

Mythos Burnout – Basiswissen zu einem Phänomen unserer Zeit



Burnout ist, obwohl es erstmals 1974 vom Psychologen Freudenberger beschrieben wurde, immer noch kein anerkanntes Krankheitsbild sondern erscheint in den diagnostischen Manualen unter den Zusatzdiagnosen „Probleme mit Bezug auf Schwierigkeiten mit der Arbeitsbewältigung“

Einige Definitionen

Maslach & Jackson: „Burnout als emotionale Erschöpfung, Depersonalisation und verringerte Erfüllung im Beruf bei an der Leistungsgrenze arbeitenden Menschen“

Freudenberger: „Erschöpfung und Enttäuschung nach Erkennen unrealistischer Erwartungen“

Pines: „Burnout als körperliche, seelische und geistige Erschöpfung durch gefühlsmäßige Überbelastung“

Schaufeli und Enzmann: „Burnout ist ein dauerhafter, negativer, arbeitsbezogener Seelenzustand „normaler“ Individuen. ... ist in erster Linie von Erschöpfung gekennzeichnet, von Unruhe und Anspannung, einem Gefühl verringerter Effektivität, gesunkener Motivation und der Entwicklung dysfunktionaler Einstellungen und Verhaltensweisen bei der Arbeit. Die psychische Verfassung entwickelt sich nach und nach und kann so den betroffenen Menschen lange unbemerkt bleiben. Sie resultiert aus einer Fehlanpassung von Intention und Berufsrealität und erhält sich wegen ungünstiger Bewältigungsstrategien von selbst aufrecht“

Burnout äußert sich vor allem durch folgende Kernsymptome:

- Emotionale **Erschöpfung**,
- **Depersonalisierung** und **Rückzug** bis hin zu **aggressiver Einstellung** gegenüber Mitarbeitern, Kunden....
- Selbstentfremdung oder **Zynismus**
- Subjektive **Leistungsunzufriedenheit** bis hin zu verringerter Leistungsfähigkeit

Betroffene leiden im fortgeschrittenen Stadium dauerhaft an seelischen und körperlichen Beschwerden. Dieser Zustand ist vor allem durch die **Erschöpfung** gekennzeichnet.

Die Betroffenen sehen oft keinen Ausweg aus der Situation auszusteiern und wählen als Bewältigungsstrategien ein „mehr des Gleichen“: – noch mehr leisten, arbeiten....

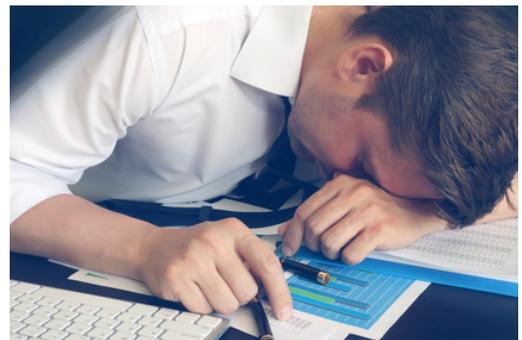
Die psychische Symptomatik entwickelt sich nach und nach und bleibt vom Betroffenen lange unbemerkt.

Symptombeschreibungen:

| | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Dauerhaft bestehende Müdigkeit und Erschöpfung bei kleinsten Anforderungen | <ul style="list-style-type: none"> • Verzweiflungs- und Hoffnungslosigkeitsgefühle |
| <ul style="list-style-type: none"> • Gereiztheit | <ul style="list-style-type: none"> • Versagensängste |
| <ul style="list-style-type: none"> • Angst, den Anforderungen nicht mehr gerecht zu werden | <ul style="list-style-type: none"> • Konzentrationsstörungen und Fehler |
| <ul style="list-style-type: none"> • Zunehmender Motivationsverlust | <ul style="list-style-type: none"> • Schlafstörungen |
| <ul style="list-style-type: none"> • Lustlosigkeit | <ul style="list-style-type: none"> • Körperliche Beschwerden (Kopf, Magen, Rücken, Darm, Schwindel...) |

