

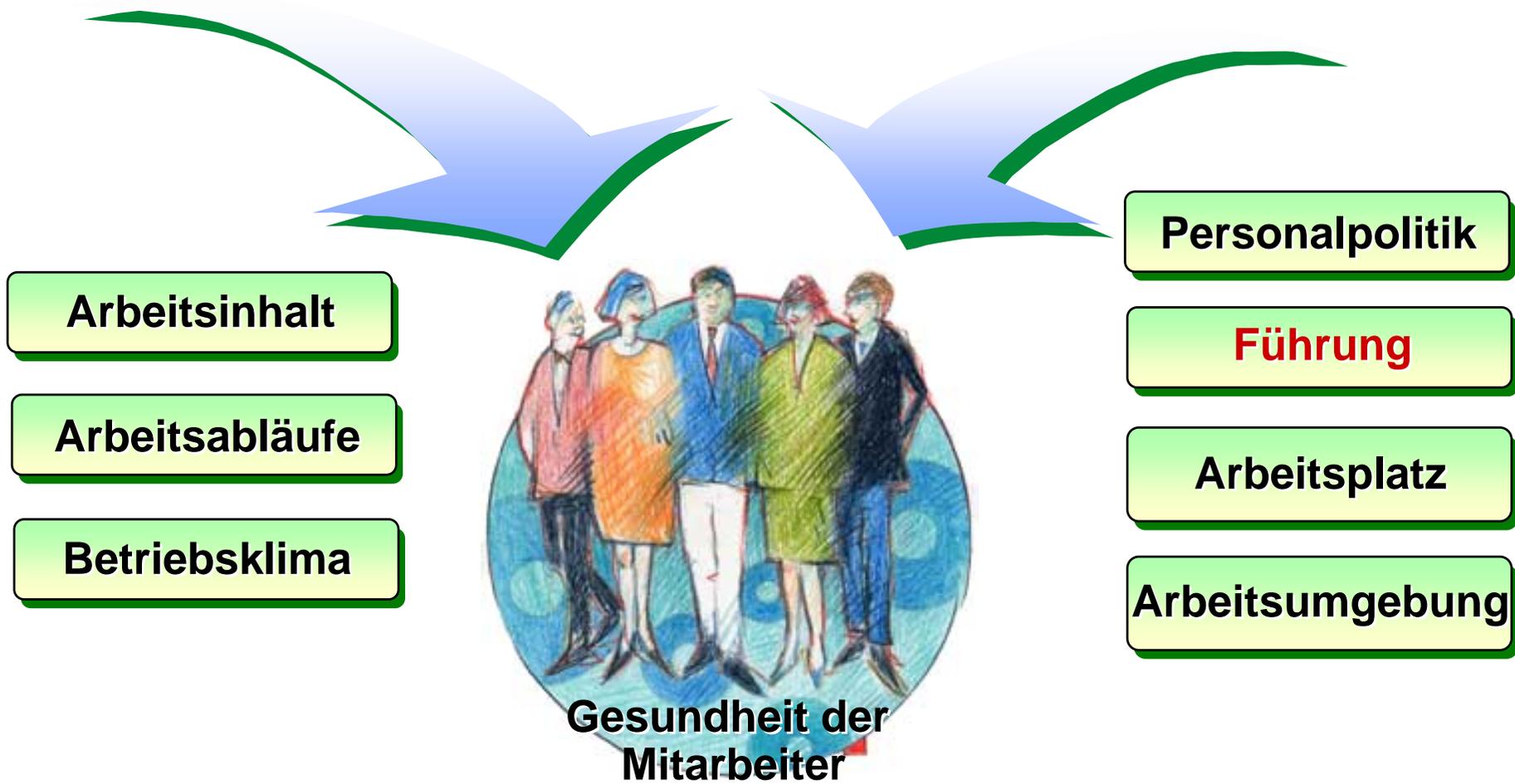


Konfliktprävention durch gesundheitsgerechte Führungspraxis

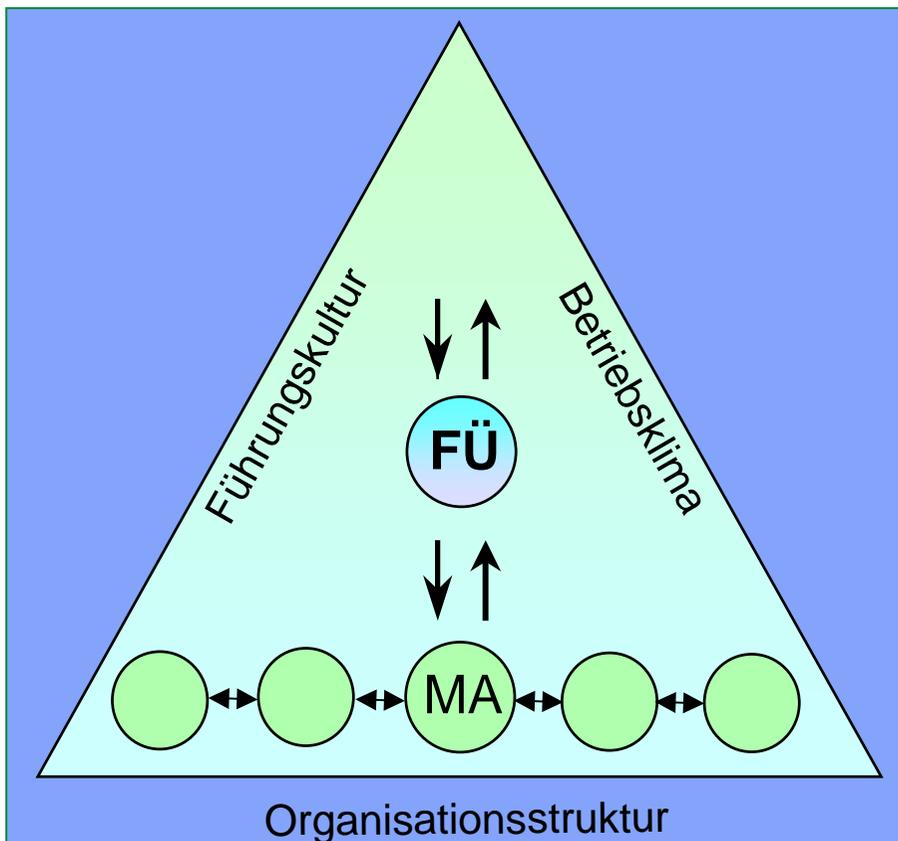
Karlheinz Bayer
Nürnberg, 10.10.2011



