

Burnout – ausgebrannt



ARBEIT & GESUNDHEIT

Infoblatt Mai 2025

Chronischer Überlastung begegnen



➔ Erschöpft, leer und antriebslos ...
Burnout im Beruf entwickelt sich als
schleichender Prozess. Er mündet in einen
Zustand emotionaler Erschöpfung, in dem
die Arbeit nicht mehr oder kaum noch
zu schaffen ist. Welche Anzeichen von
Burnout es gibt und was Sie tun können,
erfahren Sie in diesem Infoblatt.

Beim Burnout handelt es sich nicht um eine
eigenständige Krankheitsdiagnose. Die Welt-
gesundheitsorganisation definiert Burnout als
ein Syndrom, das durch chronischen Stress
am Arbeitsplatz entsteht, der nicht erfolg-
reich verarbeitet wird. Kennzeichnend ist
also, dass es sich um Beschwerden handelt,
die eine direkte Folge stark belastender
beruflicher Tätigkeiten und Situationen sind.

Exakte Zahlen über die Verbreitung liegen
nicht vor. Die Zahl der Tage, die Beschäftigte
aufgrund von psychischen Erkrankungen
fehlen, ist in den vergangenen Jahren jedoch
kontinuierlich gestiegen. Burnout spielt hier
eine bedeutende Rolle.

Achten Sie auf diese drei zentralen Warnsignale

Emotionale Erschöpfung:

Sie fühlen sich antriebslos und erschöpft,
sind häufig energielos und müde. Auch
unspezifische körperliche Beschwerden
können auftreten, wie zum Beispiel Schlaf-
störungen, Verdauungsstörungen und
Schmerzen.

Zunehmende Distanz oder negative Haltung zur eigenen Tätigkeit:

Sie empfinden die Arbeit als zunehmend
belastend oder frustrierend. Sie verlieren
Empathie, stumpfen ab und fühlen sich emo-
tional distanziert oder sogar zynisch gegen-
über Ihren Aufgaben und den Menschen in
Ihrem Arbeitsumfeld.

Verringerte Leistungsfähigkeit:

Ihnen fällt es häufig schwer, sich zu konzen-
trieren. Sie fühlen sich ineffektiv oder lust-
los. Kreativität und Produktivität sinken.

Am Anfang stehen oft Be-
geisterung, Idealismus und ein
hohes Maß an Engagement.
Die Übergänge zwischen hohem
Arbeitseinsatz und Überlastung
sind fließend.



Arbeitnehmerkammer
Bremen

Phasen und Symptome des Burnouts

Burnout ist ein Prozess der zunehmenden körperlichen, geistigen und emotionalen Erschöpfung. Erste Anzeichen sind oft unauffällig, der Verlauf kann sehr unterschiedlich sein. Oft werden die folgenden Phasen und Symptome beschrieben:

- ▶ Begeisterung, Idealismus und ein extrem hohes Maß an Engagement kennzeichnen oft die **Anfangsphase**. Die Übergänge zwischen hohem Arbeitseinsatz und Überlastung sind fließend. Merkmale können sein, dass häufig freiwillig mehr gearbeitet wird, das Gefühl besteht, unentbehrlich zu sein und der Eindruck, nie Zeit zu haben. Dabei werden oft eigene Bedürfnisse verleugnet, Misserfolge und Enttäuschungen verdrängt. Zwischen wichtigen und weniger wichtigen Aufgaben wird nicht unterschieden. Die eigenen Ziele werden unklar. Die sozialen Kontakte werden eingeschränkt. Es zeigen sich erste Erschöpfungsanzeichen wie chronische Müdigkeit und Energiemangel.
- ▶ Die **zweite Phase** kennzeichnet reduziertes Engagement. Positive Gefühle gegenüber Kollegen und Kolleginnen, Kunden oder Vorgesetzten gehen verloren. Es wird mehr Distanz gegenüber Kundinnen und Kunden aufgebaut, zum Beispiel indem Mitgefühl abnimmt, andere abgewertet werden oder Fachjargon verwendet wird. Entstehende Probleme bei der Arbeit werden mit persönlichen Schuldzuweisungen verbunden.
- ▶ In einer **dritten Phase** nehmen die Leistungsfähigkeit, die Motivation und die Kreativität ab. Merkmale können Konzentrations- und Gedächtnisschwäche, Desorganisation, Entscheidungsunfähigkeit, verringerte Produktivität oder „Dienst nach Vorschrift“ sein. Betroffene entwickeln ein rigides Schwarz-Weiß-Denken. Gesundheitliche und psychosoziale Belastungen werden sichtbar.
- ▶ In der **vierten Phase** treten auch psychosomatische Befindlichkeitsstörungen oder Erkrankungen auf. Das können sein: Unfähigkeit zur Entspannung in der Freizeit, Kopf- und Rückenschmerzen, Schlafstörungen, Schwächung des Immunsystems. Das emotionale und soziale Leben verflacht, ist durch Gleichgültigkeit und Desinteresse gekennzeichnet.
- ▶ In der **letzten Phase** erleben Betroffene Gefühle wie Verzweiflung oder Aggressivität. Sie empfinden Hoffnungslosigkeit und das Gefühl der absoluten Sinnlosigkeit des eigenen Tuns.

