

# Gute Führung erzeugt gesunde Mitarbeiter

**GESUNDHEIT:** Zufriedenheit und Gesundheit im Berufsleben seien vor allem auf gute Führung zurückzuführen, meinen Psychologen. Im Umkehrschluss heißt das: Chefs, die ihre Mitarbeiter als reine Produktivitätslieferanten betrachten, müssen mit kranken Fachkräften rechnen – und mit hohen Ausfallkosten.

VDI nachrichten, Stuttgart, 28. 6. 13, ws

Eine Hays-Studie ergibt, dass es für 67 % der Arbeitnehmer sehr wichtig ist, wenn sich der Chef um die Gesundheit seiner Mitarbeiter kümmert. Für mehr als 90 %, die der Personalvermittler fragte, waren besonders flexible Arbeitszeitregelungen von Bedeutung. Unterstützung bei der Kinderbetreuung wurde von 48 % genannt, Hilfe bei der Pflege Angehöriger wollen 32 %. „Haben Mitarbeiter das Gefühl, dass ihr Unternehmen sie unterstützt, werden sie sich entsprechend stärker identifizieren und engagierter arbeiten“, so Hays-Kommunikationschef Frank Schabel.

Bela Roth von der Coaching-Akademie Roots & Wings ist sicher, dass Zufriedenheit und Gesundheit im

Berufsleben vor allem auf gute Führung zurückgehen. „Ungesunde Führungskultur ist Stressfaktor Nummer eins. Wenn wir in ein Unternehmen gerufen werden, arbeiten wir meistens zuerst mit den Vorgesetzten“, erläutert die Chefin von 20 Trainern. „Unabdingbar für einen niedrigen Krankenstand ist der Aufbau einer gesunden Führungskultur und ein fachkundiger Blick von außen.“

Sie nennt weitere Gründe für Psychostress: steigende Eigenverantwortung, mehr Projektgeschäfte sowie die Vermischung von Beruf und Privatleben. Immer mehr Schicht-

und Nachtarbeit verdichten die Leistungsanforderungen weiter. „Die Menschen sollen in kürzerer Zeit mehr schaffen“, analysiert die Trainerin und Supervisorin, die seit 20 Jahren gestresste Mitarbeiter coacht.

„Arbeitgeber, die Mitarbeiter wertschätzen, bevormunden nicht, sie führen. Sie schaffen Einblick in die Sinnzusammenhänge der Unternehmensabläufe, binden ihre Mitarbeiter damit ein“, sagt Personalguru Jörg Knoblauch über gesundes Führen.

Der Experte für Unternehmensführung ist nicht auf Kuschelkurs. „Ein Abteilungsleiter muss einem ge-

wissen Druck standhalten können. Das schafft er aber auch, wenn man klare Ziele vereinbart und er weiß, woran er ist.“ Der Unternehmer sei die prägende Persönlichkeit. Was ihm wichtig ist, passiert. Er müsse bereit sein, Verantwortung abzugeben und seine Mitarbeiter mit wichtigen Informationen versorgen. Knoblauch: „Der Unternehmer muss wertschätzen, Informationen teilen, Verantwortung delegieren und dies alles selbst überzeugend leben.“ Mit einer Boss-Mentalität sei das unmöglich.

Auch Bela Roth von Roots & Wings empfiehlt, die Mitarbeiter in Umstrukturierungen, Veränderungen oder Strategiewechsel einzubeziehen. Wo Mitarbeiter Sinn oder Visionen bei der Arbeit sehen, stabilisiere das ihre Belastbarkeit und Gesundheit und verbessere das Arbeitsklima.

In allen anderen Fällen sinke die Produktivität, sagt Roth. „Know-how haben wir in Deutschland genug, das Know-why fehlt vielen.“ Eine Führungskraft, die drei Monate wegen Burn-out ausfällt, könne die Firma bis zu 1 Mio. € kosten.

Dabei summierten sich Kosten für die Krankheitsvertretung mit Umsatzausfällen und abspringenden Kunden. „Geschäftsführer sollten präventiv tätig werden“, rät Roth. Laut roots & wings bringt ein investierter Euro in professionelle Betreuung

„Firmen scheuen Investitionen in Gesundheit“

► „Nicht mehr die Arbeit macht krank, sondern die Rahmenbedingungen der Arbeit“, sagte Jens Baas, Vorsitzender Techniker Krankenkasse jüngst bei der Vorstellung des TK-Gesundheitsreports. „Insgesamt haben Fehlzeiten aufgrund psychischer Erkrankungen seit 2006 um gut 75 % zugenommen.“

► Vor allem kleinere Firmen scheuen Investitionen in Betriebliches Gesundheitsmanagement. „Hier wird am falschen Ende gespart.“ ws

ung bis zu 7 € mehr Umsatz durch effizienteres, weil gesünderes Arbeiten.

„Führungskräfte müssen Werte selbst vorleben, denn sie spielen bei der Gewinnung und Bindung der knapper werdenden Fach- und Führungskräfte eine zentrale Rolle“, sagt Hays-Experte Schabel. L. HAIDAR



**Chefs, die mit der Knute regieren**, drücken auf die Stimmung. Freie Sitzplätze wegen psychischer Erkrankungen können die Folge sein. Foto: Corbis