



Resilienz als Faktor der Employability – Erfahrungen eines interdisziplinären Ansatzes zur Resilienzförderung bei der Siemens AG

15.05.2024, Katja Wagner & Matthias Rößle

Ihre Referenten



Katja Wagner

**Leitung EHS Kommunikation
Deutschland**

Telefon: +49 (172) 252 07 31

E-Mail: katja.wagner@siemens.com



Matthias Röble

**Fachleitung Sozialberatung
Sozialberater/Social Counselor**

Telefon: +49 (173) 64 23 451

E-Mail: matthias.roessle@siemens.com

Schön, dass Sie bei uns sind!

Bitte um eine kurze Vorstellungsrunde

- In welchem Unternehmen arbeiten Sie?
- Wo stehen Sie mit dem Thema Resilienz:
 - ganz am Anfang
 - gut dabei
 - perfekt aufgestellt?

Agenda



1 **Vorstellung**

2 Die Relevanz von psychischer Gesundheit und Resilienzförderung

3 Unser Ansatz

4 Individuelle, Team- und organisationale Resilienz

5 Kommunikation

6 Dialog



Die Digitalisierung verändert die Industrien,
die das Rückgrat unserer Volkswirtschaften bilden:

Industrie, Infrastruktur, Mobilität und Gesundheitswesen.

Diese Transformation ist der Schlüssel für wirtschaftlichen
Erfolg und zur Gestaltung einer nachhaltigen Zukunft.

Mit unseren Technologien helfen wir unseren Kunden
dabei ihre digitale Transformation zu beschleunigen,
ihre Unternehmen und ganze Industrien neu zu erfinden
und nachhaltiger zu werden.

Dr. Roland Busch

Vorsitzender des Vorstands der Siemens AG



Geschäfte und Services der Siemens AG

Industrielles Geschäft

Digital Industries



Smart Infrastructure



Mobility



Siemens Healthineers¹



Portfolio Companies



Siemens Advanta



Services

Siemens Financial Services



Siemens Real Estate



Global Business Services



¹ Börsennotierte Tochtergesellschaft von Siemens; Siemens-Anteil an Siemens Healthineers ist 75 %.

Als globales Technologieunternehmen befähigen wir unsere Kunden, ihre Industrien nachhaltiger zu machen

320.000

Mitarbeitende¹

77,8 Mrd. €

Umsatzerlöse²

8,5 Mrd. €

Gewinn nach Steuern³

15,4 %

Ergebnismarge
Industrielles Geschäft²

¹ Zum 30. September 2023 | ² Für das GJ 2023 | ³ Fortgeführte und nicht fortgeführte Aktivitäten



Unser DEGREE-Rahmenwerk für Nachhaltigkeit



Decarbonization

Unterstützung des 1,5-Grad-Ziels zur Bekämpfung der globalen Erwärmung

Ethics

Eine Kultur des Vertrauens fördern, ethische Standards einhalten und mit Daten sorgfältig umgehen

Governance

Anwendung modernster Systeme für effektives und verantwortungsvolles Geschäftsverhalten

Resource efficiency

Kreislaufwirtschaft und Dematerialisierung erreichen

Equity

Förderung von Vielfalt, Inklusion und Gemeinschaft, um ein Gefühl der Zugehörigkeit zu schaffen

Employability

Mitarbeitende befähigen, in einem sich ständig verändernden Umfeld resilient und relevant zu bleiben

360°- Ansatz für unsere zentralen Nachhaltigkeitswerte

Arbeits- und Gesundheitsschutz haben eine lange Tradition bei Siemens



Soziales Engagement mit Weitblick



„Unternehmungen [...] haben auch die Verpflichtung, für ihre Mitarbeiter [...] zu sorgen, wobei nicht vergessen werden darf, dass alle solche Maßnahmen [...] letzten Endes auch der Förderung der Arbeitsfreude und Leistungsfähigkeit zugute kommen.“

Carl Friedrich von Siemens, (1872 – 1941)

Unser Geschäftsauftrag beinhaltet seit 2016 die Themenfelder Environmental Protection, Health Management and Safety (EHS)



