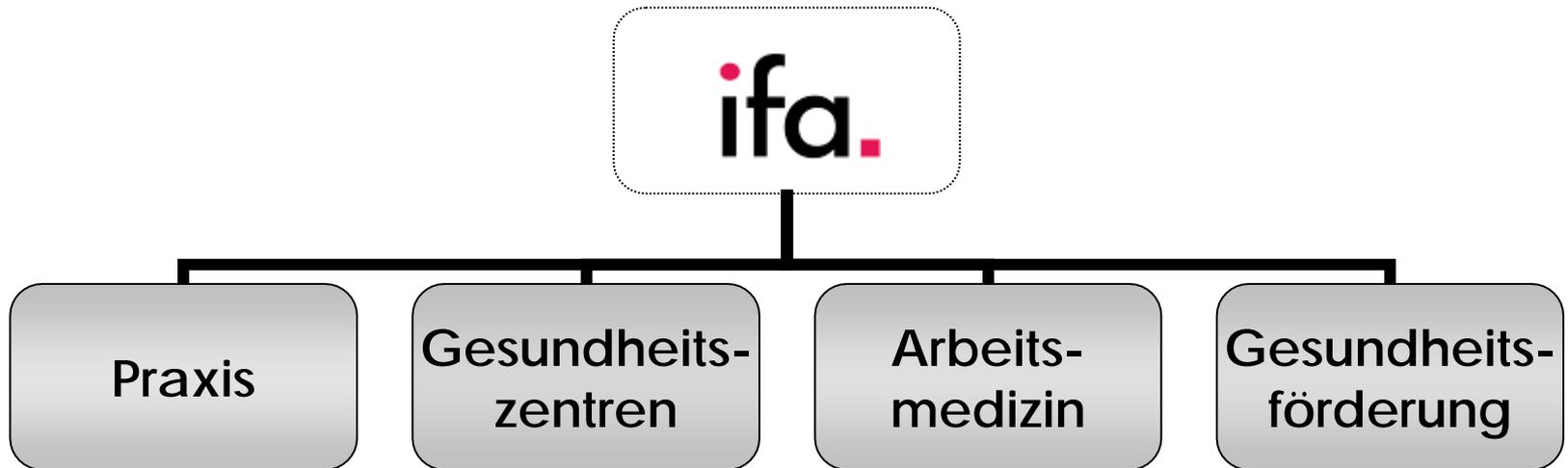


Burnout - Prophylaxe

Veranstaltungsreihe Gesundheitsförderung ETHZ
12. Juni 2012

Dr. med. Dieter Kissling
ifa Institut für Arbeitsmedizin

Wer sind wir?



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

Veränderung der Arbeitswelt und der Gesellschaft?



Beschleunigung



Veränderung der Arbeitswelt - Unternehmen

- **Globalisierung – die Welt ist zusammengewachsen**
 - Geänderte Märkte
 - Margendruck
 - Veränderungsgeschwindigkeit
- **Besitzverhältnisse – Gewinn versus Nachhaltigkeit**
 - Investoren anstelle von Patrons
 - Zunahme materieller Ansprüche
 - Share holder value
- **Finanzen – die Schweiz als Zufluchtsort**
 - Stärke des Schweizer Frankens
 - Anspruch an Steigerung der Produktivität
- **Demographie – Der Pillenknick**
 - Das Durchschnittsalter von Mitarbeitenden steigt ständig
- **Fachkräftemangel – Hochqualifizierte versus Nichtgelernte**
 - Lohnschere
 - Attraktiver Arbeitgeber
 - Migration von fachlich hoch Ausgebildeten

Veränderung der Arbeitswelt - Arbeitnehmende

- **Höhere Verausgabung**

- Arbeitsverdichtung, Intensität, Komplexität, Termindruck
- Ständige Erreichbarkeit
- Ausdehnung der Wegzeit, Verkürzung der Erholungszeit
- Rascher Wechsel von Arbeitsaufgaben, Vorgesetzten, Arbeitskollegen und -umgebung
- Zunahme der Emotionsarbeit (Produktionsarbeitsplätze ↓ / Dienstleistungsarbeitsplätze ↑)

- **Geringere Belohnung**

- Zunahme der Arbeitsplatzunsicherheit / Loyalitätsveränderung AG → AN; AN → AG
- Risiken von Versetzung, unfreiwilliger Berentung
- Reduzierte Aufstiegschancen, Lohneinbussen, Wegfall von Vergünstigungen
- Verschlechterung von Betriebsklima, Fairness / Verfahrensgerechtigkeit und Respekt in Organisationen
- Führungszeiten verkürzt / Führen auf Distanz

Veränderungen der Gesellschaft

- Loyalität in Beziehungen
- Stellenwert der Arbeit
 - Ernährung der Familie versus Sinngeber
- Freizeitverhalten
- Materiell versus spirituell
- Jugendwahn
- Frauen in der Arbeitswelt
 - 1. Geburt nach 30

Folgen?

