HAUFE. AKADEMIE

Alles wird leicht.

Zukunftsgestaltung für Unternehmen | Kompetenz für Fach- und Führungskräfte

Musterbericht

Competence Profiling: Stressprävention – so bleiben Sie gesund

- Stressbelastungen erkennen
- Ressourcen und Entwicklungspotentiale identifizieren
- Persönliche Ausprägung von Sinn im (Arbeits-) Leben

Competence Profiling: Stressprävention – so bleiben Sie gesund!

Guten Tag,

wir freuen uns sehr, dass Sie sich für unser „Competence Profiling: Stressprävention – so bleiben Sie gesund“ interessieren.

Kennen Sie Ihre Stressfaktoren? Wie wirken sich Belastungen auf Ihre psychische Gesundheit aus? Und wie sinnvoll erleben Sie Ihre Arbeit? Wissen Sie, was sie gesund hält?

Das wissenschaftlichen Testverfahrens Meaningful Occupation Assessment (MOA) beruht auf Erkenntnissen der Arbeitspsychologie und Psychotherapie und hilft, versteckte Ressourcen, Entwicklungspotenziale und auch Quellen der seelischen und sozialen Beanspruchung und Demotivation sichtbar zu machen. So erkennen Sie, in welchen Bereichen Veränderungen sinnvoll sein können.

Unser einzigartiges Competence Profiling Paket besteht aus einem Analyseverfahren, einem Ergebnisbericht und einem telefonischen Auswertungsgespräch mit einem Arbeitspsychologen.

Gehen Sie Ihren stressfördernden Denk-, Fühl- und Verhaltensmustern auf den Grund – und bleiben Sie gesund!

Wenn Sie weitere Fragen zu unserem Competence Profiling Angebot haben, wenden Sie sich gerne an uns.

Herzliche Grüße

Anna Plew
Produktmanagerin
Tel.: 0761 898-4332
anna.plew@haufe-akademie.de

Annette Wolf
Fachkraft Produktmanagement
Tel.: 0761 898-4696
annette.wolf@haufe-akademie.de

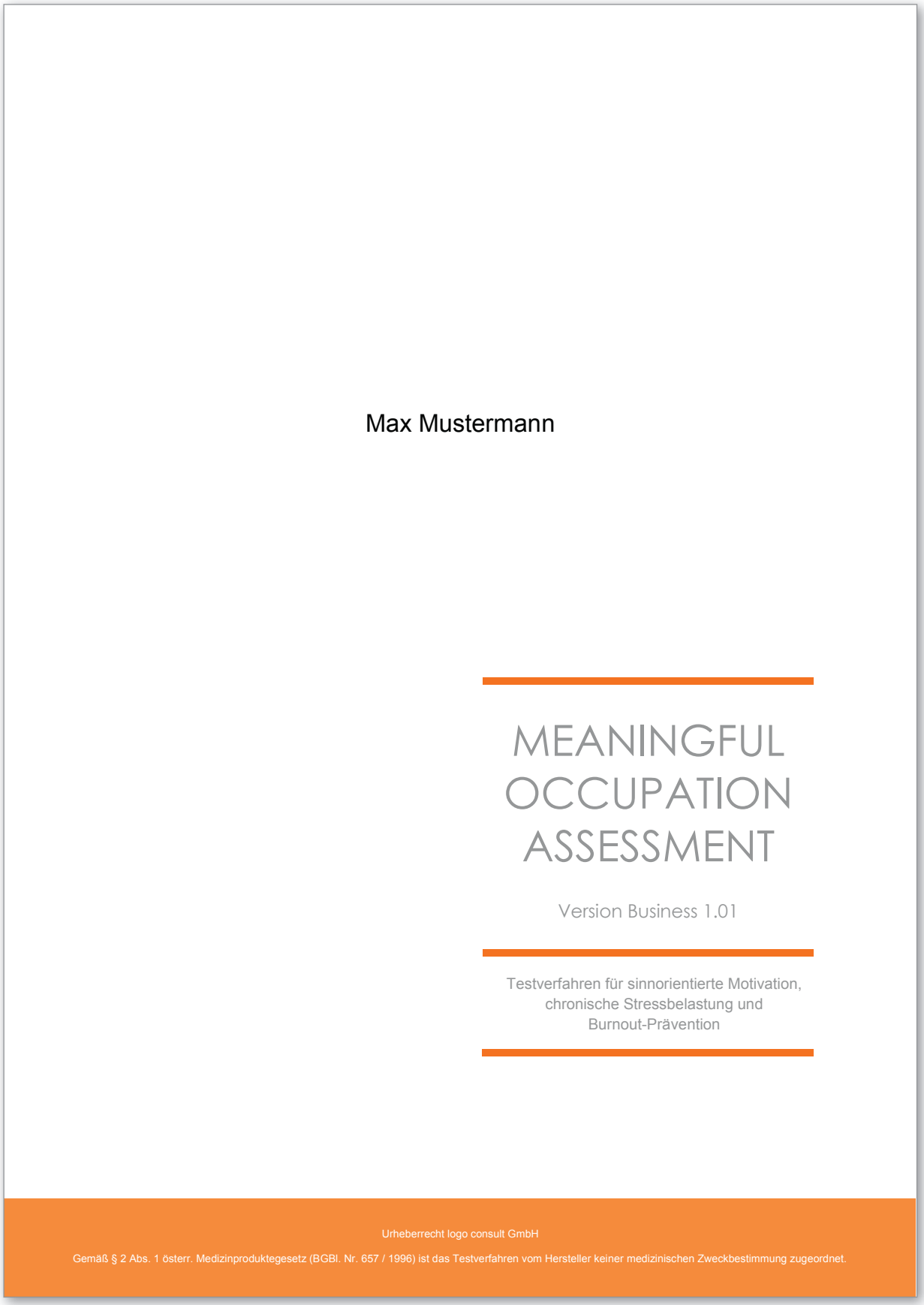
Individuelle Lösungen aus einer Hand

Wir beraten Sie zu maßgeschneiderten Analyseverfahren und Entwicklungsmaßnahmen sowie deren Einbindung in Ihre Organisation und Prozesse.

Ihr Kontakt zu uns:
Competence-Profiling-Consulting@haufe-akademie.de
Tel.: 06102 74850-0

Musterbericht

Musterbericht



Musterbericht

Wie sinnvoll erlebe ich meine Arbeit?

Wie stark ist meine berufliche Belastung?

Kenne ich meine stressfördernden Denk-, Fühl- und Verhaltensmuster?

... und vor allem: Was hält mich gesund?

Der Test Meaningful Occupation Assessment (MOA) beruht auf Erkenntnissen der Arbeitspsychologie und Psychotherapie. Dabei wurden die epochalen Sichtweisen von Viktor Frankl, dem Begründer der Logotherapie und Existenzanalyse, ebenso berücksichtigt wie die Erkenntnisse der modernen Stressforschung und der Salutogenese, die von A. Antonovsky begründet wurde. Die Salutogenese setzt sich mit der Frage auseinander, was den Menschen gesund erhält.

Der Test geht von einem ganzheitlichen (bio-psycho-sozialen) Menschenbild aus. Im Besonderen gibt der Test Antwort darauf, inwieweit die Motivation durch Sinnfindung im Alltagsleben und am Arbeitsplatz erweitert oder eingeschränkt wird.

Mit Hilfe des Testverfahrens besteht die Möglichkeit, versteckte Ressourcen, Entwicklungspotenziale und auch Quellen der seelischen und sozialen Beanspruchung und Demotivation objektiv sichtbar zu machen.

Die Ergebnisse lassen auch Rückschlüsse darauf zu, wo jemand in der Selbst- und Sozialkompetenz gefördert werden kann.

Stress- und konfliktfördernde Denk-, Fühl- und Verhaltensmuster werden leichter erkannt. Dadurch kann eigenverantwortlich dazu beigetragen werden, dass Ideen oder Vorhaben erfolgreicher umgesetzt und zwischenmenschliche Beziehungen vertieft werden.

Das Testverfahren MOA 7.0 ist beim Leibniz-Zentrum für Psychologische Information und Dokumentation (ZPID), Universität Trier, gelistet. Das Forschungsdatenzentrum ist die überregionale Dokumentations- und Informationseinrichtung für das Fach Psychologie in den deutschsprachigen Ländern und informiert sowohl Wissenschaft als auch Praxis aktuell und umfassend über psychologisch relevante Testverfahren.

Die Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Institut für Psychologie, hat das Testverfahren positiv bewertet. Univ. Prof. Dr. S. Andreas: „Den Testautoren ist es gelungen, ein für die Arbeitswelt relevantes Testverfahren mit bislang vernachlässigten Dimensionen (z.B. Sinngebung) vorzulegen, welches über gute psychometrische Eigenschaften verfügt."

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

Was Sie durch das Testergebnis erfahren:

1 Sinn motiviert – nachhaltig!

Hohe Selbstmotivation und sinnvolle Arbeit sind wichtige Grundlagen für psychosoziales Wohlbefinden am Arbeitsplatz.
Sie bekommen Rückmeldung darüber, wie stark Ihre Selbstmotivation zum seelischen Wohlbefinden am Arbeitsplatz beiträgt. Sie erfahren, wie gut Ihr Bedürfnis nach sinnvoller Arbeit abgedeckt ist: Sinn ist der stärkste innere Motivator und der wichtigste Bestandteil des psychosozialen Wohlbefindens. Der Test zeigt aber auch auf, ob eine Demotivation durch Sinnentfremdung (Sinndissonanz) vorhanden ist.

2 Psychosoziale Belastungen.

Hohe psychosoziale Belastungen wirken sich demotivierend und konfliktfördernd aus.
Sie bekommen Rückmeldung darüber, wie sehr Ihr Stress von organisatorischen oder individuellen Belastungen in Ihrer Arbeit geprägt ist.
Sie erfahren, wie stark Ihr subjektives Belastungsempfinden tatsächlich ist.

3 Stress Marke „Eigenbau".

Je nach Persönlichkeit sind stressfördernde Einstellungen und Verhaltensmuster (Dynamiken) verschieden stark ausgeprägt.
Sie bekommen Rückmeldung darüber, wie viel inneren („individuellen") Stress Sie durch Ihre Einstellungen und Verhaltensmuster verursachen. Sie erfahren Wichtiges, um Ihren Stress „Marke Eigenbau" erfolgreich zu reduzieren. Das erhöht Ihre Selbstmotivation und steigert Ihr psychosoziales Wohlbefinden.

4 Kohärenzgefühl – Ein Gefühl, das gesund erhält.

Jeder besitzt gesunderhaltende Potenziale.
Sie bekommen Rückmeldung darüber, wie viel Sie von diesen gesundheitsfördernden Möglichkeiten einsetzen. Sie erfahren, wie stark Ihre gesundheitserhaltenden (salutogenen) Potenziale ausgeprägt sind. Damit können Sie Stress nachhaltig verringern.

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

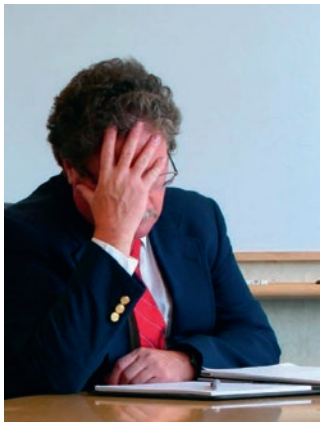
Der Test im Überblick.

