



Gesund, stark und erfolgreich. Ein Schlüssel zum Unternehmenserfolg sind gesunde, motivierte und leistungsfähige Mitarbeiter. Das erkennen immer mehr Unternehmen und engagieren sich für mehr Gesundheit im Betrieb. Denn: Ein aktives Gesundheitsmanagement senkt Krankenstände und Fluktuation, spart Kosten, fördert Mitarbeiterzufriedenheit und führt so zu höherer Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit. Vor allem Führungskräfte haben mit ihrem Führungsverhalten einen bedeutenden Einfluss auf die Gesundheit und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter.

Zahlen – Daten – Fakten

Trotz rückläufiger Krankenstände in den letzten Jahren wächst der relative Anteil psychischer Erkrankungen bei Arbeitsunfähigkeitsmeldungen. Mittlerweile sind psychische Erkrankungen die dritthäufigste Diagnosegruppe bei Krankschreibung bzw. Arbeitsunfähigkeit. Besondere Bedeutung und Brisanz erhalten psychische Erkrankungen auch durch die Krankheitsdauer: Diese ist mit 36 Tagen dreimal so hoch wie bei anderen Erkrankungen mit 12 Tagen. (Quelle: BKK Gesundheitsreport 2016)

Einen wichtigen Auslöser für psychische Erkrankungen sehen Experten darin, dass Mitarbeiter im Arbeitsalltag immer größerem Stress ausgesetzt sind. Das Ergebnis einer Umfrage des Meinungsforschungsinstitut Forsa zeigt: der Stresspegel hierzulande ist sehr hoch. Fast 60% sind sogar der Meinung, dass ihr Leben in den vergangenen Jahren noch stressiger geworden ist. Viele haben das Gefühl, dass vor allem die Arbeitswelt immer schneller wird und sie den Anforderungen daran nicht mehr gerecht werden.

Was ist Stress?

Stress ist ein vielschichtiges Phänomen und setzt sich aus vielen verschiedenen psychologischen, emotionalen und verhaltensbeeinflussenden Aspekten zusammen. Nach Dr. Hans Seyle ist Stress die bei seelischer Erregung oder körperliche Belastung eintretende Anpassungsreaktion.

Die Ursachen für eine solche Reaktion, einer „**Stressreaktion**“, sind Stressoren.

Die drei wichtigsten Stress(fakt)oren lt. TK-Stressstudie 2016 sind

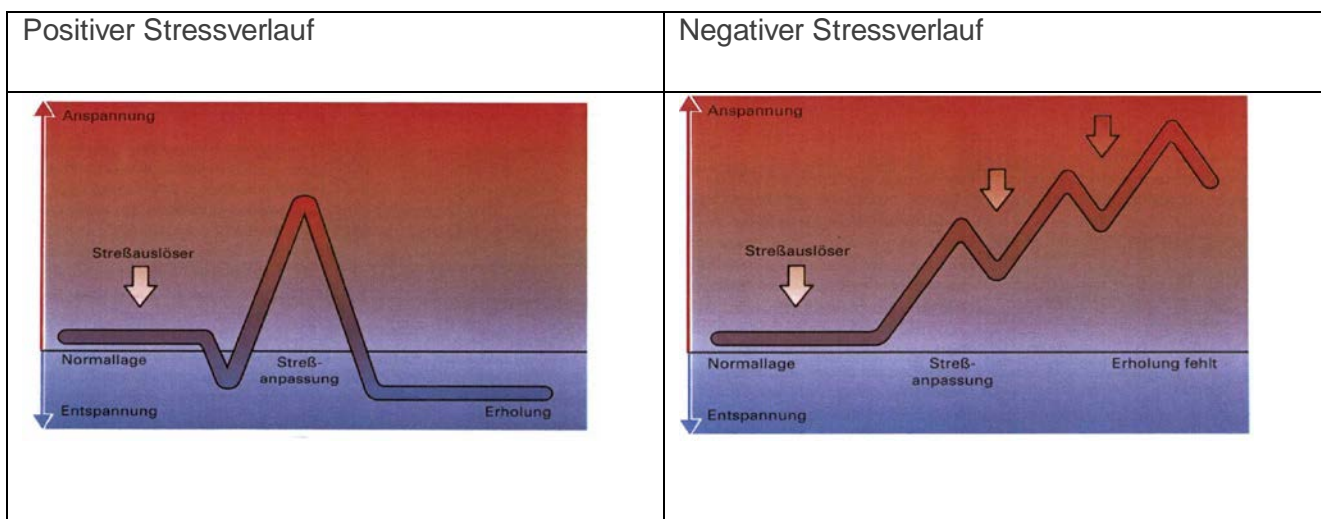
- 1) der Job (46%)
- 2) hohe Eigenansprüche (43%)
- 3) Freizeitstress (33%),

