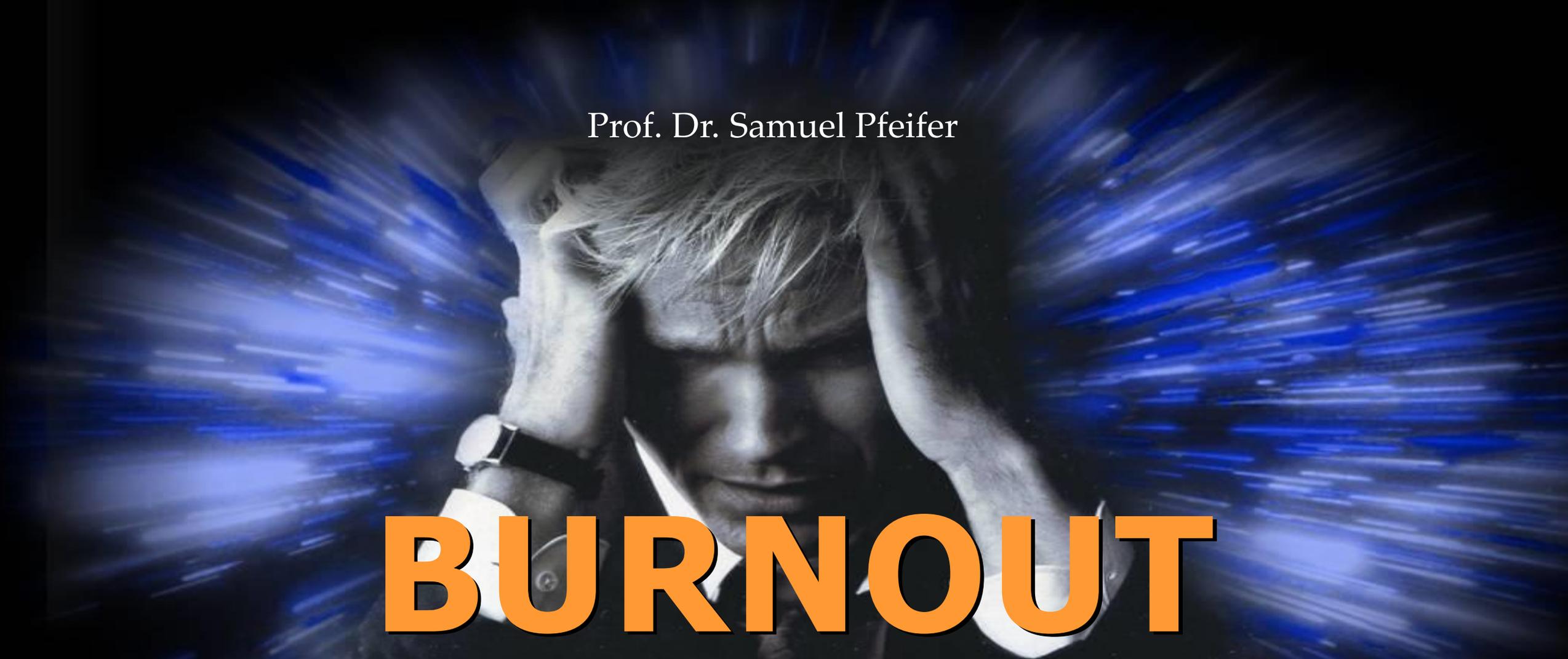


Prof. Dr. Samuel Pfeifer



BURNOUT

Modediagnose oder echte Krankheit?

Übersicht

A

Burnout – Modediagnose oder Krankheit?

B

Symptome / Burnout-Kreislauf

C

Vier Faktoren für Burnout

D

Burnout bewältigen

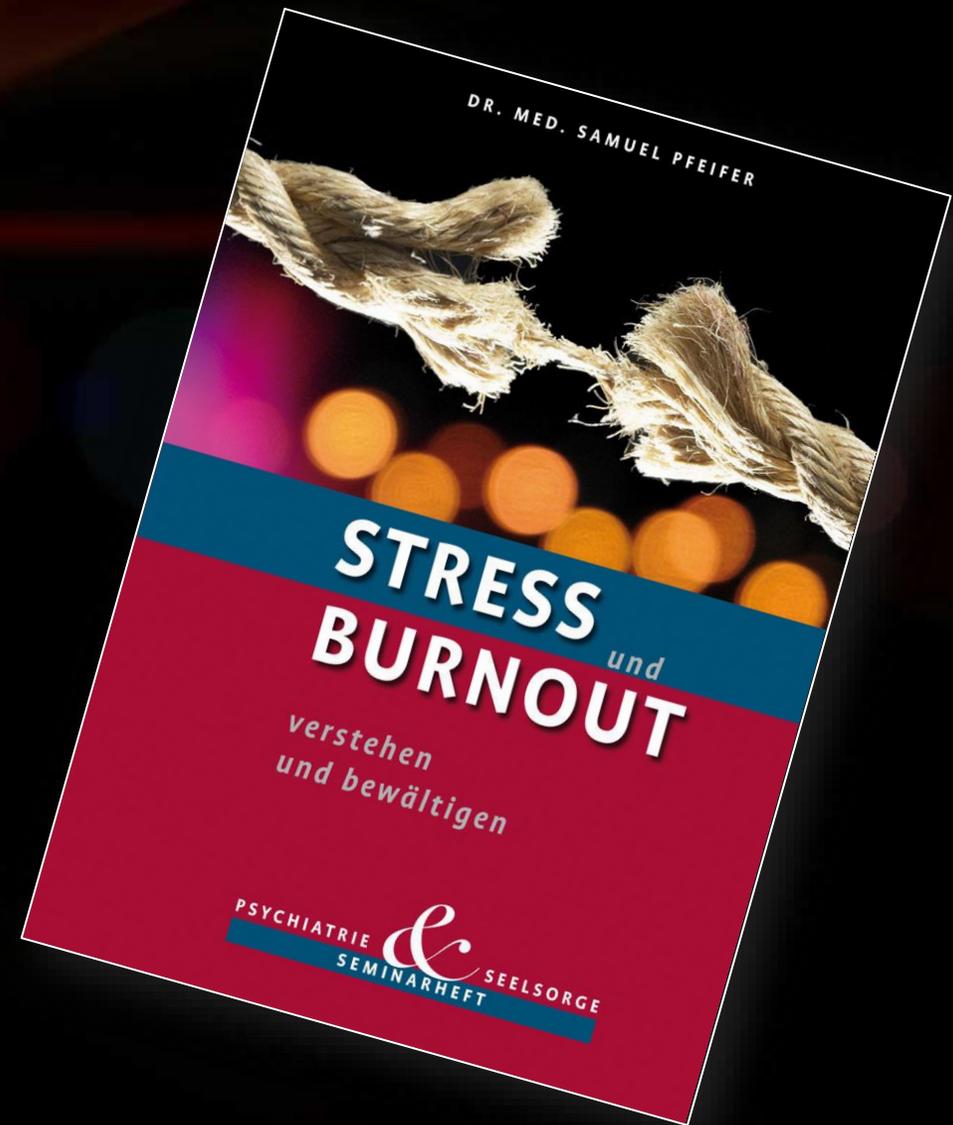
SEMINARHEFT

- » 40 Seiten
- » Kurz und prägnant
- » Mit vielen Hinweisen auf weiterführende und ergänzende Literatur

GRATIS

DOWNLOAD:

www.seminare-ps.net/ipad



Volkskrankheit Burn-out!

