

# Das Manager-Burnout-Syndrom

## Ausgebrannt!

### Wie aus Machern langsam, aber sicher Zuschauer werden!

Wie ein Damokles-Schwert hängt die Gefahr des Burnout-Syndroms über allen engagierten Menschen. Denn Burnout trifft bevorzugt besonders produktive, leistungsfähige und zielorientierte Menschen.

Ein Betroffener berichtet:

*„Früher hatte ich das Gefühl, Bäume ausreißen zu können. Keine Herausforderung war mir zu hoch, keine Aufgabe zu schwer. Ich arbeitete bis zu 16 Stunden am Tag. Oft auch am Wochenende. Ich hatte ja auch Erfolg. Gönnte mir keinen Urlaub. Und jetzt: Ich fühle mich so erschöpft und ausgebrannt. Nichts macht mir mehr Spaß. Bei der Arbeit schlage ich nur noch die Zeit tot. Eigentlich habe ich innerlich schon gekündigt. Privat läuft auch alles daneben. Dann diese Muskelverspannungen und oft tagelang der Kopfschmerz. Ich fühle mich richtig krank. Manchmal denke ich: Am besten, ich schmeiße alles hin.“*

### Was bedeutet Burnout für ein Unternehmen?

Grundsätzlich kann jede Führungskraft und jeder Mitarbeiter vom Burnout-Syndrom betroffen werden. Lange Zeit kann ein Burnout-Syndrom latent bleiben und nicht entdeckt werden. Die betroffenen Mitarbeiter sind zwar noch körperlich anwesend, aber sie leisten nur noch Dienst nach Vorschrift. Die entstehenden Kosten für das Unternehmen können sehr hoch werden. Unternehmensweite Aufklärung und entsprechende systematische Maßnahmen zur Vorbeugung und Vermeidung von Burnout bei Führungskräften und Mitarbeitern ist in jedem Unternehmen dringend geboten.

### Inhaltsverzeichnis:

Wie das Burnout-Syndrom entsteht!

Woran Sie das Burnout-Syndrom erkennen! Mit einem Selbstbewertungsfragebogen können Sie Ihr eigenes Burnout-Risiko bestimmen!

Wie Sie das Burnout-Syndrom vermeiden können!

Wie aus dem Burnout-Zustand wieder herauskommen!

## Wie das Burnout-Syndrom entsteht!

Die Entstehung des Burnout-Syndroms müssen vor dem Hintergrund der folgenden Grundannahmen betrachten!

Alle Menschen streben nach Wohlbefinden und Glück.

Diesen positiven und energiereichen Zustand kann jeder Mensch eigenverantwortlich und systematisch erreichen und aufrechterhalten:

Durch einen Lebens- und Arbeitsstil, der die angemessene und ausgewogene Befriedigung seiner grundlegenden Bedürfnisse sicherstellt.

Diese grundlegenden Bedürfnisse sind

- **körperliche Bedürfnisse** nach Nahrung, Wohnung, Sexualität, Erholung und Regeneration, körperlicher Gesundheit und Leistungsfähigkeit usw.
- **emotionale und soziale Bedürfnisse** nach Sicherheit, Geborgenheit, Zugehörigkeit, Liebe, Kontakt und Intimität, Anerkennung und Wertschätzung, Prestige und Würde, Eigenverantwortung und Motivation usw.
- das **Bedürfnis nach Selbstverwirklichung und Lebenssinn.**

Alle diese grundlegenden Bedürfnisse müssen angemessen und ausgewogen befriedigt werden. Dann fühlt sich der betreffende Mensch wohl, ist leistungsfähig und gesund. Bleiben bei bestimmten Bedürfnissen Defizite zurück, fühlt sich der Betreffende unwohl, wird krank, deprimiert und frustriert. Dies gilt vor allem, wenn die Bedürfnisse nach Selbstverwirklichung und Lebenssinn nicht angemessen befriedigt werden.

