

## Online-Seminar

**„Effektive Teamsteuerung durch den Winterblues – wie Sie die mentale Gesundheit Ihrer Mitarbeitenden stärken können“**

*Purpose-Driven Leadership*

# Effektive Teamsteuerung durch den Winterblues

**BARMER**



zentor GmbH  
Atelierstr. 29 / Werk 1  
81671 München

## Die mentale Gesundheit Ihrer Mitarbeitenden stärken

Dr. Valentin Schellhaas  
valentin@zentor.de  
089 / 324 052 87

# Ihr Referent heute



## Dr. Valentin Schellhaas

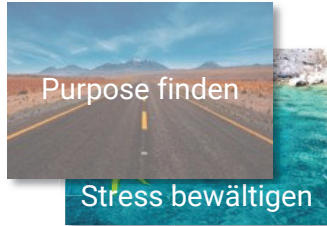
*Business monkey on a mission to  
deliver a formula for happiness*



- Gründer & CEO **zentor** GmbH
- Promotion **Psychologie** LMU München
- **Dozent** für Führungspsychologie FOM
- 20 Jahre **Berufs-/Führungserfahrung** u.a. bei zentor, Bain & Co, Westwing, Experteer
- Aus MUC ... mit "Experimenten"

# Lernen

Evidenzbasierte Trainingslösungen für berufliche und persönliche Entwicklung auf wissenschaftlicher Basis von Aristoteles bis Seligman



Purpose



Engagement



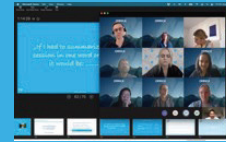
Wertschätzung

3 Hauptquellen für ein erfülltes Leben



# Umsetzen

Bewährte Techniken, eigens entwickelte Tools und effektive Ansätze aus der Praxis für nachhaltige Verhaltensänderung



Hybride Trainings mit interaktiven Übungen



"Buddy System" für effektive Zusammenarbeit



Smarte Tools für Diagnostik und Transfer

## Winterblues?

Herausforderungen in der Teamführung

"Gute" Teamführung

Psychologische Sicherheit

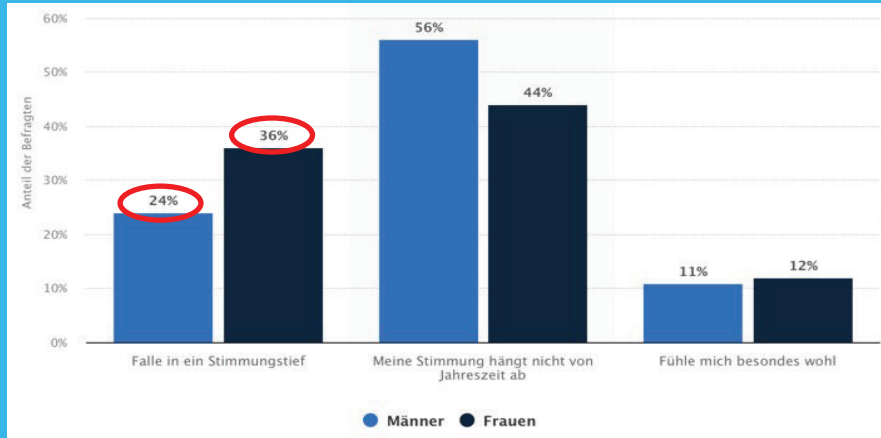
Praktische Tipps

# Winterblues? Bitte nicht verwechseln mit echter Depression ...

## Inwiefern ändert sich im Winter Ihre Stimmung?

Meist "subklinisch", d.h. keine Krankheit

Studie DE - Statista (2009) mit n=1.026 Befragten



Studie USA - APA (2022) mit n=2.211 Befragten

"Declining mood affects **38%** of Americans during winter"

## **2-4%** klinisch: saisonal depressive Störung

ICD10 F33: Rezidivierende depressive Störung  
(DSM-5 Seasonal affective Disorder SAD)

wie Depression

- geänderte Stimmung
- Reduzierung des Energieniveaus
- Ängstlichkeit
- Konzentrationsstörung
- ...

atypisch

- Verlängerung der Schlafdauer
- verstärkter Appetit auf Süßigkeiten
- Gewichtszunahme
- ...

Winterblues?

