

**Nach der „Burn-out-Diagnosephase“ folgt nun eine Art „Burn-out-Übertreibung“. Die Vokabel steht mittlerweile für fast alle Arten psychischer Beschwerden, die in Verbindung mit hoher Arbeitsbelastung auftreten. Burn-out-Patienten stehen oft als die Starken, Depressive als die Schwachen da - Fachleuten ringen noch um eine klare Definition.**

Der inflationäre Gebrauch des schwammigen Begriffs „Burnout“ stiftet Verwirrung, ist irreführend und längerfristig stigmaverstärkend, so klagte Ulrich Hegerl, Vorsitzender der Stiftung Deutsche Depressionshilfe. Der Psychotherapeut Markus Pawelzik befürchtet sogar, dass das Wort „Burnout“ als „sozial akzeptierte Entschuldigung für schlechtes Einteilen der eigenen Kräfte“ erhalten muss.

Was viele nicht wissen: den Begriff Burnout gibt es schon seit 1974, als der amerikanische Psychoanalytiker Herbert Freudenberger die verbreitete chronische Erschöpfung von Menschen in helfenden Berufen, wie z. B. bei Krankenschwestern oder Altenpflegern, entdeckte. Er verstand den Zustand als Folge einer Arbeitsüberlastung in Gesundheitsberufen - und nicht als psychische Erkrankung.

Der Terminus verbreitete sich von der Arbeitswelt hinüber in die Medizin und spätestens seit dem Freitod des Nationaltorwarts Robert Enke war die ursächliche Verbindung von Depression, Arbeitsüberlastung und Suizid in der öffentlichen Wahrnehmung hergestellt.

Der Begriff „Burnout“ ist nicht einheitlich definiert. Es existieren lediglich einige unspezifische Tests und die Erkenntnis, dass die Betroffenen „irgendwie unter emotionaler Erschöpfung, verminderter Leistungsfähigkeit sowie dem Gefühl der Leblosigkeit leiden“.

Das Wort „Burnout“ schreckt die Patienten weniger ab, als der Begriff „Depression“. Wer fühlt sich morgens nicht einmal erschöpft und würde gerne im Bett bleiben? Die Medien tun das ihre dazu, indem sie reihenweise das Thema begierig aufgreifen und in der ganzen Breite ausrollen.

Bei den Experten macht sich jetzt allerdings langsam Unbehagen breit - das Wort „Burnout“ wird zum Problem, da es völlig unterscheidungslos sowohl für lebensbedrohliche Depressionen,

als auch für einfache Erschöpfungszustände nach anstrengenden Arbeitsphasen benutzt wird.

Ein Zusammenhang zwischen „harten“ Arbeitsbedingungen und einer Depression besteht laut zuverlässigen Studien nur in 20 bis 30% aller Fälle. Oftmals gilt sogar, dass Arbeit vor psychischen Leiden schützt, da Erwerbstätigkeit die Psyche stärkt! Diese Aussage wird durch die Feststellung unterstützt, dass Arbeitslose ca. 3- bis 4 Mal so häufig psychisch erkranken, wie Erwerbstätige. Denn meist ist nicht die Überforderung die Ursache für Depressionen, sondern eine genetische Veranlagung in Verbindung mit Verlusterlebnissen, Partnerschaftskonflikten, kränkenden Misserfolgen oder erheblichen Veränderungen der Lebensumstände.

#### **Veranstaltungshinweis**

Vom 13.03.-15.03.2012 findet ein Workshop der AH Akademie Heidelberg in Frankfurt statt:

#### **"Strukturiertes Fehlzeitenmanagement"**

Es gibt eine einmalige Besetzung mit hochqualifizierten Referenten (Rechtsanwalt, Personalpraktiker, 3 Fachleute f. Entschleunigung, Präsentismus und Transaktionsanalyse).

Am 15.03. sind max. 8 Teilnehmer/innen zugelassen, da intensive Gesprächstrainings anhand von "echten" Fehlzeitenfällen stattfinden.

Nähere Informationen erhalten Sie hier:

<http://www.z-pm.de/index.php/schulungen-workshops>

**Wer über Z-PM bucht, erhält einen einmaligen Rabatt in Höhe von 5%!**

Wie bekommt man den Mythos „Stressige Arbeit ist Depressionspromotor!“ wieder aus der Welt?

