

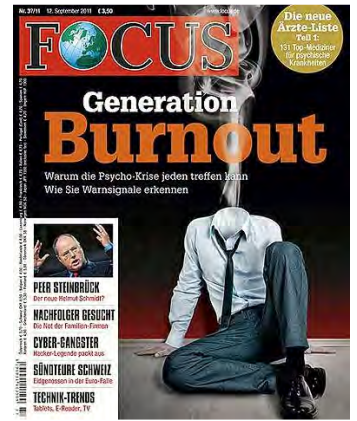
# Burnout –

Vorbeugen ist besser  
als Ausbrennen!



Wo man hinschaut:

# BURNOUT!



Wirft man einen Blick in die Medien – egal welcher Art und Couleur – vermittelt sich seit einigen Monaten der Eindruck, als breite sich in der Bundesrepublik eine neue Epidemie namens **„Burnout“** aus. Dazu eine illustre Schar von betroffenen Prominenten wie Popstar Robbie Williams, Pop-Diva Maria Carey, Fernsehkoch Tim Mälzer, Bundesligatrainer Ralf Rangnick, Skispringer Sven Hannawald, Kommunikationswissenschaftlerin Miriam Meckel, ehemaliger Fußballnationalspieler Sebastian Deisler usw. Parallel erklärt die *Deutsche Universitätszeitung (DUZ)* das seelische Ausbrennen von Forschern als mittlerweile für so „normal wie eine Erkältung im Winter“ und die Wochenzeitung *„Die Zeit“* veröffentlicht einen Artikel zum Thema Burnout unter der Überschrift *„Prof. Dr. Depressiv“*.

Da drängen sich vehement Fragen auf: überwiegt hier die verkaufsträchtige Platzierung eines medial angesagten Themas, das gekonnte Marketing um ein profitables Feld für Anbieter des Gesundheitssektors, die präventive Information zu einer besorgniserregenden Entwicklung oder die kritische Auseinandersetzung mit den gesellschaftlichen Ursachen eines neuen Phänomens?

Es ist hier nicht der Ort, um diese Fragen ausgiebig zu reflektieren, aber es seien zumindest einige Hinweise zur Einschätzung gegeben.

Eindeutig belegt ist die Tatsache, dass die Diagnosen psychischer Erkrankungen seit Jahren beständig steigen (lt. Techniker Krankenkasse in den letzten 10 Jahren um 40%), dass sie inzwischen nach Anzahl der Krankheitstage an vierter Stelle rangieren, dass laut Angaben der Deutschen Rentenversicherung psychische Erkrankungen inzwischen mit knapp 40% an erster Stelle der Erwerbsminderungsrenten stehen. Während für den Anstieg der Diagnosen verschiedene Thesen benannt werden (z.B. die Verschiebung von

Diagnosen aus dem körperlichen in den psychischen Bereich), ist die Frage strittig, ob die psychischen Erkrankungen tatsächlich in diesem Umfang angestiegen sind. In Anbetracht der Entwicklung psychischer Belastungen, speziell in der Arbeitswelt, wird sich allerdings ein reales Mehr an psychischen Störungen wohl kaum widerlegen lassen. Nicht umsonst sprechen Unger/Kleinschmidt von der Depression als den ‚Arbeitsunfall der Moderne‘ oder der franz. Philosoph Alain Ehrenberg vom ‚erschöpftem Selbst‘ des ideellen modernen Individuums.

Hier erlangt das Thema **„Burnout“** seine besondere Bedeutung, wirkt allerdings auch zusätzliche Fragestellungen auf, da es ‚Burnout‘ als eigenständige Erkrankung nicht gibt. So ist die Direktorin der Klinik für Psychiatrie und Psychotherapie der Berliner Charité, Prof. Dr. Isabella Heuser, überzeugt, dass die massenhaft ausgestellte Diagnose ‚Burnout‘ aus wissenschaftlicher Sicht nicht haltbar ist. Andererseits vermittelt dieser Begriff anschaulich, eingängig und vor allem nicht-stigmatisierend das Ergebnis eines beruflichen Erschöpfungsprozesses und erleichtert betroffenen Personen, sich in professionelle Beratung und Behandlung zu begeben. Allein hieraus ergibt sich eine grundsätzliche Legitimation für die Verwendung des Begriffes **„Burnout“**.

