

Lass mir Zeit!

Brauchen wir mehr Geduld am Arbeitsplatz?

Ein Beitrag von Dr. Hans-Jürgen Stöhr

Der Ruf nach (mehr!) Zeit wirkt fast wie ein Hohn angesichts der Arbeitsumstände. Immer mehr Arbeit ist in gleicher Zeit oder gleiches Arbeitsvolumen in weniger Zeit zu bewältigen. Die Überforderung in Pflege, in sozialer Arbeitstätigkeit steht den MitarbeiterInnen auf der Stirn geschrieben und der Ruf nach mehr Personal ist unüberhörbar. – Doch was tun? Ist Zeit wirklich all das Beherrschende? Innerlich rebellieren wir gegen etwas, gegen die Zeit, gegen die es gar nicht zu rebellieren geht. Wir haben eine Feind ausgemacht, die Zeit, und kämpfen tagtäglich gegen sie ohne zu wissen, dass man gar nicht gegen sie kämpfen kann. Da wir es dennoch tun, haben wir stets verloren. Gegen die Zeit kann man nicht gewinnen – nur verlieren, wenn man sie als Gegner ausmacht und gegen sie antritt.



Worauf ich hinaus möchte ist, deutlich zu machen, dass wir etwas falsch machen: in unserem Denken, in unserem Umgang mit der Zeit und zwangsläufig in unserem Verhalten.

Zeit lässt sich weder abschaffen, verlängern, verkürzen noch gewinnen. Zeit ist da, nicht deshalb, weil sie da ist, sondern deshalb ist Zeit da, weil wir unser Leben in natürlicher Zeit (Tag und Nacht) und in künstlicher Zeit (Uhr-Zeit) denken und alles Handeln dieser Zeit unterworfen wird.

Dem ist nichts einzuwenden, solange Zeit in ihren „geordneten Bahnen“ verläuft. Damit ist gemeint, dass Zeit sich letztlich nur über unsere Bewegung, unser Handeln und Verhalten zeigt. Wir regulieren Zeit nicht über die Zeit, sondern über unser Tun. Doch genau das Umgekehrte passiert: Wir regulieren unser Handeln über die Zeit statt die Zeit über unser Handeln. Zeit ist zu einer Macht geworden, die uns in die Ohnmacht treibt. Die Folgen von „Zeit ist Geld“ kennen Sie anhand der Ihnen vorliegenden Krankenschreibungen und bestehenden inneren Kündigungen.

Es ist richtig. Wir können die Arbeitswelt in

Pflege und Betreuung nicht mit einem Wink verändern. Doch lässt sich die Ohnmacht nicht halbwegs auflösen? Ist die Bitte „Lass mir Zeit!“ trotz prekärer Arbeitsbedingungen halbwegs erfüllbar? Wenn ja – wie könnte es machbar sein?

Es scheint eine Schwäche unseres Zeitgeistes zu sein, sich in Geduld zu üben. Stattdessen treibt uns die Ungeduld an. Alles muss schnell gehen und bis gestern erledigt sein. Diese Ungeduld erzeugt nicht die Zeit. Sie wird von uns selbst verursacht und gelebt. Wer ungeduldig ist, zeigt Energie, Willenskraft, Stärke, was in Anerkennung mündet und das gebeutelte Selbstwertgefühl streichelt. Wir pflegen damit unsere Egozentrik und unseren Narzissmus.

Mit Ungeduld tun wir uns keinen Gefallen. Wir sind verunsichert, machen Fehler. Nirgendwo steht geschrieben, dass alles sofort und gleichzeitig passieren muss. – Führungsdruck von „oben“ und selbstgesteckte, wirklichkeitsfremde Erwartungen sind undenkbar schlechte Begleiter für ein souveränes und mit Geduld ausgestattetes Denken und Handeln.

Geduld als Denk- und Verhaltenseigenschaft wird in ihrer Ausprägung von der Persönlichkeit stark bestimmt. Extrovertierte Menschen sind eher ungeduldiger bzw. weniger geduldig als introvertierte. Da nach meiner Erfahrung die Mehrheit der Pflege- und Betreuungskräfte eher zu den Introvertierten gehört, bringen diese persönlichkeitsbedingt gute Voraussetzungen für Geduld mit. Doch deren Persönlichkeitsbild hat auch eine andere Seite: Sie sind stark beeinflussbar. Und da diese i.d.R. in einem Unterstellungsverhältnis (Machtgefälle!) arbeiten, wird die Beeinflussung noch verstärkt. Das geschieht deshalb, weil Überstellte nicht nur mehr Macht haben, sondern deren extrovertierter Anteil zunimmt. Anders formuliert: Die Ungeduld der Vorgesetzten übertragen diese auf die geduldige MitarbeiterInnen, die angesichts des Drucks, der auf sie ausgeübt wird bzw. von den MitarbeiterInnen als solcher wahrgenommen wird.

Ich bin der Auffassung, dass hier eine Übertragung der Ungeduld stattfindet. Dazu kommt der Umstand, dass die über Jahre gelebte Drucksituation zum „Selbstläufer“ geworden ist. Selbst ältere KollegInnen, so meine gemachte Erfahrung, die eine über Jahre gewachsene Souveränität am

Arbeitsplatz inne tragen müssten, werden von der Ungeduld eingefangen und meinen zu jeder Zeit und am jedem Ort die „Kohlen aus dem Feuer“ zu holen.

