

# Führung und Präsentismus

Fachtagung ZWW - 7. Oktober 2010

ICAS Deutschland GmbH

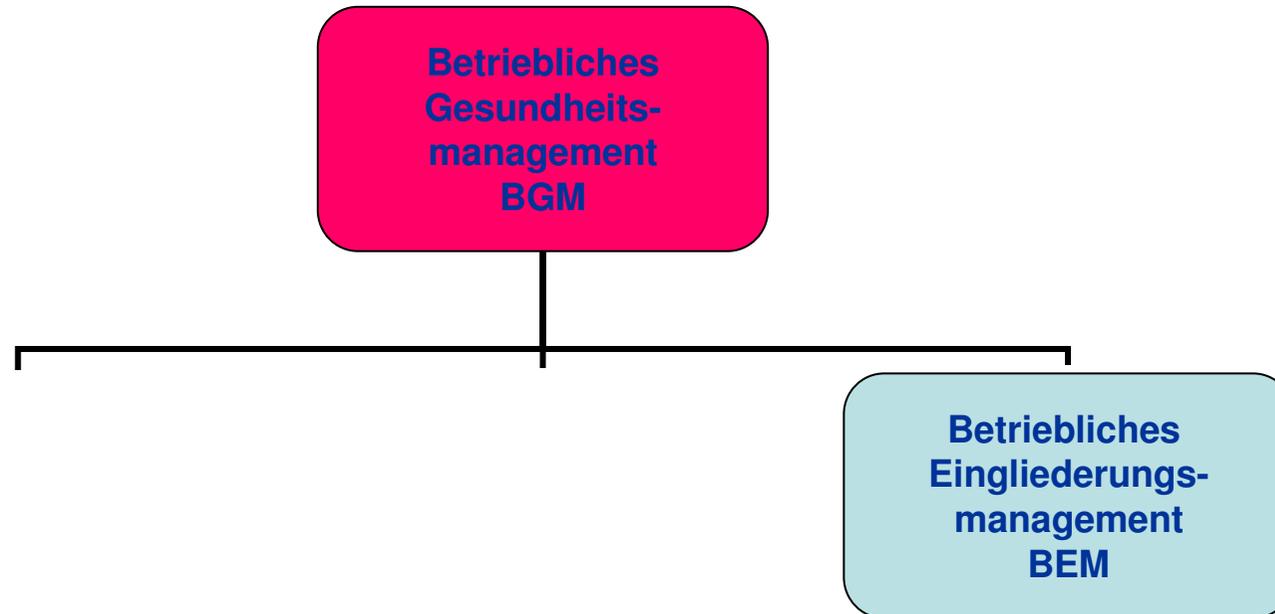
Dr. Stefan Boëthius

[info@icas-eap.com](mailto:info@icas-eap.com)

[www.icas-eap.com](http://www.icas-eap.com)



# Gesundheit ist Chefsache



In Anlehnung an Bundesministerium für Arbeit und Soziales 2007

**Absentismus:**  
Nicht eingebrachte Leistung auf  
Grund vermeidbarer Abwesenheit

**Präsentismus:**  
Die nicht eingebrachte Leistung  
bei der Arbeit anwesende  
Mitarbeitende auf Grund  
vermeidbarer verringerter  
Konzentrationsfähigkeit  
– wegen Leiden oder Ablenkungen

- Physisches Leiden
- Psychisches Leiden
- Probleme am Arbeitsplatz
- Probleme im Privatleben

# Problem Präsentismus



1. Bewusstsein fehlt heute noch weitgehend  
→ Aufklärung und Sensibilisierung nötig  
(analog Burnout)
2. Präsentismus ist meistens nicht sichtbar  
→ Eigenverantwortung / Selbsthilfe
3. Physische und psychische Leiden sowie private Probleme liegen meistens nicht im Kompetenzbereich von Führungskräften  
→ Interne und externe Anlaufstellen/Dienstleistungen



# Definition Führung



**Führung ist ein dynamischer Prozess der zielgerichteten Einflussnahme auf Verhalten und Entwicklung von Mitarbeitern, Teams und Unternehmen zur Erzielung optimaler betrieblicher Ergebnisse unter Ausschöpfung vorhandener Leistungspotentiale und zur Sicherstellung der **Zukunftsfähigkeit** des Unternehmens.**

(Jürgen Peterke 2009)

