

**Fachtagung Justiz
Gesundheitsförderung im Justizvollzug**

Chefsache: Gesundes Team – gesunde Bilanz

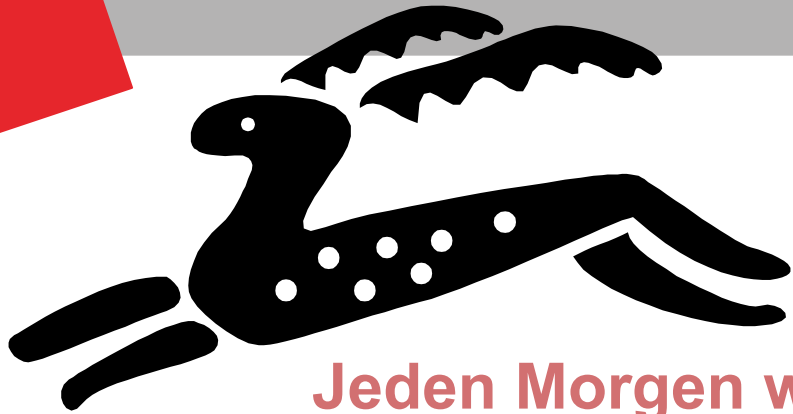
Schlüsselrolle der Führungskräfte

Dipl.-Päd. Klaus-M. Baldin

**Ein Unternehmen verändert sich nur, wenn sich die
Menschen verändern.**

Inhaltsverzeichnis





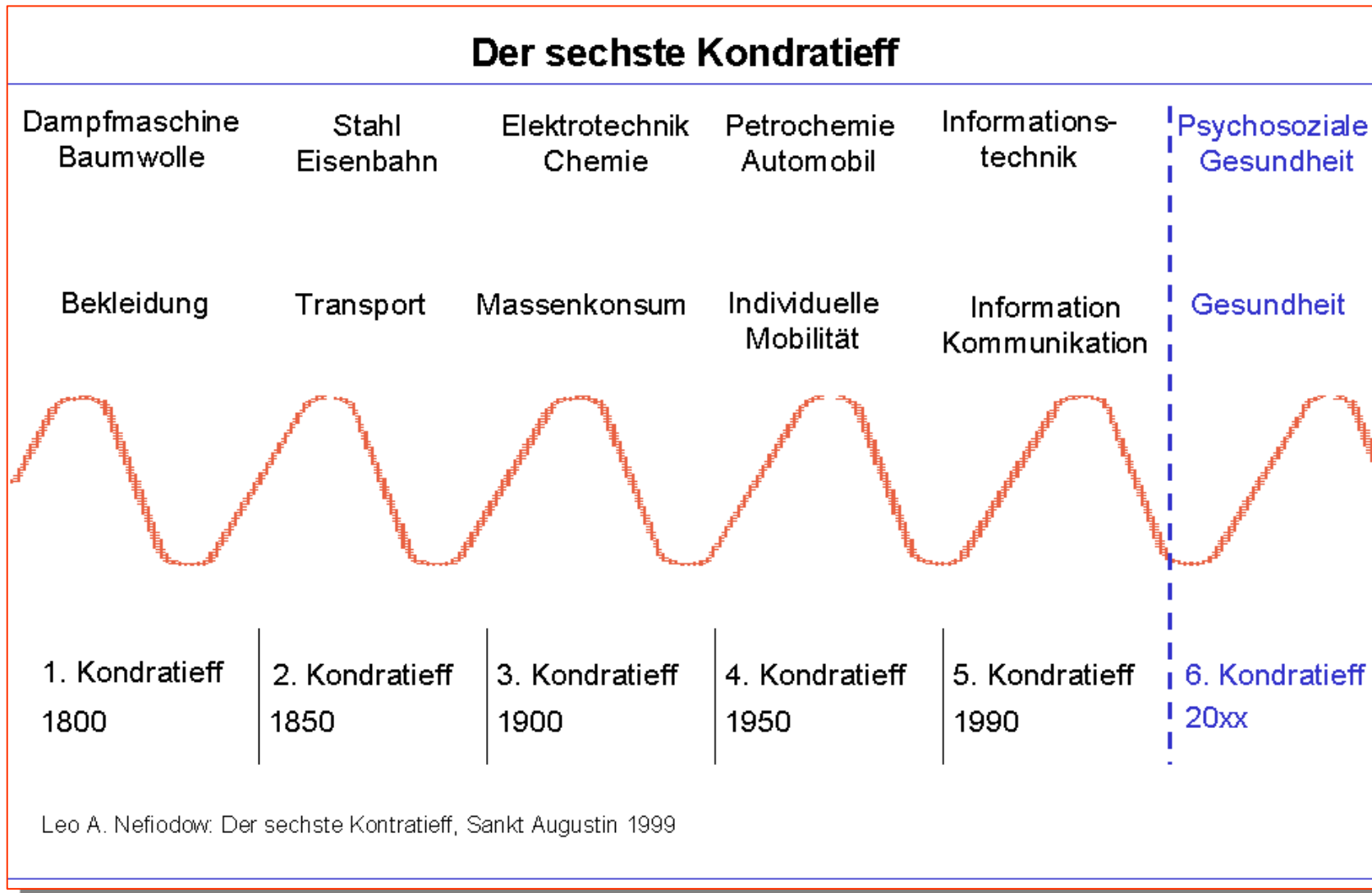
**Jeden Morgen wacht in Afrika eine Gazelle auf.
Sie weiß, sie muss schneller laufen als der schnellste
Löwe, oder sie wird getötet.**