Bin ich nur **erschöpft**

oder schon
ausgebrannt?

Samstag, 224/38
Inland
24. September 2011 0,60 €



BRIT

Von RALF
KLOSTERMANN
Immer mehr Deutsche
sind ausgebrannt -

neun Millionen Menschen
leiden unter Burn-out. Die
neue Volkskrankheit führt
oft zu schweren Depressio-

nen. Für 15 Prozent aller
Krankschreibungen sind
diese Leiden bereits

verantwortlich. Wie Sie
Burn-out erkennen, was
hilft - Seite 8.



Brand
Staa
Anw
erm
geg
Bay

DER SPIEGEL

2011



RIE



**Gallup-Umfrage: Jeder dritte
Mitarbeiter fühlt sich
ausgebrannt**

Burnout bis zum Crash

SWISSCOM-CHEF IST TOT 23. Juli 2013 13:36; Akt: 23.07.2013 15:45

Carsten Schloter: «Das schnürt Ihnen die Kehle zu»

Swisscom-CEO Carsten Schloter (49) ist gestorben. Er wurde an seinem Wohnort im Raum Freiburg tot aufgefunden. Die Polizei geht von einem Suizid aus. Vor wenigen Wochen äusserte er sich zum Druck, unter dem er zunehmend litt.



Der Swisscom-CEO Carsten Schloter (49) ist gestorben. (Bild: Keystone/Walter Bieri)

ein aus i

246

Carsten Schloter wurde heute Morgen leblos an seinem Wohnort im Raum Freiburg gefunden. Die Polizei gehe von einem Suizid aus, teilte die Swisscom mit. Die genaueren Umstände würden nun abgeklärt.

«Ich stelle bei mir fest, dass ich immer grössere Schwierigkeiten habe, zur Ruhe zu kommen, das Tempo herunterzunehmen. Es kommt irgendwann ein Punkt, wo Sie das Gefühl bekommen, nur noch von einer Verpflichtung zur nächsten zu rennen. Das schnürt Ihnen die Kehle zu. Unter einem solchen Eindruck – dass es weniger Verpflichtungen sein könnten – stehe ich immer noch.»

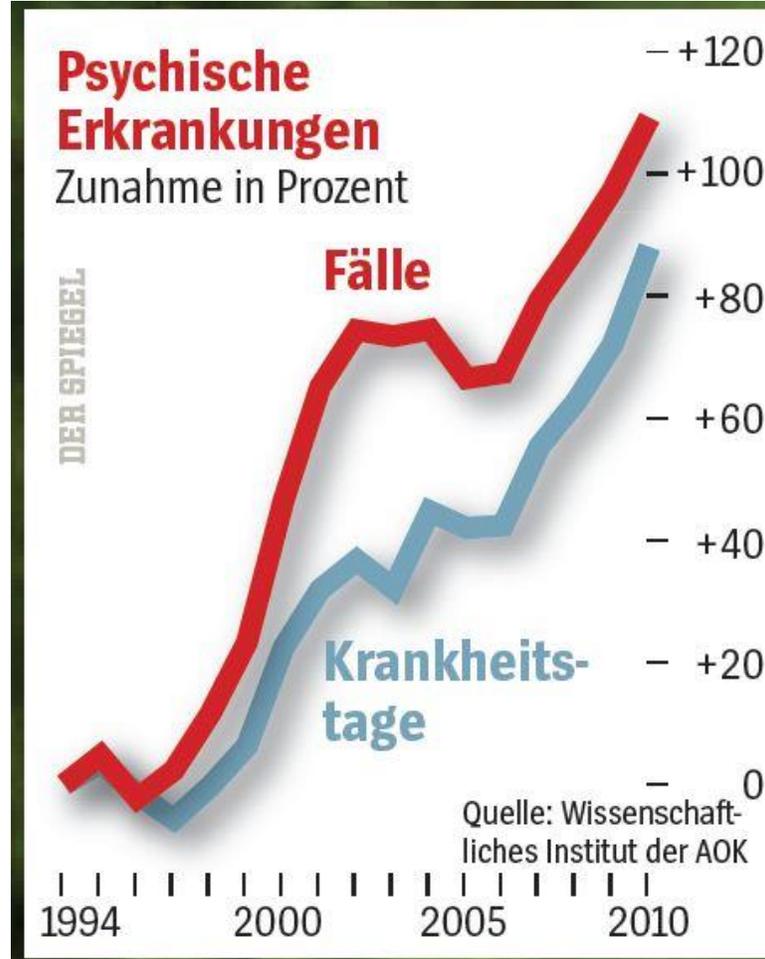
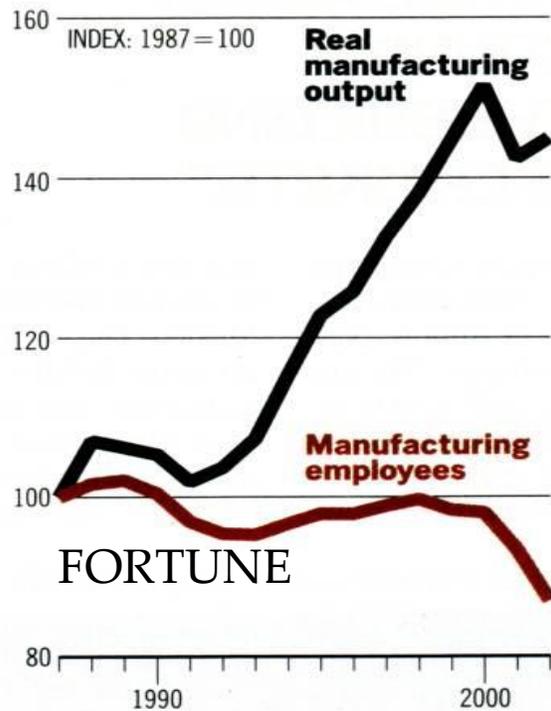
Modediagnose?

- » Kein Krankheitsbegriff hat sich so rasch ausgebreitet wie der Begriff „Burnout“.
- » Jeder kann mitreden, denn jeder, der mit Engagement im Beruf steht, kennt Zeiten der Erschöpfung und der inneren Leere.
- » Erschöpfung ist ein dehnbarer Begriff – vom Topbanker bis zum Straßenarbeiter.
- » Burnout pathologisiert nicht wie eine andere Diagnose. Betroffene wollen als Kranke gelten, aber gleichzeitig nicht psychisch krank sein.
- » DENNOCH: Das Zustandsbild ist real und die Betroffenen leiden erheblich.

Fieberkurven der Gesellschaft

MORE STUFF, FEWER PEOPLE

Even when factories boomed over the past 15 years, employment trended down.



