



Das Burnout-Syndrom

Warum wird ein dynamischer Studioleiter, den Probleme mit Mitarbeitern nie sehr bedrückt haben, nach der Übernahme einer besser bezahlten und weniger kraftzehrenden Position depressiv, selbstzweiflerisch, ruhelos nach ein paar geringen Reibereien mit Handwerkern?

Was lässt einen ehrgeizigen Abteilungsleiter, endlich zum stellvertretenden Generaldirektor aufgestiegen und designierter Nachfolger des bisherigen Chefs, Mitarbeiter mit Wutausbrüchen in die offene Rebellion treiben, bis er, bei hohem Tranquilanzienkonsum, am Rande der psychischen und physischen Belastbarkeit, seinen Job verliert?

Wegen des Burnout-Syndroms.

Schon Moses litt darunter:

Am andern Morgen setzte sich Mose, um dem Volk Recht zu sprechen. Und das Volk stand um Mose her vom Morgen bis zum Abend. Als aber sein Schwiegervater alles sah, was er mit dem Volk tat, sprach er: Was tust du denn mit dem Volk? Warum mußt du ganz allein da sitzen, und alles Volk steht um dich her vom Morgen bis zum Abend? Mose antwortete ihm: Das Volk kommt zu mir, um Gott zu befragen. Denn wenn sie einen Streitfall haben, kommen sie zu mir, damit ich richte zwischen dem einen und dem andern und tue ihnen kund die Satzungen Gottes und seine Weisungen. Sein Schwiegervater sprach zu ihm: Es ist nicht gut, wie du das tust. Du machst dich zu müde, dazu auch das Volk, das mit dir ist. Das Geschäft ist dir zu schwer; du kannst es allein nicht ausrichten. (2. Mose 18, 13-18)

Er hält sich an den Rat seines Schwiegervaters. Aber als das Volk auf der beschwerlichen Reise ins „gelobte Land“ immer mehr verlangt (Fleisch statt Manna), verzweifelt Moses und klagt Gott an:

Als nun Mose das Volk weinen hörte, alle Geschlechter miteinander, einen jeden in der Tür seines Zeltes, da entbrannte der Zorn des HERRN sehr. Und auch Mose verdroß es. Und Mose sprach zu dem HERRN: Warum bekümmerst du deinen Knecht? Und warum finde ich keine Gnade vor deinen Augen, daß du die Last dieses ganzen Volks auf mich legst? Hab ich denn all das Volk empfangen oder geboren, daß du zu mir sagen könntest: Trag es in deinen Armen, wie eine Amme ein Kind trägt, in das Land, das du ihren Vätern zugeschworen hast? Woher soll ich Fleisch nehmen, um es all diesem Volk zu geben? Sie weinen vor mir und sprechen: Gib uns Fleisch zu essen. Ich vermag all das Volk nicht allein zu tragen, denn es ist mir zu schwer. Willst du aber doch so mit mir tun, so töte mich lieber, wenn anders ich Gnade vor deinen Augen gefunden habe, damit ich nicht mein Unglück sehen muß.

Häufigkeit

Wie häufig das Burnout-Syndrom ist, weiß niemand. Denn der Name „Burnout“ besteht noch nicht so lange und ist auch eher schwammig. Er ist erst 1974 populär geworden (durch den deutschstämmigen Amerikaner J. Freudenberger, der als Psychoanalytiker ihn fast gleichzeitig mit S.G. Ginsburg beschrieb). 1977

kam in Deutschland das Buch „die hilflosen Helfer“ von Schmidbauer heraus. Hier wurden viele Beschwerden zusammengefasst, die zuvor unter dem Namen „Midlifecrisis“ oder „Komplexe“ fungierten, wurden hier nur erstmalig auf die Erschöpfung von Menschen in helfenden Berufen bezogen.

Heute wird der Begriff auch auf viele anderen Berufsgruppen angewandt. Aber da man erst seit Kurzem alles unter diesem Begriff sieht, gibt es keine über längere Zeit erfassten Daten. Aber es scheint häufig zu sein. 1998 fassten Schaufeli und Enzmann erstmals verschiedene Untersuchungen zusammen:

- Zwischen 1982 und 1985 stiegen in England die stressbedingten Erkrankungen enorm an.
- Schon von 1955 bis 1979 verfünffachten sich die Krankmeldungen wegen „Nervosität, Schwäche und Kopfschmerzen“.
- Eine amerikanische Versicherung verzeichnete 1985 unter den Krankheitsdiagnosen 13% als stressbedingt, 1991 schon 25%.
- In den Niederlanden stieg der Anteil stressbedingter Erkrankungen pro Jahrzehnt um 10%.
- In den USA stieg der Anteil stressbedingter Frühpensionierungen von 5% (1980) auf 15% (1989).
- Diese Liste wird in Kalifornien angeführt: von 1979 bis 1988 verfünffachte sich die Diagnose „mental health claims“ unter Arbeitnehmern, während berufsbedingte Verletzungen im selben Zeitraum um 8% zurückgingen.
- Für Deutschland schwanken die Schätzungen zwischen 300.000 und 1,5 Millionen Betroffener, die langfristig wegen eines Burnouts krankgeschrieben oder berentet sind. Die Zahlen schwanken sehr, da unterschiedliche Namen erscheinen und (z.B. Hausfrauen) nicht alle krankgeschrieben werden oder andere Erkrankungen (auch Folgeerkrankungen die zugrunde liegende Diagnose verdecken können (Kreislauf-erkrankungen, Migräne, Immunstörungen, sexuelle Probleme, Muskelverspannungen, Rückenschmerzen, Magen-Darmgeschwüre, Abhängigkeiten u.v.a.m.)
- Volkswirtschaftlich verursachen Fehlzeiten, Schäden an Arbeitsplätzen und Berentungen Kosten, die pro betroffenen Arbeitnehmer an die 400.000 Euro reichen.
- 1993 bezeichneten 75% aller amerikanischen Arbeitnehmer ihre Arbeit als „stressful“

