



# STRESS LESS Bericht

Entwicklung und Pilotierung von Maßnahmen  
Zur Prävention von digitalem Stress in KMU

Zusammenfassung



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

Dieses Dokument ist lizenziert unter CC BY-SA 4.0.

Dieses Dokument wurde im Rahmen des ERASMUS+ Projekts "Stress-Less - Wohlbefinden und Stressprävention im digitalen Arbeits- und Homeoffice für KMU" erstellt", Projekt-ID: 2020-1-DE02-KA202-007727.

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Veröffentlichung stellt keine Billigung des Inhalts dar, der nur die Ansichten der Autoren widerspiegelt, und die Kommission kann nicht für die Verwendung der darin enthaltenen Informationen verantwortlich gemacht werden.

## Inhalt

1	Einleitung.....	1
2	Status-Quo-Analyse .....	2
3	Maßnahmen im Projekt STRESS-LESS .....	4
3.1	STRESS-LESS Online-Module .....	4
3.2	Digitales Stress-Coach-Training .....	5
4	Pilotierung entwickelter Maßnahmen .....	6
4.1	STRESS-LESS Online-Module Pilotierungsergebnisse .....	6
4.2	Ergebnisse der Pilotierung des digitalen Stress-Coach-Trainings .....	8
5	Schlusswort .....	10

## Liste der Abbildungen

Abbildung 1:	STRESS-LESS Projektagenda.....	2
Abbildung 2:	Wunsch nach Präventionsmaßnahmen bei Teilnehmern der STRESS-LESS-Umfrage...3	
Abbildung 3:	Inhalte des Stress Mentor Coachings.....	5
Abbildung 4:	Bewertungsstruktur der STRESS-LESS-Maßnahmen.....	6
Abbildung 5:	Übersicht Zufriedenheit STRESS-LESS Kurs.....	7
Abbildung 6:	Berichtete Selbstwahrnehmung von Digital Stress, Wissen und Bewusstsein vor und nach Abschluss der Online-Module – Ergebnisse von Post-hoc-Interviews.....	8
Abbildung 7:	Übersicht Zufriedenheit Stress Coach für KMU .....	8
Abbildung 8:	Berichtete Selbstwahrnehmung von Digital Stress, Wissen und Bewusstsein vor und nach Abschluss der Online-Module – Ergebnisse von Post-hoc-Interviews.....	9

## Liste der Tabellen

Tabelle 1:	Inhalte der STRESS-LESS Blended Learning Module .....	5
Tabelle 2:	Teilnahme an den Online-Modulen .....	6

## 1 Einleitung

Die Digitalisierung wirkt sich zunehmend auf die europäische Wirtschaft aus. Veränderungen in Produktionsketten, Geschäftsmodellen und Kooperationsmöglichkeiten sind Treiber für den Einsatz neuer digitaler Technologien. Inzwischen wirken sich diese Veränderungen positiv auf die Produktivität und Effizienz eines Unternehmens aus, negative Auswirkungen auf die Mitarbeiter werden zunehmend von Personalabteilungen sowie Organisations- und Gesundheitsforschern untersucht. "Technostress" beschreibt die negativen Auswirkungen der Nutzung digitaler Technologien, die in einem Ungleichgewicht zwischen externen Anforderungen und den verfügbaren Möglichkeiten zur Bewältigung dieser Anforderungen wurzeln. Zu diesen Folgen zählen eine Verringerung der Produktivität, Arbeitszufriedenheit und Motivation sowie ein höheres Risiko für Burn-out und ein unausgewogenes Work-Life-Verhältnis (vgl. Ayyagari et al. 2011; Gimpel et al. 2018). Mit der zunehmenden Akzeptanz der Arbeit von zu Hause aus und der verstärkten Nutzung digitaler Remote-Technologien während der COVID-19-Pandemie sind viele Arbeitsplätze von sich ändernden Arbeitsroutinen betroffen. Gerade für KMU und deren Mitarbeiter stellt die zunehmende Digitalisierung der Arbeitsplätze neue Herausforderungen dar. Betroffene Unternehmen dabei zu unterstützen, mit digitalem Stress umzugehen und negative Folgen von digitalisierten Arbeitsplätzen und Heimarbeit abzumildern, war ein zentrales Ziel des Projekts STRESS-LESS.

KMU verfügen oft nur über begrenzte Ressourcen, um neue Herausforderungen anzugehen, und sind daher den negativen Auswirkungen der Digitalisierung besonders ausgesetzt. Um KMU effektiv zu unterstützen, entwickelte das Projekt STRESS-LESS Instrumente und Materialien für die Übernahme von Kompetenzen im Bereich Stressbewältigung und -prävention auf individueller und betrieblicher Ebene. Die Schulungsinhalte sind in arbeitsbasierten und häuslichen Arbeitsumgebungen für KMU, ihre Mitarbeiter, Manager und Trainer / Mentoren anwendbar und über das Webportal und die mobile App verfügbar. Die Grundlagen der Materialentwicklung, die Auswirkungen auf die Spannungsminderung und die Abgabe von Empfehlungen für die zukünftige Arbeit bilden Eckpfeiler der im Rahmen des Projekts durchgeführten Arbeiten und werden in diesem zusammenfassenden Bericht kurz beschrieben.

