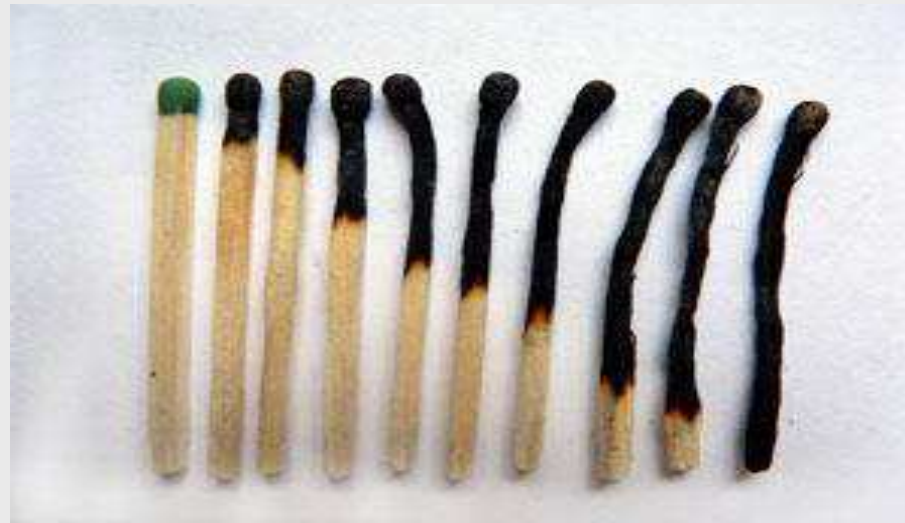


Burnout aus der Sicht des Arbeitgebers



Dr. Samuel Rom, CEO Schützen Rheinfelden AG

Psychosomatik und Arbeit – 8. Dezember 2011

Burnout – ein Thema für Arbeitgeber?

- Stress ist normal, jeder ist im Stress, daran gewöhnt man sich – das ist doch nichts Schlimmes
- Erschöpfungszustände gab es schon immer – es sind die wenig Leistungsbereiten, die sich eine Ausrede suchen
- Gesundheit ist Privatsache des Einzelnen
- Gibt es Burnout überhaupt?

Schützen Rheinfelden AG

Hart aber fair vom 14. Nov. 2011 – 21 Uhr!



„Burn-out gibt es gar
nicht. Viele
Arbeitnehmer
täuschen
Krankheiten nur vor.“

Burn-out

- Modewort
- Ist als Diagnose weder im ICD- noch im DSM-Manual aufgeführt
- Allerweltskonzept aus der Welt der Befindlichkeit
- schlicht eine depressive Erkrankung

„Wäre Burn-out oder gar Depression in erster Linie Folge einer beruflichen Überforderung, so sollte diese Erkrankung in Hochleistungsbereichen – sei es im Sport an der Uni oder in sonstigen Bereichen – häufiger sein.“

Prof. Dr. Ulrich Hegerl

Ständerrat Rolf Schweiger FDP



„Schon in der September-Session plagten mich zunehmende Ängste, die mich in meiner Arbeit mehr und mehr blockierten... Teil meines Burn-out war auch eine Depression.“

Miriam Meckel

Professorin Uni St. Gallen



„Nach meinem **Burn-out** musste ich einen kompletten Reload meines Wertesystems und Lebenskonzepts vornehmen.“

Gemeinsam gestalten und wachsen mit den Swisscanto Anlagestiftungen.

Startseite » Management » Burnout: Nicht nur die Feurigen sind in Gefahr
MANAGEMENT 27.05.2008 | 21:00

Autor: vera sohmer | Photo: |

⚠️ Alert abonnieren

Burnout: Nicht nur die Feurigen sind in Gefahr

Manche reden von Modediagnose. Andere gehen davon aus, dass jeder Vierte betroffen sei. Doch egal, ob man es Zeiterscheinung nennt oder Krankheit: **Burnout ist Realität – nicht nur eine bittere, auch eine teure.**

Wenn das so weitergeht, bekomme ich noch ein Burnout! «Solche Selbstdiagnosen werden sicher viel häufiger gestellt, als tatsächlich ein Burnout vorliegt», sagt die Soziologin Beate Schulze, die das Empowerment-Programm für

Burn-out ist eine Realität – eine teure!

