

Unternehmenskunden



Führungs-flashlight **NEIN-SAGEN** und Grenzen setzen

**Wie wunderbar, dass Sie für
10 Minuten «Ja» sagen zu diesem
Führungskräfte-flashlight !**

**Es soll Sie dabei unterstützen,
verantwortungsvoll mit Ihren eigenen – und
auch mit den Grenzen Ihrer Mitarbeitenden
umzugehen.**

Worum geht es heute?

Und wie wirkt das?

- *Die Konzernleitung überträgt Ihrem Bereich weitere Aufgaben – als Führungskraft befürchten Sie, dass Ihr Team dadurch an die Belastungsgrenze gelangt.*
- *Einer Ihrer Mitarbeiter beklagt sich bei Ihnen: Die neue Schlagzahl sei einfach zu hoch, und er mache sich Sorgen um seine Gesundheit.*
- *Sie merken, dass auch Ihnen selbst trotz aller Motivation die Arbeit langsam zu viel wird. Niemand kann täglich 120% geben. Sie machen sich Sorgen um sich.*

Wie Sie vielleicht schon wissen, ist neben der Stärkung anderer Ressourcen vor allem soziale Unterstützung hilfreich, um Belastungen für Ihr Team zu puffern. Ein fürsorglicher Blick und ein offenes Ohr helfen ebenfalls dabei. Sich selbst und Ihre Mitarbeitenden vor Überlastung zu schützen – das kann aber auch heißen, Feedback nach oben zu geben. Dieses flashlight gibt dazu Tipps.

Das Unternehmen braucht Sie schließlich fit und arbeitsfähig!

Nein-Sagen

Das bedeutet, sich abzugrenzen gegen Arbeitsüberforderung, also gegen zu viel oder zu schwierige Arbeit. Es ist auch für Ihren Betrieb unverzichtbar, dass Sie auf sich achten und Rückmeldung geben, wenn Ihre Leistungsgrenze erreicht ist – damit Sie gesund bleiben.



Aber auch für Sie selbst ist Nein-Sagen wichtig!

Die Schlüssel-Kompetenz der Zukunft

Wenn Sie in diesem Leben Ihre Ziele erreichen wollen (auch privat), müssen Sie lernen, Nein zu sagen zu überhöhten Ansprüchen anderer Menschen. Menschen lernen aus ihren Erfahrungen.

Wenn Ihre Kollegen die Erfahrung machen «Die Schmid 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 selbst 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 dabei nicht mitmachen.

Reflektionsanstoss

Nein zu sagen

- Können Sie sich vorstellen, sich gegen eine Überforderung abzugrenzen und Nein zu sagen?
- Falls nicht: Was befürchten Sie? Was könnte passieren?
- Kennen Sie jemanden in Ihrem Betrieb, der schon einmal Nein gesagt hat?
- Wie ist es dem ergangen, und was können Sie daraus lernen?
- Was könnte passieren, wenn Sie nicht Nein sagen?
- Woher nehmen Sie den Mut, Nein zu sagen? Wer kann Ihnen Mut machen?
- Wie können Sie sich aufs Nein-Sagen vorbereiten? Worauf wollen Sie achten?
- Was / wie viel wäre es Ihnen wert, diese bestimmte Arbeit nicht tun zu müssen?
- Was würden Sie in Kauf nehmen? Welchen Preis wären Sie bereit zu zahlen?

Körper und Psyche senden oft Signale, sobald eine Überlastung droht

Diese müssen sie auch wahrnehmen ...

- Körper und Psyche senden oft Signale, Zittern (z.B. angesichts eines Auftrags)
- Bauchweh
- Anspannung
- Hitzegefühle
- Kopfweg
- Versagensängste
- Schlafstörungen
- Engegefühle
- Nicht-Abschalten-Können
- ?



Wie erkennen Sie, ob eine Grenze erreicht ist?

Es gibt oft gute Gründe zum Nein-Sagen

Hoffnungen und Befürchtungen

Aber sind die Hoffnungen und Befürchtungen wirklich realistisch?

- Man will nicht enttäuschen.
- Man glaubt, man erntet Dank.
- Man will kein Spielverderber sein.
- Man glaubt, man wird befördert.
- Man wünscht sich Anerkennung.
- Man glaubt, man erwirbt so Sympathie.
- Man hat Angst vor Ablehnung.
- Man fürchtet, sonst entlassen zu werden.
- Man möchte die Stimmung nicht verderben.
- Man glaubt, man bekommt Liebe.



