

# Vorwort

Burn-out – jedes Jahr erleiden Tausende ehemals hoch motivierte Menschen den Zusammenbruch ihres emotionalen, geistigen und körperlichen Leistungsvermögens. Sie sind am Ende, seelisch verausgabt, ausgebrannt.

Viele von ihnen sind Lehrer, Ärzte, Pflegekräfte, Sozialarbeiter oder Pastoren. Doch längst hat das „Burn-out-Syndrom“ auch ganz andere Berufsgruppen erfasst. Vor allem unter den Verantwortungsträgern in Wirtschaftsunternehmen, unter Führungskräften, Managern, Selbstständigen ist die Zahl der Betroffenen rasant gestiegen. Der durch Stress und Burn-out verursachte volkswirtschaftliche Schaden beläuft sich Schätzungen zufolge allein in Deutschland auf einen hohen zweistelligen Milliardenbetrag – jährlich! Doch dies ist „nur“ der materielle Schaden. Der immaterielle Verlust, z. B. an Know-how etwa durch eine Berufsunfähigkeit der Betroffenen oder – auf privater Seite – an intakten Familienverhältnissen durch die stark eingeschränkte Belastbarkeit des Vaters bzw. der Mutter, lässt sich kaum ermessen.

Auf den folgenden Seiten erhalten Sie Einblick in die Hintergründe dieses Phänomens. Sie erfahren, wie

das Burn-out-Syndrom entsteht, an welchen Merkmalen Sie es erkennen und welche Maßnahmen Sie dagegen ergreifen können.

Ich wünsche Ihnen gute Gedanken bei der Lektüre ... und ein paar zusätzliche Minuten, in denen Sie das Gelesene reflektieren und Ihre Seele baumeln lassen können.

Ihr Frank H. Berndt



# 30 MINUTEN

**Burn-out – der Begriff**

**Seite 16**

**Von der Randerscheinung zum  
Modewort**

**Seite 17**

**Mehr als eine vorübergehende  
Erschöpfung**

**Seite 19**

# 1. Burn-out – vorübergehendes Tief oder kritischer Zustand?

Obwohl der Begriff „Burn-out“ heutzutage in aller Munde ist, wird eine zuverlässige Diagnose gerade durch diese oft leichtfertige „Etikettierung“ erschwert. Hier interessiert daher zunächst: Woher kommt eigentlich der Begriff und was genau ist darunter zu verstehen?

Auf den folgenden Seiten erfahren Sie, was sich hinter dem Begriff verbirgt, wie er von der Bezeichnung einer Randerscheinung zum Modewort wurde, und was der Begriff Burn-out-Syndrom bedeutet.

## 1.1 Burn-out – der Begriff

Ursprünglich ist der Begriff „Burn-out“ (engl. „to burn out“, dt. „ausbrennen“) ein technischer: In der Kernenergie bezeichnet „Burn-out“ das Durchbrennen von Brennstoffelementen aufgrund von Überhitzung. In der Luft- und Raumfahrt ist es der durch Treibstoffmangel hervorgerufene Ausfall eines Flugzeugstrahltriebwerks bzw. der Brennschluss einer Raketenstufe.

Überträgt man dies auf den Menschen, so geht es beim Burn-out-Syndrom um Personen, die „heiß gelaufen“ sind, deren „inneres Feuer“ aufgrund mangelnder „Brennstoffzufuhr“ (etwa durch fehlende Erfolgserlebnisse, Wertschätzung, positive Rückmeldungen etc.) erloschen ist.

Nicht wenige der Betroffenen haben das Gefühl, versagt zu haben, an den Herausforderungen des Lebens gescheitert zu sein.

Das Tragische dabei ist: Gerade diese Menschen hatten einmal „Feuer gefangen“, haben für eine Sache „gebrannt“. Sie waren motiviert, haben sich investiert, wollten etwas erreichen! Und dafür waren sie bereit, bis an ihre Belastungsgrenze und darüber hinaus zu gehen.

