

Der Mann mit dem Streichholz

[Interview] Stefan Kühnis

Früher war man heiss. Plötzlich erlischt das Feuer. Dr. med. Milan Kalabic ist Chefarzt der Klinik Teufen, der ersten ambulanten Burnout-Klinik in der Schweiz. Er kennt viele solche Fälle und hält in der Regel jenes Streichholz bereit, welches das Feuer wieder entzündet.

Stefan Kühnis: Burnout ist ein wachsendes Phänomen, Sie haben sicher viel zu tun. Sind Sie bald Patient in Ihrer eigenen Klinik?

Dr. med. Milan Kalabic: Der Experte ist ein gewöhnlicher Mensch, der, wenn er nicht zu Hause ist, Ratschläge erteilt, hat Oscar Wilde geschrieben. Ich bin auch ein Mensch, der häufig neue Grenzen sucht, um den eigenen Horizont zu erweitern. Ich bin aber auch sozusagen privilegiert, weil mir täglich von meinen Patienten ein Spiegel sowohl des gesundheitsfördernden als auch des krank machenden Verhaltens vorgehalten wird. Stress und Burnout sind eigentlich nur dort zu sehen, wo geleistet wird. Ich stand selbst häufig unter Stress, habe selbst wie jeder andere Burnout-Warnsignale gespürt, aber immer wieder auch dafür gesorgt, mich rechtzeitig und entsprechend zu erholen.

Gesundheitswesen und Lehrerschaft galten lange als prädestinierte Berufsgruppen, die sogenannten «helfenden Berufe». Es scheint, als würde das Phänomen heute weit über diese Gruppen herausgehen. Weshalb?

Nach meiner Erfahrung gibt es keine prädestinierten Burnout-Berufe. Nur dort, wo die Menschen unterfordert sind, gibt es kein Burnout, aber dafür andere psychische Probleme. Dass das Burnout-Syndrom eine schönere Bezeichnung für ein Helfersyndrom ist, war nur eine Behauptung. Wir erleben heute allgemein eine quantitative Verstärkung der Persönlichkeitszüge aufgrund der diversen Drucksituationen, aber auch wegen diverser Belohnungsstimuli. Bei Burnout-Betroffenen kommt es individuell zur Verstärkung von Ängstlichkeit, Zwanghaftigkeit, Narzissmus oder Altruismus, was zum Verlust der Arbeitsfreude führt und als Folge positive Energie absorbiert und zum Ausbrennen führt.

Was sind denn typische Risikofaktoren? Gibt es Unterschiede von Herkunft und sozialer Stellung, Geschlecht, Alter, Charaktereigenschaften, Lebenserfahrungen oder Qualifikationen?

Die typischen Risikofaktoren für ein Burnout liegen auf der persönlichen, der wirtschaftlich-politischen und firmenorganisatorischen Ebene. Unter Risikofaktoren auf der persönlichen Ebene verstehe ich die genetische Prädispositi-

on oder die genetisch bedingte psychische Belastbarkeit und Persönlichkeitszüge wie Ängstlichkeit, Zwanghaftigkeit, Narzissmus und Altruismus. Die Menschen mit einer Abgrenzungsproblematik und allgemein diejenigen, die sich vor allem über ihre Leistung definieren, sind Burnout-prädisponiert. Die soziale Stellung spielt keine besondere Rolle, ausser eine höhere Stellung ist mit asozialem Verhalten verbunden. Burnout sieht man auch in jedem Alter, immer häufiger auch bei Jugendlichen oder Mitarbeitern unmittelbar vor der Pensionierung. Die Lebenserfahrungen beziehungsweise die traumatischen Lebensereignisse reduzieren allgemein die psychische Belastbarkeit der Menschen und damit entsteht eine höhere Anfälligkeit für ein Burnout.



Dr. med. Milan Kalabic im Gespräch mit Stefan Kühnis.

Auf der gesellschaftlich-politischen Ebene ist eine massive Beschleunigung der gesellschaftlichen Veränderungen durch neue Kommunikations- und informationstechnologische Fortschritte zu erwähnen. Es stellt sich deshalb die Frage: Sind wir Menschen überhaupt vorprogrammiert, mit solchen Geschwindigkeiten umzugehen? Die Fortschritte in den Kommunikationstechnologien haben zur paradoxen Situation geführt, dass die Menschen in der Geschichte noch nie quantitativ so viel und gleichzeitig qualitativ so schlecht kommuniziert haben. Die körperliche und die emotionale Ebene der Kommunikation gehen zunehmend verloren und gleichzeitig fühlen sich immer mehr

Menschen dadurch isoliert und einsam. Die Überschuldung durch die Konsumgesellschaft – oder Suchtgesellschaft – führt zu institutioneller Abhängigkeit der Menschen und viele fühlen sich dem Leben ausgeliefert.

