PDL PRAXIS

IMPULSE FÜR DIE PFLEGEDIENSTLEITUNG

TEAM & ENTWICKLUNG

Wissen, wann es genug ist

Foto: Patrick Kraut

Karla Kämmer
Inhaberin
von Karla Kämmer Beratungsgesellschaft in Essen,
info@kaemmer-beratung.de

Hartnäckig sein, bloß nicht aufgeben ist ein Dogma unserer Zeit. Wer will schon freiwillig scheitern? „Führ die Dinge zu Ende, wirf nicht gleich die Flinte ins Korn“, das haben uns unsere Eltern beigebracht. Zu Recht! Es zeigt sich: Durchhalten ist gut. Manchmal aber ist Aufhören besser: Wenn z. B. die Zusammenarbeit mit einer langjährigen Geschäftspartnerin und Gründungsmitglied des ambulanten Dienstes nur noch Kampf und Krampf bedeutet oder wenn das gesteckte Jahresziel in immer weitere Ferne rückt oder...

Viele halten bis zum Ruin fest an erloschenen Beziehungen, an Posten, die sie hassen. Bis zum bitteren Ende eben. Meistens geht es ja nicht nur um uns. Die lieb gewonnenen Kontakte, die Fürsorge, die alten Zeiten. Wenn ich hinwerfe, verlieren ein Dutzend andere ihre Arbeit! Aber muss es erst bitter werden, bevor wir genug haben? Warum erscheint uns das Naheliegende so fern, Pläne über den Haufen zu werfen, loszulassen? Gilt es, in dieser verrückten Zeit das „Aufgeben im richtigen Moment“ zu lernen?

Durchhalten – eine große Stärke

Nur wenige Fähigkeiten haben den Menschen so geprägt und vorangebracht wie Ausdauer. Ohne sie hätte wohl kein Kind jemals den aufrechten Gang gelernt und auch der Sprung ins kalte Wasser wäre ausgeblieben.

Hartnäckigkeit ist , wie Untersuchungen es zigfach beweisen, ein bedeutender Erfolgsfaktor in Ausbildung, Beruf, Beziehungen. Und ein Glücksgarant. Unser Gehirn belohnt großzügig mit der Ausschüttung von Dopamin die Momente, in denen wir über uns hinausgewachsen sind und ein Projekt trotz aller Widrigkeiten abschließen. Deshalb zerren wir aber auch dann noch am Tau, wenn wir längst nicht mehr gewinnen können. Loslassen hilft, kostet das Gehirn aber Energie.

Dranbleiben – auch ein Teufelskreis

Das Dranbleiben um jeden Preis wurde zur Maxime, Aufgeben zu einem Zeichen von Charakterschwäche. „Die Haltung passte ja auch perfekt in die Boomzeit, in der alles immer nur aufwärts gehen sollte“, wird Veronika Brandstätter in einem Artikel von Katharina von Ruschkowski (2023) zitiert. Als eine der Ersten begann sie nachzuforschen:

- Warum halten wir manchmal trotz besseren Wissens an fragwürdigen Zielen fest?
- Was macht das Loslassen schwer?

Brandstätter zählt eine ganze Reihe Studien auf, die zeigen: Peilen wir ein Ziel an, schaltet das Hirn gewissermaßen auf Autopilot. Unser Verstand überbewertet plötzlich Erfolgsmeldungen und blendet zugleich Rückschläge, Kritik, alles, was vom eingeschlagenen Weg abbringen könnte, aus. In Hirnscans ließ sich recht präzise nachverfolgen, wie der präfrontale Kortex, eine Art Türsteher des Gehirns, verunsichernde Informationen markiert und aussortiert. Bestätigung durfte dagegen passieren, wurde als ermunternde Erinnerung codiert. Grundsätzlich, so Brandstätter, sei dieser überbordende Optimismus vorteilhaft. Fast

alles, was Menschen lernen/erreichen wollen, erfordere viele Handlungsschritte. „Durch die systematischen Bestätigungsfehler, die unsere Wahrnehmung beständig macht, behalten wir Ziele im Blick und halten an ihnen fest.“ Aber eben auch dann, wenn sie nicht mehr lohnen. Schlimmer noch: Gerät das Ziel außer Reichweite, geben viele erst richtig Gas.

Oft hängen wir zu lange an einem Plan. Die Angst, hart aufzuschlagen, uns lächerlich zu machen, als Weichei dazustehen, hindert uns am Absprung. Von Ruschkowski erwähnt eine Untersuchung der Tourdaten von New Yorker Taxifahrern durch den Ökonomen Richard Thaler, die verblüffende Ergebnisse zeigt: Gingen die Geschäfte gut, etwa zu Messezeiten, gaben die Fahrer sich mit ihrem Tagesverdienst zufrieden. Lief es schlecht, kurvten sie dagegen ewig durch die Straßen, voller Hoffnung, doch noch eine Fahrt zu machen, die den Aufwand wettmacht. Meist aber verpuffte damit ihr ohnehin geringer Gewinn. Noch so eine Denkfalle, sagt Brandstätter. „Wir überbewerten bereits geleistete Investitionen und sehen zu wenig, was wir gewinnen, wenn wir ein hoffnungsloses Unterfangen aufgeben.“ Ein Teufelskreis: Wer schon viel Kraft, Geld, Zeit, Energie in ein Projekt gesteckt hat, pumpt noch immer mehr hinein, nur um zu vermeiden, dass alles Vorherige umsonst war. Der amerikanische Motivationspsychologe Eric Klinger erkannte vor Jahren: Ziele verschaffen Menschen nicht nur Aufgaben, sondern auch Identität. Sich von ihnen zu trennen komme darum einem psychischen Erdbeben gleich (vgl. von Ruschkowski 2023).

