

Burnout-Prävention aus der Sicht Arbeitgebers



Dr. Samuel Rom, CEO Schützen Rheinfelden AG

Zürcher Präventionstag, 9. März 2012

Aktuell – breit diskutiert



**Nr 1 –
Februar
2012**

26 Artikel

**2 Artikel mit
Fokus auf
Arbeitgeber**

Inhalt

- Stress - Burnout – psychische Erkrankung
- Stress und Arbeit und Kosten
- Wie entsteht Burnout im Zusammenhang mit Arbeit, das Modell der beruflichen Gratifikationskrise (Siegrist) – oder Geld ist nicht alles
- Wie lässt sich im Unternehmen Burnout vermeiden
- Beispiele aus der Praxis
- Fazit

Verwandte Begriffe

Psy
cho
so
mat
ik

Stress

Burnout

Depression



Gemeinsam gestalten und wachsen mit den Swisscanto Anlagestiftungen.

Startseite » Management » Burnout: Nicht nur die Feurigen sind in Gefahr

MANAGEMENT 27.05.2008 | 21:00

Autor: vera sohmer Photo: |

Alert abonnieren

Burnout: Nicht nur die Feurigen sind in Gefahr

Manche reden von Modediagnose. Andere gehen davon aus, dass jeder Vierte betroffen sei. Doch egal, ob man es Zeiterscheinung nennt oder Krankheit: **Burnout ist Realität – nicht nur eine bittere, auch eine teure.**

Wenn das so weitergeht, bekomme ich noch ein Burnout! «Solche Selbstdiagnosen werden sicher viel häufiger gestellt, als tatsächlich ein Burnout vorliegt», sagt die Soziologin Beate Schulze, die das Empowerment-Programm für

Burnout ist eine Realität – eine teure!

7. Ermittelt definitiv UBS-CEO - Villiger tritt nicht mehr an
8. Banken: «Die richtige Grösse finden»
9. Frauenpower bei BMW und Mercedes Benz
10. Angelopoulos-Clan: Die Schöne und die Schweiz

GE
ESS-IMMOBILIEN AM
HAFFEN ZÜRICH



Die exklusive Büroadresse mit überraschend vorteilhaften Mietpreisen. Informieren Sie sich jetzt über Ihre neuen Büro-Räumlichkeiten.

[Details erfahren](#)

Nicht das BAG – das SECO



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Bundesverwaltung admin.ch

Federale Verwaltung Confédération suisse Confederazione Svizzera Confederaziun svizra

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

Startseite | Übersicht | Kontakt | Index | Printtool | Extranet Arbeitsbedingungen

Deutsch | Français
Italiano | English

Aktuell | Themen | Dokumentation | Dienstleistungen | Das SECO

Wirtschaftslage

Wirtschaftspolitik

Arbeit

Öffentliche Arbeitsvermittlung und Arbeitslosenversicherung

Private Arbeitsvermittlung und Personalverleih

Arbeitslosenzahlen

Kurzarbeit

Arbeitsmarktanalyse

Burnout

Ein Burnout ist ein Erschöpfungssyndrom, das sich über längere Zeit schleichend durch Überforderung wie Stress entwickeln kann. Häufig trifft es gerade sehr engagierte Personen. Die Informationen auf der Website stressnostress.ch gelten daher auch für die Prävention von Burnout.

Warnsymptome können sein:

Suchen im SECO

Suchen

Suchen

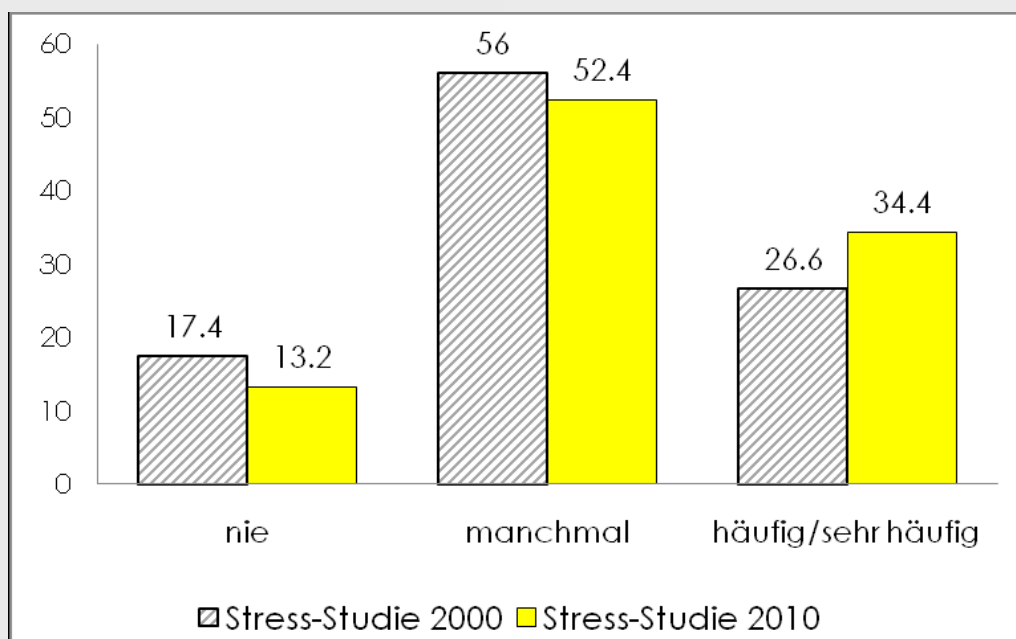
[zur Druckversion](#)

