

# AUSGEBRANNT: WENN NICHTS MEHR GEHT

Burnout ist keine Modekrankheit und hat nichts mit Schwäche zu tun. Im Gegenteil, besonders engagierte Mitarbeiter sind eher gefährdet und erkranken häufiger. Wichtig ist es, sich selbst zu schützen und bei einer Erkrankung professionelle Hilfe anzunehmen.

TEXT: ARIANE KROLL



Bild: © Monkey / dtpdealer.com

«Um fünf Uhr aufstehen, um sechs Uhr am Schreibtisch sitzen, immer mehr selbst machen, ich war ja ein Allrounder, die Kosten mussten runter und es galt: Umsatz auf Teufel komm raus», so beschreibt Ralf Bauer\* seine Arbeitssituation, die ihn in die Burnout-Falle tappen liess. Der ehemalige Call Center Agent legte eine Bilderbuchkarriere hin. Er stieg in seiner Branche zum Geschäftsführer einer Niederlassung auf, war auch Trainer und reiste alle zwei Monate beruflich nach Amerika. Zu seinem Fleiss und Ehrgeiz gesellten sich nach eigener Aussage ein Helfersyndrom, Harmoniesucht und die Unfähigkeit, Nein zu sagen. «Auf dem Höhepunkt meiner Karriere kam das Aus, ich hatte immer mehr körperliche Einschränkungen und dann konnte ich nicht mehr, ich war fertig. Erst zwei Monate später liess ich einen Psychologen an mich ran, der bei mir ein schweres Burnout diagnostizierte. Es folgte ein langer Weg zurück mit mehreren Therapien und einem Reha-Aufenthalt.» Ralf Bauer gründete eine der ersten Burnout-Selbsthilfegruppen der Schweiz, die nach wie vor besteht. Ausserdem schulte er zum diplomierten Burnout-Prophylaxe-Trainer um. Heute bewahrt er andere Menschen davor, auszubrennen. «Rückblickend hätte ich mir und meinen Angehörigen viel Leid ersparen können», erklärt er, «aber wenn sie in der Situation drinstecken, erkennen sie die Zusammenhänge nicht und sehen keinen Ausweg. Leider ist die ganze Familie bei diesem Problem involviert.»

### AUCH PROMINENTE BETROFFEN

So wie Ralf Bauer geht es vielen Menschen, darunter auch Prominenten wie etwa der SVP-Nationalrätin Natalie Rickli, die sich 2012 öffentlich zu ihrem Burnout bekannte und nach einem Nervenzusammenbruch eine mehrmonatige Auszeit nahm. Während dieser Zeit liess sie sich auch in einer Klinik behandeln. Studien belegen, dass sich in der Schweiz jeder Vierte bei der Arbeit häufig bis sehr häufig gestresst fühlt. Krankmeldungen und Fehlzeiten nehmen bei Betroffenen zu. Laut Thorsten Mikoteit, Burnout-Experte bei den Universitären Psychiatrischen Kliniken in Basel (siehe auch Interview), gehen viele IV-Renten auf Burnout und Depressionen zurück. «Diese Entwicklung hat auch volkswirtschaftliche Auswirkungen. Hier entstehen jährlich Kosten von 4 Milliarden Franken», erklärt der Oberarzt.

### SCHLEICHENDER PROZESS

Natalie Rickli und Ralf Bauer erkrankten nicht von heute auf morgen, die Entwicklung ist meist schleichend. «Ein Burnout kündigt sich an und ist fast immer auch mit sozialem Rück-

zug verbunden», erklärt der Burnout-Prophylaxe-Trainer Bauer. Tatsächlich hat die Forschung verschiedene Phasen erkannt, die auf dem Weg hin zum Ausgebrannt-sein durchlaufen werden. Die Psychologen Freudenberger & North etwa definierten 1992 einen **Burnout-Zyklus mit 12 Phasen**, der für eine Burnout-Entwicklung typisch ist:

1. Zwang, sich zu beweisen
  2. Verstärkter Einsatz
  3. Subtile Vernachlässigung eigener Bedürfnisse
  4. Verdrängung von Konflikten und Bedürfnissen
  5. Umdeutung von Werten
  6. Verstärkte Verleugnung der aufgetretenen Probleme
  7. Rückzug
  8. Beobachtbare Verhaltensänderungen
  9. Depersonalisation/Verlust des Gefühls für die eigene Persönlichkeit
  10. Innere Leere
  11. Depression
  12. Völlige Burnout-Erschöpfung
- Dabei handelt es sich jedoch nicht um ein fes-

tes Schema. Bei jedem Betroffenen kann sich die Entwicklung unterschiedlich gestalten, das heisst, vielleicht wird auch mal eine Phase übersprungen oder auf den verschiedenen Stufen wird unterschiedlich lange verblieben. Anhand von solchen Phasenmodelle hat man die Möglichkeit, möglichst früh eine negative Entwicklung bei sich selbst oder mithilfe von Angehörigen zu erkennen und die Abwärtsspirale aufzuhalten. Wichtige Warnsignale stellen meist auch körperliche Symptome dar, für die keine physische Ursache gefunden wird. Es können unter anderem Kopfschmerzen, Schlafstörungen, Schwindel oder eine erhöhte Infektanfälligkeit auftreten, die zunehmend als quälend erlebt werden. Nathalie Rickli litt unter Schlafstörungen und Nackenschmerzen, was ihre Erschöpfung noch verstärkte.

### WEGE AUS DER KRISE

Ralf Bauer konnte am meisten von kognitiv-verhaltenstherapeutischen Therapieansätzen profitieren. «Die wichtigste Unterstützung fand ich jedoch durch meine Familie», sagt er. «An manchen Themen arbeite ich noch heute, etwa

WERBUNG

# Gut versorgt durch den Tag!

- jemalt® deckt zu **100 %** den Tagesbedarf an **allen 13 Vitaminen und den wichtigsten Mineralstoffen**
- jemalt® **verbessert die Widerstandskraft, die Leistungsfähigkeit und die Konzentration**
- Bereits für **Kinder ab 1 Jahr** geeignet
- Folsäure: **200 mcg** pro Portion Pulver





**20% Rabatt**

900 g Nachfüllbeutel



**15% Rabatt**

450 g Dose

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

\*Angebot gültig bis 30.9.2013



Nein zu sagen oder die neuen Werte in mir zu verinnerlichen. Es ist schwierig, sich in unserer Gesellschaft nicht nur über Leistung zu definieren.» Deshalb wünscht sich der Trainer von der Gesellschaft und von Unternehmen mehr Offenheit für das Thema Burnout und wirkliche Unterstützung für Betroffene. «Es kann jeden treffen, oft sind es sogar die Besten und Engagiertesten.» Neben allgemein gültigen Aspekten (siehe «Das kann ich tun»-Abschnitt), die Menschen mit einem Burnout helfen können, muss immer individuell geschaut werden, wie die Lebenssituation von Betroffenen verändert werden kann und welche Massnahmen Sinn machen. Der Burnout-Experte Dr. med. Thorsten Mikoteit gibt im Interview darüber Auskunft.

### DAS KANN ICH TUN

Was man selbst tun kann, um einem Burnout vorzubeugen, wenn es sich ankündigt oder wenn man von einem Burnout betroffen ist:

- Auf die Work-Life-Balance achten.
- Soziale Kontakte und die Familie pflegen.
- Hobbys nachgehen.
- Erholungsorientiert Sport treiben.
- Im Alltag anwendbare Entspannungstechniken erlernen.
- Nicht rund um die Uhr erreichbar sein.
- Am Abend, an den Wochenenden und in den Ferien abschalten.
- Sich bei der Arbeit abgrenzen können.
- Perfektionismus vermeiden, sich selbst hinterfragen in seinen Ansprüchen und eventuell unrealistische Ziele verändern.
- Seinen Selbstwert nicht nur über die Arbeitsleistung definieren.
- Bei Kollegen auch mal um Unterstützung bitten, wenn die Arbeit zu viel wird.
- Bei anhaltenden, unerklärlichen körperlichen Beschwerden den Hausarzt um Rat fragen.
- Burnout-Selbsthilfegruppen oder Burnout-Beratungsstellen aufsuchen.
- Therapeutische Hilfe oder Coaching in Anspruch nehmen.
- Nach Rücksprache mit dem Arzt einen Klinikaufenthalt in Betracht ziehen.
- Bei schweren Depressionen und Suizidgedanken macht eine medikamentöse Behandlung (Antidepressiva) unter ärztlicher Aufsicht Sinn.
- Stellenumfang reduzieren, Auszeit nehmen, Job wechseln.

#### WICHTIGE ADRESSEN:

- [www.swissburnout.ch](http://www.swissburnout.ch)
- [www.selbsthilfeschweiz.ch](http://www.selbsthilfeschweiz.ch)
- [www.psychiatrie.ch](http://www.psychiatrie.ch)
- [www.depressionen.ch](http://www.depressionen.ch)  
(für Betroffene und Angehörige)

#### LITERATUR:

- **Stressdepression. Die neue Volkskrankheit und was man dagegen tun kann.**  
Otto Benkert, Beck Verlag
- **Das Burnout-Syndrom.**  
M. Burisch, Springer Verlag





## INTERVIEW

Im Gespräch zum Thema Burnout mit Dr. med. Thorsten Mikoteit, Oberarzt der ZASS-Ambulanz, Zentrum für Affektive-, Stress- und Schlafstörungen der Universitären Psychiatrischen Kliniken in Basel.

### «Herr Dr. Mikoteit, nehmen Burnout-Erkrankungen tatsächlich zu oder handelt es sich nur um ein Modewort?»

«Die Zahlen sind steigend, aber wir haben sicher nicht mehr Betroffene als etwa zu Zeiten der Industrialisierung. Damals wurden jedoch Themen wie Arbeitsplatzbeschaffenheit und deren Einfluss auf die Gesundheit der Arbeitnehmer nicht berücksichtigt. Was sich heute verändert hat. Diese Aspekte werden untersucht und man spricht mehr darüber. Dies zu Recht, denn es ist erwiesen, dass Menschen unter Dauerstress oder zu hohem Stress und Belastung krank werden und schlechtere Leistungen erbringen. Eine Rolle spielt heute sicher auch die Computerisierung der Gesellschaft und die ständige Erreichbarkeit. Die Abgrenzung von der Arbeit am Abend, in den Ferien oder am Wochenende ist schwieriger.»

### «Man sprach lange auch von der Managerkrankheit, ist das noch so, also sind eher Führungskräfte betroffen?»

«Nicht unbedingt, grundsätzlich sind immer eher die Menschen gefährdet, bei denen die Arbeitsbelastung hoch ist und wenig Zeit für Ausgleich bleibt, also die Balance zwischen Arbeit, Erholung und erbaulichen, sozialen Kontakten nicht stimmt. Aber es hat sich herausgestellt, dass auch die Charakteristika der Arbeit eine Rolle spielen, etwa wie hoch der persönliche Einfluss auf den Verlauf und die Organisation der Arbeit ist und der Grad der Partizipation an Entscheidungen. Wer sich als kleines Rad im Getriebe ohne Einfluss empfindet, ist eher gefährdet, also eher Mitarbeiter im mittleren Management, die sich stark engagieren und deren Identifikation hoch ist, die aber wenig Mitspracherecht haben. Abgesehen davon besteht nach wie vor bei helfenden, sozialen Berufen, etwa Sozialarbeiter, Krankenschwestern oder Lehrern immer noch ein hohes Risiko, ein Burnout zu erleiden.»

