

Grundfaktoren für gesunden Erfolg

Dr. Stefan Hölscher

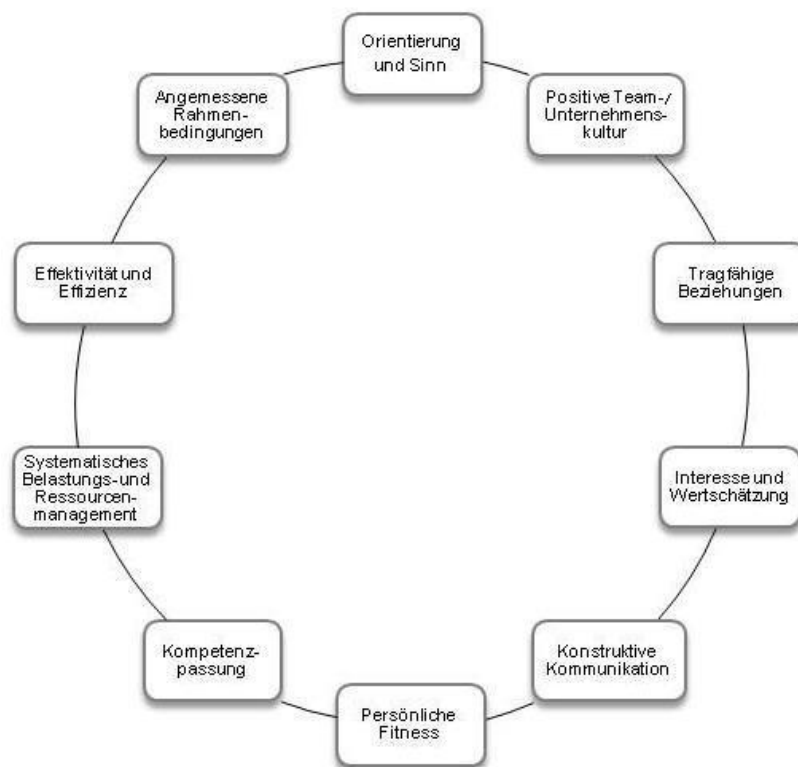
Der Begriff „Gesunder Erfolg“ meint, dass Gesundheit, Wohlbefinden und nachhaltiger Erfolg einander brauchen und begünstigen - auf der Ebene der Person ebenso wie auf der Ebene der Organisation. Damit eine Organisation auch unter harten Wettbewerbsbedingungen, ständiger Veränderung, unterschiedlichsten Anforderungen und demographischen Herausforderungen nachhaltig erfolgreich bleiben kann, braucht sie gesunde Mitarbeiter, die immer wieder gute Balancen zwischen Belastung und Entlastung für sich finden. Umgekehrt haben Mitarbeiter, in einer Organisation, die nachhaltig erfolgreich ist, auch eine deutlich größere Chance auf Gesundheit und Wohlbefinden als in einem Umfeld, das kurzfristigen Erfolg unter Ausblendung längerfristiger Risiken verfolgt. Unter einer langfristigen Perspektive sollten Gesundheit und Erfolg immer als miteinander verbunden betrachtet werden.

Was macht nun gesunden Erfolg von Organisationen und den in ihnen arbeitenden Menschen aus? Zentral sind dabei insbesondere folgende Faktoren:

- **Angemessene Rahmenbedingungen**
Passende Strukturen, passende Arbeitsbedingungen (Ressourcen, Sicherheit, Arbeitszeiten etc.), sinnvoller Umgang mit Veränderungen etc.
- **Effektivität und Effizienz**
Die richtigen Dinge (Effektivität) in der richtigen Art und Weise (Effizienz) tun; sinnvolle Prozessgestaltung, Lernen aus Fehlern etc.
- **Systematisches Belastungs- und Ressourcenmanagement**
Analyse und Reduktion der Ursachen vorhandener Belastungen (z.B. schlechte ergonomische Bedingungen, fehlende Priorisierungen, widersprüchliche Rollenerwartungen etc.) sowie Aufbau hilfreicher Ressourcen für den Umgang mit Belastungen (Bereitstellung geeigneter Personalkapazitäten und Arbeitsmittel sowie Aktivierung verfügbarer Fähigkeiten bei den betroffenen Mitarbeitern).
- **Kompetenzpassung**
Passung der Fähigkeiten der Person mit den Anforderungen ihrer Funktion.
- **Persönliche Fitness**
Die Fitness des Einzelnen in einem ganzheitlichen – körperlichen, geistigen und emotionalen – Sinn. Körperlich: systematische Integration von Sport und Bewegung in das eigene Leben, bewusste Ernährung, vernünftiger Umgang mit Ruhe und Schlaf; geistig: Aufgeschlossenheit für Neues und die Bereitschaft zu lernen; emotional: Aushaltenkönnen von Spannungen, konstruktiver Umgang mit eigenen Gefühlen, Fähigkeit, sich in andere hineinzusetzen.

- **Konstruktive Kommunikation**
Klare und transparente Kommunikation, eine konstruktive Feedbackkultur, die Bereitschaft einander zuzuhören, Dialoge auf gleicher Augenhöhe etc.
- **Interesse und Wertschätzung**
Sich selbst und andere als Person und in Hinblick auf die jeweils gezeigten Leistungen, Bedürfnisse und Vorstellungen wahrnehmen, respektieren und würdigen. Eine positive Grundhaltung sich selbst und anderen gegenüber.
- **Tragfähige Beziehungen**
Stabile und positive Beziehungen im persönlichen Umfeld (Partnerschaft, Familie, Freundschaft) und im beruflichen Bereich.
- **Positive Team-/Unternehmenskultur**
Wir-Gefühl, Vertrauen, Offenheit und wechselseitige Unterstützung im Team und im Unternehmen.
- **Orientierung und Sinn**
Das Gefühl, dass das eigene Handeln Sinn hat, dass es positive Entwicklungsperspektiven gibt und die Möglichkeit, die Dinge selbst mit gestalten zu können.

10 Faktoren für gesunden Erfolg



Jeden der Faktoren kann jeder der Akteure in einer Organisation – Mitglieder des Managements ebenso wie Mitarbeiter - positiv oder negativ beeinflussen. Führungskräfte haben dabei in der Regel größere Stellhebel, und sie haben in Hinblick auf Erfolg, Balance und Gesundheit in ihrer Organisation eine noch größere Verantwortung.