

Motiviert statt ausgebrannt

Der Überarbeitung und psychischen Belastung im Job rechtzeitig begegnen.

Thema Gesunde Arbeitswelt



KKH

Kaufmännische
Krankenkasse



Inhalt

Burnout – nur ein Modewort?	4
Guter und schlechter Stress: ein Balanceakt	6
Erschöpft – warum gerade ich?	9
Wenn der Druck von außen kommt	12
Der lange Weg Richtung Nullpunkt	15
Burnout-gefährdet? Machen Sie den Test!	18
Ihre persönliche Schutz-Strategie	19
Lassen Sie Ihr Inneres sprechen!	20
Auf der Suche nach der verlorenen Zeit	23
Zeit für mich: Zapfen Sie Kraftquellen an!	26
Gelassener durch bewussten Stressabbau	28
Sie sind nicht allein – lassen Sie sich helfen!	30

Alle Personenbezeichnungen in diesem Druckstück beziehen sich auf alle Geschlechter (m/w/d). Um unsere Druckstücke einfacher lesbar zu machen, werden jedoch nicht immer alle Geschlechter genannt. Auf die Inhalte und die Gestaltung der in dieser Broschüre genannten externen Internetseiten haben wir keinen Einfluss und können aus diesem Grund keine Gewähr übernehmen. Für die Inhalte und Richtigkeit der Informationen ist der jeweilige Informationsanbieter der Webseite verantwortlich. Die genannten externen Internetseiten werden von uns regelmäßig auf deren Inhalt überprüft.

Kein Luxus: gesunder Egoismus im Job

Am Arbeitsplatz können wir uns beweisen und auspowern, in der Freizeit neue Kraft und Energie schöpfen. Gut, wenn beides in unserem Leben einen festen Platz hat. Denn wer im Job volle Leistung bringt, braucht auch Zeiten der Erholung.

Arbeit strukturiert den Tag, sichert die Existenz und befriedigt unser menschliches Bedürfnis nach Anerkennung und sozialen Kontakten. So weit, so gut. Doch wer sich im Job immer verausgibt, alles auf eine Karte setzt und dabei ganz vergisst, dass Leben mehr ist als Arbeit und Leistung, verliert manchmal die innere Balance. Arbeiten bis zum Umfallen und ohne Rücksicht auf die eigenen Bedürfnisse – das ist eine Einbahnstraße, die schnell zur Sackgasse werden kann.

Was tun wir, wenn das Handy wegen eines leeren Akkus piept oder die Tankanzeige des Autos gegen Null geht? Na klar: Wir laden auf, tanken nach und sorgen dafür, dass es danach wieder mit Vollgas weitergehen kann. Nicht anders funktioniert unser Körper. Nur wenn seine Ressourcen regelmäßig aufgefüllt werden, kann er auf Dauer Leistung erbringen. Ansonsten kommt er irgendwann zum Stillstand und verweigert den Dienst – einfach weil er leer und ausgebrannt ist.

Ob Arbeit Spaß macht oder zu einer zermürbenden und krankmachenden Belastung wird, hängt von vielen Faktoren ab. Genauso facettenreich sind aber auch die Stellschrauben, an denen Sie drehen können, um sich im Job wie im Leben Ihren Elan, Ihre Gelassenheit und Ihre Gesundheit zu bewahren. Rechtzeitig gegensteuern heißt es daher, wenn die Anforderungen im Beruf Körper und Seele belasten.

Ihre KKH

„Burnout“ – nur ein Modewort?

Ausgebrannt, erschöpft, am Ende – Burnout gilt als Massenphänomen der modernen Arbeitswelt. Tatsache ist: Immer mehr Menschen leiden heutzutage an einer Belastungsdepression. Doch was steckt eigentlich dahinter?

Praktisch täglich liest man über „die Volkskrankheit des 21. Jahrhunderts“, jeder kennt jemanden, den es angeblich erwischt hat. Der Begriff „Burnout“ ist in aller Munde, ohne jedoch klar definiert zu sein. „Burnout“ ist keine anerkannte Krankheit – psychische Störungen infolge von Überlastung jedoch schon. Die Zahlen sprechen für sich: Waren psychische Erkrankungen vor 20 Jahren noch nahezu bedeutungslos, sind sie inzwischen der zweithäufigste Grund für Krankschreibungen oder Arbeitsunfähigkeit. Ein Anstieg von 2 % auf fast 15 % in den letzten 40 Jahren – das ist ein Trend, der tatsächlich alarmierend erscheint und hellhörig macht.

Ob Mann oder Frau, Berufseinsteiger, alter Hase, ob Manager, Arbeiter, Student oder Hausfrau – vor psychischer Überlastung scheint heute niemand mehr gefeit zu sein. Doch woran liegt es, dass jeder Fünfte irgendwann in seinem Leben einen Punkt erreicht, an dem nichts mehr geht? Hat sich unsere Arbeitswelt in den letzten Jahren tatsächlich so sehr verändert? Oder geht man heute mit psychischen Erkrankungen offener um? Die Wahrheit liegt wohl irgendwo dazwischen, sagen Experten.

Schöne neue Arbeitswelt?

Neue Freiheit – Segen und Fluch zugleich

Globalisierung, Internet, moderne Kommunikationstechnologien machen es möglich: Wir können heute arbeiten, wann wir wollen und wo wir wollen. Aktuell noch zu Hause im Homeoffice, morgen am Schreibtisch im Büro, heute noch hier, morgen schon irgendwo sonst auf der Welt – was den Berufsalltag flexibler, mobiler und abwechslungsreicher macht, birgt auch Risiken. Wer den Laptop immer vor Augen hat und zu jeder Zeit am Handy erreichbar ist, tut sich schwer, auch einmal abzuschalten – im wahrsten Sinne des Wortes. Da kommt es schon einmal vor, dass man zu Hause kurz noch die neuesten E-Mails checkt, der Tabellenkalkulation für die Besprechung am nächsten Tag den letzten Schliff gibt oder dem wichtigen Kunden auch nach Büroschluss als Ansprechpartner zur Verfügung steht. Die Grenze zwischen Arbeits- und Privatleben verschwimmt. Damit steigt aber auch die Gefahr, dass berufliche Belange immer mehr Raum gewinnen und die Freizeit als wichtiger Ausgleich ins Hintertreffen gerät.



Schlachtfeld Arbeitsplatz

In der modernen Arbeitswelt ist nichts so beständig wie der Wandel. Stillstand bedeutet Rückstand – und den kann sich heute keiner mehr leisten. Wer im Wettbewerb bestehen will, muss mithalten können. Das gilt für Unternehmen, aber auch für jeden Einzelnen. Seinen Arbeitsplatz behält nur der, der keine Schwäche zeigt und sich durch überdurchschnittlichen Einsatz auszeichnet, so denken viele. Augen zu und durch heißt es dann, wenn sich die Arbeit häuft, der Chef ständig im Nacken sitzt oder auch noch die Aufgaben des kranken Kollegen anfallen. Mit einem Mal ist man im Hamsterrad gefangen, das sich nicht mehr im eigenen Tempo dreht, sondern getrieben ist von Zeitdruck und äußeren Zwängen. Bleibt im Beruf für Selbstbestimmtheit und die eigenen Bedürfnisse kein Platz mehr – und das vielleicht über Jahre –, leiden auf Dauer Körper und Seele.

Stoff für heiße Diskussionen

Nur erschöpft oder doch schon depressiv?

Die Wahrnehmung für psychische Erkrankungen in unserer Gesellschaft hat sich verändert: Wer wegen seelischer Probleme am Arbeitsplatz ausfällt, gilt nicht gleich als Versager, arbeitsscheu oder schlicht nicht belastbar. Jeder kennt den täglichen

„Wahnsinn“ und kann sich vorstellen, dass er auch einmal zu viel werden kann. Der Begriff „Burnout“ hat sogar eine gewisse positive Note – betrifft er doch offenbar vor allem die, die viel leisten und ein hohes Maß an Engagement zeigen. Und genau hier setzt berechtigte Kritik an: Ist das Phänomen „Burnout“ vielleicht nur ein anderer, klangvollerer und besser akzeptierter Name für eine ausgewachsene Depression?

Die Grenzen sind nicht eindeutig

Gedrückte Stimmung, lähmende Antriebsschwäche, Schuldgefühle, Schlafstörungen, Hoffnungslosigkeit – am Ende ist ein „Burnout“ von einer „echten“ Depression kaum mehr abzugrenzen. Nicht umsonst sprechen Mediziner dann von einer „Erschöpfungsdepression“. Doch so manches spricht auch dafür, dass sich Burnout und Depression eben nicht so einfach in den berühmten gemeinsamen Topf werfen lassen. Mehrheitlich ist man sich heute darin einig: Bei genauem Hinschauen lassen sich durchaus Unterschiede zwischen Depressiven und „Ausbrennern“ (s. Kasten unten) ausmachen – vor allem in den frühen Phasen. Diese zu erkennen ist wichtig – denn „Ausbrenner“ und Menschen mit einer Depression brauchen unterschiedliche Behandlungen und Hilfen, um ihre Krise zu überwinden und ihr seelisches Gleichgewicht wiederzuerlangen.

„Ausbrenner“ ...	Depressive ...
<ul style="list-style-type: none">▪ kämpfen in der Regel auch mit für Außenstehende prinzipiell lösbaren Schwierigkeiten.	<ul style="list-style-type: none">▪ leiden an nur für sie scheinbar aussichtslosen Situationen oder gefühlter Wertlosigkeit der eigenen Person.
<ul style="list-style-type: none">▪ verspüren vorwiegend Wut, Angst und Hilflosigkeit.	<ul style="list-style-type: none">▪ sind beherrscht von nicht enden wollender Schwermut und Lähmung.
<ul style="list-style-type: none">▪ neigen dazu, ihre Kräfte zu überschätzen.	<ul style="list-style-type: none">▪ unterschätzen die eigenen Ressourcen.
<ul style="list-style-type: none">▪ kämpfen noch lange nach dem Motto „Ich muss funktionieren“. Sie geben sich erst geschlagen, wenn wirklich nichts mehr geht.	<ul style="list-style-type: none">▪ resignieren früh – selbst vor alltäglichen Anforderungen, die anderen ohne Weiteres als zumutbar erscheinen.
<ul style="list-style-type: none">▪ verdrängen ihr Leid und ihre Probleme oftmals: „Ich brauche keine Hilfe.“	<ul style="list-style-type: none">▪ halten ihren Zustand für unabänderlich: „Mir kann eh keiner helfen.“
<ul style="list-style-type: none">▪ empfinden Entlastung, beispielsweise einen Urlaub oder eine längere Auszeit, als wohltuend und befreiend.	<ul style="list-style-type: none">▪ leiden im Urlaub oft noch stärker, weil Nichtstun die vermeintliche Sinnlosigkeit des eigenen Lebens erst so richtig spürbar macht.



Guter und schlechter Stress: ein Balanceakt

Wir sprechen viel darüber, jeder kennt und fürchtet ihn. Dabei vergessen wir aber oft, dass Stress nicht gleich Stress ist. Er ist nicht nur Belastung, sondern manchmal ein wichtiger, ja sogar lebensnotwendiger Motor für Anpassungsfähigkeit und Leistung.

Gelegentliche Phasen der Überarbeitung oder Überforderung erlebt fast jeder. Ein schwieriges Projekt mit engem Zeitrahmen kommt auf den Tisch, das neue Computersystem stürzt ständig ab, alle fünf Minuten steht ein anderer Kollege mit einer Frage oder einem Problem bei Ihnen auf der Matte – wenn tausend Dinge gleichzeitig zu erledigen sind, weiß man oft nicht mehr, wo einem der Kopf steht. Stress pur! Aber befindet man sich dann schon auf dem besten Weg, „auszubrennen“?

Sicherlich nicht, denn Stress gehört zum Leben und hat durchaus seine positiven Seiten – auch wenn das den wenigsten noch bewusst ist. Wenn heute von Stress die Rede ist, dann fast immer im negativen Sinn, als belastendes, manchmal krankmachendes Phänomen unserer schnelllebigen Zeit. Doch wer Stress ausschließlich mit Zeitdruck, Hektik, Konflikten und Bergen an Arbeit verbindet, sieht tatsächlich nur die eine Seite der Medaille.

