

So kann das Unternehmen seine Beschäftigten unterstützen:

10 TIPPS UND LÖSUNGEN

- ▶ **1. Gesundheitsförderliche Unternehmenskultur schaffen** Ein gutes Betriebsklima ist das beste Schutzschild gegen Stress: Wenn Werte wie Vertrauen, Toleranz, Transparenz und Beteiligung praktisch im Unternehmensalltag gelebt werden, ist das die ideale Basis für ein gesundes Unternehmen. Dann sind das Unternehmen und seine Belegschaft auch in Phasen hoher Auslastung und Arbeitsverdichtung gegen Stress und Überlastung gewappnet. Ein starkes und gesundes Unternehmen zeichnet sich durch folgende Eigenschaften aus:
 - eine Unternehmenskultur, in der Kooperation mehr zählt als Konkurrenz
 - eine transparente Kommunikations- und Informationspolitik,
 - eine offene und wertschätzende Arbeitsatmosphäre,
 - eine systematische Personal- und Organisationsentwicklung sowie eine mitarbeiterorientierte Führung (v.a. für große Unternehmen).
- ▶ **2. „Gute Arbeit“ organisieren** Unklare Abläufe, steile Hierarchien, bürokratische Strukturen – Arbeitsverdichtung und Überlastung haben oftmals ihre Ursachen auf der Ebene der betrieblichen Strukturen. Beschäftigte empfinden ihre Tätigkeit als besonders belastend, wenn sie sich wenig anerkannt und eingebunden fühlen. Deswegen gilt es, das Übel bei der Wurzel zu packen und interne Prozesse und Strukturen im Unternehmen auf den Prüfstand zu stellen, z.B.:
 - Wie können Arbeitsabläufe verbessert, Zeitspielräume geschaffen und Schnittstellen optimiert werden?
 - Wo kommt es gehäuft zu Arbeitsunterbrechungen und Multitasking – und was kann dagegen getan werden?
 - Wie kann die Qualität der Arbeit verbessert, wie können Tätigkeiten abwechslungsreich gestaltet und wo können Mitsprache- und Entscheidungsmöglichkeiten eingeräumt werden?
- ▶ **3. Klare Strukturen festlegen** Ganz klar: Wenn man nicht weiß, woran man ist, löst das Stress aus. Verbindlich festgelegte Kompetenzen, Tätigkeitsbeschreibungen und Abläufe im Unternehmen schaffen Verlässlichkeit und ermöglichen den Mitarbeitern ein sicheres Arbeitsumfeld.
- ▶ **4. Arbeitszeit gesund gestalten** Wie ist die Arbeitszeit im Unternehmen gestaltet? Wird in Schichtdiensten gearbeitet, immer in den Abend hinein oder am Wochenende? Wie hoch ist der Termin- und Zeitdruck auf die Teams? Das Unternehmen sollte darauf achten, dass seine Beschäftigten nicht zu viele Überstunden machen bzw. ihre Erholung am Wochenende oder an freien Tagen gesichert ist – das ist eine Frage einer guten Personal- und Kapazitätsplanung. Außerdem ist es gesundheitsförderlich, den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeiter bei der Einsatzplanung von Schichtdiensten so weit wie möglich entgegen zu kommen. Das alles reduziert krankheitsbedingte Fehlzeiten sowie das Risiko von Fehlern oder sogar Unfällen.

Zu einer gesunden Arbeitszeitgestaltung gehören außerdem Pausen. Hier kann das Unternehmen unterstützen, z.B. mit einem attraktiv gestalteten Ort der Entspannung oder Bewegung. Dann verlassen die Mitarbeiter sicher gern ihren Arbeitsplatz für kleine Pausen während des Arbeitstages.

► **5. Auszeiten ermöglichen** Pause machen geht auch eine Nummer größer. Einige Unternehmen bieten ihren Mitarbeitern die Möglichkeit, Sabbaticals zu nehmen. Das sind Auszeiten vom Berufsleben: Das Einkommen ist dank Ansparphase gesichert, die Rückkehr vertraglich geregelt. Im Idealfall bringen ehemals stressgeplagte Mitarbeiter nach einem halben Jahr neue Perspektiven auf das Leben sowie frische Energie und Ideen mit. Davon profitieren Beschäftigte und Unternehmen.

► **6. Mitarbeiter qualifizieren** Vorsicht Flexibilitäts-Falle! Die Grenzen zwischen beruflich und privat verschwimmen zunehmend. Vorteile sind eine freie Zeiteinteilung und Autonomie für den Einzelnen. Nachteil kann noch mehr Belastung sein, weil viele Beschäftigte nicht in der Lage sind, ein ausgewogenes Selbst- und Zeitmanagement zu betreiben. Hier kann eine Qualifizierung helfen.

► **7. Gesundheitsangebote zur „inneren“ Entschleunigung** Viele Unternehmen haben die Zeichen der Zeit erkannt und bieten ihren Mitarbeitern ein vielfältiges Gesundheitsprogramm an, das auch Entspannungsmethoden, Meditation, Yoga oder Qualifizierungsangebote zu Zeit- und Selbstmanagement enthält. Ziel ist, die inneren Ressourcen der Mitarbeiter zu stärken, um sie fit gegen Arbeitsverdichtung und Stress zu machen.

► **8. Interne oder externe Mitarbeiterberatungen** Interne und externe Beratungsdienste sind quasi die Sorgentelefone im Unternehmen. Sie können von allen Mitarbeitern sowohl bei privaten als auch bei beruflichen Problemen in Anspruch genommen werden. Gerade wenn es um Überforderung geht, ist die Hemmschwelle groß, gleich beim Chef zu „jammern“. Hier bieten die Beratungsdienste als Unternehmensmaßnahme sinnvolle erste Hilfe.

► **9. Führungskräfte schulen** Führungskräfte stehen in der Verantwortung, für ein gesundheitsförderliches Arbeitsklima im Unternehmen zu sorgen, Arbeitsverdichtung und Überforderungen von Mitarbeitern als Ursache für psychische Erkrankungen zu vermeiden – und das in Zeiten steigender Anforderungen und sinkender Personaldecken. Dafür brauchen sie von der Unternehmensleitung die notwendige Unterstützung. Schulungen zum Thema Stress und Stressbewältigung vermitteln das notwendige Werkzeug.

► **10. Mitarbeiter ernst nehmen** Ein Frühwarnsystem dient dazu, Gesundheitsrisiken frühzeitig zu erkennen und so möglichen psychischen Erkrankungen von Mitarbeitern vorzubeugen. Die Mitarbeiter im Unternehmen sind das beste Frühwarnsystem. Eine (regelmäßige) Befragung in der Belegschaft zu den Themen Arbeitsverdichtung und Überforderung kann wertvolle Erkenntnisse liefern: Was sind subjektiv empfundene Belastungen, Stressquellen oder Störfaktoren? Welche Defizite werden bei Arbeitsabläufen wahrgenommen? Durch eine derartige Befragung können nicht nur die individuellen Bedürfnisse und Befindlichkeiten ermittelt werden – Mitarbeiter fühlen sich zudem wahrgenommen und eingebunden. Damit die Mitarbeiterbefragung zum Erfolg wird, gilt es, die Ergebnisse offen zu kommunizieren und sichtbar Lösungsschritte einzuleiten.

