Impulse zu Führung und mentaler Gesundheit

Prof. Dr. Nadine Pieck

Führen – Agieren in Spannungsfeldern, Dilemmata, Widersprüchen – Balancieren lernen

Führung und mentale Gesundheit

Mentale Gesundheit – Vermittlung zwischen psychosozialen Belastungen und (psychischer) Gesundheit

Gut untersucht

- Auswirkungen von Führung auf Gesundheit
- „Führungskräfte nehmen ihren Krankenstand mit"

Mechanismen, über die Führung auf (mentale) Gesundheit einwirkt:

- (Eigene Selbstfürsorge und Sensibilität für Gesundheit)
- Gestaltung der Arbeitsbedingungen und der Arbeit selbst
- Das eigene Führungsverhalten (wertschätzende Interaktion und Kommunikation)
- Vorbild für gesundes Verhalten
- Gesundheit als Managementaufgabe unterstützen

Interventionen für Betriebe

- Schulung der Führungskräfte z.B. zu Health Oriented Leadership
- Gefährdungsbeurteilung inkl. psychischer Belastung partizipativ durchführen – moderierte Dialog- und Lernräume
- BEM unterstützen
- Arbeitsbezogene Gesundheitskompetenz fördern – bei sich selbst und bei den Mitarbeiter:innen

BGM: das eigene Managementhandeln und die eigenen Entscheidungen im Hinblick auf deren Auswirkung auf Gesundheit reflektieren (Health in all Policies)

- Gesundheit in die Kernprozesse der Organisation einbinden
- Gesundheit als Kriterium in Entscheidungsprozesse integrieren

Führungskräfte benötigen dafür selbst entsprechende Rahmenbedingungen

- Sensibilisierung für Gesundheit, dieser selbst einen Wert beimessen
- Ganzheitlicher/vollumfänglicher Ansatz und Verständnis von Gesundheit
- Wissen, wodurch Gesundheit beeinflusst wird
- Wie auf diese Faktoren (Determinanten) Einfluss genommen werden kann - Was kann getan werden, um Gesundheit zu fördern/zu schützen?
- Sich als selbstwirksam erleben – über entsprechende Kompetenzen verfügen
- Selbst über entsprechende Handlungs- und Entscheidungsspielräume verfügen
- Hinreichend Zeit für Führungsaufgaben

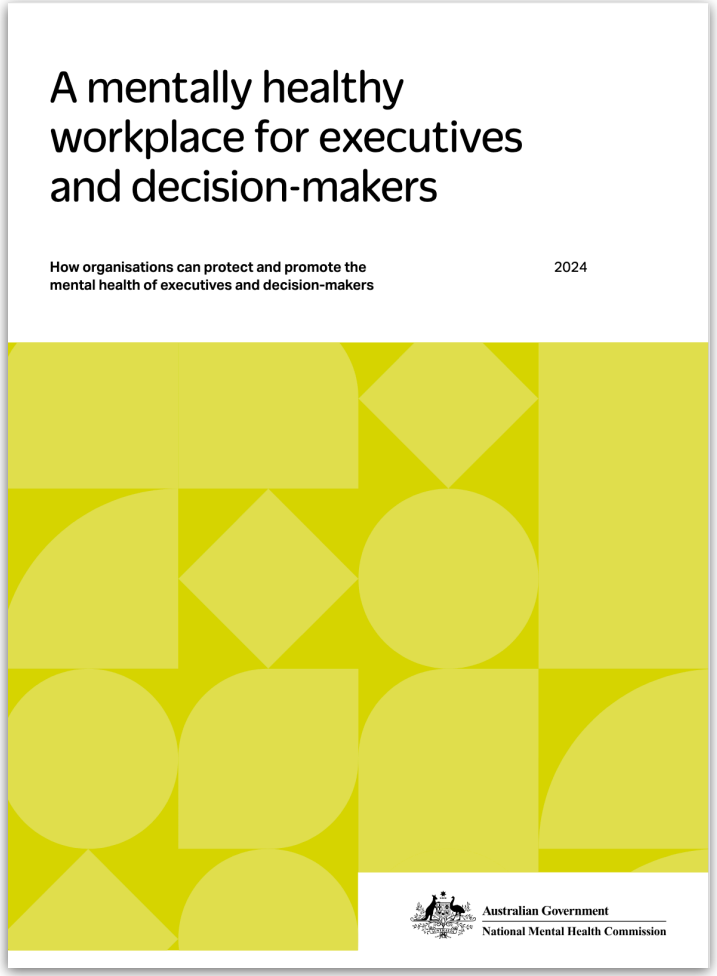
Was gibt es an praktischer Unterstützung?

