

„Die Welt wird immer unmenschlicher“

Dr. Mirriam Prieß berät Unternehmen und ist Lehrbeauftragte an der Brand Academy Hamburg

Die Medizinerin Dr. Mirriam Prieß beschäftigt sich mit Unternehmenskultur, Managementfragen und dem Burn-out. Wir haben mit ihr gesprochen – auf Augenhöhe und ganz in Ruhe.

VON THOMAS THIMM

Frau Prieß, früher gab es kein Burnout. Hat man es nicht erkannt, anders genannt oder ist die Arbeitswelt heute tatsächlich erdrückender als früher? Ihre Frage impliziert, dass die Ursache für ein Burnout nur in der Arbeitswelt zu finden ist. Dies ist nicht richtig. Burnout tritt überall dort auf, wo der Mensch den Dialog verloren hat. Lange Zeit ist davon ausgegangen worden, dass Menschen sich erschöpfen, weil sie keine Grenzen ziehen können und überfordert sind. Dies ist auch richtig, aber niemand hat gefragt, warum die Betroffenen keine Grenzen ziehen können. Diejenigen, die ausbrennen, haben die Beziehung zu sich verloren und kennen dementsprechend nicht ihr Maß. Sie können nicht an der richtigen Stelle Ja und an der richtigen Stelle Nein sagen. Neben der verlorenen Beziehung zu sich selbst haben die Betroffenen ebenfalls die Beziehung zu ihrem Umfeld verloren. Sie befinden sich entweder in konfliktreichen Beziehungen oder haben kaum mehr soziale Kontakte. Wenn jemand also ausbrennt, dann deswegen, weil er den inneren und äußeren Dialog verliert – und sich Bedingungen fügt, die ihm widersprechen. Dies kann in jedem der sechs entscheidenden Lebensbereiche geschehen – Partnerschaft/Familie, Beruf, Individualität/Hobbys, soziale Kontakte, Gesundheit, Glauben/Spiritualität. Der Entstehungsmechanismus eines Burnout ist überall derselbe: Anstatt sich im Dialog zu vertreten, wird sich Bedingungen unterworfen oder gefügt, denen man innerlich nicht zustimmt. Wer sich etwas fügt, was er eigentlich verneint, kann dies nur, wenn er sich selbst unterdrückt. Darüber erschöpfen sich die Betroffenen immer mehr. Burnout entsteht also wie folgt: Menschen bejahen etwas, was sie eigentlich verneinen und beginnen darüber, sich selbst immer mehr zu verneinen, so lange, bis sie sich selbst verloren haben.

Sie beschäftigen sich seit Jahren mit der Frage, was Menschen bei ihrer Arbeit belastet. Was hat sich in den letzten zehn Jahren verändert?

Die Welt, in der wir leben, wird immer unmenschlicher. Eine Welt, die sich selbst immer wahnsinniger werdend überholt und sich darüber selbst immer mehr verliert. Eine Welt, in der wesentliche Beziehung immer mehr verloren geht und Begegnung immer weniger stattfindet. Begegnung mit dem, was Leben und Mensch ausmacht. Dies gilt nicht nur für die Arbeitswelt,

dass sie in einem Leben fernab von sich selbst funktioniert haben – im Außen häufig zwar reich sind – innerlich aber unter einer Armut und Leere leiden, weil sie selbst fehlen. Für die eigene Gesundheit gilt es also, nicht nur im Beruf, sondern auch in den anderen sechs Lebensbereichen für ein identisches Leben zu sorgen – das heißt, in jedem der Lebensbereiche sagen zu können: Ich stehe da, wo ich stehen will. Ich befinde mich im inneren und äußeren Dialog: Das bin ich.

Die Arbeitsdichte ist in manchen Bereichen erdrückend – ist dieses Phänomen dem Arbeitsplatzabbau der letzten Jahre geschuldet?

Die Arbeitsdichte ist so erdrückend, wie die Vorstellung der heutigen Arbeitswelt unmenschlich ist. Wir leben in einer Zeit, in der Identität meist fehlt und Narzissmus regiert. In der das Optimierungsprinzip und die Überzeugung herrschen, dass Grenzen dazu da sind, um überschritten zu werden. Alles muss möglich sein – in diesem stetigen Mehr wird der Mensch immer häufiger zu einer atemlosen Funktionseinheit, die sich selbst durch eigene „Perfektions“-Ansprüche und Erwartungen immer mehr ausbeutet – und dadurch auch den äußeren, zum Teil unmenschlichen Ansprüchen, hilflos ausgeliefert ist und sich so zunehmend erschöpft.

Der Faktor Zeit dürfte in vielen Berufen eine Rolle dafür spielen, dass sich Mitarbeiter irgendwann ausgelaugt fühlen...

