



---

***Eigene Ressourcen stärken  
als Grundlage für  
gesundheitsorientiertes Führungshandeln***

Prof. Dr. Thomas Rigotti  
&  
Dr. Miriam Arnold

**Anregungen zur Förderung der  
Selbstfürsorge für Schulleitungen**

21.01.2023

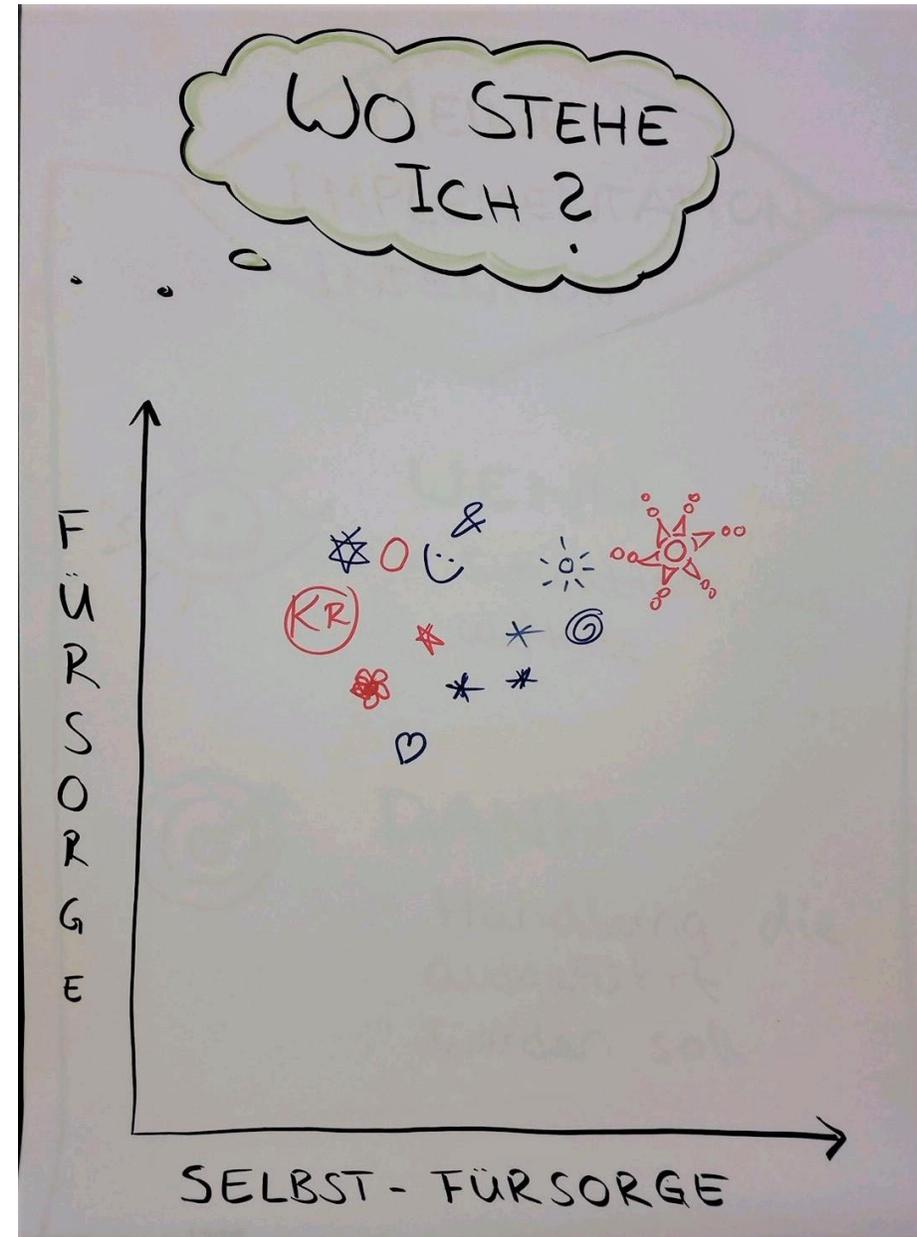
---

[rigotti@uni-mainz.de](mailto:rigotti@uni-mainz.de)  
[miarnold@uni-mainz.de](mailto:miarnold@uni-mainz.de)



# Selbst-Reflexion zum Einstieg

Im Feld zwischen Selbst-Fürsorge für meine eigene Gesundheit und der Fürsorge für andere (beispielsweise mein Kollegium) – wo stehe ich selbst?



