BGM Forum Schweiz

„the smart way for health and employability"

Individuelle Beratung und Begleitung von Menschen durch individuelle, bedürfnisgerechte und modular konzipierte Angebote für eine nachhaltige psychische wie auch physische Stabilität.

Prävention mit ***Zukunft***

Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) allumfassend und integriert

Kick-off Veranstaltung „santé&entreprise"

WARUM ERST FEUER UND FLAMME UND DANN AUSGEBRANNT?

BGM Forum Schweiz GmbH, Zug

Ruedi Josuran

Gesundheitscoach, Moderator, Kommunikation- und Burnout-Blogmanagement

17. April 2013

Ziele

Unternehmens-ebene

- Umgang mit Stress verbessern / Burnout Prävention
- Kultur der Wertschätzung und Aufmerksamkeit etablieren
- Zum „richtigen" Zeitpunkt handeln
- Arbeitsorganisation/ -struktur optimieren

Persönliche Ebene

- Konstruktiver Umgang mit eigener Lebensplanung
- Aktivierung und Förderung des Selbstmanagements

Finanzielle Ebene

- Fehlzeiten verringern
- Chronische Fälle vermeiden

Nutzen

Unternehmens-ebene

- Die richtigen Leute in der richtigen Position
- Ressourcen stärken und Produktivität verbessern
- Verbessertes Arbeitsklima
- Fürsorgepflicht wahrnehmen können

Persönliche Ebene

- Burnout-Fälle vermeiden
- Resilienz stärken
- Verständnis im Umgang mit Burnout erhöhen

Finanzielle Ebene

- Weniger Krankheitsausfälle
- Weniger Know-How Verluste
- Kosten senken
- Wettbewerbs-fähigkeit erhöhen
- Image

Ablauf

Was ist Burnout?

- Fallbeispiel
- Begriffs-Definition
- Burnout-Komponenten
- Burnout-Symptome
- Das 5-Phasen-Modell
- Auswirkungen auf Unternehmen

Was begünstigt Burnout?

- Persönlichkeitsmerkmale
- Arbeitsbezogene Merkmale
- Jobmerkmale sowie Aspekte des Organisationsumfeldes

Was tun gegen Burnout?

- Hindernisse bei der Umsetzung von Präventions- und Hilfsmassnahmen
- Ansätze zur Reduzierung von Stress und Burnout am Arbeitsplatz

Was ist Burnout?

- Fallbeispiel
- Begriffsdefinition
- Burnout-Komponenten
- Burnout-Symptome
- Das 5-Phasen-Modell
- Auswirkungen auf Unternehmen

Fallbeispiel

Roland Meyer*, 41 Jahre…
Bisher immer hochmotiviert, kreativ, 14 Jahre vom Assistenten bis zum Posten des Marketing-leiters eines erfolgreichen Finanzdienstleisters liegen hinter ihm.

Diesen Posten hat er jetzt 3 Jahre, anfangs war er voller Elan, neue Ziele gaben Schwung (und wurden erreicht!), 12 Stunden Tage waren die Regel…

Früher gab es vielleicht mehr Freunde und auf die Frage, wie es seiner Frau in den letzten Wochen gegangen ist, weiss er nicht wirklich eine Antwort.
Sport kennt er nur aus dem Fernseher…

In der Früh zur Arbeit zu fahren hat auch schon mal mehr Spass gemacht, aber den Berufstag abzuschliessen ist auch schwierig, E-Mails, Handytelefonate…

Körperliche Beschwerden hat er keine wirklichen, ja vielleicht manchmal dieses Klingen im Ohr, geschlafen hat er schon mal besser, und die Tage ohne Alkohol am Abend sind eigentlich auch selten geworden

** Name geändert*

Fallbeispiel

Ein Blick hinter die Fassade…

Vor Kurzem ist ihm ein neuer Chef vor die Nase gesetzt worden…
Auf den Posten, den er eigentlich wollte.

