

Gesundheitsorganisation und Gesundes Führen

Ausgangslage:

Seit jetzt fast 10 Jahren rückt das betriebliche Gesundheitsmanagement immer mehr in den Blickpunkt der Unternehmensführung.

Die dramatische Zunahme der Krankheitstage aufgrund psychischer Belastungen wird als Problem erkannt. Bisweilen wird dies auch unter dem Stichwort **„Burnout“** thematisiert.

Gleichzeitig hat das Wissen um die krankmachenden Faktoren enorm zugenommen. Auch die Führungskompetenzen, das Handwerk des effektiven Führens, werden ausgebaut.

Die Motivation der Führungskräfte und der Unternehmensführung, hier etwas zu tun und dauerhaft zu ändern, hat zugenommen.

Trotzdem sprechen die Statistiken dafür, dass all diese enormen Anstrengungen und Bemühungen nicht von Erfolg gekrönt sind.

Woran scheitert die Umsetzung?

An der 4. Säule des Veränderens, der Umsetzungskompetenz.

Die **INtem[®]**-Firmengruppe und deren Initiator Helmut Seßler hat mit dem drei-Säulen Modell über 25 Jahre gezeigt, dass im Vertriebs- und Führungssektor wirksame und nutzenbringende Veränderungen möglich sind, die die finanziellen und zeitlichen Investitionen bei weitem übertreffen.

16 Trainingspreise wurden in diesen 25 Jahren von unabhängigen Juroren verliehen.

2015 erhielt mein Konzept im Bereich des Energiecoachings den Trainingspreis in Silber, weil ich zeigen konnte, dass in großen Gruppen durch ein Großgruppencoaching nachhaltige Veränderungen möglich sind.

Mein Spezialgebiet und meine Kernkompetenzen seit 1990 basieren auf folgender Maxime:

Veränderungen können nur gemeistert werden, wenn wir uns selbst verändern: unsere Einstellungen und Gewohnheiten.

Dies ist nicht neu: schon Johann Wolfgang von Goethe wusste:

"Es ist nicht genug, zu wissen, man muss auch anwenden. Es ist nicht genug, zu wollen, man muss auch tun."

- 2 -

Und die Schulungs- und Beratungserfahrungen zeigen:

Unternehmen haben nur dann einen Vorteil, wenn Führungskräfte und Verkäufer das konsequent tun, was gefordert und geschult wird und das umsetzen, was schon gewusst wird.

Dies gilt auch und gerade im betrieblichen Gesundheitsmanagement:

Wenn es nicht gelingt, die Führungskräfte und Mitarbeiter dazu zu bringen, das reichhaltige Angebot der Firmen und Krankenkassen dauerhaft zu nutzen, sind diese schön klingenden Konzepte Makulatur und für die Katz.

Erfahrungen zeigen leider, dass die Firmenangebote oft nur vor einer kleinen Minderheit genutzt werden.

Aussagen wie: 'die es am meisten nötig haben, nutzen am wenigsten die angebotenen Konzepte' sprechen eine deutliche Sprache.

Marion Seßler, Geschäftsführerin der INtem®-Firmengruppe hat in den letzten Jahren im Rahmen von Nachhaltigkeitsstudien aufgezeigt, dass in vielen Management- und Schulungskonzeptionen eine konsequente Analyse der Nachhaltigkeit bzw. der fehlenden Nachhaltigkeit nicht stattfindet. Und dass bei den meisten Konzeptionen im Bereich des Vertriebs und der Führung dies unzureichend berücksichtigt wird.

Aufgrund dieser Studien und Analysen habe ich das Konzept von Helmut Seßler erweitert um eine 4. Säule:

Die Umsetzungskompetenz.

Im Bereich des Energiecoachings konnten mit diesem 4-Säulen-Konzept dauerhafte Änderungen des Verbrauchsverhaltens erzielt werden.

Zusammen mit dem Konzept der Stadtwerke Tübingen & wir sparen uns ein Kraftwerk! konnten wir in großen Gruppen über 2 Jahre hinweg dokumentiert Veränderungserfolge erzielen.

- 3 -

Dieses Konzept habe ich seit 2014 auf das betriebliche Gesundheitsmanagement übertragen:

Die vierte Säule – die Umsetzungskompetenz – zeichnet sich wiederum durch 4 Komponenten aus:

1. Konsequente Führung durch systematische Einbeziehung der Geschäftsleitung und der Führungskräfte.

Die Leitungsebene soll nicht nur andere führen sondern zunächst auch sich selbst führen und Vorbild sein.

Als Berater und Firmencoach ist es für mich unabdingbar erforderlich, dass die Führungsriege selbst die Angebote der Krankenkassen nutzt und das betriebliche Gesundheitsmanagement in Anspruch nimmt und vorneweg marschiert gemäß dem Motto: *leaders walk, managers talk*. Die Führungskräfte verstehen sich hier als Leader und nicht als Manager. Deswegen sprechen wir auch von betrieblicher Gesundheitsorganisation (BGO) und nicht von betrieblichem Gesundheitsmanagement (BGM). Wir wollen etwas durchorganisieren und nicht Manager sein.

2. Wir kümmern uns um das Selbstverständnis (die Firmenkultur) und um die Werte der Firma.

Unser Vorgehen ist sehr stark beeinflusst durch das Konzept von Robert Dilts (Logische Ebenen).

Gewohnheiten können auf Dauer nur geändert werden, wenn alle Beteiligten sich mit dem Vorgehen identifizieren und ein Konsens erzielt wird, das heißt mögliche Wertekonflikte entschärft und thematisiert werden.

3. Gesundheitsorganisation und Gesundes Führen werden nach KVP (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) – Prinzipien angegangen.

Das bedeutet, Ziele werden konkretisiert und visualisiert.

Ständige Feedbackprozesse sorgen für Transparenz, Verstärkung und Motivation.

Pläne und Ergebnisse werden schriftlich fixiert und dokumentiert.

Veränderungen finden konkret, nachvollziehbar und stufenweise

- 4 -

statt. Teilerfolge werden honoriert und geschätzt. Das Glas ist halb voll und nicht halb leer.

Bewertungsprozesse werden beleuchtet und der kritische, aus einem falschen Perfektionismus herrührende Blick wird hinterfragt.

Ein persönliches Erfolgstagebuch wird für jeden Teilnehmer erstellt. Ein Konzept, das sich beim Energiecoaching voll bewährt hat. Ergebnisse werden visualisiert und kommuniziert, beispielsweise in regelmäßigen Newsletters, Mails oder Rundschreiben.

4. Kommunikation, Kommunikation, Kommunikation.

Die Erfahrungswerte des Change Managements finden hier Einklang. Es gilt, die Dringlichkeit der Maßnahmen deutlich zu machen.

Es ist wichtig, den Nutzen zu transportieren und zu übermitteln.

Dialogmöglichkeiten sorgen dafür, dass „Betroffene Beteiligte werden“ Kritik ist erwünscht und wird als Ansporn gesehen.

Die Themen werden in den regelmäßig stattfindenden

Mitarbeitergesprächen und Teamsitzungen stets auf der Agenda sein.

Zur Kommunikation gehört auch die Verbindlichkeit – das Commitment – und die systematische Steuerung der Prozesse durch kommunizierte Konsequenzen.

Hier kommt auch das von Michael Letter innerhalb der INtem®-Firmengruppe in den Jahren 2005 bis 2010 entwickelte „Commitmentkonzept“ zur Geltung.

Während der Umwandlungsphase gehen wichtige

Veränderungskompetenzen auf die Firmenleitung über und können auch in anderen Feldern wirken.

Im anschließenden Coaching geht es darum, die Nachhaltigkeit zu sichern.

Der externe Umsetzungsexperte sorgt für das Controlling, die ständige Weiterentwicklung (KVP) und für eine Erfolgskontrolle, die sich an die stattfindenden Audits im Qualitätsmanagement anlehnt. Durch Nachhaltigkeitsworkshops können wesentliche Faktoren, die einen dauerhaften Umsetzungserfolg garantieren, im Auge behalten werden.

Dies garantiert einen maximalen Nutzen für das begleitete Unternehmen.