Schweizerische Gesundheitsbefragung 2007

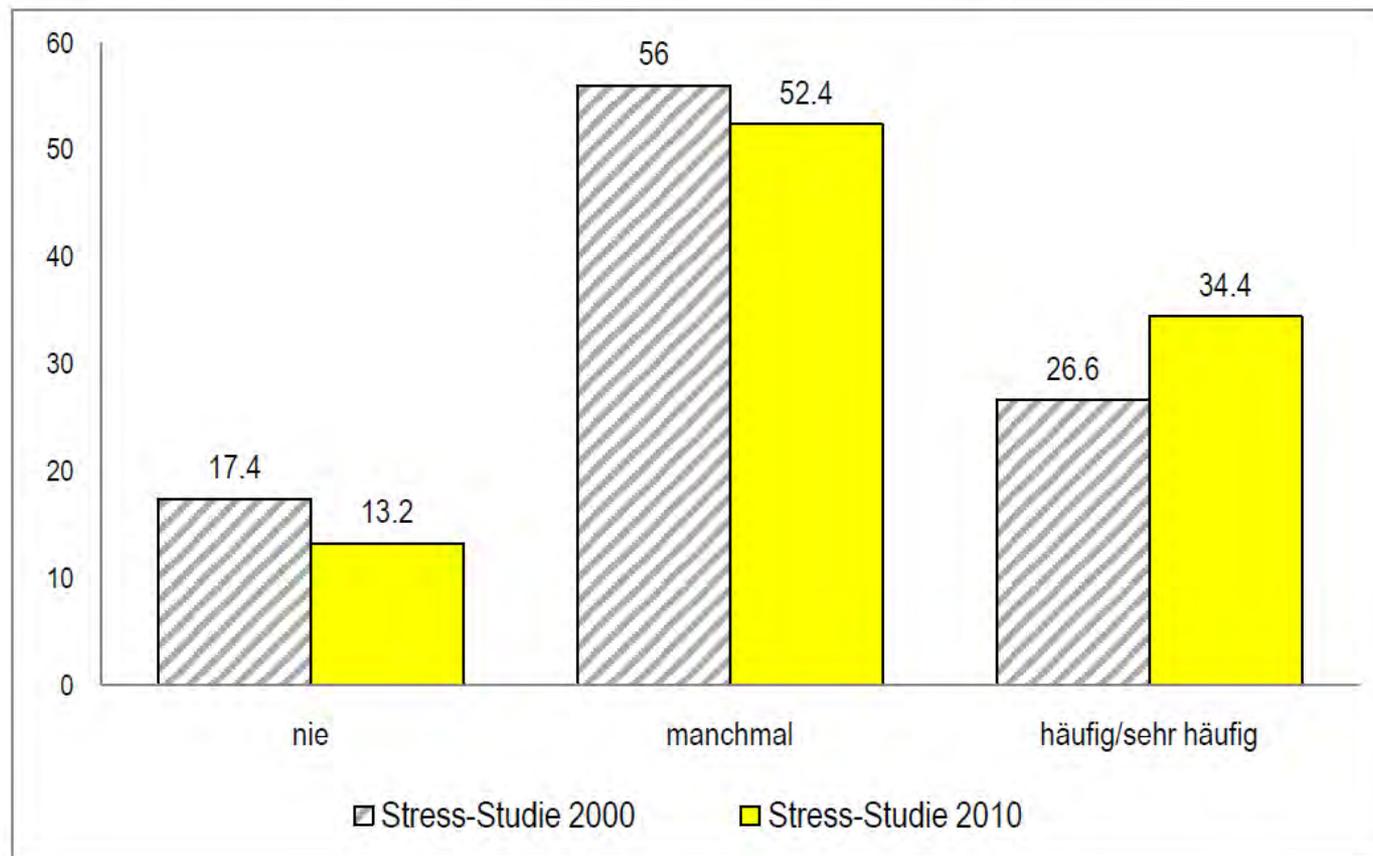
Schwierige Arbeitsbedingungen – ein Gesundheitsrisiko

Neuchâtel, 20.08.2010 (BFS) – Wenn Arbeitnehmende während ihrer Arbeit physischen oder psychosozialen Risiken ausgesetzt sind, antworten sie doppelt so häufig, dass ihr Gesundheitszustand schlecht ist oder dass sie an psychischen Beschwerden leiden.

Arbeitslose Personen geben sogar fünf Mal so häufig einen nicht guten Gesundheitszustand an wie Arbeitnehmende, die keinen Arbeitsplatzverlust fürchten. Dies geht aus der Gesundheitsbefragung 2007 des Bundesamtes für Statistik hervor.

Zunahme Stressempfinden SECO-Studie

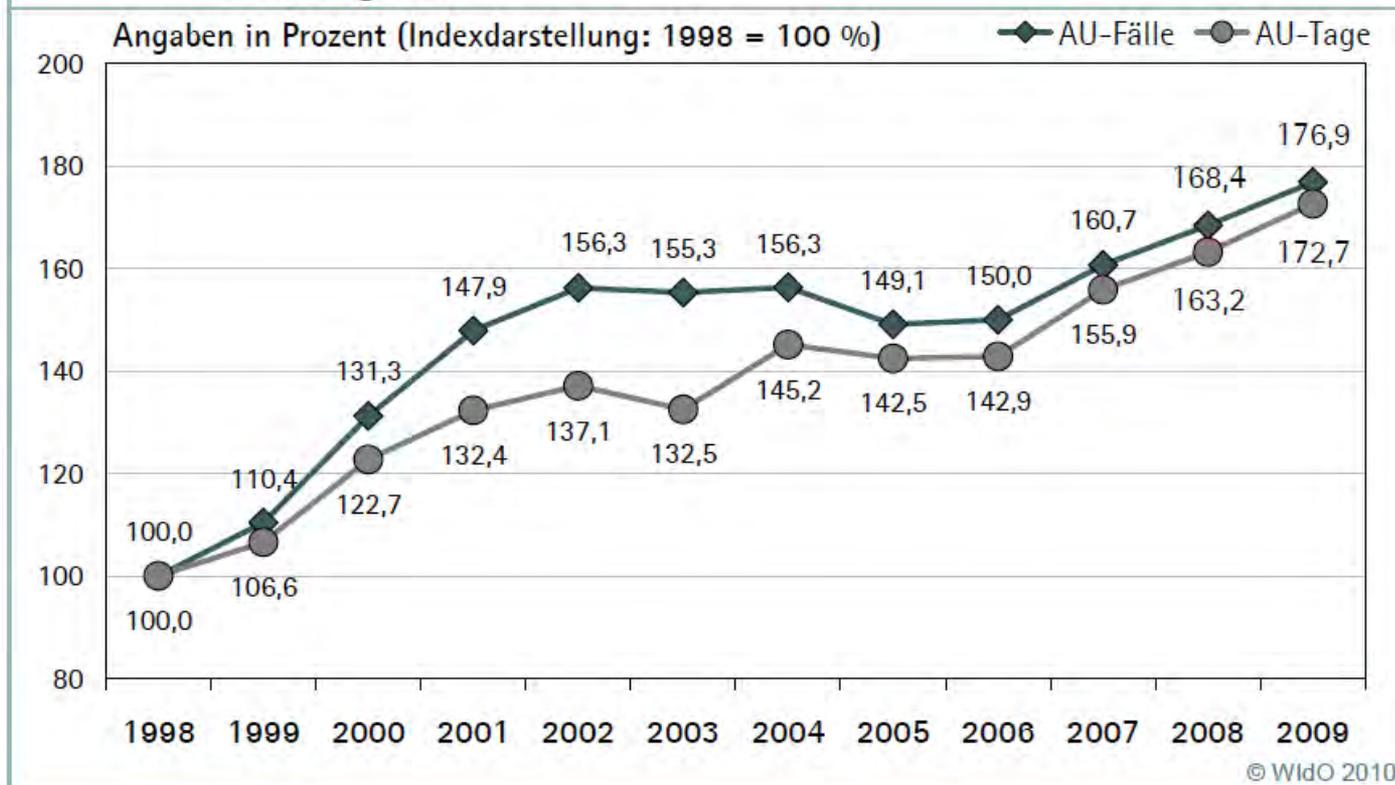
Abbildung 3. Stressempfinden im Jahr 2000 (N = 906) und 2010 (N = 1'003), Erwerbstätige in Prozent



