

USZ – Human Resources Management

# **Erfolgreich führen im Spannungsfeld – Umgang mit psychisch belasteten Mitarbeitenden und ihrem Arbeitsumfeld**

**Kurzreferat und Diskussion**

Fachtagung der Walter Alfred Selo Stiftung vom 1. Juli 2015  
«Psychische Belastung am Arbeitsplatz»

**Patrick Kaufmann, Arbeitsplatz-Coach**



**UniversitätsSpital  
Zürich**

# Belastungsfaktoren und Ressourcen

.....müssen gleichermaßen  
berücksichtigt werden.....

AKTIVIERUNG /  
GEZIELTER  
AUFBAU

## RESSOURCEN

z.B.

Autonomie  
Soziale Unterstützung  
Fairness  
Wertschätzung  
Anerkennung



GEZIELTE  
REGULIERUNG

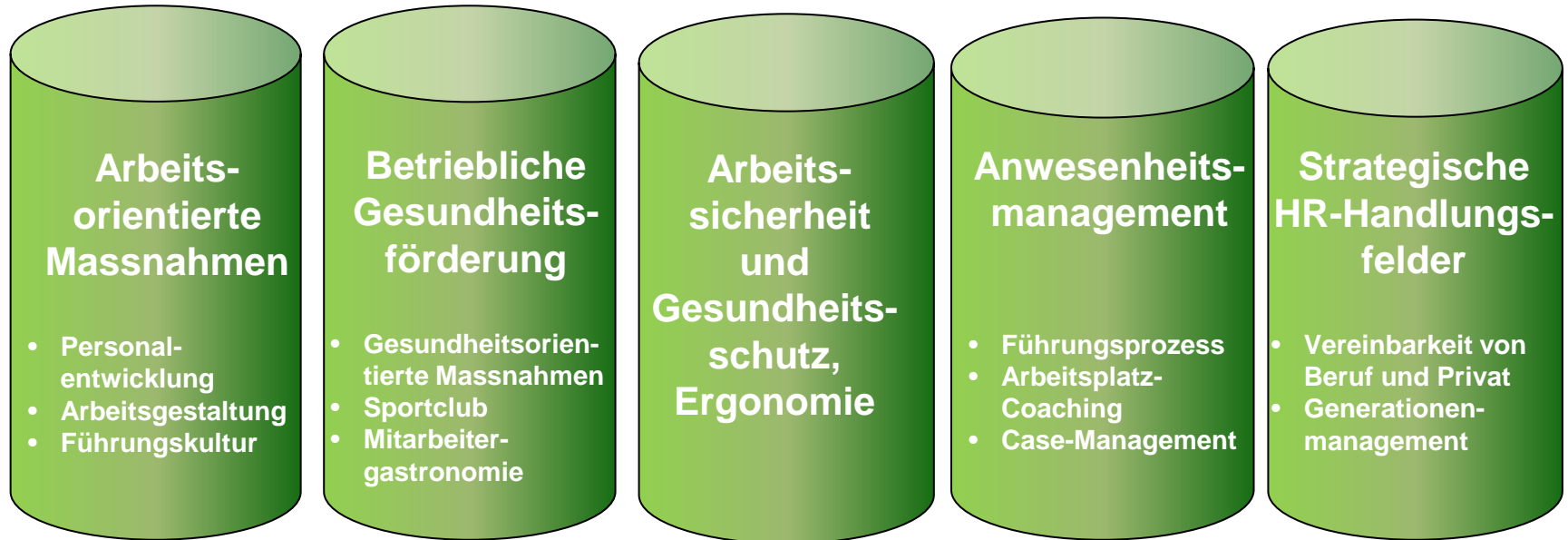
## BEANSPRUCHUNG / STRESSFAKTOREN

z.B.

Arbeitsaufgaben  
Arbeitsorganisation  
Soziale Bedingungen

# Strategien im Betrieblichen Gesundheitsmanagement

## USZ Betriebliches Gesundheitsmanagement



Ausrichtung auf  **Verhältnisse (gesunde Organisation) und Verhalten (kompetente Person)**

# AWM - Gesundheitsorientierter Führungsstil

Gesundheit, Leistungsfähigkeit und Motivation hängen stark von Faktoren wie Führungsverhalten, Unternehmenskultur und Sinnhaftigkeit der Aufgaben ab.

Führungskräfte fördern und steigern die Ressourcen der Mitarbeiter

- ...sind Sinn-Macher und Sinn-Geber
- ...sind Vertrauensschaffer
- ...leben eine Wertschätzungskultur

Merkmale eines gesundheitsorientierten Führungsstils

- ...Wertschätzung
- ...Fairness
- ...Berechenbarkeit
- ...Transparenz

# AWM - Leitgedanken

- Früherkennung
- Rechtzeitige Steuerung des Fallgeschehens
- Respektieren von Grenzen (Privatsphäre)
- Defizite bearbeiten – Ressourcen stärken
- Schaffen von Angeboten und Verbindlichkeiten
- Interne und externe Ressourcen nutzen
- Intensive Zusammenarbeit Führungskräfte – HRM
- Stärkung der gesunden Mitarbeitenden als erwünschte Folge

# AWM - Betreuungsstufenplan



# AWM – Unterstützung durch HRM

- Erstberatung der FK bei persönlicher/telefonischer Fallanmeldung
- Coaching der FK nach Bedarf während des ganzen AWM-Prozesses
- Feedback innerhalb von 5 Arbeitstagen nach Eintreffen der Kopien der Gesprächsunterlagen
- Teilnahme an AWM-Gespräch nach Bedarf
- Durchführung von Informationsgesprächen bei lohnrelevanten und sozialversicherungsrechtlichen Fragen

# AWM – Gesprächsführung

- Gute Vorbereitung (bei Bedarf Coaching durch HRM)
- Rollenklarheit
- Herausforderung für Führungskräfte und Mitarbeitende
- Unsicherheiten kommunizieren und erfragen
- Positive Grundhaltung
- Mitgefühl statt Mitleid
- Fordern und Fördern
- Respekt und Wertschätzung als Wegweiser
- Sich und Mitarbeitende vor zu vielen Informationen schützen
- Sensible Themen als Gesprächs- und Unterstützungsangebot
- Normalisierte Umstände als Ziel



# Kontakt



## **Irene Etzer**

Abteilungsleitung Gesundheitsmanagement  
und Mitarbeiter-Services

UniversitätsSpital Zürich  
Human Resources Management (HRM)  
Schmelzbergstrasse 24  
CH-8091 Zürich

Telefon: +41 (0)44 255 92 33  
Telefax: +41 (0)44 255 45 02  
Mail: [irene.etzer@usz.ch](mailto:irene.etzer@usz.ch)  
Web: <http://www.usz.ch>



## **Patrick Kaufmann**

Arbeitsplatz-Coach

UniversitätsSpital Zürich  
Human Resources Management (HRM)  
Schmelzbergstrasse 24 / SHM 24 E8  
CH-8091 Zürich

Telefon: +41 (0)44 255 87 36  
Telefax: +41 (0)44 255 45 02  
Mail: [patrick.kaufmann@usz.ch](mailto:patrick.kaufmann@usz.ch)  
Web: <http://www.usz.ch>