7. Ermotti definitiv UBS-CEO - Villiger tritt nicht mehr an
8. Banken: «Die richtige Grösse finden»
9. Frauenpower bei BMW und Mercedes Benz
10. Angelopoulos-Clan: Die Schöne und die Schweiz

IGE
IGE
ESS-IMMOBILIEN AM
HAFEN ZÜRICH



Die exklusive Büroadresse mit überraschend vorteilhaften Mietpreisen. Informieren Sie sich jetzt über Ihre neuen Büro-Räumlichkeiten.

► [Details erfahren](#)

Frage an Sie:

- Welche eidgenössische Amtsstelle hat sich in mehreren Untersuchungen mit Stress und Burn-out beschäftigt und zwei grössere Studien dazu veröffentlicht?
 - A) Bundesamt für Gesundheit (BAG)
 - B) Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)
 - C) Bundesamt für Sport (VBS)

Schützen Rheinfelden AG



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Bundesverwaltung admin.ch

Eidg. Volkswirtschaftsdepartement EVD

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

[Startseite](#) | [Übersicht](#) | [Kontakt](#) | [Index](#) | [Printtool](#) | [Extranet](#) [Arbeitsbedingungen](#)

Deutsch | [Français](#)
[Italiano](#) | [English](#)

Aktuell

Themen

Dokumentation

Dienstleistungen

Das SECO

Wirtschaftslage

Wirtschaftspolitik

Arbeit

Öffentliche Arbeitsvermittlung und
Arbeitslosenversicherung

Private Arbeitsvermittlung und
Personalverleih

Arbeitslosenzahlen

Kurzarbeit

Arbeitsmarktanalyse

[Startseite](#) > [Themen](#) > [Arbeit](#) > [Gesundheitsschutz a...](#) > [Arbeitsplätze, Arbe...](#) > **Burnout**

[zur Druckversion](#)

Suchen im SECO

[erweiterte Suche](#)

Burnout

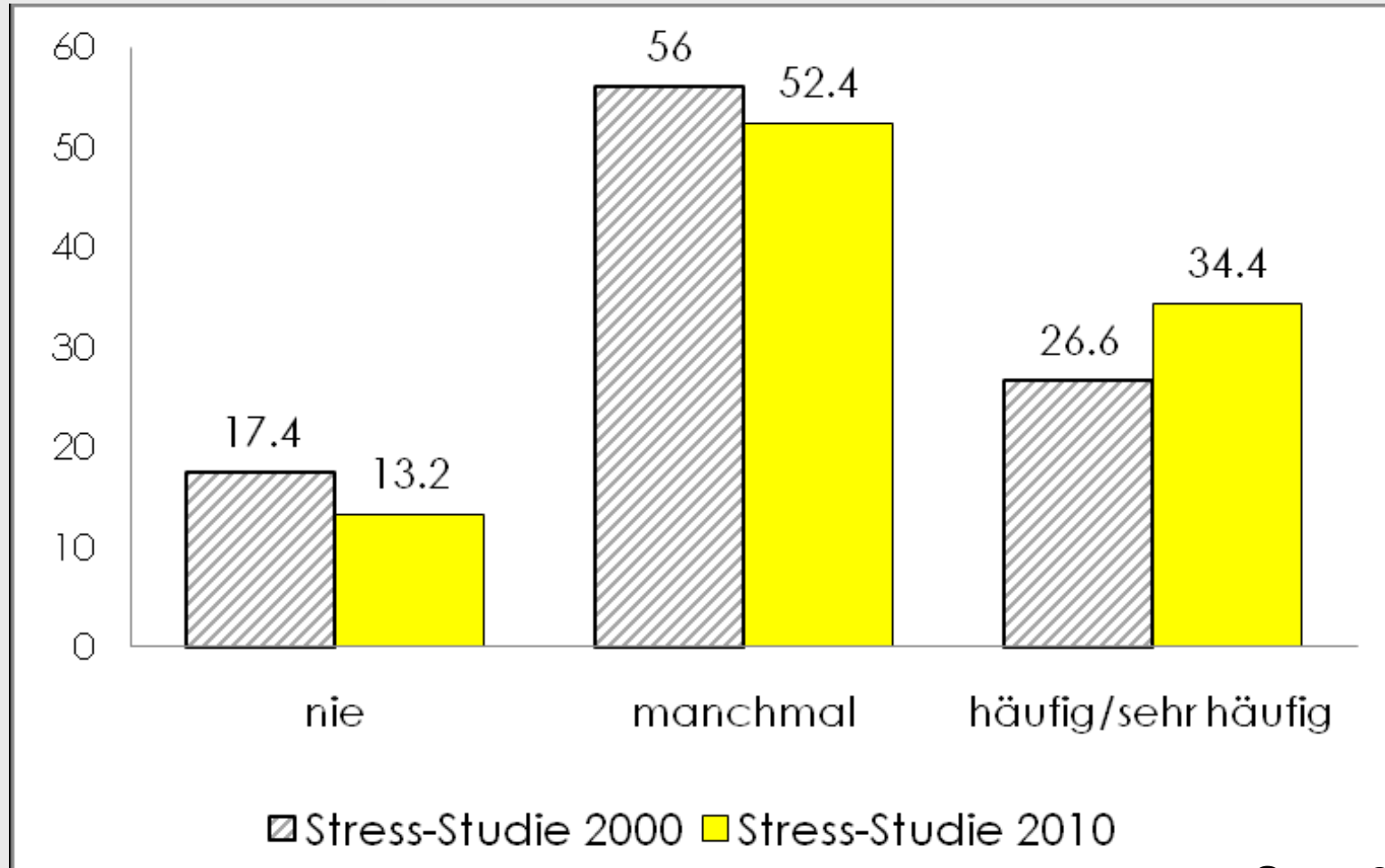
Ein Burnout ist ein Erschöpfungssyndrom, das sich über längere Zeit schleichend durch Überforderung wie Stress entwickeln kann. Häufig trifft es gerade sehr engagierte Personen. Die Informationen auf der Website stressnostress.ch gelten daher auch für die Prävention von Burnout.

