

Der Stress, Dein Freund

Anstrengende Situationen gibt es im Job oft. Experten raten, körperliche Reaktionen darauf **neu zu bewerten** und positiv zu sehen

ALEXANDRA BÜLOW

Es geschieht vor einem Vorstellungsgespräch, vor einer Prüfung, bevor man eine Präsentation oder eine Rede halten soll, wenn man einen potenziellen neuen Kunden überzeugen möchte oder vor dem Gespräch mit dem Vorgesetzten. Es geschieht aber ebenso, wenn der Arbeitstag eng getaktet ist und man sich acht Arme und drei Köpfe wünscht. Das Herz pocht, die Hände werden schwitzig, der Atem geht schneller und der Brustkorb fühlt sich an, als würde dort eine Elefantenherde hocken. „Horror!“, denken die meisten Menschen. „Super!“, findet Joachim Pawlik.

Pawlik ist Personalentwickler und Geschäftsführer des Beratungsunternehmens Pawlik Consultants in Hamburg – und Gastautor des Hamburger Abendblatts. Er veranstaltet jedes Jahr den „Pawlik Congress“, der immer unter einem Motto steht und auf dem hochkarätige Referenten Vorträge halten. Die Veranstaltung in diesem Jahr am 15. November steht unter der Überschrift „Der Druck wächst“. Der Kongress ist ausverkauft. Das Motto ist aktueller denn je und betrifft vor allem aber den Berufsalltag.

In der Rubrik „Kompass“ hat Pawlik in der vergangenen Woche dargelegt, dass Stress und Druck in unserer Wahrnehmung allzu sehr als etwas Schlechtes gelten. Er aber signalisierte: Stress ist mein Freund. Eine kesse These. Doch sie lohnt eine nähere Betrachtung.

Herzklopfen und Anspannung werden als Angst interpretiert

Steht der Mensch vor einer eingangs beschriebenen Situation, reagiert der Körper: Hormone werden freigesetzt, die das Herz schneller schlagen lassen, der Blutdruck steigt, der Atem geht schneller, man schwitzt, die Muskeln sind angespannt. „Diese körperlichen Anzeichen interpretieren wir als Angst und als Zeichen, dass wir mit dem Druck nicht gut klarkommen“, sagt Kelly McGonigal, Gesundheitspsychologin an der Stanford University in den USA. Psychologen beschreiben Stress als „negativ erlebten Spannungszustand“, wie Professor Thomas Rigotti vom Fachbereich Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie der Universität Mainz erklärt. Und genau diese Bewertung ist es, die McGonigal und Pawlik ändern wollen, um Momente, die Stress auslösen, für uns zu nutzen.

Tatsächlich stellt der Körper alles bereit, um rasch flüchten oder kämpfen zu können. „Das klopfende Herz bereitet uns darauf vor, aktiv zu sein, der schnellere Atem versorgt das Hirn mit mehr Sauerstoff“, erklärt McGonigal. „Es hilft, zu verstehen, dass der Körper voller Energie ist und uns unterstützt, die Herausforderung zu meistern.“

Das heißt: nicht in Panik ausbrechen, sich nicht getrieben und bedroht fühlen, sondern diese Stressreaktion als Verbündeten sehen. Die Psychologin erklärt in ihren Vorlesungen und in ihrem Buch „The Upside of Stress“ (Der Vorteil von Stress, siehe Information unten), das die Mehrheit der Menschen

versucht, sich im Moment der Anspannung zu beruhigen: „Komm runter!“, „Ganz ruhig, atme langsam!“ McGonigal sagt: Um sich zu beruhigen, braucht man erstens sehr viel Kraft und zweitens ist es vergebliche Mühe. Besser sei es, die Nervosität, die Anspannung, das Herzklopfen geradezu zu umarmen, es zu mögen – und sich klarzumachen, dass dies keine Symptome von Angst sind, sondern von Aufregung. Das sei ein feiner Unterschied. Man begrüße besser die Symptome als Ausdruck von Energie und Kraft, die der Körper bereitstellt.

