

Pädagogische Hilfestellung zur Umsetzung der CE 03

Emotionale Kompetenz im Pflegeberuf erlernen

Die emotionale Kompetenz stellt sich als eine relevante Ressource im Umgang mit (emotional) herausfordernden Interaktionsbedingungen dar, die vor allem in Pflegeberufen als normale Arbeitsanforderung hingenommen wird. Dabei ist der professionelle Umgang mit den eigenen Emotionen oft nicht trivial. Dieser Beitrag beschäftigt sich mit der Frage, wie emotionale Kompetenz im Pflegealltag gefördert werden kann. Damit Praxisanleiter*innen ihre Auszubildenden in emotional anspruchsvollen Situationen gut unterstützen können, geht es insbesondere darum, den Fokus auf die eigene Emotionsverarbeitung zu lenken: Welche Rolle spielen Emotionen in meinem Arbeitsalltag? Wie gehe ich mit emotionalen Belastungen um? Welche Strategien habe ich für einen konstruktiven Umgang mit meinen eigenen Emotionen, um gesund und leistungsfähig zu bleiben? Erst mit einem selbstfürsorglichen Blick ist/wird es Praxisanleitenden möglich, die emotionale Kompetenz von Auszubildenden zu unterstützen.

Autorin: Isabel Herms, Diplom-Psychologin, Arbeits- und Organisationspsychologin, Expertin für psychische Gesundheit am Arbeitsplatz, Systemische Beraterin, Projektleitung („Psychische Gesundheit und Arbeitswelt“) beim Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft (BBW) Augsburg, Dozentin und Trainerin – u. a. an Hochschulen und beim Institut für pflegerische Weiterbildung (IpW), Inhaberin von Emofit – Fit für Emotionen im Arbeitsleben, www.emo-fit.de

BERUFSPÄDAGOGIK

LERNZIELE

Nachdem Sie diese Fortbildungseinheit gelesen haben, ...

- wissen Sie mehr über emotionale Kompetenz und Emotionen
- wissen Sie, wie emotionale Kompetenz gefördert werden kann
- wissen Sie, welche Auswirkungen emotionale Kompetenz hat
- wissen Sie, welche konkreten Strategien Sie Auszubildenden zum professionellen Umgang mit den eigenen Emotionen an die Hand geben können

STICHWÖRTER:

Emotionale Kompetenz, Emotionen, emotionale Dissonanz, Selbstreflexion, psychische Gesundheit, Strategien

Emotionale Anforderungen in der Pflege

Gefühle gehören zu unserem Arbeitsleben wie das Rad zum Fahrrad. Auch wenn in unserer Gesellschaft weithin der Versuch gemacht wird, Arbeit und Emotionen voneinander zu trennen, zeigt sich in der Realität, dass diese Aufteilung weder zweckmäßig noch menschlich ist. Denn Emotionen sind eine ganz wesentliche Grundlage unseres Erlebens und spielen vor allem in Dienstleistungsberufen wie der Pflege eine zentrale Rolle. Pflegekräfte haben die meiste Zeit ihrer Tätigkeit mit Menschen zu tun und sind dadurch mit unterschiedlichsten Emotionen – den eigenen und denen ihres Gegenübers – konfrontiert. Zudem handelt es sich bei der Pflegearbeit zumeist um längerfristige Beziehungen zwischen Pflegekraft und zu Pflegendem. Eine der Kernaufgaben in der Pflege ist es, eine erfolgreiche Beziehung mit den zu Pflegenden herzustellen. Dafür müssen Pflegekräfte über vielfältige Fähigkeiten wie beispielsweise ein Sich-Einfühlen, Wahrnehmen und effizientes Interagieren mit Pflegebedürftigen verfügen. (10) Berufsanfänger brauchen hier eine kontinuierliche Unterstützung von ihren Praxisanleitungen, um diese Fähigkeiten zu entwickeln.

Darüber hinaus sind emotionale Anforderungen nicht auf die Patientenbeziehung beschränkt, sondern entstehen u. a. auch während der Kommunikation mit Kollegen, Angehörigen der Patienten und anderen Gesundheitsdienstleistern, die auf einer Beziehungsebene über Emotionen – verbal und nonverbal – verläuft. Schließlich stellt sogar der Umgang mit den eigenen Emotionen in schwierigen Situationen, z. B. Umgang mit Sterben und Tod, Ekel und Wut, eine Herausforderung dar. (14)

Für Pflegekräfte gehört damit das Regulieren des Gefühlsausdrucks, z. B. eigene Emotionen unterdrücken, zu einem wesentlichen Teil der professionellen pflegerischen Versorgung. (13) Das heißt, Pflegekräfte sind nicht nur gefordert, ihre Arbeitsaufgaben auszuführen und dafür geistige und körperliche Anstrengungen aufzubringen, sondern von ihnen wird auch verlangt, ihre Emotionen als Teil ihrer Arbeit zu managen. (19) Nicht selten kommt es dabei vor, dass ein Ungleichgewicht zwischen dem geforderten und dem gezeigten Emotionsausdruck sowie den Empfindungen im Inneren der Pflegenden entsteht. Das bezeichnet man als emotionale Dissonanz (s. Kasten „Beispiel: Emotionale Dissonanz“). Studien belegen, dass dieses „Verstellen“ der eigenen Emotionen starken Stress auslöst und sich nachteilig auf das Befinden, die Motivation und die Leistung der Pflegekräfte auswirkt. (15) Emotionale Dissonanz gilt als einer der Haupttreiber für Burn-out.

