

# INHALT

## 05 1. Einleitung

## 07 2. Gesundheit & Resilienz

07 | 2.1. Ausgewählte Zugänge zu Krankheit und Gesundheit

09 | 2.2. Gesundheitsförderung: Prävention & Salutogenese

12 | 2.3. Resilienz

13 | 2.4. Gesundheitsförderung und Resilienzentwicklung  
in Unternehmen

## 23 3. Führung und Gesundheit

23 | 3.1. Führung und Werte in der Führungsarbeit

31 | 3.2. Zusammenhänge zwischen Führung und Gesundheit

31 | 3.2.1. Beanspruchungen von Führungskräften

34 | 3.2.2. Einfluss der Führungskraft auf das

Wohlbefinden von MitarbeiterInnen

— Gesundheitsbeeinträchtigendes Führungsverhalten

— Gesundheitsförderliches Führungsverhalten

— Lebensphasenorientierte Führung

46 | 3.3. Schlussfolgerungen für die Entwicklung  
des Konzepts GESUND FÜHREN

47 | 3.3.1. Selbstführung der Führungskraft

47 | 3.3.2. Gesundheitsförderlicher Führungsstil

— Einfluss auf Arbeitsaufgaben und Arbeitsbedingungen

— Gesundheitsförderliches Führungsverhalten

49 | 3.3.4. Gesundheitsgerechter Umgang mit besonderen  
Herausforderungen

# 51

## 4. Gestaltpsychologie und gesundheitsförderliche Führung

- 51 | 4.1. Beratungsverständnis und integrative Gestalttherapie
- 54 | 4.2. Gesunde Gespräche entlang des Kontaktzyklus
- 57 | 4.3. Begegnung, Kontakt und Zuhören
- 59 | 4.4. Achtsamkeit & das „Hier und Jetzt“
- 61 | 4.5. Mittlerer Modus und Intuition in der Führungsarbeit
- 67 | 4.6. Metakommunikation und Kollegiale Beratung
- 69 | 4.7. Die Säulen der Identität und Selbstführung

# 74

## 5. GESUND FÜHREN

- 74 | 5.1. Das Konzept GESUND FÜHREN
- 76 | 5.1.1. Selbstführung
- 77 | 5.1.2. Gesundheitsförderlicher Führungsstil
- 79 | 5.1.3. Mit gesundheitsbezogenen Herausforderungen umgehen
- 80 | 5.2. Die Gesamtarchitektur: Anwendung im betrieblichen Kontext

# 82

## 6. Praktische Anwendung des Konzepts GESUND FÜHREN

- 82 | 6.1. Das Seminar GESUND FÜHREN
  - Ablauf – Überblick
  - Einführung
  
- 85 | 6.1.1. Selbstführung
  - Psychoedukation: Psychophysiologische Zusammenhänge bei Stress
  - Selbstreflexion zur aktuellen Stressbelastung und zu inneren Antreibern
  - Resilienz – Kurztest auf Personenebene
  - LOOP – Möglichkeiten zur bewussten Selbstregulation
  - Die 3 Einflusskreise und das Lenken der Aufmerksamkeit
  - Selbstmanagement & Eisenhower-Matrix
  - Wege zur Entspannung: Muskelrelaxation nach Jacobson
  - Bewegte Pause: Langsames Laufen mit bewusstem Einsatz des Atems
  - Förderung von Gewahrsein durch Meditation

100 | 6.1.2. Gesundheitsförderlicher Führungsstil

- Gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung
- Gesundheitsförderliches Führungsverhalten
- Gesunde Gespräche – Gesundheitsgespräche
- Gesundheitsförderliche Teamführung und Umgang mit Konflikten
- Resilienzförderung im Team
- Führen nach oben und Kamingespräch

112 | 6.1.3. Mit gesundheitsbezogenen Herausforderungen umgehen

- Burn-out
- Suchtverhalten am Arbeitsplatz: ein Stufenplan
- Langzeitkrankenstände begleiten
- Was tun bei Mobbing?
- Führung von zyklisch „ungerechtfertigt“ Abwesenden
- Akute Krisen managen
- Soziale Unterstützung im Führungsteam: Kollegiale Beratung
- Zurück zum Anfang: Das ICH in Balance
- Zusammenfassung und Transfer

129 | 6.2. Follow-up zum Seminar

- Personal Follow-up
- Team Follow-up
- Team Follow-up mit dem operativen Team
- Team Follow-up mit dem Führungsteam
- Teamübergreifendes Team Follow-up
- Flankierende Maßnahmen im Prozess

137 | 6.3. Zusammenfassung GESUND FÜHREN

# 139

## 7. Reflexion und kritische Betrachtung

- Grenzen der Offenheit im Organisationskontext
- Grenzen der Organisationsstruktur und -kultur
- Anschlussfähigkeit und Anderssein
- GESUND FÜHREN und Psychologie

**143** 8. Ausblick: HOLOTROP FÜHREN®

**148** 9. Literatur

**154** 10. Anhang

- 154 | Anhang 1 Fragebogen Gesundheitsförderliches Führungsverhalten
- 157 | Anhang 2 Fragebogen Führungsverhalten unter Stress
- 159 | Anhang 3 Leitfäden Gesundheitsgespräche
- 159 | Anhang 3.1. Leitfaden Willkommensgespräch
- 160 | Anhang 3.2. Leitfaden Arbeitsbewältigungsgespräch
- 162 | Anhang 3.3. Leitfaden Fehlzeitengespräch
- 164 | Anhang 3.4. Leitfaden Stabilisierungsgespräch
- 166 | Anhang 3.5. Leitfaden Anerkennender Erfahrungsaustausch
- 167 | Anhang 4 Fragebogen Innere Antreiber
- 173 | Anhang 5 Fragebogen zur aktuellen Stressbelastung
- 176 | Anhang 6 Fragebogen Gesundheitsförderliche Zusammenarbeit
- 178 | Anhang 7 Leitfaden Team Follow-up
- 180 | Anhang 8 Kurztest Resilienz – Personenebene
- 181 | Anhang 9 Kurztest Resilienz – Teamebene
- 182 | Anhang 10 Auswertung des Resilienz-Kurztests –Teamebene
- 183 | Anhang 11 Anleitung „ICH in Balance“