

Resilienz im Beruf

In den Medien werden die erhöhten Anforderungen im Arbeitsleben immer wieder beschrieben. Oft geht es um krankmachende Faktoren und deren Folgen, wie Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Erkrankungen des Muskel- und Skelettsystems (z.B. Rückenbeschwerden) und zunehmend psychische Erkrankungen im Arbeitsprozess. Gerade Sucht und Burnout stehen hier an den ersten Stellen.

Die Psychologie beschäftigt sich seit längerem nicht nur mit der Entstehung von Krankheit (Pathogenese) sondern auch mit der Entstehung und Beibehaltung von Gesundheit (Salutogenese) im Rahmen der Positiven Psychologie.

Hier hat sich der Begriff der Resilienz fest etabliert. Die Resilienz bezeichnet die Fähigkeit eines Menschen, normalerweise krankmachenden Belastungen zu widerstehen. Das betrifft vor allem die Fähigkeiten von Individuen oder Systemen (Familie, Team), erfolgreich mit belastenden Situationen (z.B. Misserfolgen, Unglück, Notsituationen, traumatischen Erfahrungen, Risikosituationen u.ä.) umzugehen.

Die ersten Forschungen zum Thema Resilienz beschäftigten sich auch mit der Verminderung von Burnout-Erkrankungen bei Studenten und der Reduktion Posttraumatischer Belastungssyndrome bei Soldaten der U.S.-Army. Da Burnout vor allem in sozialen Berufen (Pädagogen, Ärzte, Pflegekräfte, Sozialarbeiter) eine Rolle spielt, steht diese Gruppe im Vordergrund der Resilienzförderung. Allerdings sind die Belastungen je nach Arbeitsaufgabe und -struktur in nahezu jedem Beruf zu finden. Daher soll heute ein kurzer Überblick gegeben werden, welche Faktoren für Resilienz eine Rolle spielen und wie diese im Bezug zu beruflichen Tätigkeiten stehen.

Je nach Autor finden sich verschiedene Faktoren, die Resilienz fördern. Ich beziehe mich in diesem Artikel auf diejenigen, die Martin Seligman in seinem Artikel zum Master Resilience Training benennt:

1. Selbstwahrnehmung

Dieser Begriff bezeichnet die Fähigkeit eines Menschen, seine Gefühle, Gedanken und Motive wahrzunehmen und entsprechend zu werten. Menschen mit einer hohen Selbstwahrnehmung verfügen über ein hohes Maß an Achtsamkeit, sind sich bewusst, welche Emotionen sie erleben und welche Gedanken gerade im Vordergrund stehen. Diese Form der Selbstwahrnehmung bildet die Grundlage für gelingende Kommunikation und Selbstregulation. Sie dient auch einer regelmäßigen und wohlwollenden Selbstreflexion, der Akzeptanz aller vorherrschenden Emotionen sowie dem Erhalt der Handlungsfähigkeit trotz starker emotionaler Reaktionen.

Die Selbstwahrnehmung kann z.B. über Verfahren der Achtsamkeitsschulung gesteigert werden.

2. Selbstregulation

Unter dem Begriff der Selbstregulation versteht man die Fähigkeit eines Menschen, seine Handlungsimpulse, sein Verhalten aber auch seine Emotionen willentlich zu beeinflussen und damit zu kontrollieren. Oft wird diese Fähigkeit mit einem Muskel verglichen, der regelmäßig trainiert eine gute Leistungsfähigkeit erreicht, diese aber bei mangelndem Training auch schnell wieder verliert. Wichtig für den Bereich der Selbstregulation sind die dafür zur Verfügung stehenden Ressourcen. Dazu zählt auch die Energie, die in unserem Körper in Form von Glucose vorhanden ist und vom Gehirn recht schnell bei allen Tätigkeiten zur Selbstregulation verbraucht wird. Die Ressourcen zur Selbstregulation werden bereichsübergreifend verbraucht, d.h. sie sind nicht aufgabenspezifisch. Das kann dazu führen, dass man nach einem anstrengenden Arbeitstag doch eher wieder zur Schokolade

statt zum Gemüse oder zum Wein statt zum Wasser greift. Durch fehlende Selbstregulation können Verhaltensgewohnheiten entstehen, die auch zu anderen Krankheiten führen können (Übergewicht, falsche Ernährung, Bewegungsmangel), einfach weil die Selbstregulationsressourcen erschöpft sind. Eine gut trainierte Fähigkeit zur Selbstkontrolle und das Wissen um den Aufbau und den Erhalt von Ressourcen zur Selbstregulation bilden daher einen weiteren Grundstein in der Förderung der Resilienz.

3. Optimismus

Eine positive Lebensorientierung mit der Einstellung, dass sich Dinge zum Guten wenden können, stellt einen wichtigen weiteren Baustein der Resilienz dar. Die Wirkung einer optimistischen Lebenseinstellung auf Wohlbefinden, Gesundheit und psychische Stabilität ist dabei wissenschaftlich gut belegt. Wichtig ist hier, dass es sich um einen realistischen, also keinen naiven Optimismus handelt. Optimisten sind eher lösungsorientiert und erkennen geeignete Wege in der Problemlösung eher und besser. Dazu sind sie eher in der Lage, positiven Ereignissen im Leben Wertschätzung entgegen zu bringen und verfügen über eine höhere Selbstwirksamkeitserwartung (die Einstellung, selbst etwas im Leben bewegen zu können). Optimisten bezeichne ich gerne als „Weißmaler“. Statt ihre Zukunft schwarz zu malen, wissen diese, welche Wege offen sind und welche Stärken sie einsetzen können, um diese Wege erfolgreich zu bewältigen. Ganz wichtig dabei ist: Optimismus ist lernbar. Er ist keine von Geburt an fest definierte und unveränderliche Persönlichkeitseigenschaft.

