

# Inhalt

## Vorwort

»Wie schaff' ich das noch 20 Jahre?« . . . . . 9

## 1. Der eigene Chef

»Wie soll ich andere motivieren, wenn mich keiner motiviert?« . . . . . 13

Fakten & Zahlen . . . . . 14

Die Sehnsucht nach dem Über-Chef . . . . . 15

Mehr Zufriedenheit durch die innere Haltung . . . . . 18

Warum sich Ihr Chef nicht ändern will 18 · Den eigenen Anteil erkennen 21 · Handeln statt jammern 22 · Die eigenen No-Gos definieren 24 · Prävention für das nächste Mal 24

Einfache Tools für mehr Distanz zum Chef . . . . . 25

Wie erträgt Ihr Chef sich nur?! 25 · Andererseits ... (Reframing) 26 · Der Chef im Terrarium 27 · Wonderboy (Humor) 28

Soforthilfe für Problemchefs . . . . . 29

Geschichtenerzähler: »Wie ich einmal die XY AG rettete ...« 29 · Geisterfahrer: »Wo es langgeht, bestimme ich!« 30 · Angreifer: »Sie sind so ein Idiot, ich fasse es nicht!« 31 · Visionäre: »Bitte keine Details. Seien Sie doch kein Bedenkenträger!« 33 · Zauderer: »Dazu kann ich noch nichts sagen.« 33 · Antreiber: »Sehen Sie zu, wie Sie es hinkriegen!« 34 · Feierabendfeinde: »Der Tag hat 24 Stunden und dazu noch die Nacht.« 35 · Spaßvögel: »Machen Sie sich doch mal locker!« 36

Zum Schluss ... . . . . 38

## 2. Die eigenen Mitarbeiter

»Hatte man eigentlich früher mehr Zeit für Führung?« . . . . . 39

Fakten & Zahlen . . . . . 40

Wie führt man eigentlich »richtig?« . . . . . 43

Ja, die Zeiten sind härter geworden 43 · Sie müssen nicht immer Zeit haben, aber präsent sein 44 · Sie müssen nicht perfekt sein, aber berechenbar 46 · Menschen zu mögen ist die halbe Miete 47 · Nicht mal Jesus konnte es allen recht machen 49

## Mehr Energie durch selbstbewusste Führung . . . . . 50

Lösungen erarbeiten lassen, statt sich selbst abarbeiten 50 · Unangenehmes sofort! 52 · Wenn alles zu viel wird: Ich bin dann kurz weg 54 · Nein, Sie sind nicht das Abteilungs-Google! 56 · Erwartungsmanagement: Wie hätten Sie's gerne? 57

## Was tun bei »schwierigen« Mitarbeitern? . . . . . 58

»Low Performer«: Sie entscheiden, ob Sie sich ärgern 59 · »Stuhlsäger«: Warum sich Angst nicht lohnt 61 · »Ich krieg' so einen Hals!«: Wie Sie mit eigenen Antipathien umgehen können 62

## Zum Schluss ... . . . . 64

### 3. Innere Konflikte

»Kann ich das noch vertreten und mich morgen trotzdem im Spiegel anschauen?« . . . . . 65

Fakten & Zahlen . . . . . 66

Wie viel Identifikation mit Job und Unternehmen tut Ihnen gut? . . . . . 69

Zwischen Überidentifikation und Gleichgültigkeit 70 Die Selbstverwirklichungsfälle 70 Authentizität und Rollendistanz 71

Mehr Energie durch Kompromissbereitschaft und Realismus . . . . . 72

Überleben im »Haifischbecken« (Einsamkeit) 73 · »Und, wie fühlt man sich so als Heuschrecke?« (Rechtfertigungsdruck) 75 · »Das soll alles gewesen sein?« (Sinnfragen) 76 · »Man kann doch keine Beförderung ablehnen!« (Karriereentscheidungen) 78 · »Stehe ich auf der Abschlusliste?« (Die Angst vor Jobverlust) 80 · Man will Sie tatsächlich loswerden! (Trennungsmethoden verbessern) 81 · Das sinkende Schiff verlassen? (Gehen in der Krise) 83 · »Eine Krankheit kann ich mir jetzt nicht leisten!« 86 · »Stellen Sie sich mal nicht so an!« (Gewissensverstöße) 87 · Mit Ohnmacht umgehen 89

Soforthilfe für Umbruchsituationen . . . . . 90

Sie wissen etwas, das Ihre Mitarbeiter nicht wissen dürfen 90 · Sie sind selbst nicht überzeugt von den Veränderungen 92 · Sie wissen selbst nicht weiter 93

