

Lustvoll arbeiten

Mehr Spaß im Job, mehr Zeit für gesunden Ausgleich

Angelika Wagner-Link

Vorwort: Lustvoll arbeiten will gelernt sein

53 Prozent der Arbeitnehmer halten nach einer 1998 durchgeführten Umfrage des Instituts der Deutschen Wirtschaft echte Freude an der Arbeit für ein besonders wichtiges Arbeitsplatzmerkmal. 54 Prozent das kollegiale Umfeld und 46 Prozent empfinden Anerkennung durch den Vorgesetzten als wertvoll.

Nur die Zukunftssicherheit des Arbeitsplatzes liegt in der Werte-Hierarchie der Arbeitnehmer mit 64 Prozent höher.

Diese Zahlen belegen, dass Arbeit heute eine ausgeprägte psychosoziale Angelegenheit ist. Die Anerkennung und Wertschätzung der Kolleginnen und Kollegen, das „Miteinander-Können“ trägt zur Zufriedenheit und Freude am Arbeitsplatz bei und nicht nur die Zufriedenheit mit dem, was man selbst zu Stande gebracht hat. Die Einstellung, wonach Erwerbstätigkeit vor allem Plage, Not, Mühsal und Belastung sei, hat sich seit der mittelalterlichen Definition von „Arbeit“ deutlich geändert. Die industrielle Revolution des 19. Jahrhunderts brachte zwar durch technische und maschinelle Errungenschaften körperliche Entlastung, die Arbeit aber entfremdete den Menschen und würdigte ihn zum „animal laborans“ herab. Erwerbsarbeit enthielt kaum etwas Selbstbestätigendes, sondern war bis Mitte des 20. Jahrhunderts nur materielle Notwendigkeit zur Lebens-sicherung.

Mit der informationstechnischen Revolution, dem Aufbruch in das Informations- und Wissenszeitalter rückt nun der Mensch mit seinem schöpferischen Potential zunehmend in den Mittelpunkt. Als die entscheidenden Schlüsselqualifikationen werden seit einigen Jahren Teamfähigkeit, Eigenverantwortung, Kreativität und lebenslanges Lernen verlangt. Dazu braucht man Eigenmotivation und Begeisterung für seine Tätigkeit sowie Freude in und an der Arbeit. Konnten uns das unsere Eltern vermitteln?

Wenn nicht, die vorliegende Broschüre kann es. Sie enthält eine Fülle von Anregungen zur Entwicklung und Stärkung einer positiven Grundhaltung gegenüber der eigenen Arbeit bzw. Erwerbstätigkeit. Es finden sich nicht nur Anleitungen zum effizienteren Zeitmanagement und zur Arbeitsprozess-Regulierung, sondern auch wertvolle Tipps zum positiven Umgang mit sich selbst, vor allem die Aufmunterung, sich selbst als besten Freund zu schätzen und sich regelmäßig etwas Gutes zu tun. Letzteres hilft besonders gut gegen Stress.

Auch der Umgang mit Erfolg und Misserfolg kann gelernt werden, und nicht zuletzt kann man vorbeugende Maßnahmen ergreifen, die vor Überforderung oder Erkrankung schützen.

Bei der Fülle der guten Anregungen ist es ratsam, zuerst nur eine, momentan zeitlich machbare und anstrengungsfreie Anregung herauszugreifen, um Fertigkeiten im Finden und Ausleben von Arbeitssinn und Arbeitsspaß einzuüben.

Es soll aber nicht verschwiegen werden, dass auch die Arbeitgeber Erhebliches zur Sinnfindung und Freude an der Arbeit beitragen können. Vieles in der täglichen Arbeits-Routine ist wenig schöpferisch und meist unnötig bis ins letzte Detail reglementiert. Bereits maßgeschneiderte Arbeitszeiten und familienfreundliche Regelungen tragen eminent viel zur Zufriedenheit und Freude an der Arbeit bei.

Prof. Dr. Siegfried Höfling
Abteilung Klinische Psychologie, Ludwig-Maximilians-Universität München

Begeistert und effizient arbeiten

Arbeit steht im Zentrum unseres Lebens. Tag für Tag verbringen wir mindestens acht Stunden am Arbeitsplatz. Freude, Spaß oder gar Lust schreiben wir jedoch eher Freizeit und Privatleben zu. Sie werden nur selten mit Arbeit in Zusammenhang gebracht.

Aber: Wer begeistert bei der Arbeit ist, hat erheblich mehr davon. Begeisterung ist die wirksamste Form der Selbstmotivation. Sie ist dann gegeben, wenn jemand seine Aufgaben mit Freude und Engagement erledigen kann.

Selbstmotivation ist eine der wichtigsten Voraussetzungen für Qualität und Kundenzufriedenheit: Wie wollen Sie Kunden zufriedenstellen, wenn Sie sich bei Ihrer Arbeit nicht wohlfühlen? Wie wollen Sie hohe Konzentration, Kreativität und volles Engagement entwickeln, wenn Sie dauernd daran denken müssen, wann Sie endlich wieder aufhören können? Wie wollen Sie Ihre Mitarbeiter oder Kollegen begeistern, wenn es Ihnen selbst an Begeisterung fehlt?

Wer dagegen seine Arbeit schön findet – schön im Sinne von belohnend, spannend, als Quelle von Herausforderung und befriedigender Leistung – der bringt seine Motivation auf den optimalen Stand.

Wer von etwas wirklich erfüllt ist, der ist vollständig in das versunken, was er gerade tut, und die Zeit wird bedeutungslos. Dieser Zustand der totalen Hingabe an eine Tätigkeit wird oft als „flow“ bezeichnet. Ein Mensch erlebt sich im zeitlosen Tun und lädt sich dabei mit positiver Energie auf – Arbeit ist nicht Last, sondern Lust.

Erst die Arbeit, dann das Vergnügen?

Arbeiten Menschen besser, wenn sie Ihren Beruf als schwere Bürde empfinden? Muss man sich etwas unbedingt hart erarbeiten? Ist Arbeit der „ernste“ Teil des Lebens, den man eben erleiden muss, um sich die Existenz zu sichern oder die verbleibende Restzeit angenehm gestalten zu können?

Es gehört fast zum guten Ton, über die Last der Arbeit zu klagen und damit zu zeigen, dass man zum Kreis der (sehr) Wichtigen, stets Geforderten, für die Gesellschaft Unersetzlichen gehört. Bisweilen werden sogar Menschen, die von sich sagen, sie arbeiten gerne und mit Spaß, misstrauisch beäugt, als hätten sie den Ernst des Lebens noch nicht begriffen.

Auf den folgenden Seiten geht es darum, wie man (mehr) Spaß und Lust bei der Arbeit haben kann, dabei gesund bleibt und die richtige Balance zwischen Anforderung und Erholung findet.

Stellenwert der Arbeit im Leben

Wir brauchen Arbeit. Sie ist eine Möglichkeit, einen konkreten Sinn in unserem Leben zu erfahren. Wir definieren uns zum großen Teil über unseren Beruf, über Erfolge bei der Arbeit. Berufstätigkeit ist wichtig für unser Selbstbewusstsein und unsere Gesundheit: Arbeitslose sind häufiger depressiv und körperlich krank als ins Berufsleben Eingebundene.

Motivation ist alles

Was treibt Menschen dazu an, Monate oder Jahre ihres Lebens mit der Erfüllung bestimmter Aufgaben zu verbringen? Was treibt uns morgens aus dem warmen Bett und lässt uns den Verkehrsstau ertragen, um dann mit anderen Menschen zusammen den sonnigen Tag in einem Büroraum zu verbringen. Und was lässt uns neugierig

den Tag beginnen, auf unsere Beschäftigung freuen, und was gibt uns Anreize, mit anderen Menschen zusammen zu sein?

Gerade im Arbeitsleben gibt es Situationen, in denen wir unzufrieden und frustriert sind. Unternehmensfusionen, Outsourcing oder die Folgen eines Lean Managements stellen den sicheren Arbeitsplatz in Frage. In jedem gesunden Team entsteht bisweilen Rivalität und Misstrauen. Dann ist nicht nur der Arbeitsplatz in Frage gestellt, sondern unsere Bedürfnisse nach sozialer Verbundenheit oder Selbstverwirklichung werden frustriert. In solchen Zeiten ist es wichtig, seine unerfüllten Bedürfnisse zeitweilig in andere Lebensräume zu verlagern oder eine Umorientierung und Neupositionierung zu suchen.

So wecken Sie Begeisterung

Kennzeichnen Sie in Ihrem Kalender die besonders schönen oder gelungenen Tage mit einem kleinen Bild. In der Hektik des Lebens vergisst man die besonderen Tage oft zu schnell. So können Sie sich immer wieder daran erinnern, wenn Sie es möchten oder besonders nötig brauchen.

Belasten Sie sich nicht mit Selbstzweifeln und stellen Sie sich nicht ständig in Frage. Jeder macht mal Fehler. Oder „nur wer nichts macht, macht auch keine Fehler“ heißt es. Die meisten Menschen bereuen im Rückblick mehr, etwas nicht getan zu haben, als die Fehler oder Niederlagen, die sie begangen haben.

- Stecken Sie Ihre Ziele nicht zu hoch, sondern gehen Sie in kleinen Schritten vor. Auf diese Weise Sie mehr Erfolgserlebnisse.
- Eine Begeisterung verlangt ein Wofür. Wenn man Strategien, Vorgaben, Ziele, Aufgaben versteht (oft erst durch Nachfragen), dann entsteht Identifikation und Vertrauen.
- Wenn Sie aus dem Gleichgewicht geraten sind, versuchen Sie Ihre Kräfte wiederherzustellen. Hören Sie Musik, basteln Sie, räumen Sie den Keller auf oder machen Sie einen ausgedehnten Spaziergang.
- Belohnen Sie sich, wenn Sie ein berufliches Ziel erreicht haben. Gehen sie zum Beispiel nach einem erfolgreichen Geschäftsabschluss richtig schön aus. Damit können Sie die Begeisterung auch für nächste Aufgaben aufrechterhalten.

Selbststeuerung - Die Kunst, sich selbst richtig zu steuern

Die Erfüllung einer bestimmten Aufgabe ist ein mögliches Ziel, das erreicht werden will. Sobald dieses Ziel klar und eindeutig ist, kann man sich daran machen, den geeigneten Weg dorthin zu gehen.

Ob dieser Weg nun beschwerlich oder angenehm ist, hängt von äußeren Merkmalen (z.B. Zeitdruck, Unterstützung) ab und von den eigenen Fähigkeiten, die mitgebracht werden (z.B. Wissen, Geduld).

Die Bewältigung einer Aufgabe kann man mit einer Bergtour vergleichen. Der Sportler auf dem Weg zum Gipfel hat ein konkretes Ziel vor Augen. Er möchte ein bestimmtes Etappenziel erreichen. Dazu hat er sich zunächst eine kleinere Tour von drei Stunden ausgesucht. In diesem Jahr möchte er auch noch eine anspruchsvollere Tour ausprobieren, doch für heute ist diese Etappe erst einmal genug. Auf dem Weg zum Gipfel macht er einige kleine Pausen, um sich auszuruhen und Brotzeit zu machen. Als sich plötzlich die Wolken zusammenziehen, bringt das den Wanderer nicht aus der Ruhe: „Ich werde sicher noch im Trockenen da oben ankommen“, denkt er sich und legt einen rascheren Gang ein.

Der Sportler in unserem Beispiel scheint nichts Besonderes zu sein. Und doch beherrscht er eine hohe Kunst, nämlich die Kunst sich selbst optimal zu steuern. Er weiß, wohin er will und schätzt seine Fähigkeiten richtig ein. Falls die Selbststeuerung uns entgleitet, schätzen wir uns und eine bestimmte Aufgabe nicht mehr richtig ein. Wir kommen ins „Schleudern“, fühlen uns überfordert und suchen irgendwelche Gründe, die unseren Misserfolg erklären. Es gibt verschiedene Methoden, wie eine erfolgreiche Selbststeuerung unterstützt werden kann.

Rituale geben Halt

Rituale gibt es in allen Kulturen. Mit Ritualen kann etwas begonnen oder beendet werden (z.B. Morgen- und Abendmeditation), ein besonderes Ereignis wird mit einem Ritual hervorgehoben – der Austausch der Ringe bei der Trauung. Für das Arbeitsleben bedeutet das Einrichten von Ritualen, eine Arbeitskultur zu schaffen. Rituale beziehen sich auf einen bestimmten Ort und eine bestimmte Zeit.

Beispiele für Arbeits-Rituale

- Vor Arbeitsbeginn den Schreibtisch aufräumen (aber nicht zur Arbeitsvermeidung!).
- Um 14.00 Uhr eine Tasse Tee trinken.
- Nach dem Mittagessen einen kurzen Spaziergang machen.
- Erfolgreiche bzw. positive Tage mit einem Smiley im Kalender vermerken.
- Sich mit Kollegen in kurzen Pausen in der Teeküche treffen.
- In kreativen Phasen Musik hören.

Visionen geben Orientierung

Wer nicht weiß, wohin er will, braucht sich zu nicht wundern, wenn er nicht ankommt. Deshalb ist es wichtig, das Ziel nicht aus den Augen zu verlieren. Stellen Sie sich bildlich vor, dass Sie fertig mit Ihrer Aufgabe sind: Die Briefe sind alle in Postkörbe sortiert, die Folien für die Präsentation sind in einer Mappe geordnet, der Schreibtisch ist aufgeräumt. Auch die Gefühle von Zufriedenheit und Erleichterung, die mit dem Beenden einer Aufgabe verbunden sein können, geben Orientierung und Kraft durchzuhalten.

Kleine Schritte führen zu Sicherheit

Vor manchen Aufgaben steht man wirklich wie vor einem Berg, der nicht zu bewältigen ist. Sei es, dass eine Aufgabenstellung sehr komplex ist (z.B. ein umfassendes Angebot erstellen, eine wichtige Präsentation vorbereiten) oder dass sich verschiedene Aufgaben aufgestapelt haben. Bevor man den Wald vor lauter Bäumen nicht mehr sieht, empfiehlt es sich, die wichtigsten Bäume zu suchen und in kleinen Schritten auf sie zuzugehen. In einer selbstgestellten Checkliste kann man das Endziel in Teilziele gliedern und nacheinander abhaken. Oft überschätzen wir das Ausmaß einer Aufgabe, weil wir am liebsten alles auf einmal machen wollen.

Pausen erzeugen Kraft

Pausenlos arbeiten ist ineffektiv und erzeugt Stress. Nach etwa zwei Stunden Arbeit zeigt die Leistungskurve nach unten. Idealerweise sollte man dann z.B. laut Bildschirmarbeitsplatzverordnung eine kurze Pause von fünf bis sechs Minuten einlegen. Die wenigsten Arbeitgeber akzeptieren eine derartige Pausenregelung. Dennoch sollten Sie sich zumindest eine kleine Pause genehmigen, um anschließend wieder voll konzentriert arbeiten zu können.

In der sportlichen Trainingslehre unterscheidet man zwischen aktiven und passiven Pausen. Pausen sind ein fester Bestandteil in jedem professionellen Training und haben auch im täglichen Arbeitsleben einen geordneten Platz.

Möchte sich jemand aktiv erholen, kann er in einer solchen Pause Aufgaben erledigen, die weniger anstrengend sind, z.B. Ablage machen oder Briefe zur Post bringen.

Passive Pausen sind kein „Rumgammeln“, sondern geistige und körperliche Erholung, während übrige Arbeitstätigkeiten ausgeschaltet werden. Das können Ausgleichsübungen für Bewegungsapparat oder Augen sein, kurz die Beine vertreten, aber auch die stillen Meditationsminuten, in denen ein geistiges Kraft-tanken erfolgt. Stressabbau kann auch durch Musik erfolgen: Speziell meditative Klänge senken den Kortisol- und Adrenalin Spiegel.

Eine bewährte Technik für ganz kurze Pausen ist die gezielte Wahrnehmungs- lenkung. Man lenkt seine Gedanken bewusst auf etwas anderes. Man betrachtet den Baum vor dem Fenster, stellt sich eine Wiese vor, einen Strand, See oder eine Berglandschaft. Man kann auch eine stressfreie Zone am Arbeitsplatz einrichten, mit einer Tee-Ecke, einer schönen Pflanze, ein paar Urlaubsphotos. So banal es sich anhört – auch kräftiges Gähnen ist eine wirkungsvolle Methode, sich zu entspannen und dadurch die Sauerstoffzufuhr im Gehirn zu verbessern.

Sich selbst belohnen

Leider gelten Anerkennung und Belohnung durch andere Menschen immer noch als Mangelware, sowohl im Arbeitsleben als auch in der Freizeit. Dabei kann ein aus-gesprochenes Lob Wunder wirken. Umso mehr sind wir selber gefragt, uns positiv zu verstärken. Konzentrieren Sie sich auf Ihre kleinen und großen Erfolge und freuen Sie sich bewusst darüber. Sie können sich auch selbst ein Lob aussprechen, etwa mit einem „Gut gemacht“ oder „Ganz schön viel geschafft heute“. Nach dem erfolg-reichen Abschluss eines Vertrags, nach einer durchgestandenen Präsentation, aber auch nach „Alltagskram“, wie dem gelungenen Formulieren eines Briefes oder nach einem freundlichen Telefonat, können Sie sich selbst belohnen.

Anregungen für Selbstbelohnung:

- Essen gehen.
- Ins Theater gehen.
- Sich etwas kaufen (z.B. CD, Kleidung, Blumen).
- Kurzausflug ins Internet.
- Leckere Zwischenmahlzeit holen.
- Sich einen Saunaabend gönnen.
- Mal eher nach Hause gehen.

Rückmeldungen verschaffen Klarheit

Wer alleine unverdrossen vor sich hinarbeitet, der kann schon mal den Überblick verlieren. Es ist eine unnötige Energieverschwendung, in die falsche Richtung zu arbeiten. Jeder Wanderer vergewissert sich, ob er auf dem richtigen Weg ist. Er kann sich an der Karte (Projektplan, Instruktion) orientieren oder andere Wanderer (Mitarbeiter, Vorgesetzter) fragen. Wer konkret nachfragt, zeigt, dass er aktiv mitdenkt. Nachfragen kann neue Prozesse auslösen: Missverständnisse werden geklärt, gute Ideen eingebracht, mögliche Fehler werden vermieden. Und nicht zuletzt kann man sich mit einer Rückmeldung auch ein positives „feedback“ einholen, das neuen Aufschwung geben kann.

Selbstgespräche machen Mut

In belastenden beruflichen Situationen tauchen oft Gedanken auf wie „Das schaffe ich nie“, „Das wird eine Katastrophe“, „Ich fühle mich schrecklich“. Es ist wichtig, solche negativen Selbstgespräche zu erkennen, um sie

in positive umzuwandeln. Man sollte versuchen, den Spieß einfach umzudrehen und sich gut zureden: So kann es statt „Das wird schief gehen... – Erst einmal probieren“ heißen. Oder statt „Ich habe versagt... – Es war besser, als ich gedacht habe“. Es ist immer vernünftiger, an das Positive anstatt das Negative zu denken. Und weitaus sinnvoller, sich darauf zu konzentrieren, was man tun will, als darauf, was man auf keinen Fall tun will!

