

# Systemisches Coaching als Burnout Prävention

Abschlussarbeit im Rahmen der Ausbildung  
zum Systemischen Coach

Manuela Orlamünder, März 2024

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung.....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Definition systemisches Coaching.....</b>	<b>2</b>
<b>3</b>	<b>Definition Burnout .....</b>	<b>3</b>
<b>4</b>	<b>Systemisches Coaching als Burnout Prävention .....</b>	<b>6</b>
<b>5</b>	<b>Fazit.....</b>	<b>8</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>9</b>

# 1 Einleitung

In den letzten Jahren haben psychische Krankheiten einen bedeutenden Zuwachs in der Gesellschaft erlebt. Nach einem Bericht der Deutschen Angestellten Krankenkasse hat die Anzahl der Fehltage durch psychische Krankheiten in den Jahren 2011 bis 2021 um 41 Prozent zugenommen, siehe Abbildung 1. Im gleichen Zeitraum lässt sich bei allen weiteren Erkrankungsgruppen kein derart signifikanter Aufwärtstrend erkennen.

Gesellschaftlich bekommen psychische Krankheiten ein hohes Interesse. Dabei hat der Begriff Burnout gerade in den letzten Jahren ein hohes öffentliches Interesse ausgelöst. In meinem sowohl privaten wie auch beruflichen Umfeld sind Personen an einem Burnout erkrankt. Die Ausbildung zum systemischen Coach brachte für mich die Fragestellung auf, inwieweit das systemische Coaching eines Klienten bei der Vorbeugung eines Burnouts unterstützen kann.



Abbildung 1: Anstieg der Fehltage: Psychische Erkrankungen im Vergleich zu den Fehltagen insgesamt [1]

## 2 Definition systemisches Coaching

Systemisches Coaching wird in verschiedenen Bereichen eingesetzt. Sei es im beruflichen Kontext oder im persönlichen Bereich. Bei ist es eine Form des Coachings, die sich auf systemische Ansätze und Denkweisen stützt. Der systemische Ansatz betrachtet Menschen und ihre Probleme nicht isoliert, sondern innerhalb ihres sozialen und organisatorischen Kontexts. Dies bedeutet, dass das Verständnis von Problemen und Herausforderungen in einem breiteren Kontext betrachtet wird, der Familie, Organisationen, Teams und soziale Systeme einschließt. Beim systemischen Coaching liegt der Fokus auf den bereits vorhandenen Ressourcen und Stärken des Klienten, um eine Veränderung zu erreichen. Hierbei steht das systemische Denken im Mittelpunkt. So werden Herausforderungen nicht als isolierte Einzelercheinung betrachtet, sondern in Beziehung zu anderen Elementen des Systems des Klienten. Dabei liegt der Ansatz zu Grunde, dass sich Ereignisse und Verhaltensweisen sich gegenseitig beeinflussen. Ursache und Wirkung stehen in einem komplexen Wechselspiel, bei dem die Umgebung – das System – in Rahmen des Coachings miteinbezogen wird. Durch gezielte Fragen und Fragetechniken können Verhaltensmuster erkannt werden, die helfen die Veränderung gezielter anzugehen. Die Haltung des Coaches ist dabei von zentraler Bedeutung. Die Verantwortung des Coaches liegt darin, den Prozess des Coachings zu steuern und methodisch zu begleiten. Im systemischen Coaching wird der Klient als Experte seiner selbst gesehen. Der Coach gibt keinesfalls die Lösung vor, sondern führt den Klienten durch einen Prozess der Selbsterfahrung, Reflexion und Perspektiverweiterung. Dadurch wird der Klient selbst in die Lage gebracht, seine Lösung selbst zu entwickeln. Voraussetzung dazu ist die Bereitschaft des Klienten die Verantwortung für die Erreichung seiner eigenen Ziele zu tragen.

Klar abzugrenzen ist das systemische Coaching von einer Psychotherapie. Systemisches Coaching dient zur Begleitung des Coachees kann eine Psychotherapie nicht ersetzen.

### 3 Definition Burnout

Der Begriff Burnout hat besonders in der letzten Zeit ein immer größeres öffentliches Interesse bekommen. Wobei der Begriff Burnout ein relativ neuer Fachbegriff ist. Erstmals wurde er durch Herbert Freudenberger, einem amerikanischen Psychoanalytiker erwähnt [2]. Er ging 1974 davon aus, dass vor allem Menschen aus helfenden Berufen, die sich anfänglich für ihren Beruf engagierten, im Laufe der Zeit Gefühle von Resignation, Leere, Erschöpfung sowie psychische und psychosomatische Beschwerden entwickeln, was er Burnout nannte. Zwei Jahre später 1976 folgten erste wissenschaftliche Artikel und grundsätzliche Arbeiten. Die Psychologin Corinna Maslach (University of California, Berkeley) beschreibt Burnout als eine Reaktion auf chronische Stressoren im Beruf [3]. Nach Maslach hat Burnout drei Dimensionen:

- eine überwältigende Erschöpfung durch fehlende emotionale und physische Ressourcen (Energien) als persönlicher Aspekt,
- Gefühle des Zynismus und der Distanziertheit von der beruflichen Aufgabe (Job) als zwischenmenschlicher Aspekt und
- ein Gefühl der Wirkungslosigkeit (aufgrund mangelnder Ressourcen) und verminderter Leistungsfähigkeit als Aspekt der Selbstbewertung [3]

Als besonders betroffen galten hier Sozialberufe, bei denen mit Menschen gearbeitet wird, die sich in emotional belastenden Situationen befinden. Seit den 1990er Jahren wird Burn-out immer wieder im Zusammenhang mit anderen Berufsgruppen diskutiert. Trotz zahlloser wissenschaftlicher und nicht-wissenschaftlicher Publikationen zum Thema, gibt es bis heute keine verbindliche Definition von Burnout. Eine Metaanalyse [5] kommt zu dem Schluss, dass „vor allem hochwertige Studien notwendig sind, um das Burnout-Phänomen näher zu ergründen“. Weiterhin muss eine „einheitliche und international valide Definition des Burnouts gefunden werden, die sich nicht auf die Gemeinsamkeiten der bisherigen Definitionen beschränkt.“

In der Öffentlichkeit wird der Begriff Burnout kontrovers gesehen. Hier reicht das Spektrum von der Verwendung des Begriffs „Phantomkrankheit“ bis hin zur

expansiven Anwendung des Begriffs. Gelegentlich wird von fachlicher Seite vorgeschlagen Burnout unter dem Begriff Depression oder Angststörung einzuordnen [6].

Der Arbeitsausfall aufgrund psychischer Erkrankungen erreichte 2022 einen neuen Höchststand. Mit 301 Fehltagen je 100 Versicherte lagen die Fehlzeiten wegen dieser Erkrankungen um 41 Prozent über dem Niveau von vor zehn Jahren. Das zeigt der aktuelle Psychreport der DAK-Gesundheit auf Basis der Krankschreibungen von 2,4 Millionen DAK-versicherten Beschäftigten [1].

Der Mental-Health-Surveillance-Bericht des Robert Koch Instituts kommt zu der Schlussfolgerung, dass die verschlechterte Lage des psychischen Gesundheitszustandes weiterhin anhält [7]. Im Zeitabschnitt 2019-2023 nahmen depressive Symptome in der Bevölkerung mehrfach zu. Im kürzeren Zeitabschnitt 2021-2023 kam es auch zu einem vermehrten Auftreten von Angstsymptomen. Zugleich verschlechterte sich die selbsteingeschätzte psychische Gesundheit.

Ein Burnout ist ein Zustand physischer, emotionaler und mentaler Erschöpfung, der oft durch übermäßigen und langanhaltenden Stress am Arbeitsplatz oder anderen Lebensbereichen verursacht wird. Es ist wichtig zu beachten, dass Burnout nicht nur auf die Arbeit beschränkt ist, sondern auch andere Lebensbereiche beeinflussen kann. Burnout wird dabei nicht durch vorübergehenden Stress verursacht, sondern oft das Ergebnis von langfristigen, chronischen Belastungen.

Dabei handelt es sich um ein subjektiv wahrgenommenes Auseinanderklaffen von externen (wie beruflichen) Anforderungen bzw. Belastungen einerseits und individuellen Fähigkeiten zur Bewältigung der Beanspruchungen andererseits [8]. Die Diskrepanz zwischen diesen beiden Faktoren ist oft mit dem Gefühl der Ohnmacht verbunden. Zentral ist dabei die (vermeintliche oder zutreffende) Annahme der Überforderung oder mangelnden Kontrolle (Kontrollüberzeugung). Da das Wahrnehmen subjektiv ist, ist die Wirkung auf jeden einzelnen Menschen individuell. Es gibt Menschen, die auch in schwierigsten beruflichen und/oder privaten Konstellationen relativ gut zu Recht kommen, während andere in einer ähnlichen Situation sich bereits von Anfang an als überfordert wahrnehmen. So gibt es Menschen die auch ohne von außen als solchen erkennba-

ren Druck in ein Burnout gelangen und solche die relativ hohe Belastungen eher als anregend erleben und gesund bleiben.

