



Workshop 2

Gesundes Führen für Schulleitungen

MMag. Martin F. Weckenmann

19.04.2018, Montforthaus Feldkirch

Gefördert aus Mitteln des Gesundheitsförderungsfonds Vorarlberg



Was ist Gesundheit in Organisationen?



- Gesundheits-Begriff der WHO: „Gesundheit allgemein ist das vollständige körperliche, geistige und soziale Wohlergehen.
- Psychische Gesundheit ist ein Zustand des Wohlbefindens, in dem der Einzelne seine Fähigkeiten ausschöpfen, die normalen Lebensbelastungen bewältigen, produktiv und fruchtbar arbeiten kann und imstande ist, etwas zu seiner Gemeinschaft beizutragen.
- Wohlergehen bzw. Wohlbefinden meint nicht: Wellness!
- Dieses Gesundheitsmerkmal meint damit jedoch auch mehr als rein physische Gesundheit, im Sinne einer bio-psycho-sozialen Sichtweise.
- Gesundheit in der Organisation wird als Präventions-Thema betrachtet: Die Salutogenese (Begründer Aaron Antonovsky, 1923-1994) beschäftigte sich mit der Frage, wie Gesundheit entsteht und erhalten werden kann.

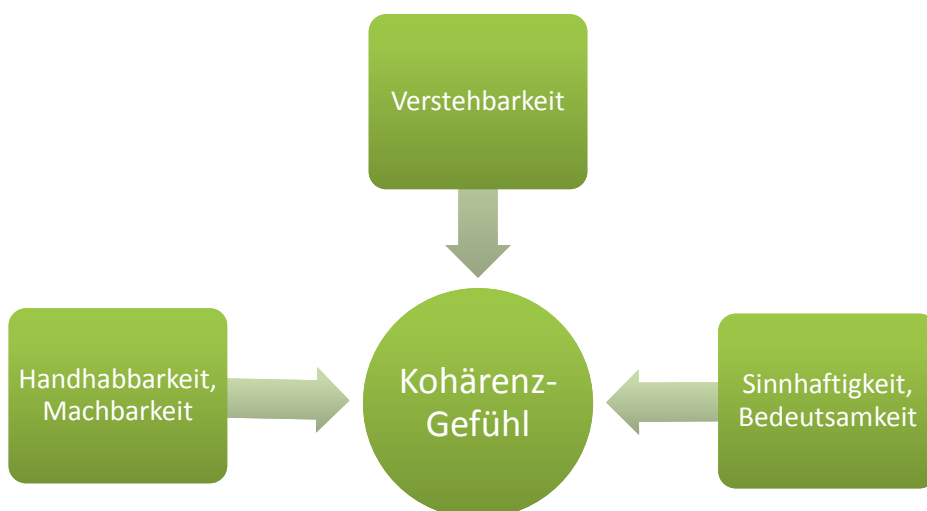
Kohärenzgefühl als Prävention



Kohärenzgefühl (nach Antonovsky): Drei Komponenten sind bei der Entstehung von Ressourcen und Schutzfaktoren von Bedeutung:

1. Verstehbarkeit: Der Mensch schätzt seine Umwelt als kognitiv verstehbar ein und hält sie für geordnet, strukturiert, konsistent und erklärbar.
2. Handhabbarkeit bzw. Machbarkeit: Die Anforderungen, die die Umwelt an den Menschen stellt, können durch die ihm zur Verfügung stehenden Ressourcen bewältigt werden.
3. Sinnhaftigkeit bzw. Bedeutsamkeit: Wenn Bereiche im Leben (z.B. Arbeit) als bedeutsam erlebt werden, dann lohnt es sich bzw. ist es wichtig, emotional in diese zu investieren.