## Definition von Resilienz

Eine relativ stabile  
**Persönlichkeitseigenschaft:** sich von negativen Erfahrungen zu erholen und sich flexibel an die sich ständig ändernden Anforderungen des Lebens anzupassen

Ein positives **Ergebnis**, das sich aus der Erfahrung von Widrigkeiten ergibt



Der **Prozess**, durch den Menschen in der Lage sind, sich positiv an erhebliche Schwierigkeiten, Widrigkeiten oder Notlagen anzupassen

# Evidenzlage für Resilienzfaktoren

Evidenzlevel	Resilienzfaktoren
1a	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Aktives Coping (<i>problemorientiert, emotionsorientiert</i>)</li><li>▪ Selbstwirksamkeit</li><li>▪ Optimismus</li><li>▪ Soziale Unterstützung</li><li>▪ Kognitive Flexibilität</li><li>▪ Religiosität/Spiritualität</li></ul>
1b	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Erleben positiver Emotionen</li><li>▪ Hardiness (<i>Engagement, Kontrolle, Herausforderung</i>)</li><li>▪ Selbstwertgefühl</li></ul>
1c	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Sinn, Bedeutung im Leben zu sehen</li><li>▪ Kohärenzgefühl (Antonovsky: <i>verstehbar, bewältigbar, sinnhaft</i>)</li></ul>

**Level 1a:** Durch mehrere systematische Reviews (über verschiedene Populationen) und **mehrere** Metaanalysen (über verschiedene Populationen) belegt

**Level 1b:** Durch mehrere systematische Reviews (über verschiedene Populationen) und **eine** Metaanalyse (über verschiedene Populationen) belegt

**Level 1c:** Durch mehrere systematische Reviews (über verschiedene Populationen) und **eine** Metaanalyse (**über eine Population**) belegt



# Resilienz im Arbeitskontext

---

## Warum die Resilienz im Arbeitskontext nicht zu vernachlässigen ist...

- Vielfach befasst sich die Resilienzforschung mit **potentiell traumatischen Ereignissen**

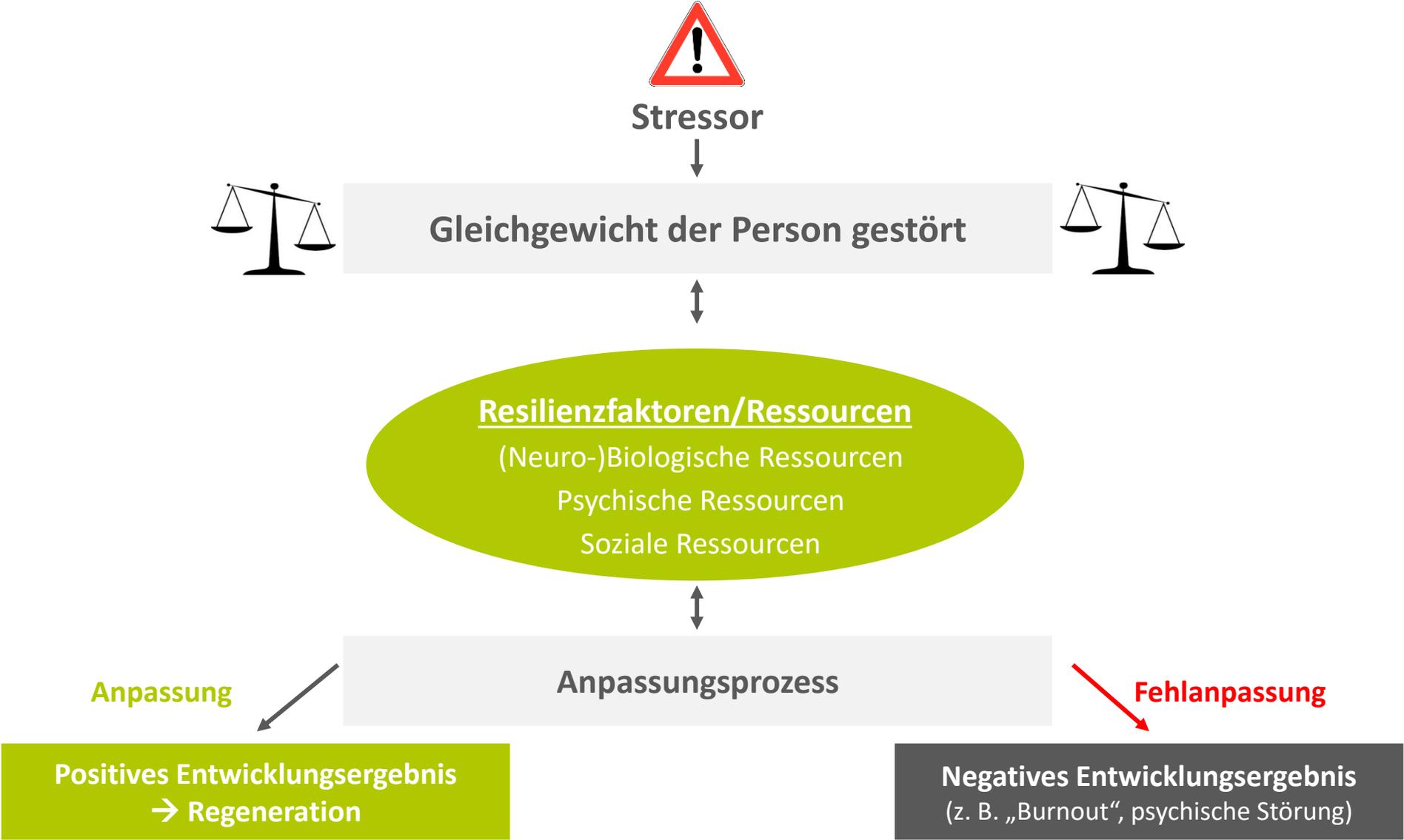
(z. B. Bonanno et al., 2004; Frankenberg et al., 2013)

