

Jörg Schmidt

## Bildung gegen Burnout?

Kirchliche Erwachsenenbildung als Beitrag zur Burnout-Prävention

**Kann kirchliche Erwachsenenbildung mit ihren spezifischen Mitteln und Methoden etwas dagegen tun, dass Menschen in die Burnout-Falle geraten?**

Dies war die Ausgangsfrage eines vom Bayerischen Kulturfonds subventionierten einjährigen Projekts beim Evangelischen Bildungswerk Bayreuth/Bad Berneck/Pegnitz e.V., das ich leitete. Im Sommer 2009 sollten die erarbeiteten Ergebnisse als Themenschwerpunkt im Programm in eine eigene Veranstaltungsreihe münden. Unter dem Titel »Bildung gegen Burnout« wurden dann zehn Veranstaltungen angeboten, von denen neun durchgeführt werden konnten.

### Was ist Burnout?

Im Anschluss an den eigentlichen Entdecker von Burnout, den Psychotherapeuten Herbert Freudenberger, entwickelte die Sozialpsychologin Christina Maslach in den 1980er Jahren eine wissenschaftliche Definition mit drei wesentlichen Elementen, die fast nahezu immer als Grundlage genommen wird:

1. Emotionale Erschöpfung: das Gefühl von Überforderung, Frustration, Erschöpfung und Angst vor dem nächsten Arbeitstag.
2. Depersonalisation: eine gefühllose, zynische oder gleichgültige Einstellung gegenüber Klienten, Kunden, Patienten oder Kollegen.

3. Verminderte Leistungszufriedenheit: eine negative Einschätzung der persönlichen Kompetenz und beruflichen Leistungsfähigkeit.

Burnout gilt als ein dynamischer Prozess, der zudem häufig langwierig ist, d.h. nicht durch ein einzelnes Erlebnis ausgelöst wird und auch nicht von heute auf morgen geschieht. Die Betroffenen sind anfangs sehr engagiert, spüren jedoch erste Anzeichen einer Unzufriedenheit und versuchen, dies durch noch mehr Aktivität wieder auszugleichen. Daran schließen sich Rückzug, Frustration, Stillstand, Apathie, Erschöpfung, reduziertes Engagement oder Verflachung an, bis am Ende die von Maslach beschriebenen drei Elemente stehen.

Doch man darf sich diesen Prozess nicht als eine stets absteigende Linie mit rein frustrierenden Erlebnissen vorstellen. Meueler spricht hier von einem »ständigen Wechsel zwischen Stabilität und Veränderung«<sup>1</sup>. Bei Menschen, die von Burnout betroffen sind, scheint es einen zu heftigen Wechsel dieser beiden Phasen zu geben mit dem verbundenen Gefühl, den Situationen nicht mehr gerecht zu werden, und es scheinen adäquate Umgangsformen mit diesen Erlebnissen zu fehlen.

### Das Vorgehen im Projekt

Etwas erstaunt musste ich feststellen, dass das Thema Burnout in der andragogischen Fachliteratur eigentlich gar

nicht behandelt wird. Es fand sich nur ein Artikel aus dem Jahre 1997<sup>2</sup>, der aber durch seine stark abstrakt-konstruktivistische Ausrichtung fast schon wie ein fertiges Rezept wirkte, keinerlei Überlegungen etwa in Richtung einer subjektiven Bedeutung von Burnout beinhaltete und somit wenig Anknüpfungsmöglichkeiten bot.

Ich war also v.a. auf die Fachliteratur aus den Bereichen Medizin und Psychotherapie angewiesen, um daraus erste Anregungen zu erhalten. Ergänzt wurde dies durch eine stichprobenartige Bestandsaufnahme bei relevant scheinenden Institutionen der Region (Psychologen/Psychotherapeuten, Krankenkassen, Caritas und Diakonie).

Aus allen diesen Informationen erstellte ich dann eine Liste möglicher Veranstaltungen – sortiert nach verschiedenen Bereichen, wie etwa Betroffene, Medizin oder Theologie. Zu jedem dieser Bereiche fügte ich dann eine potenzielle Referentin bzw. einen potenziellen Referenten hinzu.