Warnsymptome können sein:

Seco-Stress-Studie 2010:

- Bern, 06.09.2011 - Das Erleben von Stress hängt vor allem mit **Zeitdruck**, **unklaren Anweisungen**, **sozialer Diskriminierung** und dem Erledigen von Arbeitsaufgaben in der Freizeit zusammen.
- **Lange Arbeitstage** und emotionale Anforderungen sind weitere wichtige Belastungsfaktoren.
- rund **ein Drittel der Erwerbstätigen** in der Schweiz häufig oder sehr häufig gestresst. Dies sind **30% mehr als noch vor 10 Jahren**.

Stress nimmt weiter zu



Seco-Stress-Studie 2010:

- ... die Absenz- und Behandlungskosten in Zusammenhang mit Stress auf **4.2 Mia. Franken** geschätzt.
- Die Studie kommt zum Schluss, dass das **Führungsverhalten von Vorgesetzten** die Gesundheit der Mitarbeitenden massgeblich beeinflussen kann.

1. Zwischenbilanz

- Stress und Burnout sind Teil des öffentlichen Diskurses
- Seriöse, auch wirtschaftsnahe Institutionen nehmen das Thema auf
- Stress und Burn-out sind teuer: 4.2 Mia. CHF/Jahr. Tendenz?
- Stress und Burn-out werden in Zusammenhang mit Arbeit gebracht

Schützen Rheinfeld AG

Die 10 Haupt-Treiber der Gesundheitskosten und Ausfallkosten für Arbeitgeber:

Studien belegen: Produktivitätsverlust ist bis zu 4x teurer als die Gesundheitskosten!

Rank	Healthcare Cost	Productivity Cost	Total Cost
1	Other cancer	Fatigue	Back/neck pain
2	Back/neck pain	Depression	Depression
3	Coronary heart disease	Back/neck pain	Fatigue
4	Other chronic pain	Sleeping problem	Other chronic pain
5	High cholesterol	Other chronic pain	Sleeping problem
6	Gastroesophageal reflux disease (GERD)	Arthritis	High cholesterol
7	Diabetes	Hypertension	Arthritis
8	Sleeping problem	Obesity	Hypertension
9	Hypertension	High cholesterol	Obesity
10	Arthritis	Anxiety	Anxiety

Source: "Health and Productivity as a Business Strategy," by Ronald Loeppke et al, Journal of Occupational & Environmental Medicine, July 2007

**7 von 10
Diagnosen sind
psychisch bzw.
psychoso-
matisch**

Kann teuer werden

- Krankheitsfälle mit ungedeckten Lohnkosten
- Erhöhte Versicherungskosten und Steuern
- Verzögerungen in der Produktion/Dienstleistung
- Reputationsschaden bei Kunden und bei der Rekrutierung von neuen Mitarbeitenden

Kann Gerichtsfall werden

... trifft er trotz Kenntnis der Problematik und der konkreten Situation keine Vorkehrungen, um bessere Arbeitsbedingungen bzw. eine stressreduzierte Arbeitsorganisation zu schaffen, verletzt er eine vertragliche Nebenpflicht.