Mögliche Ursachen und Zusammenhänge

Es gibt keine einheitliche Meinung darüber, wie das Burnout-Syndrom entsteht. Äußere Faktoren und persönliche Eigenschaften können in Kombination die Entwicklung eines Burnout-Syndroms begünstigen. Diese Arbeitsbedingungen fördern zum Beispiel das Ausbrennen:

- ▶ die Zunahme objektiver Belastungen, Zeitdruck und erhöhte Anforderungen,
- ▶ widersprüchliche Vorgaben, Rollenprobleme,
- ▶ Mehrfachbelastungen und unklare Kompetenzverteilung,
- ▶ mangelnde soziale Unterstützung und Anerkennung,
- ▶ ungenügender Ausgleich, fehlende Regeneration,
- ▶ ein fehlendes Maß von Erfolg oder Misserfolg.

Individuelle Verhaltensmuster können den Prozess des Ausbrennens begünstigen:

- ▶ Das eigene Tun wird negativ eingeschätzt: „**Das nützt sowieso nichts.**“
- ▶ Eigene Wünsche und Bedürfnisse werden nicht geäußert, Änderungen nicht eingefordert: „**Die Arbeit muss unbedingt geschafft werden.**“
- ▶ Wie selbstverständlich werden immer mehr Aufgaben übernommen: „**Wenn ich es nicht tue, macht es keiner.**“

Bewältigung von psychosozialen Belastungen

Eine Belastung bezeichnet erst einmal einen Einfluss, der auf eine Person einwirkt. Das muss nicht negativ sein. Wenn die äußeren und die individuellen Bedingungen günstig sind, kann die Belastung dazu herausfordern, aktiv zu werden und sich weiterzuentwickeln. Sind die Bedingungen aber ungünstig, dann können Belastungen nicht angemessen bewältigt werden – mit der möglichen Folge körperlicher und psychischer gesundheitlicher Beeinträchtigung oder gar Erkrankung.

Schützende Faktoren sind beispielsweise:

- ▶ ein sicherer Arbeitsplatz,
- ▶ ausreichende Handlungsspielräume,
- ▶ „Rückendeckung“ durch Vorgesetzte,
- ▶ klar definierte Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten,
- ▶ Rückhalt im Team,
- ▶ die eigene Tätigkeit wird als sinnhaft erlebt,
- ▶ die Überzeugung, die Bedingungen beeinflussen zu können,
- ▶ Wertschätzung,
- ▶ ein guter privater Ausgleich zu beruflichen Anforderungen.

Scheitern die Strategien, die Belastung zu bewältigen, dann ist der Weg für den Burnout-Prozess bereitet. Die Nutzung von Aufputsch- oder Suchtmitteln zur Leistungssteigerung oder zur Entspannung kann kurzfristig vermeintlich entlasten, führt aber langfristig in eine Abwärtsspirale und verstärkt den negativen Prozess.

