

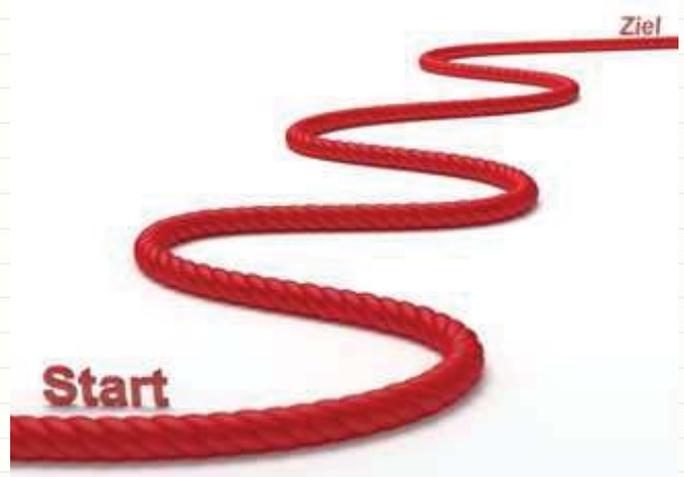


**ICH RATE LIEBER MEHR ZU KÖNNEN,
ALS MAN MACHT,
ALS MEHR ZU MACHEN ALS MAN KANN**

**Markus Wittwer
29. August 2017**

Agenda

- Persönliche Vorstellung/Motivation
- Einleitung
- Burnout – was ist das?
- Wehret den Anfängen
- Stärkung der Resilienz
- Prävention
- Kraftorte
- Abschluss



Wer bin ich beruflich?

Werdegang

- Maschinenzeichner
- Pflegefachmann / Fachmann Intensivpflege
- MAS Spitalmanagement FH St. Gallen
- MAS Human Resources Management FH Winterthur

Kantonsspital Winterthur (2007 bis 09.2017)

- Direktor HRM/Pflege/Hotellerie & stv. Spitaldirektor

Stadt Winterthur, Departement Soziales (ab 10.2017)

- Bereichsleiter/CEO Alter und Pflege (Leitung von 5 Alterszentren & 6 Spitex-Organisationen, ca. 1'100 Mitarbeitende)

Warum bin ich hier?

- 10 Jahre von Seiten KSW zuständig für die Spitalseelsorge und die freiwilligen Sitzwachen
- Ich bin hier als Lernender und nicht als Lehrer
- Ich bin da als (potentiell) Mitbetroffener und nicht als Experte



Was verbindet mich mit Ihnen und dem Thema ?

Beruflich

Hohe Intensität, Vielfalt und Umfang der Erwartungen, Arbeit mit Menschen

Persönlich

«gebrochener Lebenslauf» (Beziehungen, Gesundheit)

Spiritualität/Gottesbild

Aufgewachsen in einer Freikirche und ein davon (negativ) geprägtes Gottesbild

Herkunft

Herkunft aus einer unterprivilegierten Familie. Anerkennung über Leistung und konformes Verhalten (Beruf, Familie, Sport). Gewohnt, bewertet zu werden.



EINLEITUNG

Burnout gestern: Spitaldirektor

«Den 10. Februar 1899 ist Herr Spitalarzt Dr. Walder gestorben, der vom 5. Februar 1887 bis zur gänzlichen Erschöpfung seiner Kräfte mit grosser Pflichttreue die Stelle des ärztlichen Direktors des Spitals bekleidet hat.»

Jahresbericht Kantonsspital Winterthur von 1899



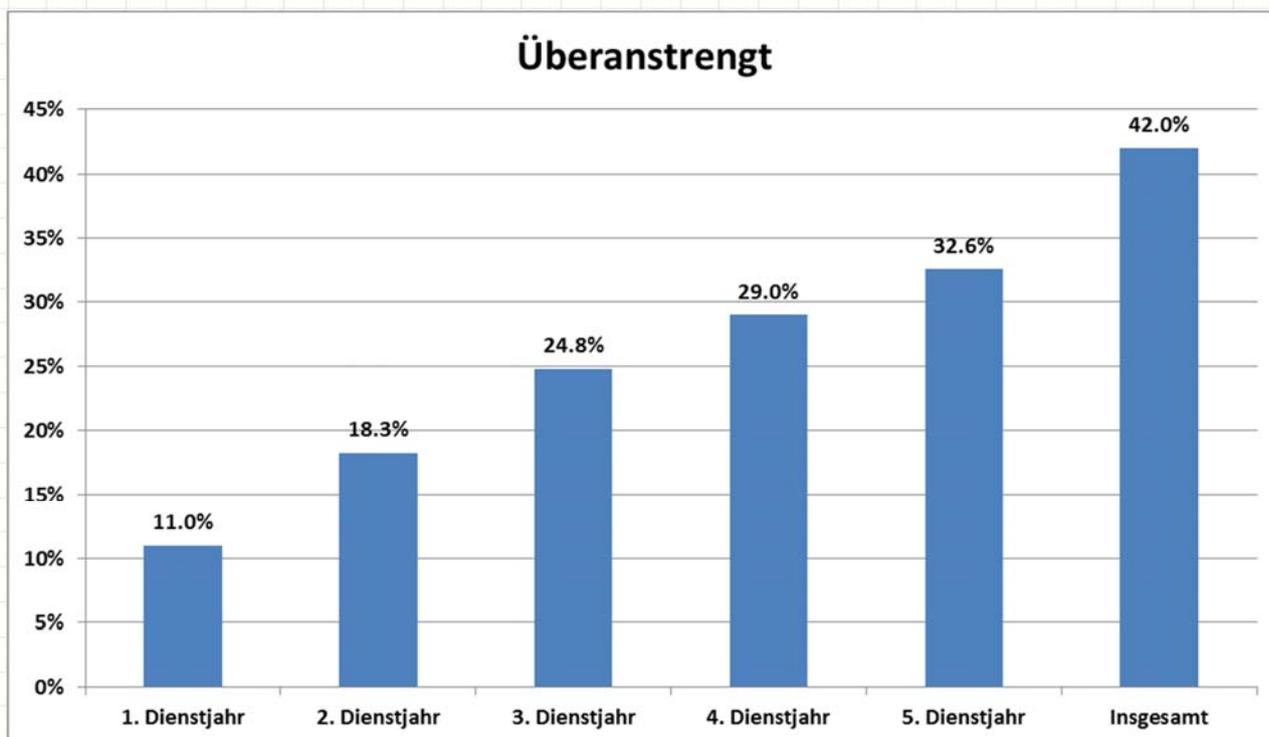
Burnout gestern: Krankenschwestern (1)

