

Zur Verwendung dieses Buchs

Wir wollen Sie, speziell als UnternehmerIn, mit diesem Buch natürlich nicht ins Burnout leiten, sondern davor bewahren. Oder – falls Sie schon Zeichen der Überforderung an sich festzustellen meinen – Ihnen Hilfestellungen anbieten, wie Sie sich über Ihre Situation klarer werden können und zu mehr Energie und Lebensfreude zurückfinden.

Da es Ihnen als UnternehmerIn selten möglich sein wird, für eine Neuorientierung wochen- oder monatelange Auszeiten zu nehmen, präsentieren wir Ihnen hier einen „Blumenstrauß“ von Anregungen, Werkzeugen und Tipps zum Auftanken und für Ihre Entlastung. Wählen Sie jene „Blüten“ aus, die Sie ansprechen, oder für die Sie im Moment einfach Zeit und Kraft haben.

Steigen Sie dort ein, wo Sie Ihre Bedürfnisse und Interessen hinlenken, zB beim

- **Erste-Hilfe-Koffer** für burnout-gefährdete UnternehmerInnen (Kapitel 5) oder den Energiegewinnungstipps (Kapitel 6), wenn Sie sich schon sehr belastet und energie-los fühlen. Oder beginnen Sie mit den
- **Selbsttests** (Kapitel 4), wenn Sie zuerst einmal Ihre Lage einschätzen möchten. Für den Fall, dass Sie ohnehin genug Energie und Klarheit haben und einfach nach Tipps suchen für
- **neue Ziele und Strategien**, dann werden Sie in den Kapiteln 7 bis 9 fündig werden.

Natürlich freuen wir uns, wenn Sie auch unseren grundlegenden Kapiteln über das Besondere am **Unternehmer-Sein**, über **Gesundheit** und **Burnout** (Kapitel 1 bis 3) Aufmerksamkeit schenken wollen.

Dieses Buch wurde von fünf BeraterInnen und Coaches für Sie geschrieben, die aus ganz unterschiedlichen Sichtweisen ihre Erfahrungen einbringen – wählen Sie ganz nach Ihrem Geschmack, was für Sie passt!

Auch dürfen wir Sie auf vertiefende Informationen zu einzelnen Themen – jeweils im Text erwähnt – auf unserer Buch-Homepage hinweisen: **www.anleitung-zum-burnout.at**

Falls Sie, liebe LeserIn, aus Sorge um burnout-gefährdete UnternehmerInnen aus Ihrem familiären Umfeld oder Freundeskreis zu diesem Buch gegriffen haben, dann sind auch Sie herzlich willkommen!

Ihr AutorInnen-Team

Vorwort KommR Dr. Rudolf Trauner

Präsident der Wirtschaftskammer Oberösterreich

Psychische Erkrankungen zählen mittlerweile zu den häufigsten Ursachen für Krankheitsstände. Rund 900.000 Menschen nahmen im Jahr 2009 diesbezüglich das Gesundheitssystem in Anspruch.

Während das Burnout-Syndrom früher als Erkrankung des TOPP -Managements galt, zeigt sich heute, dass körperliche und geistige Erschöpfungszustände in fast allen Berufen auftreten können. Das Burnout-Syndrom verursacht nicht nur dem Gesundheitssystem, sondern auch den Unternehmen enorme Kosten. Schon deshalb liegt es im Interesse der Betriebe sich damit auseinanderzusetzen. Allerdings sind die Ursachen vielfältig und reichen vom Arbeitsplatz bis zum familiären und gesellschaftlichen Umfeld. Denn nicht nur im Berufsleben, auch im Freizeitverhalten nehmen Geschwindigkeit und Intensität stetig zu, die echten Ruhepausen verkürzen sich. Beziehungskrisen und der Verlust von familiärer Sicherheit können ebenfalls dauerhaften Stress verursachen. Entsprechend vielfältig müssen daher auch die Maßnahmen gegen ein „Ausbrennen“ von Menschen sein. Unternehmen können ihren Teil dazu beitragen: Ein gutes Arbeitsklima, gesunde Arbeitsbedingungen und geeignete Kommunikation zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern sowie unter Mitarbeitern sind wesentlich für Stressabbau und Gesundheit der Mitarbeiter.

Aber welche Maßnahmen setzen Unternehmerinnen und Unternehmer um die eigene Gesundheit zu erhalten und nicht auszubrennen? Gerade sie gelangen häufig an ihre Belastungsgrenzen und gestehen sich dabei das Maß der eigenen Erschöpfung oftmals nicht ein. Dabei kann ein Burnout sowohl wirtschaftlich als auch persönlich teuer zu stehen kommen. Im schlimmsten Fall kommt es aufgrund gesundheitlicher Folgen wie Depressionen, Angstzuständen oder körperlicher Leiden zum Totalausfall der Leistungsfähigkeit und damit zur Existenzbedrohung für das eigene Unternehmen. Dazu gesellt sich bei den Betroffenen vor allem ein menschliches Drama, das die Familie und das soziale Umfeld auf eine harte Probe stellt.