Liegt es an der Person oder den Umständen?

Entscheidend ist das Zusammenspiel beider Komponenten – ein Missverhältnis zwischen der gefährdeten Person und den gefährdenden Bedingungen. Burnout ist also in keinem Fall nur ein persönliches Problem. Selbst eine äußerst widerstandsfähige Person kann in einer langen Kette von frustrierenden Ereignissen und unter herausfordernden Rahmenbedingungen zur Erschöpfung gebracht werden.

Deshalb ist die Prävention von Burnout auch eine Leitungsaufgabe. Der Arbeitgeber und die Führungskräfte beeinflussen maßgeblich, ob ihr Betrieb oder ihre Organisation die Gesundheit schützt und damit auch die langfristige Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden fördert – oder sie gefährdet.

Die Prävention von Burnout ist auch eine Leitungsaufgabe

Was unterscheidet das Burnout-Syndrom von einer Depression?

Bestimmte Symptome eines Burnouts ähneln denen einer Depression. Dazu gehören verringerte Leistungsfähigkeit, starke Erschöpfung und Niedergeschlagenheit. Gerade weil sich die Symptome so ähnlich sind, sollten Sie **keine voreilige Selbstdiagnose** stellen. Dies könnte zu falschen Maßnahmen führen. Während jemandem, der aufgrund seiner Berufstätigkeit erschöpft ist, meist eine längere Auszeit hilft, benötigt ein an Depression erkrankter Mensch andere Hilfen, zum Beispiel eine Psychotherapie oder eine Behandlung mit Medikamenten. Daher sollte bei den beschriebenen Beschwerden immer eine **fachärztliche Abklärung** erfolgen.



Was sollte der Betrieb tun?

Die Gestaltung einer gesundheitsgerechten Organisation ist Führungsaufgabe. Der Arbeitgeber – und stellvertretend jede Führungskraft in ihrem Zuständigkeitsbereich – ist verantwortlich für die Arbeitsbedingungen im Betrieb. Nach dem Arbeitsschutzgesetz ist der Arbeitgeber verpflichtet, die Abläufe im Unternehmen so zu organisieren, dass die Beschäftigten gesundheitsgerechte und sichere Arbeitsbedingungen vorfinden.

Mit der **Gefährdungsbeurteilung** sind körperliche und psychische Belastungen zu ermitteln. Daraus muss abgeleitet werden, welche Maßnahmen zu ergreifen sind, um die Gesundheit der Mitarbeitenden zu schützen.

Burnout bei Beschäftigten kann ein Anzeichen für zu hohe psychische Belastungen bei der Arbeit sein. Psychische Belastungen bei der Arbeit können entstehen durch

- ▶ **Arbeitsaufgaben und Arbeitsinhalte** (zum Beispiel überfordernde oder auch monotone Aufgaben),
- ▶ **die Arbeitsorganisation** (zum Beispiel zu viele Aufgaben, hoher Zeit- und Leistungsdruck),
- ▶ **die Arbeitszeit** (zum Beispiel zu lang, fehlende Pausen, zu wenig planbar, ungünstige Lage),
- ▶ **soziale Beziehungen bei der Arbeit** (zum Beispiel fehlende Unterstützung, schlechte Führung),
- ▶ **Arbeitsmittel** (zum Beispiel schlecht funktionierende Software),
- ▶ **die Arbeitsumgebung** (zum Beispiel Lärm, Gerüche, Raumklima).

Um die Arbeitsbedingungen zu verbessern, müssen die Maßnahmen gegen gesundheitliche Gefährdungen und psychische Belastungen an der Quelle ansetzen. Sie können auf verschiedene Ebenen zielen, die in einer Rangfolge stehen:

- ▶ **Technische Maßnahmen**, zum Beispiel ausreichende und intakte Arbeitsmittel, um die Arbeitsaufgaben zu bewältigen.
- ▶ **Organisatorische Maßnahmen**, wie Jobrotation, Verlässlichkeit von Pausen und Schichtplanung, ausreichender Personaleinsatz und Ausfallkonzepte, regelmäßiges Feedback.
- ▶ **Personenbezogene Maßnahmen**, zum Beispiel Beratung, Unterstützung, Fortbildung, Erweiterung von Handlungsspielräumen. Angebote der Gesundheitsförderung wie etwa Entspannungskurse können technische und organisatorische Maßnahmen ergänzen – aber nicht ersetzen.



