

LESEPROBE zum Arbeitsheft:

Gesund führen – Das Arbeitsheft zur Veranstaltung

Materialiensammlung für teilnehmende Führungskräfte



von Anne Katrin Matyssek (www.gesund-fuehren.de)

ab 23.07.2011 erhältlich für 5,00 Euro (D)

Einzelhefte im Buchhandel; 10 und mehr Exemplare bei
www.mehr-wohlbefinden-im-job.de

Impressum

© 2011 Anne Katrin Matyssek

Karikaturen: Thomas Pläßmann (copyright)

1. Auflage

Herstellung und Verlag: Books on Demand GmbH, Norderstedt

ISBN: 978-3-8370-7779-7

**Der Trainerleitfaden „Gesund führen – sich und andere!“
erscheint im August 2011.
Vorbestellungen per eMail an [info\(at\)gesund-fuehren.de](mailto:info(at)gesund-fuehren.de).**



**Bitte haben Sie Respekt
vor geistigem Eigentum!**

Zitieren Sie alle Quellen.

Danke.

Inhaltsübersicht

Schön, dass Sie hier sind!	06
A Führung und Gesundheit	
A.1 Was ist überhaupt Gesundheit? Und sind Sie gesund oder krank?	08
A.2 Was tun Sie schon für die Gesundheit (die eigene / die Ihrer Leute)	09
A.3 Wie hängen Führung und Gesundheit zusammen?	10
A.4 Welchen Einfluss haben Sie auf die Anwesenheit Ihrer Mitarbeitenden?	11
A.5 Wie führt man ältere Beschäftigte – anders?	12
A.6 Warum sind psychische Erkrankungen auf dem Vormarsch?	13
A.7 Was bewirken Sie durch soziale Unterstützung?	14
A.8 Krankmachen kann jede/r – wie führt man gesund(heitsgerecht)?	15
B SelfCare als Basis gesundheitsgerechter Führung	
B.1 Wie steht's um Ihre Lebensbalance?	18
B.2 Wie können Sie besser abschalten nach Feierabend?	19
B.3 Wie können Sie Ihre Schlafqualität verbessern?	20
B.4 Wie gut können Sie Nein sagen? (incl. Alterstempel)	21
B.5 Wann ist eine Pause eine gute Pause? (und weitere SelfCare-Tipps)	22
C 6 Dimensionen gesundheitsgerechter Führung	
C.1 Stressbewältigung / Belastungsabbau / Ressourcenaufbau	24
An welchen Symptomen erkennen Sie Überlastungen?	25
Selbstcheck: „Ihr Führungsverhalten unter Stress“	26
Wie verhindern Sie, dass Ihr Stress andere ansteckt?	27
Ein Stress-Modell und Stressbewältigungstipps für Führungskräfte	28
C.2 Anerkennung / Lob / Wertschätzung	29
Anerkennung in Ihrem Leben – und wie wirkt sie?	30
Wertschätzung als Gesundheits- und Produktivitätsfaktor	31
Erste Tipps für eine gesündere Kultur	32
C.3 Interesse / Aufmerksamkeit / Kontakt	33
Das Rosenthalsche Rattenexperiment / In-Group vs. Out-Group	34
C.4 Transparenz / Offenheit / Durchschaubarkeit	35
Wo liegen die Grenzen der Durchschaubarkeit?	36
C.5 Stimmung / Betriebsklima	37
Wie können Sie die Stimmung beeinflussen?	38
C.6 Gesprächsführung / Einbeziehen	39
Gesprächsleitfaden zum Umgang mit überlasteten Mitarbeitenden	40
D Kollegiale Beratung, Grenzen und professionelle Unterstützung	
D.1 Wie läuft die Kollegiale Beratung ab und was bringt sie Ihnen?	42
D.2 Welche erweiternden Fragen helfen? Wie geht's weiter?	43
D.3 Wo liegen Ihre Grenzen als Führungskraft?	45
D.4 Wer sind Ihre Ansprechpartner, wenn Ihre Grenzen erreicht sind?	46
E Transfer	
E.1 Wie geht's weiter?	48
E.2 Was wollen Sie mitnehmen? (Selbstvertrag)	49
E.3 Nachhaltigkeitssicherung durch Service-Angebote der Autorin	50
E.4 Selbstcheck zum gesundheitsförderlichen Führungsverhalten	51

Schön, dass Sie hier sind! Herzlich willkommen!

Wie geht es Ihnen heute Morgen? Gut?! Das ist prima! Denn wenn Sie sich wohlfühlen, werden Sie auch Ihre Führungsaufgabe mit Freude wahrnehmen. Die Kernthese dieses Seminars lautet: Eine Führungskraft kann andere nur dann gut führen, wenn es ihr selbst einigermaßen gut geht. Deshalb dürfen und sollen Sie in einem ersten Schritt für Ihr eigenes Wohlbefinden sorgen – auch in dieser Veranstaltung! Geben Sie Bescheid, wenn Sie eine Pause brauchen, sorgen Sie für Frischluft usw.

Einiges, das Sie in den nächsten Tagen hören, sehen und erleben werden, kennen Sie vielleicht schon aus anderen Seminaren – aber die Betrachtung der Führungsthemen durch die „Brille Gesundheit“ ist erfahrungsgemäß für die meisten neu. Vieles machen Sie auch aus dem Bauch heraus schon richtig. Insbesondere, wer freiwillig an einer solchen Veranstaltung teilnimmt, interessiert sich ohnehin für das Wohlbefinden seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Aber Rückenstärkung und Bestätigung tun uns allen gut!

Als Führungskraft sind Sie selber zahlreichen Belastungen ausgesetzt. Gleichzeitig sollen Sie die Belastungen für Ihre Mitarbeitenden abfedern. Wie ein Puffer sollen Sie zwischen Oben und Unten vermitteln und dabei Ihre eigenen Zielvereinbarungen im Auge behalten. Da ist es kein Wunder, wenn Sie Gedanken an Mitarbeitende mit heim nehmen, abends nicht gut abschalten können oder sogar nachts aufwachen und sofort an die Arbeit denken müssen. Das geht vielen verantwortungsbewussten Führungskräften so.

Zum Glück muss das nicht so bleiben! Ich wünsche mir, dass Sie in diesem Arbeitsheft viele praxisnahe Anregungen finden, um selber gesund zu bleiben und den Umgang mit Ihren Mitarbeitenden noch ein bisschen gesünder zu gestalten.

In das Buch, das diesem Arbeitsheft zugrunde liegt, sind meine Erfahrungen eingeflossen aus unzähligen Workshops, Vorträgen und natürlich vor allem Führungskräfte-Seminaren zum Thema „Gesund führen – sich und andere!“. Die Spanne der Kunden reichte von Behörden über metallverarbeitende Betriebe bis zu Unternehmen der Telekommunikationsbranche. Es gab dabei zwischen 4 und 300 Teilnehmende. Die Veranstaltungen dauerten zwischen 20 Minuten und drei Tagen. Also ganz schön viele Erfahrungen ...

Auch in diesem Begleitheft verzichte ich wegen der leichteren Lesbarkeit meistens auf die Nennung der weiblichen Form (Mitarbeiterinnen, Chefinnen) – das ist nicht böse gemeint. Natürlich beziehen sich sämtliche Inhalte gleichermaßen auf Frauen wie Männer.

Viel Erfolg bei Ihrem Einsatz für ein gesundes Miteinander im Betrieb wünscht Ihnen (und den Menschen, die mit Ihnen zusammen arbeiten) von Herzen

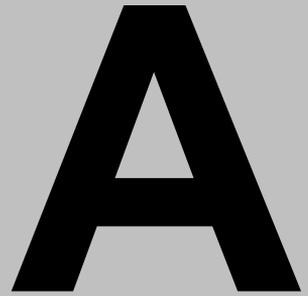
Ihre Anne Katrin Matyssek

Köln, im Juli 2011

Bitte beachten Sie abermals:

Dies ist das Arbeitsheft zum Buch „Gesund führen – sich und andere! Trainingsmanual zur psychosozialen Gesundheitsförderung im Betrieb“ (ISBN: 978-3-8391-6126-5). Teile dieses Begleithefts sind nur verständlich, wenn man die entsprechenden Passagen des Buches kennt bzw. die Inhalte im Seminar auf der Grundlage des Buchs erarbeitet. Gleiches gilt für die im Heft gezeigten Folien.

