





**Burnout kommt nicht nur von Stress**



Dr. med. Mirriam Prieß

## **Burnout kommt nicht nur von Stress**

Warum wir wirklich ausbrennen –  
und wie wir zu uns selbst zurückfinden

**südwest**

## Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	7
<b>Ist Stress Symptom oder Ursache eines Burnouts?</b>	11
Wie entsteht Stress?	13
Wo tritt Ihrer Meinung nach der meiste Stress auf?	14
Welche Ursachen hat Überlastung?	16
<b>Der Dialog als Voraussetzung für Gesundheit</b>	17
Auf der Suche nach Techniken des Dialogs	20
Beziehung als Basis für Gesundheit und Krankheit	21
<b>Die Beschreibung der Burnout-Erkrankung nach dem Vier-Phasen-Modell</b>	22
Die Alarmphase	22
Die Widerstandsphase	24
<i>Wie funktioniert die Psychosomatik?</i>	26
<i>Psychosomatik und Sprache</i>	28
Die Erschöpfungsphase – Beginn des Burnouts	33
Der Rückzug	38
Weitere Anwendungsbereiche des Vier-Phasen-Modells	40
<i>Gruppen, Teams und Unternehmen</i>	40
<i>Der Dialog mit sich selbst</i>	42

Alarm – Widerstand – Erschöpfung – Rückzug: Entwickelt sich das Burnout-Syndrom immer nach dem gleichen Prinzip?	48
<b>Das Käfermodell – die 6 entscheidenden Lebensbereiche</b>	<b>51</b>
Die Macht der inneren Realitäten	54
Gibt es eine Burnout-Persönlichkeit?	61
<i>Geringe Selbstwahrnehmung und fehlender Selbstbezug</i>	62
<i>Schein anstatt Sein</i>	62
<i>Selbstdefinition über Leistung und Anerkennung</i>	62
<i>Geringe Dialogfähigkeit und Harmoniesucht</i>	63
<b>Burnout und der fehlende Umgang mit Emotionen</b>	<b>64</b>
Ist der verlorene Dialog mit sich selbst der entscheidende Punkt bei der Entstehung von Burnout?	69
Menschen mit Burnout haben kein Ventil	69
Die eigene Gefühlswelt – eine unbekannte Größe	71
Bis zum bitteren Ende	72
Von Todesangst und anderen Körpersymptomen	73
<b>Burnout und Kompensation</b>	<b>76</b>
Wenn die Kompensation zur Sucht wird: das Glas Wein am Abend und andere Kompensationsmechanismen	79
Wehret den Anfängen!	82
Tatsache ist: Kompensation ist keine Lösung	83
Was bedeutet dies für die Aufrechterhaltung der eigenen Gesundheit?	84
Der Weg aus dem Burnout: den Dialog suchen, anstatt zu kompensieren	84
Das große Aber	85
<b>Burnout und Narzissmus</b>	<b>87</b>
Was hat Burnout mit Narzissmus und einem falschen Selbstbild zu tun?	93
Männlicher und weiblicher Narzissmus	95
Ich sehe das, was nicht ist: die Macht der Projektion	96
Idealisierung und Burnout	101
<b>Burnout und Angst</b>	<b>108</b>
Die Ursachen der Angst	108

Welche Konsequenzen haben Angst und Burnout speziell für Unternehmen?	110
<b>Burnout und Alter</b>	<b>118</b>
<b>Handlungsmuster in Zusammenhang mit Burnout</b>	<b>122</b>
Die Macht der Ohnmacht	124
Schweigen als Strafe – der schweigende Rückzug	129
Burnout und Wiedergutmachungsanspruch	130
Von der Wiedergutmachung zur Selbstverantwortung	135
<b>Eine verlorene Kindheit und die Konsequenzen für das Erwachsenenalter</b>	<b>138</b>
Wenn die wesentliche Atmosphäre im Elternhaus fehlt	139
Egoismus ja – Egozentrik nein	142
Unsere Herkunft legt die Grundlage dafür, wer wir später sind	146
Das, was war, ist gewesen, und das, was nicht war, ist nicht nachzuholen	148
<b>Der Umgang mit Burnout</b>	<b>150</b>
Was also kann man tun?	152
Vom Umgang mit Betroffenen	154
<i>Im Unternehmen</i>	155
<i>In der Partnerschaft</i>	158
<i>In der Behandlung</i>	159
<i>Was können Sie als betroffene Einzelperson tun?</i>	160
<b>Ausblick</b>	<b>165</b>
<b>Anhang: Praktische Arbeitsmaterialien und Checklisten</b>	<b>169</b>
Erstellen Sie Ihr persönliches Stressprofil: Analyse Ihres Konfliktverhaltens anhand des Vier-Phasen-Modells	169
Analyse Ihres Konfliktverhaltens anhand des Käfermodells	174
Zwölf Richtlinien für die Aufrechterhaltung Ihrer Leistungsfähigkeit und Gesundheit	176
Unternehmenskultur: eine gute Atmosphäre ist Voraussetzung für Gesundheit	177

