



Arbeiterzentrum der Betriebsseelsorge Böblingen

Eine Einrichtung des
Katholischen Dekanats Böblingen

Burn-Out erkennen und handeln

Erfahrungen der Böblinger Selbsthilfegruppe, begleitet und niedergeschrieben vom damaligen Betriebsseelsorger Walter Wedl (bis 02/2020)
Neuer Gruppenbegleiter: Ulrich Bauer
Stand/Anpassungen: April 2022

Burn-Out ist eine langwierige und zur Erkrankung führende seelische Belastung. Sie verbreitet sich schleichend und wird erst spät erkannt, von Betroffenen manchmal als Letzte/r bemerkt. Oft beruflich bedingt, wird sie durch persönliche Umstände und betriebliche wie gesellschaftliche Rahmenbedingungen gefördert.

Mediziner bezeichnen sie als "Erschöpfungs-Depression". Sie ist charakteristische Arbeitskrankheit einer "Rund-um-die-Uhr - Lebensweise" in einer „Rund-um-die-Welt - Arbeitswelt". Wissenschaftlich lässt sie sich zweifelsfrei kaum erfassen und medizinisch nicht präzise diagnostizieren. Denn sie kommt höchst individuell und persönlich daher, wurde aber vor kurzem als gesundheitliche Störung anerkannt.

Woran erkenne ich, dass ich in einen Burn-Out (deutsch: "ausgebrannt", englischer Fachbegriff seit 1974) hineinschlittere oder schon tief darin stecke?

Erste Warnzeichen: Ich identifiziere mich immer mehr mit meinen beruflichen Zielen. Meine Überstunden nehmen stetig zu oder ich habe aufgehört, sie zu erfassen. Ich verringere nach und nach mein Engagement außerhalb der Arbeit: Ich nehme mir z.B. weniger Zeit, um mich mit Leuten zu treffen. Vernachlässige Bekanntschaften. Hobbies lassen nach, interessieren mich nicht mehr und "versanden". Mein Leben konzentriert sich nur noch auf die Arbeit. Dabei nervt sie mich zunehmend und lässt mich unzufrieden sein.

Negative Gefühle übertragen sich mehr und mehr von der Arbeit auf mein Selbstbewusstsein: Ich fühle mich unzulänglich und tief drinnen den Anforderungen der Arbeit nicht gewachsen. Mir kommt es vor, als ob ich im Beruf Theater spiele. Und ich wundere mich, dass mich kaum jemand darauf anspricht. Ich spüre: Ich werde ziemlich einsam.

Weitere Alarmzeichen: Ich kann immer schlechter klar denken, mir Details merken und konzentriert und strukturiert arbeiten. Motivation und Kreativität schwinden. Pauschales Schwarz-Weiß-Denken nimmt zu. Gefühle und Beziehungen werden "dünn" und flachen ab. Ich funktioniere nur noch. Dabei geht mir jegliches Gespür für mein Empfinden verloren. Ich bin taub geworden für mich selbst und auch mein Körper ist wie betäubt. In der Freizeit und im Urlaub kann ich mich kaum noch oder gar nicht mehr erholen.

Ich fühle mich morgens schon erschöpft und habe tagsüber oder nachts "nervöse" Organe (Magen, Darm, Blase, Augenlider, Mundpartien), Herzrhythmus-Störungen, knirschende Zähne oder Ohrensausen bis hin zum Hörsturz. Schließlich meldet sich mein Körper noch massiver zu Wort: Schmerzen, Schwindelgefühle, Panikattacken und Schlafstörungen, die nicht mehr aufhören.

Weil ich dünnhäutig und aggressiv geworden bin, neige ich beruflich wie privat schnell zu Überreaktionen wie Wutausbrüchen und fürchte mich, plötzlich mit Weinen zu beginnen. Meine Eßgewohnheiten haben sich schleichend verändert: Fresssucht oder Bulimie drohen. Kaffee-,

Alkohol-, Medikamenten- oder gar Drogenkonsum in einem Maß, wie ich es früher nicht von mir kannte.

Am Ende dieser Persönlichkeitsveränderung, nach Monaten der durchlaufenen Erschöpfungs-spirale, stehen verfestigte Gefühle und eine versteinerte Seele. "Automatische Gedanken" von Sinnlosigkeit und Verzweiflung. Endstadium Depression: Gedanken vom Ausweg durch Selbst-Tötung steigen auf.

