

## Angst im Beruf

Das Berufsleben hat sich in den letzten Jahrzehnten gewandelt: Erlernte einer früher einen Beruf und hatte dabei fixe Berufs- und Rollenvorstellungen, die sich vielleicht ein Leben lang bis zur Pension erfüllten, so erfordern heute immer mehr Arbeitsplätze von ihren Inhabern eine permanente Anpassung an wechselnde Anforderungen.

Beruf ist nicht nur tägliche Aufgabe, sondern bringt materielle Sicherheit, soziales Ansehen und Kontakte.

Angst im Beruf zählt zu den quälendsten Ängsten, weil Beschäftigte zumeist täglich damit konfrontiert sind.

Die am häufigsten genannten Ängste bei Arbeitnehmer sind die

- *Angst vor dem Arbeitsplatzverlust und Arbeitslosigkeit*, gefolgt von der
- *Angst vor gesundheitlichen Schäden* durch die Arbeit
- *Angst vor Kollegen und vor Vorgesetzten* kommt ebenso häufig vor wie die
- *Angst, Fehler zu machen*
- Bei Führungskräften können noch *Angst vor Macht- und Prestigeverlust* dazukommen.

Angst im Beruf kann durch individuelle Einstellungen zur Arbeit verstärkt und hinderlich werden, wenn die Arbeitsweise von *Perfektionismus und Fehlerlosigkeit* geprägt ist. Die Einstellungen, *alles sei für jeden machbar*, und das Ziel, permanent *konkurrenzfähig* zu bleiben und bei Vorgesetzten, Kollegen und Kunden *immer gut anzukommen*, sind ebenso dysfunktional und können eher ungewollte Stressreaktionen auslösen als den gewünschten Erfolg bringen.

Stressauslösende Bedingungen werden als *Stressoren* bezeichnet, die beim Betroffenen eine Stressreaktion auslösen. Stressor und Stressreaktion zusammen bedingen, was wir alltagssprachlich als *Stress* bezeichnen.

Stress am Arbeitsplatz ist normal und beflügelt uns an manchen Tagen oder bei diversen Projekten zu Höchstleistungen. Das Stresserleben am Arbeitsplatz wird subjektiv verarbeitet und als entweder herausfordernd oder als bedrohlich im Sinne von unsicher, ängstlich oder ärgerlich bewertet.

Körperlich verändern sich neben anderen physiologischen Vorgängen Herzschlag, Puls, Blutdruck, Muskelspannung, Atemfrequenz und Verdauung. Das beobachtbare Stressverhalten verläuft am Arbeitsplatz unterschiedlich und reicht günstigenfalls von Leistungs- und Produktivitätssteigerung bis hin zu Veränderungen in der Arbeitsweise, die vom verkrampten und hastigen Arbeiten, ständigem Kontrollieren erledigter Arbeiten, Verzicht auf Pausen, mangelnde Planung und Verlust des Überblicks sowie vermehrter Fehlerhäufigkeit und Leistungseinbußen reichen. Wichtige Aufgaben können aus Angst verschoben und gemieden werden. Angst kann ein zugrundeliegender Grund für Krankenstände sein, aber auch für Absentismus, der sich auf Führungsebene durch überhäufige Geschäftsreisen oder endlose Besprechungen zeigt. Manche Berufstätige reagieren mit gesteigerter Aktivität am Arbeitsplatz und zeigen Drang zur Bewegung. Andere reagieren auf Angst mit instinktivem Totstellreflex und „erstarren“ buchstäblich.

Sowohl aufputschende (z.B. Kaffee) wie auch beruhigende Mittel (z.B. Alkohol) können eingenommen werden, um die erlebte Spannung zu bewältigen. Im Essverhalten können sich entweder verringerter Appetit oder hastiges und vermehrtes Verschlingen von Mahlzeiten zeigen, die unter Umständen fettreicher und kohlehydrathaltiger als sonst konsumiert werden. Im sozialen Umgang zeigen Veränderungen sich dahingehend, wenn z.B. schnelles Sprechen und häufiges Unterbrechen auffallen. Ein gereizter Kontakt zwischen Mitarbeitern ist ebenso möglich wie unterwürfiges Verhalten. Es kann aber auch ein Meiden des Kontakts eintreten.

