

# Ethik in der Beratung – Anspruch und Wirklichkeit:

Theoretische Ansätze, internationale Impulse und praktische Erfahrungen  
Internationale Fachtagung

Forum 4: Wodurch entsteht Druck bei den Beratenden? Und wie gehe ich damit um?

Veranstalter:

Deutscher Verband für Bildungs- und Berufsberatung (dvb)

Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung (nfb)

Hochschule der Bundesagentur für Arbeit (HdBA)

Prof. Dr. Rainer Göckler

Studiengangsleiter Arbeit – Integration – Soziale Sicherung

## Empirisch weitgehend gesicherte gesundheitsgefährdende Arbeitsbelastungen sind:

- hohe Arbeitsintensität (Job demand)
- geringer Handlungsspielraum (Job control)
- geringe soziale Unterstützung, Rollenstress
- Kombinationen vergrößern das Risiko:
  - hoher Job Strain (d. h. die Kombination von geringem Handlungsspielraum und hoher Arbeitsintensität),
  - iso-strain (d. h. die Kombination von geringem Handlungsspielraum und hoher Arbeitsintensität bei gleichzeitig geringer sozialer Unterstützung),
- Effort-Reward-Imbalance (Ungleichgewicht zwischen erlebter beruflich geforderter Leistung und dafür erhaltener Belohnung/Wertschätzung)
- Überstunden, Schichtarbeit (mit Einschränkungen)
- Bullying/aggressives Verhalten am Arbeitsplatz
- Arbeitsplatzunsicherheit

## Die wesentlichen Faktoren

### Psychische Belastungsfaktoren am Arbeitsplatz

- 1. Soziale Quellen** (extern – KundenInnen) (intern - Team)
- 2. Arbeitsaufgaben** (Menge, Komplexität, Unterforderung, ...)
- 3. Arbeitsumgebung** (Räumlichkeiten, Temperatur, Pausenräume, .....)
- 4. Arbeitsorganisation** (häufige Unterbrechungen, IT, Verantwortung, ...)

## Zusammenhang Führungskräfte und Burnout

- Sozial unterstützendes Verhalten von Führungskräften hat einen deutlichen und zeitlich unmittelbaren Einfluss auf die arbeitsbezogenen Belastungswerte der Mitarbeiter.
- Soziale Unterstützung ist aber kontinuierliche Führungsaufgabe, die Wirkung hält nicht über längere Zeiträume an.
- Soziale Unterstützung enthält in unserem Verfahren nicht nur instrumentelle und kognitiv-emotionale Unterstützung, sondern gleich gewichtet auch den Aspekt der Erreichbarkeit der sozialen Unterstützung.
- Eine Führungskraft, die zwar eine ausgeprägte Fähigkeit zu sozialer Unterstützung hat, jedoch selten anwesend oder «erreichbar» ist, unterstützt ihre Mitarbeiter damit nicht optimal.

## Was hilft: Aus der Resilienzforschung

- Eine gesicherte Einschätzung der Möglichkeiten zur Einflussnahme auf das eigene Leben/ die Arbeitsaufgaben.
- Ein Soziales Netzwerk bei dem nicht das Gefühl überwiegt, auch hier noch mit Problemen konfrontiert zu werden. Gegen Vereinsamung/ Belastungen/ Überbeanspruchung helfen nur Menschen als erste Gesprächspartner.
- Sich nicht zu schämen, um Hilfe zu bitten.
- Positive Erfahrungen gemacht zu haben, bereits Krisen im Leben bewältigt zu haben.
- **Vorsicht:** „Eine solche Individualisierung der Problemlagen würde einer Verinnerlichung des vorherrschenden ökonomischen Kalküls zuarbeiten, nach dem „die Verursachung von Belastungen ebenso wie deren Bewältigung als Angelegenheit (erscheint), die in die Selbstverantwortung fällt“ (Betz 2014, S. 31 unter Bezugnahme auf Böhle, 2010, S. 89).

## Meine (kleinen) Helfer zur psychischen Gesundheit – nicht nur – im Beratungsalltag

- Mein Menschenbild entdecke ich als die wichtigste gesunderhaltende Ressource im Beratungsalltag!
- Achte ich stärker auf die Stärken/Ressourcen meiner Kunden/ Klientinnen, dann sinkt der Problemdruck bei mir und Beratung gelingt besser.
- Bilder und Humor sind unglaublich wirksame Helfer in der Beratung und vor allem ein wirksamer Burnout-Schutz (fällt mir immer noch schwer!).
- Mindestens ein privates Entspannungs-/Ausgleichsfeld (eine körperliche/ soziale Aktivität, auf die ich mich freue, und die ich 1-2 x wchtl. mache).
- Wenn es mir zu viel wird, reduziere ich belastende Nachrichten. Informations-Detox-Wochenenden nehmen zu („Ich bin dann mal weg“, „Ich bin raus“).
- Kollegiale Unterstützungsformen habe ich immer geschätzt (fehlen mir heute oft), soziale Nähe auch im Arbeitsalltag ist unerlässlich.
- Organisationen sind flexibler, als wir glauben!
- Wenn es nicht mehr geht, dann handele ich und warte nicht.

## Literatur

- Betz, F. (2014): Das ausgebrannte Subjekt – integrative Sichtweisen auf aktuelle Lebensformen. In: Resonanzen. E-Journal für biopsychosoziale Dialoge in Psychotherapie, Supervision und Beratung. Ausgabe 01/2014 [<http://www.resonanzen-journal.org/index.php/resonanzen/article/view/265>]
- Hanebuth, D.; Hübner, O.; Aydin, D. (2010): Der soziale Aspekt von Burnout. sciencetransfer GmbH Zürich; [[www.sciencetransfer.com/other/sciencetransfer\\_socialsupport\\_cbiwrk\\_05-2010.pdf](http://www.sciencetransfer.com/other/sciencetransfer_socialsupport_cbiwrk_05-2010.pdf)]
- Rau, R (2015): Risikobereiche für psychische Belastungen. iga.Report 31, Berlin [<https://www.iga-info.de/veroeffentlichungen/igareporte/igareport-31/>]

## Anhang



## Theoretische Konzepte zur Klärung/Erfassung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz

- **Biologisch-organische, die psychische und soziale Bedingungen (WHO)** stehen in sich kontinuierlich ändernden Wechselbeziehungen zueinander. Statt kausal-linearer Beziehungen komplexes Zusammenspiel vieler Einflussgrößen bei der Gesundheit, die bis heute empirisch wie theoretisch nicht abschließend gelöst sind (**im Fokus:** Systemisch ganzheitliche Betrachtung des Menschen).
- **Salutogenese-Konzepte/Resilienz:** Verstehbarkeit, Durchführbarkeit/Handhabbarkeit, Sinnhaftigkeit/Bedeutsamkeit. Standardisierter Fragebogen zum Sense of Coherence (Kohärenzsinn) (**im Fokus:** psychische Gesundheit)
- **Anforderungs-Kontroll-Modell** nach Karasek: Psychische Anforderungen und Kontrolle darüber werden in Beziehung gesetzt (**im Fokus:** Die Arbeitsaufgabe)
- **Gratifikationskrisen nach Siegrist:** Extrinsische Komponenten wie Anforderungen und Verpflichtungen werden in Beziehung zu intrinsischen Komponenten wie Lohn, Gehalt, Aufstiegsmöglichkeiten, Arbeitsplatzsicherheit oder Wertschätzung gesetzt (**im Fokus:** das Beschäftigungsverhältnis/ der – psychologische - Vertrag)