



[www.KomFor.uni-wuppertal.de](http://www.KomFor.uni-wuppertal.de)

## **Arbeit und Gesundheit: Arbeitsüberlastung und Burnout als Anlass betrieblicher Gesundheitsförderung**

- **Forschung und Dienstleistung**  
Personalentwicklung und Potentialanalysen,  
Fortbildungen in Schlüsselkompetenzen,  
Optimierung der Ablauforganisation
- **Betriebliche Gesundheitsförderung**  
Mitarbeiterbefragungen, Arbeitsanalysen,  
Gesundheitszirkel, Prozessbegleitung und  
Führungskräfteberatung

## Die aktuelle Situation

Fachleute der WHO schätzen, dass stressbedingte Leiden (Kopf-, Rücken-, Herz-Kreislauf-Erkrankungen) die Hauptursache für Fehlzeiten sind: 50-60% der verlorenen Arbeitstage gehen auf hohes Arbeitstempo und Zeitdruck zurück.

Qualifizierte Kopfarbeit verändert die Belastungsstruktur: Versagensängste, chronische Erschöpfung und Burnout lösen frühere Krankheitsbilder ab. Der Wert von Unternehmen besteht zu 50% aus Wissen, Leistung und Gesundheit der Beschäftigten.

Gesellschaftliche Entwicklungen wie demografischer Wandel, Individualisierung und Fachkräftemangel erfordern Antworten für die Organisation von Arbeit: Qualifizierte Arbeitskräfte sollen möglichst lange produktiv beschäftigt werden.