Beispiele für positive Selbstgespräche:

- Wenn ich mich voll auf diese Aufgabe konzentriere, werde ich ständig dazulernen und sie am Ende meistern.
- Es ist in Ordnung, sich mal bis zum Anschlag zu verausgaben.
- Ich konzentriere mich jetzt nur auf die nächste anstehende Arbeit, alles andere betrachte ich später.
- Ich kann mich wirklich freuen, wie viel ich schon erledigt habe.
- Eines nach dem anderen.
- Ich hab die Situation im Griff.
- Entspann' Dich!

Eigene Beispiele zur positiven Selbststeuerung:

Positiver Umgang mit Motivationstiefs

Motivation kann kurzfristig entflammen, sie kann aber auch eine Zeit lang gelähmt sein. Sobald sich der Antrieb und die Freude an der Arbeit über längere Zeit im Keller befinden, ist es wichtig, über bestehende Motivationskiller nachzudenken und sie aufzudecken.

Vom Misserfolg zum Lernerfolg

Nach einem Misserfolg befindet sich die Motivation oft auf einem Tiefstand und es kommt das Gefühl auf, alles hinwerfen zu wollen.

Das ist ganz natürlich. Jeder hat das Recht, enttäuscht zu sein und sich nach einem Misserfolg schlecht zu fühlen. Wichtig ist nur, nicht zu lange in dieser Starre zu verharren, man sollte sich vielmehr so schnell wie möglich von diesen Gefühlen befreien.

Edisons Versuche: Und sie glüht doch!

Jahrelang hatte Edison bei seinem Versuch die Glühlampe zu erfinden, einen Misserfolg nach dem anderen. Er hatte bereits 1342 erfolglose Versuche hinter sich, als auch die treuesten Mitarbeiter aufgeben wollten. Seine

Worte darauf waren: „Nun wollt Ihr aufgeben, wo wir kurz vor dem Ziel sind. Ihr sagt, wir hatten 1324 Misserfolge. Ich aber sehe nur 1324 erfolglose Versuche, die uns gezeigt haben, dass es so nicht geht, und es bleiben nur noch wenige Möglichkeiten offen. Wie könnte ich jetzt aufgeben.“ Der 1344ste Versuch brachte den Durchbruch, und die Welt wurde „erleuchtet“. Eine scheinbare Niederlage kann eine Aufforderung sein, aus Fehlern zu lernen und es besser zu machen. Jeder erfolgreiche Mensch hat in seiner Laufbahn schon Misserfolge einstecken müssen. Der wichtigste Unterschied zu weniger Erfolgreichen ist, dass erfolgreiche Menschen besser daraus lernen und es vor allem geschafft haben, danach wieder mit verstärktem Elan an die Realisierung ihrer Ziele zu gehen.

Misserfolge sind Lernsituationen: Jede Erfahrung kann stärker und klüger machen. Wir selbst entscheiden darüber, ob wir konstruktiv damit umgehen. Wichtig ist aber auch, dass man sich nach der Analyse der Ursachen für den Misserfolg an eine ähnliche Aufgabe wagt. Sonst entsteht lernpsychologisch gesehen Angstvermeidung. Das heißt, man traut sich immer weniger an derartige Situationen.

Humor ist, wenn man trotzdem lacht

Neue Studien zur Wirkung von Humor zeigen, dass er sogar zum Überlebensvorteil werden kann. So zeigte sich, dass der körperliche Zustand bei Überlebenden von Geiseldramen deutlich besser bei humorvollen Personen war als bei Humorlosen. Sie konnten auch das Trauma wesentlich schneller verarbeiten. In schwierigen, frustrierenden Arbeitssituationen kann man manchmal mit Humor wieder ein wenig Lust herbeizaubern.

- Humor richtet körperlich und geistig auf.
- Humor hilft dabei, verfahrenere Situationen zu entkrampfen und einen neuen Zugang zueinander zu finden.
- Humor hilft, Angst und Stress abzubauen. Beim Lachen werden Endorphine freigesetzt, die sich positiv auf das Wohlbefinden auswirken.
- Humor erleichtert den Perspektivenwechsel, indem man einen Schritt zurücktritt und sich selbst liebevoller Distanz betrachtet.
- Humor hilft gegen das „Ich bin der Nabel der Welt-Syndrom“.
- Humor steigert Kreativität und Effizienz, hilft neue Lösungsansätze zu finden.
- Humor verscheucht Perfektionismus und ermöglicht, ohne Gesichtsverlust die eigenen Grenzen und Fehler zu akzeptieren (lustvoll Scheitern ist ein klassisches Clown-Motto).

- Wer mindestens drei Mal täglich herzlich lacht, hat eine bis zu vier Jahre höhere Lebenserwartung.
- Fröhliche Menschen können sich an lustige Erlebnisse doppelt so schnell erinnern wie „Miesepeter“.
- Beim Lachen werden 100 Milliarden Nervenzellen stimuliert.

Lachen führt zu einer vertieften Atmung, so dass der Körper besser mit Sauerstoff versorgt wird.

Vom Sinn und Wert der Arbeit

Über den „Mut zum unternehmerischen Risiko“ wird heute gern gesprochen und philosophiert. Auch die ideale Einstellung zum Job – die "Identifikation" mit dem, was man tut – wird dabei stets gern zitiert. Das Problem liegt heute aber gar nicht so sehr in mangelnder Einsatzbereitschaft der Mitarbeiter oder Führungskräfte. Denn etwas bewegen, Prozesse dynamischer und effektiver gestalten und eigene Ideen einbringen – ist im Beruf für viele vorrangiges Ziel.

Schwierig wird die Selbstverwirklichung im Beruf erst dadurch, dass der Mitarbeiter/Manager von heute viele Entscheidungen treffen muss, die sich auf eine Umwelt mit ständig wechselnden, labilen Faktoren beziehen. Denn dadurch wird das Risiko für das Unternehmen immer schwieriger abschätzbar. Auch noch so ausgeklügelte Informations- und Datenverarbeitungssysteme können besonders schwierige Entscheidungen nicht abnehmen. Falsche Hektik und Betriebsamkeit helfen da nicht weiter. In solch einer Situation ist vielmehr „Persönlichkeit“ gefordert.

Und der Mut, eine Risikoentscheidung auch mal mit von innen heraus getragener Sicherheit zu treffen.

Welche Perspektiven bietet mir mein Job?

Sicherheit	Stabiler und sicherer Arbeitsplatz Frei von materiellen Sorgen
Image	Gute Position aufbauen Erfolgreiches Image haben
Leistung	Herausforderungen meistern Wissen umsetzen
Entwicklung	Ideen einbringen Etwas vorantreiben
Teamarbeit	Sich mit anderen austauschen Im Team arbeiten
Anerkennung	Lob und Aufmerksamkeit auf sich ziehen Bekannt werden
Wachstum	Neues hinzulernen Leistung verbessern
Unabhängigkeit	Frei von Anweisungen und Kontrolle sein Entscheidungen selbst bestimmen
Helfen	Andere unterstützen Sich zuwenden
Vielfalt	Ständig neue Herausforderungen Inhalte vernetzen
Leichtigkeit	Wenig investieren Wenig anstrengen

Weitere Beispiele: _____

So liegt es – in allen Positionen – auch immer am Arbeitenden selbst, ob er sich bei seiner Arbeit leer fühlt oder ob er mit Freude dabei ist. Denn überall dort, wo sich jemand über sein geregeltes Stellenprofil hinaushebt und Persönlichkeit einbringt, dort fängt erfüllendes und lustvolles Arbeiten erst an. Sobald Arbeit über das Nur-Berufliche hinausgeht, wird der Mensch in seinem Tun unvertretbar. Der Arzt, der sich (zusätzlich) zur medizinischen Betreuung eines Patienten auch noch den Sorgen der Angehörigen widmet, erfährt nicht nur selbst mehr Erfüllung in seinem Beruf. Auch die Patienten profitieren von dieser (nicht ganz alltäglichen) Einstellung. Wer sich solcher inneren Werte bewusst ist, bereichert seine alltägliche Arbeit in Bezug auf sich selbst und auf andere.

Eine grundlegende Rolle für unsere Motivation, unser Wohlbefinden, unser Selbstwertgefühl und nicht zuletzt für unsere Leistung spielen unsere Gedanken, unsere gewohnheitsmäßigen Bewertungen, Einstellungen, mit denen wir unser Verhalten steuern.

Unsere Denkmuster sind unsere persönliche Wirklichkeit, sie sind sozusagen die Welt, in der wir leben. Doch sie sind eine subjektive, persönliche Wirklichkeit, mit der objektiven Wirklichkeit haben sie oft nicht viel zu tun.

Was die Menschen bewegt, sind nicht die Dinge selbst, sondern die Ansichten, die sie von ihnen haben. (Epiktet)

So wirken unsere Einstellungen

Denkmuster fokussieren unsere Aufmerksamkeit. Um diese Wirkung besser zu verstehen, können Sie – wenn Sie wollen – ein kleines Experiment machen.

Stufe 1: Nehmen Sie sich einige Minuten Zeit und konzentrieren Sie sich auf das, was in den letzten Wochen alles schief gegangen ist, auf all die Schwierigkeiten, mit denen Sie zu kämpfen hatten. Wenn Sie sich wirklich darauf konzentriert haben, werden Sie ziemlich schnell merken, wie sich Ihre Stimmung und damit Ihre Motivation dem Nullpunkt nähern.

Stufe 2: Sie konzentrieren sich auf all das, worauf Sie stolz oder dankbar sein können, auf alles, was gut gelaufen ist, auf alle Ihre Erfolge, auf die schönen Seiten Ihres Lebens. Sie spüren, wie sich Ihre Stimmung hebt und Sie Kraft und Lust für Ihre Arbeit bekommen. Die Lenkung der Aufmerksamkeit auf die guten Dinge im Leben kann also Ihre Energie deutlich steigern. Bei negativem Denken werden Wahrnehmung der Gegenwart und Zukunftserwartungen düster und deprimierend, so dass es sich nicht lohnt, sich weiter anzustrengen und Ziele anzustreben.

Denkmuster haben einen großen Einfluss auf unser Gesamtbefinden und auf körperliche Prozesse. Die Ursache für Freude oder Stress bei der Arbeit liegt also häufig in uns selbst. Die Bewertung unserer Umwelt wird durch unsere Gedanken, Erwartungen und Einstellungen beeinflusst.

Es gibt eine ganze Reihe von typischen Merkmalen für belastende und demotivierende Einstellungen: Wenn man glaubt, dass man eine Situation ohnehin nicht bewältigen kann, obwohl es objektiv gesehen durchaus Bewältigungsmöglichkeiten gäbe, wird man es auch nicht versuchen. Damit nimmt man sich die Chance, vom Gegenteil überzeugt zu werden. Oder wenn man sicher ist, dass es für alles eine hundertprozentige Lösung bzw. sogar eine „noch perfektere“ Lösung gibt, wird man mit keiner wirklich zufrieden sein. Derart unrealistische Erwartungen oder eine einzige negative, verallgemeinerte Erfahrung erzeugen Stress.

Oft werden auch Anforderungen übersteigert unangenehm empfunden („... das ist das Schrecklichste, was einem passieren kann“). Mitunter sorgt man auch selbst dafür, dass sich Prophezeiungen erfüllen. Wer Schlimmes erwartet, bekommt es auch!

Beispiel: Man bekommt einen neuen Aufgabenbereich in der Firma zugewiesen, der neues Wissen von einem erfordert, in das man sich erst einarbeiten muss.

Je mehr man befürchtet, dass man unzureichend informiert ist, oder meint, dass man es nicht schafft, desto größer ist die Chance, dass man Recht behält. Man verkrampft sich, wird unsicher und versagt tatsächlich. Typisch für stresserzeugende Denkmuster ist auch Schwarz-Weiß-Malerei. Übliche Aussagen hierfür sind: immer, nie, alle, keiner...

Denkmuster

- führt zu mögl. „Gewinn“
- führt vermutl. Schaden

Beispiel:

Ich hab ja ohnehin keine Chance

- führt zu mögl. „Gewinn“

Ich muss mich nicht anstrengen
Ich muss mich nicht mit Misserfolgen auseinandersetzen
Andere müssen sich darum kümmern
Ist bequem

-führt vermutl. Schaden

Ich entwickle mich nicht weiter
Mir wird weniger zugetraut, mein Ansehen sinkt
Andere ärgern sich über mich
Erfahre nie, daß ich es vielleicht doch geschafft hätte.

- Ich muss es allen recht machen
- Ich muss besser sein als die anderen
- Wer würde es machen, wenn nicht ich
- Was ich mache, muss perfekt sein
- Das schaff ich nie
- Nur wenn ich absolut sicher bin, kann ich Entscheidungen treffen
- Es ist wichtig, immer Recht zu haben
- Ich bin vom Pech verfolgt
- Dem werde ich es zeigen
- Harmonie zählt über alles
- Starke Menschen brauchen keine Hilfe
- Ich bin für alles verantwortlich
- Ich hasse diese Arbeit
- Was ich kann, ist doch selbstverständlich

Eigene Beispiele:

Übung: Konsequenzen von irrationalen Denkmustern

Überlegen Sie zunächst, welche der unten genannten Denkmuster auf Sie annähernd zutreffen und ergänzen Sie mit eigenen Beispielen. Analysieren Sie dann, welchen möglichen, vordergründigen „Gewinn“ Ihnen diese Einstellung bringt und welchen vermutlichen (meist langfristigen) „Schaden“ Sie sich damit einhandeln.

Möglichkeiten, Einstellungen zu verändern

Um belastende Einstellungen verändern zu können, muss man sie zunächst wahrnehmen und erkennen. Hilfe hierzu leisten folgende Schlüsselfragen:

- Wie ist die Situation ganz neutral betrachtet?

- Was sage ich zu mir selbst? Speziell in Belastungssituationen.
- Welche Erwartungen oder Befürchtungen habe ich?
- Wem schreibe ich meine Probleme zu?
- Wie realistisch schätze ich eine Situation ein?
- Sehe ich nur die negativen Seiten der Lage?
- Verallgemeinere ich?
- Habe ich zu hohe/falsche Erwartungen?
- Führe ich durch meine Befürchtungen erst unangenehme Situationen herbei?
- Schiebe ich meine Probleme auf die Umwelt?
- Fühle ich mich unnötig hilflos?
- Dramatisiere oder übertreibe ich?
- Wie sehen andere die gleiche Situation?
- Welche negativen Konsequenzen hat die Einstellung für mich selbst?
- Inwiefern schade ich mir mit meiner Einstellung selbst?
- Was würde geschehen, wenn ich die alte Einstellung ändern könnte?

Positiv denken

Positive Denkmuster und Einstellungen ermöglichen lustvolles Arbeiten – und Leben. Man kann zusätzlich zur Umstrukturierung eigener negativer Denkmuster positive Einstellungen erlernen. Beispiele für positive Einstellungen zur lustvollen Arbeit:

- Ich darf auch Fehler machen.
- Ich will Verantwortung für mein Wohlbefinden und meinen Erfolg übernehmen.
- Ich werde dafür sorgen, dass ich meine Arbeit so frei wie möglich gestalten kann.
- Aus schwierigen Aufgaben kann ich lernen.
- Ich achte auf meine persönlichen Leistungsgrenzen, ich sorge für mich.
- Ich will mich weiterentwickeln, ich versuche, meine Fähigkeiten auszubauen.
- Arbeit darf auch Spaß machen.

Ausführliche Informationen darüber, wie sich Einstellungen und der eigene Anspruch langfristig ändern lassen, enthält die TK-Broschüre „Der Stress“, die in allen Geschäftsstellen erhältlich ist.

Arbeitsmethodik und Zeitmanagement

Zeit ist das, wovon wir alle zu wenig haben. Zeit ist das, was uns zwischen den Fingern zerrinnt. Zeit ist eine Ressource, die wir bestmöglich nutzen sollten.

In unserer Zeit, die von Hektik, Atemlosigkeit, Termindruck, Informationsflut, einer Überdosis an Eindrücken und einem rasant wechselnden Überangebot an neuen Kommunikations- und Informationstechnologien gekennzeichnet ist, läuft uns oftmals die Zeit davon. „In deutschen Büros wird durchschnittlich vier Wochen im Jahr nach Unterlagen geforscht“, sagt Katharina Dietze vom Institut für Beratung und Training (IBT). „Sieben Prozent aller Angestellten werden für die Suche nach Dokumenten bezahlt, Führungskräfte verlieren etwa ein Fünftel ihrer Zeit durch Warten auf Informationen.“ Deshalb ist es wichtig, die eigene Arbeitsweise und Zeitplanung ein wenig näher unter die Lupe zu nehmen, zu strukturieren und zu kontrollieren. Nur so können Sie vermeiden, dass Sie sich steuern lassen, anstatt das Steuer selbst in die Hand zu nehmen.

Gerade für Menschen mit vielschichtigen Arbeitsabläufen auf unterschiedlichen Ebenen ist eine sinnvolle Zeitplanung unerlässlich. Das so genannte „Multitasking“ sorgt zwar einerseits für Flexibilität, andererseits birgt es auch die Gefahr, sich zu sehr zu verzetteln und auf „vielen Hochzeiten zu tanzen“, nur nicht auf der eigenen. Dieser Zustand ist auf Dauer wenig befriedigend und führt langfristig zu Überforderung und Frustration. Natürlich kann an dieser Stelle keine umfassende Anleitung für ein sinnvolles Zeitmanagement gegeben werden, dennoch einige Tipps und Tricks, wie Sie Ihre Zeit ein wenig besser in den Griff bekommen.

Den Zeitdieben auf der Spur

- Analysieren Sie zunächst Ihre Zeit – am besten schriftlich. Notieren Sie, wie viel Zeit Sie mit welchen Dingen verbringen (Tag, Woche, Monat, Jahr).
- Finden Sie anhand dieser Aufzeichnungen Ihre persönlichen „Zeitdiebe“ heraus. (z.B. unnötige Unterbrechungen, Telefonate, externe Störungen, spontan anberaumte Besprechungen, ungenügende Arbeitsvorbereitung, keine Prioritätenplanung, fehlende Zielsetzung, mangelnde Selbstdisziplin, unordentlicher Schreibtisch, Nicht-Nein-sagen-können – die Liste lässt sich beliebig lang fortsetzen.)
- Finden Sie heraus, ob Sie in Ihren Tag (Woche, Monat) zuviel an Aktivitäten hineingepackt haben. (Nach Überprüfung stellt sich oftmals heraus, dass sich viele Arbeiten in der vorhandenen Zeitspanne gar nicht erledigen lassen.)
- Notieren Sie nun Ihre Ziele, die Sie sich gesteckt haben (für Tag, Woche, Monat, Jahr). Erstellen Sie hierzu im Voraus Tages-, Wochen-, Monats- und Jahrespläne.
- Setzen Sie bei Ihren Zielvorgaben Prioritäten. (Welche Ziele erscheinen Ihnen am wichtigsten, weniger wichtig, nebensächlich?)
- Setzen Sie sich nun für die Erreichung Ihrer Ziele vernünftige, angemessene Zeitziele. (Bleiben Sie bei der Benennung nicht zu vage, tragen Sie konkrete, realistische Zeiten ein.)
- Unterteilen Sie die Aufgaben in gut zu bewältigende „Blöcke“, in so genannte Teilziele.
- Teilen Sie nach Priorität die Aufgabenstellungen in A-, B- und C-Aufgaben ein. A hat höchste Priorität, B ist bereits zweitrangig, C hat niedrigste Priorität. Achten Sie darauf, dass Aufgaben mit ursprünglicher C-Priorität nicht plötzlich zur A-Priorität werden. Eine Steuererklärung, die z.B. erst im November abgegeben werden muss, nimmt im Januar noch C-Priorität ein. Wenn sie jedoch das ganze Jahr unerledigt in einer Schublade „schlummert“ und erst am 31. Oktober auf den Schreibtisch kommt, erhält sie damit überflüssigerweise den Status einer „A-Priorität“. So können auch C-Aufgaben zum Stressor werden.

