

Lenzing

# objektiv

Informationen des Betriebsausschusses der LAG, LTG und LPG

Gestalten mit  
**SOZIALER ADER**

**Betriebliche Gesundheitsförderung**

Wirkstoff: Gesunde Gespräche

Inhalt:  
24 Seiten



**OGB**



## PHÄNOMEN STRESS: MESSBAR!?

Innovative Messmethoden dem Motivationskiller Nr. 1. auf der Spur

Jeder kennt ihn, viele fürchten ihn. Er ist der Wegbegleiter der heutigen Zeit: Stress. Aber nur etwa 10 bis 15 % der heimischen Unternehmen nutzen die Potenziale der betrieblichen Gesundheitsförderung, obwohl ca. 20 % der Führungspersonen so starke Beschwerden durch psychosoziale Belastungen verspüren, dass ihre Arbeitsleistung darunter leidet. Sinnerfüllte Arbeit ist der stärkste Motivator, aber Stress der größte Motivationskiller: Für Dr. Helmut Graf, Arbeitspsychologe, Arbeitspsychotherapeut und Unternehmensberater, ist klar: Wenn Führungspersonen die Selbstmotivation der MitarbeiterInnen fördern wollen, müssen sie Stress abbauen. Diese Angespanntheit des Körpers und der Psyche aber genau zu bestimmen, ist alles andere als einfach. Wir sprachen mit Dr. Helmut Graf über das Phänomen Stress.

**Objektiv: Herr Graf, Stress ist ja schon ein Modewort geworden, aber was versteht man eigentlich darunter? Heißt das wirklich nur unter Zeit- und Arbeitsdruck stehen, oder steckt da mehr dahinter.**

**Graf:** Es gibt mehrere wissenschaftliche Ansätze in der Stressforschung. Eines haben sie aber gemeinsam: sie unterscheiden zwischen Stressoren und inneren Stressverstärkern, die zu Stressreaktionen führen. Die Stressoren haben in der Regel mit der Organisation, dem Arbeitsumfeld zu tun. Die inneren Stressverstärker sind auf Dauer krankmachende Verhaltensmuster oder krisenfördernde Einstellungen. Wie wir dann auf Ereignisse reagieren, hängt

von unserem Persönlichkeitstyp und unserer Persönlichkeitsentwicklung ab. Das ist die bekannte Stressreaktion, die wir alle sehen und vor allem spüren.

**Objektiv: Was spielt sich da genau ab?**

**Graf:** Stress entsteht durch ein kompliziertes Wechselspiel zwischen dem Nerven- und dem Hormonsystem, was sich auf die bio-psycho-soziale Ebene des Menschen auswirkt. Das heißt, einfach ausgedrückt: Wenn jemand Stress hat, wirkt sich das auf den gesamten Organismus aus – auf seinen Körper, seine Psyche, aber auch auf das zwischenmenschliche Miteinander. Vor allem wird durch Stress die innere Motivation systematisch abgebaut, die Konflikte und Reibereien steigen an.

**Objektiv: Oft hört man, dass wir uns Stress selber machen.**

**Graf:** Vereinfacht ausgedrückt, stimme ich dieser Aussage zu. Erst wenn wir gelernt haben, mit stressverstärkenden Verhaltensmustern anders umzugehen, wird das Stressempfinden nachlassen und die vielen psychosomatischen Beschwerden werden sich nachhaltig verringern. Wir haben erst unlängst wieder in einem Industrieunternehmen im Rahmen eines Projektes für betriebliche Gesundheitsförderung festgestellt, dass Stress hoch signifikant die Motivation beeinflusst. Gleichzeitig haben wir wieder bestätigt bekommen, dass jene, die privat nicht im Lot sind, auch vermehrt über Belastungen am Arbeitsplatz klagen.