Zum Schluss ... . . . . 94

### 4. Zeitdruck und Stress

»Ich werde von meinem Kalender und meinen Terminen beherrscht!« . . . . . 95

Fakten & Zahlen . . . . . 96

Warum tun wir uns das an? . . . . . 101

Ist Stress das neue Statussymbol? 102 · Manager-Stress unter der Lupe 104 · Stressfaktor Mangel an Wertschätzung 107 · Persönliche Faktoren: unterschiedliche Stresstypen 108 · Unternehmensfaktoren: systemimmanenter Stress 109

Mehr Energie durch das Ausschöpfen eigener Gestaltungsmöglichkeiten 114

Sich selbst befragen (Selbsterkenntnis) 114 · Die Sklaverei ist abgeschafft! 115 · Die eigene Energie managen (Energiekompetenz) 115 · Den Kopf frei bekommen (Gedankenkarussell) 116 · Zeitsparer oder Zeitverschwendung? (Multitasking) 116 · Nur Sklaven waren immer erreichbar (Abschalten? Abschalten!) 118 · Ausmisten, aber richtig (E-Mails) 119 · Wie erholt man sich eigentlich richtig? (Freizeitstress) 120 · Akku leer? (Kraft tanken) 121 · Immer auf Achse? (Dienststreisen) 122 · Wenn der Job alles ist (Innere Unabhängigkeit) 123	
Der Burn-out als Tapferkeitsmedaille? . . . . .	125
Burn-out und Selbstverantwortung 126 · Warum wir lieber »ausbrennen« als depressiv werden 127	
Zum Schluss ... . . . .	128
 <b>5. Die eigene Gesundheit</b>	
»Pausen werden überbewertet!« . . . . .	129
Fakten & Zahlen . . . . .	130
Warum betreiben wir so bereitwillig Raubbau an uns selbst? . . . . .	134
Der Körper als »Maschine« 134 · Grenzerfahrungen 135 · Wie definieren wir Erfolg? 136 · Selbstwertschätzung 137	
Mehr Energie durch ein bunteres Leben . . . . .	140
Motivation: Lieber »hin zu« als »weg von« 141 · Dranbleiben: Lieber »noch nicht« als »schon wieder nicht« 142 · Raus aus alten Denkspielen: Affirmationen 143 · Nein sagen ohne Reue 145 · Die eigene Resilienz stärken 146 · Schon morgen umsetzbar: Praktische Tipps für den Alltag 148	
Zum Schluss . . . . .	152
 <b>6. Das Privatleben</b>	
»Wie viel Egoismus kann ich mir erlauben?« . . . . .	153
Fakten & Zahlen . . . . .	154
Guter Egoismus, schlechter Egoismus? . . . . .	156
Die falsche Frage 157 · Das eigene Lebensmodell finden 159	
Mehr Energie durch private Zufriedenheit . . . . .	161
Mehr Zeit für sich selbst 162 · Rollen überdenken 163 · Sich von Energieräubern verabschieden 164 · Sich wirksam entlasten 166 · Bewusst auftanken (oder es wieder lernen) 167 · Erwartungen klären beim Zusammenleben 168 · Kind und/oder Karriere? 169	
Zum Schluss . . . . .	173
 <b>7. Die Anforderungen an sich selbst</b>	
»Von nichts kommt nichts!« . . . . .	175
Fakten & Zahlen . . . . .	176

<b>Die Schatten der Vergangenheit: Was unser Handeln prägt . . . . .</b>	<b>178</b>
Der/die Perfekte 180 · Der/die Starke 181 · Der/die Rücksichtsvolle 183 · Der Helfer/die Helferin 184 · Der/die Mühevollle 185 · Der/Die Schnelle 186 · Der Weltenretter/die Weltenretterin 187	
<b>Mehr Energie durch Selbstbeobachtung . . . . .</b>	<b>190</b>
Den Autopiloten ausschalten 190 · Weniger streng mit sich sein 191 · Innere Plu- ralität zulassen 192 · Stark ist, wer sich Schwäche eingestehen kann 195 · Heiterer durchs Leben gehen 196	
<b>Zum Schluss . . . . .</b>	<b>199</b>
 <b>Ausblick</b>	
»The best things in life are free.« . . . .	201
 <b>Danksagung . . . . .</b>	<b>203</b>
 <b>Anmerkungen . . . . .</b>	<b>205</b>
 <b>Register . . . . .</b>	<b>215</b>