

Des Guten zu viel

BURNOUT IM URLAUB

Leisten, povern, Gas geben: Diese Prinzipien verfolgen ehrgeizige Manager nicht nur im Büro, sondern auch im Urlaub. Das Ergebnis sind Ferien in Extremform – geprägt von Events und Abenteuern, begleitet von Handy und Laptop. Erholsam ist das nicht, im Gegenteil: Viele Manager brennen ausgerechnet im Urlaub aus. Ein ebenso neues wie typisches Phänomen unserer Zeit. *managerSeminare* mit einem Einblick.

Preview: ► Kollaps nach dem Kofferpacken: Wer ist am meisten gefährdet? ► Hibbelige Gesellschaft: Wie das Zuviel an Angeboten zu Hast und Eile verführt ► Problem: Powerarbeiter können nicht nichts tun ► Urlaub und Familie: Welche Konflikte in der schönsten Zeit des Jahres zutage treten ► Angemessen aktiv: Wer kommt auf welche Weise zu schönen Ferien? ► Neue Urlaubsform: Dosierte Ferien mit dem Coach ► Auszeit zum Check-up: Wie und warum ein guter Urlaub auf neue Gedanken bringt

■ Vergangenen Sommer, mitten im Nationalpark, sah *Jost Sperber** plötzlich schwarz. Die südafrikanische Sonne flirrte über seinem Kopf, stotternd kam der Jeep zum Stehen. Sperber sackte auf dem Lenkrand

zusammen. Warum nur? Hatte er nicht extra diese herrliche Action-Reise angetreten, um seinem anstrengenden Arbeitsalltag als Führungskraft etwas entgegenzusetzen? Einmal richtig Luft abzulassen mit voller Kraft? Safari, Surfen, Bergsteigen – das geballte Workout-Programm, Erholung extrem. Vergebens. Als es nach seinem Afrika-Trip nicht besser wurde, ging Sperber zum Arzt. Diagnose: Burnout – im Urlaub.

Dr. Bernd Sprenger, Facharzt für Psychosomatische Medizin und Psychotherapie, kennt solche Fälle. Als Leiter der psychosomatischen Abteilung der EuromedClinic in Fürth behandelt er regelmäßig ausgebrannte Manager, Unternehmer und Politiker. Menschen, die nicht mehr weiterwissen, die

depressiv oder alkoholabhängig sind, die ihre Grenzen aus dem Blick verloren und sowohl Körper als auch Psyche ausgepresst haben wie Zitronen. Seit diesem Jahr bittet Sprenger sie in seine neu eröffnete Privatpraxis und tingelt durch die Unternehmen der Republik, um sie in puncto Burnout-Prophylaxe zu beraten. Zunehmend gerät ihm dabei ein neues Phänomen in den Blick: Urlauber, die nach drei Wochen fantastischem Abenteuerurlaub schlapp im Bürostuhl zusammensinken oder wie Jost Sperber bereits vor Ort zusammenbrechen.

„Die Zahl der Fälle hat in den vergangenen zwei, drei Jahren erheblich zugenommen“, sagt Sprenger. Vor allem Menschen zwischen 30 und 50 Jahren, die im Job sehr

* Name geändert



Den Beitrag gibt es auch zum Hören. Er kann unter www.managerSeminare.de/podcast als Audiodatei heruntergeladen werden.

Foto: photocase



Burnout-adé



Maria Beyer, Coach

Fichtestr. 21 · 24118 Kiel
T: 0431-83317 · F: 83349
www.burnout-a.de

Typen-Analyse &
Vorgehensplan
Emotionale Stärkung
8samkeit
Re-Vitalisierung
Neubeginn
Prophylaxe
auch bei Boreout!

