

Gesunde Führung – Mitarbeiter zur Gesundheit anstecken

IHK Gesundheitsfrühstück am 21.09.2010

Die Loquenz Unternehmensberatung



Stephan Teuber
 Diplom-Sportpädagoge,
 Diplom-Theologe
 Geschäftsführer Loquenz
 Unternehmensberatung GmbH
 Vize-Präsident BDU



- ▶ 1990 Gründung
- ▶ 1993 Mitgliedschaft im BDU
- ▶ 1997 Zertifizierung (ISO 9001)
- ▶ 2009 Weiterführung der MSE



▶ Loquenz-Beratungsfelder:

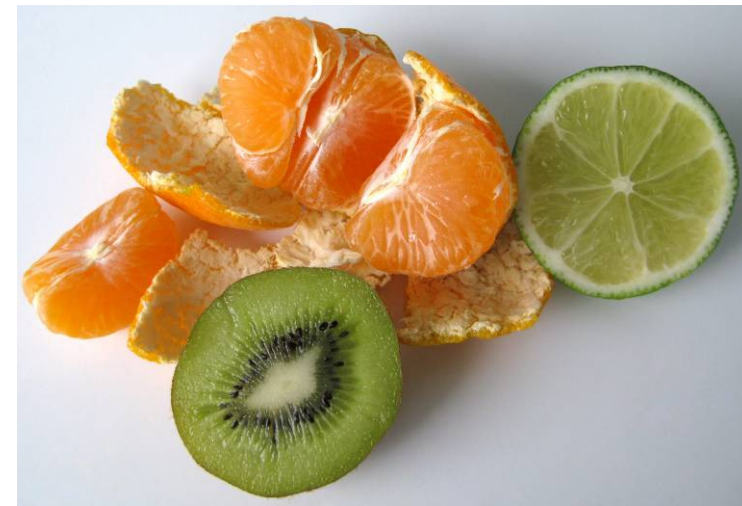
- ▶ Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)
- ▶ Change Management /Change Kommunikation
- ▶ Zukunftsorientierte Führung



„Es gibt nicht nur ansteckende Krankheiten, es gibt auch ansteckende Gesundheit“

(Kurt Hahn 1886-1974)

Was kann ich als Führungskraft tun,
um ein ansteckender
„Gesundheitserreger“ für meine
Mitarbeiter/-innen zu sein?



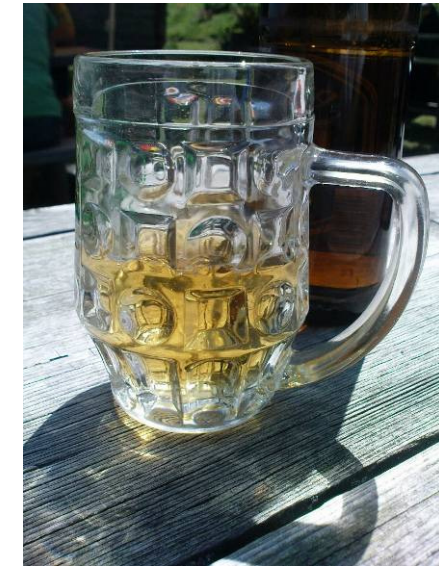
Die Gesundheitserreger

1. Gesundheitsbewusstes Verhalten vorleben
2. Für gesunde Arbeitsbedingungen sorgen
3. Gutes Betriebsklima unterstützen
4. Das berühmte offene Ohr
5. Verstehbarkeit, Sinn und Vertrauen herstellen
6. Gesundheit zum Thema machen!

Gesundheitserreger Nr. 1: Gesundheitsbewusstes Verhalten vorleben



Sich Gutes tun, ohne starre Vorgaben



Was kann ich für mich tun?