Positiver und negativer Stress (Eustress und Distress)

Stress gilt zu Unrecht als etwas Negatives! Ohne Stress entwickeln wir uns nicht weiter. Belastung stärkt und stählt uns! Ein Immunsystem, das immer geschont wird, weiß nicht, wie es Angriffe abwehren oder mit ihnen umgehen kann. Nur wer Krisen erfolgreich meistert, kann über sich hinauswachsen und Vertrauen in seine eigenen Fähigkeiten und Kräfte entwickeln.

Die Dosis macht das Gift und entscheidend sind Dauer und Intensität. Ein gewisses Maß an körperlicher Erregung wirkt sich positiv auf die Gedächtnisleistung aus, wogegen ein hoher Stresslevel zum Gegenteil führt und sich auf Dauer leistungsmindernd und krankmachend auf den gesamten Organismus auswirken kann.

Jeder Mensch empfindet Stress anders und bei jedem Menschen führen unterschiedliche Stress(fakt)oren zu unterschiedlichen Stressreaktionen. Nur jeder für sich selbst kann erkennen, wo seine persönliche Grenze zwischen positivem Eustress (anregend und leistungssteigernd) und negativem Distress (leistungsmindernd, krankmachend) liegt.



Der menschliche Körper versucht bei Stress, sich möglichst schnell auf diese neue, belastende Situation einzustellen. Das Gehirn schüttet Botenstoffe aus, die Produktion von Stresshormonen wird angekurbelt. Diese bereiten den Körper auf eine bevorstehende Flucht oder einen Kampf vor: Das Herz schlägt schneller, Blutdruck und Blutzuckerspiegel steigen, Energiereserven werden mobilisiert, die Verdauung verlangsamt sich...

Sobald der Alarmzustand vorüber ist, senkt sich der Hormonspiegel wieder ab. Der Körper läuft ohne negative Folgen wieder im normalen Rhythmus. Kommen immer neue Stressreize hinzu oder hält der Druck ohne eine Erholungsphase an, schaltet der Körper auf Daueralarm. Dies ist im heutigen Arbeitsalltag mit zahlreichen Arbeitsunterbrechungen und ständiger Erreichbarkeit häufig der Fall.

Frühwarnsignale von Stress

Wer oft gestresst ist, ist anfälliger für körperliche und seelische Krankheiten. Deutliche Frühwarnsignale sind Ungeduld/Reizbarkeit, Kopfschmerzen, Verspannungen, körperliches Unwohlsein, Erschöpfung, Schlafstörungen, Infektionsanfälligkeit. Wer verlernt hat, auf die Signale seines Körpers zu hören, akzeptiert diese Warnungen als „Normalzustand“, bekämpft sie mit Medikamenten oder geht über sie hinweg, will funktionieren.

Wege aus der Stressfalle zur wirksamen Stressbewältigung

Ein erster Schritt aus der Stressfalle ist, anzuerkennen, dass man unter (chronischem) Stress leidet und etwas verändert werden muss. Sich selbst **bewusst machen**, dem Stress nicht gewachsen zu sein und die Eigenverantwortung für eine Veränderung übernehmen.

