

# Hemmende und fördernde Faktoren in der Qualität - Stress

Alexander J. Galach  
MCA Medical Computer Applications GmbH

## Einführung

Technologischer Fortschritt, schnelle Organisationsveränderungen und die wachsende Komplexität der Prozesse überfordern zusehends den einzelnen High-Tech-Mitarbeiter. Der Mensch entwickelt sich zum schwächsten Glied in der Qualitätskette und zum geschwindigkeitsbestimmenden Faktor im Wirtschaftswachstum.

Die ganzheitlich verstandene Gesundheit des Einzelnen und darausfolgend seine Leistung, Kreativität, Kooperation, soziale Kompetenz, Anpassung und Lernbereitschaft rücken immer mehr in den Mittelpunkt unseres Interesses und werden zukünftig über Erfolg oder Misserfolg unserer Unternehmen oder sogar unserer Gesellschaft entscheiden.

## Gehirnentwicklung

In der Evolutionsgeschichte ist der Mensch eine sehr junge Entwicklung. Auf eine Jahresskala projiziert, entstand er im vorletzten Dezember während der moderne High-Tech-Mitarbeiter evolutionär gesehen erst ein paar Minuten alt ist.

In unseren Gehirnen wirken effiziente Systeme, die sich in Millionen von Jahren bewährt haben. Zu diesen Steuerungen gehört das sogenannte Energie- oder Stress-System, das unsere Vorfahren erfolgreich aus vielen gefährlichen Lagen gerettet hat.

Dieses Stress-System läuft sehr schnell ab und schaltet eine Kaskade von Anpassungsvorgängen ein, deren Devise es ist, viel Energie zur Lebensrettung bereitzustellen. Alles unnötige wie z.B. Denken, Lernen, Essen, Reparatur, Sexualität, Immunsystem wird dabei abgeschaltet. Dieser Vorgang ist angeboren und funktioniert perfekt, auch ohne unser Bewusstsein. Dabei geht es aber nicht sehr ökonomisch mit unseren Ressourcen um.

In unserer Zeit schaltet sich dieses System andauernd ein, auch in Situationen, die wir nicht als bedrohlich wahrnehmen. Für diejenigen, die keine Techniken zum optimalen Umgang mit Stress erlernt haben, ergibt sich eine bedrohliche Lage, die sich zuerst in Leistungsminderung und später in Erkrankung äußert. In der medizinischen Forschung sind diese Zusammenhänge mehrfach wissenschaftlich untersucht worden.

Wie man Abb. 1 entnehmen kann, erkranken die Menschen ohne geeignetes gesundes Verhalten am Stress um vielfaches mehr. Nur in puncto Reproduktion d.h.

„Kindersegen“ verursachen sie mehr Kosten, was sicherlich nicht gegen ihre Lebensqualität und -freude spricht.

