

barbaraschütze

systemisch strategische beratung.ressourcen entwicklung

Erfolgreich im Job durch positive Emotionen

Positive Gefühle sind nicht nur die Basis für ein ausbalanciertes Leben. Sie fördern auch den beruflichen Erfolg: Wer seine Arbeit gut geliebt und gerne tut, erledigt sie besser und reagiert gelassener auf Stress.

Was viele meiner Workshop-Teilnehmer und Coachees immer noch überrascht: Positive Gefühle lassen sich in nahezu jeder Lebenslage willentlich erzeugen. Das hat nichts mit billigen Motivationsprüchen zu tun – umso mehr mit Engagement und Disziplin.

Emotionen Quelle zur Leistungssteigerung

Wozu das ganze Theater um gute Laune und Gelassenheit, werden sich einige von Ihnen dennoch fragen, und selbstbewusst hinzufügen: ich nehme mich, wie ich bin. Vielleicht auch nicht, denn positive Gefühle ...

- erhöhen Lebenszufriedenheit und Lebensdauer
- machen leistungsfähiger
- fördern Kreativität
- verbessern Problemlösestrategien
- setzen Energie frei
- steigern die Selbstwirksamkeitsüberzeugung
- fördern soziale Kompetenz und stärken Beziehungen
- wirken sogar in schwierigen Situationen als Stresspuffer

Erlauben Sie, dass ich eine beeindruckende Geschichte mit Ihnen teile: „Wissen Sie, wo ich bin, wo ich Ihnen diesen Brief schreibe? Ich habe mir ein kleines Tischchen herausgestellt und sitze nun versteckt zwischen grünen Sträuchern. Rechts von mir die gelbe Zierjohannisbeere, die nach Gewürznelken duftet, links ein Ligusterstrauch ..., und vor mir rauscht langsam mit ihren weißen Blättern die große, ernste und müde Silberpappel ... Wie ist es schön, wie bin ich glücklich, man spürt schon beinahe die Johannisstimmung – die volle üppige Reife des Sommers und den Lebensrausch.“

Diese Zeilen schrieb Rosa Luxemburg 1917 an ihre Schwester – aber aus dem Gefängnis, in dem sie zu diesem Zeitpunkt bereits seit zwei Jahren inhaftiert war. Die Belastungen des Gefangenensalltags, die Enge, das schlechte Essen, die fehlende Nähe zu Familie und Freunden haben ihr die Freude über den Sommer

barbaraschütze

systemisch strategische beratung.ressourcen entwicklung

und die gute Stimmung nicht nehmen können. Rosa Luxemburg hatte bewiesen: Sie war eine Meisterin im Produzieren positiver Gefühle.

Und legte damit eine Haltung und Fähigkeit an den Tag, die viele Führungskräfte heute im Stress und in der Hektik ihres Jobs verloren haben und erst wieder aufbauen müssen.

Positive Gefühle sind ein Karrierefaktor.

Wie entscheidend es ist, nicht nur zu den Highlights des Jahres, sondern auch im (Job-)Alltag positive Gefühle zu haben, belegt inzwischen eine Reihe von Studien. Alice Isen, Psychologieprofessorin an der Cornell Universität in New York und wissenschaftliche „Entdeckerin“ der positiven Gefühle, wies z.B. schon 2001 nach: Wir sind produktiver, leisten mehr, besitzen ein größeres Durchhaltevermögen, sind belastbarer und zufriedener mit unserer Arbeit, wenn wir positive Gefühle haben. Und wir erhalten sogar bessere Bewertungen durch Vorgesetzte sowie ein höheres Einkommen.

Im Klartext: Gute Gefühle fördern die Karriere. Barbara Fredrickson, Direktorin des Labors für Positive Gefühle und Psychophysiologie an der Universität Michigan entdeckte deren doppelte Wirkung: Mehr Denkleistung plus mehr Handlungskraft. Fredrickson hat die Broaden-and-Build-Theory entwickelt.

Die Broadening-Hypothese besagt, dass positive Gefühle unser Gedanken-Handlungs-Repertoire erweitern (to broaden = erweitern). Nach der Buildening-Hypothese steigert das Erlebnis positiver Gefühle aber auch nachhaltig personelle Ressourcen, d.h., wir haben mehr Energie, mehr Überzeugungskraft, mehr Ausdauer (to build = aufbauen). Das kann jeder auch an sich selbst beobachten: Positive Gefühle machen kreativer und verbessern die Problemlösekompetenzen.

