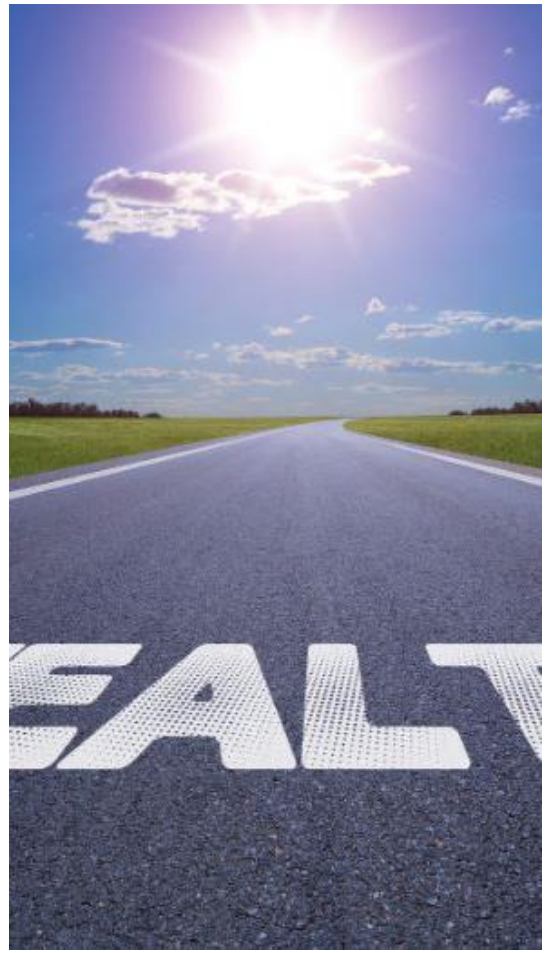
MELANIE VOGEL

GESUNDE TEAMS – GESUNDE ORGANISATION

PROGRAMM

1. WAS IST GESUNDHEIT?
2. BUSINESS SALUTOGENESE
3. TIPPS FÜR EIN GESUNDES MITEINANDER
4. FAZIT



© VUCA-Management Consulting GmbH

1

WAS IST GESUNDHEIT?

© VUCA-Management Consulting GmbH

>> Definition

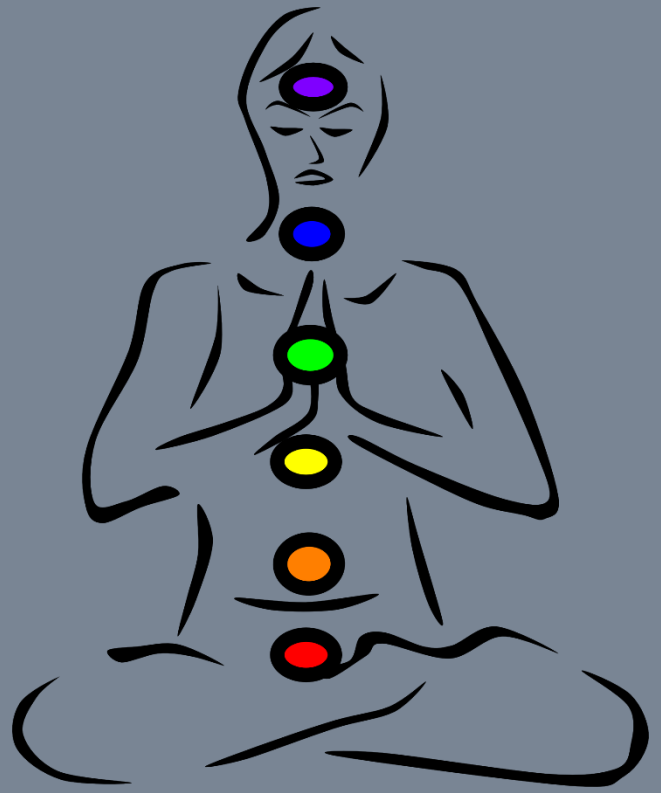
DEFINITION

- **Physisches Wohlbefinden**
  (Fehlen von körperlichen Beschwerden, positives Körpergefühl)
- **Psychisches Wohlbefinden**
  (Freude, Glück, Zufriedenheit)
- **Leistungsfähigkeit**
- **Sinnfindung, Selbstverwirklichung**
- **Umgang mit Belastungen**
- **Nutzung von Ressourcen**

