

Herausforderungen am Arbeitsplatz

3

Für hochsensible Menschen gibt es am Arbeitsplatz verschiedenste Herausforderungen. Die meisten davon können zwar auch für weniger Sensible eine Hürde darstellen, jedoch sind Hochsensible öfters und stärker davon betroffen. So zählen etwa Stress, Mobbing und Burnout zu den typischen, stets wachsenden Problemkreisen des modernen Arbeitslebens. Für Hochsensible gibt es allerdings aufgrund ihrer feineren Detailwahrnehmung deutlich mehr potentielle Stressquellen, sodass sie häufiger und stärker von Stress betroffen sind. Die Schwelle zur Überstimulation aufgrund problematischer körperlicher oder psychischer Bedingungen wird früher überschritten. Sie sind auffallend oft Opfer von Mobbing und brennen aufgrund ihres Idealismus und ihres großen Engagements auch eher aus, d. h. sie geraten eher ins Burnout als nicht-hochsensible Menschen.

Die folgenden Abschnitte sollen Tipps und Hinweise geben

- zum Umgang mit den Herausforderungen, die Arbeitsaufgaben bieten können,
- über Smalltalk, Meetings und Präsentationen sowie dem Umgang mit Kollegen und Vorgesetzten,
- zu den problematischen körperlichen Bedingungen, die am Arbeitsplatz auftreten können,
- zu dem Problem, ausgenutzt zu werden,
- über Mobbing,
- zum Thema Stressabbau und -vorsorge sowie
- zur Prävention von Burnout und Tipps für von Burnout Betroffene.

- sowie darüber, was man als Hochsensibler beachten sollte, wenn man ein neues Arbeitsverhältnis beginnt.

Die Arbeitsaufgaben

Die Arbeitsaufgaben können vor allem dann eine Herausforderung darstellen, wenn sie mit häufiger Überstimulation verbunden sind. Muss man als Hochsensibler beispielsweise unter ständigem Zeitdruck arbeiten, kann dies großen Stress verursachen. Auch starke Kontrolle durch Vorgesetzte oder Kollegen ist für HSP kontraproduktiv. Sie erledigen ihre Aufgaben ohnehin sehr gewissenhaft, und Kontrolle bewirkt lediglich, dass sie sich aufgrund des Stresses, der durch die Beobachtung entsteht, schlechter konzentrieren können.

Zu Gewissenskonflikten kommt es bei hochsensiblen Menschen, wenn die Arbeitsaufgaben mit ihrem Wertesystem oder ihrem ethischen Empfinden nicht in Einklang stehen. Etwas zu tun, das ihren Gerechtigkeitsinn, ihren Sinn für Moral bzw. für »richtig« und »falsch« untergräbt, widerstrebt Hochsensiblen immens.

Beginnen Sie ein neues Arbeitsverhältnis, ist es wichtig, sich ehrlich zu fragen, ob die Arbeitsaufgaben Freude machen, ob sie ohne allzu große dauerhafte Überstimulation zu meistern sind und ob sie in das eigene Wertesystem passen. Sie können sich überlegen, welche Voraussetzungen Sie unbedingt benötigen, um gute Arbeit leisten zu können und sich vorbereiten für den Fall, dass diese nicht gegeben sind. In dem Fall könnten Sie sich selbst als hochsensiblen Menschen deklarieren, die eigene Veranlagung erklären und für allzu überstimulierende Bereiche um Reduzierung der Stimulation bitten (beispielsweise geschlossene Türen oder keine Radioberieselung während der Arbeit). Dieser Schritt sollte aber sehr gut überlegt sein. Er sollte nur dann getan werden, wenn Sie sich relativ sicher sein können, damit auf offene Ohren zu treffen. Ansonsten könnten Sie sich selbst in eine Außenseiterrolle befördern. Sehr wichtig ist auch, wie und mit welchen Worten Sie die eigene Veranlagung erklären. Sagen Sie beispielsweise, Sie brauchen relativ viel Zeit alleine, um gut zu arbeiten, können Sie das auf unterschiedliche Weise tun. Entweder

so, dass Sie als asozial dastehen, oder auch so, dass Sie das Image eines gründlichen, tiefgründigen Denkers erhalten. Es kann gelegentlich günstig sein, die Begriffe »hochsensibel« oder »hochsensibler Mensch« zu erwähnen und mit knappen Worten zu erklären. Meist wird es aber besser sein, diese Begriffe nicht zu verwenden, um nicht den Eindruck zu erwecken, man sei ein Außenseiter, der ganz anders ist als alle anderen. Dabei, wie und mit welcher Wortwahl man die eigene Veranlagung und die eigenen Bedürfnisse erklärt, sind Fingerspitzengefühl und das Beachten der eigenen Intuition gefragt.

Vorgesetzte und Kollegen

Lange Arbeitsstunden, steigender Leistungsdruck, die immer stärker geforderte Flexibilität, immer mehr öffentliche Präsentationen, ständige Verkaufsbereitschaft, die oft verlangte Konfliktfreudigkeit, die Verpflichtung, an beruflichen Meetings teilzunehmen oder sie gar zu leiten, all dies kann hochsensible Menschen enorm stressen.

Davon abgesehen sind generell das soziale Umfeld und der Kontakt mit Menschen, die oft völlig anders zu sein scheinen als man selbst, für Hochsensible oft überstimulierend.

Da viele HSP sich relativ wenig mit Kollegen unterhalten, etwa, weil sie die Arbeitspausen für sich alleine benötigen, um sich zu regenerieren, stehen sie oft außerhalb von sozialen Netzwerken. Dadurch sind sie oft weniger sichtbar. Deshalb kann es geschehen, dass sie entweder als Underdog behandelt oder als vermeintlich arrogante Personen schikaniert werden.¹⁰ Der Grund dafür sind fehlende Informationen, da HSP dazu tendieren, kaum etwas von sich preiszugeben. Hat man keine greifbaren Informationen, werden Menschen zur Projektionsfläche. Die Lösung für dieses Problem lautet »Kommunikation«.

Hochsensible Menschen haben häufig eine Abneigung gegenüber Smalltalk oder dem typischen Büroratsch. Interaktion mit Arbeits-

¹⁰ Zu dieser Problematik siehe auch: Parlow, Georg: Zart besaitet. Selbstverständnis, Selbstachtung und Selbsthilfe für hochempfindliche Menschen. Festland Verlag, Wien 2003.

kollegen besteht aber meist aus nichts anderem und ist daher oft nicht das ihre. Es ist jedoch wichtig, sich nicht ganz von der Kommunikation mit den Kollegen auszugrenzen, um nicht als arroganter Einzelgänger in Verruf zu geraten. Es ist weder nötig über andere zu lästern, noch Einzelheiten aus dem eigenen Privatleben preiszugeben. Aber ein wenig sollte man sich doch in Unterhaltungen einbringen, indem man etwa kleine Anekdoten erzählt oder ähnliches.

Auch kann man sich überlegen, ob man eher reden oder lieber zuhören will. Will man eher zuhören, ist es günstig, ein paar spezifische Fragen zu stellen, auf die der andere nicht mit »ja« oder »nein« antworten kann (z. B. »Was machen Sie gerne, wenn Sie nicht im Büro sind?«). Will man selbst reden, kann man das Gespräch mit einem Satz beginnen, der dem Gegenüber einen Anhaltspunkt zum Nachfragen bietet (z. B. »So ein schlechtes Wetter, nicht wahr? Meine Katze wird wieder empört sein.«)

Vielen Hochsensiblen fällt es schwer, Kollegen oder – noch schlimmer – den Vorgesetzten um etwas bitten zu müssen. Man sollte dies wenn möglich nicht aufschieben, sondern dann fragen, wenn man das Benötigte tatsächlich gerade braucht. Oder aber man sammelt mehrere Anliegen und äußert diese dann, wenn man sich dafür aufgelegt fühlt, auf einmal. Bei wichtigeren Bitten ist es günstig, sich Notizen zu machen, d. h. sich exakt zu notieren, was man erbitten wird und wie man es formuliert sowie mögliche Reaktionen zu bedenken und sich schon vorher Antworten darauf zu überlegen, um auf diese Weise Überraschungsmomenten vorzubeugen. Wer sehr unsicher ist, kann auch vor dem Spiegel oder mit einem Freund einen Probedurchlauf machen.

Noch unangenehmer ist es für Hochsensible, sich über etwas zu beschweren. Da hilft nur üben. Am Besten ist es, damit zu beginnen, erst kleinere Beschwerden zu äußern, bis man sich auch an größere heranwagt. Und: Sich auf verschiedene Antwortmöglichkeiten vorbereiten.

Besprechungen in einer Gruppe – Arbeitsmeetings

Finden am Arbeitsplatz öfters Besprechungen statt, zu denen man nicht unbedingt etwas beitragen muss, ist es doch gut, dennoch zu-

mindest ein wenig zu sagen, denn: Sagt man absolut gar nichts, wird man zum Außenseiter, dem gerade aufgrund seines beharrlichen Schweigens mehr Beachtung zukommt, als er wollte.

Für den Fall, dass man in die Situation kommt, etwas sagen zu müssen, ohne dass man Zeit hatte, sich vorzubereiten und darüber nachzudenken, ist es gut, sich Aussagen zurechtzulegen wie: »Darüber möchte ich gerne zurückkommen, wenn ich ein wenig darüber nachgedacht habe.« Oder: »Etwas anderes, das ich anmerken möchte, ist ...«. Oder: »Eine Möglichkeit wäre XY, wenn ich ein wenig darüber nachdenken kann, finden sich aber sicher noch andere Möglichkeiten«.

Weitere Tipps für Meetings:

- vorher 5 Minuten entspannen, tief und bewusst atmen
- Grüßen und Lächeln beim Betreten und Verlassen des Raumes
- sich einen strategisch günstigen Sitzplatz wählen (z. B. nahe bei der Tür, um unauffälliger kurz hinausgehen zu können)
- sich Notizen machen hilft bei der Konzentration auf Wesentliches
- nonverbale Signale (Nicken, Lächeln, Augenkontakt) einsetzen, um zu signalisieren, dass man bei der Sache ist
- ab und zu irgendetwas sagen, fragen oder jemandem zustimmen
- wenn man überstimuliert ist, kann man auch sagen, dass man über einen bestimmten Aspekt erst nachdenken möchte, bevor man seine Meinung dazu äußert

Firmeninterne Trainings können für Hochsensible ebenfalls überstimulierend sein, da HSP schlechter arbeiten können, wenn sie überwacht oder auf andere Weise überstimuliert werden, z. B. durch zu viele Informationen auf einmal, zu viele Leute, mit denen sie zusammenarbeiten sollen etc. Je kleiner die Trainingsgruppe, desto günstiger ist es daher für Hochsensible. Einzeltrainings mit nur einem Coach sind der Idealfall. Da dieser aber selten eintritt, ist es ebenfalls erleichternd, die Trainingsunterlagen mit nach Hause zu nehmen, wo man alles in Ruhe noch einmal durchgehen kann.

