



## **Vorbeugung und Behandlung des Burn-out-Syndroms**

von Dr. Wolfgang Hagemann



Liebe Leserin, lieber Leser,

in dieser Broschüre finden Sie das Ergebnis langjähriger klinischer Erfahrung: bewährte Hilfen, wie Sie den Schmelbrand Ihrer Seele löschen (denn nichts anderes bedeutet »Burn-out«). Sie sollen wieder mit Herz und Verstand den Funken Ihrer Begeisterung überspringen lassen können.

Wir beantworten die Frage, wie Sie sich vor der Entwicklung eines Burn-out schützen können. Unsere nachhaltigen Konzepte zum Schutz Ihrer Persönlichkeit gründen auf ein ganzheitliches Menschenbild von Körper, Geist und Seele, das konsequent in unseren Behandlungen umgesetzt wird.

Seit 1996 habe ich in meiner Klinik ein hochqualifiziertes Team aufgebaut, das mit viel Engagement und Begeisterung erfolgreiche Behandlungskonzepte erarbeitet.

A handwritten signature in blue ink, which appears to read "Dr. Wolfgang Hagemann". The signature is fluid and cursive.

Dr. Wolfgang Hagemann

Gründer und Chefarzt der Röher Parkklinik

**Nur wer entflammt ist, kann den Funken der Begeisterung überspringen lassen – und auch ausbrennen.**

# » Die Sinnhaftigkeit seines eigenen Tuns erkennen heißt Überzeugungskraft gewinnen.«



## Persönlichkeitsentwicklung im System

Bei der Zusammenarbeit mit anderen Menschen entwickelt die Führungsperson durch fortlaufende Reflektion ...

- wie sie mit ihren individuellen Möglichkeiten an der Optimierung von Beziehungsmustern arbeiten und so maßgeblich den Arbeitsprozess zielorientiert beeinflussen kann (leading by walking)
- wie sie zur Absicherung ihrer eigenen Belastbarkeit ein größtmögliches Maß an Befriedigung ihrer sozialpsychologischen Bedürfnisse erreichen und mit Erfolg glücklich werden kann

**Weil Führen Persönlichkeit erfordert, wirken sich Einbußen bei der eigenen Leistungsfähigkeit und Faktoren, die die Persönlichkeit destabilisieren – wie ein Burn-out –, besonders fatal aus. Sie treffen den Leitenden in seiner Kernkompetenz.**

## Führung ist Beziehungsarbeit

Wer dafür verantwortlich ist, die bestmögliche Leistung aus sich und seinen Mitarbeitern herauszuholen, kommt nicht umhin, den Beziehungsaspekt bei der Führung zu berücksichtigen, denn das bestmögliche Ergebnis erfordert bestmögliche Kommunikation und Zusammenarbeit im Team. Systemisch betrachtet **geschieht** Führung in der Interaktion zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern.

Ohne das Reflektieren der Führungsperson über ihr Verhalten und das der geführten Mitarbeiter ist die Qualität des Führungsergebnisses nicht steuer- und vorhersagbar. Umso wichtiger ist es für die Ergebnissicherung, dass sich die Führungskraft Zeit und Raum für die Reflektion nimmt.

Hierfür werden sowohl Verstand als auch die Sinne gebraucht, um frühzeitig Fehlentwicklungen zu erkennen und rechtzeitig gegensteuern zu können.



# Körper, Geist und Seele im Gleichgewicht schützt vor einem Burn-out.

Wichtig für das Gleichgewicht ist die Gesunderhaltung des Körpers. Dynamisch gestaltete Lebenskonzepte integrieren erfolgreich auch unvorhergesehene Veränderungen. Krisen werden bewusst wahrgenommen und bewältigt. In ihnen wird die Chance für Veränderung gesehen.

Autonomie und Flexibilität, Interesse und Neugierde werden sowohl privat wie auch in der Arbeit befriedigt. Der Auseinandersetzung mit der Sinnhaftigkeit wird genügend Raum gegeben. Mit allen Sinnen wird wahrgenommen und sich eingelassen, dadurch werden Zufriedenheit und seelische Belastbarkeit stabilisiert. Konflikte werden so frühzeitig als wichtige Voraussetzung für gelingende Lösungen erkannt. Sich ernst zu nehmen gelingt, die eigenen Emotionen wie Freude und Trauer, Wut und Zuneigung werden gleichermaßen empfunden und für wahr genommen.