Die überwiegende Vermeidung des Begriffs ‚Depression‘ im Zusammenhang dieser Symptomatik kann eher als Indiz für die gesellschaftlichen Hintergründe dieser Erkrankung gedeutet werden. „Eine Gesellschaft, die Erfolg, Stärke und den unermüdlichen Einsatz für den Beruf zu ihrem Ideal erklärt, wird sich ungern eingestehen, dass genau das die Menschen depressiv machen kann“ (Isabella Heuser).

Günter Schumann  
Betrieblicher Sozial- und Suchtberater

## Was ist Burnout?

„Das Burnout-Syndrom ist ein schleichend beginnender oder abrupt einsetzender Erschöpfungszustand körperlicher, geistiger oder gefühlsmäßiger Art, in Beruf, Freizeit, Partnerschaft und Familie der durch lang andauernde Überforderung entstanden ist und sich oft in Aversion, Ekel und Fluchtgedanken, Zynismus, Negativismus, Gereiztheit und Schuldgefühlen zeigt.“

K.Buser/ U.Kaul-Hecker (2003)

Zum Begriff des Burnout existieren eine Vielfalt von Definitionen, aus denen sich einige spezifische Aussagen verallgemeinern lassen. So verstehen die gängigsten Beschreibungen Burnout als eine gefühlsmäßige Reaktion auf eine kontinuierliche Stressbelastung im Beruf, die durch drei Kernsymptome gekennzeichnet ist (Beate Schulze, 2009):

- **Erschöpfung** bezieht sich auf das Gefühl, sowohl emotional als auch körperlich entkräftet zu sein;
- **Ineffektivität** beschreibt das Gefühl beruflichen Versagens sowie den Verlust des Vertrauens in die eigenen Fähigkeiten;
- im Ergebnis des Burnout-Prozesses **Zynismus** als eine distanzierte, gleichgültige Einstellung gegenüber der Arbeit sowie Kunden und Arbeitskollegen.

Typische Aussagen von Burnout-Betroffenen sind:

- „Ich fühl mich wie gerädert.“
- „Ich habe an nichts mehr Spaß.“
- „Nachts kann ich kaum noch schlafen.“
- „Mir kommt alles so sinnlos vor.“
- „Ich bin absolut am Ende meiner Kräfte.“

Häufig erleiden Beschäftigte einen Burnout, die stark überlastet und deren Möglichkeiten zum Stressabbau erschöpft sind. Zeit- und Leistungsdruck, Informationsflut, mangelnde Wertschätzung, indifferente Führung, Ärger im Team, Probleme im Privatleben, all das kann zur totalen Erschöpfung führen. Gefährdet sind vor allem die Beschäftigten, die oft sehr leistungsstark, verantwortungsbewusst, loyal und ehrgeizig sind, also Eigenschaften besitzen, die eine gute Mitarbeiterin, einen guten Mitarbeiter auszeichnen.

Das heißt, ob ein Mensch ausbrennt, hängt auch von der jeweiligen Persönlichkeit ab. Fällt es Ihnen schwer, ‚Nein‘ zu sagen? Sind Ihre eigenen Anforderungen sehr hoch, sogar perfektionistisch? Haben Sie einen hohen Kontrollzwang? Besteht Ihr Leben nicht nur aus Arbeit, sondern auch aus Freizeit? Können Sie ausreichend abschalten?



