

## REZENSIONEN

### *Burnout und Prävention*

**Ein Lesebuch für Ärzte, Pfleger und Therapeuten**

*Klaus Michael Ratheiser, Jutta Menschik-Bendele,*

*Ewald E. Krainz, Michael Burger*

Wien: Springer



Eine Autorin, klin. Psychologin und drei Autoren legen einen Text vor, der aus ihren vier Perspektiven die „Lage“ von im Gesundheitsfeld Tätigen beschreibt.

Jutta Menschik-Bendele, Univ.Prof., Familientherapeutin und Lehrsupervisorin gibt auf 30 Seiten einen Überblick zur Burnout Forschung: die Situation, das Problem, Auswege. Mit „I'done too much for too many for too long with too little regard for myself“ wird ein (bereits) einsichtiger Professionist zitiert. Dass der Begriff 1974 von Herbert Freudenberger, einem praktizierenden Psychoanalytiker in New York, erstmals publiziert wurde, erfahren sie dort ebenso wie die Tatsache, dass ÄrztInnen eine 2,5 –fach höhere Suizidrate aufweisen wie Angehörige vergleichbarer Berufsgruppen.

Mir ist Mitte der 1990 er Jahre ein graffiti mit der Inschrift „better to burn out than to fade away“ aufgefallen. Seit damals explodiert nicht nur die Literatur, sondern auch die Diagnose und es ist wie bei vielem in unserer hypesüchtigen Welt in manchen Szenen schon „angesagt“ burnout Erfahrung zu haben. Gerade diese Tatsache aber spricht m.E. für die Lektüre dieses Buches, alles was Sie 2011 zu burnout wissen sollten, erfahren Sie in diesen verständlich beschriebenen, praxisrelevanten Ausführungen.

Michael Burger, Facharzt für Frauenheilkunde (klin. Tätig als OA), Lehrsupervisor und Coach, erzählt auf 84 Seiten aus der Praxis. Was hilft den Helfern helfen? Der Übergang aus der vorhergehenden Perspektive scheint mir überaus gelungen. Nach diesem klaren Vortrag von Übersichtswissen fällt der Einstieg in die Perspektive aus praktischer Arbeit auf fruchtbaren Boden.

Der Anlauf, eine Metapher aus der Schispringerwelt die der Autor verwendet, gerät für meinen Geschmack etwas zu lange. Hier wird technisches, vorwiegend aus der Gruppendynamik, expliziert – durchaus aufgelockert durch Fälle aus der Praxis – aber wirklich in Schwung kommt der Text m. E. erst nach 30 Seiten.

Dann geht's aber Schlag auf Schlag! Also, jedenfalls durchhalten. Was mich wirklich überzeugt ist die hohe Wertschätzung mit der der Autor aus seiner Tätigkeit als Supervisor und Coach berichtet. Hier versteckt sich kein bisschen Besserwisseri, Feldkompetenz kann sich in den Dienst des Gelingens stellen; Konkurrenzverhalten, wie es häufig bei SupervisorInnen aus identem Feld vorkommt, kann ich nicht einmal in homöopathischer Dosis verorten.

Besonders begeistert hat mich der Mut auch in die Wertediskussion zu gehen. Etwas was ich bei den beiden folgenden Autoren vermisste. Was geschieht mit den ÄrztInnen, wenn das Gesundheitssystem nach der neoliberalen Wettbewerbsmaxime „reformiert“ wird? Was geschieht mit den „GesundheitsarbeiterInnen“, wenn die Dienstleistung medizinische Hilfe als Industrieprodukt, zerstückelt in Kleinstteile, ausgerichtet nach Profitinteressen organisiert wird. Macht das was mit den MitarbeiterInnen? Sehen wir diesen Prozess in der supervisorischen Praxis? Gehen wir damit um? Mit welcher Haltung reagieren wir auf derartige Phänomene? Natürlich, so direkt spricht der Autor das nicht an, er ist Arzt und Supervisor. Die Art und Weise allerdings wie er an die Konflikte herangeht, welche Parameter er zur Analyse heranzieht lässt darauf schließen, dass ihm Zusammenhänge dieser Art kein „böhmisches Dorf“ sind und damit „spielt“ er im Gesundheitswesen, nicht nur als Arzt sondern auch als Supervisor, „in der höchsten Liga“.

