Burnout-Prävention

Stärkung von Resilienzen und Förderung von positiven Copingstrategien

Diplomarbeit, im Rahmen der Ausbildung zum Diplomierten Sozialpädagogen am BFI Wels 2017/19, von Peter Strasser

I. Erklärung

EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG

Ich erkläre hiermit an Eides statt, dass ich die vorliegende Diplomarbeit selbstständig angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht.

Die Arbeit wurde bisher weder in gleicher noch in ähnlicher Form einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in diesem Schriftstück die Sprachform des generischen Maskulinums angewendet, außer es bezieht sich auf eine ganz spezifische Person. Es wird an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass die ausschließliche Verwendung der männlichen Form geschlechtsunabhängig verstanden werden soll. Im Text sind immer alle Geschlechter gemeint.

Wien, Oktober 2019

II. Vorwort und Danksagung

Für ihre Geduld und fast schon aufopfernde Beihilfe beim Korrekturlesen, möchte ich aus ganzem Herzen Silvia Hafele danken. An dieser Stelle auch ein großes Dankeschön an Frau Sonja Hosner, für ihre hervorragende, fachlich kompetente und weit über das Normalmaß hinausgehende Unterstützung. Mein ganz besonderer Dank gilt Frau Mag. Christine Schwediauer für ihre exzellente Wissensvermittlung und Führung über den gesamten schulischen Zeitraum. Darüber hinaus auch ein Dankeschön, an die hier ebenfalls anonym bleibenden Teilnehmer*innen, für die Beantwortung der Fragen im Rahmen der von mir initiierten und durchgeführten Burnout-Umfrage.

III. Abstract (Kurzfassung)

Burnout – ein Thema das bewegt und oft auch missinterpretiert wird. Fast jeder zweite ist direkt davon betroffen. Werden überdies die Angehörigen noch dazu gerechnet, ist die Quote noch höher. Was ist das Burnout-Syndrom und wie entsteht es? Ist es eine Depression oder doch mehr? Warum Syndrom – ist Burnout vielleicht gar keine echte Krankheit? Welches Rüstzeug wird benötigt um davor gewappnet zu sein und ist das überhaupt möglich? Ist das Burnout-Syndrom unter Umständen lediglich eine Modeerscheinung oder wird uns dieses Thema noch länger beschäftigen? Stimmen die aufgestellten Behauptungen in den Boulevardblättern überhaupt? Kann den Berichten in elektronischen Medien vertraut werden? Wer ist gefährdet und kann die eigene Widerstandskraft gegen Burnout gestärkt werden? Diese und viele weitere Fragen werden in der vorliegenden Diplomarbeit beleuchtet. Letztendlich wird auch die wichtigste Frage geklärt, was jeder einzelne dazu beitragen kann, um nicht ins Burnout zu schlittern?

Der Bogen dieser Arbeit spannt sich über die Ursprünge der Forschung und die Einteilungsmodelle des Burnout-Syndroms. Welche Diagnosemöglichkeiten es gibt, wie das Syndrom klassifiziert wird und unter welchen Umständen eine Behandlung überhaupt möglich ist. Die folgenden Seiten geben Aufschluss darüber, woran die ersten Warn- und Frühsignale dingfest gemacht werden können und wie die negative und verheerende Abwärtsspirale durchbrochen werden kann. Die Quintessenz dieser Diplomarbeit liegt darin, Werkzeuge zur Prävention und zur Stärkung der Resilienzen anzubieten. Es werden die verschiedensten Aspekte und Möglichkeiten inklusive Hintergrundinformationen beleuchtet, um letztendlich auch ganz konkrete Vorschläge, Methoden und Techniken für eine bessere Work-Life-Balance anzubieten.

Inhalt

I. Erklärung I

II. Vorwort und Danksagung II

III. Abstract (Kurzfassung) III

Inhalt IV

1 Einleitung theoretischer Teil 1

2 Was ist Burnout 4

2.1 Abgrenzung von einer Depression zu Burnout 8

2.2 Weitere Abgrenzungen zu Burnout 9

2.3 Stress, Depression, Burnout - ein Zwischenfazit 10

3 Aktueller Stand der Wissenschaft 12

4 Verschiedene Phasenmodelle 17

5 Frühsignale erkennen 24

6 Erfolgreiche Präventionsmaßnahmen 34

7 Resilienz - Salutogenese 43

8 Eigene Umfrage und eine interessante Studie 45

9 Auswertung der eigenen Umfrage 47

10 Einleitung Methodik und Praxis 49

11 Umsetzungswege in der Sozialpädagogik 50

12 Tipps zur Burnout-Prävention 55

13 Salutogenese und Resilienz 58

14 Acht Focusing-Methoden 70

14.1 Schlüssel 1: Innehalten 72

14.1.1 Übung: Innehalten - zu sich kommen, sich körperlich wahrnehmen 72

14.1.2 Übung: Focusingorientiert im Körper ankommen (5-15 Minuten) 72

14.2 Schlüssel 2: Sich fürsorglich selbst beobachten im Tun 74

14.2.1 Übung: Eine Selbstbeobachtungsinstanz installieren 74

14.2.2 Übung: Liebevoll auf sich aufpassen 75

14.3 Schlüssel 3: Sich mit FreiRaum wirksam entlasten 75

14.3.1 Übung: Entlastungsatmung (15-90 Sekunden) 76

14.3.2 Übung: Entlastungsschütteln (90 Sekunden) 76

14.3.3 Übung: Achtsam gehen - sich selbst spürend 77

14.4 Schlüssel 4: Die Kunst, allem zu erlauben, da zu sein 78

14.4.1 Übung: Da sein lassen und Zuwendung schenken 78

14.4.2 Übung: Warnsignale umwandeln 79

14.5 Schlüssel 5: Den Fokus auf das lenken was stärkt 79

14.5.1 Übung: Ein kleines Experiment 80

14.5.2 Übung: Sich positiv aufladen mit der Stärkungsatmung 80

14.6 Schlüssel 6: Mit Mini-Focusing innere Klarheit gewinnen 81

14.6.1 Übung: Focusingorientiert im Körper ankommen 82

14.6.2 Übung: Ihr Inneres gezielt fragen: Wonach ist mir? 82

14.6.3 Übung: Spielerisch erkunden. was richtig sein könnte 83

14.7 Schlüssel 7: Ressourcenschonend, aktivierend Arbeiten 83

14.7.1 Übung: Stimmige Prioritäten aufspüren 84

14.7.2 Übung: Gewaltfrei arbeiten - dem »Nährenden« Raum geben 85

14.7.3 Übung: Das Innere fragen, was dem Arbeitsfluss im Wege steht 85

14.7.4 Übung: Einen stimmigen Flyer entstehen lassen 86

14.8 Schlüssel 8: Rhythmisieren - Kraft des gesunden Wechsels 86

14.8.1 Übung: Wechsel der Beanspruchung von Körper, Hirn und Herz 87

14.8.2 Übung: Den inneren Morgenrhythmus aufspüren - Zeit für sich 88

14.9 Fazit Focusing 88

15 Fazit 90

Abbildungsverzeichnis 91

Literaturverzeichnis 92

Lebenslauf 96

Abkürzungsverzeichnis 99

Anhang 100

Anhang 1: Anregungen 100

Anhang 2: Burnout- Umfrage 107

Anhang 3: Gedankenblume Lebensfreude 138

Anhang 4: Ein Blick voller Lebensfreude hinter die Kulissen 139

Anhang 5: Meine persönliche Lebensfreude-Skala 140

1 Einleitung theoretischer Teil

Das Problem bei der Vorsorge und Prävention von Burnout liegt unter anderem auch darin, dass einerseits die Angebote dazu sowohl für die meisten Privatklienten, als auch für alle Firmen, kostenpflichtig sind und keinerlei einheitliche und kontrollierte Qualitätsstandards aufweisen. Andererseits nehmen Personen, welche sich nicht als gefährdet betrachten, Hilfe zur Burnout-Verhütung eher selten wahr, noch seltener in Anspruch. Viele betrachten Burnout einfach als Modeerscheinung unserer Zeit und nicht als echte Gefahr. Sogar Firmen, welche dadurch einen erheblichen wirtschaftlichen Schaden erleiden, sehen dies eher nur als Randerscheinung, denn als echte Einnahmeneinbuße. So stoßen Burnout-Seminare und Resilienz-Schulungen deshalb eher auf Skepsis und werden von vielen Unternehmen als vermeidbarer Ausgabenfaktor eingestuft. Dabei wird übersehen, dass ein Ausfall eines Mitarbeiters weit über die dadurch entstehenden Primärkosten hinaus geht. Scheinbar wird dabei nicht berücksichtigt, oder ausreichend bedacht, dass gleichzeitig die Ausgabenlast im Gesundheitswesen steigt, welche ja wiederum Großteils durch die Wirtschaft und daher durch jeden einzelnen Unternehmer, aber auch Arbeitnehmer getragen werden muss. Obwohl die Weltgesundheitsorganisation (WHO) Stress als die größte Gefahr für die Gesundheit im 21. Jahrhundert bezeichnet, wird Burnout von der Mehrheit der Entscheidungsträger in den Betrieben, wie auch vom Großteil der Gesellschaft, immer noch als eine reine und vernachlässigbare Randerscheinung empfunden.

Eine österreichweite Studie verfasste 2012 die Donau Universität Krems für das WIFO und BMASK. Darin wurde ermittelt, dass alleine die direkten Kosten bei psychischen Erkrankungen mit 3,3 Mrd. Euro oder 1,2% des BIP in Österreich zu veranschlagen sind. Somit führen gesamtwirtschaftlich psychische Erkrankungen zu annähernd hohen Kosten wie rein körperliche Erkrankungen. Werden zu den medizinischen Kosten auch noch die Verluste an Wertschöpfung und Produktivitätseinschränkungen, sowie sonstige betrieblichen Kosten hinzu gerechnet, betragen die negativen finanziellen Auswirkungen durch die Erkrankung laut Schätzungen internationaler Studien rund 4% des BIP. Laut BMASK sind in Österreich mittlerweile psychische Erkrankungen bei Männern die zweithäufigste und bei Frauen sogar die häufigste Ursache für Invaliditätspensionen. Damit verursachen sie fast die Hälfte aller Ausgaben in Bezug auf Invaliditätsleistungen. (vgl. Biffl, et al., 2012)

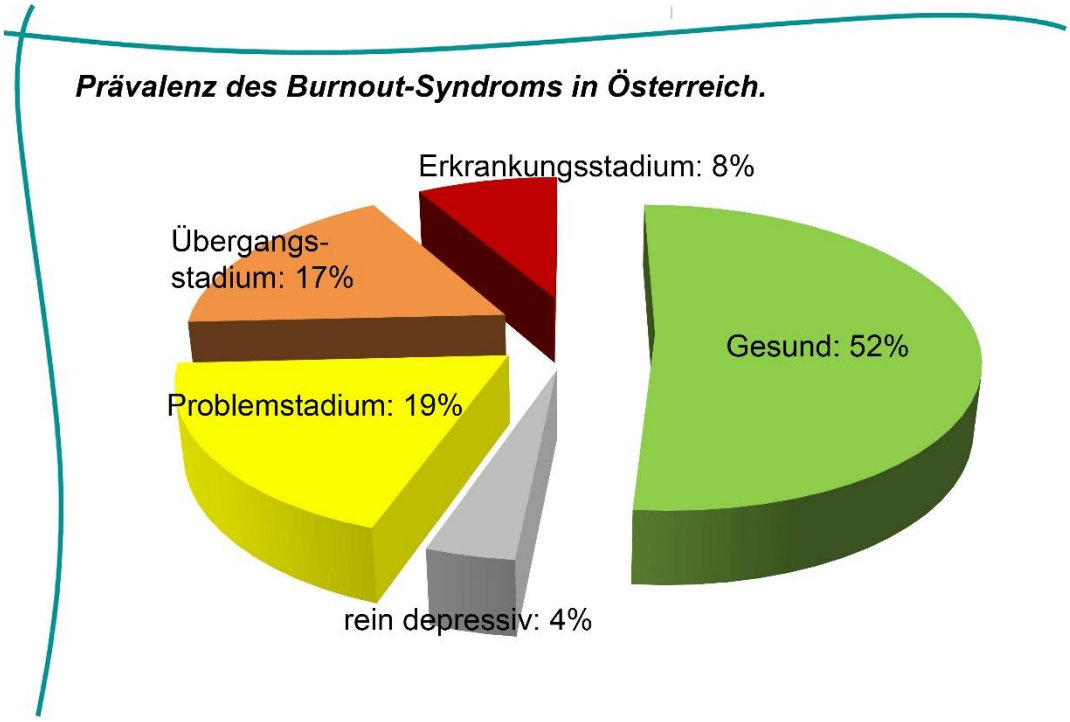


Bild 2: Prävalenz des Burnout-Syndroms in Österreich

In dieselbe Richtung weist eine deutsche Studie des Wissenschaftlichen Instituts der Allgemeinen Ortskrankenkasse (AOK). Diese 2011 mit den Daten von circa zehn Millionen Versicherten durchgeführte Erhebung stellte klar, dass immer mehr Menschen vom Burnout betroffen sind und dass seit 1999, also in nur zwölf Jahren, die Erkrankungen um 80 Prozent gestiegen sind. Die Conclusio der Studie war demzufolge auch, dass ungefähr 30 Prozent der arbeitenden Menschen am Ausbrennen waren bzw. sind - Tendenz weiter steigend. Weiters ermittelte die deutsche Techniker Krankenkasse (TKK) mittels einer bevölkerungsrepräsentativen Telefonbefragung, dass jährlich rund 40.000 Beschäftigte wegen einer mit Burnout assoziierten Erkrankung am Arbeitsplatz ausfallen. Laut einer weiteren Untersuchung deutscher Krankenkassen bestätigte sich, dass 2009 jeder Dritte, unter starken psychischen Belastungen zu leiden hatte. Zwei Drittel gaben sogar an, allgemeine psychische und psychosomatische Symptome aufzuweisen. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 15)

Das Brisante an der gesellschaftlichen Negierung des Problems liegt darin, dass nicht nur die gesamte Existenz des einzelnen beeinträchtigten Individuums auf dem Spiel steht, sondern auch das Umfeld der betroffenen Person - also im direkten

Zusammenhang die Familie und das Unternehmen, in dem sie beschäftigt ist. Betreffend der Kostenfrage werden alle Wirtschaftstreibenden, sowie sozialwirtschaftlich betrachtet schließlich die gesamte Gesellschaft, finanziell belastet. Die Ausfallsspanne der Erkrankten kann von einigen Monaten, bis hin zu einem Jahr oder sogar darüber hinaus betragen. Wenn betroffene Erkrankte gegebenenfalls noch dazu einen Jobverlust erleiden, besteht auch die Gefahr einer schweren Vermittelbarkeit, wodurch das Sozialsystem weiter belastet wird. Im Worst Case kann ein Burnout sogar bedeuten, nie wieder arbeitsfähig zu werden und frühverrentet zu enden. (vgl. Biffl, et al., 2012)

2 Was ist Burnout

„Burnout ist wie Pornographie - ich bin nicht sicher, ob ich es definieren kann, aber wenn ich es sehe, weiß ich, was es ist.“ (Forney, Wallace-Schutzman, & Wiggers, 1982, S. 436)

So neu oder jung, wie allgemein angenommen, ist das Burnout-Thema nicht. 1994 schrieb Burisch, dass Burnout kein neues Phänomen sei, indem er auf ein Buch von Thomas Mann verwies: *„Schon Thomas Manns Roman Buddenbrooks, erschienen 1900, liefert in der Figur des Senators Thomas Buddenbrook, dessen vorzeitiger Tod in das Jahr 1875 gelegt wird, eine detaillierte Fallbeschreibung mit zahlreichen Burn-out-Zügen.“* (Burisch, 1994, S. 2)

Soweit bekannt, ist Burnout als ein psychologisches Phänomen zum ersten Mal 1969 im Fachjournal „Crime and Delinquency“ erwähnt worden. Der Artikel, in dem es um die Entwicklung eines Organisationsdesigns zur Optimierung der Arbeit mit straffällig gewordenen Jugendlichen ging, stammte von einem gewissen H. B. Bradley. Darin skizziert er eine Arbeitsstruktur welche das *"staff burnout phenomenon"* verhindern soll. (vgl. Bradley, 1969, S. 359-370)

Als eigentlicher Vater des Burnout-Begriffs gilt jedoch der Analytiker Freudenberger (1926-1999). Als Psychoanalytiker hatte er eine eigene Praxis in New York. Darüber hinaus arbeitete er als Lehranalytiker, sowie ehrenamtlich in diversen sozialen Einrichtungen. Er hielt Supervisionen, Besprechungen und Fortbildungen oft bis spät in die Nacht hinein ab - oftmals bis zur völligen Erschöpfung. Nach seinem eigenen körperlichen Zusammenbruch 1974 veröffentlichte er im „Journal of Social Issues“ einen Artikel über Burnout. Obwohl der Bericht nur sieben Seiten umfasste und anfänglich auf wenig Resonanz stieß, sollte sich der Begriff „Burnout“ durchsetzen. Weitere Veröffentlichungen zum Thema folgten und die Etikette „Burnout“ wurde zum Synonym für einen Zustand völliger körperlicher und psychischer Erschöpfung.

Das Wort Burnout stammt aus dem Englischen – „to burn out“ heißt wörtlich übersetzt „ausbrennen“. Somit bezeichnet es im Rahmen der medizinischen Anwendung einen offenkundigen und deutlichen Zustand eines physischen, psychischen und/oder

emotionalen Ausbrennens eines Menschen. Demgemäß stellt Burnout ein längerfristiges Befinden und Empfinden einer umfassenden Erschöpfung dar. Das heißt, es handelt sich hierbei um einen Erschöpfungszustand, welcher nicht nur vorübergehend nach einer entsprechenden oder außergewöhnlichen Belastung auftritt.

Oftmals wird der Begriff Burnout mit dem Zusatz Syndrom kombiniert. Dies ist prinzipiell sinnvoll, um Burnout nicht als konkret diagnostizierbares Einzelsymptom misszuverstehen. Laien verfallen häufig dem Irrtum, dass Burnout ein einheitliches Krankheitsbild darstellt. Dem ist aber eben nicht so. Der Schlüssel für medizinische Diagnosen findet sich in der internationalen statistischen Klassifikation der Krankheiten und verwandter Gesundheitsprobleme der WHO, kurz ICD. Trotz der alarmierend ansteigenden Zahlen von Erkrankungsfällen gibt es in der aktuellen ICD-10 nach wie vor keine definierte Notation für Burnout.

Das vereinfacht die Sache für die betroffen Personen nicht gerade, da für den Dialog zwischen Ärzten, Institutionen, Gesundheitseinrichtungen und Krankenkassen ein Diagnose-Klassifikationssystem wie eben das ICD genutzt wird. Hierbei gilt Burnout nun einmal nicht als Behandlungsdiagnose, sondern lediglich als Rahmen- oder Zusatzdiagnose (vgl. Nelting 2013, S. 31).

Im Juni 2018 wurde die 11. Revision der ICD vorgestellt. Mittlerweile ist diese auch online abrufbar. In der ICD-11 wird das Burnout-Syndrom im Abschnitt QD8 - “Probleme in Verbindung mit Arbeit oder Arbeitslosigkeit” (Problems associated with employment or unemployment) - beschrieben. Frei übersetzt beschreibt der Text folgendes: Burnout ist ein Syndrom, das als Folge von chronischem Stress am Arbeitsplatz, welcher nicht erfolgreich gemanagt wurde, entsteht. Es zeichnet sich durch drei Dimensionen aus: 1) Gefühle der Erschöpfung oder Erschöpfung der Energie; 2) erhöhte geistige Distanz zur eigenen Arbeit oder negative Gefühle oder Zynismus in Bezug auf die eigene Arbeit und 3) verminderte berufliche Wirksamkeit. Burnout bezieht sich speziell auf Phänomene im beruflichen Kontext und sollte nicht zur Beschreibung von Erfahrungen in anderen Lebensbereichen verwendet werden. (vgl. WHO-ICD-11, 2019, Englisch-Deutsch-Übersetzung Peter Strasser)

Erschwerend kommt nach wie vor dazu, dass die Symptomatiken nicht eindeutig bzw. einheitlich, sondern vielmehr vielschichtig sind und sich von Fall zu Fall individuell unterschiedlich gestalten. Nicht alle Krankheitssymptome und Anzeichen müssen bei Jedem auftreten. *„Trotz einer Fülle an Studien gestehen Burnout-Experten ein, dass der Erkenntnisstand ziemlich dürftig ist."* (Schaufeli & Enzmann, 1998, S. 190)

Der Linzer Gerhard Lingg, Mitverfasser der Studie „Burnout-Problematik bei Richterinnen und Richtern in Niederösterreich", vertritt die Meinung, dass Burnout lediglich eine schwere Depression darstellt. Ganz so einfach gestaltet es sich nicht, dazu aber später mehr. Viele Burnout-Experten gehen eher davon aus, dass es sich bei Burnout um einen körperlichen, mentalen und emotionalen Erschöpfungszustand aufgrund einer über eine längere Zeit anhaltenden Überlastung, handelt. (vgl. Pines, Aronson, & Kafry, 2006, S. 27-31; Freudenberger & Richelson, 1980, S. 34; Maslach & Jackson, 1981, S. 99)

Burnout könnte daher vorsichtig so definiert werden, dass es sich dabei um die Summe aller Symptome und Krankheiten handelt, welche von der betroffenen Person selbst, sowie ihrer Umgebung als solches gesehen, oder von einem Arzt diagnostiziert wird. Dabei können alle Organe symptomatisch, aber vor allem das psychische Erleben eingebunden sein. Im fortgeschrittenen Stadium des Krankheitsverlaufes kann es durchaus zu lebensbedrohlichen Notfällen und Kurzschlusshandlungen kommen, wie beispielsweise ein plötzlich auftretender Herzinfarkt, ein Unfall wegen Kontrollverlust, bis hin zum Suizid.

Diesen weiten Aspektbogen betrachtend, macht es daher durchaus Sinn, Burnout mit und ohne den Zusatz „Syndrom" zu differenzieren, wie dies auch Dr. Manfred Nelting vertritt. Des Weiteren definiert Nelting die medizinische Sichtweise dermaßen:

> Laut medizinischer Definition ist das Burn-out-Syndrom [sic] eine prozesshafte Erkrankung. Sie bezeichnet eine Systemerregung aus einer anhaltenden, sich allmählich aufschaukelnden Hyperstressreaktion. Diese leitet einen Auflösungsprozess der psychophysischen Selbstregulation ein (die alle willensunabhängigen Regulationsvorgänge steuert, u. a. das vegetative Nervensystem) und mündet meistens in eine manifeste schwere Depression[.] Neben allgemeinen bahnenden Zusammenhängen und regelhaft beobachtbaren (also typischen) Verlaufsauffälligkeiten ist die Entwicklung der Erkrankung höchst individuell; oft führt sie über Jahre hinweg in die manifeste Burn-out-Endsituation. (Nelting, 2014, S. 32 - 31)

Ein paar weitere Definitionsversuche von maßgeblichen Burnout-Forschern vertiefen das Verständnis dafür, wie vielfältig und von welcher Komplexität das Thema wahrlich ist.

Dazu meint z. B. Burisch, Burnout ist…

> „[…] eine langdauernde zu hohe Energieabgabe für zu geringe Wirkung bei ungenügenden Energienachschub sei, etwa so wie wenn eine Autobatterie nicht mehr durch die Lichtmaschine nachgeladen wird, dennoch aber Höchstleistungen abgeben soll. Da dieses Phänomen in der Technik nicht möglich ist, gibt es leider auch keinen Terminus dafür. […] Mittlerweile ist Burnout in aller Munde. Schon darum werden wir bei diesem Vokabel bleiben.“ (Burisch, Das Burnout-Syndrom, 2006, S. 7)

Angelehnt an Burisch meinten Maslach und Leiter dazu, Burnout ist…

> [...] eine Erosion der Werte, der Würde, des Geistes und des Willens – eine Erosion der menschlichen Seele. Es ist ein Leiden, das sich schrittweise und ständig ausbreitet und Menschen in eine Abwärtsspirale zieht, aus der das Entkommen schwer ist.“ (Maslach & Leiter, 2001, S. Vorwort zit.n. Burisch, 2006, S. 20)

„Burnout ist ein Zustand physischer, emotionaler und mentaler Erschöpfung aufgrund langanhaltender Einbindung in emotional belastende Situationen.“ (Pines & Aronson, 1988, S. 6)

> „Burnout ist ein Syndrom emotionaler Erschöpfung, Depersonalisation und persönlicher Leistungseinbußen, das [sic] bei Individuen auftreten kann, die in irgendeiner Art mit Menschen arbeiten. Es ist eine Reaktion auf die chronische emotionale Belastung, sich andauernd mit Menschen zu beschäftigen, besonders, wenn diese in Not sind oder Probleme haben.“ (Maslach, 1982, S. 3)

Zwar spiegeln diese Definitionen einige Aspekte sehr treffend wider, aber keine beschreibt Burnout eindeutig und umfassend. Das Problem liegt darin, dass es nicht qualitativ und objektiv messbar ist. Da es z. B. bisher keine eindeutigen Marker bei Burnout-Patienten gab, war der Diagnostiker in erster Linie auf die subjektiven Beschreibungen der erkrankten Person und des Therapeuten angewiesen. Nun konnten Helmuth Haslacher und Alexander Pilger von der Klinischen Abteilung für Medizinische und chemische Labordiagnostik (KILM) der MedUni Wien gemeinsam mit Robert Winker von der Stressambulanz des Gesundheits- und Vorsorgezentrums nachweisen, dass das Burnout-Risiko durch Überprüfung des Cortisolspiegel nachgewiesen werden kann. Bei gesunden Menschen sinkt der Cortisolspiegel im Laufe des Tages ab. Abends ist praktisch kein Cortisol mehr messbar. Anders bei Menschen mit einer hohen und andauernden Stressbelastung, bei denen bleibt der Cortisolspiegel viel länger messbar. (vgl. Pilger, et al., 2018)

2.1 Abgrenzung von einer Depression zu Burnout

Auch wenn, wie eingangs schon erwähnt, manche Ärzte der Meinung sind, dass Burnout nur eine Form der Depression ist, muss dem entgegenhalten werden, dass sich das Problem durchaus komplexer darstellt. Burnout und eine Depression lassen sich zwar tatsächlich oft nur schwer voneinander unterscheiden und haben durchaus oftmals viel miteinander zu tun, denn eine Großzahl der Menschen mit Burnout sind depressiv bzw. durch das Burnout depressiv geworden. Laut Freudenberger ist eine Depression Bestandteil eins Burnouts (vgl. Freudenberger & North, 1992, S. 38). Danach bezieht sich eine Burnout-Depression nur auf Teile der betroffenen Person. Also kann eine Burnout-Depression nicht mit einer chronischen gleichgesetzt werden, weil eine chronische Depression den Menschen immer und überall beeinflusst. Im Gegensatz dazu kann es durchaus sein, dass eine von Burnout betroffene Person sich in Bezug auf die Arbeit ausgebrannt fühlt, sich jedoch in der Gesellschaft unbeeinflusst bewegen, ja sogar aufblühen kann. Die Burnout-Depression ist eben situations- und bereichsabhängig. (vgl. Freudenberger & North, 1992, S. 38) Natürlich gibt es andererseits auch Depressive welche erschöpft und ohne Antrieb sind, jedoch kein Burnout erlitten haben. Trotz vieler offenkundiger Gemeinsamkeiten und Schnittmengen zwischen Burnout und Depression liegt es offensichtlich auf der Hand, dass es sich dabei um zwei verschiedene Krankheitsbilder handelt. Insbesondere weil Grundbausteine des Burnouts, wie unter anderem Stress und Erschöpfung zunächst noch keine depressive Stimmung mit sich bringen müssen. Erst in weiterer Folge treten oft Schwermut, Verzweiflung und Resignation auf. Diese Form der Depression ist dann aber eher eine verständliche Folge des Burnout-Zustandes, als die Ursache an sich. Ganz anders bei der Depression. Hier waren die psychischen Veränderungen primär vorhanden und daraus resultierende Folgen können auf die Depression zurückgeführt werden. (vgl. Hillert & Marwitz 2006, S. 98ff).

Unterscheidung von Burnout und Depression

Kriterium	Burnout	Depression
1) Lebensbereich	Arbeit	alle Lebensbereiche
2) Gefühl	Zynismus	Schuldgefühle
3) Zeitbezug	schleichender Beginn	oft plötzlich
4) Vorgeschichte	vorab gebrannt haben übermäßig gekämpft haben	nicht charakteristisch
5) Klassifikation	Problem bei Lebensbewältigung	Krankheit nach ICD10
6) Heilung	durch Urlaub/Erholung/ Lebensstiländerung möglich wesentlich ist inneres Loslassen und Werteänderung	durch medikamentöse Behandlung möglich

(Nach Weiner, S. & Pöll, M., 2012)

Bild 3: Unterscheidung von Burnout und Depression

2.2 Weitere Abgrenzungen zu Burnout

Schwierig ist es auch, eine reine Angststörung von einem Burnout zu differenzieren, denn auch diese Ängste, insbesondere wenn sie auf das Arbeitsumfeld bezogen sind, weisen Symptomatiken auf, welche fälschlicherweise leicht mit Burnout verwechselt werden können. Speziell bestimmte am Arbeitsplatz auftretende Reize, Situationen und Ereignisse, aber auch Kollegen, Gedanken und Aufgaben können regelrecht zu Panikattacken führen. Nicht selten werden Vermeidungsstrategien entwickelt, vermehrt die Flucht in Krankenstände angetreten. Es kann letztendlich genauso zu vermehrten Arbeitsunfähigkeitsepisoden führen, bzw. eine emotionale Erschöpfung daraus resultieren und damit den Beginn eines echten Burnout-Syndroms signalisieren.

Landläufig wird ein reiner kurzfristiger Erschöpfungszustand von ungeschulten Personen oft auch als Burnout bezeichnet. Aber anders als beim Burnout ist eine Erschöpfung nach einer Erholungspause wie Urlaub oder ausreichendem Schlaf wieder verschwunden.

Das Chronische Erschöpfungssyndrom (CFS) hingegen tritt oft nach einem bakteriellen oder viralen Infekt auf. Die typischen Symptome wie schwere anhaltende Erschöpfung, Konzentrationsstörungen, Schlafprobleme führen eben öfters auch zur

fälschlichen Annahme eines Burnouts. Erschwerend kommt hinzu, dass nach körperlicher Anstrengung die Beschwerden zunehmen – es kommt zu einer Belastungsintoleranz. Anders als beim reinen Erschöpfungszustand verbessern Ruhepausen oder Schlaf den Zustand nicht. Die Erkrankung wird durch das Ausschlussverfahren diagnostiziert, da es wie bei Burnout noch keinen spezifischen klinischen Test gibt. Gegenüber dem Burnout treten hierbei auch immer wieder verstärkt heftige Hals- und Kopfschmerzen auf. Auch schmerzende Muskeln und Gelenke, welche keine Schwellungen aufweisen, sind symptomatisch.

Obwohl Stress einen der Grundbausteine von Burnout darstellt, muss hier doch differenziert werden. Denn neben der Stressbelastung gehören zu Burnout noch weitere Aspekte wie z. B. Depersonalisation und eine subjektive Leistungsverringerung. Außerdem zeichnet sich Burnout darüber hinaus mit einer offenkundigen emotionalen Erschöpfung aus. Stress wird zudem eher als temporär empfunden und nicht als chronifizierend. Stress muss zudem nicht als Belastung und als etwas Negatives empfunden werden. (vgl. Hillert & Marwitz, 2006, S. 224ff)

Manchmal taucht auch der Begriff Boreout auf. Dabei handelt es sich im Gegensatz zum Burnout um eine Erkrankung durch Langeweile und/oder Unterforderung. Die betroffene Person findet ihre Arbeit nicht anspruchsvoll genug und sucht sich in der Folge andere Beschäftigungen. Jedoch in Bezug auf ihre tatsächliche Tätigkeit wird die Arbeitseffizienz nicht mehr ausgeschöpft. Der Betrieb verliert Geld, da sich die Person während der Arbeitszeit anderwärtig beschäftigt. Dadurch verliert die betroffene Person aber auch ihre eigene Identifikation mit dem Unternehmen. (vgl. Rothlin & Erder, 2007, S. 15ff)

2.3 Stress, Depression, Burnout - ein Zwischenfazit

Stress kann zu Erschöpfung führen - Erschöpfung kann stressen. Sinngemäß gilt das auch für die Wechselwirkungen bei Depression und Erschöpfung und Stress. Jedoch weist Burnout meist Anteile von Stress und Erschöpfung in unterschiedlichen Wertigkeiten gleichzeitig auf und birgt je nachdem, mehr oder weniger Anteile einer Depression in sich. Wie beschreibt es ein Klient:

> Ich war unfähig auch nur irgendetwas zu tun. Sogar einfachste Verrichtungen und Arbeiten, die ich zuvor mühelos nebenbei erledigt hatte, schaffte ich nicht mehr. Selbst nach leichten

> körperlichen Tätigkeiten fühlte ich mich ausgelaugt und total erledigt. Ich hatte keinerlei Energie mehr und nur unter größter Anstrengung konnte ich mich zu irgendetwas aufraffen oder durchringen. Einfachste Dinge wie Zähneputzen waren eine Mühsal der schwersten Art und stellten eine schier unüberwindbare Hürde dar. Es war mir einfach alles zu viel - ich hatte einfach keinerlei Kraft und Antrieb mehr.

Zusammenfassend gesagt: Burnout ist eine körperliche, emotionale und geistige Erschöpfung, welche von den Betroffenen meist unbemerkt im Stillen beginnt. Es handelt sich dabei in der Regel um einen lang andauernden schleichenden Prozess, welcher vorwiegend von einem bewusst oder unbewusst empfundenen hohen Anforderungsdruck am Arbeitsplatz ausgelöst wird. Es kann Monate oder sogar Jahre dauern, bis ein - im wahrsten Sinne des Wortes - regelrechtes Ausgebrannt-Sein einsetzt. Burnout beginnt also oftmals im Kleinen. Der Betroffene fühlt sich zuerst nur öfters einmal etwas müde und erschöpft. Doch diese Phasen nehmen zu und die Intensivität wird stärker. Das Wochenende und/oder der Urlaub bringen nicht mehr die Erholung, die benötigt werden würde. Krankheiten treten vermehrt auf und Schlafstörungen verstärken das Gefühl des Ausgelaugt-Seins und der empfundenen Schwäche. In weiterer Folge nehmen die Müdigkeit und das Erschöpfungsgefühl auch tagsüber immer mehr zu. Immer öfter wird das tägliche Arbeitspensum nur mehr unter Aufbringung sämtlicher Kraftreserven bewältigt, letztendlich überhaupt nicht mehr. Diese und weitere Symptome vermehren und steigern sich immer mehr, bis hin zum endgültigen Zusammenbruch. In Folge unserer Leistungsgesellschaft und dem lebensbezogenen, immer massiver auftretenden Dauerstress, scheint jedenfalls das Ausmaß quasi epidemisch, wie auch kontinuierlich zuzunehmen. (vgl. Hillert & Marwitz, 2006, S 7)

3 Aktueller Stand der Wissenschaft

Wie schon erwähnt, wird Burnout in der ICD-10 (internationalen Klassifikation, 10. Revision), nicht als eigenständige Krankheit dargestellt, sondern unter „Probleme mit Bezug auf Schwierigkeiten bei der Lebensbewältigung“ (Z73) indirekt abgehandelt. Die entsprechenden Unterpunkte sind: „Ausgebrannt sein“ und „Zustand der totalen Erschöpfung“.

Genauso wenig finden wir eine eigenständige Diagnose im Klassifikationssystem der American Psychiatrie Association (DSM-IV). Eine Einordnung ist lediglich unter „Problemen im Beruf“ (Ziffer 68.20) möglich. Laut DSM-IV zur Folge, handelt es sich dabei aber bloß um ein Phänomen, das zwar zu beobachten, aber nicht zu behandeln ist. Weil bisher keine anerkannte Klassifizierung erfolgt ist, kann Burnout auch nicht direkt mit den Kassen oder Kostenträgern abgerechnet werden. Bezahlte medizinische oder psychotherapeutische Behandlungen sind nur dann möglich, wenn in erster Linie zumindest eine andere psychische Störung diagnostiziert ist.