Der Arbeitgeber und der Betriebsrat/Personalrat können sich vom Betriebsarzt/von der Betriebsärztin und der Fachkraft für Arbeitssicherheit in allen Fragen des Arbeitsschutzes sachkundig beraten lassen.

Mitbestimmung – ein Element des Arbeitsschutzes

Die betriebliche Interessenvertretung hat im Arbeitsschutz weitreichende Beteiligungsrechte. Sie kann beispielsweise darauf hinwirken, dass der Arbeitsschutz im Betrieb besser organisiert und Gesundheitsförderung eingeführt wird. Sie kann bei der Gefährdungsbeurteilung mitbestimmen und auch gezielte Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen vorschlagen. Qualifikation und Information sind Schlüssel zur Verbesserung der Gesundheit und schützen vor Überforderung! Auch für ausreichende Weiterbildungsmöglichkeiten können sich Betriebs- und Personalräte einsetzen.



Die Mitbestimmungsberatung der Arbeitnehmerkammer berät Interessenvertretungen bei der Mitgestaltung von Arbeitsschutz, Gefährdungsbeurteilungen und BEM.

➔ mitbestimmung@arbeitnehmerkammer.de

Was können Sie für sich tun?

Wenn Sie befürchten, dass Sie von einem Burnout betroffen sein könnten, sollten Sie ärztliche oder psychotherapeutische Unterstützung in Anspruch nehmen und dies genauer abklären.

Belastungen reduzieren – den Burnout-Prozess stoppen

Ein gutes Betriebsklima und gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen sind die beste Prävention von Burnout. Neben arbeitsplatzbezogenen Maßnahmen, für die der Arbeitgeber verantwortlich ist, können Sie auch selbst etwas für sich tun und Bewältigungsmöglichkeiten entwickeln.

Wichtig ist, auch die Ursachen für die hohe Belastung zu finden. Sind Ihre eigenen Erwartungen zu hoch oder sind es die Erwartungen der Vorgesetzten? Ist es eine dauerhafte Situation – oder eine Auftragsspitze, die bald wieder vorüber ist?

Was können Sie im Betrieb tun?

- ▶ Tauschen Sie sich mit Kolleginnen und Kollegen über die Belastungssituation aus und sprechen Sie mit Ihrem/Ihrer Vorgesetzten über Möglichkeiten der Entlastung.
- ▶ Regen Sie an, organisatorische Abläufe zu verbessern: zum Beispiel durch eine bessere Aufgabenverteilung oder Ablaufplanung. Bei emotionalen Belastungen können zum Beispiel Supervision oder kollegiale Beratung für Entlastung sorgen.
- ▶ Wenn Ihre Vorgesetzten zu keinem Gespräch oder einer Änderung der Belastungssituation bereit sind, wenden Sie sich – falls vorhanden – an den Betriebs-, Personalrat bzw. die Mitarbeitervertretung oder auch die betriebliche Sozialberatung (oder an den/die Betriebsarzt/-ärztin).
- ▶ Eine „Gefährdungsanzeige“ kann langfristig vor zivilrechtlichen Haftungsfolgen schützen, falls die Überlastung dazu führt, dass Sie Ihre Arbeit nicht mehr sachgemäß ausführen können.

Was können Sie individuell für sich tun?