Öffentlich sprechen zu müssen fällt vielen Hochsensiblen besonders schwer. Sie sind meist Perfektionisten und sehen viele potentielle Fehlerquellen, was zusätzlich verunsichert. Folgende Tipps können zu Ihrer Entlastung beitragen:

*Tipps für Präsentationen*¹¹

- Akzeptieren Sie, wenn Sie nervös sind. Das ist in dieser Situation normal.
- Üben Sie die Rede vorher, erst allein, möglichst nicht nur im Kopf, sondern laut und in der späteren Redeposition, dann vor Publikum (Freunden), bis Sie sich sicher fühlen.
- Wenn möglich, machen Sie eine Generalprobe mit möglichst ähnlichen Bedingungen wie am Tag des Ereignisses (selbe Kleidung, selbe technische Einrichtungen, selber Raum etc.).
- Nehmen Sie unbedingt Notizen mit, an die Sie sich halten können. Sie können ruhig alles wörtlich niederschreiben und es, wenn es aufgrund der Nervosität anders nicht geht, wörtlich ablesen. Wenn Sie zwischendurch immer wieder ins Publikum blicken, ist das kein Problem.
- Suchen Sie einige freundliche Gesichter im Publikum, in die Sie immer wieder blicken können.
- Sprechen Sie etwas lauter als sonst.
- Setzen Sie Humor ein.
- Halten Sie sich vor Augen, dass Sie nicht perfekt sein müssen.
- Belohnen Sie sich selbst nachher.

Die Maske als Schutz

Hochsensible haben häufig das Problem, sich vorzukommen, als würden sie sich vollkommen verstellen, wenn sie nicht 100%ig authentisch sind. Sie möchten als der erkannt werden, der sie sind und keine Rollen spielen. Manchmal können Masken, in die man kurzfristig schlüpft, allerdings entlastend wirken. Beispielsweise dann, wenn es in einer beruflichen Situation (z. B. einer Projektbespre-

¹¹ Tipps für Hochsensible, die Reden halten müssen, findet Sie auch bei: Parlow, Georg: Zart besaitet.

chung mit potentiellen neuen Auftragsgebern) einmal nicht möglich ist, sich als HSP zu deklarieren. In solchen Fällen hilft es, wenn man weiß, wie man hinter einer Schutzmaske, der sogenannten »Persona«, agieren und dennoch im Rahmen der eigenen Persönlichkeit handeln kann.

Das Wort »Persona« kommt aus dem Griechischen und bedeutet »Maske«. Hinter der Maske kann man sein, wer man will. Für kurze Zeit ist dies eine gute Taktik.

Dazu die 37-jährige hochsensible Sara: *»In Arons Buch¹² habe ich das mit der Persona/Maske gelesen. Das mache ich eigentlich auch. Ein bisschen so wie Theater spielen, aber im Rahmen meiner Persönlichkeit. Z. B. wenn jemand mir gegenüber sehr schüchtern ist, kann ich extrovertiert sein, um ihm das Gefühl zu geben, er braucht nicht viel zu sagen, ich kann auch mit dem Wenigen was anfangen und amüsiere mich gut dabei. Oder, wenn ich mich irgendwo beschwere, kann ich eine kühle und sehr sachliche Seite von mir rauslassen, damit ich überhaupt Erfolg habe (nett und höflich sein hilft da meistens wenig). Was ich meine ist, dass ich mein Verhalten grundsätzlich eher als zurückhaltend, höflich, konfliktscheu, etc. definieren würde, aber bei Bedarf auch anders sein kann. Das bin dann nicht mehr ‚Ich‘ privat, sondern draußen, wo ich Ziele erreichen will, Leute auf Distanz halten möchte, usw.«*

Sich am Arbeitsplatz als hochsensibler Mensch zu »outen« und zu erklären, was dies bedeutet und welche Vor- und Nachteile die hohe Empfindsamkeit mit sich bringt, ist selten anzuraten. In einigen wenigen Arbeitsumfeldern kann es von Vorteil (oder zumindest nicht von Nachteil) sein. In den meisten Fällen aber ist es heute leider immer noch so, dass die Nachteile, die es mit sich bringt, sich als Hochsensibler zu deklarieren, deutlich überwiegen und dass man als »Weichei«, »Traumichnicht« oder »Mimose«, die sich vor unangenehmen Aufgaben drücken will, missverstanden wird. Auch der systemische Coach Gunther Polak rät, sich *»unter den gegebenen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen nicht als HSP zu outen«*.

12 Aron, Elaine: The Highly Sensitive Person. How to Thrive When the World Overwhelms You. Broadway Books, New York 1997.

Problematische körperliche Bedingungen

Für viele Hochsensible stellen die körperlichen Bedingungen, unter denen sie arbeiten müssen, ein ernsthaftes Problem dar. Sprüche wie »Da musst du drüberstehen!« helfen HSP nicht, die unter unakzeptablen Arbeitsbedingungen leiden.

Folgende Rahmenbedingungen am Arbeitsplatz sind für hochsensible Menschen am häufigsten problematisch:

Licht:

- permanente Neonbeleuchtung
- zu viel Kunstlicht
- zu viel oder zu wenig Tageslicht durch Fenster

Abhilfe können hier Tischlampen schaffen. Auch ist das Licht von Tageslicht- oder Halogenlampen angenehmer als die meisten anderen Kunstlichtarten. Hat man kein Einzelzimmer, in dem man gegen zuviel Tageslicht Jalousien anbringen kann, hilft oft nur ein Zimmer- bzw. Platzwechsel.

Geräusche:

- Stimmen
- Telefone
- akustische Dauerbelästigung durch Baumaschinen, Fahrzeuge, Produktions- und Verarbeitungsanlagen
- subtilere Belästigung (subtiler deshalb, weil diese von Nicht-HSP kaum als belästigend erlebt wird) durch den Dauerton von Leuchtstoffröhren, Ventilatoren, Kopiergeräten, Computersurren oder Tastaturklappern
- Radioberieselung

Ist man mit den Gefühl, durch Geräusche gestört zu werden, allein, muss man oft genug »Sympathiepunkte« haben, um eine Spezialbehandlung zu bekommen. Ist man beispielsweise der einzige in einem Team, der spezielle Probleme lösen kann, hat man Vorteile. Nicht

nur, aber sicher auch deshalb ist es sehr günstig, wenn man sich in dem Betrieb, in dem man arbeitet, zum Experten auf irgendeinem Gebiet machen kann.

Eine weitere Möglichkeit, Belästigungen einzudämmen, ist die Suche nach Verbündeten. Vielleicht gibt es Kollegen, die sich ebenfalls gestört oder in ihrer Konzentration beeinträchtigt fühlen, die es aber auch nicht wagen, etwas zu sagen? Je mehr Verbündete Sie für Ihr Anliegen gewinnen können, desto eher wird ihm Gehör geschenkt, da man dann besser argumentieren kann, dass die Störungen die Produktivität beeinträchtigen.

Kann keine Abhilfe geschaffen werden, empfehlen sich Ohrstöpsel oder ein Walkman mit angenehmeren Geräuschen. Ist die Geräuschbelästigung allerdings so schlimm, dass keine Hilfsmaßnahme greift, bleibt leider oft nicht anderes übrig, als einen Jobwechsel in Erwägung zu ziehen.

Gerüche:

- Zigarettenrauch
- Maschinengerüche
- Essensgerüche
- Parfums
- generell schlechte Luft
- Emission von Ozon (Kopierer), Elektrosmog
- Gestank billiger Kunststoffe (z. B. Büromöbel)

Der Raum:

- zu wenig Privatsphäre
- mit dem Rücken zur Tür sitzen zu müssen (dies beunruhigt viele Menschen latent und beeinträchtigt so die Konzentration)
- Zugluft
- unangenehme Klimaanlage
- ergonomisch ungünstiger Stuhl
- unangenehme Raumatmosphäre

Hochsensible Menschen sind die ersten, die problematische Arbeitsbedingungen bemerken. Andere Kollegen leiden häufig unter densel-

ben Bedingungen, bemerken diese allerdings nicht sofort bzw. können den Grund ihres Unwohlseins nicht konkret benennen. Wenn man daher als Hochsensibler die körperlichen Bedingungen, unter denen man zu arbeiten hat, als problematisch empfindet, ist es günstig, sich Verbündete zu suchen. Einmal auf Missstände aufmerksam gemacht, empfinden auch viele weniger sensible Kollegen diese ebenfalls als störend. Bedenkt man, dass etwa 15–20% der Menschen hochsensibel sind, gibt es vielleicht auch andere hochsensible Kollegen, mit denen man sich verbünden kann. Schafft man es, Veränderungswünsche mit dem Argument zu verknüpfen, dass die Veränderungen produktivitätssteigernd wären, ist dies besonders erfolgversprechend. Vielleicht können vorerst nur kleine Verbesserungen erzielt werden. Manche Vorgesetzte machen ungern allzu große Zugeständnisse auf einmal. Es später noch einmal zu versuchen, kann daher sinnvoll sein.

Dr. Günther Possnigg, Facharzt für Neurologie und Psychiatrie sowie Psychotherapeut, berichtet von einer Situation, die er erlebt hat: In einem Krankenhaus, in dem er arbeitete, war es stets zu warm. Das Personal hatte aber Kunststoffkleidung zu tragen, und bald litten besonders die Hochsensiblen darunter. Um sich Gehör zu verschaffen mit ihrem Anliegen, leichte Baumwollkleidung zu benötigen, ließen sie die dermatologische Abteilung Gutachten schreiben, dass einer der Mitarbeiter aufgrund einer Hautstörung Baumwollkleidung brauche. Daraufhin wurde allen Mitarbeitern Baumwollkleidung zugewilligt. Dazu Dr. Possnigg: *»Es gelingt dann schon. Wenn man sich etwas sagen traut und beginnt, sich abzugrenzen, können ganze Gruppen plötzlich eine wesentliche Verbesserung ihrer Arbeitswelt finden.«*

Für Hochsensible ist es besonders wichtig, Techniken der Stressprävention und des Stressabbaus zu kennen und zu nutzen, denn je weniger gestresst wir uns fühlen, desto besser können wir mit problematischen körperlichen Bedingungen am Arbeitsplatz zurechtkommen, desto besser sind wir gegen die Überstimulation gewappnet, die solche Bedingungen zur Folge haben. → Tipps zur Stressvorbeugung und -vermeidung finden sich in Kapitel 3.

Fühlen Sie sich ausgenutzt?

»Ihr Hochsensiblen aber, ihr leisen Mathematiker, Informatiker, Hochgeistigen, Tagträumer, Künstler, Poeten: Heute herrscht Shareholder! Heute ist viel Lautes im Busch. Und da wird das Feine nicht gesehen! Und deshalb müsst ihr euch zeigen, damit ihr wahrgenommen werdet! Viel mehr denn je!«¹³

Im Arbeitsleben zeichnen sich Hochsensible für gewöhnlich durch besondere Sorgfalt aus. Gleichzeitig aber werden sie häufig als schüchtern abgestempelt und bei Beförderungen übergangen, da sie sich nur selten nach vorne drängen. Die Gefahr, ausgenutzt zu werden, ist groß, da es HSP oft schwer fällt, Grenzen zu setzen und den eigenen Standpunkt beharrlich zu verteidigen. Zudem lassen sich viele Hochsensible in Situationen hineinziehen, die eigentlich nicht ihr Problem sein sollten. Sie sagen unter Stress vielleicht Emotionales, das sie gar nicht wirklich preisgeben wollten, oder geraten in die Konflikte anderer, obwohl sie genau das keinesfalls vorhatten.

Viele HSP verbringen eher wenig Zeit mit Gesprächen mit ihren Kollegen und können dadurch seltsam oder arrogant wirken. Überdies wirken sie auf weniger sensible Menschen oft schwach oder desinteressiert, da sie in ihrem Auftreten nicht penetrant sind, auch nicht, wenn es angebracht wäre.

