



Buch

Unsere Gesellschaft fordert die Menschen heute allzu oft dazu auf, mehr zu leisten und ständig über ihre eigenen Grenzen hinaus zu gehen. Dem ist kaum jemand dauerhaft gewachsen. Der Überforderte zeigt schließlich gefährliche Symptome: Er brennt aus, verzweifelt, wird krank. Mit höchst praktischer und theoretischer Kompetenz und in anschaulicher Weise informiert Dr. Manfred Nelting über Wesen und Verlauf der Krankheit Burn-out und die Möglichkeiten medizinischer und psychologischer Behandlung. Außerdem formuliert er klare Alltagsregeln, die jeder für sich individuell angepasst anwenden kann.

Autor

Dr. Manfred Nelting ist Facharzt für Psychosomatische Medizin und Psychotherapie und leitender Arzt der von ihm gegründeten *Gezeiten Haus Klinik* in Bonn. An der Klinik arbeiten erfahrene Fachärzte, Therapeuten und Pflegekräfte aus den Bereichen Psychosomatik, Psychiatrie und Psychotherapie sowie Traditionelle Chinesische Medizin. Inzwischen betreibt die Familie Nelting noch weitere Standorte: Das Gezeiten Haus Oberhausen sowie die Gezeiten Häuser Schloss Eichholz und Schloss Wendgräben.

Vom Autor außerdem im Programm

Schutz vor Burn-out  auch als E-Book erhältlich)

Dr. Manfred Nelting

Burn-out

Wenn die Maske zerbricht

Wie man Überlastung erkennt und neue Wege geht

GOLDMANN

Alle Ratschläge in diesem Buch wurden vom Autor und vom Verlag sorgfältig erwogen und geprüft. Eine Garantie kann dennoch nicht übernommen werden. Eine Haftung des Autors beziehungsweise des Verlags und seiner Beauftragten für Personen-, Sach- und Vermögensschäden ist daher ausgeschlossen.

Sollte diese Publikation Links auf Webseiten Dritter enthalten, so übernehmen wir für deren Inhalte keine Haftung, da wir uns diese nicht zu eigen machen, sondern lediglich auf deren Stand zum Zeitpunkt der Erstveröffentlichung verweisen.



Penguin Random House Verlagsgruppe FSC® N001967

2. Auflage

Vollständige Taschenbuchausgabe August 2014
Wilhelm Goldmann Verlag, München,
in der Penguin Random House Verlagsgruppe GmbH
© 2010 Wilhelm Goldmann Verlag, München,
in der Penguin Random House Verlagsgruppe GmbH
Umschlaggestaltung: Uno Werbeagentur, München,
unter Verwendung eines Entwurfs von Eisele Grafik-Design
Umschlagfoto: Nash Photos/Photographer's Choice/Getty Images
Satz: Buch-Werkstatt GmbH, Bad Aibling
Druck und Bindung: GGP Media GmbH, Pößneck
AB · Herstellung: IH
Printed in Germany
ISBN 978-3-442-17463-8

www.goldmann-verlag.de

Inhalt

Begrüßung und Innehalten	17
Einführung in das Thema	19
Zum Aufbau des Buches	22
<i>Ein Narr namens Arnold</i>	24
1 Was ist Burn-out?	25
Wer ist betroffen?	27
Lebensbedingungen	28
Definitionen	30
Was ist Hyperstress?	32
<i>Mögliche Ursachen für ein Hyperstresssystem</i>	32
Der Burn-out-Prozess	36
Fehleinschätzung über den eigenen Zustand im Burn-out	37
Der vitale Notfall	38
Wie häufig ist Burn-out?	42
Kosten für Burn-out	44
Begleitende Krankheiten	46

Herz-Kreislauf-Probleme	48
Störungen des Immunsystems	51
<i>Wenn das Immunsystem durcheinandergerät</i>	52
Depressionen	54
Hörstörungen im Burn-out	56
<i>Tinnitus</i>	58
<i>Hörsturz</i>	61
<i>Fluktuierende Hörschwelle</i>	64
<i>Hyperakusis</i>	64
<i>Burn-out bei schwerhörigen Menschen</i>	66
EINE NARRENGESCHICHTE	69

2 Woran erkenne ich, dass ich im Burn-out bin?	71
Die Burn-down-Spirale	72
Die inneren Überzeugungen	72
Die persönliche Investition	75
Konflikte und Verdrängung	76
Realitätsverzerrung und Krankheitssymptome	77
Die Geschichte von Kalle	79
Der Selbsttäuschung im Burn-out entgegenwirken ...	84
Umdenken	87

Burn-out-Anzeichen, die Sie selbst erkennen können	90
Delegationsprobleme, Perfektionszwang und Starksein	90
Permanente Erreichbarkeit	92
Partnerschaft und Familie als Last	93
Abkehr von guten Freunden	96
Dauernde gesundheitliche Probleme	98
So war ich früher nicht	100
Missbrauch von Drogen, Alkohol und Medikamenten	101
Wie wird ein Burn-out diagnostiziert?	105
Der Burn-out-Test	110
EINE NARRENGESCHICHTE	114

3 Warum bin ich ins Burn-out gekommen?	117
Allgemeine Zusammenhänge	119
Burn-out als Anpassungsversuch	119
Anforderungsdruck und Bewältigungskompetenz ..	120
Die Bedeutung der eigenen Erlebnisgeschichte für Burn-out	123
Konstitution, Gene und Umwelt	124

Die kontroverse Diskussion zur Depression	126
<i>Der tatsächliche Forschungsstand</i>	126
<i>Folgerungen aus den Forschungs-</i> <i>ergebnissen</i>	128
Frühkindliche Entwicklungs- und Kommunikationsstörungen	129
Familiäre Belastungen in der Kindheitsfamilie	131
Krankheit, Trennung und andere prägende Kindheitserlebnisse	132
Glaube	134
Schule und Ausbildung	136
Die Bedeutung der Störungsbereiche für das weitere Leben	138
Checkliste für persönliche Wirkfaktoren, die Burn-out begünstigen können	141
Wirtschaftsrealität und Burn-out	143
Was bedeutet Globalisierung?	143
Zusammenhänge in der Arbeitswelt – Umweltfaktoren für Burn-out	145
<i>Exkurs »Die kranke Börse«</i>	146
Die Folgen für die Gesellschaft	147
Burn-out-relevante Themen im Alltag und am Arbeitsplatz	149
Anspruchsdenken, Neid und Lebensstandard	149

