



Gesundes Führen in Kleinunternehmen

*ein Impuls zur Bedeutung, Verantwortung und Grenzen von
Führung für Gesundheit*

*im Rahmen der 13. Informationstagung zur betrieblichen
Gesundheitsförderung*

Graz, 2. Oktober 2008

Drⁱⁿ Irene Kloimüller MBA



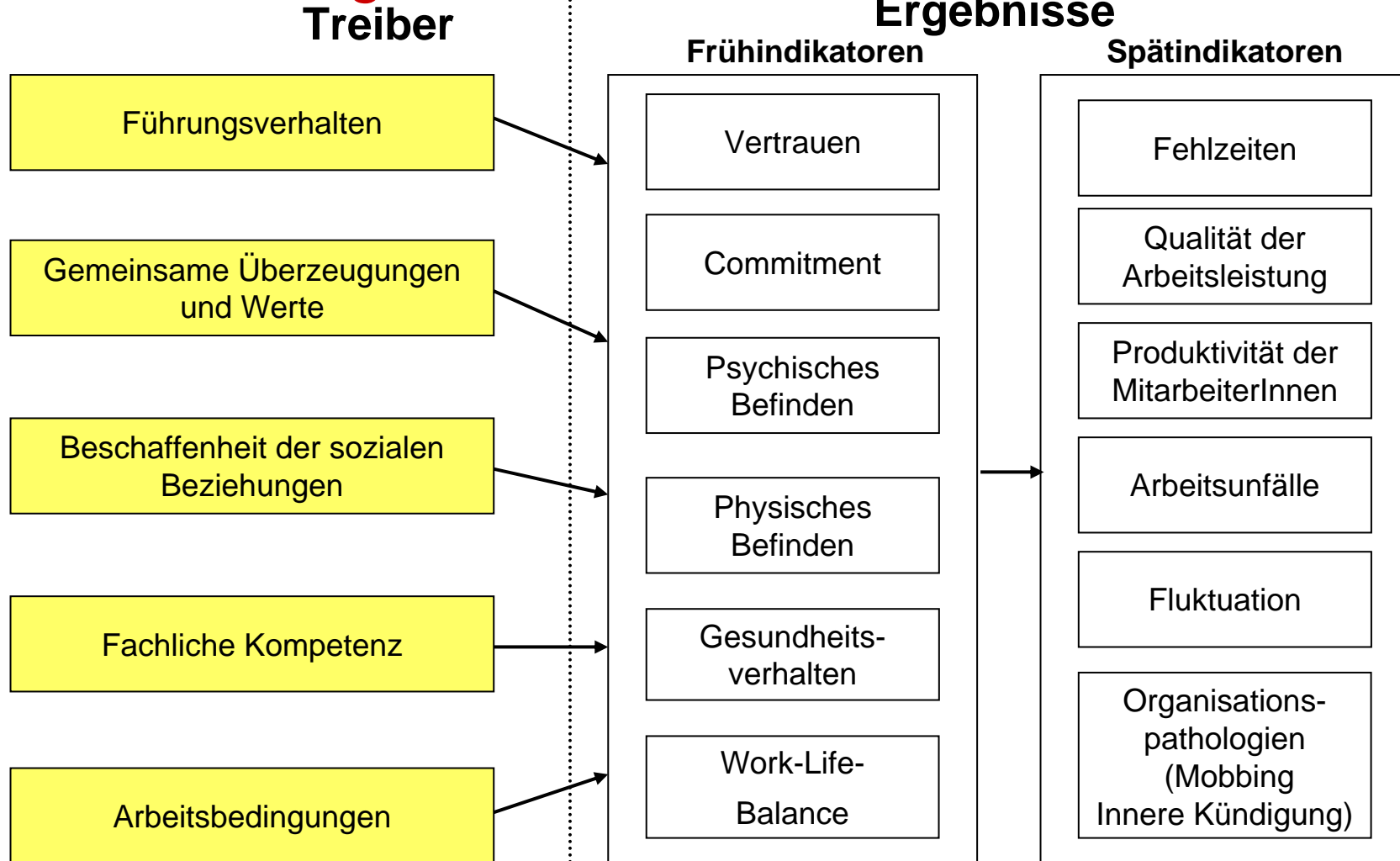
*Die Bilder, die „wir“ über Arbeit
und Gesundheit haben, wirken....,*

v.a.

jene von Führung



Treiber und Ergebnisse im BGM



Quelle: Badura, 2006



Zwischenmenschlicher Umgang

Das Klima eines Betriebes misst sich nicht allein in Celsius Graden oder der Luftfeuchtigkeit, sondern ebenso im zwischenmenschlichen Umgang.