Überlebensprogramm aus der Urzeit

Im Grunde ist Stress ein Geniestreich der Natur, eine Entwicklung der Evolution, die schon unseren Vorfahren das Überleben sicherte. Stellen Sie sich vor, Sie stehen plötzlich einer Horde feindlicher Krieger gegenüber oder einem riesigen Mammut, das in beängstigendem Tempo auf Sie zustürmt. Ihr Körper reagiert dann ganz automatisch, damit Sie die brenzlige Situation möglichst unbeschadet überstehen. Er schüttet innerhalb weniger Sekunden Stresshormone aus und aktiviert schlagartig alle Körperfunktionen, die für einen erfolgreichen Kampf oder eine schnelle Flucht wichtig sind: Das Herz schlägt schneller und kraftvoller, der Blutdruck steigt, Energiereserven werden mobilisiert, das Gehirn arbeitet fieberhaft und jeder Muskel ist angespannt. Sie sind in Hochform – konzentriert, reaktionsschnell, extrem leistungsfähig und bereit zum Sprung. Ist der Gegner vertrieben, die

Beute erlegt oder der Rückzug auf sicheres Terrain geglückt, fährt der Körper langsam wieder herunter und schaltet auf Ruhemodus um.

Andere Welt – gleiches Muster

Ein kleiner Adrenalinschub von Zeit zu Zeit weckt Lebensgeister, bringt Schwung in den Alltag und macht fit für Extremsituationen. Das gilt heute wie damals in der Steinzeit. Vieles hat sich seither aber auch verändert. Im Kampf ums Überleben sind wir meist mit ganz anderen „Feinden“ konfrontiert: Wir hetzen von Termin zu Termin, stehen genervt im Stau, versuchen Familie und Beruf unter einen Hut zu bringen. Unser uralter Instinkt signalisiert dann irgendwann unmissverständlich „Schrei, lauf, wehr Dich!“ – doch mit Kampf oder Flucht kommen wir in diesen Stressmomenten nicht weiter. Bewegung ist zwar das natürlichste Ventil, um die Anspannung wieder zu lösen, aber bei Weitem nicht das einzige. Auch Erfolg und Anerkennung können z. B. bewirken, dass sich nach Stress ein Wohlgefühl einstellt und er Energiequelle und Ansporn bleibt.

Vitalisierender Kurzzeitstress (Eustress)

Wenn Sie nach einem langen Arbeitstag abends mit sich zufrieden ins Bett fallen, nach den vielen Überstunden und Nachtschichten der letzten Wochen endlich die Sektkorken knallen oder Sie bei allem Drumherum immer noch die Zeit finden, mit Ihren Kindern zu spielen, ist alles gut. Denn solange Stress belohnt wird oder durch angenehme Beschäftigungen einen wohltuenden Gegenpol findet, werden Sie ihn nicht als bedrohlich empfinden. Im Gegenteil: Jede schwierige Situation, die Sie erfolgreich und mit Bravour gemeistert haben, macht Sie zuversichtlicher, selbstbewusster und erfüllt Sie mit neuem Elan. Selbst ein Scheitern wirft Sie dann nicht so schnell aus der Bahn, sondern ist für Sie eher ein Anreiz, es beim nächsten Mal besser zu machen.

Eustress: „Ich schaffe das!“

Guter Stress wird als Herausforderung empfunden. Er weckt positive Gefühle, wirkt aktivierend und vertieft das Vertrauen in sich und die eigenen Fähigkeiten.

Was heißt hier Stress? Reaktion kontra Auslöser

Um den Begriff Stress richtig zu verstehen, muss man etwas genauer hinschauen. Im allgemeinen Sprachgebrauch werden nämlich Ursache und Wirkung häufig vermischt:

- **Stressreaktion:** Unter Stress im eigentlichen Sinne versteht man die körperlichen und psychischen Antworten des Körpers auf eine herausfordernde Situation.
- **Stressauslöser (Stressoren):** Umstände, die die natürliche Stressreaktion des Organismus anstoßen, werden als Stressoren bezeichnet. Solche Auslöser können belastende Umstände, aber auch freudige Ereignisse sein.

Lähmender Dauerstress (Distress)

Stress, der belastet und zermürbt, entsteht immer dann, wenn er kein Ende nimmt oder mit dem bedrückenden Gefühl einhergeht, nicht mehr Herr der Lage zu sein. Wer ständig unter Druck steht und nur noch reagiert statt zu agieren, gerät mit der Zeit in eine Spirale aus Überforderung, Frustration, Hilflosigkeit und Wut. Der Körper braucht zwischendurch auch einmal Ruhe und Erholung, Zeit zum Abschalten – wird dieses Bedürfnis über längere Zeit ignoriert und übergangen, kommt selbst die robusteste Natur irgendwann an ihre Grenzen. Weil die positive Kraft, die Stress eigentlich ist, schließlich ins Gegenteil umschlägt, zum Kurzschluss führt und an den Kräften zehrt – körperlich wie seelisch.

Distress: „Schaffe ich das?“

Negativer Stress wird als Bedrohung wahrgenommen. Er geht mit Kontrollverlust einher, verstärkt Selbstzweifel und behindert die Möglichkeiten der Selbstentfaltung.

Stress im Job – mehr als nur viel Arbeit

Anforderungen versus Möglichkeiten

Wie macht das der Kollege nur? Selbst im größten Trubel arbeitet er sich täglich durch seine lange Aufgabenliste und bleibt dabei auch noch immer gut gelaunt. Während Sie schon beim Anblick dessen, was sich an Ihrem Arbeitsplatz stapelt, jede Lust verlieren und nicht wissen, wo Sie zuerst anfangen sollen. Ganz einfach: weil jeder Mensch seine eigene Schwelle hat, ab der ihm die täglichen Belastungen über den Kopf wachsen. Wann es soweit ist, hängt nicht nur vom Arbeitspensum ab. Entscheidend ist auch, ob man realistischerweise die Möglichkeit hat, eine Aufgabe zu bewältigen. Die Nerven liegen schnell blank, wenn z. B. der Computer streikt und Sie sich nicht mehr zu helfen wissen – Bits und Bytes sind einfach nicht Ihr Ding. Übersteigen die Anforderungen die eigenen Ressourcen, ist negativer Stress vorprogrammiert.

Optimismus kontra Schwarzseherei

Jeder hat seine „Brille“, durch die er seine stressreiche Umgebung betrachtet und bewertet. Objektiv macht es keinen Unterschied, ob das Glas noch halb voll oder schon halb leer ist. Wer aber immer nur sieht, was fehlt, stört und hindert, bleibt schnell in seinem Netz aus negativen Gedanken hängen – und das blockiert und verstärkt Stress. Ganz anders der Optimist: Er hadert nach einem Fehlschlag nicht lange. Er blickt zuversichtlich nach vorne, hält Ausschau nach neuen Möglichkeiten, das Problem anzugehen, und kommt damit irgendwann ans Ziel. Vielleicht nur in kleinen Schritten und über Umwege, aber am Ende entschädigt der Erfolg.

Erfüllte Bedürfnisse statt Selbstaufgabe

Wohlbefinden hat nicht nur damit zu tun, die elementaren Grundbedürfnisse des Körpers (z. B. Essen, Schlaf, Sex) zu stillen. Die entscheidende Frage lautet vielmehr „Was macht uns eigentlich glücklich und zufrieden?“. Sicherlich nicht, dass das blanke Überleben gesichert ist. Auch viel subtilere und doch genauso wichtige Dinge dürfen im Leben und im Beruf nicht zu kurz kommen: Sicherheit, Freundschaft und Liebe, Anerkennung, Kreativität, Selbstentfaltung und Freiheit. Und hier sind wir oft auf die „Mitarbeit“ unserer Umwelt angewiesen, damit wir diese positiven Emotionen und Antreiber erleben dürfen. Ein Chef, der nie lobt, demotiviert, Kollegen, die gegen statt mit einem arbeiten, bremsen und Zuneigung, die nicht erwidert wird, frustriert. Immer dann, wenn tief verwurzelte Wünsche und Bedürfnisse systematisch missachtet werden, entsteht ein Vakuum, das den Zweifel an der Sinnhaftigkeit des eigenen Tuns schürt.

Guter Stress – eine Frage der Balance

Stress ist ein Alarmzustand des Körpers, der kurzzeitig Kräfte bündelt und die Handlungsfähigkeit steigert. Danach muss aber auch ein Signal der Entwarnung kommen, die Ruhe nach dem Sturm. Die Anspannung fällt automatisch ab, wenn sich Wege eröffnen, die stressige Situation entweder zu bewältigen, zu verändern oder zumindest zeitweise zu verlassen. Das gelingt demjenigen am ehesten, der in die eigenen Stärken vertraut, mit einer gesunden Haltung an Herausforderungen herangeht und auch dem Raum gibt, was ihn stärkt und schützt. Er hat damit ein wichtiges Gegengewicht auf seiner Seite, um mit den Anforderungen des Lebens fertigzuwerden und sie auszugleichen.

Bewältigungs-
möglichkeiten

positive
Einstellung

erfüllte
Bedürfnisse



Anforderungen
(„Stress“)



Erschöpft – warum gerade ich?

„Ausbrennen kann nur, wer vorher lodert“ – darin steckt viel Wahres. Denn es sind häufig gerade die Engagiertesten, Fleißigsten und Motiviertesten, die am Ende in die Überlastungsfalle geraten.

60 Stunden die Woche arbeiten? Kein Problem – was einen nicht umbringt, macht nur stärker. Noch mehr Aufgaben nebenher durchziehen, weil ein Nein inakzeptabel erscheint? Auch kein Problem – alles zu schaffen gibt schließlich ein gutes Gefühl. Und jammern, Schwäche zeigen? Nie und nimmer – dann schon lieber die Zähne zusammenbeißen. Für viele Menschen ist es selbstverständlich, jederzeit und überall das Beste zu geben.

„Selbstverbrenner“: zu hohe Messlatte

Stärke, Biss, Ehrgeiz, Anpassungsfähigkeit, Leistungsbereitschaft und Erfolg sind Ideale, die unser Wertedenken von Kindesbeinen an formen und die jeder in sich trägt. Wie sehr solche Vorstellungen den Einzelnen prägen und sein Verhalten bestimmen, ist individuell jedoch sehr unterschiedlich. Manche machen sich gesellschaftliche Leitsätze

zu absoluten Lebensgeboten – weil sie es von sich selbst erwarten oder glauben, nur so die Wertschätzung anderer zu verdienen. Daran ist grundsätzlich nichts auszusetzen. Wenn die eigenen Ansprüche aber beim besten Willen nicht mit den Gegebenheiten in Beruf und Alltag in Einklang zu bringen sind, klappt die Schere zwischen Wunsch und Wirklichkeit irgendwann zu weit auseinander. Dabei verpufft viel Energie – ein vorher loderndes Feuer kann so mit der Zeit zu einem nur noch schwach glimmenden Schwelbrand werden.

Psychische Überlastung ist nicht nur eine Frage der Persönlichkeit, nie allein verschuldet. Doch zu hohe Maßstäbe und zu ehrgeizige Ziele, die man sich setzt, können wichtige Antreiber dafür sein. Auch wenn es schwerfällt, sich dies einzugestehen: So mancher Stress im Alltag ist hausgemacht und nicht wenige verbrennen sich durch unbewusstes Zutun ein Stück weit auch selbst.

Typisch „Selbstverbrenner“ – ein Fallbeispiel

Sabine B. wusste schon als Kind, dass sie einmal Lehrerin werden wollte. Sie absolvierte ihr Studium in Rekordzeit, schloss mit einem hervorragenden Examen ab und trat direkt nach dem Referendariat ihre Stelle an einer großen Realschule an.

Mit den Jahren kamen zu ihrer Unterrichtstätigkeit neue Aufgaben hinzu. Sie gründete eine Theater-AG, wurde Vertrauenslehrerin und betreute schließlich als Seminarleiterin regelmäßig Referendare. Ihr Engagement zahlte sich aus: Sie war beliebt bei den Schülern, genoss bei den Eltern einen guten Ruf und wurde im Kollegium hochgeschätzt. Eines Tages nahm der Rektor sie zur Seite und bot ihr die stellvertretende Schulleitung an. Sollte sie diese Chance ausschlagen,

obwohl damit bekanntlich viel Arbeit und wenig Lohn verbunden sind? Schließlich akzeptierte sie, weil sie glaubte, es der Schule schuldig zu sein.

„Die vielen administrativen Dinge, die plötzlich auf mich zukamen, nahmen mir die Zeit für das, was ich eigentlich tun wollte – unterrichten.“, so Sabine B. Sie verlor mehr und mehr die Freude an der Arbeit und fühlte sich den täglichen Belastungen immer weniger gewachsen. Doch aufgeben, zurückrudern? Keine wirkliche Option für Sabine B.: „Das wäre für mich ein Scheitern gleichgekommen. Ich wollte mich um keinen Preis blamieren und zugeben, dass ich es nicht schaffe.“ Bis dann irgendwann der Zusammenbruch kam und ihr Körper den Schlusspunkt setzte.

