

Dr. Anne Katrin Matyssek

FÜHRUNGSKRÄFTE-FLASHLIGHT\_05

# SEEELISCHE GESUNDHEIT

Wie kann man sie stärken? Was ist „normal“?

DIGITALE  
MATERIALIEN  
FÜR MEHR  
GESUNDHEIT  
IM BETRIEB



*Herzlich willkommen zu diesem 5. Führungskräfte-Flashlight!  
Es soll Sie dabei unterstützen, Ihre psychische Gesundheit  
zu stärken und zu schützen. Die Lektüre dauert ca. 10‘.*

## **WORUM GEHT ES HEUTE? UND WIE WIRKT DAS?**

- Eine Mitarbeiterin bricht bei Stress öfter mal in Tränen aus. Sie empfehlen ihr, öfter Pausen zu machen und das Mittagessen nicht mehr ausfallen zu lassen.
- Ein Kollege überprüft nun schon zum 3. Mal, ob er die Bürotür tatsächlich abgeschlossen hat. Sie fragen sich, ob das noch „normal“ ist.

Wie Sie schon aus dem 4. Mitarbeiter/innen-Brief wissen, kann „Nein-Sagen“ bzw. Feedback-Geben dazu beitragen, die seelische Gesundheit zu stärken. Natürlich existieren weitere Möglichkeiten, etwas für die Psyche zu tun – Ihre eigene und die Ihrer Mitarbeitenden. Dieses Führungskräfte-Flashlight gibt dazu Tipps.

### **ACHTUNG:**

**Heute geht es um psychische GESUNDHEIT (und um „Normalität“) – psychische ERKRANKUNGEN werden in späteren Mitarbeiter/innen-Briefen behandelt (8 + 12).**

Seelische Gesundheit scheint Karriere zu machen: Seit die Auftretenshäufigkeit psychischer Erkrankungen zunimmt, beschäftigen sich immer mehr Menschen mit der Frage, wie sie – gerade in stressigen Zeiten – ihre psychische Ausgeglichenheit schützen können, damit ihnen „so etwas“ nicht passiert. Das Gute daran: So kommt das Thema „Psyche“ endlich heraus aus der Tabuzone, in der es lange Jahrzehnte gesteckt hat.

### **Wir wollen alle Individuen sein. Aber im ersten Schritt wollen wir „normal“ sein.**

In der Pubertät beschäftigt uns diese Frage besonders drängend: „Bin ich noch normal?“ Die meisten merken irgendwann: „Ja, bin ich!“

Das Wort kommt von „Norm“ – und die beruht auf einer Setzung: Die Gesellschaft einigt sich darauf, was in ihr „normal“ ist. Auch wenn es nicht gesund ist, wie zum Beispiel Rauchen oder Schichtarbeit. Aber wenn es alle machen, dann gilt es eben als normal = akzeptiert.

Manchmal beneiden wir Künstler gerade um ihre „Verrücktheit“: Die trauen sich, anders zu sein als wir anderen – und zwar, weil sie es WOLLEN (anders als bei psychisch Erkrankten, die oft nicht anders KÖNNEN).

Mut zum Anders-Sein kann also genau Ausdruck seelischer GESUNDHEIT sein! Eine wichtige Rolle bei der Stärkung der Psyche spielen Bedürfnisse (wie zum Beispiel Anerkennung, Vertrauen, Zugehörigkeit, Erholung, positive Stimmung, Anregung). Wenn Menschen diese Bedürfnisse auch im Job befriedigen können, wirkt sich dies positiv auf ihr Seelenleben aus.

„NORMAL“  
=  
DENKEN, FÜHLEN  
+ HANDELN WIE  
ANDERE  
(DAS MUSS NICHT  
GESUND SEIN)

SIGMUND FREUDS DEFINITION VON „SEELISCH GESUND“:  
„LIEBEN UND ARBEITEN KÖNNEN“ ...

