

# Innerbetriebliche Kommunikation als Belastungsfaktor

*Wie aus einer wichtigen Ressource ein  
Stressor wird und wieder eine  
Ressource werden kann*

# Arbeitswelt vor etwa 100 Jahren

Coaching  
Beratung  
Personalentwicklung



# Arbeit heute

Coaching  
Beratung  
Personalentwicklung



# Kommunikation als psychische Belastung


Nr.	Prüffrage	Eher Ja	Eher Nein
1.4	Erhalten Sie ausreichende Informationen zum eigenen Arbeitsbereich?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.11	Erhalten Sie ausreichend Informationen zur Betriebsentwicklung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.3	Erhalten Sie ausreichende Rückmeldung (Anerkennung, Kritik, Beurteilung) über die eigene Leistung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.4	Gibt es für Sie klare Entscheidungsstrukturen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



*„Ich weiß gar nicht, warum sich meine Mitarbeiter unzureichend informiert fühlen“ beklagte sich mal eine Führungskraft bei mir „alle Informationen, welche ich bekomme, leite ich umgehend an diese weiter“.*

1.4	Erhalten Sie ausreichende Informationen zum eigenen Arbeitsbereich?
1.11	Erhalten Sie ausreichend Informationen zur Betriebsentwicklung?

# Informationsflut durch E-Mails

- 41% der Beschäftigten sind durch die Informationsflut belastet (TK 2013)
  - 50% bekommen mehr als 15 E-Mails und 25% mehr als 30 E-Mails täglich
  - 40% benötigen bis zu 2h und 30% mehr als 2h zur Bearbeitung (Uni Lüneburg 2012)
-  *pro Arbeitswoche werden mehr als 10h für E-Mails genutzt*

# Arbeiten ohne E-Mails

- Weniger Multitasking
  - Niedrigere Pulsfrequenz
  - Normalisierte Herzratenvariabilität
  - Subjektiv besseres und konzentrierteres Arbeiten
- 
- US-Army 2012



# Infektionsherde der CC-Seuche

- „Hallo, ich bin wichtig (habe aber gerade nix zu tun)!“
- „Hallo, ich muss/will mich absichern!“
- „Hallo an alle, ich bin wieder da!“





**Cameron Power**

@cap0w



Wtf is wrong with this dude? What is he looking at? The world?

10:23 PM - 5 Feb 2014

# Erreichbarkeit und Depressionsrisiko

- Menschen mit einem mittleren Maß an Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit sind häufiger von einer Depression betroffen.
- Menschen mit einem hohen oder sehr hohen Maß an Erreichbarkeit hat jeder Vierte eine Depression.

(DAK 2013)

## Chronischer „Stand-by“

- 84 Prozent der Berufstätigen sind außerhalb ihrer regulären Arbeitszeit "stand-by"
- 84 Prozent sind außerhalb ihrer regulären Arbeitszeit für Kunden, Kollegen oder Vorgesetzte per Internet, Festnetzanschluss oder Handy erreichbar.
- Die Hälfte davon (51 Prozent) ist sogar jederzeit "stand-by".
- rund die Hälfte der Befragten (46 Prozent) hat keine "regulären" 5-Tage-Woche



*„Und am Montag setzen wir uns mal zusammen und sprechen über Ihre berufliche Zukunft. Ich wünsche Ihnen ein schönes Wochenende!“*

2.3	Erhalten Sie ausreichende Rückmeldung (Anerkennung, Kritik, Beurteilung) über die eigene Leistung?
2.4	Gibt es für Sie klare Entscheidungsstrukturen?