Gelebt werden, statt zu leben

Immer volle Leistung – komme, was da wolle

„Selbstverbrenner“ sind Mitarbeiter, die sich jedes Unternehmen wünscht: Sie sind wie Sabine B. motiviert, dynamisch, verantwortungsbewusst und zeigen einen unermüdlichen Arbeitseinsatz. Sie sind echte Leistungsträger, Macher, auf die man sich in jeder Situation verlassen kann und die auch noch eine Schippe oben drauf legen, wenn es darauf ankommt. Das Problem dabei: Viele „Selbstverbrenner“ tun das, was sie täglich mit viel Energie erledigen, oft nicht aus der eigenen Überzeugung heraus – nicht weil es ihnen ein echtes Anliegen ist, sondern in erster Linie, um es anderen recht zu machen. Ihnen fällt es schwer, sich gegen die Anforderungen ihrer Umwelt abzugrenzen. Sie ziehen ihr Selbstwertgefühl aus der Anerkennung anderer, möchten von allen geschätzt werden und brauchen das Gefühl, unentbehrlich zu sein. Dafür sind sie bereit, sich selbst und ihre Interessen ohne viel Nachdenken den von außen vorgegebenen Leistungszielen unterzuordnen.

Viel Input – wenig Output

Unser Fallbeispiel zeigt auch: „Selbstverbrenner“ identifizieren sich häufig sehr stark mit ihrem Beruf und stecken viel Herzblut und Kraft hinein. Sie müssen sich und anderen immer aufs Neue beweisen, dass sie das Vertrauen, das man ihnen entgegenbringt, wert sind. Jeden Misserfolg und jeden

Fehlschlag nehmen sie persönlich und zum Anlass, sich noch mehr anzustrengen. Das kann lange Zeit gut gehen – problematisch wird es erst, wenn der hohe Aufwand, den man investiert, sich nicht auszahlt bzw. keine Würdigung erfährt. Wird die Liste an täglichen Aufgaben nie kürzer oder bleibt die erhoffte Beförderung aus, fehlt das Benzin, das den „Selbstverbrenner“ antreibt. Er muss erkennen, dass das Hamsterrad weder Karriereleiter noch Erfolgsrezept ist und vor allem nicht glücklich und zufrieden macht.

Keine Perspektive zum Ausstieg?

Viele „Selbstverbrenner“ haben außerdem eine überdurchschnittliche Scheu vor Risiken und Veränderungen. Sie verharren eher in einer für sie unerträglichen Situation als den Absprung zu wagen – ganz nach dem Motto „Lieber ein Schrecken ohne Ende als ein Ende mit Schrecken“. Wer nur noch für den Beruf lebt, vielleicht schon Jahre dafür alles andere hinten angestellt hat, fürchtet sich verständlicherweise vor der Leere, wenn das Gewohnte wegfällt. „Was habe ich denn außer meiner Arbeit?“, fragen sich viele Workaholics in der Sinnkrise. Sie tendieren dazu, Warnsignale in den Wind zu schlagen, weil ein Scheitern mit ihrem Weltbild und ihren Wertevorstellungen unvereinbar erscheint. Sie sehen keine Möglichkeit, an ihrer vermeintlich aussichtslosen Lage etwas zu ändern, ohne dabei das Gesicht und ihre Selbstachtung zu verlieren – so erging es z. B. auch Sabine B.

Anfällig für „Selbstverbrennung“

Typ	Botschaft und innere Haltung
Der Perfektionist „Sei perfekt!“	Sei immer nur mit dem Besten zufrieden – auch wenn nichts und niemand es von Dir verlangt. Und weil alles immer noch ein bisschen besser werden kann, sei nie zufrieden, schon gar nicht mit Dir selbst!
Der Selbst-Ausbeuter „Streng Dich an!“	Auch wenn es nicht wirklich wichtig ist – sei immer fleißig, häng Dich mit ganzer Kraft hinein und gönne Dir keine Pause! Von nichts kommt nichts – gib Dir also Mühe!
Der Hektiker „Beeil Dich!“	Zeit ist Geld – erledige also alles, was Du tust, so schnell wie möglich! Du darfst nichts verpassen. Leg noch einen Zahn zu, mach alles am besten gleichzeitig und lass Dich ja nicht ablenken!
Der Kämpfer „Sei stark!“	Ein Indianer kennt keinen Schmerz – Gefühle sind ein Zeichen von Schwäche! Zeig also niemandem, wie es Dir wirklich geht, bewahre Haltung und bitte niemals um Hilfe!
Der Harmoniker „Mach es allen recht!“	Sei selbstlos, hilfsbereit, bescheiden und immer freundlich! Frag Dich zuerst, was andere brauchen und wollen, und unterstütze sie, so gut Du kannst! Wenn überhaupt, dann denk an Dich ganz zuletzt!

Zuviel des Guten

Es sind also eigentlich positive Eigenschaften wie Ehrgeiz, Perfektionismus oder Empathie, die „Selbstverbrenner“ auszeichnen – Fähigkeiten und Verhaltensweisen, die in vielen Fällen die Basis von Erfolg und Zufriedenheit sind. Doch mit den inneren Antriebern, die eine Persönlichkeit ausmachen und ihr Handeln steuern, ist es wie mit allem: Die Dosis macht das Gift. „Selbstverbrenner“ schaffen es nur schwer, die Stimmen im Kopf zu überhören, die un-

gebeten „Ich darf keine Fehler machen!“, „Alle müssen mich mögen!“ oder „Trödel nicht!“ rufen. Mit anderen Worten: Sie schießen mit ihren hohen Ansprüchen an sich oft einfach über das Ziel hinaus. Dadurch tragen sie unbewusst dazu bei, dass ihre positiven Ressourcen ins Leere laufen und eine negative Dynamik entwickeln. Aus dem „Mitarbeiter des Monats“ wird so leicht ein frustrierter Einzelkämpfer, aus Hilfsbereitschaft zermürbende Selbstaufgabe und aus Gründlichkeit sinnlose Erbsenzählerei.

Offen für Veränderung

Der Mensch ist ein Gewohnheitstier – er hält am liebsten an Strategien fest, die er kennt und die sich bisher bewährt haben. Er ist aber auch ein Leben lang lernfähig. Auch wenn Sie manchmal einfach nicht aus Ihrer Haut können: Ein ehrlicher Blick auf sich und die eigenen Ansprüche lässt vieles in einem neuen Licht erscheinen. Keiner ist perfekt, jeder hat auch seine Schwachpunkte. Das zu akzeptieren, ist der erste Schritt, um etwas zu verändern, eingeschliffene Gewohnheiten und Verhaltensmuster zu „verlernen“ und wieder achtsamer mit sich selbst zu werden.





Wenn der Druck von außen kommt

Selbst wenn die eigenen Ansprüche stimmen: Auch äußere Faktoren und Zwänge können auf Dauer zermürben und die Energie rauben.

Wer lebt schon allein auf einer Insel und kann sich ausschließlich auf das konzentrieren, was ihm wichtig ist? Leben heißt Miteinander. Jeder Mensch als Individuum steht immer auch in enger Verbindung mit seiner Umwelt. Das Zwischenmenschliche und die Einbindung in ein soziales Netz aus Familie, Freunden und Kollegen können ein wichtiger Schutzraum sein, der auffängt und stärkt. Manchmal ist das „Drumherum“ aber auch Ausgangspunkt für Stress und Konflikte, die viel Kraft und Ressourcen kosten.

Wie sehr der Druck von außen zusetzt und wie gut man damit umgehen kann, hängt natürlich in gewissem Maß von der eigenen Persönlichkeit ab. Doch selbst die Stärksten und Selbstbewusstesten müssen irgendwann klein begeben, wenn die tägliche Belastung in Familie und Job zu groß wird. Anders ausgedrückt: Eine Angelschnur reißt – war dann die Schnur zu dünn oder einfach der Fisch zu schwer? Zur Zerreißprobe kann es eben auch dann kommen, wenn zu viel Gewicht an der Schnur

hängt und die äußeren Anforderungen (Fisch) die eigenen Möglichkeiten der Bewältigung (Angelschnur) übersteigen.

„Ausbrenner“ als Opfer der Umstände

Sie wären durchaus mit kleineren Fischen zufrieden? Aber Ihr Chef und Ihre Teamkollegen wollen mehr, den dicken Brocken an Land holen? Dann bleibt Ihnen oft gar nichts anderes übrig, als mitzuziehen – schließlich geht es ja um Ihren Arbeitsplatz. Natürlich muss es auch ohne den richtigen Köder und eine ordentliche Angelrute gehen. Und wenn der dicke Fisch schließlich am Haken ist, heißt es nur „Wurde aber auch Zeit!“. Dieses Beispiel macht deutlich, dass nicht allein der eigene Erwartungsdruck für Stress bei der Arbeit sorgt. Neben den „Selbstverbrennern“ gibt es auch die „Opfer der Umstände“: Sie sind Schwierigkeiten und negativen Einflüssen ausgesetzt, die von außen vorgegeben sind.

Äußere Faktoren (Stressoren), die zu einer psychischen Überlastung beitragen:

- hohe Arbeitsbelastung, Zeit- und Termindruck
- Überforderung oder Unterforderung
- schlechte Arbeitsbedingungen (z. B. Lärm, fehlende Arbeitsmittel), bürokratische Hindernisse
- fehlende Ressourcen (z. B. dünne Personaldecke, geringe Finanzmittel)
- Nacht- und Schichtarbeit
- mangelnde Übereinstimmung von persönlichen und betrieblichen Werten
- wenig Handlungsspielraum, Fremdbestimmung
- schlechtes Betriebsklima, Konflikte, Mobbing
- geringe Wertschätzung, wenig Belohnung
- schlechte Kommunikation (z. B. mit dem Vorgesetzten, im Team)
- fehlende berufliche Perspektiven
- Unsicherheit, Angst um den Arbeitsplatz

Geld allein macht nicht glücklich

Der Blick auf die monatliche Gehaltsabrechnung mag den einen oder anderen für seinen stressigen Job entschädigen. Doch finanzielle Anreize belohnen nur kurzfristig. Ob Motivation bei der Arbeit entsteht und vor allem langfristig erhalten bleibt, hängt meist von ganz anderen Faktoren ab. Die Lust auf und der Spaß an der Arbeit hat vor allem mit emotionaler Bindung, Anerkennung, persönli-

cher Entfaltung und Sicherheit zu tun. Unternehmen, die diesen Werten Raum geben, sie leben und aktiv fördern, schützen ihre Mitarbeiter vor psychischer und körperlicher Überlastung.

Wie Arbeitslust zu Arbeitsfrust wird

Überlastung bedeutet nicht einfach nur Überarbeitung. Entscheidend ist vielmehr die Gefühlslage, in der man seine Arbeit tut. Wer viel, aber gerne und mit Spaß arbeitet, ist meist positiv gestresst – wenn überhaupt. Häufig sind es wie bei Michael M. in unserem Fallbeispiel (s. Kasten unten) plötzliche Veränderungen, die den vertrauten Mikrokosmos Arbeitsplatz in seinen Grundfesten erschüttern und neue Baustellen aufreißen. Wenn man sich von eingespielten Strukturen verabschieden muss und das auch noch nach der Devise „Friss oder stirb!“, ist das Gefühl „Ich kann nicht mehr!“ nicht fern. Ob es dazu kommt, hat viel mit der Unternehmenskultur und der Situation am Arbeitsplatz zu tun: Sie kann Mitarbeiter stärken, aber auch schwächen.

Stolpersteine, wohin man schaut?

Berge von Arbeit, zu wenig Personal, kein Geld für neue Computer – kennen Sie das? Sie wollen Ihre Arbeit ja gut machen, aber man gibt Ihnen nicht, was Sie dazu brauchen. Und natürlich fühlt sich keiner zuständig: „Das ist Ihr Problem, sehen Sie

„Opfer der Umstände“ – ein Fallbeispiel

Michael M. dirigierte bereits seit über 15 Jahren erfolgreich den Außendienst eines mittelgroßen Futtermittelherstellers. Als er Anfang 50 war, wurde das Unternehmen von der Konkurrenz übernommen. Ein Teil der Belegschaft musste gehen, Michael M. durfte bleiben. Der neue Chef signalisierte jedoch gleich, dass er lieber einen jüngeren Kandidaten auf seiner Position gesehen hätte. Michael M. fühlte sich mit Problemen allein gelassen und vermisste den guten Austausch mit seinem früheren Vorgesetzten.

