

Checkliste „Gesund Führen“ (© Anneliese Aschauer-Pischlöger)

Diese Selbsteinschätzungsskala besteht aus folgenden Teilen:

- A. **Mitarbeiter/innen gesund Führen:** Hier finden Sie Fragen zu allen Bereichen der gesunden Führung von Mitarbeiter/innen. Bitte beantworten Sie aus Ihrer Sicht als Führungskraft, wie stark Sie diese Aspekte in Ihrer Führungsarbeit leben.
- B. **Mich selbst gesund Führen:** Hier finden Sie Fragen, darüber, wie Sie persönlich mit Ihrer eigenen Gesundheit umgehen – d.h. zu Ihren Resilienzfaktoren (=innere psychische Widerstandsfähigkeit) und zu Ihrem ganz persönlichen Gesundheitsverhalten.

Versuchen Sie bitte bei allen Fragen einen differenzierten Blick auf sich selbst und Ihre Führungsarbeit einzunehmen. So erhalten Sie realitätsnahe und vor allem nutzbare Ergebnisse für Ihre weitere Führungsarbeit und Ihren eigenen Umgang mit Ihrer Gesundheit.

A. Mitarbeiter/innen gesund Führen

1. Anerkennung und Wertschätzung	Trifft nicht zu	trifft voll zu
1.1. Ich nehme die Leistungen meiner Mitarbeiter/innen wahr.	1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6	
1.2. Ich kenne die größte Stärke aller meiner direkten Mitarbeiter/innen.	1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6	
1.3. Ich spreche Lob aus, wenn Mitarbeiter/innen gute Leistung bringen.	1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6	
1.4. Ich begegne meinen Mitarbeiter/innen respektvoll und wertschätzend. Mir ist „Augenhöhe“ sehr wichtig.	1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6	
1.5. Ich habe nur selten ein ungutes Gefühl wenn ich Aufgaben delegiere (ich gehe davon aus, dass meine Mitarbeiter/innen das richtig machen werden.)	1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6	
1.6. Wenn Fehler passieren, spreche ich diese an – bleibe dabei aber wertschätzend.	1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6	
1.7. Ich habe die fachliche und persönliche Weiterentwicklung meiner Mitarbeiter/innen im Auge und ermögliche ihnen den Besuch von Fortbildungen.	1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6	
1.8. Mir ist es wichtig, dass sich meine Mitarbeiter/innen weiter entwickeln und ihre Potentiale entfalten können.	1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6	
Anerkennung und Wertschätzung: Gesamtwert	Σ =	
Ergebniswert:	Σ / 8 =	

2. Interesse, Präsenz, Unterstützung	trifft nicht zu	trifft voll zu
2.1. Ich interessiere mich für meine Mitarbeiter/innen – sowohl fachlich als auch menschlich.	1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6	
2.2. Ich weiß im Großen und Ganzen über die persönliche Situation meiner Mitarbeiter/innen Bescheid.	1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6	
2.3. Ich halte Kontakt zu meinen Mitarbeiter/innen und gehe aktiv auf sie zu.	1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6	
2.4. Ich bin für meine Mitarbeiter/innen erreichbar und greifbar.	1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6	
2.5. Ich bemühe mich, für meine Mitarbeiter/innen da zu sein und ihnen den Rücken zu stärken.	1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6	
2.6. Ich Sorge dafür, dass ich mit meinen Mitarbeiter/innen eine gute Beziehungsqualität habe.	1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6	

2.7. Meine Mitarbeiter/innen wissen, dass ich ihnen nicht in den Rücken falle und sie auch bei einer Panne nicht „im Regen stehen“ lasse sondern hinter ihnen stehe.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
2.8. Wenn mir bei Mitarbeiter/innen Veränderungen auffallen, dann spreche ich diese zeitnahe an.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
2.9. Meine Mitarbeiter/innen kommen mit Problemen, für die sie selbst keine Lösung gefunden haben, zu mir.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
2. Interesse, Präsenz, Unterstützung: Gesamtwert	Σ =
Ergebniswert:	Σ /9 =