Normalerweise werden solche Stressreaktionen im Arbeitsleben erfolgreich bewältigt, sodass sich der Organismus anschließend entspannen kann.

Beeinträchtigend wird Stress dann erlebt, wenn die psychische und physische Alarmbereitschaft des Menschen unter andauernden Belastungen am Arbeitsplatz nicht mehr abnimmt und so die notwendige Erholungsphase nach einer Anstrengung ausbleibt. Wenn sich Stresseinwirkungen über einen längeren Zeitraum wiederholen, befindet sich der Organismus in einer ständigen und ununterbrochenen Alarmbereitschaft (vgl. Selye, 1988). Stärkere und häufigere Reize führen zu einer Verkürzung und schließlich zu einer Aufhebung der Erholungsphasen. Die betroffene Person hat keine Gelegenheit, in Erholungsphasen einzutreten und sich zu regenerieren. Zumeist halten Betroffene die Stressreaktion auch nach Dienstschluss aufrecht durch ständiges Beschäftigen mit den problematischen Arbeitsvorgängen und verhindern dadurch das Abschalten.

Ein Circulus vitiosus entsteht, der sich selbst in Gang hält.

Neuere Ergebnisse der Psychoimmunologie belegen, dass Nerven-, Immun- und Hormonsystem miteinander auf komplexe Art und Weise interagieren: Das Stresshormon Cortisol beeinflusst bei lang anhaltenden Stress die Immunzellen so negativ, dass beispielsweise eine leichtere Anfälligkeit für Infektionskrankheiten entsteht.

Langfristige Folgen können Erschöpfungszustände sein. Auf psychischer Ebene kann sich ein ständig querulatorisches Verhalten entwickeln, eine allgemeine Angststörung oder depressives Verhalten manifestieren. Alle Langzeitfolgen können zu Leistungseinbußen und zu einer Beeinträchtigung der Zusammenarbeit und des Betriebsklimas führen.

Bewältigungsbemühungen schlagen fehl und werden unpassend, wenn sich ein Mensch auf häufig unvorhersehbare, sich ständig wechselnde oder undurchschaubare Arbeitsbedingungen nicht mehr richtig einstellen kann. Vor allem soziale Stressoren am Arbeitsplatz, die etwa entstehen durch Mitarbeiterfluktuation, mangelnden Informationsfluss, zuwenig Anerkennung bis hin zur Gratifikationskrise, vermehrte Verantwortlichkeit bei unzureichendem Entscheidungsfreiraum, unklare Verteilungen von Aufgaben und Kompetenzen, Protektionismus, unzweckmäßige hierarchische Strukturen wie Verschleierung von Arbeitsaufträgen oder im schlimmsten Fall Mobbing und Bossing. Soziale Stressoren werden von manchen Beschäftigten als besonders unangenehm bewertet und können mit der Zeit zu einer erlernten Hilflosigkeit und inneren Kündigung führen.

Gesundheitsschonende Stressbewältigung scheitert aber auch dann, wenn Angst unterdrückt oder vermieden wird: Gerade in erfolgs- und leistungsorientierten Unternehmen besteht die Gefahr, dass Angst nicht mehr als Warnsignal sondern als Schwäche gilt. Wenn Angst nicht mehr eingestanden wird, nehmen Betroffene zumeist nur mehr ihre „sozial erlaubten“ – zumeist körperlichen- Beschwerden wahr, ohne zu wissen, dass es sich dabei eigentlich um

Stressreaktionen handelt. So kann es vorkommen, dass ein Berufstätiger nicht bemerkt, dass gerade seine beruflichen Sorgen Herzbeschwerden auslösen und sich nicht, wie er jahrelang vermutet hat, die ersten Anzeichen eines Herzinfarkts ankündigen.

