

Arbeitssucht und Burn-out-Syndrom



Wie erkenne ich ein Burn-out? (Symbolbild) / Johannes Czwalina

Quelle: Unsplash +, Getty Images / Livenet

Burn-out scheint eine Trendkrankheit unserer Zeit zu sein. Eng damit verbunden sind die «workaholics», arbeitssüchtige Menschen. Was sind die Anzeichen? Und Lösungsansätze? Ein Auszug aus dem Buch «Karriere machen ohne Reue» von Johannes Czwalina.

Das Burn-out-Syndrom ist eine symptomatische Erscheinung in der Spätphase unserer Leistungsgesellschaft, die nicht nur aus dem immer stärkeren Getriebensein resultiert, sondern auch aus der gleichzeitigen Informationsüberflutung, die nicht mehr verarbeitet werden kann. Unsere gegenwärtige Wirtschaft braucht und benötigt die Arbeitssüchtigen. Der Arbeitssüchtige besitzt das grösste Prestige (aller Suchtkranken). So haben heute immer mehr Menschen besonders gute Einstellungschancen, die bereits (für das geschulte Auge) erkennbare Symptome dieser Sucht an sich tragen (Vgl.

Czwalina/Walker: Karriere ohne Sinn?, München, Frankfurt 1997).

Burn-out-Symptome (Burn-out-Syndrom: Ausgebranntsein. Ein Zustand der Erschöpfung im physischen, psychischen und emotionalen Bereich, der sich nach andauernder, übergrosser Anstrengung, nichtbewältigten überhöhten Anforderungen oder nach erfolglosem Ankämpfen gegen Missstände (gelernte Hilflosigkeit) einstellt. Der Begriff wurde erstmals vom amerikanischen Psychoanalytiker Herbert J. Freudenberger in den 70er Jahren verwendet) gab es schon immer, neu dagegen ist ihre epidemieartige Verbreitung. Dass Maschinen gepflegt, gewartet, gereinigt, revidiert werden müssen, damit die Produktionskapazität erhalten und verbessert werden kann, ist jedem klar; dass der Mensch für seine Leistungskapazität mehr Wartung braucht, vergessen die meisten. Sie wundern sich, dass plötzlich alle Warnlichter aufleuchten zum Beispiel in Form von Gefühlen des völligen Ausgebranntseins und geistiger Leere, in Form körperlicher Erschöpfung, Lähmung, Ängsten, Depressionen, Schlaflosigkeit, Nervosität, Appetitlosigkeit, Unkonzentriertheit, Gereiztheit etc. Das chronische Erschöpfungssyndrom ist ein komplexes Krankheitsbild, das die Leistungsfähigkeit und Lebensqualität der Betroffenen oft jahrelang massiv beeinträchtigen kann.

Ein erster Schritt in Richtung Burn-out

Arbeitssüchtigen fehlt sehr oft die Einsicht in ihre Erkrankung. Sie halsen sich immer mehr Aufgaben auf. Ihr Arbeitsstil wird hektischer und unkonzentrierter. Es entstehen Überstunden für das Nacharbeiten des Verpassten. Sie greifen nicht selten zu Schlaf- und Beruhigungsmitteln, zu Nikotin, Koffein oder Alkohol und schaden dadurch ihrer Gesundheit zusätzlich. Der Teufelskreis schliesst sich hinter einem solchen Desperado. Am Ende sind Herz-Kreislauf-Versagen, Angstzustände, Darmdurchbrüche oder Depressionen plötzlich unvermeidbar. Für Burn-out sind besonders Menschen mit einem labilen Selbstwertgefühl anfällig, die sich selbst nicht akzeptieren, wie sie wirklich sind, aber einen grossen Hunger nach Anerkennung verspüren.

