

Gympass

So begegnen Sie Burnout
im „new normal“



Index

1. Einleitung	03
2. Burnout ist ein persönliches und betriebliches Problem	04
3. So setzen Sie positive Veränderungen im Unternehmen um	10
4. Corporate Wellness und psychische Gesundheit gehen Hand in Hand	17
5. Gympass Partner werden	18

1. Einleitung

Es ist schon sechs Monate her, dass sich die Welt und wie wir leben radikal verändert hat. Zudem ist die psychische Gesundheit weiterhin eine komplexe Frage für diejenigen, die berufstätig sind und versuchen, ohne größeren Schaden durch die Pandemie zu kommen. Während uns COVID-19 weiterhin vor Herausforderungen stellt, geben Arbeitnehmer verstärkt an, sich weniger vorbereitet, informiert und unterstützt zu fühlen.

Zu Beginn des Lockdown gingen Unternehmen und Führungskräfte voran, um ihre Mitarbeiter zu schützen, Kunden zu halten und die Zukunft ihrer Organisationen zu sichern. Doch laut den jüngsten Daten von Gallup, haben Arbeitnehmer das Gefühl, dass mit den Lockerungen auch die Bemühungen der Arbeitgeber nachlassen, was sich direkt auf das Wohlbefinden und die Leistung auswirkt. Und gerade hier laufen sie die größte Gefahr, Burnout-Symptome zu entwickeln.

Obwohl bereits in den letzten Jahren Burnout auf der Prioritätenliste der meisten Personalleiter ganz oben stand, hat der Lockdown das Problem auf ein ganz neues Level gehoben. Die fortwährende Arbeit im *Home*

Office bringt neuartige Herausforderungen mit sich, wie z.B. Mangel an gesellschaftlichem Kontakt, Ängste, familiäre Verpflichtungen und das Gefühl, man müsse die ganze Zeit erreichbar sein. Dieser neuartige Druck sorgt gewiss für die zunehmende Anzahl an Mitarbeitern, die nun psychische Gesundheitsprobleme aufweisen.

Überlastung ist nur einer der Gründe, warum die Menschen erschöpft sind und sich mit ihrer Arbeit nur wenig verbunden fühlen. In den Vereinigten Staaten geben z.B. 40% der Arbeitnehmer im Home Office an dass sie pro Tag 48.5 Minuten Mehrarbeit leisten. Neben der Anzahl an Stunden, die man seinem Job widmet, spielt die Art und Weise, wie die Arbeit in diesen Stunden organisiert und erlebt wird, eine wesentliche Rolle bei der Entwicklung von Burnout.

In diesem E-Book wollen wir zeigen, wie sich Stress auf Ihre Mitarbeiter und Ihr Unternehmen auswirken und wie dies zu Burnout führen kann. Vor allem geht es aber darum, was Sie als Personalleiter oder Führungskraft tun können, um in diesen Fällen zu helfen.

2. Burnout ist ein persönliches und betriebliches Problem

Laut der [Weltgesundheitsorganisation](#) ist Burnout ein arbeitsbedingtes Phänomen, das durch chronischen Stress am Arbeitsplatz hervorgerufen wird. Mit anderen Worten, Burnout tritt auf, wenn jemand an seine psychische, physische und emotionale Grenzen gelangt. Vielleicht sind wir uns der realen Bedeutung des Begriffs nicht bewusst, doch viele von uns beginnen, dessen Auswirkungen als Ergebnis der jüngsten Veränderungen und Ungewissheiten in unserem beruflichen und im Privatleben wahrzunehmen. Zu den üblichen Anzeichen von Burnout zählen:



a) Gefühl mangelnder Wertschätzung im Beruf: unklare Erwartungen und Verantwortlichkeiten verstärken den Motivationsmangel, die Entfremdung vom Arbeitgeber und die Angst vor einem Verlust des Arbeitsplatzes.

b) Entfremdung vom Team und Unternehmen: Die Ziele, Werte, Mission und Vision des Unternehmens zu kennen, ist ausschlaggebend dafür, wie Mitarbeiter miteinander umgehen und die Unternehmensrealität erleben. Sind ihre Rollen nicht klar, wird das Gefühl der Zugehörigkeit geschwächt und erzeugt innere Unruhe und Ängste, was auch zu einer weniger aktiven Teilnahme an Besprechungen, persönlichen Gesprächen und dem Austausch im Team führen kann.