Führung und Gesundheit



- A.1 Was ist überhaupt Gesundheit? Und sind Sie eigentlich gesund oder krank?
- A.2 Was tun Sie schon
 - a) für Ihre eigene Gesundheit und
 - b) für die Ihrer Mitarbeitenden?
- A.3 Wie hängen Führung und Gesundheit zusammen?
- A.4 Welchen Einfluss haben Sie auf die Anwesenheit Ihrer Mitarbeitenden?
- A.5 Wie führt man ältere Beschäftigte – anders?
- A.6 Warum sind psychische Erkrankungen auf dem Vormarsch?
- A.7 Was bewirken Sie durch soziale Unterstützung?
- A.8 Krankmachen kann jede/r – wie führt man gesund(heitsgerecht)?



A.1 Was ist überhaupt Gesundheit? Und sind Sie eigentlich gesund oder krank?



Alle! Auch Sie, wetten?!

Der Mensch, der diese Veranstaltung leitet, wird Ihnen erklären, was es damit auf sich hat. Wenn Sie sich dazu Notizen machen wollen (damit Sie es wirklich nicht mehr vergessen und sich vielleicht sogar noch öfter so verhalten):

Hier ist Platz!

.....
.....
worum geht's
in dieser
Veranstaltung?

Bestimmt möchten Sie wissen, worum es in dieser Veranstaltung geht. Welche Themen in diesem Seminar eine Rolle spielen, können Sie der Inhaltsübersicht auf Seite 5 entnehmen. Es geht hier nicht um Sucht, Ergonomie oder Ernährung, es geht nicht um Fehlzeitenreduzierung per Knopfdruck, und es gibt auch keine Wunderlösung. Die Ziele sind bescheidener: Bestätigung und Sicherheit, Rückenstärkung, Anregungen für ein gesünderes Miteinander, Grenzen aufzeigen. Letztlich geht es um eine Verbesserung der Arbeitsfähigkeit durch mehr Wohlbefinden am Arbeitsplatz – für Sie und für Ihre Mitarbeitenden.

WHO (1946):
„Gesundheit ist der Zustand
vollkommenen körperlichen,
psychischen und sozialen
Wohlbefindens (...)“

Sind Sie eigentlich gerade gesund oder sind Sie krank? (Auflösung: S. 11)

.....

Auch wenn die WHO-Definition links am Rand eine Utopie beschreibt (zumindest für die meisten von uns) und wir Gesundheit heute nicht als Zustand, sondern als Prozess ansehen, an dem man immer wieder arbeiten muss: Die Definition hat große Verdienste, denn sie macht uns auf die verschiedenen Facetten von Gesundheit. Der Mensch lebt nicht vom Brot allein – und er braucht auch mehr als einen perfekt funktionierenden Körper, um sich gesund zu fühlen. Auch seelische und zwischenmenschliche Vorgänge entscheiden mit über das Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Und die sollen hier im Fokus stehen.

Allein schon die Auseinandersetzung mit dem Thema führt bei den meisten Menschen dazu, dass sie gesünder mit einander umgehen und auch stärker auf die eigene Gesundheit achten. Sie werden es spätestens am Ende der Veranstaltung selber merken. ☺

A.2 Was tun Sie schon für die Gesundheit? (Bestandsaufnahme)

do care!

In Kleingruppen sollen Sie eine Art Bestandsaufnahme vornehmen und dabei den erweiterten Gesundheitsbegriff, den Sie eben kennen gelernt haben, zugrunde legen. Bitte notieren Sie die Sammel-Ergebnisse Ihrer Kleingruppe mit dicken Stiften auf Metaplan-Karten! Zusätzlich können Sie hier Ihre Antworten notieren.

a) Was tun Sie schon für die eigene Gesundheit?

.....

.....

.....

b) Was tun Sie schon für die Gesundheit Ihrer Mitarbeitenden?

.....

.....

.....

Außerdem ist interessant zu wissen: Was sollen Ihre Früchte sein?

(diese Zeilen können Sie natürlich auch leer lassen)

.....

.....

.....

A.3 Wie hängen Führung und Gesundheit zusammen?

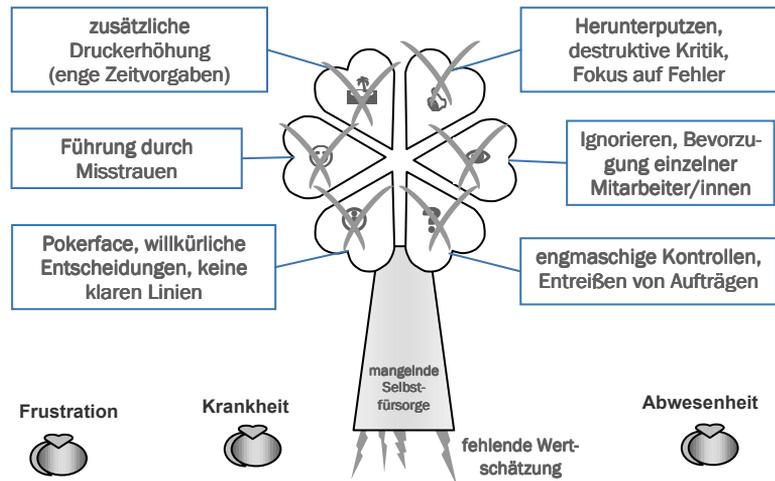
Sie sind ein Gesundheitsfaktor.

die Führungskraft
als Klima-Vorbild

Als Führungskraft nehmen Sie Einfluss auf das Wohlbefinden Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Kaum sind Sie morgens hinter Ihrer Bürotür verschwunden, da fragen sich die Menschen in Ihrem Team untereinander: „Und, wie ist er / sie heute drauf?“ Sie sind der Klimamacher. Wenn Sie gut gelaunt erscheinen, können Sie sicher sein, dass Ihr Team ebenfalls entspannt und positiver Stimmung ist. Sind Sie hingegen hektisch, nervös und gestresst, so stecken Sie auch damit Ihr Team an. An diesem Beispiel wird deutlich, was die Basis gesunder Führung ist: Der gesunde Umgang mit sich selbst.

Führung
kann
krank machen

Wie Führung krank machen kann, haben viele Menschen schon am eigenen Leib erfahren (einige Studien dazu lernen Sie im Seminar kennen) – ein paar Beispiele sehen Sie in der Übersicht. Die dargestellten Führungsverhaltensweisen steigern beispielsweise die Anspannung und den Blutdruck, erhöhen die Auftretenshäufigkeit psychosomatischer Beschwerden, reduzieren das Selbstwertgefühl, hemmen Kreativität und erhöhen die Fehler- und Unfallhäufigkeit. Das Resultat: Frustration, Krankheit, Abwesenheit.



Gesund führen =

dafür sorgen, dass sich alle
- Führungskraft inbegriffen -
am Arbeitsplatz wohler fühlen;
primärer Ansatzpunkt ist
das zwischenmenschliche
Wohlbefinden

Abbildung 1: Die 6+1 Dimensionen krank-machender Führung in der Übersicht
(aus: „GESUND FÜHREN. Das Handbuch für schwierige Situationen“, 2010, S. 16)

In dieser Veranstaltung soll es vor allem um das Gegenteil gehen, nämlich um die salutogen (gesundheitsfördernd) ausgerichtete Frage: Wie kann Führung zur Verbesserung der Gesundheit beitragen?

A.4 Welchen Einfluss haben Sie auf die Anwesenheit Ihrer Leute?

do care!



