

Arbeitskreis „Gesundheitsfördernde Hochschulen“

Thementag 30. Januar 2004

Führung und Gesundheit

Uta Walter

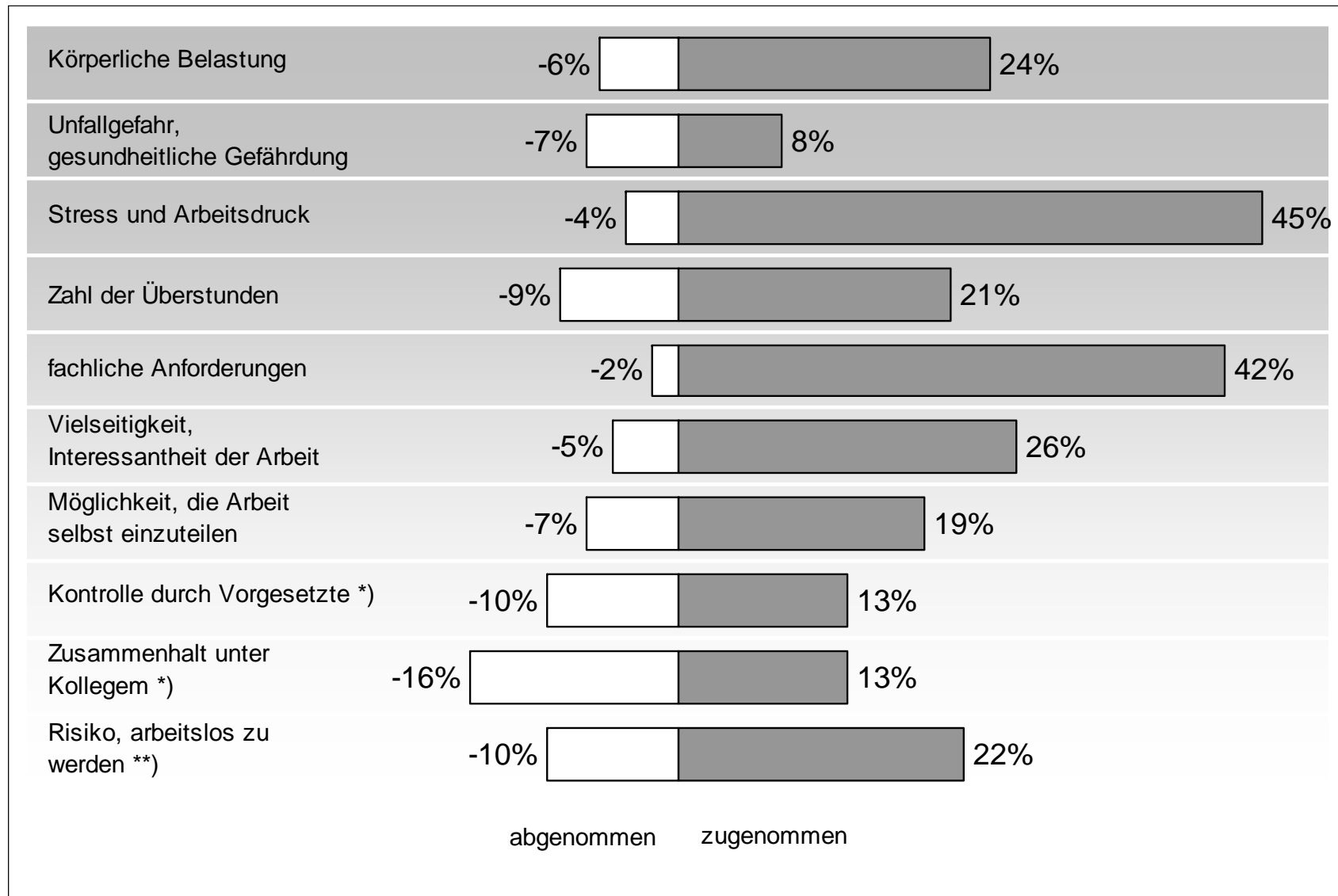
Universität Bielefeld

Fakultät für Gesundheitswissenschaften

Herausforderungen

- **Globalisierung**
- **Strukturwandel der Wirtschaft**
- **Demographische Entwicklung**
- **Gewandeltes Panorama
arbeitsbedingter Erkrankungen**

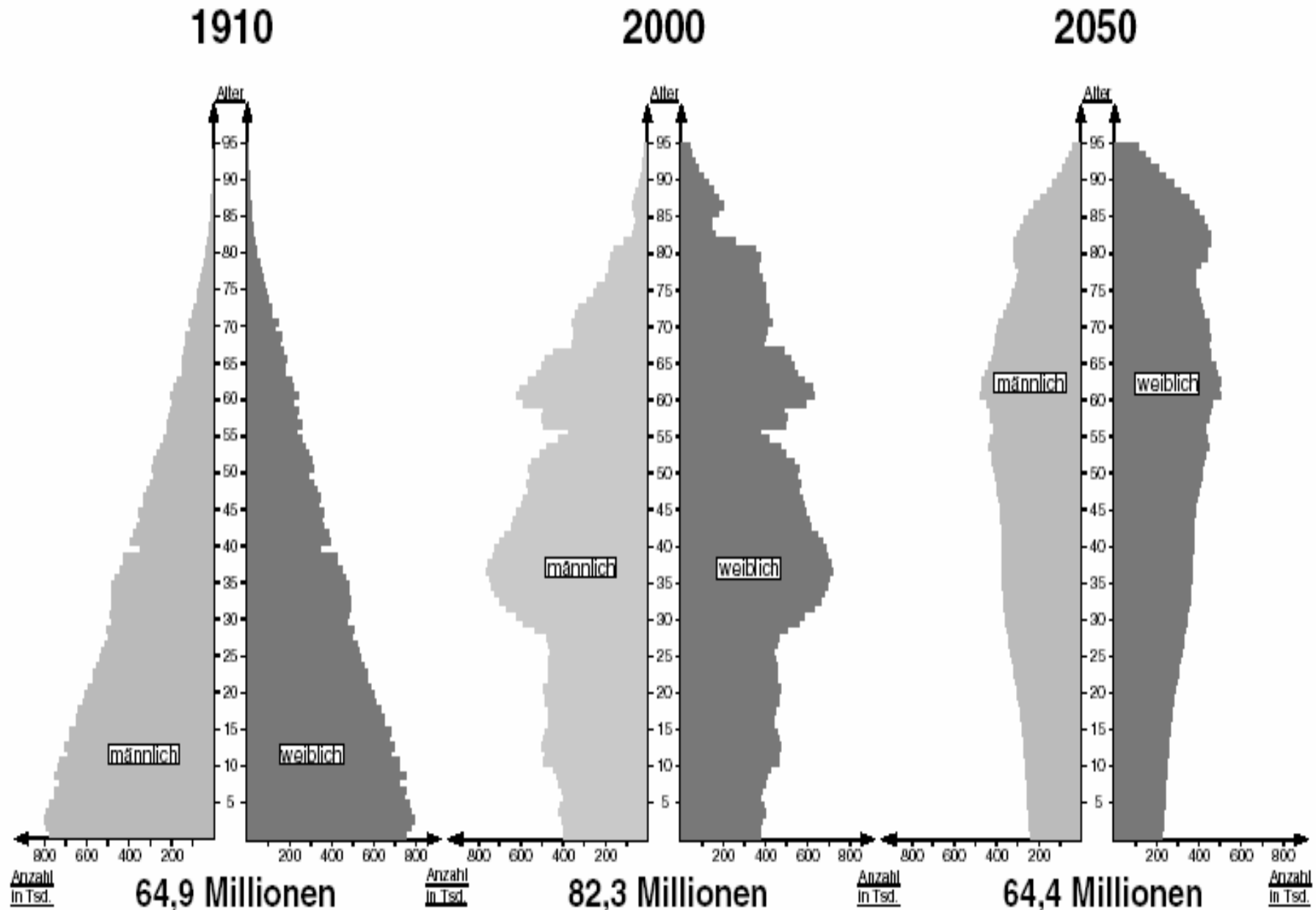
Änderungen der Arbeitsbedingungen in 2 Jahren



