
Fallbeispielauflösung Kapitel 12

Wie das vorangegangene Kapitel zeigt, ist die Entstehung von Stress und damit verbundener Konsequenzen ein dynamischer Prozess, der von mehreren Faktoren abhängt.

Was hätte im Fall von Herrn M. getan werden können, um dessen Burnout zu verhindern?

Zunächst gibt es eine Reihe von Faktoren, die die Entstehung des Burnouts bei Herrn M. begünstigt haben:

- idealistische Herangehensweise an den Beruf
- hoher Anspruch an eigene Leistung
- Konflikte im Team und mit Vorgesetzten
- erste gesundheitliche Warnzeichen (Bluthochdruck)
- kritische Ereignisse (Fusion, Zurückstufung auf der Hierarchieebene)
- hohe Auslastung insgesamt (Beruf und Familie, lange Fahrtzeiten, hohes Arbeitsaufkommen)
- ständig wechselnde Anforderungen durch neue Führungskräfte und damit verbunden Abbrüche laufender Projekte

Jeder einzelne der beschriebenen Belastungsfaktoren bietet gleichzeitig auch Ansatzpunkte für die Vermeidung bzw. im weiteren Verlauf für die Eindämmung des chronischen Stresses, der sich letztlich bis hin zum Burnout zuspitzte. Wichtig wäre eine frühzeitige Intervention gewesen, z.B. indem die ersten Warnzeichen wie Bluthochdruck ernst genommen werden. Vor dem Hintergrund der kritischen Ereignisse wie die Fusion, die Zurückstufung auf der Hierarchieebene oder die häufigen Führungswechsel im Zusammenhang mit dem hohen Anspruch an die eigene Leistung ist dies ein ernstzunehmender Indikator. Hier wäre z.B. ein Gesundheitscoaching angezeigt gewesen. Im Rahmen eines Coachings kann die persönliche Situation reflektiert werden, und es können wichtige Lösungsansätze für die gesundheitsförderliche Selbststeuerung entwickelt werden. Auf organisationaler Ebene wäre in diesem Fall zu klären, wie die Veränderungen im Rahmen der Fusion bei den Mitarbeitern des Unternehmens platziert und wie die Mitarbeiter besser in den Fusionsprozess eingebunden werden könnten (vgl. Kap. 3). Häufige Führungswechsel sind v.a. in Großkonzernen an der Tagesordnung und stellen für die Mitarbeiter wie im vorliegenden Beispiel eine massive Veränderung und Belastungsquelle dar. Maßnahmen zur Einbindung der Mitarbeiter, der Umgang mit Konflikten im Team, Überlegungen zum Umgang mit laufenden bzw. abgebrochenen Projekten oder auch eine Optimierung des Führungsverhaltens sind weitere Ansatzpunkte.