> In Medizin und Wissenschaft gilt Burnout bislang als eine Störung, die mit sich verändernden Lebens- und Arbeitsbedingungen in Zusammenhang gebracht wird. Sie äußert sich unter anderem durch emotionale Erschöpfung, Selbstentfremdung oder Zynismus und eine verminderte Leistungsfähigkeit. Betroffene leiden im fortgeschrittenen Stadium dauerhaft an seelischen und körperlichen Beschwerden. Dieser Zustand ist hauptsächlich durch Erschöpfung gekennzeichnet. Begleitsymptome sind Unruhe, Anspannung, gesunkene Motivation und reduzierte Arbeitsleistung. Die psychische Symptomatik entwickelt sich nach und nach, bleibt von den Betroffenen selbst oft lange unbemerkt. (vgl. Korczak, Kister & Huber, 2010)

Manche sprechen bei Burnout von der „neuen Depression“ oder von der „arbeitsbezogenen Depression“. Fakt ist jedenfalls, dass aufgrund der fehlenden und allgemeingültigen Definition Burnout meist anhand bestimmter Symptome diagnostiziert und behandelt wird. Da es bisher keine allseits anerkannte Methode zur Abgrenzung von Burnout gegenüber anderen psychischen Erkrankungen gibt, stellt sich durchaus die Frage, ob dies überhaupt je möglich sein wird. Jedoch fast in allen, wie auch schon in den eingangs aufgezählten Beschreibungen und Definitionsversuchen, stechen bestimmte Kernelemente immer wieder hervor. Aspekte, wie geistige, emotionale und körperliche Erschöpfung, zu hohe Arbeitsbelastung, unerfüllte Bedürfnisse und Erwartungen, Desillusionierung, fehlgeschlagene Anpassung und Entfremdung werden vermehrt in den Aussagen von Klienten und bei fast allen Definitionsansätzen

ausgewiesen. Trotz der vorkommenden, gemeinsamen Kernkomponenten sind die Beschreibungen unterschiedlich und so verwundert es nicht, dass es eben auch drei grundsätzlich unterschiedliche Ursachenmodelle gibt. Als Grundlage für diese Gliederung in drei Gruppen, dient als Ausgangspunkt eine Übersicht, welche Burkhard GUSY in seiner Dissertation von 1995 veröffentlichte. Dabei teilte er die namhaftesten Vertreter in zwei Kategorien ein. Als Vertreter der persönlichkeitszentrierten Erklärungsansätze postulierte GUSY: Edelwich & Brodsky (1984), Fischer (1983), Freudenberger & Richelson (1983), Lauderdale (1982), Meier (1983), Schmidbauer (1974) und Burisch (1989). Hingegen ordnete er Aronson, Pines & Kafry (1983), Barth (1992), Berkley Association Planning Group (1977), Brahall & Ezel (1981), Büssing & Perrar (1989), Cherniss (1980), Harrison (1983), Enzmann & Kleiber (1989) und Maslach & Jackson (1984) den Vertretern der sozial-, arbeits- und organisations-psychologischer Erklärungsansätze zu. (Gusy, 1995) Zwischenzeitlich sollte dieser Einteilung wenigstens eine dritte Gruppe hinzufügt werden. Neben den Vertretern, welche die Ursache eines Burnouts rein personenbezogen sehen und den Vertretern, welche meinen, dass Burnout nur aufgrund äußerer Einflüsse auftritt, sollte noch jene Gruppe extra erwähnt werden, welche der Meinung ist, dass sowohl persönliche, als auch fremdbezogene Faktoren die Ursache von Burnout sind. So könnte durchaus eine dreiteilige Einteilung mit folgenden Headlines deklariert werden:

1. interne Faktoren, persönlichkeitszentrierte Ansätze und Abläufe
2. externe Faktoren, fremdverantwortliche Ansätze und Abläufe
3. integrative Faktoren (interne Faktoren plus externe Faktoren) (vgl. Schneider, 2013, S.22)

Die Autoren Weimer und Pöll fassen dies im Buch „Burnout - ein Behandlungsmanual: Baukastenmodul für Einzeltherapie und Gruppen, Klinik und Praxis“ so zusammen:

> Persönlichkeitszentrierte Erklärungsansätze
> Bei diesen Erklärungansätzen [sic] steht die Persönlichkeit des Betroffenen, i. d. R. eines Helfenden, im Vordergrund. Als ursächlich wird eine Diskrepanz zwischen dem Helferideal und der Wirklichkeit des Helfens, die sich als übertriebener Idealismus oder als unrealistische Erwartung äußern kann, angenommen. (Weimer & Pöll, 2015, S. 19)
>
> Sozial-, arbeits- und organisationsorientierte Erklärungsansätze
> Bei diesen Ansätzen stehen verschiedene situationale Bedingungen im Vordergrund. Als ursächlich wird der emotional beanspruchende und erschöpfende Umgang mit Menschen angenommen. (Weimer & Pöll, 2015, S. 19)

Weitere Ansätze
Cherniss Ansatz liegt ein psychologisches Stressmodell zugrunde, zudem eine Analyse der beitragenden Strukturen. In seinem Modell handelt es sich um einen soziologisch geprägten Ansatz, der arbeits- und organisationsbezogene Faktoren mit individuellen und gesellschaftlichen kombiniert. Bezüglich der arbeits- und organisationsbezogenen Faktoren nennt Cherniss das Arbeitsumfeld mit den Komponenten Rollenstruktur, Machtstruktur und normativer Struktur. Als individuell verursachende Faktoren hebt Cherniss neben dem Sinnverlust vor allem die Bedeutung unrealistischer Erwartungen hervor. Das Zusammenwirken von arbeitsbezogenem Stress und defensiven Copingstrategien übersteigt die Bewältigungsmöglichkeiten sowie die Nutzung bestehender Ressourcen und begünstigen dadurch die Entstehung von Burnout. Die Betroffenen sind nicht mehr in der Lage, dem erlebten Stress durch aktive Bewältigung zu begegnen, was dazu führt, dass sie »noch mehr Energie« brauchen, die dann an anderer Stelle verloren geht. (Weimer & Pöll, 2015, S. 19 zit.n. Cherniss, 1980)

Erklärungsansatz nach Burisch
Burisch (1994) versucht der Heterogenität der verschiedenen Ansätze dadurch gerecht zu werden, dass er diese in ein eigenes Konzept integriert. Er entwickelt das Modell einer ungestörten und einer gestörten Handlungsepisode. Im Falle einer ungestörten Handlungsepisode beschreibt er eine anfängliche Zielbildung sowie Handlungsplanung. Während dieser ersten Handlungsentwürfe bilden sich bewusst oder unbewusst verschiedenartige Erwartungen. Wenn die Handlung ausgeführt wird und das Ziel erfolgreich und planmäßig erreicht wurde, kann man befriedigt zurückblicken und ist motiviert für eine Handlungswiederholung. Der Kerngedanke bei gestörten Handlungsepisoden ist, dass das angestrebte Ziel nur durch zusätzlichen Aufwand (Zielerschwerung) oder gar nicht erreicht werden kann (Zielvereitelung), dass die Zielerreichung nicht mit der erwarteten Belohnung verbunden ist beziehungsweise die Belohnung ganz ausbleibt oder negative Nebenwirkungen auftreten, welche die eigentlich positive Wirkung der Zielerreichung kompensieren. Solche Misserfolge beziehungsweise Störungen des Handlungsprozesses können je nach Verarbeitung zu Burnout führen. Da Burisch sich bei seinem Modell stark an der Stresstheorie von Lazarus orientiert, steht auch bei ihm die individuelle Handlungsregulation im Vordergrund. Dies bedeutet, dass bei einer Beeinträchtigung der Handlungsausführung durch Hindernisse Stress auftritt, welcher entweder als Bedrohung oder als Herausforderung bewertet wird und den die jeweilige Person zu bewältigen versucht. Bleibt das Ergebnis der Handlung unbefriedigend, tritt unmittelbar ein Autonomieverlust ein, welcher zu einem sekundären emotions- und/oder problemorientierten Bewältigungsversuch führt. Dieser Bewältigungsversuch kann einerseits erfolgreich sein, was zu einer Rückkehr in den Ruhezustand führt, er kann aber auch erfolglos bleiben, wodurch Stress zweiter Ordnung auftritt, welcher wiederum Burnout zur Folge haben kann. (Weimer & Pöll, 2015, S. 20 zit.n. Burisch, 1994, S. 119 ff.)

Diese Aufzählungen und Standpunkte könnten noch mit Hilfe zahlreicher weiterer Forschungsergebnisse von maßgeblichen und federführenden Burnout-Experten ergänzt werden. Doch schon diese Übersicht zeigt auf, dass bereits heute die unterschiedlichsten Aspekte untersucht worden sind. Neben der individuellen Verantwortung, wurden separat auch die externen Faktoren für sich durchleuchtet. Immer öfter werden - über den Tellerrand blickend - Forschungen bezüglich integrativer und gesamtheitlicher Ansätze betrieben und die dazugehörigen Thesen weiterentwickelt. So ist es natürlich nicht verwunderlich, dass viele Burnout-Forscher und Fachleute ihre Ansichten und Standpunkte im Laufe der Zeit sublimierend weiter ergänzen und Meinungen und Thesen bzw. Teile davon immer wieder adaptieren. Da aber die Erkrankungsrate weiter zunimmt, sind offensichtlich doch noch nicht alle Aspekte abgeklärt. Obwohl es in

der Literatur beinahe zu jedem Aspekt Veröffentlichungen gibt, scheint der Kern des Problems noch nicht erfasst zu sein. Daher gibt es auch ein enorm breites Spektrum an eingesetzten und angebotenen Präventionsmaßnahmen, bei denen es sich aber letztendlich erst herausstellen muss, inwieweit sie tatsächlich als Instrumente zu einer echten Vorbeugung und Verhinderung von Burnout gereichen. Sinngemäß gilt dies auch für einen Großteil der derzeit gesetzten Behandlungsmaßnahmen und Behandlungsschritte.

Es herrscht unter den Experten nach wie vor keine Einigkeit darüber, welche Faktoren auslösend wirken, ob es sich dabei um rein interne, externe oder um eine Kombination von beiden handelt. So ist Burnout für den Betroffenen immer etwas sehr Individuelles und Persönliches. Die typische Aussage von Klienten beginnt üblicherweise mit der Einleitung: „Ich habe (hatte) Burnout.“ Der Klient sucht Hilfe in der Hoffnung, dass ihm bei seinem Burnout geholfen werden kann. Da der Patient aber meist nicht mit dem Diagnostiksystem vertraut ist, ist es dementsprechend schwierig ihm verständlich zu machen, dass Burnout eben keine wissenschaftlich exakte und sozialrechtlich anerkannte, behandlungsrelevante Diagnose darstellt. Hier die Gratwanderung zu schaffen ist nicht einfach, weil die Erwartungshaltung des Patienten eben eine andere ist. Eine einfühlsame, aber faktenbezogene Darstellung der Tatsachen kann hier durchaus die Chance für einen einfachen Einstieg in eine umfangreiche, adäquate, individuell abgestimmte und stigmatisierungsfreie Hilfestellung sein. Die Aufklärung über die irrige Erwartungshaltung des Patienten bietet sich geradezu als Brücke zu einer umfangreichen Anamnese und Diagnose an. Erfolgt eine Aufklärung des Klienten darüber, dass eine rechtlich abgesicherte, auf wissenschaftlicher Basis anerkannte und sozialrechtlich behandlungsrelevante Diagnose gestellt werden muss, damit auch die Kosten von der Krankenkasse oder einem anderen Kostenträger übernommen werden können, ist das Unverständnis und der eventuelle Widerstand gegen das Abklärungsprozedere meist überwunden. Somit wird dem Klienten mit einer vermeintlichen Hürde sogar der Einstieg erleichtert, da er verstehen kann, dass eine Abklärung der jeweiligen Symptome mittels seiner Schilderungen und weiteren Untersuchen notwendig ist.

Auch wenn Uneinigkeit herrscht, so versuchen doch viele Experten eine Klassifizierung vorzunehmen. Laut Kowarowsky können in den verschiedensten Veröffentlichungen zum Thema Burnout mehr als 130 mit dem Syndrom assoziierbare Symptome

gefunden werden. Unzählige Autoren haben hierbei versucht der mannigfaltigen Symptombeschreibungen der Klienten durch eine Art der Kategorisierung zu entsprechen. Als offensichtliche Symptom-Schnittmenge kristallisieren sich dabei heraus: *„Progredienter Verlust von Lebensfreude, persönlicher Gesundheit und Schaffenskraft; ausgeprägte körperliche und geistige Erschöpfung mit mangelnder Regenerationsfähigkeit; zunehmende körperliche Beschwerdevielfalt und Persönlichkeitsveränderungen.“* (Kowarowsky, 2017, S. 27)

Dazu erfolgt eine sukzessiv deutlich beobachtbare Veränderung der fünf Dimensionen mit zunehmender Burnout-Symptomatik:

1. Extraversion: von Geselligkeit zu Zurückgezogenheit
2. Verträglichkeit: von Freundlichkeit zu Barschheit und Reizbarkeit
3. Gewissenhaftigkeit: von Gewissenhaftigkeit zu Nachlässigkeit und Unachtsamkeit
4. Neurotizismus: von Stabilität und Entspanntheit zu Verletzlichkeit und negativistischer Überempfindlichkeit
5. Offenheit für Erfahrung: von Kreativität zu Fantasielosigkeit und Stumpfheit. (Kowarowsky, 2017, S. 27)

Konkret benannte Symptome werden immer wieder beschrieben:

> Energiemangel, chronische Müdigkeit, Erschöpfung, Schlafstörungen, häufige Infekte, Kopf- und Rückenschmerzen, erhöhter Blutdruck, Herzrasen, Schwindel, Magen und Darmbeschwerden, reduzierte Libido, sexuelle Funktionsstörungen, Konzentrationsstörungen, Gedächtnisprobleme, Entscheidungsschwierigkeiten, Interessenlosigkeit, negative distanzierte Einstellung zur Arbeit, unbestimmte Angst, Ruhelosigkeit, Niedergeschlagenheit, Hoffnungslosigkeit, Ausweglosigkeit, Gefühl von innerer Leere, Verlust der Empathie, Gereiztheit, Zynismus, Rückzug aus privaten Kontakten, Partnerschaftsprobleme, vermehrte Konflikte mit Kollegen, Kunden und Vorgesetzten, Vernachlässigung von Selbstfürsorge, Hobbys und Freizeitbeschäftigungen. (Kowarowsky, 2017, S. 28)

Oftmals können sekundär dysfunktionale Bewältigungsversuche, Substanzkonsumstörungen und andere kurzfristig Entlastung verschaffende Verhaltensweisen auftreten. Mittelfristig betrachtet sind sie aber selbstschädigend.

4 Verschiedene Phasenmodelle

Immer wieder wurde versucht die Phasen einer Burnout-Entwicklung einzuteilen. Vielfach wird angenommen, dass der Beginn des Burnout-Prozesses durch ein Überengagement in der Arbeit gekennzeichnet ist. Über die einzelnen Phasen herrscht Uneinigkeit und bei manchen Modellen müssen überdies nicht alle Stufen durchlaufen werden. Eine gewisse Einigkeit herrscht jedoch darüber, dass zu Beginn als eines der ersten Warnsignale Erschöpfung auftritt. Gefolgt von einer verschlechterten Beziehung zur sozialen Umwelt, welche meist mit einem gewissen Frustrationsgefühl einher geht. In weiterer Folge hängt das Damoklesschwert der Depression über der betroffenen Person. Apathie, Verzweiflung und totaler Rückzug kennzeichnen schließlich den Endzustand.

Die fünfteilige Phasen-Definition, nach Ewald, beginnt mit der Phase der idealistischen Begeisterung, auf welche der Stillstand folgt. Phase drei, die Frustration, wird von der Apathie abgelöst, bevor der Betroffen in die fünfte und letzte gleitet, der (fallspezifischen) Intervention. (vgl. Wenchel, 2001, S. 65)

Jörg Fengler teilt Burnout in zehn Etappen ein. Am Beginn steht die Zeitspanne der Freundlichkeit und des Idealismus, auf die das Stadium der Überforderung folgt, bevor dieses wiederum von einer geringer werdenden Freundlichkeit abgelöst wird. Bald entstehen darüber die ersten Schuldgefühle, welche der Betroffene durch vermehrte Anstrengungen wieder wettzumachen versucht. Bleibt der Erfolg aus, schlagen die drei weiteren Perioden nacheinander zu: Erfolglosigkeit, Hilflosigkeit und Hoffnungslosigkeit. Die vorletzte Episode der Erschöpfung ist gekennzeichnet von einer Abneigung gegen die Klienten, Schüler und Kollegen, gepaart mit Apathie, einem Aufbäumen und Wut. Der zehnte und letzte Teil des Burnout ist gekennzeichnet von Selbstbeschuldigungen, Flucht, Zynismus, Sarkasmus, psychosomatischen Reaktionen, Fehlzeiten, großer Geldausgaben, Unfällen, Dienst nach Vorschrift, Liebschaften, Scheidung, plötzliche Kündigung, sozialer Abstieg, Aus-dem-Tritt-Kommen und im schlimmsten Fall steht am Ende der Selbstmord. (vgl. Fengler, 1991 zit.n. Kramis-Aebischer, 1995, S. 46)

Burisch postuliert sieben Burnout-Phasen. Die ersten Warnsymptome der Anfangsphase unterteilt er nochmals in ein vermehrtes Engagement für Ziele gefolgt von der Erschöpfung. Die zweite Periode benennt er als jene des reduzierten Engagements. Dieses herabgesetzte Interesse betrifft sowohl die Klienten und Patienten, gilt aber auch allgemein für andere und die Arbeit. Die damit einhergehenden erhöhten Ansprüche erschweren die Gesamtsituation nochmals. Im Zeitabschnitt der emotionalen Reaktionen und Schuldzuweisung nehmen Depressionsepisoden und aggressives Verhalten zu. Nun folgt der kontinuierliche Abbau der kognitiven Leistungsfähigkeit, der Motivation, der Kreativität und Flexibilität. Im nächsten Schritt kommt es zu einer Verflachung des emotionalen, sozial und geistigen Lebens. Psychosomatische Reaktionen sind die Vorboten der letzten Phase, der Verzweiflung. (vgl. Burisch, 1994, S. 16 ff.)

Schmid nennt nur vier Stadien. Auf unrealistische, illusionäre Erwartungen folgt die Enttäuschung. Der dritte Abschnitt bringt die Erschöpfung ans Tageslicht. Das Ende zeichnet sich durch den Abzug der Selbstaufmerksamkeit mit Depersonalisierung und terminalem Zustand aus. (vgl. Schmid, 2003, S. 80)

Etwas differenzierter sehen dies Cherniss und Krantz. Laut ihrer These beginnt Burnout *„nicht mit Stress, sondern mit dem Verlust an Verpflichtung und moralischer Zielvorstellung in der Arbeit."* (Cherniss & Krantz, 1983, S. 199) Die von ihnen als Stressoren bezeichnete Einflüsse führen nur dann zum Burnout, wenn die eigene Arbeit als bedeutungslos empfunden wird.

Hingegen durchlaufen Menschen, welche an Burnout zu erkranken beginnen, bei Maslach und Leitner eigentlich drei Phasen. Die Person erleidet eine chronische Erschöpfung. Sie wird zynisch, entfremdet sich immer mehr von der Arbeit und kann dieser immer weniger gerecht werden. (vgl. Maslach & Leiter, 2001, S. 19)

Je früher die Warnsignale erkannt werden, umso wahrscheinlicher ist es die Negativspirale noch rechtzeitig und ohne gröbere Anstrengung stoppen zu können. Die Schwierigkeit liegt darin, dass Burnout eben leise schleichend daherkommt, oftmals schlichtweg übersehen wird und die ersten Anzeichen verdrängt, bzw. überspielt

werden. Je weiter der Prozess jedoch vorangeschritten ist, desto mehr Aufwand ist von Nöten, um ihn wieder umzukehren.

Wer zu lange zu viel Energie verpuffen lässt, ohne die am Anfang vorhandene und lenkbare Dynamik als Gegensteuerungsmaßnahme einzusetzen, der brennt schlussendlich aus. Daher ein vertiefender Blick auf das Modell der zwölf Stadien nach Freudenberger & North, wodurch ein umfassenderes Verständnis für Burnout gewonnen werden kann.

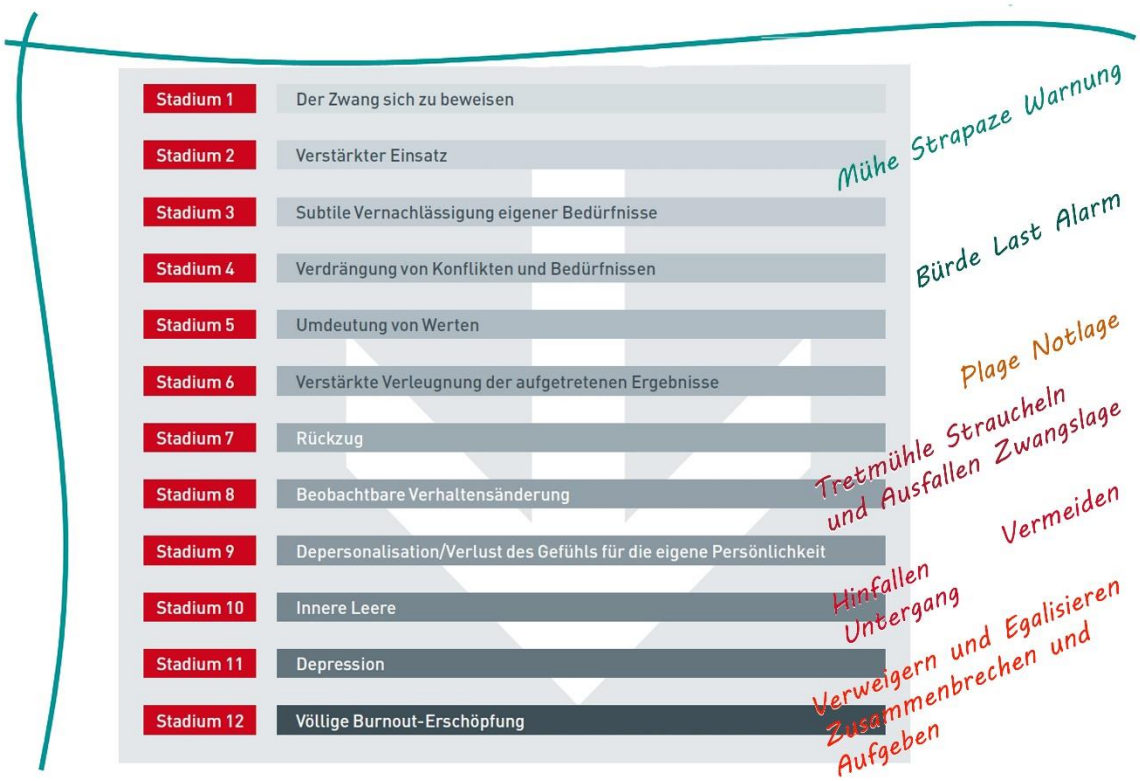


Bild 4: Stadien nach Freudenberger & North

Die Stadien eins bis drei könnte man mit „ohne Fleiß kein Preis“ betiteln. Gerade Menschen mit hoher Leistungsbereitschaft übersehen bei der Umsetzung ihrer Visionen und Intentionen oftmals ihre physischen und psychischen Grenzen. Die eigenen Bedürfnisse werden für das höhere Ziel zurückgestellt.

Das erste Stadium „der Zwang, sich zu beweisen“ beschreibt, dass der Beruf mit großer Begeisterung und hohem Engagement ausgeübt wird. Der persönliche Einsatz wird kontinuierlich gesteigert und immer verbissener wird gearbeitet. Der innere Druck,

Erfolg um jeden Preis durchsetzen zu müssen, wird zwanghaft. Die persönlichen Einbußen hingegen wachsen immer weiter an. Dabei nimmt die Wahrnehmung der eigenen Grenzen gleichzeitig immer weiter ab.

In der Stufe zwei, mit dem Titel „verstärkter Einsatz“ wird aufgezeigt, dass es immer schwerer fällt Arbeiten zu delegieren und Schuldgefühle entstehen. Ein überspanntes Verantwortungsgefühl suggeriert, dass die anderen nicht in der Lage wären, die Aufgaben korrekt zu erfüllen. Das zunehmende Gefühl nicht zu genügen und das Empfinden einer massiven Dringlichkeit der Arbeitsaufgaben, führen zu weiterer Druckausübung auf die eigene Persönlichkeit.

„Subtile Vernachlässigung eigener Bedürfnisse“ heißt der Abschnitt drei. Sowohl gedanklich, wie auch zeitlich nimmt die Arbeit einen immer größeren Platz ein. Nach und nach reduzieren sich die eigenen Bedürfnisse. Soziale Kontakte wie Familie und Freunde treten immer weiter in den Hintergrund. Der Sexualtrieb nimmt ab. Zunehmend tritt übertriebene Ernsthaftigkeit ein, erste Erschöpfungsgefühle und Vergesslichkeit schleichen sich ein. Spaß und unbeschwerte Kontakte zu anderen werden als Zeitverschwendung empfunden. All das wird aber mit der Arbeit und der beruflichen Situation gerechtfertigt.

Die Stadien vier bis sechs beschreiben einen Zustand der einer Weggabelung ähnelt, an welcher der Schiedsspruch fällt, ob das Schlittern in ein manifestiertes Burnout stattfinden wird, oder der Weg des im Einklang und Verbunden-Seins mit sich selbst beschritten wird. In dieser Phase der Entscheidung führt die empfundene Lebens- und Arbeitsüberlastung immer öfter zu einem Gefühl des passiven „nichts ändern zu können“ und weiter auf den Weg der Verleugnung und Entfremdung.

„Verdrängung von Konflikten und Bedürfnissen“ ist das vierte Ebene. Die ersten körperlichen Beschwerden treten auf. Die Müdigkeit nimmt zu und die Konzentration ab. Termine werden verwechselt und trotz heftigen Bemühens wird das Zeitmanagement immer schwieriger. Es kommt zur Verleugnung und Verschiebung von Konflikten und ausreichendem Schlaf wird die notwendige Zeit nicht mehr zur Verfügung gestellt. Die Erschöpfungsgefühle werden immer massiver. Durch Ersatzbefriedigungen wie z. B.

Essen, Rauchen, oder Shopping wird so etwas wie vermeintliche Normalität vorgegaukelt.

Das fünfte Stadium bezeichnet Freudenberger und North mit „Umdeutung von Werten“. Emotional findet eine immer größer werdende Abstumpfung statt. Früher war sich der Situation zu stellen ein als wichtig empfundenes Ziel, doch nun wird umgewertet. Aus wichtig wird unwichtig. Soziale Kontakte werden vermehrt als Belastung wahrgenommen. Das Bedürfnis nach Kontrolle nimmt weiter zu. Es treten erste Gefühle der Verwirrung auf.

Um „verstärkte Verleugnung der auftretenden Probleme“ geht es im sechsten Abschnitt. Die Spirale der Verleugnung spannt sich immer weiter an. Dadurch werden die eigenen und fremden Bedürfnisse beständig weiter zur Seite geschoben. Eine gewisse Härte gegen sich selbst und andere bricht hervor. Auf ganz normale Fragen folgen zynische und aggressive Reaktionen. Verbitterung und Intoleranz verstärken unter anderem, dass die Mitmenschen als undiszipliniert und dumm empfunden werden. Körperliche Beschwerden, wie z. B. ständige Müdigkeit oder Migräne treten auf, welche die deutlich aufkommenden Leistungseinbrüche weiter verstärken.

Die Stadien sieben bis zwölf zeichnen, sinnbildlich gesprochen, ein vereistes Autodrom des Burnout-Syndroms. Diese Stadien sind mit einem Rennfahrer vergleichbar, welcher die Kontrolle über sein Fahrzeug verloren hat, um sich letztendlich mit voller Wucht mehrmals zu überschlagen, wenn er die Leitplanke durchbrochen hat.

Im nächsten Abschnitt geht es um „Rückzug“. Die Isolation nimmt zu und die Fähigkeit soziale Kontakte aus eigener Kraft pflegen zu können, sinkt auf ein Minimum. Es erfolgt eine Rückwendung nach Innen. Es kommt zur emotionalen Verflachung und eigenbrötlerisches Verhalten bricht hervor. Orientierungslosigkeit, Hoffnungslosigkeit und Entfremdung nehmen überhand. Das Empfinden, nicht mehr so intensiv arbeiten zu können, öffnet Fluchtmechanismen (übermäßiger TV-Konsum), und falschen „Therapien“ (Alkohol-, oder Medikamentenmissbrauch, etc.) Tür und Tor. Eine depressive Grundstimmung nimmt zu und die Krise kündigt sich an.

In der Phase acht treten schon „beobachtbare Verhaltensänderungen“ auf. Die Verhaltensänderung wird für Freunde und Familie offenkundig. Das soziale Umfeld beginnt sich zurück zu ziehen und der Betroffene erfährt immer öfter Zurückweisung. Es etabliert sich eine paranoide Weltsicht. In Folge dessen werden zwischenmenschliche Kontakte immer häufiger vermieden. Das private Telefon wird abgeschaltet, um unerreichbar zu sein. Die berufliche Besessenheit nimmt zu, obwohl die echte Leistungsfähigkeit zusehends abnimmt. Kritik kann nur mehr aggressiv und abwertend begegnet werden. Ausreden und Ausflüchte dominieren.

Mit „Depersonalisation - Verlust des Gefühls für die eigene Persönlichkeit“ wurde der Einteilungspunkt neun benannt. Die Entfremdung erreicht die Grundfeste der Persönlichkeit. Die Wertschätzung der eigenen Person, sowie jene für andere sinkt gegen Null. Es beginnt die Phase der Vernachlässigung der eigenen Grundbedürfnisse, sowie der Selbstverneinung. Das Umfeld erlebt den Betroffenen nur mehr als kalt, distanziert, schwankend, unberührbar und mechanisch funktionierend. Eigentlich ist die Arbeitsunfähigkeit bereits eingetreten und Hilfe von außen ist längst von Nöten. Das Burnout-Syndrom wird offensichtlich.

Stadium zehn erklärt die „Innere Leere“. Das Gefühl des Ausgehöhlt-Seins und der Sinnlosigkeit breitet sich aus, Es kommt zum Empfinden einer tiefen inneren Leere. Phobien, Panikattacken und der Zustand der andauernden Müdigkeit treten auf. Beim Versuch diese negativen Empfindungen zu übertünchen, kommt es zu suchtartigen Ersatzbefriedigungen und zwanghaftem Verhalten. Den Alkohol-, Drogen-, oder wahllosen Sexexzessen folgt eine weitere Vertiefung der inneren Leere. Das tiefe Tal ist fast erreicht und eigentlich ist der Leidtragende auf Hilfe angewiesen, doch wurden die meisten Menschen in seinem Umfeld bereits von ihm vergrault.

Die vorletzte Stufe präsentiert das Bild der „Depression“. Es herrscht tiefe Verzweiflung und Erschöpfung. Antriebs- und Lustlosigkeit beherrschen den Alltag. Den eigenen Bedürfnissen gegenüber ist eine völlige Abstumpfung eingetreten. Es kommt zur Verwahrlosung und Gefühl des Selbsthasses tritt hervor. Ausweglosigkeit, gepaart mit existenziellen Zweifeln und dem dauerhaften Wunsch nach Schlaf befeuern die suizidalen Gedanken. Das Verlangen nach dem letzten und ultimativen ewigen Schlaf

erhöhen das Risikoverhalten, bis hin zur Billigung eines tödlichen Unfalls (z. B. im Straßenverkehr).

Zum Schluss führt uns das zwölfte Stadium die „völlige Burnout-Erschöpfung“ vor Augen. Burned out, also ausgebrannt – der Endpunkt ist erreicht. Die völlige psychische und körperliche Erschöpfung tritt ein. Das Immunsystem steht vor dem Zusammenbruch und das Herz-Kreislauf-System ist in einem desolaten Zustand. Die Gedanken an Suizid nehmen zu. (vgl. Freudenberger & North, 1999)

Wie die einzelnen Phasen auch bezeichnet und einteilt werden wollen, eines ist gesichert und sofort erkennbar: Burnout ist ein schleichender, chronischer Prozess, wobei dessen Auswirkungen lange unentdeckt bleiben können. Der physische und psychische Zustand verschlechtert sich kontinuierlich und steigend. Je weiter fortgeschritten der Zustand ist, umso schwieriger wird ein Aufhalten oder Umkehren des Prozesses. (vgl. Freudenberger & North, 1999, S. 122-156)

5 Frühsignale erkennen

Nicht jede Erschöpfung, Müdigkeit oder Niedergeschlagenheit muss gleich die Alarmglocken klingeln lassen. Es ist ganz normal, nicht immer top fit zu sein. Jeder Tag ist anders und es gibt auch Phasen des Stresses in der Arbeit, welche leicht bewältigt werden können, da diese endend sind. Doch wenn solche Episoden länger anhaltend sind und der innere Druck immer größer wird, ohne dass Licht am Ende des Tunnels zu erkennen ist, sollte genauer hingesehen werden. Anders gesagt, die Belastungen können als zeitlich begrenzte und bewältigbare Herausforderungen betrachtet werden, wenn diese temporären Erschöpfungs- und Belastungszustände mit ausreichender Regeneration wieder ausgeglichen werden können.

Hellhörigkeit ist jedoch angezeigt, wenn der Erschöpfungszustand chronisch scheint und ein Gefühl der echten Hilflosigkeit dazu kommt. Ein weiteres Indiz könnte eine zunehmende Abstumpfung gegenüber den eigenen Interessen und Bedürfnissen sein. Beziehungen zu anderen Menschen werden als immer unwichtiger betrachtet oder sogar direkt gemieden. Es treten vermehrt somatische Beschwerden, wie etwa Kopfschmerzen, Schlafstörungen oder Verdauungsprobleme auf. Hinzu können noch Phasen des Kontrollverlustes und ein genereller Arbeitsüberdruss kommen. Diese typischen Burnout-Symptome sollten nicht leichtfertig beiseite gewischt werden, stattdessen sollte Hilfe gesucht werden, noch bevor der Prozess weiter fortschreitet und eine Umkehr, sowie ein Einlenken immer schwieriger bis fast unmöglich wird. Wenn dann auch noch eine Depression dazu kommt, ist es tatsächlich höchste Zeit geworden rasch zu handeln, um nicht vollends in ein ausgeprägtes Burnout zu schlittern.

Auch ist es wichtig zu wissen, dass bei jedem Fall von Burnout sowohl innere als auch äußere Faktoren beteiligt sind, welche je nach Persönlichkeitsbild unterschiedlich zu Tage treten.

Der Großteil der äußeren Faktoren kann mit der Arbeit in Zusammenhang gebracht werden. Es kommt zu dem Empfinden, dass statt dem Erhalt von Lob und Anerkennung, lediglich eine Konfrontation mit Problemen stattfindet. Äußere Faktoren sind unter anderem die Belastung durch einen sehr hohen Arbeits- und Erfolgsdruck am Arbeitsplatz, gepaart mit Zeit- und Termindruck. Der Umfang der zu erledigenden Arbeit

spielt dabei genauso eine Rolle, wie die Verdichtung der Arbeit, lange Wochenarbeitszeiten und ständig wechselnde Auftraggeber, Klienten, Kunden und dergleichen. Auch bilden ein nicht klar definiertes Aufgabenfeld, mangelnde Entscheidungsfähigkeit und -freiheit, ein abgehendes Ausmaß von Selbstständigkeit, sowie scheinbar unverständliche und gegensätzliche Anweisungen durch die Vorgesetzten einen Multiplikator. Weitere negative Aspekte sind ein unsicherer Arbeitsplatz oder zu wenig Anerkennung und soziale Unterstützung, sowie Kontroversen mit Arbeitskollegen und Mobbing.

Darüber hinaus gibt es auch jobunabhängige, situative äußere Faktoren, welche das Szenario noch weiter dramatisieren können wie z. B. eine Erkrankung oder Kranke oder pflegebedürftige Angehörige. Auch Beziehungsstress, eine Trennung oder der Verlust von Angehörigen gehört dazu.

Neben den äußeren Faktoren spielen auch die inneren Faktoren eine wesentliche Rolle. Dazu kommen individuelle, lebensgeschichtliche Erfahrungen und dementsprechend daraus resultierende persönliche Ausprägungen und Besonderheiten. Die Arbeitseinstellung bildet einen Hauptrisikofaktor. Wird nach zu hohen, idealisierten Zielen gestrebt und wird ein gewisser, nicht selten übertriebener Perfektionismus an den Tag gelegt, wird auch aktiv gegen das seelische und körperliche Wohl gearbeitet. Eine derart an den Tag gelegte akribische Detailbesessenheit lässt sich in der Regel aber nicht mit der Realität und den eigenen Gegebenheiten in Einklang bringen. Oftmals gesellen sich auch noch destruktive Gefühle und Ansprüche, wie mangelndes Selbstwertgefühl, eine negative Betrachtungsweise und Angst vor dem Versagen hinzu. Gerade wer überdurchschnittlich viel Energie in die Arbeit steckt, neigt dazu sich nicht so wichtig zu nehmen, wie es von Nöten wäre. Außerdem weisen Menschen ein höheres Gefährdungspotential auf, die besonders zu Ängstlichkeit und Empfindsamkeit neigen und/oder in der Vergangenheit schon einschneidende Gewaltepisoden oder dauerhafte Erniedrigungen erlebt haben. Dabei werden meist unbewusst Wünsche und Ängste gehegt, welche zu den inneren Faktoren zählen. Dazu gehören einerseits die Wünsche nach Erfolg, Wertschätzung, Anerkennung. Der Wunsch nach finanzieller Bestätigung und Absicherung geht Hand in Hand mit dem Wunsch nach Karriere. Andererseits die Angst zu versagen, nicht zu genügen oder nicht wahrgenommen oder gesehen zu werden, sind genauso innere Faktoren wie die Angst davor, „nein“ zu sagen oder jener vor Kritik. (vgl. Burisch, 2010, S. 55)

Prinzipiell muss dazu gesagt werden, dass jeder Mensch in ein Burnout gleiten kann. Dennoch gibt es sehr wohl Indizien dafür, dass gewisse demografische Faktoren eine Rolle spielen. Persönlichkeitsmerkmale oder Bewältigungsstrategien können verstärkend in die eine oder andere Richtung wirken. Es hängt also auch von den psychologischen Verhaltensweisen jedes Einzelnen ab, wie hoch die Burnout-Gefährdung tatsächlich ist. Auch der Beruf und der Familienstand sind Einflussfaktoren. Inwiefern das Geschlecht und das Alter eine Rolle spielen, darüber herrscht Uneinigkeit.

Laut Schaufeli und Enzmann soll mit zunehmendem Alter das Risiko eines Burnouts sinken. Sie führen dies auf eine negative Korrelation zurück, d.h. je älter und je mehr Arbeitserfahrung, desto geringer ist das Burnout-Risiko. (vgl. Schaufeli & Enzmann, 1998, S. 76)

Wobei Rösing dagegen hält, dass Menschen mit fortgeschrittenen Lebensjahren vielleicht schon gekündigt haben und deshalb nicht mitgerechnet werden. (vgl. Rösing, 2003, S. 94) Neuere Forschungen stützen hier Rösing, denn die Studien von Ahola und Lindblom konnten keine Korrelation zwischen Alter und Burnout reproduzieren. (vgl. Ahola, 2008, S. 362-365; Ahola, et al., 2006, S. 11–17; Lindblom, 2006, S 51-59)

Scheinbar sind verheiratete Menschen eher vor Burnout gefeit, als unverheiratete. Sinngemäß ist dies sicherlich auch auf in Lebensgemeinschaften lebende Personen übertragbar. Der Hintergrund dazu könnte durchaus die soziale und psychische Unterstützung durch den Partner sein. (vgl. Schaufeli & Enzmann, 1998, S. 77)

Einen signifikanten, eindeutigen und hinlänglich aussagekräftigen Zusammenhang bezüglich des Geschlechtes und Burnout, ist derzeit in der Fachliteratur nicht zu finden. Sehr wohl aber, dass es berufsspezifische Unterschiede gibt, in deren Folge es hierbei zu einer indirekten differenzierenden Abweichung bei den Geschlechtern kommt, da in manchen Berufen überwiegend Frauen oder Männer tätig sind. Um diesen Faktor bereinigt, ergeben sich schlussendlich scheinbar keine großen Unterscheide zwischen den Geschlechtern. Wobei ein anderer Faktor nicht ganz außer Acht gelassen werden kann, nämlich die Doppelbelastung durch Arbeit und Familie. Speziell Frauen sind heute nach wie vor mehr davon betroffen als Männer. (vgl. Rösing, 2003, S. 94)

Wie erwähnt, gibt es einige Berufsbilder, die ein erhöhtes Risiko tragen. Dazu gehören unter anderem die Berufsgruppen der Lehrer, Ärzte und Manager. Ebenfalls zu den Hochrisikogruppen gehören Personen welche eng mit anderen Menschen zusammenarbeiten, wie Pflegepersonal, Sozialarbeiter und Polizeibeamte. Gerade jene Gruppen, welche mit zwischenmenschlichen Extremsituationen zu tun haben, leben eine außergewöhnliche Verantwortung gegenüber anderen Menschen und stehen daher unter einem besonders hohen Leistungsdruck mit oftmals daraus resultierendem Dauerstress. Hierbei trifft es vorwiegend die besonders Engagierten. Je intensiver sich jemand mit Menschen beschäftigen bzw. arbeiten muss und je gravierender deren Anliegen, Probleme und Sorgen sind, umso wahrscheinlicher ist es ein Burnout zu erleiden. Schulze nennt diese Personen *„Menschen-Arbeiter“* und *„Emotionsarbeiter“* (Schulze 2011) und meint damit vor allem Angestellte in sozialen, medizinischen, pädagogischen und pflegenden Berufen, aber auch Mitarbeiter von Sozialämtern, Arbeitsagenturen oder im Kundendienst und der Hotelbranche Tätige.

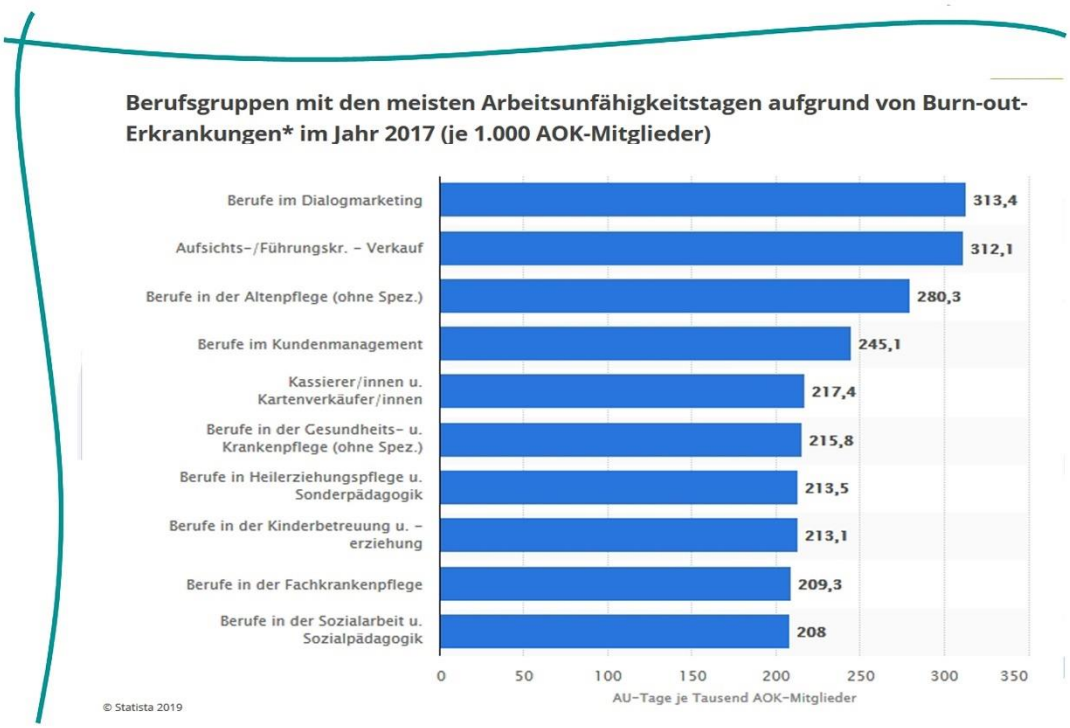


Bild 5: Burnout-Gefährdung nach Berufsgruppen

„Jede dritte Krankenschwester oder Erzieherin erkrankt einmal in ihrem Leben am Burnout-Syndrom, bei Lehrerinnen sind es gar 50 Prozent.“ (Ruhwandl, 2007, S. 18) Laut einer Untersuchung der Bertelsmann Stiftung und des Schweizer Instituts

sciencetransfer aus dem Jahre 2009, fühlen sich zwei von drei Managern ausgebrannt. Darüber hinaus muss aber festgehalten werden, dass auf Grund der heute ständig wachsenden Anforderungen und den geänderten Lebens- und Arbeitsbedingungen das Risiko an Burnout zu erkranken für alle Berufsgruppen zunimmt. Im Übrigen gehört heute der Personenkreis der Hausfrauen, welcher von der Gesellschaft oftmals nicht als arbeitend empfunden wird, ebenfalls längst zur Risikogruppe der Burnout-Gefährdeten.