*„Solange ich nichts sage, ist alles in Ordnung“ oder  
„nicht geschimpft ist gelobt genug“*

*„was soll ich machen: ein Mitarbeiter liest jeden Morgen zwei  
Stunden seine Zeitung – und das seit Jahren!“*

*„haben Sie bereits mit ihm gesprochen?“*

*„das wollte ich nach dem Seminar machen“.*

# Fehlende Rückmeldung als Belastungsfaktor

- 32 % der Befragten gaben fehlende Anerkennung als Belastungsfaktor an.  
Techniker Krankenkasse 2013
- Fehlende Rückmeldung begünstigt Depression und Herz-Kreislaufkrankungen
- Besser negative Aufmerksamkeit, als gar keine Beachtung



*„Was haben Sie denn da gemacht?“*

*„Äh, was meinen Sie denn?“*

*„Dann überlegen Sie doch mal!“*

*„Äh, keine Ahnung. Hm, meinen Sie vielleicht das  
Projekt X?“*

*„Oh Schreck, was ist denn mit dem Projekt X???“*

# Rückmeldung als Belastungsfaktor

- Fehlende Rückmeldung
- Widersprüchliche Rückmeldung
- Inflationäres und unspezifisches Lob







*„Und bist du einsam und allein, so ruf doch eine  
Besprechung ein!“*

*„Die Besprechung war ein voller Erfolg: Alle  
Kaffeekannen wurden leer getrunken und alle  
Plätzchen aufgegessen!“*

# Besprechungen

- In Deutschland 20 % / Schweiz 22 %, gaben an, dass jede zweite bis vierte Besprechung unproduktiv verläuft.
- 32 % / 34 % schätzt den Anteil der überflüssigen Zusammenkünfte immerhin noch auf zwischen 11 und 25 %.

Robert Half 2013

STRESS

## Mails nach Feierabend schaden nicht

Gesetzliche Regelungen sollen ständige Erreichbarkeit am Job verhindern. Unsinn, sagen Personalmanager. Mails nach Feierabend schaden nur, wenn Chefs keine Orientierung geben. VON

ARBEITSKULTUR

## Ich habe auch Spaß!

Das kapitalismuskritische Mantra der Stunde lautet: Arbeitet weniger, macht mal richtig frei! Doch der Feierabend wird überschätzt. VON EVELYN FINGER

ERREICHBARKEIT

## Jeder Zweite arbeitet gern in der Freizeit

Die Erreichbarkeit für den Job im Feierabend und Urlaub nimmt weiter zu. Nun stellt eine neue Studie fest: Zwei Drittel der Betroffenen stört das gar nicht.

# Ist doch alles kein Problem ...

- Befragung (BAUA 2012) nur 58,5% der Personen, welche häufig bei der Arbeit gestört werden, fühlen sich dadurch auch belastet.
- ... und trotzdem steigt das Risiko für psychovegetative und Muskel-Skelett Beschwerden (BAUA 2011).

# Belastung, Beanspruchung und Stress



# Warum bleibt der Mensch gesund?

## Die 3 Überzeugungen für die Gesundheit

- Gefühl der Verstehbarkeit
- Gefühl der Handhabbarkeit
- Gefühl der Bedeutsamkeit

**Das Kohärenzgefühl**

- Das Kohärenzgefühl als überdauernde Einstellung, die hilft, trotz Belastungen gesund zu bleiben.
- Aaron Antonovsky



# Kohärenzsinnförderliche Arbeit

- **Verstehbarkeit**
  - Transparenz
  - Informationen
  - Kommunikation
  - Vollständige Arbeitsaufgaben
  - Zeitliche und organisatorische Strukturen
- **Handhabbarkeit**
  - Partizipationsmöglichkeiten
  - Tätigkeitsspielraum
  - Rückmeldung
  - Kooperationsmöglichkeiten
  - Soziale Unterstützung
- **Sinnhaftigkeit**
  - Abwechslung
  - Anforderungsvielfalt
  - Lernmöglichkeiten
  - Perspektiven
  - Sinnhaftigkeit d. Arbeit
  - Wertschätzung & Respekt

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Dr. Frank Stöpel  
Kompetenzentwicklung  
Coaching :: Beratung :: Personalentwicklung

Akazienweg 6  
44577 Castrop-Rauxel  
Tel. privat 02305-90 23 909  
Tel. Büro 02305-90 23 911  
Tel. Mobil 01522-19 89 983  
[www.dr-stoepel.de](http://www.dr-stoepel.de)