Ankündigung: „Ihr müsst ab jetzt ...“



Erleben von Kontrollverlust



Versuche, Kontrolle wiederzuerlangen

falls erfolglos ↓

Wut, Aggression

(Hintergrund: Selbstzweifel, Unsicherheit)

falls erfolglos ↓

gelernte Hilflosigkeit

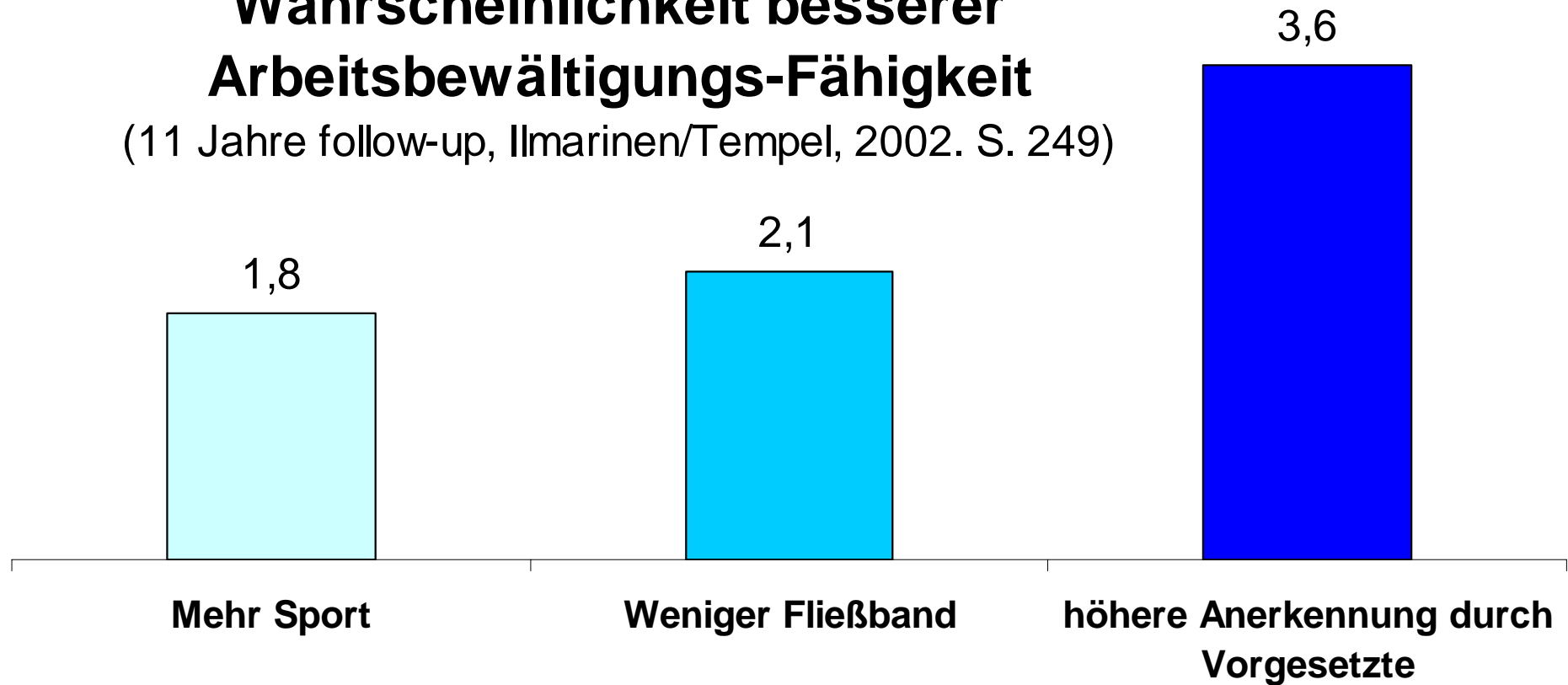
(scheinbare Ruhe)

- Resignation
- Passivität
- Selbstwertgefühl ↓
- Depressivität
- Motivationsverlust