Auf betrieblicher Ebene ist die Entwertung der fachlichen Erfahrung durch ständige Lernanforderungen, oft ausserhalb der normalen Arbeitszeit, krank machend. Ausserdem klagen immer mehr Menschen über fehlende Sinnhaftigkeit in ihrer Arbeit durch ständigen Wechsel der Führungsrichtlinien, fehlende Teamzugehörigkeit, Ängste vor Arbeitsplatzverlust bei häufigen Firmenumstrukturierungen und Fusionierungen sowie mangelnde soziale Unterstützung bei mangelnder qualitativer Kommunikation. Auch die Führungskräfte leben in

ständigem Widerspruch: gleichzeitig die Teamzugehörigkeit und den Individualismus fördern, mittel- und langfristige Pläne bei immer schnelleren Veränderungsprozessen, ständiger Zeitdruck und hohe Ansprüche an die Gründlichkeit in der Arbeit.

Stress kann uns bekanntlich auch fordern und fördern. Wie merkt man rechtzeitig, dass der Stress ungesund wird?

Stress ist allgemein lebenswichtig und ohne Stresshormone wäre der Mensch nicht in der Lage, sich zu bewegen. Auch Grenzen zu überschreiten ist gesund und Burnout ist kein Problem des Grenz-Überschreitens. Vielmehr geht

es um die Frage, wo die Grenze des Grenzüberschreitens liegt. Ein negativer Stress zeigt sich mit der Unfähigkeit, von der Arbeit oder von einer belastenden Situation abzuschalten. Arbeit wird als Belastung und nicht mehr als Herausforderung empfunden, wenn die sinkende Arbeitsproduktivität mit vermehrtem Zeitaufwand kompensiert wird, wenn die Freizeitaktivitäten oder sozialen Beziehungen zunehmend vernachlässigt werden, wenn man schon beim Aufstehen ein Problem im Kopf hat, wenn die Zeit sogar für Grundbedürfnisse, wie in Ruhe zu essen, fehlt, wenn Glücksmomente abends nur unter ein paar Gläsern Alkohol zu spüren sind und so weiter.

Wie ungesund ist ein Burnout eigentlich für den Körper, beispielsweise für die Organe? Nimmt es uns allenfalls gar Lebenserwartung?

Ein Burnout oder sogar anhaltender Disstress führen zur Unfähigkeit sich zu entspannen, hohem Blutdruck, hohem Cholesterinwerten und hohem Blutzucker. Dazu sind sexuelle Probleme, funktionelle Magen- und Darmbeschwerden, anhaltende Kopfschmerzen und muskuloskeletale Schmerzen zu sehen. Daher ist es auch nicht verwunderlich, dass ein Burnout häufig in einen Herzinfarkt gipfelt.

Oft ist es kaum möglich, die persönliche Situation schnell zu ändern und man denkt sich, da müsse man jetzt halt durch. Man hat Verantwortung in Betrieb und Familie und versucht durchzubeissen. Was sagen Sie einem Menschen in diesem Fall?

Vor Kurzem habe ich den Spruch gelesen: Wenn einem das Wasser bis zum Halse steht, sollte man den Kopf nicht hängen lassen. Es ist wichtig, sich Raum und Zeit für sich selbst zu nehmen, erst den Zugang zu sich selbst wiederzufinden und Prioritäten auf verschiedenen Ebenen zu setzen. Durchhalten heisst nicht leiden und sich krank machen, sondern wie erwähnt, primär Zugang zu sich selbst zu finden. Ich kenne keine Lebenssituation, in der ein gesunder Mensch keine Zeit für sich haben kann. Wenn es so weit ist, dass man beispielsweise nur noch für seinen Beruf lebt, muss man sich die Frage stellen, ob man nicht bereits in einem fortgeschrittenen Burnout steht. Man sieht in der Regel, dass Menschen stress- und burnoutbedingt zunehmend weniger produktiv arbeiten, was, wie schon erwähnt, mit vermehrtem Zeitaufwand zu kompensieren versucht wird, und in solchen Situationen ist dann eine negative Spirale vorprogrammiert. Ein Timeout hilft sehr oft. Nicht selten genügt es, dass Betroffene sich nur einige Stunden Zeit bei einer Fachperson nehmen müssen, um sich emotional zu entlasten, wieder einigermassen zu positiven

Gefühlen kommen und somit ihre persönliche Situation wieder als Chance und weniger als Bedrohung sehen.

Was soll ich tun, wenn ich erkenne, dass ein Mitarbeiter oder ein Mensch in meinem persönlichen Umfeld Anzeichen eines Burnouts zeigt? Erfasst das Umfeld eine solche Situation allenfalls gar schneller als man selbst?