Ein weiterer Grund für anhaltende Stressbelastung am Arbeitsplatz sind mangelnde Problem- und Konfliktlösefertigkeiten beim Betroffenen selbst, wenn sich dieser zu wenig entspannen und von der Arbeit distanzieren kann oder aber nicht ausreichend erlernt hat, sich sozial kompetent mit Konflikten auseinander zu setzen.

Zu einem solchen selbstsicheren Umgang im Arbeitsleben gehören beispielsweise

- *Mit Ruhe und Bestimmtheit einen Standpunkt vertreten*
- *sich sprachliche eindeutig mitteilen*
- *angebrachte Forderungen stellen*
- *Fehler eingestehen*
- *Kritik annehmen*
- *Kritik üben*
- *Nein sagen können*
- *Gefühle äußern sowie*
- *der sichere Umgang mit nonverbalen Verhalten (z.B. Blickkontakt, breite und lockere Körperhaltung)*

Das Erlernen oder Verbessern der Entspannungsfähigkeit und sozialer Fertigkeiten ändert zwar zunächst nichts an den realen Situationen im Arbeitsleben. Es kann jedoch den einzelnen dazu befähigen, sich entweder zur Wehr zu setzen, sich rechtzeitig um einen Jobwechsel zu bemühen oder aber sich psychisch und physisch gestärkt den Belastungen zu stellen, ohne daran zu zerbrechen.

Von Arbeitgeberseite her wäre im Sinne erster Verbesserungsmöglichkeiten anzustreben, dass innerbetriebliche Kommunikationsmöglichkeiten erweitert und gefördert werden, damit der notwendige Informationsfluss gewährleistet bleibt.

Das Angebot innerbetrieblicher Gesundheitsförderungsprogramme von außenstehenden und unabhängigen Fachleuten bietet eine weitere Möglichkeit, die für die Entwicklung geeigneter Stressbewältigungsstrategien so notwendige Entspannungsfähigkeit zu unterstützen. Ein Training Sozialer Kompetenzen und die Schulung in Konfliktmanagement auf allen Mitarbeitererebenen vervollständigt das Weiterbildungsangebot und verhilft dazu, soziale Stressoren am Arbeitsplatz möglichst gering zu halten.

Bei darüber hinausgehenden gesundheitlichen und psychischen Einschränkungen und Beeinträchtigungen ist die Inanspruchnahme einer Psychologischen Beratung im Einzelfall, bei mehreren Betroffenen eine Mediation in Betrieb zu empfehlen.

Bei krankheitswertigen Störungen ist eine Krisenintervention oder Psychotherapie anzuraten.

*Was kann der einzelne vorweg tun?*

1. *Selbstbeobachtung* als ein bewährtes Mittel, um die Bedingungen von problematischen Verhaltensweisen am Arbeitsplatz zu erkennen und Verhaltensänderungen abzuleiten.
2. *Stressbewältigungsstrategien* von Menschen beobachten, die erfolgreich bzw. gesundheitserhaltend mit Stress im Arbeitsleben und Abschalten umgehen. Der Einzelne kann diesen Ansatz nutzen, indem er sich an Vorbilder in seinem näheren Arbeitsumfeld hält, um auf diese Weise dazu zu lernen.
3. *Körperliche Fitness* führt zu einer veränderten Ausstrahlung im Sinne von „Stärke“ und wirkt zusammen mit Entspannungsfähigkeit gegen Angstsymptome.

