

**SÜDWESTRUNDFUNK**  
**SWR2 Wissen - Manuskriptdienst**

**Gefangen im Hamsterrad**  
**Arbeitssucht und Burnout**

Autorin: Beate Krol

Redaktion: Anja Brockert

Regie: Michael Utz

Sendung: Donnerstag, 17. April 2008, 8.30 Uhr, SWR 2

Wiederholung: Dienstag, 7. Juli 2009, 8.30 Uhr, SWR 2

---

Bitte beachten Sie:

Das Manuskript ist ausschließlich zum persönlichen, privaten Gebrauch bestimmt. Jede weitere Vervielfältigung und Verbreitung bedarf der ausdrücklichen Genehmigung des Urhebers bzw. des SWR.

Mitschnitte auf CD von allen Sendungen der Redaktion SWR2 Wissen/Aula (Montag bis Sonntag 8.30 bis 9.00 Uhr) sind beim SWR Mitschnittdienst in Baden-Baden für 12,50 € erhältlich.

Bestellmöglichkeiten: 07221/929-6030

---

Entdecken Sie den SWR2 RadioClub!

Lernen Sie das Radioprogramm SWR2 und den SWR2 RadioClub näher kennen! Fordern Sie unverbindlich und kostenlos das aktuelle SWR2-Programmheft und das Magazin des SWR2 RadioClubs an.

SWR2 RadioClub-Mitglieder profitieren u.a. von deutlichen Rabatten bei zahlreichen Kulturpartnern und allen SWR2-Veranstaltungen sowie beim Kauf von Musik- und Wort-CDs. Selbstverständlich erhalten Sie auch umfassende Programm- und Hintergrundinformationen zu SWR2. Per E-Mail:

[radioclub@swr2.de](mailto:radioclub@swr2.de); per Telefon:

01803/929222 (14 c/Minute); per Post: SWR2 RadioClub, 76522 Baden-Baden (Stichwort: Gratisvorstellung) oder über das Internet: [www.swr2.de/radioclub](http://www.swr2.de/radioclub).

SWR 2 Wissen können Sie ab sofort auch als Live-Stream hören im SWR 2 Webradio unter [www.swr2.de](http://www.swr2.de)

Besetzung:

Erzählerin

Zitator

Atmo Maschinengeräusch, Arbeitshektik

Lesung Rögglä:

Auszeit nehmen. Der Senior Associate. Also für ihn wäre das nichts. Er habe ja Pause gemacht. Er habe sich ja durchaus schon mal eine Auszeit genommen. Er habe sich gedacht: Warum nicht? Eine Weile mal nichts tun, könne er sich vorstellen. Mal ein Kind aufziehen, mal ein Buch schreiben oder etwas anderes für sich tun. Warum auch nicht, habe er sich gedacht. Und was habe er gemacht? Gar nichts habe er gemacht. Das heißt, er habe Probleme bekommen. Ist doch logisch. Menschen, die gewohnt seien über 14 Stunden am Tag auf Druck zu arbeiten, die könnten das nicht einfach abstellen. Die setzten das fort, die würden sich immer Situationen suchen, in denen sich dieser Stress von alleine wieder einstelle.

Atmo Arbeitshektik

Ansage:

Gefangen im Hamsterrad. Arbeitssucht und Burnout. Eine Sendung von Beate Krol.

Erzählerin:

Arbeit. Die sechs Menschen in Kathrin Rögglas Roman „Wir schlafen nicht“ tanzen um sie herum wie um das Goldene Kalb. Partnerschaft, Hobbys, ihr Zuhause, ihre Gesundheit, ihren Schlaf – der Arbeit opfern sie bereitwillig alles.

Als der Roman Anfang 2004 erscheint, ist es, als hätten alle nur darauf gewartet. Die Feuilletons empfehlen das Buch, das auf echten Interviews basiert, mit allergrößtem Nachdruck. Das Schauspielhaus Düsseldorf bringt den Stoff umgehend auf die Bühne, die Buchhandlungen reißen sich um Lesungstermine mit der Autorin. Eine dieser Lesungen erscheint als Hörbuch, das Stück wird im Radio gesendet.