## So entsteht das Burnout-Syndrom!

Manche Menschen praktizieren aber einen Lebens- und Arbeitsstil, der die Befriedigung einzelner Bedürfnisse in den Vordergrund stellt, z.B. das Bedürfnis nach sozialer Anerkennung. Die Befriedigung dieses bestimmten Bedürfnisses wird zum ausschließlichen Lebensinhalt. Andere, vielleicht sogar wichtigere Bedürfnisse bleiben unbefriedigt. Besonders häufig und schwerwiegend: Ein Defizit in der Befriedigung des Bedürfnisses nach Lebenssinn. Solche Defizite sind dem Betroffenen meist unbewusst. Trotzdem bleibt ein Gefühl der Unzufriedenheit zurück. Er versucht unbewusst, diese Unzufriedenheit mit umso mehr Anstrengungen bzw. einem Überengagement in der bestehenden Bedürfnisbefriedigung auszugleichen. Dies ist jedoch nie möglich. Die Unausgewogenheit nimmt zu. Immer mehr Energie wird aufgewendet und aufgebraucht. Aber in eine einseitige und falsche Richtung. Der betreffende Mensch brennt aus und wird immer erschöpfter. Er reduziert sein Engagement auch bezüglich seines bisherigen Lebensinhalts. Schließlich werden ihm seine Unausgewogenheit und seine Defizite bewusst. Er wird desillusioniert und sucht einen Schuldigen. Den findet er zum einen bei sich selbst: Selbstvorwürfe, Selbstmitleid, Depression usw. sind die Folge. Zum anderen wendet er sich nach

außen mit Aggression, Nörgelei, Intoleranz, Launenhaftigkeit usw. Schließlich kommt es zur Verflachung des emotionalen, sozialen und geistigen Lebens. Gefühle der Sinnlosigkeit, Hilflosigkeit und sogar der Verzweiflung stellen sich ein. Während dieser ganzen Entwicklung des Burnout-Syndroms treten zunehmend körperliche Reaktionen und Symptome auf: Muskelverspannungen, Kopfschmerzen, Atemprobleme, Herzklopfen, erhöhter Blutdruck, Verdauungsprobleme usw.

### **Die Ursache von Burnout**

Wir können also zusammenfassen: Die grundlegende Ursache von Burnout ist ein unausgewogener und einseitiger Lebens- und Arbeitsstil: Bestimmte Bedürfnisse werden „überbefriedigt“, in der Befriedigung wichtiger Grundbedürfnisse bleiben Defizite zurück. In vielen Fällen ist dies das Bedürfnis nach Lebenssinn. Diese Defizite und Unausgewogenheiten in der Befriedigung der Grundbedürfnisse führen zu den körperlichen und seelischen Symptomen des Burnout-Syndroms!

### **Woran Sie das Burnout-Syndrom erkennen!**

Das Burnout-Syndrom ist durch eine Vielzahl von körperlichen, emotionalen, sozialen und mentalen Befunden gekennzeichnet.

Mit dem folgenden Selbstbewertungsfragebogen können Sie Ihr individuelles Risiko herausfinden bzw. feststellen, wie Sie schon durch das Burnout-Syndrom belastet sind.

Mit unserem Fragebogen können Sie ihr Risiko bestimmen.

Fordern Sie den Fragebogen bei uns an (E-Mail, Fax,...) oder holen Sie sich auf ihn sich unserer Website [www.das-manager-burnout-syndrom.de](http://www.das-manager-burnout-syndrom.de) .

## Wie Sie das Burnout-Syndrom vermeiden!

Ganz einfach: Durch einen Lebens- und Arbeitsstil, der eine angemessene und ausgewogene Befriedigung aller Grundbedürfnisse ermöglicht. Wir nennen diesen Lebens- und Arbeitsstil „Life Excellence“.

Zur Umsetzung von „Life Excellence“ sind vor allem drei Schlüsselkompetenzen notwendig:

1. Proaktive Lebensgestaltung
2. Emotionale Intelligenz
3. Körperliche und geistige Gesundheit und Leistungsfähigkeit

**1. Proaktive Lebensgestaltung:** Das ist die wichtigste Schlüsselkompetenz eines jeden Menschen. Es geht darum, absichtsvoll und planend das eigene Berufs- und Privatleben so zu gestalten, dass dauerhaftes Wohlbefinden, Gesundheit und Glück automatisch folgen. Es liegt in der Eigenverantwortung jedes Einzelnen einen entsprechenden sinnerfüllten und proaktiven Lebensstil umzusetzen.

