

Stress, Burnout und Ressourcenmanagement

Dr. Thorsten Scherf
Senior HR Director Cluster France & Switzerland
Mepha Schweiz
24. November 2020



Bevor wir ins Detail gehen....

**Gemäss WHO ist Gesundheit ein Zustand des
völligen körperlichen, psychischen und sozialen Wohlbefindens
und nicht nur das Fehlen von Krankheit oder Gebrechen.**



Stress

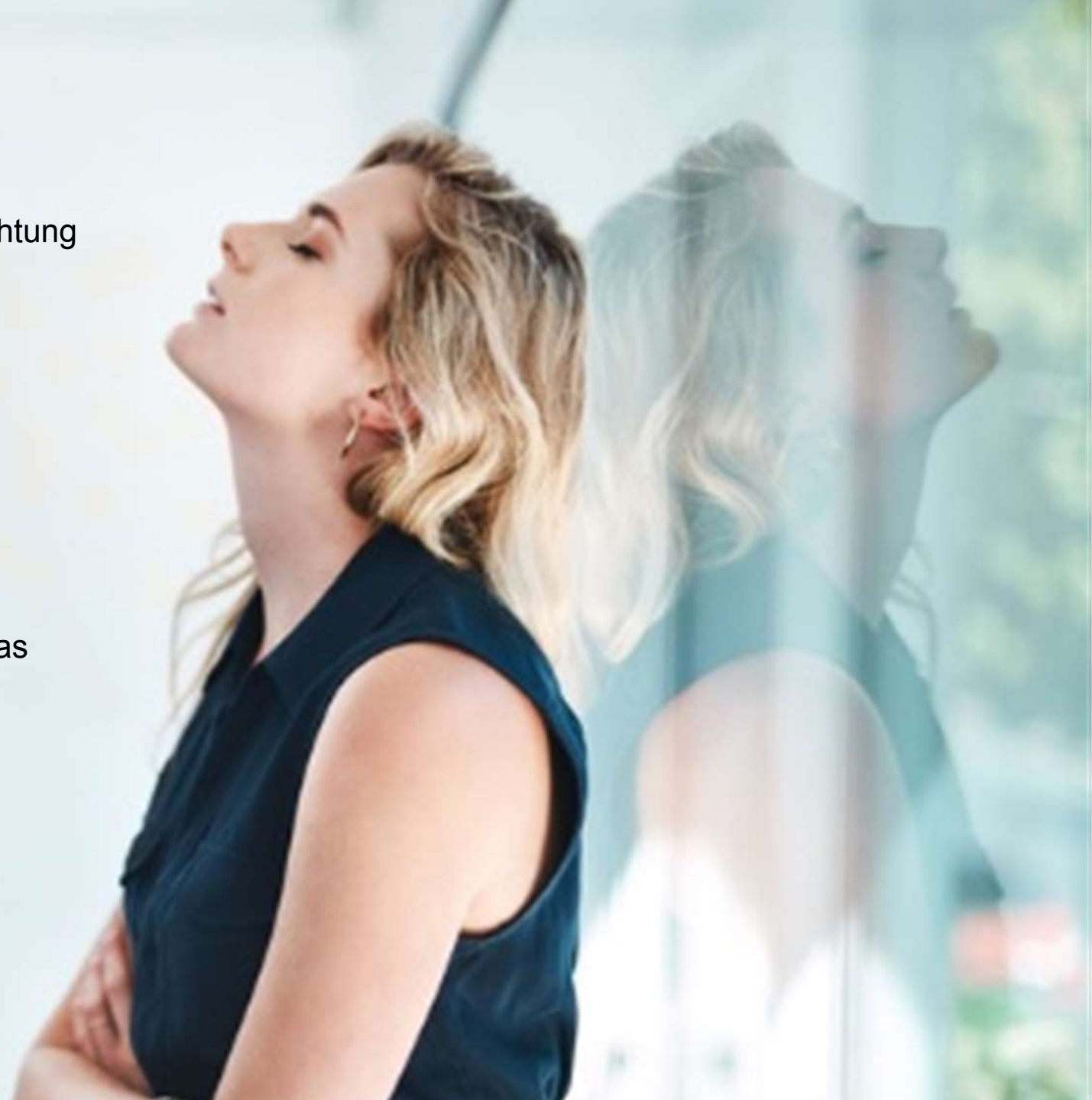


Stress - Arbeitsdefinition

Stress ist ein subjektiver Zustand, der aus der Befürchtung entsteht, dass eine Situation

- ✓ stark **unangenehm**,
- ✓ zeitlich **nah** und
- ✓ subjektiv **lang anhaltend** ist
- ✓ und **nicht vermieden** werden kann.

Wenn Stress/solch eine Situation über einen längeren Zeitraum nicht vermieden werden kann, erhöht sich das Risiko **bleibender gesundheitlicher Schädigungen**.



