

DAS DOSSIER

TEIL I

- Was zu Burn-out führt
- Die Strategie von Beatrice Tschanz
- Eine Betroffene berichtet
- Woran Sie merken, dass Sie selbst in Gefahr sind

Überforderung über längere Zeit führt zu Erschöpfung und innerer Leere. Schliesslich gibt man auf.

Fünf Irrlehren - die zum Burn-out führen können:

1. Sei perfekt!
2. Sei anderen gefällig!
3. Gib dir Mühe!
4. Beeil dich!
5. Sei stark!

JEDER VIERTE SCHWEIZER IST

AUSGEBRANNT!

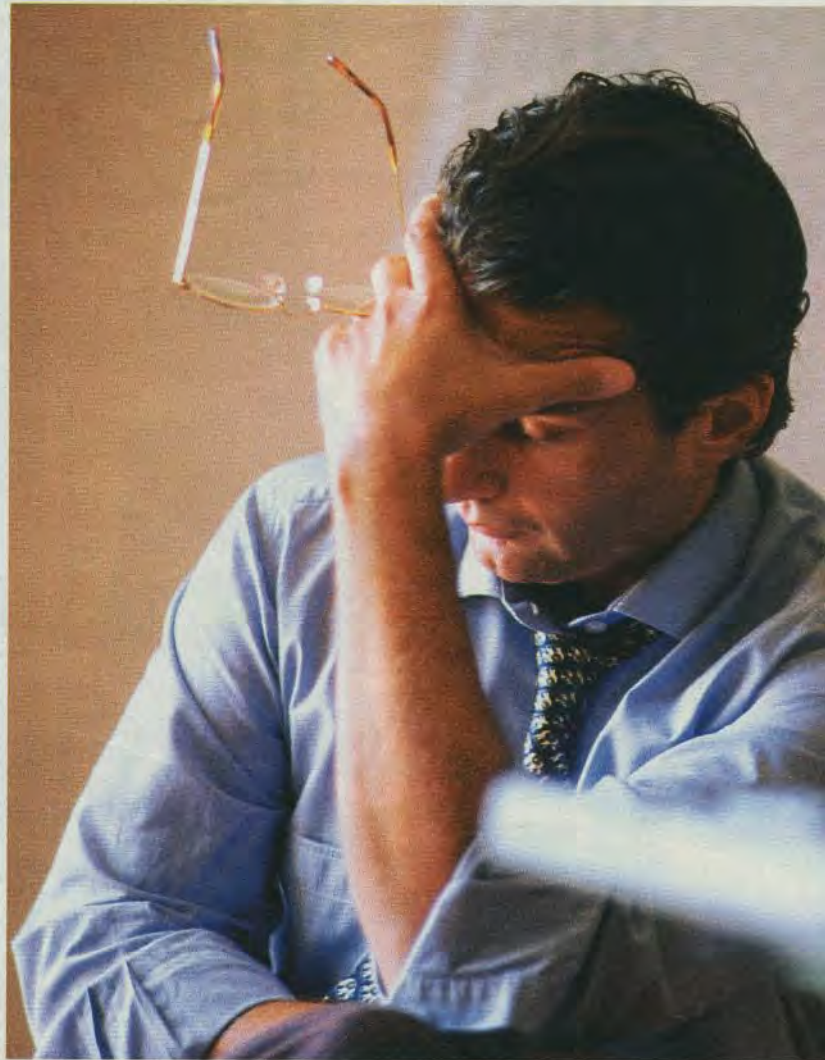
Warum es denen besser geht, die n

Äussere und innere Überforderung treiben jeden Vierten in der Schweiz in **Resignation** u

Sie sagen niemals: Nein! Wollen alles selbst machen, weil Sies sowieso am besten können? Was heisst am besten: Nur Sie könnens! Für Dr. Heinz Hubbauer, Leiter der Fachklinik für kardiale und psychosomatische Medizin im appenzellischen Gais, sind Sie damit auf dem schnellsten Weg, innerlich zu verbrennen. Da unsere Leistungsgesellschaft daran offenbar nichts Anrühiges findet, verwundert es nicht, dass jeder vierte Berufstätige im Lauf seines Lebens an Burn-out erkrankt. Der Begriff Burn-out – übersetzt: Ausbrennen – wurde 1974 von Herbert J. Freudenberger geprägt. Der in Amerika lebende deutschstämmige Psychoanalytiker beobachtete, wie Mitarbeiter von Hilfsorganisationen immer erschöpfter und starrköpfiger wurden, sämtliche Motivation verloren. Gegen die Menschen, denen sie helfen sollten, bauten sie eine negative Einstellung auf.