## Vorwort

»Ob ich mich für mich interessiere?«, wiederholte ein beruflich erfolgreicher, wie mittlerweile ausgebrannter Manager meine Frage. Einen Augenblick lang dachte er nach, dann sah er mich an und fragte: »Wie definieren Sie ›Interesse‹?«

»Ob ich mit mir im Dialog stehe?«, entgegnete der erschöpfte Geschäftsführer eines sehr erfolgreichen mittelständischen Unternehmens. Nach einem Moment des Schweigens sagte er: »Woher soll ich das wissen?«

Was wäre, wenn ich Ihnen diese Frage stellen würde: »Interessieren Sie sich für sich selbst?« Was würden Sie mir darauf antworten? Gehen wir einmal davon aus, dass Sie die Frage mit Ja beantworten würden, interessieren Sie sich denn auch so weit für sich, dass Sie in allen zentralen Lebensbereichen mit sich und mit Ihrer Umwelt im Dialog stehen? Stehen Sie in den jeweiligen Lebensbereichen dort, wo Sie stehen wollen, und leben Sie ein Leben, das Ihnen entspricht?

Wir befinden uns in einer Zeit, in der sich immer mehr Grenzen auflösen und menschlich notwendige Strukturen zunehmend verloren gehen – in der Politik, in der Wirtschaft, im beruflichen genauso wie im privaten Bereich. Unsere Welt ist längst eine Welt der Superlative geworden. Eine Welt, in der immer

mehr möglich ist, und alles machbar sein soll. Grenzen sind dazu da, um überschritten zu werden, lautet oft die Devise. Doch gilt dies für alle Grenzen?

Wie selbstverständlich werden Prozesse und Menschen stetig optimiert, nicht selten um jeden Preis und häufig bis zum bitteren Ende. Jede dritte Ehe wird geschieden, manche fast so schnell, wie sie geschlossen wurde. Kinder entstehen in vitro und nach Plan, Freundschaften werden mittlerweile mit einem Klick und in automatischer Potenzierung geschlossen, und nicht wenige haben über 1000 davon. Wir umrunden die Welt nicht mehr in 80, sondern in weniger als zwei Tagen, und viele tun dies mehrmals in einem Monat. Alles muss machbar sein. Wir sind rund um die Uhr für jeden erreichbar – doch uns selbst erreichen wir nicht mehr.. »Können Sie mir keine Technik zeigen, anhand derer ich merke, was ich fühle?«, fragte mich eine 45-jährige erfolgreiche Immobilienmaklerin und Mutter von drei Kindern, die ausgebrannt war.

»Wer bin ich und wenn ja, wie viele« lautet der Titel eines vergangenen Bestsellers. Die Frage nach der eigenen Identität wird immer deutlicher gestellt und ist mittlerweile symptomatisch für den Zustand unserer Gesellschaft geworden – die absurde Frage nach der Anzahl der »Identitäten« ebenfalls.

Immer mehr Menschen verlieren sich beim Versuch, vieles gleichzeitig anzugehen, und vermeiden dabei zugleich, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren. Sie stehen weder mit sich selbst, noch mit ihrer Umwelt im Dialog und vergessen die entscheidende Frage: Wie ist meine Identität, was ist für mich möglich und was nötig? Menschen, Partnerschaften, Teams und Unternehmen – ganze Systeme brennen aus, weil sie diese Frage für sich entweder gar nicht oder falsch beantworten.

Burnout ist längst zu einem gesellschaftlichen Problem der westlichen Kultur geworden und verursacht nicht nur jährlich milliardenschäden, sondern auch großes persönliches Leid. Das Erschreckende dabei ist, dass kaum jemand weiß, worin diese

neue Zivilisationskrankheit wirklich begründet ist. Noch immer werden Symptome für Ursachen gehalten, das Thema an sich verleugnet oder lächerlich gemacht.

