



Margaret McAllister
John B. Lowe

Resilienz und Resilienzförderung bei Pflegenden und Patienten

Widerstandsfähiger werden trotz widriger Umstände

2., überarbeitete und ergänzte Auflage

Deutschsprachige Ausgabe herausgegeben
von Jürgen Georg, Robert Weller
und Peter Offermanns

 **hogrefe**

Resilienz und Resilienzförderung bei Pflegenden und Patienten

Resilienz und Resilienzförderung bei Pflegenden und Patienten

Margaret McAllister, John B. Lowe

Wissenschaftlicher Beirat Programmbereich Pflege:

Jürgen Osterbrink, Salzburg; Doris Schaeffer, Bielefeld;

Christine Sowinski, Köln; Franz Wagner, Berlin;

Angelika Zegelin, Dortmund

Margaret McAllister, John B. Lowe

Resilienz und Resilienz- förderung bei Pflegenden und Patienten

**Widerstandsfähiger werden
trotz widriger Umstände**

Aus dem Amerikanischen von Heide Börger

Deutschsprachige Ausgabe herausgegeben von
Jürgen Georg, Robert Weller und Peter Offermanns

2. überarbeitete und ergänzte Auflage



Margaret McAllister, RN, MHN, BA (UQ), MEd (ACU), EdD (QUT) ist Professorin der Pflegefakultät an der University of the Sunshine Coast, Maroochydore, Australien.

John B. Lowe, BSc, MPH, DrPH, Inhaberin eines Lehrstuhls für Public Health. Professor und Leiter der School of Health and Sport Sciences an der University of the Sunshine Coast, Australien.

Jürgen Georg (dt. Hrsg.), RN, MScN, Pflegefachmann, -lehrer, -wissenschaftler, Herausgeber, Programmleiter Pflege im Hogrefe Verlag, Bern

Robert Weller (dt. Hrsg.), Pflegefachmann, Lehrer für Pflegeberufe, Gesundheitswissenschaftler (M.A., B.Sc.), DGQ-Qualitätsmanager, Struthütten

Peter Offermanns (dt. Hrsg.), Pflegefachmann, Dipl. Pflegewirt (FH), Bildungsverantwortlicher, PDL, Autor, Berlin

Wichtiger Hinweis: Der Verlag hat gemeinsam mit den Autoren bzw. den Herausgebern große Mühe darauf verwandt, dass alle in diesem Buch enthaltenen Informationen (Programme, Verfahren, Mengen, Dosierungen, Applikationen, Internetlinks etc.) entsprechend dem Wissensstand bei Fertigstellung des Werkes abgedruckt oder in digitaler Form wiedergegeben wurden. Trotz sorgfältiger Manuskripterstellung und Korrektur des Satzes und der digitalen Produkte können Fehler nicht ganz ausgeschlossen werden. Autoren bzw. Herausgeber und Verlag übernehmen infolgedessen keine Verantwortung und keine daraus folgende oder sonstige Haftung, die auf irgendeine Art aus der Benutzung der in dem Werk enthaltenen Informationen oder Teilen davon entsteht. Geschützte Warennamen (Warenzeichen) werden nicht besonders kenntlich gemacht. Aus dem Fehlen eines solchen Hinweises kann also nicht geschlossen werden, dass es sich um einen freien Warennamen handelt.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://www.dnb.de> abrufbar.

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Kopien und Vervielfältigungen zu Lehr- und Unterrichtszwecken, Übersetzungen, Mikroverfilmungen sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Anregungen und Zuschriften bitte an:

Hogrefe AG

Lektorat Pflege

z.Hd.: Jürgen Georg

Länggass-Strasse 76

3012 Bern

Schweiz

Tel: +41 31 300 45 00

info@hogrefe.ch

www.hogrefe.ch

Lektorat: Jürgen Georg, Peter Offermanns

Bearbeitung: Peter Offermanns, Jürgen Georg

Herstellung: René Tschirren

Umschlagabbildung: Martin Glauser, Uttigen

Umschlag: Claude Borer, Riehen

Satz: Claudia Wild, Konstanz

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Finidr s. r. o., Český Těšín

Printed in Czech Republic

Das vorliegende Buch ist eine Übersetzung aus dem Amerikanischen.

Der Originaltitel lautet «The resilient nurse» von Margaret McAllister und John B. Lowe.

© 2011. Springer Publishing Company, New York

2., überarbeitete und ergänzte Auflage 2019

© 2019 Hogrefe Verlag, Bern

© 2013 Verlag Hans Huber

(E-Book-ISBN_PDF 978-3-456-95949-8)

ISBN 978-3-456-85949-1

<http://doi.org/10.1024/85949-000>

Nutzungsbedingungen

Der Erwerber erhält ein einfaches und nicht übertragbares Nutzungsrecht, das ihn zum privaten Gebrauch des E-Books und all der dazugehörigen Dateien berechtigt.

Der Inhalt dieses E-Books darf von dem Kunden vorbehaltlich abweichender zwingender gesetzlicher Regeln weder inhaltlich noch redaktionell verändert werden. Insbesondere darf er Urheberrechtsvermerke, Markenzeichen, digitale Wasserzeichen und andere Rechtsvorbehalte im abgerufenen Inhalt nicht entfernen.

Der Nutzer ist nicht berechtigt, das E-Book – auch nicht auszugsweise – anderen Personen zugänglich zu machen, insbesondere es weiterzuleiten, zu verleihen oder zu vermieten.

Das entgeltliche oder unentgeltliche Einstellen des E-Books ins Internet oder in andere Netzwerke, der Weiterverkauf und/oder jede Art der Nutzung zu kommerziellen Zwecken sind nicht zulässig.

Das Anfertigen von Vervielfältigungen, das Ausdrucken oder Speichern auf anderen Wiedergabegeräten ist nur für den persönlichen Gebrauch gestattet. Dritten darf dadurch kein Zugang ermöglicht werden.