- Überprüfen Sie, ob Sie Pufferzeiten zwischen den einzelnen Aktivitäten eingeplant haben. (Fehlende Pufferzeiten können leicht zum Stressor werden.)
- Überlegen Sie, bei welchen regelmäßig wiederkehrenden Aufgaben Sie Checklisten einsetzen können. (Bedenken Sie, das „Rad muss nicht immer wieder neu erfunden werden“. Wo können Sie mit Checklisten arbeiten? Z.B. Organisation einer Veranstaltung, Urlaubsplanung, Vorbereitung einer Tagung, Kundenmailings, Inventarerstellung, saisonale Aktionen.)
- Überlegen Sie, wie Ihre persönliche Leistungskurve aussieht. (Sind Sie ein Nacht- oder ein Morgenmensch? Wann ist Ihre kreativste Arbeitsphase? Überlegen Sie, ob Sie dieses individuelle Leistungsmerkmal richtig nutzen.)
- Übertragen Sie nicht erledigte Arbeiten auf den nächsten Tag. Vergessen Sie dabei nicht zu analysieren, weshalb Sie die Tätigkeit nicht erledigen konnten. (zu viele Aufgaben in den Tagesablauf hineingepackt, Pufferzeiten vergessen, nicht delegiert etc.)
- Kontrollieren Sie konsequent die Erreichung Ihrer Ziele. (Selbst- und Fremdkontrolle)

Zusammengefasst bedeutet das:

- Zeit- und Zielbewusstsein entwickeln.
- Nie mehrere Ziele gleichzeitig zu erreichen suchen.
- Schriftlich planen.
- Rangordnung für die vorliegenden Arbeiten schaffen.
- Individuelle Leistungskurve beachten.
- Positive Selbst- und/oder Fremdkontrolle.

Zeitgewinn durch ökonomische Arbeitsweise

Mit der folgenden Checkliste können Sie Ihr eigenes Verhalten überprüfen, womit Sie Zeit und Energie verlieren und wie Sie mit einer ökonomischen Arbeitsweise Zeit und Energie gewinnen (können).

Negativ-Positiv-Tabelle

Negativ	Positiv
"Schubladenverhalten", „Verräumen"	Unerledigte Arbeit sichtbar machen
Ziellos unterschiedl. Arbeiten erledigen	In Blöcken arbeiten
Chaos, Zettelwirtschaft, Arbeitsstapel	Den eigenen Arbeitsplatz sinnvoll organisieren (siehe nächster Abschnitt)
Nichts abgeben wollen (z.B. aus Angst vor Konkurrenz)	Arbeit delegieren
"Ich bin unentbehrlich!"	
"Keiner macht es so gut wie ich!"	
als Einzelkämpfer agieren	Synergieeffekte des "Teamwork" nutzen: (Gemeinsam ist man erfolgreicher, gemeinsam macht vieles mehr Spaß)sich nur
auf die eigenen Erkenntnisse verlassen	Wissenschaftliche Erkenntnisse und Erfahrungen anderer nutzen
Fehler ignorieren oder schön reden	Systematische Fehleranalyse anwenden

"Das kriegen wir schon irgendwie...	"Mit Soll- und Kann-Vorsätzen arbeiten
Auf alle herangetragenen Wünsche sofort und unmittelbar reagieren	Nicht ablenken lassen, sondern zielorientiert vorgehen
sich dem spezifischen Arbeitsrhythmus der anderen anpassen wollen	Den eigenen Arbeitsrhythmus kennen und nutzen
Alles im Kopf behalten wollen	Wichtiges festhalten (Notizen machen)
Alles gleichrangig behandeln	Wichtiges von Unwichtigem trennen
Die Nacht zum Tag machen	Abends rechtzeitig abschalten
"Raubbau" betreiben, burnout	Mit der eigenen Energie haushalten: Die "eigene Tankstelle" immer wieder füllen; nur wer etwas hat, kann es auch geben.

Und wenn es mit der Zeit- und Arbeitsplanung einmal nicht auf Anhieb klappt:

Zeitgewinn durch ökonomische Arbeitsweise

Mit der folgenden Checkliste können Sie Ihr eigenes Verhalten überprüfen, womit Sie Zeit und Energie verlieren und wie Sie mit einer ökonomischen Arbeitsweise Zeit und Energie gewinnen (können).

Seien Sie gnädig mit sich selbst! Auch Zeitmanagement-Meister fallen nicht vom Himmel!

Die Radikalkur für Chaoten

Schubladensturz

Kippen Sie die Inhalte aller Schubladen auf den Boden.

Bringen Sie Ihre – jetzt leeren – Büromöbel in die richtige Position.

Konzentrieren Sie sich auf das Wesentliche. Alles, was unnötig Speicherplatz braucht, landet im Papierkorb.

Keine Hochstapelei

Legen Sie sich drei Körbe für den Papierverkehr an: Eingehendes, Laufendes, Ausgehendes. Leeren Sie den Eingangs- und den Ablagekorb vollständig – spätestens vor dem Nach-Hause-Gehen.

Zettelwirtschaft

Alle Informationen für ein Projekt gehören in eine Arbeitsmappe. Durch schlampige Zettelwirtschaft gehen wichtige Informationen verloren.

Hängen statt Stehen

Arbeitsmappen sind am leichtesten griffbereit in Hängeregistraturen.

Zum Ablegen oder Nachschlagen eignen sich Aktenarchive (die herkömmliche Ordnermethode).

Zu viel des Guten

Werkzeug im Überfluss: Haben Sie drei Scheren und zwei Locher? Welche Ihrer Utensilien sind wirklich noch funktionstüchtig: Trennen Sie sich von allen Mehrfach-Anschaffungen.

Informationsflut: Die Vorauswahl ist entscheidend. Finden Sie Kriterien, wie Sie wichtige Informationen auswählen können. Für welche Gebiete sind Sie zuständig? Aus welchen Verteilern könnten Sie sich streichen lassen? Wer kann Ihnen bei der Auslese behilflich sein?

Lästige Merkzettel: Das Anheften von Notizzetteln führt dazu, dass Sie deren Inhalte immer weiter aufschieben. Entscheiden Sie gleich, ob Sie eine Angelegenheit sofort ablehnen, sofort tun oder einen Termin für sie einplanen. Planungen können Sie sofort in Ihren geöffneten Kalender eintragen.

Das demonstrative Ende

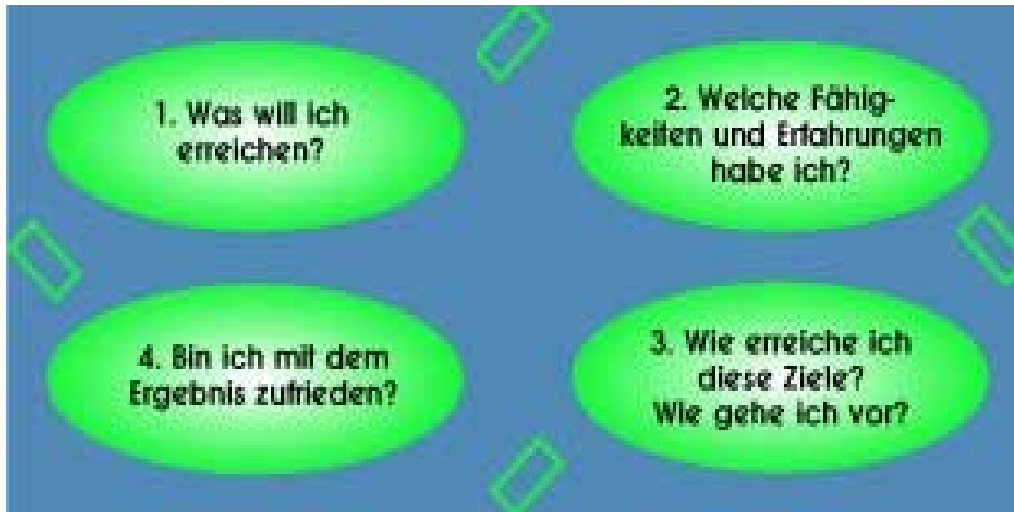
Mit einer Arbeit sind Sie erst dann wirklich fertig, wenn Sie ihr auch äußerlich ein Ende bereitet haben. Haken Sie erledigte Arbeiten ab, stellen Sie die Ordner zurück ins Regal, sortieren Sie ihre Arbeitsmappe in die Archivakte und räumen Sie alle benötigten Hilfsmittel an ihren ursprünglichen Platz zurück.

Auf der Karriereleiter

Erfolg macht Spaß, zieht an – auch im erotischen Sinn – und macht beliebt. Eine wissenschaftliche Studie belegt außerdem, dass Erfolg mit psychischem Wohlergehen und Freude an der Arbeit gekoppelt ist. So geben immerhin 60 Prozent der Erfolgreichen an, sie hätten Freude an ihrer Arbeit. Erfolgsorientierung ist nur dann negativ, wenn das eigene Verhaltensrepertoire nicht ausreicht, um Erfolg zu erzielen und Stressprobleme sowie Angst vor Misserfolg entstehen.

Karriere planen – wie geht das?

Wer seine Karriere plant, versteht sich zunächst als Manager seines eigenen Berufsweges. Die Karriere wird dann zu einem wichtigen Projekt, das es zu steuern gilt. Wie für viele andere Steuerungsprozesse (Projektmanagement, Consulting, Marketing, Selbstpromotion) gelten für die Planung der Karriere grundlegende Überlegungen:



Erfolgreich Ziele setzen

Der Start des Projektes Karriereplanung sollte gut vorbereitet sein. Sich Ziele zu setzen ist eine Sache, sie dann auch zu erreichen ist eine andere. Wenn das Ziel darin liegt, „erfolgreich“ zu sein, ist das nicht konkret genug. Ist Erfolg gleichzusetzen mit einer größeren Verantwortung oder einer Gehaltserhöhung, Anerkennung oder Handlungsfreiheit?

Die richtige Zielsetzung ist die Weichenstellung, die Grundlage für einen Erfolg in der eigenen Weiterentwicklung.

Fragen Sie sich zunächst: Was wollen Sie erreichen? Warum wollen Sie das erreichen? Welche Anforderungen werden in einer bestimmten Position an Sie gestellt?

Mit Hilfe der SMART-Technik können Sie Ihr Karriereziel klar definieren:

S = Schriftlich die Ziele formulieren (... sonst vergessen Sie vielleicht, was Sie sich vorgenommen haben). Diese schriftlichen Ziele sichtbar vor Augen haben (z.B. am Schreibtisch)

M = Messbare Ziele aufstellen (... sonst wissen Sie nicht genau, ob Sie das Ziel erreicht haben).

A = Attraktive Ziele setzen (... sonst macht es keinen Spaß). Begründen Sie ausführlich, warum Sie dieses Ziel anstreben.

R = Realistisch planen (... sonst verlieren Sie die Lust). Formulieren Sie ein Haupt-Ziel, mit dem Sie sich intensiv beschäftigen wollen. „Alles auf einmal“ funktioniert nicht.

T = Terminiert vorgehen (... sonst schieben Sie vielleicht die Dinge ständig hinaus). Die richtigen Etappenziele formulieren. Wenn die Zielerreichung in zu weiter Ferne ist, dann verliert sie ihre Wirksamkeit, weil einfach kaum eine Annäherung an das Ziel erkannt wird.

Zielvorstellungen entwickeln

Wenn Sie sich die Erreichung eines Ziels immer wieder intensiv und konkret vorstellen, wenn Sie viel Energie in die Erreichung dieses Ziels setzen und wenn die Vorstellung des erreichten Ziels Begeisterung in Ihnen auslöst, haben Sie die wichtigsten Grundbedingungen erfüllt.

Versuchen Sie also, sich vorzustellen, wie es sein wird, wenn Sie Ihr Ziel erreicht haben. Visualisieren Sie die ersehnten Erfahrungen und Erlebnisse. Träume und Visionen waren schon seit jeher die wichtigsten Motivatoren für hohe Leistungen. Folgende Übungen zur Zielvorstellung können auch in Motivationskrisen helfen, also dann, wenn Sie sich für Ihr Ziel zwar entschieden haben, aber unsicher geworden sind.

Übung: Die Leinwandtechnik

Stellen Sie sich eine leere Leinwand vor, wie im Kino, bevor der Film beginnt. Auf diese Leinwand projizieren Sie dann Stück für Stück ein lebendiges und detailliertes Bild dessen, was Sie erreichen wollen. Wenn Sie es lebendig und präzise vor Augen haben, lassen Sie es Teil eines kleinen Filmes werden. Sehen Sie zum Beispiel, wie Sie eine neue Stellung antreten oder wie Sie den Abschluss Ihres Projekts präsentieren. Erleben und verinnerlichen Sie dieses Bild mit allen Sinnen.

Übung: Der Energieschalter

Stellen Sie sich einen Schalter im Nacken vor, der Energie in Ihren Körper leitet. Stellen Sie sich vor, Sie schalten ihn ein, die Energie fließt und erfüllt Sie ganz. Spüren Sie die neue Kraft, die Sie erfüllt? Wenn Sie diese Vorstellung beherrschen, können Sie sich überall unauffällig stärken, indem Sie den Schalter betätigen. Den Ist-Stand überprüfen

Wenn Sie einschätzen können, wo Sie stehen, dann können Sie die richtigen Maßnahmen für ihre Ziele in Angriff nehmen:

- Was sind meine Fähigkeiten/ Ressourcen?
- Welche Erfahrungen habe ich auf welchen Gebieten gemacht?
- In welchen Bereichen könnte ich dazu lernen (fachliches Wissen, aber auch Umgang mit anderen)?
- Wer kann mich bei meinen Zielen unterstützen?

Um den Ist-Stand einzuschätzen, können schriftlich festgehaltene Überlegungen nützlich sein.

(Notieren Sie unter den Fragen, welches Ziel Ihnen vorschwebt und wie Sie es erreichen können.)

Ziel	Projektleitung
Welche Fähigkeiten bringe ich mit?	Wissen durch BWL-Studium Selbständiges Arbeiten teamfähig
Wobei habe ich diese Fähigkeiten schon eingesetzt?	Projektassistenz Auswertung des Projektes Akquise von Auftraggebern

Was fehlt mir?	Bessere Englischkenntnisse Starkes Durchsetzungsvermögen
Wer/was unterstützt mich?	Firmeninterner Kurs Mentor/Coach

Maßnahmen zur Zielerreichung

Wer die Karriereleiter hinaufsteigen will, sollte Klettern können. Gute Kletterer bewegen sich dynamisch, passen sich den Gegebenheiten mit Geschick an, überqueren auch mal im Kraftakt eine schwierige Stelle – und verlieren dabei nicht den Boden unter den Füßen.

Die Sprossen in der Karriereleiter müssen nicht alle gleich weit auseinander liegen. Der eine überspringt die ersten Sprossen und findet ein ruhiges Karriere-Plateau. Der andere erklimmt die ersten Sprossen ganz gemütlich und springt zehn Jahre vor seiner Pensionierung in die obere Chefetage.

Die Maßnahmen zur Karriereplanung werden durch das Individuum und das Unternehmen in seinen Maßnahmen zur Personalentwicklung andererseits determiniert.

Lebenslange Weiterbildung

Berufliche Aufgaben wandeln sich ständig. Um den sich ständig verändernden Anforderungen gewachsen zu sein, ist eine kontinuierliche fachliche und persönliche Weiterentwicklung notwendig: Die Bereitschaft zum lebenslangen Lernen ist zugleich die wichtigste Maßnahme bei der Karriereplanung.

Mentales Training

Beim mentalen Training – bekannt aus dem Leistungssport – werden wichtige Handlungen oder Zielvisionen in der Vorstellung eingeprägt. Dabei sieht eine Person, wie sie in einem realistischen Setting (Besprechung, Prüfung) erfolgreich eine geplante Handlung durchführt.

Wenn Sie also ein wichtiges Gespräch zu führen haben oder Ihren nächsten Tag planen, dann gehen Sie in Gedanken alle Stationen so lange durch, bis Sie einen guten „mentalen Plan“ dafür haben. Dieses Training verstärkt seinen Effekt, wenn wichtige Parts vor dem Spiegel oder als Handlungsprobe mit vertrauten Personen geübt werden.

Hard skills

Spezifisch fachliches Wissen
Betriebsspezifisches Wissen
Fremdsprachen
EDV

Soft skills

Arbeitszeitmanagement
Kommunikation, Rhetorik
Emotionale Intelligenz
Führung, Teamfähigkeit

Niemand kann in allen Disziplinen meisterhaft sein. Deshalb lohnt es sich, seine Zeit und Möglichkeiten für die eigene Weiterentwicklung dort zu konzentrieren, wo ein deutlicher Vorsprung gegenüber Mitbewerbern herausgearbeitet werden kann. Wer gut mit Sprache umgehen kann, sollte sich auch einmal freiwillig zu einer Präsentation melden oder sich in einem Rhetorik-Kursus einen letzten Schliff geben. Dabei muss nicht immer die

fachlich durchlaufene Ausbildung die Kernkompetenz präsentieren. Auch Zusatzqualifikationen oder besondere Interessen können Ihre Einzigartigkeit unterstreichen. Es macht mehr Spaß und ist auch viel effektiver, Stärken auszubauen als Schwächen abzubauen.

Mit der Zielerreichung zufrieden?

Wenn zwischen dem erwarteten Ziel und der aktuellen Situation eine Diskrepanz auftritt, muss gehandelt werden. Prinzipiell gibt es drei Möglichkeiten:

- Mehr anstrengen.
- Effektiver handeln.
- Anspruch/Ziel zurücknehmen.

Führen mit Gefühl

Emotionale Intelligenz (EQ)

Emotionale Intelligenz ist ein noch junger, eher diffuser populärwissenschaftlicher Begriff. Bezeichnet werden damit so genannte „soft skills“ (s.S. 18), eine Kombination von Herz und Hirn. Seit seinem „Entdecker“ Daniel Goleman vermarkten vor allem amerikanische Unternehmensberatungsfirmen das Thema sehr lukrativ.

