

**Prof. Dr. Michael Schottmayer**

## **Burnout – Ein komplexes Geschehen mit schwerwiegenden Folgen**

„Nur wer selbst brennt, kann ausbrennen“

Nach Beobachtungen Freudenbergers, der 1974 als erster Phänomene des Ausgebranntseins bei Mitarbeitern sozialer Einrichtungen beschreibt, sind es gerade die besonders Engagierten, die sich innerhalb kurzer Zeit von Idealisten zu deprimierten, erschöpften, misstrauischen und leicht reizbaren Zynikern verwandeln, die ihre Klientel zunehmend gleichgültig und abweisend behandeln. 1977 prägt Schmidtbauer in diesem Zusammenhang den Begriff der „hilflosen Helfer“, denen es als Folge ihrer eigenen unerfüllten Bedürftigkeit nicht gelingt, professionelle Distanz zu ihrem Klientel zu halten.

Da liegt es nahe, die Ursachen in der Person des einzelnen Betroffenen zu sehen. Wie aber lässt sich die heute von Krankenkassen und Arbeitgebern einhellig konstatierte signifikante Zunahme der Fallzahlen erklären? Sogar von „Volkskrankheit Burnout“ ist in der Presse zu lesen. Ursachen werden in erhöhtem Stress in der Arbeitswelt gesehen, in zunehmendem Leistungsdruck bei gleichzeitiger Unsicherheit der Arbeitsplätze. Sind die Betroffenen also in Wirklichkeit Opfer der Verhältnisse?

Die „Opfertheorie“ ist lange Zeit die vorherrschende Sichtweise in der Burnout-Literatur. Im Mittelpunkt stehen hier meist Verlaufsmodelle des Burnout-Prozesses, die nachzeichnen, wie besonders leistungsfähige Mitarbeiter zunächst unauffällig, dann aber immer unaufhaltsamer in den Strudel geraten, an dessen Ende nicht selten das dauerhafte Ausscheiden aus dem Arbeitsleben droht. Die Frage, ob die Ursachen in der Person oder in den Arbeitsbedingungen zu suchen sind, bleibt unbeantwortet. Allerdings postuliert Burisch schon 1989 in seinem inzwischen zum Klassiker avancierten Beitrag mit seinem Zwiebelmodell das Zusammenwirken innerer und äußerer Faktoren, differenziert nach den Ebenen gesellschaftlich, institutionell, sozial, individuell.

Nach heutigem Kenntnisstand scheint es sich tatsächlich um ein sehr komplexes Interagieren verschiedenster Faktoren zu handeln. Heute wird auf gesellschaftlicher Ebene das selbstverständliche Streben nach hohen Standards kritisch hinterfragt. So erscheint beispielsweise in der Januar-Ausgabe der Psychologie heute ein Artikel mit dem Titel „Die Kunst des Runterschaltens“. Auf institutioneller Ebene nimmt die Arbeitspsychologie etwa seit Beginn dieses Jahrhunderts Entwicklungen in der

Arbeitswelt in den Blick, die mit Konzepten der „Subjektivierung von Arbeit“ oder dem „Arbeitskraftunternehmer“ den zunehmend auf Arbeitnehmern lastenden Druck beschreiben. Sogar von Unternehmen als Dealer der Droge Arbeit ist im Zusammenhang von Arbeitssuchtphänomenen die Rede. Auf der sozialen Ebene ist inzwischen bekannt, dass Burnout gefährdete Personen wegen ihrer hohen Leistungsansprüche, die oft mit Pedanterie einhergehen, nicht das beste Verhältnis zu ihren Kollegen haben und entsprechend wenig Unterstützung erfahren, wenn ihre Leistungsfähigkeit abnimmt. Und auf der individuellen Ebene schließlich gehen Kliniker inzwischen davon aus, dass Burnout keine eigenständige Diagnose darstellt. Diagnostiziert wird häufig eine Depression, die wiederum zu differenzieren wäre nach endogenen und reaktiven Formen. Erstere wäre dann tendenziell Ursache, letztere Folge des Burnout-Geschehens.

Als vorläufiges Fazit kann festgehalten werden, dass Burnout als äußerst komplexes Geschehen zu verstehen ist, bei dem ungünstige Konstellationen verschiedener Faktoren eine ausgesprochen destruktive Dynamik entfalten können. Monokausale Erklärungsmodelle sind daher eine eher schwache Basis für wirksame Therapie- und Präventionsansätze.