

BURNOUT-SYNDROM – Anhalten – Aufatmen – Weitergehen

Das Gesicht von Burnout

(Auszug aus : Diplomarbeit Harri Morgenthaler, FH Nordwestschweiz, Brugg, 1995)

«Ich sehnte mich danach, schwer körperlich krank zu werden, so krank, dass es alle sofort gesehen und ich unmöglich hätte weiterarbeiten können. Ich hätte nicht mehr länger verzweifelt und doch ergebnislos meinen Zustand zu erklären brauchen, alle hätten Verständnis und auch Mitleid mit mir gehabt. Ich dachte phasenweise auch daran, mit dem Auto einen Verkehrsunfall zu provozieren, bei dem ich zwar nicht getötet, aber zumindest doch so schwer verletzt worden wäre, dass nicht ich, sondern ein Arzt für mich entschieden und mich in eine Klinik eingewiesen hätte. Mit einem Mal wäre ich so die Verantwortung für mich, meine Familie und den Sozialdienst losgeworden. Es war schliesslich mein ausgeprägtes Verantwortungsbewusstsein, vor allem meiner Familie gegenüber, das mich vor der Ausführung meiner Gedanken zurückhielt.» (Morgenthaler, S. 65)

1. QUANTITÄT BETR. BURNOUT

Anlässlich der aktuellsten Gesundheitsbefragung des Bundesamtes für Statistik standen Burnout-Symptome an erster Stelle. Das häufigste Leiden Schweizerinnen und Schweizer ist gemäss dieser Studie «Schwäche und Energielosigkeit», an der rund 2/5 der Befragten litten. Eine kürzlich vom Forschungsinstitut LINK durchgeführte, ebenfalls repräsentative Umfrage kam zum ähnlichen Ergebnis, wonach sich 2/3 der CH-Bevölkerung häufig «erschöpft und energielos» fühlen.

Der volkswirtschaftliche Schaden, der durch Stress und Burnout, vor allem am Arbeitsplatz, entsteht, ist enorm und wird allgemein noch viel zu wenig zur Kenntnis genommen. Gemäss der einer Studie des Staatssekretariates für Wirtschaft (seco) aus dem Jahr 2000 fühlen sich 83% der Erwerbstätigen gestresst; 27% davon oft oder sehr oft, 56% manchmal und lediglich 17% empfanden sich als nie gestresst. Das seco schätzt den daraus entstehenden volkswirtschaftlichen Schaden für ärztliche Behandlung, Medikamente und Produktionsausfall auf jährlich CHF 4.4 Milliarden oder 1.2% des Bruttoinlandproduktes (BIP). Addiert man die stressbedingten Kosten für Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten dazu, ergibt sich gemäss der seco-Studie sogar eine Summe von CHF 7.8 Milliarden. Darin noch nicht einberechnet sind die sozialen Folgekosten (Scheidungen, Verhaltensauffälligkeiten der Kinder etc.).

2. BEGRIFFSERKLÄRUNG BURNOUT-SYNDROM

Die Bezeichnung Burnout stammt aus dem englischen und steht für das deutsche Wort «ausbrennen». Im englischen Sprachgebrauch bezeichnet man mit «burnout» z. B. ein ausgebranntes Haus, von dem nur noch die Mauern stehengeblieben sind, oder aber die Erschöpfung der Bodenfruchtbarkeit infolge Übernutzung. Man spricht dabei von einem Syndrom, weil es sich um einen Zustand handelt, der sich erst aus der Summe der verschiedenen Symptome diagnostizieren lässt.

