

Vorwort zur 2. Auflage

Teams haben in der Arbeitswelt eine zunehmende Bedeutung. Die Arbeit mit und in Teams ist ein wichtiger Bestandteil von Führungsarbeit. Dazu kommt, dass die Arbeit im Team für die Erfüllung der sozialen Bedürfnisse nach Zugehörigkeit und Identifikation einen guten Rahmen bildet und damit einen wesentlichen Beitrag zu Arbeitszufriedenheit und Gesundheit leisten kann.

Deshalb wurde die 2. Auflage um einen Abschnitt zum Thema Teamentwicklung und Teamführung ergänzt. Unser Ziel war es dabei nicht in erster Linie, der Fülle an Literatur zum Thema Teams ein weiteres Kapitel hinzuzufügen. Wir wollen vielmehr unsere langjährigen Erfahrungen in der Begleitung von Teams praxisorientiert beschreiben und weitergeben.

Wir danken allen Teams, mit denen wir im Laufe der Jahre arbeiten durften und die uns bereichert haben.

Jänner 2023

*Wolfgang Gratz,
Horst Röthel,
Sissi Sattler-Zisser*

Vorwort

Nach unseren Erfahrungen werden Arbeit und Gesundheit häufig als Gegensätze gesehen. Führungskräfte, die in ihrer Rolle Arbeitsleistung einfordern, gelten demnach eher als Risikofaktoren für die Gesundheit der Mitarbeiter, denn als deren Förderer.

Sowohl für Führung als auch für Gesundheit gibt es ausformulierte Theorien und darauf aufbauende Handlungsanleitungen, die aber in der Praxis wenig Anwendung und Verbreitung finden. Im betrieblichen Alltag wird Führung häufig auf Fachkompetenz verengt, Gesundheit auf Formen des Lebensstils und Reparaturmedizin reduziert.

Wir legen in diesem Buch dar, dass ein enger Zusammenhang zwischen Gesundheit und Arbeitszufriedenheit besteht. Diese wiederum ist in hohem

Ausmaß von – wie wir es nennen – Gesunder Führung abhängig. Unser Anspruch ist es,

- das im 21. Jahrhundert verfügbare Grundlagenwissen über Menschen und ihre soziale Interaktion in übersichtlicher und praxisnaher Form darzustellen,
- wissenschaftliche Befunde zu Gesundheit und Führung zu erläutern,
- die Prinzipien Gesunden Führens zu vermitteln,
- zu Selbstbeobachtung und Selbstreflexion anzuregen und
- erprobte Instrumente zur differenzierten Einschätzung von Mitarbeitern und darauf beruhenden unterschiedlichen Gesprächsformen anzubieten.

Unsere zentralen Überlegungen hierbei lauten:

Leistung und Gesundheit können so aufeinander bezogen werden, dass sie nicht im Gegensatz zueinander stehen. Richtig dosierte Leistung ist ein Gesundheitsfaktor, wenn Anforderungen und Ressourcen in Balance sind.

Führungskräfte sollen sich auf das Positive konzentrieren, also Leistungen anerkennen, Leistungsträgern Aufmerksamkeit und Wertschätzung geben und nicht die Führungsarbeit auf Problemträger fokussieren.

Das herkömmliche Mitarbeitergespräch ist vielerorts verschlissen. Ein an sich gutes und wichtiges Instrument ist vielfach diskreditiert. Wir zeigen Wege auf, sein Potenzial in Form der Gesunden Gespräche zu nutzen und es mit neuem Leben zu erfüllen.

Das Konzept der Gesunden Gespräche haben wir in Seminaren, Führungskräfteausbildungen, Lehrveranstaltungen auf verschiedenen Fachhochschulen und in Coachings über mehr als zehn Jahre schrittweise entwickelt. Dabei waren wir laufend in einem intensiven Dialog mit den teilnehmenden Führungskräften und Personalentwicklern. Das Instrument der Gesunden Gespräche ist mittlerweile in mehreren großen Organisationen etabliert.

Wir danken allen Personen, die uns mit ihrer Führungsexpertise und dem Erfahrungswissen, das sie bei der Anwendung der Gesunden Gespräche gewonnen haben, unterstützt haben. Dies ermöglichte eine Weiterentwicklung hin zu dem nunmehr vorliegenden Instrument.

Juli 2014

*Wolfgang Gratz,
Horst Röthel,
Sissi Sattler-Zisser*