Betriebliche Einflussfaktoren auf die Gesundheit



Führungsverantwortung für Gesundheit



**Verantwortung für
Arbeitsbedingungen**

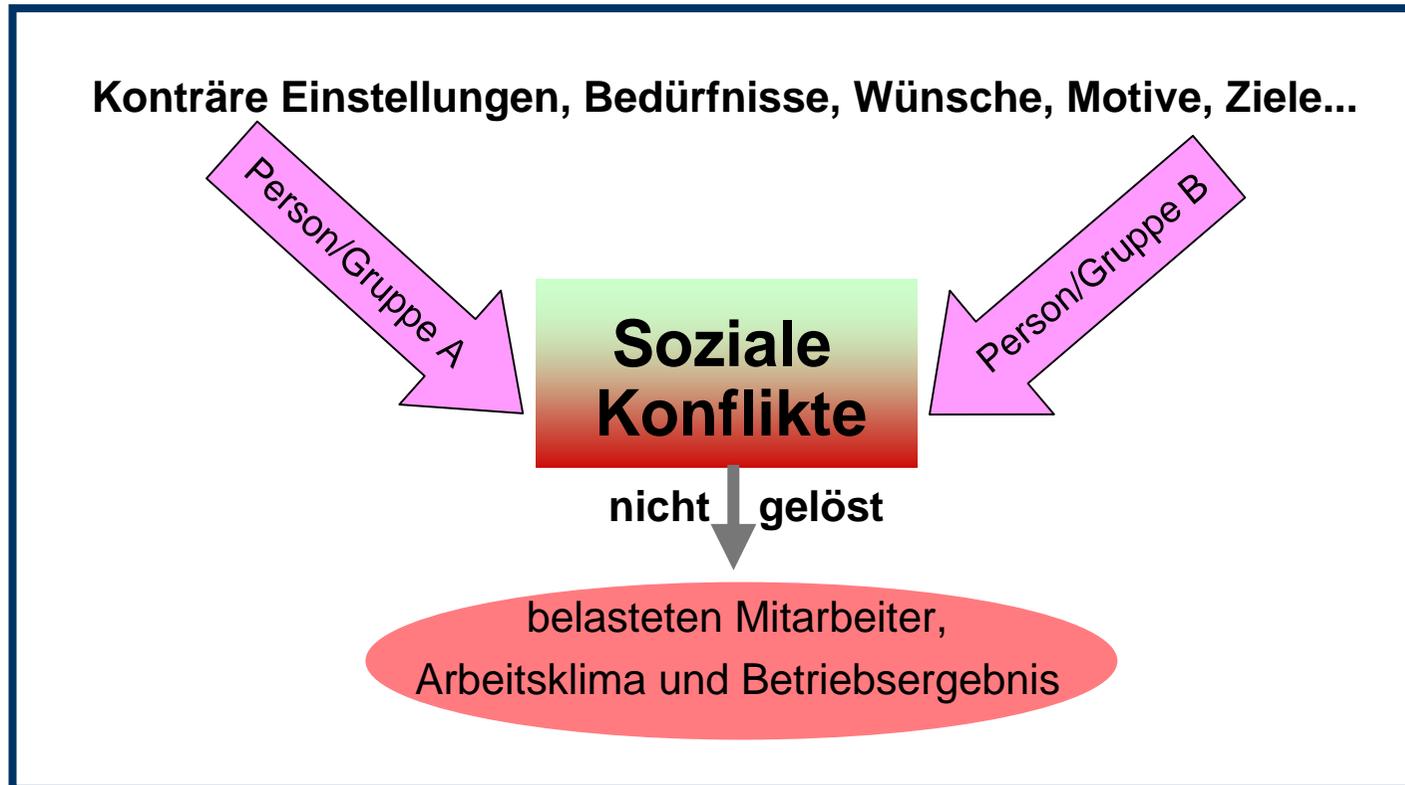
