

## UMSETZUNGSHILFE Nr. 45

## Psychischer Belastung trotzen – Ressourcen stärken

April 2013

Enrico Briegert &amp; Thomas Hochgeschurtz

Psychische Belastung ist kein Problem, wenn man über ausreichend Ressourcen verfügt. Nur wenn die Ressourcen nicht ausreichen, kommt es zur Fehlbeanspruchung. Welche Ressourcen Ihren Mitarbeitern dabei helfen der psychischen Belastung zu trotzen, erfahren Sie in dieser Umsetzungshilfe.

**1. Geben Sie Ihren Mitarbeitern Handlungsspielraum**

Je größer der persönliche Handlungsspielraum der Mitarbeiter, desto einfacher kann dieser mit psychischer Belastung umgehen.

**Psychischer Belastung trotzen**

1. Geben Sie Ihren Mitarbeitern Handlungsspielraum
2. Bilden Sie Ihre Mitarbeiter aus.
3. Können Ihre Mitarbeiter stolz auf ihre Tätigkeit sein?
4. Stärken Sie Ihren Mitarbeitern den Rücken und vertrauen Sie.
5. Informieren Sie ehrliche und transparent.
6. Fördern Sie Teamarbeit
7. Erhalten Sie die Arbeitsmarktfähigkeit

Beispiele für Handlungsspielräume:

1. Wenn sich die Mitarbeiter im Team selbst einteilen dürfen, können die Mitarbeiter auf eigene Bedürfnisse oder auch Einschränkungen eingehen.
2. Wenn Mitarbeiter selbst über die Lage Ihrer Pause entscheiden dürfen, können Sie die Lage der Pausen an Ihre Beanspruchung anpassen.
3. Der Mitarbeiter in flexibler Vertrauensarbeitszeit kann seine Arbeitszeiten an die private Situation anpassen. So verursacht z. B. die Öffnungszeit der Kita weniger Stress.

**2. Bilden Sie Ihre Mitarbeiter aus**

Wurde Ihre Software schon auf das neue Office umgestellt? Wenn „ja“, wie haben Sie sich am Anfang gefühlt? Wenn Sie bei der Umstellung durch eine Schulung und eine spezielle Office Hotline unterstützt wurden, war das Stressniveau vermutlich geringer, als wenn Sie die Umstellung einfach nur zur Kenntnis nehmen mussten. Die Erstellung und Durchführung der ersten Präsentation wird ohne Unterstützung zur Qual.

Je besser die Mitarbeiter in ihre Aufgabe eingearbeitet werden und je stärker sie weitergebildet werden, desto besser können sie der täglichen Belastung trotzen. Überforderung durch fehlendes Handwerkszeug jedoch steigert die empfundene Belastung dramatisch.

**3. Geben Sie Ihren Mitarbeitern die Chance stolz auf Ihre Tätigkeit zu sein**

Wer seine Tätigkeit als bedeutsam empfindet – für den ist Arbeit sinnstiftend. Arbeit ist dann mehr, als nur Broterwerb, Arbeit kann so Quelle persönlichen Glücks und Zufriedenheit werden. Wenn der Mitarbeiter selbst Entscheidungen bei der Arbeits-Ausführung treffen darf und die Tätigkeit der persönlichen Qualifikation entspricht, dann steigt auch die empfundene Bedeutsamkeit.

Ein gelernter Mechatroniker mit zehn Jahre Berufserfahrung, der bei der Motorenmontage für exakt vier Schrauben verantwortlich ist, wird kaum stolz auf sein Tagwerk sein können. Anders würde es aussehen, wenn er gemeinsam mit dem Team den Motor komplett montieren dürfte, am Ende selbst prüft und den Motorblock mit seiner Unterschrift freigibt.

**4. Stärken Sie Ihren Mitarbeitern den Rücken – Vertrauen Sie**

Wir wandeln uns vom Muskelprotz zum Kopfarbeiter. Daher ist Vermeidung von Rückenschmerzen nicht schwer: *Rückendeckung vom Chef statt Rückenschule.*

Je geringer die Unterstützung durch Vorgesetzte, desto häufiger treten Schulter- und Nacken-Beschwerden auf. Mediziner haben sogar den Zusammenhang mit Herz-Kreislauf-Krankheiten nachgewiesen.

Deshalb: Nehmen Sie sich Zeit für Ihre Mitarbeiter. Je unruhiger die See, desto öfter müssen Sie auf der Brücke stehen. Stehen Sie Ihren Mitarbeitern als Ansprechpartner zur Verfügung.

