



## Gelassen bleiben im Arbeitsalltag

### Balance zwischen Herausforderung und Stress

Arbeit ohne psychische Anforderungen ist nicht denkbar und auch nicht zufrieden stellend. Im Gegenteil – etwas geschafft zu haben, erweckt in uns Zufriedenheit und erhöht das Selbstwertgefühl. Doch es gibt auch Bedingungen, die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer belasten und langfristig negative Auswirkungen auf die Gesundheit haben können. Dazu befragt, gaben Beschäftigte an, dass es sie besonders belastet, wenn sie

- ständigen, starken Termin- und Leistungsdruck oder stetig steigende Zielvorgaben haben,
- ihre Arbeit aufgrund von Störungen häufig unterbrechen müssen,
- verschiedene Dinge auf einmal machen müssen („Multi-tasking“),
- ihre Arbeit als monoton empfinden.

Neben den zu erledigenden Aufgaben machen den Berufstätigen unter Umständen auch Konflikte mit Vorgesetzten, Kolleginnen und Kollegen sowie Konkurrenzsituationen zu schaffen. Ebenso können die Arbeitsumgebung (z. B. klimatische Verhältnisse oder Lärm) sowie die Arbeitsmittel und der Umgang damit (u. a. technische Probleme oder die Nutzung moderner Kommunikationstechnologien) zu Stress führen.

Zu den Problemen am Arbeitsplatz kommt dann oftmals noch Stress im Privaten hinzu.

### Neue Arbeitsweisen – neue Gesundheitsprobleme?

Im Rahmen der zunehmenden Digitalisierung verändert sich auch die Arbeitswelt und schafft neue Herausforderungen für Arbeitgeberinnen, Arbeitgeber, Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.

### Immer mehr mobiles Arbeiten und Home-Office für Büroangestellte

So eröffnen digitale Technologien in vielen Branchen und Berufsfeldern immer mehr die Möglichkeit, Bürotätigkeiten ortsunabhängig und zeitlich flexibel zu erledigen. Dies wird zunehmend auch von Seiten der Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber ermöglicht und erwartet. Der Trend zur Flexibilisierung und Digitalisierung in der Arbeitswelt wurde insbesondere durch die Coronapandemie massiv beschleunigt.

**BARMER**

## Neue Technologien im Dienstleistungs- und industriellen Bereich

Auch im Dienstleistungs- und Industriesektor ist die Nutzung digitaler Technologien Alltag geworden und die Abläufe haben sich durch Einführung technologischer Neuerungen fundamental verändert. Vieles läuft inzwischen automatisiert oder zumindest computergestützt, sei es bei der Logistik von Waren im Lager oder Verkauf, beim Steuern öffentlicher Verkehrsmittel oder bei der Abrechnung oder Dokumentation in der Pflege.

In der Industrie werden Maschinen und Geräte mithilfe von Algorithmen gesteuert und kommunizieren bereits untereinander. Etwa ein Drittel der Arbeiterinnen und Arbeiter gibt an, bereits mit Robotern oder anderen Assistenzsystemen zu arbeiten.

## Das Gute: bessere Work-Life-Balance

### Bei administrativen, schreibenden und geistigen Tätigkeiten

Die neuen Freiheiten sind bei Angestellten mit Bürotätigkeit mit einer höheren Arbeitszufriedenheit und einer besseren Work-Life-Balance verbunden. Viele Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer berichten vom Gefühl, am heimischen Arbeitsplatz über mehr Handlungsspielraum zu verfügen und weniger bei ihrer Arbeit gestört zu werden. Die Möglichkeit der Kommunikation außerhalb des Arbeitsplatzes wirkt sich zudem positiv auf das eigene Flexibilitäts- und Kontrollerleben von Menschen aus. Außerdem beurteilen Beschäftigte, die mitbestimmen können, wann ihr Arbeitstag beginnt und endet, ihren Gesundheitszustand als besser. Wenn die Arbeitszeit von den Beschäftigten nicht beeinflusst werden kann, sind dagegen gesundheitliche Beschwerden wie Erschöpfung, Rückenschmerzen, Niedergeschlagenheit oder Schlafstörungen stärker verbreitet.

