

Plötzlich geht gar nichts mehr

Immer mehr Arbeitnehmer haben einen Burnout – Ein Unternehmer erzählt von seinem Weg aus der Krise

Was haben Sven Hannawald, Miriam Meckel und Ralf Rangnick gemeinsam? Alle drei mussten wegen völliger Erschöpfung die Notbremse ziehen. Doch nicht nur Promis sind vom Burnout-Syndrom betroffen. Studien der Krankenkassen zeigen, dass die Zahl der Arbeitnehmer mit psychischen Leiden in zehn Jahren um 80 Prozent gestiegen ist. „Der Weg aus dem Burnout ist ein langer und harter Kampf“, weiß auch Unternehmer Holger P. aus Schwäbisch Gmünd. Ein Ringen vor allem mit sich selbst und den eigenen Erwartungen.

ANDREA KOMBARTZKY

Ostalbkreis. „Über mein Arbeitspensum habe ich mir nie Gedanken gemacht“, erzählt Holger P. Der 45-jährige Familienvater stieg bereits in jungen Jahren in das Unternehmen seines Vaters ein und übernahm später die Geschäftsführung der Firma mit rund 120 Mitarbeitern. Doch war ihm das nicht genug: Er leitete insgesamt fünf Unternehmen und hat sich im Laufe der Jahre zudem drei Vereinsvorsitze aufgeladen.

Für eine Balance zwischen Arbeit und Privatleben zu sorgen, sei ihm nie wichtig gewesen. „An erster Stelle stand für mich immer die Arbeit.“ Das positive Feedback von Kunden und Geschäftspartnern und die Bewunderung von Freunden und Bekannten haben ihm gutgetan und ihn zu immer höheren Leistungen angespornt. „Etwa 14 bis 18 Stunden habe ich am Tag gearbeitet und mindestens fünf Mal in der Woche Sport gemacht“, erinnert er sich. Das fast schon zwanghafte, regelmäßige Joggen und die vielen Stunden im Fitnessstudio sind ihm bis heute deutlich anzusehen: Holger P. ist ein großer Mann mit einem mächtigen Kreuz und großen Händen.

Fürs Schlafen blieben ihm etwa vier bis fünf Stunden pro Nacht übrig. Ohnehin habe er nur sehr schwer in den Schlaf gefunden. „Ich konnte nicht abschalten, war ständig wie unter Strom.“ Ganze zehn Jahre lang habe er sich keinen Tag Urlaub gegönnt. Zudem habe er meist zu spät, zu unregelmäßig und oft das Falsche gegessen. Unerbittlich habe er sich jahrelang an die körperlichen Grenzen getrieben. „Zu mir selbst war ich derart hart, wie ich niemals zu einem anderen Menschen gewesen wäre“, weiß er heute. Dass dies irgendwann zum Zusammenbruch führen muss, sei jedem klar gewesen – außer ihm selbst, wie er sagt.

Solch ein überdurchschnittlich hohes Arbeitspensum sei symptomatisch für die Patienten mit dem Burnout-Syndrom, bestätigt Dr. Askan Hendrichske, Psychotherapeut und Chefarzt der Klinik für Psychosomatik im Ostalbkrankenhaus in Aalen. „Meistens gibt es eine auslösende Situation, die zum körperlichen und psychischen Zusammenbruch führt“, beschreibt er.

Bei Holger P. ist an einem Sonntagmorgen einfach der Hals zugeschwollen: „Ich litt unter Atemnot und spürte meinen Blutdruck hochschnellen.“ Bei der Erinnerung verdunkelt sich sein Gesicht und er wendet den Blick ab. Als eine „bisher unbekannt Situation“ beschreibt er seine Panikattacke, die ihn zunächst zum notdiensthabenden Arzt und schließlich mit Verdacht auf einen Herzinfarkt ins Krankenhaus führte.

„Ich wurde komplett durchgecheckt. Es konnten aber keinerlei organische Ursachen festgestellt werden“, sagt er. Mit blutdrucksenkenden Medikamenten entließ man ihn zwei Tage später am Vormittag. „Ich fuhr direkt zur Arbeit“, erinnert er sich und muss selbst über sich lachen. Zwei Tage lang ging es gut. Dann folgte die nächste Attacke mit den gleichen Symptomen. Und wieder landete er im Krankenhaus, diesmal für eine ganze Woche. Erneut wurde sein Körper ausführlich untersucht, ohne Ergebnis. Dann habe ihn zum ersten Mal eine Psychotherapeutin aufgesucht und ihn gefragt, wie sein Tagesablauf denn so aussähe. „Sie hat nur noch den Kopf geschüttelt“, erinnert er sich. Sie empfahl ihm dringend psychologische Hilfe und gab ihm eine Liste mit Ärzten mit.

