

# «Was Belastung ist, ist subjektiv»

Im Gespräch mit Dr. Doris Straus über Burnout, Symptome und Prävention

**Meistens ist von Bank-CEOs und Managern die Rede, wenn man über Burnout spricht. Es kann aber auch die Hausfrau treffen, die ihre demenzkranke Mutter pflegt oder die Sekretärin, die sich in ihrem Job zu wenig gefordert fühlt.**

MYRTHA FASSER

**«Engadiner Post/Posta Ladina»: Standort Susch. Das Tal ist eng, rundherum hohe Berge. Ist das nicht eher erdrückend für Menschen, die an einem Burnout leiden?**

Doris Straus: Weil das Tal eher eng ist, wurde bei der Architektur speziell darauf geachtet, dass im Inneren trotzdem ein Gefühl von Weite entsteht. Überall in der Klinik gibt es grosse Panoramafenster, es kommt viel Licht in das Gebäude und der Blick hinaus ist weit und offen. Die Fenster kann man auch öffnen, man kann raustreten, sich frei fühlen. Das Gefühl von Enge entsteht gar nicht. Und das ist auch wichtig für die Patienten, denn sie sind unter Druck, sie sind an ihre Grenzen gekommen – für sie ist es wichtig, Luft zu bekommen.

**EP/PL: Wurde auch bei der Inneneinrichtung auf spezielle Dinge geachtet?**

Straus: Leute, die an Stressfolgeerkrankungen leiden, sind reizüberflutet. Hier in der Klinik gilt das Motto der Reduktion auf das Wesentliche und auf das, was ein warmes Gefühl erzeugt. Deswegen gibt es wenig Dekoration, also wenig Reize. Die wenigen Bilder, die wir aufgehängt haben, sind abstrakte Bilder. Sie lassen dem Betrachter die Interpretation frei, das ist

## «Die Patienten sind reizüberflutet»

wichtig. Denn in der Therapie müssen die Patienten eigene Lösungen finden, wie sie wieder zu ihren Ressourcen kommen. Deswegen auch die abstrakten Bilder, jeder sieht etwas anderes darin.

Bei der Einrichtung haben wir Naturmaterialien gewählt, die einen Bezug zur Region haben: Stein, Lärchenholz, Arvenholz, Materialien, die ein Gefühl von Wärme erzeugen.

**EP/PL: Der Patient, der in diese Klinik kommt, lässt sich nicht schubladisieren, es kann jeden treffen: Den Manager, die Sekretärin, die Hausfrau und Mutter, ist das so?**

Straus: Ja, das stimmt. Es gibt aber schon klare Faktoren, am Arbeitsplatz oder in der Belastungssituation, die zu Risikofaktoren werden können: Die Arbeitsbelastung, der eigene Einfluss auf die Arbeit, die Anerkennung und Wertschätzung, die Fairness und Gerechtigkeit am Arbeitsplatz, die soziale Unterstützung sowie die Sinnhaftigkeit der Tätigkeit. Diese Faktoren treffen auf alle Branchen zu. Ein gutes

## Interview des Monats

Themen, die bewegen, Persönlichkeiten, die etwas zu sagen haben. Einmal im Monat beleuchtet die EP/PL ein Thema vertieft. Die letzten drei Interviews fanden mit Fussballtrainer Christian Gross, mit den beiden einheimischen Lehrabgängern Céline Fähndrich und Claudio Enz und der österreichischen Extrembergsteigerin Gerlinde Kaltenbrunner statt. Heute ist Doris Straus, die Chefärztin der Burnout-Klinik Clinica Holistica in Susch, an der Reihe. (mf)



**Burnout-Patienten sind reizüberflutet und unter Druck, die Aussicht auf die wild-romantische Natur von Susch hilft den Patienten, sich zu erden – für die richtige, individuell gestaltete Therapie sorgt Dr. Doris Straus.**

Foto: Myrtha Fasser

Beispiel ist die Pflege eines demenzkranken Angehörigen: Man bekommt kein Geld dafür, man kann keinen Erfolg sehen, denn die Krankheit wird immer schlimmer, und es wird öffentlich nicht gross anerkannt, man muss sich die Anerkennung selbst geben. Betreffend Burnout wird meistens von Managern gesprochen, das klassische Beispiel. Bei Managern sind die grosse Verantwortung und die Arbeitsmenge die Risikofaktoren, aber dafür haben sie in der Regel sehr viel Einfluss und auch die nötige Anerkennung. Also schubladisieren lassen sich die Burnout-Patienten nicht, und deswegen bekommt bei uns jeder Patient auch einen eigenen Therapieplan, weil jeder etwas anderes braucht.

