



# Burnout-Prävention

## Brennen ohne Auszubrennen

Dr. Astrid Laimighofer | 14.5.2024



1

Zahlen, Daten, Fakten

2

Burnout – was ist das eigentlich?

3

Burnout-Risiko, 12 Burnoutstufen

4

Warnhinweise

5

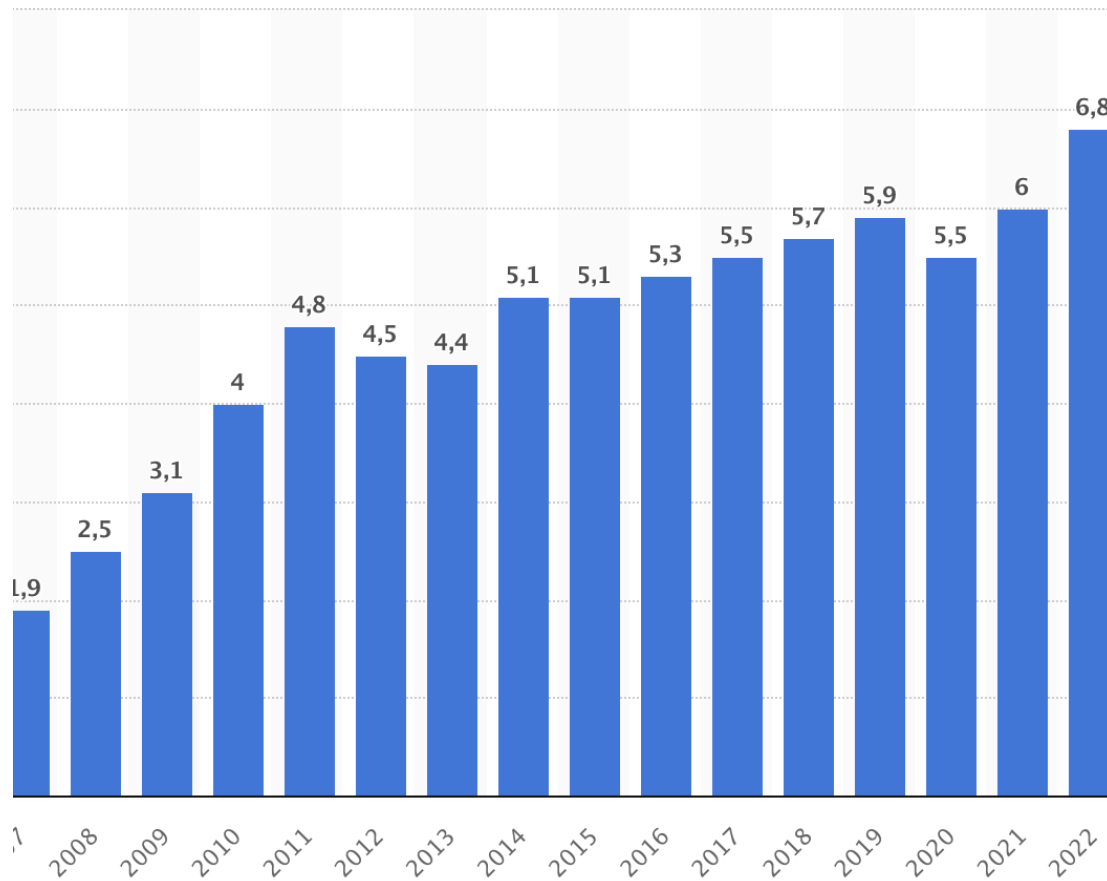
Prävention

## **Lt Studie des. McKinsey Health Institute (MHI) (2023):**

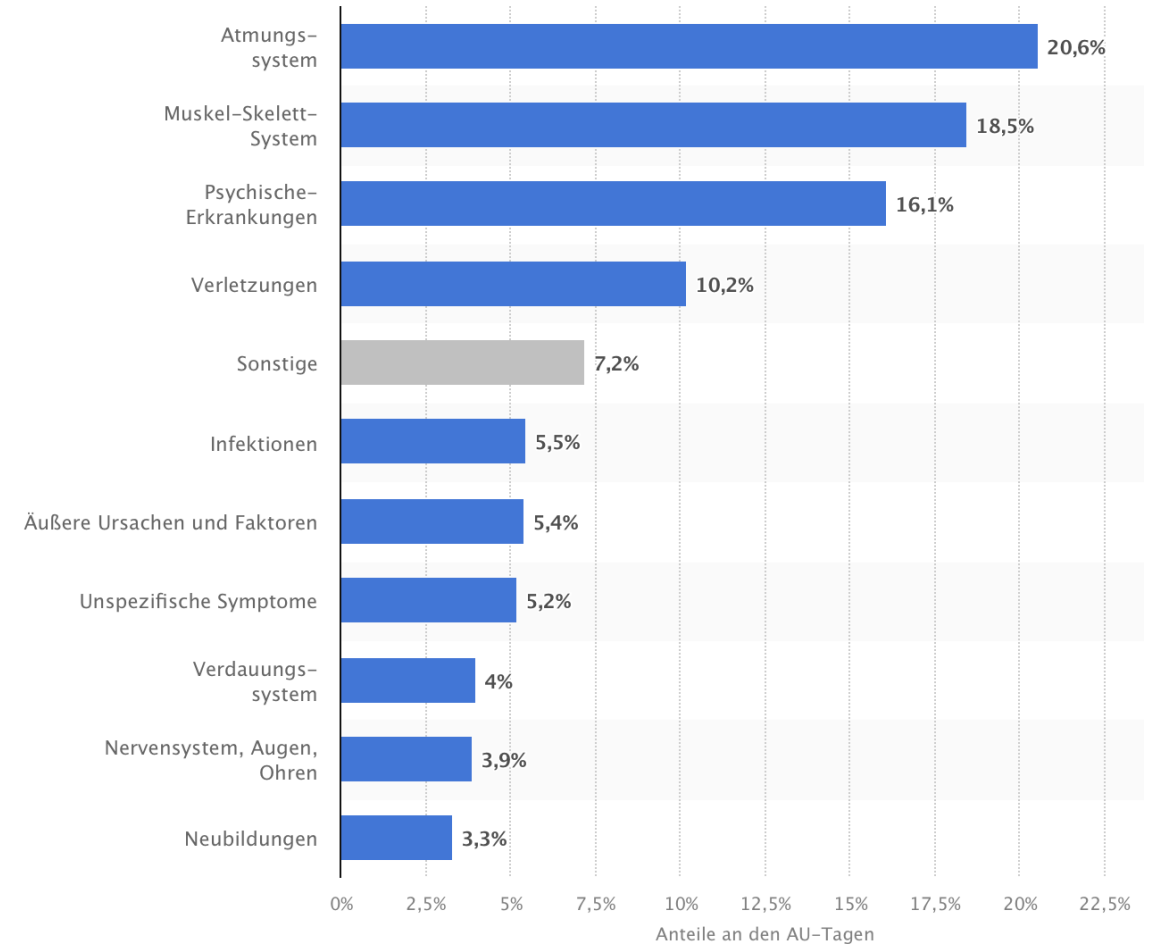
- Jeder dritte Arbeitnehmer klagt über körperliche und geistige Erschöpfung
- Jeder fünfte beschreibt Burnout-Symptome wie Konzentrationsschwierigkeiten, Dauermüdigkeit oder Abneigung gegenüber der Arbeit
- Toxische Arbeitsumgebung und unklares Rollenverständnis sind Hauptgründe
- Mehr als 30.000 Arbeitnehmer in 30 Ländern. Deutschland liegt mit 22% Häufigkeit leicht unter dem Durchschnitt
- 20 bis 24-jährige am häufigsten von Burnout-Symptomen betroffen

Quelle: [https://www.mckinsey.com/de/~/\\_media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/deutschland/news/presse/2023/2023-1103%20mhi%20studie%20mitarbeitergesundheit/20231103\\_pressemitteilung\\_jeder%20fnfte%20beschftigte%20in%20deutschland%20spert%20burnout-symptome.pdf](https://www.mckinsey.com/de/~/_media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/deutschland/news/presse/2023/2023-1103%20mhi%20studie%20mitarbeitergesundheit/20231103_pressemitteilung_jeder%20fnfte%20beschftigte%20in%20deutschland%20spert%20burnout-symptome.pdf)

