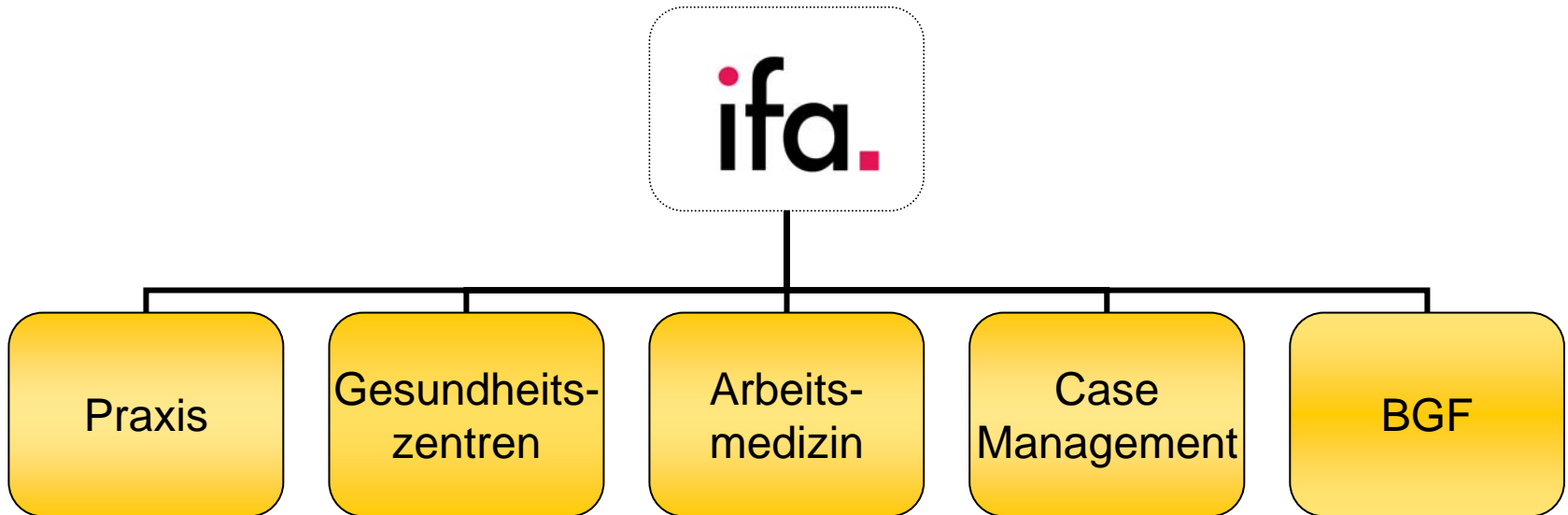


Ich ein Burnout - sicher nicht

**Hotel Schwanen
Rapperswil
27.09.2006**

Wer sind wir?



- **All in one Anbieter für Dienstleistungen rund um die **Gesundheit** in Betrieben**

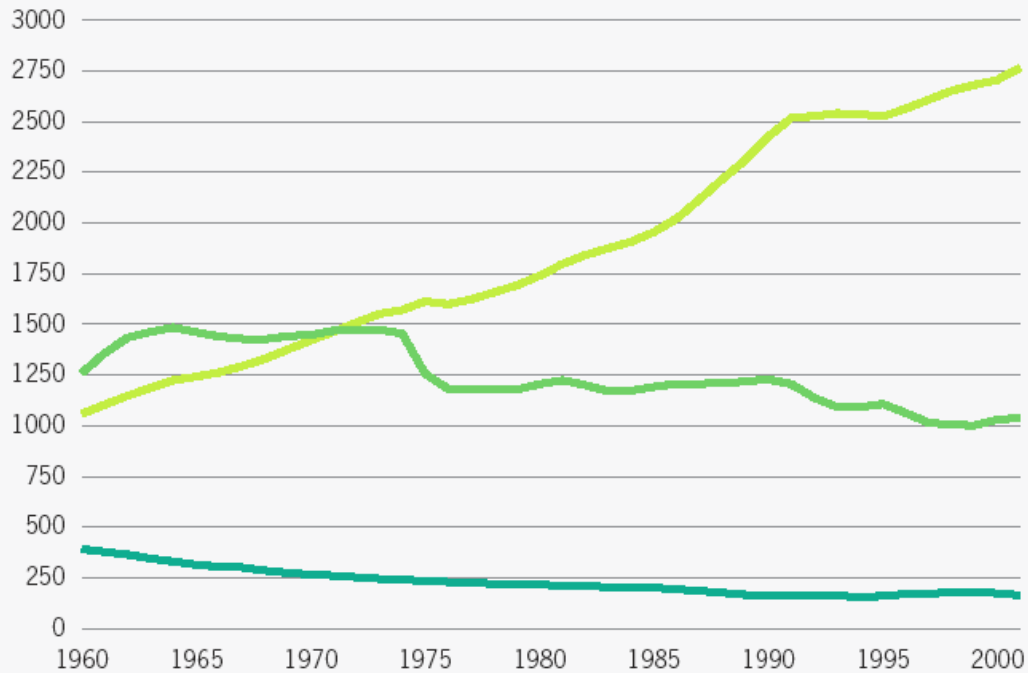
Ziele

- Sie kennen die Stressfolgen und deren individuelle und betriebliche Bewältigungsstrategie
- Sie kennen die Frühsymptome des Burnout
- Sie können Burnout definieren und kennen Ihre eigene Gefährdung
- Sie machen sich Gedanken zur Work-life-balance und zur Prävention des Burnout

Änderung der Arbeitswelt

Von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft De la société industrielle à la société des services

Erwerbstätige in 1000...
Personnes actives occupées en milliers...