Was können Pflegekräfte nun tun, um emotional in Balance und gesund zu bleiben? Grundsätzlich ist es sinnvoll, die eigene psychische Widerstandsfähigkeit (sog. Resilienz) zu stärken, um flexibel mit Stress umzugehen. Im Zusammenhang mit emotionalen Anforderungen wird die emotionale Kompetenz als individuelle Ressource wissenschaftlich diskutiert, da sie eine entscheidende gesundheitsförderliche, also Resilienz stärkende Wirkung, hat. (6)

Emotionale Kompetenz

Emotionale Kompetenz spielt im heutigen Arbeitsleben eine wichtige Rolle und wird in vielen Dienstleistungsbereufen als Schlüsselkompetenz erwartet, da Mitarbeiter hier in besonderem Maße gefordert sind, ihre Emotionen und die der anderen wahrzunehmen, zu (er-)kennen und zu bearbeiten.

Lange wurde die emotionale Kompetenz schwerpunktmäßig als frühkindliche Entwicklungsaufgabe thematisiert (2), sodass sich Trainingsmaßnahmen überwiegend im Kinder- und Jugendbereich finden lassen.

Durch die Popularisierung der emotionalen Intelligenz durch Goleman (7) rückte diese Thematik in den 1990er-Jahren für die Arbeitswelt mehr ins Bewusstsein. Emotionale Intelligenz und emotionale Kompetenz werden im Zusammenhang der Förderung von emotionalen Fähigkeiten oftmals synonym verwendet, insbesondere wenn es um Interventionen geht.

Durch welche Fähigkeiten zeichnen sich emotional kompetente Menschen besonders aus (16)?

1. Sie sind in der Lage, ihre eigenen Gefühle zu verstehen.
2. Sie hören anderen zu und versetzen sich in andere hinein.
3. Sie können ihre Gefühle sinnvoll zum Ausdruck zu bringen.

Insgesamt sind emotional kompetente Menschen in der Lage, mit Gefühlen so umzugehen, dass sie die eigene Persönlichkeit stärken und die Lebensqualität verbessern – die eigene und die ihrer Mitmenschen.

Studien zeigen, dass emotionale Kompetenz eine durchaus wirkungsvolle Ressource ist, da sie Pflegekräfte in ihren Bemühungen unterstützt, emotionale Anforderungen ihrer

Beispiel: Emotionale Dissonanz

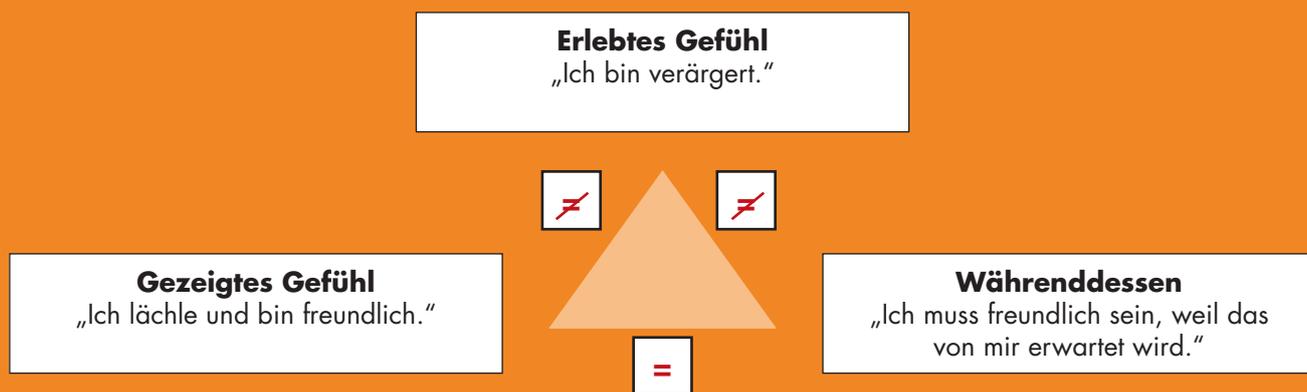


Abbildung 1: Emotionale Dissonanz



Abbildung 2: Verlauf zur Förderung emotionaler Kompetenzen aus dem Emofit-Training