Krankheitstage
je psychischer
Erkrankung, 2010:

23,3

Kosten für
Prävention und
Gesundheitsschutz
der Betriebe

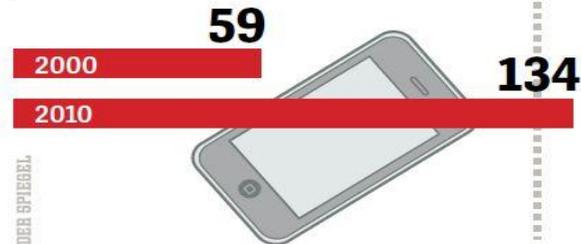
4,7 Mrd. €

Stress der digitalen Welt

Total vernetzt

Beschleunigung des Datenaustauschs

Mobilfunkverträge in Deutschland, pro 100 Einwohner



DER SPIEGEL

Internetnutzer in Deutschland



Weltweit versandte E-Mails



70 Mio. Gigabyte (geschätzt)

Datenvolumen im deutschen Mobilfunk

0,2 Mio. Gigabyte

2005 2010

DER SPIEGEL 30/2011

Zunahme der Stressberufe

Erwerbstätige nach dem Schwerpunkt ihrer ausgeübten Tätigkeit, Veränderung 2007 gegenüber 1996

Schreibtischtätigkeiten

+ 1 326 000 Personen



Stehende Tätigkeiten mit Personen- und Kundenkontakten

+ 949 000 Personen



Gesundheits-/Pflegerberufe

+ 683 000 Personen



Sonstige manuelle Tätigkeiten

- 600 000 Personen



Quelle: Statistisches Bundesamt

Ein erstes Fazit



- » Erkrankungen, die wesentlich durch eine Überbelastung am Arbeitsplatz ausgelöst werden, sind eine ernstzunehmende Problematik unserer Zeit.
- » Selbst wenn Burnout nicht als Krankheit gilt, so ist der Prozess „Burnout“ die Grundlage für ein ernstzunehmendes Krankheitsgeschehen.

Drei Kriterien

1. Das Erschöpfungssyndrom wurde primär durch eine Belastung am Arbeitsplatz ausgelöst.
2. Das Syndrom tritt bei Menschen auf, die zuvor leistungsfähig und engagiert im Beruf waren
3. Das Syndrom erfüllt die Kriterien einer depressiven Episode (die dann auch in der Diagnostik abgebildet werden kann).

Drei wesentliche Elemente:

- 1.** Emotionale Erschöpfung
- 2.** Verlust des Einfühlungsvermögens
- 3.** Verminderte Leistungsfähigkeit



**„Der Ausfall von Leistungsträgern
stellt ein hohes unternehmerisches Risiko dar.“**

(Urs Klingler Direktor HR, Pricewaterhousecoopers)

A) Emotionale Erschöpfung



lust- und interesselos

bedrückt, hoffnungslos

reizbar, aggressiv

ungeduldig und nervös

Selbstzweifel und Pessimismus

Verlust des Einfühlungsvermögens



VERLUST VON

Begeisterungsfähigkeit, Einsatzbereitschaft

Einfühlungsvermögen (Mitgefühl) und
Verantwortungsgefühl

Auftreten von Unlust, Gleichgültigkeit gegenüber
Arbeit, negative Gefühle gegen Kunden/Mitarbeitern

unbeteiligte oder zynische Reaktionen

abgehärtetes, unpersönliches Verhalten

>>> ABWEHRVERHALTEN

Verminderte Leistungsfähigkeit



Erschöpfung und Müdigkeit

Zweifel an den eigenen Kompetenzen

Durchschlafstörungen, frühes Erwachen

Appetitstörungen (Zu- oder Abnahme)

erhöhte Krankheitsanfälligkeit
(Beeinträchtigung der Abwehrkräfte)

psychosomatische Beschwerden
(Kopf-, Rücken-, Bauchweh etc.)

> Somatisierung oder Depression

„Wie eine ausgebrannte Hülle“



Betroffene brauchen eindrückliche Bilder:

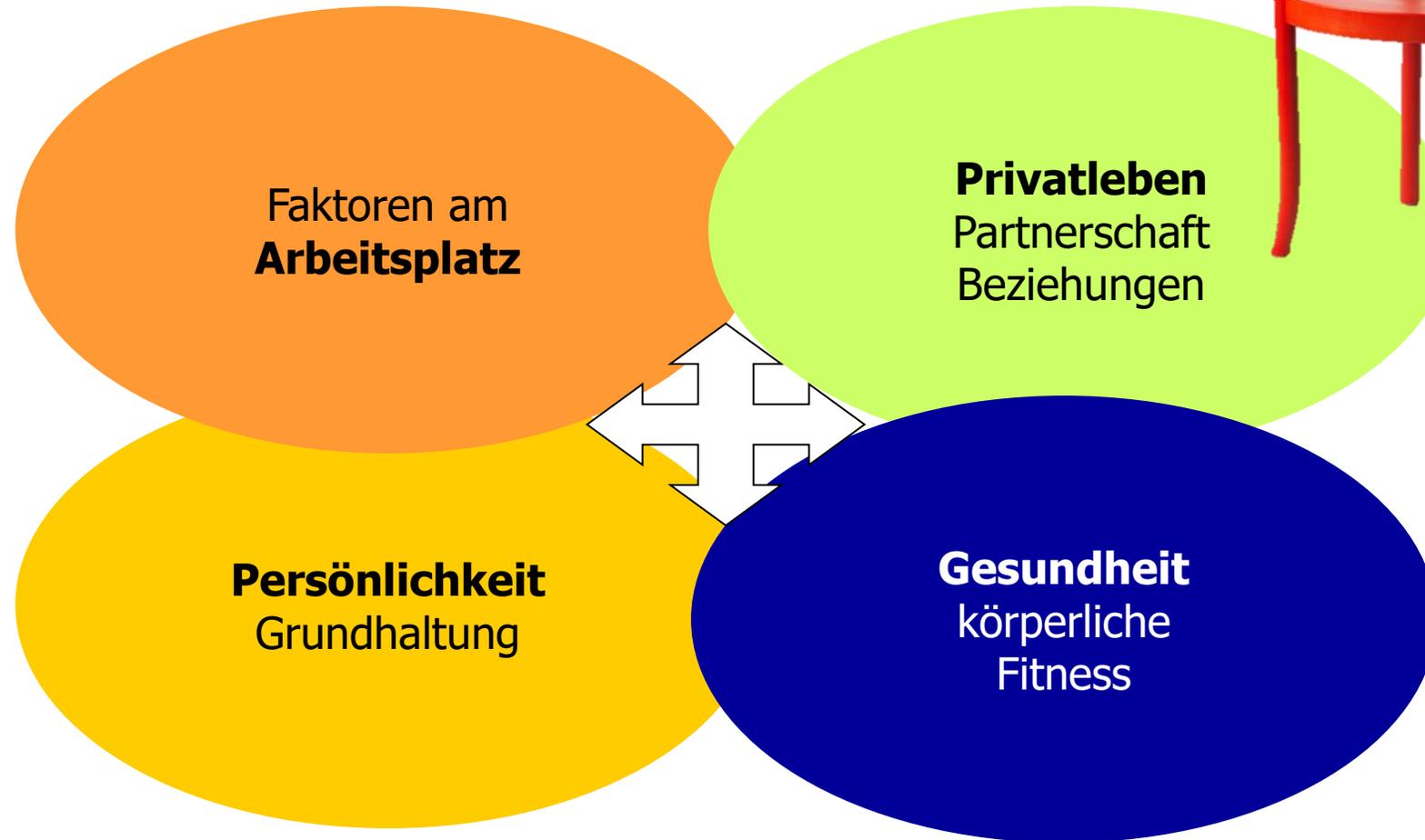
- » „Wie eine Raketenstufe, die ausgeglüht und nutzlos ins Meer fällt“
- » „Wie ein Haus, das ausgebrannt ist, aber die Fassade steht noch.“
- » „Wie ein Marathonläufer in der Wüste. Ich kann weder vorwärts noch rückwärts.“
- » „Wie ein leerer Akku.“
- » „Energiebudget: auf Pump gelebt, permanent überbucht, neues Budget machen und abbezahlen
- » Wolf in der Falle: Schmerzhaftes Neuorientierung, die nicht ohne Verluste geht.

