

Gesunde Führung

1. Rolle und Aufgaben von Führungskräften
2. Führungsaufgaben im Gesundheitsmanagement
3. Integration des Gesundheitsschutzes in bestehende Managementsysteme

Impulsvortrag auf der Call Center Tagung 2011 für Betriebsräte

- Führen bedeutet, eine bestimmte Rolle einzunehmen und auszufüllen.
- Führung ist bezogen auf das eingeführte betriebliche Managementkonzept.
- Die betriebliche Führungskultur prägt das Verhalten der Führungskräfte.

Was sind allgemeine Aufgaben von Führung?



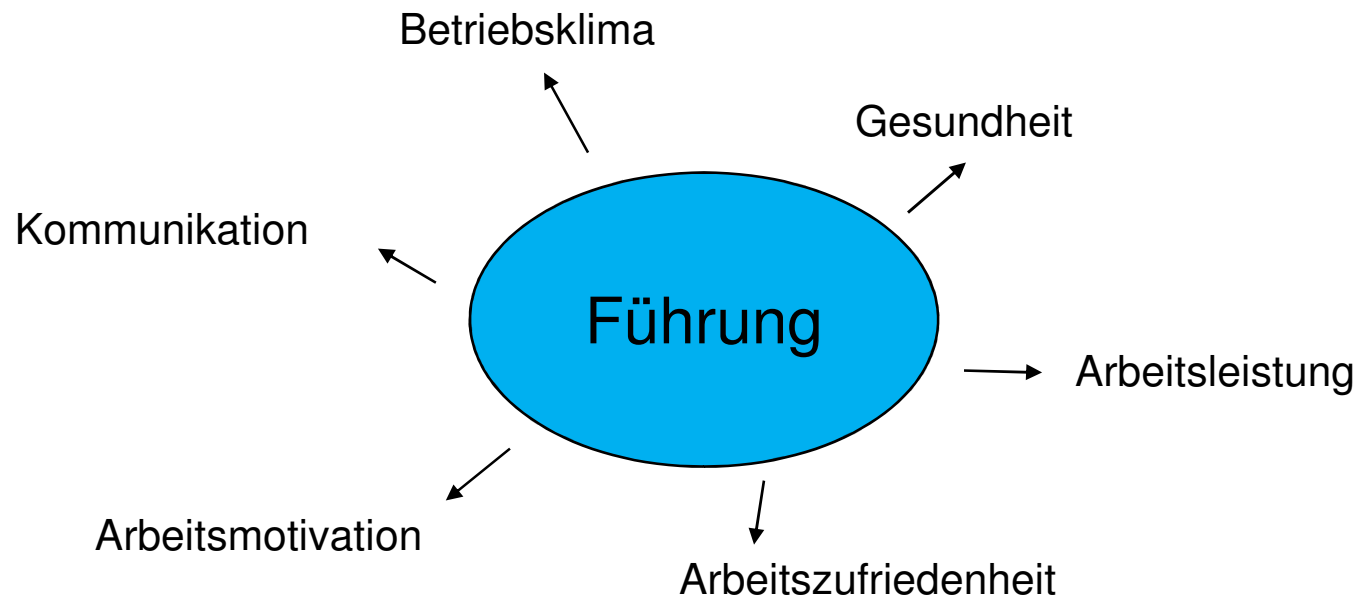
- Ziele definieren
- Organisieren
- Entscheiden
- Kontrollieren

- Beschäftigte entwickeln und fördern
 - Aufgaben der MA erweitern
 - Stärken der MA entwickeln und Motivation fördern
 - Effektive Zielvereinbarungs- und Entwicklungsgespräche führen
 - am richtigen Platz einsetzen
 - an Entscheidungen beteiligen
 - auf Beschwerden der MA angemessen reagieren

 - ...

