

› Erschöpfung am Arbeitsplatz

Burnout vermeiden heisst hinschauen

Ausgebranntsein ist längst kein Zustand mehr, der nur Manager und Prominente betrifft. Chronische Erschöpfung ist in unserem Betriebsalltag angekommen. Und manchmal bereits beim eigenen Kollegen.

› Christiane Herlein-Schmiedel¹

«Zehn Red Bull am Tag», das war die Strategie, mit der Thomas W. (18) lange versucht hat, sich dem Stress in den Lehrjahren eines mittelständischen Labors zu stellen. Leise spricht er von dem erlebten Druck am Arbeitsplatz und seinem Willen, es allen recht machen zu wollen. Auch von der Angst, nicht übernommen zu werden, sowie der Befürchtung älterer Mitarbeiter, den Arbeitsplatz zu verlieren, falls sie von der Konkurrenz «geschluckt» würden. Nach zwei Jahren hatte er Rückenschmerzen, Konzentrationsstörungen, war antriebslos und erschöpft. Sein Weg führte ihn nicht in Richtung Karrierestart in der Chemie- und

Laborbranche, sondern zur ambulanten Burnout-Behandlung einer psychiatrischen Klinik. «Psychische Probleme aufgrund von Stresssituationen» lautete die Diagnose, für die er sich immer noch schämt.

Arbeitstempo und Termindruck steigen

Ist Thomas W. ein Einzelfall? Die Studie des Schweizerischen Staatssekretariats für Wirtschaft (Seco) in Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Nordwestschweiz zeigt, dass neun von zehn Erwerbstätigen mit ihren Arbeitsbedingungen eigentlich zufrieden sind. So weit, so gut? Eben nicht: Es gibt Handlungsbedarf, denn in puncto «Arbeitstempo und Termindruck» nimmt die Schweiz laut Studie ebenfalls einen Spitzenplatz ein, der in keinem EU-Land stärker ausgeprägt ist: Stress.

Trotz hoher Flexibilität im Job, Selbstbestimmung und Einbeziehung von Entscheidungen leiden die Menschen gesundheitlich unter dem immer stärker werdenden

Druck und einer hohen Arbeitsdichte. Das Resultat: Die Fehltagel durch allgemeine psychische Erkrankungen steigen, in Deutschland laut dem Gesundheitsbericht der Deutschen Angestellten Krankenkasse (DAK) in den letzten 15 Jahren um 165 Prozent. Nach Rückenleiden somit die zweithäufigste Ursache für den Ausfall am Arbeitsplatz. Arbeitsmediziner Dieter Kissling warnt: «Wenn Ärger und Frust im Job in den privaten Alltag einfließen und umgekehrt, kann das massive gesundheitliche Folgen haben», so der Leiter des Schweizer Instituts für Arbeitsmedizin (ifa), das einen Leitfaden «Burnout» herausgegeben hat.

Burnout – es geht uns alle an

«Arbeitsausfälle und Leistungseinbussen», so ist im ifa-Leitfaden zu lesen, «schüren die Angst vor einem möglichen Stellenverlust, vor Lohnkürzungen oder Prestigeeinbussen. Diese negativen Auswirkungen begrenzen sich nicht nur auf die Betroffenen selbst, sondern verursachen zudem hohe Kosten, für den Einzelnen, das Unter-

¹ Christiane Herlein-Schmiedel ist Gründerin und Leitung des «Business Coaching Center» im Schwarzwald. Als Certified Performance Coach and Consultant, Mitglied des «Schweizer Expertennetzwerk für Burnout» und DBVC-zertifizierter Coach berät sie Unternehmen und Einzelpersonen im Bereich Burnout-Prävention.



Bilder: business coaching center

Die kreative Auseinandersetzung mit den eigenen Rollen ist Teil des Coachingprozesses, die das Business Coaching Center im Rahmen der Burnout Prävention anbietet.



Auch Geschäftsführer brauchen bei einem Coaching Raum für Selbstreflexion und erwerben individuelle Stressbewältigungskompetenz für sich und ihr Team.

Interview mit Andi Zemp, Fachpsychologe für Psychotherapie FSP und Leiter des Burnout-Programms in der Privatklinik WYSS AG in Münchenbuchsee:



Wie sieht die Psychologische Erste Hilfe aus, die Sie bei Burnout-Patienten durchführen?

Burnout ist ein Risikozustand, welcher aufgrund chronischer Stressbelastung entsteht. Je nachdem entstehen daraus Folgekrankheiten wie Depression, Angst oder auch Abhängigkeit.

Die erste Hilfe hängt also vom aktuellen Zustand des Betroffenen ab. In der Regel geht es in einem ersten Schritt darum, den Stress möglichst schnell zu reduzieren, also eine Reduktion der Arbeitsbelastung zum Beispiel durch Abgabe von Projekten, Verantwortung, teilweise Krankschreibung, Zeitmanagement und eventuell auch medikamentöse Unterstützung zu geben.

Im zweiten Schritt geht es darum, die Stressverarbeitung zu verbessern, Wege sind Psychotherapie, Coaching, Verbesserung der Energiekompetenz, Verbesserung der Schafqualität, Bewegung, Sport.