Ganz offensichtlich hat Kathrin Rögglä mit „Wir schlafen nicht“ einen Nerv getroffen. Und auch die Autorin selbst lässt das Thema ihres Romans nicht los. „Wenn die einzigen Werte Effizienz, Leistung und Erfolg darstellen, dann wird es eng“, sagt sie. „Eng und gefährlich.“

Zitator:

Schlafstörungen

Erzählerin:

Kopfschmerzen

Zitator:

Schwindel

Erzählerin:

Gürtelrose

Zitator:

Gereiztheit

Erzählerin:

Häufige Infekte

Zitator:  
Kurzatmigkeit

Erzählerin:  
Angst

Zitator:  
Ruhelosigkeit

Erzählerin:  
Verspannungen

Zitator:  
Sexuelle Probleme

Erzählerin:  
Einsamkeit

Zitator:  
Konzentrations- und Gedächtnisschwäche

Erzählerin:  
Gedächtnisschwäche?

Zitator:  
Gedächtnisschwäche!

Erzählerin:  
Die Gefahr, im Beruf auszubrennen, scheint in unserer modernen, individualisierten Arbeitswelt größer zu sein als je zuvor. Auch wenn es nach wie vor keine exakten Zahlen gibt, weil Burnout bislang offiziell nicht als Krankheit diagnostiziert wird, schlagen Therapeuten und Arbeitswissenschaftler Alarm. Die Patienten seien schon längst nicht mehr nur Manager und Lehrer, sondern kämen inzwischen aus allen Branchen. Hoher Leistungsdruck, unpersönliche Arbeitsatmosphäre, Konflikte am Arbeitsplatz, Termindruck, unklare Rollen sowie Über- und Unterqualifikationen seien typische Risikofaktoren. Über hundert Symptome sind als Folge von chronischer Überarbeitung dokumentiert. Andreas Hillert und Michael Marwitz, Psychiater und Psychotherapeut an der Medizinisch-Psychosomatischen Klinik Roseneck, sehen den Burnout bereits „auf dem Weg zur Volkskrankheit“. Matthias Burisch, Burnout-Experte und Professor für Psychologie an der Universität Hamburg, geht so weit nicht. Aber auch er glaubt, dass die Gefahr des Ausbrennens zunimmt. Und das nicht nur bei den Arbeitnehmern von heute, sondern auch bei den Arbeitnehmern von morgen.

(Matthias Burisch):  
Wenn sie die Jungen fragen, hat ein ganz hoher Prozentsatz Angst vor der Zukunft. Das ist ein prima Nährboden für jede Art von Burnout. Wir wissen alle, wir stehen in Konkurrenz mit allen asiatischen Ländern, Schwellenländern, und das hat sich in vielen Köpfen festgesetzt. Und wenn wir irgendwo international konkurrenzfähig werden wollen, jedenfalls mit der alten Gemütlichkeit, nicht zum Zuge kommen. Und das schafft eine etwas geänderte Atmosphäre hier überall, und das könnte durchaus sein, dass das

eben auch dazu beiträgt, dass ein höherer Prozentsatz irgendwann mal aus der Kurve getragen wird und dann so was anfängt, was man als Burnout-Prozess bezeichnen kann.

Erzählerin:

Tatsächlich setzt der Leistungsdruck heute immer früher ein. Und immer häufiger schwingt eine Drohung mit. So wissen bereits Grundschulkinder, dass sie mit einem Hauptschulabschluss keine Chancen haben und welche Noten sie brauchen, um auf die Realschule oder das Gymnasium zu kommen. Abiturienten wiederum treibt die Angst an, keinen Studienplatz zu bekommen, wenn ihr Abitur schlechter als 2,0 ausfällt. Im Studium geht es dann weiter. Psychologie-Professor Matthias Burisch sieht bei seinen Bachelor-Studenten oft zusammengebissene Zähne. Außerdem beobachtet er, dass das Selbstbewusstsein immer häufiger an die Leistung gekoppelt ist. Eine Verbindung, die das Burnout-Risiko erhöht.

(Matthias Burisch):

Die haben was in sich, irgendwo im Hinterkopf, was die Transaktionsanalyse „Antreiber“ nennt. Es gibt fünf bekannte Sätze, wie: „Streng dich an!“ „Beeil dich!“ „Sei perfekt!“ „Sei stark!“ und „Machs erst mal den anderen recht, frühestens dann kommst du irgendwie dran!“. Mit einem von diesen fünf Antreibern ist beinahe jeder ausgestattet gewesen, die ich hier gesehen habe. Das was die Antreiber da so gefährlich oder so vergiftend macht, ist der unausgesprochene Nachsatz `Beeil dich, sonst, Punkt, Punkt, Punkt`. Und wenn man relativ jung ist und nicht so die Ressourcen hat, sich gegen solche Zumutungen zu wehren, dann steht man da ein bisschen wehrlos davor. Das heißt nämlich, sonst gehörst du nicht zu uns, oder sonst hat du gar keine Lebensberechtigung oder irgend so was. Und das macht Angst.

