



Datenschutz, Vergütung, Betriebsfeiern

Schiffbruch vermeiden

ab S. 8

Digitalisierung und Innovation
Den Fortschritt fördern
S. 18

Erfolgreich netzwerken
Persönliche Verbindungen schaffen
S. 26

Datenschutz am Arbeitsplatz
Das neue Recht
S. 28

Führungsstile

Wenn Chefs krank machen

Wenn es um gesunde Mitarbeiter geht, denken viele Unternehmen sofort an die Förderung des Fitnessstudios. Dabei sind es vor allem die psychischen Erkrankungen, die viel Geld, Ressourcen und die Nerven von anderen Mitarbeitern kosten. Der größte Krankmacher sitzt in den meisten Fällen im Chefbüro, wenn auch unbeabsichtigt – denn die meisten Führungskräfte wissen es nicht besser.

Die Studienlage ist eindeutig: Gerade psychische Erkrankungen sind die am schnellsten wachsende Gruppe der Erkrankungen und verantwortlich für die meisten Krankheitsstage. Das geht nicht nur richtig ins Geld, sondern sorgt auch bei Arbeitsprozessen für Probleme. Wichtiges Wissen fehlt im Unternehmen und durch die höhere Arbeitsbelastung der verbliebenen Kollegen steigt die Unzufriedenheit. So entsteht schnell ein Teufelskreis.

Mitarbeiter ganzheitlich fördern

Die klassischen gesundheitsfördernden Maßnahmen wie die Bezuschussung von Mitgliedschaften im Fitnessstudio, eigene Fitnessräume oder Pausensport sind zwar beliebt, greifen aber meistens zu kurz. Sie scheitern schon am Schamgefühl gerade der Mitarbeiter, die es am nötigsten hätten. Und zur Stärkung der Resilienz der Mitarbeiter z.B. gegen die psychischen Belastungen tragen sie auch nur wenig bei. „Mens sana in corpore sano“ (ein gesunder Geist in einem gesunden Körper) – darauf kann sich heute niemand mehr verlassen.

Überraschend sind angesichts immer neuer Umfragen und Studien zu dieser Thematik vor allem die Gründe für die psychischen Belastungen. Die Ergebnisse zeigen, dass die üblichen Verdächtigen wie Arbeitsverdichtung und Stress zwar weit vorne liegen, an erster Stelle steht jedoch einer, der damit am wenigsten rechnen dürfte. Je nach Studie geben mehr als 80% der Befragten als Hauptbelastungsfaktor für die eigene Gesundheit den direkten Vorgesetzten an. Führungskräfte stehen somit vor dem Phänomen, das die besten Pläne und Absichten bzw. die mit großen Investitionen gestützten Maßnahmen wenig Wirkung zeigen, ohne dass klar ist, woran es liegt.



Typische Führungsfehler

Es ist nicht das bekannte Vorgesetzten-Bashing, das zu dieser Einschätzung führt. Die meisten Teamleiter und andere Führungskräfte geben zweifellos ihr Bestes, doch gerade das ist oft das Problem. Aufgrund guter Leistungen auf ihrer vorherigen Position für den Führungsjob ausgesucht, fehlen ihnen die nötigen Führungskompetenzen. Gute Leistungen in der bisherigen fachlichen Aufgabe zeichnen noch keine gute Führungskraft aus. Unklares und unberechenbares Führungsverhalten, Unsicherheiten bei der Leitung von Meetings oder der Delegation von Aufgaben, und mangelnde Wertschätzung durch Vorgesetzte sind typische Probleme, die immer wieder an erster Stelle genannt werden. Probleme, die sich durch einfache Schulungsmaßnahmen leicht lösen lassen.

Besser führen

Als besonders erfolgreich stellt sich dabei das bei deutschen Führungskräften erst langsam in Mode kommende Bewusstsein für einen achtsamen und gesundheitsfördernden Führungsstil heraus. Es lässt sich nachweisen, dass die Krankheitsraten in den

Unternehmen dauerhaft sinken, ohne das größere Kosten als bislang entstehen. Dieser gut trainierbare Führungsstil verklärt die praktische Verantwortung für die Gesundheit der Mitarbeiter nicht sozialromantisch, sondern setzt sie als harte Komponente der Wettbewerbsfähigkeit eines erfolgreichen Unternehmens ein. Durch entsprechende Führungskräfte Trainings werden Führungspersonen geschult und auf den optimalen Umgang mit ihren Mitarbeitern vorbereitet. Erste Projekte großer Krankenhasträger zeigen eine signifikante Verringerung der Krankheitsquote im Anschluss an entsprechende Schulungsmaßnahmen.

Durch ein verändertes Führungsverhalten und einen gesundheitsfördernden Führungsstil können die Zufriedenheit und Gesundheit der Mitarbeiter langfristig gefördert werden, und es gelingt, gute Mitarbeiter auch langfristig und zufrieden an das Unternehmen zu binden. Umso entspannter lässt sich dann das Fitnessstudio aufsuchen. ■

Niklas Dorandt
Vorstand der Pro Management AG