WHO: „**Gesundheit** ist ein Zustand des **vollständigen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlergehens** und nicht nur das Fehlen von Krankheit oder Gebrechen.“

© VUCA-Management Consulting GmbH

>> Der holistische Mensch



DER HOLISTISCHE MENSCH

KÖRPER (Unser Zuhause)

GEIST (Unsere „Denkmaschine“)

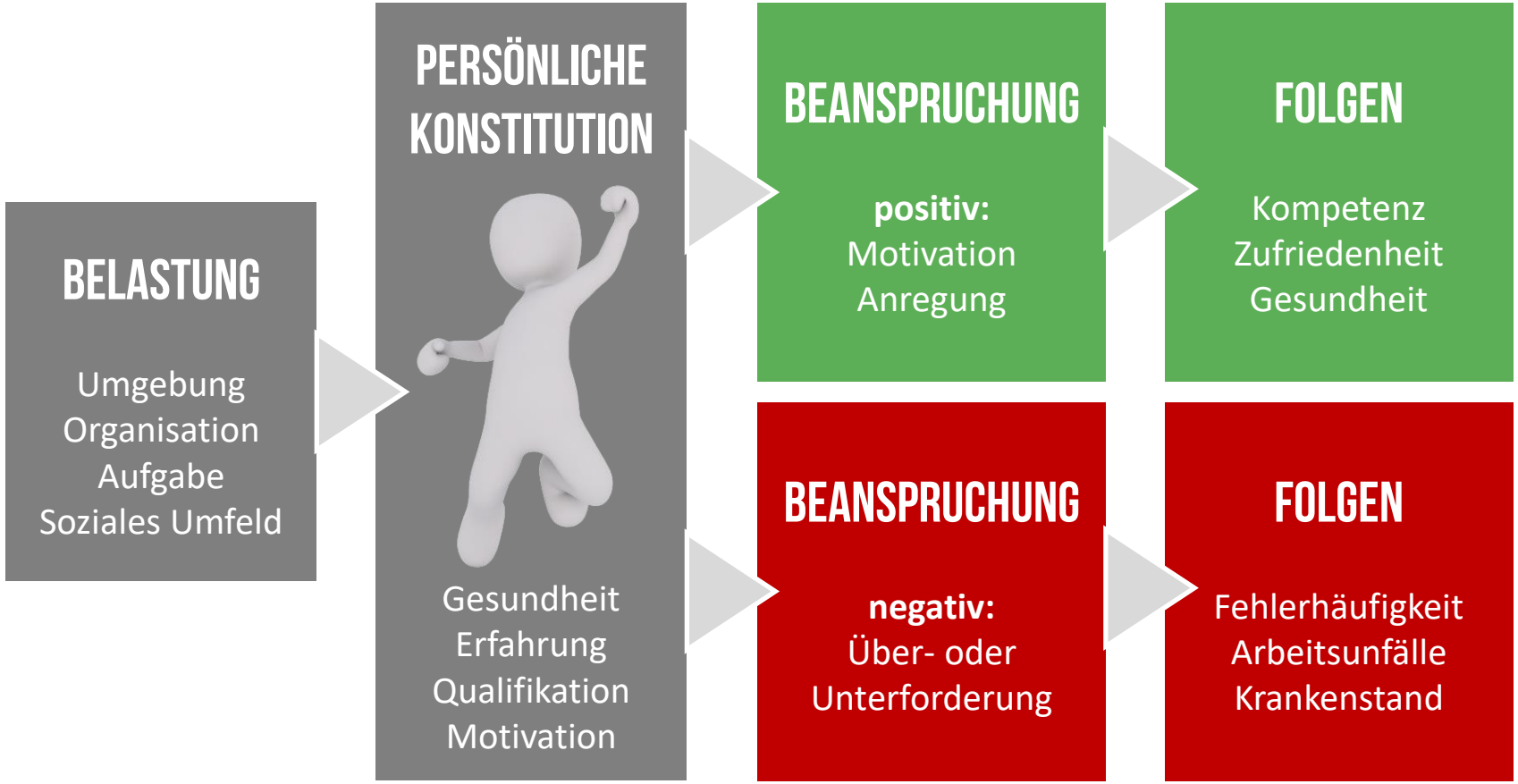
SEELE (Unser „Daseins-Warum“)