## Häufigste Krankheitsarten (BARMER-Versicherte, Report 2008)

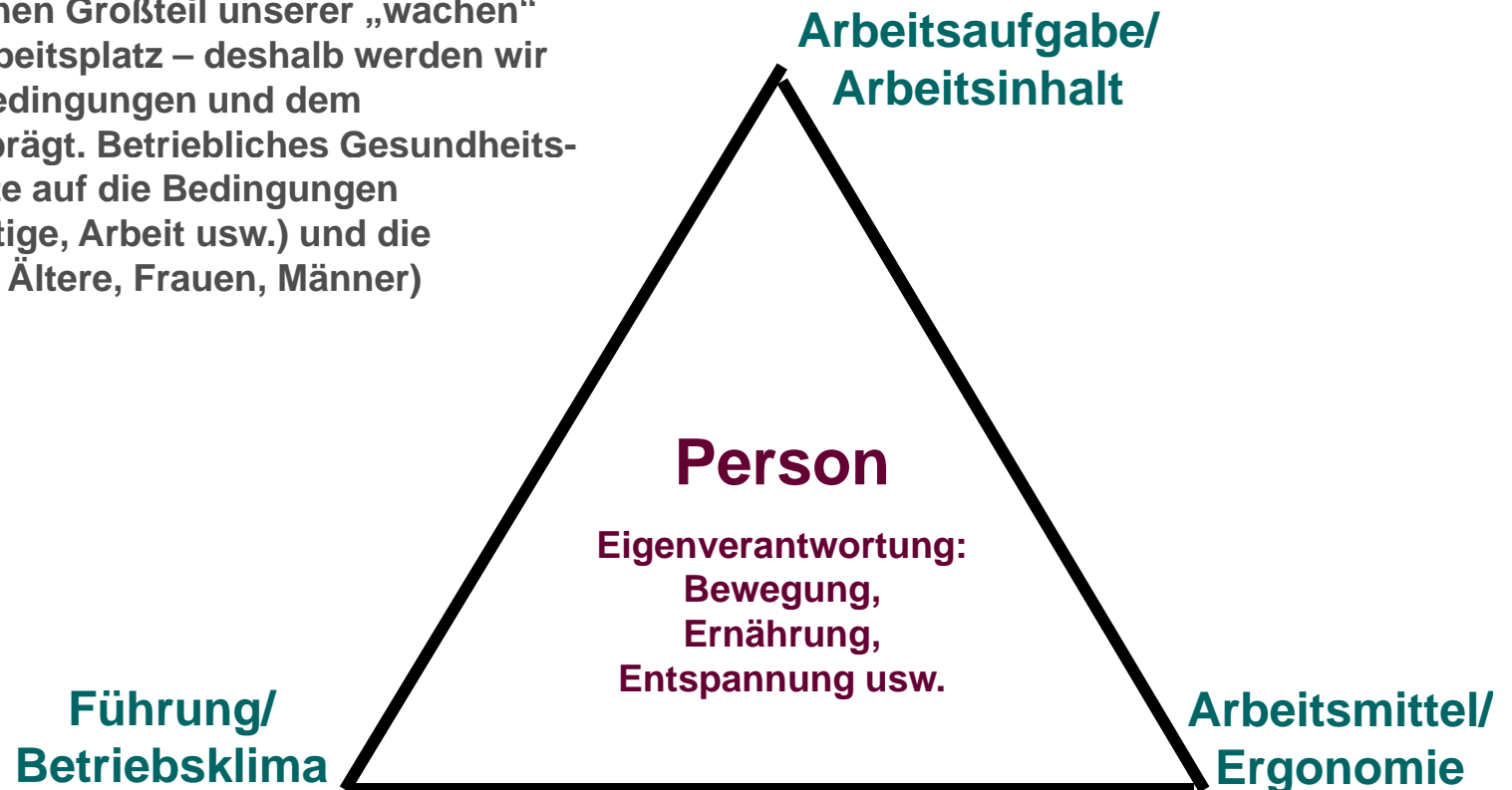
Krankheitsart (ICD 9)	Anteil am Krankenstand
Muskel-Skelett-System	23,5%
Psychische Erkrankungen (affektive Störungen, psychosomatische Erkrankungen)	15,8%
Krankheiten des Atmungssystems	15,1%
Verletzungen u. Vergiftungen	8,3%
Krankheiten des Verdauungssystems	6,6%
Krankheiten des Herz-/Kreislaufsystems	5,3%
Neubildungen	6,5%
Infektiöse und parasitäre Krankheiten	3,9%
Symptome u. schlecht bezeichnete Affektionen	3,4%
K. der Harn- und Geschlechtsorgane	2,6%
Übrige Krankheitsgruppen	9,0%
Insgesamt	100%

Zum Vergleich: Im Jahr 2003 betrug der Anteil Psychischer Erkrankungen 11,1%. Bei den Einzeldiagnosen sind Rückenschmerzen und depressive Episoden führend.

## Mensch - Technik - Organisation

Rahmenbedingungen wie Arbeitsmarkt und Unternehmenssituation wirken im Hintergrund.