c) Schwierigkeiten Grenzen zu ziehen: die Technologie ermöglicht es uns, rund um die Uhr, ohne Unterbrechung, zu arbeiten. Das Fehlen einer gesunden Grenze, die bestimmt, wann und wo die Arbeit endet, ist ein Warnhinweis, insbesondere wenn man bemerkt, dass es jemandem schwer fällt, neue Projekte und Anforderungen abzulehnen.

d) Berufs- und Privatleben werden nicht getrennt: unzählige häusliche und familiäre Verpflichtungen können die To-Do-Liste des Mitarbeiters erheblich füllen. Während man im Home Office arbeitet, wird es dann noch schwieriger sich entweder auf die Arbeit zu konzentrieren oder Zeit mit der Familie zu genießen.

e) Zynische oder kritische Einstellung: Anzeichen ständiger Reizbarkeit oder Ungeduld im Umgang mit Kollegen bzw. Kunden können in direktem Zusammenhang zu Erschöpfung stehen und müssen Beachtung finden, bevor sie sich zum Burnout weiterentwickeln.



Wenn wir an Burnout denken, denken wir oft an 12-Stunden-Arbeitstage, unzählige Meetings, Telefonate und E-Mails, weit über reguläre Arbeitszeiten hinaus. Die Corona-Pandemie hat uns allen aber in letzter Zeit viel mehr abverlangt: häusliche Verpflichtungen, Zeit mit der Familie, auch von zu Hause aus in Form und fit zu bleiben, Kinder- und Hausaufgabenbetreuung, Bücher und Serien, die darauf warten zu Ende gelesen oder geschaut zu werden, ein Überangebot an Online-Kursen. Die Menschen versuchen herauszufinden, wie sie in dieser neuen Realität leben können und wollen, und das ist keine einfache Aufgabe.

Studien zeigen, dass Führungskräfte eine

direkte Verantwortung für die Burnout-Symptome ihrer Mitarbeiter tragen. Sie sollten in direktem und persönlichem Kontakt mit den einzelnen Teammitgliedern stehen und federführend bei der Bekämpfung von Burnout-Anzeichen sein. COVID-19 wirkt sich tiefgehend auf das Leben der Menschen aus und es wird noch Monate dauern, bis wir ein Gleichgewicht finden, das wirtschaftliche Ziele nicht beeinträchtigt und das zugleich die psychische Gesundheit der Mitarbeiter berücksichtigt.

Klar ist, dass Führungskräfte, die der „neuen Normalität“ begegnen wollen, müssen das Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter in den Vordergrund stellen.

Damit investieren sie in eine belastbarere, geduldigere, ehrlichere und engagiertere Belegschaft. Das ist auch die Überzeugung von Arianna Huffington, Mitbegründerin von The Huffington Post und Gründerin und CEO von Thrive Global. Arianna ist Autorin von 15 Büchern und eine der einflussreichsten Stimmen, wenn es darum geht, Mitmenschen, Unternehmen und andere Organisationen bei der Verbesserung ihres Wohlbefindens zu unterstützen. Während eines von Gympass organisierten Webinars definierte sie die Mitarbeiter als „Unternehmensathleten“ (corporate athletes), die ein hohes Maß an Erholungsphasen benötigen, um bei der Arbeit ihr Bestes geben zu können.

„Jeder Sportinteressierte weiß, dass die Trainingsroutine der Athleten Ruhepausen beinhaltet, nicht wahr? Es ist nicht möglich, hart zu trainieren, ohne sich anschließend zu erholen. Das wäre völlig unverantwortlich und würde die Leistung beeinträchtigen. Warum also nehmen die Unternehmensathleten, die Menschen in der Geschäftswelt, diesen Zusammenhang nicht zur Kenntnis?“, fragt sie.