**Jeden Morgen wacht ein Löwe auf.
Er weiß, er muss die langsamste Gazelle einholen,
oder er wird vor Hunger sterben.**



**Es ist nicht so wichtig, wer du bist,
ein Löwe oder eine Gazelle.
Wenn die Sonne aufgeht, solltest du besser laufen!**

1 Der Megatrend „Psychosoziale Gesundheit“

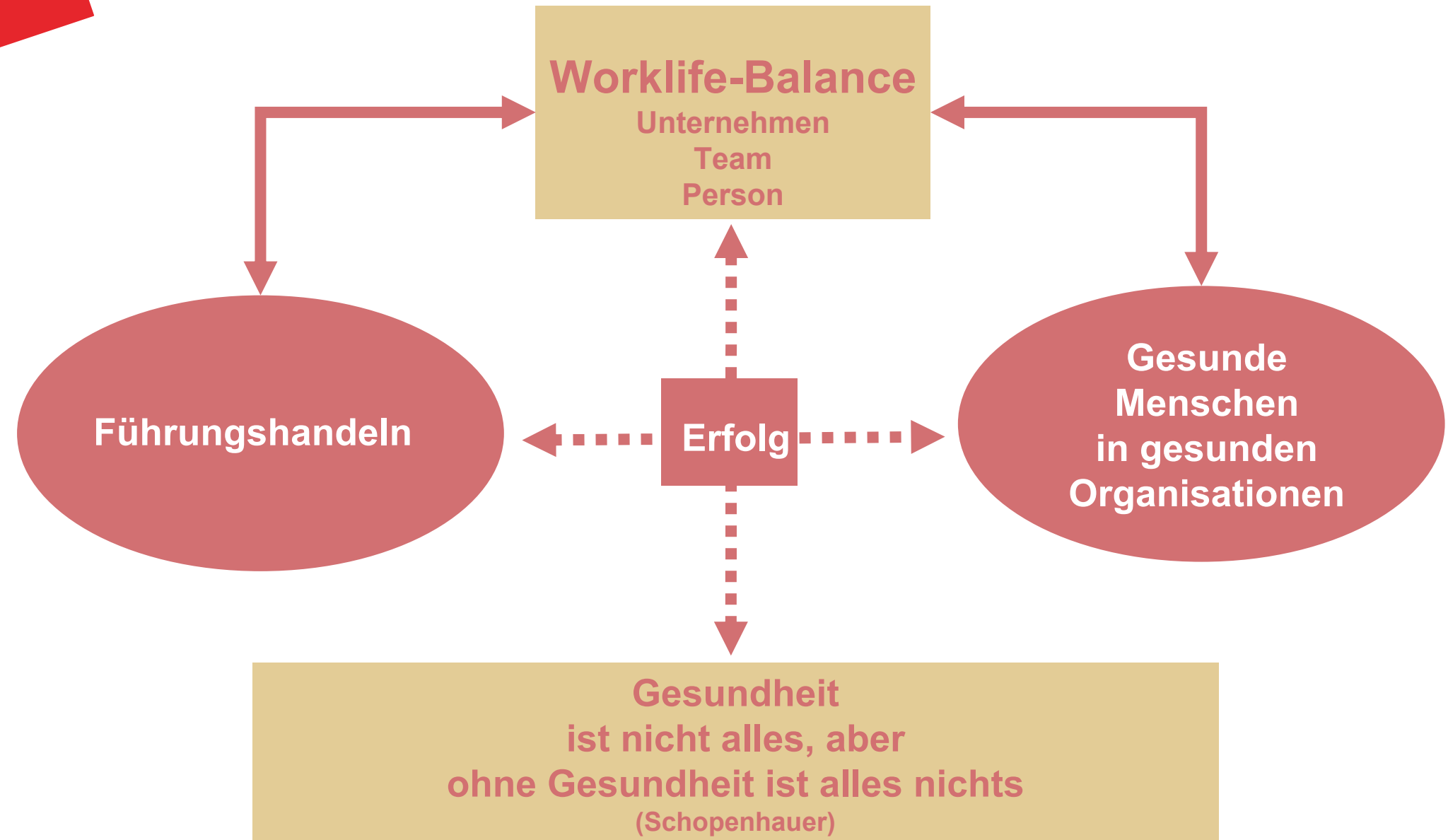


1 Der Megatrend „Psychosoziale Gesundheit“

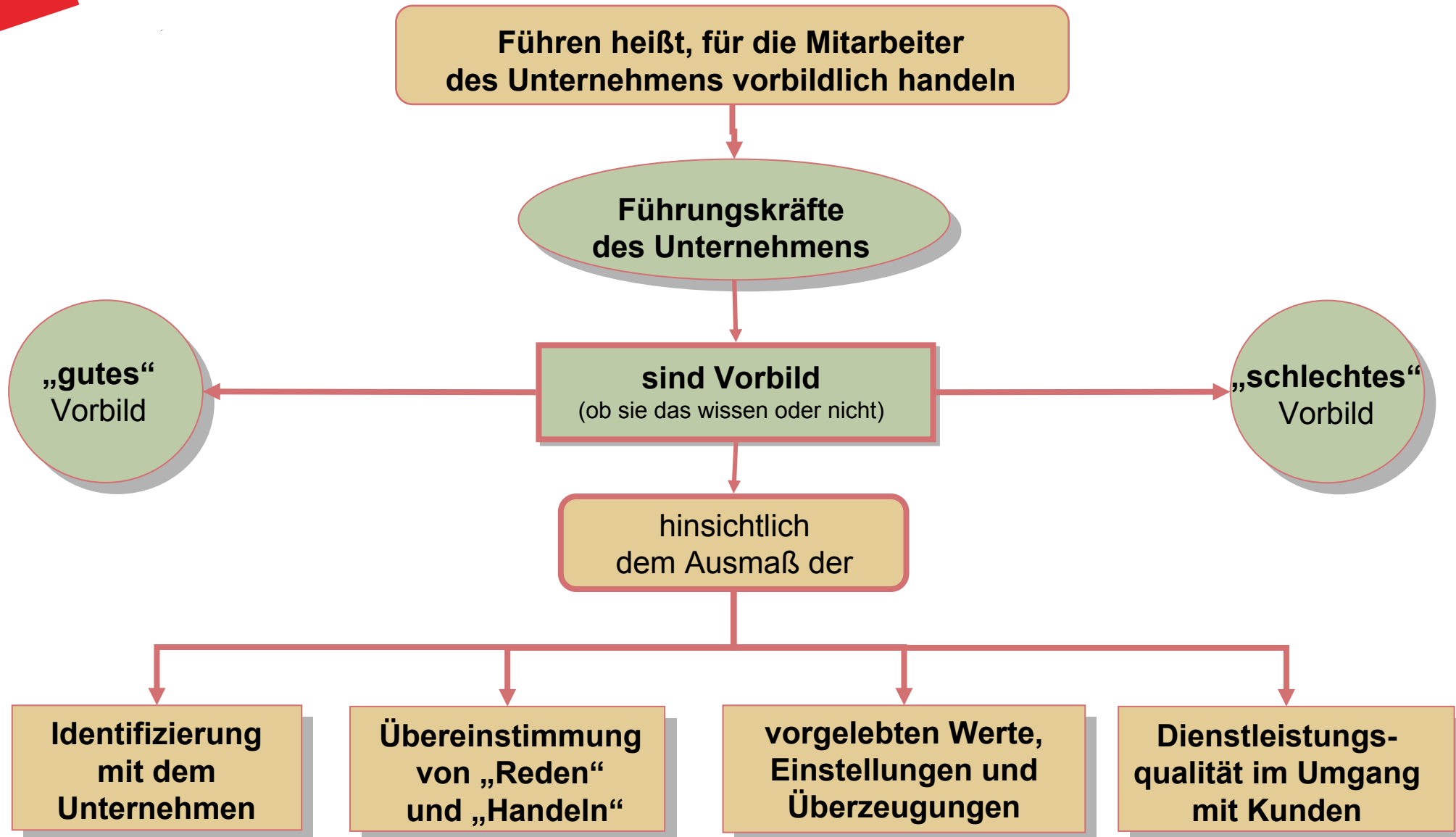
Zielsetzung „Gesundheitsorientierte Personalführung“

- ❑ Gesamtziel ist es, Gesundheit und Zufriedenheit im Unternehmen nachhaltig zu verbessern, um dadurch die Leistungsfähigkeit zu steigern. Dazu wird in immer mehr Organisationen ein wirkungsvolles Gesundheitsmanagementsystem aufgebaut und im **Führungssystem** verankert.
- ❑ Die Einbindung der Führungskräfte begründet sich aus dem Arbeitsschutzgesetz und weit bedeutungsvoller aus ihrer Vorbildfunktion und ihrer Beeinflussungsmacht als Entscheidungsträger. Sie haben damit die **Schlüsselrolle**, die bei der Integration von Gesundheitsthemen entscheidend wirkt.