- ▶ Orientierungsfragen, die dabei helfen können, das eigene Leben in Balance zu bringen:
 1. Achte ich gerade genug auf mich selbst, meine Bedürfnisse und Körpersignale?
 2. Bin ich wertschätzend und verantwortlich gegenüber mir selbst und mir wichtigen anderen Menschen?
 3. Entspricht meine Arbeit meinen persönlichen Wertvorstellungen und Lebenszielen?

- Beziehungen sind wichtiger als alles andere: Wer in ein stabiles soziales Netzwerk eingebunden ist, hat gute Chancen, sein Leben gesund und glücklich zu verbringen. Das fanden Forscher der Harvard University heraus, die über 72 Jahre lang Lebenswege verfolgt haben.

(Quelle: Shenk: What makes us happy? In Atlantik Monthly 2009)

Gesundheitserreger Nr. 2: Für gesunde Arbeitsbedingungen sorgen



Verhältnisprävention: Rund um den Arbeitsplatz



Neue Wege wagen:

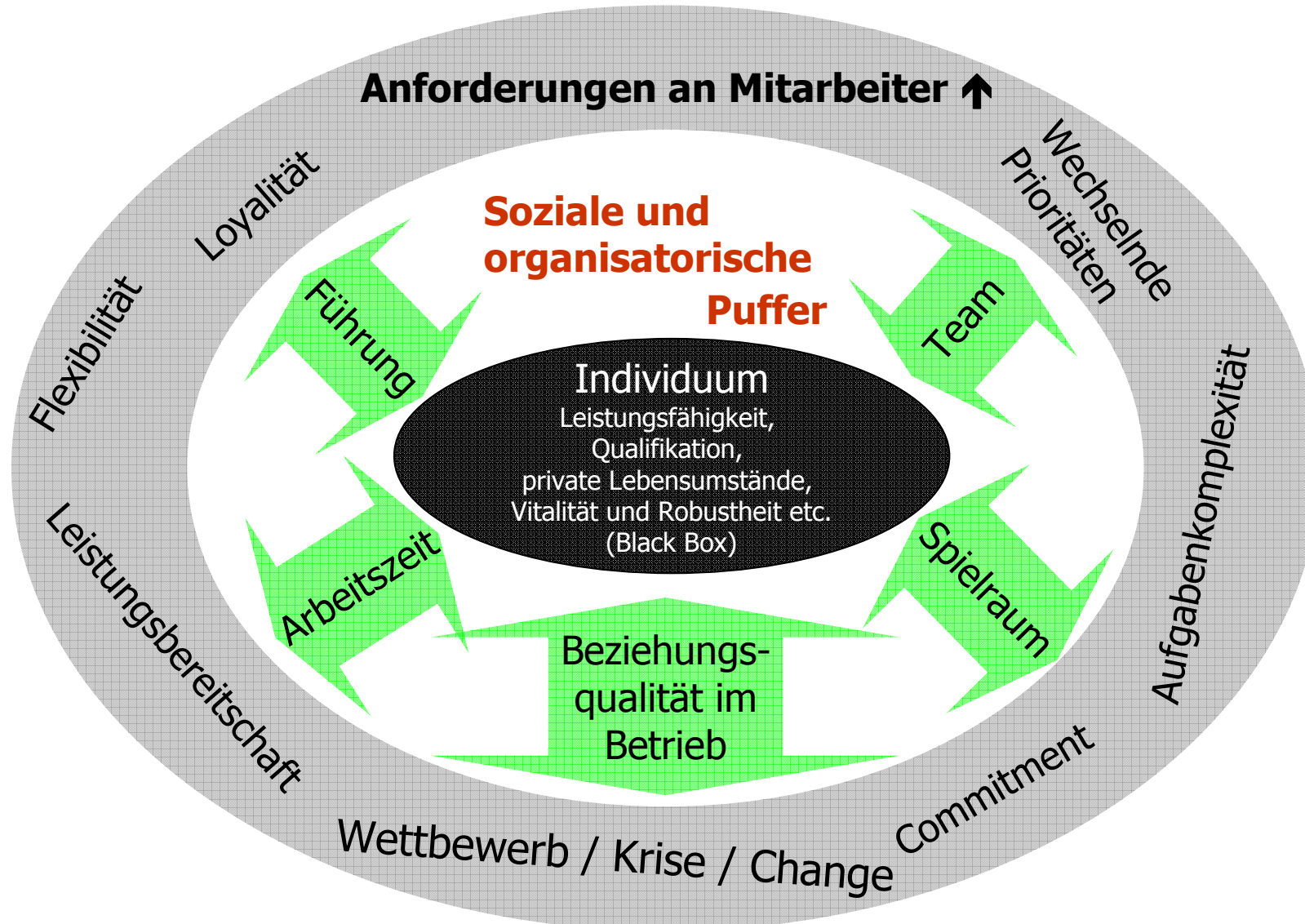


Quelle: SWR, 12. Mai 2008

Gesundheitserreger Nr. 3: Gutes Betriebsklima unterstützen



Soziale und organisatorische Puffer stärken



Soziale Unterstützung und Wertschätzung halten gesund



- ▶ Eine Unternehmenskultur, die durch wenig Anerkennung und Partizipationsmöglichkeiten gekennzeichnet ist, macht eher krank. (Barmer 2007)
- ▶ Höheres krankheitsbedingtes Ausfallrisiko bei Konflikten und unstimmigem sozialen Umfeld.
- ▶ Vor allem psychosomatische Erkrankungen treten weniger auf, wenn Menschen sich sozial unterstützt fühlen. (BKK-Studie)

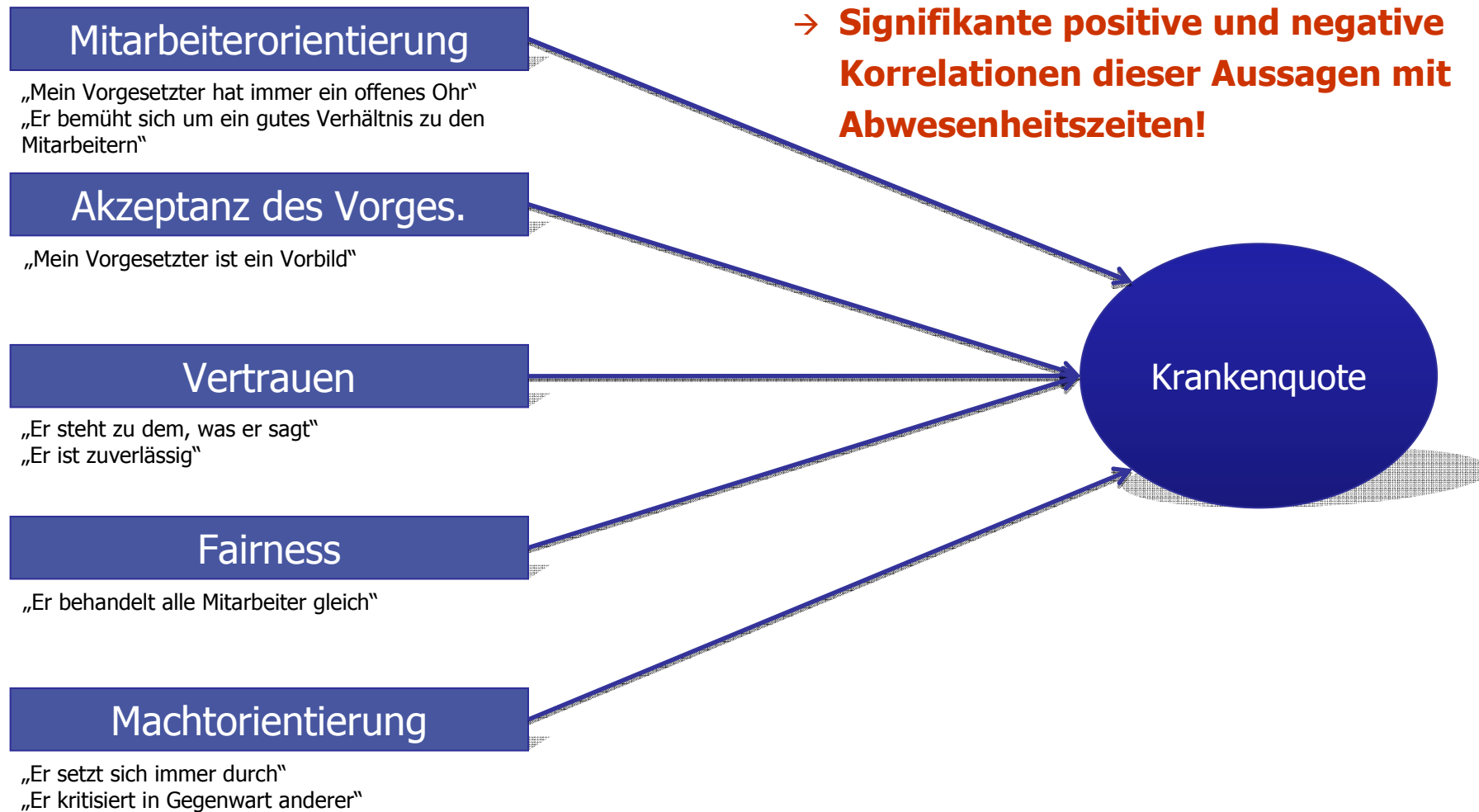
Umsetzungstipps:

- ▶ Konflikte lösungsorientiert ansprechen.
- ▶ Teammeetings, in denen neben reinen Sachthemen auch Zeit für Befindlichkeiten, für persönliches Feedback und Austausch ist.
- ▶ Teamorientiertes Verhalten wie gegenseitige Unterstützung verstärken und lobend ansprechen.

Gesundheitserreger Nr. 4: Das berühmte offene Ohr



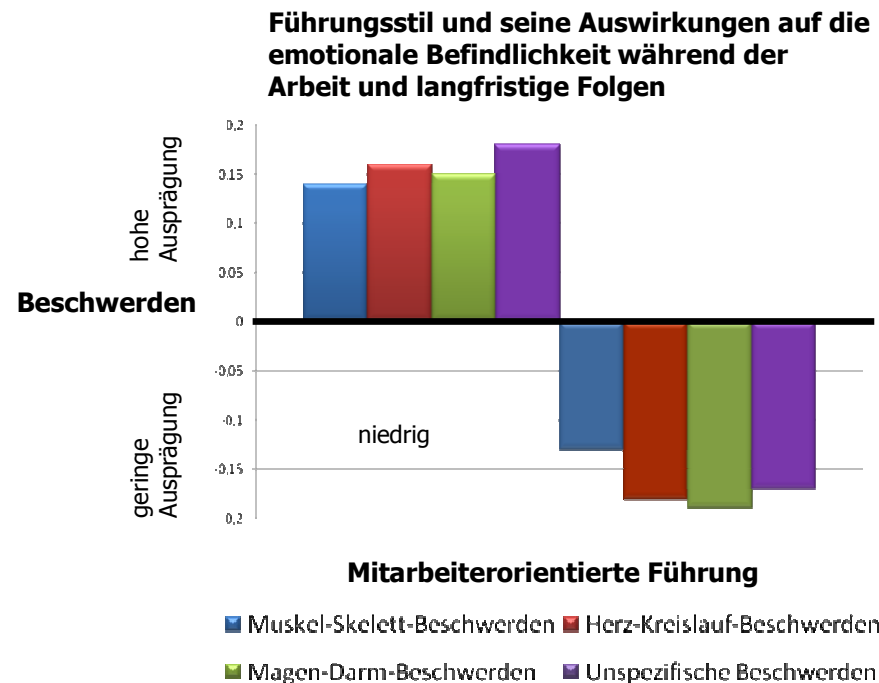
Mitarbeiterorientierte Führung wirkt



Quelle: Netta (2007)

