



© Markus Frutig, SAFETY-PLUS

Milan Kalabic, Geschäftsführer der Klinik Teufen, betont: «Ein wichtiger Arbeitsplatzstressor ist die fehlende Teamarbeit oder fehlende Teamzugehörigkeit.»

# «Stress, Belastungen und Unfallrisiken»

Die Studiengruppe für Gesundheitsschutz (SGIG) unterstützt den Erfahrungs- und Wissensaustausch zwischen Arbeitsärzten, Arbeitshygienikern, Sicherheitsingenieuren, Sicherheitsfachleuten und anderen Personen. Die diesjährige SGIG-Fachtagung fand in der Psychiatrischen Klinik in Königsfelden bei Brugg statt. Einer der Referenten, Dr. Milan Kalabic, erläutert im Interview, wie sich Arbeitgebende und -nehmende rüsten sollten, die Gesunderhaltung und Leistungsfähigkeit zu bewahren und beispielsweise Burnout aktiv vorzubeugen.

**Von Markus Frutig, Chefredaktor SAFETY-PLUS**

## **Stress, Belastungen und Unfallrisiken – welche sind die zu berücksichtigenden Hauptprobleme?**

Milan Kalabic: Wichtig ist, dass nicht nur berufliche Probleme, sondern auch Probleme privater sowie sozialer Natur berücksichtigt werden. Auf der beruflichen Ebene, wie ich aus eigener langjähriger

Erfahrung sagen kann, sehe ich nur sehr selten Menschen, die aufgrund des Arbeitsvolumens ausgebrannt sind, sondern die eher aufgrund zwischenmenschlicher Konflikte am Arbeitsplatz psychische Probleme bekommen.

## **Welche Arbeitsplatzstressoren können zu Burnout oder Unfällen führen?**

Stressoren können einerseits die Arbeitsmenge und andererseits die Tatsache da-

für sein, dass die Qualitätsanforderungen am Arbeitsplatz in den letzten Jahren stets zugenommen haben. Erschwerend hinzu kommt der Aspekt der fehlenden Teamarbeit oder der fehlenden Teamzugehörigkeit. Es gibt hier Menschen, die nicht mehr von fehlender Teamarbeit, sondern von fehlendem Zusammenhalt sprechen. Teamarbeit und Teamzugehörigkeit unterscheidet sich ja im Wesentlichen darin, dass man sich bei der Team-

zugehörigkeit gegenseitig unterstützt. Und genau diese mangelnde soziale Unterstützung in den Firmen führt sehr häufig dazu, dass sich die Menschen am Arbeitsplatz – trotz vieler Kollegen – einsam fühlen. Da kommt es dann auch immer mehr zu zwischenmenschlichen Problemen. Stressbedingt reagiert man gereizt, was häufig dazu führt, dass man sich emotional von seiner Umgebung abgrenzt. Und dann ist der Teufelskreis programmiert.

### Thema Resilienz: Was macht uns belastbar?

Es ist wichtig, zu verstehen, dass die menschliche Widerstandsfähigkeit kein statischer Zustand, sondern ein dynamischer Prozess ist. Der Mensch ist von Tag zu Tag und auch von Minute zu Minute unterschiedlich belastbar. Und die psychische Belastbarkeit der Menschen ist von vielen Faktoren abhängig, beispielsweise von der genetischen Prädisposition, der Persönlichkeit oder von Charak-

«Gute Führungskräfte sind nicht immer präsent, aber sie sind präsent in Krisen.»

termerkmalen, von traumatischen oder positiven Lebensereignissen, von aktuellen Belastungen sowie der jeweiligen Anpassungsfähigkeit. Und schliesslich auch davon, wie vernünftig der Mensch denkt.

### Beständige Reizüberflutung, fehlende Erholung, ständige Erreichbarkeit... was gibt es an Unterstützung, aus diesem Teufelskreis rauszukommen?