Vergleicht man den Stress und die Unfallgefahr von Arbeitern zu Beginn der Industrialisierung mit Arbeitsbedingungen heute, so ist er sicher eher zurückgegangen, sofern es den Stress des Überlebens unter kärglichen Bedingungen geht. Der Wohlstand hat zugenommen, die Unfallgefahr ist geringer. Woher der Stress? Woher die Erkrankungen. Klassische Stressfolgen, wie Herzinfarkte, hoher Blutdruck und andere Kreislauf- und Stoffwechselerkrankungen haben enorm zugenommen!!

Wer ist betroffen?

Das Burnoutsyndrom ist inzwischen für ca. 60 Berufe beschrieben worden. Die Auflistung reicht von A wie Anwalt bis Z wie Zahnarzt. Sie kann nie vollzählig sein, denn „Schäfer“ kommen nicht vor. Aber ein Schäfer, der 2004 mit seinen Schafen bei Hamburg deichauf, deichab lief, antwortete auf die Frage, wie viele Schafe er habe: „als ich sie das letzte Mal zählte, bin ich eingeschlafen – ich kann sie nicht mehr sehen, ich könnte sie alle totschiessen!“

Besonders untersucht sind Menschen in Beratungsberufen, in Dienstleistungsberufen, in Hoheitsdiensten, im Medienbetrieb, in der medizinischen Versorgung, in nichtmedizinischen

Therapien, der Pflege, im Privatleben, bei Rettungspersonal, in der Seelsorge, in der Sozialarbeit, in Unterricht und Lehre, in Verwaltungstätigkeit und in der Wirtschaft. Und eben auch bei Schäfern. Wo eigentlich nicht? Auch Arbeitslose sind betroffen, Sportler, Studenten etc.

Es kann also alle treffen! ...Auch Heilerziehungspfleger....

Was passiert beim Burnoutsyndrom?

Der „objektive Stress“ ist weniger geworden, der Wohlstand höher, aber es gibt mehr stressbedingtes Burnout. Zuerst wurde es bei helfenden Berufen beschrieben. In Romanen kam es aber schon bei Thomas Mann vor. In den Buddenbrooks beschreibt er das Phänomen ausführlich an Thomas Buddenbrook. Auch Goethe litt als Minister darunter. Am längsten kennen es die Priester und Pfarrer, die es die „Eliasmüdigkeit“ nannten. Der Prophet Elias hatte die Gabe zu heilen und Wunder zu vollbringen, was er mit großer Hingabe tat, bis er dessen müde wurde. Dass er zuletzt im Feuerwagen zum Himmel auffuhr, mag dem Namen „Ausgebrannt sein“ eine wichtige Note gegeben haben.

Wichtig ist das hohe und übermäßige Engagement für Ziele, Wünsche, Bedürfnisse oder Ideale, die entweder gar nicht oder nur durch Hintanstellung der meisten anderen Lebensziele zu erreichen sind. Dahinter stehen oft hohe Ideale und daher ein großer Einsatz bei der Arbeit, schließlich auch eine Identifikation mit den angestrebten Zielen besser und erfolgreicher zu sein als diejenigen, die bisher an dem Arbeitsplatz gearbeitet haben. Es ist auch eine Identifikation mit dem Beruf. Er

gehört immer mehr zum eigenen Selbst. Der Betreffende „nimmt“ den Beruf mit nach Hause, spricht auch im Privatleben immer mehr vom Beruf, von den dortigen Sorgen etc., bis das ganze Privat-

leben nur noch dieses Thema kennt. Oft werden Partner zu Co-Abhängigen, weil sie nur noch danach fragen, helfen wollen usw. Es folgen spürbarer Stress, Spannungszustände, Zweifel und Selbstzweifel, Reizbarkeit und Ermüdung. Dann kommt die Erschöpfung und die Frustration darüber, dass die Ideale nicht umgesetzt werden können. Dies ist dann auch eine Infragestellung des eigenen Selbstbildes („nazistische Kränkung“). Schließlich kommt es zum Identitätsverlust am Beruf, er wird egal und vernachlässigt, es herrscht Pessimismus dort, wo zuvor die größten Hoffnungen waren. Es ist ein Zustand großer Erschöpfung mit psychosomatischen Erkrankungen, Zynismus und Rigidität.

