

■ Die 6 Hauptfaktoren eines gesundheitsorientierten Führungsstils //

Gesund Führen bedeutet, dafür zu sorgen, dass sich alle – die Führungskraft inbegriffen – am Arbeitsplatz wohl fühlen. Primärer Ansatzpunkt ist das zwischenmenschliche Wohlbefinden, welches sich leistungsfördernd auf die Mitarbeitenden auswirkt.

Ein "gesunder Führungsstil" lässt sich erlernen und trainieren. Folgende 6 Faktoren zeigen auf, worauf es bei gesunder Führung ankommt.

	Beschreibung	Massnahmen & Tipps
1. Sicherheit	Sicherheit entsteht beim Führen von Mitarbeitenden durch Transparenz und Berechenbarkeit. Die Führungskraft sollte Unternehmensziele und -strategien kommunizieren und den regelmässigen Austausch zwischen Vorgesetztem und Mitarbeitenden fördern.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ "Jour fix" ▪ regelmässige Wochen- bzw. Monatsmeetings ▪ regelmässige Mitarbeiter- bzw. Zielvereinbarungsgespräche ▪ Konsequenz sein - "Sagen Sie was Sie tun - Tuen Sie was Sie sagen" ▪ Erwartungen an den Mitarbeiter klar äussern
2. Wertschätzung	Anerkennung geben – echt, authentisch, nicht aufgesetzt. Das gelingt bei Wertschätzung für die Person oft leichter als bei Lob für Leistung. Natürlich brauchen Mitarbeitende eine Rückmeldung zu ihrer Leistung; noch wichtiger ist aber das Gefühl, als Mensch gesehen zu werden, auch im Betrieb. Das schaffen Führungskräfte zum Beispiel durch Übertragen von Verantwortung. Kommunikation zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden spielt eine zentrale Rolle.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zeit nehmen für den Mitarbeitende ▪ Rückmeldung/ Feedback geben ▪ gesundheitsförderliche Mitarbeitergespräche ▪ Lob und "Schulterklopfen" ▪ Aufmerksamkeit zeigen ▪ soziale Unterstützung geben ▪ Fort- & Weiterbildung zu Themen der persönlichen Gesundheitsförderung
3. Adäquate Belastung	Hierbei ist das richtige Mass an Belastung gemeint, denn sowohl Überforderung als auch Unterforderung können krankmachen. Die Gefahren sind Burnout- oder Boreout-Syndrome bei den Mitarbeitern. Die wahrgenommene Belastung des Mitarbeiters ist kein konstanter Zustand, sondern ständig variiert. So können z.B. persönliche Belastungen im Privatleben sehr schnell dazu führen, dass der Mitarbeiter dem bisherigen Aufgabenpensum nicht mehr gewachsen ist und schnell überfordert ist.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rückmeldung über Aufgabenmenge einholen ▪ Rückmeldung zu Prioritäten der Aufgaben ▪ Rückmeldung über Zeitressourcen einholen ▪ auf fachliche Kompetenzen/ Eignung achten ▪ Rückmeldung über Wahrnehmung des aktuellen Aufgabenpensums einholen ▪ Prüfung der Passung von fachlicher Qualifikation und aktueller Tätigkeit ▪ Herausforderungen anbieten

4. Sog statt Druck	<p>Zu hoher Druck und Handlungszwänge lösen schnell Stress beim Mitarbeitenden und auch bei Führungskräften aus. Dies kann auf Dauer zu krankmachenden psychischen Folgen führen. Deshalb ist ein gesunder Führungsstil dadurch gekennzeichnet eine intrinsische Motivation zu erzeugen bzw. zu fördern. Also eine Motivation zum Ausüben der Tätigkeit selbst.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Finden Sie die inneren Antreiber/ Motive Ihrer Mitarbeitenden heraus die es wert sind zu verfolgen und zu erreichen. ▪ Kommunizieren Sie diese Ziele und beantworten Sie die unausgesprochene Frage des Mitarbeiters "Was habe ich persönlich davon?" ▪ Verknüpfen Sie persönliche Werte des Mitarbeitenden mit den Werten des Unternehmens
5. Handlungsspielräume	<p>Gesund führen heisst Handlungsspielräume des Mitarbeitenden zu fördern und gezielt zu entwickeln. Die Arbeitspsychologie hat schon lange herausgefunden, dass eingeschränkte Handlungsspielräume (z.B. durch sehr starke Vorgaben wie ein Ziel zu erreichen ist oder durch permanentes Einholen-Müssen von Entscheidungen des Vorgesetzten) sich nachteilig auf die Mitarbeitergesundheit auswirken.</p> <p>Natürlich ist beim Bestimmen der Handlungsspielräume darauf zu achten, dass diese den Mitarbeiter nicht überfordern. So benötigen einige Menschen mehr und andere weniger Vorgaben bzw. Orientierung bei dem Erreichen eines Ziels.</p>	<p>So fördern Sie als Führungskraft Handlungsspielräume:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufgaben weniger stark vor strukturieren ▪ Förderung der selbständigen Projektarbeit <p>Der Mitarbeitende sollte wissen, dass er jederzeit auf die Unterstützung der Führungskraft zählen kann.</p>
6. Soziales Betriebsklima	<p>Der Mensch ist ein soziales Wesen und so verwundert es nicht, dass das Unternehmensklima einer der wichtigsten Gesundheitsfaktoren im Unternehmen ist. So geben in vielen Befragungen zur Arbeitsmotivation die Befragten an, dass der Hauptgrund für sie zur Arbeit zu gehen das gute Verhältnis zu den Kollegen und dem Vorgesetzten sind.</p> <p>Die Führungskraft kann das Betriebsklima sehr positiv aber auch negativ beeinflussen.</p>	<p>So fördern Sie als Führungskraft ein soziales Betriebsklima:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vertrauen schaffen ▪ Vorbildfunktion ▪ Fairness vorleben ▪ erreichbar sein ▪ konsequent und berechenbar sein <p>Bei den Mitarbeitenden sollte die Führungskraft darauf achten, dass zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fairness herrscht ▪ offen und klar zwischen den Kollegen kommuniziert wird ▪ persönlicher und sozialer Austausch zugelassen wird

Quellen:

Dr. Anne Katrin Matyssek – "Gesund Führen"
 UBGM – Für gesunde Unternehmen