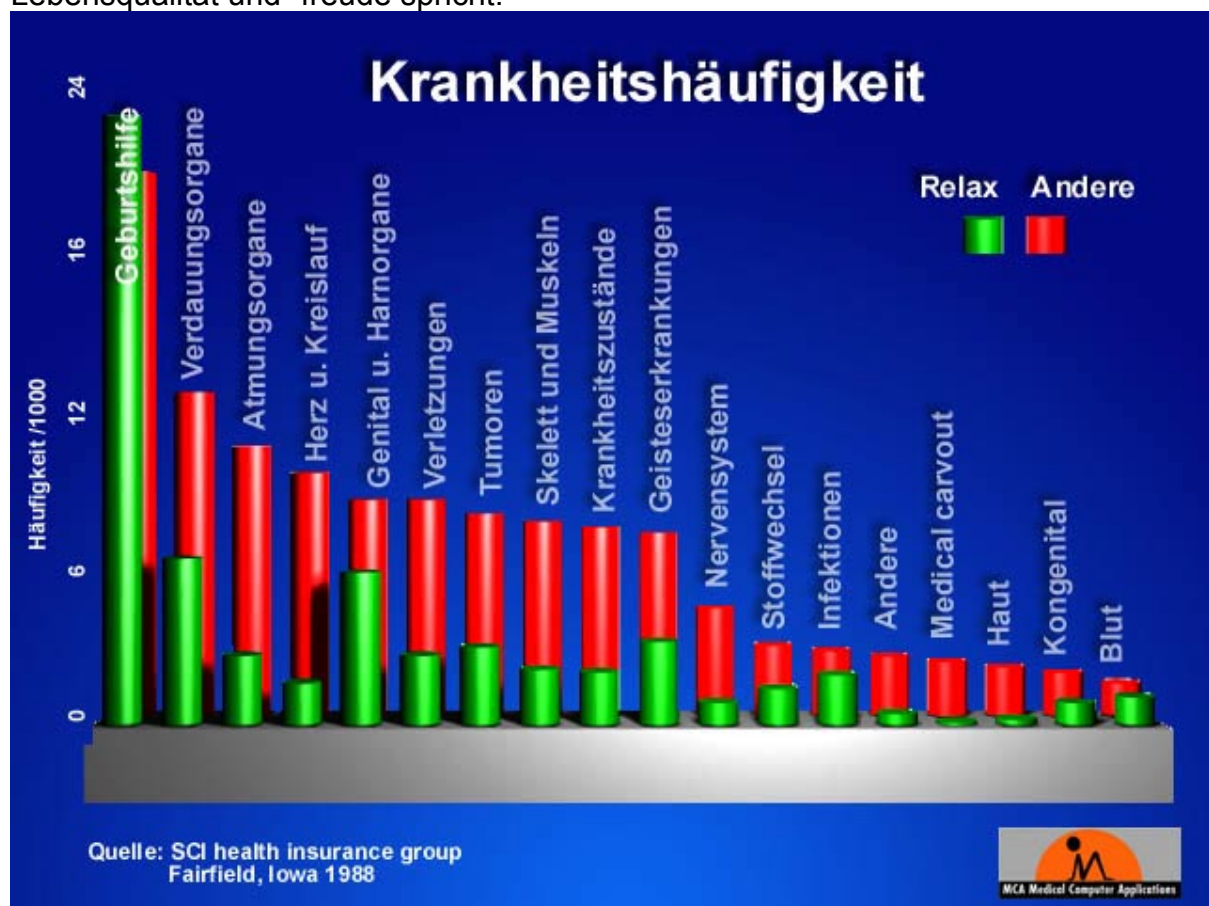


Abb. 1. Einfluss von Entspannungstechniken auf Erkrankungshäufigkeiten SCI health insurance groupe aus Fairfield, Iowa, USA. Eine private Krankenversicherung hat für Leute, die mindestens seit sechs Monaten regelmäßig Entspannungstechniken praktizieren ( z.B. Meditation, Yoga, Autogenes Training usw.) spezielle Tarife auf den Markt gebracht, in der Hoffnung dadurch Leistungskosten zu sparen. Um dies zu überprüfen, wurden aus dieser Tarifgruppe zweitausend Leute zufällig ausgewählt und über fünf Jahre beobachtet. Danach wurden deren Ergebnisse mit gewichteten Daten (nach Geschlecht, Alter, Beruf) von 600.000 Versicherten verglichen, die normalen Tarifen angehörten.

## Der Mensch rückt in den Mittelpunkt

Nach Schilderungen von Leo N. Nefiodow, einem der führenden Innovations- und Wachstumsforscher "durchlaufen marktwirtschaftlich organisierte Gesellschaften in einem Abstand von 40 bis 60 Jahren tiefgreifende Reorganisationsprozesse, die einem bestimmten Ordnungsprinzip folgen. Wer dieses Muster frühzeitig erkennt und verwirklicht setzt sich an die Spitze der Entwicklung und profitiert am meisten vom Schwung der langen Welle, dem sogenannten „Kondratieffzyklus“.

Derzeit befinden wir uns in der Abschwungsphase des fünften „Kondratieffs“, der seine Energie aus der Entwicklung und Anwendung von Informationstechniken bezieht. Der wichtigste Produzent, Anbieter, Träger, Übermittler, Anwender und Konsument von Informationen ist der Mensch. Deshalb wird der einzelne Mensch wesentlich stärker als bisher zum wichtigsten produktivitäts- und qualitätsbestim-

menden Faktor. Dem Sozialen und psychischer Gesundheit kommt somit eine zentrale Rolle zu.

"Kapital kann jeder auf dem weltweiten Kapitalmarkt aufnehmen. Maschinen kann jeder überall kaufen und überall hinbringen. Rohstoffe sind überall verfügbar. Doch das Know-how, um neue Technologien und Produkte zu entwickeln und herzustellen, bekommen sie nur von den Menschen" Lester Thurow, Wachstumsforscher

"Während sich die Produktivitätssteigerungen im Westen eher am technischen Aspekt orientieren, zielen unsere Bemühungen darauf ab, den Grad der Zufriedenheit des Mitarbeiters an seinem Arbeitsplatz zu steigern. Anders gesagt: Es reicht nicht aus, die Produktivität einfach zu manipulieren. Wir müssen auf die Gefühle der Menschen Rücksicht nehmen" Kohei Goshi, einer der führenden Produktivitätsexperten Japans.

