

Als Führungskraft gesund bleiben – andere gesund führen

Impulse zur gesundheitsgerechten Mitarbeiterführung

Vortrag auf der 2. Skolamed-Tagung

14.10.2004

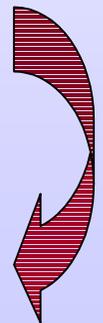
Wer bin ich?

Anne Katrin Matyssek

- Diplom-Psychologin, Psychologische Psychotherapeutin
- Lehrbeauftragte der Uni Hannover
- seit 5 Jahren in Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung tätig, v.a. Seminare / Beratung zur gesundheitsgerechten Mitarbeiterführung

Buch

„Chefsache: Gesundes Team – gesunde Bilanz. Ein Leitfaden zur gesundheitsgerechten Mitarbeiterführung.“ Wiesbaden: Universum-Verlag.



Worum geht's ?

„Jede Führungskraft hat die Fehlzeitenquote, die sie verdient.“

“Der Mensch ist verloren gegangen.”



“Führungskräfte ohne Kräfte”



**Führung und Gesundheit
gehören untrennbar
zusammen.**

Inhaltsüberblick

- **Führungs und Gesundheit gehören zusammen:
Welche Belege gibt es für die These?**
- **Gesundheitsgerechte Mitarbeiterführung:
Was können Sie für die Gesundheit anderer tun?**
- **Self Care für Führungskräfte:
Was können Sie für sich selber tun?**





do care!