Mein Anliegen ist, deutlich zu machen, dass die leitenden MitarbeiterInnen einen starken Einfluss auf das Erlernen und Ausüben von Geduld der Unterstellten haben.

Natürlich beginnt ein gutes „Geduld-Management“ mit der Selbst-Aufgabe, bis eine Führungskraft MitarbeiterInnen über Geduld führen kann. Insofern geht das Folgende sowohl an die Adresse der Leitenden/Führenden und an das Führen der Unterstellten selbst.

Ist Geduld naturgegeben oder kann man sie erlernen? Wie in vielen in uns wohnenden kompetenten Eigenschaften sind sie von uns selbst und auch von außen bestimmt. Das Temperament und der Charakter sind das, was wir in unserer Persönlichkeit tragen, die unsere Geduldsqualität wesentlich bestimmen. Die äußeren Umstände und Einflüsse tun ihr Übriges. Sich allein darauf zu berufen „Ich bin eben ein ungeduldiger Mensch. Ich kann nicht anders“ stimmt insofern nicht, weil wir wissen, dass Geduld auch im hohen Maße erlernbar ist. Zumindest sind wir in der Lage, diese Eigenschaft zu erlernen bzw. in der Fähigkeit zu erweitern. – Das zu sagen, sind wir uns wert, die Fähigkeit zu besitzen, auf uns selbst bewusst Einfluss zu nehmen.

Zurück zur Frage der Erlernbarkeit bzw. Beeinflussung von Geduld. Zuerst wäre in der Selbsterkenntnis zu klären und Antworten zu finden: Hat Geduld einen Wert, eine Bedeutung für mich? Macht es Sinn, Geduld zu haben? Was kann ich mit Geduld erreichen bzw. welchen Nutzen (Vorteil, Gewinn) habe ich, wenn ich geduldig bin? – Das zu fragen in jeder Situation, in der ich meine eigenen Ungeduld wahrnehme, ist der Einstieg in das persönliche Geduld-Selbstmanagement.

Ich muss für mich selbst sagen, dass ich auch nicht gerade der Meister in der Geduldsausübung bin. Ich merke das vor allem dann, wenn ich mich oder andere unter Druck setze. Das passiert vor allem dann, wenn eigene Erwartungen und Vorstellungen sich nicht erfüllen. Druckausüben auf sich oder auf andere ist ein wichtiger Symptomträger für eine in uns tragende Ungeduld.

Sich in Geduld üben ist auf direktem Wege oft nicht einfach. Die Psychologie heute, H. 8/2017, S. 22 gibt durchaus interessante Übungen für ein Geduldstraining an: Unfreiwilliges Warten und Nichterfüllung von Erwartungen durch einen Per-

spektivwechsel kompensieren. Impulse bewusst kontrollieren. Mit Genussstärkung die Ungeduld mindern. Selbstachtung auf die eigene Sprechweise und den Umgang mit anderen.

Anhand der Angebote zu Geduldsübungen wird erkennbar, worum es geht: Es wird die Fähigkeit zur Selbstreflexion, Selbstkontrolle und Selbstdisziplin genauso in den Mittelpunkt der Betrachtung gestellt wie das Loslassen, die Resilienz als persönliche Fähigkeit zur psychischen Widerstandsfähigkeit – und heute mehr denn je steht im Fokus die Achtsamkeit.

Während ich mich zu vorangegangenen Newslettern über Selbstkontrolle und Resilienz geäußert habe – nun hier ein weiterer Baustein zum Selbstmanagement: Achtsamkeit.

Achtsamkeit ist nicht nur zu einer wichtigen persönlichen Kompetenz in unserer heutigen Lebenswelt geworden, sondern sie hat sich neben der Resilienz zu einem Wert etabliert. Sie ist zu einem Schlüssel für eine positive Bewältigung unserer Wirklichkeit geworden.

Achtsamkeit steht für eine bewusste Aufmerksamkeit in der Unmittelbarkeit des eigenen Lebens, in unserem Denken und Handeln. Die Schnelligkeit und Komplexität unserer Wirklichkeit verlangt ein Denken, Entscheiden und Handeln i. S. einer bewusst getätigten Achtsamkeit, die immer wieder auch die Aufmerksamkeit auf mich lenkt. Das passiert besonders dann, wenn ich mich zu wertschätzen weiß, wenn ich bewusst auf meine Gesundheit achte, wenn ich mich in Freundlichkeit zeige, wenn ich im Gespräch zuhören – aktiv wie passiv! – kann, wenn ich warten kann und weiß: Alles kommt bzw. alles braucht seine Zeit.

Jede unzureichende Achtsamkeit – auch sich und andere – wird früher oder später „beträcht“: entweder mit Fehlentscheidungen und/oder mit unzureichender Gesundheit.

Unterstützen Sie Ihre KollegInnen, sich in Achtsamkeit zu üben. Was Sie können ist, das Tempo herauszunehmen und Raum für Selbstreflexionen (Führen über das Feedback) zu geben.

*Die bereits für April 2018 angekündigten 2. Rostocker Philosophischen Tage, die unter dem Motto stehen „**Gesundheit erleben! – Was ist gesund?**“, werden Veranstaltungen angeboten, die sowohl der Betrieblichen Gesundheitsförderung mittels neuer Erkenntnisse aus der Gehirnforschung als auch den persönlichen Selbstheilungskräften gewidmet sind.*

(Programm ab Mitte Januar 2018 verfügbar)

Der nächste Newsletter Nr. 1-2018 im Januar 2018