## Herausforderungen in der Teamführung

"Gute" Teamführung

Psychologische Sicherheit

Praktische Tipps

Was sind Ihre aktuellen oder "kritischen" Themen  
bei der Teamführung?



# Führungskräfte stehen vor exponentiell wachsenden Herausforderungen

## Suche nach bewährten Tools



- Veraltete Führungsmodelle, fehlende Best Practices, Ineffizienz
- Wenig Gemeinschaftsgefühl, unklare Unternehmenskultur (wer sind wir?)
- Diskrepanz Generalist vs. Spezialist, fachlich vs. disziplinarische Führung

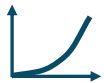
## Wo stehe ich?



- Selten echt neutrales Assessment von Führungskompetenz
- Rollenwechsel, Balance zwischen Selbst- und Rollenerwartungen
- Unsicherheit und Risikoaversion, mangelnde Selbstkompetenz

Hohes Risiko für Burn-out der Führungskraft und für Teamfrustration (Kündigung)

## Exponentielle Entwicklung & Belastung



- Multiple exponentielle Entwicklung in Technologien (AI, IOT, etc.)
- Steigende Erwartungen von MA (Werte, Sinn, flexible Arbeit, etc.)
- Agile Methoden und Ruf nach continuous innovation

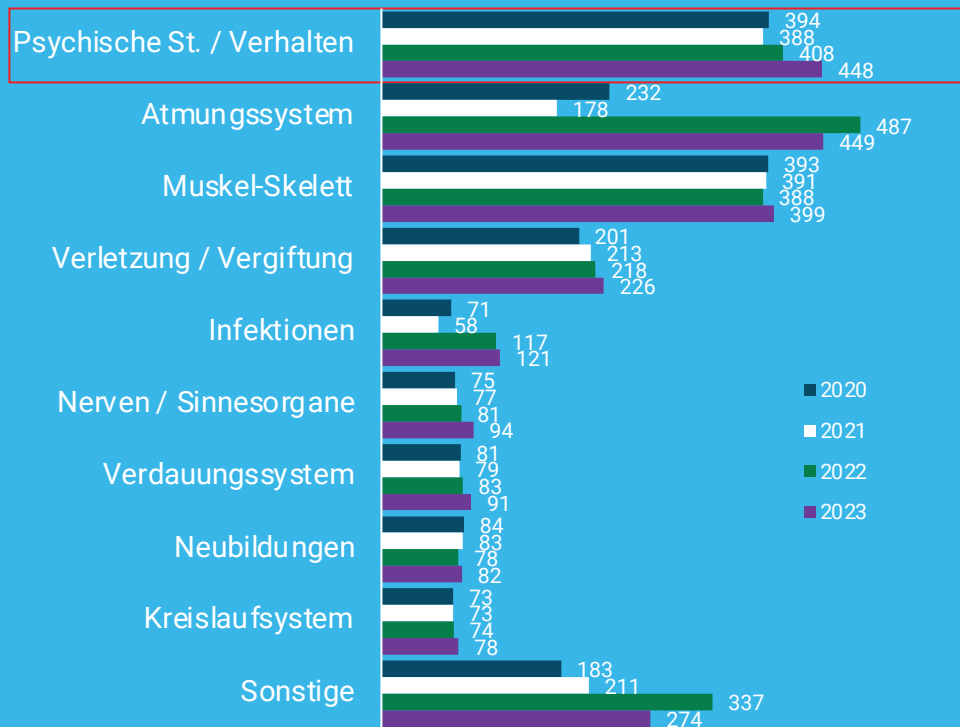
