

Gesundheit Ein Burn-out ist oft schwer zu erkennen. Wie kann ein Arbeitgeber den Mitarbeiter in der Genesung und bei der Wiedereingliederung begleiten? Dr. med. Milan Kalabic hat einige Tipps.

Burn-out – Ein Prozess, der sich schleichend entwickelt

Text: Stefan Kühnis | Fotos: shutterstock.com

In der Themenserie «Psychische Gesundheit» wurde in einem Beitrag das Thema allgemein aufgegriffen, in einem weiteren ging es um die Jugendlichen und im letzten Artikel wurden Situationen und die Möglichkeiten im Betrieb angeschaut. Lassen Sie sich nicht täuschen – das Thema betrifft Menschen auf allen Stufen und allen Alters. In diesem Artikel lassen wir eine Fachperson zu Wort kommen. Dr. med. Milan Kalabic ist Chefarzt der Klinik Teufen, einer Klinik für ambulante psychosomatische Behandlung und Rehabilitation in Teufen und Rorschach. Sie war die erste ambulante Burn-out-Klinik in der Schweiz. Milan

Kalabic hat in seiner Laufbahn schon viele Patienten begleitet – teilweise in einer frühen Burn-out-Phase, teilweise in einer weit fortgeschrittenen Phase, und vor allem aus diesen Phasen heraus.

» Herr Kalabic, wie erkennen Arbeitgeber und Mitarbeiter, ob ein Kollege akut von einem Burnout bedroht ist oder diesen bereits hat?

Ein Burn-out ist nicht nur ein Endzustand, sondern ein Prozess, der sich sehr häufig schleichend entwickelt. Die ersten Anzeichen, die von aussen erkennbar sind, bemerkt man auf der Verhaltensebene und rund um das Leistungsniveau. Beispielsweise sind die Betroffenen latent gereizt, besorgt, angespannt oder launisch. Sie äussern sich pessimistisch, sind unausgeschlafen und

die Arbeitseffizienz nimmt ab. Sie brauchen für die gleichen Arbeitsaufgaben mehr Zeit und es schleichen sich häufiger Flüchtigkeitsfehler ein.

» Was kann man dann tun, als Mitarbeiter oder Chef?

Es ist nicht einfach, Betroffenen ihr Verhalten und Schwierigkeiten rund um die Arbeitsproduktivität zu reflektieren – insbesondere, weil sie zunehmend eine Art Glaswand auf emotionaler Ebene um sich aufbauen. Trotzdem sollten Arbeitgeber oder Kollegen das Gespräch suchen und darin vor allem die Verhaltensänderungen thematisieren. Gleichzeitig sollten sie Empfehlungen meiden, sondern den Betroffenen den Raum geben, von sich aus ihre Schwierigkeiten zu thematisieren.

Erschöpfung und Hoffnungslosigkeit gehen oft mit dem Burn-out einher. Arbeitgeber können das Thema ansprechen und den Betroffenen unterstützen und begleiten.



» Was, wenn die Betroffenen dann nichts sagen können?

Fehlt die Reflektion der Betroffenen selbst, ist es auch die Aufgabe der Vorgesetzten, klare Ansagen und unter Umständen Entscheidungen zu treffen. Eine negative Stimmung kann sich im ganzen Team verbreiten, genau wie ein Virus.

» Und wenn es schon zu spät ist und die Betroffenen bereits tief im Burn-out stecken?

Insbesondere dann ist es die Aufgabe der Vorgesetzten und des Arbeitgebers, klare Ansagen zu machen und auf die ärztliche Behandlung verweisen. Es ist immer hilfreich, wenn Sie dann ansprechen, wie wichtig die betroffenen Mit-

arbeitenden für den Betrieb sind und weshalb man sich um sie sorgt. Auch müssen Sie klar kommunizieren, dass der Arbeitgeber die nötige Unterstützung anbieten möchte.

» Was sollte man als Arbeitgeber oder Mitarbeiter auf gar keinen Fall tun?

Sie sollten nicht beurteilen, verurteilen, Diagnosen stellen oder gute Ratschläge geben, bevor die Betroffenen sich ausgesprochen haben. Und Sie sollten keine monatelangen Therapien oder ein monatelanges Fernbleiben vom Betrieb empfehlen. Die Betroffenen nehmen das abwertend wahr und es kann bei ihnen die Gefühle der eigenen Nutzlosigkeit verstärken.

