

WERKSTATT DES POSITIVEN

Theorie und Praxis für den Einsatz der
Wissenschaft des Erfolges in der
Werkakademie

EXPOSEE

Jobcenter – allein das Wort löst bei vielen schon negative Gedanken und Gefühle aus. Verbunden wird der Begriff mit Langzeitarbeitslosigkeit und einer starren Behörde. Die Arbeitslosigkeit und die Abhängigkeit der Kunden von den Mitarbeitern löst Frust, Angst und Wut aus. Diese prasseln häufig ungefiltert auf die Mitarbeitenden nieder. So wird an vielen Stellen eine Spirale hin zu Resignation und Negativität ausgelöst. Mit dieser Arbeit möchte ich in Ansätzen zeigen, wie diese Spirale umgedreht werden könnte. Es ist spannend Ideen zu entwickeln, wie die Positive Psychologie nicht nur der Anker sein kann, der diese Spirale ausbremst, sondern auch der Motor ist, der die Kraft hat eine neue Richtung vorzugeben.

Kirsten Liebchen

Professional of Positive Psychology, CPPP
DGPP-Berlin Deutsche Gesellschaft für Positive
Psychologie
und
Coach und Fallmanagerin Jobcenter Osnabrück

Inhalt

1. Allgemeinen Situation und subjektive Wahrnehmung	2
2. Grundlegende Annahmen zur Arbeitslosigkeit und der Werkakademie.....	2
2.1. Allgemeine Annahmen über Arbeitslosigkeit	3
2.2. Werkakademie – Was ist das?.....	3
3. Theoretischer Hintergrund zum Einsatz der Positiven Psychologie.....	4
3.1. Positive Emotionen	4
3.2. Stärken	5
4. Umsetzung in der Werkakademie und Grenzen.....	8
4.1. Umsetzungsvorschläge für mögliche Interventionen in der Werkakademie	8
4.2. Grenzen und Einschränkungen.....	9
5. Fazit - Chancen und Ausblick.....	10
Literaturverzeichnis	11

Kirsten Liebchen

WERKSTATT DES POSITIVEN. Theorie und Praxis für den Einsatz der Wissenschaft des Erfolges in der Werkakademie.

Abschlussarbeit am PPC – Berlin, Lehr- und Forschungszentrum für Positive Psychologie.
Zusammenfassende Darstellung. Osnabrück, Januar 2017.

1. Allgemeinen Situation und subjektive Wahrnehmung

Beim dem Wort „Jobcenter“ assoziieren viele Menschen negative Gedanken. Die Medien berichten von skandalösen Vorgängen. Es scheint, es bedarf „Anwälte“ wie Helena Fürst (RTL), die gegen diese Institution aufbegehren müssen, um den „Hartz IV“ Empfängern zur Hilfe zu eilen. Hier ergeben sich aus meiner Sicht potentielle Einsatzfelder für eine „Werkstatt des Positiven“. Welche auf den Erkenntnissen der Wissenschaft der Positiven Psychologie aufbaut. Diese kann helfen Mitarbeiter zu unterstützen und das Image für Jobcenter zum Positiven zu verändern.

Mitarbeiterinnen¹ im Jobcenter sind vielen negativen Einflüssen ausgesetzt. Arbeitslosigkeit bedrückt die Menschen, Resignation und Niedergeschlagenheit greifen um sich. Besonders Langzeitarbeitslose fühlen sich von der Gesellschaft ausgegrenzt und nehmen ihren eigenen Wert nicht mehr wahr (Pollak & Allmendinger, 2011). Es gibt zahlreiche Kunden, die psychische Störungen haben, eine Suchtproblematik aufweisen oder unter anderen schweren gesundheitlichen Einschränkungen wie zum Beispiel Depressionen leiden (Oschmiansky, 2016). Mit diesen Themen und Problematiken werden die Mitarbeiter täglich konfrontiert. Weiterhin erleben die Arbeitsvermittler häufig, dass ihre hilfreiche Beratung und vorgeschlagenen Dienstleistungen, von den Leistungsberechtigten abgelehnt oder nicht umgesetzt werden.

Aus meiner subjektiven Beobachtung heraus nehme ich wahr, dass viele Mitarbeiterinnen im Jobcenter mit ihrer Arbeit unzufrieden sind. In Dienstbesprechungen geht es vermehrt um Dinge, die nicht gut oder gar falsch laufen. Es gibt wenige Arbeitsvermittler die zurzeit sagen: „Das ist mein Traumjob“. Einige Mitarbeiter haben das Gefühl nur noch die „Reste“ zu verwalten. Aus dieser Einstellung heraus ist es schwer, neue Ideen zu entwickeln, die die Arbeit erleichtern könnten. Die allgemeinen Aufgaben der Verwaltung und umfangreiche Dokumentation müssen ebenfalls neben der Beratungstätigkeit gemeistert werden.

Als Coach der Werkakademie nehme ich diese vielfältigen Problemstellungen und unterschiedlichen Anforderungen ebenfalls wahr. Für eine erfolgreiche Zusammenarbeit der Coaches mit den Teilnehmenden ist eine offene und positive Grundstimmung entscheidend. Das kann durch den Aufbau einer konstruktiven Arbeitsatmosphäre und positiven Rahmenbedingungen ermöglicht werden. Voraussetzung dafür ist eine hohe persönliche Kompetenz der Coaches und ein guter Methodenkoffer. Die Methoden und Interventionen aus der Positiven Psychologie könnten das erforderliche Werkzeug sein, um die vielfältigen Problemstellungen zu lösen.