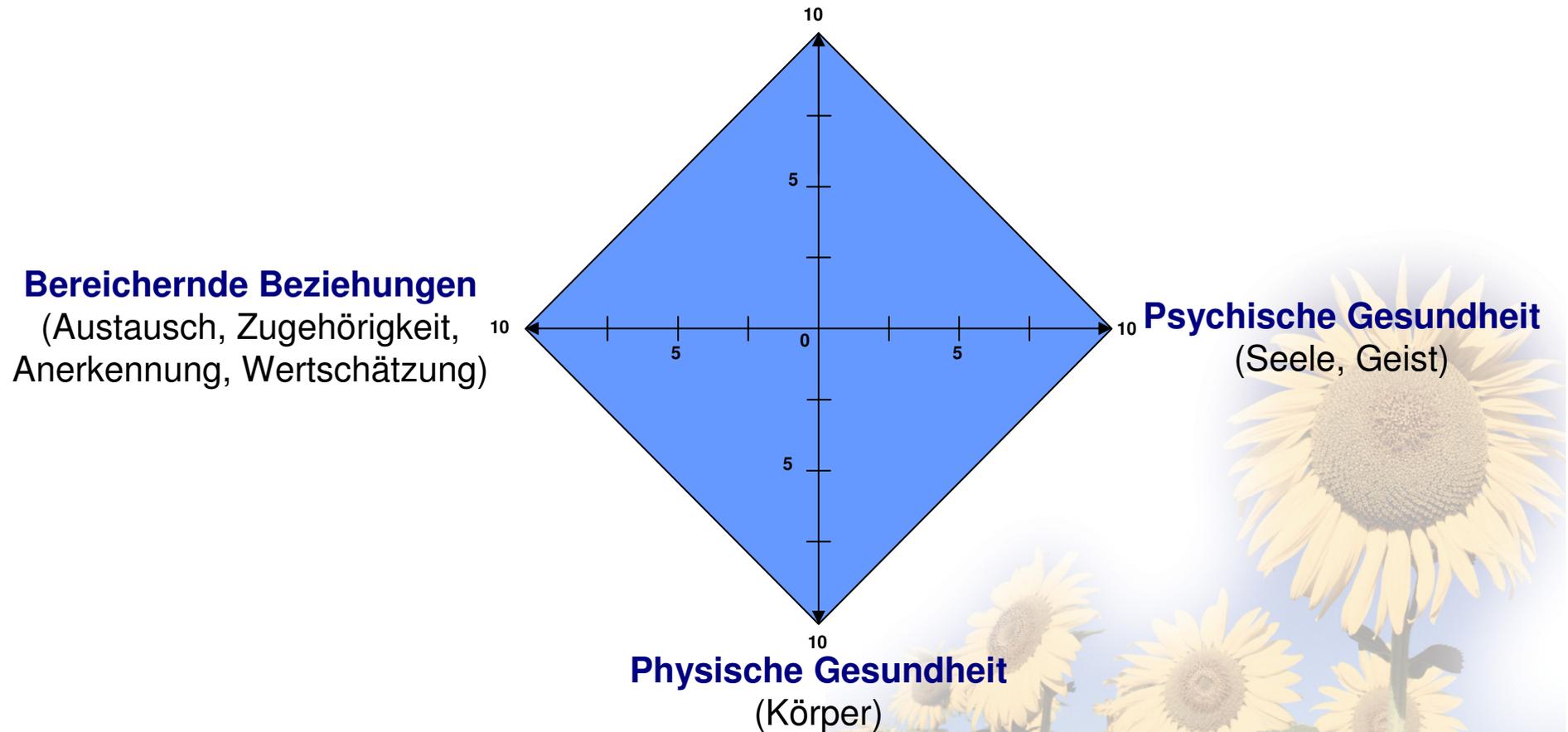


# ICAS Modell Leistung & BGM



## Sinngebende Ziele/Aufgaben

(Wichtigkeit, persönliche Bedeutung, Selbstverwirklichung, Werte)



# Verursacher Motivation (Sinn)



- 67% der Beschäftigten in Deutschland verspüren keine echte Verpflichtung ihrer Arbeit gegenüber, sind "unengagiert"
- 20% sogar "aktiv unengagiert"
- Nur 13% sind wirklich engagiert

(Gallup Institut Deutschland, 2008)