- Tertiärsektor (Dienstleistungen)
Secteur tertiaire (services)
- Sekundärsektor (Industrie und Gewerbe)
Secteur secondaire (industrie et artisanat)
- Primärsektor (Landwirtschaft)
Secteur primaire (agriculture)

...und in %
...et en pour cent

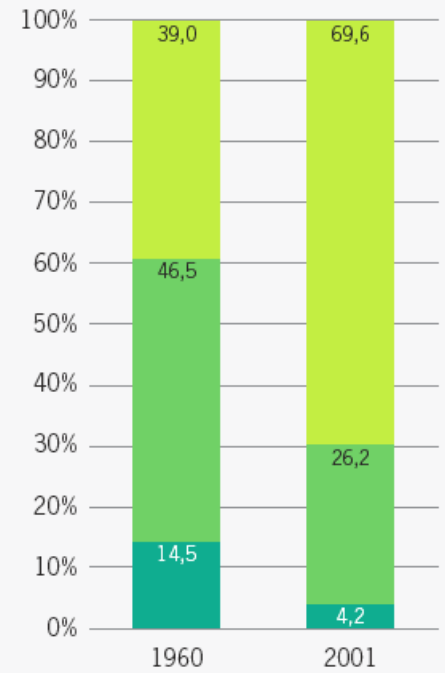


Fig. 3.1

Veränderungen der Arbeitswelt

- **Emotionsarbeit als neue Anforderung**
 - **Dienstleistungsarbeit ist grösstenteils durch Kontakt mit Menschen gekennzeichnet**
 - ▶ Erfordert soziale, kommunikative Kompetenz
 - ▶ Emotionsarbeit
 - ▶ D.h. beim Gegenüber bestimmte Gefühle erzeugen
 - ▶ Z.B. beim Kunden positive Gefühle erzeugen, wenn es mir schlecht geht

Veränderungen der Arbeitswelt

- **Schneller Verfall des erworbenen Wissens**
 - Entwertung des spezifischen Fachwissens nach ca. 5 Jahren (Giarini, Liedtke 1998)
- **Im Laufe eines Arbeitslebens können mehrere technologische Sprünge auftreten**
- **Ständige Lernanforderungen**
 - Über Generationen tradiertes Wissen hat einen immer geringeren Stellenwert
 - Lernen zu lernen
 - Neulernen erfolgt häufig neben der „normalen“ Arbeit
 - ▶ Verwischen der Grenzen Arbeit – Freizeit, Verdichtung der Arbeit, Verlängerung des Arbeitstages

Veränderungen der Arbeitswelt

- **Auflösung des Normalarbeitsverhältnisses**
 - **Die Mitarbeiterzahl wird dem Arbeitsvolumen angepasst**
 - ▶ Teilzeitarbeit
 - ▶ Arbeit auf Abruf
 - ▶ Temporärarbeit

Veränderungen der Arbeitswelt

- **Beständige Freisetzung**
 - Zwischen 1991 und 1996 ist in Deutschland jeder 3. Industriearbeitsplatz weggefallen
 - Im gleichen Zeitraum ist der Umsatz pro Beschäftigtem um 40% gestiegen (Wieland 2000)
 - Der Patchwork-Lebenslauf wird zur Normalbiografie

Veränderungen der Arbeitswelt

- **Aufhebung der Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit**
 - Loslösung der Bindung Arbeit – Zeit – Ort
 - Globalisierung führt zum „rund um die Uhr arbeiten“
- **Fachkräftemangel**
- **Erhöhter Anteil an fachlich hoch qualifizierten Frauen**
 - Familienphasen
 - Evolution

Veränderungen der Arbeitswelt

- **Von den Beschäftigten wird ein hohes Mass an Anpassungsfähigkeit verlangt**
- **Die Veränderungen bergen Chancen und Risiken**
- **Die beruflichen Herausforderungen sind heutzutage enorm**

Gesellschaftliche Veränderungen

- **Individualismus / Egoismus**
 - Gemeinschaft / Gesellschaft
 - Partnerschaft
- **Überlieferte Werte**
 - Spiritualität versus Realismus
 - Wertung des Alters versus Jugendwahn
- **Materiell > geistig**
- **Stellenwert der Arbeit**
- **Gesundheit**
 - Ernährung / Sucht / Sport
- **Freizeitverhalten**

Folgen?

Schweizerische Gesundheitsbefragung 2002

- **Befragung an 19'700 Personen in der Schweiz über**
 - **gesundheitliche Ansichten**
 - **Lebensstil**
 - **Bedürfnisse an Leistungen der Gesundheitsdienste**

Quelle: Bundesamt für Statistik, 2003

Schweizerische Gesundheitsbefragung 2002

- **44% leiden unter starken nervlichen Anspannungen am Arbeitsplatz**
 - 47% Männer
 - 41% Frauen
- **38% der Frauen und 21% der Männer, die gestresst sind, beklagen sich über starke körperliche Beschwerden. Unter den weniger gestressten nur 20% resp. 13%.**
- **geringes psychisches Wohlbefinden:**
 - geringstes Anspannungsniveau bei 16%
 - grösstes Anspannungsniveau bei 29%