BURNOUT - Notbremse der Seele?



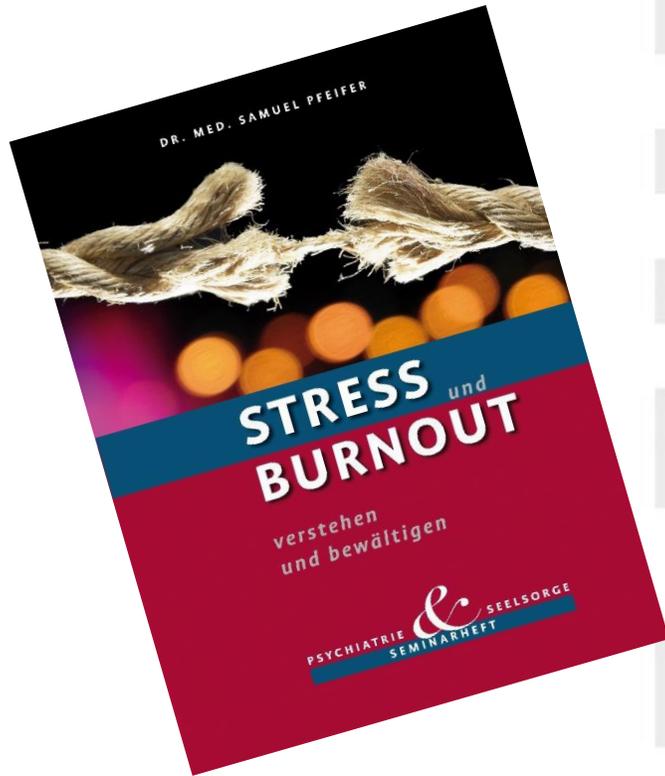
- » Burnout ist eine körperliche und emotionale Erschöpfung aufgrund dauernder Anspannung, ständiger sozialer Begegnungen, täglichen Stresses.
- » Burnout ist besonders tiefgreifend, wenn aufreibende Arbeit und dauernde Belastung von wenig Anerkennung und mitmenschlicher Unterstützung begleitet sind.

Vier Bereiche



24 Fragen zur Erfassung von Burnout

Fragebogen für Burnout S. 15



Wenn Sie mehr als 10 – 12 Fragen mit «Ja» beantworten, so weist dies auf ein Burnout hin:

JA **NEIN**

- | | | |
|-----------------------|-----------------------|--|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Fühlen Sie sich in letzter Zeit häufig müde? |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Sind Sie körperlich erschöpft, ohne dass sich ein medizinischer Grund findet? |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Fühlen Sie sich manchmal einfach leer, ohne neue Ideen? |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Wächst Ihnen die Arbeit zunehmend über den Kopf? |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Denken Sie oft, dass ihre Mitmenschen schwieriger geworden sind als früher? |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Sind Ihre Gefühle leichter zu verletzen als früher? |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Erleben Sie frühere Herausforderungen im Beruf heute als Strapaze? |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Wirken Sie manchmal gedankenverloren und hören Sie andern nicht zu?
Verlieren Sie sich in Tagträumereien? |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Haben Sie den Eindruck, dass sie von Kollegen und Vorgesetzten keine
Unterstützung bekommen? |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Sind Sie rasch gekränkt, wenn andere an Ihnen oder Ihrer Arbeit etwas
bemängeln? |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Trinken Sie öfter als früher Alkohol, um sich zu beruhigen? |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Haben Sie Ihren früheren Optimismus und Ihr Engagement verloren? |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Haben Sie Mühe mit Veränderungen bei der Arbeit und beim Einsatz neuer
Technologien? |

Der Burnout-Zyklus



nach Freudenberger und North

**Faktoren am
Arbeitsplatz**

Privatleben
Partnerschaft
Beziehungen

Persönlichkeit
Grundhaltung

Gesundheit
körperliche
Fitness

Stressoren am Arbeitsplatz



- » Zu große Arbeitsmenge
- » zu komplizierte Aufgaben
- » unklare Erwartungen Ihres Chefs
- » unklare Verantwortungsbereiche
- » wenig Handlungsspielraum
- » zu viele Projekte
- » Angst vor Arbeitsplatzverlust
- » Konkurrenzdruck
- » Kurze Halbwertszeit des Wissens
- » keine bzw. negative Rückmeldungen
- » Konflikte mit Kollegen und Vorgesetzten
- » zu viele Überstunden
- » keine Ferien

Anzeichen Burnout am Arbeitsplatz



- » Grosser Widerstand, täglich zur Arbeit zu gehen; Gefühle des Versagens; Ärger und Widerwillen;
- » Entmutigung und Gleichgültigkeit; Negativismus; Isolierung und Rückzug;
- » tägliche Gefühle von Müdigkeit und Erschöpfung; häufiges ‚Nach-der-Uhr-Sehen‘; grosse Müdigkeit nach der Arbeit;
- » Verlust von positiven Gefühlen den Klienten gegenüber; Stereotypisierung von Klienten;

(nach Cherniss; Enzmann & Kleiber)

Anzeichen Burnout am Arbeitsplatz



- » Unfähigkeit, sich auf Klienten zu konzentrieren oder ihnen zuzuhören; sich unbeweglich fühlen;
- » Zynismus und tadelnde Einstellung den Klienten gegenüber; zunehmender ‚Dienst nach Vorschrift‘;
- » Schlafstörungen; Vermeidung von Arbeitsdiskussionen mit Kollegen; mit sich selbst beschäftigt;
- » Vermehrter Konsum von Schlafmitteln oder Alkohol

