

Ihr Sandwich-Stress-Score

Vier Quadranten. Fünf Dimensionen. Eine Selbsteinordnung.

Wozu diese Arbeitsmappe

Sie haben den Sandwich Stress Score durchgeführt und ein Ergebnis vor sich: einen Quadranten in der Belastungs-Ressourcen-Matrix und ein Sub-Profil über die fünf Dimensionen des P.R.I.M.E.-Modells.

Was der Test nicht leisten kann: einordnen, was dieses Profil im Alltag bedeutet, wie es entstanden ist und welche Hebel in Ihrer konkreten Situation wirksam wären.

Die vorliegende Arbeitsmappe schliesst diese Lücke nicht durch Antworten, sondern durch Fragen. Sie ist kein Lesedokument. Sie ist ein Werkzeug zur Selbst-Einordnung.

So nutzen Sie die Arbeitsmappe

1. Lesen Sie zuerst nur den Abschnitt zu Ihrem Quadranten. Die anderen drei Abschnitte stehen als Kontext bereit, sind aber nicht Pflicht.
2. Gehen Sie dann zu den P.R.I.M.E.-Dimensionen, die in Ihrem Sub-Profil auffällig sind. Bei den vier Belastungsdimensionen (P, R, I, M) sind das die hohen Werte. Bei der Dimension E (Evaluation und Entwicklung) sind sowohl sehr hohe Werte (eine Stärke, auf die Sie aktiv bauen) als auch sehr niedrige Werte (ein Defizit, das Sie kennen sollten) bedeutsam. Dimensionen im mittleren Bereich können Sie für jetzt ignorieren.
3. Notieren Sie Ihre Antworten auf die Reflexionsfragen. Auf Papier, im Notizbuch, in einer Datei. Nicht im Kopf. (Dieser Teil ist besonders wichtig: **Nicht im Kopf! Auf jeden Fall schriftlich.**)
4. Lassen Sie sich Zeit. Eine halbe Stunde am Stück oder dreimal zehn Minuten über eine Woche. Beides funktioniert. Eine flüchtige Durchsicht in fünf Minuten funktioniert nicht.

Das ist die Arbeit. Das Lesen ist die Vorbereitung dazu.

Teil 1: Die vier Quadranten

Die Belastungs-Ressourcen-Matrix verortet Sie auf zwei Achsen: aktuelle Belastung in den vier Dimensionen Positionierung, Ressourcen, Innere Steuerprogramme und Mentale Stärke sowie Nachhaltigkeit, gemessen über die Dimension Evaluation und Entwicklung.

Jeder Quadrant hat eine eigene Mechanik. Es gibt keinen «guten» oder «schlechten» Quadranten. Es gibt Quadranten, die höheres oder weniger hohes Belastungserleben bedeuten. Doch auch letztere sind nicht «falsch». Es gibt vier verschiedene Konstellationen, die jeweils andere Aufmerksamkeit verlangen.

Quadrant 1: Stabilzone

NIEDRIGE BELASTUNG. HOHE NACHHALTIGKEIT.

Sie stehen in einer Phase, in der die Anforderungen Ihrer Rolle und Ihre verfügbaren Ressourcen im Gleichgewicht sind. Ihre Steuerungsmechanismen funktionieren. Sie prüfen, was wirkt, Sie passen Bedingungen an, wenn etwas nicht trägt, Sie ziehen Konsequenzen aus schwierigen Phasen.

Das ist kein Zufall. Es ist das Ergebnis von Entscheidungen, die in der Vergangenheit getroffen wurden, bewusst oder unbewusst. Strukturelle Entscheidungen über die Rolle, persönliche Entscheidungen über Grenzen, organisatorische Entscheidungen über Arbeitsweisen.

Die typische Selbsttäuschung in diesem Quadranten: zu glauben, der Zustand sei stabil, weil er heute stabil ist. Sandwich-Positionen kippen selten allmählich. Sie kippen, wenn ein einziger Faktor sich ändert. Sei es eine Reorganisation, ein Personalverlust im Team, eine neue regulatorische Anforderung, ein Bereichsleitungs-Wechsel. Wer in der Stabilzone steht, hat den Vorteil, sich vorbereiten zu können, bevor das passiert. Wer den Vorteil nicht nutzt, verliert ihn.