# Arbeitsunfähigkeitsfälle aufgrund von Burnout-Diagnose (je 1000 AOK-Mitglieder)



© Statista

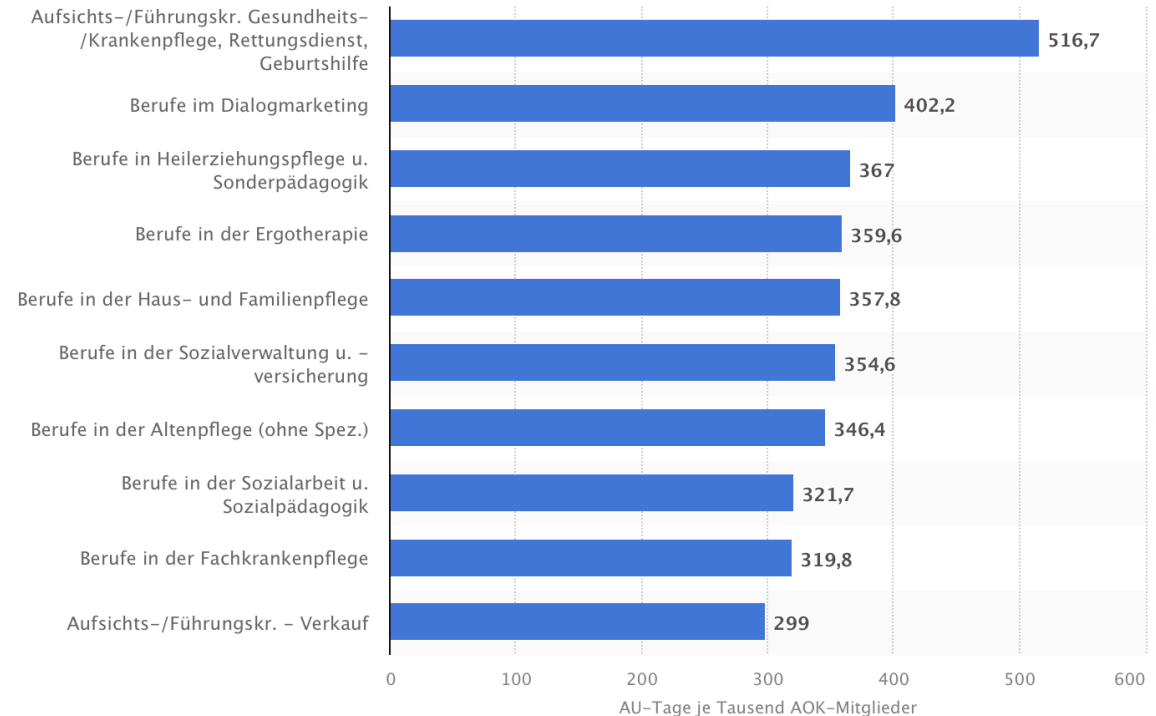


# Berufsgruppen mit den meisten Arbeitsunfähigkeitstagen aufgrund von Burn-out-Erkrankungen (je 1.000 AOK-Mitglieder)

Berufsgruppen mit hoher sozialer Interaktion sind besonders betroffen.

Der Wert liegt dabei mehr als dreimal so hoch wie der Durchschnitt unter AOK-Mitgliedern.

Auch die Diagnosehäufigkeit hat sich in den letzten Jahren drastisch erhöht: wurde im Jahr 2005 durchschnittlich ein Fall von Burn-out je 1.000 Mitglieder diagnostiziert, waren es 2022 bereits 6,8 AU-Fälle.



© Statista 2024

# Fehltage aufgrund von Burnout

Lt. Fehlzeitenreport der AOK sind die beruflichen Fehltage aufgrund von psychischen Erkrankungen von 2012 bis 2022 um 48% gestiegen.

Fehltage bei psychischen Erkrankungen: **29,6 Tage** – Atemwegserkrankungen: 7,1 Tage

Durchschnitt über alle Erkrankungsgruppen: 11,3 Tage.

Verringerte Produktivität, Fehltage, Wiedereingliederung – die Kosten für einen Burnout-Fall sind beträchtlich.

# Was ist Burnout?

ICD-10: mangels einer eigenen Diagnose unter der Diagnosegruppe Z73 „Probleme mit Bezug auf Schwierigkeiten bei der Lebensbewältigung“ kodiert

**NEU: ICD-11: "Stress am Arbeitsplatz, der nicht erfolgreich verarbeitet werden kann"**

Burnout beschreibt einen Zustand vollständiger geistiger, emotionaler und körperlicher Erschöpfung.

Die 3 Kernsymptome:

- Emotionale Erschöpfung
- Depersonalisation (von sich und von anderen)
- Abnehmende Leistungsfähigkeit

Burnout ist KEIN persönliches Versagen oder Mangel an mentaler Stärke.  
Burnout kann JEDEN treffen!



