Marion Koll-Krüsmann

Selbstfürsorge

Internationale DAAD Akademie

DAAD Deutscher Akademischer Austauschdienst
German Academic Exchange Service

Herausgeber DAAD
Deutscher Akademischer Austauschdienst
German Academic Exchange Service
Kennedyallee 50, 53175 Bonn
www.daad.de

Internationale DAAD-Akademie
www.daad-akademie.de

Projektkoordination Lena von Eichborn (verantw.),
Gladys Omete, DAAD

1. Auflage: Januar 2018
Onlinepublikation

© DAAD

Diese Publikation wird aus Zuwendungen
des Bundesministeriums für Bildung und Forschung
an den DAAD finanziert.

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

© Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung der iDA unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Gut zu sich selbst sein – Selbstfürsorge und Gesundheitsmanagement

Marion Koll-Krüsmann

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung 3

2 Gesund bleiben in fordernden Arbeitskontexten 5

3 Persönliche Ressourcen 6

3.1 Zu Beginn ganz konkret: Mein Selbstfürsorgeprojekt für das nächste Jahr! 7
3.2 Persönliche Stressverstärker kennen 9
3.3 Was tun mit Verhältnissen, die nicht geändert werden können? 11
3.4 Gelassenheit üben 12
3.5 Freizeitgestaltung 12

4 Professionalität und Arbeitsalltag 13

4.1 Erkennen von Belastung und Überlastung 13
4.2 In einer guten Struktur arbeiten 18
4.3 Umgang mit belastenden Beratungsgesprächen üben 19
4.4 Grenzen setzen, Grenzen akzeptieren 20
4.5 Balance in den beruflichen Alltag bringen 21

5 Organisatorische Bedingungen 21

5.1 Unternehmenskultur und betriebliche Unterstützung 22
5.2 Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen 23

6 Zum Schluss 24

7 Literatur 26

8 Über die Autorin 27

DA

1 Einleitung

Dieser Text ist keine theoretische oder wissenschaftliche Schrift zum Thema Selbstfürsorge. Er beinhaltet zwar auch Theorie, bezieht sich aber in erster Linie auf die berichteten Erfahrungen der Teilnehmer/innen der Trainings „Trauma-Awareness: Traumata erkennen und Hilfsangebote vermitteln". Dieses wird von der iDA im Rahmen ihres Sonderprogramms seit Herbst 2015 durchgeführt. Während dieser Trainings berichteten viele Teilnehmer/innen von Überlastung, Überforderungssituationen im Unterricht, Problemen mit der Abgrenzung gegenüber den Schicksalen der geflüchteten Menschen und einem Gefühl der Erschöpfung durch das Engagement für die Geflüchteten. Daneben gab es natürlich auch viele Berichte von positiven und bereichernden Erfahrungen, aber es wurde doch deutlich, dass ein enormer Druck auf den Personen lasten kann, die an Hochschulen mit geflüchteten Menschen, oft noch in Pre-Study-Kontexten, zusammenarbeiten. Hoher Leistungsdruck von Seiten der Hochschulen, Unterschiede in der Motivation der Studieninteressierten bzw. Disziplinschwierigkeiten, unruhige oder offensichtlich schwer belastete Studieninteressierte, zum Teil überzogene Forderungen von einzelnen Studieninteressierten und auf der anderen Seite ein sehr hoher Krankenstand sind als einige Beispiele zu nennen.

Einige der Teilnehmer/innen berichteten von zusätzlichem ehrenamtlichem Engagement für geflüchtete Menschen. Andere hatten durch einen eigenen Migrationshintergrund oder durch lange Aufenthalte in den Heimatländern der geflüchteten Menschen zusätzlich fremdsprachliche Kenntnisse und konnten so Aufgaben als Sprachmittler übernehmen. Viele Teilnehmer/innen berichteten auch von Freundschaften zu den geflüchteten Studierenden und Gasthörer/innen.

Beruflich mit belasteten, gestressten, erkrankten oder traumatisierten Menschen zu arbeiten, stellt uns alle vor eine besondere Herausforderung. Erschöpfungszustände und chronische Überlastung durch die Arbeit sind keine seltenen Phänomene. Als besondere Belastung und Herausforderung wurde in allen Veranstaltungen genannt, wenn Studierenden mitgeteilt werden musste, dass sie Prüfungen nicht bestanden hatten. Dieses Scheitern war für die Betroffenen mit existentiellen Konsequenzen verknüpft: nicht nur ein Scheitern an Bildungszielen, sondern darüber hinaus eine Veränderung des Aufenthaltsstatus.

Mit geflüchteten Menschen an Hochschulen zu arbeiten, sie bei ihrem Weg ins Studium und durch das Studium zu begleiten, wird also zwar als eine bereichernde, aber auch häufig als belastende Aufgabe wahrgenommen.

Besonders schwierig wird es dann, wenn Ziele nicht erreicht werden, andere Lösungen gefunden werden müssen als geplant, ein Studium generell oder der vom Geflüchteten angestrebte Studiengang nicht möglich ist.
Wenn darüber hinaus weitere Lebensbereiche in die Thematik verwoben sind oder sich Berufliches mit Privatem vermischt, kann sich eine besondere Nähe zu den Menschen und ihren Themen und Belangen entwickeln. Daraus kann viel Sinn, Freude, Gemeinschaft und auch Stolz entstehen. Viele der geflüchteten Menschen aber tragen schwer an ihren Erfahrungen und Lebenssituationen. Manchmal scheint dann die Grenze zu verschwimmen und die Helfenden übernehmen diese Lasten oder sind belastet durch die berichteten Schicksale. Es kann zu viel werden.
Arbeit mit geflüchteten Menschen berührt auch immer gesellschaftliche und politische Themen und Prozesse. Denn über vielem, was Menschen in positiven, unterstützenden Kontakten mit geflüchteten Menschen leisten, schwebt ja der Begriff und das Konstrukt „Integration" – was immer das für jeden Einzelnen bedeuten mag. Geht alles gut und geht es allen gut, passiert etwas, das mit – nennen wir es so – gelungener Integration zu tun hat. Bei vielen der Personen, die selbstgewählt ehrenamtlich oder passioniert beruflich mit geflüchteten Menschen arbeiten, ist viel positive Energie zu spüren. Vielleicht entsteht diese Energie auch aus dem gemeinsamen Bewältigen einer kleinen Wegstrecke gelungener Integration. („Wir kennen, schätzen, respektieren und mögen uns gegenseitig, lernen von und miteinander", so – sehr verkürzt – die Sicht der Autorin auf dieses Konstrukt.) Aber in der Arbeit mit geflüchteten Menschen wirken auch die in unserer Gesellschaft vorhandenen Konfliktlinien und führen zu zusätzlichen Belastungen, wie die Erfahrungen von Teilnehmenden der Schulungen „Trauma-Awareness" gezeigt haben.
Aus all diesen Erfahrungen heraus entstand die Idee zum vorliegenden Kapitel, die sich mit dem Thema „Selbstfürsorge" beschäftigt. Sie soll dazu beitragen, dass die Menschen, die beruflich mit Geflüchteten zu tun haben, durch die Anforderungen nicht überlastet werden. Sollte eine Überlastung bereits eingetreten sein, so sollen die Inhalte des Kapitels dabei helfen, ein aus der Balance geratenes System von Anforderungen und Anstrengung einerseits und Auftanken und Entspannen andererseits zu restabilisieren, um so die Überlastung zu reduzieren.

2 Gesund bleiben in fordernden Arbeitskontexten

Mit geflüchteten Menschen zu arbeiten ist immer herausfordernd. Gerade eine kriegsbedingte Flucht stellt einen enormen Ressourcenverlust im Lebenslauf eines Menschen dar. Zudem haben fast alle Geflüchteten traumatische Erfahrungen hinter sich. Nicht selten entwickeln sich daraus Traumafolgestörungen. Schätzungen zufolge leiden bis zu 40% aller Asylbewerber/innen und Geflüchteten unter einer Traumafolgestörung wie beispielsweise einer Posttraumatischen Belastungsstörung (PTBS) oder einer anderen psychischen Erkrankung (Gäbel et al., 2006; Özkan & Belz, 2013). Nicht zuletzt daraus begründen sich die hohen Anforderungen an jene, die mit geflüchteten Menschen arbeiten. Gut mit diesen Belastungen umzugehen und gesund zu bleiben, dabei soll dieses Kapitel unterstützen.