6 Teil 1

Motivation durch Sinnerleben in der Arbeit

- Sinndimension 1
  - Identifikation mit den Kernaufgaben und Haupttätigkeiten.
  - Gestaltungsmöglichkeit der Arbeitsdurchführung.
  - Fähigkeiten und Ressourcen ausleben können und dürfen.
- Sinndimension 2
  - Soziales Miteinander im Team.
  - So sein dürfen, wie man denkt und fühlt.
  - Das Gefühl haben, akzeptiert zu werden, wie man ist.
- Sinndimension 3
  - Innere Akzeptanz von nicht veränderbaren Situationen im Leben und in der Arbeit.
- Sinndissonanz: Demotivation durch Sinnentfremdung
  - Sie erfahren, wie sinnvoll Sie Ihre Arbeit erachten, sinnvolle Ziele vor Augen haben, aber gleichzeitig bei der Zielerfüllung behindert werden.

12 Teil 2



Berufliche Belastungen

- Sie erfahren, wie stark Sie durch Ihre Arbeitstätigkeit
  - physisch
  - psycho-sozial (emotional)
  - organisatorisch
  - individuell

belastet sind.

Die erhobenen Werte bilden somit Ihre bio-psycho-soziale Gesamtbelastung ab.

14 Teil 3/1

Stressfördernde Einstellungen und Denkmuster

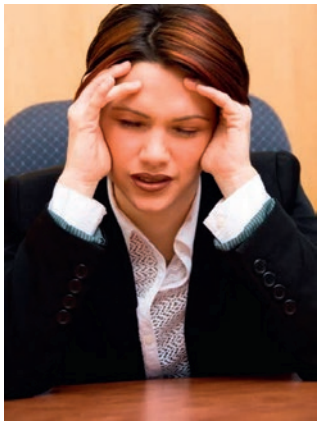
- Stressfördernde Einstellungen und Denkmuster sind Fehlhaltungen, die auf das Alltags- und Berufsleben nachweislich einen negativen Einfluss haben.
- Sie erfahren, wie stark diese Fehlhaltungen, die in der Fachsprache auch kollektive Neurosen (Viktor Frankl) genannt werden, ausgeprägt sind.
- Vier stressfördernde Einstellungen und Denkmuster werden untersucht:

  (1) Provisorische Daseinshaltung.
  (2) Fatalistische Lebenseinstellung.
  (3) Kollektivistisches Denken.
  (4) Fanatismus.

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

17 Teil 3/2



Stressfördernde Fühl- und Verhaltensmuster

- Viele Menschen fühlen sich in Belastungs- oder Stresssituationen nicht im Gleichgewicht, nicht angenommen und liebenswert, weil sie verinnerlichte Normen und Wertvorstellungen nicht erfüllen können oder erfüllt bekommen.
- Um dieser inneren Spannung zu entkommen, setzen sie unbewusste, verinnerlichte Verhaltensmuster, Haltungen und Denkweisen ein. Ein Kennzeichen von solchen Dynamiken ist, dass sie einen zwanghaft ähnlichen Charakter zeigen, der meistens nicht der Realität angepasst ist: Dies wirkt sich stressverstärkend aus.
- Sie erfahren, wie stark Ihre stressfördernden Fühl- und Verhaltensmuster ausgeprägt sind, die auch als „innere Antreiber“ bezeichnet werden:
  Damit haben Sie den wichtigsten Schritt gesetzt, um dem Stress Marke „Eigenbau“ auf die Spur zu kommen.

20 Teil 4

Das Kohärenzgefühl: Salutogene Potenziale

Was erhält im Arbeits- und Privatleben gesund?

- In den letzten Jahren konzentriert man sich im Gesundheitswesen (z.B. in der Resilienzforschung) immer mehr auf das, was gesund erhält. Dieses von Aaron Antonovsky entwickelte Konzept wird in der Fachsprache Salutogenese genannt. „Salus“ bedeutet so viel wie „Unverletztheit“, „Heil“ oder „Glück“ und „Genese“ bedeutet „Entstehung“.
- Das Konzept der Salutogenese fragt nach den Bedingungen von Gesundheit und nach Faktoren, die Gesundheit schützen. Die dazu wichtige psychologische Einflussgröße ist das sogenannte Kohärenzgefühl.
- Das Kohärenzgefühl ist eine globale Orientierung, das ausdrückt, in welchem Ausmaß man ein durchdringendes, dynamisches Gefühl des Vertrauens hat.

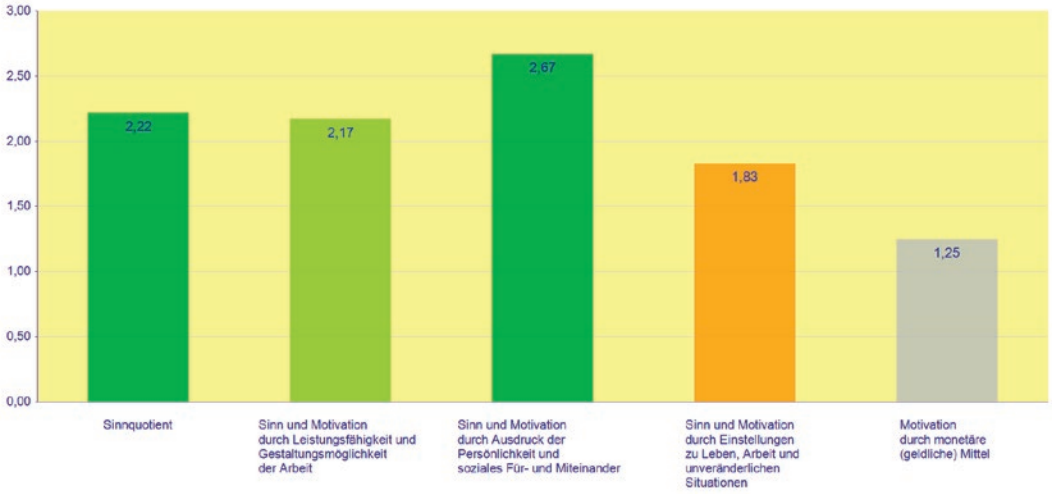
  Vereinfacht kann man sagen:
  Was immer auch geschehen mag, man kann es verstehen, kann damit umgehen und kann, wenn auch manchmal nur schemenhaft, Sinn entdecken.

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

Teil 1 / 1

Motivation durch Sinnerleben in der Arbeit



Zuordnung der Mittelwerte:

Mittelwerte	Einstufung der Sinn-dimension bzw. Motivation	Auswirkungen auf die psychische Gesundheit und das psychosoziale Wohlbefinden	Faustregel
2.20 bis 3.00	sehr starke Motivation	sehr förderlich	Je höher der Mittelwert, desto besser!
2.00 bis 2.19	starke Motivation	förderlich	
1.70 bis 1.99	mittelmäßige Motivation	weniger förderlich	
0.00 bis 1.69	geringe Motivation	nicht förderlich	
0.00 bis 3.00	Die graue Säule bringt zum Ausdruck, wie stark monetäre Mittel (z.B. Gehalt, Zulagen) die extrinsische Motivation beeinflussen. Mittelwerte sind dabei nur relativ zu interpretieren.		

- Der Sinnquotient ist der Mittelwert von drei Motivationsfaktoren:
  (1) Leistungsfähigkeit und Gestaltungsmöglichkeit der Arbeit: Arbeitsinhalt.
  (2) Ausdruck der Persönlichkeit und soziales Für- und Miteinander: Zwischenmenschlichkeit, Miteinander.
  (3) Einstellungen zu Leben, Arbeit und unveränderlichen Situationen: Geistige Haltung.
- Je höher die Mittelwerte sind, desto deutlicher ist in diesem Bereich die Motivation durch Sinnfindung ausgeprägt. Gesundheitsförderliche Motivationswerte liegen über einem Mittelwert von 2.00.
- Der Mittelwert „Motivation durch monetäre (geldliche) Mittel" nimmt bei der Interpretation eine Sonderstellung ein, da auch niedrige Ausprägungen nicht unbedingt als „geringe" oder „mittelmäßige" Motivation eingestuft werden dürfen. Mittelwerte unter einem Wert von 1.50 lassen den Schluss zu, dass die innere Motivation eher nicht stark von monetären Mitteln abhängig ist.

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

Was ist Sinn im Arbeitsleben? Wie kann Sinn in der Arbeit erlebt werden?

- Sinn ist das, was in Lebens- und Arbeitssituationen als gehaltvoll, wesentlich und wichtig betrachtet wird.
- Sinn ist das, wofür Menschen leben und arbeiten wollen. Wofür es sich lohnt, zu leben und zu arbeiten.
- Sinn ist das jeweils Hauptsächliche in einer Lebenslage und im Arbeitsleben.
- Sinn bezieht den oder die anderen mit ein.
- Sinn kann nur je Person und je Situation gefunden, entdeckt und somit von dieser Person beschrieben werden. Sinn ist somit immer individuell und situativ.
- Sinn kann nicht verordnet werden. Sinn geben wollen wäre Moralisieren.
- Sinnfindung hat nichts mit egomanen Selbstverwirklichungstrips zu tun. Dabei geht es nicht um die Verwirklichung aller Potentialitäten (Maslow, Bedürfnispyramide), nur um die Verwirklichung des Gewollten, des Angenehmen („Das will ich jetzt und brauche ich jetzt, weil ich es mir ja wert bin"), sondern um die Verwirklichung des Gesollten, um das, was Not tut, um das, was je Situation und je Person das Gesollte ist.
- Sinn ist aber immer nur eine Denkmöglichkeit, nie eine Denknotwendigkeit!

Der Test analysiert auf drei Ebenen, wie stark Ihr Bedürfnis nach Sinn erfüllt werden kann.

1 Arbeitsinhalt

Leistungsfähigkeit und Gestaltungsmöglichkeit der Arbeit

Die Sinndimension zeigt auf, wie stark jemand durch Leistung und Gestaltungsmöglichkeit in der Arbeit sich selbst motivieren kann und dadurch auch Sinn in der Arbeit erkennt. Außerdem verrät der Faktor, wie stark persönliche Ressourcen in der Fachkompetenz aktiv ausgelebt werden können.

Beispiele:

- Die unmittelbar berufsbezogene Fachkompetenz kann umgesetzt werden, ohne dass Rücksicht darauf genommen werden muss, in den Kompetenzbereich anderer einzugreifen (kein Konkurrenzkampf).
- Die vorhandenen Leistungspotenziale können ausgelebt werden.
- Die kreative Gestaltung der Arbeit (Ideen einbringen) wird als Herausforderung und nicht als Überforderung erlebt.
- Die Einsatzmöglichkeiten und der Gebrauch der personalen Ressourcen (Talente) sind in ausreichendem Maß vorhanden.
- Die kreative Gestaltung der Arbeitswelt ist nachvollziehbar und möglich.
- Für andere Menschen können Werte (Werke) geschaffen werden. Auch „einfache" Tätigkeiten werden im Gesamtzusammenhang gesehen.