Wir verbringen einen Großteil unserer „wachen“ Lebenszeit am Arbeitsplatz – deshalb werden wir von den Arbeitsbedingungen und dem Betriebsklima geprägt. Betriebliches Gesundheitsmanagement sollte auf die Bedingungen (körperliche, geistige, Arbeit usw.) und die Personen (Junge, Ältere, Frauen, Männer) eingehen.



## Die Wissenschaft hat festgestellt:

1. Die Zunahme quantitativer und qualitativer Anforderungen/Überforderungen wie Zeitdruck, Koordinationsaufwand und Komplexität ist ein wichtiger Auslöser für Stress und Versagensängste
2. Störungen und Arbeitsbehinderungen in der Ablauforganisation sorgen für täglichen Ärger und Zusatzaufwand sowie für mehr Beschwerden und sinkende Motivation
3. Qualifikationen halten nicht Schritt mit den Anforderungen: Für (neue) Arbeitsmittel (Software) und sich verändernde Arbeitsaufgaben brauchen wir Fortbildungen (Schlüsselkompetenzen!)
4. Geringe Führungsqualität wirkt sich negativ auf Arbeitsergebnisse und Klima aus: Wenig Rückmeldung, Anerkennung und ungerechte Arbeitsverteilung sind Hauptkritikpunkte