Glauben Sie, dass Sie als Führungskraft Einfluss haben auf die Anwesenheitsquote?

ja nein

In dem Cartoon wird es angedeutet: Es gibt häufig einen Zusammenhang zwischen Führung und Anwesenheit. Aber der ist selten eindeutig. Denn kein Mensch ist zu einem Zeitpunkt 100 % gesund oder 100% krank; man befindet sich immer auf einer Skala zwischen diesen beiden Polen (und da fällt auch die Bettkanten-Entscheidung!). Die gesunden Anteile kann man fördern und damit die Anwesenheit und Arbeitsfähigkeit erhöhen. Und zwar zu jedem Zeitpunkt.

Denken Sie zum Beispiel an das Eisberg-Modell, die VW-Studie und die Untersuchung des geva-Instituts. Welches Führungsverhalten ist geeignet, Menschen in Abwesenheit zu treiben? Und welches Verhalten sorgt dafür, dass Menschen gern im Betrieb erscheinen?

.....
.....

Wichtig ist, dass Sie als Führungskraft Ihr Verhalten dahingehend hinterfragen, ob es anwesenheitsförderlich ist. Aber sofern Sie dies regelmäßig tun (und Sie bekommen in dieser Veranstaltung noch ein Instrument an die Hand, das Ihnen dies erleichtert) und dennoch eine vergleichsweise niedrige Anwesenheitsquote in Ihrem Team haben, sollten Sie sich auch nicht mit Selbstvorwürfen martern: Es gibt auch noch andere Einflussfaktoren (Alter, psychische Erkrankung, Persönlichkeit, Biographie und Grundüberzeugungen des Mitarbeiters etc.). Die Folie dazu (s. rechts) werden Sie gleich noch im Seminar sehen (und dann auch gut lesen können ...).

Tipp:
www.fehlzeiten-reduzieren.de

Sensibel
hinschauen: ja!
aber wenn Sie regelmäßig
hinschauen:
sich nicht quälen mit
Selbstvorwürfen!



A.5 Wie führt man ältere Beschäftigte? – Anders?

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

*Sonderbehandlung?!
– ja, aber für alle!*

*Kurzpausen,
Eigenständigkeit und
Fortbildung
ermöglichen!*

Wenn Sie diese Grundhaltung beachten, machen Sie eigentlich schon fast alles richtig: Ältere Beschäftigte wollen keine Sonderbehandlung, aber Respekt, Wertschätzung und Sinn in der Arbeit sind ihnen noch ein bisschen wichtiger als den jüngeren – die brauchen das aber auch! Sie sollten individuelle Pausengestaltung ermöglichen (auch Kurzpau- sen zwischendurch!) und eigenständige Arbeitsgestaltung.

Quasi das Wichtigste bei allem: Hinterfragen Sie Ihr eigenes Bild vom Älterwerden! Ist es für Sie schon selbstverständlich, dass Älterwerden im Betrieb mit einem Qualifikationswandel (mehr Erfahrung, Ver- netzung, Übersicht, Wissen über Fehler/ Lösungen) und nicht mit einem -abbau einhergeht? Ermöglichen Sie Fort- und Weiterbildung auch für ältere Beschäftigte? Setzen Sie jeden nach seinen Stärken ein? Dann sind Sie schon auf dem richtigen Weg!

**LESETIPP:
„Gesund alt werden im Betrieb.
Wie Führungskräfte den demographischen Wandel gestalten“**

Die Broschüre ist kostenlos als Download erhältlich unter:
www.tk.de

*Wertschätzung
hält fit*

Johani Ilmarinen konnte in seiner Längsschnittstudie über 11 Jahre zeigen: Die Arbeitsfähigkeit von Menschen zwischen 51 und 62 Jahren lässt sich durch wertschätzendes Verhalten des direkten Vorgesetzten signifikant erhöhen – und zwar noch wesentlich stärker als durch Ergonomie oder individuelles Gesundheitsverhalten!





Egal welche Krankenkasse man fragt: Psychische Erkrankungen sind die Diagnose, die überall am stärksten zulegt (und schon heute der häufigste Grund für Frühberentungen).

Wie erklären Sie sich das? Sind wir alle „ga-ga“ geworden? Oder Sensibelchen?

.....

.....

Wenn das Kamel unter der Last zusammenbricht, ist es müßig darüber zu diskutieren, ob das Kamel zu schwach war oder die Last zu schwer ...

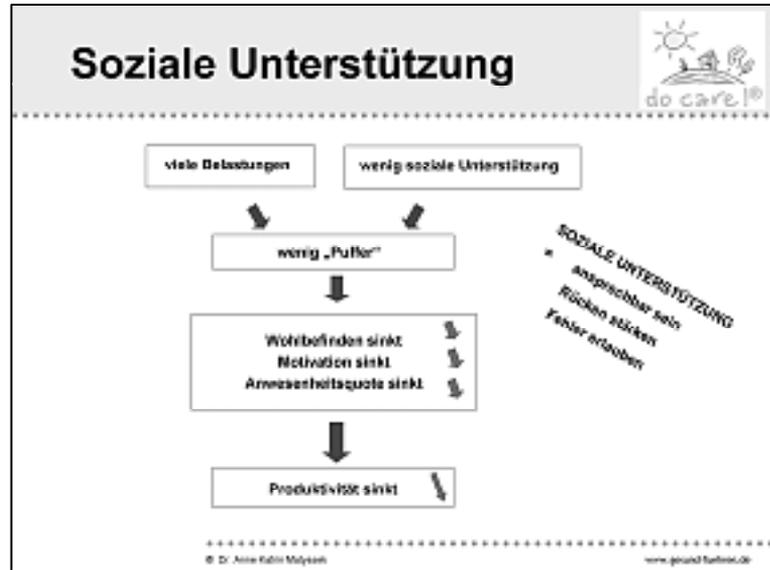
Für alle akuten psychischen Erkrankungen gilt:

- Die Arbeitsfähigkeit ist eingeschränkt, auch wenn der Mensch anwesend ist.
- Die Arbeitsunfähigkeit dauert in der Regel lang.
- Sie als Führungskraft können schwer planen, wann der Mensch wieder wie fit ist.

Gerade in Zeiten des demographischen Wandels und des Fachkräftemangels kann ein Betrieb es sich nicht mehr erlauben, nur die Jungen, Starken und Stablen zu beschäftigen – wir müssen es schaffen, die, die wir haben, stark und fit zu machen!

A.7 Was bewirken Sie durch soziale Unterstützung?

ansprechbar sein,
Rücken stärken,
Fehler erlauben



Soziale Unterstützung ist ein optimaler Belastungspuffer. Der Stress ist zwar noch da, aber er wird nicht mehr als so belastend empfunden. Eine Studie der Bertelsmann-Stiftung ergab, dass soziale Unterstützung durch Vorgesetzte sogar zur Burnout-Prävention geeignet ist. Und eine Untersuchung der BKK zeigt, dass sie die Auftretenshäufigkeit psychosomatischer Erkrankungen reduziert. Dabei ist soziale Unterstützung nichts Besonderes.

Soziale Unterstützung geben – das heißt:

Welche dieser Verhaltensweisen haben Sie in der letzten Woche gezeigt? (ankringeln oder ergänzen)

.....
.....
.....

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

ZUSAMMENFASSUNG von Kapitel A.1 bis A.7:

- Gesund führen bedeutet nicht: Mehrarbeit. Aber der Aufmerksamkeitsfokus liegt auch auf Gesundheit.
- Gesundheit ist mehr als körperliches Funktionieren, auch Psyche + Zwischenmenschliches zählen dazu.
- Gesund führen heißt nicht: sportliche Höchstleistungen durch Führungskräfte oder Missionieren, sondern: zwischenmenschliches Wohlbefinden fördern.
- Studien belegen Zusammenhänge zwischen Führungsverhalten und Anwesenheit sowie Gesundheit.

Fragen zur Bearbeitung und Vertiefung der Fall-Beispiele:

Wie erklären Sie sich das Verhalten des Vorgesetzten?

.....

.....

