

## **Gesunde Mitarbeiter**

### **Sorgen Sie für die Gesundheit Ihrer Mitarbeiter**

Die Schulmedizin in Deutschland kümmert sich fast ausschliesslich um die Pathogenese, d.h. sie erforscht die Ursachen und Risiken für Krankheiten, um diese, bzw. ihre Symptome, behandeln zu können.

Bedenken Sie, dass 100% aller Krankheiten psychosomatisch sind (Körper und Psyche beeinflussen), und 80% aller Krankheiten psycho- oder soziogen (psychisch und/oder sozial verursacht) sind.

Die deutsche Schulmedizin definiert Gesundheit als das "Fehlen von Krankheit und Gebrechen". Die WHO (Weltgesundheitsorganisation) definiert Gesundheit als den "Zustand des vollständigen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens und nicht allein das Fehlen von Krankheit und Gebrechen".

Wenn Sie überlegen, dass z.B. ein deutscher Konzern 100 Mio. € für Lohnfortzahlung für kranke Mitarbeiter ausgibt und nur 3 Mio. € für die Prävention, dann können Sie ermessen, welche Kosteneinsparungen in diesem Bereich noch möglich sind. Dazu kommt die Wertschöpfung, die die fehlenden Mitarbeiter bei Anwesenheit zusätzlich bringen würden.

Viele Menschen, die eindeutigen Gesundheitsrisiken ausgesetzt sind, - z.B. Rauchen, Krankenpflege, Grippewellen, Epidemien, Arbeitsstress usw., usw. - bleiben gesund, obwohl das gesamte Umfeld krank wird.

Fördern Sie in Ihrem Unternehmen das soziale, geistige und körperliche Wohlbefinden, d.h. die Grundlage für die Gesundheit Ihrer Mitarbeiter, und verbessern Sie damit die Anwesenheitsquote in Ihrem Unternehmen.

## Salutogenese: Ressourcen für Gesundheit



### Organisationale Ressourcen

Eine Organisation kann sehr viel zur Gesundheit ihrer Mitarbeiter beitragen. Es besteht z.B. ein direkter Zusammenhang zwischen dem Führungsstil in einem Unternehmen und der Anwesenheitsquote. Jede Anwesenheitsquote unter 98% ist durch Änderung des Führungsstils und der Unternehmenskultur zu verbessern.

Organisationen haben die Aufgabe, viele Menschen unter einem gemeinsamen Ziel zu vereinen. Organisationen sind in der Regel träge, und Veränderungen in Organisationen sind schwer umzusetzen. Deshalb müssen alle wichtigen Komponenten der Organisation - z.B. alle, die der Gesundheit der Mitarbeiter dienen - als „Kultur“ im ganzen Unternehmen manifestiert und gelebt werden.

## Vertrauenskultur

Für die emotionale Stabilität und Sicherheit ist es entscheidend, dass Ihre Mitarbeiter Vertrauen in die Unternehmensführung bzw. ihre Führungskraft haben. Stress entsteht nicht durch viel Arbeit, sondern durch Verunsicherung und Misstrauen.

Mit folgenden Verhaltensweisen wird in ihrem Verantwortungsbereich eine Vertrauenskultur entstehen:

### **Entscheiden Sie schnell und eindeutig und verantworten Sie, was Sie tun oder unterlassen**

Nur wenn Sie als Führungskraft Beurteilungsfähigkeit, Entscheidungsstärke und -sicherheit zeigen und zu den Konsequenzen Ihres Handelns stehen, werden Ihre Mitarbeiter Vertrauen in Ihre Person entwickeln.

### **Achten Sie auf Ihre Glaubwürdigkeit**

Machen Sie alle Zuwendungen - wie Anerkennung, Kritik, private Gespräche usw. - nicht von Ihrer Laune abhängig, sondern handeln Sie hier sachlich und strategisch.

### **Halten Sie Vereinbarungen ein**

Alle Vereinbarungen und Versprechen werden wertlos, wenn Sie sie gelegentlich nicht einhalten. Wenn Sie eine Vereinbarung nicht einhalten können, informieren Sie die Betroffenen rechtzeitig darüber.

