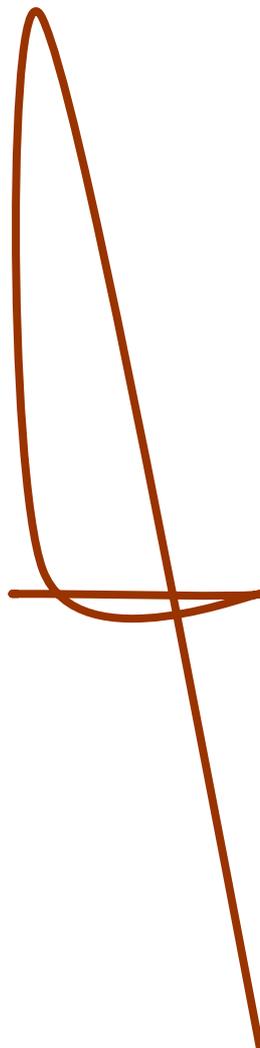


# Burn out in der Beratung

*Begleitung in schwierigen beruflichen Situationen*



Heidi Gassner

ABSCHLUSSARBEIT ZUR LSB, Ö9, ORGANOS LINZ

Linz, im Juni 2004

# Burn out in der Beratung

Im Rahmen meiner Ausbildung zur systemischen Beraterin habe ich mich in der Abschlussarbeit mit dem Thema Burn out in der Beratung beschäftigt. Wesentliche Aspekte und theoretische Erkenntnisse dieser Abschlussarbeit habe ich hier nochmals zusammengefasst.

Wegen der leichteren Schreib- und Lesbarkeit verwende ich gerne nur ein Geschlecht, männlich – weiblich - grammatikalisch – möchte allerdings somit darauf hinweisen, dass sämtliche Aussagen sich natürlich auf beide beziehen! Emanzipatorische Strömungen aus beiden Lagern mögen mir diese bequeme Vereinfachung verzeihen!

## 1. Themenwahl und Einleitung

Der Begriff Burn out heißt wörtlich übersetzt “ausgebrannt”, d.h. die Betroffenen sind Menschen, die einmal brannten, also idealistische, begeisterte, engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. In medizinischen Büchern sucht man diesen Begriff meist noch vergeblich, auch wenn er heute in jedermanns Ohr ist. Burn out ist längst nicht mehr die typische Managerkrankheit arbeitsbesessener Unternehmer, die in überengagiertem Arbeitseifer, sich täglich beweisen müssen, sondern kann alle Menschen betreffen.

Vermehrtes Auftreten dieser Krankheit finden wir sicher unter Angehörigen in helfenden Berufen und dabei sind auch Frauen durch Mehrfachbelastungen in Familie und Beruf statistisch gesehen stärker betroffen.<sup>1</sup>

Die fachspezifische Auseinandersetzung, inwiefern besondere Aufgabenstellungen in Berufen zur Ausbildung von Krankheiten führen, findet in der Arbeitsmedizin statt, wobei sich diese zumeist mit den gesundheitlichen Auswirkungen von Emissionen und Immissionen, den Kontakt mit Giftstoffen oder der Gestaltung des Arbeitsplatzes nach ergonomischen und technisch günstigen Bedingungen beschäftigt und praktisch kaum mit den Auswirkungen zwischenmenschlicher Beziehungen auf den Gesundheitszustand von Menschen.

Da ich seit meinem Eintritt ins Berufsleben immer im Sozialbereich tätig war und bin und, wie sollte es anders sein, mit Burn out konfrontiert war und bin, stelle ich dieses Thema in den Mittelpunkt meiner Abschlussarbeit.

Der Titel „Burn out in der Beratung“ soll darauf hinweisen, dass zunächst zu klären ist, wer von Burn out betroffen ist, der Mensch, der Beratung beansprucht, oder der Berater selbst. Beide Seiten sind zu berücksichtigen! Ich selbst habe mich

---

<sup>1</sup> frei nach Klaus Peter Kolbatz – Auszug aus „Entmündigt und geplündert“ unter [www.poolalarm.de/gesundheit/](http://www.poolalarm.de/gesundheit/)

größtenteils in dieser Arbeit damit beschäftigt, wie ich als Beraterin mit dem Umstand umgehe, wenn Menschen in Beratung kommen, die möglicherweise Burn out gefährdet sind.