Was wäre in diesem Fall gesundheitsgerechtes Führungsverhalten?

.....

.....

.....

Welchen Oberbegriff und welches Symbol können Sie für das wünschenswerte gesundheitsgerechte Führungsverhalten finden?

*Hier können Sie sich
künstlerisch betätigen und
Ihr Symbol „üben“ – bitte
lassen Sie Ihrer Kreativität
freien Lauf und nehmen
Sie KEIN Symbol und
keinen Oberbegriff von der
Pinwand!
☺*

.....

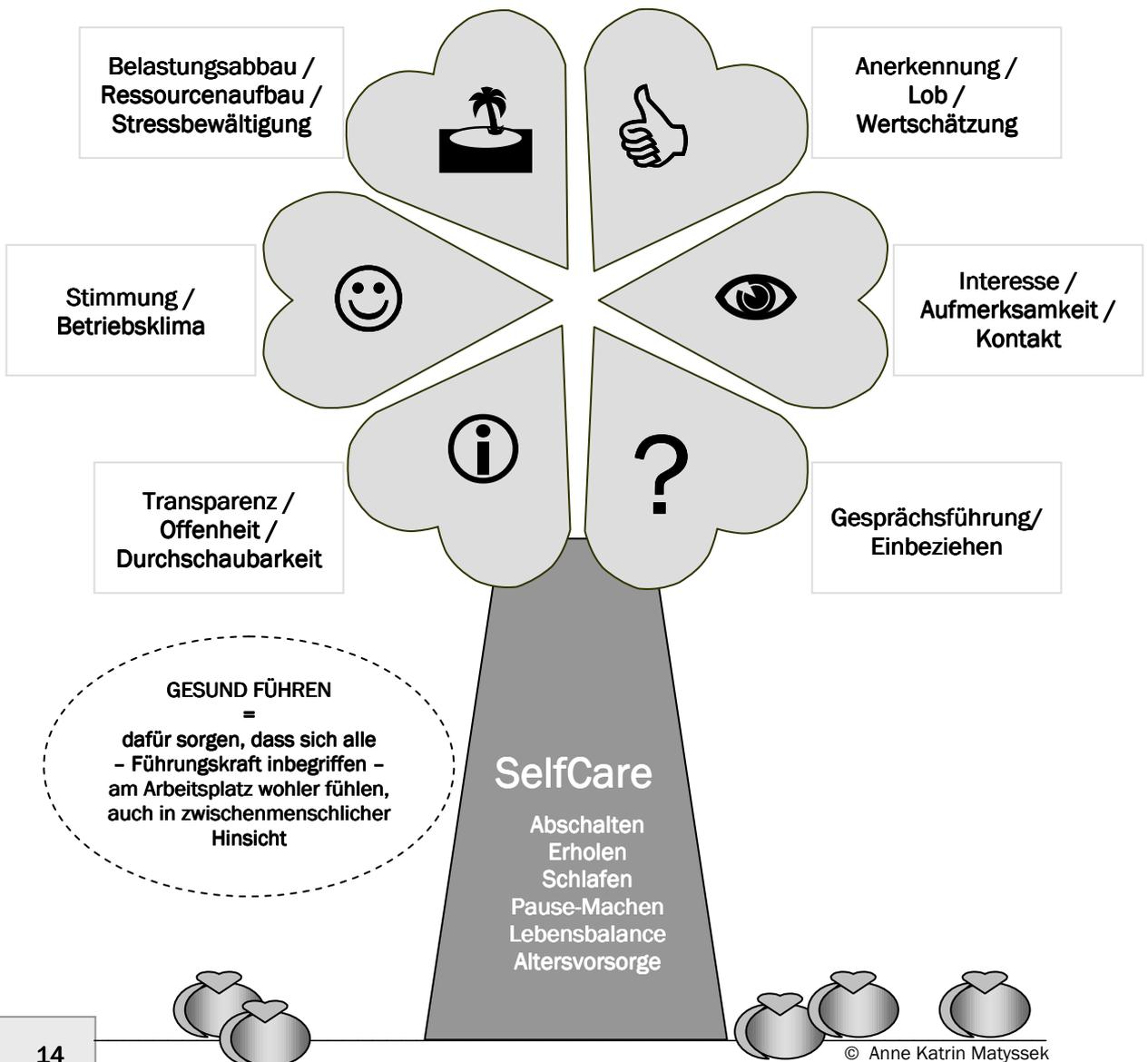
Zu welcher Dimension passt Ihre Karte am besten?

(die Bezeichnungen der Dimensionen oder die jeweils wichtigsten Schlagworte dazu können Sie selber eintragen)

.....

Gesund führen – sich und andere!

Eine Übersicht über den Aufbau des Seminarkonzepts

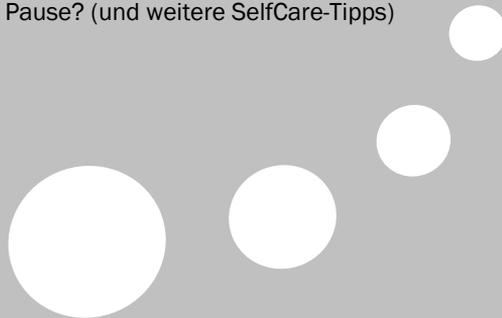


SelfCare

als Basis gesundheitsgerechter Führung

B

- B.1 Wie steht's um Ihre Lebensbalance?
- B.2 Wie können Sie besser abschalten nach Feierabend?
- B.3 Wie können Sie Ihre Schlafqualität verbessern?
- B.4 Wie gut können Sie Nein sagen? (incl. Alterstempel)
- B.5 Wann ist eine Pause eine gute Pause? (und weitere SelfCare-Tipps)



B.1 Wie steht's um Ihre Lebensbalance?

Hinweis: im Seminar geht es jetzt weiter mit den Seiten 24-28



Als Führungskraft müssen Sie ständig jonglieren mit verschiedenen Bedürfnisinstanzen. Alle wollen etwas von Ihnen. Und Sie müssen schauen, dass Sie alle Instanzen in einer gesunden Balance halten. Wenn „Führung“ für Sie mehr als nur „ein Job“ ist, plagt Sie vermutlich häufig ein schlechtes Gewissen.

Schließlich wollen Sie es allen Recht machen.

Das aber ist ein Ding der Unmöglichkeit. Vor diesem Hintergrund macht es Sinn, ab und zu (zum Beispiel einmal pro Quartal) zu überlegen, ob das Leben noch in Balance ist. Ob jede Instanz zu ihrem Recht kommt und keine vernachlässigt wird.

Welche Bedürfnisinstanz lassen Sie in Ihrem alltäglichen Leben als erstes hintenüber fallen? Wo machen Sie am ehesten Abstriche?

.....
Was kann passieren, wenn Sie diese Instanz dauerhaft vernachlässigen?

.....
Wer ist der wichtigste Mensch in Ihrem Leben?

.....
Und wie zeigen Sie dem das?



Ein Mensch, der zu beschäftigt ist, sich um seine Gesundheit zu kümmern, ist wie ein Handwerker, der keine Zeit hat, seine Werkzeuge zu pflegen.

Spanisches Sprichwort

© 2019 IHK Köln



Abschalten / Umschalten

- bewährte Tipps von Kollegen -



- **im Büro**
 - Rückschau, Plan, Stapel, Listen, Selbstlob
- **beim Abschließen / beim Auschecken**
 - Spannungsbild (Urlaub), Schültern loslassen, ausatmen, Musik
- **im Auto / auf der Heimfahrt**
 - Entspannungsübung, laute Musik, Bild des Sich-Entfernens, Landschaftswechsel bewusst wahrnehmen, sich aufs Zuhause freuen
- **zu Hause**
 - umziehen, Bad, Kaffee, Austausch, Kinder, Hund, Entspannen, Joggen

Im Prinzip ist es völlig egal, was Sie machen. Wichtig ist, dass Sie irgendetwas machen, und zwar jeden Tag dasselbe "Ritual" – für mindestens drei Wochen ohne Ausnahme (Arbeits-/Tage). Nur so kann die gewohnte Tätigkeit wirklich zum Signalreiz für „Umschalten“ werden.