Daher sollten Sie als Hochsensibler Kollegen und Vorgesetzte ab und zu wissen lassen, dass Sie die Zusammenarbeit schätzen und die Firma mögen. Achten Sie auch darauf, nicht aufgrund falscher Bescheidenheit übergangen zu werden, beispielsweise bei Beförderungen oder Gehaltserhöhungen. Es ist sehr günstig, wenn Sie sich die eigenen Leistungen, die Sie für die Firma erbracht haben, notieren, damit Sie diese selbst immer abrufbereit haben, denn Hochsensible unterschätzen ihre Leistungen im Rückblick häufig. Darum halten Sie sich diese selbst vor Augen um sie gegebenenfalls auch aufzählen zu können.

13 Dueck, Gunter: Highly Sensitive!. In: Informatik Spektrum, Band 28, April, Heft 2/2005, S. 151–157.

Viele Hochsensible neigen dazu, eigene Gedanken und Ideen für sich zu behalten und Verbesserungsvorschläge nicht auszusprechen. Das ist sehr schade, denn aufgrund der feinen Antennen nehmen HSP Suboptimales besonders differenziert wahr, und mit Hilfe ihrer ausgeprägten Intuition und ihrer guten Voraussicht fallen ihnen häufig äußerst brauchbare Verbesserungsvorschläge ein. Bringen Sie sich ein!

Sehr viele hochsensible Menschen können folgenden Satz für sich bejahen: »Jeder, der über meine Arbeit Bescheid weiß, ist der Ansicht, ich sei unterbezahlt.« Wenn dem so ist, dann wird es auch stimmen, dass eine höhere Bezahlung gerechtfertigt ist. Hochsensible sind diesbezüglich oft zu bescheiden, schmälern die eigene Leistung oder aber empfinden es als peinlich, diese überhaupt in Geld aufzuwiegen. Dies ist besonders bei schüchternen Hochsensiblen der Fall. Schüchterne Menschen hoffen oft, anerkannt zu werden, wenn sie nur lange genug zeigen, wie kompetent sie sind. Häufig sind sie zu loyal oder wagen es nicht, anzumerken, dass sie weniger verdienen als sie sollten. Oder sie sind gar froh, der Firma Geld zu ersparen. Dies ist weder fair noch gut für das eigene Selbstwertgefühl. Wenn schüchterne hochsensible Menschen sich so verhalten, verstärkt dies zudem das Stereotyp, dass man HSP leicht übervorteilen kann. Und dagegen wollen wir uns doch wehren, richtig?

Auch tendieren viele HSP zu Berufen, die generell chronisch unterbezahlt sind, wie etwa im Kunstbereich, im Pflege- und Servicebereich, im Umweltschutz oder in anderen NGO's. Auch in diesen Bereichen sollten Sie gut darauf achten, ob Sie weniger als die anderen verdienen, oder ob die niedrige Bezahlung genereller Usus ist. Und selbst dann ist es klug, wenn wir uns – vielleicht gemeinsam mit anderen – dafür einsetzen, für gute Arbeit auch gerecht entlohnt zu werden.

Nicht »nein« sagen zu können ist ein weiteres Problem einiger Hochsensibler. Dies kann einerseits von geringem Selbstbewusstsein herrühren, andererseits auch von überdurchschnittlichem Mitgefühl. »Nein« sagen zu können ist aber gerade im Berufsleben sehr wichtig, um sich gegenüber unzumutbaren Aufgaben, Überforderung oder Ausbeutung abgrenzen zu können.

Selbstbewusstseins-Tipp: Erfolgsanker setzen

Selbstbewusstsein ist eine Frage der eigenen Wertschätzung. Wenig Selbstbewusstsein zu haben führt im Berufsleben häufig in einen Teufelskreis von Stress und Überforderung. Doch dieser Teufelskreis kann durchbrochen werden.

Wir alle erleben ab und zu unangenehme Situationen. Situationen, wo wir schon vorher wissen, da wird jemand sein, der uns auf die Probe stellt, jemand der stärker ist, der nur auf eine Schwäche wartet, um uns fertig zu machen, bloßzustellen oder auszunutzen. Genau für eine solche Situation ist es sinnvoll, zu lernen, sich zu »rüsten« um dann stark in sie hinein zu gehen. Im Folgenden beschreiben wir eine der einfachsten und grundlegenden Techniken des NLP (Neurolinguistisches Programmieren), eine in den 70er-Jahren in Kalifornien entwickelte psychologische Methodensammlung.

Das funktioniert folgendermaßen:

Denken Sie an eine gute Situation, an eine, in der Sie Erfolg hatten. Sei es aus Glück oder aus Kompetenz, sei es, weil Sie Ihre Fähigkeiten gut einsetzen konnten oder weil man Ihnen freundlicher als erwartet entgegen kam. Wahrscheinlich haben Sie ein gutes Gefühl zu dieser Erinnerung. Vielleicht gibt es auch ein Bild dazu (eine Farbe, ein Gesicht, ein bestimmter Gegenstand), das zum Symbol für Ihr persönliches Erfolgserlebnis geworden ist? Gibt es auch ein bestimmtes Wort dazu, einen Ton oder ein Geräusch? – Umso besser! Welche dieser Assoziationen vermittelt am stärksten das Gefühl des Erfolges? Genau das können Sie zu Ihrem persönlichen Erfolgsanker machen. Der Erfolgsanker kann also ein Bild, eine Farbe, ein Geräusch oder ein Wort sein – oder alles zusammen. Wichtig ist, dass Sie damit ein gutes Gefühl, ein Gefühl von Stärke verbinden.

Wenn Sie alles gesammelt haben, was das Gefühl der Stärke am intensivsten gibt, nehmen Sie eine aufrechte Körperhaltung ein, heben Sie den Kopf und atmen Sie tief durch. Zusätzlich machen Sie dann eine bestimmte Bewegung, die Ihnen in Zukunft hilft, stark zu sein bzw. die Sie mit dem Gedanken an Ihre eigene Stärke, die Sie nun haben, verknüpfen. Das kann sein, dass Sie sich am Knie oder Oberschenkel drücken, mit der einen Hand das Handgelenk der an-

deren Hand halten oder den ganzen Körper strecken. Das ist dann Ihr persönlicher »Erfolgsanker«.

Wiederholen Sie diese Übung so oft wie möglich in guten und sicheren Situationen. Wenn Sie nun in eine schwierige Situation kommen, in der Sie leicht den Mut und das Selbstbewusstsein verlieren, dann aktivieren Sie diesen Anker, indem Sie die Bewegung wieder machen, und Sie sich das Wort, das Bild, das Geräusch bzw. die Farbe wieder ins Gedächtnis holen. Probieren Sie es, und schauen Sie was passiert!

An vielen Instituten für Erwachsenenbildung finden Sie Kurse, die solche grundlegenden Übungen leicht und rasch vermitteln. Bestimmt finden Sie in jeder größeren Buchhandlung oder Bücherei eine Menge Literatur zu NLP mit praxisnahen Übungen, die Sie auf Ihre Bedürfnisse abstimmen können.

Effektive Kommunikation

Viele Hochsensible teilen sich am Arbeitsplatz oft nicht genug mit. Sie ziehen sich zurück, fühlen sich oft kritisiert oder falsch beurteilt, behalten diese Gefühle aber für sich und werden immer mehr zum Außenseiter. Oder aber sie neigen, wenn sie innerlich aufgewühlt sind, zu einem hysterischen Kommunikationsstil, bei dem die Worte stakkato-artig und in hohem, hektischen Tonfall herausgepresst werden. Beides ist natürlich nicht effektiv.

Effektive Kommunikation ist das Um und Auf, um im Berufsleben nicht ausgenutzt zu werden. Sie ist nötig, damit Sie sich mit Ihrer Persönlichkeit und Ihren Kompetenzen zeigen können, damit Sie Grenzen setzen, Stimulation regeln und »nein« sagen können.

- Als ersten Schritt zur effektiven Kommunikation ist es nötig, anderen empathisch zuzuhören. Dieser Schritt fällt Hochsensiblen meist leicht, was günstig ist, da er die Basis für gelungene Kommunikation bildet. Spiegeln Sie Ihrem Gegenüber, dass Sie ihn verstehen und was Sie verstehen.
- Stellen Sie sicher, dass Sie den anderen wirklich ausreden lassen. Dazu ein einfacher Trick: Warten Sie drei Sekunden, bevor Sie antworten. So stellen Sie sicher, dass Sie den anderen nicht unterbrechen.
- Es ist günstig, immer nur einen Problembereich auf einmal anzusprechen, um sicher zu gehen, dass man sich weder selbst überfordert noch den anderen.
- Es ist sehr wichtig, auch aktuelle Gefühle in einem ruhigen Tonfall ansprechen zu können, bestimmt, aber nicht anprangernd.
- Respektieren Sie andere Meinungen. Nehmen Sie diese zur Kenntnis, zeigen Sie, dass Sie den anderen verstanden haben, auch wenn Sie seine Meinung nicht teilen und selbst dann wenn Sie diese für unmoralisch oder bedrohlich halten. Akzeptieren heißt nicht gleich zustimmen.
- Versuchen Sie den anderen mit sachlichen logischen Argumenten zu überzeugen, bleiben Sie dabei ruhig und freundlich. Oder ziehen Sie ihn durch das Schaffen von Sympathie und Solidarität auf Ihre Seite.
- Scheuen Sie sich nicht, »nein« zu sagen, wo es notwendig ist. Wer nicht »nein« sagen kann, sollte dies erst bei kleineren Anlässen, die kaum Konsequenzen haben, üben. Das Wissen, dass man es schaffen kann, »nein« zu sagen, gibt Sicherheit und wappnet für größere Anlässe, bei denen ein »Nein« wichtig ist.

Grenzen setzen, zuhören und rückmelden, sich klar und ruhig mitteilen und auch ein »nein« selbstbewusst zu vertreten sind also die wichtigsten Schritte zu gleichberechtigter, respektvoller Kommunikation und einer emotional angenehmen Arbeitsumgebung.

Mobbing

*Um ein tadelloses Mitglied einer Schafherde sein zu können,
muss man vor allem ein Schaf sein.*

Albert Einstein

»Mobbing« ist im deutschen Sprachraum seit Anfang der 90er-Jahre ein Begriff, als neben körperlichen und arbeitsplatzbedingten Ursachen vermehrt zwischenmenschliche Feindschaften als Ursache von Arbeitsunfähigkeit aufzutreten begannen. Das Wort kommt von »mob« (Englisch: Pöbel) bzw. »to mob« (anpöbeln). Das Wort »Mobbing« wurde erstmals Anfang der 70er-Jahre vom vergleichenden Verhaltensforscher Konrad Lorenz für Angriffe verwendet, die Gruppen von Tieren gegen ein einzelnes Tier praktizierten, um es zu verscheuchen. Von dort gelangte es durch Peter-Paul Heinemann (1972) in die Beschreibung aggressiven Verhaltens von Kindern auf Schulhöfen. Heinz Leymann, der als Begründer der modernen Mobbingforschung gilt, hat schließlich 1995 das Wort aufgenommen, um damit das systematische Schikanieren von Mitarbeitern zu bezeichnen, mit dem Ziel, diese aus der Organisation zu verdrängen.

Als »Bossing« werden im angelsächsischen Sprachraum unfaire Attacken »von oben« (Boss) »nach unten« bezeichnet, d. h. alle Arten unfairer Attacken von Vorgesetzten, die einen systematischen Charakter entwickeln.