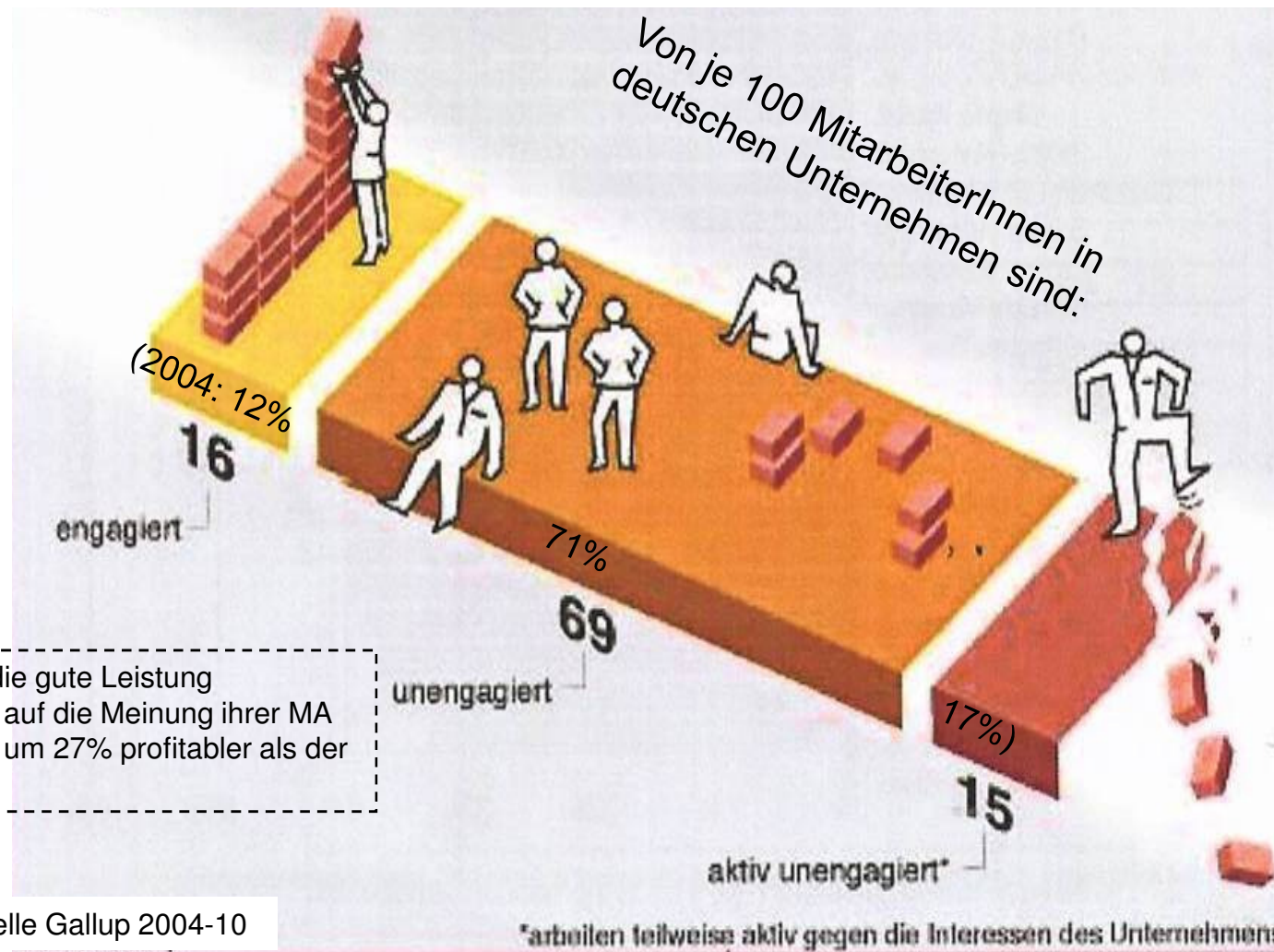
- Führungskräfte als Vorbild

Einfluss des Führungsverhaltens





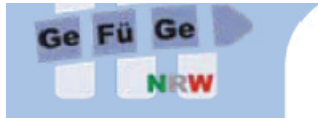
Motivation in deutschen Unternehmen



© Quelle Gallup 2004-10



© TBS-NRW 2008



Rolle der Führungskräfte im Unternehmen

www.gefuege-nrw.de

- Vorbild
- Vorreiter
- Initiator
- Unterstützer

Gesunde Führung heißt, die Chancen eines mitarbeiter- und gesundheitsgerechten, partnerschaftlichen Führungsstils aktiv zu nutzen (vgl. BKK, 2004).

- **1. Vermittlung von Wissen zu Gesundheit und Sicherheit**
 - Wissen um Ursachen, Bedingungen und Erscheinungsformen von Gesundheit im Arbeitsleben
 - für alle MitarbeiterInnen (vorallem Risikogruppen wie Schwangere, ältere MA, Jugendliche, Behinderte)
 - Plakate, Broschüren, Vorträge zu gesundheitsrelevanten Themen
- **2. Entwicklung von Einstellungen zu Gesundheit**
 - Ernährung, eigenes Körperbewußtsein, Einstellung zu Sport und Freizeit
 - Thema der betrieblichen Gesundheitsaufklärung
 - Unternehmen kann Meinungen, Überzeugungen und Normen ausbilden

- **3. Entwicklung des Gesundheits- und Sicherheitsverhaltens**
 - Möglichkeiten zum gesundheitsgerechten Verhalten müssen geschaffen werden (z.B. Schutzmaßnahmen, rauchfreie Zonen, Pausen, Fitnessräume, Entspannungskurse...)
- **4. Gesundheitsgerechte Gestaltung von Arbeit und Organisation**
 - richtige Gestaltung von Arbeit und Organisation (Arbeitsaufgaben, Arbeitsumwelt, Arbeitsmittel, Arbeitsorganisation) durch regelmäßige Aktivitäten wie Begehungen, Besprechungen, Teamsitzung etc. und Auswertung der Maßnahmen
- **5. Schaffung sozialer Bedingungen**
 - soziale Sicherheit im Betrieb (z.B. Altersversorgung), Chancengleichheit in der beruflichen Karriere, Entlohnung, ..