Die Übernahme des gesamten E-Books in eine eigene Print- und/oder Online-Publikation ist nicht gestattet. Die Inhalte des E-Books dürfen nur zu privaten Zwecken und nur auszugsweise kopiert werden.

Diese Bestimmungen gelten gegebenenfalls auch für zum E-Book gehörende Audiodateien.

Anmerkung

Sofern der Printausgabe eine CD-ROM beigelegt ist, sind die Materialien/Arbeitsblätter, die sich darauf befinden, bereits Bestandteil dieses E-Books.

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort zur deutschsprachigen Ausgabe	11
Widmung und Danksagung	14
Vorwort	15
Einleitung	19
 1. Vorbereitung auf die Praxis: Wie man Resilienz entwickelt	 25
<i>Margaret McAllister und John B. Lowe</i>	
1.1 Die Geschichte	25
1.2 Was können wir aus der Geschichte lernen?	27
1.3 Stress und die Bedeutung der Resilienz	27
1.3.1 Die Erwartungen der Pflegenden von heute	27
1.3.2 Stress und seine Ursachen	30
1.3.3 Das Stressdiathese-Modell	30
1.3.4 Resilienz – Definition	31
1.3.5 Resilienzforschung	31
1.4 Zusammenfassung	46
1.5 Aufgaben	47
 2. Herausragende Persönlichkeiten in der Pflege	 53
<i>Margaret McAllister und John B. Lowe</i>	
2.1 Einführung	53
2.2 Stärke und Pflege	58
2.3 Zusammenfassung	59
2.4 Aufgaben	60

3. Moral und Ethik in der Praxis	61
<i>Andrew Estefan</i>	
3.1 Einführung	61
3.2 Die Geschichte: Jennys Schuhe	62
3.3 Ethische Prinzipien für die Praxis	63
3.4 Die Rückbesinnung auf Ethik und Moral in die Pflege ..	66
3.5 Die ethische Pflegepraxis als relationaler Ansatz	67
3.6 Die Ethik des lösungsorientierten Ansatzes	68
3.7 Die Chance, etwas zu verändern	70
3.8 Zusammenfassung	71
3.9 Aufgaben	72
4. Von Rollenmodellen lernen	75
<i>Maura MacPhee</i>	
4.1 Einführung	75
4.2 Die Geschichte	75
4.3 Die Vorzüge des sozialen Lernens	76
4.4 Der Realitätsschock	77
4.5 Wie Sie eine erfolgreiche Pflegeperson werden	79
4.6 Selbstwirksamkeit	81
4.7 Erfolgreiche Rollenmodelle	82
4.8 Wo Sie Rollenmodelle finden	85
4.9 Was Sie sonst noch tun können	87
4.10 Zusammenfassung	88
4.11 Aufgaben	89
5. Rational denken: Stresssituationen realistisch einschätzen und besonnen reagieren	93
<i>Mary Katsikitis und Rachael R. Sharman</i>	
5.1 Einführung	93
5.2 Die Geschichte	94
5.3 Die einzelnen Reaktionsstile und ihre funktionalen Auswirkungen	95
5.3.1 Einschätzung und Veränderung des Reaktionsstils	98

5.4	Wie Sie Ihren Reaktionsstil verändern können	99
5.4.1	Die Auswirkungen physiologischer Erregung	99
5.4.2	Einschätzungen und Beurteilungen: Die Möglichkeit, anders zu reagieren	103
5.5	Zusammenfassung	106
5.6	Aufgaben	107
6.	Überzeugen: Wie man Menschen im Dialog für sich gewinnt	111
	<i>Natoshia M. Askelson, Mary Lober Aquilino und Shelly Campo</i>	
6.1	Einführung	111
6.2	Die Geschichte	111
6.3	Effiziente Kommunikation	112
6.3.1	Erwartungen und die Interpretation des Verhaltens von Gesprächspartnern	112
6.3.2	Effiziente Kommunikation und ihre Bedeutung für Gesundheitsfachleute	115
6.3.3	Die Kommunikationsprobleme im Gesund- heitsbereich	116
6.3.4	Strategien, die helfen, ein guter Kommunikator zu werden	118
6.4	Zusammenfassung	125
6.5	Aufgaben	126
7.	Die Spiele am Arbeitsplatz: Effizienz und Teamarbeit	129
	<i>Tony Warne und Sue McAndrew</i>	
7.1	Einführung	129
7.2	Die Geschichte: Die Stationsrunde	130
7.3	Teams und ihre Spiele	132
7.3.1	Die erste Ebene	133
7.3.2	Die zweite Ebene	134
7.3.3	Die dritte Ebene: Abspaltung	135
7.3.4	Wie man Erkenntnisse über sich und seine Rolle gewinnt	137

7.3.5 Die Entwicklung eines Resilienzfundus	138
7.4 Zusammenfassung	140
7.5 Aufgaben	140
 8. Erfolg am Arbeitsplatz: Die Nutzung innovativer Praktiken	 143
<i>Debra Jackson, Glenda McDonald und Lesley Wilkes</i>	
8.1 Einführung	143
8.2 Kylies Geschichte	144
8.3 Was sind Arbeitsplatzprobleme?	144
8.3.1 Die Arbeit in großen Organisationen	145
8.4 Was ist Resilienz?	146
8.5 Professionelle Unterstützungsnetzwerke	147
8.5.1 Beratung	148
8.6 Fazit: Professionelle Unterstützung lohnt sich	149
8.7 Zusammenfassung	150
8.8 Aufgaben	150
 9. Was Sie am Ende eines arbeitsreichen Tages tun können	 153
<i>Jane Brannan, Mary de Chesnay und Patricia L. Hart</i>	
9.1 Einführung	153
9.2 Sarahs Geschichte	154
9.3 Der Umgang mit Stress in der Pflege	155
9.3.1 Aufbau eines Unterstützungsnetzwerks	155
9.3.2 Meditation	158
9.3.3 Spiritualität	159
9.3.4 Tiere und ihre heilende Wirkung	160
9.3.5 Ehrenamtliche Tätigkeit	161
9.3.6 Musik	162
9.3.7 Humor und Lachen	163
9.3.8 Energie durch sportliche Aktivitäten	164
9.3.9 Weitere Aktivitäten zur Entspannung	167
9.4 Zurück zu Sarahs Geschichte	167