Ich nähere mich dem Thema durch die Darstellung und Analyse eines Gesprächsprozesses, der den Mittelpunkt dieser Arbeit bildet. Außerdem möchte ich auch die Theorie, die den Hintergrund meiner Arbeit darstellte, zur Verfügung stellen. Eine intensive Beschäftigung mit dem BeraterInnen – Burn out würde meiner Meinung nach den Rahmen dieser Abschlussarbeit sprengen. Dennoch erscheint es mir wichtig, diese Problematik ebenfalls aufzugreifen, weshalb ich humorvolle Betrachtungen dazu einfließen lassen habe.

An dieser Stelle möchte ich mich auch bedanken bei all den Menschen, die mir während im Zuge der Ausbildung in den Gesprächen begegnet sind und deren „Geschichten“ ich teilen durfte. Mein besonderer Dank gilt den Menschen, wenn ich mich ohnehin nicht schon bei euch persönlich bedankt habe, die mein Leben mitgestalten, kreuzen, begleiten und dazu beitragen, meinen guten Platz hier zu haben und die Fülle und Lebendigkeit des Lebens zu spüren und zu leben!

### **Was ist Burn out?**

Burn out ist ein Zustand der Erschöpfung, der von zuviel Arbeit und Stress und zu wenig Erholung herrührt. Er zeigt sich in somatopsychischen Erkrankungen (d.h. körperlichen Symptomen, die seelisch nicht verarbeitet werden können), sowie psychischen Krankheiten (ungelöste seelische Konflikte aus Vergangenheit und Gegenwart) bzw. psychosomatischen Krankheiten (d.h. ungelöste seelische Konflikte aus Vergangenheit und Gegenwart die sich auf der körperlichen Ebene äußern).<sup>2</sup> Interessant dabei ist die Tatsache, dass eine Vielzahl von Symptomen (in der Literatur werden mehr als 130 verschiedene genannt) auftreten, die die Betroffenen zumeist selbst schlecht wahrnehmen, bzw. das damit verbundene Leid bereits zum Normalzustand gehört. Negative Gefühle, wie Druck und nicht Loslassen können, Frustration, Angst um den Job, Vereinsamung aufgrund der Arbeitsüberforderung oder Unterforderung, usw. werden erfolgreich abgelehnt und die Wahrnehmung bzw. das Leben der eigenen Bedürfnisse wird achtlos hinten an gestellt.

### **Woran erkennt man Burn out?**

---

<sup>2</sup> Hagemann, Wolfgang, „Burn out bei Lehrern – Ursachen, Hilfen, Therapien

Burn out geht immer einher mit einer enormen, inneren Anspannung (bedingt durch ausgedehnten Arbeitsstress), die sich mit den Worten „ich kann nicht mehr!“ am deutlichsten ausdrücken lässt. Betroffene klagen va. auch über Müdigkeit (schon das Aufstehen in der Früh bereitet Probleme), erhöhtes Schlafbedürfnis, Energielosigkeit (va. fehlt die Freude und der Spaß am Tun), Reizbarkeit und Unzufriedenheit. Auch in der Freizeit fühlen sich Betroffene gehetzt, das Leben scheint völlig ausgefüllt zu sein, Freiräume und Erholungspausen scheinen keinen Platz zu haben. Gesteigerte Ängstlichkeit, Schreckhaftigkeit oder verstärkte Depressivität gehen immer mit unterschiedlichen Veränderungen und Störungen einher (auf einer vegetativen, physiologischen und/oder psychosomatischen Ebene).