Bei seinen Berufskollegen kann er sich nicht aussprechen, denn alles was er sagt, kann irgendwann gegen ihn verwendet werden.

Und ausserdem müssen die vielleicht ihre Fassade wahren???

14 Jahre liegen hinter ihm… und welche 14 Jahre liegen vor ihm???...

Und manchmal – wenn er doch einmal etwas Zeit hat – kommt es ihm so vor,
dass er eigentlich gar nicht mehr spürt,
wessen Leben er lebt…
Früher war doch da etwas anders?...

Begriffsdefinition

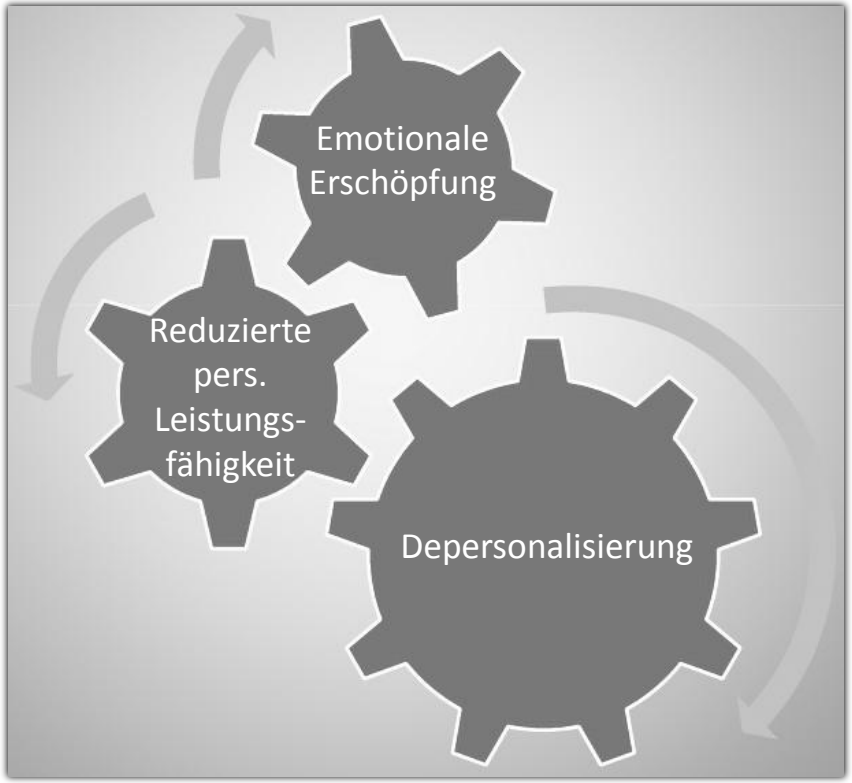
Burnout = „Ausbrennen"

- Begriff wurde geprägt in den 1970er Jahren vom Psychoanalytiker Herbert Freudenberger
- erste Untersuchungen / Beobachtungen fanden in sozialen Berufen statt
- zunächst beschränkt auf Berufe mit direktem Patienten- oder Klientenkontakt

Treffen kann es jeden!!!

… aber was ist Burnout und wie entsteht es?

Mit hoher Wahrscheinlichkeit liegt ein Burnout vor, wenn folgende Kriterien erfüllt sind:



Nach Christina Maslach

Burnout-Komponenten

ERSCHÖPFUNG	**bezieht sich auf das Gefühl, sowohl emotional als auch körperlich entkräftet zu sein**
INEFFEKTIVITÄT	**beschreibt das Gefühl, beruflichen Versagens sowie den Verlust des Vertrauens in die eigenen Fähigkeiten**
ZYNISMUS	**beschreibt eine distanzierte gleichgültige Einstellung gegenüber der Arbeit und der Menschen mit denen man es zu tun hat**

Definition nach Schaufeli, Leiter, Maslach und Jackson, 1996

Burnout-Symptome

- Überidealismus
- Kognitive Warnsignale
- Psychische Warnsignale
- Physische Warnsignale
- Sonstige Warnsignale