## Hohe Erwartung bei wenig Support



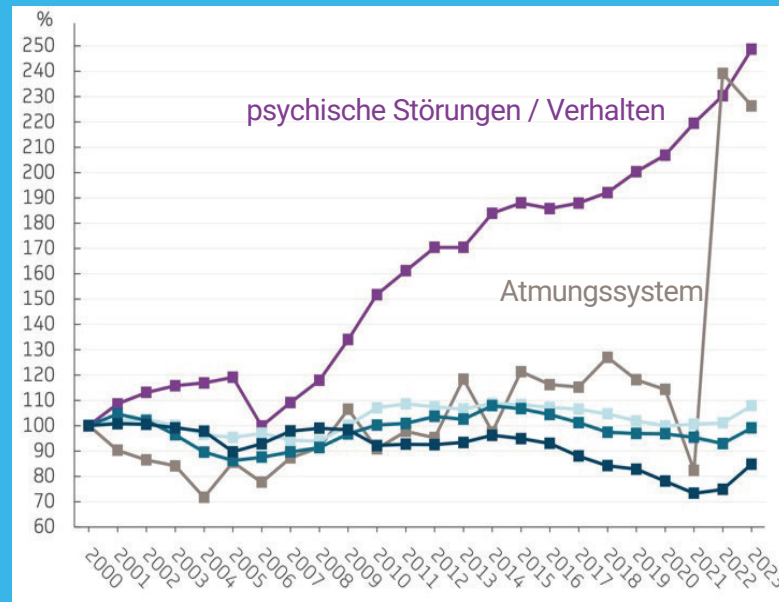
- Gefühl der Überforderung
- Fehlender Support und Freiraum
- Silodenken und Absicherung statt Austausch und Fehlerkultur
- Versagensangst hindert Entwicklung

# Das Risiko psychischer Erkrankungen hat sich in den letzten 20 Jahren verdoppelt – heute bereits die häufigste Ursache und Manager mit besonders hohem Risiko

BARMER: Krankentage (je 100 Vers. Jahre) nach Erkrankung



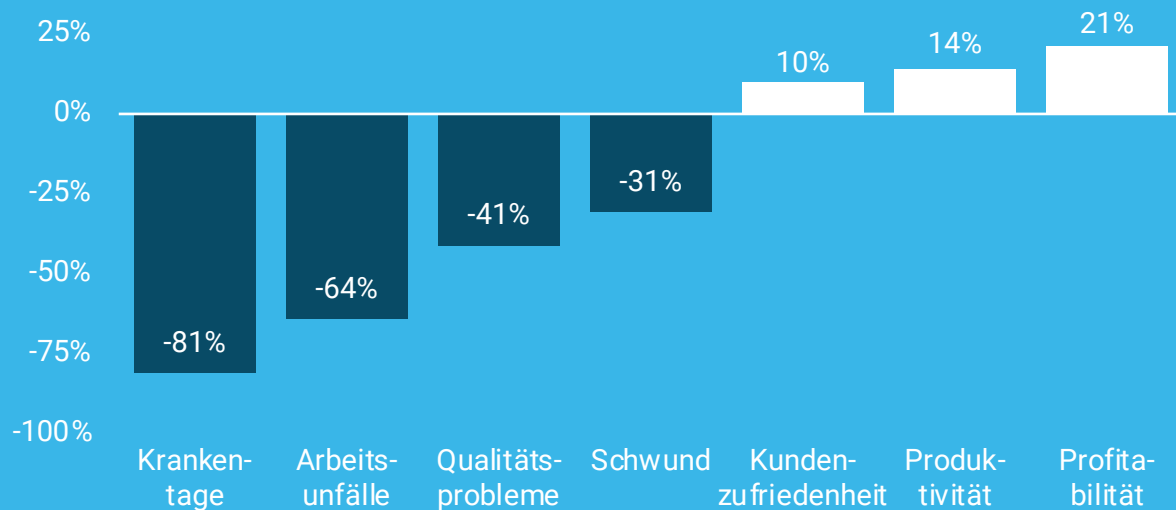
TK: Relative Veränderung in letzten 20 Jahren



Microsoft's Work Trend Index: Mehr als die Hälfte aller **Manager (53%)** fühlen sich "**burned out**" in der Arbeit

# Schlechte Führung und Stress sind die Hauptgründe für geringe Bindung von Arbeitnehmern an eine Firma, mit gravierenden wirtschaftlichen Schäden

## Hohe vs. geringe emotionale Bindung an eine Firma



Gallup Engagement Index Study Q<sup>12</sup> (2024)

### DEUTSCHLAND

#### • Schlechte Führung

- Arbeitsstress
- Teamstimmung



„Wirtschaftlicher Schaden durch innere Kündigung ~€133-167 Mrd. jährlich“

Winterblues?