Schon nach wenigen Wochen kam von oben die Ankündigung, dass die Firma ab sofort mit einer neuen Preispolitik auf den Markt geht. Teurere Produkte bei weniger Beratung – viele Kunden reagierten mit Unverständnis und ließen Michael M.

und sein Team ihren Ärger spüren. Er war immer stolz darauf gewesen, seinen Kunden Qualität zum guten Preis zu bieten. Nun musste er etwas verkaufen, das ihn selbst nicht überzeugte.

Als die Absatzzahlen sanken, machte die Führungsetage den Außendienst verantwortlich und forderte mehr Einsatz. Die notwendigen zusätzlichen Mitarbeiter bekam Michael M. nicht und so waren unbezahlte Überstunden bald an der Tagesordnung. „Irgendwann saß ich zwischen allen Stühlen. Die Kunden schimpften, mein Team war frustriert, die Geschäftsleitung machte Druck. Die Situation spitzte sich schließlich so zu, dass ich täglich mit der Kündigung rechnete. Als es dann soweit war, fehlte mir schlicht die Kraft, mich dagegen zu wehren.“

zu, wie Sie zurechtkommen“. Wer im Job ständig durch schlechte Arbeitsbedingungen und fehlende Unterstützung in seinem Tatendrang gebremst wird, resigniert irgendwann – wie auch Michael M.. Dabei hätte er durchaus aktiv etwas an seiner belastenden Situation ändern können – und sei es letztlich mit dem Schritt, seiner Entlassung zuvorzukommen und selbst zu kündigen.

Alles selbstverständlich?

Die schönste Belohnung für viel Einsatz und Engagement ist Erfolg. Am meisten freut es, wenn auch andere sehen, was man geleistet hat. Ein wohlwollendes Schulterklopfen, ein Lob, ein Umtrunk als Dank für den gewonnenen Auftrag – schon kleine Dinge signalisieren „Du bist wichtig für uns!“. Wertschätzung und Anerkennung, die sicht- und spürbar ist, ist ein wichtiger Motivator, der anspornt. Fehlt diese wohlthuende Verstärkung, verlieren viele Berufstätige irgendwann ihre positive Arbeitseinstellung und verabschieden sich in die innere Kündigung – und das tut auch dem Arbeitgeber weh.

Viel müssen, wenig dürfen?

„So und nicht anders wird's gemacht“ – mancher weiß durchaus zu schätzen, wenn er sich bei seiner Arbeit an einer Leitplanke orientieren kann. Rigide Vorgaben, ein autoritärer Führungsstil und äußere Zwänge schränken jedoch die Kreativität, Eigeninitiative und das Mitentscheiden ein. Kein Spielraum für eigene Ideen und freies Handeln? Selbst Tätigkeiten, die Sie eigentlich gerne tun, können dann zum negativen Stress werden.

„Burnout“ durch Ausweglosigkeit

Wer am Arbeitsplatz oder im Privatleben – auf welche Weise auch immer – in die Zwickmühle gerät und für sich keinen Ausweg daraus sieht, fühlt sich unweigerlich hilflos und ausgeliefert. Nicht erreichen können, was man will, oder aushalten müssen, was man nicht will – prinzipiell kann alles, was Menschen dauerhaft in unlösbare Situationen bringt, den Prozess in Gang setzen, der letztlich in einem „Burnout“ gipfelt.



Allein statt gemeinsam?

Schön, wenn die Kollegen mit Ihnen an einem Strang ziehen und Sie bei all dem Stress noch Gemeinschaft erleben dürfen. Denn in einem netten Team und einer freundschaftlichen Atmosphäre arbeitet man gerne – gerne auch viel. Ein gutes Arbeitsklima ist aber auch Chefsache: Ein ansprechbarer Vorgesetzter, der den persönlichen Draht mit seinen Mitarbeitern pflegt, ihnen Rückendeckung gibt und mit gutem Beispiel vorangeht, ist gerade in stürmischen Zeiten ein wichtiges Bollwerk. Duldet er dagegen Mobbing, Ausgrenzung und mangelnde Kommunikation, schürt er Unsicherheit und Unzufriedenheit.

Privater Stress als i-Tüpfelchen

Wenn die Arbeit schon 100 % der eigenen Reserven schluckt, können private Probleme, die dazukommen, das berühmte Zünglein an der Waage sein. Oft trifft es Menschen zwischen Mitte vierzig und Ende fünfzig: Jetzt wo die Kinder endlich flügge sind, kann ein Vakuum in der Partnerschaft entstehen. Statt gemeinsam die neue Freiheit zu genießen, mag plötzlich sogar von Trennung die Rede sein. Oder ein enger Angehöriger wird von einem Tag auf den anderen pflegebedürftig. Morgens und abends schnell noch das vorgekochte Essen bei den Eltern vorbeibringen, Arzttermine organisieren, den Chauffeur spielen – und das alles neben Beruf, Haushalt und Familie. Meist stehen besonders Frauen einer solchen Mehrfachbelastung gegenüber, die sie an den Rand ihrer Kräfte bringt und oft auch darüber hinaus.

Der lange Weg in Richtung Nullpunkt

Ein „Burnout“ entwickelt sich schleichend: Die Flamme flackert noch lange, bevor sie erlischt. Dies bietet die Chance, rechtzeitig gegenzusteuern.

Akku leer? Nie von jetzt auf gleich

Keiner schläft am Abend ein und wacht am nächsten Morgen ausgebrannt auf. Ein „Burnout“ ist kein Zustand, sondern ein Prozess, der sich über Monate und oft sogar Jahre hinziehen kann. Vor allem in der Anfangsphase sind die Anzeichen unauffällig und für den Laien nur schwer erkennbar. Enthusiasmus und Engagement kaschieren zunächst erste Warnsignale wie Grübeln, Anspannung und Gereiztheit. Erst wenn der Arbeitsalltag nicht mehr fordert, sondern überfordert, merken Betroffene, dass etwas aus dem Ruder läuft. Dann stecken sie oft aber schon so tief in der Krise, dass eine Kurskorrektur aus eigener Kraft nicht mehr so einfach möglich ist.

Schritt für Schritt in die Abwärtsspirale

Jede psychische Überlastung hat eine Vorgeschichte, die von Dauerstress, Überforderung, Frust und Scheitern erzählt. Fatalerweise braucht es offenbar einen gewissen Abstand, um die Vorzeichen rechtzeitig zu lesen. Oft sind es Familienangehörige oder aufmerksame Kollegen, die sich sorgen und dies auch aussprechen. Meist ohne Erfolg: „Ausbrenner“ neigen dazu, einfach abzuwiegeln – aus Scham oder Angst oder weil es einfacher erscheint, Probleme zu verdrängen, als sie sich einzugestehen. Erst im Rückblick wird ihnen klar, dass auch sie den gleichen Weg gegangen sind, den schon andere vor ihnen beschritten haben:

Phasen eines „Burnouts“ (nach Edelwich & Brodsky, 1980)

1. Enthusiasmus

Dieses erste Stadium zeichnet sich durch (zu) hohen Energieeinsatz, Begeisterung und starke Identifikation mit der Arbeit aus. Mit viel Engagement werden Beruf, Familie und Freizeit unter einen Hut gebracht. Die Außenwelt sieht ein Energiebündel, einen „Hans Dampf in allen Gassen“, der oft schnell die Karriereleiter erklimmt. Selbst außerhalb der Arbeit geht es mit Hochdruck weiter: Mitglied im Elternbeirat, aktiv im Vereinsvorstand, ein straffes Freizeitprogramm – für Schlaf und Erholung ist die Zeit einfach zu kostbar.

2. Stagnation

Nach der ersten Welle der Begeisterung folgt der Stillstand. Um die eigenen hohen Ziele zu erreichen, braucht es immer mehr Energie. Obwohl man noch einen Zahn zulegt, kommen die ersten Fehlschläge. Die Enttäuschung ist groß und das bisherige Weltbild „Viel Einsatz, viel Erfolg“ gerät ins Wanken. Statt dies als Aufforderung zur Umkehr zu verstehen, heißt es jetzt „Augen zu und durch“. Man blendet Probleme einfach aus und macht weiter wie bisher.

3. Frustration

Selbst der höchste Kraftaufwand scheint vergebens – das schürt das Gefühl der Machtlosigkeit. Spätestens jetzt kommen auch körperliche Beschwerden wie Schlaflosigkeit, Verspannungen oder Kopfschmerzen hinzu, die den Leidensdruck noch erhöhen. Manche Menschen reagieren in dieser Phase mit Rückzug und vermeiden zunehmend soziale Nähe, weil sie die Umwelt für ihr Scheitern verantwortlich machen. Andere greifen zu Nikotin oder Alkohol, um Stress, Frustration und Ängste zu bekämpfen.

4. Apathie

Das Überengagement am Anfang kehrt sich ins Gegenteil um: Jeder Gedanke, sich einzubringen und mehr als das Notwendige zu tun, wird von schier unüberwindlicher Lustlosigkeit überdeckt. Aufgaben lassen sich nur noch unter großem Selbstzwang verrichten. Es entwickelt sich eine grundsätzliche Gleichgültigkeit, Ablehnung oder gar Zynismus gegenüber Allem und Jedem. Wer jetzt keine Hilfe bekommt oder annimmt, bricht über kurz oder lang erschöpft zusammen.

BURNOUT



Ein „Burnout“ hat viele Gesichter

Auch wenn der Verlauf in den Grundzügen immer ähnlich ist: Jeder Betroffene erlebt den Gang in das „Tal der Tränen“ anders, denn jeder bringt seine ganz eigene Persönlichkeitsstruktur und verschiedene Lebens- und Arbeitsumstände ein. Hinzu kommt, dass die möglichen Anzeichen für psychische Überlastung und stressbedingte Erkrankungen vielfältig sein können. Welche davon in Erscheinung treten und wie stark, variiert individuell von Mensch zu Mensch ganz erheblich. Das macht es nicht einfacher, zu erkennen, wann man selbst oder jemand aus dem engeren Umfeld auf dem besten Weg in den Zusammenbruch ist. Die Wissenschaft ist sich jedoch einig, dass für „Ausbrenner“ vor allem vier Kernsymptome (s. Kasten) charakteristisch sind.

Auch der Körper ruft um Hilfe

Wenn man längere Zeit immer über seine Grenzen hinausgeht, gerät nicht nur die Psyche aus den Fugen. Ein „Burnout“ bedeutet Erschöpfung auf allen Kanälen – emotional, mental, sozial und auch körperlich. Mit anderen Worten: Leidet die Seele, leidet auch der Körper mit. Der Schlaf ist gestört und Stresshormone lassen keine richtige Erholung mehr zu. Weitere Beschwerden können hinzukommen. Ärzte sprechen von psychosomatischen Symptomen, wenn etwa Rückenschmerzen keine organische Ursache (z. B. einen Bandscheibenvorfall) haben, sondern – wie so oft – aufgrund einer stressbedingten Daueranspannung der Muskulatur entstehen.

Psychisch überlastet: Kernsymptome

- **Emotionale Erschöpfung:**
„Ich kann nicht mehr.“
- **Subjektiver und objektiver Leistungsabfall:**
„Ich schaff's nicht mehr.“
- **Dehumanisierung:**
„Ich kann niemanden mehr ertragen.“
- **Überdruß:**
„Ich kann mich nicht mehr überwinden.“

Häufige psychosomatische Beschwerden:

- Schlafstörungen
- Müdigkeit
- Muskelverspannungen, in der Folge Kopf- und Rückenschmerzen
- Magen-Darm-Beschwerden (z. B. Magenschmerzen, Übelkeit, Durchfall, Verstopfung)
- Herz-Kreislauf-Beschwerden (Herzklopfen, Engegefühl in der Brust, Bluthochdruck)
- Schwindel, Ohrgeräusche, Hörsturz (Tinnitus)
- Infektanfälligkeit
- Gewichtsverlust, Gewichtszunahme

Aussteigen: Je früher, desto besser

Egal, an welchem Punkt man sich gerade befindet – man kann prinzipiell jederzeit vom Hamsterrad abspringen. Je später dies geschieht, desto schwieriger ist es. Rechtzeitig die Notbremse zu ziehen kostet Überwindung und den Mut zum Wandel. Und vor allem eine gute Portion Aufmerksamkeit für sich selbst. Denn der Weg in eine psychische Überlastung ist mit vielen Warnhinweisen (siehe Kasten unten) gepflastert. Diese wahr- und ernstzunehmen fällt allerdings nicht immer leicht.