Arianna spürte am eigenen Körper die Burnout-Folgen, bis sie ihr eigener physischer und emotionaler Zusammenbruch dazu motivierte, andere Menschen weltweit dazu zu ermutigen, ihre Einstellung zu ändern und ein besseres Gleichgewicht im Leben zu finden. *„Es ist wichtig zu erkennen, dass Wohlbefinden und Leistung keine gegensätzlichen Dinge sind. Wenn wir uns Zeit nehmen, um uns zu erholen, fördern wir im Grunde genommen unsere Leistungsfähigkeit“,* so die Autorin von The Sleep Revolution (Die Schlaf-Revolution, deutsche Ausgabe bereits verfügbar).

„Viele Menschen glauben, dass sie nur dann Höchstleistung erbringen, wenn sie ständig aktiv sind, ohne sich Zeit zum Ausruhen oder zum Schlafen zu nehmen. Personalverantwortliche müssen an dieser Einstellung etwas ändern und den Menschen verständlich machen, dass wir dann am leistungsfähigsten sind, wenn wir vollkommen ausgeruht sind.“

„Es ist wichtig zu erkennen, dass Wohlbefinden und Leistung keine gegensätzlichen Dinge sind. Wenn wir uns Zeit nehmen, um uns zu erholen, fördern wir im Grunde genommen unsere Leistungsfähigkeit.“

Arianna Huffington, CEO von Thrive Global

Ein weiteres Kriterium, um mögliche Anzeichen von Burnout in Ihrem Unternehmen zu erkennen, ist zu erfassen, welche praktischen Konsequenzen dieser Zustand für den Arbeitsplatz haben kann. Über 60% der festangestellten Mitarbeiter, die nach eigenen Angaben Burnout-Symptome erfahren haben, sind häufiger krank und haben eine doppelt so hohe Wahrscheinlichkeit aktiv eine andere Arbeitsstelle zu suchen, auch wenn sie sich in Bezug auf ihre derzeitige Leistung unsicher fühlen.

Obige Statistiken belegen, dass Burnout von Mitarbeitern keine persönliche Angelegenheit ist, sondern ein Problem des Unternehmens, das sämtliche Geschäftsbereiche betrifft. Laut dem Harvard Business Review Magazin entstehen durch Burnout am Arbeitsplatz Gesundheitsausgaben in der Höhe von schätzungsweise US\$ 125 Mrd. bis US\$ 190 Mrd. pro Jahr.

Burnout kann auch Herz- bzw. Magen-Darm-Erkrankungen hervorrufen und ferner psychische Probleme wie z.B. innere Unruhe, Ängste und Depression verstärken. Eine von Staples durchgeführte jährliche Studie zeigt, dass die Aktienkurse eines Unternehmens, das eine zuversichtliche Belegschaft hat, doppelt so stark gestiegen sind als die Kurse von Unternehmen mit niedriger Arbeitsmoral.

Sämtliche Unternehmen mit einem hohen Burnout-Index haben drei Aspekte gemeinsam: übermäßige Zusammenarbeit, schlechtes Zeitmanagement und Tendenz, die fähigsten Mitarbeiter zu überlasten. Da es nicht immer möglich ist, einen Gang runterzuschalten und Stress zu reduzieren – insbesondere in kritischen Zeiten –, so sollte man nicht vergessen, dass Änderungen in der Organisation nicht nur dem einzelnen Mitarbeiter Vorteile bringen, sondern dem gesamten Team und dem Unternehmen zugute kommen.

Die 5 Hauptursachen von Burnout

- Unfaire Behandlung bei der Arbeit
- Übermäßige Arbeitslast (Workload)
- Unklare Kommunikation mit Managern
- Mangelnde Unterstützung durch Manager
- Unzumutbarer Zeitdruck

Quelle: Gallup, 2020

Zusätzliche Belastungen durch COVID-19

- Ungesunde Arbeitszeiten
- Mangel an sozialer Interaktion
- Starke Kontrolle durch Führungskräfte und toxisches Klima
- Neue familiäre und häusliche Verpflichtungen

Fällt es Ihnen schwer, Ihre Mitarbeiter dazu zu bringen, sich Ihnen gegenüber diesbezüglich zu öffnen, versuchen Sie es doch mit einem emotionalen Bewertungssystem. Laden Sie Ihre Mitarbeiter dazu ein, auf einer Skala von 1 bis 10 zum Ausdruck zu bringen, wie sie sich bei der Arbeit fühlen. Machen Sie es ihnen leicht, Ihnen mitzuteilen, ob sie Ihre Unterstützung brauchen, und etablieren Sie ein einfaches System, das diejenigen Mitarbeiter aufzeigt, die Schwierigkeiten haben. Zeigen Sie als Führungskraft, dass Ihnen das Wohl Ihrer Mitarbeiter ein Anliegen ist.