Was hier wichtig ist

Identifizieren Sie die zwei oder drei Faktoren, die Ihre aktuelle Stabilität tragen. Schreiben Sie sie auf. Fragen Sie sich für jeden Faktor: Was würde passieren, wenn er wegbricht? Habe ich einen Plan B oder verlasse ich mich darauf, dass es so bleibt?

Quadrant 2: Trügerische Ruhe

NIEDRIGE BELASTUNG. NIEDRIGE NACHHALTIGKEIT.

Aktuell drückt nichts besonders. Die Anforderungen sind beherrschbar, der Druck ist nicht akut. Aber die Steuerungsmechanismen sind schwach: Es wird wenig geprüft, ob das, was läuft, noch

trägt. Bedingungen, die nicht passen, werden nicht aktiv verändert. Schwierige Phasen werden überstanden, aber nicht ausgewertet.

Das ist die heimtückischste Konstellation. Weil aktuell nichts schmerzt, gibt es keinen Anlass, etwas zu ändern. Sie sind nicht in der Krise, also sehen Sie keinen Handlungsbedarf. Genau diese Lage ist gefährlich, weil die nächste Belastungsphase Sie möglicherweise unvorbereitet trifft. Ohne eine Praxis der Selbst-Steuerung wird aus einer mittleren Belastung schnell ein Zusammenbruch, emotional, körperlich oder beides.

Die typische Selbsttäuschung in diesem Quadranten: den niedrigen Belastungswert als Beweis zu nehmen, dass alles in Ordnung ist. Der Belastungswert ist eine Momentaufnahme. Der Nachhaltigkeitswert ist die Vorhersage.

Was hier wichtig ist

Fragen Sie sich, wann Sie zuletzt etwas an Ihren Arbeitsbedingungen aktiv verändert haben, weil Sie gemerkt haben, dass es nicht mehr passt. Nicht: kleine Anpassungen im Alltag. Sondern: bewusste Eingriffe in Routinen, Aufgaben oder Erwartungen. Wenn das schwerfällt, drei solche Beispiele zu nennen, ist die niedrige Nachhaltigkeit kein statistischer Wert, sondern ein gelebtes Defizit.

Quadrant 3: Anstrengend, aber stabil

HOHE BELASTUNG. HOHE NACHHALTIGKEIT.

Sie tragen aktuell eine Menge. Ihre Rolle ist fordernd, der Druck ist real. Aber Ihre Steuerungsmechanismen halten mit. Sie beobachten, wie Sie unter Druck reagieren, Sie passen Routinen aktiv an, wenn sie nicht mehr tragen, Sie sind nicht in der Erschöpfung.

Diese Konstellation ist nicht selbstverständlich, und sie ist nicht für alle Phasen geeignet. Sie ist ein Marathon-Modus: hohe Auslastung über längere Zeit, getragen von guter Selbststeuerung. Sie funktioniert, solange die Verhältnisse stabil bleiben und solange die Belastung nicht weiter steigt.

Die typische Selbsttäuschung in diesem Quadranten: zu glauben, dieses Niveau sei dauerhaft tragbar, weil es aktuell tragbar ist. Was heute «anstrengend, aber stabil» ist, kippt in «Risikozone», sobald ein zusätzlicher Faktor dazukommt. Der Marathon-Modus hat eine Obergrenze. Die meisten Führungskräfte erkennen sie erst, wenn sie überschritten ist.

Was hier wichtig ist

Klären Sie, ob Ihre aktuelle Belastung Phasen-bedingt ist oder strukturell. Phasen-bedingte hohe Belastung — ein Projekt-Endspurt, eine Audit-Vorbereitung, eine personelle Übergangszeit — ist akzeptabel, wenn sie absehbar endet. Strukturelle hohe Belastung, die keine Endperspektive hat, ist eine andere Lage. Welche Form trifft auf Sie zu?

Quadrant 4: Risikozone

HOHE BELASTUNG. NIEDRIGE NACHHALTIGKEIT.