### Im Dienstleistungs- und Industriebereich

Hier erleben Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer vor allem die Verbesserung der Arbeitsorganisation durch den Einsatz digitaler Unterstützung als positiv. So berichten beispielsweise Pflegekräfte von mehr Effizienz durch die Befreiung von der Papierlast und geben eine Entlastung durch Zeitersparnis an; außerdem werden Behandlungsergebnisse so besser (Erhöhung der Pflegequalität und Patientensicherheit).

Die Unterstützung durch roboterähnliche Systeme kann körperlich beanspruchende oder gar verschleißende Tätigkeiten erheblich erleichtern.

## Die Kehrseite: neue Stressfaktoren

### Bei geistigen Tätigkeiten am PC

Durch die Arbeit im Home-Office und die vermehrte Nutzung digitaler Lösungen entstehen ganz neue Stressfaktoren. Hier betreten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, genauso wie Firmen, oftmals Neuland, mit dem sie zunächst noch lernen müssen umzugehen.

Insbesondere folgende Aspekte können in diesem Zusammenhang zum Stress bei Erwerbstätigen beitragen:

- Grenzen zwischen Arbeits- und Privatsphäre werden häufig aufgelöst – so erhöhen sich gegebenenfalls Konfliktpotenziale und vor allem der Erwartungsdruck, dauernd erreichbar zu sein.
- Das Mehr an technischen Möglichkeiten zum Überwachen von Arbeitsleistung und Zielvorgaben
- Technische Voraussetzungen, die, sowohl real als auch befürchtet, zur Verletzung der Privatsphäre (u. a. ständige Erreichbarkeit via Handy) führen
- Probleme beim Umgang mit der (neuen) Technik, „Computer-Angst“ oder Ähnliches – insbesondere bei älteren Erwerbstätigen oder wenig technikaffinen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern
- Langsame oder unzuverlässige technische Systeme
- Reizüberflutung durch zu viele E-Mails und Informationen, die auch Erwerbstätige durch den technischen Fortschritt immer geballter und schneller erreichen
- Die Wahrnehmung und die Erwartung von Arbeitgeber- und Kundenseite, mehr und schneller arbeiten zu müssen, da sich Arbeitsprozesse häufig beschleunigen und ein Anstieg der zu verarbeitenden Informationsmenge gegeben ist

Daraus ergeben sich eine Reihe von psychosozialen Konsequenzen, die häufig mit dem Begriff „Technostress“ umschrieben werden. Dazu gehören Ängste, Anspannung, Ermüdung oder die Sorge, mit modernen Kommunikationstechnologien nicht adäquat umgehen zu können. Zudem beurteilen Beschäftigte ihre Gesundheit ungünstiger, wenn orts- und zeitflexibles Arbeiten mit einer erweiterten Erreichbarkeit einhergeht. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die außerhalb der Arbeitszeit häufig von Vorgesetzten oder Kolleginnen und Kollegen kontaktiert werden, klagen öfter über Rückenschmerzen bzw. Schlafstörungen als jene, zu denen nur selten oder gar nicht außerhalb der Arbeitszeit Kontakt aufgenommen wird.

Arbeitsbezogene Kommunikation per E-Mail oder Messengerdiensten birgt die Gefahr, Konflikte zwischen Arbeits- und Privatleben zu begünstigen, was bei den Beschäftigten mit Widerstand, Stress und mentaler Erschöpfung verbunden sein kann.

## Im Dienstleistungs- und Industriesektor

Bislang gibt es wenige konkrete Erkenntnisse über die psychosozialen Auswirkungen von neuen Technologien. Es gibt jedoch Hinweise auf Zusammenhänge mit psychischer Beanspruchung. So gehen auch hier eine schlechte Bedienbarkeit und technische Störungen mit Stress und Frustrationen einher. Im Kontext der Interaktion Mensch mit Maschine oder Roboter spielen Ängste oder Widerstände eine Rolle. Diese wirken sich langfristig negativ auf die psychische bzw. körperliche Gesundheit aus.

## Fazit: Chancen und Risiken treffen aufeinander

Letztlich kommt es darauf an, die Vorteile der neuen Freiheit im Berufsleben zu nutzen und gleichzeitig dafür zu sorgen, dass sie für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nicht zum Nachteil werden.

