

Burnoutprävention mit Führungskräften

Burnout ist ein Syndrom aus emotionaler Erschöpfung, Depersonalisation (zynisch distanzierter Umgang mit Menschen in der Arbeit) und reduzierter persönlicher Erfüllung und Leistungsfähigkeit. Es handelt sich um eine ernstzunehmende Folge von chronischem Stress in der Arbeit. Burnout geht mit erheblichem Leidensdruck und einer eingeschränkten Arbeits- und Leistungsfähigkeit einher und ist daher behandlungsbedürftig. Merkmale der Erschöpfung sind oft ähnlich wie bei einer Depression. Während Depressionen auch genetisch bedingt sein können oder als Reaktionen auf Schicksalsschläge entstehen können, hat Burnout seine Ursachen definitionsgemäß in der Arbeit.



Gerade Führungskräfte sind einerseits häufig Betroffene und andererseits gerade die Personen im Unternehmen, die einen großen Einfluss auf die gesundheitsförderliche Gestaltung der Arbeit ihrer Mitarbeiter haben.

Zielgruppe:

Führungskräfte aus allen Bereichen des Unternehmens.

Ziele des Trainings sind:

- Burnout-Symptome beim Mitarbeiter und sich selbst rechtzeitig erkennen.
- Strategien und Methoden zur Burnoutvermeidung kennen lernen.
- Gesprächsführung mit psychisch belasteten Mitarbeitern erlernen.
- Den Mitarbeitern Hilfe zur Selbsthilfe geben können.



Inhalte:

Modul 1: Zusammenhang psychische Belastung und Erkrankungen

- Stress, Burnout oder Depression – Begriffsklärung und Zusammenhänge
- Physische und psychische Zusammenhänge
- Die Burnout Spirale - Das 12-Phasen-Modell des Burnouts
- Individuelle Verstärker
- Situationsbedingte Verstärker

Ursachen des Burnout-Syndroms

- Starker Drang nach Anerkennung und übertriebener Ehrgeiz
- Übertriebene Leistungsbereitschaft
- Ausblenden der eigenen Bedürfnisse
- Qualitative und/oder quantitative Überlastung
- Unklare Aufgabendefinition
- Unklare Rollenverhältnisse
- Geringe Kontrolle
- Fehlende Anerkennung

Folgen des Burnout-Syndroms beim Mitarbeiter und sich selbst erkennen:

- Psychische und physische Burnout-Symptome und Symptome der Verhaltensänderung
 - Reduziertes Interesse
 - Schuldzuweisungen, Reizbarkeit
 - Abbau von Engagement

- Desorganisation, Konzentrationsdefizit
- Unsicherheit
- Verflachung
- Verzweiflung

Dauer: ½ Tag

Modul 2: Burnout erkennen und vorbeugen

Motive und Werte bilden die Basis für die Ziele, die wir anstreben oder Bedingungen, die wir vermeiden wollen. Sie sind kulturabhängig, werden in früher Kindheit geprägt und sind individuell sehr unterschiedlich. Sie leisten uns gute Dienste und können trotzdem wie ein Klotz am Bein sein.

Im ersten Schritt werden die Teilnehmer mit Ihren eigenen Werten und Motiven vertraut gemacht. Das versetzt die Teilnehmer in die Lage sich leichter in eine Person hinein zu versetzen, die andere Werte verinnerlicht hat. Empathie und die Fähigkeit zum Positionswechsel soll in Gruppenübungen anhand von Beispielen geübt werden.

Wahrnehmung und Bewertung sind die Grundlage unseres Miteinanders. Die Abweichungen in der Wahrnehmung und Bewertung von Situationen, Aufgaben, Menschen usw. ist eine wesentliche Quelle von Missverständnissen und Konflikten. Die Teilnehmer reflektieren ihre eigenen Wahrnehmungs- und Bewertungsmuster und erfahren wie Ihre Motive und Bewertungen ihr eigenes Gesundheitsverhalten beeinflussen. So wird für die Teilnehmer der Einfluss ihres eigenen Verhaltens auf die Mitarbeiter deutlich erkennbar. Führungskräfte sind als Vorbild ein wesentlicher Faktor in der Gesundheitsförderung. Denn wer seine eigene Gesundheit opfert wirkt unglaublich, im Gespräch mit einem von Burnout bedrohten Mitarbeiter.

