Zeitschrift: Schweizer Heimwesen : Fachblatt VSA
Herausgeber: Verein für Schweizerisches Heimwesen
Band: 61 (1990)
Heft: 5

Artikel: "Wer ausgebrannt ist, kann keine Wärme geben"
Autor: Hofstetter, Irene
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-810010

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 10.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

«Wer ausgebrannt ist, kann keine Wärme geben»

Am «St. Gallerkurs» 1990, der 23. Fortbildungstagung für Sozialarbeiter und Erzieher, für Verantwortliche aus der Trägerschaft sozialer Institutionen, für Politiker und andere Interessenten, hiess das Thema ***«Psychohygiene – Ausgebrannt im Helferberuf – muss das sein?»****. Dr. med. FMH Rudolf Schöbi, St. Gallen, legte in seinem ausführlichen Einführungsreferat über Ursachen, Symptome und Gegenstrategien des «Burnout»-Syndroms das Fundament für Gespräche und Erfahrungsaustausch in den Gruppen, Berichte aus der Praxis beleuchteten das Problem aus persönlicher Sicht, und Kaspar Geiser, dipl. Sozialarbeiter, Dozent an der Schule für soziale Arbeit, Zürich, stellte mit seinen fundierten und tiefgreifenden «Gedanken zur individuellen und kollektiven Bewältigung des beruflichen Auftrags» die grosse Komplexität dieser Frage vor Augen. Unter dem Motto «Spieglein, Spieglein an der Wand . . .» zeigte Trudy Hermann, dipl. Sozialarbeiterin und Psychodramatikerin, St. Gallen, in einer Szenenfolge mögliche Ursachen und Wirkung auf andere Art und Weise.*

Burnout-Syndrom

Burnout, in Amerika längst ein stehender Ausdruck, wird bei uns langsam zum Modewort, das kommt auch in der grossen Zahl von deutschsprachigen Publikationen zum Ausdruck, sagte *Dr. R. Schöbi* zu Beginn seiner Ausführungen. Der Begriff Burnout, respektive Burnout-Syndrom wurde 1974 vom deutschstämmigen, amerikanischen Psychoanalytiker *Herbert Freudenberger* geprägt. Er bezeichnete damit den psychischen und physischen Abbau, den er bei meist ehrenamtlichen Mitarbeitern von alternativen Hilfsorganisationen wie therapeutischen WGs, Frauenhäuser, Kriseninterventionszentren usw. beobachtet hatte. *Bei Menschen* also, *von denen auch emotionale Hilfe erwartet wird.* Das Burnout-Syndrom ist aber keineswegs spezifisch für irgendeine Berufsgruppe und der Begriff bezeichnet auch nicht eine «neue mysteriöse Berufskrankheit», wie ein Leitartikel des «Spiegels» Ende 1988 suggerierte. Vielmehr *geht es um Reaktionen und Störungen im physischen und psychischen Bereich, ausgelöst durch bestimmte Umstände und Stress-Situationen, mit welchen der Organismus nicht mehr zurecht kommt.* Sie äussern sich, je nach Stadium, zum Beispiel in *Schuldgefühlen, ständigem Denken an die Arbeit, Überaktivität, Agressivität und Zynismus, Schlafstörungen und anderen funktionellen oder organischen Störungen.* Nicht immer ist das Burnout-Syndrom gut abgrenzbar von nahen, verwandten Begriffen wie Arbeitsunzufriedenheit, Entfremdung, Stress, Depression, psychosomatischen Störungen. Oft wäre es bei vielen Patienten der Allgemein- respektive psychiatrischen Praxis aber, nach Meinung von Dr. R. Schöbi, besser, den Begriff Burnout-Syndrom zu verwenden, als von psychosomatischem Leiden oder einer Depression zu reden.

