

***Burn-out* oder Totalschaden?**

Die seelische Krankheit „Rivalität“ wirkt so verheerend wie früher Pest und Cholera

Inhalt

1. *Burnout* ist eine Bezeichnung für organische Funktionsstörungen 1
2. Die Entstehungsbedingungen nervlicher Leistungsüberforderung sind unübersehbar 1
3. Rivalität – eine seelische Volkskrankheit..... 2
4. Die Kosten von Rivalität (Wettbewerb) und der Nutzen von Kooperation 3

1. *Burnout* ist eine Bezeichnung für organische Funktionsstörungen

Wer *Burnout* als Modebegriff betrachtet, als Trend, der einfach nur schick und salonfähig ist, als Ego-Trip, verkennt die wirklichen Tatsachen: *Burnout* ist der Überbegriff für sämtliche Organschädigungen, die durch die Überforderung der Leistungsfähigkeit einzelner Organe entstanden sind und Funktionsstörungen bis hin zum Totalschaden zur Folge haben. Die meisten Menschen sterben an der Überforderung einzelner Organe, etwa an Herzinfarkten, Nierenversagen, Schlaganfällen etc., falls nicht rechtzeitig eine Organtransplantation gelingt. Darauf, *für die Überforderung von Organen* die eindrückliche Bezeichnung *Burn-out* zu wählen, kam man erst, als sich Menschen *komplett* überfordert zeigten, nicht nur einzelne ihrer Organe. Insbesondere bezieht sich dieser Begriff auf das *Nervensystem* als ein Regulationssystem, das allen anderen Organen übergeordnet ist.

Gegen Ausfälle des Nervensystems hilft keine Organtransplantation. Dagegen hilft vor allem das vernünftige Achten auf die eigene Gesundheit in Form von Gesundheitsvorsorge und bewusster Vermeidung von Überforderungen. Hier hilft das rechtzeitige Aussteigen aus überfordernden Anforderungen: Entspannung und Besinnung, Meditation oder so, wie Papst Benedict es mit seinem Rücktritt tat.

Wenn Menschen unter *Burnout-Symptomen* leiden und darüber klagen, so ist es noch nicht zu spät: Dann leben sie noch. Deshalb gibt es die Bezeichnung „überlebter *Burnout*.“ Damit ist gemeint, dass Organschädigungen bzw. Funktionsstörungen bereits in gravierendem Umfang eingetreten und feststellbar sind, jedoch noch nicht zum Funktionsausfall geführt haben. Dann lässt sich möglicherweise noch einiges tun im Sinne lebensverlängernder Maßnahmen oder zur Wiederherstellung früherer Leistungstüchtigkeit.

2. Die Entstehungsbedingungen nervlicher Leistungsüberforderung sind unübersehbar

Deutschland weist im internationalen Vergleich nicht nur hinsichtlich Depression und *Burnout* auffällig hohe Werte auf. Der Bedarf an gesundheitlicher Unterstützung durch Ärzte und andere Therapeuten liegt deutlich höher als in anderen Ländern, was mit entsprechend hohen Kosten einhergeht. Dafür gibt es geschichtliche Ursachen:

- Im Zusammenhang mit den beiden Weltkriegen wurde die deutsche Bevölkerung in besonderem Maße körperlich und psychisch geschädigt. Am Ende des Zweiten Weltkriegs war die deutsche Bevölkerung in mehrfacher Hinsicht völlig ausgebrannt. Hitler hatte alle

verfügbare Leistungsfähigkeit abgefordert.

- Nach dem Zweiten Weltkrieg war eine enorme Wiederaufbauleistung erforderlich, mit vollem Einsatz der Kräfte aller Menschen.
- Während des sog. Kalten Krieges wurden Höchstleistungen gefordert, um im sog. Wettkampf zwischen dem West- und dem Ostblock das Gleichgewicht der Kräfte halten zu können.
- Seit der Wiedervereinigung ist neben der Förderung der Infrastruktur und der Lebensqualität in den Neuen Bundesländern auch eine besondere Wirtschaftsleistung zu erbringen zugunsten der Konkurrenzfähigkeit deutscher Unternehmen auf dem globalisierten Weltmarkt.

In vielen gesellschaftlichen Bereichen konnte nie genug geleistet werden. Das führte einerseits zu ständigen Steigerungen von Leistungsanreizen (Leistungsdruck, Controlling, Lohn- und Gehaltsfestlegung etc.) und andererseits zu Unzufriedenheit mit dem Geleisteten bzw. dem Leistbaren, was Leistungserbringern trotz bestmöglichem Bemühen allzu häufig negative Beurteilungen bzw. mangelhafte Wertschätzung und Anerkennung bescherte. Diese Zuckerbrot- und Peitsche-Bedingungsfaktoren können das *gleichzeitige* Zustandekommen von Burnout- und Depressionssymptomen erklären.