Erste Forschungsarbeit deutscher Krankenschwestern von 1909

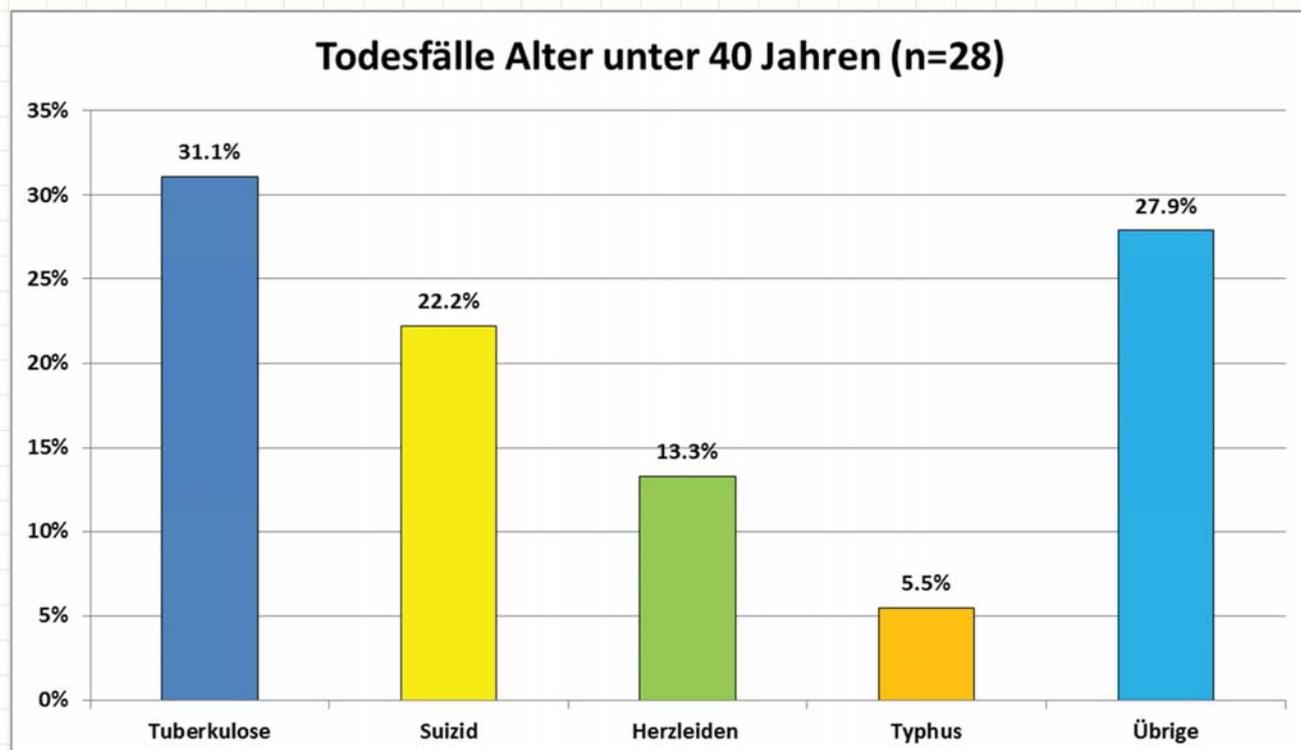
Die krassen Missstände für die Pflegenden mit überlangen Dienstzeiten, fehlenden Ruhephasen und ständiger Arbeitsüberlastung physischer und psychischer Art und den Folgen der frühen Invalidität und erhöhten Sterblichkeit waren bekannt. Doch ein Lamentieren darüber alleine konnte keine Veränderung bewirken. Diese Missstände sollten überprüfbar werden, um so eine Diskussionsgrundlage zu erhalten. Im Jahre 1909 veröffentlichte die Berufsorganisation der Krankenpflegerinnen Deutschlands die Untersuchung, für die 2500 Krankenpflegerinnen befragt wurden.



Burnout gestern: Krankenschwestern (2)



