



© vwalakte - iStockphoto.com

Stresskompetenz als Herausforderung der Zukunft

# Vom Jäger zum Bürotiger

von Anja Leuchtmann

**V**ermutlich ist bei Ihnen gerade viel los. Ihre Kollegen warten dringend auf Rückmeldung, Ihre Mitarbeiter wünschen sich klare Ansagen und Ihr Vorstand wartet auf Ergebnisse. Kundentermine und Meetings quetschen sich im Terminkalender – in bester Gesellschaft mit Zielvereinbarungsgesprächen. Ganz nebenbei stehen schon die nächsten Aufgaben in der Warteschlange. Und dann gibt es da immer noch irgendwo plötzlich ein Problem, das keinen Aufschub duldet, oder die dringende Terminanfrage eines besonders wichti-

gen Kunden, die alle bisherigen Planungen über den Haufen wirft.

Phasenweise unter Druck zu stehen, gehört zum Alltag, im Privatleben wie im Beruf. Stress ist Teil unseres Lebens und im positiven Falle Sprungfeder für Veränderungen und Weiterentwicklung. Jedoch der Druck und oft auch das Gefühl von Belastung und Stress sind in den vergangenen Jahren bei einem Großteil der Beschäftigten aller Branchen enorm gestiegen.

Um als Führungskraft wie auch als Mitarbeiter in diesem Anforderungsumfeld erfolgreich zu sein, ist Kompetenz im Umgang mit psychischer Belastung und Stress unverzichtbar. Wie heute die Teamfähigkeit könnte schon bald die „Stresskompetenz“ als Anforderung in zukünftigen Jobprofilen in den Vordergrund rücken.

Ursprünglich bedeutete das Wort „Stress“ eine natürliche „Reaktion des Körpers auf jede an ihn gestellte Anforderung“ (H. Seyle). In der Zeit, als der Mensch noch als Jäger und Sammler umherstreifte, waren Stressreaktionen wie beschleunigte Atmung, Herzrasen und eine erhöhte Muskelanspannung die angemessene Reaktion auf eine akute Bedrohung. Auf den Stress folgte sogleich die schützende Handlung: Flucht! Das Freisetzen von Energiereserven zur Erhöhung der Leistungsfähigkeit hat somit auch durchaus positive Aspekte!

## Flucht oder Kampf

Im beruflichen Kontext können diese Ur-Instinkte jedoch krank machen. Hoher Termindruck, ständige Unterbrechungen der Tätigkeit durch Telefonate oder starke emotionale Anspannung stellen Belastungsfaktoren (sogenannte Stressoren) dar, die Mitarbeiter an ihre psychischen Grenzen bringen können. „Flucht und Kampf“ sind im Büroalltag nicht wirklich möglich. Kommen weitere Belastungen hinzu, wie beispielsweise ein schwerer Konflikt mit dem Chef oder die Pflege von Familienangehörigen, steht der Körper schnell dauerhaft „unter Strom“. Wir geraten an unsere Grenzen und fühlen uns im negativen Sinne gestresst.

Die Frage, was uns genau stresst, ist komplex, denn das Empfinden von Stress ist individuell sehr verschieden. Ein und dieselbe Aufgabe kann für den einen Menschen belastend sein, während ein anderer sie als interessante Herausforderung betrachtet. Zudem spielen Arbeitsatmosphäre und Arbeitsorganisation eine große Rolle dabei, ob Beschäftigte sich angesichts von Aufgaben motiviert oder aber überlastet fühlen. Hier sind die Führungskräfte gefordert, bewusst wahrzunehmen und steuernd einzugreifen. Das nötige Handwerkszeug hierzu können sie beispielsweise in Trainings zum gesundheitsorientierten Führen aufbauen (siehe Kasten auf Seite 26).