Von Beginn des Projekts an war jedoch geplant, eine Steuerungsgruppe mit Vertretern Burnout-gefährdeter Berufsgruppen zu gründen, die bei der Programmentwicklung unterstützen sollten. So hatte dieses Team eine starke interdisziplinäre Ausrichtung (u.a. Lehrer, Klinikseelsorger und Vertreterinnen der ambulanten, stationären und familiären Pflege), jedoch einen Schwerpunkt im Bereich Pflege. Für diesen Bereich erschien es durch die geschilderten Eindrücke, in Bayreuth etwas tun zu müssen. Auch hatte man viel mehr Gestaltungsmöglichkeiten als etwa bei Lehrerinnen und Lehrern, deren Maßnahmen sehr stark vom Kultusministerium in München gesteuert werden. Dadurch kam



**Jörg Schmidt, M.A., studierte bis 2009 in Bamberg Erwachsenenbildung/Weiterbildung (Master) und ist jetzt Projektleiter im Pilgerbüro Marienweiher.**

es quasi zu einer Verbindung von meiner eher themenorientierten Sicht mit der sehr stark lebensweltorientierten Sicht der potenziell Teilnehmenden. So ergaben sich zehn Veranstaltungen:

1. Am Ende der Kraft beginnt ein neuer Weg. Eine Frau erzählt, wie sie aus der Burnout-Falle herauskam – Bericht einer betroffenen Frau aus der Region.
2. Rituale als beste Zeitmanager? Wie man durch Spiritualität dem Tag eine feste Struktur geben kann – dreitägige Veranstaltung mit einem kath. Liturgiewissenschaftler; musste wegen zu geringer Teilnehmendenzahl abgesagt werden.
3. Wenn die Flamme erlischt. Burnout erkennen, behandeln und vorbeugen – Vortrag eines Mediziners, der sich auf die Behandlung von Burnout spezialisiert hat.
4. Wege aus dem Hamsterrad. Ein Tag für Pflegende – Ganztages-Veranstaltung mit sieben Workshops, die parallel vormittags und nachmittags angeboten wurden zum Erproben möglicher Entspannungs- und Reflexionsformen, einem medizinischen Vortrag zur Informationsvermittlung und einer »Klage« zu Beginn, bei der Situationsberichte aus der Pflege verlesen wurden, um die Teilnehmenden bei ihrer aktuellen Situation abzuholen.
5. Achtsam werden. Damit das Leben nicht an einem vorbeirauscht – vierteiliges Seminar mit einer Diplom-Psychologin aus Bayreuth.
6. »Es ist genug. So nimm nun, Herr, meine Seele!« Hilfe aus Bibel und Theologie gegen Burnout – Vortrag eines Theologen.
7. Die nächste helfende Hand findest du am Ende deines eigenen Armes. Jin Shin Jyutsu für Einsteigende – Entspannungsform.
8. Heilende Töne. Entdecken Sie die positive Kraft der Musik für alle Lebenslagen – musiktherapeutisches Seminar.
9. Wer glaubt, lebt länger – oder? Zum Verhältnis von Spiritualität und Gesundheit – Vortrag eines Theologen.
10. Malen für die Seele. Ein Tag zum Entdecken, was in mir steckt – maltherapeutisches Seminar.

## Sieben Thesen

Im Rahmen der praktischen Tätigkeit dieses Projekts arbeitete ich stets auf der Grundlage von und in Auseinandersetzung mit andragogischer Fachliteratur, was Tietgens wohl als »Verschränkung der Perspektiven«<sup>3</sup> bezeichnet hätte, bei der die Theorie der Praxis nicht übergestülpt wird, sondern sie systematisch-differenziert und kritisch-reflektiert durchdringt. Das ist quasi der Weg von der Theorie in die Praxis, doch welche Konsequenzen hat die Praxis für die Theorie? Damit fragen wir nach der »Umsetzungsfähigkeit [...] von Fällen auf einen theoretisch entwickelten Wissensfundus«<sup>4</sup>. Dabei sollen sowohl Überschalltheorien vermieden werden, die so großflächig angelegt sind, dass sie an der Praxis vorbeigehen, als auch Funktionärstheorien, die rein auf die Legitimation bereits bestehender Praxis zielen.<sup>5</sup>

Die im Folgenden vorgestellten Thesen zielen damit auf eine Generalisierung der gewonnenen Erkenntnisse, ohne sie dabei als die einzig wahren und umfassenden darstellen zu wollen, weshalb bewusst die Bezeichnung These gewählt wurde, um sich einer weitergehenden andragogischen Diskussion zu stellen.