## Neue Forschungsergebnisse: Burnout

**Personen mit indifferenten Motiven und Kompetenzen brennen leichter aus als motivierte, zielorientierte Personen (Rauin, 2007)**

Rauin und sein Team befragten über 1000 Personen vom Lehramtsstudium bis zum Beruf viermal zu ihrer Berufswahl. 25% der Studienanfänger/innen wollte eigentlich nie Lehrer werden und betrachtet die Studienwahl als „Notlösung“. Und 50% entschieden sich aus praktischen Gründen für das Lehramt (Heimatort, überschaubares Studium, sicherer, familienfreundlicher Arbeitsplatz). Die wenig engagierten Personen zeigten schon früh Erschöpfung und berichten über hohe Belastungen.

**Das bedeutet: Die Ausgebrannten haben nie gebrannt.**

**Und: Prävention ist durch Qualifizierung und Motivation/Mitarbeiterbindung möglich.**



## **Burnout resultiert aus Kombinationen:**

...von anhaltender Überforderung und Arbeitsüberlastung

...und/oder schlechtem Betriebsklima bzw. Führungsverhalten (zuwenig Beteiligung und Anerkennung)

...mit so genannten „Gratifikationskrisen“: Geschätztes Ungleichgewicht von Einsatz und Belohnung

...sowie wenig und/oder ungenutzten Pausen und fehlendem Ausgleich/Eigenverantwortung



**Die Messung von Burnout per Fragebogen setzt drei Faktoren zu einem Gesamtwert zusammen:**

- (1) Emotionale Erschöpfung (kurzfristige Wirkung)
- (2) Zynismus (langfristige Wirkung)
- (3) Professionelle Effizienz (positiv - schützt)



## Pathogenese

Was macht uns krank?

### Belastungen

- Zeit- und Termindruck
- Arbeitsbehinderungen (Systemabstürze, Absprachen, Zusatzaufwand usw.)
- Fehlende Beteiligungs- und Mitsprachemöglichkeiten
- Fehlende Vielfalt und Spielräume

## Salutogenese

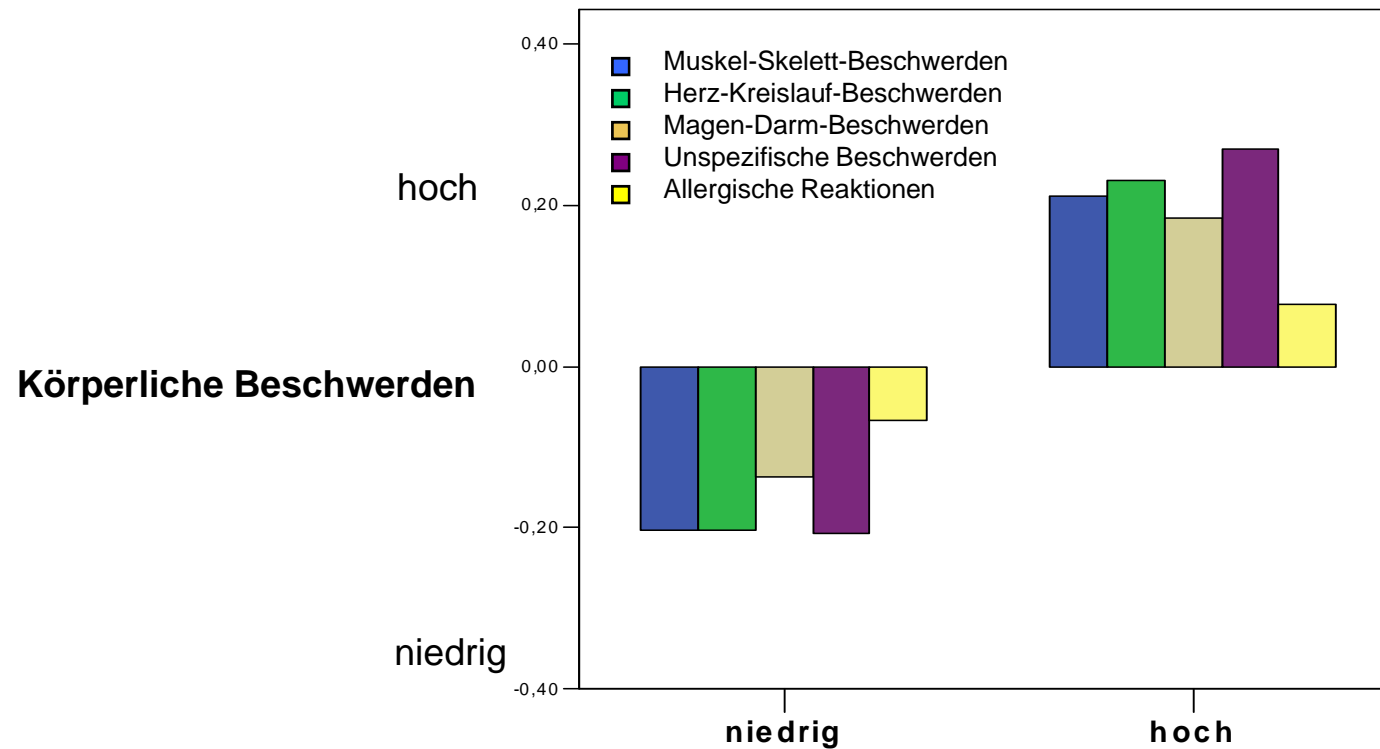
Was erhält uns gesund?

