

## Stress am Arbeitsplatz: Signale und Ursachen Checkliste für Führungsverantwortliche

Die Checkliste hilft Ihnen als Führungsverantwortliche(r), den in Ihrem Führungsbereich wirkenden negativen Stress zu identifizieren, seine Ursachen zu bestimmen und erste Massnahmen zum Stressabbau und/oder zur Stressprävention zu planen und zu realisieren.

In dieser Checkliste wird Stress ausschliesslich als negatives Phänomen verstanden, als einen von der gestressten Person empfundenen unausweichlichen und nicht abbaubaren Druck, der Produktivität verhindert, Spannungen und Ängste erzeugt und auf die Dauer Wohlbefinden und Gesundheit massiv beeinträchtigt. Hohe Herausforderung, die als Motivation für hohe Leistungen notwendig ist (wie z.B. Konfrontation mit fordernden aber lösbaren Problemen) steht hier nicht zur Diskussion.

Quelle: stressnostress.ch/Version 04.2014

### Stresssignale

Stresszustände produzieren im Menschen und in seinem Verhalten deutlich wahrnehmbare Signale, die vor allem ernst zu nehmen sind, wenn sie häufig oder dauernd auftreten. Einzelne Signale können, müssen aber nicht zwingend auf belastenden Stress hinweisen.

Welche der aufgelisteten Stresssignale haben Sie an Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen in Ihrem Führungs/Verantwortungsbereich in den letzten drei Monaten beobachtet? Notieren Sie für sich, bei welchen Einzelpersonen oder Gruppen Ihnen die Signale besonders auffallen.

In den letzten drei Monaten habe ich die folgenden Signale bei meinen Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen beobachtet:

	1	2	3	4	5
	praktisch nie	selten, d.h. etwa einmal pro Monat	manchmal, d.h. etwa einmal pro Woche	häufig, d.h. mehrmals pro Woche	dauernd
Sie klagen über Gesundheitsstörungen wie Kopfschmerzen, Magenprobleme, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sie wirken lustlos, ohne Engagement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sie isolieren sich voneinander.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sie reagieren ungeduldig, gereizt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sie verhalten sich offen aggressiv.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sie verhalten sich verdeckt aggressiv.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sie arbeiten schlecht zusammen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sie fügen sich nicht in das Team ein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sie erbringen ungenügende Leistungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sie konsumieren Drogen (Alkohol, weiche Drogen, harte Drogen).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fortsetzung nächste Seite

Sie fehlen wegen Krankheit.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Sie produzieren Arbeitsunfälle und Beinaheunfälle.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Sie verursachen Betriebsstörungen.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Sie verursachen Kundenreklamationen.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Sie kündigen.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Je häufiger sich Ihre Einschätzungen in den Kolonnen 3, 4 oder 5 befinden, desto deutlicher weisen die Signale auf Stress hin. Falls Sie nicht gewillt sind, die menschlichen und materiellen Kosten der Stresssignale einfach hinzunehmen, können Sie nebenstehende Massnahmen ergreifen:

- Beobachten Sie in der nächsten Zeit Stresssignale besonders aufmerksam.
- Besprechen Sie das Stressphänomen mit Kollegen/Kolleginnen, Vorgesetzten und Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen.
- Bearbeiten Sie den folgenden Checklisten-Abschnitt mit dem Ziel, mögliche Ursachen für Stressentstehung zu identifizieren.

## Stressursachen

Stress kann verschiedene mögliche Ursachen haben, die zum Teil auch miteinander wirken und sich gegenseitig beeinflussen. Im folgenden finden Sie eine Liste mit Faktoren der Arbeit und des Arbeitsumfeldes, die erwiesenermassen Stress bewirken und menschlich und materiell Schaden anrichten können.

Beurteilen Sie die folgenden Aussagen auf einer Skala von «trifft nicht zu» bis zu «trifft völlig zu».

Mögliche Stressursachen für Mitarbeitende bei der Arbeit

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

trifft nicht zu	trifft wenig zu	trifft teilweise zu	trifft ziemlich zu	trifft sehr zu
-----------------	-----------------	---------------------	--------------------	----------------

Die Arbeitsmenge ist erdrückend (nicht einfach viel Arbeit!).

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Für seriöse Planung und Organisation der Arbeit fehlt den Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen die Zeit.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Die gestellten Ziele und Aufgaben überfordern die Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen fachlich.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Die Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen empfinden ihre Arbeit als langweilig.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Die Arbeit entspricht nicht den eigentlichen Interessen und Neigungen der Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Die Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen erleben zu viel Routine, es fehlt die Herausforderung.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Die Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen haben keinen Einfluss auf die Planung und Gestaltung ihrer Arbeit.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Die Arbeit besteht aus isolierten Arbeitsschritten, ist nicht ein abgerundetes Ganzes.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Fortsetzung nächste Seite

Die Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen haben zu wenig Entscheidungs-freiheit.

Die Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen erhalten keine Unterstützung, wenn sie sie brauchen.

Es gibt ungelöste Spannungen und Konflikte.

Die Vorgesetzten kommunizieren nur «von oben nach unten». Vorschläge, Anregungen, Kritik der Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen werden nicht ernst genommen.

Die Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen bekommen kein echtes Feedback (Anerkennung und konstruktive Kritik).

Die Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen können ihre Entwicklung/ Laufbahn nicht selber beeinflussen.

Die Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen arbeiten unter schlechten äusseren Arbeitsbedingungen.

Die Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen werden in ihrer Arbeit häufig gestört.

## Folgerungen

Gehen Sie nun die Checkliste nochmals durch, überprüfen Sie Ihre Einschätzung bezüglich Stresssignalen und möglicher Stressursachen und beantworten Sie für sich die folgenden Fragen.

Wie stark ist Ihr aktueller Führungs-/Verantwortungsbereich von negativem, belastendem Stress betroffen?

1 2 3 4 5

nicht betroffen    wenig betroffen    teilweise betroffen    ziemlich betroffen    sehr betroffen

Falls Sie negativen Stress feststellen: Als wie wichtig erachten Sie Massnahmen zum Stressabbau in Ihrem Bereich?

1 2 3 4 5

überhaupt nicht wichtig    wenig wichtig    teilweise wichtig    wichtig    sehr wichtig

Wenn Sie Massnahmen zum Stressabbau als wichtig erachten: Was sollte in erster Priorität unternommen werden? WER sollte WAS, WIE, WANN tun?

Weitere Informationen finden Sie unter: [helsana.ch/kmu-werkzeugkoffer](https://helsana.ch/kmu-werkzeugkoffer)