Herausforderungen in der Teamführung

**"Gute" Teamführung**

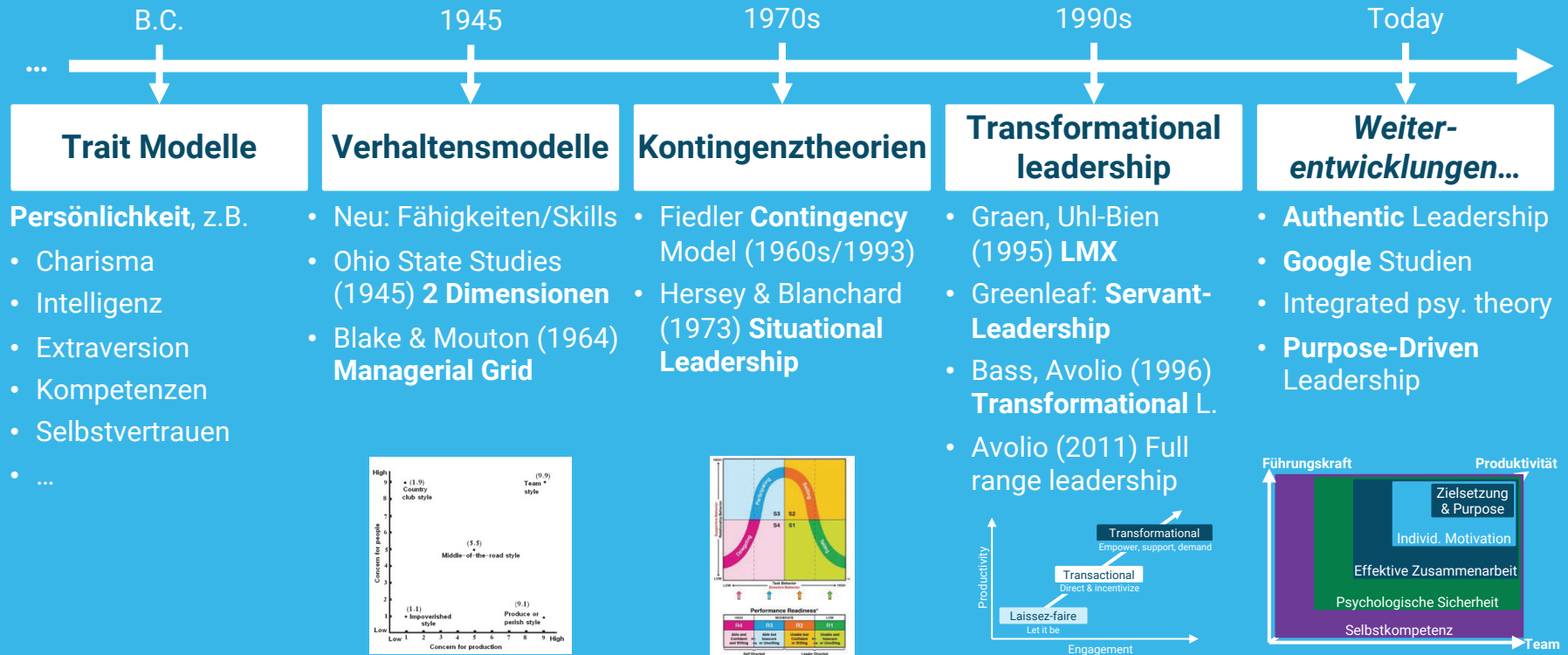
Psychologische Sicherheit

Praktische Tipps

# Eine kurze Geschichte über die Erforschung guter Führung

"Es ist Persönlichkeit" "Nein! Verhalten..." "Situation..."

"Verdammt, es ist komplex..."