Musik

Lesung Röggl:

Erst mal reinkommen. Die Praktikantin. Und wieder kennen sich andere aus mit Vorständen und Aufsichtsräten. Wieder sei sie nicht dabei. Noch immer keine Firmen-Vergangenheit zur Hand? Ihr sei noch immer kein Medien-Rückgrat gewachsen, obwohl sie alles versucht habe. Aber von einer Pressestelle könnte man heute nur noch träumen. So von einer Fix-Anstellung mit vernünftigen Gehalt. Man müsse da irgendwie reinrutschen, irgendeine Beziehung haben und da rein rutschen. Nur, sie habe keine Beziehung und sie rutsche auch nirgendwo rein. Sie könne nur träumen, von einem Volontariat, träumen, von einem bezahlten Praktikum, träumen von Fixgehältern und bestehendem Arbeitsvertrag.

Erzählerin:

Die Menschen, deren fünf innere „Antreiber“ besonders laut rufen, nennt Burnout-Experte Matthias Burisch „Selbstverbrenner“. Es gibt sie in allen Berufsgruppen, ganz besonders jedoch bei Menschen, die mit großem Idealismus an ihre Arbeit gehen und hehre Ziele verfolgen, wie zum Beispiel Ärzte, Lehrer, Pastoren und Forscher. Aus dieser Gruppe stammt auch der Entdecker des Burnouts, der Psychoanalytiker Herbert J. Freudenberger. Freudenberger war als Zwölfjähriger vor den Nazis zu einer Tante nach New York geflohen und wuchs - weil diese ihn nicht wollte - weitgehend in der Bronx auf der Straße auf. Aus dieser traumatischen Erfahrung heraus engagierte er sich nach Studium, Promotion und Praxisaufbau viele Jahre ehrenamtlich in einer so genannten „free clinic“ in Spanish Harlem, wo er unter anderem jugendliche Ausreißer

behandelte. In seinem 1974 erschienenen Aufsatz „Staff Burnout“ reflektiert Freudenberger seinen eigenen Zusammenbruch und die Burnout-Symptome von Kollegen.

Zitator:

Diejenigen von uns, die in kostenlosen Einrichtungen, therapeutischen Gemeinschaften, bei der Telefonseelsorge, in Kriseninterventionszentren, Frauenhäusern, Einrichtungen für Homosexuelle und für Ausreißer arbeiten, sind Menschen, die sich um die offensichtlichen Bedürfnisse der Menschen kümmern. Wir würden eher aufbauen als aufgeben. Und was wir aufbauen, sind unsere Talente und unsere Fähigkeiten, was wir einbringen, sind Überstunden für ein Minimum an finanziellem Ausgleich. Aber genau wegen dieses Engagements tappen wir in die Burnout-Falle. Wir arbeiten zu viel, zu lange und zu intensiv. Wir fühlen einen inneren Druck zu arbeiten und zu helfen, und wir fühlen einen Druck von außen, zu geben.

Erzählerin:

Das meiste von dem, was Freudenberger in seinem Aufsatz über „The dedicated and the committed“, die Hingebungsvollen und die Pflichtbewussten, schreibt, gilt bis heute unverändert. Dabei kommt der ausgebrannte Mensch längst nicht immer so gut weg wie in der eben zitierten Passage. Der Psychoanalytiker hat sich auf dem Weg in den Burnout als ständig gereizt und streitbar erlebt. Dazu seien Allmachts- und Unfehlbarkeitsgefühle gekommen, die ihn besserwisserisch und unflexibel gemacht hätten. Außerdem sei er zynisch geworden und habe den Kontakt zu Freunden abgebrochen. Auch Marie Hofmann, die in Wirklichkeit anders heißt, hat sich über viele Jahre so erlebt.

