

# Burnout – Ausgebrannt

## Symptome und Lösungen

Von Dipl.-Psych. Helena Harms

„Seelisch ausgebrannt“. Idealismus und Freude, mit denen früher jeder Arbeitstag begann, sind wie ausgeblasen, Müdigkeit und innere Leere nehmen deren Platz ein. Nun heißt das Motto: Aushalten, die Wut über Kunden und Kollegen unterdrücken, womöglich nicht zeigen, dass man innerlich gar nicht mehr da ist. Da vor allem in den Helfer-Berufen diese Entwicklung relativ häufig ist, soll an diesem Beispiel der Verlauf beschrieben werden: Am Anfang stehen meistens Idealismus und hohe Erwartungen an sich selbst. Man identifiziert sich mit dem gewählten Beruf, engagiert sich bis zur Selbstaussnutzung für die Patienten, um in einiger Zeit festzustellen, dass die Behandlungserfolge, gemessen an eigenen Investitionen eher bescheiden ausfallen. Die Ursachen dafür sind vielfältig: Der wirtschaftliche Druck legt den Helferbemühungen einen engen Rahmen an. Die Zusammenarbeit mit den Klienten entwickelt sich häufig nicht so reibungslos, wie einst erträumt. Angebotene Hilfe wird nicht selten abgelehnt oder falsch aufgenommen. Die eigenen Ansprüche lassen sich nicht umsetzen. Der Enthusiasmus wird zum Frust, man zieht sich innerlich zurück, investiert immer weniger in den Beruf und leidet deswegen an Schuldgefühlen. Vermehrte Anstrengungen, den alten Elan und die Tatkraft wieder zu gewinnen, gleichen dem Versuch, gegen einen starken Strom anzukämpfen. Erschöpfung und das Gefühl der Hilflosigkeit sind dessen Folgen. An diesem Punkt angekommen, sagen viele, am liebsten würden sie für sich einen neuen Job suchen. Man fühlt sich durch äußere Zwänge an die Arbeit gebunden, die man innerlich schon aufgegeben hat. Die einen flüchten in den Zynismus und lassen so ihrer Wut über Klienten, unsinnige Arbeitsvorgänge und die eigene Situation freien Lauf. Die anderen schlucken den Ärger und die Verzweiflung in sich hinein und reagieren mit

psychosomatischen Krankheiten, von häufigen Infekten bis zu schwereren Leiden wie Bluthochdruck, Asthma und Schmerzsyndrome – oder eben depressiver Erschöpfung.

Ähnliche Entwicklungen zeigen Tiere, die unter Laborbedingungen einem ständigen und unkontrollierbaren Stress ausgesetzt sind. Am Anfang werden sie besonders aktiv, suchen nach Auswegen, versuchen die Kontrolle über die eigene Situation wieder zu erlangen. Nach einiger Zeit nimmt ihre Aktivität jedoch stark ab. Nun scheinen die Tiere die Belastungen kaum zu registrieren, verhalten sich auffällig passiv. Die körpereigenen Abwehrkräfte gehen zurück, die Anfälligkeit für Infekte steigt. Ist vielleicht auch Burnout nichts anderes als eine physiologische Reaktion auf Dauerstress? Einige Fragen lässt diese Theorie offen. Warum sind vor allem Helfer- und Dienstleistungsberufe von diesem Problem betroffen? Warum leiden einige Mitarbeiter unter Burnout, während deren unmittelbare Kollegen mit ähnlichen Belastungen anscheinend gut klar kommen?

**Überhöhte Erwartungen an den Beruf** und sich selbst ist einer der wichtigsten Risikofaktoren. Man möchte die Probleme der anderen immer verstehen und lösen können, sich immer liebevoll und offen dem Klienten zuwenden, immer ausgeglichen sein. Wer würde sich nicht einen Lehrer, einen Arzt, eine Krankenschwester wünschen, die diesem Bild entsprechen? Dieses Ideal hat nur einen Makel, kein Mensch könnte ihm je voll entsprechen. Sieht man jede Abweichung davon als eine berufliche Niederlage, ist das ein sicherer Weg zum Ausgebrannt-Sein.

