

Burnout, Boreout – sind wir noch in der Lage „normal“ zu arbeiten?

Artikel von Dagmar Strehlau

Burnout, Boreout Manchmal hat man den Eindruck, einen normal agierenden Mitarbeiter oder Führungskraft gibt es gar nicht mehr. Entweder man ächzt unter der Last von zu viel Arbeit und ist unter Dauerstrom oder man ist unterfordert und langweilt sich mehr oder weniger durch den Arbeitstag. Sind dies nur Trends, die in der Presse hochgeputzt werden – oder ist dies die heutige Realität im Arbeitsleben?

Über Burnout lässt sich streiten, aber der Anstieg der psychischen Erkrankungen ist erheblich gestiegen und sehr häufig wird als Grund „stressbedingt“ genannt. Es ist eine ernst zu nehmende Realität geworden, dies sieht man auch an der Richtlinie der Bundesregierung die psychische Belastung am Arbeitsplatz zu erheben und nachzuprüfen. Eigentlich beginnt die Sachlage schon in der Führungsarbeit: Die Unternehmensleitung und die Führungskräfte haben in ihrer Management-Verantwortung die Vermeidung von beiden Zuständen. Sowohl Burnout als auch Boreout!

Beschäftigt man sich mit dem Thema Führung gibt es eine klassische Leitlinie: „Fordern und Fördern“. Beides Ansätze, die Langeweile oder Überforderung eigentlich ausschließen. Eine Tätigkeit macht dann Spaß, wenn man seine Potenziale einsetzen kann und merkt dass man Anerkennung durch sein Wirken erlangt. Die Führungskraft hat die Verantwortung den Mitarbeiter in seinen Stärken zu unterstützen und ihm zu helfen an seinen Schwächen zu arbeiten, um diese entsprechend auszubauen. Gelingt dies, dann gelingt auch „gesundes Arbeiten“.

Kritisch wird es dann, wenn Grenzen überschritten oder keine neuen Wege gezeigt werden. Die digitalisierte Arbeitswelt ist eine „schnelle“ Welt, in der Informationen in sekundenbruchteilen von einem Ende der Welt an das andere Ende verschickt werden. Wer nicht sofort reagiert - hat den Deal verloren. Diesem Leistungsdruck können nicht alle begegnen. Der Druck permanent erreichbar zu sein, immer schneller zu agieren und ansprechbar sein zu müssen kann nicht für alle Arbeitnehmer der normale Arbeitsalltag sein. Die Digitalisierung bietet zweifelsohne viele Vorteile und ist aus der modernen Wirtschaftswelt nicht mehr herauszudenken. Auf der anderen Seite birgt sie aber das Risiko, dass wir nicht alle der ständigen Reizüberflutung und Informationsflut standhalten können. Stresssymptome, Schlafstörungen und Burnout sind die Folgen.

Was kann eine Führungskraft also tun, um dies zu verhindern? Manchmal ist es gut an der einen oder anderen Stelle einmal „digital zu entschlacken“ und bewusst Zeit im Unternehmen zuzulassen „nicht erreichbar“ zu sein. Zu erlauben Outlook auszuschalten, wenn ein wichtiger Text geschrieben oder

eine Qualitätsprüfung durchgeführt werden muss, kann hier sehr hilfreich sein. Korrekt und genau zu arbeiten, wenn permanent das Handy mit eingehenden Nachrichten piepst oder unten im Bildschirm die eingehenden E-Mail-Nachrichten „aufpoppen“ ist schwierig, die Unterbrechungen nerven und lenken ab. Die Führungskraft hat hier auch die Aufgabe sensibel zu reagieren und Anzeichen von Überforderung bei den Mitarbeitern wahrzunehmen. Die Signale werden häufig früh ausgesandt, wichtig ist es sie zu erkennen und richtig darauf zu reagieren.