Typische Symptome eines Burnouts können sein [9]:

1. **Emotionale Erschöpfung:** Diese Erschöpfung resultiert aus einer übermäßigen emotionalen oder physischen Anstrengung (Anspannung). Die Betroffenen fühlen sich schwach, kraftlos, müde und matt. Sie leiden unter Antriebsschwäche und sind leicht reizbar. Betroffene fühlen sich trotz ausreichender Ruhe nicht erholt.
2. **Depersonalisierung:** Depersonalisierung bezeichnet einen subjektiven Fremdheitseindruck in Bezug auf die eigene Person. Gefühle, Gedanken, Handlungen, Erinnerung, Wahrnehmung und der Körper oder Teile des Körpers werden als fremd, unwirklich oder als nicht zur eigenen Person gehörend erlebt [10]. Mit dieser Reaktion stellen die Betroffenen eine Distanz zwischen sich selbst und ihrer Umwelt her. Das äußert sich in einer zunehmenden Gleichgültigkeit und teilweise zynischen Einstellung dieser gegenüber.
3. **Erleben von Misserfolg:** Betroffene haben häufig das Gefühl, dass sie trotz Überlastung nicht viel erreichen oder bewirken. Dazu mangelt an Erlebnissen des Erfolges. Weil die Anforderungen quantitativ und qualitativ steigen und sich ständig verändern, erscheint die eigene Leistung im Vergleich zu den wachsenden Anforderungen gering. Diese Diskrepanz zwischen Anforderungen und Leistungen nimmt der Betroffene als persönliche Ineffektivität bzw. Ineffizienz wahr.

Burnout geht oft mit körperlichen Symptomen einher, so kann es zu Schlafstörungen, Kopfschmerzen, Magen-Darm-Problemen oder anderen stressbedingten körperlichen Beschwerden kommen. Betroffene können Veränderungen in ihrem Verhalten zeigen, beispielsweise vermehrter Konsum von Koffein oder Alkohol, Rückzug von sozialen Aktivitäten oder verstärkte emotionale Reaktionen. Meist erkennen diese Anzeichen vor allem Menschen aus dem Umfeld, der Betroffene selbst jedoch selten. Aufgrund seiner Persönlichkeitsstruktur flüchtet er meist in Bagatellisierung und Rationalisierung.

## 4 Systemisches Coaching als Burnout Prävention

Sollte ein Klient bereits mit einer attestierten Diagnose zu einem systemischen Coaching kommen, ist es ein Coaching nur als unterstützende Maßnahme zu einer professionellen psychotherapeutischen Unterstützung zu sehen. Dies muss dem Klienten klargemacht werden und gegebenenfalls das Coaching durch den Coach abgelehnt werden.

Im Folgenden soll die Möglichkeit zur Vorbeugung eines Burnouts durch systemisches Coaching beschrieben werden.

Wie in Kapitel 3 beschrieben, wird ein Burnout durch ein subjektiv wahrgenommenes Auseinanderklaffen von externen (wie beruflichen) Anforderungen bzw. Belastungen einerseits und individuellen Fähigkeiten zur Bewältigung der Beanspruchungen andererseits hervorgerufen. Hierbei ist die individuelle Wahrnehmung der Situation von zentraler Bedeutung. Das systemische Coaching kann hier die subjektive Wahrnehmung der Situation des Klienten aufgreifen und mit ihr arbeiten.

Dabei wird die individuelle Situation des Klienten in seinem sozialen, privaten und beruflichen Kontext gesehen. Dieser ganzheitliche Ansatz ermöglicht ein umfassenderes Verständnis der Situation und die Reaktion des Klienten darauf. Das Coaching selbst ist dabei von Vertrauen, Wertschätzung und Diskretion geprägt. In einem solchen geschützten Rahmen kann der Klient offen über seine Herausforderungen und Themen sprechen und zusammen mit dem Coach sein Ziel definieren.

Im Coaching Prozess können verschiedene Methoden eingesetzt werden, die die individuellen Fähigkeiten zur Bewältigung einer schwierigen Situation analysieren und stärken. Dabei gilt die bereits im Klienten vorhandenen Stärken und Fähigkeiten im Umgang zu erkennen und diese zu stärken. So können bereits vorhandene Ressourcen identifiziert und ausgebaut werden. In der Coaching Arbeit können auch wiederkehrende Muster und Dynamiken erkannt werden, die dem Klienten bisher nicht bewusst waren. Die Erkenntnis dieser Muster und Dynamiken wird im Coaching dem Klienten präsent und kann in einen anderen

Rahmen gestellt werden (Reframing). Ein solches Reframing kann dem Klienten einen anderen Blick auf die herausfordernde Situation geben und so eine andere Reaktion auf die Situation ermöglichen. Diese andere Reaktion auf die herausfordernde Situation kann im Coaching zusammen mit dem Klienten herausgearbeitet werden. Weiterhin können erste Schritte vereinbart werden, die dem Klienten helfen in der wiederaufkommenden herausfordernden Situation die im Coaching herausgearbeitete geänderte Reaktion in der Situation aktivieren zu können. Dies kann zum Beispiel ein bewusstes Erinnern an einen besonderen Moment oder auch ein physischer Anker wie zum Beispiel ein Bild auf dem Schreibtisch bei der Arbeit sein, welches den Klienten wieder an die selbsterarbeitete Reaktion erinnert sein. Dieser Anker wird individuell durch den Klienten festgelegt und ist so individuell wie der Klient selbst.

