# **CALL TO ACTION** – Der Ruf des Abenteuers

# HERO MAGAZINE

Mitarbeiter emotional begeistern und Widerstände nutzen

Marc Ubben | 46

**DIE AKTIE »ICH«** 

Karin Köhler | 28

KLARE SICHT – VOLLE FAHRT VORRAUS

Yvonne Bartl | 66



# MARCHIT. FUHRUNG. SINN. Cristian Hofmann Seite 6

# **HERO**

# Gesunde Führung für ein **erfolgreiches** Unternehmen



6.00 Uhr, der Wecker klingelt. Unmittelbar läuft mir ein Schauer über den Rücken. Es ist Montag und ich habe fünf Tage vor mir. Fünf Tage, an denen ich mich guälen muss. Fünf Tage, an denen ich kontinuierlich Leistung bringen muss und mir meine Sorgen und Ängste nicht anmerken lassen darf. Meine Frau? Sie hat mich bereits aufgegeben. Sagt, ich sei depressiv und mit mir sei nichts mehr los. Sogar das Wort Scheidung ist in unseren Diskussionen schon gefallen. Mein Chef? Der will Zahlen, schwarze Zahlen. Er hat jetzt auch einen neuen Mitarbeiter eingestellt. Der ist wesentlich jünger als ich, sportlich und so ein richtiger Erfolgsmensch – diszipliniert, sympathisch und effizient. Und ich? Ich stehe unter größtem Leistungsdruck, fühle mich überfordert und ausgebrannt. Oft nehme ich nach Feierabend meine Arbeit mit nach Hause, um alles zu schaffen. Die Probleme häufen sich sowohl in der Familie als auch im Beruf. Vermutlich werde ich bald ersetzt – in beiden Bereichen. Ein Licht am Ende des Tunnels? Nicht in Sicht!

So oder so ähnlich geht es heutzutage vielen Menschen in Deutschland. Durch die Globalisierung stehen Unternehmen unter großem Druck. Wer mithalten will, muss Leistung bringen. Das wissen auch die Führungskräfte und fordern ihre Mitarbeiter entsprechend. Wenn zusätzlich private Probleme hinzukommen, die den Mitarbeiter belasten, droht die Überforderung bis hin zum Burn-out. Aktuelle Gesundheitsberichte bestätigen den Trend. Höchste Zeit, das Problem anzugehen, denn eine zukunftsorientierte Personalpolitik muss sich dem Wandel anpassen.



### Jeder Tag eine neue Herausforderung

Wer mithalten will, muss Leistung bringen. Das gilt für Mitarbeiter aller Bereiche. Immer mehr Aufgaben, großer Druck und Überstunden – jeder Tag wird zu einer neuen Herausforderung. Vor lauter Überforderung nehmen die Mitarbeiter die Aufgaben noch mit nach Hause. Work-Life-Balance? Eher nicht. Die Grenzen zwischen Beruflichem und Privatem verwischen. Beziehungen gehen in die Brüche. Andersherum können natürlich auch private Schwierigkeiten Leistungseinbußen auf der Arbeit bedingen.

Streit in der Familie, Beziehungsstress, immer größer werdende Schuldenberge, die abbezahlt werden müssen oder ein Angehöriger, der pflegebedürftig ist und viel Aufmerksamkeit und Fürsorge benötigt - all jene Stressfaktoren werden gedanklich mit auf die Arbeit genommen. Betroffene scheuen meist das Gespräch mit dem Chef. Kein Wunder, denn hierbei handelt es sich um sehr persönliche Themen.



### Auch die Führungsetage ist überfordert

Oftmals fällt es gar nicht so schnell auf. Die meisten Mitarbeiter versuchen sich nichts anmerken zu lassen. Hier sollten die Führungskräfte besonders empfindsam sein. Nicht selten merken sie erste Veränderungen anhand von Fehlerquellen. Ehemals zuverlässige und effiziente Mitarbeiter sorgen zunehmend für Unstimmigkeiten und wirken abwesend oder abgeschlagen. Konkrete Anweisungen scheinen sie gar nicht richtig wahrzunehmen. Fragt man sie dann doch nach dem Befinden, kommt meist die Antwort: "Vielen Dank der Nachfrage. Alles bestens!" Leider ist die Vertrauensbasis zwischen Mitarbeiter und Führungskraft oft nicht hinreichend ausgebaut, um Probleme offen anzusprechen. Hinzu kommt, dass einige Themen so unangenehm sind, dass die Mitarbeiter sich nicht trauen, diese anzusprechen.