*Welche allgemeinen Lösungsansätze können genannt werden?*

Problembeschreibung	Was kann getan werden?
1. Angst vor Arbeitsplatzverlust	<p><b>1. Aktive Arbeitsplatzsuche</b></p> <p><b>Rechtzeitig Kontakte knüpfen und halten</b></p> <p><b>Qualifikationen auffrischen bzw. Höherqualifizierung</b></p>
2. Angst vor gesundheitlichen Schäden am Arbeitsplatz	<p><b>2. Gespräch mit Vorgesetzten/ Verantwortlichen suchen</b></p>
3. Angst vor Fehlern Folgen: - Rückzug - weniger Kreativität - zwanghaftes Verhalten - weniger Entscheidungen - Vertuschen von Fehlern - Frühzeitige Auflösung von Arbeitsverhältnissen - verminderte Arbeitsleistung	<p><b>3. Überprüfen der Fehlerangst</b></p> <p><b>Kollegiale Arbeitskreise zur Besprechung und Verbesserung der Leistung,</b></p> <p><b>Ausarbeitung von betrieblichen Qualitätsstandards</b></p> <p><b>Intervisionsgruppen</b></p>
4. Angst vor Kollegen, Vorgesetzten und Kunden Folgen: - Rückzug - Schlechtes Arbeitsklima - weniger Informationsfluss und Zusammenarbeit führen zur verminderten Arbeitsleistung	<p><b>4. Steigerung des Selbstwerts und der Sozialen Kompetenzen, „Wehrhaftigkeit“ ausbauen</b></p> <p><b>Schulung von Mitarbeitern in Konfliktmanagement und Beschwerdemanagement</b></p> <p><b>Team- oder Einzelsupervision</b></p> <p><b>Coaching von Führungskräften</b></p>

## Legende:

Mobbing: Anpöbeln, über jemanden herfallen; umfasst mehrere Facetten

„Mobbing beschreibt negative kommunikative Handlungen, die gegen eine Person oder eine Gruppe gerichtet sind von einer oder mehreren anderen, die absichtsvoll, mindestens einmal wöchentlich und über wenigstens ein halbes Jahr betrieben werden.“

Schätzungen zu folge, leidet jeder vierte einmal im Leben längere Zeit unter Mobbing.

Bullying: synonyme Gebrauch zu Mobbing: tyrannisieren, einschüchtern, schikanieren

Harassment: quälen, permanentes Belästigen, beunruhigen

Bossing: Mobbing durch Vorgesetzten, systematische Schikane durch den Vorgesetzten

## Beispiele für Stressauslöser:

### Innerbetriebliche und organisatorische Strukturen:

- unvorhersehbare Änderungen im Arbeitsablauf
- nicht nachvollziehbare Entscheidungen
- Störungen während der Arbeitsdurchführung
- Zeitmangel
- wachsende Verantwortung bei wenig Entscheidungsfreiraum
- keine klare Aufgabenverteilung
- nicht transparente Ansprechpartner in der Hierarchie
- kontrollierende Instanzen
- Personalmangel
- Firmenzusammenlegung mit Änderung in der Hierarchie

### Soziale Auslöser:

- Mangelnder Informationsfluss
- Mobbing
- Bossing
- Sexuelle Belästigung
- Ratsch- und Tratschgeschichten über Machtverhältnisse, Sex, Niederlagen und/oder Krankheiten

### Persönliche Voraussetzungen:

- Schlechter Körpergeruch
- Angst vor Arbeitsplatzverlust
- Zukunftsangst
- Existenzangst
- Angst vor Prestigeverlust
- Erwartungsangst
- Generelle Angstbereitschaft
- Soziale Ängstlichkeit (nicht Nein sagen können, Fehlschlag- und Kritikangst, nicht Fordern können, Schuldgefühle, übermäßige Anständigkeit, Angst vor Autoritäten, Schüchternheit und Angst, im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit zu stehen.

## Literatur:

Brinkmann, R.D (1995). Mobbing, Bullying und Bossing. Heidelberg: Sauer.

Kellner, H.: Angst im Beruf. Kösel: 1999.