Ich möchte in diesem Aufsatz aufzeigen, dass es möglich ist, durch den Einsatz der Positiven Psychologie im Jobcenter grundlegende Veränderungen zu generieren. Dadurch lernen Mitarbeiter ihre spezifischen Potentiale und individuellen Ressourcen zu erkennen und gezielt einzusetzen. Aus dieser veränderten Haltung heraus lassen sich gemeinsam mit den Kunden individuell erfolgreiche Lösungen finden. Auf diese Weise können die Jobcenter ihrer Verantwortung gerecht werden, Teil eines menschlichen Miteinanders innerhalb der Gesellschaft zu sein.

2. Grundlegende Annahmen zur Arbeitslosigkeit und der Werkakademie

In diesem Kapitel werden die allgemeinen Grundlagen besprochen. Was bedeutet Arbeitslosigkeit für die Menschen? Auf wen treffen die Mitarbeiter im Jobcenter? Mit was genau werden sie konfrontiert? Studien belegen, dass die Begegnungen von Mitarbeiterinnen der Jobcenter mit den Kunden häufig konfliktreich verlaufen. Dabei haben sich die meisten mehr oder weniger geeignete Methoden

¹ Im Text werden abwechselnd die weibliche und männliche Sprachweise verwendet. Es sind aber immer beide Geschlechter gemeint.

angeeignet, damit umzugehen (Schmidt, 2016). In zahlreichen Jobcentern in Deutschland sind Werkakademien bzw. Jobakademien gegründet worden. Unter anderem, um den Kunden sowohl anders als auch wertschätzender zu begegnen. Hintergründe und was die Werkakademien ausmacht, wird in dem darauffolgenden Kapitel beschrieben.

2.1. Allgemeine Annahmen über Arbeitslosigkeit

In unserem Kulturkreis stellt die Erwerbstätigkeit für viele Menschen einen Teil ihrer Identität dar. Der Statusverlust nach dem Ausscheiden aus dem Arbeitsverhältnis wird von den Betroffenen oft als Stigmatisierung empfunden. Individuelle Folgen der sozialen Exklusion bei jungen Langzeitarbeitslosen reichen von Identifikationskrisen, Verlust der Hoffnung auf einen Arbeitsplatz, Resignation und Isolation bis hin zu Gefühlen wie Scham, Unlust und Ärger“ (Schmidt, 2016).

Weiterhin lässt sich sagen, dass die Mehrzahl der Betroffenen an negativen psychischen Folgen der Erwerbslosigkeit leiden. Einfluss hat die Arbeitslosigkeit auf das Selbstwertgefühl, welches bei langanhaltender Arbeitslosigkeit abnimmt. Ängstlichkeit und Depressivität sind Faktoren, die festgestellt werden können. Es kommt sowohl zu körperlichen Stressreaktionen als auch zu Belastungen für Beziehung und Familie. Weiterhin ist ein Verlust von Zeit- und Zielstruktur zu erkennen wie auch ein Verlust von Autonomie. „Das Schlimmste jedoch scheint das Gefühl der Hilflosigkeit, das durch das Vorenthalten von Arbeit und die Enttäuschung von Zukunftserwartungen entsteht“ (Schmidt, 2016). Dieses wurde in einer der bekanntesten "klassischen" soziologischen Untersuchungen die Arbeitslosen von Marienthal belegt (Oschmiansky, 2016) . F. Oschmiansky beschreibt in seinem Artikel bezogen auf diese Studie, dass Arbeitslosigkeit zu Mutlosigkeit und Hilflosigkeit führt. Diese Hilflosigkeit reduziert eine aktive Herangehensweise an Probleme. Die Forscher haben die arbeitslose Gemeinschaft daher als "müde Gemeinschaft" beschrieben.

Weiterhin wird noch beschrieben, welche negativen Einflüsse Arbeitslosigkeit auf die Gesundheit hat. Dies ist Thema in zahlreichen Publikationen zu Forschungen auf diesem Gebiet. Durch die Komplexität des Zusammenhangs zwischen Arbeitslosigkeit und Gesundheit lassen sich die jeweiligen Wirkungsrichtungen nur selten klar voneinander trennen. Einerseits sind die Wettbewerbschancen kranker Arbeitnehmer schlechter als die von Gesunden. Allerdings erhöht sich das Risiko des Arbeitsplatzverlustes durch Krankheit ebenfalls. Andererseits kann anhaltende Arbeitslosigkeit den Gesundheitszustand weiter verschlechtern (Oschmiansky, 2016). „Wenn (Sozial-)Politik zu mehr Glück von Bürgern beitragen will, hat sie in der Bekämpfung von Arbeitslosigkeit absolute Priorität zu setzen. Personen ohne Job sollte unbedingt ermöglicht werden, sich sinnvoll zu betätigen“ (Bucher, 2009, S. 119). An dieser Stelle setzen auch die Werkakademien an.

2.2. Werkakademie – Was ist das?

Der Ursprung der Werkakademie sind die Überlegungen von Dick Vink (Vink, 2016) aus den Niederlanden. Die hohe Arbeitslosigkeit in seiner Heimatstadt inspirierte ihn zu einem außergewöhnlichen Projekt. Er lud eine Gruppe Langzeitarbeitsloser ein und fragte sie einfach, was sie glauben zu brauchen, um wieder Arbeit zu finden. Aus den Ideen der Langzeitarbeitslosen entstand die Werkakademie. Alles, was von ihnen gewünscht wurde zum Beispiel EDV (Computer, Scanner, Drucker etc.), Bildungsgutscheine und sonstige Unterstützung (Anschaffung eines PKW, Führerschein, etc.) wurde vorbehaltlos finanziert. Da Rahmenbedingungen ebenfalls sehr wichtig sind, wurden die Räume freundlich und farbenfroh gestaltet. Zudem gab es kostenlos Kaffee und Tee für die Teilnehmenden der Gruppe. Allein „im stillen Kämmerlein“ machte sich vorher Gleichgültigkeit breit. Frei nach dem Motto: „Es nutzt doch alles nichts, ich habe trotzdem keine Chancen“. Die Praxis in der Werkakademie wirkt diesem Gefühl entgegen, in dem sie den Teilnehmenden ermöglicht ein „Wir-

