

Stress und Burnout in Unternehmen: Wie Firmen die „Psychische Gefährdungsbeurteilung“ sicherstellen

von Frank M. Scheelen, Vorstandsvorsitzender der Scheelen AG

Stress und Burnout der Mitarbeiter vorzubeugen ist – nicht zuletzt auch wegen der vom Arbeitsschutz geforderten „Psychischen Gefährdungsbeurteilung“ – zu einer der dringlichsten Herausforderungen in den Unternehmen geworden. Aber wie gelingt wirksame Stressprävention? Wertvolle Unterstützung bieten die Tools RELIEF Gefährdungsbeurteilung und RELIEF Stressprävention by Scheelen®.

Beruflicher Stress ist einer der zentralen Herausforderungen für die Zukunft. Das hat die Weltgesundheitsorganisation WHO kürzlich festgestellt. Schon jetzt sind Stress und Burnout in vielen Unternehmen ein ernsthaftes Problem. Wie die Zahlen des kürzlich veröffentlichten DAK-Psychoports 2015 zeigen, war im vergangenen Jahr hierzulande jeder 20. Arbeitnehmer wegen eines psychischen Leidens krankgeschrieben. Hochgerechnet sind das 1,9 Millionen Berufstätige. Aber nicht nur die Fehlzeiten stellen ein Problem dar. Leistungseinbußen durch Mitarbeiter, die krank zur Arbeit gehen – man spricht hier von Präsentismus – kommen hinzu.

Zeit für die Unternehmen zu handeln. Denn fest steht: Mit depressiven, demotivierten Mitarbeitern werden sie ihre Betriebsziele nicht erreichen. Dass sie dringend agieren müssen, wissen die Firmen aber nicht zuletzt seit der Ende 2013 vom gesetzlichen Arbeitsschutz geforderten „Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen“. Demnach müssen Arbeitgeber psychische Belastungsfaktoren in ihren Unternehmen ermitteln und Maßnahmen entwickeln, um diesen Belastungen entgegenzuwirken.

In der Organisation liegende sowie persönliche Faktoren betrachten

Viele Unternehmen wissen jedoch nicht genau, wie sie dies angehen können. Wie dem arbeitsbedingten Stress vorbeugen? Was konkret ist zu tun, um Totalausfälle von Mitarbeitern zu verhindern? Mit flexiblen Arbeitszeiten und dem Angebot von

Entspannungskursen ist es schließlich nicht getan. Vielmehr ist strategischer Weitblick vonnöten: Die Unternehmen müssen sowohl in der Organisation liegende als auch persönliche Faktoren genau unter die Lupe nehmen, um Handlungsfelder zu erkennen und entsprechend agieren zu können. Dabei müssen sie auch psychische Gefährdungsfaktoren wie Über- und Unterforderung, schlechte Team-Stimmung und ungünstiges Führungsverhalten erfassen – und die sind schwer greifbar.

Das Tool „RELIEF Gefährdungsbeurteilung“ bietet hier Hilfe. Denn mit dem Online-Instrument lassen sich die schwammigen Faktoren messen und beschreiben. Dennoch ist damit immer nur ein Teil der Stressquellen abgedeckt. Für die Unternehmen ist zudem wichtig zu wissen: Inwiefern macht der Mitarbeiter sich selbst Druck? Welche individuellen Ressourcen hat er, um mit den Belastungen umzugehen? Und erlebt er seine Arbeit noch als sinnvoll? Stress ist nämlich letztlich ein sehr persönliches Thema. Daher gilt es, die individuellen Stressauslöser und -auswirkungen herauszufinden. Das ist freilich nicht ganz einfach, aber ebenfalls mit speziellen validierten Testverfahren wie RELIEF Stressprävention by Scheelen[®] – RELIEF steht für Resilience & Resources Energetic Level Individual Evaluating Feedback – möglich. Die Unternehmen können mit dem Instrument nicht nur messen, ob ein Mitarbeiter gestresst oder gar – akut wie langfristig – burnoutgefährdet ist, sondern auch dessen individuelles Stresserlebensmuster analysieren. Zudem werden die Prozesse, die Stress bei einer Person begünstigen oder auch abfedern unter die Lupe genommen.