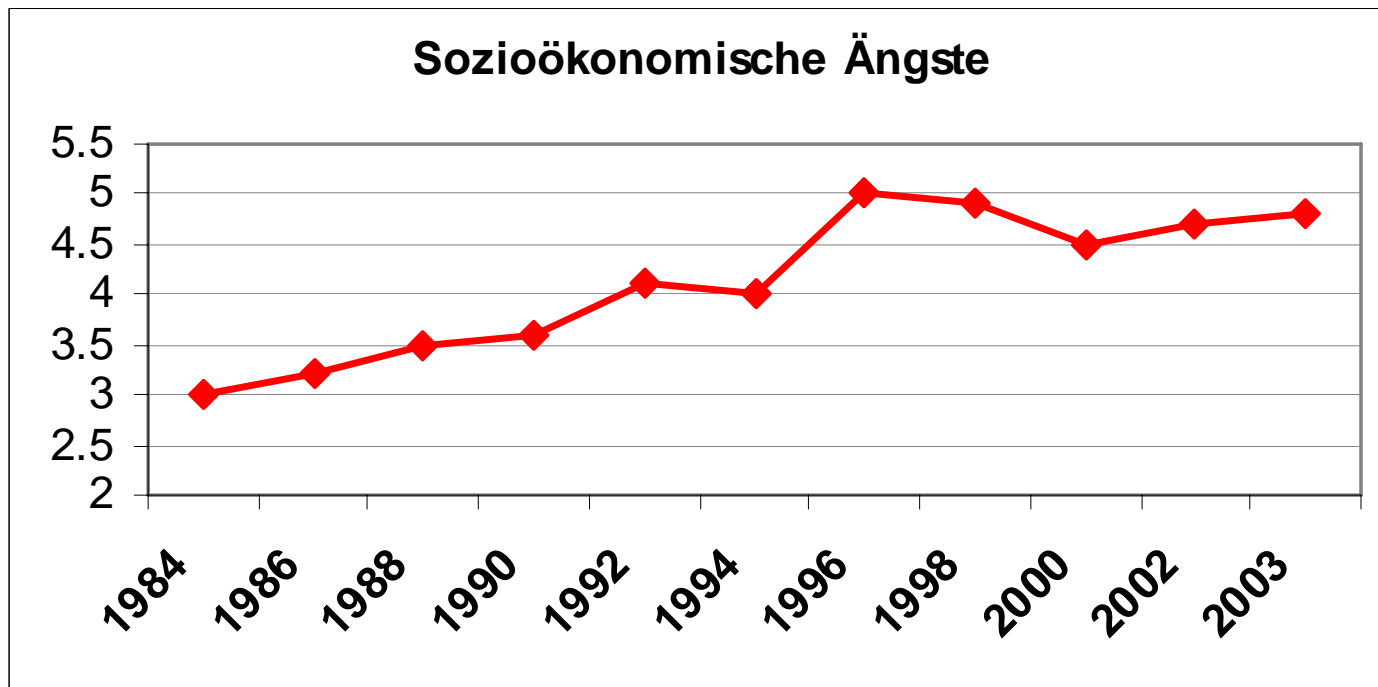
Quelle: Bundesamt für Statistik, 2003

Existenzängste

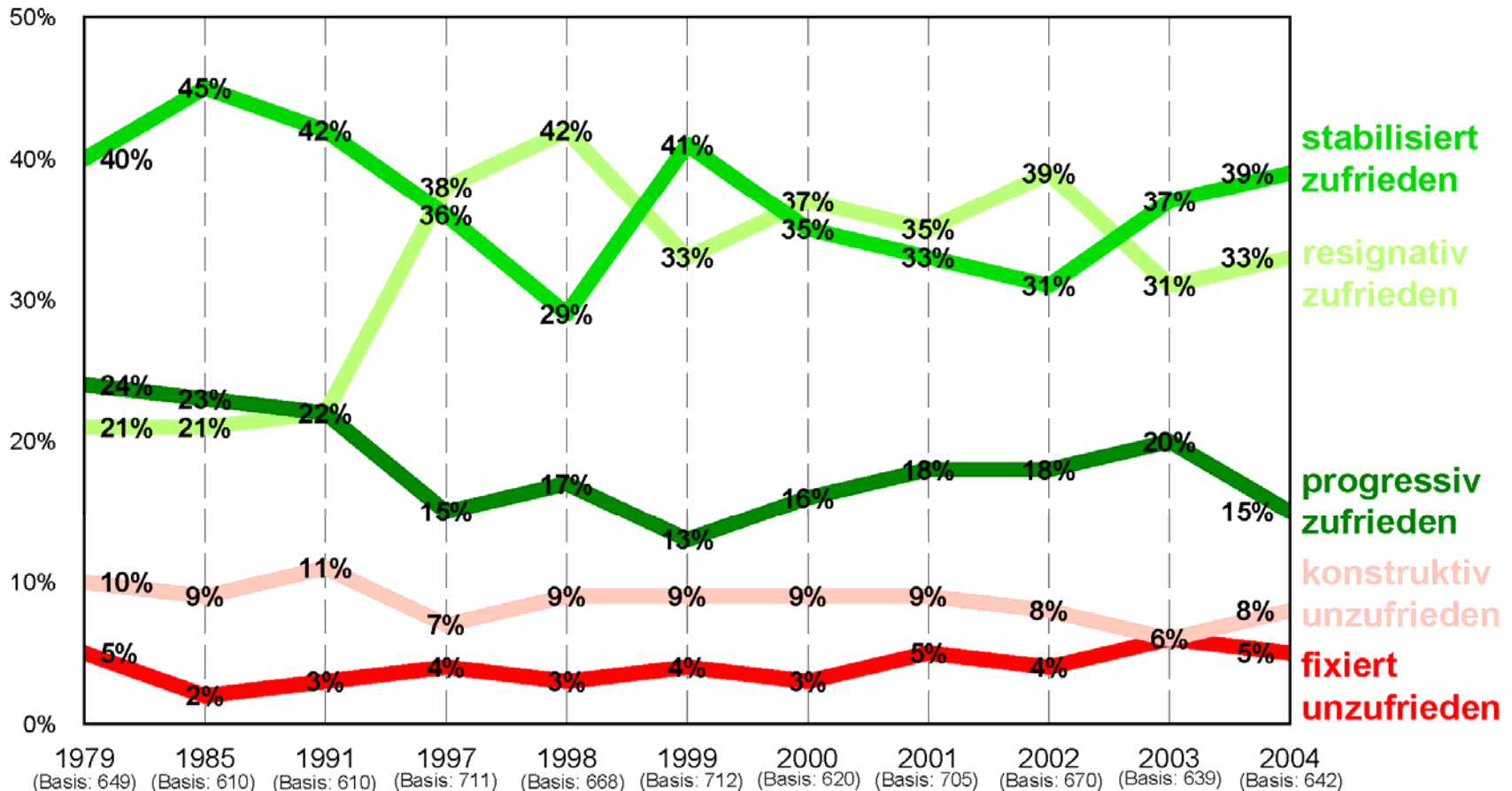
- Gemäss einer Studie der Credit Suisse (2004) bereitet **Arbeitslosigkeit** den Schweizern **am meisten Sorgen**.
- Sie steht bei 69% der Befragten an 1. Stelle.
- Gefolgt von:
 - Ängsten bezüglich der **Gesundheit** (56%)
 - Ängsten bezüglich der **Altersvorsorge** (49%)
 - Angst vor **Überfremdung** (45%)
- **Somit stellen Existenzängste** zunehmend wichtigere, wenn nicht sogar die **wichtigsten Ängste** dar!
- **Reorganisationen, Restrukturierungen, wirtschaftliche Situation, Stress etc. fördern Existenzängste wesentlich!**
-

Existenzängste

- Wie die aktuelle Erhebung des GfS-Forschungsinstituts zeigt, **stiegen die sozioökonomischen Ängste seit 1984 konstant an** und haben in den letzten Jahren mehr als alle anderen Ängste **zugenommen**.



Gesundheit am Arbeitsplatz



© by TransferPlus AG, CH-6362 Stansstad

Basis: Berufstätige der Deutsch- und Westschweiz

Grafik 2

Produktionsausfall aufgrund von Arbeitsunfähigkeit 2001 / 2003 in Deutschland (BAUA 2003)

Diagnose Gruppen	AU in Mio 2001 in d	AU in Mio 2003 in d	AU in % 2001	AU in % 2003
Bewegungsapparat	140.3	116.5	27.6	24.9
Verletzungen, Vergiftung.	76.6	71.0	15.1	13.0
Atemwegskrankheiten	73.9	66.5	14.5	14.1
Magen-Darm-Krankh.	33.7	30.1	6.6	6.4
Kreislaufsystem	31.7	29.5	6.2	6.3
Psychiatrische Krankh.	33.6	45.5	6.6	9.7
Sonstige	118.7	118.9	23.3	25.4
Gesamt	508.6	467.7	100	100

Durchschnitt 2001: 14.6 Tage/J.; 2003: 13.7 Tage/J.