### **Informieren Sie umfassend und zeitnah**

Vor allem negative und schlechte Informationen sollten Sie umgehend Ihren Mitarbeitern zur Verfügung stellen. Wo Information fehlt, entstehen Gerüchte, und die sind immer schlimmer als die Wahrheit.

## Nachhaltigkeitskultur

Für die Gesundheit Ihrer Mitarbeiter ist es wichtig, dass sie ein Gefühl der emotionalen Sicherheit entwickeln können. Bieten Sie Ihren Mitarbeiter Tätigkeitsfelder, in denen sie angst-, risiko- und stressfrei handeln können.

Legen Sie Wert darauf, dass zu wichtigen Key-Account-Kunden langfristige vertrauensvolle Bindungen bestehen.

Sorgen Sie dafür, dass zu einigen Lieferanten langfristige vertrauensvolle Beziehungen bestehen.

Sorgen Sie dafür, dass Ihre strategischen Maßnahmen dem Grundgedanken der Nachhaltigkeit folgen.

Organisieren Sie Changemanagement-Maßnahmen, die von den Mitarbeitern mitgetragen und auch umgesetzt werden.

Achten Sie darauf, dass ein Teil der Mitarbeiter - vor allem solche, die für gute Atmosphäre sorgen, die integrierend wirken, die den Unternehmensspirit in sich tragen - langfristig im Unternehmen sind und bleiben.

## **Führungskultur**

Mitarbeiter autoritär zu führen, gefährdet die Gesundheit (und reduziert die Leistung.)

**Mitarbeiter, die Wertschätzung erleben und sich geachtet fühlen, bleiben gesund.**

Wenn Sie gesunde Mitarbeiter haben wollen, beachten Sie folgende Grundgedanken für die Mitarbeiterführung:

- Fordern Sie ihre Mitarbeiter auf, mitzuwirken.
- Setzen Sie sich mit den Ideen und Vorschlägen ihrer Mitarbeiter auseinander.
- Machen Sie Betroffene zu Beteiligten.
- Erläutern Sie bei allem, was Sie erreichen wollen, den Sinn.
- Sorgen Sie dafür, dass Ihre Mitarbeiter die vereinbarten Ziele akzeptieren.
- Treffen Sie Vereinbarungen; d.h. Ihr Mitarbeiter macht Ihnen einen Vorschlag und Sie bestätigen ihn.
- Interessieren Sie sich für alles, was Ihren Mitarbeitern wichtig ist: ihre Arbeit, Ideen, Hobbies, ihr Privatleben usw..
- Fragen Sie Ihre Mitarbeiter nach ihrer Meinung, vor allem zu Themen, die für Sie beide relevant sind.
- Geben Sie Ihren Mitarbeiter einen Vertrauensvorschuss.
- Trauen Sie Ihrem Mitarbeiter etwas zu und fordern Sie sie.
- Erarbeiten Sie bei allen Ergebnissen oder Zwischenergebnissen den Anteil Ihrer Mitarbeiter am Erfolg.

**Was aufbaut, macht gesund**

## **Fehlerkultur**

Schuldzuweisungen, Vorwürfe, schlechtes Gewissen und die Angst, Fehler zu machen, sind die Folgen einer destruktiven Kritikkultur und sind wesentliche Ursachen für Somatisierungen.

Mitarbeiter, die aus Angst vor Kritik nichts riskieren, sich absichern, keine Fehler machen wollen usw., sind für jedes Unternehmen eine Belastung und bringen wenig Wertschöpfung.

Mitarbeiter, die handeln, machen Fehler.

- Belohnen Sie Mitarbeiter, die eigene Fehler offenbaren.
- Sanktionieren Sie Mitarbeiter, die eigene Fehler kaschieren.
- Niemand darf denselben Fehler zweimal machen.
- Wenn Sie einen Fehler korrigieren, kritisieren Sie nie den Mitarbeiter, sondern nur die Sache.

- Den Vorschlag für die Änderung und die Korrektur des Fehlers macht immer der betroffene Mitarbeiter.