[erweiterte Suche](#)

Seco-Stress-Studien 2000 + 2010:

- Das Erleben von Stress hängt vor allem mit **Zeitdruck**, **unklaren Anweisungen**, **sozialer Diskriminierung** und dem Erledigen von Arbeit in der Freizeit zusammen.
- **Lange Arbeitstage** und emotionale Anforderungen sind weitere wichtige Belastungsfaktoren.
- **rund ein Drittel der Erwerbstätigen** in der Schweiz häufig oder sehr häufig gestresst. Dies sind **30% mehr als noch vor 10 Jahren**.

Stress nimmt weiter zu



Seco-Stress-Studien :

Sehr hohe Kosten für die Wirtschaft

- Absenz- und Behandlungskosten in Zusammenhang mit Stress auf **4.2 Mia. Franken**

Burnout kann für den Betrieb teuer werden

- Krankheitsfälle mit ungedeckten Lohnkosten, Stellvertretungen
- Erhöhte Versicherungskosten und Steuern
- Verzögerungen in der Produktion/Dienstleistung
- Kann Schadenersatzforderungen von Mitarbeitenden auslösen (Bundesgericht Lausanne)

Seco-Stress-Studie

- ... zeigt, dass das **Führungsverhalten von Vorgesetzten** die Gesundheit der Mitarbeitenden massgeblich beeinflussen kann.



**Herausforderung und Chance
für Arbeitgeber**

Wie entsteht Burnout? Das Modell der beruflichen Gratifikationskrise

Arbeit ist ein
Tauschgeschäft:

„Der Arbeitnehmer stellt
seine Arbeitskraft zur
Verfügung und erhält
dafür seinen Lohn“



Arbeitsleistung

• Salär

=

• Arbeitskraft

Psychologische Komponenten der Erwerbsarbeit

- Fähigkeiten einsetzen, etwas beitragen:
Selbstwirksamkeit, Identität
- Selbstgestaltend leisten und handeln:
Autonomie, Gestaltungswillen
- Positiven Rückmeldungen erhalten:
Selbstwert
- Einer Gruppe angehören, Stellung innerhalb der Gruppe definieren:
Zugehörigkeit, Status

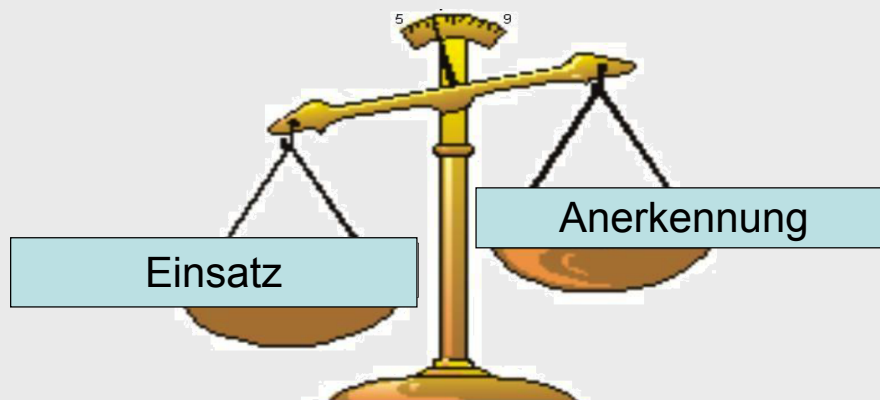
Arbeitsleistung

• Salär



- Selbstwirksamkeit, Identität
- Autonomie
- Selbstwert
- Zugehörigkeit, Status

Das Modell beruflicher Gratifikationskrisen



= Ungleichgewicht zwischen beruflicher Verausgabung (reale Arbeitsanforderung und übersteigerte Verausgabungsbereitschaft) und Belohnung (Lohn, Anerkennung)

Arbeitsleistung

- Wertschätzung
- Entfaltungsraum
- Teamzugehörigkeit
- Erhaltung der Gesundheit
- Life work-balance
- Salär

=

- Selbstwirksamkeit, Identität
- Autonomie
- Selbstwert
- Zugehörigkeit, Status

Führungsaufgaben



Wen trifft's?