In gleichem Maße gilt dies auch für Boreout-Symptome. Ab wann ein Mitarbeiter gelangweilt ist und nur noch Dienst nach Vorschrift macht, muss auch gesehen werden. Als Führungskraft ist es daher wichtig, immer wieder nachzufragen und das Gespräch mit dem Mitarbeiter zu suchen. Sehr schnell kann das Boreout auch in einer „inneren Kündigung“ enden. Das heißt, dass der Mitarbeiter zwar noch zum Dienst antritt, aber bis auf das Einschalten- und Ausschalten des Computers eigentlich keine Tätigkeit mehr ausübt.

So kann ein achtstündiger Arbeitstag quälend langweilig werden und zermürben. Auch diese erzwungene Langeweile kann krank machen und zu Depression und letztendlich zu einer Burnout-Symptomatik führen. Was man dagegen tun kann, ist relativ simpel: frühzeitig die Risikofaktoren erkennen und Maßnahmen ergreifen: Das heißt: regelmäßige Gespräche führen, Jour fixe einhalten und sie auch bewusst nutzen, um über die jeweilige Situation zu sprechen.

Wird eine Unterforderung des Mitarbeiters erkannt, sollte ihm, eine andere Aufgabe gegeben oder Sonderaufgaben/Projekte angeboten werden, die ihn wieder fordern und – damit auch fördern. Unterforderung wird häufig mit mangelnder Wertschätzung gleichgesetzt, in dem Sinne, „die Führungskraft traut mir ja eh nichts zu“. Ein gefährlicher Kreislauf wird in Gang gesetzt und Vertrauen zu dem Vorgesetzten verloren. Eine Negativspirale, die irgendwann auch nicht mehr zu stoppen ist.

Die Führungskraft übernimmt die Verantwortung für das Fordern und Fördern und damit auch für ein „gesundes Arbeiten“. Fühlt man sich in seiner Aufgabenstellung wohl, wird durch die Tätigkeit angeregt und gefordert, dann ist ein guter Grundstein gelegt, um Burn – oder Boreout-Symptome erst gar nicht auftreten zu lassen. Psychische Erkrankungen sind inzwischen die zweithäufigste Ursache für Arbeitsunfähigkeit. Ein Faktor, der die Bundesregierung veranlasste den Erhalt und die Förderung der psychischen Gesundheit als eine der wichtigsten Maßnahmen im Arbeitsschutz zu definieren.

Durch Projekte wie „Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt“ (psyGA) und die Implementierung des Arbeitsprogrammes Psyche „Schutz und Stärkung der Gesundheit bei arbeitsbedingter psychischen Belastung“ setzt sie dies auch in die Tat um. Diese Programme bieten Hilfestellungen an, die Führungsarbeit entsprechend aufzubauen, z. B. mit Hilfe von E-Learning-Tools (<http://psyga.info/ueber-psyga/materialien/elearning-tool/>). Diese Tools sind sehr gut aufgebaut und bieten neben der Reflek-

tion des eigenen Führungsverhaltens auch Tipps und Hinweise wie man die Belastung bei Mitarbeitern erkennen und ihnen weiterhelfen kann. Die Tools sind kostenlos, auch via App anwendbar und lassen sich auf Nachfrage sogar in Ihr firmeneigenes Intranet installieren.

„Normales“ Arbeiten ist sehr wohl noch möglich, die Gefahren liegen an der einen oder anderen Stelle in der heutigen Zeit vielleicht höher, aber mit einer gut abgestimmten Führungsarbeit, lässt es sich ihr gut begegnen. Es ist wie immer ein Geben und Nehmen von beiden Seiten und ein Balanceakt zu der richtigen Menge des „Forderns und Förderns“ zu gelangen.

Haben Sie Fragen dazu? Wir helfen Ihnen gerne weiter! Sie erreichen uns per Mail unter dagmar.strehlau@anxo-consulting.com oder unter Telefon 06192 40 269 0.

Quelle:

Deutscher Bundestag 18/8587: Antwort der Bundesregierung auf Kleine Anfrage Abgeordneter der Fraktion BÜNDNIS90/Die Grünen vom 30.5.2016