Gefühl“ aufzubauen. Probleme können geteilt werden und alle unterstützen sich gegenseitig. Aus dem Kontakt untereinander entwickelt sich ein wechselseitiges Korrektiv. Zum Beispiel werden Teilnehmer aus der Gruppe heraus angesprochen, wenn die Körperhygiene vernachlässigt oder eine schlechte verbale Ausdrucksweise als störend empfunden wird. Im Gegenzug wird von den Teilnehmenden erwartet, dass sie jede realistisch mögliche Arbeit aufnehmen. Geschickte Fragestellungen und Coaching sollen den Teilnehmenden helfen, sich selbst zu helfen. Es gab und gibt kein fertig ausgearbeitetes Konzept. Alles entsteht durch Interaktion mit den Teilnehmenden, somit ist die Arbeit in der Werkakademie teilnehmerorientiert. Das funktioniert unter der Voraussetzung, dass sich die Coaches ihrer eigenen Werte sehr bewusst sind, so dass diese nicht unreflektiert auf die Kunden übertragen werden.

Da im Team gearbeitet wird, ist es sehr entscheidend, dass sich die Mitarbeiter aufeinander verlassen können. Die Unberechenbarkeit der Arbeitsumstände können zu Stress führen. Somit ist es notwendig, dass Ressourcen zur Bewältigung des Stresses aufgebaut werden. An dieser Stelle setzt die Positive Psychologie ein.

3. Theoretischer Hintergrund zum Einsatz der Positiven Psychologie

Es gibt unterschiedliche Themen der Positiven Psychologie, die sowohl bei der Arbeit in der Werkakademie als auch für die Coaches selbst einfließen können. An dieser Stelle möchte ich mich auf drei Bereiche konzentrieren, da sie für mich als Coach der Werkakademie von entscheidender Bedeutung sind. Das sind die erstens die positiven Emotionen, zweitens die Stärken und drittens das Thema Glück.

3.1. Positive Emotionen

B. Fredrickson beschreibt in zahlreichen Studien wie wirksam positive Emotionen sind. Abgesehen von den derzeitigen Lebensumständen tragen Menschen die Dinge, die sie zur Verbesserung ihres Lebens brauchen, als Quelle in sich. Diese Energiequelle ist eine tiefe innere positive Stimme (Fredrickson, 2011). Sie beschreibt in der „broaden and build“ Theorie, wie diese Quelle funktioniert. Während negative Emotionen den Blickwinkel der Betroffenen im Hinblick auf mögliche Handlungsalternativen einschränken, leisten positive Emotionen genau das Gegenteil. Sie erweitern (broaden) unseren Horizont und unser Bewusstsein, so dass sie uns einen größeren Denk- und Handlungsspielraum ermöglichen (build) als sonst. Positive Emotionen verändern die Art und Weise, wie das Gehirn die Informationen verarbeitet. Dabei erweitern sie das Gedanken- und Gefühlsrepertoire und tragen zum Aufbau von stärkenden Ressourcen bei (Blickhan, 2015, S. 60).

Im Jobcenter kann die Stärkung der positiven Emotionen Raum schaffen für neue kreative Ideen. Dabei geht es zunächst um die Mitarbeiter und Coaches. Es gilt, sie zu stärken, indem ihnen Methoden an die Hand gegeben werden, ihre eigenen positiven Emotionen aufzubauen. Das wirkt sich wiederum positiv auf die Kunden aus, so dass die Zusammenarbeit ideenreicher und lösungsorientierter werden kann. Zu beachten ist, dass es immer um echte Emotionen geht. Fredrickson beschreibt 10 Formen, in denen sich eine positive Lebenseinstellung manifestieren kann (z.B. Freude, Dankbarkeit, Interesse, Hoffnung, Stolz, Inspiration etc.). Erleben Menschen Emotionen im Verhältnis von drei (Positiven) zu eins (Negative), entsteht ein guter Wert von Zufriedenheit. Besondere Bedeutung kommt hier den Fragen zu, die sich jeder selbst stellen kann: „Was ist hier gut? Was verdient meine besondere Beachtung?“ Indem jeder bei seiner Suche nach bedeutsamen, positiven Antworten offen und ehrlich vorgeht, bereitet sich der ideale Nährboden für eine positive Grundhaltung aus. Die Mitarbeiter im Jobcenter können sich diese Fragen regelmäßig stellen. Wem habe ich heute weiterhelfen können? Wer hat sich über mein freundliches „Guten Morgen“ gefreut? Außerdem wirken die positiven

Emotionen gut um depressive Stimmungen zu mildern. Forschungen haben belegt, dass positive Emotionen und glückssteigernde Aktivitäten auf vielfache Weise zu einer Linderung von Depressionen führen können. „Wissenschaftler behaupten, positive Emotionen könnten die Auswirkungen der negativen Emotionen auf das Herz-Kreislauf-System neutralisieren“ (Lyubomirsky S. , 2013, S. 266).