Und was wäre, wenn wir Ihnen sagen würden, dass es viele andere praktikable Maßnahmen zur Prävention und Bekämpfung von Burnout am Arbeitsplatz gibt?

„Die Entwicklung einer Kultur der Transparenz und das Angebot von Möglichkeiten zur Unterstützung und Förderung von Verhaltensänderungen sind wichtig, denn sie erzeugen gegenseitiges Vertrauen zwischen Führungskräften und Mitarbeitern und öffnen den Weg zu einem gesünderen Arbeitsumfeld.“

Ana Maria Rossi, Presidente dell' Internationale Stress Management Association (ISMA-BR)

3. So setzen Sie positive Veränderungen im Unternehmen um

Unternehmen stehen vor der dringenden Notwendigkeit, den Arbeitsplatz neu zu erfinden und eine produktive und gesunde Atmosphäre für die Mitarbeiter zu schaffen. Im Kontext des aktuellen Home Office Trends ist jetzt die ideale Gelegenheit für Führungskräfte, um ein wenig zu experimentieren und wirkungsvolle Veränderungen vorzunehmen. **Indem sie den einfachen Schritten Identifizierung, Reaktion und Verstärkung folgen, können Unternehmen schon schnelle positive Ergebnisse erkennen.**





Schritt 1: Das Problem anerkennen und offen damit umgehen

Laut dem Bericht des [IE Center for Corporate Learning Innovation](#) sind Menschen mit bereits vorhandenen emotionalen Problemen anfälliger, wenn sie mit den Auswirkungen der COVID-19-Pandemie zurechtkommen müssen, und haben weniger „Reserven“, um zusätzlichem Stress zu begegnen. Obwohl fast jeder die Auswirkungen der Pandemie auf die eigene psychische Gesundheit wahrnehmen kann, fällt es nicht allen Menschen leicht, ihre Bedenken und Gefühle mitzuteilen. Als Führungskraft können Sie Folgendes tun, um zu helfen:



Befürworten Sie eine Work-Life-Balance. Bestehen Sie darauf, dass Ihre Mitarbeiter die vorgesehenen Arbeitszeiten respektieren und übermäßige Überstunden vermeiden. Ermutigen Sie Ihre Mitarbeiter dazu, Urlaubstage zu nehmen, die wichtig sind, um Druck und Stress zu reduzieren. Raum zu geben, um einen gesünderen Lebensstil auch außerhalb der Arbeit führen zu können, ist entscheidend, damit Ihre Mitarbeiter langfristig gesund bleiben.



Bieten Sie kostenlose Vorsorgeuntersuchungen an. Unternehmen in der ganzen Welt bieten kostenlose Online-Tests und Vorsorgemöglichkeiten an, die den Mitarbeitern bei der anonymen Beurteilung ihrer eigenen Risikofaktoren behilflich sind. Wenn die Risiken identifiziert werden, ist es einfacher eine Behandlung zu fördern.



Beseitigen Sie jede Art von Stigma. Ein offener Umgang mit Stress, Frustrationen, Erwartungen und Selbstfürsorge (Selfcare) kann das mit psychischen Gesundheitsproblemen verbundene Stigma verringern. In einem Umfeld, in dem sich die Mitarbeiter wohl dabei fühlen, über das Thema zu sprechen, ohne dabei als emotional labil angesehen zu werden, werden sie eher bereit sein, sich Hilfe zu suchen oder in eine Behandlung zu begeben. Ihre Aufgabe besteht darin, deutlich zu machen, dass Sie die Bemühungen betroffener Mitarbeiter um die Pflege ihrer psychischen Gesundheit unterstützen.



Gehen Sie mit gutem Beispiel voran. Ihre persönliche Einstellung und Ihre Handlungen haben starken Einfluss auf Ihr Team. Nehmen Sie sich auch Zeit für sich selbst. Dies ermutigt Ihre Mitarbeiter, Ihrem Beispiel zu folgen, und wird Wunder für Ihre eigene psychische Gesundheit bewirken.