Viele äußere Faktoren sind Auslöser für chronischen Stress, doch sind diese häufig nicht änderbar bzw. nicht sofort. Deshalb ist es wichtig, Eigenverantwortung für den eigenen Stresslevel zu übernehmen:

- Bewusst Verantwortung für das eigene Wohlbefinden übernehmen
- Dafür zu sorgen, dass es einem emotional und mental gut geht
- Auf einen entspannten Ausgleich zum Beruf achten
- Dafür zu sorgen, dass das eigene Leben glücklich und erfüllt bleibt
- Dinge selbst in die Hand nehmen und einer Lösung zuführen und nicht darauf warten, dass es andere für einen tun

Achtsamkeitstraining ist ein weiterer Schritt: Mit Achtsamkeitstraining trainiert man die Fähigkeit, einen Schritt zurückzutreten, sich in aller Ruhe den Stressauslösern zu nähern und diese anzuerkennen. Stressempfinden wird vor allem durch unsere Gedanken und Bewertungen der Umstände beeinflusst. Durch konsequentes achtsames und neutrales Beobachten seiner Gedanken und Bewertungen erhält man im Laufe der Zeit ein Verständnis für seine eigenen Muster und Prägungen. Man lernt sich selbst besser kennen und versteht, wie bestimmte Gedanken bestimmte Gefühle und Reaktionen auslösen.

Von der Anspannung in die Entspannung

Stress braucht immer ein Gegengewicht, das bedeutet, der Anspannung (Stress) eine Entspannung entgegensetzen. Neben Hobby und gemütlichen Faulenzen, Familie und Freunde, sowie Sport und Bewegung, auf die in Deutschland die meisten Mitarbeiter setzen, gibt es wichtige aktive Entspannungstechniken, die gezielt und systematisch auf den Organismus wirken (z.B. Progressive Muskelentspannung und das Autogene Training). Die Effekte sind wissenschaftlich gut erforscht und belegt.

Aktive Entspannungstechniken

- lösen Verspannungen und beruhigen
- schulen die Körperwahrnehmung
- machen belastbarer und erhöhen Stresstoleranz
- können als Soforthilfe in akuten Situationen eingesetzt werden

All diese Themen können in Seminaren und Workshops zu Gesundheitsthemen, wie z.B.

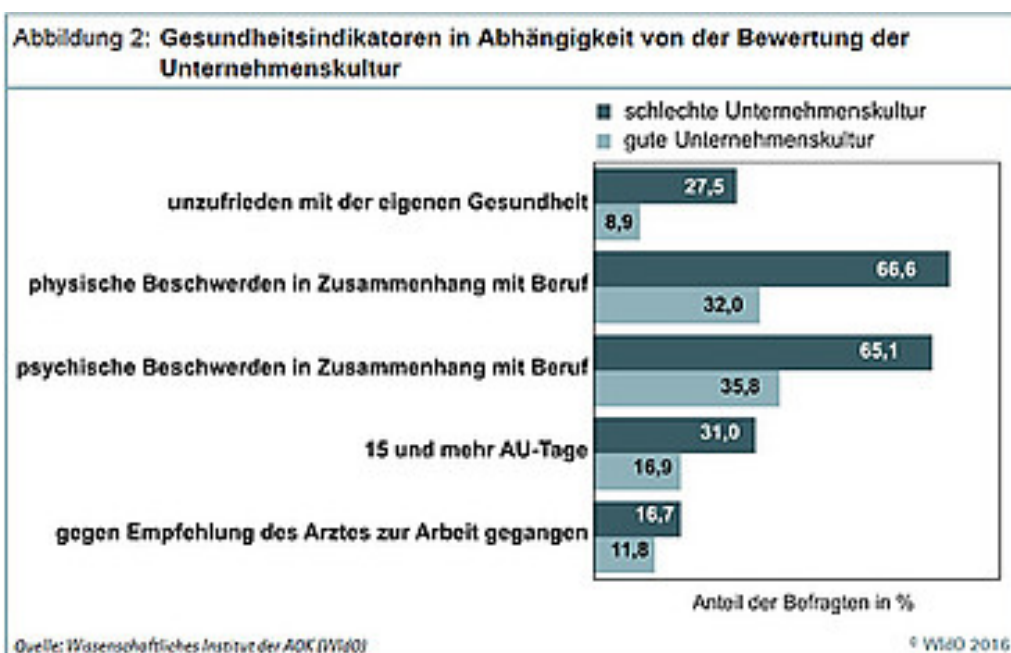
- Bewegung und Ernährung
- Rauchen, Alkohol (Sucht)
- Stressmanagement
- Achtsamkeitstraining