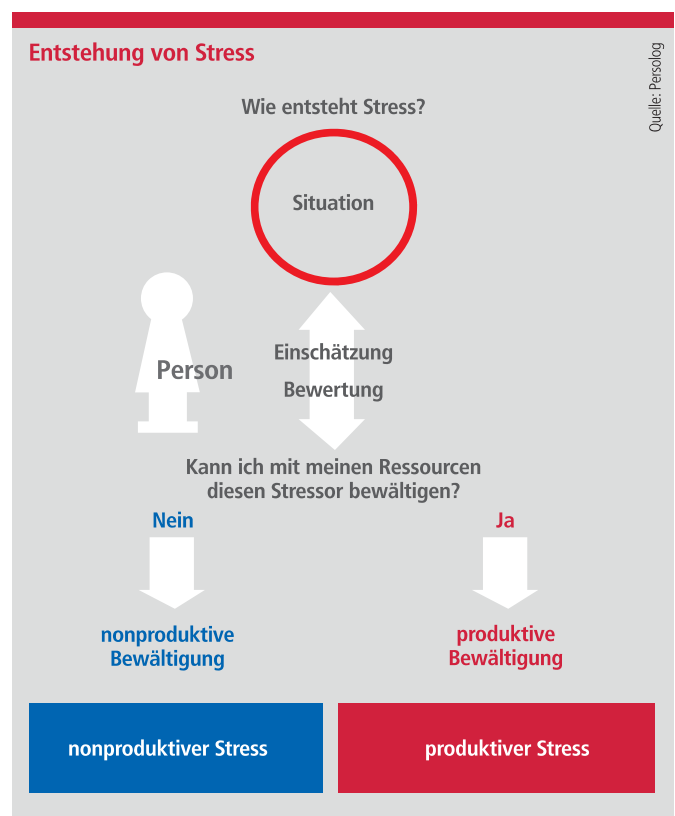
Ob wir eine Aufgabe als stressig empfinden, hängt vor allem davon ab, ob wir das Gefühl haben, sie meistern zu können. Das Gefühl, etwas nicht schaffen zu können, verstärkt die Belastungen durch die eigentliche Arbeit zusätzlich. Der Organismus findet keine Ruhe – die dringend notwendige Entspannung bleibt aus. Hält die Belastungssituation lange an, wird auch der Stress chronisch und es ist dann nur noch eine Frage der Zeit, bis der seelische Zustand in stressbedingte Krankheiten mündet. Diese sind am folgenreichsten, wenn der Betroffene der Ansicht ist, dass er wenig Einfluss auf seine Situation hat. Erste

Alarmsignale sind beispielsweise zunehmende Gereiztheit, Kopf- und Magenschmerzen oder ständige Erkältungen. Kommt ein Gefühl fortwährender Erschöpfung hinzu, sollten Betroffene besonders aufhorchen – dies kennzeichnet oft den ersten Schritt hinein in die Burnout-Spirale. Wichtig ist es spätestens jetzt, Stresskompetenz aufzubauen und schützende Ressourcen zu (re-)aktivieren! Denn:

Menschen, die ausgeglichen sind und ein gesundes, aktives Leben führen, können selbst mit negativem Stress noch positiv umgehen! Dieses persönliche „Stressmanagement“ funktioniert umso besser, je eher wir auf der einen Seite die „Warnzeichen“ für Stress erkennen und lernen, damit umzugehen, und auf der anderen Seite uns unserer schützenden Ressourcen bewusst sind und diese zu aktivieren vermögen. Wenn ausreichend Ressourcen vorhanden sind, erleben wir weniger oder sogar keinen Stress. Wir werden sozusagen widerstandsfähig gegen Belastungen (resilient).

## Handlungsspielraum mindert Zeitstress

Ein Beispiel aus dem Arbeitsalltag: Auf den Stressor „Zeitdruck“ bezogen ermöglicht zum Beispiel die Ressource „Handlungsspielraum“ eine selbstständige Arbeitseinteilung. Ergebnis: Der Zeitdruck wird abgemildert, und in der Folge entsteht weniger Stress. Dieses Beispiel macht deutlich, dass neben dem Mitarbeiter auch die Führungskraft Möglichkeiten hat, durch ihren Führungsstil stressmildernd Einfluss zu nehmen. Indem sie zum Beispiel Vertrauen aufbaut und Handlungsspielräume erweitert. Der Zugang zum Mitarbeiter und zu einem gesunden, entstressenden Führungsstil funktioniert am einfachsten über die eigene Erfahrung. Ein wenig Zeit zur Reflexion und einfache Fragen wie: Was brauche ich als Mensch, damit ich mich auch



im Job gesund und kraftvoll fühle? Was macht mich im Job zufrieden? Was brauche ich, um gut arbeiten zu können? liefern erste Impulse und Hinweise im persönlichen Erleben von Belastungen. Sie lassen sich einfach auf die Situation verschiedener Mitarbeiter übertragen, denn die Grundbedürfnisse von Menschen bei der Arbeit sind unabhängig von der Position und weitgehend ähnlich.

Schnell wird schon durch eine solche kleine Reflexion klar, dass Spaß und Erfolge bei der Arbeit, Teamspirit und gegenseitige Unterstützung sowie Wertschätzung und Anerkennung – nicht nur der Leistung, sondern auch der Person – die größten Schutzfaktoren vor Stresssymptomen sind – und zugleich die größten Freisetzer von Leistung und Potenzial!

Ebenso wird deutlich: Die psychische Balance zu erhalten und gesund zu bleiben, ist ein aktiver Prozess. Die wenigsten unter uns können beschließen: Ab heute mache ich mir keinen Stress mehr! Vielmehr gilt es, das eigene Stressprofil zu kennen und sich bewusst zu machen: Welche meiner Verhaltensweisen und Überzeugungen sind eher förderlich, welche eher ungünstig im Umgang mit Belastungen? Wo habe ich Ansatzpunkte, langfristig meinen Stress zu bewältigen? Wie kann ich ganz individuell auch kurzfristig die „Notbremse“ ziehen in einer akuten Stresssituation? Was sind meine Ressourcen und Möglichkeiten, die mich schützen und leistungsfähig halten?