2 Die Schlüsselrolle der Führungskräfte



2 Die Schlüsselrolle der Führungskräfte



2 Die Schlüsselrolle: Kardinaltugenden effektiver Führung (Peter F. Drucker, 2004)

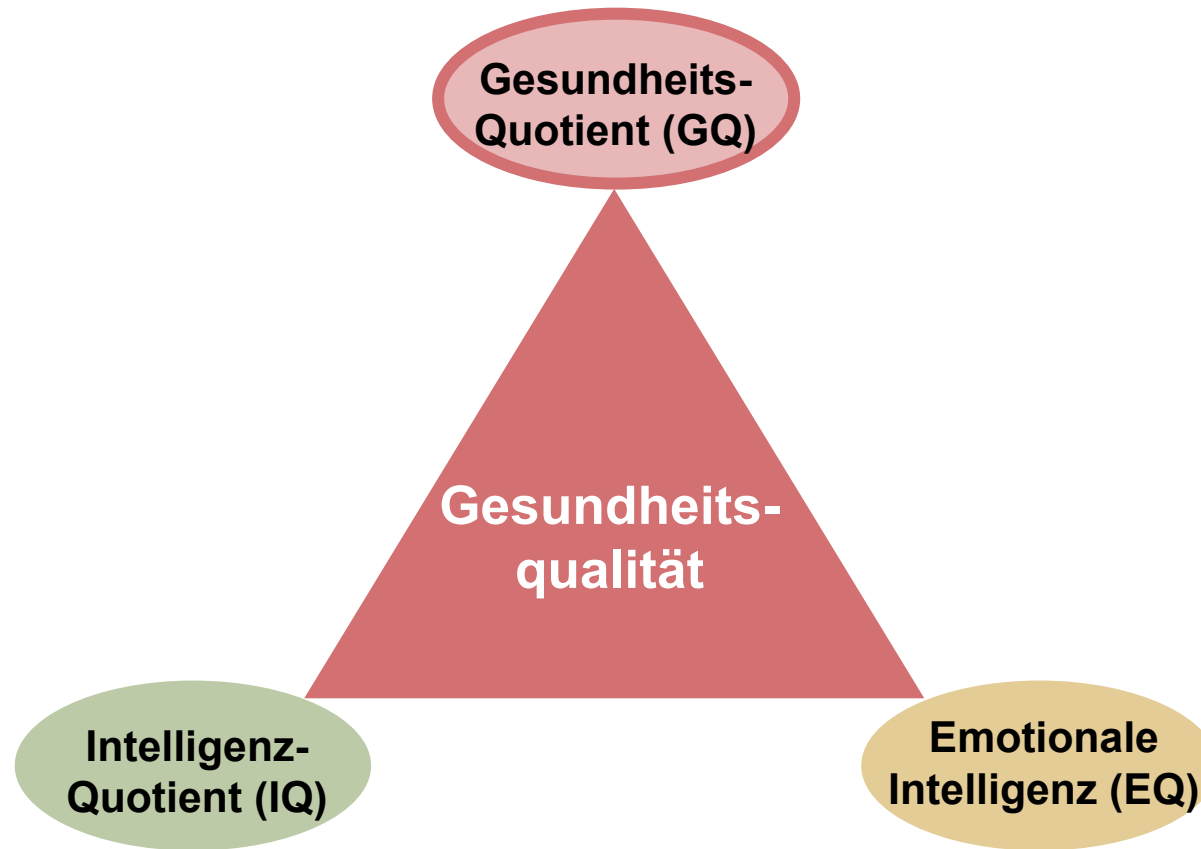
Neueste wissenschaftliche Erkenntnisse: Worauf es bei Führung wirklich ankommt

Was Führungskräfte so erfolgreich macht,
sind acht **Kardinaltugenden, denen sie treu bleiben:**

1. Prinzip: **„Was ist zu tun?“ statt „Was möchte ich tun?“**
2. Prinzip: **Was ist gut für das Unternehmen?**
3. Prinzip: **Prioritäten setzen, auf ein bis zwei Aufgaben konzentrieren:
Einen Aktionsplan entwickeln**
4. Prinzip: **Verantwortung übernehmen und Entscheidungen treffen**
5. Prinzip: **Für effektive Kommunikationsstrukturen sorgen**
6. Prinzip: **Auf die Chancen konzentrieren**
7. Prinzip: **Produktive Meetings durchführen**
8. Prinzip: **Denke und sage nicht „ich“ sondern „wir“**



2 Die Schlüsselrolle: Gesundheitsmanager/in



Die Qualität der Gesundheitsressourcen und nicht die Fehlzeiten sind für die Unternehmenserfolge von ausschlaggebender Bedeutung. Folglich ergänzt der Gesundheitsquotient (GQ) den IQ und den EQ zu einem magischen Erfolgsdreieck. Mit Energie und Vitalität die emotionale Intelligenz und die psychische und physische Präsenz voll zum Wohle des Unternehmens einzubringen und somit Mitarbeiterpotenziale in Leistungsverhalten zu wandeln, verlangt gesundheitsfördernde Lebensbedingungen und gesundheitsfördernde Lebensweisen, also Gesundheitsqualität!

3 Wichtige Führungsinstrumente aktiv nutzen

01 Visionär handeln	11 Mitarbeiterportfolio aufstellen
02 Aktiv Zuhören	12 Motivation/Anreizsysteme nutzen
03 Offene Fragen stellen	13 Mitarbeiter fordern und fördern
04 Wertschätzende Ich-Botschaften senden	14 Mitarbeitergespräche führen
05 Feedback geben	15 Veränderungsprozesse begleiten
06 Ziele vereinbaren	16 Hochleistungsteams bilden
07 Anforderungsprofile erstellen	17 Innovationen treiben
08 Neue Mitarbeiter einarbeiten	18 Konflikte bearbeiten
09 Arbeitstechniken anwenden	19 Kultur im Verantwortungsbereich fördern
10 Eigene Ressourcen wirkungsvoll einsetzen	20 Wertschöpfung steigern