Im Zusammenhang mit Burn-out steht der Begriff «Workaholic». Als Workaholic wird derjenige bezeichnet, der sich wie von einer Sucht ergriffen seiner Arbeit hingibt, auch wenn dabei andere Elemente seines Lebens viel zu kurz kommen oder leer ausgehen. Das Feuer der Arbeit brennt in ihm. Es verbrennt auch Menschen und Dinge, die ihm zuvor wichtig waren. Am Ende wird das Feuer auch seine eigene Persönlichkeit erfassen und vernichten; der Burn-out stellt die Endstation dar. Workaholics erliegen einer Suchtkrankheit. Die Droge muss

ständig verfügbar sein, wenn sie fehlt, droht der Absturz. Das Suchtmittel Erfolg und Anerkennung tritt an die Stelle menschlicher Beziehungen.

Burn-out oder Wear-out sind moderne Worte, die die inneren Gesetze der gegenwärtigen Situation besonders gut treffen: Die «Manager-Rennwagen» werden in einem Höchstmass frisiert auf die Piste gejagt, als müssten sie nur diesen einen Spurt bewältigen. In der Tat rechnet man ja nicht mehr für ein ganzes Leben, sondern für nur ein Rennen. Was zählt, ist allein dieser Jahresumsatz. Was danach kommt, darüber wird heute nicht nachgedacht.

Ehrgeizige Karrieristen, die mit Mitte vierzig oder Anfang fünfzig erkennen, dass ihr zwanghafter Vorwärtsdrang endgültig gebremst wird und der Aufstieg in die höchsten Ebenen nicht mehr zu erwarten ist, sind besonders burn-out-gefährdet. Bei dem Versuch, Anerkennung zu bekommen oder das ersehnte Berufsziel doch noch zu erreichen, verdoppeln sie die Anstrengungen, bis die Kraftreserven schwinden und Resignation eintritt. Ein zentrales Lebensziel aufzugeben oder neu zu definieren scheint einer schmerzhaften Amputation gleichzukommen – eine Kurskorrektur könnte ja den bisherigen Weg in Frage stellen.

Ein gemeinsamer Nenner

Gemeinsam ist den Ausgebrannten, dass sie in einem Zustand ständiger hoher Energieabgabe bei ungenügendem Energienachschub leben, etwa so, wie wenn eine Autobatterie nicht mehr über die Lichtmaschinen nachgeladen wird, aber dennoch Höchstleistungen verrichten soll. Vergleichbar mit einem Alkoholiker kippt sich der notorische Workaholic mit Aufgaben zu, bis er umfällt. Der innere Abschied folgt auf das Ausgebranntsein und belastet nicht nur das Unternehmen mit «stillen Kosten», sondern auch die Seele. Gerade die jüngeren Leute, die frisch von der Universität kommen, sind gefährdet.

«Plötzlich habe ich nur noch vorwärts getreten und konnte aus eigener Kraft nicht mehr aufhören...» Der Gesprächspartner, der mir seine momentane Arbeitsverfassung so schilderte, ist auf dem Markt sicherlich kein Einzelfall. Bei vielen hat sich das berufliche Erfolgsstreben schon so verselbstständigt, dass der Job zur Tretmühle geworden ist. Sie können nicht mehr aufhören zu treten, obwohl sie nach einem langen Prozess endlich erkannt haben, dass ihr Hamstersyndrom sie längst zum Abhängigen ihrer selbst gewählten Hamstertreitmühle gemacht hat.

Wie können wir uns aus diesem Teufelskreis befreien? Wie können wir das Perpetuum mobile anhalten, um einen Augenblick in Ruhe nachzudenken?

Was kann man tun, wenn man aus eigener Kraft die Erkenntnis: «So geht's nicht mehr weiter», nicht mehr umsetzen kann?

Lösungsansätze und Symptome beim Burn-out

...

Vielleicht kann man das Problem am besten anpacken, wenn man sich vor Augen hält, dass der Zustand dem Endstadium einer Suchtkrankheit gleichkommen kann. Sucht ist ein pervertierter Appetit. Das Endstadium eines Suchtkranken ist das Ausgebranntsein.

