

Sorgen in der Coronakrise

Wer aus Angst stirbt, ist auch tot

Wie gehen wir jetzt mit unserer Angst um? Ein Gespräch mit der Psychologin Felicitas von Elverfeldt über emotionalen Abstand, Fürsorge und schein-souveräne Chefs.

Von URSULA KALS

Warum haben wir überhaupt Angst?

Angst ist vergleichbar mit einem inneren Bodyguard, der unser Leben beschützt. Zum Überleben brauchen wir Sicherheit und Nahrung. Ein gewisses Maß an Angst ist angemessen, um Gefahren zu erkennen. Evolutionsgeschichtlich sorgte die Angst für einen Überlebensvorteil: Die quasi „beschützende“ Urangst ist die konkrete Angst vor Tod und Schmerz. Wer bei einer drohenden Gefahr schnell und instinktiv agiert, kann sein Leben retten. Bei instinktiven Reaktionen ist das Frontalhirn mit dem rationalen Denken ausgeschaltet.

Welcher Zusammenhang besteht zwischen Stress und Angst?

Stress ist eine gefühlte Überforderung, somit die Angst, der Situation nicht gewachsen zu sein. Daher ist es wichtig, emotionalen Abstand zu gewinnen und dann realistisch zu prüfen, was zu tun ist. Die Aufgabe von Führungskräften ist es, Mitarbeiter dabei zu unterstützen, eine gefühlte Überforderung zu erkennen und zu transformieren.

Woher kommen die teilweise irrationalen Ängste in der Corona Krise?

Da Menschen als soziale Wesen in der Steinzeit allein nicht überlebensfähig waren, brauchen wir eine Gemeinschaft. Bei einem Angriff wilder Tiere war man allein chancenlos. Als Gruppe war es zudem leichter, Nahrung zu besorgen. Wenn der Kontakt eingeschränkt ist und Menschen vorwiegend im Homeoffice arbeiten, fehlt einigen diese Sicherheit. Die direkte Resonanz, Reaktion und Blickkontakt des Gegenübers fehlen, was oft zu einer Verunsicherung führen kann bis hin zur Existenzangst: keine Gruppe mehr, somit gefühlte Todesgefahr.

Sie sagen, Angst sei ansteckend?

Das ist auch eine Ursache für Hamsterkäufe und entspringt den menschlichen Ur-Instinkten: Wenn ein Individuum der Gruppe durch wilde Tiere in Gefahr war, waren alle in Gefahr. Sobald daher ein Individuum aus der Gruppe flüchtet, wird nonverbal der Fluchtmechanismus der Gruppe aktiviert.



Felicitas von Elverfeldt

© Holger Peters Fotografie

Wie löse ich mich davon?

Indem ich die eigenen Gefühle sowie die des Umfeldes akzeptiere. Wenn Angst bekämpft wird, vergrößert sie sich. Es braucht Mut, sich mit Gefühlen wie Angst zu beschäftigen. Mut ist häufig besiegte Angst. Angstgefühle lassen sich auch durch Fürsorge für andere transformieren, indem man seinen Kollegen hilft. Führungskräfte können dies anregen. Wenn sie angespannt sind, vermehrt sich die Unsicherheit. Chefs haben einen starken Einfluss auf das Angstempfinden ihrer Mitarbeiter. So wie auch Kinder erspüren, wie es den Eltern geht und darauf reagieren.

Sie beobachten auch Schein-Souveräne.

Einige Führungskräfte haben viel gemeistert, sind gereift und wachsen in Krisen über sich hinaus. Andere spüren keine Angst, wirken souverän, sind aber nur „schein-souverän“: Sie wollen einem idealisierten Selbstbild im Außen entsprechen und leben nicht ihr eigenes Leben. Der Kontakt zu sich selbst, den eigenen Bedürfnissen ist wenig vorhanden. Das erschwert auch den Kontakt mit anderen.

Gibt es auch Chefs, die plötzlich unerwartete Ängste oder Sorgen zeigen?

Ja, das ist ganz normal. Ein Kunde von mir erlebt einen rasanten Karriereaufstieg mit Potential zum Vorstand. Aktuell arbeitet er fast rund um die Uhr und zweifelt immer wieder daran, ob er den Anforderungen gerecht wird und als Führungskraft gut genug ist. Er fokussiert sich vorwiegend darauf, was noch nicht perfekt ist und verurteilt sich dafür. Im Coaching lernte er in seiner Biografie die Ursachen für seinen enormen Druck zu erkennen, seine Stärken mehr wahrzunehmen und gelassener zu werden.

Im Kern geht es also um das Thema Selbstvertrauen. Wie wird das gestärkt?