Facts zu psychischen Erkrankungen in der Schweiz

- **2/3 der Betroffenen suchen keine Hilfe bei einer Fachperson -> Unterversorgung**
- **35% der Pat. In Allgemeinpraxis leiden an behandlungsbe-dürftigen Störungen, nur 24% werden diagnostiziert**
- **Psychische Erkrankungen nehmen bezüglich der Behinderung und Einschränkung der Lebensqualität den Spitzenrang aller Erkrankungen noch vor den Herz-Kreislaufkrankheiten ein**
- **Volkswirtschaftliche Kosten in der CH: 16 Mrd CHF bei BIP von 415 Mrd**
- **Lebensprävalenz psychischer Störungen: 50%, Punktprävalenz 10-12%**

Entwicklung IV-Fälle

- Pensionkasse der Stadt Zürich
- 1992 - 2003

- *Quelle: 21.7.04 Tages-Anzeiger*

Entwicklung Invaliditätsfälle

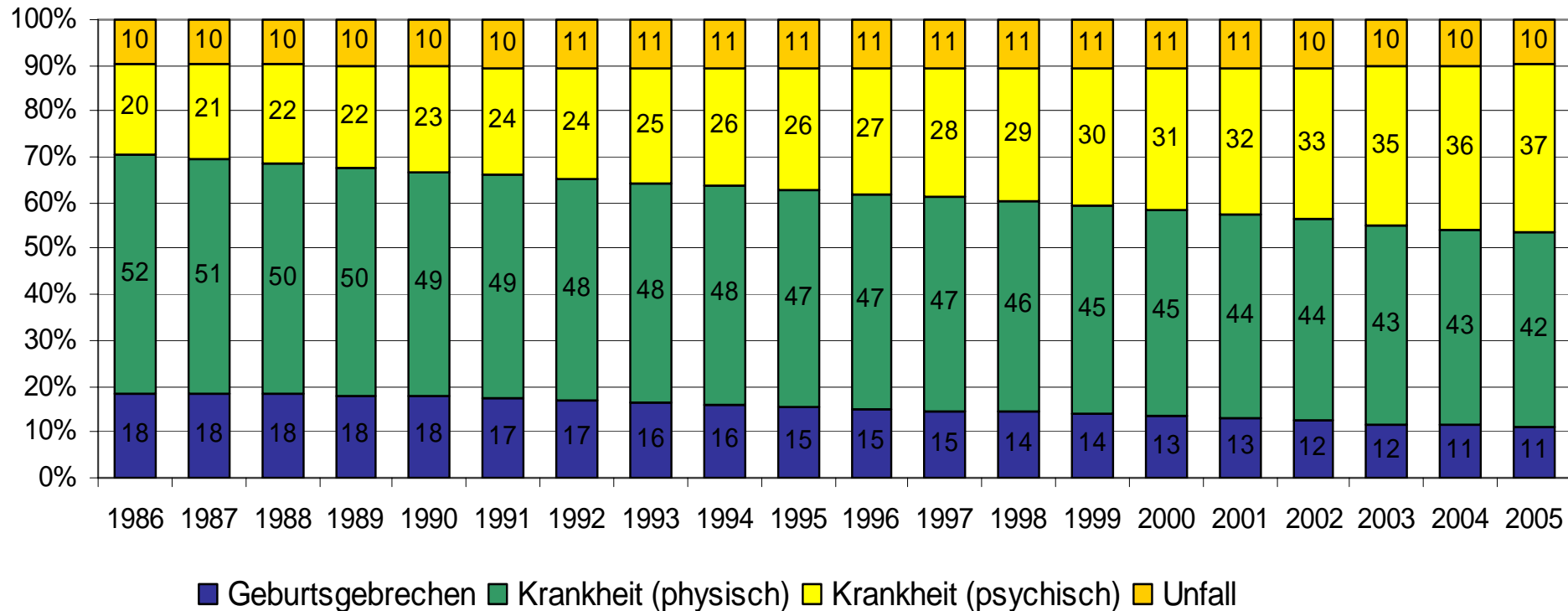
Pensionskasse der Stadt Zürich 1992 bis 2003

Jahr	Aktiv Versicherte	Vollinvalide	Teilinvalide
1992	23 376	567	296
1993	23 124	612	300
1994	23 060	650	323
1995	23 014	703	358
1996	23 155	748	414
1997	23 113	767	413
1998	22 398	851	434
1999	22 455	954	446
2000	22 481	952	454
2001	23 000	1067	482
2002	24 051	1207	527
2003	24 781	1348	542

TA-GRAPHIK KMH / QUELLE: PKZH

Rentenbezüger nach Gebrechensart (1986 – 2005)