Menschliche «Stresstriebe»

Der Mediziner unterscheidet verschiedene Phasen des Burnout-Syndroms mit entsprechend wechselnden Symptomen und Befunden. Ein Burnout-Zyklus kann innert weniger Sekunden ablaufen oder mehrere Jahre dauern, er kann im Verlaufe des Lebens mehrmals auftreten oder zum chronischen Zustand werden. *Warnsignal der Anfangsphase kann Überaktivität sein, vermehrtes Engagement für die beruflichen Ziele, das Gefühl, unentbehrlich zu sein und keine Zeit zu haben, eigene Bedürfnisse verleugnen und Misserfolge, Enttäuschungen verdrängen. Das führt zu chronischer Müdigkeit, Energiemangel und erhöhter Unfallgefahr.* Der Organismus versucht, mit vermehrtem Einsatz ein Problem zu lösen, das nicht im ersten Anlauf lösbar ist. Das ist im Grunde eine normale, biologische Reaktion des Menschen, in der Pflanzenwelt spricht man von «Stresstrieben», erläuterte Dr. R. Schöbi.

In einer nächsten Phase findet eine *Desillusionierung* statt, der Idealismus geht verloren, es fehlt an Gefühlen, Wärme, Zeit für andere. Davon wird nicht nur der Kontakt mit den Klienten betroffen, sondern meist auch die persönliche Partnerbeziehung. *Widerwillen und Überdruss in bezug auf die Arbeit* machen sich breit, die Gedanken kreisen um die Freizeit, sie fliehen in Fantasien und Tagträume – *der Mensch hat «innerlich gekündigt».* Durch die zunehmenden Stimmungsschwankungen, Schuldgefühle, Selbstmitleid, diffuse Angst, Ruhelosigkeit und Pessimismus, nimmt die Belastbarkeit massiv ab. In diesem Stadium sind Konflikte mit andern häufig. Ressentiments und Misstrauen, Ungeduld, Intoleranz und Nörgeleien verunmöglichen Zusammenarbeit und Kompromisse, die Schuld wird andern zugewiesen, die eigene Beteiligung am Geschehen wird nicht mehr wahrgenommen. Eine weitere Kategorie von Symptomen dieses Stadiums stellen funktionelle Störungen dar: sexuelle Störungen, Herzrhythmusstörungen, Atembeschwerden, Verspannungszustände der Muskulatur, aber auch Kopf-, Thorax- und Abdominalschmerzen. Oft sind auch die Essgewohnheiten verändert, man isst zuviel, seltener zu wenig, es werden vermehrt Alkohol, Medikamente und andere suchterzeugende Mittel eingenommen.

In der *Endphase* ist es einem Menschen *nicht mehr möglich, sich zu konzentrieren,* er ist unfähig, auch nur *einigermassen komplexe Aufgaben zu lösen, er kann keine Anweisungen mehr geben,* sein *Engagement erreicht einen Tiefpunkt.* Apathie, Verzweiflung, Gleichgültigkeit haben die Oberhand, im Verhalten fällt Rigidität und eine Mechanisierung des Lebens auf.

Entstehung und Ursachen

Um den Grundmechanismus des Burnout-Syndroms besser verständlich zu machen, referierte Dr. R. Schöbi kurz über Stress und Stresstheorien. Wut und Angst helfen dem bedrohten Organismus, sich mit einer Gefahrenquelle auseinander zu setzen, das hatte 1929 der *Physiologe Cannon* festgestellt. Der aus Ungarn stammende *Physiologe Selye* wies nach dem Zweiten Weltkrieg nach, dass sich bestimmte Blutwerte der Tiere, wie Adrenalin, Noradrenalin, Kortison, freie Fettsäuren, Cholesterin unter Belastung veränderten. Er verwendete den Begriff Stress und beschrieb ein allgemeines Adaptionssyndrom. Die zuvor genannten Burnout-Symptome sind in erster Linie Stressindikatoren. *Stressreaktionen gehören zum Leben, geben ihm Inhalt und Würze.* Wesentlich ist, wie sie bewältigt werden. Bei der *ungestörten Handlungsepisode,* so der Referent, wird ein Stimulus oder Stress wahrgenommen, bewusst oder unbewusst analysiert, dann wird mit einer bestimmten Handlung darauf reagiert und anschliessend zum Ausgangs- bzw. Ruhezustand zurückgekehrt. Bei der *gestörten Handlungsepisode* kann der Stimulus nicht verarbeitet werden und die Rückkehr zum Ruhestand ist behindert. Von enormer Bedeutung ist dabei, wie die Situation vom Betroffenen beurteilt wird, ob er durch das Auftauchen eines Hindernisses seine Autonomie gefährdet sieht, oder ein Kontrollverlust droht. Einstellung und Haltung des Menschen sind durch seine früheren Erfahrungen bestimmt.