erlernt und geübt werden

Stressfaktor Arbeitsplatz

Mitarbeitern sind vor allem die Loyalität des Arbeitgebers (78 %) und der Aspekt des Lobens (69 %) im Arbeitsalltag wichtig. Diese und weitere Merkmale machen eine gesundheitsförderliche Unternehmenskultur aus.

Beschäftigte, die ihre Unternehmenskultur als schlecht empfinden, sind deutlich unzufriedener mit ihrer eigenen Gesundheit und berichten häufiger über körperliche und psychische Beschwerden, die in Zusammenhang mit ihrer Arbeit stehen. Nahezu jeder Dritte hat im letzten Jahr mehr als zwei Wochen im Betrieb gefehlt. Bei Beschäftigten mit einer positiv erlebten Unternehmenskultur war dies in etwa nur jeder sechste. Gesunde Mitarbeitende sind also wichtig für den Erfolg des Unternehmens. Nur wer gesund ist und sich wohl fühlt, ist leistungsfähig.



Erfolgsfaktor Gesundheitsmanagement

Das Geheimnis des Erfolges eines Unternehmens liegt maßgeblich in einer mitarbeiterorientierten Unternehmenskultur. Bis zu einem Drittel ihres Finanzerfolges erzielen Unternehmen Dank der Kombination verschiedener Kulturdimensionen. Den größten Einfluss auf das Engagement der Mitarbeiter haben dabei

- Mitarbeiterorientierung
- die Schaffung von Teamgeist
- das Erleben von Zugehörigkeit zum Unternehmen

Gesunde, partnerschaftliche bzw. mitarbeiterorientierte Unternehmenskulturen setzen zum Beispiel auf gemeinsame Ziele und Werte, Beteiligung und Kooperation. Das Ergebnis ist ein hohes Maß an vertrauensvoller Kooperation und das wiederum verhilft nachweislich zu insgesamt besseren Arbeitsergebnissen. Mitarbeitende fühlen sich unter diesen Bedingungen wohler und sind dem Unternehmen gegenüber auch loyaler, eine innere Kündigung findet hier keinen Nährboden.

Stress und Überforderung von Mitarbeitern in Unternehmen können darüber hinaus im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte zum Nachteil werden. Im Gegensatz dazu sind Unternehmen, die auf die Gesundheitsförderung ihrer Beschäftigten setzen, attraktive Arbeitgeber.

Wissenschaftliche Kosten-Nutzen-Analysen belegen, dass sich betriebliches Gesundheitsmanagement definitiv lohnt. Jeder in BGM investierte Euro spart zwischen zwei und zehn Euro. Das Ergebnis einer Auswertung mehrerer hundert Studien der Initiative Gesundheit und Arbeit (iga) zeigt: Mit Prävention und einer betrieblichen Gesundheitsförderung lassen sich a) Kosten reduzieren und b) auch die Gesundheit der Mitarbeiter verbessern. Die Fehlzeitenraten von Beschäftigten durch Programme der Gesundheitsförderung können durchschnittlich um 26% reduziert werden.