Heute wissen wir:

**Eine starke Psyche ist ein  
Geschenk.**

**Aber Sie können auch etwas  
dafür tun.**

## WAS TUN SIE SCHON, UM IHRE EIGENE PSYCHE ZU STÄRKEN?

- Trinken Sie Alkohol fast ausschließlich in Gesellschaft? Und wenn, dann eher wenig?
- Gibt es in Ihrem Leben haltgebende Rituale (z.B. Feierabend-Tee, feste Sport-Termine?)
- Schreiben Sie sich Belastungen von der Seele (Tagebuch o.ä.)?
- Reden Sie über Ihren Stress (und natürlich andere Dinge) auch mit anderen netten Menschen?
- Sorgen Sie für ausgewogene und kohlenhydratreiche Ernährung (ja, auch letzteres!)?
- Machen Sie Pausen, wenn Sie eine brauchen? Wagen Sie Nein zu sagen?
- Lenken Sie gerade in stressigen Zeiten Ihren Blick bewusst auch auf positive Dinge?
- Halten Sie sich job-fit, indem Sie immer mal wieder Neues wagen (Fortbildung, Bücher)?
- Sorgen Sie mindestens 1x/ Woche selber (!) für Sauberkeit und Ordnung?
- Haben Sie Pläne und geben sich dadurch die Chance auf Erfolgserlebnisse?
- Achten Sie auf Ihre Erholungsfähigkeit (z.B. durch: keine Arbeit daheim, im Urlaub etc.)?

Je mehr Kreuze Sie gesetzt haben, desto besser.

Wenn Sie Ihre Seele bewusst stärken möchten, testen Sie in den nächsten 2 Wochen mal 1 bis 2 der oben genannten Aspekte – und die nächsten 3 Tipps am besten jetzt sofort!

WAS  
KÖNNEN  
SIE  
JETZT  
SOFORT  
TUN?

Die folgenden 3 Mini-Tipps  
mit seelen-stärkender Wirkung  
können Sie direkt am Arbeitsplatz  
ausprobieren:

# 1.

**Gönnen Sie sich Genuss**, z.B. jetzt sofort ein Stück Schokolade. Alles, was Ihnen gut tut, stärkt Ihre Seele. Sie signalisieren ihr damit quasi: „Ich bin es mir wert, so viel für mich zu tun – deshalb gehe ich zur Sauna, zum Sport, zur Massage, zum Chor, zum Stammtisch, gönne mir gute Ernährung und genügend Schlaf, und jetzt eben dieses Stück Schoki.“ Die Befriedigung körperlicher Bedürfnisse kommt wie eine Streicheleinheit auch bei Ihrer Psyche an.

# 2.

**Gönnen Sie sich soziale Kontakte**, z.B. jetzt sofort ein Schwätzchen mit einer netten Kollegin. Der Tipp gilt natürlich auch für Ihr Privatleben: Die Zeit mit Freunden und Bekannten tut Ihnen gut. Das ist ein bewusster Akt, eine Entscheidung – kein Zufall. Kontakte zu anderen lassen uns lachen; sie sind wie ein Spiegel für uns, geben Orientierung und Sicherheit bei Entscheidungen, schenken Unterstützung im Krisenfall und geben uns Geborgenheit.

# 3.

**Gönnen Sie sich Bewegung**, z.B. jetzt sofort einen Gang durchs Treppenhaus über 5 Etagen, **aber immer wieder auch Momente des Innehaltens und der Ruhe**. Suchen Sie Orte der Stille auf und klären Sie für sich, was Ihnen wirklich wichtig ist. Durch das Prioritäten-Setzen werden Sie eine Ent-Stressung empfinden. Der Wechsel von Bewegung (in der Freizeit etwa durch langsames Joggen) und Ruhe, Anspannung und Entspannung, stabilisiert die seelische Gesundheit.

Alle 3 Tipps handeln davon, dass Sie sich etwas „gönnen“ sollen. Das ist zugleich ein Erkennungsmerkmal für seelische Gesundheit (psychisch Kranke tun sich sehr schwer, sich etwas zu gönnen) und eine Maßnahme zur Prävention psychischer Erkrankungen.