3.01 Visionär handeln: Das BIG-PICTURE der Unternehmensführung



3.01 Visionär handeln: Das Gesundheitsleitbild

Unser Selbstverständnis zur Gesundheitsvorsorge

- 1 Unsere Unternehmensphilosophie erkennt „Gesundheit“ als Wert und zeigt unter Einbeziehung der körperlichen, seelischen und sozialen Bereiche ein breites Verständnis von Gesundheit im Sinne allgemeinen Wohlbefindens.
- 2 Lebensstil und Angewohnheiten, wie ungesunde Ernährung, Rauchen, Übergewicht, Alkohol, Mangel an körperlicher Bewegung zerstören unsere Gesundheit und damit unsere Lebensqualität und Arbeitsleistung.
- 3 Informierte und beteiligte Mitarbeiter arbeiten aktiv innerhalb ihrer Gesundheitsstrategie an sich, nehmen Gesundheit ernst und gestalten ihren Lebens- und Arbeitsstil gesund.
- 4 Es gilt ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das positive Lebensgewohnheiten fördert und unterstützt.
- 5 Im Rahmen der Mitarbeiterführung ist es Aufgabe aller Führungskräfte soziale Faktoren der Gesundheit, wie Arbeitszufriedenheit, Information und Qualität der Zusammenarbeit zu verbessern.
- 6 Als Teil der Umwelt finden alle eine positive Wechselwirkung zwischen der persönlichen Einstellung des Einzelnen, Umwelteinwirkungen und der Arbeitsplatzgestaltung.

3.01 Visionär handeln: Das Gesundheitsleitbild

Unternehmensleitbild

Mission, Vision, Werte



Gesundheitsleitbild

Unsere Mitarbeiter sind unser Erfolgsfaktor
...



Ziele

- 1 Die Unfallquote hat sich in zwei Jahren halbiert
- 2 Die Produktivität pro Mitarbeiter steigt jährlich um 10 %
- 3 Die Fehlzeitquote ist nach drei Jahren um 2 % gesunken
- 4 ...



Interventionen

Gesundheitszirkel
Gesundheitsprogramme
Stressbewältigung
Qualifikationen
Führungskultur
...



3.02 Experte in kommunikativer Kompetenz

Experte in
kommunikativer
Kompetenz

Aktiv zuhören

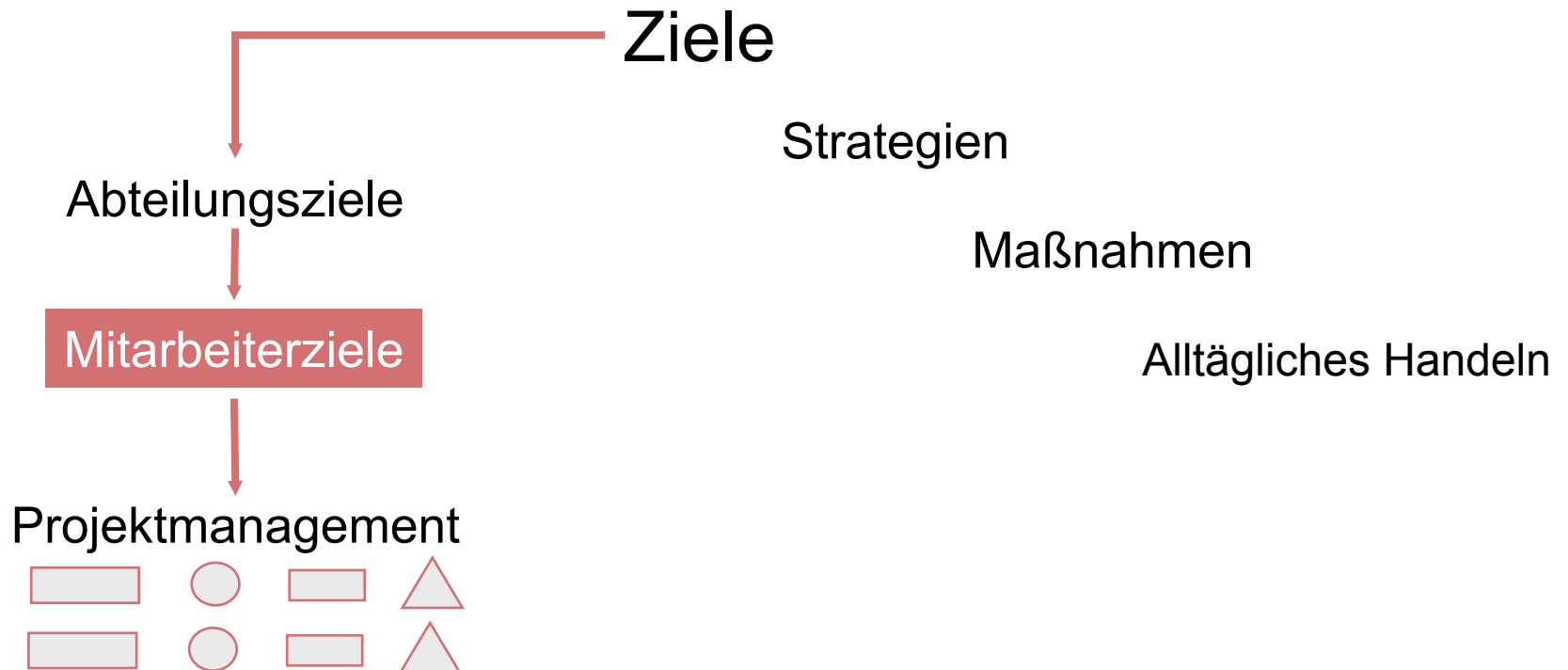
Offene Fragen stellen

Wertschätzende Ich-Botschaften senden

3.06 Ziele vereinbaren

Wie viel Kontrolle ist nötig?