Was hindert einen Menschen am Nein-Sagen?

WICHTIG:

Man sollte nie «einfach nur Nein» sagen

Federn Sie das Nein gegenüber der Führungskraft ab, damit sie sich nicht in ihrer Rolle angegriffen oder in Frage gestellt fühlt.

Die folgenden Mini-Tipps zum erkennen und setzen von Grenzen (inkl. Nein-Sagen, ohne die Arbeit zu verweigern) können Sie privat oder am Arbeitsplatz testen:



Was können Sie tun?

1

Einen Alternativ-Vorschlag machen

Sagen Sie nicht «Nein, das mache ich nicht», sondern «Ja» («ich mache das, wenn ...»), in Verbindung mit einer Bedingung, zum Beispiel: Fragen Sie, welche andere Aufgabe stattdessen erst einmal liegen bleiben darf («ich kann ja nicht alles gleichzeitig»). Machen Sie Vorschläge, welche Aufgabe Sie stattdessen gern (!) erledigen möchten. Bitten Sie um Unterstützung durch Kollegen oder um mehr Zeit.

2

Die Aggression herausnehmen

Damit Ihr Gesprächspartner Ihr «Nein» nicht persönlich nimmt, können Sie solche Sätze einfließen lassen: «Es ist nicht GEGEN Sie, sondern FÜR mich (bzw. als Führungskraft: «für mein Team»), wenn ich sage, dass eine Grenze erreicht ist» oder «Ich habe ja auch nur eine Gesundheit» (bzw.: «Ich mache mir Sorgen um mein Team»).

3

Das gemeinsame Ziel herausstellen

Weisen Sie darauf hin, dass Sie die Aufgabe gern erledigen würden, aber angesichts der Menge / des Zeitdrucks leider nicht für die Qualität garantieren könnten. Wenn alles nichts hilft: Sagen Sie deutlich, dass Sie gesundheitlich an Ihrer Belastungsgrenze angekommen sind und davon niemand etwas hat («Sie wollen doch noch länger etwas von mir haben ...»).

Überzeugung

wirkt überzeugend

Wenn Sie behutsam mit Ihren Grenzen umgehen wollen, müssen Sie in einem ersten Schritt Ihre Rechte und Bedürfnisse klären. Dann werden Sie auch überzeugend auftreten.

Sie müssen selbst sagen, was Sie wollen – Ihr Gegenüber kann nicht wissen, was in Ihnen vorgeht.

Basis-Tipp zum Grenzen setzen:

Für sich klären, was einem zusteht! Wer davon überzeugt ist, wirkt auch so!

Wenn Sie Nein sagen mit Respekt und Grenzen

Erfahrungsgemäss meldet sich das Gewissen vor allem bei den Menschen zu Wort, denen die Meinung anderer wichtig ist und die in der Regel stark leistungsorientiert sind. Klären Sie für sich, warum es aus welchen Gründen wichtig und wertvoll ist, dass (und wie!) Sie Grenzen setzen wollen.

Die «Ratschläge an mich selbst» auf der nächsten Seite können Ihnen dabei den Rücken stärken. Vielleicht notieren Sie auch einen davon auf einem Spickzettel?

Wenn Sie mit sich selbst im Reinen sind und achtsam mit Ihren Kräften und Grenzen umgehen, werden Sie auch Verständnis für Mitarbeitende aufbringen, die sich an ihrer Grenze fühlen.



Wenn Sie Nein sagen – aus Respekt vor sich selbst und im Sinne des Unternehmens – dann schreiben Sie vorher auf, mit welchen Argumenten Sie Ihr schlechtes Gewissen befrieden wollen.

Ratschläge an mich selbst!

Nein-Sagen

- Ich gönne mir Zeit zum Nachdenken, bevor ich einen Auftrag annehme.
- Wenn ich nicht sage, was mir zu viel ist, bin ich selbst schuld, wenn sich nichts ändert.
- Mein schlechtes Gewissen ist nur ein kleiner Preis, den ich gern für meine Freiheit zahle.
- Wenn ich immer «Ja» sage, kann mein Chef nicht wissen, dass ich eigentlich «Nein» meine.
- Ich brauche nicht jede Bitte zu erfüllen, nur weil sie berechtigt zu sein scheint.
- Ich bin nicht auf der Welt, um die Erwartungen anderer Menschen zu erfüllen.
- Ich bin nicht der Depp vom Dienst. Ich habe genug zu tun.
- Ich arbeite gern mit anderen zusammen, aber ich bin nicht von ihrer Sympathie abhängig.
- Menschen verschlingen einen mit ihren Ansprüchen – wenn man sie lässt! Das gilt für Sie wie auch für Ihre Mitarbeitenden! Wir alle brauchen Pausen, um weiterhin produktiv zu sein.