Zeitlicher Phasen-Verlauf des Burnout

Burnout verläuft in Phasen und verändert die eigene Wahrnehmung. Wichtig ist, dass die Anfangsphasen fast alle erwachsenen Menschen im Berufsleben kennen. Das Phänomen sich voll und ganz für eine Sache einzusetzen, mit hohem Ehrgeiz an Aufgaben heranzugehen und eigene Bedürfnisse dabei zurückzustellen, ist ein wohlbekanntes und meist auch erwartetes Arbeitsverhalten.



Im Zuge einer Burnoutentwicklung nehmen die Personen aber ihre persönliche Leistungsgrenze und deren Überschreitungen nicht mehr wahr. Um keine Einschränkungen zu erleben, werden lange Zeit sämtliche Symptome zunehmend ignoriert. Es ist irgendwann kaum noch möglich, innere „Stopp-Impulse“, oder das Bedürfnis nach Erholung und Pausenzeiten und das Ausleben eigener Bedürfnisse außerhalb des Leistungsbereiches ernst zu nehmen und zu pflegen.

7- Phasen-Modell des Burnout nach Burisch (2006)

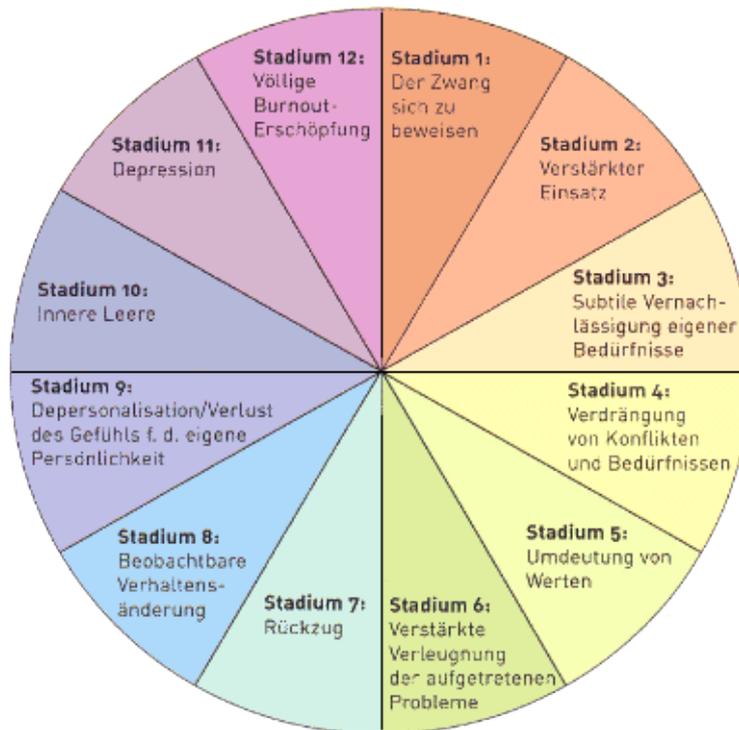
| | |
|--|--|
| <p>1. Anfangsphase</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vermehrte idealistische Begeisterung | <p>Überhöhter Einsatz von Energie, Gefühle von Unentbehrlichkeit, Energiemangel, Müdigkeit, Verdrängung von Misserfolgen, „Nicht-mehr-Abschalten-Können“</p> |
| <p>2. Reduziertes Engagement Und Distanz</p> | <p>Desillusionierung Reduziertes Engagement für Mitarbeiter und Kunden, Verlust positiver Gefühle gegenüber anderer, Empathieverlust Innere Kündigung, negative Einstellung zur Arbeit Aufmerksamkeitsstörungen Familiäre Probleme Erhöhte Ansprüche Kurze Fehlzeiten im Beruf Aber: nach außen wird versucht, das Bild aufrecht zu erhalten</p> |
| <p>3. Emotionalen Reaktionen und Schuldzuweisung</p> | <p>Depression, Niedergeschlagenheit Schuldzuweisungen, Angst vor Versagen, Bitterkeit, Pessimismus, Gefühle von Ohnmacht reduzierte Selbstachtung</p> |
| <p>4. Abbau</p> | <p>Gedächtnis- und Konzentrationsschwächen, eingeschränkte Flexibilität und Kreativität, Entscheidungsunfähigkeit Motivationsverlust: „Dienst nach Vorschrift“</p> |
| <p>5. Verflachung, Desinteresse, Gleichgültigkeit</p> | <p>Verflachung des emotionalen Lebens: Gleichgültigkeit, Resignation des sozialen Lebens: Rückzug, Einsamkeit des geistigen Lebens: Desinteresse</p> |
| <p>6. Depersonalisation und körperliche Symptome</p> | <p>Das Gefühl, sich selbst nicht mehr zu spüren, „Zombie“ Schlafstörungen, Herz-Kreislaufbeschwerden, Atembeschwerden, Kopfschmerzen, Magen-Darm-Beschwerden, Verspannungen, geschwächtes Immunsystem</p> |
| <p>7. Existentielle Verzweiflung Endzustand, Zusammenbruch</p> | <p>Hoffnungslosigkeit, Suizidgedanken, Verzweiflung Nervenzusammenbrüche, Unfälle, chronische Erkrankungen... Keinen Ausweg mehr sehen!</p> |

