

# BURNOUT

Es kann jeden Treffen





# Dr. Helmut Pailer

[www.medical-advice.at](http://www.medical-advice.at)

Arzt für Allgemeinmedizin

Tabakentwöhnungsexperte

Im wissenschaftlichen Beirat der Business Doctors

Orientierung an der Gesundheitsprävention

Angestellt im Ärztlicher Dienst der Steiermärkischen  
Gebietskrankenkasse



**BUSINESS  
DOCTORS**

# BUSINESS DOCTORS

Franz K. Daublebsky–Eichhain & Michael Kornhäusl

[www.business-doctors.at](http://www.business-doctors.at)



BUSINESS  
DOCTORS



  
[www.wolfsberg.at](http://www.wolfsberg.at)



**BUSINESS  
DOCTORS**

**TOSHIBA**  
AIR CONDITIONING

**FOCUS**  
GESUNDHEIT



**OGB** | Humanisierung,  
Technologie, Umwelt

**WIRTSCHAFTS  
NACHRICHTEN**  
SÜD



**WIRTSCHAFTS  
NACHRICHTEN**  
WEST

**TelefonSeelsorge**  
**Notruf 142 Notruf**  
KOSTENLOS - RUND UM DIE UHR - VERTRAULICH

**CAMPUS 02**  
FACHHOCHSCHULE DER WIRTSCHAFT



**GPA**  
GEWERKSCHAFT DER  
PRIVATANGESTELLTEN



**WohlMed-Europe**  
für Wellness & Gesundheit



**HEILTHERME®**  
Bad Waltersdorf



A CADEMY 4 SOCIALSKILLS [www.socialskills4you.com](http://www.socialskills4you.com)



**BUSINESS  
DOCTORS**

# Die Folgen für die Wirtschaft

- Die psychischen Erkrankungen nehmen heute in unseren Breiten bereits den 2. Platz hinter Herz- und Kreislauferkrankungen ein.
- **Österreich kostet Burnout pro Jahr € 2,2 Mrd.**
- 1 Kranker kostet pro Tag rund € 330.-
- 1 Kranker kostet pro Jahr rund € 200.000.-
- In Summe entstehen in Österreich rund 2 Mio. Krankenstandstage pro Jahr aufgrund seelisch, stressbedingter Ursachen. (Quelle: AK-Infofolder)
- Substitution incl. Ausbildung belasten ein Unternehmen je nach Position mit bis zu € 70.000.-
- **Die Anzahl der irreparablen Burnout-Krankheiten hat sich in den letzten 2 Jahren verdoppelt** (Quelle: AK-Infofolder)



# Welche Zahlen hat die AK und die Sozialversicherung

- Die psychischen Erkrankungen nehmen heute in unseren Breiten bereits den 2. Platz hinter Herz- und Kreislauferkrankungen ein.
- In Summe entstehen in Österreich rund 2 Mio. Krankenstandstage pro Jahr aufgrund seelisch, stressbedingter Ursachen. (Quelle: AK-Infofolder)
- **Die Anzahl der irreparablen Burnout-Krankheiten hat sich in den letzten 2 Jahren verdoppelt** (Quelle: AK-Infofolder)