Das Projekt STRESS-LESS verfolgte bei der Entwicklung der Projektergebnisse einen konsekutiven Ansatz in drei Schritten: 1) Analyse des Status quo, 2) Maßnahmenentwicklung und schließlich 3) Auswertung und Zusammenfassung der Ergebnisse. In einem ersten Schritt wurden Status-quo-Informationen gesammelt und analysiert. Neben den Sekundärforschungsinformationen wurde in den Partnerländern Deutschland, Österreich, Bulgarien und Spanien eine Umfrage durchgeführt, um Wünsche und Bedürfnisse der Beschäftigten zu ermitteln (Kapitel 2). Nach der Ermittlung der spezifischen Bedürfnisse der Zielgruppe wurden zwei Maßnahmen entwickelt: Erstens wurde eine Plattform als Grundlage für die Durchführung von Selbstlernkursen implementiert. Zweitens wurde ein "Digitaler Stresscoach für KMU" konzipiert (Kapitel 3). Beide Maßnahmen wurden mit einer Reihe von Teilnehmern in allen Partnerländern getestet und die Ergebnisse in einer systematischen Pilotevaluation dokumentiert (Kapitel 4). Abschließende Bemerkungen zu Beobachtungen und Erfahrungen aus der Projektdurchführung und der Arbeit mit den Beteiligten sind in Kapitel 5 festgehalten.

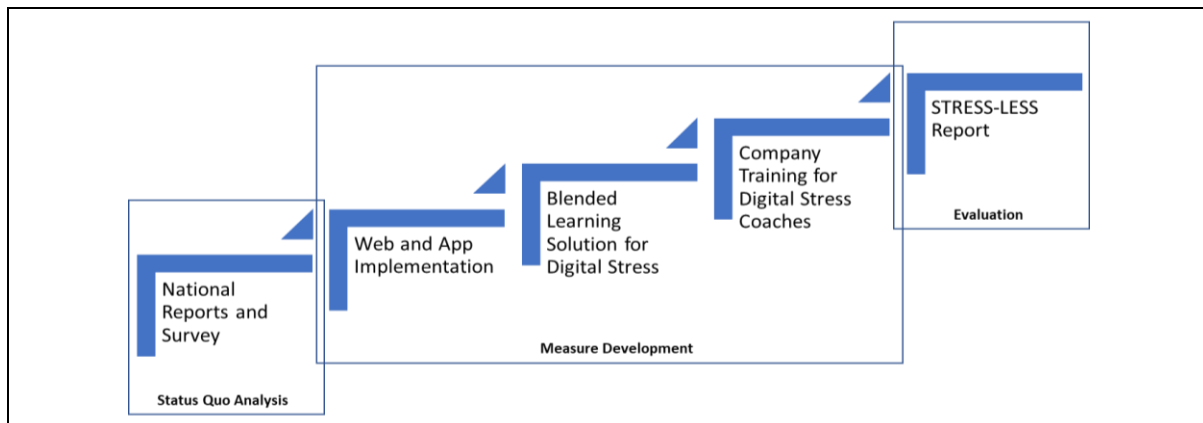


Abbildung 1: STRESS-LESS Projektagenda

## 2 Status-Quo-Analyse

Um ein umfassenderes Bild der tatsächlichen Bedürfnisse und Wünsche zu zeichnen, hat das STRESS-LESS-Projekt einen Status quo in Bezug auf den aktuellen Stand der digitalen Stressforschung, digitale Stressbewusstseinsprogramme im Land und die aktuelle Situation bei Unternehmen und Mitarbeitern erstellt. Während die ersten Aspekte in einer länderspezifischen Sekundärforschung erhoben wurden, wurde für den Zuschnitt der spezifischen Bedürfnisse eine Online-Umfrage durchgeführt.

Zu den Hauptergebnissen der Sekundärforschung gehören drei wesentliche Herausforderungen, die sich als direkte Folge der COVID-19-Pandemie und der Etablierung von Home-Office-Plätzen herauskristallisiert haben: 1) Zunehmende Konflikte zwischen Privatleben und Arbeit, 2) Beeinträchtigte und gestörte zwischenmenschliche Interaktionen innerhalb und außerhalb der Unternehmen und 3) fehlende technische Ausstattung zur Gewährleistung eines effektiven Arbeitsumfelds. Darüber hinaus wurden Lücken in Bezug auf Stress identifiziert, die durch die Digitalisierung verursacht werden. Diesbezüglich gibt es zwar Weiterbildungsmöglichkeiten, welche jedoch lokal an größere Städte gebunden sind und Preise verlangen, die für kleine und mittlere Unternehmen nur schwer zu bezahlen sind. Eine weitere identifizierte Lücke war die Möglichkeit, die räumliche Verfügbarkeit zu umgehen, indem digitale Lösungen mit Hilfe von Anwendungen bereitgestellt werden. Jedoch gibt es keine derartigen Programme, die auf die Nutzung durch Unternehmen oder auf die spezifischen Anforderungen von KMU zugeschnitten sind. Hinsichtlich der Organisationsstruktur von KMU zeigt sich, dass viele Unternehmen die Möglichkeiten der Digitalisierung bewusst sind. Angebote, die darauf abzielen, Führungskräfte und Arbeitgeber zu schulen oder zumindest Themen des digitalen Stressmanagements am Arbeitsplatz zu integrieren, gibt es jedoch nicht.

Vor dem Hintergrund dieser Erkenntnisse führte das Projekt die Online-Umfrage STRESS-LESS durch, die an die Teilnehmer in den vier Partnerländern verteilt wurde und darauf abzielte, die spezifischen Bedürfnisse in Bezug auf digitale Stressquellen zu ermitteln. Basierend auf dem digitalen Stressmodell von Gimpel et al (2019) hatten die Teilnehmer die Möglichkeit, Angaben über ihre eigene Stressquelle zu machen und Maßnahmen zu nennen, die sie schätzen und akzeptieren würden, um den negativen Folgen entgegenzuwirken.