„Eine positive Grundeinstellung öffnet uns. Sie gestattet uns, Möglichkeiten in Betracht zu ziehen, die wir unter anderen Umständen gar nicht wahrnehmen würden“ (Fredrickson, 2011, S. 24). Dieses hilft Ressourcen aufzubauen, die uns in schwierigen Situationen zur Verfügung stehen und auf die wir zurückgreifen können. So hilft es in jeder einzelnen Situation mit schwierigen Kunden sowohl andere offene Lösungswege zu finden als auch spezifische Handlungsalternativen zu entwickeln. Die Bandbreite menschlicher Aufmerksamkeit lässt sich steigern, einfach nur durch gute Gefühle. Unsere Emotionen beeinflussen unsere Perspektive in einem einfachen Ursache–Wirkung Verhältnis. Eine positive Grundhaltung erweitert unseren Geist und gestattet es uns, sowohl die Bäume als auch den Wald zu suchen. Forscher wiesen dies mit Bildern nach bei denen die Augenbewegung aufgezeichnet wurde. Menschen mit einer positiven Grundeinstellung nahmen auch die Informationen im Außenbereich wahr, der Blick war weiter (Fredrickson, 2011). Das kann bei der Arbeit mit Kunden im Jobcenter sehr hilfreich sein.

„Wenn wir in positiver Stimmung sind, mögen andere Menschen uns lieber und Freundschaften und Koalitionen werden mit größerer Wahrscheinlichkeit gefestigt“ (Seligman, 2014, S. 70). Eine positive Beziehungsqualität und soziales Feingefühl werden durch die Stärkung der positiven Emotionen aufgebaut. Sie helfen Menschen sich leichter im Bewerbungsprozess zu bewegen und erfolgreich zu sein. „Es ist also buchstäblich so, dass ihr Lächeln sie öffnet. In dem Augenblick, in dem sie lächeln, sind Sie empfänglicher für Ihre Umwelt, aufnahmebereiter für das große Bild“ (Fredrickson, 2011, S. 80). Dieses Lächeln in der Werkakademie hilft sowohl den Coaches als auch den Teilnehmenden, offen zu sein und einfallsreiche Lösungen zu erarbeiten. Somit lässt sich die „negativ Spirale“ umkehren und in eine „Aufwärtsspirale“ verwandeln.

3.2. Stärken

Um sich mit Stärken beschäftigen zu können, ist es sinnvoll zu definieren, was darunter verstanden wird. In der Bewerbungsliteratur werden unzählige Stärken aufgezählt, die es anzukreuzen gilt, wie Kommunikationsfähigkeit, Durchsetzungsvermögen und Teamfähigkeit. In einschlägigen Bewerbungsratgebern wird man aufgefordert seine Kreuze zu machen und damit seine Stärken zu definieren (Hesse & Schrader, 2001). Beschreibungen dieser Art gibt es viele. Aber kann jemand damit wirklich seine Stärken für sich finden?

Um die Arbeit der Mitarbeiter im Jobcenter zu erleichtern, ist es hilfreich den Begriff der Stärken zu klären und ein gemeinsames Verständnis zu definieren. C. Peterson und M. Seligmann haben sich in einer intensiven Forschungsarbeit mit dem Thema auseinandergesetzt. Sie haben einen Fragebogen (Values in Action Inventory of Strengths) entwickelt mit insgesamt 240 Fragen (Seligman, 2014). Es galt allgemein gültige Standards für Stärken und Tugenden zu finden, die eine übergreifende Klassifikation ermöglichen (Blickhan, 2015, S. 176). Ein weiterer wichtiger Faktor für die Forscher war es, dass die Ergebnisse messbar sein sollten. Infolgedessen untersuchten sie die wichtigsten philosophischen und religiösen Schriften, um nach diesen allgemeingültigen Oberbegriffen zu suchen, die in allen zu finden waren. Es wurden sechs definiert, die Tugenden genannt werden: Grundlegend für die Tugenden ist es, dass sie ubiquitär und universal sind. Zu ihnen gehören u.a. Wissen, Humanität und Gerechtigkeit. Diese Tugenden wurden weiter unterteilt und Stärken zugeordnet. Zum Beispiel kann Jemand die Tugend der Gerechtigkeit durch Verhalten als guter Bürger durch die Fairness, durch Loyalität und Teamwork oder durch humane Menschenführung unter Beweis stellen. „Diese Zugänge

nenne ich Stärken und im Unterschied zu den abstrakten Tugenden kann Jede dieser Stärken gemessen und erworben werden“ (Seligman, 2014, S. 226). Stärken sind persönliche, überdauernde Muster von Gedanken, Gefühlen und Verhaltensweisen. Sie sind individuell, geben Energie und ermöglichen beste Leistung (Blickhan, 2015) (nach Biswas-Diener 2010). Nach dem Prinzip der Charakterstärken haben M. Seligman und C. Peterson 24 Stärken benannt, die global als positive Stärken anerkannt sind (Seligman, 2014, S. 225ff). Unter einer Stärke versteht M. Seligman eine Eigenschaft, die in unterschiedlichen Situationen und zu verschiedenen Zeiten deutlich erkennbar ist. Einer Stärke folgt in der Regel etwas Gutes. Weiterhin sind Stärken, dass was sich Eltern für ihre Kinder wünschen (z.B. mutig zu sein und fleißig zu lernen). Es gibt auch für die meisten Stärken Wunderkinder, die über die Grenzen bekannt sind, wie z.B. Gandhi, Mutter Theresa oder Nelson Mandela.