**EP/PL: Auch Unterbelastung kann krank machen. Wie muss man sich das vorstellen?**

Straus: Jemand, der seine Fähigkeiten nicht einsetzen kann, wird den Sinn in seiner Tätigkeit nicht sehen. Ihm fehlt auch die Einflussnahme auf seine Arbeit und ganz klar auch die Wertschätzung. Die Person könnte mehr, möchte auch mehr leisten, darf aber nicht. In solchen Fällen ist nicht

## «Unterbelastung macht auch krank»

die Arbeitsmenge der Risikofaktor, sondern die anderen Faktoren. Und auch das ist ein Burnout. Früher nannte man das «Borout» = Langeweile. Aber heute spricht man auch bei einer Unterbelastung von einem Burnout. Die Risikofaktoren bei beiden Burnouts sind die gleichen, es ist auch die gleiche Entwicklung mit den gleichen Symptomen.

**EP/PL: Das Verständnis für ein Unterbelastungs-Burnout wird sehr klein sein.**

Straus: Ja, das ist so. Und für den Patienten selbst ist es auch sehr schwierig: Überhaupt einordnen zu können, was mit ihm los ist und dann den Schritt zum Arzt zu machen. Dass die Akzeptanz so klein ist, hat damit zu tun, dass Stress – was als Stress empfunden wird – sehr subjektiv ist. Was jemand als Stress erlebt, hat mit seiner subjektiven Bewertung zu tun und mit seinen Ressourcen. Deswegen ist es wichtig, dass man diesen Menschen zuhört, wie sie die Situation erleben, wie sie das empfinden. Mann muss Belastung – was eine Belastung ist,

oder sein kann – einfach differenzierter sehen.

**EP/PL: Bei welchen Anzeichen merke ich, dass ich etwas in meinem Job ändern muss?**

Straus: Das Hauptsymptom ist die ganz schwere Erschöpfung, die ist körperlich und emotional spürbar. Es betrifft die ganze Person. Diese Erschöpfung ist anhaltend, und man erholt

## «Wenn ich mir das Bein breche, muss ich nicht ins Büro»

sich auch nicht mehr davon, auch nicht nach einem freien Wochenende. Das zweite Symptom ist, dass sich die Einstellung zur Arbeit verändert hat. Menschen, die vorher engagiert und begeistert ihre Arbeit machten, haben plötzlich eine eher negative, gar zynische Haltung ihrer Arbeit und der Firma gegenüber. Die Leute sind eher distanziert und identifizieren sich auch nicht mehr mit der Firma. Diese Menschen gehen auch nicht mehr gerne zur Arbeit, denken bereits am Samstag mit Schrecken daran, dass bald wieder Montag ist. Solche Menschen machen sich auch Gedanken wie: «Och, wenn ich mir jetzt das Bein breche, dann müsste ich morgen nicht mehr zur Arbeit.»

Das dritte Symptom ist dann eine Abnahme der Leistungsfähigkeit. Am Anfang kann das eher subjektiv sein, es fällt gegen aussen vielleicht gar nicht auf. Mit der Zeit dann doch, die Menschen vergessen Dinge, sind nicht mehr so kreativ, können sich nicht mehr so gut konzentrieren, sie werden enger im Denken, sie können sich schlecht entscheiden...

**EP/PL: ...das merkt dann aber auch der Chef?**

Straus: Ja, mit der Zeit merkt das auch der Chef, ganz klar.

**EP/PL: Und der Chef reagiert folgendermassen: Beim nächsten Mitarbeitergespräch verlangt er vom Mitarbeiter wieder mehr Einsatz.**

Straus: Ja, genau! Und dann ist der Mitarbeiter noch mehr unter Druck. Man spricht auch vom Teufelskreis der Überlastung. Denn wenn jemand merkt, dass er nicht mehr so leistungsfähig ist, dann strengt er sich noch mehr an, aber er ist einfach nicht mehr so produktiv. Und da ist es ganz

wichtig, wie diese Situation vom Arbeitgeber wahrgenommen wird. Ist er betreffend Personalführung genügend ausgebildet? Weiss er, welche Symptome zu einem Burnout gehören?