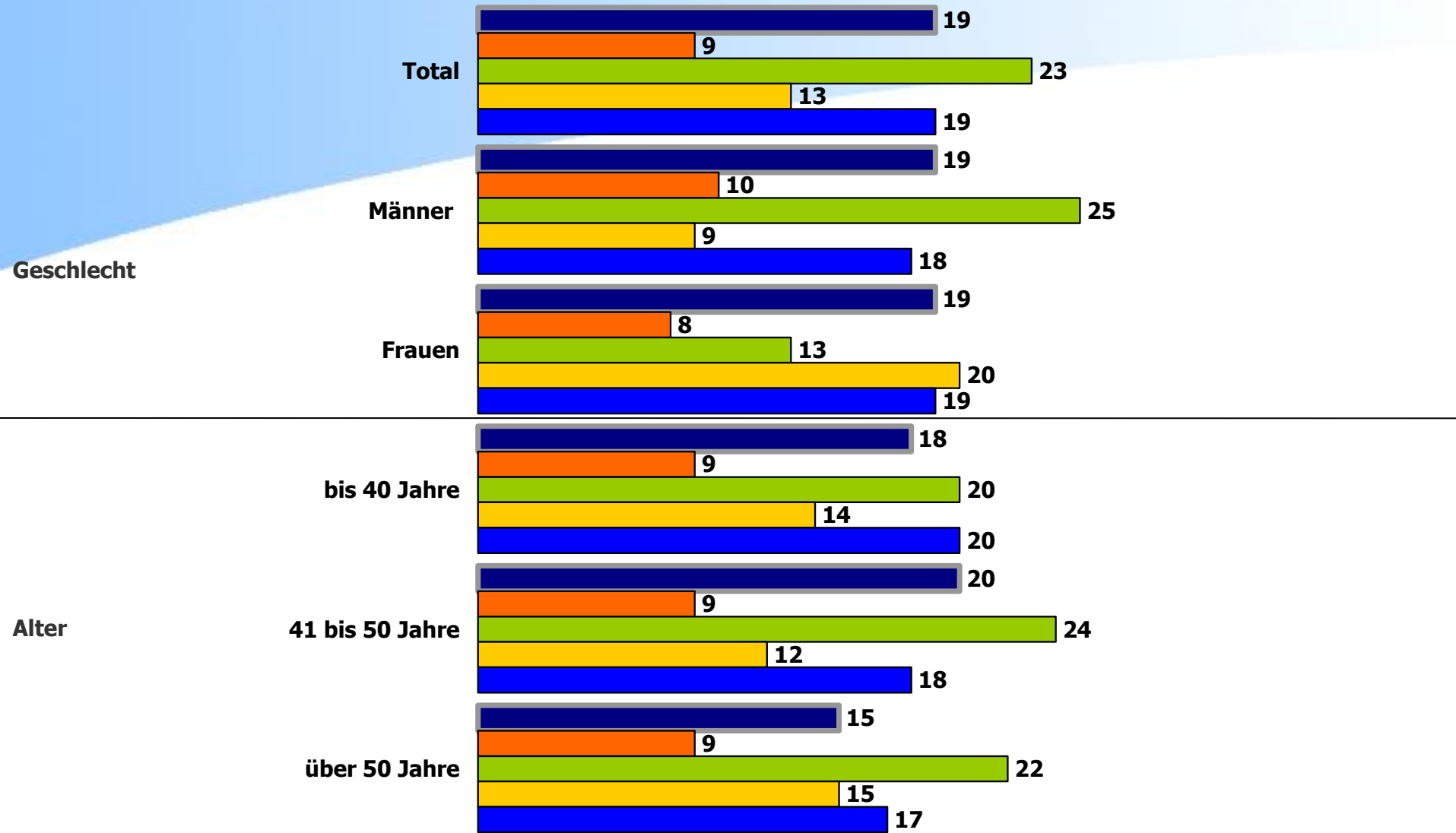
# In der EU gesicherte Zahlen

## 493 Mio Ew in der EU

- 7% (34,51 Mio Ew der Gesamtbevölkerung sind BURNOUT Betroffene.
- 16% (78,88 Mio Ew) müssen als akut gefährdet eingestuft werden.
- 25% (123,25 Mio Ew) sind dem Kreis der chronisch müden, erschöpften Personen zuzuordnen.
- Quelle: Burnout Kongress in Wien 2006, siehe auch AK-Infofolder;



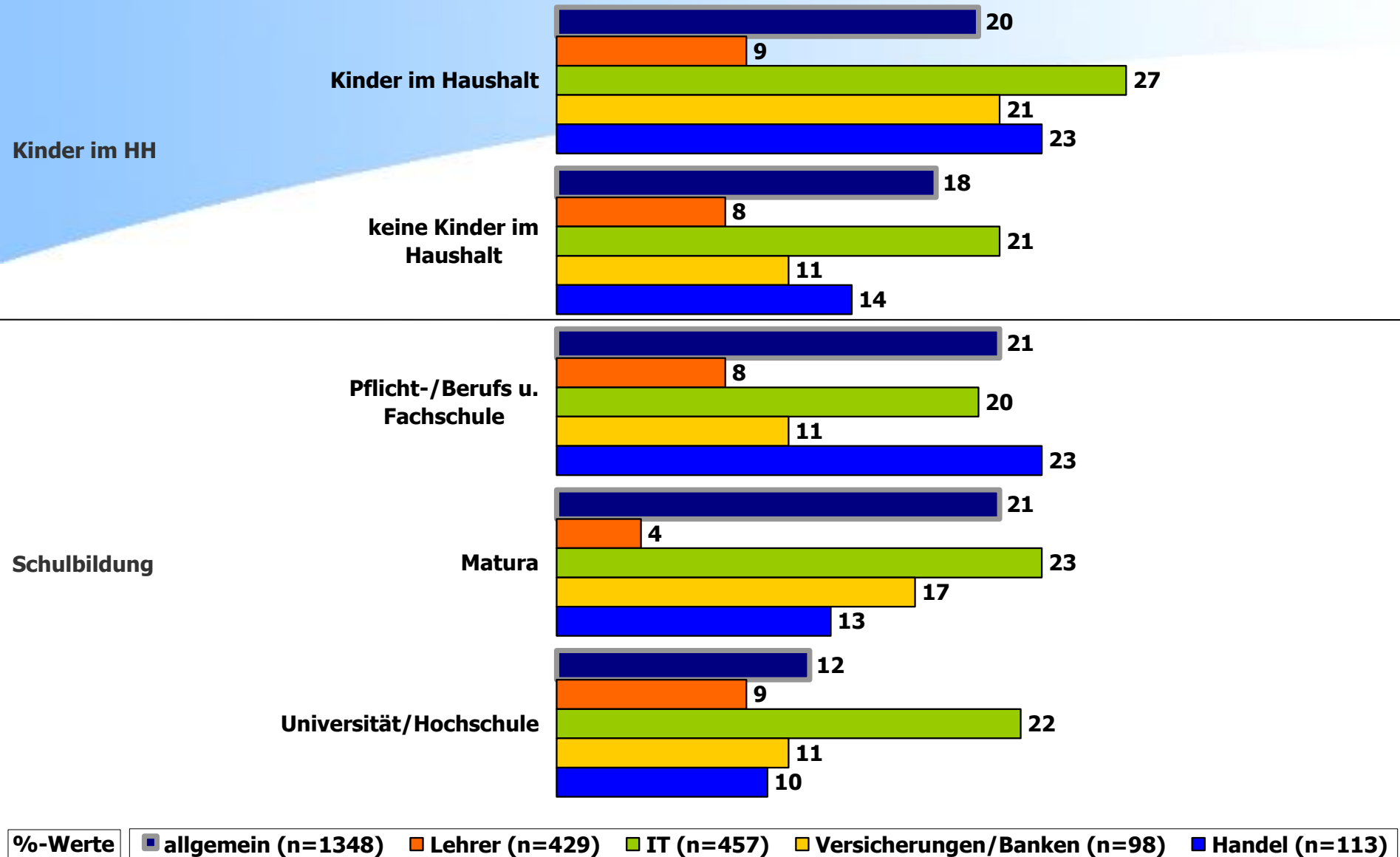
# Burnout-gefährdete Personen (Burnout-Gefahr auf allen 3 Dimensionen)



%-Werte    ■ allgemein (n=1348)    ■ Lehrer (n=429)    ■ IT (n=457)    ■ Versicherungen/Banken (n=98)    ■ Handel (n=113)



