

Handbuch Psychische Belastung am Arbeitsplatz



HB 9
Stand: 2011

Benutzerseitig zusammengestellter Auszug

Umfang: 45 Seiten

Alle Rechte vorbehalten.



Postfach 103140
69021 Heidelberg
Tel. 06221-1451-0
Fax 06221-27870
E-Mail: support@jedermann.de
www.jedermann.de

Inhaltsverzeichnis dieses Ausdrucks

Vorwort	4
Psychische Belastung	4
Belastung und Beanspruchung	4
Was ist Stress?	6
Gleichgewicht von Anspannung und Ruhe	6
Stress ist lebenswichtig	6
Ablauf der Stressreaktion	6
Problem chronischer Stress	7
Was tun gegen Stress?	7
Arbeiten am Bildschirm	9
Kurzpausen bringen Entspannung	9
Hitze	10
Lärm	11
Was ist zu tun?	11
Wann ist Lärm schädlich?	11
Schichtarbeit	12
Beanspruchungen während der Nachtschicht	12
Günstige Schichtfolgen	14
Beginn der Arbeitszeit	14
Mitsprache	15
Ausreichend Erholungszeit	15
Unfallrisiko Sekundenschlaf	15
Ernährung bei Schichtarbeit	15
Dauer der Arbeitszeit	16
So gelingt Kommunikation	17
Konflikte lösen	19
Konflikttypen	20
Mobbing	21
Mobbing oder normaler Konflikt?	21
Was ist Mobbing?	21
Der Mobbingverlauf	22
Was ist zu tun?	22
Immer diese Unterbrechungen!	23
Psychische Belastung durch Informationsüberflutung	24
Verantwortung	25
„Pick by Voice“	26
Was ist Pick by Voice?	27
Trauma Raubüberfall	28
Unverhofft kommt oft	28
Das Trauma überwinden	29
Burnout: Total ausgebrannt	29
So äußert sich ein Burnout-Syndrom	30
So entsteht ein Burnout-Syndrom	30
Das können Sie gegen Burnout tun	30
Alkohol als Retter in der Not?	31
Mehrere Risikofaktoren	32
Das Kreuz mit dem Kreuz	34
Chronische Schmerzen	34
Risikofaktoren	34
Psychosoziale Faktoren als Auslöser	35
Arbeitsumgebung verbessern	35
Schlafen Sie gut?	35
Was ist Schlaf?	36
Mittagsschläfchen gefällig?	36

Ein strukturierter Tag bringt eine ruhige Nacht	37
Wichtig: jeden Tag Tageslicht	37
Ein Gläschen am Abend?	37
Lernen im Schlaf	37
„Aufschieberitis“	38
Was ist wichtig und was hat Zeit?	39
Unterschiedliche Aufschieber-Typen	39
So entspannen Sie richtig!	40
Autogenes Training	40
Progressive Muskelentspannung	40
Darauf sollten Sie beim Üben achten	41
Eine Atemübung zur Einstimmung	41
Einige Übungen zwischendurch	42
Am Schreibtisch	42
Im Auto (als Beifahrer oder auf dem Parkplatz)	43
Im Zahnarztstuhl	43
Im Flugzeug oder in der Bahn	43
Im Gespräch oder bei einem Vortrag	44
Bauch-Zentrierungsatmung	44
„Klopf, klopf“	44
Impressum	45

Vorwort

In den vergangenen Jahren haben Arbeitsmediziner, Arbeitspsychologen, Krankenkassen und die Berufsgenossenschaften festgestellt, dass psychische Belastung in allen Branchen auftritt und zunimmt auch im Handel und in der Warenlogistik. Psychische Belastung führt bei den Beschäftigten zu Beanspruchungen, die nicht unbedingt negativ sein müssen: Beanspruchungen können auch positiv sein, beispielsweise im Sinne von Herausforderung oder Motivation. Problematisch wird es aber immer dann, wenn psychische Belastung negative Beanspruchungen nach sich zieht, wenn beispielsweise Stress oder gesundheitliche Beeinträchtigungen entstehen.

Auch Sie als Mitarbeiterin oder Mitarbeiter^{*)} können über die von Ihrem Arbeitgeber ^{*)} veranlassten Maßnahmen hinaus selbst einiges dafür tun, damit es erst gar nicht zu solchen Beeinträchtigungen kommt. Das vorliegende Handbuch soll Sie dabei unterstützen, psychische Belastung optimal zu gestalten. Hier finden Sie anschauliche Beispiele für die häufigsten Ausprägungen psychischer Belastung mit exemplarischen Beschreibungen schwieriger Arbeitssituationen sowie eine Vielzahl von Tipps und Übungen, mit denen Sie der Stressfalle entkommen.

Psychische Belastung

Rita ist Ende 50 und bearbeitet in einem Unternehmen telefonische Bestellungen. Zusätzlich zu der telefonischen Abwicklung der Bestellungen landen regelmäßig noch jede Menge E-Mails auf ihrem Schreibtisch. Sie geht gerne zur Arbeit. Das Telefonieren mit Kunden macht ihr sehr viel Spaß und sie empfindet es als angenehme Herausforderung, den Arbeitstag zu bewältigen. In letzter Zeit allerdings ist sie abends immer so erledigt, dass sie am liebsten nur noch ins Bett fallen würde. Ihre Kollegin Gisela ist seit drei Wochen erkrankt, und für Herrn Meier, der vor einem halben Jahr in Rente ging, wurde niemand neu eingestellt. Die E-Mail-Flut ist kaum noch zu bewältigen, und ausgerechnet kurz vor Feierabend rufen noch Kunden an und wollen ganz dringend eine Bestellung aufgeben. Wenn diese dann länger in der Telefonwarteschleife bleiben müssen, sind sie verärgert, und das lassen sie Rita dann spüren. Das kommt zum Glück nicht oft vor, aber sie findet, der Kollege Fritz könnte schon etwas leiser telefonieren. Sie kann dabei ihre eigenen Kunden am Telefon kaum verstehen. Das geht Rita ganz schön auf die Nerven.

Belastung und Beanspruchung

Rita ist an ihrem Arbeitsplatz diversen **Belastungen** ausgesetzt. Unter **psychischer Belastung** versteht man dabei die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken: Das sind alle Einflüsse, die auf Konzentration, Denken, Fühlen und Lernen des Menschen abzielen. Als **psychische Beanspruchung** bezeichnet man die individuelle, zeitlich unmittelbare und nicht langfristige Auswirkung der psychischen Belastung des Menschen in Abhängigkeit von seinen individuellen Voraussetzungen und seinem Zustand. Abhängig beispielsweise davon, ob eine Person ausreichend ausgebildet ist. Genauso wie die Beanspruchungen können auch die Beanspruchungsfolgen, also die langfristigen Auswirkungen dauerhafter psychischer Beanspruchungen, positiv oder negativ sein. Eine negative Beanspruchungsfolge können Erkrankungen sein. Andererseits kann auch allgemeines Wohlbefinden eine positive Folge von psychischer Belastung darstellen.

*) Personenbezeichnungen in diesem Buch beziehen sich auf Frauen und Männer, auch wenn dies in der Schreibweise nicht immer zum Ausdruck kommt.

Aber nicht nur am Arbeitsplatz ergeben sich zahlreiche psychische Belastungsfaktoren. Auch zu Hause und in der Familie gibt es eine Fülle von Einflüssen, die alle verarbeitet werden müssen.



Psychische Belastung am Arbeitsplatz resultiert in der Regel aus vier unterschiedlichen Quellen. Dazu gehören die Arbeitsaufgabe, die Arbeitsorganisation, die Arbeitsumgebung und die sozialen Beziehungen am Arbeitsplatz (siehe Abbildung).

Zu Ritas täglichen Belastungen gehören eine hohe Aufmerksamkeit beim Telefonieren und beim Bearbeiten von E-Mails genauso wie die Umgebungsgeräusche, die ihr Kollege Fritz verursacht. Ihre Beanspruchung zeigt sich dann beispielsweise in der Müdigkeit am Abend. Aber die täglichen Belastungen haben nicht nur negative Auswirkungen. Immerhin macht Rita die Arbeit Spaß, und sie empfindet sie als angenehme Herausforderung. Psychische Belastung kann also sowohl positive als auch negative Beanspruchungen nach sich ziehen. Die positiven Auswirkungen sollten allerdings überwiegen, sonst kann es langfristig dazu kommen, dass Müdigkeit in Erschöpfung umschlägt und Erkrankungen auftreten.

In dieser Broschüre werden beispielhaft einige Belastungen und deren mögliche Folgen beschrieben.



Was ist Stress?

Jeder kennt den Begriff, viele sprechen darüber und etliche haben ihn schon einmal erlebt: Stress ist in aller Munde. Aber was ist Stress eigentlich? Ist es die „Würze des Lebens“, wie der Mediziner Hans Selye vor über 50 Jahren formulierte, oder ist es eher eine gemeingefährliche Zivilisationskrankheit?

Gleichgewicht von Anspannung und Ruhe

In unserem Alltag begegnen wir ständig Anforderungen, die andere oder wir selbst an uns stellen: beispielsweise im Beruf, in der Familie, beim Autofahren oder beim Einkaufen. Wir fühlen uns wohl, wenn wir das Gefühl haben, dass wir solche Situationen im Griff haben. Stress kann dann auftreten, wenn uns die Anforderungen über den Kopf wachsen. Idealerweise besteht in unserem Tagesablauf ein Gleichgewicht von Anspannung und Ruhe, zwischen Stress und Erholung. Stress gehört also zunächst einmal zu unserem Alltag. Er spornt zu Leistungen an und ist eine wichtige Quelle für Erfolgserlebnisse. Wenn der Stress jedoch überwiegt, dann ist das Gleichgewicht gestört. Zu viel Stress kann das Wohlbefinden erheblich beeinträchtigen und uns auf Dauer sogar krank machen.

Stress ist lebenswichtig

Stress ist eine wichtige Reaktion auf bedrohliche Reize, denen der Mensch in früheren Zeiten vorzugsweise mit Flucht oder Kampf begegnete. Stress ist wahrscheinlich das grundlegendste unserer Gefühle. Er tritt nicht nur beim Menschen auf, sondern bei allen bekannten Tierarten, selbst bei einfachsten Organismen. Dabei ist Stress nicht etwa grundsätzlich schlecht, sondern eine biologisch sinnvolle Reaktion mit hohem Überlebenswert. Die Stressreaktion ist im Laufe von vielen tausend Jahren Evolutionsgeschichte entstanden.

Ablauf der Stressreaktion

Bei einer typischen Stressreaktion stellt der Körper diverse Ressourcen zur Verfügung. Der Blutdruck erhöht sich. Das Herz schlägt schneller. Der Atem ist beschleunigt und die Muskulatur spannt sich an. Energiereserven werden zur Verfügung gestellt. Diese Stressreaktion stammt noch aus der Urzeit. Durch sie wird der Körper auf Bewegung vorbereitet, denn die häufigsten Gefahren, die der Mensch in dieser Zeit bewältigen musste, bestanden in der Begegnung mit wilden Tieren oder anderen, feindlich gesinnten Menschen. Dadurch blieben dem Menschen nur zwei Reaktionsarten: Angriff oder Flucht. Beide Reaktionsarten erforderten verstärkte Muskelarbeit. Die bereitgestellte Energie konnte so wieder abgebaut werden. War die Gefahr vorüber, konnte der Mensch sich entspannen und in einen Ruhezustand zurückkehren.



Problem chronischer Stress

Stress ist also eine Art Anpassungsreaktion auf plötzliche, unvorhergesehene Ereignisse. Für den modernen Menschen hat die Stressreaktion ihren Anpassungswert allerdings häufig verloren. Wenn er sich bedroht fühlt, wird er im Allgemeinen nicht von bösen Tieren angegriffen. Es handelt sich meist um leistungsbezogene oder zwischenmenschliche Situationen in denen es oft nicht möglich ist, den Stress durch körperliche Aktivität abzureagieren und so zum Ruhezustand zurückzukehren. Im täglichen Arbeitsprozess ist vor allem der chronische Stress problematisch, der immer dann entsteht, wenn Belastungen lange andauern oder immer wiederkehren, und der Mensch keine Möglichkeit der Ruhe und Erholung hat. Die durch den Stress im Körper bereitgestellte Energie kann dann nicht verbraucht werden.

Allerdings reagiert nicht jeder auf die gleichen Belastungen mit den gleichen Reaktionen. Stressreaktionen sind sehr individuell, weil sich die meisten Belastungen nicht direkt auswirken. Ob ein Mensch mit einer Stressreaktion reagiert oder nicht hängt unter anderem auch davon ab, ob eine Situation als Bedrohung wahrgenommen wird. So kann eine bestimmte Arbeitssituation von einem Menschen als Herausforderung und von einem anderen als stressauslösend empfunden werden.



Was tun gegen Stress?