Dies sind alles nur Symptome. Das Problem ist nicht die Zeit, sondern das Problem ist, was wir in der Zeit alles wollen beziehungsweise meinen, tun und erreichen zu müssen. Für viele ist die Überzeugung von eigener Grenzenlosigkeit so selbstverständlich geworden, dass sie blind meinen, sie hätten ein Problem mit der Zeit, anstatt sich in ihrer Überzeugung „Alles muss möglich sein“ zu hinterfragen. Anstatt die Zeit zum Freund zu nehmen, wird die Zeit für viele der Feind. Dabei ist die Zeit die Einzige, die uns nicht entkommen lässt, da sie uns unbezwingbar und unerbittlich am Ende immer darauf zurückführt, was Leben ist. Endlich. Insofern würde ich vorschlagen, den Kampf mit der Zeit gar nicht erst aufzunehmen, sondern an ihr rechtzeitig zu lernen, dass wir im Leben immer nur so viel haben, wie wir haben.

Betrachten wir es gesellschaftspolitisch: Welche Rolle spielen Smartphone, Internet, WLAN – dieser Hype, ständig und überall erreichbar zu sein?

Die ständige Erreichbarkeit unterstützt natürlich den Weg in die Erschöpfung. Wenn ich ständig für andere erreichbar bin, bin ich in diesem permanenten Erreichbarkeitszustand mit meiner Konzentration viel mehr im Außen – anstatt im Innen und bei mir selbst. Wer sich permanent zur Verfügung stellt, unterliegt der Gefahr, sich selbst immer mehr zu verlieren. So sind wir für andere ständig erreichbar und erreichen uns selbst nicht mehr. Leben ist Beziehung. Leben ist Begegnung – eine Balance zwischen Ich und

ruhig begegnen, ohne sich in ihr zu verlieren. Sie brauchen in der heutigen Zeit ausreichend Ich, um der Welt gegenüberzutreten.

Die ganz junge Generation wächst aber gerade so auf – wird sie sich mit diesem Phänomen dann besser arrangieren oder wird sie noch früher krank als wir heute?

Arrangieren ist keine Lösung. Die Frage ist, ob es möglich ist, über diese Entwicklung den Bezug zu sich selbst und der Menschlichkeit, dem Leben an sich, nicht zu verlieren. Fortschritt und Weiterentwicklung sind an sich ja nicht schlecht – im Gegenteil. Aber nur solange sie menschlich bleiben. Fortschritt kann vieles verändern, aber eine Tatsache nicht: Wir bleiben Menschen. Es sei denn, wir schaffen uns durch den Fortschritt selbst ab – aber wollen wir das?

Welche Empfehlungen geben Sie Arbeitgebern für das Betriebs- und Arbeitsklima, damit die Belegschaft gerne und gut arbeitet?

Der Mensch fühlt sich dort zu Hause, wo er in seinem Wesen erkannt und wertgeschätzt wird, wo ihm als Mensch begegnet wird. Grundlage für ein gesundes Arbeitsklima und erfolgreiches Miteinander ist die Kultur des Dialoges. Die Fähigkeit, sich offen auf Augenhöhe im Ja wie im Nein zu begegnen. In den wenigsten Betrieben ist dies der Fall. Im Gegenteil, die Mitarbeiter werden als Funktionseinheit gesehen, über die nach Belieben verfügt wird. Häufig gar nicht böse oder bewusst, sondern aus einer hilflosen Unsicherheit heraus. Hier liegt häufig die falsche Überzeugung vor, es würde ausreichen, sich auf der Sachebene auszutauschen. Dabei wird verkannt, dass dies an sich schon unmöglich ist. Sobald wir interagieren, sind wir, ob wir wollen oder nicht, in Beziehung. Wer die Beziehungsebene also ignoriert, der bringt damit schon die erste Störung ins System. Wir können auf der Sachebene nur dann erfolgreich sein, wenn die Beziehungsebene stimmt. Und die Beziehungsebene stimmt, wenn Begegnung stattfindet. Da der Fisch immer vom Kopf her stinkt, rate ich jedem Unternehmen, sich begegnungsfähige Köpfe zu suchen. Führungskräfte, die über eine eigene Identität, anstatt über ein falsches narzisstisches Selbstbild verfügen. Führungskräfte, die ihren Mitarbeitern im Dialog begegnen und dies im Gegenzug von ihnen ebenfalls erwarten.

Gibt's Vorbilder, von denen Sie sagen, die machen es richtig?

Ich halte nicht viel von Vorbildern, da diese die Gefahr bieten, unmündige Abbilder zu produzieren. Für mich zeigt jeder Orientierung, der dialogfähig ist und der Welt und den Menschen auf Augenhöhe begegnet – unabhängig von Status, Geschlecht, Alter und Meinung. Dies setzt natürlich eigene Identität voraus und die Fähigkeit, auch sich selbst auf Augenhöhe zu begegnen. Jeder, der dies tut, bietet meines Erachtens notwendige Orientierung für eine gesunde Gesellschaft – und übrigens für ein eigenes erfülltes Leben.