Nun ist ihre persönliche Leistungsfähigkeit zusammengebrochen. Sie können nicht mehr. Sie sind am

Ende, erschöpft, emotional völlig verausgabt. Ihnen fehlt jeglicher Antrieb, jeglicher „Schub“ nach vorn. Sie haben resigniert. Ja, mehr noch: An die Stelle der früheren Begeisterung ist nun die Angst getreten, das alltägliche Leben nicht mehr bewältigen zu können.

*Der Begriff „Burn-out“ stammt ursprünglich aus einem technischen Umfeld. Dieser Gebrauch lässt sich auf den Menschen übertragen: Vom Burn-out-Syndrom Betroffene „laufen heiß“ oder verlieren aufgrund mangelnder Energiezufuhr ihre Leistungsfähigkeit.*



## 1.2 Von der Randerscheinung zum Modewort

Es war vor allem ein Aufsatz des deutschstämmigen Psychoanalytikers Herbert J. Freudenberger im „Journal of Social Issues“ (1974), der die Burn-out-Diskussion in Gang gesetzt hat. Darin beschreibt Freudenberger einen Zustand der totalen körperlichen, seelischen und geistigen Erschöpfung, den er sowohl bei sich selbst als auch bei ehemals motivierten und engagierten Mitarbeitern in sozialen Einrichtungen beobachtet hatte.

Zwar begann man in den 80er-Jahren auch hierzulande, sich mit diesem Phänomen auseinanderzusetzen. Allerdings wurde die Diskussion anfänglich nur von einigen Spezialisten geführt. Burn-out war über lange Jahre eine oft nicht ernst genommene Randscheinung – ein Sonderfall, beschränkt auf wenige helfende Berufsgruppen. Erst in neuerer Zeit – ausgelöst durch die Erkrankung einiger prominenter Spitzensportler, Politiker und Manager – rückte das Burn-out-Syndrom ins Blickfeld der Öffentlichkeit. Es mag an der noch relativ jungen Geschichte der Burn-out-Forschung liegen, eher jedoch an der unscharfen Abgrenzung zur Depression und der Vielschichtigkeit von Ursachen und Symptomen, dass bis heute so mancher Arzt Schwierigkeiten hat, einen Burn-out zu erkennen oder als Krankheit auszumachen.

Erschwert wird die seriöse Auseinandersetzung mit dieser Erkrankung zudem dadurch, dass der Begriff „Burn-out“ mittlerweile zu einem Modewort avanciert ist und nahezu jede berufsbedingte Phase der Formschwäche mit diesem Etikett versehen wird.



*Aus dem zunächst kaum beachteten ist heute ein oft inflationär gebrauchter Begriff geworden. Dieser Umstand und die Tatsache, dass das Burn-out-Syndrom in seiner Symptomatik häu-*

*fig einer Depression ähnelt oder in diese übergeht, erschwert eine präzise Diagnose.*

## **1.3 Mehr als eine vorübergehende Erschöpfung**

Ein Burn-out-Syndrom entsteht, wenn über einen längeren Zeitraum hinweg die Energieabgabe größer ist als die Energiezufuhr. Dieser Energieverlust geschieht meist schleichend – oft über Monate und Jahre hinweg. Die Betroffenen nehmen den allmählichen Abbau ihrer Ressourcen selbst kaum wahr. Dies hat zur Folge, dass die Entscheidung, etwas dagegen unternehmen zu müssen, meist zu spät fällt – nämlich erst dann, wenn kaum mehr Kraftreserven hierfür vorhanden sind.

Der in solch einer Situation gern gegebene Ratschlag „Mach mal Urlaub!“ mag gut gemeint sein. Einem Menschen, der wirklich am Burn-out-Syndrom leidet, hilft dies wenig.

Durch die „Unterschreitung des Nullpunkts“ wurde – ähnlich wie bei einem Akku aus früheren Baureihen – die „Speicherkapazität“ beschädigt. Ein einfaches Aufladen ist nicht mehr möglich. Jeder Regenerationsversuch verpufft innerhalb kürzester Zeit! Und selbst wenn es durch eine Auszeit gelingt einige



der Symptome kurzfristig zu mildern: Die eigentliche Wurzel des Burn-outs bleibt unberührt, sodass die Gefahr, erneut auszubrennen, latent vorhanden ist. Die allerwenigsten sind in der Lage, ihren Erschöpfungszustand aus eigener Kraft nachhaltig zu überwinden. Dies hat – neben dem bisher Genannten – auch damit zu tun, dass ein Burn-out nie auf eine einzelne Ursache zurückzuführen ist. Er entsteht vielmehr aus einem Zusammenspiel mehrerer Faktoren. Und da die Betroffenen selbst „Teil des Systems“ sind, ist es für sie äußerst schwierig, den tiefer liegenden Zusammenhängen ohne fremde Hilfe auf die Spur zu kommen.