Nefiodow sieht Gesundheit und Krankheit als Informationszustände. Das Gehirn unter Stress (s. Abb. 2.) visualisiert diesen Zusammenhang sehr deutlich. Die Bezirke im sogenannten Frontallappen, wo sich unser Bewusstsein und alle höheren kognitiven Funktionen und das Arbeitsgedächtnis befinden, gehen unter Stress "offline". Wichtige Funktionen wie Zukunftsplanung, Entscheidungsfindung, logisches Denken, Erlernen neuer Fähigkeiten, Kreativität, Innovation, Motivation, Kooperation, Teamfähigkeiten, Führung usw. werden beeinträchtigt.

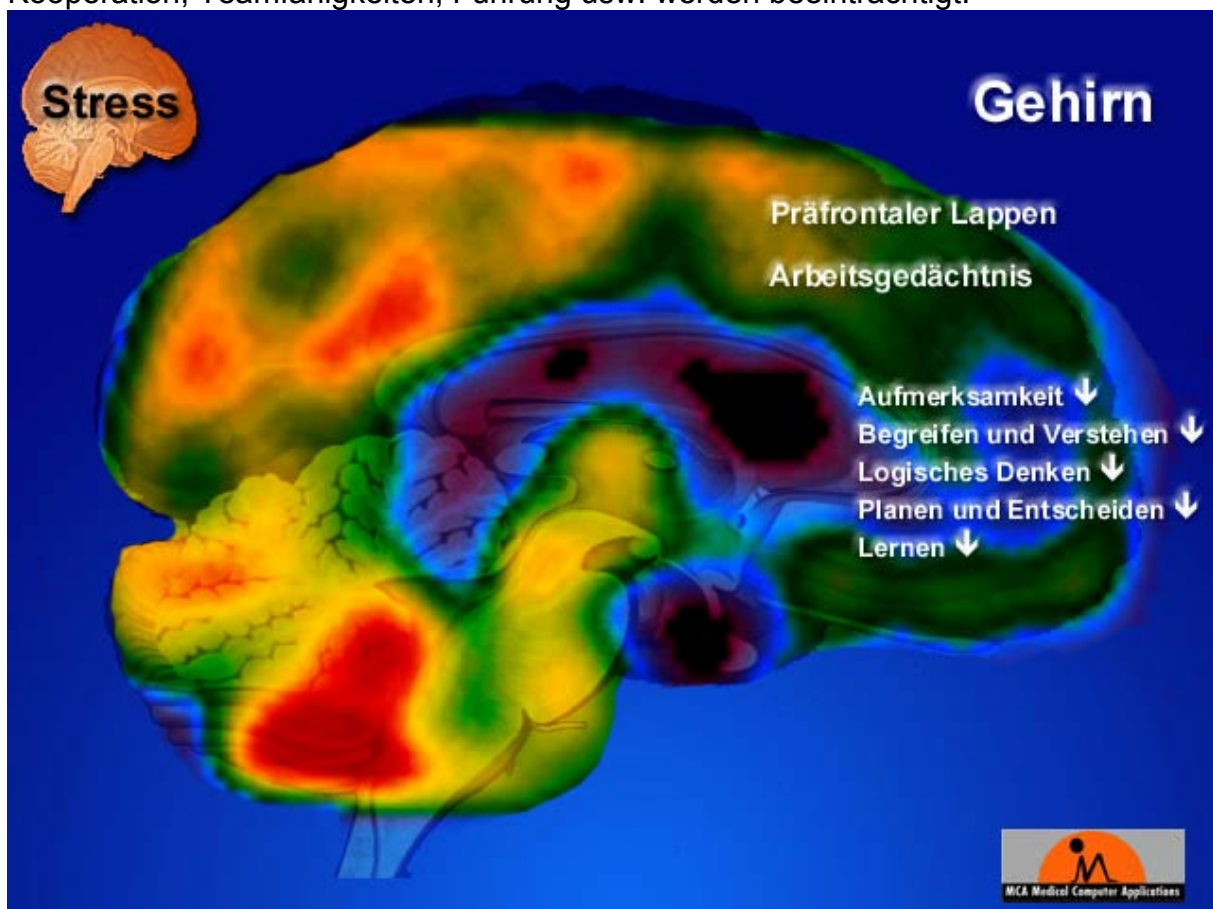


Abb. 2. Durchblutung im Gehirn unter Stress.