FREIE WILLE (Unsere Selbstbestimmung)

ENERGIE (Unsere Lebenskraft)

>> Belastung vs. Konstitution

BELASTUNG vs. KONSTITUTION



© VUCA-Management Consulting GmbH

>> Gesundheits-Krankheits-Kontinuum

GESUNDHEITS-KRANKHEITS-KONTINUUM

BELASTUNGSPUNKT
KONSTITUTION

JA!

GESUNDHEIT

WOHLBEFINDEN

NEIN!

KRANKHEIT

MISSEMPFINDEN

Kompetenz2Go

© VUCA-Management Consulting GmbH

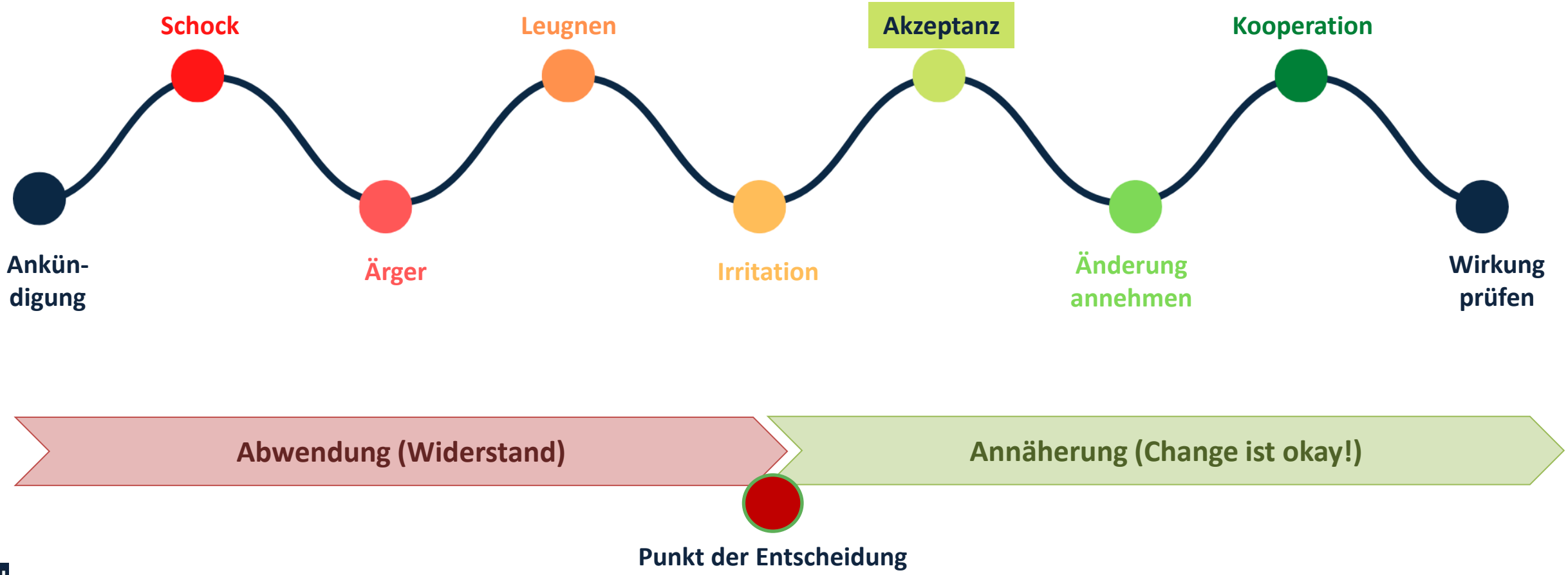
>> Inneres Pendel: was belastet?

