

Inhaltsverzeichnis

1	Führung und Gesundheit	1
1.1	Einordnung	1
1.1.1	Die Arbeitswelt verändert sich	1
1.1.2	Führungskräfte spielen eine zentrale Rolle	2
1.1.3	Gesunde Führung muss ganzheitlich gedacht werden	2
1.2	Definition und Einordnung zentraler Begriffe	3
1.2.1	Gesundheit und Wohlbefinden	3
1.2.2	Führung und Management	4
1.2.3	Gesundheitsförderung und -management, Gefährdungsbeurteilung	5
1.3	Bedeutung für das Personalmanagement	6
1.3.1	Gesundheit von Beschäftigten: Pflicht und Kür	6
1.3.2	Betrieblicher und gesellschaftlicher Nutzen	8
2	Modelle und wissenschaftliche Grundlagen	16
2.1	Etablierte Erklärungsmodelle aus der Arbeits- und Organisationspsychologie	16
2.1.1	Arbeitsbedingungen: Ressourcen und Anforderungen/Stressoren	16
2.1.2	Modelle mit Fokus auf Anforderungen und Ressourcen	19
2.1.3	Modelle mit Fokus auf individueller Bewertung	22
2.1.4	Modelle mit Fokus auf Grundbedürfnissen und Motivation	24
2.2	Zusammenhänge zwischen Führung und der Gesundheit von Mitarbeitenden	26
2.2.1	Gestaltung von Arbeitsbedingungen	27
2.2.2	Direkte Interaktion und soziale Beziehungen	30
2.2.3	Vorbildfunktion und Crossover	31
2.2.4	Einfluss auf Teamarbeit und Teamklima	32
2.3	Führungskonzepte	34
2.3.1	Gesundheitsförderliche Führung	35
2.3.2	Transformationale Führung	38
2.3.3	Authentische Führung	40
2.3.4	Destruktive Führung	41
2.4	Gesundheit von Führungskräften	42
2.5	Leadership und Followership: It takes two to tango	45
2.5.1	Informelle Führung und Shared Leadership	46
2.5.2	Followership, Shared Leadership und Gesundheit	47
2.6	Wandel der Arbeit	48
2.6.1	Digitalisierung und Flexibilisierung von Arbeitsformen	48
2.6.2	Herausforderungen für Führung durch Digitalisierung und Flexibilisierung	50

3	Analyse und Handlungsempfehlungen	52
3.1	Prozess der Entwicklung gesunder Führung: 5 Schritte	52
3.1.1	Schritt 1: Zieldefinition und Vorbereitung	52
3.1.2	Schritt 2: Analyse	53
3.1.3	Schritt 3: Ableitung von Maßnahmen	54
3.1.4	Schritt 4: Umsetzung von Maßnahmen	54
3.1.5	Schritt 5: Evaluation	55
3.2	Analyse und Diagnostikinstrumente	55
3.2.1	Analyse von Gesundheit	56
3.2.2	Analyse von Führungsverhalten	58
3.2.3	Analyse von Team- und Organisationsklima	62
3.2.4	Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung	65
3.3	Handlungsempfehlungen	70
3.3.1	Führungskräfteentwicklung	71
3.3.2	Team- und Organisationsentwicklung	77
4	Vorgehen	83
4.1	Umsetzung gesunder Führung in Organisationen	83
4.1.1	Die Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA)	83
4.1.2	Unterstützung durch Krankenkassen und Berufsgenossenschaften	85
4.2	Umsetzungskonzepte und -maßnahmen	86
4.2.1	„Kein Stress mit dem Stress“: Praxishilfen von INQA	86
4.2.2	Konzepte basierend auf dem Health-oriented Leadership-Ansatz	89
4.2.3	Achtsamkeitsbasierte Führungskräfte-Intervention „Mindful Leadership“	96
4.2.4	Supportive Leadership Training: Training zur Förderung unterstützender Führung	99
4.2.5	Seminar zur Qualifizierung von Führungskräften in Restrukturierungen	101
4.3	Online-Angebote	104
4.3.1	Das Online-Programm „Gesund führen“ der AOK	104
4.3.2	eLearning-Tool „Förderung psychischer Gesundheit als Führungsaufgabe“	107
4.3.3	App „Leada“	108
4.3.4	App „Führung kompakt“	109
4.3.5	DigiLAP: Digital Leadership Assistance Platform	110
5	Beispiele aus der Praxis	113
5.1	Perspektive betrieblicher Gesundheitsexperte: Klaus Pelster	113
5.2	Perspektive Gesundheitscoach: Siegfried Greif	115
5.3	Perspektive Führungskraft: Ulrich Wiemann	119

5.4	Perspektive Betriebliches Gesundheitsmanagement: Mitarbeitende mit mentalen Dysbalancen unterstützen bei PwC Deutschland	121
5.5	Perspektive Change Management: Führung durch gute und schlechte Zeiten bei der Bayerngas GmbH	122
5.6	Perspektive Organisationsentwicklung: Gesundheit am Arbeitsplatz zukunftsorientiert vordenken bei dm-drogerie markt	125
5.7	Perspektive Personalentwicklung: Nachwuchsführungskräfte-Programm mit Gesundheitsfokus bei der Volksbank im Münsterland eG	127
5.8	Perspektive globales Gesundheitsmanagement: Gesunde Führung in einem globalen Konzern bei Bayer	129
5.9	Was kann man von den Fallbeispielen lernen?	132
6	Literaturempfehlungen	133
7	Literatur	134
8	Anhang	149
	Hinweise zu den Online-Materialien	149
	Stellschrauben für Führungskräfte zur Förderung der Gesundheit von Mitarbeitenden	150
	Quick Wins für gesunde Führung	152
	Sachregister	153