Menschen mit:

- hohem Grad an Pflichtbewusstsein
- hoher Leistungsbereitschaft
- Intensiven Sozialbezug
- mit Mehrfachbelastungen



**Gute, einsatzbereite
Mitarbeitende**

Burnout vermeiden - generell

- Bieten Sie Gestaltungsräume und Perspektiven
- Zeigen Sie persönliche Wertschätzung
- Fördern Sie aktiv die Gesundheit
- Feiern Sie Erfolge
- Ermöglichen Sie Spass und Humor
- Bezahlen Sie fair
- Reduzieren Sie Stress und Überarbeitung
- Umstrukturierungen moderat einsetzen

Prävention im Betrieb - strukturell

- Arbeitsabläufe, Zuständigkeiten klären, Unterbrüche vermeiden
- Widersprüchliche Aufgaben verhindern
- Ganzheitliche, sinnhafte Aufgaben schaffen
- Mitgestaltung ermöglichen
- Gratifikation für gute Arbeit geben, nicht nur materielle – Symbole wirken auch
- Soziale Unterstützung fördern
- Sinn und Entwicklungs-Chancen geben

Früherkennung wichtig + schwierig – Aussensicht oft entscheidend

- Heikel: psychische Belastung = Tabu
- Betroffener bemerkt seine Lage oft nicht
- Müdigkeit, verminderte Aufmerksamkeit
- Zu lange Anwesenheit, Leistung vermindert, Effizienz nimmt ab
- Zynismus, Reizbarkeit
- Verändertes Sozialverhalten
- Absenzen, gehäufte Krankheitstage

Und wenn ein Burnout festgestellt wird?

- Betroffene ansprechen, Scham abbauen – Aussensicht wichtig!
- Arbeitsplatz-Erhaltung zusichern
- Fachgerechte Behandlung einleiten (frapper vite et fort) – Arzt-Psychologe
- Offenheit für betriebliche und organisatorische Veränderung signalisieren
- Aktives Absenzenmanagement, Kontakt behalten, Interesse und Optimismus zeigen

Aus der Praxis

- Schützen Rheinfelden AG
- Psychosomatik-Klinik mit 100 Betten, 2 Ambulatorien, 1 Tagesklinik – 200 MA
- 3 Hotelbetriebe mit Restaurants, Solebad- und Wellnessanlage – 150 MA
- Kulturkeller für Konzerte und Theater

Total 350 Mitarbeitende, 250 Vollzeitstellen

Wie wir zusammenarbeiten

- Verbindliche Führungsgrundsätze im Kader erarbeitet und in Vernehmlassung mit MA besprochen
- Werte wie Fairness und Respekt sind wichtig
- Viel Teilzeit, auch in allen Kaderpositionen
- Möglichst viel Freiraum bei der Arbeitsorganisation, Dienstplanwünsche
- Innerhalb von Gesamtzielen individuelle Ziele aushandeln und überprüfen im MAG
- Vertrauen und Zutrauen, Chancen geben
- Ehrgeiz zeigen – Stolz generieren

Fall-Beispiele

- Beispiel aus Bereich Pflege
- Beispiel aus Administration
- Beispiel einer Hilfskraft

Burnout gibt es auch bei uns

- In der Administration, bei Pflegenden, Ärzten, Psychologen, aber auch bei Hilfsberufen kommt es vor
- Ca. 75% kommen wieder an Arbeit zurück, meist in angestammte Position
- Immer auch ausserhalb der Arbeit grosse individuelle Belastungen
- Rasch Gespräch suchen, professionelle Hilfe einsetzen
- Veränderungen an der Arbeit prüfen
- Wertschätzung zeigen, in Kontakt bleiben
- Krankheitstage: Klinik 30% unter CH-Durchschnitt – Hotels auf CH-Level

Wertschätzung durch ...

- Gemeinsam erarbeitete Grundhaltungen und Umgangsregeln, Arbeitsgestaltung
- Einfluss geben,
- Transparent informieren
- „Du“ sagen – mit Respekt
- Unterstützung, Förderung, Weiterbildung animieren
- Gesundheitsprogramme, Vergünstigungen anbieten
- Zuhören – Delegieren, etwas zutrauen
- Fairness beim Lohn, Erfolgsbeteiligung für alle
- Gemeinsam feiern, viele grosszügige Feste
- ... lächeln im Gesicht tragen und evozieren
- ... loben

Und das sagt der Ökonomie-Professor



Warum sollen Betriebe Prävention aktiv betreiben?

- Gesunde und zufriedene Mitarbeiter sind Erfolgsfaktor. Sie sind freundlicher, leisten mehr und sind kreativer; das Unternehmen verdient mehr Geld.
- Durch einen guten Umgang mit Belastungen und einem Führungsverständnis, das den ganzen Menschen im Fokus hat, trägt man der wichtigsten Ressource Sorge und verhindert vermeidbare Kosten.

Es sollen Einzelfälle bleiben



Bei uns und überall!

übrigens ...



Lächeln wirkt gegen Stress und Burnout

Danke ...

... für Ihre Aufmerksamkeit!

Burnout als Thema des Arbeitgebers?

- Management heisst Steuerung eines Systems mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen so, dass die gewünschten Ziele erreicht werden. Ein Ziel ist immer auch Geld verdienen.
- Zu den Ressourcen gehören Finanzen, Technologie und Umwelt; die bedeutungsvollste Ressource sind die Menschen im Unternehmen.
- Schlechten Ressourceneinsatz verhindern