## Folgen von Dauerstress

Ist die Belastung dauerhaft zu hoch und gelingt uns die Stressbewältigung nicht mehr, kann das unsere Gesundheit beeinträchtigen. Körperliche Beschwerden wie Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Magen-Darm-Beschwerden, Schlafstörungen, Tinnitus (Dauerton im Ohr) und Kopf- bzw. Rückenschmerzen können bei Dauerstress oder zu hoher Arbeitsintensität auftreten. Psychische Folgen von dauerhafter Belastung können unter anderem das Erschöpfungssyndrom bzw. das sogenannte Burn-out-Syndrom oder eine depressive Episode sein. Darüber hinaus kann starker und chronischer Stress als sogenannter Trigger auch eine Depression bzw. ihr Vorhandensein zu Tage bringen.

## Der Stressfalle entkommen

Selten kann eine einzelne Person erreichen, dass der Arbeitsumfang oder der Zeitdruck abnimmt. Aber sie kann

- sich mit verschiedenen Methoden (z. B. Achtsamkeitstraining) helfen, die Tätigkeiten so anzugehen, dass es weniger belastet.
- Einstellungen und Denkweisen überprüfen, mit denen wir uns oft selbst das Leben schwer machen. Müssen wir beispielsweise immer perfekt, beliebt oder stark sein? Oder dürfen wir auf eigene Bedürfnisse achten und auch „Nein“ sagen?
- auf die eigenen Grenzen achten, vor allem bei Vertrauensarbeitszeit.
- für Ausgleich sorgen – also während der Arbeit Pausen machen und nach der Arbeit etwas tun, das entlastet.
- Probleme ansprechen und konstruktive Lösungen suchen.
- achtsam mit sich und den Teammitgliedern umgehen.

- Ressourcen aktivieren (z. B. Unterstützung durch Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzte). Übrigens: Je häufiger die Unterstützung von Vorgesetzten erfolgt, desto geringer ist die Anzahl von gesundheitlichen Beschwerden der Beschäftigten.
- gegebenenfalls darüber nachdenken, ob ein Aufgaben- bzw. Arbeitsplatzwechsel sinnvoll wäre.

## Dem Stress aktiv entgegenwirken

### Zeitmanagement

Sie wissen oft nicht, was Sie als Erstes und als Letztes tun sollen? Sie haben das Gefühl, die Menge der Aufgaben wächst Ihnen über den Kopf? Dann erstellen Sie einen Zeitplan mit allen Aufgaben, die Sie erledigen müssen. Sortieren Sie die Aufgaben außerdem nach Priorität. So strukturieren Sie Ihren Arbeitstag und können konsequenter auf das Wesentliche hinarbeiten. Auch bei großen Projekten: kleine Schritte machen, Zeitpläne erstellen mit Zeitpunkten, zu denen eine bestimmte Teilaufgabe erledigt sein soll.

### Leistungskurve beachten

Jeder Mensch unterliegt während des Tages bestimmten natürlichen Formschwankungen der eigenen Leistungsfähigkeit. Üblicherweise erleben wir unseren Leistungshöhepunkt am Morgen. Dies ist in der Regel die beste Zeit für wichtige, komplexe Aufgaben. Nach dem Mittagessen fallen wir häufig in ein Leistungstief. Machen Sie dann möglichst eine Pause oder erledigen Sie Routearbeiten. Gegen Nachmittag bis etwa 16 Uhr nimmt die Leistungsfähigkeit dann wieder zu und fällt schließlich zum späten Abend hin ab.

### Ablenkung vermeiden

Ständige Arbeitsunterbrechungen können enorm belasten und bringen Sie immer wieder von Ihrer derzeitigen Aufgabe ab. Wenn Sie das Gefühl haben, zu oft unterbrochen zu werden, und Zeiten zur Konzentration brauchen, sprechen Sie mit Ihrer bzw. Ihrem Vorgesetzten. Eine Möglichkeit sind feste Zeiten, in denen man für Kolleginnen und Kollegen „ansprechbar“ ist, und „Ruhezeiten“, in denen Anfragen und Unterbrechungen durch Kundenanrufe oder das Team tabu sind. Weitere Lösungswege können Rückzugsmöglichkeiten in separierte kleine Arbeits- bzw. Multifunktionsräume, die der Arbeitgeber zur Verfügung stellt, oder das Home-Office sein.