SICHERHEIT

- Arbeitssicherheit
- Brandschutz
- Explosionsschutz
- Strahlenschutz
- Beförderung gefährlicher Güter
- EHS-Notfallmanagement
- Unfallversicherung

GESUNDHEITSMANAGEMENT

- Health Promotion
- Medical Services
- Social Counseling

UMWELTSCHUTZ

- Betrieblicher Umweltschutz
- Produktbezogener Umweltschutz
- Ausgewählte Umweltgesetze
- Umweltschutz-Kampagnen

ÜBERGEORDNETE THEMEN

- Ereignis- und Unfallmeldung in Quentic
- Elektronische Patientenakten
- Expert Services
- Regelwerke
- Reporting

Betriebliches Gesundheitsmanagement der Siemens AG Deutschland im Geschäftsjahr 2023

40



Betriebsärzt*innen¹
(Medical Services²)

31



Sozialberater*innen¹
(Social Counseling)

13



Gesundheitsmanager*innen
Sportlehrer*innen¹ (Health Promotion)

>40



Arbeitskreise
Gesundheit

Gesunde Arbeitswelt
gesunde Mitarbeitende



- Körperliche Gesundheit
- Psychosoziale Gesundheit
- Gesunde Ernährung
- Medizinische Betreuung

¹ Stand September 2023

² zusätzlich 89 medizinische Fachangestellte

Agenda



1 Vorstellung

2 **Die Relevanz von psychischer Gesundheit und Resilienzförderung**

3 Unser Ansatz

4 Individuelle, Team- und organisationale Resilienz

5 Kommunikation

6 Dialog

Portfolio Sozialberatung / Social Counseling

Für Mitarbeitende

Beratung und Coaching, z. B.:



- zu Konflikten im Berufsalltag
- zu Zusammenarbeit und Kommunikation im Berufsalltag
- zu Über- und Unterforderungssituationen im Berufsalltag
- zu psychischen und psychosomatischen Auffälligkeiten
- bei Missbrauch und Abhängigkeit
- zur psychosozialen Gesundheitsförderung und Themenstellungen
- zur Begleitung von psychosozialen, gesundheitsbezogenen Auswirkungen durch Veränderungen
- zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement
- zur Balance Beruf und Privatleben
- bei privaten Anliegen, u. a. Trauer, Partnerschaftskonflikten, Elder Care

Für Führungskräfte

Beratung und Coaching, z. B.:



- in herausfordernden Führungssituationen
- bei Veränderungen im (Arbeits-, Leistungs- und Sozial-)Verhalten von Mitarbeitenden
- zum Umgang mit Konflikten und zur Konfliktklärung
- zur Zusammenarbeit und Kooperation
- zur Begleitung bei psychosozialen, gesundheitsbezogenen Auswirkungen von Veränderungen bei Mitarbeitenden
- zur psychosozialen Gesundheitsförderung (z. B. Resilienzförderung, Stressmanagement, Burnoutprävention)
- zur Erkrankung/Wiedereingliederung von Mitarbeitenden
- zur Ausgestaltung der Führungsrolle (z. B. Gesund Führen, Treffen von komplexen Entscheidungen)

Für Teams

Teamförderungsmaßnahmen, z. B.:



- zur Mediation und Klärung von Konflikten
- zur Zusammenarbeits- und Kommunikationsförderung mit Fokus auf psychosoziale Themenstellungen
- zum Aufbau psychosozialer Gesundheit (z. B. Workshops zur Förderung der Teamresilienz, zur Burnoutprävention, zum Stressmanagement)
- zu psychischen- und verhaltensbezogenen Themen, um Veränderungsprozesse zu gestalten/begleiten

Referententätigkeit



- zu psychosozialen Themenstellungen

Relevanz psychischer Gesundheit – nach wie vor alarmierende Situation, mit direkter Auswirkung auf die Arbeit

15 % der Berufstätigen weltweit hatten in 2019 eine psychische Erkrankung. (WHO 2022)



