

SOZIALE UNTERSTÜTZUNG



Dr. Anne Katrin Matyssek

*Herzlich willkommen zum 3. Führungskräfte-flashlight!
Heute geht es in ca. 15 Minuten um das Thema
soziale Unterstützung.*



Worum geht es heute? Und wie wirkt das?

- Eine Mitarbeiterin sieht, dass Sie gerade ganz schön angespannt sind wegen eines neuen Auftrags und stellt Ihnen eine Tasse Tee auf den Tisch.
- Sie haben einen netten Kontakt mit einem Kollegen aus dem Führungskräfte-Kreis – das verbessert Ihre Stimmung!
- Ihr Chef sagt: „Ich weiß, es sind harte Zeiten. Aber wir haben schon Schlimmeres geschafft!“

Wie Sie schon aus dem 2. Führungskräfte-flashlight wissen, sind Ressourcen wichtig für die Stressbewältigung. Neben der Resilienz, die Sie beim letzten Mal kennengelernt haben, ist auch die sogenannte „Soziale Unterstützung“ eine sehr mächtige Ressource, die wie eine Art Puffer gegen den Stress funktioniert.

Heute erfahren Sie, wie Sie damit Ihr Team stärken können.

SOZIALE UNTERSTÜTZUNG FUNKTIONIERT ALS STRESSPUFFER

Wenn Sie die Herausforderungen am Arbeitsplatz gesund bewältigen wollen, spielen Ihre Kollegen dabei eine wichtige Rolle – und ebenso Ihre Mitarbeitenden und Ihre Führungskraft.

Wenn nämlich der Zusammenhalt stimmt und Sie sich gegenseitig unterstützen, wirkt dies wie ein Schutzmantel: Die Stressoren sind zwar dieselben wie vorher, aber sie werden als weniger belastend empfunden. Und Sie gehen gesünder durch diese Zeit.

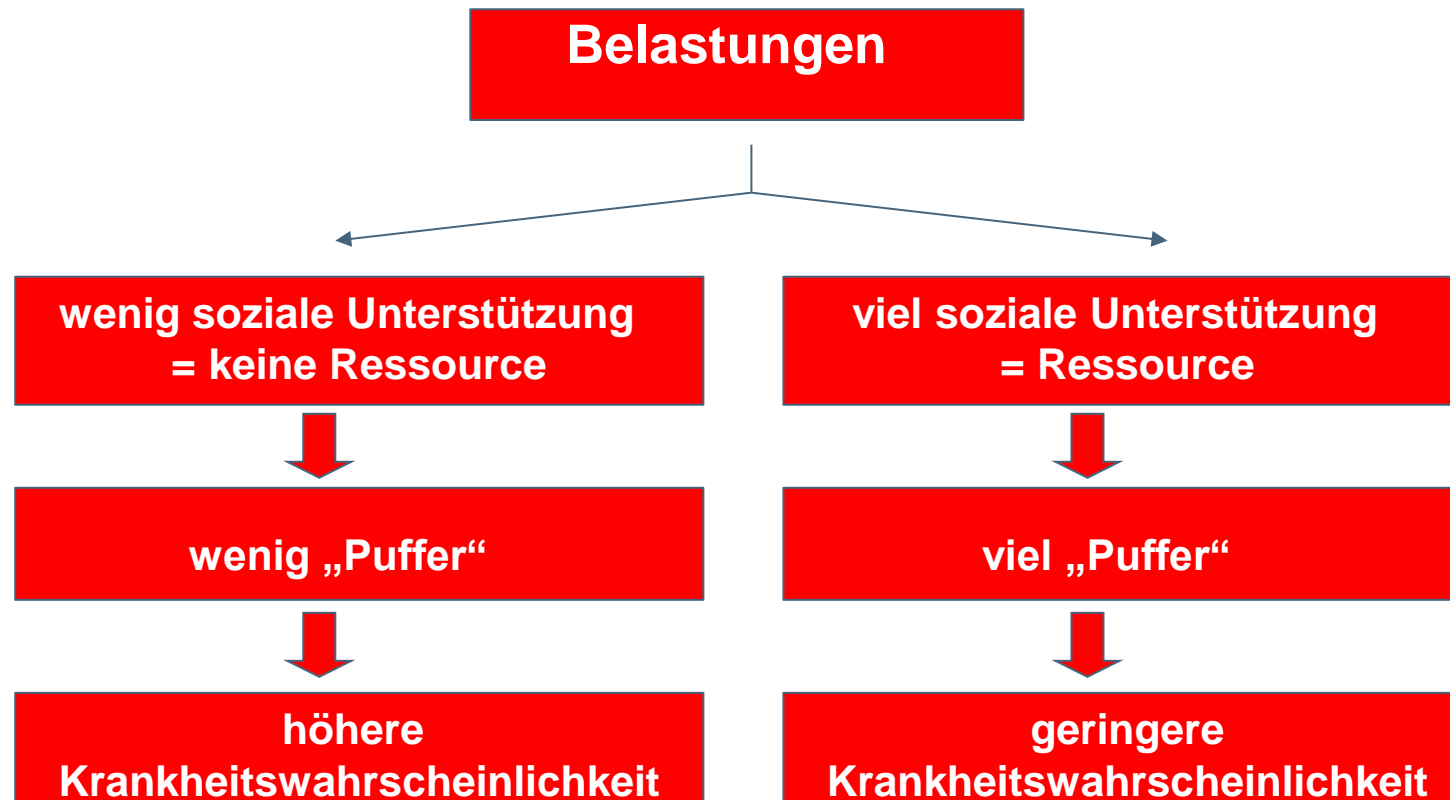
Soziale Unterstützung stärkt nämlich Ihr Immunsystem. Es macht Sie gelassener, wenn Sie wissen, den Kollegen geht es ähnlich wie Ihnen, und Sie sind nicht allein. Bestimmt können Sie sich vorstellen, dass das Gegenteil krank machen kann (Mobbing, Lästern, jeder gegen jeden). Als Führungskraft können Sie Ihr Team durch soziale Unterstützung entstressen, also Druck von ihm nehmen.