ZUSAMMENHÄNGE



Die Auswirkungen von Führungsverhalten auf Wohlbefinden und Gesundheit

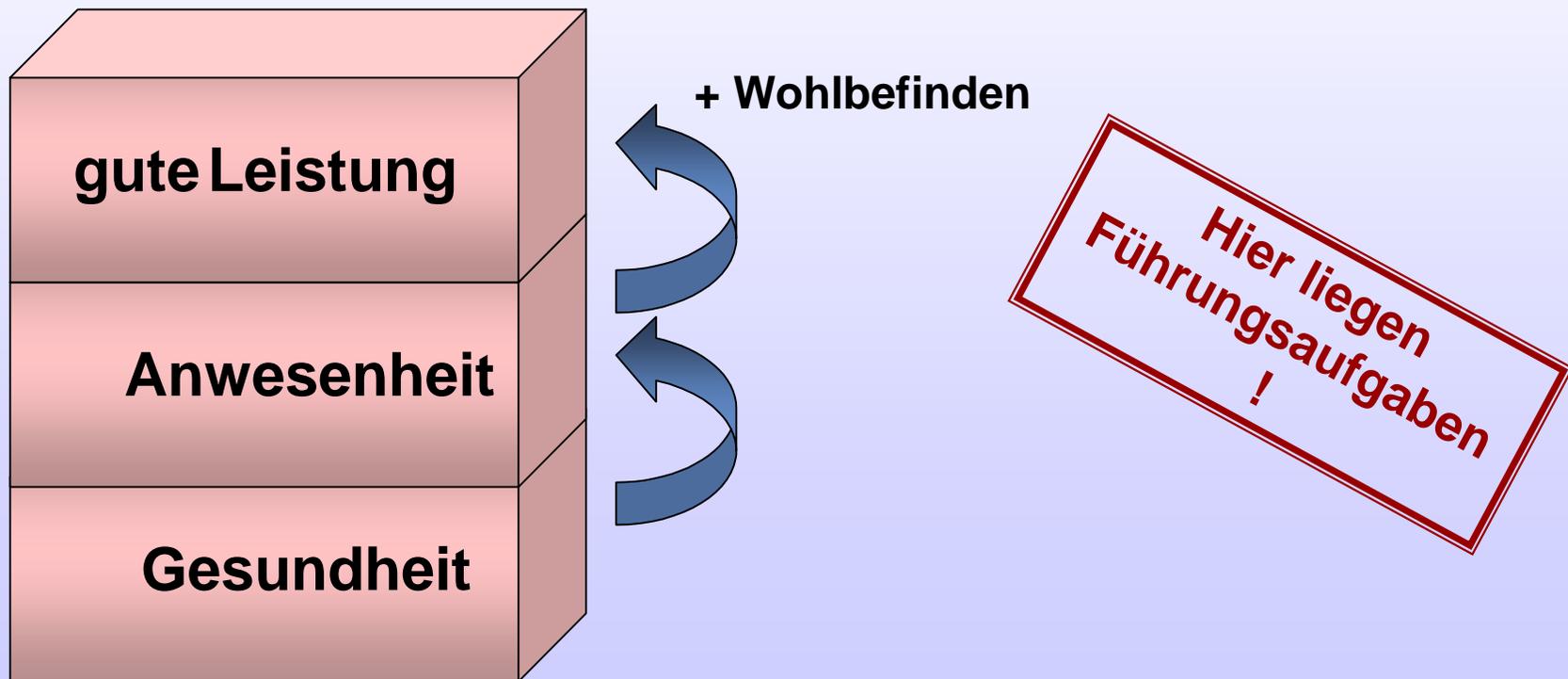




**„Gesunde Mitarbeiter
kosten Geld,
kranke ein
Vermögen.“**



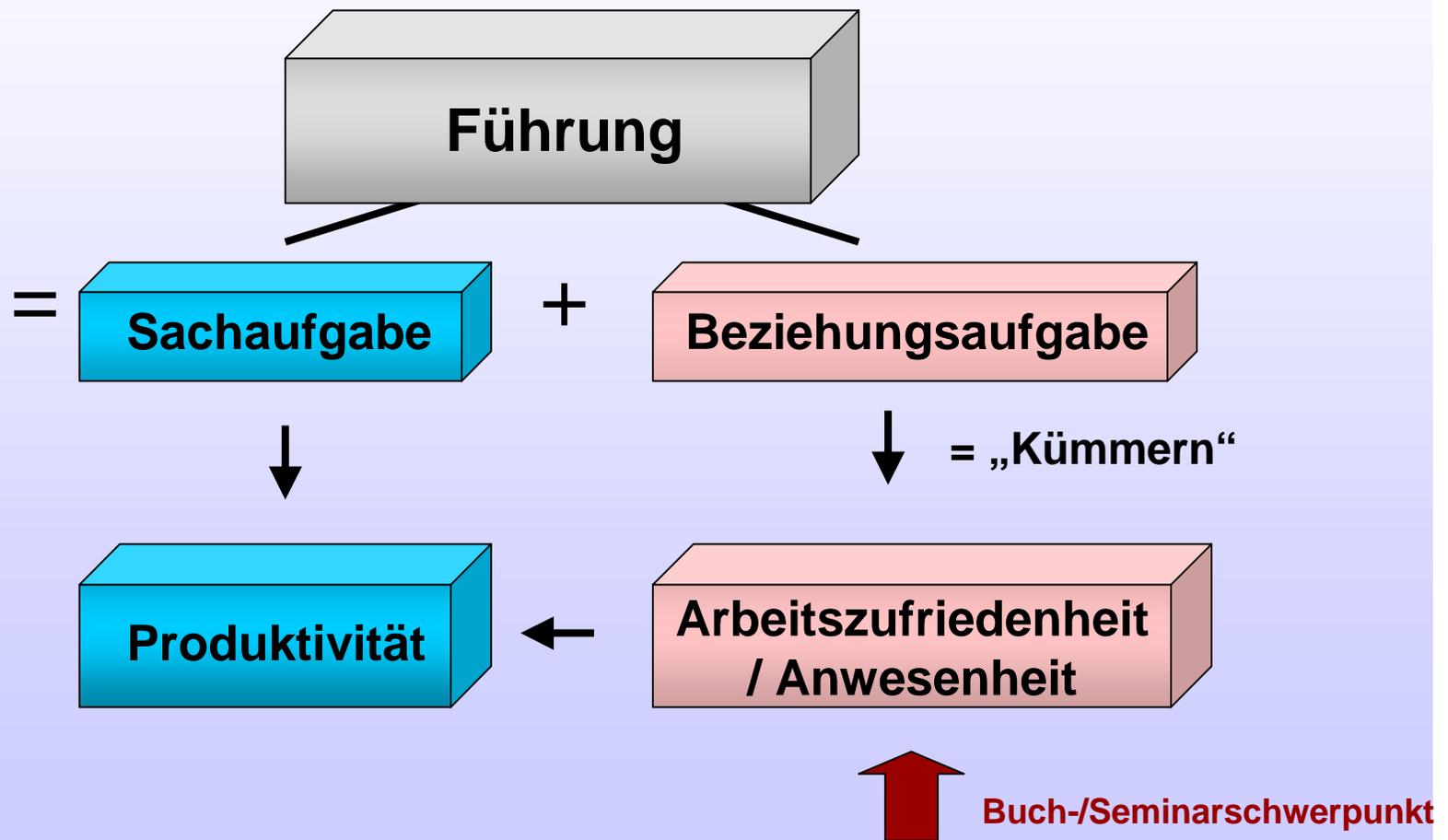
Nur wer anwesend ist, kann Leistung bringen