9.5 Zusammenfassung	168
9.6 Aufgaben	169
 10. Stresssituationen: Krisen meistern	 173
<i>Jane Shakespeare-Finch</i>	
10.1 Einführung	173
10.2 Was ist ein Trauma?	174
10.3 Millies Geschichte	175
10.4 Was ein Trauma ist, entscheidet jeder selbst	176
10.5 Traumen und ihre Folgen	179
10.5.1 Wachstum nach einem traumatischen Erlebnis	182
10.6 Aufgaben	184
 11. Jetzt bin ich gefordert: Was Vorbilder/Führungspersönlichkeiten auszeichnet	 189
<i>Linda Shields</i>	
11.1 Einführung	189
11.2 Professor Roger Watson	190
11.3 Schwester Mary Dorothea Sheehan, R. S. M.	192
11.4 Dame Maud McCarthy	194
11.5 Maria Stromberger	196
11.6 Jan Pratt	198
11.7 Untersuchungen zum Thema Führung in der Pflege	200
11.7.1 Mut	201
11.7.2 Risikobereitschaft	201
11.7.3 Durchsetzungsfähigkeit	202
11.7.4 Fehler machen und aus ihnen lernen	203
11.7.5 Toleranz und die Wertschätzung der Andersartigkeit	203
11.7.6 Mitgefühl	204
11.7.7 Demut	204
11.8 Zusammenfassung	205
11.9 Aufgaben	205

Geleitwort zur deutschsprachigen Ausgabe

Als Herausgeber der deutschsprachigen Ausgabe von *«Resilienz und Resilienzförderung bei Pflegenden»* von Margaret McAllister und John B. Lowe begeisterte mich ganz besonders, bei jedem durchgearbeiteten Kapitel ausrufen zu können: «Ja, das stimmt! So habe ich das auch empfunden, erlebt, erlitten, gesehen oder erzählt bekommen!» Dieses Buch spricht mir aus der Seele. Das ist schon etwas ganz besonderes bei einem Fachbuch, und ist vielleicht nicht so häufig der Fall. Selten hat ein Buch so offen und ehrlich die Problematiken in der Pflege thematisiert: den Umgang mit Stress und traumatischen Situationen, die oft schwierigen Kommunikationsprobleme zwischen den Berufsgruppen im Gesundheitswesen, der komplizierten Personalführung angesichts des großen Mangels an Pflegekräften. Und diese Aufzählung lässt sich noch lange fortführen. Kurzum: Ich habe McAllisters und Lowes Arbeit regelrecht verschlungen. Auch, weil es (endlich) ein Buch gibt, dass sich «nur» mit den Belangen von Pflegenden auseinandersetzt, sich für sie engagiert. In diesem Buch geht es tatsächlich ausschließlich um uns, um unsere Berufsgruppe.

Resilienz in der Pflege! Das heißt Widerstandskraft. Die Autoren sprechen auch von der «schnellen Erholung von einem traumatischen Erlebnis», wobei ein solch traumatisches Erlebnis von jedem in der Pflege individuell anders definiert wird. Die Autoren jedenfalls wissen genau, wovon sie reden. Sie haben in der Pflege gearbeitet. Sie wissen, wie der Alltag von Pflegenden aussieht: kennen Frust, Stress und Angst, aber auch die schönen Momente, die des über sich Hinauswachsens. Beim Lesen wächst das Gefühl, sie haben das erlebt und erlitten und kamen gestärkt daraus hervor. Kurzum, sie hatten Resilienzen entwickelt. Deshalb wurde dieses Buch geschrieben. Es soll Mut machen, und es macht Mut, den Pflegeberuf durch- und auszuhalten. Und es zeigt,

wie das gehen kann: indem man hinterfragt, sich und andere, und nicht nur ja sagt oder nachahmt, oft auch das schlechte Vorbild. Es zeigt, wie man sich stärkt und offen mit Konflikten und Problemen umgeht, versucht Vorbild zu sein oder es zumindest zu werden. Ich habe das Buch wie einen Wegweiser gelesen und ich hoffe, Ihnen als Leser wird es ebenso gehen.

Spricht man mit Pflegenden, so sind häufig Resignation und Rückzugstendenzen auszumachen, mit der Konsequenz, den Beruf zu wechseln. Schaut man sich die Arbeitsbedingungen, die Bezahlung, die Besetzung und die Erwartung an, die an Pflegende gestellt werden, ist das mehr als nur verständlich. Dieses Buch wird daran auch nichts ändern, denn dazu müssten sich die grundlegenden Bedingungen für die Pflege ändern. Aber die Autoren wissen, «dass es Dinge gibt, die ... [wir, die Pflegenden] nicht kontrollieren können, wohl aber die Art und Weise, wie ... [wir] auf sie reagieren». Und das vorliegende Buch entwickelt Lösungsvorschläge. An praxistauglichen Beispielen aus dem Pflegealltag, die wir alle so oder ähnlich erlebt oder erlitten haben, werden verschiedene Reaktionsmöglichkeiten durchgespielt, stets mit den daraus zu erwartenden Folgen. Nein, das ist nicht immer angenehm, erkennt man in dem ein oder anderen Verhaltensmuster, nicht immer dem besten Muster, sich selbst wieder. Ja, dieses Buch ist auch unbequem! Fordert, erst zu Überlegen, statt impulsiv zu Handeln; aber zu Handeln, statt sich zurückzuziehen; Kraft und Mut in sich zu finden, statt sich nur auf Schwächen und Defizite zu berufen. Aber keine Angst, die Autoren sind nicht besserwisserisch oder belehrend. Viel eher bringt uns das Buch bei, Resilienzen aufzubauen und sie auch erfolgreich einzusetzen. Hier geht es natürlich weder um perfekte Erfolgsrezepte, die immer gelingen, noch um ein Pflichtprogramm für Pflegende. Der einzelne, im Gesundheitswesen arbeitende Mensch, und nicht nur der, wird sich angesprochen fühlen und diese (Hilfs-) Angebote überdenken, annehmen oder möglicherweise auch ablehnen.