Bei der Frage nach Ursachen – «*die* Ursache des Burnout-Syndroms gibt es nicht» – kam Dr. R. Schöbi auf weitere Aspekte zu sprechen:

Persönlichkeitsfaktoren, zum Beispiel erbgut-bedingte, Kindheitserlebnisse, Unfähigkeit, Gefühle auszudrücken, sich selber zu behaupten oder Handlungsstrategien zu entwickeln, starkes Sicherheitsbedürfnis;

Umweltsfaktoren, zum Beispiel am Arbeitsplatz, in der Institution oder Fabrik, wenn Hierarchien und Kompetenzen nicht geklärt sind, kein klares Konzept vorhanden ist und die eigene Position immer wieder gefährdet ist. Aber auch weltweite Probleme, Umweltkatastrophen wie Tschernobyl sind in diesem komplexen Zusammenspiel von Faktoren zu beachten.

Ein Blick auf Rollen und Rollenkonflikte kann ebenfalls zu Einsichten über das Burnout-Syndrom führen. Man spricht von einem Rollenset, also einer Sammlung von allen Rollen, die ein Individuum wahrnimmt. Burnout-Syndrome entstehen durch Rollenüberlastung, das heisst, es werden an sich lösbare Probleme übertragen, jedoch reichen die Ressourcen an Zeit und Mittel nicht aus, die Aufgabe zu erfüllen. Noch problematischer ist der sogenannte Rollenkonflikt, wo die gegenseitigen Erwartungen nicht übereinstimmen. Im anschliessend gezeigten Videospiel, einem Aufnahmegespräch zwischen Eltern, Tochter/Klientin, Gruppenleiter und Erzieherin im Heim, Sozialarbeiter des Jugendamts und einem Berater, erlebten die Zuschauer ein aufschlussreiches Beispiel möglicher Rollenkonflikte. Angehörige eines Helferberufes sind offenbar speziell gefährdet, in solche Konfliktsituationen zu geraten, besteht doch ihr Instrumentarium im Einsatz der eigenen Person. Sie sollten Gefühle kommunizieren, die allenfalls im Widerspruch stehen zu den empfundenen.

Bett-Tisch

Für Gesunde und Kranke, als Lese- oder Esstisch verwendbar, stabile, verchromte Konstruktion. Der Querfuss lässt sich mittels Druckknopf einschwenken, somit benötigt der Bett-Tisch nur wenig Platz. Das Tablar ist mit einem hitze- und säurebeständigen Kunstharzbelag in hellgrau oder Nussbaum versehen.

