

Work-Life-Balance – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Work-Life-Balance - Umgang mit persönlichen Ressourcen



Weiterbildungsmassnahme für das Fachpersonal Zentrum Ländli
 am 16. November 2011

Rainer Wilkening, Davos

Folie 0

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Reich und berühmt – auch Promis leiden unter Burnout

Sebastian Deisler



Ottmar Hitzfeld



Ralf Rangnick



Robby Williams



Folie 7

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Drei zentrale Burnout-Merkmale



1. Emotionale Erschöpfung

Das Gefühl, emotional und körperlich ausgelaugt, verbraucht und am Ende der Kräfte zu sein



2. Inneren Widerwillen gegen Menschen (Depersonalisierung)

Das Gefühl der Verhärtung und Abstumpfung gegenüber Menschen, die einem am Arbeitsplatz begegnen. Unpersönlich-herzlose oder zynische Einstellung gegenüber Kollegen, Klienten und Schüler



3. Reduzierte Leistungsfähigkeit

Das Gefühl, dass die eigene Arbeit ineffektiv und sinnlos geworden ist, sowie der Verlust des Vertrauens in die eigenen Fähigkeiten

Folie 13

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Unter Burnout (engl.: *to burn out* = ausbrennen) versteht man die negativen Folgen der beruflichen Über-Beanspruchung.

Burnout bezeichnet sowohl den **Prozess des Ausbrennens** über Monate oder Jahre als auch den **Endzustand** von totaler Erschöpfung und chronischer Müdigkeit.

Die Betroffenen haben das frustrierende Gefühl, trotz immer grösseren Energieaufwands immer weniger zu erreichen.

Das Thema Burnout war lange Zeit ein Tabuthema. Die „Burn-outs“ wurden als die tragischen Verlierer unserer Leistungsgesellschaft betrachtet, die dem zunehmenden Druck nicht mehr standhalten konnten.

In jüngster Zeit hat sich ein Wandel vollzogen. Das Thema wird zunehmend in einer breiten Öffentlichkeit diskutiert, nicht zuletzt dadurch bedingt, dass sich einige **Prominente** als „Burn-outs“ geoutet haben und dadurch dass Thema verstärkt von den Medien aufgegriffen wurde.

Drei zentrale Kennzeichen: *Emotionale Erschöpfung*: Das Gefühl, emotional ausgelaugt, verbraucht und am Ende der Kräfte zu sein.

Inneren Widerwillen gegen Menschen:

Das Gefühl der Verhärtung und Abstumpfung gegenüber Menschen, die einem am Arbeitsplatz begegnen. Unpersönlich-herzlose oder zynische Einstellung gegenüber Klienten und Kollegen. *Reduzierte Leistungsfähigkeit*: Das Gefühl, dass die eigene Arbeit ineffektiv und sinnlos geworden ist, sowie der Verlust des Vertrauens in die eigenen Fähigkeiten.

Woran erkenne ich Burnout?



- **Vollausgeprägtes Stadium**
- **Fortgeschrittenes Stadium**
- **Früh-Stadium**
- **Warnsignale**
- Es gibt **Vorstufen** die selbst noch keinen Krankheitswert haben

Folie 15

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Schicksal der Überengagierten?



Nur wer «entflammt» ist, kann ausbrennen!

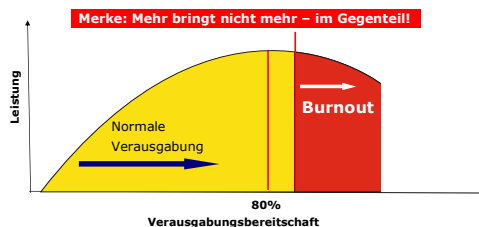
Folie 14

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Perfektionismus



- Perfektionismus



Folie 38

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Was macht die Beziehung zu Burnout-Betroffenen schwierig?

- Sieht sich als Versager, schämt sich
- Durch jede kleine Anstrengung und Begegnung schnell erschöpft
- Traut sich nicht nach draussen, weil man ihn/sie erkennen oder sehen könnte
- Begegnung mit Arbeitskollegen lässt auslösende Konflikte wieder aufleben
- Angst vor beruflichen Wiedereinstieg

Folie 33

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Der Übergang vom „normalen Berufsalltag“ ins Burnout ist für die meisten nicht wahrnehmbar. Der Betroffene merkt es in der Regel als Letzter.