### **Holen Sie sich Hilfe**

Bei mir begann alles mit dem Anruf einer Personalchefin. Aufgewühlt rief sie mich an und erklärte mir, dass einer ihrer Mitarbeiter an Burn-out litt und in Therapie geschickt wurde. Nun fragte sie, ob es möglich sei, die Nachhaltigkeit der Therapie innerbetrieblich auch langfristig zu unterstützen. Sie kannte mich durch frühere Verbandsaktivitäten und wusste, dass ich Dienstleistungen in diesem Bereich anbiete. Wichtig zur Bewältigung dieser Problematik ist vor allem die Schaffung eines gesunden Arbeitsumfeldes. Hierzu gehört auch, die Führungskräfte zu stärken und vor allem zu sensibilisieren, wenn es darum geht, Gefährdungen und psychische Belastungen der Mitarbeiter zu erkennen und diese anzusprechen. Nur dann ist es möglich, entsprechende Maßnahmen zu entwickeln, die den betroffenen Mitarbeiter unterstützen und zur Minderung bis hin zur Bewältigung der Belastungen führen. Wichtig ist in diesem Zusammenhang ebenso die Prävention. Denn auch wenn das Problem einmal behandelt wurde, besteht immer wieder die Gefahr eines Rückschlages.

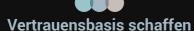
**HERO** 



Das »Employee Assistance Program« – kurz EAP – bietet eine Unterstützung für Unternehmen und deren Mitarbeiter, welche über externe Dienstleister angeboten wird. Sie soll den Mitarbeitern bei privaten und beruflichen Problemen helfen. Mit EAP wird versucht, Stressfaktoren zu erkennen und schließlich daran zu arbeiten. Mögliche Leistungsbereiche sind:

- Gesundheitsmanagement
- Stress- und Burn-out-Management
- Sucht am Arbeitsplatz
- Konfliktmanagement
- und vieles mehr

Durch deren professionelle und individuelle Anwendung werden zudem präventive Maßnahmen eingeleitet, um die Probleme langfristig auszumerzen. Die Vorteile einer gesunden Mitarbeiterführung werden nach und nach sichtbar. Durch die intensive Betreuung steigt nicht nur die Zufriedenheit der Mitarbeiter, sondern auch die Motivation. Diese führt längerfristig zu einem besseren Leistungsniveau und weniger Fehltagen.



Das klingt in der Theorie natürlich alles schön und gut. Dennoch bleibt die Frage, wie die Mitarbeiter auf diese Art von Problem-Konfrontation reagieren. Die direkte Ansprache durch den Chef wird das Problem nicht unbedingt lösen.

Eine Möglichkeit, die Mitarbeiter auf das EAP aufmerksam zu machen, ist, Infoflyer mit der Gehaltsabrechnung zu verteilen. So habe ich es mit der Personalchefin von damals auch geregelt. Nach und nach haben sich daraufhin Mitarbeiter bei mir gemeldet und mir ihre Probleme geschildert. Das Ganze ist natürlich ein langer Prozess, der auf einer großen Vertrauensbasis gründet. Die Mitarbeiter brauchen sich wegen der sensiblen Themen jedoch keine Gedanken machen, denn sie bleiben anonym. Die Unternehmen bekommen lediglich Informationen darüber, wie viele Beratungsstunden geleistet wurden.

Um zunächst eine vertrauliche Atmosphäre zu schaffen, finden die Mitarbeitergespräche »face to face« statt. Das ist wesentlich persönlicher als ein Telefonat. Hat der Mitarbeiter ein Problem und benötigt dringend Hilfe, so biete ich in meinem EAP auch eine 24-Stunden-Rückrufgarantie. Das ist besonders wichtig, sodass der betroffene Mitarbeiter das Gefühl haben kann, gut aufgehoben zu sein. Doch auch die Geschäftsführung muss entsprechend unterstützt werden. Immerhin ist es meist sie, die bei Auffälligkeiten nach Hilfe fragt.

# 

### Für wen eignet sich EAP?

EAP eignet sich für alle Unternehmen, egal ob mit fünf oder 1000 Mitarbeitern. Die Unternehmen profitieren hier vor allem von einer zunehmenden Unternehmensgesundheit, was unter anderem die Mitarbeiterzufriedenheit sowie die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter fördert. Zudem hat es einen präventiven Charakter, weshalb schwerwiegende Probleme langfristig minimiert oder verhindert werden können.