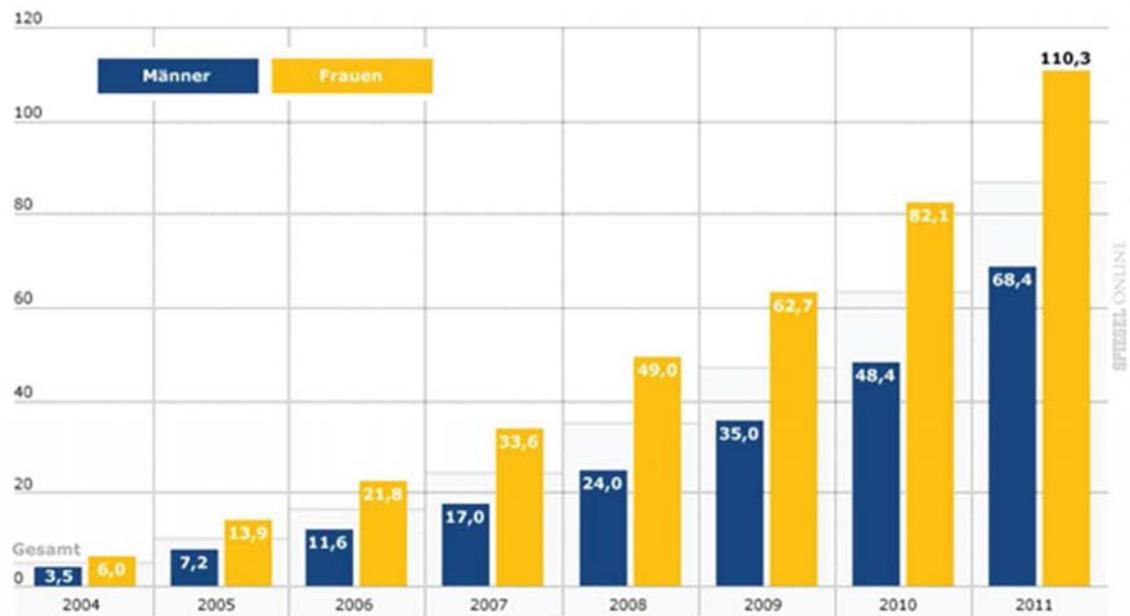
Burnout gestern: Krankenschwestern (3)



Burnout heute...

Krankheitstage durch das Burnout-Syndrom 2004 bis 2011

Anzahl der Krankheitstage je 1000 BKK-Versicherte



Aber Burnout ist...

- ... kein Medienhype, sondern reales Leiden!
- ...ein soziales Geschehen, das Umfeld leidet mit!
- ...gefährdet Menschenleben, Beziehungen u.v.m.



BURNOUT – WAS IST DAS?

Definition Burnout

Burnout ist ein Prozess ausgeprägter Erschöpfung mit reduzierter geistiger und körperlicher Leistungsfähigkeit, ausgelöst durch chronische Stressfaktoren im Leistungskontext, die subjektiv als nicht bewältigbar erlebt werden.

Ballwag et al. 2013, Klinik Sanatorium Kilchberg



Burnout vs. Depression

Burnout	Depression
Kontextbezogen zur Arbeitswelt	Kontextfrei (alle Lebensbereiche)
Grund in der Übernutzung von Energie	Beschreibt einen Zustand ohne einen bestimmten Grund zu bezeichnen
Teilweise unbeschwerte Phasen	Immer depressiv, Beeinträchtigung des täglichen Lebens
Sozial besser akzeptierte Diagnose, manchmal sogar als "chic" angesehen	Eher stigmatisierende Diagnose
Menschen im Burnout-Prozess kämpfen meist bevor sie aufgeben	Menschen mit Depressionen haben keine Kraft, über Verletzungen oder Verlust hinwegzukommen

Akuter Stress



Chronischer Stress



Symptome eines beginnenden Burnout

Körperliche Ebene

- Schlafstörungen, Kopfschmerzen, Rückenschmerzen

Verhaltensebene

- Suchtmittelkonsum, Absentismus, Rückzug innerhalb und ausserhalb der Arbeit, Aggression gegen sich und Andere

Emotionale Ebene

- Anspannung, Verunsicherung, Frustration, chronische Müdigkeit

Kognitive Ebene

- Negative Gedankenspiralen, Gedächtnisstörungen, Konzentrations-schwierigkeiten, Black-outs

Burnout – ein schleichender Entwicklungsprozess

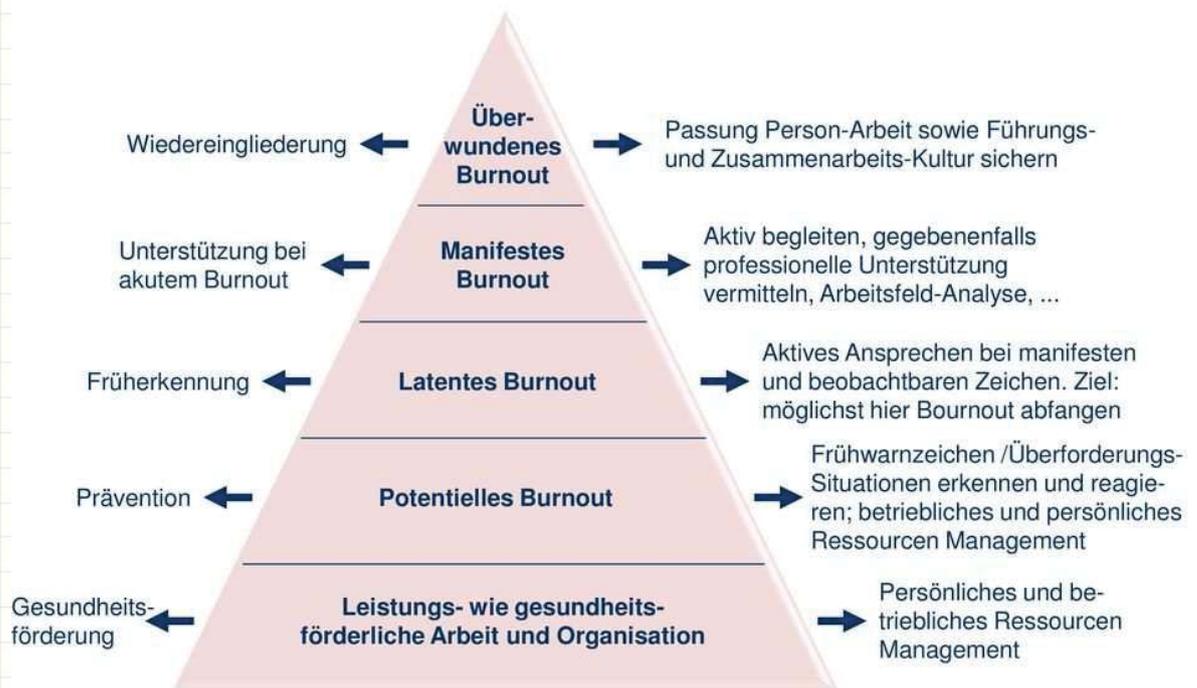
- Burnout entwickelt sich schleichend; ist kein akutes Ereignis
- Die ausgebrannte Person verhält sich lange Zeit unauffällig und bleibt unentdeckt
- Erst im fortgeschrittenen Stadium zeigt Burnout spezifische Symptomatik
- Bei manifester Symptomatik klar negative Auswirkungen für den betroffenen Menschen und die Organisation
- Reduzierte Flexibilität, Kreativität und häufigere Fehlentscheidungen
- Inadäquates Verhalten gegenüber Kunden und Arbeitskollegen



