweise glücklicher, nur weil sie mehr Geld verdienen.

Wann sind Mitarbeiter am Arbeitsplatz glücklich?

Eine Antwort auf diese Frage gibt eine umfangreiche Studie von StepStone. Befragt wurden 14.800 Unternehmen und Mitarbeiter aus sieben europäischen Ländern. Dazu gehören Deutschland, Frankreich, Österreich, Dänemark, Belgien, Niederlande und Schweden. Das Ergebnis ist bemerkenswert. Die wichtigsten Faktoren, die das Glück am Arbeitsplatz beeinflussen, haben nicht das Geringste mit dem Einkommen zu tun. Ein faires Gehalt liegt erst an Platz zehn der Hitliste mit den wichtigsten Faktoren.





Was Mitarbeiter erleben, wenn sie im Job ihre Stärken einsetzen

- Ihre Aufgaben gehen ihnen leicht von der Hand – scheinbar ohne große Anstrengung. Die Mitarbeiter können sich dabei selbst treu bleiben und müssen nicht an vermeintlichen „Schwächen“ arbeiten, was alles andere als „sich wohlfühlen“ bedeutet. Dadurch wird der sechste der zehn Faktoren erfüllt, die das Glück am Arbeitsplatz beeinflussen.
- Die Mitarbeiter können in ihrer Tätigkeit aufgehen, ohne dabei gestresst zu sein. Sie sind manchmal selbst verblüfft, wie schnell die Zeit vergeht, und sind gerne und mit Freude bei dem, was sie machen. Das hat natürlich einen enormen Einfluss auf ihre Work-Life-Balance, den siebten der zehn Faktoren. Zudem stärkt es die Beziehung zu den Kollegen. Weniger Stress im Job bedeutet nämlich auch, sich mehr auf andere einzulassen und keine schlechte Laune zu verbreiten. Dadurch wird der achte der zehn Faktoren erfüllt.
- Die Mitarbeiter erzielen sehr gute Ergebnisse, die weit über dem Durchschnitt liegen. Sie können dadurch interessante und herausfordernde Tätigkeiten übernehmen. Erfüllt wird damit der zweite der zehn Faktoren. Sehr gute Ergebnisse im Job geben ihnen die Chance, die verdiente Anerkennung für ihre geleistete Arbeit zu erhalten – vorausgesetzt natürlich, ihre Vorgesetzten wissen es auch zu schätzen. Dadurch wird der fünfte Faktor für Glück am Arbeitsplatz erfüllt.

Bei Extras geht es um alle

Das Individuum ist wichtig. Deshalb werden selbst die spektakulärsten und außergewöhnlichsten Extras niemals der Schlüssel sein, mit dem sich ein

Unternehmen von anderen abheben kann. Denn dabei geht es irgendwie immer um alle und keinen. Es geht um ein „Wir“, das definitionsgemäß nicht sehr differenziert ist. Natürlich können wir uns von dem Unternehmen auf der anderen Straßenseite abheben, indem wir besseres Essen in der Kantine, schickere Büromöbel oder einen unternehmensinternen Wäscherei-Service anbieten.

Aber wie wäre es, stattdessen jeden Mitarbeiter wirklich als Individuum zu betrachten und die einzigartigen Stärken, die er mitbringt, wertzuschätzen? Eine Investition in das „Wir“ ist völlig in Ordnung. Aber wo bleibt die Investition in das „Ich“ – in jeden Einzelnen?

Bei Stärkenorientierung geht es um den Einzelnen

Eine stärkenorientierte Unternehmenskultur ist genau diese Investition. Sie ist der sicherste und direkteste Weg, Mitarbeiter weiterzuentwickeln. Denn jeder Mitarbeiter ist durch die Orientierung auf seine Stärken in der Lage, die Bedingungen selbst zu definieren und mitzugestalten, die dafür sorgen, dass er produktiv und engagiert ist und sein volles Potenzial entfaltet.

Dieser individuelle, auf jede einzelne Person ausgerichtete, stärkenbasierte Ansatz ist im Business ebenso wichtig wie bei Profimannschaften im Sport. In beiden Fällen wird Teamerfolg erreicht, indem die Stärke des Einzelnen maximiert wird. Eine Stärkenkultur im Unternehmen fokussiert auf Individuen, die Verantwortung für ihre Leistung übernehmen wollen. Mit der Etablierung einer solchen Kultur stellt ein Unternehmen klar, dass es verstanden hat: Die Bereiche, in denen unsere Mitarbeiter die größten Wachstumschancen haben, sind ihre Stärken, nicht ihre Schwächen. Jeder Mensch hat einzigartige Talente, die so genutzt werden können, dass sie sowohl dem Mitarbeiter selbst als auch dem Team zugutekommen.

Fazit

Der Wettbewerb um die „Extras“ wie Tischkicker & Co. hält längst nicht, was er verspricht. Eine konkrete, persönliche Investition in die Entwicklung der Stärken von Mitarbeitern ist die beste Möglichkeit, um eine Kultur deutlich von der anderer Unternehmen abzuheben. Beeindruckende Ruheinseln und Massagesessel führen zu Beginn vielleicht zu Aufmerksamkeit, aber sie tragen sicher nicht dazu bei, Talente im Unternehmen zu halten. Talente stärken dafür schon. ◀



Autor

Frank Rebmann

Stuttgart, arbeitet als Trainer, Berater und Coach für Unternehmen. Weitere Infos: www.staerkestrainer.de

Gemeinsam den inneren Schweinehund besiegen

Wie Edenred das Thema Gesundheit an den Arbeitsplatz bringt

Gesundheit und Motivation sind eng miteinander verknüpft – das belegen zahlreiche Studien jedes Jahr aufs Neue. Wer krank ist, dem fehlt es meist auch beruflich an Antrieb und Tatendrang. Dem will Edenred Deutschland vorbeugen. Der Anbieter von Gutscheinen und Gutscheinkarten bringt mit seinem internen health@work-Programm das Thema Gesundheit den Mitarbeitern nahe. Seit Neuestem können sich diese nun auch gegenseitig herausfordern: Wer schafft ein morgendliches Workout über 14 Tage? Wer verzichtet zwei Wochen lang auf Süßigkeiten?

Mit Mitarbeitermotivation kennt sich Edenred Deutschland bestens aus – das Unternehmen bietet Gutscheine und Gutscheinkarten zur Bindung von Mitarbeitern und Anerkennung guter Leistung an. Viele Unternehmen setzen die Produkte von Edenred ein, um ihren Beschäftigten staatlich geförderte Arbeitnehmerzuwendungen zu gewähren. Sein Wissen rund um Mitarbeitermotivation setzt Edenred aber auch intern ein. Das Unternehmen bietet seinen Mitarbeitern zahlreiche Zusatzleistungen – unter anderem ein umfassendes Gesundheitsangebot. Das interne *health@work-Programm* beinhaltet regelmäßige Bewegungspausen und ermöglicht Massagen während der Arbeitszeit. Dazu gibt es einen wöchentlichen Obsttag und eine freiwillige Ernährungsberatung sowie gemeinsames Kochen in der Mittagspause. Das kommt bei den Mitarbeitern sehr gut an.

GESUNDHEIT | BEWEGT

„Wir wissen, wie wichtig es ist, gesund und fit zu sein. Die meisten unserer Mitarbeiter haben einen reinen Bürojob und sitzen den ganzen Tag vor dem Bildschirm. Da sehen wir uns als Arbeitgeber in der Pflicht, für etwas Ausgleich während der Arbeitszeit zu sorgen. Dementsprechend haben wir



Bewegungsparcours: Die Mitarbeiter von Edenred trainieren gemeinsam Übungen wie hier den klassischen Yoga-Baum.

Quelle: Edenred

unser Gesundheitsangebot noch weiter ausgebaut“, erklärt Petra Mühlbauer, Director Human Resources bei Edenred Deutschland.

Auf der Suche nach einer geeigneten Lösung, die das *health@work-Programm* ergänzt, waren Edenred einige Punkte besonders wichtig: Es sollten möglichst viele Gesundheitsthemen abgedeckt werden, sodass für jeden Mitarbeiter etwas dabei ist. Gleichzeitig sollte es ein „schlüsselfertiges“ Angebot sein, um den internen Aufwand möglichst gering zu halten. Die Wahl fiel auf das Onlineportal GESUNDHEIT | BEWEGT.

Das Programm wurde Anfang Juli an allen vier Standorten von Edenred – München, Berlin, Hamburg und Wiesbaden – gelauncht und von einer Motivationskampagne begleitet: So gab es zum Beispiel einen Countdown, der das Interesse für das neue Gesundheitsangebot steigerte. Zudem wurden Flyer mit Fotos der Mitarbeiter und einem persönlichen Aufruf von Christian Aubry, dem Geschäftsführer von Edenred Deutschland, ausgelegt. Besonderes Highlight war ein Bewegungsparcours in den ersten Tagen: An verschiedenen Stationen in den Büros konnten die Mitarbeiter gemeinsam Übungen trainieren, z. B. den klassischen Yoga-Baum oder den intensiven Wandsitz. Seitdem hat jeder Edenred-Mitarbeiter einen persönlichen Zugang zu dem Onlineportal und kann sich dort sein individuelles Gesundheitsprogramm zusammenstellen. Das Angebot reicht von Tipps zu Gesundheit und Wohlbefinden über Kursangebote bis hin zu sogenannten Challenges, zu denen sich Mitarbeiter gegenseitig herausfordern.

Sich gegenseitig anspornen

Besonders beliebt ist aktuell die „Wake up!“-Challenge. Dabei geht es darum, 14 Tage lang nach dem Aufstehen ein kurzes Mini-Workout durchzuführen. Genaue Übungsanleitungen stehen auf dem Portal zum Download zur Verfügung. Damit keine Langeweile aufkommt, wechseln die Aufgaben regelmäßig. „Mittlerweile haben einige Mitarbeiter beschlossen, ihr morgendliches Workout ins Büro zu verlegen und die Challenge gemeinsam mit den Kollegen zu meistern. Das spornt zum Durchhalten an und macht sichtlich Spaß“, berichtet Mühlbauer.

So kommen die Mitarbeiter auch in der Arbeit schrittweise zu mehr Bewegung, besserer Ernährung und einem wachsenden Bewusstsein für einen gesunden Lebensstil. „Wir verbringen so viel Zeit in der Arbeit und bewegen uns viel zu wenig. Dem möchten wir mit dem um GESUNDHEIT | BEWEGT erweiterten *health@work-Programm* entgegenwirken. Wir wollen unsere Mitarbeiter dabei unterstützen, gesund zu bleiben, – indem wir sie auf spielerische Art und Weise zu Planern und Machern ihrer Gesundheit machen“, so Mühlbauer. ◀

Attraktive Zusatzleistungen für alle Mitarbeiter

HR Performance im Gespräch mit **Petra Mühlbauer**,
Director Human Resources bei Edenred Deutschland

HRP: Mit dem internen health@work-Programm bietet Edenred seinen Mitarbeitern ein attraktives Gesundheitsprogramm. Gibt es weitere Extras?

Petra Mühlbauer: Wir setzen auf eine Vielzahl an Zusatzleistungen. Das sind nicht nur unsere eigenen Produkte, wie zum Beispiel Ticket Plus®, die Gutscheinkarte, die monatlich ein Gehaltsplus bringt. Unsere Mitarbeiter erhalten noch weitere Benefits, die auf ihre persönliche Lebenssituation zugeschnitten sind: Wir unterstützen sie z. B. mit Fahrtkosten-, Verpflegungs- und Kinderbetreuungszuschüssen. Und es ist bei uns möglich, Arbeitszeit und -ort je nach Jobprofil individuell zu gestalten. Genauso individuell wählen wir gemeinsam mit dem Mitarbeiter Weiterbildungsmaßnahmen und Entwicklungsmöglichkeiten aus.

HRP: Was ist die Motivation hinter diesen Zusatzleistungen?

Mühlbauer: Mit all diesen Zusatzleistungen wollen wir ein attraktiver Arbeitgeber sein – für alle

Mitarbeiter, egal ob Berufseinsteiger oder erfahrener Kollege. Wir wissen, dass sich die Anforderungen an einen Arbeitsplatz geändert haben und gerade für die jüngeren Generationen längst nicht mehr nur das Gehalt zählt. Hier müssen wir state of the art sein. Durch die Bandbreite an unterschiedlichen Benefits können wir flexibel auf die Wünsche unserer Mitarbeiter eingehen.

HRP: Wie messen Sie, ob das tatsächlich die Anforderungen der Mitarbeiter trifft?

Mühlbauer: Wir nehmen seit mehreren Jahren am Wettbewerb Great Place to Work® teil. Die Ergebnisse zeigen uns immer deutlich, woran wir bei unseren Mitarbeitern sind. Denn sie bewerten ihren kompletten beruflichen Alltag: den Arbeitsplatz, die Stimmung, die Ausstattung, die Strukturen, die Kollegen, die Vorgesetzten, den Umgangston und die Werte des Unternehmens. Nach innen ist die jährliche



Petra Mühlbauer, Director Human Resources bei Edenred Deutschland, nimmt die Auszeichnung Great Place to Work® 2017 entgegen. Quelle: Edenred

Befragung also gelebte Feedback-Kultur. Nach außen steht die Auszeichnung für einen definierten Qualitätsstandard – in meinen Augen Employer Branding mit offenen Karten.