Um fehlertolerante Mitarbeiter zu verhindern, gilt:

Schaffen Sie **fehlerfreundliche Systeme!**

## Arbeitskultur

Für die Gesundheit von Mitarbeitern, ist es wichtig, dass diese sich wie Subunternehmer fühlen und den Eindruck haben, sie können weitgehend selbst bestimmen, wie sie ihre Arbeit in Ihrem Sinne gestalten. (Zu Hause bauen sie ja auch eigenständig - evtl. mit der Hilfe von Freunden - ihr Haus. Würde ein Unternehmen ein vergleichbares Risiko eingehen?)

Mitarbeiter bleiben gesund und bringen überdurchschnittliche Leistung, wenn sie

- den Eindruck haben, dass sie eigene Ziele umsetzen
- dass sie sinnvolle Aufgaben erledigen
- dass sie ihre Fähigkeiten und Erfahrungen nützen können
- dass sie eigene Erfolgserlebnisse haben
- dass sie alle Befugnisse haben, um ihre Aufgaben ohne Rückfragen erledigen können
- dass ihnen Vertrauen entgegengebracht wird
- dass sie ihre Arbeitszeit selbst bestimmen können
- dass sie den Arbeitsort selbst bestimmen können (z.B. Home-Office)
- dass sie ausreichende Freiräume haben
- dass sie ausreichende Kompetenzen haben
- dass sie bei Visionen und Sinnggebung mitwirken können
- dass sie ihre Erwartungen einbringen können

Je autonomer Ihre Mitarbeiter für Sie arbeiten können, desto gesünder und erfolgreicher werden sie - und damit auch Sie selbst.

## Konzentrationskultur

Wenn Mitarbeiter bei wichtigen Arbeiten durch Telefonate, Besuche von Kollegen, Kurzbesprechungen, Cheftermine usw. gestört werden, bedeutet das zum einen Stress, zum anderen Minderleistung.

Wenn Ihre Mitarbeiter wichtige Aufgaben störungsfrei und konzentriert erledigen können, liefern sie gute Ergebnisse und sind erfolgreich – ein wichtiger Faktor für die Gesundheit.

Schaffen Sie täglich eine „Stille Stunde“, in der jede Art von Störung tabu ist.

Damit Ihre Mitarbeiter abschalten und regenerieren können, sorgen Sie dafür, dass z.B. abends/nachts und an Wochenenden keine dienstlichen Telefonate und Mails stattfinden.

Verhindern Sie, dass Mitarbeiter am Wochenende Arbeit mit nach Hause nehmen.

**Erholte Mitarbeiter sind produktiver und gesünder.**

## **Soziale Ressourcen**

Menschen sind soziale Wesen, fühlen sich in einem biophilen (lebensbejahenden) Umfeld wohl und sind bereit, gemeinsam mit anderen und mit Spass an der Arbeit engagiert zu arbeiten.

Hilfe oder Anordnungen von der Führungskraft erleben Mitarbeiter häufig als Demütigung - Hilfe von Kollegen können Sie ohne Gesichtsverlust akzeptieren.

## **Wir-Gefühl**

Mitarbeiter, die mit vielen Ihrer Kollegen befreundet sind, gehen gerne zur Arbeit, ihnen macht die Arbeit Spaß und sie sind bereit, gemeinsam Sonderleistungen zu bringen.

Unterstützen Sie alle Aktivitäten Ihrer Mitarbeiter, die die Vernetzung Ihrer Mitarbeiter fördern. Gut geeignet dafür sind alle Mannschaftssportarten wie Fußball, Handball, Kegeln usw.

Fördern Sie jede Feier, die die Mitarbeiter selbst organisieren wollen - wie Weihnachtsfeiern, Firmenfeste, Floßfahrten usw.

Das alles findet außerhalb der Arbeitszeit statt und muss auf alle Fälle freiwillig sein.

Sehr wichtig: Feiern Sie mit Ihren Mitarbeitern Erfolge. Wenn ein großes Projekt erfolgreich abgeschlossen ist, wenn ein großer Auftrag unterschrieben ist, wenn eine neue Filiale eröffnet ist, setzen Sie sich - während der Arbeitszeit - mit Ihren Mitarbeitern zusammen und feiern sie gemeinsam das Ereignis.