Ein Lernprozess

für Sie, für Ihre Führungskraft und für Ihr Unternehmen

«Dann kann ich mir einen neuen Job suchen» oder

«Das erzählen Sie mal unserem Kunden, dass der länger auf sein Produkt warten soll – dann geht der doch zur Konkurrenz» oder

«Wir können bald dicht machen, wenn wir nicht mithalten»

Nein sagen – das müssen nicht nur SIE lernen; das ist ein Lernprozess für Sie alle: für Ihre Führungskraft und für Ihre Kollegen, letztlich für den ganzen Betrieb. Und für Ihre Kunden auch. Und letztlich für unsere gesamte Kultur.

Ein Umdenken ist gefordert: Wenn in Zeiten des Fachkräfte-Mangels Mitarbeitende rar werden, ist es für Betriebe am wirtschaftlichsten, wenn sie in die Gesundheit und Arbeitsfähigkeit ihrer vorhandenen Beschäftigten investieren – und dazu gehört eben auch, deren Grenzen zu respektieren und sie vor Überlastung zu schützen. Diese Perspektive ist manchen fremd.

Es geht um eine andere Kultur

– einer muss den Anfang machen

Und es wäre gut, wenn das ein starker Mensch wäre und keiner, der heute schon kurz vorm Umkippen steht.

Je mehr Leute Nein sagen, desto besser. Gerade im demographischen Wandel und in Zeiten des Fachkräftemangels profitieren wir alle von einer Kultur, in der man äussern darf, wenn die eigene Belastungsgrenze erreicht ist.

In dieser Kultur spielt Feedback eine wichtige Rolle.

Nehmen Sie Klagen von Mitarbeitenden nicht persönlich!

Wer sich bei Ihnen über belastende oder überfordernde Arbeitsbedingungen beklagt, handelt in erster Linie

FÜR SICH und NICHT GEGEN SIE!

Sie erinnern sich bestimmt an die Folie mit den 3 Tipps. Daher sollten Sie in einem «Nein, das ist mir zu viel» auch keinen Angriff gegen sich sehen. Wie Sie gleich lesen werden, ist es sogar sehr wertvoll für Sie als Führungskraft, wenn Sie von Mitarbeitenden solche Rückmeldungen erhalten.

Die Qualität nimmt Schaden, wenn sich Beschäftigte überlastet fühlen. Daher sollten Sie sich die Klagen genau anhören – also währenddessen zunächst schweigen und zuhören ...

Erste Reaktionen wenn
Mitarbeitende
Überlastung melden:

schweigen!

zuhören!

fragen!

Sehen Sie die Chance!

Nein-Sagen

Und dann freuen Sie sich über die Offenheit Ihres Mitarbeiters oder Ihrer Mitarbeiterin.

- **Wie? Freuen?**

Wollen Sie das überhaupt – zum Nein-Sagen auch noch ermutigen? Als Führungskraft möchte man doch einfach, dass die Leute ihre Arbeit machen und nicht verweigern.

- **Ja, Sie sollten sich freuen, denn schliesslich:**

- ➡ Die Arbeitsfähigkeit des Team-Mitglieds bleibt erhalten
- ➡ Sie wissen, woran Sie bei diesem Menschen sind.
- ➡ Es ist Ausdruck von Vertrauen, dass er / sie sich öffnet.
- ➡ Nur was Sie kennen, können Sie nach oben (re-)delegieren.
- ➡ So erhalten Sie die Chance, sich schützend vor ihn / sie zu stellen.

Vielleicht können Sie genau damit also psychische Überlastung verhindern. Und psychische Gesundheit fördern oder stabilisieren.

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

**Daher existieren nebst diesem flashlight
weitere digitale Dossiers rund um die
psychische Gesundheit am Arbeitsplatz.
Schauen Sie doch bei uns vorbei!
www.visana.ch/flashlights**