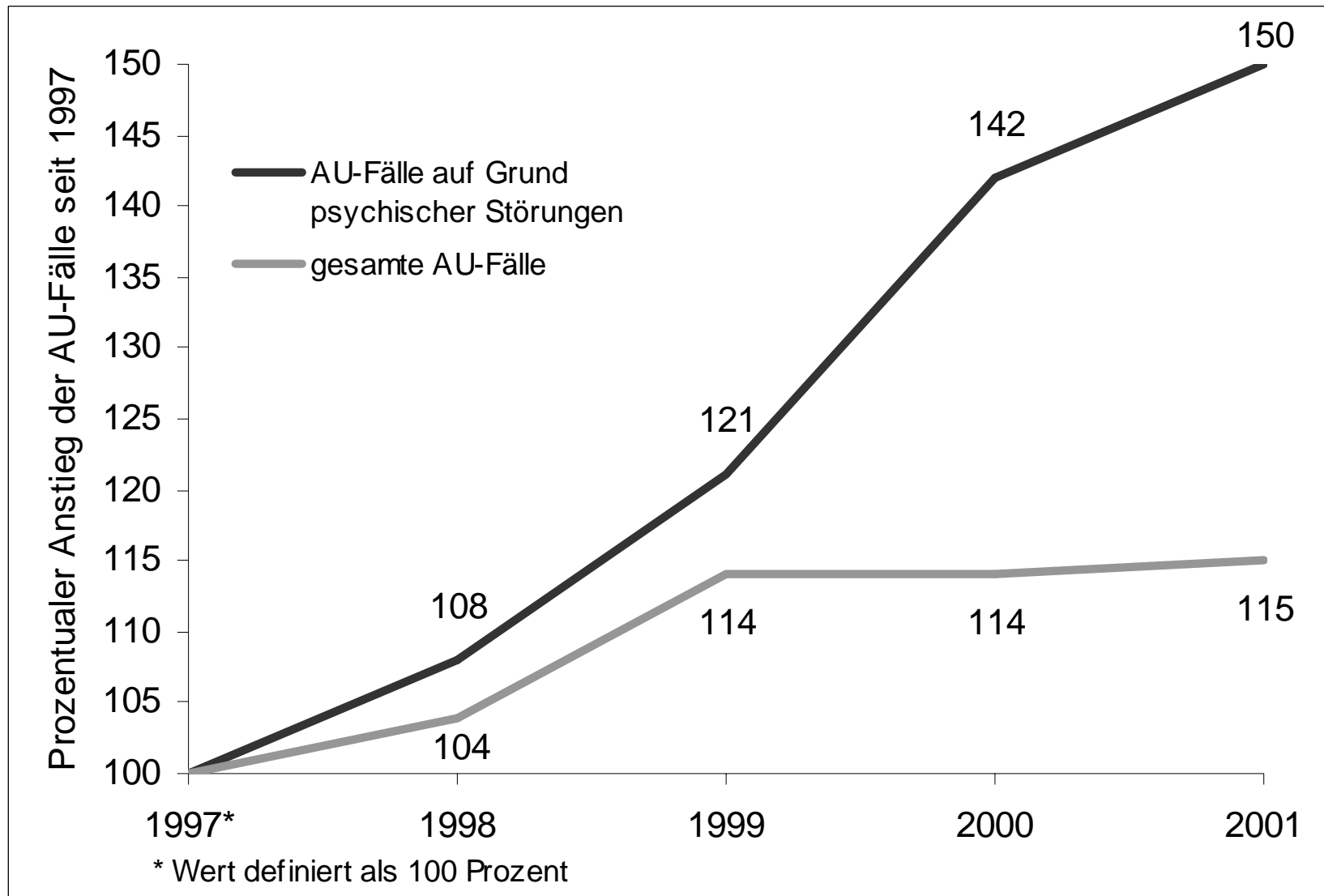
*) nur abhängig Beschäftigte; **) nur Arbeitnehmer (ohne Beamte)

Quelle: Jansen (2000), ibv Nr. 44, S. 4 / 24

Demographische Entwicklung in Deutschland

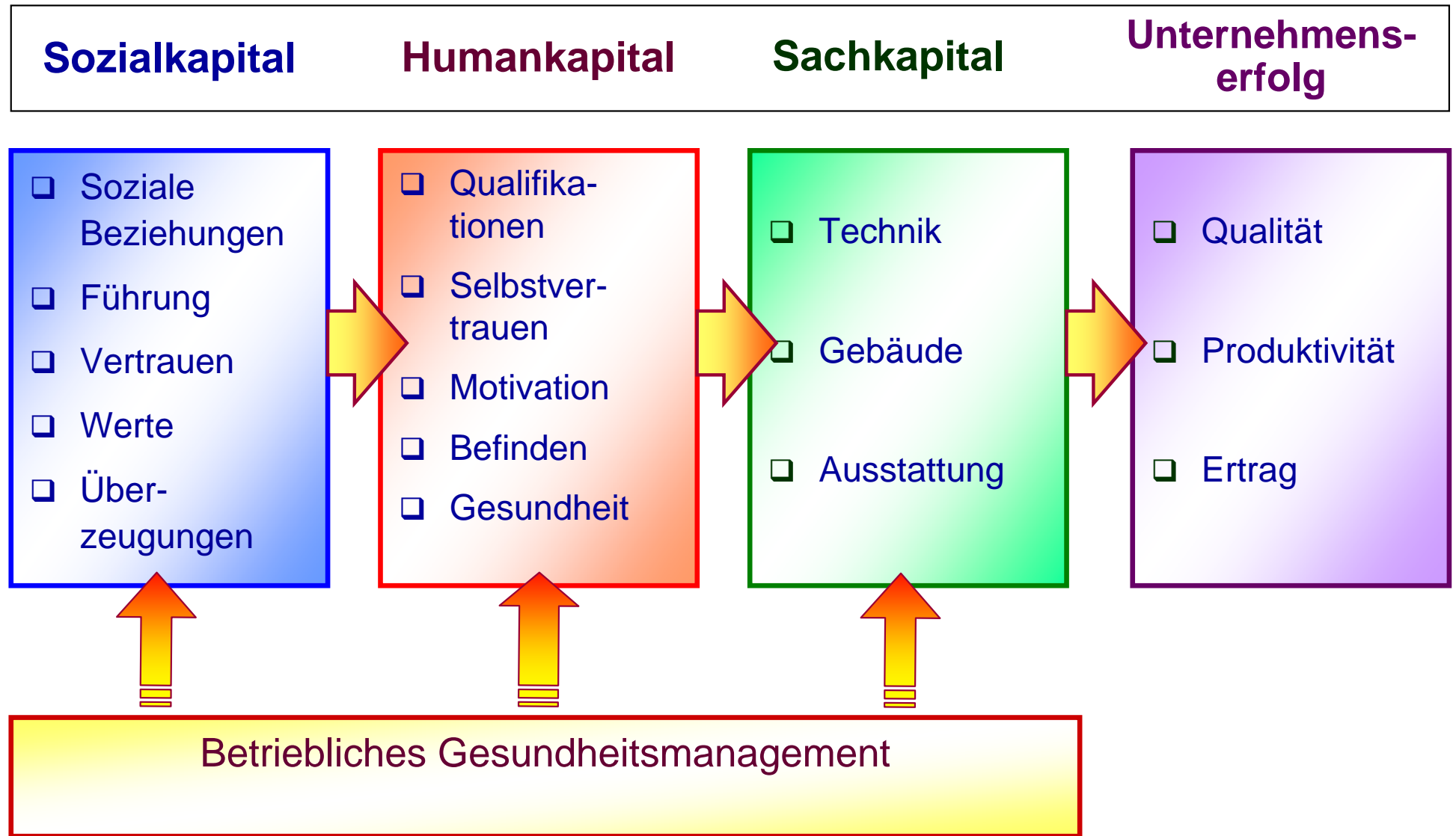


Arbeitsunfähigkeitstage seit 1997



(Quelle: DAK-Gesundheitsreport 2002)