Kurz: Burn-Out ist gekennzeichnet von körperlicher, geistiger und emotionaler Erschöpfung, Unruhe, Anspannung, Ängsten, verringerter Effektivität und sozialem Rückzug. Ein eigenartig wirkender Selbstschutz der Seele auf deren starke und länger andauernde Beanspruchung.

Es kann im Prinzip jede(n) Beschäftigte(n) treffen, überdurchschnittlich häufig die "Leistungsträger" im Betrieb und jemand mit Doppel-, Dreifach- oder gar Vierfachbelastungen in Beruf, Beziehung, Erziehung und Pflege.

Entscheidend ist dabei, wie oft und dauerhaft die beschriebenen Erfahrungen vorkommen. Fühle ich mich beispielsweise ab und zu nach meiner Arbeit erledigt, so ist das noch lange kein Burn-Out. Erlebe ich mich aber täglich so, über mehrere Monate - oder geht es nach einem mehrtägigen Urlaub nicht weg, geht das über normalen Stress weit hinaus.

Ebenfalls zu beachten: Entstehen Erschöpfung, Selbstzweifel und Antriebslosigkeit aus meiner Arbeit heraus? Möglicherweise liegt auch eine "endogene" Depression, also eine dauerhafte Veranlagung zur Schwermut, vor. Im Unterschied zu Mobbing-Situationen, die ähnliche seelische und körperliche Kennzeichen aufweisen, sind direkte berufliche Bedrohungssituationen durch Dritte nicht erkennbar.

Was führt denn zu einer solchen Entwicklung?

Schwindet ein ausgeglichenes Verhältnis von Arbeit und Erholung, liegen verschiedene Gründe vor, die sich in drei Auslöser ordnen lassen:

1. Merkmale meiner beruflichen Aufgabe: So gut wie jede heutige Tätigkeit ist mit sehr hoher Arbeits-Belastung und Arbeits-Verdichtung verbunden. Gilt für meinen Beruf:

- Die Arbeitsmenge ist dauerhaft so gut wie nicht zu bewältigen?
- Viele gleichzeitig zu meisternde Arbeitsaufgaben belasten mich?
- (Zu viele) Arbeitsbeziehungen wechseln häufig; kollegiales Arbeiten ist weitgehend reduziert?
- Notwendige Arbeitsmittel fehlen oder deren Qualität ist unzureichend?
- "Emotionsarbeit": Arbeit mit und am Menschen ... nicht nur in Erziehung und Lehre, Pflege, Beratung oder Seelsorge, sondern auch im Kundendienst oder in der Hotellerie?
- Betriebliche Rollen- und Zielkonflikte quälen, sobald widersprüchliche Anforderungen (z.B. "brilliant und billig zugleich") gleichzeitig zu erfüllen sind?
- Berufliche Rollenunklarheit, sobald mir niemand klar sagt, was ich genau zu tun habe, wie meine Tätigkeit gut zu erfüllen ist und worauf ich besonders zu achten habe? (Kennzeichen: Fehlende oder völlig veraltete Stellenbeschreibungen.)
- Mangelnde soziale Einbettung und Unterstützung, oft wegen stetiger Umorganisationen: Ich erhalte kaum oder keine Rückmeldung über die Qualität meiner Arbeit und kann so gut wie nie Freude über meine Ergebnisse („Werkstolz“) entwickeln?
- Wenig/keine positive Wertschätzung meiner Arbeit durch Vorgesetzte ("Gratifikationskrise")?
- Entscheidungen, die meinen Arbeitsbereich betreffen, werden gefällt, ohne dass ich mitbeteiligt werde oder zuvor zumindest gehört wurde?

2. Meine Persönlichkeitsstruktur: Erlebe ich mich dem Leben hilflos ausgeliefert? Empfinde ich mich im Vergleich zu anderen als ängstlich? Habe ich den Eindruck: Anstatt meine Angelegenheiten zu beherrschen, beherrschen sie mich? Schreibe ich Erfolge lieber Anderen oder dem Zufall zu? Hatte ich schon immer eine zynische Ader?

Halte ich Wettbewerb für das einzige Grundprinzip des Lebens? Arbeite ich seit meiner Schulzeit am liebsten unter hohem Zeitdruck? Liebe ich es, meine Umwelt zu kontrollieren?