Prävalenz von Depressionen und Angststörungen **verdoppelte sich in 2021** (OECD, 2021)



17 % der Menschen in Deutschland hatten depressive Symptome 2022
11 % Angstsymptome, (RKI 2022)



Zweithäufigster Grund für **Krankschreibungen** in Deutschland (Fehlzeitenreport, 2022)



weltweit **12 Milliarden** Arbeitsunfähigkeitstage durch psychische Erkrankungen (WHO, 2022)



53 % der Mitarbeitenden priorisieren Gesundheit und Wohlbefinden über Arbeit (Microsoft Trend Index 2022)



Psychische Erkrankungen verursachen durchschnittlich **42,6 AU Tage** pro Fall in 2021 in Deutschland (BKK Gesundheitsreport, 2022)



Hauptgrund für **Erwerbsminderungsrenten** in Deutschland sind psychische Erkrankungen (41,5 %) (dt. RV, 2021)

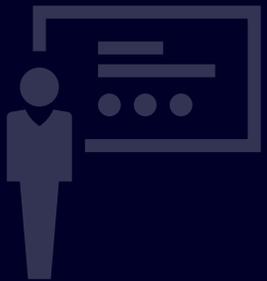


Wirtschaftliche Prozesse unterliegen anderen Gesetzmäßigkeiten als psychologische Prozesse



Studie: vgl. Boston Consulting Group, Organization 2015

Agenda



1 Vorstellung

2 Die Relevanz von psychischer Gesundheit und Resilienzförderung

3 **Unser Ansatz**

4 Individuelle, Team- und organisationale Resilienz

5 Kommunikation

6 Dialog

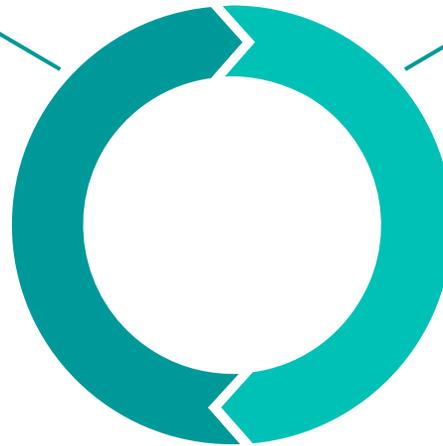
Unser Ansatz: Siemens-Mitarbeitenden stehen zahlreiche Angebote zum Erhalt, der Wiederherstellung und Förderung der psychischen Gesundheit zur Verfügung

Psychosocial Risk Management / GbpB

- Fokus: Arbeitsumgebung (Verhältnis)
- In vielen Ländern gesetzlich gefordert
- Definierter Prozess



Psychosoziale Gesundheit



Leben in Balance

- Fokus: Individuum/Teams (Verhalten)
- I. d. R. freiwillige Unternehmensleistungen
- Wachsender Methodenbaukasten



Erhalten, Wiederherstellen, Fördern

**Psychosoziales Wohlbefinden
Mentale Leistungsfähigkeit**

Welchen Beitrag leistet Resilienz im Veränderungsprozess?

Resilienz

Resilienz [wirkt sich] positiv auf die **Haltung und das Verhalten von Mitarbeitern gegenüber Veränderungen** aus. Außerdem fördert Resilienz die Bereitschaft, Transformationsprozesse im Unternehmen zu unterstützen (Shin et al. 2012).

Nicht nur einzelne Menschen, sondern ganze Gruppen können **infolge einer Krise wachsen**, indem sie Positives schaffen. Dies gilt nach großen Umweltkatastrophen genauso wie bei kleineren und größeren Widrigkeiten im Arbeitsalltag (Haas 2015).

Change



Positive Psychologie

Allgemein geht es darum, herauszufinden, wie man in guten und schlechten Zeiten **das Beste im Menschen hervorbringen** könne – trotz innerer und äußerer Grenzen.

Veränderungsprozesse können Innovationen anstoßen, Arbeitsinhalte aufwerten, Handlungsspielräume erweitern und damit individuell als **bereichernd erlebt werden**.

