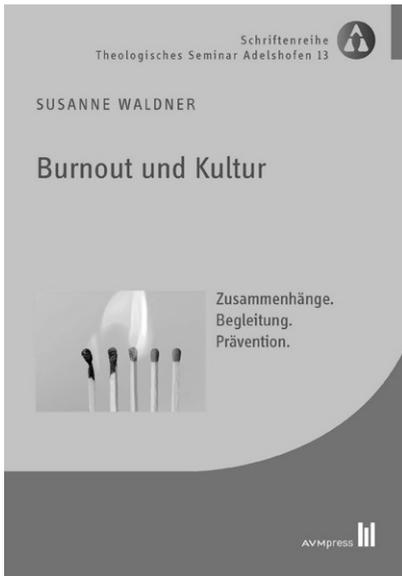


BUCHBESPRECHUNG

SUSANNE WALDNER'S „BURNOUT UND KULTUR“

ALEXANDER FINK



Susanne Waldner

Burnout und Kultur

Zusammenhänge. Begleitung.

Prävention.

Schriftenreihe Theologisches Seminar
Adelshofen, Bd. 13

AVMpress: München, 2021

Softcover, 182 S., 26,90 €

ISBN 978-3-95477-134-9

Burnout trifft viele Menschen, gerade auch in christlichen Gemeinden. Denn dort engagieren sich begeisterte Mitarbeitende, die für ein gutes Anliegen brennen und bereit sind, alles für die Gute Nachricht von Jesus einzusetzen. Im Lauf der Zeit kann das – oft unbemerkt – unter bestimmten Bedingungen bis hin zum Ausbrennen führen. Obwohl das anders sein könnte!

Die Autorin Susanne Waldner lebt seit 18 Jahren als Missionarin in Italien und machte dabei selbst eine Burnout-Erfahrung. Unter anderem diese Erfahrung inspirierte sie dazu, das immer noch nicht offiziell als Krankheit akzeptierte Phänomen „Burnout“ im Bereich von Verantwortungsträgern in Gemeinden und

Organisationen systematisch zu untersuchen. Dafür wählte sie die Methode der qualitativen Biografie-Forschung. Sie führte also Interviews mit betroffenen Verantwortungsträgern in italienischen evangelischen Gemeinden und Organisationen durch. Zum Schutz der Betroffenen wurden diese anonymisiert und anhand von wissenschaftlich akzeptierten soziologischen Kriterien ausgewertet.

Das Ergebnis der Studie fördert eine Fülle von zum Nachdenken anregenden Aspekten zu Ursachen, Therapie und Prävention von Burnout zutage.

Die gut lesbare und sehr klar strukturierte Arbeit erfüllt dabei alle akademischen Ansprüche, ohne ihre Praxisnähe zu verlieren. Die zentralen Begriffe wie „Burnout“ oder „Kultur“ werden sorgfältig ein- und abgegrenzt, gerade auch weil eine allgemein anerkannte Definition fehlt. Die zu untersuchenden Kategorien werden sorgfältig ausgewählt und systematisch und gut nachvollziehbar erklärt. Und die Schlussfolgerungen aus den Daten werden mit der nötigen Vorsicht und mit dem Verweis auf weiter nötige Forschungsfragen gezogen.

Die Studie zeigt, wie komplex das Phänomen Burnout von verschiedenen Faktoren und Rahmenbedingungen, die sich gegenseitig verstärken können, verursacht wird. Es gibt persönlichkeitsbedingte, interpersonelle und arbeitsplatzbezogene Faktoren, auf die zusätzlich jeweils kulturelle Prägungen wirken. Wer diesen Zusammenhang durchschaut, hat bereits gutes Rüstzeug zur Prävention von Burnout.

So hängt die Anfälligkeit für einen Burnout stark von der Persönlichkeitsstruktur ab, also z.B. die Neigung zum Perfektionismus, ein niedriges Selbstwertgefühl, erlebte Traumata oder innere Festlegungen („Meine Arbeit ist mein Leben“ oder „Widersprechen ist verboten“). Zweitens spielen Beziehungsstrukturen eine wichtige Rolle, also z.B. Machtgefälle, Konkurrenzdenken, fehlende Unterstützung oder überzogene Erwartungen anderer. Und drittens können die Bedingungen am Arbeitsplatz die eigene Energie erschöpfen, z.B. durch mangelnde Erfolgserlebnisse, unklar definierte Aufgaben, schlechte Organisation und Planung oder eine zu hohe Verantwortungslast.

Diese drei Faktoren stehen aber nicht isoliert nebeneinander, sondern wechselwirken immer in einem oft nur unreflektierten kulturellen Umfeld.

Susanne Waldner konzentriert sich hier auf die italienische Kultur, die sie nach den wissenschaftlich akzeptierten Kulturdimensionen von Hofstede charakterisiert: Machtdistanz, Unsicherheitsvermeidung, Individualismus/Kollektivismus, Maskulinität, Lang-/Kurzeitorientierung, Genuss/Beschränkung sowie darüber hinaus die Unterscheidung von Scham- versus Schuldkultur.