## Eins nach dem anderen

Richten Sie feste Zeitfenster für verschiedene Aufgaben ein, anstatt alles gleichzeitig zu machen. Außerdem kann man Ablenkungspotenzial reduzieren, indem man es sich zur Regel macht,

- E-Mails nur zu bestimmten Zeiten abzurufen, sodass einkommende Nachrichten nicht die Konzentration stören.
- das Smartphone nicht in Sichtweite aufzubewahren, damit es nicht die Aufmerksamkeit durch ständige Blicke darauf bindet; zudem kann man den Status bei Messengerdiensten auf „Bitte nicht stören“ setzen, wenn man einmal ohne Unterbrechung arbeiten möchte. So wissen auch die Kolleginnen und Kollegen sowie Kundinnen und Kunden Bescheid und erwarten keine prompte Antwort.

## Probleme ansprechen

Berufliche Stressfaktoren sollten im Unternehmen thematisiert werden. Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer erleben unter anderem die Unsicherheit ihres Arbeitsplatzes und leistungsabhängige Bezahlung als erhöhte Belastung. Vor allem dann, wenn sich Zielvorgaben weniger an der Machbarkeit als am gewünschten Wachstum orientieren. Daher regelmäßig und offen mit den Vorgesetzten über die Realisierbarkeit von Zielvorgaben sprechen. Das beugt überhöhten Erwartungen vor.

Bei Arbeitsüberlastung kann es sinnvoll sein, sich mit der bzw. dem Vorgesetzten auf Prioritäten bei der Bearbeitung zu einigen. Auch ungeklärte Zuständigkeiten, ein unzuverlässiger oder mangelnder Informationsfluss sollten thematisiert werden. Bei Bedarf sollte erwogen werden, den Personal- bzw. Betriebsrat einzubeziehen.

Bei Ärger mit Kolleginnen und Kollegen: Sprechen Sie Probleme gegenüber den Verursachern offen an, bleiben Sie dabei aber stets sachlich und wertschätzend.

## Pausen: Energie tanken

Versuchen Sie, neue Kräfte zu tanken, indem Sie Ihre Arbeitspausen so einlegen, dass sie Ihnen auch wirklich Entspannung und Ablenkung bringen: einen Tee oder Kaffee trinken, das Fenster öffnen oder ein paar Schritte laufen. Um in der Pause wirklich mal abzuschalten, sollte diese nicht zum Mail- oder Handycheck genutzt werden. Zum Mittagessen sollten Sie Ihren Arbeitsplatz am besten verlassen. Ein Austausch mit Kolleginnen oder Kollegen – jenseits von beruflichen Themen – tut oftmals gut, hierfür eignet sich nicht nur das gemeinsame Essen, auch ein gemeinsamer Spaziergang an der frischen Luft. Zumal so der Körper auch Frischluft tanken kann und in Bewegung kommt.

Pausen einzuhalten ist grundsätzlich wichtig. Eine zu lange, intensive Belastung wirkt sich nicht nur negativ auf Ihre Gesundheit aus, sondern gefährdet zunehmend auch die Qualität der Arbeit und Arbeitsergebnisse.

## Nach der Arbeit: abschalten

Vielen Menschen fällt es schwer, sich außerhalb ihrer Arbeitszeit zu regenerieren. Insbesondere dann, wenn sie auch abseits der offiziellen Arbeitszeit ständig erreichbar sind bzw. sein müssen. Falls möglich also das (Dienst-) Handy ausmachen, wenn man nicht im Dienst ist, und nicht ständig Firmen-Mails kontrollieren.

## Aufgaben im Team ausgewogen verteilen

Bei hoher Belastung sollte man im Team fragen, wer gerade mehr Kapazitäten hat, bzw. manche Dinge delegieren. Neigt man zur Perfektion oder dazu, die delegierten Aufgaben akribisch zu kontrollieren, sollte man selbst versuchen, dem Drang zu widerstehen.

## Arbeitsplatz oder Arbeitsumfang verändern?

Wenn sich in der derzeitigen Position der Stress nicht reduzieren lässt, könnten Sie darüber nachdenken, eventuell um eine Versetzung zu bitten. Chronische Unter- oder Überforderung lässt an eine Anpassung bzw. Veränderung des Aufgaben- und Verantwortungsbereichs denken.

Bei einer Stundenreduzierung – sofern machbar – bleibt mehr Zeit für andere Dinge, die Ihnen wichtig sind.



## Positive Ressourcen aktivieren

Es zeigt sich in Befragungen, dass Menschen, die über einen Handlungsspielraum und soziale Unterstützung verfügen, bei hoher Stressbelastung weniger negative Auswirkungen verspüren.

