

Herausforderung Burn-Out

Burn Out wurde erstmals in den 70er und 80er Jahren als ein Phänomen beschrieben, das insbesondere Menschen helfender Berufe betrifft.

W. Schmidbauer verdeutlicht 1977 in seinem Bestseller „Hilflose Helfer“, dass viele Menschen in helfenden Berufen die Tendenz haben sich für ihr Klientel zu verausgaben, eigene Schwächen und Hilfsbedürftigkeiten nicht wahrnehmen, Schwierigkeiten haben sich abzugrenzen und in Folge davon „ausbrennen“.

Freudenberger hat 1974 Burn Out als „Nachlassen bzw. Schwinden von Kräften oder Erschöpfung durch übermäßige Beanspruchung der eigenen Energie, Kräfte oder Ressourcen“ definiert.

In den letzten Jahren wurde Burn Out zunehmend als ein ernst zu nehmendes Problem, auch für Wirtschaftsunternehmen, definiert.

Immer mehr Mitarbeiter, insbesondere Führungskräfte und sogenannte „High-Potentials“ entwickeln ein Burn Out Syndrom. Die damit verbundenen Auswirkungen (z.B. Minderleistung, Krankheitsausfall, innerliche Kündigung) führen zu erheblichen Kosten.

Burn Out wird in den Anfangsphasen oftmals nicht bemerkt und hat anfangs sogar einen „positiven Effekt“ für den/die Betroffene/n und das Unternehmen in welchem er/sie tätig ist.

Die Anfangsphase ist u.a. gekennzeichnet durch ein erhöhtes Engagement, vermehrtem Einsatz für die Arbeit, bei Vernachlässigung anderer Lebensbereiche, und hoher Leistungsfähigkeit. Der/die Betroffene ist begeistert, will seine/ihre Tätigkeit „perfekt“ und erfolgreich ausfüllen. Das Unternehmen profitiert von dieser Arbeitshaltung.

Die mit Burn Out verbundenen Dynamik (ein mangelndes Haushalten mit den eigenen Ressourcen und Kräften bei hoher Investition von Energie in die Arbeit) mündet jedoch in zunehmender Demotivation, Gereiztheit gegenüber Anderen und/oder zunehmender Erschöpfung. Leistungsabfall, sowie körperliche und seelische Probleme, die bis zur Arbeitsunfähigkeit führen können, sind die Folge.

Der Verlauf des Burn Out Syndroms ist individuell unterschiedlich. Einige Betroffene merken relativ frühzeitig, dass sie über ihre Grenzen gehen und zunehmend Symptome von Erschöpfung zeigen. Andere Betroffene können ihre Energie über einen sehr langen Zeitraum auf einem hohen Niveau (Anfangsphase) halten und mit Willenskraft den Energieverschleiß kompensieren. Sie rutschen dann jedoch durch eine zusätzliche Belastung oder Veränderungen - für sie völlig unerwartet - krisenhaft in die letzte Phasen des Burn Out.

Aufgrund des oft „schleichenden“ Beginns eines Burn-Out-Syndroms sind eine erhöhte Sensibilität gegenüber diesem Thema und nachhaltige präventive Maßnahmen erforderlich.

Bei der Entstehung eines Burn Out Syndroms spielen eine Vielzahl von Aspekten eine Rolle. Jeder Mensch hat Ressourcen, die gesundheitsförderlich sind, aber auch Risikofaktoren, die die Entwicklung eines Burn Out begünstigen. (siehe Graphik: Bedingungsgefüge Burn-Out, Uta Höhl-Spenceleley 2010).

Erfahrungsgemäß beziehen sich viele Maßnahmen von Firmen zur Prävention von Burn Out nur auf einen Teil der Bedingungsgefüges.

So werden z.B. Stressfaktoren im Arbeitsbereich analysiert und Verhaltensveränderungen erarbeitet (z.B. Zeitmanagement, motivierendes Führungsverhalten), eine ausgewogene Work-Life Balance wird propagiert oder Gesundheitsmaßnahmen durchgeführt (z.B. Bewegung am Arbeitsplatz).

Dies sind relevante Aspekte der Gesunderhaltung. Aus meiner Sicht ist jedoch ein individueller und ganzheitlicher Ansatz notwendig, um eine effektive und nachhaltige Burn Out Prophylaxe zu gewährleisten.

Dies beinhaltet, neben allgemeiner Maßnahmen, wie oben beschrieben, ein individuelles Coaching für Führungskräfte, das folgende beinhaltet:

- Diagnostik: Erkennen von Anzeichen, Symptomen von Burn Out, Bestimmung einer möglichen Gefährdung bzw. der Phase von Burn Out anhand von Fragebögen und individuellem Interview.
- Erstellung eines individuellen Risikoprofils: Erfassung von Ressourcen und Risiken bezogen auf das Bedingungsgefüge Burn Out; Analyse des aktuellen beruflichen und privaten Kontextes, Erarbeitung von Verhaltensmustern und inneren Prozessen, die damit in Zusammenhang stehen.
- Erarbeitung von individuellen Handlungsoptionen, abgestimmt auf das erstellte Risikoprofil, den Alltag und der Persönlichkeit des Betreffenden, ggfls. Bearbeitung persönlicher Themen (z.B. innere Antreiber, Bewertung bestimmter belastender Situationen).
- Following up, um die Nachhaltigkeit zu gewährleisten

Literaturhinweise zum Thema:

Bergner, Th.: Burnout-Prävention: Das 12 - Stufen-Programm zur Selbsthilfe

Freudenberger, H. 1974: "Burnout: The High Cost of High Achievement".

Freudenberger, H. / North, G.: Burn-out bei Frauen – Über das Gefühl des Ausgebrannt-seins, Fischer Verlag, Frankfurt, 2. Auflage, 1992.

Schmidbauer, W. 1977: Hilflose Helfer