Auf dieser Grundlage werden anhand von Fallbeispielen und Rollenspielen in der Gruppe mögliche Handlungsmotive und Bedürfnisse von Mitarbeitern erörtert und mögliche zu Grunde liegende problematische Einstellungen zur Arbeit oder zum Umgang mit Kollegen und Kunden geklärt.

Es werden mögliche Hilfen zur Selbsthilfe für Mitarbeiter aufgezeigt ebenso wie die Grenzen der Burnout-Vermeidung, denn der Grat zwischen Hilfe zur Selbsthilfe und beginnender Bevormundung ist schmal.

Mitarbeitergespräche führen: An Hand von Fallbeispielen wird die Gesprächsführung mit psychisch belasteten Mitarbeitern geübt.

Dauer: 1 Tag

Modul 3: Gesundheitsförderliche Mitarbeiterführung

Vorgesetzte, die "gesund Führen" haben eine große Sozialkompetenz, sehen Beziehungsaufgaben im Fokus und fördern Arbeitszufriedenheit und Motivation. Sie schaffen es individuelle und soziale Bedürfnisse und Ziele der Mitarbeiter in Einklang mit den Zielen der Organisation zu bringen.



Was beeinflusst Gesundheit und Wohlbefinden der Mitarbeiter – die 6 Hauptfaktoren der Arbeitsgestaltung:

- Planbarkeit, Vorhersagbarkeit
- Wertschätzung und Anerkennung
- Angemessene Belastung (Herausforderung statt Überforderung)
- Fairness

- Handlungsspielräume
- Soziales Betriebsklima

Wie kann im betrieblichen Alltag ein gesundheitsförderliches Arbeiten gelingen:

- Führungsstil: Erfolgsmeldung, Klarheit, Verlässlichkeit, Faire Lasten und Lohnverteilung
- Arbeitsorganisation: Informationsfluss, Teilhabe an Entscheidungen, Gestaltungs- und Handlungsspielraum
- Soziale Beziehung: Unterstützung, wertschätzender Umgang, ehrliches Interesse
- Arbeitsinhalt: Entwicklungspotential und Abwechslung

Erarbeiten von praktischen Tipps für Betroffene z.B.:

- Überprüfung der Notwendigkeit von ständiger Verfügbarkeit
- Definition von „unantastbaren Zeiträumen“: Zeit für Familie, Freunde, Urlaub...
- Einfluss von Verfügbarkeit auf Erholungsphasen zurück drängen
- Notwendigkeit der fachlichen und sozialen Weiterqualifizierung prüfen
- Reflektion und Gestaltung der eigenen Organisationsformen mit Hilfe von Kollegen und Vorgesetzten

Kern einer gesundheitsgerechten Mitarbeiterführung sind Offenheit und Vertrauen von Mitarbeiter und Führungskraft. Regelmäßige Mitarbeitergespräche zur Arbeitssituation, der Zufriedenheit, den beiderseitigen Erwartungen und Problemen sind ein wesentlicher Baustein. Diese Gespräche sollten geplant, vorbereite und mit genügend Zeit stattfinden. Ein „Na, klappt alles?“ zwischen Tür und Angel wirkt wenig wertschätzend und wird günstigstenfalls vom Mitarbeiter nicht ernst genommen.

In der Gruppe werden Möglichkeiten zur konkreten Gestaltung erarbeitet und anhand von Checklisten das eigene Führungsverhalten reflektiert. Ziel ist eine konkrete Festlegung von Einzelmaßnahmen für jeden einzelnen Teilnehmer.