- Aber auch am Arbeitsplatz gibt es eine Reihe „**bedeutender Stressoren**“

- Soziale Stressoren
- Destruktive Führung
- Chronischer Zeitdruck
- Arbeitsplatzunsicherheit
- Selbstgefährdung

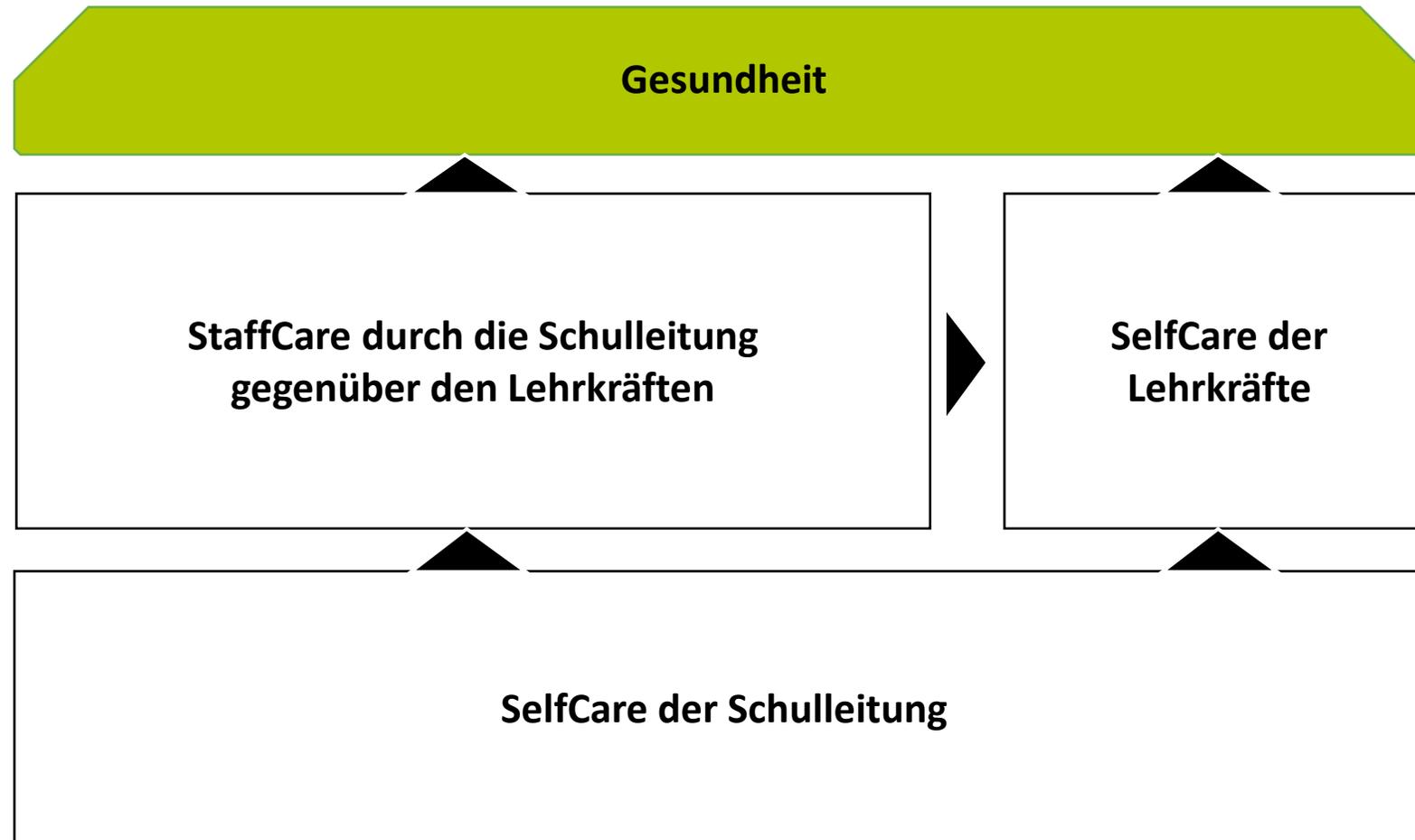
(z. B. Britt et al., 2016; King et al., 2015)