**Mitarbeiter, die gerne zur Arbeit gehen und sich auf die Zusammenarbeit mit ihren Kollegen freuen, bleiben gesund.**

## **Erfahrungsaustausch**

Generell lohnt es sich immer, Erfa-Gruppen (Erfahrungsaustausch) zu organisieren, in denen sich Kollegen mit vergleichbarer Tätigkeit gegenseitig über Prozessabläufe, Vorgehensweisen und Strategien austauschen und beraten.

## Kollegiale Beratung

Wenn ein Projekt stockt, eine Kunde nicht zum Abschluss kommt, ein verantwortlicher Mitarbeiter nicht mehr weiter weiß usw., fällt es einem Mitarbeiter häufig schwer, damit zur Führungskraft zu gehen. Sein Image würde leiden, er würde sich als Versager erleben usw. und damit ist für Somatisierungen die Türe offen. Außerdem steht der Führungskraft auch nur in ihr eigener Erfahrungshorizont zur Verfügung, und damit ist die Qualität der Unterstützung durch die Führungskraft begrenzt. Darüber hinaus übernimmt die Führungskraft - sobald sie einen eigenen Vorschlag macht - die Verantwortung für das weitere Vorgehen, und dem Mitarbeiter ist die Rückdelegation gelungen.

Hier greift die **Kollegiale Beratung**.

Lassen Sie zu, dass der Mitarbeiter sich mit Kollegen zusammensetzt, den anderen die Situation schildert und sich von diesen beraten lässt. Diese Ratschläge sind nicht autoritär, d.h. der Mitarbeiter kann sich mit ihnen auseinandersetzen und bleibt in der Verantwortung.

Wenn Sie die Kollegiale Beratung institutionalisieren wollen, empfiehlt sich folgende Vorgehensweise (z.B. in einer ERFA Gruppe):

- Der ratsuchende Mitarbeiter schildert die Situation - evtl. werden Verständnisfragen gestellt.
- Die Kollegen machen Lösungsvorschläge. Diese werden nur gesammelt, nicht bewertet. Geeignet ist hier die Kreativitätstechnik „Poolwriting“.
- Die gesammelten Lösungsvorschläge werden bewertet und nach Priorität geordnet.
- Die Lösungsvorschläge werden in der Reihenfolge Ihrer Priorität solange gemeinsam operationalisiert, bis sich ein geeigneter Vorschlag herauskristallisiert.
- Der ratsuchende Mitarbeiter berichtet später seinen Kollegen über das Ergebnis.
- Bei größeren Problemen lohnt es sich, einen internen oder externen Moderator einzusetzen.

## Autonome Teams

Teams, in denen die Mitarbeiter sich gegenseitig unterstützen, in denen konstruktive Zusammenarbeit selbstverständlich ist und in denen sich alle Teammitglieder gleichwertig fühlen, sind erfolgreicher, und die Anwesenheitsquote ist höher.

In biophilen (lebensbejahenden) autonomen Teams macht die Zusammenarbeit Spaß. Die Teammitglieder erleben gemeinsame Erfolge, sie unterstützen sich gegenseitig, sie erleben eine weitgehend stressfreie Arbeitsgestaltung und bringen deswegen mehr Leistung als geführte Teams.

Sorgen Sie dafür, dass Ihre Teams sich weitgehend selbstbestimmt organisieren, die Aufgaben im Team selbst aufteilen, die Prozesse selbst operationalisieren.

Bei autonomem Team verzichtet die Führungskraft weitgehend auf ihre Weisungsbefugnis und überträgt dem Team ausreichend Eigenverantwortung. Sie selbst ist nur mehr als Koordinator oder Moderator tätig.

Bieten Sie Ihren Teams professionelle Hilfe an, damit sie möglichst schnell und konfliktfrei den Zustand einer biophilen Teamreife erreichen.

**Unterstützen Sie die Bildung von  
sich weitgehend selbststeuernden Teams!**

## Psychische und mentale Ressourcen

Die mentale Fitness umfasst sowohl die psychische Stabilität und Flexibilität, als auch die geistige Leistungs- und Lernfähigkeit und stellt die Basis für das heute so wichtige lebenslange Lernen dar.

Fordern Sie die Mitarbeiter über ihre geistigen, inhaltlichen und fachlichen Grenzen hinaus. nur so können Sie deren Grenzen kennenlernen.