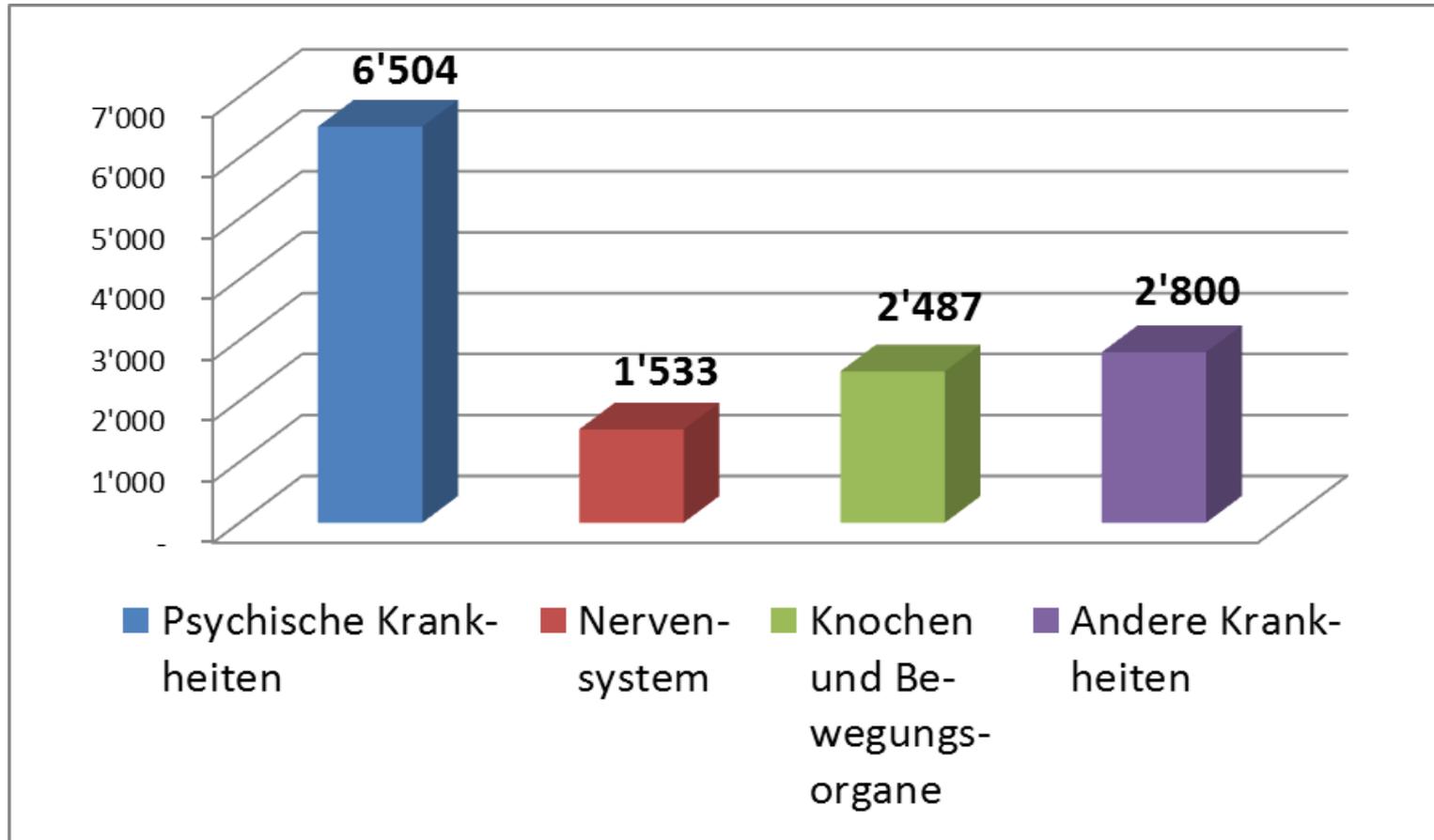
Arbeitsunfähigkeit und Psyche

Deutliche Zunahme psychischer Erkrankungen

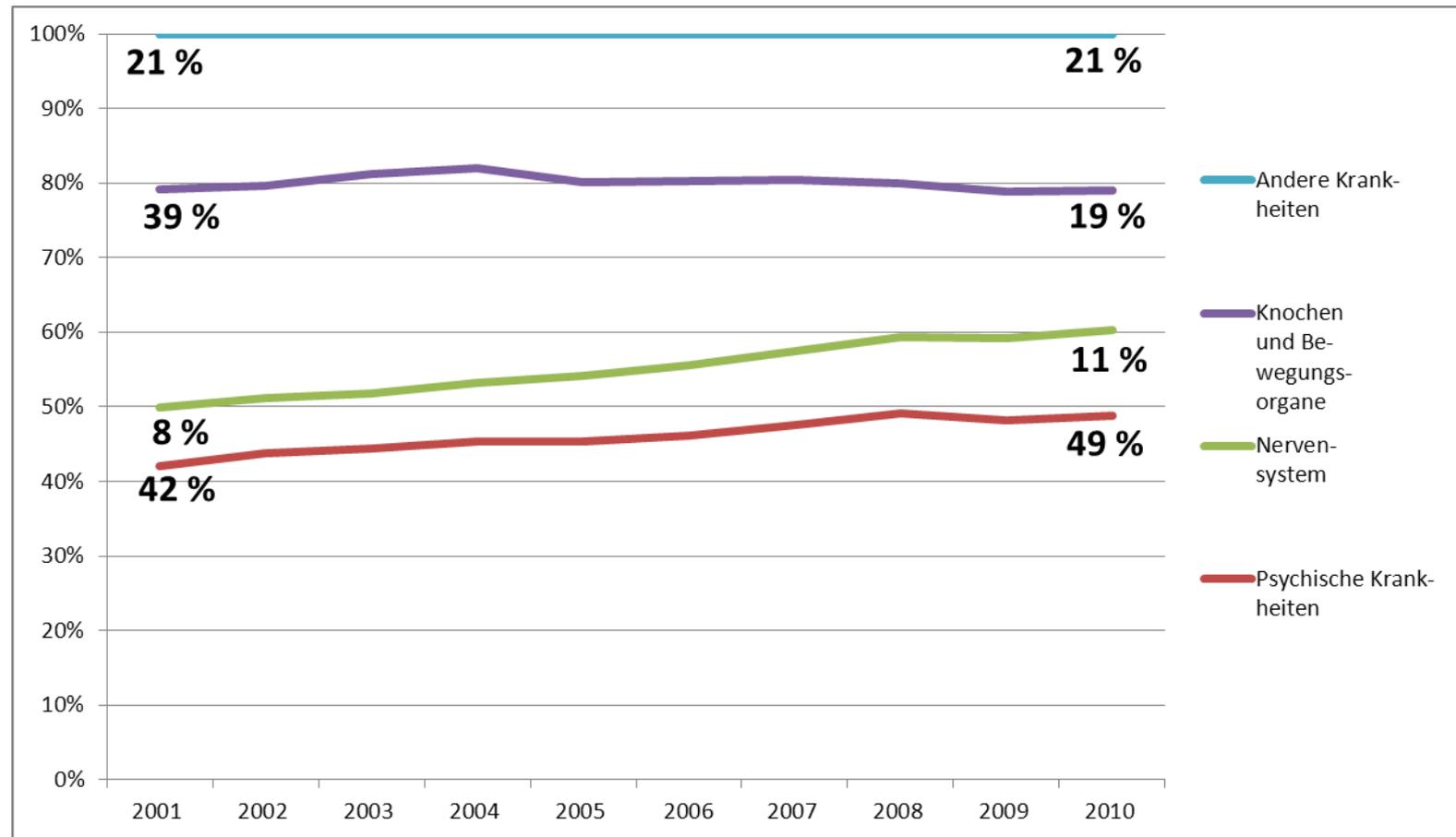
Abbildung 5: Arbeitsunfähigkeit durch psychische Erkrankungen 1998–2009, AOK-Mitglieder



