

---

# BERATUNGSPRAXIS

Wolfram Krug



Stressbewältigung, Teamentwicklung, Coaching

## **Projektbericht 2012**

Einführung betriebliches  
Stressmanagement bei der  
Suffel Fördertechnik  
GmbH & Co. KG

Pilotierung eines Programms  
zum betrieblichen  
Stressmanagement im  
Bereich Technik/Disposition

---

# Einführung von betrieblichem Stressmanagement zur Stärkung der Mitarbeitergesundheit



Von links nach rechts: Martin Suffel, Jürgen Lautsch (Finanzen), Burkhard Fertig (EDV), Alfred Rücker (Technik) und Frank Christl (Vertrieb)

## Ausgangssituation

Die Suffel Fördertechnik GmbH & Co. KG ist Marktführer und der größte Vertragshändler der Linde Material Handling GmbH – Europas führendem Hersteller von Gabelstaplern und Lagertechnik-Geräten. Service wird beim Inhaber geführten Mittelständler (ca. 500 Mitarbeiter) an allen Standorten in Aschaffenburg, Mannheim, Schweinfurt und Wiesbaden groß geschrieben.

Die schnelle Verfügbarkeit der Servicetechniker stellt vor diesem Hintergrund eine Herausforderung beim Kunden vor Ort und zugleich in der Disposition im Stammhaus Aschaffenburg dar. Belastungen entstehen in der Disposition, wenn der Kunde zum Beispiel an seinem Fahrzeug eine schnelle Serviceleistung erwartet: Jetzt müssen die Routen der Techniker angepasst, die passenden Ersatzteile geordert und der Kunde schnellstmöglich bedient werden. Eine Aufgabe, die von den Disponenten im Innendienst hohe Konzentration und diplomatisches Geschick im Gespräch mit allen Interessensgruppen verlangt.

## Kundenbewertung der Maßnahme:

„An der Zusammenarbeit mit der Beratungspraxis Krug schätzen wir die sorgfältige Einarbeitung von Herrn Krug in unsere speziellen Abläufe und Gegebenheiten. Mit diesem Wissen konnte Herr Krug eigens für die Firma Suffel Stressszenarien und Lösungsvorschläge erarbeiten, welche auf unsere Mitarbeiter zugeschnitten sind - das Training ist dadurch authentisch und effektiv.“ (Alfred Rücker, Leiter Technik)

## Beratungsansatz & Selbstverständnis

In ihrem Wirken als Organisationsentwickler legt die Beratungspraxis Krug besonderen Wert auf :

- Eine partnerschaftlich-vertrauensvolle Zusammenarbeit mit zuverlässigen Aussagen auf beiden Seiten
- Verantwortung für eine professionelle Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen unter Beachtung der betriebswirtschaftlichen Erfordernisse
- Auf ein Folgebewusstsein, das die Überprüfung der Wirksamkeit unserer Arbeit mit einschließt

Unser Rollenverständnis ist prozessbegleitend, nicht unternehmensberaterisch geprägt.

Als Partner für die Maßnahmenevaluation haben wir mit dem Zentrum für empirische und pädagogische Forschung (zepf) der Universität Koblenz-Landau eine professionelle Unterstützung gewonnen.

## Aufgabenstellung & Projektziele

Die Einführung von betrieblichem Stressmanagement kommt 2012 auf Initiative des Bereichsleiters Technik, Alfred Rücker, zustande. Ziel und zugleich Aufgabe ist es, durch verhaltens- und verhältnispräventive Maßnahmen Belastungsspitzen von Innendienstmitarbeitern abzufangen, um Stressfolgeerkrankungen vorzubeugen und die hohe Mitarbeiterzufriedenheit zu erhalten.