Damit Ihre Mitarbeiter geistig und mental fit bleiben, können Sie folgendes unternehmen:

- Lassen Sie neue Verfahren ausprobieren.
- Starten Sie Sonderprojekte.
- Wechseln Sie die Aufgabengebiete.
- Starten Sie interdisziplinäre Projekte.
- Bestehen Sie darauf, dass Ihre Mitarbeiter -statt in Bedenken- in Lösungen denken.
- Fordern Sie Widerspruch heraus.
- usw.

**Mentale Fitness  
ist die beste Prophylaxe gegen "alte" Mitarbeiter**

## Geistige Fitness

Statements zur Veränderung geistiger Fähigkeiten bei Menschen:

- Wenn wir unserem Gehirn keine Herausforderungen und Reize anbieten, bilden sich die ungenutzten Nervenbahnen zurück.
- Unser geistiger Arbeitsspeicher verkleinert sich bei mangelnder geistiger Beschäftigung.
- Bei untätigen Menschen oder Menschen, die nur Routinearbeit erledigen dürfen, ist der Arbeitsspeicher bis zu 30% kleiner als bei aktiven Gleichaltrigen.
- In manchen Arealen (z.B. Spiegelneuronen) vermehren sich die Neuronen ein Leben lang.

- Auch die Axone können lebenslang umgebaut und erweitert werden.
- Bei geschädigten Hirnarealen (z.B. nach einem Schlaganfall) übernehmen andere Areale diese Funktion.
- Autoritärer Führungsstil führt zu einer Reduktion der Gehirnaktivität; d.h. für den Erhalt der geistigen Fähigkeiten ist ausreichend Eigensteuerung wichtig.
- Menschen, die neue Aktivitäten entwickeln, aktivieren Teile ihres Gehirns neu.

## Erfolgsanalysen

Wenn ein Mitarbeiter eine Aufgabe erledigt hat, ist es wichtig, eine Erfolgsanalyse zu machen, um den Anteil des Mitarbeiters am Ergebnis herauszuarbeiten - insbesondere, welche seiner Stärken, d.h. Eigenschaften, Vorgehensweisen, Fähigkeiten, Verhaltensweisen, Techniken, Strategien, usw. zum Erfolg geführt oder beigetragen haben.

Erfolgsanalysen haben drei große Vorteile:

- Der Mitarbeiter lernt seine Stärken kennen - und damit auch Sie.
- Sie können gemeinsam Erfolgsstrategien für die Zukunft vereinbaren.
- Erfolgsanalysen tragen wesentlich zur Steigerung des Selbstwertgefühls bei.

Ein stabiles Selbstwertgefühl ist einer der wesentlichen Faktoren für die Stabilität der Gesundheit.

**Aus Erfolgen lernt man leichter, schneller  
und lieber als aus Fehlern!**

## Stärken nutzen

Schwächen kompensieren, bringt durchschnittliche Leistung

Analysieren Sie die Stärken Ihrer Mitarbeiter - z.B. durch regelmäßige Erfolgsanalysen - und geben Sie den Mitarbeitern Aufgaben, bei denen sie ihre Stärken nutzen können. Sie bekommen dann gesunde und zufriedene Mitarbeiter und hervorragende Arbeitsergebnisse.

Wenn Sie dann am Rande ihrer Stärken systematisch immer wieder neuartige Aufgaben ansiedeln, wird das Stärkenprofil immer umfangreicher.

**"Stärken stärken" bringt hervorragende Leistung!**

## Positive Grundeinstellung

Wenn Sie Mitarbeiter haben, die ihre Intelligenz darauf ausgerichtet haben, Probleme und Schwierigkeiten zu sehen, Bedenken zu äußern, für wichtige Dinge keine Zeit zu haben, Gründe zu finden, warum etwas nicht geht usw., usw., dann haben Sie Mitarbeiter, die wenig Wertschöpfung bringen, häufig krank sind und u.U. andere mit dieser Einstellung

anstecken. (Bedenken sind immer mehrheitsfähig!). Das ist „Missbrauch der Intelligenz“.

Sie brauchen Mitarbeiter, die ihre Intelligenz für Lösungen verwenden. Hören Sie sich niemals Begründungen für Minderleistung, nicht erreichte Ziele, nicht erledigte Aufgaben usw. an. Bestehen Sie darauf, dass Ihre Mitarbeiter nur mit Lösungen zu Ihnen kommen - dadurch fördern Sie die positive Grundeinstellung und damit die Ergebnisorientierung Ihrer Mitarbeiter.

