



Martin Wyss engagierte sich stark in seinem Beruf. Doch er erlitt ein Burn-out und musste in eine psychiatrische Klinik.

«Folge deiner Leidenschaft»: Warum das Mantra der modernen Arbeitswelt krank macht

Risiko für Burn-out Wer sich zu stark mit seinem Job identifiziert, riskiert auszubrennen. Zwei Betroffene erzählen, wie sie ihre Hingabe an den Rand gebracht hat.

Felix Rüdiger (Text) und **Sabine Rock** (Fotos)

Martin Wyss* weiss schon als Kind, dass er seine grosse Leidenschaft – die Musik – zum Beruf machen will. Er wird professioneller Musiker, Lehrer und mit 40 Jahren Schulleiter. Er prägt das Profil der Schule, fördert Sport- und Musikangebote. All das ist für ihn mehr als nur ein Job: «Ich war Feuer und Flamme.» Daher ist er auch bereit, 60 Stunden pro Woche und mehr zu arbeiten.

Dann wechselt der Vorgesetzte in der Schulbehörde. Der neue Chef stellt das musische Profil infrage. Projekte, die Wyss in einem Jahr aufgebaut hat, werden in wenigen Tagen gestrichen. Die berufliche Niederlage trifft ihn persönlich. Er hört auf, Musik zu machen – «ein erstes Warnsignal», wie er heute sagt. Auch seine Gesundheit leidet: Früher lief er den Kilometer in vier Minuten, jetzt ist er nach 500 Metern ausser Atem.

Seine Frau drängt ihn, eine Pause einzulegen. Doch er winkt ab: «Ich muss arbeiten, ich bin nicht krank.» Eines Morgens bricht er im Büro zusammen. Kurz darauf folgt die Diagnose: Burn-out. Martin Wyss wird in der Privatklinik Hohenegg in Meilen aufgenommen, die spezialisiert ist auf Psychiatrie, Psychotherapie und Psychosomatik.

Arbeit soll mehr sein als nur Broterwerb

Wyss wird das zum Verhängnis, was Posts auf der Onlineplattform LinkedIn und Karriereberater seit je raten: Er wählt eine Arbeit, die er mit Leidenschaft macht. Viele Menschen wünschen sich genau das für ih-

ren Beruf: den eigenen Interessen folgen und Dinge tun, die einem wirklich wichtig sind. Laut einer Umfrage der Beratungsfirma Deloitte ist es für über die Hälfte der 20- bis 40-Jährigen entscheidend, sich mit den Zielen ihrer Arbeit zu identifizieren. Nach «Familie und Freunde» steht der Beruf an zweiter Stelle der identitätsstiftenden Faktoren – noch vor Hobbys oder kulturellen Interessen.

Leidenschaft im Beruf gilt als wünschenswert; oftmals wird sie auch von Arbeitgebern erwartet. Für den deutschen Soziologen Andreas Reckwitz ist die «erfolgreiche Selbstverwirklichung» die dominante Norm unserer Zeit. Arbeit soll heutzutage weit mehr sein als nur Broterwerb, sondern Sinn stiften und Selbstentfaltung ermöglichen.

«Folge deiner Leidenschaft!» Der Organisationspsychologe Kai Krautter hört diesen Satz entsprechend oft unter Professoren und Studierenden an der Harvard Business School, wo er forscht. Leidenschaft für die eigene Arbeit sei jedoch ein zweischneidiges Schwert. Auf der einen Seite zeigen etliche Studien positive Effekte: Menschen sind zufriedener mit ihrem Job, produktiver und empfinden oftmals weniger Stress, wenn sie sich mit ihrer Arbeit identifizieren.

Jedoch hat Leidenschaft im Beruf laut Krautter auch eine dunkle Seite. Leidenschaft kann obsessiv werden, wenn Menschen ihren Selbstwert fast nur noch über ihre eigene Arbeit definieren, wenn also gilt: «Ich bin mein Beruf». Berufliche Rückschläge werden dann schnell zu persönlichen Krisen. «Wenn es beruflich gut läuft, geht es ihnen auch gut, aber wenn es schlecht

läuft, zieht sie das umso mehr runter», erklärt Krautter.

Für Martin Wyss bestimmt der Beruf irgendwann alles: Grenzen zwischen Arbeit und anderen Bereichen seines Lebens verschwimmen: «Die Leidenschaft ist so gross, dass ich mich nicht



«Der Anspruch, es sich und anderen recht zu machen, ohne entscheiden zu können, führt zu Ohnmacht.»

Sebastian Haas

Leiter Schwerpunkt Burn-out in der Privatklinik Hohenegg in Meilen ZH

distanzieren kann.» Auch am Wochenende sitzt er an beruflichen Aufgaben, will am Montag für Probleme Lösungen präsentieren.

Laut Krautter neigen leidenschaftliche Menschen dazu, besonders viel Energie zu investieren, sich zu überarbeiten und Warnsignale zu ignorieren. «Bedürfnisse des Körpers werden oft ausgeblendet.» Weil der Beruf so zentral ist, fällt es Betroffenen zunehmend schwer, an andere Dinge zu denken. Schlaf-

probleme sowie körperliche und emotionale Erschöpfung sind oft die Folge.