Burn-out ist ein Feuer, in das kein Brennstoff nachgelegt wird. Eine Krise, die nicht mehr einfach mit einem längeren Ferienaufenthalt kompensiert werden kann. Wer zu lange zu viel Energie verpufft und damit keine oder nur wenig Wirkung erzielt, brennt aus. Ursprünglich wurde das Phänomen Burn-out von der Wissenschaft vorrangig bei helfenden Berufen wie Krankenschwestern, Ärzten oder Erziehern festgestellt. Rasch realisierte man aber, dass auch andere Berufs- und Menschengruppen von diesem Zustand betroffen sind.

Bis heute gibt es keine überzeugende Definition von Burn-out. Für alles, was mit Erschöpfung und Motivationsverlust zu tun hat, wird dieser – zugegeben – Modebegriff verwendet. Manche Fachleute bezweifeln deshalb, ob das Phänomen



überhaupt einen eigenständigen Begriff verdient. Beschreibt man Burn-out, ergibt sich folgendes Bild: Berufliche und menschliche Überforderung und Enttäuschung führen zu emotionaler Erschöpfung und Resignation. Geistige Spannkraft und körperliche Energie gehen verloren. Gefühle der Hoffnungslosigkeit, negative Einstellung zu Arbeit, Mitmenschen und zum Leben überhaupt nehmen überhand. Später folgen emotionale Leere und das Gefühl, auf Dauer ausgebrannt zu sein. Für die Wirtschaft ist Burn-out inzwischen ein immer grösseres Problem. Demotivierendes Arbeitsklima und Führungsfehler begünstigen die

Entstehung. Es kommt zur inneren Kündigung: Der Arbeitnehmer macht zwar noch seinen Job, hat sich aber mental schon längst von seinem Engagement und der Verantwortung verabschiedet.

Burn-out hat viele Gesichter. Symptome, die ausschliesslich bei Burn-out vorkommen, gibt es nicht. Das macht Definition und Diagnose so schwierig. Typisch ist ein phasischer Verlauf, der bis zur Entfremdung von sich selbst und völligem Rückzug von anderen Menschen führt. Und danach in Depression und körperliche Erkrankungen münden kann. Burn-out ist ein schleichernder Prozess. Er fängt leise an und

«Burn-out kann jeden treffen», sagt Iris Christa Kohler, Klinische Psychologin lic. phil. I, Bern.



cht alles besser können

Hoffnungslosigkeit – mit schweren volkswirtschaftlichen Folgen.

Depression und körperliche Erkrankungen sind die Endstationen von Burn-out. Oft, weil vorher keiner die Warnsignale erkennt.

Stress-, Überdross- und Erschöpfungssymptome, indem sie sich noch mehr anstrengen, als wären die Symptome Feinde, die es zu vernichten gilt. Typisch ist auch der Griff zu Aufputzmitteln. Nur so können sich Betroffene eine gewisse Zeit in Balance halten. Doch das Verhalten wird zur Gewohnheit, und der Erschöpfungszustand stellt sich erneut ein. Zentral ist die Angst vor den negativen Folgen, falls der Betroffene mit seinen Aktivitäten aufhören würde:

Wenn ich es nicht mache, macht es keiner.

Nur wenn ich es mache, wird es richtig gemacht.

Zuerst muss ich die anderen zufrieden stellen – erst dann bin ich selbst dran.

Ehrgeiz und Leistungsbereitschaft wirken sich ebenfalls negativ aus. Hohe Erwartungen an sich und an die Umwelt können nicht erfüllt werden. Die Furcht vor Konsequenzen im Fall eines Ausstiegs oder Nachlassens führt zwangsläufig in die Sackgasse. Ein wichtiger Aspekt ist die Abhängigkeit von den Erwartungen anderer. Letztlich fürchten die Betroffenen den Verlust an Zuwendung, Anerkennung und Liebe. Diese Zwangsjacke führt immer stärker in das Ungleichgewicht von Energiezufuhr und -abgabe, weil die Rollen weitergeleitet werden, in die sie die Umwelt – vermeintlich – hineinpresst.

