

Burnoutprävention – Aufblühen statt Ausbrennen

Burnout ist nach wie vor ein brennendes Thema, wird viel diskutiert, oft fälschlich oder inflationär gebraucht und schürt dadurch Ärger und Unverständnis. Doch was ist Burnout tatsächlich? Welche Ursachen liegen der Erkrankung zugrunde und wie sehen typische Symptome aus? Eine Reihe an individuellen sowie betrieblichen Maßnahmen können jedoch gegensteuern und die Balance zwischen Belastung und Erholung wieder herstellen und den Menschen sowohl privat als auch beruflich zum Aufblühen bringen.

1. Aufblühen oder Ausbrennen? Akuter Handlungsbedarf

„Eines Tages, Baby, werden wir alt sein und an all die Geschichten denken, die wir hätten erzählen können.“ So beginnt *Julia Engelmann* ihren Poetry-Slam, der einen Nerv unserer Zeit getroffen hat, wie die 6,6 Mio Aufrufe ihres YouTube-Videos signalisieren. Sie bringt das Gefühlsleben vieler Menschen auf den Punkt, denn wer kennt nicht das Gefühl von Fremdbestimmtheit und permanent unter Druck zu stehen?

Starker Termin- und Leistungsdruck, die Bearbeitung verschiedener Tasks gleichzeitig, Unterbrechungen am Arbeitsplatz und eine hohe Arbeitsmenge kennzeichnen oftmals den modernen Arbeitsalltag. Die **Belastungen steigen immer mehr an** und sind ein satter Nährboden für physische und psychische Belastungen, die bis hin zu beschwerlichen und lang andauernden Erkrankungen wie Burnout führen können.

2012 waren unselbstständig Erwerbstätige in Österreich laut WIFO-Fehlzeitenreport durchschnittlich 12,8 Tage im Krankenstand. Doch wenn man sich den Bereich **der psychischen Erkrankungen** anschaut, übertrifft diese Gruppe mit einer durchschnittlichen Dauer von **39,1 Tagen pro Krankheitsfall** die anderen Krankheitsgruppen deutlich.

Neben dem Leid der Betroffenen und den oft langwierigen Behandlungen und Therapien ist der **Kostenfaktor** für die Unternehmen immer wieder Thema. Die WKO beziffert die volkswirtschaftlichen Kosten von psychischen Erkrankungen pro Jahr mit rund 7 Mrd €. Eine aktuelle Studie der Johannes Kepler Universität Linz von Univ.-Prof. Dr. Dr. *Friedrich Schneider* und Dr. *Elisabeth Dreer*, MSc zeigt auf, dass ein früher Diagnosezeitpunkt die volkswirtschaftlichen Kosten von Burnout entscheidend dämpft. Doch noch effektiver sind präventive Maßnahmen und Bewusstseinsbildung für das Thema Burnout und seine Konsequenzen, so die Autoren.

1.1. Novellierung des ArbeitnehmerInnen-schutzgesetzes

Die österreichische Regierung hat auf die alarmierenden Zahlen und den rasanten Anstieg an psychischen Erkrankungen reagiert und eine Novellierung des ASchG beschlossen, die mit 1. 1. 2013 in Kraft getreten ist (BGBl I 2012/118, siehe ARD 6288/3/2013). Die Novelle stellt nun klar, dass unter Gefahren neben physischen auch

psychische Belastungen gemeint sind und der **Arbeitgeber verpflichtet** ist, unabhängig von konkreten Problemen, durch eine **Arbeitsplatzevaluierung** zu prüfen, ob arbeitsbedingte **physische und psychische Belastungen** vorliegen, die zu Fehlbeanspruchungen führen können.

Doch mit der Evaluierung allein ist dem Gesetz nicht Genüge getan. Nach der Identifizierung von Belastungen müssen klar definierte und überprüfbare **Maßnahmen abgeleitet** und **systematisch umgesetzt** werden, so dass die Arbeitsbedingungen menschengerecht gestaltet werden können. Die Arbeitsplatzevaluierung ist ein Prozess, der dem Ziel der ständigen Verbesserung der Arbeitsbedingungen dient.

2. Ausbrennen – Was ist Burnout?

„Ich würde gern so vieles tun. Meine Liste ist so lang, aber ich werd eh nie alles schaffen. Also fang ich gar nicht an.“ Wer im Alltagstrott gefangen ist, hat oft nicht die Kraft, sich dem zu widmen, was einem wichtig ist, obwohl dies gerade in stark beanspruchten Zeiten ein heilsamer Ausgleich wäre.

Die Frage, was genau Burnout ist, ist nicht einfach zu beantworten, da es unzählige **unterschiedliche Definitionen** gibt – bis heute fehlt eine einheitliche Begriffsbestimmung.

Der Begriff wurde schon 1974 vom Psychoanalytiker *Herbert J. Freudenberger* popularisiert. Unter Burnout bezeichnete er den psychischen und physischen Abbau.

Eine Weiterentwicklung der Definition von *Freudenberger*, die eine Zusammenfassung der verschiedenen Definitionen ist, findet in der arbeitspsychologischen Praxis gute Anwendung (vgl *IBG*, 2014):

Unter dem Begriff Burnout versteht man einen **physischen, geistigen und emotionalen Erschöpfungszustand**, welcher mit **unterschiedlichsten Symptomen** einhergeht und ein sich **langsam entwickelnder Zustand** ist. Der Mensch fühlt sich ausgebrannt, schwach, lustlos und ist nicht mehr fähig, sich in irgendeiner Weise zu erholen.

Bei Burnout ist außerdem zu berücksichtigen, dass

- 1) es eine oder mehrere auslösende **Ursachen** geben kann (Abb 2),
- 2) typische **Symptome** auftreten können und

Die Autorin:

Mag. Barbara AMON

Arbeitspsychologin, Klinische und Gesundheitspsychologin, Systemischer Coach, arbeitet bei der Firma IBG – Innovatives Betriebliches Gesundheitsmanagement und in freier Praxis.

Arbeitsschwerpunkte: Betriebliche Gesundheitsförderung, Stress, Burn-out, MBSR (Mindfulness-Based Stress Reduction), Entspannung, Lebensstiländerung, Positive Psychologie und Sucht.

Kontakt:

b.amon@ibg.co.at
www.ibg.co.at



Foto privat

3) es diverse **Verlaufsstadien** gibt (Abb 1), die nicht zwingend in der Reihenfolge auftreten, wie sie beschrieben werden. Es ist durchaus möglich, dass einige Phasen übersprungen werden bzw bei rechtzeitigem Erkennen weitere Phasen gar nicht erst auftreten.

Freudenberger hat die Anzeichen von Burnout in einem Phasenverlauf dargestellt (Abb 1), der die Symptomatik gut verdeutlicht:

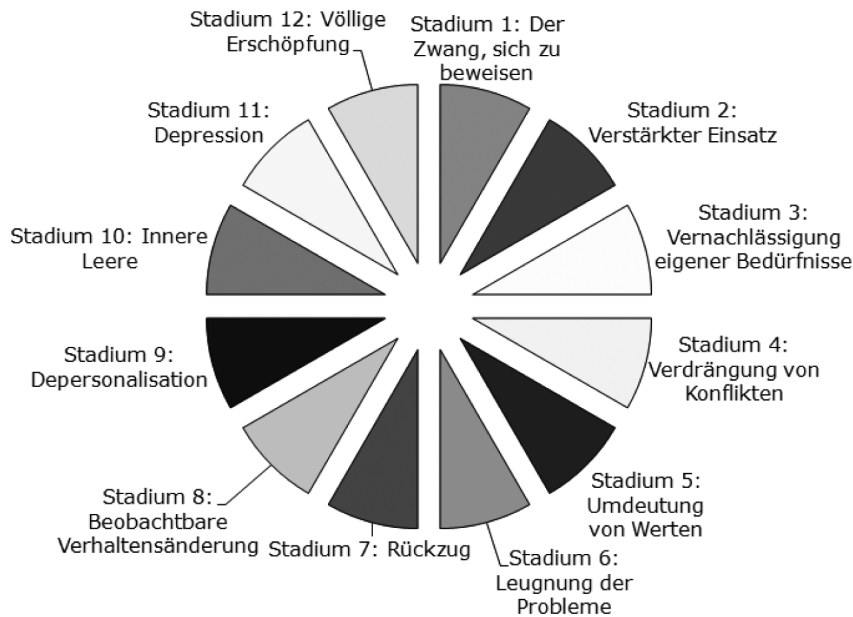


Abbildung 1: 12 Stadien von Burnout (nach Freudenberger & North, 1992), Darstellung IBG©

Stadium 1: Der Zwang sich zu beweisen

Aus gesundem Tatendrang wird übersteigerter Ehrgeiz. Das Streben wird zum Zwang, es sinkt die Bereitschaft eigene Möglichkeiten und Grenzen bzw auch Rückschläge anzuerkennen.

Stadium 2: Verstärkter Einsatz

Das Gefühl, alles selbst machen zu müssen, um sich zu beweisen, wird immer deutlicher. Man kann nichts delegieren, denn man sieht sich als unentbehrlich.

Stadium 3: Vernachlässigung der eigenen Bedürfnisse

Der Wunsch bzw das Bedürfnis nach sozialen Kontakten, Ruhe und Entspannung tritt in den Hintergrund. Man ist in Fahrt, man ist im Stress, hat keine Zeit und findet das toll. Schlafdefizite, Fastfood und der Substanzkonsum steigen.

Stadium 4: Verdrängung von Konflikten und Bedürfnissen

Dessen bedarf es, um die Arbeitsfähigkeit erhalten zu können. Eine Konfrontation wäre selbstenttarnend. Es treten zunehmend Fehlleistungen auf (zB Terminverwechslungen, Unpünktlichkeit).

Stadium 5: Umdeutung von Werten

Es kommt zu einer Wahrnehmungsveränderung der Wirklichkeit. Die Prioritäten verschieben sich drastisch. Was bis jetzt wichtig war und was es zu schützen galt (zB Beziehungen), tritt zugunsten der Arbeit in den Hintergrund. Es kommt zu einer Einengung der Sichtweisen und zu Beziehungskrisen.

Stadium 6: Verleugnung der aufgetretenen Probleme

Abkapselung von der Umwelt, Zynismus, aggressive Abwertung, Ungeduld und Intoleranz zählen ebenso zu

den Symptomen wie deutliche Leistungseinbußen und körperliche Beschwerden. Soziale Kontakte werden extrem anstrengend.

Stadium 7: Rückzug

Das soziale Netz wird als feindlich erlebt. Kritik wird nicht mehr vertragen. Orientierungs- und Hoffnungslosigkeit treten auf. Ersatzbefriedigungen treten in den Vordergrund. Man leistet Dienst nach Vorschrift.

Stadium 8: Beobachtbare Verhaltensänderung

Man wird zunehmend apathisch. Paranoide Tendenzen treten auf, jede Aufmerksamkeit wird als Angriff verstanden.

Stadium 9: Depersonalisation – Verlust des Gefühls für die eigene Persönlichkeit

Entwurzelung und Sinnlosigkeit prägen diesen Zustand. Man funktioniert nur mehr automatisch. Jedes Gefühl für Nähe und andere Empfindungen ist verloren gegangen.

Stadium 10: Innere Leere

Mutlosigkeit, Leere, Ängstlichkeit, Panik, exzessive Ersatzbefriedigungen.

Stadium 11: Depression

Verzweiflung, Erschöpfung, Suizidgedanken

Stadium 12: Völlige Erschöpfung

Geistiger, körperlicher und emotionaler Zusammenbruch (vgl. Gabriel, T./Nicham, R. [2012])

Checkliste: Wie bemerke ich erste Warnzeichen?

- Ich finde es oft schwierig, nach der Arbeit abzuschalten.
- Ich ziehe mich vermehrt von meinen Mitmenschen zurück.
- Ich nehme oft Arbeitsprobleme mit in meine Freizeit.
- Ich empfinde oft einen starken Widerwillen gegen meine Arbeit.
- Ich habe den Spaß an den meisten Dingen verloren.
- Ich leide unter Konzentrationsschwäche und Vergesslichkeit.
- Ich habe oft das Gefühl, mit immer mehr Energie weniger zu erreichen.
- Ich brauche sehr viel Zeit, um mich zu erholen.
- Ich fühle mich ausgelaugt und kraftlos.
- Ich fühle mich seit mehr als 6 Monaten total erschöpft.

Diagnostisch ist die gültige Regelung im weltweit anerkannten Diagnoseklassifikationssystem ICD-10 (International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems) der Weltgesundheitsorganisation so, dass **Burnout** selbst **(noch) nicht als Krankheit diagnostiziert** werden kann. Bis jetzt wird Burnout als sogenannte „**Zusatz-Diagnose**“, die einen Zusatz zu einer Hauptdiagnose angibt, gehandhabt.

Hinzu kommt, dass Burnout als Diagnose schwer von anderen Krankheiten differenzierbar ist, da sich die Kernsymptomatik mit Symptomaten anderer Erkrankungen, wie beispielsweise Depression, stark überschneidet. Ein **wichtiger Faktor** für Burnout sind allerdings die **Anfangsphasen** – wer ausgebrannt ist, muss vorher gebrannt haben.

Im Modell von Geyerhofer & Unterholzer (2008) (Abb 2) sind die möglichen auslösenden Ursachen von Burnout-Symptomen veranschaulicht.

Hier wird zwischen

- **privaten** (zB Belastungen durch Beziehungskrisen oder pflegebedürftige Angehörige),
 - **persönlichen** (zB ineffektives Stressmanagement, mangelnde Entspannungsfähigkeit),
 - **institutionellen** (zB Zeitdruck, schlechtes Führungsverhalten) wie auch
 - **sozialen Aspekten** (zB Leistungsgesellschaft, hohe Arbeitslosigkeit bei problematischer wirtschaftlicher Lage), die ein Burnout-Risiko mindern oder auch fördern können,
- unterschieden.

Eine Ursache allein ist aber meist nicht der Auslöser für Burnout, sondern das Zusammenspielen mehrerer Faktoren!

Zusammengefasst resultiert Burnout-Risiko aus lang anhaltendem Stress (Belastung), ineffizienter Stressverarbeitung und mangelhafter Erholung (vgl. Gabriel, T./Nicham, R. [2012]).

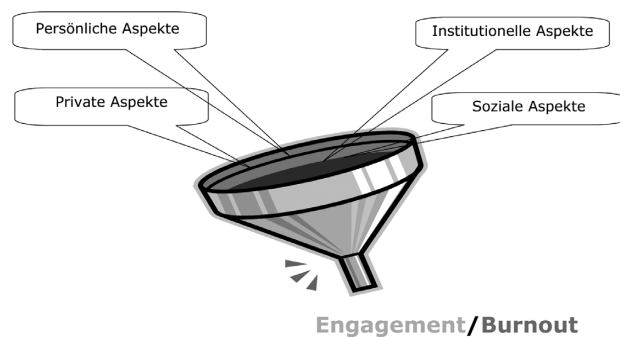


Abbildung 2: Das Trichtermodell: eine systemische Sichtweise von Burnout (nach Geyerhofer und Unterholzer, 2008), Darstellung IBG©

Schaut man sich den Bereich der organisatorischen Ursachen genauer an, sind laut Dr. Jörg Felfe (2013), Professor für Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie an der Helmut-Schmidt-Universität Hamburg, folgende **Ursachen für die Entstehung psychischer Belastungen** am Arbeitsplatz verantwortlich:

Beschleunigungsfall (Bruch & Vogel, 2011):

- Überbelastung (zu wenige Ressourcen)
- Mehrfachbelastung (zu viele Aufgaben gleichzeitig)
- Dauerbelastung (keine Erholung)

Indirekte Steuerung (Peters, 2011):

- Zielvereinbarungen: Es zählt nicht der Einsatz, sondern das Ergebnis
- Abhängig Beschäftigte denken und handeln wie „Selbstständige“

Interessierte Selbstgefährdung (Krause et al, 2012):

- Hohe Identifikation mit der Arbeit
- Sich überfordern, um Erfolg sicherzustellen

Neue Medien:

- Entgrenzung
- Dauerverfügbarkeit
- Informationsflut

3. Aufblühen – Burnoutprävention

Grundsätzlich ist festzuhalten, dass hoher Leistungsanspruch und das Vermeiden von Burnout einander nicht widersprechen. Viele Menschen schaffen es, hohe berufliche Leistungen zu erbringen, ohne dabei in Burnout-Gefahr zu kommen, indem die Aufgaben und Ziele der eigenen Leistungsfähigkeit angepasst sind und auf ausreichende Erholung geachtet wird (vgl. *Gabriel, T./Nicham, R.* [2012]).

3.1. Betriebliche Maßnahmen

Was kann ein Unternehmen tun, um seine Mitarbeiter vor Burnout zu schützen? Grundsätzlich ist **sicherzustellen, dass die Mitarbeiter ihre Arbeit so gestalten können, dass sie die in Pkt 3.2. angeführten Punkte so weit als möglich leben und für sich umsetzen können.** Hierzu ist es notwendig, die Unternehmenskultur in die Prävention mit einzubeziehen.

3.1.1. Unternehmenskultur der Sicherheit und Gesundheit

Führen Sie eine Unternehmenskultur ein, in der Sicherheit und Gesundheit als zentrale Stellenwerte stehen und in der **Burnout enttabuisiert** wird. Dazu ist es notwendig einen Rahmen zu schaffen, innerhalb dessen es möglich wird, Belastung, Schwäche, Überforderung etc vor sich selbst, Kollegen und der Führungskraft zuzugeben, dies zu besprechen und gemeinsam Lösungen zu finden.

Folgende Punkte sind dabei wesentlich:

- Verständnis für und Einhaltung von **Pausen** während der Arbeitszeit
- **Offene Kommunikation & Information** zB durch Ideenmanagement, Intranet-Meldungen, Mitarbeiter-Gespräche etc
- **Wertschätzung** und Anerkennung sollen zentralen Stellenwert einnehmen
- Vertrauensvolle Beziehung aufbauen, Hilfe aktiv anbieten vor allem durch den direkten Vorgesetzten
- Regelmäßige **Teamsitzungen/Klausuren**
- Möglichkeit der **Weiterbildung** bieten
- **Innerbetriebliche Ansprechperson installieren** wie beispielsweise Betriebsrat, Gesundheitsbeauftragte, Sicherheitsvertrauenspersonen, Vertretende der Präventionsdienste (Arbeitsmedizin, Arbeitssicherheit, Arbeitspsychologie)
- **Arbeitspsychologische Beratung**, Supervision und Coaching ermöglichen
- Überstundenabbau
- **Bedürfnisorientierte Urlaubsplanung** (vgl. *Gabriel, T./Nicham, R.* [2012])

3.1.2. PERMA und Flow

Dr. *Martin E. Seligman*, amerikanischer Professor für Psychologie und Mitbegründer der Positiven Psychologie, beschreibt in seinem aktuellen Buch „Flourish“ **fünf**

Faktoren, die zum **subjektiven Wohlbefinden** beitragen und ebenso in Unternehmen Platz finden sowie gefördert werden sollten.

Positive Emotion: Die Möglichkeit bieten, jeden Tag positive Emotionen wie Glück, Zufriedenheit, Freude etc zu erfahren

Engagement: Flow-Erlebnisse schaffen

Relationships: gute Beziehungen aufbauen

Meaning: Sinnfindung, Bedeutung

Accomplishment: Zielerreichung, Erfolg, Selbstwirksamkeit

Dieses Konzept betont die Bedeutung von positiven Beziehungen sowie Sinnfindung und Zielerreichung, die auch *Ryff* 1989 bereits in seinen Faktoren für psychisches Wohlbefinden (siehe Pkt 3.2.1.) definiert hat. *Seligman* ergänzt sie um den Begriff des „Flows“. Damit ist **das völlige Aufgehen in einer Tätigkeit** gemeint, wobei die Aufmerksamkeit ganz von der Tätigkeit angezogen wird und die eigene Person vergessen lässt (*Csikszentmihalyi*, 1975).

Doch wie können Unternehmen Flow-Erlebnisse am Arbeitsplatz schaffen und somit einen „Work-Flow“ erzeugen? Dieser Frage ging auch Psychologe und Psychotherapeut Dr. *Philip Streit* (2014) auf den Grund und definierte folgende Eckpfeiler:

Flow-Tipps für Führungskräfte:

- Engagiere Dich selbst
- Nimm es locker
- Gib klare Ziele vor
- Erlaube und ermögliche Autonomie
- Bemerke und beachte gute Arbeit
- Gib konstruktives Feedback
- Fordere mit Maß und Ziel
- Sei im Gleichgewicht
- Sei flexibel und voller wachsender Sorge
- Sei unterstützend
- Lebe deine Stärken
- Achte auf deinen Körper

Diese Werkzeuge stellen die Vorbildfunktion der Führungskräfte ins Licht. Abgeleitet für Unternehmen bedeutet dies, schaffen Sie die Rahmenbedingungen, so dass Ihre Führungskräfte diese Werkzeuge beherrschen und vorleben können!

3.1.3. Bewusster Umgang mit neuen Medien

Verschwimmende Grenzen zwischen Beruf und Privatleben, **Dauerverfügbarkeit** und **Informationsflut** können ein belastendes Element für die Mitarbeiter werden. Umso wichtiger ist es, dass Unternehmen ein sorgsames Auge auf das Verhalten ihrer Mitarbeiter mit Smartphones, Laptops und anderen Kommunikationskanälen haben.

Tipps für Unternehmen, wie sie diese Belastungsfaktoren reduzieren können:

- Vorbildfunktion der Führungskräfte im Umgang mit neuen Medien leben: dh keine E-Mails, Anrufe, Chats in der Freizeit. Weder aktiv noch passiv!
- Bewusster Umgang mit neuen Medien, zB:
 - o E-Mail-Stopp nach Feierabend
 - o Abgabe des Firmenhandys und -Laptops im Urlaub
 - o E-Mails automatisch löschen im Urlaub mit dem Hinweis, dass der Mitarbeiter auf Urlaub ist und die Nachricht zu einem späteren Zeitpunkt nochmals geschickt werden soll.
- Die Möglichkeit bieten, dass der Mitarbeiter seine Arbeitsumgebung so gestalten kann und darf, dass er nicht ständig unterbrochen wird, zB durch Hinweis und Vorbildwirkung der Führungskraft, dass nicht alle Kommunikationskanäle immer online sein müssen, oder Einrichten von „Besuchszeiten“ bzw „Offline-Zeiten“.

3.2. Individuelle Maßnahmen

„Wenn wir dann alt sind und unsere Tage knapp – und das wird sowieso passieren – dann erst werden wir kapieren, wir hatten nie was zu verlieren, denn das Leben, das wir führen wollen, das können wir selber wählen.“

3.2.1. Sorgen Sie für eine Balance zwischen Erholung und Beanspruchung

Versuchen Sie herauszufinden, was Ihnen wirklich wichtig ist, welche Träume und Sehnsüchte Sie sich (noch) erfüllen möchten und wie Sie ihre Energie auch im Alltag wieder auffüllen können.

Die **Faktoren für psychisches Wohlbefinden** nach Ryff (1989) geben Anhaltspunkte für die Selbstreflexion:

- **Selbstakzeptanz:** eine positive Haltung gegenüber sich selbst im Bewusstsein seiner guten wie auch schlechten Eigenschaften
- **Positive Beziehungen:** sich mit anderen Menschen verbunden fühlen, Nähe und Vertrauen in sozialen Beziehungen erleben und gestalten
- **Autonomie:** selbstbestimmt entscheiden, im Einklang mit eigenen Werten handeln sowie die Werte anderer respektieren
- **Selbstwirksamkeit:** sich wirksam erleben, die eigenen Stärken erfolgreich einsetzen können
- **Sinn- und Zielorientierung:** Ziele und Perspektiven für das Leben haben. Was sind meine Werte und Ziele? Wie kann ich sie leben?
- **Persönliches Wachstum:** sich selbst als wachsend und erweiternd sehen und offen für neue Erfahrungen sein

Kleine Veränderungen können schon dabei helfen, aus dem Alltags-Hamsterrad immer wieder auszusteigen: hin und wieder mal das Fahrrad nehmen, eine Station früher aussteigen und den letzten Weg zu Fuß gehen, am Abend Handy, Computer und Fernseher ausgeschaltet

lassen, um lieber ein Buch zu lesen, meditieren, sich mit Freunden treffen oder tanzen gehen. Der Fantasie sind keine Grenzen gesetzt – Hauptsache das Herz ist dabei!

Gemeinhin wird mit „**sich erholen**“ ausruhen, nichts tun, sich entspannen oder schlafen verbunden. Jedoch: Erholung ist mehr als eine rein passive Beseitigung von Ermüdung und ist **individuell unterschiedlich**. Erholung soll persönliche physische und psychische Ressourcen wieder aufbauen und vor allem Spaß machen.

Erste Anzeichen von Ermüdung im Arbeitsalltag?

Wenn nichts mehr weitergeht und alles schiefzulaufen scheint, sind das Anzeichen von Ermüdung und Sie brauchen eine kurze Erholung. **Kurzpausen** beugen Müdigkeit effektiv vor und sollten nicht länger als **3–5 Minuten** dauern. Mehrere kurze Pausen sind effektiver als wenige längere Pausen und idealerweise sollte der Zeitpunkt selbst gewählt werden. Wichtig für eine gewinnbringende Kurzpause ist, sowohl den Körper als auch den Geist kurz in eine Erholung zu bringen. ZB stehen Sie auf, wenn Sie eine sitzende Tätigkeit haben, und vice versa. Versuchen Sie zusätzlich Ihre Gedanken vom Arbeitsinhalt zu lösen und sich auf anderes zu konzentrieren. Hier hilft beispielsweise ein kurzes privates Gespräch mit dem Kollegen, eine Fantasiereise zum letzten Urlaub oder ein mit Achtsamkeit zubereiteter und genossener Tee.

3.2.2. Wer nicht abschalten kann, kann auch nicht erholen.

Wenn die Erholungsfähigkeit leidet, dann leidet auch die Leistungsfähigkeit. Zum Glück lässt sich die **Erholungsfähigkeit trainieren**.

Man wird im Arbeitsalltag oft unterbrochen und hat abends das Gefühl, im Grunde nichts geschafft zu haben. Daher ist es ratsam – damit man den Feierabend genießen kann – **bewusst abzuschalten**.

Hier einige **Tipps**:

- Schreiben Sie auf, was an diesem Tag geleistet wurde (Rückblick) und erstellen Sie eine Liste, was am nächsten Tag ansteht bzw was noch offen geblieben ist (Vorschau). Aufschreiben ist wichtig: Die Psyche glaubt, was die Augen lesen.
- Abschlussritual: zB Tisch aufräumen, Gläser in die Küche tragen etc und dabei bewusst denken „das war’s für heute“.
- Heimfahrt: Bild des Sich-Entfernens, Landschaftswechsel bewusst wahrnehmen, Musik hören, Zeit für sich nutzen.
- Zu Hause – Umschaltrituale: Umziehen, Duschen, Kaffee trinken, Spaziergang, Kinder etc.
- Für den Urlaub: Fuß weg vom Gas am Ende des letzten Arbeitstages vor dem Urlaub! Herunterzuschalten von 100 auf 0 gelingt nicht von jetzt auf gleich beim Verlassen des Bürogebäudes. Gönnen Sie sich gerade am letzten Arbeitstag vor dem Urlaub eine ruhigere Arbeitsphase. Nutzen Sie diese Zeit, um Dinge zu erledigen, die im Arbeitsstress sonst untergehen, zB das Aufräumen des Schreibtisches oder das Sortieren von Dokumenten.

3.2.3. Multitasking ist Körperverletzung

Wie schon aus Pkt 2. hervorgeht, sind die Bearbeitung mehrerer Aufgaben gleichzeitig sowie die immer größer werdende Informationsflut und Dauerverfügbarkeit unter anderem Faktoren, die zu den Ursachen für die Entstehung von Burnout beitragen können. Weiters sind Leistungseinbußen, Fehleranfälligkeit, ein hoher Energieverbrauch, Konzentrationsstörungen und Verlust bzw. Beeinträchtigung des Kurzzeitgedächtnisses die Folge.

Hier ist ein **bewusster und selbstkritischer Umgang mit Smartphones, neuen Medien und Laptop** besonders wichtig:

- Verordnen Sie sich von Zeit zu Zeit handy- und laptopfreie Zeiten und Zonen (besonders im Urlaub und am Wochenende!).
- Tragen Sie Ihre Offline-Zeiten in den Kalender ein.
- Fragen Sie Ihre E-Mails nur zu fixen Zeiten ab, um dazwischen konzentriert arbeiten zu können.
- Kaufen Sie sich einen Wecker, damit Sie den Tag nicht schon mit dem Handy starten müssen.
- Beobachten Sie Ihren Umgang mit dem Smartphone: Werden Sie unruhig, wenn Sie eine Zeit lang nicht Ihre E-Mails checken? Können Sie einen Tag ohne Handy verbringen?
- Widerstehen Sie öfter mal dem Impuls, sich von eingehenden Nachrichten unterbrechen zu lassen. Je öfter es Ihnen gelingt, desto leichter wird es (wird zB in der Meditation geübt).

3.2.4. Weitere Tipps für die persönliche Burnout-Prävention

Wer regelmäßig „in sich geht“ und sich **bewusst** mit den **folgenden Themen beschäftigt**, kann rechtzeitig erkennen, wenn kleine Veränderungen im Verhalten notwendig werden:

- Wie gehe ich mit meinen eigenen Grenzen um?
- Habe ich realistische Erwartungen an mich selbst?
- Kann ich aufhören, andere verändern zu wollen?
- Nehme ich mir ab und zu bewusst Zeit für mich und zum Trödeln?
- Kann ich delegieren, Prioritäten setzen, Entscheidungen treffen?
- Wie gehe ich mit „Nein-Sagen“ um?
- Achte ich auf meine Gesundheit?
- Habe ich immer wieder Genuss(-momente) im Alltag?
-

Es ist also möglich etwas zu tun, um die Chancen zu erhöhen aufzublühen und nicht auszubrennen. Sowohl auf der betrieblichen, als auch auf der individuellen Seite. Gesundheit ist kein Zufallsprodukt, ebenso wie Burnout. Also: „Eines Tages, Baby, werden wir alt sein und an alle die Geschichten denken, die unsere sind.“ (*Julia Engelmann, Poetry-Slam*)

Hinweise & Anmerkungen:

Literaturempfehlungen: *Martin Seligman*, Flourish – Wie Menschen aufblühen: Die Positive Psychologie des gelingenden Lebens, 2012, München; Website von *Martin Seligman* mit kostenlosen Fragebögen zum Downloaden: <https://www.authentic happiness.sas.upenn.edu/>; *Barbara L. Fredrickson*, Die Macht der guten Gefühle: Wie eine positive Haltung Ihr Leben dauerhaft verändert, 2011, Frankfurt am Main.

Verwendete Literatur: *Burisch, M.* (2010), Das Burnout-Syndrom. Theorie der inneren Erschöpfung. Berlin, Heidelberg; *Csikszentmihalyi, M.* (1975), Beyond Boredom and Anxiety. San Francisco; *Felfe, J.* (2013), Vortrag Gesundheitsförderliche Führung im Rahmen des Symposium des Herstein Instituts für Management und Leadership der Wirtschaftskammer Wien; *Freudenberger, H. J./North, G.* (1992), Burnout bei Frauen. Über das Gefühl des Ausgebranntseins. Frankfurt; *Gabriel, T./Nicham, R.* (2012). Burnout-Leitfaden zur Betrieblichen Gesundheitsförderung. 2., überarbeitete Aufl. (Wissen 5), herausgegeben von GÖG/FGÖ Gesundheit Österreich GmbH/Geschäftsbereich Fonds Gesundes Österreich, Wien; *Geyerhofer, S./Unterholzer, C.* (2008), Burnout aus systemischer Sicht. Auf dem Weg zu einem Verständnis von Burnout und Erschöpfungssyndrom. In: Systeme. Interdisziplinäre Zeitschrift für systemtheoretisch orientierte Forschung und Praxis in den Humanwissenschaften, 2008, Jg. 22 (2): 177-200; *Maslach, C./Leiter, M.P.* (2007), Burnout erfolgreich vermeiden. Wien, New York; *Ryff, C.D.* (1989) aus einem Vortrag von *Blickhan, D.* (2014), *Aufblühen statt Ausbrennen* am Kongress für Positive Psychologie in Rosenheim; *Seligman, M. E.* (2014), Vortrag Positive Psychology: Challenges in the world today, am Kongress für Positive Psychologie in Rosenheim; *Streit, P.* (2014), Vortrag Workflow Tools am Kongress für Positive Psychologie in Rosenheim.

www.ibg.co.at

Julia Engelmann beim Poetry-Slam in Bielefeld: <https://www.youtube.com/watch?v=DoxqZWvt7g8>

LexisNexis® Fachbuchhandlung – www.lexisnexus.at/buchhandlung