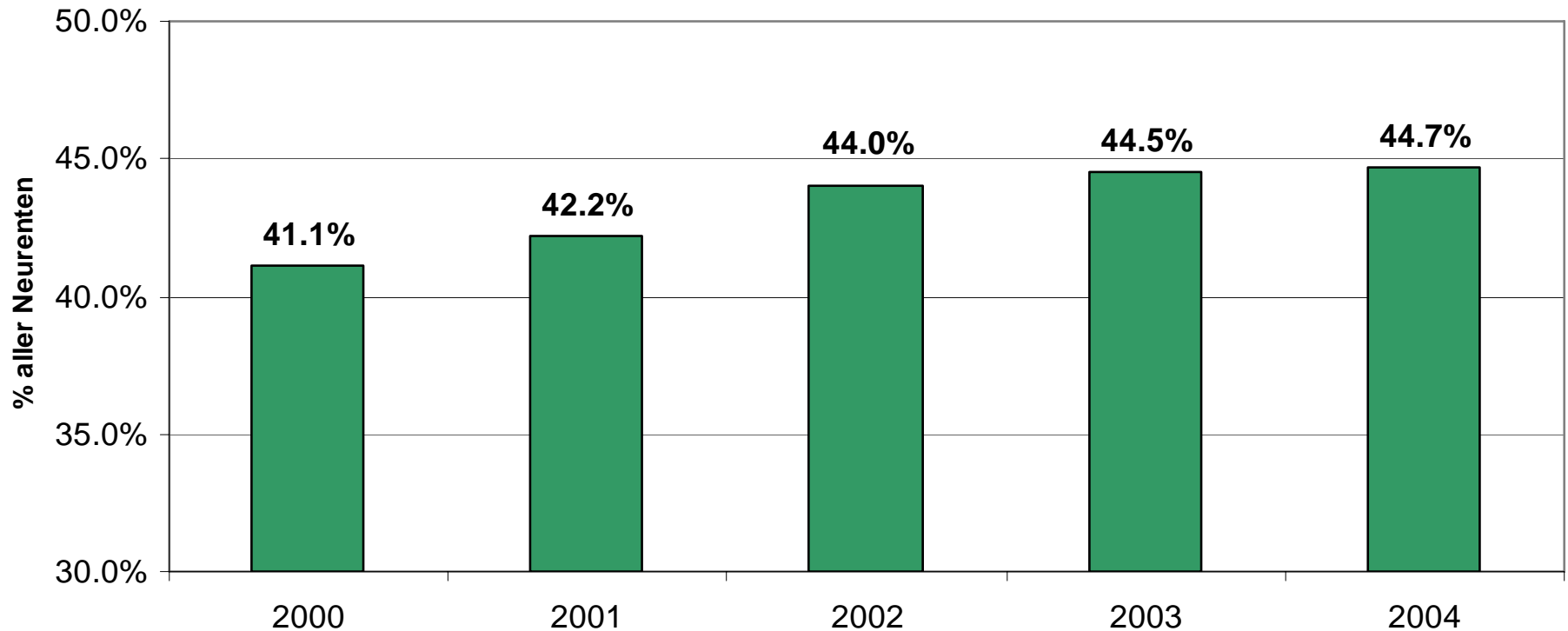
Invaliditätsursachen



Quelle: BSV, 2005

Neurentenbezüger aufgrund psychischer Erkrankungen (exkl. Geburtsgebrechen und Unfall)

Neurenten aufgrund psychischer Erkrankungen



Quelle: BSV, 2005

Definition Gesundheit WHO

**Gesundheit ist
ein Zustand des völligen
körperlichen, seelischen und
sozialen Wohlbefindens und
nicht nur das Freisein von
Krankheit und Gebrechen**

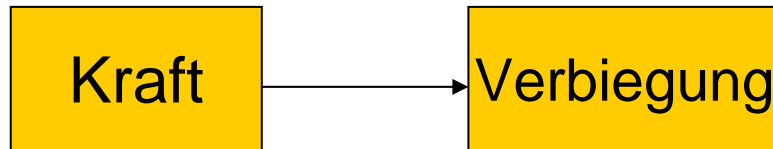
7 Kriterien zur Gesundheit WHO

- ein stabiles Selbstwertgefühl
- positives Verhältnis zum Körper
- Fähigkeit zu Freundschaft und sozialen Beziehungen
- intakte Umwelt
- sinnvolle Arbeit und gesunde Arbeitsbedingungen
- Gesundheitswissen und Zugang zur Gesundheitsversorgung
- lebenswerte Gegenwart und begründete Hoffnung auf eine lebenswerte Zukunft
Zweite Ebene

Wie definieren Sie Stress?

Was heisst Stress?

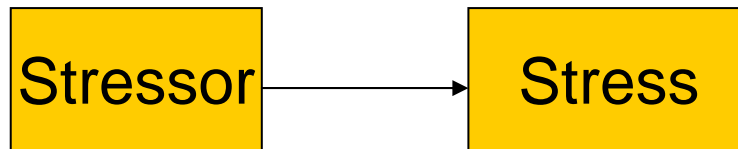
Materialprüfung



Einwirkung

Auswirkung

Stresskonzept nach Selye (1907-1982)



Lärm, Angst ...

körperliche Reaktion

Definition

körperliche, seelische und verhaltensmässige Reaktion einer Person, um sich an innere und äussere Belastungen anzupassen.

Sinn des Stressmechanismus



Stress ist eine reflexartige Lebenserhaltungsreaktion durch grosse Bereitstellung von Energie.

Stress ist somit ein natürlicher Verteidigungsmechanismus

Stressindikatoren im Unternehmen

- **Absenzzrate (Krankenstand)**
- **Fluktuationsrate**
- **Umfrageergebnisse**
 - **MitarbeiterInnenbefragung über**
 - ▶ Arbeitszufriedenheit
 - ▶ Unternehmensbindung

Konsens Stressdefinitionen

Stress ist ein Ungleichgewicht zwischen den Anforderungen und den persönlichen Handlungsmöglichkeiten.

Dieser Zustand ist persönlich bedeutsam.