Natürlich können auch Personen, welche nicht in diesen Risiko-Berufen tätig sind, jederzeit an einem Burnoutsyndrom erkranken. Gerade in Zeiten der Globalisierung, der immer rascher voranschreitenden Computerisierung und Automation, die sich stetig verkürzenden Zeitzyklen bei der Einführung neuer Technologien, der gesteigerte Wettbewerb und der ständig wachsende Leistungsdruck, bzw. die wachsenden Anforderungsprofile, sind Ursachen, die den Job zum Burnout-Auslöser machen können. Zu diesen externen Faktoren kommen dann noch weitere interne selbstauferlegt dazu, wie unter anderem ein übermäßiger Ehrgeiz, eine eigenständig aufgebürdete hohe Erwartungshaltung und/oder sich wenig oder gar keine Zeit für soziale Kontakte mehr zu nehmen. Nicht nur der Wunsch nach Anerkennung und Erfolg führt zu einem nicht Abschalten können, sondern auch ständig erreichbar sein zu wollen oder anzunehmen, ständig erreichbar sein zu müssen verstärken diese negative Situation. All dies führt auch dazu keinen wirklichen Feierabend mehr zu genießen zu können.

Dies soll jedoch keinesfalls bedeuten, dass Menschen, die ein Burnout-Syndrom erleiden, selbst daran schuld sind. Jeder Mensch ist individuell und hat andere Copingstrategien mit Arbeit, Stress und zusätzlichen Aufgaben und Belastungen umzugehen. Daher kann es durchaus sein, dass ein und dieselbe Person in manchen Situationen ein Mehr an aufgebürdeten Agenden durchaus leicht bewältigt, aber ein anderes Mal diese Belastung nicht ohne Folgen wegstecken kann.

Ärzte, welche ebenfalls zur Risikogruppe gehören, sind es gewohnt auf rein physische Symptome zu achten. Doch die körperlichen Symptome müssen beim Burnout, vor allem zu Beginn, nicht zwingend derart vordergründig sein, um sich in organischen Befunden niederzuschlagen. Burnout bleibt auch deshalb oftmals unerkannt, da es keine einheitlichen Symptomatiken gibt und die Beschwerden anderer

Krankheitsbilder durchaus ähnlich oder sogar deckungsgleich sind. Gerade im Anfangsstadium fühlen sich die betroffenen Personen nicht krank. In facto vom Ausbrennen bereits mittelschwer betroffene Menschen fühlen sich nicht wirklich indisponiert und weisen oftmals keinerlei Krankheitseinsicht auf. Auffällig ist, dass viele Burnout-Erkrankte dazu neigen, ihre Beschwerden zu verharmlosen, zu verdrängen, oder zu verleugnen. Aus klinischer Sicht gehören zu den hartnäckigsten Auffälligkeiten eine ausgeprägte Selbsttäuschung und Fehleinschätzung. (vgl. Nelting 2010, S. 37). Sogar im vorgeschrittenen Stadium stellt dies noch ein Problem dar, insbesondere weil durch die Abnahme der sozialen Kontakte meist niemand mehr da ist, der darauf aufmerksam und rechtzeitig helfend eingreifen könnte. Wenn faktisch noch ein intakter Freundeskreis besteht, merken Bekannte und Freunde andererseits oft nicht, wie es um die betroffene Person tatsächlich steht. Immerhin wendet der Erkrankte durchaus viel Energie dafür auf, eine Scheinfassade aufzubauen, hinter die oft nur schwer zu blicken ist. Die massiv verfälschte Selbstwahrnehmung, lässt das Schauspiel für lange Zeit als realistisch erscheinen. Dies gilt sowohl für den Betroffenen selbst, als auch für sein Umfeld und die gesamte restliche Außenwelt.

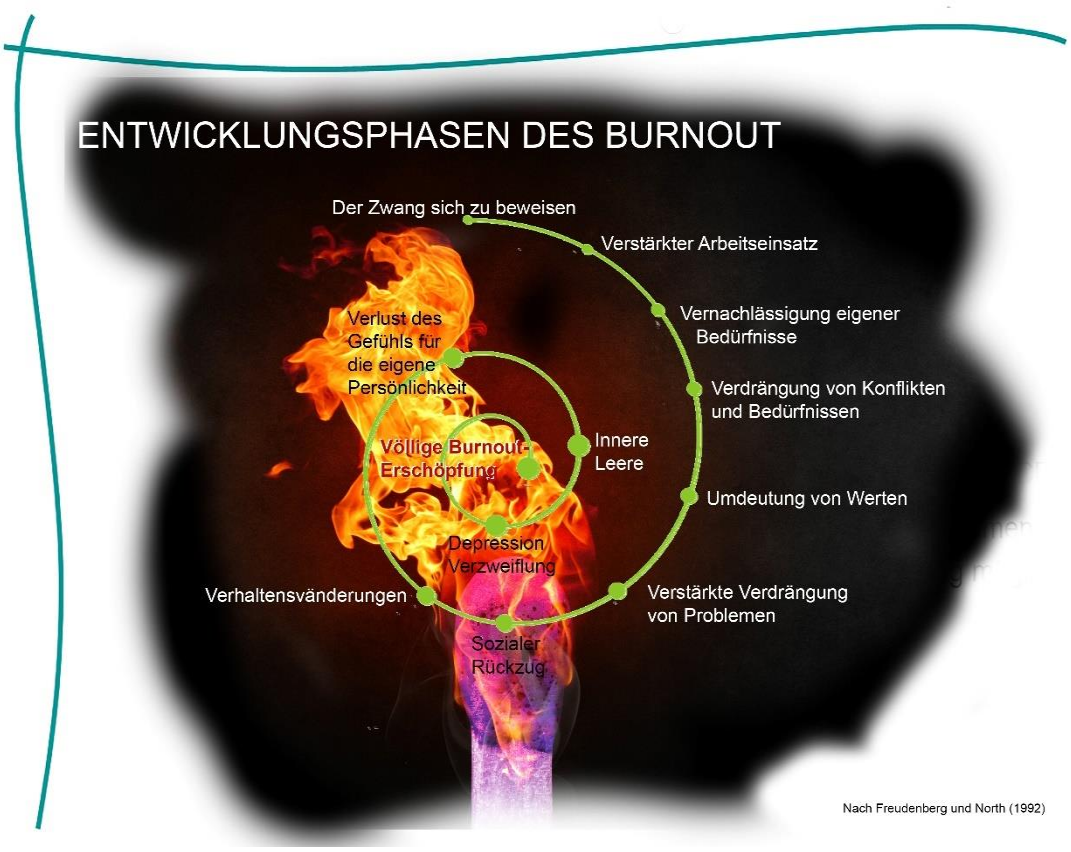


Bild 6: Entwicklungsphasen des Burnout-Syndroms

Sollte auch nur ansatzweise am Selbstbild und der Eigenwahrnehmung gezweifelt werden, ist ein Gespräch mit einer vertrauenswürdigen Person niemals falsch. Ist in diesem Zustand ein außergewöhnlich hoher Arbeitsdruck zu erkennen und kommt ein längerfristiges, möglicher Weise nicht genau definierbares Unwohlsein gegenüber den Arbeitsaufgaben hinzu, dann ist es ratsam einen Coach oder Therapeuten aufzusuchen und professionelle Hilfe anzunehmen. Auch ein aufrichtiges Gespräch mit dem Lebenspartner oder einem guten Freund kann hier den Initialfunken zünden, um ein Bewusstsein für den gegenwärtigen Zustand zu entwickeln und das Fortschreiten des Burnouts zu verhindern.

Trotz oder gerade wegen des Hypes, der um Burnout herrscht, besteht Großteils viel Unsicherheit darüber, was das Ausbrennen eigentlich ist, wer zum gefährdeten Kreis gehört, wann es unabdinglich ist zu handeln, sowie was oder wer einem wirklich helfen kann. Zwar ist das Thema in den Printmedien, im Fernsehen und Online omnipräsent, aber die realen, tatsächlich alarmierenden Zahlen verkümmern in diesen Berichten meist nur zu marktschreierischen Schlagzeilen, ohne den Betroffen wirklich Hilfe oder Stütze zu bieten. Es handelt sich dabei erfahrungsgemäß nur um ein Sammelsurium von Horrorgeschichten, welche zwar den gesellschaftlichen Voyeurismus bedienen, jedoch die faktische Tragweite nicht in die Position bringen, in der sie von Relevanz wäre. So ist die Causa nach wie vor in weiten Teilen der Gesellschaft, aber vor allem auch in den Unternehmen ein scheinbares Tabu. Offensichtlich ist Burnout ein derart schwer verdauliches Thema, sodass einer seriösen und emotionsbefreiten Auseinandersetzung mit dem Sachverhalt und dessen gravierenden Folgen aus dem Weg gegangen wird. Vielleicht mag es auch daran liegen, dass die Medien dieses Motiv reißerisch und sensationsgierig aufgreifen um lediglich Quoten zu erzeugen, dabei aber übersehen, dass dahinter unzählige tragische Einzelschicksale stehen. Möglicherweise ist das „es könnte auch mich treffen“ der Grund dafür, dass die wirtschaftlichen und sozialpolitischen Aspekte so gut wie nicht berücksichtigt werden und in der ergötzenden Sensationsgier untergehen, obwohl die Folgen die gesamte Zivilgesellschaft und Wirtschaft betreffen. Es ist daher nicht verwunderlich, dass sich viele Betroffene mit ihren Empfindungen von Versagen und Orientierungslosigkeit. allein gelassen fühlen und in den Medien nicht die Antwort darauf finden, wohin sie sich wenden können. Gerade diese Orientierungslosigkeit steigert den sowieso schon vorhandenen psychischen Leidensdruck unweigerlich. Verstärkend wirken die dazu kommenden negativen

oder depressiven, oftmals zusätzlich von Zukunftsängsten getragenen Gedanken, gepaart mit unerträglichen Angst- und Panikattacken, welche vorwiegend nachts oder beim Aufwachen auftreten. Das Gefühl der eigenen Unzulänglichkeit, den Alltag nicht mehr bewältigen zu können und sich und sein Leben nicht mehr im Griff zu haben wird immer unerträglicher und befeuert die Flamme des Ausbrennens zusehends. Schlussendlich kommt es zu derart schweren psychosomatischen Reaktionen, dass der Körper einfach nicht mehr mitspielt und oftmals auch der letzte Funke an Lebensfreude erlischt.

Diese Warnsignale sollten nicht als Feind seiner selbst betrachtet werden, sondern als eine nett gemeinte und fürsorgliche Erinnerung zu mehr Achtsamkeit. Natürlich ist es einfacher zu verdrängen und wegzusehen, aber die Folgen davon sind schwerwiegend. Wer will schon Unangenehmes, da erscheint ein Verharmlosen der Tatsachen oftmals als die bessere Lösungsstrategie, weil es Einem dadurch gleichsam sofort besser geht. Doch das ist natürlich ein gewaltiger Trugschluss, denn das dicke Ende folgt früher oder später unaufhaltbar. In jedem Fall sollte auf die leisen, inneren Stimmen gehört werden und diese können als Verbündete im Kämpf gegen das beginnende Auflodern der Flammen betrachtet werden. Zeigen sie doch lediglich auf, dass etwas nicht ganz stimmt, etwas unrund läuft und dass etwas im Leben ins Ungleichgewicht geraten ist, das nun wieder gewuchtet werden muss, um künftig wieder rund laufen zu können. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 22 ff)

In der Literatur und auszugsweise auch im Kapitel „Aktueller Stand der Wissenschaft“ (Seite 12) sind mehr als 130 Symptome beschrieben, die jedoch nicht bei jedem auftreten müssen. (vgl. Kowarowsky, 2017, S. 27)

> In der Arbeit lassen Ihre Leistungsfähigkeit und Ihre Belastbarkeit langsam, aber stetig nach. Mehrere Burn-out-Experten sind der Auffassung. dass Sie am ehesten Ihre Gefährdung im ersten Stadium bemerken. wenn Sie Ihre Arbeitsanstrengungen verstärken. Wenn Sie Überstunden machen. Arbeit mit nach Hause nehmen. nie mehr Zeit haben, ihre persönlichen Bedürfnisse verleugnen und Raubbau im Umgang mit sich betreiben. Wenn alles um die Arbeit kreist und Sie nicht mehr gut abschalten können. (Pilz-Kusch, 2012, S. 22)

Pilz-Kusch definiert eine in vier Lebensbereiche gegliederte Einteilung. So können sich konkrete Frühsignale in der Arbeit, der schwindenden Freizeit, dem Umgang mit sich und den anderen bemerkbar machen.

Die erste Ebene beschreibt wie die Arbeits- und Leistungsfähigkeit sinkt. Konzentrations-. Merkschwierigkeiten, Vergesslichkeit, sowie sich leicht zu verzetteln und eine verminderte Belastbarkeit bezeichnen den Leistungsabfall. Fehler nehmen zu, die Kreativität verschwindet und die Arbeitsmoral sinkt. Es entsteht das Empfinden den Anforderungen weniger, bis nicht mehr gewachsen zu sein. Die Motivation lässt nach und es kommt zu einer Lustlosigkeit welche bis zur chronischen Antriebslosigkeit und einem generellen Arbeitsüberdruss führt. Es erfolgt die innere Kündigung, auch auf Grund des Gefühls der Sinnlosigkeit. Dies führt zur Arbeitsunfähigkeit und schließlich zur Krankschreibung.

Die zweite Ebene umreißt wie die mentale und emotionale Stabilität nachlässt. Diese Situation wird gekennzeichnet durch eine innere Unruhe, Nervosität, Stimmungsschwankungen und wachsender Stimmungslabilität. Es kommt zum Gedankenkreisen bzw. immer wiederkehrenden, gleichförmigen Gedanken. Das Gefühl der Leere und Sinnlosigkeit nimmt weiter zu. Generell herrschen negative Gedanken und Gefühle vor - von ängstlich bis depressiv und von niedergeschlagen bis zur emotionalen Erschöpfung, bis hin zu weiter zunehmender Unsicherheit und gravierenden Selbstzweifel. Es kommt vermehrt zu Weinanfällen, Angstepisoden, Panikattacken und dem Gefühl der Hilflosigkeit, gepaart mit Ohnmachtsgefühlen. Im letzten Stadium gestaltet sich die Verzweiflung derart unüberwindbar, dass es zu Suizidgedanken kommt.

Die dritte Ebene wird durch ein Nachlassen der körperlichen Leistungsfähigkeit erkannt. Infekte und Erkrankungen nehmen wegen eines geschwächte Immunsystem zu. Gerade nach einem Infekt beziehungsweise einer Krankheit dauert die Genesung immer länger. Es kommt immer rascher zu Erschöpfungszuständen und Kraftlosigkeit. Die Erholung nach einem Urlaub schwindet immer schneller und eine chronische, bleierne Müdigkeit wird zur alltäglichen Norm. Häufig kommt es zu einer Gewichtszunahme oder -abnahme. Auch Schweißausbrüche, chronische Verspannungen und Schlafstörungen bis hin zur Schlaflosigkeit sind keine Seltenheit. Generell treten vermehrt körperliche Symptome an individuell unterschiedlichen Schwachstellen auf: Rückenschmerzen, Bandscheibenprobleme, Kopfschmerzen, Migräne, Muskelschmerzen, Schwindel. Übelkeit. Magen-Darm-Probleme, Verdauungsstörungen, Enge in der Brust. Herzrasen, Herz-Kreislauf-Störungen, Herzrhythmusstörungen, Tinnitus (Hörgeräusche), Hörsturz. Erkrankungen des Immunsystems (zum Beispiel Gürtelrose)

und die Libido nehmen ab. Weiters steigt das Risiko des Alkohol- und Tablettenmissbrauchs oder eines generellen Suchtverhaltens. Nicht selten existieren dabei jedoch keinerlei schwerwiegende organische Befunde.

Die vierte und letzte Ebene zeichnet sich durch ein Nachlassen der sozialen Kompetenz aus. Im Umgang mit Kunden, Patienten, Kollegen und auch privat reagiert der Betroffene oft leicht gereizt, eher ungehalten, ist leicht aggressiv und/oder leicht gekränkt. Weiters bezeichnend ist ein nicht mehr gut zuhören und sich auf andere konzentrieren können, begleitet von einem vorwurfsvollen Ton. Die negative Haltung nimmt zu. Im Gegenzug nehmen Mitgefühl, Verständnis und Empathie anderen gegenüber ab, was zu einer zunehmenden eingeschränkten Kommunikations-. Team- und Konfliktfähigkeit führt. Dementsprechend entstehen Beziehungsprobleme bzw. werden größer. Private Beziehungen und der Freundeskreis werden mehr und mehr vernachlässigt und schließlich erfolgt der soziale Rückzug. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 23-24)

Treten einige Aufzählungspunkte nur vorübergehend auf, ist höchstwahrscheinlich noch kein Handlungsbedarf gegeben. Sollten mehrere Anhaltspunkte nach drei Monaten, auch bei besonders signifikanten Belastungen, wie etwa einem Umzug, dem persönlichen Verlust eines nahestehenden Menschen, einem Jobwechsel oder neuen beruflichen Herausforderungen, usw. nicht abklingen, besteht Handlungsbedarf. Entwarnung kann aber auch gegeben werden, wenn sich manche Punkte auf normale Lebensentwicklungsphasen beziehen. So können nachlassende Belastbarkeit, Schlafstörungen oder Vergesslichkeit auch Begleiterscheinungen des Älterwerdens und der Wechseljahre sein. Generell gilt: Je höher das Lebensalter, umso längere Regenerationszeiten werden benötigt.

Solange Erholung, Entspannung, Freude und Ausgeglichenheit erlebt wird, scheint alles im Lot zu sein. Wenn jedoch innere Zweifel oder eine anhaltende, wenn auch diffuse, Unsicherheit vorhanden ist, das Leben nicht mehr als weitestgehend harmonisch empfunden werden kann, sollte unbedingt das klärende Gespräch mit einem Coach oder Therapeuten gesucht werden. Je früher gehandelt wird, umso geringer ist das Risiko an einer Depression, einem totalen Burnout oder einer Psychose zu erkranken. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 25)

6 Erfolgreiche Präventionsmaßnahmen

Wenn nun eine klinisch relevante Diagnose das Vorhandensein des Burnouts bestätigt, so ist ein ganzes Spektrum an Behandlungsvorschlägen in der Literatur zu finden. Vorschläge von solch rudimentären Ansätzen wie Tai-Chi, Yoga und Mediation, aber auch Gestaltungstherapien, sowie diverse Formen der Musiktherapien werden hier bezeichnet. Andere Methoden, wie etwa Jogging, Muskelrelaxation, Massagen und viele weitere, zielen vordergründig auf die Physis ab. Darüber hinaus stehen natürlich psychosomatische Interventionen und psychotherapeutische Ansätze und Therapien, sowie die tiefgreifende Psychoanalyse an erster Stelle. (vgl. Bauer et al. 2002) Die Quantität der zuvor aufgezählten Methoden und Behandlungsarten sagt aber leider nichts über deren Effektivität aus, denn es existieren so gut wie keine relevanten, wissenschaftlich fundierten Studien darüber. Im Gegenteil, bei manchen angeblichen Therapie-Fundstücken keimen sehr schnell Zweifel über deren Wirksamkeit und Seriosität auf. Eine Studie von Higgins aus dem Jahr 1986 ist eine der wenigen auf die Wirksamkeit von Methoden abzielende Untersuchung. Diese bestätigt, dass kognitive Verhaltenstrainingsmethoden und Entspannungsverfahren hilfreich bei der Behandlung von Burnout-Symptomen sein können. (vgl. Higgins, 1986, S. 66-78)

Selbstverständlich soll dem Worst Case vernünftiger Weise durch geeignete Präventionsmaßnahmen entgegenwirkt werden und der Ausbruch eines Burnout-Syndroms im Vorfeld vermieden werden. Wie immer ist eben eine konsequente Vorbeugung die sinnvollste und effektivste Art sich zu schützen und allemal besser als jede notwendige und oftmals langwierige Behandlung, nachdem der Krankheitsfall eingetreten ist. Leider gibt es dafür aber kein einfaches und für jeden stimmiges Mittel. Vielmehr handelt es sich um Maßnahmenpakete, welche auf die inneren und äußeren Faktoren abzielen. Gleichwohl jene Methoden, die sich auf Umfeld und Arbeit beziehen, als indirekte Einflussnahme zur Erhaltung und Förderung der Gesundheit gesehen und verstanden werden müssen.

Scheinbar sind vorwiegend die externen Stressfaktoren jene vorrangigen Punkte, bei denen angesetzt werden sollte. Laut Gusy und Kleiber sind präventive oder auch interventive Maßnahmen, welche auf *„Beeinflussung arbeitsbezogener Stressoren“* (Gusy & Kleiber, 1998) im Besonderen eingehen, am zielführendsten, um das Burnout-

Risiko zu reduzieren. Ihrer Meinung nach sind es hauptsächlich arbeitsbezogene Stressoren, wie Arbeitsmenge, Zeitdruck, oder Rollenkonflikte, die das Burnout-Risiko befeuern. Daher sollten zuerst einmal die *„Daily 9 hassles“* (Gusy & Kleiber, 1998) (alltägliche Stressquellen) identifiziert werden, um dementsprechende und entlastende Vermeidungs- und Copingstrategien erstellen zu können. Es scheint, dass Arbeitnehmer besonders unter dem Zeitdruck leiden. Diesem dementsprechend entgegen zu wirken erscheint daher als besonders sinnvoll.

Obwohl auch die Unternehmen von präventiven Maßnahmen gegen Burnout profitieren würden, gestalten sich diese meist schwierig, nachdem durchaus oftmals strukturell in die Arbeitsorganisation eingegriffen werden muss. Tatsächlich ist durch eine betriebliche Vorsorge längerfristig eine effektive Kostenersparnis zu erwarten, da rückläufige Krankenstandszahlen in weiterer Folge Produktionssteigerungen mit sich bringen. Leider scheitern solche, sich für alle Beteiligten positiv auswirkenden Maßnahmen, häufig an einer mangelnden Kooperationsbereitschaft der Firmen und einem generellen Unverständnis gegenüber der Problematik und den möglichen Lösungsansätzen. (vgl. Schneider & Dreer, 2013, S. 11 ff; Gabriel & Nicham, 2012, S. 19 ff))

Maslach und Leiter entwickelten 1997 einen möglichen Lösungsansatz, wobei auf eine individuell initiierte Inangriffnahme zur Veränderung, sich diese Erschließung nachfolgend zu einem gesamtumfassenden, institutionellen Regularium umsetzen soll. Klingt fast wie der Kant‘sche kategorische Imperativ, doch bei näherer Betrachtung kann dies sehr wohl ein effektiver Ansatz sein. (vgl. Maslach & Leiter, 1997)

Die Therapie- und Präventionsvorschläge der Experten umfassen einen weiten Spannungsbogen, bilden aber nichtsdestotrotz ein homogenes Bild. Sie reichen von Biofeedback (Ossebaard, 2000, S. 93-101), Entspannungstechniken (Toivanen, Lansimies, Jokela, & Hanninen, 1993, S. 319-325), Supervision (Schaarschmidt & Fischer, 2001), Copingtraining (Rowe, 1999, S. 511-527), bis hin zu gesamtheitlich interfunktionellen Konzepten von Jörg Fengler (vgl. Fengler, 1994, S. 227 ff).

Fengler bietet eine Vielzahl von geeignet scheinenden Präventionsmaßnahmen an. Hierbei finden sich Methoden wie z. B. Selbstbelohnung, Flowerlebnisse,

Gedankenstopp, Soziale Unterstützung, Selbstsicherheitstraining, Entwicklung von Solidarität und Reduzierung von Arbeitszeit. (vgl. Fengler, 1994, S. 227 ff)

Da die Manifestation des Burnout-Syndrom von vielen Faktoren abhängt, sollte auch auf möglichst vielen, am besten auf allen Ebenen und in allen Bereichen, eine Präventiv-Intervention erfolgen. Dies hängt von den Arbeitsbedingungen, genauso ab, wie von der eigenen Persönlichkeit und wie mit Stress umgegangen werden kann.

Bereits an Burnout erkrankte Menschen geben oft sehr ähnliche Auslösefaktoren an. Die am häufigsten genannten sind Zeitdruck, Stress, ein Gefühl von Machtlosigkeit und dauerhafter Unzufriedenheit. Ebenfalls werden oftmals Tätigkeiten mit hoher auferlegter sozialer Interaktion als Auslöser angeführt. (vgl. Bergner, 2009, S. 12)

Manch zusätzliche Ursachen sind den Betroffen nicht einmal bewusst. Sie fühlen sich „festgefroren“, also außer Stande etwas verändern zu können. Sie würden im beruflichen, oder aber auch im Privaten gerne eine andere Lebensstellung einnehmen, fühlen sich dazu aber nicht in der Lage. Sie können der Starre nicht entfliehen und empfinden ein Unvermögen darin, oftmals die angepeilten Ziele nicht erreichen zu können. Dadurch geht peu à peu der Sinn des Lebens verloren. Auf all diese Faktoren aufbauend basiert das Neun-Stufen-Präventionsprogramm von Berger. (vgl. Bergner, 2009, S. 12 ff)

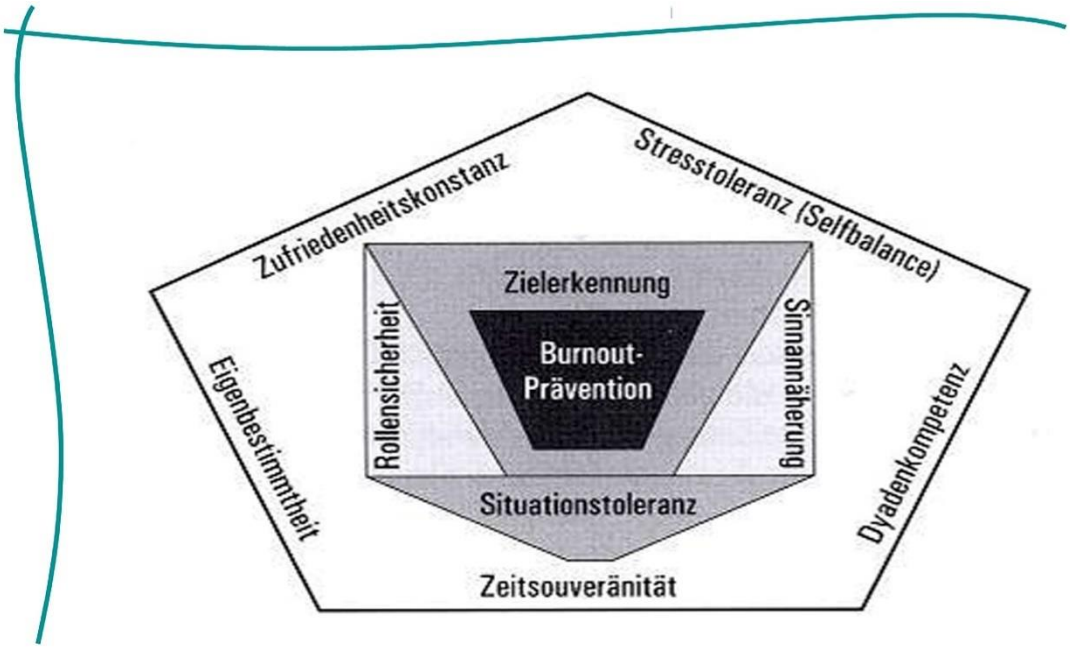


Bild 7: Neun-Stufen-Prävention nach Berger

Die Neun-Stufen-Prävention von Bergner zielt darauf ab, durch eine Kombination verschiedenster Elemente präventiv gegen das Burnout-Syndrom handeln zu können und somit eine Verbesserung der aktuellen Situation für den Betroffen herbeizuführen.

Die erste Stufe tragt den Titel „Zeitsouveränität“. Als häufigste Ursache für den Ausbruch eines Burnout-Syndroms geben betroffene Personen Zeitdruck und Überbeanspruchung an. Daher ist ein Trainingsprogramm für effektives Zeitmanagement und Aufgabenstrukturierung noch viel wesentlicher, als schon zuvor.

Stufe zwei nannte Bergner „Eigenbestimmtheit“. Weder im beruflichen, noch im privaten Leben empfinden die Betroffenen länger *„Herr ihrer Entscheidungen“* (Bergner, 2009) zu sein. Auch wenn der Erkrankte im fortgeschrittenen Verlauf der Meinung ist, aus eigener Kraft nichts mehr ändern zu können, so kann ausschließlich von ihm persönlich eine Besserung eingeleitet werden. Eine Stärkung der Selbstsicherheit ist unabdingbar, da diese ein wichtiger Bestandteil der Eigenbestimmung und damit der Handlungsfähigkeit ist.

Die dritte Stufe mit „Zufriedenheitskonstanz“ tituliert. Das Ziel ist die allgemeine Zufriedenheit zu steigern, denn nur dann kann das Leben bewältigt und eigenständig gemeistert werden. Das Training, sich selbst spüren zu können, bildet einen nicht zu unterschätzenden Faktor in diesem Zusammenhang. Um dieses Wohlbehagen zu erlangen und zu erhalten, sind Erfolgserlebnisse unabdingbar. Mittel und Wege müssen gefunden werden, welche die Voraussetzungen schaffen, selbstgesetzte oder vorgegebene Ziele wieder zu erreichen.

Die Stufe vier behandelt das Thema „Stresstoleranz“. In der vierten Stufe geht es darum zu lernen, mit jeder Art von Stress umgehen zu können. Bergner bezeichnet dies als „Selfbalance“. (vgl. Bergner, 2009, S 13 ff) Er führt hier Mahatma Gandhi als Beispiel für eine gelassene Lebenshaltung an. Bergner meint Menschen, welche mit den verschiedensten Lebenssituation besonnen umgehen können und somit ihre innere Balance gefunden haben. *„Stress ist eine Belastung, Störung und Gefährdung des Organismus, die bei zu hoher Intensität eine Überforderung der psychischen und / oder physischen Anpassungskapazitäten zur Folge hat.“*

Die fünfte Stufe trägt den klangvollen Namen „Dyadenkompetenz“ (Dyade = Paar als einfachste soziale Beziehung). *„Die Tatsache der engen Verbindung von Burnout mit beruflichen Dyaden hängt direkt mit der Bedeutung von emotionaler Kompetenz zusammen.“* (Bergner, 2009, S. 15) Neben den beruflichen Partnerschaften und Paarungen spielen unzweifelhaft auch private Beziehungen eine ausschlaggebende Rolle. So kann eine gut funktionierende Partnerschaft ein solides Fundamt zur Abfederung von Belastungen bieten.

Die nächste Stufe ist Punkt sechs und heißt „Situationstoleranz“. Mit Situationstoleranz ist das Erlernen von Bewältigungsstrategien gemeint, um den vielgestaltigen Herausforderungen im Leben begegnen zu können und mit diesen auch zurechtkommen zu können. Burnout-Erkrankte haben oft das Gefühl der Überforderung und Ausweglosigkeit. Daher ist es erforderlich eine Verhaltensmusteränderung herbeizuführen. Notwendig ist auch die Förderung zur Bereitschaft, Veränderung überhaupt zuzulassen. Ein Grundbaustein dafür ist das Erkennen und die Aufarbeitung der verborgenen Gründe für ein Burnout.

Stufe sieben: widmet sich dem Thema der „Rollensicherheit“. Jeder Mensch unterliegt einem gewissen gesellschaftlichen Rollenbild, welches oftmals fremdbestimmt deklariert wurde. Aber auch wenn sein soziales Wirken selbstbestimmt definiert wurde, geht es im Fall einer Burnout-Erkrankung nicht nur um jene Rollenbilder, sondern durchaus um zusätzliche, weitere komplexe Ideale. Da diese allerdings selten erreicht werden können, keimen unwillkürlich Empfindungen des Versagens und Ängste auf. Laut Bergner müssen gesellschaftliche Rollen adaptiert, bzw. verändert, oder vollends aufgegeben werden, um Burnout zu verhindern.

Das Thema „Zielerkenntnis“ erklärt die Stufe acht: Es wird eine Zielvereinbarung definiert. Dazu wird eruiert, welche Ziele der betroffenen Person tatsächlich wichtig erscheinen. Ziele sind ein wesentlicher Bestandteil des Lebens und enormere Motivatoren. Erst das Anstreben von Zielen, versetzt ein Individuum in die Lage, im Leben quasi durchhalten zu können. Daher dürfen keine utopischen Ziele gesetzt werden, sondern nur solche, die auch erreicht werden können. Hierbei ist eine Abstufung in kurz-, mittel- und langfristig erreichbare Etappen durchaus von Vorteil. Die

Genugtuung bei Erreichung eines Zieles steigert das Selbstbewusstsein, zugleich die Zufriedenheit und spornt weiter an.

Die neunte Stufe „Sinnannäherung“ ist aufbauend auf alle Vorangehenden und thematisiert die wohl größte Frage der Menschheit, das Motiv für den *„Sinn des Lebens“.* (Bergner, 2009, S. 250) Gerade wenn alles bedeutungslos und vergebens erscheint, rückt die große Sinnesfrage in den Mittelpunkt. Natürlich konstatiert auch Bergner, dass dieses Rätsel nicht endgültig und allumfassend gelöst werden kann. Jedoch ist dem Betroffenen zu vermitteln, dass es allein darauf ankommt, sich seinem eigenen und individuellen Lebenssinn anzunähern. Dieser Weg sollte durchaus einem Zweck dienen, welcher ein Ziel verfolgt bzw. in letzter Konsequenz sinnstiftend wirkt. (vgl. Bergner, 2009, S. 230 ff)

Im Burnout Leitfaden zur Betrieblichen Gesundheitsförderung des Fonds Gesundes Österreich und in der einer Informationsbroschüre für die Mitarbeiter der Wiener Gebietskrankenkasse wird die Vorbeugung in die Primär-, Sekundär- und Tertiärprävention gegliedert.

Unter Primärprävention ist folgendes angeführt:

> „Primärprävention umfasst alle spezifischen Aktivitäten vor Eintritt einer fassbaren biologischen Schädigung zur Vermeidung auslösender oder vorhandener Teilursachen.“ (Schwartz 2003, S. 189) Bezogen auf Burnout-Prävention sind hier Maßnahmen gemeint, die das Auftreten einer Burnout-Erkrankung verhindern oder bekannte Risikofaktoren für Burnout reduzieren. Diese Aktivitäten sollten einerseits beim Verhalten und der persönlichen Lebensweise der Mitarbeitenden ansetzen, andererseits bei den Arbeitsbedingungen (Verhältnissen). (vgl. Spicker & Schopf 2007, S. 36) Verhaltensbezogene Präventionsmaßnahmen sind z. B. eine Sensibilisierung aller Mitarbeitenden zum Thema Burnout (beispielsweise durch Workshops, Seminare oder Informationsmaterialien), aber auch Seminare, die zu einem leichteren Umgang mit Belastungen anleiten. Darüber hinaus sind Arbeitsbedingungen zu schaffen, die mögliche Risikofaktoren für Burnout bereits im Keim ersticken können (etwa eine gesundheitsfördernde Unternehmens- und Führungskultur). (Gabriel & Nicham, 2012, S. 23)

Weiters ist unter dem Absatz „Sekundärprävention“ zu lesen:

> „Sekundärprävention beschreibt alle Maßnahmen zur Entdeckung klinisch symptomloser Krankheitsfrühstadien (Gesundheits-Check, Vorsorgeuntersuchungen, Früherkennungsmaßnahmen) und ihre erfolgreiche Frühtherapie.“ (Schwartz 2003, 189) Hier sind beispielsweise Maßnahmen zu nennen, die die persönliche und betriebliche Beanspruchungssituation des Mitarbeitenden und somit ein bereits bestehendes Burnout-Risiko offenlegen. Dies kann auf betrieblicher Ebene passieren, z. B. in Form von regelmäßigen Mitarbeitergesprächen. (Gabriel & Nicham, 2012, S. 23)

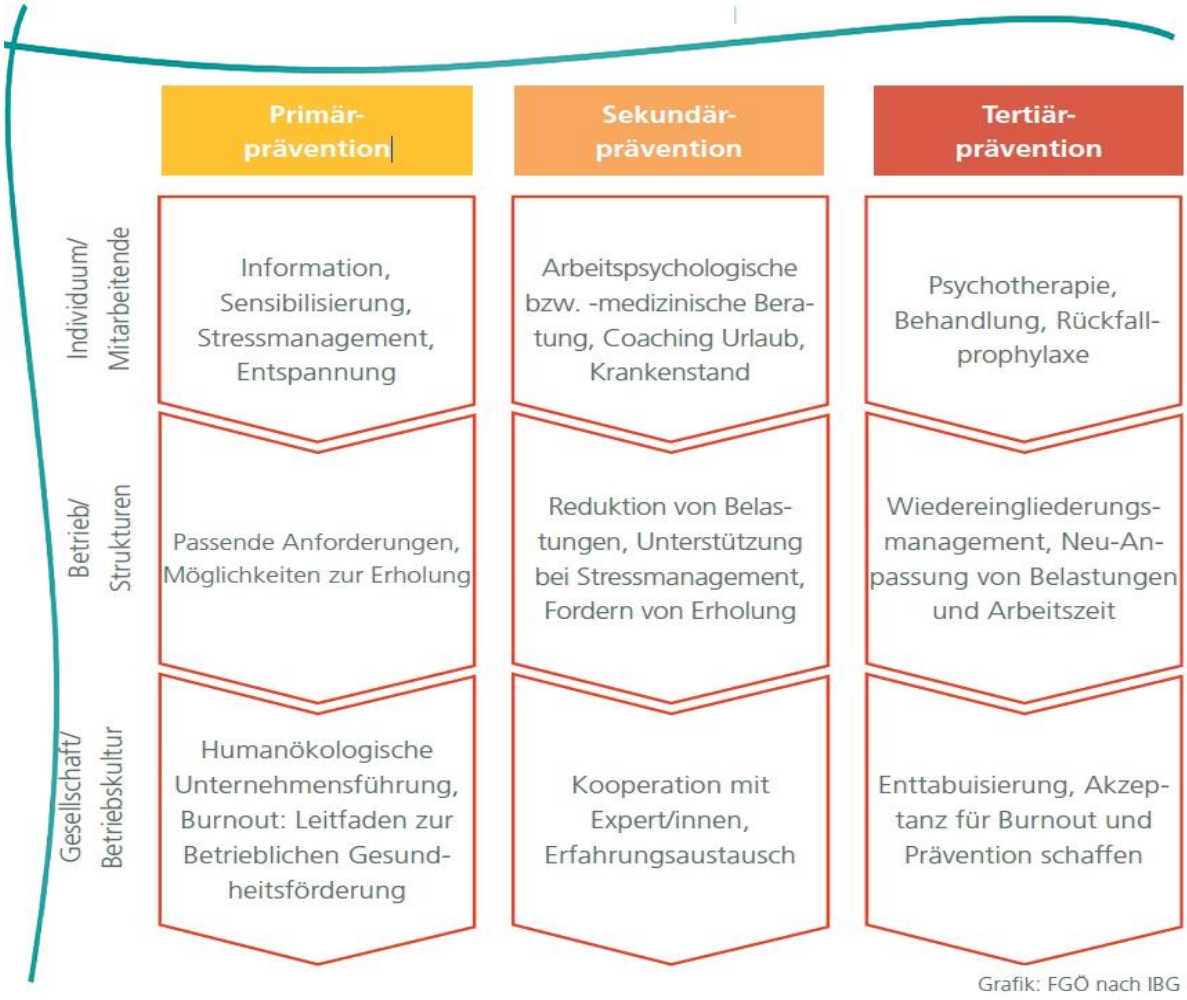


Bild 8: Primär-, Sekundär- und Tertiärprävention

Der dritte Abschnitt behandelt die Tertiärprävention:

> Tertiärprävention im weiteren Sinne ist die wirksame Behandlung einer symptomatisch gewordenen Erkrankung mit dem Ziel, Verschlimmerung und bleibende Funktionsverluste zu verhüten. (Ebd.) Burnout-Präventionsmaßnahmen in diesem Stadium zielen darauf ab, bereits bestehende Burnout-Symptome zu behandeln und einer Verschlimmerung der Erkrankung bzw. Rückfällen nach einer Genesung vorzubeugen. Auf betrieblicher Verhältnisebene könnte dies beispielsweise eine anfängliche Stundenreduktion bei Wiedereinstieg nach einem Krankenstand sein. (Gabriel & Nicham, 2012, S. 23 & 24)
>
> Diese Präventionsmaßnahmen sollen nicht nur das Verhalten der Mitarbeitenden, sondern jedenfalls auch die Verhältnisse im Unternehmen beeinflussen. Präventionsmaßnahmen (Primär-, Sekundär- oder Tertiärprävention) haben also stattzufinden auf den Ebenen der Gesellschaft (Unternehmenskultur, Führung, Unternehmensumgebung), des Betriebs (betriebliche Strukturen und Prozesse) und des Individuums (individuelle Kompetenzen, Verhalten). (Gabriel & Nicham, 2012, S. 24)

Gerade die Aufklärung und Enttabuisierung von Burnout innerhalb von Betrieben gehört zu den grundsätzlichsten Anfangsschritten. Weitere wichtige Maßnahmen wären die innerbetriebliche Kommunikation und Information zu fördern, sowie die sinnstiftende Zusammenarbeit zu forcieren und die Zusammenhänge zu erklären.

