

Sei unkaputtbar!

Jeder kennt es. Und jeder kennt zunehmend mehr Betroffene. Dennoch bleibt es eines der größten Tabus der Kreativbranche: Burn-out. Mario Pricken und Gunther Polak spüren den Ursachen nach und plädieren für einen verantwortungsvollen Umgang mit sich selbst und den Kollegen

■ **Freitag, 22:47 Uhr:** Die 26-jährige Oli, Junior Art Director einer internationalen Agentur, schaltet den Laptop aus und löscht die Designerlampe auf ihrem Schreibtisch. „Was, die geht schon?“, zischelt die entrüstete Kollegenschaft ihrem Abgang hinterher. Und wieder einmal wäre damit die vermeintliche Verliererin im allseits beliebten Agenturspiel „Wer am längsten bleibt, hat gewonnen“ gefunden. Dabei hat die Arme einen überaus wichtigen Schritt (aus der Agentur) getan, um dem Teufelskreis Burn-out zu entkommen.

Andere sind da weniger diszipliniert und geschickt – und bezahlen das zuweilen mit dramatischen Folgen für ihre psychische und physische Gesundheit. Nicht selten führen diese zum heldenhaften Dahinscheiden beziehungsweise auch manchmal zum mehr oder weniger spektakulären Selbstmord. Mit Karoshi (zu Deutsch: Tod am Arbeitsplatz) hat der Irrsinn in Japan vor Jahren einen geradezu ehrenhaft wirkenden Namen bekommen. Dennoch: Selbst wenn ein Mitarbeiter mit einem, na ja, simplen Nervenzusammenbruch aus den heiligen Hallen der kreativen Mysterienspiele flieht, wird das bestenfalls mit einem achselzuckenden „Er ist mal wieder überspannt“ abgetan. „Nicht belastbar“ lautet der Kommentar, und mit einem bedauernden „So geht es uns doch allen!“ geht man locker-flockig zur Tagesordnung über.

Der möglicherweise doch etwas pikierte Boss spendiert zur umgehend erwünschten Genesung ein Wellness-Wochenende und schickt auf dem Fuße eine Rundmail an alle Directors der Agentur. Die unmissverständliche Botschaft: Das Wort Burn-out sei doch bitte nachhaltig aus dem Agenturwortschatz zu streichen. Volkswirtschaftlicher Kostenpunkt des sich tagtäglich oft weitaus gravierender auswirkenden Syndroms – bereits ein Fünftel aller Erwerbstätigen ist betroffen oder akut gefährdet: Mehrere Milliarden Euro Schaden durch Burn-out-bedingte Krankstände, Berufswechsel und andere Konsequenzen.

Trotz dramatischer Folgen schafft es eine ganze Branche, das Phänomen bis zu dessen Inexistenz zu verharmlosen. Selbst die Betroffenen. Denn Burn-out beginnt schon damit, dass die Symptome ignoriert, verniedlicht, verdrängt, verleugnet werden. Niemand will es wahrhaben. Weder der Gefährdete, noch die Chefetage. Psychisch am Ende zu sein, ist eben nicht ehrenhaft. Ein Held ist nur, wen es buchstäblich umhaut. Es ist ja auch wirklich ein Segen,

wenn Mitarbeiter sich besonders beweisen wollen, sich übermäßig einsetzen – da gibt man als Vorgesetzter gern noch ein bisschen Arbeit obendrauf: „Der schafft das schon, wenn er so engagiert ist!“ Auch wenn Aschenbecher überquellen, Berge von Dosen aktivierender Energy-Drinks die Räume zieren und schwarz schillernde Ringe unter den Augen, Apathie oder Zynismus die ursprüngliche Begeisterung verdrängt haben, wird das häufig als Branchennormalität interpretiert.

Gerade im lauten, hektischen Alltag der Werbebranche, in dem besonders kreative Persönlichkeiten mit atypischen Denk- und Verhaltensmustern aufeinanderprallen, wird gerne übersehen, dass die Symptome längst nicht mehr im harmlosen Bereich persönlicher Befindlichkeiten liegen. Die eigene Persönlichkeitsstruktur steht im Mittelpunkt jedes beginnenden Burn-outs – aber nicht nur, das Problem ist vielschichtig.