Viele Ausbrenner klammern sich an den Gedanken „Früher ging es doch auch!“ und verbeißen sich darin, mit noch mehr Aufwand die gewohnte Leistung zu bringen. Es überfordert die meisten Betroffenen, diese Negativspirale zu erkennen und aufzuhalten. Deshalb ist es wichtig, dass sie so früh wie möglich auch Unterstützung von außen erhalten.

Es ist vor allem die Aufgabe der Führungskräfte in einem Unternehmen, die ersten Anzeichen von psychischen Belastungen bei ihren Mitarbeitern zu sehen und die passende Hilfe anzubieten.

Oftmals zeigt schon ein einfühlsames Gespräch auf, wo das Problem liegt und wie es sich vielleicht lösen lässt. Dabei geht es insbesondere darum, „Ausbrennern“ das Gefühl zu nehmen, sie seien selbst schuld an ihrer momentanen Verfassung. Eine wertfreie Kommunikation, die Verständnis signalisiert, nimmt ihnen die Angst vor Stigmatisierung und Ablehnung. Sie unterstützt Betroffene dadurch ganz entscheidend dabei, ihre Situation anzunehmen und notwendigen Veränderungen offen gegenüberzustehen.

Warnsignale einer psychischen Überlastung

1. Warnsymptome in der Anfangsphase

- Quälende Grübeleien über Probleme, die zu keinem Ergebnis führen
- Ein- und Durchschlafschwierigkeiten

2. Gefühl von Zeitnot und Gehezttheit

- Chronische innere Unruhe, sichtbare Nervosität
- Unfähigkeit zur Entspannung
- Zunehmende Unfähigkeit, Wichtiges von Nebensächlichem zu unterscheiden und Prioritäten zu setzen

3. Gestörte Aufmerksamkeit/Konzentration

- Zunehmende Zerstreutheit
- Häufung von Flüchtigkeitsfehlern
- Zunehmende Schwierigkeit, sich auf eine Sache zu konzentrieren
- Häufiges Verlegen von Gegenständen (Akten, Schlüsselbund ...)
- Vergesslichkeit
- Verzettelung in Kleinigkeiten

4. Nachlassende Emotionskontrolle

- Erhöhte Reizbarkeit, Wutausbrüche
- Verstärkte Neigung zu Tränen („Nahe am Wasser gebaut“)
- Pokerface-Mimik

5. Sozialer Rückzug

- Meidung von Kontakten mit Kollegen, Kunden und privaten Bezugspersonen
- Einschränkung privater Aktivitäten
- Wachsende Unfähigkeit, anderen zuzuhören
- Fernbleiben von gesellschaftlichen Anlässen (Betriebsausflügen, Feiern, Treffen ...)
- Verengung des Bekanntenkreises

6. Leistungsabfall

- Erhöhter Zeitaufwand für Routineaufgaben
- Unnötige Überstunden

7. Krankheitsanfälligkeit

- Häufige Fehlzeiten, z. B. wegen Erkältungen, Ohrgeräuschen („Tinnitus“), Herz-Kreislauf-Beschwerden

„Burnout“-gefährdet? Machen Sie den Test!

Nehmen Sie sich ein paar Minuten Zeit für eine Bestandsaufnahme. Dabei gibt es kein Falsch oder Richtig. Folgen Sie bei Ihrer Selbsteinschätzung einfach Ihrem ersten Impuls und seien Sie ehrlich zu sich selbst.

„Burnout“-Selbsttest (modifiziert nach Maslach & Jackson, 1986)	Ihre Antwort
1. Ich fühle mich durch meine Arbeit emotional erschöpft.	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein
2. Ich fühle mich am Ende eines Arbeitstages verbraucht.	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein
3. Ich fühle mich bereits ermüdet, wenn ich morgens aufstehe und einen neuen Arbeitstag vor mir liegen sehe.	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein
4. Ich kann es leicht verstehen, wie andere Menschen über bestimmte Themen denken.	<input type="radio"/> Nein <input type="radio"/> Ja
5. Ich habe das Gefühl, einige andere Menschen so zu behandeln, als wären sie Objekte.	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein
6. Den ganzen Tag mit Menschen zu arbeiten, strengt mich an.	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein
7. Ich gehe erfolgreich mit den Problemen anderer Menschen um.	<input type="radio"/> Nein <input type="radio"/> Ja
8. Ich fühle mich durch meine Arbeit ausgebrannt.	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein
9. Ich habe das Gefühl, durch meine Arbeit das Leben anderer Menschen zu beeinflussen.	<input type="radio"/> Nein <input type="radio"/> Ja
10. Ich bin Menschen gegenüber abgestumpfter geworden, seit ich diese Arbeit ausübe.	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein
11. Ich befürchte, dass mich meine Arbeit weniger mitfühlend macht.	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein
12. Ich fühle mich sehr energiegeladen.	<input type="radio"/> Nein <input type="radio"/> Ja
13. Ich fühle mich durch meine Arbeit frustriert.	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein
14. Ich habe das Gefühl, in meinem Beruf zu hart zu arbeiten.	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein
15. Es interessiert mich nicht wirklich, was mit anderen Menschen geschieht.	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein
16. Bei der Arbeit in direktem Kontakt zu Menschen zu stehen, stresst mich zu sehr.	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein
17. Mir fällt es leicht, eine entspannte Atmosphäre zu schaffen.	<input type="radio"/> Nein <input type="radio"/> Ja
18. Ich fühle mich angeregt, wenn ich eng mit anderen Menschen zusammengearbeitet habe.	<input type="radio"/> Nein <input type="radio"/> Ja
19. Ich habe viele lohnende Ziele bei meiner Arbeit erreicht.	<input type="radio"/> Nein <input type="radio"/> Ja
20. Ich habe das Gefühl, am Ende meiner Weisheit zu sein.	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein
21. Bei meiner Arbeit gehe ich mit emotionalen Problemen gelassen um.	<input type="radio"/> Nein <input type="radio"/> Ja
22. Ich habe das Gefühl, dass mir manche Menschen bzw. deren Angehörige für manche ihrer Probleme die Schuld geben.	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein

Auswertung:

Zählen Sie alle „roten“ Antworten, die Sie angekreuzt haben! Kommen Sie auf mehr als 10, sind Sie möglicherweise „Burnout“-gefährdet. Allerdings gibt der Test lediglich Hinweise auf ein Risiko. Er kann die Beratung und Untersuchung durch einen qualifizierten Arzt oder Psychotherapeuten nicht ersetzen.



Ihre persönliche Schutz-Strategie

Selbstanalyse, Zeitmanagement, Erholung, Entspannung – es gibt viele Möglichkeiten, sich gegen das Ausbrennen zu wappnen und die Lebensbalance zu stärken.

Wenn man mittendrin steckt, mit seinem Job hadert oder sich mit privaten Problemen herum-schlägt, mag man nicht wirklich daran glauben: Doch in jeder Krise steckt auch eine Chance. Erst aus Unzufriedenheit und Unbequemlichkeit entstehen Veränderungen. Denn Dinge, die uns stressen, sind eine Art Prüfung, ein Anstoß, neue Lösungswege zu finden und sich dabei weiterzuentwickeln.

Um die eigene Krise zu überwinden und gestärkt daraus hervorzugehen, braucht es einen Plan. Wenn Plan A nicht mehr funktioniert, muss ein Plan B her. Dann geht es darum, sich nicht in Ausreden zu verstricken und sich in seine Opferrolle zu fügen. Dadurch erreichen Sie nämlich nichts. Haben Sie den Mut, Ihre eigenen Gestaltungsmöglichkeiten auszuloten und selbst zu bestimmen, nach welchem Plan Sie leben und arbeiten möchten. Erinnern Sie sich z. B. immer daran, dass Sie Ihrem Arbeitgeber zwar einen Teil Ihrer Zeit und Energie vermietet, aber nicht Ihr ganzes Leben verkauft haben. Schon diese Erkenntnis ist hilfreich, um ein gesundes Verhältnis zur Arbeit zu pflegen und sich das seelische Gleichgewicht zu bewahren.

Jeder ist seines Glückes Schmied

Für den einen ist der Beruf Erfüllung, der andere zieht seine Kraft aus Familie, Freunden und Freizeit. Wer alles ausschließlich auf eine Karte setzt, gerät schnell in eine Sackgasse: Leben und Arbeiten gehören untrennbar zusammen. Wichtig ist, dass beides in einer guten Balance zueinander steht – gerade in stressigen Zeiten eine Herausforderung. Doch selbst dann gilt: Glück und Karriere müssen kein Widerspruch sein. Es liegt vor allem an Ihnen selbst, beides in Einklang zu bringen und für sich die Goldene Mitte zu finden. Nutzen Sie auf Ihrem Weg dahin bewährte Strategien – dazu gehört, dass Sie

- sich selbst, Ihre aktuelle Situation und Ihren Lebensplan von Zeit zu Zeit ehrlich hinterfragen,
- umsichtig mit Ihrer Zeit und Ihren Ressourcen umgehen,
- Ihre Batterien regelmäßig wieder aufladen,
- Möglichkeiten nutzen, um Stress abzubauen und nach Anspannung für Entspannung zu sorgen,
- sich rechtzeitig Hilfe suchen, wenn Sie merken, dass Sie aus der Balance geraten sind.

Lassen Sie Ihr Inneres sprechen!

Wer sich selbst und seine Bedürfnisse kennt, ist klar im Vorteil: Er kann seine persönlichen Ziele formulieren und findet dadurch leichter den Weg zum Glück.

Eine der wichtigsten Fallen, die Menschen in die psychische Überlastung treibt, ist Fremdbestimmtheit. Sich äußeren Einflüssen zu unterwerfen und den Willen anderer über die eigenen Wünsche zu stellen, entspringt dem grundlegenden Bedürfnis, akzeptiert zu werden, dazuzugehören und Wertschätzung zu erfahren. Doch wer sich ständig verbiegt und nach fremden Vorgaben handelt, bezahlt dafür einen hohen Preis: Er steht unweigerlich unter Dauerstress. Nehmen Sie Ihr Leben selbst in die Hand. Dies heißt zwar manchmal, gegen den Strom zu schwimmen und unbequeme Entscheidungen zu treffen. Das ist anstrengend. Dafür gewinnen Sie aber auch viel: Freiheit, Entfaltungsmöglichkeiten, Gelassenheit und mehr Zufriedenheit. Es lohnt sich daher, sich selbst und die momentane Lage von Zeit zu Zeit einem gründlichen Realitätscheck zu unterziehen und für sich ganz grundlegende Fragen zu beantworten.

Persönlichkeit: Wer bin ich?

Das eigene Ich ist unser innerer Steueremann, der uns auf Schritt und Tritt begleitet. Ein selbstkritischer Blick darauf kann ernüchternd, aber auch sehr erleuchtend sein – z. B. um zu verstehen, warum wir in bestimmten Situationen gestresst sind. Liegt es tatsächlich an der vielen Arbeit, an der fehlenden Zeit? Oder mache ich mir den Druck ein Stück weit doch selbst? Vielleicht entdecken Sie an sich den einen oder anderen inneren Antreiber, der Sie in manchen Situationen eher blockiert als voranbringt. Das bloße Bewusstsein dafür hilft oft schon, extreme Verhaltens- und Denkmuster zu entschärfen und Gegengifte dafür zu entwickeln (siehe Kasten). Hohe Ansprüche sind gut, zu hohe aber bergen die Gefahr, dass man ihnen nicht gerecht wird und scheitert. Sie werden merken: Es lebt sich leichter und selbstbestimmter, wenn Sie sich vom Schwarz-Weiß-Denken verabschieden und auch einmal „alle Fünfe gerade sein lassen“.

Bedürfnisse und Ziele: Was will ich?

Jeder Mensch setzt in seinem Leben unterschiedliche Prioritäten – sie hängen auch von der Lebensphase ab, in der man sich gerade befindet. Wer frisch von der Uni kommt, will erst einmal in Sachen Karriere durchstarten. Ein Lebenskonzept, das man einmal geschmiedet hat, kann schnell seine Gültigkeit verlieren. Darum ist es wichtig, seinen persönlichen Fahrplan immer wieder einmal zu überprüfen. Stimmen meine Ziele mit dem überein, was ich mir tief im Inneren wünsche? Sind sie vielleicht schon längst überholt oder in Wirklichkeit gar die Ziele anderer? Wagen Sie dabei auch einmal einen Blick in die Zukunft: Die wenigsten werden eine positive Lebensbilanz ziehen, weil sie viel gearbeitet haben. Am Ende zählen dann doch eher die schönen Momente mit der Familie und Freunden oder Lebensträume, die man sich erfüllt hat. Erfragen Sie ehrlich und kompromisslos, was Sie brauchen und wollen. Aber auch, was Sie nicht wollen und warum. Dann können Sie für sich Ziele festlegen, die zu Ihnen passen und an die Sie glauben. Und Glaube versetzt bekanntlich Berge.