Beim Mobbing handeln Arbeitskollegen oder Vorgesetzte über einen längeren Zeitraum systematisch feindselig gegen einzelne, unterlegene Personen. Ziel oder Effekt des Mobbings ist der Ausstoß des Gemobbten aus dem Arbeitsverhältnis. Zu Mobbing zählt das systematische Anfeinden, Schikanieren und Diskriminieren von Arbeitnehmern untereinander oder durch Vorgesetzte bzw. den Arbeitgeber, also »Verhaltensweisen, die in ihrer Gesamtheit das allgemeine Persönlichkeitsrecht oder andere ebenso geschützte Rechte, wie die Ehre oder die Gesundheit des Betroffenen, verletzen. Danach geht es um schikanöses, tyrannisierendes oder ausgrenzendes Verhalten am Arbeitsplatz. Es muss sich um fortgesetzte, aufeinander aufbauende oder ineinander übergreifende Verhaltensweisen handeln, auch wenn sie nicht nach einem vorgefassten Plan erfolgen. Vereinzelt auftre-

tende, alltägliche Konfliktsituationen zwischen einem Arbeitnehmer und dessen Arbeitgeber und/oder Kollegen sind noch nicht als Mobbing anzusehen.«¹⁴

Mobbing kann sich über einen langen Zeitraum erstrecken, in dem in mehr oder weniger großen Abständen Sticheleien verabreicht, Initiativen unterdrückt und verschiedenste feingesponnene Subtilitäten eingesetzt werden, die in Summe auch stabilen Persönlichkeiten extrem zusetzen können.

Doch Achtung! Nicht jeder Konflikt und jeder Streit ist Mobbing! Nicht zum Mobbing gehören Feindseligkeiten zwischen Gruppen (z. B. Abteilungen gegeneinander), Diebstahl durch Kollegen, persönliche Antipathie oder Desinteresse einer Person gegenüber, die nicht offensichtlich und gehässig vorgetragen wird, harte, aber nur kurzfristig zur Wirkung kommende ungerechte und unsoziale Behandlung (z. B. betriebsbedingte Kündigung, Beförderung anderer) sowie das Ausnutzen von Informationsvorsprüngen für Karrieresprünge.

Konflikte entstehen, wenn gegensätzliche Interessen und Bedürfnisse aufeinanderstoßen. Bei Mobbingkonflikten liegt das zugrundeliegende Problem meist im Hintergrund, während die angegriffene Person in den Vordergrund gerückt wird. Die aufdringliche Feindseligkeit und das deutliche Bestreben nach Herabsetzung und Ausgrenzung (soziale Isolierung, Aufkündigung des Respekts) einer Person unterscheiden Mobbing von Streitereien, Konflikten oder Unverschämtheiten. Feindselige Ausgrenzung bildet also den Kern von Mobbing. Bei Mobbingkonflikten gibt es keine Kompromisse.

Da die Arbeitsmarktlage momentan ziemlich schlecht ist und viele Stellen abgebaut werden, wird der Kampf am Arbeitsplatz immer härter. Der zunehmende Druck ist häufig Anlass für Mobbing. Gemobbt wird aus den verschiedensten Gründen wie Intoleranz, Besitzstandswahrung, Frustration, Langeweile, Missgunst, Druck und Angst um den Arbeitsplatz. Laut diverser Studien stimmt in Be-

14 Näser, Wolfgang: Mobbing im Beruf: Ein Test. In: <http://staff-www.uni-marburg.de/~naeser/proz2.htm> am 20.11.2005.

trieben, in denen Mobbing stattfindet, grundsätzlich etwas mit dem Betriebsklima nicht. Mobbing hat also seinen Ursprung immer in ungelösten oder absichtlich verdrängten Konflikten innerhalb des Betriebes. So wird diese Form der negativen Konfliktbewältigung durch eine grundsätzlich unfaire Organisationskultur begünstigt, in der es üblich ist, Konflikte unter den Teppich zu kehren, mit Ellenbogeneinsatz für das Voranschreiten der persönlichen Karriere oder die Durchsetzung von Zielen zu sorgen, Intrigen zu spinnen und die Organisation dadurch zu steuern.

Diese Konflikte werden aus Angst nicht thematisiert und vergiftet dadurch zunehmend das Betriebsklima. Mobbing hat seinen Ursprung also nicht darin, dass der Gemobbte irgendetwas falsch gemacht hat, sondern ist Ausdruck eines strukturellen Problems eines Betriebes, bei dem Ersatz-Erleichterung durch Herabsetzen anderer, meist Andersartiger gesucht wird. Mobbing hat daher in der Regel sowohl personale als auch strukturelle Ursachen (d. h. Konkurrenzkampf, geringer Informationsfluss, unklare Kompetenzverteilung, Abhängigkeiten etc.).

Der typische Mobber

*»Als mein gelber Wellensittich aus dem Fenster flog,
hackte eine Schar von Spatzen auf ihn ein,
denn er sang wohl etwas anders und war nicht so grau wie sie,
doch das geht in Spatzenhirne nicht hinein.«*

Gerhard Schöne

Der typische Mobber

- fühlt sich beeinträchtigt (im sozialen Ansehen, Status, beruflicher Position, Anerkennung etc.)
- würde eine offene, faire Konfliktaustragung als riskant empfinden (kennt kein anderes Konfliktlösungsverfahren, möchte keinerlei Kompromisse eingehen und weiß, dass seine Motive bei offener Konfliktaustragung nicht akzeptiert würden)
- hat größeres Eigeninteresse als moralische Bedenken (nach dem Motto: »jeder muss sehen, wo er bleibt«)
- personalisiert die Problemsicht und sieht die Welt verstärkt aus der Eigenperspektive (»Ist Frau XY weg, habe ich kein Problem mehr«)

- ist besonders grausam zu Schwächeren und zu jenen, die sich nicht wehren
- schüchtert ein und brüskiert mit Worten
- ist nicht gewillt, Schwäche einzugestehen oder Nachteile in Kauf zu nehmen und
- hört gar nicht zu, was man sagt.

Die 5 häufigsten Mobbinghandlungen¹⁵ sind:

1. Hinter dem Rücken schlecht über jemanden sprechen (96%)
2. Abwertende Blicke oder Gesten (86%)
3. Kontaktverweigerung durch Andeutungen (84%)
4. jemanden wie Luft behandeln (80%)
5. falsche oder kränkende Beurteilung der Arbeitsleistung (80%).

Leymann unterteilt Mobbing in folgende 5 Kategorien:

1. Angriffe gegen die Möglichkeit, sich mitzuteilen
Dazu zählen: Unterbrechen, ständige Kritik, Drohungen, Telefonterror, Kontaktverweigerung durch Blicke, Gesten oder Andeutungen, Einschränkung der Möglichkeit, sich zu äußern, den Gemobbten in jeder Hinsicht ignorieren, ihn nie um Rat, nie nach seiner (fachlichen) Meinung fragen, usw.
2. Angriffe auf soziale Beziehungen
Dazu zählen: nicht mehr mit Betroffenen sprechen, sich nicht ansprechen lassen, Versetzen in einen anderen Raum, Kontaktverweigerung (soziale und/oder räumliche Isolation)
3. Angriffe auf soziales Ansehen
Dazu zählen: hinter dem Rücken schlecht sprechen, lächerlich machen, Gerüchte verbreiten, das Privatleben angreifen, Schimpfworte, usw.
4. Angriffe auf die Qualität der Berufs- und Lebenssituation
Dazu zählen: dem Betroffenen jede Beschäftigung am Arbeitsplatz nehmen, ihm keine oder sinnlose Aufgaben zuweisen, nur

15 nach einer Studie von Knorz & Zapf in der BRD: Knorz / Zapf: Mobbing – eine extreme Form sozialer Stressoren am Arbeitsplatz. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 40. Jg. 1/1996, S. 12–21. In: ebd., S. 37.

Problemfälle werden zugewiesen oder Aufgaben unter oder weit über seinem Niveau bzw. seinen Qualifikationen, usw.

5. Angriffe auf die Gesundheit

Dazu zählen: Zwang zu gesundheitsschädlichem Arbeiten, Androhung körperlicher Gewalt, Handgreiflichkeiten, sexuelle Annäherungen und/oder verbale sexuelle Angebote.

Die Reife einer sozialen Gruppe ist daran erkennbar, wie sie mit ihren Minderheiten umgeht. Abschätzige Blicke, Ignorieren, Auslachen oder Kopfschütteln sind gruppendynamische Rituale des Niederstufens einer Person in der Hackordnung einer Gruppe.

Die Hochsensiblen früherer Zeiten, d. h. die Schamanen, Heiler, Berater, Künstler und Wissenschaftler nahmen immer schon eine Sonderstellung innerhalb der Gesellschaft ein und wurden mit anderen Maßstäben gemessen. Eine gewisse Schrulligkeit, ein etwas sonderbares, für andere oft nicht ganz nachvollziehbares Verhalten wurde ihnen zugestanden. Sie waren dennoch sozial anerkannt und für ihre besonderen Fähigkeiten geschätzt und geachtet. Moderne HSP sind die genetischen Erben dieser früheren Hochsensiblen. Doch die traditionellen beruflichen Nischen Hochsensibler werden zunehmend enger und von Nicht-Hochsensiblen besetzt, die dem steigenden Druck profitorientierter Arbeitswelt besser standhalten. Zudem gelten für hochsensible Menschen nun nicht mehr dieselben Bedingungen wie früher. Sie erfahren weniger Wertschätzung bzw. müssen sich diese oft mühsam gegen bestehende Vorurteile erarbeiten. In einer Gesellschaft, in der Härte und Ellenbogentaktik gefragt sind, lernen nur mehr wenige Hochsensible von klein auf, mit ihrer Sensibilität gut umzugehen und sie als Gabe zu schätzen.

Die typische Zielperson eines Mobbers ist laut diversen Untersuchungen talentiert, pflichtbewusst, scheu, höflich, integer, selbstsicher, kompetent, nett, intelligent, kreativ, hat eine hohe Moral und möchte andere erfreuen. Viele Mobbingopfer lieben ihre Arbeit und identifizieren sich stark mit ihrer Tätigkeit. Sie fühlen sich ihrer Arbeit sehr verbunden.

Wenn auch grundsätzlich jeder Arbeitnehmer zum Mobbingopfer werden kann, sind die Parallelen zwischen den Eigenschaften typischer Mobbingbetroffener und den Eigenschaften vieler Hochsensibler doch frappant.

So werden hochsensible Menschen oft schon als Kinder von der Klassengemeinschaft ausgeschlossen oder stehen am Rand, weil sie sensibler sind bzw. auch vielleicht, weil sie anders wahrnehmen und es als überempfindlich gilt, wenn man das rückmeldet. Dazu Dr. Possnigg, Facharzt für Neurologie und Psychiatrie und Psychotherapeut: *»Das schaukelt sich so auf. Man merkt: ‚Der ist sensibel, der versucht sich abzugrenzen und seine Grenzen zu wahren und genau deswegen lasse ich es nicht zu.‘ Die Hochsensibilität ist sicher ein wichtiger Faktor, warum um Leute gemobbt werden und warum es sie so quält.«*

Der systemische Coach Gunther Polak ist der Ansicht, HSP bieten, da sie außerhalb der Norm stehen, eine stärkere Angriffsfläche für Mobbing. Auch Barrie Jaeger, Autorin von *»Making Work Work for the Highly Sensitive Person«* bemerkt, dass HSP auffallend oft Ziel und Opfer von Mobbing und Bullying sind.¹⁶ Hochsensible nehmen sich harsche Worte mehr zu Herzen und wagen es oft nicht, Grenzen zu setzen. Ist der Umgangston in einem Betrieb generell sehr rau, scheinen das die nicht hochsensiblen Kollegen deutlich weniger schlimm zu finden. HSP sind daher für Mobber leichter angreifbar. Zudem tendieren sie dazu, aus Angst vor Veränderung selbst in einem Job, der ihnen zur Hölle gemacht wird, lange stillschweigend auszuhalten.