Die Gründe für die Entwicklung sind oft in den Agenturen, Hotspots und Ich-AGs selbst zu finden. Als ob der Leistungsdruck der Glücksgesellschaft mit ihrem ultimativen Perfektionsanspruch in allen Lebensbereichen – Traumjob, Traumpartner, Traumhaus, Traumfigur et cetera – nicht schon genug wäre. Im Kreativbusiness ist es ein Leichtes, ideale Burn-out-Bedingungen zu schaffen. Auftraggeber, CEO, CD, Kundenberater, Art-Buyer, Mediaplaner oder auch der frisch engagierte Assistent – sie alle leisten ihren Beitrag dazu. Die Misere, die besonders fähige, talentierte und engagierte Mitarbeiter ins – zumindest vorübergehende – berufliche Aus zwingt, ist größtenteils selbst gemacht.

Mit durchaus gut gemeintem Elan sorgen zum Beispiel große Agenturen für ein ansprechendes Ambiente. Sie wollen entspanntes Arbeiten fördern. Laptops dürfen mit nach Hause genommen werden, falls es so etwas überhaupt noch gibt und der Arbeitsplatz nicht längst das Zuhause ersetzt. Der Schreibtisch wird mit gemütlichem Wohnzimmerflair aufgeladen. Doch wen wundert's? Angesichts des Erwartungsdrucks der Kunden, des Ergebnissdrucks der Geschäftsleitung und des Zeitdrucks einer völlig verschwitzten, dem Kollaps entgegenkämpfenden Leistungsgesellschaft, die sich vor lauter Tempo selbst nicht mehr einholt, ist das nur allzu verständlich.

Die Kreativbranche fungiert dabei als Zerrspiegel und Brennglas, das die eigenen Charakteristika fokussiert und durch ihre Struktur noch verstärkt. Tempo, Leistungs- →

Die Burn-out-Garantie

So schaffen Sie's noch kreativer ins Desaster

- 01 **Brenne, glühe, leuchte, lodere!** Sei Feuer und Flamme. Immer und überall. Tag und Nacht. Und dazwischen. Am Schreibtisch. Im Bett. Auf dem Klo. Es geht immer noch mehr.
- 02 **Beschleunige die Zeit.** Verlängere den Tag. Schlafe kürzer. Schränke dein Privatleben ein – besser: Streich es ganz. Übe dich im Multitasking.
- 03 **Sei unkaputtbar.** Schleppe dich auch völlig erledigt und krank mit hohem Fieber und Schüttelfrost an deinen Schreibtisch. Gehe mit Beschwerden keinesfalls zum Arzt. Das ist nur was für Warmduscher. Arbeite dafür lieber länger.
- 04 **Iss weniger, rauche mehr, trinke am meisten.** Lege dazu dein persönliches „Buch der Rekorde“ an. Nimm den Internetlieferanten deiner Aufputzmittel in deine Webfavoritenliste auf und erhöhe die Bestellmenge kontinuierlich *to the max*.
- 05 **Sei perfekt.** Sei perfekter als perfekt. Sei perfekter als alle anderen. Sei perfekter als du selbst. Perfektioniere die Perfektion. Geißle und zerfleische dich, wenn du einen Fehler machst. Aber perfekt!
- 06 **Sprich nicht über dein Befinden.** Streiche jegliche Intimität aus dem Alltag. Sprich weniger. Und schneller. Schreib kürzere Mails. Verwende Abkürzungen. Z. B. asap. o. ä. 24/07.
- 07 **Mach alles selbst.** Misstraue jedem. Gib nichts weiter. Nimm zusätzliche Projekte an. Reiche bei allen Wettbewerben ein. Messe dich heimlich mit allen Kollegen/Kolleginnen.
- 08 **Wähle deinen persönlichen Intimfeind.** Hasse ihn inbrünstig. Ärgere dich mindestens dreimal täglich intensiv. Für Extrovertierte: Wurf dabei mit Gegenständen. Für Introvertierte: Friss alles in dich hinein. Sprich nicht. Verbunkere dich hinter deinem Bildschirm.
- 09 **Sei zynisch.** Lobe niemanden. Zelebriere Probleme. Suche Anlässe, um dich über jemanden lustig zu machen. Kritisiere unkonkret. Sei destruktiv. Stehe über allen anderen. Erkläre alle anderen zu Idioten. Leide still und offensichtlich unter deren Unfähigkeit.
- 10 **Sei exzessiv.** Lass keine Fete aus. Dröhne dich zu. Geh als Letzter (wenn gehen noch geht). Rede Small Talk. Wirke cool. Sei lässig, charmant und oberflächlich. Strahle und glänze als Star unter Stars.
- 11 **Ignoriere all diese Tipps.** Erkläre Burn-out zur Weicheisuche. Sei überzeugt, dass du jetzt und in aller Zukunft nie betroffen sein wirst. Bleibe stark und unfehlbar. Sei hart. Sei diszipliniert. Sei ein Idiot.