Ausfallzeiten	
38.721 Tsd. Arbeitnehmer/-innen x 15,2 Arbeitsunfähigkeitstage	
⇒ 587,4 Mio. Arbeitsunfähigkeitstage, beziehungsweise	1,6 Mio. ausgefallene Erwerbsjahre
Schätzung der Produktionsausfallkosten anhand der Lohnkosten (Produktionsausfall)	
1,6 Mio. ausgefallene Erwerbsjahre x 39.700 € durchschnittliches Arbeitnehmerentgelt ¹	
⇒ ausgefallene Produktion durch Arbeitsunfähigkeit	64 Mrd. €
⇒ Produktionsausfall je Arbeitnehmer/-in	1.650 €
⇒ Produktionsausfall je Arbeitsunfähigkeitstag	109 €
⇒ Anteil am Bruttonationaleinkommen	2,1 %
Schätzung des Verlustes an Arbeitsproduktivität (Ausfall an Bruttowertschöpfung)	
1,6 Mio. ausgefallene Erwerbsjahre x 70.400 € durchschnittliche Bruttowertschöpfung ¹	
⇒ ausgefallene Bruttowertschöpfung	113 Mrd. €
⇒ Ausfall an Bruttowertschöpfung je Arbeitnehmer/-in	2.926 €
⇒ Ausfall an Bruttowertschöpfung je Arbeitsunfähigkeitstag	193 €
⇒ Anteil am Bruttonationaleinkommen	3,7 %

Rundungsfehler

¹ Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung (Statistisches Bundesamt)

Wichtig ist hierbei eine gezielte Mitarbeiterentwicklung und hier insbesondere die Führungskräfteentwicklung, denn Führungskräfte bestimmen entscheidend die Kultur im Unternehmen und spielen im Gesundheitsmanagement eine ausschlaggebende Rolle: Sie sind verantwortlich für die psychische Gesundheit ihrer Mitarbeiter. Führungskräfte entscheiden über die Gestaltung der Arbeitsbedingungen, das soziale Miteinander und das Arbeitsklima. Sie sichern nicht nur Informationsfluss, Kommunikation und Kooperation und die Einbeziehung aller Beteiligten, sondern letztlich die Erreichung der gesetzten Ziele. Ihr Verhalten, ihre Fähigkeit, mit Belastungen umzugehen, Probleme zu lösen, zu kooperieren und zu kommunizieren, gibt wertvollen Halt und Orientierung.

Führungsqualitäten müssen kontinuierlich weiter entwickelt werden. Führungskräftetrainings, Mentoring und Coaching sind nur einige Beispiele, die neben geeigneten Trainings zur Gesundheit der Führungskraft, seiner Mitarbeiter und des Unternehmens beitragen. So sollten Führungskräfte lernen, langfristig Stress zu vermeiden, indem sie individuelle Stressverursacher (z.B. stresserzeugende Denkweisen) erkennen und gezielt verändern.

Trainings der gesundheitsgerechten Mitarbeiterführung fördern und unterstützen Vorgesetzte, indem sie nicht nur für die Auswirkungen ihres Führungsverhaltens auf Motivation und Leistungsbereitschaft, Arbeitszufriedenheit und Befinden der Mitarbeiter, sondern auch für das eigene Befinden sensibilisieren. Sie entwickeln gezielt die Fähigkeiten im Umgang mit Mitarbeiter weiter. Diese Eigenschaften werden mehr und mehr zum Muss für eine zukunftsorientierte Führung.

Quellen:

TK Stressstudie 2016 „Entspann dich Deutschland“

TK Campus Kompass

Stressmanagement – Das Kienbaum Trainingsprogramm (Christine Kentzler, Julia Richter)

BKK Dachverband e.V., Berlin / psyGA

Karrierebibel

Stressreport Deutschland

AOK – Die Gesundheitskasse

BARMER

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin

Lesch/Förder: Kinesiologie: Aus dem Stress in die Balance