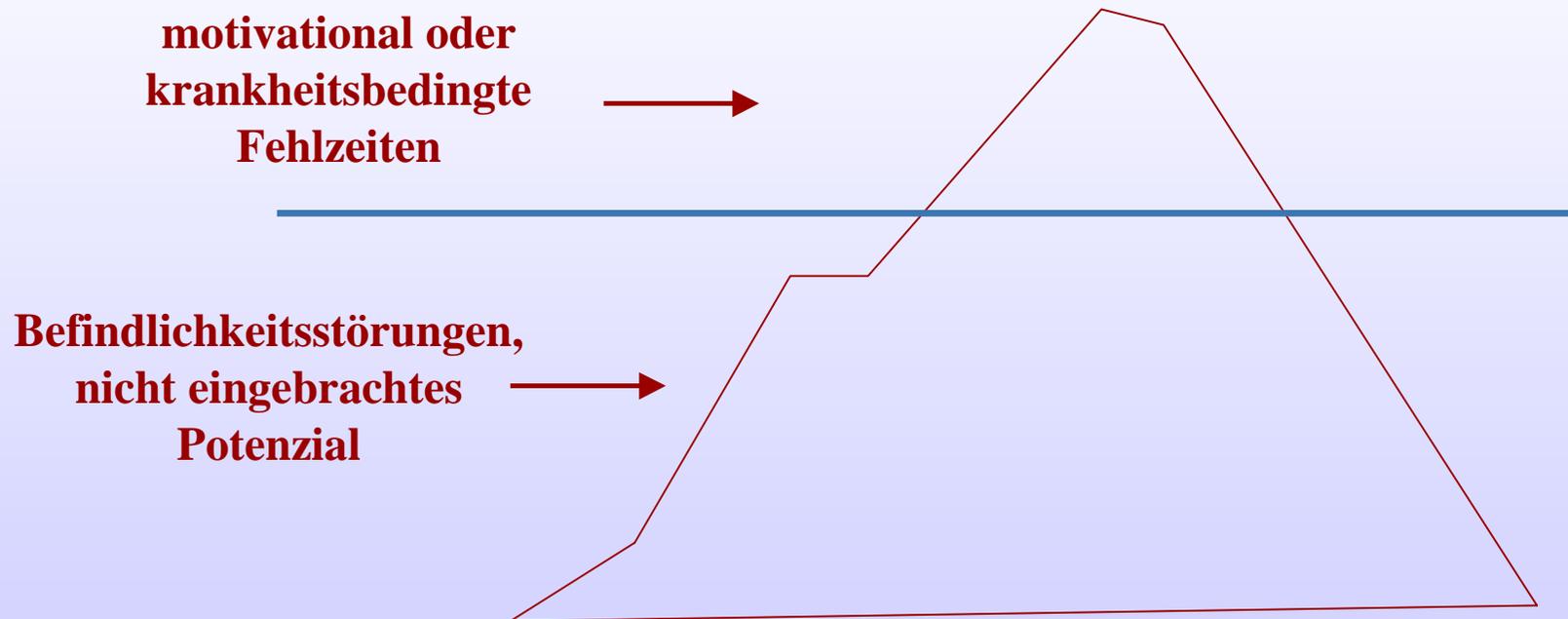
Aufgaben der Führungskraft

nach "Fehlzeiten-Papst" Prof. Nieder (2001)





Fehlzeiten-Problematik Eisberg-Modell



3 Methoden, den „oberen Eisberg“ zu verkleinern:

- Eispickel

- Druck

- Wassererwärmung



Fall-Beispiel

„Umgang mit Fehlzeiten“

Ein Vorgesetzter, seit fünfzehn Monaten in dieser Position tätig, hat einen Mitarbeiter, der häufig immer gerade dann fehlt, wenn Not am Mann ist.

Eines Tages entdeckt der Vorgesetzte in einer Zeitschrift einen Artikel zum Thema „Die Tricks der Blaumacher“. Der Artikel enthält u.a. eine Liste von Erkrankungen, die auch der betreffende Mitarbeiter schon oft als Erklärung für seine Fehlzeiten angegeben hat. Der Vorgesetzte schneidet die Liste aus und legt sie dem Mitarbeiter kommentarlos ins Fach.



Der Vorgesetzte: Krankmacher Nr. 1 ?!



Studien

VW-Studie:

Eine Führungskraft nimmt ihren Krankenstand mit.

