



Dr. Anne Katrin Matyssek ist Diplom-Psychologin und approbierte Psychotherapeutin. Sie beschäftigt sich nach einigen Praxisjahren besonders mit dem Thema der betrieblichen Gesundheitsförderung. Sie gibt Seminare zu dem Thema „Gesund Führen“ mit dem Schwerpunkt „Wertschätzung“ und ist Autorin mehrerer Ratgeber.

Anne Katrin Matyssek is a qualified psychologist and registered psychotherapist. Having worked in the field for several years, she chose to concentrate on the subject of workplace health promotion. She gives seminars on "Healthy management", focusing on "appreciating employees", and has also written several self-help books.

Anne Katrin Matyssek ☺

Was macht Menschen mehr krank? Der schlechte Stuhl oder der Chef? Ganz klar: der Vorgesetzte. Ich habe während meiner Zeit als Psychotherapeutin Stressbewältigungsseminare gegeben, und da habe ich festgestellt, dass eben nicht nur z. B. der schlechte Stuhl Mitarbeiter krank machen kann. Der Hauptfaktor war der Chef – der Vorgesetzte ist auch eine „Arbeitsbedingung“. Heute weiß man, dass es auch psychosoziale Faktoren gibt, die einen Menschen krank machen. Der Vorgesetzte ist also eine potenzielle arbeitsbedingte Krankheitsursache! Als mir das klar wurde, habe ich 2003 ein Buch zu dem Thema „Gesund Führen“ veröffentlicht und habe so das Thema als erste besetzt. Ich habe dann beschlossen, das Thema noch weiter zuzuspitzen: Die Basis gesunder Führung ist die Wertschätzung.

In welchen Situationen werden Sie denn von Unternehmen beauftragt? Ich werde ganz oft angefragt, weil die Fehlzeitenquote zu hoch ist. Was ich den Führungskräften vermittele, ist, dass sie nicht zu 100% die Fehlzeitenquote selbst in der Hand haben. Es gibt aber auch Faktoren, auf die sie Einfluss nehmen können, und dafür sensibilisiere ich sie. Sie sollen z. B. sagen, was sie für die eigene Gesundheit tun, und was sie für die Gesundheit ihrer Mitarbeiter tun. Mein Hauptargument ist: Ich kann als Führungskraft nur dann gesund führen, wenn es mir selbst gut geht.



Wie reagieren die Führungskräfte darauf?

Zuerst mit Verwunderung. Denn ich hinterfrage ja nicht nur ihr Führungsverhalten. Ich frage:

Wie gehen sie eigentlich selbst mit sich um, wie verändert sich z. B. das Führungsverhalten, wenn sie im Stress sind. Es ist wichtig, dass sie auch auf sich selbst achten: Machen sie auch Pausen, oder arbeiten sie z. B. durch. Und wie ist die Haltung gegenüber den Mitarbeitern? Das ist dann der Anlass, über Wertschätzung zu sprechen.

Können Sie hierfür konkrete Beispiele nennen?

Das Gute ist, dass man den Einfluss von Wertschätzung auf die Gesundheit mittlerweile belegen kann. So fördert wertschätzendes Verhalten z. B. die Arbeitsfähigkeit, es setzt Dopamin frei und verbessert somit die Konzentrations- und Leistungsfähigkeit. Wertschätzung reduziert das Depressionsrisiko und setzt Endorphine für ein gesteigertes Wohlbefinden frei. Das sind doch alles überzeugende Argumente! Mitarbeiter wünschen sich von ihren Vorgesetzten, dass sie pünktlich und höflich sind und danke sagen. Dass sie sie mit Blickkontakt begrü-



Ben, zum Geburtstag gratulieren und auch wissen, woran gerade gearbeitet wird.

Und wichtig ist dabei das Wertschätzen der eigenen Person?

Sehr wichtig: Nur wenn sich die Führungskraft auch selbst gut behandelt, behandelt sie auch die Mitarbeiter gut. Ein ganz wichtiger Punkt ist daher immer das Abschalten. Ich versuche in den Seminaren herauszufinden, was die Führungskräfte daran hindert, ihren Akku wieder richtig aufzuladen. Und dann kommen häufig solche Antworten wie: Dann liege ich im Bett und fange an zu grübeln; oder: Ich bin so erschöpft, ich schlafe sofort ein, aber nach ein paar Stunden

INTERVIEW

What is more likely to cause people health problems? A bad chair or their boss?

Definitely their manager. During the stress-management seminars I gave when I worked as a psychotherapist, I found that it's not just things like a bad chair that cause employees health problems. The key factor was the boss – the manager is a "work condition" too. Nowadays, it's a known fact that psychosocial factors can make people ill too. So managers are potential work-related causes of illness! Having realised that, I published a book in 2003 on the subject of "healthy management", making me the first person to deal with this topic. Then I decided to take the idea a step further with the notion that the basis of healthy management is showing appreciation.

What situations lead companies to employ your services? They often contact me because their absence rate is too high. I tell the managers that, although they can't completely control the absence rate, there are some factors that they can influence. And then I help them become more aware of those factors. I ask them, for instance, to tell me what they do to maintain their own health and what they do to maintain their employees' health. The main point I try to make is "You can only manage in a healthy manner if you yourself are healthy."

How do managers react?

