

Boxenstopp
Burnout – ein Thema für KMU

Dr. Isabelle Zuppiger Ritter
Psychologin FSP
Leiterin Berufs- und Studienberatung Luzern

Inhalt

- Was ist Burnout?
- Wie zeigt sich Burnout?
- Welches sind Bedingungsfaktoren für Burnout?
- Was kann ich für mich selber tun zur Vorbeugung von Burnout?
- Welche Möglichkeiten gibt es in meinem Betrieb zur Verhinderung von Burnout?

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Ritter

Was ist Burnout?

- Burnout = Ausbrennen
- H. Freudenberger 1974: „they seemed to burn out“
- Selbsttest: www.swissburnout.ch

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Ritter

Burnoutdefinition

Maslach, Ch. & Jackson, S.

- **Emotionale Erschöpfung**
Gefühl des Ausgelaugtseins, emotionale Erschöpfung, die durch den Kontakt mit anderen Menschen hervorgerufen wird
- **Depersonalisierung**
Distanzierung von anderen Menschen, zynische, herablassende Haltung, aber auch Schuldgefühle
- **Reduzierte persönliche Leistungsfähigkeit**
Abnahme des Kompetenz- und Erfolgsgefühls, Ineffizienz in der Arbeit

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Räter

Burnout-Prozess

Burisch, M. 1989

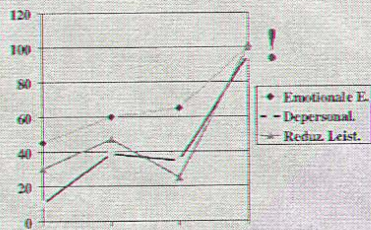
1. Überengagement und Arbeitswut als erstes Warnsignal
2. Desillusionierung. Widerwillen und Verdruss der Arbeit gegenüber. Nachlassen des Engagements. Zynische Reaktionen gegenüber anderen Menschen
3. Gefühl der Überbeanspruchung und Hilflosigkeit. Depressive oder aggressive Reaktionen.

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Räter

4. "Dienst nach Vorschrift"
5. Verlust des Interesses, Rückzug, möglicherweise Missbrauch von Medikamenten und Alkohol.
6. Verstärkte psychosomatische Beschwerden (Migräne, Rückenbeschwerden, Herzklopfen etc.), steigende Fehlzeiten. Verstärkung der Erfolglosigkeit.
7. Depressive Verzweiflung.

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Räter

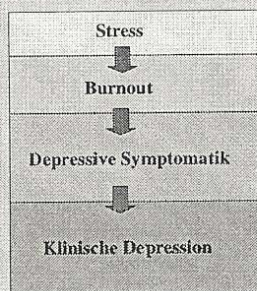
Burnoutprozess



Burnout - ein Thema für KMU, I. Zappiger Ritter

Der Burnout-Prozess

(Burisch 1994, Shirom & Melamed, 2005)



Burnout - ein Thema für KMU, I. Zappiger Ritter

Ursachen von Burnout

Maslach, Ch. & Leitner, M.P., 2001

- Arbeitsüberlastung
- Mangel an Kontrolle
- unzureichende Entschädigung
- Ungerechtigkeit
- Zusammenbruch der Gemeinschaft am Arbeitsplatz
- Widersprüchliche Werte im Unternehmen

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zappiger Ritter

Spezielle Bedingungen in KMU's

- familiäres Milieu: Verschmelzung von Arbeit und Privatsphäre
- hohe Verantwortung des/der Geschäftsführers/-in
- flache Hierarchien
- kurze Kommunikationswege
- grosser Handlungs- und Entscheidungsspielraum
- begrenzte Ressourcen, hoher wirtschaftlicher Druck

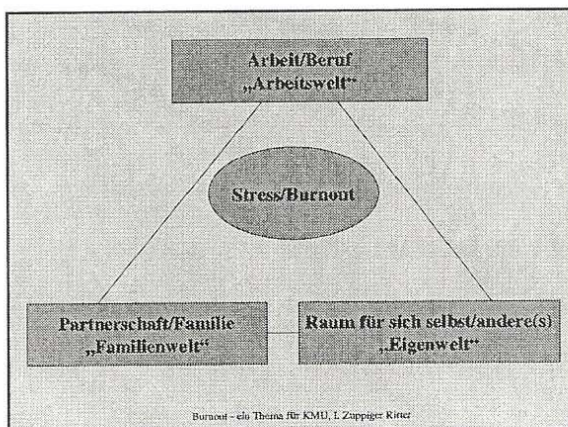
Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Ritter

Geschlechtsspezifische Bedingungen

Herausforderungen für Mann und Frau:

- Rollenwandel und Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Berufstätige Frauen verzichten auf Familie
- (Familien-) Männer werden durch Partnerin entlastet

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Ritter



Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Ritter

Ursachen von Burnout

- die Folge eines langdauernden Missverhältnisses zwischen den Fähigkeiten und Ressourcen einer Person und den Anforderungen am Arbeitsplatz
- die Konsequenz auf langdauernde, unbewältigte Stresssituationen im Beruf

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Ritter

Kosten von Burnout

Individuum:

chronisch erschöpft
zynisch
ineffizient

Unternehmen:

Mitarbeitende
- ohne Engagement
- ohne Kreativität
- mit niedriger Produktivität
- negative Stimmung