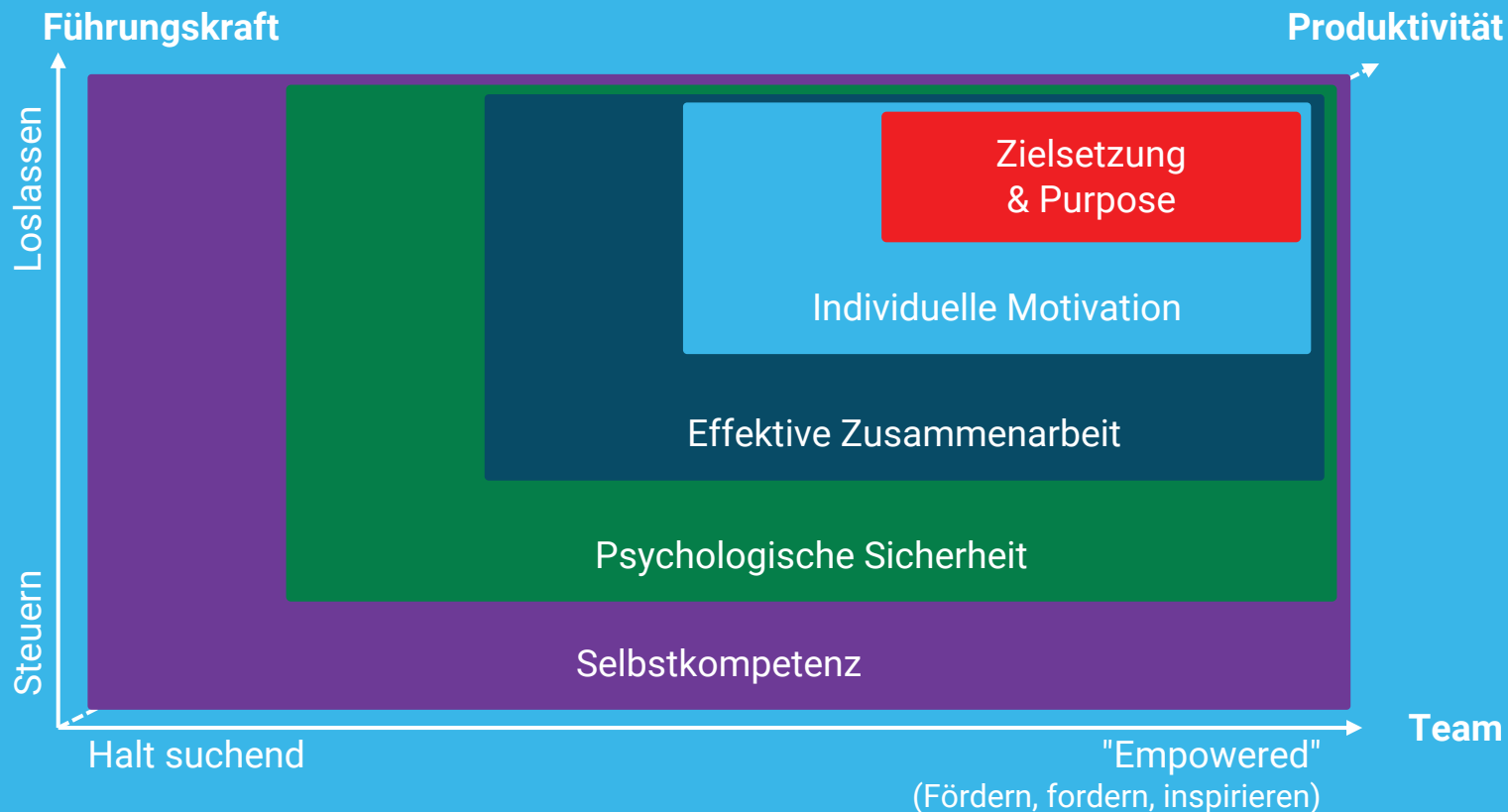


Sources: Blake, R.; Mouton, J. (1964). The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence. Houston: Gulf Publishing Co. Fiedler, F. E. (1993). The contingency model: New directions for leadership utilization; Vroom, Victor H.; Yetton, Phillip W. (1973). Leadership and Decision-Making. Pittsburgh: University Press. Bass, B. M.; Avolio, B. J.; Atwater, L. E. (1996). "The transformational and transactional leadership of men and women". Applied Psychology: An International Review. 45: 5–34. Avolio, Bruce J. (2011). Full range leadership development. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications

# Beispiel: Aktuellere Forschung zu Teamleistung und Teamführung

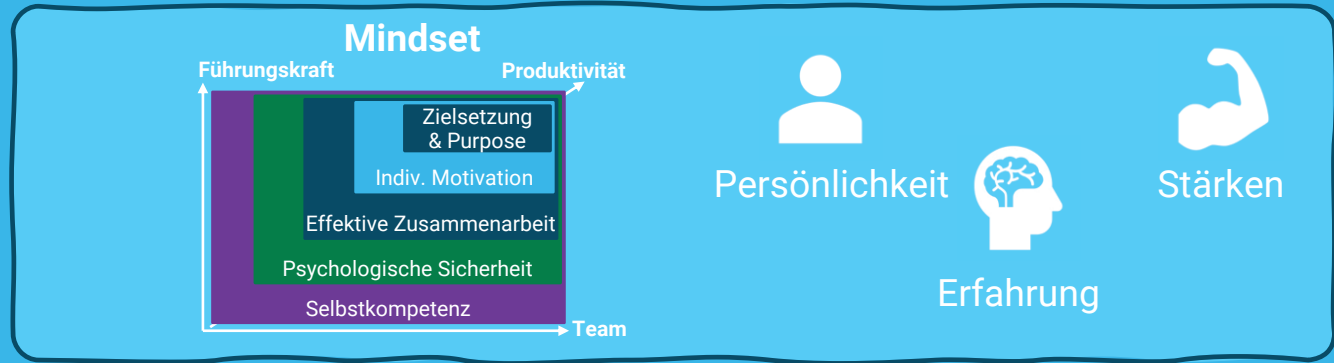


# Purpose-Driven Leadership: Mit Selbstkompetenz und psych. Sicherheit effektive Zusammenarbeit ermöglichen, MA motivieren und sinnstiftende Richtung vorgeben



# Führungsentwicklung ist lebenslanges Lernen – mit einer soliden Basis...

## Mindset & Identität



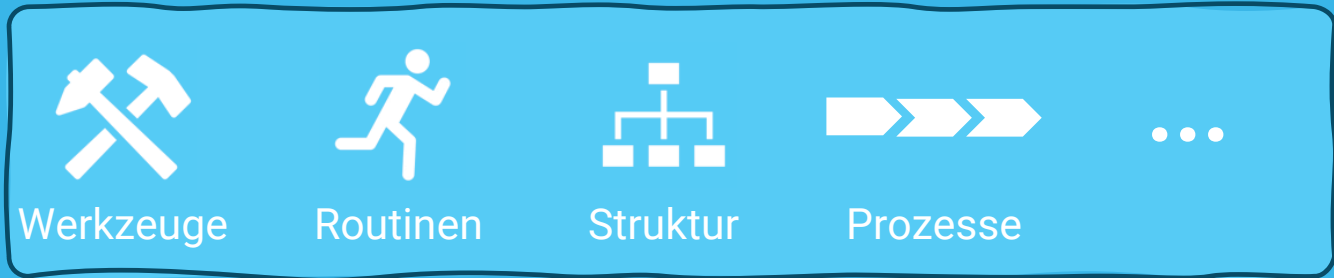
Iterativer Prozess

Idee



Erkenntnis

## Experimente



Führung ist lebenslanges Lernen



Winterblues?

Herausforderungen in der Teamführung

"Gute" Teamführung

**Psychologische Sicherheit**

Praktische Tipps



# Psychologische Sicherheit ist das Vertrauen, sich im Arbeitsumfeld "menschlich und verletzlich" zeigen zu dürfen und fördert effektive Zusammenarbeit

Amy Edmondson (1999)

**Psychologische Sicherheit** = Ein Arbeitsumfeld, in dem sich Individuen sicher fühlen, ihre Meinung zu äußern, Fragen zu stellen, Fehler zuzugeben oder neue Ideen zu teilen, ohne Angst vor negativen Konsequenzen wie Kritik, Zurückweisung oder Bestrafung zu haben.

Psychologische Sicherheit ist dynamisch

Mitarbeitende



Führungskraft



Team

Zwei Hauptkriterien

**Gemeinschaft**

- Respekt
- Verlässlichkeit
- Unterstützung
- Inklusion

**Gegenseitiges Vertrauen**

- Offenheit
- Individuelles Vertrauen
- Verletzlichkeit
- Konfliktlösung

# Ein starker Hebel und Herausforderung für psychologische Sicherheit: Sich als Führungskraft verletzlich zeigen

Sich verletzlich zu zeigen...

- Fördert Vertrauen
- Macht mich "menschlich"
- Verbindet mit dem Team
- ...



**Psychologische Sicherheit**

- Fühlt sich unangenehm an
- Legt Geheimnisse offen
- Kann ausgenutzt werden
- ...