At first, they're astonished. Because, in addition to analysing their management technique, I ask them how they treat themselves and how, for example, their management technique changes when they're stressed. It's important that they take care of themselves, not just their employees. Do they take breaks or just work non-stop, for example? And how do they behave towards their employees? That's where showing appreciation comes in.

Can you give some specific examples of what that involves?

The good thing is that we can now prove that feeling appreciated influences health. Showing employees that



wache ich auf und habe sofort die Arbeit im Kopf.

Ganz konkret gebe ich dann Hilfestellungen: Damit ich die Dinge nicht mit mir herumschleppe, sollen sie raus aus dem Kopf, also aufschreiben und zwar außerhalb des Schlafzimmers; und dann noch eine Stunde etwas anderes

machen – das ist eine erste Maßnahme! Und vor allem etwas Schönes machen, keine Schreckensnachrichten oder Horrorfilme schauen – wie soll die Psyche schöne Träume produzieren, wenn das die letzten Sinneseindrücke sind? Richtiges Abschalten ist übrigens auch ganz wichtig zur Burn-out-Prävention!

Wer richtig gut abschalten kann, der fängt schon im Büro damit an, indem er noch mal den Tag durchgeht. Schreiben Sie auf, was Sie gemacht haben, die Psyche glaubt, was die Augen lesen können. Dann einen Plan machen für den nächsten Tag, wenn man dies nicht macht, wenn man sich hierfür nicht die Zeit nimmt, dann switcht man ständig mental zwischen verschiedenen Lebensbereichen hin und her.

Womit soll die Führungskraft am Ende des Seminars nach Hause gehen?

Primär gehen sie raus mit dem Gefühl, einmal den Rücken gestärkt bekommen zu haben: Sie haben auch einen schweren Job, trotzdem behalten sie den Menschen im Auge. Wenn man die Selbstaussagen der Führungskräfte nimmt, dann hat sich etwas verändert. Sie gehen mit einem etwas positiveren Menschenbild raus. Jemand hatte sich z. B. vor einem Konfliktgespräch mit einem Mitarbeiter ein paar Punkte notiert, was er an demjenigen gut findet, was schon mal positiv aufgefallen ist, und das Gespräch verlief dann auch anders, als er vorher gedacht hatte; ein anderer hat geschrieben, dass sich mittlerweile sogar die Fehlzeitenquote verbessert hätte. Ich

denke, viele trauen sich nicht, Anerkennung auszusprechen. Da wird dann nicht explizit gelobt, sondern gesagt: „Haben sie nicht schlecht gemacht“ – aber als Lob kommt das eben nicht bei dem Mitarbeiter an!

Vielen Dank für das Gespräch!

www.abschalten-lernen.de



back and forth in your mind between various spheres.

What are you aiming for managers to take away with them at the end of the seminar?

Above all, they leave the seminar with the feeling that they've been given some moral support. They have a difficult job but they don't forget about the people aspect. If you look at the statements the managers make you can see something changes during the seminar. They leave with a more positive image of people. For example, one person who had a conflict-resolution meeting with an employee made a list beforehand of positive things he had noticed about the employee. And the meeting did turn out differently than he had originally expected. Another wrote that even the absence rate had improved in the mean time. I think a lot of people feel they can't voice their appreciation so they don't offer explicit praise. Instead they say things like "Not bad" but employees don't interpret that as praise!

Thank you Ms Matyssek.

Dr. Anne Katrin Matyssek:

■ **Führungsfaktor Gesundheit.**
So bleiben Führungskräfte und Mitarbeiter gesund.
GABAL-Verlag 2007

■ **Wahnsinn Büro:**
Überleben zwischen e-Mail-Fluten, Gerüchteküche und Meetingmarathon.
Gondrom-Verlag 2008

■ **Pilates für die Psyche.**
Wie Sie trotz Arbeitsbelastungen gesund bleiben.
do care! 2008

■ **Abschalten Lernen in 3 Wochen**
(CD plus 24seitigem Begleitheft) do care! 2008

they are appreciated increases their work capacity, for example, and it releases dopamine, thus improving concentration and performance. Showing appreciation reduces the risk of depression and releases endorphins, boosting our sense of wellbeing. Those are all very convincing points! Employees want their managers to be punctual and polite and to say "thank you". They want them to look at them when they say "hello", to wish them a happy birthday and to know what they're currently working on.

And is it also important that they appreciate themselves too?

Yes that's very important. Only if managers treat them-

selfs well do they treat their employees well too. So it's always really important for them to be able to "switch off". In my seminars, I try to find out what stops managers from recharging their batteries properly. And often their answers are things like "I lie in bed and start brooding over things" or "I'm so exhausted that I fall asleep straight away but I wake up again after a few hours and the first thing I think of is work."

Then I give them tips on how they can help themselves. For instance, to make sure they don't bottle things up, they need to get them out of their heads so they need to write them down – not in the bedroom – and then go and do something else for an hour. That's one step in the right direction! And the most important thing is to do something nice, not watch terrible news reports or horror films. How is the psyche supposed to create nice dreams if those are the last impressions it receives? By the way, switching off properly is also very important when it comes to preventing burnout!

To switch off properly, you have start at the office. Go back through the day in your mind and write down what you did. Our psyche believes what our eyes can read. Then make a plan for the next day. If you don't do that, if you don't take the time to do it, you end up jumping

