

Die Erschöpfung einer Idee

Burn-out beginnt nicht mit Schwäche, sondern mit überdurchschnittlichem Engagement. Der Psychiater Dr. med. Sebastian Haas erklärt, wie es zur Erschöpfungsdepression kommt und was Ärzt:innen hilft, gesund zu bleiben.

Von Melanie Oetting

B

Burn-out ist längst kein individuelles Problem mehr, sondern Ausdruck unserer Arbeitskultur. In einer Welt, in der Arbeit zur Identitätsquelle geworden ist, klingt «Ich bin im Stress» nicht wie eine Klage, sondern wie ein Gütesiegel. Wer sich aufopfert, gilt als leistungsbereit. Wer sich schützt, als wenig ambitioniert.

Auch in der Medizin ist dieses Narrativ verankert. Dort, wo Arbeit Leben rettet, scheint es fast anmassend, die eigenen Grenzen an erste Stelle zu setzen. Doch 30 bis 40 Prozent der Schweizer Ärzt:innen zeigen moderate bis hohe Burn-out-Werte (siehe Box). Wer für die Medizin brennt, wird bewundert. Das stille Ausbrennen hingegen bleibt oft unsichtbar – weil Erschöpfung im System nicht vorgesehen ist.

Der Philosoph Byung-Chul Han spricht von einer «Müdigkeitsgesellschaft», der Psychiater und Burn-out-Experte Bert te Wildt warnt vor

«Stressstolz» und «Dauerbrennen». Und im Klinikalltag spüren viele: Das Tempo steigt, die Anforderungen auch – aber der Mensch bleibt der gleiche. Was also tun, wenn die Arbeit nicht mehr beflügelt, sondern auffrisst?

Dr. med. Sebastian Haas, stv. Ärztlicher Direktor der Klinik Hohenegg in Meilen und Präsident des Schweizer Expertennetzwerks für Burn-out, begegnet in seiner täglichen Arbeit immer wieder jenen Menschen, die zu lange zu viel geleistet haben.

Man hat mal für etwas gebrannt

Jedes Burn-out beginnt mit guten Absichten. «Schon der Begriff verrät, dass man mal gebrannt hat – für seine Arbeit, seine Werte, für etwas Gutes. Das ist gesellschaftlich hoch angesehen und geht oft lange gut», erklärt Haas. Das positive Feedback von Arbeitgeber und Umfeld wirkt wie ein Verstärker: Wer Lob erhält, legt nach.

Kippen kann das System durch zwei Faktoren: eine Leistungskultur, die Dauereinsatz glorifiziert und eine persönliche Überinvestition. Die Globalisierung ermöglicht ein hohes Mass an Selbstverwirklichung – und genau das kann überfordern. Gleichzeitig definieren sich immer mehr Menschen über ihre Leistung: «Für das,



BURN-OUT BEI SCHWEIZER ÄRZT:INNEN – ZAHLEN UND FAKTEN

- **Burn-out-Prävalenz:**
30 bis 40 Prozent der Ärzt:innen zeigen moderate bis hohe Burn-out-Werte. In Einzelfällen wurden bis zu 50 Prozent angegeben.
- **Hohes Burn-out-Risiko:**
Ärzt:innen sind häufiger betroffen als Arbeitnehmende aus anderen Gesundheitsberufen. Besonders betroffen: Assistenzärzt:innen und jüngere Ärzt:innen.
- **Psychische Begleiterkrankungen:**
20 bis 30 Prozent zeigen Symptome von Angst oder Depression.
- **Arbeitszeit:**
Durchschnittlich 56 Stunden pro Woche. Das sind 14 Stunden mehr als der Schweizer Durchschnitt.
- **Work-Life-Balance:**
Rund 50 Prozent der Befragten berichten, zu wenig Zeit oder Energie fürs Privatleben zu haben.
- **Berufszufriedenheit:**
Trotz hoher Belastung ist die Mehrheit mit ihrer Arbeit einigermassen bis sehr zufrieden.
- **Jobausstieg:**
10 bis 40 Prozent der Befragten denken daran, den Beruf aufzugeben.

Quelle: Weilenmann S, et al.: 20 Jahre Forschung zu Burnout und anderen Belastungsindikatoren bei Schweizer Ärztinnen und Ärzten. *Primary and Hospital Care* 2023; 23(4): 114–120

was man tut, zu brennen, ist beinahe Pflicht geworden. Wer seinen Job nur macht, um die Miete zu zahlen, muss sich schon fast rechtfertigen», so Haas. «Diese Konditionierung führt dazu, einseitig in einzelne Grundbedürfnisse zu investieren.»

Vom Brennen zum Brechen

So entsteht Burn-out nicht durch zu viel Arbeit, sondern vor allem durch Einseitigkeit. Wenn die Grundbedürfnisse Selbstwert, Autonomie, Bindung und Genuss – definiert nach dem Modell des Psychotherapeuten Klaus Grawe – unausgewogen bedient werden, kann das System kippen.