Gesundheitsmanagement, Sozialkapital, Unternehmenserfolg



Arbeitssituation von Führungskräften - 1

- hohes Arbeitsvolumen bei schnellem Tempo
- wenig freie Zeit und Pausen
- kontinuierliche gedankliche Beschäftigung mit der Arbeit
- kurze Einzeltätigkeiten bei schnellem Wechsel zwischen trivialen und folgenschweren Entscheidungen
- häufige Unterbrechungen
- kurzfristige Telefonate und Besprechungen als bevorzugte Kommunikationsform
- min. ein Drittel der Kommunikationszeit für externe Kontakte
- min. ein Drittel der Kommunikationszeit für Informationsaustausch und Planung mit Mitarbeitern
- höchstens 10 % der Kommunikationszeit mit eigenen Vorgesetzten

Arbeitssituation von Führungskräften - 2

Neueren Studien zeigen, dass ...

... die relativen Anteile der *verbalen* Kommunikation an den Aufgaben von Führungskräften zwischen 40 – 80 Prozent liegen

(z.B. Ganter & Walgenbach, 1995)

... der typische Arbeitsalltag von Top-Managern durchschnittlich 94 Einzelaktivitäten (z.B. Diktat, Besprechungen) aufweist

(Pribilla, Reichwald & Goecke 1996)

... die Fragmentierung des Arbeitsalltags auf unteren Führungsebenen bei bis zu 200 Einzelepisoden liegt

(Ganter & Walgenbach, 1995)

Work-Life-Balance von Führungskräften 1

- eine internationale Befragung von Führungskräften 2002/2003-

- 70% der Manager arbeiten mehr als 50 Std. pro Woche, der durchschnittliche Arbeitstag hat 10 Std.
- Mehr als 80% der deutschen Führungskräfte arbeitet regelmäßig an den Wochenenden.
- 65% der Manager wünschen sich mehr Zeit für Familie /Partner.
- Weniger als ein Drittel der Führungskräfte ist mit dem eigenen Zeitmanagement zufrieden.
- Mehr als 80% der weiblichen Führungskräfte in Deutschland haben keine Kinder.

Work-Life-Balance von Führungskräften 2

- eine internationale Befragung von Führungskräften 2002/2003-

- Nur ein Drittel der Führungskräfte macht während der Arbeitszeit eine Pause, ein weiteres Drittel macht keine Pause.
- Mehr als 50% der Führungskräfte legen weniger als 1000 Meter am Tag außerhalb des Büros zu Fuß zurück und verbringen weniger als 30 Minuten im Freien.
- Mehr als die Hälfte der Führungskräfte klagt regelmäßig über Befindlichkeitsstörungen z.B. Rücken-/Gelenkschmerzen, Schlafstörungen, „Herzstolpern“.
- Betroffen von Beeinträchtigungen sind insbesondere jüngere Führungskräfte.
- Gesundheitliche Störungen stehen im engen Zusammenhang mit der Arbeitszufriedenheit.

Gesundheit von Führungskräften

Laut einer Studie des Instituts für Arbeits- und Sozialhygiene-Stiftung mit 4.000 Leitenden Angestellten:

- leiden 85 % unter vegetativen Beschwerden oder Befindensstörungen von Herz und Kreislauf oder des gastrointestinalen Systems
- wurden bei 75 % Störungen des Fettstoffwechsels beobachtet
- berichten 73 % über Wirbel-/Gelenkbeschwerden

Gesundheit von Führungskräften

Auf der Basis von 15.000 PREVENT-Check-ups bei Managern innerhalb der Jahre 1990 - 1999 zeigte sich:

- Manager weisen im Vergleich zu anderen Berufsgruppen eher **niedrigere kardiovaskuläre Risiken** auf.
- Knapp **70 %** der untersuchten Manager klagen über **diverse unspezifische psychovegetative Beschwerden**.

Arbeitszufriedenheit und Gesundheit (1995)

	Westdeutschland	Ostdeutschland
	Ø	
Gegenwärtiger Gesundheitszustand		
sehr gut	8,3	7,9
gut	7,3	7,2
zufriedenstellend	6,7	6,3
weniger gut/schlecht	5,7	5,4
Vollendung von Arbeiten trotz Dienstschluß		
ganz sicher	7,3	7,1
wahrscheinlich	7,0	6,7
eher unwahrscheinlich	6,8	5,9
sicher nicht	6,5	6,4
Chance neue Stelle zu finden		
leicht	7,3	7,2
schwierig	7,1	6,8
praktisch unmöglich	6,6	6,4
Sorge um die Sicherheit des Arbeitsplatzes		
große Sorgen	6,0	6,2
einige Sorgen	6,8	6,7
keine Sorgen	7,0	7,4