IV-Neurenten nach Ursachen 2010

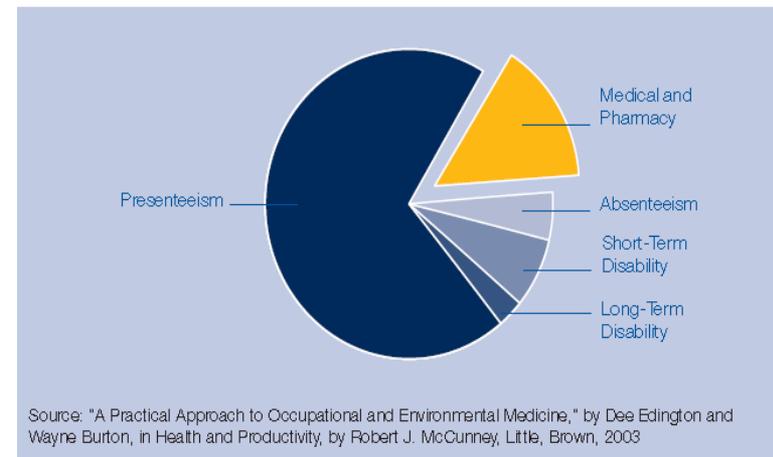


Entwicklung der Invaliditätsursachen der Neurenten 2001-2010



**Welche gesundheitlichen
Faktoren beeinflussen die
Produktivität am meisten?**

Top 10 des Produktivitätsverlustes



Source: "A Practical Approach to Occupational and Environmental Medicine," by Dee Edington and Wayne Burton, in Health and Productivity, by Robert J. McCunney, Little, Brown, 2003

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

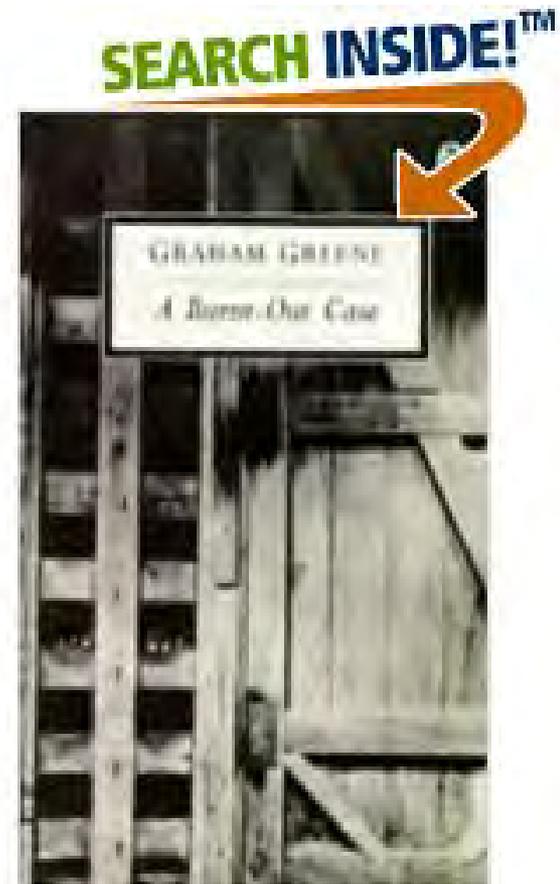
Source: "Health and Productivity as a Business Strategy," by Ronald Loeppke et al, Journal of Occupational & Environmental Medicine, July 2007

Burnout Definition

Es gibt derzeit keine allgemeingültige und anerkannte Definition von Burnout!

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

Kernelemente des Burnout nach Maslach und Jackson 1981

- Erschöpfung
Emotionale und körperliche Erschöpfung und Entkräftung
- Distanzierung
Distanzierte, gleichgültige Einstellung gegenüber der Arbeit,
Zynismus
- Ineffektivität
Gefühl beruflichen Versagens; Verlust des Vertrauens in die
eigenen Fähigkeiten

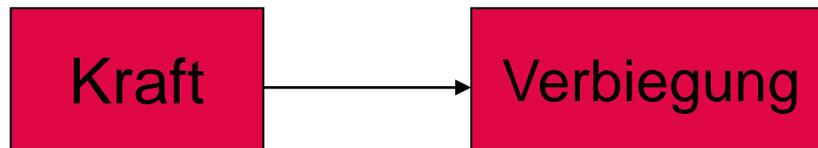
Schaufeli et al. 1996, nach B. Schulze USZ, 2005

Burnout hat.....

- Den chronischen Stress als Vorläufer
- Die ungenügende Stressbewältigung spielt eine entscheidende Rolle

Was heisst Stress?