Manager, die sensibel reagieren, gelten nicht mehr als Weichlinge und Versager, sondern als moderne Chefs. Zu einem modernen Chef gehört heute, dass er mit Gefühlen umgehen kann, und zwar mit seinen eigenen und denen der Mitarbeiter. Heute wird auch von Führungskräften erwartet, dass sie verstärkt intuitiv vorgehen und bei ihren Entscheidungen die Gefühlsebene miteinbeziehen.

Reaktionsmuster im emotionalen Zentrum (dem limbischen System) zeigen an, inwieweit etwas eher positiv oder eher negativ für den Menschen ist. Wenn, umgangssprachlich ausgedrückt, etwas „aus dem Bauch“ heraus geschieht, dann achtet man auf das limbische System. Allein von der rationalen Intelligenz ausgehend, trägt der so genannte IQ (Intelligenzquotient) angeblich nur zu etwa 20 Prozent zum Lebenserfolg bei. Weit ausschlaggebender sind da die verbleibenden 80 Prozent. Der scharfe Verstand alleine reicht nicht, wichtig ist die emotionale Intelligenz, der Umgang mit den eigenen Gefühlen. Die Fähigkeit, auf seine innere Stimme zu hören und die Kunst, Geist und Gefühl miteinander zu vereinbaren – eine Kombination von EQ und IQ. Ziel sollte es also sein, Gefühlsmanagement zu betreiben, einen intelligenten Umgang mit den eigenen Gefühlen zu erreichen und umgekehrt verstandesbedingte Entscheidungen vom Gefühl her zu überprüfen.

Die „Intelligenz der Gefühle“ wird der rechten Gehirnhälfte zugesprochen. Im Allgemeinen wird darunter verstanden, auf die ureigenen Gefühle zu hören. Gefühle und Ahnungen von Führungspersonen stellen sich immer deutlicher als wichtig für den Erfolg einer Firma heraus, und die Verantwortlichen geben das auch immer häufiger zu. In unserer mit Informationen überfluteten Zeit sind diejenigen Manager im Vorteil, die sich bei Entscheidungen auch von ihrem eigenen Gespür und nicht nur vom Wissen reiner Fakten leiten lassen. Noch geben erfolgreiche Manager selten zu, dass sie sich auch von ihrer Intuition leiten lassen. Der „klare, scharfe Verstand“, das Wissen über „harte Fakten“, Sachargumente gelten nach wie vor als ideales Rüstzeug für unternehmerisches Denken.

Umgang mit anderen (Soziale Kompetenz)

Für lustvolles Arbeiten und Karriere ist der Umgang mit Vorgesetzten, Kollegen, Mitarbeitern und Kunden wichtig. Wir alle sind bei unserem Tun in ein soziales Netzwerk eingebunden. Wir brauchen den Rat, die Unterstützung und die Erfahrung anderer, wir benötigen Abnehmer für unsere Produkte und Ideen, Feedback für unsere Leistungen, Förderung und Anerkennung.

Personalchefs, Headhunter, Top-Manager und Unternehmensberater erkennen den Wert und die immense Notwendigkeit von sozialer Kompetenz, insbesondere von leitenden Angestellten.

So können Sie die Beziehung zu Kollegen und Kunden weiterentwickeln. Voraussetzung für eine gute Zusammenarbeit sind gegenseitiges Kennen und Wertschätzung. Nehmen Sie sich deshalb Zeit, um Kontakte zu Kollegen und Kunden zu entwickeln und zu pflegen.

- Interessieren Sie sich für die Werte und Ziele Ihrer Kollegen und Mitarbeiter.
- Erfragen Sie deren Erwartungen an Sie.
- Zeigen Sie ihnen Wertschätzung und Achtung.
- Handeln Sie entsprechend der gemeinsamen Werte und Zielsetzungen.
- Machen Sie sich bewusst, dass Sie auf gegenseitige Information angewiesen sind.

Wenn zwei Menschen immer wieder die gleiche Meinung haben, ist einer von ihnen überflüssig.
Churchill

- Geben Sie Ihren Kollegen glaubwürdige Anerkennung, und geben Sie Anerkennung weiter, die Sie von anderen Personen/ Kunden gehört haben.
- Gute Zusammenarbeit besteht aus Geben und Nehmen. Geben Sie, aber trauen Sie sich auch, mal etwas anzunehmen.
- Gehen Sie sorgfältig mit der Zeit Ihrer Kollegen um. Wenn Sie bestimmte Dinge von Ihren Kollegen brauchen, dann kündigen Sie das rechtzeitig an.
- Halten Sie Vereinbarungen mit den Kollegen ein oder kündigen Sie diese Vereinbarungen rechtzeitig, so dass noch andere Alternativen entwickelt werden können.
- Geben Sie sich auch mit „schwierigen“ Menschen ab. Versuchen Sie, auch deren positive Seiten zu sehen.

Mit Konflikten umgehen

So wichtig offene Kommunikation ist, so konfliktträchtig kann sie sein. Vor allem dann, wenn persönliche Informationen und Rückmeldungen zu einem falschen Zeitpunkt weitergegeben werden. Aber insgesamt ist ein eher umgekehrter Trend festzustellen: Aus Angst vor Konflikten und Spannungen werden Rückmeldungen lieber zurückgehalten. So entsteht ein Spannungsverhältnis, das langfristig gesehen nur noch schwer zu lösen ist.

3 Regeln für das Konfliktgespräch

Die wichtigste Voraussetzung für eine offene Kommunikation ist, Gesprächsbereitschaft zu zeigen:

- durch aktives Zuhören,
- durch aktives Sich-Einbringen,
- durch Kompromissfähigkeit im Konflikt.

Die Erfahrung zeigt, dass Konflikte, durch offene Kommunikation ausgelöst, meistens schnell wieder abgebaut werden können. Allerdings ist es wichtig, mit den richtigen Worten und im rechten Augenblick eine Rückmeldung/Kritik anzubringen.

1. Zuerst positives Feedback geben. Das negative möglichst konstruktiv formulieren. (So wird das Selbstwertgefühl weniger verletzt und die Kritik eher akzeptiert.)
2. Einzelne Kritikpunkte genau benennen - möglichst beschreibend und nicht wertend formulieren. (So gerät der Kritisierte nicht so schnell in die Verteidigungshaltung.)
3. Die Rückmeldung sollte auf ein begrenztes Verhalten bezogen sein – nicht allgemein auf die Person und ihr Gesamtverhalten.
4. Zur Kritik auch konkrete und realisierbare Änderungsvorschläge machen. (Das vermittelt trotz Kritik eine wertschätzende, konstruktive Haltung.)
4. Rechtzeitig ein Feedback geben. (Nicht erst lange warten, ehe man Kritik anbringt. Möglichst unmittelbar, z.B. nach unangemessenem Verhalten reagieren.)

Genauso wie der Kritisierende fair und gesprächsbereit sein sollte, gilt auch für den „Angesprochenen“ Offenheit gegenüber Kritik. So gelten für das Annehmen von Feedback folgende Regeln:

1. Kritik in Ruhe anhören. (Nicht sofort mit Gegenkritik reagieren. Sonst verpasst man die Gelegenheit, wichtige Informationen zu erfahren.)
2. Kritik in eigenen Worten wiederholen und Verständnisfragen stellen. (Dadurch wird verhindert, dass die Gesprächspartner aneinander vorbeireden, und Sie signalisieren Selbstsicherheit.)
3. Unter Umständen weitere Personen um Rückmeldung bitten. (Dies relativiert oft negative Kritik.)

Offen kommunizieren in der Gruppe

Jede Gruppe ist dauernd dabei, Entscheidungen zu treffen und Probleme zu lösen. Dabei ist es ganz normal, dass beim Anpacken besonderer Aufgaben immer auch mal interne Probleme auftauchen, die Arbeit und Leistung der Gruppe behindern.

Konflikte in einer Gruppe äußern sich in Meinungsverschiedenheiten, Ungeduld, mangelnder Bereitschaft zuzuhören, einzulenken und auf Kompromisse einzugehen. In solch einer verfahrenen Situation nehmen oft auch Geheimhaltung und Unehrllichkeit zu, Informationen sind unzureichend oder sogar bewusst irreführend. Statt offener Diskussion werden Drohungen oder Druck angewandt.

Um hier wieder eine Basis für gute Zusammenarbeit zu schaffen, kann folgendes Vorgehen sinnvoll sein:

1. Sprechen Sie den Konflikt klar und eindeutig an. Nehmen Sie sich bewusst Zeit für ein Lösungsgespräch und vereinbaren Sie gemeinsam die Gesprächsdauer. Weisen Sie ruhig darauf hin, dass es nicht um Beschuldigungen geht, sondern darum, gemeinsam eine Lösung für den Konflikt zu suchen.
2. Bevor Sie Ihre eigene Sicht des Konfliktes darstellen, lassen Sie sich von der Gegenseite Standpunkt und Interessen schildern. Aufmerksam zuhören bedeutet, ab und zu zusammenzufassen, was bei Ihnen angekommen ist.
3. Suchen Sie gemeinsam nach möglichst vielen Lösungsmöglichkeiten – und zwar ohne diese gleich zu bewerten.
4. Wählen Sie die Lösung aus, die die Interessen und Ziele beider Seiten am Besten erfüllt. Dafür müssen natürlich auch mögliche Konsequenzen in Betracht gezogen werden.
5. Die Lösung „im Geiste“ umsetzen – damit sich alle Beteiligten vorstellen können, wie es in der Praxis aussehen soll. Genau festlegen, wer was wann und wie zu tun hat.

Ganz wichtig: Rechtzeitig erneut zu einer Lage-Besprechung zusammenkommen – damit gar nicht erst neue (zwischenmenschliche) Probleme entstehen.

Echte Konfliktlösungen werden den Standpunkten und Interessen der Beteiligten gerecht und führen zu Ergebnissen, mit denen möglichst viele zufrieden sind. Sie verfolgen eine „Ge-winner-Gewinner-Strategie“, d.h. sie suchen nach Lösungen, die für beide Partner vorteilhaft sind, bei denen es keinen Verlierer gibt.

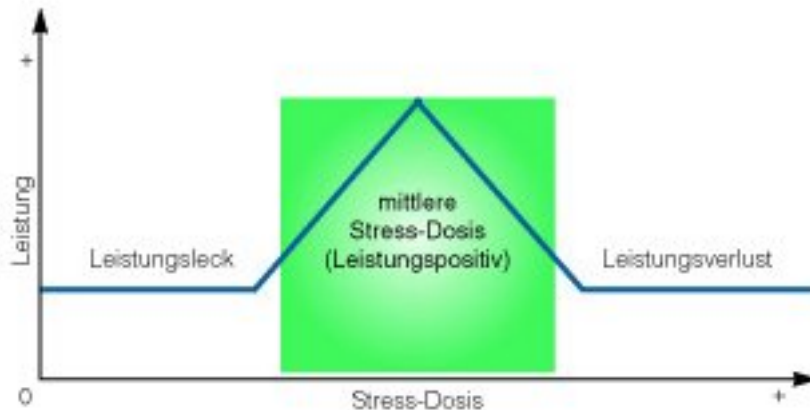
Das richtige Anspruchsniveau

Die richtigen Anforderungen auf der Karriereleiter sind auch gleichzeitig Herausforderungen. Wer Karriere machen möchte, will über das durchschnittliche Leistungsniveau hinaus Leistung erbringen. Herausforderungen bringen uns dann weiter, wenn wir sie bewältigen können, d.h. wenn wir vorhandene Ressourcen und Lösungen einbringen können. Schnell kann aus einer Herausforderung eine Überforderung werden

Das richtige Anspruchsniveau an Leistung und Verhalten ist wichtig, um über längere Zeit gute Leistung bei gleichzeitigem Wohlbefinden zu erbringen. Wenn man zu viel von sich und den anderen fordert, nimmt der Aufwand, den man betreibt, um ein Ziel zu erreichen, überproportional zu. Misserfolge sind vorprogrammiert. Ist die körperliche oder psychische Belastung zu hoch, kann sich die Leistungs- und Lernfähigkeit deutlich abbauen.

Fragen Sie sich deshalb immer wieder, welchen Preis Sie für einen hochdotierten Arbeitsplatz oder ein gutes Verhältnis zu Vorgesetzten/ Mitarbeitern zahlen; ob die Bilanz von persönlichen Kosten und Nutzen noch positiv ist.

Sorgen Sie dafür, dass Sie den Anforderungen gewachsen sind. Wenn Sie den Anforderungen nie ganz gewachsen sind, ständig der Gefahr ausgesetzt sind, schwerwiegende Fehler zu machen, überfordern Sie sich selbst.



Finden Sie heraus, wo es eventuell größere Abweichungen zwischen (wichtigen) Anforderungen und derzeitigem Können gibt. Diese Abweichungen könnten Ihrem Erfolg im Wege stehen. Sorgen Sie schnell und konsequent für Abhilfe, bevor sich eine „Das-lerne-ich-ja-doch-nie-Haltung“ einnisten kann. Wenn diese Abweichungen allerdings nicht aufzulösen sind, dann sollten Sie sich überlegen, ob Sie in einer anderen Position nicht besser aufgehoben sind.

Überprüfen Sie, inwieweit die beruflichen Anforderungen mit Ihrer Persönlichkeit in Einklang stehen. Beispiel: Ist Konfliktbereitschaft gefordert, Ihre Persönlichkeit aber eher auf Harmonie ausgerichtet? Oder: Systematik und organisiertes Vorgehen ist gefragt; straffe Planung ist Ihnen aber emotional zuwider. Solche Widersprüchlichkeiten können sich als Dauerbelastungen herausstellen, die Ihnen nicht weiterhelfen.

Vorsicht bei Typ-A Verhalten

Die Stressforschung hat eine Stress-Persönlichkeitstypologie geschaffen. Der Stress-Typ A ist gekennzeichnet durch eine Kombination von hohem Leistungsstreben, Konkurrenzdenken, Ungeduld, Perfektionismus, Hektik, Aggressionsbereitschaft, Ärger. Das A steht für Aktivierung (sämtlicher Stress-Symptome) sowie für den erhöhten Adrenalin-Ausstoß.

Die besonderen Gesundheitsrisiken des Typ A liegen in einer Anfälligkeit gegenüber Herzattacken und Schlaganfall. Für Typ-A-Menschen ist das Risiko, einen Herzinfarkt zu bekommen, doppelt so hoch wie für andere Menschen. Besonders kritisch ist die Kombination von hohem Erfolgsstreben und intensivem Stress, wenn Situationen sich häufen, in denen einerseits ein hohes Ausmaß an Anstrengung erforderlich und andererseits der Misserfolg sehr wahrscheinlich ist. Leistung und Wettbewerb stellen oft das Zentrum des männlichen Lebens dar, um das sich alles dreht; deshalb tritt, zumindest bisher, dieses Stressmuster häufiger bei Männern auf.

Da Typ-A-Menschen meist erfolgreich sind, bekommen sie zunächst oft Anerkennung. Im zwischenmenschlichen Bereich produzieren sie jedoch durch ihre Kämpfernote und ihre Ungeduld viele Konflikte. Diese wiederum veranlassen den Betroffenen, alleine zurechtzukommen zu wollen, es den anderen zu zeigen. Wenn Ihr Anspruchsniveau und Ihre Belastbarkeit nicht mehr korrelieren, treten Überforderungsreaktionen auf. Es ist wichtig, diese Anzeichen rechtzeitig zu erkennen.

Menschen, die im Vergleich dazu scheinbar gelassener auf Stress reagieren, werden als Typ-B, nach neuester Definition aber auch als Typ C bezeichnet. Das C steht für eine erhöhte Cortisol-Ausschüttung. Diese sorgt dafür, dass die Stressaktivierung frühzeitig gehemmt bzw. unterdrückt wird. Neuere wissenschaftliche Studien weisen zudem darauf hin, dass der Typ C langfristig zu Depressionen neigt.

Typ A

- reagiert schnell explosiv
- wächst mit den Anforderungen
- Angst vor Niederlagen
- will gewinnen, bewundert werden
- wird in Ruhephasen „unruhig“/kann schlecht entspannen
- schlechter Zuhörer
- urteilt barsch/ungerecht
- glaubt, alles besser machen zu können
- anfällig für Herz-Kreislauf-Erkrankungen

Typ C

- wird still/schweigt
- verzagt bei hohen Anforderungen
- Ängste vor Ablehnung
- verdrängt negative Gefühle, vermeidet Konfrontation
- fühlt sich in anstrengenden Phasen unbehaglich
- guter Zuhörer
- oft zu sanft/milde im Urteil
- zweifelt schnell an sich selbst
- schlechte Immunabwehr

Anzeichen von Überforderung

Überforderung führt zur Einengung der Wahrnehmung und Informationsaufnahme (Scheuklappeneffekt). Außerdem nehmen Lern- und Gedächtnisleistungen messbar ab. Die Erhöhung der Reaktionsbereitschaft geht vor allem in Richtung Erregung und ist meist mit diversen (psychosomatischen) Beschwerden verbunden. Ständige Anspannung verbraucht übermäßig viel Energie, man ermüdet vorzeitig. Chronische Verspannungen ganzer Körperpartien können die Folge sein. Der mit Überforderung einhergehende Leistungsverlust lässt es zu gehäuften Fehlern, reduzierter Konzentrationsfähigkeit und Abnahme der Kreativität kommen. Dadurch nimmt die Unfallgefährdung und auch das Risikoverhalten zu. Und weil man insgesamt zu wenig Zeit für sich selbst aufwendet, wird auch weniger Wert auf gesunde Ernährung und ausreichend Bewegung gelegt. Die Beziehung zu anderen Personen wird vernachlässigt und leidet zunehmend. Meist bleibt zudem – im Sinne einer negativen Spirale – immer weniger Zeit und Energie für Belastungsausgleich.

Workaholismus

Arbeitssucht ist die unbescholtene aller Suchterkrankungen, sie wird sogar gesellschaftlich gefördert, weil sie so „produktiv“ ist. So wird sie als „der Schmerz, dem andere Beifall spenden“ bezeichnet. Tatsächlich gibt es gesund arbeitende Menschen, die ihre Arbeit lieben und in heißen Phasen auch mal länger im Büro bleiben. Aber diese Menschen werden nicht von einem „existenziellen Vakuum“ und Panik befallen, wenn die Arbeit erledigt ist. Lustvoll arbeiten bedeutet auch, seine psychischen und körperlichen Grenzen zu akzeptieren und die Beziehung zur Familie und zum Freundeskreis zu pflegen. Arbeitssucht ist eine Krankheit, die nicht offensichtlich sein muss. Es gibt verschiedene Formen von Arbeitssucht. Allen Typen ist gemeinsam, dass sie keinen Unterschied zwischen Selbstverwirklichung und Arbeit kennen, und sie befinden sich in einem andauernden Wettkampf gegen die Zeit.

Früher arbeiteten die Menschen um zu leben, heute leben sie, um zu arbeiten.