Menschen, die eine positive Grundeinstellung haben:

- sind gesünder
- haben ein stabileres Immunsystem
- haben mehr Spaß an der Arbeit
- sind erfolgreicher
- werden älter (statistisch 15 Jahre)
- wirken angenehmer auf ihr Umfeld
- haben mehr gute Freunde
- bekommen mehr Anerkennung und Zuwendung
- bewältigen schwierige Situationen leichter
- haben mehr Freude am Leben

## Sinnstiftung

Menschen, die Ihren aktuellen Aufgaben oder ihrem ganzen Leben einen Sinn geben, - denken Sie an Tüftler, Erfinder, Firmengründer usw. - sind belastbarer, überstehen Krisen besser und nehmen sich keine Zeit für Krankheiten.

**Kurzfristige Sinnerfahrung:** Sie können praktisch allen kleineren Aufgaben, Projekten, Key-Account-Kunden, neuen Produkten usw. Sinn geben, wenn Sie die Hintergründe oder die Bedeutung für das Unternehmen usw. erläutern.

Wenn Sie eine Sinnerfahrung an die nächste knüpfen, können Sie bei Ihren Mitarbeitern psychische Belastungen, wie Eintönigkeit, Langeweile, innere Leere – und damit z.B. die Ursachen für Burn-Out - usw. vermeiden.

**Längerfristige Sinnerfahrung:** Alle mittel- und längerfristigen Aufgaben, Großprojekte, Kundenorientierung, Erwerben einer Kernkompetenz, usw., können Sie dafür nutzen, Zusammenhänge deutlich zu machen und Strategien aufzuzeigen.

Vermitteln Sie bei allem, was Sie erreichen wollen, den Sinn.

Wenn Ihre Mitarbeiter Ihre Aufgaben als sinnvoll erleben, bilden diese eine gute Grundlage für die physische und psychische Gesundheit.

## Organisieren Sie Herausforderungen

Beschäftigung vortäuschen, ist harte Arbeit!

Bore-Out-Kranke zeigen ähnliche Symptome wie Burn-Out-Kranke. Psychische Symptome beider sind Arbeitsunlust, fehlende Lebensfreude, Schlafschwierigkeiten, Passivität, Niedergeschlagenheit, und körperliche Symptome, wie Sodbrennen, Tinnitus, Magenschmerzen, Herzflattern, Müdigkeit usw.

Ursache für den Bore-Out ist quantitative und qualitative Unterforderung. Um gesund zu sein und zu bleiben, brauchen Menschen u.a. Herausforderungen und Erfolgserlebnisse.

Wenn Ihre Mitarbeiter Fähigkeiten oder Eigenschaften besitzen – vielleicht sogar mühsam erworben haben – und sie können diese nicht nutzen, ist der Misserfolg ihr ständiger Partner. Wenn sie zu wenig Kompetenzen haben, um ihre Arbeit eigenverantwortlich zu gestalten und zu erledigen, werden sie immer unzufriedener, usw.. Auch der dann häufig gezeigte Aktivismus bringt ihnen keinen Erfolg und ist für sie eher schädlich. Viele unterforderte Mitarbeiter machen Überstunden, um auf diese Weise ein Beschäftigungsimago aufzubauen. (Bei Umfragen geben regelmässig ca. 30% der Mitarbeiter an, unterfordert oder nicht ausgelastet zu sein.)

Bore-Out-Kranke leiden darunter, dass sie qualitativ hochwertig arbeiten wollen und nicht dürfen.

Abhilfe kann z.B. geschehen durch Job-Enlargement, Job-Enrichment, Empowerment, überlappende Aufgabengebiete.

Sorgen Sie dafür, dass Ihre Mitarbeiter Herausforderungen erleben – ohne sie zu überfordern.

## Entspannungsraum

Immer mehr Menschen haben erkannt, dass das Beherrschen und Praktizieren einer Entspannungstechnik - wie Autogenes Training, Mentale Entspannung, Yoga usw. - für sie hervorragende Möglichkeiten darstellen, Stresstabilität und damit Gesundheit zu erreichen.