Auch **übertriebene Konzentration auf die Ergebnisse der eigenen Arbeit** bedeutet häufig ein erhöhtes Risiko für das Burnout. Was damit gemeint ist veranschaulicht am besten folgendes Beispiel: Stellen Sie sich zwei Spieler einer Hobby-Fußballmannschaft kurz nach dem Ende eines Spiels vor. Der eine ist entspannt und glücklich, weil ihm das Spiel an sich Spaß gemacht hat; der andere verzweifelt und wütend, weil die eigene Mannschaft eine Niederlage erlitt, das Spiel unabhängig vom Ergebnis zu genießen wäre ihm gar nicht in den Sinn gekommen. Der erste ist bei seiner Tätigkeit stark auf den Prozess orientiert, der zweite auf das Ergebnis. Die innere Haltung der meisten Menschen liegt irgendwo in der Mitte

zwischen diesen beiden Extremen. Schon durch das Schul- und Ausbildungssystem haben wir gelernt, das Ergebnis immer im Auge zu behalten. Die Orientierung auf den Prozess ist bei den einen mehr und bei den anderen weniger ausgeprägt. Die Vertreter von Helfer-Berufen, die stark ergebnisorientiert sind, sind vom Ausbrennen mehr bedroht als ihre eher prozessorientierten Kollegen. Der Grund dafür liegt auf der Hand: Der Erfolg eines Lehrers, eines Psychotherapeuten oder eines Arztes hängt nicht allein von seinem Engagement und seinen Kenntnissen ab. Entscheidend ist häufig die Mitarbeit des Schülers, Klienten oder Patienten, seine Vorgeschichte, seine innere Einstellung, alles Dinge, die man kaum beeinflussen kann. Der natürliche Frust in solchen Situationen wird umso belastender erlebt, je stärker man sich mit den Ergebnissen der eigenen Arbeit identifiziert.

**Die Suche nach der emotionalen Bestätigung durch die Arbeit** birgt in sich ein ähnliches Frustrationspotential. Viele entscheiden sich bei der Berufswahl für die Helferberufe, weil sie, häufig unbewusst, besondere Dankbarkeit der Klienten für die eigenen Bemühungen erwarten. Auch diese Rechnung erweist sich als falsch. Auch hier gilt es: Man hat jeden Tag mit sehr verschiedenen Menschen zu tun, die sehr unterschiedlich auf die Hilfsangebote reagieren. Die einen sind mit der eigenen Situation so überlastet, dass sie die Helfer-Bemühungen übersehen, die anderen tendieren eher dazu, mehr zu fordern oder Hilfe abzulehnen. Die emotionale Bestätigung bleibt immer wieder aus.

## **Lösungsansätze**

Der erste Schritt zur Lösung heißt meistens, das Problem überhaupt zu erkennen. Wie paradox es auch scheinen mag, ist dies gar nicht so einfach. Man gewöhnt sich an die alltägliche Belastung und registriert diese häufig nicht mehr. Das Gefühl für die Feinsignale des eigenen Körpers geht verloren. Es lohnt sich übrigens zunächst abzuklären, ob hinter der Müdigkeit und Erschöpfung nicht unerkannte körperliche Leiden stehen, etwa Herz-Kreislauf- oder Schilddrüsenerkrankungen. Die Abstumpfung, emotionale Abwesenheit, aber auch Wut auf die Klienten und die Kollegen, Widerwillen, zur Arbeit zu gehen oder sich neuen Anforderungen zu stellen, Schuldgefühle, das Gefühl des Versagens... All das sind deutliche

Warnzeichen des nahenden Zusammenbruchs. Häufig wünscht man sich nichts sehnlicher, als einen langen Urlaub oder eine neue Arbeitsstelle. Beides bringt meistens eine Linderung von Symptomen, jedoch keine dauerhafte Lösung mit sich. Will man dem Problem auf den Grund gehen, ist es sinnvoll, für sich Klarheit über ihre Ursachen zu verschaffen. Sind die eigenen Ansprüche und Erwartungen zu hoch angesetzt? Welche Motive habe ich, dass ich dem Beruf einen so hohen Stellenwert beimesse? Gibt es weitere Probleme, welche die Arbeit zusätzlich erschweren, zum Beispiel schlechtes Arbeitsklima, kaum zu bewältigendes Arbeitsvolumen, Unsicherheit des Arbeitsplatzes, kleinliche Kontrollen des Vorgesetzten und ähnliches?