Um die klinische Bedeutung von «Resilienz und Resilienzförderung» als pflegerische Diagnose und Intervention zu verdeutlichen wurde die deutschsprachige Ausgabe um ein Kapitel ergänzt. Darin wird das Pflegephänomen der Resilienz klassifikatorisch eingeordnet und verschiedenen Pflegemodellen zugeordnet. Im Rahmen des Pflegeprozesses wird beschrieben wie die Resilienz eines Klienten eingeschätzt und

erkannt wird, welche Ziele anzustreben sind und welche Interventionen zur Förderung der Resilienz verfügbar sind. Letztlich muss es mit Hilfe der Resilienzförderung darum gehen Pflegenden und Klienten nicht nur die Fähigkeit zum «wieder Aufstehen» zu vermitteln, sondern auch Verhältnisse zu schaffen, die nicht wieder und wieder Pflegenden und Klienten in die Knie zwingen, sondern sie unverbrüchlich antifragil zu machen.

«Resilienz und Resilienzförderung bei Pflegenden» richtet sich auch an Führungskräfte in der Pflege und an solche, die es werden möchten. Unaufgeregt und informativ werden in einem Kapitel herausragende Persönlichkeiten in der Pflege vorgestellt und deren hervorstechende Eigenschaften und Strategien.

Sätze wie: «Stehen Sie zu Ihren Überzeugungen, auch wenn Sie damit die Kritik anderer provozieren»; oder: «Dieses Wissen um die Bedeutung des Mitgefühls ist wichtig für vorbildliche Persönlichkeiten und (sollte ich sagen «oder»?) Manager», finde ich bestechend. Das sind keine neuen Erkenntnisse; sie stehen hier nur am richtigen Platz. Genau das aber macht unter anderem die Bedeutung und Stärke dieses Buches aus. Es legt den Finger in die schon so lange offen klaffende Wunde namens Pflege. Und es stellt die Frage der Schuld an diesem Dilemma und hinterfragt die «Machtlosigkeit» der Pflegenden. Nach Freire (1972) ist «horizontale Gewalt ein nicht physischer gruppeninterner Konflikt, der sich, offen und kaschiert, in feindseligem Verhalten manifestiert. Horizontale Gewalt ist typisch für unterdrückte Gruppen, die sich machtlos fühlen und sich nicht zutrauen, ihre Spannungen oder Probleme mit dem Unterdrücker direkt zu klären.» Das kommt uns doch sehr bekannt vor, wenn wir ehrlich sind. Und das fürchten wir auch ein wenig. Wir kommen nicht umhin zu erkennen, dass es auch an uns liegt, unsere Situation zu verändern. Wenn wir uns weiterhin als unterdrückte Gruppen sehen und nach außen hin präsentieren, wird sich an diesem Zustand wenig ändern. Ein Schritt, der Passivität und der «Unterdrückung» zu entrinnen, ist das Aneignen von Resilienz. Dieses Buch gibt dazu eine großartige Hilfestellung.

*Peter Offermanns, Jürgen Georg
Bern und Berlin, April 2013*

Widmung

Gewidmet den vielen Pflegenden,
die Vorbilder für uns sind.

Danksagung

Wir danken Dr. Leigh Findley für ihre umsichtige
redaktionelle Arbeit.

Vorwort

Die meisten Pflegenden sind glücklich in ihrem Beruf, aber für viele ist er nicht nur körperlich und psychisch sehr belastend, sondern auch nicht immer so erfüllend, wie man denkt. Die Autoren der einzelnen Kapitel dieses Buches vermitteln den Pflegenden und Pflegestudenten eine Fülle von Ideen, die ihnen helfen, die Resilienz zu entwickeln, die sie brauchen, um diese Herausforderungen zu bewältigen.

Nur wenige der Menschen, die nicht in Gesundheitsberufen arbeiten, wissen, wie belastend die Arbeit im Gesundheitsbereich sein kann. Angesichts solcher Strapazen erscheint es oft nahe liegend, sich selbst zu schützen anstatt andere zu unterstützen. Die hier präsentierten Strategien versetzen Sie in die Lage, etwas für sich, für Ihre Kollegen und somit auch für Ihre Klienten zu tun.

Mithilfe von Fallstudien, Geschichten und Aufgaben vermitteln die Autoren Pflegenden mit unterschiedlichen Erfahrungen die Strategien, die sie brauchen, um ihre Resilienz zu verbessern. Das ist eine Möglichkeit, die Pflegenden besser auf die Praxis vorzubereiten und ... auf lange Sicht die Kultur in der Pflege zu verändern.

Das Konzept Resilienz und dessen Entwicklung, deckt sich mit den Zielen, die die Autoren mit diesem Buch verfolgen. Resilienz ist mehr als Mut und etwas anderes als Standhaftigkeit. Sie ist eine in unseren Augen erstrebenswerte Eigenschaft. Wer resilient ist, hat nicht nur Schwierigkeiten gemeistert, sondern auch aus den damit verbundenen Erfahrungen gelernt und sie zu seiner Weiterentwicklung genutzt.