HRP: Wie bewerten die Mitarbeiter Edenred als Arbeitgeber?

Mühlbauer: 2017 erhielten wir die Auszeichnung Great Place to Work® zum vierten Mal in Folge. Laut unserer Mitarbeiter zeichnet sich das Arbeitsklima bei uns durch Respekt, Fairness, Stolz und Teamgeist aus. Zudem schätzen sie die vertrauensbasierte Fehlerkultur seitens der Führungskräfte, aber auch die attraktiven Sozialleistungen. Schön, dass unser Engagement so gut ankommt!

HRP: Frau Mühlbauer, wir bedanken uns für das Gespräch.

Das Onlineportal GESUNDHEIT | BEWEGT

Was ist Resilienz und wie kann ich sie trainieren? Sollen wir ganz auf Zucker verzichten? Wie kann ich meine Augen am Bildschirm entlasten? Viele kleine Fragen, deren Antworten in der Summe einiges zu Gesundheit und Wohlbefinden im Arbeitsalltag beitragen.

Das Onlineportal GESUNDHEIT | BEWEGT ist ein Angebot für Unternehmen, die das körperliche und geistige Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter fördern möchten. Wichtige Handlungsfelder sind Stresskompetenz, Bewegung im Arbeitsalltag, Gesundheit am Arbeitsplatz, Work-Life-Balance und gesunde Ernährung. Der Fokus liegt auf kleinen Informationseinheiten und Übungen, die ohne großen Aufwand in den Arbeitsalltag integriert werden können. Jeder Mitarbeiter erhält einen persönlichen Zugang und kann sich seine individuellen Schwerpunkte einrichten. So wird das Portal – natürlich auch mobil – zur persönlichen Informations-, Kommunikations- und Statuszentrale.

Für Spannung sorgen Challenges, zu denen sich Mitarbeiter gegenseitig auffordern. Hier geht es darum, für einen bestimmten Zeitraum sportliche Übungen zu trainieren oder neue Essgewohnheiten auszuprobieren und diese schrittweise in den Arbeitsalltag zu integrieren. Des Weiteren gibt es Onlinekurse von Gesundheitspartnern zu unterschiedlichen Themen. In einem Shoppingbereich stehen vielfältige Angebote zur Verfügung, z. B. für Gesundheitsreisen oder Trainingsmaterial.

GESUNDHEIT | BEWEGT ist ein Komplettdienstprogramm für Unternehmen aller Größen. Es enthält alle Inhalte, Aktionen und Tools inklusive eines regelmäßigen Reportings. Firmenspezifische Individualisierungen sind in unterschiedlichen Graden möglich.



Das Interview führte **Franz Langecker**.



Weihnachtsgeschenke im Job – kann man sich das schenken?

Jedes Jahr landen sie wieder auf dem Schreibtisch, die Weihnachtsgeschenke der Geschäftspartner. Und man selbst möchte sich vielleicht auch bei den wichtigsten Kunden mit einem Geschenk für die gute Zusammenarbeit bedanken. Was ist dabei in Ordnung, was geht zu weit? Sebastian Müller, Verbandsanwalt und Arbeitsrechtler des Berufsverbandes „DIE FÜHRUNGSKRÄFTE“ fasst zusammen, was Sie sich im Arbeitsleben schenken können.

Ob Präsentkörbe, Eintrittskarten, Wein oder ein Gutschein: Die Frage nach der Zulässigkeit von Geschenken stellt sich in der Praxis immer wieder. Schließlich kann strafrechtlich eine Bestechlichkeit im Raume stehen, wenn man hiervon zum Beispiel die Vergabe eines Auftrags abhängig macht. Zum anderen ist arbeitsrechtlich eine verhaltensbedingte Kündigung denkbar, wenn Schmiergelder oder -geschenke angenommen werden. Ein Schaden muss der Arbeitgeber noch nicht mal erleiden – und trotzdem kann je nach Fall sogar eine fristlose Kündigung die Folge sein. Wo verläuft also die Grenze?

Die Motivation

„Man muss sich grundsätzlich immer die Frage stellen, ob man von dem Geschenk in der Geschäftsbeziehung etwas abhängig macht, also, ob das Beschenktwerden Entscheidungen beeinflusst oder beeinflussen soll.“ Für Rechtsanwalt Sebastian Müller ist dies der entscheidende Punkt: „Die ehrliche Antwort muss in jedem Fall „nein“ lauten. Alles andere birgt letztendlich ein Eingeständnis für ein Verhalten, das gesetzlich gerade ausgeschlossen und sanktioniert werden soll“.

Besonders unter Führungskräften ist es oft kompliziert. Die Geschenke sind zum Teil keine Kleinigkeit mehr, wenn der Beschenkte in herausgehobener Position tätig ist. Hier hat sich die Rechtsprechung aber klar positioniert. Im Jahr 2009 bestätigte das Landesarbeitsgericht Rheinland-Pfalz z. B. gar eine fristlose Kündigung wegen einer geschenkten Fußballkarte im Wert von 250 Euro (Az.: 9 Sa 572/08). Das Gericht urteilte, dass „der gewährte Vorteil die Gefahr begründe, dass sich der Arbeitnehmer wegen der Geschenke so beeinflussen lässt, dass er gegen die Interessen des Arbeitgebers handeln würde.“ Rechtsanwalt Müller: „Entscheidend war hier, dass das Geschenk von einem Geschäftspartner kam und das Unternehmen so

nicht mehr sicher sein konnte, dass der Arbeitnehmer wirklich nur im Interesse des Unternehmens entscheiden würde.“

Bagatellgrenze?

Oft hört man von einer Geschenkwert-Grenze von ca. 25 Euro, darunter sollen Geschenke nicht ins Gewicht fallen. So einfach ist das leider nicht. Richtig ist vielmehr: Gewährte Vorteile fallen nur dann nicht ins Gewicht, wenn sie so gering sind, dass die Annahme nicht zum Eindruck einer Beeinflussung oder Verpflichtung des Beschenkten führt. Darunter fallen einfache Werbekugelschreiber, Notizbücher, Blöcke oder Schlüsselanhänger. Arbeitsrechtsexperte Müller: „Die Bewertung der Zulässigkeit eines Geschenks kann aber nicht schematisch an Wertgrenzen festgemacht werden, sondern ist eine Einzelfallentscheidung. Die Kriterien hierzu sind unter anderem der Anlass der Zuwendung, Position und Status des Empfängers, der Zusammenhang zur beruflichen Tätigkeit und auch, ob das eigentlich geringwertige Geschenk Teil eines systematischen Annäherns an den Empfänger (sogenanntes ‚Anfüttern‘) ist.“ Gerade Letzteres wird in der Praxis oft unterschätzt: Mehrfach kleinere Geschenke, die dann in der Gesamtheit aber wieder einen höheren Wert ausmachen, sind gefährlich, denn man wiegt sich in trügerischer Sicherheit. „Der Geschäftspartner versucht dadurch ja gerade, einen privaten Kontakt herzustellen und lotet dabei subtil aus, ob der Beschenkte auf das kleine Geschenk anspringt“, so Müller. „Dann können auch wenige kleinere Geschenke bereits zu viel sein.“

Auf Nummer sicher

Also: Vor der Annahme von Geschenken sollte man sicherheitshalber immer die Genehmigung von seinem Arbeitgeber einholen. Vor allem, wenn es nicht eindeutig unter die Bagatellgrenze fällt. Und ganz besonders gilt das für den Fall, dass der Schenker ein besonderes Interesse daran hat,

gerade einen bestimmten Entscheidungsträger zu beschenken. Und Rechtsanwalt Müller warnt dringend vor „verdeckten Geschenken“, etwa eine Fortbildung mit dem Partner, hinter dem sich aber bei näherem Hinsehen ein Kurzurlaub versteckt. „Das kann nur nach hinten losgehen – mit der Verschleierung zeigt man auch gleichzeitig, dass man die Regeln kennt und sie vorsätzlich gebrochen hat.“

Transparenz

Am einfachsten ist die Rechtslage bei einer eindeutigen Regelung im Arbeitsvertrag oder in Compliance-Richtlinien. Müller: „Immer öfter ist das Thema ausdrücklich geregelt, und dies gilt dann auch genau so. Die Regelung, dass man gar keine Geschenke annehmen darf, ist mittlerweile immer weiter verbreitet. Daran muss man sich unbedingt halten. Und Achtung – oft versteckt sich die Regelung auch in Anhängen zum eigentlichen Arbeitsvertrag oder Compliance-Richtlinien, auf die nur Bezug genommen wird. Diese muss man kennen – Unwissenheit schützt hier nicht.“

In der Praxis

In den Unternehmen sind die Geschenke deswegen in der Praxis klein geworden. Die Unsicherheit, sich hier wegen Bestechung oder Bestechlichkeit angreifbar zu machen, ist einfach zu groß. Manche Unternehmen sammeln

die Geschenke mittlerweile zentral und versteigern sie zugunsten eines guten Zwecks. So macht Schenken dann wieder Sinn. ◀



Quelle: www.die-fuehrungskraefte.de

Kompetenzporträt

Blackhawk Engagement Solutions GmbH

Elisabeth Andreopoulou
Gereonstraße 43-65
50670 Köln
Tel.: 0221 / 179 299-103
E-Mail: elisabeth.andreopoulou@bhengagement.de
www.benefitcardpremium.de



Mit Incentives mehr Motivation

Produkte/Dienstleistungen: BenefitCard Premium, seit 2013

Kurzbeschreibung:

Die Blackhawk Engagement Solutions GmbH gehört zu einem der weltweit führenden Unternehmen im Bereich Gutscheine, Prepaid-Kreditkarten und Incentivelösungen, der Blackhawk Holdings Inc. (NASDAQ: HAWK) mit Sitz in Pleasanton, Kalifornien. Wir entwickeln innovative Prepaid Lösungen zur Mitarbeitermotivation und Incentivierung. Unseren Kunden einen optimalen Service zu bieten, sehen wir als ausschlaggebend für unseren Erfolg und unsere langjährige Position am Markt. Unsere BenefitCard wird auch Sie und Ihre Mitarbeiter begeistern! www.benefitcardpremium.de

Unsere Pläne für die Zukunft:

Wir bleiben Ihr kompetenter Partner für Incentive-Lösungen im HR- und B2B-Kontext! Weiterhin entwickeln wir innovative digitale Lösungen zur Incentivierung Ihrer Geschäfts- und Endkunden!





Feiern mit dem Fiskus

Fach- und Führungskräfte lassen bei Beförderungen, Dienstjubiläen oder Geburtstagen gerne die Korken knallen. Die Kosten für Festivitäten im Kollegenkreis sind unter Umständen steuerlich absetzbar. Lesen Sie, worauf es dabei ankommt.

Wichtige Ereignisse feiert man bisweilen nicht nur im Freundes-, sondern auch im Mitarbeiterkreis. So lassen viele Fach- und Führungskräfte Kollegen an ihrer Freude teilhaben und verbessern obendrein das Betriebsklima. Die neuere Rechtsprechung ermöglicht den Kostenabzug für private Feiern im Unternehmen. Gastgeber können die Aufwendungen möglicherweise als Werbungskosten geltend machen. Voraussetzung ist, dass Ausrichter bei Planung und Durchführung die steuerlichen Vorgaben im Blick haben.

Beförderung, Dienstjubiläum, Geburtstag: Gründe zum Feiern in der Firma gibt es viele. Doch ein geselliges Beisammensein im beruflichen Umfeld bedeutet noch längst nicht, dass das Finanzamt die Kosten als Werbungskosten akzeptiert. Bis vor Kurzem noch vertrat der Fiskus die Ansicht, dass Festivitäten wie Jubiläums- oder Geburtstagsfeiern im Unternehmen grundsätzlich privater Natur sind. Zwei Urteile des Bundesfinanzhofs (BFH) räumen mit dieser Sichtweise auf. Im ersten BFH-Urteil vertreten die Richter die Ansicht, dass ein Dienstjubiläum immer ein berufsbezogenes Ereignis darstellt (Az. VI R 24/15). Damit sei eine Grundvoraussetzung für den Werbungskostenabzug gegeben. Das zweite BFH-Urteil geht noch einen Schritt weiter (Az. VI R 7/16). Auch die Feier von privaten Ereignissen, wie etwa Geburtstagen, kann ausnahmsweise steuerlich begünstigt sein. Entscheidend ist immer, ob eine Feier das Merkmal „beruflich veranlasst“ erfüllt. Doch der Nachweis ist oft nicht eindeutig zu erbringen. Die Rechtsprechung nimmt immer eine Gesamtbetrachtung der individuellen Umstände vor.

