

Unser Beruf: Chance oder Bedrohung?

Hüte das Feuer, nicht die Asche

Wer das Feuer und nicht die Asche hütet, trauert nicht Vergangenen nach, sondern sieht in jeder Veränderung eine Chance zur beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung. Dies bedingt eine innere Haltung, eine persönliche Einstellung, die durch Offenheit und Neugier Neuem gegenüber und durch Vertrauen, die sich neu stellenden Anforderungen bewältigen zu können, gekennzeichnet ist. Ein positives, sinnstiftendes Haltungsziel ist der erste Schritt dazu, präzise Handlungsabsichten der zweite. Beide zusammen gewähren Sicherheit und Selbstvertrauen auch in schwierigen Situationen und einer sich ständig verändernden Umwelt und leisten letztlich einen massgeblichen Beitrag zur Berufs- und Lebenszufriedenheit. **Jörg Schett**

Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit.

(Friedrich Schiller)

Belastungen sind subjektiv

Über die Belastung der Lehrpersonen, insbesondere im Volksschulbereich, wird heutzutage viel geredet und geschrieben. Untersuchungen belegen denn auch, dass die heutige Arbeitssituation von vielen Lehrpersonen als starke Belastung empfunden wird. So gaben in einer Umfrage von Kramis-Aebischer (1996), welche in den Kantonen Luzern und Freiburg durchgeführt wurde, 35% der Antwortenden an, dass sie sich psychisch hoch oder sehr hoch belastet fühlen. Analoge Umfragen in anderen Kantonen zeigen ähnliche Ergebnisse.

Die Psychologie beschreibt Belastung als die Gesamtheit aller Einflüsse, die von aussen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken. Ob diese Einflüsse als belastend wahrgenommen werden oder nicht, hängt von der subjektiven Bewertung der einzelnen Person ab. Nach dem Psychologen Richard Lazarus werden Situationen als belastend empfunden, wenn dabei die persönliche Einschätzung vorhanden ist, nicht über die entsprechenden Ressourcen zur Bewältigung zu verfügen. Diese Diskrepanz führt zu Überforderung und zu psychischem Unwohlbefinden.

Früher war es besser

In verschiedenen Untersuchungen wie zum Beispiel derjenigen von Goltz und Straumann (2002) wird von Lehrpersonen

der zeitliche und arbeitsmässige Aufwand für die laufenden Schulreformen und Schulentwicklungsaktivitäten als besonders belastend eingestuft. Der Wunsch, «einfach wieder einmal Schule geben zu können wie vor zwanzig Jahren», kommt oft in Gesprächen mit vorab älteren Lehrpersonen oder ganzen Schulteams zum Ausdruck. Als Aussenstehender kann man sich dabei manchmal des Eindrucks nicht erwehren, dass viel Energie und viele Ressourcen dafür aufgewendet werden, die Nachteile und Erschwernisse einer Neuerung zu ergründen. Veränderungen etwas Positives abzugewinnen und sie als Chance zur beruflichen Weiterentwicklung der eigenen Person und der Schule als Ganzes zu sehen, könnte das Gefühl der Belastung weitgehend durch Neugierde und Kreativität im Umgang mit veränderten Situationen ersetzen. Dies nicht zuletzt zur Erhaltung des inneren Feuers, welches immer wieder dazu antreibt, mit Engagement und Einsatz Neues zu erschaffen.

Christoph Hotz von der PHZH meint, dass gerade eine positive innere Einstellung zu Veränderungsprozessen eine wichtige Voraussetzung dafür sei, den Lehrerberuf auch im fortgeschrittenen Berufsalter als Bereicherung und nicht als Belastung zu empfinden. Diese Einstellung könnte einen massgeblichen Beitrag zur Erhaltung von Gesundheit im Sinne von psychischem Wohlbefinden leisten.