Das ist allerdings nichts, was man mal eben so in einem Tag lernt. Alte Denkmuster sind hartnäckig, und sie mögen es gar nicht, wenn man sie vertreiben möchte. Und natürlich haben all diejenigen recht, die einwenden, dass Arbeitgeber darauf achten müssen, dass der enorme Zeit- und Leistungsdruck gar nicht erst entsteht. Dass Führungskräfte darauf achten müssen, ihre Mitarbeiter nicht permanent zu

überlasten. „Wenn man dem Mitarbeiter immer weitere Aufgaben überträgt, sollte man ihm erklären, dass man weiß, dass es viel Arbeit ist, ihn motivieren“, gibt Pawlik ein Beispiel. Auch gilt es, darauf zu achten, dass es nach Stressphasen wieder ruhigere Momente einkehren. Viele Führungskräfte sind dahingehend schon gut aufgestellt. Oft genug aber sieht es in Unternehmen anders aus. Es werden Seminare zum Umgang mit Stress angeboten – doch bei der täglichen Arbeit wird Druck gemacht.

Die Stressreaktion des Körpers ist an sich auch nicht schädlich. Jedenfalls, solange die Anspannung mit Erholung und Entspannung ausgeglichen wird. Durch Bewegung beispielsweise werden die Stresshormone abgebaut. Professor Rigotti empfiehlt auch Entspannungstechniken wie Atem- oder Achtsamkeitsübungen, Meditation oder Yoga. „Man kann so lernen, die körperliche Stressreaktion anders wahrzunehmen, die Symptome schneller herunterzulegen“, sagt er. Wenn man ständig auf 180 ist und keinen Ausgleich zur Stressreaktion schafft, sind Symptome wie die hohe Herzfrequenz nämlich nicht mehr positiv und hilfreich. Wie Kelly McGonigal erläutert, ziehen sich die Adern

des Herzens zusammen, wenn sich die Herzfrequenz unter Stress erhöht. Auf Dauer ist dies schädlich, chronischer Stress wird daher mit Herz-Kreislauf-Erkrankungen in Verbindung gebracht.

Auf Ausgleich zu Druck und Stress sollten Arbeitnehmer daher in jedem Fall achten. Die Idee, die Stresssymptome anzunehmen und sie nicht zu verteuern, ist eine zusätzliche Hilfe. Da das Arbeitsleben nun einmal nicht stressfrei ist, sollte man üben, zum Stress eine andere Einstellung zu bekommen, die bedrohliche Situation anders wahrnehmen, wie es Arbeitspsychologe Tim Hagemann von der Fachhochschule der Diakonie in einem Zeitungsinterview ausdrückte. Es ist das Prinzip einer kognitiven Umdeutung, die entlasten kann.

Diese dauert meist Wochen, vielleicht sogar Monate und will fleißig geübt werden. Damit beginnt man am besten nicht mitten in einer Situation, die man als belastend empfindet. Denn dann ist man mit dem Druck, wie Rigotti erklärt. Besser ist es, sich diese Situation mit etwas Abstand in Erinnerung zu rufen: Was hat mich so aufgeregt? Was ist in mir vorgegangen? Auch kann man sich in dem Moment klarmachen, dass die Stressreaktion an sich nicht schlimm ist, sondern einem hilft. Joachim Pawlik rät auch dazu, aufzuschreiben, was man von all den Aufgaben an einem Tag gut schafft und wo die Grenze ist. Die ist individuell, denn jeder empfindet Stress anders – der eine sieht die Herausforderung, der andere die Bedrohung.

Auch kann man notieren, welche Stresssituationen man bislang gut bewältigt hat. Vor der Gehaltsverhandlung hat man nächtelang nicht geschlafen,

kurz vorher war einem schlecht und man wäre am liebsten weggelaufen – und letztlich lief es gut, man hat gut argumentiert? In der Prüfung war man anfangs noch furchtbar nervös, kam dann aber schnell auf den Punkt? Aha, man hat also schon ein-iges prima geschafft und fühlte die tiefe

Mit der Zeit ändert sich etwas, die Panik lässt nach. „Das Ziel ist es nicht, total tiefenentspannt zu sein“, erklärt Pawlik. „Wenn man es schafft, nur ein bisschen weniger das Gefühl zu haben, dem Stress ausgeliefert zu sein, ist viel erreicht.“ Einen Versuch ist es auf jeden Fall wert.