Darüber hinaus wird eine begleitende Führungskräftequalifizierung zum Thema „gesundheitsförderlicher Umgang mit arbeitsbedingt beanspruchten Mitarbeitern“ angesetzt, um folgende Ziele zu erreichen:

- Sensibilisierung der Führungsmannschaft für Anzeichen, die auf eine starke Belastung einzelner Mitarbeiter hinweisen
- Vermittlung von Führungsinstrumenten (Angebots- und Unterstützungsgespräche, Beobachtungsbögen etc.) zum Abbau von psychischen Belastungen

# Einführung von betrieblichem Stressmanagement zur Stärkung der Mitarbeitergesundheit

## Projektfahrplan

Der Projektfahrplan beschreibt das Vorgehen anhand von vier aufeinander folgenden Modulen. Für die sich über sechs Monate erstreckende Durchführung ist es dem Prozessbegleiter wichtig, die Module stetig auf ihren Nutzen für die Zielerreichung und ihre Akzeptanz bei der Pilotgruppe zu prüfen und ggfs. anzupassen. Deshalb ist das Projekt laufend evaluiert worden.

1

In der **Kick-off-Veranstaltung** informiert der Prozessbegleiter die ausgewählte Pilotgruppe über Organisation und Durchführung des Projekts. Es wird der präventive Charakter der Maßnahme unterstrichen und herausgestellt, dass für den Piloten nicht „kranke Mitarbeiter“, sondern zur Beschreibung von Belastungen geeignete Mitarbeiter ausgewählt wurden. Fragen zur Maßnahmenevaluation werden beantwortet.

2

Im Mittelpunkt der **Pre-Workshops zur Stressorenanalyse** stehen spezifische Stresssituationen, die sich im Arbeitsalltag der Disponenten ergeben.

Es gilt diese Situationen schematisch zu erfassen und aus dem Wissen der Mitarbeiter heraus, passende Lösungsszenarien abzuleiten. Die Stressorenanalyse wird mit der Wahrnehmung des Bereichsleiters im strukturierten Interview abgeglichen.

3

Die **Mitarbeiter- und Führungskräftequalifizierung** konzentrierte sich bei den Mitarbeitern zunächst auf die Erarbeitung arbeitsplatzspezifischer Lösungsszenarien. Hiernach wurden Mentalstrategien und Entspannungsübungen zur Prävention von Stressfolgen vermittelt und auf die Situation am Arbeitsplatz übertragen.

Die **Führungskräfte** profitieren in ihrem Workshop vom Wissen über Frühwarnsymptome einer sich anbahnenden Belastungssituation und von Handlungswissen (vermittelt in Rollenspielen) zum Umgang mit von Stress belasteten Mitarbeitern .

4

Im Modul **Auswertung und Transfersicherung** wird der Geschäftsführung ein Maßnahmenkatalog zur Umgestaltung des Arbeitsumfeldes im Innendienst präsentiert. Das passte gut, da ein Umzug der Disponenten in neue Räume ohnehin geplant und hierfür Umbaumaßnahmen vorgesehen waren. Betreut wurde der Umbau durch einen Mitarbeiter aus der Pilotgruppe; es konnten 2/3 der Ideen aus der Pilotgruppe berücksichtigt werden.

## Status zur Umsetzung

Das Projekt wurde 2013 erfolgreich abgeschlossen.



# Einführung von betrieblichem Stressmanagement zur Stärkung der Mitarbeitergesundheit



Aschaffenburg: Kundendienst, Ersatzteileverkauf, Verwaltung  
Nähere Informationen unter: [www.suffel.com](http://www.suffel.com)

## Projektergebnisse & Evaluationsbericht

Das Evaluationsdesign sieht Befragungen an vier Messzeitpunkten (T1 – T4) vor. Es soll sowohl eine Veränderungsmessung zur psychischen Befindlichkeit/Arbeitsplatzsituation (als Input- und Outputanalyse) als auch eine Bewertung der Analyse- und Qualifizierungsbausteine stattfinden (Prozessevaluation).

Die erst später beauftragte Führungskräftequalifizierung konnte in der Programmevaluation leider nicht mehr berücksichtigt werden.