(Marie Hofmann):

Wenn ich im Arbeitssüchtigen bin, bin ich nicht im Kontakt. Dann geht's mehr drum, dass ich mein Ding durchziehe und wenn der andere noch vielleicht irgendwie nicht will, da irgendwie noch ein bisschen Druck zu machen. Wie kann's denn angehen, dass der andere hier um 16 Uhr sozusagen den Stift fallen lässt, wir müssen doch noch das und das erledigen. Dem anderen das nicht zu gönnen. Oder auch irgendwie Bemerkungen zu machen, die dem anderen Schulgefühle machen, dass er oder sie Schluss macht, wo ich doch im Gegenteil so unheimlich fleißig bin und noch das mache und das mache. Wo ich dem anderen sozusagen das nicht gönne, was ich mir selber nicht gönne.

Erzählerin:

Die 38-Jährige ist arbeitssüchtig. Wie der Burnout taucht auch dieser Zustand in keinem offiziellen Diagnose-Handbuch auf. Nichtsdestotrotz ist das süchtige Arbeiten wissenschaftlich recht gut untersucht. Der Bonner Arbeitssuchtforscher Stefan Poppelreuter schätzt die Zahl der Betroffenen in Deutschland zwischen 200.000 und 300.000. Im Unterschied zum ausgebrannten Menschen spüren die Arbeitssüchtigen einen inneren Zwang zum Arbeiten. Sie können es einfach nicht lassen. Eine wichtige Rolle dabei spielen vermutlich die beiden Stresshormone Cortisol und Adrenalin, die der Körper bei hoher Belastung ausschüttet und die dem Arbeitssüchtigen einen Kick verschaffen. Fängt der Körper an, sich an die Belastung zu gewöhnen, lässt der Hormonkick nach und es kommt zu Entzugserscheinungen wie Schlaflosigkeit und innerer Unruhe. Urlaub und Feierabend werden dann zum Horror. Andererseits ähneln sich die Geschichten von ausgebrannten Menschen und Arbeitssüchtigen durchaus. Marie Hofmann hat zu ihrer Hochzeit nicht nur die

klassischen Burnout-Symptome gezeigt, wie sie Freudberger beschrieben hat. Sie kennt auch die fünf inneren „Antreiber“ zu Genüge.

(Marie Hofmann):

Meine Eltern sind Landwirte und selbstständig und Arbeit ist ein sehr, sehr hoher Wert. Also eigentlich der Wert, das, was einem Menschen, ja, die Erlaubnis gibt, zu leben oder nicht. Das klingt vielleicht jetzt ein bisschen dramatisch, aber es ist eigentlich schon so. Man muss eben Leistung bringen und seinen Teil der Gesellschaft beibringen und man soll eben nicht krank sein, sondern fit und ständig präsent und sich, ja, nützlich machen. Man ist nicht nützlich, sondern man macht sich nützlich. Ja, und da war ich sieben, als meine Mutter es ganz verwunderlich fand, dass ich nicht wusste, was ich werden will.

Erzählerin:

Umgekehrt kann sich manchmal auch hinter einem Burnout eine Arbeitssucht verbergen. Bernd Sprenger leitet die Oberberg-Klinik für Psychosomatik in Wendisch-Rietz in Brandenburg. Immer wieder hat er Burnout-Patienten, die mit zwei Laptops und drei Handys in die Klinik stürmen und ihr Zimmer als erstes zum Büro umfunktionieren. Spricht der Psychologe sie auf das Thema Arbeitssucht an, bekommt er meist zu hören, warum es nur so und keinesfalls anders geht. Für Sprenger ein typisches Verhalten von Suchtkranken.

Lesung Rögglä:

Der Partner. (...) So einfach lasse sich ja so was nicht mehr behaupten. Aber man mache es manchmal, wenn jemand vollständig seine Zeit mit Arbeit verbringe. Da kursierten so Vorstellungen, da wurde plötzlich sauber getrennt die Arbeits- von den Freizeiten, als ob man das noch könnte. Also er müsse sagen, er finde diese Vorstellungen seltsam, um nicht zu sagen, so ziemlich absurd. Nein, man nennt jemanden arbeitssüchtig, wenn etwas nicht funktioniert. Wenn alles gut läuft, nennt man einen nicht arbeitssüchtig. Arbeitssüchtig nennt man nur den, bei dem etwas schief läuft. Bei dem die Projekte nicht mehr klappen. Arbeitssüchtig nennt man jemanden, der übermüdet aussieht, der Schweißausbrüche kriegt, wo man eben sieht: Der packt es nicht mehr. Der hat das typische Herz-Kreislauf-Syndrom, der kriegt bald ein Lungenkarzinom, so wie der Kette raucht, so wie der kaum noch schläft. Aber bei ihm träfe das alles nicht zu.