Stressreaktion

2 Systeme

Neuronale Reizweiterleitung

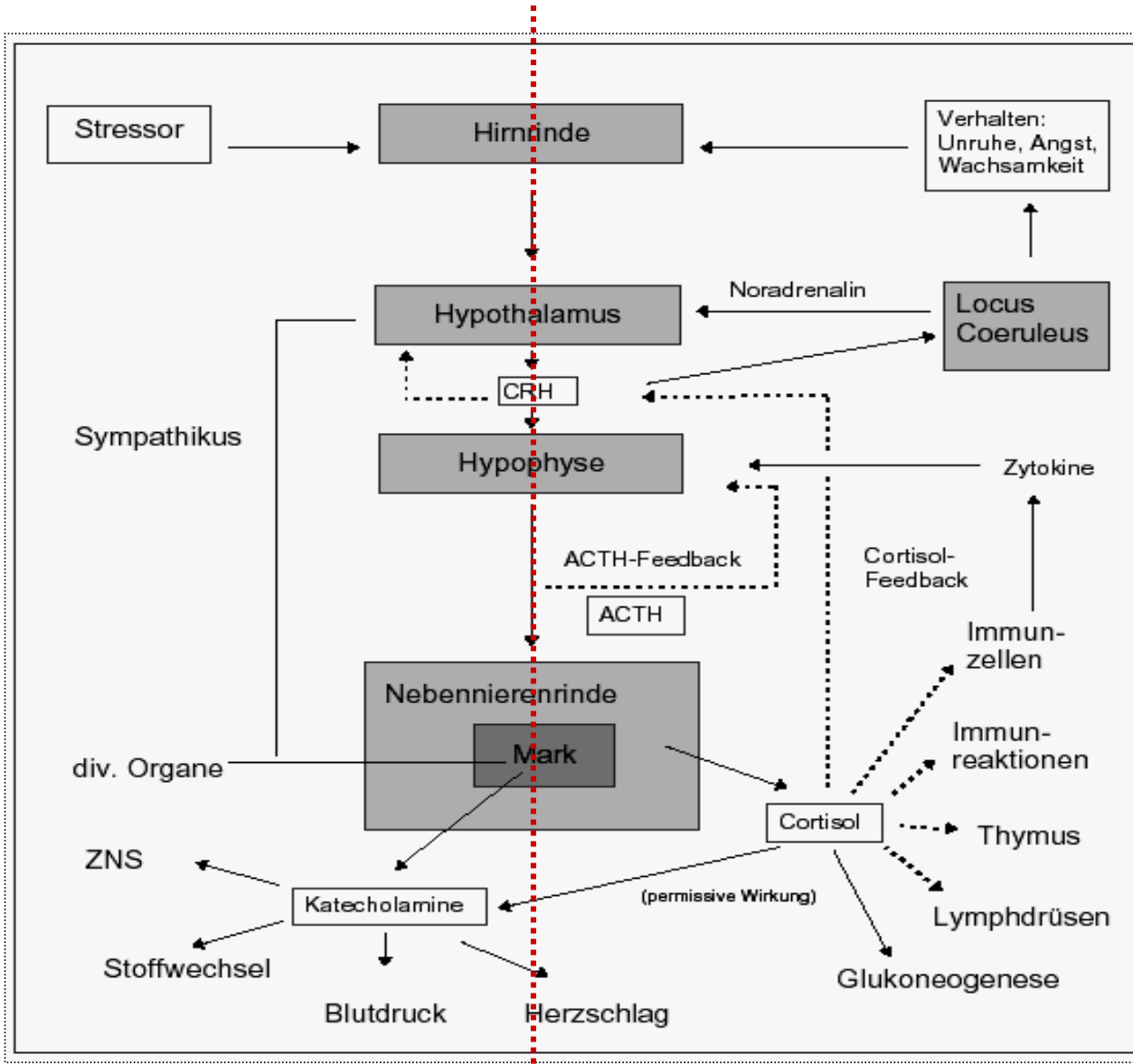
Humorale Steuerung

SAM

Sympathico-adrenomedulläres System

HHNR

Hypothalamus-Hypophysen-Nebennierenrinden-Achse



fördernd

hemmend

Stressfolgekrankheiten

akut

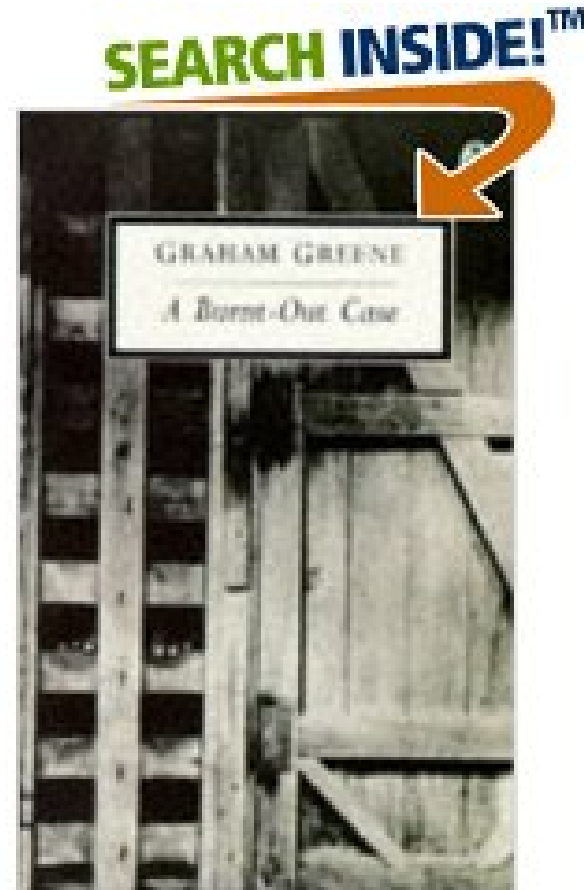
chronisch

	akut	chronisch
Herz-KL-System	Puls ↗, Blutdruck ↗	Hypertonie, Herzrhythmusst.
Atmungsorgane	Atmung schnell, oberflächlich	Keine Lungenfolgen
Magen-Darm	Verlangsamung, Stopp	Verstopft, gebläht, Flatulenz
Leber	Blutzucker steigt	Blutzucker steigt
Haut	Blässe, Schweiss	Chron. Hauterkrankungen !!
Uro-Genitalsystem	Stopp	Impotenz, Zyklusstörungen
Gehirn	Fokussierung	Konz., Gedächtnis, Depression
Bewegungsapparat	Muskeltonus steigt	Muskelverspannungen
Blutgerinnung	Gerinnung aktiviert	gehäuft Infarkte, Thrombosen

Intermezzo

Historisches: „a burnt-out case“

- 1967 schreibt Graham Greene eine Novelle über einen desillusionierten und zynisch gewordenen ehemals erfolgreichen und kreativen Architekten.



J. Freudenberger 1974

- **Beschreibt Burnout erstmals wissenschaftlich**
 - Hohe Leistungserwartung
 - Hohes persönliches Engagement
- **Burnout ist ein Prozess und kein Zustand**
- **Verwandlung vom mitfühlenden Zeitgenossen zum depressiven Zyniker**

1990er Burnout in allen Berufsgruppen

- **Begriffserweiterung**

- **Erschöpfung**

- ▶ Emotionale und körperliche Erschöpfung und Entkräftung

- **Zynismus**

- ▶ Distanzierte, gleichgültige Einstellung gegenüber der Arbeit

- **Ineffektivität**

- ▶ Gefühl beruflichen Versagens; Verlust des Vertrauens in die eigenen Fähigkeiten

Schaufeli et al. 1996, nach B. Schulze USZ, 2005

3 Hauptmerkmale

- **Dysphorische Symptome**
 - Erschöpfung und negative Auswirkung auf die psychische Gesundheit
 - negative Einstellung gegenüber anderen und der Arbeit
 - verringerte Effektivität und Leistungsfähigkeit
- **Unangemessene Erwartungen und hohe emotionale Anforderungen spielen bei der Entstehung von Burnout eine grosse Rolle**
- **Burnout ist generell arbeitsbezogen und kommt in „normalen“ Personen vor, die nicht unter einer psychischen Erkrankung leiden und vor Auftreten des Burnouts erfolgreich im Berufsleben standen.**

