

Zeitphänomen Burnout. Erkennen – verstehen – bewältigen.

Vortrag am 29. Oktober 2008
im Rahmen der Gesundheitsförderungskonferenzen
im Neuen Rathaus in Linz

„Welche Klagen erheben die Sterblichen wider die Götter!
Nur von uns, wie sie schreien, kommt alles Übel; und dennoch
Schaffen die Menschen sich selbst, dem Schicksal entgegen, ihr Elend.“

Ilias, Homer

Nach Dr. Rudolf LACHAUER: Der Fokus in der Psychotherapie, 2004³

Gründe in der Entstehung des Burnout lassen sich aufteilen in Ursachen in Umgebungsfaktoren, welche in zwischenmenschlichen, organisatorischen und gesellschaftlichen Faktoren liegen, sowie in individuell gegebenen Faktoren, welche etwa in unzureichenden Abwehrmechanismen oder in mangelhaften Ressourcen wurzeln.

Während auf die Umgebungsfaktoren in der weiteren Betrachtung nicht weiter eingegangen wird - sie sind für den einzelnen nicht einfach und nicht direkt zu verändern - steht die jeweilige Person bei der Auseinandersetzung mit dem Burnout im Zentrum, und zwar nicht im Sinne einer Vernachlässigung sozialer Faktoren oder aber der Schuldzuweisung, daß in der einzelnen Person ein Mangel oder Fehler zu finden sei, welche dann eben zum Burnout führen müsse.

Vielmehr wird im Sinne der Psychoanalyse ein Nachdenken über sich selber und ein Verstehen der eigenen Beteiligung als erster Schritt zur Veränderung belastender und unerwünschter Situationen verstanden. Demnach entscheidet sich, ob ein Burnout entsteht oder nicht, ganz wesentlich auch durch die Form, wie eine Person auf Belastungen und Herausforderungen reagiert oder eben nicht reagiert, stellt also auch und nicht zuletzt ein Reaktionsphänomen dar.

Typischerweise werden bei der Entstehung eines Burnout Anforderungen aus der Umwelt, insbesondere aber im Beruf, durch eine fortdauernde Leistungssteigerung beantwortet, und eben nicht durch andere Reaktionen, etwa durch Delegation von Aufgaben, durch Arbeitsplatzwechsel oder durch einen ausreichenden Ausgleich in der Freizeit.

Ein solche Leistungssteigerung führt alleine noch nicht zu einem Burnout, kann aber zuerst einmal eine sinnvolle Lösung für eine Herausforderung oder ein Problem sein. Wird sie aber wiederholt ohne dauerhafte Zielerreichung angewendet, kann eine Lösung selber auch wieder zu einem Problem

werden, wenn etwa im Sinne von Paul WATZLAWICK ein immer mehr desselben versucht wird.

So kann beispielsweise ein an sich lebensnotwendiges Essen oder Trinken selber zum Problem werden, wenn es übermäßig konsumiert und damit zum Suchtproblem wird.

Eine kurzfristige Leistungssteigerung zur Aufgabenbewältigung erreicht so nicht mehr das beabsichtigte Ziel, muß häufig oder dauerhaft angewendet werden, was wiederum nicht oder nur selten zum Ziel führt, bewirkt durch die ständige und übermäßige Kraftanstrengung Erschöpfung durch Kraftverschleiß und mit der Zeit chronifizierend ein Ausgebranntsein.

Die Entscheidung für eine solche Problemlösung fällt dabei nicht nur oder auch gar nicht bewußt, sie kann auch unbewußtⁱ oder vorbewußt erfolgen, ohne rationale und bewußte Aufnahme und Prüfung. Denn in psychoanalytischer Sicht bestimmt das, was wir Menschen erleben und tun, nicht nur das Bewußtsein, sondern auch das Unbewußte.

Daß Menschen in Gefahr geraten auszubrennen ist also nicht eine Frage von Schuld oder persönlicher Schwäche, sondern neben anderen von unbewußten Erlebnissen, Phantasien und Motiven, die Einfluß auf Entscheidungen und Verhalten für den Einzelnen nehmen.

Beispiele für solche unbewußte Motive können sein unbewußte Phantasien über

- x Unverletzbarkeit
- x Allmacht
- x Unbegrenztsein
- x Perfektionismus
- x Bestrafung

Da sie unbewußt sind und bewußt gemacht konfliktreich wären, unterliegen sie Abwehrmechanismen wie

- x Idealisierung
- x Verdrängung
- x Rationalisierung
- x Projektion und
- x Flucht in die Aktivität.

Soweit unbewußte Phantasien durch Abwehrmechanismen ausreichend bewältigt werden, ergibt sich weiters kein Bedarf zur Veränderung. Nur dort, wo durch fortwährende Leistungsanstrengung und Erschöpfung

psychosomatische Symptome und damit Leiden entstehen, ergibt eine Indikation zur professionellen Hilfe.

Damit jedoch ein durch Symptombildung erkanntes Problem angegangen werden kann, muß es einmal erkannt werden, denn falsche Lösungen werden zu oft und zu lange beibehalten oder durch ungenügende Lösungen zu beseitigen versucht.

Deswegen kann es hilfreich sein, auf ersichtliche Probleme von Bezugspersonen richtig angesprochen werden, weil das zum Erkennen helfen kann. Nur angemessenes Hinschauen hilft, nicht Wegschauen, sowie die Möglichkeit, autonome Entscheidungen treffen zu können. Autonomie ist dabei die Möglichkeit und Fähigkeit, über sich und sein Leben bestimmen und dazu erforderliche Schritte setzen zu können.

Dem können sich jedoch Hindernisse in den Weg stellen. BURISCH (2006) bezeichnet diese Hindernisse als gestörten Handlungsablauf und unterscheidet dabei

- x Zielvereitelung
- x Zielerschwerung
- x Ausbleiben der Belohnung
- x negative Nebenwirkungen.

Leistungssteigerndes Verhalten, das zum Burnout führt, wird am Arbeitsplatz von Dienstgebern und nicht zu selten auch von Mitarbeitern erwartet und folglich auch von vielen mitgetragen, was nicht gerade zum Erkennen der Problematik führt. Dem „erschöpften Selbst“ (KEUPP 2009) entspricht auch eine „erschöpfte Gesellschaft“.

Menschen befinden sich zudem in einer schneller und komplexer ablaufenden Welt, die sie häufiger werdend nicht mehr verstehen und nicht mehr bewältigen können. Die Beschleunigung in der Arbeit, im Konsum und in der privaten Welt vermittelt das Gefühl, eigentlich nicht mehr wirklich anzukommen. Das Gebot der leistungsorientierten Fitness erweckt dann das Gefühl des Scheiterns, besonders in zunehmendem Alter. Die um sich greifende Globalisierung erzeugt Identitätsverlust in einer unüberschaubar und unberechenbar gewordenen Welt.

Dadurch treten zunehmend Mentalisierungsprobleme ein. Mentalisierung ist ein aktuelles Thema in der Entwicklung der Psychoanalyse und bedeutet, sich in andere Menschen hineinversetzen und sie verstehen zu können, also sich selbst von außen und andere von innen zu sehen (DREYER 2008). Menschen, die Gefahr laufen, an einem Burnout zu leiden, sind auch deswegen gefährdet, weil sie sich selber und Menschen der Umgebung schwerer

verstehen, was sie denken und fühlen, und das auch schwerer in Sprache ausdrücken können.

Zunehmend mehr Menschen sind deshalb auf professionelle Hilfe und Unterstützung und damit auf Hilfe der Gesellschaft angewiesen in Form von Rechtsberatung, Psychotherapie oder sozialer Hilfe.

In der Arbeitswelt würden sich Fragen stellen, wie es einem selber geht und wie man mit den Belastungen zurecht kommt, wie auch Fragen, wie es anderen geht und wie diese mit Belastungen zurecht kommen. Sich solche Fragen zu erlauben, kann aber auch bedeuten, bis dahin ungeahnte Schwierigkeiten zu bekommen.

Der Zerfall von bislang ausreichenden Arbeits- und Lebenskonzepten im Zuge der zunehmenden Globalisierung fordert mehr Identitätsarbeit und konzentriert die Menschen auf die Bewältigung ihrer ausufernden Alltagsaufgaben, die so umfassend werden kann, daß Menschen sich oft nicht mehr gegenseitig stützen und Bedacht auf Solidarität zur Überforderung führen kann. Die Angst, in einer schneller werdenden Arbeitswelt und Gesellschaft abgehängt zu werden, verlangt oft nach ganzem Einsatz für die eigenen Belange.

Bei möglicher Gefährdung der angestrebten Leistungsziele entstehen wegen dem auch noch vorhandenen Wunsch nach mehr Sicherheit im Leben Angst vor Herabsetzung der Leistungsfähigkeit und der daraus folgenden Lebensqualität. Neuartige Ansprüche aus der Arbeit stocken diese Gefährdung und diese Angst auf, da Mitarbeiter in Unternehmen immer mehr eigene Unternehmer werden, wo sie selber das Risiko für ihren Arbeitserfolg und die weitere Fortführung ihrer Arbeit tragen, und nicht mehr die vorgesetzten Entscheidungsträger, die dafür bestellt worden sind und bezahlt werden. Geläufige und verbreitete Beispiele für die insgeheime Unternehmereigenschaft von Mitarbeitern sind Jahreszielvereinbarungen sowie Mitarbeiterranking nach Umsatz und Erfolgsprämien.

Gemeinsames Bewältigen von Herausforderungen und Problemen in Arbeit und Gesellschaft kann individuelle Belastungen reduzieren. Im folgenden sollen individuelle wie auch professionelle Unterstützungsmöglichkeiten angeführt werden:

- x Beratung und Psychotherapie
- x Supervision und Coaching
- x Grenzsetzungen
- x Mentalisierung
- x Perspektivenwechsel

Auf der gesellschaftlichen Ebene sind zu nennen

- x Solidarisierung der Betroffenen
- x Entwicklung einer Kultur des Versagens
- x Empowerment

Es gibt Wichtigeres im Leben als beständig dessen Geschwindigkeit zu erhöhen.
Mahatma Gandhi

Literatur:

Burisch Matthias: Das Burnout-Syndrom. Theorie der inneren Erschöpfung. Zahlreiche Fallbeispiele. Hilfen zur Selbsthilfe. Springer, Heidelberg 2006

Dreyer Karl-Albrecht & Schmidt Manfred G. (Hrsg.): Niederfrequente psychoanalytische Psychotherapie. Theorie, Technik, Therapie. Klett-Cotta, Stuttgart 2008

Keupp, Heiner: Das erschöpfte Selbst – Umgang mit psychischen Belastungen. Vortrag im Rahmen der pragdis-Tagung „Das erschöpfte Selbst“ am 15./16. Januar 2009 in der Carl-Friedrich-von-Siemens-Stiftung in München, 2009

- i Die Psychoanalyse spricht von „unbewußt“, nicht von „unterbewußt“. Ein „Unterbewußtsein“ würde ein zweites Bewußtsein unter dem eigentlichen Bewußtsein bedeuten, eine völlig unanalytische Vorstellung. Unbewußtes meint dem Bewußtsein nicht zugänglich, entweder augenblicklich nicht oder gänzlich nicht.