

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort ..... 9

**Teil 1: Die Bedeutung von Resilienz und Gesundheit ..... 13**

**1 Einleitung ..... 14**

1.1 Der persönliche Nutzen ausgebildeter Resilienz ..... 14

1.2 Faktoren für ein resilientes Unternehmen ..... 15

1.3 Drei Fundamente der Resilienz: Achtsamkeit, Optimismus und Selbstwirksamkeit ..... 16

**2 Gesundheit als Basis für erfolgreiches Arbeiten und ein erfülltes Leben ..... 19**

2.1 Arbeit – nur Belastung oder Quelle von Zufriedenheit? ..... 19

2.2 Gesundheit und Selbstfürsorge ..... 20

2.2.1 Erschöpfungsdepression und Burnout ..... 21

2.2.2 Der Verlauf des Burnout-Überlastungssyndroms ..... 22

**3 Gesundheitsrisiko Stress – Volkskrankheit Nummer eins? ..... 25**

3.1 Der biologische Sinn des Stressmechanismus ..... 25

3.2 Stress in der modernen Arbeitswelt ..... 27

3.2.1 Gefangen im Stressreaktionszyklus ..... 28

3.2.2 Die Stressampel (nach Gert Kaluza) ..... 29

3.2.3 Reflexionsübung: So kommst du dem eigenen Stress auf die Spur ..... 31

3.2.4 Selbstwirksamkeit der eigenen Gedanken bei Stress ..... 32

3.2.5 Mit Achtsamkeit und Stressmanagement zur Resilienz ..... 33

3.3 Drei Fundamente der Resilienz und ihre acht Säulen ..... 35

3.3.1 Wirksame Veränderungen anstoßen ..... 35

3.3.2 Der Nutzen von Achtsamkeit für die Resilienz ..... 37

**Teil 2: In zehn Trainingsschritten zur persönlichen Resilienz ..... 39**

**4 Schritt 1: Innehalten und die eigenen Bedürfnisse erkennen ..... 40**

4.1 Schädliche Verhaltensmuster erkennen und brechen ..... 40

4.2 Übung: So brichst du schädliche Verhaltensmuster ..... 40

**5 Schritt 2: Sich der Rollen im Beruf und im sozialen Umfeld bewusst sein ..... 43**

5.1 Reflexionsübung: Nur wenn du weißt, wo du stehst, kannst du klare Schritte setzen ..... 43

5.2 Deine Rollen im Beruf und im sozialen Umfeld ..... 43

5.2.1 Das Rollendiagramm: Dein Ist-Zustand ..... 43

5.2.2 Das neue Wunschrollendiagramm: Dein Soll-Zustand ..... 44

<b>6</b>	<b>Schritt 3: Deinen Energiehaushalt pflegen</b>	<b>46</b>
6.1	Wie voll sind deine Kraftreserven, dein persönlicher Akku?	46
6.2	Die vier Ebenen des menschlichen Wesens	46
6.3	Übung: Was gibt mir Kraft – was raubt mir Kraft?	47
6.4	Burnout-Prävention und Gesundheitsmanagement im Job	51
6.5	Das HILFE-Konzept – ein Leitfaden für Führungskräfte	52
6.5.1	Hinsehen	52
6.5.2	Initiative ergreifen	53
6.5.3	Leitungsfunktion wahrnehmen	53
6.5.4	Führungsverantwortung: Fördern und Fordern	53
6.5.5	Experten hinzuziehen	54
<b>7</b>	<b>Schritt 4: Deine Biografie als Ressource nutzen</b>	<b>55</b>
7.1	Lass alte Gewichte los und reise mit leichtem Gepäck	55
7.2	Übung: Den eigenen Lebensrucksack entlasten	56
7.3	So kann Versöhnung gelingen	60
<b>8</b>	<b>Schritt 5: Deine inneren Antreiber ausbalancieren</b>	<b>61</b>
8.1	Zähme deine inneren Antreiber – denn sie treiben dich ohne Sinn und Verstand	61
8.1.1	Reflexionsübung: Entdecke deine inneren Antreiber	61
8.1.2	Arbeitsbogen zu den inneren Antreibern	62
8.1.3	Auswertung zu den inneren Antreibern	64
8.2	Übung: Reflexion zu deinen Antreibern und Erlaubern	66
8.3	Hintergründe zu den inneren Antreibern	68
8.4	Abschließende Betrachtung der inneren Antreiber	70
8.5	So führst du deine inneren Antreiber nachhaltig	72
	Zwischenbilanz zu deinem Resilienztraining	78
<b>9</b>	<b>Schritt 6: Grenzen setzen, achten und öffnen</b>	<b>79</b>
9.1	Übung: Grenzen setzen. Grenzen achten. Grenzen öffnen	80
9.2	Übung: Grenzen setzen durch konstruktives Nein-Sagen	83
9.2.1	So lernst du in drei Schritten, stressfrei Nein zu sagen	84
9.3	Schlechte Nachrichten in drei Schritten professionell überbringen	87
9.3.1	Das Dreieck zum Überbringen schlechter Nachrichten	88
9.3.2	Übung am eigenen Praxisfall zum »Überbringen schlechter Nachrichten«	94
9.4	Übung: Ablehnen einer privaten Bitte oder Leistung	95
<b>10</b>	<b>Schritt 7: Konflikte proaktiv angehen</b>	<b>96</b>
10.1	Die Macht der Worte	96
10.1.1	Das Eisberg-Modell (Paul Watzlawick)	96
10.1.2	Die Bedeutung der Wahrnehmungsfilter	98