Burnout kann jeden treffen



Burnout – Interventionsebenen



Die beste Therapie ist die Prävention



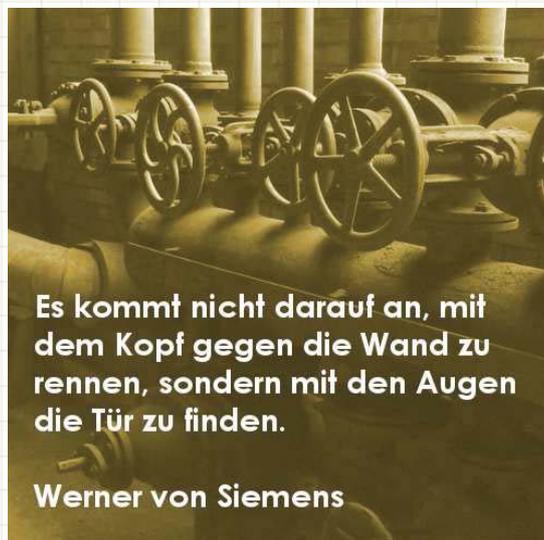


WEHRET DEN ANFÄNGEN



Burnout ist kein Unfall

- Betroffen sind «gute Menschen mit schlechten Bedingungen»
- Burnout ist von Menschen gemacht (auch von sich selbst!)



« Alles ist möglich » und das « erschöpfte Selbst »

- Depressive Verstimmung, Erschöpfung und Verzweiflung sind keine Unregelmäßigkeiten, sondern Schatten des karriere- und selbstverwirklichungssüchtigen Selbst
- Das Selbst geht von der Annahme aus, das alles möglich ist und in seiner Verantwortung liegt, das eigene gelingende Leben zu basteln
- Diese Annahme ist zwar nicht richtig, aber «Mächtig»; sie wirkt als innere Stimme

Quelle: Wehner, 2011

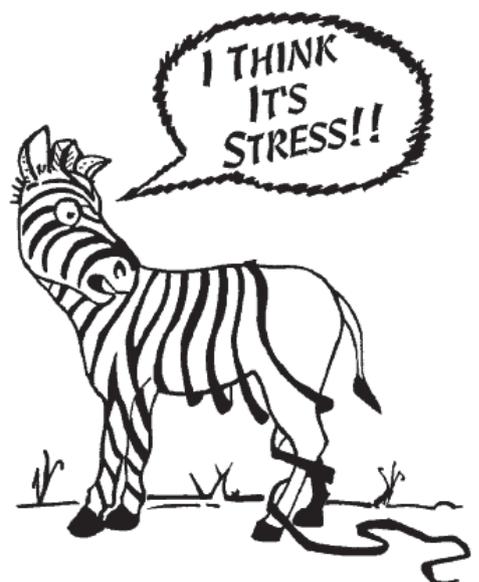


Stresssymptome: Selbstwahrnehmung

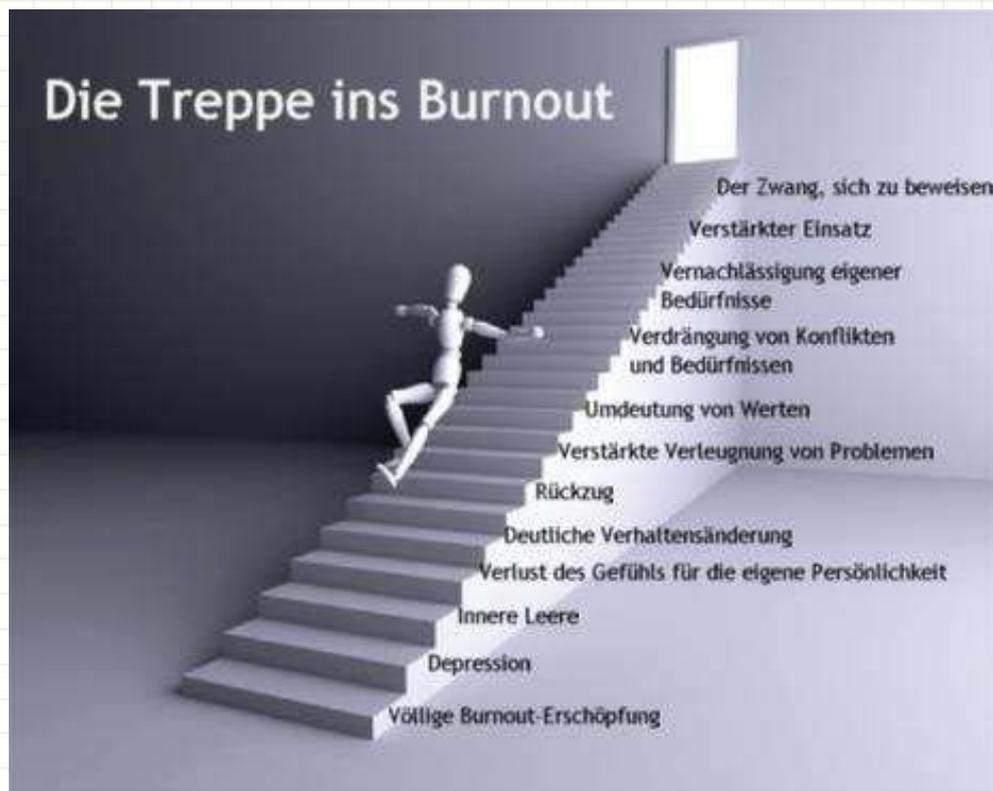
Welches sind meine Stresssymptome auf der...

