

der gemeinderat

Das unabhängige Magazin für die kommunale Praxis

www.gemeinderat-online.de



WINTERDIENST MIT SMARTPHONE

Für alle Einsätze gewappnet

Burn-out

Prävention fängt beim Vorgesetzten an

Burn-out ist auch in der kommunalen Verwaltung ein Thema. Psychische Krankheiten verursachen erhebliche Belastungen und Kosten. Dieser Beitrag erörtert die Ursachen und erläutert, worin die Aufgaben der Führungskraft in dieser Situation bestehen: Ressourcen erhalten und Prioritäten setzen.

P psychische Erkrankungen wie Burn-out stehen mittlerweile auf Platz eins der Ursachen für Frühverrentung. Die Erkrankungen haben beträchtliche gesellschaftliche, gesamtwirtschaftliche und betriebliche Auswirkungen. Die mit ihnen verbundenen Kosten sind erheblich. Die genesungsbedingten Arbeitsausfallzeiten psychisch Erkrankter sind deutlich länger als bei durchschnittlichen somatischen (körperlichen) Erkrankungen.

Mittlerweile ist klar, dass nahezu jeder von Burn-out betroffen sein kann. Die Gefahr daran zu erkranken, ergibt sich einerseits aus persönlichen Risikofaktoren, andererseits aus Umwelt- und damit

häufig aus Bedingungen am Arbeitsplatz. Burn-out kann verstanden werden als eine emotionale Erschöpfung, die sowohl Körper als auch Geist in Mitleidenschaft ziehen kann. Völlige Arbeitsunfähigkeit und Leid bei den Betroffenen (und den ihnen Nahestehenden) kann die Folge sein.

Burn-out fällt nicht plötzlich vom Himmel, es gibt einen Entstehungsprozess. Wenn Dauerstress und Überforderung zu einem chronischen Gefühl der Hilflosigkeit führen und „gefühlte“ Erfolge ausbleiben, steigt die Gefahr von Burn-out.

Es ist primäre Aufgabe jeder Führungskraft aufgrund ihrer Fürsorgepflicht für ihre Mitarbeiter und aus der Verantwortung für effektive und effiziente Leistungserbringung, die Gesundheit und Motivation der Mitarbeiter aufrechtzuerhalten und zu fördern (Ressourcenerhaltung).

Besondere Burn-out-Gefährdung lässt sich erkennen, wenn Personen sehr motiviert sind, hohen persönlichen

K.-o. am Schreibtisch: Burn-out-Erkrankungen beeinträchtigen die Arbeitsfähigkeit massiv.



Einsatz zeigen und hohe Erwartungen an sich selbst und an den Arbeitsalltag haben, dieser ihren Erwartungen, Hoffnungen und Bedürfnissen aber nicht entspricht. Perfektionismus, ausgeprägter Ehrgeiz und innere Motivation – „sei stark“ – können die Krankheit begünstigen.

Beurteilen, kontrollieren, delegieren und Stärken feststellen, das sind grundsätzliche Führungsaufgaben. Werden sie aufmerksam wahrgenommen, kann sich beim jeweiligen Mitarbeiter eine Burn-out-Gefährdung zu erkennen geben. Wer eine funktionierende soziale Beziehung zu seinen Mitarbeitern hat, wird Stimmungsschwankungen, mangelnde Konzentration, aufkommenden Zynismus, ausbleibende Freude an der Arbeit und an Erfolgen feststellen. All dies sind typische Symptome, die auf beginnenden Burn-out hinweisen können.

Die Prävention gegen Burn-out fängt beim Vorgesetzten mit seiner Führungsaufgabe an. Kann der Mitarbeiter seine Arbeit überhaupt schaffen? Gibt es eine Kultur, die die Zusammenarbeit fördert und Zufriedenheit stärkt? Vielleicht kann es hilfreich sein, mit dem Mitarbeiter klare

Absprachen zu treffen, welche Arbeit bis wann gemacht werden muss (Prioritätenfestlegung) und welche Arbeit nicht von ihm gemacht werden kann (Ressourcenplanung). Hilft es, dass er Zeitmanagement lernt? Erhält der Mitarbeiter genug Wertschätzung und Anerkennung? Wertschätzung drückt sich auch aus in Lob und erklärendem Feedback. Und selbst Tadel zeigt Beachtung und Anteilnahme an der Arbeit. Zum Ausdruck gebrachte Wertschätzung ist ein zentraler Baustein zur nachhaltigen Sicherung der betrieblichen Wertschöpfung.

