

ERFOLGS DÜNGER

Für gesunde und motivierte Mitarbeitende in gesunden und produktiven Betrieben

1. Ausgabe · 2012



**GESUNDHEIT
UND
FÜHRUNG**

AUS DER PRAXIS

Victorinox: Ganz schön nah dran am Paradies → Seite 3

MINI-CHECK

Wertschätzung – mehr als Danke sagen → Seite 5

WIE SIE IHREN BETRIEB STÄRKEN KÖNNEN

Dienstleistungen des Forums BGM → Seite 7

WIESO VERTRAUEN WICHTIG IST

Interview mit der Organisationsberaterin Gerda Meier → Seite 10





«ARBEIT IST DANN GESUND, WENN SIE UNS FORDERT»

Diverse Studien belegen, dass Führungskräfte einen grossen Einfluss auf die Gesundheit und das Wohlbefinden ihrer Mitarbeitenden am Arbeitsplatz haben. Organisationsberaterin Gerda Meier erläutert, warum Kaffeepausen so wichtig sind und wie Vertrauen entsteht.

Frau Meier, wieso sind Führungskräfte so wichtig?

GERDA MEIER: Wir leben in einer Zeit, in der sich die Arbeitsverhältnisse rasant ändern und der Wandel oft die einzige Konstante in einem Betrieb ist. Führungskräfte können hier Orientierung schaffen und so für die Mitarbeitenden stabilisierend wirken. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass die Mitarbeitenden ihren Vorgesetzten vertrauen. Leider ist gerade in Grossunternehmen festzustellen, dass Führungskräfte ihre Position sehr schnell wechseln. Für die Mitarbeitenden heisst das, dass sie sich immer wieder auf neue Vorgesetzte einstellen müssen. Das erschwert den Aufbau von Vertrauen. Hier sind die KMU im Vorteil, da in kleineren Betrieben Vorgesetzte grundsätzlich länger auf ihren Posten bleiben.

Wie entsteht Vertrauen zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten?

Indem Vorgesetzte das Gespräch mit ihren Mitarbeitenden suchen und sie ernst nehmen. Dazu gehört auch, nicht nur über die Arbeit zu reden, sondern sich für den Mitarbeitenden als «ganzen Menschen» zu interessieren und zu wissen, ob er Familie hat oder was er in seiner Freizeit macht. Über solche privaten Sachen lässt es sich übrigens bestens in gemeinsamen Kaffeepausen mit dem Team plaudern.

Was kann eine Führungskraft sonst noch machen, um die Gesundheit der Mitarbeitenden zu stärken?

Arbeit ist dann gesund, wenn sie uns fordert. Führungskräfte können dafür sorgen, dass ihre Mitarbeitenden weder über- noch unterfordert sind – und das in inhaltlicher und in quantitativer Hinsicht. Um das feststellen zu können, müssen die Führungskräfte mit ihren Mitarbeitenden in Kontakt stehen, so dass sie merken, wenn beispielsweise die Leistung schwankt, vermehrt Fehler auftreten, länger gearbeitet wird, sich das Verhalten eines

Mitarbeitenden ändert oder er vermehrt über Beschwerden klagt. All das können Anzeichen für Über- oder Unterforderung sein.

Und was soll die Führungskraft machen, wenn sie solche Anzeichen bemerkt?

Sie muss die Situation ansprechen – und das lieber zu früh als zu spät. Dabei kann sie dem Mitarbeitenden ihre Beobachtungen wertschätzend und vorurteilslos mitteilen im Sinne von: Mir ist aufgefallen, dass Du seit zwei Wochen immer wieder über Kopfschmerzen klagst. Mir ist aufgefallen, dass Du nicht mehr in die Pause kommst. Das macht mir Sorgen. Können wir das mal zusammen anschauen?

Führungskräfte stehen oft unter grossem Druck. Was können sie tun, um selber gesund zu bleiben?

Wichtig ist, dass sie sich Auszeiten schaffen, um sich immer wieder zu hinterfragen, ob sie die richtigen Prioritäten setzen. Im Alltag fehlt es genau an dieser Zeit. Selbstreflexion ist eine immer wichtigere Kompetenz für Führungskräfte, die übrigens gut trainierbar ist – sei es in Coachings oder Führungskursen. Weiter empfehle ich, dass sie ihre persönlichen Ressourcen bewusst pflegen und sich regelmässig etwas gönnen, das ihnen gut tut und Freude bereitet. Das kann ein Hobby sein, eine Vereinsmitgliedschaft oder einfach einmal nichts zu tun, nur zu sein. Wichtig dabei ist, dass nicht zusätzlicher Leistungsstress entsteht nach dem Motto: «Ich gehe joggen, weil ich eine neue Marathon-Bestzeit aufstellen will.» Der Spass sollte im Vordergrund stehen. Diese Empfehlungen gelten nicht nur für Führungskräfte, sondern auch für Mitarbeitende.

Gerda Meier Kernen, lic. phil., studierte nach einer kaufmännischen Berufslehre Psychologie, Betriebswirtschaftslehre und Präventivmedizin an der Universität Zürich. Sie ist seit 2002 selbständige Organisationsberaterin und ist Mitinhaberin der kernen resource management AG (www.kernenag.ch). Sie begleitet und gestaltet Führungs- und Organisationsentwicklungsprozesse, wobei das Ressourcenmanagement eine zentrale Rolle spielt.