**Risiko verletzt zu werden**

# 5 Ansätze für mehr psychologische Sicherheit im Team

## Öffnen

Andere Sichtweisen einladen und suchen

**"Was übersehe ich?"**



## Zuhören

*Zuhören, um zu verstehen, nicht um zu antworten*

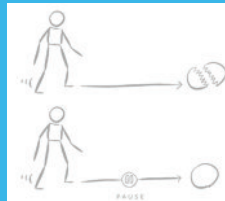
**"Sprich weiter"**



## Vorleben

Nicht-defensives Verhalten vorleben

**"Auf Pause drücken"**



## Erwartungen steuern

*Es braucht Zeit und manchmal Umwege*

**"Das ist neu, es ist ok Fehler zu machen!"**



## Sicherer Raum

*Raum für gegenseitige Unterstützung schaffen*

**"Wie könnt ihr das ohne mich lösen?"**



# Konkrete Dos und Don'ts, um psychologische Sicherheit als Führungskraft zu fördern

## Dos

- Schwierige Themen als **Lernproblem** sehen, nicht als Ausführungsproblem
- Die **eigene Fehlbarkeit** anerkennen; sich verletzlich zeigen (selbstbewusst!)
- **Neugierde** vorleben (nachfragen statt beharren)
- Gezieltes Lob und **Anerkennung**
- Eine offene, "**menschliche**" Atmosphäre (offen, warm, informell, verbindend usw.)
- Aufmerksam sein, **zuhören**, innehalten

## Don'ts

- Hohen Redeanteil vermeiden (außer unbedingt erforderlich)
- Bei Fehlern keine Schuldzuweisung sondern Gelegenheit zu Lernen
- Starke Persönlichkeiten im Zaum halten (einschließlich der eigenen...)
- Nicht an den Kopf des Tisches setzen (Achtung bei Machtposen)
- Achtung bei Pushback (nicht zu früh), ermutigen, Status quo in Frage zu stellen

Das Verhalten vorleben, das Sie sehen möchten

# Empfehlung Pulse Checks: Eine "Pulsmessung" für das Teamgefühl und zum frühen Erkennen von Herausforderungen

## Tools

- Office Vibe
- MS Team Forms
- Google Forms
- Typeform
- SurveyMonkey
- ...

**Anonyme  
Erhebung!**



- **Konsistent** erheben
- Im Team **besprechen**
- Maßnahmen **umsetzen**

## Beispielfragen/Items

- In Summe fühle ich mich diese Woche meinem Team stark verbunden
- Ich vertraue meinem Team / fühle mich sicher, Schwächen und Unsicherheiten zu zeigen
- Wir hatten diese Woche Spaß im Team
- Ich bin für meine Arbeit nächste Woche motiviert
- Diese Woche konnte ich einen Beitrag zum Team leisten und meine Arbeit war von Bedeutung

### Beispiel für offene Fragen:

- Wenn ich eine Sache in der Arbeit diese Woche ändern könnte, würde ich ....?
- (Start/Stop/Continue Fragen...)

*"Nobody cares how much you know  
until they know **how much you care.**"*

Theodore Roosevelt

Winterblues?

Herausforderungen in der Teamführung

"Gute" Teamführung

Psychologische Sicherheit

**Praktische Tipps**



# Praktische Tipps: Was hilft beim "Winterblues" im Team?

- **Bewusstsein** schaffen / Kontemplation fördern  
(saisonales hell braucht dunkel, Yin-Yang, hoch-tief)
- Regelmäßiger **Austausch** mit Mitarbeitenden  
(1:1 Meetings, Purpose Check-ins)
- 5 Dimensionen **guter Führung**  
(Selbstkompetenz, psy. Sicherheit, Zusammenarbeit, Motivation, Purpose)
- **Selbstschutz**  
(Eigener Purpose, Umgang mit Stress, Produktivität)

# Die "Basics" für mentale Gesundheit im Team und für das Selbst

## Schlaf

- Qualität > Quantität
- Tiefschlaf und REM Phasen am wichtigsten
- Am Ende eines ~90 min Schlafzyklus aufwachen

## Bewegung

- Physische + psychische Gesundheit (Dopamin)
- Regelmäßigkeit wichtiger als Intensität
- Am besten an der frischen Luft & Sonne

## Ernährung

- Ausgewogen, individuell unterschiedlich
- Mehr: Wasser, saisonal Obst und Gemüse
- Weniger: Processed food und Zucker
- Gelegentliches Fasten