© Dr. Anne Katrin Matyssek www.gesund-fuerhin.de

Es ist wichtig, dass Sie das Thema „Abschalten“ Ernst nehmen. Denn die Erholungsfähigkeit geht mit dem Alter verloren: Wir brauchen immer länger, um den Akku wieder aufzuladen. Aber das kann man zum Glück trainieren! Die folgenden Tipps helfen dabei (entnommen aus: „Abschalten lernen in 3 Wochen“; Heft + CD).

*je älter wir werden,
desto mehr müssen wir
aktiv
fürs Abschalten tun*

9 Tipps zum leichteren Abschalten:

1. Fangen Sie mit dem Abschalten noch am Arbeitsplatz an! Gehen Sie noch am Arbeitsplatz in Gedanken den Tag durch: Was war heute? Setzen Sie Haken auf Ihre Erledigungsliste, das gibt ein Gefühl von Befriedigung.
2. Etablieren Sie ein Tagesabschluss-Ritual, das Ihrer Psyche signalisiert: Feierabend! (z.B. Kaffeepott waschen, Schreibtisch aufräumen, Mülleimer leeren)!
3. Suchen Sie sich einen Schlüsselreiz: Denken Sie jedes Mal beim Abschließen „Puuh, Feierabend!“, dabei atmen Sie aus!
4. Erstellen Sie noch am Arbeitsplatz eine Liste für den nächsten Tag!
5. Wenn Ihnen später am Tag noch etwas zur Arbeit einfällt: Aufschreiben! Nicht im Kopf mit sich herumschleppen.
6. Leben Sie mit dem Gedanken, dass Sie nicht jede Arbeit vor Feierabend zu Ende bringen können. Machen Sie sich einen Vermerk, was als nächstes zu tun ist!
7. Vermeiden Sie Multitasking. Versuchen Sie, sich jeweils nur auf die Sache zu konzentrieren, die Sie jetzt gerade machen.
8. Sorgen Sie daheim für eine kurze Zeit von Reizarmut: 3 Minuten lang kein TV, kein Radio, kein Gespräch, nur das Tomatenbrot und Sie. Das hilft, die Gedanken zu ordnen und schafft Klarheit im Kopf.
9. Tauschen Sie sich mit dem Partner über den Tag aus – aber nur für eine begrenzte Zeit, z.B. bis zum Aufstehen vom Abendbrottisch; danach sollten Sie gegenseitig nichts mehr von der Arbeit berichten, sonst nehmen Sie sie noch mit ins Bett. Und dann machen Sie bewusst etwas anderes!

*Lese- und Hör-Tipp:
www.abschalten-lernen.de*

*dort gibt's auch Infos
zum Programm
„Abschalten lernen
in 3 Wochen“*

B.3 Wie können Sie Ihre Schlafqualität verbessern?



die „blaue Stunde“
positiv gestalten!

nachts aufwachen
ist normal!

Es ist ein Teufelskreis: Wer nicht gut schläft, ist morgens nicht erholt; wer nicht erholt ist, macht mehr Fehler und braucht länger für die Arbeit; wer viel arbeitet, braucht viel Schlaf und Erholung usw. Damit es nicht soweit kommt – und eine Abwärts-Spirale in Gang gesetzt wird – sollten Sie frühzeitig gegensteuern.

Schlaf mag Regelmäßigkeit! Achten Sie also darauf, dass Sie vorm Schlafengehen in immer derselben Reihenfolge mit dem Hund gehen, die Haustür abschließen, nach den Kindern sehen, eine Tasse Tee trinken, sich umziehen, waschen, zu Bett gehen. Das erleichtert Ihnen das Umschalten aufs Einschlafen (die Psyche bekommt quasi das Signal: „hey, jetzt geht sie gleich Schlafen“), und es gibt Halt in Zeiten von Veränderungen.

Insbesondere die Stunde vor dem Zubettgehen sollten Sie selbstwertfreundlich gestalten, wenn Sie sich einen erholsamen Schlaf wünschen. Keine sechs Leichen im TV oder sinkenden Aktienkurse oder Kriegsgeschichten in dieser Stunde. Stattdessen bildlich gesprochen Rosamunde Pilcher ... Irgendwas, das Ihre Seele beruhigt. Eine Stunde vor dem Schlafen sollten Sie außerhalb des Schlafzimmers noch mal in Gedanken – besser mit Papier und Stift – den Tag durchgehen. Am Schluss legen Sie den Zettel beiseite und gönnen Sie sich ein Einschlafritual wie die heiße Milch oder ein Fußbad.

Und wenn Sie nachts aufwachen, sagen Sie sich – statt in Grübelgedanken zu verfallen –, dass das ganz normal ist (passiert bis zu 30mal pro Nacht, sagt Deutschlands Schlafpapst Professor Zulley). Normalerweise merken wir es bloß nicht, weil wir innerhalb von drei Minuten wieder einschlafen und uns dann später nicht mehr daran erinnern können. Also drehen sie sich einfach wieder um auf die andere Seite und kuscheln sich richtig schön in die Kissen.

7 Tipps zum besseren Schlafen:

1. für Zeit zum Umschalten aufs „Schlafprogramm“ sorgen
2. für Regelmäßigkeit durch Rituale und feste Zeiten sorgen
3. für Ruhe sorgen (Ohrstöpsel?)
4. für Dunkelheit sorgen
5. im Schlafzimmer: nichts als Schlafsachen (kein Fernseher!)
6. im Bett nichts außer Schlafen und Sex! keine Katze, kein Hund
7. bei Grübel-Attacken raus aus dem Bett und: aufschreiben!

Diese Tipps gelten für Schlafgestörte (und für die, die unter Abschaltproblemen leiden). Falls Sie gut schlafen können, dürfen Sie natürlich in Ihrem Schlafzimmer tun und lassen, was Sie wollen ... ☺

B.4 Wie gut können Sie Nein sagen?

Ich weiß genau, was ich tun will und was meine Ziele sind.	<input type="checkbox"/>
Ich weiß genau, was ich nicht mehr tun will.	<input type="checkbox"/>
Ich kann begründen, warum ich etwas nicht mehr tun will.	<input type="checkbox"/>
Ich kann diese Gründe verteidigen.	<input type="checkbox"/>
Ich nehme ein schlechtes Gewissen „als Preis“ in Kauf.	<input type="checkbox"/>
Ich bleibe stark (statt mich doch rumkriegen zu lassen).	<input type="checkbox"/>
Ich gönne mir eine Überlegungsfrist bei Ansprüchen anderer.	<input type="checkbox"/>
Ich kalkuliere ein, dass die anderen über mein NEIN empört sind.	<input type="checkbox"/>

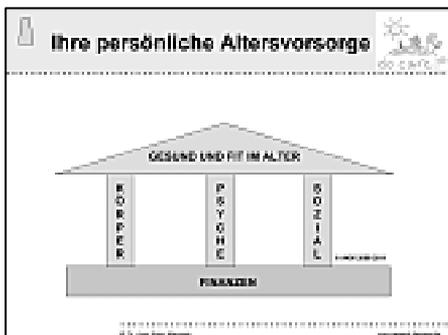
aus: „Mensch, sag' doch mal NEIN!“ (Buch von Anne Katrin Matyssek; im Buchhandel für 5,00 € in D)

Nein-Sagen ist wichtig für Ihre Gesundheit! Wenn Sie in diesem Leben Ihre Ziele erreichen wollen, müssen Sie lernen, Nein zu sagen zu überhöhten Ansprüchen anderer Menschen. Menschen lernen ja aus ihren Erfahrungen.

Wenn Ihre Kollegen die Erfahrung machen „Die Schmidtke nimmt mir Arbeit ab, wenn ich nur lange genug quengele“, dann merken sie sich das und probieren es beim nächsten Mal wieder.