Zunächst einmal sollten Sie akzeptieren, dass ein gewisses Maß an Stress nützlich ist, um bestimmte Leistungen erbringen zu können, weil der gesamte Organismus dadurch in Alarmbereitschaft versetzt wird. Wie der Mediziner Hans Selye einst formulierte: „Stress ist die Würze des Lebens“.



Woran merken Sie, dass Sie im Stress sind?

Sie stehen unter Stress, wenn eine Situation Sie im Griff hat und nicht umgekehrt.

Typische Stressreaktionen können sein:

1. Körperliche Reaktionen wie Herzklopfen, beschleunigte Atmung, Blutdruckanstieg, Schwitzen, Verstopfung, Verspannung
2. Gedankliche und gefühlsmäßige Reaktionen wie Unsicherheit, Überempfindlichkeit, innere Anspannung, Angst, Nervosität, Gereiztheit, Konzentrationsschwäche und gedankliches Kreisen um den Belastungsfaktor
3. Verhalten: Meiden der stressauslösenden Situation, gereiztes Verhalten, sozialer Rückzug

Doch wie bei vielem gilt auch hier: Zuviel ist ungenießbar und sogar schädlich.

Sollte Ihnen der Stress über den Kopf wachsen, ist körperliche Aktivität eine besonders wirkungsvolle Strategie. Hierbei wird die Energie, die der Körper unter dem Einfluss der Belastung bereitstellt, abgebaut und nicht aufgestaut.

Auch scheinbar **geringe Anstrengungen** sind durchaus effektiv: Benutzen Sie zum Beispiel die Treppe anstelle des Fahrstuhls. Noch besser ist es, in der Freizeit Sport zu treiben. Insbesondere Ausdauertraining hilft Stress abzubauen, beispielsweise Radfahren, Schwimmen, Laufen oder Wandern.



Nehmen Sie sich nicht zu viel vor. Stress ist oft eine Folge von zu hohen Anforderungen an sich selbst. Weniger ist oft mehr. Und ganz wichtig: Versuchen Sie nicht, in gestresstem Zustand Probleme zu lösen. In entspanntem Zustand denken Sie klarer und konzentrierter.

Körperliche Entspannungstechniken wie Yoga, autogenes Training oder progressive Muskelentspannung sind schnell erlernbar und bei regelmäßiger Anwendung sehr effektiv.

Wenn Ihnen die Aufgaben und Anforderungen über den Kopf wachsen, sollten Sie darüber nachdenken, ob Sie sich nicht zu viel aufhalsen (lassen). Üben Sie auch einmal, nein zu sagen oder suchen Sie sich Hilfe bei Kollegen, denn: Allen Menschen recht getan ist eine Kunst, die niemand kann.

Arbeiten am Bildschirm

Viele Menschen, die täglich am Bildschirm arbeiten, kennen das: Schon nach einigen Arbeitsstunden vor dem Computer beginnen die Augen zu brennen - man fühlt sich matt und erschöpft. Das ist nicht weiter verwunderlich, denn die Augen vollbringen während der Arbeit vor dem Bildschirm eine enorme Leistung. Ständig müssen sie sich an unterschiedliche Helligkeiten und Entfernungen anpassen. Der Blick wandert zwischen Bildschirm und Schreibtisch. Unzählige Augen- und Kopfbewegungen beanspruchen dabei den Menschen und fordern ihren Tribut. Neben Kopf-, Schulter- und Nackenbeschwerden sind es vor allem brennende oder tränende Augen, die den Mitarbeitern Probleme bereiten und verminderte Konzentrationsleistungen zur Folge haben. Aus Untersuchungen weiß man heute: Je länger eine Person am Bildschirm arbeitet, desto häufiger kommt es zu Beschwerden. Dazu kommt, dass mangelnde Arbeitszufriedenheit und geringer Gestaltungsspielraum die Beschwerden noch verschlimmern. Geeignete Maßnahmen zur Vorbeugung werden somit verständlicherweise immer wichtiger. Immerhin verbringen mehr als 40 Prozent der Büroarbeitskräfte mehr als sieben Stunden täglich am Bildschirm.



Entspannungsübungen bei schmerzenden Augen

Kurzpausen können auch mit Entspannungsübungen gefüllt werden. Eine der bekanntesten Augenentspannungsübungen ist das so genannte Palmieren (engl. „palm“ für „Handfläche“). Dabei werden beide Augen mit den hohlen Händen so abgedeckt, dass kein Licht mehr einfallen kann. In dieser Position verharrt man zwei bis drei Minuten. Die Dunkelheit und die Wärme tun den Augen gut, und es kommt zu einer völligen Entspannung.

Kurzpausen bringen Entspannung

Um Augenprobleme bei der Bildschirmarbeit möglichst zu verringern, ist ein ergonomisch gut gestalteter Arbeitsplatz mit ausreichender Beleuchtung Voraussetzung. Aber auch jeder Mitarbeiter kann selbst einiges für sein Wohlbefinden tun. Denn verantwortlich für das Brennen und Jucken können unter anderem zu trockene Augen sein. Durch das konzentrierte „Starren“ auf den Bildschirm sinkt der Lidschlagreflex auf ein Minimum. Die Folge: Die Augenoberfläche ist nicht mehr ausreichend benetzt. Häufige kleine Pausen, in denen man kurz aus dem Fenster blickt oder gezieltes Wechseln zwischen Arbeiten mit und ohne Monitor können Erleichterung schaffen.



Weitere effektive Entspannungsübungen für die Augen sind Massagen entlang der Stirn-Ohren-Linie sowie die Nasenwurzelmassage.

Bei der Stirn-Ohren-Linien-Massage werden die Mittelfinger beider Hände mit kreisenden Bewegungen von der Mitte der Stirn über die Schläfen bis zu den Ohrfläppchen geführt. Die Mittelfinger üben dabei einen leichten Druck aus. Danach fühlen sich die meisten Menschen erholt und frisch.

Die Nasenwurzelmassage führen viele Menschen meist unbewusst durch, wenn die Augen bereits schmerzen. Hierbei werden Daumen und Mittelfinger an die Nasenwurzel angelegt, während der Zeigefinger auf der Stirn liegt. Dann wird mit leichtem Druck in kleinen Kreisen die Nasenwurzel massiert. Diese Übung sollte rechtzeitig durchgeführt werden, nicht erst dann, wenn die Augen bereits schmerzen.

Hitze

Ein Bürogebäude, das sich im Sommer auf über 35 Grad aufheizt, ist für die Beschäftigten kein wirkliches Vergnügen: So können zum Beispiel als Folge psychische Beanspruchungen wie Konzentrationsmangel und eingeschränktes Leistungsvermögen den Arbeitsalltag erschweren. Auch die Unfallwahrscheinlichkeit wird durch hitzebedingte Unachtsamkeit erhöht.

Ein angenehmes Raumklima hat einen entscheidenden Einfluss darauf, ob wir uns am Arbeitsplatz wohlfühlen. Allerdings lässt sich aus betriebsspezifischen Gründen beeinträchtigende Hitze manchmal nicht vermeiden. Einige organisatorische und persönliche Maßnahmen können Linderung schaffen, wenn das Quecksilber im Thermometer zu hoch steigt:



Hilfe bei Hitze

- Regelmäßiges Trinken hilft, den Leistungsabfall zu verringern. Nach einem Glas Wasser können sich viele Menschen schon wieder etwas besser konzentrieren. Dabei sollten Sie darauf achten, dass die Getränke, die Sie zu sich nehmen, nicht allzu zuckerhaltig sind.
- Wenn Sie ab und zu etwas kaltes Wasser über die Handgelenke und Schläfen laufen lassen, fühlen Sie sich wieder fit und leistungsfähig.
- Wenn möglich, sollten Sie in den frühen Morgenstunden lüften. Schließen Sie danach die Fenster, damit die Tageshitze draußen bleibt.

- Wenn es organisatorisch möglich ist, könnten die Arbeitszeiten so über den Tag verteilt werden, dass nicht in der allergrößten Hitze gearbeitet werden muss. Besonders wichtig sind ausreichende Pausen.
- Jalousien sollten außen angebracht sein. Innen angebrachte Jalousien haben eine deutlich geringere Dämmwirkung.

Lärm

Ob Sie ein Geräusch als Lärm oder als Wohlklang empfinden, hängt maßgeblich von Ihrer subjektiven Bewertung ab. Folgende Prozesse in Ihrem Körper sind für diese Bewertung verantwortlich: Geräusche werden im Innenohr in Nervenimpulse umgewandelt und an das Gehirn weitergeleitet. Erst hier werden den Geräuschen Bedeutungen zugeordnet, etwa Sprachverstehen, Musik, Warnsignale oder eben Lärm. Geräusche wirken über das Nervensystem auf den gesamten Organismus und können sowohl physische als auch psychische Reaktionen hervorrufen. Je nach Intensität und Häufigkeit können Geräusche auch als Stressfaktor empfunden werden, dann spricht man von Lärmstress. Dabei ist nicht nur die Art oder Lautstärke eines Geräusches allein maßgeblich dafür, ob ein Geräusch als Lärm wahrgenommen wird. Es sind vor allem individuelle Vorlieben und Einschätzungen, die darüber entscheiden, ob ein Geräusch für den Hörenden angenehm oder unangenehm ist: Ein Kollege liebt vielleicht Wagner und hört klassische Musik auch gerne im Büro, seine Kollegin dagegen zieht moderne Klänge vor und empfindet die Dauerberieselung durch das Radio des Kollegen als belastend. Dieses Problem wäre relativ einfach dadurch zu lösen, indem das Radio während der Arbeitszeit einfach nicht mehr eingeschaltet wird. Schwieriger wird es, wenn Mitarbeiter sich durch Geräusche gestresst fühlen, die sich nicht ohne weiteres abstellen lassen: zum Beispiel das Rauschen einer Klimaanlage oder die Lüftungsgeräusche des PCs.

Was ist zu tun?

Schon bei der Einrichtung von neuen Räumlichkeiten sollte an die Wirkung von unangenehmen Geräuschen gedacht werden, denn andauernder störender Lärm kann sich sowohl auf das Wohlbefinden als auch auf die Produktivität der Beschäftigten auswirken. Die Konzentration lässt nach und Fehler häufen sich. Hier können beispielsweise Teppichböden und Schallschluckdecken schon im Vorfeld Abhilfe schaffen. Gleiches gilt bei der Beschaffung von technischen Geräten.

Wann ist Lärm schädlich?

Erst bei sehr hohen Pegeln verursacht Lärm direkte körperliche Schäden, beispielsweise Knalltraumata oder akute Gehörschädigungen. Das geschieht bei Pegeln, die über der Schmerzschwelle des Ohres liegen. Bei einer derartigen Geräuschbelastung spricht man von auralen, direkt auf das Gehör wirkenden Geräuschbelastungen. Dazu gehören auch Einwirkungen von Pegeln, die eine Lärmschwerhörigkeit verursachen können.

Gesundheitliche Beeinträchtigungen wie Stressempfinden können allerdings schon bei sehr viel niedrigeren Pegeln eintreten. Als Richtlinie gilt: Bei einfachen oder mechanisierten Büro- oder vergleichbaren Tätigkeiten sollte der Geräuschpegel 70 dB(A) nicht überschreiten. Bei einer Arbeit mit überwiegend geistigen Tätigkeiten mit hoher Konzentrationsleistung und hoher Komplexität werden sogar nur maximal 55 dB(A) empfohlen.

Wer dem Lärm am Arbeitsplatz nicht völlig entgehen kann, muss trotzdem nicht den Kopf in den Sand stecken. Überlegen Sie, welche Möglichkeiten Sie haben, um dem Lärmstress zu entgehen. Suchen Sie ruhige Plätze in den Pausen auf, so erreichen Sie schon etwas Entspannung und Wohlbefinden. Auch nach Feierabend kann ein ruhiger Waldspaziergang Wunder wirken.



Schichtarbeit

Schichtarbeit ist aus der heutigen Arbeitswelt nicht mehr wegzudenken. Vor allem aus wirtschaftlichen Gründen sind viele Betriebe darauf angewiesen, Wechselschichten einzuführen und ihre Betriebszeiten auf die gesamte Woche auszuweiten. Aus gesundheitlicher Sicht kann Schichtarbeit, wenn sie nicht gut gestaltet ist, negative psychische Beanspruchungen zur Folge haben.

