

# Burnout – oder „Nur jemand, der einmal entflammt war, kann auch ausbrennen!“

Suzanne Hüttenmoser Roth  
Fachpsychologin für Psychotherapie FSP

Im letzten Jahr haben sich 10 Personen mit einem Burnout Problem an mich gewendet, sei es als Einzelperson oder als Paar, bei dem eine Person betroffen war. Burnout ist in den vergangenen Jahren zu einem Modebegriff geworden. Ein Begriff, von dem man fast täglich in den Medien hören oder lesen kann. Es kann der Eindruck entstehen, dass heutzutage fast jede und jeder von einem Burnout betroffen sei. Was verstehen wir unter Burnout? Welche Ursachen führen dazu? Was kann jeder von uns präventiv unternehmen, um nicht an einem Burnout zu erkranken?

Der amerikanische Psychologe Herbert Freudenberger beobachtete 1974 in Drogenberatungsstellen, dass viele zuvor hochmotivierte Mitarbeiter/-innen schon nach wenigen Arbeitsjahren nur noch freudlos, abgestumpft und zynisch ihre Arbeit verrichteten. Er nannte dieses Phänomen Burnout-Syndrom. Anfangs nur bei helfenden Berufen festgestellt, entdeckte die amerikanische Sozialpsychologin Christina Maslach die gleiche Symptomatik auch bei Angehörigen anderer Berufsgruppen. Burnout wird auch bei Belastungssituationen beispielsweise von Frauen beschrieben, die parallel Hausarbeit machen, ihre Kinder betreuen, Teilzeit arbeiten und Angehörige pflegen. Menschen mit einem Burn-

out Zustand zeigen *emotionale Erschöpfung* (sich ausgebrannt fühlen), negative Gefühle und Gereiztheit gegenüber ihren Kunden und Mitarbeitenden (*Depersonalisierung*) und eine *reduzierte persönliche Leistungsfähigkeit*. Da dies zu Fehlern führen kann und Betroffene dadurch länger für die Erledigung ihrer Arbeiten brauchen, machen sie Überstunden am Arbeitsplatz und ziehen sich mehr und mehr aus den sozialen Kontakten zurück. Der Leistungsabfall führt zu einem Verlust von Selbstvertrauen, zu einer negativen Selbsteinschätzung und zu Ängsten, den Anforderungen nicht mehr gewachsen zu sein. Hobbys werden vernachlässigt und oft kommen Alkohol oder Beruhigungsmittel ins Spiel, um abschalten zu können. Vielfach zeigen sich auch unspezifische körperliche Symptome wie Herzbeschwerden, Magen-Darmreaktionen, verstärktes Schwitzen, Kopfschmerzen, Schwindel, Schlafstörungen und andere. Häufig sind das Symptome, bei denen nach sorgfältiger medizinischer Abklärung keine körperlichen Ursachen gefunden werden können. Oft wird erst an dieser Stelle das Ausbrennen des Mitarbeitenden oder des Ehepartners von aussen wahrgenommen und angesprochen. Werden die Warnsignale von den Betroffenen nicht ernstgenommen, führt dies längerfristig häufig zu einer Arbeitsunfähigkeit von Menschen, die bis zu ihrer Burnout Erkrankung nie im negativen Sinne

aufgefallen waren und als verlässliche und unverzichtbare Mitarbeiter/-innen oder Vorgesetzte galten. Burnout ist ein geistiger, körperlicher und seelischer Erschöpfungszustand, der sich über ein paar Wochen, bisweilen auch über Jahre hinziehen kann.

Matthias Burisch beschreibt den Entwicklungsprozess des Burnouts in 7 Phasen:

1. Phase der ersten Warnzeichen
2. Phase des reduzierten Engagements
3. Phase der emotionalen Reaktionen
4. Phase der Abnahme der kognitiven Fähigkeiten
5. Phase des Abflachens des emotionalen und sozialen Lebens
6. Phase der psychosomatischen Reaktionen
7. Phase von Depression und Verzweiflung

### **Burnout ist die Folge von persönlichen und äusseren Einflüssen**

Einerseits sind das *äussere Belastungsfaktoren* wie Überforderung durch hohe Arbeitsbelastung und schlechte Arbeitsbedingungen, chronischer Stress am Arbeitsplatz oder in der Familie. Einen grossen Einfluss haben andererseits *Persönlichkeitsfaktoren* wie hoher Leistungsanspruch und Leistungsbereitschaft, Perfektionswillen, Versagensängste und die Schwierigkeit, nein sagen zu können.

