

**„Burnout bei Studierenden und Führungskräften
– eine Vergleichsanalyse“**

B a c h e l o r a r b e i t

an der Hochschule Meißen (FH) und Fortbildungszentrum

Fachbereich Sozialverwaltung und Sozialversicherung

zum Erwerb des Hochschulgrades

Bachelor of Laws (LL.B)

Vorgelegt von

Lisa-Marie Grabner

aus Thum

Meißen, 29.05.2020

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung.....	1
2 Was ist Burnout?	2
2.1 Definition von Burnout	2
2.2 Ist Burnout eine eigenständige Krankheit?	2
2.3 Abgrenzung von Burnout und Depression	4
2.3.1 Anhand der Symptome	4
2.3.2 Anhand der Entstehungsursachen	5
2.4 Beschränkung des Burnouts auf zwei Untersuchungsgruppen	5
2.4.1 Studierende	5
2.4.2 Führungskräfte.....	6
3 Verlauf und damit einhergehende Symptome von Burnout	7
3.1 Die Kernsymptome	7
3.2 Symptome in Verbindung mit Burnout-Phasen	8
3.2.1 Das 12-Phasen-Modell nach Herbert Freudenberger	8
3.2.2 Das 7-Phasen-Modell von Prof. Dr. Burisch	9
3.3 Verlauf und Symptome bei Studierenden	10
3.4 Verlauf und Symptome bei Führungskräften.....	12
3.5 Vergleich des Verlaufs und der Symptome bei Studierenden und Führungskräften	14
4 Ursachen	14
4.1 Burnout-Ursachen bei Studierenden.....	15
4.1.1 Stress	15
4.1.1.1 Stressbereiche	16
4.1.1.2 Einflussfaktoren auf das Stresslevel.....	18
4.1.2 Bologna-Prozess.....	20
4.1.2.1 Was ist der Bologna-Prozess?	20
4.1.2.2 Auswirkungen des Bologna-Prozesses auf Studierende	20
4.2 Burnout-Ursachen bei Führungskräften	23
4.2.1 Hohe Verantwortung	23
4.2.2 Kaum geregelte Arbeitszeiten	24
4.2.3 Wenig verbleibende Freizeit.....	24
4.2.4 Aufstiegsbestreben	25
4.2.5 Stress und fehlendes Stressmanagement.....	25
4.3 Weitere Ursachen für die Entstehung eines Burnouts.....	26
4.3.1 Perfektionismus	26

4.3.2 Unterschiede in der Resilienz und Vulnerabilität	27
4.4 Vergleich der Burnout-Ursachen bei Studierenden und Führungskräften	27
5 Folgen und Behandlung	28
5.1 Burnout-Folgen bei Studierenden	28
5.2 Behandlung von Studierenden mit Burnout	29
5.3 Burnout-Folgen bei Führungskräften	29
5.3.1 Auswirkungen auf das Berufsleben	29
5.3.2 Auswirkungen auf den Führungsstil und die Mitarbeiter	30
5.4 Behandlung von Führungskräften mit Burnout.....	31
5.5 Weitere Burnout-Folgen	32
5.5.1 Wahrnehmen eigener Verpflichtungen nicht mehr möglich	32
5.5.2 Starkes Bedürfnis nach Ruhe.....	33
5.5.3 Depressionen.....	33
5.6 Weitere Behandlungsmethoden	33
5.7 Vergleich der Folgen und Behandlung von Burnout bei Studierenden und Führungskräften	34
6 Präventionsmaßnahmen	35
6.1 Burnout-Prävention bei Studierenden.....	35
6.1.1. Zeitmanagement und Organisationsfähigkeit erlernen	35
6.1.2 Verbesserung der Studienbedingungen	35
6.2 Burnout-Prävention bei Führungskräften	36
6.2.1 Betriebliches Gesundheitsmanagement.....	36
6.2.2 Persönliches Gesundheitsmanagement.....	36
6.3 Weitere Präventionsmaßnahmen	37
6.3.1 Ausgleich schaffen.....	37
6.3.2 Sport treiben und gesunde Ernährung	37
6.3.3 Perfektionismus überwinden	38
6.4 Vergleich der Präventionsmaßnahmen bei Studierenden und Führungskräften	39
7 Fazit.....	41
Kernsätze	43
Literaturverzeichnis.....	IV

1 Einleitung

*„Ein Mensch sagt - und ist stolz darauf -
er geh in seinen Pflichten auf.
Bald aber, nicht mehr ganz so munter,
geht er in seinen Pflichten unter.“¹*

Einst als humoristisches Werk verfasst, eignet sich dieses Zitat heute ideal, um sowohl die Anfangs- als auch die Endphase eines Burnouts zu beschreiben, welcher in unserer heutigen Gesellschaft zunehmend Aufmerksamkeit erhält. Wahrscheinlich ist jeder, sei es durch die Zeitung, Magazine, Bücher, Blogs, das Fernsehen, Radio oder aufgrund persönlicher Erfahrungen, bereits mit dem Begriff Burnout in Berührung gekommen. Doch die Meinungen darüber sind gespalten. Die einen sehen in ihm ein ernstes Problem, andere wiederum revidieren seine Existenz.² Geprägt wurde die Bezeichnung im Jahre 1974 von Herbert J. Freudenberger, einem amerikanischen Psychologen.³ Dieser beschrieb damit jedoch lediglich die Auswirkungen starker Belastungen bei Menschen, welche in helfenden Berufen, beispielsweise als Pflegekräfte oder Ärzte tätig sind und sich dort für andere aufopfern. Die Folgen sind Überforderung, Erschöpfung und das Gefühl, „ausgebrannt“ zu sein, denen Freudenberger die Bezeichnung Burnout verlieh.⁴

Heutzutage wird der Begriff vor allem mit Führungskräften, Managern und Unternehmern in Verbindung gebracht. Also mit Personen, die nicht in helfenden Berufen tätig sind, sondern Führungspositionen besetzen, Verantwortung für Mitarbeiter und Unternehmen tragen und oft unter Zeitdruck stehen. Sie sind quasi das Musterbeispiel für die Diagnose Burnout, weshalb dieser umgangssprachlich auch als Managerkrankheit bezeichnet wird. Doch dieses Bild scheint sich nun zu wandeln. Quellen, die aufführen, dass jede Berufsgruppe und sogar Studierende von einem Burnout betroffen sein können, häufen sich.⁵ Doch wie kann Burnout, der hauptsächlich in Verbindung mit Führungskräften bekannt ist, Studierende treffen, welche scheinbar noch weit vom Beruf oder gar der Führungsposition entfernt sind? Wie können zwei Personengruppen mit scheinbar so unterschiedlichen Anforderungen vom selben Beschwerdebild betroffen sein?

Um diese Fragen klären zu können, soll in vorliegender Arbeit untersucht werden, ob das Risiko eines Burnout-Syndroms bei Studierenden mit dem Risiko für

¹ Roth 1977: S. 166.

² Vgl. Waeldin et al. 2019: https://www.hannoversche.de/dam/broschueren/b_berufsunfaehigkeitsversicherung/burnout.pdf, S. 4.

³ Vgl. Hillert et al. 2006: S. 13.

⁴ Vgl. Ebenda: S. 14.

⁵ Vgl. Jawurek 2007: S. 24.

Führungskräfte vergleichbar ist, indem Gemeinsamkeiten beziehungsweise Unterschiede bezüglich der Symptome, Ursachen und Folgen eines Burnout-Syndroms bei Studierenden und Führungskräften beleuchtet und Präventionsmaßnahmen für beide Gruppen verglichen werden.

2 Was ist Burnout?

2.1 Definition von Burnout

Die Bezeichnung „Burnout“ (auch „Burn-out“ oder „Burnout-Syndrom“) stammt aus dem englischen Sprachgebrauch, wobei „burn“ hierbei mit „brennen“ und „out“ als „aus“ zu übersetzen ist. Damit wird ein Zustand des „Ausgebrannt Sein“ oder „Ausbrennens“ beschrieben. Dr. Herbert Freudenberger, zu dieser Zeit ein New Yorker Psychotherapeut, gebrauchte den Begriff im Jahr 1974 zuerst.⁶

Zwar existieren mehrere verschiedene Definitionen von Burnout⁷, jedoch ist keine davon allgemein anerkannt.⁸ Auch herrscht noch keine Einigkeit darüber, ob Burnout ein berufsbezogenes Beschwerdebild darstellt oder auch aufgrund anderer Lebenssituationen entstehen kann. Stattdessen lassen sich bestimmte Kernsymptome feststellen, bei denen Einigkeit über die Zuordnung zum Burnout-Syndrom besteht.⁹ Es handelt sich dabei um folgende drei Symptome: Emotionale Erschöpfung, eine abnehmende persönliche Leistungsfähigkeit und Depersonalisation.¹⁰ Einigkeit herrscht außerdem darüber, dass Burnout den Endzustand einer phasenhaften Entwicklung bezeichnet, die sich über mehr als ein Jahr erstrecken kann.¹¹ Weit gefasst ist Burnout somit ein Zustand, welcher von emotionaler, mentaler und physischer Erschöpfung geprägt ist. Jedoch gibt es eine Vielzahl weiterer Symptome, welche auf ein Burnout-Syndrom hindeuten.¹² Die detaillierte Erläuterung dieser erfolgt im weiteren Verlauf vorliegender Arbeit, unter Punkt 3.

2.2 Ist Burnout eine eigenständige Krankheit?

Um herauszufinden, ob es sich bei einem Burnout um eine eigenständige Erkrankung handelt, kann auf die sogenannte ICD zurückgegriffen werden. ICD bedeutet „International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems“ und heißt übersetzt „Internationale statistische Klassifikation der Krankheiten und

⁶ Vgl. Hillert et al. 2006: S. 13.

⁷ Diese werden im Folgenden noch genauer beleuchtet.

⁸ Vgl. Burisch 2013: http://www.cconsult.info/fileadmin/Media/PDF/Broschueren/CConsult_BURNOUT.pdf, S. 7.

⁹ Vgl. Koch et al. 2012: https://www.rki.de/DE/Content/Service/Sozialberatung/BGBL_Burnout.pdf?__blob=publicationFile, S. 161.

¹⁰ Vgl. Hillert 2006: S. 13.

¹¹ Vgl. Ebenda: S. 14.

¹² Vgl. Jaggi 2008: S. 6.

verwandter Gesundheitsprobleme“.¹³ Sie wurde von der Weltgesundheitsorganisation (WHO) erstellt und ist weltweit anerkannt. Die ICD gibt es in Deutschland in zwei Fassungen. Die direkte Übersetzung der von der WHO erstellten Original-ICD wird als ICD-10-WHO bezeichnet. Sie wird verwendet, um Todesursachen zu verschlüsseln. Bei der zweiten Version handelt es sich um die ICD-10-GM (German Modification), die eine veränderte Fassung der Original-ICD für das deutsche Gesundheitswesen darstellt. Sie wird jährlich vom Deutschen Institut für Medizinische Dokumentation und Information (DIMDI) bereitgestellt und zur Erstellung von Statistiken über Diagnosen in Krankenhäusern oder für die Abrechnung ambulanter Behandlungen verwendet. Die Notwendigkeit einer speziell für Deutschland erstellten Fassung besteht, da die ICD-10-WHO zunächst auf die Anforderungen, welche das deutsche Gesundheitssystem stellt, angepasst werden muss.¹⁴

Das Klassifikationssystem ist in Kategorien unterteilt, denen die verschiedenen Erkrankungen zugeordnet werden. Dabei erhält jede Erkrankung wiederum einen individuellen Diagnoseschlüssel, mit dessen Hilfe eine weltweit einheitliche Benennung jeder Diagnose erfolgen kann.¹⁵

Burnout ist in der derzeit geltenden zehnten Revision der Klassifikation (ICD-10-WHO) in Kapitel XXI (Faktoren, die den Gesundheitszustand beeinflussen und zur Inanspruchnahme des Gesundheitswesens führen, Z00-Z99) zu finden. In die Kategorien Z00 bis Z99 werden alle Sachverhalte eingeordnet, welche nicht als Verletzung oder Krankheit klassifiziert werden können, sondern lediglich ein Problem oder einen Umstand darstellen.¹⁶ Burnout ist weiter in der Untergruppe „Personen, die das Gesundheitswesen aus sonstigen Gründen in Anspruch nehmen“ (Z70-Z76) unter dem ICD-10-Code Z73 (Probleme mit Bezug auf Schwierigkeiten bei der Lebensbewältigung) zu finden. Besagter ICD-10-Code erfährt seinerseits eine Unterteilung. Hier steht Z73.0 für „Ausgebranntsein“, worunter auch Burnout gefasst ist.¹⁷ In der ICD-10-GM gibt es diese Unterteilung nicht. Ausgebranntsein und damit auch Burnout werden dort als Inklusivum allein unter Z73 gefasst.¹⁸ Ein Inklusivum ist ein Zusatz, welcher einen ICD-10-Code näher erläutert. Dies erfolgt beispielsweise mit Eigennamen oder Synonymen von Erkrankungen.¹⁹ Burnout ist jedoch keine

¹³ Vgl. DIMDI 2018a: <https://www.dimdi.de/static/de/klassifikationen/icd/icd-10-who/kodesuche/htmlamtl2019/>.

¹⁴ Vgl. DIMDI 2018b: <https://www.dimdi.de/dynamic/de/klassifikationen/icd/icd-10-gm/>.

¹⁵ Vgl. Nagel 2018: https://www.onmeda.de/icd-10/icd10_bedeutung.html.

¹⁶ Vgl. DIMDI 1994: S. 1125.

¹⁷ Vgl. DIMDI 2018c: <https://www.dimdi.de/static/de/klassifikationen/icd/icd-10-who/kode-suche/htmlamtl2019/block-z70-z76.htm>.

¹⁸ Vgl. DIMDI 2018d: <https://www.dimdi.de/static/de/klassifikationen/icd/icd-10-gm/kodesuche/htmlgm2019/block-z70-z76.htm#Z73>.

¹⁹ Vgl. DIMDI 2010: <https://www.dimdi.de/static/.downloads/deutsch/basiswissen-kodieren-2010.pdf>, S. 8.

eigenständige Diagnose. Für dessen Symptome kann nur ein Zusatzschlüssel vergeben werden, welcher die tatsächliche Hauptdiagnose ergänzt.²⁰

Am 25.05.2019 verabschiedeten die Mitgliedsstaaten der Weltgesundheitsorganisation die elfte Revision der Internationalen statistischen Klassifikation der Krankheiten und verwandter Gesundheitsprobleme (ICD-11), welche ab dem 1. Januar 2022 gelten und somit die ICD-10 ablösen soll.²¹ Jedoch ist Burnout auch in der ICD-11 nicht als Krankheit, sondern als berufliches Phänomen klassifiziert. Allerdings gibt es nun eine detailliertere Definition, laut derer Burnout „ein Syndrom aufgrund von chronischem Stress am Arbeitsplatz [ist], der nicht erfolgreich verarbeitet werden konnte“²². Es wird explizit betont, dass sich der Burnout-Begriff speziell auf Phänomene im beruflichen Kontext bezieht und nicht zur Beschreibung von Erfahrungen in anderen Lebensbereichen anzuwenden ist. Weiterhin benennt die WHO drei charakteristische Dimensionen des Syndroms. Diese sind Gefühle der Energielosigkeit oder Erschöpfung, eine zunehmende negative Haltung oder geistige Distanz zum eigenen Beruf und ein verringertes berufliches Leistungsvermögen.²³ Burnout ist in der ICD-11 somit weiterhin in der Kategorie „Faktoren, die den Gesundheitszustand beeinflussen und zur Inanspruchnahme des Gesundheitswesens führen“ zu finden, lediglich die Definition und Abgrenzung sowie der spezielle berufliche Bezug des Syndroms wurden neu gefasst.²⁴

2.3 Abgrenzung von Burnout und Depression

Ein Unterschied besteht bereits darin, dass ein Burnout lediglich eine Zusatzdiagnose darstellt, die Depression jedoch als eigenständige Krankheit anerkannt ist.²⁵ Im Folgenden soll nun anhand der Symptome und Ursachen erläutert werden, wie sich Burnout und Depression unterscheiden.

2.3.1 Anhand der Symptome

Die Abgrenzung zwischen Burnout-Syndrom und Depression erfordert eine detaillierte Kenntnis der jeweils auftretenden Symptome. Da bestimmte Burnout-Symptome jedoch starke Ähnlichkeit mit denen einer Depression aufweisen, ist die Abgrenzung relativ komplex. Zu diesen Symptomen gehören eine vom Betroffenen empfundene starke Erschöpfung, Niedergeschlagenheit und die Verringerung der persönlichen

²⁰ Vgl. Waeldin et al. 2019: S. 4.

²¹ Vgl. WHO 2019a: <https://www.who.int/news-room/detail/25-05-2019-world-health-assembly-update>.

²² Vgl. WHO 2019b: https://www.who.int/mental_health/evidence/burn-out/en/.

²³ Vgl. Ebenda.

²⁴ Vgl. Wolf 2019: <https://www.spektrum.de/news/warum-burnout-keine-krankheit-ist/1653764>.

²⁵ Vgl. Nil et al. 2010: S. 74.

Leistungsfähigkeit.²⁶ Problematisch ist hierbei vor allem, dass es Fälle gibt, in denen Burnout und Depression gemeinsam auftreten, sich also eine unerkannte Depression hinter einem vermeintlichen Burnout versteckt. Möglich ist ebenfalls, dass das Durchleben eines Burnouts bei einigen Betroffenen zur Entstehung einer Depression führt.²⁷

Es gibt jedoch auch Unterschiede bei den Symptomen, welche Aufschluss darüber geben, ob der Betroffene an einem Burnout oder einer Depression leidet. So klagen Burnout-Betroffene zwar ebenfalls über Müdigkeit und fühlen sich abgeschlagen, gleichzeitig treten jedoch innere Anspannung, Unruhe und Nervosität bis hin zu gereiztem und aggressivem Verhalten auf.²⁸ Bei depressiven Menschen überwiegen von Beginn an Anzeichen wie Hoffnungslosigkeit, tiefsitzende Freud- und Appetitlosigkeit, Schlafstörungen und eine generell sehr gedrückte Stimmung bis hin zu Selbsttötungsgedanken.²⁹

2.3.2 Anhand der Entstehungsursachen

Unterschieden werden Burnout und Depression ebenfalls häufig aufgrund ihrer Entstehungsursachen. Einer Depression können entweder gar keine oder vielfältige Ursachen zugrunde liegen, welche in allen Bereichen des Lebens zu finden sind und nicht auf den Beruf reduziert werden können.³⁰ Aufgrund der komplizierten Identifizierung der Ursachen bestehen kaum Möglichkeiten der Entlastung. Außerdem spricht man bei Depressionen von einem Dauerzustand, welcher sich auf das gesamte alltägliche Leben des Betroffenen auswirkt.³¹

Ein Burnout entsteht aufgrund einer bestimmten Lebenssituation, welche häufig mit dem Beruf und einer diesbezüglichen Überlastung in Zusammenhang steht. Dadurch kann beim Wegfall der verursachenden Belastung eine Verbesserung des Zustands beim Betroffenen erreicht werden.³²

2.4 Beschränkung des Burnouts auf zwei Untersuchungsgruppen

2.4.1 Studierende

Laut Duden wird der Begriff Studierende als Plural zur Vermeidung der Doppelnennung „Studentinnen und Studenten“ und als geschlechtsneutrale Bezeichnung verwendet. Die Nutzung des Begriffes ist nicht verbindlich, jedoch etabliert sich dieser immer

²⁶ Vgl. Janker et al. 2019: <https://www.tk.de/techniker/gesundheits-und-medizin/behandlungen-und-medizin/psychische-erkrankungen/burnout-syndrom-2016416>.