**Verantwortung für
Arbeitsaufgaben**

**Verantwortung für
Mitarbeiterführung**

**Verantwortung für
Anwesenheit**

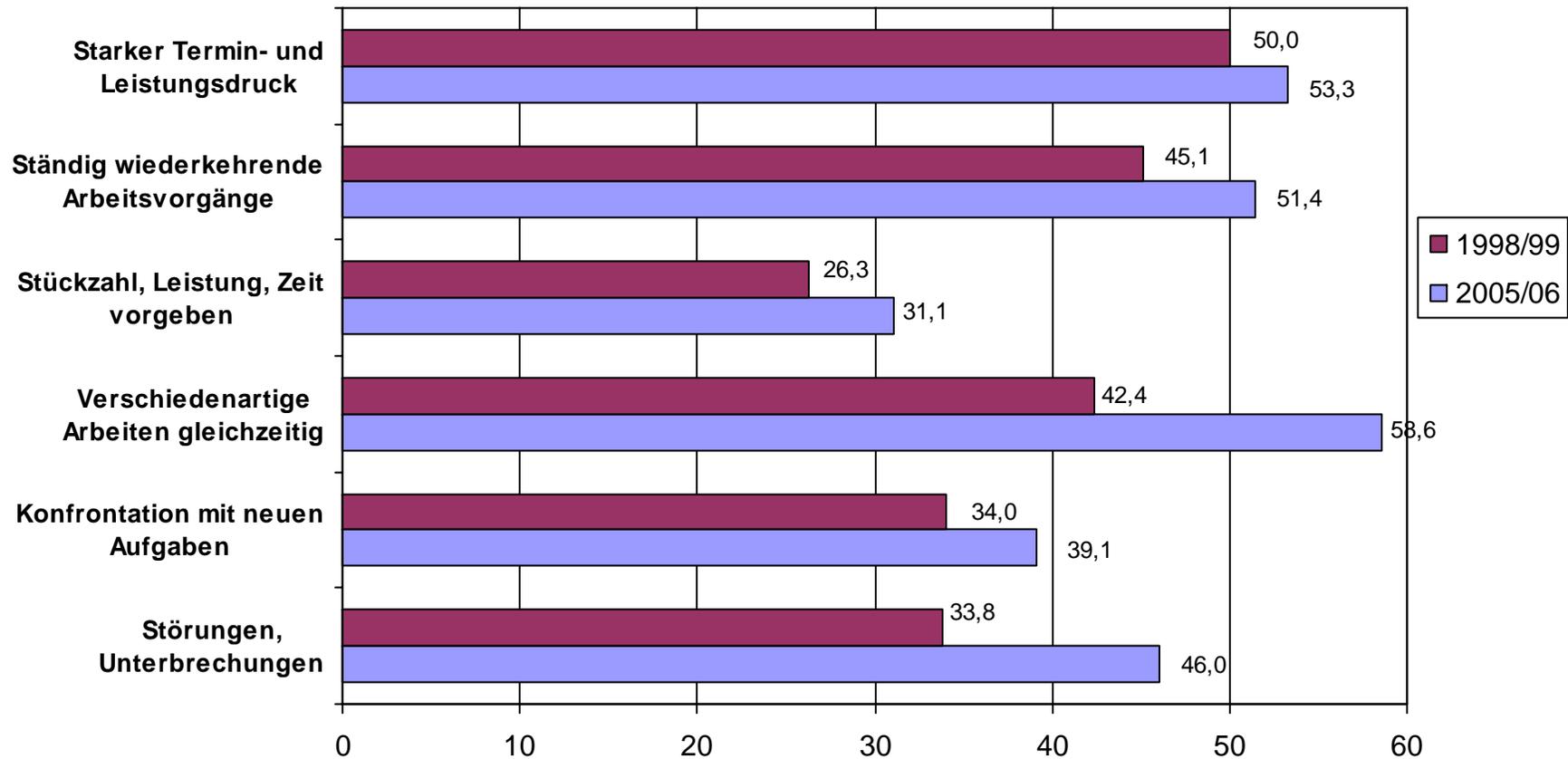
Die Entstehung von Konflikten im Arbeitskontext