## Die innere Anspannung ist erhöht und das Erkrankungsrisiko steigt.

Enorme Arbeitsanforderungen an Führungskräfte in Bezug auf Flexibilität, Mobilität und Arbeitsdauer erschweren den Aufbau tragender kollegialer und freundschaftlicher Beziehungen. Daher kann es schnell zu einer Überforderung der Partnerschaft mit zunehmendem Beziehungsstress kommen.

Durch die Bedrohung der Bedürfnisse, sich selbst sozial abzusichern, sich zu entwickeln und Anerkennung verdienen zu wollen, entsteht hoher Stress und geht die Sinnggebung verloren.

## Gefährdung persönlicher Grundbedürfnisse

Verlust der Beziehungen zur Familie, zu Freunden und Bekannten oder zu Geschäftsfreunden und Mitarbeitern bedingen vermehrte Konfliktspannung.

Dauerhafte Überlastung einer oder mehrerer dieser Säulen führt ins Burn-out.

# Die Persönlichkeit ruht auf vier Säulen



Wer entflammt ist, muss Holz nachlegen können, um nicht zu verglimmen.

# Schutz der Persönlichkeit



Eine Persönlichkeit bedarf des Schutzes aller vier Säulen, auf denen sie ruht. In Zeiten höchster Anspannung frischen gezielt eingelegte Entspannungsphasen die Energiereserven wieder auf.

Die Stärkung der eigenen Fach- und Führungskompetenz effektiviert zielorientiertes Handeln. Die bewusste Reflektion der Sinnhaftigkeit des eigenen Tuns und die Überprüfung des Lebenskonzeptes mit Integration eingetretener Veränderungen fördert Motivation und Eigeninitiative.

Die Pflege mitmenschlicher Beziehungen bereichert und stärkt den Rücken auch bei heftigem Gegenwind.

**Die Befriedigung sinnlicher Bedürfnisse fördert Zufriedenheit und schafft Raum, Glück zu empfinden.**

Die Familie ist das System der am meisten tragenden und belastbaren Beziehungen, der die nötige Aufmerksamkeit zu geben ist. Hier tankt der Mensch auf, wenn er erschöpft ist.

Freundschaften wollen gepflegt werden, wenn sie Rückhalt bieten sollen.

Erfolgreiche Absicherung der Autonomie erlangt eine starke Persönlichkeit durch ein hohes Maß an Authentizität und Identifikation mit der Arbeit.

Geschickte Menschenführung und ein gutes Konfliktmanagement fördern die Synergie der Einzelleistungen und lassen nachhaltige Ziele erreichbar werden.



Die Lebensgestaltung und Leistungsfähigkeit wird deutlich durch Beeinträchtigungen und Krankheiten von Körper, Geist und Seele in Mitleidenschaft gezogen.

## Belastende Ereignisse für die

Schwere Unfälle oder lebensbedrohliche Erkrankungen wie Herzinfarkt, Krebs etc. erschüttern zutiefst und stellen alle Planungen mit einem Mal auf den Kopf. Ein Zustand nach Hirntrauma oder Tumor stellt unsere mentale Leistungsfähigkeit auf lange Sicht in Frage. Chronische Erkrankungen wie Bluthochdruck, Asthma bronchiale und Diabetes mellitus verlangen Rücksichtnahme, sollen Dauerschäden verhindert werden.

Permanent überfordernde Fremd- und Eigenansprüche lassen den Akku leer laufen, wirken sich tödlich auf jede Kreativität aus. Kommen noch Lebenskonzepte dazu, die nicht ausreichend angepasst und dynamisch fortentwickelt werden können, droht der Kollaps. Der Lebenssinn geht verloren. Eine längere Vernachlässigung emotionaler Bedürfnisse lähmt die Entschlusskraft, drückt auf die Stimmung. Glück kann nicht mehr empfunden werden, da die innere Glut verglimmt.



eigene Person



Die Geburt eines Kindes oder der Auszug von Kindern aus dem Elternhaus verändern vertraute Gewohnheiten und werfen die Sinnfrage auf. Trennung und Tod bedeuten Verlust, der lange Schatten auf die Zurückbleibenden werfen kann.

# Belastende Ereignisse für die Familie

Bedrohliche Erkrankungen bzw. Pflegebedürftigkeit eines Angehörigen kosten viel Zeit und Kraft. Mit Alkoholismus sind oftmals viel Unsicherheit, Streit und Frust für die Angehörigen verbunden. Mit dem Erleben von Gewalt in der Familie gehen tief greifende Erschütterungen des Selbstverständnisses mit Verlust von Geborgenheit und Sicherheit einher.