Es geht also um die Aufrechterhaltung oder Verbesserung von Gesundheit. Gesundheit wurde in früheren Zeiten als ein Zustand beschrieben, der durch die Abwesenheit von Krankheit geprägt ist, wird aber längst umfassender gesehen. Gemäß der Verfassung der WHO von 1946 ist Gesundheit ein „Zustand des vollständigen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlergehens und nicht nur das Fehlen von Krankheit oder Gebrechen". Einigen Autoren aber ist diese Definition zu sehr auf jene Personengruppe zugeschnitten, die unter keiner Krankheit leidet. Es stellt sich die Frage, ob man sich nicht auch als gesund betrachten kann, wenn man aktuell, langfristig oder für immer unter einem Gebrechen leidet.

Lauterbach (2015, S. 21) beschreibt Gesundheit folgendermaßen: „Gesundheit ist kein Zustand, sondern ein Prozess, der lebenslang in einer achtsamen Haltung gestaltet wird." Dabei wirken körperliche, psychische, soziale und spirituelle Gesundheit zusammen, so Lauterbach. Ein Mensch kann also gesund sein, auch wenn er unter einer Krankheit leidet oder gehandicapt ist, es geht um den Umgang mit sich selbst im eigenen sozialen Umfeld.

Auch im beruflichen Kontext bedeutet Arbeitsgesundheit nicht die Abwesenheit von Störungen oder Belastungen. Auch wenn man in einer Tätigkeit häufig an Grenzen stößt, oder selbstgesetzte Ziele nicht erreichen kann, ist es möglich, gesund damit umzugehen. Es geht auch hier um den Umgang mit der Situation, um ein Erzeugen von Stimmigkeit und Sinnhaftigkeit, in dem, was man tut. Es geht darum, im Rahmen einer sozialen, heilenden, helfenden, lehrenden oder sorgenden Tätigkeit nicht nur für andere gut zu sein, sondern auch gut zu sich selbst.

Das vorliegende Kapitel soll also Sie, liebe Leser und Leserinnen, motivieren, Zeit dafür aufzubringen, sich mit dem eigenen Wohlbefinden auseinanderzusetzen. Dies geschieht in der Regel in einem Rahmen, und dieser Rahmen ist das betriebliche Gesundheitsmanagement Ihrer Organisation, Ihrer

Hochschule oder Universität. Deshalb hat dieser Text ebenso zum Ziel, auch diejenigen, die im Rahmen der Personalfürsorge für die Gesundheit ihrer Mitarbeiter/innen (neben jedem/r Mitarbeiter/in selbst) Verantwortung tragen, zu motivieren, ein besonderes Augenmerk auf diejenigen zu richten, die mit Geflüchteten arbeiten.
Um ein gesundes Arbeiten zu fördern, kann immer einerseits an der Optimierung der Arbeitsorganisation und Arbeitsumgebung (Verhältnisänderung) gearbeitet werden. Andererseits soll durch eine aktive Einbeziehung aller Beteiligten auch die Erhöhung eines gesundheitsbewussten Verhaltens (Verhaltensänderung) erreicht werden. Manchmal setzen Konzepte jedoch zu sehr an den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen an, indem von ihnen selbstfürsorgliches Verhalten erwartet wird. Dies allein ist aber selten zielführend. Grundsätzlich sollten Veränderungen im Verhalten der Mitarbeiter/innen stets mit Veränderungen in der Organisation Hand in Hand gehen.

Keine Verhaltensänderung ohne Verhältnisänderung!

Es hat sich bewährt, die Maßnahmen und Ideen im Gesundheitsmanagement in drei Kategorien einzuteilen: Erstens Belange, die die Organisation selbst betreffen, und zweitens solche Belange, die Professionalität und Expertise im Umgang mit den Anforderungen betreffen, dazu gehört auch der kollegiale Austausch. Und neben dem, was mit der Berufstätigkeit zu tun hat, lassen sich eine Reihe von Strategien benennen, die auch außerhalb der Arbeitssituation wichtig für eine gesunde Selbstfürsorge sind. Damit haben wir als dritte Kategorie die persönlichen Ressourcen. So auch die Struktur der folgenden Kapitel.
Mit den Ressourcen zu beginnen, kann nie schaden.

3 Persönliche Ressourcen

Grundsätzlich geht es bei den persönlichen Ressourcen zum einen um einen gesunden Umgang mit Stress und zum anderen um einen gut ausbalancierten Energiehaushalt.
Stress findet nicht im luftleeren Raum statt. Der Umgang mit Stressoren, die Bewertung der Bewältigungsmöglichkeiten und das innere Profil von Anforderungen an sich selbst, an die Anderen und die Welt, beeinflusst unser Stress-Erleben. Situativer Stress kann zunächst helfen, um selbst gewählte oder an uns gestellte Anforderungen zu bewältigen. Um aus situati-

vem Stress keinen chronischen Stress werden zu lassen, braucht es zwingend Phasen der Erholung mit den Komponenten „Druck ablassen“ und „Nichtstun“.
Die Wichtigkeit eines im Mittel gut ausbalancierten Energiehaushalts zieht sich durch das ganze Leben. Es geht hier um ein gesundes Gleichgewicht zwischen kraftzehrenden und kraftgebenden Momenten. Es geht um eine gesunde Harmonie zwischen „Spritverbrauch“ und „Tankstellen“ in Bezug auf die Angewohnheiten, Situationen, Aufgaben und die Freizeitgestaltung, die das Leben eines Menschen prägen.

3.1 Zu Beginn ganz konkret: Mein Selbstfürsorgeprojekt für das nächste Jahr!

Selbstfürsorge ist ein Lebensprojekt. Manchmal funktioniert dieses Projekt recht gut und manchmal eben nicht so gut. Das ist normal und darf so sein. Man kann sich das gut mit dem Bild einer Waage vorstellen. Auf der einen Seite die Belastungen und auf der anderen die Ressourcen. Die Waage sollte – auf längere Zeit gesehen – in einer guten Balance sein.
Sehr wichtig ist es zu erkennen, wann ein übliches Maß an „funktioniert gerade nicht so gut“ überschritten ist. Menschen, die auf Grund einer berufsbedingten Überlastung in eine Krankheit rutschen, berichten häufig, dass sie das schon lange vorher ansatzweise gemerkt haben, aber dieses Gefühl nicht ernst genommen haben.
Wenn Sie merken, dass es ist im Grunde andauernd zu viel ist, reagieren Sie darauf! Ergreifen Sie energische Gegenmaßnahmen, kümmern Sie sich um sich!
Aber auch wenn Sie feststellen, „das passt bei mir meistens gut“, können Sie durch ein Selbstfürsorgeprojekt zur Erhaltung Ihrer Gesundheit beitragen und sich im besten Sinne einer Selbstfürsorge gut um sich selbst kümmern.
Hier ein Vorschlag, wie Sie ein Selbstfürsorgeprojekt planen und durchführen können. Nehmen Sie sich vor, es für mindestens ein Jahr durchzuführen. Versuchen Sie, dieses dauerhaft in Ihren Alltag zu integrieren und es so zu einer guten Angewohnheit werden zu lassen.

Beginnen Sie, indem Sie zwei Listen anfertigen. Auf die erste Liste kommen Ereignisse und Situationen, die Sie als Anforderungen an sich selbst oder gar als Belastung empfinden. Kurzum: Situationen, die von Ihnen Energie fordern. Auf die zweite Liste kommen die Dinge im Leben, die Sie als Kraftquellen erleben, durch die Sie Energie tanken. Dabei können z. B. „Kinder“ oder so etwas wie „Hausbau“ auf beiden Listen stehen, das ist vollkommen normal.