PinKing

Die kreative
Moderationssoftware
zur Pinwandtechnik

- Planen
- Entwerfen
- Präsentieren
- Protokollieren

5.0
KOSTENLOSE
Testversion:
www.pinking.de

Tel. (0 23 64) 10 81 42
Fax (0 23 64) 10 83 78
e-mail: info@pinning.de
Internet: www.pinking.de

leistungsbezogen sind, machen im Urlaub gern im gleichen Tempo weiter – sie wollen den Nachbarn beeindrucken, immer noch eins drauflegen, um den sozialen Druck abzapfen: „Wenn die Kumpels Fotos von Nepal oder Neu-Guinea aus der Tasche ziehen, wollen viele einfach mithalten – und wählen einen Urlaub, der viel zu anstrengend ist.“

Permanentes Zuviel: Ein Sportangebot jagt das nächste

Dahinter verbirgt sich nach Sprengers Einschätzung die Funktionsweise einer „zunehmend hibbeligen Gesellschaft, die von einem permanenten Zuviel geprägt ist.“ Ein Zuviel an Angeboten, Optionen, Leistungserwartungen, Genussversprechen, Optimierungs-

„Burnout-Gefährdete wissen nicht, was ihnen guttut.“



Der Arzt, Coach und Burnout-Experte
Dr. Jörg-Peter Schröder begleitet Manager an der Nahtstelle von Führung, Persönlichkeit, Gesundheit und Performance.
Kontakt: jps@frequenzwechsel.de

Herr Dr. Schröder, Sie beraten im In- und Ausland Manager, die kurz vor einem Burnout stehen. Was sind die üblichen Symptome?

Dr. Jörg-Peter Schröder: Da alle Kraft für den Job draufgeht, herrscht zu Hause oft dicke Luft. Die Manager explodieren wegen Kleinigkeiten. Das Brot ist trocken, der Nachbar versperrt mit seinem Auto den Weg zur Garage, die Kinder putzen sich nicht die Zähne, trödeln herum. Nachts können sie nicht schlafen, morgens fühlen sie sich schlapp. Der Nacken schmerzt, der Bauch zwickt, das Erinnerungsvermögen lässt nach ebenso wie die Lust auf Sex. Freunde haben sie schon lange nicht mehr gesehen und die Sportschuhe liegen seit Monaten in der Ecke.

Was raten Sie Ihren Klienten, wenn es um die Urlaubsplanung geht?

Schröder: Wegfahren. Wenn möglich ein paar Tage alleine, bevor es mit der Familie ans Meer oder in die Berge geht. Manager, die nur noch für ihren Job brennen, haben oft den Bezug zu sich selbst verloren. Als Mensch mit Bedürfnissen und Interessen existieren sie nicht mehr. Sie wissen nicht, was ihnen guttut. Sie wissen nicht, was sie glücklich macht. Deswegen ist Abstand wichtig und Zeit für sich haben – ohne schlechtes Gewissen, irgendjemandem schon wieder mal nicht gerecht zu werden.

Was, wenn die Familie nicht mitspielt – der gemeinsame Urlaub ist oft heilig?

Schröder: Dann müssen Zeiten definiert werden, in denen sich der Erholungsbedürftige zurückziehen kann. Spazieren gehen, in der Sonne liegen, über den Wochenmarkt streifen. Der Manager muss im Urlaub lernen, sich wahrzunehmen. Spüren, wie sehr er sich ausgepowert hat. Nur dann wird er seine Einstellung zum Job überdenken.

Mittlerweile gibt es organisierte Reisen für gestresste Manager, was halten Sie davon?

Schröder: Grundsätzlich eine gute Idee. Wie gesagt: Viele wissen nicht, was sie tun müssen, damit es ihnen wieder besser geht. Ausgebrannt wie sie sind, joggen sie jeden Tag zehn Kilometer, weil Laufen ja so gesund ist. Oder sie trinken jeden Abend eine Flasche Wein, weil sie wenigstens im Urlaub gesellig sein wollen. Da kann ein Coach schon hilfreich sein, der alte Verhaltensmuster hinterfragt, Alternativen aufzeigt und die Basics einer gesunden Lebensführung thematisiert.

träumen. Dieses Zuviel setzt sich im Urlaub fort. Denn längst hat die Urlaubsindustrie reagiert. Das Geschäft mit Aktivurlaube und Abenteuerferien boomt ebenso wie Kreuzfahrten, Pauschaltrips und Ferienclubs mit einem Rund-um-die-Uhr-sorglos-Programm. Ein Sportangebot jagt das nächste, schon am Frühstücksbuffet winkt der Animater, das Kreuzfeuer von Terminen vertreibt die Furcht vor Langeweile und Nichtstun. Und dreimal am Tag warten kulinarische Gebirge, eines Bauarbeiters würdig.