Beanspruchungen während der Nachtschicht

Bei der Wechselschicht erledigen mehrere Beschäftigte die gleiche Arbeit und wechseln sich dabei nach einem festgelegten Plan ab. Nach einem sich wiederholenden Rhythmus durchlaufen alle, an unterschiedlichen Tagen der Woche, die verschiedenen Schichttypen wie Frühschicht, Spätschicht und Nachtschicht. Man spricht von kontinuierlichen Schichtsystemen, wenn an den Wochenenden und in der Nacht gearbeitet wird, und von diskontinuierlichen Schichtsystemen, wenn dies nicht der Fall ist. Ein großer Teil der Beschäftigten in Betrieben mit Kommissioniertätigkeit oder in Call-Centern arbeitet in einem Wechselschichtsystem und muss mit den Beanspruchungen umgehen, die daraus entstehen. Besondere psychische Beanspruchungen entstehen beispielsweise während der Nachtschicht. Da die Mitarbeiter zu einer Zeit arbeiten müssen, in der die Körperfunktionen nur noch „auf kleiner Flamme köcheln“, und sie erst dann schlafen dürfen, wenn die biologische Rhythmik voll aktiv ist, ist der Organismus permanent aus dem Gleichgewicht. Neben psychischen Störungen wie Nervosität, Angstzuständen oder Depressionen können sich auch Schlafstörungen, Appetitlosigkeit, Magen-Darm-Probleme oder Herz-Kreislaufbeschwerden einstellen. Auch unser Leistungspegel sinkt während der Nacht rapide ab. Menschen, die nachts arbeiten, müssen sich daher mehr anstrengen, wenn sie die gleiche Leistung erbringen wollen wie tagsüber. Der sinkende Leistungspegel kann dazu führen, dass sich nachts die Fehler häufen und die Unfallgefahr steigt. Viele Nachtarbeiter glauben, dass sie sich an die Nachtarbeit gewöhnt haben. Das ist allerdings ein Trugschluss, denn die Körperfunktionen stellen sich nur sehr schwer um. Der so genannte Cirkadianer Rhythmus des Menschen, also der normale Tag Nacht-Rhythmus, ist zu einem großen Teil von der Lichtintensität abhängig. Eine Beleuchtung mit sehr hoher Luxzahl kann betroffenen Beschäftigten bei verminderter Konzentrationsleistung helfen.



Die „innere Uhr“

Wir hören sie nicht, wir sehen sie nicht und sie tickt doch: unsere innere Uhr. Sie kontrolliert unseren Alltag, regelt unsere Temperatur, macht uns wach oder müde und beeinflusst unseren Hormonhaushalt. Am Tag wird auf Leistungsbereitschaft und in der Nacht auf Erholung und Ruhe geschaltet. Doch bewusst wird sie uns erst, wenn wir gegen sie leben, beispielsweise nach einer Nachtschicht.

- Die Körpertemperatur ist zwischen sechs und zehn Uhr abends am höchsten und sinkt zwischen drei und sechs Uhr morgens auf ihren Tiefstand
- Das Herz schlägt tagsüber schneller als in der Nacht
- Bei hohem Sauerstoffverbrauch am Tage wird schnell geatmet. Nachts sinkt die Atemfrequenz ab
- Am Tag ist der Verdauungstrakt auf „Arbeit“ eingestellt, in der Nacht wird normalerweise auf „Ruhezustand“ umgeschaltet
- Am Tag können die Muskeln sehr viel leisten. Nachts sind sie wegen der geringeren Sauerstoffzufuhr auf „Erholung“ eingestellt



Schichtpläne sollten daher immer unsere „innere Uhr“ berücksichtigen.

Ein Patentrezept für den idealen Schichtplan gibt es nicht. In jedem Fall sollten soziale und familiäre Interessen bei der Gestaltung von Schichtplänen nicht unberücksichtigt bleiben. Zwei Punkte sollten auf jeden Fall eingehalten werden: Günstige Schichtfolgen und ausreichende Erholungszeit.

Günstige Schichtfolgen

Die Anzahl der aufeinanderfolgenden Schichten sollte möglichst gering gehalten werden (am besten nur ein bis zwei, maximal drei Nachtschichten in Folge). Die Schichtfolge sollte vorwärts- und schnell rotierend sein. Am besten Früh-, Spät- und Nachtschicht im schnellen Wechsel.

Beginn der Arbeitszeit

Die Frühschicht sollte nicht vor sechs Uhr morgens beginnen. Am besten erst um sieben.



Tipps für einen guten Schlaf

Auch als Mitarbeiter können Sie einiges gegen negative Konsequenzen der Nachtarbeit unternehmen. Hier ein paar Tipps, wie Sie Ihren Schlaf verbessern können:

- Planen Sie nach der Arbeit etwas Zeit ein, um erst einmal abzuschalten bevor sie zu Bett gehen
- Verkürzen Sie Ihren Tagschlaf nicht wegen anderer Unternehmungen
- Ihre Hauptschlafphase sollte mindestens vier Stunden betragen
- Versuchen Sie, nach der letzten Nachtschicht schnell wieder in Ihren „normalen Rhythmus“ zu kommen
- Stellen Sie während Ihrer Schlafphase die Türklingel und das Telefon ab
- Bitten Sie Freunde und Nachbarn um Rücksichtnahme

Mitsprache

Mitarbeiter sollten ihre Wünsche einbringen können, denn nur so können partnerschaftliche und familiäre Belange berücksichtigt werden.

Ausreichend Erholungszeit

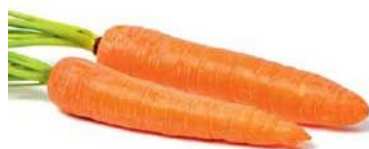
Nach einer Nachtschichtphase sollte eine längere Ruhepause eingehalten werden, mindestens 24 Stunden. Das Schichtsystem sollte möglichst viele lange freie Wochenenden ermöglichen. Eine Arbeitszeitflexibilisierung ist ebenfalls von Vorteil.

Unfallrisiko Sekundenschlaf

Schlafmangel kann nicht nur zu Hause sondern auch während der Schicht zu Problemen führen. Die Gefahr ist dann besonders groß, wenn Sie einer eher monotonen Tätigkeit nachgehen oder Ihr Arbeitsplatz nicht ausreichend beleuchtet ist. Kurzes Einnicken oder auch Sekundenschlaf erhöhen die Gefahr eines Arbeitsunfalls. Was nur wenige Sekunden dauert, kann gravierende Folgen haben. Anzeichen für das Risiko von Sekundenschlaf sind schwere Augenlider, kurzes Zufallen der Augen, ein Gefühl von Kälte und Müdigkeit sowie Kopfschmerzen und herzhaftes Gähnen. Schon bei den ersten Anzeichen gilt: sich bewegen und frische Luft tanken. Wenn Sie Ihren Arbeitsplatz nicht verlassen können, hüpfen Sie auf der Stelle und lassen die Arme schwingen.

Ernährung bei Schichtarbeit

Wenn Sie zu den Schichtarbeitern gehören, sollten Sie vor allem während der Nachtschicht auf Ihre Ernährung achten, denn im Gegensatz zu Ihnen arbeitet Ihr Magen vor allem tagsüber. Nachts befindet sich das Magen-Darmsystem in einem Ruhezustand, daher sollte in dieser Zeit auf schwer verdauliche Nahrung verzichtet werden. Falsche Ernährung kann nicht nur Magen-Darbeschwerden nach sich ziehen, sondern auch negative psychische Konsequenzen haben: Zu fettes oder schweres Essen während der Nacht kann zu erhöhter Müdigkeit oder zu Konzentrationsmangel führen.



Ohne Ernährung geht es selbstverständlich auch nicht. Bevorzugen Sie daher leichte und gesunde Kost. Für die Frühschicht sollten Sie eine kleine Zwischenmahlzeit am Vormittag und eine warme Hauptmahlzeit am Mittag einplanen. Ähnliches gilt für die Spätschicht. Eine Zwischenmahlzeit am Nachmittag und das Abendessen sollten auf Ihrem Speiseplan stehen. Am schwierigsten ist es, sich während der Nachtschicht optimal zu ernähren. Empfehlenswert ist vor Arbeitsbeginn ein leichtes Abendessen und während der Nachtschicht zwei Mahlzeiten. Eine warme gegen Mitternacht und eine Zwischenmahlzeit etwa zwei Stunden vor Arbeitsende. Nach der Nachtschicht dann noch ein kleines Frühstück, bevor Sie sich zum Schlafen legen.



Richtige Ernährung bei Schichtarbeit

- Warme Hauptmahlzeiten sollten mageres Fleisch oder Fisch in fettarmer Zubereitung enthalten. Auch Eier sind zu empfehlen. Als Beilagen sollten Sie zwischen Kartoffeln in fettarmer Zubereitung, Reis, Gemüse oder Salat wählen
- Als leichte Zwischenmahlzeit können Sie Milch oder Milcherzeugnisse, Obst, Kompott oder leichte Salate zu sich nehmen
- Kaffee oder schwarzer Tee wirken sich negativ auf den Schlaf aus, sind also vor dem Zubettgehen ungeeignet
- Versuchen Sie mindestens eine Mahlzeit mit der Familie oder dem Partner einzunehmen
- Halten Sie feste Essenszeiten und Pausen auch während der Nacht- oder Wechselschicht ein
- Wegen der Unfallgefahr sollte am Arbeitsplatz kein Alkohol getrunken werden
- Legen Sie möglichst viele Rituale und Regelmäßigkeiten im Tagesablauf fest
- Gehen Sie nach der Arbeit nicht sofort zu Bett. Nehmen Sie sich etwas Zeit um abzuschalten

Empfehlungen der Deutschen Gesellschaft für Ernährung e.V.

Dauer der Arbeitszeit

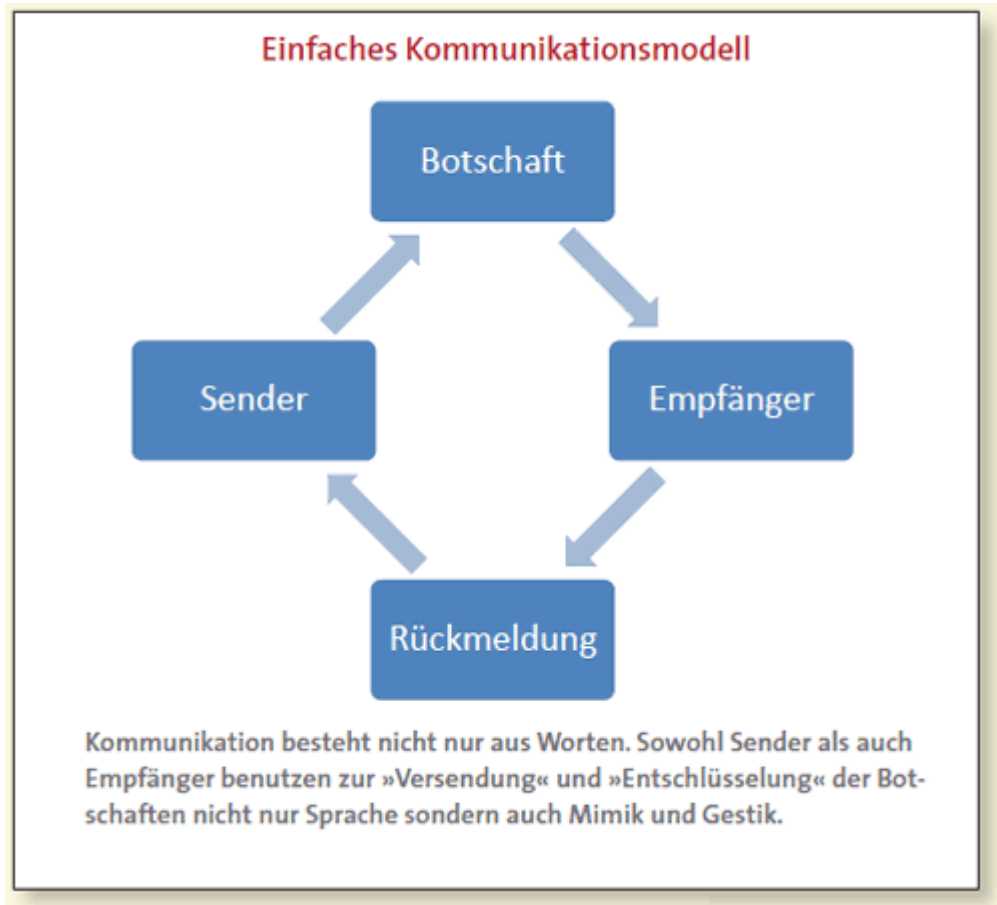
Nicht nur die Lage der Arbeitszeit kann sich auf die Psyche auswirken, auch die Dauer stellt eine psychische Belastung dar. In den letzten Jahren setzte man zunehmend auf eine Flexibilisierung der Arbeitszeiten. Die Einführung von Arbeitszeitkonten mit langfristigen Ausgleichszeiträumen oder die zunehmende Verbreitung von Vertrauensarbeitszeit führten vermehrt zu einer übermäßigen Dauer der Arbeitszeit. Nicht selten werden von den Arbeitnehmern auch Überstunden zur Bewältigung von hohem Arbeitsanfall erwartet. Die Folge davon ist ein Ungleichgewicht zwischen psychischer Beanspruchung und angemessener Erholung. Dabei kann es zu einer so genannten psychischen Ermüdung kommen. Die psychische Ermüdung ist eine vorübergehende Beeinträchtigung der psychischen und körperlichen Funktionstüchtigkeit. Die Mitarbeiter fühlen sich während der Arbeit zunehmend müde und müssen sich immer mehr anstrengen, um eine Leistung zu erbringen, die sonst kein Problem darstellt. Die Fehler häufen sich, und das kann bei einigen Tätigkeiten die Unfallgefahr erhöhen. Wenn diese Ermüdungserscheinungen in der Freizeit nicht abgebaut werden, kann es langfristig zu totaler Erschöpfung mit gravierenden Folgen für die Gesundheit kommen. Deshalb gilt: rechtzeitig Pausen einlegen. Und sollten Sie gelegentlich Überstunden leisten, achten Sie darauf, dass Ihnen ausreichend Zeit für eine angemessene Erholung bleibt.