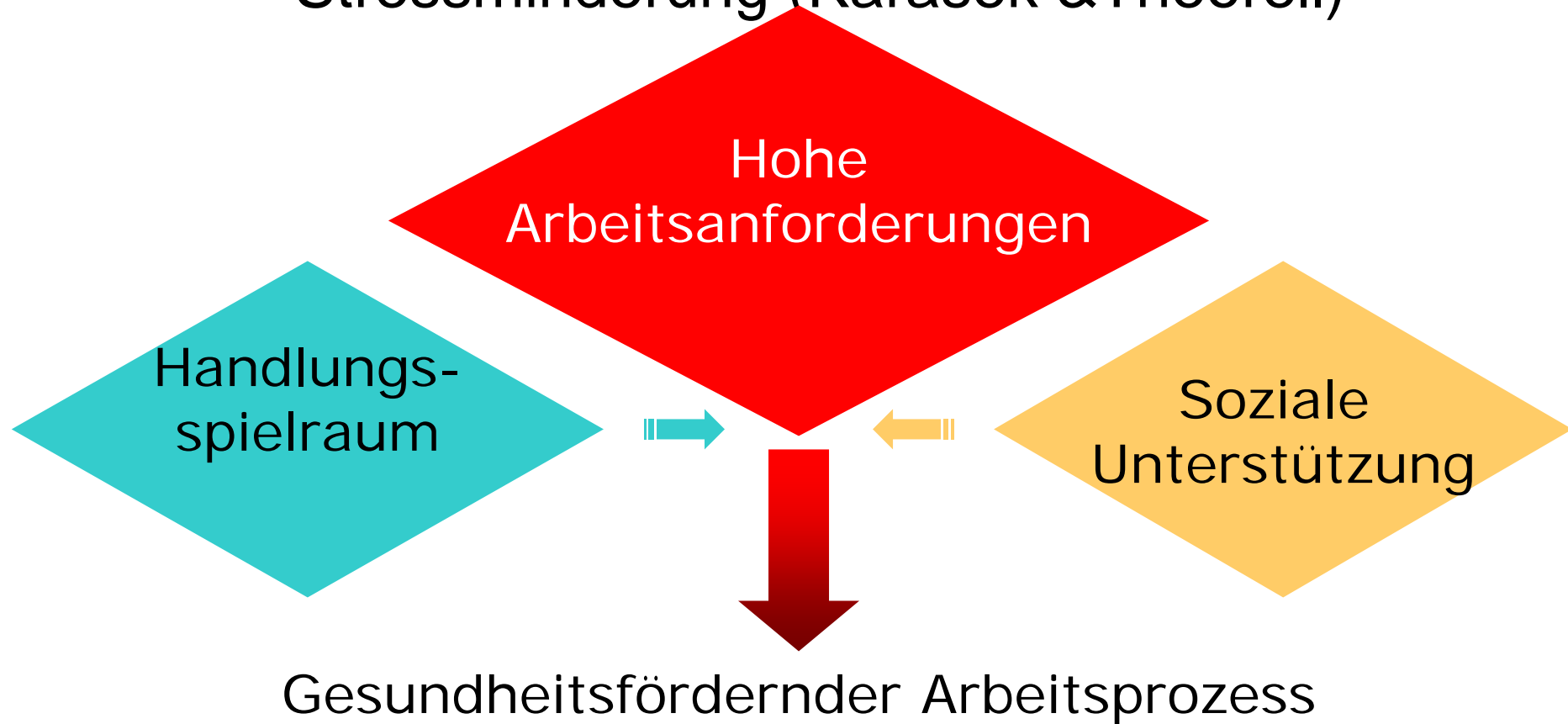
Wahrscheinlichkeit besserer Arbeitsbewältigungs-Fähigkeit

(11 Jahre follow-up, Ilmarinen/Tempel, 2002. S. 249)