Innere Antreiber entschärfen

Antreiber	Gegengift
„Sei perfekt!“	„Auch ich darf Fehler machen!“
„Streng Dich an!“	„Ich darf es mir leicht machen!“
„Beeil Dich!“	„Ich darf mir Zeit lassen.“
„Sei stark!“	„Ich darf zeigen, wie mir zumute ist!“
„Mach es allen recht!“	„Ich darf auch einmal an mich denken!“



Stärken und Schwächen: Was kann ich?

Ob die täglichen Anforderungen belasten oder anspornen, hat viel mit den Bewältigungsmöglichkeiten zu tun, die uns zur Verfügung stehen. Ständige Überforderung frustriert und macht unzufrieden. Wenn Sie z. B. so gar kein Alpha-Tier sind, wird Sie die Beförderung zum Abteilungsleiter langfristig vermutlich nicht glücklich machen – weil die damit verbundenen Aufgaben nicht Ihrem Naturell entsprechen. Vielleicht dann doch eher ein Job ohne Anspruch und Verantwortung? Auch das ist keine Lösung. Denn das Gefühl, am Arbeitsplatz nur Zeit abzusetzen und nichts Sinnvolles zu leisten, erzeugt ebenfalls Stress. Ihren richtigen Platz im Leben finden Sie nur dann, wenn Sie sich Ihrer Begabungen, Neigungen und Ihrer Schwächen bewusst sind. Das hilft Ihnen ungemein, wenn Ihr Leben Sie an eine Weggabelung führt und Sie eine wichtige Entscheidung für die Zukunft treffen müssen.

Stressoren: Was belastet mich?

Verändern kann sich nur der, der weiß, was er verändern möchte. Wissen Sie, warum Sie mit Ihrer Situation unzufrieden sind und was Sie stresst? Egal ob im Beruf oder im Privaten – beschäftigen Sie sich von Zeit zu Zeit auch offen und ehrlich mit den unangenehmen Seiten Ihres Lebens. Denken Sie dabei immer daran, dass Stress in gewissem Maße auch Ansichtssache ist: Wer das Haar in der Suppe sucht, wird es auch finden. Ist es denn wirklich so schlimm, wenn Sie auf dem Weg zur Arbeit im Stau stecken? Neulich hat Ihr Nachbar doch tatsächlich erzählt, dass er die Wartezeit als Zeit für sich sieht

und die besten Ideen dabei entwickelt. Manchmal lohnt es sich, Probleme neu zu beleuchten und aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten. Hindernisse werden sich dadurch vielleicht nicht gleich in Luft auflösen. Aber möglicherweise entdecken Sie plötzlich auch Chancen und Alternativen, die Sie bisher übersehen haben.

Veränderung: Was kann ich tun?

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, mit Stresssituationen umzugehen. Eine Form der Bewältigung: „Hör auf, dagegen anzukämpfen!“. Damit ist nicht gemeint, resigniert und ohne Widerstand klein beizugeben. Es geht vielmehr darum, zu akzeptieren, dass manche Dinge und Umstände sich beim besten Willen nicht ändern lassen. Dann lohnt es einfach nicht, viel Kraft und Nerven darauf zu verwenden. Diese Einsicht ist der erste Schritt, um dem Unvermeidlichen gelassener zu begegnen und sich so gut wie möglich damit zu arrangieren. Die zweite und meist befriedigendere Strategie lautet „Tu etwas dagegen!“. Die Lösung für ein Problem wird Ihnen oft nicht auf dem Silbertablett serviert. Bei genauerem Hinsehen eröffnen sich manchmal aber Perspektiven und Wegweiser für eine Kurskorrektur in die richtige Richtung. Trauen Sie sich dann, den neuen Weg einzuschlagen. Veränderungen können zwar ein Wagnis sein. Aber sie sind oft auch ein Sprungbrett zu mehr Lebensfreude und Glück. Und sollte der Sprung ins Ungewisse einmal fehlschlagen, dann können Sie jederzeit den nächsten Schritt tun – frei nach dem Motto „Auf zu neuen Ufern!“.

Verpassen Sie sich einen „Denkzettel“!

Ziele zu haben ist das eine. Sie auch in die Tat umzusetzen etwas ganz anderes. Klar: Veränderungen lassen sich nicht übers Knie brechen und brauchen Zeit. Und oft ist es schlicht bequemer, längst Fälliges auf die lange Bank zu schieben. Was Sie dann brauchen, ist ein kleiner Stein im Schuh, der Sie immer daran denken lässt, was Sie sich eigentlich vorgenommen hatten. Was haben Sie über sich, Ihre Situation und Ihre Ziele herausgefunden? Schreiben Sie es auf – z. B. auf dem Formular auf der nächsten Seite. Diese schriftliche Bestandsaufnahme in der Briefftasche oder an der Pinnwand wird für Sie eine wichtige Erinnerungshilfe und Motivation sein, Ihre Pläne anzupacken – wenn der richtige Zeitpunkt dafür gekommen ist.

Ihre persönliche Analyse: Lernen Sie sich selbst besser kennen!

Was sind meine positiven Seiten?

(z. B. „Ich habe keine Angst vor Neuem.“)

Was sind meine negativen Eigenschaften?

(z. B. „Ich neige manchmal zur Übertreibung.“)

Was brauche ich wirklich?

(z. B. „Ich brauche finanzielle Sicherheit.“)

Auf was kann ich notfalls verzichten?

(z. B. „Ich brauche das neue Auto eigentlich nicht.“)

Was will ich kurzfristig erreichen?

(z. B. „Ich möchte endlich einen neuen Computer.“)

Was will ich langfristig erreichen?

(z. B. „Ich möchte meine Arbeitszeit reduzieren.“)

Was sind meine Stärken?

(z. B. „Ich kann gut mit Menschen umgehen.“)

Was sind meine Schwächen?

(z. B. „Ich tue mich schwer, vor Leuten zu reden.“)

Was sind Stressoren, die ich beeinflussen kann?

(z. B. „Ich habe keine Zeit mehr für mein Hobby.“)

Was sind Stressoren, die ich nicht ändern kann?

(z. B. „Mit dem kaputten Knie ist Skifahren tabu.“)

Was kann ich dagegen tun und ändern?

(z. B. „Ich mache freitags früher Schluss.“)

Welche Alternativen habe ich?

(z. B. „Ich suche mir einen anderen Sport.“)



Auf der Suche nach der verlorenen Zeit

Ist Zeit wirklich Mangelware? Jeder hat pro Woche 168 Stunden zur Verfügung. Wer sorgfältig damit umgeht, schafft sich Freiraum – für die schönen Dinge des Lebens.

Was könnte man nicht alles tun, wenn nur die Zeit dafür bliebe: ins Kino gehen, ein Hobby ausüben, die Freunde öfter treffen oder einmal richtig lange Urlaub machen. Der Tag hat aber nun einmal nur 24 Stunden und die Woche nur 7 Tage. Wie man es auch dreht und wendet – das eigene Zeitkonto lässt sich nicht beliebig erweitern. Aber man kann damit gut haushalten. Dann bleibt am Ende vielleicht doch Zeit übrig, die Sie in Dinge investieren können, die Ihnen wichtig sind und Ausgleich zum anstrengenden Arbeitsalltag sind. Nutzen Sie Ihre Zeit besser – das ist der erste Schritt zu einem entspannteren Leben und mehr Gestaltungsfreiheit.

Weitsicht statt Tunnelblick

Wie ergeht es Ihnen, wenn sich ein Berg von Arbeit vor Ihnen auftürmt und noch jede Menge privater Termine hinzukommen? Kennen Sie das? In stressigen Phasen sieht man schnell den Wald vor lauter Bäumen nicht mehr und entwickelt den berühmten Tunnelblick. Die Scheuklappen, die wir dabei unbewusst aufsetzen, lähmen die Kreativität

und Übersicht. Statt Lösungen zu finden, suchen wir nur noch nach Auswegen – und verlieren dabei viel kostbare Zeit. Mit einer guten Zeitplanung und Selbstorganisation bringen Sie wieder Ordnung, Struktur und Richtung in Ihr Leben und Arbeiten. Mehr Effektivität und Effizienz – das sind die wichtigsten Strategien, mit denen Sie die Kontrolle über Ihre Zeit zurückgewinnen und Stress vermeiden:

Effektivität & Effizienz

- **Effektivität:**
Wenn Sie effektiv sind, tun Sie die richtigen Dinge.
- **Effizienz:**
Wenn Sie effizient sind, tun Sie die Dinge richtig.

Tun Sie die richtigen Dinge!

Mythos Multitasking

Tausend Aufgaben im Schnelldurchlauf erledigen, und das bitte möglichst gleichzeitig? Verabschieden Sie sich am besten gleich von dem Gedanken, dass Multitasking Sie schneller macht. Oft ist genau das Gegenteil der Fall. Wer mit zu vielen Bällen jongliert, verbringt anschließend nicht selten viel Zeit damit, Scherben zusammenzukehren. Die auf Dauer bessere Methode: Gehen Sie Ihre täglichen Aufgaben mit System an und arbeiten Sie eine nach der anderen ab. „Schachteln“ Sie nur, wenn dies für den Arbeitsablauf wirklich sinnvoll und erforderlich ist.

Behalten Sie immer Ihr Ziel vor Augen!

Wie Sie schon aus dem vorherigen Kapitel wissen: Ohne ein Ziel passiert nicht viel – das gilt für die großen Wunschträume im Leben genauso wie für die kleinen Aufgaben des Alltags. Doch was nützt ein Ziel, wenn es das falsche ist? Vor allem unrealistische Ziele erzeugen auf Dauer Druck und Frust. Setzen Sie sich im Beruf und im Alltag konkrete, erreichbare und messbare Ziele. Dann blicken Sie am Abend zufrieden auf das zurück, was Sie geleistet haben, und verspüren das gute Gefühl, Ihre Zeit sinnvoll genutzt zu haben. Bei der Formulierung von Zielen hilft die SMART-Formel:

- **S wie spezifisch:** Benennen Sie Ihr Ziel möglichst konkret, z. B. „Ich laufe ab sofort zweimal die Woche“ statt „Ich will fitter werden“. Schreiben Sie Ihr Vorhaben und Ihr Vorgehen auf.
- **M wie messbar:** Setzen Sie sich konkrete Maßstäbe, an denen Sie Ihren Erfolg überprüfen können, z. B. „Ich lese ab jetzt jeden Tag 50 Seiten“ statt „Ich werde wieder mehr lesen“.
- **A wie attraktiv:** Konzentrieren Sie sich auf für Sie wichtige Ziele, z. B. „Ich gehe heute zur Schulaufführung“ statt „Ich mähe heute den Rasen“.
- **R wie realistisch:** Achten Sie darauf, dass Sie die Maßstäbe für Ihre Ziele nicht zu hoch ansetzen und sie erreichbar sind, z. B. „Ich möchte ein neues Auto“ statt „Wenn, dann aber nur einen Porsche“.
- **T wie terminiert:** Legen Sie einen festen Stichtag fest, an dem Sie Ihre Aufgabe abschließen möchten, z. B. „Morgen lege ich dem Chef die Kalkulation ins Fach“ statt „Das mache ich demnächst“.

Verabschieden Sie sich von Unwesentlichem!