### 1. Erwachsenenbildnerische Maßnahmen brauchen eine »Reserve an Kraft« bei Burnout-Betroffenen.

Wenn Menschen in der letzten Phase von Burnout angelangt sind, die sich u.a. durch Negativismus, Hoffnungslosigkeit und Suizidalität zeigt, kann Erwachsenenbildung nicht mehr helfen und es wäre fatal, solch eine Hilfe vorzugeben, da sowohl die Kompetenzen einer fachgerechten Einschätzung als auch Behandlung fehlen. An diesem Punkt ist professionelle psychotherapeutische Hilfe unerlässlich, da der betroffene Mensch keinerlei »Reserve an Kraft«<sup>6</sup> mehr besitzt, die es aus erwachsenenbildnerischer Sicht zu erkennen und zu fördern gilt. Erwachsenenbildung will nach Meueler »die größtmögliche Entfaltung

menschlicher Grundfähigkeiten einer selbstverantworteten Lebenspraxis«<sup>7</sup> bei Menschen erreichen, d.h. die bzw. der Betroffene muss noch fähig sein, Situationen zu erkennen und Entscheidungen zu treffen. Dies ist nur bis zu einem gewissen Punkt im Rahmen des Burnout-Prozesses möglich. Wie die Anregungen aus der Medizin und die Erkenntnisse des Projekts gezeigt haben, kommen erwachsenenbildnerischen Maßnahmen v.a. die Rolle der Reflexion, der Sensibilisierung und der Befähigung im Umgang mit Burnout zu.

### 2. Maßnahmen zur Burnout-Prävention befinden sich in einer Schwebelage zwischen Anschluss und Anregung.

Einerseits sollen die von Burnout betroffenen Menschen spüren, dass sie in ihrer aktuellen Situation und deren Deutung ernst genommen werden und auch von dieser Lebenswelt aus Maßnahmen entworfen werden. Andererseits hat Erwachsenenbildung aber auch die Aufgabe, Menschen weiterzuführen, sie anzuregen.<sup>8</sup> Dies kann von manchen Betroffenen schnell missverstanden werden in Richtung: »Jetzt stell dich nicht so an!« Vielmehr ist aber gemeint, die eigene Situation vielleicht erstmalig zu reflektieren und sich so dessen bewusst zu werden, was schadet, aber auch was hilft. An diesen Ressourcen und noch vorhandenen Potenzialen gilt es anzuknüpfen und stetig weiter auszubauen. Es sei an dieser Stelle an Meuelers Bild vom Käfig erinnert: Der Mensch, der von Burnout betroffen ist, fühlt sich wohl regelrecht gefangen und ohnmächtig angesichts dessen, was alles auf ihn einfällt, und sieht sich v.a. nicht mehr in der Lage, alleine aus dieser Situation herauszukommen. Mit einer reinen Bestätigung kommt dieser Mensch nicht weiter. Es braucht jemanden, der ihn bzw. sie von außerhalb des Käfigs anleitet und befähigt, wieder selbst die Türen zu finden und so aus der aktuellen Situation herauszukommen. Er bzw. sie lernt dadurch eine neue Handlungsstrategie im generellen Umgang mit

Burnout. Bei einem einfachen Öffnen des Käfigs würde die betroffene Person wohl gleich wieder in den nächsten fallen – bildlich gesprochen.