Quelle: „Psychologie heute“, Mai 2009

## Mögliche Anzeichen von Burnout

Beim Burnout handelt es sich nicht um ein gesondertes, eigenständiges Krankheitsbild und es handelt sich nicht um eine eigenständige Diagnose. Es gibt hingegen vielfältige symptomatische Überlappungen mit depressiven und psychosomatischen Störungsbildern (z.B. depressives Erschöpfungssyndrom oder vegetatives Erschöpfungssyndrom).

Als typische Begleiterscheinungen können u.a. folgende Symptome auftreten:

- chronische Müdigkeit, Schlafstörungen;
- depressive, negative, resignative Stimmungen;
- Ängste und Nervosität;
- erhöhter Blutdruck, häufige Kopfschmerzen;
- erhöhte Anfälligkeit für alle Art von Infekten;
- Tendenz zu Missbrauch von Suchtmitteln einschließlich Medikamente;
- Vernachlässigung von Freizeitbeschäftigungen;
- Kontaktabbrüche, sozialer Rückzug;
- erhöhte Aggressivität;
- Zunehmende emotionale Empfindungslosigkeit;
- Selbstzweifel, Entscheidungsunfähigkeit;
- Gefühl der inneren Leere.

## Burnout - eine Entwicklung in Phasen

Einigkeit herrscht unter den Fachleuten, dass sich Burnout-Prozesse in mehrstufigen Phasen entwickeln, wobei die Anzahl der Phasen unterschiedlich festgelegt und definiert sind. Der nachfolgende Phasenverlauf (nach Edelwich & Brodsky, 1984) besteht aus vier Stufen:

### ➤ *Enthusiasmus*

Gerade in der Anfangsphase, in der Begeisterung, Idealismus und ein hohes Engagement vorherrschen, ist eine Einordnung äußerst schwierig, da die Übergänge von engagierter Arbeit und Überlastung fließend sind. Auch die Betroffenen selbst nehmen die real bestehende Überlastung meist nicht wahr. Ständig freiwillige Mehrarbeit, Gefühle der Unentbehrlichkeit, der Eindruck, nie Zeit zu haben, können schon Merkmale dieser Phase sein.

### ➤ *Stagnation*

Erste Misserfolge und Enttäuschungen treten auf, das hohe Engagement scheint nicht zu dem erhofften Erfolg zu führen. Dieses führt zur Desillusionierung. Der eigene Aufwand und die Wertschätzung durch andere stehen in keinem ausgewogenen Verhältnis. Parallel stellen sich erste Anzeichen von Ermüdung und Überlastung ein. Die Hemmschwelle zum ‚Coping by doping‘ durch Alkohol, leistungssteigernde Medikamente und Beruhigungsmittel sinkt.

### ➤ *Frustration*

Die Gedanken kreisen immer mehr um die auftretenden Probleme und Schwierigkeiten, Versuche der Veränderung erweisen sich als illusionär. Die Arbeit macht keine Freude mehr, im Privatleben treten vermehrt Schwierigkeiten auf. Verbitterung und Ohnmachtsgefühle machen sich breit. Es treten vermehrt psychosomatische Reaktionen auf, wie die Unfähigkeit zur Entspannung, Kopf- und Rückenschmerzen, Schlafstörungen, Schwächung des Immunsystems.

### ➤ *Resignation*

In der letzten Phase wird das Engagement auf ein unterdurchschnittliches Niveau heruntergefahren. Die Gefühle sind beherrscht von Verzweiflung, Hoffnungs- und Sinnlosigkeit, Isolation und Depression. Die körperlichen Signale werden immer deutlicher.

## Unter welchen Bedingungen entwickelt sich ein Burnout-Syndrom

Die Entstehung eines Burnout ist nie ein einseitiger, sondern immer ein wechselseitiger Prozess, bei dem sich verschiedene Faktoren gegenseitig bedingen. Diese Faktoren entstammen einerseits den **institutionellen Rahmenbedingungen**, andererseits der jeweils betroffenen **Persönlichkeit**.