Das Buch ist deshalb so wichtig, weil Resilienz keine Eigenschaft ist, die man besitzt, wenn man zu den Glücklichen gehört, die genetisch entsprechend prädisponiert sind. Natürlich gibt es Menschen, die aufgrund bestimmter Persönlichkeitsmerkmale, wie z. B. Empathie, Intuition und Anpassungsfähigkeit, resilienter sind als andere. Doch

man kann lernen, sein Leben so zu gestalten, dass Resilienz leichter entwickelt werden kann, z. B. durch gute Freundschaften und stärkende Beziehungen oder indem man sich bemüht, seine Gefühle offen zu äußern oder auf negative Erfahrungen in einer Weise zu reagieren, dass die Situation nicht eskaliert. Durch die Anwendung der zahlreichen hier beschriebenen Strategien können Sie mehr für ihre Kollegen und für sich tun und mit diesen einfachen Veränderungen die Kultur in der Pflege verbessern.

Das Buch ist praxisorientiert, aber wissenschaftlich fundiert. Die den Strategien zugrunde liegende Theorie ist ausreichend beschrieben und Erkenntnisse, die belegen, wie Kinder und Erwachsene schwierige Situationen meistern, werden auf die verschiedenen Ansätze zur Bewältigung problematischer Situationen in der Pflege angewendet. Die Strategien helfen auch beim Umgang mit den fragwürdigen Praktiken von Kollegen, anderen durch ihr Verhalten und ihr Handeln das Leben schwer zu machen. Die Strategien versetzen Pflegende in die Lage, zu überleben, sich zu behaupten sowie die Stärke und Fähigkeiten zu entwickeln, die sie brauchen, um den Mechanismus aus Feindseligkeit und Negativität am Arbeitsplatz zu unterbrechen und damit das System zu verändern.

Das Buch ist mehr als die Summe seiner Kapitel. Die Autoren der 12 Kapitel beleuchten das Thema aus einer jeweils anderen Perspektive und vermitteln unterschiedliche Strategien, die helfen, die Resilienz zu verbessern, andere zu unterstützen und optimistischer zu werden. Den von Natur aus weniger resilienten Lesern wird durch Coaching und entsprechende Aufgaben die Möglichkeit geboten, Ziele zu setzen und ihre Erwartungen zu erhöhen. Die Autoren stellen Rollenmodelle vor, deren Führungskompetenz und Beharrlichkeit für andere ein Ansporn sein kann, Selbstvertrauen zu entwickeln und mit schwierigen Situationen nicht nur konfrontiert zu werden, sondern sie auch zu meistern.

Wenn Sie Glück haben, werden Sie nie mit echten Schwierigkeiten konfrontiert, aber Sie machen dann auch nicht die Erfahrung, dass Sie gestärkt daraus hervorgehen und viel Neues über sich lernen. Wenn Sie jedoch die in diesem Buch enthaltenen Lektionen lernen, werden Sie die Selbsterkenntnis und die Fähigkeiten entwickeln, die Sie brauchen, um einen Sinn in Erfahrungen zu sehen, die nicht optimal sind

und Ihre Reaktionen auf die Belastungen eines Arbeitsalltags in einer nicht perfekten Umgebung zu relativieren.

Mit einem guten Mentor, Humor, Tieren, Meditation, Übung und Selbstreflexion – nur einige der zahlreichen Strategien aus dem Buch – sollte es Ihnen gelingen, mit der Realität in der Pflege so umzugehen, dass Sie entweder die Situation oder Ihre Interpretation der Situation und Ihre Reaktion darauf ändern. Wenn Sie und Ihre Kollegen sich gegenseitig unterstützen, wird es leichter, den mit der Arbeit im Gesundheitsbereich verbundenen Stress abzubauen. Wenn Sie sich emotional auf Ihre Patienten und Klienten einlassen, ist die Vermeidung von Stress unmöglich (und vermutlich auch nicht erstrebenswert). Doch die Anwendung der in dem Buch präsentierten Strategien wird Sie in die Lage versetzen, die täglichen Belastungen der Pflegepraxis mit mehr Eleganz und Resilienz als in der Vergangenheit zu bewältigen.

Stephanie Fox-Young, RN, PhD, FRCNA

Associate Professor

Präsidentin des Royal College of Nursing, Australien

Einleitung

Als Leser und Pflegestudent sind Sie in einer komfortablen Situation. Anders als viele Ihrer Vorgänger, deren Ausbildung «während der Ausübung ihrer Berufstätigkeit» stattfand, können Sie kulturelle und soziale Probleme, die im Gesundheitswesen üblich sind, von der relativen Sicherheit Ihres Sessels oder Hörsaals aus betrachten. Sie müssen diese Probleme nicht einmal selbst erlebt haben, um von ihnen zu lernen.

Stellen Sie sich Ihren ersten Tag als Pflegeperson vor. Er könnte so aussehen: Die Person, der Sie zuerst auf der Station begegnen, ist die Teamleiterin, die alles andere als glücklich wirkt. Sie begrüßt Sie mit einem «Oh, Hallo». Den sarkastischen Unterton haben Sie schon häufiger gehört, nämlich in Ihrer Studentenzeit. Sie dachten immer, diese Einstellung sei ein Relikt der Vergangenheit und langsam vergeht Ihnen Ihr strahlendes und erwartungsvolles Lächeln.

«Eine Neue frisch von der Uni! Das hat uns heute gerade noch gefehlt. Okay, dann will ich Sie mal auf den neuesten Stand bringen. Ich hoffe, Sie haben Ihre Laufschuhe an. Wir sind heute nämlich nur zu zweit, das heißt, Sie werden sieben Klienten anstatt vier zu versorgen haben. Und weil ich heute so nett bin, teile ich Ihnen Mrs Hanson zu. Bei ihr ist mit einem Atemstillstand zu rechnen, wie mir die Kollegen von der Nachtschicht gesagt haben, dass dürfte für Sie genau das Richtige sein. Gleich den Sprung ins kalte Wasser wagen. Sie bekommen auch noch Jonesy. Er ist ein richtiger Filou. Sie werden schon sehen, was ich meine. Gehen Sie jetzt zur Stationsübergabe. Zu spät kommen macht sich nicht gut. Ach und übrigens, willkommen in der Realität!»