» Wie geht man als Arbeitgeber mit Betroffenen während der Genesung um? Sollte man sich regelmässig melden und erkundigen, oder lässt man sie lieber in Ruhe?

Es ist sehr wichtig, während der Krankenschreibung regelmässige Kontakte zu pflegen, allerdings ohne eine detaillierte Befragung nach Ursachen oder sonstigen privaten Themen. Es reicht, die Betroffenen zu kontaktieren und kurz nach dem Verlauf zu fragen: Geht es besser, ist die Situation unverändert oder geht es ihnen sogar schlechter? Am Schluss eines solchen Gesprächs darf und soll man auch sagen, dass man sich wieder die Zeit nehmen wird, um nachzufragen. Es ist ausserdem hilfreich, den Be-

» Eine schrittweise Wiedereingliederung im Betrieb mit regelmässigen Gesprächen und sozialer Bestätigung kann dazu beitragen, dass sich der Mitarbeiter wertgeschätzt und unterstützt fühlt und es ihm dadurch schneller wieder besser geht.

Dr. med. Milan Kalabic, Chefarzt der Klinik Teufen



INFO



© KLINIK TEUFEN

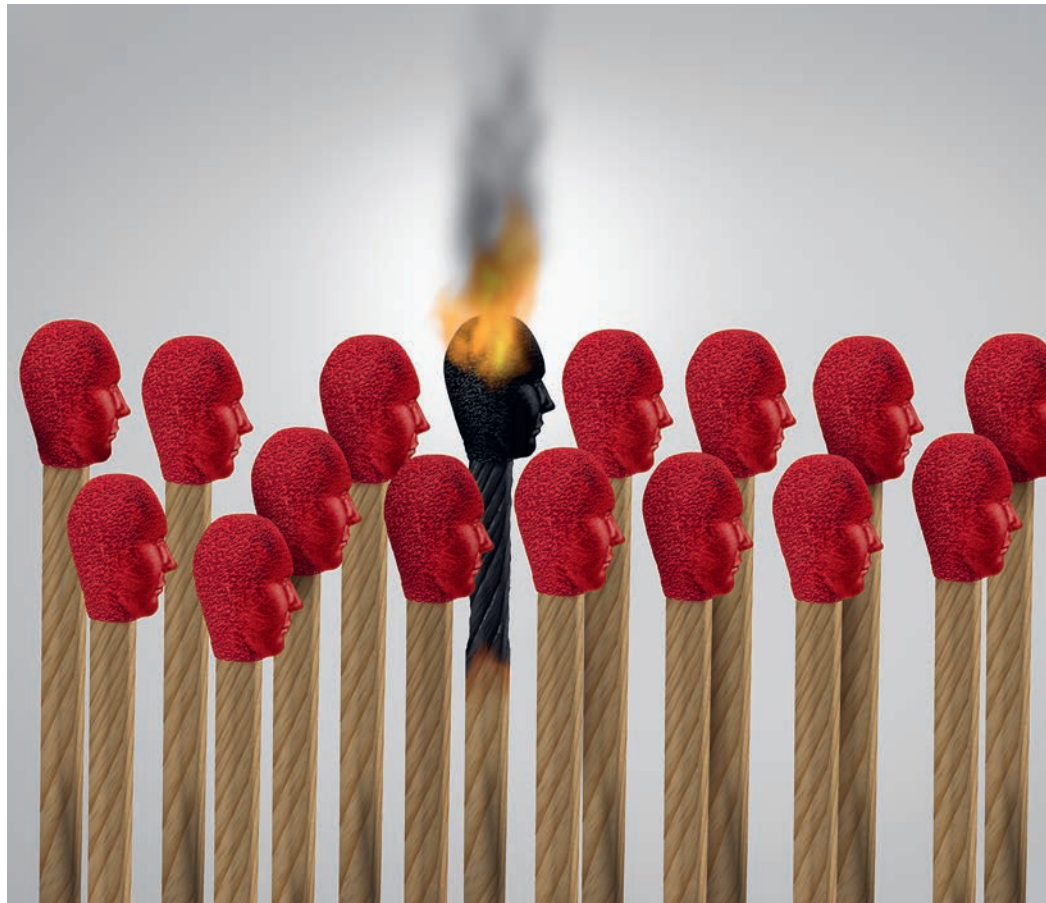
Dr. med. Milan Kalabic

ist Facharzt FMH für Psychiatrie und Psychotherapie. Er leitet als Chefarzt PZR und Verwaltungspräsident die Klinik Teufen.