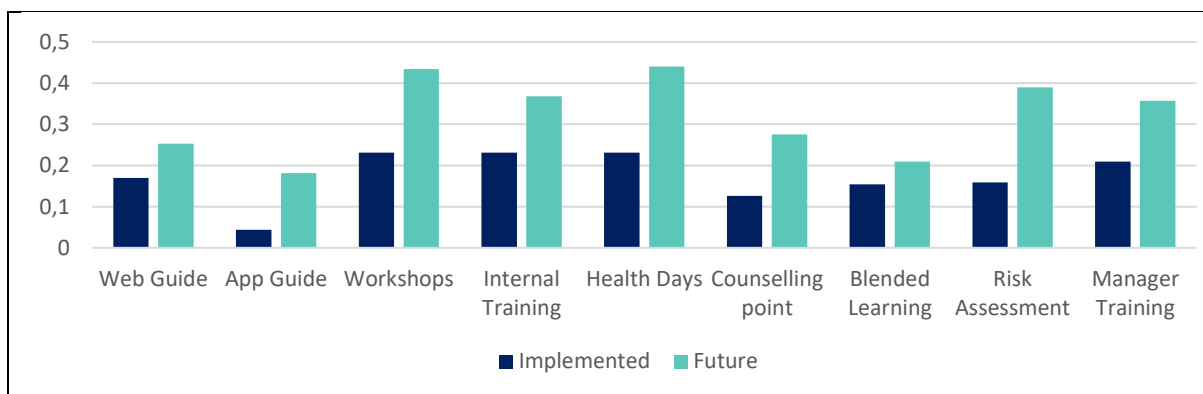
Die Umfrage wurde zwischen Januar und März 2021 über das Online-Tool LimeSurvey durchgeführt und erreichte 325 Personen, die insgesamt 25 Fragen beantworteten. Neben Informationen über Stressursachen (sogenannte Stressoren) aufgrund der IKT-Nutzung umfasste die Umfrage Themen wie Stressoren durch Heimarbeit, Bewältigungs- und Copingstrategien, Ressourcenbelastung und -



ergebnisse, Beschäftigungsstatus und Stress durch IKT-Nutzung sowie Präventionsmaßnahmen. Die wichtigsten Ergebnisse der Umfrage lassen sich wie folgt zusammenfassen:

1. Der allgemeine Wissensstand in Bezug auf digitalen Stress ist nicht besonders hoch. Zukünftige Maßnahmen sollten sich auf die Vermittlung von Informationen rund um den digitalen Stress konzentrieren.
2. Die wichtigsten Stressoren bei der allgemeinen Nutzung digitaler Technologien in allen Ländern sind "Unsicherheit", "Invasion", "Leistung" und "Unterbrechungen".
3. Bei der Arbeit von zu Hause aus sind die wichtigsten Stressfaktoren mangelnde Flexibilität der Arbeitszeiten, fehlende Möglichkeiten zur Abgrenzung von Arbeitszeit und Freizeit sowie die unternehmensinterne und -externe Kommunikation.
4. Die in der Studie untersuchten Faktoren, wie die unterschiedliche Wahrnehmung von Alter und Geschlecht, haben keine oder nur geringe Auswirkungen gezeigt.
5. Werden die Unterschiede zwischen den Ländern betrachtet, so zeigt Bulgarien das höchste Niveau an digitalem Stress, sowohl am Arbeitsplatz als auch durch das Home Office, gefolgt von Österreich, Spanien und Deutschland.
6. Es gibt eine signifikante Abweichung der Leistungswahrnehmung zwischen Mitarbeitern und Führungskräften. Führungskräfte neigen dazu, ihre Leistung in Bezug auf die Unterstützung ihrer Mitarbeiter im Umgang mit arbeitsbezogenen Themen zu überschätzen. Führungskräfte berichten von etwas höherem Stresslevel als Mitarbeiter.
7. Die am häufigsten umgesetzten und gewünschten Präventionsmaßnahmen sind Workshops und Gesundheitstage. Das größte Potenzial wird in Risikobewertungen, Beratungsstellen und App-Orientierungsprogrammen gesehen. Bei diesen Faktoren liegen Länderunterschiede.

Bei der detaillierten Betrachtung einiger dieser Erkenntnisse wurden viele Ergebnisse aus der Sekundärforschung mit tieferen Einblicken in länderspezifische und individuelle Informationen über die Quelle von Stress und die Art der Stressbewältigung untermauert. Die folgende Tabelle veranschaulicht beispielhaft die gewünschten Maßnahmen zur Verringerung von digitalem Stress am Arbeitsplatz.



**Abbildung 2: Wunsch nach Präventionsmaßnahmen bei Teilnehmern der STRESS-LESS-Umfrage**

Vor diesem Hintergrund entwickelte das Projekt STRESS-LESS Maßnahmen, die auf die Bedürfnisse und Wünsche zugeschnitten sind: Das web- und anwendungs-basierte Selbstlerntool sowie die Ausbildung für digitale Stresscoaches in KMU.



### 3 Maßnahmen im Projekt STRESS-LESS

#### 3.1 STRESS-LESS Online-Module

Die STRESS-LESS Online-Module wurden mit dem Ziel entwickelt, um On-Demand-Lernmöglichkeiten für Einzelpersonen bereitzustellen. Die Plattform wurde auf Basis des Content-Management-Systems iClarity aufgebaut und ist über die Projektwebsite (<https://platform.stress-less-project.eu/>) oder durch Download der Applikation des Projektpartners Horizon Software Solutions Ltd. öffentlich zugänglich. Der Inhalt der acht implementierten Module kann der folgenden Tabelle entnommen werden.