„Dem Arbeitnehmenden kann daraus ein Schadenersatzanspruch bzw. ein Anspruch auf Genugtuung entstehen.“

Stresshaftung des Arbeitgebers

- Es gibt ein erhebliches Haftungsrisiko für Arbeitgeber
- Stresshaftung ist durch Bundesgerichtsurteil in der schweizerischen Rechtsprechung zur Realität geworden
- Es können hohe Schadenersatz- und Genugtuungssummen entstehen

Warum sollen Betriebe etwas machen?

- Gesunde und zufriedene Mitarbeiter sind Erfolgsfaktor. Sie sind freundlicher, leisten mehr und sind kreativer.
- Wenn ein Betrieb für guten Umgang mit Belastungen und Mitarbeiterzufriedenheit sorgt, ist er als Arbeitgeber interessanter. Das zählt.

2. Zwischenbilanz

- Stress und Burn-out kostet den Prämienzahler
- Stress und Burn-out kostet den Steuerzahler
- Stress und Burn-out verteuert die Produktion in den Betrieben
- Kann Haftungsklage auslösen
- Schadet der Reputation

Das Modell beruflicher Gratifikationskrisen



= Ungleichgewicht zwischen beruflicher Verausgabung
(reale Arbeitsanforderung
und übersteigerte Verausgabungsbereitschaft)
und Belohnung (Lohn, Anerkennung)

Wen trifft's?

Menschen mit:

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

Zum Beispiel Ärzte

Studien zur psychischen Gesundheit von Schweizer Ärztinnen und Ärzten:

Arbeitsintensität als hoch oder zu hoch empfunden bei

- 72 % der AssistentInnen
- 67 % der ChefärztInnen

Emotionale Erschöpfung bei

- 41 % der AssistentInnen
- 43 % der ChefärztInnen

„Risikofaktoren: Arbeitsüberlastung, zu wenig Freizeit, mangelhafte gegenseitige Abstimmung in wichtigen Bereichen.“

Biaggi 2003

Burnout vermeiden

- Bieten Sie eine Perspektive
- Zeigen Sie persönliche Wertschätzung
- Ermöglichen Sie Spaß und Humor
- Konkurrenz ja, aber nicht auf Kosten des Klimas oder des Teams
- Reduzieren Sie Stress und Überarbeitung
- Umstrukturierungen moderat einsetzen
- Sagen Sie Mobbing den Kampf an

Was kann der Arbeitgeber tun?

- Problem als echt und wichtig für die Arbeitswelt anerkennen
- Sich kündig machen
- Prävention als Aufgabe des Einzelnen unterstützen
- Prävention als **Aufgabe des Betriebs** und der Führung anerkennen

Prävention des Einzelnen

- Arbeitsorganisation
- Zeitmanagement
- Selbstbehauptung (Nein-Sagen-Können)
- Reduktion unrealistischer Erwartungen
- Selbstbestimmtes Arbeiten suchen, fremdbestimmtes Arbeiten mindern
- Stressbewältigungs-Techniken
- Work-life-balance
- Arbeitgeber der einem gut tut
- Coaching (-> Aussensicht)

Prävention im Betrieb 1

- Handlungsspielraum für Einzelnen schaffen
- Gratifikation für gute Arbeit
- Soziale Unterstützung fördern
- Regulationshindernisse abbauen
- Widersprüchliche Aufgaben verhindern
- Ganzheitliche, sinnhafte Aufgaben schaffen
- Work-life-balance begünstigen
- Partizipation anbieten
- Arbeitsverdichtung / Zeitdruck abbauen
- Weiterbildung anbieten

Prävention im Betrieb 2

- Schaffen einer Anlaufstelle für Stress im Unternehmen
- Hinweise für Beratungs- und Behandlungsmöglichkeiten

- Stress-Analyse im Unternehmen
- z.B. Stress-Tool Gesundheitsförderung Schweiz
- z.B. Label „friendly workspace“ von Gesundheitsförderung Schweiz und dem Schweizerischen Versicherungsverband
Siehe: www.gesundheitsfoerderung.ch