Suchtkranke brauchen Unterstützung. Es werden Plätze und Gelegenheiten benötigt, die sich wie Entzugsstationen um Süchtige kümmern, die sich beispielsweise all der Manager annehmen, die mit eindeutigen Suchtsymptomen zu kämpfen haben. Im Internet finden wir heute eine Fülle von entsprechenden Angeboten: «Einkehrtage (Wüstentage) für Manager» oder «Rückkehr zur Langsamkeit» - Seminare, an denen das «innere Haus» wieder geordnet werden kann. Die Betreuung muss so lange anhalten, bis sich der normale Appetit wieder einstellt. Jenseits des resignierten «Weiterwurstelns» oder des radikalen Ausstieges gibt es Optionen, um einen arbeitsdominierten Lebensstil zu korrigieren.

In zunehmendem Masse suchen uns in den vergangenen Jahren Menschen mit eindeutigen Symptomen eines Burn-outs auf, wie zum Beispiel sehr frühes Aufwachen am Morgen mit Panik und Zittern, einem Gefühl der Leere, einem Gefühl, mit angezogener Handbremse zu leben oder sich selbst nicht mehr zu spüren. Es handelt sich um Ängste, die sich aus einer Mischung von schlechtem Gewissen, Trostlosigkeit, Schuldgefühlen und einem Gefühl der Schwere zusammensetzen, die der Einzelne nicht erklären kann.

Jemand beschrieb seinen Zustand so, dass er das Gefühl habe, als komme er sich selbst abhanden, als verliere er sich selbst. Es sind zum Teil Menschen mit perfektionistischer Veranlagung, die bei Kleinigkeiten schon Schuldgefühle bekommen, die Dinge ungesagt auf sich selbst projizieren. Sie fühlen sich plötzlich in ihrem Denken gehemmt, können nicht mehr ruhig sitzen oder eine Arbeit zu Ende bringen, fühlen den Druck, ohne etwas dagegen tun zu können. Sie klagen darüber, dass sie viele Sachen angefangen, aber nichts zu Ende geführt haben. Probleme erscheinen ihnen überdimensional gross, der Wille, eine Sache in die Hand zu nehmen ist zwar da, verringert aber nicht die Lähmung, die sie zurückbindet.

... und bei Arbeitssucht

Macht, Depression und Ängste haben eine gemeinsame Eigenschaft: Sowohl der Machtbesessene als auch der Depressive und der Ängstliche versuchen ihre Motive zu verstecken. So kann der Machtbesessene besonders bescheiden auftreten, der Depressive besonders lebensbejahend und der Ängstliche besonders fröhlich, optimal organisiert und sprudelnd vor Lebensenergie. Jemand sagte einmal: «Je grösser die Löcher in der Seele, desto grösser müssen die Perlen in der Arbeitskrone sein.»

So bekennen immer wieder Leute, dass ihnen übermässige Arbeit über private Probleme hinweggeholfen hat. Eine Lösung, die nur kurzfristig zu befriedigen weiss. Entwickelt sich das Ganze zum Dauerzustand, steckt man bereits in einer Sucht, aus deren Teufelskreis das Entrinnen sehr schwerfällt. Die Symptome der Abhängigkeit weisen zwar deutlich darauf hin, doch nur selten wird dieses Phänomen als Sucht wahrgenommen. Selbstverständlich muss nicht jedes übermässige Arbeiten gleich zur Sucht werden. Erst wenn mit der Arbeit andere Schwierigkeiten überspielt werden, muss eine derartige Tendenz konstatiert werden. Im Gegensatz zu den stoffgebundenen Drogen zählt die Arbeitssucht zu den stoffungebundenen Suchtformen.

Auch wenn man heute zwischen verschiedenen Gruppen von Arbeitssüchtigen unterscheidet, ist allen gemeinsam das Handeln aus einem inneren Zwang heraus, gegen den sie sich zunehmend weniger wehren können.