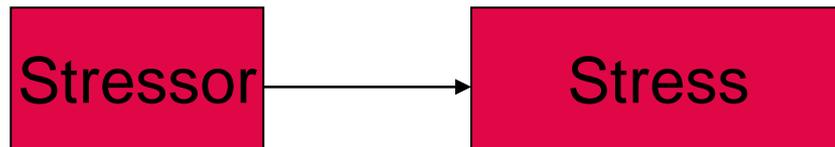
Materialprüfung



Einwirkung

Auswirkung

Stresskonzept nach Selye



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

Stress früher - heute



Von der Notbereitschaft zum Daueralarm

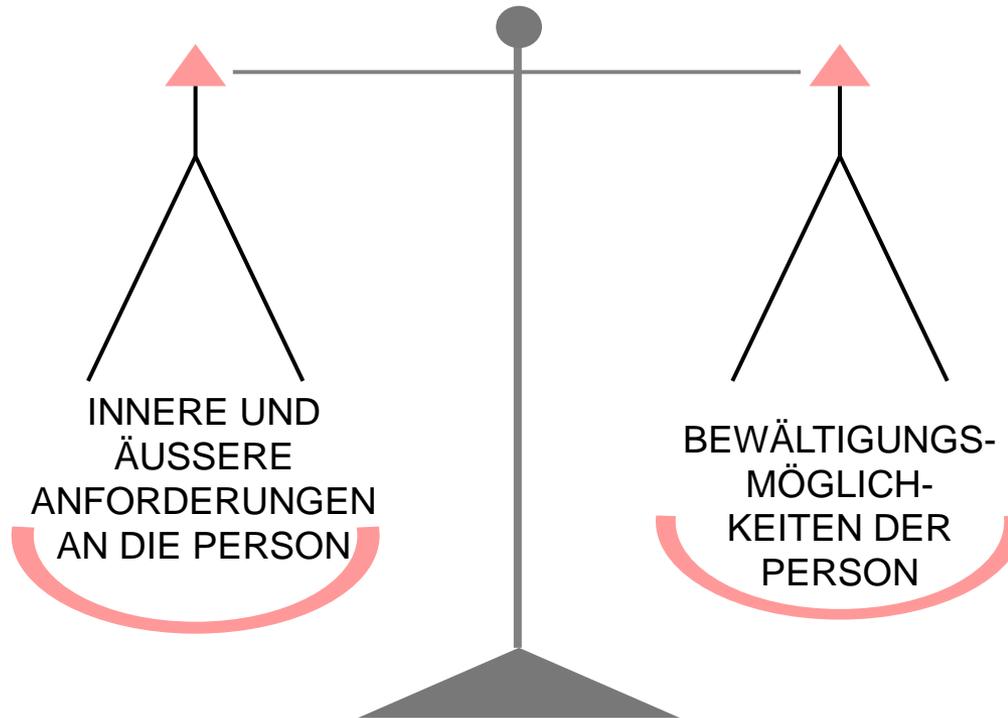
früher „Kampf oder Flucht“ als **Selbsterhaltungstrieb**

heute „Hilflosigkeit und Unterordnung“

immer wiederkehrende psychische Bedrohung, die kein körperliches Handeln mehr erfordert

Konsens Stressdefinitionen

Stress ist ein Ungleichgewicht zwischen den Anforderungen und den persönlichen Handlungsmöglichkeiten. Dieser Zustand ist persönlich bedeutsam.



Stressreaktion

2 Systeme

Neuronale Reizweiterleitung

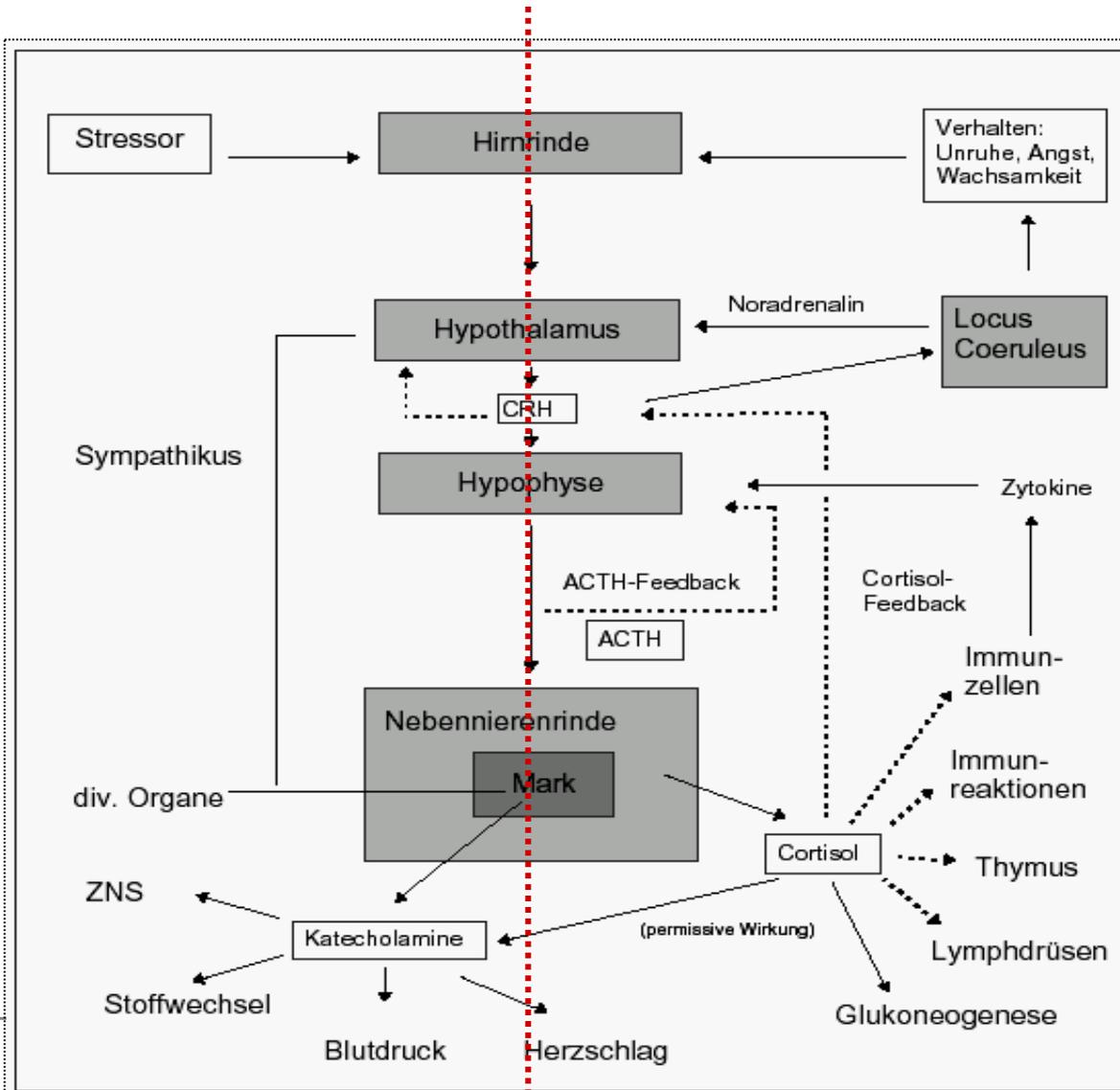
Humorale Steuerung

SAM

Sympathico-adrenomedulläres System

HHNR

Hypothalamus-Hypophysen-Nebennierenrinden-Achse



fördernd

hemmend

Stressfolgekrankheiten – „early signs“

	akut	chronisch
Herz-KL-System	Puls ↗ , Blutdruck ↗	Hypertonie, Herzrhythmusst.
Atmungsorgane	Atmung schnell, oberflächlich	Keine Lanzeitfolgen
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