AOK-Studie:

Fehlzeiten-Ursache:

mangelhafte Kommunikation zwischen VG und MA

GEVA-Studie:

Abteilungen mit hohen Fehlzeiten:

„Unser Chef kann uns nicht motivieren“



**Wohlbefinden
ist ein
Wettbewerbsvorteil.**



DIMENSIONEN

gesundheitsgerechter

Mitarbeiterführung

(Auswahl)



do care!

1

Lob / Anerkennung



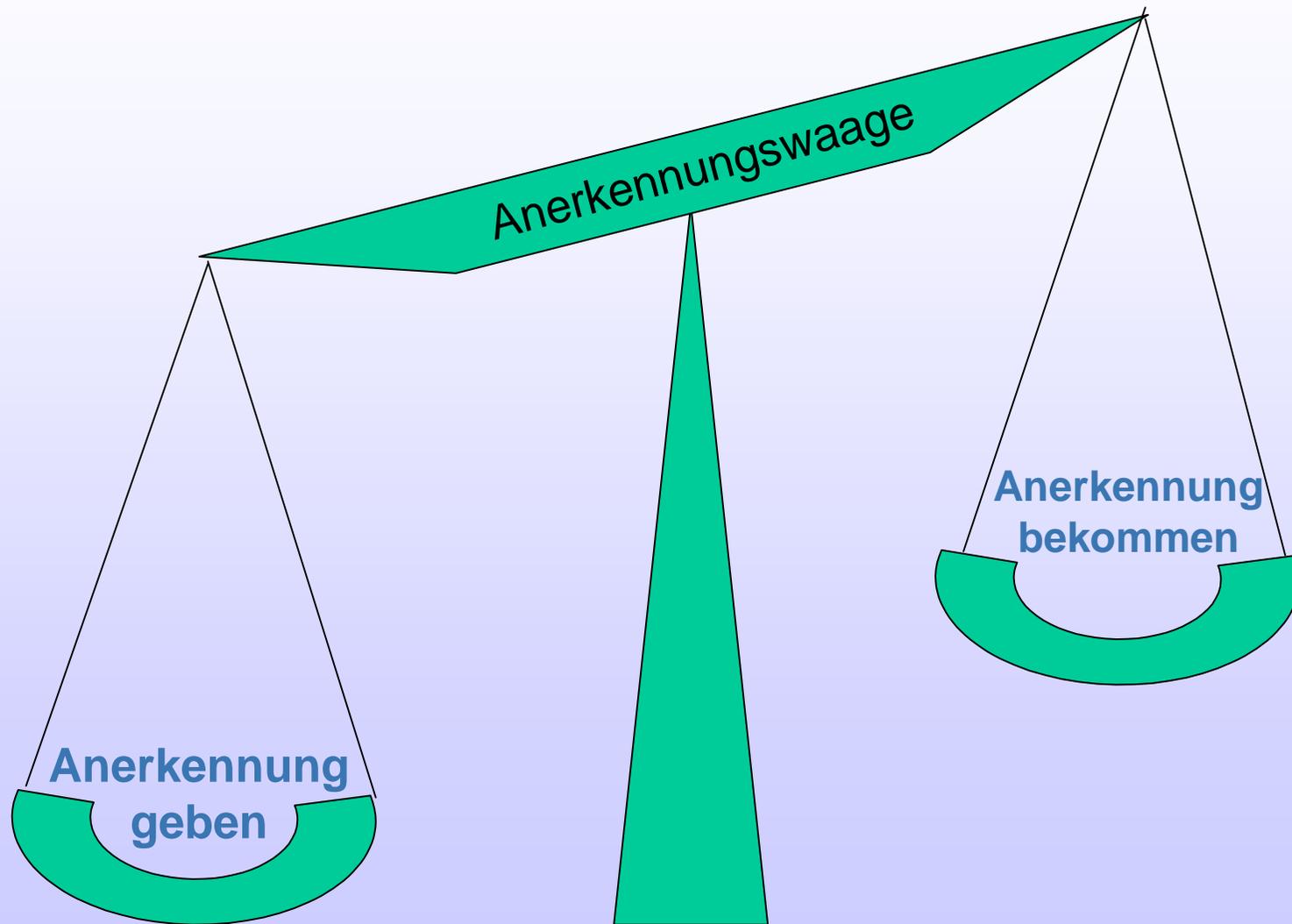
**Wer von Ihnen
gibt genug
Anerkennung?**



**Wer von Ihnen
bekommt genug
Anerkennung?**



typisch: Ungleichgewicht!