2 Soziales Miteinander

Ausdruck der Persönlichkeit und soziales Für- und Miteinander

Die Sinndimension zeigt auf, wie gut jemand die Sozial- und Selbstkompetenz bei und in der Arbeit (pro)aktiv einsetzen kann. Dieser Wert ist ein Indikator dafür, wie stark Sinn durch soziales Für- und Miteinander am Arbeitsplatz erlebt wird. Dadurch können Ressourcen für ein ausgewogenes psychisches und soziales Wohlbefinden entdeckt werden.

Beispiele:

- (Pro)aktives Ausleben der Sozialkompetenz.
- Soziale Kontakte (Begegnung mit dem Du, der Arbeitsgruppe, der Abteilung, im Unternehmen allgemein). Offene Kommunikation.
- Mitsprachemöglichkeit bei der psychosozialen Gestaltung des Arbeitsumfeldes.
- Mitbestimmung bei der sozialen Arbeitsplatzgestaltung (Teamgestaltung, Projektgestaltung).
- Befriedigende und hilfreiche Interaktion mit Vorgesetzten und Mitarbeiter(innen).
- Das Vorgesetzten-Verhalten darf hinterfragt werden. Transparente Unternehmenskultur.
- Kollegialität: lebensdienliche Nähe und Distanz.
- Aktives und passives Erleben von Solidarität, Ruhe, Geduld, Zuneigung, Gelassenheit, Hilfsbereitschaft, Mitempfinden.
- Authentisches Rollenbild und Rollenerwartung dürfen ausgelebt werden.
- Nur lebbare und adäquate Verantwortung muss übernommen werden.

3 Einstellung

Einstellung zu Leben, Arbeit und unveränderlichen Situationen

Die Sinndimension zeigt auf, ob es gelingt, durch persönliche Einstellung auch noch bei unveränderlichen Lebens- und Arbeitssituationen Sinn zu finden. Dieser Wert gibt Auskunft darüber, wie stark jemand in schwierigen Lebenslagen motiviert ist. Dieser Wert hat daher eine sehr hohe Aussagekraft im Hinblick auf innere Einstellungen.

Beispiele:

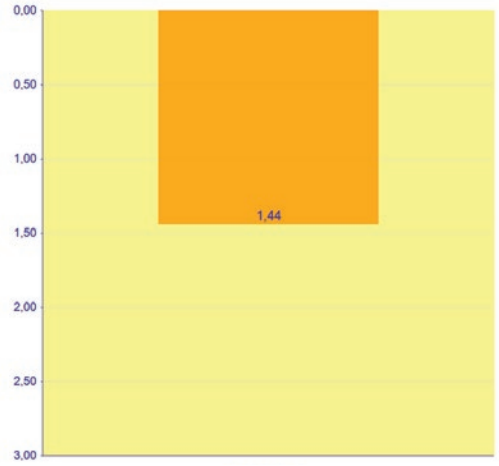
- Aktive Antwort auf Lebens- und Arbeitssituationen, die aussichtslos bzw. unabänderlich sind.
- Akzeptanz nicht veränderbarer Arbeitssituationen, ohne dabei in eine innere Kündigung zu verfallen oder psychische Abwehrmechanismen einzusetzen.
- Selbstgestaltung: Erwerb der Fähigkeit, Leid und demotivierende Arbeitssituationen hinzunehmen.
- Flexiblere Einstellungen zu Rolle und Rollenerwartung.
- Proaktives Handeln und Denken.
- Einstellungsänderung gegenüber der Arbeit, den Vorgesetzten, den Kolleg(inn)en.
- Erweiterung der Fähigkeit zum Verzicht.
- Annahme einer schwierigen Lebenslage.
- Ausweitung der Dienstbereitschaft.
- Lösungsorientierter Umgang mit Konflikten.

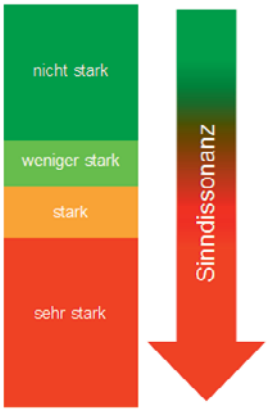
Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

Teil 1 / 2

Sinndissonanz: Demotivation durch Sinnentfremdung





Zuordnung der Mittelwerte:

Mittelwerte	Einstufung der Sinndissonanz	Auswirkungen auf die psychische Gesundheit und das psychosoziale Wohlbefinden	Faustregel
1.75 bis 3.00	sehr stark	nicht förderlich	Je niedriger der Mittelwert, desto besser!
1.40 bis 1.74	stark	weniger förderlich	
1.00 bis 1.39	weniger stark	förderlich	
0.00 bis 0.99	nicht stark	sehr förderlich	

- Der Mittelwert „Sinndissonanz" drückt aus, wie stark jemand die Arbeit als sinnvoll erachtet, sinnvolle Ziele vor Augen hat, aber gleichzeitig bei der Zielerfüllung behindert wird. Dieser Mittelwert errechnet sich aus:
  (1) Erleben von arbeitsplatzspezifischen Belastungen.
  (2) Erfahrungswissen (Potenziale), wie Veränderungen und Verbesserungen herbeigeführt werden können.
  (3) Akzeptanz und Umsetzung der eingebrachten Veränderungs- und Verbesserungsvorschläge.
  (4) Motivationale Reaktion.
- Je niedriger der Mittelwert „Sinndissonanz" ist, desto geringer ist die Demotivation (innere Kündigung, Frustration, Sinnentfremdung oder Sinndisharmonie).
- Eine gesundheitsförderliche Motivation liegt vor, wenn der Mittelwert der Sinnentfremdung kleiner als 1.40 ist.

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

Was ist eine Sinndissonanz?

Was ist eine Sinnentfremdung?

Eine Sinndissonanz tritt ein, wenn einerseits ein intensives Bestreben, auf Ziele hinzuarbeiten, Projekte zu verwirklichen, Ideen in Realitäten umzuwandeln, besteht und andererseits erkannt werden muss, dass äußere Umstände die ehrgeizigen Vorhaben zunichtemachen und gleichzeitig stressfördernde Denk-, Fühl- und Verhaltensmuster stark ausgeprägt sind. Im Gegensatz zur kognitiven (gedanklichen) Dissonanz.

Eine kognitive Dissonanz bezeichnet man als einen unangenehm empfundenen Gefühlszustand, der dadurch entsteht, dass ein Mensch mehrere Kognitionen hat: Wahrnehmungen, Gedanken, Meinungen, Einstellungen, Wünsche oder Absichten, die nicht miteinander vereinbar sind, also eine Art von „Störgefühl".

Eine kognitive Dissonanz kann eintreten, wenn man eine Entscheidung getroffen hat, obwohl die Alternativen ebenfalls attraktiv waren, oder wenn man eine Entscheidung getroffen hat, die sich anschließend als Fehlentscheidung erwiesen hat. Während bei der kognitiven Dissonanz eine Wahl getroffen wird, die später rückblickend in Frage gestellt werden muss, wird bei der Sinndissonanz (Fachausdruck: noetive Dissonanz) eine Wahl getroffen, die sich plötzlich vorausblickend als undurchführbar erweist.

In einem solchen Fall ist also beides vorhanden, sowohl die Zielvorstellung als auch die intensive Bereitschaft, auf dieses Ziel hinzuarbeiten: Nicht beim ersten, aber beim wiederholten Mal - über einen längeren Zeitraum - kommt es dann zu einer sogenannten Sinndissonanz, zu einer „inneren Kündigung" oder zur Einstellung „Dienst nach Vorschrift".

Was fördert eine Sinndissonanz?

- Interner, ruinöser Wettbewerb.
- Gegenseitiges Ausspielen.
- Bewusstes Schubladisieren von gut durchdachten Verbesserungsvorschlägen.
- Überzogene, ehrgeizige Pläne, die kaum zu verwirklichen sind.
- Stark ausgeprägte Stressdynamiken (Stress Marke „Eigenbau").

Anzeichen einer Sinndissonanz:

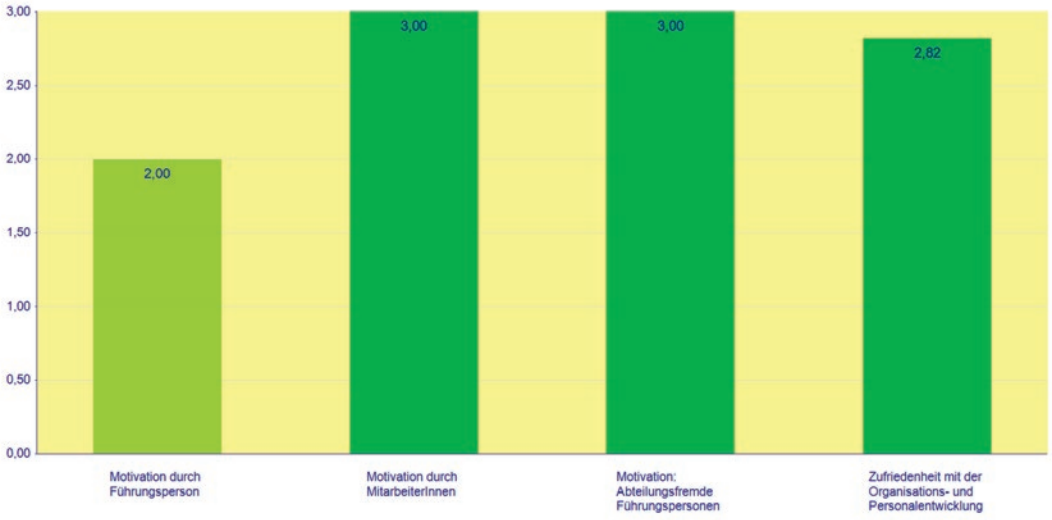
- Sobald die Dienstleistungen gegenüber den Kund(inn)en und deren Anforderungen nicht mehr vorrangig sind.
- Wenn das Verteidigen von Pfründen und eine Das-geht-nicht-Haltung im Vordergrund stehen.

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

Teil 1 / 3

Fremdmotivation und Zufriedenheit mit der Personal- und Organisationsentwicklung



Zuordnung der Mittelwerte:

Mittelwerte	Einstufung der extrinsischen Motivation	Auswirkungen auf die psychische Gesundheit und das psychosoziale Wohlbefinden	Faustregel
2.20 bis 3.00	sehr starke Motivation	sehr förderlich	Je höher die Mittelwerte, desto besser!
2.00 bis 2.19	starke Motivation	förderlich	
1.70 bis 1.99	mittelmäßige Motivation	weniger förderlich	
0.00 bis 1.69	geringe Motivation	nicht förderlich	

- Ein Mittelwert größer als 2.00 zeigt an, dass jemand stark von Vorgesetzten, Kolleg(inn)en oder anderen Führungspersonen motiviert wird.
- Ist der Mittelwert kleiner als 1.70, dann bedeutet das, dass die Demotivation von außen (sehr) stark ist.
- Bei der Zufriedenheit mit der Organisations- und Personalentwicklung sollte der Mittelwert größer als 2.00 sein.
  Wenn der Mittelwert unter 1.70 liegt, ist jemand mit den Angeboten der Organisations- und Personalentwicklung sehr unzufrieden.
- Eine gesundheitsförderliche Fremdmotivation liegt über einem Mittelwert von 2.00.