„Viele Ferienanbieter bauen damit die Struktur des Berufslebens nach – und holen so das permanente Zuviel in den Urlaub hinein“, sagt Sprenger. „Weil die Urlauber auf keinen Fall etwas auslassen wollen, drehen sie weiter in der gleichen Schraube von Hast, Perfektion und immer mehr. Und halten das für erholsam.“ Ein fataler Irrtum, dem vor allem jene aufsitzen, die ohnehin dazu neigen, sich dauerhaft zu überfrachten. Weil sie perfektionistisch der Idee erliegen, allem gerecht werden zu müssen. Weil sie sich nicht abgrenzen können. Weil sie glauben, mit reiner Willenskraft alles erreichen zu können und alles im Griff zu haben. „Solchen Menschen ist das Gefühl für den eigenen Rhythmus verloren gegangen“, sagt Sprenger. „Der Wechsel zwischen Anstrengung und Loslassen gehört zum Leben dazu. Man muss die Illusion der perfekten Kontrolle aufgeben, um dem Burnout zu entkommen.“

Problem: Powerarbeiter können nicht nichts tun

Wie schwer es ist, gegenzusteuern und sich von gewohnten Mustern zu verabschieden, erlebt Dr. Andreas Hillert, Chefarzt an der Medizinisch-Psychosomatischen Klinik Roseneck in Prien am Chiemsee, täglich. Insofern wundert es ihn wenig, dass burnoutgefährdete Powerarbeiter auch in den Ferien in den vertrauten Trott fallen. „Sie

werdeweg.info

Coaching | Beratung | Counseling



Benjamin Schulz
schulz@werdeweg.info



Karin Dölla-Höhfeld
k.hoehfeld@werdeweg.info



Günther Höhfeld
g.hoehfeld@werdeweg.info



Dr. Miriam Bremer
bremer@werdeweg.info

Wir begleiten Menschen. In belastenden Lebenssituationen. Zu neuer Stärke.

Stressreduktion

Belastungen identifizieren, Ressourcen entdecken und nutzen, entlastendes Verhalten trainieren

Burnout

Warnsignale erkennen und ernst nehmen, akute Belastung vermindern, Arbeitsfähigkeit wieder herstellen

Kritische Lebensereignisse

Verlust und Verletzungen verarbeiten, Bedrohungen abwehren, Stabilität und Sicherheit wieder gewinnen

Berufliche Positionierung

passende Aufgaben finden, individuelle Möglichkeiten leben, nachhaltig motiviert sein

Life-Management

den Alltag methodisch bewältigen, Herausforderungen meistern, Unterstützung finden

Selbstkompetenz

sich selbst kennen, Lebensziele entwickeln, Grenzen annehmen, Potenziale nutzen

Wir unterstützen Fach- und Führungskräfte
– für Effektivität, Gesundheit und Wohlbefinden.

Sprechen Sie uns an.

könnten gar nicht nichts tun.“ Und es wäre auch ein fataler Fehler, es von ihnen zu verlangen: Ein Mensch, der 60 Stunden pro Woche hocheffizient arbeitet, kann nicht plötzlich eine Woche im Kloster hocken, abgeschnitten von Handy, Internet und E-Mail. „Er hat keine Strategien“, sagt Hillert, „so etwas gut zu finden oder gar zu genießen.“