# Burnout-gefährdete Personen (Burnout-Gefahr auf allen 3 Dimensionen)



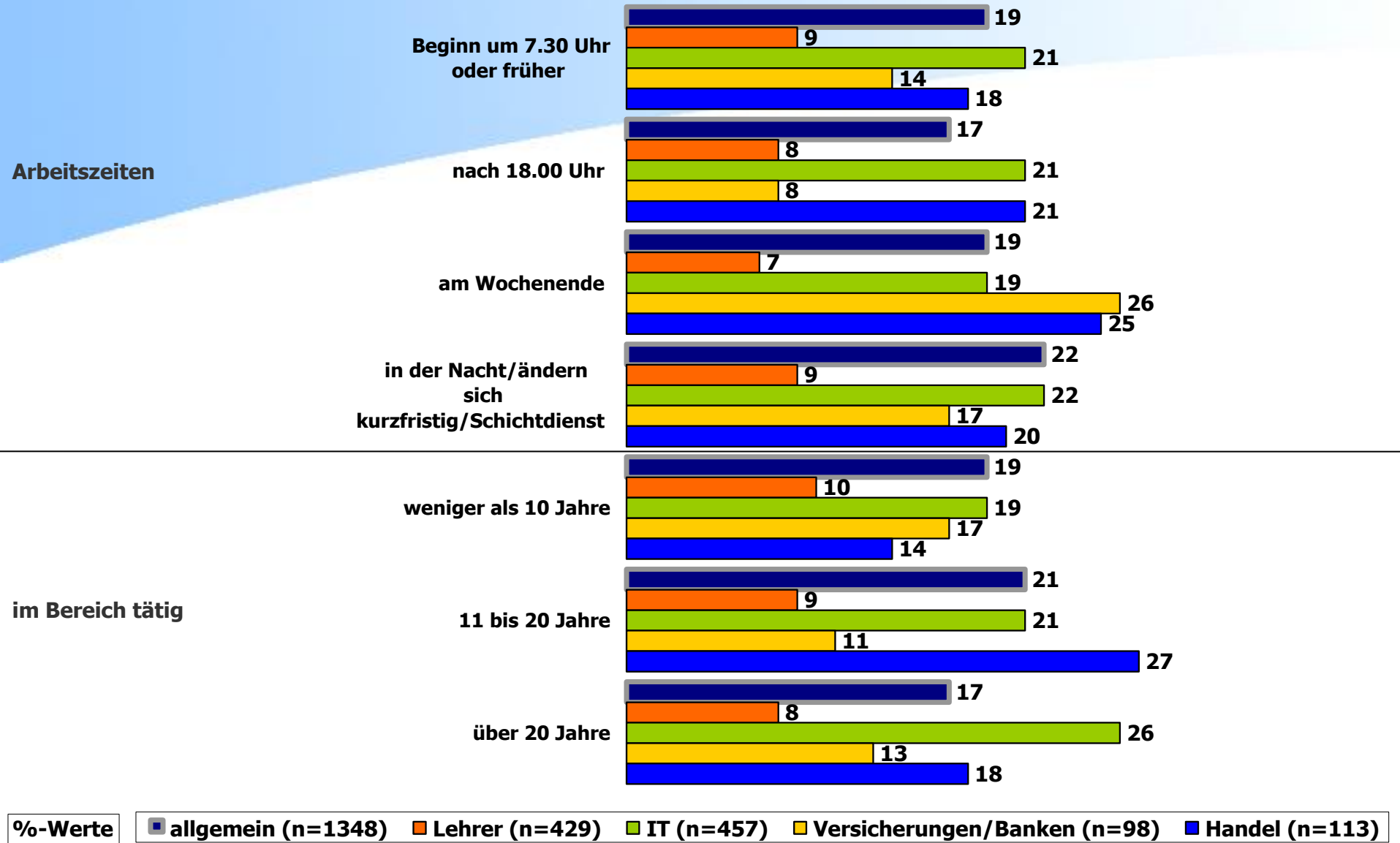
Kinder im HH

Schulbildung

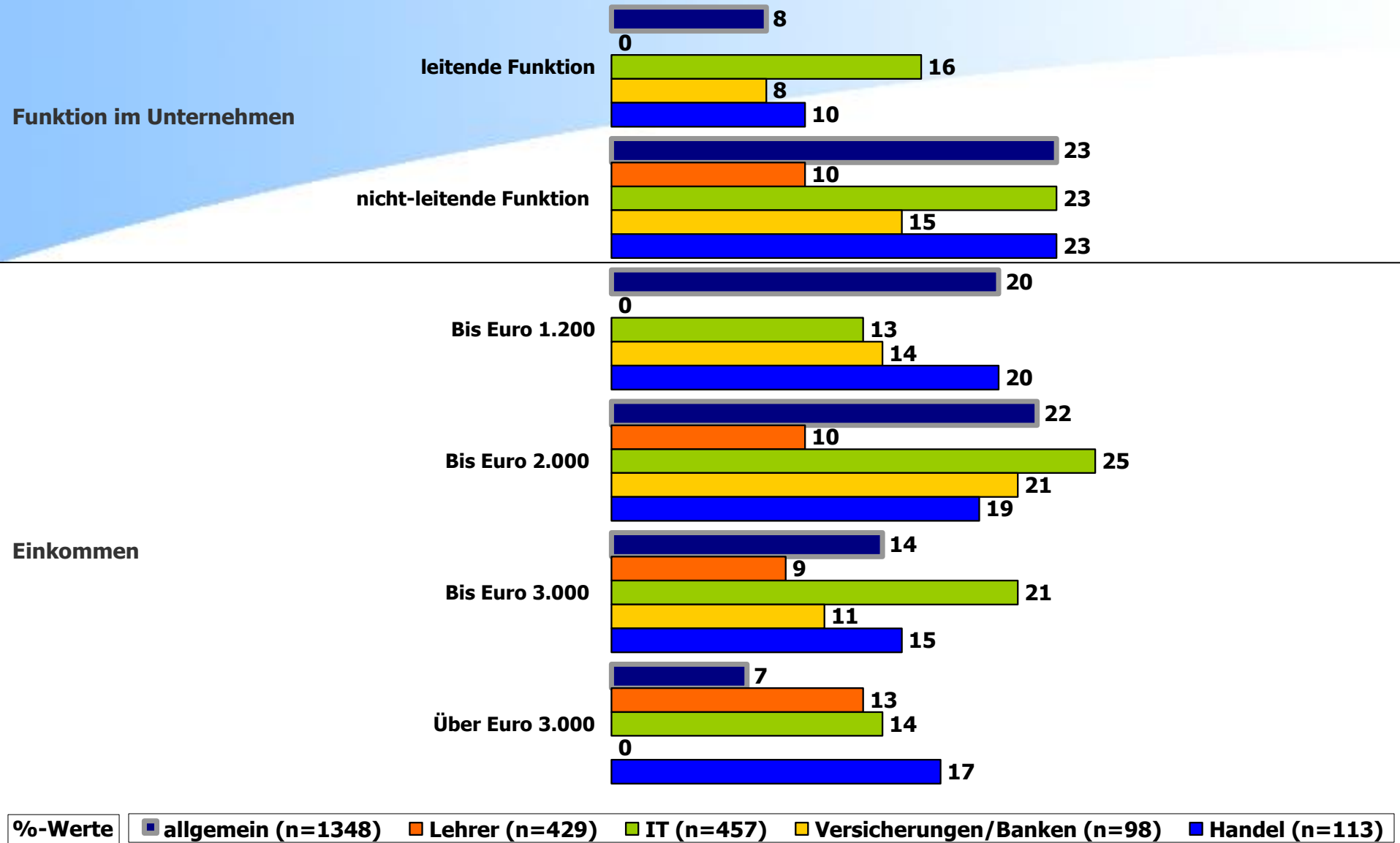
%-Werte ■ allgemein (n=1348) ■ Lehrer (n=429) ■ IT (n=457) ■ Versicherungen/Banken (n=98) ■ Handel (n=113)



# Burnout-gefährdete Personen (Burnout-Gefahr auf allen 3 Dimensionen)



# Burnout-gefährdete Personen (Burnout-Gefahr auf allen 3 Dimensionen)



# Die Geschichte des BURNOUT

- Der Begriff „Burnout“ wurde 1973 von dem Psychoanalytiker **Herbert Freudenberger** erstmals verwendet.
- „Helfende Berufe“ fielen damals auf durch besonders **häufige Krankschreibung, Arbeitsunfähigkeit** oder **Frühverrentung**. Ursache war eine besonders hohe Arbeitsbelastung, gepaart mit einem besonders hohen persönlichen Engagement, beides führte zum „Ausbrennen“.



# Was versteht man allgemein unter einem BURNOUT

- Ausgebranntsein – oder Burnout-Syndrom (engl. (to) burn out: „ausbrennen“) – bezeichnet eine besonders ausgeprägte berufliche und/oder familiäre Erschöpfung.
- Es gibt viele Ursachen
- Es gibt viele klinische Symptome, die sowohl körperliche als auch psychische sein können
- **ES KANN JEDEN TREFFEN**





**BUSINESS  
DOCTORS**

# Definition BURNOUT in der Psychologie

- Kluft zwischen den Anforderungen einer Arbeit (im privaten wie im beruflichen Bereich) und dem Menschen der diese Arbeit bewältigen soll.
- Überlastung bedeutet, dass:
  - zu viel Arbeit
  - in zu wenig Zeit
  - mit zu geringem Mitteleinsatz zu erledigen ist.



# Weitere Entstehungsmechanismen

- Über die eigene Arbeit besteht nur mangelhaft Kontrolle
  - Sie wollen Eigenverantwortung über die eigene Arbeit übernehmen, arbeiten aber in einem Bereich mit starken Kontrollmechanismen
- Das bedeutet: wenig Spielraum, wenig Eigeninitiative



# Weitere Entstehungsmechanismen

- Der Mangel an Anerkennung für die erbrachte Arbeit
  - Wann sind Sie das letzte mal für Ihre Arbeit gelobt worden?
- **Die Anerkennung ist eine Form der Belohnung, die leider viel zu gering geschätzt wird.**
- Belohnung ist keine Einbahnstraße, die Mitarbeiter sind motivierter, und können sich mit dem Unternehmen identifizieren.



# Definition BURNOUT in der Bevölkerung

- Herzinfarkt: **Arbeitsheld** (positiv verankert)



- BURNOUT: „**Weichei**“ (negativ verankert)



# Wie kann ein BURNOUT entstehen

# STRESS

als objektiver Belastungsfaktor





# Stress



- **Wechsel von Anspannung und Entspannung**, ist ein altbekanntes und angewandtes Muster der Natur
- **Muskulatur:** Anspannung - Entspannung
- **Herz:** Systole-Diastole (Kontraktion-Entspannung)
- **Atmung:** Einatmen-Ausatmen
- Angewandt in der Physiotherapie, Medizin und auch in der Philosophie



# Zeitweilige Aktivierung

- wirkt subjektiv angenehm
- ist motivierend
  
- Fazit:
- kurze Pausen zwischen der Arbeit fördern die Konzentration, die Arbeitsleistung und führen beim Menschen zu einer Motivationssteigerung



# Probleme mit dem Stress

- Bereitgestellte Energie wird nicht verbraucht (Adrenalin)
  - Regelmäßige körperliche Aktivität, um Energie abzubauen zu können wäre dringend zu empfehlen
- Zeit für die Entspannung fehlt (chronischer Stress)
  - Regelmäßige Regeneration nach Phasen hoher Anforderungen sind wichtig
- Durch Stress wird Kortisol (Kotison) ausgeschüttet, dadurch wird das Immunsystem geschwächt. „Man wird nicht richtig krank“.
  - Förderung des Gesundheitsbewußtsein durch gesunde Ernährung, Bewegung und ausreichend Schlaf
- Gesundheitliches Risikoverhalten, wie z.B. Rauchen, Alkohol, weniger Bewegung und ungesunde Ernährung
  - Risikoverhalten vermindern, einschränken oder ganz weglassen
  - Gesundheitstagebuch führen
  - Zeit für Bewegung organisieren



# Psychosomatische Reaktion

## Ist MANN/FRAU wirklich ein Weichei?

- Zu große psychische Belastungen können zu einer **Schwächung des Immunsystems** und dadurch häufiger zu Infektionskrankheiten führen.
- Weitere psychosomatische Erkrankungen sind oft **Verspannungen, Schlafstörungen, Kreislaufprobleme, Verdauungs- und Eßstörungen**
- Bei fortgeschrittener Erkrankung entstehen auch **Herzkrankheiten, Geschwüre im Magen-Darm-Trakt, schwerer Tinnitus und Begünstigung der Krebsentwicklung.**
- Auch **Alkoholkrankheit** und Mißbrauch und **Abhängigkeit von Medikamenten** und anderen **Drogen** kann Folge sein.



# Persönliche Stressverstärker

- **Sei perfekt!** (Leistungsmotiv)
- **Sei beliebt!** (Anerkennungsmotiv)
- **Sei stark!** (Autonomiemotiv)
- **Sei vorsichtig!** (Sicherheitsmotiv)
- **Ich kann nicht!** (Schonungsmotiv)

Quelle: Gerhard Plank



# Perspektivenwechsel

Das Werte- und  
Entwicklungsquadrat nach  
Palmowski (1995)

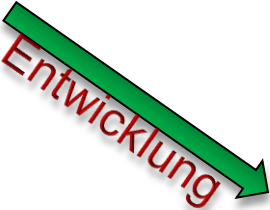


# Das Werte- und Entwicklungsquadrat nach Palmowski (1995)

- Augenblickliche negative Einschätzung
  - Attribut: z.B. geizig
- Positive Umdeutung
  - Attribut: geizig → sparsam
- Negatives Gegenteil der augenblicklichen Einschätzung
  - Attribut: geizig → verschwenderisch
- **Positives Gegenteil der positiven Umdeutung**
  - Attribut: sparsam → freigiebig

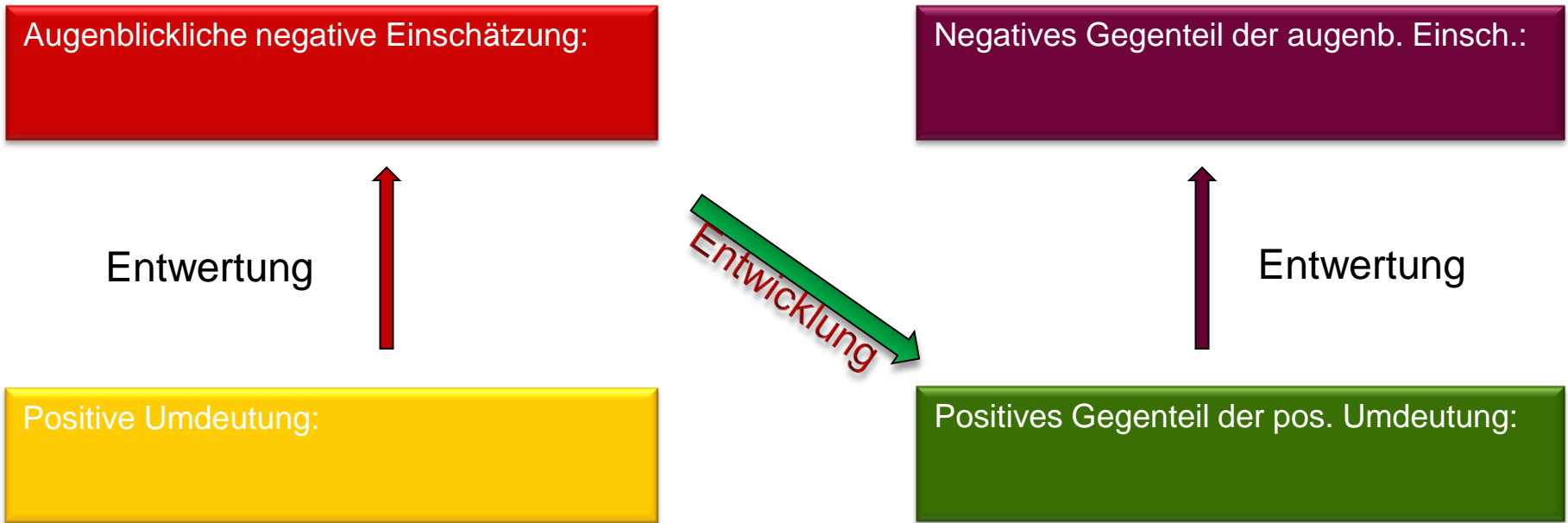


# Das Werte- und Entwicklungsquadrat nach Palmowski (1995)

- Augenblickliche negative Einschätzung
    - Attribut: z.B. geizig
  - Positive Umdeutung
    - Attribut: geizig → sparsam
  - Negatives Gegenteil der augenblicklichen Einschätzung
    - Attribut: geizig → verschwenderisch
  - **Positives Gegenteil der positiven Umdeutung**
    - Attribut: sparsam → freigiebig
- 

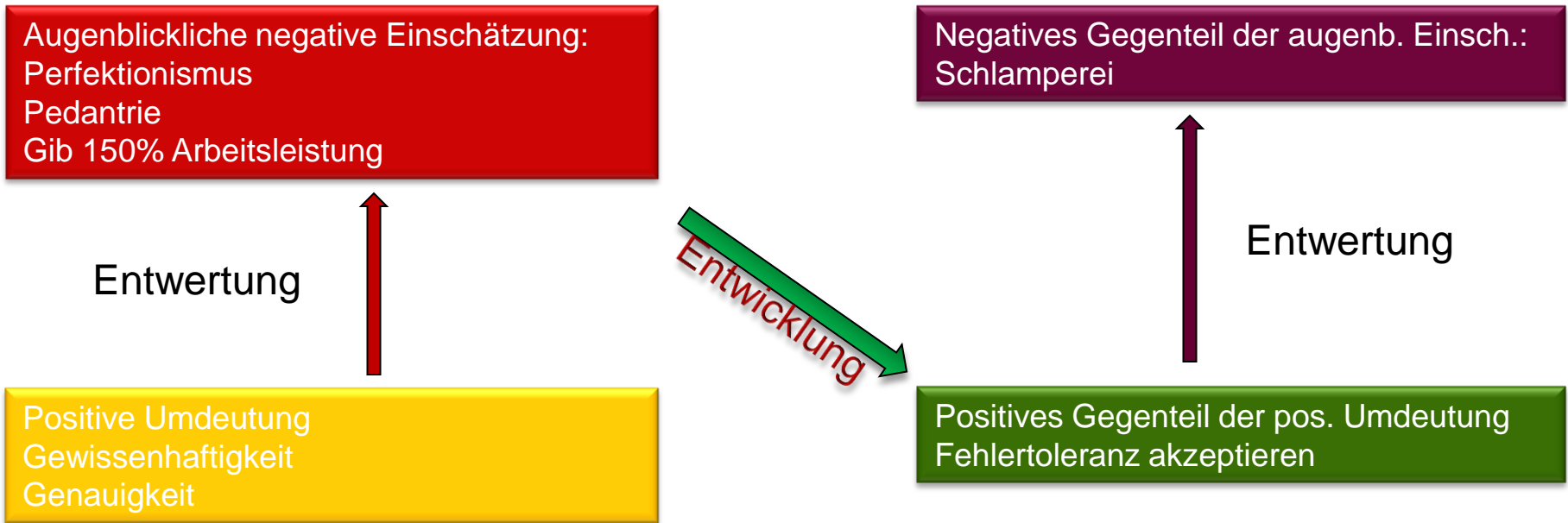


# Entwicklungsquadrat

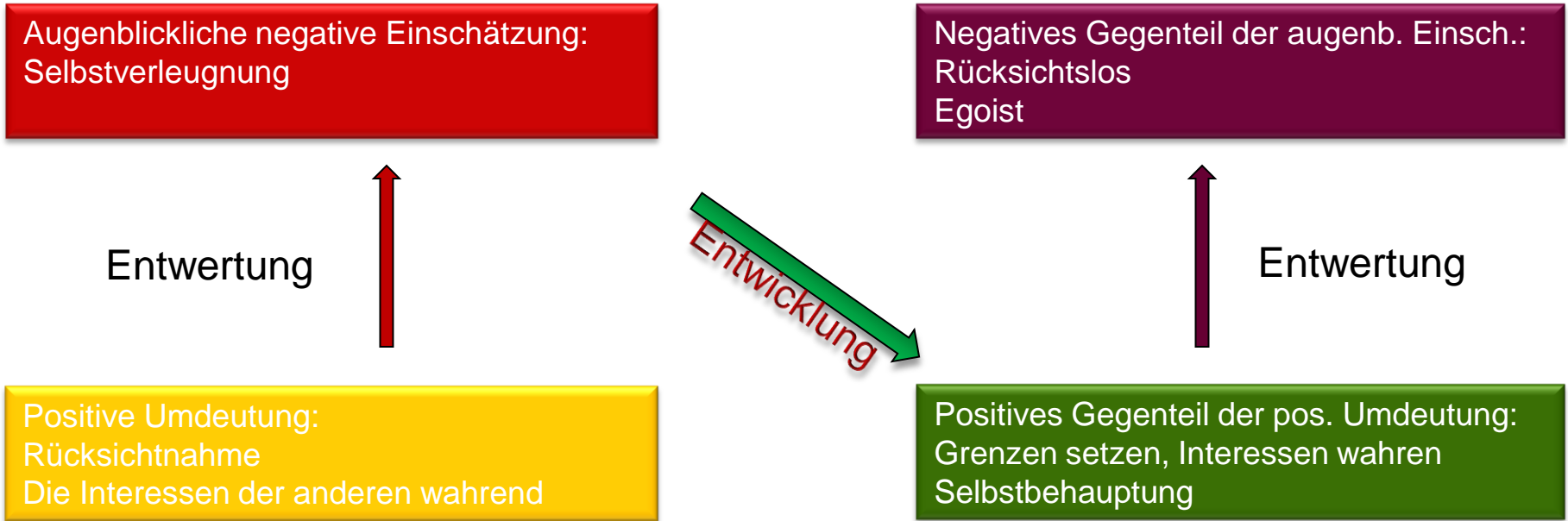


# Sei perfekt!

## Entweder perfekt, oder gar nicht!

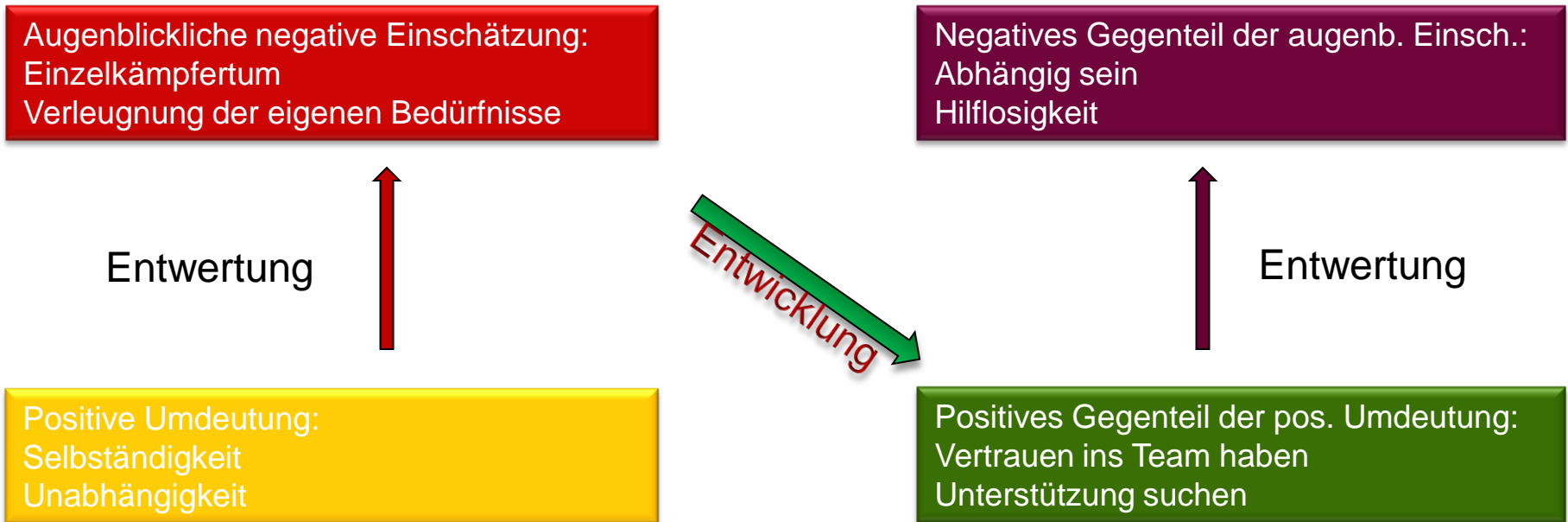


# Sei bei jedem beliebt!



# Sei stark! Die Autonomie

## Reichst Du jemanden den kleinen Finger.....



# Sei vorsichtig! „Mache ja keinen Fehler!“

Augenblickliche negative Einschätzung:  
Rigide Kontrolle

Entwertung



Positive Umdeutung:  
Planung  
Verantwortung

Negatives Gegenteil der augenb. Einsch.:  
Verantwortungslos  
Leichtsinnig

Entwertung



Positives Gegenteil der pos. Umdeutung:  
So viel Kontrolle wie notwendig, so wenig  
Kontrolle wie nötig!  
Flexible Kontrollen – Nachfragen –  
informieren!

Entwicklung

A green arrow pointing downwards and to the right, labeled 'Entwicklung', connecting the yellow box to the green box.

# Überforderung Schonungsmotivation

Augenblickliche negative Einschätzung:  
Absolute Schonhaltung, Unterforderung  
Vermeidungsverhalten

Entwertung



Positive Umdeutung:  
Arbeiten im grünen Bereich der Belastung

Negatives Gegenteil der augenb. Einsch.:  
Überforderung

Entwertung



Positives Gegenteil der pos. Umdeutung:  
Offenheit gegenüber Neuem, Neues  
probieren  
Neues positiv angehen, die  
Herausforderung suchen und schätzen  
(positiver Stress)

Entwicklung

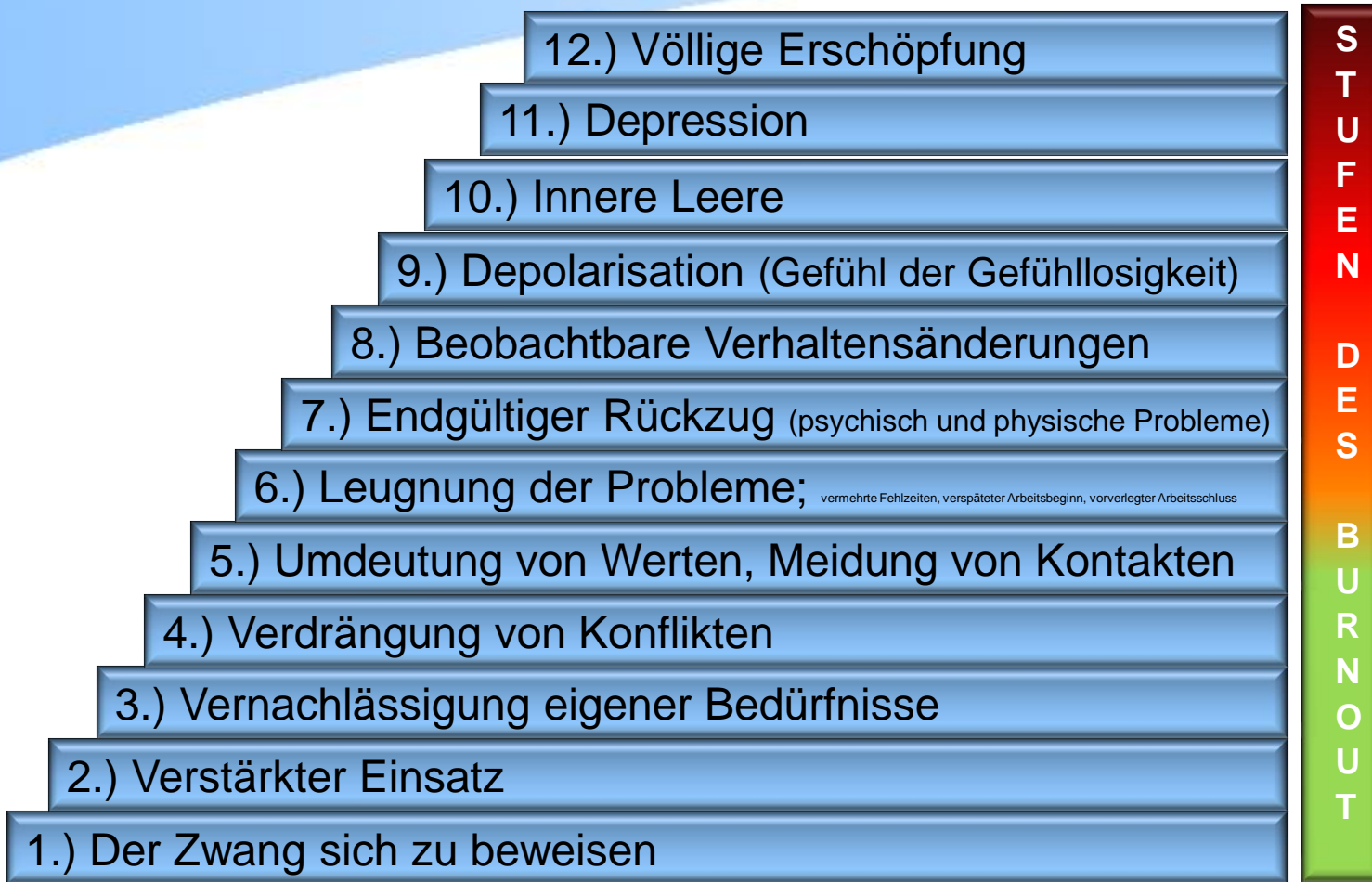


# Definition des Burnout als Syndrom

- andauernde schwere Erschöpfung durch chronischen Stress (objektivierbare Faktoren)
- geringere Leistungsfähigkeit
- Rückzug aus der Gesellschaft
- **Psychische** und **physische** Begleitscheinungen
- **einschleichender Prozeß** mit unterschiedlicher Dauer



# Stufen des BURNOUT



Quelle: Burnout-Zyklus  
(Stufen) nach  
Freudenberger/North

# Ursachen des BURNOUT

- Objektive Belastungsfaktoren, Stress
- Persönliche Ursachen
- Soziale und organisationspsychologische Ursachen
- Gesellschaftliche Ursachen



# Persönliche Ursachen

- **Neurotizismus:**
  - Eigenschaften wie Ängstlichkeit, mangelnde Selbstachtung, **Neigung zu Irritationen, Sorgen und Depressionen, Neigung zu Zwanghaftigkeit**, Schuldanfälligkeit und ein labiles Selbstwertgefühl sind beim Ausbrennen auffällig.
- **Perfektionsstreben:**
  - zu hohe Ziele
  - Probleme Kompromisse einzugehen.
- **Helfersyndrom:**
  - Personen mit dem Helfersyndrom versuchen, ihr **labiles Selbstwertgefühl** durch die Aufopferung an eine große Aufgabe und die damit verbundene Dankbarkeit vieler Hilfsempfänger zu stabilisieren.
- **krankhafter Ehrgeiz:**
  - Menschen deren Selbstwertgefühl größtenteils auf ihren beruflichen Leistungen beruht, zeigen eine häufig **krankhafte Sucht nach Erfolg**.
- **besondere persönliche Defizite: NEIN SAGEN ZU KÖNNEN**
  - Eine schlechte Ausbildung, die Mißerfolge provoziert
  - Die Unfähigkeit, anderen Grenzen zu setzen, können den Burnout begünstigen.
  - ADHS-Betroffene sind generell einer erhöhten Burnout-Gefahr ausgesetzt



# Soziale und organisationspsychologische Ursachen

- Ein Wechsel der Arbeitssituation, wie z. B.
  - der Einstieg in den Beruf,
  - ein **Wechsel des Vorgesetzten**,
  - ein Wechsel der Arbeitsstelle oder ähnliches
- Hilfestellung:
- Dabei ist ein guter Einführungsprozess vor allem bei Berufsanfängern als vorbeugende Maßnahme sehr wichtig.