Später auf dem Weg nach Hause wird Ihnen klar, dass Sie genau drei Möglichkeiten haben: (a) Sie hören auf Ihre mahnende Stimme, gehen nach Hause, sagen sich, es reicht und suchen im Internet nach einem neuen Job; (b) Sie gehen am nächsten Tag wieder zu Ihrer Arbeitsstelle

und nehmen sich fest vor, genauso zu werden wie die Teamleiterin; (c) Sie erinnern sich an das, was Sie aus dem Buch gelernt haben und erkennen, dass Sie über andere Möglichkeiten, Strategien und resilienzfördernde Fähigkeiten verfügen, die es Ihnen erlauben, Ihre pflegerische Arbeit an Ihren eigenen Werten und Überzeugungen auszurichten. Jetzt geht es darum, das Gelernte anzuwenden.

In diesem Buch werden problematische Situationen am Arbeitsplatz beschrieben. Sie lernen Strategien kennen, die Ihnen helfen, solche Situationen zu vermeiden oder zu lösen. Dadurch sind Sie besser auf schwierige Begegnungen vorbereitet. Sie sind quasi geimpft gegen Situationen, die Sie sonst vielleicht schockiert, frustriert oder überfordert hätten. Anstatt sich machtlos zu fühlen, können Sie auf Ihr Wissen und ihre Problemlösungsstrategien zurückgreifen. Sie werden sich stärker fühlen und die Gewissheit haben, Ihren positiven Einfluss geltend zu machen. So vorbereitet bleiben Ihnen Selbstzweifel, Unsicherheit und emotionales Leid mit großer Wahrscheinlichkeit erspart.

Dieses Buch will Sie motivieren, Ihre Fähigkeiten zu entwickeln und starke, entschlossene, engagierte und erfolgreiche klinische Gesundheitsfachleute zu werden, die Herausforderungen, Schwierigkeiten und Enttäuschungen gewachsen sind. Solche Herausforderungen werden unweigerlich auf Sie zukommen, denn der Bereich der Gesundheitsversorgung ist nicht perfekt. Sie werden mit Trauer, Schmerz, Angst, Ungeduld, Frustration und Konflikten konfrontiert werden. Sie werden echte ethische Dilemmas erleben, die Sie vor gleichwertige Wahlmöglichkeiten stellen, und Sie werden Entscheidungen zu treffen haben, die Ihnen unendlich schwerfallen. Es werden Fehler gemacht werden und einige werden Ihre sein. Es wird Situationen geben, in denen Sie Angst haben, sich absolut unwohl fühlen und keine Rückzugsmöglichkeit haben. Und irgendwann werden Sie, wie wir alle, auch an Ihren Fähigkeiten zweifeln und sich die Frage stellen: *Wenn meine Arbeit etwas bewirkt, wieso leiden dann die Menschen nach wie vor?*

Wenn Sie sich jedoch an den Qualitäten und Strategien aus dem Buch orientieren, wird Ihre «existenzielle Verzweiflung» schnell vergehen und Sie werden neue Kräfte mobilisieren. Denn Pflegende haben zu allen Zeiten immer wieder bewiesen, dass sie eine wertvolle und wichtige Ressource für die Gesellschaft sind. Wir sind die Hand, die sich ausstreckt, um Wohlbefinden und Solidarität zu spenden. Wir sind

die Stimme, die Fachausdrücke in verständliche Sprache übersetzt. Wir sind diejenigen, die helfen, eine Krise in Bewältigungshandeln zu transformieren. Wir sind und sollten diejenigen sein, die das menschliche Gesicht der Gesundheitsversorgung repräsentieren. Und dies gilt nicht nur für uns. Alle anderen klinischen Gesundheitsfachleute, die mit uns zusammenarbeiten, sind in gleicher Weise gefordert, trotz Technologie, Klemmbrett und Apparate ihre menschliche Seite nicht zu vergessen. Andere klinische Gesundheitsfachleute haben ihre spezifischen Aufgaben und Ziele, aber Pflegende sind die Gallionsfiguren der Gesundheitsdienste, ihr menschliches Gesicht, denn wer ans Krankenhaus denkt, denkt automatisch an Pflegende. Wer an Fürsorge denkt, denkt automatisch an Pflegende. Wenn in der Gesundheitsversorgung irgendetwas schief geht, wenn Patienten menschenunwürdig behandelt werden oder unnötig leiden müssen, erwarten sie von den Pflegenden, ihrem Mutter- oder Vaterersatz, dass sie sich ihrer annehmen, sich kümmern und für Ordnung und Klarheit sorgen. Aus diesem Grund ist unsere Rolle in der Gesundheitsversorgung, individuell und kollektiv, nicht nur wichtig, sondern geradezu prägend.

Von dem indischen Staatsmann und Philosophen Ghandi stammt der berühmte Satz: «Sei der Wandel, den du in der Welt realisiert sehen möchtest.» Seine Botschaft war genauso einfach wie tiefgründig. Was sagt sie Ihnen? Vielleicht meinte Ghandi damit, dass man so leben sollte, dass sich die Dinge positiv verändern. Die Botschaft könnte auch bedeuten, dass wir in unserem Berufsleben mit Herausforderungen konfrontiert werden, die wir nicht einfach hinnehmen müssen. Wir können unsere Situation verändern, wenn wir den Mut aufbringen, im Einklang mit unseren Werten und Überzeugungen zu handeln, auch wenn dies nicht allgemeinen Beifall findet. Nach diesem Prinzip hat auch Ghandi gelebt. Er hat sich (besonnen und umsichtig) gegen Ungerechtigkeit zur Wehr gesetzt. Für ihn zählten Taten mehr als Worte, aber er wusste beides sehr effizient zu nutzen. Er war ein Redner und ein Vorbild. Er hat Konflikte und Schmerzen erfahren, aber er glaubte fest an den Wert des friedfertigen Handelns zum Wohl der ganzen Welt. Auf die Pflege angewendet bedeutet seine allzeit gültige Botschaft: Ihr Handeln *kann* Dinge verändern, sowohl bei den Klienten als auch im Gesundheitsdienst insgesamt. Sie können Menschen direkt und indirekt beeinflussen. Die Menschen werden Sie beobachten und von Ihnen