Grenzen erkennen

Wie merkt man, dass es Zeit ist aufzugeben? „Unser Hirn kommt nicht von selbst auf die Idee“, sagt Veronika Brandstätter. Es beharrt auf eingeschlagenen Routen und Routinen, auch aus Effizienzgründen. 30 bis 50 Prozent unseres täglichen Handelns laufen automatisiert ab. Aufgeben und umdenken hingegen kostet enorm viel Energie. Meist, so Brandstätter, sende darum der Bauch die Signale. Ein Indiz: „Wenn alles nur noch Überwindung ist, sollte man beginnen, den eingeschlagenen Weg zu überdenken.“ Davor schützt, was selbstverständlich klingt, in Wahrheit aber verdammt schwierig ist: Ziele, gerade die bedeutsamen, immer wieder infrage zu stellen. Oder doch mindestens die Zweifel laut werden zu lassen, die unser Gehirn so systematisch unterdrückt. Nutzen Sie folgende Schlüsselfragen für das rechtzeitige, kluge Loslassen.

1. Lohnt sich der Aufwand eigentlich? Das Durchhalten-Dogma birgt ja den Irrtum, dass mit der Entscheidung für ein Ziel auch der Weg dorthin klar sei. Tatsächlich aber wissen wir bei neuen und bei großen Projekten fast nie, was da wirklich auf uns zukommt.
2. Besteht noch die Chance, das Ziel zu erreichen? Menschen überschätzen meistens ihre Kraft, Kompetenzen und Kontrollmöglichkeiten. Sich eine Sendepause zu verordnen, fällt schwer, wenn man schon viel in einen Traum investiert hat. Doch wer einfach weitermacht, riskiert chronische Erschöpfung und depressive Symptome.

Lohnt sich der Aufwand eigentlich?

Aufgeben lehrt und läutert

Dass es stressfreier und gesünder sein kann, nicht ewig die Zähne zusammenzubeißen, liegt auf der Hand. Wird übers Aufgeben geredet, denken viele nur ans Ende. Nicht daran, dass es auch darum gehen kann, das Ziel anders weiter zu verfolgen. Brandstätter meint: „Aufhören funktioniert nicht nur nach dem Alles-oder-nichts-Prinzip.“ Meist genüge es schon, Ansprüche etwas zu senken, Grenzen anzuerkennen, eigene und gegebene. Also: Besser ein Hochbeet bestellen, statt eine große Gartenparzelle zu mieten. Erfolgreiche Menschen wissen oft sehr genau, wann es sich lohnt dranzubleiben, aber mindestens ebenso gut, wann es gesünder ist aufzuhören. Denn wer regelmäßig bei seinen Zielen ausmistet und rechtzeitig die Finger von unfruchtbaren Vorhaben lässt, hat wieder die Hände frei für andere, passendere Projekte. Ein Schlussstrich sollte nicht nur wohlüberlegt sein, sondern, vielleicht noch wichtiger, auch vernünftig vollzogen werden. Stürzt man sich von einem Projekt ins nächste, drohen Wiederholungsfehler.

Praxistipp:
Aufgeben, ohne zu scheitern

Manchmal lohnt es sich, mit aller Kraft zu kämpfen. Doch solange Sie dies tun, sind Sie in Ihren Gedanken so von Ihren bisherigen Plänen und Zielen gefesselt, dass Sie nicht frei nachdenken und entscheiden können.

Folgende Schritte öffnen neue Perspektiven:

- Legen Sie gleich zu Beginn einer neuen Aktivität fest, wann Sie Ihr Ziel bzw. den eingeschlagenen Weg überprüfen werden.
- Seien Sie Ihr eigener Controller.
- Sehen Sie Ihre Alternativen. Nehmen Sie sich eine Auszeit von Ihrem Kampf, z. B. ein freies Wochenende, an dem Sie wegfahren. Spielen Sie in Gedanken verschiedene Zukunftsszenarien durch. Auch wenn dabei Ängste hochkommen – in den meisten Fällen werden Sie erkennen, dass Sie Alternativen zum „Durchhalten um jeden Preis“ haben.
- Blockieren Sie sich nicht durch den Gedanken „Früher wäre besser gewesen“, sondern sagen Sie sich: „Es ist nicht zu spät.“

Literatur: Ruschkowski, Katharina von: Genug ist genug. In: Geo 7/23, S. 30–42