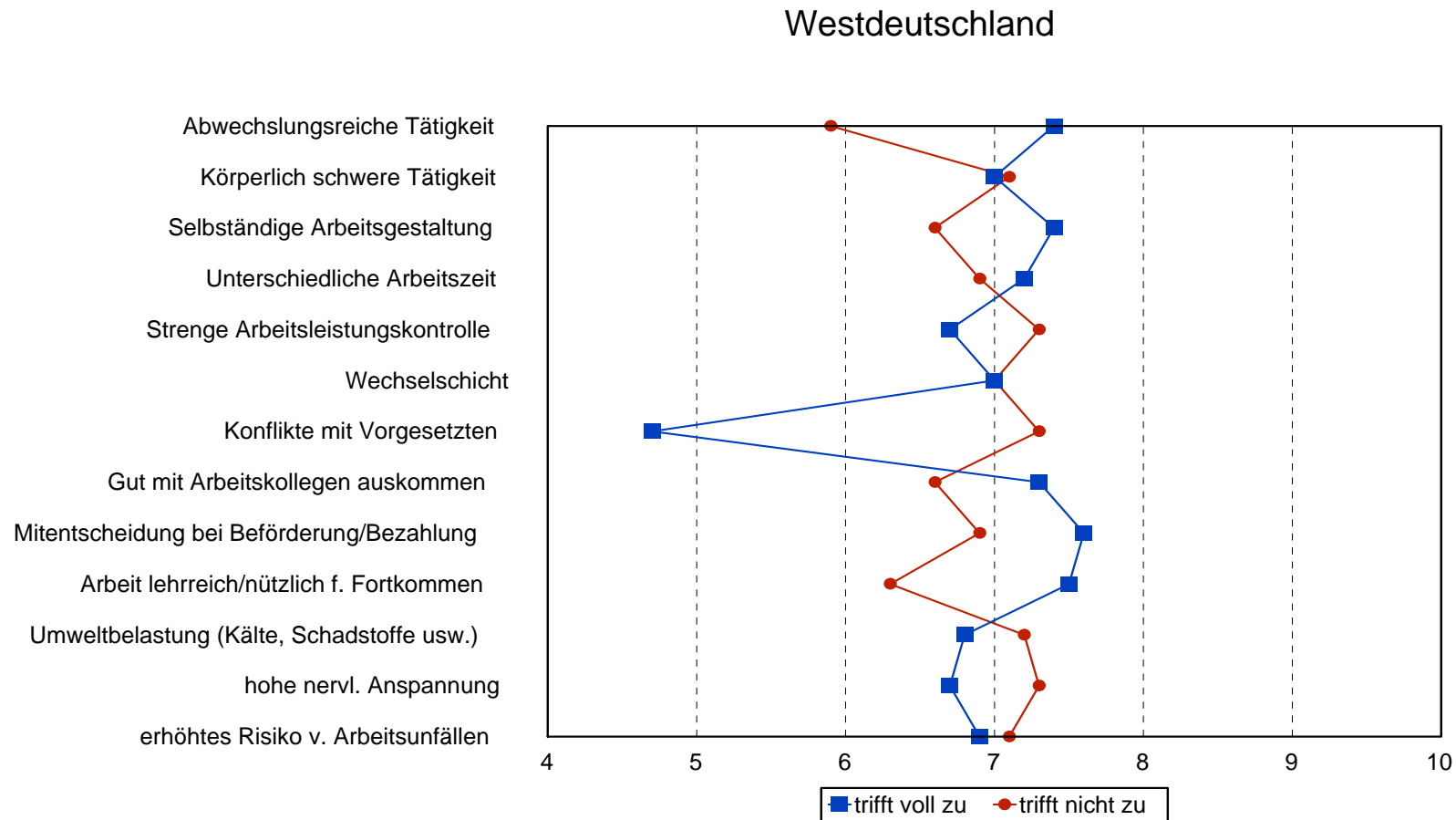
() Fallzahl < 30

¹ Skala von 0 (ganz und gar unzufrieden) bis 10 (ganz und gar zufrieden)