Deutschland ist Anerkennungsnotstandsgebiet ...

Hilfreich sind die Fragen:
- Wie ist/ wäre das bei mir?
- Was ist zielführend?

„Nicht gemotzt ist gelobt genug!“

„Mich lobt auch keiner!“

„Lob ist auch ‘ne Holschuld!“

„Dafür wird der doch bezahlt!“

„LOB = Labern ohne Bedeutung“



Tool: Lob / Anerkennung





2

Interesse / Kontakt



Tool: Interesse / Kontakt

Menschliche Bedürfnisse im zwischenmenschlichen Kontakt:

beachtet, geachtet, verstanden, gelobt, gemocht werden!



- mit Handschlag begrüßen!
- Rundgänge!
- Veränderungen beobachten!
- Festtage feiern! (Ständchen?)
- Aufmerksamkeit immer!
- Willkommensgespräche mit allen!



3

Belastungssignale erkennen und ansprechen



do care!

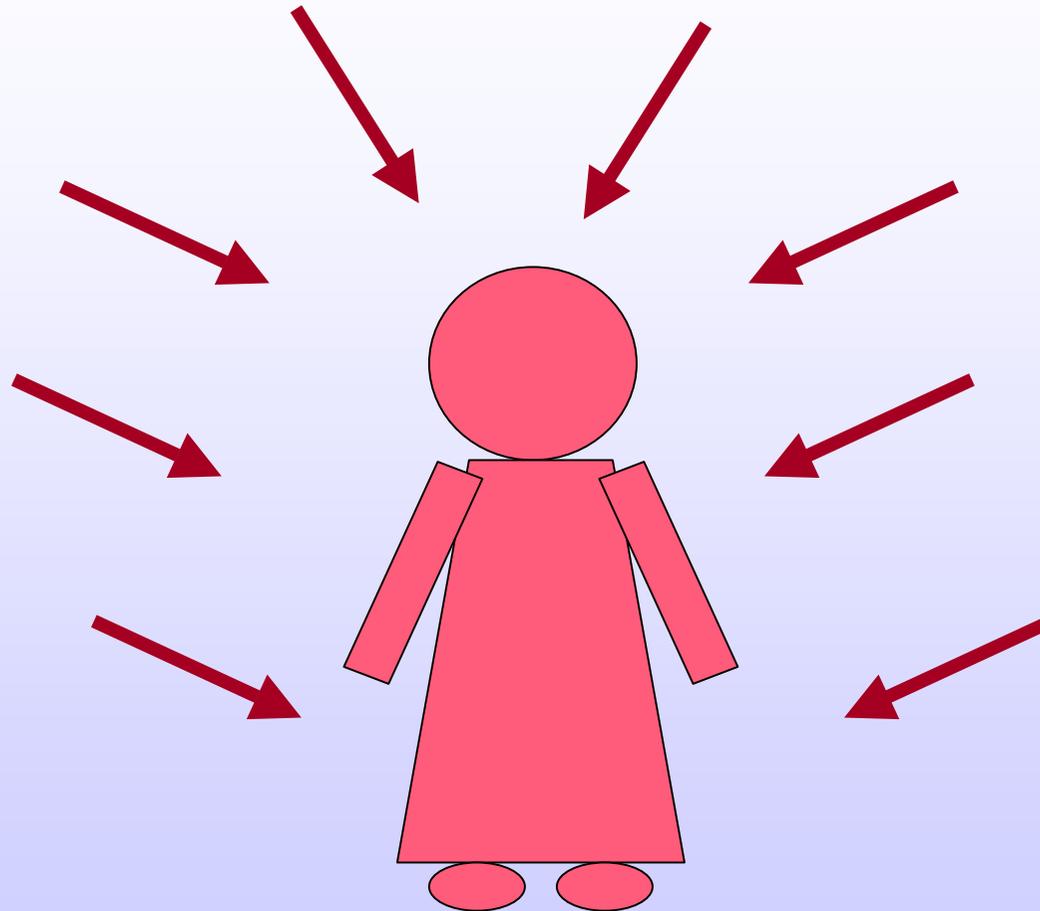
U R L A U B !!!





do care!

Belastungssignale?