Modul	Inhalt
1. Digitale Selbsterkenntnis	Dieses Modul beinhaltet Themen darüber, was Selbstbewusstsein und Selbstreflexion sind, was die Hauptschritte des Selbstreflexionszyklus beinhaltet und wie man herausfindet, welche individuellen Werte man besitzt sowie effektive Methoden zur Selbstreflexion
2. Agentur und Vertrauen	Agentur und Vertrauen erklärt, was Agentur ist und wie man sie aufbaut; zwei effektive Techniken zur Emotionsregulation; was die Bedeutung von Vertrauen am Arbeitsplatz ist und wie das DSGVO-Gesetz unsere Privatsphäre schützt.
3. Single-Task-Strategie	Single-Task-Strategie stellt dar, was Single Tasking ist, wie es sich vom Multitasking unterscheidet und eine Reihe von Techniken zur Fokussierung, Planung und Implementierung von Single-Tasking in der täglichen Arbeit.
4. Geschäftskommunikation im digitalen Umfeld	Geschäftskommunikation im digitalen Umfeld erklärt, was die Unterschiede in der Etikette von Face-to-Face- und Online-Kommunikation sind, wie man eine Online-Nachricht richtig vermittelt und wie man die Online-Zusammenarbeitstools bewertet, die Mitarbeiter bei der Arbeit verwenden.
5. Digitale Transformation für Führungskräfte	Die digitale Transformation für Führungskräfte konzentriert sich darauf, wie die Führungsmaßnahmen in digitalen Umgebungen transformiert werden können, während sich die Mitarbeiter um <i>Grundbedürfnisse, Autonomie, Beherrschung, Zugehörigkeit und Überfluskkultur</i> der Teammitglieder kümmern.
6. Gesunder Arbeitsstil am digitalen Arbeitsplatz	Gesunder Arbeitsstil am digitalen Arbeitsplatz stellt die 4 wichtigsten Komponenten des gesunden Arbeitsstils vor und gibt Ratschläge, wie man sie als Gewohnheit aufbauen kann.
7. Stressmanagement im Home Office	Stressmanagement im Home Office konzentriert sich darauf, wie man das Stressniveau während der Arbeit im Home Office bewältigt, wie man sich dem Thema Zeitmanagement nähert, wie man zwischen Arbeits- und Privatleben abgrenzen kann und wie man Zeit für Ruhe und Kontakt zu anderen Menschen nicht vernachlässigt.
8. Work-Life-Balance im digitalen Zeitalter	Work-Life-Balance im digitalen Zeitalter erklärt, was der Einzelne für sich selbst tun kann, um die Work-Life-Balance zu verbessern, wie man die alte Weisheit stoischer Philosophen und einige moderne Techniken nutzt, um die Work-Life-Balance im digitalen Zeitalter wiederzuentdecken und die Grenzen dorthin zurückzusetzen, wo sie hingehören.

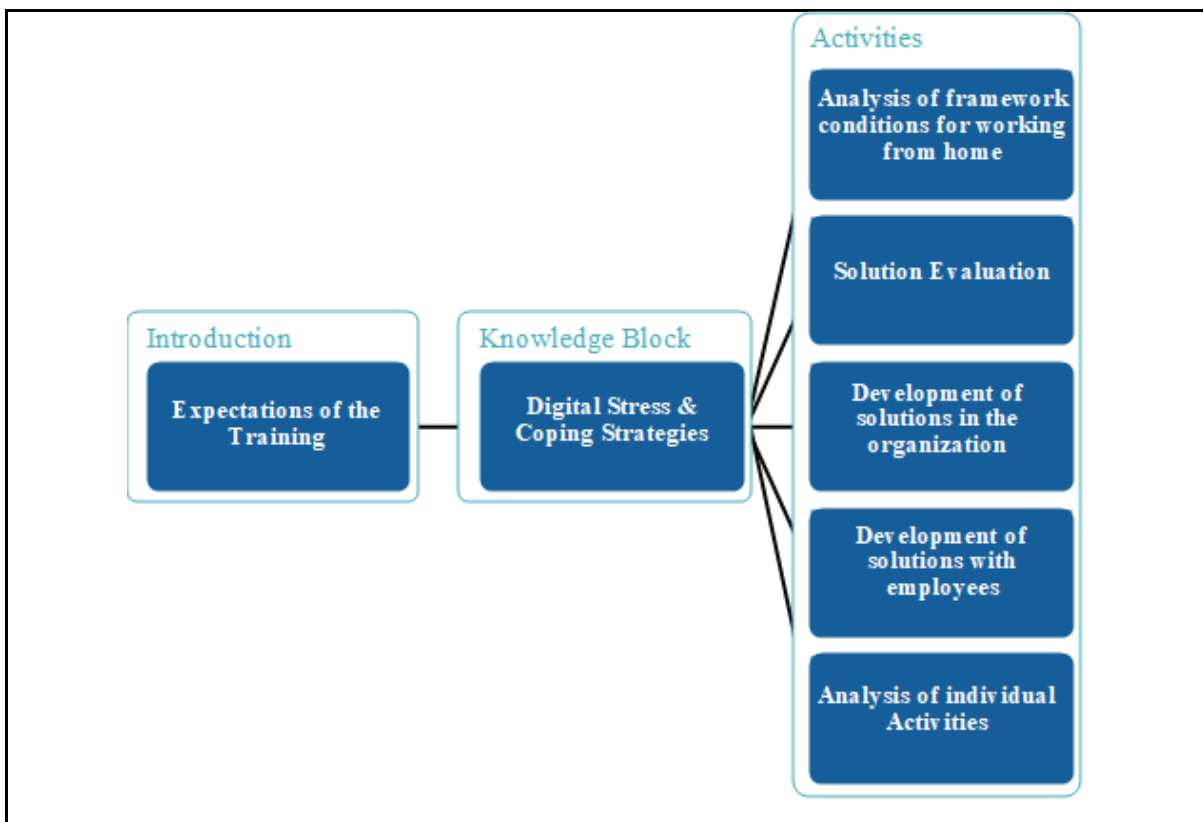


**Tabelle 1: Inhalte der STRESS-LESS Blended Learning Module**

Die acht Module decken ein Themenspektrum ab, das von Selbsterkenntnis bis hin zu Führung in Digitalisierungsprojekten reicht. Jedes Modul besteht aus einem Einführungsteil, gefolgt von acht bis zwölf Aktivitäten. Jede Aktivität soll ca. 10 Minuten dauern und die Benutzer haben die Möglichkeit, das Modul zwischen zwei Aktivitäten zu pausieren, das Gerät zu wechseln oder die Aktivitäten wieder aufzunehmen, wann immer Zeit verfügbar ist.