3. Teamklima	
	trifft nicht zu trifft voll zu
3.1. Ich begrüße meine Mitarbeiter/innen morgens freundlich.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
3.2. „Bitte“ und „Danke“ sind bei uns selbstverständlich, Schreien kommt nicht vor.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
3.3 Ich mache regelmäßige Teambesprechungen und diese sind mir sehr wichtig.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
3.4. Ich achte darauf, dass wir uns gegenseitig unterstützen, wenn mal ein/e Mitarbeiter/in ein besonders hohes Arbeitspensum hat.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
3.5. Ich lege viel Wert auf Vertrauen und Offenheit in meinem Team.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
3.6. Wir lachen häufig miteinander – Humor ist uns wichtig.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
3.7. Unterschiede in meinem Team dürfen und sollen sein .	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
3.8. In meinem Team dürfen Fehler passieren – wir lernen gemeinsam daraus.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
3.9. Wenn Spannungen auftreten so mache ich diese so rasch als möglich zum Thema.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
3.10. Auch private Themen haben bei uns Platz.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
3. Teamklima: Gesamtwert	Σ =
Ergebniswert:	Σ /10 =

4. Kommunikation und Gesprächsführung	
	trifft nicht zu trifft voll zu
4.1. Regelmäßige Gespräche mit meinen Mitarbeiter/innen sind mir wichtig. Ich suche häufig (mind. 1x / Monat) das Gespräch mit jedem/r Mitarbeiter/in, nicht nur in jährlichen Mitarbeitergesprächen.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
4.2. Ich bemühe mich, für meine Mitarbeiter/innen ein offenes Ohr zu haben und gehe regelmäßig durch die Abteilung.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
4.3. Ich habe in Gesprächen maximal 50% Redeanteil.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
4.4. Ich stelle meinen Mitarbeiter/innen in Gesprächen viele Fragen und bemühe mich, wirklich zu zuhören.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
4.5. Ich versuche die Sichtweise des/der anderen wirklich zu verstehen und nicht nur meine Sichtweise durchzusetzen.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
4.6. Ich führe regelmäßige Teambesprechungen durch – hier können fachliche Anliegen und Themen der Zusammenarbeit besprochen werden.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
4.7. Mitarbeitergespräche sind für mich ein wesentliches Führungsinstrument, diese führe ich konsequent durch.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
4.8. Ich kommuniziere klar und verständlich in der Sache und bin gleichzeitig wertschätzend und „sanft“ zur Person.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6

4.9. Ich Sorge dafür, dass meine Mitarbeiter/innen alle notwendigen Informationen haben.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
4.10. Gerade in schwierigen Situationen achte ich besonders auf Kommunikation und Austausch.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
4. Kommunikation und Information: Gesamtwert	Σ =
Ergebniswert:	Σ /10 =

5. Partizipation und Einbindung	
	trifft nicht zu trifft voll zu
5.1. Ich binde meine Mitarbeiter/innen in wichtige Entscheidungen ein.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
5.2. Die Meinung meiner Mitarbeiter/innen ist mir wichtig – ich hole ihre Sichtweise aktiv ein.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
5.3. Wenn möglich, treffen wir wichtige Entscheidungen im Team.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
5.4. Wenn ich Entscheidungen alleine treffe, dann Sorge ich für Verstehbarkeit und informiere über das Warum.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
5. Partizipation und Einbindung: Gesamtwert	Σ =
Ergebniswert:	Σ /4 =

6. Gestaltungs – und Entscheidungsfreiräume, Selbstverantwortung	
	trifft nicht zu trifft voll zu
6.1. Meine Mitarbeiter/innen können selbst entscheiden wie sie eine Aufgabe erledigen.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
6.2. Meine Mitarbeiter/innen haben Freiheit was die Gestaltung ihres Arbeitsplatzes betrifft.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
6.3. Meine Mitarbeiter/innen haben klar definierte Entscheidungsfreiräume.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
6.4. Meine Mitarbeiter/innen können sich ihre Arbeitszeit frei einteilen – mir geht es um die Erfüllung der Aufgaben.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
6.5. Ich habe Vertrauen zu meinen Mitarbeiter/innen.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
6.6. Je nach Reifegrad des/der Mitarbeiters/in übergebe ich ihm/r viel Verantwortung	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
6.7. Meine Mitarbeiter/innen haben ein hohes Ausmaß an Eigenverantwortung.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
6.8. Ich möchte, dass meine Mitarbeiter/innen das was sie tun, als sinnstiftend erleben.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
6.9. Bei großen Herausforderungen stehe ich als Coach zu Seite – mische mich aber nicht ständig ein.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
6. Gestaltungs- / Entscheidungsfreiräume: Gesamtwert	Σ =
Ergebniswert:	Σ /9 =