lernen; ihr Leben kann sich durch eine einzige Begegnung mit Ihnen verändern. Es wird kein leichter Weg sein und Sie werden anfangs sicher noch keine Führungsrolle haben. Aber wenn Sie entschlossen sind und sich inspirieren lassen, hoffen wir, dass dieses Buch dazu beiträgt, die Persönlichkeitsmerkmale, die Sie zur Wahl des Pflegeberufs bewogen haben, in ausgereifte Führungskompetenz zu verwandeln.

Die Gliederung des Buches bietet Ihnen die Möglichkeit, neben Resilienz auch die Fähigkeiten zu entwickeln, die Sie brauchen, um Veränderungen herbeizuführen, die auf Reflexion und nicht auf Reaktion basieren. Vielleicht haben Sie bereits viele dieser Fähigkeiten entwickelt; in diesem Fall betrachten Sie die Kapitel als eine Art Auffrischungsimpfung und als Ansporn, Ihre Fähigkeiten weiter zu entwickeln:

Kapitel 1 erläutert das Konzept Resilienz und seine praktische Anwendung in den Gesundheitsberufen.

Kapitel 2 stellt zwei herausragende Vertreterinnen der Pflege vor, die die Welt und natürlich auch die Pflege nachhaltig verändert haben.

Kapitel 3 beschäftigt sich mit ethischen Fragen, die helfen, Probleme, die Leid verursachen können, einzuschätzen und zu reflektieren.

Kapitel 4 betrachtet die Vorteile der gezielten Beobachtung positiver Rollenmodelle.

In *Kapitel 5* geht es um die Gedankenprozesse, die uns befähigen, Herausforderungen positiver wahrzunehmen.

Kapitel 6 untersucht Kommunikationstheorien, die bestimmte Ursachen von Missverständnissen am Arbeitsplatz erklären und benennt Strategien, die es ermöglichen, selbstbewusst und effizient zu interagieren.

Kapitel 7 zeigt, wie es gelingt, mit typischen Schwierigkeiten am Arbeitsplatz kreativ umzugehen, sie anders wahrzunehmen und entsprechend besonnen auf sie zu reagieren.

Kapitel 8 vermittelt eine Methode, die hilft, arbeitsintensive Arbeitsplätze als interessante, bereichernde und inspirierende Orte wahrzunehmen.

Kapitel 9 stellt wichtige Strategien vor, die Ihnen nach belastenden Situationen helfen, Ihre Batterien aufzuladen und neue Kräfte zu mobilisieren.

In Kapitel 10 geht es um Bewältigungsstrategien, die in Krisensituationen am Arbeitsplatz eine verlässliche Hilfe sein können.

Kapitel 11 stellt Führungspersönlichkeiten aus der Pflege vor, deren Eigenschaften ein Vorbild für alle sind.

Kapitel 12 greift die Überlegungen zum Thema Resilienz im Zusammenhang mit der eingangs beschriebenen Situation wieder auf und geht noch einmal kurz auf den Inhalt des Buches ein.

Wir bieten den Lehrenden im Bereich Pflege zusätzlich einen Online-Leitfaden an, der weitere Aktivitäten und Fragen enthält, die zur Auseinandersetzung mit dem Thema und zu Diskussionen anregen und die Lernenden motivieren, sich aktiv in ihrem Beruf zu engagieren.

In jedem Kapitel des Buches wird deutlich, dass die Pflege eine spannende, lohnende und verantwortungsvolle Arbeit ist. Wenn Sie so sind wie andere Pflegestudenten, dann haben Sie diesen Beruf gewählt, weil Sie anderen helfen und etwas verändern wollen. Aber vergessen Sie nicht: Gewarnt sein heißt gewappnet sein. Das bedeutet, in der Pflege zu arbeiten ist mehr als sich um andere zu kümmern. Die Pflege ist ein komplexer und belastender Beruf, in dem Ihnen das Beste der menschlichen Natur begegnet – und manchmal auch das Schlechteste. Sie werden andere Menschen leiden sehen und vielleicht sogar ein Stellvertretertrauma entwickeln. Um all diese Herausforderungen heil zu überstehen und an ihnen zu wachsen, brauchen Sie *Resilienz*. Dieses Buch zeigt, wie es Ihnen gelingt, Ihre Resilienz für die vor Ihnen liegende, spannende Reise zu stärken!

1. Vorbereitung auf die Praxis: Wie man Resilienz entwickelt

Margaret McAllister und John B. Lowe

Pflege ist eine anspruchsvolle Arbeit. Pflegende können an dieser altruistischen Aufgabe sowohl wachsen als auch leiden. Wenn sie kognitiv und emotional nicht auf diese Arbeit vorbereitet sind, dann kann sie zur Belastung werden und Stress, Burn-out und oberflächliche Pflege zur Folge haben. Schauen wir uns die Ursachen von Stress am Arbeitsplatz an und was Sie tun können, damit nicht *Sie* zum Opfer werden. Sie werden sehen, dass *Resilienz* (Widerstandsfähigkeit) lebenswichtig ist.

1.1 Die Geschichte

Ich heiße Josie und werde dieses Jahr 40 Jahre alt. Wenn ich auf mein Leben zurückblicke, bin ich stolz auf das, was ich bis jetzt erreicht habe. Ich habe meine Ausbildung zur Pflegeperson endlich abgeschlossen und hatte eigentlich vor, lange Zeit in diesem Beruf zu arbeiten.