# Resilienz-Modell

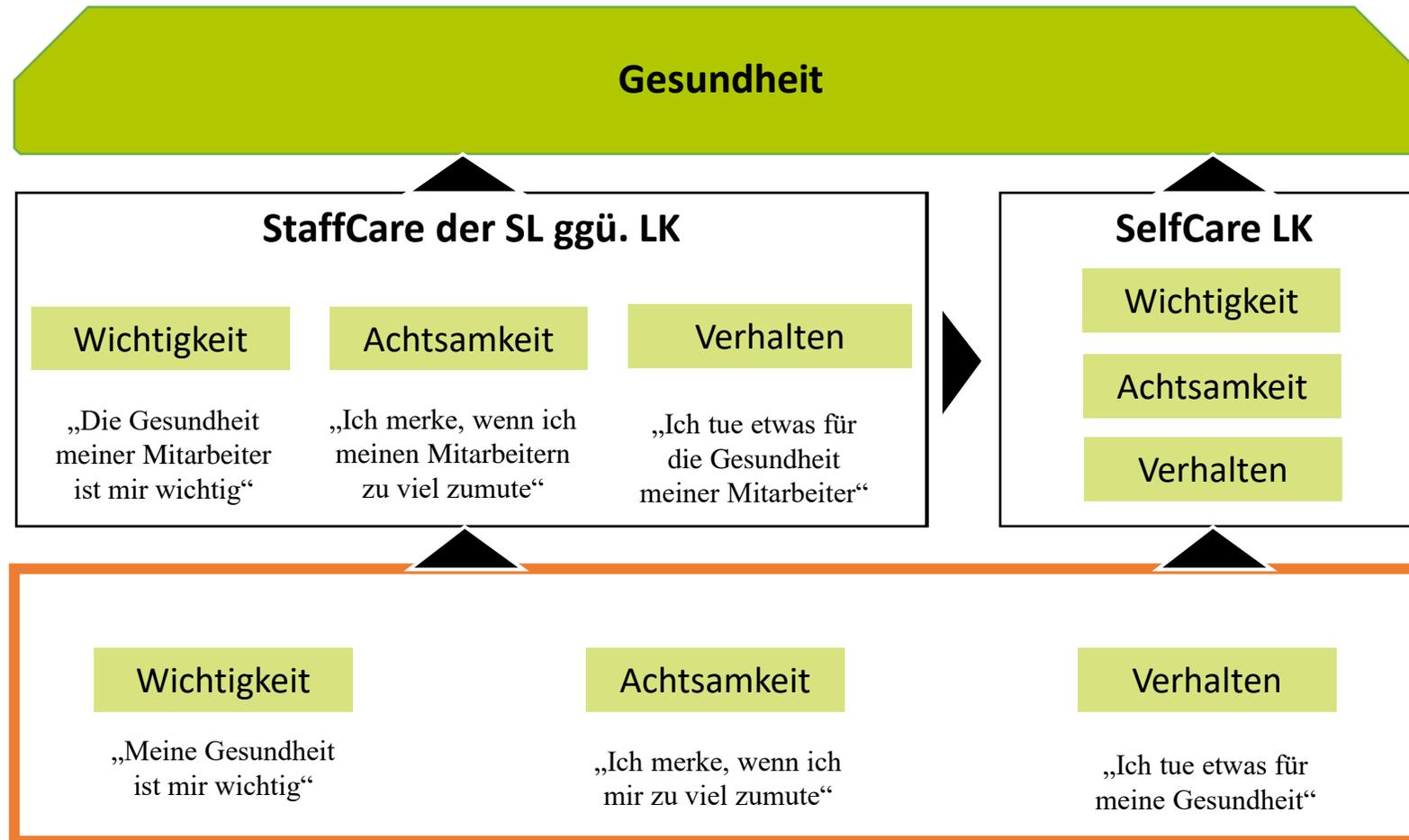


# Gesundheitsorientierte Führung

---



# Gesundheitsorientierte Führung



## 2 Fallbeispiele

Herr Paul ist seit 11 Jahren Führungskraft. Ein wichtiges Projekt läuft seit einigen Monaten nicht so gut. Er sitzt oft bis spät abends im Büro und arbeitet daran. Mittlerweile ist es zur Gewohnheit geworden, dass er auch am Wochenende Arbeit mit nach Hause nimmt. Seine Familie sieht in so gut wie gar nicht mehr. Immer öfter hängt dadurch der Haussegen schief. Den regelmäßigen Sport hat er auch schon aufgegeben. In letzter Zeit ist Herr Paul zunehmend gereizter. Kleinere Unterbrechungen bringen ihn schnell aus der Fassung. Abends kann er nicht mehr gut abschalten, ist mit den Gedanken bei den Arbeitsproblemen und vor allem beim Projekt. In letzter Zeit schläft er zunehmend schlechter.

Frau Theodor ist seit 14 Jahren Führungskraft. Sie arbeitet gerade an verschiedenen Projekten. Aufgrund der hohen Arbeitsdichte hat sie sich eine "Projektzeit" eingerichtet, in der ihre Tür geschlossen, das Telefon umgeleitet und das E-Mail-Programm abgeschaltet ist. In dieser Zeit arbeitet sie ungestört an ihren Projektaufgaben. Danach hat sie den Kopf wieder frei, um sich auf die Anliegen ihrer Mitarbeiter, Telefonate und E-Mails zu konzentrieren. Durch diese Arbeitsweise schafft sie ein hohes Arbeitspensum und kann trotzdem meist pünktlich nach Hause gehen. Als Ausgleich macht sie regelmäßig Sport und singt in einem Chor. Dabei kann sie richtig abschalten.

# SelfCare

---

## Wichtigkeit

- Der eigenen Gesundheit einen hohen Stellenwert beimessen
- Karriereentscheidungen auch davon abhängig machen, was sie für die eigene Gesundheit bedeuten

## Achtsamkeit

- Bewusste Auseinandersetzung mit der eigenen Gesundheit und gesundheitlichen Risiken
- Eigene Stresssignale erkennen → wann mute ich mir selbst zu viel zu?

## Persönlicher Lebensstil

- Allgemeines Gesundheitsverhalten, auch außerhalb der Arbeit
- z.B. Ernährung, Sport, nicht Rauchen, Ausgleich Freizeit – Arbeit