- ▶ Hören Sie auf Warnsignale Ihres Körpers und nehmen Sie Anzeichen von Überforderung ernst.
- ▶ Erlauben Sie sich und anderen Fehler zu machen. Sie müssen nicht perfekt sein.
- ▶ Machen Sie Pausen und achten Sie auf ausreichende Ruhezeiten.
- ▶ Bleiben Sie zu Hause, wenn Sie krank sind.
- ▶ Suchen Sie nach Unterstützung, lassen Sie sich helfen.
- ▶ Setzen Sie Grenzen, sagen Sie häufiger „nein“ oder „jetzt nicht“.
- ▶ Verbessern Sie Ihre persönliche Arbeitsorganisation: definieren Sie Prioritäten, machen Sie eine realistische Zeitplanung, versuchen Sie, Aufgaben an andere abzugeben.
- ▶ Erweitern Sie Ihre fachlichen Kompetenzen, etwa durch den Austausch mit Kolleginnen und Kollegen oder Fortbildungen.

Nehmen Sie Anzeichen von Überforderung ernst



Sorgen Sie für Ausgleich und Erholung

- ▶ Trennen Sie berufliche Aktivitäten, private Verpflichtungen und Ihre Freizeit. Sie müssen nicht immer erreichbar sein. Schalten Sie nach Feierabend ihr Diensthandy aus und lesen Sie keine beruflichen E-Mails.
- ▶ Sorgen Sie für ausreichende Erholungszeiten – nicht nur im Urlaub, sondern auch im Alltag und am Wochenende. Lassen Sie Urlaubstage nicht verfallen. Achten Sie auf regelmäßige Schlafenszeiten.
- ▶ Gehen Sie Freizeitbeschäftigungen nach, die Ihnen Spaß machen. Versuchen Sie sich regelmäßig (sportlich) zu bewegen, pflegen Sie Freundschaften. Planen Sie dies fest in ihrem Terminplan ein.
- ▶ Gehen Sie achtsam mit sich um, probieren Sie Entspannungstechniken aus – Ihre Krankenkasse kann Sie bei der Auswahl beraten.

Weitere Informationen

Wo finden Sie Hilfe?

- ▶ Erste Ansprechpartner beim Verdacht auf Burnout sind Hausärzte und -ärztinnen, Betriebsärzte und die betriebliche Sozialberatung.
- ▶ Krankenkassen haben Verzeichnisse und vermitteln Kontakt zu Psychotherapeuten/-innen.
- ▶ Bei der Vermittlung von Psychotherapie-Terminen unterstützt die Kassenärztliche Vereinigung. Terminservicestelle: Tel. 11 61 17.

Psychotherapeutensuche in Bremen

Angebot der Psychotherapeutenkammer:

➔ <https://psych-info.de/>

Angebot der kassenärztlichen Vereinigung:

➔ <https://www.kvhh.de/praxen/arztsuche>

Aufgrund langer Wartezeiten auf ambulante Therapieplätze kann ein Aufenthalt in einer psychosomatischen Klinik auch einer ambulanten Behandlung vorausgehen. Sprechen Sie darüber mit ihrem Arzt/ihrer Ärztin.

➔ INFORMATIONEN ZU ARBEITS-RECHTLICHEN FRAGEN

Rechtsberatung der Arbeitnehmerkammer

Geschäftsstelle Bremen-Stadt

Bürgerstraße 1, 28195 Bremen

☎ 0421.3 63 01-0

Geschäftsstelle Bremen-Nord

Lindenstraße 8, 28755 Bremen

☎ 0421.6 69 50-0

Geschäftsstelle Bremerhaven

Barkhausenstraße 16, 27568 Bremerhaven

☎ 0471.9 22 35-0

Beratung für Betriebs- und Personalräte

☎ 0421.3 63 01-957

✉ mitbestimmung@arbeitnehmerkammer.de

www.arbeitnehmerkammer.de

Weitere Titel aus dieser Reihe unter

➔ www.arbeitnehmerkammer.de/gesundheit



IMPRESSUM

Herausgeberin:

Arbeitnehmerkammer Bremen

Arbeitsschutz- und Gesundheitspolitik
Bürgerstraße 1, 28195 Bremen

Redaktion: Dr. Kai Huter

Fotos: iStockphoto.com: filadendron (Titel), Zinkevych (S. 3), Jacob Wackerhausen (S. 4), Deagreetz (S. 5)

Layout: GfG/Gruppe für Gestaltung, Bremen

Druck: Druckerei Wellmann, Bremen

Stand: Mai 2025