


Führungs-flashlight

# SEELISCHE GESUNDHEIT






*Herzlich willkommen zu diesem Führungs-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 vielleicht schon 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 Führungs-flashlight gibt dazu Tipps.



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.**

«Normal»

=

Denken, Fühlen und  
Handeln wie Andere  
(das muss nicht  
gesund 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.

# Was tun Sie schon, um Ihre 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.)?

**WAS  
KÖNNEN  
SIE  
JETZT  
SOFORT  
TUN?**

Die folgenden drei 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 Stammtisch, gönne mir gute Ernährung und genügend Schlaf, und jetzt eben dieses Stück Schoggi.“ 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 fünf Etagen, **aber immer wieder auch Momente des Innehaltens und der Ruhe**. 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 drei 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 zwei Tipps beherzigen, tun Sie Ihr Bestes, um Ihre seelische Gesundheit zu stärken – und nach Sigmund Freud gesprochen:

**Seelische Gesundheit stärken:**

- 1) Mehr von dem tun, was stärkt**
- 2) Weniger von dem tun, was schwächt**

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



# MENSCH = KÖRPER + 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 drei 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!**

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
- Aufgaben priorisieren und so für Ruhe und Ent-Stressung sorgen
- Mitarbeitenden durch regelmässige Kontakte zeigen, dass Sie sie wahrnehmen
- selbst Feedback geben, klar und konkret, bei Kritik mit Verbesserungsvorschlägen
- dabei 3x 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 der psychischen 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:

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.**



***Die Facetten der psychischen Gesundheit sind vielfältig.***

*Daher existieren nebst diesem flashlight noch elf weitere digitale  
Dossiers rund um die psychische Gesundheit am Arbeitsplatz. Schauen  
Sie doch bei uns vorbei! **[www.visana.ch/flashlights](http://www.visana.ch/flashlights)***