Datenbasis: Das Sozio-oekonomische Panel

Arbeitszufriedenheit nach Arbeitsplatzmerkmalen

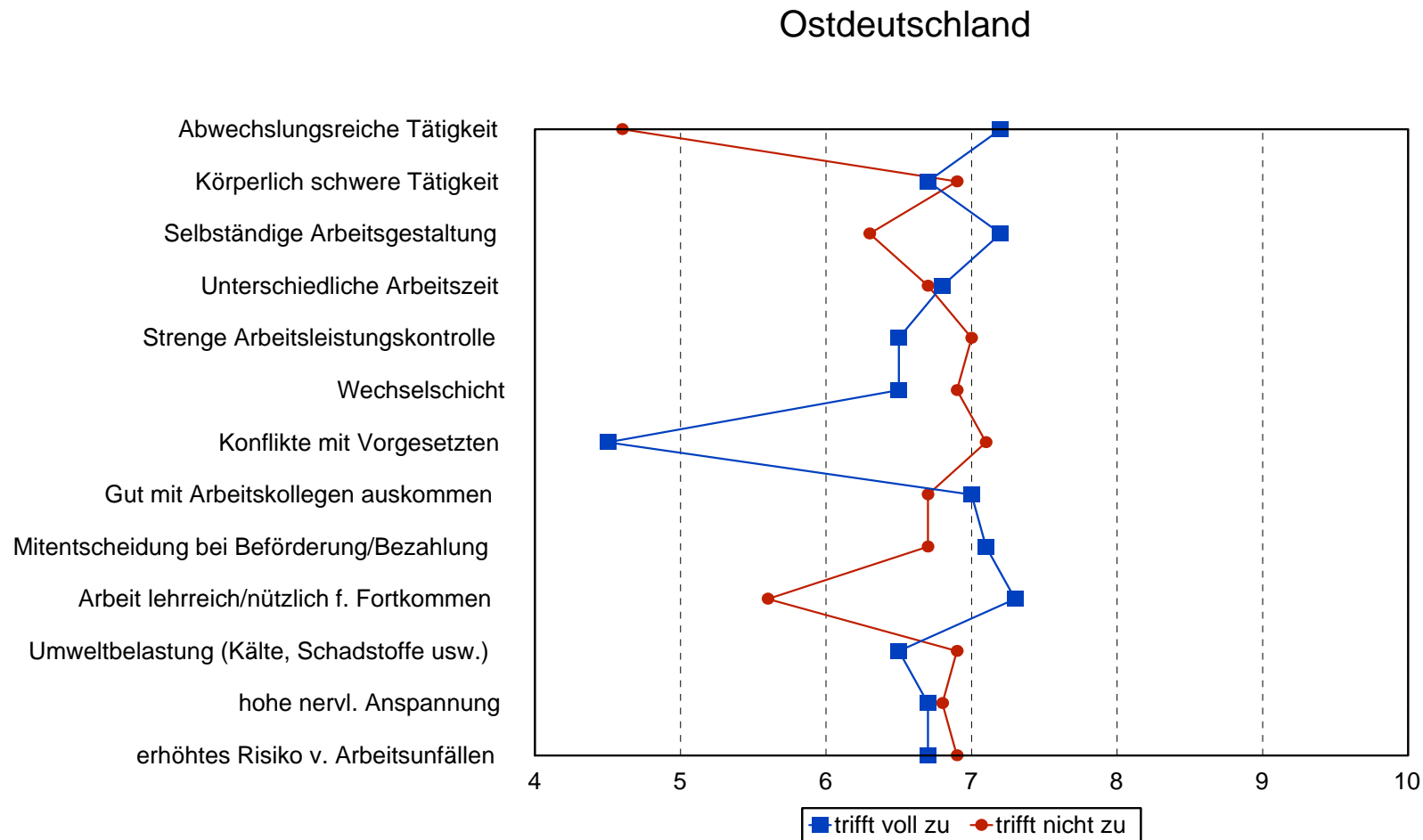
Westdeutschland



Quelle: Noll, H.H., Weick, S. (1997), Isi Nr. 18, S. 12/13

Arbeitszufriedenheit nach Arbeitsplatzmerkmalen

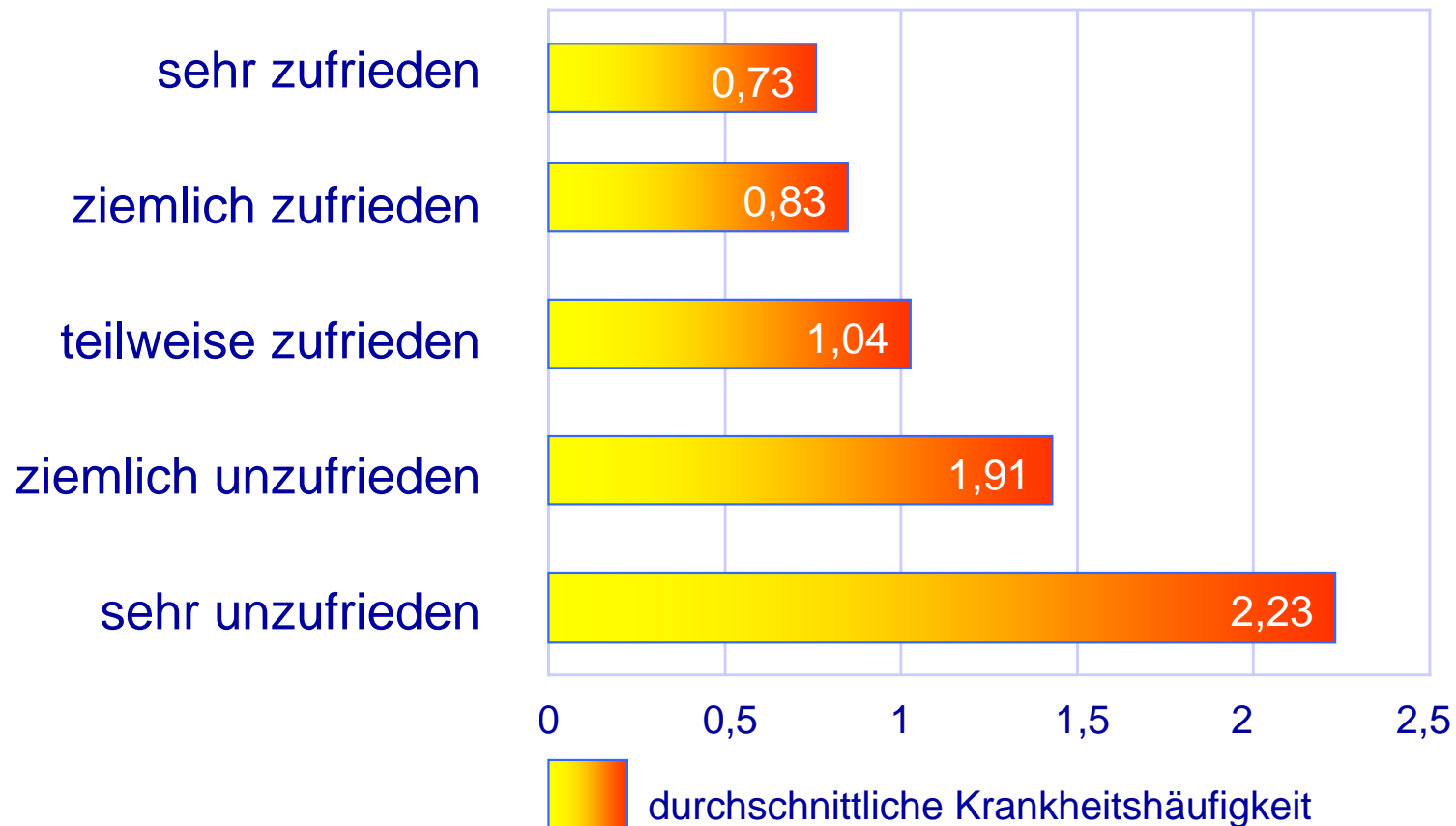
Ostdeutschland



Quelle: Noll, H.H., Weick, S. (1997), Isi Nr. 18, S. 12/13

Krankheitshäufigkeit und Arbeitszufriedenheit

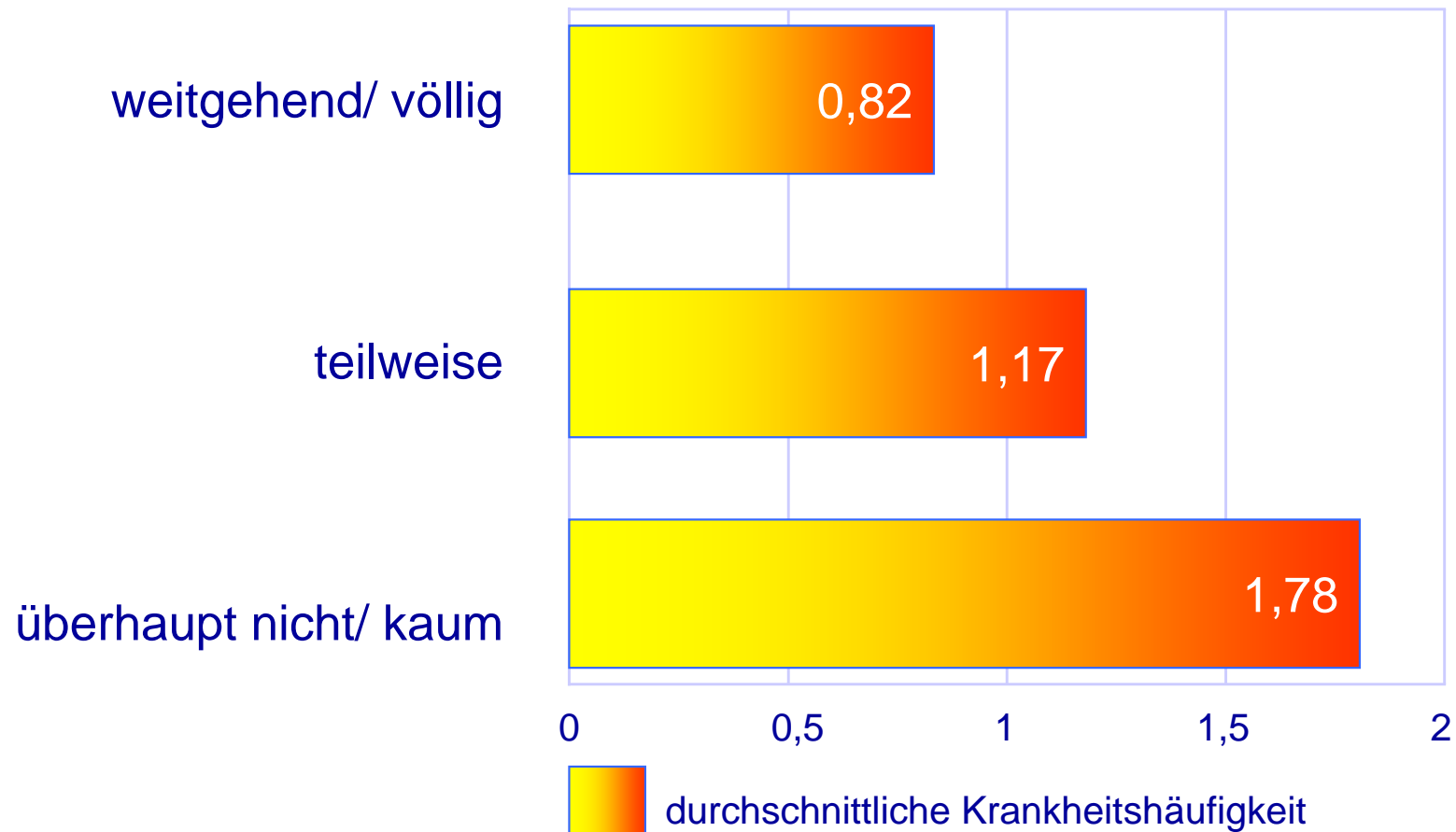
„Wenn Sie an alles denken, was mit Ihrer Arbeit zu tun hat, und gute und schlechte Seiten abwägen, wie zufrieden sind Sie dann alles in allem mit Ihrer Arbeit?“