Dabei meint Soziale Unterstützung gar nichts Ungewöhnliches, sondern Verhaltensweisen, die ganz bestimmt ohnehin zu Ihrem Verhaltensrepertoire gehören: z.B. ansprechbar sein (zumindest zu bestimmten Zeiten), den Rücken stärken (auch vor dem Kunden oder der Geschäftsleitung), Fehler verzeihen (statt die Mitarbeitenden blosszustellen).

Die Grafik auf der nächsten Seite erläutert, wie soziale Unterstützung wirkt: Bei identischen Belastungen sorgt sie für unterschiedliches Belastungsempfinden.



Soziale Unterstützung




Soziale Unterstützung fungiert als „Puffer“ zwischen Belastungen, an denen Führungskräfte oft nicht viel ändern können, und deren gesundheitlichen Folgeschäden (nachgewiesen für psychosomatische Erkrankungen).

SOZIALE UNTERSTÜTZUNG:

DAS HEISST...

- einander den Rücken stärken („wir schaffen das!“)
- sich gegenseitig Trost zusprechen („es sind jetzt gerade besonders stressige Zeiten!“)
- sich an Erfolge zu erinnern („du hast schon ganz anderes geschafft“)
- einander Fehler zu verzeihen („das kann doch mal passieren“)
- sich vor dem Kunden in Schutz nehmen
- sich vor anderen Hierarchieebenen in Schutz nehmen
- ansprechbar sein, ein offenes Ohr haben
- und natürlich, falls möglich, praktische Hilfe leisten



Um es noch einmal zu sagen: Soziale Unterstützung ist ein optimaler Belastungspuffer. An den Belastungen selber ändert sich durch sie nichts – aber das subjektive Belastungsempfinden wird durch sie deutlich gemindert.

Eine Studie der Bertelsmann-Stiftung ergab, dass soziale Unterstützung durch Vorgesetzte sogar zur Burnout-Prävention geeignet ist.

Aber auch, wenn Mitarbeitende sich unter einander soziale Unterstützung schenken, leisten sie damit einen wichtigen Beitrag zum Stressabbau.

Genauer gesagt: Der Stress ist zwar noch da, aber er wird nicht mehr als so belastend empfunden. Man traut es sich eher zu, mit den Überlastungen fertig zu werden. Die Ressourcen werden gestärkt, das Klima insgesamt wird verbessert.

➔ TIPP FÜR SIE:

**Mit einem Satz wie „Ja, ich weiß, im Moment ist es heftig“
geben Sie Ihren Mitarbeitenden kostenlos und quasi auf die Schnelle
die Chance zu einer gesundheitsfördernden Mini-Ent-Stressung.**

WAS KÖNNEN SIE TUN?

Die folgenden **Mini-Tipps**
mit sozialer Wirkung
können Sie direkt am Arbeitsplatz
ausprobieren – und dann schauen,
wie sich das Betriebsklima verbessert:



1. ■

Nutzen Sie Ihre Schnittstelle zum Kollegen oder zu Ihrer eigenen Führungskraft:

Ihr Gesicht. Wenn darin kein emotionaler Ausdruck zu erkennen ist, kann sich Ihr Gegenüber verunsichert fühlen. Machen Sie sich berechenbar und zeigen Sie, dass Sie gern mit den anderen zusammenarbeiten: Lächeln Sie!