Des Weiteren steigern Unternehmen hierdurch auch ihre Attraktivität. Ich habe selbst erlebt, dass sich ein Bewerber mit mehreren Zusagen explizit die Firma mit dem EAP-Angebot ausgesucht hat. Kein Wunder, denn der Nutzen für Mitarbeiter ist hier ebenso groß wie der des Unternehmens - eine echte

Die Auslagerung des Gesundheitsmanagements bietet für Unternehmen weitere Vorteile. Mittlerweile unterliegt es strengen Vorgaben und Anforderungen. Dieses Ressort in das laufende Unternehmen zu integrieren bedarf Zeit und Struktur. Externe Anbieter können hier zuarbeiten und werden den reibungslosen Ablauf des Geschäfts dabei nicht behindern.

# Selbsthilfe durch Selbstverantwortung

Nicht alles liegt in der Hand externer Betreuer und einer geschulten Geschäftsführung. Vor allem die Mitarbeiter selbst müssen einen großen Teil dazu beitragen, wenn sie ihre Probleme langfristig in den Griff bekommen wollen. Dabei müssen sie lernen, Verantwortung für sich selbst und das eigene Leben zu übernehmen. Oft fehlt hierzu der Mut.

Angst und Stress sind typische Faktoren, die Menschen daran hindern, ihr Leben eigenverantwortlich zu gestalten. Doch genau das ist wichtig, um weiterzukommen. Nur wer für sich selbst Verantwortung übernimmt, kann sein Leben auch aktiv gestalten. Ein stärkeres Bewusstsein sorgt außerdem für eine Verbesserung des Allgemeinzustandes. Das sollten sich alle Menschen vor Augen halten.

## Tipps für eine gesunde Führung

- Bleiben Sie authentisch. Nur dann können Sie eine gute Vertrauensbasis zu Ihren Mitarbeitern schaffen.
- Nehmen Sie sich Zeit für Ihre Mitarbeiter. Ein kurzes Schultertätscheln im Vorbeigehen hilft keinem. Wenn Sie merken, dass ein Mitarbeiter sich schlecht oder unsicher fühlt, schenken Sie ihm mehr Aufmerksamkeit.
- Entwickeln Sie ein Gespür für Ihre Mitarbeiter. Die einen sind hart im Nehmen, die anderen sehr sensibel. Verschiedene Charaktere bedürfen auch unterschiedlicher Begegnungsweisen.
- Zeigen Sie sich kooperativ. Es reicht nicht, ein Problem anzusprechen und es dann dabei zu belassen. Fragen Sie regelmäßig nach, kümmern Sie sich um Ihre Mitarbeiter.
- Zeigen Sie Wertschätzung. So können Sie Ihre Mitarbeiter motivieren und Ihnen ein gutes Gefühl vermitteln.
- Vermitteln Sie Sicherheit. Kommunizieren Sie Unternehmensziele klar und verteilen Sie die Aufgaben gerecht. Regelmäßige Meetings zur Unterstützung und zum "Nachhaken" sollten ebenso eingeplant werden.

0



### Über den Autor

Vom Versicherungskaufmann zum Unternehmer – Christian Hütt weiß, was es bedeutet, unter enormen Leistungsdruck arbeiten zu müssen. Oft stehen bei sinkender Leistungsbereitschaft und steigender Krankenstände überforderte Mitarbeiter überforderten Führungskräften gegenüber. An dieser Stelle hilft Hütt sowohl den Unternehmen als auch den Mitarbeitern mit Coachings, Beratungen und Trainings. Hier fungiert er nicht nur als Partner, sondern auch als Gefährte und Troubleshooter. Mit seinem Know-how sensibilisiert er Führungskräfte im Umgang mit ihren Mitarbeitern und hilft dabei, persönliche Probleme, Ängste und andere Belastungen in den Griff zu bekommen, bevor sie sich negativ auf die Arbeit auswirken. So wird schließlich mit den richtigen Maßnahmen ein gesundes Umfeld geschaffen, damit das Unternehmen mit leistungsstarken, motivierten, selbstverantwortlichen und gesunden Mitarbeitern erfolgreich sein kann.

www.business-cor.de

