



burnout: wie können unternehmen vorbeugen?

— Andauernder Stress, Arbeitsdruck und Überforderung – viele Menschen stehen an der Grenze zum Burnout. Wieviel Geld kostet das die Unternehmen und wie können sie der körperlichen, emotionalen und seelischen Erschöpfung ihrer Mitarbeiter vorbeugen?

MARIA ZAMUT

Vor 20 Jahren war das Burnout-Syndrom, also Ausgebranntsein, praktisch unbekannt in Österreich. Längst vorbei sind jene Zeiten, als man von einer typischen Managerkrankheit ausging, wenn von körperlicher und seelischer Erschöpfung nach länger andauernder Anspannung und Stress die Rede war. Heute dagegen wird die Diagnose „Burnout“ in allen Bevölkerungsgruppen und Hierarchieebenen gestellt. Die Auslöser liegen nicht nur im Arbeitsumfeld, sondern auch im persönlichen Bereich und in gesellschaftlichen Veränderungen, wie die Psychotherapeutin Dr. Martina Leibovici-Mühlberger im Interview erklärt (Seite 16).

Neben dem persönlichen Leid verursacht Burnout enorme Kosten. In Österreich führen psychische Erkrankungen

Zuhören zahlt sich aus, wenn Unternehmen langfristig gesunde, motivierte Mitarbeiter haben wollen.

gen wie Depression, Angstzustände und Burnout mit Abstand zu den längsten Fehlzeiten am Arbeitsplatz: Durchschnittlich ist ein Arbeitnehmer

nach der Diagnose Burnout 30 Tage im Krankenstand. 2010 hat der Hauptverband der österreichischen Sozialversicherungsträger 2,6 Millionen Krankenstandstage in der Gruppe der psychiatrischen Erkrankungen, unter die auch Burnout fällt, gezählt – dreimal so viel als noch 1991.

Was macht den Menschen im Arbeitsleben zu schaffen?

Lisa Tomaschek-Habrina vom Institut für Burnout und Stressmanagement in Wien: „Mitarbeiter wissen oft nicht, woran sie sind. Oft beträgt die Halbwertszeit für Neustrukturierungen nur ein halbes Jahr, regelmäßige Abläufe

Wertschätzung und ein offenes Ohr für die Probleme am Arbeitsplatz stärken die Mitarbeiter – und ersparen den Unternehmen viel Geld.

sind nicht mehr gewährleistet.“ Gleichzeitig nimmt die Arbeitsbelastung zu: „Immer weniger Arbeitnehmer haben immer mehr Aufgaben zu verrichten.“ Ständige Erreichbarkeit ist die Folge von zunehmender Technisierung mittels Blackberry und Co, zusätzlich soll eine wahre Flut an E-Mails so schnell wie möglich bearbeitet werden. „Viele Menschen haben das Gefühl, nie fertig zu werden mit ihrer Arbeit. Die Ernte nach getaner Arbeit einzufahren, wird immer weniger praktiziert. Für ein Gefühl der Zufriedenheit ist es jedoch wichtig, auch Zeit zu haben, sich auf seinen Lorbeeren auszuruhen“, so Tomaschek-Habrina. Generell haben viele Menschen Schwierigkeiten, mit dem rasanten Tempo und den hohen Anforderungen Schritt zu halten.

Nicht von ungefähr kommt es also, dass psychische Gesundheit am Arbeitsplatz im Zentrum der europaweiten Kampagne „Work. In tune with life. Move Europe“ steht, die die Oberösterreichische Gebietskrankenkasse koordiniert. Hier wurden Best-Practice-Beispiele zu Betrieblicher Gesundheitsförderung evaluiert. Demnach sind neben Zeit- und Konfliktmanagement soziale Maßnahmen wie insbesondere Kommunikation und soziale Vernetzung unter den Mitarbeitern, aber auch zwischen Mitarbeitern und Führungskräften, sowie die Förderung gemeinsamer Ziele und Werte besonders gesundheitsfördernd.

Dr. Lisa Tomaschek-Habrina: „Studien zum „return of investment“ von Burnout-Prävention haben ergeben, dass ein eingesetzter Euro für Vorsorgemaßnahmen dem Unternehmen 2,5 bis 5 Euro Ersparnis bringen kann.“

Was können Unternehmen tun?

„Um Burnout im Unternehmen vorzubeugen, ist die Schulung der Führungskräfte besonders wichtig, denn sie gelten als Multiplikatoren im Unternehmen“, sagt Dr. Lisa Tomaschek-Habrina vom Institut für Burnout und Stressmanagement in Wien. „Es ist

wichtig, dass Führungskräfte über den Erhalt der Work-Life-Balance Bescheid wissen, erste Warnsignale von gefährdeten Mitarbeitern erkennen und Hilfsmaßnahmen einleiten können. Ehemals Betroffene von Burnout können zu wichtigen Know-how-Trägern im Unternehmen werden. Der Führungsstil spielt zudem eine wichtige Rolle: Denn die Gefahr für die Mitarbeiter ist dann am größten, wenn es zu viele oder zu wenige Regeln gibt. Bei

gesunde, motivierte Mitarbeiter“, sagt Ernestine Auböck. Die Psychotherapeutin leitet Seminare der Oberösterreichischen Gebietskrankenkasse zum Thema „Balance in Beruf und Alltag – Burnout vermeiden“. Fehlt die Anerkennung, können Demotivation, Frust, Konkurrenzdenken unter den Kollegen, erhöhter Druck auf Einzelne die Folge sein, dem wird mit erhöhtem Arbeitseinsatz begegnet, was die Spirale ins Burnout auslösen kann. Lob und

SECHS WESENTLICHE FAKTOREN UM BURNOUT IM UNTERNEHMEN VORZUBEUGEN

- 01 Arbeitsbelastung:** Ist hier ein gutes Maß jenseits von Über- und Unterforderung für die einzelnen Mitarbeiter gegeben?
- 02 Anerkennung:** Wird die Arbeitsleistung von Vorgesetzten, Kollegen, Kunden entsprechend gewürdigt?
- 03 Einflussnahme/Kontrolle:** Gibt es die Möglichkeit, Ideen einzubringen oder werden neue Abläufe, Reglements über die Köpfe der Betroffenen, festgelegt?
- 04 Teamfähigkeit:** Herrscht das Motto „Jeder gegen jeden“ oder ein kooperatives Miteinander vor?
- 05 Fairness:** Wie gerecht geht es im Unternehmensalltag zu, sind Regeln nachvollziehbar und fair? Wie ist es um Transparenz bestellt?
- 06 Werte:** Wird eine nachvollziehbare Unternehmensphilosophie gelebt, ist diese mit den persönlichen Werten von Mitarbeitern kompatibel?

Führungskräften aus dem mittleren Management ist die Gefährdung besonders hoch, weil sie oft zwischen den Stühlen sitzen: Von oben fühlen sie sich mit hohen Zielvorgaben und von unten mit Unzufriedenheit konfrontiert.

Anerkennung statt Frust

Ein offenes Ohr für die Probleme am Arbeitsplatz, gepaart mit Wertschätzung, lässt das Burnout-Risiko erheblich sinken. „Wenn sowohl Führungskräfte wie auch Kollegen die Leistung anerkennen, ist dies eine gute Basis für

Zuhören zahlt sich also aus, wenn Unternehmen langfristig gesunde, motivierte Mitarbeiter haben wollen. ➔

Infos:
www.netzwerk-bgf.at

Buchtipps:
Der Fleiß und sein Preis. Erfolg ohne Stress und Burnout, Lisa Tomaschek-Habrina, Origo Publishing/Multimediahouse, Wien.

Yoga bei Erschöpfung, Burnout und Depression, Balance Ratgeber, Nicole Plinz, Bonn

Burnout – Wenn Arbeit, Alltag & Familie erschöpfen. Volker Schmiedel, Trias Verlag

