

Veranstaltung:

„Gesundes Führen am Arbeitsplatz“ 7.11.2018 Gewerkschaftshaus Nürnberg

Gesundheitsorientiertes Führen ist ein komplexer Prozess

Auf sehr großes Interesse stößt die Veranstaltung **Gesundes Führen am Arbeitsplatz** und die Frage nach der Bedeutung von sozialen Beziehungen im Betrieb. Die Stühle im bereits vollbesetzten größten Raum im Nürnberger Gewerkschaftshaus reichen nicht aus. Arbeitnehmervertreter*innen, Gewerkschafter*innen, Führungskräfte aus Wirtschaft, Behörden und öffentlichen Einrichtungen erwarten den Vortrag von Prof. Dr. Cornelia Niessen mit Spannung. Das Netzwerk Konfliktkultur und Mobbing in der Arbeitswelt und Schule im Großraum Nürnberg hat einen Nerv getroffen. Die Referentin leitet seit 2011 den Lehrstuhl für Arbeitspsychologie an der Universität Erlangen-Nürnberg.

Ein gemeinsames Interesse der Veranstaltungsbesuchenden dürfte in der Frage liegen: Bei welchen Chefs bleiben Leute gesund, und bei welchen Vorgesetzten *bleiben* die Beschäftigten? Diese Fragestellung formuliert Dr. Angela Rischer vom Netzwerk Konfliktkultur als Hinführung auf das Thema. „Als Netzwerk treibt uns die Frage um, wie Konflikten am Arbeitsplatz strukturell vorgebeugt werden kann?“ Denn: „Bei eskalierende Konflikte nehme jeder zweite Beschäftigte wahr, dass Vorgesetzte Konflikte eher noch schüren als bereinigen“, sagt Dr. Rischer.

Hohe Anforderungen + geringe Handlungsspielräume = mehr Konflikte

Forschungen haben ergeben, dass schlechte Führung zu einer ungünstigen Gestaltung einer psychosozialen Arbeitsumgebung führen, sagt Prof. Niessen. Mobbing und aggressives Verhalten werde durch zu hohe Anforderungen und zu geringe Handlungsspielräume gefördert. Des Weiteren durch Ungerechtigkeit, ungelöste Konflikte oder arbeits- und organisatorische Probleme.

Das Gefühl von Unsicherheit und Ratlosigkeit wird von Veranstaltungsteilnehmenden bezüglich der Rolle zwischen einerseits Kollegialität und andererseits Führungskraft thematisiert.

Prof. Niessen gibt einem transformationalen Führungsstil aus Fördern und Unterstützen den Vorrang. Dieser setze voraus, dass Chefs ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen kennen. Dazu müssen sie zunächst das Gespräch mit ihnen suchen, eine vertrauensvolle Atmosphäre schaffen und sich um ein ganzheitliches Verständnis der Situation bemühen. In einem zweiten Schritt braucht es geplantes Vorgehen, wie beispielsweise Reflektion, Beratung und erforderlichenfalls die Einbeziehung von Dritten (z.B. Betriebsrat, Psychologin). Darauf aufbauende Handlungsschritte können sich auf Aufgabe, Ressourcen, emotionale Unterstützung und Feedback beziehen.

„Gesundheitsorientiertes Führen ist ein komplexes Unterfangen“, sagt Arbeitspsychologin Niessen. „Es benötigt einen aufmerksamen Umgang mit individuellen Unterschieden und den daraus entstehenden Gerechtigkeitsfragen im Team. Grundlegend ist das Wissen um Grenzen der eigenen Wirksamkeit.“

Die vielen Wortmeldungen der Veranstaltungsteilnehmer*innen durch konstruktive Unterbrechungen während des Vortrags und im Anschluss daran zeigen das Interesse am Wissenstransfer für die betriebliche Praxis.

Norbert Feulner

Pressespiegel

[Warum Chefs auch mal früher gehen sollten](#) (Nürnberger Nachrichten v. 03.11.2018)