Ich begrüße es daher, dass das vorliegende Buch diesen wichtigen Aspekt des Unternehmergeiseins aufgreift und dem Leser konkrete Tipps nicht nur zur Vermeidung von Burnout, sondern auch für ein erfülltes Leben anbietet.

KommR Dr. Rudolf Trauner

Präsident der Wirtschaftskammer Oberösterreich

Vorwort Dir. Dr. Martin Scheibenpflug

Sozialversicherungsanstalt der gewerblichen Wirtschaft, Landesstellenleiter OÖ

Der Begriff Burnout ist heute in aller Munde und immer mehr Menschen sind davon direkt betroffen. In der „Internationalen Klassifikation der Erkrankungen“ wird Burnout als „Ausgebranntsein“ und „Zustand der totalen Erschöpfung“ nur als eine Rahmen- oder Zusatzdiagnose bei psychiatrischen Krankheiten und nicht als Behandlungsdiagnose, die zum Beispiel die Einweisung in eine Krankenanstalt ermöglichen könnte, erfasst. Es gibt daher keine gesicherten statistischen Daten in der gesetzlichen Sozialversicherung über die Anzahl der von Burnout betroffenen Personen.

In der gesetzlichen Pensionsversicherung sind jene Erkrankungen erfasst, die zur Zuerkennung von Invaliditäts-, Berufsunfähigkeits- bzw Erwerbsunfähigkeitspensionen geführt haben. Im Jahr 2002 wurden im Bereich der unselbständig Erwerbstätigen (ASVG) 20.199 Invaliditäts- bzw Berufsunfähigkeitspensionen zuerkannt, davon 4927 oder 24,39% aufgrund psychiatrischer Erkrankungen. Im Jahr 2010 wurden 24.417 Pensionen aus gesundheitlichen Gründen zuerkannt, davon jedoch bereits 8.641 oder 35,39% aufgrund psychiatrischer Erkrankungen. In einem Zeitraum von acht Jahren bedeutet das eine Zunahme um 11 Prozentpunkte.

Zum Vergleich dazu wurden in der gewerblichen Pensionsversicherung (GSVG) im Jahr 2002 1.234 Erwerbsunfähigkeitspensionen zuerkannt, 168 oder 13,61% davon wegen psychiatrischen Erkrankungen. 2010 wurden 1.434 Erwerbsunfähigkeitspensionen gewährt, 305 oder 21,27% aufgrund psychiatrischer Erkrankungen. Der Zuwachs bei den selbstständig Erwerbstätigen liegt im Vergleichszeitraum bei 7,66%. (Quelle : Statistik des Hauptverbandes der Österr. Sozialversicherungsträger)

Auch wenn die Zunahme der Erwerbsunfähigkeitspensionen aus psychiatrischen Gründen bei den Selbstständigen geringer ausfällt als bei den unselbständig Erwerbstätigen, kann man auch bei den Unternehmern beinahe schon von einer „Volkskrankheit“ sprechen. Aufgrund wirtschaftlich schwieriger Rahmenbedingungen und dem damit einhergehenden Erfolgs- und Existenzdruck wird die Gruppe der an Burnout leidenden Personen auch bei den Selbstständigen immer größer. Das ist auch unter dem Gesichtspunkt zu sehen, dass bereits weit über 50% der Unternehmen Einpersonenernehmen sind, für die der Eintritt von Arbeitsunfähigkeit fatale Folgen hat.

Die Sozialversicherungsanstalt der gewerblichen Wirtschaft trägt dieser Entwicklung insofern Rechnung, als derzeit intensiv an einem Projekt zur Burnout Rehabilitation, speziell für Selbstständige, gearbeitet wird.

Den Autoren dieses Buches ist sehr zu danken und zu gratulieren, sie haben mit diesem Buch einen wichtigen Beitrag geleistet, um Burnout bei Unternehmern vorzubeugen.

Dir. Dr. Martin Scheibenpflug

Sozialversicherungsanstalt der gewerblichen Wirtschaft, Landesstellenleiter OÖ

Vorwort w.Hofrat Prof. Univ.Do. Dr. Werner Schöny

Ärztlicher Direktor der OÖ. Landesnervenklinik Wagner Jauregg

„Es gibt keine Gesundheit ohne psychische Gesundheit“, lautete der Leitsatz der ersten Konferenz für mentale Gesundheit der WHO-Europaregion 2001.