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

Fremdmotivation - Motivation durch Dritte.

Menschen haben nicht nur eine innere Motivation (Wille zum Sinn, intrinsische Motivation), sondern werden vom Arbeitsumfeld entweder motiviert oder demotiviert.

Der Test untersucht in drei Teilbereichen, wie stark die externe (extrinsische) Motivation ausgeprägt ist:

(1) Motivation durch die unmittelbare Führungsperson.

Wichtige Motivationsfaktoren sind dabei: Offene Kommunikation mit ausreichender Information. Transparentes Führungsverhalten und Nachvollziehbarkeit der strategischen Entscheidungen durch die Geschäftsführung.

(2) Motivation durch die Kolleg(inn)en (Mitarbeiter(inn)en.

Wichtige Motivationsfaktoren sind dabei: Kollegiale Unterstützung, genug Freiraum bei der kollegialen Zusammenarbeit, kein negativer Einfluss durch Kolleg(inn)en sowie Verständnis bei fachlichen Problemen.

(3) Motivation durch andere (abteilungsfremde) Führungspersonen.

Wichtige Motivationsfaktoren sind dabei: Anerkennung der geleisteten Arbeit, Informationsfluss auch unter Zeitdruck und menschliche Akzeptanz.

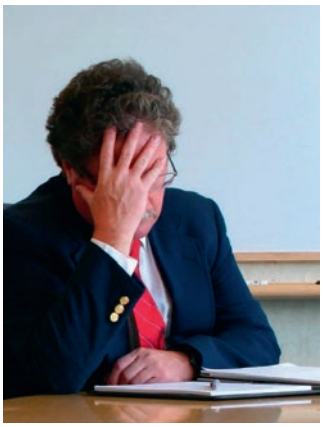
Zufriedenheit mit der Personal- und Organisationsentwicklung

Die Zufriedenheit mit Angeboten der Personal-und Organisationsentwicklung wurde auf einem vierstufigen Zufriedenheitsniveau ermittelt („sehr zufrieden“, „zufrieden“, „weniger zufrieden“ und „nicht zufrieden“). Folgende Instrumente wurden evaluiert: (1) Unternehmensleitbild, (2) Führungsgrundsätze, (3) Firmenstruktur / Organigramm, (4) Arbeitsplatzbeschreibung, (5) Definition der Kompetenzen, (6) Qualitätssicherung, (7) Teamsitzungen, (8) Aus- und Weiterbildung, (9) Mitarbeitergespräche, (10) Zielvereinbarungsgespräche, (11) Betriebsklimaerhebung, (12) Konfliktmanagement, (13) Förderung bei Einführung neuer Technologien, (14) Projektmanagement, (15) Informationsmanagement, (16) Inanspruchnahme von Coaching-Angeboten.

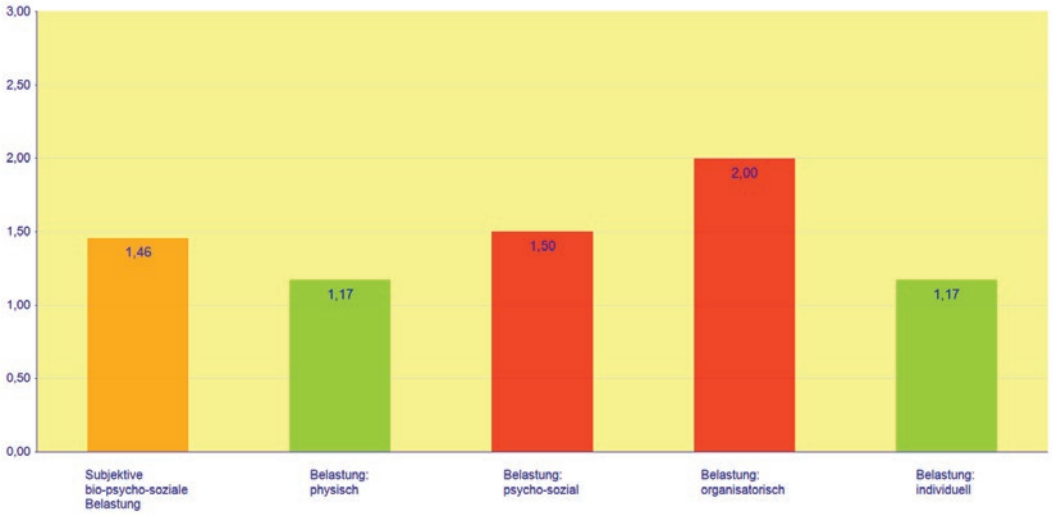
Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

Teil 2



Berufliche Belastungen: bio-psycho-sozial



Zuordnung der Mittelwerte:

Mittelwerte	Einstufung der beruflichen (bio-psycho-sozialen) Belastungen	Auswirkungen auf die physische Gesundheit	Faustregel
1.50 bis 3.00	sehr stark	sehr kritisch	Je niedriger die Mittelwerte, desto besser!
1.20 bis 1.49	stark	kritisch	
0.90 bis 1.19	weniger stark	weniger kritisch	
0.00 bis 0.89	nicht stark	nicht kritisch	

- Je niedriger der Mittelwert ist, desto geringer ist in diesem Bereich das Belastungsgefühl. Eine erlebte Belastung mit einem Mittelwert größer als 1.20 kann bereits körperliche und psychische Auswirkungen haben.
- Gesundheitsförderliche Werte liegen unter einem Mittelwert von 1.20.

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

Das individuelle Belastungsniveau wird auf vier Ebenen gemessen:

Ebene 1:Physische Belastung

- Schwere körperliche Anforderungen.
- Geringe Unterstützung durch ergonomische Einrichtungen.
- Hantieren mit gefährlichen Substanzen ohne ausreichenden Schutz.
- Oftmaliges Arbeiten am Wochenende – zu viele Überstunden.
- Zu wenige Pausen.
- Zu großer Arbeitsumfang bzw. Personalmangel.

Ebene 2: Psycho-soziale Belastung

- Zu wenig Unterstützung bei starken Belastungen.
- Zu geringe Selbstbestimmungsmöglichkeiten.
- Kommunikation mit Kunden(inn)en, die über die „normale" Dienstleistung hinausgeht.
- Zusammenarbeit mit fachlich inkompetenten Kollegen(inn)en.
- Konfliktbeladenes Teamklima.
- Arbeiten bis an die Grenze der Belastbarkeit.

Ebene 3: Organisatorische Belastung

- Mangelnde Führungskompetenz der Vorgesetzten.
- Unnötige Bürokratie.
- Unnötige Unterbrechungen der Arbeitsabläufe.
- Unnötiges Einmischen anderer Abteilungen in den organisatorischen Ablauf der eigenen Arbeit.
- Zu hoher Anteil abteilungsfremder Tätigkeiten.
- Komplizierte Entscheidungskultur.

Ebene 4: Individuelle Belastung

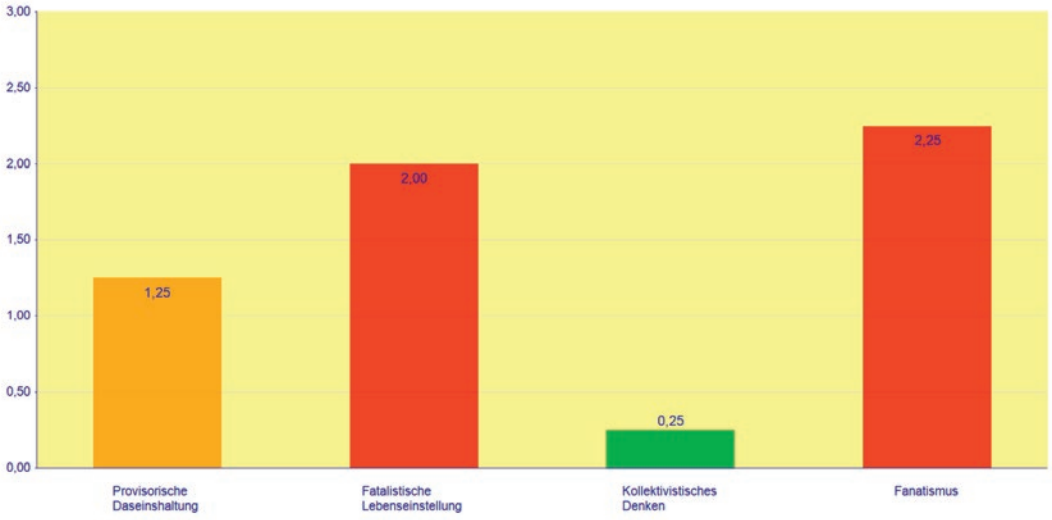
- Zu wenig Zeit für Familie und Privatleben.
- Schlechtes Gewissen, zu wenig für die Kund(inn)en zu tun.
- Mangelnde Rücksichtnahme auf die eigenen Ressourcen.
- Dauernde Rücksichtnahme gegenüber Kollegen(inn)en.
- Mangelnde Mitentscheidungsmöglichkeiten.
- Extreme Konflikte (z.B. Mobbing, sexuelle Belästigung).

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

Teil 3 / 1

Stressfördernde Einstellungen und Denkmuster



Zuordnung der Mittelwerte:

Mittelwerte	Einstufung der stressfördernden Einstellungen / Denkmuster	Auswirkungen auf die psychische Gesundheit und das psychosoziale Wohlbefinden	Faustregel
1.50 bis 3.00	sehr stark	sehr kritisch	Je niedriger die Mittelwerte, desto besser!
1.25 bis 1.49	stark	kritisch	
1.00 bis 1.24	weniger stark	weniger kritisch	
0.00 bis 0.99	nicht stark	nicht kritisch	

- Je niedriger die Mittelwerte sind, desto geringer sind die stressfördernden Einstellungen / Denkmuster (Fehlhaltungen) ausgeprägt:
  Das unreflektierte Übernehmen von Denkweisen und Haltungen, die vom Zeitgeist (Mainstream, Trend) beeinflusst sind, haben (sehr) geringe Auswirkungen auf die Persönlichkeit. Das individuell erlebte Stressgefühl ist eher gering.
- Gesunderhaltende, stressreduzierende Einstellungen / Denkmuster liegen unter einem Mittelwert von 1.25.

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

Was sind stressfördernde Einstellungen und Denkmuster?

Stressfördernde Einstellungen beschreiben innere Grundpositionen oder Denkhaltungen, die Viktor Frankl auch als kollektive Neurosen oder als „Pathologie des Zeitgeistes“ bezeichnet hat.

Bedingt durch ein existenzielles Vakuum, ein Nichtwissen hinsichtlich der Frage, wozu ich in allerletzter Konsequenz lebe und arbeite, kann sich diese „Pathologie des Zeitgeistes“ in vier Einstellungen manifestieren:

- Provisorische Daseinshaltung.
- Fatalistische Lebenseinstellung.
- Kollektivistisches Denken.
- Fanatismus.

Bei diesen kollektiven Neurosen handelt es sich nicht um eine Krankheit im klinischen Sinn. Es geht vielmehr um ein unreflektiertes Übernehmen von Denkweisen und Haltungen, die vom Zeitgeist (Mainstream, Trend) beeinflusst und stark geprägt werden.