# Allgemeine erste Warnhinweise

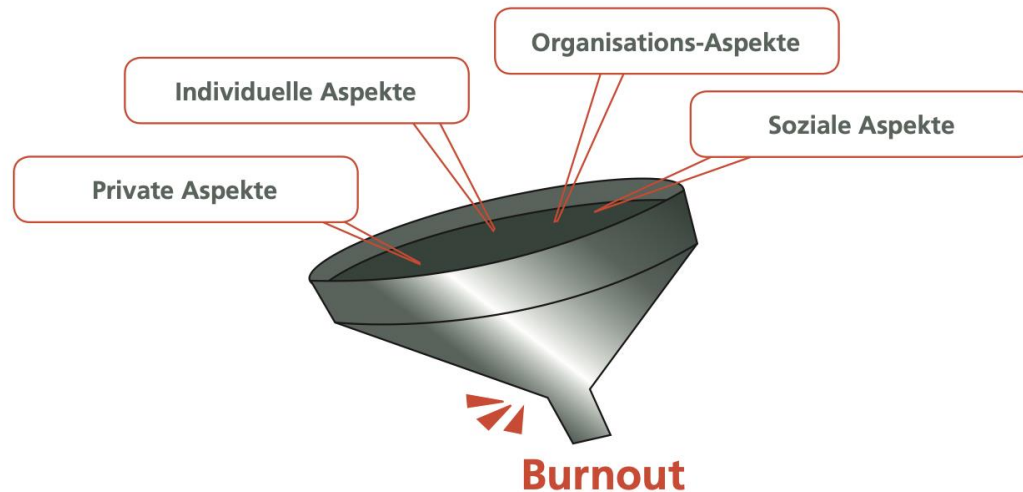


Emotionale Erschöpfung: Kern- und Leitsymptom. Aussagen wie „Ich habe keine Kraft mehr“, „Eigentlich kann ich nicht mehr“, „Ich fühle mich leer“ - Verdacht auf emotionale Erschöpfung. Gemeinsam mit Unzufriedenheit ist das der Nährboden für Burnout.

Depersonalisation: Reduziertes Engagement für seine Klient:innen und für andere. Zynismus! Negative Einstellung gegenüber Kolleg:innen. Gesellschaftlicher Rückzug, Vermeidung von Kontakten, Versuch perfekt zu sein.

Abnehmende Leistungsfähigkeit: Ist diese bereits erkennbar, ist das Burnout schon weit fortgeschritten.

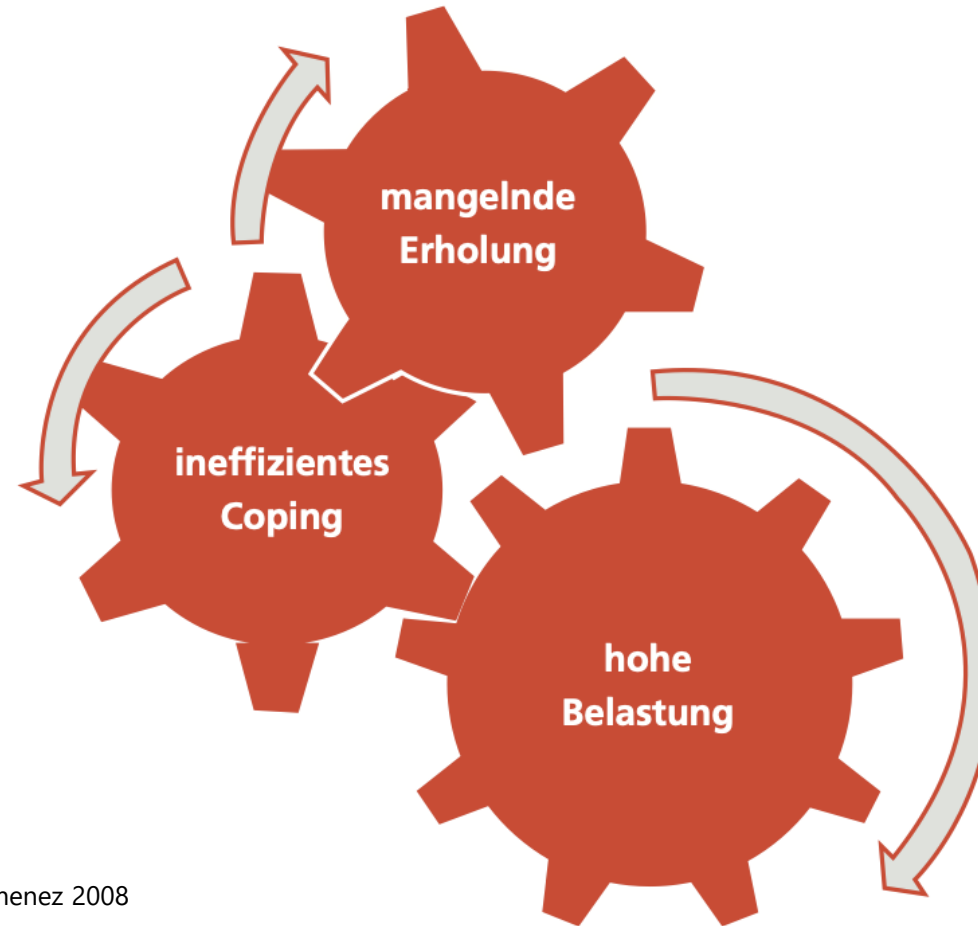




FGÖ nach Geierhofer und Unterholzer 2008

Burnout-Risiko ist meist ein Mix aus Belastungen:

- Belastungen im Betrieb: Zeitdruck, Arbeitsüberlastung, schlechtes Führungsverhalten
- In der Person: ineffektives Stressmanagement
- Im privaten Bereich: Belastungen diverser Art
- Sozialen Bereich



FGÖ nach Kallus und Jimenez 2008

# Die 12 Phasen des Burnouts



# Wie merke ich Frühwarnzeichen

- Ich finde es oft schwierig abzuschalten.
- Ich ziehe mich vermehrt zurück.
- Ich nehme oft Arbeitsprobleme mit in meine Freizeit.
- Ich empfinde oft starken Widerwillen gegen meine Arbeit.
- Ich habe den Spaß an den meisten Dingen verloren.
- Ich leide unter Konzentrationsschwäche und Vergesslichkeit.
- Ich erreiche mit immer mehr Energie immer weniger.
- Ich brauche sehr viel Zeit, um mich zu erholen.
- Ich fühle mich ausgelaugt und kraftlos.
- Ich fühle mich seit mehr als sechs Monaten erschöpft.





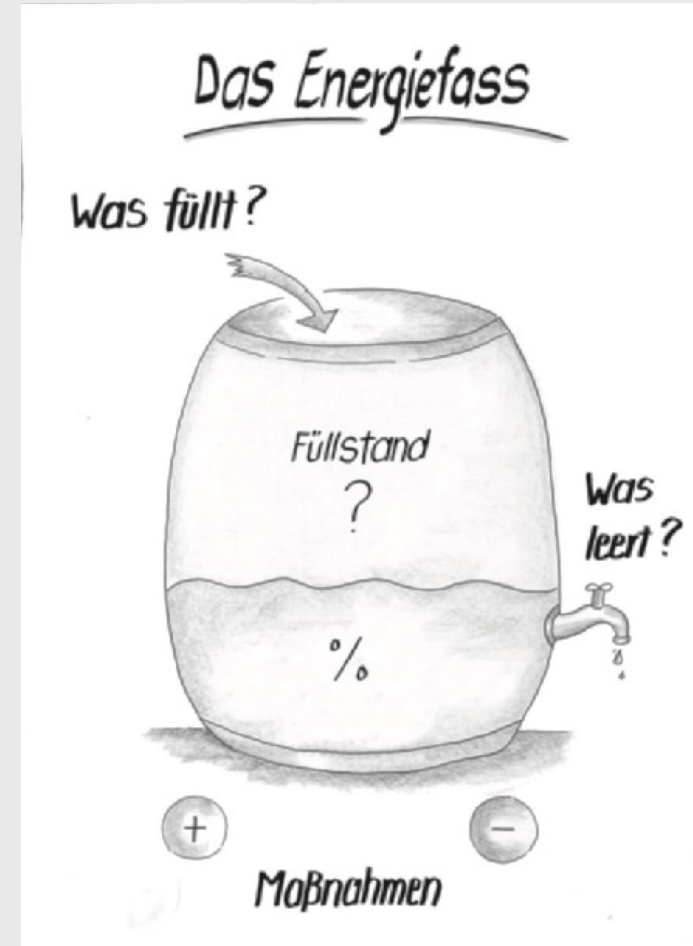
# Was kann ich tun?

- Nicht verleugnen, Anzeichen ernst nehmen
- Unterstützung suchen
- Tun, was gut tut
- Erholung verstärken, auf Erholung bewusst achten
- Belastende Umstände, wenn möglich, verändern
- Andere Formen des Umgangs mit Belastungen ausprobieren
- Überengagement vermeiden
- Isolation vermeiden
- Kürzer treten, Mut zum Nein
- Wertewechsel zu dem was mir wirklich wichtig ist.

# Wann beginnt Stress?



# Das Energiefass





### Instrumentelle Stresskompetenz

Hier geht es darum, äußere Belastungen und Anforderungen im privaten und beruflichen Bereich zu verändern, soweit wie möglich zu verringern oder ganz abzubauen. Das Ziel besteht darin, den eigenen Alltag stressfreier zu gestalten, um Stress gar nicht erst entstehen zu lassen.

- Information suchen
- Delegation von Arbeitsaufgaben
- Persönliche Zeitplanung verändern
- Fortbildungsveranstaltungen besuchen
- „NEIN“-Sagen lernen
- Nach Unterstützung suchen, das soziale Netzwerk aus/aufbauen
- Prioritäten definieren





### Mentale Stresskompetenz

Hier geht es darum, sich selbstkritisch eigener stresserzeugender oder –verschärfender Einstellungen und Bewertungen bewusst zu werden, diese zu verändern und förderliche Einstellungen und Denkweisen zu entwickeln.

- Perfektionistische Leistungsansprüche kritisch überprüfen
- Schwierigkeiten als Herausforderung erkennen
- Nicht alles zu persönlich nehmen
- Den Blick auf das „Wesentliche“ nicht verlieren
- Sich des Positiven bewusst werden
- Unangenehme Gefühle schneller loslassen
- Weniger feste Vorstellungen und Erwartungen an andere haben



### Regenerative Stresskompetenz

Stressoren werden immer wieder auftauchen. Hier geht es darum, körperliche und psychische Erregung abzubauen und für regelmäßige Erholung sorgen.

- Regelmäßige Bewegung
- Regelmäßig Entspannungstechniken praktizieren
- Die kleinen Dinge des Alltags genießen
- Auf ausreichend Schlaf achten
- Kleine Erholungspausen während des Alltags einbauen.
- Hobbys nachgehen
- Auf die Ernährung achten
- Freundschaften und das soziale Netzwerk pflegen

# Burnout begünstigende Organisationsfaktoren (Maslach & Leiter 2007)

- Zu hohe Arbeitsbelastung – glz. Keine Möglichkeit der Veränderung „Wie soll ich das bloß alles schaffen?“
- Geringe Eigenkontrolle über Arbeitsinhalte
- Fehlende Anerkennung: Höchstleistung ist selbstverständlich, nur Fehler werden gesehen
- Schlechte Gemeinschaft: Unfreundlichkeit, Misstrauen
- Mangelnde Fairness: Unfaire Beförderungsentscheidungen, einseitige Bevorzugungen/Benachteiligungen
- Wertekonflikte





# Führungskräfte: „Wie bemerke ich erste Anzeichen bei meinen Mitarbeitenden?“

- Wirkt nervös und überreizt auf mich
- Ist vergesslicher als früher
- Zieht sich zurück
- Signalisiert starke Überforderung
- Ist oft müde
- Klagt häufig über Kopfschmerzen, Schwindel
- Ist häufig krankgeschrieben
- Scheint negativ zu sich/zur Arbeit zu sein
- Geht in Aufgaben auf, zeigt größtes Engagement
- Ist weniger leistungsfähig als früher

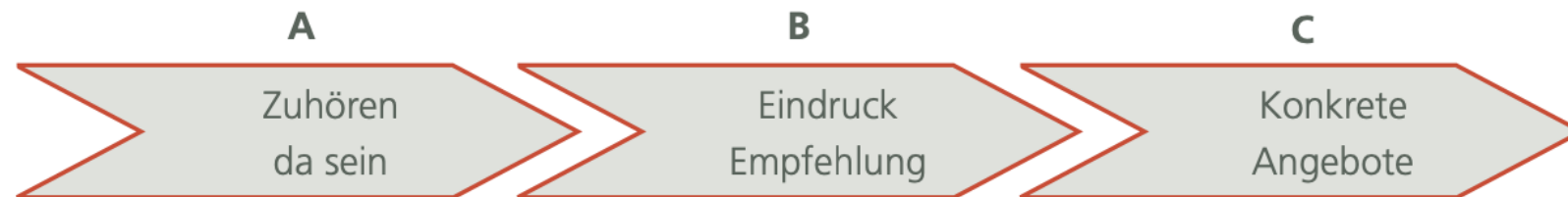
Relevant ist das Vorhandensein mehrerer Warnsignale!

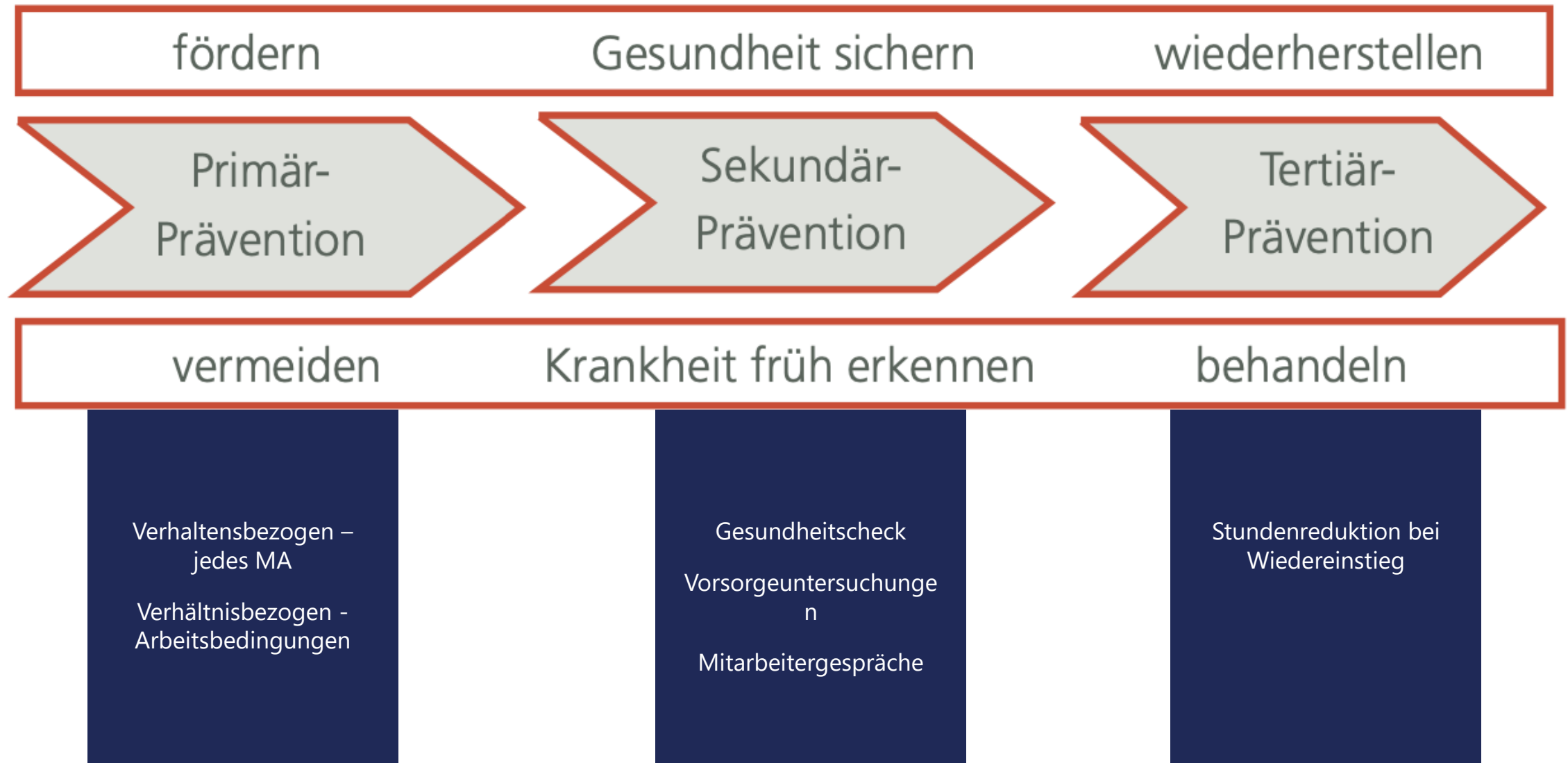


# Führungskräfte: „Was kann ich tun?“

- Gespräch suchen und führen
- Ressourcen und Belastungen erfragen
- Unterstützung anbieten
- Angebote machen
- Stopp für Überstunden
- Zeitausgleich verordnen
- Angebote wie Urlaub, Auszeit,... Vorschlagen
- Sich selbst als Führungskraft Unterstützung holen

Befürchtung	Entlastung
Da kann ich auch nichts mehr lösen	Sie sollen nichts lösen. Ihr Gespräch könnte jedoch eine positive Auswirkung haben
Ich habe Angst etwas falsch zu machen.	Leisten Sie Erste Hilfe: Tun Sie nicht nichts.
Ich will mich nicht in Privatangelegenheiten mischen.	Es geht nicht um Einmischung, sondern um ein Gesprächsangebot.
Das geht mich nichts an.	Führungskräfte haben die Fürsorgepflicht.





## **Unternehmenskultur**

Burnout enttabuisieren  
Verständnis für die Wichtigkeit von Pausen  
Kommunikation und Information  
Wertschätzung und Anerkennung als zentraler  
Stellenwert

## **Betriebliche Strukturen und Prozesse**

Aufbau vertrauensvoller Beziehungen  
Regelmäßige Teamsitzungen  
Weiterbildungsmöglichkeiten  
Bedarfsorientierte Urlaubsplanung  
Möglichkeit von Coaching