In einer Organisation, in der die zwischenmenschlichen Beziehungen von negativem Stress, Angst, Frust, Schikanen, Rücksichtslosigkeit und anderen negativen Energien geprägt sind, können weder die kreativen noch produktiven Potentiale der Belegschaft richtig mobilisiert werden.

### Qualitätsmodelle

Seelische Gesundheit und die aus ihr hervorgehenden produktiven Kräfte wie Kreativität, Motivation, Lern- und Kooperationsfähigkeit werden in allen Qualitätsmodellen immer wichtiger.

"Ein nachhaltiger betrieblicher Wandel erfordert immer eine erhebliche Veränderung der Menschen. Sie benötigen neue Fähigkeiten und Kenntnisse, um durch ihr persönliches Verhalten den immer höheren Anforderungen der Kunden, den Garanten des Markterfolges, gerecht zu werden" Christian Malorny in „TQM umsetzen“

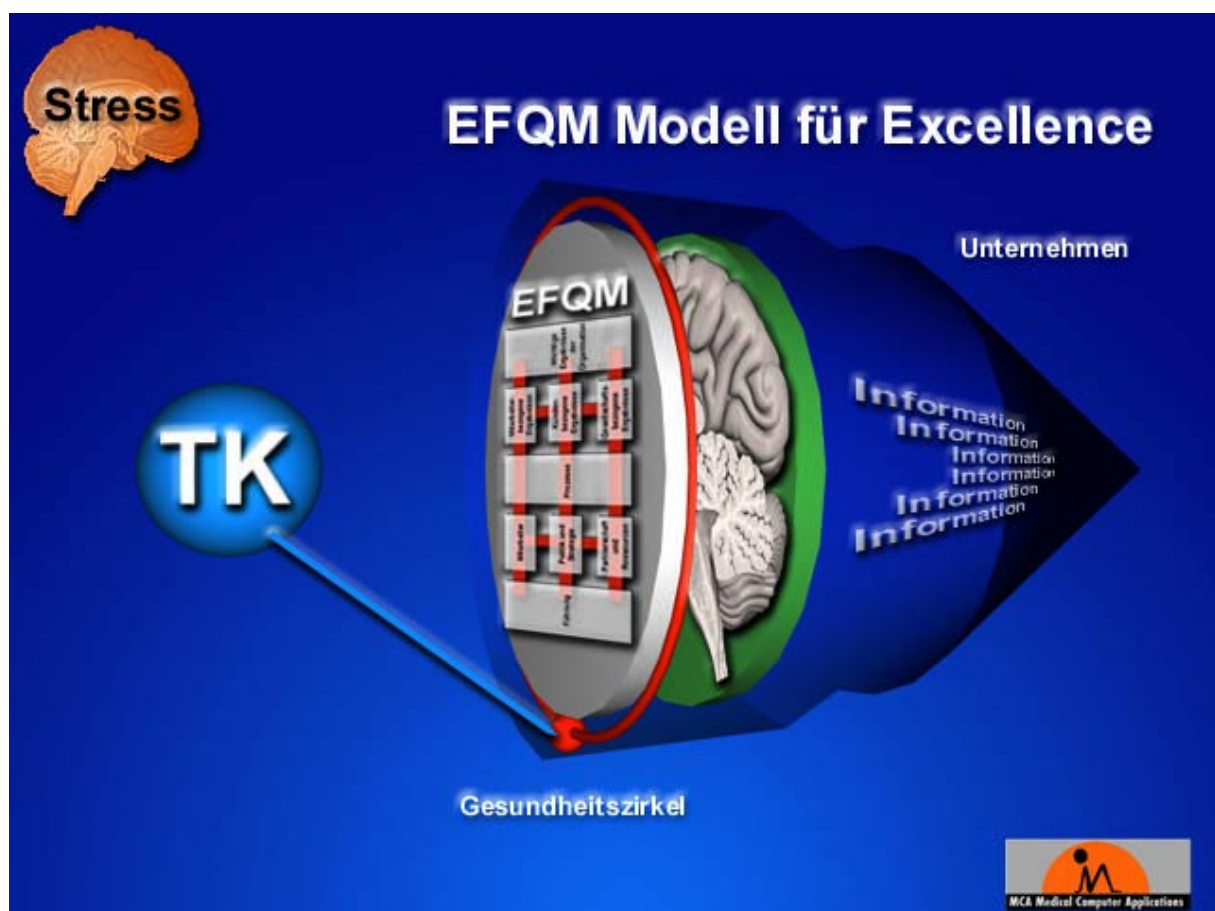


Abb. 3. EFQM- Modell und Stress

Der Umgang mit Stress ist eine Grundkompetenz, auf die moderne Qualitätsmodelle in der Zukunft noch stärker zurückgreifen müssen ( s. Abb. 3.).