**EP/PL: Das verlangt nach einer Burnout-Weiterbildung für Personalchefs. Denn die Grenze zwischen jemandem der weniger Leistung bringt, weil er faul ist und jemandem der weniger leistet, weil er ein Burnout hat, scheint ja fließend.**

Straus: Ja, eine Weiterbildung der Personalchefs ist sehr wichtig für die Prävention. Zudem wäre es wichtig, sich für die Gesundheitsförderung in Betrieben einzusetzen. Also nicht nur schauen, ob alle Sicherheitsvorkehrungen korrekt sind und eingehalten werden, sondern auch ein Augenmerk auf die psychische Belastung der Mitarbeiter haben. Ein weiterer Schritt ist

## «Führung ist bei Burnout sehr wichtig»

die Mitarbeiter auf Burnout aufmerksam zu machen und sie zu informieren, was sie präventiv machen können. Führung ist bei Burnout ein sehr wichtiges Thema. Und deswegen engagieren wir uns auch für die Prävention. Wir werden Kurse für Führungskräfte anbieten und auch für ganze Betriebe.

**EP/PL: Wenn ich merke, dass Mitarbeiter Müller eventuell an einem Burnout leidet, wie gehe ich da vor? Was mache ich, damit er sich nicht gekränkt oder gar als «Schwächling» fühlt?**

Straus: Burnout ist weit in den Medien verbreitet. Doch beim Betroffenen ist es ein Tabu, er empfindet es als ein persönliches Versagen. Als Vorgesetzter ist es wichtig das man dem Mitarbeiter vermittelt, dass es sich nicht um ein persönliches Versagen handelt. Und dass man versucht, gemeinsam eine Lösung zu finden, damit der Mitarbeiter die Behandlung bekommt, die er braucht und dass man auch zusammen den Wiedereinstieg in den Berufsalltag plant.

**EP/PL: Kann ich dann, als erster Schritt, dem Mitarbeiter auch einfach etwas Arbeit abnehmen, damit er nicht mehr so überbelastet ist?**

Straus: Das beste ist, als erster Schritt, den Mitarbeiter direkt anzusprechen: «Wie geht es Ihnen eigentlich? Ich habe das Gefühl irgendwas stimmt nicht.» Viele Betroffene sind nämlich

erleichtert, dass sie darüber sprechen können. Dem Betroffenen einfach nur Arbeit wegnehmen, ohne mit ihm darüber zu sprechen, kann den Teufelskreis noch unterstützen. Denn der Betroffene weiss ja, dass seine Leistung abgenommen hat und er ist deswegen schon unter Druck. Wenn ihm jetzt der Chef auch noch Arbeit wegnimmt, erhöht das den Druck noch mehr.

**EP/PL: Gibt es in der Klinik auch ambulante Plätze, zum Beispiel für Leute, die ganz in der Nähe wohnhaft sind?**

Straus: Ja, diese Möglichkeit bieten wir auch an.

**EP/PL: Haben unsere Grosseltern Burnout auch schon gekannt?**

Straus: Burnout, diesen Zustand, konnte man zu dieser Zeit einfach noch nicht beschreiben. Die Medizin war noch nicht so weit, diesen zu diagnostizieren. Was man aber ganz klar sagen muss: Die Arbeitswelt und die Stressbelastung haben sich in den letzten Jahren sehr stark verändert. Mobilität ist gefragt, Flexibilität, Kommunikation, soziale Fähigkeiten, alles das wird heute vorausgesetzt. Früher hatte man anderen Stress, es war körperlich viel anstrengender. Es war eine andere Belastung.

Es wird ja oft gefragt: Ist denn die Gesellschaft von heute so verweichlicht, dass sie so reagiert? Und da muss man einfach sehen, dass die Stressbe-

## «Früher? Das war eine andere Belastung»

lastung massiv zugenommen hat. Man weiss, dass die Produktivität einer Arbeitsstunde in den letzten 50 Jahren um 255 Prozent zugenommen hat!

Die Anpassungsfähigkeit von uns Menschen hat Grenzen, mit dem Thema müssen wir uns beschäftigen, sonst geht diese Entwicklung noch weiter. Heute müssen wir täglich Unmengen von Informationen verarbeiten und wir müssen immer und überall erreichbar sein. Dieser Druck ist enorm.

Früher war das Leben viel geregelter: Ich gehe zur Arbeit und nach der Arbeit gehe ich nach Hause zur Familie und habe frei. Heute ist das fließend. Und der Druck, wie jeder das löst, wird auf den Einzelnen verschoben. Weil vieles nicht mehr geregelt ist, gibt es zwar viel mehr Möglichkeiten, aber auch viel mehr Druck.