

# Stress lass nach!

## Wie Unternehmen und Mitarbeitende gemeinsam Stress reduzieren können

Ein wertschätzendes Arbeitsklima wird in der neuen Stress-Studie des SECO als wichtigster Faktor gegen die stetig wachsende Stressbelastung am Arbeitsplatz aufgeführt. Unternehmen und Mitarbeitende sind gleichermaßen gefordert, ihren Beitrag zu gesünderen Arbeitsbedingungen zu leisten.

Die neue Stressstudie des SECO zeigt alarmierende Zahlen. 34% der Erwerbstätigen gaben an, sich in den letzten 12 Monaten gestresst gefühlt zu haben; vor zehn Jahren waren es noch 27%. Die drei grössten Stressfaktoren sind Arbeitsunterbrechungen, Arbeitstempo und Termindruck (48%, 43%, bzw 40% der Befragten äusserten sich stark bis sehr stark von diesen Belastungen betroffen).

Stress hat einen wesentlichen Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit und die Gesundheit der Erwerbstätigen. 9% der Befragten gaben an, im kommenden Jahr sicher oder ziemlich sicher ihren Arbeitgeber wechseln zu wollen. Die durch Stress verursachten Kosten werden auf 4.2 Milliarden Franken pro Jahr geschätzt – ganz zu schweigen von den persönlichen Schicksalen, die mit dieser finanziellen Belastung der Wirtschaft einhergehen. (Quellen: SECO)

Kasten:

### Testen Sie Ihr Stress-Risiko:

1) Unter welchen Arbeitsbedingungen empfinden Sie Stress?

- Arbeitsunterbrechungen
- Zeitdruck
- Umstrukturierungen
- Mangelnde Wertschätzung von Führung und Kollegen
- Unbequemer Arbeitsplatz (Lärm, Licht, Mobiliar, Geräte)
- Arbeitsplatzunsicherheit

2) Wie begegnen Sie dem Stress?

- Ich mache Pausen, wenn nötig
- Ich mache Entspannungsübungen
- Ich Sorge für Abwechslung bei der Arbeit
- Ich stelle meinen Arbeitsplatz nach meinen Bedürfnissen um
- Ich tausche mich mit Kolleginnen und Kollegen aus
- Wenn ich mich krank fühle, bleibe ich zuhause

3) Wie werden Sie von Ihrem Arbeitgeber unterstützt?

- Meine Vorgesetzten begegnen mir mit Unterstützung und Wertschätzung
- Ich darf Arbeit und Arbeitsplatz so einrichten, dass es mir gut geht
- Mein Arbeitgeber bietet Kurse und Beratungen in Gesundheitsfragen an
- Mein Arbeitgeber informiert mich frühzeitig über Veränderungen
- Überstunden werden erfasst und gemäss Abmachung abgegolten
- Mein Arbeitgeber unterstützt meine Karriere mit Weiterbildungen

Je weniger Antworten Sie bei Frage 1 (Stressoren) angekreuzt haben und je mehr bei den Fragen 2 (Selbstwirksamkeit) und 3 (wertschätzende Organisation), desto besser sind Sie vor den schädlichen Auswirkungen von Stress geschützt.

Stress ist nicht gleich Stress. In einem Unternehmen kann vieles drunter und drüber gehen und enormer Termindruck herrschen, doch die Mitarbeitenden fühlen sich wohl wie Fische im Wasser und arbeiten mit Spass an spannenden Projekten. Auch für diese Mitarbeitenden stellt Stress eine Belastung dar. Doch sie können auf die Unterstützung ihres Arbeitgebers zählen und arbeiten in einer Betriebsatmosphäre, die Selbstbestimmung bei der Arbeitsorganisation erlaubt. Wenn beispielsweise eine Mitarbeiterin ihr krankes Kind pflegen muss, kann sie ohne schlechtes Gewissen frei nehmen. Ihre Kollegen übernehmen die vorübergehende Mehrarbeit und zeigen sich interessiert, dass es ihrer Kollegin und ihrem Kind gut geht.

Stress, der sich in ungünstigen Umständen als *Distress* (belastender Stress) äussert, kann in einem unterstützenden Umfeld als *Eustress* (belebender Stress) erfahren werden.

### **Wann wird Stress belastend?**

Belastender Stress entsteht in Situationen, in denen man sein Vertrauen in die eigene Selbstwirksamkeit verliert. Das kann die unterschiedlichsten Gründe haben. In der Arbeitswelt sind das oft Zeit- und Termindruck, mangelnde Unterstützung durch Vorgesetzte oder Kollegen, fehlende Privatsphäre oder mangelhaft eingerichtete Arbeitsplätze.