(Bernd Sprenger):

Die Leute sind ausgebrannt. Und wenn man dann mal hinschaut: Wieso sind die eigentlich ausgebrannt, wie läuft das denn genau? Dann findet man plötzlich eine süchtige Verhaltensweise im Bezug auf Arbeit. Und wenn man das dann mal tiefenpsychologisch anschaut, dann merkt man: `Aha, das sind offenbar Leute, die sind nicht mehr in der Lage, anders als durch permanente Arbeit und permanente Leistungssteigerung eine Selbstwertstabilisierung hinzukriegen. Das wäre dann sozusagen die tiefere Ebene, die ihnen selber nicht bewusst ist. Also das Etikett, mit dem die zu uns kommen, ist fast nie Arbeitssucht. Sondern in der Regel kommen die, von dem, was ihnen selber bewusst ist, mit ganz anderen Dingen, also entweder mit einer stofflichen Abhängigkeit oder mit einem Burnout-Syndrom und damit mit einer meistens schon schweren Depression.

Erzählerin:

Wenn ein Verdacht auf Arbeitssucht besteht, nimmt die Klinik Laptops und Handys in Verwahrung. Außerdem bittet Sprenger die Patienten um Erlaubnis, mit Menschen aus ihrem Umfeld sprechen zu dürfen. Dabei zeigt sich oft, dass die Patienten eine verzerrte Wahrnehmung haben. Während sie davon überzeugt sind, richtig was wegzuschaffen, erleben Kollegen und Vorgesetzte sie als unproduktiv und aktionistisch. Auch Marie Hofmann hat lange gebraucht, um sich einzugestehen, dass sie ihre Arbeit bewusst in die Länge gezogen hat. Unter anderem, indem sie meinte, alles perfekt machen zu müssen.

(Marie Hofmann):

Strukturieren und Überlegen sorgt dafür, dass man den Kopf frei hat und sagen kann: Dann ist Feierabend. Aber was ist dann? Dann ist Leere. Wenn es nichts anderes gibt im eigenen Leben. Wenn man perfektionistisch ist, ist der Vorteil dran, dass man immer zu tun hat. Und das erlebe ich auch so: So eine Blindheit, die ich dann habe: Ich mach einfach. Wie so ein Hamster im Rad. Einfach machen. Einfach blind machen. Wegarbeiten, wegarbeiten, ohne zu gucken: Okay, ist das wirklich sinnvoll? Kann es nicht sein, dass jemand anderes das vielleicht eher machen könnte? Okay, wenn ich das mache, was ist mein wirkliches Ziel?

Erzählerin:

Aber auch Kollegen und Angehörige müssen manch unangenehme Erkenntnis verdauen. Wie bei jeder Sucht gibt es auch bei der Arbeitssucht ko-abhängiges Verhalten. Bei den Kollegen besteht es meist darin, dass sie unliebsame Arbeit oder Schichten an den Arbeitssüchtigen delegieren. Bei den Angehörigen kann es hingegen sein, dass mit den unzähligen Überstunden Probleme in der Partnerschaft oder der Familie zugedeckt werden. Aber auch Prestige Gründe und wirtschaftliche Überlegungen können eine Rolle spielen. Hansjürgen Keller ist Chefarzt an der Berliner Klinik für Abhängigkeitserkrankungen des Deutschen Roten Kreuzes. Auch er hat immer wieder mit arbeitssüchtigen Menschen zu tun.

(Hansjürgen Keller):

Es ist im Falle einer Arbeitssucht natürlich etwas, was sich für die Umgebung bedeutend angenehmer anfühlt als einen abstürzenden Alkoholiker zu begleiten, mit all den wirtschaftlichen Belangen im Sinne des finanziellen Abstiegs, des Verlusts des Arbeitsplatzes, des Geschäftes wie auch immer. Jemand, der in Führungsstrichen erfolgreich arbeitssüchtig ist, ist im Gegenteil von Erfolg begleitet mit alledem, was es für das Umfeld an Annehmlichkeiten mit sich bringt. Mithin profitieren in einer Arbeitssucht die unmittelbaren Angehörigen natürlich in beträchtlichem Maße von dieser Sucht. Außer dass man den Partner immer weniger zu Gesicht bekommt und dann in fortgeschritteneren Verläufen auch erlebt, dass er die Dinge dann halt doch nicht mehr so ganz geregelt bekommt. Aber über lange Strecken ist das eine Erfolgsstory erst mal.