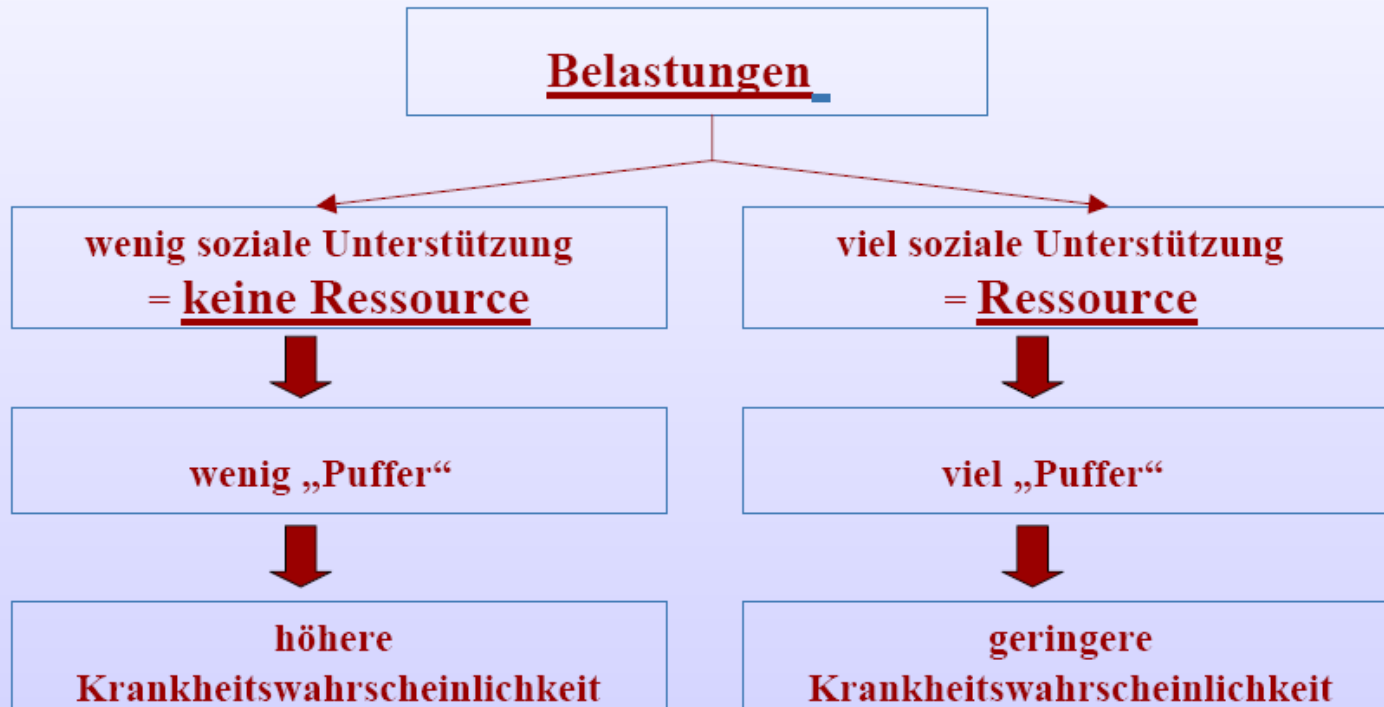


Stressminderung (Karasek & Theorell)





Warum soziale Unterstützung so wichtig ist



Soziale Unterstützung fungiert als „Puffer“ zwischen Belastungen (an den Führungskräfte oft nicht viel ändern können) und deren gesundheitlichen Folgeschäden (nachgewiesen für psychosomatische Erkrankungen).

Quelle: A.K. Matyssek



Beispiel:

Soziale Unterstützung durch Vorgesetzte (zuhören, Rücken stärken, Fehler verzeihen etc.) wirkt sich positiv auf die Häufigkeit psychosomatischer Beschwerden aus. In Veränderungsprozessen ist es wichtig, wie Führungskräfte mit Druck umgehen. So können sie z. B. entweder Druck ungefiltert weitergeben, ihn durch eigene Ängste und mangelnde Erfahrungen noch erhöhen oder ihn verarbeiten, sodass sich die Beschäftigten mit den realen Anforderungen optimal auseinandersetzen können (Vorbildfunktion).



Unternehmenskultur

- In der Entstehung von Unternehmenskultur nimmt die **Führung eine prägende Rolle** ein.
- Die Unternehmenskultur ist für die Gesundheit und Leistungsfähigkeit von MitarbeiterInnen und des Unternehmens erfolgskritisch, weil sie **implizit Werte und Normen vermittelt** und damit unterstützendes und ablehnendes **Verhalten prägt**.

Wie wird über Krankheit gesprochen?

