

Haufe Fachbuch

Gesundes Führen mit Erkenntnissen der Glücksforschung

von

Prof. Dr. Karlheinz Ruckriegel, Dr. Dr. Günter Niklewski, Andreas Haupt

1. Auflage

Haufe-Lexware Freiburg 2015

Verlag C.H. Beck im Internet:

www.beck.de

ISBN 978 3 648 05588 5

Zu [Leseprobe](#)

schnell und portofrei erhältlich bei beck-shop.de DIE FACHBUCHHANDLUNG

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort: Vom Wohlstand zum Wohlleben – wie wandelt sich unsere Arbeitswelt? 11

Prof. Randolph Rodenstock

1	Glücksforschung – was Menschen glücklich macht	17
	<i>Professor Dr. Karlheinz Ruckriegel</i>	
1.1	Führung als Achillesferse	18
1.2	Wie wir Entscheidungen treffen – vom Homo oeconomicus zum Dualen Handlungssystem	21
1.2.1	Homo oeconomicus	22
1.2.2	Duales Handlungssystem	26
1.3	Wer (materiell) alles hat, ist nicht automatisch glücklich	31
1.4	Gesundheit, Glück (Wohlbefinden), gesundes Führen	34
1.4.1	Zur Entwicklung psychischer Krankheiten in Deutschland	36
1.4.2	Zur Situation der Beschäftigten in deutschen Unternehmen	38
1.4.3	Zur Situation der Führungskräfte in deutschen Unternehmen	41
1.5	Glücksforschung (Happiness Research) – eine gesellschaftspolitische Einordnung	44
1.5.1	Die Finanzkrise(n) der letzten Jahre als Kristallisationspunkt	46
1.5.2	Glücksforschung und Politik: Der OECD Better Life Index	50
1.6	Die Rückkehr des Menschen in die Ökonomie	54
1.7	Zufriedene und glückliche Mitarbeiter: eine Win-Win-Situation	61
1.7.1	Hard Facts: Verbesserung der betrieblichen Ergebnisse	61
1.7.2	Wertewandel in der Generation Y	63
1.7.3	Demografische Entwicklung – die Lücke wird immer größer	63
1.7.4	Zunehmende gesellschaftspolitische Relevanz	64
1.7.5	Gesetzliche Vorgabe: psychische Gefährdungsbeurteilung	65
1.8	Steigerung des Wohlbefindens im Unternehmen: das Zwei-Säulen-Modell	68
1.9	Säule I: Sensibilisierung der Mitarbeiter für die Erkenntnisse der Glücksforschung	69
1.9.1	Was ist überhaupt Glück (Wohlbefinden)?	69
1.9.2	Quellen des Wohlbefindens (Glücksfaktoren)	75
1.9.2.1	Soziale Beziehungen – Menschen sind die sozialste Spezies auf dieser Erde	76
1.9.2.2	Arbeit und Motivation – von der X-Theorie zur Y-Theorie nach McGregor	76
1.9.3	Was bringt uns Wohlbefinden?	81
1.9.4	Wege zu einem gelingenden Leben (Glücksaktivitäten)	82
1.10	Führungsethik versus Homo oeconomicus	84
1.10.1	Was ist Führungsethik?	84
1.10.2	Menschen sind überwiegend auf Fairness gepolt	89

1.10.3	Abschied vom Homo oeconomicus	92
1.10.3.1	Von einer A-priori-Annahme zur Realität	92
1.10.3.2	Die Homo-oeconomicus-Annahme als negative Prägung von Führungsverhalten	97
1.11	Säule II: Schaffung und Verbesserung der Voraussetzungen in den Unternehmen	102
1.11.1	Mitarbeiterführung – der Mensch steht im Mittelpunkt	104
1.11.1.1	Was ist ein guter und gesunder Führungsstil?	104
1.11.1.2	Kann man gute und gesunde Führung lernen?	109
1.11.2	Arbeitsplatzgestaltung – vom Job zur Berufung	111
1.11.3	Work-Life-Balance – Glück und Zufriedenheit sind nicht teilbar	116
1.11.4	Normatives Controlling – eine notwendige Ergänzung des operativen Controllings	117
2	Individuelle Faktoren der psychischen Gesundheit	121
	<i>Prof. Dr. Dr. Günter Niklewski</i>	
2.1	Glück und Unglücksforschung	122
2.1.1	Führung und das Wissen von psychischen Problemen	122
2.1.2	Fallbeispiele	123
2.1.3	Anhedonie – der Verlust der Lebensfreude	125
2.2	Ich bin im Stress	126
2.2.1	Was ist eigentlich Stress?	127
2.2.2	Die Stressreaktion	128
2.2.2.1	Die Stressreaktion: ein somatopsychisches Ereignis	128
2.2.2.2	Schaltzentrale Gehirn	129
2.2.2.3	Die Wirkung des Stresshormons Cortisol	130
2.2.2.4	Die Stressreaktion des autonomen Nervensystems	131
2.2.3	Was passiert bei Dauerstress?	132
2.2.4	Und die Erholung?	133
2.2.5	Aber: Stress droht auch in der Freizeit	134
2.3	Stress macht krank! Macht Stress krank?	135
2.3.1	Wenn Stress krank macht	136
2.3.1.1	Die Stresshitliste	136
2.3.1.2	Dauerstress und die Folgen	137
2.3.1.2.1	Herz-Kreislauf-Erkrankungen	138
2.3.1.2.2	Broken-Heart-Syndrom	140
2.3.1.2.3	Stress und Immunsystem	140
2.3.1.2.4	Stress und Schlaf	140
2.3.1.2.5	Stress und der Bewegungsapparat	141
2.3.1.2.6	Stress und Stoffwechselerkrankungen	142