nach: Buttler/ Burkert 1998

Krankheitshäufigkeit und Tätigkeitsart

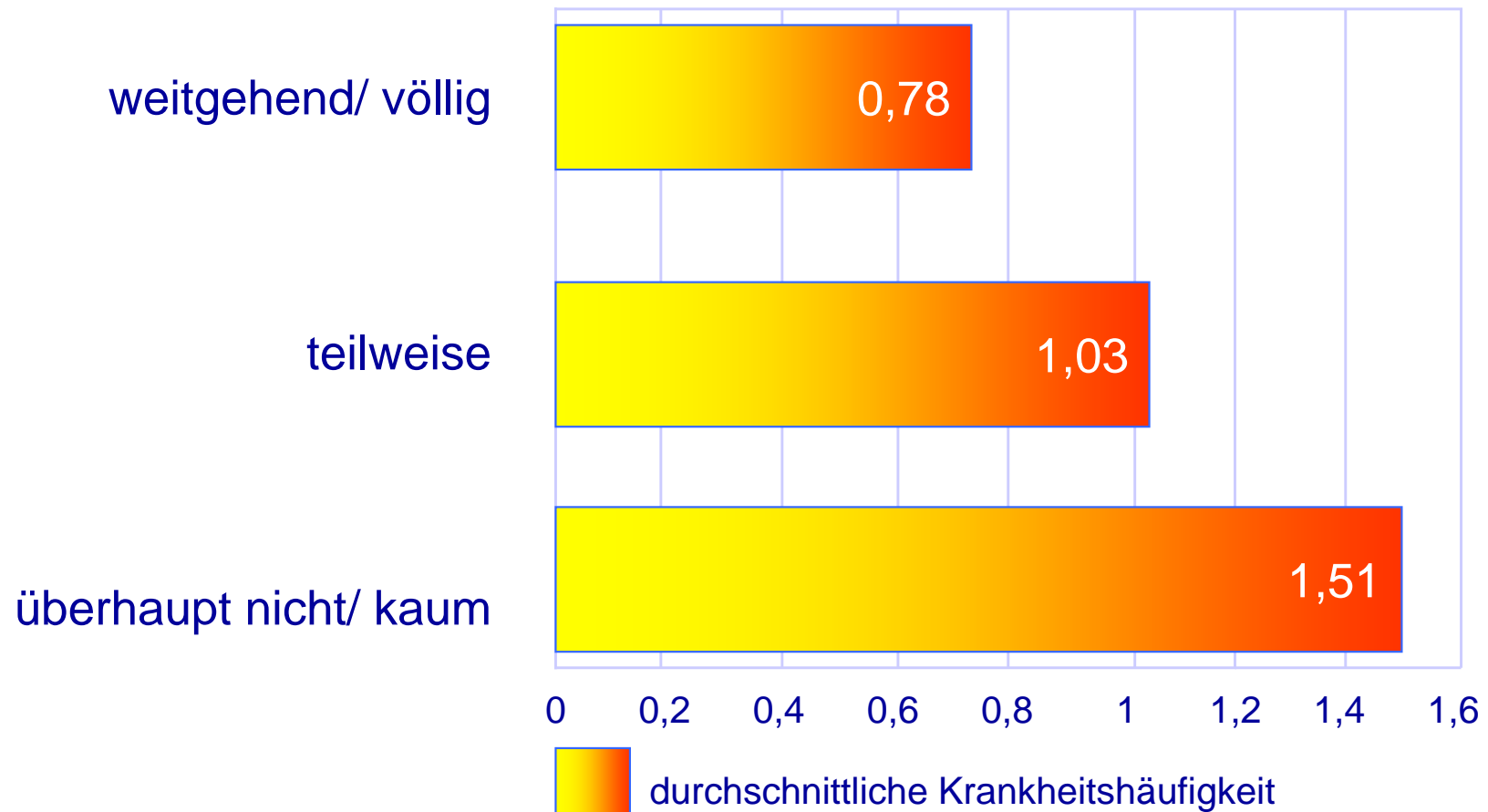
Kriterien: Autonomie, Verantwortung, Abwechslung



nach: Buttler/ Burkert 1998

Krankheitshäufigkeit und Führung

„Mein Vorgesetzter ist gerecht und fair“

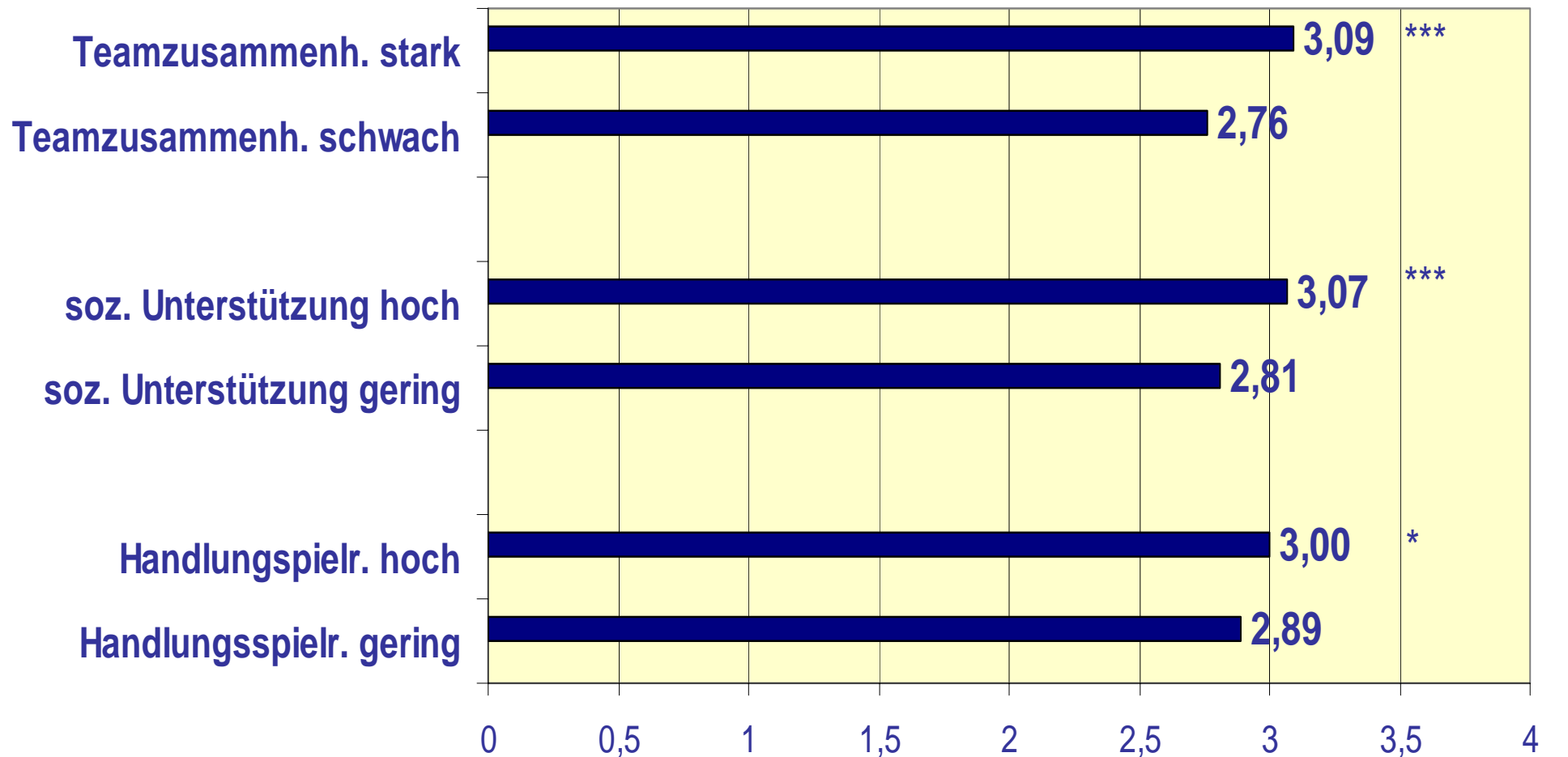


nach: Buttler/ Burkert 1998

Einflussfaktoren auf das psychosoz. Wohlbefinden

Einfluss von Handlungsspielraum, soz. Unterstützung und Teamzusammenhalt auf das psychosoziale Wohlbefinden

(angegeben ist das arith. Mittel, N = 360, *** = $p < 0.000$, * = $P < 0.05$)