Stress

Bei Stressreaktionen sind zwei Kommunikationssysteme beteiligt:

1. Das schnelle, **neuronale System**. Bei ihm ist der Sympathikus involviert. Er aktiviert die Nebennierenmark. Hier wird Adrenalin freigesetzt. Es kommt zu einem Adrenalinschock.
2. Das langsamere, **hormonale System**, das die Nebennierenrinde aktiviert. Hier wird Cortisol freigesetzt. Es kommt zu einer verstärkten Bereitstellung von Energie.



Stress (Kampf- oder Flucht-Reaktion)

Neuronale Achse

- ✓ Adrenalinausschüttung
- ✓ Beschleunigung des Herzschlags
- ✓ Steigerung des Blutdrucks
- ✓ Muskelspannung

Hormonale Achse

- ✓ Cortisolausschüttung
- ✓ Mobilisierung der Zucker und Fettreserven
- ✓ Versorgung der Muskulatur
- ✓ Erhöhung des Blutgerinnungsfaktors

Immunsystem

- ✓ Immunfunktionen werden gehemmt



Stress (Kampf- oder Flucht-Reaktion)

Denken

- ✓ Nachlassen der Konzentration
- ✓ Nachlassen der Problemlösefähigkeit
- ✓ Störungen des Gedächtnisabrufs

Gefühle

- ✓ Anspannung
- ✓ Angst
- ✓ Ärger

Verhalten

- ✓ individuell: Leistungsschwankung, Fehlerzahl
- ✓ vereinfachtes Handeln, Extremfall: zielloses Agieren
- ✓ sozial: Konflikte, Streit, Aggression, Rückzug



Burnout

Inadäquate Bewältigungsstrategien –
Burnout als emotionales,
Stress als physiologisches Geschehen



Burnout-Syndrom

Ein schleichender Entwicklungsprozess

- ✓ Burnout **entwickelt sich schleichend**; ist kein akutes Ereignis
- ✓ Die ausgebrannte Person verhält sich lange Zeit **unauffällig und bleibt unentdeckt**
- ✓ Erst in **fortgeschrittenem Stadium** zeigt Burnout die geschilderte **spezifische Symptomatik**
- ✓ Mit Sicherheit ist zu diesem Zeitpunkt mit **schädigenden Auswirkungen** für die Person selber, wie für das Unternehmen/die Organisation zu rechnen
- ✓ **Reduzierte Flexibilität**, Kreativität; Fehlentscheidungen sind erhöht
- ✓ **Inadäquates Verhalten** gegenüber int./ext. Kunden und Mitarbeitenden (zwischenmenschliche Kompetenz)
- ✓ **Grosse interindividuelle Unterschiede** im Verlaufsprozess



Burnout ist eine affektive Reaktion auf kontinuierliche Stressbelastungen im Beruf

Burnout-Syndrom – Interventionsebenen



- ✓ **Überwundenes Burnout** (Wiedereingliederung)

Passung Person-Arbeit sowie Führungs- und Zusammenarbeitskultur sichern, Case Management, Coaching

- ✓ **Manifestes Burnout** (Unterstützung)

Aktiv begleiten, ggf. professionelle Unterstützung vermitteln (Case Management, Coaching), Arbeitsplatz-Analyse

- ✓ **Latentes Burnout** (Früherkennung)

Aktives Ansprechen bei manifesten und beobachtbaren Zeichen. Ziel: Burnout auf dieser Stufe möglichst abfangen

- ✓ **Potentielles Burnout** (Prophylaxe)

Frühwarnzeichen und Überforderungs-Situationen erkennen und reagieren, betriebliches und persönliches Ressourcen-Management

- ✓ **Arbeits- und Organisationsgestaltung** (Gesundheitsförderung)

Persönliches und betriebliches Ressourcenmanagement

Die vier Säulen der Intervention

Kognitive
Techniken



Soziale
Unterstützung



Entspannung



Bewegung



Die vier Säulen der Intervention



Kognitive Techniken



Kognitive Techniken: kurzfristige Bewältigungsstrategien

- ✓ **Konstruktives Bagatellisieren** „Es könnte schlimmer sein“, „Es wird vorübergehen“
- ✓ **Dezidierte Resignation** „Aufgeben“ (*Wenn zu oft angewendet → kontraproduktiv!*)
- ✓ **Positive Selbstinstruktion** „Ich werde es schaffen“, „Bleibe ganz ruhig“
- ✓ **Aktivierung sozialer Unterstützung** „Andere um Unterstützung und Rat fragen“
- ✓ **Spontane Entspannungstechniken** „Tief durchatmen“, „Sich an ein schönes Erlebnis erinnern“, „Zurücklehnen“
- ✓ ...

..., wenn wir uns in einer Stresssituation befinden und die innere Anspannung/Nervosität reduzieren möchten und keine Kontrolle über den Stressor / die Belastung haben!