***Extreme Arbeitsbelastung und Leistungsbereitschaft können einen Teufelskreis auslösen, der zu Burn-out führt:***

- ***Beachten Sie die für Burn-out typischen Merkmale der körperlichen und seelischen Erschöpfung.***
- ***Der heute oft leichtfertige Sprachgebrauch und die Nähe zur Depression erschwert die präzise Diagnose.***
- ***Das Gefährliche am Burn-out-Syndrom: ein „schleichender“ Energieverlust.***



# 30 MINUTEN

**Emotionale Symptome**

**Seite 24**

**Soziale Symptome**

**Seite 25**

**Intellektuelle Symptome**

**Seite 26**

**Körperliche Symptome**

**Seite 26**

## 2. Symptome

Menschen, die „ausgebrannt“ sind, befinden sich in einem Zustand der totalen Erschöpfung. Selbst kleinste Aufgaben erscheinen ihnen übergroß. Unter diesem Eindruck der Überforderung ziehen sie sich in sich selbst zurück.

Im Verlauf eines Burn-outs kommt es zu einem dramatischen Abbau der

- emotionalen,
- sozialen,
- intellektuellen und
- körperlichen Leistungsfähigkeit.

## 2.1 Emotionale Symptome

Bei Menschen, die vom Burn-out-Syndrom betroffen sind, verändert sich häufig zunächst die Gefühlslage. Signale hierfür sind unter anderem:

- Verlust von Idealismus, Desillusion, Frustration,
- vermindertes Einfühlungsvermögen, Apathie, Gleichgültigkeit, mechanisches „Funktionieren“,
- verringerte emotionale Belastbarkeit,
- Hang zur Nörgelei, Ungeduld, Intoleranz,
- Dünnhäutigkeit, leichte Reizbarkeit, unkontrollierte Gefühlsausbrüche,
- Neigung zum Weinen,
- aggressives Verhalten mit Schuldzuweisungen,
- starker Widerwille, täglich zur Arbeit zu gehen,
- latentes Misstrauen, paranoide Vorstellungen,
- Stereotypisierung von Klienten,
- Zynismus, Sarkasmus,
- Grundgefühl der Niedergeschlagenheit und Entmutigung,
- vermehrt depressive Reaktionen und Rückzug,
- Schuldgefühle, Selbstvorwürfe, Selbstverachtung, Selbstanklage,
- Gefühl der Hilflosigkeit, Ohnmacht,
- Selbstmitleid,
- unbestimmte Angst und Nervosität,
- Gefühl der Leere und existenziellen Verzweiflung,
- Flucht- und Suizidgedanken.

## 2.2 Soziale Symptome

Mit der Gefühlslage kommt es zu Veränderungen im Beziehungsgeflecht – sowohl im beruflichen als auch im privaten Umfeld.

Auffälligkeiten sind hier:

- Empfinden sozialer Kontakte als Belastung,
- Unfähigkeit, sich auf Mitarbeiter, Kunden, Klienten, Schüler, Patienten einzulassen oder ihnen zuzuhören,
- Überdruß, Unlust, Menschen zu begegnen,
- Wunsch, sich den Erwartungen anderer zu entziehen,
- Verschieben von Kunden- oder Klientenkontakten,
- häufigere Fehlzeiten am Arbeitsplatz (z. B. Krankenschreibungen),
- längere Pausen,
- verringerte Konfliktfähigkeit, übersteigerte Reaktionen,
- verringerte Belastbarkeit im Privatleben,
- Isolierung und Rückzug (z. B. Flucht in Computerspiele, überhöhter Fernsehkonsum oder andere Mittel, um das Denken abzuschalten),
- Ehe- und Familienprobleme.