Buch-Tipps

Ratgeber-Literatur zum Thema Burn-out

Matthias Burisch: Das Burnout-Syndrom: Theorie der inneren Erschöpfung. Springer (Berlin) 2005, 305 Seiten. 27,95 Euro. ISBN 978-3540574026

Diese theorieorientierte, eher wissenschaftliche Aufarbeitung des Themas gibt einen guten Überblick über die aktuelle Burn-out-Forschung – mit neuen wertvollen Erkenntnissen für Interessierte. Der Praxisteil mit Tipps und Ratschlägen für Betroffene ist dagegen etwas knapp geraten.

Christina Maslach, Michael P. Leiter: Die Wahrheit über Burnout. Springer (Wien) 2001, 185 Seiten. 30,40 Euro. ISBN 978-3211835722

Das sehr fundierte und umfassende Buch weltweit führender Burn-out-Experten räumt mit dem Klischee auf, Arbeitnehmer seien allein an dem Ausgebranntsein schuld. Es stellt das Phänomen in den Kontext der Arbeitswelt und eignet sich damit als Literatur für Führungskräfte, um das Problem aus der Sicht der Unternehmen besser zu erfassen und Lösungsansätze bereitzustellen.

Gabriele Kypta: Burnout erkennen, überwinden, vermeiden. Carl-Auer-Systeme (Heidelberg) 2006, 233 Seiten. 16,95 Euro. ISBN 978-3896705211

Der leicht lesbare Ratgeber enthält zahlreiche Selbsttests und Beispiele sowie umsetzbare Tipps und Strategien zur Selbsterkennung und -hilfe. Er sensibilisiert für das Thema ohne allzu drastische Dramatisierungen. Hoher Praxisnutzen.

Ben Kubassek: Burnout. MGV (Landsberg am Lech) 2005, 176 Seiten. 8,90 Euro. ISBN 978-3478083713

Ohne hohen Theorieanteil gibt der sehr praxisnahe Ratgeber für Burn-out-Gefährdete viele Vorsorgetipps und anregende Ratschläge – und dies in einem angenehmen, verständnisvollen Schreibstil.

Jonathon Lazear: Der Mann, der seinen Beruf mit dem Leben verwechselte. Scherz (Bern/München/Wien) 2002, 208 Seiten. 14,90 Euro. ISBN 978-3502144953

Flüssig lesbarer Erfahrungsbericht mit romanartigen Sequenzen eines Betroffenen aus dem amerikanischen Raum. Lazears Beschreibung der typischen Muster von Workaholics schafft Bewusstsein, lässt Schmunzeln und regt zum Nachdenken an. Inklusive Selbsttests.

Martin Massow: Gute Arbeit braucht ihre Zeit – die Entdeckung der kreativen Langsamkeit. Heyne (München) 1999, 269 Seiten, ISBN 978-3453148406

Dieser Business-Ratgeber analysiert die Tempoholiker-Gesellschaft und bietet einen gangbaren Ausweg aus der Beschleunigungsfalle durch die Entdeckung der eigenen, aktiven Langsamkeit, die nicht mit Leistungsreduktion gleichzusetzen ist – sondern ganz im Gegenteil! Viele Tests bieten viele effiziente Veränderungsansätze.