Das erlebt auch Tabea Keller*. Die 33-Jährige arbeitet in einer gemeinnützigen Organisation, die junge Talente fördert. Ihre Arbeit gibt ihr Sinn, ist «Hauptteil» in ihrem Leben. Kollegen bietet sie Hilfe an, übernimmt immer mehr Verantwortung und wird zur zentralen Ansprechperson – auch für private Probleme und Aufgaben anderer Kollegen. Die Zahl der Projekte wächst. Sie beschäftigt sich nun permanent mit ihrer Arbeit, kann nicht mehr abschalten. Pausen empfindet sie als Strafe. «Der Berg an Arbeit wird dann nur noch grösser», sagt sie.

Muskelspannungen, Kopfschmerzen und Erbrechen häufen sich. Lange redet sie sich ein, dass Stress eben normal sei. Eine andere Option, als immer weiterzumachen, sieht sie nicht. Doch eines Tages geht nichts mehr. «Mein Kopf fühlte sich an wie eine überhitzte Maschine, die sich selbst abstellt.» Sie wird krankgeschrieben und verbringt sieben Wochen in einer psychiatrischen Klinik.

30 Prozent fühlen sich emotional erschöpft

In der Schweiz ergeht es immer mehr Menschen so wie Martin Wyss und Tabea Keller. Gemäss dem jüngsten Job-Stress-Index der Stiftung Gesundheitsförderung Schweiz, der Universität Bern und der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften fühlten sich 2022 30,3 Prozent der Erwerbstätigen durch die Arbeit emotional erschöpft. Das waren so viele wie noch nie. 2023 geben 17 Prozent der Befragten in einer SRG-Umfrage

an, bereits ein Burn-out erlebt zu haben.

Neben individuellen Faktoren betont Kai Krautter die Relevanz des Betriebsklimas, um zu verstehen, warum Leidenschaft ins Burn-out kippen kann. Besonders leidenschaftliche Mitarbeiter werden oft ausgenutzt. Krautter sagt: «Wenn jemand Leidenschaft zeigt, sagen Chefs: Super, hier ist noch mehr Arbeit. Oder: Du liebst deinen Job doch, warum soll ich dich dann auch noch gut bezahlen?» Besonders die Pflege, das Bildungswesen, NGOs und soziale Arbeit seien hiervon betroffen.

Sebastian Haas, der in der Privatklinik Hohenegg den Schwerpunkt Burn-out und Belastungskrisen leitet und hier in der Gruppentherapie auch Martin Wyss betreut, weist auf einen weiteren Aspekt hin: Leidenschaftliche Menschen haben oftmals besonders hohe Ansprüche an ihre eigene Arbeit. Gleichzeitig fehlt es ihnen jedoch am notwendigen Entscheidungsspielraum, um die hochgesteckten Ziele zu erreichen.

Besonders betroffen ist das mittlere Management, das – wie Wyss – zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten in einer «Sandwich-Position» eingeklemmt ist. Der eigene Anspruch, es sich selbst und anderen recht zu machen, ohne wirklich selbst entscheiden zu können, führt schnell zu Ohnmacht. Burn-out sei daher, erklärt Haas, «weniger ein C-Level-Phänomen als eines der Mitte».

Wenn Burn-out-Patienten in einer akuten Krise in ihrer Klinik landen, stabilisieren Haas und seine Kollegen zunächst die körperliche Verfassung der Patienten – vor allem den Schlaf. Dar-

auf folgt ein längerer Prozess. Eine Akuttherapie dauert sechs bis acht Wochen, die psychotherapeutische Nachbetreuung bis zu 18 Monate. Haas erklärt, für viele Patienten sei die Einsicht, dass der Weg aus einem Burn-out so lange dauere, erst einmal ein Schock: «Viele wollen einfach wieder möglichst schnell funktionieren.»

Resilienz entsteht, wenn man mehrere Säulen hat

Für die Therapie und die Prävention von Burn-out ist es entscheidend, die Rolle der Arbeit im Leben grundlegender zu hinterfragen. «Die Arbeit sollte nicht die einzige Quelle des Selbstwerts sein», sagt Sebastian Haas. Statt von Work-Life-Balance spricht er lieber von einer Balance zwischen unterschiedlichen Lebensbereichen. Resilienz entsteht, wenn Menschen mehrere Säulen haben: soziale Beziehungen, Gesundheit, Spiritualität, Hobbys oder gesellschaftliches Engagement. Harvard-Forscher Kai Krautter ergänzt: «Manchmal kann es gesünder sein, die eigene Leidenschaft ausserhalb der Arbeit auszuleben.»

Ob Martin Wyss als Schulleiter zurückkehrt, ist unklar. Nach vier Wochen Therapie sagt er: «Ich habe mich selbst vergessen und muss mich hier wiederfinden.» Einen ersten Schritt will er bald gehen: In zwei Wochen wird er zum ersten Mal seit Monaten wieder Musik machen – bei einem kleinen Konzert in seinem Heimatdorf.

* Martin Wyss und Tabea Keller heissen eigentlich anders und möchten anonym bleiben. Die echten Namen sind der Redaktion bekannt.