kognitive Symptome

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

affektive Symptome

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

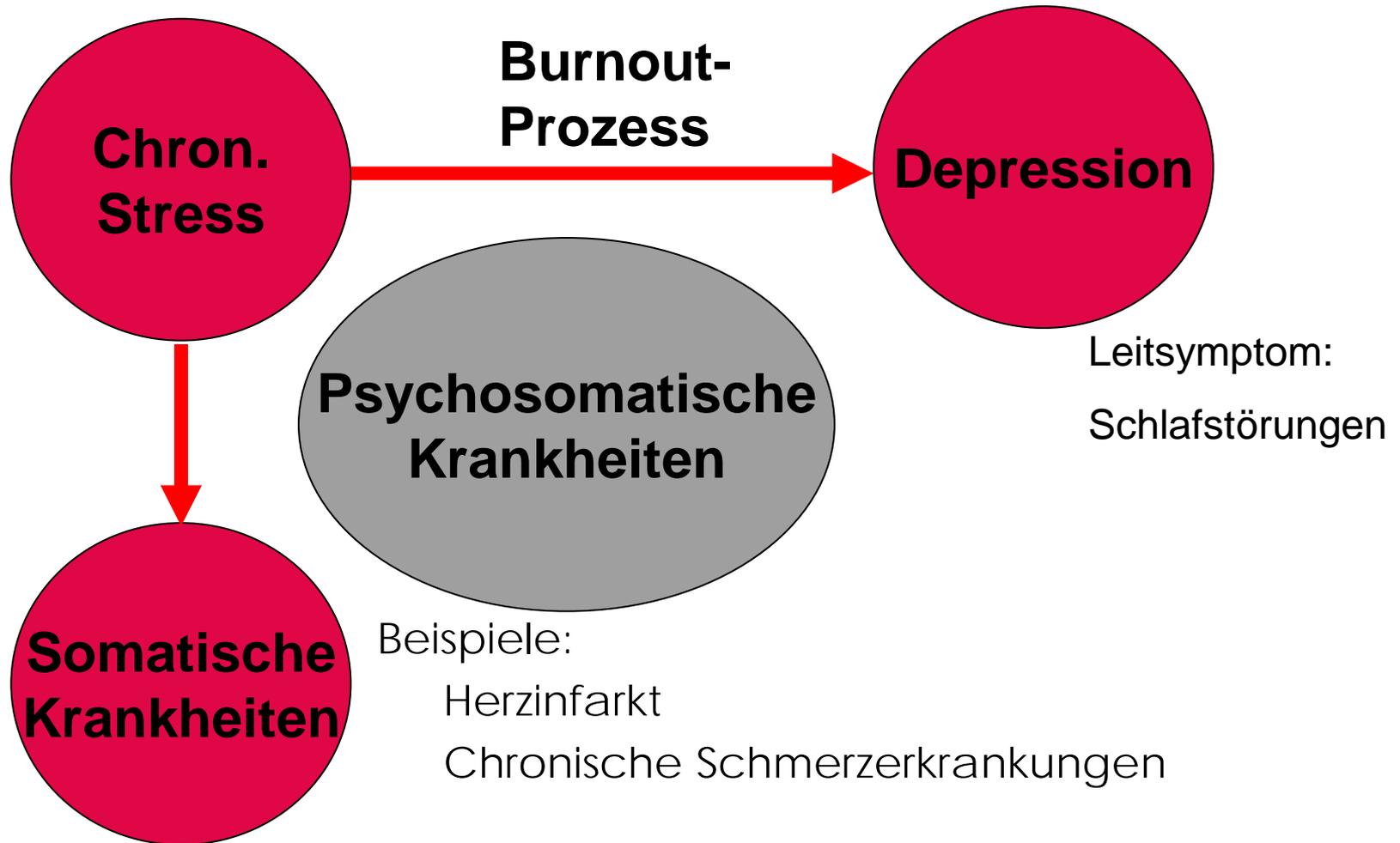
Verhaltens-Symptome

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

soziale Symptome

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

Modell der Stresserkrankungen



Burnout als Prozess

Belastungen und Ressourcen



Burnout Syndrom – Wen trifft's?

- hoher Grad an Pflichtbewusstsein
- hohe Leistungsbereitschaft
- starke Identifikation mit Arbeit
- Neigung zu Perfektionismus
- Vernachlässigung eigener Bedürfnisse
- geringe Sensibilität für eigene Gefühle

Endzustand des Burnout Prozesses

Sehr oft endet der Burnout Prozess in einer tiefen Depression mit

- Verzweiflung, Apathie
- Sinnkrise
- Selbstwertzerstörung
- Zukunftsängsten
- Sozialphobien
- Selbstmordgedanken

Prävention

Individuelle Prävention Freizeit = Ressourcen aktivieren

- Ausdauersport
- Entspannung
 - Fernöstliche Methoden
 - Sauna, Massagen, Bäder
- Soziale Kontakte

Individuelle Stressbewältigungsstrategien

- Strategien die das Problem angehen
 - Z.B. Arbeitsorganisation
 - Zeitmanagement
 - Selbstbehauptung (Nein-Sagen-Können)
- Gedankliche Strategien
 - Z.B. Reduktion unrealistischer Erwartungen
- Dampfablass- und Erholungsstrategien
 - Z.B. Work-life-balance
- Hilfreich:
 - Arbeitgeber der einem gut tut
 - Coaching (-> Aussensicht)

Und was macht das Unternehmen?

Effort – Reward Balance

- Was geben Sie Ihrem Unternehmen?
- Was erhalten Sie von Ihrem Unternehmen?

Effort

Zeit

Wissen

Sicherheit

Herzblut

Kreativität

Loyalität

Energie

Committment

Wertschätzung

Kommunikation

Dankbarkeit

Erfahrung

Netzwerk

Identität

Soziale Kompetenz

Reward

Lohn

Dank

Wertschätzung

Interessante Arbeit

Vertrauen

Erfahrung

Soziale Sicherheit

Weiterentwicklung

Ausbildung

Ergonomischer Arbeitsplatz

Verantwortung

Anerkennung

Kompetenzen

Spielraum

Netzwerk

Team

Andere Kulturen

Tagesstruktur

Sinnhaftigkeit

Berufliche Gratifikationskrisen - Modell

Modell beruflicher Gratifikationskrisen (J. Siegrist, 1996)

Extrinsische Komponente

- Anforderungen
- Verpflichtungen



Erwartung
(‘übersteigerte
Verausgabungsneigung‘)

- Lohn, Gehalt
- Aufstiegsmöglichkeiten
- Arbeitsplatzsicherheit
- Wertschätzung



Erwartung
(‘übersteigerte
Verausgabungsneigung‘)

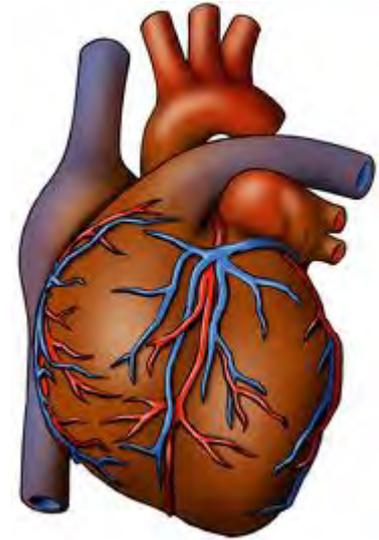
Intrinsische Komponente

Gesundheitlich relevante Folgen von

- Gratifikationskrise

und

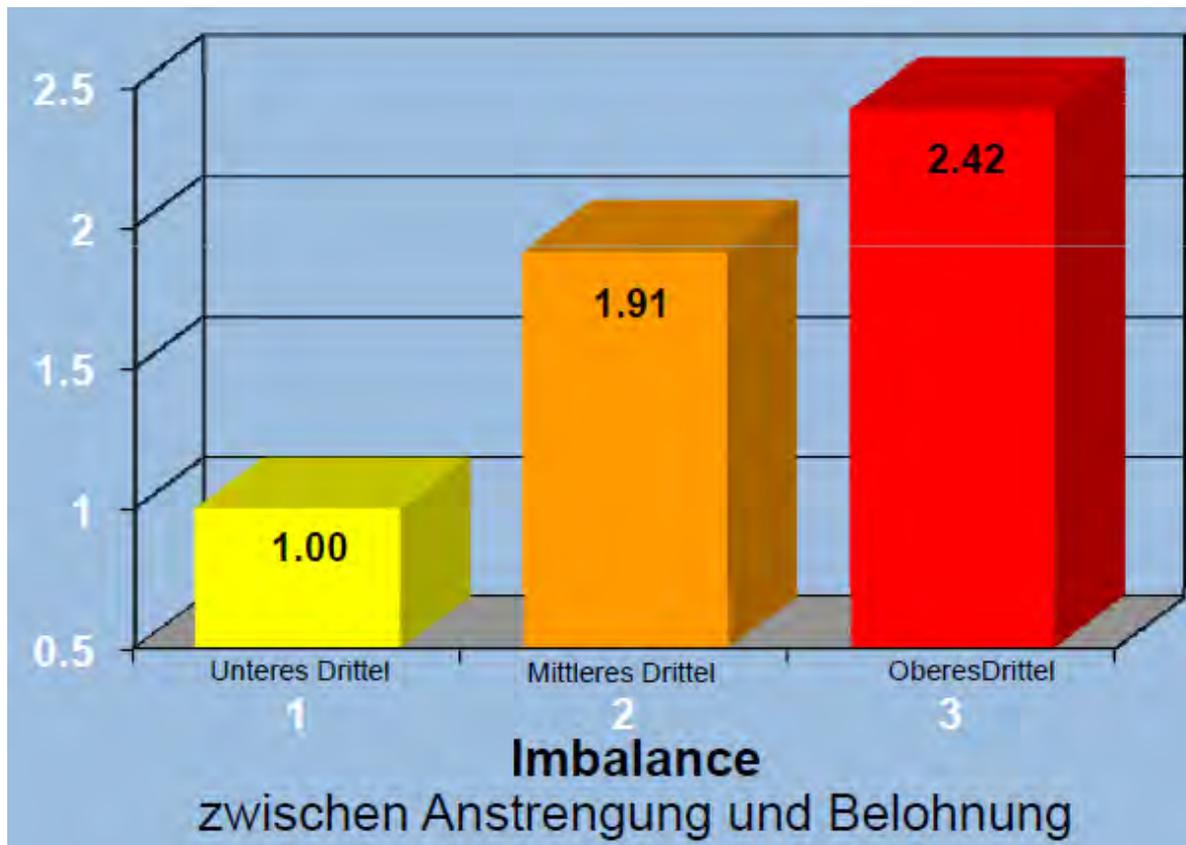
- Kontrollverlust / geringer Kontrolle



Folgen für das Herz?

Imbalance & kardiovaskuläre Krankheiten

Das Risiko, im Verlauf von 25 Jahren an kardiovaskulären Krankheiten zu sterben, beträgt...



Wer seine Anstrengungen nicht gewürdigt sieht, stirbt früher!

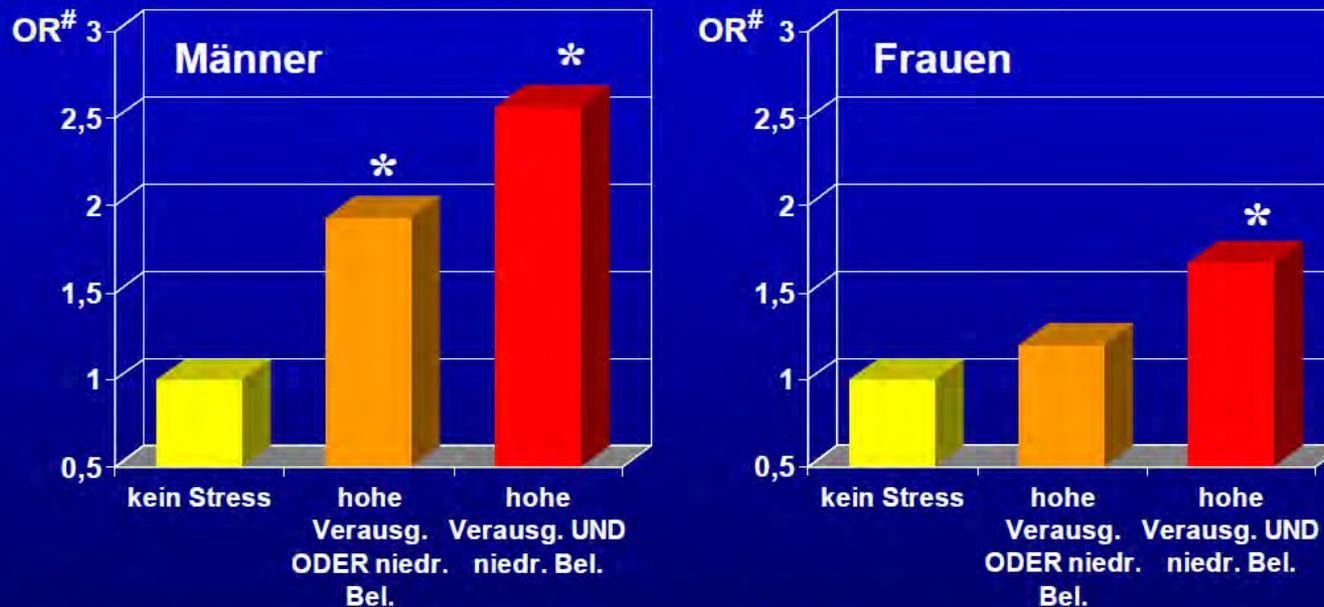
Kivimäki et al., 2002



Folgen für die Psyche?