Deutlich ist, dass dies umso eher auftreten kann, je mehr Ideale man mit der Arbeit verbindet, d.h., es kommt eher bei Menschen vor, die ihre Lebensideale mit dem Beruf verbinden, wie bei Ärzten, Pflegern, Menschen in sozialen Berufen, als bei Menschen, die einen „Job“ machen, mit dem sie nichts verbinden.

Drei wichtige Symptome sind charakteristisch:

Depersonalisation, Leistungsunzufriedenheit und emotionale Erschöpfung.

Es sind mehr Beschwerden, die auftreten können, aber auf diese drei hat man sich geeinigt. Ursprünglich gehörten noch „Involvement“ (Anteilnahme) und Engagement dazu. Aber sie lassen sich schwerer beschreiben, als Depersonalisation, Leistungsunzufriedenheit und emotionale Erschöpfung. Sie sind sicher zentral und wichtig. Aber wie quantifizieren?



Bis heute ist „Burnout“ nicht definiert. Aber wie Forney (1982) sagt: „Burnout ist wie Pornographie – ich bin nicht sicher, ob ich es definieren kann, aber wenn ich es sehe, weiß ich, was es ist.“



Depersonalisation:

Symptomatik

- ein *Unwirklichkeitserleben* oder eine befremdliche Wahrnehmung der eigenen Person;
- gleichzeitig dennoch: ein *Erhalt von Einsicht* und *intakte Realitätsprüfung* sowie das *Fehlen einer wahnhaften Ausdeutung* des Erlebten;
- eine *affektive Störung*, die sich primär in einem Mangel oder Verlust gefühlsmäßiger Reaktionen äußere ("*Numbness*", gemeint als Gefühl sensorischer Unempfindlichkeit, gelegentlich das Fehlen von Freude oder Trauer);
- ein *Störungsbewußtsein*: die Depersonalisation selbst wird von den Betroffenen als sehr störend oder schmerzhaft beschrieben; und schließlich
- bei gewisser Unerfahrenheit mit der Störungssymptomatik haben die Betroffenen *Schwierigkeiten, die Symptome* zu beschreiben (woraus gelegentlich die Befürchtung resultiert, "verrückt" zu sein).

(Ackner, 1954, in Fiedler (1999), S. 212, genaue Literaturangaben siehe Literaturverzeichnis)

Beispiele:

- ich kann mich im Spiegel nicht erkennen
- mein Bein sieht komisch aus, wenn ich runterschauen, irgendwie gehört das nicht zu mir
- mein Schreibtisch fühlt sich so an als könnte ich da hindurch fassen
- ich kann meine Stimme nicht erkennen, manchmal ist das so als ob nur diese Stimme spricht, aber die erkenne ich dann nicht und mein Körper ist ganz weg
- ich kann gar nichts von meinem Körper spüren, nichts mehr da
- ich möchte mein altes ICH wieder haben!

Viele Betroffene haben Angst "verrückt" zu werden.

Leistungsunzufriedenheit:

Die eigenen Erwartungen werden nicht erfüllt. Die „Antreiber“ des Leistungsdrucks sind:

- sei perfekt,
- streng dich an,
- beeil dich,
- sei stark
- und besonders: mach's den Anderen recht.

Besonders in sozialen Berufen kann man nicht immer „perfekt“ sein. Denn man hat es mit Menschen und nicht mit Werkstücken zu tun. Anstrengen ist immer gut. Aber manchmal kann man auch intelligent arbeiten, statt hart. Mit dem Beeilen ist das so eine Sache, wenn Dinge ihren Zeitablauf haben, andere Menschen im Team langsamer sind oder Menschen mit Behinderung nicht so schnell reagieren. Sich Zeit lassen bedeutet auch, mitunter zu konsistenteren Ergebnissen zu kommen. „Sei stark“ heißt auch, keine Schwächen zu zeigen, auch wenn sie da sind. Man entfernt sich immer mehr von sich selber und desintegriert sein Kohärenzgefühl. Es immer den anderen recht machen zu wollen, bedeutet: „nimm Dich nicht wichtig, die Ans-

prüche der Anderen sind immer wichtiger. Denk an Dich zuletzt, wenn überhaupt.“ Wer so denkt, vergisst, dass er der wichtigste Mensch in seinem Leben ist. Hier eine Zusammenfassung:

Antreiber	Bedeutung	Gegengift
Sei Perfekt!	Alles, was Du tust, muss perfekt sein und besser, als es die anderen machen. Sei nie zufrieden, am wenigsten mit Dir.	Auch ich darf Fehler machen. Ich muss nur da gut sein, wo ich Verantwortung trage.
Streng dich an!	Gib stets alles, der Erfolg ist zweitrangig. Hör erst auf, Dich anzustrengen, wenn Du völlig am Ende bist.	Intelligent arbeiten und nicht hart!
Beeil Dich!	Mach alles eilig und schnell, auch wenn es nicht erforderlich ist, denn es gibt genug anderes zu tun.	Ich darf mir Zeit lassen. Ruhige Arbeit hat konsistenteren Erfolg.
Sei Stark!	Zeig keine Gefühle! Gefühle sind Zeichen von Schwäche, also empfinde auch keine!	Ich darf wahrnehmen und zeigen, wie es mir zumute ist.
Mach's den anderen recht!	Nimm Dich nicht wichtig, die Ansprüche der Anderen sind immer wichtiger. Denk an Dich zuletzt, wenn überhaupt.	Meine Bedürfnisse sind mindestens so wichtig, wie die der Anderen. Ich bin der wichtigste Mensch in meinem Leben.