Hillerts Rat: eine Urlaubsform finden, die zu den Handlungsmustern passt, aber der Person nicht schadet. „Für Aktivisten dürfte ein angemessen aktiver Urlaub erholsamer sein, als der Versuch, vom einen Extrem ins andere zu fallen.“ Außer, der Stop-and-go-Kurs hat sich bereits zu einem funktionierenden Muster verfestigt: US-Manager, zu deren Business-Ritual es gehört, regelmäßig ein Wochenende in Long Island gemeinsam zu entspannen, leben damit ganz gut, immer wieder auf null zu schalten. Generell gilt laut Hillert jedoch: „Was der Einzelne als entspannend erlebt, hängt in hohem Maße von der Persönlichkeit, von bisherigen Erfahrungen und Werten ab. Pauschale Vorstellungen, wonach man nur entspannen kann, wenn man wenig tut und kein Handy dabei hat, sind Unsinn. Es kann auch sehr belastend sein, nicht erreichbar zu sein oder sich zu zwingen, zur Ruhe kommen zu müssen – Zwang ist das Gegenteil von Erholung.“

Gerade in den Ferien treten Schief lagen zutage

Für Prof. Dr. Rolf Schneider, Leiter der neurologischen Klinik Aschaffenburg, sind Erzählungen von einem ausgebrannten Gefühl im Urlaub ein wertvolles Diagnoseinstrument. Wer drei Tage nach dem Balitrip schon wieder in den Seilen hängt und sich auch vor Ort nur ausgelaugt gefühlt hat, kann schwer die Augen davor verschließen, dass womöglich etwas aus dem Ruder läuft. Umso mehr rät Schneider seinen Patienten, auf die Signale ihrer Umgebung zu achten



„Viele Ferienanbieter bauen die Struktur des Berufslebens nach – und holen so das permanente Zuviel in den Urlaub hinein.“

Dr. Bernd Sprenger, Facharzt für Psychosomatische Medizin sowie Coach und Organisationsentwickler in Berlin. Kontakt: sprenger.berlin@t-online.de

– gerade in den Ferien ist die Gelegenheit hierzu günstig. „Pathogene Schief lagen treten dann besonders deutlich zutage: im Konflikt mit der Familie beispielsweise, für die daueraktive Menschen meist eine große Belastung sind.“ Der Manager, der mit Laptop und Handy am Strand sitzt, Termine plant und Entscheidungen abnickt, nach dem Strand schon den nächsten Museumstrip oder den Besuch im besten Restaurant am Platz geplant hat, stößt in den Ferien oft auf Widerstand. Plötzlich wird Partner und Kindern deutlich, dass der Kneipenbummel, die stillen Stunden zu zweit, der unbeschwerte Nachmittag mit den Kindern nur eine Illusion und in Wahrheit jede Minute des Tages darauf ausgerichtet ist, das Funktionieren des Managers zu sichern. Schneider: „Konflikte mit der Familie sollte man als Alarmsignal ernst und zum Anlass nehmen, sich seine Strategien bewusst zu machen.“

Wie Helmut Dreier. Während seines zweiwöchigen Sommerurlaubs auf Mallorca hat der Vertriebschef bei einem Pharmaunternehmen gemerkt, wie schwer es ihm fällt, sich auf den Rhythmus seiner Familie einzulassen. Die gemietete Villa war ein Traum – mit eigenem Swimmingpool und

feinster Meeresbrise. Doch das gemeinsame Kuschneln im Bett, der allmorgendliche Spaziergang zum Bäcker, das Buddeln im Sand – alles ging dem 43-Jährigen zu langsam und schließlich auf die Gesundheit. „Erst wurde ich aggressiv, dann fühlte ich mich immer schlapper, zum Schluss kam ich fast gar nicht mehr aus dem Bett. Meine Frau fand das alles andere als lustig.“ Sie machte ihm Vorwürfe, verlangte, dass er sich zusammenreiße und der Familie widme. „Aber ich konnte beim besten Willen nicht“, so Dreier, „ich fühlte mich einfach nur elend.“

