

**Zeitschrift:** SuchtMagazin  
**Herausgeber:** Infodrog  
**Band:** 32 (2006)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Gesundheit im Betrieb ist Führungsaufgabe  
**Autor:** Siegrist Mastai, Yvonne / Kessler, Oliver  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-800969>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 11.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Gesundheit im Betrieb ist Führungsaufgabe

Gesundheit und Krankheit werden wesentlich durch die Qualität der (Führungs-) Arbeit, des Arbeitsumfeldes und der Arbeitsbeziehungen bestimmt. Die HSA Hochschule für Soziale Arbeit und die HSW Hochschule für Wirtschaft Luzern bieten einen Master of Advanced Studies Management im Sozial- und Gesundheitsbereich an, welcher diese Fragestellung besonders gewichtet.

YVONNE SIEGRIST MASTAI,  
OLIVER KESSLER\*

Immer mehr Menschen fühlen sich durch ihre Erwerbsarbeit psychisch und körperlich so stark belastet, dass sie krank werden oder gar eine Invalidenrente in Anspruch nehmen müssen. Diese Entwicklung ist nicht nur für die einzelnen Personen und die Gesellschaft ein grosses Problem, sondern auch für die arbeitgebenden Betriebe, die Know-How verlieren und finanzielle Verluste erleiden. Organisationen tun demnach gut daran, sich um die

Gesundheit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu kümmern. Dabei reicht es nicht, dem Personal Mineralwasser und Früchte anzubieten oder eine Möglichkeit für angeleitetes Yoga in der Mittagspause zu schaffen. Was es braucht, ist ein umfassendes Gesundheitsmanagement und Führungspersonen, die diese Aufgabe aktiv an die Hand nehmen und die Verbesserung der Arbeitsqualität und damit auch der Lebensqualität ernst nehmen. Es gilt, Mitarbeitende zu gesundheitsförderlichem Verhalten zu befähigen sowie gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen zu schaffen. Mitarbeitende sind ein Innovationspotential, das gefördert werden will.

## Führungspersonen haben eine wichtige Verantwortung

Wie auch Bertschinger im SuchtMagazin 4/06 Forschungsergebnisse der ETH Zürich zitiert, schätzen sich Mitarbeitende wesentlich motivierter ein, wenn der Chef oder die Chefin regelmässig Rückmeldung gibt, sich hie und da Zeit nimmt und zuhört, auf Ideen anderer eingeht und auch eigene Fehler eingesteht.

Mitarbeitende weisen u.a. dank diesem Führungsverhalten bis zu drei Tage pro Jahr weniger Krankheitsabwesenheit aus. Dazu kommen weitere, wirtschaftliche Gewinne durch das höhere Engagement motivierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und durch seltenere Personalwechsel. Dagegen leidet die Gesundheit und Motivation von Mitarbeitenden, wenn Führungspersonen mit Wertschätzung geizen, eher kritisieren als loben, stets Recht behalten wollen und ihren Mitarbeitenden nicht genug Kompetenzen einräumen. Eine erfolgreiche Personalführung kann sich so zu einem der wichtigsten Wettbewerbsfaktoren einer Organisation entwickeln.

## MASTER OF ADVANCED STUDIES MAS MANAGEMENT IM SOZIAL- UND GESUNDHEITSBEREICH

ein Angebot der HSA und HSW Luzern, der Caritas Schweiz, der Schweizerischen Konferenz für Sozialhilfe SKOS mit Unterstützung des Bundesamtes für Gesundheit BAG

### Informationsveranstaltung:

14. November 2006

Anmeldeschluss: 30. November 2006

Dauer: März 2007 – Februar 2009

Informationen: HSA Luzern,  
Petra Spichtig, Tel. 041 367 48 72,

E-Mail: [pspichtig@hsa.fhz.ch](mailto:pspichtig@hsa.fhz.ch),  
[www.hsa.fhz.ch](http://www.hsa.fhz.ch)

## Bewusste Auseinandersetzung mit dem eigenen Führungs- verständnis

Um im beruflichen Alltag diese Führungsverantwortung aktiv wahrzunehmen und zielorientiert, kreativ und kooperativ führen zu können, ist es wichtig, dass Führungspersonen lernen, ihr Verhalten und dessen Wirkung bewusst zu erkennen und immer wieder selbstkritisch zu reflektieren. Dies ist weder im Führungsalltag noch in Managementweiterbildungen eine Selbstverständlichkeit. Darum bietet dieser Studiengang in verschiedenen Gefässen und Lernarrangements vielfältige Gelegenheiten, sich in der Führungsrolle zu erfahren, zu hinterfragen und weiterzuentwickeln. So wird zu Beginn der Ausbildung ein Assessment Center durchgeführt, welches die individuellen Führungskompetenzen erfährt und sichtbar macht und den Führungspersonen ermöglicht, eigene Entwicklungsziele für Ihr Führungshandeln zu definieren. Diese Lernvereinbarungen werden nach einem Jahr und am Schluss der Weiterbildung in Standort- und Entwicklungsgesprächen auf ihren Erfolg und Wirksamkeit hin überprüft. Mit dieser Auseinandersetzung will das Weiterbildungsangebot auch die persönlichen Ressourcen der Führungspersonen stärken. Denn die Pflege der persönlichen Ressourcen ist eine Kernkompetenz, um den herausfordernden Alltag als Führungsperson zu meistern und damit zu einem Gesundheitsmanagement erster Güte beizutragen. ■

\* Yvonne Siegrist, HSA Luzern, E-Mail: [ysiegrist@hsa.fhz.ch](mailto:ysiegrist@hsa.fhz.ch) und Oliver Kessler, HSW Luzern, E-Mail: [okessler@hsw.fhz.ch](mailto:okessler@hsw.fhz.ch) leiten das MAS MSG.