Kohärenz-Gefühl



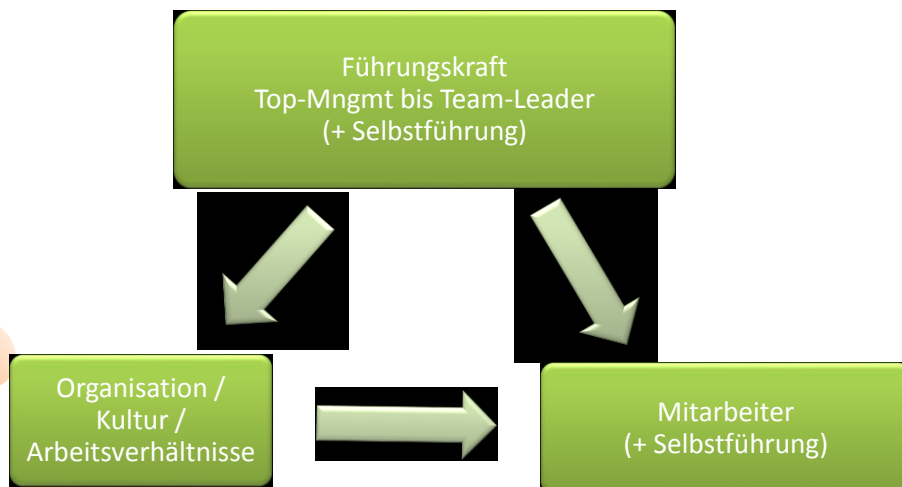
Gesundheit in Organisationen



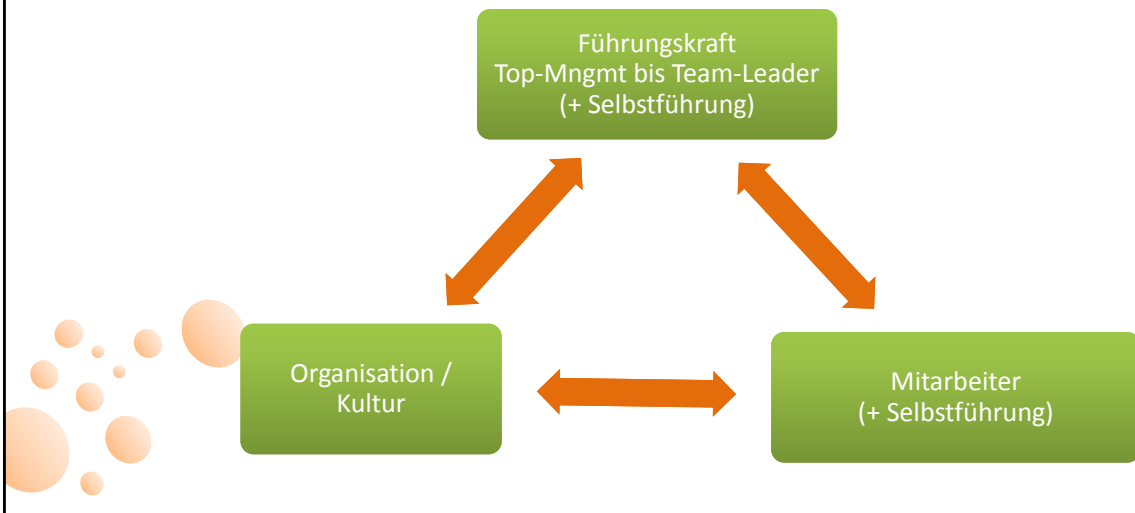
Gesundheits-Verhalten der MA und Verhältnisse in der Arbeit

- Gesundheitsverhalten der MA
 - Persönliches Gesundheitsverhalten der MA, „Selbstverantwortungspflicht“
 - psychische, soziale und physische „Ausgangssituation“ eines MA
 - Bekenntnis zur Arbeitstätigkeit und Beteiligung an gesundheitsförderlichen Angeboten
- Verhältnisse in der Arbeit
 - Unternehmenskultur (Partizipation, Hierarchie, Transparenz etc.)
 - BGF/BGM-Maßnahmen, z.B. mit einem Projekt starten
 - Arbeits- und Gesundheitsschutz (z.B. Evaluierung psych. Belastungen lt ASchG 2013), Fehlzeitenmanagement, Ergonomie
 - Arbeitstätigkeiten (Handlungsspielraum, Ganzheitlichkeit, Entwicklungsmöglichkeiten, Stress etc.)
 - Führung („Fürsorgepflicht“, zwischenmenschlich, Bedingungen wie z.B. Arbeitszeitmodelle etc.)