3. DEFINITION BURNOUT-SYNDROM

Zentral in allen Theorien ist die emotionale, physische und psychische Erschöpfung. Burnout erscheint auf der individuellen Ebene, ist eine psychologische Erfahrung, die Gefühle, Motive und Erwartungen einschliesst und ist eine negative Erfahrung für das Individuum, da es Probleme, Distress, Unannehmlichkeiten, Dysfunktion und/oder negative Konsequenzen betrifft. Das Burnout verläuft prozesshaft und wird im Anfangsstadium häufig nicht erkannt. Burisch, ein bekannter zeitgenössischer Burnout-Forscher meint dazu: «Im Zentrum des Burnout-Syndroms scheinen mir Ziele, Wünsche, Bedürfnisse zu stehen, die entweder gar nicht, nicht mehr oder nur unter Hintenanstellung der meisten anderen Ziele zu realisieren sind. Bei dem Versuch, das Verlangte doch noch zu erreichen oder zu sichern, werden die Anstrengungen immer verzweifelter. (...) Schliesslich, wenn die Kraftreserven schwinden, tritt ein Erschöpfungszustand ein. Das Aufgeben des Ziels scheint aber genauso unmöglich zu sein wie seine Erreichung. Was mit Burnout gemeint ist, ist eine langdauernd zu hohe Energieabgabe für zu geringe Wirkung bei ungenügendem Energienachschub – etwa so, wie wenn eine Autobatterie nicht mehr über die Lichtmaschine nachgeladen wird, dennoch aber Höchstleistungen abgeben soll.»



Burnout-Prozesse können sich ohne weiteres über Jahre hinweg entwickeln und man geht davon aus, dass es sich um die Reaktion auf lange andauernde, schädliche Stressbelastungen handelt. Ausbrennen ist grundsätzlich in jedem Beruf, an jedem Arbeitsplatz und in jeder Lebenssituation möglich.

4. WELCHE BELASTUNGEN FÜHREN ZUM BURNOUT-SYNDROM?

Das Burnout-Konzept ist sehr vielschichtig. Man wird der Problematik am ehesten gerecht, wenn sie aus einem prozessual-systemischen Blickwinkel betrachtet wird. Eine fokussierte Betrachtungsweise, z. B. bloss auf die Persönlichkeit der Betroffenen, wird der Problematik nicht gerecht und wiegt in falsche Sicherheit. Folgende Belastungsebenen sind meiner Ansicht nach bezüglich dem Ausbrennen relevant:

- Selbstbelastungen / Persönlichkeitsmerkmale
- Belastungen durch Partnerschaft, Familie u. Freundeskreis
- Belastungen durch Klientel, Kunden, Schüler, Patienten
- Belastungen im Team
- Belastungen durch Institution oder Unternehmung
- gesellschaftliche Belastungen

Je mehr dieser sechs Ebenen als belastend erlebt werden, desto höher ist die Burnout-Gefährdung; je weiter fortgeschritten das Ausbrennen ist, desto mehr Bereiche sind betroffen. Burnout im Endstadium bedeutet letztlich ein Nichtfunktionieren auf allen 6 Ebenen, also völlige Isolation des oder der Betroffenen.

5. PHASENVERLAUF DES BURNOUT-SYNDROMS

Burnout ist ein schleichender und langwieriger Prozess. Je früher das Burnout-Syndrom erkannt wird, desto besser sind die Heilungschancen und desto kürzer ist der Leidensweg für die Betroffenen. Fatal allerdings ist, dass ein Ausbrennen anfänglich durch die Betroffenen selbst meist nicht wahrgenommen wird. Es wird oft erst dann zur Kenntnis genommen, wenn die Symptome bereits unangenehm und zahlreich sind. Aus diesem Grunde kommen den Beobachtungen Aussenstehender (Vorgesetzten, ArbeitskollegInnen, Familienangehörigen) vor allem in der Anfangsphase grösste Bedeutung zu. Diese können aber nur dann intervenieren, wenn ihnen die Symptome und der Verlauf des Burnout-Syndroms zumindest dem Ansatz nach bekannt sind. Das Burnout-Phasenmodell (Anlehnung an Edelwich u. Brodsky) hat somit Präventivcharakter für die Betroffenen, aber auch für die Beobachtenden selbst. Man unterscheidet folgende fünf Phasen:

1. Phase	<i>Enthusiasmus / Idealismus</i>	Bearbeitungsansatz = <i>Realismus</i>
2. Phase	<i>Realismus / Pragmatismus</i>	IDEALZUSTAND
3. Phase	<i>Stagnation Überdruß</i>	Bearbeitungsansatz = <i>Bewegung</i>
4. Phase	<i>Frustration / Depression</i>	Bearbeitungsansatz = <i>Befriedigung</i>
5. Phase	<i>Apathie / Verzweiflung</i>	Bearbeitungsansatz = <i>Anteilnahme</i>

6. BEWÄLTIGUNG VON BURNOUT

Die Eskalation des Ausbrennens wird vor allem durch die gekoppelten Gefühle von Hilflosigkeit und Hoffnungslosigkeit bedingt. Allerdings können Burnout-Betroffene manche Aspekte ihrer Situation stärker beeinflussen als ihnen bewusst ist. Gelingt es ihnen, eine noch so geringe Möglichkeit der Einflussnahme zu nutzen, fühlen sie sich weniger hilf- und hoffnungslos. Pines, eine führende Burnout-Forscherin, nennt folgende vier Strategien zur Bewältigung eines Burnout-Syndroms:

1. Sich bewusst werden, dass ein Problem besteht. Zentral ist die Erkenntnis, dass ein Problem entsteht. Eine weitere wichtige Einsicht ist die, dass dieses Problem grösstenteils durch die Situation und keineswegs durch charakterliche Schwächen bedingt ist.
2. Der Entschluss, in eigener Verantwortung zu handeln. Die Frage darf nicht mehr lauten: «*Was stimmt nicht mit mir?*» sondern: «*Wie kann ich meine Umgebung so verändern, dass ich sie wieder besser erlebe und meine persönlichen und beruflichen Ziele besser verwirklichen kann?*» Ein Mensch, der wieder erkennt, dass er seine Umwelt beeinflussen kann, gewinnt an Macht und Zuversicht. Wer bereit ist zu Veränderungen, muss bereit sein, die Verantwortung dafür zu übernehmen.



3. Die Probleme durchdenken. Wichtig sind klare Einsichten und das (Wieder-) Entwickeln der Fähigkeit, zwischen veränderbaren und unveränderbaren Aspekten einer Situation zu unterscheiden. Es gilt zu erkennen, welche Anforderungen von aussen gestellt werden und welche «hausgemacht» sind. (vgl. Antreiber aus TA „sei stark, sei der Beste“ etc.). Nicht erst eigentliche Veränderungen wirken sich wohltuend aus, bereits der Prozess dahin wirkt burnoutmildernd.
4. Entwickeln von Bewältigungs-Massnahmen. Es gilt, wieder Prioritäten zu setzen und sich und die eigenen Bedürfnisse ernst zu nehmen und möglichst klar zu formulieren. Wer ein Problem hat, muss es erkennen und die Bereitschaft zur Veränderung entwickeln.

7. BEWÄLTIGUNGS- UND PRÄVENTIONSSTRATEGIEN

Burnout entsteht nie nur aus individuellen Gründen und es ist nie ausschliesslich ein individuelles Problem, weil immer auch das Umfeld der Betroffenen mitbetroffen ist. Aus diesem Grunde ist es notwendig, dass für Präventions- und Bewältigungsmassnahmen nebst der individuellen Ebene auch andere Ebenen mitberücksichtigt werden, nämlich auch eine organisationsbezogene sowie eine organisationsübergreifende Ebene.