- Beratung durch Sozialversicherungsträger
- Fachkraft für Arbeitssicherheit
- Betriebsarzt
- Externe Beratung: Coaching, Mediation
- Moderierte Prozesse durch Prozessbegleiter:innen
- Job Crafting als Methode zur aktiven Gestaltung der eigenen Arbeit - Führungskräfte, Mitarbeitende, Team
- Netzwerke
- …

Was haben Sie als Führungskraft als hilfreich und unterstützend erlebt?

Gesundes Ökosystem für Führungskräfte und Entscheider:innen

- Richtlinien und Leitfäden für Organisationen zur Gestaltung der Arbeit(-splätze) durch Verbände, Aufsichtsbehörden
- Unterstützung durch das Umfeld (z.B. Vorstände): Erwartungen, Rollenklarheit, Unterstützungsangebote/Beratungsangebote, Vernetzung
- Gestaltung angemessener Governance: Steuerungsstrukturen und -prozesse, die es Führungskräften ermöglichen, tatsächlich verantwortlich zu bleiben
- Vorbereitung auf die Rolle



iga
iga.Report 29
Führungskräfte sensibilisieren und Gesundheit fördern – Ergebnisse aus dem Projekt „iga.Radar“
Zusammengestellt von Ina Kramer, Stephan Oster und Michael Blum
Autoren- und Interviewbeiträge: Sören Brodersen, Dr. Marlen Cosmar, Prof. Dr. Jörg Felfe, Marianne Giesert, Dr. Nick Kratzer, Andreas Kummer, Anja Liebrich, Patricia Lück, Dr. Barbara Pangert, Tobias Reuter, Thomas Schneberger, Sarah Schuster, Sabine Winterstein
Die Initiative Gesundheit und Arbeit
www.iga-info.de
DGUV
AOK
vdek
BKK Dachverband
A mentally healthy workplace for executives and decision-makers
How organisations can protect and promote the mental health of executives and decision-makers
2024
Management
Gesund und motivierend führen
Wie Führungskräfte ihr Team und sich selbst stärken
BGWthemen
Auszeit
FÜR EIN GESUNDES BERUFSLEBEN
BGW
Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege

Literatur

Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW) (Hrsg.). (2017). *Gesund und motivierend führen: Wie Führungskräfte ihr Team und sich selbst stärken.*

Brodersen, S., Cosmar, M., Felfe, J., Giesert, M., Kratzer, N., Kummer, A., Liebrich, A., Lück, P., Pangert, B., Reuter, T., Schneberger, T., Schuster, S., & Winterstein, S. (2015). *Führungskräfte sensibilisieren und Gesundheit fördern – Ergebnisse aus dem Projekt „iga.Radar"* (iga.Report 29). Initiative Gesundheit und Arbeit (iga).

Fingas, S. M., & Busch, C. (2026). *Psyche und Gesundheit in der neuen Arbeitswelt* (Initiative Gesundheit und Arbeit (iga), Hrsg.). Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e. V. (DGUV).

Franke, F., Vincent, S., & Felfe, J. (2011). Gesundheitsbezogene Führung. In E. Bamberg, A. Ducki & A.-M. Metz (Hrsg.), *Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagement in der Arbeitswelt: Ein Handbuch* (S. 371–391). Hogrefe.

National Mental Health Commission (Hrsg.). (2024). *A mentally healthy workplace for executives and decision-makers: How organisations can protect and promote the mental health of executives and decision-makers.*

Vonderlin, R., Schmidt, B., Müller, G., Biermann, M., Kleindienst, N., Bohus, M., & Lyssenko, L. (2021). Health-Oriented Leadership and Mental Health From Supervisor and Employee Perspectives: A Multilevel and Multisource Approach. *Frontiers in Psychology, 11*, 614803. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.614803