

Burn-out: Neuanfang nach dem tiefen Falle

Niemand brennt über Nacht aus, die Batterien entladen sich langsam. Doch plötzlich geht gar nichts mehr. Burn-out-Betroffene wie der Journalist Thomas Knapp wissen aus eigener schmerzlicher Erfahrung, wie beschwerlich der Weg zurück in den normalen Berufsalltag ist.

Nicole Zurbuchen

Thomas Knapp hat das Burn-out – den tiefen Fall ins schwarze Nichts – überlebt. Und sich mühselig, Zentimeter um Zentimeter, wieder hochgezogen. Der Solothurner Journalist möchte andere vor demselben Schicksal bewahren, fügt aber sofort an: «Ich weiss, dass dies beinahe unmöglich ist.» Denn ein Burn-out trifft häufig sehr engagierte und motivierte Menschen, die enorm viel Energie in den Beruf stecken. In deren Augen das Feuer der Begeisterung lodert, auch wenn ihr Arbeitstag selten nach acht Stunden zu Ende ist. Es sind Men-

schon, die sich von Herausforderungen magisch angezogen fühlen – wie Mücken vom Licht. Und die leider – wie die ums Feuer tanzenden Insekten – die Gefahr erst zu spät erkennen.

Ein Teufelskreis

Die meisten wollen die ersten Burn-out-Anzeichen lange nicht wahrhaben, ignorieren die Erschöpfung und die Botschaften ihres Körpers. Zwar realisieren viele Betroffene, dass ihre Leistung trotz sehr grossem Einsatz nachlässt. Dies versuchen sie dann aber durch noch mehr Überstunden zu kompensieren. Ein Teufelskreis. Bis dann eines Tages plötzlich gar nichts mehr geht. Thomas Knapp beschrieb sich früher als Vollgas-Typ. Er befand sich auf dem Höhepunkt seiner Karriere, als ihn das Burn-out ausser Gefecht setzte. Der 45-Jährige hatte einen der begehrtesten Jobs im Sportjournalismus – einen Chefposten beim Blick. Doch irgendwann machten sein Körper und Geist nicht mehr mit, er schlief

schlecht, fühlte sich völlig erschöpft, leer und einsam. Völlig ausgebrannt eben.

Thomas Knapp hielt tagebuchartig fest, was in den zwei Monaten, in denen er krank geschrieben war, in ihm vorging. «In den Krallen des Raubvogels» wurde zum Bestseller. Die positiven Reaktionen auf sein Buch waren überwältigend. Und immer wieder wurde er gefragt, wie es weiterging, wie er es schaffte, das Burn-out zu überwinden. Dies ermunterte ihn, eine Fortsetzung zu schreiben, einen Mutmacher für Chefs und Angestellte.

Endlich wieder Lebensfreude

Noch immer ist die Meinung weit verbreitet, dass man ein Burn-out mit einem ausgedehnten Ferienaufenthalt kurieren könne. In der Realität ist der Weg zurück in den normalen (Berufs-)Alltag meist lang und beschwerlich. Thomas Knapp erinnert sich: «Es dauerte ein Jahr, bis der Alltag wieder Alltag war.» Inzwischen spürt er



Der Journalist Thomas Knapp fand zurück zu neuer Lebensfreude. Foto zvg

wieder Lebensfreude, doch die muss er sich Tag für Tag erarbeiten. «Ich lebe und arbeite viel bewusster», erklärt der Journalist, der jetzt Teilzeit arbeitet und sich daneben seine eigene Textwerkstatt aufbaut. Jede Woche streicht sich Knapp in seiner Agenda diejenigen Stunden und Nachmittage ab, die er freihalten möchte. Zeit, die er für sich selbst nutzt. Seit seinem Burn-out beachtet er die Signale seines Körpers aufmerksam. «Wenn ich merke, dass ich gestresst oder angespannt bin, gehe ich eine halbe Stunde im Wald laufen. Dabei kann ich mich sehr gut erholen.» Thomas Knapp findet, dass seine Lebensqualität erheblich gestiegen sei, auch wenn er sich finanziell mehr einschränken müsse. «Ich habe mehr Zeit für mich und die Familie», sagt Knapp, «das gibt mir mehr Zufriedenheit. Ausserdem habe ich gelernt, nein zu sagen.»

Buchtipps: Thomas Knapp u.a.: Burn-out, Mutmacher für Chefs und Angestellte, Textwerkstatt Verlag Olten, 2006, 160 Seiten, Fr. 25.–.

Jeder Mensch braucht seinen Rebbberg

Reinhard Schmid (58) ist diplomierte Berufs- und Laufbahnberater, Grafologe und geschäftsführender Partner im S&B-Institut für Berufs- und Lebensgestaltung in Bülach und Stuttgart. Er hat verschiedene Sachbücher verfasst (u.a. «Das S&B Concept® – Erfolg im Beruf») und ist Mitautor von Thomas Knapps Burn-out-Buch. Reinhard Schmid lebt mit seiner Familie in Winkel (ZH). Ungefähr alle zwei Wochen verbringt er einige Tage in Salgesch, wo er aufgewachsen war und wo er sich als selbstständiger Weinbauer betätigt.

«Leider gibt es Firmen, die ihre Mitarbeitenden wie eine Zitrone auspressen. Wenn diese dann ausgebrannt sind, holen sie sich neue Leute. Ich finde dies skandalös.»

Nimmt das Burn-out zu?

«Mir fällt auf, dass immer mehr jüngere Leute von einem Burn-out betroffen sind. Und zwar nicht nur Führungskräfte, sondern Mitarbeitende in den verschiedensten Funktionen. Zum Beispiel qualifizierte Sachbearbeiter, die eine grosse Verantwortung übernehmen müssen. Häufig beginnt es mit Symptomen wie Kopf-, Magen- und

Rückenschmerzen oder Angstzuständen. Die Zunahme ist signifikant – dies schreckt mich auf.»

Gibt es Betroffene, die sich von ihrem Burn-out nie mehr richtig erholen?

«Ja, ich kenne solche, die es nie mehr geschafft haben, die Kurve zu kriegen und die jetzt von einer Invalidenrente leben. Man muss sich bewusst sein: Wer einmal ein Burn-out hatte, wird die Angst, dass es wieder passieren könnte, nie mehr los. Diese Angst kostet Kraft und bindet Energien, die dann bei der eigentlichen Arbeit fehlen.

Ein Burn-out ist eine Traumatisierung. Danach ist man nicht mehr derselbe.»

Wie beugen Sie selbst einem Burn-out vor? Wo tanken Sie Kraft?

«Ich wuchs in einer Winzerfamilie im Wallis auf und fühle mich noch heute stark mit dem Rebbberg verwurzelt. Ich habe mein ganzes Leben lang Teilzeit gearbeitet und mich daneben um Rebbberg und Keller gekümmert. Die handwerkliche Tätigkeit gibt mir Ruhe und Kraft. Es ist inspirierend, werdenden Wein von A bis Z zu beobachten, zu begleiten und zu pflegen.»

Bräuchte jeder Mensch einen solchen Rebbberg?

(lacht) «Es muss kein Rebbberg sein. Jeder muss für sich selbst herausfinden, wo er sich am besten regenerieren kann. In der heutigen Zeit ist der Mensch am Arbeitsplatz oft sehr einseitig gefordert – nämlich über den Intellekt. Das Emotionale und Sinnliche wird an den Rand gedrängt. Deshalb tut es uns gut, wenn wir als Ausgleich etwas tun, das unsere Sinne anspricht, zum Beispiel etwas Handwerkliches, Praktisches, Kreatives oder Muisches.»

Ist jeder Mensch ein Stückweit selbst dafür verantwortlich, dass er nicht ausbrennt?

«Ja. Jeder Einzelne sollte die Augen offen halten und beobachten, was abläuft. Er muss sich bewusst sein, dass der Burn-out auch für ihn eine Gefahr sein kann, trifft es doch bekanntlich oft gerade die überdurchschnittlich Engagierten. Man weiss ausserdem, dass Betroffene, die am Anschlag sind, das Gespräch mit dem Vorgesetzten häufig zu lange hinaus-

schieben und stattdessen alles in sich hineinfressen. Dabei wäre es sehr wichtig, dass Betroffene sich frühzeitig Hilfe holen. Wenn ich von der Verantwortung des Einzelnen spreche, möchte ich aber gleichzeitig betonen, dass die Führungskräfte ebenfalls eine grosse Verantwortung haben.»

Inwiefern?

«In vielen Firmen fehlt eine Personalentwicklung, die diesen Namen aus verdient. Den Mitarbeitenden sollte die Möglichkeit gegeben werden, sich mit sich selbst und ihrer Arbeit auseinander zu setzen. Personalentwicklung heisst auch: Die Mitarbeitenden in ihrer internen – und allenfalls externen – Laufbahn zu coachen, damit sie ihre Arbeitsmarktfähigkeit erhalten. Viele Unternehmen unterschätzen zum Beispiel den Stress, der dadurch entsteht, dass die Mitarbeitenden nicht wissen, wie sich die Firma weiterentwickelt. Diese Ungewissheit löst Ängste aus, die viel Energie rauben.»

Weitere Infos: www.s-b-institut.ch

«ZU»: Ein Burn-out entwickelt sich ja nicht von einem Tag auf den anderen, sondern schleichend. Wieso nehmen so viele Betroffene die Signale, die ihnen ihr Körper gibt, nicht ernst?

Reinhard Schmid: «Ein Grund ist, dass viele glauben, die Schlafstörungen usw. gingen vorbei. Sie sagen sich: Jetzt habe ich eine strenge Phase, muss Vollgas geben, danach tanke ich wieder auf. Dies geht aber nicht auf. Wenn man Wochen oder Monate voll ans Limit geht, reicht es nicht mehr, sich als Kompensation ein paar Tage frei zu nehmen. Der Mensch benötigt auch im Alltag einen Ausgleich, also zum Beispiel soziale Kontakte und körperliche Betätigung.»

Diesen Ausgleich zu schaffen, ist in unserer schnelllebigen Zeit bestimmt nicht einfach...

«Ja. Die dauernde Erreichbarkeit bewirkt, dass es weniger Verschnaufpausen gibt. Ich persönlich glaube, dass sich die Menschen noch nicht an dieses horrende Tempo gewöhnt haben: Ihre Seele kommt nicht mehr mit. Viele kündigen innerlich, resignieren oder steuern durch ein Überengagement geradewegs auf ein Burn-out zu. Etliche Menschen sind sich noch zu wenig bewusst, wie zentral es ist, einen Ausgleich zu haben, um wieder Kraft tanken zu können.»

Offt ist es aber auch so, dass Vorgesetzte von den Mitarbeitenden erwarten, dass sie jede Woche eine bestimmte Anzahl Überstunden leisten...



Reinhard Schmid: «Mir fällt auf, dass immer mehr jüngere Leute von einem Burn-out betroffen sind.»

Foto zvg

Damit die Burn-out-Falle nicht zuschnappt...

Was kann jeder Arbeitnehmer präventiv tun, damit es gar nicht erst zu einem Burn-out kommt? Dazu Thomas Knapp: «Es gibt kein allgemein gültiges Rezept für alle. Denn es ist individuell sehr verschieden, was einem Menschen gut tut und ihm Kraft gibt. Was ich jedoch unbedingt empfehle, ist frühzeitig Gegensteuer zu geben.» Dies beginnt mit kleinen alltäglichen Dingen. Wer die Mittagspause im Park verbringt und den Blick einfach schweifen lässt, fühlt sich wahrscheinlich den ganzen Nachmittag lang viel entspannter, als jemand, der im Büro im Eiltempo ein Sandwich hinunterschlingt, nur damit er abends etwas früher nach Hause kann.

ne Work-Life-Balance aufgestellt.

- Überprüfen Sie regelmässig Ihre Work-Life-Balance.
- Nehmen Sie jährlich eine berufliche und persönliche Standortbestimmung vor.
- Achten Sie auf eine gesunde Ernährung und genügend Bewegung.
- Planen und gestalten Sie Ihre Freizeit bewusst.
- Tragen Sie jede Woche ein Rendezvous mit sich selbst in Ihrer Agenda ein.
- Pflegen Sie Ihre Partnerschaft und Ihre Freundschaften.
- Tauschen Sie sich regelmässig mit Vorgesetzten und Freunden über Ihre Arbeit aus.
- Nehmen Sie psychische und physische Signale ernst.
- Eignen Sie sich Entspannungstechniken an.
- Trauen Sie sich, frühzeitig fremde Hilfe in Anspruch zu nehmen.

Reinhard Schmid hat zehn Tipps für eine ausgeglichene