Depression

Berufliche Gratifikationskrisen und Auftreten depressiver Störungen (GHQ): Whitehall II-Studie (N=6110, Zeitraum: 5.3 Jahre)



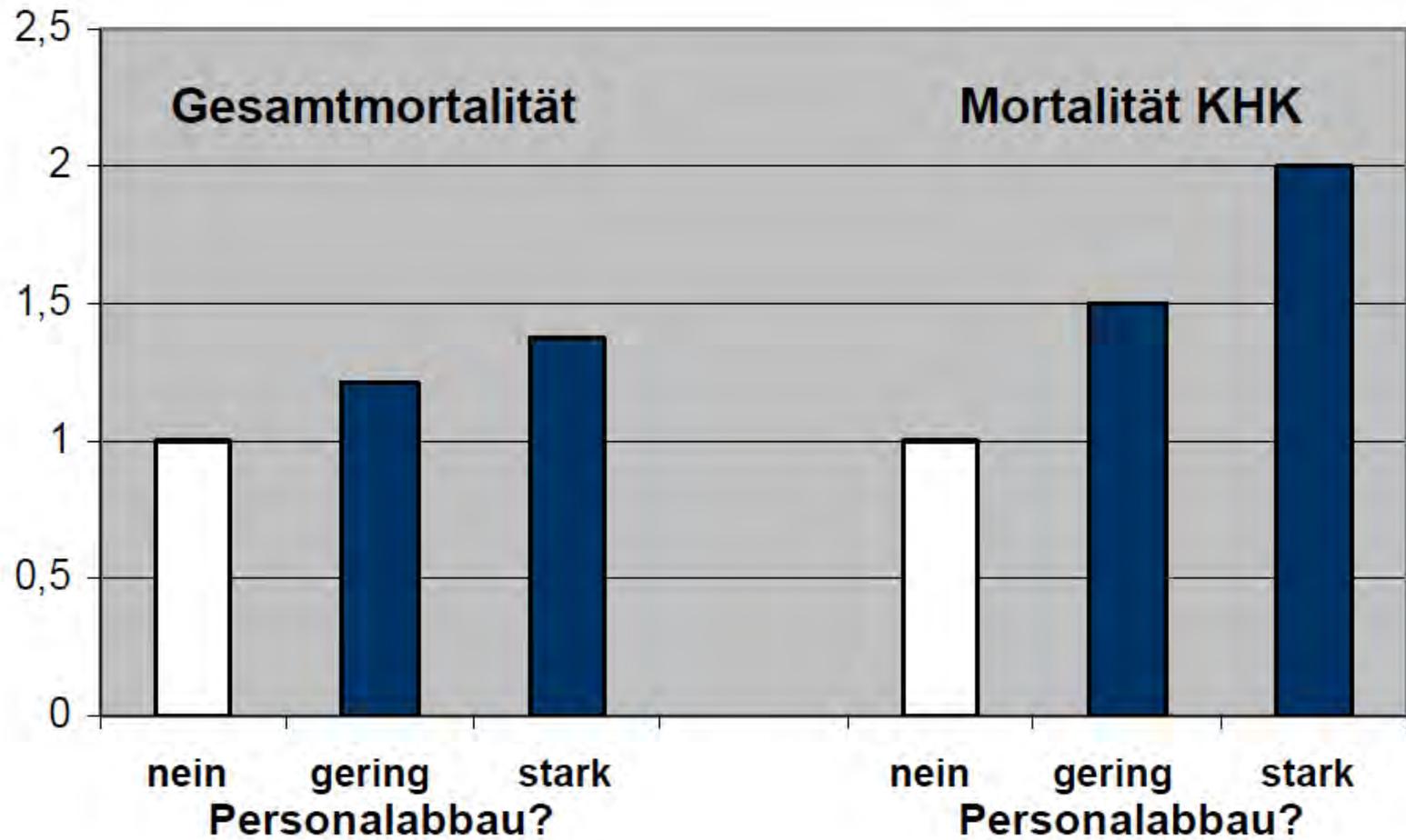
adjustiert für Alter, Angestelltengrad, Wert GHQ bei Eingangsuntersuchung; Personen im affektiver Störung zu Studienbeginn nicht enthalten

* $p < .05$

Quelle: S.A. Stansfeld et al. (1999), OEM, 56: 302.

Und wenn die Firma restrukturiert

Downsizing und Mortalitätsrisiko bei finnischen Männern und Frauen (n=22'430; Dauer 7.5 Jahre)



Quelle: J. Vahtera et al. (2004), BMJ, 328: 555

Berufsarbeit

- Ermöglicht die Erfüllung wichtiger psychischer Bedürfnisse
 - Bedürfnis nach Selbstwirksamkeit
 - Eigene Fähigkeiten realisieren, etwas leisten und autonom handeln können
 - Bedürfnis nach positivem Selbstwertgefühl
 - Positive Rückmeldung für erbrachte Leistungen, Anerkennung von signifikanten Anderen erhalten
 - Bedürfnis nach Zugehörigkeit
 - Einer Gruppe/Organisation angehören, kooperieren und Unterstützung erhalten können

J. Siegrist, Universität Düsseldorf, März 2009

Anerkennung

- Anerkennung ist nicht nur ein regulatives Prinzip zwischenmenschlicher Beziehungen, sondern auch eine wichtige Ressource psychischer und körperlicher Gesundheit
- Fehlende oder mangelnde Anerkennung im Leistungszusammenhang moderner Erwerbsarbeit verdoppelt das Risiko stress-assoziiierter Erkrankungen (z.B. Herzinfarkt, Depression)
- Anerkennungsfördernde Arbeitsgestaltung trägt zum Schutz der Gesundheit von Beschäftigten bei und fördert eine nachhaltige Unternehmensführung

Veränderung der Führung

Zuweisung von Arbeiten

Anweisung / Befehl

Druck

Kontrolle / Sanktion

Hierarchie/Positionsmacht

Anordnung

Distanz

Fachliche Detailkenntnisse

Ziele vereinbaren (MbO)

Fach-/Methoden-/ Sozial-Kompetenz

Teams bilden/entwickeln

Steuerung und Delegation

Kommunikation

Fördern und begleiten: Coaching

Moderation von Prozessen

Wechselseitige Verantwortung

Vorbild sein/Nähe zulassen



Zukünftige Herausforderungen für Unternehmen

- Produktivitätssteigerung bei gleicher oder verbesserter Gesundheit der Mitarbeitenden
- Sozialkompetenz der Führungskräfte
 - Gute rekrutieren, Bestehende befähigen oder austauschen
- Demographischer Wandel
 - 50+ Mitarbeitende sind fit und hoch motiviert und werden bis 70 arbeiten!
- Fachkräftemangel → attraktiver Arbeitgeber
- Betriebliches Gesundheitsmanagement ist die Antwort

Testen Sie sich selbst

www.swissburnout.ch