Oft reicht es bereits, dass es während des Coachings dem Klienten bewusst wird dass er selbst bereits alles mitbringt um seine Situation aktiv zu beeinflussen zu können. So kann ihm bewusst werden, dass er selbst aktiv seine Gedanken steuern, sie beeinflussen kann und damit die Situation selbst anders angehen kann. Hier ist es oft schon gewinnbringend für den Klienten seine negativen Gedanken bewusst wahrzunehmen. Allein durch diese bewusste Wahrnehmung kann eine gewisse Distanz hergestellt werden. Im zweiten Schritt können diese Gedanken gezielt in eine andere Richtung gelenkt werden. So kommt es zu einer Musterunterbrechung, welches einen anderen Handlungsstrang ermöglicht. Dabei wird der Klient als Experte seiner selbst gesehen, der selbst seine individuelle Lösung entwickelt. Der Coach begleitet dabei den Prozess.

## 5 Fazit

Systemisches Coaching kann bei der Prävention eines Burnouts helfen, indem es den Klienten bei der Stärkung seiner Stresskompetenz begleitet und diese stärkt. Dabei werden individuelle Faktoren, die den individuell erlebten Stress auslösen identifiziert und mögliche Lösungen entwickelt. So können zum Beispiel neue Verhaltensmuster erarbeitet werden, die vom Klienten umgesetzt werden. Dabei werden bereits vorhandene Ressourcen des Klienten genutzt und gestärkt. Der ganzheitliche Ansatz des systemischen Coachings betrachtet dabei den Klienten als Teil seines kompletten Umfelds. Da der Klient durch das systemische Coaching seine ganz individuelle Lösung erarbeitet, ist die Möglichkeit einer Verhaltensänderung des Klienten besonders hoch.

Es ist wichtig zu beachten, dass systemisches Coaching in der Regel Teil eines umfassenderen Ansatzes zur Bewältigung von Burnout sein sollte. In schweren Fällen kann professionelle psychotherapeutische Unterstützung notwendig sein. Es ist ratsam, bei Anzeichen von Burnout professionelle Hilfe in Anspruch zu nehmen, um angemessene Unterstützung und Interventionen zu erhalten.

## Literaturverzeichnis

- [1] [https://www.dak.de/dak/unternehmen/reporte-forschung/psychreport-2023\\_32618](https://www.dak.de/dak/unternehmen/reporte-forschung/psychreport-2023_32618), 03.03.2024
- [2] Herbert Freudenberger, Staff Burn-Out, Journal of Social Issues, 30. Jg., Nr. 1, 1974, S. 159–165.
- [3] C. Maslach, M. P. Leiter; The Truth About Burnout, San Francisco 1997.
- [5] Dieter Korczak, Christine Kister, Beate Huber: *Differentialdiagnostik des Burnout-Syndroms*. HTA-Bericht 105, 2010, Deutsches Institut für Medizinische Dokumentation und Information (DIMDI), Köln, S. 20.
- [6] U. Koch, K. Broich, Das Burn-out-Syndrom, Bundesgesundheitsblatt 2012 · 55, S. 161–163, Januar 2012
- [7] Robert Koch Institut, MENTAL-HEALTH-SURVEILLANCE-BERICHT QUARTAL 2/2023 Aktuelle Ergebnisse zur Entwicklung der psychischen Gesundheit der erwachsenen Bevölkerung bei hochfrequenter Beobachtung
- [8] DIN EN ISO 10075, Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastungen
- [9] C. Maslach u. a.: Job Burnout. In: Annual Review of Psychology, 52, 2001. T. S. Kristensen u. a.: The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout, Work & Stress 19 (2005) Nr. 3
- [10] [https://www.neurologen-und-psychiater-im-netz.org/glossar/?tx\\_dpnglossary\\_glossary%5Baction%5D=show&tx\\_dpnglossary\\_glossary%5Bcontroller%5D=Term&tx\\_dpnglossary\\_glossary%5Bterm%5D=24&cHash=e593305eda8944c8f1a17943d05d7069](https://www.neurologen-und-psychiater-im-netz.org/glossar/?tx_dpnglossary_glossary%5Baction%5D=show&tx_dpnglossary_glossary%5Bcontroller%5D=Term&tx_dpnglossary_glossary%5Bterm%5D=24&cHash=e593305eda8944c8f1a17943d05d7069), 03.03.2024