Kritischer Selbstcheck:

- 1. Emotionale Erschöpfung:** Gefühle von Überlastung und Erschöpfung: „*Ich kann nicht mehr*“.
- 2. Leistungsunzufriedenheit:** Mangel an Zufriedenheit mit und Stolz auf die eigene Arbeit. Das Gefühl immer mehr Energieeinsatz zu benötigen um das Gleiche zu schaffen. Auch das Gefühl, dass die eigene Arbeit den Sinn verloren hat.
- 3. Distanziertheit:** Gefühl, dass Sie an anderen Menschen weniger Anteil nehmen und lieber auf Distanz bleiben. Das kann sich auf Kollegen und Kunden beziehen aber auch sehr allgemein.
- 4. Depressive Reaktion:** Neigung zu Niedergeschlagenheit, Antriebslosigkeit, keine Freude mehr empfinden, sogar an kleinen Frustrationen lange leiden, Grübeln, Sorgen.
- 5. Hilflosigkeit:** Gefühl des Gefangenseins, Ausgeliefertseins, nicht „aus-können“
- 6. Innere Leere:** nichts mehr fühlen, weder Freude noch Ärger, Depersonalisation: sich zunehmend von den eigenen Gefühlen abkoppeln
- 7. Arbeitsüberdruß:** Innerer Widerstand gegen die Arbeit, Überdruß, Unlust. Sich zur Arbeit zu überwinden kostet Energie.
- 8. Unfähigkeit zur Entspannung:** Schwierigkeiten beim Abschalten von Arbeits- oder anderen Problemen, oft auch Schlafprobleme. Warnsignal!!!!
- 9. Selbstüberforderung:** Neigung zu hohen inneren Ansprüchen und Perfektionismus! Selbsterzeugter Stress durch innere Denkmuster.
- 10. Aggressive Reaktion:** Gereiztheit schon bei Kleinigkeiten, kann sich nach außen zeigen oder auch nur innerlich nagen.