Das offene Ohr fördert Wohlbefinden

- ▶ Fragen Sie nach, wie die Arbeit läuft und wie der Mitarbeiter klar kommt; z.B. ob er Unterstützung braucht.
- ▶ Bleiben Sie mit Ihren Mitarbeitern im Gespräch - auch wenn es Spannungen gibt.
- ▶ Über motivierende Gespräche Vertrauen aufbauen, die Bindung und das Verantwortungsgefühl gegenüber dem Unternehmen erhöhen.
- ▶ Über- und Unterforderung erkennen/verhindern



Quelle: Barmer Gesundheitsreport 2007
Vgl. auch Fehlzeiten-Report 2009, Badura et al. (2008), Oppolzer (1999)

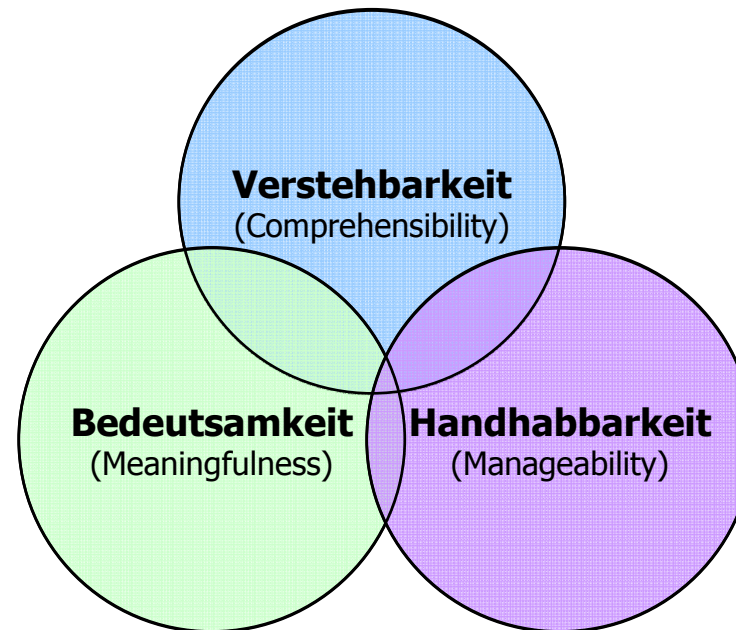
Gesundheitserreger Nr. 5: Verstehbarkeit, Sinn und Vertrauen



Die Salutogenese: Gesundheit stärken und erhalten

- ▶ Antonovsky entwickelte das medizinische Präventionsmodell der Salutogenese.
- ▶ Hinterfragt wird, wie Gesundheit entsteht und wie Menschen gesund bleiben.

Gefühl der Kohärenz (sense of coherence)



- ▶ „Menschen bleiben eher auf der Seite größerer Gesundheit, wenn sie ihr Leben in den wesentlichen Bezügen als „*stimmig*“ erleben.“