Fallbeispiel: Emotionale Kompetenz

Wir befinden uns in einer stationären Pflegeeinrichtung. Herr Huber, 46 Jahre alt, ist Praxisanleiter und bereits seit über 25 Jahren als Pflegefachkraft tätig. Er begleitet Sabrina regelmäßig, die inzwischen in ihrem dritten Ausbildungsjahr ist und kurz vor der Abschlussprüfung steht. Heute steht die „Generalprobe“ zur Prüfung an und Sabrina soll manuell Blutdruck messen und eine aktivierende Ganzkörperpflege vornehmen. Bereits bei der Messung wirkt sie unsicher und unbeholfen: Sie setzt das Stethoskop falsch an, hat keine Uhr dabei. Als Herr Huber nach dem Wert fragt, ruft Sabrina ihm „80“ zu. Herr Huber ist irritiert und ärgerlich. Auch beim Waschen hat Sabrina Probleme und kennt die Handgriffe nicht. Herr Huber ist fassungslos und spürt, wie er innerlich „zu brodeln“ beginnt. In scharfem Ton fährt er Sabrina an, dass er jetzt die Pflege übernehme und sie sich eine andere Aufgabe suchen solle. Sabrina verlässt daraufhin verunsichert und weinend den Raum. Kurze Zeit später ist Herr Huber bestürzt über den Verlauf der Situation. Sowohl Sabrina als auch Herr Huber reagieren in der Situation emotional. Die persönliche Stimmung jedes Einzelnen und die zwischen den beiden ist im Keller. Dabei müssen sie ihre Pflegetätigkeit fortsetzen. Wie sich diese und ähnliche Erfahrungen durch emotional kompetentes Verhalten reduzieren lassen, soll nun erläutert werden.

Tätigkeit ebenso wie das Erleben von emotionaler Dissonanz zu bewältigen. (6)

Emotionale Kompetenz als arbeitsbezogene Ressource fördern

Wie ist diese komplexe Kompetenz erlernbar? Wie kann ich selbst als Pflegekraft und Praxisanleiter*in gesundheitsförderlich mit meinen Emotionen umgehen? Und wie kann ich Auszubildende dabei unterstützen, ein professionelles Management ihrer Emotionen zu betreiben?

Klar ist, dass es aufgrund der hohen Individualität von Emotionen und der erlebten Situation keine Patentlösung zum Umgang mit emotionalen Anforderungen gibt. Durch eine gut ausgebaute emotionale Kompetenz und ihren situativ-flexiblen Einsatz ist es möglich, emotionale Herausforderungen zu meistern.

Das dargestellte Vorgehen zeigt einen möglichen Verlauf zur Förderung emotionaler Kompetenz im Arbeitsalltag.

Was bedeutet das konkret? Um den Prozess zu illustrieren, soll das folgende Fallbeispiel dienen.

Was sind Emotionen?

Eine wichtige Voraussetzung für den bewussten Umgang mit Emotionen ist ein Grundverständnis zu diesem komplexen Thema. Dieses Grundverständnis sollten Praxisanleitende Auszubildenden vermitteln.

Emotionen sind als komplexe Antwort auf ein bestimmtes Geschehnis – durch ein Gegenüber oder internal verursacht – zu verstehen. Dabei berührt eine Emotion eine Vielzahl psychologischer Subsysteme: physiologische, kognitive, affektive und verhaltensorientierte Systeme. (11)

Die *physiologische Ebene* beinhaltet körperliche Veränderungen, die als emotionale Reaktionen auf Arbeitssituationen entstehen können, z. B. verstärktes Herzklopfen.

Die *kognitive Komponente* bezieht sich auf die Wahrnehmung konkreter Ereignisse und Sachverhalte in der Arbeitswelt und deren subjektive Interpretation, d. h. Gedanken, die in einer bestimmten Situation entstehen.

Die *affektive Komponente* beinhaltet vor allem im Zusammenhang mit der Arbeit stehende subjektive Empfindungen wie Gefühle der Angst, der Freude oder des Stolzes. Damit können Emotionen als Indiz für die subjektive Befindlichkeit einer Person in ihrem Arbeitsalltag gewertet werden. Entsprechend ihrer *Verhaltenskomponente* umfassen Emotionen vielfältige Ausdruckserscheinungen verbaler und nonverbaler Art, z. B. die Stimmlage und die Sprechgeschwindigkeit, die Blickrichtung, die Mimik und Gestik. Mit dieser Komponente sind Verhaltensweisen gemeint, durch die die emotionale Reaktion für das Gegenüber sichtbar wird.

Zwischenfazit: Ein Grundverständnis von Emotionen sensibilisiert Pflegekräfte für die Wahrnehmung und das Verstehen von Gefühlen. Die physiologische („Körper“), kognitive („Gedanken und Bewertung“), affektive („Gefühl“) und erfahrungsorientierte („Verhalten“) Komponenten spielen eine wichtige Rolle und sind gleichzeitig relevante Stellschrauben für die emotionale Kompetenz. Zudem können Emotionen nur adäquat bearbeitet und reguliert werden, wenn sie wahrgenommen und eingeordnet bzw. benannt werden. (1)

Wofür brauchen wir Emotionen (bei der Arbeit)?

Emotionen sind die Grundlage unserer Existenz und spielen eine maßgebliche Rolle für das Überleben der Spezies Mensch (Warn-/Signalfunktion von Emotionen). Sie aktivieren das Denken und Handeln und geben dem Leben eine Richtung. Sie liefern wichtiges Feedback über die eigenen Ziele, Wünsche oder Bedürfnisse, die in einer bestimmten Situation auftreten und woraufhin Emotionen entstehen. Zudem sind Emotionen eine wesentliche Komponente in der zwischenmenschlichen Kommunikation. Ein gesunder Umgang mit den eigenen Emotionen ist daher eine der größten Ressourcen von Pflegenden.