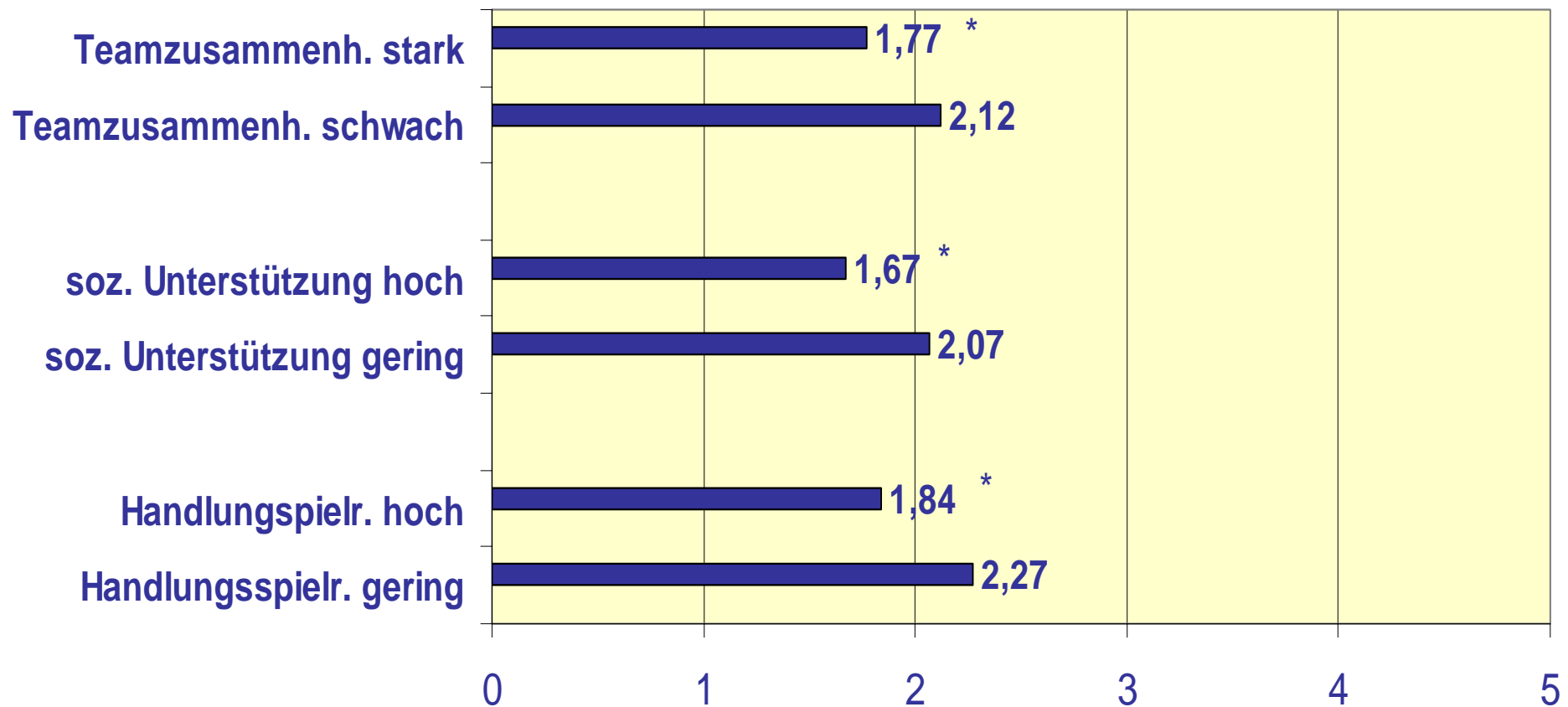
Uta Walter

Universität Bielefeld

Einflussfaktoren auf das psychosoz. Wohlbefinden

Einfluss von Handlungsspielraum, sozialer Unterstützung und Teamzusammenhalt auf Burnout (Emotionale Erschöpfung)

(angegeben ist das arith. Mittel, N = 360, * = $p < 0.05$)



Ansatzpunkte für gesundheitsförderliches Führungsverhalten

- **Vertrauen bilden**
- **Soziale Vernetzung fördern**
- **Identifikationsmöglichkeiten schaffen**
- **Partnerschaftliche Unternehmenskultur pflegen**
- **Work-Life-Balance erhalten**
- **Mitarbeiter befragen und den Dialog mit Ihnen suchen**
- **Qualifizierung**
- **Arbeits- und Gesundheitsschutz neu ausrichten**
- **Betriebliches Gesundheitsmanagement implementieren**

Effekte von BGM

- Beispiel: Call-Center eines Telekomm.unternehmen

Reduzierung der krankheitsbedingten Fehlzeiten

I. Quartal 2001: 8,43 %

IV. Quartal 2001: 6,35 %

Nettoproduktivität I. Quartal 2001 : 247 Calls/MA

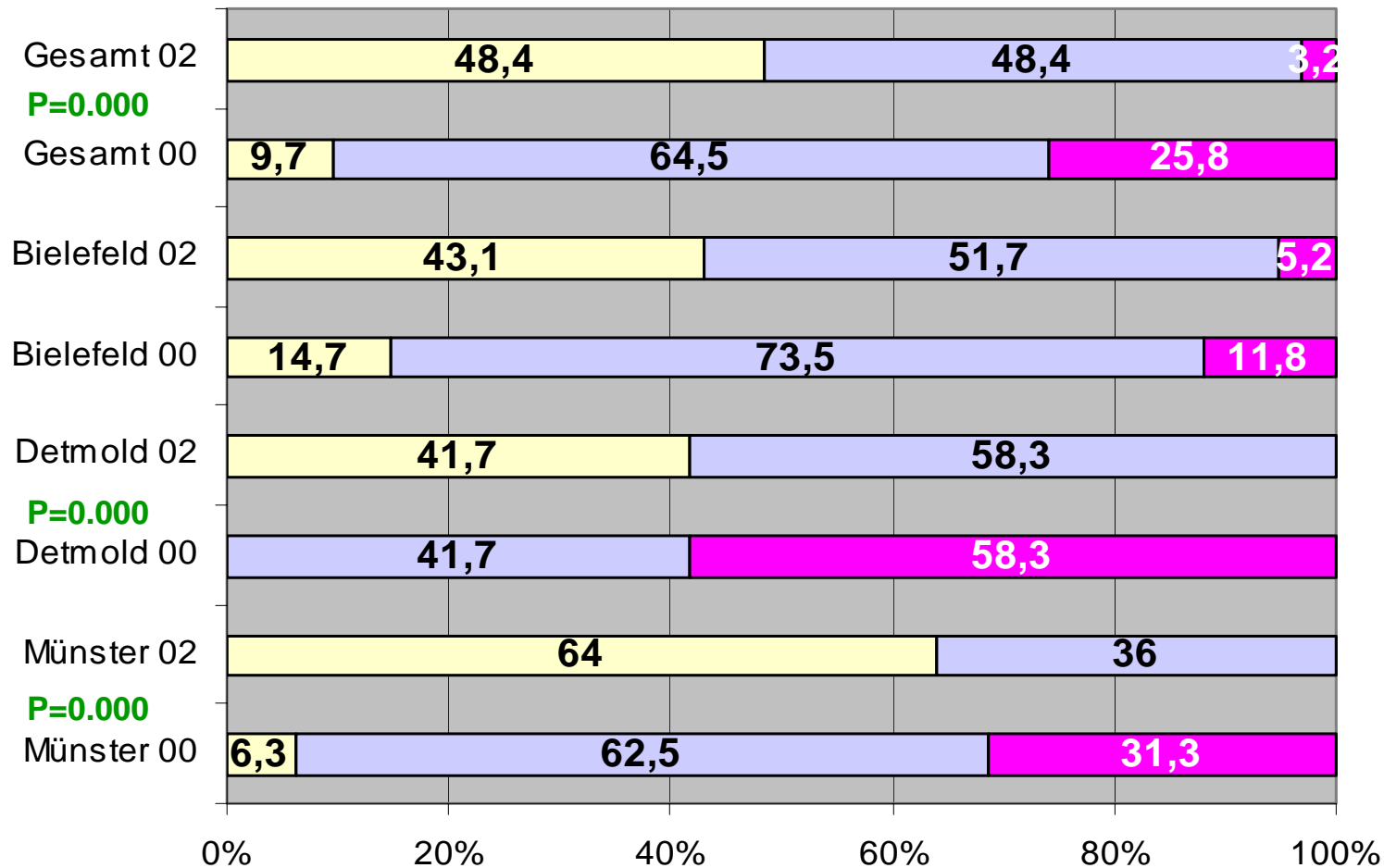
Nettoproduktivität I. Quartal 2002 : 309 Calls/MA

= Steigerung um 25,1 Prozent

Effekte von BGM

- Informationsverhalten Teamleitung -

(Angaben in Prozent, N = 95)