Die Stresssymptome offenbaren mehr und mehr ihr wahres Gesicht. Am Anfang hat der Betroffene noch das Image des Lebenstüchtigen. Trotz Tarnung unter dem Deckmantel der Verantwortung und der Tüchtigkeit plagen den Betroffenen zunehmend Ängste vor Verlust, er kann nicht in der Gegenwart leben. Effizienz und Effektivität gehören zu seiner Religion, er neigt zur Hektik und Verkrampfung, wirkt zunehmend überdreht und unstet, gereizt, unzufrieden und von innerer Unruhe geplagt. Mit der Zeit wird es für ihn immer mühsamer, die physischen Kräfte aufrechtzuerhalten. Dies veranlasst ihn, die Zuhilfenahme von Aufputsch- oder Beruhigungstabletten, Alkohol oder Nikotin zu erwägen. Die Symptome dieser Sucht sind Erschöpfungsgefühle, depressive Verstimmungen, Konzentrationsstörungen, Ängste. In der chronischen Phase melden sich dann organische Krankheiten, wie Herz- und Kreislaufprobleme, Magendurchbrüche, Nervenzusammenbrüche, aber auch seelische Störungen. In der Endphase kommt es zu einem irreparablen Knick in der Leistungsfähigkeit.

Checkliste Arbeitssucht

(Je mehr der folgenden Stressoren auftreten, desto mehr neigst du zur Arbeitssucht)

- Kreisen deine Gedanken ständig um das Büro?
- Arbeitest du hastig, wie im Rausch?
- Wirst du von Schuldgefühlen wegen deiner Arbeitsintensität geplagt?
- Wenn du mit der Arbeit begonnen hast, kannst du nicht mehr aufhören?
- Gebrauchst du Ausreden, hast du unangenehme Gefühle, wenn in Gesprächen auf deine Überarbeitung angespielt wird?
- Bist du aggressiv?
- Richtest du deinen Lebensstil auf die Arbeit aus?
- Ist dein Interesse an anderen Dingen zurückgegangen?
- Haben sich Änderungen in deinem Familienleben ergeben?
- Neigst du dazu, dir immer einen Vorrat an Arbeit zu sichern?
- Arbeitest du regelmässig am Abend?
- Hast du schon Tag und Nacht durchgearbeitet?
- Kannst du schwer Arbeiten delegieren?
- Kannst du Ruhe nicht ertragen?
- Leidest du an Konzentrationsstörungen?

Checkliste Burn-out und Stress

(Je mehr der folgenden Stressoren auftreten, desto grösser die Gefahr des Burn-out)

- Für zu viel Arbeit zu wenig Zeit zur Verfügung
- Zu viele Leute, die klagen, dass sie nicht zufrieden sind
- Unklare Anweisungen an dich
- Aufgaben, die dich überfordern
- Unklare Verantwortungsbereiche
- Zu wenig Kompetenz für zu grosse Aufgaben
- Angst vor Prestigeverlust
- Angst vor Kündigung
- Interne Konkurrenz
- Keine Rückmeldungen bezüglich deiner Arbeitsgüte und Leistung
- Hinter deinem Rücken wird geredet
- Zu viele Überstunden
- Bevor du Dinge zu Ende bringen kannst, liegen neue auf dem Schreibtisch

- Nicht abschalten können

Dies ist ein Auszug aus dem Buch [«Karriere machen ohne Reue»](#) von Johannes Czwalina, erschienen im Dittrich Verlag, ISBN 978-3-947373-52-9.

Hier geht es zum letzten Auszug: [Der Markt als Ersatz für Religion](#)

*Zum Autor: **Johannes Czwalina** arbeitete zehn Jahre als Grossstadtpfarrer und war massgeblich am Aufbau verschiedener bedeutender sozialer und öffentlicher Einrichtungen beteiligt. Parallel zur Gründung der CC Czwalina Consulting AG 1993 entstand die Gesellschaft zur Beratung von Führungskräften (GBF), die Menschen begleitet, die durch Notsituationen eine Beratung nicht bezahlen können. 2009 veranlasste er den Bau der ersten und bis heute einzigen Gedenkstätte für jüdische Flüchtlinge des Zweiten Weltkrieges in Riehen (Schweiz).*

Datum: 03.06.2026

Autor: Johannes Czwalina

Quelle: Buchauszug «Karriere machen ohne Reue»

Tags

[Buch](#)

[Leben als Christ](#)

[Wissen](#)

[Leadership](#)