Deren Angebot umfasst ein modernes Therapieprogramm in der ambulanten psychosomatischen Behandlung und Rehabilitation für Burn-out, somatoforme Schmerz- und Anpassungsstörungen.

Milan Kalabic beleuchtet diese Themen auch als Referent.

Ein Erschöpfungszustand kann sich wie ein Feuer ausbreiten, wenn er nicht rechtzeitig erkannt und behandelt wird.



troffenen kurz über die Umorganisation am Arbeitsplatz zu berichten, natürlich mit der Botschaft, dass sie dort jederzeit wieder willkommen sind.

» Arbeitgeber möchten längere Absenzen und Übergangslösungen natürlich möglichst planen können. Wie lange dauert denn eine solche Genesung?

Das ist unterschiedlich und abhängig von der Burn-out-Phase, gleichzeitig vorliegenden psychiatrischen oder körperlichen Krankheiten oder durchgeführten therapeutischen Massnahmen. Die Therapie müssen wir intensiv gestalten. Die Betroffenen brauchen während der Krankschreibung eine sinnvolle Tagesstruktur, in der regelmässige körperliche



INFO

Vierteilige Themenreihe

In dieser vierteiligen Reihe erhalten Sie Einblick in die psychische Gesundheit.

Teil 1: Einführung

- Psychische Erkrankungen und Stress
 - Wirtschaftliche Konsequenzen
 - Arbeitgeber in der Pflicht

Teil 2: Jugendliche?

- Was heisst das für den Jugendlichen?
- Wie kann der Lehrbetrieb unterstützen?
 - Wo findet man Hilfe?

Teil 3: Auf der Baustelle

- Welche Symptome zeigen sich?
- Wie kann der Arbeitgeber Einfluss nehmen?
 - Wo findet man Hilfe?

Teil 4: Burnout

- Wie erkennt man ein Burnout?
 - Was tun, wenn jemand ausgebrannt ist?
- Interview mit einem Facharzt

Aktivitäten und Entspannungsphasen ausgewogen sind. Im besten Fall kann man mit einer beruflichen Eingliederung nach sechs Wochen bis zwei Monaten nach der Krankschreibung rechnen.

» Wie kann und muss sich ein Betroffener nach seiner Genesung schützen, um nicht wieder in einen Burn-out zu laufen?

Das gilt eigentlich nicht nur nach der Genesung von einem Burn-out, sondern ganz allgemein: auf eigene Bedürfnisse, eigene körperliche Fitness, eigene psychische Verfassung, gute Schlafqualität und aktives Sozialverhalten achten. Es ist genauso wichtig, aus dem «Muss-Modus» auszusteigen, das Leben ausgewogen zu gestalten, während der Arbeitszeiten kurze Erholungspausen einzulegen und auch die Freizeit funktional zu gestalten – mit Aktivitäten, die entlasten und Freude bereiten und nicht zusätzliche Belastungen bedeuten.

» Auf was müssen Arbeitgeber und Kollegen achten, wenn Betroffene an ihren Arbeitsplatz zurückkehren?

Es ist zuerst vor allem wichtig, dass Arbeitgeber und Mitarbeiter von den Betroffenen nach der Wiedereingliederung eine zeitliche Präsenz erfahren. Diese quantitative Arbeitspräsenz sollte mit den möglichen Arbeitsaufgaben gefüllt werden und man sollte den Betroffenen regelmässiges Feedback und soziale Bestätigung geben.

» Die Welt scheint den Druck auf die Menschen ständig zu erhöhen: Pandemie, Kriege, Energie, Klima, Naturgefahren, Inflation und vieles mehr. Hat das Einfluss auf die Anzahl an Burn-out-Fällen?

Die gesellschaftlichen Veränderungen in den letzten 30 Jahren haben mehr Druck auf die Menschen aufgebaut und mehr Angst bei den Menschen ausgelöst. Das führte allgemein zur Zunahme der Stressfolgeerkrankungen. Ich muss aber gleichzeitig betonen, dass ein Burn-out nach der neusten Klassifikation der psychischen Störungen (ICD-11) nur im Arbeitskontext und fachgerecht ausschliesslich aufgrund der Arbeitsbelastungen definiert wird.