### Ressourcen

- adäquate Arbeitsmittel, Qualifizierung
- Aufgabengestaltung, Arbeitsteilung/Abläufe
- Selbststeuerungskompetenz und Leistungsmotivation
- soziale Unterstützung, Arbeitsklima und gute Führung



## Beispiel: Störungen in Arbeitsabläufen und körperliche Beschwerden



N = 884

KomFor, 2007

### Arbeitsbehinderungen

Wenig Störungen (Systemabstürze, unklare Aufträge, Konflikte usw.) sind mit wenig Beschwerden verbunden.

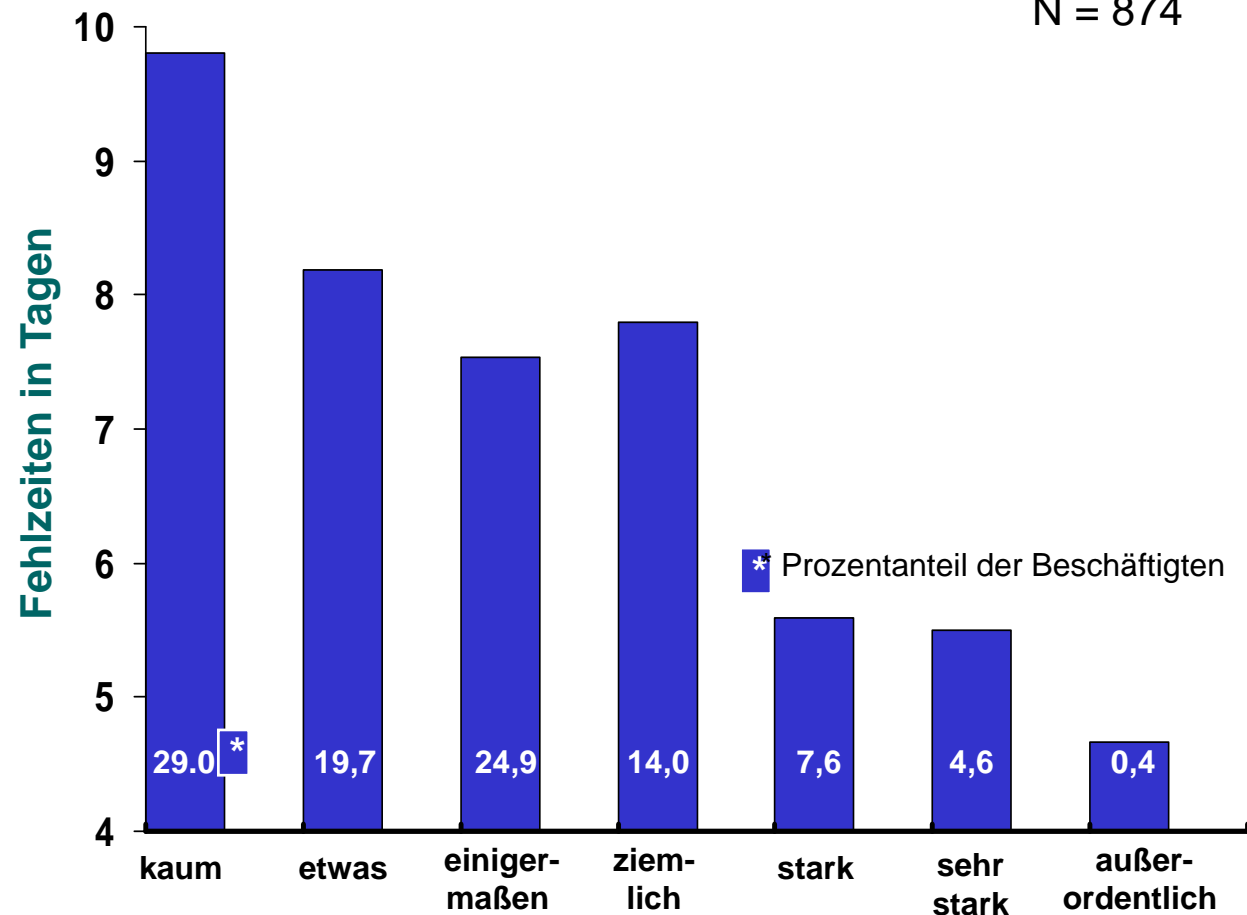
## Beispiel: Kontrollerleben und Fehlzeiten

Zusammenhang von Durchschnittsanzahl der Fehltage und dem Gefühl, Kontrolle (Einfluss) während der Arbeit zu haben: Je mehr Einfluss, desto weniger Fehltage.

Ein Grund mehr, die Verantwortung und Beteiligung am Arbeitsplatz zu steigern.

„Ich fühle mich einflussreich während der Arbeit“

N = 874

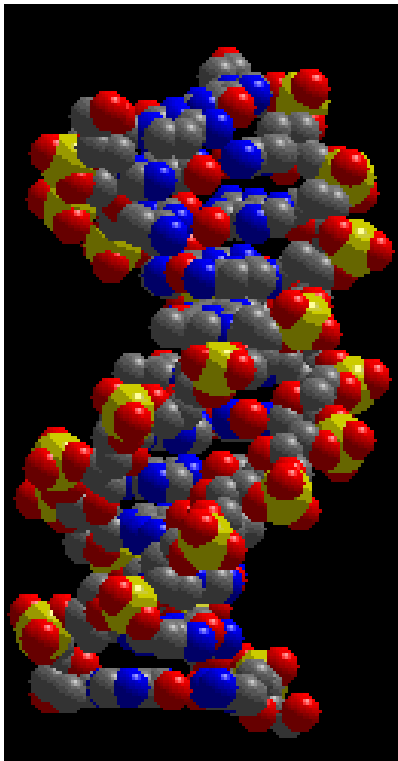


# Was Unternehmen tun können oder: Erfolgsfaktoren von Prävention

Wir brauchen eine Verbindung von Fitness (Verhaltensprävention) und gesunden Arbeitsbedingungen (Verhältnisprävention)

Management von:

- Gesunder Führung als effektiver Führung
- Geschlechtergerechter Personalpolitik und –entwicklung (Fachkräftemangel)
- Pausen- und Erholungsmöglichkeiten
- Angebote für Betroffene (Rücken, Eingliederung)
- Fortbildungen zu Sach- und persönlichen Themen
- Gesundheit als Thema der Unternehmenskommunikation: Mitarbeitergespräche, Zielvereinbarungen, Veranstaltungen



## Work-(Private)Life-Balance

---

Die Beanspruchung in Arbeit, Freizeit und Familie sollen gesundheitsförderlich reguliert werden können. Dabei geht es

- 1) nicht nur um Arbeitszeit und Kinderbetreuung
- 2) und um *beide* Geschlechter.

Kreative, qualifizierte Arbeitskräfte legen oft großen Wert auf ein glückliches Privatleben, gute Beziehungen und die Möglichkeit, mit Kindern zu leben.

Menschen, die Kinder betreuen oder Angehörige pflegen arbeiten meist sehr effektiv und haben ein gutes Zeitmanagement.

Kosten/Nutzen-Rechnungen zeigen, dass gezielte Maßnahmen der Gesundheitsförderung für Zielgruppen wie Männer, Frauen, Jüngere, Ältere, Bürobereich, Gewerbliche, Führungskräfte usw. messbare wirtschaftliche Effekte haben (25% Return on Investment, Prognos 2003)



## **Demografie, Bildung und Gesundheit**

---

Das kleiner werdende Erwerbspersonenpotential kann durch steigende Produktivität aufgefangen werden – aber: Das Durchschnittsalter der Erwerbspersonen wird höher

Wir werden länger arbeiten - aber: Ab dem 40. Lebensjahr nimmt die Teilnahme an Fortbildungen stark ab (BAuA)

Die „Volkskrankheit“ Rückenschmerz ist für ein Viertel der Ausfalltage verantwortlich, und: Das Risiko von Muskel-Skelett-Erkrankungen steigt mit fortschreitendem Alter

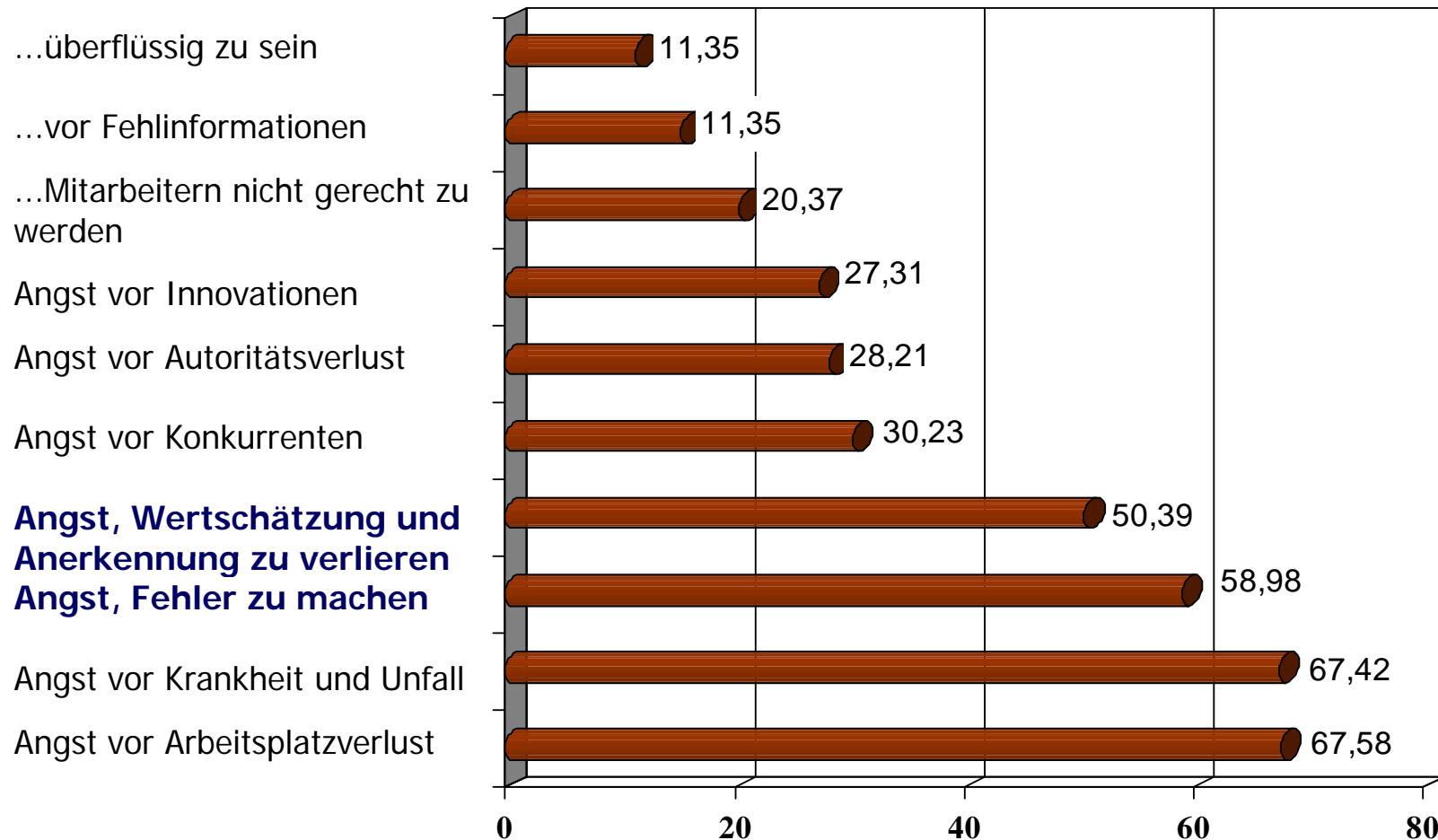
**Es geht einerseits um die Senkung des Krankenstands und andererseits um die Förderung produktiver Anwesenheit**