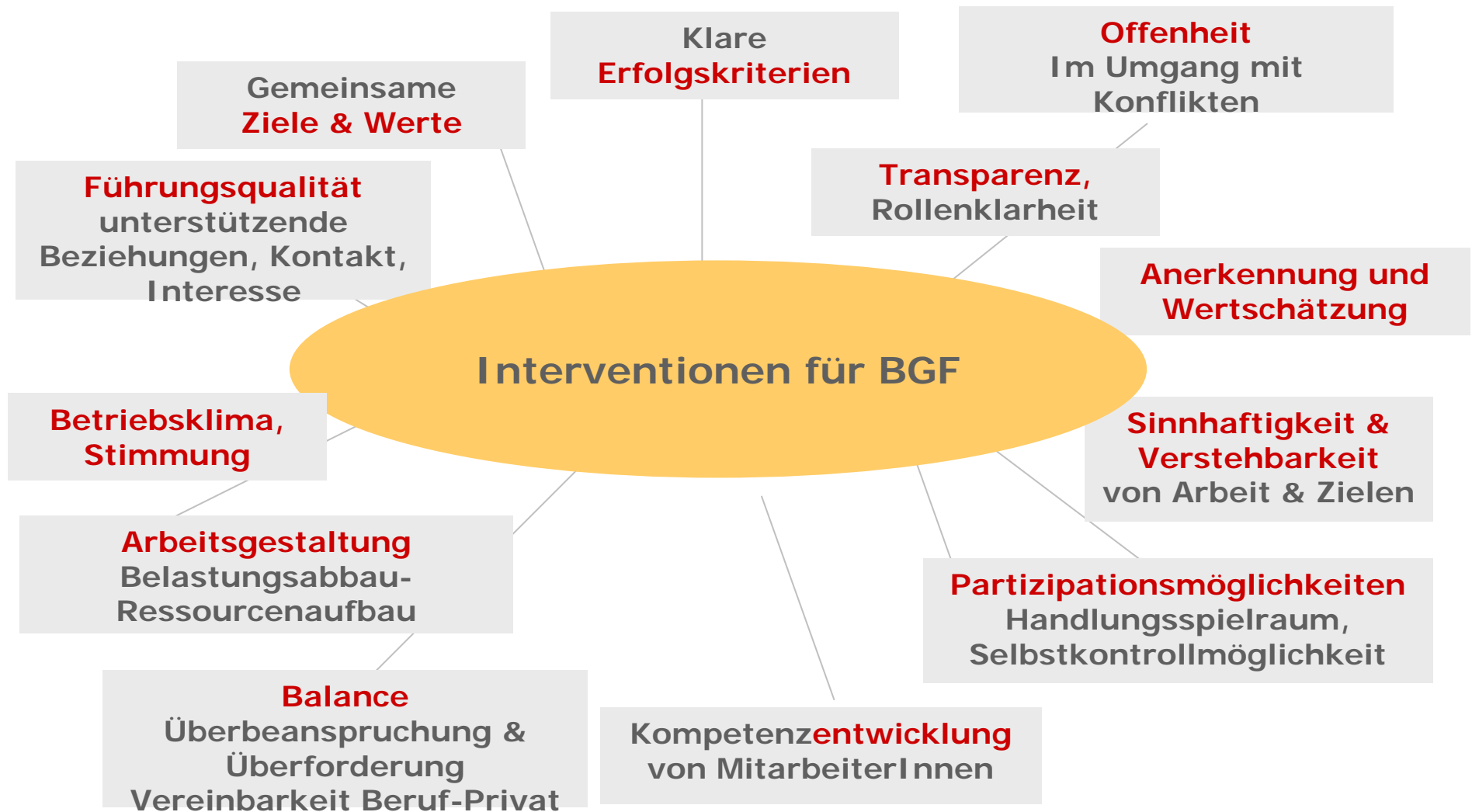
Was sagt man über jemanden der Burnout hat?

Sind jene MitarbeiterInnen, die viele Überstunden machen, wenig Urlaub nehmen (kurzum „immer für den Betrieb da sind) die besten?“

Wie denkt man über Ältere?