Sie tragen viel — und Sie steuern nicht mehr aktiv, was mit Ihnen passiert. Beide Achsen ziehen in die ungünstige Richtung. Das ist die Konstellation, die in der Sandwich-Position als das eigentliche Problem-Muster gilt: nicht die Belastung allein, sondern die Belastung, die nicht mehr aktiv beobachtet und gesteuert wird.

Wenn Sie in diesem Quadranten gelandet sind, sagt der Test nichts Neues über Ihren Zustand — Sie spüren ihn. Was er möglicherweise leistet, ist die Bestätigung, dass es nicht eine persönliche Frage von Belastbarkeit ist, sondern ein strukturelles Muster, das messbar wird.

Die typische Selbsttäuschung in diesem Quadranten: durchzuhalten, weil es jetzt schon eine Weile so geht und man bisher nicht zusammengebrochen ist. Das ist keine Stabilität, das ist Trägheit eines Systems, das langsam kippt. Sandwich-Konstellationen, die in der Risikozone bleiben, lösen sich nicht von selbst. Sie eskalieren — entweder gesundheitlich, beruflich oder relational. Meistens in Kombination.

Was hier wichtig ist

Wenn Sie in diesem Quadranten sind, ist die zentrale Frage nicht "Wie schaffe ich noch mehr?", sondern "Was muss aufhören, damit ich noch tragen kann, was wirklich getragen werden muss?". Das ist eine Priorisierungs-Entscheidung, die im Alleingang oft nicht möglich ist — weil die Sandwich-Position genau dadurch gekennzeichnet ist, dass die Priorisierung nicht in Ihrer Hand liegt.

Teil 2: Die fünf P.R.I.M.E.-Dimensionen

Der Quadrant ist die Gesamtsicht. Das Sub-Profil zeigt, wo innerhalb der Belastung das Gewicht liegt: in welchen der fünf Dimensionen drückt es besonders, und in welchen ist Ihre Steuerungsfähigkeit am stärksten.

Arbeiten Sie nur mit den Dimensionen, die in Ihrem Sub-Profil herausstechen — durch besonders niedrige Werte (eine Belastung) oder durch besonders hohe Werte (eine Ressource, auf die sich aktiv gestützt wird). Dimensionen im Mittelfeld können Sie für jetzt ignorieren.

P — Positionierung im System

Diese Dimension misst, wie klar Ihre Rolle im organisationalen Gefüge ist und wie konsistent die Erwartungen sind, die an Sie gerichtet werden.

Niedrige Werte hier bedeuten: Sie stehen in unauflösbaren Erwartungs-Konflikten. Was Ihr Vorgesetzter fordert, ist mit dem, was Ihr Team braucht, nicht vereinbar. Sie navigieren zwischen Anforderungen, die strukturell gegeneinander laufen und tragen dennoch die persönliche Verantwortung dafür, dass es funktioniert. Das ist die klassische Sandwich-Mechanik.

Hohe Werte bedeuten: Sie haben für sich Klarheit darüber, was die Rolle leisten kann und was nicht. Sie kennen die Grenzen Ihres Einflussbereichs und arbeiten innerhalb dieser Grenzen, statt gegen sie.

Reflexionsfragen, wenn diese Dimension auffällig ist

- Welche zwei konkreten Erwartungen, die aktuell an Sie gerichtet werden, sind miteinander unvereinbar?
- Wer könnte diese Unvereinbarkeit auflösen, wenn er sie sähe? Sieht er sie?
- Was haben Sie in den letzten sechs Monaten getan, um den Konflikt sichtbar zu machen, und was war die Reaktion?

R — Ressourcen

Diese Dimension misst, ob die Mittel verfügbar sind, die die Rolle erfordert: Personalstärke, Budget, Zeit, Information, Entscheidungsbefugnis.

Niedrige Werte bedeuten: Es sollen Ergebnisse geliefert werden, die mit den verfügbaren Mitteln nicht erreichbar sind. Das wird selten direkt ausgesprochen — aber jeder, der die Lage

kennt, weiss es. Die Lücke wird durch persönlichen Einsatz kompensiert, durch Überstunden, durch das Annehmen von Aufgaben, die eigentlich nicht zur Rolle gehören.