Licht – Sonne, morgens, von oben

# Als Führungskraft die eigene mentale Gesundheit schützen: Mein "Selbst" und meine Rolle in Bezug bringen



Herausforderung: Die zwei zusammen bringen

# zentors Leadership Training kombiniert Präsenz, virtuelle und selbstgesteuerte Formate für einen effektiven Transfer in die tägliche Praxis

## Kick-off

2 Wo vorher 1h virtuell

### Intro und Vorbereitung

Vorarbeit,  
Kontext,  
Buddy-  
Matching



## Bootcamp Tag 1

Ganzer Tag Präsenz

### Effektive, authentische Führung

Führungsbild Purpose-Driven  
Leadership mit Selbstreflektion



## Bootcamp Tag 2

Ganzer Tag Präsenz

### Transfer in den Führungsalltag

Vom Führungsbild in die Praxis,  
Lösungsfindung, Tools, Übungen



### Diagnostik und Selbst- kompetenz

- **Assessment:** zentor Leadership Profil
- Begleitender **Onlinekurs:** Purpose finden



### individuelle Themen und Transfer

- Konkrete **Herausforderungen mit Lösungen**
- **Buddy-System**, Tools, praktische Übungen



## Follow-up

2 Monate später 2h

### Integration

Führungs-  
Experimente,  
Kollegiale  
Fallberatung

## virtual zentor

6 Monate inklusive



**AI Leadership  
Coach**

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!





Für Ihre  
Beschäftigten

**BARMER**

# Kostenloses Online-Seminar

**Work-Life-Balance: Strategien für gesunde Gewohnheiten“**

**Montag, 18. November 2024, 18:30 - 20:00 Uhr**

Diplom-Ökonomin und Personal- und Business Coach Alexandra Löwe verrät Tipps und Strategien für mehr Gelassenheit und gesunde Verhaltensweisen im Job und in der Freizeit.

**Das Seminar geht unter anderem auf Folgendes ein:**

- ✓ Warum Stress auch seine guten Seiten hat
- ✓ Weshalb die richtige Einstellung so wichtig ist und was unser Unterbewusstsein damit zu tun hat
- ✓ Warum Bewegung und Ernährung echte Game-Changer sein können
- ✓ Wie Praxisübungen für mehr Achtsamkeit im Alltag sorgen können



Anmeldung über QR-Code oder  
[www.barmer.de/a008459](http://www.barmer.de/a008459)



## Kostenloser Online-Kurs

### „Healthy Habits“

- ✓ On-demand Angebot
- ✓ 30 Minuten Video-Training
- ✓ Spannende Facts, wie sich Gewohnheiten verändern lassen und mehr Achtsamkeit gelingt
- ✓ Hilfreiche Strategien mit Übungen



Zugang über QR-Code  
oder [www.barmer.de/f005816](http://www.barmer.de/f005816)



# Kostenloses Online-Seminar

**Beschäftigung von pflegenden Angehörigen –  
das sollten Sie als Unternehmen wissen**



Anmeldung über QR-Code oder  
[www.barmer.de/f005792](http://www.barmer.de/f005792)

**BARMER**

**Donnerstag, 14. November 2024, 10:00 - 11:00 Uhr**

**Das Seminar geht unter anderem auf folgende  
Fragen ein:**

- ✓ Was für Freistellungsmöglichkeiten gibt es für pflegende Angehörige?
- ✓ Welche Auswirkungen haben die verschiedenen Freistellungen auf die Sozialversicherung?
- ✓ Was können Arbeitgeber tun, um ihre Angestellten in diesen Zeiten zu unterstützen?
- ✓ Welche Angebote hat die BARMER für Unternehmen?





# Unsere Kontaktmöglichkeiten

für Unternehmen

- **Telefonservice für Firmenkunden**

Den Telefonservice der BARMER erreichen Sie von Montag bis Freitag zwischen 7 und 20 Uhr, deutschlandweit und kostenfrei – auch übers Handy unter 0800 333 0505

- **Rückrufservice**

Sie möchten, dass wir Sie zurückrufen? Schicken Sie uns einfach Ihre Telefonnummer und die bevorzugte Anrufzeit. Wir rufen Sie so bald wie möglich an. [www.barmer.de/f005534](http://www.barmer.de/f005534)

- **E-Mail**

Sie benötigen ein Formular oder haben eine konkrete Frage? Senden Sie eine E-Mail an die BARMER. [www.barmer.de/f002088](http://www.barmer.de/f002088)

**BARMER**