INNERES PENDEL: WAS BELASTET?

- Existenzängste
- Informationsüberflutung
- Verhaltensmuster „schneller, höher, weiter“
- Gestörte Firmenstrukturen (Mobbing, fehlende Teamarbeit, fehlende Förderung & Wertschätzung)
- Hybrides / digitales Arbeiten
- **Kultur der Dringlichkeit:** Die Zeit für Reflexion und Problemanalysen fehlt gefühlt *immer*!
- Veränderungsdynamik

© VUCA-Management Consulting GmbH

CHANGE AUS PSYCHOLOGISCHER SICHT



© VUCA-Management Consulting GmbH

>> Teil 2: Business Salutogenese

2

BUSINESS SALUTOGENESE

© VUCA-Management Consulting GmbH

>> Definition

DEFINITION SALUTOGENESE

- ***lat.: Salus*** = Unverletztheit, Heilsein, Glück
- **<u>Salutogenese stellt die Fragen:</u>**
  - Wie entsteht Gesundheit?
  - Wie wird Gesundheit bewahrt?
  - Welche Faktoren begünstigen die Gesundheit?
  - Wie wird ein Mensch mehr gesund oder weniger krank?
- **Gegenteil:** Pathogenese

>> Aaron Antonovsky

© VUCA-Management Consulting GmbH

AARON ANTONOVSKY

KERNFRAGEN SEINER FORSCHUNGEN:

- Wieso gelingt es Menschen, sich trotz massiver Belastungen durch krankmachende Einflüsse, zu stabilisieren und gesund zu erhalten?
- Wie schaffen sie es, sich von traumatischen Belastungen wieder zu erholen?
- Was ist das besondere an Menschen, die trotz extremster Belastungen nicht krank werden?

29 % der ehemals internierten Frauen waren trotz der extremen Stressoren, denen sie während ihres Lebens ausgesetzt waren, in einem guten mentalen Zustand.

>> Fluss-Metapher

FLUSS-METAPHER

Antonovsky sieht den Fluss als **Strom des Lebens**

- **Pathogenese** versucht, den Ertrinkenden aus dem Fluss zu retten
- **Salutogenese** fragt: Wie macht man den Menschen zu einem guten Schwimmer?
- Individuelle Fähigkeit zu „schwimmen“ entspricht dem **Kohärenzgefühl**
  - Kein Gefühl im engeren Sinn, sondern eher ein Wahrnehmungs- und Beurteilungsmuster, ein kognitives Raster
  - Eine globale Orientierung, sich dem Leben und seinen Herausforderungen gewachsen zu fühlen und einen Sinn darin zu sehen, die Anforderungen zu bewältigen
  - Metapher: ein guter Schwimmer sein

>> Das Kohärenzgefühl

DAS KOHÄRENZGEFÜHL

„Sense of Coherence (SoC)“

Menschen mit einem intakten **Kohärenzgefühl vertrauen** darauf, dass sie über die **notwendigen Ressourcen** verfügen, um innere und äußere Belastungen bewältigen zu können.

© VUCA-Management Consulting GmbH

>> Kohärenzgefühl: Arbeit

KOHÄRENZGEFÜHL: ARBEIT

„ Work-SoC“

VERTRAUENSERLEBEN

Fehlt das Kohärenzgefühl, erleben Menschen ein Gefühl von **Kontroll-verlust**. Das sorgt für **Stress**.

© VUCA-Management Consulting GmbH

>> 2 psychologische Antreiber

2 PSYCHOLOGISCHE ANTREIBER

Wir brauchen beide Antreiber in unserem Leben.

Jedoch: Auf den bewussten Ausgleich kommt es an!