Brecht

Der zwanghaft Arbeitssüchtige

hat keine anderen Interessen als die Arbeit. Er ist oft humorlos und brüsk. Er erscheint bei der Arbeit als erster und geht als letzter. Zwanghaftigkeit und Perfektion gehen bei diesem Arbeitssüchtigen Hand in Hand. Soziale Beziehungen sind für ihn sekundär, oft sogar störend. Dieser Typ entspricht dem am stärksten verbreiteten Klischee, weil hier die Sucht meist ganz offensichtlich ist.

Der vielseitige Arbeitssüchtige

Auch ihm bedeutet Arbeit alles, aber diese schließt andere Interessen mit ein. Er engagiert sich mit Vorliebe in Verbänden, Politik und gesellschaftlichen Institutionen. Er genießt die sozialen Beziehungen, die diese Tätigkeiten mit sich bringen. Sein Hobby ist für ihn eine andere Art von Arbeit. Alles was er anfasst, wird unter seinen Händen zur Arbeit.

Der „Hans Dampf in allen Gassen“

hat seine Finger überall im Spiel. Er tanzt auf vielen Hochzeiten – in Arbeit und Freizeit. Er verzettelt sich leicht und wechselt oft den Arbeitsplatz oder das Betätigungsfeld. Er begeistert sich für viele Ideen, ist sehr unstrukturiert, bringt nur wenig zum Abschluss.

Das fleißige Lieschen

Arbeitet stets vor sich hin – oft in untergeordneter Position. Erlaubt sich keine Pausen, hilft immer, scheut vor keiner Arbeit zurück, leidet still vor sich hin, hat manchmal einen vorwurfsvollen Blick.

Plötzliche Arbeitsanfälle

Die Kennzeichen seiner Arbeitssucht sind Intensität, nicht Beständigkeit. Er verhält sich scheinbar „normal“, bis er auf einmal einen Arbeitsanfall bekommt. Dann konzentriert er sich so stark auf die Arbeit, dass ihm jegliches Zeitgefühl verloren geht. Die Sucht nach Arbeitsanfällen ist nur deshalb schwer aufzudecken, weil die meisten von uns in Hoch-Zeiten unter besonderer Anstrengung Arbeiten zu Ende bringen. Diese kurzen Leistungshochs müssen unterschieden werden von immer wiederkehrenden oder langandauernden Arbeitsanfällen.

Ursachen für Arbeitssucht

Hinter Sucht verbirgt sich oft die Sehnsucht nach Anerkennung und Liebe. Zwanghaftes Arbeiten ist dann der Versuch, einen Mangel an Anerkennung und Zuwendung zu kompensieren. Werden diese lebensnotwendigen (!) Bedürfnisse nicht in anderen Lebensbereichen (Familie, Freundeskreis) im Austausch mit Menschen erfüllt, wird Arbeit zur Ersatzbefriedigung. Eine andere Ursache kann in der Angst vor der Auseinandersetzung mit sich selbst liegen. Jede Möglichkeit, mit sich Kontakt aufzunehmen, wird vermieden. Aufkommende Sehnsucht nach intensivem Erleben wird durch extremes Freizeitverhalten (Bungee-Springen, Abenteuerurlaub) oder exzessives Schaffen kompensiert. Der Glaube, dass sich der Wert eines Menschen allein aus Besitz und Leistung ergibt, führt in einen Teufelskreis. Wie ein Hamster im Laufrad strampelt der Arbeitssüchtige sich ab – zielstrebig dem Zusammenbruch entgegen.

Burnout – wenn der Tank leer ist

Das „Burnout-Syndrom“ – das Gefühl des Ausgebranntseins – beginnt damit, dass nichts mehr leicht von der Hand geht. Viele Aufgaben, die sonst engagiert und motiviert bewältigt wurden, sind einem fast gleichgültig geworden. Alles wird einem zu viel. Man ist lustlos, gereizt und wenig leistungsfähig. Psychosomatische Beschwerden wie Rücken-, Kopfschmerzen und Verdauungsstörungen stellen sich ein. Die Anfälligkeit für Infektionen wächst. Oft sind sogar Herzinfarkt und Schlaganfall die Folge.

Gerade hochengagierte Menschen, die zu lange Zeit ihren Job oder ihre Tätigkeit hochtourig fahren, erschöpfen sich auf diese Weise und finden keinen Spaß mehr in ihrer Arbeit und ihrem Leben. Die Betroffenen haben häufig die Erfahrung machen müssen, immer nur Kritik zu ernten und nie Lob. Entscheidungen dürfen nicht selber getroffen werden.

Nicht alle Menschen sind gleichermaßen anfällig für das Burnout-Syndrom. Eheleute mit Kindern schöpfen Kraft aus ihrer Familie. Unverheiratete sind dagegen anfälliger. Junge Mitarbeiter sind noch idealistisch, ältere stecken Fehlschläge nicht mehr so gut weg.

Um aus diesem Teufelskreis wieder herauszukommen, sollten die Erwartungen, die man an sein Leben stellt, überprüft und bescheidener festgelegt werden. Vielleicht ist es auch wichtig, sich beruflich völlig neu zu orientieren. Ein neuer Anfang kann womöglich dem Leben wieder einen Sinn geben und den Burnout schnell vergessen lassen.

Frauen auf dem Weg nach oben

Im Management hat in den letzten Jahren ein Wertewandel stattgefunden. Bei den von vielen Unternehmen erwarteten Schlüsselqualifikationen nehmen Eigenschaften, die mit dem weiblichen Geschlechtsrollenstereotyp assoziiert werden, z.B. Kooperation, Organisation, Kommunikationsfähigkeit, Mitarbeiterorientiertheit und Teamfähigkeit, einen immer zentraleren Raum ein. In zunehmendem Maße wird heute ein produktives Zusammenspiel von „männlichen“ und „weiblichen“ Eigenschaften gefordert (Androgynie). Der maskuline Mann entspricht heute nicht mehr dem Idealtyp des Managers. Langfristig erfolgreiche Männer haben viele „weibliche“ Verhaltensmuster wie gute Kommunikation, soziale Verantwortung, Eindenken in andere. Androgynes Verhalten und Erscheinungsbild – also Kombinieren positiver männlicher und weiblicher Stärken – sind bei beiden Geschlechtern heute die beste Voraussetzung für Erfolg und Gesundheit. Je weiblicher z.B. das Erscheinungsbild

einer Frau ist, desto geringer ist die Chance auf eine Führungsposition. Frauen werden um so kompetenter eingeschätzt – haben die besseren Chancen auf Managerpositionen, höheres Gehalt und soziale Anerkennung – je weniger feminin ihr Äußeres ist.

Die unterschiedliche Sozialisation der Geschlechter wirkt sich gerade auch in der Kommunikation aus. Die männliche Geschlechtsrolle beinhaltet eher das Senden von Botschaften, während Frauen meist zuhören. In Diskussionen äußern sich diese Unterschiede besonders. Im engen sozialen Umfeld kommunizieren Frauen mehr auf der Beziehungs-, Männer auf der Sachebene. Frauen tendieren dazu, sich auf Grund ihres höflichen Verhaltens selbst zu sabotieren und bestätigen damit männliche Überlegenheit. Sie bleiben oft freundlich und beherrscht, selbst wenn sich der Gegenpart aggressiv verhält.

Frauen sind gegenüber Männern im Vorteil, wenn es darum geht, ihre Gefühle auszudrücken und darüber zu sprechen. In Besprechungen jedoch setzen sich meist Männer durch. In Diskussionen fallen sie anderen, besonders Frauen ins Wort, korrigieren sie oder zweifeln das Gesagte an. Hinzu kommt, dass Frauen in der Öffentlichkeit meist leiser reden und bereits von ihrer Stimmlage nicht gegen das „männliche Organ“ ankommen. Männliche und weibliche Führungskräfte unterscheiden sich derzeit laut zahlreichen Untersuchungen in ihrer Persönlichkeitsstruktur nur wenig. Diese Tatsache beruht vermutlich sowohl auf Selektions- als auch auf Sozialisierungseffekten. Die Managerinnen entsprechen nicht den Rollenstereotypen von Frauen.

Es ist viel erfolversprechender für Frauen und Männer, androgyn zu sein. Weibliche Fähigkeiten demonstrativ zu zeigen und z. B. besonders aufmerksam und einfühlsam zu reagieren, das entspricht wiederum dem männlichen Verhalten. Abgesehen vom Erfolg sind Menschen mit androgynem Verhalten in unserer Gesellschaft auch gesünder und sozial kompetenter. So haben Karrierefrauen ein positiveres Selbstbild im Vergleich zur Durchschnittspopulation der Frauen. Die Akzeptanz eines gleich wertigen Miteinanders der Geschlechter und die Wertschätzung beider Geschlechtsrollen ist der Weg in die Zukunft.

Außerdem: Am erfolgreichsten und lustvollsten sind Arbeitsgruppen, in denen zu mindestens einem Drittel das jeweils andere Geschlecht vertreten ist. Reine Männer- oder Frauengruppen können da als „Monokulturen“ nicht mithalten.

Ausgleich

Unser Leben besteht (hoffentlich) nicht nur aus Arbeit. Die Balance zwischen Beanspruchung und Erholung muss langfristig stimmen. Wir können durchaus über eine begrenzte Zeit mit „Lichtstreif am Horizont“ – etwa mit Blick auf den nächsten Urlaub – an unsere persönlichen Grenzen gehen. Wir dürfen uns aber nicht vormachen, grenzenlos belastbar zu sein. Der Mensch ist auf Grund seiner geistigen Fähigkeiten und komplexen Motivationsstruktur nicht nur in der Lage, sondern geradezu aufgefordert, für einen adäquaten Ausgleich zu sorgen.

Selbstreflexion:

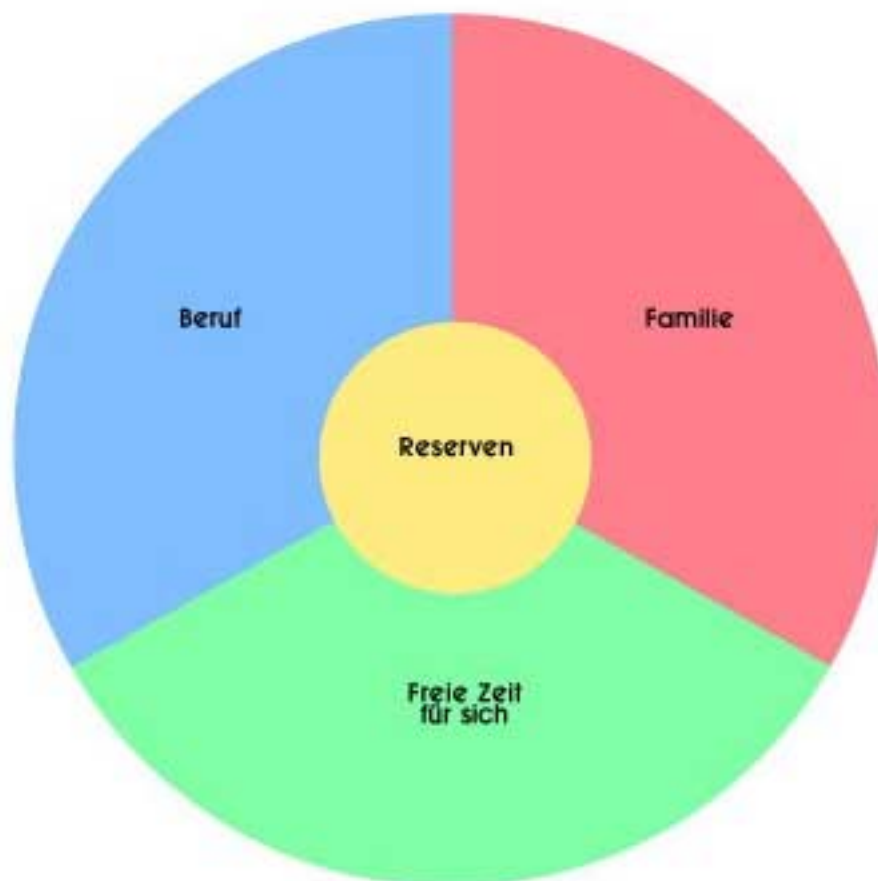
Überlegen Sie – mit Blick auf das nebenstehende Schema – wie Sie Ihre Energie verteilen. Zeichnen Sie Ihren eigenen Kreis, vielleicht auch mit anderen Ihnen wichtigen Segmenten (z.B. Spiritualität, Gesundheit, persönliche Entwicklung).

- Wie groß sind die einzelnen Segmente?
- Stimmt das mit Ihren Motiven und Werten überein?
- Soll es so bleiben?
- Was können Sie wie verändern?

Social support

Die Gesamtheit der Beziehungen, die eine Person zu anderen Personen unterhält, bildet ihr soziales Netzwerk. Auch im übertragenen Sinne kann man von einem Netz sprechen, denn es kann einen auffangen, wenn man fällt. Die Qualität eines solchen Netzwerks – vor allem das Vorhandensein einer oder mehrerer guter, enger Beziehungen – bestimmt das Ausmaß an sozialer Geborgenheit.

Untersuchungen zu sozialen Netzwerken haben deren Auswirkungen auf Lebenserwartung und Krankheitsanfälligkeit belegt. Personen mit einem intakten sozialen Netzwerk, d.h. vor allem mit guten Beziehungen im Bereich der Familie, im Freundeskreis oder am Arbeitsplatz, erkranken insgesamt nur mit 30 bis 50 Prozent der Wahrscheinlichkeit körperlich oder psychisch und leben länger als Personen ohne entsprechende soziale Geborgenheit.



Freunde sind wichtig. Besonders in Phasen, in denen es mal nicht so glatt läuft und Schwierigkeiten oder Stress auftreten. Freunde, Partner und Familienmitglieder sind zudem wichtige Helfer und Trostspender. Am besten fungiert eine Familie als Spender sozialer Geborgenheit. Verheiratete Männer leben laut Statistik deutlich gesünder als Singles und werden zudem älter als Alleinstehende. Bei Frauen ist dieser Unterschied bisher interessanterweise nur minimal. Männer scheinen besonders vom „social support“ zu profitieren. Mehr als Frauen. Denn diese wiederum suchen Trost und Unterstützung meist bei anderen Frauen (Mutter, Tochter, Schwester, Freundin). Das direkte soziale Netz von Männern besteht häufig nur aus ihrer Partnerin und den Kindern. Wirklich enge Freundschaften werden von Männern häufig nicht sehr sorgsam aufrechterhalten, da sie in ihrer

Sozialisation selten gelernt haben, soziale Beziehungen aktiv zu pflegen. Dieser Zustand wird „Mann“ manchmal erst schmerzhaft bewusst, wenn die Partnerin wieder eigene Wege geht und alle Kontakte wegfallen, da diese hauptsächlich von ihr aufrechterhalten wurden. Soziale Kontakte müssen gehegt und gepflegt werden. Das kostet zwar Zeit und Kraft, doch der Ertrag ist letztendlich viel größer als der Aufwand. Bei häufigen, beruflich bedingten Umzügen ist das sicher schwierig, da helfen regelmäßige Treffen wie gemeinsamer Skiurlaub, die jährliche Einladung zum Sommerfest, Kurzbesuche bei Dienstreisen, E-mails, Telefonate oder ganz „altmodisch“ Briefe.

Zufriedenstellende Beziehungen setzen voraus, dass man sie wichtig nimmt, Interesse für die anderen zeigt, sich selbst öffnet (auch Schwächen zugibt), um Hilfe bitten kann, sich aber auch abgrenzt und einmal Nein sagt und sich Zeit nimmt für Familie und Freunde. Das ist in Zeiten hoher beruflicher Belastung schwierig; dann wird viel Druck und Stress mit nach Hause genommen. Der oder die Überforderte ist gereizt, streitlustig, unzufrieden, nicht gesprächsbereit oder einfach unleidlich. So kann Berufsstress das Familienleben ruinieren. Eine gewisse Zeit können Angehörige „schlechte Phasen“ mitertragen. Aber irgendwann (nicht zu spät!) muss die Bilanz von Geben und Nehmen wieder ausgeglichen werden.

Sexueller Ausgleich – gibt es das?

Behauptet wird das – speziell in den Medien – immer wieder. Doch Sex und Stress, z.B. durch berufliche Überbeanspruchung, sind physiologisch unvereinbar. Für eine befriedigende Sexualität ist bei den meisten Menschen zuerst eine gewisse Reduktion der Anspannung nötig, sonst bleibt die sexuelle Erregung aus. Das bedeutet, man sollte erst für das richtige Umschalten sorgen, z.B. durch ein Nickerchen, ein Gespräch mit dem Partner, Zärtlichkeiten, bevor man zur Tat schreitet. Dann kann Sexualität tatsächlich Ausgleich bedeuten.

Zeit für anderes

Gerade langfristig Erfolgreiche achten auf die Balance zwischen Anstrengung und Erholung. Die richtige Prioritätensetzung ist hierfür eine Grundvoraussetzung. So sollte man sich selbst und die eigene Gesundheit wichtig genug nehmen, und Ausgleichsaktivitäten ebenso strikt in den Kalender eintragen wie beruflich bedingte Termine. In sehr arbeitsintensiven Phasen reichen natürlich auch mal weniger und kurze Ausgleichsaktivitäten aus.

In stressreichen Phasen sinkt zunächst einmal die Bereitschaft, sich positivem Erleben und Erholung zu widmen. Sowohl positive Erlebnisse im Alltag als auch aufwendigere Aktivitäten wie Theater- und Konzertbesuche werden dann weniger wahrgenommen und auch weniger genossen. Statt dessen wird die Aufmerksamkeit verstärkt auf Stress, unerledigte Aufgaben und Ärger gelenkt. Man flieht regelrecht in die Arbeit.

So paradox es klingt: Gerade bei Dauerbelastung müssen wir uns Zeit nehmen für einen befriedigenden Ausgleich. Erlauben Sie sich Zufriedenheitserlebnisse, und genießen Sie sie ohne schlechtes Gewissen. Versuchen Sie, sich einen persönlichen Freiraum zu schaffen. Und wenn Sie zur Zeit zu rastlos oder erschöpft sind, um sich anspruchsvollen Interessen zu widmen, dann beginnen Sie eben mit banaleren Vergnügungen.

Auf „Lücke“ gehen

Es ist wichtig, sich in seiner Freizeit ganz bewusst solchen Aktivitäten zuzuwenden, die durch Alltag und berufliche Eingespanntheit zu kurz kommen. Jeder von uns hat Interessen, die er – als noch Zeit dafür übrig war – mit Freude ausgeübt hat und die mittlerweile brachliegen. Solche Freizeitaktivitäten stellen einen guten Gegenpol zur täglichen Routine dar und sind ein hervorragendes Kontrastprogramm für Körper, Geist und Seele. Wenn Sie beispielsweise einen Beruf als PC-Trainer oder Informatiker ausüben, dann sollten Sie nicht auch noch am Wochenende oder am Feierabend vor dem Monitor sitzen, um neue Programme oder Spiele zu testen. Hier empfiehlt sich als Kontrast eher eine Radtour ins Grüne, eine Wanderung an der frischen Luft mit viel Bewegung. Wer den ganzen Tag „Kopfarbeit“ leistet, braucht als Ausgleich Körpertätigkeit. Wer hingegen tagtäglich körperlich arbeitet, sollte in seiner Freizeit den Körper ruhen lassen und statt dessen eine Freizeitbeschäftigung wählen, die seinen Geist fordert. Wir bestehen nicht nur aus Geist oder

Körper. Gesundheit, Energie und Lebensfreude erlangen wir durch eine Balance zwischen Körper, Geist und Seele.