Emotionale Erschöpfung:

Dies hängt mit der hohen Idealisierung zusammen. Zuvor richtete man seine positiven Emotionen an unerfüllbaren Idealen aus. Diese treten nicht ein. Die Emotionen pendeln sich nicht auf einer Nulllinie ein, sondern fallen unter diese Linie. Depressionen, Selbstzweifel, Zerschneiden des Selbstbildes sind die Folge:



Zerschneiden



Das Wasser steht bis zum Hals Rückzug ins Schneckenhaus



Hier wird auch der Begriff der „Anomie“ eingeführt, der sich aber nicht durchgesetzt hat: Ein Zustand von Hilflosigkeit und Ohnmacht in einer Situation, die durch rigide, hochgesteckte Ziele und Werte einerseits und die Unmöglichkeit der Realisation andererseits gekennzeichnet ist.

Phasen

Es gibt ebensoviele Versuche Burnout in verschiedene Phasen zu untergliedern, wie es widersprüchliche Definitionen gibt. Aber Burnout verläuft in Phasen, wenn auch bei jedem Menschen anders.

Am einfachsten ist es, Burnout mit den drei Phasen des Stress zu vergleichen: Alarmphase, Widerstandsphase und Erschöpfungsphase.

Alarmreaktion

Die Atmung wird tiefer, das Herz schlägt schneller, der Blutdruck steigt, die Muskulatur wird stärker durchblutet, der Zucker erhöht sich, das Insulin wird weniger gebildet, Darm und Blase werden träger, die Peripherie wird weniger durchblutet, die lebenswichtigen Organe wer-

den besser versorgt und ihre Leistungsbereitschaft steigt. Organe wie Muskulatur und Gehirn, die ohne Insulin Zucker verwerten können, sind in maximaler erhöhter Leistungsbereitschaft. Denn in der Alarmreaktion ist alles auf Flucht und/oder Kampf eingestellt.



Widerstandsphase

In der 2. Phase versucht der Organismus, sich an den Stressor anzupassen. Dabei lässt die Widerstandsfähigkeit gegenüber anderen Stressoren nach, und es kann zu einer Schwächung des Immunsystems kommen, so dass sich die Abwehrbereitschaft gegenüber Krankheiten verringert. Hier versucht der Organismus gegen die hohe Leistung der Alarmphase gegen zu steuern. Das macht er mit einer Erhöhung der Aktivität des Parasympatikus, jedoch nicht mit einer Verminderung der Sympatikusaktivität. So kommt es zu einer paradoxen Stoffwechsellage, die alle Aktivitäten der Alarmreaktion beibehält, dazu aber gleichzeitige Entspannungsreaktionen verursacht. Das kann zu wechselnden Reaktionen führen: Wechsel von Hoch- und Niederdruck des Blutes, Wechsel von Verstopfung und Durchfall, etc.

Die dritte Phase ist die

Erschöpfungsphase

Erschöpfung, hier geht die adaptive Kapazität verloren.

Es kommt zu Energiebereitstellungsproblemen (Glucose und Muskelenergie), d.h. Adaptationsproblemen.

Die Wachstums-, Fortpflanzungsprozesse und die Immunabwehr funktionieren nicht mehr.



Wenn die Nebennierenrinde ihren Vorrat entleert hat, kann das Anpassungssystem die Stressbewältigung nicht mehr erfüllen. Es kommt zur Vergrößerung der Nebennierenrinde (wie beim Cushing-Syndrom ein Krankheitsbild, das bei übermäßiger Ausschüttung von Nebennierenrindenhormonen auftritt. Symptome: u.a. Fettleibigkeit, Vollmondgesicht, hoher Blutdruck mit abnormer Vermehrung der Erythrozyten, Leukozyten und Thrombozyten wie man es auch bei langer Cortisoneinnahme beobachten kann), Schrumpfung der Thymusdrüse, Ulcusbildung, Störungen im Darmbereich, Gewichtsverlust und psychosomatischen Störungen. Langzeitfolgen sind echte Erkrankungen wie Hypertonie, Herz-Nierenerkrankungen und Entzündungskrankheiten sowie Allergien.

Das Anpassungssystem ist ein stereotyp-hormonelles Muster, das unabhängig von der Art der Reizung bei jeder intensiven Reiz-

einwirkung abläuft.

Nach Selye gibt es 2 Möglichkeiten der Entstehung von Krankheiten im Zshg. mit Stress:

1. Schädigung durch mangelnde Adaptation (Stressulcus - Magengeschwür)

2. Schädigung durch überschießende Adaptationsreaktionen (Hypertonie)

Die Alarmphase ist durch eine Überaktivierung gekennzeichnet und die Widerstandsphase durch typische psychosomatische Erkrankungen wie Asthma, Hypertonie, Ulcus usw.

Die Erschöpfungsphase ist mit Infektanfälligkeit, frühzeitiger Alterung, depressiven Zustände und Ängstlichkeit assoziiert.