### **Ursachen**

Einzelne Symptome, Verhaltensweisen, negative Gefühle und Gedanken sind nach einem anstrengenden Tag oder einer anstrengenden Woche völlig normal und dienen einer gesunden Reaktion auf außergewöhnliche Belastungen. Wichtig dabei ist, diese auch wahrzunehmen und nicht als normal und gegeben zu akzeptieren. Ein Burn out Syndrom lässt sich deshalb nie auf eine einzige Ursache zurückführen, es bedarf eines längeren Entwicklungszeitraumes und unter Bedacht von besonderen Persönlichkeitsmerkmalen und Systemstrukturen.

### **Wie verläuft Burn out?**

Wie bereits darauf hingewiesen, entwickelt sich Burn out über einen längeren, meist mehrjährigen Zeitraum intensiver Überforderung und verläuft in verschiedenen Stadien mit stetig ansteigendem Leidensdruck. Dennoch begegnen uns im Alltag immer wieder Zeiträume außergewöhnlicher Belastung, die sicherlich ersten Grenzerfahrungen mit Burn out gleichkommen. In diesen Phasen suchen Betroffene immer wieder Unterstützung auch im Beratungskontext, weshalb mir die Darstellung des Verlaufes bis zum Vollbild mit stationärer Betreuung sinnvoll erscheint:

1. Anfangs führen Enthusiasmus und Ideenreichtum zu intensivem Engagement und Erwartungen und Selbstbestätigung sind an die eigene Leistungssteigerung mit erhöhtem Einsatz gebunden. Man brennt quasi für die Sache.
2. Nach dem Abklingen der ersten Begeisterungswogen folgt die Erkenntnis, nicht alles so bewirken zu können, wie man sich das vorgestellt hat. Dies

führt zu einer Verstärkung des persönlichen Einsatzes gepaart mit der Vernachlässigung der eigenen Bedürfnisse v.a. nach Ruhe, Entspannung und angenehmen Sozialkontakten. Alles Denken und Handeln dreht sich mehr oder weniger nur noch um das zu bewältigende Aufgabengebiet unter Einfluss von Kaffee, Nikotin, Alkohol- aber auch Schlafmittelgenuss.

3. Frustration kommt auf und Machtlosigkeit entsteht gegenüber dem anvisierten problematischen Aufgabengebiet. Erste Fehlleistungen wie Unpünktlichkeit oder Terminverwechslungen zeugen von Überlastung, deren Wahrnehmung allerdings gerne verdrängt wird.
4. Es wird ein Tunnelblick eingeschaltet: nichts scheint den Gefährdeten mehr wirklich zu interessieren als die Aufgabenstellung. Er vernachlässigt gesellige Treffen und beteiligt sich innerlich nicht mehr wirklich an diesen. Zynismus, aggressive Abwertung, Ungeduld und Intoleranz sind verbale Begleiter und Aussagen wie „ich komme mir vor wie eine Maschine, die nur noch funktioniert!“ sind typisch in dieser Phase. Ab diesem wird die Situation problematisch.
5. Schließlich erfolgt der soziale Rückzug (wenn bis jetzt noch keine professionelle Hilfe beansprucht wurde), d.h. die Familie, Freunde und das gesamte soziale Netz wird als feindlich, fordernd und überfordernd erlebt; „alles geht einem auf die Nerven!“ Als kurzfristige Hilfe dienen Ersatzbefriedigungen wie Alkohol, Medikamente Drogen, Essen, Sexualität, damit „man doch noch etwas vom Leben hat“.
6. Schließlich schleichen sich Hoffnungslosigkeit, Apathie und das schmerzliche Gefühl einer inneren Leere in die Erlebniswelt ein. Vereinsamung und „wie abgestorben zu sein“ sind die vorherrschenden Gefühle. Angstzustände vor Menschen und v.a. Phobien vor Menschenansammlungen werden erlebbar. Wer erst hier professionelle Hilfe beansprucht, wird wahrscheinlich von seinen täglichen Verpflichtungen einige Zeit Abstand nehmen müssen und Alternativen seiner Lebensgestaltung entwickeln müssen. Ab diesem Stadium erfolgt oft eine stationäre Aufnahme.
7. Eine Depression macht sich breit. Man möchte am liebsten fliehen und nichts mehr spüren. Der Wunsch nach Dauerschlaf ist typisch. Nächtlanges Grübeln verhindert den gesunden REM Schlaf. Verzweiflung und Selbsthass

werden extrem. Es können Selbstmordgedanken auftreten und äußerlich sichtbar eine körperliche Verwahrlosung.