- körperliche Ebene?
- emotionale Ebene?
- kognitiven/gedanklichen Ebene?
- Verhaltensebene?

Kurzer Austausch zu Zweit



Burnout – ein Prozess in mehreren Schritten



Drehzahlmesser beachten

Im Maschinen- und Fahrzeugbau werden Drehzahlmesser verwendet, um den Lauf bzw. die Drehzahl von Maschinen und Motoren zu überwachen und in einem schadensfreien, wirtschaftlich optimalen oder einem speziell erforderlichen Betriebsbereich zu halten. **Diese sind dazu oft mit Markierungen versehen, die den Bereich anzeigen, in dem der Betrieb unbedenklich oder aber schadensträchtig sein kann**



Gratifikationskrise

Nach dem Modell der Gratifikationskrise werden Mitarbeitende unzufrieden und/ oder krank, wenn sie sich stark verausgaben und dafür nicht in angemessener Weise belohnt werden.

Belohnung:

ausbildungsadäquate Beschäftigung,
Lohngerechtigkeit, Arbeitsplatzsicherheit,
Weiterbildungs-, Karriere- und
Einflussmöglichkeiten, Wertschätzung

Einsatz:

Engagement, Wissen, Zeit,
Identifikation, Leistung und
Persönlichkeit



STÄRKUNG DER RESILIENZ

Resilienz: Definition/Bedeutung

Begriff aus der Werkstoffkunde

- Fähigkeit eines Werkstoffs, sich verformen zu lassen und doch zur alten Form zurück zu finden (Spannkraft, Elastizität, Strapazierfähigkeit)

Im übertragenen Sinn

- Aufrechterhaltung von Flexibilität und Balance im Leben

In der Psychologie

- Fähigkeit, sich angesichts andauernder Belastungen oder Stress, Traumata oder Tragödien anzupassen und wieder zu erholen



Einfluss auf die persönliche Resilienz

Resilienz ist eine seelische Widerstandsfähigkeit oder Unverwüstlichkeit, gewissermassen das Immunsystem der Seele

- Angeboren Konstitution (genetisch bedingt)
- Sozialisation/Erziehung (Resilienz ist nicht einfach nur angeboren, sondern im Laufe der Entwicklung erlernt)
- Training (Stehauf-Kompetenzen fördern)



Psychologische Grundbedürfnisse (Grawe, 1998)

Bedürfnis nach Bindung

„verlässliche, tragfähige Beziehungen“

Bedürfnis nach Orientierung/Kontrolle

„Herr der Lage sein und wissen, wo es lang geht“

Bedürfnis nach Selbstwirksamkeit/Selbstwerterleben

„sich als kompetent und liebenswert erfahren“

Bedürfnis nach Lustgewinn/Unlustvermeidung

„angenehme, freud- und lustvolle Erfahrungen machen“

Psychologische Grundbedürfnisse (Grawe, 1998)

Diese Bedürfnisse sind evolutionär angelegt, nicht verhandelbar!

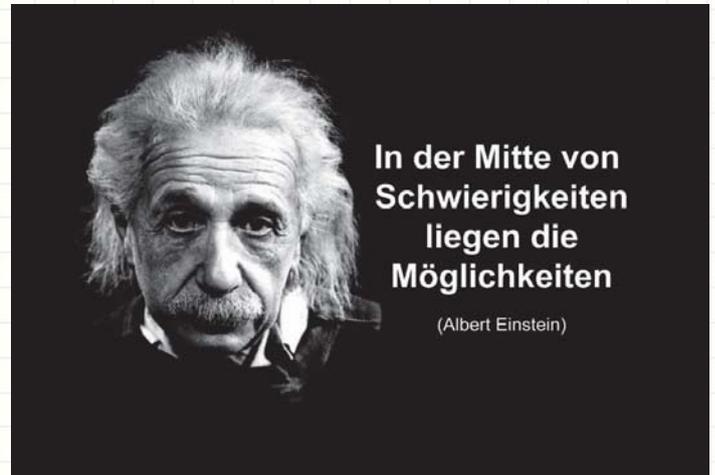
- Das Ausmass der Bedürfnisbefriedigung hat den grössten Einfluss auf unseren Gesundheitszustand
- Befriedigte Bedürfnisse füllen die seelischen „Energiedepots“ auf und machen widerstandsfähiger gegenüber ungünstigen Umgebungseinflüssen
- Bei Inkongruenz entsteht das ungute Gefühl, dass eigene Bedürfnisse und die Realität nicht übereinstimmen



Die sieben Säulen der Resilienz

(nach Reivich & Shatté (2002))

1. Optimismus
2. Akzeptanz
3. Lösungsorientierung
4. Verantwortung übernehmen
5. Netzwerkorientierung
6. Zukunftsplanung
7. Verlassen der Opferrolle