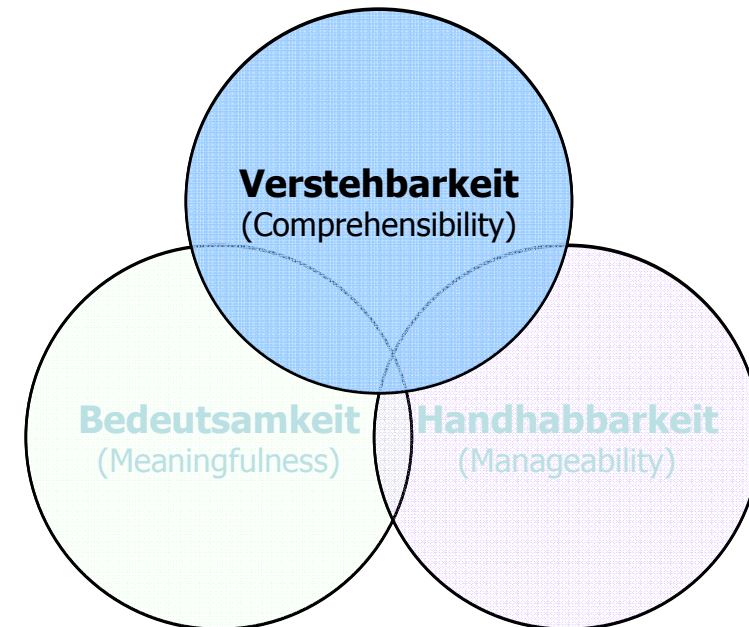
Lauterbach (2008), S. 23

Versteht der Mitarbeiter, was passiert?

▶ **Umsetzungshinweise:**

- ▶ Kognitive Ebene ansprechen
- ▶ Erläutere ich Gesamtzusammenhänge und Gründe für ein besseres Verständnis?
- ▶ Erkläre ich statt zu befehlen?
- ▶ Ist meine Kommunikation zeitnah, offen und fordere ich Informationen aktiv ein?
- ▶ Gebe ich Raum für Diskussionen, Feedback und Emotionen?

Gefühl der Kohärenz (sense of coherence)

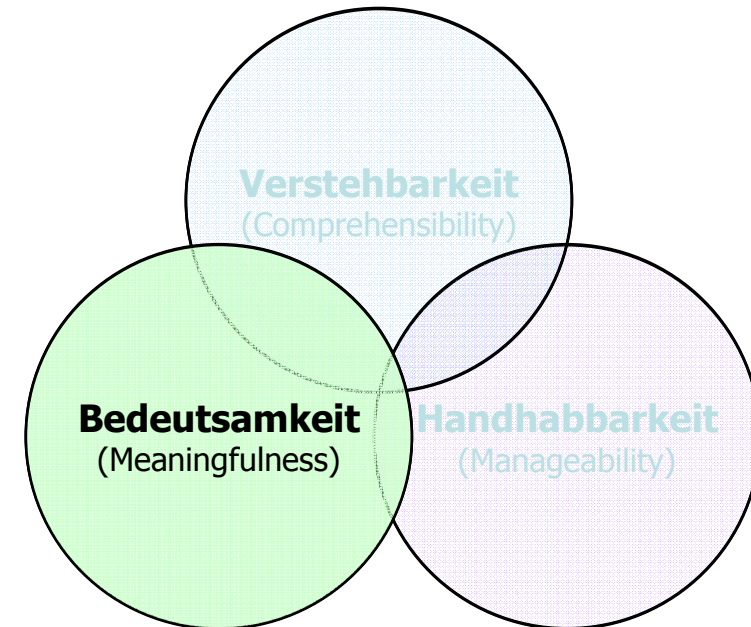


Ist die Arbeit eine Quelle der Zufriedenheit?

▶ **Umsetzungshinweise:**

- ▶ Emotionale Ebene ansprechen
- ▶ Würdige ich die Leistungen meiner Mitarbeiter genug?
- ▶ Respektiere und vertraue ich meinen Mitarbeitern/Kollegen und zeige das?
- ▶ Gebe ich meinen Mitarbeitern Rückhalt?
- ▶ Schaffe ich eine Teamorientierung?

Gefühl der Kohärenz (sense of coherence)

