

Gesundheit und Führung, gesunde Führung

Ausgangssituation und Zielsetzung:

Das Unternehmen bietet IT-Lösungen im Rahmen von Softwareprodukten, Beratung und Wartung an. Die Mitarbeiter sind im Innen- und Außendienst sowie im kaufmännischen Bereich beschäftigt. Kennzeichnend ist ein hoher Arbeitsdruck mit periodischen Arbeitsspitzen. Gleichzeitig kann das Unternehmen ein überdurchschnittliches Wachstum verzeichnen, so dass kontinuierlich neue Fachkräfte gefunden und in hoch spezialisierte Aufgabenbereiche eingearbeitet werden müssen.

Gut ausgebildete Fach- und Führungskräfte auf dem Arbeitsmarkt zu finden ist schwierig, nachdem auch hier ein Fachkräftemangel existiert weshalb der oben erwähnte Druck entsteht. Bedingt durch diesen hohen Druck existiert die Gefahr, dass manche Mitarbeiter bereits jetzt an die Grenze ihrer Belastbarkeit gehen.

Der Geschäftsführer des Unternehmens hat erkannt, dass herausgefunden werden muss, wo die gesundheitlichen Gefahren bei jedem einzelnen Mitarbeiter liegen, diese dem Mitarbeiter und dem Unternehmen deutlich zu machen und Wege zu finden, besser damit umzugehen.

Ebenfalls ist es erforderlich, Führungskräfte aus den eigenen Reihen zu entwickeln. Diese haben in der Regel eine hohe fachliche Kompetenz, müssen nun aber eine entsprechende Führungsreife entwickeln.

Hier geht es darum, den Führungskräften zu vermitteln, was Personalführung bedeutet, wie jeder einzelne Mitarbeiter angesprochen werden muss, wie Aufgabenpakete verteilt und die Erledigung dieser Aufgaben gesteuert wird sowie um die Einschätzung der Weiterentwicklungsmöglichkeiten für jeden einzelnen Mitarbeiter.

Vorgehensweise

Erwähnt werden muss an dieser Stelle, dass sich die WorkShops in der Hauptsache um das Thema „Gesundheit“ rankten. Im Nachhinein und bei der Analyse hat sich gezeigt, dass dies der richtige Ansatz war. Bei diesem Thema wurden alle oder sehr viele Aspekte zutage gefördert, die einer intensiven Bearbeitung bedürfen.

Der Start der Maßnahme war ein Führungskräfte WorkShop, in dem die Führungskräfte die Möglichkeit hatten, gesundheitliche Gefahren für sich selbst und für ihr jeweiliges Team zu identifizieren. Diesem Führungskräfte WorkShop folgte ein weiterer WorkShop, in dem die Führungskräfte unter Anleitung des Beraters ein gutes Verständnis für gesunde Mitarbeiterführung entwickelten.

Im nächsten Schritt folgten mehrere Analyse WorkShops für die verschiedenen Teams/ Abteilungen. In diesen WorkShops ermittelten die Teammitglieder, welche gesundheitlichen Gefahren bei Ihnen selbst existieren und welche Faktoren bei der Arbeit belastend sind. Gleichzeitig haben die Teammitglieder direkt in den WorkShops ein „brennendes“ Thema aufgegriffen und Lösungsmöglichkeiten hierfür entwickelt.

Bei der Analyse der WorkShop-Ergebnisse in Zusammenarbeit mit dem Bereich Personal haben sich einige Themen herauskristallisiert, die einer Lösung bedürfen, um den Einfluss der belastenden Faktoren zu reduzieren oder diese gänzlich zu eliminieren. Es handelt sich dabei um die Themen, die von den Mitarbeitern in den Team-WorkShops als besonders dringlich gesetzt wurden.

Nach Rücksprache mit der Geschäftsführung wurden dann die von den Teams gesetzten Themen aufgegriffen und in weiteren WorkShops bearbeitet. Anhand der durch die Gruppen gesetzten Themen wurden die Ursachen für die Themen mit den Teilnehmern besprochen, dann Prioritäten für die Vorgehensweise gesetzt und dann Lösungen für die jeweiligen Themen entwickelt. Die Teilnehmer erhielten Transferaufgaben für ihre Arbeit bzw. für ihre Teams.

Gleichzeitig wurden während dieser WorkShops Mentoren/Multiplikatoren für jede Abteilung dahingehend ausgebildet, dass sie in der Lage sind, die Nachhaltigkeit der Maßnahmen in der Zukunft sicherzustellen.

Bei der Analyse der Workshop-Ergebnisse zeigte sich außerdem, dass die Mitarbeiter einen Bedarf haben, Stresssituationen bewältigen zu können. Deshalb wurde ein weiterer Workshop durchgeführt, bei dem interessierte Mitarbeiter in Zusammenarbeit mit dem Berater das Thema Stress aufgearbeitet und Stressbewältigungsstrategien entwickelt haben.

In einem weiteren Workshop für die Führungskräfte haben die Führungskräfte unter Anleitung des Beraters Ideen entwickelt, mit welchen Strategien sie ihre Mitarbeiter noch besser motivieren können und wie man mitarbeiterorientiert delegiert.

Methodik

Alle Workshops waren so gestaltet, dass die Ergebnisse durch die Teilnehmer selbst entwickelt wurden. Es gab keine Vorgaben seitens der Berater. Dies wurde erreicht durch den Einsatz von diverser Medien, wie z.B. Einsatz von Moderationskarten, Punkten und abfragen. Einführungen in die jeweilige Thematik fanden durch kurze PowerPoint-Präsentationen statt.

Neben den Workshops gab es auch einige Coaching-Sessions, als Team- oder Einzel-Coachings für alle Mitarbeiter, die entsprechenden Bedarf angemeldet haben. Insbesondere auch für die Führungskräfte.

Nachhaltigkeit

Durch die Benennung und Ausbildung von Mentoren/Multiplikatoren ist sichergestellt, dass die Maßnahmen innerbetrieblich weitergeführt werden können.

Die Berater

Diese Maßnahme im Rahmen des Programms „unternehmensWert:Mensch“ wurde in Zusammenarbeit der beiden uwm-Berater

- Dr. Claudia Härtl-Kasulke und
- Norbert Möhring

durchgeführt.

Friedrichsdorf, November 2014

Norbert Möhring, TrainArt Consulting