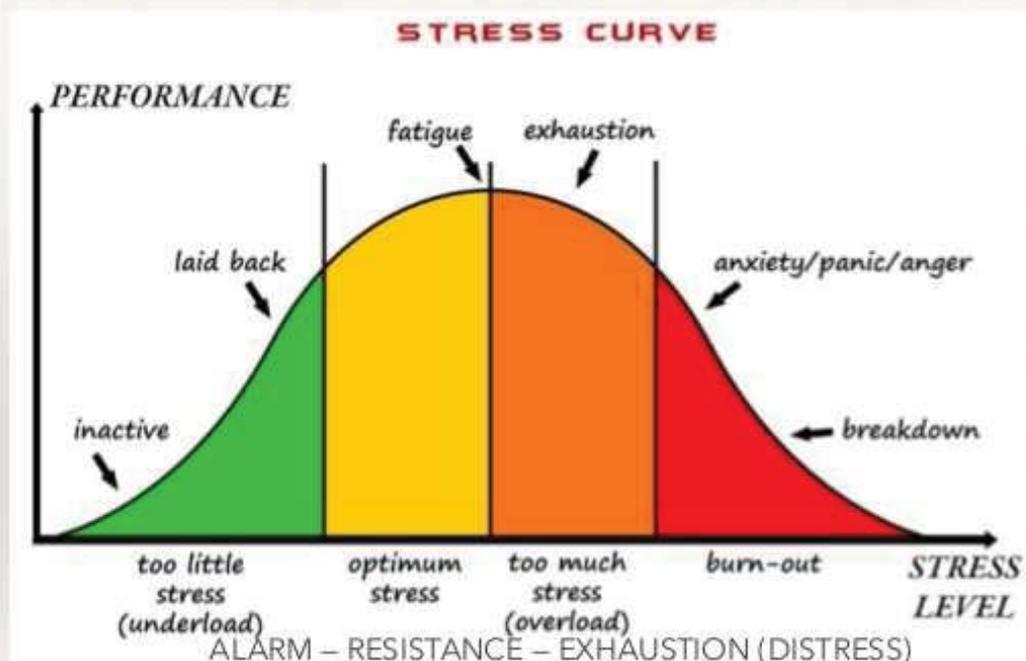
Die beiden Gesichter der Arbeit...

ARBEIT

**Anstrengung
Mühsal
Schuldigkeit**

**Zufriedenheit
Stolz
Erfüllung**

Die richtige Arbeitsbelastung



Positiver Einfluss der Arbeit

Freude an der Arbeit lässt das Werk trefflich geraten.

Aristoteles. (384 - 322 v. Chr.)

- Anerkennung und Zugehörigkeitsgefühl
- Selbstwert- und Identitätsentwicklung
- Kooperation und Kontakt
- Einkommenschance, wirtschaftliche Sicherheit
- Kompetenzentwicklung
- Zeitstrukturierung

nach Semmer & Udris, 2004



Bewältigungskompetenz

Die neue (Arbeits-) Welt zeichnet sich durch folgende Phänomene aus:

- Unbeständigkeit
- Unsicherheit
- Komplexität
- Vieldeutigkeit



Stärkung der Resilienz

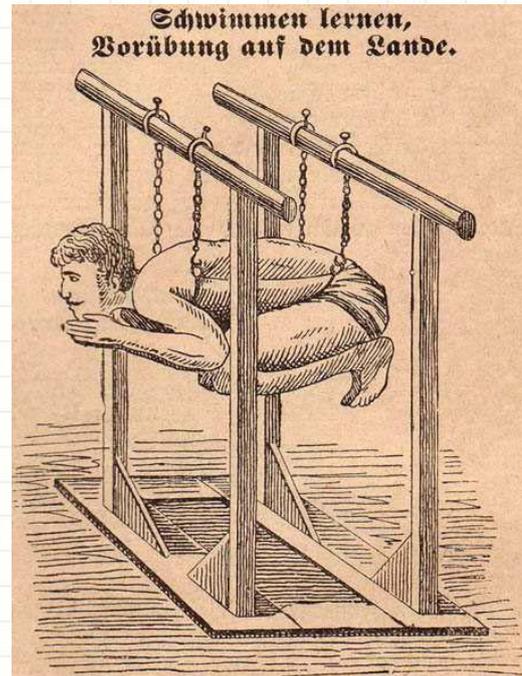
- Reservoir an emotionaler Stärke, praktischen Fähigkeiten und unterstützenden Umgebungsfaktoren entdecken und nutzen
- Selbstverantwortung reflektieren und Handlungsspielräume erweitern



Vermeiden von «Vermeidungsstrategien»

Wer sich vor dem Ertrinken fürchtet,
tut besser, schwimmen zu lernen, als
dem Wasser auszuweichen

Karl Heinrich Wagerl



PRÄVENTION

Wie wichtig sind Ihnen folgende Bereiche

- Liebe/Partnerschaft
- Familie
- Freunde
- Gesundheit
- Arbeitsklima
- Arbeitsqualität/-inhalt
- Leistung/Erfolg/Anerkennung
- Erfüllen der eigenen und fremden Erwartungen



Und wie setzen Sie die Prioritäten wirklich (kurzer Austausch zu Zweit)

Kohärenzgefühl und dessen Komponenten

„Meine Welt ist verständlich, stimmig, geordnet;
auch Probleme und Belastungen, die ich erlebe,
kann ich in einem größeren Zusammenhang sehen.“



„Das Leben stellt mir Aufgaben, die ich lösen kann. Ich verfüge über Ressourcen, die ich zur Meisterung meines Lebens, meiner aktuellen Probleme mobilisieren kann.“

„Für meine Lebensführung ist jede Anstrengung sinnvoll. Es gibt Ziele und Projekte, für die es sich zu engagieren lohnt.“

Wenn es nur so einfach wäre...

Therapeutische Strategien beim Burn-out-Syndrom Abb. 2



Wenn es nur so einfach wäre...

