

Burnout

Wenn der Stress kein Ende nimmt

Es ist Sonntagabend und Kristina fühlt sich wie die Wunderkerzen ihrer Töchter am Morgen nach Silvester – ausgebrannt, unansehnlich und grau. Das Wochenende hat keine Erholung von ihrer 40-Stunden-Stelle gebracht, denn sie musste putzen, waschen und bügeln, Hausaufgaben beaufsichtigen, Rechnungen und Mahnungen bezahlen usw. Heute Vormittag ist sie trotz Sonnenschein kaum aus dem Bett gekommen vor lähmender Müdigkeit – und auch, weil sie weiß, sie wird ohnehin nur einen Bruchteil von dem schaffen, was anliegt. Morgen wartet wieder die Apotheke, wo der Chef voraussetzt, dass die verantwortungsbewusste Kristina alles wuppt, obwohl die Arbeit gut und gerne für zwei weitere Halbtagsstellen reichen würde ...

Ist das nun Stress und ist es ein Zeichen von Burnout? Vermutlich letzteres, denn es ist kein Ende der Belastung abzusehen – und Kristina kann weder gut Nein sagen noch schafft sie es, sich ausreichend Entspannungsphasen zu organisieren oder im Haushalt einmal alle fünf gerade sein zu lassen. Dass sie alleinerziehend ist und die Großeltern nicht vor Ort, macht ihre Lage nicht besser.

Wer neigt zum Ausbrennen?

„Unter Burnout versteht man einen Prozess oder einen Zustand seelischer Erschöpfung“, sagt der Kölner Psychologie-Professor Jörg Fengler. Der Begriff wurde bereits 1974 von dem

deutschstämmigen US-Psychoanalytiker Herbert Freudenberger geprägt. Er beschrieb Ausbrenner als „dynamische, charismatische und zielstrebige Männer und Frauen, die sich bei allem, was sie tun, voll und ganz einsetzen und auch innerlich beteiligt sind. Sie sind „besonders engagiert, pflichtbewusst und aufopferungsvoll.“

Lange Zeit hat sich die Aufmerksamkeit und Forschung zum Burnout besonders auf die Gesundheitsberufe konzentriert. Inzwischen ist klar, dass auch Angehörige anderer Berufsgruppen ausbrennen können – und beileibe nicht nur Idealisten mit dem sogenannten Helfersyndrom betroffen sind. Barry Farber nennt vier Hauptgründe für das Burnout von heute:

- der Druck, die eskalierenden Ansprüche anderer zu erfüllen oder
- die intensive Konkurrenz, besser als andere in derselben Organisation oder Firma zu sein, oder
- der Antrieb, immer mehr Geld zu machen, oder

■ das Gefühl, es werde einem etwas vorenthalten, was man verdient. Die Merkmale, die das Burnout-Syndrom kennzeichnen, haben sich allerdings nicht wesentlich verändert (siehe Kasten).

Selbsterkenntnis und Neuorientierung

Und wie können Betroffene sich aus diesem Zustand der inneren Erschöpfung befreien? „Selbsterkenntnis ist [...] der entscheidende und wichtigste Schritt zur Besserung“, sagt Jörg Fengler. „Die Erwartung, die man an sein Leben stellt, sollten überprüft und bescheidener festgelegt werden. Vielleicht ist es auch wichtig, sich beruflich völlig neu zu orientieren. Ein neuer Anfang kann womöglich dem Leben den Sinn zurückgeben.“

In diesem Sinne sollen hier zwei Bücher zum Thema vorgestellt werden, die helfen, ein Burnout-Risiko bzw. -syndrom bei sich selbst oder anderen zu identifizieren und Wege aus der Dauererschöpfung zu finden. Das eine ist ein umfangreiches Fachbuch des in-

zwi-



Merkmale von Burnout

- Geringer Antrieb, Desinteresse, Motivationsverlust
- Niedrige Selbstwerteinschätzung
- Größeres Ausmaß an Hoffungslosigkeit
- Reizbarkeit, Missstimmung
- Körperliche Erkrankungen
- Chronische Müdigkeit und Erschöpfung
- Schwächung der Immunreaktion
- Unfähigkeit zur Entspannung
- Schlafstörungen, Alpträume
- Sexuelle Probleme
- Herzklopfen, beschleunigter Puls
- Engegefühl in der Brust, Atembeschwerden
- Erhöhter Blutdruck
- Muskelverspannungen, Rückenschmerzen
- Verdauungsstörungen, Übelkeit, Magen-Darm-Geschwüre
- Gewichtsveränderungen
- Erhöhter Konsum von Alkohol, Kaffee, Tabak, anderen Drogen

schen emeritierten Hamburger Burnout-Experten Prof. Dr. Matthias Burisch und das andere ein kompakter Band im Hand- bzw. Kitteltaschenformat von Burnout-Coach und Dozent German Quernheim (siehe dazu auch die begleitenden Interviews).

Dr. Sigrid Joachimsthaler

Weitere Literatur zum Thema:

Unger, H.-P. & Kleinschmidt, C. Bevor der Job krank macht. Kösel, München, 2. Aufl. 2007.