**Gönnen Sie sich, das zu tun, was Ihnen gut tut.**

(z.B. Sport, Kontakte, Tagebuch-Schreiben, Hobbys)

**Gönnen Sie sich, das zu lassen, was Ihnen nicht gut tut.**

(z.B. Fernsehen, Fastfood, Ex-Freunden nachtrauern)

Wenn Sie diese 2 Tipps beherzigen, tun Sie Ihr Bestes, um Ihre seelische Gesundheit zu stärken – und nach Sigmund Freud gesprochen:

**So erhalten Sie Ihre Liebes- und Leistungsfähigkeit.**

Und damit zugleich Ihre Führungsfähigkeit. Denn um ein Team führen zu können, braucht man ein Mindestmaß an seelischer Ausgeglichenheit. Man muss ja Orientierung geben, strukturiert planen und auch im Stress einen kühlen Kopf bewahren können. Das schafft man nur, wenn es der eigenen Psyche gut geht.

2 WEGE ZUR  
STÄRKUNG DER  
SEELISCHEN  
GESUNDHEIT:

1. MEHR VON DEM MACHEN, WAS STÄRKT
2. WENIGER VON DEM MACHEN, WAS SCHWÄCHT

**MENSCH = KÖPRER + PSYCHE**

**Der Mensch ist ein soziales  
Wesen, das auch durch  
zwischenmenschliches  
Verhalten gesund oder krank  
werden kann.**

MENSCHEN  
BRINGEN  
IHRE PSYCHE  
MIT  
IN DEN BETRIEB!

WORAN  
KÖNNEN  
SIE ALS FÜHRUNGSKRAFT  
DAS  
ERKENNEN  
?

**Die Psyche ist „schuld“, wenn ...**

- jemand bei einem Auftrag aufblüht
- Kollegen sich gegenseitig aufhelfen
- Mitarbeitende über sich hinauswachsen
- Menschen bei Lobesworten strahlen

**Allerdings wissen wir alle:**

**Die Psyche wird vor allem bei Störungen  
wahrgenommen (deshalb hat sie auch so  
einen schlechten Ruf), z.B. wenn ...**

- Mitarbeitende beleidigt reagieren
- jemand mit dem Fuß gegen den PC tritt
- Kollegen einander Infos vorenthalten

In den letzten 3 Fällen ist ein Bedürfnis nicht befriedigt. In diesem Zustand ist der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin nicht leistungsfähig – die Konzentration ist ganz woanders, die Fehlerquote wäre erhöht, ebenso die Unfallgefahr.

Das bedeutet für Sie als Führungskraft:

➔ **Erforschen Sie, welches Bedürfnis blockiert wurde.**

Dazu ist es nicht unbedingt erforderlich, dass Sie den Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin fragen (das ist u.U. zu intim).

Aber Sie können für sich Vermutungen darüber anstellen, warum eine Mitarbeiterin z.B. beleidigt reagiert hat, als sie sie um die Erledigung einer Routine-Aufgabe gebeten haben.

Wenn Sie die dahinter stehenden Bedürfnisse erkennen (z.B. gesehen zu werden mitsamt allen Qualifikationen und Qualitäten), wird es Ihnen leicht fallen, Konflikte zu de-eskalieren.

**BASIS-TIPP,  
WENN ES HAKT:**

**FRAGEN SIE (sich)  
NACH DEM  
(unbefriedigten)  
BEDÜRFNIS  
HINTER DEM  
VERHALTEN!**

Marschall Rosenberg, internationaler Konflikt-Mediator und Erfinder der sog. „Gewaltfreien Kommunikation“ (GfK), vertritt die Meinung: Wenn unsere Bedürfnisse befriedigt sind, haben wir auch Lust, uns von unserer besten Seite zu zeigen und uns für die anderen einzusetzen.

WIE  
KÖNNEN  
SIE  
DIE  
PSYCHISCHE  
GESUNDHEIT  
IHRER  
MITARBEITENDEN  
STÄRKEN  
UND  
SCHÜTZEN  
?

**TIPPS ZUR FÖRDERUNG DER SEELISCHEN  
GESUNDHEIT VON MITARBEITENDEN:**

- Nein-Sagen und Feedback-Geben explizit erlauben (vgl. 4. Führungskräfte-Flashlight)
- Aufgaben priorisieren und so für Ruhe und Ent-Stressung sorgen
- Mitarbeitenden durch häufige Kontakte zeigen, dass Sie sie wahrnehmen
- selbst Feedback geben, klar und konkret, bei Kritik mit Verbesserungsvorschlägen
- dabei 3mal mehr positives Feedback (Anerkennung) geben als negatives
- Entscheidungen begründen und so für Orientierung / Sicherheit sorgen

Die Psyche stärken – das ist eine Daueraufgabe fürs ganze Leben.