Es gibt keine Burnoutprävention oder keine Krankheitsprävention ohne Selbstreflexion. Der Mensch sollte seine Selbstreflexionsfähigkeit stets fördern. Er sollte sich immer wieder selbst auch unangenehme Fragen stellen, er sollte nicht vor Problemen flüchten. Und es ist häufig sinnlos, Lösungen für das Unlösbare zu

suchen; man sollte sich den Dingen widmen, die man lösen kann. Zudem sollte man für einen guten Ausgleich sorgen. Die Menschen sollten sich in ihrer Freizeit mit Aktivitäten beschäftigen, die sie emotional berühren, die mit ihnen in Resonanz stehen. Dann werden sie intuitiv rechtzeitig das Büro verlassen und sich Dingen zuwenden, die helfen, eine Balance wiederherzustellen.

### Ernstzunehmende krank machende Lebenseinstellungen? Brückensituation/Schiff/Alarmsignale erkennen?

Der moderne Mensch ist extrem gut informiert und neigt dazu, gute Ratschläge zu geben und die Probleme für andere lösen zu wollen. Streitsituationen zum Bei-

ANZEIGE



[www.aeh.ch](http://www.aeh.ch)

AEH Zentrum für Arbeitsmedizin, Ergonomie und Hygiene AG

CH-8004 Zürich | Militärstrasse 76 | T +41 44 240 55 55

CH-3007 Bern | Brunnmattstrasse 45 | T +41 31 560 00 50

CH-1005 Lausanne | Rue Dr César Roux 11 | T +41 21 312 83 73

## Ihre Experten für gesamtheitliche Dienstleistungen im Gesundheitsmanagement



### Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Wir erkennen frühzeitig die Sicherheits- und Gesundheitsrisiken Ihres Unternehmens, entwickeln spezifische Konzepte und zielführende Massnahmen.



### Betriebliches Gesundheitsmanagement

Die Gesundheit, Motivation und Leistungsfähigkeit Ihrer Mitarbeitenden ist ein strategisches Thema höchster Priorität. Wir unterstützen Sie bei der systematischen und koordinierten Umsetzung Ihrer Ziele.



### Kompetenzzentrum Versicherung

Unfälle und gesundheitliche Probleme im Kontext der Arbeit müssen vermieden werden. Wir unterstützen alle Beteiligten bei der Prävention, der rechtzeitigen Früherkennung und nachhaltigen Reintegration.

## «Es gibt keine Burnout-Prävention oder keine Krankheitsprävention ohne Selbstreflexion.»

spiel haben meist mit Rationalem nichts zu tun. Ein Streit dient oft nicht dazu, ein Problem zu lösen, sondern, um sich emotional zu entlasten. Man sollte die Lebensphilosophie beherzigen «Wir streiten, um nachher zu reden und nicht um nachher zu schweigen». Und schliesslich sollte sich der Mensch nicht als Brücke irgendwo anbieten, wo andere einen Konflikt haben. Das ist nicht seine Aufgabe. Denn wenn zwei Wellen aufeinander kommen, entsteht nur eine grössere vorübergehende Welle, die dann wieder abflacht.

### Bei Burnout steckt viel mehr dahinter. Welche ersten Anzeichen sollte man beachten?

Ein Burnout entwickelt sich eigentlich aus ganz positiven Lebenssituationen, und das unterscheidet Burnout von anderen Erschöpfungszuständen. Aus positivem Stress kann man in eine Hyperaktivität geraten, die zu einem Suchtverhalten führen kann, beispielsweise eine Arbeits- oder Aktivitätssucht. Man fühlt sich wohl, solange man das «Suchtmittel» hat, ähnlich wie bei einem Alkoholiker. Wenn ich reichlich Arbeit oder Aktivitäten habe, fühle ich mich gut. Aber wenn ich nichts zu tun habe, bin ich unglücklich. Und das ist für mich das erste Zeichen dafür, dass man hier die Bremse ziehen und Erholung finden sollte, um eine Balance wiederherzustellen.

#### KURZPORTRÄT SGIG

Unter dem Namen Studiengruppe für Gesundheitsschutz in Industrie, Dienstleistung und Gewerbe (SGIG) besteht ein 1956 gegründeter Verein, der die Förderung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes in der Arbeitswelt zum Ziel hat. Die SGIG ist eine Sektion des Dachverbandes suissepro der Fachgesellschaften für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz.

[www.sgig.ch](http://www.sgig.ch)

### Wie sollte man die «Bremse ziehen»?

Die Bremse zu ziehen heisst nicht etwa, eine Klinik aufzusuchen. Das kann ebenso ein Wochenende (für sich) sein, wo man sich ausschliesslich um Privates kümmert. Bei erhöhtem Alkoholkonsum beispielsweise empfehle ich, für mindestens drei Abende keinen Alkohol zu konsumieren, um auszuschliessen, dass man in einen Suchtbereich kommt. Menschen mit Arbeits- oder Aktivitätssucht empfehle ich, wöchentlich mindestens einen Abend für sich zu reservieren, der nur der Erholung dienen sollte.

### Unfälle werden von Stressoren begleitet oder verursacht. Welches sind die Risikofaktoren?

Es gibt hier verschiedene Ebenen. Zunächst sind die gewöhnlichen Stresssituationen weder krankmachend noch haben sie was mit Unfällen zu tun. Das Problem entsteht nicht bei Grenzüberschreitungen, sondern die entscheidende Frage ist, wo die Grenze des Überschreitens ist. Wo nämlich negativer Stress entsteht und sich daraus psychische Störungen oder Symptome bilden. Die Symptome, die zu Unfällen führen können, sind sicherlich mangelnde Aufmerksamkeit, Konzentrationsschwierigkeiten oder Unausgeschlafenheit. Dann gibt es natürlich Unfälle unter Alkoholeinfluss, denn häufig greifen gestresste Menschen auch zu anderen Suchtmitteln, um die eigenen Anspannungen und Ängste zu dämpfen. Die häufigste stressbedingte Erkrankung ist heutzutage die sogenannte generalisierte Angststörung, die leider am seltensten diagnostiziert wird. Sie zeigt sich beispielsweise durch Schwindelgefühle und auch durch Schwindelanfälle. Daraus können zum Teil schwere Verletzungen am Arbeitsplatz resultieren.

### Gibt es besondere Risikogruppen?

Burnout betrifft nicht nur Manager in gehobenen Positionen; dieses Problem ist auch auf anderen Ebenen festzustellen. Und besonders gefährdet für diese generalisierte Angststörung sind Menschen, die in drei Schichten arbeiten, weil sie

keinen ursprünglichen Schlafrhythmus mehr haben. Sie erholen sich nicht und sie arbeiten gegen ihren Biorhythmus.

### Seelische Unfallfolgen sind also vielfältiger als körperliche. Worauf sollte das Augenmerk gesetzt werden?

Seelische Verletzungen zeigen sich beispielsweise durch unangenehme Gefühle wie Angst, Trauer, Frust, Ärger oder Einsamkeitsgefühle. Hier lautet die Erste Hilfe: zuerst zuhören und gar nichts sagen. Ganz wichtig ist auch: Der- oder diejenige sollte sich ausweinen können, um sich emotional zu entlasten. Es sollte einfach Mitgefühl gezeigt und möglichst wenig gute Ratschläge sollten gegeben werden. Denn die meisten Probleme, die zu Burnout führen, sind emotionale Herausforderungen. Und Emotionen können wir Gott sei Dank nicht mit dem Lichtschalter ein- oder ausschalten.

### Ihr Rat für Führungspersonen?

Ich denke, Führungskräfte sollten nicht nur aufgrund ihrer fachlichen, sondern unbedingt auch aufgrund ihrer sozialen Kompetenz ausgesucht werden. Sozial heisst hier nicht, überall zu helfen, sondern sozial heisst auch, Grenzen zu setzen, aber gleichzeitig für die Menschen greifbar zu sein. Gute Führungskräfte sind nicht immer präsent, aber sie sind präsent in Krisen. Die Mitarbeitenden müssen wissen, dass sie sich auf sie jederzeit verlassen können. Und dieses «sich auf jemanden verlassen zu können» ist die wichtigste Qualität einer Führungskraft. Deswegen sage ich, ohne den Willen, führen zu wollen, gibt es keine gute Führung. Viele Führungskräfte haben einfach diese Funktion übernommen, ohne zu wissen, was dies genau bedeutet. Denn, um führen zu können, muss ich Leute haben, die mir folgen. Und wenn mir niemand folgt, habe ich meine Führungsaufgabe nicht erfüllt. Die Führungskräfte sollen für die eigene Gesundheit sorgen, weil sowohl Freude als auch Kummer ansteckend sind. ■



MARKUS FRUTIG

Chefredaktor SAFETY-PLUS