So gelingt Kommunikation

„Warum guckt Friedhelm denn auf einmal so muffelig?“, fragt sich Lagerist Werner. Werner interpretiert den grimmigen Gesichtsausdruck seines Arbeitskollegen als Reaktion darauf, dass er ihm den ausgeliehenen Schraubenzieher mit Verspätung zurückgegeben hat – nämlich erst nach der Säuberung des völlig verölten Werkzeugs.

Tatsächlich aber hat Friedhelms Gesichtsausdruck überhaupt nichts mit Werner oder dem Schraubenzieher zu tun: Friedhelm hat sich vielmehr darüber geärgert, dass die Kollegin Helene zum wiederholten Mal vergessen hat, ihm einen Kaffee aus der Kantine mitzubringen. Ihm ist das noch nie passiert, wenn er an der Reihe war.



Dieses Missverständnis zwischen Friedhelm und Werner hätte sich vermeiden lassen, wenn beide klarer miteinander kommuniziert hätten.

Kommunikation ist ein Prozess, bei dem Botschaften sowohl gesendet als auch empfangen werden. Wenn die Kommunikation fehlschlägt, kann die Ursache dafür beim „Sender“ oder beim „Empfänger“, manchmal auch bei beiden liegen.



Damit die Kommunikation auf der Senderseite gelingt, sollten Sie einige wichtige Regeln beachten:

- Stellen Sie Augenkontakt her und sorgen Sie so für die Aufmerksamkeit der Person, der Sie etwas mitteilen wollen
- Ihre Mimik und Gestik sollten mit Ihren Worten harmonieren. Machen Sie zum Beispiel kein

Damit die Kommunikation auch auf der Empfängerseite gelingt, sollten Sie besonders gut zuhören können:

- Wenden Sie sich Ihrem Gesprächspartner zu
- Durch Nicken oder Lächeln können Sie zeigen, dass Sie zuhören und verstehen

<p>böses Gesicht, wenn Sie eigentlich etwas nettes sagen wollen</p> <ul style="list-style-type: none">• Seien Sie direkt und aufrichtig. Reden Sie nicht um den heißen Brei herum• Vergewissern Sie sich, dass Ihre Nachricht richtig angekommen ist. Bitten Sie Ihr Gegenüber um eine Rückmeldung	<ul style="list-style-type: none">• Unterbrechen Sie nicht• Wenn Sie nicht sicher sind, ob Sie richtig verstanden haben, fragen Sie ruhig nach <p>Sie können auch mit Ihren eigenen Worten wiederholen, was gesagt wurde, damit Ihr Gesprächspartner sicher sein kann, dass Sie richtig verstanden haben.</p>
---	--

Wir kommunizieren täglich und sind vermutlich auch alle der Meinung, dass wir richtig kommunizieren können. Trotzdem verlaufen Gespräche häufig nicht so, wie hier beschrieben – gerade am Arbeitsplatz kann das belastende Konsequenzen haben.

Misslingende Kommunikation kann zu Konflikten und schlechtem Betriebsklima führen. Deshalb lohnt es sich, schon frühzeitig gegenzusteuern: Wenn Sie die genannten Grundregeln beherzigen, verbessern Sie Ihr Kommunikationsgeschick und Ihre Beziehungen zu Kolleginnen, Kollegen und Vorgesetzten.

Konflikte lösen

Überall, wo Menschen miteinander umgehen, gibt es Konflikte. Natürlich auch am Arbeitsplatz. Gerade hier treffen unterschiedliche Meinungen und Bedürfnisse aufeinander. Konflikte sind nur allzu menschlich und können nicht völlig vermieden werden. Häufig sind sie sogar sehr fruchtbar, denn die Lösung eines Konfliktes kann zu Veränderungen und Verbesserungen führen. Ein ungelöster Konflikt hingegen wird als Belastung empfunden. Viele Menschen haben es nicht gelernt, lösungsorientiert mit Konflikten umzugehen. Sie warten ab, bis eine meist unbedeutende Situation das sprichwörtliche Fass zum Überlaufen bringt und eine heftige Auseinandersetzung folgt. Damit ist der Konflikt aber nicht verschwunden. Unfreundliches Verhalten, abwertende Bemerkungen über Kollegen oder reduzierte Kooperation als Folge der Auseinandersetzung verschärfen die Situation. In der Konsequenz zeigen sich psychische und physische Reaktionen, die bei besonders sensiblen Personen sogar zu Krankheiten führen können.



Konflikttypen

Um einen Konflikt richtig beurteilen zu können, muss man wissen, um welche Konfliktart es sich handelt. Worum geht es in dem Konflikt? Handelt es sich wirklich um einen **Sachkonflikt**, wie zum Beispiel um die Frage, welche Kollegin sich an einem bestimmten Brückentag frei nehmen darf und welche nicht? Oder geht es darum, dass ein Kollege einen freien Tag bekommt, den Sie sowieso nicht leiden können? In diesem Fall handelt es sich eigentlich um einen **Beziehungskonflikt**, der aber vordergründig auf der Sachebene ausgetragen wird. Eine andere Konfliktart ist der **Rollenkonflikt**, der beispielsweise entstehen kann, wenn ein Mitarbeiter zur Führungskraft befördert wird und von seinen Mitarbeitern nicht akzeptiert wird.



Möglichkeiten der Konfliktlösung

Für unterschiedliche Konfliktarten gibt es auch unterschiedliche Möglichkeiten zur Lösung:

- Flucht: Eine der beiden Konfliktparteien entzieht sich der Situation
- Vernichtung oder Kampf: Der Stärkere setzt sich gegen den Willen des anderen durch
- Unterwerfung oder Unterordnung: Der Schwächere gibt nach
- Kompromiss: Die Konfliktparteien einigen sich teilweise - das bedeutet aber auch, dass ursprüngliche Absichten zum Teil aufgegeben werden müssen
- Konsens: In einer Verhandlung wird eine Lösung gefunden, die beide Konfliktparteien gleichermaßen befriedigt

Viele Konflikte entstehen durch unzureichende Kommunikation und können nur durch Kommunikation gelöst werden. Wenn Sie einen Konflikt angemessen lösen wollen, sollten Sie zunächst versuchen, Ihr Gegenüber zu verstehen und nicht persönlich anzugreifen. Versuchen Sie aktiv zuzuhören (nicht weghören). Wenn Sie Ihrem Gegenüber etwas zu sagen haben, formulieren Sie Ich-Aussagen (anstelle von Du-Aussagen) und versuchen Sie Ihre Gefühle zu äußern. Viele Firmen bieten für Ihre Beschäftigten und Führungskräfte Kommunikationstrainings an. Hier lernen Sie, sich im Konfliktfall angemessen zu verhalten.



Konflikte und ihre Ursachen

Mögliche Ursachen für die Entstehung von Konflikten in Organisationen:

- Unzureichende Kommunikation
- Gegenseitige Abhängigkeit
- Gefühl, ungerecht behandelt worden zu sein
- (Rollen)-Mehrdeutigkeit auf Grund der Verantwortung
- Wenig Gebrauch von konstruktiver Kritik
- Misstrauen
- Unvereinbare Persönlichkeiten und Einstellungen
- Kämpfe um Macht und Einfluss
- Groll, Ärger, Empfindlichkeit
- Mitgliedschaft in unterschiedlichen Einheiten
- Auseinandersetzung über die Zuständigkeit
- Belohnungssysteme

- Gesichtsverlust
- Wettbewerb um knappe Ressourcen

Nach einer Studie von Erika Regnet

Mobbing

„Bei uns ist das Betriebsklima in Ordnung, es gibt bei uns kein Mobbing, höchstens einmal ein paar Streitigkeiten, wie überall“. Das ist die häufige Antwort von Führungskräften auf die Frage nach Mobbingproblemen. Oftmals wird in Betrieben erst sehr spät erkannt, dass Mobbing stattfindet. Lästereien hinter dem Rücken oder Witze über einen bestimmten Kollegen werden zunächst als normale Konflikte bewertet. Mobbing beginnt schleichend und wird deshalb am Anfang noch ignoriert. Erst in einem fortgeschrittenen Stadium werden die negativen Wirkungen sichtbar. Das gilt nicht nur für die Mobbingbetroffenen sondern für das gesamte Arbeitsteam.

Mobbing oder normaler Konflikt?

Was unterscheidet Mobbing vom normalen Büroklatsch und alltäglichen Konflikten?

Mobbing kann aus einem Konflikt entstehen. Allerdings gibt es auch Mobbingsituationen, denen kein Konflikt zugrunde liegt. Mobbing entsteht häufig in Bereichen, in denen Konflikte nicht anständig ausgetragen, sondern unter den Tisch gekehrt werden. Führt ein Konflikt nicht zu einer konstruktiven Lösung, beginnt der schleichende Prozess von einer normalen Auseinandersetzung zu Mobbing-Handlungen.

Was ist Mobbing?

Mobbing bedeutet, dass eine Person am Arbeitsplatz systematisch und über einen längeren Zeitraum benachteiligt, ausgegrenzt oder schikaniert wird. Mobbing hat es schon immer gegeben und es wird sich wohl auch nicht ganz vermeiden lassen. Es findet in Arbeitsteams ebenso statt wie unter Vorständen. Praktisch kann es jeden treffen.

Obwohl die Situationen, in denen Mobbing entsteht, sehr unterschiedlich sein können, zeigt sich doch nicht selten ein ähnlicher Verlauf.



Situationen, in denen man von Mobbing sprechen kann, weisen meist mehrere charakteristische Eigenschaften auf. Einige davon sind:

- Aussondern einer Person aus dem Team
- Wichtige Informationen werden dem Betroffenen vorenthalten
- Eine Person wird für die Probleme im Team verantwortlich gemacht. Sozusagen als Sündenbock

- Persönliche Grenzen werden verletzt
- Es wird kein gutes Haar an dem Betroffenen gelassen



Der Mobbingverlauf

Anfangs ist die Arbeitssituation durch alltägliche Konflikte am Arbeitsplatz gekennzeichnet. In dieser frühen Phase ist es kaum möglich, Mobbing zu erkennen. Im weiteren Verlauf etabliert sich das Mobbing allmählich. Jetzt kommt es zu häufigeren Feindseligkeiten der betroffenen Personen. Der ursprüngliche Konflikt tritt in den Hintergrund. Täter- und Opferrolle kristallisieren sich heraus, und es zeigen sich erste Stresssymptome bei den Betroffenen. Durch den Versuch, sich zu verteidigen, fällt der Betroffene immer mehr auf. Erst jetzt versuchen Arbeitgeber oder Betriebsrat einzugreifen, damit wird der Fall offiziell. Die Konfrontationen mit dem Betroffenen werden nun immer häufiger. Nicht selten führt dies zu Versetzung oder Kündigung. Schlichtendes Eingreifen wird immer schwieriger oder sogar unmöglich. Am Ende steht der Ausschluss aus dem Arbeitsverhältnis, der nicht immer Kündigung bedeutet häufig werden die Betroffenen krank.

Was ist zu tun?

Ist das Kind erst in den Brunnen gefallen, wird es zunehmend schwieriger den Prozess zu stoppen. Jetzt gilt: Agieren ist besser als reagieren. Mobbing führt nicht selten zu krankheitsbedingten Fehlzeiten und stört das allgemeine Betriebsklima nachhaltig. Daher sollte die Mobbingprävention direkt bei den Werten und Leitbildern der Unternehmen ansetzen. Isoliert durchgeführte Aktionen zum Thema Mobbing sind keine Lösung. Jede Maßnahme zur Weiterentwicklung der Betriebsorganisation und zur Förderung der Beschäftigten und Führungskräfte sollte auch der Vorbeugung von Mobbing dienen. Dazu gehören Maßnahmen zur Gesundheitsförderung ebenso wie Personalentwicklungsmaßnahmen oder Aktionen zur Verbesserung des Betriebsklimas.



Immer diese Unterbrechungen!