Psychisches Wohlbefinden

Fachleute bemühen sich seit einiger Zeit darum, zu ergründen, welche Lebens-

einstellungen dazu führen, dass Menschen sich psychisch wohl und gesund fühlen. Der Soziologe Aaron Antonovsky nennt in seinem Kohärenzkonzept dafür drei Faktoren: Verstehbarkeit, Handhabbarkeit und Sinnhaftigkeit.

Mit *Verstehbarkeit* ist gemeint, dass die alltäglichen Situationen als geordnet und mit den nötigen Informationen versehen wahrgenommen und dass die Zusammenhänge und gegenseitigen Abhängigkeiten verstandesmässig nachvollzogen werden können.

Die *Handhabbarkeit* beinhaltet die Überzeugung, den sich stellenden Anforderungen zu genügen und sie als Herausforderungen annehmen zu können. Menschen mit dieser Lebenseinstellung vertrauen auf



**Wenn der Wind der
Veränderung weht, bauen
die einen Mauern und
die anderen Windmühlen.**

(Chinesisches Sprichwort)

ihre Ressourcen und darauf, dass Schwierigkeiten überwindbar und Probleme lösbar sind.

Die *Sinnhaftigkeit* ist das bedeutsamste Kriterium für die psychische Gesundheit und das Wohlbefinden. Gemeint ist damit, dass die Arbeit, welche man leistet, als sinnvoll und bedeutend wahrgenommen wird, dass es sich lohnt, dafür Kraft und Energie zu investieren. In einer Studie der Universität Wien konnte nachgewiesen werden, dass ein positiver Zusammenhang zwischen Sinnerfüllung im Beruf und Arbeitsengagement besteht.

Die innere Haltung verändern

Veränderungen als verstehbar, handhabbar und sinnhaft wahrnehmen zu können, hängt wesentlich von der eigenen inneren Haltung ab. Diese steuert weitgehend und teils unbewusst das Denken und Fühlen einer Person und beeinflusst in der Folge auch ihr Handeln. Die innere Haltung bestimmt, ob das Feuer oder die Asche gehütet wird.

Maya Storch und Frank Krause (2002) empfehlen in ihrem Zürcher Ressourcenmodell (ZRM), die erwünschte neue innere Haltung als sogenanntes «Motto-Ziel», als Einstellungs- und Haltungsziel zu formulieren. Das Motto-Ziel ist auf die Werte, die Einstellungen und die Charaktereigenschaften einer Person ausgerichtet und ist im Gegensatz zu Zielen, welche auf die Erreichung eines spezifischen Ergebnisses ausgerichtet sind, mit starken Gefühlen verbunden.

Nach dem Zürcher Ressourcenmodell (ZRM) sollen wirksame Motto-Ziele den folgenden Kriterien entsprechen:

Das Ziel soll *positiv formuliert* sein, d.h. es soll einen Zustand beschreiben, der als erstrebenswert empfunden wird und welchem man sich mit Energie und Einsatz annähern will. Solche motivierenden Ziele werden auch als Annäherungsziele bezeichnet. Der Gegensatz dazu sind Vermeidungsziele, d.h. die Absicht, einen unerwünschten Zustand durch Formulierungen wie zum Beispiel «weniger, nicht mehr usw.» zu vermeiden.

Das Ziel muss im *eigenen Kontrollbereich* liegen. Dies bedeutet, dass die Erreichung des Zieles eigenständig realisierbar ist und weder von anderen Personen noch von ä-

sseren Umständen abhängig sein darf. Wohl kann ein zu erzielendes Ergebnis oder ein bestimmtes Verhalten von einer Drittperson vorgegeben werden. Dieses in ein eigenes Motto-Ziel umzuwandeln, ist Sache der betreffenden Person.

Das Ziel soll mit einem wahrnehmbaren *positiven Gefühl* (positiver somatischer Marker) verbunden sein. Fehlt dieses, kann das Motto-Ziel nur viel schwerer handlungswirksam werden, da die erforderliche Motivation fehlt und deshalb die Gefahr besteht, dass das Motto-Ziel beim ersten Widerstand aufgegeben wird.