Erzählerin:

Natürlich sind auch die Unternehmen ko-abhängig verstrickt. Dabei machen sie es den Arbeitssüchtigen heute leichter als früher. Und auch der Weg in den Burnout ist offener als einst. Das liegt vor allem an den neuen Management-Konzepten, die Mitte der 1990er Jahre in die Unternehmen Einzug gehalten haben. Einer der Kerngedanken ist, dass die Arbeitnehmer ihren Arbeitstag stärker selbst gestalten sollen. Statt jeden einzelnen Arbeitsschritt vorzugeben, vereinbaren der Beschäftigte und sein Vorgesetzter nur noch das Ziel. Wie es der Arbeitnehmer erreicht, ist ihm überlassen. Für sich genommen eine gute Idee, die von Arbeitspsychologen und Gewerkschaften

unterstützt wurde. In Kombination mit der Globalisierung, wachsendem Renditedruck und zunehmender Arbeitsverdichtung verkehrt sich die neue Gestaltungsfreiheit jedoch schnell in eine neue Form der Selbstaussbeutung. Der Psychologe Matthias Burisch erklärt, warum.

(Matthias Burisch):

Ein Vorgesetzter muss seinem Mitarbeiter heute nicht mehr sagen: Mach dieses, geh von A nach B und mach dieses, sonst fliegst du raus. Es reicht völlig zu sagen: Denk bitte dran an die Konkurrenz aus Fernost. Denk daran, was nebenan passiert ist, punkt, punkt, punkt. Man muss ihm das gar nicht mehr sagen, Stichwort indirekte Steuerung heißt das, man kann aufhören, Stechuhren zu benutzen. Und das ist das neue Phänomen, dass diese Art der Selbstkontrollierung und der Selbstmotivierung bis zu 70-Stunden-Wochen ganz prima funktioniert. Viel besser funktioniert als wenn es ein Vorgesetzter anordnen würde. Dagegen kann man ja noch andrücken und sagen: 'Verdammt, ich werde ausgebeutet'.

Erzählerin:

Das selbst gesteckte Ziel sticht den Feierabend aus. Erst wenn man fertig ist, erlaubt man sich nach Hause zu gehen. Das heißt natürlich nicht, dass jeder, der eine 60-Stunden-Woche pflegt, automatisch mit einem Burnout endet. Gefährdet seien vor allem jene Menschen, die nicht oder nur sehr schwer mit Enttäuschungen und Fehlschlägen umgehen können, sagt Matthias Burisch.

(Matthias Burisch):

Wir alle haben da so was Ähnliches wie so einen Gefühlsmuskel, wie ich das nenne, eben unsere Tricks wie wir uns da irgendwie wieder raus, aus so einem Tief wieder raus buddeln. Zum Beispiel, indem wir überlegen wem es noch schlechter geht oder es einem selber schon mal früher schlechter gegangen ist oder das man abends was Schönes machen kann, oder das man eigentlich ja noch in Ordnung ist oder wir regulieren Emotionen durch einen Radiosender, den wir einstellen. All solche kleinen Alltagstricks funktionieren nicht mehr. Wenn morgens irgendwie eine Kleinigkeit schief gegangen ist, kann einem das den ganzen Tag versauen, nicht nur die nächste Stunde. Das ist das Kernsymptom: Man kommt über die Sache nicht mehr hinweg, man kommt eigentlich aus dieser gedrückten, depressiven oder auch aggressiven Stimmung nicht wieder raus.

Erzählerin:

In dieser ausweglosen Situation kann der endgültige Zusammenbruch sogar eine Befreiung sein. Marie Hofmann zumindest sieht es heute so. Ihr System kollabierte, als sie ihre Diplomarbeit schrieb und parallel dazu einen Nebenjob als studentische Hilfskraft an der Universität hatte. Zweimal brach sie in der Abteilung, in der sie für ihr Diplom recherchierte, zusammen. Zweimal ignorierte sie den Rat der Abteilungsleiterin, sich eine Therapeutin zu suchen. Marie Hofmann fand es einfach nur lästig, dass sie nicht funktionierte und offenbar doch Schlaf brauchte.