Ein tückischer Motor ist Perfektionismus. «Perfektionismus ist als innerer Antreiber wie das Schweizer Taschenmesser: für alles gut», beschreibt Haas. Sich perfektionistisch zu verhalten, scheint grenzenlosen Nutzen zu bringen, doch das «Genug» rückt immer weiter weg – und der Sog zu «besser, schneller, mehr» wird gefährlich.

Persönlichkeitsfallen

Bestimmte Persönlichkeitsmerkmale erhöhen das Risiko, an Burn-out zu erkranken. Allen voran nennt Haas ein Selbstwertdefizit, eine verminderte Bindungssicherheit und die Neigung, das Fremdbild über das Selbstbild zu stellen – also ständig im Aussen nach Bestätigung zu suchen. «Über Arbeit bis hin zur Arbeitssucht wird versucht, diese inneren Lücken zu füllen. Aber sie schliessen sich so nicht dauerhaft – man muss ständig nachgiessen», beschreibt Haas die Sisyphusarbeit.

Irgendwann kippt das System. «Weil entweder die Kraft nicht mehr ausreicht oder die erwartete Anerkennung wegfällt.» Das kann eine ausgebliebene Gehaltserhöhung sein, eine ungewollte Versetzung oder auch ein privater Einschnitt wie Trennung, Trauer oder Krankheit. Protektive Persönlichkeitsmerkmale sind eine hohe Selbstwirksamkeitserwartung und die Unabhängigkeit vom Urteil anderer.

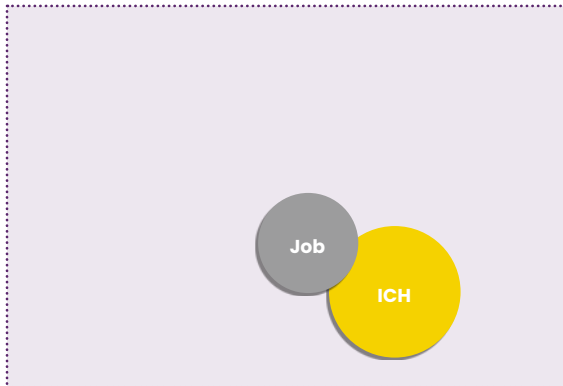
Schutzfaktor: Work-Domain-Balance

Ein wirksamer Schutz vor Burn-out ist die Pflege anderer Lebensbereiche neben dem Beruf. Haas spricht hier von «Work-Domain-Balance» – dem Ausbau von Aktivitäten, Beziehungen und

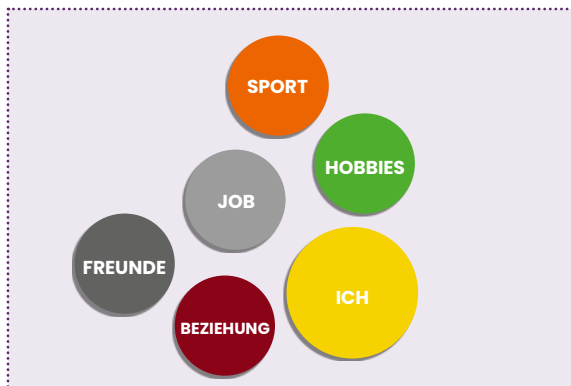
BURN-OUT-RISIKEN SICHTBAR MACHEN: MIT DER PRISM-METHODE



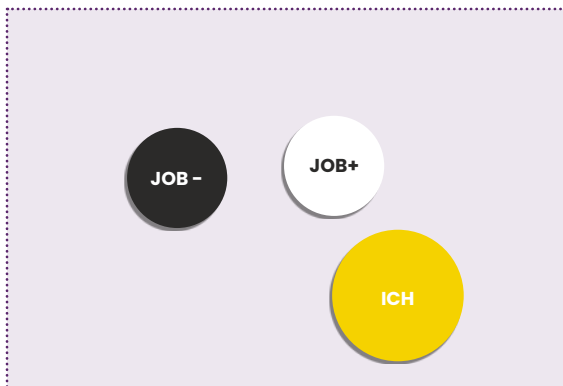
Der Job nimmt einen gesunden Stellenwert ein.
Das Burn-out-Risiko ist klein.



Der Job nimmt einen zu grossen Stellenwert ein und ist zum Teil der Identität geworden. Das Burn-out-Risiko ist hoch.



Das Bild einer ausgeglichenen Work-Domain-Balance.



Was ist näher, das Positive des Jobs oder das Negative?
Je besser die Work-Domain-Balance, desto stressresistenter ist man gegenüber den negativen Aspekten des Jobs.

Interessen, die unabhängig vom Job sinnstiftend sind. Um Burn-out-Risiken zu erkennen, setzt er die PRISM-Methode ein – die Pictorial Representation of Illness and Self Measure. Mit diesem Instrument können Patient:innen mithilfe von Magnettafeln ihre Belastungen und Ressourcen bildlich darstellen.