Außerdem beherrschen nur wenige HSP die leider oft nötige Ellenbogentaktik. Und diejenigen unter den Hochsensiblen, die sie beherrschen, möchten sie nicht anwenden. So wie Harald, ein 17-jähriger hochsensibler Gymnasiast, der in der Schule so lange gemobbt wurde, bis ihm seine Eltern, weil sie keinen anderen Rat mehr wussten, rieten, einmal zurückzuschlagen. Er antwortete darauf: *»Das kann ich nicht, das ist nicht meine Art, es bringt nichts. Ich will nicht und kann damit nichts anfangen.«*

16 Vgl. dazu: Jaeger, Barrie: *Making Work Work for the Highly Sensitive Person*. McGraw-Hill, New York 2004.

Auch machen sich leider viele HSP zum idealen Opfer für Mobber, wenn sie sich von ihren Kollegen z. B. in den Arbeitspausen eher absondern um sich alleine ein wenig zu regenerieren. Dies kann, wenn die Gründe dafür nicht bekannt sind, als Desinteresse missverstanden werden. Weil sie kaum an Klatsch und Tratsch teilnehmen, sind Hochsensible zudem oft uninformiert über Firmeninternes wie die Beziehungen der Kollegen untereinander. Aufgrund ihres eher zurückgezogenen Verhaltens werden sie häufig für jemand gehalten, der glaubt, etwas Besseres zu sein. Wenn es in der Firma zu wachsenden Spannungen kommt, eignen sie sich daher besonders für die Rolle des Sündenbocks, ebenso wie andere Randgruppen.

Vorbeugende Strategien gegen Ausgrenzung und Mobbing¹⁷

Als vorbeugende Strategien gegen Ausgrenzung und Mobbing empfiehlt sich daher, sich zumindest zeitweise am Smalltalk zu beteiligen, sich zu zeigen, und genug von sich preiszugeben, um nicht zur Projektionsfläche zu werden. Auch ist es hilfreich, sich Verbündete zu suchen, d. h. Kolleginnen oder Kollegen, welche die zurückhaltende Art verstehen oder sogar teilen, die vielleicht selbst ebenfalls hochsensibel sind.

Hilfreich kann auch sein, die eigenen Einstellungen zu hinterfragen, denn manchmal können diese mobbingfördernd sein. Problematisch sind vor allem folgende Einstellungen: »Ich muss von allen Menschen stets gemocht werden.« »Konflikte dürfen nicht offen angesprochen werden.« »Keiner versteht mich.« Oder »Ich darf keine Schwächen zeigen.« Mit dem unter Hochsensiblen häufigen Anspruch, dass jeder jeden lieben sollte, steht man vor dem Problem, dass jede ablehnende Handlung einer Katastrophe gleichkommt. Es fällt extrem schwer, sich effektiv zur Wehr zu setzen. Werden zudem von den Kollegen Schwächen nicht gezeigt oder Konflikte nicht offen angesprochen, zieht man sich bald innerlich enttäuscht zurück. Die Gegenseite kann dann das Schweigen beliebig deuten. So kann gerade die Scheu vor negativen Reaktionen zu ebensolchen führen.

17 Zu dieser Thematik siehe auch: Parlow, Georg: Zart besaitet. Festland Verlag, Wien 2003.

Aus diesem Grund sind Gespräche wichtig. Sich zurückzuziehen und still zu leiden, lässt Konflikte eskalieren.

Wenn der ursprüngliche Konflikt noch nachvollziehbar ist, bestehen gute Chancen, sich durch Gespräche mit dem Mobber wieder zu versöhnen. Schweigt man jedoch und frisst den Groll in sich hinein, kann es nur schlechter werden. Aus diesem Grund sollte man, auch wenn dies schwer fällt, Beleidigungen und Angriffe sofort hinterfragen. Es schadet auch nicht, sich bei verbalen Attacken etwas begriffsstutzig zu stellen. (»Wie meinen Sie das genau?«) Das bietet oft einen Einstieg zu einem klärenden Gespräch. Besonders günstig ist es, wenn die HSP gelernt hat, sich selbst zu mögen und das auch zu zeigen (natürlich ohne dabei zu übertreiben). Dann bietet die hohe Sensibilität keine so starke Angriffsfläche für potentielle Mobber.

Da Mobbing aber auch bei bestmöglicher Vorbeugung oft nicht abgewehrt werden kann, soll der folgende Mobbing-Selbsttest bei der Feststellung helfen, ob das, was Ihnen eventuell im Berufsleben an Schikanen und Unhöflichkeiten widerfährt, bereits als Mobbing bezeichnet werden muss.

Mobbing-Selbsttest

1. Wird über Sie öfter gelacht als über andere Kollegen?
2. Sprechen Sie mit Vorgesetzten über Kollegen?
3. Gehen Sie häufiger mit Kopf- oder Bauchschmerzen zur Arbeit?
4. Verhalten sich Vorgesetzte und Kollegen Ihnen gegenüber gleichgültig oder abweisend?
5. Erfahren Sie als letzter von Neuigkeiten im Betrieb?
6. Haben Sie sich schon einmal bei Vorgesetzten über Kollegen beschwert?
7. Haben Sie nur vor oder während der Arbeit Beschwerden und verschwinden diese am Wochenende oder im Urlaub?
8. Werden Ihnen öfter unbequeme oder entwürdigende Aufgaben übertragen?
9. Gehen Sie Gesprächen mit Kollegen lieber aus dem Weg?
10. Werden Sie in Gegenwart anderer Kollegen gerügt?
11. Macht man sich über Sie lustig, weil Sie häufiger krank sind oder langsam arbeiten?
12. Werden Sie bei Gehaltserhöhungen, Beförderungen oder der Vergabe interessanter Arbeiten übergangen?
13. Verschwinden von Ihrem Tisch Arbeitsmaterialien (z. B. Akten)?
14. Verstummen Kollegen-Gespräche, wenn Sie in die Nähe kommen?«¹⁸

AUSWERTUNG:

- Bei 3–5 ‚Ja‘-Antworten befinden Sie sich in einem Konflikt, der Ihnen über den Kopf wachsen könnte. Dokumentieren Sie Ihr Vorgehen und das Ihrer Widersacher
- Bei 6–8 ‚Ja‘-Antworten kann bereits von Mobbing gesprochen werden. Können Sie den Konflikt nicht mit den Kollegen bzw. Vorgesetzten klären, bleibt nur noch der Weg zum Personalrat und gegebenenfalls zur Personalabteilung.

¹⁸ Mobbing- Selbsttest aus »Hörzu« (keine weiteren Angaben). Zit. n.: Näser, Wolfgang: Mobbing im Beruf: ein Test. In: <http://staff-www.uni-marburg.de/~naeser/proz.htm> am 20.11.2005.

- Bei 9 oder mehr ‚Ja‘-Antworten befinden Sie sich bereits in einer kritischen Mobbing-Phase. Das Arbeitsverhältnis ist zerrüttet. Eine Rechtsberatung oder sogar ein Jobwechsel sind angesagt.
- Haben Sie die Fragen 2, 6 und 9 mit ‚Ja‘ beantwortet, so überprüfen und ändern Sie möglicherweise Ihr eigenes Verhalten.

Falls Sie tatsächlich von Mobbing betroffen sind, ist es wichtig zu wissen, dass Sie einiges unternehmen können, um Ihre Lage zu verbessern. Was man konkret tun kann, wird im folgenden erklärt:

Zunächst sollten Sie versuchen, Ruhe zu bewahren und sich zu beherrschen, auch wenn es schwer fällt. Verfallen Sie andererseits nicht in Resignation, lassen Sie sich nicht isolieren, und nutzen Sie alle Möglichkeiten, die sich Ihnen anbieten. Diese wären:

Analysieren Sie die Situation

- Machen Sie sich ein klares Bild vom Mobbing-Prozess, und dokumentieren Sie mit Hilfe von Notizen, was vorgefallen ist.
- Fragen, die sich Mobbing-Betroffene stellen können:¹⁹
- Was genau geschieht?
- Was würde geschehen, wenn sich nichts ändert?
- Was fühle ich dem Mobber gegenüber (Wut, Enttäuschung, Hass, Angst etc.?) und was er vermutlich mir gegenüber?
- Welche Motive vermute ich hinter dem Mobbing?
- Wer ist Hauptverantwortlicher des Mobbings? Gibt es Mitverantwortliche?
- Welche Maßnahmen gegen das Mobbing habe ich ergriffen? Welche waren kontraproduktiv? Welche bewirkten nichts? Welche erzielten Teilerfolge?
- Gibt es einen konkreten Anlass für das Entstehen dieser Situation?
- Wo könnte ich Unterstützung finden, von wem nicht?
- Was kann ich als nächsten Schritt praktisch tun?

19 Zit n.: Esser, Axel / Wolmerath, Martin / Niedl, Klaus: Mobbing. Der Ratgeber für Betroffene und ihre Interessenvertretung. ÖGB- Verlag, Wien 1999, S. 247.

Fünf Wege aus dem Mobbing

1. persönliche Gegenwehr des Betroffenen
2. Konfliktbearbeitung durch externe Experten
3. Schlichtungsversuch durch den Betriebsrat
4. Konfliktbereinigung bzw. Machteingriff durch Vorgesetzte
5. juristische Maßnahmen.

Inzwischen gibt es in jeder größeren Stadt Beratungsstellen, die sich dem Thema Mobbing widmen. Auch gibt es zahlreiche sehr gute Bücher zu diesem Thema.

Scheuen Sie nicht davor zurück, sich Hilfe zu holen. Suchen Sie sich Verbündete; Sie brauchen wahrscheinlich alle Ressourcen, die Sie bekommen können. Verwenden Sie den Leidensdruck, der auf Ihnen lastet, um innerbetriebliche Veränderungen anzustreben. (Sie können natürlich auch versuchen, ohne dem Anstreben innerbetrieblicher Veränderungen durch kleine Schritte Verbesserungen zu erzielen, müssen aber immer bedenken, dass im Betrieb weiterhin ständige Mobbinggefahr besteht, wenn der Grundkonflikt unangetastet bleibt.)

Die 46-jährige Beate, eine HSP, die sich aus einer Mobbingssituation befreit hat, sagt dazu: *»Im letzten Jahr waren ich und viele meiner Kolleginnen Opfer von Mobbing. Ich war wütend, zornig und tief getroffen und ließ mich von meinem Internisten krankschreiben, um in Ruhe zu überlegen, was ich tun kann. Ich holte mir Informationen, klärte meine rechtliche Situation ab, beschloss, notfalls meinen Arbeitsplatz aufzugeben. Letzteres war das Entscheidende, denn als ich so weit war, konnte ich handeln: Ich beschwerte mich bei der Leitung und kündigte meine Zusammenarbeit mit der mobbenden Vorgesetzten auf. Eine andere Kollegin unterstützte mich – sie war ebenfalls betroffen. Was geschah, schlug hohe Wellen und löste fast einen Skandal aus. Die Vorgesetzte erhielt einen Denkkzettel. Sie wurde von oben in ihre Grenzen verwiesen, denn inzwischen hatten auch weitere meiner Kolleginnen den Mut aufgebracht, sich zu beschweren. Die Unterbrechung in der Zusammenarbeit zwischen dieser Vorgesetzten und mir bestand gut zwei Monate. Dann rauchten wir uns zusammen. Das Ganze ist jetzt ein Jahr her, und ich habe es weder*

bereut, noch habe ich negative Konsequenzen erlitten. Mein Gewinn: die Zusammenarbeit zwischen mir und der Vorgesetzten ist genau so, wie ich sie wünsche.»