Ob das Finanzamt die Aufwendungen als Werbungskosten anerkennt, hängt von Details ab. Wer auf Nummer sicher gehen will, sollte an der beruflichen Veranlassung keine Zweifel aufkommen lassen. Wichtig ist zunächst, dass Gastgeber immer die Einwilligung des Arbeitgebers einholen und ihn in die Organisation der Veranstaltung einbeziehen. Dazu zählt etwa die Festlegung des Zeitraums, der zumindest teilweise in der regulären Arbeitszeit liegen sollte. Auch bei der Auswahl geeigneter Räumlichkeiten sollte der Chef beteiligt sein. Die Feierlichkeiten sollten nach Möglichkeit in den Geschäftsräumen stattfinden. Eine sinnvolle Alternative zu den Geschäftsräumen besteht ohnehin nicht. Richten Gastgeber ihre Feier in einem Lokal oder gar zu Hause aus, geht der Werbungskostenabzug schnell verloren. Das Finanzamt sieht darin ein Indiz, dass die Veranstaltung privat veranlasst ist.

Von entscheidender Bedeutung ist der Teilnehmerkreis. Besonders kritisch sieht das Finanzamt hin, wenn Steuerzahler zusammen mit Arbeitskollegen, Freunden und Verwandten feiern. Sicherheitshalber sollten Gastgeber nur Firmenangehörige einladen. Doch Vorsicht: Finanzbeamte könnten den Verdacht hegen, dass der ein oder andere Kollege auch zum Freundeskreis gehört. Ausrichter einer Feier umgehen diese Stolperfalle, indem sie nicht individuell, sondern nach einem allgemeinen Kriterium einladen. Infrage kommen etwa Formulierung wie „die ganze Belegschaft“ oder „alle Kollegen der Vertriebsabteilung“.

Auch die Kosten nimmt das Finanzamt kritisch unter die Lupe. Gastgeber sollten darauf achten, dass sich die Aufwendungen im Rahmen vergleichbarer Betriebsfeiern bewegen. Die Ausgaben sollten pro Person 35 Euro nicht überschreiten. Besondere Vorsicht ist bei Feiern aus rein privaten Anlässen, wie Geburtstagen oder Hochzeiten, geboten. Neben der Firmenfeier sollte eine weitere Feier im privaten Umfeld stattfinden. So schaffen Steuerzahler ein starkes Indiz dafür, dass die Veranstaltung im Unternehmen beruflich veranlasst ist. Dabei sollte das Fest zu Hause möglichst aufwendiger sein, als die Veranstaltung in der Firma.

Eine beweissichere Dokumentation ist Pflicht. Gastgeber sollten immer Belege, wie die schriftliche Zustimmung der Geschäftsleitung oder Einladungsschreiben, aufbewahren, um Zweifeln des Finanzamtes begegnen zu können. Wichtig ist der Nachweis der Teilnehmer anhand einer sorgfältig geführten Gästeliste. Findet eine weitere Feier zu Hause statt, sollten Steuerzahler beide Veranstaltungen mit aussagekräftigen Fotos dokumentieren. Gastgeber sollten mit Abgabe der jährlichen Einkommensteuererklärung dem Finanzamt alle Informationen unaufgefordert vorlegen. So demonstrieren Steuerzahler größtmögliche Transparenz und entkräften Vorbehalte der Finanzbehörden. ◀



Autorin

Dr. Stephanie Thomas

Rechtsanwältin, Steuerberaterin und
Fachanwältin für Steuerrecht der
Kanzlei WWS in Mönchengladbach

Sichtbare Wertschätzung stärkt Mitarbeiterbindung

Besondere Leistungen verdienen besondere Anerkennung: Maßgeschneiderte Prepaid- und Gutscheinelösungen drücken die hohe Bedeutung aus, die engagierte und qualifizierte Mitarbeiter für das Unternehmen haben und machen Wertschätzung fassbar. Das motiviert auch Top-Performer nachhaltig und stärkt die Verbindung zwischen Unternehmen und Mitarbeitern.

Ein Job ist erfüllend und macht glücklich, wenn Vorgesetzte und Unternehmensleitung besonderen Einsatz sehen und anerkennen. Auch die StepStone-Studie „Glück am Arbeitsplatz“, bei der mehr als 13.500 Arbeitnehmer in über 1.200 Unternehmen aus sieben europäischen Ländern befragt wurden, ergab: Nachhaltiger unternehmerischer Erfolg ist eng verknüpft mit dem Respekt und der Wertschätzung, die Vorgesetzte ihren Mitarbeitern entgegenbringen.

Incentivierung zahlt sich aus

Die Realität sieht leider oft anders aus. Nur 15 Prozent der Mitarbeiter fühlen sich laut der Engagement-Index-Studie 2016 des Beratungsunternehmens Gallup stark mit ihrem Job verbunden. Dabei können Vorgesetzte mit der richtigen Einstellung und einfachen Mitteln leicht beeinflussen, wie lange Mitarbeiter im Unternehmen bleiben – und wie produktiv sie in dieser Zeit sind.

Gute Leistungen und erfolgreiche Zielerreichung mit ernst gemeinten Worten zu honorieren, ist gut. Besser ist es jedoch, ein deutliches Zeichen zu setzen: Mit Prepaid- und Gutscheinkarten als Incentivierungs-Tools drücken Vorgesetzte und Unternehmensleitung ganz handfest Dankbarkeit und Respekt aus.

Die Mitarbeiter freuen sich dabei über steuerfreie Sachbezüge, die eine direkte Verbindung zum Unternehmen haben. Denn die Prepaid- und Gutscheinkarten der Blackhawk Engagement Solutions, einem der weltweit führenden Anbieter für maßgeschneiderte Incentivierungs- und Engagement-Lösungen, sind im Corporate Design des Arbeitgebers gestaltet und damit echte Belohnungen zum Hingucken und Vorzeigen.

Individuelle und flexible Motivationstools

Mit der BenefitCard Premium etwa beweisen Vorgesetzte Führungsqualitäten und geben positives Feedback: Die Prepaid Mastercard® im Firmendesign



Flexibel einsetzbare Prepaid- und Gutscheinkarten im Unternehmensdesign stärken die Mitarbeiterbindung und steigern die Attraktivität als Arbeitgeber.

lässt sich mit frei wählbaren Geldbeträgen bis 10.000 Euro immer wieder aufladen. Mitarbeiter kaufen damit bei über 35 Millionen Akzeptanzstellen ein – online, vor Ort oder im Urlaub.

Die BenefitCard Choice ist ein Universalgutschein, der Anerkennung ganz einfach macht: Mitarbeiter wählen damit online aus über 80 Topmarken ihre Lieblingsmarke. Ob als steuerfreier Mitarbeitersachbezug von monatlich bis zu 44 Euro oder bei Geschenken zu besonderen persönlichen Anlässen mit steuerlicher Freigrenze: Die Karte im Corporate Design ist bei allen Mitarbeitern beliebt.

Beide Lösungen sind flexibel und schnell als Mitarbeitermotivationsinstrument einsetzbar und bieten Unternehmen darüber hinaus die Möglichkeit, ihre Lohnnebenkosten unkompliziert zu senken und dabei gleichzeitig ihr Employer Branding auszubauen. ◀

Mehr Informationen zur BenefitCard Premium und BenefitCard Choice unter www.benefitcardpremium.de/wertschaetzung



Autor
Jochen Schüßler
Geschäftsführer Blackhawk
Engagement Solutions GmbH
www.bhengagement.de

Warum Bonussysteme scheitern

Wann immer Führungskräfte sich der Frage stellen, wie sie ihr Team oder ihre Mitarbeiter zu mehr Leistung bewegen, welche Ansätze Erfolg versprechend sind und was im Rahmen von Compliance vertretbar zu realisieren ist, kommen Bonus und Incentives ins Spiel.

Obwohl die Risiken dieser „äußeren Anreizsysteme“ allseits bekannt sein dürften, tappen Unternehmen und Unternehmer immer noch in die Bonus-Falle, die am Ende oft einen bitteren Nachgeschmack hinterlässt.

Der vorhersagbare Verlust

Unternehmen haben in den letzten Jahrzehnten Milliarden für Bonus- und Incentive-Programme in der Hoffnung ausgegeben, das Engagement der Mitarbeiter und die eigenen Geschäftsergebnisse in neue Höhen zu treiben. Zwar mag vieles auf den ersten Blick logisch erscheinen, doch die Verantwortlichen stehen immer wieder vor inkonsistenten Ergebnissen und teilweise immensen Ausgaben. Wenn es die einzigen „Nebenwirkungen“ wären. Doch die meisten Programme, die Mitarbeiter motivieren sollen, mehr zu leisten und bessere Ergebnisse zu erzielen, führen mehrheitlich über kurz oder lang zu weniger motivierten oder sogar frustrierten Mitarbeitern. Bestenfalls schaffen sie es, dass einige wenige über einen begrenzten Zeitraum ihre Ergebnisse steigern, schlechtestenfalls fühlen sich viele Mitarbeiter bestraft, hinter- oder übergangen.

Warum dennoch immer wieder und so hartnäckig auf monetäre Anreizsysteme gesetzt wird? Dafür gibt es vielerlei Gründe. Keine guten, aber – bei genauerer Betrachtung sehr logische Gründe. Zum einen mag es daran liegen, dass diese Anreizsysteme es den Verantwortlichen so vermeintlich leicht machen, Aktionismus zu zeigen. Vielleicht, weil die Versprechungen so verlockend scheinen, dass mit ein paar (steuerlich absetzbaren) Geldern Herausforderungen angegangen und Probleme gelöst werden können. Oder vielleicht liegt es auch daran, dass die Alternativen zu wenig bekannt oder schlicht zu „arbeitsintensiv“ scheinen.

Schade eigentlich, denn wenn auch die überwiegende Mehrzahl von Bonus- und Incentive-Programmen geschaffen wurde, um Mitarbeiter für bessere Arbeit und Ergebnisse zu belohnen. Das Scheitern bleibt meist vorprogrammiert.

Gegen die Uhr

Incentive-Programme sind in ihrer zeitlichen (oder in einer anderen, siehe unten) Dimension begrenzt. Damit müssen sie mittel- bis langfristig scheitern. Denn Mitarbeiter sehen die mit der Incentivierung gesetzten Ziele als kurzfristige und einmalige Ziele und nicht als einen Wunsch oder einen Bedarf nach einer generellen Veränderung des Verhaltens, eines Prozesses oder einer Vorgehensweise. So wie sich vielleicht ein Kind anstrengt, um den Ärger über schlechte Schulnoten zu Hause zu vermeiden oder die Versetzung doch noch zu schaffen und der Schmach des Sitzenbleibens zu entkommen, aber nicht, weil es den Sinn erkannt hat, eine Fremdsprache oder gar Physik zu lernen.

Sollte das Unternehmen (oder das Management) aber darauf aus sein, kurzfristige Ergebnisse oder Ziele zu erreichen, können Incentives – immer noch nicht der Weisheit letzter Schluss – ein probates Mittel sein. Allerdings eingedenk der Tatsache, dass bei jeder Wiederholung eines Aufrufs zum Sprint die Motivation sinkt und die De-Motivation der Mitarbeiter gesteigert wird. Diese werden, auch nicht auf den Kopf gefallen, fortan auf den nächsten Anreiz warten, um ihre Leistung nicht „zu verschenken“.

Ziele mit Scheuklappen

Der oftmals viel zu enge Fokus ist ein weiterer Schwachpunkt von Incentives- und Bonussystemen. Sie zielen auf sehr eng gesteckte Ergebnisse, wie Produktions- oder Absatzzahlen und lassen andere wichtige Kennzahlen außer Acht. Gerade solche Incentives, die nur auf ein einzelnes Ziel ausgerichtet sind, schaden mehr, als sie nutzen. So führt die Belohnung individueller Verkaufs-/Absatzzahlen zu einem verstärkten Wettbewerb der Mitarbeiter untereinander, womit alle Anstrengungen zu einer besseren



Teamarbeit und/oder besseren Team-Ergebnissen kurz- und mittelfristig zunichtegemacht werden. Außerdem leidet das Vertrauen der Mitarbeiter untereinander und unter Umständen sogar der Kundenservice. Denn die Prozesse, die zu einem positiven Gesamtergebnis führen würden, werden bei solch einer Incentivierung komplett vergessen.

Schlimmer noch: Eine zielorientierte Incentivierung fördert den Wildwuchs in der Vorgehensweise, setzt die Unternehmenskultur schachmatt und führt dazu, dass bestehende Regeln missachtet werden oder mit der Compliance gebrochen wird. Beispiele aus der Praxis gibt es zuhauf, wo das Management kurzfristig auf Ergebnisse schielend oder zahlenblind den Wettbewerb befeuert.

Das Problem der Maßeinheit

Es mag sein, dass bestimmte, vertriebsgetriebene Branchen wie Finanzdienstleistungen, Versicherungen, Banken und andere kulturell eine Nähe zum direkten Wettbewerb haben. Trotzdem bleiben Bonussysteme schwierig. Denn: Wessen Leistung soll eigentlich wie incentiviert werden? Und noch viel wichtiger, wer beurteilt die Leistungen und nach welchen Kriterien?