Hohe Werte bedeuten: Die Mittel passen zu den Anforderungen. Wenn Druck entsteht, liegt es nicht an strukturellem Mangel, sondern an Aufgaben-Volumen oder Komplexität — beides gestaltbar.

Reflexionsfragen, wenn diese Dimension auffällig ist

- Welche konkrete Ressource fehlt am meisten? Seien Sie spezifisch — nicht "mehr Zeit", sondern: was würde 5 Stunden pro Woche freisetzen, die sinnvoll genutzt werden könnten?
- Wer entscheidet über diese Ressource? Wann haben Sie das letzte Mal mit dieser Person konkret darüber gesprochen?
- Wenn Sie die Ressource nicht bekommen, welche Aufgabe müsste realistischere Weise wegfallen?

I — Innere Steuerprogramme

Diese Dimension misst die mentalen Muster, die in Belastungssituationen aktiviert werden: Selbstanforderungen, Glaubenssätze, internalisierte Standards. Was man sich selbst zumutet, jenseits dessen, was die Rolle objektiv verlangt.

Niedrige Werte bedeuten: Die Selbstanforderungen sind höher als die organisationalen Anforderungen. Der belastende Druck wird intern produziert. Er kommt nicht primär von aussen, oder das Aussen verstärkt nur eine ohnehin innere Tendenz. Typische Muster: Perfektionismus, übermässige Verantwortungsübernahme für Bereiche, die nicht in der eigenen Zuständigkeit liegen, Selbstwertkopplung an die Performance des Teams.

Hohe Werte bedeuten: Die inneren Standards sind mit den Anforderungen der Rolle in Einklang. Sie tragen, was Sie tragen müssen, aber nicht deutlich mehr.

Reflexionsfragen, wenn diese Dimension auffällig ist

- Welche Anforderung an sich selbst nehmen Sie als selbstverständlich, die so weder im Stellenprofil noch in der letzten Bewertung steht?
- Wer hat Ihnen diese Anforderung gegeben, wenn nicht der Arbeitgeber?
- Was wäre der konkrete Schaden, wenn Sie diese Anforderung um 20% senken würden?

M – Mentale Stärke

Diese Dimension misst die Fähigkeit zur Emotionsregulation unter Druck: Wie reagieren Sie, wenn etwas eskaliert? Wie schnell finden Sie zurück in eine handlungsfähige Verfassung? Wie beeinflusst Druck die Entscheidungsqualität?

Niedrige Werte bedeuten: Die Reaktionen unter Druck folgen Mustern, die nicht aktiv gesteuert werden. Es wird erst nach der Situation klar, dass überreagiert, sich zurückgezogen oder destruktive Entscheidungen getroffen wurden. Die Steuerung passiert in dem Moment, wenn sie am wenigsten geleistet werden kann.

Hohe Werte bedeuten: Es gibt Mechanismen, die unter Druck verlässlich funktionieren. Das ist nicht Gleichmut oder Unerschütterlichkeit, sondern bewusste Steuerung, also die Fähigkeit, in einer Eskalation einen Moment zu pausieren, bevor reagiert wird.

Reflexionsfragen, wenn diese Dimension auffällig ist

- Beschreiben Sie eine Situation aus den letzten vier Wochen, in der Sie unter Druck reagiert haben und es im Nachhinein lieber anders gemacht hätten. Was war das Muster?
- Was haben Sie nach dieser Situation getan? Reflektiert? Mit jemandem darüber gesprochen? Oder weitergemacht?
- Welcher Auslöser bringt Sie am zuverlässigsten aus der Steuerung? Ist es eine bestimmte Person, ein Thema, eine Tageszeit, eine bestimmte Art von Eskalation?

E – Evaluation und Entwicklung

Diese Dimension ist die einzige, die nicht Belastung misst, sondern Steuerungsfähigkeit auf einer Meta-Ebene: Wie konsequent prüfen Sie, was in Ihrer Rolle wirklich wirkt, und wie aktiv passen Sie Bedingungen an, wenn etwas dauerhaft nicht trägt? Es ist die Dimension, die das System aus den anderen vier herausführt: nicht durch mehr Anstrengung, sondern durch Beobachtung und gezielten Eingriff.