Hillert, A. & Marwitz, M. Die Burnout-Epidemie, oder Brennt die Leistungsgesellschaft aus? Beck, 2006.

Interview mit Prof. em. Dr. Matthias Burisch

„Seine Grenzen anzuerkennen ist ein Zeichen von Souveränität“

■ *Professor Burisch, die Gesundheitsberufe zählen zu den Hauptrisikogruppen für das Burnout-Syndrom. Welche Risikofaktoren sehen Sie bei Apothekenangestellten – überwiegend weiblich, oft in Teilzeitstelle, oft in Doppelbelastung Beruf und Familie?*

Da kann ich nur spekulieren, aufgrund meiner Beobachtungen als Apo-

thekenkunde.... Grundsätzlich fällt in allen Dienstleistungsberufen sogenannte Gefühlsarbeit an: Man muss zu Menschen freundlich sein, auch wenn diese es nicht sind, und auch, wenn einem ganz anders zumute ist. Es spricht aber einiges dagegen, dass das im Einzelhandel, jedenfalls im gehobenen, zu besonderen Belastungen führt. In Apotheken wird ja, vor allem

von Stammkund(inn)en, gelegentlich Beratung erwartet, die eigentlich in die Arztpraxis gehört. Das erfordert viel Fachwissen und bringt Verantwortung mit sich. Auch bekommt man natürlich viel Leid erzählt. Es würde mich aber wundern, wenn das als negativ erlebt würde. Ich vermute eher, dass das stolz macht; unerwartet kann es eigentlich nicht kommen.

Matthias Burisch: Das Burnout-Syndrom



Das Buch des Hamburger Burnout-Experten gilt als deutschsprachiges Standardwerk zum Thema und richtet sich in erster Linie an Fachleute, aber ist dank einer gut verständlichen Sprache auch für Betroffene lesenswert – allerdings kann und soll es keine Lebenshilfeliteratur sein. Es umfasst die Entstehung und Definition von Burnout ebenso wie Forschungsergebnisse, Psychosomatik, Therapiemöglichkeiten und Fallbeispiele zum Ausstieg. Die vierte Auflage des Klassikers enthält ein Kapitel mit „Updates“ u. a. zu Präventions- und Therapiemöglichkeiten.

Das Burnout-Syndrom
Theorie der inneren Erschöpfung –
Zahlreiche Fallbeispiele – Hilfen zur Selbsthilfe
 Matthias Burisch

Springer-Verlag, Berlin Heidelberg. 4., aktualisierte Auflage 2010, ca. 345 Seiten, ISBN 978-3-642-12328-3, Euro 29,95



Matthias Burisch

■ Was können die Apothekenleiter und was die Teams in der Apotheke als Präventionsmaßnahmen durchführen? Und wie kann sich jeder selbst schützen?

Wer andere führt, sollte sich gelegentlich fragen, wie er selbst geführt werden möchte. Kommen meine Leute morgens gerne zur Arbeit? Wenn nein, was kann ich ändern?

Ein Zauberwort heißt übrigens Anerkennung. Eine nachwachsende Ressource, die nicht einmal etwas kostet. Dennoch ist der Hunger danach weit verbreitet. Auch im kollegialen Miteinander kann ein bisschen Großzügigkeit an dieser Stelle Wunder wirken.

Für die individuelle Prävention gibt es vor allem zwei Tipps: Nimm dir Zeit und denke nach! Wenn du bei de-

ner regelmäßigen Tages- oder Wochenbilanz merkst, irgendetwas stimmt nicht – dann nimm es ernst, verdränge oder verleugne es nicht! Und: Wenn du nicht schon mit Bordmitteln Abhilfe schaffen kannst – bleib nicht allein mit deinem Problem! Die eigenen Grenzen anzuerkennen, ist kein Zeichen von Schwäche, sondern von Souveränität.

Sehr viel mehr zum Thema findet sich übrigens in einer Broschüre, die man gratis von der Website www.cconsult.info herunterladen kann*.

■ Sie haben einen Selbsttest entwickelt, der eine gewisse Einschätzung des persönlichen Risikoprofils erlaubt. Wie ist dieser Test entstanden, welche Bewertungen sind damit möglich und wo liegen die Grenzen von Tests?

Das Hamburger Burnout-Inventar (HBI40) habe ich vor mehr als zwanzig Jahren zunächst für Forschungszwecke entwickelt, weil die beiden amerikanischen Fragebögen, die die Fachliteratur fast vollständig beherrschen, ziemlich offensichtliche Mängel haben. Mittlerweile ist das HBI40 über www.burnout-institut.eu auch für den Hausgebrauch verfügbar.** Wenn ein Burnout-Prozess im Gange ist, erlaubt das Instrument ziemlich differenzierte Rückmeldungen auf immerhin zehn Dimensionen. Und diese Rückmeldungen sind nicht, wie bei den vielen Burnout-„Tests“ im Internet, aus der Luft gegriffen, sondern beruhen auf dem Vergleich mit einer größeren Stichprobe.