7. Orientierung, Information, Klarheit und Transparenz	
	trifft nicht zu trifft voll zu
7.1. Ich bemühe mich, alle Informationen über das Unternehmen und die Abteilung (die ich auch weitergeben kann) rasch weiterzugeben um „Wissensgefälle“ zu vermeiden.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
7.2. Ich treffe wichtige Entscheidungen zeitnah und schiebe diese nicht vor mir her.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
7.3. Ich informiere meine Mitarbeiter/innen über Entscheidungen und die Hintergründe.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
7.4. In unserer Abteilung gibt es klare Rollen, Kompetenzen und Aufgabenverteilung. Meine Mitarbeiter/innen wissen was ich von ihnen erwarte und ich gebe ihnen dazu regelmäßig Feedback (mind. 1x / Monat)	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
7.5. Ich treffe mit meinen Mitarbeiter/innen klare Vereinbarungen. Werden diese nicht eingehalten, schaue ich nicht weg sondern bleibe dran.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
7.6. In unserer Abteilung gibt es klare und für alle gültige Spielregeln (z.B. Pausen...)	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
7.7 Ich Sorge für höchstmögliche Transparenz (wo immer es möglich ist).	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
7.8. Wenn Veränderungen anstehen Sorge ich für viel Klarheit und Gespräche.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
7.9. Ich rede Klartext – bin in meinen Ausführungen nicht „schwammig“.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
7. Orientierung, Klarheit, Transparenz: Gesamtwert	Σ =
Ergebniswert:	Σ /9 =

8. Leistungspensum, Angemessene Belastung	
	trifft nicht zu trifft voll zu
8.1. Ich versuche, Belastungen meiner Mitarbeiter/innen so gut es irgendwie geht in einem „gesunden“ Maß zu halten.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
8.2. Meine Mitarbeiter/innen sollen ihre Leistungsgrenzen erkennen und diese ansprechen. Überforderung soll und darf thematisiert werden.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
8.3. Ich erkenne auch selbst rasch, wenn eine/r meiner Mitarbeiter/innen überlastet ist und weiß auch, wer auf Stress wie reagiert (mit Zurückziehen, mit Ärger, mit Gereiztheit...)	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
8.4. Überlastungssignale spreche ich rasch an und suche gemeinsam mit dem/der Mitarbeiter/in nach Entlastungsmöglichkeiten.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
8.5. Ich Sorge für „faire“ Arbeitsaufteilung, damit nicht die Engagierten immer noch mehr Zusatzaufgaben bekommen.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
8.6. In Hochleistungsphasen müssen Prioritäten gesetzt werden – Mut zur Lücke darf sein.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
8.7. Ich habe die Mehrstunden und Urlaubsansprüche meiner Mitarbeiter/innen im Blick und spreche es an, wenn dies ein gewisses Ausmaß überschreitet.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
8.8. Ich setze auch nach oben (nächste Führungsebene) Grenzen wenn das Arbeitspensum für meine Abteilung zu hoch wird.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
8.9. Bei besonders engagierten Mitarbeiter/innen achte ich darauf, dass sie sich nicht zu viel vornehmen (Anerkennungsfalle, Überstunden, nicht nein sagen können...)	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
8.10. Meine Mitarbeiter/innen klagen häufig über Überforderung.	6 ---- 5 ---- 4 ---- 3 ---- 2 ---- 1
Leistungspensum, Zeitdruck: Gesamtwert	Σ =
Ergebniswert:	Σ /10 =

