### Gesundheitsorientierte Führung als Ressource

"zum Zusammenhang von Führung und psychischer Gesundheit "



18. BGF Infotag 3.Oktober 2013, Salzburg

Dr. Klaus Ropin, FGÖ Dr. Christian Scharinger, MSc www.christian-scharinger.at

#### Dr. Christian Scharinger, MSc

- Gesundheitssoziologe
- Organisations und Personalberater
- Coach und Supervisor/ÖVS



Schwerpunkte: Gesundheitsmanagement

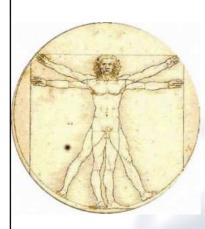
Führungskräfteentwicklung Fehlzeitenmanagement

Praxis: Über 50 Unternehmen im Bereich BGM und "Gesunder Führung"

Autor:

Handbuch Betriebliche Gesundheitsförderung, 2008 Gesundheitscheck für Unternehmen, 2011

Beratung - Entwicklung - Co.



Die zunehmende Bedeutung des Themas "psychische Gesundheit" in der Arbeitswelt und eine Verbindung von psych. Gesundheit und Führungskultur sind mittlerweile relativ unumstritten

Beratung – Entwicklung – Coaching

www.chrietian-echaringer.a

### dennoch stellen sich viele Fragen .....

- entsteht da ein neues "Paradigma" von Führung oder ist das eine Mode, die eigentlich schon wieder vergeht?
- was weiß man eigentlich über die Zusammenhänge?
- warum wird der Zusammenhang überwiegend "pathogen" betrachtet?
- was ist "gute gesunde Führung" eigentlich?
- warum ist der Transfer in die Praxis so schleppend?

Beratung – Entwicklung – Coaching

"Gesundes Führen" ist keine neue Managementtheorie, sondern wird erst als Teil einer ganzheitlichen Unternehmensstrategie - "BGF Strategie – lebbar und wirksam.

Die Grundannahmen sind in der Verbindung aktueller Managementansätze – z.B. transformatives Führen" – bereits ausführlich beschrieben. Gesunde Führung ERGÄNZT gute Führung.

"In der Wissenschaft ist die Frage wichtiger, als die Antwort" (Aaron Antonovsky) Theorie und Praxis

Beratung - Entwicklung - Coaching

www.christian-scharinger.at

### **Megatrends**

- Der Zeitdruck steigt kontinuierlich
- Das Arbeitstempo erhöht sich
- Informationstechnologien prägen den Arbeitsalltag
- permanente (Re)- Strukturierung
- Arbeitszufriedenheit sinkt



Film

Beratung - Entwicklung - Coaching

Entwicklungen in der Arbeitswelt haben Auswirkungen auf das Berufsfeld "Führung"



Heutzutage muss man Mitarbeiter motivieren. Anbrüllen allein hilft nicht mehr.



Beratung – Entwicklung – Coaching



#### DGFP-Kolumne

01.02.2013

#### Alarm aus der Forschung: Schlechte Führung macht krank

Schon vor Jahren wiesen Experten aus der Wissenschaft auf den Zusammenhang von Führungsarbeit und Mitarbeitergesundheit hin. So warnten die Professoren Günter Voß und Rolf Haubl in der April-Ausgabe 2009 der HR-Fachzeitschrift PERSONALFÜHRUNG vor der "Verwahrlosung von Mitarbeitern im Führungsvakuum". Verbessert hat sich die Situation seither offenbar nicht - im Gegenteil: Der Stressreport 2012 der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin belegt, dass deutsche Beschäftigte die Unterstützung durch ihren Vorgesetzten im Vergleich zum EU-Durchschnitt deutlich (13 Prozent) geringer einschätzen.

Beratung – Entwicklung – Coaching

# PERSO.NAL FUHRUNG

der Stefan Lauer betonte im Plenum ausdrücklich die besondere Rolle der HR-Funktion, sich auf Menschen einzulassen: "Unsere Aufgabe als HR-Manager im Unternehmen ist kein digitales Management", sagte Lauer, es gehe auch um den Menschen mit seiner gesamten Emotionalität. Personalführung ohne Rücksicht hierauf sei "schlechte Personalführung", so Lauer.