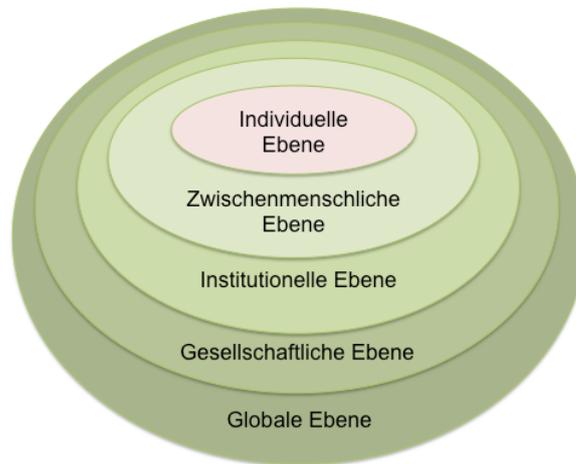
12 Stufen-Modell nach Freudenberger

Im Modell von Freudenberger wird in den ersten 6 Stadien das Phänomen des übersteigerten Einsatzes und des Rückstellens der eigenen Bedürfnisse stark betont.



Burnout entsteht aus einer chronischen Leistungsüberforderung in einem Lebensbereich und die Entstehungsgeschichte ist in ein **wechselseitiges mehrfaktorielles Geschehen** einzuordnen.

Das Zwiebelmodell von Burnout



Das Zwiebelmodell eignet sich hervorragend um die Vielschichtigkeit des Phänomens Burnout aufzuzeigen und die Ebenen auf denen „Reibungspunkte“ entstehen können. Der **Kern ist immer die Persönlichkeit** - unsere inneren Einstellungen, unsere Biographie, unsere Bedürfnisse, Ressourcen, unsere Konstitution, Erfahrungen, Denkmuster....

Auch wenn es Rahmenbedingungen geben kann, die Menschen „aufreiben“ und potentiell stressverursachend sind, ist die Arbeit am „Kern“ – d.h. an der inneren Einstellung und den Bewältigungsstrategien der erfolgversprechendste Weg. Warum: Weil dieser Weg **von uns selbst gestaltbar** ist.

Die erste Zwiebelschale ist das „Zwischenmenschliche“: Ungelöste Konflikte, Spannungen, mangelnde Anerkennung, Übergangen werden, keinen Rückhalt zu erleben stellen oft die emotional am stärksten wirksamen Burnout-Wurzel dar. Kaum ein Burnout-Fall in dem sich Menschen nicht mehr zur Wehr setzen können: gegen Kunden, Mitarbeiter, Führungskräfte, Veränderungsprozesse und oftmals gegenüber sich selbst und den eigenen Ansprüchen.

Die 2. Zwiebelschale beschreibt den institutionellen oder organisationalen Rahmen – das heißt die Organisationskultur oder den „**Stil des Hauses**“. Wie wird hier miteinander umgegangen, wie mitarbeiterorientiert ist ein Unternehmen tatsächlich, welche Führungskultur wird tatsächlich gelebt, wie laufen Kommunikations- und Entscheidungsprozesse, wie wird mit Veränderungen umgegangen? Eine entscheidende Rolle spielen hier Führungskräfte und wie sie Rahmenbedingungen, Abläufe und Kommunikation in ihren eigenen Abteilungen gestalten.

Das Rundherum beschreibt die gesellschaftliche und globale Ebene: Welche Leistungsansprüche gelten allgemein in Gesellschaften, Auswirkungen der

Technologisierung und Globalisierung.... Jene Aspekte die Einfluss auf unser Arbeitsleben haben aber vom Einzelnen nur sehr eingeschränkt beeinflussbar sind.