Wenn Ihr Freizeitprogramm schon so festgefahren ist, dass das Wochenende immer gleich abläuft, dann überlegen Sie einmal in Ruhe: „Was habe ich früher gerne getan?“, „Was würde ich tun wollen, wenn ich einmal viel Zeit hätte?“ Vieles von dem, was man sich für später vorgenommen hat, kann man sich in Kurzform bereits heute zugestehen.

Checkliste Belastungsausgleich

Bei der Reflexion über Ihre bisherigen befriedigenden Aktivitäten und bei deren Neuauswahl für die Zukunftsplanung soll Ihnen die folgende (unvollständige) Auflistung helfen:

- Kinobesuche
- Theater/Konzertbesuche
- Ausstellungen/Museum besuchen
- Bücher/Zeitung lesen
- Spazieren gehen
- Einkaufsbummel
- Urlaub, Verreisen
- Musizieren
- Werken, Basteln
- Faulenzen
- Sport treiben
- Sportveranstaltungen besuchen
- Gäste einladen
- Parties besuchen
- Besuche machen
- Etwas gemeinsam mit Freunden unternehmen
- Gepflegt Essen gehen
- Gesellschaftsspiele machen
- Denksportaufgaben lösen
- Persönlichen Hobbys nachgehen
- Fotografieren
- Sich mit Tieren beschäftigen
- Auf der Terrasse liegen
- Gärtnern
- Dem Sonnenuntergang zusehen
- Die Wolken beobachten
- Körperpflege betreiben
- Zärtlichkeiten austauschen
- Sex

Urlaub

Damit Urlaub tatsächlich Lust und Erholung bringt, sollte er besonders bei deutlichen Klimaveränderungen nicht zu kurz sein (mindestens zwei, besser drei Wochen). Ihr Körper und Ihre Seele brauchen Zeit, um sich umzustellen und die Batterie wieder aufzuladen. Erwarten Sie von Ihrem Urlaub nicht zu viel. Das Klischee aus den Reiseprospekten des stets herrlich entspannten oder glücklich aktiven Urlaubers in wunderschöner Umgebung bei strahlendem Sonnenschein wird sich längst nicht immer bewahrheiten. Schrauben Sie Ihre Erwartungen nicht zu hoch, sonst sind Sie hinterher enttäuscht. Zum Urlaub können auch durchaus ein paar eher lustlose Tage, körperliche Missempfindungen, schlechtes Wetter, Spannung in der Partnerschaft oder Ärger mit nörgelnden Kindern gehören. Überlegen Sie, was Ihnen und Ihrer Familie wirklich guttut: faulzen oder aktiv sein, welches

Klima, welche Kultur usw. Lassen Sie sich nicht von gesellschaftlichen Ansprüchen unter Druck setzen: immer weiter weg, mehr erleben, immer luxuriöser oder riskanter. Auch wenn der Trend zum „Erlebnis-Urlaub“ ungebrochen ist – solch ein Trip mit Dauerprogramm von morgens bis abends, Musik-Berieselung, Sport und Action ist für viele nicht zur Entspannung geeignet. Eine Woche Urlaub in einem schönen Hotel (mit Pool und Sauna in landschaftlich schöner Umgebung) oder eine gemütliche Woche in einem Ferienhaus am Meer können durchaus einen größeren Erholungseffekt haben. Denn wenn die Zeit genutzt wird, um zusammen zu kochen, einfach nur mal in den Tag hineinzugammeln oder in Ruhe einkaufen zu gehen – ist das wirklich „Entspannung pur“.

Bewegung, Sport und Entspannung

Der Mensch ist ein Bewegungstier. Ohne Bewegung können sich unser Skelett, die Muskulatur und die inneren Organe nicht ausreichend mit Sauerstoff und Nährstoffen versorgen. Langsam aber sicher degeneriert unser Körper. Wir werden anfälliger für Krankheiten, erholen uns schlechter von Belastungen. Wir bewegen uns um zwei Drittel weniger als vor 100 Jahren. Im Stuhl sitzend lassen wir unsere 500 Muskeln verkümmern. Doch unser Bewegungsapparat ist nicht für ein Leben ohne Bewegung programmiert. Die Muskulatur wird mit Nährstoffen und Sauerstoff unterversorgt, der Muskel verkümmert. Der passive Bewegungsapparat (Knochen, Knorpel) wird durch die schwache Muskulatur zu wenig gestützt. Es kommt zu Fehlbelastungen, Gelenkschmerzen und Rückenproblemen.

Die Knochen sind nicht mehr in der Lage, genügend Kalzium einzubauen, die Knochendichte wird geringer – Osteoporose kann die Folge sein. Durch einseitige und starre Bewegungshaltung kommt es zu Muskeldysbalancen: einzelne Muskelgruppen sind überdehnt, andere Muskelgruppen verkürzt. So ist in der sitzenden Schonhaltung (runder Rücken, Becken nach vorne gekippt) beispielsweise die Bauchmuskulatur verkürzt und die Gesäßmuskulatur gedehnt.

Doch nicht nur der Bewegungsapparat leidet unter dem Bewegungsmangel, sondern auch das gesamte Organ- und Immunsystem ist von dieser Einschränkung und der damit verbundenen Unterversorgung betroffen.

Risiko Herz-Kreislauf-Erkrankungen

Bewegung nach der Arbeit ist besonders für Büromenschen und andere, die eine bewegungsarme und gleichzeitig stressreiche Tätigkeit ausüben, wichtig. Auch wenn Sie wenig Zeit haben, ist es besser, zumindest einen Abendspaziergang zu machen oder etwas Rad zu fahren, statt als Couch-Potatoe vor dem Fernseher mit ein paar Chips und einem Bierchen den Feierabend zu verbringen.

Bluthochdruck ist einer der größten Risikofaktoren für Herz-Kreislauf-Erkrankungen. Am Bluthochdruck allein leidet kaum jemand, doch an seinen Folgen stirbt heute schon jeder Dritte. Meistens am Schlaganfall oder Herzinfarkt. Ab dem zwanzigsten Lebensjahr sollte sich daher jeder – zur Kontrolle – mindestens einmal im Jahr den Blutdruck messen lassen. Grenzwert des Blutdrucks ist 130/85. Um dem Risiko Herzinfarkt – gerade auch in jungen Jahren – vorzubeugen, ist ein kontinuierliches Training der allgemeinen Ausdauer ein wichtiger Beitrag zur Gesunderhaltung. Denn regelmäßiges Training führt zu einer leichten Senkung des Ruheblutdrucks und zu einer deutlichen Reduktion des Blutdrucks während körperlicher Belastung. Da das Herz bei gesenktem Blutdruck weniger Sauerstoff verbraucht und schonender arbeitet, wird auf diese Weise zur Reduktion des Herzinfarkttrisikos beigetragen. Laufen, Skilanglauf, Rad fahren, Wandern und Schwimmen sind besonders empfehlenswerte Sportarten.

Physiologische Vorgänge beim Sport:

- Stoffwechselabfallprodukte werden schneller abgebaut.
- Muskulatur, Gefäße und Organe werden besser durchblutet.

- Das Atemvolumen erhöht sich.
- Die Herzkraft nimmt zu, und die Pulsfrequenz sinkt.
- Bluthochdruck und Störungen des Fettstoffwechsels reduzieren sich.

Körperliche Bewegung unterstützt auch die mentale Mobilität. Die verbesserte Durchblutung und erhöhte Sauerstoffzufuhr verbessert kognitive Prozesse – lässt uns also klarer denken. Die hormonelle Veränderung wie die Ausschüttung von Serotonin stimmt zudem fröhlich und lässt Distanz zu Aufgaben oder Problemen gewinnen. Sport ist außerdem psychisch und physisch eine gute Methode zur Verbesserung der Stressresistenz, denn man tut, wozu man bei Stress programmiert ist.

- Man verbraucht die bereitgestellte Energie.
- Spannung und Entspannung stehen in einem ständigen Wechselspiel.
- Durch den Trainingseffekt erhöht sich die Belastbarkeit.
- Das Gesundheitsbewusstsein nimmt zu.
- Die gesundheitliche Gesamtverfassung verbessert sich.
- Der Körper wird attraktiver, überflüssiges Fett wird abgebaut, Muskeln werden entwickelt.

Grundregeln für lustvolles Training

Suchen Sie sich aus der Vielzahl der heute angebotenen Möglichkeiten gezielt diejenigen aus, die für Sie gut sind und zu Ihrer Persönlichkeit, Ihren Fähigkeiten, eventuellen Vorschädigungen wie Kniebeschwerden und natürlich zu Ihrer derzeitigen Kondition und Ihrem Alter passen. Lassen Sie sich nicht zu sehr von Modetrends beeindrucken. Für Büromenschen ist Bewegung an der frischen Luft in der Natur vielleicht besser als Squashen in einem geschlossenen Raum. Für den risikofreudigen Menschen ist möglicherweise eine Sportart mit gewissem Abenteuercharakter (Klettern im Fitness-Studio, Skitouren), für den disziplinierten Einzelkämpfer Joggen oder Krafttraining im Fitness-Studio, für den kontaktfreudigen vielleicht eine Mannschaftssportart, für Musikliebhaber Jazztanz. Machen Sie keinen Sport, nur „weil er gesund ist“, wählen Sie die Art der Bewegung, die Ihnen Spaß macht. Wenn Sie sich tagsüber so richtig auf Ihren sportlichen Ausgleich freuen, dann haben Sie die richtige Sportart gewählt und werden diesem Training über einen längeren Zeitraum hinweg treu bleiben. Auch die Art des Trainingsziels sollte über Ihre Wahl mitentscheiden. Wollen Sie primär Kraft aufbauen, Ausdauer verbessern, beweglicher werden, gewandter werden, einfach entspannen oder Stress abbauen?

Die untenstehende Auflistung kann bei der Auswahl helfen.

Primäres Trainingsziel einige Beispiele für Sportart/ Bewegung

Ausdauer	Joggen, Walking Skilanglauf Schwimmen Radfahren Bergwandern Inline Skating Ausdauergeräte im Fitness-Studio (Stepper, Laufband, Sky walker etc) Spinning Aerobic
Kraft	Gerätetraining mit Hanteln, Theraband Workout

		Pump Isometrische Übungen
Beweglichkeit	Stretching	Yoga Feldenkrais Rückenschule Squash, Tennis, Tischtennis Alpines Skifahren
Geschicklichkeit/ Koordination	Badminton Tennis	Tischtennis, Squash Ball sportarten (Wasser-, Basket-, Handball, Volleyball, Fußball) Eislaufen Eishockey Aerobic, Tanz
Entspannung	Golf	Waldspaziergänge Radtouren Leichtes Wandern

Checkliste: Worauf sollte man bei der Wahl der Sportart achten

- Welcher Sport macht mir Spaß oder hat mir früher Spaß gemacht?
- Was will ich erreichen? (Abnehmen, Muskeln stärken, Körperpartien straffen, beweglicher werden, Kontakt finden, Spaß haben)
- Welches sportliche Trainingsziel (Ausdauer, Kraft, Beweglichkeit, Koordination) verfolge ich?
- Ist die Trainingsform für mein Ziel geeignet? (Wer z.B. abnehmen möchte, sollte seinen Fettstoffwechsel v.a. durch Ausdauertraining ankurbeln)
- Wie oft kann/ will ich trainieren?
- Kann ich bestimmte Trainingstage festlegen oder freihalten?
- Trainiere ich lieber alleine oder in Gruppen?
- Mit wem möchte ich zusammen trainieren?
- Wofür bin ich begabt?
- Möchte/brauche ich Betreuung, z.B. durch einen Trainer?
- Will ich draußen oder drinnen trainieren?
- Was darf die Ausrüstung oder der Beitrag für einen Verein, Club, Studio kosten?
- Ist die Sportart ohne großen organisatorischen Aufwand möglich?
- Was entspricht meiner Persönlichkeit?
- Welche Trainingsfrequenz, welcher Trainingsplan ist sinnvoll?
- Ist der Trainingsort leicht zu erreichen?
- Was kann ich in Stresszeiten als „Kurzprogramm“ machen?
- Kann ich dies einhalten?
- Welcher Ausgleich ist bei meiner Tätigkeit sinnvoll?

Auch Entspannung will gelernt sein

Es gibt eine Reihe von systematischen Methoden der Entspannung. Sie setzen gezielt und systematisch am Organismus an und basieren auf wissenschaftlich fundierten Erkenntnissen.

Sie führen zu einer Senkung des Erregungsniveaus, zu einer Erhöhung der Belastbarkeit und zum Abbau von bereits bestehenden psychosomatischen Beschwerden (wie Spannungskopfschmerz, Herz-, Kreislaufstörungen).

Systematische Entspannungsmethoden sind u.a. Muskelentspannung (die so genannte progressive Relaxation nach Jacobson), Autogenes Training, Atemtechniken, Meditation. Besonders leicht erlernbar ist die muskuläre Entspannung.

Muskelentspannung

Entwickelt wurde die Progressive Muskelentspannung in den dreißiger Jahren von Edmund Jacobson. Die Erkenntnis, dass muskuläre Spannungen mit den vegetativen und zentralnervösen Prozessen verknüpft sind, die für die Steuerung der Stressreaktion zuständig sind, war dabei ausschlaggebend. Wird die muskuläre Spannung abgebaut, bewirkt dies Entspannung. Über eine zeitweise aktiv verstärkte Anspannung von Muskelgruppen erfolgt bei der Methode der Progressiven Muskelentspannung daraufhin eine tiefe Entspannung der Muskulatur. So lernt man, Entspannung und Anspannung gezielt voneinander zu unterscheiden. Durch diesen Zyklus Anspannung-Entspannung, der nacheinander fortschreitend (= progressiv) auf alle Muskelgruppen des Körpers angewendet wird, entsteht Entspannung zunächst auf der muskulären und dann auf allen Verhaltensebenen.

Autogenes Training

Der Nervenarzt Prof. J. H. Schultz gilt als der Entwickler des autogenen Trainings. Ziel dieser Entspannungsmethode ist es, durch Konzentration und Selbstbeeinflussung einen Zustand herbeizuführen, der dem Schlaf ähnlich ist. Man konzentriert sich dabei auf seinen Körper – nimmt aber die Sichtweise eines Beobachters ein. Bei richtiger Anwendung entsteht durch die Muskelentspannung ein Gefühl der Schwere, durch die Erweiterung der Blutgefäße ein Gefühl der Wärme und letztendlich ein Gefühl der tiefen inneren Ruhe.

Alle systematischen Entspannungsübungen führen:

- zu einer Senkung des Erregungsniveaus,
- zu einer Erhöhung der Belastbarkeit,
- zum Abbau von bereits bestehenden psychosomatischen Beschwerden (wie Spannungskopfschmerz, Herz-/Kreislaufstörungen etc.).

Unmittelbare Wirkungen aller systematischen Entspannungsübungen sind der abnehmende Sauerstoffverbrauch, die reduzierte Herzfrequenz, gesenkter Blutdruck und eine verbesserte Hautdurchblutung. Ebenso wird der Spiegel von bestimmten Hormonen im Blut abgesenkt. Insgesamt ist zu beobachten, dass der Körper in einen Ruhezustand mit vermindertem Energieverbrauch versetzt wird.

Langfristig konnte nachgewiesen werden, dass die Angstbereitschaft abnimmt, der Belastbarkeitspegel steigt und positive Veränderungen in der Selbsteinschätzung auftreten. Systematische Entspannungsmethoden sind Grundlage der Erregungsreduktion und führen zum Abbau funktioneller Beschwerden und zu emotionalen Effekten, wie Loslassen, Gelassenheit, Ruhe, Erholung, Öffnen gegenüber neuen Erfahrungen. Entspannung bedeutet nicht nur physiologische Lockerung der Muskulatur als Spezialform des „Bodybuilding“, sondern auch eine innere Haltung. Sie hat eine palliative Funktion, d.h. sie mildert Symptome, ohne die Ursachen zu beheben.

Eine detaillierte Anweisung zu den einzelnen Entspannungstechniken finden Sie in der TK-Broschüre „Der Stress“.

Erfolgreich gesund bleiben

Permanenter Stress, Bewegungsmangel, falsche Ernährung und Schlafmangel haben immer auch gesundheitliche Folgen. Nicht umsonst gibt es immer mehr Krankheiten und Störungen, die als klassische „Managerkrankheiten“ bezeichnet werden. Der Hörsturz, Herzinfarkt und Tinnitus (Geräusche im Ohr) sind nur einige dieser Erkrankungen. Rechtzeitig etwas dagegen zu tun, sollte daher jedem am Herzen liegen.

Viele Menschen beschäftigen sich (in ihrer Freizeit) stundenlang mit den Aktienkursen im Internet oder verwenden viel Zeit für die Beschaffung exklusiver Einrichtungsgegenstände. Würden wir diese großartige Fürsorge um geliebte Dinge ein wenig mehr für unsere körperliche und mentale Gesundheit einsetzen, könnte unsere Lebenszeit verlängert und vor allem unsere Lebensqualität enorm verbessert werden. Es ist selten zu spät, Lebensgewohnheiten zu verändern. Stellen Sie sich vor, Sie fühlen sich ausgeglichener, haben einen klaren, wachen Geist, lassen Herbst und Winter ohne Erkältungen an sich vorbeiziehen. Das alles – und noch viel mehr – kostet nicht viel. Es kostet Sie nur die Entscheidung, gesünder leben zu wollen. Und damit können Sie jetzt beginnen.

Fragebogen: Was tue ich momentan für meine Gesundheit?

Ernährung	Bewegung	Entspannung
Ich nehme täglich 2-3 Liter Flüssigkeit zu mir.	Ich mache täglich während der Arbeit Ausgleichsübungen	Ich lege mindestens alle 2 Stunden eine kurze Arbeitspause ein.
Ich achte auf eine ausreichende Zufuhr von Vitaminen (Obst, Gemüse, Rohkost)	Ich versuche möglichst viele Wege zu gehen.	Ich übe regelmässig Entspannungsverfahren (autogenes Training, Atmung...)
Ich versuche, mich fettarm zu ernähren.	Ich mache 2-3 Mal in der Woche Sport (v.a. Herz-Kreislauf-Training)	Ich habe ein ausgleichendes Hobby.
Ich achte auf regelmäßige und ballaststoffreiche Zwischenmahlzeiten	Ich achte auf Dynamik im Büroalltag.	Ich nehme achtsam kleine Freuden des Alltags wahr
Eigene Beispiele:		

Bewegung – auch am Arbeitsplatz

Belastende und stressintensive Lebensphasen gehen auffällig oft voraus, wenn es zu Krankheiten und Unfällen kommt. Stress und ungünstige Arbeitsbedingungen haben nachweisbar Auswirkungen auf körperlich-seelische Vorgänge, z.B. auf das Immun- oder das vegetative System.