Was Arbeitgeber gegen Mobbing tun können

An der Johannes Kepler Universität Linz wurde im Rahmen einer größeren Studie ein Management-Modell entwickelt, das gegen Mobbing wirken soll²⁰. Ob in einem Betrieb gemobbt wird oder nicht, hängt von mehreren Faktoren ab, welche von der Geschäftsführung durchaus beeinflusst werden können. *»Mobbing hängt immer an der Unternehmensstruktur«* erklärt Dr. Christoph Seydl, der die Studie erstellt hat. *»Die Mitarbeiter übernehmen die Normen des Unternehmens. Wenn Mobbing nicht geduldet und kein Anreiz geschaffen wird, ist eine gute Basis geschaffen.«*

Zu den Maßnahmenswerpunkten gehören: Strukturelle Spannungsherde müssen erkannt und entschärft werden, Gelegenheiten zum Mobbing beseitigt und Hemmnisse und Risiken für Mobber geschaffen werden. Ein struktureller Ansatz wäre etwa, sich Beförderungen genau zu überlegen. *»Wenn grundsätzlich jene befördert werden, die sich am besten durchsetzen, und nicht jene, die am besten kooperieren, kann das ein Anreiz zum Mobbing sein.«* Ferner ist auf eine klare Rollenverteilung zu achten, um Machtkämpfe unter den Mitarbeitern hintan zu halten.

Es seien gerade die »Hochleister«, die am öftesten gemobbt werden, erklärt Christoph Seydl. Dadurch erwachse den Betrieben ein enormer finanzieller Schaden. Wie sich nämlich in der Untersuchung gezeigt hat, haben Mobber häufig eine negativere Einstellung gegenüber Leistung.

Weitere Möglichkeiten zur innerbetrieblichen Mobbing-Prävention sind Aufklärung, die Einrichtung einer »Konfliktkommission« sowie

20 Seydl Christoph (Abteilung für Wirtschaftssoziologie, Stadt- und Regionalforschung an der Johannes Kepler Universität Linz) in: Mobbing im Spannungsfeld sozialer Normen, eine dissonanztheoretische Betrachtung mit Untersuchung. Linz 2006.

das Erarbeiten und Formulieren von ethischen Grundsätzen (soziale Corporate Identity). In einigen Firmen gibt es bereits Betriebsvereinbarungen für Fairness am Arbeitsplatz.

Hoher Stress am Arbeitsplatz

Der Begriff »Stress« wurde erst in der Mitte des 20. Jahrhunderts geprägt. Er bezeichnet eine zusammengehörige Gruppe von Symptomen, die als Reaktionen auf Belastungen folgen. Die Reaktionen auf Stressoren, d. h. auf alle denkbaren physischen und psychischen Belastungen wie Lärm, Konkurrenzsituationen oder Gefahr sind messbar mittels EEG oder EKG, sie sind erkennbar an einer Veränderung des Blutdruckes, des elektrischen Hautwiderstandes oder des Fettsäuregehaltes des Blutes. Zudem werden im Körper eines Menschen, der Stressoren ausgesetzt ist, Adrenalin und Noradrenalin und schließlich auch langzeitwirkende Hormone, sogenannte Corticoide freigesetzt. In erster Linie dienen diese Stresserscheinungen der Aktivierung und Alarmierung des Körpers. Man unterscheidet zwischen Eustress (Griechisch: eu: gut) und Distress (Griechisch di: schlecht). Von Eustress spricht man beispielsweise bei dem heftigen Herzklopfen Verliebter oder der aufgeregten Begeisterung bei sportlichen Ereignissen. Als Distress bezeichnet man den Stress, der unangenehm ist und der, wenn er nicht abgebaut werden kann, sogar krankheitsbildend wirken kann.

Jeder erlebt stressreiche Situationen. Hochsensible Menschen reagieren auf diese allerdings stärker. Wenn wir diese stärkere Reaktion für eine Schwäche oder einen Fehler halten, intensivieren wir den ohnehin schon vorhandenen Stress. Daher hilft es uns, die eigene Natur gut zu kennen und Techniken zu erlernen, die uns helfen, mit Stress gut umzugehen.

Stress am Arbeitsplatz ist oft ein enormes Problem für HSP. Natürlich können wir dem nicht völlig ausweichen. Aber wenn wir uns selbst gut genug kennen, so können wir effektiv gegensteuern.

Wichtig ist, Überstimulation und das Gefühl von Stress nicht mit Schüchternheit oder Angst zu verwechseln. Angst führt zu Stimulation, wie es aber auch viele andere Emotionen, z.B. Freude, tun. Schüchternheit ist die Angst vor Zurückweisung. Daher ist es für Hochsensible wichtig, zwischen Überstimulation und Schüchternheit bzw. Angst trennen zu können, denn: Hochsensibilität mit Schüchternheit gleichzusetzen ist 1. falsch, 2. negativ und 3. möglicherweise selbsterfüllend.

Stress kann von innen kommen (Emotionen, Gedanken) oder von außen (Arbeitsplatzbedingungen). Eine allzu scharfe Trennung der beiden Stressarten wird nicht vorgenommen, da sich die beiden Bereiche oft überschneiden.

Test: Wie hoch ist Ihr beruflicher Stresslevel?²¹

- Haben Sie abends das Gefühl, nur einen geringen Teil Ihres Tagespensums erreicht zu haben?
- Sind Sie abends zu müde, um noch irgendetwas zu unternehmen?
- Belasten Sie bestimmte Dinge so sehr, dass Sie deshalb schlecht ein- oder durchschlafen?
- Wachen Sie schon mit dem Gedanken an dringend zu Erledigendes auf?
- Sind Sie oft lustlos und müde?
- Sind Sie oft zerstreut und vergesslich?
- Sind Sie oft in Eile?
- Fällt es Ihnen sehr schwer, Aufgaben zu delegieren?
- Können Sie nicht gut Entscheidungen treffen?
- Haben Sie oft das Gefühl, dass Ihnen alles zuviel wird?
- Bräuchten Sie viel mehr Zeit für sich selbst, damit es Ihnen gut geht?
- Sind Sie öfters gereizt oder ungeduldig?
- Können Sie kaum abschalten?
- Bräuchten Sie eigentlich mehr Freude im Leben?

21 Dieser Test wurde weitestgehend entnommen aus: Seiwert, Lothar W.: Wenn du es eilig hast, gehe langsam. Campus Verlag, Frankfurt/Main 2005, nach S. 178.

Lautet Ihre Antwort auf einen Gutteil dieser Fragen »ja«, ist dies ein deutliches Alarmzeichen für zu viel Stress in Ihrem Leben.

Die häufigsten Gründe für beruflichen Stress sind:

- zu viele Arbeitsstunden bzw. Überstunden
- sich ständig wiederholende, nicht herausfordernde Routinearbeit
- Isolation
- Arbeit, die der eigenen Ethik widerspricht
- ständig sehr herausgefordert zu sein
- geringes Einkommen
- schlechtes Image der beruflichen Tätigkeit
- schlechte Sicherheits- und/oder Gesundheitsbedingungen
- ständige Beobachtung

Alle Menschen werden eher krank, wenn sie dauernd unter Stress stehen, nicht nur die HSP. (Stehen HSP nicht unter Stress, werden sie sogar seltener krank als Nicht-Hochsensible, wie eine Studie der University of California Medical School ergab²².)

Verschiedene Möglichkeiten, Stress zu reduzieren

Befassen wir uns nun mit den unterschiedlichen Möglichkeiten die sich anbieten, um Stress zu reduzieren.

Experten unterscheiden vier Ansätze für stressreduzierende Maßnahmen:²³

Zeitmanagement

Reizmanagement, um Störreize zu reduzieren

Erregungsmanagement, mit dem man die physischen Reaktionen zu mindern versucht

Belastigungsmanagement, mit dem man die subjektive Bewertung der Situation ändert

22 Siehe dazu: Aron, Elaine: The Highly Sensitive Person.

23 Aus »Werner Stangl's Arbeitsblätter« <http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/EMOTION/Stressbewaeltigung.shtml>

Entsprechend dazu gibt es eine ganze Menge verschiedener Maßnahmen, die Sie zu Ihrer Erleichterung anwenden können.

Zeitmanagement

Voraussetzung dafür ist die Festlegung von Hauptaufgaben und Fixzeiten. Darum herum können Sie die weiteren Aufgaben und Tätigkeiten planen.

Bei der Planung sollten Sie die folgenden Grundregeln beachten:

- Arbeitsblöcke sollten nicht mehr als 60 Minuten umfassen.
- Nach einem Arbeitsblock ist eine kurze Pause einzuschieben (Ruheinseln).
- Gleichartige Tätigkeiten sollten in Arbeitsblöcken zusammengefasst werden.
- Es sollten von Arbeitsblock zu Arbeitsblock Abwechslungen in den einzelnen Arbeitsblöcken existieren.
- Schwierige und kraftraubende Arbeiten sollten in die Hochphasen (meist 08.00 bis 12.00 und 15.00 bis 19.00) gelegt werden.

Teilen Sie sich große Projekte in kleinere Einheiten auf. Versuchen Sie, ein Etappenziel nach dem anderen zu erreichen. Das Erreichen jedes weiteren Etappenziels ist ein Erfolgserlebnis, und ein in kleinere Einheiten aufgeteiltes Projekt ist überschaubarer und somit weniger Stress erzeugend.

Nicht selten geraten wir bei der Erledigung von Aufgaben und Pflichten in eine Zeitnot, die wir selbst verursacht haben. Die Verbesserung unseres persönlichen Arbeitsverhaltens ist eine der wesentlichen Maßnahmen zur Stressprophylaxe – nicht nur im Berufsleben.

Reizmanagement

Basis ist die Analyse störender Reize. Danach überlegt man, wie man diese störenden Reize abschaffen, vermindern oder kanalisieren kann.

- immer ein Paar Ohrstöpsel in der Tasche haben für den Fall der Belästigung durch unangenehme oder laute Geräusche.

- Sich jeden Tag für eine gewisse Zeit zurückziehen. Schon eine geringe Minderung des Erregungszustands kann für einen Hochsensiblen bedeuten, dass der kritische Erregungspegel wieder unterschritten wird.
- auf angenehme Kleidungs- und Bettzeugstoffe achten; sonstiges, was die Haut berührt, wie Seife etc. so angenehm wie nur möglich wählen; gut sitzende Kleidung und bequeme Schuhe tragen.
- Geräuscharme Geräte verwenden: Kühlschrank, Uhr, Anrufbeantworter etc., Doppelfenster einbauen.
- Vermeiden Sie es, viele Dinge gleichzeitig zu tun.

Erregungsmanagement

Der Körper reagiert auf Störreize mit einem individuellen Erregungsmuster (Kombinationen aus z.B. Herzklopfen, Erröten, gedankliche Hyperaktivität, Angstgefühle etc.), das eine Bewältigung ermöglichen soll. Dieses Erregungsmuster kann auch durch jede körperliche Betätigung reduziert werden. Präventiv helfen folgende Maßnahmen zur Erregungsreduktion:

- Sport ist eine generelle Möglichkeit, Erregung zu vermindern.
- Mentales Training (Stressimpfung). Geistige Vorwegnahme der belastenden Situation mit steigendem Schwierigkeitsgrad und Lösungsmustern im Kopf.
- Positive Selbstinstruktion: Sich selbst durch einen positiven Selbstbefehl in der Situation hin zu einem erfolgreichen Verhalten bringen.
- Gedankenstopp, um belastende Gedanken, die in der Situation selbst störend sind, abzuschalten und später zu bearbeiten. Dazu gehört auch, Probleme oder Gedanken, die uns beschäftigen, aufzuschreiben. Schreiben bringt Struktur in Gedankengänge, und aufgeschriebene Gedanken sind greifbarer. Vor einem Gedanken, den man »fassen« kann, braucht man sich nicht zu fürchten.