Diese Listen müssen nicht vollständig Ihr Leben abbilden, wenn etwas fehlt, macht das nichts. Das Aufschreiben soll Sie bei der Auswahl des Selbstfürsorgeprojekts unterstützen und auch zum Nachdenken über das Verhältnis von Liste eins und zwei anregen und Fragen beantworten wie:

- Passt das so für mich?
- Habe ich genug Zeit für das, was für mich ganz persönlich wichtige Quellen der Kraft sind?
- Bin ich mit meiner beruflichen Situation zufrieden?
- Was fordert mich besonders?
- Was wäre eventuell leicht zu verändern?

Nun gilt es als nächstes zu entscheiden, ob Sie in Ihrem Projekt Ihren „Spritverbrauch" verringern (erste Liste) oder ob Sie für sich mehr „Tankstellen" (zweite Liste) aufbauen wollen. Je konkreter und genauer Sie das, was Sie in Ihrem Selbstfürsorgeprojekt umsetzen wollen, beschreiben, desto leichter wird es gelingen. Und Sie können dann auch genau überprüfen, ob es geklappt hat. Wenn Sie z. B. entscheiden, mehr Sport machen zu wollen, ist das generell sehr sinnvoll. Für ein Projekt ist es aber notwendig, dieses „mehr Sport" konkret zu beschreiben (in der Wissenschaft würde man sagen „zu operationalisieren"). Zum Beispiel „einmal in der Woche für zwei Stunden Fahrrad fahren und im Winter zweimal eine Stunde schwimmen gehen".

Manchmal kommt es vor, dass einem sofort viele Möglichkeiten auf der Ressourcenliste einfallen. Berufliche Aufgaben und familiäre Pflichten können aber so viel Raum im Leben einnehmen, dass für die persönlichen „Tankstellen" keine Zeit mehr übrig bleibt. Wahrscheinlich ist die Balance dann schon deutlich aus dem Gleichgewicht geraten und das rote Lämpchen würde leuchten, hätte man es denn installiert. In solchen Fällen ist es mehr als wünschenswert, wahrscheinlich schon notwendig, dass Sie gründlich überlegen, wie Sie Ihren „Spritverbrauch" reduzieren können, was Sie konkret verändern können, um dann in einem zweiten Schritt wieder mehr Kraft für sich selbst gewinnen zu können.
Es kann sein, dass Ihnen sofort einfällt, was Sie gerne auf der ersten Liste entfernen oder der zweiten Liste hinzufügen wollen. Vielleicht müssen Sie aber auch eine Weile nachdenken. Wenn Sie gefunden haben, was sich stimmig anfühlt, dann schreiben Sie es sich so konkret wie möglich auf.

- „Ich schenke mir über den Winter alle zwei Wochen einen schönen Blumenstrauß, das bin ich mir wert."

- „Zweimal in der Woche mache ich mittags eine richtige Pause, verlasse das Haus und denke nicht an die Arbeit."
- „Ich gehe einmal im Monat ins Kino und einmal im Quartal ins Theater."
- „Ich blocke in meinem Kalender drei Stunden in der Woche, um Schreibarbeiten zu erledigen – wenn das zeitlich nicht realisierbar ist, bespreche ich dies mit meinem Vorgesetzten."

Dann geht's los. Starten Sie möglichst sofort mit dem, was Sie sich vorgenommen haben. Bitte planen Sie das Projekt von vorneherein nicht zu groß. Kleinere Veränderungen gelingen immer leichter als zu große. Vorher aber notieren Sie sich in Ihrem Kalender alle vier Wochen das Stichwort „SELBSTFÜRSORGEPROJEKT?!", um es sozusagen auf Wiedervorlage legen. Hat es geklappt? Wenn ja, belohnen Sie sich. Falls nein, belohnen Sie sich damit, dass Sie sich auf die Suche nach den Gründen machen, die die Umsetzung blockiert oder verhindert haben.

3.2 Persönliche Stressverstärker kennen

Die Bewertungen der aktuellen Anforderungen im Beruf und Alltag sind abhängig von biographischen Erfahrungen. Hier lässt sich eine Reihe von Stressverstärkern benennen, die Auswirkungen auf das Stressempfinden haben. Was bedeutet dies? Es gibt Situationen, die von den meisten Menschen als nicht besonders stressig oder belastend empfunden und bewertet werden. Wenn eine solche Situation für eine Person schon eine enorme Herausforderung darstellt, kann man davon ausgehen, dass dysfunktionale Stressverstärker wirken (Kaluza, 2015). Stressverstärker entstehen, wenn in der Kindheit die Erfüllung der menschlichen Grundbedürfnisse mehr oder weniger zu kurz gekommen ist.
Wilken (2006) beschreibt fünf Grundbedürfnisse die sich, wurde ihnen nicht ausreichend Rechnung getragen, im Laufe der Biographie zu absolutistischen Forderungen entwickeln können. Dies sind rigide Muster, die situationsübergreifend sind und gerade in stressigen oder belastenden Situationen aktiviert werden. So kann es zu einer verzerrten Situationswahrnehmung und zu festgefahrenen, dysfunktionalen Handlungsmustern und Interpretationen kommen. Absolutistische Forderungen aktivieren Stress und verstärken diesen. Absolutistische Forderungen können an die eigene Person, an andere Personen und an die Welt und die eigenen Lebensbedingungen gestellt werden. Wilken beschreibt fünf Grundbedürfnisse und ihre jeweils möglichen Folgen, wenn diese absolutistisch werden, sowie mögliche alternative Interpretationen (das „ABER") wie folgt:

Grundbedürfnisse nach Wilken (2006)

- Bedürfnis nach Perfektionismus
  - Ständiger Stress/Angst vor Fehlern
  - Unerfüllbare Forderung – sehr starker Druck

  ABER: Der Mensch ist von Natur aus fehlbar.

- Bedürfnis nach Anerkennung und Liebe
  - Angst vor Ablehnung
  - Vermeidung von Konflikten und Disharmonie

  ABER: Das ist ein unerreichbares Ziel.

- Bedürfnis nach Sicherheit
  - Ängste und massiver Verlust an Lebensqualität, Flexibilität und Experimentierfreude
  - Ständige Angst vor Kontrollverlust

  ABER: Ein vernünftiges Maß an Vorsicht ist gut, aber welch hoher Preis wird für ein größtmögliches Maß an Sicherheit bezahlt.

- Bedürfnis nach Fairness und Gerechtigkeit
  - Quälende Emotionen und Handlungsunfähigkeit
  - Ständiges Bemühen auszugleichen

  ABER: Die Welt ist, wie sie ist, und der Mensch ist von Natur aus fehlbar.

- Bedürfnis nach Wohlbefinden und einem bequemen Leben
  - Vermeidung von Schwierigkeiten
  - Keine Übernahme von Verantwortung

  ABER: Es gibt kein Leben ohne Unbehagen und Schwierigkeiten, kein Mensch hat einen Anspruch darauf.

Die von Kaluza beschriebenen fünf Stressverstärker basieren auf ähnlichen Wirkzusammenhängen:

- Der „Sei perfekt"-Verstärker → beruht auf dem Leistungsmotiv
- Der „Sei beliebt"-Verstärker → beruht auf dem Anerkennungsmotiv
- Der „Sei stark"-Verstärker → beruht auf dem Autonomiemotiv
- Der „Sei vorsichtig"-Verstärker → beruht auf dem Sicherheitsmotiv
- Der „Ich kann nicht"-Verstärker → beruht auf dem Schonungsmotiv

Den Stressverstärkern liegen also an sich normale, menschliche und zwischenmenschliche Bedürfnisse oder Wünsche zu Grunde. Sind diese übersteigert, können sie eine angemessene Selbstfürsorge verhindern, zur Selbstausbeutung und Gesundheitsgefährdung führen. Ein sinnvolles Ziel wäre dann das kritische Hinterfragen dieser Bewertungen und eine schrittweise Abschwächung der extremen Sichtweisen. Dazu liefert Wilken einige Ansätze. Es geht ganz grundsätzlich um ein Infragestellen dieser absoluten Forderungen. Ziel dieses Hinterfragens ist ein Einstellungswechsel, der die Möglichkeit beinhaltet, dass diese Forderungen an sich, andere oder die Welt nicht erfüllt werden. Auf dem Weg dahin ist es meist notwendig, den selbstschädigenden Charakter der absolutistischen Forderungen aufzudecken und sich die eigene Entscheidungsfreiheit bewusst zu machen.