Charlie Chaplin „Modern Times“

Die verschiedenen Formen **psychosozialer Belastungen in der Arbeitswelt** können zur Entwicklung eines Burnout-Syndroms beitragen. Hierzu zählen u.a.:

- die Zunahme quantitativer und qualitativer Belastungen, Zeitdruck und erhöhte Anforderungen;
- Routinetätigkeiten ohne persönliche Weiterentwicklung;
- widersprüchliche Vorgaben, Mehrfachbelastungen und unklare Kompetenzverteilungen;
- zunehmende Informationsflut;
- übermäßige Kontrolle durch Vorgesetzte;
- hoher Arbeitsdruck bei geringen persönlichen Gestaltungsspielräumen;
- Gratifikationskrisen, häufige Konflikte mit Kunden, KollegInnen und Vorgesetzten.

Neben den externen Faktoren können auch **individuelle Verhaltensmuster** den Prozess des Ausbrennens begünstigen. Gefährdet sind insbesondere Menschen mit den folgenden Persönlichkeitsmerkmalen:

- Menschen, die alles perfekt machen wollen und sich mehr vornehmen, als sie eigentlich schaffen können;
- Menschen, die zu hohe Ansprüche an sich selbst stellen;
- Menschen, die nie „Nein“ sagen können;
- Menschen, die meinen, alles selbst machen zu müssen;
- Menschen, die sich ausschließlich über ihre Arbeit definieren;
- Menschen, die nach Lob und Anerkennung für den eigenen Selbstwert streben.

*„Die Kunst des Ausruhens  
ist ein Teil  
der Kunst des Arbeitens.“*

John Steinbeck (1902-1968)

## Bin ich Burnout-gefährdet?

Es gibt eine Vielzahl von Erfassungsbögen, mit denen im Rahmen eines Selbsttests Hinweise auf eine mögliche Burnout-Gefährdung gewonnen werden können. Die Fragebögen entstammen teilweise der Erfassung von Warnzeichen chronischer Belastungs- und Stresssituationen, teils sind sie direkt für die Erfassung von Burnout-Problematiken entwickelt.

Da die Screeningbögen teilweise sehr umfangreich sind, finden Sie nachfolgend einen verkürzten Selbsttest nach Prof. Dr. Joachim Bauer, Facharzt für Psychiatrie und Psychotherapie am Universitätsklinikum Freiburg. **Wichtig** ist, dass ein solcher Selbsttest immer nur Hinweise geben kann, aber keine abschließende Diagnose.

Tabelle A		
Frage	Trifft kaum zu	Trifft überwiegend zu
1. Obwohl ich mich am Arbeitsplatz einsetze, habe ich häufig Zweifel, ob das, was ich mache, sinnvoll ist.		
2. Mein Gefühl ist, dass man an meinem Arbeitsplatz wenig oder gar nicht als Person wahrgenommen wird.		
3. An meinem Arbeitsplatz herrscht fortwährender und hoher Leistungsdruck.		
4. Der Spielraum, meine Arbeit nach meinen Vorstellungen zu gestalten, ist gering.		
5. Häufig erlebe ich, dass Kollegen oder Vorgesetzte mich nicht unterstützen.		
6. An meinem Arbeitsplatz kommt es (mit Kunden oder Vorgesetzten) regelmäßig zu Auseinandersetzungen.		
7. Im Privatleben brauchte ich manchmal deutlich mehr Anerkennung oder Unterstützung.		
8. Im Privatbereich kreisen meine Gedanken sehr häufig um meine berufliche Arbeit.		
9. Kaum jemand unter meinen Kunden, Kollegen oder Vorgesetzten sieht und beachtet, was ich am Arbeitsplatz leiste.		
10. Auf zwischenmenschliche Beziehungen wird an meinem Arbeitsplatz wenig Wert gelegt.		
<b>Summe der zutreffenden Bewertungen der Tabelle A:</b>		