Verschuldung und die Rolle von Banken	151
Angst vor Arbeitsplatzverlust	154
Mobbing	156
<i>Mobber und Gemobbter – beide brauchen Hilfe</i> ...	157
<i>Wie kann man Mobbing verhindern?</i>	159
Geschlechterspezifische Unterschiede im Burn-out	162
Frauen	162
Männer	164
Burn-out in Beruf und Arbeitsposition	167
Banker	167
<i>Bankangestellte</i>	168
<i>Bankmanager</i>	169
Lehrer	171
<i>Schule heute</i>	171
<i>Die Lehrersituation</i>	172
Studierende	174
Pflegepersonal	176
Ärzte	177
<i>Berufseignung und Ausbildung</i>	178
<i>Ärztealltag</i>	178
Polizisten	181
Pfarrer	182

Rentner/Pensionäre	184
Menschen in weisungsabhängigen Berufen	185
Journalisten	186
Verantwortungsträger	187
Orchestermusiker	188
Stars in der Öffentlichkeit	189
Arbeitslose und Menschen in Auffanggesellschaften	191
Unternehmer und Manager	194
<i>Unternehmer und Selbstständige</i>	194
<i>Manager</i>	196
Ihre eigene Kompetenz in Ihrem Beruf	198
Checkliste für berufliche und gesellschaftliche Wirkfaktoren, die Burn-out begünstigen können	199
EINE NARRENGESCHICHTE	201

4 Wie komme ich aus dem Burn-out raus?	203
Der Einstieg in den Ausstieg	205
Ins Lot kommen	205
Die Bananenfrage	206
Denken: Die Macht der Gedanken	207
<i>Innenwelt – Außenwelt</i>	208

Fünf innere Blockadesätze und ihre Überwindung	211
»Ich will nicht«	211
»Ich kann nicht«	212
»Ich kann das nicht akzeptieren«	215
»So kann das gar nicht sein«	216
»Ich verstehe das nicht«	217
Prinzipien auf dem Weg zu inneren Entscheidungen	220
<i>Das Prinzip der Gezeiten – der Wandel</i>	220
<i>Das Prinzip des Nadelöhrs – die Mitte</i>	221
<i>Das Prinzip der Vollständigkeit – das Ganze</i>	223
<i>Das Prinzip des ersten Schrittes – der Beginn</i>	224
<i>Das Prinzip der Handlung – die Vollendung</i>	224
<i>Das Prinzip der Entscheidung – die Freiheit</i>	225
<i>Das Prinzip der Lebenspflege – die Achtsamkeit</i>	227
Der Ausstieg auf eigene Faust	228
Der Plan und die Handlungsrouten für den Ausstieg	229
Grundregeln	231
Übungen zum Ausatmen im Alltag	233
<i>Die Kohärenzübung</i>	233
<i>Vorlesen</i>	235
<i>Singen</i>	236
Schlaf	238
Ihre Grundkompetenz für Ihre Arbeit stärken	240

<i>Umgang mit Angst</i>	241
<i>Gestaltungsspielräume</i>	242
<i>Delegieren</i>	244
<i>Kommunikation</i>	248
Ernährung	253
Lebenszeit zu Hause	259
Sexualität	261
Grenzen wieder wahrnehmen	262
Sport im Burn-out	264
Entscheiden	267
Überstunden und Arbeit mit nach Hause nehmen	268
Finanzielle Angelegenheiten	269
Berufliche Veränderung	271
Wenn die Personen in meiner Umgebung nicht mitmachen	272
Qigong: Achtsame Bewegungspraxis	274
<i>Die Grundhaltung</i>	275
<i>Alltag mit Qigong</i>	277
<i>Wie lerne ich Qigong?</i>	278
Eigene Wege	279
Selbsteilungskräfte	279
<i>Die Arbeit mit den Selbsteilungskräften</i>	282
Ausstieg in ambulanter Begleitung und Behandlung	284

Therapieverfahren	285
»Westliche« Medizin	287
<i>Psychotherapie und Körperpsychotherapie</i>	287
<i>Psychosomatische Körpertherapien</i>	289
<i>Medikamentöse Therapien im Burn-out</i>	291
»Östliche« Medizin	294
<i>TCM-Philosophie</i>	294
<i>TCM-Praxis</i>	296
Spirituelle Bedürfnisse der Patienten	298
Ausstieg durch Krankenhausbehandlung in der Krise	300
Grundlagen psychosomatischer Krankenhaus- behandlung	300
<i>Der Patient ist kompetenter, als er denkt</i>	301
<i>Die Bedeutung einer heilsamen Umgebung</i>	303
<i>Gewohnheitsbrüche und die Neubahnung im Gehirn</i>	306
Der Therapieprozess aus dem Erleben und der Sicht des Patienten	307
Keine Angst vor der psychosomatischen Therapie	311
Rückkehr in den Alltag	312
EINE NARRENGESCHICHTE	315

5	Wie kann ich einem Burn-out vorbeugen?	317
	Gebrauchsanleitung für den Menschen – neues Wissen aus Hirnforschung, Epigenetik und Quantenphysik	319
	Die Split-Brain-Forschung und Gehirngeschichten	320
	Bewusste und unbewusste Wahrnehmung	321
	<i>Ärzte und ihr Unterbewusstsein</i>	322
	Die archaische Emotionalreaktion	323
	Eigensprache	324
	Epigenetik – die Gene und ihre Umgebung	325
	<i>Die Lebensweise</i>	327
	Informationsübertragung im Körper	328
	Geist und Hirntätigkeit	330
	<i>Quantenphysik und Bewusstsein</i>	331
	<i>Spiritualität</i>	335
	Auf dem Weg zur Gesundheitskompetenz	338
	Vom archaischen zum globalen Alltag:	
	Was wir noch lernen müssen	340
	<i>Der archaische Alltag</i>	341
	<i>Der globale Alltag</i>	342
	Die Notwendigkeit des achtsamen Umgangs mit allem	344