Die Phasen beim Burnout sind mit den Phasen des Stress weitestgehend vergleichbar.:

- Mit der Alarmreaktion des Stress geht die Phase des intensiven Engagements parallel. Hier wird gemäß der hohen Ideale, der hohen Anforderung an sich selbst, der Anforderung an Tempo und Stärke mehr gearbeitet, als von einem verlangt wird. Es werden Überstunden gemacht, zuhause wird weitergearbeitet, nächtelang vorbereitet, an Wochenenden am Arbeitsplatz nach dem Rechten gesehen und nach Dienstschluss erneut angerufen, ob alles in Ordnung sei. Ein hoher Einsatz gemäß der hohen Ideale mit nicht durchhaltbarem Kraftaufwand, bereits hier Blickverengung („Tunnelblick“), dem Gefühl der Unentbehrlichkeit, Gefühl nicht genug Zeit zu haben und Verengung der sozialen Kontakte auf Menschen, die für das Ideal nützlich sind oder zur Arbeitswelt gehören. Auch hier werden bereits eigene Bedürfnisse hintangestellt und missachtet. Der hier noch „brennende“ Burnoutler kann nicht mehr abschalten, kann Schlafstörungen haben, während derer er wach liegt und über die Arbeit nachdenkt.

Hier treten die ersten Probleme im Team auf: Entweder fühlen sich Kollegen abgewertet (der neue und engagierte Kollege macht alles engagierter, das fällt bei den Klienten positiv auf und die Kollegen fallen in der Bewertung durch die Klienten ab). Oder die Kollegen finden es bequem, dass einer mehr tut und genießen es, dass sie mehr Ruhe haben. In jedem Fall kommt es zu einem Gefälle und zu Unstimmigkeiten im Erscheinungsbild des Teams und zu Irritationen bei z.B. Betreuten in einer Wohngruppe für Menschen mit Behinderung, die sehr sensibel auf solche Ungleichheiten reagieren.

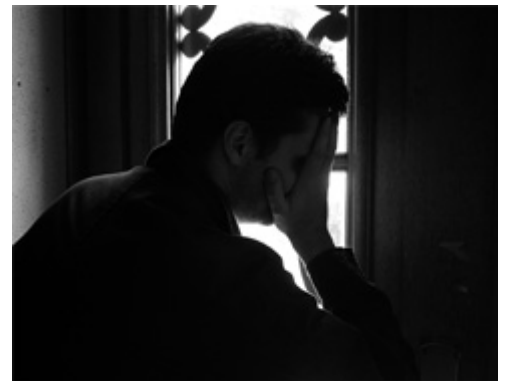
- Mit der Widerstandsphase des Stress ist beim Burnoutpatienten die Phase des Bemühens bei gleichzeitiger Blockade zu vergleichen („Anomie“). Diese Phase kann man mit der eines Wolfes vergleichen, der laufen will, sein Fuß aber in einer Falle klemmt und der sich den Fuß abbeißt, um weiter laufen zu können oder mit einem Autofahrer, der gleichzeitig auf das Gas und die Bremse drückt. Der Betreffende spürt, dass er nicht schafft, was er schaffen will, kann es sich aber nicht eingestehen, da er sonst sein Selbstbild angreifen müsste, was immer als letztes geschieht. Es wird bedrohlich, aber die Bedrohung wird nicht wahrgenommen. Es werden die Ursachen noch nicht bei einem selber gesucht, sondern es werden Schuldzuweisungen gemacht: beim Team, bei den Betreuten, den Geldern, der Zeit, dem Chef, dem „System“ usw. Erste Erschöpfungszeichen melden sich, die oft mit mehr Arbeit, neuen Aufgaben



übertüncht werden so scheinbar kompensiert sind – dass schneller neue Symptome auftreten, wird nicht damit in Zusammenhang gebracht („Peter-Prinzip“). Tranquilanzien, Schlafmittel, Aufputzmittel etc. werden hier oft zur Hilfe genommen. Widerwille gegen die Arbeit setzt ein. Selbstbelohnung (Shoppen) und Selbstbestrafung (mehr Arbeiten) werden zur Steuerung eingesetzt. Erste Unzuverlässigkeiten und Inkompetenzen werden sichtbar, aber werden gut getarnt. Erste psychosomatische Reaktionen treten auf, der innere Rückzug beginnt, der Halt geht immer weiter verloren. Die Stimmung wird reizbar, beleidigt, unwirrsch, explosiv und instabil.

Diese Phase ersten Rückzugs und der Reizbarkeit wird z.B. von den Betreuten negativ erfahren („bin ich schuld, was habe ich getan?“). Hier treten Stresssymptome bei den Betreuten auf. Auch das Team ist verunsichert, da Unzuverlässigkeiten auftreten.