Markus arbeitet in einem Baustoffmarkt. Am Informationsstand muss er häufig Kunden beraten. Als Hobbyheimwerker kommt ihm diese Tätigkeit entgegen – er kennt die Probleme der Kunden aus eigener Erfahrung und gibt sein Wissen gerne weiter. Leider sind intensive, gute Beratungen häufig nicht möglich, denn nicht selten warten bereits andere Kunden. Gleichzeitig klingelt das Telefon, weil ein Kollege aus einer anderen Abteilung dringend eine Information braucht. Was zuerst tun? Das Telefon klingelt schrill vor sich hin, während die Kunden auf Bedienung warten und langsam ungeduldig werden.

Spätestens jetzt geht Markus der Puls hoch: Dauernd diese Unterbrechungen. Nie kann man in Ruhe einen Kunden zu Ende beraten. Bei einer monotonen Tätigkeit können Kurzunterbrechungen durchaus dazu beitragen, dass man sich der Tätigkeit hinterher wieder mit mehr Aufmerksamkeit widmet. In Markus' Fall führen die dauernden Unterbrechungen dagegen zu einem enormen Stressempfinden. Er möchte allen Anforderungen gleichzeitig gerecht werden, andererseits kann immer nur ein Kunde bedient werden. Kunden, die persönlich erscheinen, haben in aller Regel Vorrang vor dem Kollegen am Telefon. Der wird aber möglicherweise ärgerlich, weil er auf Markus' Informationen angewiesen ist.

Dieses Problem ist für einen Mitarbeiter allein kaum zu lösen. Hier ist der Betrieb gefordert, den Ablauf zu organisieren und Prioritäten festzulegen: Ist es beispielsweise sinnvoll, dass an einem Informationsstand mit viel Publikumsverkehr zusätzlich noch Telefonanfragen bearbeitet werden müssen? Ist es möglich das Telefon „stumm“ zu schalten, so dass das Info-Personal nicht durch das schrille Klingeln gestört wird? Bei einer Stummschaltung des Telefons könnten die Beschäftigten am Info-Stand die Anrufliste durch Rückrufe abarbeiten, wenn gerade keine Kunden vor Ort beraten werden müssen.

Aber nicht nur der Betrieb, auch Sie selbst können in einem solchen Fall etwas tun: Wartenden Kunden sollten Sie freundlich aber bestimmt zu verstehen geben, dass Sie Ihre Beratung zu Ende führen und dann für den nächsten Kunden zur Verfügung stehen. Das ist zwar leichter gesagt als getan, denn ungeduldige Kunden können

gelegentlich auch ungemütlich werden. Diesem Druck müssen Sie aber standhalten Ihrer Gesundheit zuliebe. Darüber hinaus können Ihnen Entspannungstraining oder professionelles Stressmanagement helfen, sich nicht aus der Ruhe bringen zu lassen.

Psychische Belastung durch Informationsüberflutung

Quillt bei Ihnen auch täglich aufs Neue das Postfach über? Tatsächlich gehört die sprichwörtliche E-Mail-Flut für viele Mitarbeiter zum Arbeitsalltag. Während noch vor ein paar Jahren negative psychische Beanspruchungen eher daraus resultierten, dass Beschäftigte nicht alle nötigen Informationen zur Erfüllung Ihrer Aufgaben erhielten, ist es in der modernen Arbeitswelt eher umgekehrt: Man wird mit einer Fülle von Informationen konfrontiert, die zudem nicht immer relevant sind. Darüber hinaus sind es nicht immer berufliche Informationen, die täglich im elektronischen Postfach eintreffen. So genannte Spam-E-Mails und witzige Animationen aller Art fordern ebenso Aufmerksamkeit wie eilige Terminsachen, Sitzungsprotokolle oder elektronische Rundschreiben, die pauschal an alle möglichen Kollegen versandt werden nach dem Motto: Man weiß ja nie, wen es noch interessieren könnte ...

Wenn Sie also, während Sie versuchen, sich gedanklich mit einer Arbeitsaufgabe zu beschäftigen, ständig neue Nachrichten auf Ihrem Bildschirm wahrnehmen, wird Ihre Konzentration gestört. Mitunter kann es bis zu einer Viertelstunde dauern, bis ein unterbrochener Gedankengang wieder aufgenommen werden kann. Hinzu kommt, dass die Absender der E-Mails in der Regel eine prompte Antwort erwarten. Das kostet Sie Zeit und Nerven und kann Müdigkeit und Gereiztheit verursachen. Die Stressfalle schnappt zu.



Auch die Führungskräfte in Ihrem Unternehmen können einiges gegen den E-Mail-Stress der Beschäftigten unternehmen, indem sie beispielsweise klare Regeln für den Umgang mit E-Mails festlegen und die betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entsprechend diesen Regeln schulen.



Tipps für den Umgang mit E-Mails

- Überlegen Sie, ob eine E-Mail unbedingt geschrieben und verschickt werden muss
- In der Betreffzeile sollten Sie Ihr Anliegen klar und eindeutig auf den Punkt bringen
- Formulieren Sie Ihre E-Mails präzise. Auf diese Weise ersparen Sie sich unnötige Rückfragen, die Ihre Aufmerksamkeit erneut in Anspruch nehmen
- Überlegen Sie genau, für wen Ihre Nachricht wirklich wichtig ist
- Deaktivieren Sie den Desktopnachrichtenanzeiger, der Sie auf neue E-Mails hinweist, sobald sie in Ihrem Postfach eintreffen. Beantworten Sie Ihre E-Mails in einem von Ihnen festgelegten Zeitraum. Das spart Zeit und schont die Nerven
- In vielen Fällen ist ein Telefongespräch die bessere Alternative. So vermeiden Sie Missverständnisse und helfen nebenbei mit, das Betriebsklima zu verbessern. Viele unerwünschte E-Mails können Sie durch die

Einrichtung eines so genannten Spamfilters abfragen. Nutzen Sie die Möglichkeiten, die Ihr E-Mail-Programm Ihnen bietet

Verantwortung



Vielleicht hatten Sie auch schon einmal das Gefühl, dass Ihnen bei der Arbeit die Verantwortung über den Kopf wächst. Dann geht es Ihnen wie dem Lagerleiter Rupert. Seit fünf Jahren ist er in einem Pharmagroßhandel für die Kommissionierabteilung verantwortlich. Seine Tätigkeit ist abwechslungsreich und die Mitarbeiter schätzen ihn. Sie wissen, dass sie mit jedem Problem jederzeit zu ihm kommen können. Manchmal wird es ihm allerdings zu viel. Schließlich kann er nicht jedes Problem lösen.

Ein gewisses Maß an Verantwortung am Arbeitsplatz ist der Gesundheit im Allgemeinen sehr zuträglich. Verantwortung für einen Arbeitsbereich kann herausfordernd, anregend und vor allem motivierend sein. Diese positiven Beanspruchungen können sich aber nur dann einstellen, wenn das Unternehmen dem Beschäftigten einen angemessenen Handlungsspielraum einräumt und der Beschäftigte über die notwendigen Kompetenzen verfügt, die an ihn gestellte Aufgabe auch zu bewältigen. Zu einem angemessenen Handlungsspielraum gehört auch die Möglichkeit, Entscheidungen selbständig treffen zu können und verschiedene Möglichkeiten zu haben, eine Tätigkeit auszuführen.



Wenn es um Ihre Verantwortung bei der Arbeit geht, sollten Sie prüfen:

- Habe ich unterschiedliche Möglichkeiten, das geforderte Arbeitsergebnis zu erzielen?
- Habe ich die Möglichkeit, Arbeitsabläufe zu beeinflussen?
- Habe ich die Möglichkeit, die notwendigen Entscheidungen selbst zu treffen?
- Habe ich die nötige Rückendeckung durch meine Vorgesetzten?

Wichtig ist auch zu prüfen, ob bestimmte Verantwortungen überhaupt in Ihren Aufgabenbereich fallen. Manche Mitarbeiter neigen dazu, über ihren Kompetenzbereich hinaus Verantwortung zu übernehmen. Besonders dann, wenn sie alles perfekt machen wollen. Lassen Sie die Kirche im Dorf übernehmen Sie nur die Verantwortung, die Sie auch tragen können.



Ruperts Arbeitsplatz stellt hohe Anforderungen an ihn, denn er ist als Lagerleiter sowohl für die fristgerechte Bearbeitung der Aufträge als auch für die Gesundheit der Mitarbeiter verantwortlich. Bei dünner Personaldecke, wenn beispielsweise mehrere Mitarbeiter Urlaub haben, könnte für Rupert das Problem entstehen, entweder von seinen Mitarbeitern mehr Leistung fordern zu müssen oder die vom Betrieb vorgegebenen Termine nicht einhalten zu können. Wäre er nicht in der Lage, selbständig Termine zu koordinieren und im Bedarfsfall Aushilfen einzustellen, stünde er damit vor dem Dilemma, entweder die Auftragsmenge nicht zu schaffen oder die Gesundheit seiner Mitarbeiter zu gefährden.

Ein zu hoher Verantwortungsdruck kann langfristig negative Konsequenzen haben, ganz besonders dann, wenn die Handlungsmöglichkeiten fehlen. Manche nehmen den Druck mit nach Hause und können dann nachts nicht schlafen. Oder sie trinken, um die Anspannung los zu werden. Beides kann zu schweren Erkrankungen führen.

„Pick by Voice“

Hermann arbeitet als Kommissionierer in einem Lebensmittelgroßhandel. Vor zwei Jahren hat das Unternehmen die herkömmliche Kommissionierung durch ein so genanntes „Pick-by-Voice-System“ ersetzt. Anfangs gab es Unstimmigkeiten: Den ganzen Tag einen Kopfhörer tragen und dann mit einem Computer sprechen das kam vielen Beschäftigten merkwürdig vor. Inzwischen haben sich die meisten daran gewöhnt. Sie wissen es zu schätzen, beim Arbeiten beide Hände frei zu haben und nicht mit der Pickliste hantieren zu müssen. Die interne Logistik funktioniert besser, die Regale sind immer gefüllt, und dadurch ist der Arbeitsablauf flüssiger und reibungsloser. Nur manchmal funktioniert die Verständigung zwischen Hermann und dem Kommissioniersystem nicht optimal. Bei lauten Umgebungsgeräuschen muss er die Kommissionierbefehle mehrmals wiederholen, bevor die Eingabe vom System richtig verstanden wird. Das nervt und führt auf Dauer zu Stress. Es muss aber nicht so sein.

Was ist Pick by Voice?

Pick by Voice bedeutet papierloses Kommissionieren. Der Kommissionierer trägt während der Arbeit ein so genanntes Headset, über das der komplette Kommissioniervorgang gesteuert wird. Immer mehr Betriebe führen dieses System ein, denn der Kommissioniervorgang wird dadurch beschleunigt, und vor allem werden die Fehler deutlich reduziert. In manchen Fällen kann es aber auch zu Verständigungsproblemen kommen. Um diese zu reduzieren, sollte einiges beachtet werden.



Empfehlungen zur Lautstärke:

- Möglichst lärmarme Arbeitsumgebung
- Sprachverständlichkeit bei möglichst gering eingestellter Lautst
- Individuelle Kontrolle über Geräuschbelastung
- Pegelbegrenzung
- Technische Möglichkeit der Geräuschkapselung nutzen



Empfehlungen zum Headset

- Grundsätzlich sollte das Headset so gestaltet sein, dass die Beschäftigten gut und gerne damit arbeiten
- Die Beschäftigten sollten das Gerät und die Einstellungsmöglichkeiten kennen
- Es sollten verschiedene Trageformen angeboten werden (Kopfbügel, Ohrbügel, Ohrring)
- Beim Kopfbügel auch den Sitz der Schläfenstütze beachten
- Der Einstellbereich der Bügel sollte ausreichend sein

- Das Einstellen der Bügel sollte einfach durchzuführen sein
- Ohrpolster sollten austauschbar sein

Trauma Raubüberfall

Ilse arbeitet seit einigen Jahren an der Kasse eines kleinen Einzelhandelsgeschäftes. Darüber hinaus gehört es auch zu ihren Aufgaben, Regale aufzufüllen und Kundenfragen zu beantworten. Das ist zwar bisweilen anstrengend, aber auch abwechslungsreich. Bisher machte Ilse ihre Arbeit gern, aber dann passierte es: Kurz vor Feierabend, zu einer Zeit, als die anderen Angestellten bereits gegangen waren und sie die letzte halbe Stunde allein im Geschäft war, kam ein maskierter Mann in den Laden, hielt ihr ein Messer an die Kehle und verlangte von ihr, die Kasse zu öffnen. Die Polizei hat später zu ihr gesagt, sie habe alles richtig gemacht: keinen Widerstand leisten und den Täter nicht provozieren. Zum Glück kam das Messer nicht zum Einsatz. Keine Verletzungen zumindest äußerlich.