# Verursacher Administration (Sinn)



Büromitarbeiter verschwenden durchschnittlich 32 Prozent ihrer Arbeitszeit bzw. ca. 70 Tage/Jahr:

- Ca. 51% durch schlecht abgestimmte Prozesse verursacht
- Ca. 31% Verschwendung am einzelnen Arbeitsplatz
- Ca. 18% sonstige unproduktive Tätigkeiten im Büro

(Studie »Lean Office 2006« Fraunhofer-Institut für Produktionstechnik und Automatisierung)



# Verursacher Konflikte (Beziehungen)



- Bis zu 65% der Leistungsprobleme sind auf angespannten Beziehungen zwischen den Angestellten zurückzuführen  
(The Dana Measure of Financial Cost of Organizational Conflict, 2001)
- 30% der Produktivitätsverluste werden von Konflikte am Arbeitsplatz verursacht  
(Thomas, K and Schmidt, W. A survey of managerial interests with respect to conflict. Academy of Management Journal, June 1976)
- Managers verbringen 42% ihrer Zeit mit der Lösung von Konflikten  
(Watson, C and Hoffman, R, Leadership Quarterly 7 (1) 1996.)
- Mobbing ca. 10% (7,7% SECO 2009)



# Verursacher Angst (Beziehungen)



- 42% der Beschäftigten sorgen sich um ihren Job (ARD-DeutschlandTrend Nov.2009)
- Jeder Fünfte hat vermehrt Angst um seine Stelle und leidet gesundheitlich darunter (Institut für Finanzdienstleistungen Zug (IFZ) der Hochschule Luzern Okt. 2009)
- Krank zur Arbeit (AOK Fehlzeiten-Report 2009):
  - 30% fürchten Arbeit sonst liegen bleibt
  - 20% fürchten Jobverlust
  - 10% fürchten Ärger mit Kollegen
  - 6% fürchten Problemen mit dem Arbeitgeber



# Ergebnis Stress



- 41% der Erwerbstätigen berichten über starke nervliche Belastung am Arbeitsplatz  
(Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, 2009)
- 49% der Angestellten verlieren eine Stunde oder mehr pro Tag an Produktivität wegen Stress  
(Business Legal Resources, 2003)