Und falls Sie beim nächsten Mal doch wagen, Nein zu sagen, müssen Sie damit rechnen, ein empörtes „Früher waren Sie ganz anders!“ zu hören. Trotzdem sollten Sie es tun. Ihrer Gesundheit zuliebe. Ihrer Partnerschaft zuliebe. Und überhaupt sich selber zuliebe. Schließlich haben Sie ein eigenes Leben, eine eigene Arbeit, genug zu tun.

Andere machen es SICH leicht und IHNEN schwer, wenn sie Sie um „nur mal eben einen kleinen“ Gefallen bitten. Das muss keine böse Absicht sein. Aber es ist sinnvoll und gesund, dass Sie bei dem Spiel nicht mitmachen. Testen Sie mal, wie gut Sie Nein-Sagen können!



Manchen hilft beim NEIN-Sagen auch der Gedanke an die persönliche Altersvorsorge: „Jeder Sport-Termin, jede Spanisch-Stunde und jedes Freunde-Treffen HEUTE ist ein Baustein für mein gesundes und fittes Alt-Sein SPÄTER!“

Der Text dieser Seite ist entnommen aus:

„Mensch, sag' doch mal NEIN!“

*für 5,00 € im Buchhandel erhältlich
(ISBN: 978-3-8391-2399-7)*

In dem Buch finden Sie auch Tipps gegen das schlechte Gewissen.

B.5 Wann ist eine Pause eine gute Pause? (weitere SelfCare-Tipps)

Vorbild sein beim
„Mit-sich-selbst-gut-
Umgehen“!

Mittagspause machen,
keine Arbeit am Wochen-
ende, Handy aus im Urlaub
und am Feierabend, keine
eMails nach 20 Uhr oder am
Wochenende
– all das gehört dazu!



gute Pause:

- woANDERS sein
- was ANDERES tun
- was ANDERES denken

= 3x Distanzierung

Seien Sie Vorbild auch beim Pause-Machen! Gönnen Sie sich 5-6mal täglich für 10 Sekunden eine Kurz-Pause! Zum „Urlaub-Machen“, zum Foto-Gucken, zum Durchatmen. Egal, was Sie machen: Hauptsache, Sie konzentrieren sich kurz auf etwas anderes. Am besten konzentrieren Sie sich auf bestimmte Sinneswahrnehmungen (Glas Wasser in der Hand, im Mund – wir trinken eh viel zu wenig). Natürlich sollen Sie zusätzlich Mittags- und Kaffeepausen machen, um den Akku wieder aufzuladen. Eine Pause ist dann eine gute Pause, wenn sie ein echtes KONTRASTERLEBNIS darstellt. Wenn Sie also etwas ANDERES machen als arbeiten (also nicht am PC hocken etc.).

Welche dieser Tipps
wollen Sie ab
morgen in 4 Tagen
noch stärker beachten?
(ankringeln oder ergänzen)

.....

.....

.....

.....

Gesunder Umgang mit sich selbst

- „Self Care“ (nicht nur) für Führungskräfte -

- Nehmen Sie sich täglich eine Minute für sich (Denk-Auszeit)!
- Sprechen Sie sich selbst Anerkennung aus!
- Nehmen/ Halten Sie Abstand in arbeitsfreien Intervallen!
- Werden Sie Belastungen „los“ (z.B. Aufschreiben)!
- Achten Sie auf Ihre Grenzen – weil Sie es (sich) wert sind ...
 - kann heißen: NEIN sagen!
- Suchen Sie den Austausch mit anderen!

© Dr. Anne Katrin Matyssek
www.gesund-kommen.de



6 Dimensionen gesundheitsgerechter Führung



- C.1 Stressbewältigung / Belastungsabbau / Ressourcenaufbau
 - An welchen Symptomen erkennen Sie Überlastungen?
 - Selbstcheck: „Ihr Führungsverhalten unter Stress“
 - Wie verhindern Sie, dass Ihr Stress andere ansteckt?
 - Sind Sie Stressor oder Ressource für Ihre Mitarbeitenden?
 - Ein Stress-Modell und Stressbewältigungstipps für Führungskräfte
- C.2 Anerkennung / Lob / Wertschätzung
 - Anerkennung in Ihrem Leben – und wie wirkt sie?
 - Wertschätzung als Gesundheits- und Produktivitätsfaktor
 - Erste Tipps für eine gesündere Kultur
- C.3 Interesse / Aufmerksamkeit / Kontakt
 - Das Rosenthalsche Rattenexperiment / In-Group vs. Out-Group
- C.4 Transparenz / Offenheit / Durchschaubarkeit
 - Wo liegen die Grenzen der Durchschaubarkeit?
- C.5 Stimmung / Betriebsklima
 - Wie können Sie die Stimmung beeinflussen?
- C.6 Gesprächsführung / Einbeziehen
 - Gesprächsleitfaden zum Umgang mit überlasteten Mitarbeitenden

C.1 Stressbewältigung / Belastungsabbau / Ressourcenaufbau



Sind Sie eigentlich ein Stressor oder eine Ressource für Ihre Mitarbeitenden? Als Führungskraft können Sie den Druck weiter erhöhen (durch enge Kontrollen, knappe Zeitvorgaben, mehr Kritik als Anerkennung, einen kühlen oder aggressiven Tonfall). Und Sie können Ressource sein, zum Beispiel, indem Sie soziale Unterstützung geben.



Belastungsabbau/ Ressourcenaufbau



Ein/e Vorgesetzte/r kann ebenso sehr Stressor/ Belastung wie Ressource sein!

-  Achten Sie auf Belastungssignale, die der Mitarbeiter aussendet!
-  Nehmen Sie schwierigen Situationen den Stress, indem Sie an Erfolge erinnern!
-  Stärken Sie so sein Selbstwertgefühl!
-  Signalisieren Sie durch Ihre Stimme: besser langsam und in Ruhe!
-  Seien Sie auch Vorbild bei den täglichen kleinen Dehnübungen im Büro!
-  Geben Sie gerade im Stress Signale der sozialen Unterstützung!
-  Um überhaupt in stressigen Zeiten einen Blick für den Mitarbeiter zu haben:
Achten Sie auf sich selbst in Stress-Situationen und auf Ihre Stressbewältigung!

© Dr. Anne Katrin Matyssek www.grund-fachtexte.de

Etwas hinstellen – das ist nicht schlecht! Immerhin signalisieren Sie damit: „Mir ist wichtig, dass Sie sich hier wohlfühlen; immerhin verbringen Sie hier 8 Stunden des Tages.“ Allerdings wird die Wirkung wohl kaum so linear erfolgen, wie der Herr hier es sich vorstellt ...

Welche Tipps
wollen Sie noch stärker
berücksichtigen?
(ankringeln oder
ergänzen)

.....

.....

.....



zu C.1: An welchen Symptomen erkennen Sie Überlastungen?

do care!

Überlastungssymptome zeigen sich auf 3 Ebenen (auch bei Ihnen).
Notieren Sie, welche Symptome Ihnen zu welcher Ebene einfallen!



Körperliche Symptome (Aussehen, Erscheinungsbild):

.....

.....

*Achten Sie in den nächsten
2 Wochen darauf,
welche/r Mitarbeiter/in
zu welchen Stress-
Symptomen neigt!*

Mentale Symptome (Gedanken und Gefühle):

.....

.....

*Suchen Sie sich 2 oder 3
Symptome aus, auf die Sie
bislang nicht stark geachtet
haben, um sie zukünftig
nicht zu übersehen*

Verhaltensbezogene Symptome (Sozialverhalten, Gesundheitsverhalten, Leistungsverhalten):

.....

.....

Entscheidend ist nicht EIN Symptom als solches. Entscheidend ist, dass man VERÄNDERUNGEN wahrnimmt (dazu muss man vorher schon hingeschaut haben) und dann mutig anspricht – wie, das erfahren Sie in Kapitel C.3.

Lese-Tipp!