3.3 Was tun mit Verhältnissen, die nicht geändert werden können?

In der Arbeit mit Geflüchteten muss man sich häufig mit sozialen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen arrangieren. Hier wären Verhältnisänderungen auf globaler, behördlicher und gesellschaftlicher Ebene wünschenswert. Viele Personen, die mit geflüchteten Menschen arbeiten bzw. mit ihnen in Verbindung stehen, empfinden Unverständnis über manche Vorgänge und Entscheidungen. Gefühle der Hilflosigkeit und Wut, ein Ungerechtigkeitsempfinden und im Extremfall auch Resignation können entstehen.

Eine Verhältnisänderung, wie im zweiten Abschnitt beschrieben, ist in diesen Fällen oft nicht möglich. Dazu kommt, dass die Arbeit mit geflüchteten Menschen an sich ja schon belastend sein kann. Umso wichtiger ist es, die Schrauben, an denen gedreht werden kann, zu betrachten: Seine ganz persönliche Sorge um sich selbst, die organisatorischen Bedingungen, die eigene Professionalität und die kollegiale Verbundenheit und Unterstützung, um nur einige Beispiele zu nennen. In Situationen, in denen eine Verhältnisänderung nicht möglich ist, kann es auch hilfreich sein, den Blick auf die Ressourcen zu richten: auf die Arbeitsprozesse, die gut funktionieren, oder auf die Unterstützung, die für die Arbeit mit Geflüchteten bereitgestellt wird. Eine Teilnehmerin brachte am Nachmittag des Trainings einen Spruch auf einer Postkarte mit, der an dieser Stelle sinngemäß wiedergegeben werden soll:

> *Der Regenwald brennt. Ein kleiner Kolibri füllt seinen Schnabel mit Wasser und macht sich auf den Weg, um zu löschen. Unterwegs gesellt sich ein großer Vogel zu ihm und verspottet seinen Plan. Der Kolibri schweigt dazu. Erst als er über dem brennenden Regenwald seinen Tropfen Wasser zum Löschen benutzt hat, kann er erwidern: „Ich habe*

im Rahmen meiner Möglichkeiten alles getan, um zu helfen." (Autor unbekannt)

Dieser Spruch kann vielleicht gut verdeutlichen, mit welcher Haltung man das Wenige, was man selbst manchmal nur beitragen kann, bewerten könnte. Und darüber hinaus tut es gut, den Blick immer wieder darauf zu richten, welche – trotz mancher Unzulänglichkeit – enormen Leistungen in unserem Land für die Geflüchteten erbracht werden.

3.4 Gelassenheit üben

„Wenn die Situation an sich schon nervig ist, muss ich ja nicht auch noch zusätzlich Stresshormone ausschütten."
Sie stehen in einem Stau, der Zug steht eine Stunde auf dem Gleis, der Drucker funktioniert gerade dann nicht, wenn man ihn wirklich dringend braucht.
Alles Momente, in denen man aus der Haut fahren könnte. Immer wieder zu üben, innerlich ruhig und gelassen zu bleiben, auch wenn man das, was los ist, eigentlich gerade überhaupt nicht brauchen kann, macht sehr viel Sinn.
Gerade dann, wenn es sich um Situationen oder Zustände handelt, die man nicht beeinflussen kann. Legen Sie sich beruhigende oder auch humorvolle Sätze zurecht, die Ihnen dabei helfen können. „Hat die Welt mal einen schlechten Tag, schone ich meine Nerven und rege mich nicht auf."
Und versuchen Sie ganz bewusst, Einfluss zu nehmen auf Ihre unmittelbare Stressreaktion. Atmen Sie ruhiger, stellen Sie sich vor, wie Ihre Stressreaktion langsam, wie ein Lift, wieder nach unten fährt. Lachen Sie.

3.5 Freizeitgestaltung

Für die Freizeit gilt in Bezug auf den erlebten Stress prinzipiell das Gleiche wie im Rahmen der beruflichen oder ehrenamtlichen Tätigkeit. Gut auf sich achten setzt sich unter anderem aus den Komponenten „Druck ablassen" und „ausführlich Nichtstun" zusammen. In Bezug auf eine gut ausbalancierte Energiebilanz gilt es, darauf zu achten, auch im Freizeitverhalten eine gute Balance aufrechtzuerhalten. Menschen, die auch in ihrer Freizeit ihren absoluten Forderungen an sich selbst, an die anderen und an die Welt nachjagen, werden es schwer haben, sich in der Freizeit zu erholen oder Energie zu tanken. Aber nur so kann man im Ausgleich zu einer fordernden Arbeitssituation in seiner Freizeit, am Wochenende oder in den Urlauben ausreichend regenerieren.

Möglichkeiten dazu sind:

- Aktivitäten zur Förderung der körperlichen Gesundheit und des Wohlbefindens – Geselligkeit, Sport, Hobbys
- Entspannungstechniken – Progressive Muskelrelaxation, Autogenes Training, Yoga
- Kreativität, Kunst und Musik
- Beschäftigung mit den schönen Dingen des Lebens: Freunde treffen, ein gutes Buch lesen, ins Museum gehen oder einfach mal die Füße hochlegen und einen guten Film ansehen

4 Professionalität und Arbeitsalltag

4.1 Erkennen von Belastung und Überlastung

Je mehr wir über Stress, Belastung und Traumafolgestörungen wissen, desto besser sind wir dagegen geschützt (Koll-Krüsmann, 2014), deshalb im Folgenden mehr Informationen. Überlastung kann sich auf verschiedene Weisen zeigen. Dabei speist sich diese Überlastung aus verschiedenen Lebensbereichen. Wenn privat kritische Lebensereignisse zu bewältigen sind, stehen schlichtweg nicht mehr so viele Ressourcen für die berufliche oder ehrenamtliche Tätigkeit zur Verfügung. Genauso sind in Zeiten starker beruflicher Herausforderungen oft die Ressourcen für das private Leben nicht ausreichend vorhanden. Wünschenswert wäre – im Mittel – eine gute, ausgeglichene Lebensweise, in der berufliche Anforderungen, Erfolge und Zufriedenheit mit Last und Glück im privaten Leben in einem guten Gleichgewicht stehen.

Der Schwerpunkt der Überlegungen liegt bei diesem Kapitel auf all dem, was mit beruflichem Stress und Belastung sowie mit einem selbstfürsorglichen Umgang mit diesen Herausforderungen zu tun hat. Wenn klar ist, dass eine Belastungssituation hauptsächlich durch private Stressoren ausgelöst wurde und auch durch diese aufrechterhalten wird, können vielleicht einige der Anregungen in diesem Kapitel trotzdem hilfreich sein. Sie sind aber sicher nicht immer eins zu eins oder simpel zu übertragen.

Wenn die Bewältigung eines kritischen Lebensereignisses zu Überlastung führt, dann ist es immer hilfreich zu versuchen, die quantitative Arbeitsbelastung zu reduzieren und sich möglichst viele ganz konkrete Unterstützungsmöglichkeiten zu suchen.