Burnout-Symptome

Überidealismus

- Gefühl der Unentbehrlichkeit / hohe Identifikation mit den Aufgaben
- Hyperaktivität
- Zurückstellen eigener Bedürfnisse
- freiwillig unbezahlte Mehrarbeit / nicht „Nein" sagen zu können
- Beschränkung der sozialen Kontakte auf Beruf

Burnout-Symptome

Kognitive Warnsignale

- Konzentrationsstörungen, Gedächtnisprobleme
- Tagträume, Fluchtphantasien
- Pessimismus, Zynismus, Sarkasmus
- negative Einstellung zur Arbeit

Burnout-Symptome

Psychische Warnsignale

- Unzufriedenheit mit der eigenen Leistung, Versagensängste, Schuldgefühle
- geringer werdende Freundlichkeit, Stimmungsschwankungen, verstärkte Reizbarkeit
- Gefühl mangelnder Anerkennung und Wertschätzung
- unbestimmte Angst und Nervosität
- Ruhelosigkeit, Gefühl der inneren Leere
- vermindertes Selbstwertgefühl

Burnout-Symptome

Physische Warnsignale

- häufige grippale Infekte, Magen- und Darmbeschwerden
- Verspannungen, Rücken- und Kopfschmerzen
- Schlafstörungen, Müdigkeit
- Engegefühl in der Brust, Herzrasen, erhöhter Blutdruck
- sexuelle Probleme

Burnout-Symptome

Weitere Warnsignale

- vermehrte Fehlzeiten am Arbeitsplatz
- Abneigung / Kontaktverlust gegenüber Klienten, Kunden, Schülern, Kollegen, Mitarbeitern
- Rückzug aus privaten Kontakten
- Partnerschafts- und Eheprobleme
- vermehrter Alkohol- und/oder Tablettenkonsum
- häufiges „nach der Uhr sehen" am Arbeitsplatz
- „Frustshoppen" – sich durch Einkäufe belohnen
- Veränderung des Essverhaltens

Zustand

- auch bezeichnet als das Burnout-Syndrom und ist in erster Linie das Endstadium vorangehender Phasen
- Burnout ist arbeitsbezogen, kommt bei „normalen" Personen vor, die vor Auftreten des Krankheitsbildes erfolgreich im Berufsleben standen

Prozess

- Burnout beginnt mit Spannungen, die sich aus einer Diskrepanz zwischen den Erwartungen, Absichten, Zielen und Idealen einer Person und den Anforderungen und Realitäten des beruflichen Alltags ergeben.
- Stressoren, die sich aus einem solchen Ungleichgewicht ergeben, entwickeln sich allmählich und können von den betroffenen Personen bewusst erlebt werden oder lange Zeit unbemerkt bleiben.
- Die Art und Weise des Umgangs mit diesen Stressoren ist entscheiden für die Entwicklung von Burnout.

Das 5-Phasen-Modell

Phase 1
Enthusiasmus und Idealismus
„es beginnt lodernd"

Phase 2
Realismus und Pragmatismus
„die Flamme brennt"

Phase 3
Stagnation und Überdruss
„der Funkenflug wird matter"

Phase 4
Frustration und Depression
„Arbeiten auf Sparflamme"

Phase 5
Apathie und Verzweiflung
„die Glut erlischt"

Burnout-Syndrom

Nach Müller-Timmermann

Auswirkungen auf Unternehmen

höhere Fluktuation	häufigere Krankenstände / ggf. längere Ausfallzeiten	sinkende Arbeitsleistung
veränderter und verlangsamter Arbeitsrhythmus	steigende Fehlerhäufigkeit	sinkender Teamgeist
Unzufriedenheit der Mitarbeiter	Mehrbelastung von Mitarbeitern	Know-How Verlust

= erhöhte, aber vermeidbare Kosten!!!
Das Wohlergehen der Mitarbeiter hat einen grossen Einfluss auf das Unternehmen!!!!!