ANNÄHERUNG

VS

ABWENDUNG

- Spaß & Freude
- Motivation & Überzeugung
- Vertrauen
  Nähe
  Liebe

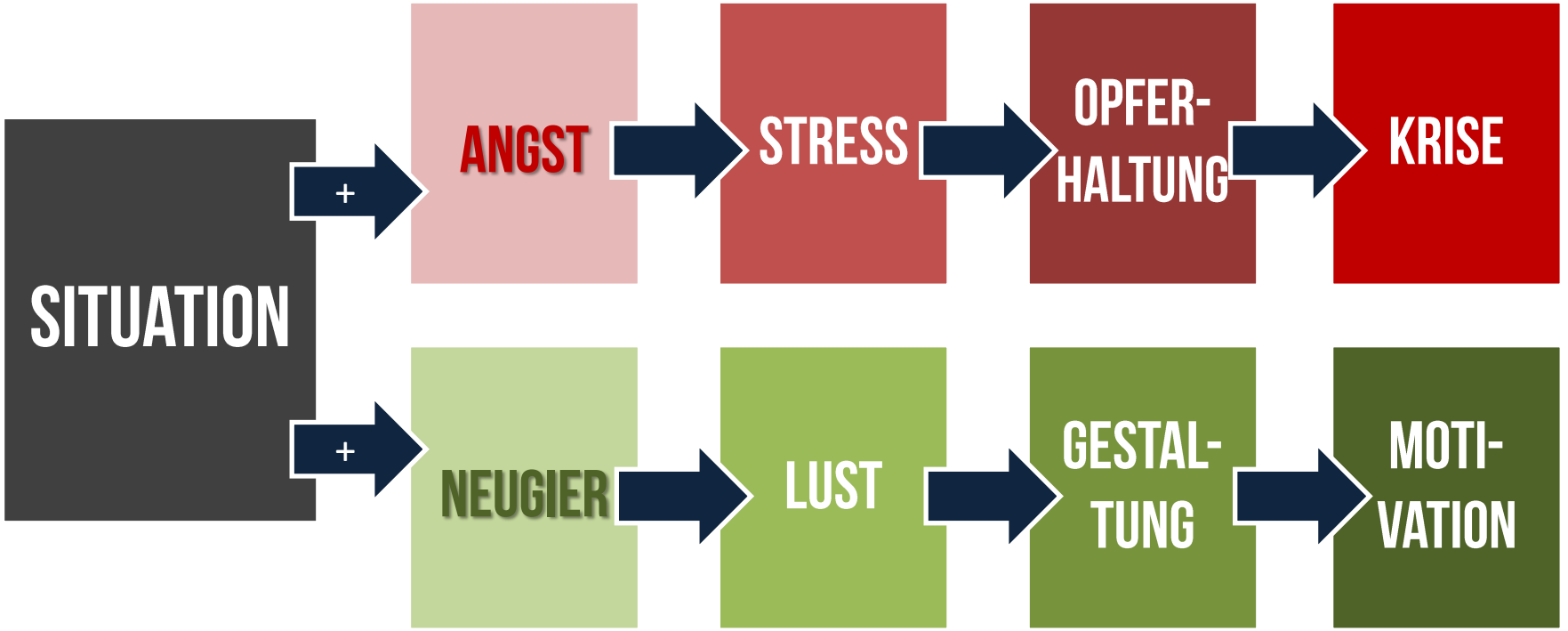
- Unlust & Ablehnung
- Demotivation & Unwille
- Misstrauen
  Distanz
  Angst

Annäherung (Change ist okay!) | **Abwendung (Widerstand)**

© VUCA-Management Consulting GmbH

>> Selbstregulierung

SELBSTREGULIERUNG



Unter Selbstregulation verstehen wir jede menschliche und soziale Eigenaktivität, die zu Wohlbefinden, Problemlösung, Zielerreichung, Sinnerfüllung und Entwicklung beiträgt.