Nicht alle Aufgaben, die auf dem Schreibtisch landen oder im Alltag anfallen, sind es wert, sofort und mit Hochdruck bearbeitet zu werden. Was ist wichtig, was dringlich und was gehört eher in die Kategorie „zeitraubende Beschäftigungstherapie“? Gerade unter Stress müssen Sie Prioritäten setzen, um voranzukommen. Bewerten Sie Aufgaben nach dem Eisenhower-Prinzip (s. Kasten) – es hilft Ihnen, sie nach Dringlichkeit und Wichtigkeit einzuordnen und ihnen eine sinnvolle Rangfolge zu geben:

Eisenhower-Prinzip: Aufgaben sortieren und priorisieren			
A-Aufgaben dringend wichtig 	Beispiele: <ul style="list-style-type: none"> ▪ das morgige Meeting planen ▪ die Steuererklärung noch fristgerecht abgeben ▪ die Kinder pünktlich abholen ▪ ... 	B-Aufgaben nicht dringend wichtig 	Beispiele: <ul style="list-style-type: none"> ▪ neue Ideen entwickeln ▪ berufliche Fortbildung vorantreiben ▪ Vorsorgetermin vereinbaren ▪ ...
→ Sofort und selbst erledigen		→ Terminieren, Zeit einplanen	
C-Aufgaben dringend unwichtig 	Beispiele: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rückrufe und E-Mails beantworten, die noch Zeit haben ▪ Tagesgeschäft erledigen ▪ am Meeting teilnehmen ▪ ... 	D-Aufgaben nicht dringend unwichtig 	Beispiele: <ul style="list-style-type: none"> ▪ die längst fertige Präsentation noch einmal Korrektur lesen ▪ Smalltalk mit den Kollegen ▪ Auto waschen ▪ ...
→ Abgeben, kanalisieren		→ Ignorieren, Papierkorb	

- **A-Aufgaben** sind wichtig und dringend. Erledigen Sie diese Tätigkeiten zuerst und selbst.
- **B-Aufgaben** sind wichtig, haben aber noch Zeit. Setzen Sie sich hierfür fixe Termine und halten Sie diese verbindlich ein.
- **C-Aufgaben** sind dringend, aber nicht wirklich erfolgsentscheidend. Verwenden Sie hierauf möglichst wenig Zeit oder überlegen Sie, ob sich jemand anderes darum kümmern kann.
- **D-Aufgaben** sind weder wichtig noch dringlich. Ignorieren Sie sie in arbeitsreichen Zeiten getrost und streichen Sie sie von Ihrer To-Do-Liste.

Kennen Sie die 80/20-Regel von Pareto? Sie besagt, dass 80 % der Ergebnisse mit 20 % Zeit und Arbeit erreicht werden. Der Rest wird von den „kleinen Fischen“ aufgefressen, die viel Aufwand bedeuten, aber keinen wirklichen Gewinn bringen. Deshalb lohnt es sich, Prioritäten zu setzen. Denn wenn Sie Ihre Energie für das richtige Fünftel Ihrer Aufgaben einsetzen, bleibt viel Zeit übrig.

Tun Sie die Dinge richtig!

Planen Sie im Voraus!

Investieren Sie am Morgen zehn Minuten dafür, einen Plan für Ihren (Arbeits-)Tag aufzustellen. Denn wer einen Überblick darüber hat, was er heute oder im Laufe der Woche erledigen möchte, arbeitet strukturierter, zielorientierter und zeitsparender. Legen Sie sich eine schriftliche Aufgabenliste an und gehen Sie dabei folgendermaßen vor:

- **Aufgaben definieren:** Schreiben Sie zunächst ohne Rücksicht auf die Reihenfolge und Gewichtung auf, was für den Tag ansteht.
- **Länge schätzen:** Überlegen Sie dann, wie viel Zeit Sie für jede Aufgabe benötigen werden, und notieren Sie sich Termine mit genauen Uhrzeiten.
- **Pufferzeiten einplanen:** Belegen Sie immer nur einen Teil Ihres Zeitbudgets mit Terminen oder Tätigkeiten. Den Rest brauchen Sie als Reserve für Unvorhergesehenes – sollte es nicht eintreten, können Sie immer noch überlegen, was Sie mit Ihrer freien Zeit anfangen.
- **Entscheidungen treffen:** Setzen Sie nun Ihre Prioritäten (z. B. nach Eisenhower): Was erledige ich zuerst, was kann warten, wo kann ich bündeln, was abgeben und was sogar streichen?
- **Nachkontrollieren:** Haben Sie am Abend alles auf Ihrer Liste abgehakt? Wenn nicht: Überlegen Sie, woran es gelegen hat, und berücksichtigen Sie dies bei Ihren zukünftigen Planungen.

Kommen Sie Ihren Zeitdieben auf die Spur!

Wenn Zeit ungenutzt verstreicht, kann es an der eigenen Arbeitsorganisation liegen. Zeitfresser sind aber auch häufig äußere Faktoren: Bis zu 27 Mal werden Arbeitnehmer täglich in Ihrem Arbeitsfluss unterbrochen – z. B. durch Anrufe, E-Mails oder unangemeldete Besucher. Sich danach wieder in eine Aufgabe einzudenken, dauert durchschnittlich 15 bis 20 Minuten. Ein wichtiges Instrument für konzentriertes und stressärmeres Arbeiten ist es, sich störfreie Zeiten einzurichten. Telefon kurz abschalten, Erinnerungsfunktion des E-Mail-Postfachs deaktivieren, „Bitte nicht stören“-Schild an die Tür – jeder wird Verständnis dafür haben, dass Sie sich eine Zeit lang „ausklinken“, damit Sie sich einer wichtigen Sache widmen können. Bitten Sie Ihre Kollegen, Ihnen die Ergebnisse der verpassten Besprechung zusammenzufassen, oder vertrösten Sie sie freundlich auf später, um etwas zu klären. Auch Freunde können Sie zurückrufen, wenn Sie gerade keine Zeit für einen Plausch haben.

Wichtig: Machen Sie nicht den Fehler, Pausen als unnötige Zeitfresser zu betrachten. Eine kurze Auszeit kann sehr hilfreich sein, um den Kopf freizubekommen und danach wieder mit voller Kraft und Energie durchzustarten.

Zeitfresser am Arbeitsplatz

- Informationsflut
- telefonische Unterbrechungen
- unangemeldete Besucher
- Ablenkung, Lärm
- Wartezeiten
- überflüssige Besprechungen
- Unordnung am Arbeitsplatz
- Computerprobleme
- planloses Arbeiten ohne Prioritäten
- unstrukturiertes Ablagesystem
- Unentschlossenheit und „Aufschieberitis“ (Unangenehmes vertagen)
- Multitasking
- zu wenig Delegation, alles selber machen
- schlechtes Teamwork
- unvollständige, verspätete Informationen
- Papierkram und Lesen
- Raucherpause



Zeit für mich: Zapfen Sie Kraftquellen an!

Leben ist mehr als nur Arbeit. Abseits von der Berufswelt schlummern so manche Energieschätze, die Sie nur entdecken und heben müssen.

Auf den letzten Seiten haben Sie viel darüber erfahren, wie Selbsterkenntnis und Zeitmanagement Ihnen dabei helfen,

- den Wandel als etwas zu akzeptieren, das zum Leben gehört,
- eine Krise nicht als unüberwindbares Problem zu betrachten,
- eigene (realistische) Ziele zu entwickeln und an Ihr Können und Ihre Fähigkeiten zu glauben,
- aktiv Entscheidungen zu treffen und vom Opfer zum Problemlöser zu werden,
- sich von unnötigem Ballast zu befreien und die eigene Zeit besser zu nutzen.

Mehr Selbstvertrauen, Richtung und Zeit sind die ersten Schritte, um sich ein wirksames Schutzschild gegen die Anforderungen des Alltags aufzubauen und stressige Phasen besser zu meistern. Doch Sie können noch mehr tun: Geben Sie auch der Lebenslust ausreichend Raum zur Entfaltung! Denn mit ihrer Hilfe können Sie Ihre Batterien wieder aufladen und dem Stress in Ihrem Leben einen wohlthuenden Kontrapunkt setzen.

Die vergessene Kunst der Selbstpflege

Wichtig ist nur der, der immer in Bewegung bleibt und den Tag optimal nutzt. Viele leben heute nach der Devise „Müßiggang ist aller Laster Anfang“. Wer sich eine Pause gönnt, tut dies selten und dann gleich mit einem unguuten Gefühl („Während ich hier mein Buch lese, könnte ich eigentlich noch schnell meine E-Mails checken!“). Doch bedenken Sie: Freizeit ist kein Luxus, auf den Sie notfalls verzichten können. Sie ist notwendig, damit Sie auf Dauer belastbar und leistungsfähig bleiben.

O.k., nach Ihrem Arbeitstag liegen Sie ja ganz entspannt vor dem Fernseher auf der Couch. Aber wenn Sie ehrlich sind: Die Stunden, die Sie vor der „Flimmerkiste“ verbringen, ist Lebenszeit, die Sie auch gewinnbringender anlegen können – mit Beschäftigungen, die mehr sind als nur Ablenkung und sich nachhaltig auf Ihrem Energiekonto verzinzen. Es gibt viele Dinge, die das Leben lebenswert machen. Finden Sie Ihre eigenen Möglichkeiten, bewusst etwas nur für sich und die Selbstpflege zu tun – ganz ohne Druck und schlechtes Gewissen.

Echte Lebenselexiere und Glücksspender

Beziehung, Familie und Freunde

Gibt es Wichtigeres in Ihrem Leben als die, die Ihnen nahestehen? Egal ob Ihr Lebenspartner, Verwandte oder Freunde – sie sind nicht nur in guten Tagen für Sie da, sondern gerade in den schlechten eine wichtige Stütze. Pflegen Sie daher Ihr soziales Netz und schenken Sie ihm regelmäßig Zeit. Dabei geht es nicht um Quantität, sondern eher um Qualität: Halten Sie lieber drei gute Freundschaften am Leben als 20 lose Bekanntschaften. Oder: Eine halbe Stunde, die Sie ungestört mit Ihren Kindern verbringen, ist mehr wert als zwei Stunden, in denen Sie nebenher Ihren Laptop im Blick behalten.

Zufriedenheitserlebnisse und Genuss

Eine sonntägliche Radtour mit der Familie, ein Essen mit Freunden, der Besuch eines Konzerts – mit schönen Erlebnissen sammeln Sie viele Pluspunkte für eine positive Energiebilanz. Planen Sie solche Aktivitäten von Zeit zu Zeit ein – ganz bewusst und mit festem Termin. Genießen Sie auch Zeit ganz für sich alleine. Schon kleine Glücksmomente geben Kraft, z. B. eine Stunde lesen bei einer Tasse Tee oder ein kurzes Sonnenbad auf der Terrasse. Hauptsache, Sie nutzen regelmäßig die Gelegenheit für Ihre ganz private Auszeit.

Hobbys und sinnstiftende Beschäftigung

Auch Tätigkeiten, die Ihnen Spaß machen und Ihre Aufmerksamkeit fesseln, sind wichtige Glücksinseln und Energiequellen. Suchen Sie sich z. B. ein Hobby. Denken Sie dabei an Dinge, die Sie früher schon gerne getan und in letzter Zeit vielleicht vernachlässigt haben.

Oder probieren Sie einfach einmal etwas Neues aus. Ob Tanzen, Malen, Golf spielen, Briefmarken sammeln oder soziales Engagement – Sie selbst wissen am besten, was Sie abschalten lässt und glücklich macht.

Tipp: Freizeit nicht überfrachten

Freizeit soll der Erholung und Erneuerung dienen und nicht zusätzlichen Stress erzeugen. Weniger ist deshalb manchmal mehr. Achten Sie darauf, dass Sie nicht auch nach Feierabend und am Wochenende von Termin zu Termin hetzen. Setzen Sie Prioritäten und planen Sie genügend Zeit ein, damit Sie schöne und angenehme Aktivitäten in Ruhe genießen können. So bleiben sie ein positives Erlebnis und erfrischender Energiekick.

Erschaffen Sie sich Ihre Gegenwart!

Ihre Freizeit ist ein wichtiger Ausgleich zum Berufsalltag. Was ist Ihre Lieblingsbeschäftigung, wobei finden Sie Ruhe und Zufriedenheit? Überlegen Sie, wie Ihr persönlicher Rückzugsort („Gegenwelt“ s. Kasten unten) aussehen könnte, und tauchen Sie immer wieder darin ab. Die Zeit, die Sie dort verbringen, lädt Ihre Kraftreserven auf. Dann wird das Pendel auch wieder mit mehr Leichtigkeit und Schwung in die Arbeitswelt zurückfedern.

Das Prinzip der Gegenwart: „Hier darf ich sein!“

In Ihrer Gegenwart können Sie sich einfach treiben lassen, denn hier ...

- tun Sie das, was Sie tun, aus purer Freude am Tun und nicht, weil Sie es müssen.
- bestimmt Ihr Bauch und nicht Ihr Kopf, was gut für Sie ist und wo es hingehen soll.
- entscheiden nur Sie selbst, mit was Sie sich auf welche Weise, wie lange und wo beschäftigen.
- gibt es keinen Zeit- und Erfolgsdruck.
- sind Sie niemandem Rechenschaft schuldig.

Sie haben die Wahl – es gibt unendlich viele Möglichkeiten für eine regenerative Gegenwart:

... ein Buch lesen, einen Spaziergang machen, an der Modelleisenbahn bauen, zum Walken gehen, einen Oldtimer restaurieren, sich mit Freunden treffen, im Chor singen, ins Kino oder Theater gehen, Tiere beobachten, den Garten pflegen, ein Musikinstrument spielen, Radtouren machen, sich ein Wellnesswochenende gönnen, auf Reisen gehen, die CD-Sammlung sortieren, tanzen ...