### «Wie unterscheiden sich die Diagnosen Burnout und Depression?»

«Das Burnout ist ein arbeitsbezogenes Störungsbild, es liegen drei typische Symptome vor: Erschöpfung, verminderte Leistungsfähigkeit und Zynismus, man kann auch sagen Lustlosigkeit gegenüber der Arbeit. Menschen mit einem Burnout sind eher gefährdet, eine Depression zu entwickeln, das hängt auch davon ab, wie stark das «Ausgebranntsein» ist, wie lange es anhält und wie schnell man etwas dagegen unternimmt. Beim Vorliegen eines schweren Burnouts gibt es durchaus Überlappungen zur Depression, es kann sogar zu Suizidgedanken kommen. Aber eine Depression wird natürlich nicht nur durch Überforderung am Arbeitsplatz ausgelöst, sondern kann viele Ursachen haben.»

### «Was kann man selbst unternehmen, um einer Burnout-Entwicklung entgegenzuwirken?»

«Auf keinen Fall darf man so eine negative Entwicklung hinnehmen, es empfiehlt sich, innezuhalten und zu überdenken, was schief läuft: Hier spielen externe Aspekte eine Rolle wie etwa, hat sich etwas bei der Arbeit verändert, ist sie mehr geworden, wurde organisatorisch etwas umgestellt? Aber auch eigene Anteile müssen berücksichtigt werden. Welchen Raum und welche Bedeutung nimmt die Arbeit in meinem Leben ein und habe ich genug Möglichkeiten, mich zu erholen und zu entspannen? Entsprechend sollte man sein Leben dann eventuell umstellen, also etwa wieder mehr Sport treiben, mehr Zeit mit der Familie und Freunden verbringen und wieder Hobbys pflegen. Hier muss jeder für sich selbst schauen, was ihm gut tut. Und man sollte darauf achten, nicht wieder in alte Verhaltensmuster zu verfallen.»

### «Wenn man merkt, dass diese Massnahmen nicht ausreichen oder man selbst nicht weiterkommt, was raten Sie dann?»

«Man sollte sich auf jeden Fall Hilfe suchen und den Mut nicht verlieren. Betroffene fürchten oft, arbeitsunfähig zu werden und haben natürlich existentielle Sorgen. Burnout ist gut behandelbar und man findet nach einer Krise wieder den Weg in ein normales, oft zufriedeneres Leben. Der erste Ansprechpartner ist immer der Hausarzt. Er kennt seine Patienten gut und kann Sinnvolles raten und eventuell zu Spezialisten überweisen. Je nach Problematik ist es sinnvoll, therapeutische Hilfe anzunehmen. Hier am ZASS bieten wir etwa eine Burnout-Sprechstunde an. Dabei schauen wir gemeinsam, was Betroffene verändern können, damit es ihnen besser geht. Oft hilft es, die eigenen Ansprüche an sich selbst zu hinterfragen. Viele neigen zu Perfektionismus und überfordern sich. Wir suchen gemeinsam nach Veränderungen, hier kann es etwa sinnvoll sein, das Arbeitspensum mal zu reduzieren oder eine Auszeit zu nehmen. Wenn Menschen schon Depressionen plagen oder von Suizidgedanken berichten, kann vorübergehend auch eine medikamentöse Behandlung mit Antidepressiva notwendig werden. Aber das muss im Einzelfall entschieden werden.»

### «Kann jeder Mensch an einem Burnout erkranken oder gibt es Persönlichkeiten, die besonders gefährdet sind?»

«Prinzipiell kann es jeden treffen. Aber es hat sich herausgestellt, dass eben Menschen, die zu Perfektionismus neigen, besonders gefährdet sind. Hinzu kommt oft, dass sie mit Stress nicht flexibel umgehen und zu einseitigen Bewältigungsmustern neigen. Das heisst, sie nehmen etwa keine Hilfe an oder sind nicht offen für Alternativen. Deshalb ist es ja auch so wichtig, seine persönlichen Strategien in solchen Situationen zu analysieren und andere Bewältigungsformen zu trainieren.»