

Das Wichtigste auf einem Blick!

Weiterbildungsmassnahme der Brühlgut Stiftung zum Thema «Burnout» am 01.06. 2010,
 08.06.2010 und 15.06.2010



Unter Burnout (engl.: *to burn out* = ausbrennen) versteht man die negativen Folgen der beruflichen Über-Beanspruchung.

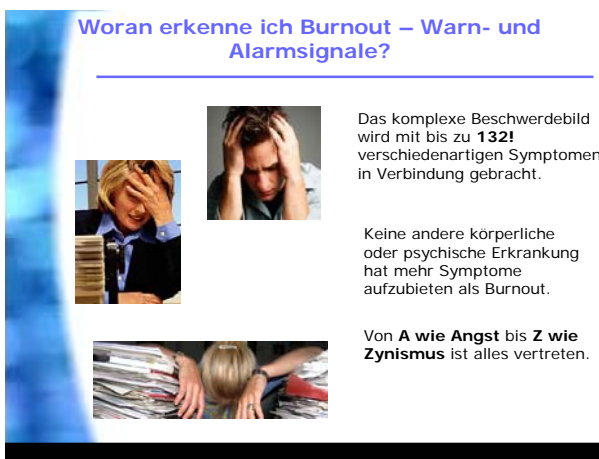
Burnout bezeichnet sowohl den **Prozess des Ausbrennens** über Monate oder Jahre als auch den **Endzustand** von totaler Erschöpfung und chronischer Müdigkeit.

Die Betroffenen haben das frustrierende Gefühl, trotz immer grösseren Energieaufwands immer weniger zu erreichen.



Das Thema Burnout war lange Zeit ein Tabuthema. Die „Burn-outs“ wurden als die tragischen Verlierer unserer Leistungsgesellschaft betrachtet, die dem zunehmenden Druck nicht mehr standhalten konnten.

In jüngster Zeit hat sich ein Wandel vollzogen. Das Thema wird zunehmend in einer breiten Öffentlichkeit diskutiert, nicht zuletzt dadurch bedingt, dass sich einige **Prominente** als „Burn-outs“ geoutet haben und dadurch dass Thema verstärkt von den Medien aufgegriffen wurde.



Drei zentrale Kennzeichen: Emotionale Erschöpfung: Das Gefühl, emotional ausgelaugt, verbraucht und am Ende der Kräfte zu sein.

Inneren Widerwillen gegen Menschen: Das Gefühl der Verhärtung und Abstumpfung gegenüber Menschen, die einem am Arbeitsplatz begegnen. Unpersönlich-herzlose oder zynische Einstellung gegenüber Klienten und Kollegen.

Reduzierte Leistungsfähigkeit: Das Gefühl, dass die eigene Arbeit ineffektiv und sinnlos geworden ist, sowie der Verlust des Vertrauens in die eigenen Fähigkeiten.

Woran erkenne ich Burnout – Alarm und Warnsignale?



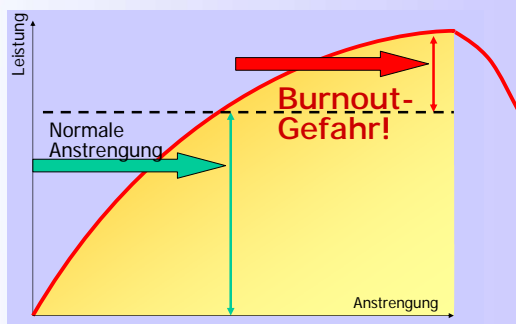
Nur wer «entflammt» ist, kann ausbrennen!

Hillert M. & Marwitz M. (2006) Die Burnout Epidemie – oder Brennt die Leistungsgesellschaft aus? Verlag C.H. Beck.

Wer ist besonders gefährdet?

- Burnout trifft oft die besten Mitarbeiter
- 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!“
- Sensibilität für Mitarbeiter und Situationen
- ethisches Verantwortungsgefühl
- schlechte Abgrenzungsfähigkeit

Wer ist besonders gefährdet?



Was macht die Beziehung zu Betroffenen 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

Der Übergang vom „normalen Berufsalltag“ ins Burnout ist für die meisten nicht wahrnehmbar. Der Betroffene merkt es in der Regel als Letzter.

Erste Warnzeichen sind meistens zunehmende **Erschöpfung**, Müdigkeit, Konzentrationsstörungen und die **Unfähigkeit zu entspannen!**

Früher haben die Betroffenen an ihrem Arbeitsplatz in der Regel eine gute bis überragende Leistung erbracht zu der sie jetzt nicht mehr in der Lage sind.

Burnout gefährdete Menschen sind in der Regel hochmotivierte Menschen, die die Welt umkrempeln wollen, Märtyrer spielen und unrealistisch hohe Anforderungen an sich und ihr Umfeld stellen.

Zu diesen Menschen zählen **Idealisten**, deren hehre Ziele oft hart auf die Realität aufschlagen. Etwa Lehrer, Sozialarbeiter und Betreuer, die feststellen, dass sie nicht jeden retten können und **Perfektionisten**, die sich an unerreichbaren Zielen verschleissen.

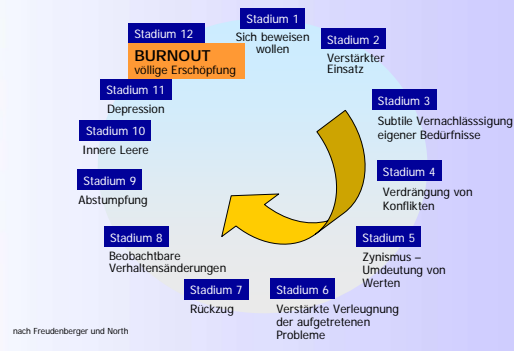
Das Thema „Perfektion“ beherrscht vor allem die Burnout-Bedrohten. «Nichts ist so gut, als das man es nicht noch besser machen könnte». Sie neigen zu einer dauerhaft **erhöhten Verausgabebereitschaft**.

Menschen im Burnout verlieren die Fähigkeit, Aufgaben zu planen und stufenweise anzugehen. Auch der Versuch, noch mehr Energie aufzuwenden führt nicht mehr zum erhofften Resultat.

Im **Arbeitskontext** ist Burnout ein Tabu-Thema – ungeachtet aller öffentlichen Diskussion. Anzeichen von Burnout zu zeigen oder auch nur den Eindruck zu erwecken, man sei gestresst, birgt die Gefahr in sich, als nicht belastbar wahrgenommen zu werden und damit die Karriere aufs Spiel zu setzen.

Auch wird die Mehrzahl der Betroffenen ein Burnout bei sich selbst gar nicht erkennen. Sie zählen in diesen Situationen darauf, dass Kollegen sie auf Veränderungen in ihrem Verhalten und ihrer Arbeit hinweisen.

Der Burnout-Zyklus



Die 12 Phasen treten nicht immer genau in dieser Reihenfolge auf, sie kennzeichnen aber häufig vorkommende Schritte.

Typisch für das Burnout ist, dass zu Beginn ein starkes Engagement für die beruflichen Ziele erfolgte, dass aber durch die Arbeitsumgebung nicht entsprechend honoriert wurde.

In den fortgeschrittenen Stadien kommt es zu völliger körperlicher und seelischer Erschöpfung, die lebensbedrohend sein kann.

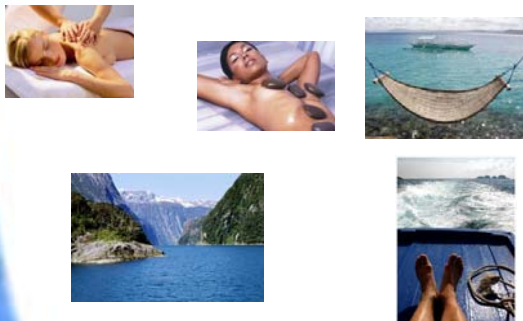
Anzeichen für Burnout am Arbeitsplatz

- Klagen über Arbeitsunlust und Überforderung
- keine neuen Ideen und Projekte, die die Person früher auszeichneten
- Negative Grundeinstellung, Dienst nach Vorschrift
- Widerstand gegen Veränderungen
- weniger Kontakt mit Kollegen
- vermehrt krankheitsbedingte Absenzen
- „innere Kündigung“

Gerade für Führungskräfte und Organisationen ist es wichtig, frühzeitig ein sich anbahnendes Burnout zu erkennen, um rechtzeitig Interventionsmassnahmen ergreifen zu können.

Das Management tut gut daran, bei einem Burnout die Gestaltung der Arbeit und Organisation im Betrieb zu hinterfragen und die Burnout verursachenden Faktoren zu eruieren und zu reduzieren.

Wie kann ich einem Burnout vorbeugen - Prävention?



Kräfte gezielt einsetzen; jeder Mensch hat nur begrenzte Energie.

Verschnaufpausen in den Alltag einbauen „Anti-Stress-Rituale“. Lernen Sie NEIN zu sagen!

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?“

Zeit für Hobbys und für Entspannung.