Seien Sie berechenbar: erklären Sie Ihren Mitarbeitern Ihre Erwartungen. Zeigen Sie den Mitarbeitern ihren Handlungsspielraum auf – und dann lassen Sie den Mitarbeitern diesen Freiraum auch nutzen.

Und geben Sie Ihren Mitarbeitern Unterstützung und Orientierung durch regelmäßiges Feedback. Erkennen Sie gute Leistung an und zeigen Sie Verbesserungspotenziale. Nicht Feedback geben ist Diebstahl, denn Sie stehlen dem Mitarbeiter die Chance zur Weiterentwicklung.

**5. Informieren Sie ehrlich und transparent**

*Anfangs war Nörzig froh, dass der Auftragsberg abschmolz. Nach Wochen der Überstunden, endlich mal wieder Zeit zum Durchatmen. Aber nach der Erleichterung kommt Panik – das Loch dauert nun schon drei Monate. In der letzten Mitarbeiterzeitschrift wurde dann auch noch die Eröffnung der Schwesterfabrik in Vietnam gefeiert. Nörzig fragt sich, was das für seine Zukunftsplanung bedeutet. Soll er sein Haus modernisieren – oder lieber nicht? Leider hilft der Chef mit seinen vagen Andeutungen auch nicht.*

Es hilft Ihren Mitarbeitern, wenn sie sich darauf verlassen können, dass sie die für sie wichtigen Informationen rechtzeitig und ehrlich bekommen. Die gilt vor allem dann, wenn der Arbeitsplatz

auf dem Spiel steht. Wenn der Chef nicht informiert, dann informiert der Rauchraum. Je mehr Gerüchte, desto mehr Stress, weil die Mitarbeiter nie wissen, an welchen Themen was dran ist. Es sei denn, man kann dem Chef vertrauen, dass er stets frühzeitig informiert.<sup>1</sup>

## **6. Geben Sie den Mitarbeitern die Chance im Team zu arbeiten**

Menschen sind Rudeltiere – wir brauchen den sozialen Kontakt wie die Luft zum Leben. Die Unterstützung anderer hilft Belastungen besser zu ertragen. Die Mitarbeiter bekommen dann emotionale Unterstützung.

## **7. Erhalten Sie die Arbeitsmarktfähigkeit Ihrer Mitarbeiter**

Mitarbeiter die an ihrem aktuellen Job kleben müssen, weil sie Angst davor haben, dass sie am Arbeitsmarkt leer ausgehen, sind gestresster<sup>2</sup>. Die Mitarbeiter die überzeugt davon sind, dass sie auch außerhalb ihres jetzigen Unternehmens ihre Brötchen verdienen könnten, sind weniger gestresst. Sie begegnen Veränderungen gelassener, da sie weniger Angst vor dem Scheitern haben. Ihnen fällt es auch leichter, bei hoher Arbeitslast *nein* zu sagen.

Viel Erfolg bei der Umsetzung wünschen:

Enrico Briegert & Thomas Hochgeschurtz

**Autoren:** Enrico Briegert & Thomas Hochgeschurtz

**Herausgeber:** Briegert + Hochgeschurtz Partnerschaft, Mollenmatt 14, 77654 Offenburg

**Verantwortlich:** Enrico Briegert

**Kontakt:** [kontakt@briegert-hochgeschurtz.com](mailto:kontakt@briegert-hochgeschurtz.com)

**Info:** [www.briegert-hochgeschurtz.com](http://www.briegert-hochgeschurtz.com)

Die Umsetzungshilfen erscheinen monatlich zu ausgewählten Problemstellungen der täglichen Führungspraxis und werden auf [www.briegert-hochgeschurtz.com](http://www.briegert-hochgeschurtz.com) veröffentlicht. Sie können die Umsetzungshilfe auch abonnieren. Dazu schicken Sie bitte eine E-Mail an: [abo@briegert-hochgeschurtz.com](mailto:abo@briegert-hochgeschurtz.com).

<sup>1</sup> Siehe UH1: Umsetzungshilfen für die Krisenkommunikation. Im Netz: [www.umsetzungshilfe.de/1](http://www.umsetzungshilfe.de/1)

<sup>2</sup> Siehe Umsetzungshilfe Nr. 11: Vermeiden Sie goldene Käfige. Im Netz: [www.umsetzungshilfe.de/11](http://www.umsetzungshilfe.de/11)