Schwerpunkt:
Gesundheitsmanagement in der Wissensarbeit:
Auf neue Risiken und Belastungen reagieren
Betriebliches Gesundheitsmanagement:
Gesunde Mitarbeiter kosten Geld – kranke ein Vermögen
Studie "Gesundheitsmanagement 2010":
Status der betrieblichen Gesundheitspolitik
Ergonomie der Bildschimmarbeit:
Schwerstanbeit vor dem Monitor erleichterm

Beratung - Entwicklung - Coaching

www.christian-scharinger.ar

## **Hypothesen**

- 1. ) Das Thema wird derzeit fast ausschließlich "pathogen" diskutiert "schlechte Führung macht krank"
- 2.) Die Gründe für die Zunahme psychischer Erkrankungen sind multikausal der Zusammenhang mit "Führung" zum Teil widersprüchlich sind wir heute "anders krank?"
- 3.) Das Wissen über einen ressourcenorientierten Führungsstil ist in der **Theorie** hoch und ziemlich kohärent die *Umsetzung in der Praxis* ?
- 4. ) Erst wenn wir die "paradoxe Rolle" des mittleren Managements besser verstehen, werden wir auch besser verstehen, was "gesunde Führung" in der Praxis bedeutet.

www.christian-scharinger.al

### Was wissen wir.....

Vorgesetzte nehmen einen Teil des Krankenstands mit.

Kommen Vorgesetzte mit hohem Krankenstand in der Abteilung in eine Abteilung mit niedrigem, dann steigt dieser. Umgekehrt ist das ebenso (AU-Auswertungen, Fehlzeitenreport)

- Anerkennung durch Vorgesetzte ist der bedeutendste Faktor für die Erhaltung der Arbeitsfähigkeit bei Älteren (FIOH, Finnish Institute of Occupational Health)
- Fehlendes Feedback und fehlende Anerkennung ist ein hohes Gesundheitsrisiko (zudem einer der wichtigsten Faktoren für Arbeits(un)zufriedenheit, BKK, 2001)

Beratung - Entwicklung - Coaching



### **Burn Out ist....**

- ein wissenschaftliches Konzept (Christina Maslach)
- (k)eine Diagnose
- ein Metabegriff
- eine Kompetenz (Gunther Schmidt)

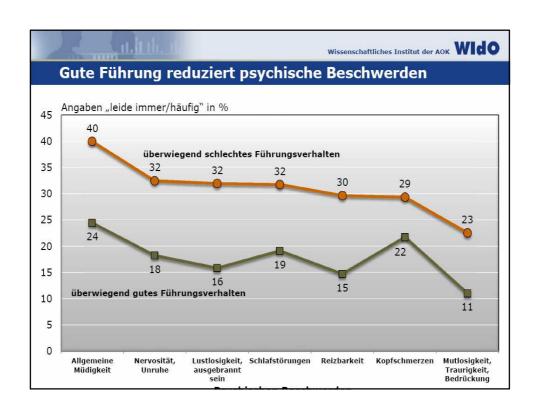
Beratung - Entwicklung - Coaching

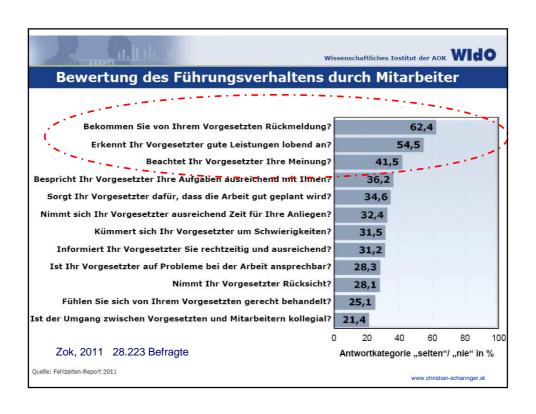
www.christian-scharinger.a

# Hypothesen für mediale und innerbetriebliche Relevanz:

- Burn Out trifft meist die Leistungsträger
- die Fehlzeiten sind pro "Fall" sehr lange das wirft intern neue Konfliktfelder auf
- Führungskräfte wissen oft nicht: "was tun" (präventiv, erkennen, eingliedern)
- Burn / Bore Out können in der Organisation epidemisch auftreten
- wir haben wenig gesellschaftliche "software" wie wir mit psychischen Phänomenen umgehen

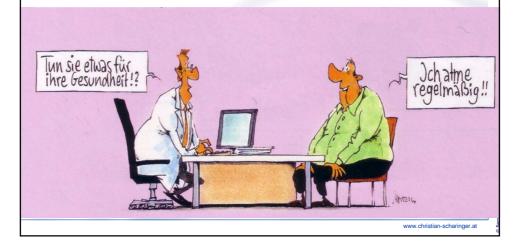
Beratung - Entwicklung - Coaching





#### Befinden wir uns in einem Kulturwandel?

Vorherrschend ist gegenwärtig vielfach noch eine Kultur der Unachtsamkeit und Sorglosigkeit für Gesundheit.



#### **UNACHTSAMKEIT FÜR GESUNDHEIT**

Die Kultur der Unachtsamkeit für Gesundheit lässt sich an folgenden Merkmalen erkennen:

- Gesundheit hat für Management keine Bedeutung; Sache für Experten (z.B. Arbeitsschutz)
- Seelische Gesundheit ist ein Tabu
- Wer anwesend ist, ist gesund; wer abwesend ist, ist krank
- Mitarbeiter: Gesundheit ist "Privatsache"

Beratung – Entwicklung – Coaching

