



**Thomas Erne**  
ist Geschäftsleiter der Schweiz. Stiftung für das cerebral gelähmte Kind.

**Schweizerische Stiftung für das cerebral gelähmte Kind**  
Erlachstrasse 14  
3001 Bern  
T 031 308 15 15  
thomas.erne@cerebral.ch  
www.cerebral.ch



**Marc Brechbühl**  
ist Geschäftsführer von Motio AG mit 5 Mitarbeitenden und 45 Freelancern.

**Motio AG**  
Grenzstrasse 20 B  
3250 Lyss  
T 032 387 00 60  
info@motio.ch  
www.motio.ch



**Beat Rüfli**  
ist Inhaber der Einzelfirma bizfit.

**bizfit Beat Rüfli**  
Alte Landstrasse 56  
2542 Pieterlen  
T 032 377 36 25  
mail@biz-fit.ch  
www.biz-fit.ch



**Bruno Flückiger**  
ist Head of Business Development bei Netrics AG mit 60 Mitarbeitenden

**Netrics AG**  
Tennisweg 6  
2504 Biel  
T 058 531 31 31  
info@netrics.ch  
www.netrics.ch

**Was verstehen Sie unter «gesunder Führung»?**

Das fängt bereits bei der eigenen Gesundheit an: Wenn es mir selbst gut geht, dann hilft dies enorm, einen positiven Einfluss auf Mitarbeitende und Kollegen zu vermitteln.

Gesunde Führung wird massgeblich von der inneren Haltung bestimmt und basiert auf einer an humanen Werten ausgerichteten Führungskultur. Dabei steht die entgegenbringende Wertschätzung an erster Stelle.

Für mich bedeutet dies zunächst immer auch, sich selbst bewusst sein. Es geht darum, die Ressourcen gezielt einzusetzen, dies mit Freude und mit Überzeugung. Führung braucht zudem genauso viel Kenntnisse zum Gegenüber wie zu sich selbst.

Gesunde Führung heisst für mich, vernünftig mit den Mitarbeitenden zu kommunizieren und sie motivierend zu führen. Nur so können sie selbst eine gesunde und optimale Leistung erbringen.

**Woran erkennen Sie, dass Führung ungesund wird?**

Auch hier geht es um die Frage, wie man sich fühlt. Das geschäftliche Umfeld übt einen grossen Einfluss auf mich aus. Wenn da alles stimmt, dann lässt sich Energie tanken, wenn nicht, fehlt diese, um als Vorbild zu wirken.

Wenn der Mensch nicht mehr im Zentrum steht und die Bereitschaft, gesund zu führen, nicht mehr da ist.

Die Herausforderung beginnt dann, wenn man zwar etwas mit viel Leidenschaft tut, dann aber in eine Spirale von zu hohen Ansprüchen gerät. Dann beginnt die Überforderung und ein ungesundes Tempo.

Da gibt es verschiedene Zeichen, etwa, wenn Mitarbeitende plötzliche nicht mehr mittragen, dies aber nicht kundtun. Oder man erwartet konstant Höchstleistungen, die Mitarbeitende nicht mehr erbringen können und deshalb dann immer häufiger krankheitsshalber fehlen.

**Wie setzen Sie «gesunde Führung» als Führungskraft resp. in Ihrer unternehmerischen Tätigkeit um?**

Mit einer Grundausstattung an Positivität! Das heisst: Ich versuche alle Dinge positiv wahrzunehmen und optimistisch zu sein. Gleichzeitig gilt es aber immer auch, den Realismus nicht zu verlieren.

Indem ich gesundheitsfördernde Strukturen und Rahmenbedingungen sicherstelle.

Mit Selbstfürsorge! Jemand, der viel gibt, muss auch stark auf sich selbst schauen. Gutes für sich selbst und für andere zu tun, Erfolge zu feiern und dankbar zu sein sind wichtige Faktoren.

Ich pflege einen kooperativen Führungsstil und gebe meinen Mitarbeitenden viel Freiraum – natürlich im Rahmen von Leitplanken und Zielvereinbarungen. Es geht mir dabei um Selbstmotivation: dies setzt aber voraus, dass Mitarbeitende diesbezüglich auch einen gewissen Reifegrad mitbringen, um mit ihren Freiheiten umzugehen.

**Worauf achten Sie besonders bei sich selbst, damit Sie mit gesundem Vorbild vorangehen können?**

Bewegung ist für mich sehr wichtig. Wenn ich z.B. viel Druck spüre, gehe ich bewusst zu Fuss zur Arbeit. Das erlaubt mir, meine Gedanken zu sammeln, den Kopf zu durchlüften. Das hilft mir enorm, bereit zu sein, um die Aufgaben dann anzupacken.

Ich nehme mir die nötige Zeit, um gut für mich zu sorgen. 7,5 Stunden Schlaf, eine halbe Stunde pro Tag für mein körperliches Training und 5 Portionen Früchte und Gemüse helfen mir, mich wohlzufühlen.

Ich stelle natürlich auch fest, dass man mit 30 Jahren ein anderes Tempo drauf hat als mit 50. Vor diesem Hintergrund gehe ich Dinge heute bedächtiger und fokussierter an und erlaube mir auch mal Nein zu sagen. Sport, Erholung und genügend Schlaf bilden den Ausgleich zum Beruf.

Wichtig ist, nicht mehr zu fordern als man selbst zu leisten in der Lage ist. Das hat viel mit gesundem Menschenverstand zu tun. Es geht mir auch nicht um Eigenlob; damit meine ich, dass ich mich als Führungsperson nicht selber in den Vordergrund stelle, sondern dass ich den Erfolg meinen Mitarbeitenden gönne!