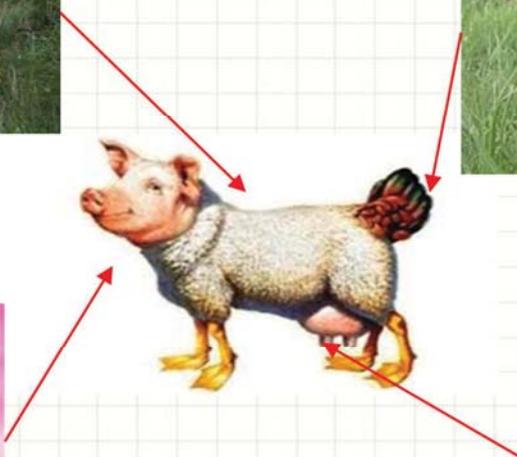
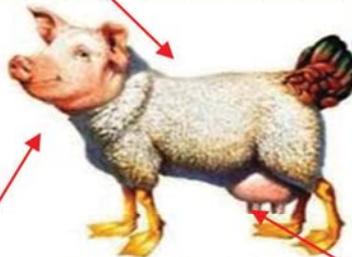


Strategien im Umgang mit dem Unbeeinflussbaren

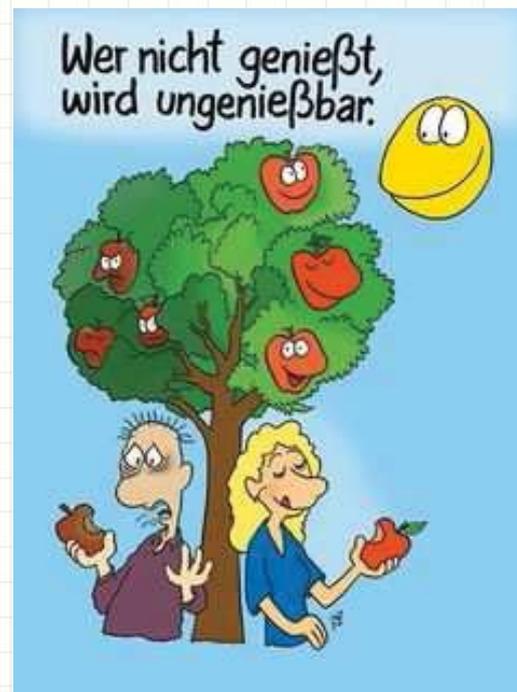
1. Situation verlassen (sich schützen)
2. Situation erneut überdenken (veränderbar?)
3. Gelassen weitere Schritte unternehmen (aktiv werden)
4. Positives herausfiltern
5. Sinnhaftigkeit der Situation entdecken
6. Neue Ziele setzen \Rightarrow Freiheit gewinnen \Rightarrow Gefühl der Kontrolle erreichen
7. Blick wieder für andere (anderes) schärfen (relativieren)
8. Freundschaften pflegen (Schneckenhaus verlassen)
9. Situation akzeptieren
10. Konzentration auf das, was beeinflussbar ist, und nicht auf das, was belastet

Quelle: Murlane, D. (2013). Resilienz. Die unentdeckte Fähigkeit der wirklich Erfolgreichen (2. Aufl.). Göttingen.

Die eierlegende Wollmilchsau



Pausen planen und einhalten



Do it your self (1)



Do it your self (2)



Ein aufgeräumtes Leben haben (1)

- Ordnung und Struktur haben
- Sich von Ballast lösen können



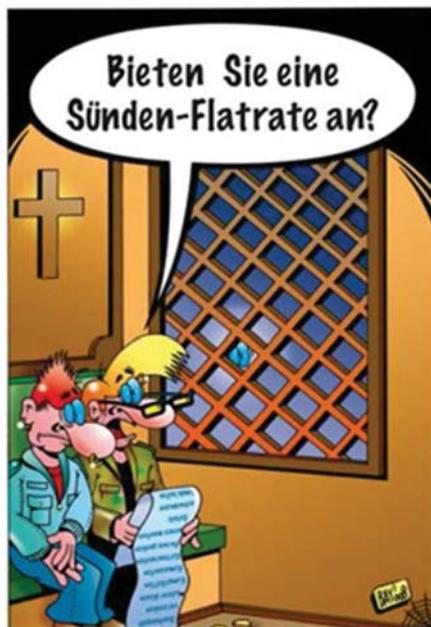
Ein aufgeräumtes Leben haben (2)

Der grösste Verlust für das Leben ist die Verzögerung: sie entzieht uns immer gleich den ersten Tag, sie raubt uns die Gegenwart, während sie Fernliegendes in Aussicht stellt.

Lucius Annaeus Seneca (ca. 4 v. Chr. - 65 n. Chr.),



Sein Gottesbild überprüfen



Denn es ist hier kein Unterschied: wir sind alle Sünder und mangeln des Ruhmes, den wir bei Gott haben sollten.

Römer 3,23

- Gefühl einer überwältigenden, existenziellen Schuld, die dem effektiven Handeln vorausgeht.
- Permanentes Gefühl des nicht Genügen.

Erwartungen an Gott (?)

Die Knaben werden müde und matt, und die Jünglinge fallen; aber die auf den Herrn harren, kriegen neue Kraft, dass sie auffahren mit Flügeln wie Adler, dass sie laufen und nicht matt werden, dass sie wandeln und nicht müde werden.

Jesaja 40,30-31



Erwartungen von Gott (?)