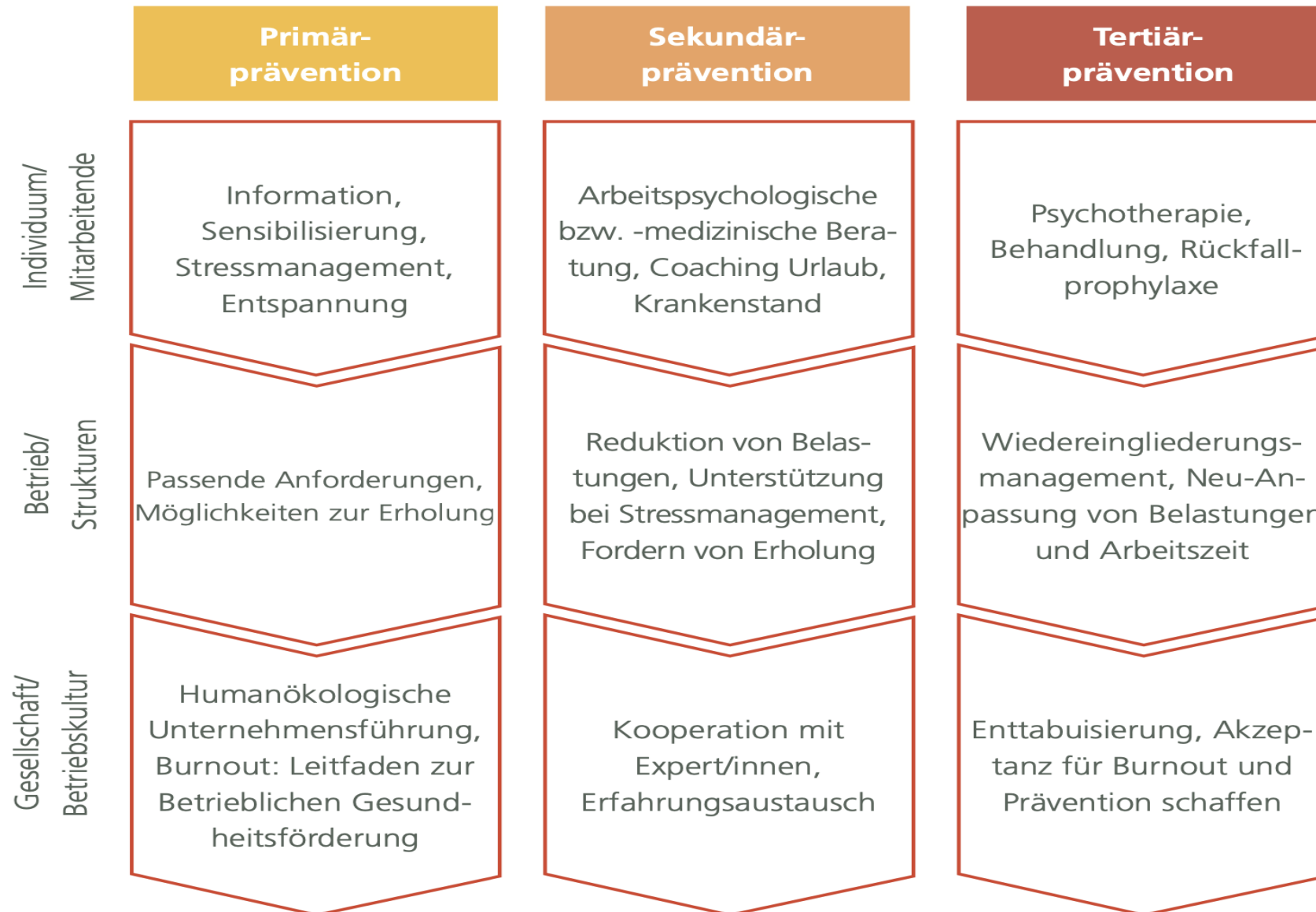
## **Individuelles Verhalten und Kompetenzen**

Stressmanagement-Training  
Konfliktmanagement  
Entspannungstechniken

.....



# Und zusammenfassend....





# Wie kann ich als Führungskraft vorbeugen?

- Präsent sein
- Vertrauensvolle Beziehung aufbauen
- Anforderungen an Bewältigungsmöglichkeiten anpassen
- Entwicklung ermöglichen
- Arbeitsorganisation so einfach wie möglich gestalten
- Erholung ernst nehmen
- Handlungsspielraum ermöglichen
- Transparent informieren und kommunizieren
- Anerkennung und Wertschätzung
- Fairness einhalten

# Burnout- prävention für Unternehmen



Sinnvolle Tätigkeit

Flexibilität

Sichere und vertrauensvolle Arbeitsumgebung

Flache Hierarchien

Eindeutig formulierte Ziele, die erreichbar sind

Entscheidungswege und Kompetenzen sind klar festgelegt; Rückendeckung von Team und Führungskraft

Betriebliche Fehlerkultur: „Wo Menschen sind, werden Fehler gemacht“ und „wer Fehler macht, bleibt trotzdem Teil des Unternehmens“

# Anlaufstellen

Betriebsarzt, Psychologische Beratung im Betrieb

Psychenet.de: Psychosoziale Beratungsstellen, Sozialpsychiatrischer Dienst,

Bundespsychotherapeutenkammer: bptk.de

Bundesverband Burnout und Depression: bbud.info

Angebot in Kliniken – einige haben sich auf Burnout spezialisiert

Programme verschiedener Krankenkassen