Gefährdet für ein Burnout sind Menschen, die viel zu lange - viel zu viel - für die anderen getan und dabei viel zu wenig auf sich selber geschaut haben.

Nicht nein sagen können Menschen, die sich schwer tun, anderen etwas abzuschlagen, denen es am Selbstbewusstsein mangelt, Grenzen zu setzen. Sie wollen es allen immer recht machen, haben Angst vor Konflikten. Sie erleben sich als Spielball ihrer Mitmenschen und fühlen sich ausgenutzt. Und sie fühlen sich schnell überfordert, da sie es allen recht machen wollen, was ihnen selbstverständlich nicht gelingt. Burnout gefährdet sind auch Menschen mit mangelnden Stressbewältigungsstrategien. Druck aushalten kann nur, wer innerlich stark genug ist und über entsprechende Strategien verfügt, damit umzugehen. Hierzu gehören beispielsweise eine gute Organisationsfähigkeit, ein gutes Zeitmanagement, die Fähigkeit, delegieren zu können, die Fähigkeit, zwischendurch abschalten und loslassen zu können, die Fähigkeit, sich nicht alles zu Herzen zu nehmen und vor allem das Gefühl, selbstbestimmt zu arbeiten, d.h. das Gefühl, die Kontrolle über das zu haben, was man tut. Interessanterweise trifft ein Burnout oft diejenigen, die sich sehr für ihre Arbeit engagiert haben, dafür „gebrannt“ haben und bis an ihre Belastungsgrenze und darüber hinausgingen. Miriam Merkel (Professorin für Unternehmenskommunikation an der Uni St.Gallen) wurde mit 32 Jahren die jüngste Professorin in Deutschland. Sie schrieb ein mutiges Buch über ihr Burnout.

Provokativ gemeint sind die folgenden Empfehlungen von Hans Menning, der Stressmanagement-Workshops anbietet:

## 10 Empfehlungen, wie Sie garantiert ausbrennen ...

1. Überladen Sie Ihren Schreibtisch mit Arbeit, legen Sie immer mehr drauf, als Sie erledigen können!
2. Sprechen Sie nicht mit Ihren Vorgesetzten, Mitarbeitern und Kollegen über Missverständnisse, lassen Sie diese im Raum stehen!
3. Schaffen Sie sich möglichst viele Möglichkeiten, für andere erreichbar zu sein (Handy, Blackberry, Telefon, Skype, Twitter, Facebook, Xing usw.)!
4. Sagen Sie niemals *nie*, übernehmen Sie jede Aufgabe, die man an Sie heranträgt!
5. Übernehmen Sie Aufgaben, von denen Sie wissen, dass sie Sie überfordern!
6. Erledigen Sie jede Aufgabe mit grösstmöglicher Perfektion, auch wenn es Sie das Dreifache an Zeit kostet, die dafür vorgesehen ist!
7. Vernachlässigen Sie Ihre Familie, nur die Arbeit zählt!
8. Vernachlässigen Sie Ihre Freunde!
9. Lehnen Sie jegliche Form der Unterstützung ab!
10. Betreiben Sie Multitasking, mindestens 3 Aufgaben gleichzeitig!

Zeitschrift Psychoskop 12/2010

## Burnout Prävention

Grenzen erkennen ist die hohe Kunst der Burnout-Prävention. Wichtig sind dafür: realistische Erwartungen an die Arbeit, individuelle Ressourcen nutzen und die sozialen Beziehungen stärken, um stressresistenter zu werden. Dazu gehört sowohl genug Zeit für die eigenen Hobbys, genug Zeit für nährende Begegnungen und Aktivitäten in der

Partnerschaft und in der Familie einzusetzen und für die Pflege von Freundschaften. Zentral ist unser körperliches Wohlbefinden. Das beinhaltet auch die Ernährung, regelmässige Bewegung und Sport. Letzteres nicht unter dem Leistungsaspekt, sondern vielmehr unter dem Aspekt des Lustprinzips. Gesunder und regelmässiger Schlaf ist notwendig für die Erholung, genauso wie Pausen machen, um wieder zu sich zu kommen. Helfen können dabei kurze Achtsamkeits- und Atemübungen, sowie Entspannungstechniken. Nicht immer online sein, zum Beispiel abends spätestens um 21 Uhr das Smartphone und das Handy abstellen. Schaffen Sie das? Ich bin das gerade am Üben.