Test

Ihr persönliches Burn-out-Risiko

■ Beantworten Sie die Fragen spontan, ohne langes Nachdenken. Lassen Sie den Test auch einen Bekannten oder Kollegen aus Ihrem Lebensumfeld für sich ausfüllen – vergleichen Sie erst dann die Ergebnisse. Damit erhalten Sie neben Ihrer persönlichen auch die Sichtweise eines Außenstehenden über Sie.

Auswertung

Die Testanlage beziehungsweise deren Auswertung bezieht sich auf die Kombination der Gefährdungsindikatoren emotionale Erschöpfung, als reduziert wahrgenommene persönliche Leistungsfähigkeit, Zynismus und negative Einstellung gegenüber anderen. Die Ergebnisse können Hinweise auf eine akute Burn-out-Gefährdung geben, Genaues lässt sich jedoch nur aufgrund der jeweils individuellen Situation und der Komplexität des Phänomens nur mit medizinischer und/oder psychologischer Beratung sagen.

Bis 31 Punkte: Sie haben derzeit nur ein geringes Burn-out-Risiko. Sie können sich gut gegen Stressoren abgrenzen und/oder haben zusätzlich eine sehr günstige Situation in Ihrem Arbeitsumfeld. Achten Sie aber trotzdem immer wieder auf Veränderungen in Ihrem Verhalten oder in Ihrer Umgebung – vor allem: Seien Sie diesbezüglich ehrlich zu sich selbst, denn völlig immun ist niemand.

32 bis 65 Punkte: Sie befinden sich in einem Bereich zunehmenden Risikos. Beobachten Sie Ihr Verhalten und Ihre Gefühle genauer. Versuchen Sie für sich zu klären, was genau bei Ihnen Stress verursacht und was konkret Sie als Erstes daran ändern könnten. Versuchen Sie klare Trennlinien zwischen Job und Freizeit zu ziehen. Ein bisschen mehr Information über Ihr Burn-out-Risiko und dessen Vermeidung einzuholen, könnte nicht schaden!

Über 65 Punkte: Bei Ihrem Ergebnis besteht Alarmstufe Rot! Ihr Burn-out-Profil weist sehr deutlich darauf hin, dass Sie bereits eine weiter fortgeschrittene Phase der Erschöpfung erreicht haben, die über die durchschnittlichen Werte hinausgeht. Nutzen Sie die nächste Gelegenheit, um darüber mit Ihrem Arzt zu sprechen, oder wenden Sie sich an spezialisierte Beratungsinstitutionen. Vor allem: Tun Sie rasch etwas! Weiter verdrängen macht das Problem nur größer!

	Fast nie	Selten	Manchmal	Häufig	Fast immer
Mein Leben besteht in fast allen Bereichen nur mehr aus Stress.	1	2	3	4	5
Kreative Aufgaben machen mir weniger Spaß und Freude als früher.	1	2	3	4	5
Ich muss ständig – auch privat – an meine Projekte denken. Keine Spur mehr von normalen Entspannungsphasen.	1	2	3	4	5
Routinejobs nerven und belasten mich zunehmend – das ist die Hölle!	1	2	3	4	5
Obwohl ich ständig müde bin, kann ich abends schlecht einschlafen und wache häufig nachts auf.	1	2	3	4	5
Körperliche Beschwerden wie Kopf-, Magen-, Rückenschmerzen habe ich jetzt häufiger als früher.	1	2	3	4	5
Für Sex habe ich derzeit weder Zeit noch Lust.	1	2	3	4	5
Wenn ich morgens aufwache und an meinen Job denke, fühle ich mich wie gerädert – auch ohne Fete abends davor.	1	2	3	4	5
Obwohl ich immer intensiver und länger arbeite, habe ich das Gefühl, dass dabei nicht mehr genug herauskommt.	1	2	3	4	5
Früher war ich so leicht zu begeistern – heute geht mir alles auf die Nerven.	1	2	3	4	5
Ich habe den Eindruck, dass ich mich auf niemanden mehr verlassen kann.	1	2	3	4	5
Mein Job ist in letzter Zeit deutlich anstrengender geworden.	1	2	3	4	5
Ich arbeite nicht mehr so schnell und effizient wie früher. Auf neue Ideen zu kommen, ist schwieriger geworden.	1	2	3	4	5
In letzter Zeit passieren mir mehr Flüchtigkeitsfehler.	1	2	3	4	5
Die Menschen in der Agentur und in meinem Umfeld interessieren mich nicht mehr so wie früher.	1	2	3	4	5
Ich benehme mich Kollegen und Kunden gegenüber oft wie ein Roboter.	1	2	3	4	5
Wie es anderen Kreativen geht, ist mir gleichgültig geworden.	1	2	3	4	5
Ich bin gegenüber Kunden und Kollegen gereizter und zynischer geworden.	1	2	3	4	5
Über meine Leistungen, Etatgewinne und Awards kann ich mich nicht mehr so freuen wie früher.	1	2	3	4	5
Die anderen sollen mich einfach in Ruhe arbeiten lassen.	1	2	3	4	5
Für das, was ich tatsächlich leiste, bekomme ich viel zu wenig Anerkennung.	1	2	3	4	5

→ druck und sich auflösende soziale Wertesysteme beschleunigen den Prozess des Ausbrennens bei Kreativen enorm. Verbunden mit einem nicht mehr zeitgemäßen Umgang mit dem Mythos Kreativität. Gerade dieser ist Öl und Zündstoff für das Feuer des noch rascheren Ausbrennens. Deshalb ist die Selbstbeobachtung auch so wichtig und der Mut, sich einzugestehen, dass es Zeit ist, etwas zu ändern. Kommt dieses Denken erst im fortgeschrittenen Stadium, ist es meist schon zu spät, um allein die Umkehr zu schaffen. Wer jedoch die typischen Fallen kennt, kann dem Burn-out – dem eigenen und dem der Kollegen – von vornherein die Stirn bieten.

Mario Pricken ist Innovation Director und Autor der Bestseller „kribbeln im Kopf“ und „Visuelle Kreativität“ (www.idea-engineering.com), Gunther Polak ist Geschäftsführer von common minds – Institut für systemische Innovation (www.commonminds.at).

Nichts wie raus hier!

Was Sie gegen Burn-out tun können

■ Burn-out ist ein hochkomplexes Phänomen, für das es keine Paradelösungen gibt. Wichtig ist ein Durchbrechen der eigenen Grundmuster, auch wenn sich damit nicht alle Stressfaktoren und Auslöser beziehungsweise Verstärker beseitigen oder ausschalten lassen.

Der erste Schritt

Problemerkennntnis: „Ja, ich halte mich für gefährdet!“

Problemdurchdringung: „Folgende Symptome nehme ich/nehmen andere an mir wahr.“

Konsequentes Handeln: „Was kann ich ändern? Was muss konkret passieren? Wer kann mir dabei helfen? Was passiert, wenn nichts passiert?“

Erste Hilfe

Raus aus der Negativ-Falle! Was ist das Gute an Ihrem Job?

Pflegen Sie Ihre Seele: Jammern und Raunzen dient als Bewältigungshilfe – aber nur zu bestimmten Zeiten und niemals im Job!

Locker bleiben, aber nicht locker lassen:

Betrachten Sie sich selbst und die Situation mit Humor. Lachen Sie, wann immer es geht!

Achten Sie auf Ihr eigenes Tempo: Strukturieren Sie Ihre Entspannungsphasen. Machen Sie ein regelmäßiges Ritual daraus.

Nehmen Sie sich persönliche Tagesauszeiten:

Tun Sie dann, was Ihnen Spaß macht. Das können Sie sich wirklich leisten.

Schaffen Sie klare Abgrenzungen zum Job:

Pflegen Sie Ihre Hobbys (die sollten aber nichts mit Ihrem Beruf zu tun haben).

Treiben Sie regelmäßig Sport und Bewegung:

Sie brauchen dabei aber keine Rekorde zu brechen.

Leisten Sie sich externe Fachberatung:

Coaching, Mentoring, Stressberatung, Burn-out-Therapeuten et cetera.