Nicht lösbare Beziehungskonflikte, Trennungen und Kontaktabbrüche können den Menschen jahrelang verfolgen, lassen ihn misstrauisch werden. Existenzielle Bedrohung durch z.B. Überschuldung, Insolvenz oder Arbeitslosigkeit belasten die Beziehungen enorm: Wo die Not zur Tür herein kommt, geht die Liebe zum Fenster hinaus. Entwurzelung, z.B. durch Umzug oder Migration, beraubt der sozialen Wurzeln, die oft mühsam neu gebildet werden müssen.





# Belastende Ereignisse im

Vertrauensverlust und Vertrauensmissbrauch erschüttern unser Weltbild und unser Selbst. Unüberbrückbarer Streit und Trennung von Freunden beschäftigen uns intensiv und lange. Ernste bis lebensbedrohliche Erkrankungen und Tod überschatten unsere Lebensfreude bzw. bedeuten unersetzlichen Verlust. Negative Emotionen wie Neid, Eifersucht und Missgunst von Freunden wirken lähmend auf unsere Kreativität und Spannkraft.

# Freundeskreis





**»Das Burn-out-Syndrom liegt immer noch für viele unterhalb der Schamgrenze. Daraus folgt, dass zu viele dem Thema zu spät Aufmerksamkeit schenken.«**

Stephanie Dann – Beratung · Coaching · Burn-out-Prävention  
[www.ichkannsonichtarbeiten.net](http://www.ichkannsonichtarbeiten.net)

Entwürdigung der Persönlichkeit durch Mobbing führt zu nachhaltigen Irritationen und unter Umständen tief greifenden Persönlichkeitsstörungen. Mangelnde Anerkennung bis hin zur Entwertung der eigenen Leistung – »kalt gestellt werden« – beraubt die Arbeit ihrer Sinnhaftigkeit. Bei nachlassender Identifikation divergieren eigene Entwicklungswünsche und Interessen mit beruflichen Anforderungen. Kreativität und Entfaltungsspielraum werden als zu eng erlebt.

## **Belastende Ereignisse in der**

Dauerhafte Überforderung mit Reduzierung auf fremdbestimmtes Funktionieren macht zum Roboter und beraubt der Eigeninitiative und persönlichen Ausdruckskraft. Demotivation durch Verlust von Selbstentfaltung und Eigenmotivation führen zur Verarmung.

A close-up photograph of a charred log, showing the cracked, grey bark and glowing red and orange embers within. The image is used as a background for the right side of the page.

**Arbeitswelt**

**Mit einem Burn-out geht die Antwort auf die Sinnfrage verloren. Ihre Souveränität, Geradlinigkeit und Entscheidungsfähigkeit sind bedroht.**



## Wie sich ein Burn-out auswirkt

- Die Leistung nimmt einen übergroßen Raum ein
- Ehe und Familie kommen zu kurz
- Sozialkontakte werden vernachlässigt
- Die Bedürfnisse des Körpers und seine Signale werden überhört

### Ihre Sinneswahrnehmung lässt nach. Sie können nicht mehr ...

- (zu-)hören, weil ständig von Problemen und Konflikten die Rede ist
- richtig hinsehen und den Sand im Getriebe frühzeitig erkennen
- Ihre Mitmenschen riechen, weil sie Ihnen lästig sind und ständig etwas von Ihnen wollen
- Geschmack an der Arbeit finden, weil ihre Erschöpfung Ihnen diese vergällt
- sich auf Ihr Gefühl verlassen, weil dieses abgestumpft ist
- Ihre Muskelspannung bewusst wahrnehmen, weswegen Sie unsicher werden und Ihren sicheren Stand verloren haben

## Erkennen eines Burn-out

- Wenn für Symptome keine körperlichen Ursachen gefunden werden können (z.B. Durchfall, Schwindel, Appetitstörung, sexuelle Unlust etc.)
- Wenn Krankheiten nicht mehr ausheilen und Sie immer häufiger krank werden
- Wenn Sie sich ständig erschöpft fühlen und Erholung nicht mehr möglich scheint
- Wenn körperliche Erkrankungen nicht befriedigend mit sonst erfolgreichen Therapien beseitigt werden können (Herzrhythmusstörungen, Bluthochdruck, Magengeschwür etc.)
- Wenn Sie unter erhöhter innerer Anspannung, Depressivität, Denkblockaden und Entscheidungsunfähigkeit leiden (zum Beispiel Versagens-, Verlust- und Verarmungsängste)
- Wenn Sie überlange Zeit für Ihre Arbeit benötigen und Entlastung und Entspannung sich auch im Urlaub nicht mehr einstellen wollen
- Wenn Sie weder Glück noch Lebensfreude empfinden können
- Wenn Sie die Sinnfrage nicht mehr befriedigend beantworten und Sie Ihre Grenzen nicht mehr schützen können