Dementsprechend sollten auch Weiterbildungsmöglichkeiten angeboten werden. Ebenfalls wesentlich ist, für Pausen während der Arbeitszeit Verständnis aufzubringen, Entspannung zulassen und die Schaffung von Sozial- und Pausenräumen zu ermöglichen. Darüber hinaus sogar darauf zu achten, dass die Pausen von den Mitarbeitern eingehalten werden. Wertschätzung und Anerkennung sollten einen zentralen Stellenwert besitzen, um den Aufbau einer vertrauensvollen Beziehung zwischen dem Management und den Mitarbeitern zu ermöglichen. Dazu gehört auch Hilfe aktiv anzubieten und für Fragen ein offenes Ohr haben. Grundbausteine dazu sind, eine oder mehrere innerbetriebliche Ansprechpersonen zu installieren, sowie regelmäßige Teamsitzungen bzw. Klausuren und Mitarbeiter-Jour-Fixes abzuhalten. Supervisionen, Coachings und arbeitspsychologische Beratungsangebote zu ermöglichen, bilden einen weiteren Präventions-Schlüssel. Überstundenabbau, flexible und weitestgehend individualisierte Arbeitszeiten und eine bedürfnisorientierte Urlaubsplanung zu ermöglichen, gehören genauso zu den Werkzeugen wie Betriebe zur Burnout-Prävention beitragen können

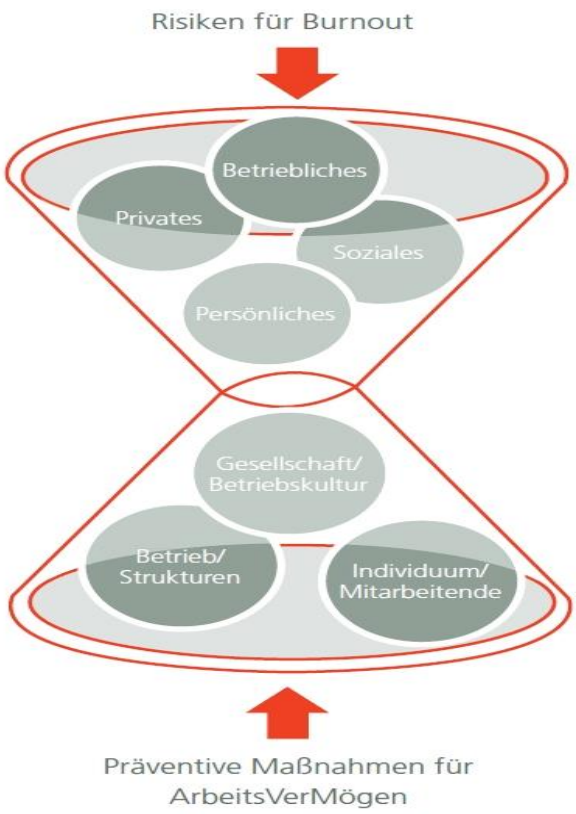


Bild 9 Risiken für Burnout und Präventive Maßnahmen

Zu den wichtigsten Präventionsmaßnahmen, welcher jeder Einzelne für sich persönlich setzen kann gehören, dass Deutlichmachen und Erkennen der eigenen Grenzen und diese auch zu akzeptieren. Aber auch die eigenen Stärken zu entdecken und überdies darauf stolz zu sein. Weiters keine utopischen, sondern nur erreichbare Ziele setzen und eine realistische Erwartungshaltung etablieren. Wichtig auch ein mit dem Scheitern umgehen lernen und damit aufzuhören, andere verändern zu wollen.

Die beste Burnout-Prophylaxe ist wahrscheinlich aber immer noch, die realistische Sicht auf die zu erwartenden Aufgaben zu bewahren und nicht mit einer übersteigerten Erwartungshaltung, übertriebener Leidenschaft und realitätsfernem Idealismus an eine Sache heranzugehen. Den Tatsachen ins Auge blickend, ist die Dosierung der Kräfte zu beachten. Dabei ist daran zu denken, den Einsatz und das Engagement nicht derart zu übertreiben, dass den notwendigen Erholungspausen nicht mehr ausreichend Zeit eingeräumt werden kann. Für die Bewahrung von freudvollen und lustspendenden sozialen Kontakten muss Sorge getragen werden. Entscheidend ist auch das Eingeständnis, dass permanentes Funktionieren über einen langen Zeitraum unmöglich ist und dass ein gewisses Maß an Ruhe, Erholung und Ausgleich erforderlich ist, um effiziente Leistungen erbringen zu können. Zielführend und befreiend ist auch die Erkenntnis, dass Arbeit allein weder erfüllend, noch das allerwichtigste im Leben ist. (Jerg-Bretzke, Novak, & Traue, 2004, S. 565–574)

7 Resilienz - Salutogenese

Der Ursprung des Wortes Resilienz liegt im lateinischen „resilire“, was so viel wie zurückspringen, oder abprallen bedeutet. Die Ableitung aus dem Englischen verdeutlicht jedoch eher den wahren Inhalt im psychologischen Sinne: Elastizität, bzw. Unerschütterlichkeit. Gemeint ist damit im medizinischen Bereich die physische und psychische Widerstandsfähigkeit. Konkret bedeutet dies, körperliche, seelische oder soziale Entwicklungsrisiken, mittels Rückgriffes auf die eigenen Ressourcen, bewältigen zu können. Der Resiliente beherrscht die Kunst, sich trotz widriger Umstände, ungeachtet von Schicksalsschlägen, gravierenden Belastungen oder ungünstigsten Lebensumständen, psychisch gesund zu entwickeln. Resilienz ist demzufolge die Fähigkeit, durch persönliche und sozial vermittelte Ressourcen oder Copingstrategien, Krisen zu bewältigen und diese als Anlass für die persönliche Weiterentwicklung zu nutzen. Daher ist Resilienz keine angeborene, einheitliche und stabile Eigenschaft, sondern ein kontextbedingter, situationsabhängiger und lebenslang förderbarer Prozess.

Den Ursprung des Konzeptes der Resilienz, findet man in den 1970er Jahren auf der hawaiianischen Insel Kaua‘i. Ein Forscherteam rund um Emmy Werner und Ruth Smith wollte die Entwicklung aller 1955 auf der Insel geborenen Kinder untersuchen. Bereits bei einer der ersten Datenauswertungen, stellte sich heraus, dass rund ein Drittel der 698 Probanden unter widrigen Umständen, wie Armut, Erkrankungen oder Disharmonie in der Familie, aufwuchsen. Die über 40 Jahre lang erhobenen Daten zeigten, dass sich trotz der Risikobelastung ein Drittel dieser Personen erstaunlich gut entwickelte. Diese resiliente Gruppe zeichnete sich durch eine geringere Todesrate, weniger chronische Erkrankungen und eine geringere Scheidungsrate aus. Laut der Studie wiesen sie eine optimistischere Lebenseinstellung auf, gingen einer erfüllenden Arbeit nach und lebten in einer harmonischen Beziehung. Scheinbar verläuft die Entwicklung von Resilienzen jedoch nicht kontinuierlich, sondern zeigt sich in Sprüngen oder Wellen. Dies untermauert auch die Kaua‘i-Studie. Die größten Entwicklungssprünge erlebten demnach, die aus unterprivilegierten Verhältnissen stammenden Kinder, ab dem Ende des Teenageralters bis in die Lebensmitte hinein. Die in der Kindheit erlebte Instabilität wurde in Folge durch feste soziale und partnerschaftliche Bindungen und eine erfüllende berufliche Identität ersetzt.

Lag der Forschungsschwerpunkt ursprünglich bei der Entwicklungspsychopathologie und den Risikofaktoren, wurde Ende der 1970er Jahre ein Paradigmenwechsel insbesondere durch Aaron Antonovskys eingeleitet. Er fragte sich, was Menschen gesund hält und entwickelte daraufhin das Konzept der Salutogenese. Die Resilienzforschung lenkte den Blick hernach vermehrt auch auf jene Personen, welche sich trotz einer negativen Ausgangssituation positiv entwickelten. Mittlerweile wurde die Forschung auf die gesamte Lebensspanne ausgedehnt. Darüber hinaus wurden weitere Faktoren forschungsrelevant. Bei neueren Studien wurde auch das Umfeld der Menschen berücksichtigt. So wurden Firmen, Organisationen und Systeme, in denen die Menschen tätig sind bzw. leben, implementiert. Zwischenzeitlich gibt es sogar real- und regionalpolitische Forschungsansätze. So erforschte Robert Lukesch 2010 in Österreich, wie Regionen mit Krisen umgehen. (vgl. Ölsböck, 2013, S. 103-104)

Statt lediglich die Risiken und krankhaften Einflüsse zu bekämpfen, zielt Antonovsky‘s Salutogenese-Modell auf die Stärkung der Ressourcen und Schutzfaktoren ab. Das Ziel ist, Menschen widerstandsfähig zu machen. Eine zentrale Rolle spielt dabei das Kohärenzgefühl, also jenes zuversichtliche Gefühl, welches Menschen benötigen, um den Inhalt ihres persönlichen Lebens als sinnvoll und relevant betrachten zu können. Diese Empfindung kann daher durchaus auch als persönliche Ressource betrachtet werden. Das Kohärenzgefühl bedarf immer dreier Aspekte: der Verstehbarkeit (sense of comprehensibility), der Handhabbarkeit (sense of managability) und der Sinnhaftigkeit (sense of meaningfulness).

Der Unterschied zwischen Salutogenese und Resilienz kann verkürzt folgendermaßen auf den Punkt gebracht werden: Mit Resilienz wird die innere Widerstandskraft des Menschen beschrieben. Dabei geht es um alle stärkenden Energien, auch Selbstheilungskräfte, welche dafür Sorge tragen, schnell wieder aufstehen zu können. Die Salutogenese fokussiert sich im Gegensatz dazu auf das Gesundwerden und Gesundbleiben. Insofern ergänzen sich beide Konzepte gegenseitig. Zu erkennen, welche Hemmnisse vorhanden sind und wie diese umschifft oder aus dem Weg geräumt werden können, gepaart mit der Stärkung der eigenen Schutzmechanismen und des individuellen Potenzials, ist geradezu der Grundbaustein der Burnout-Prävention. (vgl. Ölsböck, 2013, S. 104)

8 Eigene Umfrage und eine interessante Studie

In der Literatur sind etliche Anhaltspunkte darüber finden, dass vorangegangene Traumata das Risiko zur Entstehung eines Burnout-Syndrom erhöhen können. Da es dazu scheinbar keine Studien gab, führte ich im Rahmen dieser Diplomarbeit ein eigenes Online-Projekt durch. Zur Feststellung der Burnout-Gefährdung wurde ein vierstufiges Modell herangezogen. Hierbei ist das Ergebnis in die Stufen Null bis Drei eingeteilt. Die Basis-Stufe Null bedeutet, dass absolut keine Gefährdung besteht. Die Stufe Eins stellt durchaus gesunde Menschen dar, die jedoch bereits die ersten Anzeichen eines Gefährdungspotenzialsaufweisen. Die Stufe Zwei bezeichnet jene Personen, welche sich schon im Anfangsstadium eines Burnouts befinden. In der Dritten und Letzten finden sich jene Teilnehmer, welche sich bereits im fortgeschrittenen Burnout befinden.

Die Fragestellung war, inwieweit Personen mit traumatischen Vorerfahrungen eher zu Burnout neigen, als Nichttraumatisierte. Spezielle Schlüsselfragen dazu waren:

- Haben Sie jemals schwere körperliche Gewalt erfahren?
- Haben Sie jemals psychische Gewalt erfahren?
- Wurden Sie jemals sexuell missbraucht?
- Hatten sie jemals über eine längere Zeit schwere Depressionen?
- Haben Sie jemals eine schwere traumatische Erfahrung gemacht?
- Hatten Sie schon einmal ernsthafte Selbstmordgedanken?

Während meine eigene Erhebung lief, stieß ich auf eine weitere interessante Arbeit der Klinik für Psychosomatische Medizin und Psychotherapie der Medizinischen Privatuniversität Nürnberg. Diese Analyse zeigt auf, dass Personen, welche in ihrer Kindheit keine sicheren Beziehungen erlebten, oder nicht verarbeitete Verluste erlitten hatten, ein deutlich erhöhtes Burnout-Risiko aufweisen. Konkret wurden die Bindungserfahrungen, das soziale und familiäre Umfeld der Probanden in den Interviews abgefragt. Darüber hinaus wurde untersucht, wie sie ihr Arbeitsumfeld und ihren eigenen beruflichen Ehrgeiz wahrnehmen. Weiters, wie sie ihre Berufskompetenz und Zufriedenheit am Arbeitsplatz einschätzen. Dabei zeigte sich, dass in der Burnout-Gruppe 72 Prozent als "unsicher gebunden" verifiziert wurden. In der Vergleichsgruppe waren es lediglich 33 Prozent. Des Weiteren ergaben sich konkrete Hinweise dafür, dass

kindheitliche Traumata und unverarbeitete traumatische Bindungserfahrungen, sowie nicht bewältigte Verluste, ebenfalls das Burnout-Risiko erhöhen. (vgl. Söllner, et al., 2019, S. 227–234)

9 Auswertung der eigenen Umfrage

41 Probanden nahmen an der Umfrage teil. Davon waren 18 Personen männlich und 23 weiblich. Die jüngste Teilnehmerin war zu dem Zeitpunkt 28 Jahre und der älteste 80 Jahre alt. Überraschend stellte sich heraus, dass gerade bereits pensionierte Personen unter einer akuten Burnout-Gebarung leiden. Immerhin zeigen 77,78 Prozent der sich im Ruhestand befindlichen Personen leichte bis schwere Anzeichen eines Burnouts. Dagegen machte die Gruppe der Personen, welche noch im Arbeitsprozess stehen, lediglich 53,13 Prozent aus. Wenn beide Gruppen zusammengenommen werden, ergibt diese einen Durchschnitt von 58,5 Prozent. So betrachtet liegt die berufstätige Gruppe in der Schwankungsbreite der nationalen und internationalen Forschungsergebnisse über der Burnout-Gebarung und kann als relevante Abbildung des momentanen Istzustandes betrachtet werden.

Die Fragestellung war, ob in der Kindheit (unter 12 Jahren), in der Jugend (12 bis 24 Jahre) oder danach (über 24 Jahre) erlebte Traumata zu einem erhöhten Burnout Risiko führen.

In der Gruppe unter 12 Jahren hatten insgesamt 18 Personen traumatische Erlebnisse erlebt. Lediglich sechs Personen wiesen keine Gefährdung auf. 12 Personen standen hingegen in einer der drei Stufen der Burnout-Gefährdung. Somit betrug der Anteil der Betroffen 66,67 Prozent. Werden die Pensionisten subtrahiert, bleiben noch immer 57,14 Prozent im Gefährdungsbereich. Damit ergibt sich in der Gruppe der unter 12-jährig Traumatisierten eine deutliche Abweichung und ein signifikant erhöhtes Risiko für Burnout.

In der Gruppe über 12 Jahre, aber unter 24 Jahre, hatten insgesamt 19 Personen traumatische Erlebnisse erfahren. Neun Personen wiesen keine Gefährdung auf. 10 Personen standen hingegen in einer der drei Stufen der Burnout-Gefährdung. Somit betrug der Anteil der Betroffenen 52,63 Prozent. Werden die Pensionisten subtrahiert, bleiben noch immer 42,86 Prozent im Gefährdungsbereich. Diese Zahlen deuten an, dass Jugendliche mit einer Traumatisierungserfahrung im Zeitraum ihres Lebens von 12 bis 24 Jahren, sogar signifikant resilienter gegen Burnout sind, als der Durchschnitt.

Scheinbar wirken sich negative Erfahrungen in der Jugend, in der weiteren Folge ihres Lebens, jedenfalls in Bezug auf die Burnout-Gefährdung, sogar positiv aus.

In der Gruppe über 24 Jahren sind insgesamt 20 Personen traumatische Erlebnisse widerfahren. Lediglich sieben Personen wiesen keine Gefährdung auf. 13 Personen standen hingegen in einer der drei Stufen der Burnout-Gefährdung. Somit betrug der Anteil der Betroffenen 65 Prozent. Werden die Pensionisten subtrahiert, bleiben 53,85 Prozent im Gefährdungsbereich. Damit ergibt sich in der Gruppe der über 24-jährig Traumatisierten eine inkonsistente Darstellung. Wird nur die Gruppe berücksichtigt, welche noch im Arbeitsprozess steht, stellt sich zum Durchschnitt ohne Pensionisten fast keine Abweichung dar - lediglich 0,72 Prozent. Ganz anders sieht es inklusive der Pensionisten aus. Hier zeigt sich ein signifikant erhöhtes Risiko. Fast so hoch wie bei den unter 12-Jährigen. Diese Differenz erklärt sich teilweise aber aus dem hohen Gefährdungspotential der Pensionisten mit 77,78 Prozent, da hier von den insgesamt neun Personen lediglich zwei nicht Burnout gefährdet sind.

Auch ein Nebenergebnis wurde im Rahmen der Auswertung erfasst und zwar, dass 20 Personen von den 41 Probanden schon einmal unter einer Depression gelitten haben. Das sind immerhin 48,78 Prozent, also fast jeder Zweite.

Um abschließend die Frage zu beantworten, ob in der Kindheit oder Jugend erlebte Traumata zu einem erhöhten Burnout-Risiko führen können, muss dies differenziert aufgeschlüsselt werden. In der Gruppe der unter 12-Jährigen deuten die Zahlen darauf hin, dass ein signifikant erhöhtes Risiko besteht. In der Gruppe zwischen 12 und 24 Jahren scheint es im Gegenteil dazu so zu sein, dass Traumata die Resilienzen sogar stärken und dadurch die Burnout-Gefährdung an sich sogar abnimmt. (Zahlen und Daten siehe Anhang 2)

10 Einleitung Methodik und Praxis

Beginnend mit 2007 bis 2009 wurde von der Firma IBG, gemeinsam mit dem Fonds Gesundes Österreich, eine Praxis-Studie in Großbetrieben mit Schichtarbeit durchgeführt. Sieben Großbetriebe nahmen an dieser Studie teil. Auch wenn ein Hauptaugenmerk auf die Schichtarbeit gelegt wurde, so lieferte diese Studie einige interessante auch allgemeingültige Zahlen.

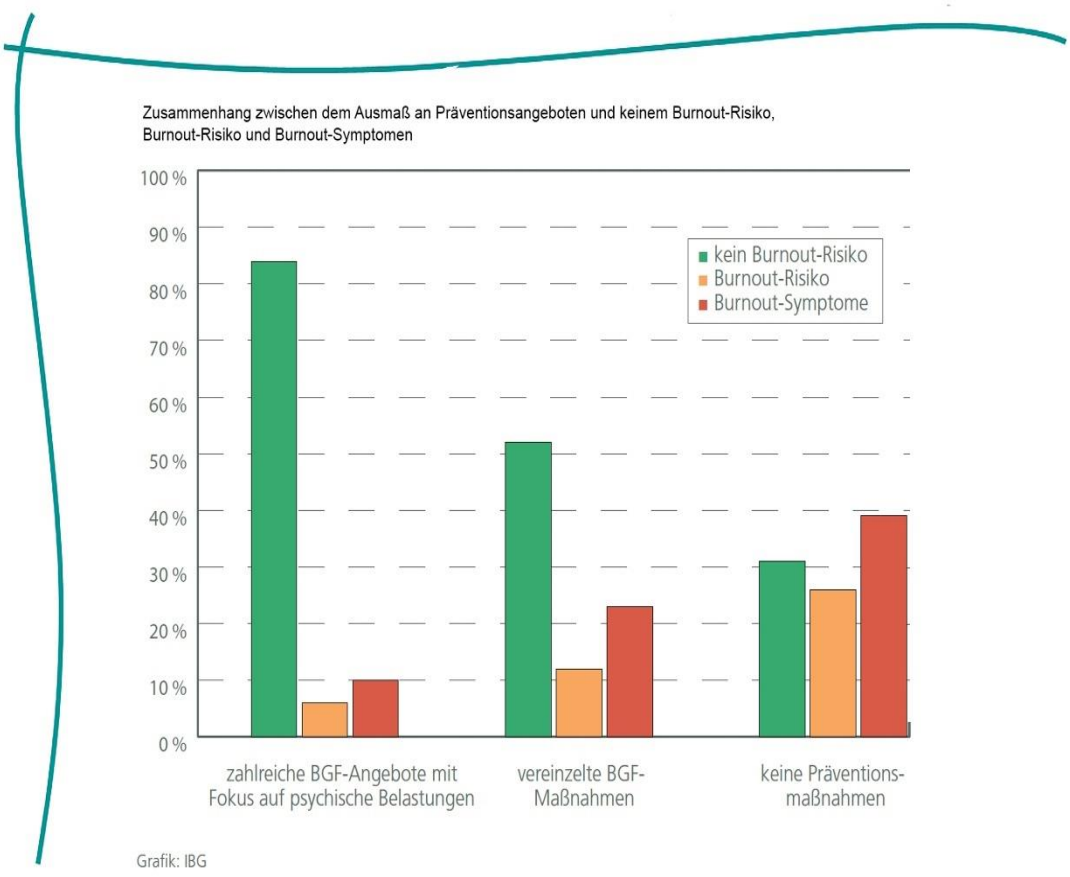


Bild 10: Zusammenhang zwischen Präventionsangeboten und Burnout-Risiken

Gerade bei der Burnout-Prophylaxe gibt es multiple Ebenen, bei welchen angesetzt werden muss. Angefangen von ganz persönlichen und individuellen Maßnahmen bis hin zu betrieblichen Initiativen und Möglichkeiten. Bild 10 zeigt deutlich den Unterschied auf, welche Folgen eine Vernachlässigung der Burnout-Gefahr in sich birgt und dass es durchaus sinnvoll und gewinnbringend ist, sowohl auf unternehmerischer Seite, als auch auf persönlicher Basis dagegen zu steuern. (vgl. Gabriel & Nicham, 2012, S. 20)

11 Umsetzungswege in der Sozialpädagogik

Wenn von Arbeitsplatzoptimierung gesprochen wird, stehen dahinter meist nur die Gedanken der Produktivitätssteigerung und Kostensenkung. Der in dem Zusammenhang oftmals benutzte Begriff der Leistungssteigerung implementiert nicht das Wohlbefinden der Mitarbeiter, sondern lediglich wie deren Arbeits- und Leistungsressourcen weiter abgeschöpft werden können. Dies verwundert auch nicht, wenn bedacht wird, dass von den Unternehmen für betriebliche Optimierungskonzepte, meist ausschließlich wirtschaftlich, universitär gebildete Personen herangezogen werden, welche keinerlei arbeitspsychologische oder pädagogische Ausbildung genossen haben. Oftmals tauchen in solchen Konzepten Wording‘s wie „kurzfristige Steigerung“ oder „schnelle Gewinnoptimierung“, usw. auf, ohne jedoch dabei die tatsächlichen Langzeit Effekte im Blickwinkel zu behalten. Insbesondere die Auswirkungen auf das psychische und physische Befinden der Mitarbeiter wird dabei selten ausreichend bedacht. Die dadurch langfristig vermehrt auftretenden Ausfälle durch Krankenstände und Leistungseinbrüche durch Überlastung, wirken sich à la longue kontraproduktiv auf eine anhaltende und stabile Gewinnsteigerung aus. Daher ist es in einem Betrieb nicht nur im Bezug auf die Burnout-Prävention, sondern allgemein von größter Relevanz, nicht nur arbeitsrechtliche und optimierende Aspekte zu berücksichtigen, sondern neben den gesundheitlichen, auch pädagogische und psychologische Gesichtspunkte zu beachten, um eine längerfristige Effizienzsteigerung erlangen zu können.

Bleibt noch die Überschrift dieses Kapitels aufzugreifen. Was ist die eigentliche Aufgabe eines Sozialpädagogen? Sehr verkürzt und absolut vereinfacht dargestellt, könnte es folgendermaßen definiert werden: Der Sozialpädagoge steht im Brennpunt zwischen der Gesellschaft und Politik einerseits, sowie dem Klienten andererseits. Gleichgültig in welchem Bereich er tätig ist, bleibt es das oberste Ziel, den Klienten bei der Förderung seiner Ressourcen zu unterstützen. Ihn darin zu stärken, sein Potential so einsetzen zu können, um den sozialen, gesellschaftlichen, rechtlichen und politischen Gegebenheiten gerecht werden zu können. Das bedeutet, dass er die Fähigkeit erlangt, sich nach einem Entgleiten oder einem Ausnahmezustand wieder in den sozialen und ökonomischen Kontext eingliedern zu können. Diese natürlich nur sehr rudimentäre Darstellung gilt im übertragenen Sinne auch für den Bereich der Unternehmensberatung. Einerseits sind die betrieblichen Gegebenheiten, Notwendigkeiten und

Zielsetzungen für den Arbeitsablauf zu berücksichtigen, andererseits die Möglichkeiten der Effizienzsteigerung bzw. -optimierung durch die Arbeitnehmer auszuloten. Die Fragestellung lautet dabei: Wie kann eine Leistungssteigerung erfolgen, ohne die Arbeitnehmer zu überfordern, und sie dennoch zu Höchstleistungen animieren? Das Ziel ist, eine Steigerung der Effizienz aus eigenem Antrieb als sinnvoll zu betrachten und voranzutreiben, ohne dabei unter außergewöhnlichen Stress zu geraten und somit nicht einer verstärkten Burnout-Gefährdung ausgesetzt zu werden.

Diese Aufgabe gliedert sich genauso, wie jede sozialpädagogische Maßnahme in folgende Grundschritte: Datenerhebung und Anamnese, Diagnose, Intervention und Evaluierung. Wobei bei der Datenerhebung bzw. Anamnese zu berücksichtigen ist, dass diese auf drei Ebenen geschieht. Zunächst sind die Vorgaben und Zielsetzungen des Unternehmens zu erfassen. Außerdem sind die tatsächlichen betrieblichen Gegebenheiten zu eruieren. Zugleich sind die Möglichkeiten abzuklären, wie auch die Begehren und Vorschläge der Belegschaft einzuholen. Erst auf Grund all dieser Faktoren beginnt die Diagnose und Konzeptionierung einer oder multipler Interventionsmöglichkeiten. In manchen Fällen kann es für die Erfassung durchaus sinnvoll sein, separierte Gespräche mit dem Management, den Personalverantwortlichen und den Personen, welche für die Arbeitsstruktur verantwortlich sind, zu führen. Dies kann insofern von Relevanz sein, um eventuelle Diskrepanzen in den einzelnen Ebenen und Zuständigkeitsbereichen schon im Vorfeld evaluieren zu können.

Eine der größten Hürden kann sogar die Belegschaft darstellen. Laut einer Praxisstudie der Firma IBG (Innovatives Betriebliches Gesundheitsmanagement GmbH) steht die Mehrheit der Mitarbeiter solchen Erhebungen skeptisch gegenüber, da sie die Anonymisierung ihrer Daten anzweifeln und somit Angst vor möglichen negativen Konsequenzen für ihre Person befürchten. Es bedarf daher absoluter Aufklärung darüber, dass ihre Angaben nicht nur dem Datenschutz unterliegen, sondern auch absolut vertraulich behandelt werden. Eine Sicherstellung, dass die Rohdaten nur dem Sozialpädagogen zugänglich sind und dem Unternehmen nur die entkörperten Auswertungsdaten offengelegt werden, ist zu kommunizieren.

In diesem Zusammenhang förderte die Studie des FGÖ weitere interessante Fakten ans Tageslicht. 60 Prozent der Interviewten vermissen eine Aufklärung und

Informationen über die Burnout-Problematik. Ganz konkret zeichneten sich folgende Fragen von Interessierten ab*: „Was genau ist Burnout? Wie äußern sich Burnout-Symptome? Wie kann man Stress besser verarbeiten?“* (Gabriel & Nicham, 2012) etc. Die Mehrheit würde jedoch eine externe Beratung gegenüber einer Firmeninternen bevorzugen. Jedoch würden 11 Prozent eine Sensibilisierung und Aufklärung speziell von Führungskräften als sinnvoll erachten. Geschulte Führungskräfte könnten demnach nicht nur erste Signale schneller wahrnehmen, sondern auch als primäre Ansprechpartner für Mitarbeitende fungieren. Lediglich 11,4 Prozent der Interviewten vertreten die Meinung, dass von ihrem Unternehmen schon viel in Bezug auf Burnout-Prävention getan wird. Nur 8,6 Prozent würden sich bei Problemen an ihre Führungskräfte wenden. Es scheint hier tatsächlich noch ein großes Aufklärungs- und Handlungsmanko zu bestehen.

Neben den schon beschriebenen, länger dauernden Interventionen im Rahmen der betrieblichen Burnout-Prophylaxe, scheinen auch Beratungsseminare, sowohl für Führungskräfte, als auch für die Belegschaft als äußerst sinnvoll. Des Weiteren ist die Etablierung eines sozialpädagogischen Coachings, das von jedem einzelnen Mitarbeiter in Anspruch genommen werden kann, äußerst nützlich. Hierbei muss allerdings das Thema Burnout nicht das alleinherrschende sein. Im Gegenteil, auch Hilfestellung abseits des Arbeitsbereiches fördert die Ausgeglichenheit und das Wohlbefinden. Dementsprechend wird damit indirekt auch ein Abgleiten in das Burnout-Syndrom vermieden. (vgl. Gabriel & Nicham, 2012, S. 26)

Ein mögliches Work-Life-Balance-Seminar für Angestellte einer Firma könnte z. B. als Ein- oder Zweitagesseminar gestaltet sein. Das Eintagesseminar ist in zwei Einheiten gegliedert und zwar vormittags von 8-12 Uhr, sowie nachmittags von 13-16 Uhr. Anschließend kann eine Frage- und Diskussionsrunde angefügt werden. Die Teilnehmerzahl sollte 15 Personen nicht übersteigen. Die Teilnahme sollte freiwillig stattfinden.

Nach der Begrüßung durch die Trainer und deren Vorstellung, stellen sich die Teilnehmer vor und geben dabei auch ihre Erwartungshaltung an das Seminar bekannt. Die einzelnen Erwartungspunkte werden für alle sichtbar auf einer Tafel oder Flipchart aufgeschrieben. Danach wird noch eine Übersicht durch die Trainer gegeben, wie der Tagesablauf aussehen wird. Weiters erhält ein jeder Teilnehmer einen Burnout-Test,

ohne Legende und Auswertungskriterien. Diesen Test macht jeder für sich alleine. Der ausgefüllte Fragebogen verbleibt bei der jeweiligen Person. Anschließend erfolgt eine kurze Pause. Jetzt ist es kurz nach neun Uhr und die Trainer beginnen mit dem theoretischen Teil. Es wird erklärt was das Burnout-Syndrom ist. Es wird aufgezeigt, welche Abgrenzung zu anderen Belastungen zu ziehen sind. Z. B. wird der Unterscheid zwischen Burnout und Depression, aber auch dem Chronischen Erschöpfungssyndrom erklärt. Alsdann erfolgen weiterführende Erklärung des Burnouts anhand des Zwölf-Phasen Modells nach Freudenberger und North. Danach gibt es eine zwanzigminütige Pause. Nach der Pause werden durch das Zufallsprinzip kleine Gruppen mit je ca. 4 Personen gebildet. Die Aufgabe der Kleingruppe besteht darin, aufzugeschreiben was ihrer Meinung nach in ihrer Firma schon getan wird, um ein angenehmes Arbeitsklima entstehen zu lassen und was noch verbessert werden kann. Die Teilnehmer werden darüber informiert, dass diese Angaben streng vertraulich behandelt werden. Die entpersonalisierten Antworten werden als Gesprächsbasis mit dem Management verwendet. Vor der Mittagspause erhalten die Teilnehmer den Auswertungsbogen für ihren Burnout-Test. Die Tests werden selbständig ausgewertet. Ist dies geschehen, stehen die Couches für Fragen und Antworten bereit. Die Mittagspause ist von 12 bis 13 Uhr.

Zu Beginn der Nachmittagseinheit steht das Thema Resilienz und Salutogenese am Programm. Es werden Kenntnisse über die Burnout-Prophylaxe vermittelt. Wenn möglich wird dieser Teil demensprechend, ob es sich dabei um Arbeitnehmer oder Führungskräfte handelt, angepasst gestaltet. Zum Ende dieses eher theoretischen Blockes, wird den Teilnehmern eine einfache Entspannungs-Atemübung und/oder Imaginationsübung beigebracht. Anschließend gibt es eine viertelstündige Pause. Nun bekommen die Anwesenden den Arbeitsbogen „Gedankenblume Lebensfreude“. Wenn dieser ausgefüllt ist wird das zweite Arbeitsblatt „Ein Blick voller Lebensfreude hinter die Kulissen“ ausgeteilt. Eventuell wird in Folge auch noch der Fragebogen „Meine persönliche Lebensfreude-Skala“ ausgehändigt. Dies hängt vom Zeitfaktor ab. (Fragebögen: siehe Anhang 3) Alle gefunden Antworten der Gedankenblume werden von den einzelnen Personen vorgelesen und von den Referenten auf eine Flipchart geschrieben. Das bietet allen die Chance neue persönliche Anregungen und weitere Motivations- bzw. Entlastungsfaktoren zu finden. Hier könnte auch noch der Anhang 1 mit erklärenden Worten zusätzlich ausgeteilt werden. Abschließend wird überprüft ob alle in der Früh aufgeschriebenen Punkte abgearbeitet wurden und ob weitere offen

Fragen vorhanden sind. Es folgt ein kurzes Resümee und die stichprobenartige Nachfrage was aus dem Seminar Positives mitgenommen wird. Gegen 16:00 Uhr erfolgt dann die Verabschiedung. Ergänzend sei gesagt, das kleinere Pausen, je nach Bedarf, eingeschoben werden können.

Sozialpädagogen können hier also definitiv viel bewirken. Neben Einzel- und Team-Coachings, der Abhaltung von Aufklärungsseminaren, Anti-Stress-Zirkeln, Schulungen im Bereich Bewältigungsstrategien, Ressourcenstärkung, Gelassenheitstraining, usw., sollten auch die Bereiche der Freizeit- und Erlebnispädagogik nicht vergessen werden, welche speziell im Rahmen von Incentives und außerbetrieblichen Ausgleichsaktivitäten eine maßgebliche Rolle spielen können. (vgl. Gabriel & Nicham, 2012, S. 19 ff)

12 Tipps zur Burnout-Prävention

Fast immer stehen die psychosozialen Aspekte im Mittelpunkt, wenn es um das Thema Burnout geht. Jedoch sollten auch körperliche Ursachen für die Entstehung des Burnout-Syndroms nicht ausgeschlossen werden. Immerhin spannt sich der Bogen für physische Ursachen von einem Defizit körperlicher Aktivität, über Fehlernährung, Mangelerscheinungen, dem Missbrauch von Alkohol, Nikotin oder Koffein, bis hin zu chronischen Krankheiten und vielem mehr. Eine Übersicht von Volker SCHMIDL zeigt, dass sich Burnout auf drei verschiedenen Eben abspielt: der körperlichen, der mentalen und der emotionalen. Bei den körperlichen Symptomen finden wir unter anderem Herzbeschwerden, Verdauungsbeschwerden, Kopfschmerzen, Müdigkeit, Lustlosigkeit, sowie Muskelverspannungen und Rückenschmerzen. Auf der mentalen Ebene treten besonders häufig Konzentrationsstörungen auf. Auch Ausprägungen von Entscheidungsschwächen, eine verminderte Belastbarkeit, Motivation und Kreativität gehören zu den mentalen Symptomen. Die Symptome für die emotionale Ebene umfassen unterdes Unruhe, Nervosität, Pessimismus, depressive Verstimmungen, ein Gefühl der inneren Leere und eines verminderten Selbstwertgefühls. Weiters sind auch Antriebslosigkeit und eine dauerhafte Anspannung zur emotionalen Ebene zu zählen. (vgl. Schmiedel, 2010, S. 17) Diese Aufzählung ist nur ein Auszug der häufigsten, von betroffenen Personen genannten, Merkmale.

Dem eigenen Urzeitmenschen wieder ein wenig mehr Freiraum zu gestatten, kann durchaus hilfreich sein. Biologisch betrachtet unterscheidet sich der moderne Mensch nur marginal vom Höhlenmensch vor 50.000 Jahren. Der größte Unterschied liegt im Way of Life. Nach einer erfolgreichen Jagd schlugen sich die Ahnen zuerst einmal den Bauch voll. Kein menschlicher Vorfahre wäre auf die Idee gekommen, sofort wieder auf die Jagd zu gehen. Wozu auch – der Gefrierschrank war noch nicht erfunden und die Reste des Mammuts konnten ja nicht längerfristig gelagert werden. Statt sich erneuertem Stress und Gefahren bei der Hetzjagd von Wildtieren auszusetzen, kehrte vorerst eine Entspannungs- und Regenerationsphase ein. Die Spiegel der Stresshormone im Blut sanken dabei. Das vegetative Nervensystem schaltete von hektischer Geschäftigkeit auf erholsame Ruhe. Genau diese Regenerationsphasen fehlen heute oftmals, damit Körper und Geist wieder auftanken können. Anstelle einer Ruhepause zum Stressabbau nach der erfolgreichen Erledigung einer Aufgabe, wird sofort auf die

nächste „Mammut-Jagd gegangen“. Dabei soll sich die nächste Aufgabe noch größer gestalten, mehr Gewinn abwerfen, einen weiteren Mehrwert erzielen und dabei effizienter und schneller erledigt werden. Ursprünglich diente Stress hauptsächlich zur Leistungssteigerung, also um die notwendigen Kräfte zu mobilisieren, damit die Jagd erfolgreich verlaufen konnte und die Flucht vor einer potentiellen Gefahr möglich war. Heute wird die Stressspirale ununterbrochen weiter angespannt. Anstelle von Ruhepausen nach einer Anspannung, wird die Belastung unverzüglich weiter gesteigert. Anstatt das Smartphone auszuschalten, wird die immerwährende Erreichbarkeit zur Doktrin erhoben. Statt einen gemütlichen Spaziergang zu absolvieren, um den Geist zur Ruhe kommen zu lassen, wird Powerwalking und extremes Krafttraining im Fitnessstudio betrieben. Sogar wenn der Weg nach einem langen Arbeitstag nach Hause führt, wird dort sofort der Fernseher oder PC eingeschaltet und der Kopf weiter mit einer Daten- und Meldungsflut stimuliert. Bilder von Gewalt und unangenehmen Ereignissen reizen nicht nur den Geist, sondern führen sogar zu körperlichen Verspannungen, Unwohlsein bis hin zu Reizbarkeit. Diese Beschwerden belasten damit erneut die Psyche. Regeneration fehlt und die ständig aufrecht erhalte Aktivierungsphase führt zu typischen Begleiterscheinungen wie Ungeduld, Zittern, Herzrasen, Nervosität, Unruhe, Anspannung und Rastlosigkeit. Diese Zustände dienen kompensatorisch wenigstens teilweise dazu, die durch den Stress bereit gestellte Energie in körperliche Tätigkeit umzuwandeln. Dies ist so weit gehend nicht bedenklich, solange diese Aktivierungsphasen keinen Dauerzustand bilden. Rein rechnerisch bleiben bei einem Acht-Stunden-Arbeitstag 16 Stunden Regenerationszeit. Außerdem kommen im Regelfall zu fünf Arbeitstagen zwei ganze freie Tage hinzu. Theoretisch also genügend Zeit, um aus den aktiven Phasen auszuscheren und in die Entspannung und Regeneration zu gehen. Was jedoch macht der Homo sapiens von heute? Er surft die halbe Nacht im Internet, konsumiert einen aufregenden Thriller oder irritierende Dokumentationen im Fernsehen, schreibt via WhatsApp vermeintlich wichtige Messages, pumpt die Freizeit mit rastlosen Lifestyle-Aktivitäten voll, begibt sich auf einen Vereinsmarathon oder Schaffensexkurs, oder Aktivitäten mit Adrenalinkick. Statt das Wochenende zur Erholung zu nützen, wird am Samstag tagsüber die große Shopping-Tour gestartet, hiernach am Samstagabend und am Sonntag bei repräsentativem Smalltalk die eigene gesellschaftliche Stellung und Wichtigkeit unterstrichen. Statt längere Urlaubsblöcke zu planen, wird dieses Zeitfenster in mehrere, kleine Blöcke zerteilt, welche aber nicht geeignet sind, effektive, längerfristig anhaltende Regeneration zu bieten.

Noch dazu ist auch im Urlaub meist Action angesagt. Andererseits ist reines, zweiwöchiges Brutzeln an einem Badestrand auf Grund der übermäßigen UV-Belastung ebenso körperlich belastend, sogar gesundheitsgefährdend. Das bedeutet nicht, dass der Urlaub am Meer oder an einem See unratsam ist, lediglich, dass auch Freizeitaktivitäten nicht maßlos übertrieben werden sollten, um das Ziel, nachhaltiges Wohlbefinden zu erlangen, nicht zu gefährden. Es spricht auch absolut nichts dagegen, Erholung in den Bergen zu suchen, jedoch sollte die Planung nicht dahin gehen, jeden einzelnen Tag einen weiteren Dreitausender zu erklimmen. Genauso wenig ist es ratsam, 20 Städte in zehn Tagen besuchen zu wollen. Stattdessen ist es zielführender, ein vielfältiges Freizeitprogramm im Einklang mit den persönlichen Bedürfnissen zu erleben. Erfolgversprechend ist ein vielfältiges, ausgewogenes Programm bestehend aus Sport und Kultur, wie auch Sonne und Müßiggang. Dabei ist die Beachtung der eigenen, inneren Uhr vorrangig, um Hektik und Stress zu vermeiden. Die Welt geht nicht unter, wenn der angedachte Bungee-Jump nicht organisiert werden kann und die Erdkugel dreht sich weiter, wenn nicht jedes Freizeitangebot in Anspruch genommen werden kann, da sonst das Zeitkorsett zu eng geschnürt werden müsste. Klüger und effektiver ist es, auch dem Nichtstun und Nichtsfordern den notwendigen Raum und die erforderliche Zeit zu schenken. Entschleunigen ist das Schlagwort dafür, dass durch die Erreichung der inneren Ruhe und Ausgeglichenheit wieder neue Kraftreserven getankt werden können. Nur so kann erlangtes Wohlbefinden auch nachhaltig andauern. (vgl. Schmiedel, 2010, S. 22 ff)

13 Salutogenese und Resilienz

„Krise ist ein produktiver Zustand. Man muss ihr nur den Beigeschmack der Katastrophe nehmen.“ Dieses Zitat von Max Frisch (* 15.05.1911, † 04.04.1991) einem schweizer Schriftsteller, bringt es nahezu auf den Punkt, wie eine Krise durch die Änderung der Sichtweise zu bewältigen sein kann. Es liegt tatsächlich im Auge des Betrachters was eine Krise darstellt, bzw. wie die betreffende Situation empfunden wird. Was für den Einen eine scheinbar unüberwindbare Tragödie darstellt, entlockt dem Anderen nur ein müdes Lächeln. Natürlich wird jeder Mensch im Laufe seines Lebens mit Krisen konfrontiert. Der Unterschied liegt darin, wie der Einzelne mit der schwierigen Lebenssituation umgeht. Entweder wird aktiv nach Auswegen und Lösungen gesucht, oder aber das seelische Gleichgewicht geht komplett verloren und Resignation tritt ein. Als Symbol für Resilienz wird oft das Stehaufmännchen verwendet. Dieses zeigt vereinfacht auf, worum es konkret geht. Resilienz bedeutet die Fähigkeit, Schicksalsschläge bewältigen zu können und handlungsfähig zu bleiben, um aktiv Veränderungen bewirken zu können. Ohne Bedrängnisse würde sich der Mensch vermutlich nicht weiterentwickeln. Daher sollte eine Krise nicht nur als Bedrohung betrachtet, sondern gleichzeitig als Chance verstanden werden. Gerade eine missliche und von Verzweiflung geprägte Lage, bildet die elementarste Grundlage für Weiterentwicklung. Sie formiert quasi das persönliche Fundament für Veränderung und individuelles Wachstum.

Trotz der unterschiedlichen Ansätze von Resilienz und Salutogenese ist dennoch eine Symbiose beider zur Krisenbewältigung erforderlich. Fröhlich-Gildhoff und Rönnau-Böse zeigen auf, dass Resilienz keine Persönlichkeitseigenschaft darstellt, sondern immer an zwei Bedingungen geknüpft ist:

„1.) Es besteht eine Risikosituation.

2.) Das Individuum bewältigt diese positiv aufgrund vorhandener Fähigkeiten.“ (Fröhlich-Gildhoff & Rönnau-Böse, 2011, S. 10)

Dagegen kommt es bei der Salutogene auf Schutzfaktoren und Ressourcen an, welche durchaus Persönlichkeitseigenschaften widerspiegeln können. Resilienz bzw. resilientes Verhalten ist immer dann gefordert, wenn die Krise schon evident ist. Hingegen können persönliche Ressourcen schon im Vorfeld gestärkt werden. Diese Kräfte können dann beim Eintreten von Belastung oder Stress zur Bewältigung

herangezogen werden. Verkürzt gesagt: Wer an seiner Persönlichkeit arbeitet, kann auch seine Resilienz steigern. Resilienz ist eben keine angeborene Eigenschaft, sondern hängt von vielen Faktoren ab. Stetig an sich zu arbeiten und so für die Stärkung der Schutzfaktoren zu sorgen, lässt künftig Stresssituationen überwindbarer erscheinen. Kleine Irritationen zu meistern, stellt ein Training dar, das die Widerstandskraft gegenüber großen Krisen stabilisiert. Wer in unangenehmen Situationen Gelassenheit übt und sich nicht sofort aus der Ruhe bringen lässt, wird mehr und mehr dazu fähig, Widrigkeiten und Probleme mit anderen Menschen im persönlichen Umfeld zu meistern. Wer trotz Druck am Arbeitsplatz fähig ist, die beruflichen Aufgaben voller Zuversicht positiv zu sehen, wird mit Arbeitsstress besser zurechtkommen.

Aber warum können einige Menschen belastende Situationen scheinbar mühelos bewältigen, andere wiederum nicht? Wenn die Lösung einer Aufgabe oder der Umgang mit einer Situation offenkundig ist, dann werden die Gegebenheiten schlichtweg nicht als problematisch empfunden. Es kommt also auf die persönliche Wahrnehmung bzw. Bewertung an, ob ein Ausweg gefunden wird, respektive eine Lösung greifbar ist. Wird anderseits keine geeignete Bewältigungsstrategie als durchführbar eingestuft, beginnt subjektiv empfunden die Krise. (vgl. Engelmann, 2014, S. 10 ff; Fröhlich-Gildhoff & Rönnau-Böse, 2011, S. 40 ff)

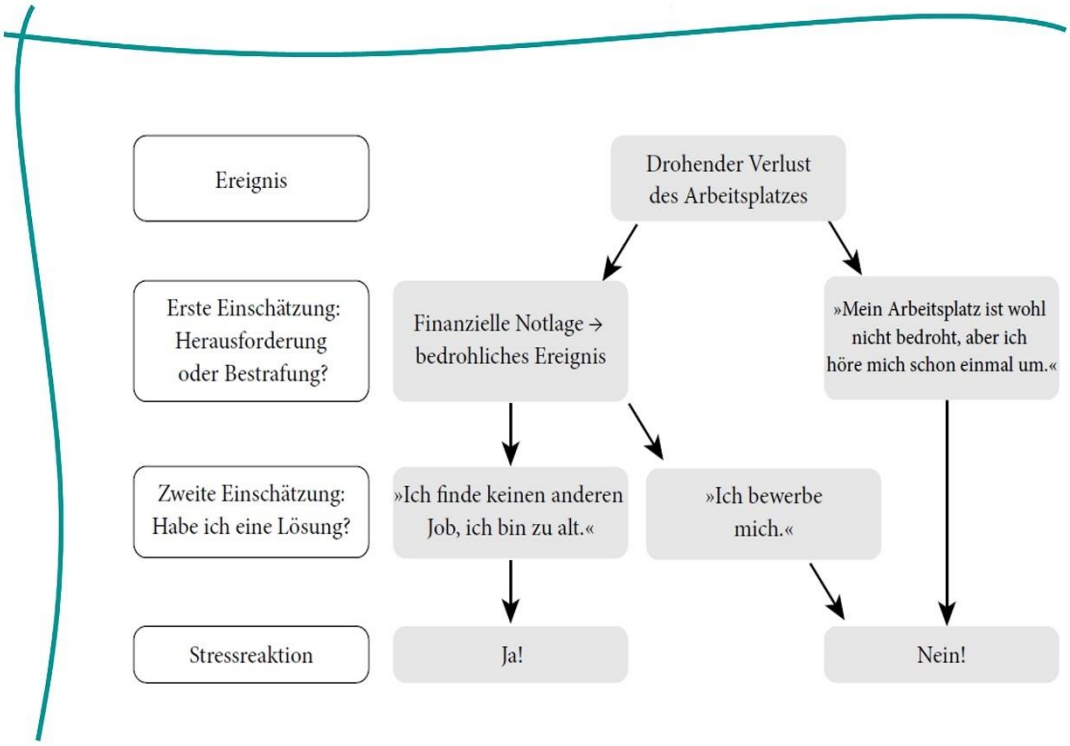


Bild 11: Wie eine Krise entsteht

Die Weltgesundheitsorganisation WHO definierte 1994 zehn Life Skills, also Lebenskompetenzen: Selbstwahrnehmung, Problemlösefähigkeit, Empathie, Effektive Kommunikationsfähigkeit, Kreatives Denken, Interpersonale Beziehungsfertigkeiten, Kritisches Denken, Gefühlsbewältigung, Fähigkeit, Entscheidungen zu treffen, Stressbewältigung. (vgl. Fröhlich-Gildhoff & Rönnau-Böse, 2011, S. 41)

Diese Life Skills führten Fröhlich-Gildhoff und Rönnau-Böse zu den sechs übergeordneten Faktoren: Selbst- und Fremdwahrnehmung, Soziale Kompetenzen, Selbststeuerung, Umgang mit Stress, Selbstwirksamkeit, Problemlösen. (vgl. Fröhlich-Gildhoff & Rönnau-Böse, 2011, S. 42)

Dr. Karen Reivich und Dr. Andrew Shatté fassten ihre Forschungsergebnisse so zusammen: Emotionssteuerung, Selbstwirksamkeitsüberzeugung, Impulskontrolle, Reaching-Out/Zielorientierung Kausalanalyse, Empathie, Realistischer Optimismus. (vgl. Reivich & Shatté zit. nach Mourlane, 2013, S. 45)

Engelmann schlüsselt es 2014 so auf:

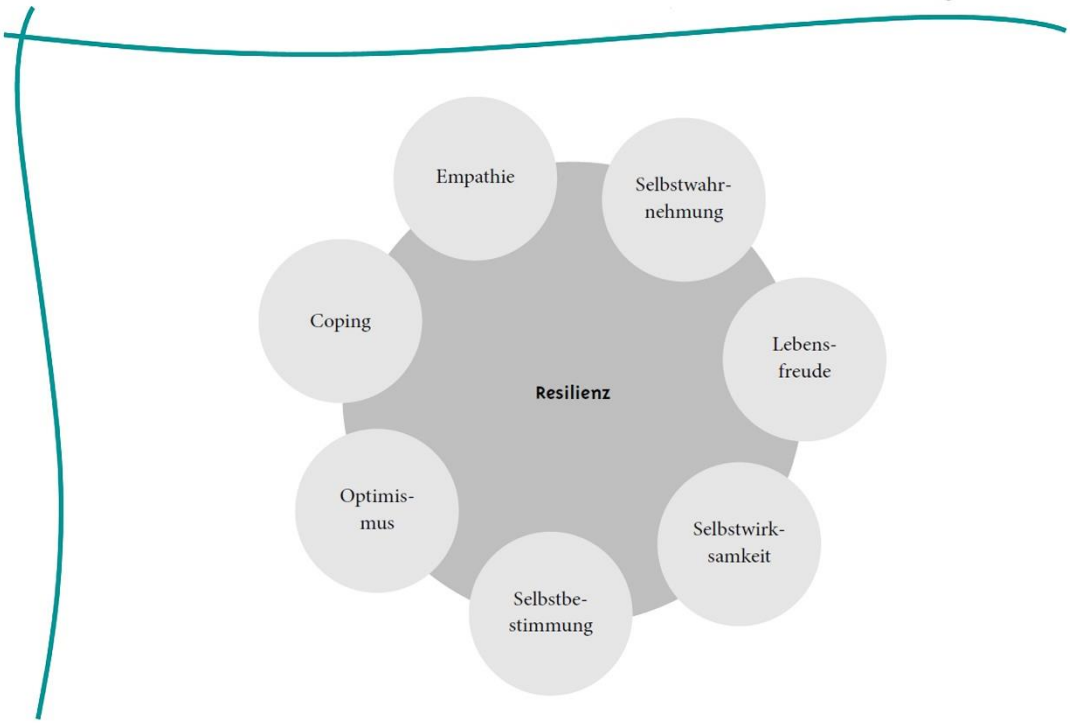


Bild 12: Die sieben Wege zu Resilienz

Engelmann konstatiert, dass diese sieben Wege *„die Richtung zu einer positiven Lebenseinstellung weisen und damit zu mehr Resilienz. Eine positive Lebenseinstellung*

bedeutet, das Leben zu bejahen. Diese kann nur aus dem Wissen resultieren, dass das Leben auch Höhen und Tiefen hat und Krisen dazu gehören." (Engelmann, 2014, S. 14)

Generell ist zu bemerken, dass resiliente Menschen eher von optimistischer Prägung sind und durchwegs meist positive Gedanken haben. Sie halten nichts davon, Situationen immer schlecht zu reden oder sich selbst zu bemitleiden. Im Gegenteil, positives Denken, ein gewisses Selbstwertgefühl und ein optimistischer Blick in die Zukunft stärken die Widerstandkraft. Auch akzeptieren widerstandsfähige Personen schwierige Situationen eher und betrachten diese als Teil des Lebens. Anstatt mit dem Schicksal zu hadern gehen sie lösungsorientiert vor. Sie verfallen nicht in die Opferrolle, sondern wachsen an der Aufgabe. Dabei wägen sie mögliche Optionen gegeneinander ab und ziehen daraus ihre Konsequenzen. Sie glauben an ihre Fähigkeiten und daran, Krisen bewältigen zu können. Sie sind sich durchaus ihrer Eigenverantwortung bewusst und handeln auch dementsprechend. Sie nehmen ihr Leben in die eigene Hand und übernehmen auch dann Verantwortung für ihr Tun und Handeln, wenn das Problem, bzw. die als krisenhaft empfundene Hürde, fremdverursacht wurde. Sie versuchen eigenverantwortlich Lösungen zu finden, wobei ihnen ein grundsätzlich positives Selbstwertgefühl die notwendige Stütze bietet.

Wichtige Punkte sind daher Akzeptanz, Lösungsorientiertheit, Verlassen der Opferrolle, Übernahme von Eigenverantwortung, eine realistische Zukunftsplanung und Networking. Akzeptanz bedeutet nicht Resignation oder Kapitulation, sondern die Betrachtung von Herausforderungen und Problemen, als einen natürlichen Teil des Lebens. Es ist resilienten Menschen eigen, sich den Anforderungen zu stellen und nach Lösungen zu suchen und diese dann auch umzusetzen. Nicht das mögliche Scheitern steht im Vordergrund, sondern das Wachsen an der Herausforderung. Damit bleibt einem Absturz in die Opferrolle bereits die Türe versperrt. Durch die Akzeptanz der Eigenverantwortung wird die Kontrolle über das eigene Leben zurückgewonnen. Gepaart mit der Überzeugung, dass eine Krise aus eigener Kraft bewältigt werden kann, wird die Situation kontrollierbar. Auch wenn feststeht, dass ein Problem nicht aus eigenem Willen oder Antrieb verursacht wurde, stellt die Bereitschaft dieses dennoch eigenverantwortlich zu lösen einen Schlüssel zur Veränderung dar. Es bedarf aber auch Mut, Hilfe anzunehmen. Enge Freundschaften und die Annahme von professioneller Hilfe

unterstützen zweifellos dabei, schwere Krisen leichter meistern zu können. Alleine den Kontakt zu jenen Menschen zu pflegen, in deren Gegenwart gute Stimmung aufkommt, stärkt die eigene Resilienz. Dieses positive Netzwerk kann auch hilfreich bei der Umsetzung der eigenen Ziele und für eine bessere Zukunft sein. Oft können schon kleine Veränderungen im Alltag oder in der Sichtweise enorm positive Auswirkungen zu Tage fördern. Natürlich dürfen die Ziele nicht unerreichbar hoch gesetzt werden, denn dann entsteht wieder jener Druck, vor dem sie eigentlich schützen sollen. Zu hohe Erwartungen an sich oder andere können eine Krise auslösen und vermutlich war das sogar schon zuvor ein Teil des Problems. „Erfüllbar“ und „machbar“ sind hier die Schlagworte, die entscheidend sind. Sich treu zu bleiben vermeidet, dass zusätzlicher Stress die schwierige Situation noch weiter befeuert. Wer kontinuierlich Entscheidungen treffen muss, welche nicht dem eigenen Wertebild entsprechen, wird auf Dauer unglücklich werden. In solchen Situationen ist es wesentlich, sich abgrenzen zu können. Besser noch zu hinterfragen, ob es überhaupt notwendig ist, sich gegen seine Überzeugungen stellen zu müssen. Leider sind aber im beruflichen Kontext oftmals Handlungen von Nöten, die der eigenen Sichtweise und Einstellung widersprechen. Daher muss im Privaten für Ausgleich gesorgt werden. Das Privatleben nach den eigenen Vorstellungen zu gestalten und sich nicht zu verbiegen, bringt die Waage wieder ins Gleichgewicht. Deshalb ist es von großer Bedeutsamkeit, seine eigenen Werte und Ziele zu kennen. Dabei auch ein Bewusstsein für das Wesentliche zu entwickeln, um das wirklich Notwendige in den verschiedenen Lebensbereichen auch etablieren zu können.

Die Bereitschaft, anstehende Entscheidungen zu treffen nicht endlos hinauszuzögern, ist ein weiterer, wichtiger Punkt. Desgleichen es schwierig erscheinen mag, sich für eine Option zu entschließen, ist das Übernehmen von Eigenverantwortung unerlässlich, um im Leben weiterkommen zu können. Je länger eine Entscheidung hinauszögert wird, umso enger wird der Handlungsspielraum. Jeden Tag werden unzählige kleine Entscheidungen getroffen. Dies geschieht meist unbewusst. Wer sich diese, oftmals routinemäßig getroffenen, Beschlüsse jedoch bewusst macht, kann sich auch das Gefühl der Erleichterung danach einprägen. So können diese leicht handhabbaren Situationen als Training herangezogen werden, um auch bei größeren Fragen selbstverantwortlich und mit gutem Gewissen rasch handeln zu können. Ebenfalls wegweisend ist, Rückschläge ertragen zu können, ohne sofort aus der Bahn geworfen zu

werden und nicht in ein negatives Denkmuster zu verfallen. Schlechte Laune, Trübsal und Selbstmitleid wirken sich einschränkend aus und helfen bei der Findung von Lösungsmöglichkeiten nicht weiter. Durch Affirmation können negative Gedanken ins Positive gewandelt werden. Ein gestärktes Selbstvertrauen ist ein mächtiger Verbündeter bei der Bewältigung von Krisen. Die Überzeugung das Leben in die eigene Hand nehmen zu können und es nach den eigenen Vorstellungen zu gestalten, hilft das Selbstwertgefühl zu steigern. Dadurch werden künftige Krisen nicht als unausweichliche Weltuntergangsdramen empfunden. Die Bereitschaft Verantwortung zu übernehmen und dabei den positiven Ausgang im Auge zu behalten, gibt die nötige Zuversicht, dass Herausforderungen zu bewältigen sind. Das Glücksgefühl, das sich nach der Bewältigung einer Aufgabe einstellt, bei der nächsten schwierigen Konstellation wieder in Erinnerung zu rufen, erleichtert den Umgang mit Konflikten und Krisen ungemein.

Interessant, besonders in diesem Zusammenhang, ist die übersichtliche und dennoch aussagekräftige Liste zur Vorbeugung und Hilfe gegen Burnout von Wolfgang Seidel. Auch wenn sie wie eine Aneinanderreihung von lediglich allgemein gehaltenen, gutgemeinten Ratschlägen scheint, was sogar Seidl in seinem Buch thematisiert, so ist er doch der Meinung, dass die diversen Punkte große Relevanz für den Einzelfall haben können. (vgl. Seidel, 2012, S. 62)

- Prioritäten setzen, Grenzen festlegen.
- Rationelle Zeiteinteilung vornehmen, Multitasking vermeiden.
- Perfektionismus bekämpfen, Bürokratismus hinterfragen.
- Kontrolle über den eigenen Verantwortungsbereich erlangen und ausbauen.
- Probleme ansprechen, negative Tendenzen wahrnehmen und gegensteuern.
- Regelmäßig die persönlichen Ziele und Ansprüche überprüfen.
- Ein realistisches Selbstbild entwickeln, Selbstwert steigern.
- Kommunikations- und Konfliktfähigkeit trainieren.
- Gleichgewicht zwischen Arbeit und Entspannung anstreben.
- Erfolge und Misserfolge schriftlich dokumentieren, Tagebuch führen.
- Organisationsbezogene Strategien (z. B. Selbstmanagement) entwickeln.
- Unterstützung durch Familie, Freunde, Coaches, Therapeuten, suchen.

(Seidel, 2012, S. 63)

Auch Pausen sind wichtig. Dies wird oftmals unterschätzt und manche Menschen arbeiten ohne Unterbrechung durch. Natürlich muss die Arbeit erledigt werden. Termindruck und Arbeitspensum verschärfen die Situation noch weiter. Doch wer keine Erholungsphasen einlegt wird am Ende des Tages sogar weniger geschafft und mehr Fehler produziert haben. Im Gegensatz zur subjektiven Empfindung, sinkt also die

tatsächliche Produktivität sogar und hat dennoch Müdigkeit und Ermattung zur Folge. Dadurch sind in diesem Erschöpfungszustand auch nach Dienstschluss effektive Erholung, sowie ein Auftanken von Energie nur schwer möglich.

Eine allgemeingültige, für Jedermann funktionierende Pausenlänge, sowie universell erfolgreiche Ruheintervalle, gibt es nicht. Auch kann dies von Arbeitsplatz zu Arbeitsplatz anders geregelt sein. Generell ist festzustellen, dass es auf alle Fälle mehrere kleinere Pausen und ein bis zwei längere Entspannungsphasen geben soll. Auch Micropausen, also nur wenige Augenblicke lange Unterbrechungen sind nicht zu unterschätzen. Ideal wäre es, alle 30 bis 90 Minuten mindestens eine drei- bis fünfminütige Pause einzulegen und dabei aufzustehen und sich zu bewegen. Eine längere Pause sollte alle zwei bis drei Stunden absolviert werden. In dieser mindestens 10 Minuten dauernden Zeitspanne soll bewusst eine andere Tätigkeit, als die Erledigung von (anderen) Arbeitsaufgaben, ausgeübt werden. Ideal wäre es auch, wenn eine wenigstens 60- bis 90-minütige Mittagspause möglich wäre. Nicht immer ist im Arbeitskontext eine derartig aktive Pausenplanung möglich, jedoch sollten auf alle Fälle die gesetzlich vorgeschrieben bzw. vom Unternehmen ermöglichten Pausenzeiten wirklich eingehalten und genutzt werden. In die Pausenplanung miteinzubeziehen ist, dass geistige Regeneration alleine nicht ausreichend ist, denn auch der Körper will sich entspannen und erholen. Autogenes Training, oder später noch beschriebene Focusing-Methoden, führen in Minutenschnelle zu einem gelösteren und gelasseneren Zustand. Sie verlangsamen die Herzfrequenz und beruhigen die Atmung. Dem Kreuz mit den Kreuzschmerzen kann z. B. durch Yoga, Stretching oder kurze physiotherapeutische Übungen entgegengewirkt werden. Vitaminreiche Kost hilft nicht nur dabei die generelle Stimmung zu heben, sondern stärkt auch die Abwehrkräfte und das Immunsystem. Kleine Gemüse- und Obst-Snacks und Wasser, an Stelle von Softdrinks, können außerdem die Konzentrationsfähigkeit verbessern. Gibt es einen Pausenraum? Besteht die Möglichkeit ins Freie gehen zu können? Gibt es eine kleine Küche oder einen anderen Raum, welche geeignet sind, Entspannung zu finden? Diese Fragen sollten gestellt werden - ein wenig Kreativität ist dabei gefragt, um die persönliche Wohlfühloase zu finden. Auf alle Fälle sollte der Schreibtisch oder Arbeitsplatz verlassen werden. Nicht nur der Ort und die Dauer sind ausschlaggebend dafür, ob eine Auszeit Wirkung zeigt oder nicht. Die Pause sollte der Persönlichkeit entsprechen und dementsprechend gestaltet werden. Ein extrovertierter Mensch wird sich eher in

Gesellschaft wohl fühlen. Ein Introvertierter wird seine Kraft eher an einem ruhigeren Ort wiederfinden. Entscheidend sind dabei die persönlichen Vorlieben. Dem Einen spendet das Lesen eines Buches Kraft, der Andere findet Energie bei einem Spaziergang. Wiederum Andere finden Ausgleich in der Meditation oder tanken Kraft bei einem kurzweiligen Chat mit Freunden, oder einem zwanglosen Telefonat. Grundsätzlich stellt sich die Frage, ob die Pause in Gesellschaft, oder eher alleine verbracht werden will. Was sich aber von Fall zu Fall natürlich ändern, oder situationsabhängig sein kann. Pausen sind wichtig. Nicht nur um Leistung abrufen zu können, sondern auch um Körper, Seele und Psyche gesund zu erhalten.

Es ist angebracht Stressoren zu erkennen. Stressoren sind alle inneren und äußeren Reize, welche Stress verursachen. Daher ist es wichtig, die persönlich belastenden Faktoren frühzeitig zu erkennen, aber auch jene Dinge zu ergründen, die Freude bereiten und Entspannung bringen. Was für manche durchaus im Rahmen liegt, kann für andere sehr belastend sein. Auch gestalten sich Stressoren zeitlich und örtlich unterschiedlich. An einem Tag kann das Gejohle eines spielenden Kindes Wohlwollen auslösen, am nächsten Tag dagegen kann es als Gebrüll und Belastung empfunden werden. Nicht allen Stressoren kann immer ausgewichen werden, aber die Einstellung dazu kann geändert werden. Wenn etwa ein Arbeitskollege durch sein Verhalten negative Empfindungen auslöst, kann eine Copingstrategie dahin gehen, sich zu fragen, warum das so ist. Gibt es ein eigenes, unbewältigtes Thema? Zeigt uns der Kollege auf, dass etwas existiert, das noch nicht reflektiert und verarbeitet wurde, oder ist es tatsächlich nur ein nervig empfundenes Verhalten. In diesem Fall ist es angezeigt, die Position zu wechseln und dem Verhalten des Gegenübers mit Verständnis zu begegnen. Das bedeutet, nicht zu werten, sondern dem Anderen zugestehen, dass er sein darf, wie er ist. Zu hinterfragen, warum bestimmte Situationen immer wieder Stress auslösen, ist ein guter Ansatz. Denn erst bei Erkennen der Ursache, aber fast noch wichtiger, beim Registrieren der Emotion dahinter, kann entsprechend darauf reagiert werden. Das Benennen dieses Gefühls ist notwendig, um das dahinterliegende, persönliche Bedürfnis zu erkennen und dementsprechend handeln zu können. Erfolgt auf eine Emotion eine negative Reaktion, wird dies als schlecht empfunden und es erfolgt wiederum ein tieferer Sprung in die emotionale Ebene. So etabliert sich ein Kreislauf. Erfolgt eine positive Antwort, wird dies als gut empfunden und die Situation wirkt nicht belastend.

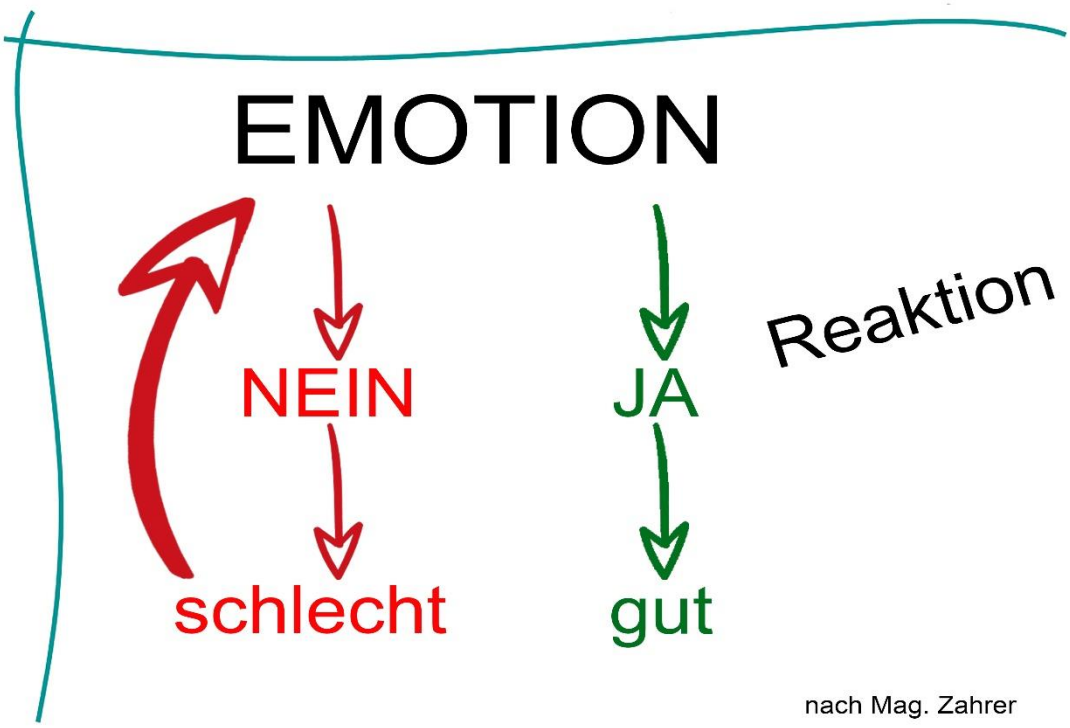


Bild 13: Emotion - Reaktion

Gerade bei Burnout-Betroffenen ist ein großes Maß an Pflichtbewusstsein vorhanden. Warum also sollte dieser Umstand nicht genützt werden? Gerade diese Tugend ist höchstwahrscheinlich auch ein Grundbestandteil des Burnouts. Schließlich ist es wohl sinnvoller, diese Veranlagung zum eigenen Vorteil einzusetzen. Hierzu sollte ein Vertrag mit seiner eigenen Person vereinbart werden, der die positive Veränderung des eigenen Lebens zum Inhalt hat. Dazu sollten im Vorfeld aber folgende Fragen abgeklärt werden: (vgl. Schmiedel, 2010, S. 132 ff) *„Was will ich in meinem Leben ändern? Was soll bei meiner Arbeit anders werden? Was will ich in meinem Privatleben ändern? Wo will ich mehr für meine Gesundheit tun? Welchen Sport möchte ich wie oft betreiben? Wie möchte ich meinen Genussmittelkonsum gestalten? Welche meiner persönlichen Einstellungen möchte ich wie ändern?“* (Schmiedel, 2010, S. 133) Sind diese Fragen beantwortet, dann wird der Vertrag mit sich selbst in schriftlicher Form aufgesetzt - mit Datum, der Absichtserklärung und dem Vereinbarungsteil samt Unterschrift. (vgl. Schmiedel, 2010, S. 133)

Mit oder ohne Vertrag sollten einige grundsätzliche Punkte bewusst gemacht und verinnerlicht werden. Schnelle Erleichterung liefert z. B. tiefes Durchatmen, den Körper

strecken, seufzen oder eine Kurzentspannungsübung. Entspannungstechniken müssen erlernt und trainiert werden. Es gibt unzählige davon, einige werden auch im Kapitel „Acht Focusing-Methoden“ (Seite 70) beschrieben. Weitere mögliche Techniken sind z. B. Autogenes Training, Yoga, Progressive Muskelrelaxation nach Jacobson usw. Diese sollten allerdings nicht erst in einer Krise erlernt werden, sondern schon so früh wie möglich. Nur so können sie präventiv eingesetzt werden, damit es erst gar nicht zum Worst Case kommt.

Die Aufmerksamkeit auf etwas anderes lenken. Dafür gibt es viele, rasch umsetzbare, Optionen, wie z. B. ein Foto von den Liebsten betrachten, einen Blick aus dem Fenster werfen oder ganz bewusst einen Song im Radio genießen. Wenn die Möglichkeit besteht, ist sogar ein kurzes Computerspiel zielführend. Aber auch den Schreibtisch aufzuräumen, sogar der Gang zum Kopierer oder zur Toilette, kann Ablenkung und Erleichterung bedeuten. Spazieren gehen, Blumen gießen, ein knappes Telefonat mit einem Freund führen, oder eine kurze körperliche Aktivität, wie etwa Kniebeugen, ausüben. Natürlich gibt es noch viele weitere Alternativen zur Wahrnehmungslenkung.

Abreagieren. Auf den Boden stampfen oder trampeln, oder rasch eine Stiege empor laufen, dann das Ganze mit den Worten „Jetzt geht es mir wieder gut!“ abschließen, baut Stresshormone ab. Allerdings sollte diese Variante nicht zu oft angewendet werden, da dies auch zu einem vermehrten Aggressionsaufbau führen könnte.

Eine gesunde Lebensweise mit ausreichenden Regenerations- und Schlafphasen, gepaart mit angemessenen körperlichen Aktivitäten, wie z. B. Spaziergängen, Waldwanderungen, Radfahren, Schwimmen, Gymnastik, Gartenarbeit, usw., sind empfehlenswert. Eine vernünftige Ernährung und der maßvolle Umgang mit Genussmitteln, wie u.a. Koffein, Süßigkeiten, Alkohol, usw. tragen zum allgemeinen Wohlbefinden bei. Drogen, Tabakprodukte und Suchtmittel sollten generell tabu sein. Ernährungstechnisch gilt durchwegs Ausgewogenheit, ein „Zu viel“ oder „Zu wenig“ ist generell schädlich. Der häufige Verzehr von Obst und Gemüse, sowie eine ausreichende Flüssigkeitszufuhr in Form von Wasser, helfen dabei, Gifte und Abfallstoffe aus dem Körper zu leiten.

Zwischenmenschliche Kontakte mit der Familie, den Nachbarn, Bekannten, Freunden und auch Arbeitskollegen zu pflegen, hilft in Krisenzeiten. Ein Verlust der sozialen Kontakte bedeutet nicht nur seelisch zu vereinsamen, sondern auch dass in Zeiten der Not keiner mehr da ist, an den man sich wenden kann. Dass niemand greifbar ist, mit dem geredet werden kann, der Hilfe, Unterstützung und Zuspruch spendet. Auch Hobbies können zu positiven sozialen Aktivitäten führen. Beschäftigungen, wie Sport und alle anderen wohltuenden Freizeitaktivitäten, führen zu positiven Erlebnissen und Empfindungen im Alltag. Sie dienen zur Ablenkung, als Medium für Spaß, Entspannung, Zufriedenheit und teilweise auch zur Ertüchtigung des Körpers und sie halten den Geist fit. Ein Vernachlässigen von erfreulichen Freizeitaktivitäten und sozialen Interaktionen führt zu einer Schieflage zwischen Anspannung und Entspannung.

Gelassenheit zu üben ist letztendlich einer der zentralsten Punkte überhaupt! Probleme, Sorgen, Ängste zuerst einmal ohne Emotionen sachlich zu analysieren, nimmt Vielem den Schrecken. Oftmals bringen ein paar einfache Fragen sogar die Antworten mit ans Tageslicht. Was kann im schlimmsten Fall schon passieren? Was bereitet mir solche Angst? Sind diese Sorgen überhaupt begründet oder nur von mir erdacht? Liegt der Ursprung in einer Vermutung bzw. einem Gerücht, oder handelt es sich um echte Fakten? Welche realistischen und möglichen Alternativen gibt es dazu? Meist offenbart sich, dass aufkeimende Panik völlig unnötig ist. Mit weniger Angst im Nacken ist es ungemein leichter Lösungen und Handlungsmöglichkeiten zu finden, um dadurch das ganze Leben wieder reicher, freier, schöner, und ausgeglichener gestalten zu können. Ohne Furcht und Angst ist dem sprichwörtlichen „mens sana in corpore sano“ (ein gesunder Geist in einem gesunden Körper) einen gewaltigen Schritt näher zu kommen.

Abschließend sei gesagt: Alles was Spaß macht, sinnvoll und befriedigend erscheint, Freude bereitet und nicht der Gesundheit abträglich ist, kann einen wichtigen Faktor für die Zufriedenheit und Ausgeglichenheit im Leben darstellen. Gerade dazu ist im Anhang, unter Anhang 1, eine Liste mit Anregungen zu finden, wie das Leben schöner, abwechslungsreicher und angenehmer gestaltet werden kann. Niemand muss auf den Genuss eines Gläschen Wein verzichten. Auch ist es keine Schande, einfach einmal gemütlich auf der Couch zu liegen und absolut nichts zu tun – im Gegenteil. Für beide Beispiele gilt, die Menge ist das Maß der Vernunft. Daher sollte immer für ausreichend

Ausgleich gesorgt werden. Wenn eine zweischalige Waage stets nur auf einer Seite belastet wird, schlägt eine der beiden Waagschalen irgendwann am Boden auf. Daher muss bei Zeiten ein Gegengewicht gesetzt werden, damit die Balance bewahrt bleibt. (vgl. Hillert & Marwitz, 2006, S 232ff)

Bild 14: Waage im Kopf - in Balance

14 Acht Focusing-Methoden

Ulrike Pilz-Kusch hat in Bezug auf die Burnout-Prophylaxe Focusing-Methoden entwickelt, welche auf einfache Weise als Krafttankstellen im Alltag dienen können. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 33 ff) Es handelt sich hierbei um Übungen, welche es erlauben zwischendurch Energie zu tanken, damit im Bedarfsfall genügend Kraftreserven zur Verfügung stehen. Dies ist vergleichbar mit dem KERS-System in der Formel 1. Dabei handelt es sich um ein kinetisches Energierückgewinnungssystem, welches die Bremsenergie in Batterien speichert. Wird infolge Extrapower, z. B. für einen Überholvorgang, benötigt, kann diese Energie unverzüglich abgerufen werden. Um bei dem Vergleich zu bleiben sei folgendes Bild gezeichnet: Urlaub und Wochenenden sind dann wie Boxenstopps, bei denen die Reifen gewechselt und aufgetankt wird. Jedoch reichen diese Boxenstopps alleine nicht aus, um in kritischen Situationen zusätzliche Energie bereit zu stellen. Anders gesagt, in stressigen und belastenden Arbeits- und Lebenskonstellationen bedarf es mehr, als nur ein oder zwei freier Tage wöchentlich, sondern ein paar zusätzlicher freier Wochen zwischen den Arbeitsblöcken, um für den Alltag gewappnet zu sein.

Bei den Focusing-Methoden spielen Begriffe wie Gelassenheit und Achtsamkeit eine zentrale Rolle. Nicht nur im komplexen Themenbereich der Positiven Psychologie sind sie von größter Relevanz, sondern auch in der Resilienzforschung nehmen sie eine vorrangige Stellung ein. Gelassenheit stellt zwar tatsächlich kein eigenständiges psychologisches Konzept dar, jedoch ist sie ein durchaus komplexes Konstrukt, welches sich allerdings nur in Zusammenhang mit anderen Haltungen betrachten lässt. Gelassenheit geht einher mit einem Bündel von Fähigkeiten, wie unter anderem den Tugenden und Lebenskompetenzen eines Menschen. Sie kann erst entstehen und sich entwickeln, wenn die Person in Kontakt und im Austausch mit sich selbst und der Umwelt steht. Nicht umsonst gilt Gelassenheit auch als ein Mittel zum Zweck, um die psychische und physische Gesundheit zu stärken. (vgl. Rahm, 2008, S. 31–49)

Der Gelassenheit an der Seite stehend, ist speziell die Achtsamkeit ein überaus wichtiger Grundbaustein des Focusing. Dabei geht es um den bewussten Blick auf das Hier und Jetzt, also wie den habituellen Tendenzen zum halb bewussten Automatismus zu entkommen ist. Gerade die Achtsamkeit kann es ermöglichen, den Augenblick der

Einmaligkeit und Unwiederbringlichkeit bewusst wahrzunehmen und darüber hinaus auch Kraft zu spenden. Also bewusst in direkten und lebendigen Kontakt mit dem Gegenwärtigen treten zu können, unabhängig davon, ob dieses freud- oder leidvoll ist. Neben der Gelassenheit kann die Achtsamkeit, in Kombination mit anderen Fähigkeiten und Copingstrategien, durch die Förderung von Klarheit und Bewusstheit dahingehend wirken, sich von ungünstigen und schädlichen Gedankenmustern und Verhaltensweisen zu lösen. (vgl. Maslach & Jackson, 1981, S. 65 ff) Ein weiterer Inhaltskomplex verdeutlicht einen der größten Vorteile des Focusing: Der Verstand und die Gedanken können irren - jedoch der Körper lügt nie. Die Focusing-Methoden bieten somit quasi einen Schlüsselbund verschiedenster Möglichkeiten an, um einen Zugang zu Befähigungen und Lösungen des eigenen Organismus zu finden, welche im Alltagsbewusstsein nicht unbedingt offenkundig zur Verfügung stehen.

Was ist nun Focusing? Es handelt sich dabei um eine körperorientierte und empirisch überprüfte Methode, die den Zugang zum inneren Kompass öffnet. Erfunden wurde Focusing 1960 von Professor Dr. Eugene Gendlin. Er entdeckte im Rahmen eines Forschungsprojektes, dass jene Klienten die größten Therapieerfolge aufwiesen, welche in den Sitzungen mit ihrem körperlichen Erleben verbunden waren, unabhängig von der angewandten Methode. Klienten, die sich ausschließlich kopflastig über ihre Probleme äußerten, hatten weniger Erfolge und Veränderungen vorzuweisen. Es stellte sich heraus, dass mit Focusing, ergänzend zum Verstand, tiefere Ebenen wahrgenommen und ungenutzte Ressourcen des Körpers und der Intuition aktiviert werden. Alles was um uns herum und mit uns passiert, spiegelt sich auch im Körper wider und wir entwickeln eine innere körperliche Resonanz. In dieser ist sozusagen der Lösungsweg schon implementiert. So gesehen ist der Sinn hinter dem Ausdruck „Bauchgefühl“ sehr wohl richtungsweisend. Wenn bei Unklarheiten oder Problemen durch Focusing diesem inneren körperlichen Gespür Aufmerksamkeit geschenkt wird, können ohne Grübelei rasch klare Lösungsschritte ins Bewusstsein auftauchen. (vgl. Pilz-Kusch, 2012)

Die Übungsbeispiele in den folgenden acht Kapiteln werden in der Personalpronomen-Form verfasst. Dies aus dem Grunde heraus, weil diese Form eindringlicher wirkt, als eine entpersonifizierte Schreibweise.

14.1 Schlüssel 1: Innehalten

Das Nonstop-Etwas-Tun bildet einen der Hauptenergiekiller und den größten Hemmschuh, um die persönlichen Grenzen spüren zu können. Daher ist es nicht verwunderlich, dass immer mehr Menschen Schwierigkeiten damit haben, abschalten zu können. Die Reizüberflutung im Alltag nimmt stetig zu. Daher werden dringender denn je Oasen der Regeneration für Körper und Geist benötigt. Mit Aufmerksamkeit in den Körper zu schauen und sich innerlich achtsam wahrzunehmen, ist wohl eine der effektivsten und leichtest erlernbaren Methoden des focusing-orientierten Innehaltens. Diese Vorgangsweise ermöglicht es, die eigene Person umfassender wahrnehmen zu können, auch um Klarheit darüber zu erhalten was im Augenblick los ist und was es braucht. Wenn die Balance aus dem Ruder läuft, ist es daher ratsam unmittelbar innezuhalten, um den notwendigen Abstand zu gewinnen und dadurch baldmöglichst wieder handlungs- und arbeitsfähig zu werden. Manchmal reichen dafür ein paar Sekunden der Entlastung indem ein paar Mal tief ein- und ausgeatmet wird. Auch bewusstes Stöhnen kann entspannend wirken. Nach der Arbeit oder wenn die Möglichkeit dazu besteht, ist ein mehrminütiges Auftanken und Abschalten effektiver. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 43 ff)

14.1.1 Übung: Innehalten - zu sich kommen, sich körperlich wahrnehmen

Schenke dir jetzt deine ganze freundliche Aufmerksamkeit. Vielleicht hilft es dir, dabei die Augen zu schließen ... Nimm dir die Zeit, die du brauchst, um deinen Körper wohlwollend wahrzunehmen ... Spüre in Ruhe die Berührung deiner Fußsohlen mit dem Boden ... Nimm wahr, wo dein Körper und vielleicht dein Kopf Kontakt mit der Sitz- oder Liegefläche oder der Lehne hat ... Erkunde in Ruhe, wie du es dir in deinem Körper gemütlicher machen kannst ... wie du überflüssige Anspannung loslassen ... und das Gewicht deines Körpers an Boden und Unterlage abgeben kannst ... Nimm deinen Atem wahr und lasse ihn natürlich und frei fließen ... Lass dir Zeit ... Erlaube dir, einen Moment leer zu werden ... Abschließend kann noch die Frage gestellt werden: Was war hilfreich an dieser kleinen Erfahrung? (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 44)

14.1.2 Übung: Focusingorientiert im Körper ankommen (5-15 Minuten)

Lasse alle Anstrengungen los und schenke dir selbst und deinem Körper all deine ganze Aufmerksamkeit. Vielleicht tut es gut, die Augen zu schließen ... Mache es dir

in deinem Körper so gemütlich wie möglich - erlaube es dir. Vielleicht möchtest du deinen Kopf ablegen und deine Wirbelsäule wie von selbst bewegen lassen, bis es sich entspannt und angenehm anfühlt. Nimm dir dafür so viel Zeit wie du brauchst, um den Körper, so wie du jetzt bist, wohlwollend wahrzunehmen. Alles ist in Ordnung so wie es gerade ist. Spüre deine Füße am Boden. Vielleicht tut es gut, die ganzen Lasten deines Körpers und vielleicht auch deiner Seele an den Boden abzugeben, der dich hält und trägt. Wandere wohlwollend langsam aufwärts durch deinen Körper und nimm einfach nur wahr, ohne zu bewerten. Vielleicht kannst du überall dort, wo du eine überflüssige Anspannung bemerkst, einen sanften Atem hinschicken und der Muskulatur erlauben, sich so gut es geht zu entspannen ... Spüre wo dein Körper auf der Sitzfläche aufliegt, und gib das ganze Gewicht des Körpers an den Sitz ab, der dich hält und trägt. Nimm den unteren und oberen Rücken wahr ... und probiere aus, ob du eine noch bequemere Sitzhaltung finden kannst. Vielleicht tut es gut, die Schultern kreisen zu lassen, den Kopf ganz sanft und langsam von links nach rechts zu drehen und auch der Schulter- und Nackenmuskulatur zu erlauben, ganz loszulassen ... Wie ist es für dich, sich eine Weile so spürend wahrzunehmen? ... Was immer kommt, ist in Ordnung. Schenke deinem Atem deine ganze Aufmerksamkeit und nimm einfach nur wahr, wie das Atmen ganz von selbst stattfindet. Es muss nichts getan und nichts verändert werden ... Vielleicht kannst du den Atem freigeben … Das Einatmen von allein kommen lassen… Es genießen, nichts zu tun. Wenn deine Gedanken unruhig sind - verurteile dies nicht. Es kann helfen, sich in die Ausatmung hineinfallen zu lassen und mit jeder Ausatmung etwas mehr Anspannung und das, was belastet, aus dem Körper weichen zu lassen ... Die nächste Einatmung ist die Einladung, mit deiner Aufmerksamkeit durch den Nasen-, Rachenraum in den Brust-, Bauchraum zu wandern und dich neugierig wohlwollend von innen her wahrzunehmen ... Nimm dir die Zeit, die du dafür brauchst, um im Inneren anzukommen und dieses erkunden zu können: Wie ist die innere Gestimmtheit, die innere Atmosphäre? ... Wie fühlt es sich gerade von innen her an? Keine Eile – gib dir die Zeit ... Es braucht meist einige Atemzüge, um sich von innen wahrzunehmen ... Wenn etwas Unangenehmes auftaucht, tut es vielleicht gut, diesem Teil zu gestatten, da zu sein und ihm einfach freundlich zuzulächeln ... Du kannst dich auch innerlich fragen: Wonach ist mir jetzt? ... Lasse diese Frage eine Weile in dir wirken, ohne sie innerlich zu diskutieren ... warte ab, was kommt ... Vielleicht gelingt es, alles freundlich zu begrüßen, was immer auftaucht ... Abschließend kannst du dich fragen: Was war hilfreich an dieser Übung? Was habe ich in mir

vielleicht bemerkt (Atmung, Gedanken, (Körper-)Empfindungen, Bilder, Wärme, Kälte, Kribbeln, Schwere, Müdigkeit)? ... Solltest du nichts bemerkt haben. ist das auch völlig in Ordnung. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 46-47)

14.2 Schlüssel 2: Sich fürsorglich selbst beobachten im Tun

Im Tun ist es schwierig zu erkennen, was nach Aufmerksamkeit verlangt. Trotz besseren Wissens, schnappt automatisch die Stressfalle zu und das selbstschädigende Verhaltensmuster kehrt zurück. Manchmal ist es hilfreich einen imaginären Aufpasser oder Beobachter zu etablieren. Quasi einen Freund, der als liebevolle und fürsorgliche Selbstbeobachtungsinstanz dafür sorgt, dass keine Überforderung stattfindet. Entscheidend dabei ist, dass dieser wahrnehmende Teil sozusagen mit nicht wertender, sondern mit warmer Aufmerksamkeit das Handeln beobachtet, um gegebenenfalls vor einer Anspannung und Überanstreng fürsorgend zu warnen. Sei es, dass er freundlich zuredet: „Ruhig Blut - lass dir Zeit“, oder bei Bedarf auch vorschlägt, eine Pause einzulegen, um damit die Gelegenheit zu erhalten, aus automatischen, schädlichen Reaktionen aussteigen zu können. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 63 ff)

14.2.1 Übung: Eine Selbstbeobachtungsinstanz installieren

Bevor du dich auf den Weg machst, stelle dir vor, dass du eine liebevoll fürsorgliche Selbstbeobachtungsinstanz neben dir installierst, eine Art »Aufpasserin« oder einen »Aufpasser«, welche dich wie eine liebe Freundin oder ein Freund an die Hand nimmt und darauf achtet, dass du dich nicht übernimmst oder dir das Leben zu schwer machst. Du kannst dir auch einen inneren Beobachter oder Zeugen vorstellen, wenn dir das leichter fällt. Wichtig ist, dass du dir dabei wohlwollend und neugierig erkundend dabei zuschaust, was in dir vor sich geht, wenn du zum Einkaufen oder zum Bus gehst, ohne dabei etwas zu bewerten oder zu verurteilen. Gehe los. Betrachte dich selbst freundlich mit warmen Augen und sei gespannt, was du an dir bemerkst. Wenn du etwas entdeckst, sag dir innerlich lautlos, zum Beispiel: »Aha, da ist jetzt ein Gedanke, wie wird das wohl sein« … Wenn etwas anderes in dein Wahrnehmungsfeld rückt ... Aha, da spüre ich, dass es mich am Kopf juckt ... « Und warte weiter ab, was in dir auftaucht. »Aha, ich merke, dass ich hetze ... interessant« Oder: »Aha, da ist der Gedanke: So eine blöde Übung … Aha, da ist eine Bewertung ... interessant«. Versuche, alles da sein zu lassen, alle Gedanken. Empfindungen. Bilder und Bewertungen,

ohne irgendetwas weghaben zu wollen ... Spüre in dich hinein, wie das für dich ist ... Gibt es etwas, das dich wurmt oder zwickt? Welche Stimmung ist in dir? ... Probiere aus, allem zu erlauben da zu sein. Lasse die Übung in dir nachklingen. Du kannst dich innerlich fragen: Was habe ich Neues von mir erfahren? Was war hilfreich für mich? (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 64-65)

14.2.2 Übung: Liebevoll auf sich aufpassen

Suche einen Tag aus, an dem wenige Anforderungen auf dich einströmen. Schenke zunächst dir selbst und deinem Körper die volle Aufmerksamkeit. Spüre deine Fußsohlen am Boden und alle Körperteile, die in Kontakt sind mit etwas anderem: sei es das Gesäß auf dem Sitz oder die Hände am Besen, am Staubsauger oder an den Akten ... Spüre deinen Atemstrom, wie der Atem ein- und ausströmt … Dann installieren neben dir eine freundlich fürsorgliche Selbstbeobachtungsinstanz, nimm Sie wie eine Freundin oder einen Freund an die Hand. Beginne mit deiner Tätigkeit. Der bewusst wahrnehmende Teil begleitet dich freundlich und achtsam, schaut dir wohlwollend und neugierig-erkundend dabei zu, was du an angemessenen Lösungen findest … Du kannst auch einen Schritt zurücktreten, bis du aufatmen kannst, um nicht von einem Problem erdrückt oder überrollt zu werden … um weiterhin die Zügel in der Hand zu behalten. Das ist nicht damit zu verwechseln, wenn du vor Problemen fliehst. Im Gegenteil, du erlaubst dir, dich einen Moment wohlzufühlen und wieder Zugang zu allen deinen Ressourcen zu bekommen, um mit den Ängsten, Problemen im Anschluss oder auch später besser fertigzuwerden. Mit FreiRaum wird innerhalb weniger Sekunden wieder ein Zugang zu allen Kräften geschalten und im Vollbesitz dieser Fähigkeiten ist die Aufgabe oder Situation leichter zu bewältigen. Wann immer dich ein Problem. Gedanke, Gefühl oder eine körperliche Empfindung zu beherrschen droht, halte einen Moment inne und sorge für FreiRaum, um dich zu entlasten und wieder Herr der Situation zu werden. Das ist sogar möglich während einer beruflichen Herausforderung, zum Beispiel bei einem Vortrag, während eines Seminars oder in einem Beratungsgespräch. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 65-66)

14.3 Schlüssel 3: Sich mit FreiRaum wirksam entlasten

Wenn bemerkt wird was ist, kann der Fokus bewusst auf das gelenkt werden, was stärkt, entspannt und entlastet. Damit die innere Stimme Gehör findet, reicht

manchmal schon ein kurzes Innehalten um sich zu spüren und in den Körper hineinhören zu können: „Ich bin müde und benötige eine Pause“, „Ich muss einen Gang herunterschalten, da ich gehetzt und getrieben bin.“, oder. „Langsam, Eines nach dem Anderen“. Es gibt immer die Wahl zwischen im Stress, respektive der belasteten Situation, zu verbleiben, oder durch einen Moment des Innehaltens den notwendigen Abstand zu schaffen. Gerade wenn selbstabwertende oder verurteilende Gedanken auftauchen, können stärkende Selbstgespräche die Situation deeskalieren. Wie z. B.: „Ganz ruhig, es gibt immer zwei Möglichkeiten“, „Es findet sich immer eine Lösung“ oder „Alles gut, nicht aus der Ruhe bringen lassen, das ist zu schaffen“. Diese oder ähnliche Formulierungen, mitunter kombiniert mit anderen Focusing-Methoden können den benötigten Freiraum schaffen. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 78 ff)

14.3.1 Übung: Entlastungsatmung (15-90 Sekunden)

Atme durch die Nase ein und durch den halb geschlossenen Mund wieder aus. Beobachte achtsam den Strom der Ein-·und Ausatmung und beschäftige den Verstand, indem du innerlich zu dir sagts: »Einatmend nehme ich frische, positive Lebensenergie in mich auf ... (und was immer du gerade brauchst: Vertrauen oder Zuversicht ...). Ausatmend lasse ich alle Anspannung (oder Müdigkeit, ...), alles Belastende (belastende Gedanken, Gefühle, alles Negative, verbrauchte, alle Sorgen ...) aus meinem Körper weichen. «Diesen Satz sage innerlich so lange wie ein Mantra, bis sich die Ausatmung verlängert und dein Atem beruhigt hat … und auch dein Geist und Gemüt zur Ruhe gekommen sind. Du kannst die Sätze so abändern, wie es für dich gerade passend ist. Lasse die Übung noch ein wenig nachklingen und spüre in den Körper hinein, was sich vielleicht in dir verändert hat und wie es sich jetzt fühlt. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 79)

14.3.2 Übung: Entlastungsschütteln (90 Sekunden)

Stelle dich locker und stabil hin, durchlässig in den Knien. Schüttle locker und unangestrengt die belastenden Gedanken und Gefühle aus dem Körper heraus, mit Bewegungen der Arme und Beine, die dir gut tun und Spaß machen, ohne dich dabei anzustrengen. Lasse deinen Atem fließen, am besten mit halb offenem Mund ... Überlassen dem Körper die Regie. Bleib locker in den Knien, schüttle die Hände, die ganzen Arme und Beine aus. Noch wirkungsvoller kann es sein, wenn der Verstand zusätzlich beschäftig wird und du dir vorstellst, was du herausschüttelst und innerlich

lautlos sagst: »Ich schüttle alle Anspannung, Müdigkeit, Stress, alle Sorgen und/oder allen Ärger (alles Aufgestaute) oder ... aus meinem Körper heraus«. Wenn du die Übung zu Hause durchführst, kann flotte Musik unterstützend wirken. Die Sätze können auch so abgeändert werden, wie es für die Situation am stimmigsten ist. Vielleicht möchte dein Körper lieber hüpfen ... Folge den Impulsen deines Körpers und lassen dabei alle aufgestaute Energie und Belastendes aus dem Körper weichen ... Schließe deine Augen zum Abschluss dieser Übung und lassen sie einen Moment nachklingen. Nimm dich in Ruhe im Stand wahr und spüre in dich hinein: Was bemerkst du jetzt an dir (Körperempfindungen, Atem, Gedanken, Gefühle)? ... Wie stehst du jetzt da? ... Wie fühlt es sich jetzt an? (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 80)

14.3.3 Übung: Achtsam gehen - sich selbst spürend

Manchmal kann es auch schon helfen, räumlichen Abstand zum belastenden Ort des Geschehens herzustellen und bewusst zu gehen - in der Gangart und dem Tempo, das dir gut tut. Um sich FreiRaum zu verschaffen, lenken deine ganze Aufmerksamkeit auf die Füße. Wenn du mit deiner ganzen Achtsamkeit bei deinen Fußsohlen bleiben und das Abrollen der Fußsohlen am Boden bei jedem Schritt wahrnimmst, kannst du deinen Kopf dadurch freibekommen. Mit dem langsamen, achtsamen Gehen kannst du deinen Atem, Körper, deine Gedanken und Gefühle beruhigen und wieder zu dir kommen. Unterstützend wirkt dabei bewusstes Atmen, indem Atem und Gang in Einklang gebracht wird. Gehe beispielsweise beim Einatmen drei Schritte und beim Ausatmen drei oder vier Schritte und zähle lautlos mit. Dadurch ist der Verstand zusätzlich beschäftigt, und es kann leichter fallen, den Gedanken und Gefühlsstrom zur Ruhe kommen zu lassen. Solltest du innerlich so aufgewühlt sein, dass es dich eher nach schnellerer Bewegung drängt, kannst du dein Tempo auch steigern und dabei deine Achtsamkeit auf die Gesamtbewegung des Körpers lenken. Das Geheimnis des Erfolgs liegt darin, dass du dich ganz auf das Spüren deines Körpers und seiner Bewegungen folussierst. Oftmals gelingt es gerade beim schnelleren Gehen, Walken oder Joggen am leichtesten, die Bewegungen des Körpers als Ganzes quasi von innen spürend wahrzunehmen, ohne sich in einzelne Details zu verlieren. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 80-81)

14.4 Schlüssel 4: Die Kunst, allem zu erlauben, da zu sein

Gegen Ungehaltenheit, Ärger oder Angst anzukämpfen, raubt Energie. Auch deshalb ist es wichtig, allen Gefühlen und Empfindungen zu erlauben, da zu sein. Je besser es gelingt, diese anzunehmen, umso rascher verschwinden sie. Dies ist insofern wichtig, da die Energie der Aufmerksamkeit folgt. So paradox es klingen mag, ist die Akzeptanz der Gefühle der beste Weg, um von ihnen Abstand nehmen zu können und damit den Energiefluss nicht auf sie zu fokussieren. Es mag eigenartig und abstrus klingen, aber es entspannt die Situation, wenn dem zunächst ungeliebten Teil, wie einem kleinen verletzten Kind, wohlwollend zugelächelt wird. *„Je mehr wir die Signale unseres Organismus bekämpfen oder verdrängen, umso stärker melden sie sich: Sie rauben uns nachts den so wichtigen Schlaf oder morgens unsere gute Stimmung beim Aufwachen…“* (Pilz-Kusch, 2012, S. 96) Der einfachste Weg zur Egalisierung der Gefühle ist, dem Negativen (z. B. der Angst) zu erlauben, dass es da ist. Es quasi in den Arm nehmen und ihm zuflüstern: „Hallo (Angst), da bist du ja wieder. Dass du da bist ist völlig okay“. Manchmal ist es durchaus hilfreich, sich neugierig erkundend dem bedürftigen Teil zuzuwenden und diesen sensibel zu befragen. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 95 ff)

14.4.1 Übung: Da sein lassen und Zuwendung schenken

Suche dir einen bequemen Platz und mache es deinem Körper so gemütlich wie möglich ... Lasse dir Zeit, nimm dich in Ruhe wohlwollend körperlich wahr, so wie du da bist ... und erkunde neugierig, welche Empfindungen und Gefühle du bemerkst. Du kannst bei den Füßen beginnen und langsam mit deiner Aufmerksamkeit den Körper aufwärts durchwandern ... Wenn du beispielsweise Kälte in den Füßen bemerkst, sage: »Aha, die Füße sind kalt. Ein Teil in mir fühlt sich kalt an« ... Frage dich, ob du dieser Empfindung erlauben kannst da zu sein ... Wenn du Anspannung in dir bemerkst, sag: »Aha, da ist Anspannung in mir. Ein Teil in mir ist angespannt ... Frage, ob du dieser Empfindung erlauben kannst da zu sein ... Wenn du ein ungutes Gefühl oder Ärger in dir bemerkst, sage: »Aha, da ist jetzt ein ungutes Gefühl oder Ärger in mir. Ein Teil in mir fühlt sich nicht so gut oder ist ärgerlich« ... Frage dich, ob du dieser Empfindung erlauben kannst da zu sein ... Warte etwas ab und schaue, was sich verändert, wenn du dieses begrenzt reizvolle Teilerleben einfach da sein lassen kannst und nichts damit tun musst ... Spaziere weiter durch deinen Körper und nimm weitere

Empfindungen, Gefühle, Gedanken, Vorstellungen und Bilder wahr ... Wenn sich etwas unangenehm anfühlt, frag dich wieder innerlich: »Kann ich diesem Teil gestatten, da zu sein?« ... Vielleicht hilft es dir auch, dich deines Herzens bewusst zu werden und seine Qualitäten einzuladen. Betrachte die angespannten, bedürftigen oder schmerzhaften Teile jeweils für sich mit warmen Augen ... Versuche, ihnen ein wenig freundliche Zuwendung und Aufmerksamkeit zu schenken. Vielleicht Kannst du den bedürftigen Teilen in dir mit Mitgefühl, Verständnis oder Nachsicht begegnen und vielleicht sogar zulächeln ... Schaue in Ruhe, was sich im inneren Erleben dadurch ändert. Abschließend kannst du dich innerlich fragen: Was war neu oder bedeutsam für mich? (Pilz-Kusch, 2012, S. 96-97)

14.4.2 Übung: Warnsignale umwandeln

Sobald du zum Beispiel am Schreibtisch merkst, dass sich Widerstand, Unlust, Unruhe, Ungehalten sein oder Gereiztheit in dir ausbreiten, unterbrich deine Arbeit und sage dir: »Aha, da ist jetzt Widerstand, Unlust oder ... in mir. Ein Teil in mir hat keine Lust oder ... Warte bis du in den Modus der bewussten Beobachterposition gewechselt hast und spüre, dass du mehr bist als nur das Gefühl ... Frage dich, ob du diesem Teil, der Widerstand oder Ungehalten sein verspürt und keine Lust hat, erlauben kannst, da zu sein ... Wende dich dem unlustigen Teil in dir neugierig erkundend zu und leiste ihm freundlich eine Weile etwas Gesellschaft ... Vielleicht möchtest du erkunden, wie sich diese Teile fühlen ... Vielleicht gelingt es dir, den widerständigen oder anderen sich unwohl fühlenden Teilen in dir, mit neugierigen und warmen Augen interessiert, mitfühlend und verständnisvoll Aufmerksamkeit zu schenken ... Schaue darauf, was sich in dir tut. (Pilz-Kusch, 2012, S. 100)

14.5 Schlüssel 5: Den Fokus auf das lenken was stärkt

Ein Problem kann nicht gelöst werden, solange keine Distanz dazu gefunden werden kann. Der fünfte Schlüssel bietet die Möglichkeit, trotz des Problems ein Wohlgefühl zu haben und einen lebensbejahenden Abstand zu diesem zu manifestieren. Im Vollbesitz aller Kräfte ist die Lösungsfindung durchaus leichter und ermöglicht die Entscheidungsfreiheit über den Zeitpunkt der Intervention. Wenn die Festplatte im Kopf voll ist, der Terminkalender überquillt, die Aufgaben im Büro oder in unserem gesamten Alltag überbordend werden, ist es höchste Eisenbahn dagegen etwas zu

unternehmen. Eine Entrümpelungsaktion steht an, um wieder einen Überblick über das eigene Leben zu erhalten. Es gilt, alles was nicht gemocht bzw. geliebt und nicht wirklich gebraucht wird, auszumisten. Lästige und nicht notwendige Verpflichtungen, Altlasten, sowie überflüssiger Ballast und alles was offenkundig Energie raubt und entbehrlich ist, gehört auf die Mülldeponie. Erst dann kann der Blick wieder ungetrübt auf die wichtigen und kräftigenden Dinge gelenkt werden. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 104 ff)

14.5.1 Übung: Ein kleines Experiment

Suche dir einen guten Tag aus, an dem du dich freundlich wohlwollend aus der Beobachterposition begleiten und (so als würdest du dich noch nicht kennen) neugierig erkunden kannst. Richte, ohne zu bewerten, deine Aufmerksamkeit auf: das Wachwerden, Aufstehen, den Gang ins Bad, in die Küche, das Frühstück, den Weg zur Arbeit, während der Arbeit und danach. Wohin gehen deine Gedanken spazieren, wenn du mit dir allein bist oder mit anderen im Kontakt? Wovon lässt du deine Aufmerksamkeit steuern oder ablenken? Welche Gedanken oder Gefühle folgen? Worauf lenkst du deinen Fokus? ... Spüre eine Weile in dich hinein, wie es sich jeweils anfühlt .... Frage dich, ob es dich oder andere stärkt oder einer Lösung näherbringt .... Vor allem lasse dir Zeit dabei. An einem anderen Tag probiere aus, deine Aufmerksamkeit auf das zu richten, was gut ist, was schon gut klappt und funktioniert, was dein Auge und deine Sinne erfreut und das Zusammensein mit anderen bereichert ... Wiederum an einem anderen Tag kannst du auch in Situationen, wo es etwas hakt und klemmt, erkunden, was hilfreich sein könnte, um dich einer Lösung näherzubringen ... (Pilz-Kusch, 2012, S. 104)

14.5.2 Übung: Sich positiv aufladen mit der Stärkungsatmung

Finde eine entspannte, gemütliche Körperhaltung und einen Platz, an dem du dich wohlfühlst. Erlaube zunächst deinem Körper sich ganz zu entspannen. Wende dann deine ganze wohlwollende Aufmerksamkeit deinem Atem zu. Begleite mit deiner Achtsamkeit den ganzen Weg des Ein- und Ausatemstroms. Lasse den Atem entspannt und frei fließen und warte, bis die Einatmung von allein wiederkommt. Dann beschäftige deinen Verstand und sage dir bei der Einatmung: »Einatmend nehme ich positive, frische Lebensenergie, Kraft, Vertrauen, Zuversicht, Selbstvertrauen (oder was immer du benötigst) in mich auf ... Ausatmend lasse ich Anspannung, Negativität

(Unsicherheit, Ängste, Kraftlosigkeit und so weiter) aus meinem Körper weichen ... Wähle die Worte, die für dich passend sind, die du brauchst, um dich positiv aufzuladen für die anstehende Situation. Lasse bei der Ausatmung all das aus deinem Körper weichen, was dich daran hindert, sich der Situation gewachsen zu fühlen ... Der Akzent liegt bei dieser Übung auf den selbststärkenden Sätzen und der Einatmung. Experimentiere damit, welche Worte in den verschiedensten Situationen unterstützend wirken. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 106)

14.6 Schlüssel 6: Mit Mini-Focusing innere Klarheit gewinnen

Beim Mini-Focusing ist es wichtig zu erkunden, wie etwas erlebt wird. Ziel ist es, in der Vorstellung in die Situation hineinzugehen, bzw. die Handlungsalternative zu erkunden - also bewusst ganzkörperlich präsent zu sein. Mini-Focusing hilft dabei, die eigene Spur zu entdecken. Wenn Unsicherheit darüber besteht, was in einer Situation erforderlich ist, kann Mini-Focusing jederzeit zwischendurch praktiziert werden, um dadurch zu erkennen, was im Moment richtig und wichtig ist. Mini-Focusing hilft dabei, umfassende und komplizierte Situationen auf einer tieferen Ebene wahrzunehmen. Demgemäß eröffnen sich aus dem Körper heraus, auf leichte und angenehme Art, stimmige Schritte und Lösungsansätze. Mini-Focusing kann überall angewandt werden: bei Outdoor-Aktivitäten, am Schreibtisch, in Begegnungen mit anderen Menschen, während eines Coachings, bei Versammlungen, in einem Seminar und in allen Situationen, welche einer Entscheidung bedürfen. Wichtig dabei ist, in der Vorstellung unvoreingenommen in die Situation hinein zu gehen und dabei körperlich absolut präsent zu sein. Das Ziel ist, dabei die Situation und die Handlungsalternativen zu erkunden und zu fühlen wie diese erlebt werden, also welche körperliche Resonanz zu den einzelnen dargebotenen Möglichkeiten wahrgenommen wird. Sollte kein klarer Impuls auftauchen bzw. erspürbar sein, oder sich kein Weg stimmig anfühlen, gibt es noch die Möglichkeit verschiedene erdachte Lösungen einfach spielerisch durchzuexerzieren. Ergibt sich daraus keine gut anfühlende Lösung, sollte einfach eine weitere Handlungsoption ausprobiert werden, um dabei zu erspüren wie sich diese anfühlt. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 111 ff)

14.6.1 Übung: Focusingorientiert im Körper ankommen

Schließe die Augen, wenn es angenehm ist, um ablenkende Außeneinflüsse möglichst auszublenden. Mache es deinem Körper und Kopf so gemütlich wie möglich. Schenken dir selbst und dem Körper deine ganze wohlwollende Aufmerksamkeit, ohne etwas zu bewerten: Spüre die Bodenberührung deiner Fußsohlen. Wandere langsam in Ruhe weiter aufwärts mit deiner Aufmerksamkeit ... Spüre, wo dein Körper Kontakt zur Sitzfläche, zur Lehne oder zu etwas anderem hat. Wo deine Hände, die Oberschenkel die Armlehnen oder die Sitzfläche berühren ... Schenken dem Atemstrom deine ganze Aufmerksamkeit und nimm den Atem wahr, wie er gerade ist ... Nichts muss getan oder verändert werden ... Dann bist du dazu eingeladen, mit deiner Aufmerksamkeit, bei der nächsten Einatmung, ins Körperinnere zu spazieren. Gönne dir die Zeit, die du dafür benötigst, um im Inneren anzukommen. Es bedarf meist einiger Atemzüge. Erkunde freundlich und neugierig, wie du innerlich bist ... mit allem, was da gerade in dir ist ... an Gefühlen und Empfindungen, wie diffus, unklar, angenehm oder unangenehm auch immer es sich anfühlt ... Vielleicht kannst du allem erlauben, da zu sein ... Alles ist in Ordnung ... Wie ist die innere Atmosphäre oder Gestimmtheit? Lasse dir Zeit ... Vielleicht spürst du ein feines, lebendiges Kribbeln oder Pulsieren in dir. Wenn nicht, ist das auch in Ordnung. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 113)

14.6.2 Übung: Ihr Inneres gezielt fragen: Wonach ist mir?

Finde eine gemütliche, entspannte Körperhaltung. Vielleicht möchtest du deinen Kopf ablegen und die Augen schließen ... Nimm dir die Zeit, um deinen ganzen Körper wohlwollend spürend wahrzunehmen, ohne dabei etwas zu bewerten. Wandere mit deiner Aufmerksamkeit durch den Mund-Rachen-Raum in den Brust-Bauch-Raum ... Es braucht meist einige Atemzüge, um dort anzukommen ... Vielleicht möchtest du zunächst erkunden, wie es sich von innen anfühlt, wie deine innere Gestimmtheit oder Atmosphäre ist ... Lasse jetzt eine Frage Richtung Körpermitte fallen und eine Weile in sich wirken, beispielsweise: Wonach ist mir jetzt? ... Dann verweile mit dieser Frage freundlich, neugierig und offen eine ganze Zeitlang geduldig, ohne diese Frage innerlich zu diskutieren und eine vorgefertigte Meinung parat zu haben. Öffne dich dem Nichtwissen, dem Noch-nicht-Gewussten, und warte dabei interessiert und geduldig mehrere Sekunden bis zu einer Minute auf das, was vielleicht auftauchen will. Gestatten dir, dass auch nichts passieren darf ... Was geschieht in mir? ... Bleibe mit deiner Aufmerksamkeit im Brust-Bauch-Raum. Was spüre ich da? Alles ist okay, was kommt

oder auch nicht. Vielleicht taucht ein kaum wahrnehmbares, unscheinbares, diffuses Gespür oder eine vage Ahnung auf ... Wo genau spüre ich etwas? ... Bleibe dabei. Wie fühlt es sich genau an? ... Vielleicht steigt ein unklares Bild auf ... Wenn nichts kommt. ist es auch in Ordnung ... Beobachte weiter, was genau gerade in dir geschieht. Vielleicht kommen Worte oder ein überraschender Körper- oder Handlungsimpuls. Was auch immer kommt, heiße es willkommen. Es ist auch in Ordnung, wenn nichts auftaucht ... Wenn kein vager oder deutlicher Impuls kam, verzage deshalb nicht. Wiederhole die Übung zu einem günstigeren Zeitpunkt oder räume dir mehr Zeit dafür ein. Es braucht Übung um einen Zugang zum inneren Kompass zu bekommen. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 114-115)

14.6.3 Übung: Spielerisch erkunden. was richtig sein könnte

Übe einfach eine Tätigkeit aus, nach der dir gerade ist. Erkunde dabei spielerisch, was für dich jetzt richtig sein könnte. Schenke dir selbst und deinem inneren Erleben dabei deine ganze Aufmerksamkeit. Wenn du in Kontakt zu dir bist und dich körperlich wahrnimmst, während du dich beschäftigst, spüre in dich hinein, wie es sich für dich anfühlt. Wenn es irgendwie schwer, zäh und nicht gut ist, probiere etwas anderes aus. Ändere irgendetwas an der Aktivität, an der Körperhaltung oder der Art und Weise der Ausführung. Werde langsamer oder widme dich einem anderen Teilaspekt, der leichter von der Hand geht. Summe bei der Tätigkeit oder variiere und spiele mit dem Tempo, dem Energielevel, der Körperhaltung oder mit der Bewegung. Halte inne, wenn etwas nicht stimmt ... Frage dich, was geändert werden möchte ... Spüre wieder in den Körper hinein. Erkunde neugierig und offen, ob sich das jetzt stimmig anfühlt. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 117)

14.7 Schlüssel 7: Ressourcenschonend, aktivierend Arbeiten

Nicht nur, dass es der Gesundheit abträglich ist, den ganzen Tag angestrengt und getrieben im Erledigungsmodus zu hetzen, stiehlt dies die eigene Lebensfreude, aber auch die des Umfeldes. Arbeit bereitet Freude, kann aber eben auch krank machen. Es liegt in der Macht jedes Einzelnen, den krankmachenden Faktoren den Nährboden zu entziehen. Drei grundsätzliche Fragen können hierbei hilfreich sein: (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 122)

- *„Sind Sie am für Sie richtigen Platz? Stimmt das Umfeld?*
- *Ist es die für Sie »richtige Dosis«, oder ist es einfach zu viel?*

- *Arbeiten Sie in der für Sie geeigneten Arbeitsweise? Stimmen Gangart, Tempo, Energielevel, Arbeitsrhythmus und die Art, wie Sie arbeiten, wie Sie sich steuern und wie Sie Schwerpunkte setzen?*“ (Pilz-Kusch, 2012, S. 122)

Gerade die dritte Fragestellung kann darüber Aufschluss geben, wie beim Arbeiten ein Loslösen von Krafträubern wie, Überanstrengung, Zwang, Quälerei, Selbstgeißelung und Nonstop-Hetze ermöglicht werden kann. Zum eigenen Wohle ist es ratsam und notwendig, zu einer freudvolleren und gewaltfreien, leichteren bzw. für sich stimmigeren Art des Arbeitens zu finden. Nicht nur dass Geist und Körper dadurch fitter und leistungsfähiger bleiben, so können komplexe, rasch wechselnde Anforderungen mit der gesamten kognitiven Fähigkeit leichter gemeistert werden. Oftmals wird dadurch erkannt, dass die bisherige Form des Arbeitens ein reiner Lebensfreuderäuber und Energiekiller ist und dass darin die Ursache des Ausgebrannt-Seins liegt. Es liegt daher nicht unbedingt an der Menge der Arbeit, sondern oftmals am Umgang mit dieser und der Bandbreite der gleichzeitig gestellten Aufgaben. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 122 ff)

14.7.1 Übung: Stimmige Prioritäten aufspüren

Bleibe in entspannter Körperhaltung mit geschlossenen Augen oder halte den Blick gesenkt. Wenn lediglich eine äußerliche körperliche Wahrnehmung vorhanden ist, spaziere mit der Aufmerksamkeit in den Brust- und Bauchraum ... Lasse dir solange Zeit, bis du dort anzukommen bist, um dich von innen zu spüren ... Bleibe mit 50 Prozent deiner Aufmerksamkeit im Inneren. Dann streife, eher defokussiert, vor dem inneren Auge das anstehende Projekt oder die bevorstehende Aufgabe ... Spüre dabei nach innen, ob etwas in den Vordergrund rückt, sich etwas zeigen möchte oder nach Aufmerksamkeit verlangt. Lasse das Projekt als Ganzes in deinem Innern eine Weile wirken, ohne etwas Bestimmtes zu wollen ... Frage in Richtung Körpermitte: Was ist mir wirklich wichtig? Was liegt mir am Herzen? ... Sei neugierig, was an innerer Resonanz kommt, was du spürst und was in deinem Inneren geschieht. Vielleicht zeigen sich noch ungeformt und unklar einzelne Aufgaben, Prioritäten und Schritte. Verweile mit dem, was sich innerlich bemerkbar macht ... Leiste dem, was sich jetzt vielleicht klarer herauskristallisiert, aufmerksam und freundlich Gesellschaft. Dies kann in Form von Bildern oder Handlungsimpulsen geschehen ... Warte ab, was als Erstes auftaucht. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 127-128)

14.7.2 Übung: Gewaltfrei arbeiten - dem »Nährenden« Raum geben

Wenn du z.B. die Küche, das Bad oder einen anderen Raum reinigst oder aufräumst, halte zunächst inne. Nimm dich körperlich war... Sorge für FreiRaum ... Nimm in der Vorstellung Kontakt zu der Tätigkeit und zu den Menschen auf, für die du sie ausübst. Frage: Was ist mir wichtig? Oder: Was liegt mir am Herzen? ... Möchtest du es dir und/oder deinen (Geschäfts-) Partnern sauber und schön machen, um sich wohlzufühlen? Oder möchtest du dich körperlich austoben, weil sich etwas in dir angestaut hat ... oder einfach einen Ausgleich bei einer meditativ ausgeführten, geistig wenig beanspruchenden Tätigkeit suchen? ... Oder, oder ... Spüre in dich hinein, was für dich Sinn macht ... Finde bewusst eine entspannte Körperhaltung. Sei ganz da. Wach und entspannt ... Beginne in Ruhe, einen Handgriff nach dem anderen. Spiele mit Langsamkeit, verschiedenen Energie-Level und Rhythmen, ... variiere bewusst das Anforderungsniveau an den Körper, Geist und dein Herz. Probiere aus, womit du dich gut fühlst ... Beobachte dich dabei freundlich und fürsorglich. Spüre in dich hinein, wie es dir damit geht ... Frage dich: Wie kann ich es mir leichter machen? Experimentiere dabei mit Summen, Singen, Musik oder tänzerischen Bewegungen ... Spüre deine Hände am Staubsauger oder am Reinigungstuch oder ... Machen dir bewusst, wofür und für wen du das tust ... Spüre in dir, wie es sich anfühlt. Sobald du Eile, Unbehaglichkeit oder eine sinkende Motivation oder Energie feststellst, höre auf und halte inne. Fragen dich, was nicht stimmt und was geändert werden möchte ... (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 128-129)

14.7.3 Übung: Das Innere fragen, was dem Arbeitsfluss im Wege steht

Wenn du dich körperlich spürst, wandere mit deiner Aufmerksamkeit in deinen Körper, in den Brust- und Bauchraum. Wenn du dort angekommen bist und dich von innen her spürst, wende deine Aufmerksamkeit der Reihe nach in aller Ruhe den anstehenden Aufgaben sowie Ihren Baustellen als Ganzes zu - nicht im Detail, sondern eher defokussiert ... Spüre bei jedem Projekt beziehungsweise jeder Baustelle in dich hinein. Frage in Richtung Körpermitte: Was steht im Wege? ... Was genau verlangt nach Aufmerksamkeit? Welche innere Resonanz ist zu spüren? ... Bleib bei dem vagen Gespür. Beobachte es ... Verweile bei jedem Projekt und Thema, das sich meldet, eine Zeit lang - auch wenn es sich eher nur diffus zeigt. Widme dem Unklaren deine volle und wohlwollende Aufmerksamkeit. Du kannst auch fragen: Was könnte ein nächster, kleiner Schritt sein? ... Sei neugierig, was dein Inneres zeigt. Mach dies offen erkundend,

absichtslos und ohne Eile, bis nach einer halben bis ganzen Minute vielleicht eine Einsicht oder ein Handlungsimpuls kommt, der sich körperlich erleichternd anfühlt. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 131)

14.7.4 Übung: Einen stimmigen Flyer entstehen lassen

Lass dich an deinem Wohlfühlort nieder, mache es dir bequem, ... Während du dich dort gut verankerst und mit 50 Prozent deiner Aufmerksamkeit im Wohlfühlort verbleibst, werfe von da aus einen Blick auf all das, was du anbieten möchtest, auf die Mosaiksteinchen, die klar sind, auf das, was dir dabei am Herzen liegt ... und auf deinen Flyer, mit dem du Menschen ansprechen möchtest ... , eher nicht im Detail, also defokussiert ... und lasse das alles zu einem Ganzen werden ... Verweile mit dem Unklaren des Ganzen. Stelle in Richtung Körpermitte die Frage, was möchte sich noch zeigen. Lass die Frage eine Weile in sich wirken .... Nicht innerlich diskutieren! Eher klein und unscheinbar wird eine vage körperliche Empfindung im Körperinneren (meist Bauch-, Brustraum) auftauchen. Das kann eine halbe bis eine Minute dauern. Anfangs noch unklar, nur eine vage Ahnung. Bleibe dabei und achte darauf, welche Bilder, Körperempfindungen oder Wortfetzen in dir auftauchen, und heiße alles willkommen, was kommt, sich zeigt oder auch nicht ... Wenn beispielsweise das Bild von einem oder mehreren Menschen auftaucht, die deinen Flyer in Händen halten, kannst du weitere Fragen in Richtung Körpermitte fallen lassen: Was möchte da herüberkommen in dem Flyer? Oder: Was liegt mir am Herzen, dass dieser Mensch davon haben soll? Was soll in ihm vorgehen oder passieren, wenn er den Flyer sieht oder in seinen Händen hält? Lass dies bis zu einer Minute in sich wirken, um die Worte die dabei aufsteigen aufzuschreiben … Weitere mögliche Fragen: Was möchte ich, dass der Leser von meinem Angebot haben sollte? ... Verweilen, warten, ... Noch einmal nach innen gehen und fragen: Gibt es noch etwas, das fehlt? Noch etwas, das im Flyer sichtbar werden möchte? ... Fragen dich am Ende: Was könnte ein weiterer Schritt sein? Halte deine Erkenntnisse in Stichworten fest. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 133)

14.8 Schlüssel 8: Rhythmisieren - Kraft des gesunden Wechsels

Gerade in unserer heutigen, sich immer komplexer und hektischer entwickelnden Welt, ist es von enormer Bedeutung, den inneren Rhythmus zu beachten. Es gestaltet sich fortwährend schwieriger physisch, psychisch, emotional, sowie sozial leistungsfähig

zu bleiben, oder mitunter sogar leistungsfähiger zu werden, ohne einen Absturz im Energiehaushalt zu erleben. Das Leben befindet sich im ständigen Wechsel, einem Rhythmus zwischen Tun, leistungsfreier Zeit und Nichtstun, wobei der Körper den Takt aufzeigt. Deshalb ist es sinnvoll tägliche, wöchentliche, generell alle Aktivitäten entsprechend dem eigenen Rhythmus zu strukturieren – so wie beim Atmen. Auf das aktive Einatmen (bewusstes Tun), folgt das entlastende Ausatmen (Ballast abwerfen), gefolgt von einer Phase des präsenten Nichtstuns, um in dieser Zeit entspannt nach innen zu hören. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 136 ff)

14.8.1 Übung: Wechsel der Beanspruchung von Körper, Hirn und Herz

An einem Tag, an dem wenig zu tun ist, könntest du mit einer produktiven Tätigkeit beginnen, wie beispielsweise Gartenarbeit oder einem Projekt, mit dem du etwas erreichen möchtest. Begleite dich freundlich und fürsorglich aus der Beobachterposition. Sobald deine Energie oder Motivation etwas nachlässt, höre auf und wechsle zu einer anderen Tätigkeit, die dein Hirn, deinen Körper oder dein Herz auf eine andere Art beansprucht. Du kannst in dich hineinspüren, nach welcher Tätigkeit dir ist, welche sich jetzt gut und stimmig anfühlt. Sobald du bemerkst, dass deine Energie und Motivation wieder sinken, höre damit auf. Gönne dir eine kleine Pause mit präsentem Nichtstun oder Innehalten. Frage dich, wonach dir jetzt ist und spüre in dich hinein. Gestalte die kleine Erholungspause so, wie es dir gerade entspricht. Gehe dem nach, was dir Freude bereitet. Sobald die Arbeitslust zurückkehrt, nimm die unterbrochene Tätigkeit wieder auf, oder beginne eine andere. Erkunde dabei, inwieweit der Atemrhythmus helfen kann, deinen eigenen, gesunden Rhythmus zu finden. Halte anschließend inne. Schließe die Augen und nimm in Ruhe deinen Körper, deine Befindlichkeit und Stimmung wahr. Frage dich: Wie bin ich jetzt da? Was war hilfreich an diesem Experiment? (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 137)

Übung: Den inneren Rhythmus erkunden - frei von Terminen

Wähle einen terminfreien Tag für ein Experiment aus? Untersuche wonach dir ist, welche Art von Rhythmus dir behagt. Lass dich überraschen, was passiert, wenn du dir präsentes Nichtstun gönnst. Leiste dem inneren Erleben freundlich Gesellschaft und warte, bis ein (neuer) Impuls aus deinem Körper aufsteigt ... Wie fühlt es sich an. wenn du diesem inneren Impuls folgst? Höre damit auf, wenn deine Energie nachlässt. Lass dich überraschen, welcher Impuls dann aus deinem Inneren auftaucht. Was tut

dann gut? ... Erkunde, was im Inneren passiert, ohne einzugreifen. Spüre immer wieder in dich hinein - wie ist es. Ändere etwas, wenn es nicht mehr stimmt. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 140)

14.8.2 Übung: Den inneren Morgenrhythmus aufspüren - Zeit für sich

Schenke deinem inneren Erleben, an einem Wochenende oder im Urlaub, morgens beim Aufwachen deine ganze Aufmerksamkeit, wenn du noch nicht ganz wach bist und dein Kopf noch nicht im Erledigenmodus angekommen ist. Lasse dir richtig viel Zeit. Leiste deinem inneren Erleben freundlich Gesellschaft. Mach dies wie mit dem Forschergeist eines Kindes: unvoreingenommen und neugierig. Spüre genau, wonach dir ist ... Höre auf deine inneren Impulse ... Vielleicht möchtest du dich noch einmal auf die Seite drehen ... und in die warme Decke kuscheln ... oder aus dem Fenster ins Grüne schauen? Vielleicht möchtest du auch einen Tee machen und dich danach wieder ins Bett legen, um sich einen schönen Roman zu gönnen? ... Spüre mit viel Langsamkeit dem nach, was sich stimmig anfühlt und folge dem. (vgl. Pilz-Kusch, 2012, S. 141)

14.9 Fazit Focusing

Wer sich ausgebrannt, antriebs- und lustlos fühlt, sogar von einem Urlaub nicht erholt zurückkehrt, dem können diese Methoden helfen, wieder einen Anker im Leben zu finden. Sie bilden quasi den Fels in der Brandung des Alltags. Natürlich gibt es noch unzählige andere Methoden und Entspannungstechniken und nicht jede Vorgehensweise ist für Jeden das Non-Plus-Ultra. Focusing-Methoden haben aber den Vorteil, dass sie beinahe von Jedem mühelos erlernt werden können, wobei es keiner großen oder gar generellen Lebensumstellung bedarf. Die Techniken können zum Teil in jeder Situation angewendet werden, liefern Orientierungshilfen und fördern den Ausgleich. Focusing bietet eine der schnellsten und wirkungsvollsten Methodiken an, um rasch aus dem Trubel, dem Gedankenwirrwarr bzw. Gefängnis der alltäglichen Hetze aussteigen zu können. Die rasche Möglichkeit sich zu entspannen und zu entschleunigen, ermöglicht darüber hinaus eine gute individuelle und für sich stimmige Antwortfindung in den verschiedensten Situationen, sowie bei den differenziertesten Problemstellungen. Focusing gibt Halt, Sicherheit und Orientierung, damit auch Schritte ins Ungewisse furchtlos gewagt werden können. Es eröffnet neue Blickwinkel und bietet

teilweise überraschende, zuvor nicht wahrgenommene Lösungsvorschläge und Wege an. Die einzelnen Elemente des Focusing-Prozesses erlauben es, in wenigen Sekunden oder Minuten das Alltagsleben leichter, lastfreier und lebendiger zu gestalten und erfahren.

15 Fazit

Das Thema Burnout-Syndrom wird uns noch lange beschäftigen. Wenn hier nicht gegengesteuert wird, erwartet uns nicht nur ein massiver volkswirtschaftlicher Schaden allein. Deshalb ist es nicht verwunderlich, dass die Weltgesundheitsorganisation (WHO) im Mai 2019, bei ihrer Sitzung in Genf, Burnout nun als Krankheit anerkannt hat. Somit könnte diese Definition von Burnout, einen Schlussstrich unter die seit Jahrzehnten unter Experten geführten Debatten ziehen. Die Regelung tritt 2022 in Kraft, denn dann löst die ICD-11 die derzeit aktuelle Ausgabe der Internationalen Klassifikation der Krankheiten (ICD-10) offiziell ab.

Um Burnout künftig nicht nur als Krankheit diagnostizieren zu können, sondern generell präventiv dagegen aufzutreten, bedarf es noch vielerlei Aufklärungsarbeit. Auch müssen unzählige um das Thema rankende Mythen ebenfalls aufbereitet und ausgeräumt werden. Burnout muss in das Bewusstsein der Personalchefs und Entscheidungsträger in den Unternehmen als das fußfassen, was es ist: Eine ernstzunehmende, volkswirtschaftlich und gesellschaftlich Schaden verursachende Erkrankung mit wechselwirkenden psychosomatischen und somapsychischen Faktoren. Darüber hinaus muss ein Bewusstsein dafür geschaffen werden, dass es Möglichkeiten der Vorbeugung gibt. Dass Firmen mit geringem Aufwand einer massiven Gefährdung entgegenwirken können. Auch die Gesellschaft ist gefordert, Burnout nicht nur als Modeerscheinung anzusehen, sondern zu verstehen, dass fast jeder einer gewissen Gefährdung ausgesetzt ist. Dass eine Stärkung der Resilienzen, etwas mehr Gelassenheit und Entschleunigung im Leben, bzw. im Hier und Jetzt achtsam und bewusst zu agieren, nicht nur das Gefährdungspotential für ein Burnout senkt, sondern generell die Lebensqualität und Selbstzufriedenheit steigert.

Somit senkt eine bewusste und qualitative Burnout-Prophylaxe nicht nur das Risiko am Burnout-Syndrom zu erkranken, sondern ist durchaus für ein umfangreicheres und erfülltes Leben dienlich. Letztendlich macht uns nicht die Arbeit krank, sondern unsere gesamte, in Schieflage geratene, Work-Life-Balance.

Abbildungsverzeichnis

Bild 1 Bournout ..... Cover 1
Bild 2: Prävalenz des Burnout-Syndroms in Österreich (BMASK) 2
Bild 3: Unterscheidung von Burnout und Depression (Weimer & Pöll, 2015, S. 102) . 9
Bild 4: Stadien nach Freudenberger & North(nach Freudenberger & North) 19
Bild 5: Burnout-Gefährdung nach Berufsgruppen (AOK) 27
Bild 6: Entwicklungsphasen des Burnout-Syndroms (nach Freudenberger & North) 29
Bild 7: Neun-Stufen-Prävention nach Berger (Bergner, 2009 S.13) 36
Bild 8: Primär-, Sekundär- und Tertiärprävention (FGÖ nach IBG) 40
Bild 9 Risiken für Burnout und Präventive Maßnahmen (FGÖ) 41
Bild 10: Zusammenhang zwischen Präventionsangeboten und Burnout-Risiken (FGÖ nach IBG) 49
Bild 11: Wie eine Krise entsteht (Engelmann, 2014, S. 11) 59
Bild 12: Die sieben Wege zu Resilienz (Engelmann, 2014, S. 13) 60
Bild 13: Emotion – Reaktion (nach Mag. Zahrer) 66
Bild 14: Waage im Kopf - in Balance 69

Sämtliche Bilder wurden von Peter Strasser erstellt.

Literaturverzeichnis

Ahola, K. H. (2008). Burnout in Relation to Age in the Adult. *Journal of Occupational Health*(50(4)).

Ahola, K., Honkonen, T., Isometsä, E., Kalimo, R., Nykyri, E., Koskinen, S., . . . Lönnqvist, J. (2006). Burnout in the general population - Results from the Finnish Health 2000 Study. Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology. *Social psychiatry and psychiatric epidemiology*(41(1)).

Bergner, T. M. (2009). *Burnout–Prävention: Das 9 Stufen–Programm zur Selbsthilfe.* Schattauer Gmbh: Stuttgart.

Biffl, G., Faustmann, A., Gabriel, D., Leoni, T., Mayrhuber, C., & Rückert, E. (2012). *Endbericht: Psychische Belastungen der Arbeit und ihre Folgen.* Krems, Wien: Donau Universität Krems - WIFO.

Bradley, H. B. (1969, Juli). Community-based treatment for young adult offenders. Crime and Delinquency. *Crime & Delinquency*(15(3),).

Burisch, M. (1994). *Das Burnout-Syndrom.* Berlin: Springer.

Burisch, M. (2006). *Das Burnout-Syndrom.* Heidelberg: Springer Medizin.

Burisch, M. (2010). *Das Burnout-Syndrom - Theorie der inneren Erschöpfung. 4. Aufl.* Heidelberg: Springer.

Cherniss, C. (1980). *Professional burnout in human service organizations.* New York: Praeger.

Cherniss, C., & Krantz, D. (1983). The ideological community as an antidate to burnout in the human services. *Pergamon Press*.

Engelmann, B. (2014). *Therapie-Tools Resilienz.* Weinheim, Basel: Beltz Verlag.

Fengler, J. (1991). *Helfen macht müde Zur Analyse und Bewältigung von Burnout und beruflicher Deformation.* Stuttgart: Pfeiffer bei Klett-Cotta.

Fengler, J. (1994). *Helfen macht müde. Zur Analyse und Bewältigung von Burnout und.* München.: Pfeiffer.

Fengler, J. (2002). Burnout. In P. H. Märtens M., *Therapieschäden. Risiken und Nebenwirkung von Psychotherapie.* Grünewald.

Forney, D., Wallace-Schutzman, F., & Wiggers, T. (1982). urnout among career development professionals. Peliininary findings and implications. *Personal and Guidance Journal*.

Freudenberger, H. J., & North, G. (1992). *Burn-out bei Frauen.* Frankfurt (Main): Krüger.

Freudenberger, H. J., & North, G. (1999). *Burn-out bei Frauen (7. Auflage).* Frankfurt am Main: Fischer Taschenbuch Verlag GmbH:.

Freudenberger, H. J., & Richelson, G. (1980). *Ausgebrannt. Die Krise der Erfolgreichen - Gefahren erkennen und vermeiden.* München: Kindler Verlag.

Fröhlich-Gildhoff, K., & Rönnau-Böse, M. (2011). *Resilienz.* München: Ernst Reinhardt.

Gabriel, T., & Nicham, R. (2012). *Burnout: Leitfaden zur Betrieb lichen Gesundheitsförderung. 2., überarbeitete Aufl.* Wien: Gesundheit Österreich GmbH / Geschäftsbereich Fonds Gesundes Österreich.

Gusy, B. (1995). *Stressoren in der Arbeit, soziale Unterstützung und Burnout.* München; Wien: Profil.

Gusy, B., & Kleiber, D. (1998). Burnout. In *Handbuch betriebliche Gesundheitsförderung 1998* (pp. 315–327). Göttingen: Verl. für Angewandte Psychologie.

Higgins, N. C. (1986). Occupational Stress and working woman: The effectivness of two stress. *Journal of Vocational Behavior*(29).

Hillert, A., & Marwitz, M. (2006). *Die Burnout Epidemie: Oder brennt die Leistungsgesellschaft aus?* München: C.H.Beck.

Jerg-Bretzke, L., Novak, P., & Traue, H. (2004). Das Burnout-Syndrom: Differentialdiagnose und Therapie. *Internistische Praxis*.

Korczak, D., Kister, C., & Huber, B. (2010). *Differentialdiagnostik des Burnout-Syndroms.* Köln: Deutschen Institut für Medizinische Dokumentation und Information (DIMDI).

Kowarowsky, G. (2017). *Individualisierte Burnout-Therapie (IBT).* Stuttgart: Kohlhammer Verlag.

Kramis-Aebischer, K. (1995). *Stress, Belastungen und Belastungsverarbeitung im Lehrberuf.* Bern: Haupt.

Lindblom, K. M. (2006). Burnout in the Working Population: Relations to Psychosocial Work Factors. *International Journal of Behavioral Medicine, 13(1)*.

Maslach, C. (1982). *Burnout - The cost of caring.* Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). *Maslach burnout inventory.* Palo Alto Calif.: Consulting Psychologists Press.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout.* San Francisco, Californien: Jossey-Bass.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2001). *Die Wahrheit über Burnout.* Wien; New York: Springer.

Mourlane, D. (2013). *Resilienz. Die unentdeckte Fähigkeit der wirklich Erfolgreichen.* Göttingen: Business Village.

Nelting, M. (2014). *Burn-out - Wenn die Maske zerbricht.* München: Wilhelm Goldmann Verla.

Ölsböck, N. (2013). Resilienz – die innere Widerstandskraft. *Psychologie in Österreich*(2).

Ossebaard, H. C. (2000). Stress reduction by technology? An experimental study into the effects of brainmachines on burnout and state anxiety. *Appl Psychphysiol Biofeedback*(25).

Pilger, A., Haslacher, H., Meyer, B. M., Lackner, A., Nassan-Agha, S., Nistler, S., . . . Wohlschläger-Krenn, E. (2018, 06 14). *nature*. (S. Reports, Editor) Retrieved from Midday and nadir salivary cortisol appear superior to cortisol awakening response in burnout assessment and monitoring: https://www.nature.com/articles/s41598-018-27386-1

Pilz-Kusch, U. (2012). *Burnout. Frühsignale erkennen - Kraft gewinnen.* Weinheim: Beltz.

Pines, A. M., & Aronson, E. (1988). *Career burnout.* New York: The FREE Press.

Pines, A. M., Aronson, E., & Kafry, D. (2006). *Ausgebrannt.* Stuttgart: Klett-Cotta.

Rahm, D. (2008). Gelassenheit. In E. A. (Hrsg.), *Positive Psychologie. Anleitung zum "besseren" Leben*. Basel: Beltz.

Rösing, I. (2003). *Ist die Burnout-Forschung ausgebrannt?* Heidelberg: Asanger.

Rothlin, P., & Erder, P. R. (2007). *Diagnose Boreout - Warum Unterforderung im.* Heidelberg: Redline Wirtschaft.

Rowe, M. (1999). Teaching health-care providers coping results of a two-year study. *J. eahv med*.

Ruhwandl, D. (2007). *Erfolgreich ohne auszubrennen.* Stuttgart: Klett-Cotta.

Schaarschmidt, U., & Fischer, A. W. (2001). *Bewältigungsmuster im Beruf.* Göttingen: Vandenhoeck.

Schaufeli, W. B., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice.* London: Taylor & Francis.

Schmid, A. C. (2003). *Stress, Burnout und Coping.* Bad Heilbrunn: Klinkhardt.

Schmiedel, V. (2010). *Burnout.* Stuttgart: TRIAS Verlag.

Schneider, F., & Dreer, E. (2013). *Volkswirtschaftliche Analyse eines rechtzeitigen Erkennens von Burnout.* Linz: Johannes Kepler Universität.

Seidel, W. (2012). *Burnout - Erkennen, verhindern, überwinden. DieeigenenEmotionensteuernlernen. WieneuesteErkenntnissehelfen.* Hannover: Humboldt / Schluetersche.

Söllner, W., Behringer, J., Böhme, S., Stein, B., Reiner, I., & Spangler, G. (2019, 05 08). *Repräsentationen früher Bindungsbeziehungen und Emotionsregulation bei*

Patienten mit Burnout-Syndrom. Retrieved from Thieme: https://www.thieme-connect.com/products/ejournals/abstract/10.1055/s-0042-106729

Toivanen, H., Lansimies, E., Jokela, V., & Hanninen, O. (1993). Impact of regular relaxation on cardiac autonomic nervous system of hospital cleaners and bank employees. *Scan J Work environ Health*(19).

Weimer, S., & Pöll, M. (2015). *Burnout - ein Behandlungsmanual: Baukastenmodul für Einzeltherapie und Gruppen, Klinik und Praxis.* Stuttgart: Klett-Cotta.

Wenchel, K. (2001). *Psychische Belastungen am Arbeitsplatz.* Berlin: Erich Schmidt.

WHO, W.-H.-O. (2019, 04 30). *ICD-11 for Mortality and Morbidity Statistics (Version : 04 / 2019)*. Retrieved from ICD-11 for Mortality and Morbidity Statistics (Version : 04 / 2019): https://icd.who.int/browse11/l-m/en#/http://id.who.int/icd/entity/129180281

Lebenslauf - Peter Strasser

Persönliche Daten

Peter Strasser

Geburtsdatum / -ort
14.04.1965 in Linz

Staatsangehörigkeit
Österreich

Telefon
+43 676 30 600 14

E-Mail
peter.strasser@p-s.at

Adresse
Leystraße 2/1/3/17
1200 Wien
Austria

Interessen

- Reisen
- Lesen
- Kultur
- Computer
- Technologie
- Psychologie
- Soziologie
- Philosophie
- Photographie
- Grafik und Design

Kenntnisse & Fähigkeiten

Überdurchschnittliche PC-Kenntnisse,
Photoshop, Indesign, Freehand, Quark-X-Press, Power-Point, HomeSite, Word, Excel
Programmiersprachen: HTML, Perl, CGI, PHP, Javascript
Grundkenntnisse in der Netzwerk-Administration

Englischkenntnisse: B1

Ausbildung

2017 - 2019
Ausbildung zum diplomierten Sozialpädagogen

1979 – 1980
BORG Honauerstraße, Linz

1975 – 1979
Hauptschule, St. Florian

1971 -1975
Volksschule, St. Florian

Weiterbildung

1998 - 1999
Interne Fortbildungskurse (On- und Off-Air Moderation) und Praktika bei div. Welle Radios, Österreich und Bayern

1998
Grundlehrgang Radiojournalismus, KFJ (Österreichische Medienakademie), Salzburg

1992 - 1993
Drehbuchschreiben für die Bereiche Fremdenverkehr und Industrie, Authoring, ROCCO-Video, St. Florian

Lebenslauf - Peter Strasser

Beruflicher Werdegang

05.10.2017 - 10.2019

Ausbildung zum diplomierten Sozialpädagogen

16.10.2017 – 30.11.2018

Praktikum als Sozialpädagoge

Das Band, Wien

Ab 01.06.2018 Gruppenleiter

1986 - 2017

Selbstständigkeit:

Model- & Künstleragentur, Veranstaltungsbüro, Eventmoderationen jeglicher Couleur

Seit 1988 zusätzlich Grafikdesign und Drucksortengestaltung, Multimediaproduktionen

Zusätzlich: 05.1992 - 07.1994

Moderator, Drehbuchautor, Computeranimateur, Videoschnitttechniker

ROCCO-Video, St. Florian

Zusätzlich: 05.1998 - 07.1999

Moderator On- und Off-Air

Radiostation Unserer Welle, Steyr

03.1984 - 06.1985

Booker, Model- und Dressmen Vermittlung, Organisation von Modeschauen und Modelwettbewerben

Agentur Many People, Linz

Ab 1985 Filialleiter, Filiale Amstetten

07.1983 - 02.1984

Präsenzdienst, Wien

01.1983 - 06.1983

Freelancer Modelvermittlung

Agentur Many People, Linz

03.1982 - 12.1982

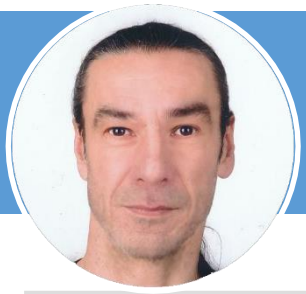
Friseur- und Perückenmacherlehre (ohne Abschluss)

Friseur Riegler, Linz

08.1981 - 10.1981

Zweimonatiges Praktikum Einzelhandelskaufmann

Konsum, Linz



Lebenslauf - Peter Strasser

Bisherige Nebentätigkeiten

- POI-System-Programmierung auf Amiga-Basis, in Kooperation mit der Grafik-Agentur Feichtinger, Linz
- Computeranimationen auf Amiga und Videoschnitttechnik, ROCCO-Video
- Erstellung von multimedialen Firmenpräsentationen, für Schulen und Messeauftritte im Rahmen von Berufsmessen, für lehrstelleninfo.at, Sierning
- Motivationstraining und Verkaufsseminare für Telekom Austria Außendienstmitarbeiter und Postamtsbetreuer, Wien
- Organisation der Pichlingerseefeste, Pichling
- Teildisposition für die Ausee-Strandfieber-Festivals (Asten) und Attersee-Spektakel
- Erstellung diverser Show- und Veranstaltungskonzepte für Diskotheken und diverse Agenturen
- Planung und/bzw. Teilorganisation der Eröffnungen der Jet2Web Stores (Telekom Austria), Happy Kauf Filialen (Quelle), Pagro, Volksbanken, und der ersten Penny Märkte in Österreich und Teilen Bayerns
- Teildisposition von Veranstaltungen und Moderation von Berufsmessen für den ÖGB
- Gesamtkonzipierung des Messeauftrittes für diverse Firmen im Rahmen verschiedenster Messen

Sonstiges

- Entwicklung der Discoschiffe und des Discozirkus, sowie der Discozüge, welche später unter dem Namen Ö3-Rock Express für Furore sorgten
- Veranstalter der ersten echten Multimedia-Shows in Österreich
- Produzent und Animateur des ersten komplett digital animierten Werbefilmes in Österreich für den Trenddrink „Die wilde Hilde“
- Planung und Realisierung von Internetportalen und Jobbörsen

Wien, 02.10.2019

Abkürzungsverzeichnis

<	kleiner (jünger) als
>	größer (älter) als
bzw.	beziehungsweise
d. h.	das heißt
FGÖ	Fonds Gesundes Österreich
ICD	Internationale statistische Klassifikation der Krankheiten und verwandter Gesundheitsprobleme
IBG	Innovatives Betriebliches Gesundheitsmanagement GmbH
i.d.R	in der Regel
KERS	Kinetic Energy Recovery System - engl. für System zur Rückgewinnung kinetischer Energie
MedUni	Medizinischen Universität
TV	Television (fernsehen)
u. a.	unter anderem
usw.	und so weiter
WHO	Weltgesundheitsorganisation (World Health Organization)
WIFO	Österreichischen Institut für Wirtschaftsforschung
z. B.	zum Beispiel - laut der 43. Auflage des ÖWB (2016) sind für die österreichische Rechtschreibung die beiden Formen z. B. und zB zulässig

Anhang

Anhang 1: Anregungen

Einige Anregungen, wie ein Leben schöner, abwechslungsreicher und angenehmer gestalten werden kann. Natürlich ist dies keine vollzählige Aufzählung, sondern soll lediglich als Gedankenanstoß dienen und ist durchaus individuell erweiterbar. Auch ist nicht jeder Punkt für jeden Einzelnen passend. Im Gegenteil - manches mag auf den Einen oder Anderen sogar irritierend wirken, kann aber für eine andersdenkende und differenziert sozialisierte Person ein emotionaler Treffer und entspannender Faktor sein. Bei der folgenden Aufzählung handelt es sich um ein erweitertes Gedächtnisprotokoll der 250 Punkte-Liste des Rehabilitationszentrums Wildbad.

(Kurz)Urlaub machen

Alte Sachen reparieren

Altes sammeln

Am Auto, Motorrad oder Fahrrad herumbasteln

An den Strand gehen oder fahren

Am Strand entlang spazieren

An die eigenen guten Qualitäten denken

An die Pension denken

An eine Weiterbildung denken

An einem Klassentreffen teilnehmen

An frühere Reisen denken

An glückliche Ereignisse in der Kindheit denken

An Sex denken

An Worte oder Taten von Menschen, die man liebt, denken

Anderen zuhören

Auch mal kindisch sein

Auf ein Festival fahren

Auf eine Party gehen

Auf einem Stück Papier herumkritzeln

Auto fahren

Ball spielen

Ballettunterricht nehmen

Basteln

Bei einer Sportveranstaltung zuschauen

Beim Bäcker frische Brötchen holen

Blumen arrangieren

Brettspiele oder Karten spielen

Briefe schreiben

Bücher kaufen

Bügeln

Bungee Jumpen

Campen gehen

Computerspielen

Daran denken zu heiraten

Daran denken, dass es einem eigentlich besser geht, als anderen.

Daran denken, sich etwas zu kaufen

Daran denken, wie es sein wird, wenn man die Ausbildung beendet haben wird

Darüber nachdenken, dass es gut ist, so wie es ist

Darüber nachdenken, dass man jemand ist, der schon eine Menge bewältigt hat

Debattieren

Delikatessen genießen – ruhig einmal sündigen.

Dem Partner seine Liebe gestehen oder wieder einmal aussprechen

Dem Regen zuhören

Den Glauben praktizieren (in die Kirche gehen, gemeinsam mit anderen beten etc.)

Den Kindern beim Spielen zuschauen

Den Vögeln lauschen

Denken, dass man eigentlich ganz in Ordnung ist

Dias oder Fotos anschauen

Die Familie beieinanderhaben

Die Fingernägel designen oder machen lassen

Die Möbel renovieren

Die nackten Füße im Wasser eines Sees oder Baches baumeln lassen

Dinge für sich selbst kaufen

Dinge rund ums Haus reparieren

Dinge sammeln (Münzen, Muscheln, Briefmarken, Steine, …)

Drachen steigen lassen

Ein altes Schloss oder eine Burgruine besuchen

Ein Aquarium oder Terrarium anlegen

Ein Bad nehmen

Ein Buch lesen

Ein Buch, ein Gedicht oder einen Artikel schreiben

Ein Flugzeug fliegen

Ein Gedicht schreiben

Ein Konzert ansehen

Ein Picknick machen

Ein Puzzle legen

Eine Aufgabe beenden

Eine aufgeschobene Arbeit erledigen

Eine berufliche Veränderung planen

Eine Diät machen

Eine Diskussion mit Freunden führen

Eine Fahrt organisieren

Eine Gesichtsmaske auftragen

Eine Liste von Aufgaben planen

Eine Maniküre oder Pediküre in Anspruch nehmen

Eine Party planen

Eine politische Diskussion führen

Eine Radtour planen

Eine Radtour machen

Eine Schiffs- oder Bootsfahrt unternehmen

Eine Zeitschrift oder Zeitung lesen

Einen Abend mit einem guten Freund verbringen

Einen Ausflug oder Städtetrip mit dem Zug machen

Einen Natur- oder Wildpark besuchen

Einen ruhigen Abend verbringen

Einen Science-Fiction Roman lesen

Einen Sonnenaufgang oder -untergang bewusst genießen

Einen Stadtbummel machen

Einen Tag lang überhaupt nichts tun

Erotische Literatur lesen oder einen Sexfilm ansehen

Essen

Etwas völlig Neues machen

Faulenzen

Fernsehen

Fischen gehen

Flirten

Fotografieren

Frühstück ans Bett bringen lassen

Fußball spielen

Geld sparen - ein Schnäppchen machen

Geschenke kaufen

Gewicht abnehmen

Gitarre spielen

Golf spielen

Handarbeiten machen

Hobbies nachgehen

Im Garten arbeiten

Im Haus laut singen

Im Haushalt Dinge reparieren

In den Wald gehen

Im Wald spazieren gehen

In den Zoo gehen

In der Gruppe singen

In der Sonne liegen

In die Berge gehen

In die Sauna oder ins Dampfbad gehen

In ein Restaurant ausgehen

In einem Straßencafé sitzen

In einen Klub gehen

In einen Schönheitssalon gehen

In einen Tierpark gehen

In Zukunftsphantasien schwelgen

Ins Ausland fahren

Ins Museum gehen

Ins Theater gehen

Irgendetwas Spontanes tun

Jagen gehen

Jemanden etwas schenken

Joggen und Wandern

Kanu fahren

Karate, Judo oder Yoga üben

Karten spielen

Kegeln

Kerzen anzünden

Kleidung kaufen

Kochen

Körperpflege

Künstlerisch oder handwerklich tätig sein

Lachen

Laufen

Lernen

Mal alleine sein genießen

Malen

Massieren lassen

Meditieren

Mit dem öffentlichen Verkehrsmittel einfach mal quer durch die Stadt fahren

Mit einem alten Freund telefonieren

Mit einer Freundin essen gehen

Mit Tieren spielen

Mitten unter der Woche spontan ins Kino gehen

Motorrad fahren

Muscheln sammeln

Musik hören

Musikinstrument spielen (lernen)

Nähen

Neue Playlist für den mp3-Player erstellen

Neue Leute kennenlernen

Pflanzen umtopfen, gießen und betreuen

Politische Aktivitäten planen

Putzen

Radiohören

Rätsel lösen

Reiten

Sachbücher lesen

Sagen „Ich liebe dich“

Schallplatten, CDs oder einen Film kaufen

Schauspielern

Schlafen

Schminken

Schmusen

Schulden begleichen

Schwimmen

Segeln

Seine Karriere planen

Sex

Sexy Kleidung tragen

Sich amüsieren

Sich an gute alte Feste erinnern

Sich an schöne Landschaften erinnern

Sich dem Gefühl hingeben, einen ganzen Tag gut gearbeitet zu haben

Sich eine spektakuläre Sportart ansehen

Sich ruhig einmal selbst loben

Sich schön anziehen

Sich zu einer Verabredung treffen

Skateboard fahren

Skifahren

Spazieren gehen

Spielen

Sport betreiben

Stricken oder Häkeln

Tagebuch schreiben

Tagesaktivitäten planen

Tagträumen

Tanzen gehen

Telefonieren

Tennis spielen

Über ein Buch diskutieren

Über schöne und angenehme Ereignisse nachdenken

Urlaub planen

Volleyball spielen

Von der Arbeit heimgehen

Wandern

Zu einem Schauspiel oder Spektakel gehen

Zum Friseur gehen

Anhang 2: Burnout- Umfrage

Die Umfrage war in drei Teile gegliedert. Wobei der erste Teil auch personenbezogene Daten enthielt. Der zweite Teil diente zur Feststellung des Burnout-Gefährdungsstandes. Der dritte Teil sollte Informationen über früher erlittene Traumata liefern. Die Umfrage stand mittels Onlineformular zur Verfügung und die Probanden konnten am Ende eine Gesamtzusammenfassung in Form einer PDF-Datei downloaden. Die Probanden erhielten außerdem eine Codenummer, um damit bei eventuellen Fragen eine Verifizierung des anonymisierten Auswertungsbogens zu ermöglichen.

Frageteil 1

Derzeitige berufliche Situation:
Zählen Sie wenigstens die letzten fünf Jahre ihres beruflichen Werdegangs auf. (Auch Schule, Arbeitslosigkeit und sonstige Tätigkeiten).

Geben Sie hier bitte auch an, ob bei Ihnen schon einmal ein Burnout-Syndrom diagnostiziert wurde:
Alter in Jahren:
Geschlecht: ...weiblich ...männlich ...divers

Die nächsten fünf Fragen werden nur zur Verifizierung der Echtheit Ihrer Person verwendet. Die Umfrage wird anonymisiert und von diesen Angaben getrennt verarbeitet.
Vor und Zuname:
eMail:
Straße und Hausnummer:
PLZ und Ort:
Telefon (für eventuelle Rückfragen):

Frageteil 2

Bitte beantworten Sie nach Ihrem ersten Impuls - bleiben Sie bei Ihrem Gefühl! Geben Sie ohne lange darüber nachzudenken an, wie oft in den letzten vier Wochen die Aussage zutreffend war!

Traf in den vergangen vier Wochen...

...fast nie zu (1 Punkt)

...manchmal zu (2 Punkte)

...selten zu (3 Punkte)

...häufig zu (4 Punkte)

...fast die ganze Zeit zu (5 Punkte)

- In den letzten vier Wochen hatte ich allgemein zu viel Stress in meinem Arbeitsbereich.
- In den letzten vier Wochen musste ich auf Grund meiner Arbeit auf private Kontakte und Freizeitaktivitäten verzichten.
- Wie mit Menschen in meinem Unternehmen umgegangen wird kann ich nicht gutheißen.
- In den letzten vier Wochen fühle ich mich überwiegend überfordert durch die Anforderungen in der Arbeit.
- Ich leide an chronischer Müdigkeit.
- Direkter Kontakt mit Menschen, beruflich oder privat, belastet mich.
- Ich habe das Interesse an meiner Arbeit verloren.
- Ich mache mehr Fehler als früher und muss mich dann sehr anstrengen diese wieder gut zu machen.
- Ich handle manchmal so als wäre ich eine Maschine - ich bin mir selbst fremd.
- Die Anliegen und Probleme meiner Mitarbeiter bzw. Kunden berühren mich persönlich deutlich weniger als früher.
- Ich mache, insbesondere in letzter Zeit, zynische und/oder sarkastische Bemerkungen über Kunden oder Mitarbeiter.
- Wenn ich morgens aufstehe und an meine Arbeit denke, bin ich gleich wieder müde.
- Ich möchte gerne meine Arbeitssituation verändern, fühle mich aber machtlos. Ich habe nicht die Kraft oder Möglichkeit dazu, um diese verbessern zu können.
- Ich bekomme zu wenig Anerkennung, für das was ich leiste.
- Auf meine Kollegen und Mitarbeiter kann ich mich nicht verlassen. Ich arbeite über weite Bereiche für mich allein.

- Wenn ich nach Hause komme, fühle ich mich emotional ausgehöhlt und/oder müde und total erledigt.
- In Arbeitspausen kann ich nicht abschalten. Manchmal halte ich selbst diese nicht ein
- Ich bin oft krank, anfällig für körperliche Krankheiten bzw. Schmerzen.
- Ich schlafe schlecht, besonders vor Beginn einer neuen Arbeitswoche.
- Ich fühle mich schon seit Wochen frustriert in meiner Arbeit.
- Eine oder mehrere der folgenden Eigenschaften treffen auf mich zu: nervös, ängstlich, reizbar, ruhelos, überlastet, überfordert, gestresst.
- Meine eigenen körperlichen Bedürfnisse (Essen, Trinken, WC) muss ich hinter die Arbeit reihen.
- Ich habe das Gefühl, ich werde von der Firma und den Kollegen im Regen stehen gelassen oder ausgenutzt.
- Seit Wochen oder auch längerer Zeit fühle ich mich unfähig meine Arbeit richtig zu machen.
- Meine Werte und das was mir wichtig ist, zählen bei meiner Arbeit nicht.

Auswertung

Unter 50 Punkte und keine 5 Punkte Antwort = ***Ergebnis 1***

Unter 50 Punkte und maximal zwei 5 Punkte Antworten = ***Ergebnis 2***

Über 50 Punkte und unter 83 Punkte oder/und maximal vier 5 Punkte Antworten und mindestens drei 5 Punkte Antworten = ***Ergebnis 3***

Über 83 Punkte der/und mindestens fünf 5 Punkte Antworten = ***Ergebnis 4***

Ergebnis 1

Alles läuft gut

Die Arbeit ist erfüllend und flüssig. Wenn Probleme auftauchen, dann werden diese wahrscheinlich aus anderen Lebensbereichen oder Gesundheitsproblemen kommen und nicht aus dem Arbeitsbereich.

Ergebnis 2

Geringes Burnout-Risiko

Sie sind im Fluss Ihrer Arbeit. Aber achten Sie auf die Problembereiche und verändern Sie dort etwas.

Ergebnis 3

Achtung

Beginnende Burnout-Situation. Verändern Sie zuerst kurzfristig ihre Arbeitsbelastung und überprüfen Sie in zwei Monaten nochmals die Arbeitsbeanspruchung mit Hilfe dieses Fragebogens.

Ergebnis 4

Achtung

Es ist dringend an der Zeit etwas zu unternehmen, suchen Sie den Betriebsarzt oder Hausarzt auf und berichten Sie ihm über Ihre Probleme.

Frageteil 3

1. Haben Sie jemals schwere körperliche Gewalt erfahren?
    a. Von wann bis wann waren Sie der körperlichen Gewalt ausgesetzt? Wie stellte sich diese dar?
2. Haben Sie jemals psychische Gewalt erfahren?
    a. Von wann bis wann waren Sie der psychischen Gewalt ausgesetzt? Wie stellte sich diese dar?
3. Wurden Sie jemals sexuell missbraucht?
    a. Von wann bis wann erfuhren Sie sexuellen Missbrauch? Wie stellte sich dieser dar?
4. Hatten sie jemals über eine längere Zeit schwere Depressionen?
    a. Von wann bis wann durchlebten Sie diese depressive Phase? War dies öfters? Wie stellte sich diese dar?
5. Haben Sie jemals eine schwere traumatische Erfahrung gemacht?
    a. Wann haben Sie das Trauma erlebt? Haben Sie mehrere Traumata erfahren? Erläutern sie kurz die Geschehnisse?
6. Hatten Sie schon einmal ernsthafte Selbstmordgedanken?
    a. Wann hatten Sie die suizidalen Gedanken? Kam das öfters vor? Haben Sie schon einen oder mehrere Versuche unternommen?

Es gab im Teil 3 jeweils fünf Antwortmöglichkeiten:
„unter 12 Jahre“, „unter 24 Jahre“, “über 24 Jahre“, „keine Antwort“ und „niemals“.

Wenn die Probanden eine Ziffernfrage (1 – 6) mit „unter 12 Jahre“ oder „unter 24 Jahre“ oder „über 24 Jahre“ beantworteten, wurde auch die Zusatzfrage „a“ gestellt. Wobei die Zusatzfrage im Detail nur darüber Aufschluss geben sollte, ob tatsächlich ein Trauma vorliegen könnte.

Umfrageauswertung Burnout Mai 2019

GEFÄHRDUNG

k = Körperliches Trauma
p = Psychisches Trauma
s = Sexueller Miss-brauch
d = Depression
t = sonstiges Trauma
m = Selbstmordversuch

0 = keine BO-Anzeichen
1 = Erste BO-Anzeichen
2 = Beginnendes BO
3 = Kritisches BO

Nr	Alter	Geschlecht	Gefähr-dung	> 12 Jahre	> 24 Jahre	< 24 Jahre	Beruf
1	54	m	0	t			Grafiker
2	46	m	0	k p			Erwerbstätig als Führungskraft
3	50	m	0		d	m	Pensionist
4	33	m	0	k	p t m	d	Arbeit und Sozialpädagogik
5	58	m	0	k p	t	d m	Angestellter
6	80	m	0				Pensionist - Versicherungs-Makler
7	39	w	0		kt		Selbstständige Fotografin
8	34	w	0			p d	Teilzeit Pflegeassistenz
9	49	w	0	t	d	p m	Sachbearbeiterin
10	32	w	0	k p			Leasingbüro
11	60	m	0			d t m	Selbständig, Einzelunternehmer
12	42	w	0				Lehrer BMS
13	39	m	0		k p		Elektroniker
14	53	w	0		k		Teamleitung im Bereich Menschen mit Behinderung
15	53	w	0		p		Verwaltungsangestellte/Sachbearbeiterin
16	33	w	0		k	d	Hausfrau seit 7 Jahren
17	28	w	0				Angestellte

18	55	m	1	k p	d	m	Sanitäter jetzt Frührente
19	50	w	1			t	Selbständig
20	63	m	2			d t	Gesundheitswissenschafter
21	53	w	2	k			Angestellte Selbstständig
22	53	m	2				Freiberuflicher Moderator und Journalist
23	49	m	2				Selbstständig Kfz Technik Kundenbetreuung Ersatzteil Einkauf
24	65	w	2			t	Pension - bis vor 3 Jahren Angestellte in einem Unfallchirurgischen SV-Büro
25	53	w	2	k	p s		Selbstständig
26	44	w	2			t	Verkauf
27	36	w	2	p	t m		Verwaltung
28	41	m	2	k p s t	m	d	Hatte schon ein Burnout
29	67	w	2			d t	Pension
30	61	m	2			k p d t m	Polizeibeamter im Ruhestand - hatte Burnout
31	52	w	2		p s d m		Verwaltungsangestellte
32	69	w	2	p d t	k m		Pension
33	41	w	2		k	d	Angestellte - Überlastungsdepression
34	56	m	2	k p		d t	Objektleiter - seit 4Jahren arbeitslos
35	63	m	2	k p t		d m	Freischaffend
36	49	w	2	k	p	d m	aufgrund Depressionen und Burnout ausgeschieden
37	35	w	2				Ausbildung
38	30	w	3	p			Sozial-Pädagogik und Lerncoaching
39	55	m	3	k p			Angestellter Layouter
40	40	w	3		p d		FSB Altenarbeit
41	45	m	3	k	p s	d t m	Werkstättenleiter 2009 Burn-Out derzeit Ruhestand

0 = keine BO-Anzeichen	17	5	3	0	k = Körperliches Trauma
1 = Erste BO-Anzeichen	2	2	2	0	p = Psychisches Trauma
2 = Beginnendes BO	18	0	0	0	s = Sexueller Missbrauch
3 = Kritisches BO	4	0	3	4	d = Depression

2	1	3	t = sonstiges Trauma
0	1	2	m = Selbstmordversuch

Ohne Gefährdung:	17	Personen
Mit Gebarung	24	Personen
Prozent Gefährdung	58,53659	%

Umfrageauswertung Burnout Mai 2019

<12 Jahre

k = Körperliches Trauma
p = Psychisches Trauma
s = Sexueller Missbrauch
d = Depression
t = sonstiges Trauma
m = Selbstmordversuch

0 = keine BO-Anzeichen
1 = Erste BO-Anzeichen
2 = Beginnendes BO
3 = Kritisches BO

Nr	Alter	Geschlecht	Gefährdung	< 12 Jahre			Beruf
1	33	m	0	k	1	0	Arbeit und Sozialpädagogik
2	53	w	2	k	1	1	Angestellte Selbstständig
3	53	w	2	k	1	1	Selbstständig
4	49	w	2	k	1	1	Aufgrund Depressionen und Burnout ausgeschieden
5	45	m	3	k	1	1	Werkstättenleiter 2009 Burn-Out derzeit Ruhestand
6	46	m	0	k p	1	0	Erwerbstätig als Führungskraft
7	58	m	0	k p	1	0	Angestellter
8	32	w	0	k p	1	0	Leasingbüro
9	55	m	1	k p	1	1	Sanitäter jetzt Frührente
10	56	m	2	k p	1	1	Objektleiter - seit 4Jahren arbeitslos
11	55	m	3	k p	1	1	Angestellter Layouter
12	41	m	2	k p s t	1	1	Hatte schon ein Burnout
13	63	m	2	k p t	1	1	Freischaffend
14	36	w	2	p	1	1	Verwaltung
15	30	w	3	p	1	1	Sozial-Pädagogik und Lerncoaching
16	69	w	2	p d t	1	1	Pension
17	54	m	0	t	1	0	Grafiker
18	49	w	0	t	1	0	Sachbearbeiterin
19	50	m	0		0	0	Pensionist

20	80	m	0	0	0	Pensionist - Versicherungs-Makler
21	39	w	0	0	0	Selbstständige Fotografin
22	34	w	0	0	0	Teilzeit Pflegeassistenz
23	60	m	0	0	0	Selbständig, Einzelunternehmer
24	42	w	0	0	0	Lehrer BMS
25	39	m	0	0	0	Elektroniker
26	53	w	0	0	0	Teamleitung im Bereich Menschen mit Behinderung
27	53	w	0	0	0	Verwaltungsangestellte/Sachbearbeiterin
28	33	w	0	0	0	Hausfrau seit 7 Jahren
29	28	w	0	0	0	Angestellte
30	50	w	1	0	0	Selbständig
31	63	m	2	0	0	Gesundheitswissenschafter
32	53	m	2	0	0	Freiberuflicher Moderator und Journalist
33	49	m	2	0	0	Selbstständig Kfz Technik Kundenbetreuung Ersatzteil Einkauf
34	65	w	2	0	0	Pension - bis vor 3 Jahren Angestellte in einem Unfallchirurgischen SV-Büro
35	44	w	2	0	0	Verkauf
36	67	w	2	0	0	Pension
37	61	m	2	0	0	Polizeibeamter im Ruhestand - hatte Burnout
38	52	w	2	0	0	Verwaltungsangestellte
39	41	w	2	0	0	Angestellte - Überlastungsdepression
40	35	w	2	0	0	Ausbildung
41	40	w	3	0	0	FSB Altenarbeit
				18	12	

0 = keine BO-Anzeichen	17	13	k = Körperliches Trauma
1 = Erste BO-Anzeichen	1	11	p = Psychisches Trauma
2 = Beginnendes BO	18	1	s = Sexueller Missbrauch
3 = Kritisches BO	4	1	d = Depression

		t = sonstiges
	5	Trauma
	0	m = Selbstmordversuch

Ohne Gefährdung:	6	Personen
Mit Gefährdung	12	Personen

Umfrageauswertung Burnout Mai 2019

<24 Jahre

k = Körperliches Trauma
p = Psychisches Trauma
s = Sexueller Missbrauch
d = Depression
t = sonstiges Trauma
m = Selbstmordversuch

0 = keine BO-Anzeichen
1 = Erste BO-Anzeichen
2 = Beginnendes BO
3 = Kritisches BO

Nr	Alter	Geschlecht	Gefährdung	< 24 Jahre			Beruf
1	50	m	0	d	1	0	Pensionist
2	49	w	0	d	1	0	Sachbearbeiterin
3	55	m	1	d	1	1	Sanitäter jetzt Frührente
4	53	w	0	k	1	0	Teamleitung im Bereich Menschen mit Behinderung
5	33	w	0	k	1	0	Hausfrau seit 7 Jahren
6	41	w	2	k	1	1	Angestellte - Überlastungsdepression
7	69	w	2	k m	1	1	Pension
8	39	m	0	k p	1	0	Elektroniker
9	39	w	0	kt	1	0	Selbstständige Fotografin
10	41	m	2	m	1	1	Hatte schon ein Burnout
11	53	w	0	p	1	0	Verwaltungsangestellte/Sachbearbeiterin
12	49	w	2	p	1	1	Aufgrund Depressionen und Burnout ausgeschieden
13	40	w	3	p d	1	1	FSB Altenarbeit
14	53	w	2	p s	1	1	Selbstständig
15	45	m	3	p s	1	1	Werkstättenleiter 2009 Burn-Out derzeit Ruhestand
16	52	w	2	p s d m	1	1	Verwaltungsangestellte
17	33	m	0	p t m	1	0	Arbeit und Sozialpädagogik
18	58	m	0	t	1	0	Angestellter
19	36	w	2	t m	1	1	Verwaltung

20	54	m	0	0	0	Grafiker
21	46	m	0	0	0	Erwerbstätig als Führungskraft
22	80	m	0	0	0	Pensionist - Versicherungs-Makler
23	34	w	0	0	0	Teilzeit Pflegeassistenz
24	32	w	0	0	0	Leasingbüro
25	60	m	0	0	0	Selbständig, Einzelunternehmer
26	42	w	0	0	0	Lehrer BMS
27	28	w	0	0	0	Angestellte
28	50	w	1	0	0	Selbständig
29	63	m	2	0	0	Gesundheitswissenschafter
30	53	w	2	0	0	Angestellte Selbstständig
31	53	m	2	0	0	Freiberuflicher Moderator und Journalist
32	49	m	2	0	0	Selbstständig Kfz Technik Kundenbetreuung Ersatzteil Einkauf
33	65	w	2	0	0	Pension - bis vor 3 Jahren Angestellte in einem Unfallchirurgischen SV-Büro
34	44	w	2	0	0	Verkauf
35	67	w	2	0	0	Pension
36	61	m	2	0	0	Polizeibeamter im Ruhestand - hatte Burnout
37	56	m	2	0	0	Objektleiter - seit 4Jahren arbeitslos
38	63	m	2	0	0	Freischaffend
39	35	w	2	0	0	Ausbildung
40	30	w	3	0	0	Sozial-Pädagogik und Lerncoaching
41	55	m	3	0	0	Angestellter Layouter
				19	10	

0 = Keine BO-Anzeichen	17	6	k = Körperliches Trauma
1 = Erste BO-Anzeichen	5	8	p = Psychisches Trauma
2 = Beginnendes BO	18	3	s = Sexueller Missbrauch
3 = Kritisches BO	4	5	d = Depression

		t = sonstiges
	4	Trauma
	5	m = Selbstmordversuch

Ohne Gefährdung:	9	Personen
Mit Gefährdung	10	Personen
Prozent Gefährdung	52,63158	%

Umfrageauswertung Burnout Mai 2019

>24 Jahre

k = Körperliches Trauma
p = Psychisches Trauma
s = Sexueller Missbrauch
d = Depression
t = sonstiges Trauma
m = Selbstmordversuch

0 = keine BO-Anzeichen
1 = Erste BO-Anzeichen
2 = Beginnendes BO
3 = Kritisches BO

Nr	Alter	Geschlecht	Gefährdung	> 24 Jahre			Beruf
1	33	m	0	d	1	0	Arbeit und Sozialpädagogik
2	33	w	0	d	1	0	Hausfrau seit 7 Jahren
3	41	m	2	d	1	1	Hatte schon ein Burnout
4	41	w	2	d	1	1	Angestellte - Überlastungsdepression
5	58	m	0	d m	1	0	Angestellter
6	63	m	2	d m	1	1	Freischaffend
7	49	w	2	d m	1	1	Aufgrund Depressionen und Burnout ausgeschieden
8	63	m	2	d t	1	1	Gesundheitswissenschafter
9	67	w	2	d t	1	1	Pension
10	56	m	2	d t	1	1	Objektleiter - seit 4Jahren arbeitslos
11	60	m	0	d t m	1	0	Selbständig, Einzelunternehmer
12	45	m	3	d t m	1	1	Werkstättenleiter 2009 Burn-Out derzeit Ruhestand
13	61	m	2	k p d t m	1	1	Polizeibeamter im Ruhestand - hatte Burnout
14	50	m	0	m	1	0	Pensionist
15	55	m	1	m	1	1	Sanitäter jetzt Frührente
16	34	w	0	p d	1	0	Teilzeit Pflegeassistenz
17	49	w	0	p m	1	0	Sachbearbeiterin
18	50	w	1	t	1	1	Selbständig

19	65	w	2	t	1	1	Pension - bis vor 3 Jahren Angestellte in einem Unfallchirurgischen SV-Büro
20	44	w	2	t	1	1	Verkauf
21	54	m	0		0	0	Grafiker
22	46	m	0		0	0	Erwerbstätig als Führungskraft
23	80	m	0		0	0	Pensionist - Versicherungs-Makler
24	39	w	0		0	0	Selbstständige Fotografin
25	32	w	0		0	0	Leasingbüro
26	42	w	0		0	0	Lehrer BMS
27	39	m	0		0	0	Elektroniker
28	53	w	0		0	0	Teamleitung im Bereich Menschen mit Behinderung
29	53	w	0		0	0	Verwaltungsangestellte/Sachbearbeiterin
30	28	w	0		0	0	Angestellte
31	53	w	2		0	0	Angestellte Selbstständig
32	53	m	2		0	0	Freiberuflicher Moderator und Journalist
33	49	m	2		0	0	Selbstständig Kfz Technik Kundenbetreuung Ersatzteil Einkauf
34	53	w	2		0	0	Selbstständig
35	36	w	2		0	0	Verwaltung
36	52	w	2		0	0	Verwaltungsangestellte
37	69	w	2		0	0	Pension
38	35	w	2		0	0	Ausbildung
39	30	w	3		0	0	Sozial-Pädagogik und Lerncoaching
40	55	m	3		0	0	Angestellter Layouter
41	40	w	3		0	0	FSB Altenarbeit
					20	13	

0 = Keine BO-Anzeichen	17	1	k = Körperliches Trauma
1 = Erste BO-Anzeichen	14	3	p = Psychisches Trauma
2 = Beginnendes BO	18	0	s = Sexueller Missbrauch
3 = Kritisches BO	4	14	d = Depression

		t = sonstiges
	9	Trauma
	9	m = Selbstmordversuch

Ohne Gefährdung:	7	Personen
Mit Gefährdung	13	Personen
Prozent Gefährdung	65	%

Umfrageauswertung Burnout Mai 2019

GEFÄHRDUNG ohne Passionisten

k = Körperliches Trauma
p = Psychisches Trauma
s = Sexueller Miss-brauch
d = Depression
t = sonstiges Trauma
m = Selbstmordversuch

0 = keine BO-Anzeichen
1 = Erste BO-Anzeichen
2 = Beginnendes BO
3 = Kritisches BO

Nr	Alter	Geschlecht	Gefähr-dung	> 12 Jahre	> 24 Jahre	< 24 Jahre	Beruf
1	54	m	0	t			Grafiker
2	46	m	0	k p			Erwerbstätig als Führungskraft
4	33	m	0	k	p t m	d	Arbeit und Sozialpädagogik
5	58	m	0	k p	t	d m	Angestellter
7	39	w	0		kt		Selbstständige Fotografin
8	34	w	0			p d	Teilzeit Pflegeassistenz
9	49	w	0	t	d	p m	Sachbearbeiterin
10	32	w	0	k p			Leasingbüro
11	60	m	0			d t m	Selbständig, Einzelunternehmer
12	42	w	0				Lehrer BMS
13	39	m	0		k p		Elektroniker
14	53	w	0		k		Teamleitung im Bereich Menschen mit Behinderung
15	53	w	0		p		Verwaltungsangestellte/Sachbearbeiterin
16	33	w	0		k	d	Hausfrau seit 7 Jahren
17	28	w	0				Angestellte

19	50	w	1			t	Selbständig
20	63	m	2			d t	Gesundheitswissenschafter
21	53	w	2	k			Angestellte Selbstständig
22	53	m	2				Freiberuflicher Moderator und Journalist
23	49	m	2				Selbstständig Kfz Technik Kundenbetreuung Ersatzteil Einkauf
25	53	w	2	k	p s		Selbstständig
26	44	w	2			t	Verkauf
27	36	w	2	p	t m		Verwaltung
28	41	m	2	k p s t	m	d	Hatte schon ein Burnout
31	52	w	2		p s d m		Verwaltungsangestellte
33	41	w	2		k	d	Angestellte - Überlastungsdepression
34	56	m	2	k p		d t	Objektleiter - seit 4Jahren arbeitslos
35	63	m	2	k p t		d m	Freischaffend
37	35	w	2				Ausbildung
38	30	w	3	p			Sozial-Pädagogik und Lerncoaching
39	55	m	3	k p			Angestellter Layouter
40	40	w	3		p d		FSB Altenarbeit

0 = Keine BO-Anzeichen	15	3	3	0	k = Körperliches Trauma
1 = Erste BO-Anzeichen	1	2	1	0	p = Psychisches Trauma
2 = Beginnendes BO	13	0	0	0	s = Sexueller Missbrauch
3 = Kritisches BO	3	0	1	4	d = Depression

2	1	2	t = sonstiges Trauma
0	1	0	m = Selbstmordversuch

Ohne Gefährdung:	15	Personen
Mit Gefährdung	17	Personen
Prozent Gefährdung	53,125	%

Umfrageauswertung Burnout Mai 2019

<12 Jahre ohne Pensionisten

k = Körperliches Trauma
p = Psychisches Trauma
s = Sexueller Missbrauch
d = Depression
t = sonstiges Trauma
m = Selbstmordversuch

0 = keine BO-Anzeichen
1 = Erste BO-Anzeichen
2 = Beginnendes BO
3 = Kritisches BO

Nr	Alter	Geschlecht	Gefährdung	< 12 Jahre			Beruf
1	33	m	0	k	1	0	Arbeit und Sozialpädagogik
2	53	w	2	k	1	1	Angestellte Selbstständig
3	53	w	2	k	1	1	Selbstständig
6	46	m	0	k p	1	0	Erwerbstätig als Führungskraft
7	58	m	0	k p	1	0	Angestellter
8	32	w	0	k p	1	0	Leasingbüro
10	56	m	2	k p	1	1	Objektleiter - seit 4Jahren arbeitslos
11	55	m	3	k p	1	1	Angestellter Layouter
12	41	m	2	k p s t	1	1	Hatte schon ein Burnout
13	63	m	2	k p t	1	1	Freischaffend
14	36	w	2	p	1	1	Verwaltung
15	30	w	3	p	1	1	Sozial-Pädagogik und Lerncoaching
17	54	m	0	t	1	0	Grafiker
18	49	w	0	t	1	0	Sachbearbeiterin

21	39	w	0	0	0	Selbstständige Fotografin
22	34	w	0	0	0	Teilzeit Pflegeassistenz
23	60	m	0	0	0	Selbständig, Einzelunternehmer
24	42	w	0	0	0	Lehrer BMS
25	39	m	0	0	0	Elektroniker
26	53	w	0	0	0	Teamleitung im Bereich Menschen mit Behinderung
27	53	w	0	0	0	Verwaltungsangestellte/Sachbearbeiterin
28	33	w	0	0	0	Hausfrau seit 7 Jahren
29	28	w	0	0	0	Angestellte
30	50	w	1	0	0	Selbständig
31	63	m	2	0	0	Gesundheitswissenschafter
32	53	m	2	0	0	Freiberuflicher Moderator und Journalist
33	49	m	2	0	0	Selbstständig Kfz Technik Kundenbetreuung Ersatzteil Einkauf
35	44	w	2	0	0	Verkauf
38	52	w	2	0	0	Verwaltungsangestellte
39	41	w	2	0	0	Angestellte - Überlastungsdepression
40	35	w	2	0	0	Ausbildung
41	40	w	3	0	0	FSB Altenarbeit
				14	8	

0 = Keine BO-Anzeichen	15	10	k = Körperliches Trauma
1 = Erste BO-Anzeichen	0	9	p = Psychisches Trauma
2 = Beginnendes BO	13	1	s = Sexueller Missbrauch
3 = Kritisches BO	3	0	d = Depression
			t = sonstiges
		4	Trauma

0 m = Selbstmordversuch

Ohne Gefährdung:	6	Personen
Mit Gefährdung	8	Personen

Umfrageauswertung Burnout Mai 2019

<24 Jahre ohne Pensionisten

k = Körperliches Trauma
p = Psychisches Trauma
s = Sexueller Missbrauch
d = Depression
t = sonstiges Trauma
m = Selbstmordversuch

0 = keine BO-Anzeichen
1 = Erste BO-Anzeichen
2 = Beginnendes BO
3 = Kritisches BO

Nr	Alter	Geschlecht	Gefährdung	< 24 Jahre			Beruf
2	49	w	0	d	1	0	Sachbearbeiterin
4	53	w	0	k	1	0	Teamleitung im Bereich Menschen mit Behinderung
5	33	w	0	k	1	0	Hausfrau seit 7 Jahren
6	41	w	2	k	1	1	Angestellte - Überlastungsdepression
8	39	m	0	k p	1	0	Elektroniker
9	39	w	0	kt	1	0	Selbstständige Fotografin
10	41	m	2	m	1	1	Hatte schon ein Burnout
11	53	w	0	p	1	0	Verwaltungsangestellte/Sachbearbeiterin
13	40	w	3	p d	1	1	FSB Altenarbeit
14	53	w	2	p s	1	1	selbstständig
16	52	w	2	p s d m	1	1	Verwaltungsangestellte
17	33	m	0	p t m	1	0	Arbeit und Sozialpädagogik
18	58	m	0	t	1	0	Angestellter
19	36	w	2	t m	1	1	Verwaltung

20	54	m	0	0	0	Grafiker
21	46	m	0	0	0	Erwerbstätig als Führungskraft
23	34	w	0	0	0	Teilzeit Pflegeassistenz
24	32	w	0	0	0	Leasingbüro
25	60	m	0	0	0	Selbständig, Einzelunternehmer
26	42	w	0	0	0	Lehrer BMS
27	28	w	0	0	0	Angestellte
28	50	w	1	0	0	Selbständig
29	63	m	2	0	0	Gesundheitswissenschafter
30	53	w	2	0	0	Angestellte Selbstständig
31	53	m	2	0	0	Freiberuflicher Moderator und Journalist
32	49	m	2	0	0	Selbstständig Kfz Technik Kundenbetreuung Ersatzteil Einkauf
34	44	w	2	0	0	Verkauf
37	56	m	2	0	0	Objektleiter - seit 4Jahren arbeitslos
38	63	m	2	0	0	Freischaffend
39	35	w	2	0	0	Ausbildung
40	30	w	3	0	0	Sozial-Pädagogik und Lerncoaching
41	55	m	3	0	0	Angestellter Layouter
				14	6	

0 = Keine BO-Anzeichen	15	5	k = Körperliches Trauma
1 = Erste BO-Anzeichen	3	6	p = Psychisches Trauma
2 = Beginnendes BO	13	2	s = Sexueller Missbrauch
3 = Kritisches BO	3	3	d = Depression
			t = sonstiges
		4	Trauma

4 m = Selbstmordversuch

Ohne Gefährdung:	8	Personen
Mit Gefährdung	6	Personen
Prozent Gefährdung	42,85714	%

Umfrageauswertung Burnout Mai 2019

>24 Jahre ohne Pensionisten

k = Körperliches Trauma
p = Psychisches Trauma
s = Sexueller Missbrauch
d = Depression
t = sonstiges Trauma
m = Selbstmordversuch

0 = keine BO-Anzeichen
1 = Erste BO-Anzeichen
2 = Beginnendes BO
3 = Kritisches BO

Nr	Alter	Geschlecht	Gefährdung	> 24 Jahre			Beruf
1	33	m	0	d	1	0	Arbeit und Sozialpädagogik
2	33	w	0	d	1	0	Hausfrau seit 7 Jahren
3	41	m	2	d	1	1	Hatte schon ein Burnout
4	41	w	2	d	1	1	Angestellte - Überlastungsdepression
5	58	m	0	d m	1	0	Angestellter
6	63	m	2	d m	1	1	Freischaffend
8	63	m	2	d t	1	1	Gesundheitswissenschafter
10	56	m	2	d t	1	1	Objektleiter - seit 4Jahren arbeitslos
11	60	m	0	d t m	1	0	Selbständig, Einzelunternehmer
16	34	w	0	p d	1	0	Teilzeit Pflegeassistenz
17	49	w	0	p m	1	0	Sachbearbeiterin
18	50	w	1	t	1	1	Selbständig

20	44	w	2	t	1	1	Verkauf
21	54	m	0		0	0	Grafiker
22	46	m	0		0	0	Erwerbstätig als Führungskraft
24	39	w	0		0	0	Selbstständige Fotografin
25	32	w	0		0	0	Leasingbüro
26	42	w	0		0	0	Lehrer BMS
27	39	m	0		0	0	Elektroniker
28	53	w	0		0	0	Teamleitung im Bereich Menschen mit Behinderung
29	53	w	0		0	0	Verwaltungsangestellte/Sachbearbeiterin
30	28	w	0		0	0	Angestellte
31	53	w	2		0	0	Angestellte Selbstständig
32	53	m	2		0	0	Freiberuflicher Moderator und Journalist
33	49	m	2		0	0	Selbstständig Kfz Technik Kundenbetreuung Ersatzteil Einkauf
34	53	w	2		0	0	selbstständig
35	36	w	2		0	0	Verwaltung
36	52	w	2		0	0	Verwaltungsangestellte
38	35	w	2		0	0	Ausbildung
39	30	w	3		0	0	Sozial-Pädagogik und Lerncoaching
40	55	m	3		0	0	Angestellter Layouter
41	40	w	3		0	0	FSB Altenarbeit
					13	7	

0 = Keine BO-Anzeichen	15	0	k = Körperliches Trauma
1 = Erste BO-Anzeichen	10	2	p = Psychisches Trauma
2 = Beginnendes BO	13	0	s = Sexueller Missbrauch
3 = Kritisches BO	3	10	d = Depression
			t = sonstiges
		5	Trauma

4 m = Selbstmordversuch

Ohne Gefährdung:	6	Personen
Mit Gefährdung	7	Personen

Umfrageauswertung Burnout Mai 2019

Depressionen

k = Körperliches Trauma
p = Psychisches Trauma
s = Sexueller Miss-brauch
d = Depression
t = sonstiges Trauma
m = Selbstmordversuch

0 = keine BO-Anzeichen
1 = Erste BO-Anzeichen
2 = Beginnendes BO
3 = Kritisches BO

Nr	Alter	Geschlecht	Gefähr-dung	> 12 Jahre	> 24 Jahre	< 24 Jahre	Beruf
1	54	m	0	t			Grafiker
2	30	w	3	p			Sozial-Pädagogik und Lerncoaching
3	55	m	3	k p			Angestellter Layouter
4	40	w	3		p d		FSB Altenarbeit
5	46	m	0	k p			Erwerbstätig als Führungskraft
6	63	m	2			d t	Gesundheitswissenschafter
7	50	m	0		d	m	Pensionist
8	33	m	0	k	p t m	d	Arbeit und Sozialpädagogik
9	58	m	0	k p	t	d m	Angestellter
10	80	m	0				Pensionist - Versicherungs-Makler
11	55	m	1	k p	d	m	Sanitäter jetzt Frührente
12	53	w	2	k			Angestellte Selbstständig
13	39	w	0		kt		Selbstständige Fotografin
14	53	m	2				Freiberuflicher Moderator und Journalist
15	34	w	0			p d	Teilzeit Pflegeassistenz
16	49	m	2				Selbstständig Kfz Technik Kundenbetreuung Ersatzteil Einkauf
17	49	w	0	t	d	p m	Sachbearbeiterin

18	32	w	0	k p			Leasingbüro
19	65	w	2			t	Pension - bis vor 3 Jahren Angestellte in einem Unfallchirurgischen SV-Büro
20	60	m	0			d t m	Selbständig, Einzelunternehmer
21	53	w	2	k	p s		selbstständig
22	42	w	0				Lehrer BMS
23	44	w	2			t	Verkauf
24	39	m	0		k p		Elektroniker
25	36	w	2	p	t m		Verwaltung
26	41	m	2	k p s t	m	d	Hatte schon ein Burnout
27	53	w	0		k		Teamleitung im Bereich Menschen mit Behinderung
28	53	w	0		p		Verwaltungsangestellte/Sachbearbeiterin
29	67	w	2			d t	Pension
30	61	m	2			k p d t m	Polizeibeamter im Ruhestand - hatte Burnout
31	52	w	2		p s d m		Verwaltungsangestellte
32	69	w	2	p d t	k m		Pension
33	41	w	2		k	d	Angestellte - Überlastungsdepression
34	56	m	2	k p		d t	Objektleiter - seit 4Jahren arbeitslos
35	63	m	2	k p t		d m	Freischaffend
36	50	w	1			t	Selbständig
37	33	w	0		k	d	Hausfrau seit 7 Jahren
38	49	w	2	k	p	d m	aufgrund Depressionen und Burnout ausgeschieden
39	45	m	3	k	p s	d t m	Werkstättenleiter 2009 Burn-Out derzeit Ruhestand
40	28	w	0				Angestellte
41	35	w	2				Ausbildung

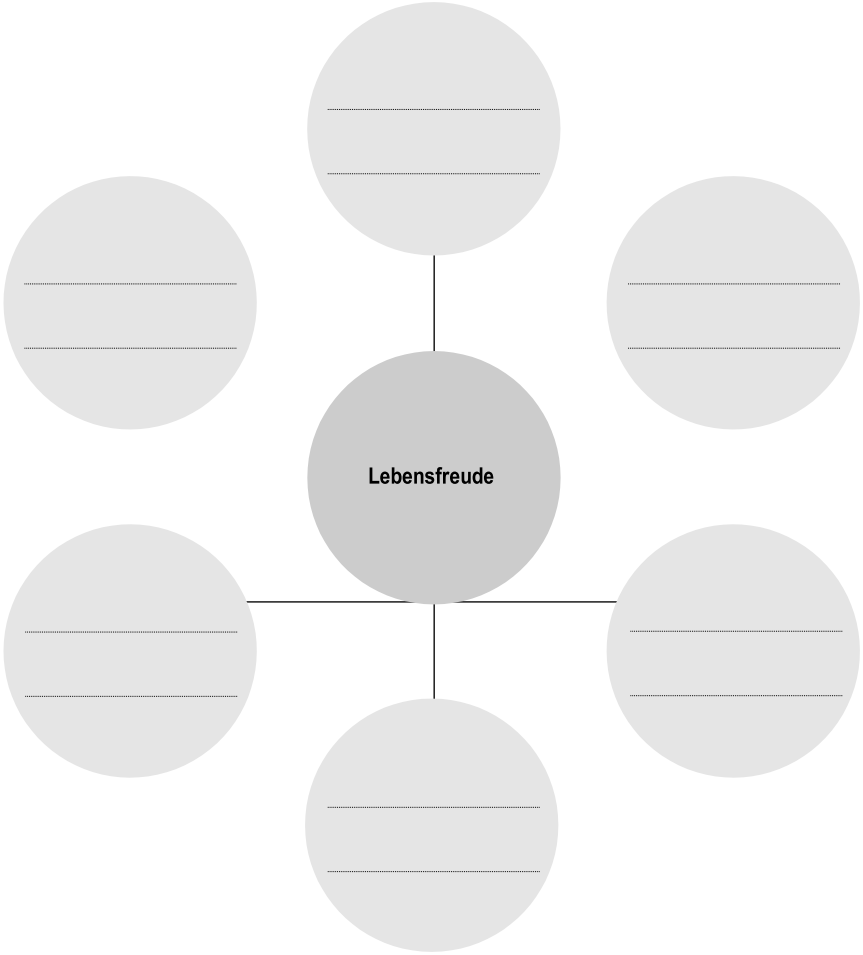
20 Personen mit Depressionen

48,780488 Prozent

Anhang 3: Gedankenblume Lebensfreude

Schließen Sie für einen Moment Ihre Augen und sagen Sie zu sich das Wort *Lebensfreude*.

Tragen Sie **spontan** in die nachstehende Gedankenblume die Gedanken ein, die Ihnen in den Sinn kommen, wenn Sie das Wort Lebensfreude lesen und hören.



Wenn Ihnen noch weitere Aspekte zu Lebensfreude einfallen, so tragen Sie diese gern hier ein und erweitern Sie auf diese Art und Weise Ihre Sammlung.

© Engelmann: Therapie-Tools Resilienz. Beltz, 2014 - lizenziert für Peter Strasser

Anhang 4: Ein Blick voller Lebensfreude hinter die Kulissen

Betrachten Sie die Gründe für Ihre Antworten einmal näher, damit Sie wissen, was Freude in Ihr Leben bringt.
Übertragen Sie zunächst die Antworten aus der Gedankenblume in die linke Spalte.
Nun tragen Sie die unterschiedlichen Gründe in die rechte Spalte ein.

Bei lebensfreude denke ich an …	**…, weil …**

© Engelmann: Therapie-Tools Resilienz. Beltz, 2014 - lizenziert für Peter Strasser

Anhang 5: Meine persönliche Lebensfreude-Skala

Erstellen Sie für sich Ihre persönliche Lebensfreude-Skala, damit Sie eine klare Einschätzung darüber haben, wie sehr Sie sich Ihres Lebens freuen. Diese Skala wird Ihnen zukünftig eine gute Orientierung für sich selbst bieten.
Um sich auf einer Skala von 1 bis 10 in puncto »Ich freue mich meines Lebens« einschätzen zu können, empfiehlt es sich, dass Sie jeden Wert auf dieser Skala für sich definieren. 1 ist der niedrigste Wert – was bedeutet er für Sie? Was bedeutet es eigentlich, wenn Sie beispielsweise die 3 ankreuzen? Wie glücklich fühlen Sie sich, wenn Sie den Wert 7 ankreuzen? Und wofür steht die 10?

Wert …	… bedeutet für mich im Hinblick auf »ich freue mich meines Lebens« …
1	
2	
3	
4	
5	

© Engelmann: Therapie-Tools Resilienz. Beltz, 2014 - lizenziert für Peter Strasser

Meine persönliche Lebensfreude-Skala

Wert …	… bedeutet für mich im Hinblick auf »ich freue mich meines Lebens« …
6	
7	
8	
9	
10	

IV.

© Engelmann: Therapie-Tools Resilienz. Beltz, 2014 - lizenziert für Peter Strasser

Meine persönliche Lebensfreude-Skala

Sonstige Anmerkungen und nicht wertbare Punkte, welche für mich im Hinblick auf »ich freue mich meines Lebens« wichtig sind:

© Engelmann: Therapie-Tools Resilienz. Beltz, 2014 - lizenziert für Peter Strasser