### 3.2 Digitales Stress-Coach-Training

Um der Notwendigkeit Rechnung zu tragen, digitalen Stress nicht nur auf individueller, sondern auch auf organisatorischer Ebene anzugehen, wurde im Rahmen des Projekts eine Schulung entwickelt, die den Mitarbeitern von KMU das Wissen und die Instrumente zur Verfügung stellen, um arbeitsmedizinische Maßnahmen im Unternehmen einzuführen und die Dimension des digitalen Stresses in die zukünftige Entwicklung von Arbeitsplätzen einzubeziehen. Die Schulung wurde in Kleingruppen durchgeführt und dauerte etwa vier Stunden. Der Inhalt und die Struktur sind in der folgenden Abbildung dargestellt.



**Abbildung 3: Inhalte des Stress Mentor Coachings**

Der Kurs wurde von einer digitalen Präsentation und gedruckten Materialien für die Teilnehmer begleitet, die sowohl Hintergrundinformationen zum Thema digitaler Stress als auch Vorlagen für die Arbeit enthielten. Der vollständige Leitfaden und die Begleitdokumente für die Schulung sind auf der STRESS-LESS-Website (<https://www.stress-less-project.eu/products>) verfügbar.



## 4 Pilotierung entwickelter Maßnahmen

Um die Qualität des Trainings, seine organisatorische Eignung und das Potenzial, den Arbeitsalltag der Teilnehmer positiv zu beeinflussen, sicherzustellen, wurden die Maßnahmen systematisch auf Basis einer zweistufigen Struktur evaluiert: Eine erste Evaluation erfolgte unmittelbar nach der Teilnahme an der Maßnahme, also direkt am Ende des Kurses oder nach Abschluss eines Online-Lernmoduls. Als Zweites wurden einige Wochen nach der Maßnahme ein halbstrukturiertes Interview durchgeführt. Damit wurden beide Maßnahmen zwei Evaluationsrunden unterzogen. Beide Erhebungen hatten die gleiche Struktur: den Online-Fragebogen (auch auf Papier für die Schulungsmaßnahme verfügbar) sowie die halbstrukturierten Interviews.

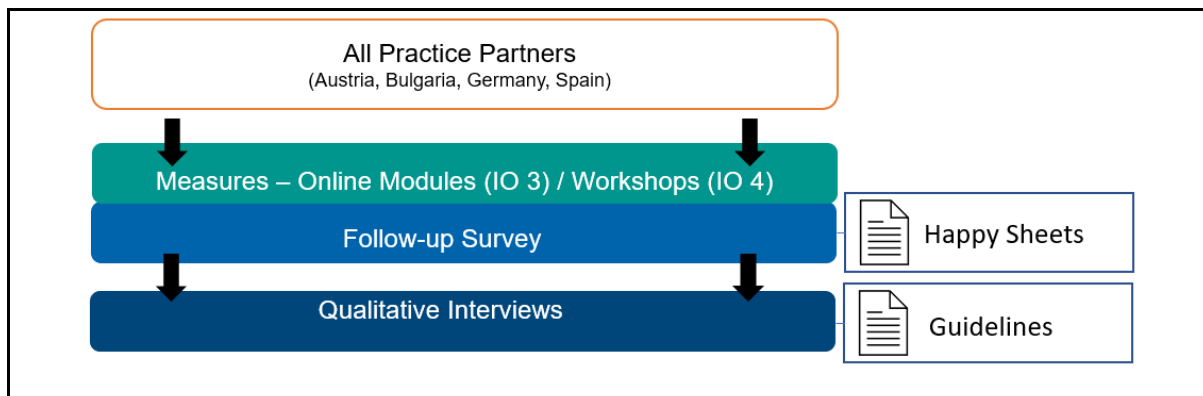


Abbildung 4: Bewertungsstruktur der STRESS-LESS-Maßnahmen

### 4.1 STRESS-LESS Online-Module Pilotierungsergebnisse

Für die Online-Module übermittelten insgesamt 219 Teilnehmer Informationen über das digitale Befragungstool. Unter Berücksichtigung aller Teilnehmer wurden insgesamt 2787 Aktivitäten des Programms abgeschlossen, von denen 494 Einführungseinheiten begonnen und 216-mal die letzte Aktivität eines Moduls abgeschlossen wurde. Das Online-Modul verfügt damit über eine Abschlussquote von 43%. Die Beteiligung in den vier Ländern war in etwa gleichmäßig verteilt und lag zwischen 40 und 63 Teilnehmern pro Land.

Modul	1	2	3	4	5	6	7	8
Intro	132	76	48	43	43	51	39	66
Letzte Aktivität	31	18	18	18	22	30	25	29

Tabelle 2: Teilnahme an den Online-Modulen

Die Folgebefragung berücksichtigte drei Aspekte, die jeweils aus mehreren Punkten bestanden: Inhalt und Methoden der Aktivitäten, die Wirkung des Trainings sowie die Rahmenbedingungen der Module hinsichtlich des webbasierten Aufbaus und der Implementierung. Darüber hinaus untersuchte die Befragung den Wissenstransfer und die Verbesserung des Wissens über digitalen Stress vor und nach der Befragung. Um die Zufriedenheit zu ermitteln, wurden die Skalen in eine sechsstufige Likert-Skala von -3 ("stimme überhaupt nicht zu") bis 3 ("stimme völlig zu") übersetzt. Insgesamt bewerteten die Befragten die Module mit einem Mittelwert von 1,96 (n = 175). Der Mittelwert beinhaltet die Bewertungen für die drei oben erläuterten Teilkomponenten, die auch in Abbildung 5 dargestellt sind.