Es gilt für sich selbst herauszufinden in welchem Bereich wir hauptsächlich unser Stärken einsetzen, bzw. aus welchen Stärken heraus wir agieren. Dabei ist es hilfreich ein gemeinsames Vokabular zu verwenden, um sich darüber exakt auszutauschen. Die meisten Menschen haben eine Sehnsucht diese Stärke einzusetzen, sie gibt ein Gefühl der Kraft und Freude (Seligman, 2014, S. 258f). Nach einer Studie von Harzer und Ruch 2013 sind Menschen zufriedener, wenn sie in ihren Signaturstärken arbeiten (Willibald Ruch - Seligman Europe, 2016, S. 27). Signaturstärken sind die Stärken, die uns ausmachen. Werden sie eingesetzt, fühlt es sich authentisch an und ein Gefühl der Begeisterung macht sich breit. Die Forschung hat ergeben, dass Menschen ab einem Einsatz von mindestens vier Signaturstärken, ihre Tätigkeit als Berufung ansehen. Die Coaches in der Werkakademie können somit auch deutlich mehr erreichen, wenn sie innerhalb ihrer Signaturstärken arbeiten. Die Zufriedenheit, die so entsteht, kann sich auf die Teilnehmer der Werkakademie übertragen, es entsteht eine positive Arbeitsatmosphäre.

Es gibt auch andere Forschungen im Bereich der Stärken. Bei Buckingham und Clifton werden als Oberbegriff Talente beschrieben. Sie bezeichnen Talente als angeboren, ähnlich den Signaturstärken. „Wir können keine Stärke entwickeln, die auf einem Talent beruht, welches wir nicht haben“ (Buckingham & Clifton, 2014, S. 62). Auch hier wird betont, dass Mitarbeiter entsprechend ihren Talenten eingestellt werden sollten, damit diese in echte Stärken umgewandelt werden können. Die Autoren beschreiben Unternehmen als erfolgreich, die die Unternehmensstruktur um die Stärken der Mitarbeiter herum bauen. „Talent wird oft als besondere natürliche Fähigkeit oder Begabung beschrieben, ...Talent ist jedes nachhaltige Denk-, Gefühls- oder Verhaltensmuster, das produktiv eingesetzt werden kann“ (Buckingham & Clifton, 2014, S. 53). In einem weiteren Forschungsansatz wird beschrieben, dass Menschen sowohl autonome Entscheidungen treffen wollen, als auch anstreben verantwortlich für sich selbst und ihr Arbeitsergebnis zu sein (Linley, Willars, & Biswas-Diener, 2010). Das entspricht den grundlegenden Annahmen der Werkakademie. Dabei ist ein Bezug zum Sinn ebenfalls wichtig. Die Autoren Linley und Willars geben an, dass Menschen einen Sinn sehen wollen in dem was sie tun. Vielen ist es weiterhin wichtig einen Beitrag zu leisten, und die Menschen wollen geschätzt und anerkannt werden für ihr Tun. Es klingt offensichtlich, aber gemeinsamer Sinn heißt nicht gleich eine gemeinsame Meinung und Art der Umsetzung zu haben: Menschen verschiedener Rassen lassen sich nicht in Tabellen und Projektpläne einengen. Sie sollten verschieden behandelt werden“ (Linley, Willars, & Biswas-Diener, 2010). Wenn die Mitarbeiter in den Werkakademien ausgehend von ihren eigenen Talenten bzw. Signaturstärken agieren, diese genau kennen und optimal für die Kunden zum Einsatz bringen, werden sie erfolgreich sein. Durch Forschung hat man herausgefunden, dass Menschen, die in ihren Signaturstärken arbeiten in der Lage sind klarer und schneller zu sprechen. Sie sitzen oder stehen aufrechter und zeigen eine intensivere Gestik und Mimik. Die Ausdrucksweise ist fließender und es werden deutlich mehr Metaphern verwendet. So werden sie eher charismatisch erlebt (Blickhan, 2015). Coaches, die ein solches Auftreten haben, können Gruppen effektiver führen, denn ein selbstbewusstes Auftreten und klare Mimik ist

insbesondere bei der Arbeit mit Gruppen hilfreich. All diese Eigenschaften sind für Coaches von entscheidender Bedeutung, um mit den negativen Gefühlen, mit denen sie konfrontiert werden, umgehen zu können ohne diese auf sich zu übertragen.

Glück

Das Thema Glück passt in alle Situationen und für alle Generationen. Es gibt Glück in allen Kulturen und Ländern, aber eine einheitliche Definition existiert nicht. Das obwohl jede Einzelne genau sagen kann, wann sie glücklich ist (Bucher, 2009). Glück wird sowohl als Empfindung aufgrund von Erfüllung von Bedürfnissen und Wünschen definiert, als auch aufgrund sozialer Integration und Anerkennung. Manche beschreiben es als aktivitätsbezogene Theorie. Das bedeutet Glück durch das eigene Handeln und Wirken zu erreichen. Was wiederum dem Grundsatz der Werkakademie entspricht.

Es geht an dieser Stelle nicht um das hedonistische Glück, bei dem es um die Ergebnisse geht, konkret dem angenehmen Gefühl unter Abwesenheit von Schmerz. Vielmehr möchte ich mich auf das psychische Wohlbefinden nach Carol Ryff beziehen (Celebi & Mangelsdorf, 2016). Psychisches Wohlbefinden umfasst dagegen mehr den Inhalt des einen Lebens und der damit verbundenen Prozesse (Blickhan, 2015, S. 32). Danach gibt es sechs Bereiche:

- Kontrollierbarkeit der Umwelt
- Persönliches Wachstum
- Sinnhaftigkeit des Lebens
- Autonomie
- Selbstakzeptanz
- Positive Beziehungen zu Anderen