Stress hingegen macht ängstlich, angespannt und übererregt. Man sieht die Welt mit einem Tunnelblick, der die Sicht auf alternative Lösungsmöglichkeiten verbaut. Das wiederum lässt einen noch unruhiger, ängstlicher und hektischer werden.

Positive Gefühle hingegen machen innerlich frei und öffnen so unseren Blick. Wer gut drauf ist, geht selbstbewusster auf Herausforderungen zu und stellt sich ihnen mit mehr Elan. Das gute Grundgefühl, die feste Überzeugung, anstehende Herausforderungen positiv beeinflussen zu können, wirkt als Stresspuffer und macht belastbarer.

barbaraschütze

systemisch strategische beratung.ressourcen entwicklung

Positive Gefühle fördern aber auch soziale und kommunikative Fähigkeiten. Wer sich gut fühlt, geht ungezwungener und offener auf andere zu und hat hohe Sympathie und Attraktivitätswerte. Neue Beziehungen entstehen leichter und spontaner, bestehende Beziehungen werden tiefer und tragfähiger.

Das wirkt sich nicht zuletzt in schwierigen Zeiten positiv aus: Man hat mehr Menschen, auf die man zurückgreifen kann, wenn man sie braucht – und das wiederum lässt einen heiterer und gelassener durchs Leben gehen. Doch wie kommt man zu positiven Gefühlen? Die verbreitete Ansicht ist: Gefühle lassen sich nicht beeinflussen, positive Emotionen entstehen schicksalhaft und können nicht durch eigenes Engagement hervorgerufen werden. Und das schon gar nicht in einer schlechten Lebensphase, die von Sorgen und Nöten gekennzeichnet ist. Diese Vorstellung ist jedoch falsch.

Falsche Thesen

In der Öffentlichkeit besteht eine Reihe falscher Ansichten, was positive Gefühle anbelangt. Das erschwert es, in vollem Umfang von ihnen zu profitieren. Die häufigsten Fehleinschätzungen:

1. Positive Gefühle sind allein für besonders positive Situationen reserviert – und in belastenden Situationen nicht möglich.
2. Positive und negative Gefühle existieren zeitlich getrennt voneinander, können also nicht co-existieren.
3. Positive Emotionen entstehen schicksalhaft wie aus heiterem Himmel und können nicht durch eigenes Engagement hervorgerufen werden.

Terroranschlag verhalf zu neuen Werten

Die Emotionsforscherin Fredrickson nahm den Anschlag auf das TWC NY um zu ergründen, ob Menschen selbst in derartigen Krisen positive Gefühle erzeugen können. Sie befragte Betroffene, die in den Twin Towers arbeiteten, sowie deren Angehörige und Freunde zu deren Erlebnissen. Von den Ergebnissen war ihr Team - und war überrascht. Denn viele Menschen erlebten nach dem Anschlag positive Gefühle: Dankbarkeit, dass Familie und Freunde verschont geblieben waren oder ein neues Gefühl der Nähe und Verbundenheit mit den engsten Angehörigen und Freunden. Viele überdachten und änderten die Prioritäten ihres Lebens. Sie rückten soziale Werte und menschliche Verbundenheit mehr in den Vordergrund als kurzfristiges Leistungs- und Gewinndenken. Wieder andere richteten ihr Leben stärker nach religiösen und spirituellen Werten aus. Sie

barbaraschütze

systemisch strategische beratung.ressourcen entwicklung

fragten sich, welchen Sinn diese Ereignisse für sie persönlich enthalten könnten, und zogen einen positiven Nutzen aus der schlimmen Geschichte.

Demnach sind wir in der Lage, positive und negative Gefühle gleichzeitig zu erleben. Denn es scheint so zu sein, dass es sich bei beiden um unabhängige biologische Systeme handelt, die nebeneinander bestehen. Das hat wichtige praktische Konsequenzen für den Alltag: Wenn wir etwas gegen negative Gefühle tun, haben wir damit also nicht automatisch positive Gefühle, sondern einfach nur weniger negative Gefühle.

Die Evolution beweist: Anstrengung macht glücklich

Positive Gefühle müssen und können wir stattdessen aktiv erzeugen – und das in jeder Lebenslage. Mittlerweile ist gut belegt, dass unser Gehirn vor allem Anstrengung belohnt. „Warum nur?“, mögen sich viele fragen. Weil wir ohne diesen Mechanismus immer noch im Neandertaler-Stadium feststecken würden. Positive Gefühle haben die im Laufe der Evolution erworbene Aufgabe, uns für unser Engagement zu belohnen, uns an unsere Grenzen heranzuführen, Herausforderungen zu suchen und weiterzukommen.