Schaufeli et al. 1998, nach B. Schulze USZ, 2005

Burnout als Prozess

3 Hauptmerkmale

- **Beginn 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 betreffenden Personen bewusst erlebt werden oder lange Zeit unbemerkt bleiben**
- **Die Art und Weise des Umgangs mit diesen Stressoren ist entscheidend dafür, ob sich ein Burnout entwickelt oder nicht**

Schaufeli et al. 1998, nach B. Schulze USZ, 2005

Risikofaktoren für Burnout

- **Biografische Faktoren**

- Alter --
- Geschlecht weiblich +
- Arbeitserfahrung -
- Zivilstand ledig -
- Hohes Bildungsniveau (+)

- **Persönlichkeitsfaktoren**

- Widerstandsfähigkeit - - -
- Fremdbestimmung + +
- Aktiver Copingstil - -
- Selbstwertgefühl - -
- Typ A-Verhalten +
- Neurotizismus/Aengstlichkeit +++
- Extrovertiertheit -

Schaufeli und Enzmann 1998, nach B. Schulze USZ, 2005

Risikofaktoren für Burnout

- **Arbeitsfaktoren**

- Hohe Erwartungen +
- Zeitdruck + + +
- Rollenkonflikte + +
- Arbeitszeit +
- Direkter Klientenkontakt ++
- Anzahl Klienten +
- Schwere der Probleme der Klienten +
- Soziale Unterstützung (Vorges./Koll.) - -
- Mangel an Feedback + +
- Beteiligung an Entscheidungen - -
- Autonomie und Selbständigkeit -

Schaufeli und Enzmann 1998, nach B. Schulze USZ, 2005

körperliche Symptome

chronisch

Herz-KL-System	Hypertonie, Herzrhythmusst.
Atmungsorgane	Keine Langleitfolgen
Magen-Darm	Verstopft, gebläht, Flatulenz
Leber	Blutzucker steigt
Haut	Chron. Hauterkrankungen ++
Uro-Genitalsystem	Impotenz, Zyklusstörungen
Gehirn	Schlafstörungen
Bewegungsapparat	Muskelferspannungen
Blutgerinnung	Thrombosen, Herzinfarkt

kognitive Symptome

- **Vergesslichkeit, Zerstreuung**
→ **Unzuverlässigkeit**
- **Konzentrationsstörungen**
- **Beeinträchtigung des Urteilsvermögens**
- **Nervosität**

affektive Symptome

- **Apathie, Traurigkeit, Freudlosigkeit**
- **Affektlabilität**
 - **Weinanfälle**
- **Hoffnungslosigkeit, Verzweiflung**
- **Misstrauen, Gereiztheit**
- **Zynismus**

Verhaltens-Symptome

- **Demotivation**
- **Verlangsamung**
- **Desorganisation**
- **Zunahme von Fehlern**
- **Abnahme von Leistung**
- **Suchtentwicklung**

soziale Symptome

- **Rückzug vom Team/ Familie**
- **Interesselosigkeit am Tagesgeschehen**
- **Verschlossenheit**
- **Gereiztheit bis zur Aggressivität**
- **geringe Frustrationstoleranz**

Burnout Syndrom – Wen trifft's?

- hoher Grad an Pflichtbewusstsein
- hohe Leistungsbereitschaft
- starke Identifikation mit Arbeit
- Neigung zu Perfektionismus
- abhängig von Bestätigung anderer
 - Selbstwert, Ängstlichkeit
- Vernachlässigung eigener Bedürfnisse
- geringe Sensibilität für eigene Gefühle

Prävention

SURVIVING BURNOUT

By:
R. Hutchison

Tipps

- **weg vom Perfektionismus**
- **gezielte Planung von Regenerationsphasen**
- **Wohlbefinden regelmässig checken**
- **professionelle Hilfe frühzeitig suchen**
- **Arbeitgeber und Freunde, die einem gut tun**
- **regelmässig**
 - **Sport**
 - **Entspannung**
 - **soziale Kontakte**

Verhältnisse

- **Einflüsse am Arbeitsplatz optimieren**
 - **Zeitdruck**
 - **Rollenkonflikte**
 - **Arbeitsbelastung**
 - **Feedbackkultur → Kommunikation**
 - **Soziale Unterstützung fördern**
 - **Unterstützung bei Klientenkontakt**
 - **Unterstützung für Stressbewältigung**
 - **Selbstwertsteigerung**

Therapieziele

- Reduktion des „Anspruches auf unbegrenzte Leistungsfähigkeit“
- vermehrt auf **eigene** Bedürfnisse und Befindlichkeit hören
- erkennen, wo Muster her kommen
- Identifikation mit neuen Lebensinhalten
- Selbstwertgefühl aufbauen

Zukunftsaussichten Arbeitsplätze

- **Arbeitsplatzsicherheit wird weiter sinken**
- **Komplexität der Arbeit wird weiter steigen**
- **Veränderungsgeschwindigkeit wird weiter steigen**
- **Der Margendruck wird weiter steigen**
- **Der Arbeitsdruck wird weiter steigen**

Sind Sie Burnout gefährdet?

Testen Sie sich!

www.swissburnout.ch

- **Welche organisationalen Ansätze sind relevant, um die Belastungen der Arbeitnehmenden zu reduzieren und sie trotz gesteigener Belastungen gesund und wohlbefindlich zu erhalten?**

1. Handlungsspielraum

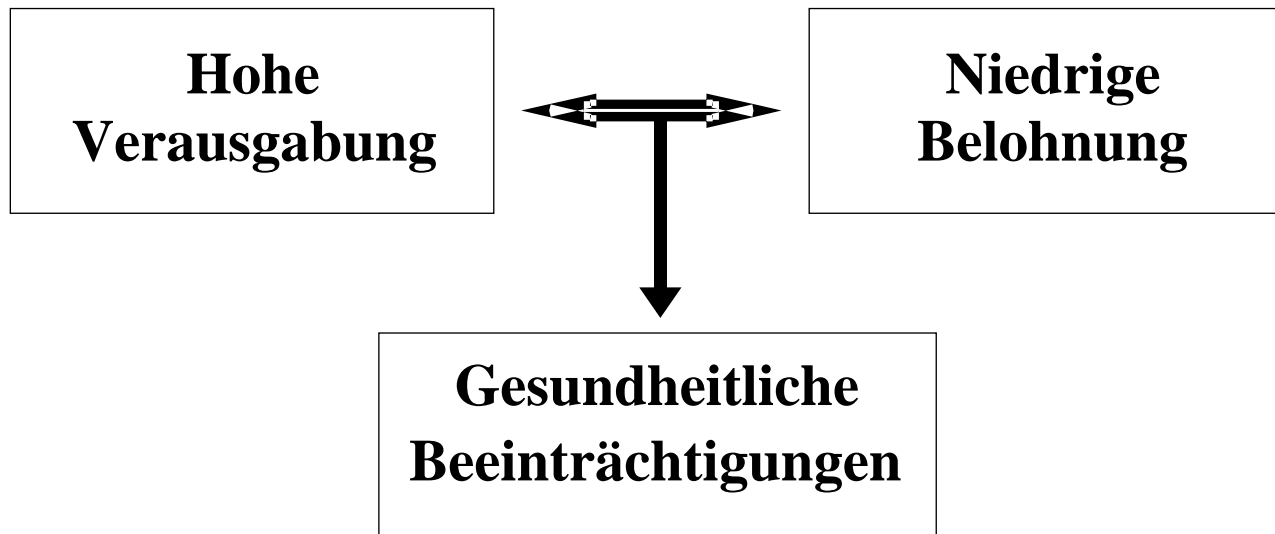
- **Bestimmt das Ausmass an möglicher Flexibilität von Teiltätigkeiten (Ulich 2004)**
- **Bei vorhandenen Freiheitsgraden und Tätigkeitsspielräumen können auch hohe Belastungen ohne nachteilige Folgen ertragen werden (Karasek und Theorell 1990)**
- **Personen mit erweiterten Tätigkeitsspielräumen haben während der Nacht eine signifikant stärkere Rückstellung von Herzfrequenz und systolischem Blutdruck (Rau 2001)**
- **Wenn Krankenschwestern sehr wenig über ihre Zeiteinteilung verfügen können, leiden sie signifikant häufiger an Rückenschmerzen und haben erhöhte Katecholamine (Semmer 2002)**

2. Gratifikation

- **Lohngerechtigkeit**
- **Arbeitsplatzsicherheit**
- **Weiterbildungsmöglichkeiten**
- **Karrieremöglichkeiten**
- **Wertschätzung**
- **Anerkennung**
- **Soziale Unterstützung**
- **Einflussmöglichkeiten**

Effort – Reward - Imbalance

Das Modell beruflicher Gratifikationskrisen



z.B. : Risiko für Herz-Kreislauf-Erkrankungen
um das Zwei- bis Vierfache erhöht

3. Soziale Unterstützung

- **Zu unterteilen in**
 - **Emotionale Unterstützung**
 - ▶ Wertschätzung, Verständnis, Mitgefühl
 - **Problemlösung**
 - ▶ Direkte Hilfe
 - ▶ Ratschläge, falls erwünscht
 - ▶ Informationen
 - **Soziale Einbettung**
- **Personen, die soziale Unterstützung erhalten, haben ein besseres Befinden und haben weniger physische und psychische Krankheiten (Viswesvaran 1999)**

4. Vollständige Aufgaben

- **In arbeitsteiligen Strukturen sind Muskel- und Skeletterkrankungen häufiger als in Gruppenarbeitsstrukturen mit vollständigen Aufgaben (Lundberg 1996, Ulich 2004), wobei dieselben Produkte oder Dienstleistungen hergestellt wurden**

5. Regulationshindernisse

- **Sind Arbeitsbedingungen, die den Menschen bei der Erreichung des Handlungsziels behindern und ihm deshalb zusätzlichen Handlungsaufwand abfordern**
 - **Durch Regulationsbehinderungen erforderlicher Zusatzaufwand bei Büroangestellten führt zu psychosomatischen Beschwerden und Gereiztheit (Leitner 1993)**
 - **Als Folge von zusätzlichem Regulationsaufwand haben Busfahrer erhöhte Risiken für Unfälle und Fehlzeiten (Greiner 1998)**

6. Arbeitsverdichtung, Mehrarbeit, Zeitdruck

- **Zahlreiche Studien zeigen einen deutlichen Zusammenhang zwischen den obengenannten Verhältnissen und ihren gesundheitlichen Auswirkungen auf verschiedene Organsysteme**

7. Widersprüchliche Anforderungen

- **Sie sind stark stressauslösend**
- **Häufig genannte Stressoren in Stressmanagement Workshops**

Personale Ressourcen - Optimismus

- **Eine Studie des psychiatric center in Delft zeigt spannende Resultate**
 - **1000 Männer und Frauen zwischen 65 und 85 wurden auf Optimismus Faktor getestet.**
 - **Messung der Todesraten und Todesursachen während 9 Jahren**
 - **Die „high optimistic“ haben 55% geringere Mortalität und 23% weniger Mortalität durch Herz-Kreislaufkrankheiten**
 - **Ursache: Pessimisten haben oder entwickeln deutlich höheres Risikoverhalten (Rauchen, Stress, mangelnde Bewegung)**

Quelle: Giltay 2004

Personale Ressourcen - Optimismus

- **Eine Studie des psychiatric center in Delft zeigt spannende Resultate**
 - **1000 Männer und Frauen zwischen 65 und 85 wurden auf Optimismus Faktor getestet.**
 - **Messung der Todesraten und Todesursachen während 9 Jahren**
 - **Die „high optimistic“ haben 55% geringere Mortalität und 23% weniger Mortalität durch Herz-Kreislaufkrankheiten**
 - **Ursache: Pessimisten haben oder entwickeln deutlich höheres Risikoverhalten (Rauchen, Stress, mangelnde Bewegung)**

Zukunftsaussichten Arbeitsplätze

- **Arbeitsplatzsicherheit wird weiter sinken**
- **Komplexität der Arbeit wird weiter steigen**
- **Veränderungsgeschwindigkeit wird weiter steigen**
- **Der Margendruck wird weiter steigen**

- **Der Umgang mit Stress wird zur Kernkompetenz**

- **Neues Führungsverständnis**
 - **FK fördern und steigern die Ressourcen der Mitarbeitenden**
 - **Sie leben followership**
 - **Sie sind Sinn-Macher und –Geber**
 - **Sie sind Vertrauensschaffer**
 - **Sie leben eine Lob- und nicht eine Kritikkultur**
- **Die psychologischen Anforderungen an die Führungskräfte steigen immens**

Zukunftsansichten - Unternehmen

- **Die Unternehmen, die ihr human capital optimal motivieren, einsetzen und wertschätzen werden Erfolg haben**
- **Der Schlüssel zum Erfolg ist die Betriebliche Gesundheitsförderung**
 - **Sie funktioniert nur, wenn ein Commitment der obersten Führungsspitze vorhanden ist.**

WLB oder der Spagat zwischen Arbeit und Familie