Change



Vier verzahnte Bausteine zur Förderung organisationaler Resilienz

Individuum

Individuelle Resilienzförderung

Team

Gruppenbezogene Resilienzförderung



Agile Organisation

Prozesse, Strukturen, Führung, Kultur

Relevantes Umfeld

Entwicklungen, Tendenzen und Chancen

Systematik für Angebote der Toolbox Resilienz



Individuelle Resilienz



Teamresilienz

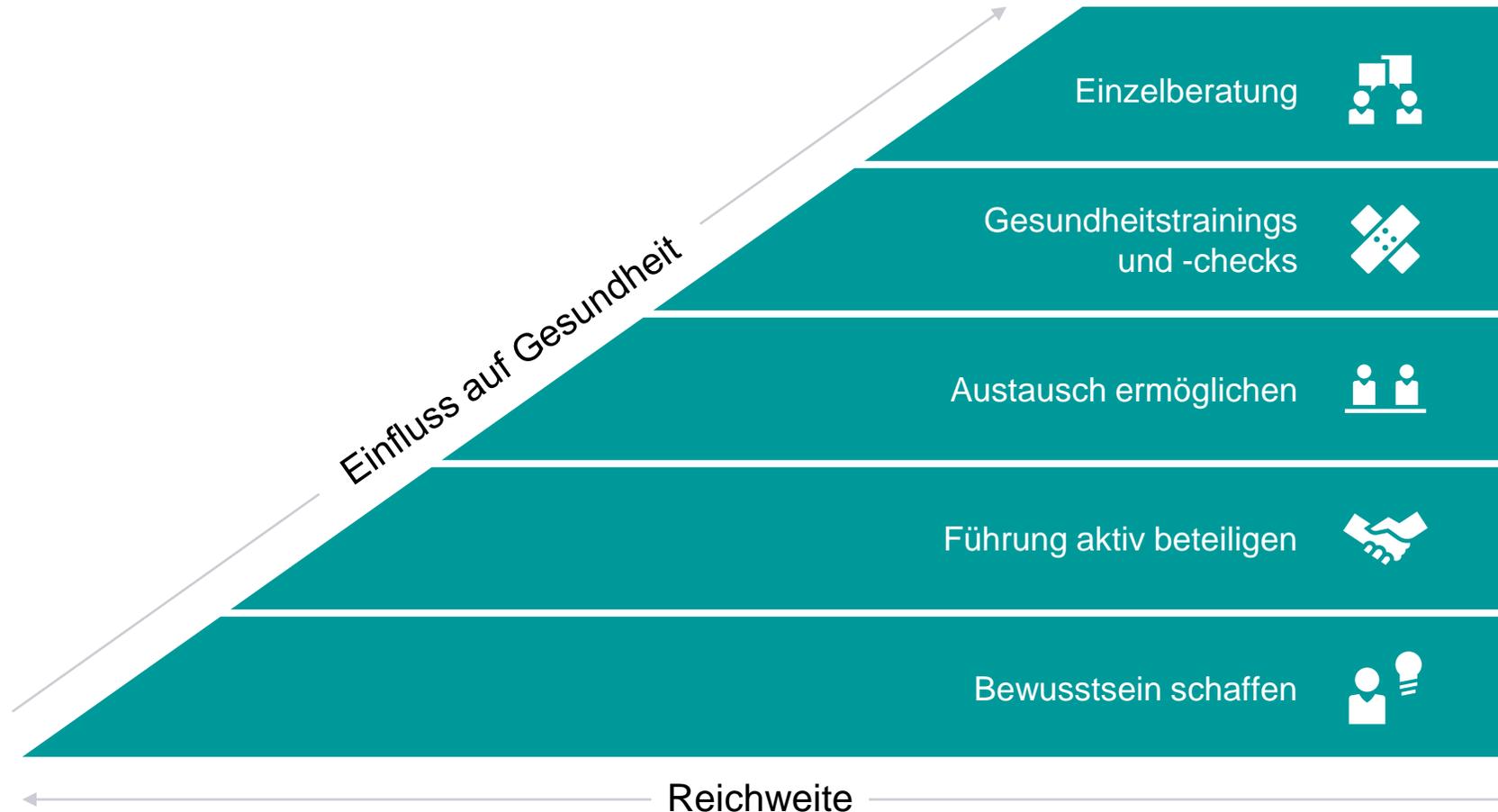
P&O EHS DE HM | Social Counseling



Organisationsbezogene
Resilienz

Unser Ansatz: Leben in Balance

Fünf Module decken alle wesentlichen Handlungsfelder ab



Agenda



1 Vorstellung

2 Die Relevanz von psychischer Gesundheit und Resilienzförderung

3 Unser Ansatz

4 **Individuelle, Team- und organisationale Resilienz**

5 Kommunikation

6 Dialog

Von welchem Resilienzverständnis gehen wir aus?

Re-si-li-enz

Substantiv, feminin [die]

Psychische Widerstandsfähigkeit;
seelisches Immunsystem

Engl.: resilience

Spannkraft, Elastizität,
Strapazierfähigkeit

„Resilienz ist die Fähigkeit von Menschen [...], Krisen im Lebenszyklus unter Rückgriff auf persönliche und sozial vermittelte Ressourcen zu meistern und als Anlass für Entwicklungen zu nutzen.“

Welter-Enderlin 2016, S. 15: Resilienz – Gedeihen trotz widriger Umstände

Resilienz heißt nicht immer stark zu sein, sondern sich stärken zu können.

vgl. Gruhl 2018: Resilienz:
Die Strategie der Stehauf-Menschen

Time to share your secrets

Wie stärken Sie Ihre individuelle Resilienz?