Die Burnout-Formel

$$\text{BURNOUT} = \frac{\text{Hoher EINSATZ}}{\text{Tiefe BEFRIEDIGUNG}}$$

Faktoren am
Arbeitsplatz

Privatleben
Partnerschaft
Beziehungen

Persönlichkeit
Grundhaltung

Gesundheit
körperliche
Fitness

Stressoren in Familie und Freizeit



- » Konflikte mit Partner / Partnerin
- » Konflikte mit Kindern
- » Konflikte mit Freunden
- » Mehrfachbelastungen (Haushalt / Erziehung / Beruf) – beachte auch bei Singles.
- » Mangel an Kontaktmöglichkeiten
- » Aufgeben von Hobbies oder sportlichen Aktivitäten
- » Vernachlässigung des Privatlebens

Faktoren am
Arbeitsplatz

Privatleben
Partnerschaft
Beziehungen

Persönlichkeit
Grundhaltung

Gesundheit
körperliche
Fitness

Gefährliche Persönlichkeitsmuster



- » Hohes persönliches Engagement im täglichen Umgang mit anderen Menschen.
- » Hoher Anspruch an sich selbst: «Ich will gut sein – Ich will erfolgreich sein – Ich will es den andern zeigen!» – «Geht nicht gibt's nicht!»
- » Gefühl der Unentbehrlichkeit: «Ohne mich geht es nicht!»
- » Hohe Sensibilität für Mitarbeiter und Situationen.
- » Ethisches Verantwortungsgefühl: «Ich kann sie doch nicht im Stich lassen!»
- » Schlechte Abgrenzungsfähigkeit.
- » Labiles Selbstwertgefühl.

Das Helfersyndrom



Personen mit dem Helfersyndrom opfern sich auf für andere. Das Helfen gibt ihnen Wert und Bedeutung. Die Dankbarkeit der Menschen gibt ihnen ein gutes Gefühl.

Doch Helfer mit dieser Persönlichkeitsstruktur sind besonders gefährdet. Sie verausgaben sich ohne Rücksicht auf die eigenen Grenzen. Das kann zu einem Burnout führen.

Persönlichkeitsveränderung

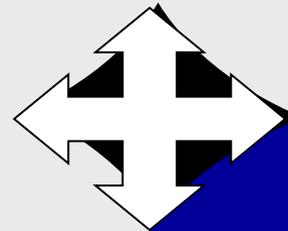
IN GUTEN ZEITEN	IM BURNOUT
Schwungvoll, spritzig	Verlangsamt, humorlos
Initiativ, hat neue Ideen und Konzepte	Lethargisch, resigniert, läßt Dinge schlittern.
Gelassen, geduldig, aufbauend	Gereizt, ungeduldig, fordernd, kritisierend
Anpassungsfähig, flexibel	Widerstand gegen Veränderungen
Mitfühlend, menschen-orientiert	Sarkastisch, «depersonalisiert», reizbar
Denkt ganzheitlich	Wirkt ich-zentriert, egoistisch, kümmert sich nicht mehr um das Wohl von Betrieb und Mitarbeitern
Setzt Prioritäten, denkt klar und konzeptuell	Bleibt an Nebensächlichkeiten hängen, «sieht vor lauter Bäumen den Wald nicht»
Teamplayer: gibt sich ins Team ein	Rückzug: zieht sich zurück und nimmt nicht an gemeinsamen Aktivitäten teil.

Faktoren am
Arbeitsplatz

Privatleben
Partnerschaft
Beziehungen

Persönlichkeit
Grundhaltung

Gesundheit
körperliche
Fitness



Gesundheitssorgen



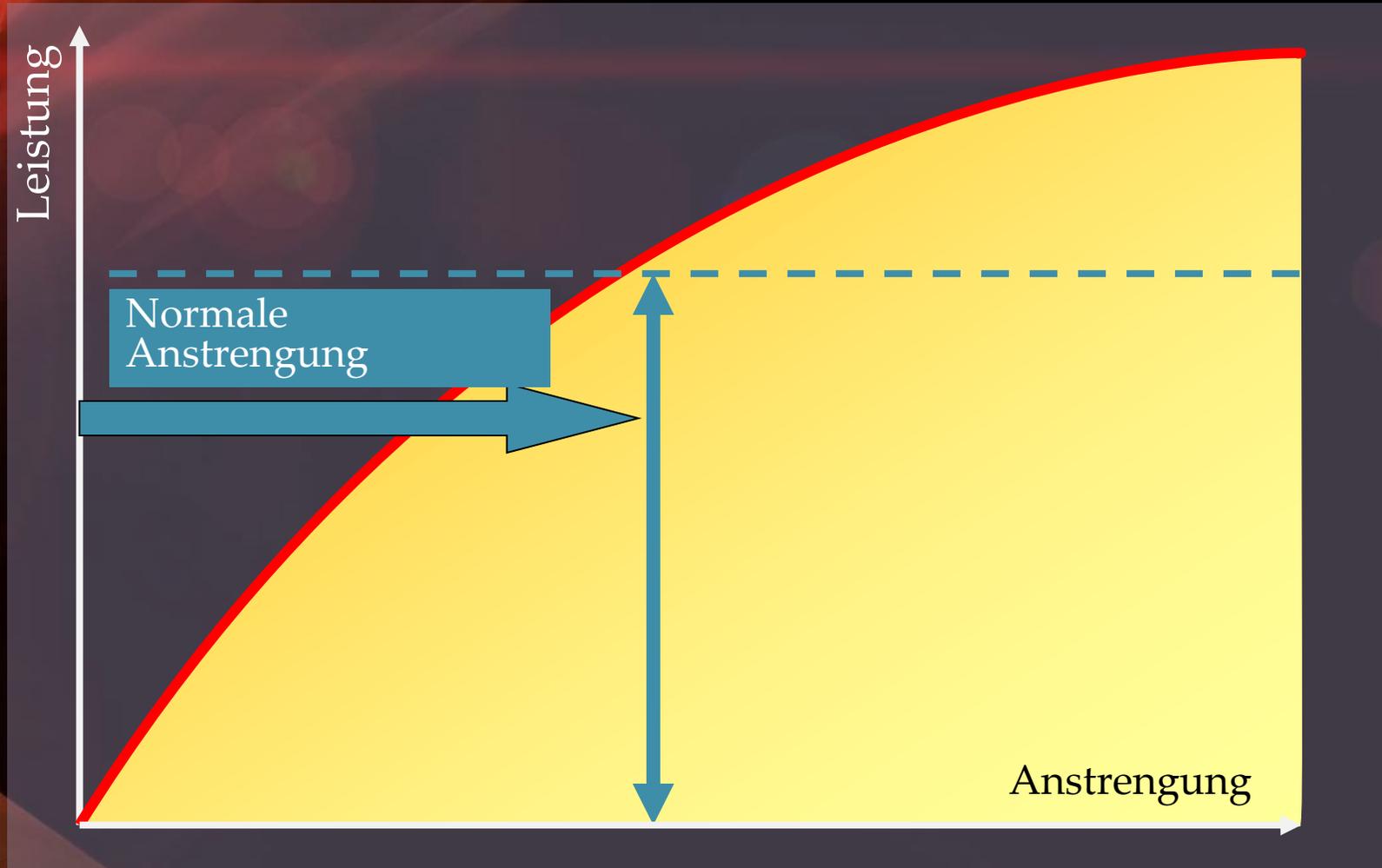
- » Auch kleine gesundheitliche Probleme lösen Angst aus.
- » Vorübergehende Behinderungen (z.B. Fuß-Verletzung) machen einem die Abhängigkeit von andern bewusst
- » Grippe kann zu einer länger dauernden Erschöpfung führen.
- » Allgemeine Anfälligkeit für Erkältungen und psychosomatische Beschwerden.

