

1/2.14 iB service

Chefsache: Burn-out verhindern

> **Fachbeitrag: Burn-out-Prävention**

Wirtschaftsexperten beziffern den finanziellen Ausfall durch psychisch überlastete Arbeitnehmer in Deutschland jährlich auf über sechs Milliarden Euro. Das ist zwar nur eine Zahl, betroffen aber sind Menschen.

Im Juli 2013 beging der erfolgreiche deutsche Topmanager und Swisscom-Chef Carsten Schloter mit 49 Jahren Selbstmord. Auf dem Gipfel seiner Karriere. Die Presse berichtet von Druck, Stress und privaten Problemen. Von Burn-out und Depressionen ist die Rede. Über Wolfgang D. hat niemand berichtet. IT-Ingenieur, verheiratet, Vater von zwei Kindern. Sein Abschied: ein Brief für seine Frau. Ein Brief an seinen Chef. Der kommt bis heute nicht damit klar, dass er nicht rechtzeitig reagiert hat. „Ich habe schon lange gemerkt, dass er sich verändert hatte. Aber ich habe ihn nie darauf angesprochen...“.

Menschen im Burn-out nehmen ihren Zustand selbst sehr spät wahr. Familie, Freunde und Kollegen dagegen erkennen das veränderte Verhalten weitaus früher – und genau hier liegt die Chance. Als Chef kann man helfen, bevor es zum physischen und psychischen Zusammenbruch kommt. Auf diese Signale sollten Sie achten:

- überdurchschnittliches Engagement beziehungsweise überangepasstes Verhalten

- sich unentbehrlich fühlen
- freiwillige Überstunden
- Arbeit mit nach Hause nehmen
- Stimmungsschwankungen
- Müdigkeit, Erschöpfung
- zunehmende Distanz zu Kollegen oder Kunden
- Konzentrationsstörungen
- Leistungseinbruch, durch Mehrarbeit kompensiert
- Zynismus, Reizbarkeit, Aggression
- sich häufende Erkrankungen
- zunehmende private Probleme
- steigende Fehlerquote am Arbeitsplatz
- eventuell Suchtverhalten

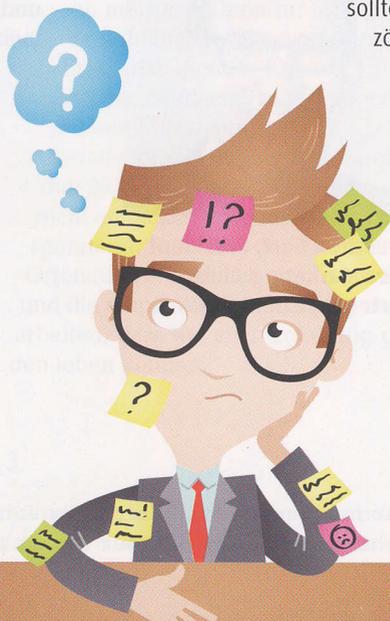
Der beste Weg, um Burn-out im eigenen Betrieb zu verhindern, ist die Prävention. Und das bedeutet, Nähe zu seinen Mitarbeitern zu halten oder herzustellen. Sobald die Vermutung besteht, dass ein Mitarbeiter Burn-out-gefährdet ist, sollte der Vorgesetzte nicht zögern und das Gespräch suchen:

- am Vortag zum persönlichen Gespräch einladen

- vertrauliches Gespräch mit viel Zeit führen
- zu Beginn schildern, dass Sie besorgt sind und unterstützen wollen
- die bisherige Arbeit anerkennen – aber beschreiben, was Ihnen auffällt
- ehrliches Interesse am Mitarbeiter zeigen und intensiv zuhören
- nach Lösungsansätzen aus Sicht des Kollegen fragen
- Umverteilung von Arbeitsbelastung
- Gesichtsverlust des Kollegen im Team verhindern
- eventuell professionelle Unterstützung von außen einschalten
- gemeinsame Vereinbarung treffen, was notwendige Schritte sind
- den Kollegen im Team nicht überbehüten, sondern Vereinbarungen konkret umsetzen und auf deren Einhaltung achten
- persönliche Folgegespräche vereinbaren.



Christiane Herlein-Schmiedel, Geschäftsführerin Business Coaching Center.



Die Arbeitsverdichtung fordert ihre Opfer. Doch Burn-out lässt sich verhindern.