Komponente	Auswirkungen bei Herrn Huber (Beispiele)
Physiologisch („Körper“)	Herr Huber spürt ein „innerliches Brodeln“. Sein Puls steigt, er bekommt z. B. einen roten Kopf. Zudem gelangt blitzschnell vermehrt Blutzucker in seinen Kreislauf.
Kognitiv („Gedanken, Bewertung“)	Herr Huber ist irritiert und fassungslos über diese Situation. „Warum bekommt Sabrina das nicht hin, obwohl ich es ihr hundertmal gezeigt habe?“ Habe ich etwas falsch gemacht? Bin ich ein schlechter Praxisanleiter?“
Affektiv („Gefühl“)	Herr Huber benennt sein subjektives Gefühl mit Ärger.
Erfahrungsorientiert („Verhalten“)	Herr Huber verschärft Sabrina gegenüber seinen Tonfall, gibt ihr schroff Instruktionen und fordert sie auf, den Raum zu verlassen und sich eine andere Aufgabe zu suchen. Die Aufgaben, die Sabrina nicht gelangen, übernahm er.

Tabelle 1: Psychologische Komponenten von Emotionen am Fallbeispiel von Herrn Huber

Zwischenfazit: Alle Emotionen haben eine spezifische Funktion und damit Relevanz, auch wenn sie als unangenehm oder negativ empfunden werden. Im Sinne der emotionalen Kompetenz geht es darum, individuell für sich herauszufinden, welche Funktion in welcher Situation erfüllt wird (Selbstreflexion). Diese Kenntnis ist notwendig für das Akzeptieren und Aushalten von Emotionen und Voraussetzung für einen gesunden Umgang mit ihnen.

Mal angenommen, wir beachten unsere Emotionen bei der Arbeit nicht ...

Individuelle Aspekte

- Das ständige Regulieren von Emotionen, um z. B. die inneren Empfindungen mit dem äußerlichen Emotionsausdruck in Einklang zu bringen (emotionale Dissonanz), bindet und verbraucht zahlreiche mentale Ressourcen, die dann wiederum nicht mehr für die Erledigung der eigentlichen Arbeitsaufgabe zur Verfügung stehen. (9) Dieses Phänomen wird als Ich-Erschöpfung („Ego-Depletion“) bezeichnet.
- Neben der psychomentalen Beanspruchung hat dieser Effekt z. B. auch Leistungseinbußen zur Folge. Dies gilt oft auch für den privaten Alltag.
- Weiterhin wird vermutet, dass das Unterdrücken natürlicher bzw. das Vorgeben nicht tatsächlich gefühlter Emotionen zu anhaltendem Stresserleben führt. Zudem führt es beim Gegenüber dazu, dass das Verhalten vorgespielt, also nicht authentisch und ehrlich, wahrgenommen wird. (3, 5).

- Das „Verstellen“ von eigenen Emotionen begünstigt eher emotionale Erschöpfung und Depersonalisation, 2 Facetten von Burn-out. Es führt zu mehr Stresserleben, Depressivität, reduziertem Wohlbefinden sowie körperlichen und psychosomatischen Beschwerden. (9, 18)

Organisationale Aspekte

- Emotionale Dissonanz ist mit einer geringeren Arbeitszufriedenheit und höherer Kündigungsabsicht verbunden.
- Weiterhin besteht ein negativer Zusammenhang mit Motivation, d. h., je öfter emotional widersprüchliche Situationen erlebt werden, desto unmotivierter sind die (zukünftigen) Pflegekräfte.

Pflegekräfte, die ihre Emotionen bei der Arbeit beachten und adäquat mit ihnen umgehen, also emotional kompetent handeln, scheinen zu profitieren, denn:

- Sie denken und verhalten sich eher so, dass positive emotionale Erfahrungen angeregt und negative verringert werden.
- Sie erleben weniger Arbeitsstress und mehr Wohlbefinden. (10)
- Sie fühlen sich weniger emotional erschöpft und berichten über weniger körperliche Beschwerden. (12, 17)
- Sie sind zufriedener bei der Arbeit. (4).

Bis hierher haben wir jetzt ein begriffliches bzw. grundlegendes Verständnis von Emotionen, das im Folgenden durch ein praktisches Vorgehen erweitert wird.

4-Schritt-Strategie für den aktiven Umgang mit den eigenen Emotionen

Die 4-Schritt-Strategie stellt ein praktisches Vorgehen dar mit dem Ziel, die Selbstreflexion und die Selbstwirksamkeit der Pflegenden zu stärken und mit dissonanten emotionalen Situationen angemessen umzugehen. Die Schritte sind so aufgebaut, dass sie individuell und situationsspezifisch angewendet und genutzt werden können.