## Was kann man tun?

Obwohl täglich das Stress-Energie-System über unseren Erfolg mitentscheidet, werden seine Einflüsse von uns kaum bewusst wahrgenommen, geschweige denn ein produktiver Umgang gepflegt. Es ist umso erstaunlicher, dass auch qualitäts- und leistungsorientierte Unternehmen sehr verschwenderisch und unprofessionell mit dieser Ressource umgehen, obwohl sie durch extremen Wettbewerb und Veränderungsdruck immer stärker von ihr abhängig werden.

Folgende Gründe tragen zu diesem Zustand bei:

- Thema Stress ist schwer zu kommunizieren:
- Stressanzeichen laufen meistens unbewusst ab
- Wie soll man Stress minimieren, wenn man ihn nicht wahrnimmt?
- Stress ist angeboren und automatisch während Entspannungsfähigkeit mühsam erlernt werden muss
- Ungenügende Transparenz verhindert effizientes Lernen, Motivation und Verbesserung
- Stress ist ein Tabuthema. Wer es anspricht ist schwach.
- In der westlichen Gesellschaft zählt nur Leistung. Unsere Tradition zeigt jedoch nicht, dass Leistung nur mit Entspannung einhergeht (s. Japan und Buddhismus). Zusammenhänge sind nicht bekannt und nicht verstanden.
- Fehlen von Methoden und Messverfahren
- Fehlen von Konzepten und praktischen Umsetzungsbeispielen



Abb. 4. EntspannungsManager als Diagnose und Event-Tool im Einsatz auf einer Messe

Um Topleistungen unter Stress zu bringen, reicht es nicht aus, sich nur intellektuell mit ihm zu beschäftigen. Es ist zwar wichtig die Zusammenhänge verstehen und die Problematik zu erkennen, für optimales Verhalten im Stress ist dieses Wissen jedoch nicht ausschlaggebend.

Entscheidend ist, dass man eine wirksame Methode zur Entspannung so gut beherrscht, dass man sie jederzeit und an jedem Ort innerhalb kürzester Zeit einsetzen kann. Welche Methode das ist, ob Autogenes Training, Progressive Muskelentspannung oder Atemtechnik etc. , ist nebensächlich. Den Erfolg bestimmen die tatsächlichen Veränderungen der physiologischen Parameter in unserem Körper.

Um diese tatsächlichen Effekte zu messen, haben wir den „EntspannungsManager“ entwickelt, den wir z.B. unter unruhigen Bedingungen auf Messen, Veranstaltungen, Kongressen etc. einsetzen (s. Abb. 4). Durch Feststellen individueller Stressanfälligkeit und Entspannungsfähigkeit bringen wir mehr Transparenz und Objektivität in das Thema Stress.

Mit dieser Diagnostik arbeiten wir z.Z. an praktischen Umsetzungen, wie man diese Fähigkeiten effizient erlernt und erfolgreich in den Arbeitsalltag integriert. Die Einführung dieser Methoden in Unternehmenskonzepte im Personal-, Gesundheits- und Qualitätsbereich stellt einen Schwerpunkt unserer Arbeit dar.

## **Schlussbemerkung**

Die Wachstums- Produktivitäts- und Qualitätspotentiale, die in diesem Bereich schlummern, bieten eine große Chance für Unternehmen ihre Aufgaben effizienter und trotzdem humaner zu gestalten. Der entscheidende Faktor bleibt aber letztendlich der Einzelne. Wenn er keine Entspannungstechnik erlernt und nicht im Alltag einsetzt, ist die ganze Mühe umsonst.

PS.

Wenn Sie sich für diese Konzepte interessieren, stehen wir Ihnen unter MCA Medical Computer Applications GmbH, Eppendorfer Weg 56, 20259 Hamburg, Tel.: 0049-40-408586, Fax: 0049-40-4910198 Email: [AGalach@compuserve.com](mailto:AGalach@compuserve.com) gern zur Verfügung.