9. Gesundheit, Regeneration und Erholung	
	trifft nicht zu trifft voll zu
9.1. Gesundheit geht vor!	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
9.2. Ich bemühe mich in punkto Gesundheitsverhalten ein Vorbild zu sein.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
9.3. Gesundheit und Stressmanagement mache ich immer wieder selbst zum Thema.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
9.4. Ich achte darauf, dass meine Mitarbeiter/innen Pausen machen und das Wochenende zur Erholung dient.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
9.5. Wenn ich bemerke, dass jemand längerfristig über seine Grenzen geht, dann spreche ich dies an.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
9.6. Auf Hinweise auf arbeitsplatzbedingte Belastungen reagiere ich im Rahmen meiner Möglichkeiten.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
Gesundheit, Regeneration und Erholung: Gesamtwert	$\Sigma =$
Ergebniswert:	$\Sigma / 6 =$

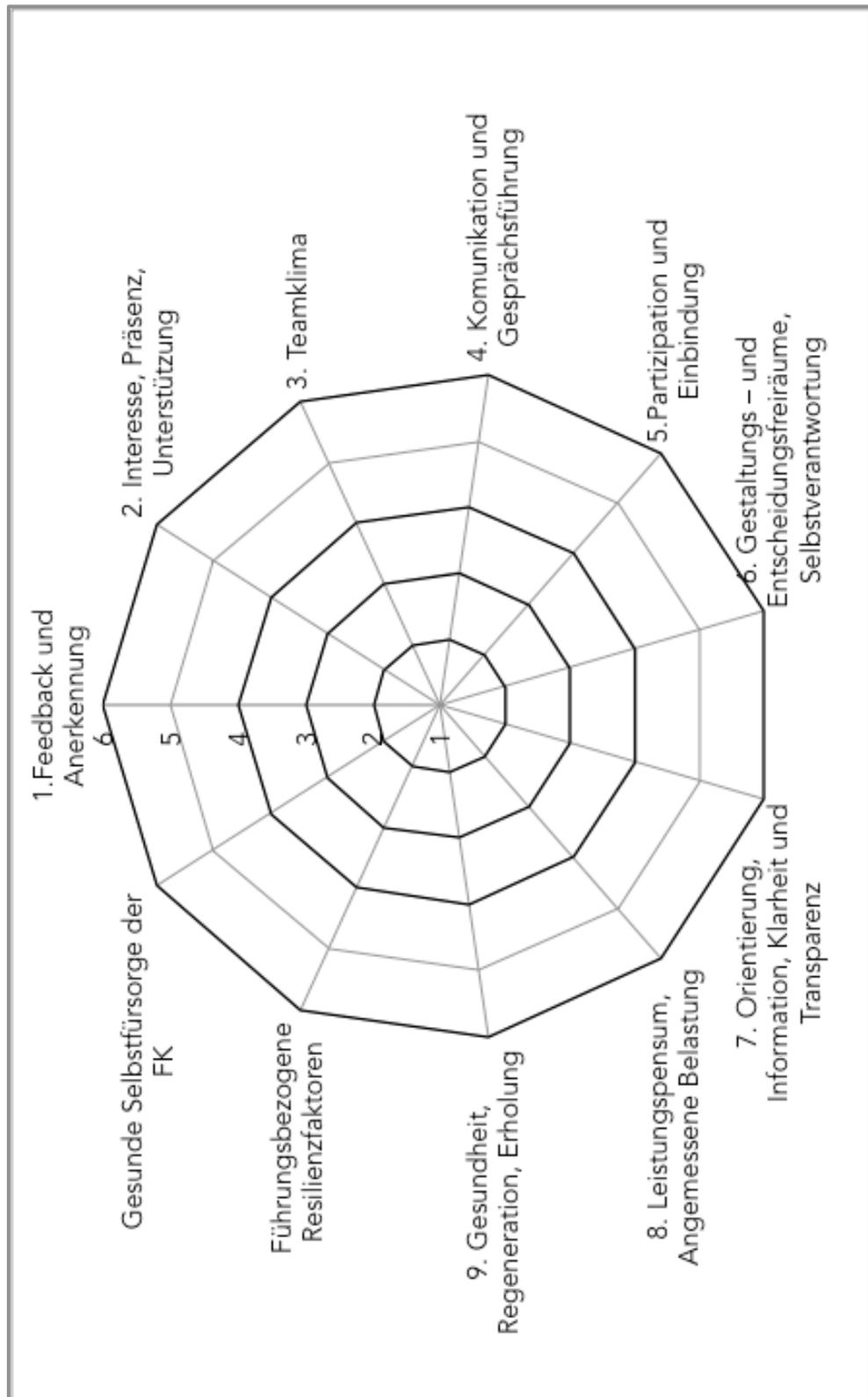
B. Mich selbst gesund führen

B.1. Führungsbezogene Resilienzfaktoren	
	trifft nicht zu trifft voll zu
B1.1. Auch wenn ich nicht alles im Unternehmen steuern kann, bin ich verantwortlich dafür, was in meiner Abteilung passiert.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B1.2. Ich bin gerne Führungskraft – lieber als Experte/in.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B1.3. Auch wenn Rückschläge passieren, schaue ich wieder rasch nach vorne.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B1.4. Ich kann rasch akzeptieren was ich nicht ändern kann.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B1.5. Ich Sorge für gute tragfähige Beziehungen auf allen Ebenen. (nach oben, zu Schnittstellen, zu Mitarbeitern/innen)	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B1.6. Ich erlaube es mir auch nach oben hin Nein zu sagen.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B1.7. Ich sehe mich nicht als Opfer der Umstände sondern suche stets nach Handlungsmöglichkeiten und Lösungen.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B1.8. Ich hole mir Unterstützung wenn ich alleine nicht weiter weiß.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B1.9. Ich kann meine Emotionen gut wahrnehmen.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B1.10. Ich habe meine Emotionen im Griff.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B1.11. Ich bin ein humorvoller Mensch.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B1.12. Meine Arbeit macht mir Spaß und ich finde Sinn in meiner Tätigkeit.