Vision



3.10 Eigene Ressourcen wirkungsvoll einsetzen



Erfindung des Menschen zur Selbstgeißelung



Stress

Langeweile



Pünktlichkeit → Druck



Frei-Zeit



24 Stunden

Zeit = Lebensqualität

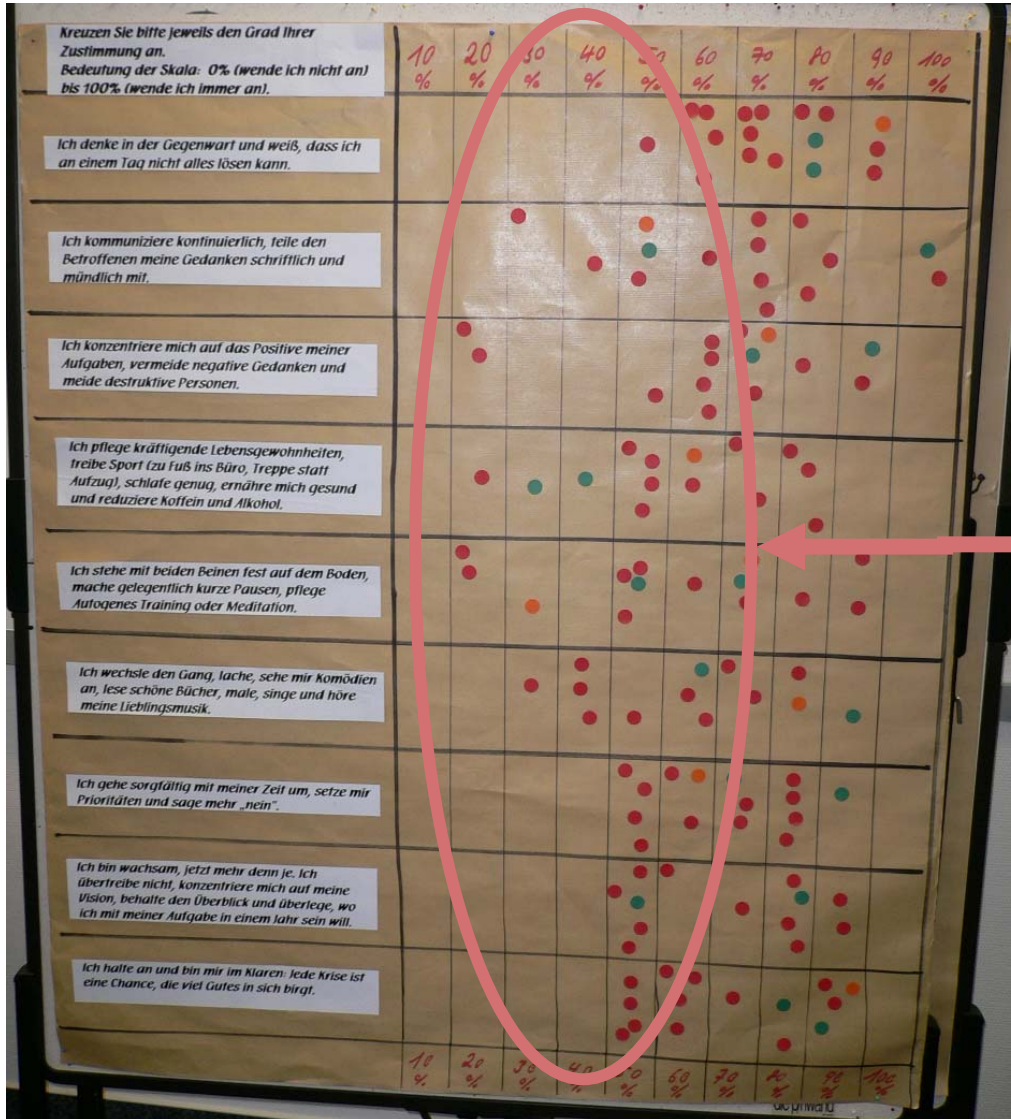
3.10 Wie konsequent wende ich die Grundprinzipien des Führens an?*

Kreuzen Sie bitte jeweils den Grad Ihrer Zustimmung an.

Bedeutung der Skala: 0% (wende ich nicht an) bis 100% (wende ich immer an).

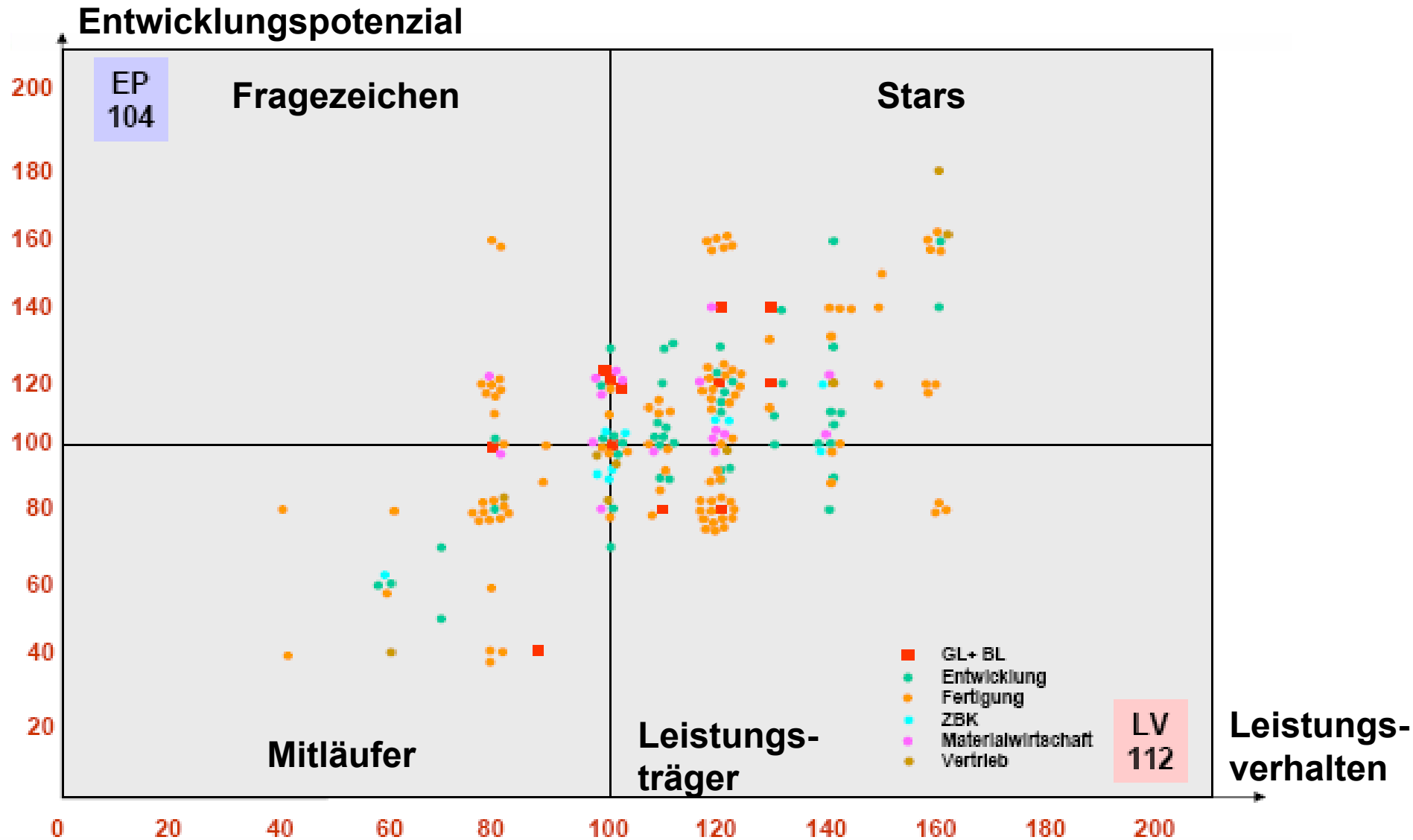
	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
Ich denke in der Gegenwart und weiß, dass ich an einem Tag nicht alles lösen kann.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kommuniziere kontinuierlich, teile den Betroffenen meine Gedanken schriftlich und mündlich mit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich konzentriere mich auf das Positive meiner Aufgaben, vermeide negative Gedanken und meide destruktive Personen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich pflege kräftigende Lebensgewohnheiten, treibe Sport (zu Fuß ins Büro, Treppe statt Aufzug), schlafe genug, ernähre mich gesund und reduziere Koffein und Alkohol.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich stehe mit beiden Beinen fest auf dem Boden, mache gelegentlich kurze Pausen, pflege Autogenes Training oder Meditation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich wechsle den Gang, lache, sehe mir Komödien an, lese schöne Bücher, male, singe und höre meine Lieblingsmusik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich gehe sorgfältig mit meiner Zeit um, setze mir Prioritäten und sage mehr „nein“.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bin wachsam, jetzt mehr denn je. Ich übertreibe nicht, konzentriere mich auf meine Vision, behalte den Überblick und überlege, wo ich mit meiner Aufgabe in einem Jahr sein will.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich halte an und bin mir im Klaren: Jede Krise ist eine Chance, die viel Gutes in sich birgt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.10 Mein persönliches Gesundheitskonzept ...