Der Begriff *somatische Marker* stammt vom Hirnforscher Antonio Damasio (1999), welcher sich intensiv mit Körpergefühlen befasst und dazu die entsprechende Theorie entwickelt hat. Diese besagt, dass, wenn in unserem Hirn Emotionen ausgelöst werden, diese als Körperreaktionen wahrgenommen werden können. Positive somatische Marker sind zum Beispiel wahrnehmbar als ein «gutes Gefühl im Bauch (Schmetterlinge im Bauch), ein Gefühl, leicht atmen zu können», negative somatische Marker als «erhöhten Puls, als Schwitzen der Hände oder als Gefühl, einen Klotz im Magen zu haben».

Die Zielformulierung ist ein kreativer Sprachakt. Das Motto-Ziel soll solange umformuliert und weiterbearbeitet werden, bis es einen starken positiven somatischen Marker erzeugt:

- «Ich nehme die neuen Herausforderungen an, vertraue auf meine Fähigkeiten und mache mich zuversichtlich auf den Weg zu neuen Ufern.»
- «Mit Gelassenheit begeben sich in den Fluss des Alltags, bewege mich ziel-sicher in sämtlichen Strömungen.»
- «Mit innerer Ruhe und Bodenhaftung bewege ich mich dynamisch im ungewissen Gelände.»

Ressourcen auf dem Weg zum Ziel

Der Erwerb von neuem Wissen erfolgt durch die Bildung neuer neuronaler Netze im Hirn. Dieser Vorgang spielt sich nicht nur beim Erwerb von Sachwissen ab, sondern auch bei der Bildung neuer Haltungen und Handlungen. In diesem Sinne wird das Motto-Ziel als neu zu bildendes neuronales Netz verstanden.

Solche neuronalen Netze werden durch häufige Aktivierung gefestigt, d.h. ihre Verschaltungen werden stärker und kürzer. Das neue neuronale Netz soll so lange trainiert werden, bis die neue erwünschte Haltung automatisch ausgelöst wird. Neuronal ge-



Man weiss nie, was daraus wird, wenn Dinge verändert werden. Aber weiss man denn, was daraus wird, wenn sie nicht verändert werden?

(Elias Canetti)

bahnte Automatismen kennen wir zum Beispiel vom Erlernen des Autofahrens.

Um das Motto-Ziel als neues neuronales Netz zu bahnen, soll es bewusst und unbewusst so oft wie möglich aktiviert werden. Dies geschieht durch verschiedene Ressourcen in Form von Erinnerungshilfen wie zum Beispiel einem Bild, Musikstück, Gegenstand (Schlüsselanhänger, Pflanze, Schmuckstück) oder einer bestimmten Farbe u.a.m. Diese sind in Verbindung mit dem Motto-Ziel bewusst ausgewählt worden und sollen sichtbar an möglichst vielen verschiedenen Orten platziert werden oder als mobile Erinnerungshilfen auf sich getragen werden. Dadurch wird die stetige Aktivierung des neuen neuronalen Netzes sichergestellt und führt schliesslich dazu, dass die neu gebildete Intention (Motto-Ziel) ohne bewusste Aufmerksamkeit und Denkvorgänge ausgelöst wird. Dies ist vor allem in schwierigen Drucksituationen, in denen wenig Zeit für das Nachdenken vorhanden ist, von grossem Vorteil.

Handlungssteuerung durch Vorsatzfassung mit «Wenn-dann-Plänen»

Das Setzen eines Motto-Ziels reicht letztlich nicht aus, dieses auch wirklich in andere als bisher gewohnte Handlungen umzusetzen. Ziele sind auf einen er-



wünschten Zustand ausgerichtet: Sie besitzen das Format «Ich will X erreichen». Der Psychologe Peter Gollwitzer (1999) hat die Methode der Vorsatzfassung (Implementation Intentions) entwickelt, die das Ziel mit konkreten Plänen zur Umsetzung koppelt.

