

INTERVIEW



Mein Betrieb ist nur so stark wie ich selbst

Gerade Landwirte und Landwirtinnen definieren sich über ihre eigene Leistung. Das ist auch in Ordnung, meint die Agraringenieurin, Ernährungsberaterin und Trainerin Andrea Muno-Lindenau und ergänzt: „Es ist genauso wichtig, zu lernen, mit Stress umzugehen und die Mitarbeiter wertschätzend einzubeziehen. Das nimmt Druck von den eigenen Schultern und tut dem Betrieb gut.“

Wie beschreiben Sie gesunde Betriebsführung?

Muno-Lindenau: Gesunde Betriebsführung umfasst gleichermaßen die strategische Ausrichtung des Betriebs, um diesen nachhaltig ökonomisch auf sichere Füße zu stellen, und die körperliche und seelische Gesundheit der Betriebsinhaber und der Mitarbeiter. Es geht um das gute Verhältnis aller Beteiligten untereinander auf dem Hof. Gibt es gemeinsame Werte, ein gemeinsames Unternehmensziel und wird dieses transparent kommuniziert? Wer hat dabei welche Rolle inne? Wie gleichberechtigt und wertschätzend gehen die Menschen auf dem Betrieb miteinander um? Arbeiten sie motiviert an einer gemeinsamen Sache oder machen sie Dienst nach Vorschrift?

Welchen Einfluss hat meine eigene Gesundheit auf die Betriebsführung?

Muno-Lindenau: Es liegt auf der Hand, dass ich meinen Betrieb, in dem heute die volle Leistungsfähigkeit von allen gefordert ist, nur zufriedenstellend und langfristig führen kann, wenn ich selbst gesund und kraftvoll bin. Ich erlebe es oft, dass die Frauen auf den Betrieben alles im Blick haben, die Kinder, die Alten, die Beziehungen und die Kunden und, je nach Struktur, zudem noch eigene Betriebszweige verantwortlich führen. Auch die Männer definieren sich meist sehr stark und ausschließlich über die Leistung. Das geht auf Dauer an die Substanz. Bei jungen Landwirten nehme ich bereits ein Umdenken wahr. Bei ihnen geht es sogar um eine gesunde Lebensbalance, aktive Freizeitgestaltung, gepflegte Beziehungen und die eigene Weiterentwicklung.

Wie spüre ich, dass ich gestresst bin?

Muno-Lindenau: Stress kann viele Ursachen haben. Überforderung oder Unterforderung, Zeitdruck, finanzielle Engpässe, Beziehungsprobleme oder mangelnde Anerkennung. Die Liste gestelzt sich bei jedem Menschen anders. Maßgeblich kommt es darauf an, wie ich mit diesen Herausforderungen umgehe. Sehe ich sie als Problem und versteärke ich sie noch durch übertriebenen Perfektionismus oder bin ich in der Lage, zielstrebig und lösungsorientiert,

aber mit einer gelassenen und positiven Haltung an Dinge heranzugehen.

Stress und damit verbundene Herz-Kreislauf-Probleme sind vor allem unserem Lebensstil geschuldet und äußern sich zum Beispiel durch Schlaf- und Konzentrationsstörungen, Kraftlosigkeit, Skelett- und Muskelerkrankungen bis hin zur Erschöpfung oder gar zum Herzinfarkt.

Was kann ich für mich tun?

Muno-Lindenau: Stressige Situationen führen nicht bei jedem zu Stresssymptomen. Hier kommt es einerseits auf die Fähigkeit an, mit belastenden Gefühlen umzugehen und andererseits auch darauf, ob ich in der Lage bin, Strategien zur Stressbewältigung anzuwenden. Bewegung, Entspannung und eine gesunde Ernährung sind gut für den Körper. Auf mentaler Ebene hilft es, Einstellungen zu hinterfragen und auch zu verändern. „Ich muss es allen Recht machen“ ist für Frau-

„Es liegt auf der Hand, dass ich den Betrieb nur zufriedenstellend und langfristig führen kann, wenn ich selbst gesund und kraftvoll bin“

en ein klassischer Glaubenssatz. Dafür entlastet es, sich zu erlauben, auch mal Nein zu sagen. Für das eigene Glück ist es sehr hilfreich, einerseits Unabänderliches zu akzeptieren und andererseits nicht in einer Opferrolle zu verharren, sondern für sich und seinen Betrieb die Verantwortung aktiv zu übernehmen.

Was trainieren Sie mit den Unternehmerinnen?

Muno-Lindenau: Im Workshop anlässlich der Unternehmerinnentage arbeiteten wir daran, klare Ziele zu formulieren und diese Schritt für Schritt zu erreichen. Jede Unternehmerin wurde sich ihrer vielfältigen Rollen bewusst und konnte benennen, was ihr

wichtig ist, welche Rollen sie weiter ausfüllen möchte und welche sie möglicherweise abgeben kann, um sich selbst zu entlasten. Wichtig in unserer Arbeit war auch, dass sich jede ihrer eigenen Ressourcen bewusst wurde. Was ist in meinem eigenen Leben wirklich wichtig, wer oder was unterstützt mich? Was müsste ich ändern, um mich wohler und kraftvoller zu fühlen? Und was läuft bereits gut?

Viele Betriebsleiter und -leiterinnen arbeiten mit Angestellten, Saisonarbeitskräften und Aushilfen zusammen. Wie stelle ich fest, dass ein Mitarbeiter gestresst ist?

Muno-Lindenau: Sind Mitarbeiter gestresst, werden sie im schlimmsten Fall krank und erscheinen nicht zur Arbeit. Genau wie bei einem Eisberg, ist das Fehlen des Mitarbeiters die sichtbare Spitze. Nur bei genauem Hinsehen erkennen wir den größeren Teil darunter. Wenn Mitarbeiter nicht motiviert sind, machen sie viele Fehler oder Dienst nach Vorschrift. Wir sprechen hier von „Präsentismus“, das heißt, Mitarbeiter sind präsent, zeigen aber nicht die volle Leistungskraft.

Welche Möglichkeiten habe ich, meine Mitarbeiter gesund zu führen?

Muno-Lindenau: Die häufigste Ursache für demotivierte bis hin zu ausgebrannten Mitarbeitern scheint, neben einer hohen Arbeitsbelastung, die fehlende Wertschätzung und Anerkennung zu sein. Wichtige Faktoren einer guten Mitarbeiterführung sind: Vertrauen aufbauen, eine gemeinsame Vision entwickeln, Werte kommunizieren und leben, Motivation schaffen und echtes Interesse an den Mitarbeitern zeigen. Eine transparente Unternehmenskultur erzeugt ein Gefühl von Gemeinsamkeit nach dem Motto: „Wir ziehen alle an einem Strang.“ Um Tätigkeiten zu delegieren und Verantwortung abzugeben, müssen die Prozesse durchschaubar sein. Der Mitarbeiter wächst am Vertrauen, Arbeiten eigenverantwortlich durchzuführen. Erfolg funktioniert nur mit einer angenehmen Stimmung im Betrieb. Ab und zu ein Schwätzchen, ein nettes Wort oder ein Lächeln tragen zum Wohlbefinden bei. Dann bringen Mitarbeiter ihre volle Leistungskraft in den Betrieb ein. *us*