Was merkt die betroffene Person?

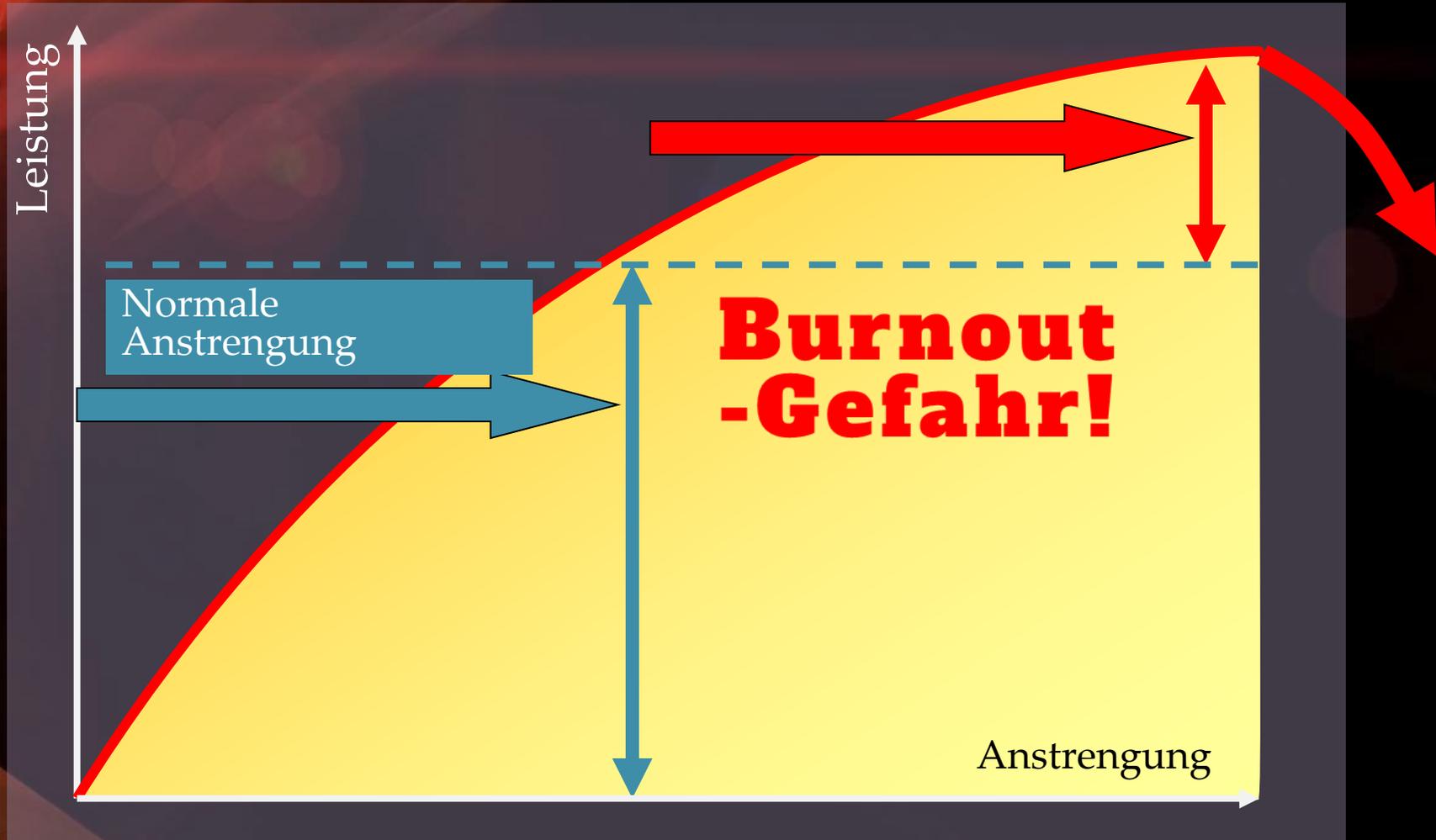


- » alles zuviel
- » körperliche Erschöpfung: konstante Übermüdung und Lustlosigkeit, innerlich angetrieben, psychosomatische Beschwerden (Schwitzen, Herzklopfen, Kopfweg, Rückenschmerzen, Impotenz)
- » emotionale Erschöpfung: keine Belastbarkeit, reizbar, den Tränen nahe, keine Distanz
- » keine Fähigkeit mehr, Aufgaben zu planen.
- » Schlafstörungen
- » nicht abschalten können, auch in der Freizeit an den Beruf denken
- » Entmutigung: „Ich schaffe es doch nicht“

Mehr Anstrengung bringt nicht mehr



Mehr Anstrengung bringt nicht mehr





Wiedereinstieg

nach dem Burnout

Was macht den Wiedereinstieg für Betroffene schwierig?



- » fühlt sich isoliert
- » schämt sich
- » sieht sich als Versager
- » durch jede kleine Anstrengung und Begegnung sehr erschöpft
- » wagt sich nicht nach draußen, weil man ihn/sie erkennen / sehen könnte
- » Begegnung mit Bekannten läßt auslösende Konflikte wieder aufleben
- » Angst vor Wiedereinstieg

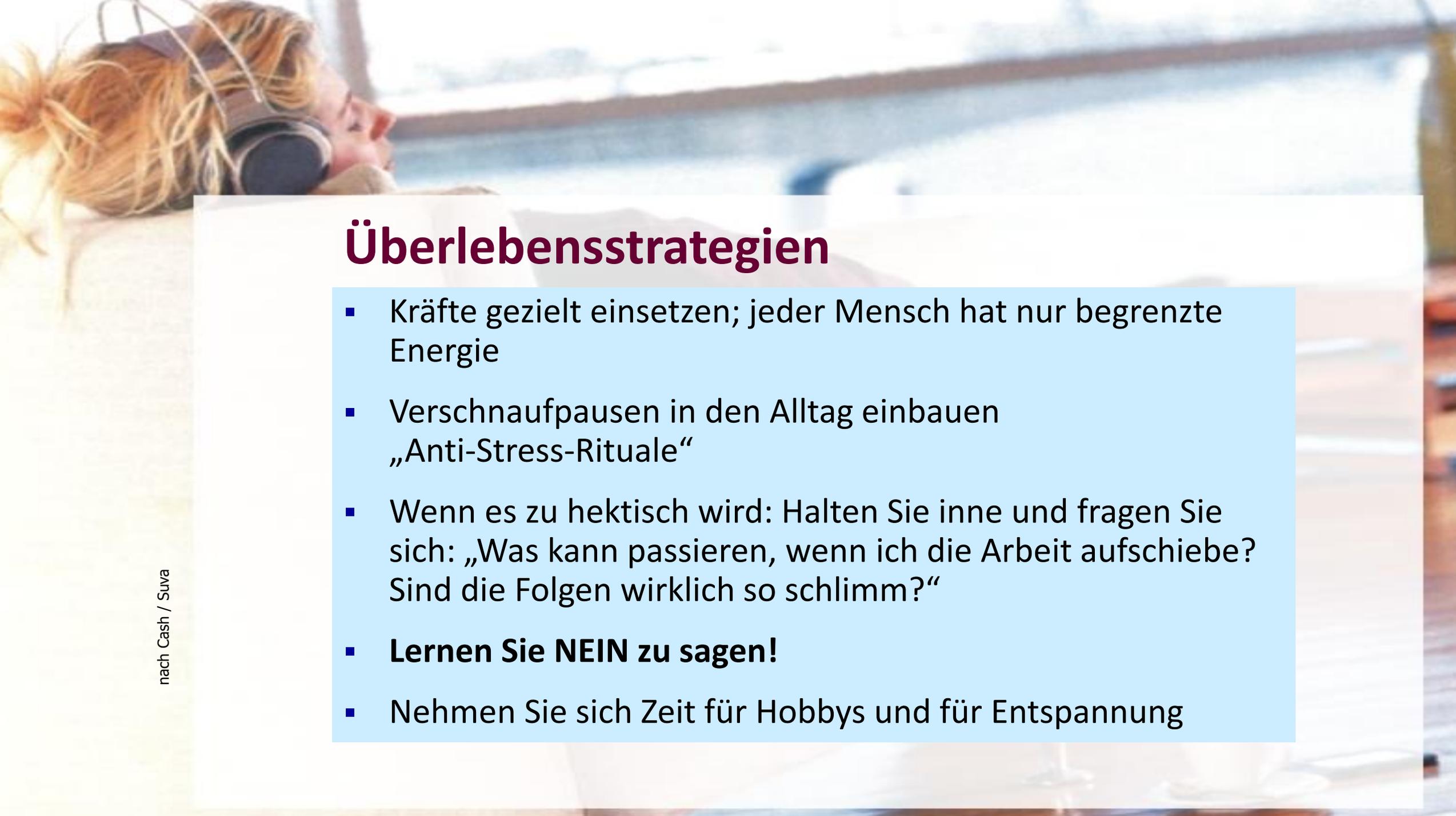
Wie kommuniziert man Burnout?

- » **Spannungsfeld zwischen Selbstschutz und Informationsbedürfnis**
 - » *Eine offene Mitteilung ist besser als Ausreden*
 - » *Selbstschutz: keine Details über persönliche Angelegenheiten*
 - » *keine Schuldzuweisungen*
 - » *Ansprechsperson benennen, die den Kontakt hält*

Wie kann man wieder einsteigen?



- » Verständnisvolle Vorgesetzte
- » Anpassung des Arbeitspensums
- » Dazu stehen, dass man eine Krise hatte
- » Veränderung der inneren Einstellung
- » stufenweiser Aufbau der Leistung



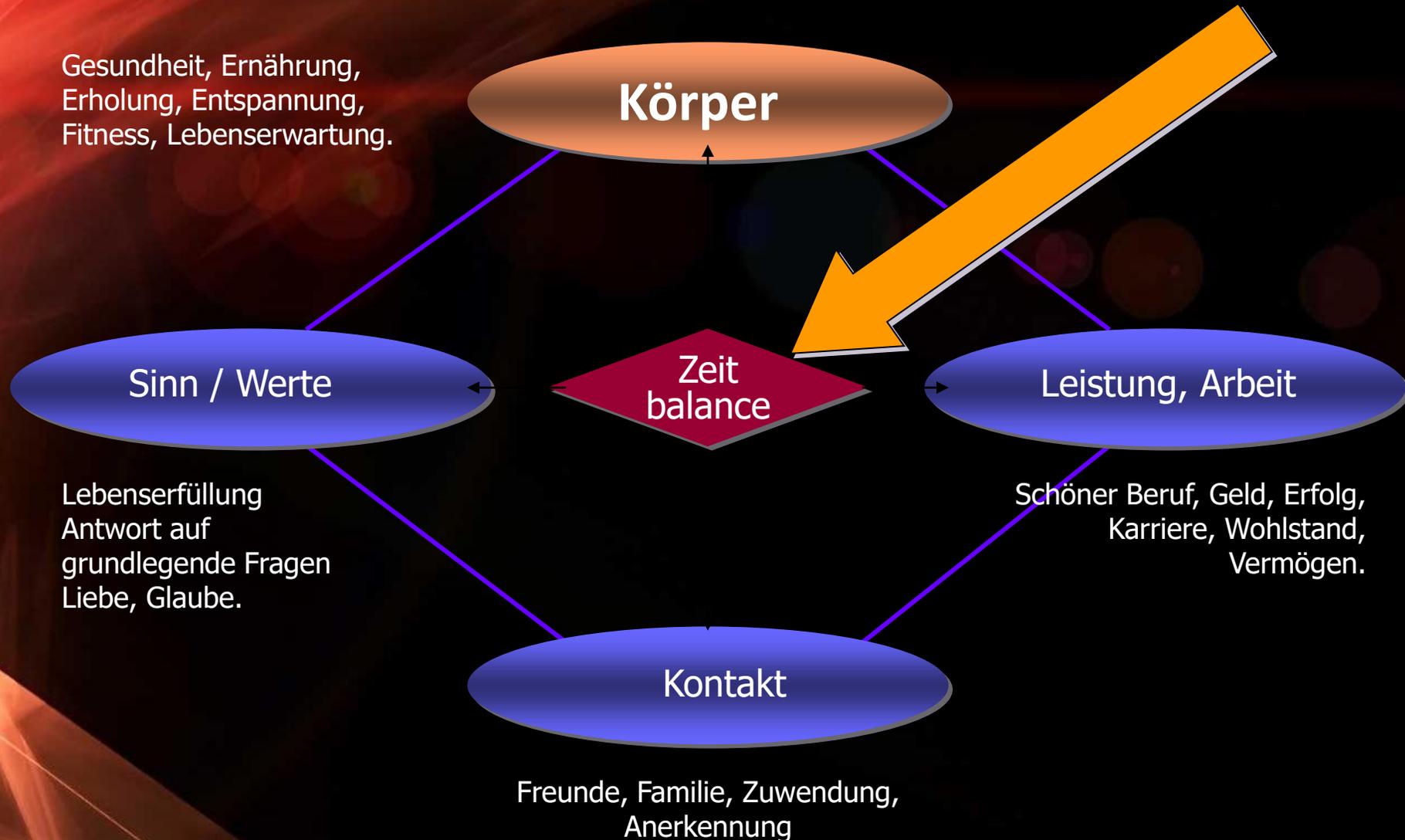
Überlebensstrategien

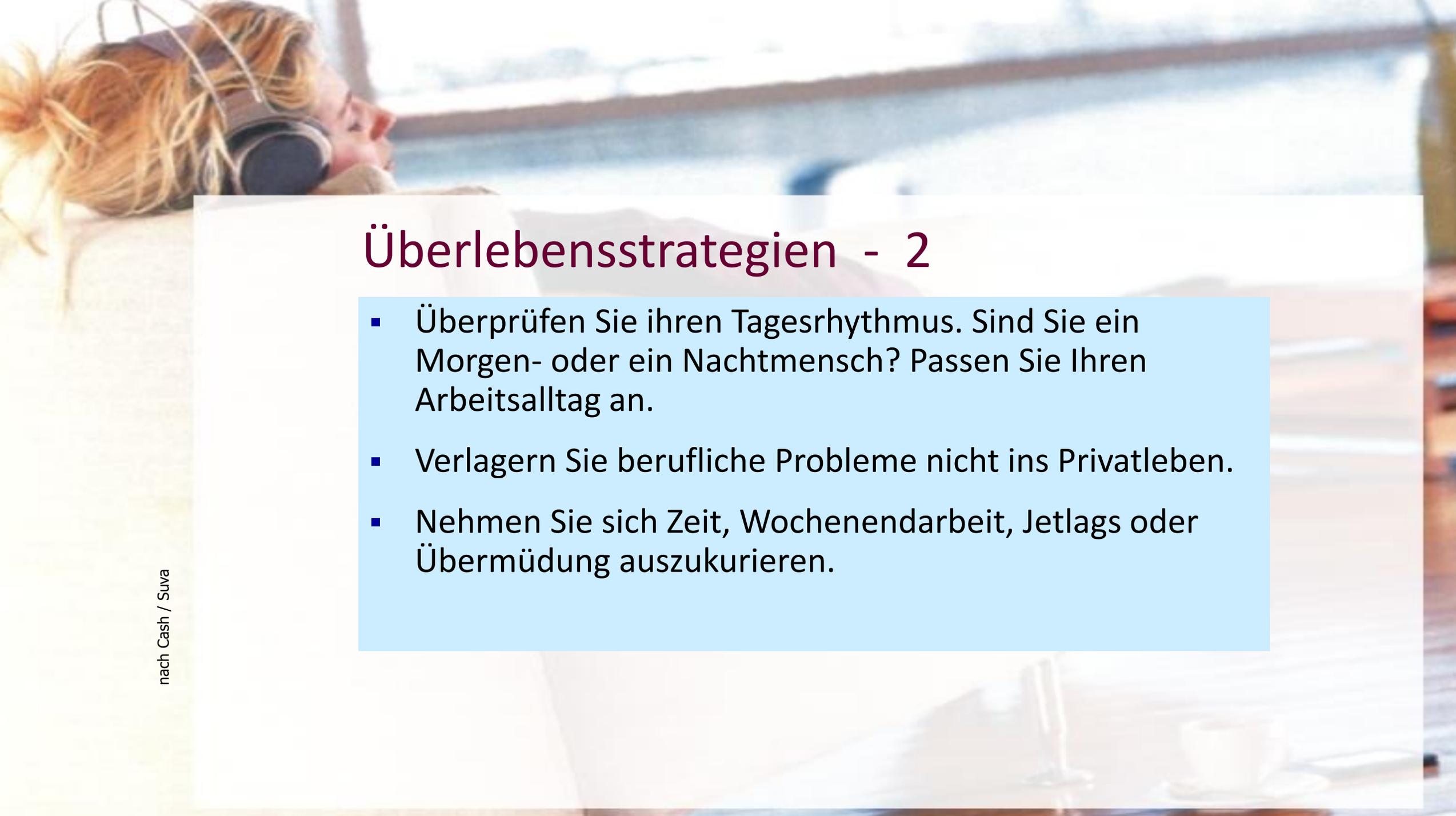
- Kräfte gezielt einsetzen; jeder Mensch hat nur begrenzte Energie
- Verschnaufpausen in den Alltag einbauen
„Anti-Stress-Rituale“
- Wenn es zu hektisch wird: Halten Sie inne und fragen Sie sich: „Was kann passieren, wenn ich die Arbeit aufschiebe? Sind die Folgen wirklich so schlimm?“
- **Lernen Sie NEIN zu sagen!**
- Nehmen Sie sich Zeit für Hobbys und für Entspannung

*„Sei nicht allzu gerecht
und allzu weise, damit du
dich nicht zugrunde
richtest“*

Prediger 7,16

Elemente der Work-Life-Balance





Überlebensstrategien - 2

- Überprüfen Sie ihren Tagesrhythmus. Sind Sie ein Morgen- oder ein Nachtmensch? Passen Sie Ihren Arbeitsalltag an.
- Verlagern Sie berufliche Probleme nicht ins Privatleben.
- Nehmen Sie sich Zeit, Wochenendarbeit, Jetlags oder Übermüdung auszukurieren.

Überlebensstrategien - 3

- Haben Sie schon an ein Sabbatical gedacht?
- Überlegen Sie, ob es Sinn machen kann, sich versetzen zu lassen, die Stelle zu kündigen oder gar den Beruf zu wechseln.



*„Man kann Gott nicht
allein mit Arbeit dienen,
sondern auch mit Feiern
und Ruhen.“*

Martin Luther

Burnout als Chance

- » *Erkennen, dass wir auch wertvoll sind, wenn wir an unsere Grenzen geraten sind*
- » *Neue Weichenstellung für die Gestaltung des Lebens*
- » *Mehr Verständnis für andere Menschen*

Ebbe und Flut des Lebens



- » «Von Jesus können wir lernen, dass ständiges Arbeiten kein christliches Ideal ist. Anstrengung und Entspannung, sich investieren und sich zurückziehen gehören in unserem Leben zusammen wie Ebbe und Flut. Diesen natürlichen Rhythmus von Geben und Nehmen, Bewegen und Ruhen, Ausströmen und Einkehren lehrte Jesus seine Jünger.»

○ Arne Völkel

**Ein Gebet
im
Burnout**

*Gott der Müden und Entmutigten
gib mir Flügel des Adlers die mich tragen
über dem Abgrund der Zeiten
und über meinen eigenen inneren Tiefen.*

*Gib mir Flügel der Hoffnung
und lass meine Seele
den weiten Horizont sehen
und deine aufgehende Liebe
über den Schatten des Daseins.*

Robert Seitz

Wiederholungsfragen

Wiederholungsfragen

- » Wo ist die Grenze zwischen „normaler“ Erschöpfung und einem Burnout?
- » Welchen Einfluss hat Burnout auf die Motivation und auf Beziehungen zu anderen Menschen?
- » Welches sind die vier Faktoren bei Burnout?
- » Welche Persönlichkeitstypen sind besonders gefährdet?
- » Wie kann es im christlichen Dienst zu Burnout kommen?
- » Was hilft für den Wiedereinstieg?