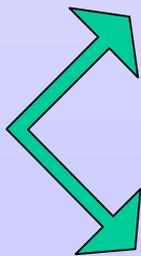
Umgang von Führungskräften mit belasteten Mitarbeitern

Typische Äußerungen:

- „ich weiß nicht, wie; bin kein Psychologe“
- „Intimsphäre achten“
- „das müssen die Kollegen unter sich regeln“
- „der könnte sich beleidigt fühlen“
- „Hauptsache, er macht seine Arbeit“
- „und wenn der mir sein Herz ausschüttet?!“



>> NICHT-ANSPRECHEN
„Das wird schon wieder“ (Nina-Ruge-Syndrom)



DAGEGEN WÜNSCHE DER BETROFFENEN:
„Ich wollte angesprochen werden“



do care!

Do's und Don't's (5 grundsätzliche Regeln) für den Umgang mit einer/m belasteten Mitarbeiter/in

OBERSTES GEBOT:

NICHT SELBER REDEN, SONDERN FRAGEN UND ZUHÖREN !!!



Stress-Symptome ansprechen nach folgenden Vorschlägen (Do's = Blau, **Dont's = Rot**):

1. Beschreiben, was Ihnen aufgefallen ist: „Ich seh grad: ...“ (statt: **Diagnose**)
2. Fragen, „was los ist“. (statt: **„Haben Sie ein Problem?“**)
3. „Ich mache mir Sorgen und möchte Sie unterstützen.“ (statt: **„helfen“**)
4. „Was brauchen Sie?“ (statt **eigener Vorschläge, diese erst im 2. Schritt**
- ggf. mit **„My-friend-John-Technik“!**)
5. Gesprächsbereitschaft signalisieren: „Also, wenn noch was ist ...“



Tool: Stress reduzieren I

Eine Führungskraft kann ebenso Stressor/ Belastung wie Ressource sein!

Achten Sie auf Belastungssignale, die der/die Mitarbeiter/in aussendet!

Nehmen Sie schwierigen Situationen den Stress, indem Sie an Erfolge erinnern!

Signalisieren Sie durch Ihre Stimme: besser langsam als in Hektik und fehlerhaft!

Geben Sie gerade im Stress Signale der sozialen Unterstützung!

Um überhaupt in stressigen Zeiten einen Blick für den anderen zu haben:

Achten Sie auf Ihre eigene Stressbewältigung!

Seien Sie auch Vorbild bei kleinen Dehnübungen im Büro (z.B. "Urlaub“)!



do care!

SELBST- MOTIVATION !!!

**Wer andere bewegen will,
muss selbst bewegt sein.**



do care!

SELF CARE

= gesund mit sich
selbst umgehen



Tool: Stress reduzieren II

Grundsätzlich: Belastungsabbau + Ressourcenaufbau!

Tipps zur Stressbewältigung (= DISTANZIERUNG)

- Selbstbeobachtungsbogen testen (alle Ebenen!) für zwei Wochen! Er wirkt!!!
- Sorgen Sie für viel kleine, leichte Bewegung!
- Gehen Sie in Gedanken liebevoll mit sich um! Erinnern Sie sich an Ihre Erfolge!
- Betriebsflüssigkeit tanken: Wasser, Wasser, Wasser!
- Setzen Sie Erinnerungsmarker im Alltag ein, die Sie an Ihre Ruheinseln erinnern:
 - in den hellen Himmel schauen
 - die Fußsohlen massieren
 - dreimal tief ausatmen
 - Wasser über die Pulsadern laufen lassen
 - ganz bewusst ein Glas Wasser zu trinken
 - „Urlaub“ zu machen (Augen schließen!) etc.



do care!

Ein Mensch, der zu beschäftigt ist, sich um seine Gesundheit zu kümmern, ist wie ein Handwerker, der keine Zeit hat, seine Werkzeuge zu pflegen.

Spanisches Sprichwort



do care!

Abschalten / Umschalten

- bewährte Tipps von Kollegen -

- im Büro

- Rückschau, Plan, Stapel, Listen, Selbstlob, Entspannungsübung

- beim Abschließen / beim Auschecken

- Entspannungsbild (Urlaub, Kinder), Schultern loslassen, ausatmen, laute Musik

- im Auto / auf der Heimfahrt

- Entspannungsübung vor dem Losfahren, laute Musik, Bild des Sich-Entfernens, Landschaftswechsel bewusst wahrnehmen, sich aufs Zuhause freuen

- zu Hause

- umziehen, Bad, Kaffee, Austausch, Kinder, Hund, Entspannungsübung, Joggen

Im Prinzip ist es völlig egal, was Sie machen. Aber: Machen Sie was, und zwar jeden Tag dasselbe "Ritual" – für mindestens drei Wochen ohne Ausnahme(Arbeits-)tage!



do care!