Die Arbeit angemessener strukturieren

- realistische Ziele und Arbeitsbedingungen
- Zeitreserven einplanen
- Befriedigung: „Die Arbeit macht Sinn, sie ist interessant.“
- Teamkultur: „Wir arbeiten gut zusammen.“

Der Betrieb kann viel machen

- Individuelle Gesundheitsförderung
- Stress-reduzierende Arbeitsplatzgestaltung:
 - Klare Organisation, klare und realistische Ziele
 - Passende Delegation, Mitbeteiligung, Mitgestaltung

Der Betrieb kann viel machen

- Teamkultur mit Sinn- und Entwicklungsmöglichkeiten
- Externe Unterstützung: Supervision, Weiterbildung Kreativität, Produktivität, Konflikte, Fehler
- Mitarbeiterförderung, Weiterbildung
- Unterstützung durch Führungskräfte und Team im Einzelfall
- Coaching durch Aussenstehenden

Und wenn es trotzdem zu Burn-out Fällen kommt?

- Mögliche Betroffene ansprechen, Scham abbauen
- Arbeitsplatz sicherstellen
- Fachgerechte Behandlung initiieren
- Offenheit für Veränderung signalisieren
- Aktives Absenzenmanagement, Interesse zeigen

Der Schützen als Arbeitgeber macht viel

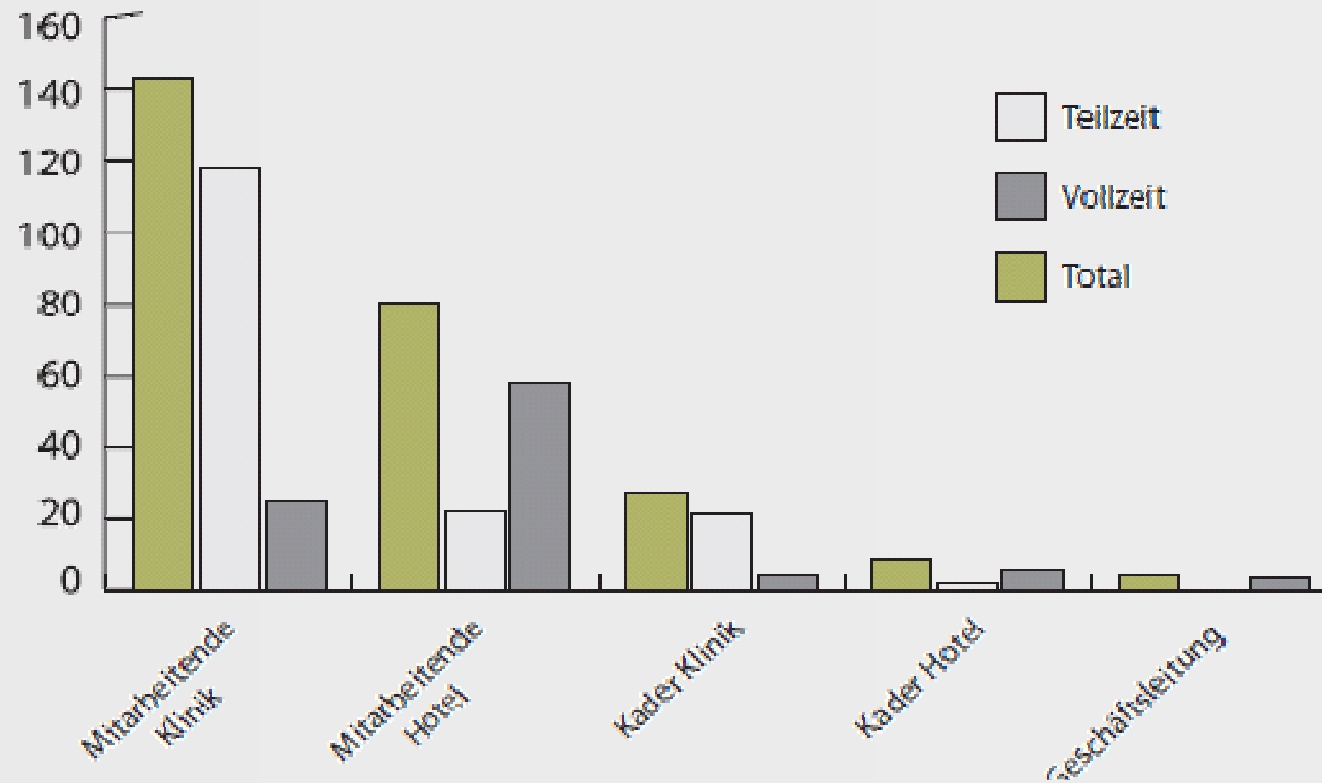
- Individuelle Gesundheitsförderung
- Stress- reduzierende Arbeitsplatzgestaltung:
klare Organisation, klare und realistische Ziele
- Passende Delegation, Mitbeteiligung, Mitgestaltung,
Mitarbeiterförderung, Weiterbildung
- Sinn- und Entwicklungsfördernde Teamkultur:
Kreativität, Produktivität, Konflikte, Fehler
- Unterstützung durch Führungskräfte, Team im Einzelfall
- Externe Unterstützung: Supervision, Weiterbildung