»Burnout gibt es gar nicht«, lautet die Parole vieler, die sich dabei schlicht auf das Diagnosesystem der Internationalen statistischen Klassifikation der Krankheiten und verwandten Gesundheitsprobleme (ICD-10) berufen. Diese Meinung ist verständlich: Natürlich kann jeder, der sich ausschließlich an der ICD-10 orientiert, gesundheitliche Probleme nur im vorgegebenen Raster dieses Systems wahrnehmen, und muss entsprechend der Meinung sein, dass außer diesen Diagnosen nichts existiert. Doch ist diese Art der Klassifizierung unserem Zeitgeschehen angemessen? Wollen wir uns auf ein System berufen oder auf das blicken, was ist?

Im Dschungel aus vermeintlichen Ursachen, Klassifikationen und Diagnosen scheitern viele Burnout-Behandlungen und die Erkrankungsrate nimmt weiter zu. Längst brennen immer mehr junge Menschen aus, nicht selten finden Betroffene nicht wieder zurück in den beruflichen Alltag und manchmal auch nicht zurück ins Leben. Meiner Erfahrung nach muss dies nicht sein. Jeder von uns hat die Chance, seinen Möglichkeiten entsprechend gesund und leistungsfähig zu sein oder es im Falle eines Burnouts auch wieder zu werden. Niemand muss ausbrennen, wenn er entscheidende Punkte beachtet. Die Grundlage dafür ist jedoch, die tatsächliche Ursache für ein Burnout zu kennen und das, was offensichtlich ist, ernst zu nehmen. Denn wie wollen wir dieses Problem lösen, wenn wir es lächerlich machen oder als nicht existent klassifizieren, anstatt es zu verstehen und ihm auf den Grund zu gehen?

Ich werde im vorliegenden Buch zeigen, dass Burnout ein ernst zu nehmender Ausdruck unserer heutigen Zeit ist und versuchen zu zeigen, dass die bisher angenommenen Ursachen nur Symptome sind. Ich werde erklären, wo die wahre Ursache verborgen liegt und Ihnen die entscheidenden Schritte auf dem Weg in ein



Miriam Prieß

**Burnout kommt nicht nur von Stress**

Warum wir wirklich ausbrennen - und wie wir zu uns selbst zurückfinden

Gebundenes Buch mit Schutzumschlag, 176 Seiten, 13,5 x 21,5 cm  
ISBN: 978-3-517-08881-5

Südwest

Erscheinungstermin: Februar 2013

Burnout hat nicht nur mit Stress zu tun

Dass Menschen, die ausgebrannt sind, überlastet sind, ist unbestritten. Was führt jedoch zu dieser Überlastung? Worüber erschöpfen wir uns tatsächlich? Das Buch zeigt, dass bisher angenommene Ursachen von Burnout in Wahrheit nur Symptome sind. Erstmalig wird deutlich gemacht, dass der Aspekt von Beziehung bei Burnout-Erkrankungen die entscheidende Rolle spielt: die Beziehung zu sich selbst und die Beziehung zur Umwelt. Menschen brennen aus, weil sie den Dialog zu sich verloren haben und in konfliktreichen Beziehungen zu ihrem Umfeld stehen.

Burnout ist kein Ausdruck von Schwäche. Es ist der gesunde Selbstregulationsversuch eines Menschen, der ein Leben lebt, das seiner Identität nicht entspricht. Basierend auf langjähriger Behandlungserfahrung mit Burnout-Patienten erklärt die Ärztin und Psychotherapeutin bisher noch nicht dagewesene Zusammenhänge dieser Volkskrankheit, die nun deutlich machen, warum die Erkrankungsrate weiter zunimmt, warum viele Betroffene sich nicht mehr erholen und warum so viele Behandlungen scheitern. Dabei muss dies nicht sein. Wenn bestimmte Mechanismen verstanden werden und ein Umdenken von Umfeld und Betroffenen stattfindet, kann jeder gesund und leistungsfähig bleiben oder wieder werden.

„Auf sich selbst und die eigenen Gefühle hören, mit sich selbst in Kontakt treten – das nenne ich die »innere Dialogfähigkeit«. Jemand, der das nicht tut, hat seinen Selbstschutz verloren. Er ist wie eine tickende Zeitbombe – für sich selbst und seine Umwelt.“

„Mir sind noch keine Menschen begegnet, die sich bewusst entschieden haben, gegen ihre eigene Identität zu leben – gleichwohl aber viele, die Letzteres tatsächlich taten. Erst viel später konnten sie die unbewussten Zusammenhänge entlarven, die dazu geführt hatten, zu meinen, es sei »das Beste, nicht man selbst zu sein«.“

„Solange es um Schuld geht, solange kann Heilung nicht geschehen. Schuldzuweisungen, weder in die eigene noch in die andere Richtung führen zur Gesundheit – im Gegenteil. Es geht nicht um Schuld, sondern es geht um Verantwortung... Wer dies erkennt, der wird frei.“