Beruhet die Incentivierung auf Zahlen, ist fraglich, ob wirklich alle die gleiche Chance haben, das Ziel zu erreichen: Haben beispielsweise nur die Top-Performer die Möglichkeit, in den Genuss der Gratifikation zu kommen, da die Ergebnissumme incentiviert wird. Oder geht es andersherum um das prozentuale Wachstum und werden sich die Leistungsträger deutlich mehr anstrengen müssen, als die Under-Performer, die kurzfristig einen Schlag zulegen und so einen leichten Gewinn einfahren. Beide Gruppen hätten die Möglichkeit, sich ungerecht behandelt zu fühlen und damit das ganze Programm als Anlass für eine ausgewachsene Verstimmung im Unternehmen zu nutzen. Ganz zu schweigen von den durchschnittlichen Mitarbeitern, die bei keinem der beiden Programme gute Aussichten auf Erfolg haben.

Sollte die Beurteilung nicht auf objektiven Zahlen beruhen, – was durchaus vorkommt, kann sich keine Führungskraft von ihren eigenen Vorurteilen bei der Beurteilung ihrer Mitarbeiter freimachen. Was zwangsläufig zu einer sehr subjektiven Begünstigung führen muss.

Würden Bonussysteme hingegen die breite Masse, also die durchschnittlichen Mitarbeiter, anreizen, könnten Unternehmen mit kleinen Verbesserungen (durch die Masse) enorme Erfolge erzielen.

Knapp daneben ist auch vorbei

Ein weiterer Stolperstein besteht in der Auswahl der Incentives. Von monetären Boni abgesehen, liegt der Wert von der Überseereise bis zum Tankgutschein, dem Profi-Gasgrill, dem Restaurantgutschein, der exklusiven Seminar-/Fortbildungsreise im sonnigen Luxus-Resort, bis zur simplen Kaffeemaschine immer in den Augen des Betrachters. Während der eine überaus glücklich über eine Reise sein mag, sinkt die Motivation beim anderen ins Untergeschoss, sobald er auch nur an die bevorstehende Reisekrankheit, die Versorgung der Kinder oder den unsympathischen Kollegen denkt, der ebenfalls mit von der Partie ist.

Fazit

Studien über Unternehmen mit leistungsabhängiger Bezahlung der London School of Economics (LSE) kommen zu dem Ergebnis, dass finanzielle Anreize einen negativen Einfluss auf die Gesamtleistung haben können. Daniel Pink, Management-Bestseller-Autor, beschreibt das alarmierende Ungleichgewicht zwischen dem, was die Wissenschaft weiß und dem, was die Geschäftswelt tut.¹ Noch immer wird mehrheitlich auf extrinsische Motivation gesetzt. Aber für die Aufgaben des 21. Jahrhunderts funktioniert dieser mechanistische Belohnung-und-Strafe-Ansatz nicht mehr. Sobald Mitarbeiter vor komplexeren Aufgabenstellungen stehen und sich relativ fair bezahlt fühlen, werden sie viel stärker durch die intrinsischen Momente motiviert.

Deshalb muss es das Ziel von Unternehmen und Management sein, alle Mitarbeiter dauerhaft dazu zu motivieren, sich selbst, ihre Arbeitsergebnisse und auch die Ergebnisse des gesamten Unternehmens zu verbessern, und zwar aus einem anderen als einem äußeren, materiellen Anreiz. ◀

Literatur:

¹ Pink, Daniel H.: Drive: was Sie wirklich motiviert. Salzburg: Ecowin. 2010.



Autor

Jan Schleifer

ist Soziologe, Kommunikations-Berater und Coach sowie Autor des Buches „Muttersprache Mann“. www.janschleifer.de



Betriebliche Gesundheitsförderung für kleinere und mittlere Unternehmen

Im Fokus des Gesetzgebers:
Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

Deutschland ist gestresst: Sechs von zehn Erwachsenen hierzulande stehen unter Strom, fast jeder Vierte gibt sogar an, häufig gestresst zu sein. Das geht aus der aktuellen TK-Stress-Studie hervor, die die Techniker Krankenkasse (TK) vorgestellt hat. Wichtigste Stressfaktoren sind danach der Job (46 %) sowie die ständige digitale Erreichbarkeit (28 %). Letztere betrifft vor allem die Berufstätigen: Drei von zehn Beschäftigten geben an, ihr Job erfordere es, auch nach Feierabend oder im Urlaub erreichbar zu sein. Und bei ihnen liegt der Stresspegel besonders hoch. 73 Prozent leiden unter Stress, vier von zehn „Always on“-Beschäftigten stehen unter Dauerdruck. Dazu Ursula Dangelmayr, Beraterin und Trainerin zum betrieblichen Gesundheitsmanagement aus Göppingen: „Das hat die Bundesregierung bereits 2013 erkannt – die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen ist für alle Betriebe Pflicht. Neben der Erfüllung gesetzlicher Auflagen profitieren Unternehmen und Mitarbeiter deutlich von den Ergebnissen und konkreten Maßnahmen.“

Vertreter des Arbeits- und Gesundheitsschutzes fühlen sich in Sachen „Psyche“ meist überfordert

Leider wird dieses Gesetz von den wenigsten Unternehmen umgesetzt, bestätigt Ursula Dangelmayr: „Gerade mal 20 Prozent der Betriebe in Deutschland führen eine ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung durch.“ Das hat eine Vielzahl von Gründen, so die Beraterin: „Das Thema Psyche ist tabu. Psychische Belastungen werden mit „psychischen Erkrankungen“ gleichgesetzt – und die will keiner haben. Den Unternehmen ist oft nicht klar, dass psychische Belastungen nicht nur psychische Erkrankungen, sondern auch Herz-Kreislauf- oder Muskel-Skelett-Erkrankungen zur Folge haben können. Außerdem wissen viele Unternehmer nicht, dass es sich bei der Gefährdungsbeurteilung um einen gesetzlichen Auftrag handelt, auch wenn man nur einen oder zwei Mitarbeiter beschäftigt.“ Und weiter: „Geschweige denn, dass Unternehmer, Sicherheitsfachkräfte und sogar Betriebsärzte wissen, wie man das Thema anpackt. Die Vertreter des Arbeits- und Gesundheitsschutzes fühlen sich in Sachen „Psyche“ meist überfordert, denn hier gibt es weder Grenzwerte noch Sicherheitsregeln, an denen man sich orientieren kann. Auch Betriebsräte verweisen

auf die Schwierigkeit des Themas. Das ist schade, denn sie könnten über die betriebliche Mitbestimmung die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung einfordern.“

Win-Win-Situation für Arbeitgeber und Arbeitnehmer

Dennoch sind Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastung ein hilfreiches Instrument, mit dem sich gerade kleine und mittlere Unternehmen nachhaltig stabiler, rentabler und wettbewerbsfähiger machen. Die Beurteilungen helfen dabei, Gefährdungen frühzeitig zu erkennen, um diesen präventiv vorzubeugen. „Das Ganze muss noch nicht mal teuer sein. Je nach Betriebsgröße reicht für die Analyse der psychischen Belastungen und der Ableitung geeigneter Maßnahmen ein eintägiger Workshop je Tätigkeitsgruppe völlig aus“, erklärt die Psychologin. „Was dabei herauskommen kann, sind beispielsweise Regeln im Umgang mit E-Mails. Oder Vereinbarungen über störungsfreies Arbeiten im Team. Oder die Klärung von Erwartungen im Hinblick auf die Erreichbarkeit am Feierabend oder am Wochenende.“

Die Vorteile liegen auf der Hand: Die erarbeiteten Verbesserungsvorschläge führen zur Senkung der Kosten und zur Erhöhung der Effizienz. Das Wohlbefinden der Beschäftigten wird verbessert und die Identifikation mit dem Unternehmen gestärkt. Dies sind wichtige Voraussetzungen zur Erhaltung der Arbeitsfähigkeit und der Erhöhung der Attraktivität als Arbeitgeber. Gleichzeitig wird man den gesetzlichen Vorgaben gerecht und schafft damit für alle Seiten eine „Win-Win“-Situation. ◀



Autorin

Ursula Dangelmayr

Diplom-Psychologin, selbstständige
Beraterin und Trainerin

**info@ud-
gesundheitsmanagement.de**

Digitales Gesundheitsmanagement

Nur Spaß für die Mitarbeiter oder doch mehr?

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement steuert im Zuge der Industrie 4.0 auf eine neue Ära zu. Neue Studien besagen allerdings, dass das digitale BGM noch in den Kinderschuhen steckt: Zwar erreichen fast täglich neue Fitness- und Ernährungs-Apps, virtuelle Gesundheitstutorials oder tragbare Sensoren in den verschiedensten Kleidungsstücken den Markt, doch gibt es bei diesen digitalen Helfern gerade in puncto Datenschutz noch viele offene Fragen. Zugleich liegen die Vorteile von digitalen Lösungen auf der Hand: Arbeitgeber können ihr Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) aufpimpen und gleichzeitig bei begehrten Fachkräften punkten: Ob Gesundheitswettbewerbe, Belohnungssysteme oder persönliches Feedback – viele Tools machen Mitarbeitern richtig Spaß. Doch wie nachhaltig und ganzheitlich sind solche E-Health-Instrumente?

Ernährungsberatung, Yoga oder Lauftreffs bieten inzwischen viele Unternehmen als Gesundheitsmaßnahmen an. Das Manko: Die Teilnehmerzahlen lassen oft zu wünschen übrig. Dass digitale Helfer dabei Abhilfe schaffen können, bezweifelt inzwischen kaum noch jemand. Insbesondere Apps, Wearables und Gesundheitsportale haben sich bewährt. Fraglich ist jedoch, wie Unternehmen dabei die richtige Dosis finden. Denn wer Gesundheitsförderung als ganzheitlichen Ansatz im Betrieb versteht, muss aufpassen, dass es am Ende nicht nur bei Spaßfaktor und Motivationsgehebe bleibt.

Digitales Gesundheitsmanagement für kleine und mittlere Unternehmen

Prof. Dr. Volker Nürnberg, Leiter der Beratungseinheit Health Management bei Mercer Deutschland, sieht in den digitalen Angeboten gerade für kleine und mittelständische Unternehmen die Chance, das Betriebliche Gesundheitsmanagement kostengünstig einzuführen: „Eine zentrale, elektronische Lösung kostet in der Regel nur wenige Euro pro Mitarbeiter und Monat und bietet sich gerade zum Einstieg für KMU sehr gut an. In der Masse sind die kleinen und mittelständigen Unternehmen in Sachen BGM allerdings eher noch außen vor, da sich die Umsetzung doch zugegebener Maßen noch etwas schwierig gestaltet.“



Foto: © Ralf Beckers

„Pimp my BGM“

Die Dozenten der Deutschen Hochschule für Prävention und Gesundheitsmanagement und BGM-Berater Kristin Hunsicker und Oliver Walle beleuchteten auf Norddeutschlands größter Messe für Personalmanagement, der Personal Nord in Hamburg, unter dem Titel „Pimp my BGM“, an welcher Stelle des Betrieblichen Gesundheitsmanagements digitale Lösungen sinnvoll genutzt werden können. Eine große Herausforderung für Unternehmen sehen die beiden Referenten darin, die Mitarbeiter dazu zu motivieren, langfristig an den Angeboten teilzunehmen. Hier sei es sinnvoll, in einer Mitarbeiterbefragung bereits vorab zu klären, welche Wünsche seitens der Belegschaft bestehen und welche Maßnahmen derzeit aktuell seien, rät Oliver Walle.

Neue Kommunikationskanäle für das BGM

Für die Generation Y gehört die Nutzung digitaler Kommunikationsmittel längst zum Alltag. Mit Messenger-Diensten wie WhatsApp lassen sich beim digitalen Gesundheitsmanagement auch jüngere Zielgruppen im Unternehmen ansprechen.

BGM-Berater Kristin Hunsicker warnt jedoch: „Es ist ganz wichtig, alle Altersgruppen einzubeziehen und ihre individuellen Bedürfnisse wahrzunehmen.“ Analoge Angebote sollten nicht vergessen werden. Eine Kombination böte sich häufig sogar an, wenn beispielsweise Mitarbeiter für die Benutzung einer App geschult werden.

Hürden beim digitalen Gesundheitsmanagement

Bei der Benutzung von Apps und der Erfassung von Daten beim digitalen Gesundheitsmanagement sind Datenschutzrichtlinien zu beachten. Die Mitarbeiter sind häufig verunsichert darüber, welche Daten der Arbeitgeber einsehen und wie er sie verwenden kann. Diese Ängste sollten Arbeitgeber ernst nehmen und in sichere Technik investieren, empfiehlt Oliver Walle. Darüber hinaus darf die Produktivität durch das digitale Gesundheitsmanagement nicht negativ beeinflusst werden. Walle rät daher, klare Regeln aufzustellen: „Wird eine App verwendet, muss sichergestellt sein, dass sich die Mitarbeiter während der Arbeitszeit nicht nur mit dem Smartphone beschäftigen.“ ◀

Quelle: spring Messe Management GmbH

Demografischer Wandel erfordert neue Altersvorsorge-Lösungen

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und der sich weiter abzeichnenden Versorgungslücken der Mitarbeiter hat die BMW Group einen innovativen Ansatz in der Altersvorsorge umgesetzt. Dabei wurde der neue Pensionsplan BMW Zusatzvorsorge eingeführt.