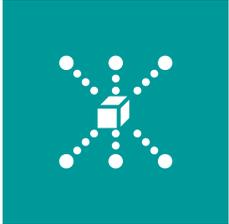


Sieben Schlüssel für eine innere Schutzrüstung



Quelle: Prof. Dr. Jutta Heller: Resilienz, 7 Schlüssel für mehr innere Stärke

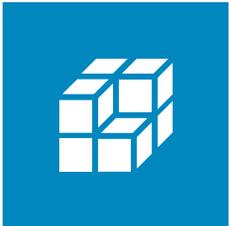
Konzept Individualcoaching



**Information,
Selfassessment**



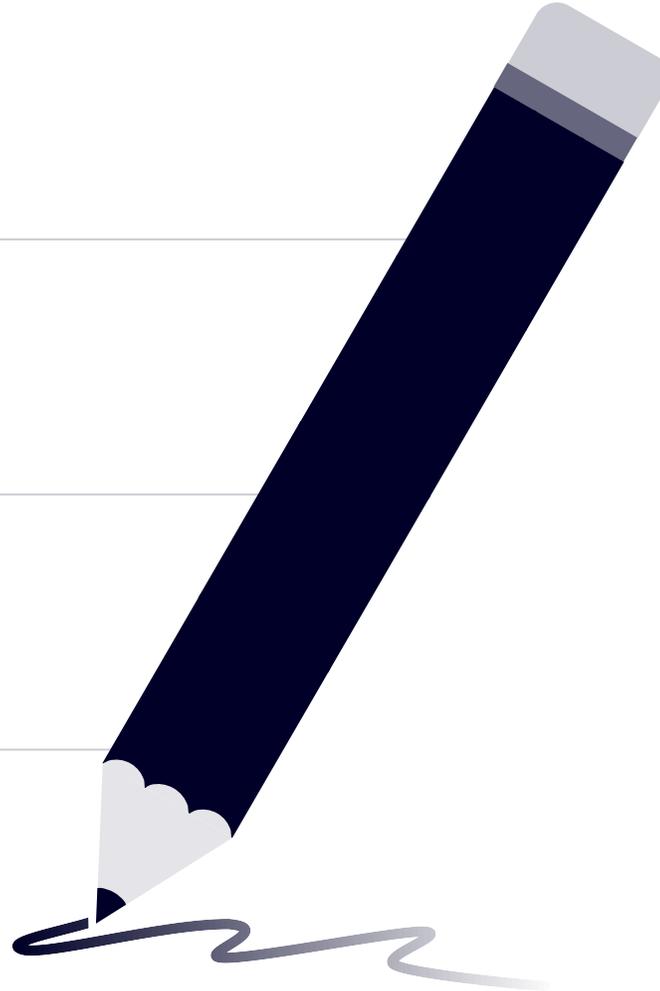
**Auftragsklärung,
Zielformulierung**



**Stärkung der
Resilienzfaktoren**



Evaluation



Time to share your secrets

Wie stärken Sie die Resilienz in Ihrem Team?



Die neun Bausteine der Teamresilienz

Motivations- ebene

Fähigkeiten zur
gegenseitigen
Motivation

