

***Burn out* in der Arbeitswelt – Betriebe lieben nicht!**

Die zeitgeistige Diagnose „burn out“ schwappt gerade unübersehbar als riesige Welle über uns. Was das Phänomen „chronic fatigue syndrome“, das bekannterweise über England auf Kontinentaleuropa zugekommen ist, nicht geschafft hat, gelingt nun offenbar dem schillernden „burn out syndrome“. Abgesehen von der größeren Akzeptanz in der Bevölkerung für den Begriff *burn out* werden auch objektive Veränderungen in den aktuellen Lebensbedingungen – insbesondere in der Arbeitswelt – dafür verantwortlich gemacht. Eine zunehmend als Belastung empfundene, vom Einzelnen eingeforderte Geschwindigkeit bei der Erledigung von Aufgaben, die permanente Kontrolle bzw. Überwachung von Leistungen in vielen Bereichen unserer Arbeitswelt und die wiederkehrenden Anpassungsleistungen bei den häufiger werdenden betrieblichen Umstellungen mit gleichzeitig deutlich geringerer Arbeitsplatzsicherheit halten nicht Schritt mit der erlebten Gratifikation für diese Anstrengungen.

Unüberhörbar ist nun der Ruf nach psychologischer Hilfe in Form von Supervision, Intervention, Coaching, Mentoring u. dgl., wobei diesen Interventionsformen eine Reparaturfunktion zugeschrieben wird. Bezüglich der Einflussnahme auf gesellschaftliche Gegebenheiten wie dem Arbeitsmarkt kommt die Psychotherapie – als (individuelle) heilkundliche Behandlung mit psychologischen Mitteln – an ihre inhärenten Grenzen. Wenngleich sie vielen wie eine Zauberformel für die Lösung sowohl persönlicher als auch institutioneller Probleme, Konflikte, Belastungen oder Leidenszustände erscheint, hat die Psychotherapie tatsächlich einen engeren Indikationsbereich. Psychotherapie kann nämlich keine Organisationen „behandeln“. Organisationen können nicht aus der Dynamik von Einzelindividuen (allein) verstanden werden. Ihre Entwicklung und ihr Verhalten brauchen andere Erklärungsmuster, daher ist das Individualisieren von Problemen in Organisationen nicht die korrekte Arbeitsform im Umgang mit Organisationen.

In Organisationen geht es um Funktionen. Menschen kommen darin nur als Funktionsträger vor. Im Gegensatz dazu geht es in sozialen Systemen (wie in einer Familie und dgl.) primär um den Menschen an sich, der nicht ersetzbar ist, ohne dieses System (gravierend) zu verändern. In einer Organisation ist dagegen jeder Mensch prinzipiell ersetzbar, da es hier nicht um sein Mensch-Sein, sondern primär um seine Funktion geht. Damit ist die Ersetzbarkeit ein Prinzip jeder Organisation. Genau das aber kränkt den einzelnen Menschen, der in seiner Sozialisation (zumindest in unserer Kultur) die Unersetzbarkeit und Einzigartigkeit lebt, entsprechend denkt und fühlt. Daher muss die Organisation für diesen zwischenmensch-

lichen Bereich eigens Vorsorge treffen – z. B. über gewerkschaftliche Arbeit.

Obwohl Organisationen von Einzelnen als „unmenschlich“ erlebt werden können, sind sie es dem Wesen nach nicht. Es liegt vielmehr in ihrer Natur, dass sie sich durch ein Zusammenspiel von unterscheidbaren Funktionen bzw. Arbeitsbereichen definieren. Würde in einer Organisation eine zu starke Personalisierung in ihren Funktionen erfolgen, dann würde diese Organisation beim Ausscheiden der betreffenden Personen zerbrechen.

Organisationen befriedigen nicht unser menschliches Bedürfnis nach Verständnis, Zuwendung und Liebe, sondern sie befriedigen unser Bedürfnis nach existentieller Sicherung (Geld-erwerb) und sozialer Anerkennung (Prestige). Das nicht abgedeckte Bedürfnis nach menschlicher Nähe muss daneben in informellen Strukturen, wie Familie, Partnerschaft, Verwandtschaft oder Freundeskreis befriedigt werden.

Damit steht fest, dass Organisationen nicht mit psychotherapeutischen Mitteln, sondern mit organisationspsychologischen Eingriffen zu verändern sind. Das heißt, es müssen auf der Struktur-Ebene (sozialpolitische) Lösungen gefunden werden, auf welche die Funktionsträger in der Folge psychologisch im erwünschten Sinne reagieren. Die Hoffnung, dass ein Betrieb meinen persönlichen Arbeitseinsatz und meine fortwährende Bereitschaft zur Anpassung an immer schneller werdende Zyklen der betrieblichen Veränderung durch persönliche Wertschätzung, Zuwendung und Liebe honoriert, ist zwar menschlich verständlich, bleibt aber illusionär.

Aus dieser Erkenntnis können stimmigere Einstellungen und Arbeitshaltungen für den beruflichen Alltag abgeleitet werden, die auch einen Lebensstil mit mehr Resilienz gegenüber derartigen Stressoren entwickeln helfen. In weiterer Folge wären damit weniger „burn out“-Phänomene bei gleichzeitig mehr subjektiver Lebensqualität zu erwarten. Ohne Werte-Diskussion – ob individuell oder kollektiv – wird es aber wohl nicht gehen. Und dazu kann auch die Psychotherapie mit ihren Werkzeugen erheblich beitragen.

Zum vorliegenden Heft 1/2011, dem ersten des 22. Jahrgangs von PSYCHOLOGISCHE MEDIZIN wünsche ich Ihnen wieder eine anregende und angenehme Lektüre!

Univ.-Prof. Dr. Josef W. EGGER
verantwortlicher Herausgeber
Medizinische Universität Graz