Schritt 2: Reagieren und Lösungen umsetzen

Auch wenn Menschen mit psychischen Gesundheitsproblemen, die geistige Fitness oft nicht als ihre Priorität ansehen.

liegt es auch in der Verantwortung des Arbeitgebers und der Führungskräfte, neue und überzeugende Ansätze für einen anderen Lebensstil anzubieten. Stephan Hunter, CEO und Mitbegründer von Mindshine, einem digitalen Coach, der mentale Fitness fördert und Techniken auf Grundlage der positiven Psychologie, des Führungskräfte-Coachings und von Mindfulness bereitstellt, sagt dazu: „So wie körperliche Aktivität für die Gesundheit und das Wohlbefinden äußerst wichtig ist, so ist es auch der psychische Aspekt (wenn nicht noch mehr), um das Leben in Bestform zu leben.“ Ihm zufolge werden in naher Zukunft das Üben und Kräftigen unserer mentalen Fähigkeiten genauso wichtig sein, wie Bewegung und gesunde Ernährung.

90%

halten es für wichtig, dass der Arbeitgeber Fitness- und Wellness-Benefits anbietet

71%

fühlen sich produktiver an Tagen, an denen sie sich körperlich betätigen

57.5%

der Arbeitgeber bieten keine Benefits an

70%

der Mitarbeiter würden Corporate-Wellness-Angebote begrüßen

Quelle: Studie durchgeführt durch Propeller Insights für Gympass, 2020



Betonen Sie die Vorteile von Sport. Bewegung und sonstige körperliche Betätigung produzieren Endorphine – auch als „Glückshormone“ bekannt, da sie schmerzlindernd wirken und das Gefühl von Freude steigern –, die auch die Schlafqualität verbessern, Stress reduzieren und Burnout-Symptome verringern. Denken Sie daran, ein Firmenfitness-Programm für mehr körperliches Wohlbefinden anzubieten und die Mitarbeiter zu ermutigen, aktiv zu werden. Das kann der Besuch einem Fitnessstudio sein, ein Spaziergang im Park oder am Strand, oder die Nutzung einer Workout-App für zu Hause. Dr. Drauzio Varella, einer der bekanntesten und renommiertesten Ärzte Brasiliens, war Pionier im Verschreiben von körperlicher Aktivität zur Bekämpfung verschiedener, sowohl einfacher als auch komplexer Krankheiten. Während eines von Gympass durchgeführten Webinars bekräftigte er seine Ansicht:

„Was kann man gegen Stress tun? Körperliche Aktivität und Energie verbrauchen. Wenn wir uns körperlich betätigen, verbrauchen wir die Vermittler, die Ungleichgewicht und Unbehagen erzeugen und setzen die Moleküle frei, dank denen wir uns wohlfühlen.“

Dr. Drauzio Varella, Arzt



Organisieren Sie Gruppenaktivitäten. Bewegung, eine gesunde Ernährung und das Teilen einer persönlichen Routine in einer kleinen Gruppe sind ideal, um die psychische Gesundheit Ihrer Mitarbeiter zu fördern. Im Vordergrund sollten solche Aktivitäten sein, die im Interesse des gesamten Teams liegen, damit sie gemeinsam praktiziert werden können. Das können ein Kochkurs, Online-Spiele oder eine virtuelle Happy Hour sein. Raum zum Kontakt unter den Kollegen zu schaffen, auch wenn dies nur virtuell geschieht, wird ihnen dabei helfen, sich als Teil der Gruppe und des Unternehmens zu fühlen.



Lassen Sie Ideen zu Gewohnheiten werden. Schon bevor Sie Zugang zu Ressourcen wie z.B. Apps für psychische Gesundheit und Fitness anbieten, ist es wichtig eine Unternehmenskultur zu entwickeln, die Ihren Mitarbeitern erlaubt, sich auch während der Arbeitszeit an Aktivitäten zu beteiligen. Der Arzt, Wissenschaftler und Autor Drauzio Varella weist darauf hin, dass Teams in ihren Terminkalendern Zeit für ihr Training oder z.B. für Besprechungen bei einem Spaziergang reservieren können.

