

BURNOUT

Rechtzeitig die Notbremse ziehen

Burnout, Depression, Stress bis zum Umfallen. In Deutschland steigt die Zahl der Diagnosen seelischer Krankheiten. Angesichts des Fachkräftemangels ist die Gesundheit der Mitarbeiter als wichtiger Ressource zentrale Herausforderung für das Personalmanagement. Auch viele kommunale Unternehmen nehmen sich inzwischen dieses Themas an und haben Stellen für Gesundheitskoordinatoren geschaffen.

Manchmal sind es die lieben Kollegen, die hinter dem eigenen Rücken tuscheln, manchmal die hohen Ansprüche des Vorgesetzten. Manchmal liegt es an der Enge in den Büros, wenn Abteilungen zusammengelegt werden oder an den wachsenden Aktenbergen, die sich auf dem Schreibtisch türmen. Und manchmal kommt einfach alles zusammen. Dann wird der Stress immer schlimmer, man mag gar nicht mehr ins Amt gehen – und lässt sich krankschreiben.

Wie lässt sich vorbeugen?

Damit es nicht soweit kommt, haben viele Stadtverwaltungen bereits ein behördliches Gesundheitsmanagement oder Konfliktlotsen auf den Plan gerufen, die das Schlimmste verhindern sollen. Wie beispielsweise in Berlin. Hier ist Frank Schubert seit 2003 Konfliktbeauftragter und mittlerweile auch Gesundheitskoordinator für die 2.400 Beschäftigten des Bezirksamts Mitte. Zu seinen Aufgaben zählt die präventive Arbeit im Gesundheitsschutz durch Initiierung von Fortbildungen und Informationsveranstaltungen ebenso wie die Mediation und Konfliktklärung oder das Gesundheitsmanagement. In diesem Bereich beschäftigt sich der Diplom-Sozialarbeiter und Sozialpädagoge zum Beispiel mit Beratungen zur Teamentwicklung, Förderung der Arbeitsfreude und Motivation, dem sozialen Umgang im Kollegenkreis oder der Frage, wie man Führungskräfte für eine gesundheitsgerechte Führung sensibilisieren kann. Besonders gefragt sind die angebotenen Stressreduktionsseminare, die in Zwei-Tages-Seminaren oder fortlaufenden Kursen das Rüstzeug für Entspannungsmethoden vermitteln.

Burnout – was ist das eigentlich?

Unter den Experten gehen die Meinungen leicht auseinander: „Burnout ist eine Erschöpfungsdepression von Menschen, die sich über Jahre verausgabt haben“, sagt Frank Berndt, zertifizierter individualpsychologischer Coach und Berater in der Burnoutberatung und -Prävention aus Neuburg an der Donau.

Experten schätzen, dass etwa die Hälfte aller schweren Burnouts in Wirklichkeit Depressionen sind oder andere Ursachen haben wie Angststörungen. Die Schwierigkeit besteht darin, dass ein Burnout als Krankheit weder eindeutig definiert noch klar abgrenzbar ist. Man weiß nicht genau, wie sich die tatsächliche Zahl der Burnouts genau entwickelt, aber klar ist: Die Zahl dieser Burnout-Zuschreibungen hat zugenommen, also die Zahl der Menschen, die wegen Ausgebranntseins und ähnlichem nicht mehr arbeitsfähig sind. Statistiken belegen eine starke Zunahme der seelischen Störungen – mit denen sich auch das Burnout-Syndrom überscheidet.

„Wir können nicht genau sagen, ob die Fälle von Krankschreibungen aufgrund psychischer Erkrankungen, Stress und Burnout tat-





Foto: © Pheillo / Petra Bork

sächlich gestiegen sind, da die Diagnosen natürlich dem Datenschutz unterliegen“, sagt der Gesundheitskoordinator Frank Schubert aus Berlin. „Aber viele Menschen können Konflikte am Arbeitsplatz und steigende Arbeitsbelastung auf Dauer nicht nur psychisch, sondern auch körperlich krank machen und Rückenschmerzen oder andere Krankheiten des Muskel- und Skelettsystems verursachen, wie zahlreiche Untersuchungen und Forschungen belegen. Personalabbau und räumliche Enge können auch eine Rolle dabei spielen. Des Weiteren führt die demografische Entwicklung zu einem erhöhten Durchschnittsalter und erfordert die Berücksichtigung einer altersgerechten Arbeitsgestaltung“, so Schubert.