(Marie Hofmann):

Mit 32 war es so, dass gar nichts mehr ging. Das hat dann dazu geführt, dass ich mich ganz lange krankschreiben musste, weil: Ich konnte nicht mehr schreiben, ich konnte nicht mehr lesen, was ich selber aufgeschrieben habe. Ich konnte es einfach geistig nicht mehr erfassen. Und dann war ich an einem Punkt, dass ich unten an dem Treppenabsatz des Hauses stand, in dem ich wohne und mir der Schweiß den Körper

entlang rann und ich nicht mehr die Treppen hochkam und ich geweint habe, weil ich dachte: Ich schaffe es nicht mehr die Treppe hoch zu kommen. Und das war die Katastrophe. Da war in jeder Hinsicht klar. Ich hab's überhaupt nicht mehr im Griff.

Sprecherin:

An ihrer Genesung arbeitet Marie Hofmann heute noch, mithilfe einer Gestalttherapeutin. Ihr einstiges Ziel ist für sie unerreichbar geworden. Obwohl sie schließlich ihre Arbeit doch noch schrieb und ihr Diplom mit der Note 1,3 abschloss, wird sie vermutlich nie als Wirtschaftspädagogin Karriere machen. Bis heute kann sie nicht einschätzen, was eine große, eine geringe und eine normale Belastung ist. Weil sie immer sehr sportlich war, hat sie keine körperlichen Schäden zurück behalten. Selbstverständlich ist das bei Arbeitssucht und Burnout nicht. Für viele gilt: einmal ausgebrannt, immer ausgebrannt. Matthias Burisch rät deshalb, frühzeitig auf die Signale des Körpers zu hören:

(Matthias Burisch):

Zwei Allheilmittel gibt es dagegen: Nachdenken und nicht alleine bleiben! Nachdenken heißt, wenn man schon merkt, man ist in dieser charakteristischen Unruhe drin, die für den Anfang von Burnout-Prozessen typisch ist, sich mit Gewalt Zeit frei räumen und sich daneben stellen und sagen: `Was passiert hier eigentlich?` oder `Warum mache ich das? Will ich so leben, wie ich lebe? Was sind denn meine Ziele wirklich?` - also relativ ehrlich mit sich zu sein. Und dabei kann man leicht entdecken, dass man zum Beispiel Zielen hinterher rennt, die man eigentlich wirklich gar nicht will. Die meisten brauchen dafür einen Gesprächspartner. Dass man nicht in die klassischen Totschleifen beim Denken gerät. Also Nachdenken, nicht in die Mechanik, nicht in dieses blinde, mechanische, automatische Reagieren reinkommen, wo die Probleme sich nicht lösen. Oder mehr des Ganzen, noch heftiger in die Pedale treten. Sagen: `Es liegt einfach daran, dass ich nicht genug arbeite. Um zehn Uhr kann ich nicht Schluss machen, ich muss bis elf arbeiten`. Dies beides nicht, sondern überlegen: `Wo gibt es intelligente Lösungen dafür?`“

Erzählerin:

Burnout-Entdecker Freudenbergler befreite sich aus seinem Burnout, indem er sich selbst auf seine Psychoanalytiker-Couch legte und seine Gedanken auf ein Tonband sprach. In dem Buch, das aus dieser Selbstanalyse entstand, finden sich auch zehn Strategien zur Prävention. Unter anderem forderte der Psychoanalytiker:

Zitator:

Unterscheidung der eigenen Ansprüche in unrealistische und realistische.

Ein gelegentlicher Wechsel des Tätigkeitsbereichs, um monotonen Abläufen und Routinen vorzubeugen.

Den Austausch mit den Kollegen, auch über den Umgang mit der eigenen Belastung, um diese in Grenzen zu halten.

Erhöhung der Zahl der Mitarbeiter, Umverteilung der Arbeit.

Erzählerin:

Ganz illusorisch ist das nicht. In einem Volvo-Werk in Schweden wird seit vielen Jahren aktiver Burnout-Schutz betrieben. Dort können Beschäftigte, wenn sie sich überfordert fühlen, ohne lange vorherige Anmeldung Urlaub nehmen. Und auch Stellenwechsel oder der Tausch von Projekten sind möglich. In deutschen Betrieben ist das Sprechen über die Grenzen menschlicher Belastung hingegen noch weitgehend tabu. Der

Arbeitssoziologe Nick Kratzer vom Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung in München leitet das Arbeitsschutz-Projekt Pargema. Die Abkürzung steht für „partizipatives Gesundheitsmanagement“. Dahinter steht die Idee, dass Vorgesetzte und Beschäftigte gemeinsam Strategien gegen psychischen Stress entwickeln. Sieben mittelständische und große Unternehmen haben sich für Pargema angemeldet. Trotzdem müssen die Wissenschaftler in den Betrieben mächtig für ihr Vorhaben werben. Dabei sind es oft schon kleine Veränderungen, mit denen sich psychischer Stress verringern lässt.