Die Prinzipien der Lebenspflege und Burn-out-Prophylaxe	346
Muße und Meditation	347
Körperkontakt	348
Sinnvolle Ernährung und Esskultur	350
Unabhängigkeit in sozialen Gruppen	352
<i>Familien</i>	352
<i>Andere Gruppen</i>	355
Umgang mit moderner Kommunikation	356
<i>Mediennutzung</i>	357
Die neue Kunst zu scheitern	359
Umgang mit zukünftigen Krisen	363
Der mündige Bürger	363
Gesundheitsinformationen im Internet	365
Die Rolle der Medikamente bei der Gesundheit	366
<i>Achtsamer Umgang mit Medikamenten</i>	368
Schattenseiten in uns	370
<i>Schatten gehören dazu</i>	372
<i>Schattenseiten in der Gesellschaft</i>	375
Über das Brauchen	377
Vergänglichkeit	379
Unachtsamkeit	382
 EINE NARRENGESCHICHTE	 384

6	Ausklang und Ausblick	387
	Gesundheitspolitischer Wandel	389
	Gesundheitssystem und Pharmedien	389
	Wirtschaft als Motor für den Wandel	390
	Politik	392
	Hoffnung und Schwarmgesetze	394
	EINE NARRENGESCHICHTE	396
	Danksagung	399
	Anhang	402
	Adressen und Internetseiten	402
	Literatur	407
	Register	410

Begrüßung und Innehalten

Liebe Leser, Sie haben dieses Buch zum Thema Burn-out zur Hand genommen. Ob Sie sich nur informieren, Prophylaxe betreiben oder Klarheit gewinnen möchten, ob Sie selbst oder ein Ihnen nahestehender Mensch sich im Burn-out befinden, oder ob Sie nach Behandlungsmöglichkeiten suchen, weiß ich nicht, da wir uns nicht persönlich kennen. Vielleicht suchen Sie auch nach Informationen, um in Ihrer Firma mit dem Thema Burn-out besser und offener umgehen zu können. Daher schreibe ich so, dass die Antworten, die Sie in diesem Buch finden, vielfältig genutzt werden können. Darüber hinaus gebe ich Hintergrundinformationen und mache konkrete Vorschläge.

Ich freue mich, in diesem Sinne als Experte für Sie da zu sein, aber bitte prüfen Sie beim Lesen auch immer, ob Sie mir wirklich zustimmen können. Für Sie kann die Welt durchaus anders sein, und gerade Ihre Auffassung von den Dingen ist wichtig, wenn Sie nach Handlungsmöglichkeiten suchen. Denn Sie suchen nach *Ihrem* Weg, und dabei hilft es wenig, wenn Sie nur dem Experten folgen. Insofern entsteht vielleicht beim Lesen eine spannende Diskussion zwischen Ihnen und mir.

Sprache ist auf Gegensätzen aufgebaut, Kultur vielfach auch, und Gemeinsamkeit entsteht häufig ohne Worte. Daher möchte ich Sie dazu auffordern, so oft Sie wollen auch zwischen den Zeilen zu lesen, dann verstehen Sie mich vielleicht noch besser!

Machen Sie gerade jetzt ruhig einen kurzen Moment Pause, besonders, wenn Sie dieses Buch zwischen zwei Terminen anfangen

wollen. Sie verlieren dadurch keine Zeit, gewinnen aber Abstand zu dem, was vorher war.

Atmen Sie mit geschlossenen Augen ein paar Mal ruhig aus und ein ...

Manchmal müssen wir in unserer Zeit Muße wieder neu lernen, es lohnt sich auf jeden Fall. Ich wünsche Ihnen eine angenehme Lesezeit.

MANFRED NELTING

Bad Godesberg, im Juli 2010

Einführung in das Thema

Umwege erhöhen die Ortskenntnis.

NACH GOETHE

Wenn die Maske zerbricht, der Halt im Außen verschwindet und die Verankerung im Inneren nicht geübt ist, befindet man sich im unbekanntem Terrain von Burn-out. Dann braucht man Orientierung wie im Sturm auf hoher See. Ein Kompass wird im Burn-out nicht mitgeliefert, oft weiß man nicht, wo man fährt, manchmal auch nicht, wer man eigentlich wirklich ist. Wenn auch noch das Ziel unklar wird, braucht man Koordinaten, um sich zu bergen, zu schützen und Möglichkeiten und Neues ausloten und entdecken zu können.

Trotz manchmal schlimmer Erlebnisse helfen und bereichern uns schließlich die Umwege, die wir gehen müssen, um Koordinaten für die eigenen Ziele zu erfassen, um Orte in der Nähe, Orte in der Ferne und Orte in uns zu entdecken. Auf diesen Umwegen können wir Lotsen finden, die uns im Unbekannten begleiten, und so finden wir auch den Hafen, dessen Existenz wir ahnten.

Ein Lotse hilft dem Kapitän dabei, sein Schiff sicher an die Pier zu bringen oder wieder aus dem Hafen heraus. Der Lotse nimmt dem Kapitän das Steuer nicht aus der Hand, sondern begleitet die Fahrt mit seinem Fachwissen. Um es gut in den Hafen begleiten zu können, muss der Lotse etwas von dem Schiff wissen, z. B. wie groß es ist, welchen Tiefgang es mit Ladung hat, mit welcher Geschwindigkeit es ankommt, was es geladen hat. Denn danach

richten sich die Art des Manövers und der Ort der Anlandung. Der Lotse muss auch die Umgebung kennen, er muss z. B. wissen, ob gerade Ebbe oder Flut ist und welche anderen Schiffe im Hafen unterwegs sind. Jedes Schiff wird passend begleitet. So ist auch jeder im Burn-out ein ganz eigener Mensch und von allen anderen verschieden. Dies ist der Ausgangspunkt für Beratung und Therapie, wie ich sie verstehe.

Sie sind der Kapitän, Sie wollen Klarheit für den kommenden Weg und dabei die Welt verstehen, gesund bleiben und als Mensch bemerkt und geachtet werden. Dieses Buch kann dabei für Sie eine Lotsenfunktion erfüllen.

Hat Ihr Lebensplan sich nicht so erfüllt, wie Sie es dachten, und Sie sind in eine Sackgasse geraten, eine Lebenskrise, eine schwere Krankheit, so fragen Sie sich, warum Sie das alles getroffen hat, wie Sie da wieder herauskommen können, wie Sie keinen weiteren Schaden nehmen und ob für Sie noch ein glücklicheres Leben bereitsteht.

Früher waren die Dinge manchmal klarer, heute in der Globalisierung ertrinken Sie fast in der Informationsflut zu Ihren Fragen und wissen nicht, was nutzen kann und was nicht. Hier möchte dieses Lotsenbuch helfen und Sie auch dabei unterstützen, gute Lotsen in Ihrer Nähe zu finden oder den Lotsen in sich selbst auszubilden, also Ihr eigener Lotse zu werden. Denn ohne einen Lotsen schlägt das Schiff heutzutage zu oft leck.

Ich bin nicht nur Arzt und Unternehmer, sondern auch gebürtiger Hamburger. Als kleiner Junge habe ich oft an der Pier gestanden und gestaunt, wie die kleinen Schlepper die großen Pötte sicher bewegt haben, ohne dass sie nach rechts oder links ausbüxten. Die Aufgabe des Lotsen habe ich schnell begriffen, und nun

kann ich Sie in schwerer See oder engem Hafenbecken, in Burn-out, Depression, Insolvenz oder Sinnkrisen ein Stück begleiten. Vielleicht können Sie so eine Havarie (Manövrierunfähigkeit beim Schiff) vermeiden, den Lebenskurs wieder mehr an Ihr Wesen anpassen und in einen von Ihnen neu gestalteten Lebensweg einmünden, der Sie besser trägt.

Die globalisierte Gesellschaft, in der wir heute leben, fordert die meisten Menschen in unterschiedlicher Weise dazu auf, dauerhaft über ihre Grenzen zu gehen. Dieser Herausforderung sind die Menschen in der Regel nicht gewachsen. Sie versuchen, sich dem Dauerstress durch inneren Permanentalarm anzupassen, doch diese Anpassungsversuche misslingen häufig, da das menschliche Stresssystem physiologisch nur für kurzfristige Grenzüberschreitungen ausgelegt ist. Eine dauerhafte Überbelastung ist nicht vorgesehen, und so wird der Mensch schließlich krank, brennt aus und verzweifelt. Anpassung über Permanentalarm ist keine Lösung. Man muss andere Wege gehen.

So schlimm ein Burn-out im Erleben auch sein kann, so sage ich doch: Solange jemand auf Erden weilt und leben will, gibt es kein »Zuspät«, höchstens ein »Spät«. Wenn im Burn-out die Maske zerbricht, denkt man leicht, dass das eigene Wesen dabei zu Schaden gekommen ist. Aber im Grunde schwindet im Burn-out nur das, was man fälschlich für sein Wesen gehalten hat. Das wirklich eigene Wesen, das lange hinter der Maske leben musste, hatte sich nur an einen sicheren inneren Ort zurückgezogen. Es kann jetzt wieder auftauchen und langsam aufleben, es will wieder da sein dürfen in allen Begegnungen, frei atmen und achtsam und pfleglich mit sich umgehen. Die Zuversicht, dass ein Ausstieg aus dem Burn-out gelingt, auch wenn es spät behandelt wird, ist also

berechtigt. Nach dem Ausstieg bzw. einer adäquaten Behandlung wird auch die große Bedeutung der Lebenspflege für einen weensgerechten Alltag offensichtlich, der sich meist überraschenderweise als das lang ersehnte Leben herausstellt, das man freudig bejahen kann. Auch davon soll in diesem Buch die Rede sein.

Zum Aufbau des Buches

In den **ersten drei Kapiteln** geht es konkret um das **Verstehen**, was Burn-out ist, woran ich Burn-out erkennen kann, ob ich also möglicherweise im Burn-out bin, und wer warum ins Burn-out kommt. Im ersten Kapitel finden Sie auch Kurzcharakteristiken von Erkrankungen, die im Burn-out häufig vorkommen, darunter insbesondere Herz-Kreislauf-Probleme, Störungen des Immunsystems, Depressionen und Hörstörungen.

In **Kapitel vier** folgt der **Umgang** mit dem Burn-out, wie ich ein drohendes Burn-out vermeiden, also vor dem Zusammenbruch aussteigen oder gegebenenfalls behandelt werden kann. Dieses Kapitel beinhaltet das Prinzip der Gezeiten als Boden des Lebendigen. Für das Leben im Wattenmeer ist beides nötig, Ebbe *und* Flut, ebenso wie zu einem gelingenden Leben Hochs *und* Tiefs gehören. In unserem Gesundheitssystem sind wir oft zu einseitig fokussiert und verlieren zusammengehörige Pole aus dem Blickfeld. Angewandt auf ärztliche Sichtweisen und therapeutisches Handeln führt das Prinzip der Gezeiten zu einem Paradigmenwechsel, der medizinische Behandlung generell in neuem Licht erscheinen lässt und völlig neue Möglichkeiten für Gesundheit eröffnet. Hierzu gehört auch die Meditations- und Bewegungslehre **Qigong**. Es

wird erklärt, warum sie eine so große Hilfe beim Ausstieg aus dem Burn-out und der nachhaltigen Bewältigung des zukünftigen Alltags ist.

In **Kapitel fünf** geht es um die **Burn-out-Prophylaxe**, was uns die Forschung hierzu sagt, was wir dafür im Zeitalter der Globalisierung noch lernen müssen und was nicht in der Schule oder in der Ausbildung gelehrt wird. Dies mündet in klare Alltagsregeln, die jeder für sich individuell abwandeln kann, also quasi eine Gebrauchsanleitung für den Menschen von heute.

Kapitel sechs bietet einen Ausblick auf den notwendigen gesellschaftlichen **Wandel in der Gesundheitspolitik**, der massenhaften Burn-out-Erkrankungen die Grundlage entzieht und uns alle zu mündigen Bürgern qualifiziert. Als mündige Bürger sind wir im Krankheitsfalle auch mündige Patienten, die aufgrund ihrer Mündigkeit auch frühzeitig aus einer Burn-out-Spirale aussteigen können. Dabei geht es um die Chance, die in einer Krise liegt, nämlich von einem schwierigen Überleben zu einem sinnerfüllten oder bejahenswerten Lebensalltag zu kommen, auch und gerade in der Globalisierung. Richtig verstandene **Lebenskunst** ist die beste Burn-out-Prophylaxe. Dabei meine ich mit Lebenskunst nicht den Lifestyle der Reichen, sondern Lebenskunst mit normalem Geldbeutel. Wenn viele diesen oft noch fehlenden Schritt zum Menschsein zusammen gehen, dann können wir die großen Herausforderungen der Welt gemeinschaftlich lösen im Interesse unseres Lebens auf dieser Erde.

Ein Narr namens Arnold

Zwischen den Kapiteln wird Ihnen in kleinen Geschichten immer wieder eine Figur namens Arnold begegnen. Er ist ein Narr, der die Welt oft anders betrachtet, als gewöhnliche Menschen es tun. Als kluger Narr sagt er nicht, wer er ist und woher er kommt, denn er liebt die Freiheit hinter dem Autor.

Ich denke, er wird uns in der Zukunft manches Mal von Nutzen sein. Er hilft nämlich zum Beispiel beim Pause machen. Lassen Sie Ihre Gedanken dabei ruhig einmal abschweifen.

1 Was ist Burn-out?

Wenn die Kompetenz zur Bewältigung von massiven Herausforderungen des Lebens aufgrund eigener schwieriger Lebens- und Erlebensgeschichte nicht ausreicht, wenn die Arbeitswelt, die darauf nicht eingestellt ist, weitere Löcher in den Rumpf schlägt, sodass man vom ständigen Herauspumpen des Wassers völlig erschöpft ist, nebenbei keine Löcher mehr stopfen kann und das Schiff zu sinken droht – dann entsteht Burn-out.

In eine Burn-out-Situation kann prinzipiell jeder Mensch geraten, auch wenn er vorher völlig gesund und lebenskompetent war. Man denke an die Folgen von Ausnahmesituationen wie Kriege, Auslandseinsätze, Gefangenschaft, Flucht, aber auch an sozialen Abstieg, Insolvenzen und andere oft unverschuldete persönliche Tragödien. Auch dann ist Burn-out nicht zwangsläufig, aber häufig. Auf der anderen Seite können Menschen, die in ihrem bisherigen Leben keine ausreichenden Kompetenzen für die heutige Zeit erwerben konnten oder von schweren Krankheiten und Schicksalsschlägen verschont blieben, durch eher klein anmutende Herausforderungen völlig aus der Bahn geworfen werden. Immer ist das Verhältnis von Anforderungsdruck und Bewältigungskompetenz entscheidend. Dieses Verhältnis ist im Falle Burn-out individuell in die eine oder andere Richtung verschoben, immer aber klaffen Druck und Kompetenz auseinander und sind nicht mehr passend, um Lösungen zu finden. Das macht generelle Aussagen über die Ursachen von Burn-out schwierig.

Wer ist betroffen?

Der Begriff Burn-out wurde 1974 von dem New Yorker Psychoanalytiker Herbert Freudenberger eingeführt und bezeichnete ursprünglich das völlige Erschöpfen und Aufopfern von Menschen in helfenden Berufen im Rahmen des sogenannten Helfersyndroms. Heute hingegen denken viele, Burn-out sei Managern »vorbehalten«. Aber aufgrund des zunehmenden Auseinanderklaffens von Lebensbewältigungskompetenzen und immer pathologischer werdenden Rahmenbedingungen für den menschlichen Alltag kann Burn-out heute jeden betreffen. Die Umweltbedingungen, in die jemand gestellt ist oder sich gestellt hat, sind für die Entwicklung eines Burn-outs genauso wichtig, wie die bisherige persönliche Lebens- und Erlebensgeschichte. Häufig bedingt sich auch beides.

Es heißt oft, wer ausbrennt, muss vorher gebrannt haben. Damit soll ausgedrückt werden, dass Burn-out besonders die Menschen trifft, die mit viel Idealismus, Ehrgeiz und Leidenschaft angetreten sind, ihre Ideen und Innovationen mit Energie und Mut und auch gegen Widerstände umzusetzen.

Dies ist teilweise richtig: Wer keine eigene Motivation hat, wer gelernt hat, sich durchs Leben zu lavigieren, wem Arbeit nach Vorschrift tatsächlich ausreicht, wer innerlich gekündigt hat, wer nichts mehr vorhat, ist weniger Burn-out-gefährdet. Allerdings führen diese Wege auch nur selten zum Glück. In jedem Falle aber standen diese Wege denen, die ins Burn-out gefallen sind, nicht zur Verfügung – oder waren von ihnen nicht gewollt – und stehen

für sie auch im weiteren Leben, z. B. nach einer Behandlung, meist nicht zur Diskussion.

Andererseits betrifft Burn-out heute nicht allein die Super-Ehrgeizigen, die Erbringer von Spitzenleistungen, die glühenden Idealisten, die Menschen, die die Welt verändern wollen, die bereit sind, sich für die Armen, Kranken und Benachteiligten mit jeder Lebensfaser zu engagieren. Dies war noch vor einiger Zeit so, und auch heute erleiden viele dieser Menschen ein Burn-out. Aber inzwischen sehen wir Burn-out auch bei Menschen mit normaler Leidenschaft am Leben, die gute Arbeit machen möchten, die ein Stück vom Glück erhaschen oder sich dies erarbeiten wollen, die auf der Suche nach einem sinnvollen Leben sind, die Verantwortung für sich und andere übernehmen. Und für diese Menschen haben sich die Lebens- und Arbeitsbedingungen geändert. Die Anforderungen sind deutlich gewachsen und übersteigen oft die Leistungsfähigkeit von Menschen.

Lebensbedingungen

Neben den höheren Anforderungen ändern sich auch die Umgebungsbedingungen der Arbeit. Anerkennung durch die Vorgesetzten, Wertschätzung durch ausreichende Entlohnung, Einbeziehung in die Informationskreisläufe, um die Arbeit durchschauen zu können, Gestaltungsspielräume, wahrnehmbare Wirkungen der eigenen Arbeit und des eigenen Engagements, Förderung von Teamarbeit usw. – diese nahrhafte Hülle um die Kernarbeit herum wird immer weiter eingeschränkt. Sie ist aber für einen Menschen genauso wichtig wie die Nahrung, die er in Form von Lebensmitteln zu sich nimmt. Ohne diese atmosphärische Nahrung verhun-

gern und verkümmern Menschen, und diese Nahrung wäre ein guter Schutz gegen Burn-out. Stattdessen wird nicht nur die Anerkennung zurückgehalten, sondern eine konstante Beurteilung des Nichtgenügens eingeführt, sichtbar an ständiger Erhöhung von Arbeitsstandards und abzuliefernder Arbeitsmengen. Durch Schaffung von Konkurrenz innerhalb von Abteilungen oder Abteilungen untereinander wird das Nichtgenügen verschärft, menschlich unterstützende Zusammenarbeit im Team wird strukturell abgebaut und durch ein Klima des Misstrauens ersetzt. Diese Menschen hungern seelisch, und im Hunger wird man anfällig, auch für Burn-out.

Hinzu kommt, dass viele dieser Menschen keine ausreichenden Bewältigungskräfte für diese Herausforderungen mitbringen, soziale und emotionale Kompetenzen konnten häufig nicht genügend ausgebildet werden. Dies betrifft nicht allein die bildungsmäßig Benachteiligten in unserem System. Man findet es genauso unter Führungskräften, die das für ihre Position notwendige Rüstzeug nicht mitbringen, also, um es klar zu sagen, oft am falschen Platz sind.

Definitionen

- ▶ Als **Burn-out-Syndrom** bezeichnet man allgemein die Summe der Symptome und Krankheiten, unter denen jemand im selbst erlebten oder von den Personen der Umgebung so gesehenen bzw. vom Arzt diagnostizierten Burn-out leidet. Alle Organe können mit Symptomen eingebunden sein, am häufigsten betroffen sind das Herz-Kreislauf-System, der Rücken, das Immunsystem, das Innenohr und das psychische Erleben.
- ▶ Der Begriff **Burn-out** ohne den Zusatz »Syndrom« bezeichnet dagegen korrekterweise sowohl den weit fortgeschrittenen Krankheitsprozess als auch den vitalen (lebensbedrohlichen) Notfall, in dem ein Mensch zur Behandlung in ein Akut-Krankenhaus eingeliefert wird. Dazu gehören auch alle die Personen, denen am Ende eines Burn-out-Prozesses nicht mehr geholfen werden kann, z. B. wegen eines plötzlichen Herztods durch Herzinfarkt, Suizid oder Unfall unter Kontrollverlust (z. B. mit dem Auto). Der Begriff Burn-out hat sich allgemein als Krankheitsbenennung durchgesetzt, und ich verwende ihn hier auch so.
- ▶ Laut **medizinischer Definition** ist das Burn-out-Syndrom eine prozesshafte Erkrankung. Sie bezeichnet eine Systemerregung aus einer anhaltenden, sich allmählich aufschaukelnden Hyperstressreaktion. Diese leitet einen Auflösungsprozess der psychophysischen Selbstregulation ein (die alle willensunabhängigen Regulationsvorgänge steuert, u. a. das vegetative Nervensystem) und mündet meistens in eine manifeste schwere Depression.

Diagnostische Einordnung des Burn-outs

Erleidet jemand ein Burn-out, dann wird diese Krankheit in unserem Gesundheitssystem nur als individuelles Schicksal behandelt. Denn in unserer ich-zentrierten Gesellschaft wird der Faktor Umwelt (zu der auch der Arbeitsplatz gehört) nur begrenzt als Krankheitszusammenhang anerkannt, anders als z. B. in der traditionellen chinesischen Gesundheitslehre. Der für das Burn-out relevante Alltag als wichtiger Faktor im Krankheitsgeschehen wird daher vielfach als unwesentlich eingeschätzt.

In internationalen Diagnose-Klassifikationssystemen, wie ICD-10 (wird für den Dialog zwischen Ärzten und Krankenkassen genutzt), gilt Burn-out als Rahmen- oder Zusatzdiagnose, nicht als Behandlungsdiagnose. Es ist nicht möglich, auf eine Krankenhauseinweisung Burn-out als allein begründende Diagnose zu schreiben. Daran sieht man, wie theoretische Vorgaben (häufig vom grünen Tisch) in die Wahrnehmung und Behandlung von Krankheiten eingreifen, was das Leiden der Betroffenen allerdings verschärfen kann. Das aktuelle Klassifikationssystem und die zuständigen Experten müssen sich vorwerfen lassen, dass die Realität nicht mehr korrekt abgebildet wird, und es mehren sich die Stimmen, die hier eine Änderung fordern.

Neben allgemeinen bahnenden Zusammenhängen und regelhaft beobachtbaren (also typischen) Verlaufsauffälligkeiten ist die Entwicklung der Erkrankung höchst individuell; oft führt sie über Jahre hinweg in die manifeste Burn-out-Endsituation.

Was ist Hyperstress?

Wenn die Stressreaktionen des Körpers als Antwort auf herausfordernde und bedrohliche Stimuli besonders stark ausfallen, spricht man von Hyperstress. Gegenüber einem normalen Stresssystem (zu Sinn und Funktion des normalen Stresssystems siehe auch Abschnitt »Herz-Kreislauf-Probleme«, S. 48ff.) werden in einem Hyperstresssystem beispielsweise erhöht Stresshormone ausgeschüttet, und die Stressreaktion setzt im Folgenden schon bei eher schwachen Stimuli ein bzw. bildet sich verlangsamt oder kaum zurück. Dies kann schließlich zu einer Aufhebung der sogenannten zirkadianen Rhythmik (der physiologischen Ausschüttung zu unterschiedlichen Zeiten des Tages) führen, was als ernstes Erschöpfungszeichen des ganzen Systems gilt.

Wie sich ein normales Stresssystem in ein Hyperstresssystem hineinentwickelt, oder ob Menschen auch mit einem Hyperstresssystem auf die Welt kommen können, ist noch nicht eindeutig geklärt. In der medizinischen Fachwelt werden verschiedene mögliche Ursachen diskutiert.

Mögliche Ursachen für ein Hyperstresssystem

- ▶ Bei der Entwicklung eines Hyperstresssystems scheinen **traumatische Kindheitserlebnisse** – unter Umständen auch viele kleine, die sich aufsummieren – eine Rolle zu spielen. Dabei kann es sich um Misshandlungen oder auch um eine als Drama erlebte Begebenheit handeln, wenn dem kleinen Kind beispielsweise die heiß ersehnte Eistüte herunterfällt und es in dieser Situation eventuell noch unangemessen ausgeschimpft wird. Dies liegt jeweils in der Erlebensgeschichte des betreffenden Kindes, seiner Entwicklung, den Regeln des Familienver-

bands und dem Grad des Gefühls von Geborgenheit in der Familie begründet. In der Befragung zur Krankengeschichte und in der Therapie von Burn-out-Patienten sind häufig sehr individuelle Zusammenhänge zutage getreten.

- ▶ Eine Verbindung zwischen **Stress in der Schwangerschaft** und einer Hyperstressentwicklung bei Föten ist bekannt. Der heranwachsende Fötus ist besonders sensibel für Stresszustände der Mutter. Wir können davon ausgehen, dass hierbei z.B. Unfälle, Trennungen, Dauerstreit der Partner oder sonstige schwere Belastungen für die Mutter nicht spurlos am Fötus vorübergehen. Hier können schon intrauterin Normalwertschwellen im Bereich der Stresshormone verstellt werden.
- ▶ Auch das **Temperament** eines Menschen kann bahrend für einen Burn-out-Prozess sein. Primäre Burn-out-Typen gibt es nicht, doch sanguinische (heißblütige), cholericische (leicht erregbare) und zwanghafte Menschen, die in ihrem Perfektionismus festhängen, haben sicher niedrigere Reizschwellen als phlegmatische (passive) oder bedächtig-besonnene Menschen. Im Gegensatz zu Kindheitstraumata und Stress in der Schwangerschaft muss das Temperament des Betreffenden keine direkten Auswirkungen auf sein Stresssystem haben. Aber als bahrender Faktor ist es zu beachten und findet auch in ganzheitlichen Therapien, insbesondere in der Traditionellen Chinesischen Medizin (TCM), Berücksichtigung.

Traumatische Erfahrungen findet man bei Burn-out und in schweren Depressionen sehr oft, beides Erkrankungen mit einem in der Regel feststellbaren Hyperstresssystem. Im Erleben einer Nichtbewältigung des Alltags verstärkt sich die Hyperstressreaktion, und

Diagnose Burn-out

Zur Diagnose eines Burn-out-Syndroms gehört ausreichend klinische Erfahrung, und aufgrund der vielfältigen Symptomlage muss die Diagnose fachgebietsübergreifend erfolgen. Bei schweren, also weit im Prozess vorangeschrittenen Burn-out-Syndromen findet man in der Regel die meisten der folgenden Befunde:

- ▶ Vollbild einer schweren Depression
- ▶ Einschränkungen der Herzratenvariabilität (der Herzschlag kann den momentanen Erfordernissen nicht mehr adäquat angepasst werden)
- ▶ Blutdruckregulationsstörungen
- ▶ vegetative Regulationsstörungen (z. B. Reizmagen)
- ▶ Störung im Bereich der Stresshormone
- ▶ gestörte Immunparameter
- ▶ gehäufte wiederkehrende oder nacheinander in verschiedenen Organen auftretende Infekte
- ▶ körperliche und emotionale Erschöpfung mit ausgeprägter Kraftlosigkeit
- ▶ hochgradig eingeschränktes Durchhaltevermögen
- ▶ betäubte Empfindungen sowohl im Bereich sinnlicher als auch emotionaler Wahrnehmung

Eine Aufstellung der notwendigen diagnostischen Maßnahmen finden Sie im Abschnitt »Wie wird ein Burn-out diagnostiziert?«, S. 105ff.

über emotionale Erschöpfung, zynischen Rückzug aus der menschlichen Umgebung und Sinnlosigkeitserleben des eigenen Tuns über eine längere Zeit – manchmal viele Jahre – fixiert sich das gestörte Stresssystem schließlich in Erregung und/oder Reaktionslosigkeit. Der Betroffene erlebt dies als Angst, Verzweiflung, Ohnmacht und Stillstand der Lebensäußerungen oder als Kontrollverlust im Agieren, sozusagen als »durchdrehen«. Die Alltagskompetenz ist schließlich aufgehoben, der Betreffende benötigt dringend Hilfe und kommt dann – meist über Dritte – als vitaler Notfall ins Krankenhaus.

Der Burn-out-Prozess

Um zu verstehen, warum man aus einem Burn-out nicht einfach aussteigen kann, ist es wichtig zu wissen, dass ein Burn-out keine plötzliche Erkrankung ist, sondern ein prozesshafter Verlauf, der dem Betroffenen selbst häufig gar nicht bewusst ist.

Verfolgt man einen Burn-out-Prozess zurück, findet man meist Jahre zuvor eine für den Lebensplan wichtige Herausforderung. Diese Herausforderung wurde für gut und richtig gehalten, man glaubte, ihr gewachsen zu sein, was sich aber letztendlich als Täuschung herausstellt.

Aufgrund meist umfangreicher persönlicher Investition (sowohl an Zeit, Geld, Verzicht und Engagement) und erlebter Freude und Erfüllung, die zu Beginn der Herausforderung empfunden wurden, will man das Vorhaben nicht beenden, um keine großen Verluste oder Niederlagen zu erleiden, um sich nicht dumm oder hilflos zu fühlen. Für das Selbstbild ist es oft einfacher, die Tragweite des entstandenen Problems kleinzureden, um keine Entscheidung treffen zu müssen. Gleichzeitig beginnt ein kräfteraubendes Verbergen der Situation und des inneren Erlebens vor anderen.

Die unpassende und scheinbar unlösbare Situation wird für den Betreffenden immer konflikthafter und schließlich innerlich bedrohlich, die Erregung steigt über archaische Stressreaktionen. Die Wahrnehmung des Problems und auch die Wahrnehmung des eigenen Befindens beginnen, sich langsam einzuschränken und allmählich zu verzerren. Ein Verdrängungsprozess setzt ein, weil die Erkenntnis, einen falschen Weg eingeschlagen zu haben,

zu schmerzlich und niederschmetternd wäre. Das Weitergehen auf diesem falschen Weg wird unbewusst als bedrohliche Sackgasse und als zunehmende Sinnlosigkeit des Daseins empfunden.

Schließlich erlebt der Betreffende eine gänzlich andere Realität als die Menschen um ihn herum. Er fühlt sich unverstanden und zieht sich von Freunden, Familie, Arbeitskollegen, Kunden innerlich zurück. Äußerlich wird er, oft ohne es selbst zu merken, barsch und zynisch und reagiert unpassend, was ihn noch weiter von seinen Mitmenschen entfernt. Viele halten aus Angst die Fassade nach außen lange perfekt aufrecht. Der Rückzug nach innen bleibt von anderen dann oft unbemerkt, und das Leben spaltet sich auf in Innen und Außen.

