

Etikette

Burn-out – das hört sich mittlerweile so chic an wie finnisches Botox oder Bußgeldbescheid. Und genau deswegen fällt einem der Umgang mit der gesamten Problematik schwer. Verharmlosen nützt jedenfalls nichts!

What goes up, must come down – sagt der Brite und verfolgte an jenem 14. Oktober 2012 mit vielen TV-Millionen weltweit, wie der 43-jährige Felix Baumgartner durch die Galaxis raste. Der verwegene Österreicher warf sich in 39 km Höhe ins Nichts, um kurz danach den Überschall-Speed von 1342 km/h zu genießen. Eine Lichtsekunde später geriet der Limonadenastronaut ins Tauseln, trudelte wie eine Schneeflocke durchs gleichmütige All und die Experten waren sich einig, dass er nur um Haaresbreite dem Heldentod entkommen war. Wenige Minuten später bekannte der Husar in kleinlauter Demut, sich nie wieder an diesem Weiter-höher-schneller-Zirkus zu beteiligen. Vielleicht noch ein bisschen Biodiesel-Hubschrauber fliegen, gut, aber dabei immer mit Sichtkontakt zum Salzburger Flughafen. Das Vier-Minuten-Karrierefinales des Felix B. trägt alle Züge einer Burn-out-Achterbahn. Da ist der Aufstieg in der Ego-Kapsel, immer größer werden Sprünge und Renditen, bis mal die Aktie einbricht oder die Sinnfrage aufkommt, der Zweifel, die Panik, ersatzweise und bei einem anderen Typus Mensch, die Langeweile oder Unterforderung. Und so definiert man Burn-out spontan als Erschöpfung, Leere, Stillstand und der beobachtende und mitleidende Kollege stellt sich darunter einen deftigen Kater vor mit Fieber und etwas Liebeskummer. Gerade bei älteren Zeitgenossen löst das Modewort noch am ehesten Assoziationen zu einer geschickt erschwandelten Allgäuer Moorbadkur aus – auf jeden Fall gab es so was früher nicht. Seit etwa 15 Jahren häufen sich die Beschwerden, dass gerade gut dotierte kluge Frauen und Männer an ihrem Arbeitsplatz ins Trudeln kommen, keinen festen Boden mehr spüren und sich immer öfter sinnentleert im Hamsterrad kreisend wiederfinden. Weil Depression zu fatal und übermächtig klingt und „schlechte Laune“ dem real existierenden Seelenschmerz nicht gerecht wurde, griffen die deutschen Betriebspsychologen auf den Begriff des „Burn-out“ zurück, mit dem man in den USA der 1970er-Jahre den Frust überidealistischer Sozialarbeiter und Summerhill-Pädagogen bezeichnete. Das tönt gleich schon etwas lässiger, halb so schlimm, ein Durchhänger, den man mit Yoga, Joggen oder ein paar Pillen überwindet. Da die ausgebrannten Kollegen ja auch keinen Gips tragen, sind die cooleren Kollegen nicht selten der Meinung, dass es sich bei den Rittern von der traurigen Gestalt oft um Simulanten, Low-Performer und sonstige Tagediebe handelt, die sich mithilfe dieser allzu häufig diagnostizierten Modekrankheit elegant aus dem Bürostaub machen. Diese skeptisch-süffisante

Haltung herrschte lange Jahre selbst in den Top-Etagen der deutschen Dax-Konzerne vor: kein Handlungsbedarf. Das alles änderte sich schlagartig, als vor etwa einem Jahr Asklepios, Europas führende Klinikette, eine Erhebung präsentierte, in der festgestellt wurde, dass zwischen 2004 und 2011 eine Verneunfachung der Arbeitsunfähigkeitstage wegen Burn-out stattgefunden hat. Knapp 50 % aller Dax-Beschäftigten über 40 Jahren gaben an, zunehmend an der Grenze der Belastbarkeit zu arbeiten. 30 % bezeichneten sich selbst als Burn-out-Fall, auch wenn nur ein kleiner Teil von ihnen ganz konkrete Schritte gegen dieses (un-)heimliche Leiden unternimmt. Nimmt man nun alle deutschen Angestellten ins Visier, ist es 2012 so, dass 16 Millionen seelisch erkrankte Menschen der nationalen Wirtschaft einen Produktionsausfall von gut 27 Milliarden Euro jährlich bescheren. Solche Zahlen rufen umgehend neue Studien und Expertisen auf den Plan. Und bei den neuesten Umfragen über die Gründe des stillen Leids werden die Betroffenen geschickig: Stress, Überforderung, Angst um den Arbeitsplatz, gekippte Work-Life-Balance, Entfremdung, mangelnde Wertschätzung, sinnlose Produktionsinhalte, intransparentes Konkurrenzklima. Und immer wieder erwähnen die Burn-outer die paradoxe Grundposition zwischen Eigenverantwortung und Controlling zum einen und zum anderen den permanenten Druck, sich täglich aufs Neue beweisen zu müssen, sich selbst rund um die Uhr zu optimieren, ohne dass es für diese Leistung klare, definierte Grenzen und Ziele gibt. Wenn