Wie sollte sich ein Vorgesetzter verhalten, der bei einem Mitarbeiter Burnout vermutet?

Den Mitarbeiter in einem Vier-Augen-Gespräch möglichst verhaltensnah mit den beobachteten Verhaltensänderungen konfrontieren und seine Sorge darüber äussern. Auch kann er Möglichkeiten zur Arbeitsentlastung und/oder vertieften Beratung, zum Beispiel via betriebliches Gesundheitsmanagement oder externe Vertrauenspsychologen, vorschlagen. Diese Konfrontation mehrmals zu wiederholen ist wichtig, da Burnout-Betroffene ihre Probleme oft als Letzte wahrnehmen – und auf verbindliche Massnahmen bestehen.

Wie kann Prävention in kleinen und mittelständischen Betrieben gezielt aussehen?

Jeder Mensch hat Phasen in seinem Leben, in welchen er weniger leistungsfähig ist. Wichtig ist deshalb die Schaffung eines Betriebsklimas, in welchem es auch möglich ist, Schwächen zu zeigen. Dies geschieht am besten, wenn Vorgesetzte dies als Vorbild selber tun.

nehmen sowie die ganze Volkswirtschaft.» 4,2 Milliarden Franken im Jahr, so hoch schätzt die Seco den volkswirtschaftlichen Schaden aufgrund von Stress und Burnout für ärztliche Behandlung, Medikamente und Produktionsausfall. Darin noch nicht eingerechnet sind die sozialen Folgekosten, die von Jahr zu Jahr steigen. «Eine gesunde Betriebskultur lohnt sich finanziell», bestätigt Kissling, der die Folgen für Unternehmen kennt (Quelle ifa): Produktionsverlust, Lohnausfallkosten, Krankentagegeld-Kosten, Langzeitausfälle, Mehrbelastung anderer Teammitglieder, Unruhe und Unsicherheit bei Kollegen, Belastung der Unternehmenskultur, sinkende Identifikation mit dem Unternehmen, Misstrauen, Verlust von Know-how und Imageverlust. Jeder Franken, der in Gesundheitsfürsorge und Gesundheitsprävention investiert werde, sei deshalb gut angelegt.

Auswege und Alternativen

«SwiNG», eine Pilotstudie zur Stressprävention, an der acht Schweizer Grossbetriebe teilgenommen haben, zeigt, dass Alternativen möglich sind.

Das Ergebnis in puncto Gesundheit und Arbeitsleistung: «Mitarbeitende mit einem besseren Verhältnis von Belastungen und Ressourcen sind gesünder sowie bis zu 10 Prozent produktiver und generieren weniger Absenzen». Darüber hinaus stellte sich heraus, dass ein ungünstiges Ressourcen-Belastungs-Verhältnis mit Rückenschmerzen, Schlafproblemen und Erschöpfung sowie einem erhöhten Konsum von Medikamenten und medizinischen Leistungen einhergehe.

Es sind solche Studien, die schwarz auf weiss dokumentieren, was viele Arbeitneh-mer längst wissen.

«Freiwillige Selbstaubeutung»

Schlafstörungen gehörten auch für Claus M. (38), Personaler in der Schweizer Chemiebranche, zu seinem Leben. Sein Dauerstress bildete sich durch die dauernde Erreichbarkeit via E-Mail, Smartphone, Tablet-PC sowie Social Media ab. Den Mut, «Nein» zu sagen, hatte er anfangs: «Ich hatte das Natel am Wochenende anfangs ausgeschaltet – bis ich Montag früh beim Chef antreten durfte, weil er von mir am Sonntag über etwas informiert werden wollte und ich nicht zu erreichen war». Genau so funktioniert Psychoedukation heute: «Entweder man macht mit, oder man ist draussen». Das Motiv: Die Angst, ersetzt zu werden. Das Resultat: Rund 23 Prozent der Arbeitnehmer, die trotz psychischer Beschwerden arbeiten gehen, wagen sich laut DAK nicht, die Diagnose ihrem Chef oder Kollegen mitzuteilen – und machen mit dem Raubbau weiter. Matthias Burisch, Leiter des Fachbereichs Psychologie an der Universität Hamburg, beschreibt dies in seinem Buch «Das Burnout Syndrom» als «Trend der freiwilligen Selbstaubeutung». Das kann Claus M. bestätigen. «Ich habe mich irgendwann gefragt, was ich hier eigentlich tue, wenn ich um 0.30 Uhr noch E-Mails an Kollegen verschicke. Das Irre war, dass die Mails um 0.55 Uhr beantwortet waren. Da habe ich gemerkt, es muss sich hier grundsätzlich etwas ändern.» Er suchte sich einen professionellen Coach und fing an, über sein Leben und seine Arbeitsweise nachzudenken. Heute weiss er sich abzugrenzen. «Ich habe gelernt, dass ein Nein zur Sache ein Ja für mich bedeuten kann. Ich bin sicher, ohne fachliche Unterstützung wäre ich irgendwann sicher auch in die Burnout-Spirale gelangt.»

Kontakt



business coaching center
Christiane
Herlein-Schmiedel
Waldstrasse 48c
D-77781 Biberach
Telefon +49 (0)7835 540 2088
info@business-coaching-center.de
www.business-coaching-center.de