Betrieblicher Kontext

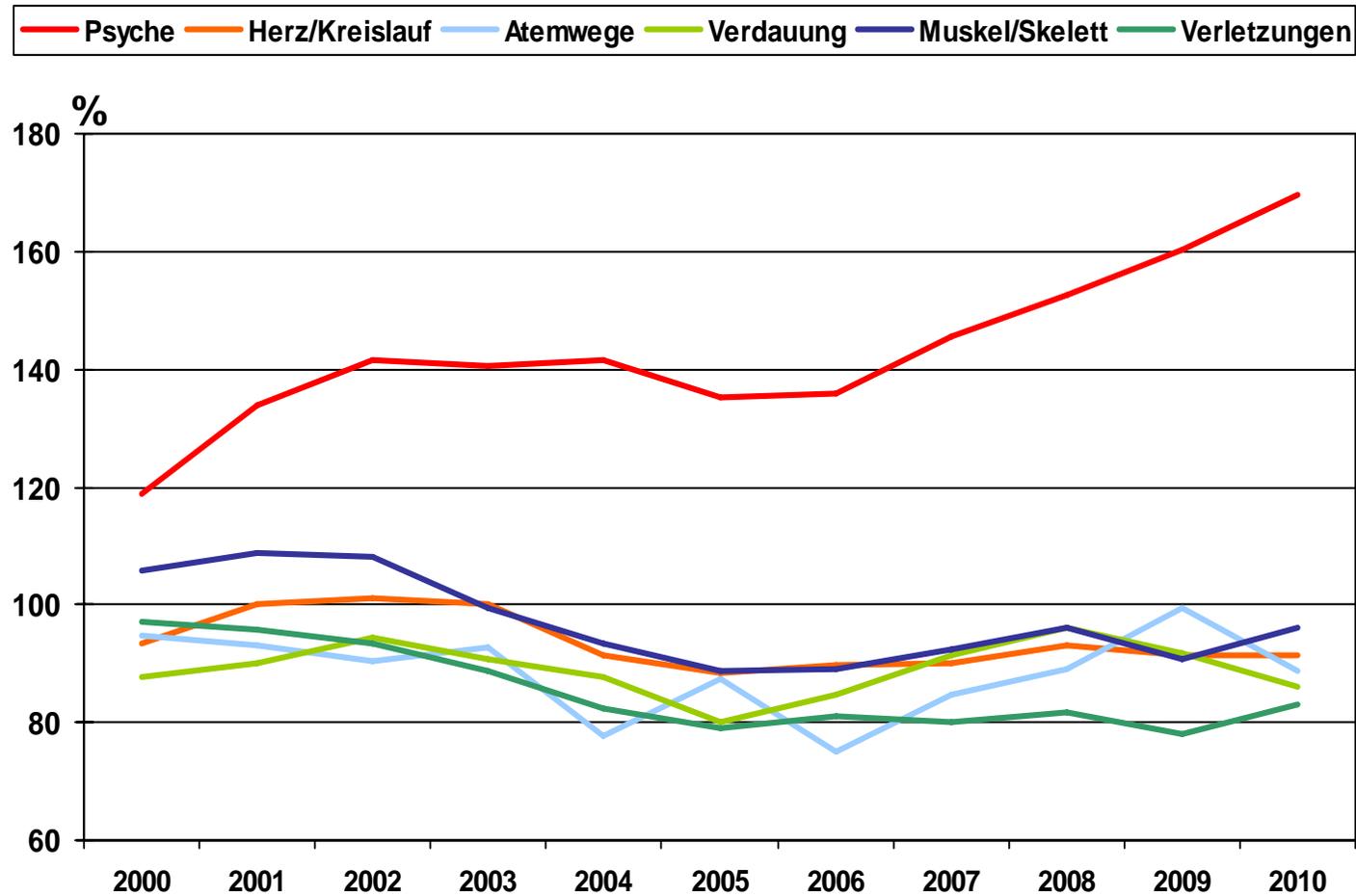


Die psychischen Arbeitsanforderungen steigen

Anteil der „häufig-Nennungen“ in %



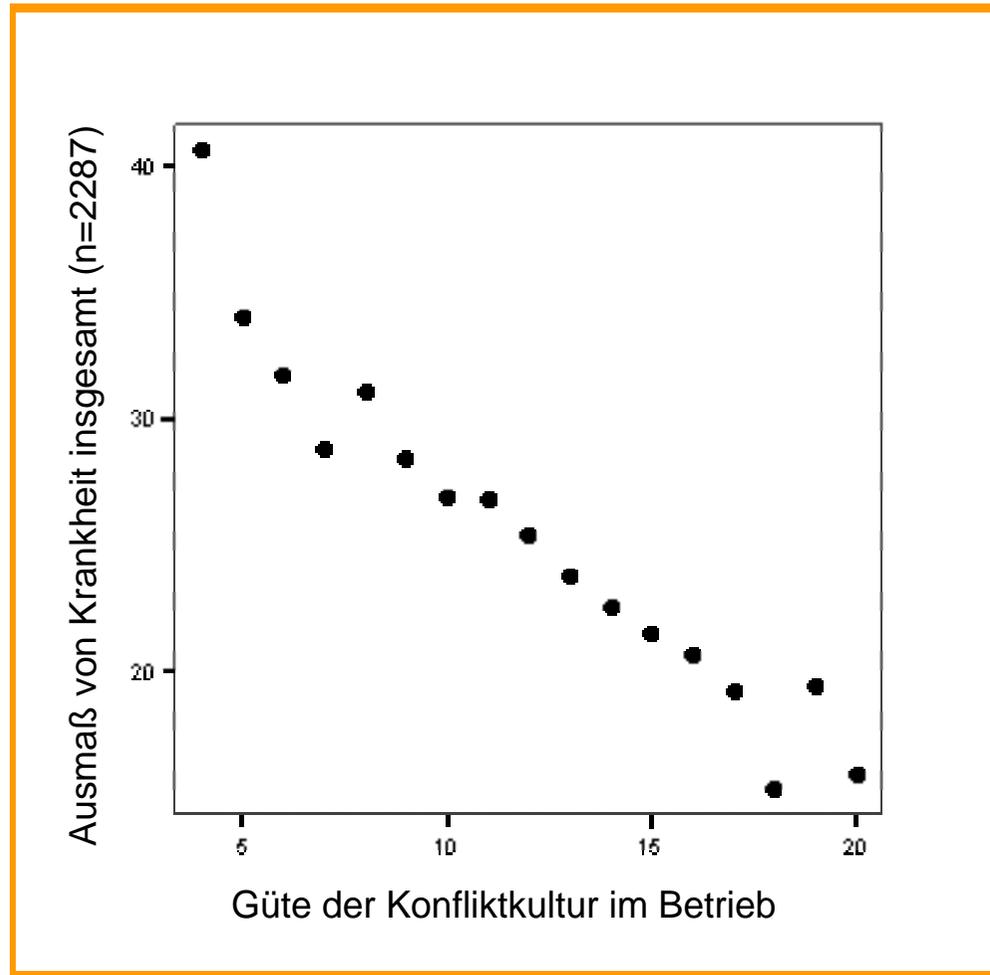
Verändertes Belastungsspektrum – Zunahme psychischer Erkrankungen