**... liegt möglicherweise ein Burn-out vor. Die Diagnose dieser schwerwiegenden Erkrankung sollte möglichst frühzeitig gestellt werden, um Schaden zu vermeiden.**



# Die Phasen der Burn-out ...

## ... Entwicklung



### **1. Phase nach dem auslösenden Ereignis (bis zu einem halben Jahr)**

Bis zu einem halben Jahr nach dem auslösenden Ereignis gelingt es, ohne erkennbare Belastungen scheinbar schadlos weiter zu machen. Allen Ereignissen gemeinsam ist, dass sie mit starken Affekten verbunden waren und nicht befriedigend verarbeitet werden konnten.

### **2. Phase des »So tun als ob« (ca. 2 Jahre)**

Das auslösende Ereignis wird vergessen. Es wird versucht, ohne Verarbeitung auszukommen, sich zu arrangieren und die negativen Auswirkungen durch vermehrte Leistung und oft überangepasstes Verhalten nicht nach draußen dringen zu lassen. Der innere Konflikt schwelt weiter.

### **3. Phase der zunehmenden Erkrankungshäufigkeit (ca. 2-5 Jahre)**

Anzeichen einer psychovegetativen Erschöpfung führen immer häufiger zum Arzt und zu Arbeitsausfällen.

### **4. Phase des Zusammenbruchs**

Es kommt aus einem scheinbar nichtigen Anlass zum Zusammenbruch. In diesem Stadium erkennt der Betroffene nicht mehr den Zusammenhang mit dem auslösenden Ereignis, der Schwelbrand ist ausgebrannt.

## ... Therapie



### **1. Phase**

Erkennen der auslösenden Situation und Beheben der daraus folgenden Belastung in der systemischen Einzelberatung.

### **2. Phase**

Herausarbeiten der unbearbeiteten auslösenden Situation und ressourcenorientierte Bearbeitung der Auswirkungen in der systemischen Einzelberatung, gegebenenfalls ergänzt durch eine Paarbehandlung.

### **3. Phase**

Psychosomatische Diagnostik und systemische Therapie zur Herausarbeitung des auslösenden Ereignisses und seiner Folgen für die Gesundheit, einzeln oder mit dem Partner bzw. der Partnerin. Ergänzt wird dies um Entspannungstraining und evtl. Kreativtherapie.

### **4. Phase**

Multimodale tagesklinische oder klinische psychosomatische Behandlung.

Tragende Beziehungen bilden den sicheren Ort, der uns in Zeiten hoher Anforderung schützt und an den man sich zur Erholung zurückziehen kann. Sind Beziehungen durch ein unbefriedigtes Maß an Geborgenheit oder zu wenig Schutz gefährdet, so befindet sich der Mensch in erhöhter innerer Alarmbereitschaft. Er ist abgelenkt, sich frei um die äußeren Dinge zu kümmern und ist weniger stressbelastbar.

## »Der sichere Ort« zum Erhalt der Belastbarkeit



## Burn-out-Prophylaxe

- Stärkung der Balance von Körper, Geist und Seele
- Stärkung der Belastbarkeit durch tragende Beziehungen in Familie und Freundeskreis
- Stärkung von Motivation und Identifikation mit der eigenen Arbeit
- Vertiefung des Wissens über sich selbst und andere
- Stärkung von Konflikt- und Krisenmanagement
- Ergänzung methodischer Fertigkeiten in der (Menschen-) Führung
- Gestaltung befriedigender Interaktion mit den Mitarbeitern als wirkliche Ressource, Leistung zu optimieren



Tragende Beziehungen sind wie ein sicherer Hafen, der uns auch bei hoher See schützt.

**»Wer seinen inneren Dialog mit einem anderen Menschen führt, wird sich seiner sicherer. Er ist gezwungen, sich verständlich zu machen und versteht sich dadurch selbst besser.«**



## Ziele der Burn-out-Behandlung

- Die gestörte Balance von Körper, Geist und Seele wird wieder hergestellt
- Konflikte und Veränderungen im primären Beziehungsumfeld, als Reaktion auf das auslösende Ereignis, werden zur Stärkung der seelischen Belastbarkeit gelöst
- Möglichkeiten zur angemessenen Befriedigung der eigenen Bedürfnisse und zur Pflege tragender Beziehungen werden entwickelt
- Die individuelle Auseinandersetzung zum Aufbau eines dynamischen Selbst-Konzeptes und verbesserter Entscheidungssicherheit wird gestärkt
- Stärkung der Sinnes- und Selbstwahrnehmung sichert den Weitblick
- Leistungsfähigkeit und Motivation werden durch gelingende Verarbeitung von Krankheiten und ihrer Folgen zurückgewonnen

## Behandlung des Burn-out in der Röher Parkklinik

Die Dauer der Behandlung richtet sich individuell nach den eingetretenen Folgeerscheinungen und den persönlichen Erfordernissen des Einzelnen. Im Rahmen einer Behandlung in der Röher Parkklinik wird ein multimodaler Ansatz verfolgt. Seine Vorzüge liegen in der Kombination verschiedenster therapeutischer Methoden wie ...

- tiefenpsychologisch fundierte Psychotherapie
- integrative Systemaufstellung
- Tanz- und Bewegungstherapie
- Kunsttherapie
- Musiktherapie
- Paar- und Familientherapie
- Krankengymnastik und Atemtherapie
- Autogenes Training, Meditation und Yoga

Bei der individuellen Behandlung werden die unterschiedlichsten Ebenen angesprochen und zur Schöpfung von Erkenntnissen Herz und Verstand einbezogen. Der intensive Austausch aller Therapeuten im Team garantiert die Optimierung der einzelnen Behandlungen durch Synergie.



**»Eine hohe Behandlungsintensität gewährleistet eine sehr persönliche Auseinandersetzung mit den individuellen Krankheitsursachen und Ressourcen für einen gelingenden Heilungsprozess.«**

# 1996 haben wir die Röher Parkklinik gegründet.



von links:

Axel Hagemann, Dipl.-Betriebswirt  
Geschäftsführer

Dr. Wolfgang Hagemann  
Arzt für Psychotherapeutische Medizin  
Ärztlicher Leiter

Unser Erfolg basiert darauf, mit Tatkraft, Entschlossenheit und Begeisterung nachhaltige Antworten auf die Herausforderungen unserer Zeit an eine gesunde Persönlichkeit zu entwickeln. Respekt und Achtung gelten jedem einzelnen Hilfesuchenden.

Dessen Autonomie zu fördern, im gemeinsamen Dialog mit ihm dessen individuelle Ziele neu zu definieren und Wege zur Realisierung zu eröffnen ist unser Anspruch.

Mit viel Bedacht haben wir ein Team von hoch engagierten und erfahrenen Therapeuten zusammengestellt. Täglicher Austausch garantiert die Optimierung der Einzelleistung durch die Synergie des Gesamten.

Unsere jahrelangen Erfahrungen veröffentlichen wir regelmäßig in der Zeitung »Ziel Lebensqualität« und stellen uns in Funk und Fernsehen der Diskussion.<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Hagemann W: Nach der Krebsdiagnose – Systemische Hilfen für Betroffene, Angehörige und ihre Helfer.

Vandenhoeck&Ruprecht Verlag Göttingen 2002

Hagemann W: Burn-out bei Lehrern. C.H.Beck Verlag München 2003

Altmeyer S (Oberärztin in der Röher Parkklinik) und Kröger F: Theorie und Praxis der Systemischen Familienmedizin.

Vandenhoeck&Ruprecht Verlag Göttingen 2003

**Redaktion** Florian Kuß, Dipl.-Ergotherapeut (FH)

**Design** schlicht & ergreifend · Malik Aziz, Dipl.-Designer

T 0241 / 69553 · [www.schlicht-und-ergreifend.de](http://www.schlicht-und-ergreifend.de)

**Fotografie** Steve »floodmat« Zeidler · Inge Loisch · Gudrun Bertram

Markus Behrendt · Leo Arthold · u. a.





»Wenn Sie nach Glück verlangen, dann sollten Sie dessen Ursachen anstreben; und wenn Sie kein Leid wünschen, dann sollten Sie gewährleisten, dass die Bedingungen, die dazu führen, nicht länger bestehen bleiben.«

— Dalai Lama