Ewald Krainz, ao. Univ. Prof. für Gruppendynamik und Organisationsentwicklung; auf 84 Seiten widmet sich der Psychologe der Analyse von Leiden an der Organisation. Unter der Überschrift: Die Hierarchie als universelles Ordnungsprinzip in Organisationen, bietet der Autor einen historischen Überblick, beschreibt verschiedene Formen der Kommunikation aus der Perspektive der Gruppendynamik und Organisationsentwicklung. „Die Hierarchie ist eine Form der Strukturierung sozialer Beziehungen, Organisationen sind soziale Systeme, die in ihnen ablaufenden Prozesse sind soziomorph.“ (S128) Daraus leitet sich die Empfehlung ab „nicht nur betriebswirtschaftliche Eckdaten und das Ensemble gerätebasierter Abläufe anzusehen sondern die Fülle der Interaktionen..“ sichtbar wie verdeckter, notwendigen aber nicht stattfindenden, gelingenden wie den eben weniger gelingenden, „Dann weiß man was „läuft.“ (129). Was sind Gruppen und wie funktionieren sie? Über die „anthropologische Konstante“ die „Unvermeidlichkeit des Emotionalen“ zur „Mikroanalyse von Kommunikation“ spannt Krainz das Feld der Betrachtung. Modelle werden referiert, skills vorgestellt. So z.B. die beliebte soziometrische Untersuchung zur Reihung der Gruppenmitglieder nach Einfluss bzw. Vertrauen.

Zum Abschluss wird Steuerung von Gruppen besprochen, „Führungsverständnis im Wandel der Zeit“, eine Typologie von Führungsrollen, Gestaltungen wird in ihren Möglichkeiten und Grenzen beschrieben. Steuerungsprozesse als Abfolge von Reflexionsschleifen werden angeregt: Die Steuerung der Abläufe in der beschriebenen Schleifenform gehört zu den wichtigsten Aktivitäten von Leitenden. Sie ist Leitungstätigkeit im eigentlichen Sinn, denn jede Form der sachlich-fachlichen Einmischung und Durchsetzung ist nicht Leitung, sondern Sachbearbeitung.“ Dem ist nichts hinzuzufügen! Außer vielleicht die Frage wie man der eklatanten Führungsschwäche der wir alltäglich begegnen beikommen könnte. Ein Beitrag zu burnout wäre z.B. auch die Untersuchung der Leiden der MitarbeiterInnen an der Führungsinkompetenz ihrer Vorgesetzten, das gilt m. E. keineswegs nur im Gesundheitsbereich, dieses Leiden finden sie in Betrieben, Universitäten und Einrichtungen aller Art.

Klaus Michael Ratheiser, Univ. Doz., Arzt, derzeit Berater, Supervisor, Coach und Autor; 112 Seiten widmet der Autor dem Erzählen von Geschichten, Fallgeschichten, Fragmenten frei assoziiert aus dem Alltagsleben in Stadt und Land, zuhause oder anderswo...

Dem Übergang von „Leiden...“ zur „Selbstwerdung- leben von innen her“ muss ich ein paar Zeilen widmen, ich muss Ihnen erzählen von der Erleichterung die ich spürte bevor ich kognitiv wahrnahm was ich da lese. Es war der Unterschied der so wohlthat. Jetzt will ich das

keineswegs als Wertung verstanden wissen, genau das Gegenteil ist der Fall – beide Arten des Beschreibens muss es geben, beide Arten führen nach einer gewissen Seitenzahl zu Ermüdungserscheinungen. Die Durchmischung macht die Qualität, erzeugt Staunen und damit Aufmerksamkeit.

...diesem Text werde ich am lustvollsten gerecht, indem ich ihnen erzähle wie es mir beim Lesen ging. MIR, das ist in dem Fall wichtig weil ich so gar kein Fan der ins Zentrum gesetzten „innen Steuerung“ bin, mir die ich mit Gedichten so ganz wenig anfangen kann (ja ich weiß, Rilke, Celan, Benn, da musst du doch, da kannst Du doch nicht! usw.) die bei fragmentarischen Texten gern auf die Suche nach so etwas wie einer „unterirdischen“ Verbindung geht – mir gefällt dieser Text. Diese Mischung aus Feldkompetenz und alternativ Erfahrung, aus Empathie und Selbstbezogenheit, aus sich ernst (vielleicht ein bisschen zu ernst) nehmen und Aufmerksamkeit fürs Detail, aus Fallbeispielen und Lebensphilosophie (wobei die Rutschbahn in die Predigt stets bereitsteht).

Unter der Überschrift: „Merkmale gesünderer Häuser“ steht folgendes: „In gesünderen Häusern spricht man eine Fremdsprache, beinahe fließend: die Sprache der Klarheit frei von Vorwurf und Urteil. Die Sprache der Einsicht. Sie kennen Gerechtigkeit, das ist eine bestimmte Art zu handeln, nicht die Verurteilung von Handlungen, eine Form des Agierens, nicht des Reagierens.“ (273).

Mehr hab ich nicht mehr zu sagen, die Erfahrung dieses Buches sollten Sie sich nicht ersparen. Nachdem Sie die Rezension gelesen haben wissen Sie vielleicht, worauf sich mein Versprechen auf „in Staunen versetzt werden“ stützt, wenn nicht, Medizin steht im Schrank, im Bücherschrank.

*Susanne Schulze*