Viele herausragende Leistungen in der Geschichte der Menschheit sind genau darauf gegründet.

Nicht das Lümmeln vor dem Fernseher macht uns dauerhaft glücklich. Was uns mit positiven Emotionen auflädt, ist das Aufbringen von Disziplin auf den Gebieten, die uns liegen. Glücklich macht uns das Engagement für eine Sache, die uns zudem wertvoll erscheint und der wir Sinn beimessen. Besonders, wenn wir davon überzeugt sind, dass wir mit unserer Arbeit einen wichtigen Beitrag leisten, sind wir innerlich erfüllt und mit uns im Reinen. Natürlich sind eine Vielzahl unserer Ziele und Aktivitäten absolut gesehen nicht wirklich besonders wichtig. Das ist aber auch nicht nötig.

Wichtig ist vielmehr unsere Überzeugung, dass unsere Ziele und Aktivitäten wichtig und wertvoll sind. Und gerade wenn auch Schweiß geflossen ist, löst diszipliniertes Engagement Kaskaden positiver Emotionen aus, sobald wir am Ziel sind. Der Weg zu positiven Gefühlen vollzieht sich somit über drei Schritte.

barbaraschütze

systemisch strategische beratung.ressourcen entwicklung

So kommen Sie zu positiven Emotionen

- Erster Schritt: Bauen Sie auf Ihre Stärken und Leidenschaften. Finden Sie heraus, was Sie gut können, und orientieren Sie Ihren Job bzw. Ihre Aufgaben daran. Vor allem: Schränken Sie sich bei der Suche nach Ihren Stärken nicht unnötig ein. Viele klammern beispielsweise weiche Kompetenzen, wie soziale Fähigkeiten, aus dem eigenen Stärkenrepertoire aus. Sie beschränken ihre Suche stattdessen auf handfeste Dinge wie Intelligenz, Begabung für Schach, Mathematik, Sprachen usw. – und berauben sich damit einiger lohnender Perspektiven.
- Zweiter Schritt: Engagieren Sie sich. Distanzieren Sie sich klar von Spontisprüchen wie: „Es gibt viel zu tun – nichts wie weg.“ Der Traum vom Schlaraffenland ist zwar süß, wird aber fad, sobald er sich erfüllt. Alle großen Studien zeigen: Relaxen im Liegestuhl hat zwar ebenfalls seine Berechtigung – doch insgesamt belohnt uns Anstrengung mit mehr positiven Gefühlen.
- Dritter Schritt: Binden Sie sich emotional an das, was Sie tun. Die meiste Zeit verbringt der Mensch im Bett, die zweitmeiste Zeit bei der Arbeit. Daher ist es besonders wichtig, gerade auch dem Job Positives abzugewinnen.

Natürlich kann Arbeit belastend sein, vor allem, wenn wir unter Termin- und Zeitdruck stehen, wenn wir geringe Wertschätzung erfahren oder Konflikte austragen müssen. Die Arbeit ist kein Zuckerschlecken, aber dennoch: Wie wir unsere Arbeit sehen, liegt auch an uns selbst. Sogar unter schwierigen Bedingungen lässt sich unsere Arbeit positiv bewerten – z.B. indem wir uns auf den tieferen Sinn unserer Tätigkeit besinnen und uns Ziele setzen.

Halten Sie sich vor Augen: Arbeit bringt Struktur in den Alltag. Arbeitslose werden oft deshalb depressiv, weil ihnen der geregelte Alltag fehlt. Arbeit vermittelt zudem soziale Kontakte und gibt finanzielle Sicherheit. Sie stellt Herausforderungen, ohne die ein Teil unserer Weiterentwicklung stecken bleibt. Und: Arbeit gibt Anerkennung!

barbaraschütze

systemisch strategische beratung.ressourcen entwicklung

Studien beweisen: Wer positiv ist, hat weniger Stress

Wer seine Arbeit mit positivem Grundgefühl verrichtet, dem fällt seine Tätigkeit leichter. Termindruck, Schwierigkeiten und Hektik können ihm nicht mehr so viel anhaben. Dass positive Emotionen bei der Bewältigung von Stress eine zentrale Rolle spielen, hat die Stressforscherin Susan Folkman, Medizinprofessorin an der University of California/San Francisco und weltweit führende Kapazität belegt: Mehrere Versuchsreihen kamen dabei zum Ergebnis, dass es ist oft zielführender sei, eine positive Grundhaltung an den Tag zu legen als Stressfaktoren zu bekämpfen, die sich häufig nun einmal nicht abstellen lassen.