Hegerl meint: „Wenn man eine Depression hat, dann ist sogar dringend davon abzuraten, in Urlaub zu gehen. Urlaub hilft depressiven Menschen genauso wenig wie viel Schlaf. Angebracht sind Psychotherapie oder Antidepressiva. Und diese Hilfe gibt es oft nicht, wenn man das unter ‚Burnout‘ laufen lässt.“ Weiterhin rät er, die Einstellung zur Arbeit zu verändern: gelegentliche Überforderungen seien ein ganz normaler Teil des (Arbeits-)Lebens.

Experten empfehlen eine differenzierte Betrachtung der Erschöpfungszustände in Menschen

- ◆ mit Depressionen,
- ◆ mit einem echten Burnout,
- ◆ die eine Persönlichkeitsstörung haben und
- ◆ die durch zu hohes Anspruchsdenken auffallen, sogenannte Hyperindividuierte.

Durch undifferenzierte Berichterstattungen und Talk-Shows stehen Burnout-Patienten oft als die Starken, die Depressiven als die Schwachen da.

### Was kann „gute“ Führung beitragen?

#### 1. Führungskraft statt Vorgesetzter sein

Eine „gute“ Führungskraft führt ihre Mitarbeiter situativ, entsprechend ihrer Entwicklungsstufe und mit menschlicher Wertschätzung. Strukturierete und regelmäßige Mitarbeitergespräche, die echte Feedback-Chancen für beide Seiten bieten und in denen Konflikte konstruktiv gelöst werden, sind die Grundvoraussetzung für ein partnerschaftliches Verhältnis. Gute Führungskräfte bauen Vertrauen auf, vereinbaren realistische Ziele, zeigen Verständnis, Entwicklungsmöglichkeiten und Menschlichkeit, fördern ihre Mitarbeiter und achten auch auf eine Portion Humor.

#### 2. Optimale Prozesse aufstellen!

Prozesse darf es nicht nur auf dem Papier geben und sie müssen - unter Beteiligung aller - regelmäßig optimiert werden. (Zeit)Verschwendungen sind zu eliminieren, Spielräume für destruktive Konflikte müssen beseitigt werden. Sind die Kommunikationswege und -mittel noch up to date und sinnvoll? Vor Veränderungen sollten die Mitarbeiter einbezogen werden, denn nur so ist das Commitment möglichst vieler zu erreichen.

Kein Prozess darf so „heilig“ sein, dass er nicht von jedem Mitarbeiter hinterfragt werden darf!

#### 3. Klare Verhältnisse schaffen

Ist klar geregelt, wer für welche Aufgaben und Inhalte verantwortlich ist und welche Kompetenzen besitzt? Bei neuen Mitarbeitern ist darauf zu achten, dass diese gut eingearbeitet und informiert werden.

#### 4. Information ist alles

Wer seine Mitarbeiter über Firmenziele und Veränderungen rechtzeitig und umfassend infor-

miert, kann mit ihrer Unterstützung und Nachsicht rechnen, wenn es einmal „brenzlig“ wird.

#### 5. Freiräume schaffen

Mitarbeiter, die frei denken und (wo möglich) ihre Arbeitszeit bzw. ihren Arbeitsort frei gestalten können, sich ungezwungen austauschen und Ideen austauschen können, machen von sich aus Verbesserungsvorschläge, bringen Produktideen hervor und optimieren ihre Arbeitsbereiche ohne Anweisung von „oben“.

#### 6. Belohnen ...

Wer faire und nachvollziehbare (nicht immer nur materielle) „Belohnungssysteme“ hat, regt freiwilliges Engagement an.

#### Literaturtipp des Monats

Überraschen Sie einen (Geschäfts-) Freund doch einmal mit einem guten Buch! Oder beschenken Sie sich selbst! Auf unseren Websites finden Sie viele Anregungen.

Unser Literaturtipp des Monats:

#### **Umgang mit leistungsschwachen Mitarbeitern**



Lesen Sie hier eine Kurzbeschreibung:

<http://www.z-pm.de/index.php/literaturtipps-/fuehrung>

Welchen „Stress“ die Mitarbeiter im Privatbereich haben bzw. sich selbst machen, kann eine Führungskraft meist nicht oder nur wenig beeinflussen. Aber wer unsere 6 Tipps beherzigt, der vermeidet auf jeden Fall eine „Doppelbelastung“.

**Wir helfen Ihnen mit unserer Fachkompetenz und unserer Erfahrung. Schnell, zuverlässig, bezahlbar.**

*Wir denken in Lösungen!*

Ihr

*Wolfgang Zechmeister*