Vorsätze sind einfache Pläne, die festlegen, in welchen spezifischen Situationen und auf welche Art und Weise das Ziel in

eine konkrete Handlung umgesetzt werden soll. Sie sind dem Ziel untergeordnet und werden in der Form «Wenn Situation X eintritt, verhalte ich mich Y» formuliert. Wie Studien zeigen, hat der scheinbar geringfügige Unterschied zwischen der Formulierung «Ich werde öfters den Bus benutzen» und derjenigen «Wenn ich das Haus verlasse, dann nehme ich den Bus» einen grossen Einfluss auf die Zielrealisierung.

Damit in einer bestimmten Situation Handeln im Sinne des Vorsatzes erfolgen kann, sind wie bei der Motto-Ziel-Bildung viele Wiederholungen erforderlich. Dies ist insofern von grossem Vorteil, als dass in Drucksituationen durch die Eingefahrenheit der Handlungsplanung Raum geschaffen wird, sich auf die Sache selbst oder sogar auf alternative Reaktionen zu konzentrieren. Vorsätze haben zudem den Vorteil, dass sie jederzeit «gelöscht» und durch neue ersetzt werden können.

Fazit

Die innere Haltung bewertet, ob eine äussere Situation als Chance oder als Bedrohung wahrgenommen wird. Der amerikanische

Psychologe und Philosoph James Williams meint dazu: «Wenn Menschen ihre innere Einstellung ändern, können sie auch die äusseren Umstände ihres Lebens ändern.» ●

Mit einigem Geschick kann man aus den Steinen, die einem in den Weg gelegt werden, eine Treppe bauen.

(Robert Lemke)

Literatur

Antonovsky, A. (1997). Salutogenese. Tübingen: DGTV-Verlag. **Damasio, A.** (2004). Decartes' Irrtum. Fühlen, Denken und das menschliche Gehirn. Ullstein: Taschenbuchverlag. **Gollwitzer, P.** (1999). Implementation intentions, strong effects of simple plans: American Psychologist, 54. **Goltz, S. & Straumann M.** (2002). Problemanalyse des Lehrberufs. Schriftenreihe der Pädagogischen Fachhochschule Solothurn. **Hotz, Chr.** (2012). Zeitschrift PH Akzente, 1/2012. **Kramis-Aebischer, K.** (1996). Stress, Belastungen und Belastungsverarbeitung im Lehrerberuf. Bern: Haupt. **Storch, M. & Krause F.** (2002). Selbstmanagement – ressourcenorientiert. Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Modell ZRM. Bern: Huber.

Fotos: Gigi Zollinger-Häfeli, Impressionen 1. August 2012.

Jörg Schett

Coaching Beratung Schulung

- Coaching von Einzelpersonen, Gruppen und Teams
- Coaching von „schwierigen“ Klassen
- Lerncoaching für Schüler und Schülerinnen

Telefon: 079 420 71 62

E-Mail: info@schett.ch

Homepage: www.schett.ch



Kerzen selber machen

- Profi-Wachsmischung (Granulat und Platten) zum Ziehen und Giessen in 9 Farben – vom einzigen Schweizer Hersteller – darum äusserst günstig
- garantiert 100 % Bienenwachs (Perlen und Platten)
- Paraffin / Stearin
- Dochte für jede Kerzendicke
- Wachsblätter in 20 Farben zum Verzieren der Kerzen
- Bienenwabenblätter
- 9 verschiedene Farbkonzentrate zum Einfärben des Wachses
- Batikwachs
- Fachkundige Beratung beim Durchführen von Kerzenziehen

Sofort Preisliste verlangen!
Telefon 055 / 412 23 81 – Fax 055 / 412 88 14

LIENERT-KERZEN AG, KERZEN- UND WACHSWARENFABRIK, 8840 EINSIEDELN

LIENERT KERZEN