Tabelle B		
Frage	Trifft kaum zu	Trifft überwiegend zu
1. Ich spüre in mir eine andauernde innere Spannung oder Unruhe, die mich auch außerhalb der Arbeit nicht loslässt.		
2. Manchmal befallen mich schwer beherrschbare Angst- oder Panikgefühle, die überwiegend am Arbeitsplatz auftreten.		
3. Ich fühle mich chronisch erschöpft, ohne dass Schlaf zu einer Besserung führt.		
4. Ich habe immer wieder körperliche Beschwerden, für die sich keine eindeutigen medizinischen Ursachen finden lassen.		
5. Ich leide seit längerem an Schlafstörungen oder morgendlichem Früherwachen.		
<b>Summe der zutreffenden Bewertungen der Tabelle B</b>		

### Auswertung:

Falls Sie im Teil A fünfmal „Trifft überwiegend zu“ angekreuzt haben und im Teil B zweimal oder häufiger, liegen deutliche Hinweise auf eine Burnout-Gefährdung vor. Es wird daher dringend eine medizinische oder psychologische Beratung empfohlen.

**Zu beachten ist**, dass Werte unter der genannten Punktzahl eine Burnout-Gefährdung nicht automatisch ausschließen.

(siehe: A.Schlechtriemen-Koß / M.Schlechtriemen, Zeitschrift „Gesprächspsychotherapie und Personenzentrierte Beratung“ Nr. 4/2008)

## Vorbeugen ist besser als ausbrennen!



smilercard © created by Birte Alber, BGW

Da sowohl Bedingungen aus der Arbeitswelt als auch individuelle Faktoren die Entstehung eines Burnout-Syndroms begünstigen können, muss eine Burnout-Prophylaxe auf beiden Ebenen einsetzen.

Auf der Ebene des Betriebes sollten alle Arbeitsschutzmaßnahmen getroffen werden, die eine Reduzierung vorhandener psychosozialer Belastungen ermöglichen. Diese können sich beziehen auf die Arbeitsorganisation und den Arbeitsablauf, die Kommunikationsstrukturen sowie ein gesundheitsorientiertes Führungsverhalten. Beispiele:

- kreativer Spielraum für neue Lösungswege;
- Aufgabenvielfalt;
- ausreichend Handlungsspielräume;
- Wertschätzung und Unterstützung durch Führungskräfte;
- Störungsfreiheit für zusammenhängende Arbeiten;
- Unterstützung bei Konfliktbewältigungen;
- Einhalten von Pausen und freien Zeiten;
- kollegialer Austausch durch Zirkelarbeit;
- begleitendes Coaching.



smilercard © created by Birte Alber, BGW

Vergleichbar mit der betrieblichen Seite geht es auch hinsichtlich der einzelnen Beschäftigten darum, vorhandene Belastungen zu reduzieren sowie die Ressourcen zur Bewältigung, die sogenannten Coping-Strategien, zu erhöhen. Dabei sollten drei Wege bestritten werden:

1. instrumentell durch Verringerung äußerer Belastungsfaktoren auch im privaten Umfeld,
2. kognitiv durch die Neubewertung stressverschärfender Einstellungen,
3. körperlich-seelisch durch entsprechende Ressourcen für die Linderung der Stressreaktionen.