- individuelle Ebene – personenbezogene Strategien
- Organisations- und Institutionsbezogene Burnout-Gegenstrategien
- Institutions- und organisationsübergreifende Strategien

8. PRÄVENTION DURCH SUPERVISION, COACHING UND WEITERBILDUNG

Supervision oder Coaching kommt in der Burnout-Prävention, aber auch in der Burnout-Bewältigung eine zentrale Rolle zu. Beides dient der Reflexion der Arbeit und auch der Arbeitserfahrung sowie der berufsbezogenen Selbsterfahrung. Supervision resp. Coaching sind nicht nur eine unabdingbare Voraussetzung für berufliche Qualifikation, sondern dienen auch der Aufrechterhaltung und Sicherstellung qualifizierter Arbeit. Sie sollen Arbeitstätige befähigen, objektive Erkenntnisse, persönliche Reaktionsweisen, aktuelle Arbeitssituationen und subjektive Erfahrungen in die Berufsausübung zu integrieren. Supervision und Coaching bewirken ausserdem die Klärung verschiedener Rollen sowie eine stärkere und bessere Selbstwahrnehmung sowie berufsbezogene Selbsterfahrung.

Der sich rasant verändernde Arbeitsmarkt und die damit verbundenen gesellschaftlichen Veränderungen beeinflussen das Berufsbild vieler Berufe nachhaltig. Der berufliche Druck und die Anforderungen nehmen ständig zu. Um den daraus entstehenden An- und Herausforderungen gerecht zu werden, erfordert es ständige Aus- und Weiterbildung. Steht diese Möglichkeit nicht zur Verfügung, mehren sich Frustrationserlebnisse, die wiederum burnoutfördernd wirken. Qualifizierte Weiterbildung enthält deshalb folgende Zielsetzungen:

- Verbesserung der Selbstsicherheit und Verbesserung der beruflichen Handlungskompetenz
- Verbesserung der Problemwahrnehmung und Neuakzentuierung von Arbeitsschwerpunkten
- Entwicklung neuer Perspektiven und Konsolidierung des beruflichen Selbstverständnisses

MAN BRAUCHT, UM SICH ZU KENNEN, EINE PRUEFUNG! Seneca
(*Opus est enim ad notitiam sui experimento*)

9. LITERATURLISTE «BURNOUT-SYNDROM»

- | | |
|--|--|
| Burisch, Mathias | Das Burn-Out Syndrom. Theorie der inneren Erschöpfung.
3. überarbeitete Auflage Springer Verlag, Berlin/Heidelberg, 2005 |
| Datené, Udo u. Gerd | Burnout als Chance. Meistern Sie Ihre berufliche Krise.
Falken Taschenbuch, Niederhausen/Ts. 1997 |
| Freudenberger,
Herbert / North Gail | Burn Out bei Frauen. Über das Gefühl des Ausgebranntseins.
Fischer Taschenbuch-Verlag GmbH, Frankfurt a. Main, 10. Auflage 1994 |
| Fischer-Epe, Maren /
Epe, Claus | Erfolgreich im Beruf – erfolgreich im Leben. Persönliche
Entwicklung und Selbst-Coaching, Rowohlt Verlag, Hamburg, 2004 |



Kernen, Hans	Arbeit als Ressource. Gesund und leistungsfähig dank persönlichem und betrieblichem Ressourcenmanagement. Haupt Verlag, Bern, 2005
Morgenthaler, Harri	Piff, paff, puff und Du bisch duss! Burnout in der Sozialarbeit. Eine empirische Untersuchung unter den Studierenden der HFS Aargau. Selbstverlag H. Morgenthaler, 7214 Grüşch, 1995
Peseschkian, Nossrat	Das Geheimnis des Samenkorns. Positive Stressbewältigung. Fischer Taschenbuch Verlag GmbH, Frankfurt a. M., 1999
Steiner Verena	Energiekompetenz. Pendo Verlag 2005, 5. Aufl. 2005

10. NÜTZLICHE INTERNETADRESSEN

- www.swissburnout.ch
- www.burnoutnet.at
- www.morgenthaler-consulting.ch
- www.ichkannsonichtarbeiten.net

Harri Morgenthaler
dipl. Coach und Supervisor BSO

Grüşch, Januar 2008