²⁷ Vgl. Stiftung Deutsche Depressionshilfe o.J.: https://www.deutsche-depressionshilfe.de/files/cms/downloads/faktenblatt_depression-und-burnout.pdf, S. 1.

²⁸ Vgl. Angele o. J.: <https://www.hilfe-bei-burnout.de/depressionen/?rel=author>.

²⁹ Vgl. Stiftung Deutsche Depressionshilfe o.J.: S. 1.

³⁰ Vgl. Nil et al. 2010: S. 74.

³¹ Vgl. Angele o. J.

³² Vgl. Nil et al. 2010: S. 74.

mehr.³³ Auch der zuvor gebräuchliche Begriff Studenten ist im Duden zu finden und bezeichnet „jemand[en], der an einer Hochschule studiert“³⁴ beziehungsweise einen „Schüler einer höheren Schule“³⁵.

In vorliegender Arbeit soll jegliche Art von Studierenden betrachtet werden. Dies umfasst Studierende an Universitäten, Hochschulen, Fachhochschulen und Berufsakademien, sowohl mit als auch ohne Nebenjob und unabhängig von Alter oder Geschlecht. Auch dual Studierende sollen in die Betrachtung einbezogen werden.

Zunächst stellt sich aber die Frage, ob der Burnout-Begriff auf Studierende überhaupt anwendbar ist. Mehrere Burnout-Definitionen sprechen davon, dass sich ein Burnout auf eine bestimmte Lebenssituation bezieht, welche nicht unbedingt, aber in der Regel mit dem Beruf des Betroffenen in Verbindung steht.³⁶ Diese bestimmte Lebenssituation stellt bei Studierenden das Studium dar.

Andere Definitionen, wie die der WHO in der ICD-11, äußern wiederum, dass der Begriff allein im beruflichen Kontext zu verwenden ist und aufgrund von Stress am Arbeitsplatz entsteht.³⁷ Nun stellt ein Studium keinen Beruf dar, weshalb fraglich ist, ob ein Beschwerdebild wie das des Burnouts bei Studierenden auch als Burnout bezeichnet werden kann. Studierende befinden sich jedoch in einer ähnlichen Situation wie Arbeitnehmer. Sie wenden den Großteil ihrer Zeit für das Studium auf, sodass sich in den meisten Studiengängen ein Pensum von 37,8 Wochenstunden ergibt, wobei 19,3 Stunden auf die Lehrveranstaltungen in der Hochschule und 18,5 Stunden auf das Selbststudium entfallen.³⁸ Damit nimmt ein Studium heutzutage annähernd so viel Zeit ein wie eine Vollzeitbeschäftigung mit einer Arbeitszeit von 39 beziehungsweise 40 Stunden pro Woche. Studierende können somit durchaus mit Arbeitnehmern verglichen werden, weshalb auch der Burnout-Begriff auf sie anzuwenden ist. Mitarbeiter des Arbeitsbereiches Public Health an der Freien Universität Berlin führten außerdem eine Studie zu Burnout bei Studierenden durch und definierten diesen „als Erschöpfung in Folge zu großer Studienanforderungen, die zu einer Abwertung des Studiums und langfristig zu einem Gefühl der Inkompetenz im Studium führt.“³⁹

2.4.2 Führungskräfte

Als Führungskräfte werden Personen bezeichnet, die als leitende Angestellte tätig und mit Personalverantwortung und -führung betraut sind. Sie nehmen durch ihre

³³ Vgl. Drosdowski 1996: S. 718.

³⁴ Drosdowski 1996: S. 718.

³⁵ Ebenda.

³⁶ Vgl. Janker et al. 2019.

³⁷ Vgl. WHO 2019b: https://www.who.int/mental_health/evidence/burn-out/en/.

³⁸ Vgl. Gusy et al. 2010: S. 272 f.

³⁹ Ebenda: S. 272.

Führungsposition sowohl Einfluss auf die Leistungserstellungsprozesse ihrer Mitarbeiter als auch auf die Entwicklung und den Erfolg des Unternehmens.⁴⁰

Nachfolgend sollen alle Führungskräfte, gleich ihres Alters, auf welchem Gebiet und auf welcher Führungsebene sie führend tätig sind, in die Untersuchung einbezogen werden. Somit werden alle leitenden Personen, vom Teamleiter bis Geschäftsführer, betrachtet.

3 Verlauf und damit einhergehende Symptome von Burnout

Welche Symptome bei einem Burnout-Betroffenen auftreten, ist verschieden. Jeder Betroffene zeigt ein individuelles Beschwerdebild und die Symptome sind unterschiedlich stark ausgeprägt.⁴¹ In diesem Kapitel sollen daher die Kernsymptome beleuchtet und der Zusammenhang zwischen den Verlaufsphasen des Burnouts und der Symptomatik mithilfe von zwei Phasenmodellen betrachtet werden. Ein Modell wird später auf die Gruppe der Studierenden und auf die Gruppe der Führungskräfte angewendet.

3.1 Die Kernsymptome

Wie eingangs bereits erörtert, gibt es eine Vielzahl an Symptomen, welche auf ein Burnout-Syndrom hinweisen. In einer Untersuchung 1981 stellte Christina Maslach, eine ehemalige Psychologieprofessorin an der Universität von Kalifornien⁴², jedoch fest, dass sich drei Kernsymptome herauskristallisieren. Dabei verwendete sie den Maslach Burnout Inventory, kurz auch MBI genannt, einen von ihr selbst entwickelten Burnout-Test. Die Hauptsymptome stellen demnach emotionale Erschöpfung, Depersonalisation und abnehmende persönliche Leistungsfähigkeit dar.⁴³

Das wohl charakteristischste Symptom ist die emotionale Erschöpfung. Darunter versteht man ein anhaltendes Gefühl der Betroffenen von Müdigkeit und Überforderung. Sie fühlen sich nicht mehr imstande, ihre täglichen Aufgaben zu erledigen, weshalb der Wunsch nach mehr Erholungs- und Ruhepausen entsteht. Da viele Patienten nach der Arbeit jedoch nicht mehr in der Lage sind, abzuschalten und die Arbeit im Büro zu belassen, tritt kaum ein Erholungseffekt ein.⁴⁴

Ein Burnout ist geprägt von einer abnehmenden persönlichen Leistungsfähigkeit. Das heißt, dass der Betroffene zunehmend an Nervosität und Konzentrationsstörungen leidet, weshalb Fehler passieren und Arbeitsziele nicht mehr zu erreichen sind. Der

⁴⁰ Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon 2018: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/fuehrungskraefte-34088>.

⁴¹ Vgl. Hillert 2017: <https://www.apotheken-umschau.de/burnout>.

⁴² Vgl. University of California, Berkeley 2019: <https://psychology.berkeley.edu/people/christina-maslach>.

⁴³ Vgl. Hillert 2006: S. 13.

⁴⁴ Vgl. Müller-Timmermann 2012: S. 16 f.

Burnout-Patient wird nun versuchen, dagegen anzukämpfen, indem er umso schneller und intensiver arbeitet. Dieses Verhalten bewirkt jedoch einen gegenteiligen Effekt, da dies ihm viel Kraft nimmt.⁴⁵

Unter Depersonalisation versteht man hier den Rückzug des Betroffenen aus seinem sozialen Umfeld und den Verlust der Wertschätzung gegenüber anderen und sich selbst. Er wirkt zunehmend „abgestumpft“ und sein Auftreten gegenüber Kollegen oder der Familie ist geprägt von Gleichgültigkeit, Gefühllosigkeit und einer zynischen Art.⁴⁶ Andererseits bauen Burnout-Patienten eine innere Distanz zu Beruf und Kollegen als auch zum eigenen Leben auf. Sie ziehen sich zurück, vernachlässigen nahestehende Personen und geben ihre Hobbies auf.⁴⁷

Es gibt noch eine Vielzahl weiterer Symptome, die auftreten können. Diese richten sich jedoch nach der jeweiligen Burnout-Phase, in welcher sich der Betroffene gegenwärtig befindet und sind sehr individuell.⁴⁸

3.2 Symptome in Verbindung mit Burnout-Phasen

Da sich die einzelnen Erkennungszeichen des Burnout-Syndroms zunächst entwickeln und im Laufe des Beschwerdebilds verändern können, hängen Symptome und Verlauf unmittelbar zusammen und können nicht getrennt voneinander betrachtet werden. Deshalb ziehen viele Psychologen ein Phasenmodell zur Erklärung heran. Wie viele Phasen ein Burnout tatsächlich durchläuft ist abermals subjektiv zu betrachten und hängt zusätzlich vom angewandten Modell ab. Im Folgenden sollen zwei gängige Modelle vorgestellt und näher erläutert werden.

3.2.1 Das 12-Phasen-Modell nach Herbert Freudenberger

Das Modell des deutsch-amerikanischen Psychoanalytikers Herbert Freudenberger⁴⁹, das dieser 1992 zusammen mit Gail North entwarf, kann zur Beschreibung des Burnout-Verlaufs verwendet werden. Es besteht aus zwölf Phasen, wobei Phase eins mit übersteigertem Ehrgeiz des Betroffenen und dem Zwang, sich zu beweisen, beginnt. Phase zwei knüpft daran an, der Ehrgeiz wird sogar gesteigert und alle anstehenden Aufgaben schnell erledigt. In Phase drei beginnt dieses Verhaltensmuster den eigenen Lebensstil negativ zu beeinflussen. Aufgrund des beruflichen Engagements werden persönliche Bedürfnisse vernachlässigt und hinten angestellt. Dazu treten in der vierten Phase immer häufiger Fehler im Berufsalltag auf, Konflikte mit dem Partner aufgrund des hohen Arbeitseinsatzes werden verdrängt und erste

⁴⁵ Vgl. Müller-Timmermann 2012: S. 16 f.

⁴⁶ Vgl. Wenchel 2001: S. 163.

⁴⁷ Vgl. Müller-Timmermann 2012: S. 16 f.

⁴⁸ Vgl. Burisch 2014: S. 30.

⁴⁹ Vgl. Hillert et al. 2006: S. 41.

körperliche Symptome kommen dazu. In Phase fünf tritt eine Umdeutung von Werten ein. Burnout-Betroffene wirken abgestumpft und stellen ihre Arbeit über alles, was ihnen bis dahin wichtig war. Daraufhin beginnen sie, sich zurückzuziehen. Ihrem privaten und beruflichen Umfeld begegnen sie mit Zynismus und aggressivem Verhalten. Diese Symptome zeigen sich in Phase sechs. Später, in der siebten Phase, ziehen sie sich dann fast vollständig von vertrauten Personen zurück, empfinden Hoffnungslosigkeit und leisten im Beruf nur noch das Nötigste. In Phase acht folgt eine Verhaltensänderung hin zur vollkommenen Gleichgültigkeit. Arbeitsanforderungen werden als extrem belastend wahrgenommen. Die neunte Phase ist geprägt von der Depersonalisation. Die Betroffenen sehen in ihrem Leben lediglich Sinnlosigkeit. Diese entwickelt sich in Phase zehn zu einer inneren Leere, die von Gefühlen der Mutlosigkeit und Panik begleitet wird. In der vorletzten Phase hat der Betroffene bereits das Stadium der Depression erreicht. Mit dieser können sogar Suizidgedanken einhergehen. Der völlige Zusammenbruch, sowohl emotional, psychisch als auch körperlich erfolgt in Phase zwölf, wobei es sich dann um einen Notfall handelt.⁵⁰

3.2.2 Das 7-Phasen-Modell von Prof. Dr. Burisch

Prof. Dr. Matthias Burisch, ein deutscher Psychologe, welcher vor allem durch seine Studien und Untersuchungen zum Thema Burnout Bekanntheit erlangte und bereits mehrere Bücher darüber verfasste, zählt zu den anerkanntesten Burnout-Experten. Auch sein Buch „Das Burnout-Syndrom – Theorie der inneren Erschöpfung“ gilt als Standardwerk zur Thematik.⁵¹

Im Folgenden soll ein von ihm erstelltes, detailliertes Modell, welches sieben Phasen des Burnout-Syndroms beschreibt, betrachtet und später auf Studierende als auch Führungskräfte angewendet werden.

Phase eins stellt die Anfangsphase dar, welche grundsätzlich durch einen hohen Energieeinsatz im Beruf gekennzeichnet ist. In der zweiten Phase mindert sich dieses Engagement langsam. Emotionale Reaktionen und Schuldzuweisungen sind Leitsymptome der dritten Phase. Später, in der vierten Phase, bauen geistige Leistungsfähigkeit und Motivation des Betroffenen ab. In Phase fünf findet eine Verflachung des Lebens statt, sowohl emotional, sozial als auch geistig. Körperliche Symptome als Begleiterscheinungen treten in der sechsten Phase hinzu. Die letzte Phase ist dann geprägt von existenzieller Verzweiflung, schlimmstenfalls sogar Suizidgedanken.⁵²

⁵⁰ Vgl. Ponocny-Seliger 2014: <https://www.asu-arbeitsmedizin.com/originalia/12-phasen-burnout-screening>.

⁵¹ Vgl. Burisch 2015: Klappentext.

⁵² Vgl. Ders. 2013: S. 7.

Wie bei allen Burnout-Modellen ist jedoch zu beachten, dass der Verlauf, die Reihenfolge und das Auftreten der Symptome stets individuell zu betrachten sind, weshalb Abweichungen auftreten können.⁵³ Auch müssen nicht alle Betroffenen alle Phasen durchlaufen. Werden frühzeitig entsprechende Gegenmaßnahmen getroffen und lässt sich der Betroffene helfen, kann der Prozess jederzeit beendet werden.⁵⁴

3.3 Verlauf und Symptome bei Studierenden

Im Folgenden soll nun das 7-Phasen-Modell auf Studierende angewendet werden. Dabei orientiere ich mich an den Erfahrungsberichten von ehemaligen betroffenen Studierenden.

Die erste Phase eines Burnouts ist geprägt von großem Ehrgeiz und Energie.⁵⁵ Der Studierende erledigt seine Aufgaben schnell, besucht Lehrveranstaltungen und bereitet sich intensiv auf Prüfungen vor. Er ist fleißig und energiegeladener, sein persönlicher Ehrgeiz und Perfektionismus treiben ihn voran. Das führt jedoch dazu, dass er seine persönlichen Bedürfnisse vernachlässigt. Freunde, Hobbies und Aktivitäten, die früher einmal wichtig waren, rücken in den Hintergrund und werden langsam verdrängt, um Zeit für das Studium zu gewinnen.⁵⁶ Das Lernen und Erledigen von Studienarbeiten, was sich teilweise sogar bis zum späten Abend oder in die Nacht hinein erstreckt, hat häufig Schlaf- und Energiemangel zur Folge.⁵⁷

In Phase zwei lässt das bis dahin eingebrachte Engagement stetig nach.⁵⁸ Der Studierende bemerkt, dass sein Einsatz nicht den gewünschten Erfolg bringt. Die Prüfungsnoten spiegeln die eingebrachten Bemühungen nicht wider und nach Abschluss der ersten Prüfungen muss bereits für die nächsten gelernt werden. Dieses Erkenntnis schürt Frustration und führt dazu, dass erste Zweifel an der korrekten Studienwahl und dem Studienfach entstehen, weshalb sich der Studierende langsam zurückzieht. Trotzdem ist in dieser Phase nicht an ein Aufgeben zu denken, der Studierende leistet weiterhin viel und stellt hohe Anforderungen an sich selbst.⁵⁹ Problematisch ist außerdem, dass sich Studierende oft mit Kommilitonen vergleichen und ihre eigenen Leistungen so weniger zu schätzen wissen.⁶⁰

Emotionale Reaktionen als Burnout-Symptome treten in Phase drei auf.⁶¹ Diese können bei Studierenden verschieden sein. Eine Studie des AOK-Bundesverbandes

⁵³ Vgl. Burisch 2014: S. 30.

⁵⁴ Vgl. Ders. 2013: S. 7.

⁵⁵ Vgl. Burisch 2013: S. 7.

⁵⁶ Vgl. Kuhlmann 2019: <https://www.teachback.de/blog/burnout-bei-schuelern-oder-studenten/>.

⁵⁷ Vgl. Krautz 2016: S. 13.

⁵⁸ Vgl. Burisch 2013: S. 7.

⁵⁹ Vgl. o.A. 2017: <https://www.spiegel.de/lebenundlernen/uni/depressionen-im-studium-eine-studentin-berichtet-ueber-ihren-burn-out-a-1139038.html>.

⁶⁰ Vgl. Mainka 2018: <https://www.nach-dem-abitur.de/blog/burnout-bei-studenten#praevention>.

⁶¹ Vgl. Burisch 2013: S. 7.

untersuchte unter anderem die Reaktionen von Studierenden bei Stress. Bezogen auf die emotionalen Reaktionen, gaben die meisten von ihnen an, unruhig zu werden. Viele reagieren auf Stress wütend oder gereizt, andere ziehen sich zurück und reden nur noch wenig.⁶² In dieser Phase fühlen sich Studierende oft hilflos, empfinden eine innere Leere und entwickeln Versagensängste. Oft suchen sie nach einem Schuldigen, der für ihre derzeitige Lage verantwortlich ist. Ob sie die Schuld jemand anderem oder sich selbst zuweisen ist verschieden.⁶³

Daran schließt sich die vierte Phase an, welche durch abnehmende Leistungsfähigkeit des Studierenden gekennzeichnet ist.⁶⁴ Der Schlaf- und Energiemangel führt zu Konzentrationsschwierigkeiten, woraufhin die Leistungsfähigkeit abnimmt. Das wiederum schlägt sich in schlechteren Prüfungsnoten oder dem Nichtbestehen nieder und löst beim Studierenden noch größere Unzufriedenheit und Versagensängste aus. Auch die Motivation für das Studium nimmt immer weiter ab.⁶⁵

In Phase fünf folgen Gefühle der Gleichgültigkeit und von Desinteresse.⁶⁶ Er gibt seine Hobbies endgültig auf, isoliert sich von Freunden, Familie und Kommilitonen.⁶⁷ Das Leben des Studierenden unterliegt einer Verflachung in allen Bereichen, das heißt geistig, emotional und sozial.⁶⁸

Zusätzlich können psychosomatische, also körperliche Erkrankungen entstehen, welche spätestens in der sechsten Phase erkennbar werden.⁶⁹ Diese treten als Begleiterscheinung der emotionalen und psychischen Belastungen auf und können bereits seit Phase eins vorhanden sein. Dazu gehören vor allem Schlafstörungen, Kopf- und Rückenschmerzen, Verspannungen der Muskeln, Bluthochdruck und eine erhöhte Anfälligkeit für Infektionen und Krankheiten.⁷⁰ Stress und Unzufriedenheit können dazu führen, dass Studierende weniger Appetit verspüren, somit weniger essen und an Gewicht verlieren. Andere hingegen versuchen, ihr schlechtes Wohlbefinden mit ungesundem Essen zu kompensieren, was zu einer Gewichtszunahme führt.⁷¹ Weiterhin ist es möglich, dass die unangenehmen Burnout-Symptome zum exzessiven Alkohol- und Nikotinkonsum oder zum Missbrauch von Tabletten oder anderer legaler und illegaler Drogen führen.⁷²

⁶² Vgl. Herbst et al. 2016a: https://aok-bv.de/imperia/md/aokbv/presse/pressemitteilungen/archiv/2016/06_folien_herbst_studierendenstress_pk_111016.pdf, S. 14.