Verwaltungen und Betriebe müssen anerkennen, dass professionelle Führung eine unverzichtbare Aufgabe ist. Sie ist Voraussetzung für den Erfolg und muss Sorge tragen für die nachhaltige Verfügbarkeit optimaler Erfolgsressourcen (u. a. Mitarbeiter). Wie jede Aufgabe benötigt auch Führung Zeit und fachliche, methodische und soziale Kompetenzen. Eine so entwickelte Führung kann psychischen Erkrankungen der Mitarbeiter vorbeugen und damit starke, negative Auswirkungen auf den Arbeitsplatz vermeiden helfen.

Claus-Dieter Piontke

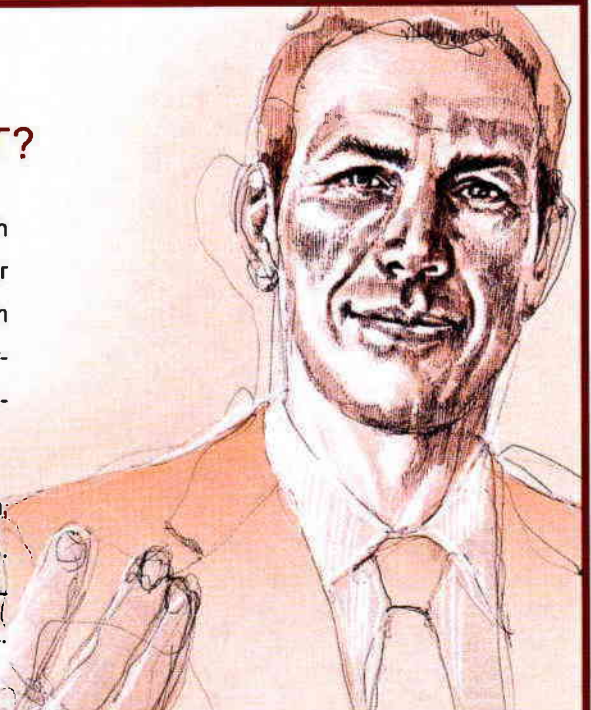
@ ONLINE

Mehr zum Thema Personalmanagement und -entwicklung in der öffentlichen Verwaltung finden Sie auf unserer Homepage gemeinderat-online.de > Fachthemen > Parlament & Verwaltung

KANN IHR MANAGEMENT ZUKUNFT?

Energiewende und zunehmender Wettbewerb sind die Herausforderungen für die Kommunalwirtschaft. Dynamische und flexible Veränderung der Unternehmen ist längst Normalität geworden. Den Erfolg bestimmt am Ende die Kompetenz des Managements. Den Status Quo im Marktvergleich einzuordnen und Vakanz mit herausragenden Führungspersonlichkeiten zu besetzen, ist unabdingbar.

Basierend auf einem intensiven konstruktiven Dialog mit den Mandanten, suchen wir mit Kreativität und gewinnen die optimale Besetzung. Als Executive Consultants mit höchster Reputation sind wir vertrauenswürdiger Gesprächspartner besonderer und Akzente setzender Personen.



m
ROCHUS MUMMERT
EXCELLENT HUMAN RESOURCES

EXECUTIVE CONSULTANTS

DR. FRANK DÖRING

Rochus Mummert Executive Consultants GmbH, Freiherr-vom-Stein-Str. 24-26, 60323 Frankfurt/Main
 Tel.: 069-97 12 75-70, E-Mail: Frank.Doering@RochusMummert.com, www.rochusmummert.com