

## INTERVIEW MIT MERCEDES MENDE

# Routine hilft: So schützt man sich vor Burnout

Die Psychologin Mercedes Mende berät Bürgermeister und Führungskräfte, die an ihre Belastungsgrenzen stoßen. Im TV-Interview spricht sie über Frühwarnzeichen und erklärt Wege zur Stressbewältigung.

VON STEFANIE GLANDIEN

**EIFEL** Stress, Schlaflosigkeit und zunehmender Druck: Vor allem ehrenamtliche Bürgermeister größerer Gemeinden stoßen häufig an ihre Grenzen, wie zuletzt der Rücktritt der Gerolsteiner Stadtchefin Stefanie Loris (10) zeigte.

Aber auch Führungskräfte und Menschen, die sich zu viel Verantwortung aufbürden, sind betroffen. Welche Strategien helfen können und warum Ausgleich so wichtig ist, erklärt die Expertin Mercedes Mende im Interview.

*Sie beraten und unterstützen Bürgermeister und Entscheidungsgräger in persönlichen und beruflichen Krisen. Warum suchen die Ihre Hilfe? Was sind die Hauptprobleme?*

**Merde** Die meisten kommen zu mir, wenn Stress, Druck und Konflikte überhandnehmen. Viele sind hoch engagiert, verantwortungsbereit, wollen etwas bewirken – und es möglichst vielen recht machen. Genau da beginnt oft das Problem. Sie fühlen sich ständig in der Pflicht, können nicht mehr abschalten und schlafen zunehmend schlechter. Konflikte im Gemeinderat oder mit Bürgern werden dann schnell zur zusätzlichen Belastung – gerade, wenn man ohnehin schon am Limit ist. Was ich oft sehe: Menschen unterschätzen, wie sehr Dauerstress und Mehrfachbelastungen an ihnen zehren. Sie „funktionieren“ nach außen, aber innerlich wächst das Gefühl von Überforderung. Doch das verschiebt das Problem nur. Spätestens wenn die Konflikte zunehmen und der Druck steigt, merken viele: So kann es nicht weitergehen – und kontaktieren mich. 98 Prozent der Bürgermeister in Rheinland-Pfalz sind Ehrenamtler – also Nichtprofis.

*Ist bei diesen Menschen die Gefahr besonders groß, sich aufzureiben zwischen Job und Ehrenamt?*

**Mende** Die Gefahr besteht durchaus. Denn wer im Hauptberuf und zusätzlich im Ehrenamt Verantwortung trägt, hat im Prinzip zwei Vollzeitaufgaben. Wo setzt man da passende Grenzen? Das ist vielleicht vergleichbar damit, in einem Unternehmen für zwei Abteilungen zuständig zu sein. Beide erwarten, dass man ansprechbar ist und Lösungen liefert. Daraus entsteht ein Spannungsfeld, das sehr belastend sein kann. Wenn Amtsträger eine innere Zerrissenheit spüren, ist es wichtig, darüber zu sprechen, bewusst Grenzen zu setzen und Möglichkeiten zum Ausgleich zu finden. Denn klar ist: Ganz fertig wird man nie – insbesondere nicht im Amt.

## INFO

### Zur Person: Mercedes Mende

Mercedes Mende ist Expertin für Krisen- und Stressbewältigung.

Die Psychologin mit psychotherapeutischer und notfall-psychologischer Ausbildung sowie Diplom-Volkswirtin führt eine eigene Praxis im Schwarzwald. Seit fast zehn Jahren unterstützt sie Bürgermeister, Amtsträger und kommunale Führungskräfte unter Belastung und bringt dabei psychologisches Fachwissen mit praktischem Verständnis für die Herausforderungen der Kommunalpolitik sowie eigener Führungserfahrung zusammen.

Webseite: <https://mercedes-mende.de>



Spannungen im Gemeinderat, Erwartungen der Bürger, familiärer Stress – wer alles gibt, beruflich wie privat, und nicht auf sich achtet, stößt irgendwann an seine Grenzen.