1. Schritt: Entspannung

Emotionen sind eine (Signal-)Reaktion des Körpers auf äußere oder internale Geschehnisse. Sie äußern sich auf verschiedenen psychologischen Ebenen, die allesamt dazu dienen, den Körper auf eine Handlung vorzubereiten. Neben der erwähnten körperlichen Komponente (z. B. erhöhter Puls) spielen insbesondere Gedanken und Bewertungen bei Emotionen eine zentrale Rolle. Häufig kommt es in emotional schwierigen Situationen zu einem sog. „Tunnelblick“, d. h., das Denken ist fokussiert auf eine schnelle, direkte Lösungsfindung und nicht auf konstruktives Denken. Im Pflegealltag ist es für Praxisanleitende jedoch notwendig, verschiedene Dinge im Blick zu haben und auf diverse

Bedürfnisse der zu Pflegenden, der Kollegen und auch der Auszubildenden einzugehen. Entspannung ist eine notwendige Voraussetzung dafür, die emotionale Stresssituation zu unterbrechen und damit die Ausschüttung von Stresshormonen zu stoppen, um das eigene Handeln zu bearbeiten und ggf. zu verändern. Regeneration und Erholung sind für die Leistungsfähigkeit und das eigene Wohlbefinden generell relevant. Bei spontan erlebten emotionalen Stresssituationen sind insbesondere solche Entspannungsoptionen zu nutzen, die kurzfristig und unkompliziert in die anforderungs- und belastungsreiche Pflege Tätigkeit integriert werden können.

Praktische Umsetzung: Entspannung

Blicken wir auf unser Fallbeispiel. Herr H. erlebt die Situation als emotional, was sich auf den verschiedenen psychologischen Ebenen zeigt. Der scharfe Tonfall und das Verhalten Sabrina gegenüber sind spontane Bewältigungsmuster dieser Stressreaktion. Bereits mit dem Gefühl des „Brodels“ sollte Herr Huber für Entspannung sorgen und in dieser Situation Handlungsspielräume nutzen. Er könnte in dieser Situation z. B.:

- tief durchatmen
- bis 10 zählen
- kommunizieren, dass jetzt eine kurze Pause gemacht wird
- aus dem Raum gehen, um (vermeintlich) etwas zu holen
- das Fenster öffnen und frische Luft holen/einatmen
- sich fokussieren, z. B. durch Berühren und Ertasten der Uhr, des Stifts oder ähnlicher Gegenstände, die Herr Huber gerade zur Verfügung hat

2. Schritt: Selbstreflexion

Bei der Selbstreflexion geht es darum, den Blick auf seine eigenen typischen Verhaltensweisen, Muster und Bedürfnisse zu lenken: Wie geht es mir in emotional herausfordernden Situationen? Wie denke und verhalte ich mich typischerweise? Welche Auswirkungen hat dieses Verhalten auf mich und mein Umfeld? Dies wiederum hilft im Verständnis für eigene emotionale Situationen und die von Kollegen und stellt somit eine weitere wichtige Facette emotional kompetenten Handelns dar. Was benötige ich in solchen Situationen? Selbstreflexion sollte nach jeder emotional anspruchsvollen Situation erfolgen, denn jede Situation ist verschieden.

Praktische Umsetzung: Selbstreflexion

Einige Zeit nach der Situation ist Herr Huber bestürzt und macht sich Gedanken, warum diese Interaktion so verlaufen ist. Er stellt fest, dass er oft in emotional fordernden Situationen nicht ruhig bleiben kann. Warum hat insbesondere dieses Verhalten in ihm Ärger ausgelöst? Herr Huber nimmt sich bewusst die Zeit und sorgt für eine ruhige Atmosphäre, um sein Verhalten zu reflektieren.



Ein genaues professionelles Arbeiten ist Herrn Huber sehr wichtig. Er selbst ist sehr diszipliniert und hat hohe Ansprüche an seine Tätigkeit und die Pflege überhaupt. Das unsichere, inkompetente Verhalten von Sabrina ist direkt mit seinen eigenen Werten und Vorstellungen von guter Pflege kollidiert. Zudem fühlt er sich für das Handeln von Sabrina verantwortlich, schließlich ist Herr Huber (zumindest zeitweise) ihr Praxisanleiter. Das Wahrnehmen der Emotion Ärger zeigt ihm also, dass wichtige persönliche Ziele verletzt wurden.

3. Schritt: Situationsanalyse

Dieser Schritt dient dazu, die eigenen Emotionen und den Umgang damit in konkreten Situationen zu analysieren. Empfehlenswert ist hierfür die Verwendung eines strukturierten Leitfadens, mit dem die Situation systematisch in den Blick genommen wird. Ziel dieses Schrittes ist es, neben der gedanklichen Aufarbeitung der Situation, verschiedene Aspekte der Regulation anzubieten, an die angeknüpft werden können: Körper, Gedanken, Gefühl und Verhalten.

Praktische Umsetzung: Situationsanalyse

Herr Huber analysiert bewusst die Bedingungen der Situation und sein eigenes Empfinden. Dies ist möglich, weil er bereits die ersten beiden Schritte gegangen ist.

Er hat in der Situation körperliche Symptome seiner Ärger-Reaktion wahrgenommen und selbstkritische Gedanken beobachtet, die er sich durch die Selbstreflexion erklärbar gemacht hat. Was er mit seiner spontanen Reaktion bei Sabrina auslöste (Verunsicherung, Weinen), hat ihn im

Nachhinein sehr berührt, nachdem er sich in ihre Lage hineinversetzt hat. Herr Huber stellt fest, dass er selbst an dem Tag nicht in bester Verfassung war: Er hatte die Nacht zuvor schlecht geschlafen. Zudem war kurzfristig eine Kollegin ausgefallen, weswegen zusätzlich Zeitdruck entstand. Herr Huber überlegt nun, was er für sich und Sabrina tun kann, um die emotional widersprüchliche Situation aufzulösen.