Zufriedenheit, die sich nach einer solchen Stresssituation einstellt. Statt also mit der Nervosität zu hadern, sollte man sie willkommen heißen als das, was unsere Sinne schärft. Es hilft, sich immer wieder in Ruhe hinzusetzen und sich zu verdeutlichen, dass Stress das ist, was wir daraus machen – Freund oder Feind. Dann doch lieber Freund.

Joachim Pawlik selbst nutzt diese Strategie auch. Er hält regelmäßig Vorträge – auch auf seinem Kongress. „Dort sitzen meine Kunden und ich möchte, dass sie erkennen, dass ich etwas kann“, sagt der Unternehmensberater. Die Nervosität steigt bei ihm schon Wochen vor dem Termin – allein, wenn er daran denkt. Das ist auch nach Jahren noch so, auch nach Hunderten von Vorträgen. Sein Trick: „Ich lasse die Nervosität zu, arbeite nicht gegen sie an, schiebe sie nicht weg.“ Im Gegenteil, Pawlik übt sich darin, dieses Gefühl der Anspannung einfach nur zu erleben, es nicht zu bewerten. So werde es vertrauter und bringe ihn nicht aus der Fassung, wenn der Moment da ist, in dem er auf die Bühne geht und zu reden beginnt.

Man kann nach und nach üben, bei den ersten Anzeichen von Stress wie Herzklopfen oder feuchten Händen mit dem Verstand gegenzusteuern, nicht gleich das Negative sehen, sondern es als Energie wahrzunehmen. Anfangs glaubt man sich selbst dabei noch nicht – doch dranbleiben kann sich lohnen.

Mehr Arbeit, noch mehr Unterlagen: Arbeitnehmer können üben, körperliche Stresssymptome anders wahrzunehmen und sie für sich zu nutzen (Stock/raanamwong/iStock)



Tipps für Stressmomente

Buch Gesundheitspsychologin Kelly McGonigal legt in ihrem Buch anhand verschiedener Studien ausführlich dar, dass Stress an sich von Nutzen sein kann. Auch erklärt sie, wie man damit umgehen kann. „The Upside of Stress“, bislang nur auf Englisch. Avery Verlag, Preis variiert – um 16 Euro.

Übung Um sich für Momente, in denen man sich unter Druck fühlt, zu wappnen, kann diese Übung aus dem Buch helfen: Man schreibt

auf, wann man sich gestresst fühlte und warum. Dann notiert man, was man dabei gut gemacht hat und was einem geholfen hat. Dies zeigt, dass man schon andere Stresssituationen gut gemeistert hat. (abü)

BUCH DER WOCHE

Persönliche Geschichte vom Wandel einer Führungskraft

ANDREAS MATZ

Inhalt: ●●●●● Es ist ein Fehler, anzunehmen, unsoziales, parasitäres Verhalten wäre ein Unterschichtenphänomen. Die sogenannte Wohlstandsverwahrlosung ist ein von vielen Seiten weitgehend ignoriertes Problem bei Kindern der angeblich besseren Gesellschaft. Bodo Janssen ist Unternehmersohn und man könnte sagen, somit sei er mit einem goldenen Löffel im Mund geboren. In seinem neuen Buch „Die stille Revolution. Führen mit Sinn und Menschlichkeit“ erzählt er sehr ausführlich und detailliert seine Geschichte. Schon im Kindergarten wird sein unbändiger Freiheitsdrang zum Problem, in der Schule findet er nicht die richtigen Leh-

rer, seine BWL-Professoren an der Universität sind ihm zu praxisfern. Sehr ausgiebig kostet er in den 90er-Jahren als Barkeeper und Model von den süßen Früchten des Jetset-Lebens. Die Geschichte spielt in Hamburg und ist mit viel Lokalkolorit garniert. 1998 wird Janssen entführt und in den Grindel-Hochhäusern gefangen gehalten. Er sieht dem Tod ins Auge, hat jedoch Glück, denn im letzten Moment befreit



„Die stille Revolution. Führen mit Sinn und Menschlichkeit“ von Bodo Janssen, Ariston Verlag, 288 Seiten, 19,99 Euro

ihn die Polizei. Im Jahre 2007 stirbt sein Vater bei einem Flugzeugabsturz und Janssen junior übernimmt das Management der von der Familie betriebenen Hotels. Als Manager versagt er: Die Mitarbeiterzufriedenheit ist grotten-schlecht, die Führung wird von der Belegschaft als unterirdisch wahrgenommen. Janssen geht ins Kloster und unternimmt dabei eine Reise zu sich selbst. Aus dieser Initialzündung entsteht ein Veränderungsprozess für das Unternehmen, den der Titel als „stille Revolution“ aufgreift.