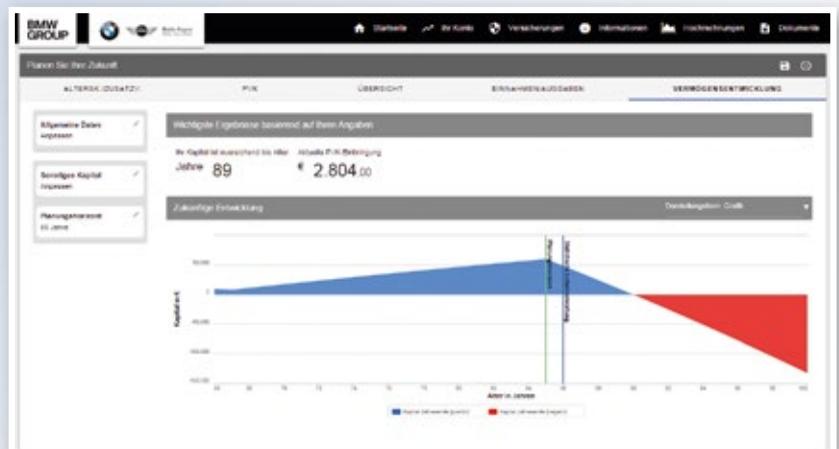
BMW bietet seit Jahren über die betriebliche Altersvorsorge ein attraktives Modell zur Entgeltumwandlung an. Dabei wird die jetzt mit dem Betriebsrentenstärkungsgesetz eingeführte Weitergabe der Ersparnis aus der Sozialversicherung schon seit System Einführung um die Jahrtausendwende an die Mitarbeiter weitergereicht. Zusätzlich wird eine attraktive Kapitalanlage mit Garantie einer Mindestverzinsung gewährt. Doch auch dieses Angebot wird nicht ausreichend angenommen, um die Versorgungslücken dauerhaft zu schließen. Eine stärkere Eigenbeteiligung der Mitarbeiter über Entgeltumwandlung ist erforderlich.

Altersvorsorge mit „Matching“ und „Opting Out“

Deshalb hat BMW Anfang 2014 in einem ersten Schritt die Altersvorsorge für die neuen Mitarbeiter auf ein beitragsorientiertes Altersversorgungsmodell mit „Matching“-Komponente umgestellt. Dabei wird für jeden Mitarbeiter ein Grundbeitrag von der BMW AG zur Verfügung gestellt. Zusätzlich haben die Mitarbeiter die Möglichkeit, einen Zusatzbeitrag einzuzahlen. Dieser Mitarbeiter-Zusatzbeitrag wird dann von der BMW Group noch einmal um 100 Prozent aufgestockt. Dieses Modell ist als sogenanntes „Opting Out“-Modell angelegt, das heißt, die Mitarbeiter müssen sich aktiv gegen die Einbringung des eigenen Mitarbeiterbeitrags aussprechen, ansonsten erfolgt die Einbringung. Die äußerst attraktive Förderung durch die BMW Group und die Realisierung als „Opting Out“-Modell führen letztlich dazu, dass sich auch die Mitarbeiter aktiv für ihre Altersvorsorge engagieren. Eine Beteiligungsquote von über 90 Prozent zeigt die Anerkennung durch die Mitarbeiter sehr deutlich. Mittlerweile erfolgt die BMW Altersvorsorge über diesen Versorgungsplan für über 16.000 Mitarbeiter in diesem Modell.

Jubiläumssonderzuwendung in Altersvorsorge

Im Jahr 2016 beging das Unternehmen das 100-jährige Bestehen mit großen Feierlichkeiten. Aus Anlass des Jubiläums wurde aber keine Sonderzahlung in Form einer Barauszahlung gewährt, sondern das Unternehmen hat sich stattdessen für eine weitere Stärkung der Altersvorsorge der Mitarbeiter entschieden. Für alle Mitarbeiter, die am Jubiläumsttag, dem 07.03.2016, jünger als 55 Jahre alt waren, wurde eine Sondereinbringung in ein neues Altersvorsorgemodell, die BMW Zukunftsvorsorge einbezahlt. Diese Sondereinbringung betrug zehn Prozent des Monatsentgelts plus zusätzlich ein Prozent vom Monatsentgelt je vollendetem Dienstjahr. Ältere Mitarbeiter über 55 Jahre konnten zwischen der Auszahlung und Einbringung in Altersvorsorge wählen. Die Einzahlung der Jubiläumssonderzuwendung wurde weltweit, soweit im jeweiligen Land sinnvoll und möglich, für Altersvorsorge verwendet, also eine weltweite Stärkung der Altersvorsorge der Mitarbeiter und ein Signal für die Zukunft.



Einbringung aus der Erfolgsbeteiligung

Damit sich jedoch der Altersvorsorgebeitrag in die neue Versorgung nicht nur einmalig aus der Jubiläumssonderzuwendung speist, hat sich das Unternehmen dazu entschlossen, auch künftig weitere Beiträge einzuzahlen. Grundsätzlich fließen ab dem Jahr 2017 zehn Prozent der BMW-Erfolgsbeteiligung in den neuen Altersvorsorgeplan. 90 Prozent der Erfolgsbeteiligung können dann entweder ausbezahlt oder über Entgeltumwandlung zusätzlich in Altersversorgung investiert werden.

Legt man den Geschäftserfolg von 2016 zugrunde, beträgt die Einzahlung in die neue Altersversorgung in Deutschland circa 90 Millionen Euro. Auch hier wurde für alle älteren Mitarbeiter (am 07.03.2016 mindestens 55 Jahre) die Möglichkeit zur vollen Auszahlung geschaffen. Durch die feste Altersgrenze für das Opting Out ist sichergestellt, dass in naher Zukunft alle Mitarbeiter, die eine Erfolgsbeteiligung erhalten, an dem Modell teilnehmen. Diese Versorgungszusage wurde bisher für über 70.000 Mitarbeiter eingerichtet.

Auszahlung im Rentenalter

Zur Auszahlung werden die beiden beitragsorientierten Modelle zusammengeführt und gemeinsam ausbezahlt. Die Auszahlung sieht grundsätzlich die Kapitalzahlung in zehn Jahresraten vor. Auf Antrag des Mitarbeiters können 50 Prozent des Ansparkapitals als Erstrate ausbezahlt werden. Der Restbetrag wird zwingend mindestens über zehn Jahre gewährt. Auf Wunsch des Mitarbeiters kann die Ratenplanzahlung auf 20 Jahre ausgedehnt werden. Nachdem auch in der Auszahlungsphase das jeweilige Restkapital nach wie vor einer Kapitalanlage mit Generierung von Renditen unterliegt, entstehen auch in der Auszahlungsphase noch zusätzliche Erträge. Diese führen zu einer Verlängerung des Ratenplans, sodass sich der Auszahlplan bei entsprechenden Renditen auch über die geplanten 20 Jahresraten hinaus verlängern kann. Während der Auszahlungsphase wird eine Mindestverzinsung von einem Prozent pro Jahr gewährt.

Kommunikation

Gleichzeitig mit der Einbringung der Jubiläumssonderzuwendung wurde ein neu überarbeitetes Altersvorsorgeportal eingeführt. Kernelement ist die Kontoführung für die beitragsorientierten Systeme. Doch um dem ganzheitlichen Anspruch gerecht zu werden, hat BMW alle Informationen aus allen BMW-Zusagen, also auch älteren, nicht beitragsorientierten Rentenzusagen und Zusagen externer Versorgungsträger (Direktversicherung, Pensionsfonds) in das Altersvorsorgeportal integriert. Für jede Zusage werden die bereits verdiente Leistung, die garantierte Leistung und auch Leistungen bei Verbleib im Unternehmen bis zum Rentenalter dargestellt. Die Kommunikationsanforderungen, die sich aus der Mobilitätsrichtlinie ab 2018 ergeben, sind mit diesem Ansatz vollumfänglich abgedeckt.

Damit alle Informationen zur Altersvorsorge an einem Ort zu finden sind, stellt BMW im BAV-Portal zu jeder Versorgungszusage einen eigenen Informationsbereich zur Verfügung. Für jede der Versorgungszusagen hat BMW einen eigenen Animationsfilm hinterlegt, der in leicht verständlicher Form die Grundzüge der jeweiligen Versorgungszusage erläutert. Durch die Zusammenfassung aller BMW-Zusagen ist es auch möglich, über die gesamten Zusagen entsprechende Hochrechnungen zur Verfügung zu stellen

und Netto-Versorgungslücken aufzuzeigen. Dadurch ist die Voraussetzung geschaffen, die zusätzlich notwendige Bruttoentgeltumwandlung zur Schließung der Versorgungslücken zu berechnen.

Weil gegebenenfalls auch zusätzliche private Daten zur Eingabe erforderlich sind, die Kalkulationsrechnungen auch etwas Zeit in Anspruch nehmen und diese ggf. mit einem Ehe- oder Lebenspartner gemeinsam durchgeführt werden, hat sich BMW für eine Internet-Lösung entschieden. Dadurch kann das BAV-Portal bequem zu Hause aufgerufen werden. Natürlich ist die Bedienung vom Arbeitsplatz zusätzlich möglich. Um insbesondere jüngere Mitarbeiter anzusprechen, hat BMW zusätzlich eine APP entwickelt, die das BAV-Portal abbildet und auch direkt Eingaben, wie die Durchführung einer Entgeltumwandlung, ermöglicht.



Durch die Portaleinführung mit moderner und transparenter Aufbereitung ist es auch gelungen, der klassischen Entgeltumwandlung einen deutlichen Schub zu geben, so konnte sie um ca. 30 Prozent gesteigert werden. Für dieses Portal wurde die BMW Group im Dezember 2016 mit dem HR Excellence Award 2016 und im März 2017 mit dem Diamond Star BAV 4.0 ausgezeichnet.

Fazit

BMW hat mit den modernen und risikoeinstufigen Pensionsplänen die richtigen Weichen für die Zukunft gestellt. Die Modelle und deren webbasierte Kommunikation sind für die Bewältigung des demografischen Wandels zukunftsweisend und ein klares Bekenntnis zur Altersversorgung im Rahmen der Direktzusage eines Unternehmens. ◀



Autor

Wolfgang Degel

ist langjähriger Leiter der BMW Altersversorgung Deutschland



Betriebliche Altersversorgung

Aktuelle Modelle und Konzepte für die Zukunft

Betriebliche Altersversorgung (bAV) gehört in vielen Unternehmen zu den Leistungen, die, wenn sie einmal eingeführt sind, lange Zeit nicht angefasst werden. Sie ist aber nicht nur langfristig ausgerichtet, sondern bietet in der Regel auch eine sehr werthaltige Leistung. Die bAV-Rahmenbedingungen sind komplex, und Mitarbeiter wie Unternehmen verbinden mit ihr unterschiedliche Erwartungshaltungen.

Was müssen Unternehmen heute bei der Einführung eines bAV-Modells beachten? Zwei Aspekte sind entscheidend. Zum einen sollten die begünstigten Mitarbeiter der Leistung eine angemessene Wertschätzung entgegenbringen. Dies setzt voraus, dass die bAV-Kommunikation einfach, verständlich und mit modernen Mitteln stattfinden muss. Zudem müssen die Ausgestaltungsoptionen der bAV die Erwartungen der Mitarbeiter, die durchaus unterschiedlich sind, treffen. Zum anderen muss die Leistung bAV als ein Bestandteil der gesamten Vergütung verstanden und entsprechend kommuniziert werden. Letztlich gewähren Arbeitgeber bAV-Modelle als Benefit und Gegenleistung für die erbrachte Leistung der Mitarbeiter und zusammen mit dem damit verbundenen Aufwand sollte die Höhe des Gesamtvergütungspaketes marktüblich sein.

In den unterschiedlichen Ausgestaltungsmöglichkeiten liegt eine Chance für couragierte Arbeitgeber, die nicht nur eine Standardregelung bieten, sondern mit ein paar Wahlmöglichkeiten den unterschiedlichen Bedürfnissen der Mitarbeiter etwas entgegenkommen wollen. Die Materie ist komplex, und es bedarf einiger Erfahrung auf unterschiedlichen Gebieten. So muss geklärt werden, wie Arbeitgeber Beiträge erbringen, wie Mitarbeiter gegebenenfalls Eigeninvestments leisten, welche Kapitalanlage angeboten

wird, wie die rechtlich bindenden Dokumente aussehen und wie die Kosten gemanagt werden können, um hier nur ein paar Aspekte aufzuführen.

Externe Lösungen stehen bei kleinen und mittleren Unternehmen im Fokus

Viele Großunternehmen haben schon vor einiger Zeit alte Versorgungsregelungen, bei denen der Arbeitgeber ein bestimmtes Versorgungsniveau (Rente als prozentualer Anteil des letzten Gehaltes) nicht nur in Aussicht stellt, sondern dies sogar unwiderruflich verspricht, abgeschafft und durch beitragsorientierte Pläne ersetzt. Dabei kommen unterschiedliche Durchführungswege infrage. Häufig scheuen die Unternehmen davor zurück, die Regelungen für bestehende Mitarbeiter abzulösen, und führen Neuregelungen stichtagsbezogen ausschließlich für neue Mitarbeiter ein. Es ist in jedem Fall aufwendiger, bestehende Regelungen zu ersetzen, aber machbar. Und eine Differenzierung nach der Frage des Eintrittstermins ist im Generationenvergleich nicht fair.