Der Schützen als Arbeitgeber macht viel

- Ombudsstelle
- Jährliche Zielvereinbarungen
- Mitarbeiter-Gespräche mit Feed-back Schlaufe
- Team-Tage
- Erfolgsapéros
- Mitarbeiter-Fest
- Transparente Information
- Gezeigte Wertschätzung
- ...

... viel Teilzeit-Arbeit auf allen Hierarchie-Stufen

Teilzeit- und Vollzeitmitarbeitende (Anzahl Mitarbeitende)



Mitarbeitende befragen

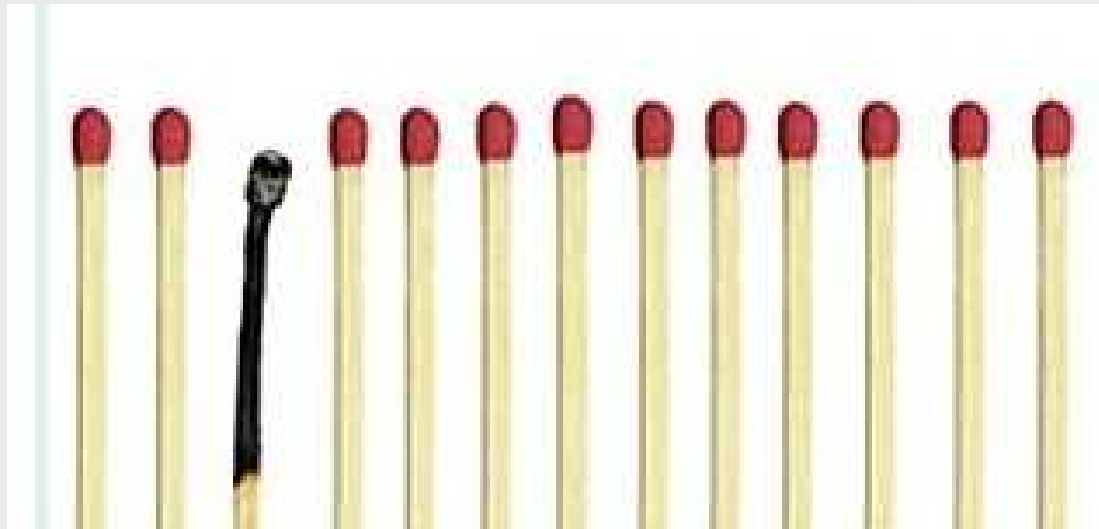
Ausgewählte Resultate der Mitarbeitenden-Befragung Klinik Schützen und Hotel

		Klinik	Hotel (max. 4)
Zufriedenheit insgesamt	sehr zufrieden und zufrieden	87.7 %	Note 3.57 (88 %)
Lohn	zufrieden	3.9 (Skala 1-7) (55.7 %)	Note 2.5 (62.5 %)
Emotionale Verbundenheit	hoch	67.2 %	Note 3.54 (88.5 %)
Soziales Klima	gut	4.42 (Skala 1-5) (88.4 %)	Note 3.54 (88.5 %)
Beziehung zu den Vorgesetzten	sehr gut und gut	75.6 %	Note 3.6 (90 %)

Und dennoch:

- Auch bei uns mit 300 Mitarbeitenden gab es in den letzten beiden Jahren einige Fälle von Burn-out u.a.
 - In akademischen Berufen
 - Bei Pflegepersonen
 - In der Administration
- Zwei sind wieder bei uns an der Arbeit
- Zwei haben uns verlassen (sind im Arbeitsprozess)

Es sollen Einzelfälle bleiben



Schützen Rheinfelden AG



Danke ...

... fürs Zuhören!