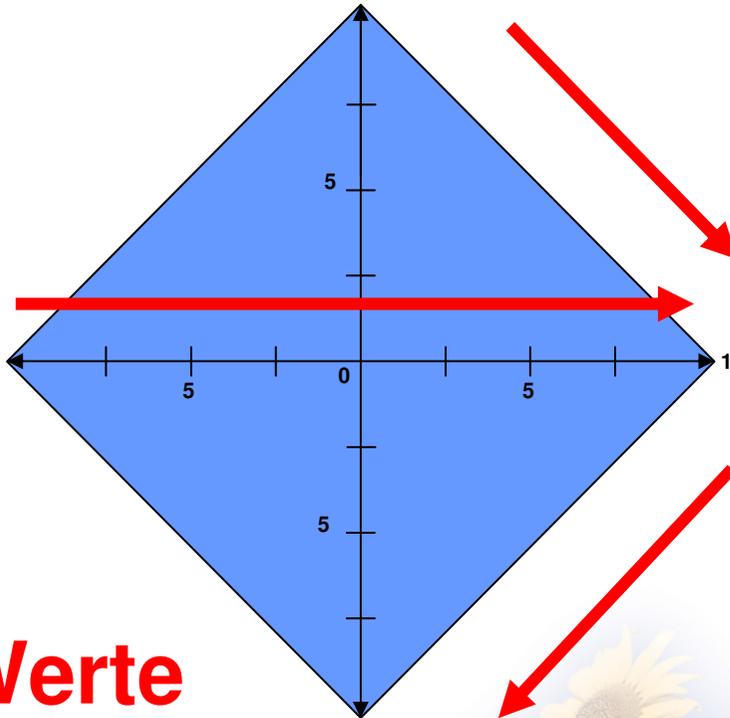


# ICAS Modell Leistung & BGM



**Sinngabende Ziele/Aufgaben**  
(Wichtigkeit, persönliche Bedeutung, Selbstverwirklichung, Werte)

10



**Stress**

**Psychische Gesundheit**  
(Seele, Geist)

**Bereichernde Beziehungen**  
(Austausch, Zugehörigkeit, Anerkennung, Wertschätzung)

10

10

**Lösung:  
Führen durch Werte**

**Physische Gesundheit**  
(Körper)

10



**Welche Eigenschaften  
hat eine gute  
Führungskraft?**



# Eigenschaften



Engagiert  
Hellhörig  
Mutig  
Offen  
Positiv  
Humor

Zuverlässig  
Vertrauen  
Einfühlsam  
Zuhören  
Konsequent  
Respekt

Ehrlich  
Kompetent



# Kompetenzen



- 1** Wissen
- 2** Erfahrung
- 3** Fertigkeiten
- 4** **Persönlichkeit**



# Der Erfolgsfaktor



Klarer  
Standpunkt  
Klare Linie

→ Glaubwürdigkeit  
→ Vertrauen

**werte**



# Persönliche Werte & Führungseigenschaften



**Engagement 31**

**Ehrlichkeit 18**

**Kommunikation 15**

**Visionär 13**

**Mut 12**

**Vertrauen 11**

**Respekt 11**

**Motivation 9**

**Selbsteinsicht 9**

**Professionalität 8**

**Offenheit 7**

**Urteilsfähig 7**

**Humor 6**

**Kreativ 6**

**Treibkraft 5**

**Freiheit 5**

**Freude 5**

**Kompetenz 5**

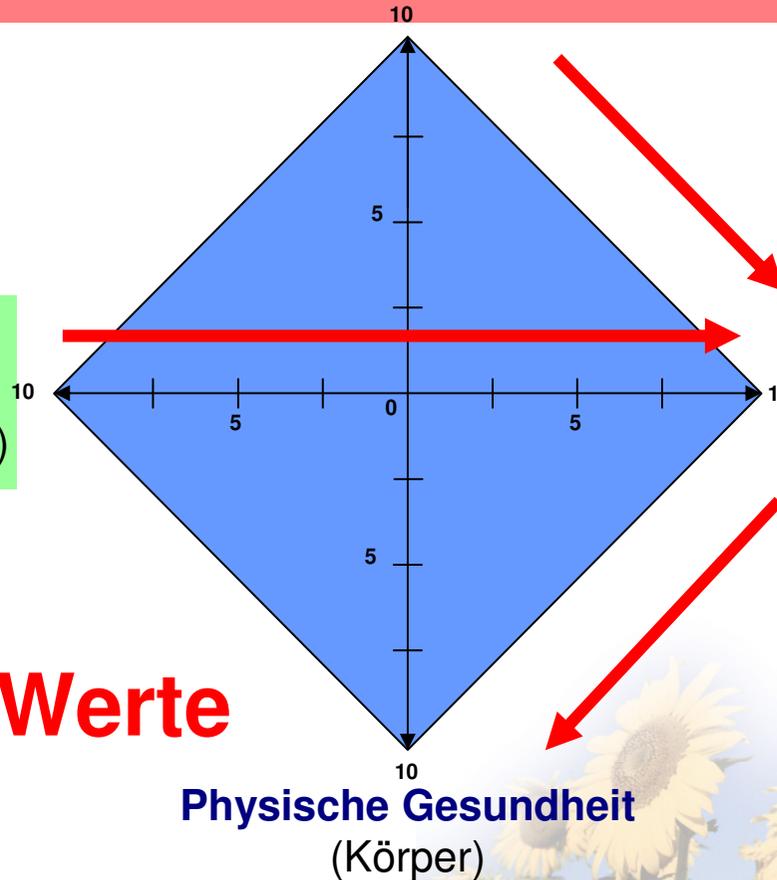
**Sinn 5**

**Zielbewusst 4**

# ICAS Modell Leistung & BGM



**Sinngibende Ziele/Aufgaben**  
(Wichtigkeit, persönliche Bedeutung, Selbstverwirklichung, Werte)



***Stress***

**Psychische Gesundheit**  
(Seele, Geist)

**Physische Gesundheit**  
(Körper)

**Bereichernde Beziehungen**  
(Austausch, Zugehörigkeit, Anerkennung, Wertschätzung)

**Lösung:  
Führen durch Werte**