In kleineren Unternehmen stellt sich natürlich grundsätzlich die Frage, ob überhaupt eine betriebliche Altersversorgung angeboten werden sollte. Wenn diese Frage bejaht wird, dann werden in der Regel externe Durchführungswege bevorzugt. Ansonsten müssten Verpflichtungen bewertet und Rückstellungen bilanziert werden. Die Beitragsleistungen können gut verständlich als Bestandteil eines Gesamtvergütungspaketes kommuniziert werden.

bAV als attraktiver Baustein der Gesamtvergütung

Die Ausgestaltung der betrieblichen Altersversorgung sollte dem Arbeitgeber ein gewisses Maß an Flexibilität bieten, sodass er auf veränderte Rahmenbedingungen reagieren kann. Arbeitnehmer hingegen wünschen sich ein Höchstmaß an Sicherheit, was das bAV-Modell angeht. Das scheint

vordergründig ein Widerspruch zu sein, der sich jedoch im Detail bei der Ausgestaltung der einzelnen Features berücksichtigen lässt. Arbeitnehmer sollten wissen, an welchen Stellen eingegriffen werden kann. Zu ihrem Schutz können Regelungen vorgesehen werden, die Änderungen erst nach einer längeren Vorlaufzeit zulassen. Alles in allem ist ein Modell dann gewinnbringend, wenn es gelingt, die betriebliche Altersversorgung als attraktiven Baustein der Gesamtvergütung zu vermitteln.

Grundsätzlich sind die meisten bAV-Modelle reichhaltige Benefit-Leistungen und als solche ein wesentlicher Bestandteil des Gesamtvergütungspaketes. Die Aufwände pro Mitarbeiter waren in den alten Plänen kaum individuell zurechenbar und manche Notwendigkeiten nur schwer vermittelbar: So führten in endgehaltsabhängigen Systemen Gehaltserhöhungen regelmäßig zu enormen Nachfinanzierungen. Beitragsorientierte Pläne erlauben eine Kommunikation des Beitragsaufwandes als Bestandteil der Vergütung. Darüber hinaus besteht in vielen Unternehmen die Möglichkeit, für den Mitarbeiter ergänzende Vorsorge durch Einbringen eigener Leistungen zu betreiben. Wenn Hochrechnungen dem Mitarbeiter erlauben, sich ein Bild über seine mögliche Versorgungslage unter Berücksichtigung aller Komponenten beim Eintritt in den Ruhestand zu machen, kann ein hohes Maß an Wertschätzung erlangt werden.

Zwangsbeglückung über Standardlösungen ist nicht zeitgemäß

Das Spektrum der Benefits sieht im Vergleich der Unternehmen unterschiedlich aus. Generell gilt, dass im „unteren“ Bereich der Versorgungscharakter eine wichtige Rolle spielt. Insofern kann die betriebliche Altersversorgung eine gute Ergänzung zur gesetzlichen Versorgung darstellen. In den oberen Einkommensbereichen gibt es heutzutage keinen Grund, eine obligatorische bAV vorzusehen. Bei Führungskräften, die auch für ihr Unternehmen häufig weitreichende Entscheidungen treffen müssen, spielt der Fürsorgeaspekt kaum eine Rolle.

Ebenso wenig sollte das Argument der Notwendigkeit aufgrund der Praxis der Wettbewerber ziehen: Das Niveau des Gesamtvergütungspaketes sollte wettbewerbsgerecht sein. Anstelle einer obligatorischen betrieblichen Altersversorgung kann mit dem Angebot eines bAV-Modells auf freiwilliger Basis deutlich mehr erreicht werden. Führungskräfte schätzen die Möglichkeit, selbst zu entscheiden, ob sie bestimmte Benefits nutzen wollen. Einige Unternehmen gehen so weit, auch andere Benefits zur Wahl zu stellen, wie Dienstwagen, die Wahl der Fahrzeugausstattung oder den über den gesetzlichen Mindesturlaub hinausgehenden Mehrurlaub. Manch anderes Unternehmen geht sogar so weit und setzt Benefits-Budgets fest. Im Rahmen eines sogenannten flexiblen Benefit-Programms können Führungskräfte ohne großen Aufwand zwischen verschiedenen Ausgestaltungsvarianten bestimmter Benefits entsprechend ihren Bedürfnissen wählen.

Die arbeitgeberfinanzierte bAV hat Tradition, aber moderne Systeme sehen Wahlmöglichkeiten, wie etwa unterschiedliche Möglichkeiten des Eigeninvestments, vor. Unter Umständen sogar angereizt durch sogenanntes Matching des Arbeitgebers, das heißt der zusätzlichen Belohnung von geleisteten Mitarbeiter-Eigenbeiträgen. Zumindest obere Führungskräfte und Geschäftsleitungen sollten zwangsläufig keine bAV mehr erhalten,

sondern ein angemessenes Gesamtvergütungspaket und die Möglichkeit, selbst Vorsorge zu betreiben.

Betragsorientierte Regelungen sind flexibler und mindern Aufwendungen

Die Umstellung bestehender Systeme in Ergänzung zu Neuregelungen für Neueintritte kann sinnvoll sein. Hier spielen mehrere Gründe eine Rolle: Zum Beispiel die Kosten, der Wunsch, die Ausgestaltung bestimmter Features einer Regelung vorzunehmen oder ganz einfach von einem Defined Benefit System in eine betragsorientierte Regelung zu switchen. Diese verspricht deutlich mehr Flexibilität und vermeidet bei richtiger Ausgestaltung hohe Aufwendungen im Vergleich zu Defined Benefit Systemen. Die Verzinsung der Beiträge sollte sich am Kapitalmarkt orientieren und keine Garantie, die null Prozent übersteigt, vorsehen.

Wichtig ist es, die entscheidenden Player, wie Verantwortliche aus Personal und Finanzen, Arbeitsrechtsexperten sowie die Vertretungsorgane der Begünstigten, wie Sprecherausschuss und/oder Betriebsrat, von Anfang an in das bAV-Projekt einzubeziehen. Der Schlüssel zum Erfolg liegt in der Kommunikation. Es kommt darauf an, dass die in der Regel guten Absichten des Arbeitgebers auch auf Wertschätzung bei den Führungskräften und Mitarbeitern treffen. So ist es selbstverständlich, dass die Funktionsweise der Regelungen verstanden werden, aber auch die Mitarbeiter bei der Wahrnehmung von Wahlmöglichkeiten bzw. bei der Entscheidung, eigene Gelder zusätzlich einzubringen, unterstützt werden.

Neben allgemein üblichen Medien, wie Broschüren, Q&As oder Präsentationen, sollten auch moderne Medien, wie eine bAV-Serviceplattform im Intranet oder Videoclips, eingesetzt werden. Mit sogenannten Total Compensation Statements kann der Charakter der betrieblichen Altersversorgung als Bestandteil eines Gesamtvergütungsinstrumentariums gestärkt und Werthaltigkeit nachhaltig kommuniziert werden. Derartige Statements müssen nicht regelmäßig erstellt werden, sondern können auch anlassbezogen, wie z. B. nach der Umstellung einer bAV-Regelung, ausgegeben werden.

Fazit

Die Einführung oder Umstellung eines bAV-Modells im Unternehmen ist ein größeres Personalprojekt, das aber durchaus handhabbar ist und, gekoppelt mit einer guten Kommunikation, große Früchte trägt. ◀



Autor

Frank Hoyck

Gesellschafter und Geschäftsführer von Hoyck Management Consultants

www.hoyck.com

Rückenprävention: Am Arbeitsplatz vorsorgen

Das Beispiel von thyssenkrupp Bilstein zeigt, wie Unternehmen das Thema Ergonomie am Arbeitsplatz nachhaltig und effizient in den betrieblichen Abläufen verankern können.

Bewegungsarmut und langes Sitzen sind Risikofaktoren für das Entstehen von Rückenbeschwerden. Daher rückt das Thema Rückenprävention am Büroarbeitsplatz zunehmend in den Mittelpunkt eines zeitgemäßen Betrieblichen Gesundheitsmanagements. So auch bei thyssenkrupp Bilstein in Ennepetal: Das Unternehmen steht weltweit für Innovation in der Fahrwerkstechnik. Weil der Erfolg auf dem Weltmarkt auf dem Einsatz und Können der Mitarbeiter basiert, genießen deren Gesundheit und Sicherheit höchste Priorität. Ein betriebliches Gesundheitsmanagement unter maßgeblicher Beteiligung der Bereiche Human Resources und Arbeitssicherheit setzt sich dafür ein, dass thyssenkrupp Bilstein diesem Anspruch gerecht wird. Am Hauptsitz prüft eine interdisziplinäre Arbeitsgruppe regelmäßig die Arbeitsbedingungen. Dabei zeigte sich, dass es trotz des hohen Standards der Büroeinrichtung noch Optimierungsbedarf bei der Nutzung gab.

Daher entschieden sich die Verantwortlichen für eine Zusammenarbeit mit der Dauphin HumanDesign Group. Diese unterstützt Unternehmen mit einem von Ergonomieberaterin und Physiotherapeutin Susanne Weber entwickelten, modularen Beratungskonzept, Rückenvorsorge im betrieblichen Alltag umzusetzen. Die Module Ist-Analyse, Arbeitsplatzberatung, Intensiv-Training, Training und Schulung sowie Refresher können dabei bedarfsabhängig eingesetzt werden. Die Verantwortlichen bei thyssenkrupp Bilstein wählten den Baustein Training und Schulung aus, der besonders nachhaltige Wirkung verspricht: Vorab definierte Multiplikatoren, sogenannte Ergoscouts, werden rund um Ergonomie am Arbeitsplatz ausgebildet und geben ihr Wissen innerhalb der Belegschaft weiter.

Die praktische Umsetzung

Zunächst sensibilisierte die Ergonomieberaterin die Führungskräfte und Geschäftsführung für das Thema Ergonomie am Arbeitsplatz. Die Führungskräfte wirkten als Vorbilder und unterstützten die Multiplikatoren. Diesen wurden im nächsten Schritt umfassende Ergonomiekenntnisse vermittelt. So sind die Ergoscouts in der Lage, individuelle Arbeitsplatzberatungen bei ihren Kollegen durchzuführen. Dabei arbeiten sie im Team aus einem erfahrenen Mitarbeiter und einem Auszubildenden, deren wechselnde Arbeitsgebiete dazu beitragen, das Thema in unterschiedlichen Abteilungen schnell und breit zu streuen. Damit die Mitarbeiter den positiven Effekt zeitnah erleben, zielt die Beratung auf eine Optimierung des Arbeitsplatzes mit vorhandenen Mitteln. Oft sorgen bereits kleine Veränderungen für Verbesserung. Besonders Verhaltensänderungen bewirken viel: Regelmäßige



Ergonomieberaterin Susanne Weber vermittelt grundlegende Kenntnisse zur optimalen Einstellung von Stuhl, Tisch und Technik.

Quelle: Dauphin HumanDesign Group

Phasen der Steh-Arbeit beugen etwa Verspannungen vor. Kommen die Ergoscouts zu dem Ergebnis, dass die vorhandenen Mittel nicht ausreichen, um ein körpergerechtes Arbeiten zu fördern, erstellen sie eine Liste mit Maßnahmen, die zeitnah abgearbeitet wird.

Viel erreicht

Durch den Einsatz der Ergoscouts hat thyssenkrupp Bilstein innerhalb kurzer Zeit schon viel erreicht: Das Bewusstsein für Ergonomie am Arbeitsplatz wird effizient und nachhaltig im Unternehmen verbreitet. Das Fazit von Führungskräften, Mitarbeitern und Ergoscouts fällt dabei gleichermaßen positiv aus. Das neue Ergonomiebewusstsein verändert automatisch den Ausstattungsstandard: Obwohl dieser schon zuvor hoch war, erkennen Führungskräfte und Ergoscouts nun weitere Verbesserungspotentiale. ◀

Quelle: www.dauphin-group.com



PRESENDIX

Presendix aus Hamburg ist ein E-Commerce-Marktplatz für den Geschenkversand. Das Unternehmen bietet seinen Kunden einen digitalisierten Entscheidungs- und Bestellprozess von der Findung einer Geschenkidee, über die Verpackung, den Versand bis hin zur Auslieferung.

Das Konzept

Presendix ist der zentrale E-Commerce-Marktplatz für den Geschenkversand in Deutschland. Ein Schwerpunkt des Geschäfts ist das Angebot von Geschenkservices. Dieser beinhaltet Ideen und Tipps für Geschenksets und Geschenke mit der Bewerbung eines hochwertigen Sortiments und die gezielte Unterstützung der Käufer auf der Suche nach Geschenken. Darüber hinaus bietet Presendix die Option von Einpackservices und die Möglichkeit der Beilage von Grußkarten in Sendungen an. Ziel ist es, Käufer in dem Prozess von der Generierung von Geschenkideen über den Versand bis zur Zustellung von Geschenken zu unterstützen, und diesen Prozess einfach zu gestalten. Dekorativ verpackt und versehen mit Grußkarten werden Geschenke zu einer ganz besonders schönen Überraschung.

