

KEIN STRESS

mit dem Stress oder warum Unternehmen Stresskompetenz erlernen müssen

Personalentwickler müssen sich künftig noch mehr mit dem Stichwort Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) auseinandersetzen, aber auch Führungskräfte und Unternehmer haben zunehmend die Pflicht, sich mit den Hintergründen von Fehlleistungen, Leistungseinbrüchen und Kommunikationsfallen auseinanderzusetzen. Das Ziel dabei: gesundes Unternehmenswachstum und Konzentration auf Top Leistungen.

Was hat das mit Stress zu tun? Leistungseinbrüche durch Dauerstress gehen nicht nur jeden Einzelnen etwas an, sie sind auch ein Risiko für das gesamte Unternehmen. 70 Prozent aller Erkrankungen sind auf Stress zurückzuführen. Folge: Die daraus für die Unternehmen resultierenden Kosten steigen seit Jahren. Eine Möglichkeit dieser Entwicklung wirksam zu begegnen ist „Gesundheitscontrolling“ – das frühzeitige Erkennen von eigenen Schwachstellen, aber auch von betroffenen Mitarbeitern ist Teil eines neuen und bewussten Umgangs mit Stress. Ergebnis: Höhere Aufmerksamkeit, bewusste Antistresskommunikation und gezielte Anwendung erprobter Methoden, um einen klaren Kopf zu bekommen und wieder an frühere Top-Leistungen anzuknüpfen. Gerade Kleinere und mittelständische Unternehmen gehen hier mit viel Engagement voran. Was bedeutet das für den Bereich HR?

Horst Kraemer ist Coach, Experte für Gesundheitsprävention (Brainjoin Deutschland und h4f AG) und Pionier auf dem Gebiet der Stressforschung. In seinen Publikationen und Fachartikeln geht er der Frage nach, wie Unternehmen Stresskompetenz erwerben können und wie Führungskräfte bestimmte Verhaltensmuster rechtzeitig analysieren. Und Kraemer hat eine klare Haltung: „Stresskompetenz bedeutet Zukunftskompetenz und ist somit ein bedeutender wirtschaftlicher Faktor und Wettbewerbsvorteil für Unternehmer und Firmen“. Was bedeutet dies jedoch für die Abteilung Personalentwicklung, wenn es denn tatsächlich einmal um Veränderungsprozesse im Unternehmen geht?

Herr Kraemer: Führung ist Chefsache, so hieß es doch immer. Wird der Personalentwicklung nicht zu viel zugemutet?

Die Verantwortung ist groß, aber das muss man schon aushalten. Die Frage ist doch: wie kann ich auf Dauer mein Unternehmen und die Personalbeschaffungsprozesse leistungsorientiert, Wettbewerbs- und zukunftssicher halten? Ohne grundlegende Analyse und den entsprechenden Vertrauensbonus seitens der Geschäftsleitung sind Veränderungsprozesse ein Kampf gegen Windmühlen. Verlierer wäre der komplette „Organismus“ Unternehmen.

Was sind typische Indikatoren?

Leistungsabfall, Kommunikationsstörungen und Konflikthanfälligkeit sind einige der Faktoren, die unter extremer Stressbelastung auffällig werden können. Häufig sind Gereiztheit, Verspannungen, nicht ausheilende Erkrankungen, erhöhtes Unfallrisiko, Konzentrationsprobleme und/oder zunehmende Fehlleistungen die Folge. Stressbedingte Krankheiten sind zudem ein enormer Kostenfaktor. Ihre Auswirkungen schlagen sich für die Unternehmen in Fehlerquoten und Ineffizienz, Krankheitstagen sowie – und das ist besonders dramatisch – im Verlust von Leistungs- und Wissensträgern nieder.

Stresspräventionsprogramme werden derzeit in vielen Unternehmen diskutiert und umgesetzt. Worauf sollte hier geachtet werden?

Ohne eine wirklich gründliche Analyse ist das reiner Aktionismus. Grundlegend sind ein sehr offensiver Umgang mit den Themen Stressfaktoren und Stressbewältigung sowie der Umgang mit Fehlern. Außerdem werden Leistungseinbrüche oft zu spät hinterfragt. Eine offene Unternehmenskultur in Bezug auf Stress und Burn-out vermeidet Verdrängung und fördert den aktiven Umgang damit. Dann können die Mitarbeiter zu einer ausgeglichenen Balance finden und langfristig ihre Kraft, ihren klaren Kopf, ihre Leistungsfähigkeit und Lebensqualität erhalten.

Helfen Coachings oder Kommunikationsseminare, wenn es um Gesundheitsfragen geht?

Sie sind ein Baustein, um die Ursachen gezielt anzugehen. Genauso wie eine chronische Erkrankung ganzheitlich betrachtet werden muss, muss auch im Unternehmen und beim einzelnen Mitarbeiter systematisch angesetzt werden: Wo stehe ich, wie komme ich zu meiner gewohnten Leistungsfähigkeit, was sind äußere Einflüsse, was hat mit meiner Person zu tun, welche Ziele kann ich nachweisbar setzen und erreichen? Vieles davon hat mit Gesprächen, Feedback und Kommunikationsverhalten zu tun. Wenn ich keine Grundlage und kein Wissen über Stressfolgen habe, weiß ich auch nicht, wo ich ansetzen kann.

Welche Methoden empfehlen Sie?

Das kann man natürlich ohne Analyse der aktuellen Unternehmenssituation nicht so allgemein vorgeben. Eines ist aber sicher: Der Trend zum Einzel- oder IntensivCoaching oder zu Seminaren für ganze Abteilungen nimmt eindeutig zu. Führungspersonen und deren Mitarbeiter müssen künftig in regelmäßigen Abständen geschult und sensibilisiert werden, um die Warnsignale richtig zu deuten. Es müssen Techniken wie Neuroimagination® vermittelt werden, bei der Mitarbeiter lernen, wie sie mit Stress reduzierenden Übungen entspannen und ihre Leistungsfähigkeit wieder herstellen können. Die Zeiten von „Die anderen sind schuld“ oder „Ich lasse mich informieren, habe aber keine Eigenverantwortung für meinen persönlichen Umgang mit Stress“, sind eindeutig vorbei.

Was tun, wenn die Unternehmensführung unsicher ist oder sich querstellt?

Hier geht es um harte Fakten und Kennzahlen. Habe ich als Unternehmen keine Stresskompetenz, riskiere ich mein Wachstum, im schlimmsten Falle die Existenz. Es wird immer deutlicher, die Folgen stressbedingter Krankheiten für die Unternehmen manifestieren sich in Fehlerquoten und Ineffizienz, Krankheitstagen sowie dem Verlust von Leistungs- und Wissensträgern. Die potenziellen „Massenbrände“ in einzelnen Abteilungen sind gefürchtet, denn Burn-out kann ansteckend wirken: Ausbleibender Erfolg, Missverständnisse und Frustration durch mangelnde Effizienz in Kommunikation und Lösungsfindung bleiben nicht bei einer Person, nicht bei einem Team und nicht bei einer Abteilung stehen. Sie bedrohen das ganze System, mithin das Unternehmen selbst. ■



Aktueller Buchtipp:

Horst Kraemer,
Soforthilfe bei Stress
und Burn-Out,
Kösel Verlag