Der Coach hilft beim Kofferpacken

Zurück in Deutschland ging Dreier zu Dr. Jörg-Peter Schröder. Der Arzt und Coach aus Rheinhessen berät seit vielen Jahren Manager, die nur noch für ihren Job arbeiten und dabei den Blick für sich selbst und ihre Familie verlieren. „Der Urlaub ist eine besonders knifflige Zeit. Während sonst klar ist, der Papa geht morgens früh aus dem Haus und kommt abends erst spät heim, gibt es fern von der Heimat kaum Verständnis für ‚Ich kann jetzt nicht‘.“ Zu lange haben Partner und Kinder auf die gemeinsame Zeit gewartet. Damit es beim nächsten Urlaub besser klappt, hat Dreier zusammen mit seinem Coach schon einmal das Kofferpacken geübt. Ein wichtiger Moment, den es zu nutzen gilt: Müssen Notebook und Blackberry wirklich mit oder schaffen es meine Mitarbeiter auch ohne mich? Und was ist mit Fotoapparat und Surfanzug? Wie viel Zeit will ich meiner Familie schenken und wie viel mir selbst? Schröder: „Auszubrennen hat auch immer etwas damit zu tun, es allen recht machen zu wollen. Nicht ‚Nein‘ sagen zu können. Seine eigenen Bedürfnisse zu übergehen. Und sich letztlich aber auch für unentbehrlich zu halten.“

Auch wenn es einfache Patentrezepte für den Weg zu einem erholsamen Urlaub nicht



„Pauschale Vorstellungen, wonach man nur entspannen kann, wenn man wenig tut und kein Handy dabei hat, sind Unsinn.“

Dr. Andreas Hillert, Chefarzt der Medizinisch-Psychosomatischen Klinik Roseneck in Prien. Kontakt: ahillert@schoen-kliniken.de

gibt und es durchaus sein kann, dass der ein oder andere am besten beim Himalayatrekking entspannt – für die meisten Vielarbeiter ist laut Sprenger doch eine Besinnung auf das Einfache am besten, ein „Zurück zu den Basisbedürfnissen“. Das heißt einerseits für den Körper angemessene Bewegung – „Spaziergang oder leichtes Jogging statt perverser Marathon-Einheiten“ –, ausreichend Schlaf und ausgewogene Ernährung: regelmäßig, nicht zu üppig und wenig Alkohol. Andererseits für den Geist Reflexion: Wie geht es meiner Beziehung? Habe ich Zeit für Freunde und Verwandte? Schätze ich mich selbst wert – auch wenn ich nichts Außergewöhnliches leiste? Was sind meine Ziele, und warum verfolge ich sie? Habe ich Spaß an meiner Arbeit und am Leben? Fühle ich mich frei wie ein Adler oder eingengt wie ein Hamster im Rad? „Für viele ist zunächst gar nicht vorstellbar, dass es um nichts weniger als einen Paradigmenwechsel für das eigene Leben gehen könnte“, sagt Sprenger, „und eben nicht darum, sich mal eben schnell mit Wellness- und Beauty-Treatments wieder fit für die nächste Runde zu machen.“

Neue Urlaubsform: Ferien mit dem Coach

Das ist auch der Grund, warum Dirk-Oliver Lange seine Kunden am liebsten in die Abgeschiedenheit der österreichischen Berge schickt. Seit Anfang des Jahres bietet der Geschäftsführer des Coachingunternehmens LifeB auch „Premium-Reisen für beruflich stark engagierte Menschen“ an. Fernab von



„Die meisten fahren permanent auf der Überholspur und sind so mit Links-Blinken beschäftigt, dass sie auch im Urlaub nicht merken, was sie jetzt brauchen.“

Dirk-Oliver Lange, Geschäftsführer des Coachingunternehmens LifeB Consulting, Hamburg.
Kontakt: burnout@lifeb.de

Familie und Trubel, irgendwo zwischen sattgrünen Wiesen und kristallklaren Seen, sollen die Männer und Frauen erst einmal zu sich selbst kommen. „Kontrolliert runterschalten“, wie Lange sagt, „die meisten fahren permanent auf der Überholspur und sind so mit Linksblinken beschäftigt, dass sie auch im Urlaub nicht merken, was ihr Körper und ihre Seele jetzt brauchen.“

Damit sie genau davon eine Ahnung davon bekommen, ist ein Coach zur Stelle. Er geht mit ihnen zum Frühsport – besser ein Spaziergang über die morgentaunasse Wiese als ein knackiger Zehnkilometerlauf. Er plant mit ihnen den Nachmittag – besser auf der Terrasse ruhen als mit dem Mountainbike die Berge hoch. Er isst mit ihnen zu Abend – besser gegrillter Fisch mit Gemüse als Pasta mit Gorgonzolasoße. Und er sitzt mit ihnen oft bis tief in die Nacht.