Antreiber, ihre Bedeutung und mögliche Gegengifte

Antreiber	Bedeutung	Gegengift
1. Sei perfekt!	Mach alles, was du tust, so gut wie möglich – auch wenn es nicht wirklich wichtig ist. Sei erst mit dem Besten zufrieden, und weil man selbst das Beste immer noch ein bisschen besser machen kann, sei nie zufrieden, schon gar nicht mit dir.	Auch ich darf Fehler machen! Ich brauche mich nur um Perfektion zu bemühen, wo es lohnt.
2. Streng Dich an!	Gib stets deine ganze Kraft – der Erfolg ist zweitrangig. Und hör erst dann auf, dich anzustrengen, wenn du völlig am Ende bist; auf gar keinen Fall mach's dir leicht!	Ich darf es mir leicht machen. Intelligent arbeiten, nicht hart!
3. Beeil Dich!	Mach alles was du tust, so schnell wie möglich! Am besten noch ein bisschen schneller. Auch wenn die Sache gar nicht eilig ist – es gibt immer viel zu tun!	Ich darf mir Zeit lassen!
4. Sei stark!	Zeig keine Gefühle! Gefühle sind ein Zeichen von Schwäche – also empfinde am besten gar keine!	Ich darf wahrnehmen und zeigen, wie mir zumute ist!
5. Machs den anderen recht!	Denk an dich zuletzt, wenn überhaupt! Nimm dich nicht wichtig! Die Ansprüche der anderen sind immer wichtiger als deine eigenen!	Meine Bedürfnisse sind mindestens so wichtig wie die anderer. Ich bin der wichtigste Mensch in meinem Leben!

Innere Antreiber identifizieren! Die Bedeutung des **Antreiberkonzeptes** für Verständnis und auch Minderung von Burnout kann gar nicht hoch genug eingeschätzt werden.

Ich habe jedenfalls noch keinen Ausbrenner kennen gelernt, der nicht mit mindestens einem stark ausgebildeten Antreiber gesegnet gewesen wäre.

Das Antreiberkonzept zur Vorbeugung von Burnout wurde den Teilnehmern als separates Arbeitsblatt ausgehändigt.

Einzelarbeit

Übung: Wie steht es mit Ihrer Energiebilanz?

Wir klären die Frage: Woher kommt meine Energie? Und wohin geht meine Energie? Fertigen Sie zunächst eine Liste Ihrer möglichen Energiequellen an, z. B. aus der Natur, der Musik, vom Lesen, vom Wandern, aus meinen Hobbys etc. Nun teilen Sie den Energiekuchen ohne grosses Nachdenken auf.

Woher kommt meine Energie?



Liste meiner Energiequellen:

Wohin geht meine Energie?



Liste meiner Energieverbraucher:

Betriebliche Interventionsmöglichkeiten zur Burnout-Prävention

Kleingruppenarbeit

- Welchen Belastungen sind Sie in Ihrem beruflichen Alltag ausgesetzt?
- Wie äussern sich diese Belastungen?
- Welche Befürchtungen haben Sie im Zusammenhang mit Ihren Belastungen?
- Was hilft Ihnen? Wie gehen Sie mit den Belastungen um?
- Welche Wünsche haben Sie im Zusammenhang mit Ihren Belastungen an wen?

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



- ◆ Relax
- ◆ Enjoy
- ◆ Have a nice day!

Wie steht es mit Ihrer Energiebilanz?

Ausgebrannte leben häufig im Energiedefizit. Sie geben mehr als sie bekommen.

Klären Sie die Frage: Welche Lebensbereiche Sie als Energiegewinn empfinden und welche Ihnen Energie abziehen?

Dies Übung zur inneren Reflexion wurde den Teilnehmern als separates Arbeitsblatt ausgehändigt.

In diesem Praxisteil analysierten die Teilnehmer in drei Kleingruppen die eigene Situation anhand der vorgegebenen Schlüsselfragen.

In der Krise eines Burnout liegt auch eine Chance: Es gilt zu erkennen, dass wir wertvoll sind, selbst wenn wir an unsere Grenzen geraten sind. Oftmals werden wir aufgerüttelt, neue Weichenstellungen für die Gestaltung des Lebens vorzunehmen.

Und schliesslich hat so mancher in seiner eigenen Krise gelernt, andere Menschen besser zu verstehen.

So gesehen kann Burnout auch zu einem Neuanfang werden, der dem Leben eine neue bessere Wendung gibt.

Denkwürdiges:

„Glückliche Menschen gehen in ihrer Arbeit auf aber niemals unter!“

„Die Kunst des Ausruhens ist ein Teil der Kunst des Arbeitens.“

„Wer die Arbeit kennt und nach ihr rennt und sich nicht drückt, der ist verrückt“
(Graffiti in einer Züricher Bahnhofstoilette)