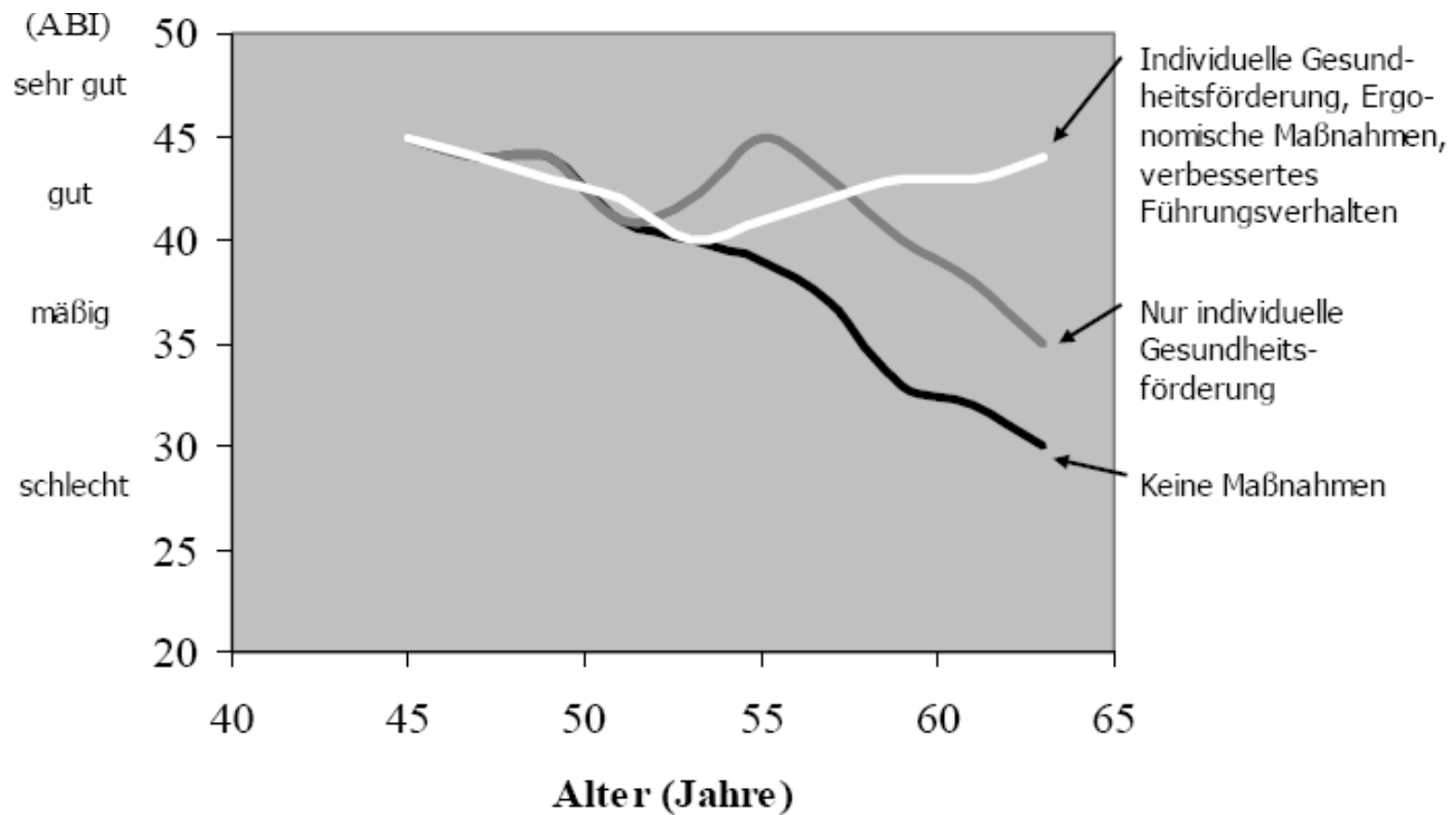
Dimensionen gesundheitsgerechter Führung





Erfolg /Ebenen der Interventionen

FIOH, Prof. Juhani Ilmarinen





Vorbildwirkung Führung?!

- Gesunder Umgang mit sich selbst bildet eine gute Basis für eine gesundheitsgerechte MitarbeiterInnenführung.
- Wer ständig gestresst, gehetzt, geplagt ist... strahlt genau das aus und verliert an Glaubwürdigkeit.

Ein/e Vorgesetzte/r, die/der die eigene Gesundheit vernachlässigt, zeigt oft nur wenig Verständnis für gesundheitliche Probleme der MitarbeiterInnen
(B. Badura, 2006).



Resümee zum gesunden Führen

Große Verantwortung – große Herausforderung!

Mann/Frau sollte:

- Menschen mögen, wenn man führt
- Auf sich selber gut schauen können
- Je ausgeglichener (nicht unbeteiligter) Führung, desto sicherer kann man führen
- Entscheidungsspielraum einräumen
- Soziale Unterstützung geben
- Gesundheit in PE Instrumente einbauen (MA Gespräch, Willkommensgespräch, Unterstützungsgespräch, Teil der Vereinbarungen...)



Ein Apfel macht noch keinen gesunden Arbeitsplatz aus... , auch nicht, wenn durch Führung überreicht



Revision: „An apple a day keeps the doctor away“

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!