4. Schritt: Alternativen

Im letzten Schritt werden Strategien zum emotional kompetenten Umgang in herausfordernden Situationen entwickelt und auf ihre Machbarkeit hin betrachtet. Als Basis für die Entwicklung von emotionalen Kompetenzstrategien dient das bisher erarbeitete Wissen:

Emotionen können nur in entspannten Situationen bearbeitet werden.

- Emotionen sind individuell und sehr vielfältig.
- Eigene Emotionen müssen bewusst gemacht werden, um sie zu bearbeiten.
- Emotionen sollten anerkannt werden.
- Emotionen können individuell und mit Unterstützung von anderen bearbeitet werden.
- Jede Person hat unterschiedliche Emotionsmuster und braucht daher individuelle Lösungen, Strategien und situativ unterschiedlich Unterstützung von außen.

Alternativen können auf verschiedenen Ebenen entwickelt werden (Körper, Gedanken, Gefühle, Verhalten, Rahmenbedingungen). Diese gilt es, bewusst zu machen. Darüber

	Vor der Situation	Während der Situation	Nach der Situation
Körper	Für einen entspannten/erholten Zustand sorgen durch bewusste Entspannungsübungen	Für eine Kurzpause sorgen: tief durchatmen, aus dem Raum gehen, Fenster öffnen und frische Luft tanken ...	Für Entspannung sorgen (z. B. Pause), sich etwas Gutes tun/sich belohnen
Gedanke	Positive Gedanken („Ich darf meine Expertise weitergeben und Auszubildende dabei unterstützen, eine professionelle Pflegekraft zu werden.“)	Förderliche Gedanken („Ich bleibe ruhig und geduldig.“)	Selbstfördernde Gedanken („Ich bin eine gute Anleitung mit hohen Ansprüchen. Diese kann ich nicht von Auszubildenden erwarten. Ich gebe mein Bestes, aber jeder ist für sein Handeln selbst verantwortlich.“)
Gefühl	Freude, Optimismus	Wahrnehmung und Akzeptanz des Ärgers für den Moment	Gelassenheit, Zuversicht
Verhalten	Interessiertes, souveränes, motivierendes Auftreten	Übernahme der Tätigkeit, erneutes Zeigen der Abläufe	Gespräch mit Sabrina und gemeinsames Auflösen der emotional herausfordernden Situation (Erklärung, Perspektivwechsel)

Tabelle 2: Praktische Umsetzung: Alternativen – beim nächsten Mal

hinaus gibt es verschiedene Zeitpunkte, zu denen Strategien entwickelt und eingesetzt werden können (s. Abbildung 3).

Abbildung 3 zeigt, dass Strategien zu mindestens 3 Zeitpunkten entwickelt werden können, nämlich (präventiv) vor einer Situation, wenn man diese ggf. schon absehen kann. Dies ist immer dann der Fall, wenn bestimmte emotionale Stresssituationen vorhersehbar oder wiederkehrend sind (z. B. Prüfungssituationen; die Interaktion mit anspruchsvollen Angehörigen). Seltener, aber möglich, sind förderliche Strategien während einer Situation sowie im Anschluss und als Verarbeitung eines emotional herausfordernden Erlebnisses.

Für die individuelle Gesundheitsförderung ist es wichtig, emotional anspruchsvolle Situationen zu bearbeiten, um eine mögliche emotionale Dissonanz zu reduzieren bzw. aufzulösen.

Die Praxisanleitung als Unterstützung

Damit eine Praxisanleitung Auszubildende adäquat bei emotional herausfordernden Situationen unterstützen kann, sollte sie selbst stabil und kompetent mit ihren eigenen Stresssituationen umgehen und einen selbstfürsorglichen Blick haben. Dies ist ein ständiger Lernprozess, auch für Praxisanleitungen.

Folgende Aspekte sind für ein emotional kompetentes Führungsverhalten notwendig:

- **Selbstwahrnehmung**
Praxisanleiter*innen nehmen ihre eigenen Emotionen wahr und haben ein gesundes Emotionsmanagement, das sie reflektieren und vorleben. Sie beziehen in Entscheidungssituationen ihre Intuition (sog. Bauchgefühl) mit ein. Sie kennen ihre eigenen Stärken und Grenzen und leben einen offenen Umgang mit Fehlern. Zudem haben sie ein hohes Selbstvertrauen.
- **Selbstmanagement**
Praxisanleiter*innen besitzen ein gutes Kontrollvermögen über sich selbst und äußern negative Impulse nicht sofort. Sie strahlen Berechenbarkeit aus und haben einen Blick für die positiven Aspekte.
- **Soziales Bewusstsein (Empathie)**
Praxisanleiter*innen nehmen (verbale und nonverbale) Signale und Emotionen bei anderen wahr, sprechen diese an und interessieren sich für ihr Gegenüber. Sie können sich in ihre Auszubildenden hineinversetzen und ihre Bedürfnisse nachvollziehen und berücksichtigen.
- **Beziehungsmanagement**
Praxisanleiter*innen zeichnen sich dadurch aus, dass sie überzeugende Ziele verfolgen und verschiedene Strategien nutzen, um diese umzusetzen. Sie fördern die Entwicklung anderer und initiieren Veränderungen. Dazu gehört u. a., den Umgang mit Emotionen aktiv zu fördern (z. B.