Bimeda AG
Rehabilitationshilfen
Heim- und Spitalbedarf
Kasernenstrasse 1
CH-8184 Bachenbülach
Tel. 01/860 97 97
FAX 01/860 95 45
bimeda
damit Sie's leichter haben

Gegenstrategien

Ein Verlagern oder Weitergeben der eigenen Frustration an andere oder ein Verleugnen der ursprünglichen Ziele sind keine sinnvollen Wege, um aus dem Burnout-Syndrom herauszukommen. Einem Menschen im fortgeschrittenen Stadium des Burnout-Syndroms zu helfen, ist oft sehr schwer, weil er sich gegen Hoffnungen wehrt, um neue Enttäuschungen und Fehlschläge zu vermeiden. Dr. R. Schöbi griff eine Reihe von Möglichkeiten aus der zahlreich vorliegenden Literatur mit Empfehlungen heraus: Verbesserung der Arbeitsbedingungen, kompetentes Engagement im Klienten-Kontakt: die bekannte Frage von Nähe und Distanz, das Mobilisieren von Zusammenarbeit, Freundschaften pflegen, realistische Ziele setzen, Verbissenheit vermeiden, «Engagement kann auch etwas Spielerisches haben und humorvoll sein». Überhaupt ist die Fähigkeit, auch einer schwierigen bis verfahrenen Situation noch etwas Positives abzugewinnen, eine grosse Hilfe. Zum kompetenten Engagement gehört auch die Bereitschaft, einer klärenden Konfrontation nicht auszuweichen.

Sozialarbeit zwischen Ideen und Ressourcen

In seinem vorzüglich gegliederten Referat zeigte *Kaspar Geiser,* dipl. Sozialarbeiter, Dozent an der Schule für soziale Arbeit, Zürich, welche Umstände in den Berufen des ambulanten und stationären Sozialwesens dauernde und mehr oder weniger starke Überlastung und eine ebensolche Überforderung verursachen, was das für das Selbst- und Fremdbild dieser Berufe bedeutet und wo mit Lösungsvorschlägen anzusetzen ist. Das Problem des Ausgebranntseins bzw. des Burnout-Syndroms muss auf der Ebene des *Individuums,* auf derjenigen der *Organisation* und auf der Ebene der *Gesellschaft* betrachtet werden.

An erster Stelle steht für Kaspar Geiser das Zurückerinnern an die Berufswahl. Der Wunsch, etwas Sinnvolles zu tun, mit Menschen zu arbeiten und ihnen zu helfen, war für viele das auslösende Moment. Bedeutet die Ausbildung eine Bereicherung, ist die gewonnene fachliche Kompetenz gefragt, so erwächst Berufsidentität als positives Selbstbild und Selbstwertgefühl, wie auch als positive, kollektive Orientierung in der Zugehörigkeit zur Berufsgruppe. Je nachdem wie sich Sozialarbeiterinnen und -arbeiter, Erzieherinnen und Erzieher in ihrer Funktion verstehen, definieren sie ihre Aufgaben und damit auch die Belastung. Wer sich allein zuständig fühlt für die Sicherung der Grundbedürfnisse, das Wohlbefinden und eine soziale Integration seiner Klienten, lädt sich zuviel auf und ist auf dem Weg zu dauerndem Überfordertsein. In bezug auf die berufliche Kompetenz stellt sich die Frage nach dem Stand des Wissens und des Könnens. Alle müssten immer wieder Neues dazulernen, vor dem jeweiligen Handeln müsste ein systematisches Denken und Planen stehen, doch dazu fehlen fast überall Zeit und Ruhe. Geringe Wirksamkeit, Entmutigung, die Angst, nicht mehr «up to date» zu sein, sind die Resultate. Von sozial Tätigen wird die Bereitschaft verlangt, sich emotional zu engagieren für beziehungsgeschädigte und beziehungsunfähige Menschen und sich in Situationen zu begeben, deren Zumutbarkeit und Erträglichkeit oft die Grenzen übersteigen. Das kann zu emotionaler Überforderung führen.