Auch wenn viele dieser Faktoren nicht zu ändern sind, ist es sinnvoll, sich darüber bewusst zu werden. Außerdem sollte man darauf achten, dass nach dem Feierabend die meiste Zeit nicht damit verbracht wird, über die Arbeitsprobleme zu grübeln. Klappt das nicht auf Anhieb, kann man zu diesem Zweck auf verschiedene Tricks zurückgreifen, wie zum Beispiel eine Trennung zwischen Arbeits- und Freizeitkleidung, wobei man sich beim Umziehen vorstellt, zusammen mit der Kleidung auch entsprechende Gedanken abzulegen. Eine andere Methode wäre, am Ende jedes Arbeitstages einen Zettel zu schreiben, auf dem stichpunktartig aufgelistet wird, was man gemacht und worüber man sich geärgert hat. Der Zettel wird jeweils mit dem Satz beendet. „Das ist gut so und jetzt ist Schluss damit!“. Wenn diese Methoden keine Loslösung ermöglichen, könnte man auf eine Technik zurückgreifen, die als „Gedankenstopp“ bezeichnet wird. Dabei lernt man die destruktiven Gedankenschleifen schon beim entstehen zu erkennen und diese dann bewusst zu unterdrücken. Die entsprechenden Strategien lernt man z.B. im Rahmen einer Verhaltenstherapie.

Auch konsequente Psychohygiene hilft meistens, ein neues Lebensgefühl aufzubauen. Das bedeutet: soweit wie möglich auf ausreichend Schlaf und Bewegung zu achten, nicht die Dinge vernachlässigen, die einem Spaß machen. Wie viele andere psychische Probleme auch, mündet Burnout in einen Teufelskreis: Man fühlt sich so erschöpft und erledigt nach der Arbeit, dass sämtliche Aktivitäten wie Kino- und Freundes-Besuche auf bessere Zeiten verschoben werden. Im Endeffekt hat man aber nichts mehr, woraus man neue Kraft schöpfen könnte. Wenn man eine

Liste der eigenen Aktivitäten anfertigt, merkt man aber ziemlich schnell, dass sich darin viele Sachen finden, die Zeit und Energie kosten. Diese müssten genau unter die Lupe genommen werden. Sind diese notwendig, oder entspringen auch sie den überzogenen Anforderungen an sich selbst? Steht vielleicht übertriebene Fürsorge für die Mitmenschen dahinter, oder der Wunsch, alles unter der Kontrolle zu haben und immer selbst zu erledigen? Reduziert man das Unnötige und besonders Belastende, sorgt das meistens für ein verbessertes Lebensgefühl.

Wenn solche Selbsthilfe-Strategien nicht ausreichen, ist es sinnvoll und hilfreich, professionelle psychotherapeutische Hilfe in Anspruch zu nehmen. Diese kann helfen, besser zu verstehen, warum ich genau so reagiere, die Möglichkeiten auszuloten, wie ich auch mit unveränderbaren Belastungen umgehen kann und schließlich diese einzuüben.

## **Vertiefende und weiterführende Literatur**

**Fengler J (2001) Helfen macht müde.** Pfeiffer bei Klett-Cotta. <http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3608896260/drmedmichaungero>

**Kolitzus H (2003) Das Anti-Burnout-Erfolgsprogramm.** dtv. <http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3423340134/drmedmichaungero>

**Schmidbauer W (1997) Hilflöse Helfer.** Rowohlt. <http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3499191962/drmedmichaungero>