Dauer: ½ Tag

Modul 4: Workshop Nachhaltigkeit

Die Teilnehmer erhalten die Gelegenheit Situationen aus dem Arbeitsalltag zu besprechen oder in Rollenspielen zu bearbeiten. Der Workshop dient der Vertiefung des Gelehrten und der Klärung offener Fragen sowie der Übung praktischer Vorgehensweisen.

Dauer: ½ Tag

Methode:

Das Seminar besteht aus kurzen, informativen Einheiten, Übungen zur Selbstreflektion und Gruppenarbeiten zum gemeinsamen Erarbeiten von Seminarinhalten. Die Teilnehmer erhalten ausführliche Unterlagen mit den wichtigsten Informationen aus dem Seminar.

In das Training fließen die Erfahrungen der Trainerin aus verschiedenen Tätigkeiten und Positionen und die langjährige Erfahrung in der Beratung zum Arbeits- und Gesundheitsschutz ebenso ein wie Kenntnisse der Arbeitspsychologie.

Die Elemente des Trainings beruhen auf wissenschaftlich evaluierten kognitiv-verhaltensorientierten Präventionskonzepten und berücksichtigen aktuelle psychologische und neurowissenschaftliche Erkenntnisse.

Durchführung:

Durch den modularen Aufbau können die Trainingseinheiten den betrieblichen Bedürfnissen angepasst werden. In Betrieben in denen bereits umfassendes Wissen über den Zusammenhang psychische Belastung und Erkrankungen besteht kann auf das Modul 1 verzichtet werden und mit dem Modul 2 begonnen werden.

Das Modul 1 kann auch unabhängig von weiteren Führungskräfte Trainings als Basisseminar für alle Mitarbeiter zur Burnout Prävention am Beginn von betrieblichen Maßnahmen zur Reduzierung psychischer Belastungen stehen.

Das Modul 4: Workshop Nachhaltigkeit dient zur erweiterten Übung an konkreten Fällen aus der Praxis und zur Klärung von Fragen. Zwischen den Modulen 2 und 3 und dem Modul 4 sollten mindestens 3 Monate liegen. So erhalten die Teilnehmer mehr Möglichkeiten ihr Erleben und Verhalten in betrieblichen Alltagssituationen zwischen den Terminen zu reflektieren und veränderte Verhaltensweisen einzuüben was den Lernerfolg positiv beeinflusst.

Die Teilnehmerzahl ist auf maximal 12 begrenzt.

Das Gruppentraining kann optional um individuelle Coaching Einheiten ergänzt werden, die durch eine gezielte Prozessunterstützung des einzelnen Teilnehmers in einem geschützten Rahmen die Wirksamkeit des Gruppentrainings erhöhen.

Die konkrete Trainingsgestaltung in Ihrem Unternehmen können Sie mit mir besprechen:

Barbara Hofmann

Fachkraft für Arbeitssicherheit,
B.Sc. in Psychologie,
zertifizierte Trainerin für:
Trainerin multimodale Stresskompetenz
Konfliktberaterin



Seit vielen Jahren unterstütze ich als externe Beraterin für betriebliche Gesundheitsförderung und Arbeitssicherheit Unternehmen bei der Gestaltung gesunder Arbeitsbedingungen. Meine ursprüngliche technische Berufsausrichtung als Fachkraft für Arbeitssicherheit habe ich durch ein Psychologiestudium und Weiterbildungen in der Stress- und Burnout Prävention erweitert und berate Menschen im betrieblichen und privaten Kontext bei der Bewältigung psychischer Belastungen. In meinem Präventionsansatz lege ich Wert auf eine ganzheitliche Betrachtung der situationsspezifischen und der individuellen Einflussfaktoren. Ich begleite den Veränderungsprozess indem ich Fähigkeiten zur Selbstreflexion und Positionsveränderung unterstütze und helfe Ressourcen aufzudecken und zu nutzen.