Ich war immer eine sehr gute Schülerin, aber es gab viel Stress in meinem Umfeld. Als Kind habe ich viel gelesen und mich die meiste Zeit in meinem Zimmer aufgehalten, weil die Ehe meiner Eltern sehr instabil war. Als ich älter wurde, habe ich versucht, meine Mutter vor meinem gewalttätigen Vater zu schützen, was meistens damit endete, dass ich auch Prügel bezog. Ich begann, ständig mit den Augen zu zwinkern, eine nervöse Angewohnheit, auf der die Lehrer immer herumhackten. Ich entwickelte eine Sozialphobie. Ich traute mich nicht, vor anderen

den Mund aufzumachen, weil ich wegen meiner schlechten Aussprache immer gehänselt wurde. Mein Vater kritisierte mich ständig vor anderen und machte mich herunter. Ich war gehemmt und demoralisiert.

Mit 19 schloss ich einen Pflegekurs ab und studierte angewandte Wissenschaft. Ich studierte nur sechs Monate, weil ich mit meinem ersten Kind schwanger war. Ich arbeitete bis vier Wochen vor Daniels Geburt. Er war das Beste, was ich je gesehen hatte. Er war wunderschön und gehörte mir ganz allein. Ich betete ihn an. Ich blieb mit seinem Vater zusammen, was nicht gerade ein Vergnügen war, und zwei Jahre später kam Sam zur Welt. Sechs Monate nachdem beide Kinder auf der Welt waren, begann ich wieder zu arbeiten, weil wir das Geld brauchten. Ich trennte mich von dem Vater meiner Kinder, als beide noch ziemlich klein waren. Er wurde wie mein Vater, und ich wollte meinen Jungen so ein Leben nicht zumuten. Ich brauchte eine Auszeit, weil ich die Arbeit nicht aushielt. Ich fühlte mich so ausgelaugt und hatte nicht die Kraft, anderen zu helfen; ich sprach mit meiner Vorgesetzten. Sie hatte gerade eine Krebserkrankung überstanden, hörte mir zu und half mir, eine Lösung für mein Problem zu finden.

Ich zog um. Die Kinder gingen in eine andere Schule und kamen dort gut zurecht. Ich arbeitete als Wundpflegeperson in einem Pflegeheim und beendete anschließend mein Pflegestudium. Ich hielt mich gut und genoss es. Auf diese Leistung bin ich am meisten stolz. Ich hatte so lange darauf gewartet. Ich habe manchmal noch Panikattacken in der Öffentlichkeit. Ich spüre, wenn sie kommen, aber ich habe gelernt, sie zu kontrollieren. Das hat mich stark gemacht. Ich habe endlich etwas für mich getan und zwar mit Erfolg. Ich wurde Mentorin und begann, Mobbing-Opfern zu helfen und Berufsanfängern, die meine Unterstützung brauchten.

Als ich nach meinem Studium zu arbeiten begann, wurde ich selbst am Arbeitsplatz gemobbt. Ich wurde angeschrien, beschimpft und vor allen heruntergeputzt. Früher hätte ich das hingenommen, aber dieses Mal nicht. Zuerst weinte ich die ganze Nacht, aber dann dachte ich «Nein, das lasse ich mir nicht gefallen.» Am nächsten Tag stellte ich die betreffende Person zur Rede und sagte ihr, ihr Verhalten sei inakzeptabel, und wenn sie damit nicht aufhöre, würde ich mich offiziell über sie beschweren. Es funktionierte! Seitdem gibt sie Ruhe. Ich arbeite jetzt auf einer psychiatrischen Akutstation. Die Arbeit mit den Patienten gefällt

mir sehr. Sie ist schwierig, aber sie gibt mir sehr viel. Ich freue mich über kleine Dinge, etwa wenn Patienten mir sagen, dass sie sich durch mich ernst genommen fühlen oder sich freuen, dass ich mir Zeit für sie genommen habe. Auch an Tagen, wenn sehr viel zu tun ist, versuche ich, mit allen Patienten zu sprechen und mich nach ihrem Befinden zu erkundigen. Ich versuche auch, etwas über ihr Leben zu erfahren und nicht nur über ihre Symptome.

1.2 Was können wir aus der Geschichte lernen?

Diese Geschichte ist wahr und wir möchten uns bei der Pflegeperson bedanken, die uns freundlicherweise die Erlaubnis gegeben hat, sie hier wiederzugeben. Wir halten die Geschichte für glaubwürdig, weil sie Elemente enthält, die vielen Lesern bekannt vorkommen werden: bestimmte Erfahrungen im Leben, die die Berufswahl beeinflusst haben; Herausforderungen im Berufsleben, die anfällig für Stress und Burn-out machen; persönliche Erlebnisse, die die Arbeit als sinnvoll erscheinen lassen. Die Pflege ist, wie alle Berufe in denen die Arbeit mit Menschen im Mittelpunkt steht, sehr anstrengend und kann gleichzeitig viel geben. Die Geschichte zeigt auch, dass die Pflege mit Widrigkeiten und Traumen einhergehen kann, ein Thema, mit dem wir uns in Kapitel 10 näher beschäftigen werden.

1.3 Stress und die Bedeutung der Resilienz

Im folgenden Kapitel wird die Bedeutung zwischen Stressaufkommen und Resilienz näher untersucht. Resilienz ist eine wertvolle Ressource, die hilft, sich im Beruf und im Privatleben zu behaupten. Sie kann erlernt oder weiterentwickelt werden. *Man* hat es also in der Hand, die *eigene* Resilienz, die *eigene* Widerstandsfähigkeit, zu entwickeln.

1.3.1 Die Erwartungen der Pflegenden von heute

Die Vorbereitung auf die zu erwartenden Herausforderungen ist von entscheidender Bedeutung, um unnötigen Stress zu vermeiden und die