2. ■

Verabreden Sie sich zum Mittagessen

– am besten zur Abwechslung mal mit jemandem, mit dem Sie sonst weniger zu tun haben. So vermeiden Sie Grüppchenbildung und bauen zugleich Ihr soziales Netz aus. Je mehr Menschen Sie in Ihrem Werk oder Ihrem Büro kennen, desto stärker werden Sie sich im Betrieb aufgehoben fühlen.

3. ■

Starten Sie ein kleines Experiment:

Verzichten Sie für 1 Stunde aufs Lästern, und reden Sie in dieser Zeit nur positiv über andere. Sprich: 60' lang nur Positives über die Firma, über Ihre Führungskraft, über die Kolleginnen und Kollegen, über die Kantine. 60' sind zu viel? Dann fangen Sie mit 15' an!

**WARUM
SIND
DIESE
TIPPS
WIRKSAM?**

Weil Sie damit den Kontakt zu den Kolleginnen und Kollegen bzw. zu Ihren Mitarbeitenden bewusst positiv gestalten.

Dadurch macht das Zusammenarbeiten mehr Freude.

Das reduziert den Druck.

Die Anspannung kann sinken.

Probieren Sie's aus!

Übrigens:

Im Anhang zur MA-Gesundheitspost finden Sie noch ein paar Tipps für gelingende Beziehungen (auch privat).



Wenn Sie als Führungskraft das Zusammenleben in Ihrem Team verbessern wollen, sollten Sie

a) auf gegenseitigen Respekt (Läster-Stop!) und Ihren Umgangston achten und

- neben „danke“ auch „bitte“ sagen – nichts ist selbstverständlich
- häufig anerkennende Worte finden und dabei lächeln ...
- nur positiv über Mitarbeiter sprechen (Kritik unter 4 Augen!)

und

b) sozial unterstützend tätig werden, indem Sie

- die Mitarbeitenden an frühere Erfolgserlebnisse erinnern
- zu bestimmten Zeiten ein offenes Ohr schenken und einfach zuhören
- den Rücken stärken durch Trost, Mitleid, ggf. Mitarbeit, Zuspruch etc.

**BASIS-TIPPS
FÜR EIN GESUNDES
MITEINANDER:
A) ‚BITTE‘ + ‚DANKE‘
B) LÄCHELN +
LOBEN
C) DA-SEIN +
ZUHÖREN**

Als Führungskraft haben Sie auch selbst etwas davon, wenn das Klima in Ihrem Team stimmt:

**In einem positiven Klima machen Beschäftigte
auch vieles ihrer Führungskraft zuliebe.**

**Menschen können füreinander Gift sein.
Oder Medizin.**

Was in Ihrem Team überwiegt (Medizin oder Gift) können Sie als Führungskraft in hohem Masse beeinflussen. Sie tragen zumindest einen Teil der Verantwortung fürs Betriebsklima.

Was macht Menschen krank? Wenn man Angestellte fragt, antworten sie selten „mein PC“ oder „mein Bürostuhl“. Stattdessen bekommt man Antworten wie „der Zeitdruck aufgrund der Zielvorgaben“, „der Blödmann in meinem Büro“, „die motzenden Kunden“ oder eben „mein Chef“. Im Erleben der Beschäftigten wiegen psychosoziale Aspekte der Arbeit wesentlich schwerer als die nicht-funktionierende Software oder die mangelhafte Ergonomie. Der Mensch ist eben ein soziales Wesen. Daher sind soziale Bezüge von größerer Bedeutung für die psychische Gesundheit als technische Bedingungen.



Und soziale Bezüge entscheiden mit über Wohlbefinden und Anwesenheit am Arbeitsplatz. Nur selten ist der Zusammenhang so eindeutig wie in dem oben dargestellten Witz: Er fühlt sich nicht wohl bei der Arbeit und macht sich darum die morgendliche Bettkanten-Entscheidung besonders leicht. In der Realität laufen solche Entscheidungsprozesse unbewusst ab.

Ein paar Tipps fürs Betriebsklima

Eine unauffällige Variante, günstig aufs Teamklima einzuwirken, besteht darin, Gemeinsamkeiten zu finden und so das Wir-Gefühl zu pflegen (ohne aggressive Abgrenzung gegen andere). In der Sozialpsychologie kennt man das Phänomen „Sympathie schafft Ähnlichkeit, und Ähnlichkeit schafft Sympathie“. Kein Wunder also, dass ältere Paare einander manchmal gleichen wie ein Ei dem anderen.