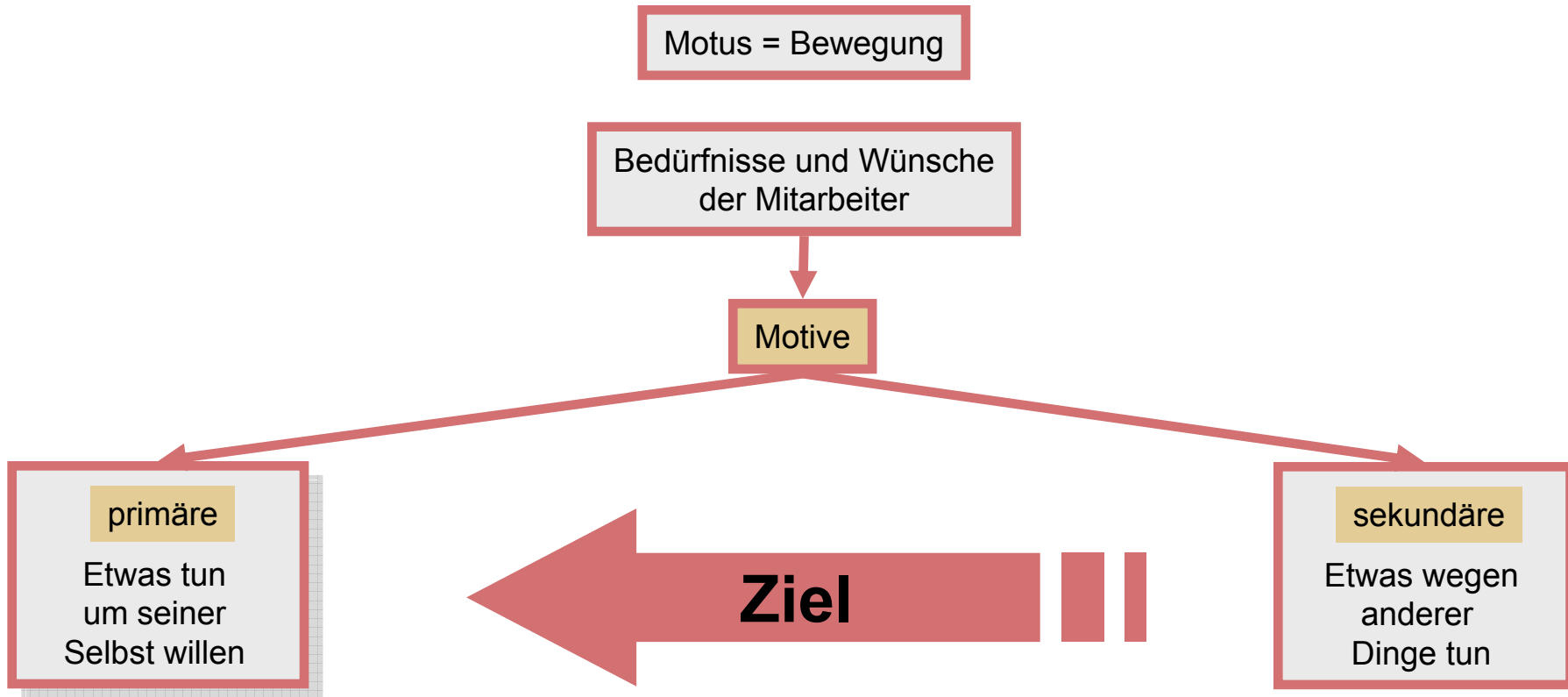
Überlegen Sie sich für die am wenigsten entwickelten drei Bereiche jeweils eine Maßnahme zur Weiterentwicklung und bitten Sie einen Kollegen um kollegiales Feedback

3.11 Mitarbeiterportfolio aufstellen: Die Quadranten



3.12 Motivation/Anreizsysteme nutzen

Was bedeutet Motivation?