© VUCA-Management Consulting GmbH

>> Teil 3: Tipps für ein gesundes Miteinander

3

GESUNDES MITEINANDER: TIPPS

© VUCA-Management Consulting GmbH

>> Selbstregulation im Team

SELBSTREGULIERUNG IM TEAM

- Ein Team ist eine **künstlich geschaffene** soziale Gruppe, die sich durch eine gemeinsame Aufgabe findet und definiert.
- Menschen und soziale Organisationen (Teams) sind höchst **komplexe Wechselwirkungssysteme**. Niemals ist es nur ein Faktor, der drastische Veränderungen auslöst – das gesunde Miteinander stört.
- Menschen und soziale Gruppen wirken auf ihre Umwelt und gestalten Zustände und Bedingungen, die Bedürfnisse befriedigen oder verhindern. Die **Eigenaktivität** wird häufig gegenseitig verhindert. Das führt zu einer **Hemmung der aktiven Problemlösung**.
- In der **Aktivierung der Selbstregulation** liegt ein riesiges Potenzial von Problemlösungen von allergrößter gesellschaftlicher Bedeutung
- Wir entscheiden individuell – aber auch als Team – in jeder Situation neu, ob wir den gesunden oder den kranken Weg der Situationsbewältigung einschlagen!

© VUCA-Management Consulting GmbH

>> Stimmigkeitsregulation

STIMMIGKEITSREGULATION

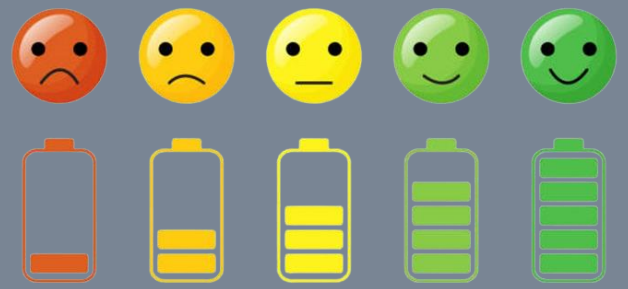
Sie entscheiden **allein und im Team**, wie Sie zu den Annäherungs-zielen gelangen!

ANNÄHERUNG	VS	ABWENDUNG
Motivierendes Arbeitsklima		Destruktives Arbeitsklima
Selbstbestimmtes Arbeiten		Abhängiges Arbeiten
Sicherheit, Vertrauen, Mut		Angst, Unsicherheit
Handlungsfähigkeit		Ohnmacht, Lähmung
Wohlbefinden		Unwohlsein, Resignation
Zugehörigkeitsgefühl		Isolation, Getrenntheit
Lösen von Problemen		Probleme haben

>> 7 hilfreiche Fragen

© VUCA-Management Consulting GmbH

7 HILFREICHE FRAGEN



1. Selbstwahrnehmung: Was tut Ihnen (im Team) nachhaltig gut?
2. Selbstwahrnehmung: Was tut Ihnen (im Team) nicht gut?
3. Welche positiven Ziele haben Sie/hat Ihr Team?
4. Welche hilfreichen Fähigkeiten haben Sie/hat Ihr Team?
5. Wer unterstützt Sie (im Team)? Mit wem haben Sie Freude (im Team)?
6. Was wollen Sie für Ihr nachhaltiges Wohlbefinden (im Team) tun?
7. Gibt es einen höheren Sinn für Sie / Ihre Arbeit?

© VUCA-Management Consulting GmbH

>> Kohärenz erzeugen

KOHÄRENZ ERZEUGEN

BEDEUTSAMKEIT:

Spüre ich genau jetzt meine bedeutsamen Bedürfnisse, Wünsche und Ziele? Welche sind das?

HANDHABBARKEIT:

Was will und kann ich tun? Welche Fähigkeiten und Ressourcen sind zur aktuelle Bewältigung einer Situation genau jetzt am wichtigsten?

VERSTEHBARKEIT:

Welche Informationen sind für mich genau jetzt notwendig, um die Situation zu verstehen?

© VUCA-Management Consulting GmbH

>> In 5 Schritten raus aus der Abwendung

IN 5 SCHRITTEN RAUS AUS DER ABWENDUNG

INTERNEN DIALOG ERÖFFNEN	HELFENDE FRAGEN STELLEN	BEDÜRFNISSE KLÄREN	INS HANDELN KOMMEN	REFLEKTIEREN BLICK IN DIE ZUKUNFT
1 Was ist mein Problem? Was stresst mich gerade? Warum stresst mich die Situation?	**2** Kohärenzabfrage: Welcher der drei Bereiche ist akut nicht stimmig? Was tut mir genau jetzt gut, um die Stimmigkeit wiederzerzustellen?	**3** Welche Unterstützung brauche ich? Welche Ressourcen und Kompetenzen stehen mir zur Verfügung, um meine Kohärenz wiederherzustellen?	**4** Fühlt sich meine Lösung stimmig an? Ist ein Ratschlag hilfreich? Wie sehen meine nächsten Schritte konkret aus?	**5** Wie fühlt sich mein Stresspegel jetzt an? Was lerne ich aus der Situation? Wie verhalte ich mich beim nächsten Mal, wenn...?