Fördern Sie Wir-Erzählungen! „Indem solchen Geschichten Wert und Wichtigkeit verliehen wird, wird die Vergangenheit in einer Weise konstruiert, dass sie gegenwärtige Beziehungen verstärkt“ (Anderson, Cooperrider, Gergen, Gergen, McNamee u. Whitney, 2004, S. 30).

Neben dem Finden von Gemeinsamkeit ist aber auch das Würdigen von Unterschieden wichtig! Stärke aus der Verschiedenartigkeit der Teammitglieder ziehen, genau die Andersartigkeit als Ressource fürs Team betrachten, also Diversity leben, unabhängig von Alter, Geschlecht, Religion, kulturellem Hintergrund, sexueller Orientierung, Haarfarbe, Lieblingsfußballverein, Kinderzahl, Firmenzugehörigkeitsdauer, Hierarchiestufe – das ist Wertschätzung pur.



**SYMPATHIE
SCHAFFT
ÄHNLICHKEIT.
UND:
ÄHNLICHKEIT
SCHAFFT
SYMPATHIE.**

**Geben Sie jedem Menschen das Gefühl,
ein wertvoller Mensch zu sein.**

Wie wär's mit einer albanischer Woche?

Regen Sie Aktionen an, bei denen jeder sich als Individuum zeigen kann, so er denn möchte (bitte auch akzeptieren, wenn Leute das ablehnen – „jede Jeck ist anders“): Tage, an denen die Leute sich gegenseitig ihre Kinder- oder Familienfotos zeigen oder ihre Haustiere mitbringen dürfen. Das klingt ja so absurd und lässt sich auch gewiss nicht überall verwirklichen – aber die Abteilungen, die solche Aktionen mal gestartet haben, berichten ausschließlich von positiven Erfahrungen. Die Kollegen fühlen sich gesehen mit dem, was ihnen wichtig ist. Die Veranstaltung einer türkischen Woche (oder „albanische Tage“ oder ähnliches, vielleicht auch in Absprache mit der Kantine) kann ähnliches bewirken.

Noch ein paar gewagtere Ideen ...

Kürzlich war im Internet von einer Firma zu lesen, die einen Nackttag einrichten wollte. Einige erschienen tatsächlich in Strandkleidung. Ob das für Ihren Betrieb in Frage kommt, müssen Sie wohl selbst entscheiden. Die gute Laune ist an solchen Tagen vermutlich größer als die Leistung ... Ich persönlich denke, dass es zu unserem Kulturkreis nicht so richtig passt. Hingegen ein Motto-Freitag „Urlaubsfeeling im Büro“ mit entsprechenden Accessoires dürfte auch in vielen mir bekannten Firmen (ohne Kunden-Sicht-Kontakt) möglich sein, ohne dass das Image leidet. Ansonsten gilt: Feiern Sie, wann immer es etwas zu feiern gibt – Geburtstag, Jubiläen, und natürlich Erfolge und Etappensiege Ihres Teams.

Diese Stärkung des Zusammenhalts kann soziale Unterstützung erleichtern.



Haben Sie sich selbst heute schon etwas Gutes getan?

Basis dafür, dass man mit anderen „gesund“ umgeht, ist ein gesunder Umgang mit sich selbst – dazu kann auch gehören, dass man zu Kollegen oder der Führungskraft mal „Nein“ sagt.

Aus diesem Grund wird das **4. Führungskräfte-flashlight** sich mit genau mit diesen Fragen beschäftigen:

- Wie können Sie Ihrem Vorgesetzten gegenüber deutlich machen, dass Ihr Team und / oder Sie selbst an einer Grenze angekommen sind?
- Und wie gehen Sie als Führungskraft damit um, wenn Mitarbeitende aus Ihrem Team sagen, dass ihre Grenze erreicht ist, also wenn Überforderung erkennbar wird?

NUR WER GUT
AUF SICH
SELBST ACHT
GIBT, KANN AUCH
GUT AUF ANDERE
ACHTEN.

Im nächsten flashlight geht es also um das Thema „Nein-Sagen“ bei Überforderung und um die Frage, wie Sie durch Grenzen-Setzen gut auf sich selbst achtgeben.

*Wir wünschen Ihnen bis zum nächsten
flashlight einen ressourcenreichen Monat (mit
vielen Möglichkeiten, die vorgestellten Tipps
umzusetzen...)!*

Bis zum nächsten Mal!