Managementinstrumente von Führungskräften

1. Strategie	2. Teamentwicklung	3. Individuelle Personalentwicklung	4. Innovationsmanagement	5. Ressourcenmanagement	6. Selbstreflexion
Leitbild Balanced Score Card (BSC) Zielvereinbarungen Betriebsvereinbarung	Gruppenarbeit , Leistungsentgelt Beteiligungsqualifizierung (BQ) Gruppengespräche (GG) Jour Fix Teamsitzung	strukturierte Mitarbeitergespräche (sMAG) Qualifizierungsmatrix,	Prozessorganisation Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) Betriebliches Vorschlagswesen (BVW)	Prozessorganisation Kennzahlen	Führungskräfte-Coaching Selbstcheck 360-Grad-Feedback

Gesundheitsförderung in Management- instrumenten

BSC: Balanced Scorecard

Strukturierte
Mitarbeitergespräche

Managementaufgabe	Rank	Management-instrumente	geeignet	geplant	eingeführt	Gefü-Ge-geeignet	ausgewählt
		Anzahl					
1		Strategie					
1	1	Leitbild, Vision					
1	1	BSC: Balanced Scorecard					
1	3	Betriebsvereinbarungen zu Gesundheitsmanagement					
1	4	Entgeltdifferenzierung					
1	5	Managementsysteme: EFQM ISO 9001 andere:					
2		Teamentwicklung					
2	1	Gruppenarbeit / Teamentwicklung					
2	2	Jour Fix / Gruppengespräche					
2	3	Fortschrittsdialog / Mitarbeiterkommunikation					
2	4	Sicherheitskurzgespräche					
2	4	Prozessbegleiterausbildung					
3		Individuelle Personalentwicklung					
3	1	sMAG (ZV/Fehlzeitengespräche)					
3	2	Personalmanagement / individuelle Personalentwicklung / Mitarbeiterqualifizierung					
3	3	Delegation					
4		Innovationsmanagement					
4	1	BVW /KVP					
4	2	Prozess Gesundheit					
4	3	Prozessmanagement, FMEA's					
5		Ressourcenmanagement					
5	1	Controlling /Kennziffern					
5	2	Ressourcenmanagement					
5	3	Mitarbeitbefragung					
5	4	Wertanalyse					
6		Selbstreflexion					



strukturierte Mitarbeitergespräche / Personalentwicklung PLUS



- **Inhalte**

- **PE / Fördergespräch:**

- **Rückblick und gegenwärtige Arbeitssituation**
 - **Entwicklungsmöglichkeiten (eigene Wünsche, Einschätzung des Vorgesetzten)**
 - **Vereinbarungen (Was, wer, wann)**

- **plus Arbeitsfähigkeit (Gesundheit, Motivation und Qualifikation)**

- **Zufriedenheit mit**
 - » **Arbeitsbedingungen**
(z.B. Arbeitsplatz, Arbeitsinhalte, Arbeitsorganisation Arbeitszeit)
 - » **Arbeitsklima** (Zusammenarbeit mit KollegInnen und Vorgesetzten)
 - » **Qualifikation zur Erledigung der Arbeitsanforderungen**
 - **Zusammenhang zwischen möglichen Beschwerden / Krankheiten und den Arbeitsbedingungen**
 - **Vereinbarungen / Verbesserungsvorschläge (Was, wer, wann)**





Qualitätskriterien Führungskräfte-Coaching

Coaching Leitziel	GBR-Position bzw. Vorschlag
Unternehmensziele werden den MA bekannt gegeben.	<i>o.k.</i>
Unternehmensziele werden den MA begründet.	<i>o.k.</i>
Misserfolge werden den Mitarbeitern zugerechnet, die dafür verantwortlich sind.	<i>Bei Fehlern wird nach Ursachen und Verbesserungsmöglichkeiten gesucht und nicht in erster Linie nach Schuldigen.</i>
Mitarbeiter erhalten von ihren Fk Rückmeldung über die Qualität ihrer Arbeit.	<i>Mitarbeiter erhalten von ihren Fk konstruktive und motivierende Rückmeldung über die Qualität ihrer Arbeit.</i>
Fk hören sich auch die privaten Sorgen der Mitarbeiter an.	<i>Fk berücksichtigen bei betrieblichen Entscheidungen die von Mitarbeitern benannten privaten Umstände.</i>
....	



