

3. Kongress für Personalentwicklung in der Kirche
- Führungsaufgabe Gesundheit -

Salutogenese und Veränderungsprozesse Was erhält gesund, wenn sich doch alles ändert?



- 1. Das Gelingen von Veränderungsprozessen hinsichtlich ihrer Ergebnisqualität und auch ihrer Nachhaltigkeit wird durch salutogene Rahmenbedingungen und Verläufe maßgeblich unterstützt.**
- 2. Zur Führungsaufgabe gehören primär die Sorge und Entwicklung von salutogenen Rahmenbedingungen**



Flussmetapher

Antonovsky sieht den Fluss als „Strom des Lebens“.

Menschen schwimmen in dem Fluss voller Gefahren.

Jemand vor dem Ertrinken aus dem Fluss zu retten, ist richtig.

Antonovsky fragt aber auch:

Wie macht man den Menschen zu einem guten Schwimmer?



„Kohärenzgefühl“

(sense of coherence).

Die Fähigkeit eines Menschen, die Welt als zusammenhängend und sinnvoll zu erleben und seine vorhandenen Ressourcen so zu nutzen, dass sie zu seiner Gesundheit und zu seinem Wohlbefühl beitragen.



Für das Kohärenzgefühl ist es
wichtig

eine äußere Einbindung zu haben:
Familie, Freunde, Nachbarschaft,
Kirchengemeinde, Verein, Peergroup,
Klassengemeinschaft, ...

Grundlage dessen ist mein
Wahrgenommenwerden und
Angenommensein um meiner selbst
willen, nicht um meiner Schönheit oder
Leistung willen.



Die WHO definiert Gesundheit als Zustand „vollständigen körperlichen, seelischen und sozialen Wohlbefindens“.

Prof. Badura, Bielefeld

„Gesundheit ist eine Fähigkeit zur Problemlösung und Gefühlsregulierung, durch die ein positives seelisches und körperliches Befinden - insbesondere ein positives Selbstwertgefühl - und ein unterstützendes Netzwerk sozialer Beziehungen erhalten oder wieder hergestellt wird.“



„Betriebliche Gesundheitsförderung(BGF) umfasst alle gemeinsamen Maßnahmen von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Gesellschaft zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz. ... Arbeit kann aber auch die berufliche und persönliche Entwicklung fördern. BGF will diejenigen Faktoren beeinflussen, die die Gesundheit der Beschäftigten verbessern.“

Aus der Luxemburger Deklaration zur Betrieblichen Gesundheitsförderung 2007

3. Kongress für Personalentwicklung in der Kirche - Führungsaufgabe Gesundheit



Stressoren und Spannungszustand

Primäre Bewertung I

Eine Person mit hohem SOC (Kohärenzgefühl) bewertet einen Reiz, anders (z.B. neutral) als eine Person mit niedrigem SOC.

Primäre Bewertung II

Wenn aber einer Person mit einem hohem SOC ein Reiz als Stressor bewertet, dann kann sie unterscheiden, ob der Stressoren bedrohlich, günstig oder irrelevant ist.



Primäre Bewertung III

Auch wenn ein spannungserzeugender Stressor, der als potenziell bedrohlich definiert wird, wird sich eine Person mit hohem SOC nicht wirklich bedroht fühlen.

Antonovsky geht davon aus, dass Menschen mit einem hohen SOC auf bedrohliche Situationen eher mit situationsangemessenen und zielgerichteten Gefühlen reagieren.



Das Kohärenzgefühl
entscheidet dann darüber,
ob wir äußere Belastungen als Stress,
nervend, ermüdend, überflüssig und
ärgerlich oder als Herausforderung
ansehen, die wir glauben – ohne und
selbst untreu zu werden – durchstehen
oder meistern zu können oder die uns
vielleicht sogar Spaß machen.



1. Gefühl der **Verstehbarkeit**

(sense of comprehensibility),

d.h. die Fähigkeit, meine Welt so zu ordnen, und zu strukturieren, dass ich sie stimmig – in einem größeren Zusammenhang – begreifen kann. (die kognitive Komponente)



2. Gefühl der **Handhabbarkeit**

(sense of manageability),

d.h. der Glaube und die Überzeugung, Situationen und Probleme mit eigenen inneren und äußeren Ressourcen bewältigen zu können: Das Leben stellt mir Aufgaben, die ich lösen kann. (die kognitive-emotionale Komponente)