➡ Verschleiss der Seele ➡ Verschleiss des Humankapitals

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Ritter

Kosten von Stress

SECO Studie (2000)

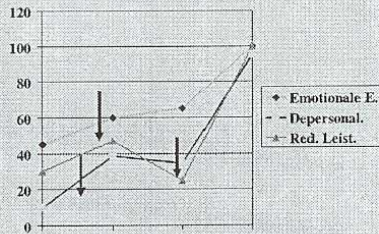
- 4.2 Milliarden pro Jahr

Quellen der Belastung:

1. Arbeitsleben (58.1%)
2. Arbeits- und Privatleben (36.4%)
3. Privatleben (4.5%)
4. Keine Meinung (1%)

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Ritter

Was ist zu tun? Unterbruch des Burnoutprozesses



Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Ritter

Burnout ist kein Schicksal!

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Ritter

Tipps zur Vorbeugung für sich selber

- **Aufmerksam sein** – auf die Burnout- Symptome achten
- **Prioritäten setzen:** was ist mir wirklich wichtig im Leben?
– die Arbeit, der Partner/die Partnerin, die Kinder? Was bedeutet für mich persönlicher Erfolg?
- **Konsequent für sich selber sorgen**
Gezielt Zeit für sich planen, Ausgleich durch körperliche Betätigung, Entspannung, Hobbies etc.
Freizeit zur Erholung und zum Ausgleich nutzen
- **Einstellungen (überhöhtes Anspruchsniveau, Perfektionismus, Harmoniebedürfnis) überprüfen**
realistische Einstellung zum Beruf, zur Partnerschaft, zur Familie einnehmen, sich in Gelassenheit üben

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Ritter

Tipps zur Vorbeugung für sich selber (2)

- **Berufliches Know-how erhalten oder aufbauen**
Fachspezifische Weiterbildung
„Sozialkompetenz“ aufbauen – Gesprächsführung, interne und externe Kommunikation, Konfliktmanagement
- **Soziale Unterstützung ist wichtig, darum Kontakte pflegen**
nicht nur privat, auch beruflich

Ressourcen im Umgang mit Stress und Belastung aufbauen und pflegen – das ist berufliche Professionalität!

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Rätter

Tipps zur Vorbeugung in der Partnerschaft

- Tragen Sie gemeinsame Zeit mit Ihrer Familie, dem Partner oder der Partnerin in Ihrer Agenda ein, mit der gleichen Priorität wie die beruflichen Termine
- In Familienbetrieben sind Arbeits- und Familienwelt eng miteinander verknüpft. Überprüfen Sie regelmässig, ob die Aufgabenteilung, Entscheidungskompetenzen noch den Bedürfnissen entsprechen.
- Bei schwierigen Situationen in der Familie oder Partnerschaft rechtzeitig Hilfe und Beratung von entsprechenden Fachstellen in Anspruch nehmen.
- Soziale Unterstützung ist wichtig, darum Kontakte pflegen, z.B. Erfahrungsaustausch unter Männern/Vätern

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Rätter

Tipps zur Vorbeugung im Unternehmen

- Den Mitarbeitenden alternative Modelle zu Arbeitsorganisation und Arbeitszeitgestaltung (Teilzeitarbeit, flexible Arbeitszeit) ermöglichen
- Mit den Mitarbeitenden klare Zielvereinbarungen treffen, die Ziele den Fähigkeiten anpassen, erwartete Leistungen klären und regelmässig Feedback geben
- Gezielte Weiterbildungen, Veränderungen/Erweiterung der Aufgaben und des Handlungsspielraumes unterstützen
- Konflikte austragen – eine konstruktive Streitkultur wird zum Erfolgsfaktor. Spannungsfelder frühzeitig orten, Konflikte nicht verdrängen, sondern auf den Tisch bringen und konstruktiv austragen

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Rätter

Tipps zur Vorbeugung im Unternehmen (2)

- Mitunternehmertum fördern: Mitarbeitenden die Ziele des Unternehmens klar machen und sie in wichtige Entscheidungen einbeziehen
- Sinn vermitteln: je klarer den Mitarbeitenden ist, welchem höheren Sinn ihre tägliche Arbeit dient, desto eher sind sie in der Lage, sich persönlich für das Unternehmen, zu engagieren und wenn nötig zusätzliche Belastungen in Kauf zu nehmen
- Kommunikation pflegen: die interne Kommunikation ist so wichtig wie die externe Kommunikation
- Überbetrieblich vernetzen für Weiterbildungen/Austausch/Unterstützung

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Rüter

Kohärenzgefühl als Schutzfaktor

Antonovsky, A. (1987)

- Ich habe das Gefühl, zu verstehen, was um mich herum geschieht (comprehensibility)
- Ich habe das Gefühl, die gestellten Anforderungen bewältigen zu können (manageability)
- Ich habe das Gefühl, dass das was um mich herum geschieht, Sinn hat (meaningfulness)

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Rüter

Fazit

- Burnout ist ein prozesshaftes Geschehen mit dramatischen Auswirkungen
- Aber: Burnout ist kein Schicksal
- Ansatzpunkte zur Vorbeugung setzen bei sich selber, bei der Familie/Partnerschaft und beim Unternehmen an
- Die Massnahmen müssen langfristig sein

Burnout - ein Thema für KMU, I. Zuppiger Rüter