Anmerkung:

Eine Übersicht über die Symptome finden Sie in Form einer Liste auf meiner Webseite unter

www.do-care.de/dc/gesund-fuehren/gesunde-kommunikation/signale-erkennen/

zu C.1: Selbstcheck: „Ihr Führungsverhalten unter Stress“



Verändert sich Ihr Führungsverhalten, wenn Sie im Stress sind? Testen Sie mal! Entscheiden Sie sich zwischen rechts und links, auch wenn beide Seiten keine eindeutigen Gegensätze darstellen. Was ist am ehesten typisch für Sie?

<input type="checkbox"/>	delegieren Sie dann eher weniger	oder	eher mehr, um sich selbst zu entlasten?	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	verzichten Sie dann auf Ihre kleinen Ausgleichsübungen (Recken, Strecken, Dehnen zwischendurch)	oder	denken Sie dann daran, dass es in solchen Momenten umso wichtiger ist, Verspannungen vorzubeugen?	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	wird Ihre Mimik dann schon einmal starr, fest, unbeweglich	oder	haben Sie auch dann öfter ein Lächeln auf den Lippen?	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	leidet dann der Umgangston schon einmal	oder	bleiben Sie auch dann höflich und freundlich?	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	denken Sie dann "Gute Arbeit ist selbstverständlich (dafür werden meine Leute ja bezahlt)"	oder	ist Ihnen immer bewusst, dass positives Feedback gerade in stressigen Zeiten die nötige Sicherheit für gute Leistungen gibt?	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	ist Ihnen dann egal, was Sie essen,	oder	achten Sie dann erst recht auf eine gesunde Ernährung?	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	sind Ihnen dann Sicherheitsvorschriften schon einmal egal	oder	folgen Sie auch dann dem Prinzip "Sicherheit hat Vorrang"?	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	neigen Sie dann schon mal dazu, wichtige Vorgänge, die Sie bereits delegiert haben, wieder an sich zu reißen,	oder	haben Sie dennoch das Vertrauen, dass Ihre Mitarbeiter ihren Job schon gut machen werden?	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	arbeiten Sie dann zu 100% aufgaben- und sach-orientiert	oder	achten Sie weiterhin auf das Wohlbefinden Ihrer Mitarbeiter?	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	versuchen Sie dann abends, einfach nur zu vergessen und abzuschalten	oder	gönnen Sie sich (und manchmal auch Ihrem Team?) etwas Gutes?	<input type="checkbox"/>

Verwenden Sie den Fragebogen als Instrument zur Selbstreflexion: Gibt es irgendwo Baustellen? Verhaltensweisen, die Sie lieber verändern möchten? Bei denen Sie einen anderen Anspruch an sich selbst haben.

Kleiner Trost: Solange Sie es (wenigstens im Nachhinein) kommunizieren oder sich entschuldigen, verzeihen Ihre Mitarbeiter Ihnen (fast) alles.

zu C.1: Wie verhindern Sie, dass Ihr Stress andere ansteckt?

do care!



Tauschen Sie sich zu zweit darüber aus: Welche der Punkte aus dem Fragebogen sind typisch für Sie? Wo haben Sie sich also quasi wieder erkannt? Vielleicht gibt es noch weitere Symptome, die typisch für Sie sind – die können Sie gern ergänzen.

.....

.....

Zweitens interessiert uns alle die Frage: Wie verhindern Sie, dass Ihr Stress andere ansteckt? Stress ist ja wie ein Virus: Wenn Sie als Führungskraft gestresst sind, ist die Gefahr groß, dass Sie Ihren Stress weitergeben – wie schaffen Sie es, das zu verhindern?

.....

.....

Was nehmen Sie mit aus der Gruppen-Diskussion? Welche Tipps können Sie von anderen „abgucken“ (dient ja einem guten Zweck)?

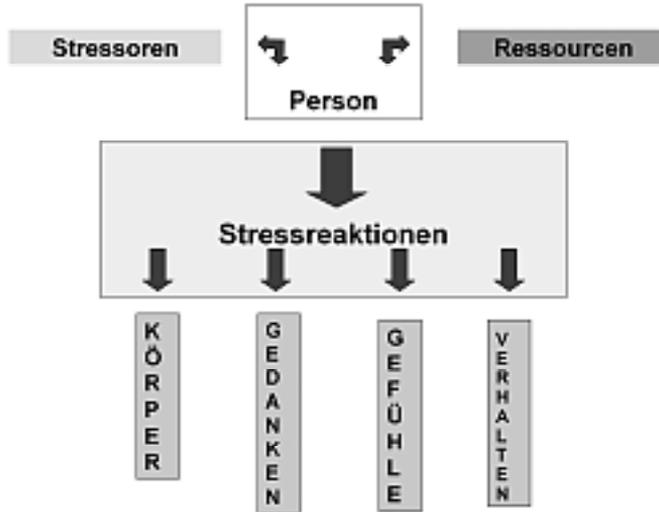
.....

.....

Und wie lautet das Zauberwort zur Stressbewältigung? Was müssen Sie gewinnen oder schaffen?

.....

LESETIPP:
„Kein Stress mit dem Stress! – Eine Handlungshilfe für Führungskräfte“
Die Broschüre ist kostenlos als Download erhältlich unter:
www.dnbgf.de



Wie man Stress definieren kann, erfahren Sie im Seminar. Egal, was genau man darunter versteht: Die Stressoren sind zum Glück immer nur die Hälfte der Wahrheit. Mindestens genau so wichtig ist deren Gegengewicht: die Ressourcen. Wer sich eine Sache zutraut, eine starke Persönlichkeit hat, sich fit und gut unterstützt oder sich aus anderen Gründen dem Stress gewachsen fühlt, der erlebt subjektiv deutlich weniger Belastungen als jemand, dem diese Ressourcen fehlen.

Der wichtigste Tipp ist das Führen des Selbstbeobachtungsbogens, der allein schon das Belastungsempfinden reduziert (garantiert!). Darauf aufbauend sollte Ihr Stressbewältigungsrepertoire Maßnahmen auf allen Ebenen umfassen.

Stress reduzieren

Grundsätzlich: Belastungsabbau + Ressourcenaufbau!

Tipps zur Stressbewältigung (= DISTANZIERUNG)

- ANALYSE: Selbstbeobachtungsbogen testen für zwei Wochen! Er wirkt!!!
Überlegen Sie, was Sie ausprobieren könnte. – Das gibt Kontrollwürfel!
- KÖRPER: Sorgen Sie für viel kleine, leichte Bewegung! Tanken Sie genug Wasser!
- GEDANKEN: Gehen Sie gedenktlich.net mit sich um! Erinnern Sie sich an Erfolge!
- VERHALTEN: Machen Sie 6-8x tgl. für 10" einen Schnitt:
 - in den hellen Himmel schauen
 - die Fußsohlen massieren
 - dreimal tief ausatmen
 - Wasser über die Pulsadern laufen lassen
 - ganz bewusst ein Glas Wasser zu trinken
 - „Urlaub“ zu machen (Augen schließen!) etc.

© Dr. Anne Katrin Matyssek www.gesund-katzen.de

Heute schon
„Mini-Urlaub“
gemacht?

Hinweis:
im Seminar
geht es jetzt
weiter mit
den Seiten
18-22

C.2 Anerkennung / Lob / Wertschätzung

do care!

Geben Sie eigentlich genug Anerkennung? Einfach mal aus dem Bauch heraus geschätzt, ohne die Frage zu hinterfragen oder über das „genug“ zu diskutieren. Und bekommen Sie genug Anerkennung?



- ich gebe genug Anerkennung
- ich bekomme genug Anerkennung

Viele Führungskräfte empfinden sich als „unterversorgt“ in Sachen Anerkennung. Sie sollen anderen Anerkennung schenken, erhalten ihrerseits aber nicht viel davon. Sie fühlen sich allein, so wie er hier:

Mangelversorgung in Sachen Anerkennung



Welche Gründe für Anerkennungsgeiz kennen Sie?

.....

.....