⁶³ Vgl. Dobmeier et al. 2018: <https://www.netdokter.de/krankheiten/burnout/>.

⁶⁴ Vgl. Burisch 2013: S. 7.

⁶⁵ Vgl. o.A. 2017.

⁶⁶ Vgl. Burisch 2013: S. 7.

⁶⁷ Vgl. Waßmann 2011: S. 29.

⁶⁸ Vgl. Burisch 2013: S. 7.

⁶⁹ Vgl. Ebenda.

⁷⁰ Vgl. Kubassek 2001: S. 20.

⁷¹ Vgl. Mainka 2018.

⁷² Vgl. Waßmann 2011: S. 32.

Es folgt ein fließender Übergang zur letzten Phase, einer tiefen Verzweiflung.⁷³ Die anfangs empfundene Hilflosigkeit schlägt in Hoffnungslosigkeit um, die das Leben und vor allem das Studium sinnlos erscheinen lässt. Ist der Studierende erst einmal in dieser Phase angekommen, sind Suizidgedanken nicht ausgeschlossen und es besteht die Gefahr einer schweren Depression.⁷⁴

3.4 Verlauf und Symptome bei Führungskräften

Auch bei Führungskräften sind die Burnout-Symptome von der jeweiligen Burnout-Phase abhängig, weshalb hier ebenfalls das 7-Phasen-Modell zur Anwendung kommt. Die Benennung der einzelnen Phasen erfolgte bereits unter Punkt 3.2.2.

In Phase eins zeigt sich die Führungskraft ehrgeizig und sehr motiviert. Insbesondere junge Führungskräfte, welche die Führungsposition erst kürzlich übernommen haben, versuchen, beruflichen Verpflichtungen schnellstmöglich und verlässlich nachzukommen. Sei es aufgrund ihres persönlichen Ehrgeizes oder aber aufgrund von Zeitdruck und einer erhöhten Arbeitsbelastung.⁷⁵ Ein sich einstellendes Gefühl, unverzichtbar zu sein und dadurch nicht genügend Zeit zu haben führt dazu, dass persönliche Bedürfnisse vernachlässigt werden. Damit einher geht die Beschränkung sozialer Kontakte auf Arbeitskollegen und Kunden, Familie und Freunde werden hingegen vernachlässigt. Betroffene sind nicht mehr in der Lage, nach der Arbeit abzuschalten, weshalb sich Schlaf- und Energiemangel als erste Anzeichen der Erschöpfung einstellen.⁷⁶

In der zweiten Phase verfallen Führungskräfte in eine Frustrationshaltung, da sie eine Wertschätzung ihres Einsatzes erwarten, welche jedoch ausbleibt. Dies führt dazu, dass sie nur noch das Nötigste ihrer Arbeit erledigen, Pausen verlängern und die Arbeitszeit verkürzen. Der Betroffene befindet sich in einem Zustand innerer Kündigung.⁷⁷ Bereits in dieser Phase werden Anzeichen einer Depersonalisation deutlich. Mitgefühl und Empathie für Kollegen oder eigene Patienten nehmen ab und weichen einem zynischen Verhalten.⁷⁸ Betroffene stellen auch im Privatleben hohe Anforderungen an ihren Partner, können weder Geduld noch Kraft für den Umgang mit ihren Kindern aufbringen. Kurz darauf folgt dann der soziale Rückzug.⁷⁹

Emotionale Reaktionen können sich in Phase drei unter anderem als aggressives Verhalten äußern, beispielsweise durch häufige Konflikte mit Personen im privaten und beruflichen Umfeld. Das Verhalten der Führungskraft ist außerdem geprägt von

⁷³ Vgl. Burisch 2013: S. 7.

⁷⁴ Vgl. Waßmann 2011: S. 32.

⁷⁵ Vgl. Dobmeier et al. 2018.

⁷⁶ Vgl. Burisch 2014: S. 30.

⁷⁷ Vgl. Ebenda: S. 32.

⁷⁸ Vgl. Ebenda: S. 31.

⁷⁹ Vgl. Dobmeier et al. 2018.

gesteigerter Reizbarkeit und Ungeduld. Viele Betroffene weisen die Schuld an ihrer Lage nun Kollegen, ihnen eventuell übergeordneten Vorgesetzten oder sich selbst zu. Letzteres bewirkt eine depressive Verstimmung, welche sich durch Gefühle der Hilflosigkeit und inneren Leere auszeichnet. Sie sehen sich selbst als Versager, worunter das Selbstwertgefühl der Burnout-Betroffenen leidet. In dieser Phase kann es außerdem zur Entwicklung einer Depression kommen.⁸⁰

Phase vier ist auch bei Führungskräften gekennzeichnet durch abnehmende Leistungsfähigkeit. Diese wird durch die emotionale Erschöpfung und die negativen Gefühle hervorgerufen. Bei manchen Betroffenen wird der Leistungsabfall zwar nicht sofort deutlich, da das Ergebnis der Arbeit nicht schlechter als sonst ausfällt, jedoch ist der Arbeitseinsatz der Führungskraft, um ein solches zu erreichen, viel höher. Oft passieren in dieser Phase jedoch bereits Fehler bei der Arbeit, indem beispielsweise Termine vergessen werden.⁸¹ Außerdem ist der Vorgesetzte nicht mehr in der Lage, komplexe Aufgaben zu erledigen, das kreative Denken ist blockiert.⁸²

In Phase fünf treten bei Führungskräften Gefühle von Desinteresse und Gleichgültigkeit bezüglich ihrer Position und ihren Führungsaufgaben auf. Dies erstreckt sich jedoch auch auf den privaten Bereich, was dazu führt, dass sie sich von ihrem Partner, der Familie und Freunden isolieren und einst ausgeübte Hobbies gänzlich aufgeben, falls dies nicht bereits vorher geschehen ist.⁸³

In der sechsten Phase treten dann körperliche Beschwerden in den Vordergrund, welche bei Führungskräften vor allem auf die zumeist sitzende Tätigkeit und die körperliche Anspannung aufgrund von Stress zurückzuführen ist. Auch die fehlende Erholung und Bewegung kann Muskelversteifungen und Verspannungen bewirken, welche sich dann in Kopf-, Nacken- und Rückenschmerzen widerspiegeln. Vor allem chronischer Stress kann Krankheiten wie Bluthochdruck bedingen und das Immunsystem schwächen, wodurch die Anfälligkeit für Infektionskrankheiten erhöht wird. Auch Veränderungen der Essgewohnheiten treten auf, welche sich in einer Gewichtsabnahme oder -zunahme äußern können. Die geleisteten Überstunden und die nicht vorhandene Zeit zum Abschalten lassen Führungskräfte schlecht schlafen. Weiterhin ist es möglich, dass die unangenehmen Burnout-Symptome zum Alkohol- und Nikotinmissbrauch führen.⁸⁴

Das letzte Stadium, Phase sechs, ist geprägt von einer tiefen Hoffnungslosigkeit. Die Führungskraft ist nicht mehr in der Lage, ihre Position auszuüben und ihren

⁸⁰ Vgl. Burisch 2014: S. 34.

⁸¹ Vgl. Ebenda: S. 35.

⁸² Vgl. Burisch 2013: S. 7.

⁸³ Vgl. Ders. 2014: S. 35.

⁸⁴ Vgl. Burisch 2014: S. 35.

Verpflichtungen vollumfänglich nachzukommen. Sie befindet sich in einem Zustand völligen Ausgebranntseins. Der Betroffene kann ebenso in eine Depression verfallen.⁸⁵

3.5 Vergleich des Verlaufs und der Symptome bei Studierenden und Führungskräften

Vergleicht man die Symptome innerhalb des Phasenverlaufs des Burnouts bei Studierenden und Führungskräften, wird deutlich, dass kaum Unterschiede bestehen. Emotionale Erschöpfung, Depersonalisation und verminderte Leistungsfähigkeit stellen die drei Kernsymptome von Burnout dar und sind somit auf das Beschwerdebild Burnout selbst und nicht auf bestimmte (Berufs-)Gruppen bezogen. Das heißt, dass die Mehrheit aller Betroffenen diese Symptome aufweist, ohne dass es sich dabei um Studierende oder Führungskräfte handeln muss. Gleichwohl können sie bei beiden Betrachtungsgruppen auftreten.

Der Burnout-Verlauf und die dabei auftretenden Symptome wurden bei beiden Gruppen anhand des 7-Phasen-Modells festgestellt. Da jedoch jeder Mensch, somit auch jeder Studierende und jede Führungskraft unterschiedlich auf Belastungen reagiert, sind auch die auftretenden Symptome und damit der Verlauf des Burnouts individuell. Somit kann das Verlaufsmodell zwar auf Studierende und Führungskräfte angewendet werden, um einen detaillierten Vergleich durchzuführen, bedürfte es jedoch eigenen Modellen speziell für Studierende und speziell für Führungskräfte.

Solche Modelle gibt es jedoch nicht, weshalb ein allgemeines Phasenmodell herangezogen werden musste. Somit ist der Verlauf einschließlich der Symptome bei beiden Gruppen annähernd gleich. Der Unterschied liegt lediglich darin, dass sich die Symptome jeweils in einem anderen Kontext äußern und erkennbar werden. So treten sie bei Führungskräften auf der Arbeit und bei Studierenden im Studium auf.

4 Ursachen

Die Hauptursachen für die Entstehung eines Burnouts sind Stress und Überforderung. Doch auch diese müssen zunächst durch bestimmte Lebenssituationen hervorgerufen werden.⁸⁶

Stress definiert sich zunächst als negative Folge von Überforderung. Wird der Mensch mit einer neuen Situation konfrontiert, gleicht er diese mit seinen bisherigen Erfahrungen ab. Befand er sich bisher in keiner ähnlichen Situation, löst das Stress aus, da er die Belastung nicht bewältigen kann oder glaubt, es nicht zu können. Der Körper reagiert daraufhin mit erhöhtem Blutdruck, einer steigenden Herzfrequenz und schnellerer Atmung. Die Auslöser von Stress nennt man auch Stressoren.

⁸⁵ Vgl. Burisch 2014: S. 35.

⁸⁶ Vgl. Krautz 2016: S. 71.

Welcher Umstand zum Stressor wird, variiert jedoch von Mensch zu Mensch und auch die Reaktionen auf Stress sind individuell.⁸⁷

Folgend sollen nun sowohl Stress und Überforderung selbst, als auch deren mögliche Ursachen genauer betrachtet werden. Bei den Stressursachen wird dabei zwischen persönlichen und Arbeitsplatzfaktoren unterschieden. Streit mit nahestehenden Personen wie dem Partner, der Familie oder Freunden, eigene gesundheitliche Probleme oder die eines nahestehenden Menschen oder ein Todesfall im familiären Umfeld gehören beispielsweise zu den persönlichen Faktoren. Arbeitsbedingte Faktoren sind dagegen solche, die ausschließlich mit der beruflichen Tätigkeit des Betroffenen in Verbindung gebracht werden. Das können Konflikte mit Kollegen, Zeitdruck, fehlende Wertschätzung oder generell hohe berufliche Anforderungen sein. Diese Faktoren können im Zusammenspiel zu Stress und Überforderung führen. Ob dies zu einem Burnout führt hängt nun davon ab, wie mit dem vorherrschenden Zustand umgegangen wird.⁸⁸ Belastungen und Herausforderungen selbst bringen kein Burnout-Risiko mit sich. Maßgebend ist nur, wie oft diese auftreten und wie der Betroffene damit umgeht. Erlaubt er sich nun vermehrt Erholungsphasen und Zeit zur Regeneration, kann er einem drohenden Burnout entgegensteuern. Pflegt er jedoch einen falschen Umgang mit der Stresssituation, indem er zum Beispiel versucht, immer mehr Leistung zu erbringen und dauert die Belastung somit langfristig an, wird dies zu einem Burnout führen.⁸⁹ Möglich ist auch, dass der menschliche Körper nach einer andauernd hohen Stressbelastung nicht mehr in der Lage ist, die Auswirkungen durch Urlaub oder sonstige Erholungsphasen zu kompensieren.⁹⁰

4.1 Burnout-Ursachen bei Studierenden

4.1.1 Stress

Wie einführend bereits beschrieben, sind Stress und Überforderung wichtige Ursachen für die Entstehung eines Burnouts. Das gilt somit auch für Studierende. Im Auftrag des AOK-Bundesverbandes wurden im Oktober 2016 empirische Untersuchungen zu Stress bei Studierenden in Deutschland angestellt. Dabei wurde anhand der „Perceived Stress Scale“ untersucht, wie hoch das Stresslevel deutscher Studierender im Durchschnitt ist.⁹¹ Die Perceived Stress Scale wurde von Dr. Sheldon Cohen, einem amerikanischen Psychologie-Professor, zusammen mit seinen Kollegen Tom Kamarck

⁸⁷ Vgl. Froben 2020: <https://www.tk.de/techniker/magazin/life-balance/stress-bewaeltigen/was-ist-stress-2006882>.

⁸⁸ Vgl. Waeldin et al. 2019: S. 7.

⁸⁹ Krautz 2016: S. 71.

⁹⁰ Vgl. Waeldin et al. 2019: S. 7.

⁹¹ Vgl. Herbst et al. 2016a: S. 5.

und Robin Mermelstein im Jahr 1983 entwickelt.⁹² Sie wird als Instrument zur Messung des subjektiv wahrgenommenen Stresses von Individuen eingesetzt, indem festgestellt wird, in welchem Ausmaß Individuen Situationen in ihrem Leben als stressig empfinden. Die Messung findet mithilfe von zehn Fragen statt, bei denen die Teilnehmer auf einer fünfstufigen Skala bewerten müssen, inwieweit die darin beschriebene Situation in den letzten vier Wochen auf sie zutraf. Diese Skala reicht von Wert 0 bis 4, wobei der Wert 0 einem „nie“, Wert 1 „fast nie“, Wert 2 „manchmal“, Wert 3 „häufig“ und der Wert 4 einem „sehr häufig“ entspricht. Durch Addition der vergebenen Werte für alle zehn Fragen erhält man den Gesamtstresswert, welcher sich zwischen 0 und 40 bewegen kann.⁹³ Dieser Wertekorridor ist wiederum in drei Gruppen eingeteilt. So repräsentiert ein Stresswert von 0-10 ein niedriges Stresslevel. Erreichen Anwender einen Stresswert zwischen 11 und 20 wird von einem mittleren Stresslevel gesprochen und ab einem Stresswert von über 20 handelt es sich um ein hohes Stresslevel.⁹⁴

Der durchschnittliche Stresswert der teilnehmenden Studierenden liegt bei 19,84. Demnach leiden mehr als die Hälfte, nämlich 53,1% der Befragten, unter einem hohen Stresslevel. 41,6% befinden sich auf einem mittleren Stresslevel und nur 5,3% auf einem niedrigen Stresslevel.⁹⁵

4.1.1.1 Stressbereiche

In dieser Studie wurden vier Stressbereiche für Studierende herausgearbeitet. Das sind zum einen intrapersoneller und interpersoneller Stress und zum anderen hochschulbezogener und durch die Alltagsorganisation hervorgerufener Stress. Die Hauptgründe der Entstehung von Stress der jeweiligen Stressbereiche wurden je nach Einschätzung der Studierenden auf einer Skala von eins bis fünf bewertet. Der Wert eins steht dabei für „überhaupt nicht stressig“, der Wert fünf für „sehr stressig“ und der Wert drei ist der Mittelwert.⁹⁶

Unter intrapersonellem Stress versteht man in diesem Zusammenhang Stress, welcher aufgrund hoher Erwartungen an sich selbst und damit verbundenen inneren Konflikten entsteht.⁹⁷ Der Hauptgrund für die Verursachung von intrapersonellem Stress ist die Erfüllung eigener Erwartungen (3,64). Als stressig werden außerdem die allgemeinen Zukunftsperspektiven (3,43) empfunden. Und auf Platz drei der Verursachung von intrapersonellem Stress steht die Beschäftigungssuche nach Beendigung des

⁹² Vgl. Cohen et al. 1983: S. 385.

⁹³ Vgl. Herbst et al. 2016b: https://www.ph-ludwigsburg.de/uploads/media/AOK_Studie_Stress.pdf, S. 8.

⁹⁴ Vgl. Ebenda: S. 22.

⁹⁵ Vgl. Herbst et al. 2016a: S. 5.

⁹⁶ Vgl. Ebenda: S. 13.

⁹⁷ Vgl. Herbst et al. 2016b: S. 3.

Studiums (3,37). Alle drei Gründe liegen über dem Mittelwert, tendieren somit eher zu „sehr stressig“.⁹⁸ Zwar wurden in dieser Studie nur die bereits genannten Gründe für intrapersonellen Stress angegeben, jedoch existieren noch weitere. Der Druck, das Studium erfolgreich zu absolvieren lastet dauerhaft auf den Studierenden. Dieses muss möglichst in der Regelstudienzeit und mit sehr guten Ergebnissen abgeschlossen werden, vor allem, wenn danach ein Masterstudium folgen soll. Gerade für Studierende, welche in der Schulzeit immer zu den Besten zählten, ist es oft schwer, zu akzeptieren, dass sie im Studium nicht an ihre Bestleistungen anknüpfen können. Die Möglichkeit, aus dem Studium auszuschneiden und somit sich selbst oder die Familie zu enttäuschen, verursacht Versagensängste. Das bedingt die Entstehung von dauerhaftem intrapersonellen Stress und somit auch die Entstehung von Burnout.⁹⁹

Interpersoneller Stress beschreibt hier den Stress aufgrund der Beziehungen des Studierenden zu Menschen im privaten Umfeld, kann jedoch auch Konkurrenzdruck zwischen einzelnen Studierenden meinen.¹⁰⁰ Stressfaktor Nummer eins stellt dabei die Pflege sozialer Kontakte (2,89) dar. Denselben Wert (2,89) erreichte auch eine dauerhafte Erreichbarkeit über das Smartphone beziehungsweise andere neue Medien. Als stressig wurden ebenfalls Verpflichtungen gegenüber Familie und Freunden empfunden (2,83). Insgesamt erreichen diese Gründe jedoch nicht den Mittelwert, bleiben somit also im Bereich „nicht stressig“ und tragen daher eher weniger zum Stressempfinden und zur Entstehung von Burnout bei.¹⁰¹

Neben diesen Gründen gibt es einen weiteren Grund, welcher zu interpersonellem Stress führen kann. Dieser liegt im empfundenen Konkurrenzdruck zu anderen Studierenden. Dadurch entsteht der Wunsch, schneller und besser als andere abzuschließen, um bessere Chancen auf einen gutbezahlten Arbeitsplatz zu haben.¹⁰²

Der Bereich „hochschulbezogener Stress“ bezieht jegliche Art von Stress ein, der mit der Hochschuleinrichtung selbst und dem Inhalt und Umfang des Studiums in Zusammenhang steht. Hier wurden acht Ursachen von Studierenden angegeben. Den meisten Stress erleben Studierende demnach bei der Prüfungsvorbereitung (4,10), dicht gefolgt von der Anfertigung ihrer Abschlussarbeit (4,00). Die generelle Arbeitsbelastung durch das Studium (3,75) und der Stoffumfang in den Lehrveranstaltungen (3,63) werden ebenfalls noch als stressig empfunden. Näher am Mittelwert orientiert ist dann das Anspruchsniveau des neuen Studiums (3,46), die Anforderungen in den Lehrveranstaltungen (3,42) und die Organisation des

⁹⁸ Vgl. Herbst et al. 2016a: S. 13.