Besonderes Augenmerk gilt den Faktoren Autonomie, Sinnhaftigkeit und Kontrollierbarkeit der Umwelt. Bei einer Studie zur Arbeitszufriedenheit kam heraus, dass die Berufsgruppen zufriedener waren, die eine hohe Freiheit hatten, was demzufolge ein Korrelat von Glück darstellt. Weiterhin fand man heraus, dass das Arbeitsklima den wichtigsten Faktor darstellt. Ein direkter Zusammenhang von Arbeitszufriedenheit und Effektivität ist durch Studien nicht eindeutig belegt. Festgestellt wurde lediglich, dass es in anspruchsvolleren Jobs eher zu finden ist (Bucher, 2009, S. 109f). Der freie Umgang mit den Kunden in der Werkakademie ist somit förderlich für das Empfinden von Glück. „Das Glück scheint sich also positiv auf sämtliche Lebensbereiche auszuwirken. Wenn wir glücklicher sind erfahren wir nicht nur mehr Freude, Zufriedenheit, Liebe, Stolz und Staunen, wir verbessern auch andere Aspekte unseres Lebens. Dazu zählen sowohl unsere Energie, unser Immunsystem, unser Engagement am Arbeitsplatz, unser Verhältnis zu anderen Menschen als auch unsere körperliche und geistige Gesundheit. Wenn wir glücklicher werden, steigern wir außerdem unser Selbstbewusstsein und unser Selbstwertgefühl“ (Lyubomirsky, 2016, S. 35).

Verursacht werden kann Glück durch materielle Dinge, Begegnungen oder eine gut erledigte Arbeit. Glückliche Menschen beziehen ihre Erfolge auf sich und vergessen negative Erfahrungen eher. Sie sehen einen eigenen Anteil in ihrem Tun. Glücksempfinden wird aber nach einiger Zeit adaptiert, somit ist es nicht von Dauer. Und es nicht das Materielle, was entscheidenden Einfluss hat. Es wurde festgestellt, dass Beförderungen und mehr Geld nur kurzfristig den Mitarbeitern eine höhere Zufriedenheit bringen. In Amerika stiegen in den letzten 30 Jahren die Realeinkommen an und die Zufriedenheitsrate ging deutlich zurück (Seligman, 2014, S. 263). Es gibt einen Anteil von 40% beim Glück, den wir selbst beeinflussen können. Als zufrieden machende Faktoren in der Arbeitswelt gelten unter anderem zu bewältigende Aufgaben und Erreichbarkeit der Ziele. Dieses ist bereits im Konzept der Salutogenese beschrieben. Weiterhin wurde in einer Studie festgestellt, dass abwechslungsreiche

Aufgaben und das Gefühl der persönlichen Kontrolle wichtige Faktoren sind (Bucher, 2009). Für die Coaches in der Werkakademie ist Selbstbestimmtheit und Entscheidungsgewalt ebenfalls sehr wichtig. Aus meiner Erfahrung wird das bei den mir bekannten Werkakademien weitgehend praktiziert. Vor allem Menschen, die ihre Arbeit als Berufung sehen, sind häufig zufriedener und werden seltener krank (Seligman, 2014, S. 269). Bei Gesprächen mit Kolleginnen aus anderen Werkakademien habe ich den Eindruck, dass ich dieses bestätigen kann.

4. Umsetzung in der Werkakademie und Grenzen

Aus den genannten Gebieten lassen sich verschiedene Interventionen empfehlen, die den drei Bereichen zugeschrieben werden können. Interventionen aus der Ausbildung zum zertifizierten Anwender der Positiven Psychologie habe ich ausgewählt und für den Einsatz innerhalb der Werkakademie angepasst. Diese werden im Folgenden kurz beschrieben. Wie Methoden der PP wirken, möchte ich an Hand eines Beispiels aus meiner eigenen Erfahrung voranstellen. Ein Kollege erlebte eine sehr belastende Situation und viele Gespräche der Kollegen kreisten um dieses Thema. Die negative Stimmung wirkte sich auf das ganze Team aus. In einer Besprechung trafen wir uns zu dritt. Ich schlug spontan eine Intervention vor und fragte ob wir diese ausprobieren sollen. Wir stellten drei Stühle in den Raum und ich erklärte die Methode des „Positiv Gossiping“. Wir starteten mit dem Kollegen, dem der Schuh förmlich drückte. Er saß mit dem Rücken zu uns. Hinter seinem Rücken erzählten meine Kollegin und ich uns, was er alles gut gemacht hat und wie sehr und warum wir ihn so schätzen. Es gab vieles zu berichten und er hörte uns zu, ohne uns anschauen zu können. Als er wieder aufstand leuchteten die Augen und das Lächeln war zurückgekehrt. Wir tauschten die Rollen, so dass jeder einmal diese warme Emotionsdusche genießen konnte. Die Stimmung änderte sich unmittelbar und es entstand Raum für eine Lösungsstrategie. Diese wurde im Anschluss entwickelt und umgesetzt. Diese Intervention ist meiner Meinung nach sehr gut geeignet für das Team Werkakademie im Jobcenter und kann schnell positiv auf die Emotionen einwirken.

4.1. Umsetzungsvorschläge für mögliche Interventionen in der Werkakademie

Wie können nun die theoretischen Ideen im Kontext der Werkakademie und insbesondere für die Mitarbeiter eingesetzt werden? Herausgearbeitet habe ich Methoden, die dahingehend wirken, speziell auf den Bereich der positiven Emotionen aufzubauen.

Das psychologische Wohlbefinden lässt sich mit dem Fragebogen messen. Damit ist eine valide Methode für den Bereich der Werkakademie im Jobcenter einsetzbar, um die Wirksamkeit der Interventionen zu untersuchen. Der Fragebogen ist leicht einzusetzen und auszuwerten. Somit gibt er Auskunft über die Ist-Situation zu Beginn. Nach einer definierten Zeitspanne kann über einen zweiten Durchgang überprüft werden, ob eine Veränderung beobachtet werden kann.