Stress ist nicht per se negativ, Stress hat immer auch eine motivierende, leistungssteigernde, positive Komponente. Schwierig wird es, wenn Stress zu einer Überlastung führt, und dies hat immer etwas mit einem "zu viel" an situationsbedingtem Stress und/oder mit chronischem Stress zu tun.
Stress wirkt sich nicht nur auf das Wohlbefinden und die Psyche, sondern unmittelbar auch auf unseren Körper und verschiedene physiologische Mechanismen aus. Unmittelbare körperliche Anzeichen von situationsbedingtem Stress sind beispielsweise eine Erhöhung des Blutdrucks, ein schnellerer Herzschlag, eine erhöhte Muskelspannung und verbesserte Reflexe (Kaluza, 2015). All diese genannten Mechanismen versetzen den Körper in einen aufmerksamen, „kampf- oder fluchtbereiten" Mechanismus. Dies kann helfen, in speziellen Situationen ungeahnte Kräfte zu entwickeln und Energie zur Verfügung zu stellen, um eine schwierige oder belastende Situation zu lösen.
Beruhigen sich die Reaktionen nach erfolgter Lösung der Aufgabe, hat der Stress im besten Fall zur Erledigung der Aufgabe beitragen können. Dabei ist die Höhe der Stressreaktion immer von den Bewertungen der Situation und – in einem zweiten Schritt – von der Bewertung der Ressourcen und Möglichkeiten, diese zu bewältigen, abhängig (Lazarus, 1984). In beide Bewertungsschritte fließen die Grundannahmen, Überlebensregeln, Ängste, Befürchtungen, und Wünsche der gestressten Person ein. Für gewöhnlich werden Stressor und Stressreaktionen immer durch diese „Brille" hindurch betrachtet.
Je bedrohlicher der Stressor, desto weniger wichtig wird die individuelle Bewertung. Traumatischer Stress unterliegt basalen Instinktreaktionen, bei denen Reaktionsmuster ablaufen, die willentlich wenig zu beeinflussen sind. Dies ist hier zwar nicht Thema, sollte aber der Vollständigkeit halber erwähnt werden (siehe hierzu auch Koll-Krüsmann, 2016, DAAD-Broschüre „Trauma-Awareness und Psychoedukation").

Meine Stressoren und Stressverstärker
Jetzt könnten Sie sich Zeit nehmen und sich selbst fragen, was Sie unter Stress setzt, ob, wie und ab wann Sie diesen Stress dann wie wahrnehmen und ob und wenn ja durch welche Gedanken Sie selbst den „Druck" in sich erhöhen. Schreiben Sie sich auf, was für Gedanken Ihnen zu diesen Fragen einfallen.

Denn die Wertigkeit, die wir dem Prozess, der dem Stress zu Grunde liegt, und dem Ergebnis unserer Leistung zusprechen, also wie wir über das Ergebnis urteilen, beeinflusst das Ausmaß der unmittelbaren Reaktionen

ebenso wie die langfristigen Stressfolgen. Kann ich es mir erlauben, Pausen zu machen, mir Zeit zu lassen für eine Aufgabe? Kann ich es gut aushalten, wenn kleine Fehler passieren, nicht immer die Leistung zu bringen, die erwartet wird, nicht fertig zu werden, Wünsche nicht zu erfüllen, nicht meine selbstgesteckten Ziele zu erreichen?
Ungünstig ist, wenn wir nach einer stressigen Phase nicht in der Lage sind, uns ausreichend zu erholen. Erholung hat dabei immer zwei Komponenten. Zum einen die Komponente „Druck ablassen", z. B. durch Bewegung oder auch durch Kreativität oder Musik. Denn die Bereitstellung von Energie in einer stressigen Situation, als biologische Antwort auf Gefahr, auf Flucht oder Kampf, kann bei den meisten Tätigkeiten, die als stressig wahrgenommen werden, nicht ausreichend abgebaut werden. Und zum anderen die Komponente „Nichtstun", um dem Körper, der Seele und dem Geist die Gelegenheit zu geben, zur Ruhe zu kommen, wenig Reizen ausgesetzt zu sein, wenig Anforderungen erfüllen zu müssen, zu regenerieren.

Meine Erholung vom Stress
Zu den gerade aufgeschriebenen Gedanken zu Ihren Stressoren und Ihren Stressreaktionen sollte nun noch eine lange Liste mit Ihren Methoden, sich zu erholen, dazu kommen. Dazu können Sie sich jetzt die Frage stellen, wie Sie sich nach einer stressigen Situation oder Phase Erholung verschaffen. Wie und wo lassen Sie Druck ab, und wie und wo kommen Sie ausführlich zum Nichtstun?

Denn wenn auf Phasen von Stress keine Phasen der Erholung vom Stress folgen, dann wird Stress chronisch und das kann zu schwerwiegender Überlastung führen. Chronischer Stress kann auf verschiedenen Ebenen sichtbar werden, die Anzeichen können isoliert, aber auch in Kombination auf verschiedenen Ebenen auftreten. Diese beziehen sich auf:

- den Körper

z. B. Herz-Kreislaufprobleme, Rückenschmerzen, Hautprobleme, Störungen im Magen-Darm-Trakt, Kopfschmerzen, Tinnitus, ein zu geringer Immunschutz mit ständigen Erkältungen und grippalen Symptomen und Erschöpfung

- Gedanken und Gefühle

z. B. Einengung und Fixierung, Leere im Kopf, Denkblockaden, Konzentrationsschwierigkeiten, Ärger und Wutgefühle, Zynismus, Desinteresse an den Aufgaben, Hilflosigkeit, Grübeln, gedrückte Stimmung, Versagensängste

- das konkrete Verhalten

z. B. hastiges und ungeduldiges Verhalten, häufiges Zuspätkommen, Termine vergessen, Betäubungsverhalten (Alkohol, Medikamente), unkoordiniertes Arbeitsverhalten (mangelnde Planung, Dinge verlegen etc.), motorische Unruhe, aggressives und/oder gereiztes Verhalten, „Aus-der-Haut-Fahren", lethargisches Verhalten, Verlust von Interesse an Hobbies in der Freizeit

- soziales Verhalten

z. B. Rückzug von den Kollegen/Kolleginnen, innere Kündigung im Team, sozialer Rückzug im Privatleben, häufige Konflikte mit Kollegen/Kolleginnen und/oder Vorgesetzten und/oder Studierenden, Verlust der sozialen Interessen, Schwierigkeiten in Beziehungen, häufige familiäre Konflikte

Schaut man nun auf die Ebene von beschriebenen Krankheitsbildern, findet man im Kontext Arbeitsüberlastung zwei Konstrukte, die auch gut auf die Arbeit mit Geflüchteten übertragen werden können: sekundäre Traumatisierung und Burn-out.

Sekundäre Traumatisierung und berufsbedingte Traumatisierung

Traumafolgestörungen können einerseits durch direktes Erleben traumatischer Situationen, die in entsprechenden Berufen zu einem bestimmten Prozentsatz zu erwarten sind, ausgelöst werden. Beispiele wären hier:

- Angriffe auf die eigene Person
- Gewalt zwischen Klienten/Klientinnen
- das Auffinden eines Menschen, der sich das Leben genommen hat
- das Miterleben eines Banküberfalls
- Gewalterfahrungen im Kontext Schule
- Lokführer bei Suizid im Gleisbereich

So berichtet Teegen (2001), dass etwa zwei Drittel des Personals im Krankenhaus, in Gefängnissen und in der Sozialarbeit Gewalterfahrungen machen oder miterleben. Lokführer haben rein statistisch das Risiko, einmal im Berufsleben einen Suizidanten zu überfahren.
Neben diesen direkten traumatischen Erfahrungen kann es andererseits auch durch das Miterleben traumatischer Ereignisse, die anderen Menschen widerfahren, zu einer psychischen Reaktion kommen, die derjenigen der unmittelbar Betroffenen gleicht. Hier sind vor allem Einsatzkräfte der polizeilichen und nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr betroffen (Krüsmann