Individueller Nutzen
für das einzelne
Teammitglied

Haltungs- ebene

Gestalter-Haltung
und kollektiver
Optimismus

Lösungsorientierung
bei der
Aufgabenbewältigung

Konstruktiver
Umgang mit
Rückschlägen
und Niederlagen

Normative Ebene

Gemeinsame
Wertebasis und eine
begeisternde Vision

Herausfordernde
gemeinsame Ziele
und erreichbare
individuelle
Zielbeiträge

Klare Strukturen
und Regeln

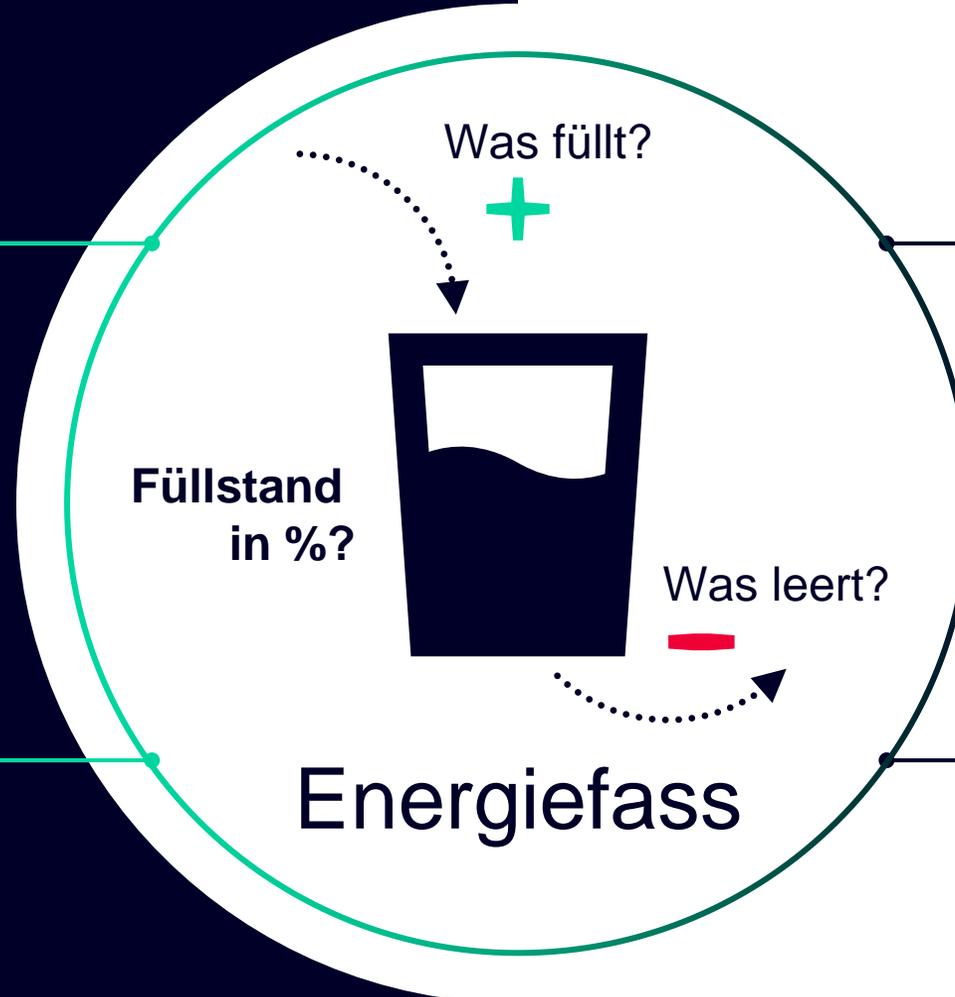
Konstruktive
Kommunikation,
Teamreflexion und
guter Umgang mit
Unterschieden

Teamresilienz

Wie sorgen wir für einen guten Team-Energiehaushalt?