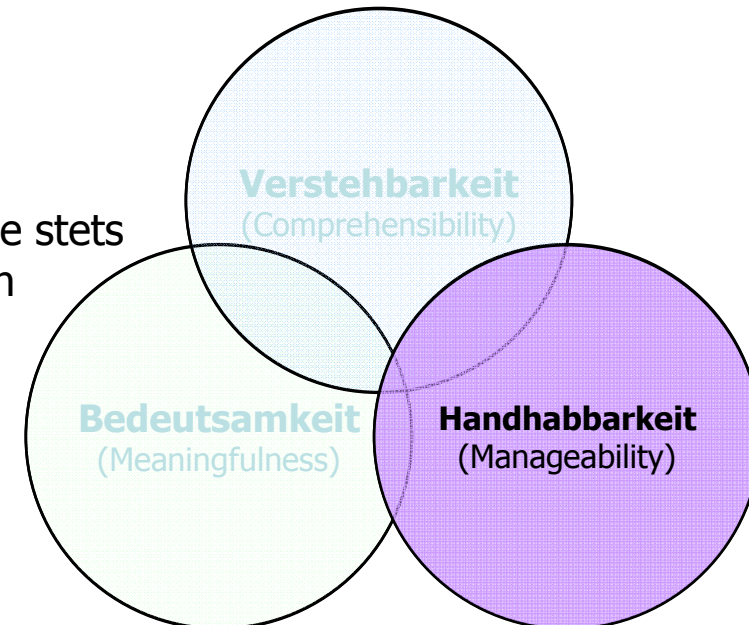


Ist das Vertrauen da, die Arbeit zu bewältigen?

► **Umsetzungshinweise:**

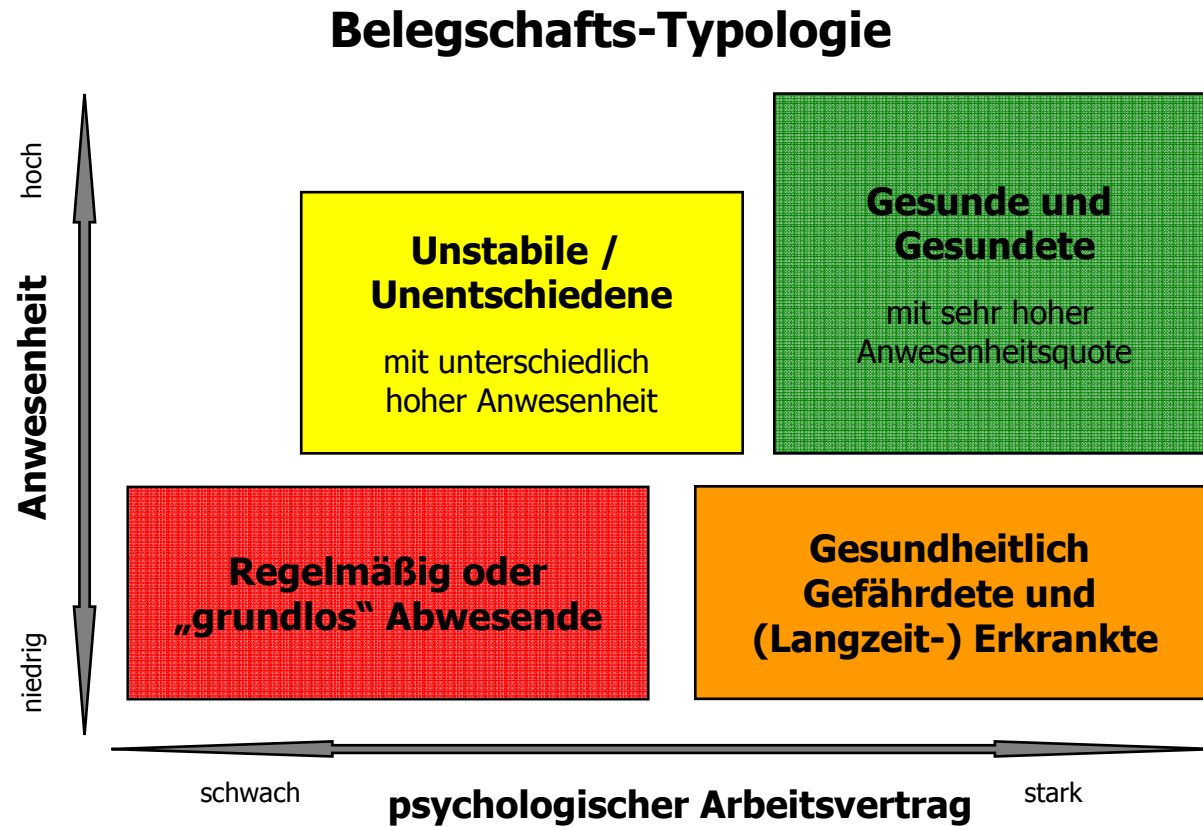
- Verhaltensebene ansprechen
- Gebe ich klare Aufgabendefinitionen?
- Sind mir individuelle Orientierungen und Fairness wichtig?
- Ich unter- oder überfordere nicht, denn ich habe stets einen Blick auf die Fähigkeiten und Erwartungen meiner Mitarbeiter?
- Fordere ich das Team im machbaren Rahmen?