Unverhofft kommt oft

Lebensbedrohliche Situationen, wie beispielsweise Raubüberfälle oder auch schwere Verkehrsunfälle sind, statistisch gesehen, keine allzu seltenen Ereignisse. Dennoch glauben die wenigsten, dass es auch sie treffen kann, nicht nur andere. Wenn der für völlig unwahrscheinlich gehaltene Fall dann doch eintritt, verändert sich die Welt für die Betroffenen radikal oft fehlen die Worte, um zu beschreiben, was passiert ist. Manche glauben, niemand könnte sie verstehen so groß kann die Kluft zwischen dem Leben vor und nach dem Trauma sein. Glücklicherweise besitzen Menschen die Fähigkeit, nach einem extremen Ereignis wieder ins normale Leben zurückzukehren. Aber dafür benötigen sie Hilfe.



Betriebliche Erstbetreuung

Aufgaben des betrieblichen Erstbetreuers:
Die betroffene Person

- vom Tatort wegbringen
- zum Arzt begleiten
- zur Polizei begleiten
- nach Hause begleiten
- Familienangehörige informieren
- Vorgesetzte informieren
- die BGHW benachrichtigen
- bei Formalitäten unterstützen

Das Trauma überwinden

Die Überwindung eines solchen Traumas zeigt sich darin, dass die Betroffenen wieder handlungsfähig werden und die Kontrolle über ihr Erleben und Verhalten zurückgewinnen. Die Heilung braucht aber ihre Zeit. Durch Drängen oder gut gemeinte Ratschläge („die Zeit heilt alle Wunden“) wird sie nicht beschleunigt, sondern manchmal sogar behindert.



Ein Raubüberfall ist ein Arbeitsunfall. Er sollte daher der Berufsgenossenschaft gemeldet werden. Nach der Meldung setzt sich die Berufsgenossenschaft mit dem Betroffenen in Verbindung und bietet diesem eine psychologische Soforthilfe durch geschulte Psychologen an.

Um derartige Fehler zu vermeiden, bilden einige Unternehmen inzwischen psychologische Erstbetreuer aus, welche die Betroffenen unterstützen und begleiten, besonders in der ersten Zeit nach dem Ereignis. Psychologische Erstbetreuer sind Kolleginnen oder Kollegen vor Ort, aus dem Betrieb. Besonders geeignet sind Personen, die im Unternehmen als vertrauenswürdig gelten und deren Persönlichkeit stabil und ausgeglichen ist.



Burnout: Total ausgebrannt

„Ich fühle mich so leer, habe keine Energie mehr und finde alles eigentlich nur noch sinnlos.“ Solche Aussagen hört man in der modernen Arbeitswelt immer häufiger, meist verbirgt sich dahinter das so genannte „Burnout“ (engl. für „ausgebrannt“).

Mit Burnout ist ein Zustand der totalen Erschöpfung und der inneren Leere gemeint, der mit erheblichem Leistungsabfall einhergeht. Früher galt Burnout als eine typische Erkrankung von Menschen in helfenden Berufen. Für besonders gefährdet hielt man Ärzte, Krankenpfleger oder auch Lehrer. Heute weiß man: Burnout kann auch in allen anderen Berufen auftreten. Burnout ist aber keine eigenständige medizinische Diagnose. Dementsprechend gibt es noch viel Forschungsbedarf, um den Betroffenen adäquat helfen zu können.

So äußert sich ein Burnout-Syndrom


Burnout-Beschwerden sind vielfältig und entwickeln sich über einen längeren Zeitraum. Einige Experten sprechen von unterschiedlichen Phasen, in denen ein Burnout verläuft.

Anfangs zeigen viele Betroffene sehr großes Engagement für ihre beruflichen Ziele. Sie fühlen sich im Job unentbehrlich. Um ihre Aufgaben zu bewältigen und die hochgesteckten Ziele erreichen zu können, verleugnen sie ihre eigenen Bedürfnisse, zum Beispiel nach Ruhe und Entspannung. Gleichzeitig entsteht das Gefühl, nie Zeit zu haben. Sie sind ständig müde und erschöpft. Es gelingt ihnen immer weniger, sich von den beruflichen oder auch privaten Verpflichtungen zu distanzieren und sich zu erholen. Nach und nach verringern die Betroffenen ihr Engagement. Sie haben zunehmend das Gefühl, nicht genügend Anerkennung für ihre Leistungen zu bekommen und fühlen sich ausgebeutet. Am Ende stellen sich Schuldgefühle ein. Reduzierte Selbstachtung, Angst, Ohnmachtgefühle, Hilflosigkeit und manchmal sogar Selbstmordgedanken können auftreten. Gleichzeitig entstehen auch aggressive Gefühle und allgemeine Gereiztheit, Ungeduld oder Zynismus. Auch körperliche Symptome wie beispielsweise Schlafstörungen oder Herzklopfen sind nicht selten. Eine erschöpfende Liste der Beschwerden von Burnout-Betroffenen gibt es nicht. Vielmehr treten viele verschiedene Formen des Syndroms auf.

So entsteht ein Burnout-Syndrom

Es kursieren viele Erklärungsversuche über die Entstehung von Burnout.

Eine einheitliche Meinung gibt es nicht. Einige Erklärungsversuche stellen Situationsfaktoren in den Vordergrund, andere versuchen entsprechende Persönlichkeitsmerkmale zu identifizieren. Meist begünstigen bestimmte Persönlichkeitseigenschaften in Kombination mit bestimmten Arbeitsbedingungen die Entstehung des Burnout-Syndroms.



Symptome, die auf Burnout hinweisen können:

Körperliche Erschöpfung:
Energiemangel, Rückenschmerzen, Verspannungen, chronische Müdigkeit

Emotionale Erschöpfung:
Niedergeschlagenheit, fehlende Emotionskontrolle (emotionale Inkontinenz), Hoffnungslosigkeit

Mentale Erschöpfung:
Negative Einstellung zur Arbeit, negative Einstellung zu sich selbst

Das können Sie gegen Burnout tun

Um sich vor Burnout zu schützen ist es wichtig, einen angemessenen Ausgleich zwischen Arbeit und herzustellen und nicht ausschließlich auf die Anerkennung aus Arbeitsumfeld zu setzen. Ein stabiles soziales Umfeld aus Freunden und Familie bietet in der Regel Rückhalt. Auch die Pflege von Hobbys und privaten Interessen sollte nicht vernachlässigt werden. Das Hinterfragen der eigenen Einstellung ist oft der erste Schritt. Sind Sie perfektionistisch, geben Sie ungern Arbeit ab oder verweigern Sie Hilfe? Wie gehen Sie mit Rückmeldungen um,

nehmen Sie diese sehr persönlich? Wenn Sie diese Fragen alle bejahen können, ist es eventuell an der Zeit, über Ihr Verhalten nachzudenken.



Auslösende oder unterstützende Faktoren, die auf Burnout hinweisen können:

Situationsfaktoren wie beispielsweise:

- starker Leistungsdruck
- fehlende soziale Unterstützung
- lange Wochenarbeitszeiten
- sehr unregelmäßige Arbeitszeiten
- Mobbing
- Arbeitsdruck
- Arbeitsplatzunsicherheit

Persönlichkeitsfaktoren:

Eine typische Burnout-Persönlichkeit gibt es nicht. Einige Persönlichkeitsmerkmale gelten allerdings als Risikofaktoren für Burnout. Dazu gehören

- zu hoch gesteckte Ziele
- Perfektionsstreben
- Idealismus
- starkes Anerkennungsbedürfnis

forzieren das Entstehen eines Burnout-Syndroms. Die Belastung liegt überwiegend im Bereich der Arbeit, kann aber auch durch private Stressoren oder die Kombination von beiden ausgelöst werden. Ein häufig beobachteter privater Auslöser sind pflegebedürftige Angehörige.

Alkohol als Retter in der Not?

Hochzeit, Beerdigung, Taufe, Geburtstagsparty man findet immer einen Anlass, ein Gläschen oder auch zwei zu trinken. Bei einem gesunden erwachsenen Menschen spricht auch nicht viel dagegen, gelegentlich alkoholhaltige Getränke zu sich zu nehmen.

Problematisch wird es dann, wenn Alkohol funktional eingesetzt wird, beispielsweise um nach der Arbeit zu entspannen. Aus einem Glas Wein oder einer Flasche Bier nach einem anstrengenden Arbeitstag werden schnell mehr, denn die entspannende Wirkung lässt mit zunehmender Gewöhnung nach.

Für viele Menschen ist Alkohol zunächst nicht das Problem, sondern die vermeintliche Lösung für ein Problem. Erst nach und nach wird der Lösungsversuch selbst zum Problem. Während beispielsweise anfangs getrunken wurde, um dem Druck bei der Arbeit standzuhalten, tritt dieser Sachverhalt zunehmend in den Hintergrund, und es geht immer mehr um das Trinken selbst. Immer häufiger kreisen die Gedanken um den „Retter“ Alkohol.

Mehrere Risikofaktoren

So oder ähnlich könnte der Beginn des Teufelskreises der Alkoholabhängigkeit aussehen. Genaue Aussagen darüber, warum ein Mensch alkoholkrank wird oder auch ab wann jemand abhängig ist, sind schwer zu treffen. Ursachen und Verlauf sind bei jedem Menschen anders. Aber ähnlich wie bei anderen Erkrankungen, wo meist mehrere Risikofaktoren eine Rolle spielen, gibt es auch bei Suchterkrankungen eine Fülle von Faktoren, die zu der Entstehung einer Abhängigkeit beitragen. Dazu gehören Lernprozesse in der Kindheit ebenso wie die vorhandenen Lebensbedingungen, beispielsweise Familie und Beruf. Auch organische Dispositionen werden zunehmend diskutiert. Alkoholkrankung kann als Versuch des Abhängigen verstanden werden, sich mit Hilfe des Alkohols an Lebensbedingungen anzupassen und eine Balance zwischen sich und seiner Umwelt zu finden. Menschen, die über einen längeren Zeitraum und ohne Möglichkeiten zur Spannungsreduktion unter hohen inneren Spannungen und Belastungen stehen, greifen nicht selten auf Alkohol als „Spannungslöser“ zurück. Je weniger Ressourcen eine Person hat, um mit Belastungen fertig zu werden, um so größer wird die Gefahr Suchtmittel zu konsumieren.



Welche Trinkmenge in die Sucht führt, lässt sich nicht genau sagen. Insgesamt gilt: Frauen sollten täglich nicht mehr als zwei kleine Gläser alkoholischer Getränke und Männer nicht mehr als drei kleine Gläser trinken. Dabei enthält ein kleines Glas ungefähr 10 g reinen Alkohol. Mit einem kleinen Glas ist zum Beispiel ein kleines Bier (0,2 l) oder ein Achtel Wein (0,125 l) gemeint. Bei Männern, die 30 bis 60 g (2 Glas Weizenbier mit je 0,5 l) und Frauen, die 20 bis 40 g Alkohol zu sich nehmen, spricht man bereits von einem riskanten Konsum.

Alkohol schädigt nicht nur die Gesundheit, sondern erhöht auch das Unfallrisiko, denn Alkohol wirkt im Körper wie ein Betäubungsmittel. Bereits ab etwa 0,2 Promille lassen das Sehvermögen und die Bewegungskoordination nach. Ab etwa 0,5 Promille nimmt die Reaktionsgeschwindigkeit ab und bei etwa 0,8 Promille ist sie deutlich verringert.

Habe ich ein Alkoholproblem?

Beantworten Sie ehrlich diese vier Fragen:

Haben Sie jemals daran gedacht, weniger zu trinken?

 ja nein

Haben Sie sich schon einmal darüber geärgert, dass Sie von anderen wegen Ihres Alkoholkonsums kritisiert wurden?

ja nein

Haben Sie sich jemals wegen Ihres Trinkens schuldig gefühlt?

ja nein

Haben Sie jemals morgens Alkohol getrunken, um sich nervlich zu stabilisieren oder einen „Kater“ loszuwerden?

ja nein

Zwei oder mehr Ja-Antworten zeigen an, dass ein Alkoholmissbrauch oder eine Alkoholabhängigkeit vorliegen. In diesem Fall empfiehlt es sich, ärztlichen Rat zu suchen oder sich an eine Fachberatungsstelle zu wenden.

Alkoholkonsum ist eine der häufigsten Unfallursachen überhaupt. Auch nach einer stimmungsvollen Nacht kann am nächsten Morgen noch so viel Restalkohol im Blut sein, dass die Reaktionsfähigkeit eingeschränkt ist. Bitte beachten Sie, dass sich die Blutalkoholkonzentration über die Zeit nur langsam abbaut, etwa 0,1 Promille pro Stunde.

Wenn Sie das Gefühl haben, nach der Arbeit nur mit einem „Gläschen“ abschalten zu können, sollten Sie sich mit Ihrem Alkoholkonsum auseinandersetzen.