Probleme ergeben sich auch bei unklaren bzw. mehrdeutigen Zielvorstellungen und entsprechenden Aufträgen, sagte Kaspar Geiser. Aus einer Untersuchung, die im Buch «*Helfer-Leiden, Stress und Burnout in psychosozialen Berufen*» *von Dirk Enzmann und Dieter Kleiber (Heidelberg, 1989)* angeführt wird, geht hervor, dass zum Beispiel Berufsangehörige, die mit Familien arbeiten, über die unklarsten Erfolgskriterien verfügen, ebenso diejenigen, die mit Drogensüchtigen arbeiten. Am klarsten sind die

Kriterien des Personals von Spitälern. Ein wichtiger Punkt ist auch die Realisierbarkeit eines Auftrags; wenn Ressourcen und Auftrag auseinanderklaffen oder herrschende Werte und Normen eine Lösung verunmöglichen, ist Stress vorprogrammiert. Damit in Zusammenhang steht der Handlungsspielraum. Wird das Verhältnis zwischen Aufgabe, Kompetenzen und Verantwortung nicht als ausgeglichen empfunden, fehlt Transparenz in der Organisation oder besteht Uneinigkeit über leitende Werte der Arbeit, sind weitere Belastungsmomente gegeben.

Die Erwartungen von seiten der Arbeitgeber an Sozialarbeiter und Erzieher sind enorm hoch, die «Störungen» sollen möglichst rasch und effizient beseitigt werden. Hinzu kommen die Erwartungen der Klienten, von Dritten und der breiteren Öffentlichkeit. Sie stimmen zum Teil überein, können aber auch gegenläufig sein. Nicht zu unterschätzende Quellen chronischer Überforderung sind die im Zunehmen begriffenen Situationen in der Arbeit im Asyl- und Drogenbereich. Wer definiert da, wo die sozialen Probleme liegen und welche Lösungen angezeigt oder möglich sind? Die Gesellschaft delegiert die Probleme an helfende Berufe, sie sollen stellvertretend handeln. Damit wird jedoch den Konfliktursachen nichts entgegengestellt. Die Klientengruppen, denen es an elementarsten Gütern wie einfache Arbeit und preisgünstige Wohnungen mangelt, nehmen zu. Unter diesen Umständen kann es nicht Aufgabe des Sozialarbeiters sein, Arbeitsstellen und Wohnungen zu suchen. Er ist mit einem solchen Auftrag völlig überfordert. Und auf Dauer besteht die Gefahr, dass Mangel an Mitteln und Möglichkeiten als persönliches Versagen gedeutet wird.

«Reinigende» Bemühungen auf allen Ebenen

Mit der Bezeichnung Psychohygiene kann sich Kaspar Geiser nicht anfreunden, daraus könnte man schliessen, dass die Probleme allein mit der «Reinigung» der individuellen Psyche zu lösen sind. Das genügt aber nicht, *Massnahmen müssen rundum und sich ergänzend ergriffen werden.* Supervision, Therapie oder Psychoanalyse sind grundsätzlich natürlich hilfreich, Klärungen eigener, blinder Flecken oder depressiver Reaktionsmuster bringen Entlastung. Mehr und besseres Wissen und die Fähigkeit, unterschiedlichstes Wissen strukturieren zu können, stellt eine weitere, entlastende Massnahme vor. Ein gewisses Obligatorium von Weiterbildung wäre notwendig, plädierte Kaspar Geiser mit Nachdruck. Auch der Beitritt zu Berufsverband und Gewerkschaft ist ein empfehlenswerter Schritt. Im Kreis von Kollegen kann Unterstützung gefunden und festgestellt werden, dass es andern ähnlich geht. Zu den vorbeugenden Massnahmen gehört das regelmässige Informieren der Vorgesetzten über die aktuelle Arbeitssituation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Fähige Vorgesetzte geben ihrerseits Rückmeldungen. Unterstützung und Anerkennung sind eine Notwendigkeit in dieser Arbeit. Verantwortliche von Trägerschaften und Organisationen, die sich der mehrdimensionalen Belastungsprobleme helfender Berufe bewusst sind, leisten ihren Beitrag an eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen.