Eine übliche Sichtweise geht davon aus, dass sich Leistung über *äußere* Anreize und Sanktionen (= Maßnahmen zur Motivation) fördern ließe. Dazu passt nicht das, was bei *Burnout* vorliegt: Da haben wir es mit Menschen zu tun, deren tiefstes Bedürfnis es ist, Bestmögliches zu leisten. Doch trotz besten Willens und hoher Motivation sind sie dazu außerstande, weil es ihnen an Energie mangelt: Ihre innere Energiequelle sprudelt nicht mehr, ihre „Batterie“ ist leer. Oder ihnen mangelt es an innerer Struktur: Sie sind orientierungslos. Sie haben keine klare Vorstellung von dem, was sie zugunsten von Erfolg tun sollten. Oft fehlen ihnen zu diesem Tun die erforderlichen, zweckmäßigen Kenntnisse, Fähigkeiten oder Rahmenbedingungen. So können sie sich aufgrund unterschiedlicher Ursachen außerstande sehen, das Erforderliche tatsächlich zu schaffen. Guter Wille und hohe Motivation reichen nicht.

Generell gilt: Man kann nur dann etwas tun, wenn es *innerlich* eine Handlungsmöglichkeit dazu gibt. Dies setzt ein Minimum an Freiheit voraus, etwa die Möglichkeit, unter zwei oder mehr vorhandenen Alternativen wählen zu können, etwa so wie bei der Entscheidung für ein Gericht angesichts einer Speisekarte. Innere Fixierungen oder Blockierungen können dazu führen, dass keine Entscheidungen möglich sind – etwa weil wegen Schädigungen des Nervensystems zu wenig Kraft/Energie zur Verfügung steht.

3. Rivalität – eine seelische Volkskrankheit

Viele Menschen leisten weit weniger, als sie könnten, weil ihr Energiepotential, ihr Zutrauen und ihr Mut durch ungünstige äußere Umstände, so z. B. durch Rivalitäten und Ungerechtigkeit, geschwächt worden sind und weil sie zu wenig dazu angeregt worden waren, ein optimales inneres System zur Orientierung in der Welt und zur bewussten Selbststeuerung ihres Handelns (Autonomie) zu entwickeln.

Rivalität geht mit Neid und Eifersucht einher, mit Würde, Stolz und Ehre. Mit dem Gefühl, in und mit dem eigenen Tun be- und geachtet zu werden oder aber in Verachtung zu geraten. Mit Beurteilungen von Taten und Personen, mit Gerechtigkeit und Benachteiligung. Mit der Angst davor, zu unterliegen und mit der Habsucht, die entsteht, um sich dagegen zu schützen. Mit den katastrophalen Folgen, die sich aus solchen psychischen Prozessen ergeben können: Mord und Totschlag, Kriegsführung. Mit solchen Tatbeständen beschäftigen sich die Psychologie, die Pädagogik und natürlich auch das Rechtswesen. Die Tätigkeit von Richtern und das gesamte

Justizwesen wurden einst erfunden zur Sorge für Fairness und für körperlich-seelisch-geistige Unversehrtheit. Soziologen haben die enorme gesellschaftliche, politische und wirtschaftliche Bedeutung dieser menschlichen Reaktionen erkannt und ausführlich beschrieben. Hass, Neid und Eifersucht gelten als das „Trio Infernale“ der gefährlichen Gefühle.

„Geschwisterrivalität“ bzw. die Bedrohung oder Schädigung des Wohles von Geschwistern sowie anderen Menschen gehört zu den allgemein anerkannten seelischen Krankheiten (Diagnose: *ICD-10* F93.3: Emotionale Störung mit Geschwisterrivalität), die eine psychotherapeutische Behandlung erforderlich machen bzw. rechtfertigen können. Diese dient der Schadensminimierung bzw. der Vorbeugung gegenüber eskalierenden Schädigungen. In Deutschland übernehmen dafür die gesetzlichen Krankenkassen die Kosten. Außerdem gibt es Erziehungs- und Familienberatungsstellen. Wer diese Angebote für sich nicht zu nutzen weiß, missachtet möglicherweise gesetzliche Bestimmungen und wird deshalb von der Polizei und der Strafgerichtsbarkeit verfolgt. Das Leben und die Produktivkräfte anderer Menschen zu achten und zu schützen, ist Verpflichtung dieser Instanzen gemäß Artikel 1 des Grundgesetzes.

4. Die Kosten von Rivalität (Wettbewerb) und der Nutzen von Kooperation

Die Behebung von Burnout-Schädigungen ist mit enormen finanziellen Kosten verbunden, soweit sie überhaupt gelingt. In diesen diagnostischen Bereich fällt der überwiegende Teil der Kosten, den die deutschen Krankenkassen für Patienten sowie die *Deutsche Rentenversicherung Bund* für medizinische Rehabilitationsmaßnahmen, Umschulungen, Erwerbsminderungsrenten und Frühverrentungen aufzubringen haben.

Sowohl die Häufigkeit des Auftretens von Burnout- und Depressionssymptomen als auch der Umfang der damit einhergehenden Schädigungen stimmen bedenklich: Können und wollen wir uns weiterhin einen rivalisierenden Umgang und Formen der Konkurrenz miteinander leisten und zumuten, die derartige Folgewirkungen mit sich bringen? Unsere engagiertesten Mitarbeiter sind hier am stärksten gefährdet. Durch Burnout und Depressionen verlieren wir die tüchtigsten Leute. Die leistungsstärksten Unternehmen können aufgrund dessen zusammenbrechen. Im Konkurrenzkampf auf dem Weltmarkt leistet jedes Unternehmen das, was ihm möglich ist, mit dem ständigen Risiko, zu scheitern. *Furcht vor Misserfolg* ist hier allgegenwärtig, was auch die Häufigkeit von *generalisierten Angststörungen* erklärt.

Wenn sich die gegenwärtige destruktive Entwicklung nicht schnellstmöglich stoppen und in konstruktivere Bahnen lenken lässt, wird gravierendes Elend eintreten: Unsere leistungsbereitesten Mitmenschen werden dem Burnout zum Opfer fallen. Aufgrund ihrer Symptomatik werden viele davon kaum noch hinreichend für sich selbst sorgen können und natürlich auch nicht mehr für andere. Damit entsteht sehr weitgehende Hilflosigkeit.

Wir werden Zigtausende Experten benötigen, die mit diesen beeinträchtigten bzw. behinderten Menschen unterstützend arbeiten können. Wo sollen diese Experten herkommen? So lange noch keine klaren Vorstellungen davon vorlagen, was *Burnout* ist, konnte noch keine qualifizierende Ausbildung für den konstruktiven Umgang mit Burnout- sowie Depressionsbetroffenen entwickelt und angeboten werden.

Aus dieser tragischen Entwicklung gibt es einen verblüffend einfachen Ausweg: Wir ersetzen den bislang von Rivalität und Konkurrenz geprägten Umgang miteinander durch die sich gegenseitig unterstützende Kooperation. Anstatt besser sein zu wollen als andere und diese aus dem Feld schlagen zu wollen, machen wir uns freundlich auf erkannte Mängel aufmerksam und beheben diese gemeinsam bestmöglich. Wir erkennen die Bemühungen der Leistungserbringer auch dann an, wenn das Ergebnis noch nicht die allerhöchsten Ansprüche erfüllt. Nicht bei anderen Fehler und Mängel zu entdecken, sollte im Vordergrund stehen, sondern gemeinsam

bestmögliche Ergebnisse zu erreichen.

Ein rücksichtsvoller, achtsamer, gewissenhafter, fairer Umgang miteinander, der die individuellen menschlichen Bedürfnisse und Leistungsdispositionen – und damit die menschliche Würde, die Stärken und Schwächen, die individuellen Toleranzschwellen – mehr achtet, dürfte nicht nur zu weniger Schädigungen und damit zu besserer Gesundheit beitragen, sondern zugleich auch die möglichen Leistungen deutlich verbessern. Denn erlebte menschliche Achtung und Wertschätzung sowie jede sonstige Form der Sorge für gute mitmenschliche Beziehungen geben Kraft und Energie. Damit lassen sich die Leistungsmotivation sowie die Leistungsfähigkeit im Sinne von *Hoffnung auf Erfolg* beflügeln.

Besonders leistungsförderlich ist ein Arbeitsklima, das es den Menschen ermöglicht, entsprechend den *in ihnen selbst jeweils gegebenen* Möglichkeiten und Interessen eigenständig vorzugehen, ohne Leistungsdruck und ihnen unangenehme Vorgaben von außen. Gute Arbeit und Kommunikation erfordern einen hinreichenden Zeitraum: „Gut Ding will Weile haben.“ Ideal ist das Vorhandensein spielerischer Freiheit zum Experimentieren, weil dadurch Raum zu kreativen und außergewöhnlichen Leistungen gegeben wird, wobei komplexe Gegebenheiten und Zusammenhänge erkannt, verstanden und berücksichtigt werden können.

Zu diesen Erkenntnissen haben insbesondere Maria Montessori (1870 – 1952) und Martin Wagenschein (1896 – 1988) beigetragen. Virginia Axline (1911 – 1988) stellte die therapeutisch-heilsame Wirkung derartiger Rahmenbedingungen heraus. Diese begünstigen künstlerische und wissenschaftliche Höchstleistungen. Für den Dichter und Arzt Friedrich von Schiller (1759 - 1805) war im Rahmen des Künstlerischen das Spiel von besonderer Bedeutung: Die Kunst, welche die Prinzipien Sinnlichkeit und Vernunft harmonisch vereint, wurzelt für ihn im „Spieltrieb“ des Menschen: „Denn, um es endlich auf einmal herauszusagen, der Mensch spielt nur, wo er in voller Bedeutung des Wortes Mensch ist, und er ist nur da ganz Mensch, wo er spielt.“

In diesem Zusammenhang kommt der *inneren Struktur* bzw. deren Entwicklung und Förderung besondere Bedeutung zu.¹ Sie bildet eine wesentliche Voraussetzung zum Erlangen von Autonomie bzw. Mündigkeit, Eigenständigkeit, Unabhängigkeit, Selbstbestimmung und Selbstverwirklichung. Sowohl aus der christlich-jüdisch-religiösen Sicht als auch aus der pragmatischen juristischen Perspektive des Grundgesetzes bildet *Autonomie*, verstanden als innerer Freiraum zum Treffen verantwortungsbewusster Entscheidungen, eine Voraussetzung für die Orientierung am eigenen Gewissen bzw. am göttlichen Willen anstelle ängstlicher oder gar zwanghafter innerer Ausrichtung darauf, Erwartungen anderer zu erfüllen und sich menschlichen Konformitätserwartungen zu unterwerfen.

Die Entwicklung innerer Struktur setzt voraus, dass Menschen Spielraum zu ihrer eigenen, persönlichen Entwicklung gelassen wird dadurch, dass ihr Verhalten nicht ständig von außen durch andere beeinflusst, korrigiert, reglementiert und bestimmt wird (=Fremdbestimmung, Entfremdung), so dass sie ihre eigenen Bedürfnisse nicht mehr bewusst wahrnehmen und verfolgen können.

Konstruktive innere Struktur wird gefördert im fairen Spiel, in dem sich alle gewissenhaft an die Regeln halten und wo freiwillig niemand schummelt und die Mitspieler betrügt, weil das das Spiel kaputt macht. Nicht das Gewinnen, der Sieg über alle anderen und deren Vernichtung, ist der Sinn des Spiels und des Spielens, sondern die gemeinsame Aktivität, die Spannung, die Entwicklung intelligenten Vorgehens, die Erfahrung und Überprüfung der Bedeutung geltender Regeln. Derartiges Spielen dient der Überwindung von Rivalität, nicht nur unter Geschwistern. Faires Spielen ist ein Vorgehen im Rahmen von Kooperation.

¹ Thomas Kahl: Halt nachholen – wie? www.seelische-staerke.de/downloads/haltnachholenwie.pdf

Wer wirtschaftlichen Vorteil über Maßnahmen der Deregulierung, also der Abschaffung und der bewussten Übertretung von Regeln anstelle von deren gewissenhafter Korrektur meint erreichen zu können, hat aus der Menschheitsgeschichte zu wenig gelernt und ist möglicherweise als *gemeingefährlich* zu betrachten. Er **ist** gemeingefährlich, wenn er *bewusst* Regeln außer Kraft setzt oder um des eigenen Vorteils willen übertritt und damit anderen schadet.²

Anmerkung:

Der vorstehende Text ist eine überarbeitete Fassung des 5. Abschnittes von:

Thomas Kahl: *Burnout* bezeichnet Organ-Funktionsstörungen, nicht eine Form von «Depression». Eine Orientierungshilfe zum Umgang mit Burnout-Symptomen, Depressionen und psychovegetativen Erschöpfungszuständen.

www.imge.info/extdownloads/BurnoutBezeichnetFunktionsstoerungen.pdf

Dieser umfassendere Text bildet die Grundlage. Es wird empfohlen, ihn ergänzend zu lesen.

² Thomas Kahl: Wo Rivalität vernichtet, können Rechts- und Bildungsmaßnahmen retten. Demokratische Rechtsstaatlichkeit und Gerechtigkeit als Basis globaler Zusammenarbeit (Global Governance).

www.imge.info/extdownloads/WoRivalitaetVernichtetKoennenRechtsUndBildungsmassnahmenRetten.pdf