4. Geistige Flexibilität

In unserem Leben entwickeln wir mit fortschreitendem Alter Verhaltensgewohnheiten, die sich aus unseren erfolgreichen Verhaltensweisen heraus entwickeln. Diese werden zu Routinen, die uns eine Menge kognitive Last abnehmen. Leider führen diese Verhaltensroutinen auch manchmal in eine Sackgasse. Fehlt dann die geistige Flexibilität, kommt es zu Stress und den daraus resultierenden Folgen.

Daher ist es wichtig, geistig flexibel zu bleiben um besser mit Belastungen umgehen zu können. Geistige Flexibilität lässt sich schon durch einfache Übungen ändern (alternativen Arbeitsweg verwenden, neue Musik hören, andere Freizeitaktivität wählen, etwas Neues lernen) und erhalten. Diese Instrumente und auch eine flexible Haltung können bei neuen Problemen die Lösungssuche erleichtern und damit Stress vermeiden.

5. Charakterstärken

Seine eigenen Stärken zu kennen und zu wissen, in welchen Situationen diese sinnvoll angewendet werden können, ist eine wichtige Fähigkeit im Umgang mit Belastungen. Aus meiner beruflichen Erfahrung weiß ich, dass viele Menschen Probleme damit haben, ihre eigenen Stärken zu nennen und detailliert darzustellen.

Ich empfehle daher oft die Seite charakterstaerken.org und auf dieser die Fragebögen VIA und SignaS auszufüllen. Damit erhält der Klient einen guten Hinweis dazu, über welche Charakterstärken er verfügt und wie genau sich diese äußern. Damit kann dann mit dem Klienten zusammen das Anwenden eigener Stärken und neuen Kontexten geübt werden. Diese Systematik der positiven Psychologie bevorzuge ich gegenüber dem „Ausmerzen von Schwächen“, da sie sich an den Ressourcen des Klienten orientiert und damit eher eine Transferleistung statt das komplette Neuerlernen einer Fähigkeit darstellt.

6. Soziales Netz

Das soziale Netz ist einer der wichtigsten Bestandteile in der Prävention psychischer Erkrankungen. Stabile soziale Kontakte schützen vor den Auswirkungen von Stress und bilden gleichzeitig eine wichtige Ressource.

Dabei ist zu beachten, dass der Aufbau und Erhalt sozialer Beziehungen keinesfalls von allein geht und eher einen recht anstrengenden und manchmal auch von Rückschlägen gepflasterten Weg darstellt, den es sich aber lohnt zu gehen. In ein soziales Netz muss daher zu Beginn sehr viel Energie investiert werden. Ist es dann aber vorhanden, stellt es eine der wichtigsten Ressourcen im Umgang mit Belastungen dar. Natürlich muss es dazu genutzt werden, also Hilfestellungen von Bekannten angenommen und wertgeschätzt werden. Auch die Form der Kommunikation im sozialen Netz spielt dabei eine wichtige Rolle. Es macht einen großen Unterschied aus, ob in Beziehungen eher aktiv-konstruktiv oder z.B. passiv-destruktiv miteinander umgegangen wird.

Die Fähigkeit, Belastungen zu widerstehen, spielt sowohl im Privatleben als auch im Beruf eine wichtige Rolle. Sie kann über verschiedene individuelle, aber auch über Gruppenmaßnahmen gefördert werden. Die bisherige Forschung zeigt, dass Resilienz einen immer wichtigeren Stellenwert im beruflichen Kontext erreicht. Gerade in Bereichen, in denen Fachkräfte fehlen, ist es wichtig, die vorhandenen Fachkräfte zu schützen. Die Mitarbeiter in ihrer Fähigkeit zu schulen, Belastungen gegenüber widerstandsfähig zu werden, kann wahrscheinlich den Krankenstand und die Fluktuation senken. Zudem findet eine Wertschätzung des Mitarbeiters statt, die im Sinne der Arbeitsmotivation und des Engagements nicht zu unterschätzen ist.

Das führt im Endeffekt soweit, dass zuletzt diskutiert wurde, ob der Resilienzbezug nicht die Verantwortung der Wirtschaft gegenüber Angestellten herabstufte. Wenn Angestellte Resilienz erlernen sollen, könnte die Wirtschaft diese ja noch besser „ausbeuten“. Daher sehe ich die Wirtschaft und die Unternehmen in der Verantwortung, die Resilienz der Mitarbeiter und damit des eigenen Unternehmens zu stärken. Die Belastung ist da (siehe z.B. Fachkräftemangel in der Pflege), daher können wir meines Erachtens nicht warten, bis die Arbeitswelt sich den Anforderungen anpasst. Es wird Zeit, dass die Unternehmen in ihre wichtigste Ressource, den Mitarbeiter, investieren. Einige machen das schon in vorbildlicher Art und Weise. Andere müssen auf dieser Ebene noch stark dazu lernen, oder?

Wie sehen Sie / Wie seht Ihr das?

Viele Grüße,

Andreas Rose

Glauchau, 2016