Gefühl der Kohärenz (sense of coherence)



Gesundheitserreger Nr. 6: Gesundheit zum Thema machen





Nach Faktor Anerkennung,
Geißler, Bökenheide, Schlünkens
und Geißler-Gruber (2007)

Gesunde Gespräche: Erfolgsvoraussetzungen

- ▶ Nicht nach Schema F, sondern auf den Mitarbeiter abgestimmt.
- ▶ Zielsetzung primär Dialog, Motivation und Prävention anstelle von Sanktion
→ Stichwort **Vertrauen**
- ▶ Sensibilisierte Führungskräfte → Gesunde Gespräche
- ▶ Gelegenheiten nutzen, um Gesundheitsthemen anzusprechen:
Mittagspause/Kantine, auf dem Weg zur Bahn, ...
- ▶ Jour fix/Teammeeting → Belastungen und Ressourcen thematisieren, niedrigschwellige Wege aufzeigen, wie MitarbeiterInnen gesündere Alltagsroutinen entwickeln können.
- ▶ Gesundheitstage, Kampagnen, Events, Wettbewerbe, Preise, Sponsorenläufe für einen guten Zweck: darüber informieren, dafür werben, aktiv unterstützen



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Ihr Ansprechpartner

Stephan Teuber
stephan.teuber@loquenz.de
Mobil: 0178 - 497 54 40



Loquenz Unternehmensberatung GmbH
Max-Lang-Straße 56
70771 Leinfelden-Echterdingen
Tel. 0711 - 758 57 78 70

Quellen und Literaturverzeichnis (I)

- ▶ Antonovsky, (1993): Gesundheitsforschung versus Krankheitsforschung. In: Franke, Broda [Hrsg.] Psychosomatische Gesundheit. Versuch einer Abkehr vom Pathogenese-Konzept, Tübingen, 1993.
- ▶ Badura, Greiner, Rixgens, Ueberle, Behr (2008), Sozialkapital, Grundlagen von Gesundheit und Unternehmenserfolg, Berlin Heidelberg, 2008.
- ▶ Badura, Schellschmidt, Vetter (2003), Fehlzeitenreport 2002, Zahlen, Fakten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft, Berlin, 2003.
- ▶ Barmer Gesundheitsreport 2007, Führung und Gesundheit.
- ▶ Barmer Gesundheitsreport 2010 Teil 1, Gesundheitskompetenz in Unternehmen stärken, Gesundheit fördern.
- ▶ Beblo, Ortlieb (2005): Der Einfluss von Arbeitsbedingungen und Haushaltskontext auf krankheitsbedingte Fehlzeiten, 49, 187-195.
- ▶ Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, www.inqa.de, Mitarbeiterorientiertes Führen und soziale Unterstützung am Arbeitsplatz.
- ▶ Fehlzeiten-Report 2009, Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft, Berlin Heidelberg, 2010.
- ▶ Geißler, Bökenheide, Schlünkes, Geißler-Gruber (2007), Faktor Anerkennung. Betriebliche Erfahrungen mit wertschätzenden Dialogen, Frankfurt/Main, 2007.
- ▶ Lauterbach (2008), Einführung in das systematische Gesundheitscoaching, Heidelberg, 2008.