Niedrige Werte bedeuten: Sie laufen, ohne zu prüfen, ob das, was Sie tun, noch passt. Es wird reagiert, aber nicht ausgewertet. Strukturen, Routinen und Erwartungen, die nicht mehr tragen, bleiben bestehen, weil der Schritt heraus nicht gegangen wird. Das ist keine Frage des Wollens, sondern der fehlenden Distanz.

Hohe Werte bedeuten: Es gibt eine regelmässige Selbst-Prüfung der Wirkung, und es wird gehandelt, wenn etwas dauerhaft nicht trägt. Das verändert nicht die Belastung selbst, aber es verändert, was über die Zeit aus ihr wird.

Reflexionsfragen, wenn diese Dimension auffällig ist

- Welche Routine, welche Erwartung oder welche Aufgabe in Ihrem Alltag prüfen Sie nicht mehr, weil sie sich "eingespielt" hat? Wann haben Sie zuletzt gefragt, ob sie noch trägt?
- Was haben Sie in den letzten sechs Monaten an Ihren Arbeitsbedingungen verändert, weil Sie gemerkt haben, dass etwas nicht mehr passt? Wenn die Liste leer ist, ist das die wichtigste Information aus diesem Test.
- Welche schwierige Situation der letzten Wochen haben Sie bewusst ausgewertet, und welche haben Sie einfach hinter sich gelassen?

Teil 3: Was als Nächstes

Die Reflexion, die diese Arbeitsmappe einlädt, hat keinen vorgeschriebenen Ausgang. Manche Quadranten und manche Dimensionen werden mehr Klärung bringen als andere. Manche Fragen werden Sie schnell beantworten können. Andere werden Sie länger beschäftigen. Was Sie nach dieser Reflexion mit dem Ergebnis tun, hängt davon ab, was die Reflexion zeigt.

Drei Möglichkeiten, wie Führungskräfte mit dem Profil weiterarbeiten

Manche bringen die Reflexion in ein Gespräch mit einem Peer in vergleichbarer Position. Jemand, der die Sandwich-Mechanik aus eigener Erfahrung kennt, hilft beim Einordnen, ohne dass die Anonymität gegenüber dem eigenen Umfeld verloren geht.

Manche führen eine eigene strukturierte Aufzeichnung über vier Wochen weiter: Belastungs-Momente, Auslöser, Reaktionen, Anpassungen. Die Aufzeichnung schärft die Wahrnehmung. Gewisse Muster werden erst über mehrere Wochen sichtbar.

Manche entscheiden, dass die Reflexion Fragen offenlässt, die alleine oder mit einem Peer nicht beantwortet werden können und nutzen einen Klarheits-Call. Dort kann das Profil im Kontext der konkreten Rolle eingeordnet werden, und Sie können prüfen, ob ein Coaching für Ihre Situation passt.

Welcher Weg zu Ihnen passt, ist eine Frage, die nur Sie selbst beantworten können. Wichtig ist nur, dass die Reflexion nicht in der Schublade verschwindet.

Was dieser Test leistet und was nicht

Der Test verändert Ihr Verhalten nicht automatisch. Er schafft Beobachtungsqualität und damit die Voraussetzung für jede spätere und vor allem nachhaltige Veränderung. Wer den Moment erkennt, in dem der Autopilot übernimmt, hat eine reale Wahl. Wer ihn nicht erkennt, hat diese Wahl nicht.

Wie weiter?

Im kostenlosen Klarheits-Call klären wir in 30 Minuten, wo genau Sie stehen, ob Unterstützung für Sie sinnvoll ist und welche Form der Unterstützung dies sein kann. Völlig ergebnisoffen.

Inhalt des Klarheits-Calls

- + Analyse Ihrer Situation
- + Klare Handlungsempfehlungen
- Kein Sales-Pitch
- Kein Verkauf



scannen oder **HIER klicken**