**Objektiv: Sind aber der Konkurrenzdruck und die ständige**



Dr. Helmut Graf - „Unsere Forschungen belegen: Wenn Führungspersonen die Motivation erhöhen wollen, müssen sie Stress reduzieren.“

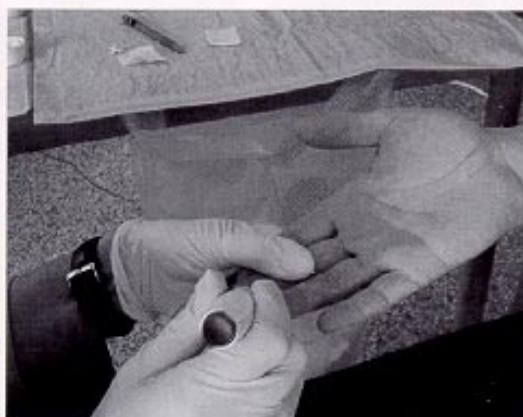
**Forderung nach Flexibilisierung und Liberalisierung nicht auch große Stressverursacher?**

**Graf:** Ja. Darum muss endlich daran gearbeitet werden, wie durch eine klare Organisation Stress reduziert werden kann. Das benötigt einerseits Führungskräfte, die den Mut haben, bei sich selber damit anzufangen, andererseits aber auch MitarbeiterInnen, die einen Beitrag dazu leisten, anstatt alles den Vorgesetzten in die Schuhe zu schieben. Wir müssen endlich akzeptieren, dass es hier kein oben oder unten gibt, sondern nur eines: gemeinsam an der Verbesserung der Organisation arbeiten, wobei jeder bei seinen eigenen Stressmustern beginnt.

**Objektiv: Das hört sich alles gut und schön an, aber was und wie machen Sie das in der Praxis bei den Unternehmen?**

**Graf:** In der Analysephase wenden wir erfolgreich – je nach Anforderungsprofil - vier wissen-





Vor und nach einer etwa 5-minütigen leichten Belastung werden 3 Tropfen Blut aus einer Fingerkuppe entnommen. Gemessen werden Stresshormoneffekte wie Veränderungen der Blutgase, des Kohlenhydrat- und Elektrolytstoffwechsels. Diese Werte bilden ein mit Spezialsoftware errechnetes Muster, das von Stressdauer, Stressart und Stressintensität abhängt. Das CSA eignet sich zur Frühdiagnose von Stress- und Regulationsproblemen sowie des Burnout-Syndroms.

schaftliche Testverfahren an, die seriös Rückmeldung darüber geben, wie es bezüglich Stress in den Unternehmen, den Abteilungen steht. Der Mensch wird als Gesamtes erfasst: physiologisch, psychologisch und sozial. Unser bio-psycho-sozialer Gesundheitscheck erfasst nicht nur Ressourcen und Motivationswerte, sondern wir können auch sagen, ob jemand chronischen Stress hat oder gar vor einem Burnout steht.

**Objektiv: Können Sie das näher beschreiben?**

**Graf:** Leistungs- und Erholungsphasen müssen in einem ausgewogenen Gleichgewicht zueinander stehen. Ob dieses Wechselspiel zwischen Aktivität und Entspannung im Körper gut funktioniert, messen wir mit einem chronobiologischen Diagnoseinstrument, dem HeartMan®, einem kleinen Gerät aus der Weltraummedizin, das von Univ. Prof. Dr. Moser, dem Leiter des Joanneum Research Centers in Weiz, entwickelt wurde. Durch die Auswertungen erkennen wir, wie die „globale“ Fitness, die Regulationsfähigkeit des Kör-

pers, aussieht. Ganz konkret geben wir Rückmeldung darüber, wie erholsam der Schlaf ist und wie sich Pausen auf die Erholung während der Arbeit überhaupt auswirken. Dies ist besonders bei Schichtarbeitern wichtig, denn chronische Übermüdung erhöht die Unfallgefahr um ein Vielfaches. Darauf wird in der Praxis viel zu wenig geachtet.

**Objektiv: Stress, haben Sie gesagt, hängt aber auch mit den Stresshormonen zusammen.**

**Graf:** Genau. Die Auswirkungen der Stresshormone auf den Organismus messen wir mit der CSA-Methode (Clinical Stress Assessment) von Univ. Prof. Dr. Porta von der Universität Graz. Vor und nach einer etwa 5-minütigen leichten Belastung am Ergometer werden einer Fingerkuppe 3 Tropfen Blut entnommen. Gemessen werden dann die Stresshormoneffekte wie Veränderungen der Blutgase, des Kohlenhydrat- und Elektrolytstoffwechsels. Diese Werte bilden ein mit Spezialsoftware errechnetes Muster, das von Stressdauer, Stressart und Stressintensität abhängt. Das

CSA eignet sich zur Frühdiagnose von Stress- und Regulationsproblemen sowie des Burnout-Syndroms.