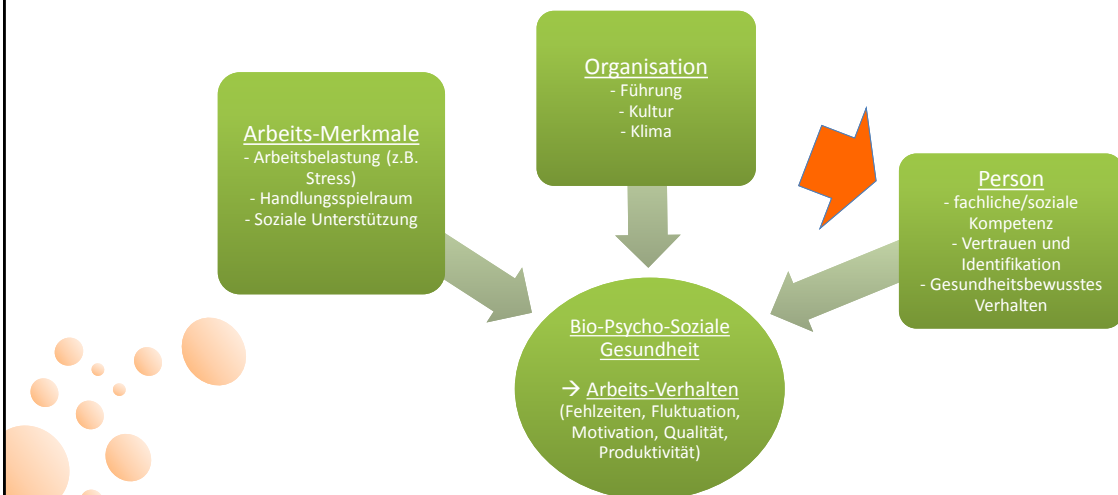
Komplexität von Gesundheit in Organisationen - vereinfacht



Komplexität von Gesundheit in Organisationen - systemisch



Handlungsfelder für Betriebliche Gesundheit (vgl. Badura)

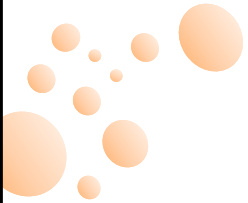


Gesundes Führen – Konkret



„Gesunde Führung fördert das Wohlbefinden aller Personen der Organisation.“

1. Offenheit, Transparenz, Vertrauen
2. Interesse, Aufmerksamkeit, Kontakt
3. Anerkennung, Lob, Wertschätzung, Feedback
4. Fairness und Gerechtigkeit
5. Einbezug, Partizipation, Kommunikation
6. Soziale Unterstützung, Zusammenhalt
7. Belastungsabbau, Ressourcenaufbau
8. Vorbildwirkung als Führungskraft



Veränderungen bei Mitarbeitern



- Veränderungen beim MA:
 - Gehäufte Erkältungen (Immunsystem), Verspannungen, Schmerzen, Unwohlsein
 - Negative Stimmung über einen längeren Zeitraum
 - Person vernachlässigt Körperpflege und Äußeres
 - Geistige Abwesenheit, auf sich fokussiert („mit sich selbst beschäftigt“)
- Veränderungen im sozialen Verhalten
 - Rückzug, auffällig ruhig werden, Vermeidung von Gruppenanlässen, Unsicherheiten
 - Gereiztheit, Aggression, lauter werden, Ungeduld
 - Risikoverhalten (Rauchen, Alkohol, Medikamente, riskantes Freizeitverhalten)
- Veränderung der Arbeitsleistung
 - Fehlzeiten sind meist ein guter Indikator, dass etwas nicht stimmt.
 - Weniger Output, langsames Arbeitstempo, wenig Effizienz, mehr Fehler
 - Engagement, Commitment, Motivation lassen nach