## Gesundheitsverhalten bei der Arbeit

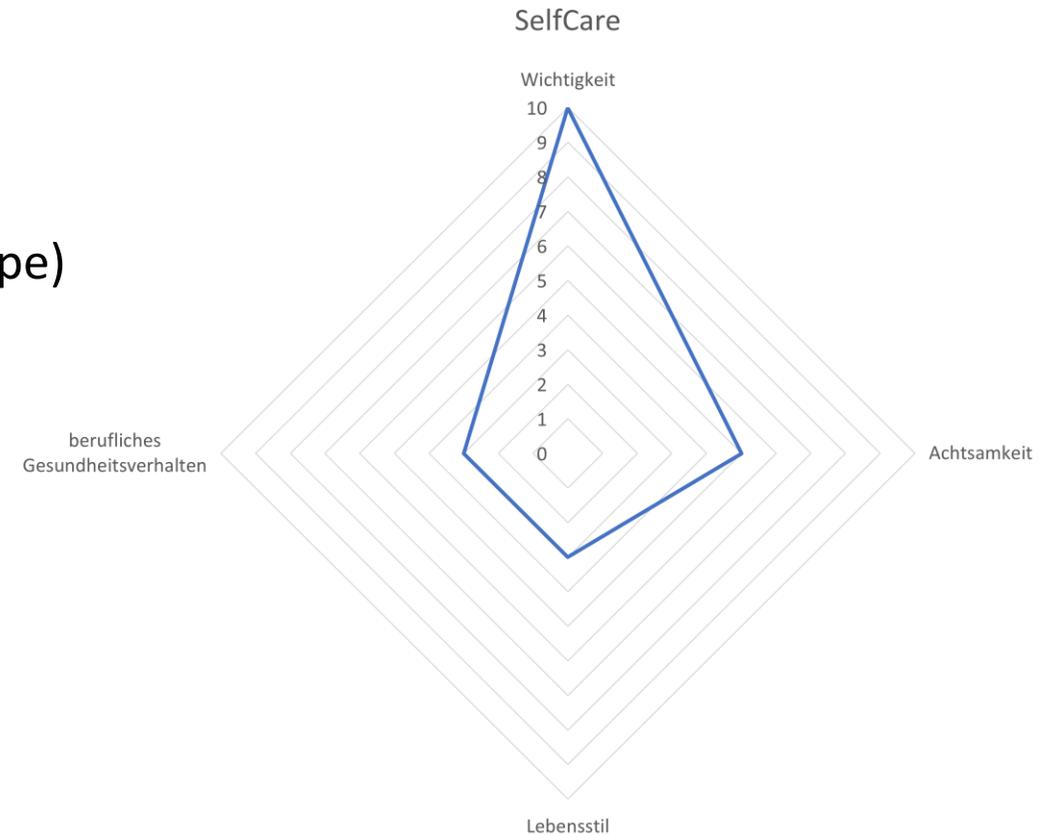
- Über Gesundheitsangebote der Organisation informieren/nutzen
- Arbeitsorganisation verbessern, um Belastungen zu vermeiden (z.B. Tag strukturieren, Bürotür auch einmal schließen, regelmäßige Pausen)

# Übung SelfCare

---

## Wie steht es um meine SelfCare?

1. Kurzen Fragebogen auf Arbeitsblatt ausfüllen
2. Selbst auswerten
3. Austauschen in Kleingruppen (etwa 4 Personen pro Gruppe)



### Mögliche Fragen, die Sie in den Kleingruppen besprechen können

1. Mit Blick auf die Auswertung Ihres Fragebogens zu SelfCare
  - *Welcher Bereich der SelfCare ist bei Ihnen bereits hoch ausgeprägt? Warum fällt Ihnen dieser Bereich leicht?*
  - *Welcher Bereich der SelfCare ist eher niedrig ausgeprägt? Was brauchen Sie, um davon mehr zu tun?*
2. Mit Blick auf Ihre Positionierung im Koordinatenkreuz von Fürsorge und Selbstfürsorge
  - *Sind Sie mit Ihrer aktuellen Positionierung zufrieden?*
  - *In welche Richtung würden Sie sich gerne weiter bewegen?*
  - *Wer oder was kann Ihnen dabei helfen, dies zu erreichen?*
3. Tauschen Sie Ihre Tipps aus, wie die SelfCare oder Selbstfürsorge bei Ihnen gut klappt

# Und wie setze ich dies in meinem Alltag um?

Fassen einer Implementation  
Intention. Wichtig ist dabei, sich  
eine konkrete Situation vorzustellen  
und zu überlegen, wie man sich in  
dieser Situation zukünftig verhalten  
möchte, wie man darauf reagieren  
möchte. Die Implementation  
Intention wirkt so wie ein  
gedanklicher Merktzettel. Notieren  
Sie die Intention auch auf einem  
schönen Stück Papier, um einen  
tatsächlichen Merktzettel zu haben.