Im Bereich der positiven Emotionen kann ein Austausch über positive Erfahrungen aus dem Arbeitsleben der letzten Woche eine Aufwärtsspirale bewirken. Dabei wird durch ein gezieltes Nachfragen der Focus auf die guten Gefühle gelenkt. Zum Beispiel durch eine gezielte Rückmeldung zu den Stärken und den positiven Gefühlen, die der Erzählende in dem Moment erlebt hat. Diese Übung kann Teil jeder Teamsitzung sein, um eine Basis für die Entstehung von positiven Emotionen zu schaffen (Broaden-Effekt). Es könnte immer abwechselnd Einer ein Beispiel geben und die Anderen geben die Rückmeldung. Gleichzeitig lernen die Teammitglieder gezieltes positives Feedback zu formulieren, welches sie bei der Arbeit mit den Kunden ebenfalls nutzen können.

Weiterhin helfen kleine Freundlichkeiten (Random Acts of kindness) positive Stimmungen aufzubauen. Die Ideen der kleinen Freundlichkeiten lassen dokumentieren, so dass nach einiger Zeit ein Portfolio guter Ideen entsteht aus denen jeder für die Zukunft schöpfen kann.

Weiterhin ist die Methode ACR (Active constructiv responding) im Kontext der Werkakademie hilfreich. Wenn einer der Coaches ein gutes Gespräch geführt hat oder einfach von etwas Tollem erzählt, aktiv positiv nachfragen. Die anderen Teammitglieder können dann bewusst aktiv konstruktive Rückmeldungen geben. Das bedeutet, dass das Erlebte durch Rückfragen intensiviert wird. Zum Beispiel: Wie hast du dich gefühlt als es passiert ist? Was waren deine Gedanken? Wichtig ist es dabei in der Konzentration bei dem anderen zu sein, sich auf sein Gegenüber zu fokussieren.

Vorstellbar ist ebenfalls ein positives Portfolio anzufertigen. Sich eine Emotion aussuchen und dazu eine gemeinsame Kollage oder ein Hintergrundbild für den Computer erstellen. Jedes Teammitglied kann einen Beitrag leisten. Durch die praktische Umsetzung werden die positiven Emotionen verankert. Ein Vorteil ist, dass so ein Portfolio schnell erstellt und umgesetzt werden kann. Es ist leicht zu gestalten und macht zudem Spaß. Die Teamzugehörigkeit und das Gefühl des Miteinanders werden gestärkt.

Mit Hilfe des VIA Testes für Charakterstärken lassen sich die Stärken ermitteln (Seligman, 2014). Der Charakterstärken Test ist für alle leicht durchzuführen. Die Intervention „Wünschelrute der Signaturstärken“ unterstützt das Erkennen, welche dieser Stärken Signaturstärken sind (Celebi & Mangelsdorf, 2016). Ein Austausch über die mögliche Umsetzung der Signaturstärken im Arbeitsprozess, führt zu einer Stärkung des Selbstbewusstseins. Da unterschiedliche Persönlichkeiten im Bereich der Werkakademie arbeiten sollten, kann dieser Test Klarheit generieren. Aus den Kenntnissen lassen sich Arbeitsprozesse und -abläufe neu und effektiver planen. In der Werkakademie werden die bestmöglichen Ergebnisse für die Teilnehmenden erreicht, wenn darauf geachtet wurde, dass die Coaches sowohl vom Alter und Geschlecht als auch Persönlichkeit verschieden sind. Damit diese optimale Mischung gelingen kann, könnte bei der Personalauswahl idealerweise nach verschiedenen Signaturstärken gesucht und diese berücksichtigt werden.

Weiterhin könnte das Einsetzen der Methode „Glücksmomente und Kernkompetenzen“ (Celebi & Mangelsdorf, 2016) helfen Zutrauen in die eigenen Fähigkeiten zu bekommen und somit glücklicher zu werden mit der eigenen Tätigkeit.

Dies sollte nur die Basis an Interventionen sein, es können auch noch Weitere entwickelt werden.

4.2. Grenzen und Einschränkungen

Dass die Positive Psychologie alles kann und für jedes Problem die richtige Lösung darstellt, ist selbstverständlich nicht gemeint. So wie keine Medizin universelle Lösungen bringt und auch keine psychotherapeutische Behandlung zu hundert Prozent erfolgreich ist. Widerstände und Ablehnung gegen Methoden können dem Erfolg Grenzen setzen. Grenzen sind dem geschuldet, dass nicht alle Interventionen universell bei verschiedenen Personen gleich gut wirken. Menschen und Teams sind so vielfältig wie die Methoden an sich. Gut qualifizierte Coaches sind wichtig, um aus der Vielfalt der Methoden die jeweils passenden auszuwählen. Die Coaches sollten in der Lage sein bei unvorhergesehenen Ereignissen die richtigen Schritte einzuleiten. Ein Coach, der die Interventionen durchführt, sollte ausgebildet sein im Umgang mit Störungen und wissen, was in der jeweiligen Situation zu tun ist. R. Biswas-Diener bringt es auf den Punkt: „Wenn Sie Positive Psychologie machen, kümmern sie sich um das Positive. Aber Sie betreiben auch Psychologie, das heißt, sie arbeiten an der Psyche eines Menschen.“ Er rät daher zur Umsicht und zu verantwortungsvollem Umgang mit den scheinbar so einfachen Interventionen der Positiven Psychologie“ (Blickhan, 2015, S. 293). Viele Wege können dazu beitragen positive Ergebnisse zu erreichen, nicht alle müssen eine positiv psychologische Intervention sein.