SYMBOLFOTO: CHRISTIN KLOSE/DPA

*Menschen, die ehrenamtlich einer Gemeinde oder Stadt vorstehen, sind zunächst sehr motiviert und vielleicht noch eher gefährdet, sich zu viel zuzumuten – was meinen Sie?*

**Mende** Das ist unterschiedlich. Entscheidend ist die Frage: Warum übernehme ich doppelte Verantwortung, was ist mein Motiv? Geht es mir in erster Linie um mich selbst – etwa darum, mehr Anerkennung zu bekommen – oder steht die Gemeinde im Vordergrund? Je nach Motiv ist der innere Antrieb ein anderer. Wer bereit ist, die eigenen Bedürfnisse dauerhaft hinter die Interessen anderer zu stellen, läuft eher Gefahr, über die eigene Belastungsgrenze zu gehen. Eine einfache Orientierung gibt die sogenannte 8-8-8-Regel: Sie teilen den Tag in drei gleich große Blöcke ein. Acht Stunden Arbeit, acht Stunden Schlaf und acht Stunden für sich. Wenn jedoch zwei „Berufe“ parallel laufen, lässt sich diese Aufteilung kaum ein-

halten. Irgendwo müssen Abstriche gemacht werden – oft bei Schlaf oder sozialen Kontakten. Genau hier beginnt die Gefahr, dass die Balance verloren geht.

*Was die Bürgermeister belastet, gilt auch für viele andere Menschen in ihren Jobs. Wie kann man sich vor viel Belastung schützen, welche Tipps haben Sie?*

**Mende** Aus meiner Erfahrung ist Erschöpfung selten allein das Ergebnis äußerer Umstände – sie entsteht auch durch unsere eigenen Entscheidungen und Muster. Deshalb frage ich Menschen, die zu mir kommen: Was genau erschöpft Sie – und was tun Sie vielleicht sogar selbst, um sich zusätzlich zu erschöpfen? Nur wenn das klar ist, kann man sich gezielt vor Überlastung schützen. Viele glauben, sie seien den Belastungen ausgeliefert. Nach dem Motto: „Das ist halt so.“ Das mag in manchen Bereichen stimmen,

doch aus Erfahrung gibt es fast immer Gestaltungsspielräume. Ein erster Schritt ist, die eigenen Prioritäten zu überprüfen: Was ist mir wirklich wichtig? Und entspricht das auch meiner Zeitverteilung? Viele sagen, ihre Familie steht an erster Stelle – verbringen aber die meiste Zeit mit Arbeit. Genau da entsteht ein Ungleichgewicht, das auf Dauer krank machen kann.

Hilfreich ist es also, sich über die Bereiche klar zu werden, die für das eigene Leben wichtig sind. Etwa Arbeit, Gesundheit, Familie, Interessen und soziale Kontakte. Wer dauerhaft nur in einem Bereich „punktet“, etwa im Job, verliert an Stabilität. Ich ermutige deshalb, auch in die anderen Bereiche zu investieren – und sei es nur durch kleine Routinen wie ein gemeinsames Abendessen mit der Familie, Bewegung an der frischen Luft oder ein Treffen mit Freunden. Diese scheinbar kleinen Dinge geben Kraft, die es in stressigen Phasen braucht. Und noch etwas: Hilfreich ist, klare Grenzen zu setzen. Viele Menschen haben die unbewusste Sorge, nicht mehr gemocht zu werden, wenn sie etwas ablehnen oder auch mal „Nein“ sagen. Aber dauerhafte Anpassung ist keine Lösung. Denn sie führt früher oder später in die Erschöpfung. Abgrenzung ist kein Egoismus, sondern Voraussetzung, um Verantwortung tragen zu können, ohne auszubrennen. Denn nur wer seine Grenzen kennt, kann sie auch schützen.

*Bei den Bürgermeistern kommt noch hinzu, dass sie sehr in der Öffentlichkeit stehen und sehr viel Druck auch in den sozialen Medien aushalten müssen. Wie schafft man es, sich ein dickes Fell zuzulegen?*

**Mende** Die Frage, die sich mir stellt, ist: Muss ich alles aushalten? Oder ist das Verhalten anderer schlicht unangemessen? Hat irgendjemand das Recht, mich zu

beleidigen, anzugreifen, zu diskreditieren? Hier zeigt sich oft eine Täter-Opfer-Umkehr: Wer denkt, „ich muss das aushalten können“, übernimmt die Verantwortung für das Verhalten anderer – und setzt sich selbst unter unnötigen Druck.