Gesunder Umgang mit sich selbst

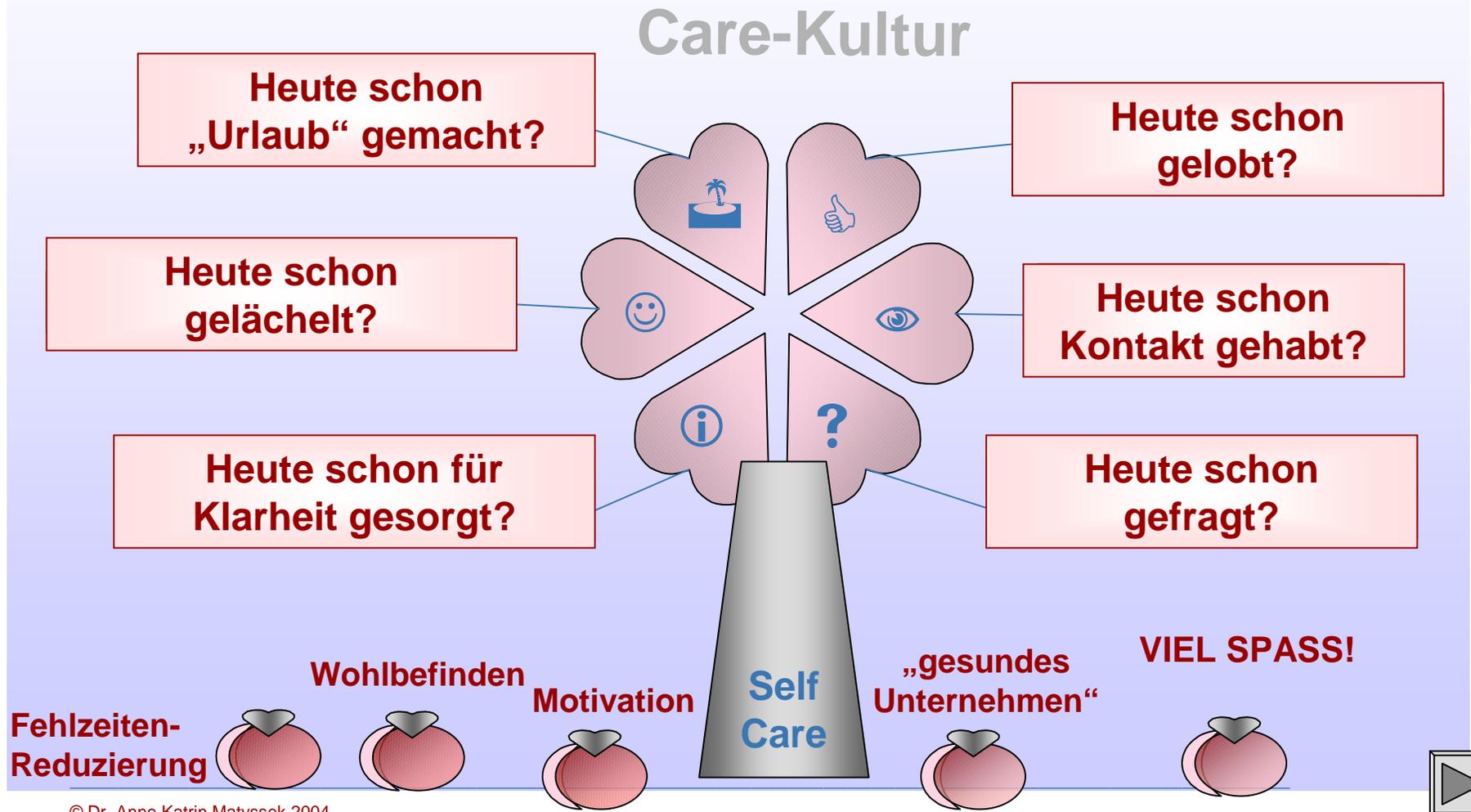
- „Self Care“ (nicht nur) für Führungskräfte -

- Akzeptieren Sie die „Einsamkeit des Vorgesetzten“!
- Sprechen Sie sich selbst Anerkennung aus!
- Nehmen/ Halten Sie Abstand in arbeitsfreien Intervallen!
- Werden Sie Belastungen „los“ (z.B. Aufschreiben)!
- Suchen Sie den Austausch (z.B. Kollegiale Beratung, Gespräche)!
- Achten Sie auf Ihre Grenzen (z.B. beim Umgang mit belasteten Mitarbeitern) und geben Sie rechtzeitig ab!



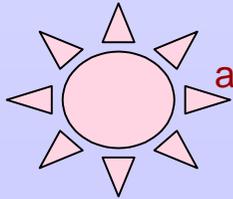
ÜBERSICHT

Gesundheitsgerechte Mitarbeiterführung und ihre Früchte – in „take-home“-Format

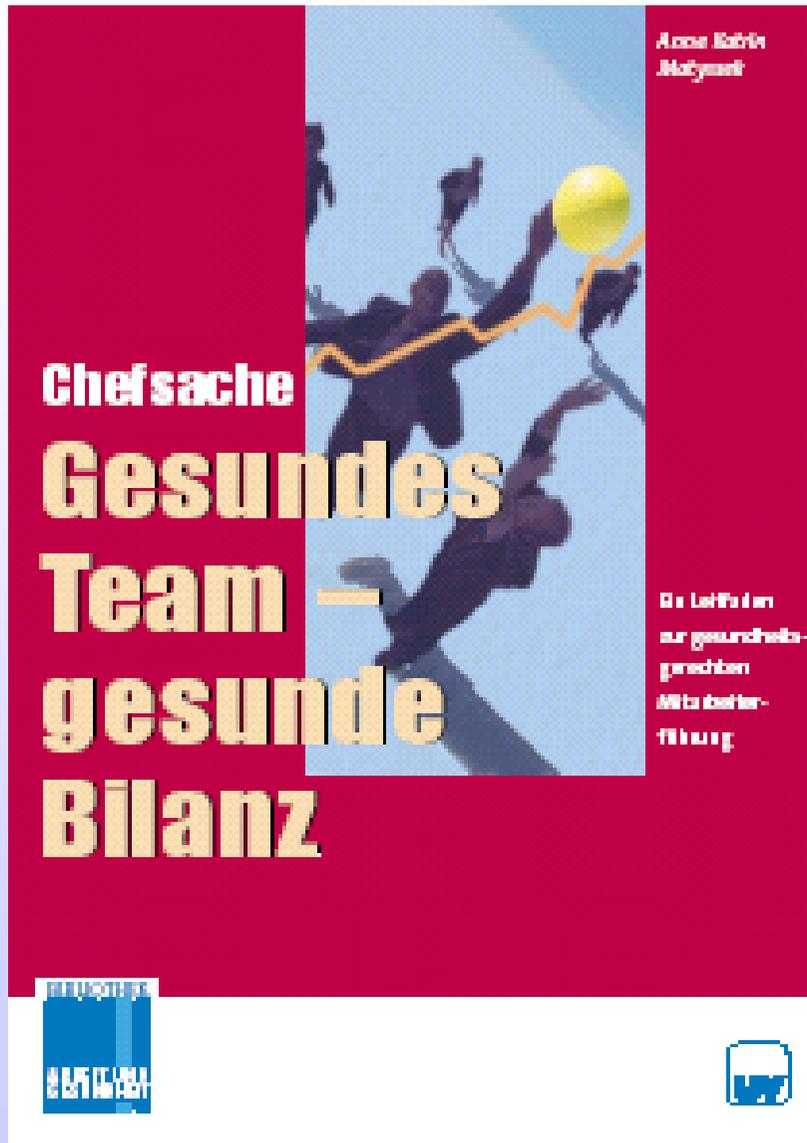


Mit Wärme führen ...

Eines Tages sahen die Sonne und der Wind einen Mann spazieren gehen. Der Wind sagte: „Wetten, dass ich es schaffe, den Mantel des Mannes auszuziehen?“ Die Sonne zweifelte dies an, so dass der Wind in seinem Ehrgeiz gepackt wurde und sogleich anfang zu blasen. Der Mann merkte, dass es stürmisch wurde, streckte seine Hände in die Manteltaschen und zog die Schultern hoch. Daraufhin wurde der Wind wütend und blies noch stärker. Nun schlug der Mann auch noch seinen Kragen hoch. So sehr sich der Wind auch bemühte – wegblasen konnte er den Mantel nicht. „Nun bin ich an der Reihe“, sagte die Sonne und kam hinter den Wolken hervor, bis sie schließlich am Himmel ihre Kräfte frei entfalten konnte. Dem Mann wurde ordentlich warm, er schaute zur Sonne hinauf – und zog seinen Mantel aus ...



aus: M. Kalnins & D. Röschmann (2000), „Icebraker“, Hamburg: Windmühle-Verlag.



Bei www.amazon.de
ohne Porto!