Eine gesunde Lebensbereichsbalance ist keine fixe Grösse – sie verändert sich mit den Lebensphasen. Sebastian Haas berichtet von Kolleg:innen, die ihr Arbeitspensum um das 60. Lebensjahr herum bewusst reduzieren, um Raum für neue Interessen zu schaffen. So fällt der Übergang in die Pensionierung leichter und die «Domains» neben dem Beruf existieren bereits. «Ich selbst bin jetzt 57, habe auf 80 Prozent

reduziert und gerade eine Yoga-Ausbildung abgeschlossen», erzählt Haas. «Weil ich einfach noch andere Dinge neben dem Beruf kultivieren möchte.»

Die Schwäche, die nicht sein darf

Das Wesen der Arztrolle liegt im Helfen – selbst Hilfe zu benötigen, passt überhaupt nicht in das Bild. Dementsprechend zeigt eine aktuelle VSAO-Untersuchung, dass sich Ärzt:innen besonders schwer damit tun, Hilfe in Anspruch zu nehmen. Haas beobachtet auch häufig Scham bei Betroffenen: darüber, doch eigentlich der Fels in der Brandung zu sein – jetzt selbst vom Sturm gezeichnet.

VOM FRÜHSYMPTOM ZUR ERSTEN HILFE

Frühe Warnzeichen

- Verlust der Erholungsfähigkeit und Freude
- Anhaltende Erschöpfung
- Reizbarkeit, emotionaler und sozialer Rückzug
- Konzentrationsprobleme
- Schlafstörungen, Tinnitus, Herzrasen
- Gefühl, nur noch zu funktionieren

Zeit, die Stopptaste zu drücken

- Pausen und Wochenenden führen nicht mehr zu Erholung
- Arbeit hat alles andere verdrängt
- Warnzeichen halten an oder häufen sich

Erste Intervention

- Innehalten
- Unterstützung suchen

Das wichtigste Warnzeichen für Burn-out ist für den Psychiater ein Verlust der Erholungsfähigkeit: «Wenn man an einem Wochenende oder in einem Kurzurlaub gar nicht mehr runterkommt und zwei Tage nach der Rückkehr wieder ferienreif ist, ist das ein deutliches Zeichen, dass der Erschöpfungsprozess schon weit fortgeschritten ist.» Oft erlebt er, dass Betroffene in dieser Phase mit einem «Jetzt-erst-recht» reagieren – noch mehr Gas geben und ihre Ressourcen komplett ausbeuten. Die Folge sind oft körperliche Symptome wie Bluthochdruck, Bagatellunfälle oder Tinnitus. Ein wichtiger Schritt ist jetzt das Innehalten.

Burn-out-Therapie

Wer sich in einer Klinik behandeln lässt, gewinnt vor allem eines: Abstand. «Betroffene profitieren unglaublich vom geschützten Rahmen», sagt Haas. «Kein Druck mehr, keine Notwendigkeit, sich zu rechtfertigen.» Dabei ist der Genesungsprozess für Menschen aus medizinischen Berufen kein bisschen einfacher als für andere Berufsgruppen. «Sie sind genauso rat- und hilflos wie alle anderen Betroffenen auch. Man fühlt sich erst einmal ganz nackt ohne sein berufliches Identitätsgerüst.»

Die stationäre Behandlung dauert in der Regel sechs bis acht Wochen und folgt einem klar strukturierten Phasenmodell: Erst geht es darum, körperlich wieder zu Kräften zu kommen und andere Ursachen auszuschliessen. Dann folgt eine Phase der Regeneration, bevor in der dritten Phase die Reflexion beginnt. Was hat zur Erschöpfung geführt? Welche Muster sind hilfreich, welche schädlich? Am Ende steht der Transfer. Wie lässt sich das Neue in den alten Alltag mitnehmen?

Eine Standardlösung gibt es nicht. «Wie stark persönliche Faktoren eine Rolle spielen, ist sehr unterschiedlich», erklärt Haas. «Bei manchen liegt zu drei Vierteln eine individuelle Disposition vor und nur zu einem Viertel eine arbeitsbezogene Erschöpfung – bei anderen genau umgekehrt.» Was für alle Fälle gilt: Die Rückkehr in die Arbeitswelt darf nicht dem Zufall überlassen werden. Hier sieht Haas auch die eigene Berufsgruppe in der Pflicht. «Wir sollten als Ärzt:innen nicht nur für die Krankschreibung Verantwortung übernehmen, sondern auch für den Genesungsprozess.» Trotz seiner kritischen Haltung gegenüber der Arbeitskultur betont Haas einen wichtigen Aspekt: Arbeit stabilisiert auch, sie gibt Halt und stiftet Sinn. «Nicht zu arbeiten ist noch viel ungesünder als viel zu arbeiten.» ✕

ABOUT

**Dr. med.
Sebastian
Haas**



Facharzt für Psychiatrie und Psychotherapie, stv. Ärztlicher Direktor und Leiter Schwerpunkt Burn-out und Belastungskrisen an der Privatklinik Hohenegg in Meilen. Präsident des Schweizer Expertennetzwerks für Burn-out. Sein persönliches Rezept für Ausgleich? Bewegung und mentale Balance – am liebsten durch Schwimmen, Yoga oder Saunabesuche am See.

burnoutexperts.ch