Die psychischen Grundbedürfnisse der Mitarbeiter müssen erfüllt sein

Unter anderem lässt sich mit RELIEF feststellen, ob psychische Grundbedürfnisse beeinträchtigt sind – etwa die Bindung zu anderen Menschen: Sich im Kreise seiner Kollegen wohl zu fühlen, ist für viele Menschen ein zentrales Element psychischen Wohlbefindens. Auch Orientierung ist wichtig für die Mitarbeiter. Sie brauchen Ziele im Job und Transparenz bei ihren Aufgaben. Sind Strukturen und Prozesse beliebig, unkontrollierbar und unvorhersehbar, verspüren sie schnell eine innere Leere. Wer außerdem wenig Einfluss auf die eigenen Tätigkeiten hat, sich oft fremdbestimmt fühlt, empfindet seine Arbeitssituation im Allgemeinen als belastend. Und wer als Mitarbeiter nur als Rädchen im Getriebe betrachtet wird, das zu funktionieren hat, ist häufig von Selbstzweifeln gequält – und gestresst.

Jeder Mitarbeiter reagiert anders auf solche und andere psychischen Belastungen. RELIEF misst akute Folgen sowohl auf kognitiver, als auch auf emotionaler und physiologischer Verhaltensebene und betrachtet zudem langfristige Auswirkungen. Hierzu zählen Rückzug und nachlassendes Engagement des Mitarbeiters, Leistungseinbußen sowie Veränderungen im Sozialverhalten, etwa der provozierende Umgang mit Kollegen.

Ebenfalls zu analysieren: Die Ausprägung der Resilienz

Oftmals sind berufliche Situationen deshalb belastend, weil wir bestimmten Situationen mit langfristig gelernten Denkmustern begegnen. Auch dies berücksichtigt RELIEF, indem es stress- und konfliktsteigernde Denk-, Fühl- und Verhaltensmuster einer Person unter die Lupe nimmt. Lässt sich der Mitarbeiter z.B. von inneren Glaubenssätzen wie „Sei perfekt!“ oder „Streng Dich an!“ leiten, wirkt das in der Regel stressverstärkend.

Umgekehrt können Mitarbeiter über individuelle Ressourcen verfügen, die ihnen ermöglichen, Stress gut zu bewältigen. Wie stark diese Resilienz ausgeprägt ist, fließt ebenfalls in die Stressanalyse ein, genauso wie das sogenannte Coping, das danach fragt, ob der Mitarbeiter Strategien an der Hand hat, um die beruflichen Anforderungen erst gar nicht zu Stressoren werden zu lassen.

Zudem werden der Führungsstil des direkten Vorgesetzten, die Perspektiven am Arbeitsplatz, die Motivation durch Kollegen und die Identifikation des Mitarbeiters mit seinem Arbeitgeber betrachtet. Denn die Motivation, die Mitarbeiter von außen erfahren – von dritten Personen oder auch aufgrund unternehmensinterner Maßnahmen –, spielt in Sachen Stressbewältigung ebenfalls eine große Rolle.

Stresspräventions-Tool RELIEF: Auswertungsreport mit Handlungsempfehlungen

Bezüglich der genannten Handlungsfelder liefert RELIEF im Übrigen nicht nur eine Analyse in Form eines ausführlichen Auswertungsreports, sondern auch konkrete. Die Unternehmen sind somit in der Lage, passgenaue Interventionen für ihre Führungskräfte und Mitarbeiter zu entwickeln und deren Resilienz zu stärken.



Was RELIEF Gefährdungsbeurteilung misst:

- Arbeitsanforderungen: Potenzielle Überforderung
- Komplexität/Change
- Arbeitsverhältnis: Potenzielle Frustration
- Soziale Interaktion: mögliche psychische Grenzverletzungen
- Stressoren in der Leistungskultur
- Psychische Belastung im Führungsalltag

Was RELIEF Stressprävention by SCHEELLEN® misst:

- persönliche Stressquellen und Belastungen: wo der Stress herkommt
- kurz- und langfristige Auswirkungen von Stress: wie stark er uns beansprucht
- innere kognitive und emotionale Antreiber: wie wir Stress selbst noch verstärken
- Sinnhaftigkeit: wo wir Sinn bei der Arbeit erleben
- Motivation und Engagement: wie uns unser Umfeld motiviert
- Resilienz und Coping: wie gut wir unseren Stress bewältigen

BDU-Mitglieder, die Interesse am RELIEF-Konzept haben, können gerne mit der Scheelen AG Kontakt aufnehmen: www.scheelen-institut.de

Frank M. Scheelen, ist erfolgreicher Unternehmer, Experte für Kompetenzmanagement, Leadership-Forscher, Autor und Speaker. „Wir fördern menschliches und unternehmerisches Wachstum“ ist die Mission seiner Unternehmensberatung Scheelen AG, der es um die Erforschung und Entwicklung aller menschlichen Potenziale und Kompetenzen geht.

www.scheelen-institut.de.