Umgang mit (vermeintlich) kranken Mitarbeitern



- Im Sinne der Fürsorgepflicht sollten wahrgenommene, länger anhaltende Veränderungen offensiv angesprochen werden.
- Zuerst sollte das Wohlbefinden des Mitarbeiters im Fokus stehen, erst später, wenn das Problem besprochen wurde, die Auswirkungen für die Organisation und der Umgang damit.
- Heute stehen eine Reihe von Maßnahmen für den Umgang mit erkrankten Mitarbeitern zur Verfügung:
 - Arbeitsmediziner, Arbeitspsychologen,
 - ausgelagerter Hilfe wie z.B. assoziierte Coaches/Therapeuten
 - Wiedereingliederung, wenn der Krankenstand länger dauert, Wiedereingliederungsteilzeit („Teilzeitkrankenstand“)

Selbst-Führung (1)



Vorbildwirkung:

- Die FK hat beim Thema Gesundheit Vorbildwirkung für die MA (Modell-Lernen, Priming etc.).
- Das heißt, zum gesunden Führen gehört auch gesundheitsförderliche Selbstführung (neben physischer Gesundheit sollte auch die eigene Persönlichkeit bekannt sein).
- Reflexion des eigenen Führungsstils, Kennen(lernen) der eigenen Schwächen
- Wie gehe ich mit mir selbst um? → meist gibt einen Zusammenhang mit meinem Führungsstil
- Weiters die eigene Teilnahme an Gesundheitsprogrammen oder BGF-Maßnahmen
- Die Motivierung der MA zur Teilnahme an solchen Veranstaltungen

Selbst-Führung (2)



Achtsamkeit bezüglich eigener Symptome auf:

- Körperlicher Ebene (Atmung, Schmerzen, Schlaf, Fitness, Stärke, Ernährung-Verdauung, Wohlbefinden etc.)
- Psychischer Ebene (Stress, „Abschalten“, Stimmung, Entspannung, Schlaf, Müdigkeit, Arbeitshaltung/-Geschwindigkeit, Wohlgefühl, Ausgleich, Sucht- oder Risiko-Verhalten etc.)
- Sozialer Ebene (Qualität und Umfang von guten Beziehungen und Kontakten, Verhalten im Job, Hobbies, Feedback von und Austausch mit nahen Personen etc.)
 - konkrete Frage an sich selbst: betreibe ich noch alle Hobbys oder vernachlässige ich eines nach dem anderen? Habe ich regelmäßig Kontakt mit Freunden?
- Bei Auffälligkeiten: Nichts aufschieben sondern Handeln, auch Hilfe suchen!

Selbst-Führung (3)



Stärkung und Nutzung vorhandener Ressourcen

- Bewusstmachen, was und wer mir gut tut
- Was macht mir am meisten Spaß?
- Was/Wer hat mir in der Krise damals geholfen?
- Wie kann ich am besten Energie auftanken, „abschalten“?
- Was könnte ich mir Gutes gönnen und genießen?
- Was kann ich besonders gut?
- Was schätzen meine Leute und meine Freunde an mir besonders?
(ggf. nachfragen)

→ TUN, TUN, TUN!

Entspannung/Übung



- Entspannungsübungen - Theorie
 - Atem-Übungen
 - Achtsamkeit-basierte Entspannung
 - Autogenes Training
 - Progressive Muskel-Relaxation
 - Meditation
 - Yoga (best. Formen, z.B. Yin-Yoga, Pranayama-Yoga u.ä.)
 - Aktive Entspannung (Garten, Laufen, Wandern)
 - Selbst-Hypnose, Imagination



**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**

**„Arbeitsplatz Schule:
Gesund lehren, gesund führen,
gesund leben“**

19.04.2018, Montforthaus Feldkirch

Gefördert aus Mitteln des Gesundheitsförderungsfonds Vorarlberg



Gesundheit
Stärkung