**Die Schaffung guter Arbeitsbedingungen und Fortbildungsmöglichkeiten sowie die Bindung von Beschäftigten an attraktive Unternehmen ist die beste Burnout Prävention.**

# Die häufigsten Ängste in Unternehmen

Angaben in %, Mehrfachnennungen möglich; N = 1 823)

## Angst...



Quelle: Stegmann, 1999

## Beispiel Mittagsschlaf: SilentRoom<sup>®</sup>

Ergebnisse beim Einsatz über einen Zeitraum von vier Monaten:

### **Gesundheit und Befinden:**

- Reduzierung des Stresshormons „Cortisol“
- verbesserte kardiovaskuläre Werte (Blutdruck)
- verringerte körperliche Beschwerden
- reduzierter Krankenstand
- Verbessertes Wohlbefinden

### **Lebensqualität:**

- verbesserte Schlafqualität
- verringerte Regenerationszeiten in der Freizeit
- gestiegene Partnerschafts- & Familienzufriedenheit

### **Arbeitsleistung:**

- verbesserte Konzentrationsleistungen in Mentalen Tests
- verbesserte Arbeitsleistung (Log-in-Zeiten)
- erhöhte Leistungsbereitschaft.

(vgl. dazu Krajewski & Wieland, 2003)

Positive Wirkungen in fünf Bereichen bei mehr als 60% der TeilnehmerInnen:

- **Gesundheit**
- **Stresshormone**
- **Wohlbefinden**
- **Lebensqualität**
- **Arbeitsleistung**



## Beispiel: SilentRoom<sup>®</sup> - die andere Mittagspause

### Außenansicht: „SilentRoom Modul“



- ▶ abschließbare Kabinen (Raum-in-Raum Konzept)
- ▶ Entspannungsanweisungen von CD (20 min.)
- ▶ medizinische Liegen
- ▶ Intimität und Privatsphäre schützend

### Innenansicht: „SilentRoom Modul“