Bringt man Gedanken, die einen plagen, auf Papier, wird der Kopf eher frei für anderes. Durch Aufschreiben entfällt auch die Angst, den Gedanken zu vergessen, man kann ihn daher leichter loslassen.

Belastungsmanagement

Reduzieren Sie Stress, indem Sie die Situation in die richtige Perspektive rücken. Dafür gibt es viele Möglichkeiten.

- Bevor Sie in Panik geraten, können Sie sich folgende Fragen stellen: Wie schlimm ist das eigentlich? Sterbe ich daran? Werde ich dadurch stark benachteiligt?
- Darüber hinaus reduzieren und relativieren Sie Stress durch körperliche Fitness. Dazu folgende Grundregel: Dreimal in der Woche durch körperliche Anstrengung außer Atem geraten und richtig schwitzen stellt das Minimum dar.
- Achten Sie auf Ihre Ess- und Trinkgewohnheiten. Meiden Sie aufputschende Speisen und Getränke (scharfes und schweres Essen, Koffein). Häufig Wasser zu trinken ist ebenfalls wichtig, denn schon leichte Dehydratation beeinflusst unsere Konzentration. Zudem hat Wasser trinken den günstigen Effekt, dass durch das Schlucken der Parasympathicus angeregt wird, ein Nerv, der für Entspannung zuständig ist.
- Ferner gehören in diesen Bereich Entspannungstechniken und bewusstes Atmen. In Situationen der Anspannung sollten Sie langsam atmen. Atmen Sie tief durch die Nase ein, zählen Sie bis 4, und atmen Sie aus dem Mund wieder aus. Achten Sie darauf, dass der Atem aus dem Bauch kommt, d. h., dass Sie wirklich tief einatmen. Wiederholen Sie dies zehnmal hintereinander. Diese Übung reduziert Überstimulation, und Ihr Körper verbindet damit Entspannung.
- Überlegen Sie sich außerdem, wie Sie sich selbst am besten Gutes tun können. Es gibt viele Möglichkeiten zur Entspannung: spazieren gehen, tief durchatmen, lesen, ein Schaumbad nehmen, Aromatherapie, eine gemütliche Teezeremonie, Massagen, Gartenarbeit, Stretching, Yoga, Meditation, ein Museumsbesuch, einen ganzen Tag lang nichts tun, sich etwas Gutes kochen, Musik hören, tanzen etc.

Ausweichen

- Oft können Sie sich der überstimulierenden Situation einfacher entziehen, als Sie glauben. Man ist nicht unersetzbar und kann sich später gegebenenfalls entschuldigen.
- Ist ein Verlassen der Situation nicht möglich, kann man versuchen, die Überstimulation zu reduzieren, indem man die Augen schließt und soviel wie möglich von der Stresssituation ausblendet.
- Besonders günstig ist es, wenn man sich bereits dann zurückziehen kann, wenn man bemerkt, dass man in den Zustand der Übererregung zu gleiten droht. Oft ist es überraschend, wie problemlos andere Menschen dies akzeptieren.
- Sagen Sie »nein«, wenn ein »Ja« das Gefühl der Überlastung auslösen würde. Günstig ist, sich anzugewöhnen, sich Bedenkzeit zu erbitten und, wenn Sie sich mit dem Nein-Sagen schwer tun, dies Schritt für Schritt zu lernen. Falls Ihnen das nicht möglich ist, versuchen Sie zumindest, für jede neue Aufgabe eine alte abzugeben!

Stress einfach auszuweichen funktioniert öfter als man glaubt. Achten Sie jedoch darauf, dass das Ausweichen nicht zu Ihrer einzigen oder hauptsächlichen Strategie wird.

Zuletzt noch einige Anregungen speziell für hochsensible Menschen:

- Es ist wichtig, sich im Klaren darüber zu sein, dass Überstimulation nicht gleichbedeutend ist mit Angst.
- Für kürzere stressreiche Situationen ist es oft hilfreich, wenn man eine gut funktionierende Persona entwickelt hat (eine »Maske«, mehr dazu in diesem Kapitel).
- Auch Lächeln kann helfen, denn unsere Stimmung imitiert unseren Körper, d.h. selbst willentlich herbeigeführtes Lächeln führt dazu, dass man sich besser fühlt.
- Haben Sie Nachsicht und Geduld mit sich selbst. Erwarten Sie nicht, vor anderen Menschen zu glänzen, wenn Sie sich unwohl oder unsicher fühlen.
- Vertrauen Sie darauf, dass Sie Probleme lösen können.

- Hilfreich ist zudem, gerade in stressigen Situationen die Körperhaltung zu beachten und sich möglichst körperlich zu entspannen. Sich zu strecken und die Arme kreisen zu lassen baut ebenfalls Anspannung ab.

Um vermeidbare Störungen am Arbeitsplatz einzuschränken, empfiehlt sich:

- sich ein »Bitte nicht stören« – Schild für die Türe zu basteln und es mit etwas Humor gestalten (z. B. mit einer Comicfigur mit vom vielen Denken rauchendem Kopf o.ä.)
- zusätzliche Sessel im Büro mit Akten zu bedecken, oder ganz wegzuräumen (so macht es sich keiner länger als nötig bequem)
- sich sagen zu trauen: »Ich habe jetzt leider keine Zeit. Könnten Sie bitte in einer Stunde wiederkommen?«
- Zeitlimits für Gespräche zu setzen. Z. B.: »Wir reden am Montag für eine halbe Stunde. Ist das genug Zeit?«
- Richtung Tür zu gehen und zu sagen, dass man nun etwas erledigen müsse, aber auf dem Weg reden könne.

Beachten Sie Ihre Grenzen

Es gibt Hochsensible, die sich selbst zu stark beschützen wollen, die sich zu sehr von der Welt zurückziehen. Aber es gibt auch sehr viele, die sich zu sehr der Mehrheit anpassen wollen und sich deshalb permanent zuviel zumuten. Wenn der hochsensible Körper dagegen rebelliert, versuchen sich zuviel zumutende HSP, ihn abzuhärten oder mit Medikamenten ruhig zu stellen. Der chronische Stress erhöht sich dadurch umso mehr und mit ihm all seine typischen Begleiterscheinungen wie Verdauungsprobleme, Migräne, Kopfschmerzen, Schlafprobleme und einem generell schwachen Immunsystem.

Wer sich zu sehr beschützt und den eigenen Körper als schwach oder kränklich betrachtet, tut sich ebenfalls nichts Gutes.

Ein hochsensibler Körper ist ein großes Geschenk, kann er doch nicht nur Negatives, sondern auch Positives stark und tief spüren. Dieses Geschenk gilt es zu pflegen, um es gegen stresserzeugende Alltags- und Berufssituationen zu wappnen.

Folgende Maßnahmen sind dafür besonders günstig:

- die eigene hohe Sensibilität akzeptieren und schätzen lernen
- regelmäßig und ausreichend schlafen, das heißt ca. 8 Stunden täglich im Bett verbringen (Schlaf und Nichtschlaf)
- eine Stunde pro Tag in der Natur verbringen
- einen Tag pro Woche völlig arbeits- und sorgenfrei verbringen
- für den Fall der Belästigung durch unangenehme oder laute Geräusche immer ein Paar Ohrstöpsel in der Tasche haben
- regelmäßig Zeit mit Tieren, Pflanzen und in der Natur verbringen
- falls Sie religiös sind, nehmen Sie sich die Zeit für Ihre spirituelle Praxis, für Meditation und Gebet
- auf körperliche Fitness achten. Bewegung hilft Ihrem Körper bei der Stressbewältigung. Auch rhythmische Bewegungen sind hilfreich.

Achten Sie gut auf sich, aber verzärteln Sie sich nicht, sonst laufen Sie Gefahr, zum Opfer Ihrer Sensibilität zu werden. Wir sind komplexe Wesen, nicht nur sensibel, sondern auch abenteuerlustig, ehrgeizig und vielseitig begabt. Lassen wir nicht zu, dass unsere sensible Veranlagung unseren anderen wertvollen Persönlichkeitsanteilen im Weg steht. Deshalb ist eine achtsame Erweiterung der eigenen Grenzen ebenfalls sehr wichtig.

Eine besonders wichtige Stressprävention ist qualitativ hochwertiger, ausreichender Schlaf. Im Schlaf werden Stresshormone abgebaut und Ereignisse des Vortags verarbeitet. Allerdings leiden viele Hochsensible an Schlafproblemen. Einige HSP sind extreme Nachtmenschen und können sich kaum an einen Schlaf-Wach-Rhythmus gewöhnen, der ihnen nicht erlaubt bis weit nach Mitternacht wach zu bleiben und bis zur Mittagszeit zu schlafen. Andere sind häufig »zu müde, um schlafen zu können«, was nichts anderes bedeutet als »zu überstimuliert, um schlafen zu können«. Neben Einschlafproblemen werden Hochsensible auch häufig von Durchschlafstörungen geplagt. Verantwortlich für viele Schlafstörungen ist die bei HSP oft erhöhte Konzentration an Stresshormonen im Blut.

Einige Tipps für guten Schlaf

- Respektieren Sie Ihren natürlichen Schlaf-Wach-Rhythmus!
- Gewöhnen Sie sich daran, jeden Tag zu denselben Zeiten schlafen zu gehen und zwar dann, wann Sie meistens müde sind.
- Benutzen Sie den Raum, in dem Sie schlafen, möglichst nur zum schlafen.
- Achten Sie darauf, ob Sie genug Mineralstoffe, z. B. Magnesium, zu sich nehmen. Magnesium wird auch von den Nerven benötigt, ein niedriger Magnesiumspiegel führt zu einer gesteigerten Erregbarkeit des Nervensystems.
- Trinken Sie abends weder Kaffee noch Cola, d. h. nehmen Sie kein Koffein zu sich. Alkohol am Abend ist ebenfalls ungünstig. Achtung, Kaffee ist ein Magnesiumräuber!
- Sogenannte »leichte« Sachen wie Salat abends zu essen, ist nicht gut (Gärungsprozesse im Darm!). Zu spät zu essen, ist ebenfalls ungünstig. Geeignete Speisen für abends sind Suppen oder Nudeln.
- Halten Sie das Schlafzimmer kühl und lüften Sie den Raum vor dem Schlafengehen gut.
- Führen Sie eine Schlafensgeh-Routine mit beruhigenden Elementen ein und halten Sie sich daran.
- Gönnen Sie sich schwere, dunkle Vorhänge oder, noch besser, gute Jalousien (am besten Außenjalousien, die den Raum wirklich völlig abdunkeln und zudem gut gegen Lärm isolieren).
- Bei leichter Irritierbarkeit durch Geräusche sind Ohrstöpsel zu empfehlen.
- Achten Sie auf Ihre Atmung. Atmen Sie ruhig und tief, wenn Sie nicht einschlafen können.
- Wenn Sie nachts aufwachen und nicht wieder einschlafen können, empfiehlt sich, die Beine kalt abzduschen und sie danach nicht trocken zu rubbeln, sondern nur in ein Handtuch einzuschlagen und so wieder ins Bett zu gehen.