**Und die muss im Grunde jeder Mensch für sich selbst lösen.**

Als Führungskraft sind Sie ja nicht fürs Seelenheil Ihrer Mitarbeitenden verantwortlich. Allerdings haben Sie etwas davon, wenn es Ihren Team-Mitgliedern gut geht: nämlich die schon von Sigmund Freud angesprochene Leistungsbereitschaft bzw. Leistungsfähigkeit. Auf indirekte Weise profitieren Sie also von psychischer Gesundheit Ihrer Mitarbeitenden.

Und genauso können Sie auch auf indirekte Weise die seelische Gesundheit Ihrer Team-Mitglieder fördern, zum Beispiel durch das Prinzip „broaden and build“, das die US-Amerikanerin Barbara Frederickson entdeckte.

Sie interessierte sich immer schon für Fragen der Entstehung von Gesundheit (Salutogenese), und sie fand heraus: Wenn wir es schaffen, in EINEM Lebensbereich (z.B. Partnerschaft, Beruf, Sport) positive Emotionen zu empfinden, dann neigen diese Emotionen dazu, sich auch auf ANDERE Lebensbereiche auszuwirken: Wir werden insgesamt stärker und positiv gestimmter.

**Durch Erfolgserlebnisse und andere positive Gefühle im Beruf, zu denen Sie als Führungskraft durchaus beitragen können, stärken Sie also mittelbar tatsächlich die psychische Gesundheit Ihrer Mitarbeitenden, ABER ...**

**Eine Führungskraft  
ist kein Diagnostiker.**

**Und erst recht kein  
Therapeut.**

Und Sie sind auch nicht die Mama oder der Papa Ihrer Mitarbeitenden (dies als kurze Botschaft an diejenigen Leser/innen, die während der Lektüre aufgestöhnt haben ... und sich vielleicht auch manchmal mit überhöhten Vorwürfen oder übergroßen Bedürfnissen und Ansprüchen seitens ihrer Mitarbeitenden konfrontiert sehen.

In späteren Führungskräfte-Flashlights wird es psychische Erkrankungen gehen: um Depression (8. Flashlight) und um Ängste (12. Flashlight). Darin werden auch Ihre Grenzen als Führungskraft im Umgang mit psychisch Erkrankten Thema sein.

Vielleicht haben Sie bis dahin schon einige Verhaltensweisen aus dem Selbst-Test in Ihr Leben integriert und damit Ihre eigene psychische Gesundheit gestärkt.

Eine Facette seelischer Gesundheit, auf die Sie als Führungskraft auch bei Ihren Mitarbeitenden (etwas) Einfluss haben, ist das Selbstwertgefühl. Genau das wird uns im sechsten Führungskräfte-Flashlight beschäftigen.

ALS  
FÜHRUNGSKRAFT  
NEHMEN SIE  
EINFLUSS AUF  
SEELISCHE  
WOHLBEFINDEN.

ABER SIE SIND  
NICHT DIE MAMA  
UND NICHT DER  
PAPA, KEIN HEILER  
UND KEIN  
THERAPEUT. SIE  
SIND CHEF/IN.

---

**Im nächsten Flashlight geht es also um das Thema „Selbstwertgefühl“ und die Frage, wie man Selbstwertschätzung (bei sich und anderen) fördern kann.**

## Weitere Führungskräfte-Flashlights behandeln die Themen:

Wertschätzung, Selbstwertgefühl, Depression, Umgang mit Veränderungen, Abschalten, Schlafhygiene, Ängste und Sorgen, Umgang mit dem Älter-Werden und weitere.

FÜR WEITERE  
INFORMATIONEN  
SCHAUEN SIE DOCH  
EINFACH MAL AUF  
[WWW.DO-CARE.DE](http://WWW.DO-CARE.DE)

*Falls Sie das Thema vertiefen möchten, empfiehlt sich das kostenpflichtige Buch  
„Stark im Job. Wie Sie Ihre psychische Gesundheit schützen“.*

*do care!*

*Passen Sie gut auf – auf sich und die anderen!*