3. Meine Einstellung zur Erwerbsarbeit: Besonders hohe Erwartungen an meine Abteilung, meinen Chef, meine Kunden - und umgekehrt! - führen zu hoher Leistungsbereitschaft und enormem Energie-Einsatz. Arbeit wird zum ganzen Leben. Das ist im Betrieb bekanntlich gern gesehen - wird aber oft nur unzureichend finanziell, emotional oder ideell gewürdigt. So entstehen schnell und dauerhaft berufliche Enttäuschungen. Erwerbsarbeit soll etwas bewirken, was sie nur sehr bedingt kann: Mich bestätigen, Zuneigung und Geborgenheit erleben und die Persönlichkeit weiterentwickeln.

So kommt es zu einer beruflich bedingten tiefgreifenden Sinnkrise. **Kurz: *Burn-Out hat immer mit mir zu tun, aber ich bin nicht schuld.*** Steigende Arbeitsbelastungen bedeuten, dass meine Seele immer mehr Last tragen und ertragen muss. Sie führen aber nicht zwangsläufig zum Burn-Out, so lange persönliche und betriebliche Gegenmaßnahmen getroffen und wirksam umgesetzt werden.

Burn-Out wird zwiespältig erlebt. Wer engagiert lebt und arbeitet, läuft am meisten Gefahr, im Burn-Out zu landen: Ist es nicht bitter, dass das, was mich beruflich hochgebracht hat: Fleißig und hilfsbereit zu sein! Willig und zuverlässig! Gewissenhaft und leidenschaftlich! - sich nun gegen mich wendet und mich in Gefahr bringt, alles im Leben Erreichte wieder zu verspielen? (Und das nicht nur im beruflichen, sondern auch im privaten Lebensbereich?) Arbeit ist bekanntlich nur "das halbe Leben", aber oft die bedeutsame Hälfte! Hier sind wir alle besonders anfällig, verwundbar, erpressbar. Über unsere Stärken, nicht über die Schwächen, werden wir ausgenutzt und ausgebeutet.

Was tun?

Als Einzelne(r):

- Sensibel bleiben für mein Befinden wie das meiner nächsten Kolleginnen und Kollegen.
- Die Gefahr des Ausbrennens im Betrieb ansprechen, anfangs möglicherweise nur in allgemeiner Form, und als kollektives Unbehagen zum Ausdruck bringen.
- Das offene und vertraute Gespräch suchen mit Hausarzt, Betriebs- oder Personalrat, mit verlässlichen Kolleginnen und Kollegen...
- Mir Hilfe holen in psychologischen Beratungsstellen oder bei einem Betriebsseelsorger.
- Strukturellen betrieblichen Abstand frühzeitig im Kalender einplanen und ankündigen: "Auszeiten" und "Nachdenktage" planen, um bewusst erst äußerlich und dann innerlich Abstand zum Betrieb zu gewinnen und mich gegen unberechtigte berufliche Anforderungen wie gegen übermächtigen persönlichen "Antreiber" besser zur Wehr setzen zu können... indem ich in dieser besonderen Zeit meine persönlichen "Erlauber" erkenne und nähre.
- Mir einen Merk-Satz verinnerlichen, beispielsweise: „Es gibt ein Leben nach der Arbeit! Jeden Mittag. Jeden Abend. Jedes Wochenende. Jeden Urlaub...“

Als betrieblich Verantwortliche(r):

- Flexibilität, Wettbewerb und Leistungsdruck im Rahmen meiner Möglichkeiten mildern.
- Stellenbeschreibungen mit den Mitarbeitenden erstellen und regelmäßig aktualisieren.
- Ehrliche Arbeitszeit-Nachweise meiner Beschäftigten einfordern und selbst vorleben.
- Sich gegenseitig unterstützende Teams und wirksame Vertretungs-Regelungen schaffen.
- Sichtbare und ehrliche Formen der Anerkennung vorsehen.

- Fairness unter allen Belegschaftsangehörigen spürbar praktizieren.
- Respekt und soziale Gerechtigkeit vorleben. Klare Werte kommunizieren und umsetzen.
- Den Sinn der Tätigkeit immer wieder herausfinden und darüber reden.

Warum wurde im Oktober 2009 eine begleitete Selbsthilfegruppe „Burnout erkennen und handeln...“ gegründet, die sich seitdem monatlich trifft?

Burn-Out kann ab einem bestimmten Zeitpunkt auch als etwas Gutes gedeutet werden, als „Glück im Unglück“: Nach dem automatischen Not-Aus meines Körpers bin ich gezwungen, inne zu halten, ob mir dies anfangs passt oder nicht. Denn wer nicht abschalten kann, wird abgeschaltet. Stelle ich mich mutig meiner Situation, lässt sich ein Burn-Out anschließend sehr wohl bewältigen. Auswirkungen auf Privatleben und Beruf lassen sich bewusst und mit fremder Hilfe mildern. Es lohnt sich zu handeln.

Dabei will Betriebsseelsorge mitwirken, indem die hohe Kompetenz der Betroffenen heilsam genutzt wird. Denn die äußere und innere Gesundheit der Kolleginnen und Kollegen zu erhalten und zu fördern, ist uns Betriebsseelsorgern wichtig.

In der Begleiteten Selbsthilfegruppe steht das offene einfühlsame Gespräch "auf Augenhöhe" im Vordergrund. In der Runde kommen alle zu Wort und können erzählen (ohne zu müssen!), was sie in Bezug auf das gemeinsame Thema gerade bewegt oder wie sie sich erleben.

Bleibt anschließend noch Zeit, wird ein bestimmtes Thema gemeinsam erörtert. Beispiele: Rückkehr in den Betrieb nach einer langen Arbeitsunfähigkeitsphase. - Die Rolle von Haus- und Fachärzten. – Wut: Woher und wozu? - Antreiber und Erlauber. - Wurzeln des Perfektionismus. - Lob des Nein-Sagens. - "Eine innere Kündigung": Wie spüre ich das? - BEM (oder: Wie gehe ich in Rückkehr-Gespräche?) - Erfahrungen mit Auszeiten. - Stress-Seminare. - Wie schütze ich mich vor Überforderung? - Gratifikationskrise. - Erfahrungen mit einer REHA. - Woran erkenne ich von Burnout bedrohte Kolleginnen und Kollegen? - Warum leben Nein-Sager gesünder? - Die Rolle der Vorgesetzten. Was tun bei schlechten Chefs? - Mobbing und Burnout. – „Langsam lernen, mich mehr zu spüren!“ (Erfahrungen in der Tagesklinik.)

Das Konzept der "Inneren Antreiber und Erlauber" (entstanden in Vertiefung der Transaktionsanalyse) steht im Hintergrund der Diskussionen, verknüpft mit einem sich stetig vertiefenden Verständnis dessen, was uns regelmäßig und rasch in Stress versetzt.

Gelingt es (immer besser), eigenen "Antreibern" geeignete „Erlauber“ entgegen zu stellen, die als positive Gegenkräfte wirken? - Wir fanden in unseren Gesprächen als wirksame Erlauber: Ich bin gut genug, so wie ich bin. Ich darf mir Zeit nehmen. Ich bin (auch) wichtig. Ich darf es mir ab und zu etwas leichter machen. Ich bin souverän und kann um Hilfe bitten.

Wie läuft die Selbsthilfegruppe ab?

Wir treffen uns an einem Mittwoch im Monat von 18.30 - 20.00 Uhr im Arbeitszimmer des Betriebsseelsorgers im Arbeiterzentrum Böblingen.

Die Teilnehmerzahl ist strikt auf zehn Betroffene beschränkt. Gespräche werden von allen vertraulich behandelt. Die Gespräche folgen diesen Schritten: Erzählen und anhören. – Nachfragen, Distanzieren und Einordnen. – Verstehen, Entscheiden und Handeln.

Man spricht sich beim Vornamen an. Familienname, Betrieb und Vorgesetzte werden nicht genannt.

Vor der Aufnahme in die Gruppe ist ein Gespräch mit ausgebildeten Begleiter Ulrich Bauer (ab 2021) zwingend erforderlich.

Im September 2019 trifft sich die Gruppe zum 112. Mal; insgesamt haben bis heute 42 Personen daran teilgenommen.

Anschrift:
Sindelfinger Straße 14
71032 Böblingen

Bushaltestelle:
Böblingen, Arbeiterzentrum

Bürozeiten:
Montag bis Mittwoch 14 – 17 Uhr
Donnerstag und Freitag 9 – 12 Uhr

Internet:
<https://betriebsseelsorge.de>
<http://kirchebb.de>

Mail:
boeblingen@betriebsseelsorge.drs.de

Telefon:
0 70 31 / 66 07 50

Unsere Bankverbindung:
DE18 6035 0130 0002 0515 69