Suchen Sie den Austausch mit Kolleginnen und Kollegen, dann fühlen Sie sich wie in einem Boot, können sich gegenseitig bei der Arbeit unterstützen, um auch in Teamgesprächen die Kolleginnen und Kollegen eher hinter sich zu haben.

Erinnern Sie sich in Krisen daran, dass niemand unfehlbar ist. Fehler passieren, daraus lernt man. Betrachten Sie die Situation nüchtern und als überwindbares Problem und seien Sie nicht zu festgefahren in alten Mustern. Denken Sie nicht, Sie könnten eh nichts ändern, und warten Sie nicht darauf, dass „irgendjemand“ das Problem löst.

Hilfreich ist es,

- aktiv nach Lösungen zu suchen.
- eine optimistische Erwartungshaltung zu kultivieren.
- zu überlegen, welche Ziele man erreichen will und wie das gelingen kann. Seien Sie weniger Opfer, also weniger passiv und leidend, sondern vielmehr aktiv gestaltend und mit mehr Freude und Spaß sowie lustvoller bei der Arbeit.
- die eigenen Leistungen positiv und wertschätzend zu betrachten, nicht nur an seinen vermeintlichen Defiziten oder Schwächen gedanklich hängen zu bleiben.
- für sich selbst zu sorgen. Tun Sie zum Beispiel (auch neue) Dinge, die Sie mögen, und nicht nur Dinge, die Sie (pflichtbewusst) tun müssen.

## Stressverstärker aufspüren

Neben dem Stress, den uns Arbeit und Umfeld verursachen, gibt es stressverstärkende Denkweisen, die individuell unterschiedlich ausgeprägt sein können. Häufig setzen wir uns unter Druck, weil wir

- es allen recht machen wollen.
- alles perfekt machen wollen.

Die äußeren Umstände können wir oft nicht beeinflussen, aber wir können lernen, uns nicht noch selbst das Leben schwer zu machen, indem wir uns unter Druck setzen. Es geht uns nachweislich besser, wenn wir

- in ein soziales Netz eingebunden sind. Bemühen Sie sich um Kontakte, sei es zu Freunden, Familie oder Arbeits- sowie Vereinskolleginnen und -kollegen.
- akzeptieren, dass das Leben voller Veränderung ist.

## Weniger Stress durch digitales Arbeiten

Es hat sich gezeigt, dass die persönlichen Bewältigungsstrategien eine wichtige Rolle im Umgang mit auftretendem Stress spielen. Gerade bei zunehmendem digitalen Stress besteht eine erfolgreiche Strategie darin, mehr unterschiedliche Verhaltensweisen zur Bewältigung (siehe „Positive Ressourcen aktivieren“) einzusetzen. Das stärkt auch die Resilienz, also die eigene psychische Widerstandskraft gegenüber starken Belastungen (siehe „Der Klick zu mehr Stresskompetenz“).

Um digitalen Stress zu reduzieren, können und müssen auch Firmen einiges tun. So liegt zum Beispiel Potenzial für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber im Einsatz von webbasierten Systemen, um die Belastungen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gezielt zu erfassen und entsprechende Maßnahmen zu planen, sowie im Einsatz intelligenter neuer Technologien, die die Arbeitsorganisation verbessern. Auch in diesen Bereichen kommt Informations- und Qualifizierungsmaßnahmen zur Anwendung der Systeme größte Bedeutung zu, da verbesserte „Skills“ den Stress der Beschäftigten reduzieren können.

Es gibt daneben auch Ansätze, wie Erwerbstätige Stress speziell im Home-Office-Bereich begegnen können. Mehr Informationen für Angestellte und Firmen zum Gesundheitsmanagement im Home-Office gibt es auf der Website der BARMER (siehe „Der Klick zu mehr Stresskompetenz“).

## Klare Kommunikation und Austausch über Erwartungen und Befürchtungen

Im Gros lässt sich sagen, dass es darauf ankommt, welche persönlichen Voraussetzungen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mitbringen, beispielsweise ob sie ihre eigenen Grenzen erkennen und sich selbst Grenzen setzen können. Beschäftigte, die zuvor lange Zeit in den Geschäfts- oder Büroräumen gearbeitet haben, die Kolleginnen und Kollegen sowie die Abläufe kennen, haben meist weniger Probleme, wenn sie in Telearbeit bzw. zum mobilen Arbeiten wechseln. Das Einarbeiten einer neuen Mitarbeiterin bzw. eines neuen Mitarbeiters in Heimarbeit oder außerhalb der Arbeitsstätte ist dagegen schwieriger. Bei langjährigen Mitarbeitenden verstärken sich Probleme, die bereits bei Anwesenheit im Büro bestehen, im Home-Office eher, das betrifft beispielsweise Teamkonflikte oder das verbindliche Einhalten von Vorgaben oder Abmachungen.