10.1.3	Die vier Seiten einer Nachricht (Friedemann Schulz von Thun) .....	99
10.1.4	Übung: Reflexion zum Hören und Verstehen .....	101
10.1.5	Das Beziehungsohr und die eigene Opferhaltung .....	102
10.1.6	Das Appellohr und die Gefahr einer Burnout-Dynamik .....	102
10.2	Kränkungen und fehlende Wertschätzung am Arbeitsplatz .....	102
10.3	Sachlich, klar und menschlich wertschätzend kommunizieren .....	106
10.4	Die eigenen Sprachmuster erkennen .....	111
10.4.1	Die Transaktionsanalyse (nach Eric Berne) .....	111
10.4.2	Das Grundmodell der Transaktionsanalyse .....	111
10.4.3	Kommunikation durch die verschiedenen Ich-Zustände .....	116
10.4.4	Reflexionsübung: Der Egogramm-Check .....	121
10.4.5	Das Drama-Dreieck – psychologische Spiele am Arbeitsplatz .....	127
10.5	Die synergetische Power der Konfliktbewältigung .....	132
10.5.1	Reflexionsübung: Meine Einstellung zu Konflikten .....	132
10.5.2	Der Kreislauf der Konfliktbewältigung .....	133
10.5.3	Konfliktfähigkeit steigert die Innovationskraft eines Unternehmens .....	137
10.5.4	Persönliche Resilienz stärken durch Wertschätzung und positive Kritik .....	138
10.5.5	Eigenlob und Selbstwertschätzung .....	139
10.6	Kritische Situationen konstruktiv klären .....	140
10.6.1	Übung: Reflexion zu schwierigen Gesprächssituationen .....	140
10.6.2	Die »Sag es«-Formel – so sprichst du schwierige Situationen an .....	141
10.6.3	Übung: Sag es! – Jetzt bist du dran ... ..	143
10.7	Das Drei-Phasen-Modell der Konfliktaussprache (Friedrich Glasl) .....	143
10.7.1	So bereitest du eine Konfliktaussprache vor .....	143
10.7.2	Auf Augenhöhe die beste Lösung finden .....	146
10.7.3	Übung: Vorbereitung eines eigenen Praxisfalls .....	146
10.7.4	Gesprächsleitfaden für schwierige Gespräche .....	148
10.7.5	Übung: Das Konfliktgespräch am eigenen Fallbeispiel .....	155
	Zwischenbilanz zu deinem Resilienztraining .....	156
<b>11</b>	<b>Schritt 8: Eigene Handlungsspielräume kennen und nutzen .....</b>	<b>157</b>
11.1	Nutze kreativ alle Chancen, die sich dir bieten .....	157
11.2	Übung: Reflexion zu deinen Handlungsspielräumen .....	158
11.3	Beispiele aus der Seminarpraxis .....	160
<b>12</b>	<b>Schritt 9: Starke Netzwerke pflegen .....</b>	<b>163</b>
12.1	Übung: Reflexion zu deinem Netzwerk .....	164
12.2	Übung: Dein Netzwerkdiagramm .....	164
<b>13</b>	<b>Schritt 10: Sich in der eigenen Kraft und Ruhe verankern .....</b>	<b>167</b>
13.1	Die emotionalen Power-Ressourcen (nach Dirk Eilert) .....	167

13.2	Übung: Reflexion mit der Emotionszwiebel .....	168
13.3	Hierarchie emotionaler Ressourcen (nach Dirk Eilert) .....	169
13.4	Abschlussübung zur inneren Verankerung .....	173
<b>Teil 3: Resiliente Führung schafft Innovation in stürmischen Zeiten .....</b>		<b>175</b>
<b>14</b>	<b>Resiliente Führung und Veränderungsbereitschaft .....</b>	<b>176</b>
14.1	In sieben Phasen durch die vier Räume der Veränderung .....	177
14.2	So gelingt der Umbruch leichter .....	179
14.3	Mit vier Lernstufen zum Team-Empowerment .....	180
14.4	So entwickelst du ein widerstandsfähiges und leistungsstarkes Team .....	182
14.5	Deine Rolle als resiliente Führungskraft .....	184
<b>15</b>	<b>Die moderne Arbeitswelt verlangt nach agiler Führung .....</b>	<b>186</b>
15.1	Die Megatrends der modernen Arbeitswelt .....	186
15.2	Die Prinzipien der agilen Führung .....	187
15.3	Was hat agile Führung mit Resilienz zu tun? .....	188
15.3.1	Agile Führung und Resilienz .....	189
15.3.2	Acht agile Führungsmethoden .....	191
15.4	Mit resilientem Mindset auf zu neuen Ufern .....	192
<b>Anhang .....</b>		<b>194</b>
Fazit und Kernsätze aus den Übungen .....		194
In sieben Schritten den Erlauber leben lernen .....		196
Kraftvolle Meditationen .....		199
Kurzmeditation: Herz-Hirn-Harmonie (nach Gregg Braden) .....		199
Tägliche Übung mit den Power-Ressourcen (nach Dirk Eilert) .....		200
Quellen- und Literaturverzeichnis .....		201
Abbildungsverzeichnis .....		205
Stichwortverzeichnis .....		207
Der Autor .....		210