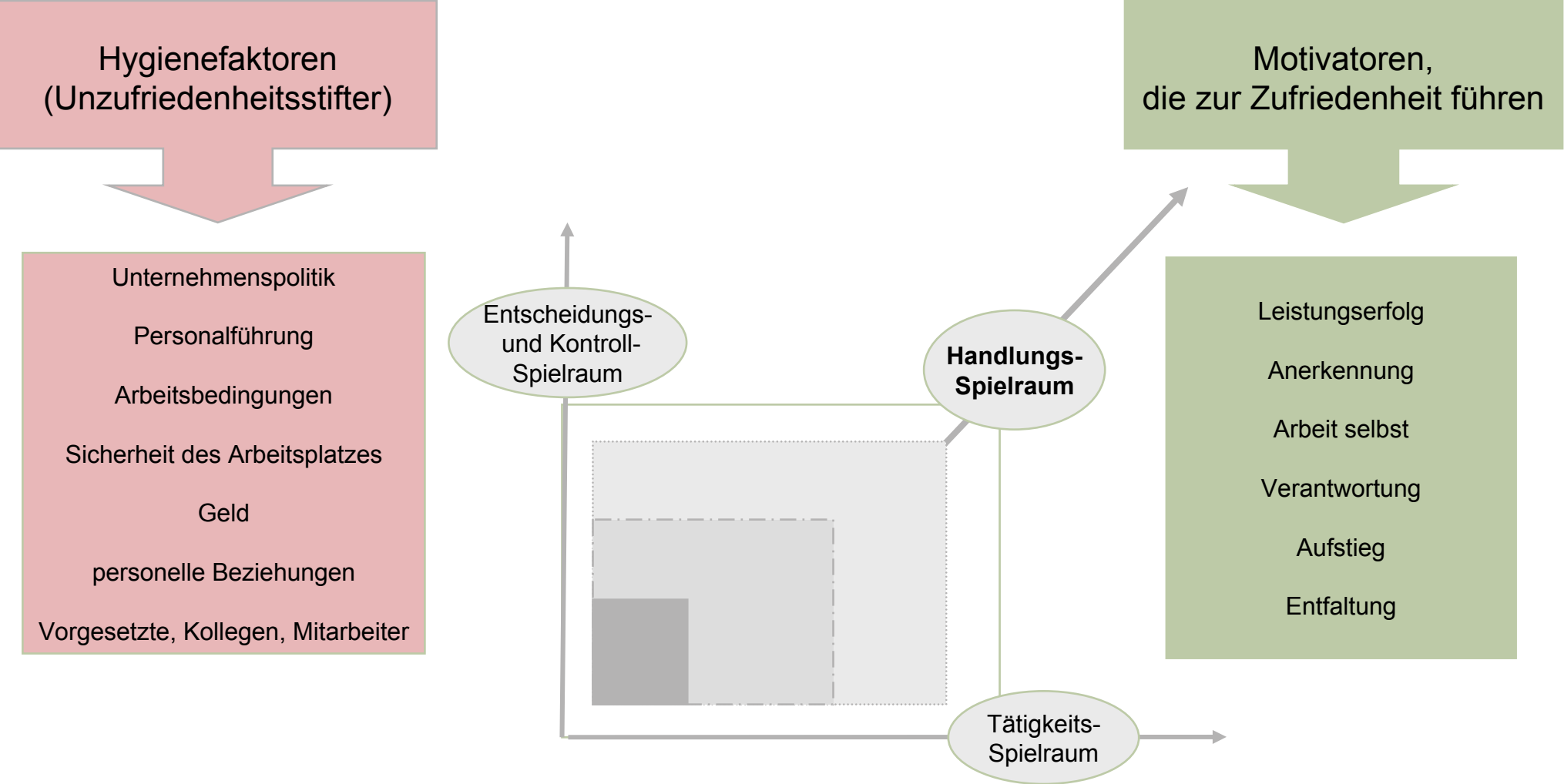


Motivation: Die Bereitschaft, Ziele verwirklichen zu wollen

motivieren: Das freiwillige Engagement der Mitarbeiter für gemeinsame Ziele zu gewinnen

3.12 Motivation/Anreizsysteme nutzen

Der Handlungsspielraum



3.12 Motivation/Anreizsysteme nutzen

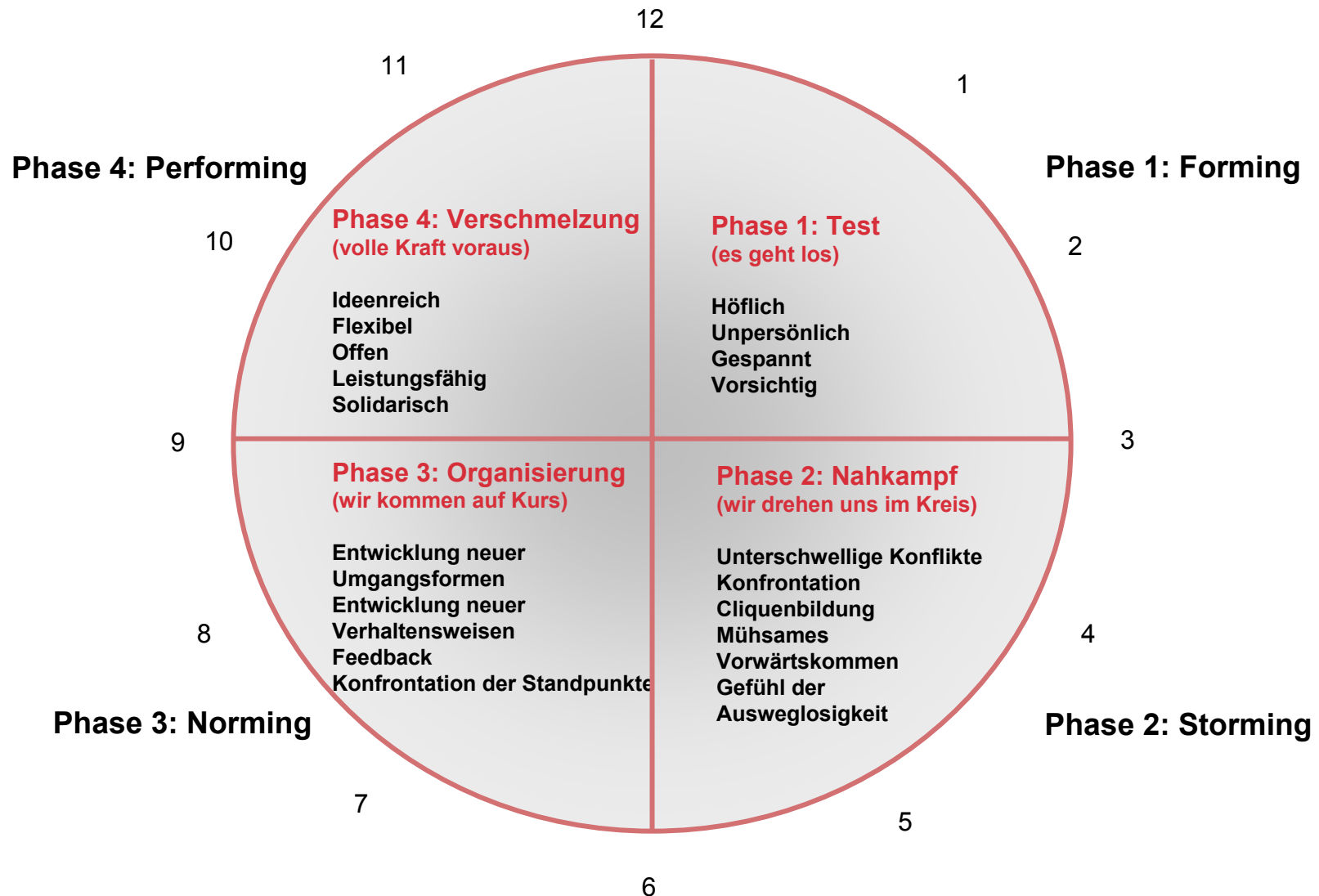
Acht Motivationsfaktoren

Eine Gallup-Untersuchung förderte 8 Motivations-Faktoren für Mitarbeiter zu Tage:

1. Der Mitarbeiter weiß genau, was von ihm erwartet wird.
2. Er verfügt über alles Notwendige, um seine Arbeit optimal zu erledigen.
3. Er kann das tun, was er am Besten kann.
4. Er erhält Lob und Anerkennung für seine Arbeit.
5. Er wird unterstützt und gefördert.
6. Er wird nach seinen Erfahrungen und Ansichten gefragt.
7. Er kennt die Firmen- und Abteilungsziele genau.
8. Er kann sich beruflich und persönlich weiterentwickeln.

3.16 Hochleistungsteams bilden: Die Team-Entwicklungs-Uhr

Wo stehen wir derzeit?