Die hohe Machtdistanz in Italien überfordert z.B. Autoritätspersonen leicht, von denen erwartet wird, jede Frage beantworten zu können. Gleichzeitig verstärkt sie bei Angestellten die Angst, sich durch ein nötiges „Nein“ gegen eine Überlastung abzugrenzen. Die vorherrschende Maskulinität, die sich z.B. im Streben nach sichtbarem Erfolg ausdrückt, fördert Konkurrenz- und Vergleichsdenken. Ist das noch mit der für weite Teile Italiens typischen Schamkultur gekoppelt, bleiben Mitarbeitende mit ihren Problemen lieber allein, bevor sie sich eine Blöße geben und die eigentlich dringend nötige externe Hilfe suchen. Das kulturell angelegte Bestreben, Unsicherheit zu vermeiden, führt zudem dazu, dass sich bestehende Strukturen nur schwer ändern lassen.

Verschärft werden diese Faktoren durch die spezifische Minderheitsrolle, die evangelische Gemeinden im katholisch geprägten Italien innehaben. Diese kann sich in Diskriminierungen und in rechtlichen und gesellschaftlichen Hindernissen beim Umsetzen von Zielen äußern.

In dieser Spezifizierung des italienischen Kontexts gibt die Studie einen erfrischend pointierten Überblick über Geschichte und Gliederung der verschiedenen evangelischen Konfessionen, die heute in Italien existieren. Auch diese bringen ihre eigene Organisationskultur mit sich und grenzen sich auffallend stark voneinander ab, was erneut mit der starken „Maskulinität“ der italienischen Kultur und ihrem Konkurrenzdenken und Lokalstolz korreliert. Die Brüdergemeinden legen z.B. großen Wert auf das Priestertum aller Gläubigen, was sie anfällig für unklar abgegrenzte Zuständigkeiten und fehlende systematische theologische Ausbildung macht. Das wiederum kann für leitende Mitarbeitende schnell zur Überforderung bedingen, wenn sie die an sie gerichteten Erwartungen dann nicht erfüllen können.

Was kann also getan werden?



Wichtig ist, die Kultur durch die Brille des Evangeliums zu betrachten und, wo nötig, eine Gegenkultur zu etablieren. Leiter können in Wort und Tat Vorbild sein, indem sie z.B. zu eigenen Schwächen stehen und so die Schamkultur und die kulturell hohe Machtdistanz durchbrechen. Außerdem sind mehr Publikationen zur Thematik wichtig, um die noch weit verbreitete Unwissenheit zu überwinden. Dies ermöglicht in einer Schamkultur, sich anonym zu informieren und zumindest Hilfe zur Selbsthilfe zu schaffen. Das Thema Burnout und Kultur müsste auch ausreichend in die Curricula theologischer Ausbildungsstätten integriert werden, um Verantwortliche zu schützen und sie zur Hilfe Betroffener auszurüsten.

Neben diesen indirekten kulturbildenden Maßnahmen müssen Begleitungsstrukturen etabliert werden. Dazu gehören die berufsbegleitende Supervision, um Risikofaktoren rechtzeitig zu erkennen und präventiv handeln zu können, das Mentoring zur Förderung der gesamten Persönlichkeit sowie geistliche Begleitung zur Reflektion der eigenen Gottesbeziehung. Natürlich sind diese Begleitungsstrukturen leider auch sehr anfällig für Machtmissbrauch, wie eine der Fallstudien zeigte.

Um Risikofaktoren zu reduzieren, sollte Begleitung Hauptamtlichen u.a. helfen, ihre Identität in der Gnade Gottes festzumachen und nicht in Erfolgserlebnissen und somit frei zu werden von Scham und Konkurrenzdenken in zwischenmenschlichen Beziehungen. Auf dieser Basis sollte auch die Einstellung zu Dienst und Arbeit reflektiert werden.

„Burnout und Kultur“ liefert übersichtlich gegliedert wirkungsvolles Rüstzeug, um das eigene Leben, die eigenen Beziehungen, das eigene Arbeitsumfeld und die eigene nationale Kultur auf Stressoren abzuklopfen, die Burnout begünstigen. Im italienischen Kontext leistet die Autorin dabei eine einzigartige Pionierarbeit. Aber die Konzentration auf den italienischen Kontext inspiriert auch einen deutschen Leser zur fruchtbaren eigenen Reflektion.

DER AUTOR

Dr. Alexander Fink, leitet das Institut für Glaube und Wissenschaft in Marburg, welches durch Vorträge, Tagungen, Publikationen, Websites und den Begründet-glauben-Podcast (www.begrundet-glauben.org) Beiträge zum Dialog zwischen christlichem Glaube, Weltanschauungen und Wissenschaft in unserer Gesellschaft leisten will.

Institut für Glaube und Wissenschaft
www.iguw.de
E-Mail: info@iguw.de