Insgesamt sollte die Kommunikation zwischen Kolleginnen, Kollegen und Vorgesetzten noch besser aufeinander abgestimmt und durch Vorgaben geregelt werden, wenn man sich nicht mehr täglich persönlich begegnet. Wichtigste Voraussetzung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit sind auch und gerade bei Distanzarbeit klare Strukturen und eine zielgerichtete Kommunikation.

Wichtig ist ebenso der Abgleich der Erwartungen und Befürchtungen der Angestellten mit denen der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers, beispielsweise hinsichtlich Erreichbarkeit.

## Regeln der Erreichbarkeit

Das Thema „ständige Erreichbarkeit“ ist etwas, das vielen Erwerbstätigen das Abschalten besonders erschwert. Daher sollte es speziell auch für Telearbeit und mobiles Arbeiten flexible Regeln für Arbeitszeiten geben. Dabei ist es hilfreich, mit allen Beteiligten abgestimmte transparente und verbindliche Vereinbarungen zu treffen, die helfen, die hohe Informationsflut und Arbeitsauslastung zu überstehen und mit erweiterter Erreichbarkeit umzugehen. Eine Mitbestimmung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an dieser Stelle steigert die Arbeitsmotivation.

Firmen und Vorgesetzte sollten keine ständige Erreichbarkeit erwarten und das auch klar kommunizieren. Wie glaubwürdig das ist, kommt letztlich allerdings auf die gelebte Unternehmenskultur an; das Vorbild der Führungskräfte ist zentral. Diese sollten dementsprechend auch selbst nicht spätabends oder sonn- bzw. feiertags E-Mails versenden, durch die sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unter Druck gesetzt fühlen. Denkbar sind konkrete Vorgaben der Geschäftsleitung, welche Zeiten von der Erreichbarkeit ausgenommen sind oder wann E-Mails zugestellt werden.

So gibt es bereits Firmen, die Betriebsvereinbarungen darüber haben, dass zwischen 18.15 Uhr und 7 Uhr keine E-Mails vom Server an Dienstgeräte weitergeleitet werden oder Beschäftigte ausdrücklich nicht verpflichtet sind, außerhalb der offiziellen Arbeitszeit auf E-Mails zu reagieren. Jenseits von Betriebsvereinbarungen können auch Vorgesetzte und das Kollegium untereinander Zeiten vereinbaren, in denen sie erreichbar und grundsätzlich nicht erreichbar sind.

Die Fähigkeiten zum Umgang mit Erreichbarkeit können geschult werden, ebenso wie das Grenzmanagement, daher können von Arbeitgeberseite beispielsweise entsprechende Schulungen auch im E-Learning angeboten werden. Zudem können Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber Apps zur Verfügung stellen oder empfehlen, mit denen die Beschäftigten ihre Auszeiten planen und überblicken können.

## Angemessener Einsatz von Kommunikationsmöglichkeiten

Auch die Empfehlung, technische Kommunikationsmittel mit Augenmaß einzusetzen, kann Stress reduzieren. In der Praxis hat es sich bewährt, Sachthemen, die die Arbeit betreffen, in erster Linie per Mail zu klären. Zudem ist es für teaminterne Absprachen nicht immer nötig, eine Videokonferenz abzuhalten, sondern stattdessen eine Telefonkonferenz, die viele Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer als weniger anstrengend empfinden.