Typische Gesundheitsrisiken bei Dauerbelastung im Job sind:

1. Beschwerden des Stütz- und Bewegungsapparates
2. Atemwegserkrankungen
3. Herz-/Kreislauf-Schäden
4. Erkrankung der Verdauungsorgane

Nach den Statistiken der Krankenkassen entfielen Mitte der neunziger Jahre rund ein Drittel aller Arbeitsausfälle auf Störungen des „Stütz- und Bewegungsapparates“. 1980 waren es nur knapp 20 Prozent. Ein langer Tag vor dem Bildschirm ist heute in vielen Berufen keine Seltenheit mehr. Als Folge treten dann schmerzhafte Muskelverspannungen insbesondere in den Haltemuskeln der Wirbelsäule auf.

Etwa 85 Prozent seiner Arbeitszeit verbringt der Mensch heute im Sitzen. Dieses stundenlange Sitzen bewirkt, dass unser Herz-Kreislauf-System immer weniger ökonomisch arbeitet und die Muskulatur ihre Leistungsfähigkeit einbüßt. Die Muskulatur leistet gerade so viel, wie von ihr verlangt wird – und je weniger das ist, desto mehr bildet sich die Funktionstüchtigkeit zurück. Es ist nicht erforderlich und auch gar nicht realistisch, den täglichen Sitz-Stress durch ein abendliches zweistündiges Fitness-Training auszugleichen. Für körperliche Bewegung ist in fast allen Alltagssituationen Platz.

Öfter mal aufstehen

- Vor und nach dem Mittagessen „eine Runde um den Block drehen.“
- Papierkorb etwas weiter weg vom Schreibtisch aufstellen.
- Kollegen besuchen statt telefonieren.
- Treppen steigen statt Aufzug fahren.
- Telefonate im Stehen führen.
- Post, Akten im Stehen lesen.

„Dynamisch Sitzen“

Neben einer regelmäßigen sportlichen Betätigung ist es wichtig, so oft wie möglich die Sitzposition am Schreibtisch zu verändern. Der Wechsel zwischen vorgeneigter, aufrechter und zurückgelehnter Sitzhaltung schont Rücken und Bandscheiben. Nutzen Sie die Einstellungsmöglichkeiten der Rückenlehne. Optimal ist ein anatomisch richtig geformter Stuhl, der die Lendenwirbelsäule unterstützt. Ein Strecken und Recken am Arbeitsplatz, Telefonate und kurze Besprechungen im Stehen entlasten darüber hinaus die Wirbelsäule und fördern die Konzentrations- und Leistungsfähigkeit. Häufig benutzte Akten können zum Beispiel ganz oben auf einem Regal platziert werden, damit man sich – gezwungenermaßen – öfter mal danach strecken muss.

Arbeitsplatzgestaltung

Voraussetzung Nummer eins für einen lustvollen Arbeitsplatz ist das Einhalten ergonomischer Gesichtspunkte. Nur so ist gewährleistet, dass das gesundheitliche Wohlbefinden unterstützt wird. So sollten Bürostuhl und Arbeitstisch die richtige Höhe haben. Die Sitzfläche sollte so hoch eingestellt werden, dass die Füße – bei waagrechttem Oberschenkel – flach auf dem Boden aufsetzen. Der Winkel zwischen Ober- und Unterschenkel sollte 90 Grad betragen. Durch langes Sitzen staut sich häufig das rückfließende Blut in den Beinen. Überkreuzte Beine können schnell zu Durchblutungsstörungen führen.

Ebenfalls entscheidend ist die Sitzhaltung am PC. Der Winkel zwischen Ober- und Unterarm sollte ebenfalls 90 Grad betragen, wobei der Unterarm etwa waagrecht gehalten werden sollte. Die Tastatur des PC sollte ungefähr fünf bis zehn Zentimeter von der Tischkante entfernt stehen, so dass diese Fläche zur Auflage der Handballen genutzt werden kann. Damit werden Verspannungen in den Handgelenken vermieden.

Der Bildschirm sollte so auf dem Schreibtisch platziert werden, dass er parallel zur Hauptfensterfront steht. Damit werden Reflexionen und Blendungen durch einfallendes Tageslicht vermieden. Wichtig ist auch, dass der Bildschirm mindestens einen Meter Abstand zum Fenster hat. Nur so ist für ausreichend Kontraste auf dem Bildschirm gesorgt.

Ausgleichsübungen

Lassen Sie die Schultern und die Arme locker hängen und drehen Sie den Kopf abwechselnd von rechts nach links. Der Kopf ist bei der Drehbewegung leicht nach vorne gebeugt, der Blick richtet sich dabei nach unten.

Führen Sie im Sitzen oder im Stehen beide Arme gestreckt nach vorne. Bewegen Sie dabei auch die Schulterblätter nach vorne. Sie spüren die Dehnung der Muskulatur auf dem Rücken im Bereich der Schulterblätter.

Das Kreisen der Schultern kann variiert werden, indem die Hände mit den Handflächen nach unten auf die Schultern gelegt und dann die Kreisbewegungen mit den Ellbogengelenken ausgeführt werden.

CAD-Arbeitsplätze

Für die Arbeit an CAD (Computer-Aided-Design)-Plätzen gelten ganz besondere Bedingungen. Denn an diesen Arbeitsplätzen werden zur Erstellung technischer Zeichnungen überwiegend 21-Zoll-Bildschirme eingesetzt. So beträgt für einen solchen Arbeitsplatz die Bautiefe eines 21-Zoll-Bildschirms circa 50 Zentimeter. Ein Standardschreibtisch reicht hier deshalb nicht mehr aus. Eine Tischtiefe von 100 bis 110 Zentimetern ist schon erforderlich. Auch vor dem Hintergrund, dass etwa 80 Zentimeter Sehabstand zum Bildschirm empfohlen werden. Zeichen und Linien sollten in der Größe ebenfalls „genormt“ sein: So sollte ein Zeichen mindestens 4,7 Millimeter hoch und 2,3 Millimeter breit sein.

Bewegung auf Dienstreisen

Wenn Sie geschäftlich viel unterwegs sind, müssen Sie nicht auf wohltuenden Bewegungsausgleich verzichten. Es hängt in erster Linie von Ihrer Gewohnheit und Disziplin ab, ob Sie Ihr Fitnessprogramm regelmäßig betreiben – und nicht von einer bestimmten Umgebung. Natürlich können Sie nicht mitten in der City zwischen Autoabgasen und roten Ampeln Ihr übliches Laufprogramm absolvieren. Es reicht ja in solchen Fällen auch, wenn Sie die Tipps für einen bewegten Arbeitstag nutzen oder ein kleines Kräftigungsprogramm in Ihrem Hotelzimmer gestalten, z.B. morgens mit Musik im Stand laufen oder tanzen, oder Sie benutzen statt des Aufzugs die Treppen.

Im Flugzeug

Durch das oftmals stundenlange einengende Sitzen im Flugzeug ist Ihre Bewegungsfreiheit auf ein Minimum reduziert. Langes Sitzen mit eng angewinkelten Knien drosselt die Aktivität des Blutkreislaufes, das Blut versackt in den Beinen, die Muskelpumpe in den Waden schafft den Rücktransport des venösen Blutes zum Herzen nicht mehr. Es kann zum Blutstau und zur Thrombose kommen.

Tipp zur Aktivierung der Muskelpumpe: Aktivieren Sie Ihre Muskelpumpe, indem Sie abwechselnd die Fersen heben und senken. Ziehen Sie die Fußspitze an (zum Körper) und dehnen Sie so die Wadenmuskulatur. Strecken Sie die Fußspitze vom Körper weg, und dehnen Sie so die Schienbeinmuskulatur.

Im Auto

Der Bundesbürger verbringt durchschnittlich 1,3 Jahre seines Lebens im Auto. Natürlich ist die Bewegungsfreiheit beim Auto fahren eingeschränkt. Deshalb sollten Sie schon vor Fahrtbeginn auf die richtige Sitzposition achten. Setzen Sie sich aufrecht hin und stellen Sie die Sitzhöhe so ein, dass Ihre Füße mit leicht angewinkelten Knien die Pedale erreichen können. Ihre Ellenbogen befinden sich bei locker herabhängenden Schultern in einer gebeugten Position. Sie können Ihre aufrechte Haltung auch mit einem Stützkissen im Lendenwirbelbereich unterstützen. Kontrollieren Sie während der Fahrt, ob Sie unnötig Muskelgruppen anspannen. Häufig sind die Schultern hochgezogen oder der Oberschenkel angespannt. Nutzen Sie beim Anhalten jede Möglichkeit, Ihre Füße zu entspannen. Sie können durch das Schalten in den Leerlauf das Kupplungspedal an der roten Ampel auch mal loslassen. Die Autofahrt selbst kann als eine Möglichkeit zur Erholung genutzt werden. Genießen Sie entspannende oder erfrischende Musik oder erfreuen Sie sich an der Umgebung, durch die Sie fahren.

Krankgeschrieben? Ich doch nicht!

Sie fühlen sich elend. Am liebsten würden Sie zu Hause bleiben und sich erholen, Kräfte für Ihre Genesung sammeln. Sie haben die Nase voll (Rhinitis), der Stress steigt Ihnen zu Kopf (Kopfschmerzen, Migräne), der Druck belastet Ihr Kreuz, Sie wollen den augenblicklichen Zustand nicht mehr ertragen (Rückenschmerz).

Ihr Körper lügt Sie nicht an. Er teilt Ihnen ehrlich seine Grenzen mit, wenn Sie auf ihn hören. Zuerst sind die Signale nur schwach. Doch Unwohlsein und Schmerz werden immer größer, spätestens dann stehen Sie vor der Entscheidung, eine Pause zur Wiederherstellung der Kräfte einzulegen. Doch so einfach fällt das oft nicht; gerade leistungsorientierte Menschen tendieren dazu, sich zu belügen.

Für verschleppte Krankheiten zahlt man einen hohen Preis. Wer seinem Körper die Chance zur Regeneration verweigert, reduziert die eigene Abwehr. Bei der nächsten Herausforderung wird die geschwächte Mini-Verteidigungstruppe keine ganze Arbeit mehr leisten können. Chronische Erkrankungen entstehen. So kann aus einer übersehenen Erkältung eine chronische Sinusitis oder eine erhöhte Sensibilisierung für Infekte entstehen. Kontinuierliche Rückenschmerzen können Vorboten eines Bandscheibenvorfalles sein. Anhaltende Übelkeit und Sodbrennen sind womöglich Frühsymptome eines Magengeschwürs.

Kranksein muss erlaubt sein

Ich bin in dieser Position unersetzlich.	Sind Sie das wirklich? Können Sie Informationen vertraulich weitergeben. Welche Aufgaben können Sie delegieren?
Kranksein ist nur etwas für Schwächlinge.	Warum sind Sie dann krank geworden? Wer Denkt wirklich so über Sie? Gibt es auch Menschen, die sich um Sie sorgen?
Ich muss den anderen ein Vorbild sein.	Sind Sie wirklich ein Vorbild für Leistungsstärke, wenn Sie wichtige Hinweise überhören? Könnten Sie auch auf Verständniss für Ihr Kranksein stoßen?

Der Mensch ist, was er isst

Wenn Sie täglich eine Kantine besuchen oder Ihnen ein Salatbuffet zur Verfügung steht, können Sie sich glücklich schätzen. Voraussetzung ist allerdings, dass abwechslungsreich und vollwertig gekocht wird. Letztendlich kommt es aber auf Ihre Auswahl an. Ein paar Tipps:

- Essen Sie Speisen, die wenig Fett enthalten, nicht allzu viele Kalorien liefern, aber dennoch sättigen. Im Klartext: Pell-, Salz- und Folienkartoffeln, Gemüse, Salate und Obst, fettarme Milch und Milchprodukte, Geflügel, mageres Fleisch und Fisch. Diese Lebensmittel sind nicht nur kalorienarm, sie enthalten reichlich Vitamine und Mineralstoffe. Obst, Gemüse, Kartoffeln und Getreideprodukte liefern zusätzlich Ballaststoffe.
- Ergänzen Sie das Salatbuffet mit einem Vollkorn-Brötchen. Denn: Grüner Salat allein bietet zu wenig komplexe Kohlenhydrate. Gerade sie sind der beste Garant für eine langfristige Sättigung. Nur so können wir fit und leistungsfähig bleiben.
- Und: Viel trinken. Gerade bei trockener Luft braucht der Körper genügend Flüssigkeit. Damit sind allerdings nicht die zwei Kannen Kaffee oder Schwarzer Tee pro Tag gemeint. Die besten Durstlöcher sind Mineralwasser, ungezuckerte Früchte- und Kräutertees sowie Gemüse- und Obstsäfte.
- Es ist nicht notwendig, mittags unbedingt warm zu essen. Vom Nährwert besteht zwischen kalten und warmen Gerichten kein Unterschied. Vorausgesetzt, beide Mahlzeiten sind abwechslungsreich zusammengestellt.

Zu guter Letzt bedeutet Essen nicht nur reine „Nahrungsaufnahme“. Was immer Sie zu sich nehmen, sollte liebevoll zubereitet sein und in einer guten und ruhigen Atmosphäre verzehrt werden. Wenn Sie gestresst sind, ist Ihr Körper nicht auf Nahrungsaufnahme und -verarbeitung eingestellt, und Sie brauchen sich nicht zu wundern, wenn die letzte vielleicht sogar stressbedingt hastig hinuntergeschlungene Mahlzeit wie Wackersteine im Magen liegt!

Morgenmuffel: Für das Frühstück habe ich keine Zeit

Ernährungswissenschaftler sind sich einig, dass es sich beim Frühstück um die Mahlzeit handelt, auf die keineswegs verzichtet werden soll. Wollen Sie am Vormittag leistungsfähig sein und konzentriert arbeiten, ist es wichtig, dass Ihr Blutzuckerspiegel im optimalen Bereich liegt. Ein vollwertiges, kohlenhydratreiches Frühstück garantiert Ihnen einen lang andauernden Energieschub. Ein weißes Brötchen mit Marmelade wird nur für einen kurzfristigen Energieschub sorgen. Der Blutzuckerspiegel sinkt schnell in den unteren Bereich und Heißhunger stellt sich ein. Übrigens – Menschen, die aus Diät-Gründen auf das Frühstück verzichten, holen in den meisten Fällen das Versäumte bei einer späteren Mahlzeit wieder nach.

Dennoch gibt es Menschen, die morgens einfach nichts „runterbekommen“. In diesem Fall sollten Sie auf Ihren Körper hören und erst dann frühstücken, wenn Sie wirklich hungrig sind.

Zwischenmahlzeiten kontra Leistungstief

Durch Berufstätigkeit ergeben sich zwangsläufig sehr unterschiedliche Zeiten hinsichtlich der Hauptmahlzeit. Damit die Leistungskurve über den Tag konstant bleibt, sind mehrere kleine Mahlzeiten ein Muss. Außerdem belasten kleine Mahlzeiten Verdauungsorgane und Kreislauf weniger als üppige.

So können Sie den Leistungsabfall am Vormittag gegen 10 Uhr durch das zweite Frühstück auffangen. Dadurch wird der Tiefpunkt am Mittag abgeschwächt. Das nächste Tief trifft meist zwischen 16 und 17 Uhr ein. Deshalb sollten Sie nachmittags einen Imbiss wie zum Beispiel ein Stück Obst oder Gemüse, Joghurt, Buttermilch oder Knäckebrot zu sich nehmen.

Über den Wolken...

In 10 000 Meter Höhe läuft der Energieverbrauch auf Sparflamme. Wer im Flieger sitzt, verbraucht natürlich viel weniger Kalorien als an einem hektischen Tag im Büro. Hinzu kommt die sehr trockene Luft in der Flugzeugkabine. Hier lautet die Devise: Wenig Energie zuführen und viel, viel trinken. Auf einem Zehn-Stunden-Flug sollten es schon zwei Liter Flüssigkeit sein. Am Besten Mineralwasser mit wenig Kohlensäure, Fruchtsäfte und Tee.

Tipp: Einige Fluggesellschaften bieten fettarme Low-Calories-Menues an. Am Besten bei der Buchung ordern. Alkohol im Flugzeug sollte nur mit äußerster Vorsicht genossen werden, denn in der Luft steigen Drinks schneller zu Kopf.

Auf Geschäftsreise

Die großen Übeltäter in wärmeren Gefilden sind gefährliche Krankheitserreger wie Kolibakterien, Salmonellen, Amöben und Hepatitis-A-Viren. Sie werden über die Nahrungskette übertragen und können sehr schnell das Aus für einen Businessstrip bedeuten. Verstopfung, Magenkolik oder Durchfall zählen noch zu den harmloseren Beschwerden. Richtig ernst wird es erst, wenn Vergiftungen, Tropen- oder Entzündungskrankheiten wie die weit verbreitete Hepatitis A auftreten. Auf der schwarzen Liste für Geschäftsreisende stehen: Speiseeis, Salate, Rohkost, Fruchtsäfte, Eiswürfel, Obst ohne dicke Schale sowie Meeresfrüchte. Außerdem können Europäer auch durch Milch, rohes Fleisch oder Fisch an Infektionen durch Erreger wie Salmonellen erkranken.

Generell gilt die Globetrotter-Weisheit: „Boil it, peel it or leave it“ („Koch es, schäl es oder lass es sein“). Kann man den Salat nicht einfach stehen lassen, lässt sich die Infektionsgefahr mit reichlich Zitronensaft oder Essig bannen.

Vorsicht auch bei Getränken wie zum Beispiel Fruchtsäften, denn hier können sich heimtückische Erreger verbergen. Häufig stecken sie auch im gefrorenen Wasser der Eiswürfel.

Tipp für das Frühstücksbüffet in heißen Ländern: Lieber möglichst früh anstellen. Speisen, die zu lange in der Hitze stehen, werden sonst zu einer idealen Brutstätte für Bakterien und Viren.

Noch mehr Tipps zum Thema Essen und Trinken enthält die umfangreiche TK-Broschüre „Ernährung“.

Alkohol und Medikamente

Ein Aperitif vor dem Essen, das gute Glas Wein zum Essen und natürlich geht man nachher an der Bar mit seinen Geschäftspartnern noch einen Whiskey trinken. So etwas gehört einfach dazu, wird man sich sagen. Nur: Wer regelmäßig unterwegs ist und häufig geschäftlichen Verpflichtungen nachgehen muss, sollte bewusst mit seinem Alkoholkonsum umgehen. Wie viel Alkohol der Einzelne verträgt, ist individuell verschieden. Alter, Geschlecht, Körpergewicht und die körperliche Verfassung spielen dabei eine Rolle.

- Trinken Sie Alkohol nie als Durstlöscher. Mineralwasser oder eine Schorle löschen den Durst viel besser – und sparen obendrein Kalorien.
- Alkohol nie auf nüchternen Magen trinken.
- Niedrigprozentiges wählen und zusätzlich mit Wasser oder Eis verdünnen.