Das Vorgehen ist sehr individuell. Die Ursache ist meist ein Glaubenssatz wie: „Ich bin nicht gut genug“, der in der Biografie geprägt wurde. Die Erkennung und Aufarbeitung der Ursache ist hilfreich. Konkrete Übungen, die nur wenige Minuten dauern, sind zum Beispiel, mit fünf bewussten Atemzügen in den Bauch entspannen. Oder sich das unangenehme

Angstgefühl im Raum als Symbol vorstellen. Dann bewusst atmen und das Gefühl mit Mitgefühl anlächeln. Nach wenigen Minuten wird sich das Angstgefühl verringern. Sich überlegen, was ist wichtiger in meinem Leben als das oder wie wichtig ist das in zehn Jahren?

Sind Ängste bei Führungskräften leicht zu identifizieren?

Nein, denn Unsicherheiten tauchen in Unternehmen häufig verdeckt auf und zeigen sich an Symptomen wie: Nervosität, Anspannung, verdeckte oder offene Aggressionen, dominantes oder ruppiges Verhalten, lange Monologe, herablassende Belehrungen oder mangelnder Erreichbarkeit. Angst ist bei Führungskräften ein Tabuthema, da Ängste mit Schwäche assoziiert werden. Eher wird von Sorgen, Druck oder Stress gesprochen.

Welche Ängste haben Führungskräfte?

Angst vor Versagen und Fehlern: Bin ich gut genug und reicht meine Leistung aus? Kann ich noch im Wettbewerb bestehen? Angst vor Machtverlust, wer hochgekommen ist, kann tief fallen: Werde ich an Status und Einfluss verlieren? Angst vor Veränderungen und Unbekanntem: Habe ich das noch im Griff und unter Kontrolle? Angst vor persönlicher Ablehnung: Werde ich anerkannt? Gehöre ich dazu? Angst vor Verantwortung: Welche Konsequenzen wird es für mich, andere und das Unternehmen haben, wenn ich falsch entscheide? Angst vor Sinnverlust und bedrohtem Selbstwert: Wer bin ich, wenn ich nicht mehr arbeiten und mich über Leistung im Außen definieren kann?

Welchen Einfluss hat die Unternehmenskultur auf den Umgang mit Ängsten?

In einer Kultur, in der bei hohem Leistungsdruck keine Fehler-Toleranz besteht, über unangenehme Gefühle nicht gesprochen werden darf, menschliche Reaktionen unerwünscht sind, werden mehr Ängste aufkommen. Oder es arbeiten dort nur Menschen, die selbst kaum Gefühle wahrnehmen. In einer Krise gilt: Entscheiden und scheitern ist besser als zu scheitern an einer Entscheidung.

Woher rühren die unterschiedlichen Reaktionen beim Thema Angst?

Sie sind abhängig von der Persönlichkeit und der Biografie. Gefühle wie Angst informieren nicht unbedingt über die realen Gefahren, sondern was jemand gelernt hat, für gefährlich zu halten. Wer etwa in früheren Jahren unter Kontrollverlust oder Ausgrenzung gelitten hat, wird später viel Energie und Druck entwickeln, um das zu vermeiden oder zieht solche Situationen immer wieder an. Wer erfahren hat, dass er wegen Ängsten beschämt wurde, wird sich bis über die eigenen Grenzen hinaus anstrengen, um die geforderte Leistung zu erbringen. Erst die bewusste Auseinandersetzung mit diesen Prägungen machen frei.

Wie gehe ich am besten mit dem Gefühl des Kontrollverlustes um?

Zunächst ist wichtig: Es gibt generell keine hundertprozentige Kontrolle und das Leben lässt sich auch im beruflichen Kontext nicht vollständig kontrollieren. Wichtiger ist, zunächst zu akzeptieren was ist und sich dann flexibel darauf einzustellen. Der häufige Versuch, alles im Außen unter Kontrolle haben zu wollen, führt zu einem permanenten Kampf gegen andere,

die Situation und letztendlich sich selbst. Eine Krise kann hilfreich sein, sich besser kennenzulernen und alte Muster zu überwinden.

Weshalb hat die fiktive Angst in unserem Kopf so eine starke Wirkung ?

Die Angst vor der Angst kann gravierender sein als die tatsächliche Bedrohung in einer Krise: Wer aus Angst stirbt, ist auch tot.

Wie können Führungskräfte die Sorgen der Mitarbeiter abfedern?

Eine Führungskraft benötigt einerseits Verständnis und Empathie für die menschlichen Reaktionen und Gefühle der Mitarbeiter. Andererseits sollte sie eine kraftvolle Vision wie auch glasklare unternehmerische Ziele und Prioritäten haben, die Mitarbeiter dafür gewinnen und Orientierung geben. Dazu sind besonders im Umgang mit Gefühlen mehr regelmäßige Kommunikation und Achtsamkeit erforderlich.

***Felicitas von Elverfeldt** ist Psychologin und arbeitet seit 25 Jahren als Coach für Führungskräfte.*

Quelle: F.A.Z.

© Frankfurter Allgemeine Zeitung GmbH 2001–2020
Alle Rechte vorbehalten.