Das Kreuz mit dem Kreuz



Viele Menschen werden im Verlauf ihres Arbeitslebens von Rückenschmerzen geplagt. Besonders belastet ist der Rücken bei Beschäftigten, die schwere Lasten bewegen müssen, zum Beispiel in Großhandelslagern. Auch Zwangshaltungen, die bei Tätigkeiten mit gebeugtem Rücken oder beim Überkopparbeiten eingenommen werden, können zu Rückenbeschwerden führen. Beschäftigte im Büro sind ebenso gefährdet: Lange Sitzen vor dem Computer kann wie jede andere einseitige Belastung zum Problem werden.

Chronische Schmerzen

Rückenschmerzen kommen und gehen meistens. Allerdings wird ein Teil der Betroffenen die Schmerzen nicht mehr los. Während akute Beschwerden in erster Linie ein orthopädisches Problem sind, spielen bei chronischen Rückenschmerzen nicht selten auch psychologische Faktoren eine Rolle. Oft treten im Verlauf der Krankheitsgeschichte die ursprünglichen krankheitsauslösenden Faktoren in den Hintergrund, und der Umgang mit der Krankheit bestimmt dann den weiteren Verlauf. Die aus den Schmerzen resultierende Schonhaltung oder Bewegungsvermeidung kann zu einer Chronifizierung beitragen ein Teufelskreis. Insgesamt kann man davon ausgehen, dass mit zunehmender Chronifizierung von Rückenschmerzen auch die Bedeutung psychologischer Mechanismen zunimmt.

Risikofaktoren

Zu den wichtigsten Risikofaktoren gehören ängstliches Schonverhalten genauso wie das verbissene Aushalten. Besonders ängstliche Personen versuchen möglichst alle körperlichen Aktivitäten zu vermeiden, die Schmerzen verstärken könnten. Selbst soziale Kontakte werden eingeschränkt. Das Vermeiden von Aktivitäten kann dann über eine mangelnde Beanspruchung der Muskulatur zu einer Muskelschwäche führen, die wiederum bei kleineren Belastungen zu Schmerzen führt. Wenn diese Patienten sich zusätzlich in die soziale Isolation begeben, steigt die Wahrscheinlichkeit von depressiven Verstimmungen, was wiederum einen Einfluss auf die Schmerzwahrnehmung hat. So schließt sich der Kreislauf.

Auch die entgegengesetzte Form der Bewältigung, also der Versuch die Schmerzen zu unterdrücken und auszuhalten, ist der Genesung nicht unbedingt zuträglich. Die Einstellung „Zähne zusammenbeißen und durch“ kann zu einer Überbelastung der Muskeln und Gelenke führen und die bei längerem Anhalten vorhandenen Schmerzen noch verstärken. Arbeitsplatzbedingte Faktoren wie beispielsweise hoher Zeitdruck oder drohender

Arbeitsplatzverlust können das Gefühl, durchhalten zu müssen, verstärken und tragen so zu einer Chronifizierung bei.

Psychosoziale Faktoren als Auslöser

Dass psychische Faktoren bei chronischen Rückenschmerzen eine nicht unerhebliche Rolle spielen, ist längst bekannt. Inzwischen geht man davon aus, dass psychische Faktoren auch bei der Entstehung von Rückenschmerzen eine Rolle spielen. Psychosoziale Belastungen wie Stress und Druck können Rückenschmerzen nicht nur verschlimmern sondern sie auch auslösen.

Für diese stressbedingten Rückenschmerzen gibt es unterschiedliche Erklärungsansätze. Zunächst einmal ist unter Stress der Muskeltonus, also der Spannungszustand der Muskulatur, erhöht. Die Muskeln verspannen sich, und das kann Schmerzen verursachen. Zum anderen macht anhaltender Stress unzufrieden. Dadurch werden schon kleinere Schmerzen und Beschwerden stärker wahrgenommen. Und schließlich sorgt zum Beispiel Zeitnot dafür, dass man sich verkrampft und sich keine Zeit nimmt zu entspannen. Dabei braucht man nur wenig Zeit für wirkungsvolle Entspannung: Eine kleine Übung zwischendurch lockert die Muskulatur und beugt Rückenschmerzen vor.

Arbeitsumgebung verbessern

Um Rückenschmerzen am Arbeitsplatz vorzubeugen ist es vor allem wichtig, eine ergonomische Arbeitsumgebung zu schaffen sowie Zwangshaltungen und einseitige Belastungen möglichst zu vermeiden oder einzuschränken. Zusätzlich ist ein angenehmes, entspanntes Arbeitsklima von großer Bedeutung. Ohne Stress und Druck arbeitet man nicht nur besser sondern auch gesünder.




Schlafen Sie gut?

Es ist kurz vor drei Uhr morgens. Wie fast jede Nacht in den letzten Wochen wacht Herbert auf und ärgert sich darüber, dass er nicht wieder einschlafen kann. Seine Gedanken kreisen um den Arbeitsplatz und die diversen Aufgaben, die er am nächsten Tag zu erledigen hat. Gleichzeitig überlegt er, ob er am Vortag nicht doch etwas vergessen hat. Im Moment ist aber auch wirklich viel los: Einige Kollegen sind krank, und dann ist auch noch Urlaubszeit. Er steht auf, setzt sich an den Schreibtisch und fängt an aufzuschreiben, was er alles zu erledigen hat. An Schlafen ist jetzt endgültig nicht mehr zu denken. Wie soll er den kommenden Tag nur überstehen, ohne am Schreibtisch einzuschlafen?

Was ist Schlaf?

Schlaf dient der Regeneration unseres Organismus. Während dieser Regenerationszeit ist unser Gehirn fleißig am Arbeiten, denn Informationen, die tagsüber aufgenommen werden, verarbeiten wir im Schlaf. Man spricht heute von fünf Schlafphasen, die mehrmals während des gesamten Schlafs ablaufen (siehe Kasten).



Fünf Schlafphasen

Phase 1: Einschlafphase
(leichter Schlaf mit langsam rollenden Augen)

Phase 2: leichter Schlaf
(Gehirnaktivität sinkt, Augenbewegungen hören auf)

Phasen 3 und 4: Tiefschlafphasen
(viele Regenerationsprozesse werden in Gang gesetzt)


Phase 5: Traumphase
(manchmal wacht man in dieser Phase auf, ohne es zu merken)

Guter Schlaf ist wichtig für die Leistungsfähigkeit am Tag. Auch die Unfallwahrscheinlichkeit kann sich durch schlechten Schlaf in der Nacht und damit einhergehende Schläfrigkeit am Tag erhöhen. Informationen über den Schlaf können helfen, Schlafstörungen in Angriff zu nehmen.

Mittagsschläfchen gefällig?

Ein kurzes Nickerchen am Mittag ist für Menschen, die unter Schlafproblemen leiden, eine gute Erholung zwischendurch. Beachten sollte man hierbei aber: Ein Nickerchen von etwa 15 Minuten bringt wieder auf Trab.

Dauert der Schlaf dagegen länger als 30 Minuten, setzt eine Tiefschlafphase ein, aus der man nur schwer wieder erwacht. Außerdem muss der Nachmittagsschlaf auf die Gesamtschlafzeit angerechnet werden. Das gilt besonders für schlechte Nachtschläfer.



Das sollten Sie beachten

Es gibt viele Gründe, warum Menschen unter Schlafstörungen leiden. Stress am Arbeitsplatz und mangelnde Regenerationsmöglichkeiten sind nur einige davon. Den meisten wäre schon geholfen, wenn sie einige Grundregeln der Schlafhygiene befolgen:

- Vor allem in den Abendstunden sollten Sie auf Koffein und Alkohol verzichten
- Verschaffen Sie sich regelmäßig und ausgiebig Bewegung. Dabei sollten Sie es allerdings nicht übertreiben: Leistungssport in den Abendstunden wirkt eher anregend
- Das Bett sollte nur zum Schlafen und für Intimitäten genutzt werden. Fernsehen, essen oder lesen sollten Sie nur außerhalb des Bettes
- Das Schlafzimmer sollte möglichst kühl sein

- Versuchen Sie, regelmäßige Schlafzeiten einzuhalten
- Wenn Sie einmal nicht einschlafen können, versuchen Sie sich nicht zum Einschlafen zu zwingen. Stehen Sie wieder auf und tun Sie etwas, das Sie nicht anstrengt, bis Sie wieder schläfrig sind

Ein strukturierter Tag bringt eine ruhige Nacht

Wer einen hektischen, unregelmäßigen Tagesablauf hat, muss sich nicht wundern, wenn er in der Nacht nicht zur Ruhe kommt. Die Qualität unseres Schlafes spiegelt auch die Qualität des Tages wider.

Wichtig: jeden Tag Tageslicht

Selbst an trüben Tagen ist Tageslicht künstlichem Licht vorzuziehen. Deshalb ist es sehr wichtig, regelmäßig ins Freie zu gehen. Viel Licht am Morgen und wenig Licht abends unterstützen das Aufwachen und Einschlafen.

Ein Gläschen am Abend?

Nach einem Glas Alkohol schlafen wir in der Regel schneller ein. Aber Achtung: Größere Mengen Alkohol schädigen die Organe und stören den Ablauf der Schlafphasen. Alkohol fördert zwar das Einschlafen, nicht aber das erholt Aufwachen.

Lernen im Schlaf

Während der Schlafphasen werden im Gehirn Abläufe des Tages wiederholt und verfestigt. Auf diese Weise wird Erlerntes gespeichert. Manchmal wachen wir morgens auf und erkennen die Lösung für ein Problem, über das wir nachgedacht haben.

Schlafen ist also für das Lernen sehr wichtig.

Wenn Sie diese einfachen Regeln befolgen, sollte sich Ihr Schlaf deutlich verbessern.



„Aufschieberitis“

Sie kommen morgens an Ihren Arbeitsplatz. Ihr Chef hat Ihnen einen eiligen Auftrag eines unangenehmen Kunden mit auf den Schreibtisch gelegt. Anstatt sich sofort an die Arbeit zu machen, fällt Ihnen aber ein, dass Sie in dieser Woche in der Abteilung Küchendienst haben. Außerdem bemerken Sie, dass Ihr Schreibtisch sehr unaufgeräumt ist, und sich die Ablage in den letzten Wochen enorm aufgetürmt hat. Das kann natürlich auf keinen Fall so bleiben. Zusätzlich bittet Sie eine Kollegin um einen Gefallen, den Sie ungern ablehnen möchten, denn schließlich ist sie Ihnen gegenüber auch immer ausgesprochen hilfsbereit. Nachdem Sie Ihren Küchendienst verrichtet haben - ausnahmsweise haben Sie dieses Mal auch den Kühlschrank mit ausgewischt, das macht ja sonst keiner, Ihren Schreibtisch aufgeräumt und der Kollegin geholfen haben, könnten Sie sich nun endlich der Bearbeitung des wichtigen, aber unangenehmen Auftrags widmen. Aber es ist schon fast 17 Uhr und ausgerechnet heute haben Sie einen Arzttermin, den Sie nicht absagen wollen. Morgen ist schließlich auch noch ein Tag.

Am nächsten Morgen müssen Sie aber zunächst Ihre E-Mails sichten und die neu eingegangenen Aufträge bearbeiten. Währenddessen verstreicht die Zeit, und Ihr Chef wartet. Der Druck wächst, und Sie bekommen ein schlechtes Gewissen. Ihnen ist bewusst, dass der Auftrag längst abgearbeitet sein könnte, wenn Sie sich gestern nicht der Küchenarbeit und der Ablage gewidmet hätten. Sie verspüren einen leichten Druck in der Magengegend. Jetzt aber los. Der Kunde wartet.



Was ist wichtig und was hat Zeit?

Kommen solche Situationen und Gedanken nur ab und zu einmal vor, ist das nicht weiter bedenklich. Das kann jedem einmal passieren. Es gibt aber auch Menschen, die immer wieder unter Zeitdruck geraten, weil sie wichtige Arbeiten auf die lange Bank schieben. Was bei vielen unter „Aufschieberitis“ bekannt ist, heißt im Fachjargon Prokrastination. Experten halten etwa jeden fünften für betroffen. Prokrastinatoren, also chronische Aufschieber, haben Probleme, ihre Aufgaben zu priorisieren. Dabei haben sie immer eine logische Erklärung parat, warum sie bestimmte Aufgaben nicht erledigt haben. Ausreden finden sich immer: ein Verkehrsstau, ein unvorhergesehener Termin oder schmutzige Fenster, die dringend geputzt werden mussten. Besonders das Putzen ist als Ersatztätigkeit sehr beliebt.