3.20 Wertschöpfung: Rendite von Investitionen in die Gesundheitspotenziale

Nutzen für:

❑ das Unternehmen

- Erhöhte Arbeitszufriedenheit und Arbeitsproduktivität
- Langfristige Senkung des Krankenstandes
- Gesteigerte Produkt- und Dienstleistungsqualität
- Verbesserte betriebliche Kommunikation und Kooperation
- Imageaufwertung des Unternehmens

❑ die Beschäftigten

- Weniger Arbeitsbelastungen
- Verringerte gesundheitliche Beschwerden
- Gesteigertes Wohlbefinden
- Besseres Betriebsklima
- Mehr Arbeitsfreude

680% Rendite für die Investition in Work-Life-Beratung des Humankapitals:

	in Dollar
Investition:	1.467 300
Ersparnis durch:	
Bessere Zeitauslastung	1.325 542
Produktivitätszuwachs	3.033 744
Weniger Kündigungen	2.700 000
Stressreduktion	868 175
Niedrigeren Krankenstand	2.022 496
Gesamtersparnis	9.949 957

Ertrag pro eingesetztem Dollar	6,78
---------------------------------------	-------------

Beispiel: Du Pont managermagnzin 5/01

3.20 Wertschöpfung: Rendite von Investitionen in die Gesundheitspotenziale

❑ Beispiel Call-Center eines Telekommunikationsunternehmens

Reduzierung der krankheitsbedingten Fehlzeiten

1. Quartal 2001: 8,43 %

4. Quartal 2001: 6,35 %

Nettoproduktivität

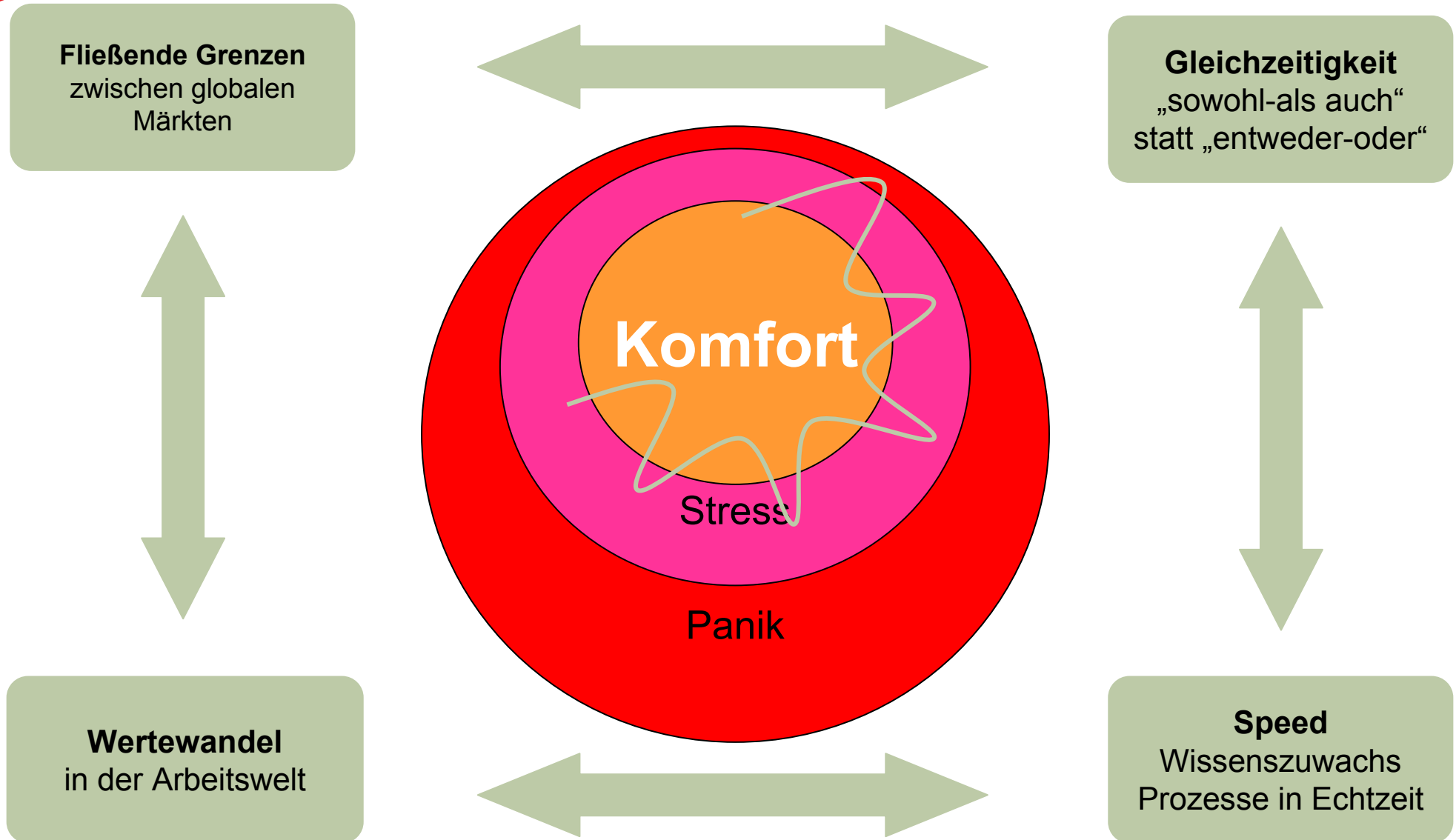
1. Quartal 2001: 247 Calls/MA

1. Quartal 2002: 309 Calls/MA

Steigerung um 25,1%

Quelle: Uta Walter, Uni Bielefeld

4 Zukunftskompetenzen



4 Zukunftskompetenzen

Fit für die Zukunft durch:

- Gelassenheit zu den Dingen,
- Offenheit für den Wandel,
- Kooperative Individualität,
- Sich in Menschen investieren
- Achtsamkeit sich selbst und Anderen gegenüber

5 Fazit

Führung beinhaltet die Interaktionsaspekte zwischen Menschen, wie z.B. Werte, Kommunikation und Ethik.

Kultur des Führens ist Kultur des Veränderns. Führende werden dabei immer als Vorbild wahrgenommen: Als gutes oder als schlechtes.

Führungsgrundsätze zeigen die Sollvorstellungen der idealen Führungskultur auf. In diesem Geist wandelt sich Vorgesetztenverhalten als autoritäre Herrschaftsform zum Führungshandeln mit Autorität durch Kompetenz als Dienstleistungsform.

Führen heißt nun in Work-Life-Balance, als Changemanager, als Unternehmensentwickler (Organisations-, Kultur- und Personalentwickler) sowie als visionäres Teammitglied im Führungskader vorbildlich sicht- und spürbar die Zukunft des Unternehmens gestalten.

Die Folgen:

Mitarbeiter identifizieren sich mehr mit ihrem Unternehmen und bringen ihre Potenziale leistungsorientierter ein. Ein gesundes Team schafft Werte für eine gesunde Bilanz: Die Gewinne wachsen.

Kontakt



Viel Erfolg bei der Umsetzung!

Mit besten Wünschen für eine
gesunde Führungslaufbahn

Ihr
Klaus-M. Baldin

ChangeCultureConsultants AG
Brinkstraße 76
46348 Raesfeld

+49 (0)2865 9592-40
Klaus.Baldin@ccc-ag.de
www.ccc-ag.de