«In einer automobilen Lachs- und Cüpli-Gesellschaft, wo sich ein immer grösserer Teil der Bevölkerung mit Anlageproblemen befasst, da hat es auch Geld, um sozialpolitische Aufgaben zu erfüllen.» Massnahmen in der Wohnungspolitik, Arbeitsmarktpolitik, Sozialpolitik sind dazu in erster Linie gefordert, führte der Referent aus. Auch die Ausbildungsstätten haben einen wichtigen Beitrag zu leisten: Sie senken ihre Anforderungen an die Eintritts- und Austrittsqualifikationen *nicht.* Sie gewichten Wissen, Können und Belastbarkeit gleichwertig. Kaspar Geiser schloss mit den Worten, die als Titel über diesem Bericht stehen: «Wer ausgebrannt ist, kann dem anderen keine Wärme mehr geben.»

Irene Hofstetter

In der Reihe der Schriften zur Anthropologie des Behinderten ist im VSA Band VI erschienen unter dem Titel

Menschliche Leiblichkeit

Die Schrift enthält Beiträge von Dr. Imelda Abbt, Dr. med. Karl Heinz Bauersfeld, Prof. Dr. Hans Halter und Dr. Ludwig Hasler. Die Texte laden ein zum Nachdenken über die Leiblichkeit, «weil wir dabei auf mancherlei und oft unerwartete Zusammenhänge stossen, die wir wohl erwägen sollten», wie Dr. Fritz Schneeberger im Vorwort festhält.

«Wir können nicht ausweichen: Leiblichkeit dominiert. Wo immer wir Zeitungen und Prospekte öffnen, Fernsehwerbung oder Nachrichten konsumieren, stossen wir auf Leiblichkeit.» Anderes scheint aus einer Gegenwelt zur Leiblichkeit zu stammen, denn auf dem bedruckten Papier melden sich auch die Verkünder geistiger Selbstfindungs- und Erlösungswege. Wir begegnen täglich der «Körperkultur» und sprechen andererseits vom «Leib» als vom beseelten Körper. Die Ent-Leibung ist der Tod, die Trennung von Leib und Seele. Überschätzen wir den Körper als höchstes Gut? Wie ist es, wenn der Leib zunehmend zur Last wird? Wie, wenn der innere Mensch abgebaut ist und er trotzdem in seinem Leib weiter vor sich hin lebt?

Auf solche und ähnliche Fragen will die nun vorliegende Schrift eine Antwort geben. Band VI ist zum Preis von Fr. 15.50 beim Sekretariat VSA, Verlagsabteilung, zu bestellen, wo auch alle übrigen Bände dieser Schriftenreihe erhältlich sind.

Bestellung

Wir bestellen hiermit

..... Expl. Band I
«Geistigbehinderte-Eltern-Betreuer»
4 Texte von Dr. H. Siegenthaler Fr. 10.60

..... Expl. Band II
«Erziehung aus der Kraft des Glaubens?» –
Texte von Imelda Abbt, Norbert A. Luyten, Peter Schmid u. a. Fr. 14.70

..... Expl. Band III
«Begrenztes Menschsein» – Texte von O. F. Bollnow, Hermann Siegenthaler, Urs Haeberlin u. a. Fr. 18.60

..... Expl. Band IV
«Staunen und Danken» – Fünf Jahre Einsiedler-Forum des VSA Fr. 19.–

..... Expl. Band V
«Selber treu sein» – Texte von Imelda Abbt, Kaspar Hürlimann, Rudolf Zihlmann Fr. 13.50

..... Expl. Band VI
«Menschliche Leiblichkeit» –
Texte von Imelda Abbt, Karl Heinz Bauersfeld, Hans Halter und Ludwig Hasler Fr. 15.50

Name und Vorname _____

Genaue Adresse _____

PLZ/Ort _____

Unterschrift, Datum _____

Bitte senden Sie diesen Talon an das Sekretariat VSA, Verlagsabteilung, Seegartenstrasse 2, 8008 Zürich.