Nur vermehrte Selbstbeobachtung und -wahrnehmung und die daraus abgeleiteten Gefühle und Bedürfnisse führen aus dem inneren Sterbensprozess. Einstellungen, die Burn-out fördern, müssen durch neue Erkenntnisse ersetzt werden. Das Gehör für den eigenen Körper muss sensibilisiert werden. So verlieren die Symptome ihr ursprüngliches Feindbild und werden zum Lehrer. Wenn nicht, kommen sie so lange wieder, bis daraus etwas gelernt worden ist.

IRIS CHRISTA KOHLER

Dr. Heinz Hubbauer

«Burn-out ist ein Prozess über mehrere Jahre»



Dr. Heinz Hubbauer: «Ein ausgewogenes Leben und die Respektierung seiner eigenen Grenzen sind die beste Prophylaxe.»

Wie läuft man Gefahr, innerlich zu verbrennen?
 Wenn man nach folgenden Grundsätzen lebt: Sag nie Nein! Mach alles selbst, du kannst es am besten! Gut ist nicht gut genug! Nimm keine Rücksicht auf dich und deine Gesundheit! Leistung kennt keine Grenzen! Sport ist Luxus!

Wie lange dauert ein Burn-out-Prozess und wie lange seine Heilung?
 Burn-out ist häufig ein Prozess über mehrere Jahre. Die Genesung kann Monate, gelegentlich Jahre dauern.

Wie viele Menschen sind betroffen? Und wie oft wird die richtige Diagnose gestellt?

Jeder vierte Berufstätige erkrankt im Laufe seines Lebens an Burn-out. Die Diagnose wird häufig viel zu spät gestellt.

Gibt es eine Prophylaxe für Gefährdete?
 Ein ausgewogenes Leben mit Arbeit, Partnerschaft, Kollegen, Freizeit, Hobby und Sport. Und seine eigenen Grenzen respektieren!

Wie müssen Ärzte sensibilisiert werden?
 Bei Zeichen von Erschöpfung, Zittern, Konzentrationsstörungen, Kopf- und Rückenschmerzen, Depressionen, Angstgefühlen, Verdauungsstörungen, Schwindel, Herzbeschwerden, Schlaf- und Appetitstörungen, bei starker beruflicher oder anderweitiger Belastung an Burn-out denken und an einen Spezialisten überweisen.

BURN-OUT-INDIZIEN

- Sie denken schon am Sonntag mit Unbehagen an den nächsten Arbeitstag.
- Sie vergessen Termine. Sie kommen oft zu spät.
- Sie haben Angst, den Anforderungen nicht mehr gerecht zu werden.
- Sie gehen in letzter Zeit ungerne ans Telefon.
- Sie fühlen sich unter Druck, wissen oft nicht mehr, welche Pendenz zuerst zu erledigen ist.
- Sie schieben in letzter Zeit anstehende Entscheidungen hinaus.
- Sie haben oft das Gefühl, dass Ihnen die Zeit davonläuft.
- Sie erledigen Ihre Arbeiten unter Zeitdruck.
- Sie haben oft das Gefühl, dass Sie kaum mehr Freizeit haben.
- Sie ärgern sich hie und da, dass Ihnen nichts richtig von der Hand geht und dass Sie Zeit vertan haben, ohne etwas geschafft oder sich erholt zu haben.
- Sie gehen manchmal mit Beklemmung zur Arbeit.

macht sich kaum bemerkbar, solange jemand noch einigermaßen kompensieren kann. Je weiter der Prozess voranschreitet, desto mehr Aufwand ist erforderlich, ihn wieder umzukehren. Kennt jemand die Warnsignale von Burn-out, ist es eher möglich, die Negativspirale rechtzeitig zu stoppen.

Besonders gefährdet sind Menschen, die grosse Verantwortung tragen: Führungskräfte, selbstständig Erwerbende, aber auch Frauen und Männer zwischen Beruf und Familie. Anfangs werden Betroffene dank eines gehörigen Verleugnungs- und Verdrängungspotenzials mit den grossen Belastungen fertig. Das heisst: Sie reagieren auf