Dr. Possnigg, Facharzt und Psychotherapeut in Wien, empfiehlt bei Schlafstörungen pflanzliche Mittel aus Baldrian, Passionsblume oder Hopfen. Oft wiederkehrende und länger dauernde Schlafstörungen

bedeuten eine massive Beeinträchtigung des Alltags, weshalb von ärztlicher Seite nachgehakt werden muss. Auf keinen Fall sollte man auf eigene Faust Schlafmittel im klassischen Sinn verwenden!

Je länger und intensiver der Stress, dem man als Hochsensibler ausgesetzt ist, desto unwahrscheinlicher ist es, dass stresspräventive und stressabbauende Maßnahmen auf Dauer ausreichen um häufige Überstimulation zu vermeiden. Es kann daher für hochsensible Menschen geradezu eine Pflicht sein, weniger als 40 Wochenstunden zu arbeiten und ihr Leben allgemein stressärmer zu gestalten. Deshalb ist wichtig, dass jeder Hochsensible an sich selbst beobachtet, ob die in diesem Kapitel vorgeschlagenen Tipps für ihn ausreichen, um ein der eigenen Konstitution angemessenes Leben zu führen, oder ob grundlegendere Veränderungen nötig sind – etwa, wenn man einen Beruf hat, den man als Frondienst empfindet. (Siehe dazu Kapitel 4 dieses Buches.)

Bedenken Sie auch: Nicht jeder Stress macht krank, es gibt auch positiven Stress. Spannungen erzeugen Kraft, eben Spannkraft. Allerdings sollte sich der Stress in Grenzen halten, und diese Grenzen sind bei jedem Menschen verschieden. Wir alle brauchen Spannung und Entspannung, das ist ein biologisches und psychologisches Grundprinzip. Ein rhythmischer Wechsel macht unser Leben kraftvoll und lebendig.

Burnout

»Burnout« hat zwar erst seit den 70er-Jahren einen Namen, aber zweifellos eine lange Geschichte. Schon das Alte Testament berichtete vom Propheten Elias und seiner »Elias-Müdigkeit«, einem klassischen Burnout-Syndrom im heutigen Sinne. Und auch J. W. v. Goethe verließ seinen bereits in jungen Jahren erworbenen Ministersessel in Weimar und floh nach Italien, weil er dichterisch auszutrocknen drohte. Auch in der Belletristik fehlt es nicht an Beispielen.

So taucht der Begriff »Burnout« in Graham Greene's Erzählung »A Burn Out Case« auf. Und auch Thomas Mann berichtete in seinem Roman »Die Buddenbrooks« über einen Menschen, der sich für Ziele im Übermaß engagierte und letztlich an enttäuschten Erwartungen ausbrannte.

1974 prägte der Psychoanalytiker Herbert Freudenberger in einem Aufsatz einen Begriff, der in den USA in kürzester Zeit populär wurde: »Burnout«. Freudenberger beschrieb Burnout als Ausbrennen im Beruf, als einen Zustand körperlicher, emotionaler und geistiger Erschöpfung. Dabei handelt es sich nicht um eine gewöhnliche Arbeitsmüdigkeit, sondern um einen Zustand, der weit darüber hinaus geht. Burnout bezeichnet einen geistigen Zustand des völligen Ausgebrannt-Seins, eine geistige Leere, einhergehend mit völliger körperlicher Erschöpfung und den Gefühlen von Hilflosigkeit, Hoffnungslosigkeit und dem Gefühl, gefangen zu sein.

Vielen von Burnout betroffenen Menschen wird erst sehr spät klar, welcher Weg sie in diese Situation gebracht hat. Dr. med. Günther Possnigg, der das ‚Burnoutnet Forum‘ initiiert hat (www.burnoutnet.at) beschreibt den Zustand: *»Intensiver Arbeitseinsatz, Annehmen aller Herausforderungen, Vernachlässigen der körperlichen Bedürfnisse, der Privatsphäre und Missachten aller eigenen Grenzen. Welcher Arbeitgeber möchte nicht so einen engagierten Mitarbeiter? Man wird unentbehrlich. Signale des Körpers wie Erkältungen, Allergien, Verdauungs- und Gelenksprobleme, wurden nicht ernst genommen. ... Auf die Unzulänglichkeiten des Alltags reagierten sie mit zunehmenden Zynismus, manchmal auch mit Resignation. Alkohol und Suchtmittel wurden konsumiert, um zeitweise aus dem Trott auszubrechen.«²⁴*

Die Ursachen für Burnout können vielfältig sein. Laut einigen Lehrmeinungen liegt die Ursache primär in der Persönlichkeit des Betroffenen, andere betonen die Bedeutung der Arbeitsbedingungen oder der vorherrschenden gesellschaftlichen Bedingungen. Dazu Dr. Possnigg: »Die Ansicht der amerikanischen Arbeits- und Burnout-Forscherin Christine Maslach und ihres Kollegen Michael Leiter lautet eindeutig: die Umstände des Arbeitsplatzes, besonders Leis-

24 Possnigg, Günther auf: <http://www.burnoutnet.at> am 27.11.2005.

tungsdruck, Mobbing, Globalisierung, geringe Anerkennung und Wertschätzung der Arbeit, das Fehlen von Kontrollmöglichkeiten, von Fairness und Gemeinschaftsgefühl sind massive Faktoren, welche Burnout auslösen oder verschlechtern können. Dem gegenüber steht die Meinung vieler Psychiater und Ärzte, dass persönliche Faktoren, etwa der eigene Umgang mit Leistung, Stress, Rückschlägen und Fehlern hauptausschlaggebend für Burnout seien.«

Nach Ansicht des Burnoutexperten Dr. Posnigg »*liegt die Wahrheit wahrscheinlich in beiden Sichtweisen. Natürlich ist eine sehr starke Gewichtung der eigenen Wertsysteme auf die Arbeit Voraussetzung für Burnout – und natürlich wird diese vom Arbeitgeber gerne gesehen. Aber genauso kann bei einer hohen Wertigkeit der Arbeit diese zum Mittelpunkt der Existenz, der Identität werden und wird damit sehr anfällig für die ‚krankmachenden‘ Mechanismen, welche die amerikanischen Kollegen identifizierten.*«

- Zu den Komponenten innerhalb der Persönlichkeitsstruktur, die ein Burnout fördern, gehören: Hohe idealistische Erwartungen, großes Engagement, starke Emotionalität, labiles Selbstwertgefühl, Helfersyndrom und zu hohe Ansprüche an sich selbst zu stellen.
- Zu den gesellschaftlichen Ursachen zählen unter anderem das Fehlen einer ideologischen Unterstützung und die fehlende Anerkennung und Wertschätzung der Arbeitsleistung durch eine Gemeinschaft bzw. die Gesellschaft.
- Die in den Arbeitsbedingungen liegenden Ursachen liegen in unklaren Erfolgskriterien, fehlendem Feedback, Mangel an Handlungsspielraum, Überforderung und Zeitdruck, großer Verantwortung, Arbeiten unter ständiger Kontrolle, selbst jedoch wenig Kontrollmöglichkeiten zu haben, sowie eine Diskrepanz zwischen humanitären Werten und dem Arbeitsalltag. Auch geringe Entlohnung, schlechter sozioökonomischer Status und zu wenig Gemeinschaftsgefühl begünstigen die Entstehung von Burnout.

Inzwischen ist das Burnout-Syndrom für mehr als 30 Berufe und gesellschaftliche Gruppen beschrieben worden: Über Sozialarbeiter, Lehrer, Manager, Therapeuten aller Art, Krankenschwestern, Se-

kretärinnen bis hin zu Hausfrauen und Arbeitslosen. Burnout-Fällen drohen in jedem Beruf. Auch Menschen, die gewohnt sind, sich privat sehr stark für andere zu engagieren, können nach vielen Enttäuschungen einen ebensolchen Zustand entwickeln.

Der Burnoutexperte Walter Blüml schreibt dazu: *»Auffallend ist, dass in den meisten der besonders bournouträchtigen Berufe mit Menschen gearbeitet wird, und zwar insofern asymmetrisch, als die eine Seite dabei gibt, die andere aber nur nimmt. Burnout ist vor allem in der Krankenpflege zu einem Begriff geworden, aufgrund dieser Asymmetrie.«*²⁵

Hochsensible sind etwas mehr von Burnout gefährdet. Ein wenig vom idealistischen Don Quijote steckt in jedem Hochsensiblen, der aufgrund seiner ausgeprägten Intuition das große Ganze eines Projektes und daher auch mögliche Risiken und Auswirkungen erkennen kann. Idealismus ist allerdings leider auch einer der Risikofaktoren für Burnout. Dr. Possnigg bestätigt, dass von den Leuten, die aufgrund eines Burnout-Problems zu ihm kommen, fast alle wegen ihrer Sensibilität gekommen sind. Manchen dieser Menschen wurde ihre Sensibilität in ihrer Kindheit und Jugend richtiggehend »rausgeprügelt«. Sie haben frühe Traumatisierungen hinter sich und funktionieren dann irgendwie. *»Früher oder später«, so Dr. Possnigg, »geraten sie ins Burnout, weil einfach dieses Funktionieren nicht ausreicht, um ein normales Leben zu führen, den Arbeitsprozess zu bekleiden, etc.«* *»Ein Großteil der Burnout-Betroffenen sind Leute, die aufgrund ihres Engagements und auch ihres feinen Gespürs Karriere gemacht haben, sich aber dann sehr schwer tun, sich abzugrenzen.«*

Typische Burnout-Symptome²⁶

- Gefühle des Versagens, Ärgerns und Widerwillens
- Schuldgefühle

25 Blüml, Walter: Burnout. Institut: Hans – Weinberger – Akademie KPDL Kurs 95/97, Sonstiges: Hausarbeit im Fach Psychologie, Dozent A. Schild. In: <http://pflege.klinikum-grosshadern.de/campus/psycholo/Burnout/Burnout.html> 20.11.2005.

26 Nach Rothfuß 1999, zit. n.: ebd.

- Frustration
- Gleichgültigkeit
- Konzentrationsstörungen
- nervöse Ticks
- Verspannungen
- Schlafstörungen
- häufige Erkältungen und Grippen
- Kopfschmerzen
- Magen-Darm-Beschwerden
- erhöhte Pulsfrequenz
- erhöhter Cholesterinspiegel
- Drogengebrauch
- erhöhte Aggressivität
- häufiges Fehlen am Arbeitsplatz
- verminderte Effizienz
- Verlust von positiven Gefühlen gegenüber Klienten
- Isolierung und Rückzug
- Ehe- und Familienprobleme
- Stereotypisierung von Klienten
- Zynismus, schwarzer Humor
- verminderte Empathie
- Verlust von Idealismus

Folgender Test kann helfen, festzustellen, ob Sie von Burnout betroffen oder gefährdet sind:

Burnout-Selbsttest und Selbsthilfetipps

(von Dr. Günther Possnigg – <http://www.burnoutnet.at>)

Bitte beantworten Sie nach Ihrem ersten Impuls. Bleiben Sie bei Ihrem Gefühl, und seien Sie ehrlich mit sich selbst. Vergeben Sie für jede Aussage 1–5 Punkte, je nachdem, wie stark diese auf Sie zu trifft:

1 = trifft fast nie zu

2 = trifft selten zu

3 = trifft manchmal zu

4 = trifft häufig zu

5 = trifft fast die ganze Zeit zu

1. Ich habe allgemein zuviel Stress im Leben.
2. Durch meine Arbeit muss ich auf private Kontakte und Freizeitaktivitäten verzichten.
3. Auf meinen Schultern lastet zuviel.
4. Ich leide an chronischer Müdigkeit.
5. Ich habe das Interesse an meiner Arbeit verloren.
6. Ich handle manchmal so, als wäre ich eine Maschine, ich bin mir selbst fremd.
7. