Heft 3/2023 · S. 53–56

Burnout – warum es meist die »Netten« erwischt

und was Sie vorbeugend tun können

Von Daniela Berg

> *»Seit 15 Jahren arbeite ich für diesen Hospizdienst und ich mag meine Arbeit eigentlich sehr. Aber in letzter Zeit kann ich mich morgens kaum noch motivieren aufzustehen, weil ich so einen Horror davor habe, was mich auf Arbeit wieder erwartet. Ich ertappe mich dabei, wie ich unverhältnismäßig gereizt reagiere, wenn eine Kollegin etwas von mir will, was zusätzliche Arbeit für mich bedeutet. Oder wie angespannt ich werde, wenn nur das Telefon klingelt, weil es ja eine neue Anfrage für eine Sterbe- oder Trauerbegleitung sein könnte, und wir können jetzt schon nicht alle bedienen. Mir ist alles zu viel und ich hangle mich nur noch von Tag zu Tag und Woche zu Woche. In meiner Freizeit kann ich mich kaum noch aufraffen, irgendwas Schönes zu unternehmen oder auch nur Freundinnen zu treffen.«*

Solche Berichte wie diesen von Frau G., der 49-jährigen Koordinatorin eines Hospizdienstes, höre ich zunehmend in letzter Zeit. Die Mitarbeitenden im sozialen Bereich, die ich als Supervisorin überwiegend begleite, sind nachweislich besonders gefährdet, an Burnout zu erkranken[1]. Das verwundert nicht, ist ihre Arbeit doch von einem hohen Anteil zwischenmenschlicher Interaktionen geprägt, wodurch sie andauernd in ihrer Rolle als Helfende oder Beratende für andere Menschen gefordert sind.

Darüber hinaus werden der stetig steigende Fachkräfte- und Personalmangel, erhöhter Dokumentationsaufwand und nicht zuletzt die besonderen Erfordernisse und erschwerten Arbeitsbedingungen während der Pandemie von den Supervisand*innen immer wieder als sehr belastende und herausfordernde äußere Faktoren benannt. Sie tragen zu einem Anstieg von physischen, aber vor allem auch psychischen Erkrankungen wie Burnout bei.

Was versteht man eigentlich unter »Burnout«?

In Intensivseminaren, die ich an der Seite von Helen Heinemann, Leiterin des Instituts für Burnout-Prävention in Hamburg, leiten darf, vermitteln wir den gestressten Frauen: »Ein Burnout ist ein tiefgreifender psychosomatischer Erschöpfungszustand, verbunden mit dem Verlust der Erholungsfähigkeit. Er betrifft den Menschen kognitiv und körperlich, seelisch und emotional. Ursache und zentrales Merkmal, also Kern des Burnouts, ist die emotionale Erschöpfung« (Heinemann 2021, S. 33).

Viele der Merkmale eines Burnouts sind in dem Bericht von Frau G. am Anfang dieses Artikels zu finden: chronisches Erschöpftsein, Überforderungsgefühle, erhöhte Reizbarkeit und Feinfühligkeit, mangelnde Regenerationsfähigkeit und Schlafstörungen, Rückzug aus sozialen Kontakten in der Freizeit und das Aufgeben von Hobbys und damit von eigentlich wichtigen Kraftquellen – ein Teufelskreis.

Die meisten Betroffenen nehmen diese Merkmale zwar wahr, sind aber oft lange nicht in der Lage, sie als Warnsignale ernst zu nehmen. Solange es irgend geht, wird weitergemacht wie bisher, wird »funktioniert«. Die Ursachen für eine solche »Leidensbereitschaft« vieler im sozialen Bereich mit großem Engagement tätigen Menschen sind häufig eine hohe Identifikation mit der Arbeit und ein großes Verantwortungsgefühl für Klient*innen und Kolleginnen, die man nicht »hängen lassen« will.

Dem gegenüber steht leider allzu oft ein sehr viel geringeres Verantwortungsgefühl für sich selbst. Die eigenen Bedürfnisse nach Ruhe, Erholung, regelmäßigen Pausen oder einfach nach einem klar strukturierten und begrenzten Aufgabenfeld werden von solchen nicht selten höchst engagierten Mitarbeitenden oft lange ignoriert. In vielen Fällen muss dann erst der Körper »streiken«, indem er krank wird. Sind die von Burnout Betroffenen also einfach nicht in der Lage, sich abzugrenzen und gut für sich zu sorgen?

Die Sache mit dem Stress

Eine wesentliche Ursache von Burnout ist Stress, genauer gesagt dauerhafter, chronischer Stress. Doch nicht jede stressige Situation führt gleich in den Burnout. Eigentlich ist Stress beziehungsweise unsere Reaktion auf äußere Stressoren sogar etwas sehr Sinnvolles, denn es diente früher unserem Überleben und hilft uns auch heute noch, herausfordernde Situationen zu meistern, indem unsere Körperfunktionen (Herzschlag, Blutzufuhr, Atmung, Muskeltonus) auf Touren gebracht werden. Die damit einhergehende Ausschüttung der Hormone Adrenalin und Cortisol kann die Leistungsfähigkeit steigern. Wir werden wacher, aktiver, fokussierter.

Sicher haben Sie diese Effekte von Stress schon einmal erlebt und vielleicht auch, wie gut es sich anfühlen kann, hoch konzentriert einen Punkt nach dem anderen von der To-do-Liste zu erledigen und am Ende des Tages stolz auf das Geschaffte zu sein. Dennoch macht zu viel und vor allem zu lange anhaltender Stress früher oder später krank, da ein durchgängig hoher Adrenalin- und Cortisolspiegel den Körper schädigt. Es ist wie bei einem Motor, der die ganze Zeit auf Hochtouren läuft und dadurch schneller verschleißt.

Stressigen Situationen sind wir aber nicht nur im beruflichen Kontext ausgesetzt, sondern mehr, als uns lieb ist, auch in unserem Privatleben. Mit den erschöpften Frauen in den Burnout-Präventionsseminaren machen wir deshalb immer eine sogenannte »Tageslaufanalyse«.

Beispiel: Tageslaufanalyse

Aktivitäten eines Arbeitstages erfassen und bewerten

Uhrzeit	Tätigkeit	Bewertung
0–1 Uhr	Schlafen	**+ (Positiv)**
1–2 Uhr	Schlafen	**+ (Positiv)**
7–8 Uhr	Wecken und Frühstück	o (Neutral)
8–9 Uhr	Kinder zur Schule bringen & Weg zur Arbeit	**– (Negativ)**
22–23 Uhr	Fernsehen	o (Neutral)
23–0 Uhr	Schlafen	**+ (Positiv)**

Auf einem Arbeitsblatt tragen die Frauen die Aktivitäten und Tätigkeiten eines normalen Arbeitstages zu den jeweiligen Zeiten ein und kennzeichnen durch ein Plus (+), ein Minus (–) oder einen Kreis (o), ob sie die jeweilige Tätigkeit als Energie gebend, Energie kostend oder neutral einschätzen.

In so einer Analyse wird deutlich, dass »Stress« ein höchst individuelles Phänomen ist. Das hat damit zu tun, dass keine Situation per se ein Stressor, also stressauslösend ist, sondern dass dies ganz entscheidend mit unserem Empfinden sowie unserer Interpretation und Bewertung der Situation zu tun hat.

Intrapersonale Stressoren

Das Erleben von Stress und damit am Ende auch das Risiko, an Burnout zu erkranken, hängt neben vielen äußeren Faktoren also auch von unserer Persönlichkeitsstruktur ab. Durch manche Verhaltensweisen, Eigenschaften oder Muster wie beispielsweise Nicht-Nein-Sagen können, sich zu viel vornehmen, Perfektionismus, alles unter Kontrolle haben wollen, Erwartungen anderer erfüllen wollen oder der Wunsch nach Anerkennung machen sich Menschen selbst Stress oder verstärken potenziell stressige Situationen.

Die gute Nachricht ist: Da all diese Dinge in uns selbst liegen, sind sie Stellschrauben, an denen wir drehen können, um unser Stressniveau zu senken. Das geht – wie fast jede Persönlichkeitsentwicklung oder Verhaltensveränderung – nicht von heute auf morgen, denn dahinter liegen oft tief verwurzelte Glaubenssätze und verinnerlichte Überzeugungen, die es erst einmal zu erkennen gilt. Vielleicht sind es Sprüche wie: »Erst die Arbeit, dann das Vergnügen« oder »Ohne Fleiß kein Preis«?

Wir können solche – oft unbewussten – Überzeugungen auf den Prüfstand stellen und gegebenenfalls so für uns umformulieren, dass sie in der heutigen Situation für uns passender und hilfreicher sind und unserem inneren Antreiber oder unserer inneren Kritikerin damit etwas entgegenstellen. Wir können lernen, Nein zu sagen, weniger perfekt oder nicht immer stark sein zu wollen. Wir können üben, unsere eigenen Bedürfnisse wahr- und ernst zu nehmen und wir können uns kleine »Anker« suchen, die uns daran erinnern, dass es (in den meisten Fällen) nicht um Leben und Tod geht, wenn beispielsweise ein Abgabetermin nicht eingehalten werden kann.

Wie lässt sich Burnout vorbeugen?

- **Bewusst atmen:** Atmen Sie, wann immer es Ihnen möglich ist, tief ein und aus. Sie geben damit Ihrem Gehirn das Signal »Mir geht es gut, es ist alles in Ordnung« – das hilft zu entspannen. Schon drei bewusste Atemzüge machen einen Unterschied.
- **Regelmäßige Pausen:** Gerade dann, wenn Sie meinen, es sich nicht leisten zu können. Nur so können stresssenkende Hormone wirken und das Nervensystem zur Ruhe kommen.
- **Bewegung im Alltag:** Bewegung baut nachweislich Stress ab. Eine bewegte Mittagspause an der frischen Luft oder eine Runde Schattenboxen nach einem unangenehmen Gespräch schaffen gesunden Abstand.
- **Intrapersonale Stressoren verändern:** Überprüfen Sie Ihre Glaubenssätze zum Thema Arbeit und finden Sie für den nervigsten eine neue, für Sie jetzt stimmigere Formulierung.
- **»Done-Liste« führen:** Schreiben Sie statt einer To-do-Liste mal auf, was Sie jeden Tag schaffen und bewältigen. Das stärkt das Selbstwirksamkeitserleben.
- **Kraftquellen pflegen:** Machen Sie sich bewusst, was Ihnen wirklich Freude macht und Sinn stifte, und schaffen Sie sich Räume für diese Dinge.

Daniela Berg studierte Evangelische Theologie und arbeitet als Systemische Supervisorin, Coachin und Trainerin in Potsdam, Berlin und Brandenburg. Einer ihrer Arbeitsschwerpunkte liegt in der Supervision ehrenamtlicher Hospizmitarbeitender und deren Ausbildung in der Trauerbegleitung. Sie berät Unternehmen zum Themenbereich »Sterben, Tod und Trauer« und ist Trainerin am Institut für Burnout-Prävention in Hamburg.
Kontakt: post@draufblick-potsdam.de | **Website:** www.draufblick-potsdam.de

Literatur & Anmerkungen:
Heinemann, H. (2021). *Irgendwas muss anders werden. Neue Wege aus der Erschöpfung.* Hamburg.
[1] Vgl. Statista-Umfrage zu Berufsgruppen mit den meisten Fehlzeiten durch Burn-out-Erkrankungen.