



Stressprävention

Wunde Punkte langfristig auflösen

Stresspräventionsangebote sind längst nicht mehr nur ein nettes Angebot im Employee-Benefits-Programm, sondern ein Erfolgsfaktor für Unternehmen. Was ist die Geheimzutat von Stresspräventionsprogrammen, um langfristig wirksam zu sein?

Von Dr. Corina Merz und Prof. Dr. Guy Bodenmann



Teamspirit und Solidarität helfen bei der Stressprävention.

Stress ist allgegenwärtig. In einer sich durch die Digitalisierung immer schneller wandelnden Arbeitswelt sind Massnahmen zur Gesundheitsförderung und Stressprävention in Unternehmen im Trend. Es etablieren sich zunehmend Well-Being-Programme, die zum Ziel haben, Mitarbeitende für anstehende Belastungen fit zu machen und eine Arbeitsumgebung zu schaffen, in der Bestleistungen von Individuen und Teams abgerufen werden können. Die Angebotspalette ist breit und umfasst unter anderem Massnahmen zur Förderung der Gesundheit, wie z.B. Sportangebote, ärztliche Check-ups, Kurse zu Mindfulness oder Angebote zur Stressprävention. Letztere Angebote reichen von Online-Kursen über Workshops bis hin zu Coachingangeboten. Doch was macht ein wirklich effektives Stresspräventionsangebot aus, das sich sowohl für Mitarbeitende wie auch für Unternehmen langfristig auszahlt?

Stress ist individuell

Jede Person erlebt Stress. Die Reaktion auf den Stress und der Umgang damit hingegen sind individuell und hängen von verschiedenen Faktoren ab. Es ist dabei nicht ein Ereignis als solches, welches Stress darstellt, sondern unsere Interpretation und Bewertung dieses Ereignisses. Es gibt kein allgemeingültiges Mass dafür, was als Stress gelten kann und was nicht. Stress ist ein Einschätzungsprozess des Gehirns. Diese Einschätzung wird auch vom eigenen Temperament und von der Persönlichkeit mitbestimmt. Heisst: Wie eine Person auf einen potenziellen Stressor reagiert, wird innerhalb von Millisekunden in unserem Gehirn entschieden – und ist somit höchst subjektiv.

Stress entsteht also im Kopf und ist somit individuell. Doch was genau macht es aus, dass sich eine Person gestresst fühlt? Stress hängt davon ab, ob eine Balance zwischen

Anforderungen und den der Person zur Verfügung stehenden Ressourcen besteht. Hat eine Person die nötigen Fähigkeiten, um in einer neuen Arbeitsumgebung neue Aufgaben zu meistern, löst selbst eine Reorganisation der Abteilung keinen Stress aus. Wiegen die in diesem Beispiel neuen Anforderungen schwerer als die bestehenden Fähigkeiten und Ressourcen (z.B. Unterstützung im Team), ist Stress eine natürliche Reaktion des Körpers, um mit dieser Situation fertig zu werden.

Sensitivität und Solidarität in Teams

Für Führungskräfte erfordert die Individualität von Stress eine gewisse Portion an Sensitivität und Fingerspitzengefühl. Denn in einem Team reagieren alle Teammitglieder unterschiedlich auf die gleiche Auftragslage. Zusätzliche Belastungen im privaten Bereich, wie z.B. Partnerschaftsprobleme, können dazu führen, dass selbst reguläre



Aufträge, die die Person unter normalen Umständen meistert, die Kapazitätsgrenzen der Person übersteigen.

Von Teams ist überdies Solidarität gefordert, auf Kolleginnen und Kollegen Rücksicht zu nehmen, die unter Situationen bersten, mit denen man selbst nicht zu kämpfen hat. Und, sofern die eigene Ressourcenlage es zulässt, Aufgaben des überlasteten Teammitglieds zu übernehmen oder zu repriorisieren.

Ohne Stress keine Motivation?

Nicht jeder Stress macht krank. In der Forschung wird zwischen dem Eustress (eu: positiv, stimulierend) und dem Distress (dis: negativ, belastend) unterschieden. Eine gewisse Portion an Stress kann die Motivation, eigene Bestleistungen im Job zu erbringen, also durchaus fördern. Und die Ausgestaltung motivierender Arbeitsbedingungen haben Unternehmen und Führungskräfte in der Hand.

Stress, der ins Schwarze trifft: Wunde Punkte

Dass man im Zuge der Ausübung seiner beruflichen Tätigkeiten hin und wieder an die Grenze der Belastbarkeit gerät und sich nach einem langen Arbeitstag gestresst fühlt, ist fast unvermeidlich. Manche Situationen bringen eine Person nun aber völlig aus der Fassung, auch wenn sie rein objektiv gesehen gar nicht so gravierend erscheinen. Zum Beispiel das Ausfallen eines «Danke» nach Beendigung einer täglichen, wiederkehrenden Aufgabe. Es ist in diesem Beispiel nicht die Situation an sich, die stresst. Die Situation trifft lediglich einen wunden Punkt in der Person, der eine heftige Stressreaktion auslöst.

Diese wunden Punkte (in der Fachsprache Konstrukte genannt) sind relativ schwer veränderbare Überzeugungen, die sich aus der persönlichen Lerngeschichte ausgebildet haben und das individuelle Denken, Fühlen und Handeln beeinflussen.

Was ist ein wunder Punkt? Diese wunden Punkte drehen sich etwa um das Thema Kontrolle («Ich muss alles im Griff haben»), Leistung («Ich bin nur dann etwas wert, wenn ich gute Leistung erbringe») oder soziale Bewertung («Wenn ich nega-

tiv auffalle, ist das peinlich»). Häufig treten wunde Punkte aber auch bei den Themen soziale Bindung («Wenn ich anderen missfalle, mögen sie mich nicht mehr») oder Unabhängigkeit («Ich muss alle Aufgaben allein bewältigen können») auf.

Ein Beispiel: Sie wollen sich in einer Gruppe zu Wort melden, niemand beachtet Sie. Wird durch diese Situation Ihr wunder Punkt zur sozialen Bewertung aktiviert, setzt sich ein gleichzeitig laufender Prozess auf physiologischer (Erstarren), emotionaler (Enttäuschung), kognitiver («Die anderen haben kein Interesse an meiner Meinung») und auf der Verhaltensebene (Rückzug aus Gesprächen in Teammeetings oder in der Kaffeepause) in Gang: die Person ist gestresst.

Stressprävention, die wirkt

Auch wenn sich der Körper bei kurzen Stressepisoden regeneriert, so können ihn dauerhaft aktivierte wunde Punkte doch nachhaltig aus dem Gleichgewicht bringen. Effektive und langfristig wirksame Stresspräventionsangebote setzen daher beim konstruktiven Umgang mit wunden Punkten an. Es geht darum, zu lernen, wie man unnötigen Stress vermeidet und unvermeidbaren Stress bewältigt. Stress entsteht im Kopf. Ein wichtiges Element ist deshalb die Analyse über stressverschärfende Denkmuster und überhöhte innere Anforderungen. Wenn es gelingt, sich die überhöhten inneren Anforderungen ins Bewusstsein zu rufen, alternative Gedanken zu formulieren und die eigenen Grenzen zu kennen und zu respektieren, ist bereits gut gerüstet für ein stressfreieres Leben.

Die Mitarbeitenden im Zentrum, nicht das Unternehmen

Man könnte geneigt sein zu sagen: Stress ist individuell, und die Auflösung wunder Punkte liegt daher in der persönlichen Verantwortung der Mitarbeitenden. Wo zu also Stressprävention im Unternehmen anbieten? Verantwortungsbewusste Unternehmen haben längst begriffen, dass sie sowohl bei der Ausgestaltung der bestehenden Anforderungen wie auch beim Upskilling der Mitarbeitenden einen wichtigen Hebel in der Hand halten, der sich wiederum positiv auf den individu-

ellen Stresshaushalt der Mitarbeitenden auswirken kann.

Eine Herausforderung hierbei ist, dass Stressprävention die gewohnten Bahnen der Besprechung von Arbeitssituationen verlässt und die einzelne Person mit ihren wunden Punkten im Zentrum steht. Es geht also darum, den Zahn bei der Wurzel zu ziehen und keine Schönheitskosmetik im Sinne eines «State-of-the-Art» Employee-Benefit-Programms durch kurzfristig wirksame, aber oberflächliche Angebote zur Stressbewältigung zu betreiben.

Offener und ehrlicher Dialog

Sind wir nicht immer alle gestresst? Gestresst zu sein, kann gewissermassen zum guten Ton gehören, und Teamkollegen, die angeben, nicht gestresst zu sein, befürchten, dass ihnen mehr Aufgaben übergeben werden. Dadurch wähen sie sich sicherer, sich als gestresst zu geben, auch wenn sie in Wahrheit nicht überlastet sind. Aus Unternehmenssicht ist es neben dem Angebot zur Stressprävention unerlässlich, einen offenen und ehrlichen Dialog zu ermöglichen. Dies führt dazu, dass sowohl belastete Personen wie auch Rollenmodelle der Unternehmung, und zwar unabhängig von Hierarchie, zu Wort kommen können.

ÜBER STRESSFIT®

Das Aufspüren der wunden Punkte und somit einer langfristig wirksamen Stressprävention ist das Ziel von stressfit®. Stressfit wird als Online-Kurs über www.mycoach.ch sowie als Gruppenworkshops für Unternehmen angeboten. Mehr Informationen unter www.stressfit.ch



Dr. Corina Merz ist Psychologin und Expertin auf dem Gebiet der Stressprävention im Unternehmenskontext. Sie ist ausgebildete Kommunikationstrainerin, Workshopleiterin und Change Managerin.



Prof. Dr. Guy Bodenmann ist Inhaber des Lehrstuhls für Klinische Psychologie an der Universität Zürich mit Schwerpunkt Kinder/Jugendliche und Paare/Familie. Er ist ausserdem wissenschaftlicher Direktor von stressfit und paarlife.