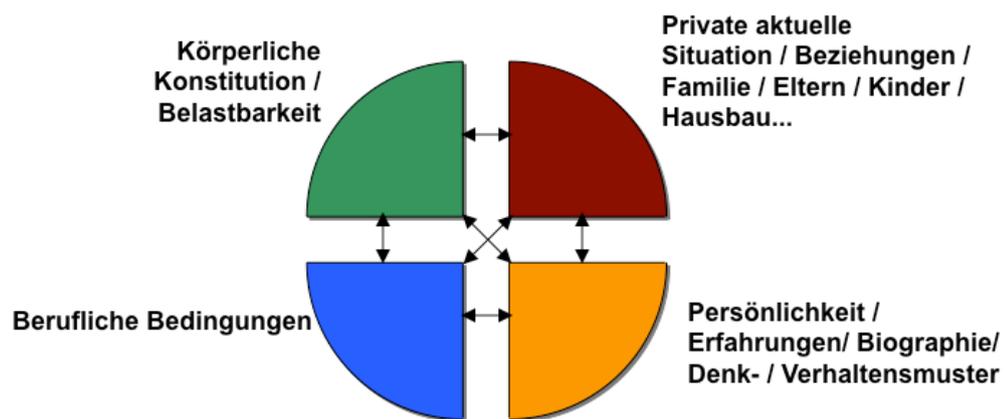
Die zentrale Frage ist auch hier: Wie gehe ich ganz persönlich damit um? Damit wären wir wieder beim Kern: meine Persönlichkeit, meine Einstellungen, meine Sichtweisen und Bewältigungsstrategien.

Der Weg beginnt von INNEN nach AUSSEN!

Die Einsicht, dass Burnoutprävention bei mir selbst beginnt ist der erste Schritt zur Lebensqualität. Ich lebe mein Leben und werde nicht gelebt!

Multifaktorieller Burnout-Prozess

Folgende Faktoren sind an der Burnout-Entstehung maßgeblich sowohl als Ursachen beteiligt und auch als Auswirkungsfelder.



Die Behandlung von Burnout muss daher **immer alle 4 Faktoren** mitberücksichtigen.

- Berufliche, strukturelle Bedingungen**
- die **körperliche und psychische Konstitution** ist in einem fortgeschrittenen Burnout-Zustand beeinträchtigt und es gibt bereits Krankheitssymptome
- die **private Situation**, die Beziehungen sind häufig belastet und werden konfliktreich. Weiters kann Überbelastung auch aus mehrfachen Belastungen im privaten und beruflichen Bereich entstehen.
- Und nicht zuletzt spielt die **Persönlichkeit**, die Wahrnehmung, die Sichtweisen und Einstellungen des Betroffenen eine wesentliche Rolle in der Tendenz sich selbst zu überfordern und eigene Bedürfnisse dauerhaft zu vernachlässigen.

Burnout hat zumeist massive Auswirkungen auf das persönliche und soziale Umfeld: Die Beziehungen werden immer schwieriger, Freundschaften gehen verloren und es kommt zu häufigen Konflikten die wiederum als zusätzliche Belastung erlebt werden. Gleichzeitig

bietet das Arbeitsumfeld dann auch eine Fluchtmöglichkeit um den Konflikten auszuweichen. Einer der vielen Burnout-Teufelskreise.

Die eigenen Ressourcen werden zunehmend vernachlässigt und nicht mehr als Ausgleich und zur Erholung genutzt. Die freie Zeit dient ausschließlich der Erholung, soziale Kontakte nehmen ab und werden als Belastung erlebt. Dies kann zu sozialer Isolation führen.

Zu Beginn einer Burnout-Behandlung steht stets eine umfangreiche Diagnostik und Anamnese um ein klares Bild über die Erkrankung und die Symptome zu erhalten.

Burnout ist heilbar aber heilbar bedeutet NICHT, dass die Betroffenen wieder in den Ursprungszustand zurückversetzt werden, sondern es geht um:

- Eigene Bedürfnisse wieder erkennen, ernst nehmen und pflegen
- Die Lebensbereiche wieder in eine gute Balance bringen und diese auch halten
- Sich selbst wichtig nehmen
- Nein sagen lernen und sich abgrenzen lernen
- Entspannungsfähigkeiten erlernen
- Selbstregulationsfähigkeiten zu erlernen um auch in Stress-Situationen stabil bleiben zu können und nicht in die alten Stressmuster zu kippen
- Gesunde Denk- und Verhaltensstrategien erlernen

Mag. Anneliese Aschauer-Pischlöger
Juli 2017