Burnout ist oft „ansteckend"…

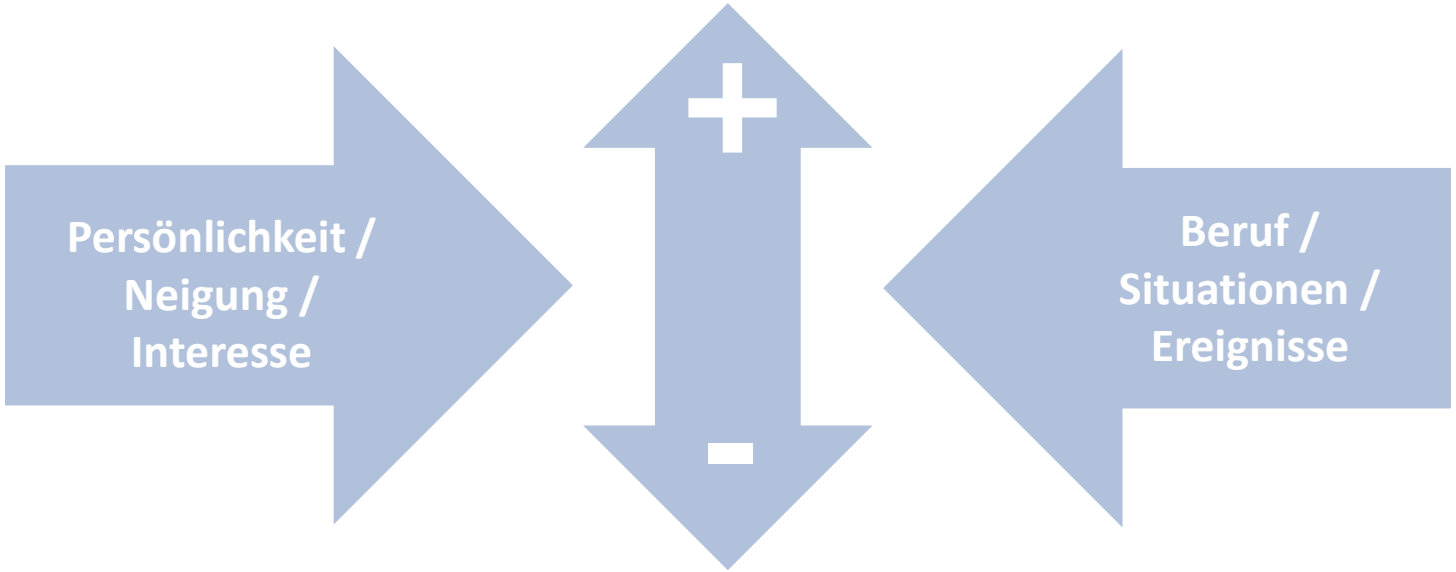
… und stellt damit eine Gefahr für die Unternehmenskultur dar!

Was begünstigt Burnout?

- 1. Persönlichkeitsmerkmale
- 2. Arbeitsbezogene Einstellungen
- 3. Jobmerkmale sowie Aspekte des Organisationsumfeldes

1. Persönlichkeitsmerkmale

verstärkende Wirkung



abmildernde Wirkung

Wer ist anfällig?

- Perfektionisten
- Idealisten, deren hohe Ziele oft hart auf die Realität treffen

Personen…

- mit Zwang sich dauernd zu betätigen, um sich dadurch zu bestätigen
- mit „Hunger" nach Anerkennung und Wertschätzung
- die ihr Selbstbewusstsein über ihren Job speisen
- mit einem labilen Selbstwertgefühl (oft abhängig von äusseren Bestätigungen)
- mit Unfähigkeit zu Gefühlsausdrücken
- die nicht „Nein" sagen können
- die generelle Kompromissunfähigkeit zeigen
- mit geringer Achtsamkeit für psychische und körperliche Grenzen
- die einsam sind

Glaubenssätze und Leitlinien

Meine Arbeit ist mein Leben!