Stress kann viele Ursachen haben: Eine Studie der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin kommt zu dem Schluss, dass die Einführung von E-Mail und Smartphones, die ständige Erreichbarkeit sowie die steigende Arbeitsverdichtung den Menschen aufs Gemüt schlagen. Knapp die Hälfte der Befragten gab an, beim Arbeiten häufig gestört und unterbrochen zu werden. Auch das Multitasking, also das Erledigen verschiedener Arbeiten gleichzeitig, raube ihnen den Nerv.

Welche Berufsgruppen sind besonders betroffen?

Die Mitarbeiterinnen der Psychosozialen Beratungsstelle der Landeshauptstadt München können zwar nicht direkt eine Häufung ihrer Fallzahlen in bestimmten Berufsgruppen feststellen – aber: „Viele Ratsuchende kommen aber aus dem Sozial- und Gesundheitswesen, aus Erziehung und Unterricht – und aus den klassischen dienstleistungsorientierten Bereichen mit viel Publikumsverkehr“, sagt Sabine Can

als Leiterin des Betrieblichen Gesundheitsmanagements der Bayerischen Metropole.

Der richtige Umgang mit Stress und die Aktivierung persönlicher Ressourcen seien häufige Anlässe für Einzel- und Teambesprechungen durch die Beratungsstelle. „Da es sehr schwierig ist eine Grenze zu ziehen zwischen normalem Stress und den Anfängen eines Burnouts, setzen wir mit unserem Beratungsangebot an den Quellen und Ursachen der Belastungen an“. Symptome depressiver Störungen, Angststörungen, Suchterkrankungen und psychosomatische Erkrankungen seien häufige Gründe für Mitarbeiter der Münchener Stadtverwaltung und Eigenbetriebe, die Beratungsangebote der Einrichtung aufzusuchen, die schon 1991 ins Leben gerufen wurde. „Wir setzen auf Verhaltensprävention durch Führungskräftebildungen und auf Enttabuisierung. Der erste Schritt ist, offen darüber zu sprechen, wenn es Probleme gibt“, so Can.

Das kann auch Ulrike Stauder-Sagroll aus dem Bereich Gesundheitsförderung der Stadt Frankfurt bestätigen: „Es hat ein Kulturwandel stattgefunden. Die Menschen sind offener für Präventionsangebote wie z. B. Coachings. Es ist nicht mehr peinlich, ein Coaching in Anspruch zu nehmen – im Gegenteil. Einen Chef zeichnet es aus, ein Coaching durchlaufen und auf diese Weise an persönlichen Schwächen und Defiziten gearbeitet zu haben“. So gehören Coachings für Führungskräfte ebenso zu den Angeboten der Mainmetropole wie Angebote zur Stressprävention oder bei Mobbing, Suchtberatung, Deeskalationstraining für Mitarbeiter, die viel Publikumsverkehr in Bereichen wie z. B. Sozialamt oder Jobcenter haben.

Aber nur mit Prävention ist es nicht getan, es muss sich auch an den krankmachenden Strukturen etwas ändern: So gibt es beispielsweise in der Frankfurter Stadtverwaltung in einigen Bereichen schon Telearbeit und Home-Office: „Wir haben sehr dezentrale Entscheidungsstrukturen und die Ämter entscheiden selbst, ob Telearbeit für jemanden in Frage kommt. Es muss natürlich passen“, sagt Ulrike Stauder-Sagroll. „Im Einzelfall geht es um Mitarbeiter mit Bürotätigkeit ohne Publikumsverkehr, der Datenschutz muss gewährleistet sein. Aber mit zunehmender Digitalisierung von Akten und dem Online-Zugriff auf Archive ist das Arbeiten vom Home-Office durchaus denkbar“, so Stauder-Sagroll.

■ Sabine Hense-Ferch

„Überlassen Sie die Besetzung von Führungspositionen nicht dem Zufall ...“

– Edmund Mastiaux, Inhaber



zfm

zfm • Seit 25 Jahren Personalberatung für Verwaltungen und kommunale Unternehmen
www.zfm-bonn.de