In einem guten Arbeitsklima ist es überhaupt kein Problem, den Mitarbeiter auf die Probleme anzusprechen. Vielfach ist es aber auch so, dass sich die Burnout-Betroffenen vom Team selbst isolieren, dann wird es schwieriger. Ich empfehle aber trotzdem – und Führungskräfte sind dazu verpflichtet –, die gesundheitlichen Probleme, wenn sie denn ersichtlich sind, anzusprechen und nach konstruktiven Lösungen zu suchen. Da sich ein Burnout in der Regel lang-

«Vor Kurzem habe ich den Spruch gelesen:
Wenn einem das Wasser bis zum Halse steht,
sollte man den Kopf nicht hängen lassen.»

sam und schleichend entwickelt, sind viele Laien schlicht überfordert – und wenn auf gut gemeinte Ratschläge heftige Abwehr folgt, kann eigentlich nur noch eine Fachperson helfen.

Treffen Sie sich in Ihrer Freizeit auch mit Arbeitskollegen?

Ich treffe mich in meiner Freizeit auch ab und zu mit meinen Arbeitskollegen, aber nicht so häufig. Sowohl meine Arbeitskollegen als auch ich brauchen Distanz von der Arbeit. Ich empfehle allgemein, gute Beziehungen zu den Arbeitskollegen zu pflegen, die Freizeit ist aber individuell zu gestalten.

Wie sieht eine Burnout-Therapie in der Klinik Teufen aus? Worauf zielt sie ab, wie lange dauert sie, was passiert nebenbei und was passiert danach, damit die Patienten nicht wieder in alte Muster fallen?

Wir bieten eine integrative Therapie auf der körperlichen und der psychischen Ebene an. Zur Verbesserung der körperlichen Leistungsfähigkeit und Verbesserung des Körpergefühls und der Körperwahrnehmung bieten wir tägliches Kraft- und Ausdauertraining an. Beide Trainingsarten werden bewusst auf einem tiefen Intensitätsniveau durchgeführt, weil wir gelernt haben, dass gerade diese niedrigen Belastungen unser Erholungsvermögen am besten wie-

der aufbauen. Dazu kommen zwei Einzel- und zwei Gruppengespräche pro Woche, Entspannungs- und Selbstwahrnehmungstechniken, Informationsvorträge, medizinische Massagen, Atemtherapien und andere Entspannungsverfahren. Eine Therapie dauert in unserer Klinik zwischen vier und sechs Wochen. Die Patienten sind bei uns im ambulanten Setting vormittags oder nachmittags, sodass einige gegen Ende der Rehabilitation zu 50 Prozent arbeiten und den halben Tag in der Klinik verbringen.

Der Abschluss einer Rehabilitation ist nicht gleichzeitig der Abschluss des Heilungsprozesses, weshalb viele unserer Patienten es schätzen, anschliessend ihrem Bedürfnis entsprechend ein bis drei Monate die eine oder andere Therapie weiterzuführen. Insofern werden unsere Klienten auch nach ihrem Reha-Aufenthalt von uns weiterbetreut. Unsere Statistik

zeigt, dass über 80 Prozent der Burnout-Betroffenen nach der Rehabilitation voll arbeitsfähig sind, und die Befragungen drei und sechs Monate nach der Rehabilitationszeit zeigen, dass in etwa gleicher Prozentzahl die Patienten immer noch voll arbeitsfähig sind.

Kämpfen Burnout-Patienten mit Vorurteilen?

Mit dem Burnout haben wir in der Psychiatrie zum ersten Mal mit einem Phänomen zu tun, das nicht unbedingt mit der Schwäche assoziiert. Die Burn-

out-Betroffenen sind in der Regel unsere besten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, unsere besten und loyalsten Freunde und Lebenspartner. Es gibt aber auch eine Gruppe der Selbstdiagnostizierten, die andere psychische Probleme haben und den Burnout-Betroffenen und ihrem Umfeld eigentlich einen schlechten Dienst erweisen. Allgemein gesehen behaupten die Burnout-Patienten, dass sie mit Vorurteilen kämpfen müssen, aber in der Regel erleben sie eine positive Überraschung in Form von Verständnis und Hilfsbereitschaft, wenn eine entsprechende Aufklärung stattfinden konnte.

Wird das Phänomen weiter zunehmen? So wie der Winter die Grippe, bringt das 21. Jahrhundert Burnout?

Der Stress im Leben nimmt allgemein zu. Der äussere Druck erzeugt und verstärkt die Ängstlichkeit bei den Menschen und damit ist eine Zunahme der Burnout-Betroffenen, aber auch allgemein der psychosomatischen Erkrankungen im 21. Jahrhundert zu erwarten. Dazu werden wir zunehmend psychisch überforderte Menschen haben, weil Menschen ohne Familie – zum Beispiel Migranten – häufig entwurzelt sind. Wenn ein Baum in einem Unwetter zu Boden stürzt, stellt sich die Frage: War der Wind zu stark oder waren die Wurzeln zu schwach? •