⁹⁹ Vgl. Mainka 2018.

¹⁰⁰ Vgl. Herbst et al. 2016b: S. 3.

¹⁰¹ Vgl. Herbst et al. 2016a: S. 13.

¹⁰² Vgl. Mainka 2018.

Auslandssemesters (3,41). Nur noch knapp über dem Mittelwert liegt dann die Wohnungs- beziehungsweise Zimmersuche (3,15), welche im Verhältnis als am wenigsten stressig empfunden wurde.¹⁰³

Den vierten Stressbereich stellt der Stress durch die Alltagsorganisation dar. Gemeint sind damit alle Tätigkeiten, die zum Alltag der Studierenden zählen und wie sich diese zeitlich miteinander vereinbaren lassen. Das Studium und andere Aktivitäten zeitlich miteinander zu vereinbaren stellt die häufigste Stressursache dar (3,36). Stressig ist außerdem die Ausübung einer bezahlten Nebenbeschäftigung (3,23). Nur sehr knapp über dem Mittelwert zwischen überhaupt nicht stressig und sehr stressig liegt die finanzielle Lage (3,03).¹⁰⁴ Die Ausübung einer bezahlten Nebenbeschäftigung und die finanzielle Lage Studierender stehen in Zusammenhang. Dual Studierende sind davon weniger betroffen als andere, da sie im Normalfall Lohn erhalten. Studierende an Universitäten können zwar Bafög beantragen, jedoch läuft der Anspruch darauf nach sechs Semestern, also der Regelstudienzeit, aus. Können ihre Eltern sie nicht finanziell unterstützen, bleibt für viele Studierende nur die Möglichkeit, eine Nebenbeschäftigung auszuüben, die wiederum Zeit für das Studium oder für Erholung raubt.¹⁰⁵

4.1.1.2 Einflussfaktoren auf das Stresslevel

Das Stresslevel der befragten Studierenden unterscheidet sich jedoch aufgrund bestimmter Kriterien. Diese sind das Geschlecht, die Hochschulart, das jeweilige Studienfach, die Art des Abschlusses, die Ausübung einer Nebenbeschäftigung und das Bundesland, in dem studiert wird. Bei der Auswertung des Einflusses der Faktoren auf das Stresslevel, wird der Stressumfang der Gesamtstichprobe, also der deutschlandweite Stresslevel, mit 100% angegeben. Die einzelnen Untersuchungskriterien liegen daher entweder über 100% und damit über dem durchschnittlichen Stresslevel oder darunter.¹⁰⁶

Bei der Untersuchung konnte festgestellt werden, dass der Stresslevel bei weiblichen Studierenden mit 101,9% über dem Durchschnitt und deutlich höher liegt als bei männlichen Studierenden (98,1%).¹⁰⁷

Auch die Hochschulform bestimmt, wie gestresst Studierende sind. Hier konnte festgestellt werden, dass die Studierenden an Fachhochschulen (101,8%) einen bedeutend höheren Stresslevel aufweisen als selbige an Universitäten (99,2%). Die Personen, die eine Pädagogische (95,7%) oder Duale Hochschule (95,3%) besuchen,

¹⁰³ Vgl. Herbst et al. 2016a: S. 13.

¹⁰⁴ Vgl. Ebenda.

¹⁰⁵ Vgl. Noack 2012: <https://www.spiegel.de/spiegel/spiegelwissen/d-83928600.html>.

¹⁰⁶ Vgl. Herbst et al. 2016b: S. 25.

¹⁰⁷ Vgl. Herbst et al. 2016a: S. 7.

haben im Vergleich einen noch niedrigeren Stresslevel als solche an Universitäten und Fachhochschulen.¹⁰⁸

Das gewählte Studienfach hat ebenfalls Einfluss auf das empfundene Stresslevel. So weisen Studierende der Fächer Veterinärmedizin (105,6%) und Agrar-, Forst und Ernährungswissenschaften (105,1%) den höchsten Stresslevel auf. Überdurchschnittlich gestresst sind außerdem die Studierenden der Informatik (103,6%), Kunst und Kunstwissenschaften (103,4%), Ingenieurwissenschaften (101,5%) und der Mathematik und Naturwissenschaften (100,4%). Knapp unter dem deutschlandweiten Durchschnitt liegen die Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (98,8%) und die Humanmedizin und Gesundheitswissenschaften (98,8%) als auch Sprach- und Kulturwissenschaften (98,7%), Geisteswissenschaften (98,7%) und Lehramt (98,7%). Den mit Abstand niedrigsten Stresslevel von 87,2% besitzen Studierende der Sportwissenschaften.¹⁰⁹

Auch die Ausübung einer Nebenbeschäftigung und deren zeitlicher Umfang beeinflussen das Stresslevel. Hier ergab die Untersuchung, dass Studierende ohne Nebenbeschäftigung mit 100,3% sogar das höchste Stresslevel aufweisen. Die Teilnehmer, die eine Nebenbeschäftigung von mehr als 15 Wochenstunden ausüben, liegen mit 100,0% gleichauf mit dem deutschlandweiten Durchschnitt. Mit 99,7% im Vergleich am wenigsten gestresst fühlen sich Studierende, deren Nebenbeschäftigung weniger oder genau 15 Stunden pro Woche umfasst.¹¹⁰

Das von Studierenden empfundene Stresslevel ist auch abhängig vom Bundesland, indem das Studium absolviert wird. Einen hohen Stresslevel weisen hier Nordrhein-Westfalen (106,5%), Sachsen-Anhalt (104,2%), Saarland (103,7%), Sachsen (103,4%), Hessen (102,8%), Baden-Württemberg (102,5%) und Niedersachsen (101,5%) auf und liegen damit über dem Bundesdurchschnitt. In den restlichen Bundesländern leiden Studierende an einem mittleren Stresslevel, so haben Studierende in Schleswig-Holstein und Berlin ein durchschnittliches Level von 100,4%, was trotzdem noch über dem Bundesdurchschnitt liegt. In Mecklenburg-Vorpommern von 99,1%, in Hamburg von 98,3%, in Thüringen von 98,0% und in Bremen von 96,8%. Einen verhältnismäßig geringeren Stress empfinden Studierende in Brandenburg (95,1%) und in Bayern (93,1%). Mit 88,9% liegt das durchschnittliche Stresslevel in Rheinland-Pfalz jedoch am niedrigsten.¹¹¹

¹⁰⁸ Vgl. Ebenda: S. 8.

¹⁰⁹ Vgl. Ebenda: S. 9.

¹¹⁰ Vgl. Herbst et al. 2016b: S. 24.

¹¹¹ Vgl. Herbst et al. 2016a: S. 12.

Geschlecht, Hochschulart, Studienfach, Abschlussart, die Ausübung einer Nebenbeschäftigung und das Bundesland, in dem studiert wird, stellen also erhebliche Einflussfaktoren auf das Stresslevel von Studierenden und somit auch auf die Entstehung von Burnout dar.

4.1.2 Bologna-Prozess

Mehrere Quellen sprechen davon, dass auch der Bologna-Prozess eine maßgebliche Ursache für die Entstehung von Stress und Burnout bei Studierenden darstellt.¹¹²

Um dessen Auswirkungen auf die Entwicklung eines Burnouts bei Studierenden untersuchen zu können, ist eine kurze Einführung und Erläuterung des Bologna-Prozesses notwendig.

4.1.2.1 Was ist der Bologna-Prozess?

Er wurde im Jahre 1999 mit der Unterzeichnung der Bologna-Erklärung durch 29 europäische Bildungsminister eröffnet und verfolgt drei konkrete Hauptziele. Diese sind die Verstärkung der Zusammenarbeit in Forschung und Lehre, bürokratische Hürden zu beseitigen und eine europaweite Mobilität von Studierenden und Dozenten zu fördern. Um die Beseitigung bürokratischer Hürden umzusetzen, wurden die Studiengänge und Studienabschlüsse vereinheitlicht und deren gegenseitige Anerkennung vereinbart. Im Detail wurde 1999 weiterhin beschlossen, die Studienabschlüsse in ein zweistufiges System einzuteilen, weshalb Bachelor und Master die Diplom- und Magister-Studiengänge ablösen. Zuletzt einigten sich die teilnehmenden Staaten auf die Einführung eines Leistungspunktesystems, nach welchem sogenannte ECTS-Punkte vergeben werden. Die Bekennung zu den Zielen des Bologna-Prozesses einerseits und die Unterzeichnung der Kulturkonvention des Europarats andererseits erlaubt allen Ländern die Mitgliedschaft im Bologna-Prozess.¹¹³

4.1.2.2 Auswirkungen des Bologna-Prozesses auf Studierende

Die mit der Bologna-Reform eingeführten Neuerungen haben nicht nur zur Veränderung der Hochschulbildung beigetragen, vor allem die Umstellung der Studiengänge von Diplom, Magister und Staatsexamen auf Bachelor und Master bereiten den Studierenden Probleme. In den Diplom- und Magister-Studiengängen fand die Zwischenprüfung nach der Zeit des Grundstudiums statt und den Abschluss erreichte man zumeist nach neun Semestern mit einer Abschlussprüfung. Somit bestand das Studium aus einer Phase. Nach der Einführung des Bachelor-

¹¹² Vgl. Jawurek et al. 2007: S. 24.

¹¹³ Vgl. BPA 2014: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/service/bologna-prozess-616326>.

Studienganges soll dieser nun nach einer Dauer von sechs bis acht Semestern einen eigenständigen Abschluss darstellen. Danach besteht die Möglichkeit, einen weiterführenden Masterstudiengang zu absolvieren.¹¹⁴

Bachelor-Studierende stehen daher jedoch unter erhöhtem Leistungsdruck. Sie haben weniger Zeit für die Bewältigung der anstehenden Studieninhalte und sehen sich dadurch stärker gefordert als die ehemaligen Diplom- oder Magister-Studiengänge. Ursächlich dafür sind vor allem die Verdichtung des Lernstoffes und die stärkere Strukturierung der Bachelor- und Master-Studiengänge. Diese wird von den Studierenden als einengend und als Mittel der Disziplinierung und Kontrolle wahrgenommen. Im Jahr 2009 führten zwei Studierende, Sarina Schäfer und Markus Sauerwein, die sogenannte Bologna-Umfrage durch. Dabei stellten sie fest, dass Studierende, welche einen Bachelorabschluss anstreben, im Vergleich zu Diplom- und Magister-Studierenden eindeutig unzufriedener mit ihrer Selbstbestimmung bei der Wahl der Studieninhalte und der Bewältigung der Belastungen im Studium sind.¹¹⁵ Daher würden über zwei Drittel der Betroffenen ein Studium innerhalb der alten Studienstrukturen bevorzugen. 90% der Studierenden, die einen Diplom- oder Magister-Abschluss anstrebten, lehnen die neuen Studienstrukturen hingegen ab. Die Situation löst Frustration bei den Studierenden aus und kann zur Entstehung von Erkrankungen oder Problemen führen, so beispielsweise zu Burnout. Im schlimmsten Fall entscheiden sich die Betroffenen daraufhin für einen Studienabbruch.¹¹⁶

In einer bundesweiten Befragung wurde bestätigt, dass der häufigste Grund für einen Abbruch des Bachelorstudiums Überforderung darstellt. Als Ursachen für einen Studienabbruch haben familiäre, finanzielle und krankheitsbedingte Gründe abgenommen. Für jeden zweiten Studienabbrecher sind die Studienanforderungen zu hoch und jeder vierte gibt an, sein Studium vorzeitig aufgrund nichterreichter Leistungsanforderungen zu beenden. Die hohen Anforderungen sind in mehr als der Hälfte der Fälle der Grund dafür, dass die Einhaltung der Regelstudienzeit für Studierende unmöglich wird.¹¹⁷

Auch die Studienbedingungen allgemein werden von den Studierenden als unzureichend wahrgenommen und stellen einen Grund für Studienabbrüche dar. Sie tragen laut einer Untersuchung von Dr. Dr. Burkhard Gusy, dem Leiter des Arbeitsbereichs Public Health: Prävention und psychosoziale Gesundheitsforschung an

¹¹⁴ Vgl. Winter 2015: <https://www.bpb.de/gesellschaft/bildung/zukunft-bildung/204075/bologna-folgen?p=all>.

¹¹⁵ Vgl. Schäfer et al. 2009: http://bolognaumfrage.de/wp-content/uploads/2010/03/Ausführliche_Auswertung_bolognaumfrage230KB.pdf, S. 8.

¹¹⁶ Vgl. Klug et al. 2013: S. 159.

¹¹⁷ Vgl. Heublein et al. 2010: https://www.dzhw.eu/pdf/pub_fh/fh-201002.pdf, S. 17.

der Freien Universität Berlin, zu einem Großteil zur Entstehung von Burnout bei Studierenden bei.¹¹⁸

Gegenstand dieser Studie ist die Untersuchung des Burnouterlebens von Bachelor-Studierenden. Gleichzeitig sollten damit Zusammenhänge zu den qualitativen und quantitativen Studienbedingungen aufgezeigt werden. Dazu wurde der Maslach Burnout Inventory-Student Survey, kurz MBI-SS genannt, eingesetzt. Dieser stellt eine für Studierende veränderte Version des Maslach Burnout Inventory (MBI) dar. Die drei Burnoutdimensionen sind dabei Erschöpfung, Bedeutungsverlust des Studiums und reduziertes Wirksamkeitserleben.¹¹⁹

Zur Messung des Burnouterlebens wurde ein Instrument verwendet, welches normalerweise zur Messung der Ressourcen und Belastungen in der Arbeitswelt eingesetzt wird. In vorliegender Studie wurden damit nun die Ressourcen und Belastungen im Studium gemessen. Dafür wurden Fragen zu Zeit- und Handlungsspielräumen als auch Anforderungen im Studium, der Mitwirkung in Veranstaltungen, dem Qualifikationspotenzial des Studiums, der sozialen Unterstützung durch Lehrende sowie Studierende und der Balance zwischen Studium und Privatleben gestellt.¹²⁰

Im Laufe der Studie wurde untersucht, welche Ressourcen und Belastungen bedeutsame Prädiktoren für die einzelnen Burnoutdimensionen darstellen und welche unbedeutend sind. Als Prädiktor wird dabei eine Variable bezeichnet, die zur Vorhersage eines bestimmten Merkmals herangezogen wird.¹²¹ Prädiktoren, welche sich zur Vorhersage der Erschöpfung als bedeutsam erwiesen haben sind sowohl mangelnde Zeit- und Handlungsspielräume und zu hohe Anforderungen im Studium, als auch ein fehlendes Gleichgewicht zwischen Studium und Privatleben, wenig Mitwirkung in Veranstaltungen und das Fehlen sozialer Unterstützung durch die Lehrenden. Eher unbedeutend für die Entstehung von Erschöpfung sind hier das Fehlen sozialer Unterstützung durch Studierende und das Qualifikationspotenzial des gewählten Studiums.¹²²

Die Burnoutdimension Bedeutungsverlust des Studiums besitzt eine ähnliche Prädiktorenverteilung. Neben mangelnden Zeitspielräumen, hohen Anforderungen, geringer Mitwirkung in Veranstaltungen und der schlechten Balance zwischen Studium und Privatleben sind hier die fehlende soziale Unterstützung von anderen Studierenden und das als gering bewertete Qualifikationspotenzial des Studiums bedeutsame Prädiktoren. Für die Vorhersage des Bedeutungsverlusts des Studiums

¹¹⁸ Vgl. Gusy et al. 2010: S. 275.

¹¹⁹ Vgl. Ebenda: S. 272.

¹²⁰ Vgl. Ebenda: S. 271 f.

¹²¹ Drosdowski 1996: S. 582.

¹²² Vgl. Gusy et al. 2010: S. 273 f.

unbedeutend waren hier die Handlungsspielräume im Studium und soziale Unterstützung durch das Lehrpersonal.¹²³

Die letzte Burnoutdimension, das reduzierte Wirksamkeitserleben, wurde ebenfalls hinsichtlich der bedeutsamen und unbedeutenden Prädiktoren untersucht. Diese sind mit denen der Burnoutdimension Bedeutungsverlust des Studiums weitestgehend identisch. Der einzige Unterschied besteht darin, dass das Gleichgewicht zwischen Studium und Privatleben hier keine bedeutende Einflussgröße darstellt.¹²⁴

Auch die Studie, die im Auftrag des AOK-Bundesverbandes durchgeführt wurde, untersuchte die Abhängigkeit des Stresslevels der Studierenden von der Abschlussart. Wie unter Punkt 5.1.1 bereits erläutert, ist dabei das durchschnittliche deutschlandweite Stresslevel auf 100% gesetzt. Hierbei ergab sich, dass Bachelor-Studierende mit 101,3% ein überdurchschnittliches und damit das höchste Stresslevel aufweisen. Unter dem Durchschnitt liegen damit Master beziehungsweise Diplom-Absolventen (99,2%) und Studierende, welche ein Staatsexamen (96,5%) oder die Promotion (95,6%) anstreben.¹²⁵

4.2 Burnout-Ursachen bei Führungskräften

4.2.1 Hohe Verantwortung

Der Verantwortungsbereich von Führungskräften umfasst, je nachdem auf welcher Führungsebene sie tätig sind, das gesamte Unternehmen beziehungsweise einen bestimmten Teil davon. Damit einher geht ebenso die Verantwortung für die Mitarbeiter, welche im Zuständigkeitsbereich der Führungskraft tätig sind. Der wirtschaftliche Erfolg des Unternehmens und somit die Beschäftigung ihrer Mitarbeiter hängt von den Entscheidungen der Führungskräfte ab, was bei diesen enormen Druck erzeugen kann.¹²⁶

Handelt es sich um Personen, die nur in einem bestimmten Bereich des Unternehmens führend tätig sind, haben diese wiederum Rechenschaft gegenüber ihren Vorgesetzten abzulegen. Sie müssen Anweisungen der höheren Führungsetagen an ihre unterstellten Mitarbeiter weitergeben und sind dafür zuständig, dass diese richtig umgesetzt werden. Gleichzeitig müssen sie mit negativen Rückmeldungen der Arbeitnehmer umgehen.¹²⁷ Die Belastung der Führungskräfte durch die ihnen obliegende Verantwortung wird auch daran deutlich, dass 43% von ihnen zuhause nur

¹²³ Vgl. Gusy et al. 2010: S. 274.