Hingegen sollten „weiche“ Themen, insbesondere zwischen Führungskräften und den Mitarbeitenden, auch mal per Videokonferenz oder im persönlichen Austausch vor Ort besprochen werden. Hier gelingt es besser, anhand von Mimik und Gestik auch auf die leisen Töne zu achten: Sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zufrieden, fühlen sie sich ausreichend informiert und an neuen Absprachen beteiligt? Aber auch: Sind die Verantwortlichkeiten klar, gibt es Reibungen im Team? Hier ist es Aufgabe von Vorgesetzten, aktiv konkret nachzufragen. Wie Führen auf Distanz funktionieren kann, zeigt das gleichnamige Online-Seminar der BARMER (siehe „Der Klick zu mehr Stresskompetenz“). Ein weiteres Online-Seminar zum Thema Gesunde Führung (siehe „Der Klick zu mehr Stresskompetenz“) sensibilisiert Führungskräfte für die eigene und die Gesundheit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und vermittelt, wie wichtig gesundes Führungsverhalten als Vorbild für eine gesunde Unternehmenskultur ist. Im Workshop „Belastungen verstehen, erkennen und handhaben“ (siehe „Der Klick zu mehr Stresskompetenz“) lernen Vorgesetzte, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Stresssituationen besser zu verstehen und für sich Handlungsoptionen abzuleiten.

Auch bei Zusammenarbeit auf Distanz trägt das Gefühl, ein Team zu sein und im Team akzeptiert und zusammengehörig zu sein, zu mehr Zufriedenheit aller Beteiligten bei. Das zeigen die ersten Ergebnisse der neuen umfangreichen Studie der BARMER mit der Universität St. Gallen „social health@work“. Bei der Befragung haben mobil Arbeitende, die sich gut im Team integriert fühlen, verglichen mit solchen, die nur eine geringe soziale Inklusion im Team verspüren, unter anderem über eine höhere Produktivität (+ 16,3 %), geringere Kündigungsabsicht (– 48,2 %) und eine deutlich bessere Gesundheitswahrnehmung berichtet.

Das fehlende physische Zusammentreffen und Teamrituale sollten hin und wieder durch virtuelle Verabredungen mit wenig Etikette ersetzt werden. Auch ein Projektabschluss oder die Weihnachtsfeier lassen sich virtuell gemeinsam zelebrieren, wenn es nicht anders geht.

## Regelmäßige Schulungen und Soforthilfe bei technischen Problemen

Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber sollten regelmäßig Qualifizierungsmaßnahmen für den Umgang mit Programmen und digitalen Kommunikationsmöglichkeiten anbieten. Fühlen sich Beschäftigte kompetent, empfinden sie bei der Nutzung digitaler Arbeitsmittel weniger Stress. Ebenso wichtig ist es, dass technischer Support sichergestellt ist, falls es doch mal Probleme mit der Hard- bzw. Software gibt. Und natürlich muss auch die Ausrüstung stimmen – beispielsweise die entsprechende Bandbreite beim WLAN zur Verfügung stehen.

## Weitere Informationen

Durch ein umfangreiches Präventionsangebot unterstützt die BARMER ihre Versicherten und Beschäftigte, für die eigene Gesundheit aktiv zu werden. Sie fördert Gesundheitskurse zu den Themen Stressbewältigung/Entspannung, Bewegung, Ernährung und Suchtmittelkonsum.

Unter [www.barmer.de/a004617](http://www.barmer.de/a004617) können Sie bundesweit nach förderfähigen Gesundheitskursen suchen, die von der Zentralen Prüfstelle Prävention zertifiziert wurden und zum Beispiel von Volkshochschulen, Bildungsstätten oder Vereinen angeboten werden.

### Der Klick zu mehr Stresskompetenz

Alles rund um das Thema Stress finden Sie unter [www.barmer.de/s000033](http://www.barmer.de/s000033) – schnell, unkompliziert, rund um die Uhr.

Dieses Infoblatt sowie viele weitere Medien zum Thema Stress und Stressbewältigung gibt es auch im Broschürencenter der BARMER zum Downloaden oder zur Bestellung per Post unter [www.barmer.de/a001644](http://www.barmer.de/a001644), Rubrik „Entspannung und Stress“.

So auch die Info „Resilienz – die psychische Widerstandskraft“: [www.barmer.de/a001821](http://www.barmer.de/a001821)

Mehr zur psychischen Gesundheit lesen Sie auf der BARMER-Website [www.barmer.de/s000012](http://www.barmer.de/s000012). Beispielsweise den Beitrag „Psychische Widerstandsfähigkeit – Resilienz ist das Immunsystem der Seele“: [www.barmer.de/s000032](http://www.barmer.de/s000032)

Online-Kurse zur Förderung der psychischen Gesundheit hält die BARMER unter [www.barmer.de/a004073](http://www.barmer.de/a004073) für ihre Versicherten bereit. Die Angebote sollen dabei helfen, Stress abzubauen und die eigene Zufriedenheit sowie das persönliche Wohlbefinden zu steigern.