Arbeitsunfähigkeitsfälle nach Krankheitsarten 2000-2010, AOK Bund (1999 = 100%)

Quelle: WIdO, Fehlzeitenreport 2011

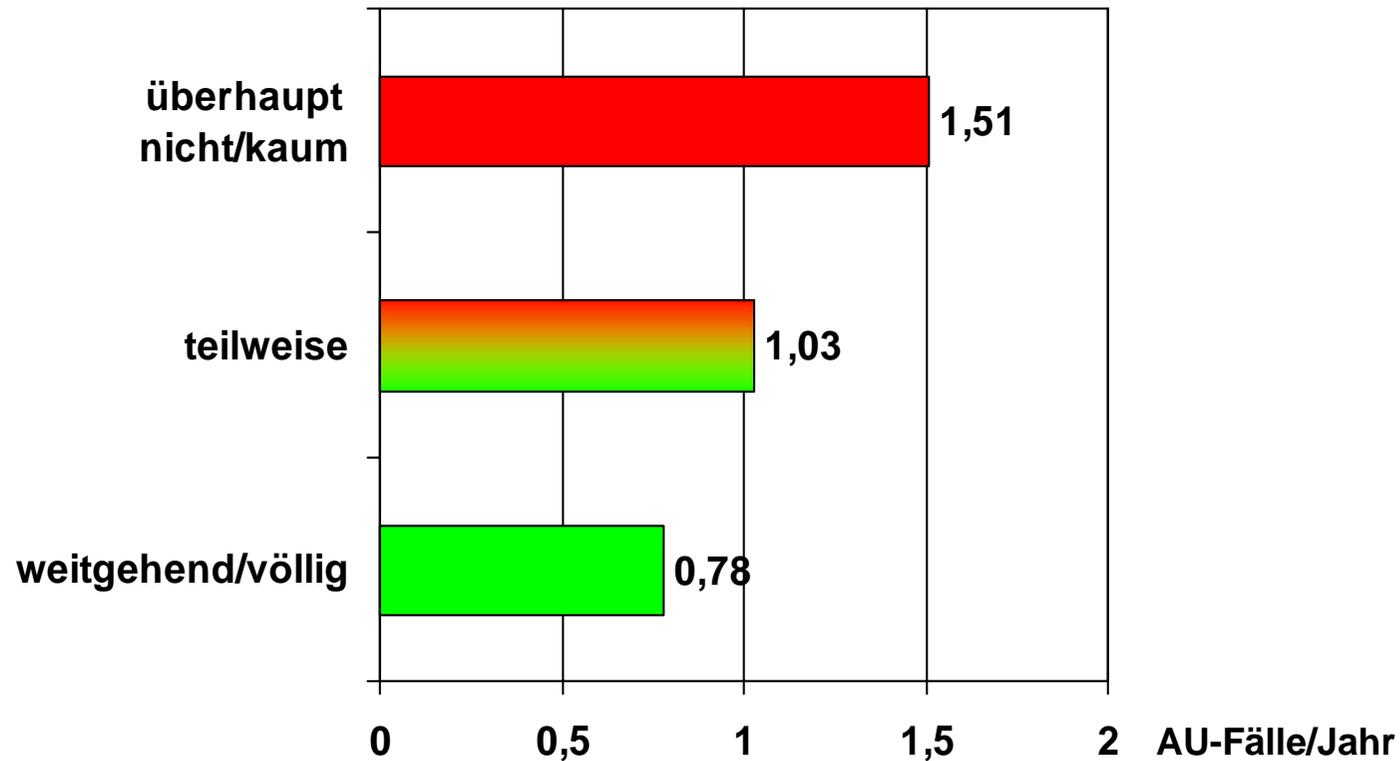
Konfliktkultur und Krankheitssymptome



Quelle: Badura et al.: Sozialkapital – Grundlagen von Gesundheit und Unternehmenserfolg, (2008)