### **3. Burnout-Prävention funktioniert nicht ohne die Bereitschaft, das eigene Verhalten verändern zu wollen.**

Wer betreibt schon Burnout-Prävention, bevor er bzw. sie nicht die ersten Symptome erkennt? Rudolf Englert spricht in diesem Zusammenhang von den Möglichkeiten einer salutogenetischen Erwachsenenbildung, d.h. krankmachende Lebensumstände wie Burnout im Vorfeld durch Bildung zu vermeiden und nicht erst beim Auftreten darauf zu reagieren.<sup>9</sup> Es gibt Menschen, die ein gesundheitsförderliches Verhältnis gegenüber ihrer Arbeit haben, d.h. sie schöpfen immer wieder aus ihrer Tätigkeit die nötige Kraft für diese Tätigkeit und besitzen somit bereits ihre eigene Strategie der Burnout-Prävention. Aber wahrscheinlich benutzen sie diese Ressource in ihrem Alltag unbewusst. Ein Mitglied der Steuerungsgruppe, das mehrere Veranstaltungen besucht hat, hat es so ausgedrückt: »Nachdem ich gehört habe, was Burnout ist, weiß ich, dass ich es nicht habe und dass ich eigentlich auch fast alle Vorschläge umsetze, um nicht in diese Krise zu geraten.« Obwohl sie sich also gesund und auch nicht gefährdet fühlte, ging sie zu den Veranstaltungen in einer offenen Einstellung, die ihre Handlungs- und Deutungsmuster durchaus infrage hätten stellen können. Sie war offen, ihr Verhalten gegebenenfalls zu ändern.

Die Vorträge fungieren dabei als Orte intensiver Reflexion, in denen durch Informationsvermittlung (v.a. der medizinische Vortrag) oder Erfahrungswertergabe (Bericht einer Betroffenen) das eigene Leben mit den darin enthaltenen Handlungen und Deutungen oftmals erst bewusst wird. Die Seminare und Kurse wollen diesen Impuls weiterführen und in institutionalisierten Formen des Lernens sollen mögliche (neue) Strategien gefunden und eingeübt werden.

Es wäre fatal, in Veranstaltungen der Burnout-Prävention lediglich Tipps zu erhoffen, die einfach auf das eigene Leben übertragbar sind, oder gar eine Bestätigung zu erwarten.

### **4. Burnout-Prävention in erwachsenenbildnerischen Veranstaltungen braucht Konsequenzen im Alltag.**

Das, was in den Vorträgen und Seminaren angeeignet wurde, gilt es im Alltag auch anzuwenden. Damit soll keine funktionalistische Einengung der Erwachsenenbildung gemeint sein, die vom Lernen zum Handeln führen muss. Die Veranstaltungen sind eher als Angebot zu verstehen, das eigene Leben zu reflektieren, eventuell ungünstige Einstellungsmuster zu identifizieren, in einem weiteren Schritt zu modifizieren und diese neuen Verhaltensweisen auch zu erproben. Jede und jeder Einzelne muss diesen Prozess individuell durchlaufen, um die für sich passenden Handlungsstrategien zu entwickeln. An dieser Stelle sei nochmals an das Konzept von Erhart/Meyer erinnert, die versuchten einen generellen Umgang mit Burnout zu entwickeln. Dieser Vorstellung, man habe eine umfassende Lösung gefunden, die wie ein Rezept generell auf jeden Menschen anwendbar sei, gilt es, erneut zu widersprechen.

Die jeweils gefundene und erprobte Strategie muss in der Lebenswelt des jeweils Betroffenen Sinn machen. So sind z.B. die festen Gebetszeiten von Ordensleuten als hilfreiche Rhythmisierung des Alltags auf Menschen in der Pflege nicht übertragbar. Es braucht eine flexiblere Form.

Wenn der Sinn der Strategien dann gefunden und erkannt wird, wird das Angebot seitens der Betroffenen nicht mehr als äußerer Zwang erlebt, sondern aus einer intrinsischen Motivation heraus auch im Alltag betrieben. Dies führt dann zu den nötigen Veränderungen der Einstellungen und Tagesabläufe, indem man sich ganz bewusst die Zeit für seine jeweilige Strategie nimmt.