Unterstützen Sie alle Möglichkeiten, Entspannungstechnik zu erlernen und - vor allem - bieten Sie einen Entspannungsraum an, in dem Mitarbeiter sich bei Bedarf 5 – 10 Minuten zurückziehen und entspannen können, um ihren Arbeitsspeicher im Gehirn wieder frei zu bekommen, den Hormonhaushalt wieder in den positiven Bereich zu fahren, und damit ihre Kreativität und Intuition zu aktivieren.

## Psychische Beratung

Mitarbeiter, die durch (private oder) dienstliche Gegebenheiten psychisch belastet sind, sind Minderleister und stellen häufig für ihre Kollegen eine zusätzliche Belastung dar.

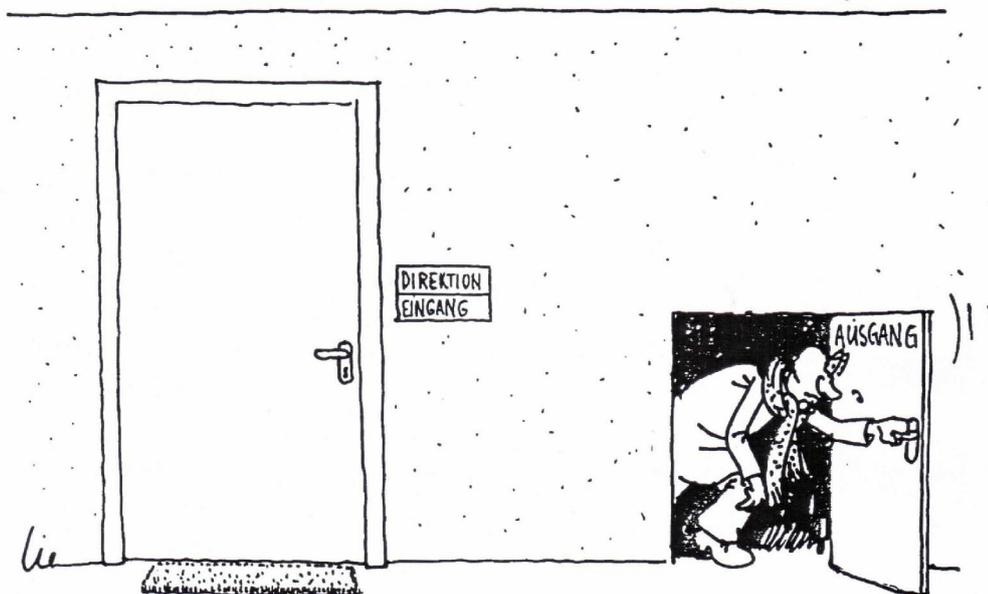
Nur Mitarbeiter, die sich psychisch wohlfühlen, die, wenn sie psychogene oder soziogene Probleme haben, sich aussprechen oder sogar Rat holen können, sind Volleleister und unterstützen ein biophiles Betriebsklima.

Schaffen Sie eine Interne (oder externe) Beratungsstelle für sozio/psychosomatische Problemstellungen.

## Körperliche Ressourcen

Die körperliche Fitness der Mitarbeiter wird in vielen Unternehmen als Erfolgsfaktor erkannt und entsprechend gefördert.

- Die Anwesenheitsquote ist einer der wenig beachteten Faktoren für die Wertschöpfung in Unternehmen. Wenn Sie nur etwas für die körperliche Fitness Ihrer Mitarbeiter tun, kurieren Sie nur an den Symptomen. Sorgen Sie dafür, dass Gesundheit im Unternehmen und von den Mitarbeitern als ganzheitliches Phänomen gesehen wird und sorgen Sie für Gesundheit.
- Analysieren Sie andere Unternehmen oder Unternehmensteile, die eine hohe Anwesenheitsquote aufweisen, auf ihre Erfolgsfaktoren für Gesundheit und entwickeln Sie daraus Benchmarks und/oder KPIs für ihr eigenes Unternehmen.



© Cartoon  
Erik Liebermann

**Was kränkt, macht krank  
Was aufbaut, macht gesund**

© Dr. phil. Dipl.-Ing. Helmut Huber