**2. Emotionale Intelligenz:** Unter dem Begriff „Emotionale Intelligenz“ sind persönliche und soziale Kompetenzen zusammengefasst. Die Kompetenzen auf der persönlichen Ebene sind Selbstwahrnehmung, Selbstregulierung und Motivation. Sie führen zu einem erfolgreichen Umgang mit den eigenen Gefühlen (Emotionen). Die Kompetenzen auf der sozialen Ebene sind Empathie (Mitgefühl) und Beziehungskompetenz. Sie führen zu einem erfolgreichen Umgang mit den Gefühlen (Emotionen) anderer Menschen.

**3. Körperliche und geistige Gesundheit und Leistungsfähigkeit:** Körperliche und geistige Gesundheit und Leistungsfähigkeit sind zuallererst die Ergebnisse eines sinnerfüllten und proaktiven Lebensstils. Unterstützend können körperliche und geistige Kompetenzen trainiert und entwickelt werden.

Auf der körperlichen Ebene sind dies Ausdauer, Kraft, Schnelligkeit, Beweglichkeit, gesunde Ernährung, Stress-Management, optimale Tagesrhythmik usw.

Auf der geistigen Ebene sind dies Kreativität, Konzentration, Gedächtnis, Intuition usw.

Die systematische und aktive Entwicklung dieser drei Schlüsselkompetenzen ermöglicht einen sinnerfüllten Lebens- und Arbeitsstil und eine ausgewogene und angemessene Befriedigung aller Grundbedürfnisse. Burnout kann in einem solchen Leben nicht entstehen!

**In einem Unternehmen ist Life Excellence für Führungskräfte und Mitarbeiter gleichermaßen wichtig. Es bedeutet gesunde und leistungsfähige Mitarbeiter und Führungskräfte mit hohem Selbstvertrauen, Kreativität und Eigenmotivation.**



## Wie Sie aus dem Burnout-Zustand wieder herauskommen!

Der Weg aus dem Burnout-Zustand heraus ist der Weg hin zu einem sinnerfüllten Lebens- und Arbeitsstil mit einer angemessenen und ausgewogenen Befriedigung aller Grundbedürfnisse. Dazu braucht der Betroffene die Hilfe eines Experten. Ein Coach, der ihn auf der körperlichen, seelischen und geistigen Ebene beraten und behandeln kann. Entscheidend für den Erfolg ist jedoch die Einstellung des Betroffenen selbst: Er muss eigenverantwortlich zu diesem Lebens- und Arbeitsstil finden und ihn dauerhaft umsetzen. Der Experte kann ihn dabei nur unterstützen und begleiten.

Der Weg zu einem sinnerfüllten Lebens- und Arbeitsstil mit einer angemessenen und ausgewogenen Befriedigung aller Grundbedürfnisse gliedert sich in verschiedene Phasen:

Phase I Orientierung: Informationen über das Burnout-Syndrom, Möglichkeiten und Grenzen der Beratung und Behandlung, Notwendigkeit der Eigeninitiative

Phase II Bestimmung der Ausgangslage: Erhebung körperlicher, emotionaler, sozialer und geistiger Befunde, Status der Bedürfnisbefriedigung, Bestimmung der Sinn- und Zeitausrichtung

Phase III Maßnahmen- und Zeitplan: Entwicklung und Abstimmung eines Vorgehensplan

Phase IV Verpflichtung und Überzeugung: Der Betroffene muss sich dem Coach gegenüber zur Durchführung des Vorgehensplans verpflichten. Er muss selbst davon überzeugt sein, dass er aus dem Burnout-Syndrom herauskommen wird.

Phase V Durchführung des Vorgehensplans

Phase VI Überprüfung des Fortschritts und Anpassung des Vorgehensplans

Für weitere Informationen kontaktieren Sie uns:

Dr. Erich Wühr

Tel: 09941 7701056

Fax: 09941 9479018

E-Mail: [ewuehr@corporate-excellence.de](mailto:ewuehr@corporate-excellence.de)

Internet: [www.das-manager-burnout-syndrom.de](http://www.das-manager-burnout-syndrom.de)

