

KARRIEREWELT

PETER BUCHENAU

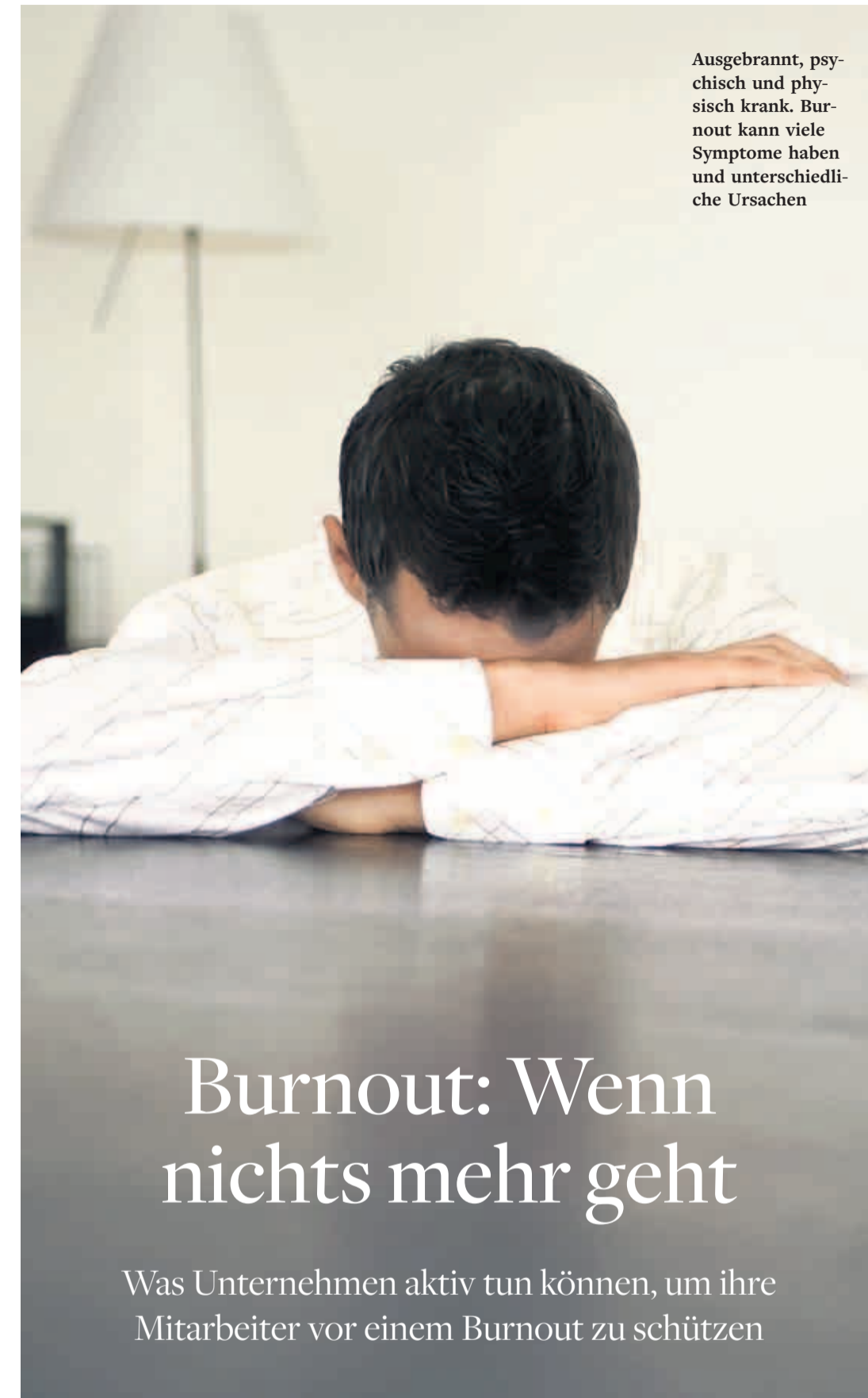
Nichts macht mehr Spaß. Man fühlt sich leer und antriebslos, vernachlässigt Freunde und Familie, und auch die Arbeit will nicht mehr richtig von der Hand gehen. Das schlechte Gewissen, den inneren und äußeren Anforderungen nicht mehr gerecht zu werden, wächst ebenso wie das Selbstvertrauen langsam schwindet. Da schmeckt selbst das Glas Rotwein am Abend fad und erfüllt für viele nur noch den Zweck, die quälenden Gedanken zu ertränken.

Die Warnsignale werden lauter: Betroffene klagen über Ängste und Erschöpfungszustände, auch plötzlich auftretende Lebensmittelallergien und Depressionen, ein Hörsturz, Herz- und Kreislaufschwäche und Schlafstörungen sind typische Anzeichen für einen drohenden Burnout. Die Krankheit wird durch fortwährende Überbelastung hervorgerufen und führt – falls nichts unternommen wird – irgendwann zum Zusammenbruch: Der Betroffene verliert die Kontrolle über seinen Geist und seinen Körper.

Dabei ist ein Burnout nicht nur für den Patienten eine kaum zu ertragende Belastung, auch sein privates und berufliches Umfeld trägt schwer daran. Tatsächlich ist die Leistungsfähigkeit der Betroffenen stark eingeschränkt; mangelnde Flexibilität, Intoleranz und die Zurückweisung jeglicher Kritik im Endstadium des Burnout-Prozesses erschweren zudem die Zusammenarbeit mit Kollegen und Vorgesetzten immens, so dass das Krankheitsbild auch für Betriebe ein großes Problem ist.

De facto hat hierzulande die psychische Erkrankung in den vergangenen 30 Jahren immer stärker zugenommen: Fielen im Jahr 1978 je 100 Pflichtversicherte aufgrund von Burnout 57 Krankheitstage an, waren es 2009 bereits 168. Somit hat sich der Krankenstand in den vergangenen 30 Jahren verdreifacht.

Dauerstress und Burnout haben sich inzwischen zu einem Massenphänomen entwickelt, wobei die Gründe dafür vielfältig sind: Sowohl die Informationsflut wie auch die Globalisierung mit immer kürzeren Produktzyklen und komplexer werdenden Arbeitsbedingungen gelten als Ursachen, wie auch die dank der neuen mobilen Technologien zuletzt rasant gestiegene Erwartung ständiger Erreichbarkeit. Der deutsche Songschreiber Tim Bendzko hätte es nicht besser ausdrücken können: „Muss nur noch kurz die Welt retten, danach flieg ich zu dir. Noch 148 Mails checken...“, heißt es in einem seiner Texte – doch was sich so herrlich leicht anhört, ist im Alltag oft eine große Belastung. Eine Welt, in der zunehmend gefordert wird, dass die Menschen jederzeit offen für Veränderungen, sozial und anpassungsfähig sind und moralisch einwandfrei handeln. Bis ins hohe Alter soll man fit blei-



Ausgebrannt, psychisch und physisch krank. Burnout kann viele Symptome haben und unterschiedliche Ursachen

Burnout: Wenn nichts mehr geht

Was Unternehmen aktiv tun können, um ihre Mitarbeiter vor einem Burnout zu schützen

ben, um möglichst lange zum Allgemeinwohl beitragen zu können. Gleichzeitig gilt es, für die eigenen Kinder, die alternen Eltern und für den eigenen Lebensabend vorzusorgen – etwa durch Investitionen in eine Immobilie, da die Renten doch nicht mehr sicher sind. All das ist zwar anstrengend, aber möglich, solange die Leistungsfähigkeit stimmt. Ist die allerdings eingeschränkt, wird es schwierig. Geht zudem noch der notwendige Halt verloren bei Freunden, gar bei der Familie, fehlt die Erdung, kann es wirklich existenziell für die Betroffenen werden.

In der Regel sind es jedoch nicht allein die äußeren Umstände, die darüber entscheiden, ob jemand an einem Burnout erkrankt oder nicht. Entscheidend ist die innere Anpassungsfähigkeit der Betroffenen auf die äußeren Umstände, also die individuelle Konstitution der Person.

Das Gefühl, den Anforderungen nicht gewachsen zu sein. Stressoren sind allgegenwärtig und lassen sich kaum vermeiden.

Um die Mitarbeiter bestmöglich zu wappnen für derlei Krisensituationen und Anzeichen möglichst früh zu erkennen, sollten Firmen idealerweise ein fundiertes Gesundheitsmanagement einführen, das von Führungskräften und Mitarbeiter möglichst intensiv in Anspruch genommen wird. Dabei sollte es um die richtige Mitarbeiterkommunikation und um das Erlernen eines richtigen Konfliktverhaltens gehen, um Teambuilding oder auch um Tipps für die gesunde Ernährung. Darüber hinaus geht es darum zu lernen, wie man Grenzen zieht. Denn um den Stress möglichst gering zu halten, ist es ausgesprochen wichtig richtig zu delegieren, auch einmal „Nein“ sagen zu können und sich genügend Pausen einzuplanen.

Es ist inzwischen bekannt, dass das menschliche Gehirn nach spätestens 90 Minuten eine Pause braucht. Es macht also keinen Sinn durchzuarbeiten; es ist wesentlich effektiver, sich eine kleine Pause zu gönnen, zwischendurch an die frische Luft zu gehen, um dann für die nächsten 90 Minuten konzentriert weiter arbeiten zu können.

Es zählt nicht, wer am längsten das Licht an hat, wie lange

wir arbeiten oder wie viel Stress wir haben, wie viele Mails und Besprechungen wir hinter uns bringen – sondern nur, was am Ende als Ergebnis herauskommt.

In der Tat kann es nicht darum gehen, möglichst viele Stunden abzuleisten, sondern darum effektiv das Richtige zu tun. Das Richtige kann auch einmal darin bestehen, „nichts“ zu tun oder das Mobiltelefon auszuschalten. Eine Führungskraft, der es nicht gelingt, für die eigenen Bedürfnisse zu sorgen, wird sich auch nicht um ihre Mitarbeiter kümmern können.

Neue Wege sind gefragt, um unsere Ressourcen wieder aufzutanken. Wenn die Firmenkultur durch betriebliches Gesundheitsmanagement geprägt und darauf ausgerichtet ist, dann können Führungskräfte auch verantwortungsvoller mit sich selber und ihren Mitarbeitern umgehen. Entsprechend wird das Gesundheitsbewusstsein der ganzen Belegschaft geschärft.

Pflichten können häufiger mit schönen Dingen verbunden werden, ohne dass der Vorgesetzte schief herüber schaut. So könnten beispielsweise Personalgespräche oder Meetings ins Freie verlegt und das Kantinenessen gesünder gestaltet werden. Es könnten regelmäßige Entspannungübungen für Zwischendurch eingeführt werden. Bei akutem Stress helfen kleine Sofortmaßnahmen: Tief und ruhig atmen, an etwas Schönes denken, auf seine Worte achten, klare Aussagen machen, für ausreichend Schlaf sorgen und jeden Tag ein kleines Lächeln verschicken.

Gesunde Ernährung fördert die Denkleistung. Zuckerreiche Nahrung und Getränke dagegen vermindern sie. Ohne Entschleunigung und Entlastung kann die Symptomatik der chronischen Erschöpfung extrem werden und schließlich zu einem Burnout, Herzinfarkt oder Schlaganfall führen. Ein Gefühl der inneren Leere wächst, das von der Lebensinnfrage beherrscht wird.

Wer langfristig gesund und erfolgreich bleiben will, muss seinem Leben einen Sinn geben und seine Ressourcen schützen: Man kann es auf eine einfache Formel bringen: Es gibt nichts Gutes, außer man tut es – das Richtige.

Der Autor Peter Buchenau ist Krisenmanager, Werte-Coach sowie Experte für Stress- und Burnout-Prävention



Weitere Artikel zum Thema und Tipps für Ihre Karriereplanung finden Sie hier: welt.de/karriere

MORGEN IN DER

KARRIEREWELT

Thema der Woche: Wenn das Geld lockt. Ein Gastbeitrag von Reinhard K. Sprenger

Leadership: Essen Sie sich schlau. So bringt Brainfood Sie gut über den Tag

Junge Profis: Wenn der Chef einen bei Facebook addet