Im Bürgermeisteramt gibt es Dinge, die ich akzeptieren muss: Termindruck, Unzufriedene, unterschiedliche Meinungen. Es ist unmöglich, es allen recht zu machen. Aber es gibt immer auch einen Bereich, den ich beeinflussen kann, nicht einfach so hinnehmen muss. Und diesen Bereich schaue ich mir mit meinen Klienten an. Es gibt viele Menschen, die sich in den sozialen Medien niederrädrig äußern. Daran kann ich wenig ändern. Was ich aber entscheiden kann, ist der Umgang damit. Möchte ich die Nachricht selbst lesen, lasse ich sie jemand anderen lesen – oder ignoriere ich sie, um mein mentales Wohlbefinden zu schützen? Was ist der wirkliche Mehrwert, wenn ich weiß, was andere über mich schreiben?

Denn was passiert, wenn ich ständig in Habachtstellung bin? Dann befindet ich mich im Dauerstress und halte meinen Körper in chronischer Alarmbereitschaft. Das tut auf lange Sicht nicht gut. Es führt durch die Ausschüttung des Stresshormons Cortisol irgendwann zu körperlichen Symptomen wie Bluthochdruck, einem geschwächten Immunsystem oder Magen-Darm-Beschwerden.

*Stressige Phasen erlebt jeder mal in seinem Leben. Doch wann wird es kritisch für meine Gesundheit? Welche Warnsignale sollte ich nicht missachten?*

**Mende** Stressige Phasen kennt jeder, das gehört zum Leben. Kritisch wird es erst, wenn auf Anspannung keine ausreichende Erholung folgt. Oder wenn selbst ein Urlaub nicht mehr dazu führt, dass sich die Akkus wieder aufladen. Spätestens dann sollten die Alarmglocken klingeln.

Kritisch ist es auch, wenn die Belastung auf mehreren Ebenen spürbar wird – körperlich, mental und emotional. Typische Warnsignale sind ständige Gereiztheit, das Gefühl innerer Erschöpfung, Konzentrationsprobleme, Tinnitus, Lethargie oder auch zunehmender Zynismus. Das ist so, als würde ein Motor dauerhaft im roten Bereich laufen – irgendwann überhitzt er. Und genauso ist es auch mit uns. Ein besonders deutliches Zeichen für zu hohen Stress sind Ein- oder Durchschlafprobleme. Wer zunehmend Hilfsmittel braucht, um überhaupt noch schlafen zu können, ist längst über seine Belastungsgrenze hinaus.

*Auch Sie haben einen anstrengenden Job. Wie tanken Sie Ihre leeren Akkus wieder auf? Was tun Sie, wenn Sie die Grenzen der Belastbarkeit erreicht haben?*

**Mende** Ich achte darauf, erst gar nicht an meine Grenze zu kommen. Ich habe feste Routinen, starte den Tag mit einer Stunde Sport in der Natur und packe meinen Tag bewusst nicht zu voll. Ich kenne mein persönliches Limit und achte darauf, genug Schlaf und Erholung einzuplanen. Natürlich funktioniert nich immer alles wie geplant – mit Familie, Praxis und Ehrenamt gibt es volle Tage – aber ich höre auf mein Bauchgefühl: Was kann ich gut schaffen, was ist gerade wichtig, was geht gerade nicht? Da ich ausreichend Schlaf brauche, könnte ich auch nie Bürgermeisterin werden. Das wären für mich zu viele Abendtermine (lacht). Ich habe größten Respekt vor allen, die Verantwortung übernehmen und sorge gerne dafür, dass sie gut und gesund durch die Amtszeit kommen.

DAS INTERVIEW FÜHRTE  
STEFANIE GLANDIEN

Produktion dieser Seite:  
Lisa Harlou/Maria Adrian



Mercedes Mende unterstützt Bürgermeister und Führungskräfte unter Belastung.  
Foto: PETER FRAENSEMEIER