¹²⁴ Vgl. Ebenda.

¹²⁵ Vgl. Herbst et al. 2016a: S. 10.

¹²⁶ Vgl. Wirtz 2019: <https://meinepsyche.de/burnout-bei-fuehrungskraeften/>.

¹²⁷ Vgl. Wirtz 2019.

schlecht von der Arbeit abschalten können. Unter den weiblichen Führungskräften sind es sogar 47%.¹²⁸

4.2.2 Kaum geregelte Arbeitszeiten

Führungskräfte müssen auch außerhalb ihrer regulären Arbeitszeit, nach Feierabend oder am Wochenende, erreichbar bleiben und plötzlich auftretende Probleme lösen. Selbst im Urlaub oder bei Krankheit wird die Verfügbarkeit der Führungskraft vorausgesetzt, da sie Entscheidungen treffen und Anweisungen geben muss. Das sollte zwar auch im Interesse der Führungskraft liegen, deren Existenz und finanzielle Situation ebenso vom Erfolg und Bestand des Unternehmens abhängig ist, jedoch entsteht dadurch ein Konflikt mit privaten Bedürfnissen. Wochenenden, Urlaubs- und Krankheitstage, welche Beschäftigten normalerweise zur Erholung dienen, können Führungskräfte kaum zur Erholung nutzen.¹²⁹ Einen erheblichen Teil dazu trägt auch die Allerreichbarkeit bei, welche heutzutage aufgrund von Computern, Mobiltelefonen und quasi überall verfügbarem mobilen Internet gegeben ist. Ein bis zwei Stunden vor dem Zubettgehen sind so noch 54% der Manager online und für die Arbeit erreichbar. 27% sogar bis unmittelbar vor der Bettruhe. Doch auch in der Nacht liegt das Handy bei 37% der Führungskräfte nicht ausgeschaltet neben dem Bett, sie bleiben also auch dann erreichbar. Am nächsten Tag, kurz nach dem Aufstehen, checken bereits 21% persönliche Nachrichten. Etwas später, jedoch noch vor der Fahrt zur Arbeit, kontrollieren weitere 52% ihre Nachrichten.¹³⁰ Das führt dazu, dass zwischen Berufs- und Privatleben keine klaren Grenzen mehr gezogen werden können. Auch die umfassende Arbeitsumstellung aufgrund der Digitalisierung und die zunehmende Beschleunigung der Arbeitsprozesse erhöhen den Druck auf Führungskräfte und ihre Mitarbeiter. All das begünstigt emotionale und physische Erschöpfung enorm und damit die Entstehung von Burnout.¹³¹

4.2.3 Wenig verbleibende Freizeit

Durch das hohe berufliche Engagement haben Führungskräfte kaum Freizeit. Sie arbeiten auch nach Feierabend von zuhause oder unterwegs weiter und leisten Überstunden. Die Studie „Deutschland, Deine Manager“ der Baumann Unternehmensberatung legte nun offen, dass 80% der Befragten mehr als acht Stunden täglich arbeiten. Dabei arbeiten 65% zwischen acht und zehn Stunden täglich im Büro. Aufgrund dessen können 25% der Manager und 46% der Managerinnen im

¹²⁸ Vgl. Max Grundig Klinik 2016: <https://www.max-grundig-klinik.de/wp-content/uploads/max-grundig-klinik-presseinformation-04042016-schlaf.pdf>, S. 1.

¹²⁹ Vgl. Wirtz 2019.

¹³⁰ Vgl. Max Grundig Klinik 2016: S. 1.

¹³¹ Vgl. Bündler 2013: S. 14.

Durchschnitt nur 5 Stunden pro Woche für persönliche Aktivitäten nutzen.¹³² Das hat zur Folge, dass kaum Zeit für Hobbies, Freunde und Familie bleibt und häufig Konflikte im Privatleben entstehen. Der Betroffene hat neben beruflichen Belastungen nun noch private Probleme, weshalb es ihm immer schwerer fällt, zur Ruhe zu kommen und Energie für die Arbeit zu tanken.¹³³

4.2.4 Aufstiegsbestreben

Gerade junge Führungskräfte haben das Gefühl, ihre Qualifikation und Eignung für die Führungsposition zunächst beweisen zu müssen. Sie erlauben sich daher kaum Fehlzeiten und bleiben immer erreichbar. Der dadurch hervorgerufene dauerhafte Stress trägt enorm zur Entstehung eines Burnouts bei. Dieser entwickelt sich über Monate oder Jahre hinweg. Begünstigt wird dies zusätzlich dadurch, dass die Betroffenen erste Symptome verleugnen und sich nicht eingestehen, dass die Belastung zu groß wird. Sie haben Angst, ihre gerade erarbeitete Position wieder zu verlieren oder ersetzt zu werden, sollten sie sich für einen längeren Zeitraum krankschreiben lassen. Sollte das passieren, könnte auch die finanzielle Situation und damit der erlangte Lebensstandard der Führungskraft gefährdet werden.¹³⁴

4.2.5 Stress und fehlendes Stressmanagement

Alle vorgenannten Ursachen rufen Stress hervor, welcher wiederum die Entwicklung eines Burnouts hauptsächlich begünstigt. Die Geschwindigkeit aller Abläufe und damit auch der mentale Druck in unserem Leben nehmen zu, sowohl im privaten als auch im beruflichen Bereich. Das hat unterschiedliche Gründe. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen viele Unternehmen permanente und spontane Veränderungen durchführen. Die Sicherheit von Arbeitsplätzen kann heutzutage nicht garantiert werden und hängt meist von einzelnen Entscheidungen ab. Auch für Führungskräfte kann Ersatz gefunden werden, wenn sie ihrer Position nicht gerecht werden können. Das führt bei ihnen zu dauerhaftem Stress, auch weil sie für die Umsetzung der Veränderungen zuständig sind.¹³⁵

So äußerten 37% der Führungskräfte, dass sie in ihrem Arbeitsalltag vermehrt zeitlichen Druck und Stress empfinden.¹³⁶ Vor allem für Führungskräfte ist es aufgrund der zeitlichen Arbeitsbelastung schwer, gegenzusteuern und sich genügend Erholung zu verschaffen. Ein Grund dafür ist, dass viele noch keine geeignete Strategie zur

¹³² Vgl. Baumann Unternehmensberatung Executive Search 2015: <https://www.baumann-ag.com/baumann-ag/news-wissen/news/ausgebrannt-jeder-zweite-manager-fuerchtet-den-burnout>.

¹³³ Vgl. Wirtz 2019.

¹³⁴ Vgl. Ebenda.

¹³⁵ Vgl. Kubassek 2001: S. 41.

¹³⁶ Vgl. Wolter 2017: <https://www.personalwirtschaft.de/fuehrung/artikel/burnout-bei-managern-gilt-vor-allem-als-schwaecher.html>.

Stressbewältigung gefunden haben. Folglich fühlte sich bereits jeder fünfte Manager schon einmal ausgebrannt, wobei Männer (12%) dabei weniger betroffen sind als Frauen (23%).¹³⁷

4.3 Weitere Ursachen für die Entstehung eines Burnouts

4.3.1 Perfektionismus

Eine wichtige Ursache, weshalb Personen einen Burnout erleiden, ist deren Bestreben nach Perfektion. Vor allem bei Studierenden und auch Führungskräften ist dieses Phänomen häufig zu beobachten. Grundsätzlich ist Perfektionismus nichts Schlechtes, er bringt den Menschen dazu, seine Ziele ehrgeizig zu verfolgen und mit Sorgfalt vorzugehen. Ist der Betroffene jedoch übermäßig kritisch und macht er sein Selbstwertgefühl allein von seiner Perfektion abhängig, handelt es sich um krankhaften, sogenannten dysfunktionalen Perfektionismus.¹³⁸ Vor allem die unrealistischen Ziele, die sich Perfektionisten setzen, sind das Problem. Denn um diese zu erreichen, wird viel mehr Zeit und Energie gebraucht, als eigentlich zur Verfügung steht. Das Streben danach und die wiederholte Erkenntnis, dass bestimmte Ziele nicht erreichbar sind, führen unweigerlich zur Erschöpfung.¹³⁹ Gerade Studierende wollen oft mehrere Ziele gleichzeitig erreichen. An die Leistungen aus der Schulzeit anknüpfen, das Studium möglichst in der Regelstudienzeit, aber mit Bestnote abschließen und gleichzeitig einen bezahlten Nebenjob ausüben, um das Studium zu finanzieren. Diese Ziele können jedoch oft kaum oder nur unter großen Einbußen von Erholungs- und Freizeitphasen erreicht werden.¹⁴⁰ Auch Führungskräfte, gerade die jüngeren unter ihnen, wollen alles richtig machen. Sie haben Angst, dass ihre Ansprüche nicht erfüllt werden könnten, weshalb es ihnen schwer fällt, Aufgaben an Mitarbeiter zu delegieren. Gleichzeitig verwenden perfektionistische Führungskräfte für eine Aufgabe jedoch unnötig viel Zeit, mit der Folge, dass andere Aufgaben nicht erledigt werden können und ein reibungsloser Arbeitsablauf verhindert wird. Da Führungskräfte viel Verantwortung und häufig einen vollen Terminkalender haben, verfallen sie folglich in Stress und fühlen sich überfordert. Werden diese Gefühle zum Dauerzustand, droht ihnen ein Burnout.¹⁴¹

¹³⁷ Vgl. o.A. 2015.

¹³⁸ Vgl. Perl et al. 2017: <https://www.impulse.de/management/wann-perfektionismus-zum-risiko-wird-und-was-betroffenen-hilft/2027015.html>.

¹³⁹ Vgl. Kubassek 2001: S. 36.

¹⁴⁰ Vgl. Mainka 2018.

¹⁴¹ Vgl. Perl et al. 2017.

4.3.2 Unterschiede in der Resilienz und Vulnerabilität

Eine weitere Ursache, welche die Entwicklung eines Burnouts bedingen kann, ist die Stressresilienz und Vulnerabilität einer Person. Jeder Mensch weist gegenüber negativen Umweltbedingungen eine andere Empfindlichkeit auf. Eine erhöhte psychische Verletzlichkeit und Anfälligkeit wird Vulnerabilität genannt. Die Vulnerabilität selbst löst keine Störung aus. Erst im Zusammenwirken mit einer bestimmten Auslösersituation erhöht diese die Wahrscheinlichkeit, dass Personen mit einer psychischen Störung reagieren oder dass eine erworbene stressbedingte Störung einen negativen Verlauf nimmt.¹⁴² Das heißt, dass ein Burnout ebenfalls Resultat des Zusammenspiels von psychischer Verletzlichkeit und belastenden Faktoren ist. Dieser kann nur durch andere, schützende Faktoren verhindert werden. Dazu zählen eigene, soziale und familiäre Ressourcen, eine gute soziale Einbindung und persönliche Bewältigungsstrategien sowie Entspannungsmethoden. Dies und der zusätzliche Aufbau psychischer Widerstandskraft sowie innerer Stabilität ermöglichen einem Menschen, mit Belastungs- und Stresssituationen adäquat umzugehen und diese erfolgreich zu bewältigen. Diese Fähigkeit wird auch als Resilienz bezeichnet. Somit wäre es sowohl Studierenden als auch Führungskräften möglich, sich selbst bei erhöhter Vulnerabilität in belastenden Situationen erfolgreich anzupassen und das nur aufgrund einer gut ausgeprägten Resilienz.¹⁴³ Weisen Studierende oder Führungskräfte also eine hohe Vulnerabilität auf, haben aber weder familiären noch sozialen Rückhalt und keine persönlichen Bewältigungsstrategien oder Entspannungsmethoden entwickelt, sind sie besonders durch Burnout bedroht. Die Ausprägung von Vulnerabilität und Resilienz ist jedoch auch bei Studierenden und Führungskräften verschieden, weshalb dadurch nicht bei allen Menschen die Entstehung von Burnout bedingt wird.

4.4 Vergleich der Burnout-Ursachen bei Studierenden und Führungskräften

Auf den ersten Blick sind die Ursachen von Burnout bei Studierenden und Führungskräften unterschiedlich und individuell. So stellt bei Studierenden vor allem der Bologna-Prozess und die damit einhergehende Veränderung und Umstellung der Studiengänge eine der Hauptursachen für die Entstehung von Stress und Burnout dar. Darin liegt bereits der Unterschied zu Führungskräften, denn diese absolvieren kein Studium beziehungsweise haben es bereits absolviert und sind somit nicht von dieser Hochschulreform betroffen. Bei Führungskräften sind es eher die hohe Verantwortung, die kaum geregelten Arbeitszeiten und ihr Aufstiegsbestreben, die im Zusammenspiel

¹⁴² Vgl. Krautz 2016: S. 71.

¹⁴³ Vgl. Ebenda: S. 72.

ursächlich für die Entwicklung eines Burnouts sind. Daran wird deutlich, dass die Unterschiede somit sehr berufs- beziehungsweise studienbezogen sind.

Jedoch existieren auch Ursachen, die sowohl bei Studierenden als auch bei Führungskräften gleichermaßen einen Burnout bedingen können. Diese sind wiederum sehr personenbezogen und bei jedem Betroffenen unterschiedlich stark ausgeprägt. Dabei handelt es sich zum einen um Perfektionismus und zum anderen um Unterschiede in der Stressresilienz und Vulnerabilität einer Person. Stress als Burnout-Ursache ist zwar den Studierenden und den Führungskräften getrennt zugeordnet, der Grund dafür ist jedoch, dass Stress bei Studierenden eine Schlüsselposition einnimmt, also in allen Lebensbereichen (Alltagsorganisation, intrapersonell, interpersonell und hochschulbezogen) vertreten ist und sich je nach Geschlecht, Hochschulform, Studienfach, Bundesland und der Ausübung einer Nebenbeschäftigung unterscheidet. Bei Führungskräften ist es hingegen so, dass die hohe Verantwortung, das Problem von kaum geregelten Arbeitszeiten, wenig Freizeit und ihr Aufstiegsbestreben gleichermaßen Stress und somit die Entwicklung eines Burnouts bedingen. Außerdem lässt sich deren Stress zwar nach Geschlecht unterscheiden, es existieren aber keine weiteren Einflussfaktoren. Trotzdem handelt es sich bei Stress um eine gemeinsame Burnout-Ursache, da dieser sowohl bei Studierenden als auch bei Führungskräften kaum umgangen werden kann.

Die Burnout-Ursache der fehlenden Freizeit ist ebenfalls nicht unter Punkt 4.3, also den Gemeinsamkeiten benannt, sondern unter Punkt 4.2, den Ursachen bei Führungskräften. Grund dafür ist, dass die Tatsache, dass Führungskräften und Studierenden wenig Freizeit zur Verfügung steht, zwar für beide Gruppen zutrifft, jedoch ist diese Ursache bei Studierenden bereits unter 4.1.1 gefasst. Die Aufgaben, die sie stattdessen erledigen müssen, sind außerdem verschieden.

5 Folgen und Behandlung

5.1 Burnout-Folgen bei Studierenden

Wie bereits festgestellt, sind Stress und Überforderung, die aufgrund zu hoher Leistungsanforderungen entstehen, die Hauptgründe für die Entstehung eines Burnouts. Ist Phase eins des Burnouts, und damit die emotionale Erschöpfung, erst einmal eingetreten, schwindet in Phase zwei die Motivation für das Studium und erste Zweifel an der Studienwahl entstehen. Im weiteren Verlauf, nämlich in der vierten Phase nimmt die Leistungsfähigkeit ab, weshalb Prüfungsversagen die Folge sein kann. Leistungsprobleme, mangelnde Studienmotivation und Prüfungsversagen sind also Auswirkungen des Burnouts bei Studierenden und stellen gleichzeitig einige der

häufigsten Motive für einen Studienabbruch dar.¹⁴⁴ Das bedeutet, dass der Burnout bei Betroffenen in den meisten Fällen einen Studienabbruch zur Folge hat. Das wiederum bedeutet, dass der Studierende keinen Abschluss, in dem Fall kein abgeschlossenes Studium, und damit kaum Chancen auf dem Arbeitsmarkt hat.

5.2 Behandlung von Studierenden mit Burnout

Es gibt verschiedene Anlaufstellen, welche speziell als Ansprechpartner für Studierende geschaffen wurden. Dazu gehören beispielsweise die Deutschen Studentenwerke. Von diesen bieten 44 eine umfassende psychosoziale Beratung für Studierende an und können so erkennen, ob diese eventuell an Burnout leiden und ob weitere Schritte eingeleitet werden müssen. Das Angebot umfasst weiterhin die Förderung eines selbstbewussten Umgangs mit studienbezogenen und sozialen Anforderungen. Sie dient außerdem dazu, Kompetenzen zur Problemlösung zu stärken, sodass Studierende studienbezogene aber auch persönliche Probleme und Störungen überwinden können. Weiterhin unterstützt die psychosoziale Beratung dabei, schädigende Strategien zur Bewältigung von Überforderung und Stress zu unterbinden.¹⁴⁵

Daneben gibt es auch Telefon-Beratungen speziell für Studierende. Diese werden kostenlos und anonym von anderen Studierenden geführt, welche sich als „Nightliner“ bezeichnen. Das heißt, dass die Beratung nicht mit professionellen Beratern oder Psychologen geführt wird, sondern mit Kommilitonen, welche sich meist besser in die Lage des Hilfesuchenden versetzen können und eventuell ähnliche Probleme haben. Eine professionelle Therapie ersetzt dies natürlich nicht, jedoch kann die Gewissheit, mit den eigenen Problemen nicht allein zu sein, dem Betroffenen helfen. Eine solche Nightline existiert an mehreren Hochschulorten und kann zu bestimmten Sprechzeiten angerufen werden. Erreichbar ist sie vor allem abends und in der Nacht, wenn Studierenden ihre Eltern oder Freunde nicht mehr für ein Gespräch zur Verfügung stehen.¹⁴⁶

5.3 Burnout-Folgen bei Führungskräften

5.3.1 Auswirkungen auf das Berufsleben

Erleiden Führungskräfte einen Burnout, ist eine vollständige Genesung nicht zu erwarten. Auch zur ursprünglichen Leistungsfähigkeit kann der Betroffene nicht vollständig zurückkehren. Da die Dauer der Erholung, die Betroffene benötigen, stark

¹⁴⁴ Vgl. Heublein et al. 2010: https://www.dzhw.eu/pdf/pub_fh/fh-201002.pdf, S. 17.

¹⁴⁵ Vgl. Deutsches Studentenwerk e.V.2020: <https://www.studentenwerke.de/de/content/psychologische-beratung>.

¹⁴⁶ Vgl. Michels-Vermeulen 2008: S. 19.

variiert, sind diese oft auf unbestimmte Zeit arbeitsunfähig.¹⁴⁷ Folglich ist es für die Führungskraft oft nicht möglich, die ehemalige Position im Unternehmen wieder zu besetzen und die Karriere erlebt einen herben Einschlag. So entscheidet sich die Führungskraft entweder für eine Kündigung oder sie muss und sollte eine Position einnehmen, welche mit weniger Verantwortung verbunden ist und ihr genügend Erholung verschafft.¹⁴⁸ Oft folgt jedoch auch der Eintritt in den frühzeitigen Ruhestand aufgrund psychischer Erkrankungen. Ein Burnout allein ist dafür nicht hinreichend, denn eine Frühverrentung kann erst stattfinden, wenn der Burnout zu weitergehenden psychischen Erkrankungen, wie beispielsweise zu Depressionen, geführt hat.¹⁴⁹

5.3.2 Auswirkungen auf den Führungsstil und die Mitarbeiter

Eine Metastudie von Forschern dreier Universitäten ergab, dass die Bedrohung durch oder das Leiden an Burnout bei Führungskräften Auswirkungen auf das Führungsverhalten hat. Sind Führungskräfte zufrieden, ist ihr Wohlbefinden also gut, wirkt sich das positiv auf ihr Führungsverhalten aus. Ist die Führungskraft jedoch von Stress, emotionaler Erschöpfung oder gar Burnout bedroht, wird sie zu einer negativen Leitung ihres Teams tendieren. Das Wohlbefinden und der Führungsstil stehen demnach in Zusammenhang.¹⁵⁰

In besagter Studie wurden die Auswirkungen von konstruktiven und destruktiven Führungsstilen untersucht. Zunächst unterscheidet man drei konstruktive Führungsstile. Die beziehungsorientierte Führung ist durch das Geben und Nehmen zwischen den Mitarbeitern und der Führungskraft geprägt. Eine positive Arbeitsbeziehung wird geschaffen und den Arbeitnehmern ein Gefühl der Unterstützung vermittelt, indem ihre Bedürfnisse beachtet werden. Ist die Führung veränderungsorientiert, trägt die Führungskraft zur Motivation ihrer Mitarbeiter bei, damit diese über ihre bisherigen Leistungen hinauswachsen und offen gegenüber Veränderungen sind. Eine aufgabenorientierte Leitung zeichnet sich durch klare Vorgaben und gleichzeitige Überwachung der Zielerreichung durch die Führungskraft aus. Die Untersuchung zeigte, dass alle drei konstruktiven Führungsstile einen positiven Einfluss auf das Wohlbefinden der Führungskraft haben. Gleichzeitig ergab sie, dass sich Führungskräfte mit einem guten Wohlbefinden wiederum für einen konstruktiven Führungsstil entscheiden.¹⁵¹ Denn das Gesundheitsverständnis des Vorgesetzten und sein verantwortungsvoller Umgang mit der eigenen Gesundheit stellt die Grundlage für eine Führung dar, welche sich auch gesundheitsfördernd auf die

¹⁴⁷ Vgl. Waeldin et al. 2019: S. 6.

¹⁴⁸ Vgl. Wirtz 2019.

¹⁴⁹ Vgl. Waeldin et al. 2019: S. 6.

¹⁵⁰ Vgl. Buengeler 2019: <https://www.uni-kiel.de/de/detailansicht/news/208-fuehrung-und-wohlbefinden/#>.

¹⁵¹ Vgl. Ebenda.

Mitarbeiter auswirkt. Für Führungskräfte ist es leichter, Stress, persönliche Belastungen und mögliche Warnsignale bei Mitarbeitern zu identifizieren, wenn sie sich auch hinsichtlich ihrer eigenen Gesundheit damit beschäftigen. Dies beinhaltet ebenfalls, dass der Vorgesetzte seine Angestellten über die Sicherheitsvorschriften im Unternehmen und über Möglichkeiten zur individuellen Gesundheitsförderung informiert. Gleichzeitig dient das Gesundheitshandeln der Führungskraft den Mitarbeitern als Vorbild für den Umgang mit ihrer eigenen Gesundheit.¹⁵²

Der destruktive Führungsstil ist hingegen geprägt durch autokratisches Verhalten bis hin zu psychischem Missbrauch und Mobbing gegenüber den Mitarbeitern. Zum destruktiven Stil zählt ebenfalls die passive Führung, auch als Laissez-faire-Stil bezeichnet.¹⁵³ Darunter versteht man eine Führung, welche den Mitarbeitern größtmögliche Freiheiten einräumt und sie ihre eigenen Entscheidungen treffen lässt. Das heißt, sie übernehmen die Gestaltung ihrer Aufgaben selbständig und kontrollieren sich untereinander. Die Führungskraft setzt keine Grenzen und bietet ihren Angestellten keine Hilfe an, bestraft diese bei Fehlern aber auch nicht.¹⁵⁴ Ein aktiv destruktiver Führungsstil führt zur Unzufriedenheit der Angestellten, ihr Arbeitsengagement und Wohlbefinden sinken. Dadurch wird auch die Führungskraft selbst mit zunehmendem Stress konfrontiert, da die Mitarbeiter ihre Unzufriedenheit kundtun werden. Das wirkt sich wiederum negativ auf das Wohlbefinden der Führungskraft aus. Die Studie hat jedoch ergeben, dass generell nur die Führungskräfte einen destruktiven oder passiven Führungsstil verfolgen, deren eigenes Wohlbefinden nicht gut ist.¹⁵⁵

5.4 Behandlung von Führungskräften mit Burnout

Auch für Führungskräfte gibt es einige Anlaufstellen, welche speziell auf die Burnoutbehandlung ausgerichtet sind. Zum einen gibt es mehrere Webseiten im Internet, welche sich konkret an Führungskräfte mit Burnout richten. Eine davon ist die Seite Manager-im-Burnout. Diese wird von Ulf Kepper, einem ehemaligen Manager eines internationalen Konzerns, und Wibke Regenberg, die heute als Burnout-Coach arbeitet, geführt. Beide erlitten bereits einen Burnout und bieten nun verschiedene Seminare, Coachings und Sparringsgespräche an.¹⁵⁶ Ihr Seminar „Zurück ins Leben“ ist auf Führungskräfte zugeschnitten, welche bereits einen Burnout erlitten haben und jetzt Burnoutprävention betreiben wollen.¹⁵⁷ Das Coaching soll vor allem Managern und

¹⁵² Vgl. o.A. o.J.: <https://www.gesundheitsmanagement24.de/praxiswissen-gesundheitsmanagement/gesunde-fuehrung/>.

¹⁵³ Vgl. Buengeler 2019.

¹⁵⁴ Vgl. Rassek 2017: <https://karrierebibel.de/laissez-faire-fuehrungsstil/>.

¹⁵⁵ Vgl. Buengeler 2019.

¹⁵⁶ Vgl. Kepper et al. 2020a: <https://manager-im-burnout.de/ueber-uns/>.

¹⁵⁷ Vgl. Kepper et al. 2020b: <https://manager-im-burnout.de/angebote/seminar/>.

Managerinnen helfen, die sich entweder bereits im Burnout befinden oder etwas an ihrer derzeitigen Situation ändern wollen.¹⁵⁸ Sparringsgespräche richten sich ebenfalls an diese Zielgruppe. Der Unterschied besteht jedoch darin, dass der Manager hier die Möglichkeit hat, ein Gespräch auf Augenhöhe, nämlich mit einem weiteren Manager, zu führen, welcher ebenfalls in einer Führungsposition tätig ist und einen Burnout erlitt, jedoch bereits einen guten Ausgleich gefunden hat. So ist es möglich, von erfahrenen Führungskräften zu lernen und eigene Erholungsstrategien zu entwickeln.¹⁵⁹

Daneben existieren auch Kliniken mit Therapieangeboten speziell für Führungskräfte. So zum Beispiel die Vincera Klinik Bad Waldsee, welche sich unter anderem auf Führungskräfte spezialisiert hat. Sie bietet Therapien an, welche auf Burnout und dessen Folgeerkrankungen oder damit einhergehende Depressionen gerichtet sind. Damit soll die Rückkehr des Betroffenen in den Berufsalltag vorbereitet und erleichtert werden. Für jeden Patienten wird ein individueller Therapieplan zusammengestellt, welcher sowohl Einzel- und Gruppentherapien als auch Kreativ- und Bewegungstherapien beinhalten kann.¹⁶⁰

5.5 Weitere Burnout-Folgen

5.5.1 Wahrnehmen eigener Verpflichtungen nicht mehr möglich

Die psychische und physische Erschöpfung der Betroffenen führt dazu, dass einfachste Aufgaben als enorme Belastung empfunden werden. Selbst solche, deren Erledigung vor dem Burnout eine Selbstverständlichkeit darstellte und zum alltäglichen Leben gehört, sind belastend. So zum Beispiel die Organisation des Haushalts, die Entsorgung von Müll, das Wahrnehmen eines Arzttermins oder Essen kochen und das Öffnen der Post. Allein die Tatsache, dass die Führungskraft oder der Studierende zu einem gewissen Zeitpunkt eine bestimmte Tätigkeit zu erledigen hat, erzeugt eine Stresssituation mit hohem Druck. Es ist für den Betroffenen so belastend, dass sich seine Gedanken ausschließlich um anstehende Erledigungen drehen. Das kann dazu führen, dass der Körper zum Schutz mit inneren Blockaden reagiert, um sich vor weiterem Stress zu bewahren. Dies führt jedoch meist zu einem gegenteiligen Phänomen, da der Druck, die Aufgaben trotzdem erledigen zu müssen, dadurch nicht nachlässt. So entsteht eine Art Teufelskreis, indem der Körper versucht, Stress und Leistungsdruck zu blockieren, dieses Versagen aber wiederum ein hohes Stresspotenzial beim Betroffenen erzeugt.¹⁶¹

¹⁵⁸ Vgl. Kepper et al. 2020c: <https://manager-im-burnout.de/angebote/coaching/>.

¹⁵⁹ Vgl. Kepper et al. 2020d: <https://manager-im-burnout.de/angebote/sparring/>.

¹⁶⁰ Vgl. Vincera Klinik Bad Waldsee 2020: <https://www.akutklinik.de/spezialisierung/burnout-bei-fuehrungskraeften-managern-behandeln/>.

¹⁶¹ Vgl. Wirtz 2019.

5.5.2 Starkes Bedürfnis nach Ruhe

Das größte Bedürfnis von Burnout-Betroffenen ist das nach Ruhe. Wie viel und wie lange ein jeder Ruhe braucht, lässt sich von vornherein zeitlich nicht abstecken. Zum einen ist es individuell verschieden, zum anderen brauchen alle Betroffenen länger als gesunde Menschen, um überhaupt einen gewissen Erholungswert zu bemerken. Somit ist die Erholung nicht vergleichbar mit dem Erholungsbedarf Außenstehender, welche Stress nach wenigen Stunden oder Tagen ausgleichen können. Der Betroffene braucht solange, bis es ihm besser geht, ohne dass Zeitdruck auf ihm lasten darf. Daher können auch in der Erholungszeit anstehende Verpflichtungen einen Rückschritt bedeuten. Denn wird er nur mit minimalen Belastungen konfrontiert können sich erneut Stresssituationen entwickeln, welche die gewonnene Erholung überschatten.¹⁶²

5.5.3 Depressionen

Geht der Burnout nicht bereits mit einer Depression einher, kann diese die Folge eines unbehandelten Burnouts sein. Der andauernde Erschöpfungszustand und die stressbedingten Belastungen als Begleiterscheinungen von Burnout können in Depressionen münden.¹⁶³ Herbert J. Freudenberger verortete die Entstehung einer Depression in die elfte Phase seines 12-Phasen-Modells, sie wird somit als eine der schwersten Stufen des Burnouts angesehen.¹⁶⁴ Außerdem steigt die Wahrscheinlichkeit einer Depressionserkrankung bei zunehmendem Schweregrad des Burnouts bis auf 50% an. So ist umstritten, ob Burnout sogar als Vorstufe zur Depression fungiert.¹⁶⁵

5.6 Weitere Behandlungsmethoden

Wurden keine Präventionsmaßnahmen durchgeführt oder wurden diese nicht ausreichend betrieben und leidet der Betroffene daher nun an Burnout, muss dieser schnellstmöglich behandelt werden. Dafür existieren mehrere allgemeine Anlaufstellen. Hierzu zählt beispielsweise der eigene Hausarzt oder, wenn sich Betroffene zunächst anonym Hilfe suchen wollen, die deutsche Telefonseelsorge und ein anonymes Beratungsgespräch. Diese Hilfen können sowohl Studierende als auch Führungskräfte gleichermaßen in Anspruch nehmen.¹⁶⁶

Da Burnout keine anerkannte Krankheit ist und individuell verläuft, gibt es keine eindeutige Behandlungsmethodik. Grundsätzlich gilt, dass die Behandlung an die spezielle Burnout-Ursache und die persönlichen Bedürfnisse des Betroffenen

¹⁶² Vgl. Wirtz 2019.

¹⁶³ Vgl. Nil et al. 2010: S. 73.

¹⁶⁴ Vgl. Ponocny-Seliger 2014: <https://www.asu-arbeitsmedizin.com/originalia/12-phasen-burnout-screening>.

¹⁶⁵ Vgl. Nil et al. 2010: S. 73.

¹⁶⁶ Vgl. Mainka 2018.

angepasst werden sollte. Das heißt, dass alles hilft, was gut tut. Hat sich der Betroffene nicht rechtzeitig Hilfe gesucht und erstreckt sich der Erschöpfungszustand auf sein gesamtes alltägliches Leben, kann ein Klinikaufenthalt notwendig sein. Hier werden verschiedene Formen zur Behandlung angeboten. So kann dem Betroffenen in einer Gruppen- oder Einzeltherapie geholfen werden und es werden häufig Massagen und Meditation angeboten. Wer lieber in Bewegung bleiben oder kreativ werden will, kann Kurse für Sport oder kreatives Gestalten besuchen. Die Möglichkeiten variieren je nach Klinikum und so sollte vorher mit dem Hausarzt genauestens besprochen werden, welche Therapieformen für den Betroffenen geeignet sein könnten. Meistens ist zusätzlich eine Psychotherapie notwendig. Kann neben dem Burnout eine Depression diagnostiziert werden, kann die Einnahme bestimmter Psychopharmaka helfen, den Zustand zu stabilisieren.¹⁶⁷

5.7 Vergleich der Folgen und Behandlung von Burnout bei Studierenden und Führungskräften

Auch bei den Folgen von Burnout fällt auf, dass sich diese jeweils stark auf das Studium beziehungsweise den Beruf beziehen. Ein Studienabbruch kann logischerweise nur eine auf Studierende bezogene Folge sein. Ähnlich verhält es sich mit den Auswirkungen des Burnouts auf das Berufsleben, den Führungsstil und die Mitarbeiter bei Führungskräften. Doch auch hier hat der Burnout Folgen, die sowohl Studierenden als auch Führungskräften widerfahren können. So ist es vielen Betroffenen nicht mehr möglich, eigenen Verpflichtungen nachzukommen und sie verspüren ein starkes Ruhebedürfnis. Doch auch Depressionen können Folge des Burnouts sein.

Bei der Betrachtung gegebener Behandlungsmöglichkeiten sieht es ähnlich aus. Da die Gefahr, einen Burnout zu erleiden, sowohl für Studierende als auch für Führungskräfte besteht, wurden für jede Gruppe spezielle Behandlungsangebote geschaffen. Bei Studierenden beschränken sich diese maßgeblich auf Beratungsangebote und die Besprechung von Problemen, beispielsweise durch die Deutschen Studentenwerke oder die Telefon-Beratung „Nightline“. Die Behandlungsangebote für Führungskräfte sind etwas weiter ausgebaut. Hier existieren Webseiten im Internet von ehemaligen Managern bis hin zu professionellen Coaches, welche Seminare, Coachings und Gespräche speziell für Führungskräfte anbieten. Weiterhin gibt es Kliniken, deren Therapiekonzept speziell auf einen Burnout bei Führungskräften zugeschnitten ist. Gleichwohl gibt es auch Gemeinsamkeiten bei der Behandlung von Burnout bei Studierenden und Führungskräften. So haben beide Betrachtungsgruppen die

¹⁶⁷ Vgl. Mainka 2018.

Möglichkeit, allgemeine Anlaufstellen wie den Hausarzt, die deutsche Telefonseelsorge oder anonyme Beratungsgespräche in Anspruch zu nehmen. Außerdem besteht für Studierende und Führungskräfte gleichermaßen die Möglichkeit eines Klinikaufenthalts und einer Therapie. Diese Therapien richten sich an Burnout-Betroffene im Allgemeinen, gleich ob es sich um einen Studierenden oder eine Führungskraft handelt.