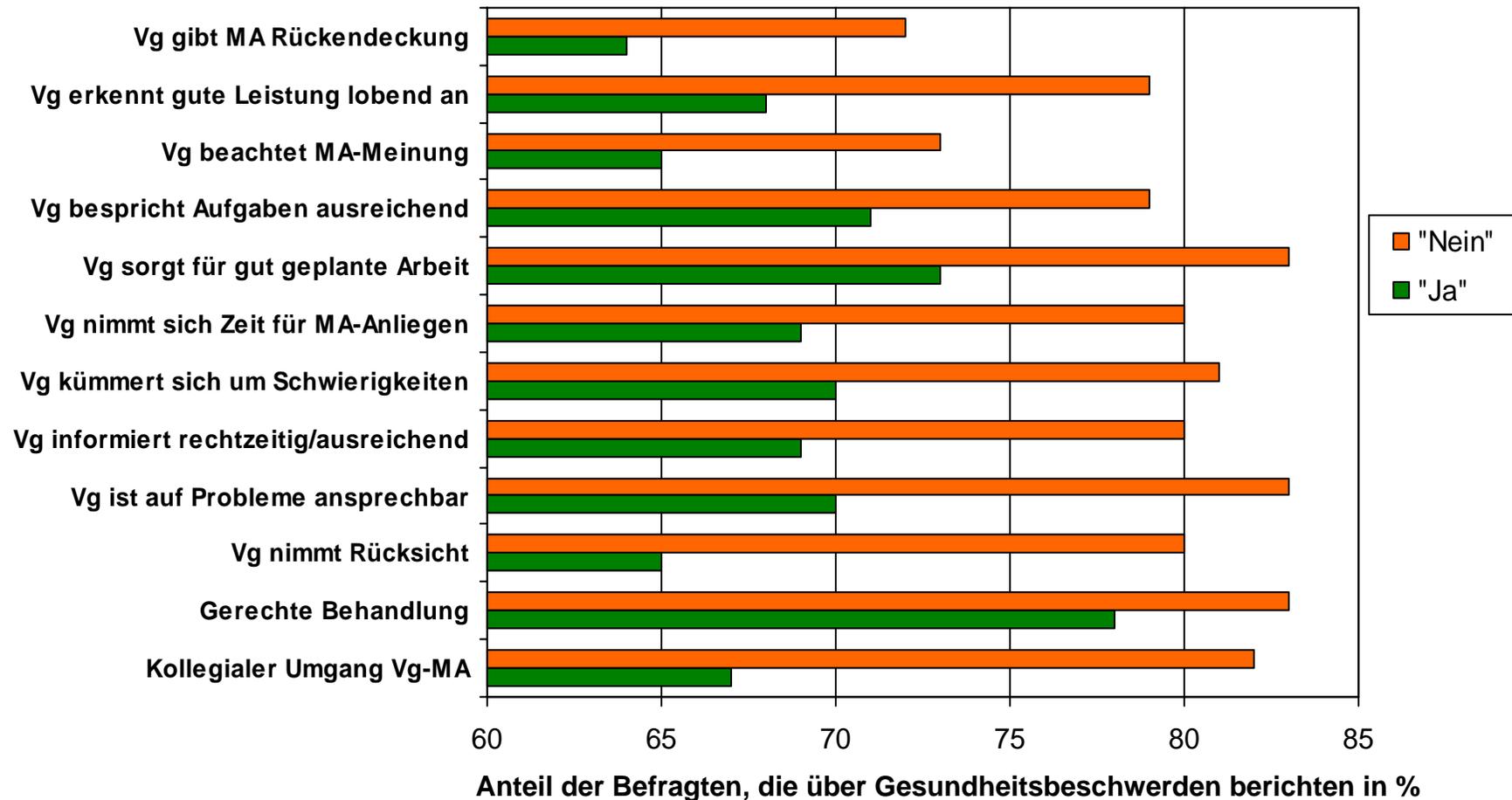
Führungsverhalten und Krankheitshäufigkeit