Das Projekt

Im November 2016 hat Presendix seinen neuen E-Commerce-Marktplatz freigeschaltet. Durch die stetige Anbindung neuer Händler an den Markt wird ein vielfältiges und attraktives Angebot geschaffen. Der Fokus liegt dabei auf der Anbindung regionaler Produzenten und auf Designprodukte spezialisierter Händler. Presendix wird damit zu einer zentralen Plattform für Manufaktur- und Lifestyleprodukte auf- und ausgebaut. Für Käufer bestehen umfassende Möglichkeiten, diese Produkte zu filtern. Sie finden dank übersichtlicher Kategorisierung beispielsweise Geschenke nach Regionen mit lokalem Bezug nach Stadt oder Land. Die Geschenke haben durch das Design einen regionalen Bezug oder sind komplett in dieser Region

hergestellt worden. Geschenke können auch in Bezug auf die Geschenkverpackung ausgewählt werden. Besonders attraktiv für Firmenkunden zur Incentivierung von Kunden und Mitarbeitern ist die Selektion von Geschenken in Geschenkkörben, Geschenkkoffern, Geschenkkisten oder Geschenktüten. Neben der Anbindung ausgesuchter Händler und der Kategorisierung des Angebots fokussiert sich Presendix auf den Ausbau des Marktplatzes mit innovativen Geschenkprozessen. Einige attraktive Funktionen für Käufer werden erst nach Ausbau des Marktplatzes mit einem dichten Händlernetz realisiert.

Die Alleinstellungsmerkmale

- ↳ Vielfältige Geschenke für jeden Anlass – zentrales Händler-Angebot mit großem Sortiment vereinfacht die Suche nach Geschenken
- ↳ Geschenksets – attraktive Kombinationen von Produkten zu einem Geschenk
- ↳ Hochwertige Geschenke – Angebot für Verbraucher und Firmenkunden
- ↳ Geschenkideen – Unterstützung bei der oftmals schwierigen und zeitaufwendigen Ideenfindung
- ↳ Einpackservice – Versand dekorativ verpackter Geschenke
- ↳ Grußkartenservice – Versand der Geschenke mit individuellen Grußbotschaften

- ↳ Zeitersparnis – Reduzierung des Zeitaufwands durch Unterstützung von der Ideenfindung bis zum Versand

Gründung

2016 in Hamburg

Kontakt

Presendix GmbH

Schrammsweg 20

20249 Hamburg

Tel.: +49 40 4143184360

E-Mail: kontakt@presendix.com

Web: www.presendix.com

Der Gründer

Florian Fries

ist Geschäftsführer der Presendix GmbH mit Sitz in Hamburg. Als langjähriger Unternehmensberater verfügt er über umfassende Erfahrungen in den Bereichen Geschäftsentwicklung und E-Commerce.



Suche

news



Achtung bei betrieblichen Veranstaltungen

Zur Vorsicht bei der Teilnahme an vermeintlich betrieblichen Veranstaltungen mahnt der Verband DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK. Nicht bei jeder Aktivität im Kollegenkreis ist man automatisch gesetzlich unfallversichert.

Diese Erfahrung musste ein leitender Angestellter eines europaweit tätigen Unternehmens machen. Er stürzte beim Skifahren im Rahmen einer Führungskräfteveranstaltung und zog sich dabei eine Schulterverletzung zu. Sein Antrag auf Anerkennung als Arbeitsunfall wurde abgelehnt, weil – so das Hessische Landessozialgericht – der Skiunfall zu den Freizeitaktivitäten der Führungskräfteveranstaltung gehört habe. (Urteil vom 20.07.2015/AZ.: L 9 U 69/14)

Den vollständigen Artikel finden Sie auf:
www.hrperformance-online.de/hrp214



Fehlende oder späte Zielvereinbarung – trotzdem Anspruch auf den Bonus

Es ist wieder an der Zeit für Zielvereinbarungen. Viele Arbeitgeber meinen, den Bonus kürzen zu dürfen, etwa wegen ausgefallener Zielvereinbarungsgespräche. Rechtsanwalt Sebastian Müller, Arbeitsrechtler des DFK, erklärt, worauf zu achten ist und wie der Arbeitnehmer trotzdem einen Bonusanspruch auf Grundlage von 100-prozentiger Zielerreichung hat.

So lässt teilweise das Zielvereinbarungsgespräch auf sich warten – die Ziele stehen nicht fest und am Ende des Jahres herrscht Rätselraten, ob man (nicht vorhandene) Ziele nun erreicht oder verfehlt hätte. Auf welcher Grundlage kann man hier die Zahlung verlangen oder verweigern?

Den vollständigen Artikel finden Sie auf:
www.hrperformance-online.de/hrp215



Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse



Belohnungsstudie 2017

Die Erhebung und Auswertung der Belohnungsstudie wird regelmäßig auf Basis des Konzepts der Hochschule Fresenius durchgeführt. Auch in diesem Jahr ist die BONAGO Incentive Marketing Group GmbH Studienpartner der Erhebung. Der renommierte Lehrstuhl für Wirtschaftspsychologie mit einem Schwerpunkt auf Personalpsychologie setzt sich dafür speziell mit den Themen „Mitarbeiterbelohnung“ und „Mitarbeiterbindung“ auseinander. Die Studie ist als regelmäßige jährliche Befragung konzipiert, der Abschluss der kommenden vierten Erhebung ist für Ende 2017 geplant. Insgesamt haben sich über 700 Unternehmen an der Belohnungsstudie beteiligt. 65 Prozent der Teilnehmer sind direkte Entscheider in ihrem Unternehmen. www.bonago.de/belohnungsstudie

Den vollständigen Artikel finden Sie auf:
www.hrperformance-online.de/hrp216

Human Resources. Alle Infos rund um HR.



Digitalisierung: Aufholbedarf in der betrieblichen Alters- versorgung (bAV)

Der zunehmende Einsatz digitaler Technik betrifft die Arbeitswelt in vielen Bereichen: Zahlreiche Unternehmensprozesse wurden in den letzten Jahren digitalisiert, um Abläufe zu optimieren. Dies betrifft beispielsweise den Austausch mit Kunden, Dienstleistern und Mitarbeitern, die zunehmend über Onlineportale erfolgen. Auch die Abläufe im Rahmen der bAV, wie etwa Gutachtenprozesse oder Mitarbeiterkommunikation, können von der Digitalisierung profitieren.

In einer Studie hat Willis Towers Watson in Zusammenarbeit mit der Psyma Research+Consulting GmbH ermittelt, wie Prozessbeteiligte auf betrieblicher Seite diese Entwicklung einschätzen. 

Den vollständigen Artikel finden Sie auf:

www.hrperformance-online.de/hrp217



Vorprogrammierte Altersarmut trotz privater Vorsorge von Pflichtversicherten

Wer bis zum Alter von 67 Jahren als Arbeitnehmer ununterbrochen mit kontinuierlichem Einkommen beschäftigt ist, kann damit rechnen, wenn er in nicht allzu ferner Zukunft bereits Rentner wird, eine Nettorente in Höhe von 50 Prozent des letzten Nettoeinkommens zu bekommen. Das ermöglicht für den Durchschnittsverdiener ein würdevolles und selbstbestimmtes Leben – wie es die Bundesregierung ausdrückt – auf Grundsicherungsniveau. Wer netto 760 Euro oder mehr im Monat als Gesamteinkommen hat, gilt nicht als absolut arm – über 950 Euro netto gilt er auch nicht mehr als relativ arm und hat er mehr als 1.150 Euro, so gilt er auch nicht mehr als armutsgefährdet. 

Den vollständigen Artikel finden Sie auf:

www.hrperformance-online.de/hrp218



Es kracht mit dem Dienstwagen – wer zahlt bei einem Unfall?

Ehe man sich versieht, ist es Herbst geworden. Mit der nassen und dunklen Jahreszeit steigt auch die Gefahr zu verunfallen. Dr. Heike Kroll, Fachanwältin für Arbeitsrecht beim Verband DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK, klärt auf, wer für den Schaden aufkommen muss, wenn ein Unfall mit dem Dienstwagen geschieht.

„Wir stellen in unserer tägliche Beratung unserer Verbandsmitglieder immer wieder fest, dass viele Arbeitnehmer leider nicht einmal wissen, wie der Dienstwagen versichert und ob eine Selbstbeteiligung vereinbart ist“, so Kroll. Danach sollte man sich schon erkundigen. Gründliches Lesen des gesamten Regelwerkes der Dienstwagenvereinbarung ist auf jeden Fall ratsam. 

Den vollständigen Artikel finden Sie auf:

www.hrperformance-online.de/hrp219

Praxis-Workshop

Leistungsfähigkeit Ihrer Mitarbeiter sicherstellen

Psychische Gefährdungsbeurteilung – Pflichten nach § 5 Arbeitsschutzgesetz

TERMIN/ORT

15. November 2017 in Mannheim

10.00–17.00 Uhr

TEILNAHMEGEBÜHR

790,00 Euro zzgl. gesetzl. MwSt.

ZIELGRUPPE

Fach- und Führungskräfte der Personalabteilungen, BGM-Verantwortliche, Personalentwickler, Geschäftsleitung, Betriebsräte, Fachkräfte für Arbeitssicherheit

REFERENTEN



Gabi Gerstl

Approbierte Apothekerin, Master of Arts,
Human Resource Development, Trainerin



Stefan Kozole

Berater für HR-Prozesse,
Prozessoptimierung und Recruiting, DATAKONTEXT

SCHWERPUNKTTHEMEN:

- Theoretische Hintergründe zu Stress, psychischen Belastungen und Beanspruchungen
- Gesetzliche Rahmenbedingungen (§ 5 ArbSchG, Initiativrecht der Mitarbeitervertretung)
- Wirtschaftliche und soziale Vorteile für Mitarbeiter und Ihr Unternehmen
- Anerkannte und effektive Methoden und Instrumente zur Erfassung der psychischen Belastung (Onlinebefragung/Interview/Workshop/Tools)
- Handlungsempfehlungen für die Projektumsetzung einer Gefährdungsbeurteilung

Gern können wir Ihnen diesen Praxis-Workshop auch als Inhouseschulung anbieten.



DATAKONTEXT GmbH · Postfach 4128 · 50217 Frechen
Tel.: 0 22 34/9 89 49-40 · Fax 0 22 34/9 89 49-44
www.datakontext.com · E-Mail: tagungen@datakontext.com

DATAKONTEXT-Repräsentanz · Postfach 20 03 03 · 08003 Zwickau
Tel.: 03 75/29 17 28 · Fax 03 75/29 17 27
E-Mail: repraesentanz-zwickau@datakontext.com

Firmenprofil

Kontaktdaten

Entgelt und Rente AG
 Jens Gustenhoven
 Solinger Str. 22
 40764 Langenfeld
 Telefon: 02173 93778-80
 Fax: 02173 93778-99
 E-Mail: jens.gustenhoven@er-ag.de
 www.er-ag.de



Produkt / Dienstleistung

Rentenmanager

Besonderheit(en) des Produkts/ der Dienstleistung

Alle bAV-Zusagen, unabhängig von Durchführungsweg, Finanzierung und Art der Rückdeckung, lassen sich vollständig digital verwalten. Workflows lassen sich mit wenigen Mausklicks erledigen, Rentenrechner und weitere Funktionalitäten sorgen für eine effizientere, transparentere bAV-Verwaltung.

Referenzkunden / Einsatzbeispiele

auf Anfrage

Die Entgelt und Rente AG (E & R)

Die Entgelt und Rente AG (E & R) ist ein IT- und Dienstleistungsunternehmen, das auf die Digitalisierung der Personalverwaltung spezialisiert ist. E & R beschäftigt sich bereits seit 1998 mit der technischen Umsetzung von Personalverwaltungsprozessen.

Der Rentenmanager ist eine cloudbasierte Software-Lösung zur Verwaltung aller betrieblichen Versorgungszusagen. Die Lösung kann alle Zusagearten, unabhängig von Durchführungsweg, Finanzierungsform und Rückdeckung, darstellen. Der Rentenmanager ist modular aufgebaut und wird über die Onlineplattform HR direkt gesteuert.

Mit dem Rentenmanager werden alle bAV-Prozesse digitalisiert und so effizienter gemacht. Die digitalen Workflows sparen Zeit und Kosten und führen zu Qualitätsverbesserungen.

Die Funktionen des Rentenmanagers reichen von Auswertungs- und Archivierungsmöglichkeiten über automatische Teilwertberechnungen bis hin zu einem Rentenrechner. Die Abrechnung und Auszahlung der Versorgungsbezüge kann ebenfalls mit dem Rentenmanager durchgeführt werden.

