



IME – INSTITUT FÜR MANAGEMENT-ENTWICKLUNG

Gesunde Führung – Gesundes Team: Vorbeugen statt ausbrennen

In Deutschland erreichten die Krankheitstage 2023 mit 20 Tagen pro Kopf ein Allzeithoch, wobei psychische Beschwerden auf Platz 3 der Ursachenliste standen. Stress gilt laut WHO sogar als „Gesundheitsepidemie des 21. Jahrhunderts“.

In der heutigen, schnelllebigen Arbeitswelt sind psychologische Gesundheitsmaßnahmen somit vom Wellness-Angebot zum Must-have geworden, damit Leistungsträgerinnen und Leistungsträger nicht ausbrennen oder den Job wechseln.

Welche Möglichkeiten hat die Personalentwicklung (PE) darauf zu reagieren?

Gesunde Führung ist weit mehr als Führungskräfte, die selbst operativ stark unter Druck stehen, die alleinige Verantwortung für die Gesundheit der Mitarbeitenden zu übertragen. Aus unserer Sicht ist es somit keine isolierte Maßnahme nur für die Führungsebene, sondern ein Prozess auf drei Ebenen:

- 1. Individuums:** Persönliche Gesundheitskompetenz
- 2. Team:** Gesundheitskompetenz für Führungskräfte und Teams
- 3. Organisation:** Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)

Gesundheit beginnt immer bei der eigenen Person selbst. Nur wer bewusste Selbstfürsorge betreibt, kann gesund geführt werden und gesund führen.

Die PE fokussiert sich somit in Abgrenzung zur Organisationsentwicklung nicht aufs strategische BGM. Im Vordergrund stehen stattdessen individuelle und teambasierte Kompetenzentwicklung. Gesunde Führung sorgt nach diesem Verständnis dafür, dass ein gesundes Arbeitsklima herrscht und alle leistungsfähig sind. Mögliche Ansatzpunkte sind dabei:

- **Methodenkompetenz:** z. B. persönliches Zeitmanagement
- **Persönliche Kompetenz:** z. B. Stressmanagement
- **Sozialkompetenz:** z. B. Konfliktmanagement
- **Führungskompetenz:** z. B. Gesunde Teamführung

Was sind erste Schritte, die realistisch in kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) umgesetzt werden können?

In der PE von KMUs gibt es häufig erst einmal viel Basisarbeit zu leisten. Die Anforderungen sind groß und Res-

sources für aufwendige, strategische Projekte sind knapp bemessen.

Unsere Erfahrung zeigt, dass Personalverantwortliche daher klein anfangen können und dabei das nutzen, was schon in der Organisation vorhanden ist. Hier ein paar Beispiele:

- **Große Mitarbeiterbefragungen zum Thema Gesundheit sind zu aufwendig?**
Bieten Sie kleine Impulsvorträge oder crossfunktionale Kurzworkshops an
- **Das Controlling hat Kennzahlen zu Fehltagen, Fluktuation, etc.?**
Fragen Sie nach und verschaffen Sie sich einen ersten Zahlen-Überblick
- **Die Kollegin/ein Kollege leitet privat Yoga/Sport-Kurse?**
Bieten Sie es in der Mittagspause an
- **Keine Ressourcen für Planung einer Gesundheitstagung?**
Fragen Sie in den Teams nach selbstorganisierten Themenvorschlägen (z. B. im Rahmen eines modernen Konferenzformats wie Open Space)



Stephan Labrenz (Prokurist, Consultant Inhouse, Trainer) der ime - Institut für Management-Entwicklung

Aus dem Feedback solcher beispielhaften Maßnahmen können Sie iterativ ein strategisches Konzept entwickeln, das zu Ihrer Organisation passt. Letztlich ist Gesunde Führung auch Abbild der Unternehmenskultur. Diese kann nicht verordnet und auch nicht eingeführt werden. Sie kann nur gelebt werden.

/// www.ime-seminare.de