Schritt 3: Bekräftigen Sie die Bedeutung der Bemühungen Ihres Teams

Ein schlechtes Management kann sehr leicht zu Burnout am Arbeitsplatz beitragen. Beugen Sie dem vor, indem Sie Ihren Mitarbeitern Wertschätzung für ihre Arbeit entgegenbringen, auch wenn es nur die reguläre Arbeit ist, die von ihnen erwartet wird, denn es macht einen großen Unterschied, wie das Team in schwierigen Zeiten agieren und reagieren wird.





Bestärken Sie Ihr Team. Wenn Mitarbeiter merken, dass sie kein Mitspracherecht bei dem haben, was sie tun, können sie ihr Zugehörigkeitsgefühl in Frage stellen. Wenn Sie ihnen mitteilen, wie sich ihre Rolle auf die Gesamtziele des Unternehmens auswirkt, wenn Sie sie zu ehrlichem Feedback ermutigen und ihnen das nötige Selbstvertrauen geben, damit sie das, was sie am besten können, erfolgreich umsetzen können, dann wird dies dem gesamten Team dabei helfen, ihre Aufgaben bestmöglich zu erfüllen.



Erkennen Sie alle Leistungen klar und öffentlich an. Belohnungen erfolgen nicht immer in Form von Benefits, Beförderungen oder Gehaltserhöhungen, obwohl diese natürlich willkommen sind. Echtes Feedback und öffentliche Anerkennung persönlicher Errungenschaften sind aber oft ausreichend, damit sich ein Mitarbeiter wertgeschätzt fühlt. Unterschätzen Sie nicht die Wirkung eines „Gute Arbeit!“ oder eines „Dankeschön“. Einfaches und häufiges Lob zeigen, dass Sie den Mitarbeiter und seine Arbeit wertschätzen.

4. Corporate Wellness und psychische Gesundheit gehen Hand in Hand

Ihnen als Führungskraft obliegt es nicht sämtliche persönlichen Probleme eines jeden einzelnen Mitarbeiters zu lösen, obgleich Ihre Rolle von grundlegender Bedeutung ist, wenn Angelegenheiten wie z.B. Burnout die Unternehmensgesundheit betreffen. Als CEO von Healing Clouds (einer online Plattform für psychische Gesundheit und Wohlbefinden) weiß Asim Amin genau, wie jeder von uns den Veränderungen der Realität klüger begegnen kann: mit mehr Empathie. *„Gut zu sich selbst zu sein, ist der erste Schritt zu mehr Wohlbefinden. Es ist wichtig, uns selbst mit Freundlichkeit und Mitgefühl zu behandeln, Grenzen zu ziehen, Zeit für uns selbst zu finden und Hilfe zu suchen, wann immer sie gebraucht wird. Wenn jeder von uns dies tut, könnten wir uns in eine freundlichere, tolerantere und integrative Gesellschaft verwandeln.“*

Denke Sie daran, dass es sehr wichtig ist, eine positive Kultur der Pflege der körperlichen und psychischen Gesundheit zu schaffen. Burnout zu reduzieren ist keine einfache Aufgabe, aber sie ist definitiv eine Priorität, sowohl für den Einzelnen als auch für Organisationen.

„Es ist alles ist eine Frage der Einstellung des Managements. Führungskräfte müssen die emotionale Gesundheit fördern und verstehen, dass bei hohem Stressniveau niemand produktiver arbeitet. Physiologisch lässt sich Stress bewältigen und ich bin überzeugt, dass offene Gespräche unerlässlich sind, um zu verstehen, wie es den Menschen wirklich ergeht. Und folglich müssen Benefits angeboten werden, die das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeiter fördern.“

Rui Brandão, CEO der App Zenklub

5. Gympass Partner werden

Machen Sie den Unterschied in Ihrem Unternehmen. Werden Sie Partner und helfen Sie Burnout vorzubeugen, indem Sie die psychische Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeiter durch unser Corporate-Wellness-Angebot unterstützen.

Kontaktieren Sie uns unter
greta.pohlmann@gympass.com

gympass.com



Gympass

site.gympass.com/de/companies