2.4	Die psychischen Folgen von Stress – Erschöpfung, Burnout und Depression	142
2.4.1	Kognitive Störungen	143
2.4.2	Burnout-Syndrom	144
2.4.2.1	Die Symptome eines Burnout-Syndroms	145
2.4.2.2	Die Stadien des Burnout-Syndroms	146
2.5	Und wenn aus Burnout eine Depression wird?	147
2.5.1	Depression und Gehirn	148
2.5.2	Depression, eine Erkrankung mit vielen Gesichtern	149
2.5.2.1	Die Symptome der Depression	150
2.5.2.2	Häufige Klagen	150
2.5.2.3	Habe ich vielleicht eine Depression?	154
2.5.2.4	Einteilung der Depressionen nach Schweregrad	156
2.5.2.5	Depressionen aus heiterem Himmel	157
2.5.2.6	Depression und Stimmungsschwankungen	158
2.5.2.7	Vielfältige Ursachen	159
2.5.2.8	Der Verlauf depressiver Störungen	160
2.5.2.9	Die Behandlung depressiver Störungen	161
2.5.2.10	Die Häufigkeit depressiver Störungen	163
2.5.2.11	Depression und andere psychische Störungen	163
2.5.2.12	Nehmen Depressionen zu?	164
2.5.2.13	Die Ursachen der Depression	165
2.5.3	Der Verlauf depressiver Erkrankungen – Sonderformen	166
2.5.3.1	Depression im Alter	166
2.5.3.2	Die vaskuläre Depression – ein eigenständiges Krankheitsbild?	167
2.5.3.3	Die Depression hat kulturelle Variationen	167
2.6	Depression und Arbeitswelt	169
2.6.1	Wie sollten Arbeitnehmer am Arbeitsplatz mit seelischen Störungen umgehen?	172
2.6.2	Welche Maßnahmen können für betroffene Arbeitnehmer hilfreich sein?	173
2.7	Mobbing	174
2.8	Resilienz	175

3 Ideen und Lösungsansätze für den Führungsalltag **182**

Andreas Haupt

3.1	Fremdanforderungen und eigene Bedürfnisse meistern	183
3.1.1	Stressfaktoren in der Arbeitswelt	187
3.1.2	Lösungsansätze: Fehlbelastungen erkennen, persönliche Balance finden	190
3.2	So steigern Sie die Produktionsfähigkeit Ihres Unternehmens	192
3.2.1	Demografische Ausgangssituation und geänderte Lebensumstände	193
3.2.2	Lebensstil als Gesundheitsrisiko	199
3.2.3	Betriebs- und volkswirtschaftliche Relevanzen	200

3.2.4	Die aktuelle Situation von Führungskräften	202
3.2.5	Die „hedonistische Tretmühle“ und ihre Konsequenzen	205
3.2.6	Gesundheit als Unternehmensressource	207
3.2.7	Nutzen von betrieblichem Gesundheitsmanagement für das Unternehmen	211
3.2.8	Den Gegenpol zur Geschwindigkeit der digitalisierten Welt schaffen	217
3.3	Führungsalltag in deutschen Unternehmen – so sieht's aus, so sollt's sein	223
3.3.1	Arbeitsplatzkonflikte als Ursache psychischer Erkrankungen	224
3.3.2	Grundlagen erfolgreicher Führung	233
3.3.2.1	Erfolgreich kommunizieren mit sozialer Intelligenz	234
3.3.2.1.1	Primäre Empathie	235
3.3.2.1.2	Zugewandtheit	237
3.3.2.1.3	Soziale Kognition	237
3.3.2.1.4	Empathische Genauigkeit – empathische Details	239
3.3.2.2	Kommunikation – Wirkungen und Konsequenzen	240
3.3.2.3	Motivation als Führungselement	242
3.3.2.3.1	(Selbst-)Motivation als Baustein für Leistungs- und Veränderungsfähigkeit	243
3.3.2.3.2	Tipps zum Umgang mit Niederlagen, Tiefpunkten und Zukunftssorgen	256
3.3.2.3.3	Tipps für mehr Gelassenheit	259
3.3.2.3.4	Tipps zur Mitarbeitermotivation	260
3.3.2.4	Kreativität als Führungs-, Motivations- und Problemlösungselement	272
3.3.2.4.1	Was Sie unternehmen können, um Ihre kreativen Anlagen zu fördern	274
3.3.2.4.2	Kreative Fähigkeiten, Verhaltensweisen und Denkstile	275
3.3.3	Ethisches Führungshandeln als Richtschnur für Glaubwürdigkeit und Nachhaltigkeit	277
3.3.4	Anforderungen an die Führungskräfte von morgen	278
Über die Autoren		281
Abbildungsverzeichnis		283
Literatur- und Quellenverzeichnis		285
Stichwortverzeichnis		305