- Der Erschöpfungszustand des Stresses ist vergleichbar mit der Erschöpfung des Burnout. Nur, dass hier typischerweise mehr psychische Symptome auftreten: Ohnmacht, Gefühl des Festgefahreenseins, Zerschneiden des Selbstbildes, Gefangensein, Ungeduld, Aggression, Depression, Nörgelein, Kompromissunfähigkeit, Pessimismus, defensive und wahnhaftige Vorstellungen, Misstrauen, Krieg einer gegen alle. Schließlich nimmt die kognitive Leistungsfähigkeit ab, Konzentration und Gedächtnis werden schwach, der betreffende Mensch wird desorganisiert, chaotisch, kann keine klaren Anweisungen mehr geben, verliert die Motivation, die Kreativität, Phantasie und Flexibilität. Er denkt zunehmend in Schwarz-Weiß-Mustern, wehrt sich gegen alle Veränderungen, sein emotionales Leben verflacht sich, wird gleichgültig und verliert jede Anteilnahme, so dass auch das soziale Leben immer eingeschränkter verläuft, Kontakte weniger werden, Einsamkeit beginnt, aber Hobbys schwinden und Langeweile einsetzt.



Körperlich erfolgen immunologische Schwächen mit häufigen Infekten, Schlafstörungen werden schlimmer (z.B. Alpträume), sexuelle Probleme treten hinzu, auch Kreislaufprobleme, Atembeschwerden, Rücken- und/oder Kopfschmerzen, Tics, Verdauungsbeschwerden, Gewichtsveränderungen und Inappetenz. Genußmittel oder Drogen werden konsumiert. Es wendetb sich zu einer lebensbedrohenden (Suizidgefahr!) existentiellen Krise.

Das Kohärenzgefühl nach Antonovsky ist zerstört, das Gefühl der Verstehbarkeit, das Gefühl der Handhabbarkeit und das Gefühl der Sinnhaftigkeit sind erloschen. Nach Antonovsky bedeutet dies extrem hohe Anfälligkeit für Erkrankungen und eine geringere Lebenserwartung. Dort, wo der Organismus am schwächsten ist, brechen Krankheiten aus. Das Reaktionsvermögen ist vermindert, Unfälle werden häufiger.

Auch die Selbstregulation nach Grossarth-Maticek ist erloschen. Das Streben nach Wohlbefinden, Lust und Sicherheit ist erloschen, was Maticek mit einer verminderten Lebenserwartung bei chronischen Erkrankungen in Zusammenhang bringen konnte.

In der folgenden Tabelle der vier Modi der Stressbewältigung sind rechts die Mechanismen aufgeführt, die beim Burnout gewählt werden:

Modi der Stressbewältigung		
	Aktiv	Inaktiv
Direkt	Die stresshafte Situation verändern	Die stresshaften Elemente der Situation ignorieren
	Bestimmte Stressfaktoren beeinflussen	Die stresshaften Elemente der Situation vermeiden
	Eine positive Einstellung einnehmen	Die Situation verlassen
Indirekt	Über den Stress sprechen	Trinken
	Selbstveränderung	Krank werden
	Andere Tätigkeiten aufnehmen	Zusammenbrechen

Was bedeutet das?

Der existentielle Stress der Industrialisierung, der Kriege, der Hungersnöte etc. ist vorbei. Diese blendeten und sorgten für gleichbleibende Anstrengung und geringe Lebenserwartung. Die Bedrohung war außerhalb, real, anschaulich und fassbar.

Beim Burnout ist die Bedrohung nicht außen, sondern innen. Es sind die Erwartungen an sich selbst, der Haushalt mit Idealen, das Streben nach Perfektionismus, die Ungeduld mit sich und anderen, die Humorlosigkeit, das innere Gleichgewicht.

Nur: Der betreffende Mensch identifiziert sich mit seinen Idealen. Er hat nicht seine Aufgaben vor sich, sondern in sich. Er ist identifiziert, hat keine Distanz dazu. Jede Infragestellung der Ideale und Ziele ist eine Infragestellung seiner selbst. Eine solche nazistische Kränkung muss er vermeiden – und darum rennt er ins Verderben.

Burnout wird zur lebensbedrohlichen Erkrankung, fängt aber auf einer ganz spirituellen Ebene an: In der Selbstwahrnehmung, der Selbstorganisation und Reflexion. Dieser innere Haushalt mit Träumen, Zielen, Lebensplänen, Idealen und Hoffnungen kann offensichtlich nicht ungestraft vernachlässigt werden. Seine Ignoranz ist lebensgefährlich.

Zugleich wird uns eingeredet, der menschliche Wille sei eine biochemische Reaktion, Ideale hirnrindliche Kapriolen und der menschliche Geist ein organisches Produkt.

Burnout zeigt, was passiert, wenn man das glaubt.

Letztenendes ist es eine Frage der Distanz zu sich selber und ein Hinweis auf einen neuen Ich-Begriff und einen Begriff von der Fesselung des Ich: Sowohl das Fehlen von Idealen, Zielen, Wünschen und Träumen fesselt das Ich in der Sinnkrise und Depression, wie auch das distanzlose Identischsein mit Idealen, Wünschen und Träumen. Das Ich ist beide Male gefesselt und erstickt dabei. Nur der rhythmische Wechsel von kritischer Distanz und Verbundenheit mit Idealen, Träumen und Wünschen lässt das Ich frei. Es ist auch eine Frage von Grenzen. Je mehr ich die Grenzen meiner Fähigkeiten und Möglichkeiten kenne und diese Grenzen mit meinen Idealen in ein Verhältnis setzen kann (in den Alltag unterbrechen), desto mehr baue ich Frustrationen vor. Innerhalb seiner Grenzen seine Kraft verausgaben verschiebt die Grenzen der Fähigkeiten und Möglichkeiten in die Weite. Ständig die Grenzen zu überschreiten und dort noch etwas erreichen zu wollen, wo ich inkompetent bin, verengt die Grenzen, ich traue mir immer weniger zu und kann dann auch weniger.

