

Entspannter arbeiten



SERIE STRESSMANAGEMENT (4) – Stress schadet der Gesundheit und der Motivation der Mitarbeiter*innen, der Produktivität und letztendlich dem Unternehmenserfolg. **Viele Stressursachen lassen sich vermeiden.**



Gestresste machen eher Fehler, sind unprofessionell und schaden letztendlich dem Ruf des Unternehmens. Wichtig: Immer ist der Chef auch Vorbild.

Bozen – Arbeitgeber und Führungskräfte haben die gesetzliche und moralische Verpflichtung, für ihre Mitarbeiter*innen zu sorgen. Die Fürsorge umfasst die Vermeidung von übermäßiger physischer und psychischer Belastung. Demnach gilt es, arbeitsbedingten Stress zu minimieren –

Unterbrechungen gehören zu den größten Feinden im Büro. Sie kosten Zeit und Energie.

also jenen Stress, der auf die Arbeit, das Arbeitsumfeld und die Arbeitsorganisation zurückzuführen ist. Übermäßiger Stress schadet nicht nur den Menschen, sondern auch dem Unternehmen: Durch eine hohe Krankheitsrate und Fluktuation gehen wertvolles Wissen und gute, erfahrene Arbeitskräfte verloren. Abläufe, Projekte und Teams werden eingebremst, Termine nicht eingehalten. Das Betriebsklima und die Qualität der Arbeit leiden darunter. Gestresste machen eher Fehler, sind unprofessionell und schaden letztendlich dem Ruf des Unternehmens.

Stress in Südtirol

Das Arbeitsförderungsinstitut Afi und das Versicherungsinstitut Inail haben in Südtirol eine Onlineumfrage zu Stress am Arbeitsplatz durchgeführt. Sie ist zwar nicht repräsentativ, zeigt aber ein Stimmungsbild: Die Hälfte der Teilnehmer*innen beklagen Probleme in sozialen Beziehungen am Arbeitsplatz, Schwierigkeiten mit dem Chef und mit den Kollegen, die Arbeitsintensität, lange Arbeitszeiten, großen Termindruck, fehlende Rückmeldungen und Wertschätzung. Diese Schwierigkeiten ziehen sich durch alle Branchen und alle Berufsgruppen. Auch Studien aus anderen Ländern bestätigen diesen Trend. Den Arbeitsalltag von Mitarbeiter-

*innen möglichst stressarm zu gestalten – das sollte in jedem Unternehmen Priorität haben. Wer gesund ist und sich wohlfühlt, ist belastbarer, motivierter, kreativer und leistungsstärker. Betriebliche Antistressmaßnahmen beinhalten alle Aktivitäten im Unternehmen, die dazu führen, die Arbeit des Teams möglichst stressarm zu gestalten. Es obliegt der Unternehmensleitung bzw. den Führungskräften, für stressfreies Arbeiten zu sorgen. Oft haben auch Mitarbeiter*innen selbst Einfluss auf

die Gestaltung der Arbeit – je nach Branche, Gesetzgebung und Führung. Im Idealfall ist es ein kontinuierliches, gemeinsames Unterfangen. Ein Zuhören, Beobachten, Reflektieren beider Seiten ist erforderlich. Workshops, Gesundheitszirkel, Coachings oder Beratung können helfen, maßgeschneiderte Antistressmaßnahmen zu finden und umzusetzen.

Tipps für weniger Stress

Im Folgenden gibt es einige Tipps, wie im Betrieb der Stresspegel vorsorglich niedrig gehalten werden kann – am Bei-

spiel von Büroarbeit. Vieles lässt sich aber auch generell auf andere Arbeitsplätze übertragen.

Klare Ansagen – Jede Arbeitsstelle sollte mit einer Stellen- bzw. Arbeitsplatzbeschreibung ausgestattet sein. Diese enthält eine klare Zuteilung von Aufgaben, Verantwortung, Weisungsbefugnissen, Entwicklungsmöglichkeiten, eine Vertretungsregelung und sonstige betriebsinterne Absprachen. Menschen brauchen klare Ansagen, Grenzen, Regeln, aber auch Entscheidungs-, Handlungs- und Gestaltungsspielräume sowie Perspektiven, um sich zu entfalten. Ein unklar abgestecktes Aufgabenprofil gehört sehr häufig zu den Stressursachen im Betrieb, fördert Machtkämpfe, Konflikte mit Kollegen und beeinträchtigt damit das Betriebsklima. Jeder Arbeitsplatz ist klar in die Struktur eines Betriebes, also im Organigramm, eingeordnet. Damit ist für die Mitarbeiter*innen klar, was zu tun ist und wo sie hingehören.

Angenehmer Arbeitsplatz – Für Stressfreiheit sorgt ein gut ausgestatteter Arbeitsplatz mit allem Notwendigen für die Durchführung der Arbeit. Die Einrichtung entspricht den ergonomischen Vorgaben. Denn wer zum Beispiel schlecht sitzt oder sieht, kann nicht entspannt Büroarbeit erledigen. Auch ein niedriger Lärmpegel, genug

Platz, gute Luft usw. sind förderlich für das Wohlbefinden. Räume oder Flächen im Freien für entspannte Pausen und Auszeiten sollten für alle vorhanden sein. Rückzugsorte, Kaffeeküche oder Kochmöglichkeiten sind in Zeiten der Pandemie noch wichtiger geworden.