Gelassener durch bewussten Stressabbau

Stress darf nicht zum Dauerzustand werden. Mit Bewegung oder Entspannungstechniken polen Sie Ihren Körper zwischendurch wieder auf Ruhemodus um.

Stress ist ja eigentlich eine gute Sache – er bringt uns in Sekundenschnelle in Topform, wenn es darauf ankommt. Doch mit diesem Motor, der uns antreibt und anspornt, ist es wie mit jedem anderen: Lläuft er ständig auf Hochtouren, kommt er irgendwann ins Stottern – weil das Benzin ausgeht oder das System überhitzt. Zu einer guten Pflege gehört regelmäßiges Auftanken, aber eben auch „Abkühlung“. Es ist gar nicht so schwer, dafür zu sorgen, dass der Körper nach Stress wieder einen Gang zurückschaltet und zur Ruhe kommt.

Bewegung – Stresskiller Nummer eins

Körperliche Aktivität ist der natürlichste Weg, um Stress abzubauen. Der Instinkt, sich ganz aktiv abzureagieren, wenn die Stresshormone den Körper überfluten, wohnt seit Urzeiten in uns – nur dass es nicht mehr um Kampf oder Flucht geht. Sich Bewegung verschaffen, wo sich Möglichkeit dazu bietet, heißt heute die Devise. Sie müssen dafür nicht gleich Wettkämpfe bestreiten oder viel Zeit in ein ausgeklügeltes Fitnessprogramm stecken: Schon jeder Schritt mehr, den Sie im Alltag tun, wirkt Wunder. Ein kurzer Spaziergang in der Mittagspause und Sie sind gleich wieder deutlich entspannter bei der Arbeit. Steigen Sie auf dem Weg nach

Hause einfach eine Station früher aus dem Bus, erledigen Sie Einkäufe mit dem Rad oder lassen Sie den Aufzug auch einmal links liegen. Sie werden merken, wie gut Ihnen diese kleinen Bewegungshappen tun. Vielleicht bekommen Sie dann sogar Lust auf mehr? Vor allem bei Ausdauersport wie Joggen oder Walken können Sie nach Feierabend gut „Dampf ablassen“. Die Zeit, die Sie darin investieren, macht sich gleich mehrfach bezahlt.

Bewegung ...

- baut Stresshormone ab.
- macht Sie widerstandsfähiger gegen psychische Belastungen.
- stärkt Ihr Selbstbewusstsein.
- ist ein echter Gute-Laune-Macher.
- hält Sie gesund, fit und leistungsfähig.
- macht ganz nebenbei eine gute Figur.

Wichtig: Sport und körperliche Aktivität sollen Spaß machen. Nur dann werden sie zur willkommenen Abwechslung und finden einen festen Platz in Ihrem Leben. Verbinden Sie Bewegung doch einfach mit der Freundschaftspflege. Regelmäßiges gemeinsames Sporteln – gerne auch beim Fußball- oder Volleyballspiel – motiviert und ist zugleich ein guter Anlass, sich zu treffen und auszutauschen.

In der Ruhe liegt die Kraft

Sie gehören eher zu den Sportmuffeln? Kein Problem – vielleicht ist gezielte Entspannung der bessere Weg für Sie, Ihr Stresslevel zu senken. Der Mensch besitzt nämlich nicht nur die Fähigkeit zur Stressreaktion, sondern auch zur entgegengesetzten „Entspannungsreaktion“. Das Beste dabei: Das bewusste Umschalten vom Alarm- zum Ruhezustand können Sie erlernen und trainieren. Entspannungstechniken sind eine wirksame Möglichkeit, um auf Dauer gelassener zu bleiben und die innere Balance zu stärken.

Mit Technik und System zur Tiefenentspannung

Körper und Psyche sind eng miteinander verwoben. Entspannt sich der Körper, folgt auch die innere Ruhe und umgekehrt. Das beste Beispiel für dieses Prinzip ist unsere Atmung. Wer gestresst ist, atmet flach und schnell – bewusstes, tiefes Atmen wirkt beruhigend und entspannend. Probieren Sie es aus! Schon eine einfache Atemübung (s. Kasten unten) kann helfen, wieder einen kühleren Kopf zu bekommen. Durch Autogenes Training, Yoga und Co. gehen Sie noch einen Schritt weiter und erreichen mit ein wenig Übung einen tiefen Zustand der Entspannung, der nachwirkt. Die meisten Methoden kombinieren Körperübungen und meditative Elemente. Bei der einen Technik überwiegt der Bewegungs-

aspekt, bei der anderen die gedankliche Selbstwahrnehmung. Finden Sie heraus, wie sich Ihnen der Zugang zur Tiefenentspannung am ehesten eröffnet. In verschiedensten Einrichtungen können Sie unter zahlreichen Kursen auswählen – unsere Angebote dazu finden Sie auf Seite 31. Gängige und bewährte Entspannungsmethoden sind z. B.:

- Autogenes Training
- Progressive Muskelentspannung
- Yoga
- Tai-Chi
- Qigong

Übung macht den Meister

Bei professionellen Entspannungsmethoden stellt sich der Erfolg nicht von heute auf morgen ein. Es braucht Geduld und Training, bis man sie sicher anwenden kann. Lassen Sie sich dadurch nicht entmutigen. In einem Kurs sind Ihnen qualifizierte Ausbilder dabei behilflich, sich die wichtigsten Grundlagen und Techniken anzueignen. Verwenden Sie am besten täglich ein paar Minuten darauf, das Gelernte zu Hause auszuprobieren und zu üben. Mit der Zeit kommen Sie immer schneller und müheloser in den Entspannungsmodus. Dann wird es für Sie die leichteste Übung sein, Ihr Anti-Stress-Programm erfolgreich einzusetzen – in jeder Situation, überall und zu jeder Zeit.

Blitzentspannung für zwischendurch

Nutzen Sie die folgende einfache Atemübung als Erste-Hilfe-Maßnahme gegen Stress – egal ob im Büro, im Stau oder nach einem Streit:

- Stellen oder setzen Sie sich bequem hin; legen Sie die Hände locker auf den Bauch.
- Atmen Sie tief durch die Nase ein. Spüren Sie, wie sich die Bauchdecke dabei hebt.
- Atmen Sie dann bei leicht geöffnetem Mund möglichst lange aus, bis Ihr Körper ganz natürlich wieder nach Luft verlangt.

Schon nach wenigen Wiederholungen spüren Sie, wie Sie ruhiger werden.





Sie sind nicht allein – lassen Sie sich helfen!

Zwei Augenpaare sehen mehr als nur eines. Es gibt für jedes Problem eine gute Lösung – gemeinsam findet man sie leichter.

Gelassener durch den Alltag zu gehen und achtsam mit sich zu sein ist ein wirksamer Schutz. Doch keiner ist immun gegen Stress – psychische Überlastung kann jeden treffen. Tendiert die persönliche Tankanzeige gegen Null, hilft oft nur eines: zu akzeptieren, dass es ein Problem gibt, und sich Unterstützung bei der Suche nach Auswegen zu holen.

Der erste Schritt: Reden ist Gold

Scheuen Sie sich nicht, sich jemandem anzuvertrauen, wenn Ihre Arbeitslust zum Arbeitsfrust geworden ist. Geeignete Anlaufstellen für ein erstes vertrauliches Gespräch können z. B. sein:

- der direkte Vorgesetzte
- der Betriebs- oder Hausarzt
- die Abteilung „Betriebliches Gesundheitsmanagement“ im Unternehmen
- der Burnout-/Mobbing-Beauftragte der Firma
- die zuständige Berufsgenossenschaft
- psychologische Beratungsstellen, die anonym und oft kostenlos arbeiten
- Personen aus Ihrem Umfeld (z. B. der Partner, Freunde, gute Bekannte, Kollegen)

Egal ob Sie sich an Ihrem Arbeitsplatz oder lieber außerhalb an Fachleute bzw. andere Ansprechpartner wenden: Sie werden auf Verständnis für Ihre Situation stoßen und Beistand bei ihrer Bewälti-

gung erfahren. Jeder Arbeitgeber ist froh, wenn er gemeinsam mit Ihnen Möglichkeiten findet, Sie zu entlasten. Schließlich sind Sie ein wichtiger Mitarbeiter, den er sicherlich nur ungern verliert.

Lösungen: langfristig denken!

Einfach einmal drei Wochen in den Urlaub und danach so weitermachen wie vorher – das funktioniert nicht. Die innere Balance erlangt man nur dann auf Dauer wieder, wenn man grundlegende Veränderungen zulässt und umsetzt – z. B. am Arbeitsplatz: Vielleicht hilft es Ihnen, vorübergehend oder dauerhaft in Teilzeit zu arbeiten, auf eine andere Position innerhalb der Firma zu wechseln oder eine Weiterbildung zu machen? Oder doch lieber gleich der Radikalschnitt und eine berufliche Neuorientierung? Jeder braucht andere Maßnahmen, um psychische Krisen aufzuarbeiten. Wichtig ist aber immer, sich auch kritisch mit der eigenen Person auseinanderzusetzen. Dies gelingt am besten zusammen mit einem Psychologen oder Psychotherapeuten – in einer kurzfristigen Beratung oder einer längeren Behandlung ambulant oder stationär in einer Klinik. Dies hängt von der Schwere Ihrer Überlastungssituation ab. In jedem Fall ist diese Unterstützung ein wirksames Mittel, um wieder mehr Ordnung in das eigene Leben zu bringen und individuelle Strategien für eine bessere Konflikt- und Stressbewältigung zu entwickeln.

Die KKH ist immer für Sie da!

Wir unterstützen Sie ganz aktiv dabei, im Alltag etwas für Ihre Gesundheit zu tun und einen wohlthuenden Ausgleich zum anstrengenden Arbeitsleben zu schaffen. Nutzen Sie unsere vielfältigen Angebote zur Stärkung Ihres Wohlbefindens und Ihrer inneren Balance!

Aktiv in eigener Sache: unsere Gesundheitskurse

Ob zum Thema Bewegung oder in Sachen Entspannung und Stressbewältigung – in unserer Kursdatenbank können Sie aus 100.000 qualitätsgeprüften Gesundheitskursen im gesamten Bundesgebiet wählen. Hier finden Sie ganz bestimmt das richtige Angebot in Ihrer Nähe. Wir übernehmen für Sie zwei Mal jährlich 90 % der Kurskosten, maximal 80 Euro pro Kurs.

Mehr Informationen unter:
kkh.de/gesundheitskurse

Bequem zu Hause: Online-Stress- & SchlafCoach

Erfahren Sie in dem individuellen 8-Wochen-Programm, wie Sie widerstandsfähiger gegen die alltäglichen Belastungen werden und Stress Paroli bieten.

Mehr Informationen unter:
kkh.de/stresscoach

Für Arbeitgeber: Gesundheit im Betrieb

Die KKH unterstützt Unternehmen bei der Einführung der betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF). Maßnahmen zu Bewegung, Ernährung, Stressbewältigung oder Suchtprävention zielen auf das gesundheitsfördernde Verhalten der Beschäftigten ab. Gleichzeitig werden die Gestaltung von Arbeitstätigkeit, Arbeitsbedingungen und die betrieblichen Rahmenbedingungen verbessert. Auch das Thema gesunde Führung spielt eine wichtige Rolle im BGF-Prozess. Zudem fördert eine konsequente Mitarbeiterbeteiligung die Passgenauigkeit und Akzeptanz von Maßnahmen und Veränderungen. Auf diese Weise gelingt es, die Belastungen im Arbeitsalltag abzubauen und Arbeitsplätze gesundheitsförderlich zu gestalten.

Mehr Informationen unter:
kkh.de/bgf

Für den Fall der Fälle: Sucht- und Alkoholberatung

Zusammen mit der Caritas bietet die KKH im Internet kostenfrei und anonym Rat und Hilfe rund um das Thema Sucht und Alkohol.

Mehr Informationen unter:
kkh.de/online-suchtberatung

Lebhafte Kinder: Online-ElternCoach

Keine Lust auf Hausaufgaben, Geschwisterstreit, Krach beim Zubettgehen? Das Online-Programm ElternCoach geht mit Videobeispielen, Tipps und Übungen auf alltägliche Konfliktsituationen mit Kindern ein.

Mehr Informationen unter:
kkh.de/elterncoach



JUST START



KKH Kaufmännische Krankenkasse
Hauptverwaltung
30125 Hannover
service@kkh.de
kkh.de