Ein geeignetes Verfahren seine Grenzen, Möglichkeiten und Fähigkeiten festzustellen, ist das Kompetenzmanagement mit dem Erstellen eines Kompetenzprofils.

Materialien

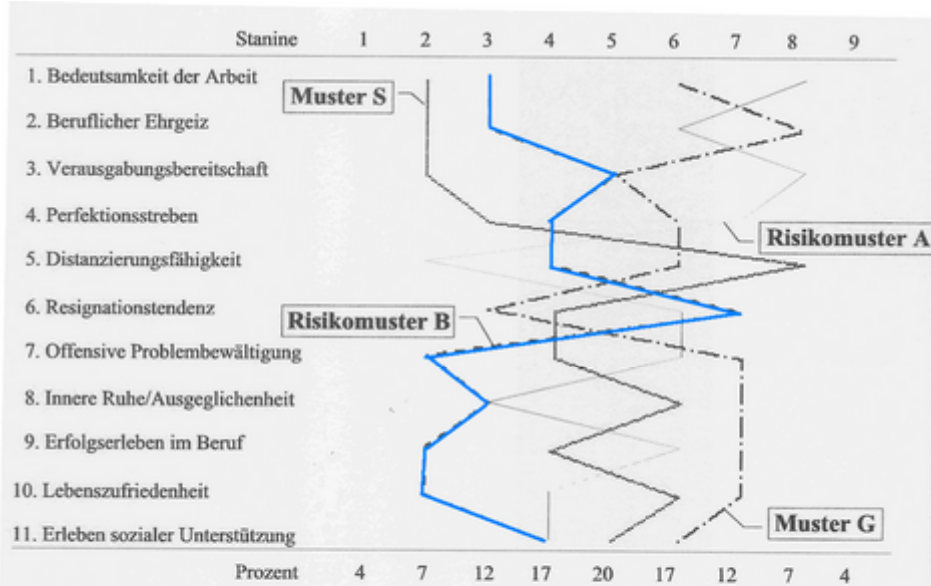


Abb.1: Unterscheidung nach 4 Mustern arbeitsbezogenen Verhaltens und Erlebens
 (Muster G: Strich-Punkt-Linie, Muster S: gepunktete Linie, Muster A: dünne durchgezogene Linie, Muster B: gestrichelte Linie)

Risikomuster „B“: Bedeutung der Arbeit und beruflicher Ehrgeiz sind relativ gering, die Bereitschaft sich zu verausgaben aber ist höher, als die Bedeutung des Ergebnisses. Distanzierungs-fähigkeit rel. Schwach, hohe Resignationstendenz, kaum offensive Problemlösungsbe-reitschaft, geringe innere Ruhe, wenig Erfolgserlebnis, ebenso wenig Lebenszufriedenheit. Mäßige soziale Unterstützung.

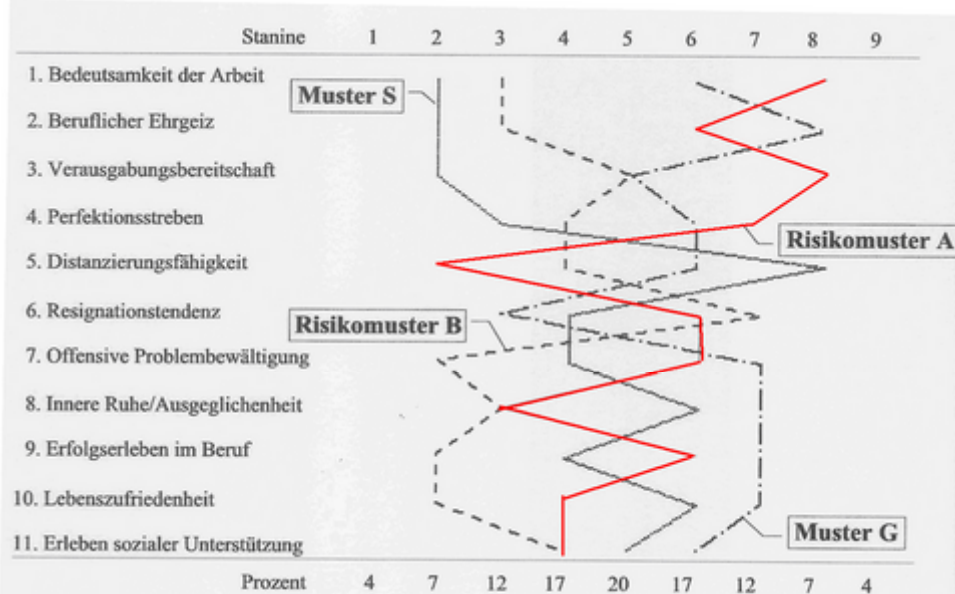


Abb.1: Unterscheidung nach 4 Mustern arbeitsbezogenen Verhaltens und Erlebens
 (Muster G: Strich-Punkt-Linie, Muster S: gepunktete Linie, Muster A: dünne durchgezogene Linie, Muster B: gestrichelte Linie)

Risikomuster „A“: Die Bedeutung des Berufes ist maximal, wie auch die Verausgabebereitschaft und der Perfektionsdrang, aber ebenso tief im Keller ist die Distanzierungs-fähigkeit, auch die innere Ruhe ist gering. Auch die Resignationstendenz ist hoch.