### **5. Erwachsenenbildnerische Burnout-Prävention braucht therapeutische Mittel.**

Stellen wir uns die Veranstaltungsreihe ohne die vier Seminare Achtsamkeit, Jin Shin Jyutsu, Musik- und Maltherapie und den »Tag für Pflegende«, ohne ähnliche Workshopreihen vor. Könnte man das, was übrig bleibt, als ausreichend bezeichnen, um Menschen zu befähigen, ihren Alltag so zu meistern, dass sie Burnout-Risiken erkennen und gegensteuern können? Neben den wichtigen Anleihen, die aus dem medizinischen und psychotherapeutischen Bereich gewonnen werden konnten, erscheint es mir als unerlässlich, therapeutische Erkenntnisse und Mittel für die Diskussion und Praxis auch im Rahmen einer andragogischen Burnout-Prävention einzusetzen. Trotz des großen Methodenreichtums der Erwachsenenbildung ist es v.a. die »Dimension des Un- wie des Unterbewussten«<sup>10</sup>, die so stärker in den Blick gerät. Inwieweit therapeutische Deutungsmuster und Methoden zum Einsatz kommen, gilt es – wie im Rahmen dieser Fallstudie – für den jeweiligen Kontext zu begründen.

Solche therapeutischen Seminare durchzuführen, kann ein Andragoge nicht leisten. Daher gibt es zwei Möglichkeiten: Entweder er bzw. sie absolviert eine therapeutische Zusatzausbildung, wie es Kerstin Hohenstein untersucht hat, oder die Therapeuten stellen sich in den Dienst der Erwachsenenbildung, wie es im Rahmen dieses Projekts geschehen ist.

Mit andragogischen Mitteln besteht die Chance zu einer anderen Herangehensweise an das Phänomen Burnout. Die dadurch gewonnenen Erkenntnisse könnten dann eventuell umgekehrt in die Psychotherapie bzw. Psychologie einfließen. Exemplarisch sei nur an den Physiker Wagenschein erinnert und seinen Appell für ein Überschreiten der Grenzen des Fachs, um sich gegenseitig zu berichtigen und zu ergänzen.

Es gilt jedoch, für ein andragogisches Konzept zur Burnout-Prävention realistisch zu bleiben, d.h. die medizi-



nischen Erkenntnisse als Richtschnur der Möglichkeiten wahrzunehmen, um sich nicht in illusorischen Zieldefinitionen zu verlieren.

In Analogie zur Beratung, die laut Meueler »nur dort angezeigt sei, wo die Probleme ein mittleres Maß nicht überschreiten und wo in der Person und der Umwelt des Ratsuchenden genügend Ressourcen zur Problemlösung vorhanden sind«<sup>11</sup>, beschränkt sich die Erwachsenenbildung auf »Störungen, Reifungskrisen und psychosoziale Krisen in einer ›leichten Form‹.« Auch er rät bei schweren Fällen Hilfe bei Fachleuten aus den helfenden Berufen zu suchen, da es zudem nur wenige alleine schaffen würden. Oevermann spricht an dieser Stelle von einer »therapeutischen Funktion pädagogischen Handelns«, die sich rein auf latente und prophylaktische, nicht jedoch auf manifeste Erscheinungsformen erstrecken darf.<sup>12</sup>

## 6. Ein zielgruppengerechtes Angebot zur Burnout-Prävention ist aus rein antizipatorischer Sicht nicht möglich.

Durch die interdisziplinär besetzte Steuerungsgruppe bekam ich einen exzellenten Einblick in besonders gefährdete Bereiche verbunden mit Hinweisen, was aus dieser Perspektive getan werden müsse. Hier zeigen sich die Grenzen rein antizipatorischer Planung. Jedoch ganz darauf zu verzichten, wäre eine eklatante Verkürzung nicht nur im erwachsenenbildnerischen Arbeiten, sondern auch im Wirken. Es braucht aus meiner Sicht beides: eine themenzentrierte Sichtweise, die auf wissenschaftlicher Grundlage um den jeweiligen Inhalt weiß, und eine lebensweltorientierte Sichtweise von Menschen, die (un-)mittelbar betroffen sind.<sup>13</sup>

## 7. Kirchliche Erwachsenenbildung kann aus ihrer christlichen Tradition Ansätze zur Burnout-Prävention liefern.

In Bibel und Kirchengeschichte gibt es viele Bilder und Geschichten, die ein Erleben schildern, das dem von Burnout zumindest ähnlich ist. Die

theologisch-pädagogische Aufgabe besteht nun darin, diese Erlebnisse auf unsere Zeit zu übertragen und angemessen zu deuten. So ist Englert etwa der Meinung, »dass es didaktische Arrangements gibt, die Erwachsene befähigen, mit überlieferten Sinnperspektiven selbst schöpferisch umzugehen und diese Perspektiven auf ihre persönlichen Lebenssituationen zu beziehen.«<sup>14</sup>