# Soziale und organisationspsychologische Ursachen

- Arbeitsbelastung (Arbeit mit Kunden)
  - Unmöglichkeit, sich die Klientel auszusuchen
  - Für den Betroffenen schwierige Klientel
  - Die **zeitliche und organisatorische Unmöglichkeit**, mit der Klientel befriedigend arbeiten zu können
  - **Zeitraubende sinnlose Verwaltungsarbeit**
  - Ausmaß der intellektuellen Anregung



# Soziale und organisationspsychologische Ursachen

- **Arbeitsbelastung**

- mangelnde Möglichkeiten des Helfers, sich selbst in die Arbeit einzubringen und **eigene Entscheidungen** treffen zu können.
- **Ziele und Erfolgskriterien der Arbeit sind nicht klar definiert**
- **Ein Team hat nicht die gleichen Ziele, die es verfolgen sollte**
- Bei Kontakt mit Kollegen erfährt der Helfer Gleichgültigkeit, keinen Rat und Unterstützung, keine emotionale und strategische Rückendeckung
- „schlechter“ Kontakt zum Vorgesetzten (zu wenig Lob, zu wenig Anerkennung)
- Zu **starke Kontrolle** und **schlechtes Arbeitsklima**



# Soziale und organisationspsychologische Ursachen

- private Probleme in Familie oder Partnerschaft
- Einsamkeit
- Schwaches soziales Umfeld
  - Lebens- und Arbeitsbedingungen
  - Einkommensniveau
  - Bildungshintergrund
  - Zugehörigkeit zu Gemeinschaften



# Objektivierbare Ursachen

- **Massive körperliche Belastungen:**
  - **Durch Heben von Gewicht** (insbesondere einseitiges Heben),
  - Häufiger starker Wechsel der **Umgebungstemperaturen** ohne entspr. Schutzkleidung,
  - Starke oder gesundheitsschädliche **Beschallung**,
  - Deutlich wechselnde tägliche Arbeitszeiten (oft **Schaukeldienste** genannt)
  - Häufige oder lang anhaltende **Nachtdienste**.
- Belastbar erscheinenden Mitarbeitern werden vermehrt Überstunden oder besonders belastenden Arbeitsbedingungen ausgesetzt.
- Die Selbstüberforderung der Arbeitenden wird durch die Vorgesetzten evtl. nicht erkannt.
- Druck durch Vorgesetzte
- permanente Überstunden z. B. zur Erreichung von Arbeitszielen zu leisten.



# Stress-Modell

- Im biologischen Stress-Modell wird von einer vorübergehenden starken Belastbarkeit ausgegangen, die allerdings **ausreichende Erholungsphasen** erfordert. Sonst ist danach mit einem Zusammenbruch des gesamten Organismus und seiner Abwehrfunktionen zu rechnen.



# Gesellschaftliche Ursachen

- Die **unsichere Marktlage**, in der eine sichere Lebensplanung entfällt, verunsichert stark.
- **Wachsende Komplexität** aller Prozesse des modernen Lebens sorgt tendenziell für Autonomieeinbußen und Stress, da der Mensch immer mehr auf Maschinen und Spezialisten angewiesen ist.
- Die **Spezialisierung** innerhalb der helfenden Berufe stellt gesellschaftlich hohe Erwartungen an sie.
- Als **bürokratisch empfundene Kontrollsysteme** mit als irrelevant empfundenen Erfolgskriterien können aus Sicht der Betroffenen sinnvolle Arbeit erschweren.



# Psychosomatische Reaktion

## Ist MANN/FRAU wirklich ein Weichei?

- Zu große **psychische Belastungen** können zu einer **Schwächung des Immunsystems** und dadurch häufiger zu Infektionskrankheiten (körperlichen Beschwerden) führen.
- Weitere **psychosomatische Erkrankungen** sind oft **Verspannungen, Schlafstörungen, Kreislaufprobleme, Verdauungs- und Eßstörungen**
- Bei fortgeschrittener Erkrankung entstehen auch **körperliche Beschwerden**, wie z.B. **Herzkrankheiten, Geschwüre im Magen-Darm-Trakt, schwerer Tinnitus** und Begünstigung der Krebsentwicklung.
- Auch **Alkoholkrankheit** und **Mißbrauch** und **Abhängigkeit von Medikamenten** und anderen Drogen kann Folge sein.



# Behandlung, Therapie

- Anfangsstadium:
  - In den Anfangsphasen können teilweise noch ausgedehnte Erholung, z. B. in Form einer Kur, oder ein Arbeitsplatzwechsel ausreichend Hilfe leisten.
- Im fortgeschrittenen Stadium:
  - Psychotherapie
    - Im fortgeschrittenen Stadium vergeht ein Burnout-Syndrom nicht einfach wieder. Die Betroffenen werden in einer gezielten Psychotherapie behandelt.
    - Ziel:
      - Die eigene Leistungsfähigkeit besser einzuschätzen
      - zukünftige Leistungsanforderungen realistischer zu stellen
      - Künftige Überforderungen sollen verhindert und vermieden werden.
- Medikamentöse Therapie
  - Eine angemessene und eher intensiviertere psychopharmakologische Behandlung mit Antidepressiva, v. a. SSRI, ist dennoch in den meisten Fällen unumgänglich.



# Was kann man machen - Prävention

- Persönlich
  - Sich selbst **Zeit und Raum zum Ausruhen** und Regenerieren zu geben
  - Finde Ausgleichsmöglichkeiten wie **Sport**, Musik oder andere Hobbys!
  - **Gebet und Meditation** (Finde Ruhe und Entspannung)
  - **Muskelrelaxation** nach Jacobson (Finde Ruhe und Entspannung)
  - Erhalten Sie die notwendige **Distanz zu Arbeit** (Erholungsbereich ist heilig)
- Betrieblich
  - Supervision, Intervision, Fortbildung
  - Analyse der Rahmenbedingungen
  - Anerkennungskultur, was ist Erfolg?
  - Entscheidungsfreiheit
  - Mein Bereich!?
  - Teamregeln
  - Los las Rituale
  - Betriebsvereinbarung



# Prävention im Team

- realistische Arbeitspläne
- Realistische Umsetzung der Arbeit
- Die Personen sollten entsprechend ihren Fähigkeiten eingesetzt werden
- Auch ein Raum für Austausch, Feedback und gegenseitige Begleitung sollte zur Verfügung stehen. (Kommunikation)



# Prävention in Betrieben

- Einhaltung der Arbeitsschutzbestimmungen
- Den Arbeitsschutzbestimmungen sollte ein größeres Gewicht gegeben werden als einer vorrangigen Geschäfts-Ziel-Erreichung im ökonomischen Sinn.
- Die Arbeitsschutzbedingungen sollten nicht als notwendige Pflicht, sondern als ethische Normen gesehen werden, zu denen sich Unternehmen verpflichten
- Schaffung von Raum für Reflexionen im Team z. B. in Form von Supervisionen. Dies ist jedoch nur mit Mitarbeitern möglich, die dieses Konzept nicht grundsätzlich ablehnen.