Problem definieren → Lösungen finden

© VUCA-Managemen

>> Teamvoraussetzungen

TEAMVORAUSSETZUNGEN

Einheitlicher Informationsstand

Bei allen Verantwortlichen den gleichen Informations- und Wissensstand herstellen.

Umfassende Kommunikation

Alle im Team aktuell, widerspruchsfrei und wahrheits-gemäß informieren.

Bereitschaft zur Anpassung

Bei allem Teammitgliedern muss immer die Bereitschaft zur Anpassung und zur Improvisation bestehen.

Zielgruppen und Kontakte

Die Zielgruppen und Steakholder, mit denen das Team kommuniziert, sollten zusätzlich im Auge behalten werden.

© VUCA-Management Consulting GmbH

>> Werteorientierung

WERTEORIENTIERUNG

Offenheit

Unverzichtbare Grundlage, um allem Teammitgliedern und der Führungskraft Vertrauen entgegenzubringen.

Transparenz

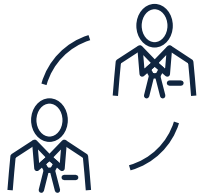
Auf Unsicherheiten hinweisen und deren Bedeutung erläutern.

Hinweise und Empfehlungen für den Umgang mit Unsicherheiten gemeinsam entwickeln und veröffentlichen.

Glaubwürdigkeit/ Konsistenz

Reduzierung von Angst, Furcht und Risikowahrnehmung durch vertrauens- und glaubwürdige Informationsvermittlung.

Voraussetungen sind hohe Sachkenntnisse, Offenheit und Ehrlichkeit.



Dialogorientierung

Aufgabe aller Teammitglieder und der Führungskraft ist es, einen Dialog in beide Richtungen zu gewährleisten und alle Interessensgruppen zu berücksichtigen.

© VUCA-Management Consulting GmbH

>> 3 abschließende Tipps

3 ABSCHLIESSENDE TIPPS

1. Arbeiten Sie gemeinsam im Team lösungsorientiert auf attraktive Ziele hin.
2. Arbeiten Sie gemeinsam im Team ressourcenorientiert und kompetenzstärkend.
3. Haben Sie gemeinsam im Team immer mehrere Möglichkeiten im Blick: sowohl – als auch

© VUCA-Management Consulting GmbH

>> Fazit

4

FAZIT

© VUCA-Management Consulting GmbH

GESUNDE TEAMS – GESUNDE ORGANISATION

PROBLEM

- Kranke Menschen führen zu kranken – nicht leistungsfähigen – Teams und Unternehmen. Und kranke Organisationen gefährden gesunde Menschen.

LÖSUNG

- Eine gesunde Belegschaft besteht aus gesunden Menschen – und wer gesund ist, ist leistungsfähig, problemlösungsorientiert und geht mit Spaß durchs Leben.

AKTION

- Gesundheit ist erlernbar – und eine kohärente Ausrichtung dem Leben gegenüber. Wir alle entscheiden jeden Tag selbst, ob wir ein gesundes oder krankes Miteinander anstreben.

NACHHALTIG

- Jeder einzelne Tipps ist geeignet, das Gesundheits-Krankheits-Kontinuum des einzelnen und eines Teams nachhaltig positiv zu beeinflussen.

© VUCA-Management Consulting GmbH

>> Kontakt

Melanie Vogel

KONTAKT

linkedin.com/in/melanie-vogel

vogel@vuca-management.consulting

https://vuca-management.consulting

https://verlag.vogelperspektive.gmbh

VUCA-MANAGEMENT CONSULTING GMBH
WEIHERWEG 3
CH – 9535 WILEN (TG)