8. Völlige Burn out Erschöpfung auf geistig, körperlicher und emotionaler Ebene mit Gefahr von Herz-, Kreislauf- oder Magen- und Darmerkrankungen.<sup>3</sup>

All diese Stadien werden nicht zwangsläufig bis zum bitteren Ende und auch nicht immer in genau dieser Reihenfolge durchlaufen. Werden ärztliche Spezialisten konsultiert, findet sich oft kein organischer Befund zu den auftretenden körperlichen Beschwerden, sodass Diagnosen wie „nervöser Erschöpfungszustand“, „depressive Verstimmung“, „unklares Müdigkeitssyndrom“ usw. va in den ersten Phasen zur Verschleierung und Abschwächung des Burn out Syndroms in gängigem Umlauf sind.

### **Wer ist besonders Burn out gefährdet?**

Einen typischen „Burn out Typ“ gibt es aufgrund der individuellen Erlebenswelt nicht, dennoch können bestimmte Persönlichkeitsmerkmale selbiges begünstigen:

- Perfektionismus

Beschreibt einen erhöhten Arbeitseinsatz mit hohen beruflichen Erwartungen und hochgesteckten Zielen (nur 100% Erfolgsquote ist Ziel, weniger gilt als persönliches Versagen). Erfolge und Misserfolge dienen als Arbeitsmotivation und Arbeitsprobleme machen auch vor zu Hause nicht Halt.

- Negative Selbsteinschätzung

Der erworbene Erfolg oder Misserfolg wird selbst abgewertet und heruntergespielt und die Möglichkeit, andere um Unterstützung zu bitten, wird tendenziell abgelehnt.

- Anerkennung von außen

Wer selbst nicht in der Lage ist, seiner Arbeit Anerkennung und Wertschätzung zuteil werden zu lassen, der ist auf jene anderer angewiesen, weshalb oft beinah „aufopfernde“ berufliche Höchstleistungen erbracht werden. Der eigene Selbstwert wird hauptsächlich durch Leistungs- und Erfolgsorientierung gestärkt und führt zu Gefühlen der Enttäuschung, wenn diese nicht ausreichend gewürdigt werden. Grenzen setzen und „Nein“ sagen fällt den Betroffenen grundsätzlich schwer.

- Vernachlässigung eigener Bedürfnisse

---

<sup>3</sup> in Anlehnung an Klaus-Peter Kolbatz, [www.poolarlarm.de/gesundheits](http://www.poolarlarm.de/gesundheits) - Artikel zu Burn out Syndrom und Freudenberger und North 1992 – Der Burn out Zyklus

Wenn Arbeit das Leben regiert, gerät das Gleichgewicht zwischen Tun und Nichts Tun ins Schwanken; körperliche Signale, die auf die eigene Bedürftigkeit hinweisen, werden verleugnet. Beruflich und privat wird das ganze Pulver verschossen, da gerne in belastenden Arbeitsbedingungen der behutsame Umgang mit sich selbst schwer fällt.