In dieser zunehmenden Vereinsamung wird alles uneinschätzbar, weil ein soziales Korrektiv fehlt. Daher steigt auch die Angst oft so extrem an, Symptome können nicht gedeutet werden, es passieren immer häufiger Entgleisungen im Verhalten, in Empfindungen oder in physiologischen Reaktionen wie z. B. Herzrasen oder Blutdruckkrisen. Der Betroffene sieht sich dem bedrohlichen Geschehen ohne irgendeine Kontrollmöglichkeit ohnmächtig ausgeliefert, und in dieser Verzweiflung stellt das System praktisch den Betrieb ein.

Fehleinschätzung über den eigenen Zustand im Burn-out

Die Selbsttäuschung über Situation und Zustand im Burn-out führt zu einer ausgeprägten Fehleinschätzung und gehört zu den hartnäckigsten Auffälligkeiten aus klinischer Sicht. Viele Patienten, die akut in die stationäre Behandlung gebracht werden, be-

teuern im ärztlichen Gespräch hochrot, zitternd und mit gebrochener Stimme, jetzt gerade würde es ihnen wieder etwas besser gehen, außerdem müssten sie nächste Woche noch einen Auftrag erledigen und so schlimm könne es doch gar nicht sein.

Dahinter ist der verzweifelte Wunsch zu spüren, mithilfe der ärztlichen Autorität endlich diesem furchtbaren Kreislauf zu entkommen. Wenn ich dem Patienten dann sage: »Sie brauchen jetzt dringend und unaufschiebbar Hilfe, Sie können so nicht weitermachen. Wir können hier ehrlich miteinander sein, und wir können Sie behandeln«, brechen die meisten in Schluchzen aus oder sinken in sich zusammen, weil sie den selbst geahnten Zustand mit der ärztlichen Erlaubnis wieder fühlen können. Die Konfrontation mit sich selbst gehört zu den schwersten Schritten im Leben eines Menschen, doch gleichzeitig ahnt der Patient, dass dies ein Umkehrpunkt sein kann. Allein die Zustimmung zur Behandlung kann in der Akutsituation eine enorme Entlastung darstellen.

Burn-out ist also etwas sehr Ernstzunehmendes. Am besten kann man den Zustand eines Menschen im Burn-out mit dem Ausdruck »der Ofen ist aus« beschreiben. Alle Kraft und Energie ist verbraucht, und man fühlt sich wie ein Häufchen Elend. Der Lebensplan wird als gescheitert erlebt, es herrscht Aussichtslosigkeit, und das Leben scheint zu Ende zu sein.

Der vitale Notfall

Oft zieht der Körper im fortgeschrittenen Burn-out eine finale Notbremse, wenn ein Mensch von sich aus nicht mehr zurückfindet. Bremst der Körper zu stark, kann eine lebensbedrohliche Situation, ein vitaler Notfall, entstehen.

Die häufigsten akuten Symptome sind Herzinfarkte und nächtliche Panikattacken, aber auch depressives »Einfrieren« kommt oft vor. Der Patient steht dann einfach nicht mehr auf oder sagt, er könne Arme und Beine nicht mehr bewegen, hätte kein Gefühl mehr für seine Extremitäten, im Extremfall, er hätte keine Arme und Beine mehr oder wäre nicht mehr im Körper. Diese Empfindungen oder Nichtempfindungen werden in der Psychosomatik auch Dissoziationen genannt. Es können auch nicht enden wollende Weinkrämpfe auftreten.

Ein weiterer Notfall ist der Kontrollverlust. Am häufigsten sind Suizidversuche, bei denen zum Teil auch andere gefährdet werden. Dies ist besonders dann der Fall, wenn sich jemand in einer solchen Verfassung hinter das Steuer eines Autos setzt. Unfälle, die im Burn-out passieren, haben für diese Menschen oft schwere Verläufe, weil die Selbstheilungs- und Regulationskräfte stark blockiert und außer Kraft gesetzt sind. Hierher gehört auch die Einnahme von Aufputzmitteln oder Designerdrogen, bei denen der Kreislauf versagen kann oder unkontrolliertes Handeln mit Selbst- und Fremdgefährdung auftritt.

Ein vitaler Notfall kann auch aus dem Wunsch entstehen, sich zu betäuben, wenn Alkohol, Medikamente oder betäubende Drogen in zu großer Menge eingenommen werden. Dies ist von einem Suizidversuch manchmal nicht zu unterscheiden.

Sieht ein Betroffener für sich keine Zukunft mehr und kann den aktuellen Alltag in seinem Leiden nicht mehr ertragen, gelingt ein Suizidversuch häufig. Denn jemand, der eine solche Bilanz gezogen hat, wird nach der Entscheidung oft sehr ruhig und plant sein Lebensende auf eine Weise, die von anderen nicht bemerkt wird. Wird der Versuch trotzdem verhindert, bleiben die meisten bei ihrer Entscheidung und versuchen es nach einigen Wochen

oder Monaten trotz Behandlung ein weiteres Mal. In dieser Zeit kann durch einschneidende Erlebnisse, zum Teil auch in der Behandlung, die Bilanz jedoch auch revidiert werden, sodass kein erneuter Suizidversuch unternommen wird.

Leider sind diese vitalen Notfälle nicht selten. Die Dunkelziffer ist hoch, weil die dabei auftretenden Todesfälle nicht immer klar zugeordnet werden, teilweise auch notärztlich nicht immer klar zugeordnet werden können. Burn-out-Fälle in den Suizid- bzw. Herztod-Statistiken lassen sich kaum noch identifizieren.

Glücklicherweise kommt die Mehrzahl der Burn-out-Patienten nicht in diese finale Dramatik, obwohl die Krankheitsverläufe bei einer notwendigen Einweisung ins Krankenhaus bereits sehr schwer sind. Die Menschen zeigen dann oft starke Verzweiflungs- und Erregungszustände oder ausgeprägte Reaktionslosigkeit und

Was kein Burn-out ist

Eine Erschöpfung, die nach gutem Schlaf oder einem Urlaub wieder verschwunden ist, bezeichnet man *nicht* als Burn-out. Es ist allerdings ein wenig Mode geworden, von »seinem« Burn-out zu sprechen, um sich als fleißigen Menschen mit viel Verantwortung darzustellen. Viele, die so sprechen, kokettieren damit, und vielfach lacht man dann zusammen und bestätigt sich, wie anstrengend das Leben ist. Allerdings sollte man beachten, dass sich hinter dieser Koketterie auch ein verzweifelter Mensch im Burn-out befinden kann, der auf diesem Weg versucht, sich selbst dem Thema zu nähern und auszuloten, wie die Gesellschaft reagiert.