3. Kongress für Personalentwicklung in der Kirche - Führungsaufgabe Gesundheit



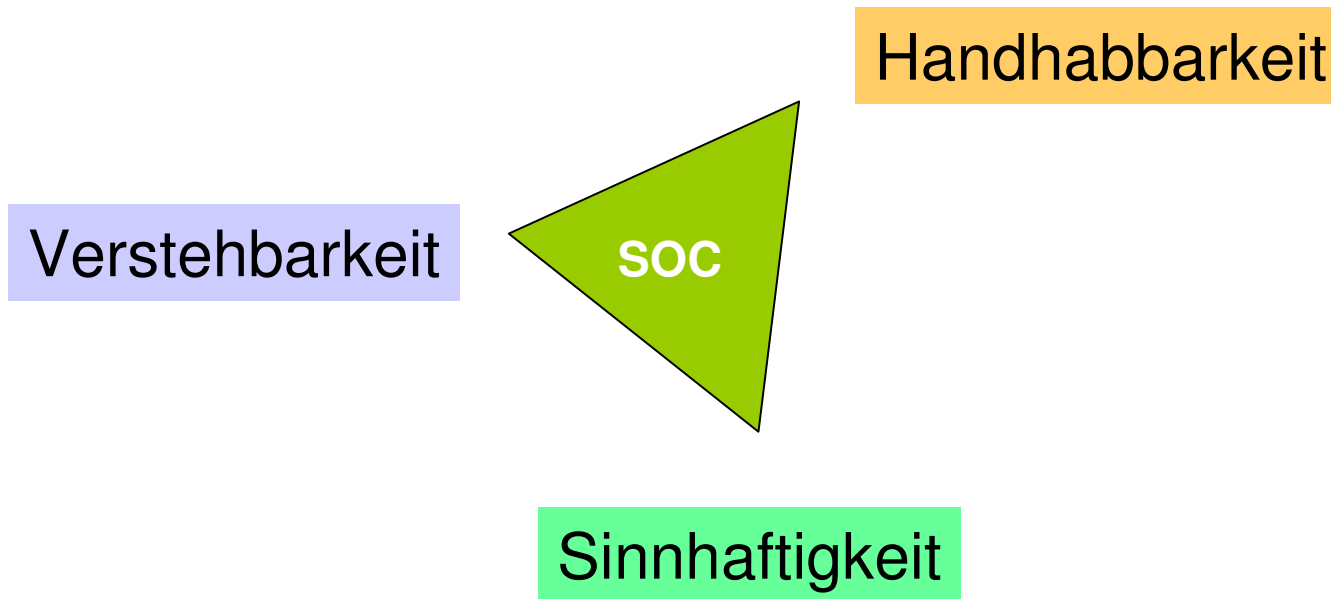
3. Gefühl der **Sinnhaftigkeit**

(sense of meaningfulness),

d.h. etwas bewältigen zu wollen,
weil es sinnvoll ist oder einen
Sinn hat bzw. einen Sinn gibt.
Es gibt Ziele und Projekte, für die
es sich zu engagieren lohnt.
(die motivationale Komponente)



Salutogenese-Dreieck



Mein Vorgesetzter weiß, was ich tue und wofür ich verantwortlich bin.

Ich kenne meinen Ort im Gesamtgefüge. Mein Beitrag ist wichtig.

Meine Vorgesetzte hält mit ihrer Meinung nicht hinter dem Berg.

Mitarbeitende brauchen Klarheit und Gewissheit:

Das, was ich zu tun habe, kann ich auch schaffen.

Ich kann in meinem Arbeitsfeld Erfolge erzielen.

Ich habe, was ich brauche, um meine Arbeit gut machen zu können.



Faktor **Verstehbarkeit**

Bedeutung/Erklärung

Ob Situationen und Reize verstanden und eingeordnet werden können und ob innere und äussere Wirklichkeiten strukturiert und abwägbar sind

Beiträge dazu auf Organisations-ebene (Leitungshandeln)

Ein Management, das Kommunikation nach innen und außen, Information und Kalkulierbarkeit fördert und somit ein Gefühl der Verstehbarkeit vermittelt.



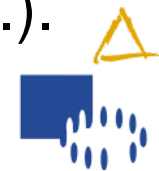
Faktor **Handhabbarkeit**

Bedeutung/Erklärung

Das Gefühl, Ressourcen zur Verfügung zu haben, um den Anforderungen entsprechen und Situationen bewältigen zu können.

Beiträge dazu auf Organisations-ebene (Leitungshandeln)

Ein Komplexitätsgrad an Anforderungen, der diese einerseits herausfordernd, andererseits überschaubar und bewältigbar erscheinen lässt, indem ausreichend Ressourcen zur Verfügung stehen (Zeit, Geld, Arbeitsmittel, Gestaltungs- und Entscheidungsspielraum etc.).



Faktor **Sinnhaftigkeit**

Bedeutung/Erklärung

Das Ausmaß an Sinnhaftigkeit, die eine Person dem (Organisations-) Leben gibt, also die Frage, ob das Organisationsleben emotionalen Sinn besitzt und Anforderungen der Organisation als Herausforderungen existentieller Art angesehen werden.

Beiträge dazu auf Organisations-ebene (Leitungshandeln)

Unternehmenswerte sowie eine Zielorientierung, die auf die möglichst optimale Integration von individuellen Zielen (der Beschäftigten) und kollektiven Zielen (des Unternehmens) orientiert sind.



Servant Leadership (von Robert K. Greenleaf)

10 Prinzipien

1. Aktives Zuhören (Listening)
2. Empathie (Empathy)
3. Heilung (Healing)
4. Bewusstsein (Awareness)
5. Überzeugungskraft (Persuasion)
6. Vorstellungskraft (Conceptualisation)
7. Weitsicht (Foresight)
8. Verantwortungsvoller Umgang (Stewardship)
9. Das Wachstum der Mitarbeiter fördern (Commitment to the growth of people)
10. Gemeinschaft entwickeln (Building Community)