Die Fähigkeit und persönliche Verantwortung zur Lebens- oder Persönlichkeitsgestaltung wird aber zugunsten einer Verlagerung der Verantwortung auf strukturelle Kräfte (z.B. Teams, Abteilungen, Unternehmen, Meinungsbildner) eingeschränkt.

Eine solche Daseinshaltung ist lt. Frankl auf zwei Merkmale zurückzuführen: (1) Flucht vor der Übernahme von Verantwortung und (2) Scheu vor der Freiheit des Menschen (Willensfreiheit).

Stressfördernd sind diese vier Einstellungen deswegen, weil sie sich sinnvermindernd auswirken, die Persönlichkeitsentwicklung behindern und tendenziell egozentriert sind. Dabei herrschen negativ gefärbte Gefühle vor.

Provisorische Daseinshaltung

1

> ,,Der Mensch in provisorischer Daseinshaltung hält es nicht für nötig, zu handeln und sein Schicksal in die Hand zu nehmen.“ (V. Frankl)

Diese provisorische Einstellung lässt sich unter den Stichworten eines Lebens nach dem Zufallsprinzip und sich ausbreitender Hoffnungslosigkeit und Unentschlossenheit am besten beschreiben. Entscheidungen bleiben offen oder werden zumindest auf die lange Bank geschoben. Existenzielle Herausforderungen werden eher nicht angenommen, weil die Freiheit zur Selbstgestaltung und zur Übernahme der Verantwortung nicht stark ausgeprägt ist. Das oftmalige Abwägen, das Hin und Her, das Nichtwissen dessen, was man eigentlich will, und die Neigung, bei allen Möglichkeiten, die sich bieten, immer ein Aber-was-ist-Dann und ein Ich-kann-mir-ja-nicht-sicher-Sein zu haben, führt zu einer Sinnentleerung, denn die Lebensgrundspannung geht langsam zurück. Die entstehende Leere wird manchmal durch rasche Erlebnisfolgen (innere Getriebenheit) ausgeglichen. Das bedeutet: Die momentane Bedürfnisbefriedigung ohne die Berücksichtigung von Folgen und ohne Zukunftsaussichten bestimmt das Verhalten und Erleben.

Menschen mit einer solchen Daseinshaltung haben deswegen ein erhöhtes Stressniveau, weil das Gefühl, sich schwer oder nicht entscheiden zu können, Unzufriedenheit und Spannungsgefühle erzeugt.

Fatalistische Lebenseinstellung

2

> ,,Der durchschnittliche Mensch von heute ist besessen von einem Aberglauben an die verschiedensten Schicksalsmächte…“ (V. Frankl)

Menschen, die zu einer fatalistischen Lebenseinstellung neigen, glauben im Kern, dass sie wenig im Leben mitgestalten können. Gegenüber Organisationen, vorgegebenen Strukturen, familiären oder freundschaftlichen Beziehungen, beruflichen Organisationsgeflechten oder nicht näher bestimmten kosmischen Kräften gibt es eine undistanzierte, stressfördernde Abhängigkeit, gibt es ein ungesundes Autoritätsverhältnis.

Die Entscheidungsverantwortung wird auf Strukturen, Mächte, Marktkräfte, Verhältnisse und auf eine Da-kann-man-nichts-

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

machen-Haltung geschoben. Durch diese Verlagerung der Verantwortlichkeit auf eine anonyme Instanz wie die Familientradition, die Ausbildung, die Gesellschaft, den Arbeitgeber, die Europäische Union, die Globalisierung etc. reduziert sich die Lebensaktivität auf passives Verflochtensein in die vorgegebenen Verhältnisse.

Die Folge der fatalistischen Lebenseinstellung besteht in einem verminderten Verantwortungsgefühl, das zum Einbrechen der Lebensgrundspannung (Motivation) führen kann.

Menschen mit einer solchen Lebenseinstellung haben deswegen ein erhöhtes Stressniveau, weil sie stets vom Gefühl einer Fremdbestimmtheit begleitet werden. Selbst wenn sie autonom entscheiden, schwingt der Gedanke mit, dass letztlich ihre Entscheidung wenig bewirkt.

Kollektivistisches Denken

3

,,Der kollektivistische Mensch ignoriert die eigene Persönlichkeit, indem er in der Masse aufgeht - oder besser, in ihr untergeht...“,...so kommt es, dass die meisten Menschen von heute überhaupt keine Meinung haben. Die Meinung hat sie.“ (V. Frankl)

Den Kern kollektivistischer Haltungen brachte Frankl treffend auf den Punkt: Die Orientierung für sein Leben übernimmt der Einzelne von anderen.

Dabei spielt die Identifizierung mit einer Gruppe, mit dem Team oder Personen mit großem Einfluss eine bedeutendere Rolle als die eigene Meinung, obwohl diese Menschen eigentlich innerlich spüren, dass sie nach ihrem Gewissen, ihrer Meinung handeln sollten.

Der Einzelne, der sich kollektiven Trends überlässt, beraubt sich seiner persönlichen Sinnmöglichkeiten. Er übernimmt die Schlagwörter, Meinungen und Urteile der Gruppe unhinterfragt und verliert zunehmend die Fähigkeit, Sinnangebote wahrnehmen zu können, weil auf das Gewissen als „Sinn-Organ“ nicht sensibel genug geachtet wird.

Menschen mit einem ausgeprägten kollektivistischem Denken sind zwar in Teams beliebt, weil sie sich prinzipiell der Meinung der Gruppe anschließen, doch in ihrem Inneren (intrapsychisch) müssen sie Spannungen „ausbalancieren“, die sich aus der Position der eigenen Meinung und die der Gruppe ergeben. Sie verleugnen ihre Gefühle, ihre Wünsche, ihr Denken – kurzum, ihre Persönlichkeit.

Fanatismus

4

,,Der fanatische Mensch ignoriert nicht die eigene Persönlichkeit, sondern die Persönlichkeit des Anderen, des Andersdenkenden.“ (V. Frankl)

Fanatiker sind in der Regel motivierte Menschen. Sie kennen ihre Ziele, setzen sich für ihre Pläne überdurchschnittlich ein. Außerdem gelingt es ihnen recht gut, andere zu überzeugen: Ziellosigkeit oder mangelnde Motivationskraft ist nicht das Problem des Fanatikers.

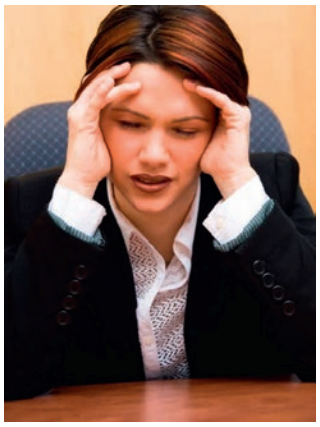
Wenn aber die Zielerreichung, die Vorstellungen oder inneren Wertehaltungen nicht verwirklicht werden können, wird versucht, dies mit Druck zu erreichen. Dabei wird Macht eingesetzt, Verantwortung und Solidarität treten in den Hintergrund und mitunter werden ethische Normen und Werte, die sonst wichtig und selbstverständlich sind, aufgegeben. Die Widersprüchlichkeit besteht oft darin, dass nach außen Offenheit, Veränderungsbereitschaft oder Flexibilität signalisiert wird, was aber in letzter Konsequenz eine Bedrohung für die innerseelische (intrapsychische) Stabilität ist. Daher verringert der Fanatiker die Vielzahl der Entscheidungsmöglichkeiten auf seine eigene Alternative (Meinung) und schränkt somit automatisch seinen eigenen Gestaltungsspielraum ein. Dies hat Folgen für das Wertesystem und die Wertewahrnehmung. Was der Durchsetzung der eigenen Ziele dient, wird, wie jene selbst, unhinterfragt als wertvoll betrachtet. Nur dies kann auch als Wert wahrgenommen werden. Alles andere ist nichts wert.

Menschen mit hohen fanatischen Persönlichkeitsanteilen weisen einen erhöhten Stresspegel auf, weil sie ständig - zur Absicherung ihres Selbstwertgefühls - ihre eigene Position verteidigen müssen und ihre eigene Meinung so „teamorientiert“ darstellen, dass sich diese auch durchsetzen lässt.

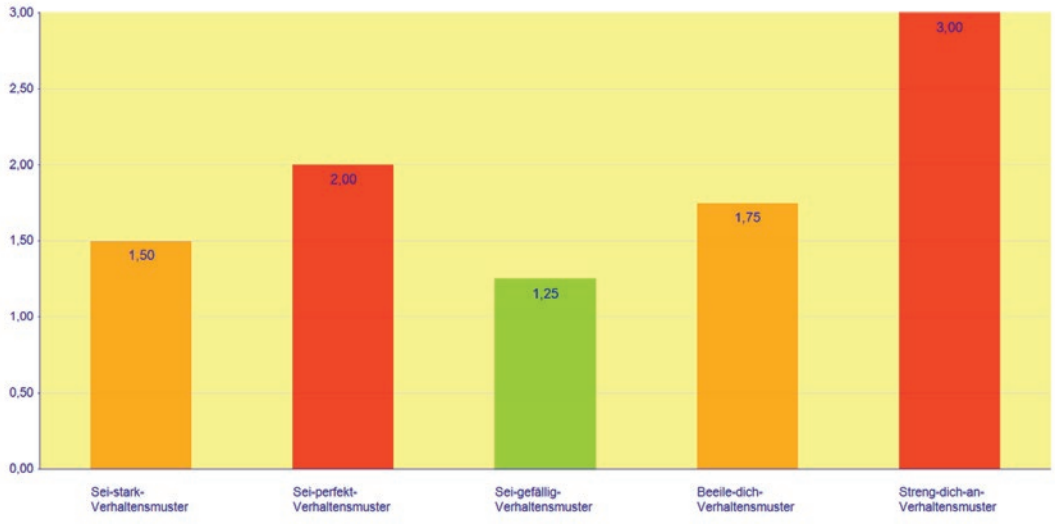
Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

Teil 3 / 2



Stressfördernde Fühl- und Verhaltensmuster



Zuordnung der Mittelwerte:

Mittelwerte	Einstufung der stressfördernden Fühl- und Verhaltensmuster	Auswirkungen auf die psychische Gesundheit und das psychosoziale Wohlbefinden	Faustregel
1.80 bis 3.00	sehr stark	sehr kritisch	Je niedriger die Mittelwerte, desto besser!
1.50 bis 1.79	stark	kritisch	
1.20 bis 1.49	weniger stark	weniger kritisch	
0.00 bis 1.19	nicht stark	nicht kritisch	

- Je niedriger die Mittelwerte sind, desto geringer sind die stressfördernden Fühl- und Verhaltensmuster (Stress „Marke Eigenbau“) ausgeprägt, desto geringer sind also jene Verhaltensdynamiken, die auch mit der eigenen Biografie (Wertevorstellungen, Erziehung, Kindheit) in Verbindung zu bringen sind und unbewussten Stress erzeugen.
- Gesunderhaltende, nicht stressfördernde Fühl- und Verhaltensmuster liegen unter einem Mittelwert von 1.50.

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

Was sind stressfördernde Fühl- und Verhaltensmuster?

Viele Menschen fühlen sich in Belastungs- oder Stresssituationen nicht im Gleichgewicht, nicht angenommen oder liebenswert, weil sie verinnerlichte Normen und Wertvorstellungen nicht erfüllen können oder erfüllt bekommen.

Um dieser inneren Spannung zu entkommen, setzen sie unbewusste, verinnerlichte Verhaltensmuster, Haltungen und Denkweisen ein. Ein Kennzeichen von solchen Mustern ist, dass sie zwanghaftähnlichen Charakter aufweisen und meistens nicht der Realität angepasst sind: Somit wirken sie sich stressverstärkend aus.

Diese Antreiber werden bereits in der Kindheit verinnerlicht, im Allgemeinen aber erst dann, wenn das Kind begrifflich denken und sprechen gelernt hat. Unbewusst versucht später der Erwachsene, diese Forderungen zu erfüllen, als ob er unter einem Zwang (Antreiber) stünde. Innere Antreiber sind also elterliche Aufforderungen (Anweisungen), die einem Kind bestimmte Verhaltensweisen vorschreiben. Solche verinnerlichten Muster zeigen sich darin, dass z. B. Starksein, Perfektsein, Gefälligsein, Sich-beeilen-Müssen oder Sich-Anstrengen „immer" ausgelebt werden müssen, auch in Lebenslagen, in denen dies gar nicht gefordert und erwartet wird.

Die „automatischen" Muster werden zwar eingesetzt, um die jeweils anstehende Lebens- und Arbeitssituation zu meistern, führen letztendlich aber zum Scheitern, da sie in ihrer Absolutheit nicht erfüllbar sind und durch die damit einhergehende Aufmerksamkeitseinschränkung, Zwanghaftigkeit und Verkrampfung zu Misserfolg führen.

Die Bedeutung und Wirkung dieser elterlichen Gebote wird erst klar, wenn bewusst wird, dass das Wort „immer" bereits von den Erziehern oder dann vom Kind beigefügt wird, also z. B. „Sei immer perfekt!" Dahinter steht die Drohung (vom Kind auch so verstanden): „...sonst haben wir dich nicht mehr lieb!" „...sonst wirst du im (Arbeits-)Leben scheitern!" oder „...sonst werde ich von meinem Chef, von meinen Kolleg(inn)en nicht so akzeptiert, wie ich es mir wünsche". Wie stark diese inneren Muster vorhanden und ausgeprägt sind, misst das Testverfahren

Fünf Stressdynamiken, die am meisten demotivieren.

(1) Sei-stark-Dynamik

Menschen in dieser Dynamik versuchen innere Bewegtheit oder Empfindungen eher zu verbergen. Schubladisierend kann man davon sprechen, dass sie im Fall des Falles ein Pokerface tragen.

Sie erwecken einen eher angespannten Eindruck, als wollten sie ihre Umgebung im Auge behalten, um jederzeit „gewappnet" zu sein. Wer unter diesem Verhaltensmuster steht, zeigt wenige Gefühle, ist eher unbewegt und gibt kaum Schwächen zu, ganz nach dem Motto: Keine Schwächen, keine Gefühle zugeben, denn dann könnte ich verletzt werden.

Dementsprechend ist ihre Sprache eine, die Sicherheit und Ich-habe-alles-im-Griff signalisiert. Gefühlsmäßige Bezogenheit und sich einlassen auf Menschen und Vorgänge ohne Kontrolle werden als Schwäche missverstanden, ja als unterwürfig ausgelegt, weil sie befürchten, in emotional bedeutsamen Situationen nicht stabil, nicht Herr der Lage zu sein. Sehr schwer fällt es solchen Menschen, auf andere nicht beherrschbare Menschen einzugehen, weil unbewusst ihr Selbstwertgefühl angegriffen wird.

„Sei-stark-Menschen" können kurzfristig situativ hohe Leistungen erbringen. Sie haben einen Sinn für kraftvollen Umgang mit Aufgaben und genügend Widerstandskraft und Kampfgeist, um Dinge voranzubringen, auch wenn es schwierig ist. In Führungspositionen sind solche Verhaltensmuster gefragt, doch wird nicht bedacht, welche negativen Auswirkungen sie auf ein Team haben können.

(2) Sei-perfekt-Dynamik

Die verinnerlichte Sei-perfekt-Dynamik verlangt größtenteils Fehlerlosigkeit, höchste Leistungen in allem und zwar „immer". Die Problematik besteht aber darin, dass von anderen dasselbe Verhalten oder ähnliche Einstellungen erwartet werden. Erst dann werden deren Leistungen akzeptiert, denn sie sind dann genauso durchgeführt worden, wie sich die „Sei-perfekt-Person" das vorgestellt hat.
Sie glaubt, was sie sagt, umso überzeugender, je genauer und gründlicher sie etwas vorbringt. Wer immer der Erste und Beste sein muss, ist zwanghaft leistungsorientiert. Ergänzungen und Kritik werden gerne vorweggenommen, um vorsorglich zu verhindern, dass jemand sagt: „Das hast du nicht perfekt begriffen, gesagt oder getan". Den um Makellosigkeit bemühten Ausführungen des Perfektionisten lässt sich in der Regel nichts mehr hinzufügen. Menschen in dieser Dynamik rechtfertigen sich häufig oder versuchen, Dinge noch genauer und besser zu machen. Perfektionisten haben einen besonderen Sinn für Vollkommenheit. Sie sind in der Regel, was ihren Lebensvollzug und ihr Denken anlangt, sehr gut organisiert, sind dynamisch und können beispielsweise komplexe Systeme leicht begreifen und bedienen.

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

(3) Sei-gefällig-Dynamik

Wer dieser Forderung zu entsprechen versucht, fühlt sich dafür verantwortlich, dass sich derjenige, der mit ihm zu tun hat, wohlfühlt. Menschen in dieser Dynamik sind bemüht, eine freundliche, niemanden beunruhigende Atmosphäre herzustellen. Sie verwenden Redewendungen, die versuchen, die Wünsche und Erwartungen des Gegenübers zu erkunden. Sie wollen Anpassung signalisieren.
Solche Menschen kommen anderen entgegen, auch wenn dies nicht verlangt wird; es ist ihnen wichtig, von allen geschätzt zu werden und beliebt zu sein, daher stellen sie sicher, dass die Atmosphäre freundlich und beruhigend ist.

Diese Menschen haben in der Regel zu wenig Kontur, Selbstvertrauen und (Rollen-)Identität ausgebildet. Eigene Ansprüche und Vorstellungen werden verleugnet oder sind nicht präsent. Der innere Glaubenssatz bei dieser Dynamik lautet: „Ich kann mich in Beziehungen aufgehoben und wertgeschätzt fühlen, wenn ich mich in andere hineinfühle. Nur so werde ich von anderen angenommen". In der Regel haben Menschen mit einer Sei-gefällig-Dynamik eine gute soziale Wahrnehmung, die es ihnen ermöglicht, auf die Bedürfnisse anderer einzugehen. Sie können sehr empfänglich für Gruppenprozesse, soziale Stimmungen und Reaktionen sein. Diese Fähigkeit erleichtert es ihnen, sich an andere Menschen und Systeme anzukoppeln, allerdings zu dem Preis, eigene Gefühle und Bedürfnisse nicht situationsgerecht und authentisch ausleben zu können.

(4) Beeile-dich-Dynamik

Dieses Verhaltensmuster ist Anlass dafür, alles rasch zu erledigen, auch rasch zu antworten und rasch zu sprechen. Diese Leute „wissen" schon nach wenigen Worten, was jemand sagen möchte. Umso mehr Mühe haben sie dann, ruhig und gelassen zuerst einmal zuzuhören. Alles, was sie tun, steht unter „Zeitdruck", auch wenn sie dafür genug Zeit hätten.

Ihr psychologisches Zeitgefühl lässt es nicht zu, selbst in wichtigen Situationen ihr Wissen zu zeigen, weil sie glauben, dass dafür keine Zeit ist oder sich niemand dafür interessiert. Bietet sich dann die Gelegenheit, versuchen sie ganz schnell ganz viel auszudrücken, weil sie davon ausgehen, dass der Adressat sowieso nicht lange zuhören wird. Erfülltsein wird ersetzt durch Schnellsein, Vieltun oder Aufgeregtsein.

Menschen mit dieser Dynamik können aber kurzfristig auf hohem Aktivitätsniveau leistungsfähig bleiben und bewahren dies auch in schwierigen Lebenslagen. Sie sind im Team diejenigen, die Projekte vorantreiben, auf Zeiteinhaltung pochen, bezahlen diese Einstellung aber mit einem hohen Preis: Weil alles so langsam geht, ziehen sie alle Arbeit an sich und vermitteln den anderen den Eindruck, dass diese leistungsschwach sind, weil sie nicht schnell genug agieren.

(5) Streng-dich-an-Dynamik

Wer unter diesem Verhaltensmuster steht, betrachtet eine Aufgabe oder eine Unternehmung erst dann als „stimmig", wenn sie mühsam ist. „Sich Mühe geben" ist wichtiger als das Ergebnis. Wenn es um Herausforderungen geht, spüren diese Menschen einen Leistungsdruck. Es entsteht eine Atmosphäre von Anstrengung mit erheblichen Zweifeln am Gelingen. Lustvolle Leistungen und Freude auch am spielend erreichbaren Erfolg scheinen ausgeschlossen oder zumindest oberflächlich. Wenn es zwei Wege gibt, wählt man den schwierigeren. Das Leben ist eine mühsame Aufgabe. Unbekümmertheit gilt als Leichtsinn. Das Motto lautet: Keine Herausforderung ohne Leistungsdruck.

Wird das Ziel nicht erreicht, glauben Menschen mit dieser Dynamik, dass sie sich noch nicht genug angestrengt hätten. Außerdem besteht rasch die Besorgnis, Chancen leichtsinnig zu verspielen. Daher bemühen sich diese Menschen umso mehr. Wenigstens kann niemand Vorwürfe erheben, denn man hat sich ja Mühe gegeben. Schaffen es die „Streng-dich-an-Menschen" trotz der Mühe, glauben sie aber, es wegen der Mühe geschafft zu haben.
Blickt man in die persönliche Entwicklungsgeschichte, sind sehr oft Überforderungssituationen zu sehen. Es handelt sich häufig um Erwachsene, die als Kinder früh Aufgaben übernehmen mussten, für die sie eigentlich noch zu klein waren, oder um jüngere Geschwister, die Dinge so können wollten wie ihre älteren Geschwister.

Streng-dich-an-Menschen sind durch ihr Durchhalte- und Beharrungsvermögen bekannt. Sie verfolgen Aufgaben mit Beständigkeit, Gründlichkeit und Ausdauer. Aber auch diese Dynamik löst schweren inneren Stress aus, da im Leben ständig das Gefühl vorherrscht, nur mit größter Anstrengung etwas erreichen zu können, um sich innerlich zu akzeptieren. Dementsprechend ist die Frustration groß, wenn diese Akzeptanz nicht von außen kommt.

Urheberrecht logo consult GmbH

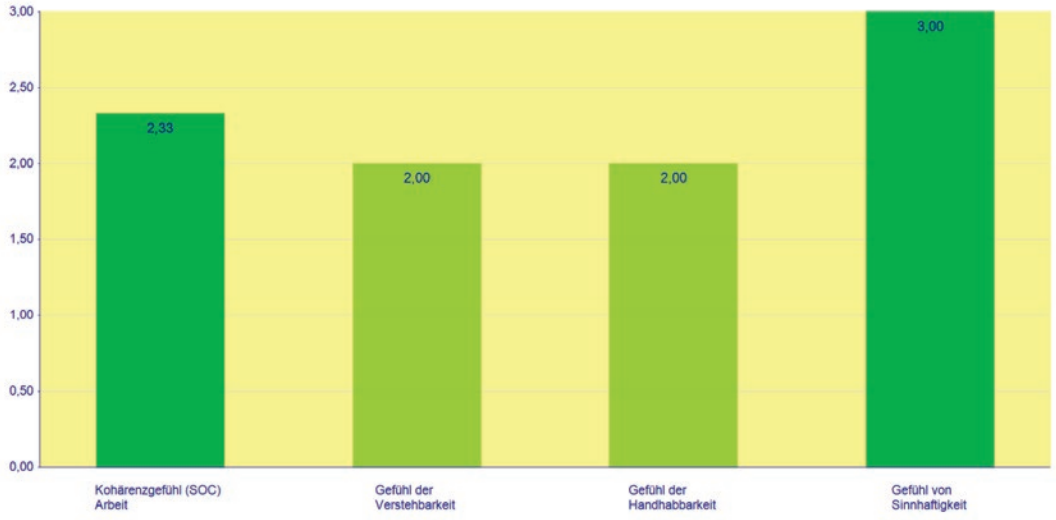
Musterbericht

Teil 4 / 1

Das Kohärenzgefühl: Arbeit

Salutogene Potenziale:

Was erhält Sie im Arbeitsleben gesund?



Zuordnung der Mittelwerte:

Mittelwerte	Niveau des Kohärenzgefühls	Auswirkungen auf die seelische Gesundheit und das psychosoziale Wohlbefinden	Faustregel
2.20 bis 3.00	sehr gut	sehr förderlich	Je höher die Mittelwerte, desto besser!
2.00 bis 2.19	gut	förderlich	
1.70 bis 1.99	weniger gut	weniger förderlich	
0.00 bis 1.69	nicht gut	nicht förderlich	

- Das Kohärenzgefühl Arbeitsleben (SOC) drückt aus, wie gut das gesamte Arbeitsumfeld als logisch verstehbar, zusammenhängend, nachvollziehbar und sinnvoll erlebt wird.
- Diese globale Grundorientierung (Kohärenzgefühl Arbeit - SOC) besteht aus drei Grundgefühlen:
  (1) Gefühl der Verstehbarkeit: Berufliche Anforderungen werden als geordnet, strukturiert, planbar, einschätzbar oder erklärbar wahrgenommen.
  (2) Gefühl der Handhabbarkeit: Geeignete Mittel im Arbeitsleben stehen zur Verfügung, um den Anforderungen begegnen und Schwierigkeiten lösen zu können.
  (3) Das Gefühl der Sinnhaftigkeit: Das Berufsleben wird tendenziell als sinnvoll empfunden. Probleme, Anforderungen oder schwierige Arbeitsbereiche werden als Herausforderung und nicht als Überforderung erlebt.
- Wenn der Mittelwert „Kohärenzgefühl" größer als 2.00 ist, ist die „globale" Grundorientierung (sehr) gut ausgeprägt.

Urheberrecht logo consult GmbH

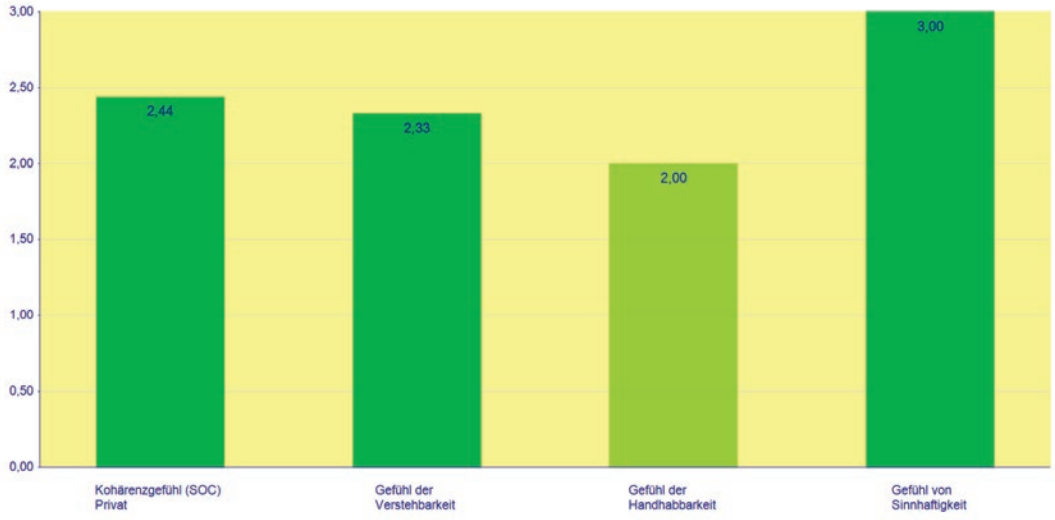
Musterbericht

Teil 4 / 2

Das Kohärenzgefühl: Privat

Salutogene Potenziale:

Was erhält Sie im Privatleben gesund?



Zuordnung der Mittelwerte:

Mittelwerte	Niveau des Kohärenzgefühls	Auswirkungen auf die seelische Gesundheit und das psychosoziale Wohlbefinden	Faustregel
2.20 bis 3.00	sehr gut	sehr förderlich	Je höher die Mittelwerte, desto besser!
2.00 bis 2.19	gut	förderlich	
1.70 bis 1.99	weniger gut	weniger förderlich	
0.00 bis 1.69	nicht gut	nicht förderlich	

- Das Kohärenzgefühl Privatleben (SOC) drückt aus, wie gut das gesamte private Umfeld als logisch verstehbar, zusammenhängend, nachvollziehbar und sinnvoll erlebt wird.
- Diese globale Grundorientierung (Kohärenzgefühl Privat - SOC) besteht aus drei Grundgefühlen:
  (1) Gefühl der Verstehbarkeit: Private Anforderungen werden als geordnet, strukturiert, planbar, einschätzbar oder erklärbar wahrgenommen
  (2) Gefühl der Handhabbarkeit: Geeignete Mittel im Privatleben stehen zur Verfügung, um den Anforderungen begegnen und Schwierigkeiten lösen zu können.
  (3) Das Gefühl der Sinnhaftigkeit: Das Privatleben wird tendenziell als sinnvoll empfunden. Probleme, Anforderungen oder schwierige Lebensbereiche werden als Herausforderung und nicht als Überforderung erlebt.
- Wenn der Mittelwert „Kohärenzgefühl" größer als 2.00 ist, ist die „globale" Grundorientierung (sehr) gut ausgeprägt.

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

Was ist das Kohärenzgefühl?

Nach dem amerikanisch-israelischen Medizinsoziologen A. Antonovsky (1923 – 1994) wird der Gesundheits- und Krankheitszustand eines Menschen wesentlich durch eine persönliche, psychologische Einflussgröße bestimmt, die er Kohärenzgefühl (Sense of Coherence – SOC) nennt.

Je stärker das Kohärenzgefühl ausgeprägt ist, desto besser gelingt es der Person, gesund zu bleiben.

Das Besondere am SOC ist seine steuernde Funktion. Nach Antonovsky bestimmt die Ausprägung des SOC den flexiblen und angemessenen Einsatz von generalisierten Widerstandsressourcen, zu denen auch Bewältigungsstile gezählt werden.

Das SOC entwickelt sich im Laufe des Lebens. Mit etwa 30 Jahren ist es ausgebildet und bleibt relativ stabil. Antonovsky bezeichnet das SOC daher auch als dispositionale Orientierung. Es ist jedoch nicht mit einem Persönlichkeitstyp zu vergleichen. Ob sich ein starkes oder ein schwaches Kohärenzgefühl herausbildet, hängt für Antonovsky von den gesellschaftlichen Gegebenheiten und der familiären Situation ab.

Dieses dynamische Gefühl beschreibt eine allgemeine Orientierung. Es ist ein Gefühl des Vertrauens darauf, dass die eigene interne und externe Umwelt vorhersagbar ist und dass es eine hohe Wahrscheinlichkeit gibt, dass sich die Dinge so entwickeln, wie das vernünftigerweise erwartet werden kann.

Das Kohärenzgefühl besteht aus drei Komponenten:

1

Gefühl der Verstehbarkeit (Sense of Comprehensibility):

Verstehbarkeit meint, dass berufliche und private Anforderungen als geordnet, strukturiert, planbar, einschätzbar oder erklärbar wahrgenommen werden.

2

Gefühl von Handhabbarkeit (Sense of Manageability):

Handhabbarkeit meint, dass geeignete Mittel im Arbeits- und Privatleben zur Verfügung stehen, um den Anforderungen begegnen und Schwierigkeiten lösen zu können.

3

Das Gefühl der Sinnhaftigkeit (Sense of Meaningfulness).

Das Gefühl der Sinnhaftigkeit beschreibt das Ausmaß, in dem man das Leben als emotional sinnvoll empfindet und Probleme und Anforderungen für wert befunden werden, dass man Energie in sie investiert. Sinnhaftigkeit ist somit ein starkes Motivationselement. Schwierige Lebensbereiche werden als Herausforderung und nicht als Überforderung sowie als sinnstiftend erlebt

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

Das Konzept: Abkehr vom Defizitdenken – hin zum Ressourcendenken.

Oder: Von der Pathogenese zur Salutogenese.

Der menschliche Organismus ist ständig (natürlichen) Einflüssen und Vorgängen ausgesetzt, die eine Störung seiner Ordnung (d. h. seiner Gesundheit) bewirken. Gesundheit ist kein stabiler Gleichgewichtszustand, sondern muss in der Auseinandersetzung mit krankmachenden Einflüssen kontinuierlich neu aufgebaut werden. Gesundheit und Krankheit sind keine einander ausschließenden Zustände, sondern die Extrempole auf einem Kontinuum (Gesundheits-Krankheits-Kontinuum). Dazwischen liegen Zustände von relativer Gesundheit und relativer Krankheit.

In den letzten Jahren konzentriert man sich im Gesundheitswesen (z.B. Resilienzforschung) immer mehr auf das, was gesund erhält. Dieses von Aaron Antonovsky entwickelte Konzept wird in der Fachsprache Salutogenese genannt. „Salus“ bedeutet so viel wie „Unverletztheit“, „Heil“ oder „Glück“ und „Genese“ bedeutet „Entstehung“. Die Suche nach spezifischen Krankheitsursachen (pathogenetischer Ansatz) muss nach Antonovsky durch die Suche nach gesundheitsfördernden bzw. gesunderhaltenden Faktoren (salutgenetischer Ansatz) ergänzt werden. Diese Faktoren nennt er „generalisierte Widerstandsressourcen“. Es gibt sowohl individuelle (z. B. körperliche Faktoren, Intelligenz, Bewältigungsstrategien) als auch soziale und kulturelle Widerstandsressourcen (z. B. soziale Unterstützung, finanzielle Möglichkeiten, kulturelle Stabilität). Durch die Frage nach Widerstandsressourcen steht der ganze Mensch mit seiner Biographie im Mittelpunkt und nicht nur seine Erkrankung mit ihren Symptomen.
Das Konzept der Salutogenese fragt somit nach den Bedingungen von Gesundheit und nach Faktoren, die Gesundheit schützen.