Erste Warnzeichen sind meistens zunehmende **Erschöpfung**, Müdigkeit, Konzentrationsstörungen und die **Unfähigkeit zu entspannen!**

Früher haben die Betroffenen an ihrem Arbeitsplatz in der Regel eine gute bis überragende Leistung erbracht zu der sie jetzt nicht mehr in der Lage sind.

Burnout gefährdete Menschen sind in der Regel hochmotivierte Menschen, die die Welt umkrempeln wollen, Märtyrer spielen und unrealistisch hohe Anforderungen an sich und ihr Umfeld stellen.

Zu diesen Menschen zählen **Idealisten**, deren hehre Ziele oft hart auf die Realität aufschlagen. Etwa Lehrer, Sozialarbeiter und Betreuer, die feststellen, dass sie nicht jeden retten können und **Perfektionisten**, die sich an unerreichbaren Zielen verschleissen.

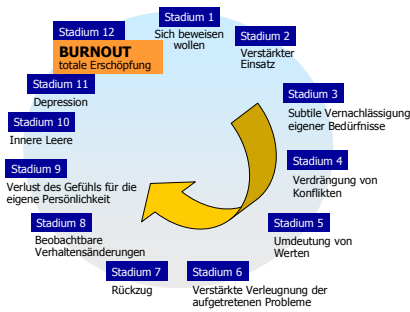
Das Thema „Perfektion“ beherrscht vor allem die Burnout-Bedrohten. «Nichts ist so gut, als das man es nicht noch besser machen könnte». Sie neigen zu einer dauerhaft **erhöhten Verausgabebereitschaft**.

Menschen im Burnout verlieren die Fähigkeit, Aufgaben zu planen und stufenweise anzugehen. Auch der Versuch, noch mehr Energie aufzuwenden führt nicht mehr zum erhofften Resultat.

Im **Arbeitskontext** ist Burnout ein Tabu-Thema – ungeachtet aller öffentlichen Diskussion. Anzeichen von Burnout zu zeigen oder auch nur den Eindruck zu erwecken, man sei gestresst, birgt die Gefahr in sich, als nicht belastbar wahrgenommen zu werden und damit die Karriere aufs Spiel zu setzen.

Die Mehrzahl der Betroffenen wird ein Burnout bei sich selbst gar nicht erkennen. Sie zählen in diesen Situationen darauf, dass Kollegen sie auf Veränderungen in ihrem Verhalten und ihrer Arbeit hinweisen.

Wie entsteht Burnout? – ein Phasenmodell



Folie 31

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Anzeichen für Burnout am Arbeitsplatz

- Klagen über Arbeitsunlust und Überforderung
- Keine neuen Ideen und Projekte, die die Person früher auszeichneten
- Negative Grundeinstellung, Dienst nach Vorschrift
- Widerstand gegen Veränderungen
- weniger Kontakt mit Kollegen, soziale Isolierung
- vermehrt krankheitsbedingte Absenzen
- „innere Kündigung“

Folie 32

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Innere Antreiber „entschärfen“

Antreiber	Bedeutung	Gegengift
1. Sei perfekt!	Mach alles, was du tust, so gut wie möglich – auch wenn es nicht wirklich wichtig ist. Sei erst mit dem Besten zufrieden, und weil man selbst das Beste immer noch ein bisschen besser machen kann, sei nie zufrieden, schon gar nicht mit dir.	Auch ich darf Fehler machen! Ich brauche mich nur um Perfektion zu bemühen, wo es lohnt.
2. Streng Dich an!	Gib stets deine ganze Kraft – der Erfolg ist zweitrangig. Und hör erst dann auf, dich anzustrengen, wenn du völlig am Ende bist; auf gar keinen Fall mach's dir leicht!	Ich darf es mir leicht machen. Intelligenter arbeiten, nicht hart!
3. Beeil Dich!	Mach alles was du tust, so schnell wie möglich! Am besten noch ein bisschen schneller. Auch wenn die Sache gar nicht eilig ist – es gibt immer viel zu tun!	Ich darf mir Zeit lassen!
4. Sei stark!	Zeig keine Gefühle! Gefühle sind ein Zeichen von Schwäche – also empfinde am besten gar keine!	Ich darf wahrnehmen und zeigen, wie mir zumute ist!
5. Mache den anderen recht!	Denk an dich zuletzt, wenn überhaupt! Nimm dich nicht wichtig! Die Ansprüche der anderen sind immer wichtiger als deine eigenen!	Meine Bedürfnisse sind mindestens so wichtig wie die anderer. Ich bin der wichtigste Mensch in meinem Leben!