Wenn diese Stressoren bloss vereinzelt entstehen, haben die meisten Mitarbeitenden genügend Strategien, um mit der Belastung umzugehen. Sie können auf ihre Ressourcen zur Stressbewältigung vertrauen. Aber je öfter diese Stressbelastungen auftreten und sich zusätzlich kumulieren, desto häufiger geraten Mitarbeitende in einen Zustand, in dem sie nicht mehr weiter wissen. Sie beginnen zu leiden, reagieren empfindlich auf Nebensächlichkeiten, sie begehen mehr Fehler und zeigen oft körperliche Belastungssymptome wie Rücken- und Kopfschmerzen.

Die Stressreaktionen erzeugen wiederum zusätzlichen Stress, so dass sich die Betroffenen in einer immer schneller drehenden Stress-Spirale stehen. Die Gefahr einer Erkrankung infolge von Stress wächst.

### **Wie kann dem Stress begegnet werden?**

Die Verfasser der Studie ermittelten auch entlastende Faktoren bei der Arbeit und stellten fest, dass die Arbeitszufriedenheit und damit der allgemeine Gesundheitszustand besser ist, je mehr sich die Befragten von ihrem Unternehmen und ihren Vorgesetzten respektiert und unterstützt fühlten. Auch die Möglichkeit des Einflusses auf die zeitliche und methodische Arbeitsgestaltung sowie die Qualität der Arbeitsmittel und Räumlichkeiten (Ergonomie) wirken sich direkt auf die Arbeitszufriedenheit aus.

In der heutigen Wirtschaft lassen sich nicht alle stressverursachenden Belastungen vermeiden. Zeit- und Termindruck unterliegen oft nicht dem Einfluss des Unternehmens. Deshalb ist es besonders wichtig, dafür zu sorgen, dass die Mitarbeitenden über möglichst gute Voraussetzungen für den Umgang mit diesen Belastungen verfügen. Dazu gehören einerseits gute Rahmenbedingungen, wie funktionale Räume, Möbel und Geräte, Schutz vor Immissionen und offene, transparente und wertschätzende Kommunikation. Andererseits muss auch das Personal geschult werden, damit es mit diesen Rahmenbedingungen produktiv umgehen kann. Mit dem Zugang zu Weiterbildungsangeboten, Wahrnehmungs- und Haltungstraining sowie mit Kommunikationsschulung und Teamentwicklung können die Mitarbeitenden ihre Fähigkeiten bei der Arbeit leichter einbringen.

Die Verfasser der Studie schlagen eine Kombination von Verhältnisprävention (der Optimierung der Bedingungen im Unternehmen) und Verhaltensprävention (der Stärkung der Ressourcen der Mitarbeitenden) vor.

*„Wichtig ist, dass Verhaltens- und Verhältnisprävention keine Gegensätze sind, sondern sich gegenseitig ergänzen und häufig gar nicht klar voneinander abgegrenzt werden können. Beispielsweise erfordert die erforderliche Beteiligung der betroffenen Personen bei der Veränderung von Verhältnissen, dass diese qualifiziert werden (z.B. Aufbau von Selbstvertrauen und Kommunikationskompetenzen).“* (Grebner et al.: Stressstudie 2010, S. 119)

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass im Zentrum der Stressbekämpfung das Vertrauen der Mitarbeitenden in ihre Problemlösungsfähigkeit steht. Belastungen, die von den Unternehmen nicht immer im gewünschten Mass reduziert werden können, richten weniger Schaden an, wenn das betriebliche Umfeld die Mitarbeitenden in ihrer Individualität schätzt und unterstützt. Angesichts der hohen Kosten infolge Krankenstand und erhöhter Fluktuation zahlen sich die Investitionen schnell aus. Zudem wird der Ruf als mitarbeiterfreundlicher Arbeitgeber gestärkt, was die Suche nach qualifizierten Mitarbeitenden vereinfacht.

Stressbekämpfung kann nicht delegiert werden. Das Unternehmen hat seine Strukturen hinsichtlich einer grösstmöglichen Entfaltungsfreiheit seiner Mitarbeitenden zu überprüfen und die Mitarbeitenden müssen in ihren persönlichen Coping-Strategien geschult werden. Auf diese Weise kann sich eine Betriebskultur entwickeln, die widerstandsfähiger auf Stress reagiert und sich bald mit verbesserten Kennzahlen in Absentismus, Präsentismus und Fluktuation bemerkbar macht.

Konrad Wiesendanger ist Ergonomieberater und Coach in Luzern