Spätestens seit damals hat man in den zuständigen politischen und administrativen Gremien wahrgenommen, dass psychische Gesundheit einen wesentlichen Faktor unserer Gesellschaft darstellt, und dass es wichtig ist darüber nachzudenken, welche Faktoren psychische Krankheit ermöglichen bzw wie man dazu beitragen kann, präventiv die große volkswirtschaftliche Bedeutung des psychisch krank seins zu reduzieren.

Hohe und lange Krankenstandszahlen und ansteigende Zahlen von Frühpensionisten aufgrund psychischer Erkrankungen lassen sich zumindest in allen europäischen Ländern nachweisen.

Das heißt, ein wesentlicher Anteil zu diesem Problem ist in der Arbeitswelt der Menschen zu finden. Wir verbringen einen beträchtlichen Teil unserer wachen Zeit im Berufsleben bzw nehmen wir Probleme desselben auch in unser privates Umfeld mit.

Unsere Erziehung geht in Richtung funktionieren, Fehlleistungen sind unerwünscht, ebenso Ausschere von vorgegebenen Bahnen.

Diese Anforderungen, welche an die Menschen gestellt werden, führen bei einigen oder bei vielen Menschen zu Überforderung und psychischen Symptomen.

Es ist natürlich nicht nur die Arbeitswelt, welche uns belastet. Vielfach sind es private Beziehungsprobleme und/oder Probleme im Umfeld, wie Kinder, soziale Umwelt, Armut oder Zugehörigkeit zu einer Risikogruppe.

Insgesamt ist unsere Welt nüchtern geworden. Wir sind umgeben von Zahlen, diese beherrschen unseren Alltag und sind auch maßgebend für wichtige Entwicklungen.

Es ist nicht so, dass wir uns die Zahlen zunutze machen, um uns weiter zu entwickeln, sondern man gewinnt den Eindruck, dass die Zahlen uns beherrschen und vorgeben, wohin die Reise gehen soll.

Ein weiterer Faktor ist die Angst, der Zeitgeist ist dominiert von Ängsten, die medial auf allen Ebenen geschürt werden. Wir haben Angst vor dem Niedergang unserer Währung, der Wirtschaft, vor Verlust der Pensionen, vor politischen, ökologischen und Naturkatastrophen, wir ängstigen uns vor Überfremdung und klimatischen Supergaus.

Umwelt und Atomtechnik tragen das ihrige zur Überängstigung bei. Viele Menschen können diese Panikbeschreibungen nicht richtig in ihr Leben einordnen und bei entsprechender Bereitschaft reagieren sie mit Angststörungen, Überlastungsphänomenen und Depressionen.

In diesem Sinne ist es von besonderer Bedeutung, die Problematik als wesentlichen Outcome-Bestandteil dieser Szenarien weithin zu Verantwortlichen von Unternehmen und in die allgemeine Bevölkerung zu tragen.

Den AutorInnen ist es gelungen, ein breites Bild darzustellen und Möglichkeiten zur Gegensteuerung individueller aber auch unternehmerischer Basis anzubieten.

Wir sind als Individuum und als Gesellschaft gut beraten, rechtzeitig das Ruder herum zu reißen, den Wind aus den Segeln zu nehmen und in ruhigere Gefilde zu gleiten.

Antoine de Saint-Exupery hat gesagt: man kann nicht in die Zukunft schauen, aber den Grundstein für etwas Zukünftiges legen, denn Zukunft kann man bauen.

Psychische Gesundheit und Verhinderung von psychischer Krankheit gehören dazu.

In diesem Sinn ist den AutorInnen zu danken, dass sie sich so umfangreich dieses Themas angenommen haben.

w.Hofrat Prof. Univ.Do. Dr. Werner Schöny

Ärztlicher Direktor der OÖ. Landesnervenklinik Wagner Jauregg

Vorwort Mag. Dr. Silvia Dirnberger-Puchner
Psychotherapeutin

Es gibt meiner Ansicht nach wenige Themen, die für so viele Menschen mit höchst ambivalenten Gefühlen besetzt sind wie das Thema „Burnout“. Sowohl in der Wissenschaft als auch unter Klinikern bzw Praktikern und als Folge auch bei den Betroffenen selbst gibt es kontroverseste Ansichten dazu.

Ist Burnout überhaupt eine Krankheit oder nur ein Modetrend? Eine einheitliche Begriffsdefinition konnte sich bis heute nicht durchsetzen. Einigkeit gibt es am ehesten darin, dass Burnout für Betroffene mit einer deutlich herabgesetzten Leistungsfähigkeit, einer Gefährdung der körperlichen Gesundheit und mit einer stark reduzierten Lebensqualität einhergeht.