**Objektiv: Wenn ich Sie richtig verstanden habe, messen diese beiden Methoden die Auswirkungen auf den Körper. Eingangs sprachen Sie aber auch von Stressverstärkern, die mit der Persönlichkeit zu tun haben sollen.**

**Graf:** Je nach Anforderung setzen wir das eine oder andere Messverfahren ein, damit wir die chronische Stressbelastung auf den Körper erfassen. Diese beiden Methoden sagen allerdings noch nichts über die inneren Stressverstärker aus, die wir alle haben. Ohne Wissen um die eigenen Stressverstärker wäre aber jedes Stressmanagement eine halbe Sache. Diese inneren Antreiber messen wir mit dem von mir entwickelten psychologischen Testverfahren und erfassen gleichzeitig auch die gesundheitserhaltenden (salutogenen) Potenziale. Wir können also sehr genau sagen, durch welche inneren stressverstärkende Verhaltensmuster jemand immer



wieder in die Stressfalle tappt und wie er diesen Stress „Marke Eigenbau“ abbauen kann. Wir nutzen also die vorhandenen Ressourcen und zeigen, wie diese besser zur Entfaltung gebracht werden können. Dabei spielt die Sinnfrage in der Arbeit eine zentrale Rolle. Das ist gesamtheitliches Stressmanagement.

**Objektiv: Sind diese Messverfahren nicht enorm aufwendig?**

**Graf:** Nein, überhaupt nicht. Der Stresshormontest (CSA) dauert ca. 20 Minuten. Der HeartMan® wird in ca. 10 Minuten angelegt und kann problemlos während der Arbeit und der Nachtruhe getragen werden. Das psychologische Testverfahren, also die Ressourcenanalyse, kann bequem über das Internet in ca. 25 Minuten abgewickelt werden. Wenn jemand will, auch von zu Hause, wann immer er Lust hat.

**Objektiv: Worin liegt der Nutzen für Personalverantwortliche und für die AnwenderInnen?**

**Graf:** Eingangs habe ich erwähnt, dass Stress die Motivation hoch signifikant negativ beeinflusst. Der Nutzen liegt darin, dass durch die wissenschaftlichen Diagnoseverfahren punktgenaue Maßnahmen für die Interventions- und Präventionsprogramme in den Unternehmen abgeleitet werden können. Die Einzelergebnisse werden jedoch nur den MitarbeiterInnen persönlich bekannt gegeben. Alle bekommen aber eine Gesamt- und auch Teamauswertung, somit eine „Energiebilanz“ der humanen Ressourcen. In der betrieblichen Gesundheitsförderung wird dann nur mehr dort Geld investiert, wo es unbedingt notwendig ist. So können auch die verschiedenen Gesundheitsprogramme seriös evaluiert werden. Nur Maß-

nahmen, die sich auf fundierte Erhebungen stützen, fördern die Arbeitszufriedenheit, die Leistungsfähigkeit und verbessern das Betriebsklima.

**Objektiv: Neben betrieblichen Gesundheitsförderungsprojekten bieten Sie auch Seminare an, in denen man lernt, mit Stress besser umzugehen?**

**Graf:** Dort geht es hauptsächlich um die Förderung der Gesundheitspotenziale, die das körperliche, seelische, geistige und soziale Wohlbefinden verbessern. Die TeilnehmerInnen lernen in einem Kognitionstraining, wie sie die persönlichen Stressverstärker abbauen können. Im Problemlösungstraining geht es um das stressreduzierende Verhalten in Konfliktsituationen und beim Entspannungstraining zeigen wir, wie auch während der Arbeit Entspannung gelernt werden kann.

**Objektiv: Was bleibt abschließend zu diesem Thema zu sagen?**

**Graf:** Die Auseinandersetzung mit Stress am Arbeitsplatz erfordert eine fundierte Ausbildung und gute Praxiskenntnisse und braucht vor allem solide Messverfahren. Man sollte diese Arbeit nicht mit dem jetzigen Wellnessboom in einen Topf werfen - Wellness im Urlaub oder zwischendurch kann gut tun, zurück im Berufsalltag läuft aber alles mit den alten individuellen Stressmustern weiter. In der organisatorischen Struktur der Unternehmen ändert sich nichts. Nur wenn gleichzeitig bei den Stressverursachern, der Organisation am Arbeitsplatz und den persönlichen Stressverstärkern angesetzt wird, kann Stress nachhaltig verringert werden. Und dazu bedarf es weitsichtiger Führungspersonen und offener MitarbeiterInnen. ■