Malen Sie ein Energiefass als Sinnbild für Ihren Team-Energiehaushalt.

Zu wie viel Prozent ist Ihr Fass gefüllt?



Durch welche Aktivitäten, Aktionen, Begebenheiten füllt sich Ihr Fass? (emotional, körperlich, geistig)

Auf gleiche Weise erforschen Sie bitte den Gegenpol: Durch welche Aktivitäten, Aktionen und Begebenheiten leert sich Ihr Fass? (emotional, körperlich, geistig)



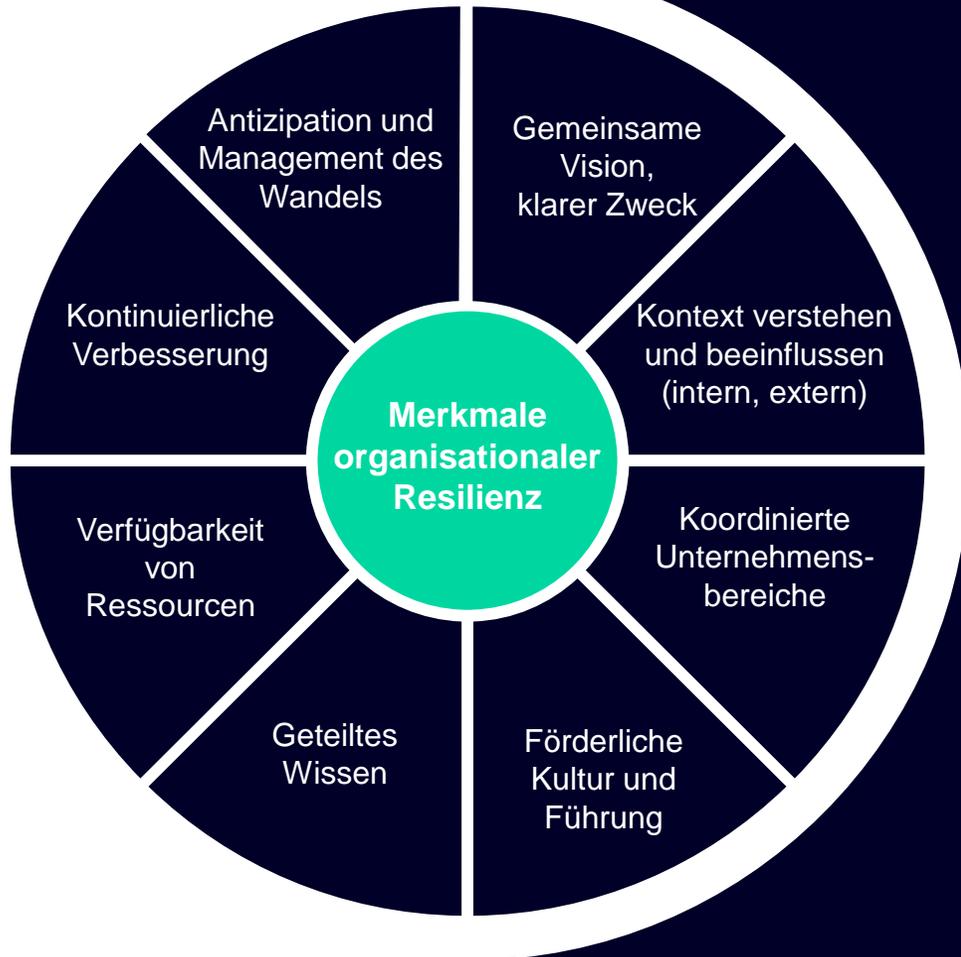
Resilienz heißt nicht immer stark zu sein, sondern sich stärken zu können – auch als Organisation