Die Abbildung fasst die Ergebnisse für alle Teilnehmer und alle Länder zusammen. Die detaillierten Daten für die einzelnen Länder und die einzelnen Teilkomponenten sind in der erweiterten Fassung dieses Berichts enthalten.

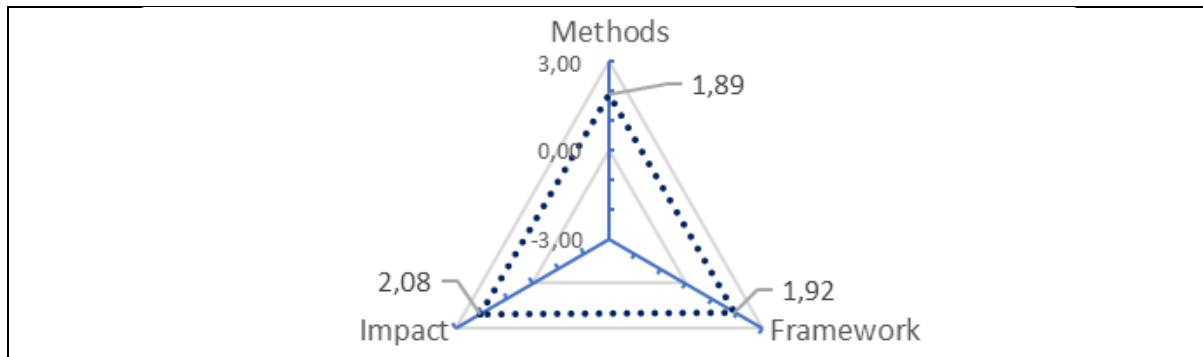
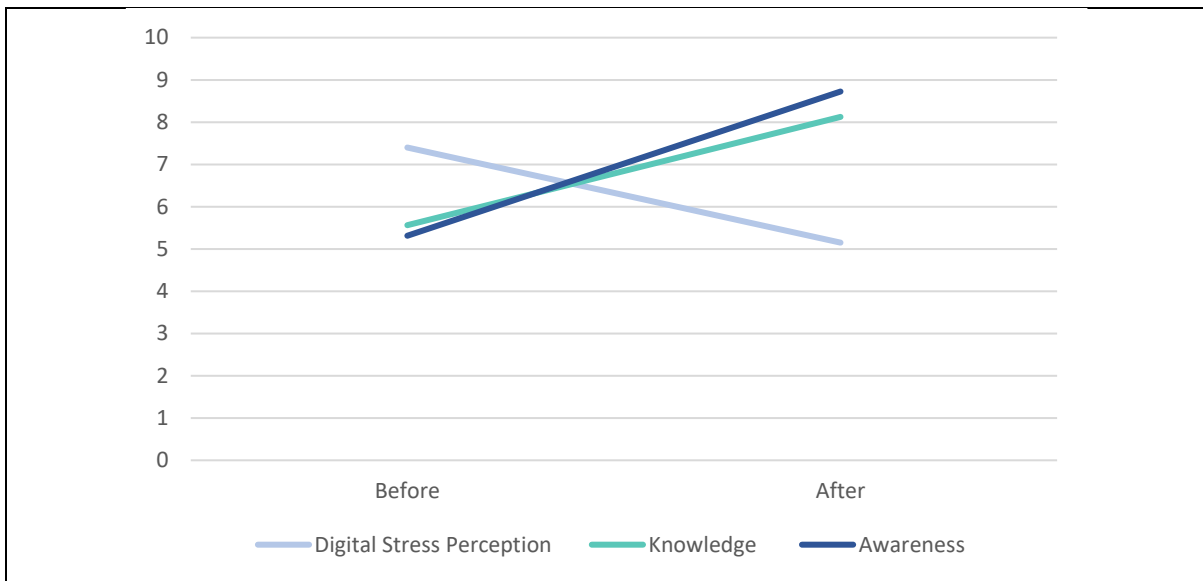


Abbildung 5: Übersicht Zufriedenheit STRESS-LESS Kurs

Zusammenfassend wurden einige repräsentative Kommentare darüber gesammelt, was die Teilnehmer nach Abschluss des Workshops anders machen wollen. Der am häufigsten genannte Aspekt zum Mitnehmen für die Teilnehmer drehte sich um die Verbesserung der Work-Life-Balance und eine klare Trennung zwischen Arbeitszeit und Freizeit. Beispielhafte Kommentare waren, z.B. "In Zukunft möchte ich meine Arbeit von meiner Freizeit trennen", "Ich arbeite an der Work-Life-Balance", "Ich muss meine (digitale) Work-Life-Balance weiterentwickeln. Zu Hause zu arbeiten ist kompliziert, besonders wenn man eine Familie hat." oder "Ich beabsichtige, mich während der Stunden, in denen ich mich auf die Freizeit und meine persönlichen Verpflichtungen konzentrieren sollte, mehr von der Arbeit zu trennen.". Ein zweiter Aspekt, der oft erwähnt wurde, war die Disziplin, die Bildschirmzeit zu reduzieren oder zumindest regelmäßige Pausen einzulegen, um konzentrierter zu arbeiten. Die Teilnehmer äußerten sich wie folgt: "Ich plane, von Zeit zu Zeit Pausen einzulegen, um die Leistung zu verbessern und Unterbrechungen zu reduzieren.", "Ich möchte die Nutzung meiner digitalen Geräte reduzieren und mehr auf mich selbst achten", "Die Nutzung mobiler Geräte für die Arbeit mit Zeitplänen einschränken" oder "Die Zeit, in der ich mein Mobiltelefon und soziale Netzwerke nutze, begrenzen".