### Langfristige Strategien

Um Stress wirklich anzugehen, braucht man langfristige Strategien. Das Persolog-Stress-Profil als HR-Lerninstrument beispielsweise unterscheidet in Stressoren bezogene, kognitive, soziale, problembezogene, genussbezogene und körperbezogene Strategien. Im Training können die Teilnehmenden unter Anleitung mit Hilfe dieses Instrumentes basierend auf ihrem eigenen Stressverhalten zum Beispiel ein persönliches Stressbewältigungsprogramm erstellen. So lernen sie, non-produktiven Stress mithilfe individuell zugeschnittener Methoden aus kurz- und langfristigen Strategien in die produktive Richtung zu lenken. Stress ist ein Alltagsproblem. Um es zu bewältigen, müssen Führungskräfte wie Mitarbeiter Kompetenzen im Umgang mit Stress aufbauen. Möglichkeiten hierfür gibt es viele, vom Anti-Stress-Training über das Resilienztraining bis hin zum Training gesundheitsorientierter Führung. Die Kosten hierfür rechnen sich für Unternehmen schnell, bedenkt man, dass die Krankmeldungen und die Reduzierung der Arbeitsleistung wegen Stress immer stärker zunehmen. Auch die Beschäftigten nehmen dies deutlich wahr und so wird Gesundheitsorientierung mehr und mehr auch strategischer Erfolgsfaktor im Kampf um Talente.



© Maksym Yemeljanov – fotolia.com

### Erste-Hilfe-Kästchen

Sie fühlen sich jetzt gerade gestresst? Dann „sortieren“ Sie Ihre Stressoren, um den Kopf frei zu kriegen, und steuern Sie aktiv gegen! So geht's:

Nehmen Sie sich kurz Zeit und halten Sie für sich (möglichst schriftlich) folgende Punkte fest: Was genau stört Sie gerade? Wann (Tag, Stunde, ...) oder wie oft tritt dieses Problem/der Stressor auf? Wie wirkt sich das auf Sie aus (Gefühle, Gedanken, körperliche Reaktionen, Verhalten)? Ein Beispiel: „Ich fühle mich hilflos und bin wütend, weil ich jeden Morgen, wenn ich komme, erst einmal viel Zeit damit vertun muss, um an wichtige Informationen oder Daten zu kommen!“

**Tipp:** Führen Sie ein „Stresstagebuch“ – Sie erhalten eine objektivere Übersicht!

Planen Sie Maßnahmen zur Veränderung und Entlastung – halten Sie auch diese schriftlich fest. Was oder wer könnte Ihnen dabei helfen, die Situation zu verbessern? Ein Beispiel: „Ich werde ein klärendes Gespräch mit dem Kollegen XY führen, wie wir unsere Arbeitsprozesse und Übergeben besser organisieren.“ **Tipp:** Setzen Sie sich hierfür einen konkreten Termin! Versuchen Sie jedoch nicht, Situationen zu verändern, die Sie nicht verändern können, denn dann verschwenden Sie sehr viel Energie ohne Aussicht auf ein erfolgreiches Ergebnis. Wenn Sie die Situation nicht verändern können, dann versuchen Sie zunächst, die Situation zu akzeptieren oder schaffen Sie einen entlastenden Gegenpol (s.u.). Wenn es Sie nicht mehr stört, dann hat dieser Stressor auch keine schädigende Auswirkung mehr.

Schaffen Sie einen entlastenden Gegenpol! Was bringt Sie runter? Was kommt im Stress bei Ihnen zu kurz? Wovon braucht es mehr in Ihrem Leben? Tun Sie sich etwas Gutes – und planen Sie sich hierfür regelmäßig „einen Termin mit sich selbst“! Prio eins! **Tipp:** Nutzen Sie selbst kurze Pausen als bewusste Pausen – eine Tasse Kaffee in Ruhe getrunken und nicht nebenbei, zwei Minuten nur aus dem Fenster blicken o.ä. Der entlastende Effekt der Kurzpause wird vielfach unterschätzt, wirkt aber sehr effektiv und nachhaltig!

**bleiben Sie entspannt!**

### Seminare

Vertiefende Impulse zum Thema erhalten Sie in folgenden Seminaren der BWGV-Akademie:

- Stressmanagement mit dem persolog®Stress-Profil am 19.09.2012 Akademie Stuttgart-Hohenheim oder am 26.10.2012 Akademie Karlsruhe-Rüppurr
- Gesundheitsorientierte Führung am 28.09.2012, Akademie Stuttgart-Hohenheim

Ihre Ansprechpartnerin: **Anja Leuchtmann**, [anja.leuchtmann@bwgv-akademie.de](mailto:anja.leuchtmann@bwgv-akademie.de)



**Autorin**

**Anja Leuchtmann**  
Trainerin, Beraterin Management, bwgv-Akademie