man den Fokus noch etwas schärfer einstellt, dann erscheinen dort Männer wie Frauen ab 45 Jahren, meistens Führungskräfte auf den höheren und mittleren Rängen, also genau dort, wo der Großteil der täglichen Entscheidungen anfällt. Die Asklepios-Umfrage ergab außerdem, dass 78 % aller Beschäftigten jemanden im direkten beruflichen Umfeld kennen, der offenbar von Burn-out betroffen ist. Was also tun wir, wenn wir sehen, dass die Projektleiterin zwei Tische weiter bei dem aktuellen China-Deal wieder zu viel Idealismus einbringt und einmal pro Tag ultimativ droht, dass das geplante Turbinen-

kraftwerk nur über ihre Leiche gemacht würde? Was tun wir, wenn sich ein anderer mit vollem Elan und perfektionistischer Energie einer Sache widmet, immer dickere Augenränder zeigt, das hübsche Syltfoto mit seiner Familie von Unterlagen verdeckt ist und er zudem Stimmen aus dem All hört? Ist das noch engagiert? Flexibel-modern? Nur eine Phase? Oder bereits ein Alarmsignal? Braucht er Hilfe? Soll man ihm einen

Blutdruckmesser schenken? Immerhin sind Fleiß, Identifikation und Begeisterung die Kardinaltugenden des Leistungssystems und garantieren Erfolg, Karriere, Geld, Glück. Auch nützt es wenig, die Chefetage dezent auf einen Burn-out-gefährdeten Kollegen hinzuweisen, damit man von dort aus Druck von dem Mitarbeiter nimmt und das Arbeitsvolumen umstrukturiert. Speziell Chefs haben für Burn-out keine Antennen. Klar: Müde, erschöpft, frustriert, das kennen sie auch von sich, aber für das wahre, klassische Burn-out fehlt jedes Verständnis. Dabei ist es so, dass Burn-out in der Regel Menschen befällt, die einen großen karrieristischen Ehrgeiz haben, einen Hang zur Selbstausschöpfung, die über einen ethischen Wertekanon verfügen, die mit einem Zuviel an Entscheidungen konfrontiert sind und die am Ende entweder die Familie und Hobbys komplett zurückstellen oder das Private der zwanghaften Perfektion unterordnen. Die wenigsten der Betroffenen haben die finanzielle Freiheit zu sagen, so, noch einen spektakulären Sprung und dann züchte ich Orchideen oder mache Quittengelee. Sie werden selbst am Rande einer satten Depression versuchen, das Gesicht zu wahren und

Leistung zu bringen. Was tun wir also, wenn ein solcher Kollege alle gut gemeinten Hilfsangebote ablehnt? Und was tun wir, wenn jemand felsenfest davon überzeugt ist, einen Burn-out zu haben und ihm lediglich Lust und Disziplin fehlen, um seine lächerliche Minikrise in den Griff zu bekommen? Manche Bibelkenner behaupten ja, dass Gott am siebten Tag die Thermalquellen und Kurbäder geschaffen haben soll, um den Menschen daran zu erinnern, nicht mit komplett leeren Batterien im Jenseits aufzutauchen. Denn im Himmel warten ja möglicherweise noch größere Aufgaben. **WOLFF REISER**

9 TIPPS ZUM UMGANG MIT BURN-OUT

- 1 Seien Sie in der Beurteilung von Burn-out vorurteilsfrei und unterstellen Sie davon Betroffenen keine unlauteren Motive.
- 2 Akzeptieren Sie, dass andere Menschen auf Belastungen sensibler reagieren als vielleicht Sie selbst – und die Dinge möglicherweise klarer sehen als dickfellige Kollegen.
- 3 Die Gründe an Burn-out zu erkranken können auch außerhalb der aktuellen Jobrealität liegen – Gene, Kindheit, privates Schicksal.
- 4 Wenn sich Burn-out-Fälle in einem Konzern häufen, ist dies ein Zeichen für eine Firmenkultur, die einer Korrektur bedarf.
- 5 Wenn Sie selbst Anzeichen einer chronischen Sinnleere spüren, wenden Sie sich an Familie, befreundete Kollegen und suchen Sie einen spezialisierten Psychologen auf.
- 6 Burn-out ist weder Drama noch Scheitern, sondern ein Hinweis auf ein objektiv oder subjektiv ungesundes Arbeitsklima.
- 7 Burn-out-Betroffene müssen sich fragen, ob ihre Glücksansprüche an Arbeit realistisch sind, ihr Idealismus sinnvoll investiert ist.
- 8 Als Chef sollten Sie ihre Top-Leute in Seminare schicken, in denen man lernt, auf die psychische Gesundheit und die typischen Signale depressiver Mitarbeiter zu achten.
- 9 Bieten Sie als Chef einer größeren Firma ein aktives Forum an, das sich Kollegen in problematischen Lebenssituationen annimmt.