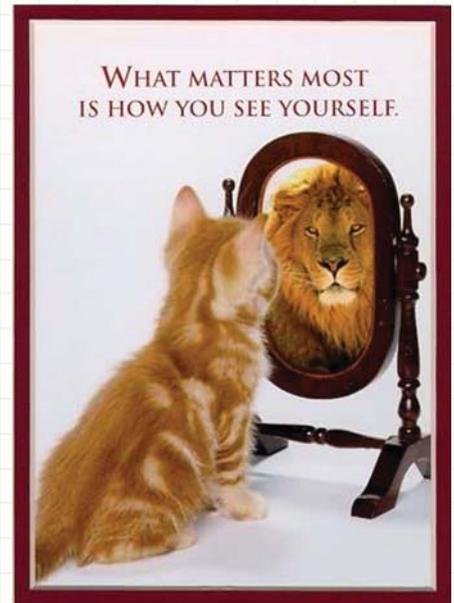
Lasset uns aber Gutes tun und nicht müde werden; denn zu seiner Zeit werden wir auch ernten ohne Aufhören. Als wir denn nun Zeit haben, so lasset uns Gutes tun an jedermann, allermeist aber an des Glaubens Genossen.

Galater 6,9-10

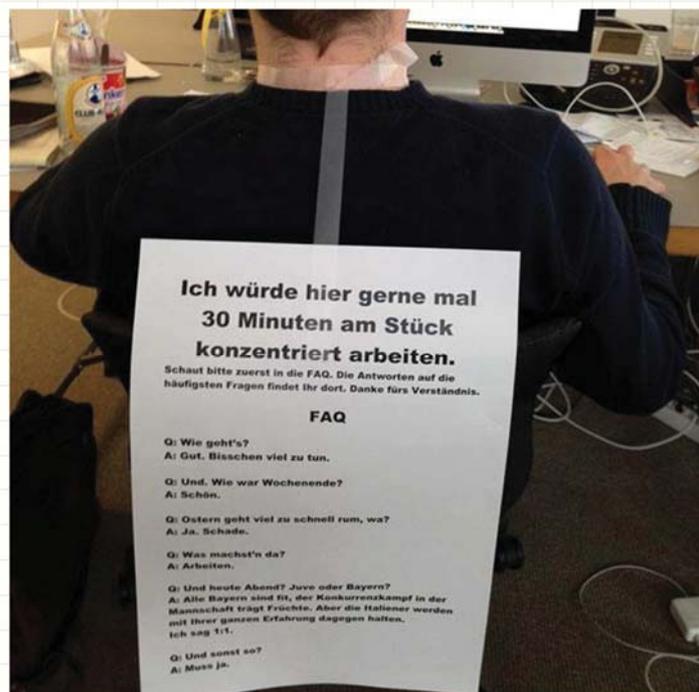


Realistisches Erwartungen an sich selber haben

- Individuell angemessene, realistische, erreichbare Zielsetzungen und Leistungsanforderungen
- Angemessene Ideale pflegen, mit sich selber freundlich umgehen



Störungen vermeiden bzw. reduzieren



Entschleunigung



Sorge zu sich selbst tragen
(Achtsamkeit, angemessenen Hedonismus pflegen)

Einflussfaktoren auf die Selbstwirksamkeit

Dürfen

Können

Wollen

Leave it, love it or change it

Arbeit à Discrétion



www.kernenag.ch

kernen resource management ag, zürich

Quelle: Tages-Anzeiger 12. September 2013

9

KRAFTORTE

Kraftort Arbeitswelt/sinnhafte Aufgabe

- Wer nicht für etwas brennt, kann auch nicht Andere entfachen.
- Berufstätigkeit und Arbeit sind Voraussetzungen für ein erfülltes und gesundheitsförderndes Leben.



Kraftort soziales Umfeld: Heimat ist dort, wo man verstanden wird



Wennd gnueg wiit weg ghoscht, bisch wieder uf em Heewäg

Ueli Alder

Sich hegen und pflegen



Kraftort Glauben/Spiritualität

Lass dir an meiner Gnade genügen; denn meine Kraft ist in den Schwachen mächtig.

2. Korinther 12,9



Kraftort "Loslassen können"

Wenn sich eine Tür schliesst, klopfe ein paar Mal daran. Aber wenn sie sich nicht mehr öffnet, lass sie geschlossen. In der Karriere, in der Liebe, im Leben!

Wenn du einen Punkt am Ende eines Satzes siehst, versuche nicht ein Komma daraus zu machen.

Wisse, wenn etwas zu Ende ist und ziehe weiter.

Mandy Hole

Loslassen ist ein Energiesparprogramm für deine Seele. Es erspart dir Ärger, Groll, Hass und Verbitterung.

Es scheint dir immer nur für einen Sekundenbruchteil "Loslassen" Vorteile zu bieten, wie Ruhe, Frieden, Harmonie, Zufriedenheit, denn eigentlich ist das dein Körper eine Bestrafung, die wegen der Anpassung und macht sich keine Sorgen um dich, sondern die Situation, wie sie ist, verachtet du wenn er nicht nur dich zu dir verhalten und gelassen bleibt, dann schaffst du dir keinen Frieden. Dann kannst du deine Energie für die Dinge in dir und Zeit anwenden.



Kraftort "Prioritäten setzen"



Kraftort "Freiräume schaffen"

Tu alles was gut tut, den was gut tut – tut gut!

Udo Jürgens

- Kontaktaufnahme zur eigenen Schöpferkraft und zur eigenen Lebendigkeit
- Ergebnis- und leistungsfreie Räume schaffen
- Die Freude am „sinnfreien Tun“
- Erleben des Moments



ABSCHLUSS

...und zum Schluss...

Ich rate lieber mehr zu können, als man macht,
als mehr zu machen als man kann.

Berthold Brecht



...und zum Schluss...

Schliesse ab, mit dem was war.
Sei glücklich über das was ist.
Bleibe offen, für das was kommt
Das Leben ist schön!
Von einfach war nie die Rede!