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B1.13. Auch wenn Schwierigkeiten auftreten, bleibe ich optimistisch.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B1.14. Ich finde immer wieder rasch den Blick auf Chancen und Möglichkeiten.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B1.15. Ich habe Ziele für meine Abteilung – mir ist es wichtig, dass wir uns gemeinsam weiter entwickeln.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B1. Führungsbezogene Resilienz: Gesamtwert	Σ =
Ergebniswert:	Σ /15 =

B2. Gesunde Selbstfürsorge - Umgang mit der eigenen Gesundheit	
	trifft nicht zu trifft voll zu
B2.1. Ich achte auf meine Pausen.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B2.2. Ich nehme meine Auszeiten.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B2.3. Ich konsumiere jährlich meinen Urlaub.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B2.4. Ich achte auf meine Gesundheit.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B2.5. Ich mache regelmäßig Bewegung.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B2.6. Die Arbeit ist das Wichtigste in meinem Leben.	6 ---- 5 ---- 4 ---- 3 ---- 2 ---- 1
B2.7. Ich kenne und achte auf meine Belastungsgrenzen.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B2.8. Ich kann mit Stress gut umgehen.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B2.9. Meine Lebensbereiche sind ausgewogen in Balance.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6

B2.10. Ich habe gute Regenerationsstrategien.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B2.11. Ich achte auf Ausgleich während und nach Hochleistungsphasen.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B2.12. Ich schaffe es, alle Lebensbereiche (private Beziehungen, Hobbies, Arbeit) gut leben zu können.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B2.13. Nach meinem Urlaub bin ich erholt.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B2.14. Ich achte ausreichend auf das Einhalten einigermaßen geregelter Arbeitszeiten.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
B2.15. Ich habe ein erfülltes Privatleben.	1 ---- 2 ---- 3 ---- 4 ---- 5 ---- 6
Eigener Umgang mit Gesundheit: Gesamtwert	$\Sigma =$
Ergebniswert:	$\Sigma / 15 =$

Hier können Sie Ihre Ergebniswerte in ein Diagramm übertragen:



Weitere Variante des Tools:

Fremdbeurteilungsskala für Ihre Mitarbeiter/innen: So erhalten Sie ein umfassendes Feedback darüber, wie Ihr Führungsstil von Ihren Mitarbeiter/innen wahrgenommen wird und können einen Abgleich zwischen Selbst- und Fremdbild wahrnehmen.