- Komplexe Arbeitsstrukturen

Die Arbeitsstrukturen, in denen Menschen miteinander arbeiten, sind meist komplex angelegt und bieten guten Nährboden für Grenzüberschreitungen v.a. durch unklare Auftragsabklärung (wer will was, wer ist wofür zuständig), persönliches Überengagement Einzelner und mangelnde Rollenabgrenzung. Burnout als Beziehungskrankheit entsteht immer im Wechselspiel Beteiligten untereinander. Umso wichtiger erscheint es für Betroffene, sich ihre eigene Situation bewusst zu machen (eine systemische Sichtweise ist hier sehr hilfreich) und Unterstützung auch in Form von Beratung und Supervision zu beanspruchen, um eine erfolgreiche Verbesserung des eigenen Wohlbefindens wiederherstellen zu können.<sup>4</sup>

### **Persönliche Lernerfahrungen mit Burn out in der Rolle der Beraterin**

Die bedeutendste Lernerfahrung war wohl die genaue Beschäftigung mit der eigenen Rolle als Beraterin (nicht nur methodisch betrachtet) und damit verbunden die Notwendigkeit, die eigenen Empfindungen und Bedürfnisse aus dem Beratungsprozess nicht auszuklammern sondern aktiv einfließen zu lassen, da ich als Beraterin ohnehin Teil des Klientensystems bin. Insofern mache ich bereits einen Unterschied der einen Unterschied macht.

So sehe ich es als persönlichen Gewinn, nicht nur den Bedürfnissen der Klienten Raum und Zeit zu geben, sondern auch auf meine eigenen Rücksicht zu nehmen, weshalb ich mir auch mittlerweile erlaube, mitunter ein Beratungsgespräch zu unterbrechen und den Raum zu verlassen, wenn ich es für notwendig erachte.

Erst im spürbaren Erleben der eigenen Grenzen wird einem die oft bereits brennende und festgefahrene Situation auf der Einbahnstraße Richtung Burn out bewusst vor Augen geführt und ermöglicht zugleich eine Veränderung der eigenen Lebensumstände hin zu einem achtsamen Umgang mit sich selbst und die bewusste Wahrnehmung eigener Bedürfnisse.

---

<sup>4</sup> in Anlehnung an „Burnout Beitrag; <http://dev.sozialnetz.de/li/bdz/wjd/>

Je besser es einem selbst geht und je wohler man sich fühlt, desto besser wird es auch den Mitmenschen mit einem gehen! Das Integrieren dieser fundamentalen Erkenntnis in mein Leben scheint eben auch mein größter persönlicher Gewinn im Zuge der Ausbildung gewesen zu sein.

Deshalb ist es mein Ziel, durch diese Abschlussarbeit auf die Wichtigkeit des eigenen Wohlergehens (sowohl im beruflichen als auch im privaten Bereich!) aufmerksam zu machen, denn die Fallen für die Entstehung von Burn out sind oft gut getarnt und als Betroffener übersieht man sie ohnehin!

In der Beschäftigung mit der eigenen Rolle als Beraterin und zur Burn out Prävention waren mir die folgenden Tipps als humorvolle Beschäftigung mit diesem doch sehr ernst zu nehmendem Thema sehr hilfreich, weshalb ich es nicht versäumen möchte, diese als heitere Note an den Abschluss meiner Arbeit stellen!