Zudem bietet die BARMER digitale Maßnahmen für Firmen an, die für die Beschäftigten bedarfsgerecht eingesetzt werden können. Mehr dazu unter [www.barmer.de/f004432](http://www.barmer.de/f004432). Möglich sind Online-Seminare für Führungskräfte (z. B. „Führen auf Distanz“) sowie für Mitarbeitende (z. B. „Aktive Mini Pause“).

Mehr zu „Führung und Gesundheit“ gibt es unter: [www.barmer.de/f000043](http://www.barmer.de/f000043)

Die BARMER bietet für Arbeitgeber eine digitale Gesundheitsplattform (Digital Health Guide) an, die bedarfsgerecht auf jede Firma zugeschnittene Präventionsangebote ermöglicht: [www.barmer.de/f004412](http://www.barmer.de/f004412)

## Bücher für alle, die mehr zu den Möglichkeiten der Stressbewältigung lesen möchten

- Das Leben so: nein! Ich so: doch! Wie du besser mit Stress, Krisen und Schicksalsschlägen umgehst. René Träder. Ullstein Taschenbuch Verlag, 2020. ISBN: 9783548061344
- Kein Stress! Wie Sie Stress und Angstgefühle bewältigen und gelassener werden. Matthew Johnstone, Michael Player. Kunstmann Verlag, 2019. ISBN: 9783956143281
- Blitzschnell entspannt. 80 verblüffend leichte Wege gegen Stress im Alltag. Robert Sonntag. Trias Verlag, 2014. ISBN: 9783830467854
- Rasant entspannt. Die besten Minuten-Übungen gegen Alltagsstress. Norbert Fessler. Trias Verlag, 2013. ISBN: 9783830466697
- Gelassen und sicher im Stress. Das Stresskompetenz-Buch: Stress erkennen, verstehen, bewältigen. Gert Kaluza. Springer Verlag, 2015. ISBN: 9783662458068
- Stress, Mobbing und Burn-out am Arbeitsplatz. Umgang mit Leistungsdruck. Belastungen im Beruf meistern. Mit Fragebögen, Checklisten, Übungen. Sven Litzcke, Horst Schuh, Matthias Pletke. Springer Verlag, 2012. ISBN: 9783642286230





## Impressum

### Herausgeber

BARMER  
Axel-Springer-Straße 44, 10969 Berlin

### Redaktion

#### (verantwortlich i. S. d. PR)

Daniela Beerens  
Gesundheitsinformation, Barmer  
[daniela.beerens@barmer.de](mailto:daniela.beerens@barmer.de)

### Fachliche Prüfung und Konzeption

Andrea Jakob-Pannier, Marie-Victoria Assel  
Produktentwicklung, BARMER

### Konzeption und Text

Jasmin Andresh  
Medizin- und Wissenschaftsjournalistin  
61449 Steinbach im Taunus

### Abbildungen

Titelbild: Sven Jacobsen/BARMER Fotoshooting  
Seite 4: Sven Jacobsen/BARMER Fotoshooting  
Rückseite: Westend61/Gettyimages

### Druck

Rudolf Glauco GmbH & Co. KG  
Lockfinke 75, 42111 Wuppertal

Stand: Juni 2021

Alle Angaben wurden sorgfältig zusammengestellt und geprüft. Dennoch ist es möglich, dass Inhalte nicht mehr aktuell sind. Bitte haben Sie deshalb Verständnis, dass wir für die Vollständigkeit und Richtigkeit des Inhalts keine Gewähr übernehmen können. Für Anregungen und Hinweise sind wir stets dankbar.

Alle Internetlinks wurden zuletzt am 14.06.2021 abgerufen.

Unser Infoblatt enthält als Service aktuelle Links zu anderen Websites, die Ihnen weitere Informationen zum Thema geben oder nützliche Anwendungen anbieten. Bitte haben Sie Verständnis dafür, dass wir nicht alle Websites anderer Unternehmen, auf die wir verweisen, laufend überprüfen können. Wir übernehmen daher keine Haftung für die Inhalte dieser Anbieter. Auch bedeuten unsere Links keine Empfehlungen/Werbung für die dargebotenen Inhalte, Produkte und Dienstleistungen der Internet-Angebote.

© BARMER 2021  
Alle Rechte vorbehalten