Unterschiedliche Aufschieber-Typen

Man spricht von zwei unterschiedlichen Typen von Aufschiebern: den „Erregungsaufschieber“ und den „Vermeidungsaufschieber“. Der Erregungsaufschieber beginnt erst in letzter Sekunde mit der Bearbeitung einer Aufgabe. Oft ist er der Meinung, dass er dadurch sein Arbeitsergebnis verbessern kann. Der Vermeidungsaufschieber leidet unter der Angst zu versagen. Er umgeht den Leistungsdruck, den die Aufgabe erzeugt und ist ein Meister im Ausredenerfinden.

Die Ursachen für die Aufschieberei sind vielfältig und reichen von Perfektionismus über hohe Ablenkungsbereitschaft, Angst vor Neuem, Versagens- und Entscheidungsängsten bis hin zu dem Problem, nicht nein sagen zu können. Stress bei der Arbeit kann ebenso eine Ursache als auch eine Folge von Prokrastination sein. Allerdings ist das Phänomen nicht für jeden Betroffenen ein schwerwiegendes Problem. Manche Menschen erleben den dadurch erzeugten Leistungsdruck als Herausforderung und empfinden eine tiefe Befriedigung, wenn sie ihre Aufgaben „auf den letzten Drücker“ noch erledigen konnten. Andere jedoch leiden dann unter Schlafstörungen oder Depressionen.



So bekommen Sie Ihre Arbeit in den Griff

- **Fragen Sie sich, warum Sie bestimmte Arbeiten aufschieben**
Wenn Sie etwas ändern wollen, müssen Sie sich zunächst Ihr Verhalten bewusst machen. Schauen Sie genau hin: Was machen Sie ungern und warum? Welche Arbeiten lösen bei Ihnen Stress aus? Mit etwas Geduld kommen Sie sich bald selbst auf die Schliche.
 - **Am Besten fangen Sie einfach an**
Je länger Sie über eine Aufgabe nachdenken und sie aufschieben, desto schwieriger wird es damit anzufangen. Beginnen Sie mit den unangenehmsten Schritten, dann haben Sie es fast schon hinter sich.
 - **Setzen Sie sich Prioritäten**
Fertigen Sie eine Liste mit allen zu erledigenden Aufgaben an und bringen Sie diese in eine Rangfolge: „A“ steht dabei für wichtige und dringende Aufgaben, die immer Priorität haben und sofort erledigt werden sollten. „B“ steht für wichtige, aber nicht dringende Aufgaben. Hier sollten Sie einen Termin festlegen. „C“ steht für dringend, aber nicht vorrangig wichtig. Das sind
 - **Machen Sie die wichtigen Aufgaben immer zuerst und lassen Sie sich dabei nicht ablenken**
Sollten Kollegen Sie um unwichtige Dinge bitten, lehnen Sie freundlich aber bestimmt ab.
 - **Zerlegen Sie große Aufgaben in einzelne Schritte**
Auf diese Weise haben Sie immer wieder kleine Erfolgserlebnisse, für die Sie sich dann belohnen können.
 - **Denken Sie daran: Weniger ist mehr**
Perfektionistische Ansprüche können dazu führen, dass Sie Ihr Ziel nicht erreichen. Konzentrieren Sie sich auf das Wesentliche, sonst verlieren Sie sich in Details. Und vor allem: Setzen Sie sich realistische Ziele.
- Mit der Zeit werden Sie feststellen, dass es Ihnen leichter fällt, mit Ihren Aufgaben zu beginnen, auch wenn sie Ihnen unangenehm sind.

Zeitfresser, die üblicherweise auch delegiert werden können. „D“ steht für nicht wichtig und nicht dringend.

Die oben genannten Bewältigungsstrategien sind vor allem bei leichten bis mittleren Fällen erfolgreich. Wirklich schwere Fälle benötigen professionelle Hilfe.



So entspannen Sie richtig!

Stress ist eine ganz normale körperliche Reaktion auf eine an den Menschen gestellte Anforderung. Wir brauchen für unsere Entwicklung Anforderungen, die uns zum Handeln bewegen. Auch große Stresssituationen können von uns gut gemeistert werden, wenn wir entspannt und nicht bereits von vornherein nervös sind. Durch Entspannungsübungen können bestehende Stressreaktionen abgebaut werden. Es gibt verschiedene Verfahren, die leicht erlernt werden können. Am bekanntesten sind das Autogene Training und die Progressive Muskelentspannung. Entspannung funktioniert übrigens immer dann am besten, wenn Sie sie aktiv herbeiführen, und sei es dadurch, dass Sie einfach mal im Freien abschalten getreu der alten chinesischen Weisheit: Dumme rennen, Weise warten, Kluge gehen in den Garten.

Autogenes Training

Das Autogene Training ist ein Entspannungsverfahren, das einige Übung erfordert. Der Effekt ist beachtlich: Nach einer angemessenen Übungszeit erzeugen Sie einen Entspannungszustand, der nicht nur erholsam ist, sondern auch ganz gezielt Ihr Wohlbefinden beeinflusst. Beim Autogenen Training bringt man sich durch Selbstsuggestion zur Ruhe. Indem man sich auf bestimmte Körperteile konzentriert, werden Schwere- und Wärmeempfindungen erzeugt. Regelmäßiges Training kann die Konzentrationsfähigkeit erhöhen und ist auch bei Ein- und Durchschlafstörungen wirksam. Da das Autogene Training allerdings nicht ganz so leicht zu erlernen ist, sollten Sie es am besten unter fachmännischer Leitung üben.

Progressive Muskelentspannung

Mit Hilfe der Progressiven Muskelentspannung lernen Sie, einzelne Muskelgruppen Ihres Körpers (siehe Kasten „Abfolge der Muskelgruppen“) in einer bestimmten Reihenfolge zu entspannen, indem Sie sie zuerst anspannen und dann locker lassen. Gleichzeitig achten Sie dabei konzentriert auf die Empfindungen, die beim An- und Entspannen auftreten. Mit einiger Übung können Sie Ihre Muskeln dann Stück für Stück weit unter das normale Spannungsniveau senken. Entspannung lernt man wie das Fahrradfahren oder ein Instrument zu spielen: Es braucht ein wenig Zeit und vor allem Übung.



Abfolge der Muskelgruppen

Arme und Hände:

- dominante Hand und Unterarm
- dominanter Oberarm
- nicht-dominante Hand und
- nicht-dominanter Oberarm

Kopf und Gesicht:

- Stirn und Kopfhaut
- Augen und obere Augenpartie
- Untere Wangenpartie, Kiefer, Mund
- Hals und Nacken

Rumpf:

- Schultern und obere Rückenpartie
- Untere Rückenpartie

Bauch, Beine:

- Gesäß, Ober- und Unterschenkel, Füße



Darauf sollten Sie beim Üben achten

Nehmen Sie sich täglich 20 Minuten Zeit. Zu Beginn des Trainings ist es wichtig, dass Sie während des Übens nicht abgelenkt werden. Wenn Sie aber erst einmal Entspannungsprofi sind, gelingt Ihnen die Entspannung überall. Außerdem brauchen Sie noch eine gemütliche Sitzgelegenheit, möglichst bequeme Kleidung und schon kann es losgehen. Lenken Sie nun nacheinander Ihre Aufmerksamkeit auf einzelne Muskelgruppen, spannen Sie sie kurz an und entspannen Sie danach wieder. Das Atmen spielt bei allen Entspannungsverfahren eine wichtige Rolle. Sie dürfen es auch bei der Anspannung der Muskulatur nicht vergessen. Übrigens gilt auch hier: In einem Kurs lernt es sich leichter als allein zu Haus.

Eine Atemübung zur Einstimmung

Machen Sie es sich so bequem wie möglich. Atmen Sie ruhig ein und aus, achten Sie auf den natürlichen Atemrhythmus. Atmen Sie nach ein, zwei Minuten ein wenig länger aus. Danach atmen Sie langsam wieder ein und langsam wieder aus. Durch diese Verlängerung und Beruhigung der Atemphasen atmen Sie Ihre Anspannung gewissermaßen mit der Luft aus sich heraus.

Einige Übungen zwischendurch

Setzen oder stellen Sie sich hin und versuchen Sie während Sie Ihre Körperposition nicht erkennbar ändern möglichst viel Muskulatur stark anzuspannen. Sie können wahrscheinlich die Fußmuskulatur, die Unterschenkelmuskulatur, die Oberschenkelmuskulatur, die Gesäßmuskulatur, einen Teil der Rücken- und der Bauchmuskulatur anspannen, ohne sichtbar Ihre Position zu verändern.



So kann Ihnen die Atemübung helfen

- Abschalten bei Reizüberflutung
- Regeneration bei vorangegangenen Belastungen
- Vorbereitung auf zu erwartende Belastungen
- Kompensation von Stress
- Entspannung in kritischen Situationen
- Beeinflussung von Schmerzen
- Erleichterung bei Schlafstörungen
- Bewältigung von Ängsten



Am Schreibtisch

- Drücken Sie die Beine auf den Boden
- Drücken Sie die Knie aneinander
- Legen Sie die flachen Hände unter die Tischplatte und drücken Sie nach oben
- Drücken Sie den Oberkörper und die Schultern gegen die Stuhllehne
- Spannen Sie die Oberschenkel-, Unterschenkel- und Fußmuskulatur an
- Umfassen Sie einen Stift und spannen Sie die Hände und Unterarme an
- Spannen Sie die Gesäßmuskulatur an

Im Auto (als Beifahrer oder auf dem Parkplatz)

- Drücken Sie den Oberkörper nach hinten in den Sitz
- Drücken Sie mit den flachen Händen gegen das Dach
- Umfassen Sie das Lenkrad, spannen Sie Hände, Unter- und Oberarme
- Umfassen Sie das Lenkrad und drücken Sie es nach innen zusammen, spannen Sie dabei die Oberarme
- Drücken Sie den Kopf gegen die Kopfstütze, spannen Sie dabei den Hals an
- Drücken Sie die Hände gegen das Armaturenbrett, spannen Sie dabei die Schultern an
- Drücken Sie beide Oberarme seitlich gegen den Oberkörper

Im Zahnarztstuhl

- Spannen Sie Füße, Unter- und Oberschenkel an, indem Sie sie gegen den Stuhl drücken
- Drücken Sie den Kopf (vor der Behandlung oder in einer Behandlungspause) nach hinten gegen den Stuhl
- Ballen Sie die Hände zur Faust
- Drücken Sie die Arme nach unten auf die Armlehnen
- Ziehen Sie die Hände im Handgelenk nach oben
- Spannen Sie den Bauch an, indem Sie ihn so weit wie möglich nach außen drücken
- Spannen Sie den Bauch an, indem Sie ihn so weit wie möglich einziehen
- Ziehen Sie beide Zehenreihen zum Körper hin



Im Flugzeug oder in der Bahn

- Drücken Sie die Füße auf den Boden
- Ziehen Sie die Füße hoch, während die Fersen am Boden bleiben

- Drücken Sie den Oberkörper gegen den Sitz
- Drücken Sie die Arme auf die Armlehnen
- Drücken Sie den Kopf gegen die Rückenlehne
- Spannen Sie Ober- und Unterschenkel an
- Umfassen Sie die Kopfstütze, drücken Sie den Kopf dagegen und ziehen Sie mit den Armen an der Kopfstütze

Im Gespräch oder bei einem Vortrag

- Spannen Sie die Fuß- und Unterschenkelmuskulatur an
- Spannen Sie die Oberschenkelmuskulatur an
- Spannen Sie die Oberarmmuskeln an
- Umfassen Sie einen Gegenstand und drücken ihn zusammen

Bauch-Zentrierungsatmung

Setzen Sie sich bequem auf einen Stuhl, stellen Sie die Beine etwas auseinander und die Fußsohlen auf den Boden. Lockern Sie die Brustmuskulatur. Spüren Sie die Bewegungen des Bauches beim Ein- und Ausatmen. Stellen Sie sich vor, wie der Atem beim Einatmen in den Bauchraum einströmt und sich beim Ausatmen dort wie aus einer Quelle im ganzen Körper ausbreitet.

„Klopf, klopf“

Das Abklopfen des Körpers mit den Händen ist sehr einfach und effektiv. Stehen Sie bequem und klopfen Sie sich selbst von oben bis unten ab. Konzentrieren Sie sich dabei möglichst auf den Bereich, den Sie gerade abklopfen. Mit dem Klopfen fördern Sie die Blutzirkulation im Gewebe und lockern auch die kleinsten Gefäße. Die Durchblutung wird verbessert und die Muskulatur entspannt.



Impressum

Herausgeber:
Berufsgenossenschaft Handel und Warendistribution
BGHW Prävention
Postfach 1208
53002 Bonn
Telefon: 0228/5406-0
E-Mail: praevention@bghw.de
www.bghw.de

© BGHW. Alle Rechte vorbehalten

1. Auflage 2011

Text:
Kathrin Schwarzmann

Redaktion:
Dr. Stefan Hoffmann

Gestaltung:
zerwannedesign

Fotos:
Klaus Hecke, Fotolia