Dabei ist die Steuerung der eigenen Aufmerksamkeit eine der wichtigsten Strategien in der Emotionsregulation. Wir sollten also nicht nur Probleme wälzen, deren Hintergründe analysieren und überlegen, wie wir mit den uns stressenden Umständen umgehen – wir sollten vielmehr den Blick auch auf Dinge richten, die gut klappen.

Loslassen ist keine Kunst, mehr eine positive Haltung

Was mich, wieder einmal, zur Antwort auf die Frage führt, wie den das Loslassen von Belastendem, Unmöglichem, Beengendem zu meistern sei. Einfach so, indem wir das Loslassen sein lassen....und uns anderem, Erstrebenswertem zuwenden.

Das Besondere: Der durch positive Gefühle ausgelöste Effekt wirkt nicht nur kurzfristig in der aktuellen Situation. Und reichen sogar nutzbringend in die Zukunft hinein. Es scheint so zu sein, dass positive Emotionen weitere Glückgefühle auslösen, die unser Leben dauerhaft erleichtern – und es sogar verlängern. Ich bin ganz sicher, dass auch Sie jemanden in Ihrem persönlichen Umfeld kennen dessen Lebenshaltung ihn zu einem "glücklichen Weisen" altern lies. Na ja – also. Das sollte uns doch auch gelingen?

barbaraschütze

systemisch strategische beratung.ressourcen entwicklung

Das weckt positive Gefühle

- **Vermeiden Sie Bequemlichkeit.**
Passiv zu sein und z.B. vor dem Fernseher „abzuhängen“ hat, je nach Typ, seine Berechtigung. Auf Dauer führt es jedoch nicht zu positiven Emotionen. Es mag zwar im ersten Moment bequemer sein, sich hängen zu lassen, meist müssen wir aber erst unsere Bequemlichkeitszone verlassen, bevor wir mit guten Gefühlen belohnt werden.
- **Orientieren Sie sich nicht an Äußerlichkeiten.**
Wer Geld, Ruhm, Erfolg und gutes Aussehen über alles andere stellt, ist trotz seiner Mühen mit seinem Leben nicht zufrieden, fühlt sich schneller überlastet, leidet häufiger unter körperlichen Symptomen und ist sogar anfälliger für Drogen und Alkohol als derjenige, der soziale Kontakte pflegt, seinen Leidenschaften nachgeht, sein Leben an inneren Werten ausrichtet oder sich für andere einsetzt.
- **Stellen Sie keine Vergleiche an.**
Besonders ungünstig ist der Schritt in die Vergleichsfalle. Drei Gefahren lauern: Man vergleicht a) die aktuelle Situation mit der Vergangenheit, als alles viel besser war, b) sich mit denen, die anscheinend alles weit besser können als man selbst, c) seine aktuelle Situation mit einer fiktiven Idealsituation, die fantastisch wäre aber unrealistisch ist. Dieses Vergleichen ist der direkte Weg in die Unzufriedenheit.
- **Zeigen Sie Dankbarkeit:**
Der Philosoph Epiktet rät: „Derjenige ist weise, der sich nicht um das sorgt, was er nicht hat – sondern sich über das freut, was er hat.“ Hilfreich ist ein Dankbarkeitstagebuch - gemäß einer nigerianischen Weisheit: „Sei dankbar für wenig und Du wirst vieles finden.“
- **Finden Sie heraus, was Sie glücklich macht!**
was positive Gefühle auslöst, ist von Mensch zu Mensch verschieden. Sie werden sehen: Es gibt viel mehr, als Sie auf den ersten Blick meinen. Schreiben Sie Ihre „Glücklichmacher“ auf eine Liste, die Sie aufhängen – dann können Sie bei Bedarf hierauf zurückgreifen.
- **Sorgen Sie für Abwechslung:**
Variatio delectat, z.B. der Kurz-Urlaub am Wochenende. Wechseln Sie Ihre Aktivitäten, probieren Sie Neues aus. Positive Emotionen leben vom Kontrast.

barbaraschütze

systemisch strategische beratung.ressourcen entwicklung

Weil oft hinterfragt, hier ein paar Anregungen für Schnellleser:

Charles Carver: Self-Regulation of Action and Affect. In: Roy Baumeister, Kathleen Vohs (Hrsg.): Handbook of Self-Regulation. Research, Theory and Applications. Guilford Press, New York/London 2004, S. 13-39.

Barbara Fredrickson: Positive Emotions. In: Snyder, C., Lopez, S. (Hrsg.): Handbook of Positive Psychology. Oxford University Press, New York 2002, S. 120-134.

herzlichst
barbara schütze