6 Präventionsmaßnahmen

6.1 Burnout-Prävention bei Studierenden

6.1.1. Zeitmanagement und Organisationsfähigkeit erlernen

Um psychischer Erschöpfung und Überforderung vorbeugen zu können, ist es für Studierende wichtig, ein durchdachtes Zeitmanagement zu führen. Auch die Fähigkeit, sich selbst zu organisieren, ist gerade in Prüfungsphasen eine hilfreiche Eigenschaft. Dafür sollten Studierende einen Zeitplan erstellen, welcher den Zeitaufwand für Lehrveranstaltungen, Selbststudium und Prüfungsvorbereitungen berücksichtigt, aber auch ausreichend Freizeit zulässt. So wird verhindert, dass der Studierende in Zeitnot und dadurch in zusätzlichen Stress gerät. Außerdem stellen ein Zeitplan und eine zureichende Organisation des Alltags gute Möglichkeiten dar, um den Überblick über anstehende Aufgaben zu behalten und um geplante freie Zeit ohne ein schlechtes Gewissen zur Entspannung nutzen zu können.¹⁶⁸

6.1.2 Verbesserung der Studienbedingungen

Auch Dr. Dr. Burkhard Gusy, welcher das Burnouterleben bei Studierenden, die einen Bachelor-Abschluss anstreben, untersuchte, kam in seiner Studie zu dem Schluss, dass die Verbesserung der Studienbedingungen das Ziel zur Vermeidung von Burnout sein sollte. So sollte die Studiensituation in den neuen Studienstrukturen gesundheitsgerecht gestaltet werden. Für die emotionale Erschöpfung, also das Hauptsymptom des Burnouts, sind vor allem eine fehlende Balance zwischen Privatleben und Studium als auch mangelnde Zeitspielräume verantwortlich. Daher sollten Hochschulen die Zeit, die Studierende für das Studium aufwenden müssen, überwachen und Studienarbeiten sollten ein bestimmtes Pensum nicht überschreiten. Gleichzeitig sollten in Hochschulen oder zugehörigen Studentenwerken Strategien an Studierende vermittelt werden, damit diese ihre Selbststudienzeit effektiv nutzen können. Dazu zählen die Vermittlung entsprechender Arbeitstechniken und eines

¹⁶⁸ Vgl. Krautz 2016: S. 125 f.

effektiven Zeitmanagements.¹⁶⁹ Weiterhin wichtig für Studierende wären Angebote zur Entwicklung der Persönlichkeit und Lebenskompetenz, um die eigene Stressresilienz zu stärken. Den Ausbau eines solchen Beratungsangebotes zum Thema Studierendenstress wünschen sich außerdem 50% der Studierenden.¹⁷⁰

6.2 Burnout-Prävention bei Führungskräften

6.2.1 Betriebliches Gesundheitsmanagement

Um einem Burnout bei Führungskräften vorzubeugen, sollten Unternehmen selbst tätig werden und Maßnahmen im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements anbieten. Ziel dabei muss die Stärkung des Wohlbefindens der Führungskräfte sein, sodass destruktives Führungsverhalten verhindert als auch Erschöpfung und einem daraus resultierenden Burnout vorgebeugt werden kann. Dies kann durch gezielte Trainingsmaßnahmen geschehen, in welchen der Führungskraft Techniken zur Stressbewältigung und Entspannung gezeigt werden. Dabei ist es wichtig, auf die verschiedenen Persönlichkeiten und Vorlieben einzugehen. So nutzen einige Manager zum Stressabbau Zeit mit der Familie, andere gleichen ihren Berufsalltag lieber mit Lesen oder Sport aus.¹⁷¹ Eine gute Möglichkeit stellt auch die Einbindung von Bewegungseinheiten und Entspannungsübungen in den Berufsalltag dar, um Stress und körperlichen Beschwerden sofort entgegenwirken zu können.¹⁷² Außerdem sollten Führungskräften ausreichend Freiräume für sich selbst gewährt werden, damit sie genug Zeit abseits der beruflichen Tätigkeit verbringen, um Stress auszugleichen und eine gesunde Balance zu finden.¹⁷³

Wichtig ist jedoch vor allem, dass auch Vorgesetzte über den Zusammenhang und die Folgen von dauerhaftem Stress, Überlastungen und Krankheiten aufgeklärt werden. Die Gewissheit, dass Stress und Überforderung in einer Führungsposition vorkommen können und es in Ordnung ist, sich selbst arbeitsfreie Zeiten einzuräumen ohne immer und überall erreichbar zu sein, trägt zur Entlastung der Führungskraft bei.¹⁷⁴

6.2.2 Persönliches Gesundheitsmanagement

Auch die Führungskraft selbst sollte aktiv werden und ihr eigenes Wohlbefinden überwachen. Das Wichtigste dabei ist, sich selbst mit möglichen Belastungen, Stresssituationen, drohenden psychischen Erkrankungen und vor allem der Burnoutgefahr auseinanderzusetzen, um eventuell auftretende Warnsignale des

¹⁶⁹ Vgl. Gusy et al. 2010: S. 275.

¹⁷⁰ Vgl. Krautz 2016: S. 76.

¹⁷¹ Vgl. Bernatzeder 2018: S. 70.

¹⁷² Vgl. Ebenda.

¹⁷³ Vgl. Bernatzeder 2018: S. 68.

¹⁷⁴ Vgl. Ebenda.: S. 70.

Körpers rechtzeitig zu erkennen. Damit ist die Sensibilisierung für die charakteristischen Burnout-Symptome gemeint. Treten erste Burnout-Anzeichen auf, sollte die Führungskraft handeln und sofort Gegenmaßnahmen ergreifen. Auch Führungskräfte haben die Möglichkeit, sich krankschreiben zu lassen oder Urlaub einzureichen. Ebenfalls denkbar ist es, eine Kur oder Kururlaub zu beantragen. Es kann jedoch bereits helfen, sich im Beruf etwas zurückzunehmen und Aufgaben abzugeben oder an unterstellte Mitarbeiter zu delegieren. Auch im Privatleben sollte auf eine erholsame Freizeitgestaltung geachtet werden. Angehörige um Hilfe zu bitten fällt zwar meist schwer, jedoch kann es zur Entlastung beitragen, wenn diese zusätzliche belastende Aufgaben übernehmen.¹⁷⁵

6.3 Weitere Präventionsmaßnahmen

6.3.1 Ausgleich schaffen

Sei es durch persönliche Hobbies, mit Sport, der Familie oder Freunden, wie Studierende vom stressigen Alltag und Führungskräfte von der Arbeit abschalten und einen Ausgleich für sich schaffen ist unterschiedlich. Doch dass neben dem Studium oder der Arbeit ein Privatleben notwendig ist, welches einen Ausgleich darstellt, gilt für alle. So ist es möglich, mit der Familie, mit Freunden, beim Sport treiben oder während der Ausübung anderer individueller Hobbies gedanklich abzuschalten und Verpflichtungen für diese Zeit zu vergessen. Das hilft dabei, den Stress für einen gewissen Zeitraum hinter sich zu lassen und durch andere schöne Erlebnisse neue Energie zu tanken.¹⁷⁶

6.3.2 Sport treiben und gesunde Ernährung

Den größten Einfluss auf unser Wohlbefinden hat unsere Ernährung. Ernähren wir uns gesund, sinkt zum einen das Risiko, an Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Bluthochdruck oder Diabetes zu erkranken, zum anderen stärkt sie unseren Körper.¹⁷⁷ Steht der menschliche Körper unter Druck und muss Leistung erbringen, benötigt er ausreichend Kraft und Energie. Diese erhält er durch reichliche Nährstoffe, welche vor allem in frischen und unverarbeiteten Lebensmitteln wie Obst, Gemüse und Salat enthalten sind. Wichtig ist daher eine ausgewogene und gesunde Ernährung, sodass wichtige Vitamine und Nährstoffe, welche der Körper benötigt, aufgenommen werden.¹⁷⁸ Eine dauerhaft ungesunde Ernährungsweise wirkt sich jedoch negativ auf den Körper aus,

¹⁷⁵ Vgl. Wirtz 2019.

¹⁷⁶ Vgl. Krautz 2016: S. 130 f.

¹⁷⁷ Vgl. Brandes 2019: S. 122 f.

¹⁷⁸ Vgl. Mainka 2018.

er wird schlapp und müde. Fettreiche Kost lässt sich schwerer und nur langsam verdauen und raubt dem Körper Energie, da diese für die Verdauung benötigt wird.¹⁷⁹ Doch auch regelmäßiger Sport ist wichtig für den Körper. Zum einen bleiben wir fit und gesund, zum anderen hilft er gegen Stress. Befinden wir uns in einer Stresssituation werden im Körper die Hormone Adrenalin, Noradrenalin, Cortisol und Insulin ausgeschüttet. Diese Hormone müssen jedoch zeitnah wieder abgebaut werden, sodass sie den Organismus nicht dauerhaft belasten und krank machen. Das funktioniert am besten mit Bewegung und Sport. Durch Sport werden wiederum andere Hormone, nämlich Endorphine und Serotonin frei. Sie werden umgangssprachlich auch als Glückshormone bezeichnet und führen beim Menschen zu einem Entspannungs- und Wohlfühlzustand und befähigen uns dazu, mit Belastungen gut umzugehen. Diese Hormone neutralisieren die im Körper befindlichen Stresshormone und entlasten so unseren Körper. Treiben wir regelmäßig Sport trägt dies zur Erhöhung unserer psychophysischen Widerstandsfähigkeit bei, was heißt, dass der Körper eine gewisse Stressresistenz entwickelt und somit weniger intensiv auf Belastungen reagiert. So werden in neuen Stresssituationen weniger Stresshormone freigesetzt und der Blutdruck und die Herzfrequenz steigen weniger stark an.¹⁸⁰ Doch Sport hilft auch bei geringem Selbstwertgefühl. Vor allem durch Krafttraining wird die Muskulatur und somit Kräfte aufgebaut. Das lässt uns stärker und selbstsicherer fühlen und steigert somit den Selbstwert. Hier hilft Sport insbesondere bei Studierenden und Führungskräften, welche aufgrund eines geringen Selbstwertgefühls Stress erleben.¹⁸¹

6.3.3 Perfektionismus überwinden

Da dieser übermäßige Drang zur Perfektion Ursache von Burnout sein kann, ist es für die Gesundheit von Betroffenen wichtig, diesen zu überwinden. Der erste Schritt sollte hierbei sein, das eigene Streben nach Perfektion zu hinterfragen. Erwarten andere, dass man perfekt ist oder stellt man diese Erwartung an sich selbst? Häufig sind offensichtlich nicht perfekte Menschen beliebter bei anderen, da sie nahbar wirken und uns zeigen, dass ein Mensch auch dann akzeptiert wird, wenn er einen Fehler begeht.¹⁸² Rückschläge und Fehler sollten nicht als persönliche Schwäche gedeutet werden. Außerdem lässt sich jeder Misserfolg überwinden, wenn die eigenen Ziele weiterhin verfolgt werden. Es ist nicht förderlich, den Fokus nur auf vergangene Fehltritte oder anstehende Herausforderungen zu richten. Vielmehr sollte der Fokus auch auf kleine Erfolge und die Gegenwart gerichtet werden. Eine entspannte

¹⁷⁹ Vgl. Winter o.J.: <https://ernaehrung-gesundheit.eu/schlapp-wegen-falscher-ernaehrung/>.

¹⁸⁰ Vgl. o.A. 2013: <https://www.medizinpopulaer.at/archiv/bewegung-fitness/details/article/mit-sport-gegen-stress.html>.

¹⁸¹ Vgl. Ebenda.

¹⁸² Vgl. Perl et al. 2017: <https://www.impulse.de/management/wann-perfektionismus-zum-risiko-wird-und-was-betroffenen-hilft/2027015.html>.

Herangehensweise entlastet den Betroffenen und führt eventuell sogar dazu, dass er seine Ziele schneller erreichen kann.¹⁸³ Der Betroffene sollte sich außerdem bewusst machen, dass der eigene Perfektionismus auch Auswirkungen auf andere Menschen hat, da Perfektionisten oft dazu neigen, nicht nur eigene, sondern auch die Fehler anderer zu verurteilen. Betroffene müssen lernen, dass die Fehler anderer normal sind und nichts mit ihnen zu tun haben. Perfektionisten sollten sich vor allem mit den Sachen beschäftigen, die ihnen zur Entspannung und Erholung verhelfen. So haben sie die Möglichkeit, abzuschalten, sich abzulenken und denken weniger über Fehler nach. Gleichzeitig muss ihnen bewusst werden, dass sie kein schlechtes Gewissen haben müssen, wenn sie einmal eine Pause machen. Entwickelt sich der Ehrgeiz jedoch in eine krankhafte Richtung und führt dies bereits zu chronischem Stress oder sogar Burnout, ist eine Therapie sinnvoll.¹⁸⁴

6.4 Vergleich der Präventionsmaßnahmen bei Studierenden und Führungskräften

In diesem Kapitel wird deutlich, dass vor allem eine bestimmte Maßnahme Studierende und Führungskräfte besonders verbindet. Dabei handelt es sich um die Entwicklung angemessener Strategien zur Stressbewältigung. Da Stress eine der Hauptursachen für die Entstehung eines Burnouts ist und da beide Betrachtungsgruppen in ihrem Alltag gleichermaßen mit Stress konfrontiert werden, muss Ziel von Studierenden und Führungskräften sein, der Entstehung von Stress durch geeignete Maßnahmen entgegenzusteuern. Dabei ist es besonders förderlich, einen Ausgleich zu Studium und Beruf zu schaffen, welcher jedoch an die individuellen Bedürfnisse und Hobbies angepasst werden muss. Auch Bewegung, Sport und gesunde Ernährung sind wichtige Komponenten, wenn es um die Gesunderhaltung des Körpers und das Beibehalten der persönlichen Leistungsfähigkeit geht. Ersichtlich wurde ebenfalls, dass Studierende und Führungskräfte besonders von einer perfektionistischen Denkweise betroffen sind. Um Burnout zu verhindern, müssen beide Gruppen von ihrem Streben nach Perfektion abrücken und sich bewusst machen, dass auch kleine Erfolge bedeutsam sind und Fehler passieren können.

Jedoch gibt es neben gemeinsamen Präventionsmaßnahmen auch solche, die speziell auf Studierende oder Führungskräfte zugeschnitten sind. So sollten Studierende den Fokus in erster Linie auf ein adäquates Zeitmanagement und den Ausbau der eigenen Organisationsfähigkeit richten, um Stress und einem Burnout vorzubeugen. Gleichzeitig müssen jedoch auch Hochschulen tätig werden und vielfältige Angebote oder Schulungen zum Thema Stress und Zeitmanagement im Studium bereitstellen.

¹⁸³ Vgl. Mainka 2018.

¹⁸⁴ Vgl. Perl et al. 2017.

Bei Führungskräften sollte dabei zunächst auf die Angebote des betrieblichen Gesundheitsmanagements im jeweiligen Unternehmen zurückgegriffen werden, welche, anders als die Mehrheit der Hochschulen, zumeist präventive Maßnahmen anbieten, die in den Arbeitsalltag eingegliedert werden können. Aber auch die Führungskraft selbst muss, ähnlich wie Studierende, tätig werden. Hier ist der Fokus jedoch hauptsächlich auf die eigenständige Sensibilisierung für erste auftretende Burnout-Symptome zu richten, sodass frühzeitig eingegriffen werden kann. Die Erstellung eines Zeitplanes wäre für Führungskräfte wohl keine geeignete Maßnahme, da deren tägliche Aufgaben eher einer Veränderung unterliegen als bei Studierenden.

7 Fazit

In vorliegender Arbeit sollte im Rahmen einer Vergleichsanalyse und unter Berücksichtigung der Gemeinsamkeiten und Unterschiede bezüglich der Symptome, Ursachen, Folgen und Präventionsmaßnahmen eines Burnout-Syndroms bei Studierenden und Führungskräften untersucht werden, ob das Risiko eines Burnout-Syndroms bei Studierenden mit dem Risiko für Führungskräfte vergleichbar ist. Weiterhin sollten die Fragen, welche eingangs gestellt wurden, beantwortet werden. Durch die Vergleiche zwischen Studierenden und Führungskräften am Ende jedes Kapitels erfolgte bereits eine kapitelbezogene Zusammenfassung der Ergebnisse, weshalb nicht abermals detailliert darauf eingegangen werden soll.

Grundsätzlich ist festzuhalten, dass für alle Untersuchungspunkte bezüglich des Burnouts bei Studierenden und Führungskräften Unterschiede, jedoch auch Gemeinsamkeiten existieren. Jedoch wurde deutlich, dass weniger Unterschiede zwischen dem Burnouterleben bei Studierenden und Führungskräften bestehen, als eingangs angenommen.

Um das Risiko eines Burnout-Syndroms beider Untersuchungsgruppen vergleichen zu können, mussten die jeweiligen Ursachen für die Entwicklung des Burnouts schwerpunktmäßig betrachtet werden, weshalb Kapitel vier eine Schlüsselfunktion einnimmt und von größerem Umfang ist. Hier wurde deutlich, welche Einflüsse auf Studierende und Führungskräfte wirken, die die Entstehung eines Burnouts bedingen können und die zu Unterschieden im weiteren Verlauf, insbesondere bei den Folgen, der Behandlung und den Präventionsmaßnahmen führen. Bereits hier liegen die Antworten auf die eingangs gestellten Fragen. Zwar sind Studierende scheinbar weit vom Beruf und einer Führungsposition entfernt, der Druck und Stress, welcher auf ihnen lastet, ist jedoch hoch und mit der Situation von Führungskräften vergleichbar. Auch wenn die Anforderungen und Aufgabenbereiche von Studierenden und Führungskräften eingangs scheinbar unterschiedlich wirkten, konnte festgestellt werden, dass sie zwar inhaltliche Unterschiede aufweisen, die Ursachen, also der empfundene Stress, die kaum verbleibende Freizeit und der hohe zeitliche Aufwand für Studium und Beruf sind jedoch bei beiden Gruppen entsprechend hoch. Daher ist nicht verwunderlich, dass beide Betrachtungsgruppen ebenso einem vergleichbar hohen Burnout-Risiko ausgesetzt sind.

In jedem Kapitel und somit für jeden Untersuchungspunkt ist die Zahl der Gemeinsamkeiten ähnlich hoch wie die Zahl der Unterschiede. Die bestehenden Unterschiede zwischen dem Burnout bei Studierenden und Führungskräften fallen in keinem Kapitel gravierend aus und beziehen sich oft lediglich auf verschiedene

Angebote bei Behandlung und Prävention. Jedenfalls kann dadurch nicht belegt werden, dass das Risiko eines Burnout-Syndroms für Führungskräfte höher ausfallen würde als bei Studierenden.

Bezugnehmend auf obige Untersuchungsfrage und unter Berücksichtigung erfolgter Vergleichsanalyse lässt sich somit feststellen, dass das Risiko eines Burnout-Syndroms bei Studierenden durchaus mit dem Risiko für Führungskräfte vergleichbar ist.

Zweifelsohne ist bei einer solchen Analyse zu beachten, dass sich Burnout bei jedem Betroffenen bezüglich der Symptome, Ursachen, Folgen, Behandlung und Präventionsmaßnahmen unterscheidet. Gleiches gilt innerhalb der Gruppe der Studierenden und der Gruppe der Führungskräfte. Innerhalb jeder dieser Betrachtungsgruppen wird zwar aufgrund der ausgeübten Tätigkeit ein ähnliches Beschwerdebild erkennbar werden, der konkrete Verlauf bleibt jedoch individuell. Die Ausschöpfung der vollen Bandbreite an Symptomen, Ursachen, Folgen und Präventionsmaßnahmen, die bei individuellen Verläufen von Burnout auftreten können, war in diese Analyse daher nicht möglich. Aufgrund der einzuhaltenden Vorgaben zum Umfang vorliegender Arbeit mussten die Kapitel und Untersuchungsaspekte ausreichend kurz und oberflächlich gehalten werden, weshalb eine gänzlich erschöpfende Vergleichsanalyse unterbleiben musste. Diesbezüglich könnten weiterführende Studien ansetzen, welche die Befragung von Studierenden und Führungskräften zum Gegenstand haben und somit Grundlage für eine detailgenaue Vergleichsanalyse bilden.

Im Zuge der vorliegenden Analyse wurde außerdem deutlich, dass noch immer primär auf Führungskräfte bezogene Angebote zum Thema Burnout existieren. Das gilt sowohl für die Behandlung als auch für Präventionsmaßnahmen, da Burnout noch immer überwiegend in Führungspositionen verortet wird. Die Literatur und insbesondere für die Behandlung und Präventionsmaßnahmen zuständige Stellen wie Kliniken, Hochschulen und Studentenwerke sollten den Fokus zunehmend auf Burnout bei Studierenden richten. Ein Ausbau der Beratungsangebote zu den Themen rund um Stress im Studium, welche Hilfestellungen beim Aufbau eines Zeitmanagements und bei der Suche nach geeigneten Stressbewältigungsstrategien geben, wäre denkbar und wünschenswert. Auch eine Eingliederung dessen in den Lehrplan und Studienablauf, beispielsweise in der Form eines Seminars wäre vorstellbar. Gleichwohl sollten die bestehenden Angebote für Führungskräfte beibehalten werden.