Bau nur auf Dich selbst!

Ich werde ans Ziel kommen, auch wenn es mich umbringt!

Ich muss immer funktionieren!

Ich muss besser sein als andere!

Die anderen sollen mich lieben / anerkennen!

Ich darf keine Fehler machen!

Ich muss alles unter Kontrolle haben!

Ich darf keine Gefühle zeigen!

2. Arbeitsbezogene Einstellungen

- Hohe und unrealistische Erfahrungen (an Organisation, Arbeitsumfeld und Klienten)
- Neben der Arbeit bestehen keine anderen Schwerpunkte im Leben

3. Jobmerkmale sowie Aspekte des Organisationsumfeldes

Quantitative Anforderungen

- Arbeitsbelastung
- Zeitdruck

Qualitative oder klientenbezogene Anforderungen

- Länge und Häufigkeit der Zusammenarbeit mit Patienten oder Klienten sowie die Schwere deren Probleme
- Rollenkonflikte, Rollenambiguität

Soziale Unterstützung

- Unterstützung von Vorgesetzten und Kollegen
- Feedback z.B. über Qualität der geleisteten Arbeit

Selbstbestimmung

- Autonomie und Selbständigkeit bei der Erledigung von Aufgaben
- Übernahme von Verantwortung
- eigene Entscheidungskompetenzen sowie Beteiligung an Entscheidungen

Was tun gegen Burnout?

- Hindernisse bei der Umsetzung von Präventions- und Hilfsmassnahmen
- Ansätze zur Reduzierung von Stress und Burnout am Arbeitsplatz

Hindernisse bei der Umsetzung von Präventions- und Hilfsmassnahmen

Burnout bleibt lange

Bu beitskontext
Tabu-Thema

… aber gerade das frühe Einschreiten bietet den besten Schutz!!!

Ansätze zur Reduzierung von Stress und Burnout am Arbeitsplatz

- Ebene der Organisation
- Präventionsansätze im beruflichen Umfeld

Ebene der Organisation

Gleichgewichtsmodell

Werden…

erbrachte Leistungen

+

Gegenleistungen

-wie z.B. Gehalt,
-Arbeitsplatzsicherheit,
-und Entwicklungsmöglichkeiten

als ausgewogen wahrgenommen, nimmt die Stressbelastung und damit das Burnoutrisiko ab!

▲

Präventionsansätze im beruflichen Umfeld

- Arbeitszeitflexibilisierungen / Vermeidung einer „Anwesenheitskultur" / Pausen
- Sensibilisierung der Führungskräfte / Enttabuisierung des Themas Burnout
- Mitarbeitergespräche / Zielvereinbarungen / Mitarbeiterentwicklung
- Transparenz für betriebliche Abläufe schaffen
- Klar definierte Arbeitsaufgaben und Rollen / gerechte Verteilung der Aufgaben
- Günstige Umgebungsbedingungen sicherstellen
- Lob (auch für mittelmässige Ergebnisse) und Wertschätzung
- Arbeitsplatz- bzw. Entlassungsangst verringern
- Selbständigkeit und Eigenverantwortlichkeit fördern / Aufgaben delegieren

……..für die psychische und physische Stabilität der Mitarbeitenden!

Gott gebe mir die Gelassenheit Dinge hinzunehmen, die ich nicht ändern kann, den Mut Dinge zu ändern, die ich ändern kann und die Weisheit das eine vom anderen zu unterscheiden.

Friedrich Oetinger (1702-1792)
dt. Theologe

Vielen Dank!

Kontakt

Kontakt

BGM Forum Schweiz GmbH
Ruedi Josuran
Bahnhofstrasse 27
6300 Zug

Tel. +41 (0)41 783 11 61
Mobile +41 (0) 79 632 18 62

r.josuran@bgm-forum-schweiz.ch
www.bgm-forum-schweiz.ch