(Nick Kratzer):

Wir denken, dass sich was verändert, wenn Menschen anfangen und sagen: `Das und das gefällt mir nicht, wie könnte ich das verändern?`. Und zwar erst mal ganz einfach auch im Rahmen des Unternehmens. Zusammen mit den Führungskräften, zusammen mit den Institutionen, die da sind. Das können ganz banale Dinge sein, dass man einfach sagt: `Zwei Stunden am Tag sind alle Telefone weggestellt und man hat zwei Stunden am Tag mal Ruhe, um etwas zu arbeiten`. Und das können und sollen die Beschäftigten natürlich machen, denn nur die können sagen: `Das ist ein Problem`. Und das zweite ist in einem Betrieb mit allen Akteuren so eine Auseinandersetzung zu führen: `Welche Dinge halten wir für zumutbar?`, `Wo geht es an Grenzen, die wir eigentlich nicht überschreiten wollen?`, `Gibt es andere Wege, damit umzugehen?`.“

Erzählerin:

Nick Kratzer hält eine Diskussion über die Grenzen der menschlichen Belastung für dringend notwendig. Auch im Sinne der Unternehmen. Denn das Ausbrennen trifft nicht nur einzelne Beschäftigte. Auch ein System kann nach Meinung des Arbeitssoziologen ausbrennen, wenn zu viele Beschäftigte mit ihrem Know-how wegbrechen oder innerlich kündigen.

(Nick Kratzer):

Ich stell mir vor, dass ein Unternehmen ganz klar sich kommiten muss und sagen muss: `Ich bin hier kein Durchlauferhitzer. Wir werden hier Leute haben, die längere Zeit krank sind, wir werden hier Ältere haben, wir werden hier Menschen haben, die in der einen oder anderen Form Leistung gemindert sind, hässliches Wort, aber die irgendwas nicht machen: Flugangst haben und nicht ins Flugzeug steigen oder irgendwelche neuen Technologien nicht nutzen wollen. So ein klares Bekenntnis dafür: Man hat nicht einen bestimmten Arbeitnehmertypus im Auge, einen rund um die Uhr Bereiteten, so einen Hochleistungstyp. Sondern man ist sich bewusst, dass man mit den Menschen im Betrieb eine lange Strecke gehen will und muss, also dass man eine Art Mini-Modell der Gesellschaft ist und deswegen auch gucken muss: Kommt die andere Seite mit? Kriegen wir das hin?

Erzählerin:

Erste feine Risse hat die Fassade des allzeit bereiteten und grenzenlos belastbaren Menschen bereits bekommen. In der Schweiz hat der FDP-Politiker und Rechtsanwalt Rolf Schweiger vor drei Jahren seinen Rückzug aus dem Partei-Präsidium mit einem Burnout begründet. Und auch der deutsche Politiker Matthias Platzeck hat bei seinem Rücktritt vom SPD-Parteivorsitz im Frühjahr 2006 Mut bewiesen. In seiner Rücktrittserklärung heißt es:

Zitator:

Es gab einen ersten Hörsturz. Ich habe ihn nicht ernst genommen. Ich habe am 11. Februar, am Nachmittag, einen Kreislauf- und Nervenzusammenbruch gehabt. Ich habe sieben, acht Tage gebraucht, bis wieder alles richtig tickte. Ich habe den Ratschlägen meiner Ärzte seinerzeit nicht Folge geleistet, habe am 29. März einen nächsten Hörsturz erlitten mit erheblichem Verlust auch des Hörvermögens. (...) Ich habe meine Kräfte im November, das muss ich heute rückblickend einräumen, überschätzt.

Erzählerin:

Und wie sieht es aus mit den Figuren in Kathrin Röggla's Roman „wir schlafen nicht“? Von ihnen ist ein Ausbruch aus dem Hamsterrad eher nicht zu erwarten. Sie rennen immer weiter. Und rennen und rennen und rennen.

Maschinengeräusch

\* \* \* \* \*

Literatur-Angaben:

Kathrin Röggla: „wir schlafen nicht“. Roman. S. Fischer Verlag 2004

Hörbuch:

Kathrin Röggla und Hanns Zischler lesen aus:

Kathrin Röggla: „wir schlafen nicht“

Edition Parlando Christian Brückner

ISBN 3-935125-38-0