Folie 71

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Wie steht es mit Ihrer Energiebilanz?

Übung: Wie steht es mit Ihrer Energiebilanz?

Wir klären die Frage: Woher kommt meine Energie? Und wohin geht meine Energie? Fertigen Sie zunächst eine Liste ihrer möglichen Energiequellen an, z. B. aus der Natur, der Musik, vom Lesen, vom Menschen, aus meinen Hobbys etc. Nun teilen Sie den Energiekuchen ohne grosses Nachdenken auf.

Woher kommt meine Energie?

Liste meiner Energiequellen:

Wohin geht meine Energie?

Liste meiner Energieverbraucher:

Folie 70

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Die 12 Phasen treten nicht immer genau in dieser Reihenfolge auf, sie kennzeichnen aber häufig vorkommende Schritte.

Typisch für das Burnout ist, dass zu Beginn ein starkes Engagement für die beruflichen Ziele erfolgte, dass aber durch die Arbeitsumgebung nicht entsprechend honoriert wurde.

In den fortgeschrittenen Stadien kommt es zu völliger körperlicher und seelischer Erschöpfung, die lebensbedrohend sein kann. Im **Endzustand** gleicht Burnout einer schweren Depression.

Das Management tut gut daran, bei einem Burnout die Gestaltung der Arbeit und Organisation im Betrieb zu hinterfragen und die Burnout verursachenden Faktoren zu eruieren und zu reduzieren.

Früher hat der Betroffene gute bis überragende Leistungen erbracht, zu denen er jetzt nicht mehr in der Lage ist.

Innere Antreiber identifizieren! Sind Sie mit einem überstark ausgebildeten Antreiber gesegnet, der Ihre Lebensfreude vergiftet? Applizieren Sie sich mögliche „Gegengifte“!

Die Bedeutung des **Antreiberkonzeptes** für Verständnis und auch Minderung von Burnout kann gar nicht hoch genug eingeschätzt werden.

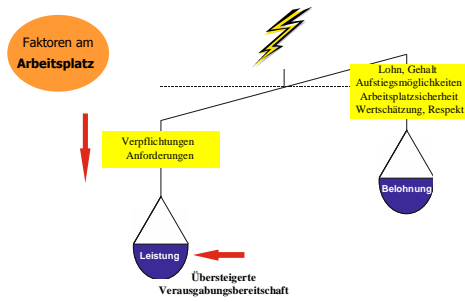
Ich habe jedenfalls noch keinen Ausbrenner kennen gelernt, der nicht mit mindestens einem stark ausgebildeten Antreiber gesegnet gewesen wäre.

Wie steht es mit Ihrer Energiebilanz?

Ausgebrannte leben häufig im Energiedefizit. Sie geben mehr als sie bekommen.

Klären Sie die Frage: Woher kommt meine Energie? Und wohin geht sie? Falls Ihnen wenig einfällt, könnte das ein Hinweis sein, dass es mit Ihrer Energieversorgung nicht zum Besten steht. Nun teilen sie den Energiekuchen ohne grosses Nachdenken auf.

Burnout das Resultat einer beruflichen Gratifikationskrise?