Abschließend möchte ich gerade in Bezug auf die Arbeit in den Jobcentern deutlich machen, dass die Positive Psychologie bei Überlastung durch zu viele Aufgaben Grenzen hat. Ein Karren auf den zu viel geladen wurde, kippt nach den Gesetzen der Physik um.

5. Fazit - Chancen und Ausblick

Vielleicht kann die Positive Psychologie der frische Wind in den Jobcentern sein, der eine Veränderung im Umgang mit den Menschen bringt. Eine Veränderung zum liebevollen, leistungsstarken und energetischen Miteinander. Es gilt die Gesundheit der Mitarbeiterinnen zu erhalten. Damit genügend Kraft da ist Menschen zu unterstützen, ihren Weg zurück in die Arbeitswelt zu finden. Die Positive Psychologie kann nicht alles heilen und ist nicht die Lösung für alle Probleme. Das wird auch nicht angestrebt. Aber die Interventionen der Positiven Psychologie können helfen, die Arbeit im Jobcenter zu verändern und Mitarbeitern ein erfüllteres und zufriedeneres Arbeiten zu ermöglichen. Den Blick wieder auf die Dinge zu wenden, die für einen selbst Sinn bringen und Freude bereiten. Wenn die Mitarbeiter zufriedenen sind, strahlt dies auf die Kunden aus. Dies kann das Aggressionspotential im Umgang miteinander herabsetzen. „Arbeitszufriedenheit trägt in der Tat zur Humanisierung der Arbeit bei und wenn als Nebeneffekt die Produktivität steigt, ist diese umso vorteilhafter“ (Bucher, 2009, S. 110). Damit ist der Erfolg der Werkstatt des positiven Denkens erreicht. Es wurde in dieser Arbeit gezeigt, dass es zahlreiche kleine Interventionen gibt, die leicht und schnell durchzuführen sind und doch große Effekte haben. So lässt sich vermuten, dass die Stressrate deutlich gesenkt wird und der Krankenstand messbar zurückgeht. Ziel ist es mit kleinen Dingen Großes zu bewirken.

Berücksichtigt man bei Personalentscheidungen die Signaturstärken der Mitarbeiter und nutzt diese bei Arbeitsbeschreibungen gezielt, ist eine höhere Zufriedenheitsrate zu erwarten. So kommt es dazu, dass die Mitarbeiter in einen fließenden Arbeitszustand geraten, der ihnen Energie zurückgibt. Auf jeden Fall haben Mitarbeiter die in diesem sogenannten Flow (nach M. Csikszentmihalyi) arbeiten mehr Freude an der Arbeit (Seligman, 2014). Warum sollte man sich dieser Chance berauben?

Mein Fazit ist es, dass mit Hilfe der Wissenschaft des Erfolges im Jobcenter zufriedene Menschen arbeiten, die gesund bleiben und mit den negativen Einflüssen ihrer Umwelt besser klarkommen.

Literaturverzeichnis

(kein Datum).

Blickhan, D. (2015). *Positive Psychologie - Ein Handbuch für die Praxis*. Paderborn: Junfermann.

Bucher, A. (2009). *Psychologie des Glücks*. Frankfurt am Main: Beltz.

Buckingham, M., & Clifton, D. O. (2014). *Entdecken Sie Ihre Stärken jetzt - Das Gallup-Prinzip für individuelle Entwicklung und erfolgreiche Führung*. Frankfurt am Main: Campus.

Celebi, C., & Mangelsdorf, J. (2016). Unterlagen zur Ausbildung zum zertifizierten Anwender der positiven Psychologie (Modul 1-4).

Fredrickson, B. I. (2011). *Die Macht der guten Gefühle*. Frankfurt am Main: Campus.

Hesse, J., & Schrader, H.-C. (2001). *Die überzeugende schriftliche Bewerbung*. Frankfurt am Main: Eichborn.

Linley, A., Willars, J., & Biswas-Diener, R. (2010). *The Strengths Book*. United Kingdom: CAPP Press.

Lyubomirsky. (03. 06 2016). *From Wikipedia, the free encyclopedia*. Von Sonja Lyubomirsky:
<https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/a/a0/LyubomirskyHappiness.jpg/220px-LyubomirskyHappiness.jpg> abgerufen

Lyubomirsky, S. (2013). *Glücklich Sein*. Frankfurt am Main: Campus .

Oschmiansky, F. (28. Mai 2016). *BpB*. Von RSS Newsletter:
<https://www.bpb.de/politik/innenpolitik/arbeitsmarktpolitik/54992/folgen-der-arbeitslosigkeit> (28.5.2016) abgerufen

Pollak, D. R., & Allmendinger, P. J. (2011). *Soziale Mobilität, Ursachen für Auf- und Abstiege*. Berlin: WZB und IAB.

Risch, S. &. (2005). FPWB . *Unterlagen zu Modul 1 der Ausbildung zum zertifizierten Anwender der positiven Psychologie (aus dem Jahr 2016)*.

Schmidt, M. (28. Mai 2016). *Symposium Arbeit und Gesundheit*. Von (<http://www.symposium-arbeit-und-gesundheit.de/?>) abgerufen

Seligman, M. E. (2014). *Der Glücks-Faktor- Warum Optimisten länger leben*. Köln: Bastei Lübbe.

Vink, D. (29. Mai 2016). *Work first*. Von <http://dva.info/de/arbeitsakademie/>: <http://dva.info/de/> abgerufen

Willibald Ruch - Seligman Europe. (06. 06 2016). Von www.seligmaneurope.com/files/ruch_2014.pdf abgerufen