*Gründe,
die in Ihnen selber liegen
(Befürchtungen etc.)*

Bei wem fällt es Ihnen leicht, Anerkennung zu geben, und bei wem nicht? Warum?

.....

*Gründe,
die im Gegenüber liegen*

Was Sie nun tun können

Auf der nächsten Seite finden Sie einen Selbstvertrag, den Sie am besten noch heute (oder direkt gleich!) ausfüllen sollten. Nehmen Sie sich lieber zu wenig vor als zu viel. Ein oder zwei Vorsätze für die nächsten 3 Wochen – das reicht! Gönnen Sie sich die Freude über schnelle Erfolge. Die motiviert weit mehr als ein Riesenprojekt, das man nur zur Hälfte bewältigen kann.

Falls Sie sich konkrete Verhaltenänderungen vornehmen wollen, die von Ihren Mitarbeitenden bemerkt werden können (wie zum Beispiel häufigeres Feedback-Spenden), sollten Sie sich zunächst 4 Beobachtungstage gönnen (fragen Sie sich z.B. „wofür KÖNNTE ich jetzt positives Feedback geben, wenn ich wollte, und wie würde ich das formulieren?“). Erst danach setzen Sie das Verhalten in die Tat um. So vermeiden Sie die typischen Seminar-Verfremdungseffekte.

- Hören Sie meine Podcasts (jeden Montag morgen neu; natürlich können Sie sie hören, wann Sie wollen): die Podcast-Pause (www.podcast-pause.de) und den Gesund-Führen-Podcast (www.gesund-fuehren-podcast.de mit „ü“) – vielleicht lauschen Sie ja sogar gemeinsam!
- Oder Sie abonnieren meinen eMail-Infobrief (erscheint alle 2 Monate, ebenfalls kostenlos).
- Versenden Sie abwechselnd Erinnerungs-eMails: Jede Woche ist ein anderer dran. Ein Satz in der Betreffzeile reicht (Sie bekommen ja eh schon genug eMails ...).
 - ☑ **Weitere Ideen und Anregungen finden Sie im Buch „Wertschätzung im Betrieb“. Hierin gibt es, wie erwähnt, auch ein Multiplikatoren-Programm, das Sie in Eigenregie durchführen können.**
 - ☑ **Worauf Sie als Führungskraft in Zeiten von Veränderungen besonders achten sollten, können Sie im Buch „GESUND FÜHREN. Das Handbuch für schwierige Situationen“ nachlesen. Hier finden sich auch Tipps zum Umgang mit aufmüpfigen Teams oder oft fehlenden Mitarbeitern.**
 - ☑ **Ideen und Materialien zur Verbesserung der Anwesenheitsquote finden Sie auf www.gesund-fuehren.de, im Infobrief, in der [Fehlzeitenbox](http://www.fehlzeitenbox.de) (www.fehlzeitenbox.de) oder im Buch „Fehlzeiten reduzieren? – Arbeitsfähigkeit erhöhen!“ (erscheint: Ende 2011); www.fehlzeiten-reduzieren.de**

Gesundheit am Arbeitsplatz ist (auch) ein Gemeinschaftswerk. Der einzelne trägt eine Verantwortung zur Erhaltung seiner Arbeitskraft (im Grunde sogar laut Arbeitsvertrag), Sie als Führungskräfte tragen ihren Teil dazu bei, und der Betrieb als Ganzes leistet ebenfalls seinen Beitrag dazu, dass alle Beschäftigten gesund bleiben und gesund in Rente gehen können. Diese Zusammenarbeit wird dann gut funktionieren, wenn alle Seiten Hand in Hand arbeiten und einander mit Wertschätzung begegnen. Dazu müssen Sie als Führungskräfte ebenso wie die (Unternehmens-)Leitung glaubwürdig signalisieren:

*„Deine Gesundheit liegt uns am Herzen,
denn DU bist uns wichtig, und natürlich auch deine Arbeitskraft.
Wir trauen dir zu, dass du die Verantwortung für deine Gesundheit übernimmst;
und wir wissen, dass wir ebenfalls Verantwortung für deine Gesundheit tragen,
und deshalb wollen wir dich nach Kräften unterstützen.
Wir wollen, dass du dich an deinem Arbeitsplatz wohlfühlst.“*

- ☑ **Wie Sie Ihre Geschäftsleitung vom Thema Gesundheit überzeugen (und auch, wie Sie mit einem anerkennungsgeizigen Chef umgehen), erfahren Sie in dem Buch „Führung und Gesundheit. Ein praktischer Ratgeber zur Förderung der psychosozialen Gesundheit im Betrieb“.**

Bitte haben Sie Respekt
vor geistigem Eigentum!

Zitieren Sie alle Quellen.

Danke.

E.3 Nachhaltigkeitssicherung durch kostenlose Service-Angebote der Autorin



Dr. Anne Katrin Matyssek

Jahrgang 1968, Diplom-Psychologin, approbierte Psychotherapeutin seit 1998 tätig als Rednerin, Trainerin und Beraterin zu Betrieblichem Gesundheitsmanagement für Verwaltungen und Firmen der freien Wirtschaft zum Thema: Gesundheit(sgerechte Führung) durch mehr Wertschätzung im Job
Autorin mehrerer Bücher
Referenzen finden Sie unter: www.gesund-fuehren.de

Ich freue mich, wenn Ihnen dieses Buch gefallen und Sie unterstützt hat. Weitere Informationen und Anregungen finden Sie auf meiner Website: www.do-care.de.

Dort können Sie auch gern meinen **kostenlosen Infobrief** abonnieren. Er erscheint alle 2 Monate als e-Mail und enthält Videos, Audios und Lesenswertes zu je einem Thema.

Meine **Podcasts** (ebenfalls kostenlos) empfehle ich Ihnen natürlich auch. Sie können sie anhören, wann immer Sie wollen, aber wenn Sie sie direkt montags morgens zusammen im Team hören, starten Sie gemeinsam gut gelaunt in die neue Woche.

In meinem **Shop** www.mehr-wohlbefinden-im-job.de können Sie die **CareCards** sowie Bücher und weitere Materialien erwerben.

Von Herzen alles Gute wünscht Ihnen Ihre Anne Katrin Matyssek



Den Online-Shop finden Sie im Internet unter www.mehr-wohlbefinden-im-job.de.

Wenn Sie die Inhalte des Basis-Seminars vertiefen möchten, empfehle ich Ihnen vor allem folgende Bücher:



Gesund Führen.

Das Handbuch für schwierige Situationen.
18,80 € (D)

Führung und

Gesundheit. Ein praktischer Ratgeber zur Förderung der psychosozialen Gesundheit im Betrieb.
22,90 € (D)

Weitere Bücher (Auswahl):

- **Wenn der Chef krank macht,** 9,90 € (D)
- **Führungsfaktor Gesundheit** 19,90 € (D)
- **Chef, Sie haben ein Super-Team!** (gebunden m. Umschlag) 19,90 € (D)
- **Pilates für die Psyche. Wie Sie trotz Arbeitsbelastungen gesund bleiben** 8,99 € (D)

zum Danke-Sagen:

- **Danke! Mensch, sind wir froh, dass Sie bei uns arbeiten!** (ein Care-Cracker) 5,00 € (D)

Weitere Care-Cracker (52 Seiten, 5,00 €):

- **Mensch, mach' mal Pause!**
- **Mensch, sei mal stolz auf dich!**
- **Mensch, sag' mal NEIN!**
- **Mensch, entspann' dich mal!**
- **Mensch, bin ich froh, dass es dich gibt!**

Sie wollen die Unternehmenskultur wertschätzender gestalten? Dann empfehlen sich folgende Bücher für Aufbau-Veranstaltungen (incl. Multiplikatoren-Konzept, Seminarabläufen, Folien):



Wertschätzung im Betrieb. Impulse für eine gesündere Unternehmenskultur.
22,90 € (D)

„Gut, dass Sie da sind!“ Arbeitsheft zum Buch „Wertschätzung im Betrieb“. 5,00 € (D)

do care!