„Brauch ich nicht“ sei seine Reaktion gewesen. „Ich mache ein wenig Urlaub und schlaf mal aus“, lautete sein Plan, der allerdings nicht aufging: Die Spirale aus innerer Unruhe, Schlaflosigkeit und völliger körperlicher Erschöpfung habe ihn immer tiefer nach unten geführt. Ganze drei Wochen lang habe er bereits nicht mehr geschlafen, als er einsehen musste, dass er sich ohne Hilfe nicht mehr befreien wird.

„Ich war fertig, völlig am Ende.“ Diesen schleichenden Prozess, der in einem Gefühl des völligen Ausgebranntseins mündet, gepaart mit einer mittelgradigen Depression, kennt die Arbeits- und Organisationspsychologin Margit Nowotny auch aus den Schilderungen ihrer Patienten. „Meistens handelt es sich um sehr zuverlässige, sich verantwortlich führende und hochgradig im Job engagierte Menschen“, beschreibt sie. Doch am Ende sei die Energie wie weggeblasen: „Sie haben Probleme aufzustehen und alles, was mit ihrer Arbeit zusammenhängt, erscheint ihnen belastend und angsteinflößend.“

Holger P. bekam von seinem Hausarzt die Empfehlung, sich in eine Klinik für Psychosomatik zu begeben. Innerhalb von vier Wochen habe er einen Platz in Aalen bekommen. „Acht Wochen habe ich dort verbracht, völlig abgeschottet von allen äußeren Einflüssen“, beschreibt er. Kein Handy, keine E-Mails, aber dafür viele Gespräche, Mal- und Musiktherapie und Entspannungsübungen. „Anfangs fiel mir das alles sehr schwer“, beschreibt er. Er, der immer erreichbar war, der Macher, der auch mal spät abends spontan zu Kunden fuhr, musste mit der Stille klar kommen. Und vor allem sich selbst kennen lernen.

Holger P. litt auch in der Klinik zunächst unter Alpträumen, Panikattacken und konnte anfangs nur mithilfe von Schlafmitteln überhaupt zur Ruhe kommen.

„Wie ein Tiger im Käfig laufen die meisten

Burnout-Patienten in den ersten Tagen durch die Klinik“, sagt Dr. Hendrichske. Insgesamt 40 Patienten finden Platz in der Einrichtung, wobei die Zahl der Burnout-Patienten in den letzten Jahren stetig zugenommen habe. Zehn Wochen dauere im Schnitt die Therapie eines Burnouts. Da sich die Patienten stark über ihre Arbeit und ihre Leistungen definieren, müssten sie in der ersten Phase des stationären Aufenthalts lernen, in sich hinein zu hören.

„Vielen fällt es extrem schwer, die eigenen Bedürfnisse überhaupt zu spüren“, erzählt er. In der zweiten Phase werde versucht, den verlorenen Kontakt zu den eigenen Wünschen wiederherzustellen. „Während der letzten beiden Wochen entwickeln wir gemeinsam mit dem Patienten Perspektiven“, beschreibt Dr. Hendrichske. Hier werden die Patienten meist in die Tagesklinik überführt und planen Schritt für Schritt ihren Wiedereinstieg in ihr Leben und ihren Beruf.

Für den Betroffenen fängt nach der Entlassung der schwierigste Teil der Genesung an: Alles, was man in der Klinik gelernt hat, muss konsequent im Alltag umgesetzt werden. Holger P. hat sein Leben umgekrempelt und seine Haltung grundlegend geändert. Zunächst habe er sich einen Hund zugelegt, der für regelmäßige Auszeiten und entspannte Bewegung an der frischen Luft sorge. Er meditiere täglich und halte einen streng geregelten Tagesablauf ein.

„Ich schlafe mindestens acht Stunden am Tag, schaue kaum fern und bin nur noch zu bestimmten Zeiten erreichbar“, betont er. Viel stärker

konzentriere er sich auf die Dinge, die ihm wichtig seien und habe alles überflüssige abgegeben. „Ich habe viele Ämter abgelegt und Arbeit delegiert.“ Heute arbeite er maximal sechs bis acht Stunden, habe aber das Gefühl, dass er viel effektiver sei. Regelmäßig schaffe er sich Freiräume, verreise mit der Familie und halte seinen Tag und seine Ziele in einem Tagebuch fest.

Das „Nein-Sagen“ habe er erst mühsam erlernen müssen. Und die Gelassenheit, auch mal negative Reaktionen auszuhalten zu können: „Ich kann nicht für alle und alles zuständig sein und muss das Ruder für mein eigenes Leben selbst in der Hand halten“, sagt er immer wieder, es klingt wie ein Mantra.

Auch Margit Nowotny sieht den Aufbau einer zusätzlichen Sphäre zur Arbeit als wichtigsten Baustein der Verhaltenstherapie nach einem Burnout. „Die Betroffenen müssen das Gefühl ablegen, dass sie dem System hilflos gegenüber stehen. Sie können ihr Leben sehr wohl selbst steuern“, betont sie.

In der aktuellen Diskussion vermisst sie die Rolle der Arbeitsbedingungen beim Zusammenbruch der Arbeitnehmer. „Es geht hier um ein strukturelles Problem. Die totale Beschleunigung und Digitalisierung und die Anforderung, überall und jederzeit erreichbar sein zu müssen, sorgen dafür, dass die Balance nicht mehr stimmt“, erklärt sie.

Die Unternehmen müssten erkennen, dass Menschen nicht endlos belastbar seien. Gerade Führungskräfte sollten für dieses Thema stärker sensibilisiert werden, um rechtzeitig bei sich selbst die Notbremse ziehen oder die Zeichen bei Mitarbeitern deuten zu können.

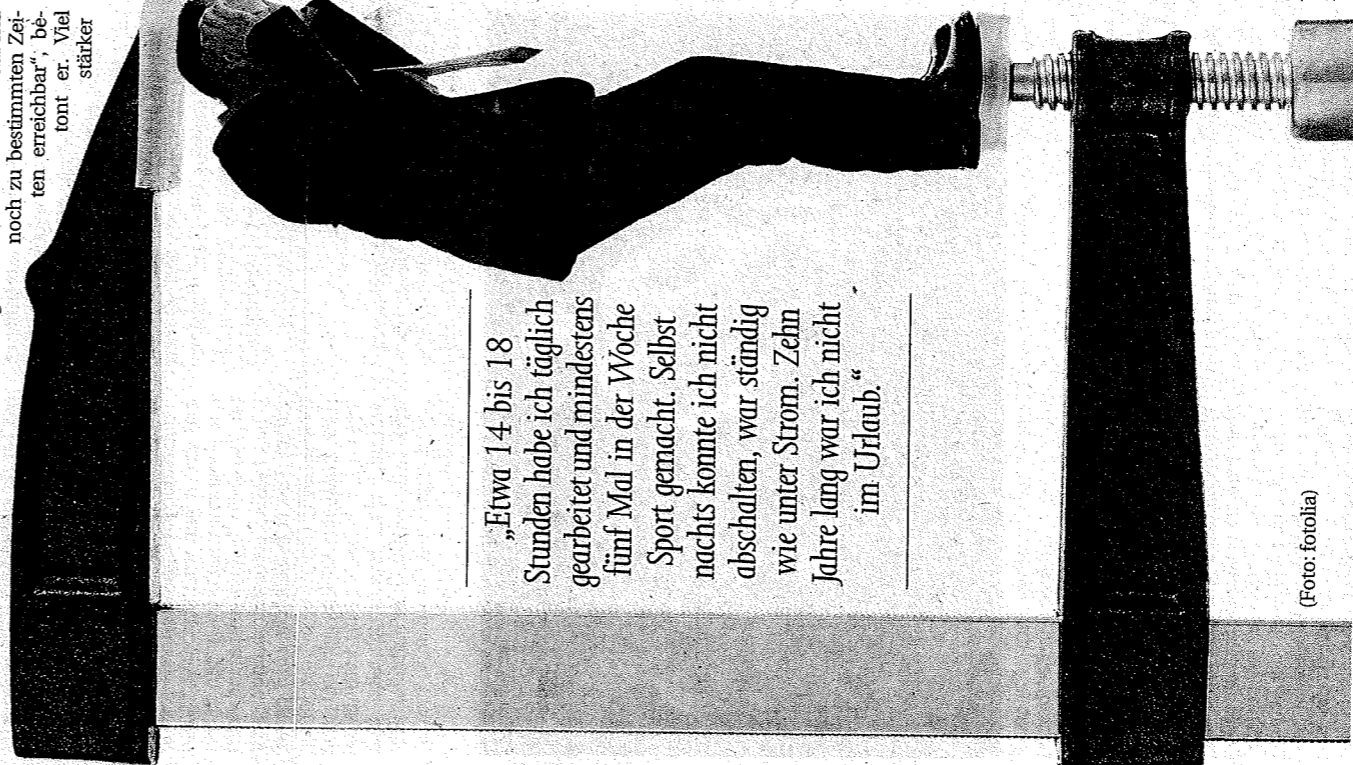
Dr. Hendrichske arbeitet eng mit verschiedenen Betriebsärzten an einem Früherkennungsprogramm und coacht Führungskräfte. „Unternehmen machen sich immer mehr Gedanken über die psychischen Belastungen am Arbeitsplatz“, lautet sein Eindruck. Ein unmittelbares Interesse dränge die Firmen gerade zum Gesundheitsschutz: Laut einer Untersuchung der AOK fehlt ein Arbeitnehmer mit einer psychischen Erkrankung im Schnitt 22,6 Arbeitstage. Aufgrund gipfelter Infekte gab es im Vergleich nur 6,5 Fehltag. Arbeitsbedingte psychische Leiden – denen auch das Burnout-Syndrom zugeordnet wird – haben seit 1999 um 80 Prozent zugenommen und verursachten im vergangenen Jahr volkswirtschaftliche Kosten in Höhe von 6,3 Milliarden Euro.

Holger P. hat in seinem Unternehmen „das Gesundheitsmanagement intensiviert“, wie er sagt: Am Anfang stand ein offenes Gespräch mit den engsten Mitarbeitern über seine Diagnose, ihre Erwartungen an ihn und an das Unternehmen und die Suche nach gemeinsamen Lösungen. Danach holte er externe Trainer zu den Themen Burnout, Stressbewältigung und Persönlichkeitsentwicklung.

In diesen Kursen sollten die Mitarbeiter und Führungskräfte an ihrer Kommunikation sowie am Umgang miteinander feilen und lernen, mit Kritik besser umzugehen. „Dieses Programm geht kontinuierlich weiter und ist natürlich komplett freiwillig“, beschreibt er. Massagen, Entspannungskurse, Kochkurse, Kurse zur Raucherentwöhnung, Nordic-Walking-Gruppen und die Übernahme der Hälfte der Gebühren für ein Fitnessstudio runden das Gesamtpaket ab.

Zwei Jahre ist sein Burnout her und er fühle sich heute so gut wie noch nie, betont er. Heute sei seine Familie das Wichtigste in seinem Leben, dicht gefolgt von Gelassenheit und Gesundheit, hebt er hervor. Trotzdem brummt das Geschäft und gerade denkt Holger P. über die Gründung einer neuen Firma nach.

Einen Marathon will er noch laufen und ein Buch schreiben. Dass er für die alten Verhaltensmuster immer noch anfällig ist – das hat Holger P. selbst schon erkannt.



(Foto: fotolia)

„Etwa 14 bis 18 Stunden habe ich täglich gearbeitet und mindestens fünf Mal in der Woche Sport gemacht. Selbst nachts konnte ich nicht abschalten, war ständig wie unter Strom. Zehn Jahre lang war ich nicht im Urlaub.“

Burnout ist kein „kleines Tief“, sondern eine ernst zu nehmende, langwierige Krankheit

Typische Stressquellen sind Alkohol, Beruhigungstabletten, ungesundes Essen und Bewegungsmangel. **Burnout-Syndrom** ist kein „kleines Tief“, sondern eine ernst zu nehmende, langfristige psychische Erkrankung als letzte Stufe einer Kette von erfolglosen Versuchen zur Bewältigung von negativem Stress. Die Betroffenen fühlen sich erschöpft und leer, sehen den Sinn und Nutzen ihrer Arbeit nicht mehr und haben den Glauben an

sich selbst verloren. Als besonders fatal stuft er den Verlust der persönlichen Wertschätzung sich selbst und anderen gegenüber ein.

Als Maßnahmen gegen Burnout empfehlen Dr. Askan Hendrichske von Carola Köffler und Rolf Siedler, erhältlich über die Katholische Betriebsseelsorge Ostwürttemberg in Aalen, Telefon (07361) 59020.



gen, Urlaub ohne Freizeitstress zu machen, die Anerkennung nicht nur von Außen zu suchen und den Aufbau eines sozialen Netzwerks. Hilfe bietet auch die Broschüre „Stunden-schlaf auf standby“ von Carola Köffler und Rolf Siedler, erhältlich über die Katholische Betriebsseelsorge Ostwürttemberg in Aalen, Telefon (07361) 59020.