# Persönliche Werte & Sinn



**Engagement 31**

**Ehrlichkeit 18**

**Kommunikation 15**

**Visionär 13**

**Mut 12**

**Vertrauen 11**

**Respekt 11**

**Motivation 9**

**Selbsteinsicht 9**

**Professionalität 8**

**Offenheit 7**

**Urteilsfähig 7**

**Humor 6**

**Kreativ 6**

**Treibkraft 5**

**Freiheit 5**

**Freude 5**

**Kompetenz 5**

**Sinn 5**

**Zielbewusst 4**

# Persönliche Werte & Beziehung



**Engagement 31**

**Ehrlichkeit 18**

**Kommunikation 15**

**Visionär 13**

**Mut 12**

**Vertrauen 11**

**Respekt 11**

**Motivation 9**

**Selbsteinsicht 9**

**Professionalität 8**

**Offenheit 7**

**Urteilsfähig 7**

**Humor 6**

**Kreativ 6**

**Treibkraft 5**

**Freiheit 5**

**Freude 5**

**Kompetenz 5**

**Sinn 5**

**Zielbewusst 4**

# Die **Motivation** der Mitarbeiter

auf einer Skala von 1 bis 7



Hoch  
**Organisa-  
tionswerte**

Niedrig

<b>4.87</b>	<b>6.26</b>
<b>4.90</b>	<b>6.12</b>

Niedrig Hoch  
**persönliche Werte**

Quelle: J.M. Kouzes, B.Z. Posner, The Leadership Challenge, 1995

# Fragen für das Mitarbeitergespräch



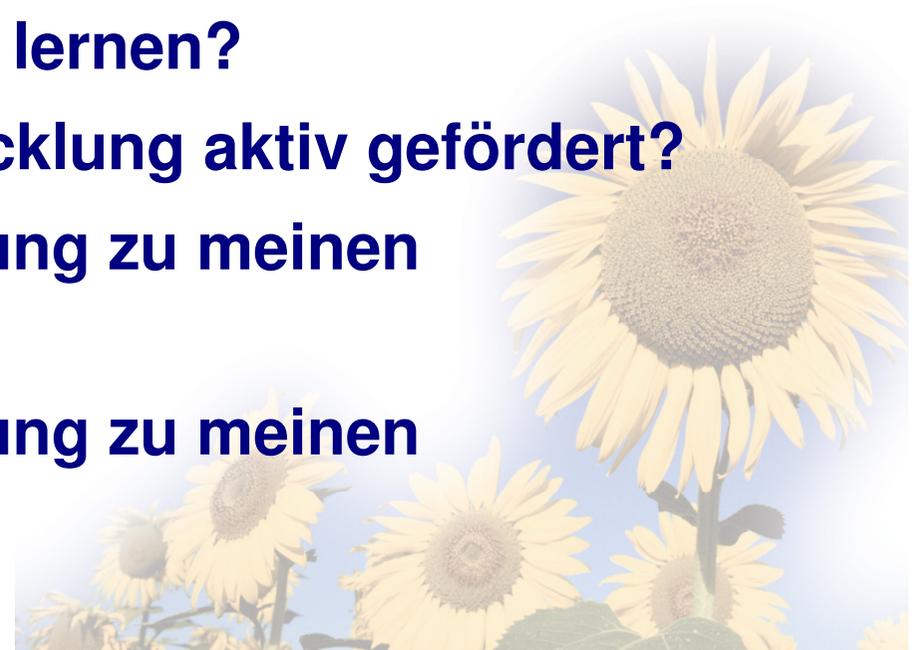
- 1. Weiss ich, was bei der Arbeit von mir erwartet wird?**
- 2. Habe ich die Mittel, um meine Arbeit richtig zu machen?**
- 3. Habe ich bei der Arbeit die Gelegenheit das zu tun, was ich am besten kann?**
- 4. Habe ich den Eindruck, dass bei der Arbeit meine Vorstellungen zählen?**
- 5. Habe ich das Vertrauen und die Freiheit, die ich mir für meine Arbeit wünsche?**
- 6. Erhalte ich regelmässig eine Rückkoppelung über Leistung und Fortschritte?**



# Fragen für das Mitarbeitergespräch



7. **Erlebe ich meine Arbeit als wichtig?**
8. **Kann ich mich mit den Werten und dem Leitbild der Organisation identifizieren?**
9. **Hatte ich die Gelegenheit, neue Aufgaben zu übernehmen und neues zu lernen?**
10. **Werde ich in meiner Entwicklung aktiv gefördert?**
11. **Habe ich eine gute Beziehung zu meinen Vorgesetzten?**
12. **Habe ich eine gute Beziehung zu meinen Kollegen und Mitarbeiter?**





Danke fürs  
Zuhören!