Item: „Mein Vorgesetzter ist gerecht und fair“

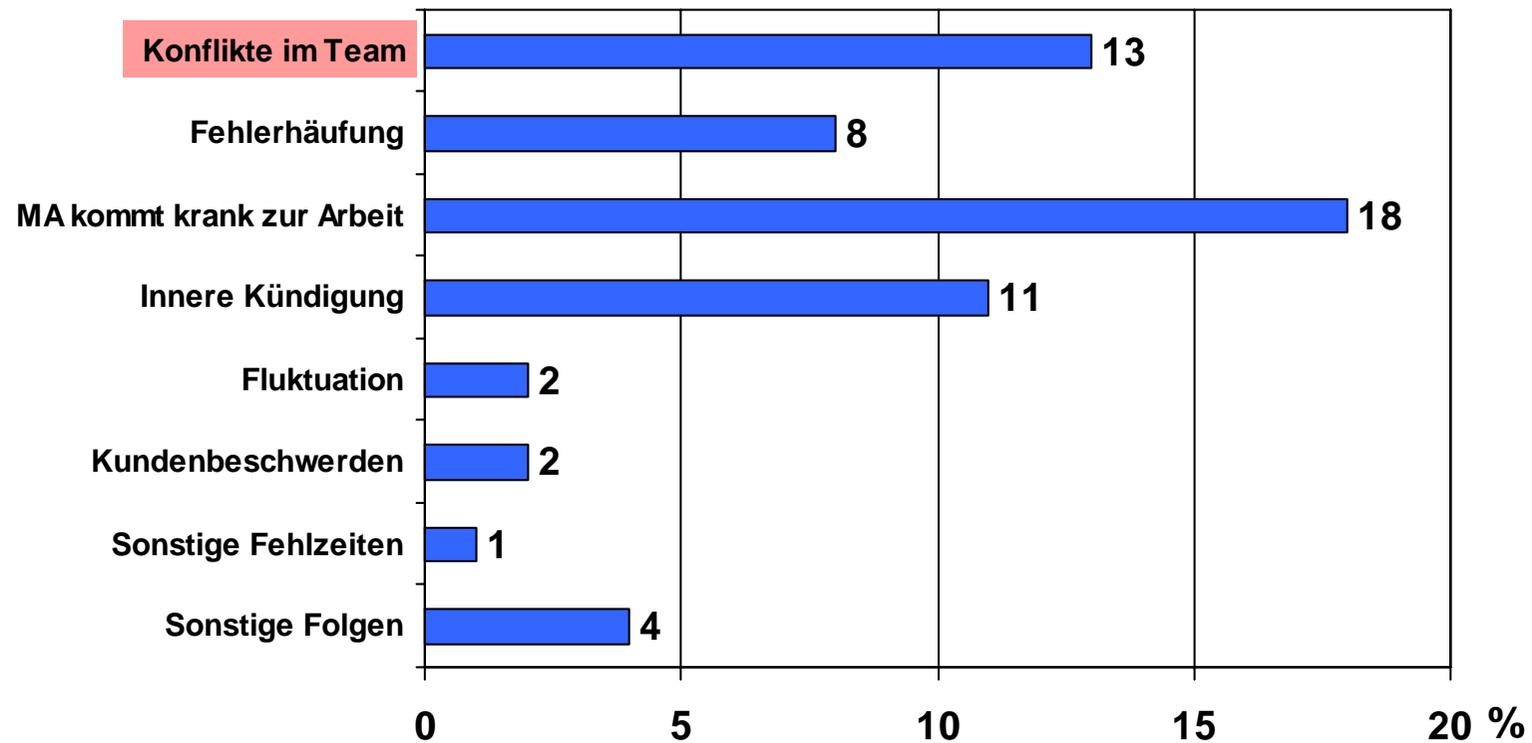


Quelle: Buttler/ Burkert 1998

Führungsverhalten und Häufigkeit gesundheitlicher Beschwerden



Folgen psychischer Beanspruchung



Quelle: DGFP Studie: Psychische Beanspruchung von Mitarbeitern u. Führungskräften, 2011

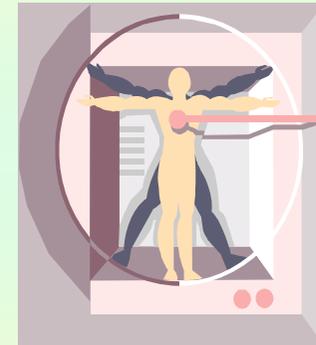
Anforderungen an „gute Arbeit“ aus der Sicht von ArbeitnehmerInnen

1. Festes, verlässliches Einkommen	92 %
2. Sicherheit des Arbeitsplatzes	88 %
3. Arbeit soll Spaß machen	85 %
4. Behandlung „als Mensch“ durch Vorgesetzte	84 %
5. Unbefristetes Arbeitsverhältnis	83 %
6. Förderung der Kollegialität	76 %
7. Gesundheitsschutz bei Arbeitsplatzgestaltung	74 %
8. Arbeit soll als sinnvoll empfunden werden	73 %
9. Auf Arbeit stolz sein können	73 %
10. Vielseitige/abwechslungsreiche Arbeit	72 %

Quelle: INFES-Studie „Was ist gute Arbeit? Anforderungen aus der Sicht der Erwerbstätigen“, 2006

Vorgesetzte „produzieren“ Gesundheit

- ➔ durch emotional intelligentes Verhalten
- ➔ durch Lob und Anerkennung
- ➔ durch Vermittlung der Sinnhaftigkeit der Arbeit
- ➔ durch Gestaltung der Arbeitsaufgaben
- ➔ durch Gestaltung der Arbeitsbedingungen
- ➔ Mitarbeitergespräche führen



Gesundheitsgerechtes Führungsverhalten

Führungskraft ...

- ❖ ist Vorbild für seine Mitarbeiter
- ❖ stärkt ihnen den Rücken
- ❖ begegnet ihnen mit Achtung und Vertrauen
- ❖ fördert Mitarbeiter entsprechend ihren Stärken
- ❖ steht Ideen seiner Mitarbeiter offen gegenüber
- ❖ bezieht sie in die Entscheidungsfindung mit ein
- ❖ gibt und erwartet konstruktive Kritik und Anerkennung
- ❖ löst Konflikte mit Kopf und Herz