Die britische Normungsorganisation bsi. definiert organisationale Resilienz als die

„Fähigkeit einer Organisation zu antizipieren, sich vorzubereiten, zu reagieren und sich anzupassen an inkrementelle Veränderungen und plötzliche Störungen, um zu überleben und zu gedeihen“

(bsi. 2020, Übers. MR)



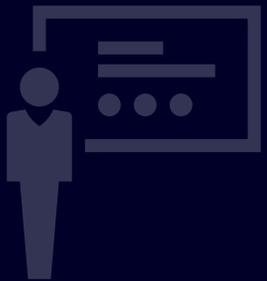
Schulungsangebote zur organisationalen Resilienz

ISO 22316:2017



Security and resilience – Organizational resilience – Principles and attributes.

Agenda



1 Vorstellung

2 Die Relevanz von psychischer Gesundheit und Resilienzförderung

3 Unser Ansatz

4 Individuelle, Team- und organisationale Resilienz

5 **Kommunikation**

6 Dialog

Der Weg ist das Ziel

2016

**Gründung
Fachorganisation
EHS**

2017

Film und Kampagne
Akzeptanz statt Vorurteil
„Breaking the silence –
Mental Health at Work“

2018

**DGPPN-
Antistigma-Preis**
Förderpreis zur
Entstigmatisierung
psychischer Erkrankungen

2019

E-Learning
Führungstraining zur
psychischen Gesund-
heitsförderung

2020

1. #healthtalk
Stress lass nach –
Gefährdungsbeurteilung
psychischer Belastung bei
Siemens

2021

Toolbox Resilienz
Leadershiptrainings,
Resilienzcoachings,
Workshops etc. – bisher
über 11.000 User

Die transformative Kraft

von Kommunikation

2021

**Achtsamkeits-
parcours**
Über 2.400 User und
über 7.000 Klicks

2021

Learning World
Über 35.000 User und
270.000 Klicks

2022

Mental Health Week
17.781 Liveteilnehmer

2022

**Mental Health
Kampagne**
12.658 Views

2022

**Corporate
Health Award**
Preis für BGM durch
Handelsblatt

2023

**Online-
Selbstcoaching-
Parcours zur
Resilienzförderung**
2.600 User



Fazit

Authentizität

Gesundheit als
Prozess betrachten,
Thema wird nicht alt

Verhaltens- und
Verhältnisprävention

Stigmatisierung adressieren, authentische Fürsprecher*innen gewinnen
und Offenheit im Umgang mit dem Thema anstreben

Kampagnen mit dem Schwerpunkt psychische Gesundheit
mit professioneller Kommunikationsunterstützung

Integration ist der Schlüssel – Themen der psychosozialen Gesundheit
in Führungskräfte trainings und MA-Schulungen aufnehmen, raus aus
der Ecke des „Exotenthemas“

Unterstützungsmöglichkeiten von Führungskräften und Mitarbeitenden
bei psychosozialen Fragestellungen

Vielen Dank
für Ihr Interesse!



Disclaimer

© Siemens 2024

Änderungen und Irrtümer vorbehalten. Die Informationen in diesem Dokument enthalten lediglich allgemeine Beschreibungen bzw. Leistungsmerkmale, welche im konkreten Anwendungsfall nicht immer in der beschriebenen Form zutreffen bzw. welche sich durch Weiterentwicklung der Produkte ändern können. Die gewünschten Leistungsmerkmale sind nur dann verbindlich, wenn sie bei Vertragsschluss ausdrücklich vereinbart werden.

Alle Produktbezeichnungen können Marken oder sonstige Rechte der Siemens AG, ihrer verbundenen Unternehmen oder dritter Gesellschaften sein, deren Benutzung durch Dritte für ihre eigenen Zwecke die Rechte der jeweiligen Inhaber verletzen kann.