Kognitive Techniken: langfristige Bewältigungsstrategien

- ✓ **Situationskontrolle** „Veränderung/Reduzierung des Drucks/Stressors/ der Belastung“
- ✓ **Verändern/Anpassen von Einstellungen und unrealistischen Überzeugungen** „Ich muss perfekt sein“, „Alle müssen mich mögen“
- ✓ **Körperliche Bewegung** im regenerativen und Grundlagenbereich
- ✓ **Genügend Schlaf** (individuell zwischen 7 - 9 h, nicht weniger!)
- ✓ **Ausgleich zur Arbeit, zum ‘Alltag’**: Hobby, komplementäre Aktivität, Familie, Partnerschaft, Verein, ...
- ✓ **Auf- & Ausbau von neuen, erwünschten Fertigkeiten und Kompetenzen**: Kommunikative - und Führungs-Fertigkeiten, Arbeitsmethodik, Fachwissen...
- ✓ ...

...wenn wir Stress verhindern wollen!



Die vier Säulen der Intervention

Soziale Unterstützung



Soziale Unterstützung

Soziale Unterstützung wird mit den folgenden drei Aspekten bestimmt:

A: Instrumentelle soziale Unterstützung wie z. B. ...

Freunde, Vorgesetzte oder Kollegen helfen aus, wenn es «mal eng» wird. Ihr Arbeitgeber oder Ihr Vorgesetzter berücksichtigen Ihre privaten oder familiären Bedürfnisse durch Hilfestellungen wie z. B. bei der Arbeits- und Urlaubsplanung.

B: Emotionale oder kognitive soziale Unterstützung wie z. B. ...

Sie erhalten Zuspruch, Trost, Motivation. Man hört Ihnen zu, zeigt Verständnis und nimmt Ihre Sorgen ernst ...

C: Der dritte Aspekt ist die **Erreichbarkeit der Unterstützung.**



Soziale Unterstützung

Die Immunpathologie bei Depression und Stress wird durch soziale Unterstützung und soziale Kontakte gedämpft.

Je einsamer eine Person und je emotional negativer die sozialen Kontakte, um so ausgeprägter die gefundenen Veränderungen.

Gute soziale Unterstützung dagegen schützt vor Immunpathologie in Gegenwart belastender Lebensereignisse.



Die vier Säulen der Intervention

Entspannung



Entspannungstechniken



Alle Entspannungsmethoden haben einen signifikanten Einfluss auf die Physiologie und somit auch auf den Hormonhaushalt.

D.h., regelmässig durchgeführte Entspannungsübungen haben einen präventiven Charakter.

Beispiele für Entspannungsmethoden:

- ✓ Qui Gong
- ✓ Meditation
- ✓ Progressive Muskelrelaxation
- ✓ Tai Chi Chuan
- ✓ ...

Die wichtigste Ressource für Erholung und Entspannung: Schlaf



Die vier Säulen der Intervention

Bewegung



Gesundheitsfördernde Bewegung

Erholsames **REGENERATIVES TRAINING**

- Intensität:* Sehr leicht, man kann dazu Singen (60% MHF)
- Bewegungsarten:* Wandern, Walken, gemütliches Velofahren, Schwimmen, ...
- Empfohlen:* Wenn man müde und/oder gestresst ist.
- Wirkung:* Baut Stress ab (Adrenalin, Noradrenalin, Cortisol, Insulin, Laktat)
- Empfohlene Dauer:* 45 - 60 Minuten, danach fühlt man sich frischer, erholter und klarer im Kopf (verbesserte Konzentration)

GRUNDLAGEN TRAINING im AUSDAUERBEREICH

- Intensität:* Leicht bis leicht anstrengend, man kann dazu ein Gespräch führen (70% MHF)
- Bewegungsarten:* Leichtes Joggen, Velofahren, Schwimmen, (In-Line)Skaten, Rudern,...
- Wirkung:* Stärkt Immun-, Hormon-, zentrales und vegetatives Nervensystem
- Empfohlene Dauer:* 20 - 60 Minuten, danach ist man leicht müde, aber der Körper kann sich über Nacht total erholen



Weniger anstrengendes Training im Sinne
der Gesundheitsförderung bringt mehr!



Gesundheits-Management

Gesundheit als eine sozio-psycho-physische Balance zwischen

Ressourcen

(mir zur Verfügung stehende Kompetenzen, Kräfte, Schutzfaktoren, positive Quellen der Einflussnahme)

und **Beanspruchung**

(subjektiv erlebte Belastung im Alltag)

Ressourcen können als das Insgesamt der einer Person zur Verfügung stehenden, von ihr genutzten oder beeinflussten gesundheitsschützenden und -fördernden Kompetenzen und äußeren Handlungsmöglichkeiten verstanden werden.