Logische, effiziente Abläufe – Abläufe sind logisch überlegt, sinnbringend und effizient zu organisieren. Im Idealfall werden Aufgaben vom Anfang bis zum Ende auf eine Person übertragen. Das erleichtert die Übertragung von Verantwortung, den Überblick und die Kontrolle. Monotonie – oft eine beobachtbare Stressursache – kann durch geplante Tätigkeitswechsel vermieden werden. Ratsam sind eine laufende Analyse des Arbeitspensums sowie Überlegungen, was neu gestaltet, optimiert und an die Gegebenheiten angepasst werden muss. Auch müssen folgende Fragen erlaubt sein: Gibt es zu viel inhaltliche Belastung oder Überforderung? Entspricht das Wissen den Mitarbeiter*innen? Gibt es sinnlose, überflüssige Arbeiten?

Die Unterbrechungen als großer Feind

Unterbrechungen reduzieren – Unterbrechungen gehören zu den größten Feinden im Büro. Sie kosten Zeit und Energie. Es macht Sinn, diese auf ein Minimum zu reduzieren. Einfachste Dinge helfen, wie geschlossene Bürotüren, die Einführung einer „stillen Stunde“ (störungsfreie Zeit) ähnlich einem Termin mit sich selbst, um konzentriert arbeiten zu können, Einführung von Parteienverkehr, Terminierung der Besuche usw.

Als Unterbrechung wird oft das Delegieren zwischen Tür und Angel verspürt. Für das Übertragen von Aufträgen soll man sich Zeit nehmen. Professionelles Delegieren bedeutet eine klare Ansage des Was, Bis wann und Wie, mithilfe von ... – wohlüberlegt und wertschätzend, aber auch gleichmäßig und gerecht verteilt. Und vor allem gebündelt. Eine kurze Morgenbesprechung von zehn Minuten oder

ein gemeinsamer Kaffee sind für einen schnellen Austausch ideal.

Energie tanken zahlt sich aus – Pausen bei der Arbeit gehören zur Höchstleistung dazu – besser viele kurze, aber entspannte Pausen. Die Pausenregelung im Unternehmen umfasst die Regelung der Kaffee- und Mittagspausen, der Minipausen nach intensiver PC-Arbeit usw. Letztere ermöglichen es, die Augen zu entlasten, den Kopf freizukriegen für neue Abläufe usw. Einige Minuten Bürogymnastik sollten auch erlaubt sein. Sportliche Aktivitäten, Feiern (z.B. Geburtstagsfeiern) oder Weiterbildungsaktionen (Rückenschulung usw.) auf Betriebsebene können nicht nur der Entspannung dienen, sondern auch für die Teamentwicklung hilfreich sein. Die pünktliche Verabschiedung in den Feierabend sollte erlaubt sein. Ist die Arbeit gut organisiert, dürften sich Überstunden er-

übrigen. Wenn Mitarbeiter*innen in ihrer Freizeit berufliche E-Mails bearbeiten müssen oder Telefondienst übernehmen, dann ist dies zu organisieren und zu honorieren.

Kommunikation versetzt Berge

Gut organisierte Kommunikation – Schlechte interne Kommunikation gehört zu den häufigsten Stressoren im Betrieb. „Gesundes“ Kommunizieren, Offenheit und Ehrlichkeit sind oberstes Gebot. Ein gut durchdachtes Kommunikationskonzept sollte in jedem Unternehmen vorhanden sein. Die Erstellung ist Chefsache. Hier einige Tipps für stressfreie Kommunikation:

- Die Verteilung von Informationen und Kommunikation bedacht organisieren: Intranet, routinemäßige Teambesprechungen, Jahresgespräche, Einzel- und Projektbesprechungen usw.
- freundlicher, konstruktiver Umgang im Miteinander
- Besprechungen positiv gestalten (Sitzungen mit Gelungenem eröffnen, Lob, Anerkennung, Dank, lösungsorientiert ...)
- sich für Kommunikation Zeit nehmen
- Erwartungen und Ziele klar formulieren
- Selbstwertgefühl stärken durch Lob, Dank, Anerkennung und konstruktive Kritik
- sich in Wertschätzung und auf Augenhöhe begegnen
- Signale für übermäßige Stressbelastung frühzeitig erkennen und ansprechen
- Konflikte zwischen Mitarbeiter*innen lösen (Gespräche, Mediation ...)
- Sensibilisierung gegen Mobbing (abklären, analysieren, lösen)
- Unsicherheit durch Umstrukturierung/Arbeitsplatzverlust offen und frühzeitig ansprechen
- konstruktive Kritik im Vieraugengespräch
- Regeln zum E-Mail-Management
- einheitliche Regeln in der Telefonie, im Umgang mit Social Media usw.
- sichere, nachhaltige Wissensverwaltung für einen einheitlichen Wissensstand aller (transparente Ablage)
- nutzenstiftende Verfahrensanweisungen, Checklisten usw., die Wichtiges festhalten

Wichtig: Immer ist der Chef auch Vorbild. Zu all diesen Themen ist es wichtig, intern ein System zu installieren, damit Mitarbeiter*innen gerne Ideen einbringen, wie stressfreier gearbeitet werden kann. Sie sind wohl die besten Expert*innen dafür.

Silvia Schroffenegger

post@cover.pr.it

DIE SERIE

Stress lass nach

Stress ist in unserer Leistungsgesellschaft allgegenwärtig. Stress hat auch, aber nicht nur mit Zeitdruck zu tun. Die Coronapandemie etwa setzt Menschen ganz neuen Spielarten von Stress aus. Stress will gemanagt werden, sonst beein-



Silvia Schroffenegger

trächtigt er unsere körperliche und psychische Gesundheit sowie unsere Leistungs- und Regenerationsfähigkeit. Tipps für ein wirkungsvolles Stressmanagement gibt in dieser Artikelserie die Fachberaterin für Stress und Burnout und diplomierte Mentaltrainerin Silvia Schroffenegger. Die Serie erscheint im Zweiwöchigen Rhythmus. Artikel verpasst? Auf SWZonline und über die SWZapp können sie nachgelesen werden.