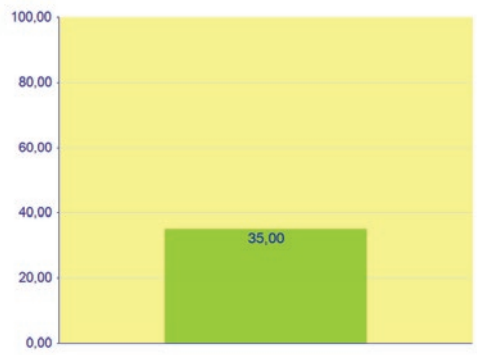
Das Modell von Antonovsky steht in der Tradition der Stress- und Bewältigungsforschung. Die Gefährdung der Gesundheit geht nach diesem Ansatz vom schädigenden Einfluss von Stressoren verschiedenster Art aus. Im Gegensatz zu anderen Stressforschern geht Antonovsky davon aus, dass Stressoren allgegenwärtig sind und ihre Wirkung nicht zwangsläufig gesundheitsschädigend sein muss.

Antonovsky schlägt vor, zwischen Anspannung und Stress zu unterscheiden. Die wichtigste Einflussgröße, die über den Ausgang dieser Bewertungs- und Bewältigungsreaktionen entscheidet, ist für ihn das Kohärenzgefühl. Dieses ist „eine globale Orientierung, die das Ausmaß ausdrückt, in dem jemand ein durchdringendes, überdauerndes und dennoch dynamisches Gefühl des Vertrauens hat, dass erstens die Anforderungen aus der inneren oder äußeren Erfahrenswelt im Verlauf des Lebens strukturiert, vorhersagbar und erklärbar sind und dass zweitens die Ressourcen zur Verfügung stehen, die nötig sind, um den Anforderungen gerecht zu werden. Und drittens, dass diese Anforderungen Herausforderungen sind, die Investitionen und Engagement verdienen“.

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

Stress INDEX



Was muss ich tun, wenn mein Stress-INDEX mehr als 55 Prozent beträgt?

Sie nehmen medizinische, psychologische oder psychotherapeutische Hilfe sofort in Anspruch. Ab einem Index-Wert von 55 Prozent muss durch Differenzialdiagnosen abgeklärt werden, ob ein klinisch diagnostizierter Burnout-Prozess vorliegt.

Was sollte ich tun, wenn mein Stress-INDEX zwischen 41 und 55 Prozent liegt?

(1) Sie hören auf, nur mehr zu funktionieren. Egal, für wen. Egal, für was.

(2) Sie beschäftigen sich intensiv mit unten stehenden Fragen und finden eine lebensdienliche Antwort darauf:

Sinnquotient	▪ Was kann ich tun, damit ich mehr Gestaltungsmöglichkeiten in meiner Arbeit habe? ▪ Woran werde ich merken, dass irritierende zwischenmenschliche Unstimmigkeiten, Spannungen oder gar Konflikte ausgeräumt sind und sie mich nicht mehr belasten? ▪ Von welchen Einstellungen muss ich mich verabschieden, damit ich mit unveränderlichen Situationen am Arbeitsplatz und im Leben leichter umgehen kann?
Sinndissonanz	▪ Was muss ich berücksichtigen, wenn ich die möglichen Veränderungen und Verbesserungen am Arbeitsplatz anspreche, sodass auch meine Führungsperson / Kolleg(inn)en das leichter nachvollziehen können? ▪ Welche Überlegungen muss ich anstellen, damit ich zur richtigen Zeit und bei den kompetenten Personen über Veränderungen und Verbesserungen am Arbeitsplatz spreche? ▪ Welchen Selbstschutz benötige ich, damit sich Missstände am Arbeitsplatz nicht unmittelbar auf meine Motivation (Sinnmöglichkeiten) negativ auswirken.
Stressfördernde Denk-, Fühl- und Verhaltensmuster	▪ Bei welchen Anlässen möchte ich nach außen stärker wirken, als ich mich innerlich fühle? ▪ Welche Gedanken habe ich, wenn etwas nicht so gemacht wird, wie ich es mir vorstelle, obwohl das Ergebnis im Großen und Ganzen auch so in Ordnung ist? ▪ In welchen Situationen laufe ich Gefahr, mein Selbstwertgefühl vom Lob anderer abhängig zu machen? ▪ Wie kann ich es schaffen, dass ich mir in Zukunft mehr Pausen gönne, ohne dabei ein schlechtes Gewissen zu haben? ▪ Wenn ich in meine Kindheit zurückblicke: Wie oft habe ich den Satz „Ohne Fleiß kein Preis“ gehört? Wie stark habe ich diesen Grundsatz in mir verinnerlicht?
Kohärenzgefühl	▪ Was kann ich tun, damit ich mein (Arbeits-)Leben besser ordnen, strukturieren und dadurch planbarer machen kann? ▪ Was benötige ich, damit ich mein (Arbeits-)Leben besser in den Griff bekomme? ▪ Was möchte ich in meinem (Arbeits-)Leben verändern, damit ich mehr Sinn erleben kann?
Bio-psycho-soziale Belastung	▪ Was kann ich konkret tun, damit ich in folgenden Bereichen eine spürbare Entlastung erlebe: (1) Körperlicher Bereich, (2) Psychischer Bereich, (3) Organisatorischer Bereich, (4) Persönlicher, familiärer Bereich.

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht

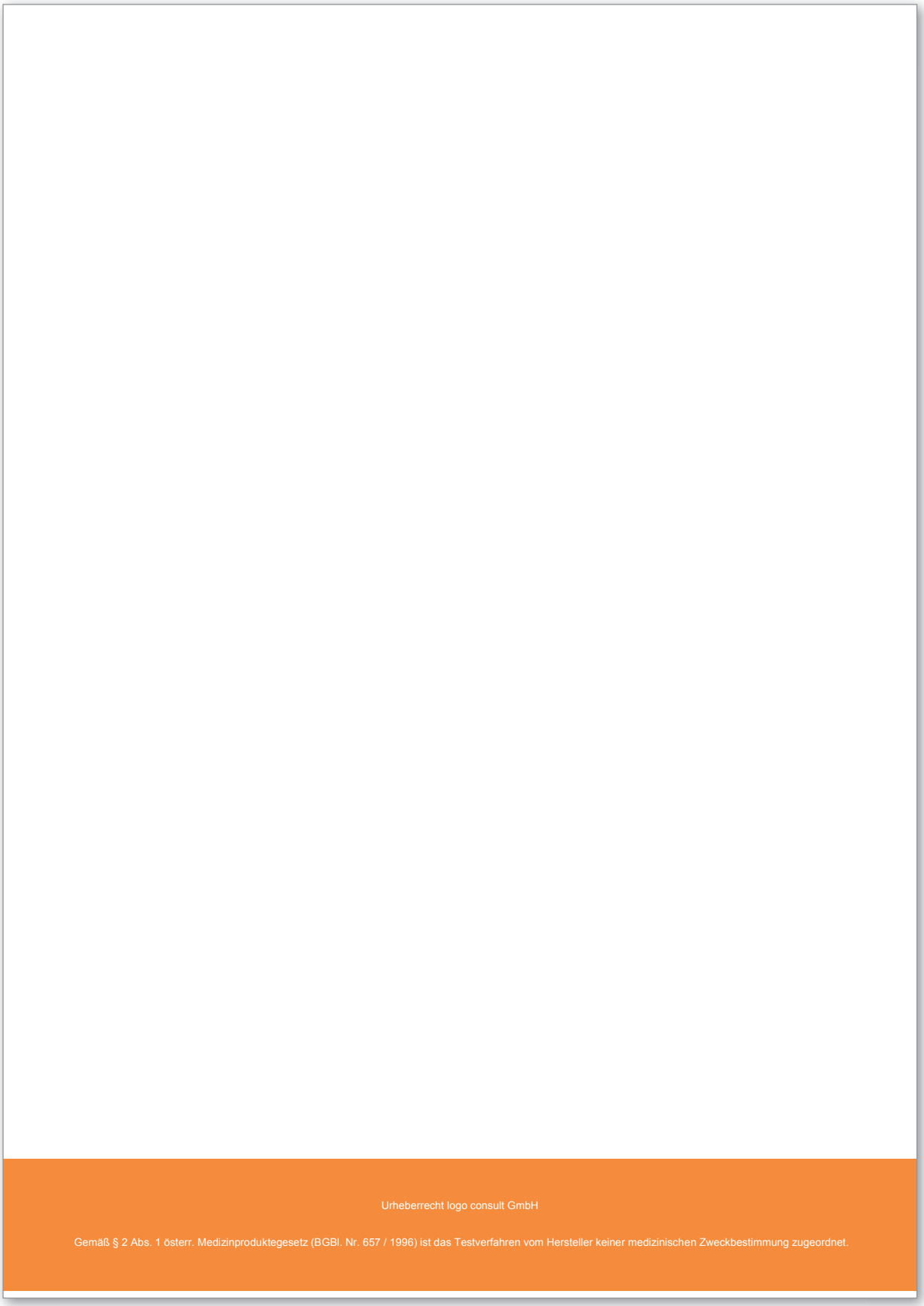
Überblick

Bei welchen Persönlichkeits-eigenschaften ist eine Veränderung notwendig?

Persönlichkeits-eigenschaft	Mittelwert (MW)		Veränderung			
	eigener (1)	Vergleichs-gruppe (2)	nicht notwendig	eher nicht notwendig	notwendig	sehr notwendig
Sinnquotient Je höher der MW, desto besser (Maximum: 3.00).	**2,22**	2,06				
Sinndissonanz Je niedriger der MW, desto besser (Minimum: 0.00).	**1,44**	1.34				
Fremdmotivation Je höher der MW, desto besser (Maximum: 3.00).	**2,70**	2.10				
Berufliche Belastun-gen: bio-psycho-sozial Je niedriger der MW, desto besser (Minimum: 0.00).	**1,46**	1.16				
Stressfördernde Einstellungen Je niedriger der MW, desto besser (Minimum: 0.00).	**1,44**	1,06				
Stressfördernde Fühl- und Verhaltensmuster Je niedriger der MW, desto besser (Minimum: 0.00).	**1,90**	1,54				
Salutogenese: Arbeit Je höher der MW, desto besser (Maximum: 3.00).	**2,33**	2,03				
Salutogenese: Privat Je höher der MW, desto besser (Maximum: 3.00).	**2,44**	2,03				

(1) Die Balken stellen die eigenen Mittelwerte lt. Testverfahren dar. Alle Mittelwerte können nur zwischen 0.00 und 3.00 liegen.

(2) N = ca. 1.200 Personen.

Urheberrecht logo consult GmbH

Musterbericht