Abbildung 3: Zeitpunkte, zu denen Strategien entwickelt und eingesetzt werden können.



Zeit und Raum geben, ansprechen, nachfragen) und Missverständnisse/Konflikte konstruktiv zu bearbeiten.

Praktische Umsetzung: emotional kompetentes Führungsverhalten

Wechseln wir die Perspektive und schauen aus dem Blickwinkel der unterstützenden Praxisanleitung auf das Fallbeispiel. Bevor sich Herr Huber um die emotionalen Bedürfnisse von Sabrina kümmert, ist er weitgehend in emotionalem Einklang mit sich selbst.

Als emotional kompetenter Anleiter nimmt Herr Huber die Verunsicherung und Verzweiflung von Sabrina wahr, die Aufgabe nicht angemessen zu erfüllen. Bestimmt, aber mit freundlichem Ton kündigt er an, den Blutdruck nochmal gemeinsam zu messen. Dabei zeigt er das notwendige Vorgehen, ohne Sabrina vor dem Patienten bloßzustellen. Zudem ermutigt er Sabrina für weitere Aufgaben. Nachdem die Pflege bei dem Patienten abgeschlossen ist, gehen sie gemeinsam aus dem Raum. Herr Huber kommuniziert seine Beobachtungen in der Situation und fragt interessiert und offen nach den Gründen. Sabrina berichtet, dass sie wahnsinnige Prüfungsangst habe und dies manchmal zu einem Blackout führe. Mit diesem Wissen kann Herr Huber einerseits seine eigenen selbstreflexiven Gedanken

(„Warum bekommt Sabrina das nicht hin, obwohl ich es ihr hundertmal gezeigt habe? Habe ich etwas falsch gemacht? Bin ich ein schlechter Praxisanleiter?“) überprüfen und anpassen. Andererseits kann er mit Sabrina nach Unterstützungsoptionen suchen, wie sie ihre Sorge vor der anstehenden praktischen Abschlussprüfung reduzieren kann.

Emotionale Kompetenz im Pflegealltag leben

Im Sinne einer ganzheitlichen Gesundheitsförderung sind Interventionen auf der Personen- und der Arbeitsplatzebene zu empfehlen. Die emotionale Kompetenz ist eine Fähigkeit zum Umgang mit Emotionen, die auf die individuelle Veränderung des Verhaltens jedes Einzelnen abzielt (sog. Verhaltensebene). Diese kann z. B. durch Trainings gezielt gefördert werden. Gleichzeitig ist auf eine Arbeitsplatzgestaltung zu achten, in der einerseits diese gesundheitsdienliche Kompetenz optimal integriert werden kann. Andererseits sollte der Arbeitsplatz an sich Möglichkeiten bieten, emotionale Dissonanzen zu vermeiden (sog. Verhältnisebene). Wie kann dies im Pflegealltag gelingen?

Folgende Gestaltungsideen können für eine förderliche Emotionskultur umgesetzt werden:

- Handlungs- und Interaktionsspielräume ermöglichen:

- Bei welchen Aufgaben ist es möglich, Auszubildenden Verantwortung zu übertragen und ihr Vorgehen selbst entscheiden zu lassen?
- Sind kleine Projekte/überschaubare Arbeitsabläufe denkbar, die von Auszubildenden eigenständig durchgeführt werden können?
- Pausen- und Erholungszeiten wahrnehmen und umsetzen:
 - Kann die Arbeit so gestaltet werden, dass Pausen möglich sind?
 - Oftmals tragen bereits kleinere Ruhephasen zu einer kurzfristigen Erholung bei, z. B. 2 Minuten am offenen Fenster stehen und bewusst tief ein- und ausatmen.
 - Erholbar können auch Routineaufgaben sein, z. B. das Einräumen von Material, Vorbereiten von Mahlzeiten etc. Also Aufgaben, die interaktionsfrei sind und wenig geistige Kapazität beanspruchen.
 - Gibt es Aufgaben, die an sich entspannend sind? Etwa das Kämmen der Haare einer Patientin. Oder sich die Aufgaben durch die Lieblingsmusik angenehmer gestalten. Beides hat nebenbei einen positiven Effekt auf die Pflege-Patienten-Beziehung.
- Belohnung und Anerkennung.
 - Hierzu gehören nicht nur die materiellen Aspekte wie das Gehalt, sondern vor allem Wertschätzung und Anerkennung. Positive Worte, ein Lob, ein aufmunterndes Lächeln ein motivierendes Schulterklopfen sind deutlich wertvollere und emotionalere Belohnungen. Diese Arten der Belohnung sind kurzfristig und unmittelbar im Alltag umsetzbar (z. B. direkt nach einer Situation) und sorgen für alle Beteiligten für ein gutes Grundgefühl.
- Stärkung der sozialen Unterstützung im Team:
 - Zu welchen Zeitpunkten ist es möglich, mit Auszubildenden und Kollegen in Kontakt zu kommen? Zelebrieren sie gemeinsame Zeiten, auch wenn sie nur kurz sind, z. B. mit einer Tasse Tee oder Kaffee.
 - Gespräche/Austausch über das eigene Befinden, die eigenen Gefühle fördern die Offenheit und das Vertrauen beim Gegenüber.
 - Bitten Sie Kollegen, Sie zu unterstützen – z. B. den Auszubildenden Aufgaben zeigen, Auszubildende beobachten und Rückmeldung geben.