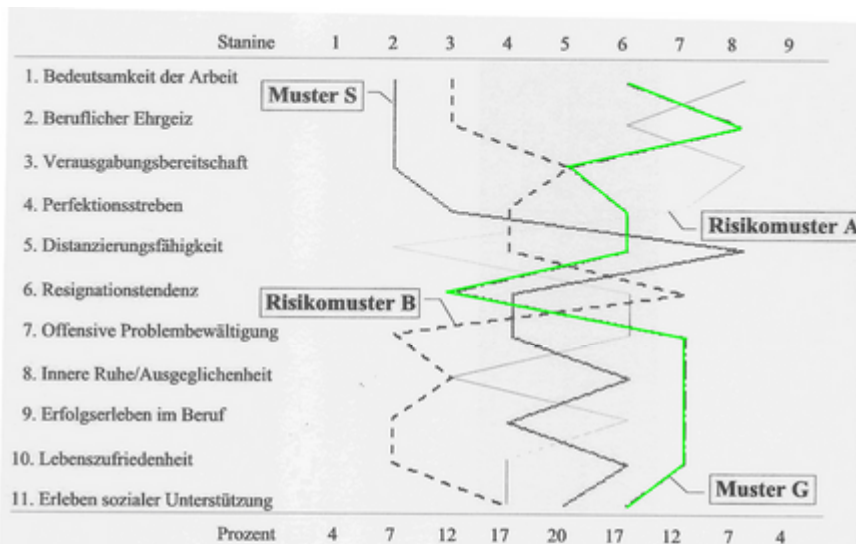


Abb.1: Unterscheidung nach 4 Mustern arbeitsbezogenen Verhaltens und Erlebens (Muster G: Strich-Punkt-Linie, Muster S: gepunktete Linie, Muster A: dünne durchgezogene Linie, Muster B: gestrichelte Linie)

Muster „G“: Ausdruck von Gesundheit und ein gesundheitsförderndes Verhältnis zur Arbeit. Die Arbeit hat eine Bedeutung, aber keine allzu große, der Ehrgeiz ist da, aber mäßige Bereitschaft sich zu verausgaben, bei relativ großer Perfektionsneigung. Recht ausgeprägte Distanzierungs-fähigkeit und sehr geringe Resignationstendenz bei hohen Werten für Offensive Problembewältigung, Innere Ruhe, Erfolgserleben im Beruf und Lebenszufriedenheit. Mäßig gute soziale Unterstützung.

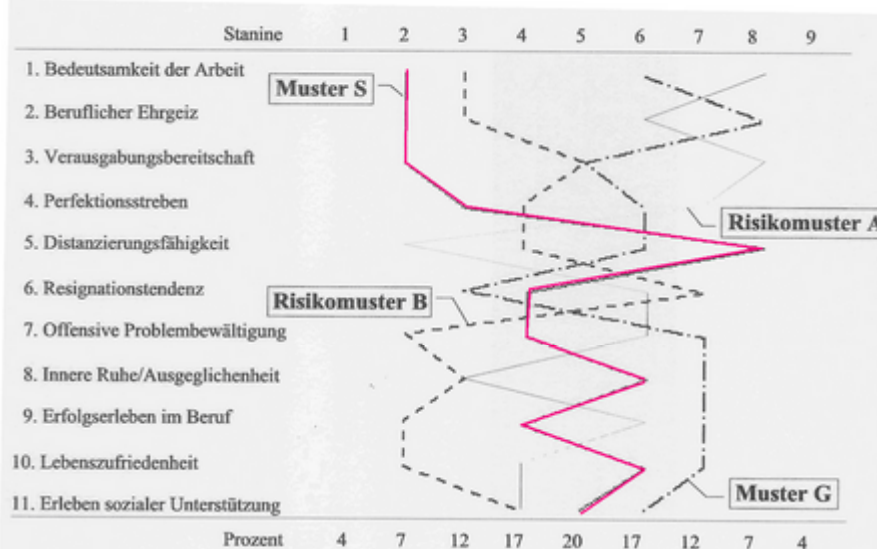


Abb.1: Unterscheidung nach 4 Mustern arbeitsbezogenen Verhaltens und Erlebens (Muster G: Strich-Punkt-Linie, Muster S: gepunktete Linie, Muster A: dünne durchgezogene Linie, Muster B: gestrichelte Linie)

Muster „S“: „Schonung“. Die Arbeit hat wenig Bedeutung, es liegt kaum Ehrgeiz vor und ebenso wenig Verausgabebereitschaft. Mäßiger Perfektionismus und hohe Distanzierungs-fähigkeit bei mittlerer Resignationsbereitschaft und ambivalenten Problemlösungsverhalten. Innere Ruhe und Lebenszufriedenheit recht hoch, bei mittleren Werten für Erfolgserleben und sozialer Unterstützung