2003), da sie häufig in Situationen tätig sind, die die Verletzbarkeit und Fragilität des Menschen ungeschminkt und existenziell verdeutlichen. Allein das Miterleben einer traumatischen Situation, aber auch die erlebte Hilflosigkeit angesichts schwer verletzter oder sterbender Menschen wird von vielen Betroffenen als maximal belastend erlebt.
Helfende, die mit Geflüchteten arbeiten, sind mit Menschen in Kontakt, die zum überwiegenden Teil traumatische Erfahrungen machen mussten, und von denen mehr als die Hälfte unter psychischen Belastungen als Folge der traumatischen Erfahrungen leidet. Auch die kurz- mittel- und langfristige Begleitung von Menschen mit Traumafolgestörungen kann im Einzelfall zu Überlastung, Burn-out und auch zu posttraumatischen Belastungssymptomen führen. Im Rahmen der ambulanten oder stationären Unterstützung und Behandlung können durch die Erzählungen der Betroffenen, durch erlebte Hilflosigkeit, aber auch durch die „Wucht" ihrer Symptomatik die Bewältigungskapazitäten und Ressourcen bei den „Helfenden" überstiegen werden. Immer dann, wenn es im Rahmen der beruflichen oder ehrenamtlichen Tätigkeit durch die Erlebnisse im Rahmen von Rettung, Unterstützung oder therapeutischer oder medizinischer Versorgung zur Entwicklung von Traumafolgestörungen kommt, spricht man von „sekundärer Traumatisierung".
Figley führte 1995 diesen Begriff in den Forschungsdiskurs ein. Die Traumatisierung durch das Helfen soll so von der direkten Traumatisierung der unmittelbar Betroffenen (z. B. Geflüchtete, Verletzte oder Hinterbliebene) abgegrenzt werden. Sekundärer traumatischer Stress wird als Belastung definiert, die durch das Miterleben eines traumatischen Ereignisses, das einer anderen Person widerfährt oder widerfahren ist (primäre Traumatisierung), ausgelöst werden kann – eine Belastung, die durch das Helfen oder den Versuch zu helfen entstehen kann.

Burn-out

Burn-out ist nach heutigem Verständnis keine Krankheitsdiagnose. Trotzdem wird der Begriff schon seit Jahrzehnten verwendet. Obwohl die verschiedenen Definitionen sehr unterschiedlich sind, ähneln sich doch die Beschreibungen des Erscheinungsbilds, denn man hat immer wieder ähnlich gelagerte, äußerst belastende Veränderungen im Kontext helfender Berufe gesehen, beschrieben und systematisiert. Freudenberger (1974) bezeichnet Burn-out als Diskrepanz zwischen Erwartung und Realität im Berufsalltag. Diese kann zu emotionaler Erschöpfung, Distanzierung von der Arbeit (mit einem Gefühl der Depersonalisation) und zu einer abnehmenden Leistungsfähigkeit führen.

Fengler (1991, S. 72) hingegen beschreibt Burn-out als Gesamtheit der „Schädigungen, Verformungen, Fehlentwicklungen, Abnutzungen, Verschleißerscheinungen, Erstarrungen, Fehlorientierungen, Entfremdungen, Realitäts- und Wahrnehmungsverlust und Verkennungen in Erleben, Verhalten und Denken", die bei der und durch die Berufstätigkeit auftreten können.

Da Burn-out sich unmittelbar auf die Beziehungen auswirkt, kann es zu einer negativen Rückkoppelung kommen. Studieninteressierte oder Studierende, denen weniger Aufmerksamkeit, Empathie und Fürsorge entgegenbracht werden kann, werden dadurch beeinträchtigt – was sich wiederum negativ auf die Berater ausüben kann und weiteren Druck erzeugt. Dieser Druck ist nicht der einzige, dem sich Helfende ausgesetzt sehen. Bereits Freudenberger hat formuliert, dass sie einen Dreifrontenkrieg führen, nämlich:

- gegen den Druck der Gesellschaft,
- gegen die Bedürfnisse und Nöte der Menschen und
- gegen ihre eigene Veranlagung.

Der Druck der Gesellschaft im Kontext der Arbeit mit Geflüchteten, ist – Stand 2017 – ganz sicher nicht zu vernachlässigen. Aber was ist mit Veranlagung gemeint? Bosse (2015) beschreibt körperliche und psychische Prädispositionen (Veranlagungen) wie Perfektionismus, Unentbehrlichkeit oder übersteigerte Helfermentalität, die durch dysfunktionale Überzeugungen, Defizite in der Stressbewältigung, Vernachlässigung von Ressourcen und fehlende Lebensziele die Abwärtsspirale in einen Burn-out aufrechterhalten können. Was ist zu tun?

4.2 In einer guten Struktur arbeiten

Je fordernder Arbeitssituationen sind, desto hilfreicher sind eine gute Strukturierung des beruflichen Alltags und eine sinnvolle Zeitplanung. Diese verhilft dann zu einem gelungenen Einsatz der Ressourcen Zeit und Energie. Es macht Sinn, sich ausreichend Zeit für die Zeitplanung selbst zu nehmen. Dabei hilft eine klare Priorisierung der Aufgaben, die Zeit effektiv zu nutzen, d. h. die Zeit für die richtigen Dinge zu verwenden (siehe auch Kaluza, 2015).

WICHTIG: Planen Sie von Anfang an Zeit für Pausen ein, und zwar für richtige Pausen, in denen nicht „noch schnell während des Essens etwas Wichtiges besprochen wird". Viele der lehrend oder beratend tätigen Teilnehmer/innen an dem Training „Trauma-Awareness" berichteten, im

Grunde nie Zeit für Pausen zu haben, in denen „nichts“ getan wird, was mit der Arbeit zu tun hat.

Wie können Sie Ihre Zeitstruktur optimieren?

- Systematisch und schriftlich planen
- Priorisieren Sie Ihre Aufgaben
- Regelmäßig Pausen einplanen
- Pufferzeiten einplanen, schaufeln Sie sich in Ihrem Terminkalender Zeiten frei für „Schreibkram“
- Zeitbedarf realistisch einschätzen – für einzelne Tätigkeiten einen ausreichend großen Zeitraum einplanen
- Belohnen Sie sich, wenn Sie die Zeitstruktur, die Sie sich vorgeben haben, halbwegs einhalten konnten

4.3 Umgang mit belastenden Beratungsgesprächen üben

Mögliche Ursachen für belastende und erschöpfende Beratungsgespräche:

- unklare Motive der Studierenden oder Studieninteressierten
- unterschiedliche Ziele für das Gespräch bei Beratenden und Ratsuchenden
- behördliches und/oder universitäres Regelwerk
- seelische Not im Kontext von Rückschlägen oder mangelhaften Prüfungsleistungen
- zu hohe Bildungsziele
- anklagende Studierende oder Studieninteressierte
- forderndes Verhalten oder unablässiges Nachfragen der Studierenden/Studieninteressierten
- Beratung unter Zeitdruck und/oder eigener Überlastung

Mögliches Vorgehen im Kontext belastender Beratungsgespräche:

- „Die Lösung Ihres Problems sitzt nicht vor Ihnen, sondern vor mir!“
- das Problem immer als legitim anerkennen
- gute Vorbereitung und klare Struktur für alle belastenden, kritischen oder krisenhaften Situationen, auch für potentiell belastende Gespräche
- Anliegen ernst nehmen
- klare, einfache Sätze formulieren
- klare Ziele für das Gespräch formulieren
- gegenseitliche Verbindlichkeit herstellen

- Inhalte vom Studierenden oder Studieninteressierten wiederholen lassen, prüfen, ob die Informationen korrekt verstanden wurden
- keine schwierigen Beratungen im eigenen Büro planen ODER
- ein schwieriges Gespräch durch einen Raumwechsel unterbrechen
- Pausen machen, lüften, sich bewegen
- Kollegen/Kolleginnen einbeziehen
- auf Wünsche, Stress, Bedürftigkeit, Problematik der Ratsuchenden eingehen und Verständnis zeigen, ABER
- unhöfliches, forderndes, aggressives oder unverschämtes Verhalten klar und deutlich zurückweisen, Gespräch konsequent abbrechen
- wichtige Inhalte aufzeichnen, Kopie für Studierende oder Studieninteressierte anfertigen

4.4 Grenzen setzen, Grenzen akzeptieren

Es ist gut, die Motivation für das eigene Handeln, den Berufswunsch, die Ziele in der Tätigkeit möglichst genau kennen. Gespräche darüber mit Kollegen/Kolleginnen und Vertrauten können helfen, ebenso wie Unterstützung dabei einzufordern, die eigene Grenze besser zu definieren und zu festigen. Hier einige Vorschläge wie „Grenzen besser wahren" eingeübt oder umgesetzt werden kann:

- „Nein" sagen lernen und einüben
- Telefon umleiten
- telefonische Erreichbarkeit festlegen
- Schild „Bitte nicht stören" anbringen und benutzen
- feste Sprechzeiten einrichten
- zeitliches Limit für Besprechungen ansetzen
- Wünsche äußern
- eigene Forderungen stellen
- Ärger angemessen zum Ausdruck bringen
- Aufgaben abgeben und delegieren
- Imaginationsübungen (z. B. sich vorstellen, eine Seifenblase um sich zu haben, sich vorstellen eine stabile Jacke anzuziehen)
- bewusst die Grenze zwischen sich selbst und den Ratsuchenden ziehen
- Unabänderliches „ruhen" lassen
- Positives stärker gewichten als Negatives
- Distanzierungstechniken einüben (siehe Broschüre „Trauma-Awareness und Psychoedukation"; Koll-Krüsmann, 2016)
- sich immer wieder das reale Ausmaß des eigenen Einflusses auf andere Lebensschicksale bewusstmachen

An den Schulungen zu Trauma-Awareness nahmen viele Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen teil, die selbst ihre Heimatländer verlassen mussten oder wollten, oder die lange in den Herkunftsländern der Geflüchteten gelebt hatten und deren Kultur gut kannten und die Sprache beherrschten. Einige Male entstand der Eindruck, dass es für diese Gruppe besonders herausfordernd war, einen guten Abstand zu den Schicksalen und Schwierigkeiten der geflüchteten Studieninteressierten zu halten, vor allem wenn diese nicht mit den Anforderungen an der Universität zurechtkamen. Gerade wenn kulturelle, aber natürlich auch allgemein persönliche Gründe dazu führen, dass Grenzen verwischen oder nicht vorhanden sind, ist es besonders wichtig, gut für sich zu sorgen und auf Ausgleich und Entlastung zu achten. Immer ist der Austausch mit Kollegen/Kolleginnen zu empfehlen. Vielleicht fallen dem Team gute Vorschläge ein, wie Grenzen gezogen werden können, auch wenn dies auf Grund von kultureller oder persönlicher Nähe zunächst schwer vorstellbar scheint.

4.5 Balance in den beruflichen Alltag bringen

Es ist wichtig und hilfreich, möglichst nicht isoliert zu arbeiten. So ist neben der Arbeit mit den Studieninteressierten und den Studierenden ein häufiger Kontakt zu Kolleginnen und Kollegen als Puffer gegen Überlastung zu empfehlen. Gespräche über belastete Studierende oder belastende Situationen dienen der Entlastung und der eigenen „Psychohygiene“: Ein Begriff, unter dem all das subsumiert werden kann, was der Reinigung der Seele, dem Abwurf von Ballast dient. Hier kann auch Intervision empfohlen werden. In der Intervision sitzen Kollegen/Kolleginnen beieinander, die sich untereinander unterstützen wollen. Dies, indem sie sich gemeinsam bezüglich belastender Situationen oder Klienten/Klientinnen Gedanken machen, um sich gegenseitig mit Vorschlägen zu einem veränderten Umgang mit der Situation zu motivieren. Eine Supervision hingegen ist eine Teambesprechung, in der eine von außen kommende und dafür ausgebildete Person das Gespräch leitet, und in der über belastende Vorgänge gesprochen wird. Auch Weiterbildungen dienen, neben dem Zuwachs an Wissen und der daraus resultierenden Kompetenzerweiterung, dazu, eine gute Balance in den beruflichen Alltag zu bringen.

5 Organisatorische Bedingungen

„Es geht nichts über ein gutes Betriebsklima“. So die Teilnehmerin eines Trainings.

5.1 Unternehmenskultur und betriebliche Unterstützung

Natürlich ist das Betriebsklima bzw. die Unternehmenskultur auch dann, wenn es um die Prävention von sekundärer Traumatisierung und Burn-out geht, aber auch generell zur Gesunderhaltung der Mitarbeiter/innen von zentraler Bedeutung. Je mehr für die Mitarbeiter/innen getan wird, desto besser sind diese gegen Burn-out oder sekundäre Traumatisierung geschützt und desto gesünder können Menschen auch in sehr fordernden helfenden Berufen bleiben. Hier eine Übersicht über Bereiche, in denen Unterstützung geleistet werden kann, und die im Sinne der Prävention Aufmerksamkeit verdienen:

- Finanzierung von Unterstützungsmaßnahmen, z. B. Supervision für die Mitarbeiter/innen, die mit Geflüchteten arbeiten, anbieten
- Bereitstellen von Sozialräumen
- Sicherstellen von Beratung und Fortbildung für die Mitarbeiter/innen
- adäquate Bezahlung und genügend freie Tage
- sichere Arbeitsplätze
- quantitative Arbeitsbelastung im Rahmen des Möglichen reduzieren
- Handlungsspielraum der Mitarbeiter/innen erweitern
- Zusammenhalt/Teamwork fördern
- Arbeitssicherheit ernst nehmen, Notfallpläne erstellen

Unternehmen müssen sich im Rahmen ihrer Personalfürsorge um die Gesundheit ihrer Mitarbeiter/innen kümmern. Diese Aufgabe kann das Unternehmen (die Behörde oder Organisation) an Sicherheitsbeauftrage und den Arbeitssicherheitsausschuss (ASA) delegieren. Ein Instrument, das – gesetzlich verankert – die Einhaltung dieser Pflichten steuern kann, ist die Gefährdungsbeurteilung. Das Arbeitsschutzgesetz verpflichtet Arbeitgeber, auf der Grundlage einer Beurteilung der Arbeitsbedingungen zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind (vgl. § 5 ArbSchG).
Wo lauern körperliche Gefahren für die Belegschaft, wie können diese reduziert werden? Büromöbel, Lichtquellen, Stolperschwellen, Arbeitssicherheit, Lärm, Fitnessmöglichkeit wären hier als Beispiele zu nennen, die die körperliche Gesundheit betreffen.
Bei dieser Gefährdungsbeurteilung sind nun seit einigen Jahren auch psychische Belastungen der Arbeit zu ermitteln und zu berücksichtigen (vgl. § 5 ArbSchG, Ziffer 6).

5.2 Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Die psychische Gefährdungsbeurteilung muss nicht gesondert von der bereits bekannten und etablierten Gefährdungsbeurteilung durchgeführt werden. Und letztendlich kann auch ein ähnliches Vorgehen empfohlen werden. Das entsprechende Vorgehen ist also im Grunde nichts nbekanntes, auch wenn andere Erhebungs- und Messmethoden angewandt werden und das Thema auf den ersten Blick weniger greifbar und konkret scheint. Aber psychische arbeitsbedingte Belastungsfaktoren – die übrigens völlig unabhängig von der psychischen Gesundheit der Mitarbeiter/innen erfasst werden – können genauso gemessen, beobachtet oder abgefragt werden wie andere Fehlbeanspruchungen.

Ziel dieser Veränderung im Arbeitsschutzgesetz war es, die psychischen Fehlbeanspruchungsfolgen zu verringern. Der Arbeitgeber soll durch diese Analyse, analog zu sonstiger Fehlbeanspruchung, in die Lage versetzt werden, die Arbeitsplatzbedingungen zu verbessern, um so zu ermöglichen, dass psychische Beschwerden auf Seiten der Belegschaft zurückgehen und die psychische Gesundheit gestärkt und erhöht wird. Wichtig ist: Beurteilt werden nicht eventuell vorhandene psychische Beschwerden der Mitarbeiter/innen, sondern ermittelt werden vorhandene Stressoren, die von der Tätigkeit ausgehen. Ermittelt werden können diese durch Beobachtung, durch Interviews oder Fragebögen. Der Gesetzgeber lässt dem Arbeitgeber bei der Gefährdungsbeurteilung die freie Wahl über die Vorgehensweise. Es steht eine Reihe von Instrumenten zur Verfügung, die unterschiedliche Vor- und Nachteile aufweisen, wichtig ist hier die passende Methode für das eigene Unternehmen zu wählen.