Kernsätze

1. Bezüglich des Beschwerdebilds Burnout bestehen zwischen Studierenden und Führungskräften weniger Unterschiede und mehr Gemeinsamkeiten als ursprünglich angenommen.
2. Insbesondere die Burnout-Ursachen Stress, Leistungsdruck und fehlende Freizeit nehmen bei Studierenden und Führungskräften gleichermaßen eine Schlüsselfunktion bei der Entstehung von Burnout ein.
3. Die Untersuchungspunkte Folgen, Behandlung und Präventionsmaßnahmen resultieren aus den Burnout-Ursachen und können daher nicht zur Feststellung des Burnout-Risikos verwendet werden.
4. Das Risiko eines Burnout-Syndroms für Führungskräfte ist nicht erkennbar höher als das für Studierende.
5. Das Risiko eines Burnout-Syndroms bei Studierenden ist mit dem Risiko für Führungskräfte vergleichbar.

Literaturverzeichnis

Angele, Christian (o.J.): *Burnout in Abgrenzung zu Depressionen*. Unter: <https://www.hilfe-bei-burnout.de/depressionen/?rel=author> [Zugriff am 04.04.2020, 11:00 Uhr]

Baumann Unternehmensberatung Executive Search (2015): *Ausgebrannt: Jeder zweite Manager fürchtet den Burnout*. Unter: <https://www.baumann-ag.com/baumann-ag/news-wissen/news/ausgebrannt-jeder-zweite-manager-fuerchtet-den-burnout> [Zugriff am 16.05.2020, 10:23 Uhr]

Bernatzeder, Petra C. (2018): *Erfolgsfaktor Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Praxisleitfaden für das Management psychischer Gesundheit, mit 58 Abbildungen*. Berlin, Heidelberg: Springer.

Brandes, Lydia (2019): *Der Einfluss von Ernährung auf die Gesundheit*. In: *Lebenlang – Das Lifestyle-Magazin für Gesundheit & Pflege*. Nr. 16, S. 120-155.

Buengeler, Claudia (2019): *Wie steht es um das Wohlbefinden von Führungskräften?* Unter: <https://www.uni-kiel.de/de/detailansicht/news/208-fuehrung-und-wohlbefinden/#> [Zugriff am 17.05.2020, 15:22 Uhr]

Burisch, Matthias (2013): *Burnout erkennen, verstehen, bekämpfen. Informationen für Führungskräfte*. In: *VBG – Ihre gesetzliche Unfallversicherung* (Hrsg.). Unter: http://www.cconsult.info/fileadmin/Media/PDF/Broschueren/CConsult_BURNOUT.pdf [Zugriff am 26.03.2020, 15:59 Uhr]

Burisch, Matthias (2014): *Das Burnout-Syndrom. Theorie der inneren Erschöpfung - Zahlreiche Fallbeispiele - Hilfen zur Selbsthilfe*. 5., überarb. Auflage. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.

Burisch, Matthias (2015): *Dr. Burischs Burnout-Kur - für alle Fälle. Anleitungen für ein gesundes Leben*. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.

Bünder, Peter (2013): *„Burnout haben nur die Starken, Depression nur die Schwachen“*. In: *Sozial Extra*. Nr. 1-2, Jg. 37, S. 14–16. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Cohen, Sheldon; Kamarck, Tom & Mermelstein, Robin (1983): *A Global Measure of Perceived Stress*. In: Journal of Health and Social Behavior. Nr. 4, Jg. 24, S. 385–396. American Sociological Association.

Deutsches Institut für medizinische Dokumentation und Information (DIMDI) (1994): *ICD-10: Internationale statistische Klassifikation der Krankheiten und verwandter Gesundheitsprobleme. 10. Revision*. Berlin, Heidelberg: Springer.

Deutsches Institut für Medizinische Dokumentation und Information (DIMDI) (2010): *Basiswissen Kodieren – Eine kurze Einführung in die Anwendung von ICD-10-GM und OPS*. Unter: <https://www.dimdi.de/static/.downloads/deutsch/basiswissen-kodieren-2010.pdf> [Zugriff am 30.03.2020, 10:16 Uhr]

Deutsches Institut für Medizinische Dokumentation und Information (DIMDI) (2018a): *ICD-10-WHO Version 2019*. Unter: <https://www.dimdi.de/static/de/klassifikationen/icd/icd-10-who/kode-suche/htmlamtl2019/> [Zugriff am 29.03.2020, 12:13 Uhr]

Deutsches Institut für Medizinische Dokumentation und Information (DIMDI) (2018b): *ICD-10-GM*. Unter: <https://www.dimdi.de/dynamic/de/klassifikationen/icd/icd-10-gm/> [Zugriff am 29.03.2020, 14:31 Uhr]

Deutsches Institut für Medizinische Dokumentation und Information (DIMDI) (2018c): *ICD-10-WHO Version 2019*. Unter: <https://www.dimdi.de/static/de/klassifikationen/icd/icd-10-who/kode-suche/htmlamtl2019/block-z70-z76.htm> [Zugriff am 29.03.2020, 15:23 Uhr]

Deutsches Institut für Medizinische Dokumentation und Information (DIMDI) (2018d): *ICD-10-GM Version 2019*. Unter: <https://www.dimdi.de/static/de/klassifikationen/icd/icd-10-gm/kode-suche/htmlgm2019/block-z70-z76.htm#Z73> [Zugriff am 30.03.2020, 7:17 Uhr]

Deutsches Studentenwerk e.V. (2020): *Psychologische Beratung der Studentenwerke*. Unter: <https://www.studentenwerke.de/de/content/psychologische-beratung> [Zugriff am 10.05.2020, 11:12 Uhr]

Dobmeier, Julia; Fux, Christiane (2018): *Burnout*. Unter: <https://www.netdokter.de/krankheiten/burnout/> [Zugriff am 07.04.2020, 9:05 Uhr]

Drosdowski, Günther (Hrsg.) (1996): *Der Duden. In 12 Bänden; das Standardwerk zur deutschen Sprache*. 21. völlig neu bearb. und erw. Auflage. Mannheim: Dudenverlag.

Froeben, Anne (2020): *Wie Stress entsteht*. Unter: <https://www.tk.de/techniker/magazin/life-balance/stress-bewaeltigen/was-ist-stress-2006882> [Zugriff am 10.05.2020, 13:17 Uhr]

Gabler Wirtschaftslexikon (2018): *Führungskräfte*. Unter: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/fuehrungskraefte-34088> [Zugriff am 25.03.2020, 9:36 Uhr]

Gusy, Burkhard; Lohmann, Katrin & Drewes, Jochen (2010): *Burnout bei Studierenden, die einen Bachelor-Abschluss anstreben*. In: Prävention und Gesundheitsförderung. Nr. 3, Jg. 5, S. 271–275. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.

Herbst, Uta; Voeth, Markus (2016a): *Empirische Untersuchung von Studierendenstress in Deutschland*. Unter: https://aok-bv.de/imperia/md/aokbv/presse/pressemitteilungen/archiv/2016/06_folien_herbst_studierendenstress_pk_111016.pdf [Zugriff am 26.04.2020, 17:15 Uhr]

Herbst, Uta; Voeth, Markus (2016b): *Studierendenstress in Deutschland – eine empirische Untersuchung*. Unter: https://www.ph-ludwigsburg.de/uploads/media/AOK_Studie_Stress.pdf [Zugriff am 09.04.2020, 17:08 Uhr]

Heublein, Ulrich et al. (2010): *Ursachen des Studienabbruchs in Bachelor- und in herkömmlichen Studiengängen. Ergebnisse einer bundesweiten Befragung von Exmatrikulierten des Studienjahres 2007/08*. Unter: https://www.dzhw.eu/pdf/pub_fh/fh-201002.pdf [Zugriff am 12.05.2020, 19:45 Uhr]

Hillert, Andreas; Marwitz, Michael (2006): *Die Burnout Epidemie oder brennt die Leistungsgesellschaft aus?* München: C.H. Beck.

Hillert, Andreas (2017): *Burn-out: Symptome, Ursachen, Therapie. Erschöpft, ausgebrannt, gestresst – ist das noch normal oder bereits ein Burn-out?* In: Apotheken Umschau (Hrsg.). Unter: <https://www.apotheken-umschau.de/burnout> [Zugriff am 05.04.2020, 9:57 Uhr]

- Jaggi, Ferdinand (2008): *Burnout - praxisnah. 2 Tabellen*. Stuttgart, New York: Thieme.
- Janker, Barbara; Waitz, Martin (2019): *Was ist das Burnout-Syndrom?* Unter: <https://www.tk.de/techniker/gesundheit-und-medizin/behandlungen-und-medizin/psychische-erkrankungen/burnout-syndrom-2016416> [Zugriff am 03.04.2020, 6:55 Uhr]
- Jawurek, Sabine; Grobe, Julia (2007): *Studieren bis zum Umfallen*. In: DSW-Journal. Magazin des Deutschen Studentenwerks (DSW). Nr. 2, S. 24-25.
- Kepper, Ulf; Regenber, Wibke (2020a): *Über Uns*. Unter: <https://manager-im-burnout.de/ueber-uns/> [Zugriff am 20.04.2020, 16:10 Uhr]
- Kepper, Ulf; Regenber, Wibke (2020b): *Seminar „Zurück ins Leben“*. Unter: <https://manager-im-burnout.de/angebote/seminar/> [Zugriff am 20.04.2020, 16:21 Uhr]
- Kepper, Ulf; Regenber, Wibke (2020c): *Coaching*. Unter: <https://manager-im-burnout.de/angebote/coaching/> [Zugriff am 20.04.2020, 16:29 Uhr]
- Kepper, Ulf; Regenber, Wibke (2020d): *Sparring*. Unter: <https://manager-im-burnout.de/angebote/sparring/> [Zugriff am 20.04.2020, 16:35 Uhr]
- Klug, Cassandra; Strack, Micha & Reich, Günter (2013): *Belastungen von Bachelor- und Diplom-Studierenden*. In: Psychotherapeut. Nr. 2, Jg. 58, S. 159–164. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.
- Koch, Uwe; Broich, Karl (2012): *Das Burn-out-Syndrom*. In: Bundesgesundheitsblatt, Gesundheitsforschung, Gesundheitsschutz. Nr. 2, Jg. 55, S. 161–163. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.
- Krautz, Barbara (2016): *Gechillt und entspannt durchs Studium. Studieren im Quadrat*. 2. Auflage. Konstanz, München: UVK Verlagsgesellschaft.
- Kubassek, Ben (2001): *Burnout. So gewinnen Sie neue Lebensfreude und bleiben trotzdem erfolgreich*. München: Münchner Verlagsgruppe.

- Kuhlmann, Simon (2019): *Burnout bei Schülern oder Studenten?* Unter: <https://www.teachback.de/blog/burnout-bei-schuelern-oder-studenten/> [Zugriff am 03.05.2020, 9:36 Uhr]
- Mainka, Annika (2018): *Burnout bei Studenten.* Unter: <https://www.nach-dem-abitur.de/blog/burnout-bei-studenten#praevention> [Zugriff am 26.03.2020, 13:45 Uhr]
- Max Grundig Klinik (2016): *Warum Führungskräfte schlecht schlafen.* Unter: <https://www.max-grundig-klinik.de/wp-content/uploads/max-grundig-klinik-presseinformation-04042016-schlaf.pdf> [Zugriff am 16.05.2020, 8:01 Uhr]
- Michels-Vermeulen, Ulrike (2008): *Offenes Ohr. Nightline – Das Zuhörtelefon für Studierende.* In: DSW-Journal. Magazin des Deutschen Studentenwerks (DSW). Nr. 2, S. 18-21.
- Müller-Timmermann, Eckhart (2012): *Ausgebrannt - Wege aus der Burnout-Krise.* 7., überarb. Auflage. Freiburg im Breisgau, Basel, Wien: Herder (Herder-Spektrum).
- Nagel, Geraldine (2018): *Was bedeutet ICD-10?* Unter: https://www.onmeda.de/icd-10/icd10_bedeutung.html [Zugriff am 22.04.2020, 13:33 Uhr]
- Nil, Rico et al. (2010): *Burnout – eine Standortbestimmung.* In: Schweizer Archiv für Neurologie und Psychiatrie. Nr. 2, Jg. 161, S. 72-77.
- Noack, Rick (2012): *„Ich brauch doch gute Noten!“. Ist das Bildungssystem daran schuld, dass viele Studenten unter dem Druck des gesteigerten Leistungstempos leiden?* In: Der SPIEGEL. Unter: <https://www.spiegel.de/spiegel/spiegelwissen/d-83928600.html> [Zugriff am 11.04.2020, 15:36 Uhr]
- o.A. (o.J.): *Gesunde Führung – Aufgaben der Führungskraft.* Unter: <https://www.gesundheitsmanagement24.de/praxiswissen-gesundheitsmanagement/gesunde-fuehrung/> [Zugriff am 12.05.2020, 10:03 Uhr]
- o.A. (2013): *Mit Sport gegen Stress.* Unter: <https://www.medizinpopulaer.at/archiv/bewegung-fitness/details/article/mit-sport-gegen-stress.html> [Zugriff am 17.05.2020, 0:31 Uhr]

- o.A. (2017): *Studentin mit Burn-out. „Ich wünschte mir einen Unfall, um im Bett bleiben zu können.“*. In: SPIEGEL Panorama. Unter: <https://www.spiegel.de/lebenundlernen/uni/depressionen-im-studium-eine-studentin-berichtet-ueber-ihren-burn-out-a-1139038.html> [Zugriff am 07.04.2020, 7:45 Uhr]
- Perl, Jessica; Unger, Angelika (2017): *Wann wird Perfektion zum Risiko?* Unter: <https://www.impulse.de/management/wann-perfektionismus-zum-risiko-wird-und-was-betroffenen-hilft/2027015.html> [Zugriff am 17.05.2020, 9:07 Uhr]
- Ponocny-Seliger, Elisabeth; Winker, Robert (2014): *12-Phasen-Burnout-Screening*. In: ASU Zeitschrift für medizinische Prävention. Unter: <https://www.asu-arbeitsmedizin.com/originalia/12-phasen-burnout-screening> [Zugriff am 05.04.2020, 13:06 Uhr]
- Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (BPA) (2014): *Bologna-Prozess*. Unter: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/service/bologna-prozess-616326> [Zugriff am 15.04.2020, 9:24 Uhr]
- Rassek, Anja (2017): *Laissez-faire-Führungsstil: Einfach laufen lassen?* Unter: <https://karrierebibel.de/laissez-faire-fuehrungsstil/> [Zugriff am 09.05.2020, 7:18 Uhr]
- Roth, Eugen (1977): *Sämtliche Werke*. München: Hanser Verlag.
- Schäfer, Sarina; Sauerwein, Markus (2009): *Der „Bologna-Prozess“ aus Sicht der Studierenden*. Unter: http://bolognaumfrage.de/wp-content/uploads/2010/03/Ausführliche_Auswertung_bolognaumfrage230KB.pdf [Zugriff am 05.05.2020, 16:17 Uhr]
- Stiftung Deutsche Depressionshilfe (o.J.): *Nur erschöpft oder wirklich krank? Zur Begriffsverwirrung von Depression und Burnout*. Unter: https://www.deutsche-depressionshilfe.de/files/cms/downloads/faktenblatt_depression-und-burnout.pdf [Zugriff am 04.04.2020, 10:12 Uhr]
- University of California, Berkeley (2019): *Christina Maslach*. Unter: <https://psychology.berkeley.edu/people/christina-maslach> [Zugriff am 19.05.2020, 11:48 Uhr]

Vincera Klinik Bad Waldsee (2020): *Therapie-Angebote für Führungskräfte und Selbstständige. Führungskräfte - Frei werden.* Unter: <https://www.akutklinik.de/spezialisierung/burnout-bei-fuehrungskraeften-managern-behandeln/> [Zugriff am 13.05.2020, 9:45 Uhr]

Waeldin, Sandra; Vogt, Dominic (2019): *Krank im Job: Burnout und die Folgen. Wie kann man sich schützen und was können Betroffene tun?* Unter: https://www.hannoversche.de/dam/broschueren/b_berufsunfaehigkeitsversicherung/burnout.pdf [Zugriff am 16.04.2020: 10:03 Uhr]

Waßmann, Stefanie (2011): *Wenn ein Student dem Druck nicht mehr standhält. Leistungen und Versagen von Hochschulen in der psychosozialen Betreuung.* Hamburg: Diplom.de.

Wenchel, Karl (2001): *Psychische Belastungen am Arbeitsplatz. Ursachen - Auswirkungen - Handlungsmöglichkeiten.* Berlin: Erich Schmidt.

Winter, Lukas (o.J.): *Schlapp wegen falscher Ernährung?* In: Ernährung & Gesundheit Magazin. Unter: <https://ernaehrung-gesundheit.eu/schlapp-wegen-falscher-ernaehrung/> [Zugriff am 17.05.2020, 0:05 Uhr]

Winter, Martin (2015): *Bologna – die ungeliebte Reform und ihre Folgen.* Unter: <https://www.bpb.de/gesellschaft/bildung/zukunft-bildung/204075/bologna-folgen?p=all> [Zugriff am 16.04.2020, 18:06 Uhr]

Wirtz, Hannes (2019): *Burnout bei Führungskräften.* Unter: <https://meinepsyche.de/burnout-bei-fuehrungskraeften/> [Zugriff am 20.04.2020, 8:03 Uhr]

Wolf, Christian (2019): *Psychische Störungen: Warum Burnout keine Krankheit ist.* Unter: <https://www.spektrum.de/news/warum-burnout-keine-krankheit-ist/1653764> [Zugriff am 04.04.2020, 10:32 Uhr]

Wolter, Ute (2017): *Burnout bei Managern gilt vor allem als Schwäche.* Unter: <https://www.personalwirtschaft.de/fuehrung/artikel/burnout-bei-managern-gilt-vor-allem-als-schwaech.html> [Zugriff am 18.05.2020, 8:15 Uhr.]

World Health Organization (WHO) (2019a): *World Health Assembly Update, 25 May 2019*. Unter: <https://www.who.int/news-room/detail/25-05-2019-world-health-assembly-update> [Zugriff am 01.04.2020, 18:33 Uhr]

World Health Organization (WHO) (2019b): *Burn-out an „occupational phenomenon“: International Classification of Diseases*. Unter: https://www.who.int/mental_health/evidence/burn-out/en/ [Zugriff am 01.04.2020, 23:48 Uhr]

Eidesstattliche Versicherung

Ich versichere hiermit an Eides Statt, dass ich die vorgelegte Bachelorarbeit selbständig verfasst, nur die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt sowie alle Stellen der Arbeit, die wörtlich oder sinngemäß aus anderen Quellen übernommen wurden, als solche kenntlich gemacht habe und die Bachelorarbeit in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner Prüfungsbehörde vorgelegt wurde.

Die gedruckte und digitalisierte Version der Bachelorarbeit sind identisch.

Thum, den 29.05.2020

Lisa-Marie Grabner