Nicht die Belastungen als solches führen zwangsläufig zu negativen Beanspruchungsfolgen, sondern es spielen immer auch die individuellen Fähigkeiten, Ressourcen und Einstellungen eine Rolle, d.h. jede Person ist anteilig auch „ihres Stresses Schmied“ und jede Person muss sich daher die Frage stellen, inwieweit die eigenen stressverschärfenden Einstellungen zu verändern sind. Denn: „*You can't stop the waves, but you can learn to surf.*“



smilercard © created by Birte Alber, BGW

Burnout-Prävention bedeutet immer auch, Verantwortung für sich selbst zu übernehmen und dabei:

- gut für sich zu sorgen;
- die eigenen Grenzen wahrnehmen;
- Zweifel zulassen;
- sich selbst wertschätzen;
- Konflikte wagen – Auseinandersetzungen nicht ausweichen;
- Entscheidungen treffen, wenn sie anstehen;
- die eigene Würde schützen;
- Bewährtes schätzen und Neues wagen;
- professionelle Unterstützung suchen.

## Die Notbremse ziehen: Erste Hilfe bei Überlastung!

Dr. Mada Mevissen von der TU Darmstadt gibt folgende Tipps zur Ersten Hilfe bei sich negativ auswirkenden Überlastungen:

- offen mit Vorgesetzten über die hohe Belastung sprechen;
- andere Aufgabenverteilung verhandeln;
- Aufgaben abgeben / delegieren;
- Termine absagen;
- nicht am Wochenende arbeiten – keine Arbeit mit nach Hause nehmen;
- früher Feierabend machen;
- sich Zeit zum Reflektieren nehmen;
- zwischenmenschliche Beziehungen wieder aktivieren;
- für Körper und Seele sorgen: Sport, Meditation – alles, was gut tut;
- professionelle Hilfe in Anspruch nehmen.



*„Woran die Menschen leiden,  
sind nicht die Ereignisse,  
sondern ihre Beurteilungen  
der Ergebnisse.“*

Epiktet (ca. 50-120 n.Chr.), griech. Philosoph

**Herausgeber:**

**Betriebliche Sozial- und Suchtberatung**  
der Carl von Ossietzky Universität und  
des Studentenwerks Oldenburg

Copyright by  
November 2011

Günter Schumann  
Carl von Ossietzky Universität Oldenburg  
Ammerländer Heerstr. 114-118  
Postfach 2503  
26 111 Oldenburg  
Tel.: 0441-798-3019  
guenter.schumann@uni-oldenburg.de  
www.bssb.uni-oldenburg.de

**Druck:**

Carl von Ossietzky Universität Oldenburg  
BIS-Druckzentrum

**Fotos:**

Fotolia;

**Umschlagsgestaltung:**

Carl von Ossietzky Universität Oldenburg  
BIS-Druckzentrum/Renate Stobwasser

# Information Beratung Coaching

## bei Problemen mit

dem Job, der Karriere,  
der Vorgesetzten, dem Mitarbeiter,  
dem Partner, der Familie,  
dem Abschied, der Trennung,  
dem Körper, der Seele,  
dem Verhalten, der Droge

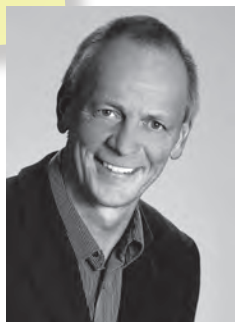
DEN ERSTEN  
SCHRITT WAGEN,  
SICH  
UNTERSTÜTZUNG  
HOLEN!

Menschen sind in ihrem Leben immer mal wieder mit Situationen konfrontiert, die neue Fragen aufwerfen, die sie verunsichern, in denen sie sich hilflos fühlen oder in denen sie in ihrem Handeln blockiert sind.

Situationen, in denen Menschen Informationen, Klärung, Orientierung, Unterstützung oder Mitgefühl in einem vertraulichen Rahmen brauchen, um zu einer Problemlösung zu gelangen.

## Qualifiziert beraten – Verantwortlich handeln

IHR PARTNER  
FÜR COACHING  
+ BERATUNG!



der Sozial- und Suchtberater  
der Carl von Ossietzky Universität  
und des Studentenwerks Oldenburg



798-3019  
guenter.schumann@uni-oldenburg.de  
www.bssb.uni-oldenburg.de