Von größerer Bedeutung als die Wahl der Erhebungsmethode ist es, die Erhebung in einen klar strukturieren Gesamtprozess zu integrieren, die Belegschaft in den gesamten Prozess mit einzubeziehen und von vorneherein mögliche Veränderungsschritte im Blick zu haben. Verbände und Versicherungen bieten mittlerweile eine Vielzahl von Broschüren und Leitlinien an. Diese liefern – von der Planung bis zur Evaluation der eingeleiteten Maßnahmen – hilfreiche Informationen und Materialien zur Umsetzung der psychischen Gefährdungsbeurteilung.

Materialien zur Umsetzung der psychischen Gefährdungsbeurteilung:

Arbeitsschutz gemeinsam anpacken. Leitlinie Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz;
Geschäftsstelle der Nationalen Arbeitsschutzkonferenz, Berlin.

Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen – Tipps zum Einstieg;
Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e. V. (DGUV), Berlin.

Was stresst? Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen – Eine Handlungshilfe;
Unfallversicherung Bund und Bahn, Wilhelmshaven.

6 Zum Schluss

Leicht könnte man doppelt so viel noch zum Thema sagen bzw. schreiben. Aber wahrscheinlich würde es dann für Sie nicht leichter werden, das vielleicht Schwierigste anzupacken: Einen Sinn darin finden, für sich zu sorgen, bevor die Akkus entladen sind und man nicht mehr anders kann, als zu spüren „ich muss was ändern". Und die Motivation aufzubringen, das auch anzupacken, bevor eben Not am Mann oder an der Frau ist. Hier vielleicht noch in aller Kürze wichtige Elemente einer gesunden Selbstfürsorge für Sie, verbunden mit der Hoffnung, dass das Durchlesen dieses Textes für Sie hilfreich war.

SELBSTFÜRSORGE von A – Z

Anerkennung ist wichtig
Balance finden zwischen „Tankstellen“ und „Spritverbrauch“
Chronischen Stress vermeiden
Danke sagen und auch mal einen Dank einfordern
Erkennen und Ernst nehmen von Überlastung ist enorm wichtig
Fachkompetenz erhöhen, Fortbildungen einfordern und besuchen
Grenzen setzen, Grenzen setzen lernen, Grenzen akzeptieren
Humor ist ein wichtiger Schutzfaktor
Innerlich öfters mal auf Distanz zu der Tätigkeit gehen
Ja – einmal am Tag bewusst mit Freude „Ja“ sagen
Kollegialen Austausch als wichtige Ressource aktiv gestalten
Liebevolle Aufmerksamkeit für mich und den Nächsten
Muss ich das wirklich machen? Motivation für das eigene Handeln überprüfen
Nein – einmal am Tag bewusst und mit Freundlichkeit „Nein“ sagen
Organisationen sind verpflichtet, Sie zu unterstützen
Pausen sind wichtig – wenn Pausen nicht mehr möglich sind, stimmt etwas nicht
Quelle – nicht die Quelle sein, sondern die Schale, die gibt, was sie im Überfluss hat
Richtig ist, auf sich zu achten, das ist nicht egoistisch
Supervision als wichtigen Schutz gegen Überlastung etablieren
Teamstrukturen nutzen, für das Thema sensibilisieren und sich unterstützen
Unfallmeldung bei seelischen Arbeitsunfällen nicht vergessen
Verhaltensänderungen brauchen Verhältnisänderungen
Wissen über Stress und Selbstfürsorge hilft gegen Belastung
X Satz mit X – da gibt´s nix
Yoga ist sehr zu empfehlen, alle Formen von Bewegung sind hilfreich
Zynismus ist ein erstes Anzeichen für eine Burn-out-Problematik

© Marion Koll-Krüsmann, 2017

7 Literatur

Bosse, B. (2015). Burn-out und Psychohygiene. Zugriff am 30.11.2017 https://www.traumainstitutmainz.de/Publikationen/Burnout

Figley, C. R. (1995). Compassion fatigue as secondary traumatic stress disorder: An overview. In C. R. Figley (Hrsg.), Compassion fatigue: Coping with secondary traumatic stress disorder in those who treat the traumatized (S. 1–20). New York, NY: Brunner-Routledge.

Fengler, J. (1991). Helfen macht müde. Zur Analyse und Bewältigung von Burnout und beruflicher Deformation. München: J. Pfeiffer.

Freudenberger, H. J. (1974). Staff burnout. Journal of Social Issues, 30, 159-165.

Gäbel, U., Ruf, M., Schauer, M., Odenwald, M. & Neuner, F. (2006). Prävalenz der posttraumatischen Belastungsstörung (PTSD) und Möglichkeiten der Ermittlung in der Asylverfahrenspraxis. Zeitschrift für klinische Psychologie und Psychotherapie, 35, 12-20.

Kaluza, G. (2015). Gelassen und sicher im Stress (6. Aufl.). Berlin, Heidelberg: Springer.

Koll-Krüsmann, M. (2016). Trauma-Awareness und Psychoedukation. In G. Althoff & A. Kotenko (Hrsg.), Materialien zur Begleitung geflüchteter Studierender. Bonn: DAAD.

Koll-Krüsmann, M. (2014). Psychosoziale Prävention für Einsatzkräfte. In: H. A. Adams, C. Krettek, C. Lange & C. Unger (Hrsg.), Patientenversorgung im Großschadens- und Katastrophenfall. Köln: Deutscher Ärzte-Verlag.

Krüsmann, M. (2003): Prävention posttraumatischer Störungen im Einsatzwesen. In W. Butollo & M. Hagl (Hrsg.), Trauma, Selbst und Therapie. Konzepte und Kontroversen in der Psychotraumatologie (S. 147-161). Bern: Hans Huber.

Lauterbach, M. (2015). Engagiert und gesund bleiben. Köln: Balance Buch.

Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). Stress, appraisal, and coping. New York, NY: Springer.

Özkan, I. & Belz, M. (2013). Traumazentrierte Psychotherapie im Rahmen des Göttinger Behandlungskonzepts für Menschen mit Migrationshintergrund. In R. Feldmann & G. Seidler (Hrsg.), Traum(a) Migration. Aktuelle Konzepte zur Therapie traumatisierter Flüchtlinge und Folteropfer (S. 103-114). Gießen: Psychosozial-Verlag.

Teegen, F. (2001). Prävalenz von Traumaexposition und Posttraumatischer Belastungsstörung bei gefährdeten Berufsgruppen. In A. Maercker & U. Ehlert (Hrsg.), Psychotraumatologie (S. 169-185). Göttingen: Hogrefe.

WHO (World Health Organization). (1946). Verfassung der Weltgesundheitsorganisation vom 22. Juli 1946 (Stand am 8. Mai 2014). Zugriff am 30.11.2017 https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19460131/

Wilken, B. (2006). Methoden der Kognitiven Umstrukturierung (3. Aufl.). Stuttgart: Kohlhammer.

8 Über die Autorin

Dr. Marion Koll-Krüsmann arbeitete 18 Jahre am Lehrstuhl für Klinische Psychologie und Psychotherapie der Ludwig-Maximilians-Universität München im Schwerpunkt Psychotraumatologie. Sie baute dort die mittlerweile etablierte Trauma-Ambulanz mit auf, war beteiligt an der Entwicklung einer integrativen Traumatherapie und veränderte ihren Forschungsschwerpunkt über die Jahre hin zu der Frage, welche Konzepte im Kontext berufsbedingter Überlastung und Traumatisierung wirksam sind. In dem Zusammenhang hält sie Seminare und Schulungen für Unfallkassen und Kommunen. Seit 2015 ist sie neben der Tätigkeit als Lehrbeauftragte an der LMU und der Hochschule München als Trainerin, Psychotherapeutin, Lehrtherapeutin und Supervisorin tätig.

DA