Die Versorgungsberechtigten können ihre bAV-Ansprüche selbst einsehen und hochrechnen. Zusätzlich können die Versorgungsberechtigten ihre privaten und gesetzlichen Anwartschaften hinterlegen. So erhalten sie eine Übersicht über ihre Gesamtversorgungssituation.

Neben der reinen Software-Lösung kann auch die bAV-Sachbearbeitung teilweise oder vollständig übernommen werden. Die Auslagerungstiefe wird anhand von Service-Levels gewählt.

Krank durch Multitasking?

Der Mythos der Flexibilität – der Druck steigt durch immer höhere Anforderungen

In allen Branchen an nahezu jedem Arbeitsplatz ist Multitasking gefragt. Wer diese Fähigkeit beherrscht, gilt als besonders talentiert und erfolgreich. In Zeiten der Digitalisierung und der E-Mail-basierten Kommunikation inner- und außerhalb von Unternehmen strömen immer mehr Informationen in immer kürzerer Zeit auf die Mitarbeiter ein: „Es müssen stetig mehr Aufgaben gleichzeitig wahrgenommen, eingeordnet und erledigt werden“, warnt Dr. Consuela Utsch, Geschäftsführerin der Acuroc GmbH. „Diese Situation führt langfristig zu Ineffizienz und verlangsamt zusätzlich die Prozesse in Unternehmen.“

Informationsflut und Arbeitstempo

Das Arbeitstempo steigt unternehmensübergreifend, viele Mitarbeiter wissen nicht mehr, wie sie den Anforderungen gerecht werden sollen. Erreichen die Arbeitnehmer die zu hochgesteckten Ziele trotz des großen Drucks, passt sich der Maßstab sofort an das soeben erreichte Ziel an. So geraten die Mitarbeiter in einen Strudel immer größerer Arbeitsbelastung. Für jede Störung in einem Arbeitsprozess braucht ein Mitarbeiter durchschnittlich 15 bis 20



Minuten, um sich wieder auf die ursprüngliche Aufgabe voll zu konzentrieren. Dies führt zu Stress, Konzentrationsschwäche und einer vermehrten Anfälligkeit für Erkrankungen, wie Burnout und Depressionen.

Gegensteuern: rollenbasiert arbeiten

„Die Unternehmen sind gefordert einzugreifen“, so Utsch. „Der einzelne Arbeitnehmer ist nicht in der Lage, sich selbst oder anderen in einer Situation der Überforderung zu helfen. Die Managementebene sollte vorbeugend Maßnahmen ergreifen, um ihre Mitarbeiter zu schützen und gleichzeitig die Effektivität und letztlich die Produktivität im Unternehmen zu erhalten. Das Management überprüft idealerweise regelmäßig die tatsächliche Auslastung des einzelnen Mitarbeiters und lässt gegebenenfalls die Situation zusätzlich von einem Dienstleister unvoreingenommen von außen beurteilen“, rät Utsch.

Fazit

Allein das Management ist fähig, die Leistungskultur im jeweiligen Unternehmen grundlegend zu beeinflussen: Realistische Arbeitsziele und eine klare Rollenverteilung schaffen ein besseres, gesünderes Arbeitsklima. ◀

Quelle: www.acuroc.de

Kompetenzporträt

Edenred Deutschland GmbH

Claudius-Keller-Straße 3C
81669 München
Tel.: +49 89 / 558915-0
E-Mail: info-de@edenred.com
www.edenred.de

Produkte/Dienstleistungen: Ticket Restaurant®, Ticket Plus®, Ticket Shopping®, Ticket Incentive

Kurzbeschreibung:

Edenred ist in Deutschland führender Anbieter von Gutscheinen und Gutscheinkarten für Mitarbeiter, Kunden und Vertriebspartner. Diese ermöglichen Anerkennung, Belohnung und Bindung. Das Spektrum reicht von staatlich geförderten Arbeitgeberzuwendungen, in Form von Essensgutscheinen und Gutscheinkarten, bis zu Incentivierungsmaßnahmen für Kunden und Vertriebspartner. Seinen rund 13.500 Kunden und deren mehr als eine Million Mitarbeitern bietet Edenred ein Netzwerk von über 54.000 Handelspartnern zum Einlösen der Gutscheine und Gutscheinkarten in Deutschland.

Unsere Pläne für die Zukunft:

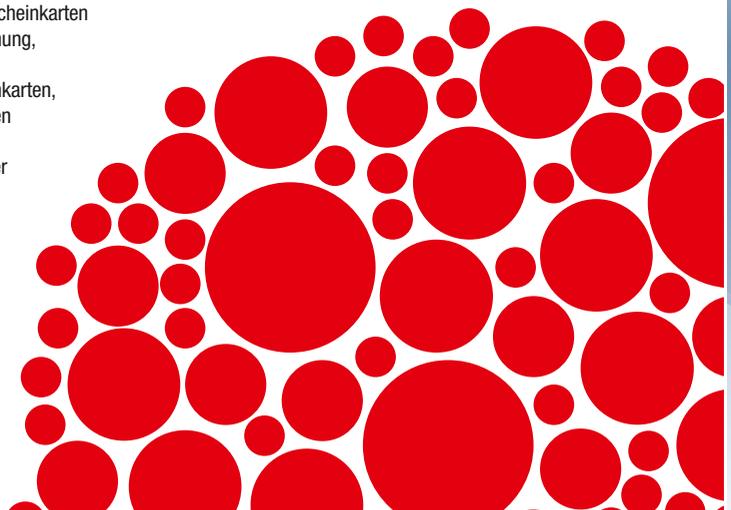
We connect, you win: Mit Digitalisierung und starken Netzwerken schaffen wir mit unseren Produkten Mehrwerte für Arbeitnehmer (Plus an Kaufkraft), Unternehmen (Optimierung der Ausgaben) und kooperierende Händler (Umsatzsteigerung).

Wer wir sind:

Ein Team von mehr als 100 Mitarbeitern an vier Standorten, die Unternehmen jeder Größe deutschlandweit zum Thema Sachbezug informieren und in der konkreten Umsetzung und Anwendung fachkundig anleiten und betreuen.



We connect, you win



IMPRESSUM

HRperformance
BY BUSINESSPARTNER TO HR UNIT

Sonderheft: Compensation & Benefits 2018

Chefredaktion:

Franz Langecker [fla]
Tel.: 02234/98949-75
E-Mail: langecker@datakontext.com

Redaktion:

Chiara Schönbrunn (CvD)

Lisa Bieder [lb]
E-Mail: bieder@datakontext.com

Michael Dullau [md]
E-Mail: dullau@datakontext.com

Online-Redaktion:

Jessica Herz
E-Mail: herz@datakontext.com

Silvia Klüglich
E-Mail: klueglich@datakontext.com

Verlag:

DATAKONTEXT GmbH
Augustinusstraße 9d
50226 Frechen-Königsdorf
Tel.: 02234/98949-30
Fax: 02234/98949-32
www.hrperformance-online.de

Vertrieb:

Jürgen Weiß
Tel.: 02234/98949-71
E-Mail: weiss@datakontext.com

Aboservice:

Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm GmbH
Abonnentenservice
Frau Jutta Müller
Hultschiner Straße 8
81677 München
Tel.: 089/2183-7110
Fax: 089/2183-7620
E-Mail: aboservice@hjr-verlag.de

Abonnement HR Performance:

Jahresabonnement: 125,00 Euro
Einzelheft: 22,00 Euro
Jeweils zzgl. Versandkosten
MwSt. im Preis enthalten

Das Abonnement verlängert sich zu den jeweils gültigen Bedingungen um ein Jahr, wenn es nicht mit einer Frist von acht Wochen zum Ende des Bezugszeitraumes gekündigt wird.

Nachdruck:

Nachdruck nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages und unter voller Quellenangabe. Für eingescannte Manuskripte und Bildmaterialien, die nicht ausdrücklich angefordert wurden, übernimmt der Verlag keine Haftung.

Anzeigen-/Mediaberatung:

Caroline Esser
Tel.: 02234/98949-91
E-Mail: esser@datakontext.com

Sonderdrucke:

Kerstin Giffel
Tel.: 02234/98949-90
E-Mail: giffel@datakontext.com

Satz/Layout:

Michael Paffenholz,
Kerpener Straße 5, 50937 Köln
Tel.: 0221/9311536
E-Mail: michael.paffenholz@gmx.de

Druck:

KESSLER Druck + Medien GmbH & Co. KG
Michael-Schäffer-Str. 1
86399 Bobingen

Druckauflage:

7.400 Stück
25. Jahrgang 2017
ISSN 1866-3753

Erscheinungsweise:

Sonderheft

Bildnachweis:

Datakontext; Kundenbilder; Ralf Beckers; © Fotolia.de/Alexander Raths, © Fotolia.de/Andre B., © Fotolia.de/Arpad Nagy-Bagoly, © Fotolia.de/Dreaming Andy, © Fotolia.de/flydragon, © Fotolia.de/Grischa Georgiev, © Fotolia.de/Hadi Djunaedi, © Fotolia.de/hero, © Fotolia.de/Jeanette Dietl, © Fotolia.de/kanate, © Fotolia.de/Kzenon, © Fotolia.de/Maxim_Kazmin, © Fotolia.de/MH, © Fotolia.de/Pixelwolf, © Fotolia.de/rrrob; ©iStock/Meilun; © alexlrx/Depositphotos, © everythingposs/Depositphotos, © ginasanders/Depositphotos, © mouse_md/Depositphotos, © nikkytok/Depositphotos, © peshkov/Depositphotos, © racorn/Depositphotos; © stockunlimited.com/2033256, © stockunlimited.com/2035442

VERANSTALTUNGEN

Der neue HR-Strategieworkshop

- Die Digitalisierung läuft – wie geht es weiter?
- Was kommt auf die Personalarbeit zu?
- Wie schaffen Sie eine zukunftsfähige HR-Landschaft für Ihr Unternehmen?

Diese und viele andere Fragen rund um die Zukunft der Personalarbeit beantwortet Ihnen Franz Langecker – seit über 20 Jahren Chefredakteur der HR Performance – auf dem individuellen HR-Strategieworkshop oder dem offenen HR-Strategieseminar.

HR-Strategieworkshop:

Individuelle Termine auf Anfrage!

HR-Strategieseminar:

28.09.2017 in Köln und
09.11.2017 in Berlin



Detailinformationen
zu den Seminaren finden
Sie auf

www.datakontext.com
oder telefonisch unter
0 22 34 / 9 89 49-40

Fünf „Must-haves“ für ein erfolgreiches Betriebliches Gesundheitsmanagement

Die voranschreitende Digitalisierung der Arbeitswelt, immerwährende Erreichbarkeit und Flexibilität fordern ihren Tribut: Chronische und psychische Erkrankungen, wie Burnout, nehmen zu. Psychische Erkrankungen sind die Achillesferse der betrieblichen Leistungserbringung“, sagt Kerstin Reisinger, Geschäftsführerin von „GiB 21 – Gesundheit im Betrieb“. Das BGM empfiehlt Unternehmen, deshalb auf fünf „Must-haves“ zu achten:

1. ZIELORIENTIERUNG: Die Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens hängt von der Gesundheit und Leistungsfähigkeit seiner Mitarbeiter ab.

2. GEMEINSAME WERTE: Das Arbeitsklima wirkt sich entscheidend auf die Krankheitsquote aus. Zu viel Druck ist genauso schädlich wie zu wenige Pausen.

3. FÜHRUNG UND NETZWERKORIENTIERUNG: Ein gesundes Arbeitsklima in einem Unternehmen beginnt mit dem richtigen Bewusstsein der Führungskräfte. Fühlt sich ein Arbeitnehmer unterstützt und geschätzt, puffert

dies Belastungen und reduziert gesundheitliche Beschwerden.

4. VERHALTENS- UND VERHÄLTNISPRÄVENTION: Das Arbeitspensum darf fordern, aber nicht überfordern. Denn lang anhaltende Überforderung schadet der Gesundheit genauso wie Unterforderung. Hier ist das Ziel des betrieblichen Gesundheitsmanagements, Fehlbelastungen und damit verbundenen Gesundheitsrisiken gezielt zu begegnen.

5. LERNEN IM SINNE KONTINUIERLICHER VERBESSERUNG: Das betriebliche Gesundheitsmanagement ist ein System, das kontinuierlich weiterentwickelt werden muss. Ausgehend von einer Analyse des Ist-Zustandes können gesundheitsfördernde Maßnahmen entwickelt und später evaluiert werden. ◀

ZUKUNFT
PERSONAL®



HR:motion

the riverboat edition

19.09.2017

SEIEN SIE
MIT AN BORD!

Tickets unter:
www.hr-motion.com



DAS ULTIMATIVE EVENT DER HR-BRANCHE!

“Leinen los!” Seien Sie dabei, wenn die OCEANDIVA zum ersten Mal unter der Flagge der Zukunft Personal die Anker lichtet! Mit an Bord: Die gesamte HR-Szene.

NETWORK LIKE A PRO! ⚓ VOLLE KRAFT VORAUS!

Anleger am alten Messeturm in Köln • Kennedy-Ufer 11 • 1. Messetag ab 18:00 Uhr