Lange: „Am Anfang drehen sich die Gespräche um Dinge wie Gewichtsabnahme und die richtigen Laufschuhe. Doch gegen Ende der Reise geht es auch ums Eingemachte – mitunter um eine Neuausrichtung des Lebens.“

Urlaub als Zeit zum Check-up: Was ist mir wichtig im Leben?

Jörg-Peter Schröder findet den Ansatz sinnvoll. Er selbst verbringt gerne ein paar Tage allein, bevor es mit der Familie ab in den Urlaub geht. Zeit genug, um zu entschleunigen und sich einem alljährlichen Check-up zu unterziehen: Was ist mir wichtig im Leben? Was motiviert mich und was raubt mir Energie? Möchte ich so weitermachen oder innehalten?

„Ein Paradigmenwechsel funktioniert nicht zwischen Tür und Angel“, sagt Schröder und erzählt eine Anekdote aus seinem Beraterleben: „Vor Kurzem sollte ich nach Russland fliegen, um einem Geschäftsmann zwischen Meeting A und B das Einmaleins der richtigen Balance beizubringen. Der Geschäftsmann reist ständig um die Welt. In der Flughafenlobby von Moskau habe er, wie er sagte, ein kurzes Zeitfenster offen.“ Der Burnout-Experte weigerte sich und ließ den viel beschäftigten Mann für eine Woche nach Frankfurt kommen. Das hat dem natürlich nicht gefallen, beim ersten Treffen in der Hotellobby wettete er: Was für ein Unding! Doch schon am dritten Tag ließ der Geschäftsmann seinen Anzug im Schrank hängen und spazierte zusammen mit seinem Coach im Jogginganzug den Main entlang. Im Urlaub will er das jetzt auch tun – Schritt für Schritt zur Ruhe kommen. Wenn vielleicht auch nicht am Main.

Anja Dilk und Heike Littger ■

Service

Literaturtipps

► **Bernd Sprenger: Die Illusion der perfekten Kontrolle.** Kösel, München 2009, 17,95 Euro.

Orientierung und einen Überblick im Leben brauchen wir als Menschen: alles im Griff – jederzeit und überall. Wer aber mit dem Drang nach Perfektionismus und Kontrolle überzieht, rutscht schnell in eine Paradoxie: Das Leben wird nicht sicherer, sondern angstbesetzter. Fundiert, leicht verständlich und gut begründet zeigt Sprenger, wie weniger Kontrolle zu mehr Sicherheit im Leben führen kann.

► **Andreas Hillert: Das Anti-Burnout-Buch für Lehrer.** Kösel, 4. Aufl., München 2009, 17,95 Euro.

Nicht von der Zielgruppe des Buches abschrecken lassen. Hillert nimmt Lehrer in den Blick, weil sie besonders stark von Burnout betroffen sind. Die Checklisten für Burnoutgefährdung und die fundierten Erläuterungen im Buch taugen genauso für Manager und Trainer.

► **Jörg-Peter Schröder: Wege aus dem Burnout.** Cornelsen, 2. Aufl., Berlin 2008, 6,95 Euro.

Ein kompakter Überblick über Möglichkeiten, adäquat mit Dauerbelastungen, chronischem Stress, Druck und Hektik umzugehen und zu mehr Gelassenheit zu kommen. Hilfreich: Ein Fragebogen zum persönlichen Burnoutpotenzial und Übungen für den individuellen Weg zu einem ausbalanciertem Leben – auch im Urlaub.