Die Fragebogenauswertung ergibt für die Bewertung der Trainingsmodule „Ruhepunkte“ und „Stressfrei“ eine überdurchschnittlich positive Bewertung für die dort vermittelten Übungen aus Entspannung und psychotalem Training.

Auf einer Skala von „1 = unwirksam“ bis „5 = hoch wirksam“ erreichen die Kurse einen Mittelwert von 4.59.

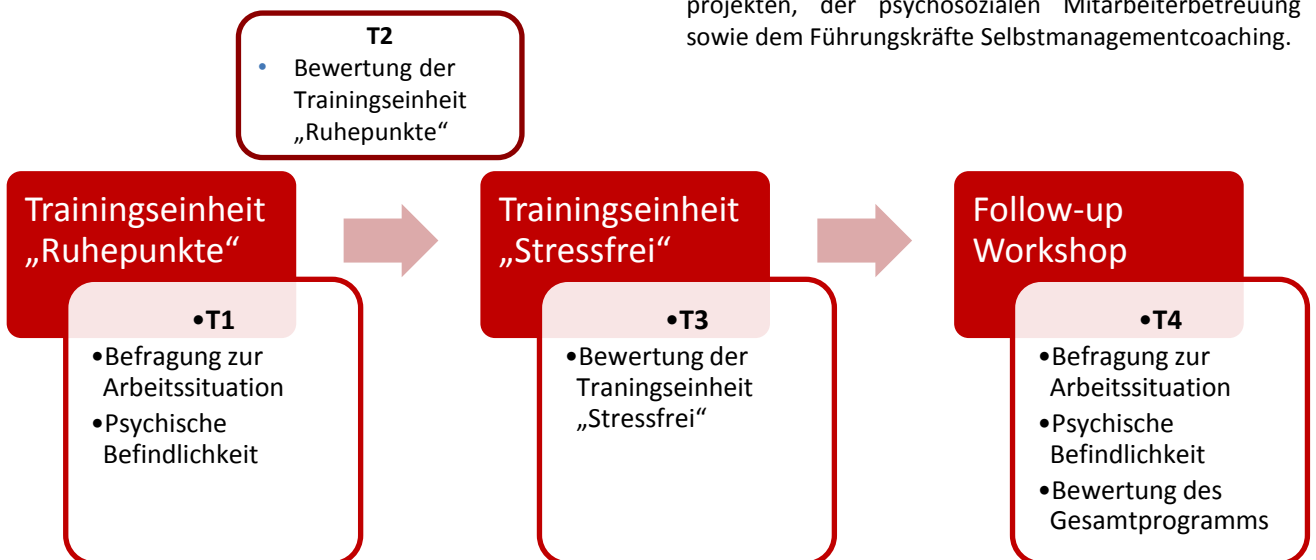
Auch die Bewertung des Gesamtprogrammes in der Abschlussbefragung ergibt einen positiven Mittelwert von 4.38.

Die Auswirkungen des Trainings auf das körperliche und psychische Befinden werden als überdurchschnittlich bewertet (MW = 3.63 und MW = 4.00). Die Teilnehmer geben auf einer ebenfalls 5-stufigen Skala an, seit dem Training besser mit Stress umgehen zu können (MW = 3,87).

## Weitere Zusammenarbeit und Folgemaßnahmen

Es bestehen nach dem Projektabschluss weiterhin aus dem Piloten abgeleitete Stressmanagementkurse, die im Rahmen betrieblichen Gesundheitsmanagements 1 - 2 Mal jährlich angeboten werden.

Andere Felder der Zusammenarbeit mit der Beratungspraxis Krug bestehen in Teamentwicklungsprojekten, der psychosozialen Mitarbeiterbetreuung sowie dem Führungskräfte Selbstmanagementcoaching.



Besuchsadresse:  
Rheingastr. 190, 65203 Wiesbaden

Telefon: 0611/ 5853218  
Mobil: 0176/ 53623569  
Internet: [www.beratungspraxis-krug.de](http://www.beratungspraxis-krug.de)

**BERATUNGSPRAXIS**  
Wolfram Krug