(sehr) gut

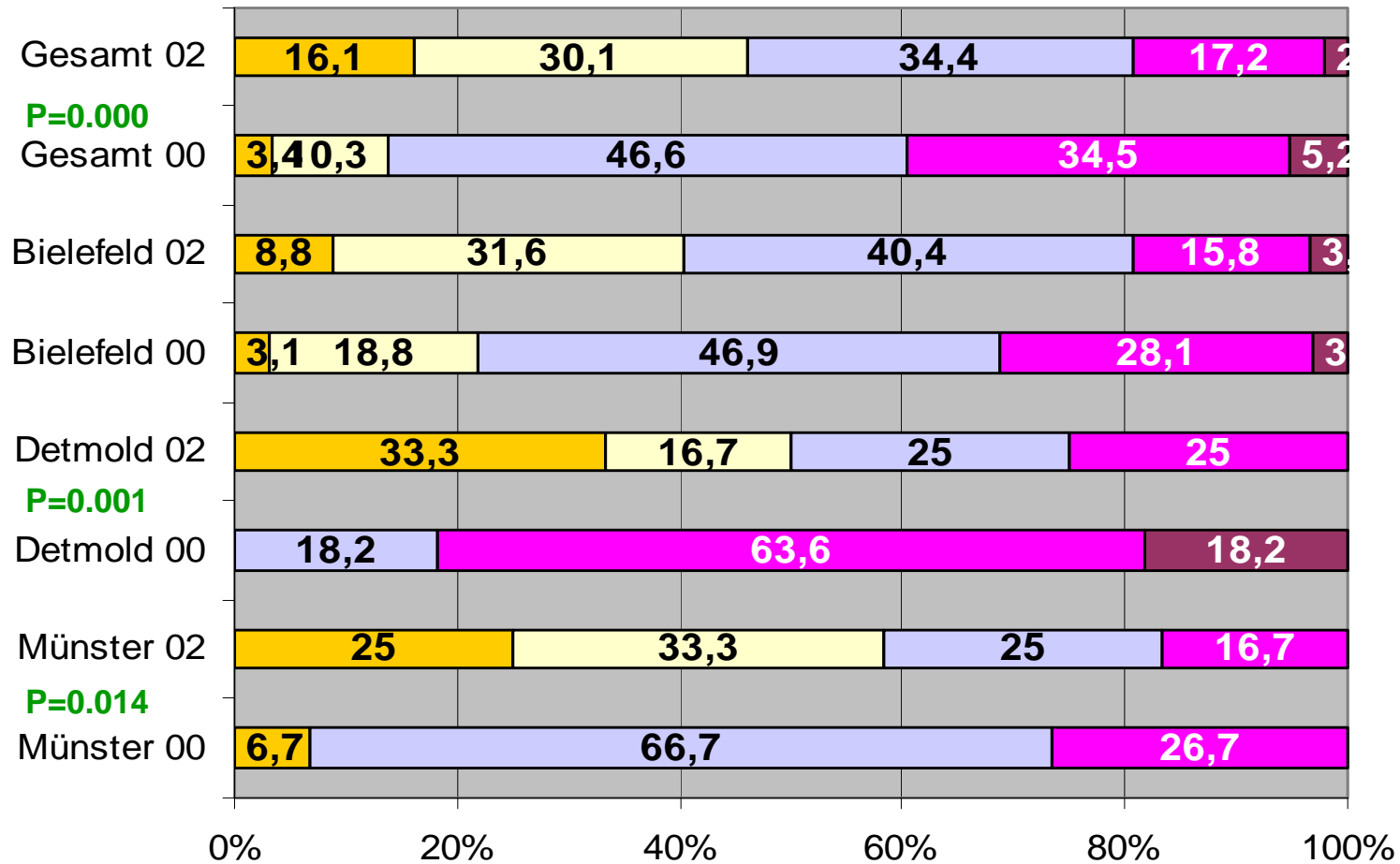
befriedigend

mit Entwicklungsbedarf

Effekte von BGM

Arbeitszufriedenheit

(Angaben in Prozent, N = 95)



sehr zufrieden

eher zufrieden

teils/teils

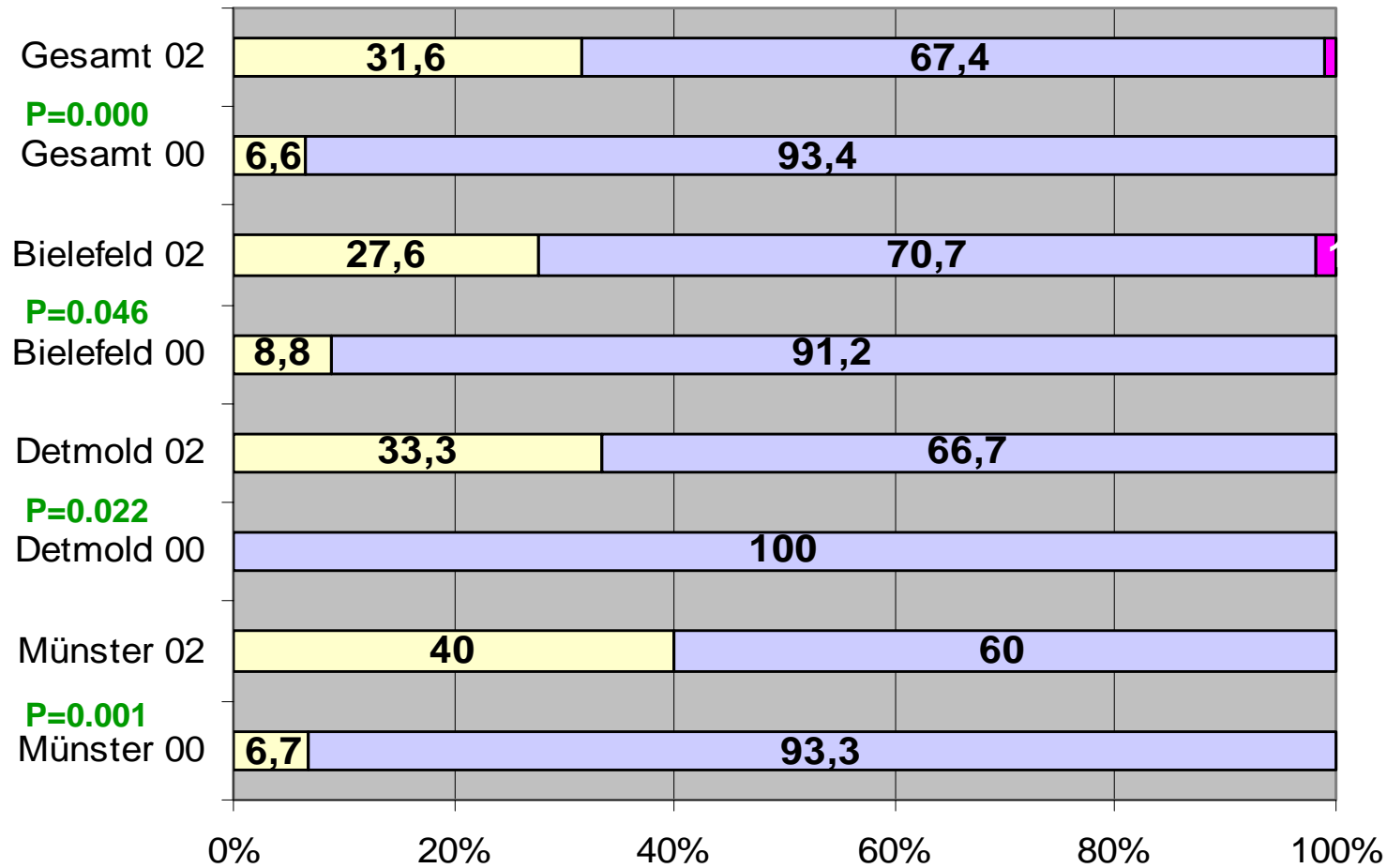
eher unzufrieden

sehr unzufrieden

Effekte von BGM

- Psychosoziales Wohlbefinden –

(Angaben in Prozent, N = 95)



(sehr) hoch

in mittlerem Maße

(sehr) gering

**Vielen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit !**