

## Dem Burnout begegnen, bevor man ausbrennt

### Die Unfähigkeit, sich schwach zu zeigen

- ▶ Die Maßnahmen
- ▶ Schritt 1 : Hinter die Fassade schauen
- ▶
- ▶ Schritt 2 : Wünsche und Gefühle offen äußern
- ▶ Übung 2 : Gefühle direkt ausdrücken
- ▶
- ▶ Übung 3 : Eigene Maßstäbe ergründen
- ▶
- ▶ Aktivitätenliste

### Die Unfähigkeit, sich schwach zu zeigen

Burnout kann jeden betreffen - der Grad zwischen Höchstleistung und Erschöpfung ist schmal. Spaß bei der Arbeit und Engagement weichen schnell Demotivation und Lustlosigkeit, innere Kündigung und Gesundheitsprobleme lassen nicht lang auf sich warten.

Die Diplom-Psychologen Axel Koch und Stefan Kühn beschäftigen sich seit mehreren Jahren mit dem Thema Burnout. Sie raten, Alarmsignale rechtzeitig ernst zu nehmen und zu handeln.

Burnout hat unterschiedliche Formen und Ursachen. Im folgenden wird die Burnout-Ursache 'Die Unfähigkeit, sich schwach zu zeigen, und die Abhängigkeit vom Lob anderer' beschrieben und eine Anleitung gegeben, mit welchen Aktivitäten man dieser Ursache begegnen kann.

## Die Merkmale

- **'Helfer-Syndrom' :**

Bei dieser Burnout-Ursache sind betroffene Personen nicht in der Lage auf ihren Körper zu hören und danach zu handeln. Dies wurde besonders bei helfenden Berufen wie Ärzten, Pflegekräften, Geistlichen, Sozialarbeitern und Psychologen beobachtet und deshalb mit dem Begriff 'Helfer-Syndrom' versehen. Die dahinter steckenden Gesetzmäßigkeiten sind aber auch auf andere Berufsgruppen übertragbar.

- **Helferpersönlichkeiten :**

Professionelle Helfer sind oft nicht in der Lage, eigene Gefühle und Bedürfnisse zu äußern. Auf der anderen Seite zeigen sich nach außen eine scheinbar allmächtige, unangreifbare Fassade. Schwäche und Hilflosigkeit, offenes Eingestehen emotionaler Probleme wird nur bei anderen begrüßt und unterstützt.

Gerade in der Beziehung zwischen Helfer und Klient fehlt die offene Gegenseitigkeit. Der Klient soll seine Bedürfnisse äußern und Befriedigungsmöglichkeiten für sie bekommen. Der Helfer muss die Äußerungen seiner Bedürfnisse zurückstellen. Hinzu kommt, dass so genannte Helferpersönlichkeiten eine wenig ausgebildete Fähigkeit besitzen, erfüllbare Wünsche zu äußern. Wünsche werden eher angesammelt und dann als Vorwürfe gegen die Umwelt ausgesprochen, wenn nicht doch indirektere Wunschäußerungen überwiegen (z.B. die psychosomatische Krankheit als Appell um Zuwendung).

- **Wunsch nach äußerer Bestätigung :**

Charakteristisch für die Helferpersönlichkeit ist außerdem die starke Abhängigkeit von äußerer Bestätigung. Es besteht ein sehr starkes Bedürfnis nach Lob und Anerkennung. Jede kleine Kritik wird als stark kränkend empfunden. Der Betroffene glaubt nur für das, was er tut, geliebt zu werden, nicht für das, was er ist.

So ist er stets freundlich und gehorsam. Er ist bereit bis zur Selbstschädigung zu arbeiten, ohne sich selbst sagen zu können : 'Das habe ich gut gemacht.' Vielmehr bewegen ihn die bangen Fragen : Was war zu wenig ? Was habe ich übersehen ? Was habe ich falsch gemacht ?

Er ist – ohne es zuzugeben – hungrig nach den dankbaren Blicken, den anerkennenden Worten seiner Klienten oder Patienten. Doch jede Zuwendung befriedigt nicht wirklich.

Die Innere Situation des Menschen mit dem Helfer-Syndrom lässt sich mit einem Bild beschreiben : Ein verwaorlostes, hungriges Baby hinter einer prächtigen, starken Fassade.

## Die Maßnahmen

Was Sie tun müssen :

1. Erkennen Sie, was hinter Ihrer Fassade ist, und beginnen Sie, es zu respektieren.
2. Entwickeln Sie Möglichkeiten, offen Wünsche und Gefühle auszudrücken.
3. Schaffen Sie sich Ihre eigenen Maßstäbe und halten Sie sich daran.

### Schritt 1 : Hinter die Fassade schauen

- **Einstellungen kennen lernen :**

Hinter dem Helfer-Syndrom stehen bestimmte Einstellungen, die eine Person im Laufe ihres Lebens gelernt hat. Diese lassen sich kaum von heute auf morgen über Bord werfen. Wichtig ist, sie überhaupt zu kennen und damit bewusst umzugehen. Deshalb gilt es, die eigenen Einstellungen in Worte zu fassen und nach neuen Einstellungen zu suchen. Besonders anfällig sind Personen mit folgenden Einstellungen:

- 'Die Ursache für Misserfolge liegt in mir selbst.' Es kommen Aussagen wie: 'Ich gebe mir gewöhnlich selbst die Schuld, wenn sich Dinge nicht gut entwickeln.'  
'Nur, wenn ich eine Menge vollbracht habe, fühle ich mich wertvoll.'
- 'Ich bin selbst nichts wert.' Es kommen Aussagen wie : 'Ich kann es nicht ertragen, andere Leute um etwas zu bitten.'  
'Wenn ich meine Probleme nicht lösen kann, fühle ich mich als Versager.'  
'Ich denke oft, ich bin ein Versager.'  
'Ich fühle mich manchmal wertlos.'

- **Auch Schwäche zulassen :**

Grundsätzlich besteht die Entwicklung darin, Abstand zu nehmen von der Vorstellung, immer nur der Starke sein zu müssen, und sowohl vor sich als auch vor anderen zuzulassen, dass man sich selbst oft hilflos oder belastet fühlt.

Wir sind häufig so erzogen worden, dass wir uns viele Gefühle verbieten und deshalb versuchen, sie zu unterdrücken. Wir akzeptieren nicht unsere Fröhlichkeit, wenn wir meinen, dass es dafür keinen Grund gibt. Wir akzeptieren unsere Traurigkeit nicht, wenn wir meinen, nicht traurig sein zu dürfen usw. Gerade deshalb unterdrücken wir Gefühle und versuchen sie erst gar nicht zu registrieren. Auf diesem Weg gelingt es jedoch nicht, Probleme zu lösen.

- **Gefühle aussprechen :**

Durch Unterdrückung lassen sich Gefühle nicht bewältigen. Wenn z.B. ein Mensch über längere Zeit seinen Ärger immer wieder in sich hineinfrisst, kommt es zu einem 'Gefühlsstau', der sich irgendwann explosionsartig in einem Streit entlädt. Danach fühlt man sich noch schlechter und nimmt sich vor, sich künftig noch mehr zu beherrschen.

- **Ärger und Aggressionen ernst nehmen :**

Lernen Sie Emotionen als Kommunikation Ihres Körpers mit Ihrem Verstand zu begreifen. So zeigen Ihnen Ärger und Aggressionen sicher, wenn wichtige Bedürfnisse unerfüllt bleiben.

Ärger und Wut sind ein Gefühl. Sie haben immer ihre Gründe und verdienen unsere Achtung und unsere Aufmerksamkeit. Hören Sie deshalb auf zu fragen 'Ist mein Ärger überhaupt berechtigt? Was nützt mir schon, wenn ich wütend werde?' Oder: 'Was kann ich schon mit meiner Wut ändern?' Mit solchen Fragen können wir uns wunderbar selbst beschwichtigen und unsere Wut - und alle Wünsche nach Veränderung - beiseite schieben.

Denken Sie daran :

- Es gibt keine falschen oder richtigen Gefühle.
- Jeder hat ein Recht auf seine Gefühle.
- Zur gleichen Zeit kann es in uns auch widersprüchliche Gefühle geben.

## **Übung 1 : Eigene Gefühle und Bedürfnisse entdecken**

Da es für diese Burnout-Ursache typisch ist, eigene Gefühle, Wünsche und Bedürfnisse beiseite zu schieben, ist es als Erstes wichtig, diese bewusst wahrzunehmen und die Hintergründe dafür zu kennen. Gehen Sie deshalb die folgenden Punkte durch und notieren Sie Ihre Erkenntnisse :

1. Achten Sie in den nächsten Tagen ganz bewusst darauf, was Sie für Gefühle, Wünsche und Bedürfnisse haben und wie Sie damit umgehen, z.B. dass Sie sich selbst sagen 'Das darfst du nicht haben.'
2. Wenn Sie Ihren Umgang mit Gefühlen erkannt haben, fragen Sie sich als Nächstes, wie Sie das gelernt haben. Wer hat Ihnen gesagt, dass Sie so mit Ihren Gefühlen umgehen müssen? Welche Vorbilder haben Sie? Welche Vorteile bringt es Ihnen, so zu agieren ?

## Schritt 2 : Wünsche und Gefühle offen äußern

- **Gefühle akzeptieren :**

Nachdem Sie wissen, wie Sie üblicherweise mit Ihren Bedürfnissen bzw. Gefühlen umgehen und die Hintergründe dafür kennen, besteht der nächste Schritt darin, Gefühle auch in Worten auszudrücken. Doch dies ist in der Regel mit Angst verbunden. Vielleicht haben Sie selbst erlebt oder bei anderen beobachtet, wie offene Gefühlsäußerungen Reaktionen der Verachtung oder Peinlichkeit oder zumindest ein Lächeln hervorriefen.

Eng verknüpft mit Gefühlsäußerungen ist auch die Befürchtung, sich angreifbar zu machen. Seine Gefühle direkt und deutlich zu zeigen bedeutet, zur eigenen Person zu stehen. Es muss nicht immer bedeuten, dass wir diese Gefühle auch befürworten, aber wir akzeptieren die Tatsache, dass wir ein bestimmtes Gefühl haben. Mit einem solchen eindeutigen Bekenntnis geben wir anderen Menschen die Möglichkeit zur Kritik an unserer Person.

- **Qualität zwischenmenschlicher Begegnung :**

Haben Sie den Mut, Ihre Wünsche, Bedürfnisse und Gefühle offen auszudrücken. Fangen Sie an, Ihre Erfahrungen damit zu machen, wie dadurch die zwischenmenschliche Begegnung an Qualität gewinnt. Offenheit öffnet Türen und schafft Ihnen persönlichen Freiraum.

Aus Angst sagen wir häufig nicht, was uns im Inneren bewegt, und nehmen uns gerade dadurch jede Chance.

- **Wie machen es andere ?**

Vielleicht besteht Ihr erster Schritt in diese Richtung darin, bei anderen Menschen zu beobachten, wie diese Ihre Gefühle ausdrücken. Wie schaffen es andere, Gefühle nach Umsorgtsein und Hilfe oder persönliche Schwäche auszudrücken ? Beobachten Sie, wie Kollegen mit bestimmten Situationen umgehen, z.B. ob eine Pflegekraft mitweint, wenn der Patient keine Hoffnung mehr hat, statt 'cool' und abgebrüht zu sagen : 'Wir tun, was wir können.' Testen Sie die Wirkung.

○ **Ich-Botschaften :**

Gefühle auszudrücken bedeutet – wie erwähnt – zur eigenen Person stehen. Dabei gibt es grundsätzlich zwei Arten, dies zu tun. Einerseits kann man Gefühle indirekt ausdrücken. Kennzeichnend dafür ist, dass der Sprecher mehr über die andere Person spricht als über sich selbst. Häufig nimmt er dabei seine Gefühle als Eigenschaften anderer wahr. Das führt zu Vorwürfen, Anklagen, Beschwerden statt zu offener Kommunikation. Andererseits kann man seine Gefühle mit so genannten Ich-Botschaften direkt ausdrücken. Eigene Gefühle werden direkt ausgesprochen. Das Wort Ich ist dabei ein guter Anzeiger, ob jemand von seiner Gefühlslage direkt spricht. Dadurch ergibt sich die Chance für eine offene Begegnung.

Indirekter Ausdruck von Gefühlen	Direkter Ausdruck von Gefühlen
'Nun seien Sie mal nicht traurig, das kriegen wir schon wieder hin.'	'Ich verstehe Ihre Traurigkeit, mit an Ihrer Stelle würde es auch so gehen.'
'Sie hören mir nie zu.'	'Ich ärgere mich, wenn ich Ihnen etwas erzähle und Sie mit anderen Dingen beschäftigt sind.'
'Du bist unsensibel.'	'Ich brauche mehr Einfühlung von Dir.'
'Ab und zu passiert es, dass man bei Aufregung rot im Gesicht wird.'	'Wenn ich aufgeregt bin, werde ich rot im Gesicht.'

○ **Hemmungen erkennen :**

Machen Sie sich bei ihren nächsten Schritten bewusst: Oft hemmen uns Einstellungen wie 'Ich möchte, dass mich jeder mag', 'Ich will keinen Streit, mir ist Harmonie wichtig' oder 'Ich möchte nicht, dass jemand was Schlechtes über mich denkt' daran, dass auszudrücken, was uns an Wünschen und Gefühlen auf dem Herzen liegt.