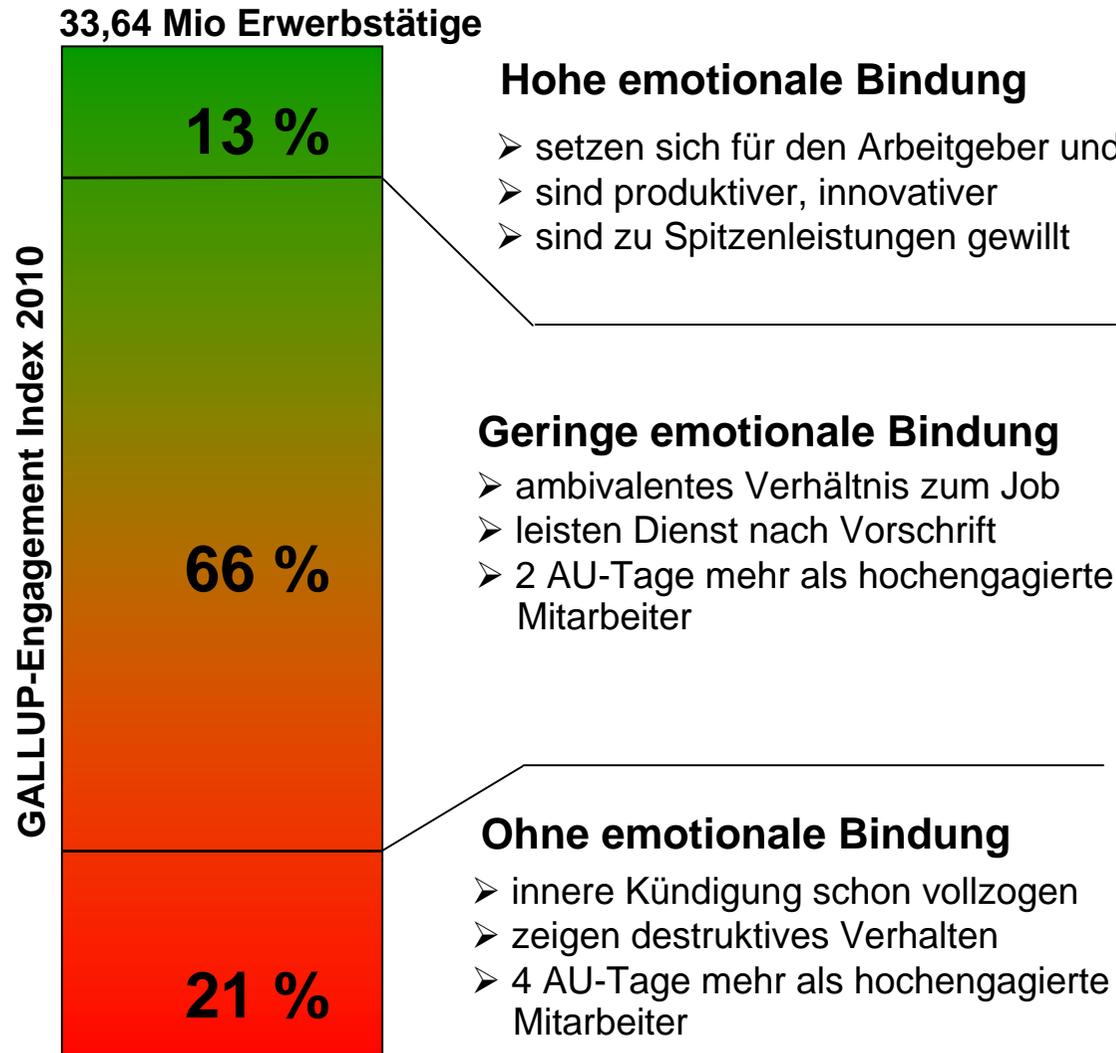


Führung und Prävention

	Verhaltensprävention	Verhältnisprävention
Geschäftsführung	<ul style="list-style-type: none"> • Coaching-Maßnahmen für (besonders belastete) Führungskräfte • Qualifizierungsmaßnahmen (für zukünftige Anforderungen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Vereinfachung der Informationsflüsse • Rechtzeitige u. umfassende Information aller Mitarbeiter über strategische (Neu-)Ausrichtungen des Unternehmens • Arbeitszeitflexibilisierung • Einführung von Job-Enrichment • BGM als integriertes Managementsystem
Untere und mittlere Führungskräfte	<ul style="list-style-type: none"> • Regelmäßige Mitarbeitergespräche • Dialogischer Führungsstil • Transparentes Entscheidungsverhalten • Beteiligung der Mitarbeiter bei Aufgabenverteilung • Unterstützung der Mitarbeiter auch bei persönlichen Belangen 	<ul style="list-style-type: none"> • Integration von Arbeitsschutz- und Gesundheitsfragen in z.B. KVP-Prozesse • Führungskräftebildungen zu gesundheitsbezogenen Themen • Professionell moderierte Teamsitzungen (Fokus gesundheitliche Belastungserfahrungen)

Quelle: INQA (Hg.), Gute Mitarbeiterführung - Psychische Fehlbelastungen vermeiden, 2008, modifizierte Darstellung

Engagement am Arbeitsplatz in Deutschland



GRÜNDE:

- ◆ kein regelmäßiges Feedback über persönliche Fortschritte
- ◆ zu wenig Lob / Anerkennung
- ◆ „niemand interessiert sich im Unternehmen für mich als Mensch“
- ◆ eigene Meinung und berufliche Erfahrung finden bei Problemlösungen kaum Gehör

FAZIT:

Den größten Einfluss auf das Engagement haben Aspekte der Mitarbeiterorientierung (BMAS-Studie,

Einfluss von Führungsverhalten auf die Arbeitsfähigkeit

- ✓ **Gutes Führungsverhalten und gute Arbeit von Vorgesetzten ist der einzige signifikante Faktor, für den eine Verbesserung der Arbeitsfähigkeit zwischen dem 51. und 62. Lebensjahr nachgewiesen wurde**
- ✓ **Unbefriedigende Anerkennung und Wertschätzung am Arbeitsplatz erhöht das Risiko der Verschlechterung der Arbeitsfähigkeit auf das 2,4-fache.
Umgekehrt erhöht Anerkennung und Wertschätzung die Chance zur Verbesserung der Arbeitsfähigkeit um das 3,6-fache.**

Quelle: FIOH-Studie „Respect for the ageing“
(Finish Institute for Occupational Health)

Wenn du eine Stunde glücklich sein willst, schlafe.
Wenn du einen Tag glücklich sein willst, gehe fischen.
Wenn du eine Woche glücklich sein willst, schlachte ein Schwein.
Wenn du ein Jahr glücklich sein willst, habe ein Vermögen.
Wenn du ein Leben lang glücklich sein willst,
liebe deine Arbeit.

Chinesische Weisheit



Danke für Ihre Aufmerksamkeit.

Kontakt und weitere Informationen

Karlheinz Bayer

**Berater für Betriebliches
Gesundheitsmanagement
der AOK Bayern**

Tel.: 0911 218-710

karlheinz.bayer@by.aok.de

Die Gesundheitskasse.

www.aok-business.de/bayern

www.gesunde-unternehmen.de