Die Grenzen liegen in der Fähigkeit zur Selbstbeobachtung, die vorausgesetzt wird. Darum ist dem HBI40 der Rat beigegeben: Wenn Sie einen Leidensdruck spüren: Gehen Sie zu einem Profi – auch wenn Ihre Ergebnisse unauffällig sind!

■ Herr Professor Burisch, vielen Dank für das Interview!

Infos zum Autor unter www.epb.uni-hamburg.de/node/1247



RTimages – iStockphoto

*www.cconsult.info/downloads/broschueren.html,
 ** Eine kostenlose Kurzform des Hamburger Burnout Inventory (HBI) findet man unter www.cconsult.info/selbsttest.html. Dieser Test misst 21 persönlichkeitsbezogene Parameter und gibt Tendenzen an.

German Quernheim: Nicht ärgern – ändern!



Burnout-Prophylaxe und Strategien zur Bewältigung beschreibt German Quernheim in diesem Band der Pocket-Reihe „Top im Gesundheitsjob“. Dazu gehören u. a. ein verändertes Denken und ein besseres Zeitmanagement. Der Autor kennt sich mit dem Thema Burnout in Gesundheitsberufen aus, denn er ist selbst ausgebildeter Krankenpfleger und Dipl.-Pflegepädagoge, arbeitet jetzt aber als Coach und Dozent.

Nicht ärgern – ändern!

Raus aus dem Burnout

German Quernheim

Springer Verlag Berlin Heidelberg 2010,

1. Auflage, 150 Seiten, 14 Abb.,

ISBN 978-3-642-05129-6, Euro 9,95



German Quernheim

Interview mit German Quernheim

„Nicht auf allen Hochzeiten tanzen“

Herr Quernheim, woran kann ich Burnout von „normalen“ Stresssituationen unterscheiden?

Der Betroffene bemerkt, dass sich seine Frustrationstoleranz immer weiter reduziert. Konnte er in der Vergangenheit das Ende beispielsweise von kritischen Lebensphasen absehen – der Schmerz einer Trennung wird in ein paar Monaten überwunden sein, der Umzug getätigt, der neue Arbeitsplatz vertraut usw. –, so sehen Burnout-Betroffene kein Licht am Ende des Tunnels. Körpersignale weisen darauf hin, dass ihre Work-Life-Balance aus dem Gleichgewicht geraten ist.

Was sind Ihre wichtigsten Empfehlungen für Stressabbau und -prävention am Arbeitsplatz?

- Überprüfen Sie Ihren eigenen Energiehaushalt kritisch. In welche beruflichen oder privaten Aktivitäten investieren Sie derzeit zu viel?
- Setzen Sie neue Prioritäten und bedenken Sie dabei: „Sie können nicht auf allen Hochzeiten tanzen“.
- Lernen Sie die Technik des gelasseneren Denkens. Diese ist so einfach

und wirksam, wie das Erlernen einer neuen Sprache (vergl. Kapitel 2 in „Nicht ärgern, ändern“). Dabei erkennen Sie, dass Stress niemals Situationen anhaftet!

■ „Nein-Sagen“ und Delegieren sind Führungsinstrumente, die gerade von Vorgesetzten vorgelebt werden sollten. Eine moralisch dumme Führung, die von den Mitarbeitern immer mehr verlangt, ohne den notwendigen Personalbedarf sicherzustellen, wird durch Abwanderung von intelligentem Fachpersonal bestraft werden.

■ Kunden- oder Patientenorientierung lässt sich nur bei bestehender Mitarbeiterorientierung erreichen.

Was könnten aus Ihrer Sicht Apothekenmitarbeiter ihren Kunden/Patienten raten, die offensichtlich oder möglicherweise von Burnout betroffen sind?

Als erstes sollte das Wissensdefizit zur Thematik zum Beispiel durch Lektüre beseitigt werden. Dieses baut die Angst vor dem lähmenden „Nicht-Wissen“ ab und eröffnet Möglichkeiten, durch kleine Änderungen eine gesunde Work-Life-Balance anzustreben: viel

bewegen, gesund ernähren, entspannt denken. Leser und Seminarteilnehmer berichten, dass alleine die Tatsache, die Zusammenhänge des „Ausbrennens“ zu verstehen, bei ihnen den Weg zur Veränderung freigemacht hat.

Eine weitere Empfehlung für alle Betroffenen: Besuchen Sie Seminare zum Thema und tauschen Sie sich in Selbsthilfegruppen aus. Durchbrechen Sie dabei den Jammerkreislauf (Kapitel 6), um konstruktive Veränderungen zu erreichen. Wenn Sie laufend Kontakt zu anderen klagenden Kollegen haben, besteht die Gefahr einer Kontamination: Burnout ist ansteckend!

Kommen Sie alleine nicht weiter, sprechen Sie unbedingt mit Fachexperten wie Psychotherapeuten, einem geeigneten Coach oder Ihrem Hausarzt. Letzteren vor allem dann, wenn vermehrt depressive Stimmungen auftreten.

Herr Quernheim, vielen Dank für diese interessanten Ausführungen.

Weitere Infos über den Autor unter www.German-Quernheim.de

Fragen: Dr. Sigrid Joachimsthaler