## Übung 2 : Gefühle direkt ausdrücken

1. Üben Sie in der nächsten Zeit, die Verantwortung für Ihre Gefühle und Bedürfnisse zu übernehmen und diese in der Ich-Form direkt auszudrücken. Beginnen Sie damit am besten in einem Kreis von Leuten, die Ihr Vertrauen genießen und die Sie in Ihr Vorhaben einweihen. Auf diese Weise haben Sie auch Gelegenheit darüber zu sprechen, wie dieses neue Verhalten bei Ihrem Gegenüber ankommt.
2. Beobachten Sie außerdem ganz bewusst, wie andere Menschen – z.B. Ihre Arbeitskollegen – Gefühle und Bedürfnisse direkt ausdrücken. Entdecken Sie die Möglichkeiten, die an Ihrem Arbeitsplatz bestehen, und wenden Sie diese selbst an.

### Schritt 3 : Eigene Maßstäbe entwickeln

- **Positives Selbstbild entwickeln :**

Wenn Sie zu den Menschen gehören, die sich in dieser Burnout-Ursache wiederfinden, werden Sie stark von der Anerkennung anderer Menschen abhängig sein. Sie fühlen sich nur in Ihrem Verhalten, Ihrer Person und Ihrem Dasein berechtigt, wenn Ihnen andere Menschen dies häufig genug bestätigen. Folgende Übung kann Ihnen helfen, ein positives Selbstbild zu entwickeln, weil Sie sich nicht mehr an den Maßstäben anderer, sondern an Ihren eigenen Maßstäben messen.

### Übung 3 : Eigene Maßstäbe ergründen

1. Notieren Sie :

- Woran messe ich, ob etwas gut oder schlecht gelaufen ist ?
- Wie habe ich diese Maßstäbe erworben? Wer hat sie mir vermittelt ? Von wem habe ich sie übernommen ?
- Sind diese Maßstäbe noch zeitgerecht bzw. aktuell ? Entwickeln Sie anschließend Ihre eigenen Maßstäbe : Wann sind Sie mit sich selbst zufrieden? Wo setze ich wie meine Grenzen ?

2. Klären Sie die Fragen :

- Was ist im Rahmen meiner Möglichkeiten das Beste, was ich bei einer Aufgabe tun kann ?
- Woran erkenne ich selbst, dass ich mit einer erledigten Aufgabe zufrieden sein kann ?

### Fallbeispiel

Ein bekannter Talkmaster wurde einmal gefragt, wie er es schafft, mit Misserfolgen bei seinen Sendungen umzugehen. Seine Antwort : 'Ich mache mir klar, dass ich mich intensiv auf die Sendung vorbereitet habe und von meiner Seite das Beste gegeben habe.'

Diesem Talkmaster ist es gelungen, einen eigenen Maßstab zu entwickeln. Er weiß aus der Vielzahl von Sendungen und der jeweiligen Vorbereitung, was er erreichen kann. Dadurch schafft er sich innerlich Abstand von Misserfolgen statt an der mangelnden Anerkennung zu zerbrechen.

Möglicherweise hat er für sich aufgrund eigener oder fremder Erfahrungen definiert : 'Wenn ich in 70% der Fälle Sendungen produziere, die den Zuschauern gefallen, dann kann ich zufrieden sein.' So hat er sich davon frei gemacht, jedes Mal hundertprozentige Anerkennung zu bekommen, was ohnehin unrealistisch ist.

Halten Sie sich vor Augen : Die Abhängigkeit von der Anerkennung anderer treibt Sie zu einem ständigen Leistungszwang, der Ihre Kräfte verzehrt.

## **Aktivitätenliste**

1. Wenn Sie dazu neigen, eigene Gefühle, Wünsche und Bedürfnisse für sich zu behalten, finden Sie heraus, in welchen Situationen Sie dies tun und wie Sie dieses Verhalten gelernt haben. Welchen Gewinn haben Sie davon, nach außen als der / die Starke dazustehen ? Notieren Sie Ihre Gedanken.
2. Entwickeln Sie eine Einstellung, mit der es Ihnen leichter als bisher fällt, Ihre Gefühle, Wünsche und Bedürfnisse zu akzeptieren und anderen mitteilen zu können. Notieren Sie, wie diese Einstellung lauten könnte.
3. Übernehmen Sie die Verantwortung für Ihre Gefühle, Wünsche und Bedürfnisse, indem Sie diese direkt und in der Ich-Form anderen Menschen mitteilen. Notieren Sie, welche konkreten Gefühle, Wünsche und Bedürfnisse Sie in den nächsten Tagen welcher Person mitteilen möchten.
4. Überwinden Sie die Vorstellung, dass Sie sich nur durch die Anerkennung anderer Menschen als wertvoll einschätzen können. Notieren Sie, woran Sie selbst erkennen, dass Sie eine gute Leistung erbracht haben. Wie merken Sie, dass Sie zufrieden sein können ? Schreiben Sie für verschiedenen Lebensbereiche Ihre eigenen Maßstäbe auf.