## **Ein Tag ohne Lachen ist wie Suppe ohne Salz, wer könnte humorlos das Leben genießen?**

### ***10 treffsichere Tipps zum erfolgreichen Burn out***

1. Versuche so perfekt wie möglich zu sein. Du wirst nicht zur Ruhe kommen und jeden Tag nur einen Teil der vorgenommenen Arbeiten verrichten können. Delegiere niemals Arbeiten, niemand kann es so gut wie du. Dies ist besonders wichtig für Beraterinnen, schließlich können diese jeden Fall lösen; wenn Klienten keine Fortschritte machen, dann ist es alleine deren Fehler.
2. Arbeite soviel und solange wie irgend möglich, va. auch an Wochenenden und Feiertagen.
3. Rede nie über die positiven Seiten deiner Tätigkeit oder über berufliche Erfolge. Denke auch niemals daran, beruflich weiterzukommen oder dich gar finanziell bereichern zu wollen – das ist nur was für Geschäftsleute.
4. Vergleiche dich möglichst oft mit Anderen, du wirst garantiert Tollere, Tüchtigere, Schnellere, Bessere, Reichere und Schönerer finden.
5. Opfere dich so intensiv wie möglich für Andere auf, denke zuallerletzt an dich selber. Das nur dann, wenn noch Zeit dafür ist. Als Beraterin nimm möglichst viele belastende Fälle an und lege dir alle am gleichen Tag hintereinander möglichst ohne Pausen.
6. Apropos Pausen: Setz dich niemals für ein paar Minuten zur Zeitung, solange die Arbeit nicht erledigt ist. Zeitung lesen ist für gute Menschen prinzipiell liederlich und unnötig. Als gute Beraterin sollten dich deine Klienten ohnehin bis 3 Uhr morgens beschäftigen.
7. Nimm dir höchstens einmal im Jahr Urlaub und dann auch nur, wenn es sich nicht vermeiden lässt. Als Beraterin ist es wichtig, dich, während du im Hotelzimmer, auf der Terrasse oder am Strand bist, intensiv mit Fachliteratur zu beschäftigen und nicht zu vergessen täglich im Büro oder in der Praxis nachzufragen, ob es dringende Problemfälle gibt.
8. Vergeude deine Freizeit nicht mit Sport, Kinobesuchen Theater- oder Konzertbesuchen, banalen Vergnügungen, oder seichten Tätigkeiten; sie kosten nur Geld, bringen dich nicht weiter und lösen deine Probleme nicht. Als Beraterin ist es wichtig, deine Selbstbestätigung ausschließlich von deiner Arbeit abhängig zu machen. Schließlich brauchen dich deine Klienten viel zu sehr.
9. Meide den Kontakt mit deinen Freunden! Sie verstehen dich ohnehin nicht wirklich, können dir auch nicht helfen und kosten nur Zeit.
10. Ganz ehrlich, eine Partnerschaft ist letztlich nur hinderlich im Beruf wirklich gut zu sein. Wenn du alleine bist, dann suche nach dem absolut idealen und völlig fehlerlosen Partner auch wenn diese Suche dein ganzes Leben lang dauert. Solltest du zufälligerweise eine Familie haben, ignoriere sie einfach und erziehe deinen Partner und deine Kinder, möglichst viel auf dich zu verzichten und möglichst viele eigene Interessensbereiche zu entwickeln.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Frei nach Richard Belson, aus <http://diabetes-psychologie.de/burnout.htm>

## Literaturverzeichnis zum Thema Beratung und Burn out

- Burn out – leichtgemacht! Eine Anleitung in 10 Schritten, <http://diabetes-psychologie.de/burnout.html>
- Burn out als Chance – Meistern Sie Ihre berufliche Krise, Falken Verlag, Niederhausen 1997
- ERF Schweiz: Burn-out: Am Ende der Kraft, [www.erf.ch/static.php?url=antenne\\_artikel/burn-out/burn-out.html](http://www.erf.ch/static.php?url=antenne_artikel/burn-out/burn-out.html)
- Fabach S: Burn out bei Frauen; [www.frauensache.at/thema/thema-burn.html](http://www.frauensache.at/thema/thema-burn.html)
- Hagemann W: Burn-out bei Lehrern, Ursachen Hilfen Therapien, München 2003, C.H. Beck Verlag
- ORGANOS, Mayer-Rönne G : Fragen, Kommentieren und Reformulieren, Linz 2002
- ORGANOS, Mayer-Rönne G: Sprachliche Interventionen, Linz 2003
- ORGANOS, Rosenthaler G: Kritische Lebensübergänge – Die Person, Linz 2003
- Psychologie: Burn-out-Syndrom, [www.poolalarm.de/gesundheit](http://www.poolalarm.de/gesundheit)
- Tausch R: Hilfen bei Stress und Belastung, Deutschland 1998, Verlag Rowohlt
- Trott-War: Burn out – Wenn der Job keinen Spass mehr macht, Januar 2003, [www.psychotherapie.de/psychotherapie/presse/tott-war-030101.html](http://www.psychotherapie.de/psychotherapie/presse/tott-war-030101.html)
- Was ist Burnout ? Was ist Mobbing ?, <http://dev.sozialnetz.de/li/bdz/wiz/>