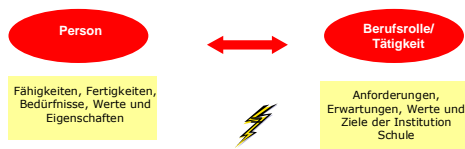


Folie 57

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Modell der Person-Umwelt-Passung

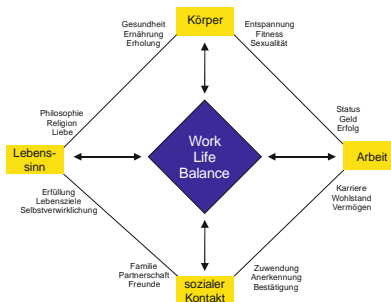
Gesundheit und Leistungsfähigkeit als Passung zwischen



Folie 54

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Vier-Säulen-Konzept



Folie 66

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Optimieren Sie Ihre Work-Life-Balance

- Perfektionistische Leistungsansprüche kritisch überprüfen und eigene Leistungsgrenzen akzeptieren lernen
- Schwierigkeiten nicht als Bedrohung, sondern als Herausforderung sehen
- Sich nicht im alltäglichen Kleinkrieg verlieren, den Blick für das «Wesentliche», das, was mir wirklich wichtig ist, bewahren
- Sich des Positiven, Erfreulichen, Gelungenen bewusst werden und dafür Dankbarkeit empfinden
- Weniger feste Erwartungen und Vorstellungen an andere haben, die Realität akzeptieren
- An unangenehmen Gefühlen von Verletzung oder Ärger nicht festhalten, sondern diese loslassen und vergeben lernen

Folie 68

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Das Modell geht davon aus, dass die Erwerbsarbeit durch eine Tauschbeziehung von erbrachten Leistungen und erhaltenen Belohnungen gekennzeichnet ist. Zu den Belohnungen gehören Lohn/Gehalt, Arbeitsplatzsicherheit, Aufstiegschancen, sowie Anerkennung u. Wertschätzung. Burnout ist dann zu erwarten, wenn lang anhaltender hoher Verausgabung keine angemessene Belohnung (Gratifikation) gegenübersteht - **Dauerzustand des Zuviel-Gebens und Zuwenig-Bekommens!**

Ist es Ihnen gelungen eine erträgliche Passung zwischen eigenen Bedürfnissen und Fähigkeiten einerseits und externen Anforderungen und Erwartungen der Berufsrolle andererseits herzustellen?

Misslingt das dauerhaft, kann die Entwicklung in einen Burnout-Prozess eskalieren.

Lassen Sie es nicht zu, dass Ihre Arbeit Ihr Leben auffrisst.

Wichtig: Soziale Netze pflegen!

Soziale Kontakte sind eine ganz wichtige Ressource im Umgang mit Belastungen. Kollegen können emotionale und strategische Rückendeckung bieten; sie können Information, Rat und Feedback liefern – oder auch nicht.

Denken Sie daran!

„Glückliche Menschen gehen in ihrer Arbeit auf aber niemals unter!“

„Die Kunst des Ausruhens ist ein Teil der Kunst des Arbeitens.“

Take Home Message

Faktoren der Person

Anregungen zur Selbstreflexion:

- Setze ich mir zu hohe Ziele?
- Habe ich übertriebenen Ehrgeiz?
- Kenne ich meine Grenzen?
- Praktiziere ich gesunden Egoismus?

Folie 74

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Burnout als Chance



Erkennen, dass wir auch wertvoll sind, wenn wir an unsere Grenzen geraten sind



Neue Weichenstellung für die Gestaltung des Lebens

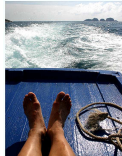


Mehr Verständnis für andere Menschen

Folie 76

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Work-Life-Balance optimieren als Schutz gegen Burnout



Folie 65

Workshop – Umgang mit persönlichen Ressourcen

Beginnen Sie mit einer grundlegenden Bestandsaufnahme der eigenen Bedürfnisse, Fähigkeiten und Grenzen!

In der Krise eines Burnout liegt auch eine Chance: Es gilt zu erkennen, dass wir wertvoll sind, selbst wenn wir an unsere Grenzen geraten sind. Oftmals werden wir aufgerüttelt, neue Weichenstellungen für die Gestaltung des Lebens vorzunehmen.

Und schliesslich hat so mancher in seiner eigenen Krise gelernt, andere Menschen besser zu verstehen.

So gesehen kann Burnout auch zu einem Neuanfang werden, der dem Leben eine neue bessere Wendung gibt.

„Wer die Arbeit kennt und nach ihr rennt und sich nicht drückt, der ist verrückt“
(Graffiti in einer Züricher Bahnhofstoilette)

Roman W. [Signature]

Davos, den 16. November 2011