Möchte man Emotionen im Pflegealltag leben, geht es nicht darum, alles immer und auf einmal umzusetzen, sondern vor allem darum, die Stellschrauben in kleinen Schritten zu verändern. Wie das Radfahrenlernen ist der Umgang mit Emotionen im Arbeitskontext – individuell und im Team – ein fortwährender Prozess. Dieser Beitrag sensibilisiert für das Thema emotionale Kompetenz, deren Auswirkungen und Förderung, damit Praxisanleiter*innen sowie Auszubildende gesund im Sattel bleiben.

Literatur

- 1 Berking, M., Znoj, H.: *Entwicklung und Validierung eines Fragebogens zur standardisierten Selbsteinschätzung emotionaler Kompetenzen (SEK-27)*. In: Zeitschrift für Psychiatrie, Psychologie und Psychotherapie, 56. Jahrgang, Nr. 2, 2008, S. 141–153.
- 2 Brehm, M.: *Emotionen in der Arbeitswelt. Theoretische Hintergründe und praktische Einflussnahme*. In: Arbeit, 3. Jahrgang, Nr. 10, 2001, S. 205–218.
- 3 Brotheridge, C. M., Lee, R. T.: *Development and validation of the Emotional Labor Scale*. In: Journal of Occupational and Organizational Psychology, 76, 2003, S. 365–379.
- 4 Brunetto, Y., Teo, S. T. T.: *Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: explaining organisational commitment and turnover intentions in policing*. In: Human Resource Management Journal, 22. Jahrgang, Nr. 4, 2012, S. 428–441.
- 5 Erickson, R. J., Wharton, A.: *Inauthenticity and depression – Assessing the consequences of interactive service work*. In: Work and Occupations, 24, 1997, S. 188–213.
- 6 Giardini, A., Frese, M.: *Reducing the negative effects of emotion work in service occupations: Emotional competence as a psychological resource*. In: Journal of Occupational Health Psychology, 11, 2006, S. 63–75.
- 7 Goleman, D.: *Emotionale Intelligenz*. 2. Auflage. DTV, München 1997.
- 8 Goleman, D., Boyatzis, R., McKee, A.: *Emotionale Führung*. Ullstein Buchverlag, Berlin 2003.
- 9 Hülshager, U. R., Schewe, A. F.: *On the costs and benefits of emotional labor: A meta-analysis of three decades of research*. In: Journal of Occupational Health Psychology, 16, 2011, S. 361–389.
- 10 Karimi, L. et al.: *Emotional rescue: the role of emotional intelligence and emotional labour on well-being and job-stress among community nurses*. In: Journal of Advanced Nursing, 2013, S. 1–11.
- 11 Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D.: *Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications*. In: Psychological Inquiry, 15. Jahrgang, Nr. 3, 2004, S. 197–215.
- 12 Mikolajczak, M., Menil, C., Luminet, O.: *Explaining the protective effect of trait emotional intelligence regarding occupational stress: Exploration of emotional labour process*. In: Journal of Research in Personality, 41, 2007, S. 1107–1117.
- 13 Nerdinger, F.: *Emotionsarbeit im Dienstleistungsbereich*. In: Report Psychologie, 37, 2012, S. 8–18.
- 14 Schaubroeck, J., Jones, J. R.: *Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms*. In: Journal of Organizational Behavior, 21, 2000, S. 163–183.
- 15 Schöllgen, I., Schulz, A.: *Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt. Emotionsarbeit. Bericht zum Forschungsprojekt F 2353 der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA)*. Dortmund/Berlin/Dresden 2016. (Online unter www.baua.de/dok/7930418).
- 16 Steiner, C.: *Emotionale Kompetenz*. Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co KG, München 2001.
- 17 Szczygieł, D., Bazińska, R.: *Emotional intelligence as a moderator in the relationship between negative emotions and emotional exhaustion among employees in service sector occupations*. In: Polish Psychological Bulletin, 44. Jahrgang, Nr. 2, 2013, S. 201–212.
- 18 Wang, G., Seibert, S. E., Boles, T. L.: *Synthesizing what we know and looking ahead: A meta-analytical review oder 30 years of emotional labor research*. In: Härtel, C. E. J., Ashkanansy, N. M., Zerbe, W. L. (Hrsg.): *What have we learned? Ten years on (Research on Emotion in Organizations, Volume 7)*, Emerald Group Publishing Limited, Howard House, UK 2011, S. 15–43.
- 19 Zapf, D.: *Emotion work and psychological well-being. A review of the literature and some conceptual considerations*. In: Human Resource Management Review, 12, 2002, S. 237–268.

Bildquellen

- © pathdoc - AdobeStock.com
- © gpointstudio - AdobeStock.com