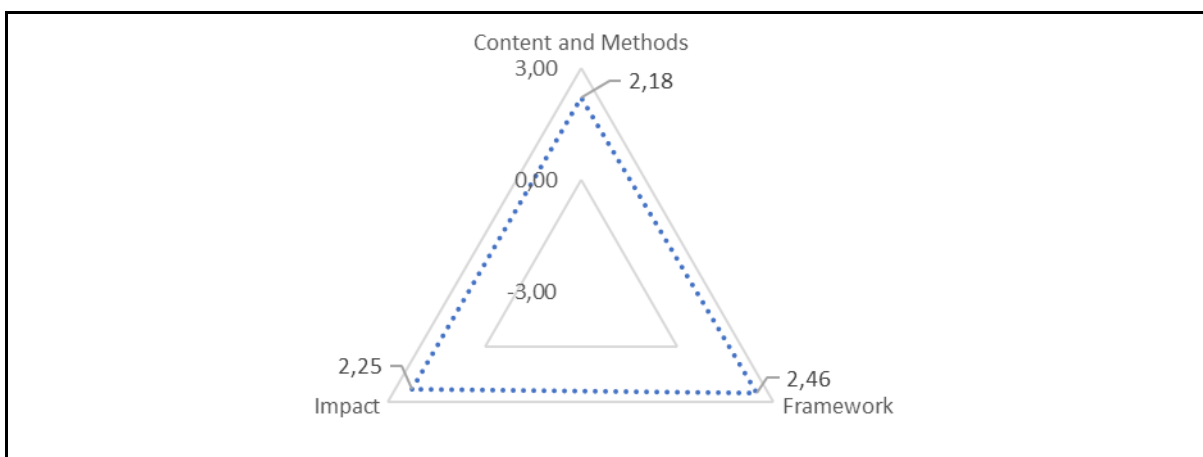
Das positive Feedback aus der Evaluierung schlug sich direkt in den Ergebnissen der Post-hoc-Interviews nieder, die mit einer beträchtlichen Zeitspanne durchgeführt wurden. Die Teilnehmer konnten nicht nur ihren wahrgenommenen digitalen Stress reduzieren, sondern berichteten, dass sie ihr Wissen und Bewusstsein für die Ursachen des digitalen Stresses am Arbeitsplatz nachhaltig verbessert haben.



**Abbildung 6: Berichtete Selbstwahrnehmung von Digital Stress, Wissen und Bewusstsein vor und nach Abschluss der Online-Module – Ergebnisse von Post-hoc-Interviews.**

## 4.2 Ergebnisse der Pilotierung des digitalen Stress-Coach-Trainings

Für die Schulung "Digitaler Stresscoach für KMU" reichten insgesamt 32 Teilnehmer Informationen über das digitale Befragungstool mit bereitgestellten Kopien der Umfrage ein. Die Gesamtergebnisse sind in Abbildung 7 dargestellt. Insgesamt bewerteten die Teilnehmer die Schulung mit einem Durchschnitt von 2,3 auf einer Skala von -3 bis 3 und drückten damit ihre insgesamt sehr hohe Zufriedenheit mit dem Kurs aus. Unter Berücksichtigung der aggregierten Ergebnisse für das Training bewerteten die Teilnehmer Inhalte und Methoden des Kurses mit 2,18, den Rahmen des Trainings mit 2,46 und die Wirkung mit 2,25. Positive hervorzuheben wurden bei einzelnen Punkten die Fähigkeit, die erlernten Inhalte in die Praxis umzusetzen, die Fähigkeit des Schulungspersonals, die Informationen zu vermitteln sowie die Motivation der Teilnehmer, das Gelernte in Handlungen umzusetzen.

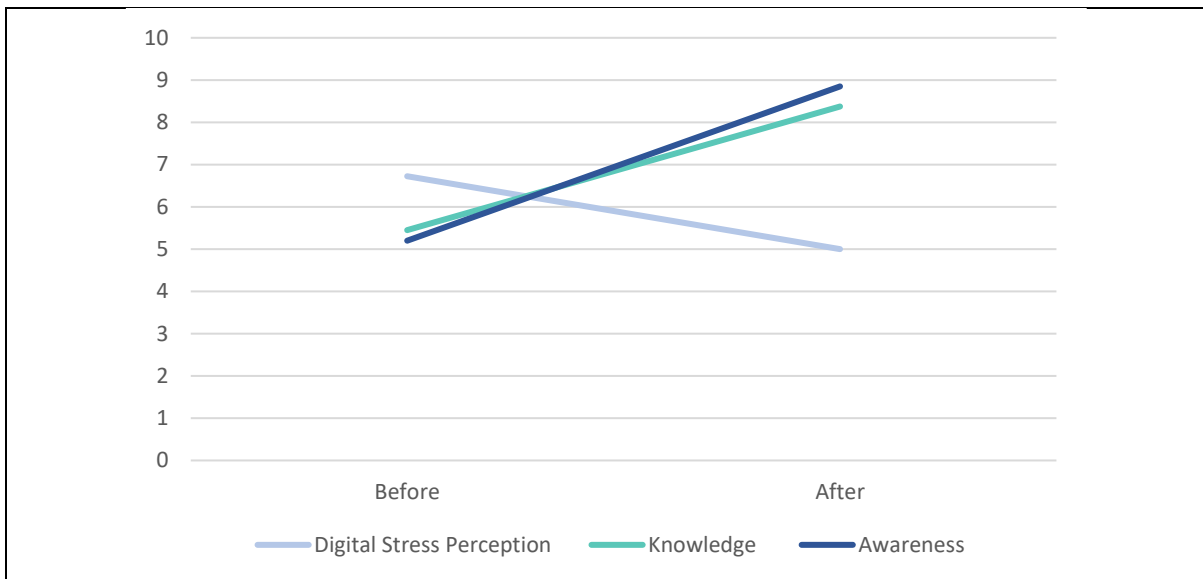


**Abbildung 7: Übersicht Zufriedenheit Stress Coach für KMU**

Die in der ersten Evaluation geäußerte Stimmung spiegelt sich auch in den Post-Hoc-Interviews wider: Die selbstberichtete digitale Wahrnehmung sank um fast zwei Punkte (von 6,7 auf 5), das Wissen über



digitalen Stress stieg um rund 3 Punkte (von 5,45 auf 8,37) und das Bewusstsein für Stressfaktoren stieg um 3,5 Punkte (von 5,2 auf 8,85).



**Abbildung 8: Berichtete Selbstwahrnehmung von Digital Stress, Wissen und Bewusstsein vor und nach Abschluss der Online-Module – Ergebnisse von Post-hoc-Interviews.**

## 5 Schlusswort

Die Digitalisierung bietet Unternehmen und ihren Mitarbeitern viele Möglichkeiten, effektiver zu arbeiten, flexiblere und produktivere Arbeitsumgebungen zu schaffen und das Verhältnis zwischen dem einzelnen Arbeitnehmer, dem Arbeitsplatz und dem Privatleben zu verbessern. Nichtsdestotrotz belastet der Einsatz digitaler Technologien das Wohlbefinden vieler Arbeitnehmer stark. Digitaler Stress als negative Folge neuer Arbeitsroutinen, sich verändernder Coworking-Umgebungen und eine Herausforderung für die Produktivität und Zufriedenheit aller Mitarbeiter müssen von Arbeitnehmern und Unternehmen gleichermaßen angegangen werden.

Das Projekt STRESS-LESS "Wohlbefinden und Stressprävention in der digitalen Arbeit und im Home Office für KMU" zielte darauf ab, Lösungen für diese Probleme zu finden und Maßnahmen anzubieten, die auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer Unternehmen und ihrer Mitarbeiter zugeschnitten sind. Dazu sammelte das Projekt Informationen über spezifische Bedürfnisse in den Ländern Deutschland, Österreich, Bulgarien und Spanien und entwickelte Maßnahmen: die STRESS-LESS Online-Module zum Selbstlernen und der Schulung "Stresscoach im Mittelstand". Aufbauend auf der Tatsache, dass KMU eine Unterstützung benötigen, die ressourceneffektiv, leicht verfügbar und auf individuelle und organisatorische digitale Stressquellen ausgerichtet ist, wurden die Maßnahmen mit vielen interessierten Firmeninhabern, Arbeitsschutzmanagern, Gewerkschaften und Arbeitnehmern umgesetzt und erprobt.

Die Arbeit mit all diesen Menschen ermöglichte viele Einblicke in die moderne Arbeitswelt. Die geteilten Geschichten und Erfahrungen waren oft sehr persönlich und individuell. Die Wahrnehmung von Stress ist nicht einheitlich, sondern variiert von Person zu Person, und die entwickelten Maßnahmen können nur die am häufigsten geteilten Empfindungen erfassen. Für viele Menschen bestand die wichtigste Errungenschaft der Maßnahmen darin, etwas greifbar zu machen, was oft als individuelles Manko empfunden wurde. Das Konzept des digitalen Stresses und das Ausmaß der Frustration, der Unsicherheit und des Eindringens in das tägliche Leben sind noch nicht allgemein bekannt, und oft ist die bloße Beschreibung des digitalen Stresses für viele Menschen eine Offenbarung. Die Wurzel des Stresses zu begreifen, ist ein erster Schritt zu mehr Zufriedenheit am Arbeitsplatz - und die Vermittlung der Idee von digitalen Stressoren am Arbeitsplatz kann besonders in kleinen und mittleren Unternehmen einen langen Weg gehen. Nachdem sie das Problem verstanden hatten, waren viele Teilnehmer bereit, mehr über das Thema zu erfahren und sich auch außerhalb des Projekts Zeit für sich selbst zu nehmen. Dennoch war und ist es eine Herausforderung, diese erste Lücke zu schließen, um Mitarbeiter und Unternehmen einzubeziehen und ein Bewusstsein für die positiven Auswirkungen zu schaffen, die eine Sensibilisierung bewirken kann.

Für die Zukunft bleibt es zu wünschen, dass Führungskräfte in Unternehmen die Auswirkungen auf das Wohlbefinden der Mitarbeiter betonen, wenn sie das Arbeitsumfeld verändern, neue digitale Mittel in das Unternehmen einführen oder neue Kommunikations- und Kollaborationsstrukturen etablieren. Um die Mitarbeiter beim digitalen Wandel zu unterstützen, müssen klare Leitlinien gegeben und Grenzen gesetzt werden – damit das Unternehmen die richtige Nutzung digitaler Geräte festlegen kann – und damit die Mitarbeiter die Zeit innerhalb und außerhalb des Arbeitsplatzes effektiver verwalten können. Schließlich werden mit der breiten Akzeptanz der Arbeit von zu Hause aus viele Möglichkeiten für flexiblere Arbeitsplätze geschaffen. Die sich auflösenden Barrieren zwischen Privatleben und Arbeitszeit bleiben jedoch eine Falle für die Zufriedenheit und Produktivität am Arbeitsplatz und müssen organisatorisch verankert werden, um Frustration und Trennung zwischen Managern und Arbeitnehmern gleichermaßen zu vermeiden. Die STRESS-LESS-Maßnahmen haben sich als wirksam erwiesen, um Führungskräfte und Mitarbeiter zu sensibilisieren, und zukünftige Arbeiten sollten diese Richtung der Einrichtung von On-Demand- Schulungen fortsetzen.