## 10 Empfehlungen, wie Sie Belastungsmanagement betreiben können:

1. Achten Sie auf den eigenen Rhythmus, die eigenen Bedürfnisse, das „Bauchgefühl“!
2. Erfinden Sie sich neu!
3. Erkennen Sie Leistungsfallen!
4. Antizipieren Sie Spannungen!
5. Durchbrechen Sie den Teufelskreis selbstschädigenden Verhaltens!
6. Sorgen Sie für Ausgleich von Zeiten des „Müssens“ mit Zeiten der Musse!
7. Lassen Sie sich nicht unter Druck setzen!
8. Erweitern Sie Ihren Handlungsspielraum!
9. Suchen Sie sich ein soziales Umfeld, das Ihnen Anerkennung und Wertschätzung gibt!
10. Prioritätenmanagement: Was ist wirklich wichtig?

Hans Menning, Zeitschrift Psychoskop 12/2010

Dabei ist darauf zu achten, dass nicht die Burnout-Prävention zu einem Leistungsauftrag wird. Die Kunst ist es, Leistung und Musse, Stress und Entspannung, Anforderungen und Selbstbestimmung in eine Balance zu bringen. Dies wird heute unter dem Begriff *Life-Work-Balance* verhandelt. Wesentlich ist es, die individuell unterschiedlich gewichtete, für den Einzelnen „richtige“ Balance zwischen den Bereichen zu finden. Dies ist ein zentraler Arbeitspunkt in der Beratung und Therapie.

Eine wichtige Antistressstrategie ist die richtige Atmung. Sie ist ein einfacher und wirkungsvoller Weg, um die Stressreaktion des Körpers zu mindern und den Kopf wieder freizubekommen. Tiefe Atemzüge senden eine Botschaft an das Gehirn und setzen eine Entspannungsreaktion in Gang, die der Körper – anders als die Stressreaktion – nicht automatisch auslösen kann. Um diesen Effekt zu erzielen, muss man von der gewohnten Brustatmung auf die Bauchatmung umschalten. Diese Art der Atmung ist tiefer, langsamer, rhythmischer und entspannender und sorgt dafür, dass die Muskeln, Organe und das Gehirn ausreichend mit Sauerstoff versorgt werden.

Wenn Sie mögen, machen Sie doch gleich die folgende Übung:

### **Den Stress weg atmen**

1. Nehmen Sie zuerst ihre aktuellen Körperempfindungen, Gefühle und Gedanken wahr.

2. Legen Sie eine Hand auf den Bauch, die andere auf die Brust. Durch die Nase einatmen und den Bauch nach aussen aufblähen. Die Hand, die auf dem Bauch liegt, hebt sich. Die Hand, die auf der Brust liegt, bewegt sich nicht. Atmen Sie ohne Anstrengung durch den Mund aus. Lassen Sie dabei so viel Luft wie möglich *ausströmen*. Stellen Sie sich vor, dass Sie beim Ausatmen alles mit hinausgeben, was jetzt gerade nicht wichtig für Sie ist.
3. Lassen Sie die Schultern fallen. Lösen Sie jegliche Spannung im Körper, so gut Sie gerade können. Schliessen Sie wenn möglich die Augen und gehen Sie mit der Aufmerksamkeit nach innen. Geniessen Sie diese Atmung während 5 Minuten.
4. Nehmen Sie dann Ihren Körper, Ihre Gefühle und Gedanken wahr. Hat sich etwas verändert?

Weiterführende Informationen für Interessierte:

- Burisch, Matthias (2005): Das Burnout Syndrom.
- Menning Hans (2010). Das Feuer neu entfachen. In: Psychoscope 12/2010
- Merkel, Miriam (2010): Brief an mein Leben- Erfahrungen mit einem Burnout.
- [www.burnout-info.ch](http://www.burnout-info.ch)
- Burnout-Test: [http://www.burnout-info.ch/burnout\\_test.htm](http://www.burnout-info.ch/burnout_test.htm)