Präsentation: ●●●●● Die Story ist als distanzlose Ich-Erzählung angelegt und trieft über weite Strecken vor Narzissmus und unerträglicher Eitelkeit. Andererseits ist das auch kom-

promisslos ehrlich und authentisch. Insbesondere der Zusammenhang von innerer Wandlung, der Verhaltensänderung als Führungskraft und dem Veränderungsprozess im Unternehmen ist sehr gut nachvollziehbar.

Praxiswert: ●●●●● Das Rückgrat der deutschen Volkswirtschaft ist der Mittelstand. Anders als in der Industrie gibt es dort selten Programme zur Führungskräfteentwicklung. Management im Mittelstand bedeutet oft den Sprung ins kalte Wasser. Hier hat das Buch einen besonderen, praktischen Nutzen. Es zeigt sehr authentisch und nachvollziehbar, auf welchen Wegen persönliche Entwicklung und Veränderung im Führungsverhalten möglich sind.

NACHRICHTEN

VORTRAG

Pausen nutzen für mehr Wohlbefinden und Leistung

Pausen sind nicht nur nötig, um sich zu erholen, durch bewusste Erholungsphasen kann der Mensch auch leistungsfähiger werden. Wie dies funktioniert, wird Professor Ingo Froböse am Mittwoch, 23. November, in der Hamburger Universität erklären. Der Sportwissenschaftler der Deutschen Sporthochschule Köln hält den Vortrag „Erfolg durch Pausen – Was wir vom Spitzensport lernen können“ im Rahmen der Reihe „Weiterkommen“ des Hamburger Abendblatts und des Instituts für Weiterbildung der Uni Hamburg. Tickets: 49 Euro, Abendblatt-Abonnenten 45 Euro. Informationen: www.weiterkommen-hamburg.de

MESSE

Mehr als 1000 freie Stellen für Akademiker im Norden

Für kommenden Mittwoch und Donnerstag, 9. und 10. November, lädt die Agentur für Arbeit Hamburg zu der Messe „JobAktiv – Akademiker im Norden“. Im Congress Center Hamburg (CCH) sind dabei mehr als 70 Unternehmen aus Hamburg und Umgebung vertreten, die Akademiker für mehr als 1000 freie Arbeitsstellen suchen. Besucher – Uniabsolventen, Beschäftigte, die sich beruflich verändern möchten und Arbeitssuchende – können vor Ort mit den Firmen in Kontakt kommen. Der Eintritt ist frei, eine Anmeldung nicht nötig. Informationen unter www.arbeitsagentur.de/akademiker-im-norden.

UMFRAGE

Jeder zweite Personaler bemerkt höhere Mitarbeiterfluktuation

Mehr als jeder zweite Personaler (57 Prozent) stellt in seiner Firma eine höhere Mitarbeiterfluktuation als noch vor drei Jahren fest. Das geht aus einer repräsentativen Personaler-Befragung hervor. Jeder Neunte beklagt, dass die Fluktuation erheblich gestiegen ist. Nur eine Minderheit (sechs Prozent) macht dagegen die Erfahrung, dass weniger Mitarbeiter freiwillig das Unternehmen verlassen. Gut jeder Dritte bemerkt im Vergleich zu vor drei Jahren keinen großen Unterschied. Für die Umfrage im Auftrag des Personaldienstleisters Robert Half wurden 200 Personaler befragt.

ANZEIGE

DAS JOBPORTAL FÜR ALLE HAMBURGER!

Finde jetzt passende Jobs in Deiner Region!

In Kooperation mit dem **Hamburger Abendblatt**

hamburgerJOBS.de

WWW.HAMBURGERJOBS.DE