Schluck für Schluck genießen und ruhig weniger trinken, als Sie meinen "vertragen" zu können. Diese Trinkmenge über mehrere Stunden verteilen.

Die Deutsche Gesellschaft für Ernährung (DGE) empfiehlt Männern nicht mehr als 20 Gramm und Frauen nicht mehr als 10 Gramm Alkohol täglich zu trinken. Und zwar nicht regelmäßig. 20 Gramm Alkohol sind enthalten in etwa 0,5 Liter Bier, einem Viertel Liter Wein oder 0,06 Liter Spirituosen. Frauen, so die DGE, sollten wegen des erhöhten Risikos für Brustkrebs nicht mehr als zehn Gramm Alkohol täglich zu sich nehmen.

Medikamente

Alkoholabhängigkeit ist die häufigste Suchterkrankung in Deutschland, an zweiter Stelle steht die Medikamentenabhängigkeit. Psychopharmaka gehören zu den am häufigsten von Ärzten verschriebenen Medikamenten.

So mancher versucht, unangenehme Körperempfindungen oder Gefühle „wegzuschlucken“. Andere wiederum übertreiben, indem sie eine höhere als vom Arzt verordnete Dosis oder aber zusätzlich rezeptfrei erhältliche Medikamente einnehmen, ohne sich dabei der gesundheitlichen Gefährdung durch unerwünschte Wechselwirkungen oder Nebeneffekte bewusst zu sein.

Bei Schmerzen, Erschöpfung, Konzentrations- und Schlafstörungen oder Ängsten werden oftmals Alkohol und Tabletten eingesetzt. Schlafmittel sind zum Großteil Beruhigungsmittel (Tranquilizer), die ursprünglich zur Behandlung massiver Angst- und Unruhezustände entwickelt wurden und nicht bei stressbedingten Angst-, Spannungs-, und Unruhezuständen verabreicht werden sollen, da sie eine aktive Bewältigung der persönlichen Probleme verhindern und langfristig abhängig machen können. Eigentlich bestehen für derartige Medikamente strenge Verordnungs-kriterien: Zum Beispiel sollten sie nur über einen begrenzten Zeitraum von wenigen Wochen eingenommen werden, denn bei den meisten Schlafmitteln tritt bereits nach vier bis fünf Wochen ein

Wirkungsverlust ein. Die Praxis zeigt aber genau das Gegenteil. Diese Medikamente werden besonders häufig verabreicht, von Patienten oft eigenmächtig dosiert und über einen viel zu langen Zeitraum konsumiert! Auch die Wechselwirkung zwischen Alkohol und Medikamenten kann gefährlich sein. Denn Alkohol verstärkt die Wirkung von Schlaf- und Beruhigungsmitteln, von Psychopharmaka und starken Schmerzmitteln.

Bei Tetrazyklinen (Antibiotika), durchblutungsfördernden Mitteln, Betablockern und Medikamenten gegen koronare Herzerkrankungen werden die Nebenwirkungen verstärkt.

Selbstmedikation – Möglichkeiten und Grenzen

Besonders sehr erfolgsorientierte Menschen holen sich viel zu spät professionelle Hilfe und versuchen, Warnsignale zu ignorieren oder selbst zu behandeln. Um für die lang geplante Präsentation fit zu sein, wird leider viel zu häufig mit entsprechenden Pillen nachgeholfen. Zum Arzt oder Psychotherapeuten gehen die meisten erst, wenn Leidensdruck und Körpersignale nicht mehr ignoriert werden können. Selbstmedikation wird dann gefährlich, wenn bestimmte Körpersignale unterdrückt bzw. übergangen werden, wie das ja häufig in hoch arbeitsintensiven Phasen der Fall ist. Dann wird zum Beispiel aus einer in Eigenregie (mit Tee, Heilkräuteröl, Wickel, „mit Grog ausschwitzen“, rezeptfreie Grippemittel) behandelten Grippe eine Superinfektion in Form einer Lungenentzündung. Insbesondere chronisch wiederkehrende, auch leichtere Beschwerden wie Übelkeit, Kopf- und Rückenschmerzen müssen differenzialdiagnostisch abgeklärt werden. Chronische Kopfschmerzen können z.B. ihre Ursachen in Nackenverspannungen, Erkältungen, Stirnhöhlenentzündungen, Allergien, Bluthochdruck, Fehlsichtigkeiten, Alkoholmissbrauch bis hin zum beginnenden Hirntumor haben. Selbstmedikation ist dann gut, wenn sie die Ausnahme und nicht die Regel darstellt, und Sie die Ursachen der Beschwerden ausreichend kennen.

Was viele nicht wissen: Auch bewährte Hausmittel können – regelmäßig eingenommen – langfristig krank machen, die Genesung behindern und sogar zur Abhängigkeit führen. Beispielsweise der beliebte Grog bei Erkältungen, das allabendliche „Bierchen“ zum besseren Einschlafen, der regelmäßige Schluck Magenbitter bei Sodbrennen und Magendrücken, der starke Kaffee bei Ermüdungserscheinungen, alle mit Alkohol versetzten Stärkungs- und Vitalisierungsmittel.

Schlaf

Leonardo da Vinci soll von einem solchen Arbeitsdrang erfüllt gewesen sein, dass er sich nur kurze Schlafpausen zwischen den Ausführungen seiner Ideen gönnt hat. Sogar eine durchgehende Nachtruhe gönnte er sich nicht, um seine Werke schnell realisieren zu können. Bei besonders aktiven Menschen kommt das auch heute oft noch vor. Gerade bei Termindruck, in Aufarbeitungszeiten nach dem Urlaub oder bei einer Häufung von Geschäftsreisen oder aber in ganz entscheidenden Projektphasen wird versucht, auf Kosten von Schlafverkürzungen mehr Leistung zu bringen. Für einen beschränkten Zeitraum mag dieser enorme Krafteinsatz erfolgreich sein, doch auf Dauer kann die Rechnung nicht aufgehen.

Warum Schlaf so wichtig ist

Wie notwendig der Schlaf ist, merkt man, wenn er einem fehlt. Man ist tagsüber nervös und unkonzentriert. Der Mensch verbringt durchschnittlich ein Drittel seines Lebens im Schlaf. Obwohl die Funktion des Schlafes aus wissenschaftlicher Sicht noch umstritten ist, sind sich die Wissenschaftler in einem Punkt einig:

Regelmäßiger und genügend Schlaf ist für den Menschen lebenswichtig.

Bei allen Menschen mit Schlafentzug wurden immer wieder kognitive Leistungseinbußen wie Wahrnehmungsstörungen und Sinnestäuschung beobachtet. Eine kurzfristige Leistungssteigerung durch verlängerte Arbeitszeit bezahlt man oft durch einen darauffolgenden längeren Leistungsabfall. Einige Theorien zur Funktion des Schlafes gehen davon aus, dass der Schlaf eine energiekonservierende Funktion besitzt. Wachstumshormone, die einen wichtigen Beitrag zum Aufbau neuer Zellen leisten, werden während der ersten

Schlafphasen ausgeschüttet. Dies gilt als Beleg für die regenerierende Funktion des Schlafes. Auch unser Immunsystem entwickelt während der nächtlichen Erholung neue Abwehrzellen.

Der optimale Schlafrhythmus

Für Dauer und Qualität des Schlafes gibt es eine große individuelle Streubreite. Die durchschnittliche Schlafdauer des Erwachsenen liegt bei sieben bis acht Stunden. Das individuelle Schlafmaß ist immer dann gefunden, wenn man tagsüber, auch bei längerer Tätigkeit im Sitzen, konzentriert seiner Beschäftigung nachgehen kann, ohne schläfrig zu werden. Sie können am Besten im Urlaub erkennen, wie viel Schlaf Ihnen guttut. Auch für die Schlafenszeit finden sich abhängig vom Persönlichkeitstyp ganz unterschiedliche Erscheinungen. So gibt es Tagesmenschen, die in der Morgendämmerung aufstehen und Nachteulen, die mit der Morgendämmerung zu Bett gehen.

Checkliste : Schlafstörungen ausschalten

Schenken Sie gelegentlich auftretenden Schlafstörungen nicht zu viel Beachtung, damit geht nur die unbefangene Einstellung zum Schlaf verloren. Geben Sie sich dem Schlaf passiv hin, und versuchen Sie nicht, aktiv einzuschlafen. Außerdem: Nicht jeder Mensch braucht acht Stunden Schlaf!

Schlafbereitschaft unterstützen

- Mindestens sechs Stunden vor dem Schlafengehen nichts Anregendes trinken (Kaffee, Schwarztee, Cola).
- Weder abends noch nachts rauchen.
- Schwer Verdauliches vom Abendbrottisch verdammen.
- Entspannungstechniken üben (Autogenes Training, Muskelentspannung usw.).
- Regelmäßig an der frischen Luft bewegen.
- Für die richtige Raumtemperatur sorgen: 17-18 Grad sind ideal.
- Lüften Sie das Schlafzimmer.
- Störende Geräusche ausschalten oder sich mit Gehörschutz (Ohrstöpsel) abschirmen.
- Rückenfreundliche Matratze besorgen.
- Gewohnheiten installieren
- Vor dem Schlafengehen Zeit nehmen zum Umschalten von Arbeit auf Freizeit.
- Möglichst immer zur gleichen Zeit ins Bett gehen.
- Überzeugen Sie sich kurz, dass der Wecker gestellt ist und alles für den nächsten Tag bereit ist.
- Nachts nicht auf die Uhr sehen.
- Das Ende des Tages ruhig gestalten und kleine Abendrituale pflegen.
- Nur müde ins Bett gehen.

- Im Bett weder fernsehen noch lesen, noch arbeiten, noch telefonieren. Das Bett sollte ausschließlich zum Schlafen da sein (und für die Liebe).

In der Nacht

Wenn Sie nicht sofort einschlafen können, machen Sie nochmals kurz Entspannung. Die Einschlafwahrscheinlichkeit steigt durch die Bewusstseinslenkung. Geben Sie sich angenehmen, schwerelosen Vorstellungen (dahinziehende Wolken) hin. Durch die Umstellung auf Ruhe verschwindet das Warten auf den Schlaf. Beim Gedankenstopp denken Sie sich vorher ein „Stopp-Wort“, zum Beispiel „Ruhe!“ aus und sprechen dies sofort bei Beginn der Grübeleien laut aus. Ist Ihr Erregungspegel so hoch, dass Sie auf keine Weise einschlafen können, stehen Sie auf. Wälzen Sie sich nicht hellwach im Bett hin und her. Gehen Sie in ein anderes Zimmer, und lenken Sie sich so gut wie möglich ab (z.B. durch Lesen), solange Sie nicht müde sind – auch wenn Sie am nächsten Morgen früh aus den Federn müssen.

Wenn Ihre Einschlafstörungen seltener auftreten oder wenn Sie Durchschlafprobleme haben, können Sie abends im Bett mit Autogenem Training die so genannte Ein- und Durchschlafformel miteinander verknüpfen: z.B. – Schlaf wird kommen, früher oder später. Ich schlafe dann ruhig und fest. Bei dieser Formel wird die passive Einstellung zum Schlaf integriert. Schlaf kann niemals herbeigezwungen werden.

Nährstoffe für einen gesunden Schlaf

In bestimmten Nahrungsmitteln sind Vitamine und Elektrolyte enthalten, die beruhigend auf die vegetative Funktion unseres Nervensystems wirken. So ist der Eiweißbaustein Tryptophan ein Helfer für den erholsamen Schlaf. Tryptophan ist eine Vorstufe zu Serotonin, das schließlich zu Melatonin umgewandelt wird. Das körpereigene Hormon Melatonin programmiert unseren gesamten Organismus auf Erholung und ist maßgeblich daran beteiligt, wie lange und wie tief wir schlafen.

Imbiss-Ideen für einen gesunden Schlaf

- Avocado
- Banane
- Dattel
- Feige
- Mais
- Milch und Milchprodukte

Jet lag

Da die meisten internationalen Fluglinien West-Ost verkehren, sind Millionen Fluggäste von den Störungen des Schlaf-Wach-Rhythmus betroffen: Schlafprobleme, Störungen des Magen-Darm-Traktes, Konzentrationsschwierigkeiten, Unwohlsein, Wiederauftreten eines depressiven Syndroms, diabetische Stoffwechsellentgleisungen. Je mehr Zeitzonen überflogen werden, desto intensiver sind die Störungen. Auch die einstündige Umstellung von Sommer- auf Winterzeit und umgekehrt führt besonders bei älteren Menschen zu messbaren Störungen.

Bei Flügen von Ost nach West erfolgt die Umstellung meist schneller als bei Flügen in umgekehrter Richtung. Dies hat damit zu tun, dass bei Ost-West-Flügen eine Phasenverlängerung auftritt. Zur Behandlung des Jet lag-Syndroms sind insbesondere verhaltenstherapeutische Konzepte vorgeschlagen worden.

Vermeiden Sie Nachtflüge. Die Erholungsdauer bei Tagesflügen ist wesentlich kürzer. Setzen Sie sich nach Ankunft sofort den neuen Zeitgebern aus. Verzicht-ten Sie auf „nachholenden Schlaf“.

OST-WEST Flug: Schlafdruck am Zielort erhöhen. Halten Sie schon vor Reisebeginn spätere Schlaf- und Wachzeiten ein (ein bis zwei Stunden).

WEST-OST Flug: Schlafdruck am Zielort entgegenwirken. Schlafen Sie während des Fluges und orientieren Sie sich an der Zeit, zu der am Zielort Nacht ist, d.h. bleiben Sie die ersten Stunden des Fluges wach und versuchen Sie die letzten Stunden zu schlafen. Falls Sie am Zielort doch noch übermächtig müde werden, gönnen Sie sich einen Kurzschlaf um die Mittagszeit von maximal zwei Stunden.

Den Jet lag überwinden

Lange Flugreisen bringen meist auch Zeitverschiebungen mit sich. Vor allem ein anstrengender Interkontinental-Flug bedeutet eine echte Herausforderung für die innere Uhr des „Vielfliegers“. Denn mit der Verlängerung des Tages – um zehn oder mehr Stunden – muss der Körper erst einmal fertig werden.

Je nach Konstitution wird das körperliche Wohlbefinden durch die Verstellung der inneren Uhr empfindlich gestört: Reaktions- und Leistungsfähigkeit verschlechtern sich, es treten Schlafstörungen auf und auch tagsüber fühlt man sich kraftlos und müde. Kein Wunder – der Körper rebelliert dagegen, dass plötzlich die Nacht zum Tag gemacht wird. Die beschriebenen körperlichen Beschwerden bezeichnen Mediziner als Jet lag. Die Fähigkeit, sich den neuen Bedingungen und dem anderen Zeit-Rhythmus anzupassen, ist bei jedem Menschen ganz individuell ausgeprägt. Grundsätzlich gilt jedoch: Die Verlängerung des Tages (bei Flügen in den Westen) ist besser verträglich als die Verkürzung – wie bei Reisen in den Osten. Um die innere Uhr zu überlisten, kann man den Körper schon zu Hause an die neuen Tages- und Nachtzeiten gewöhnen. So sollte man bei Flügen gen Osten möglichst früher zu Bett gehen und früher aufstehen. Für Reisen in den Westen gilt die umgekehrte Regel: später schlafen gehen und länger im Bett bleiben. Zudem sollte ein langer Flug möglichst ausgeruht angetreten werden. Im Flugzeug ist es sinnvoll, ein wenig zu schlafen, um Kräfte zu tanken. Am Reiseziel angekommen, sollte man gleich nach draußen gehen. Tageslicht kann die innere Uhr überlisten und für eine „natürliche“ Zeitverschiebung sorgen. Bei Flügen in die USA ist die Anpassung an den neuen Rhythmus recht unproblematisch: Bei der Ankunft den verlängerten Tag durchstehen, und am Abend erst entsprechend der neuen Uhrzeit zu Bett gehen.

Medikamente nach Plan

Wer regelmäßig Medikamente einnehmen muss, sollte seine gewohnte Medikation ins Handgepäck stecken. Diabetiker sollten ausreichend Insulin-Vorrat mitnehmen und vor Abflug ihren Arzt konsultieren. Bei Medikamenten, die nicht zu bestimmten Mahlzeiten eingenommen werden müssen, sind kleinere Zeitverschiebungen unbedeutend. Müssen Medikamente jedoch täglich zur selben Tageszeit eingenommen werden, ist ein neuer Zeitplan unerlässlich. Nach einer kurzen Übergangszeit von zwei bis drei Tagen (siehe Tabelle unten) können die Medikamente dann ab dem vierten Tag zur selben Tageszeit wie daheim genommen werden.

Zeitplan für die Medikamenten-Einnahme

Zeitplan für die Medikamenten-Einnahme

Flugrichtung nach Osten				Flugrichtung nach Westen			
z.B.	Abflug Ankunft	14 Uhr (Ortszeit) 8 Uhr (Ortszeit)		z.B.	Abflug Ankunft	10 Uhr (Ortszeit) 12 Uhr (Ortszeit)	
Einnahme- rhythmus	1. Tag	2. Tag	3. Tag	Einnahme- rhythmus	1. Tag	2. Tag	3. Tag
1 x täglich	abends nach Ankunft	24 Uhr	24 Uhr	1 x täglich	mittags, 2 Stunden nach Abflug	morgens früh	morgens früh
2 x täglich	morgens zu Hause, einige Stunden nach Abflug	12 Uhr, 24 Uhr	12 Uhr, 24 Uhr	2 x täglich	morgens, abends	nachts, mittags	nachts, mittags
3 x täglich	morgens zu Hause, mittags am Flughafen, eini- ge Stunden nach Abflug	12 Uhr, 18 Uhr, 24 Uhr	12 Uhr, 18 Uhr, 24 Uhr	3 x täglich	morgens, mittags (2 Stunden nach Ab- flug), bei Landung	nachts, morgens, mittags	nachts, morgens, mittags

Impressum:

Lustvoll arbeiten – Broschüre aus der TK-Schriftenreihe zur gesundheitsbewussten Lebensführung. Herausgeber: Techniker Krankenkasse, Hauptverwaltung; 22291 Hamburg, Fax: 040 – 69 09 – 22 58. Internet: <http://www.TK-online.de>. Bereich Marketing und Vertrieb; Fachbereich Werbung und Redaktion. Text: Dipl.-Psychologin Angelika Wagner-Link, Institut für Mensch & Management, München. (Internet:www.mensch-und-management.de).

Fachliche Beratung: Andrea Fuchshuber. Redaktion: Roderich Vollmer-Rupprecht (ltd.), Britta Surholt-Rauer.
Gestaltung: JetztWerbung, Hamburg. Produktion: Monica Lastovka. Lithografie: Alphabeta Druckformdienst,
Hamburg. Druck: Kröger Druck, Wedel. Fotos: Ralf Degen, Bavaria, IFA, Image Bank, Premium, Stockfood, Tony
Stone, Zefa.

© Techniker Krankenkasse. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung
gestattet. 1. Auflage 2000