Greifen wir abschließend aus der biblischen Geschichte des Propheten Elia (vgl. 1 Könige 19,1-15) ein Bild heraus, um dies an einem Beispiel deutlich zu machen. Als Elia nach einem traumatischen Erlebnis allein und zurückgezogen in der Wüste am Ende seiner Kräfte ist, fordert ihn ein Engel auf: »Steh auf und iss!« Er selbst wäre wohl aus der lebensbedrohlichen Situation nicht mehr herausgekommen. So kann man es aus theologischer Sicht als Aufforderung sehen, diese Aufgaben des Engels anderen Menschen gegenüber zu übernehmen: zum einen im alltäglichen Umgang und zum anderen ganz besonders in krisenhaften Situationen des Lebens.

Kirchliche Erwachsenenbildung sollte solche Deutungen vermitteln: einerseits auf der Grundlage eines gesunden Selbstbewusstseins, das um diese Potenziale weiß, und andererseits nicht aufzwingend, sondern logisch-argumentativ.

Wie die Erwachsenenbildung Menschen anregen will und dabei auch manchmal bewusst gegensteuern muss gegen lähmende Gefühle und Einstellungen, so gilt es auch für die Kirche, ihr unterbrechendes Potenzial zu nutzen. Diese beiden Sichtweisen – andragogisch und theologisch – fließen in der kirchlichen Erwachsenenbildung zusammen.

## ANMERKUNGEN

- 1 Meueler 2003, S. 19.
- 2 Erhart/Meyer 1997.
- 3 Tietgens 1986, S. 45.
- 4 Tietgens 1986, S. 44.
- 5 Vgl. Wolff 2005, S. 58.
- 6 Meueler 2003, S. 46.
- 7 Meueler 2003, S. 214.
- 8 Vgl. Meueler 2009, S. 171.
- 9 Vgl. Englert 2005, S. 93.
- 10 Hohenstein 2009, S. 76.
- 11 Meueler 2003, S. 20.
- 12 Vgl. Hohenstein 2009, S. 79.
- 13 Vgl. Kaiser 1991.
- 14 Englert 2005, S. 106.

## LITERATUR

- Englert, R. (2005): Von der Katechese zur Salutogenese? Wohin steuert die religiöse Erwachsenenbildung? In: Ders./Leimgruber, S. (Hg.): Erwachsenenbildung stellt sich religiöser Pluralität. Religionspädagogik in Pluraler Gesellschaft. Freiburg, S. 83–106.
- Erhart, F.; Meyer, U. (1997): Burnout – eine moderne Karriere. In: Zech, Rainer (Hg.): Pädagogische Antworten auf gesellschaftliche Modernisierungsanforderungen. Bad Heilbrunn, S. 114–139.
- Hohenstein, K. (2009): Berufskonzepte zwischen Psychotherapie und Erwachsenenbildung. Zur Entwicklung und Konstitution des professionellen Selbst von Kursleitenden in der Erwachsenenbildung mit psychotherapeutischer Zusatzausbildung. Augsburg.
- Kaiser, A. (1991): Lebensweltbezug der Erwachsenenbildung. In: Erwachsenenbildung 37, H. 2, S. 69–73.
- Meueler, E. (2003): Wie aus Schwäche Stärke wird. Vom Umgang mit Lebenskrisen. Berlin.
- Meueler, E. (2009): Die Türen des Käfigs. Subjektorientierte Erwachsenenbildung. Hohengehren.
- Tietgens, H. (1986): Erwachsenenbildung als Suchbewegung. Annäherungen an eine Wissenschaft von der Erwachsenenbildung. Bad Heilbrunn.
- Wolff, J. (2005): Zeit für Erwachsenenbildung. Evangelische Erwachsenenbildung zwischen Zeit-Diagnosen und Frei-Zeit-Bedürfnissen. Göttingen.