Die Pionierphase der Forschung begann etwa Mitte der 70er Jahre mit Freudenberger, Maslach sowie Cherniss, die zweifelsohne zu den Vorreitern dieses Themas gehören. Herbert Freudenberger beobachtete zunächst bei sich selbst und später bei seinen ehrenamtlichen Mitarbeitern, die sich freiwillig in ihrer Freizeit bei sozialen Problemgruppen engagierten, Tendenzen der Ermüdung und Langeweile durch Routine, die er als „Burn-out“ bezeichnete. Damals hatte das Anliegen, Burnout als Phänomen zu definieren, noch nicht den Stellenwert wie heute. Erst viel später formulierte Freudenberger die hier in diesem Band dargestellten 12 Stadien der Burnout-Entstehung.

Christine Maslach, eine amerikanische Psychologin, entwickelte mit ihrer Kollegin den ersten empirischen Fragebogen – das Maslach-Burnout-Inventar. Cary Cherniss verfolgte über 12 Jahre die berufliche Entwicklung von jungen Professionellen in Gesundheitsberufen und forschte sowohl qualitativ als auch quantitativ.

Am Anfang herrschte die Meinung vor, Burnout sei ein Phänomen, das nur in Helferberufen vorkommt. Maslach beobachtete Burnout aber nicht nur bei helfenden Berufen, sondern auch bei Bankern, Juristen und Computerfachleuten und erkannte es als universelles Phänomen an.

Seit den 80er Jahren, die man wohl als empirische Phase bezeichnen könnte, kam es zu einem enormen Anstieg des wissenschaftlichen und psychotherapeutischen Interesses. Seither geht es darum, Burnout mit Hilfe empirischer Verfahren zu erforschen, um einerseits Antworten auf die vielen ungelösten klinischen Fragen zu finden und andererseits darum, Burnout in der Gesellschaft und in der Gesundheitspolitik als ernstzunehmende Krankheit und teure Gefahr zu erkennen. Diese Anerkennung ist leider auch nach so vielen Jahren noch nicht wirklich gelungen.

Mittlerweile wurde Burnout in vielen unterschiedlichen Berufsgruppen beobachtet und erforscht. Vor allem bei Mitarbeitern und Führungskräften von Unternehmen der unterschiedlichsten Branchen. Eine besonders wichtige Personengruppe wurde dabei meiner Meinung nach bisher in der Burnoutforschung etwas stiefmütterlich behandelt: Die Gruppe der Unternehmerinnen und Unternehmer.

Aber nicht nur die Forschung hat hier einen Nachholbedarf, auch für viele Unternehmer selbst ist das Thema Burnout immer noch ein Tabu. Es geht nach wie vor viel zu sehr darum, sich vor Mitbewerbern, Mitarbeitern und Kollegen keine Blöße zu geben. Ich selber erlebe in meiner Praxis, wie groß die Not sein muss, dass die Betroffenen wirklich fremde, vor allem professionelle, Hilfe in Anspruch nehmen. Und genau da setzt dieses Buch an.

Das Anliegen der Autoren, die als Unternehmensberater, Arbeitsmediziner und Coaches langjährige Erfahrung haben, ist es, dieses komplexe Thema aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten. Es ist natürlich zum einen gedacht für Unternehmer, ihre Angehörigen und ihre Mitarbeiter. Zugleich richtet sich dieses Buch aber auch an die professionellen Helfer (Psychotherapeuten, Psychologen, (Arbeits)Mediziner und Berater), die sich dafür sensibilisieren wollen, was es für burnoutbetroffene Unternehmer bedeuten kann, ein Unternehmen im Hintergrund zu haben, bzw welche Themen bei einem Beratungsauftrag im Hinblick auf die Wichtigkeit einer ausgewogenen Work-Life-Balance zu berücksichtigen sind.

Dabei ist es den Autoren dieses Bandes gut gelungen, einen facettenreichen Mix aus teilweise wissenschaftlichen, praxisbezogenen und theoretischen Erfahrungen zusammenzutragen und textlich in einer gut leserlichen Sprache abzubilden.

Das vorliegende Buch unterstützt in seinen Beiträgen einerseits das Verständnis für die Besonderheiten des Unternehmenseins und bildet andererseits die Komplexität der Thematik Burnout gut ab. Außerdem werden aus unterschiedlichsten Perspektiven Hilfsangebote beschrieben und ein praktisch gut anwendbarer Maßnahmenkatalog erstellt.

Ich kann nur hoffen, dass Sie als Leser nun bereit sind, eine selbstreflektierende Reise zu beginnen und sich der Komplexität des Themas, den eigenen blinden Flecken und den damit verbundenen Gefahren zu stellen. Wenn das gelingt, können die Autoren vollauf zufrieden sein.

Mag. Dr. Silvia Dirnberger-Puchner

Psychotherapiewissenschaftlerin und Psychotherapeutin in freier Praxis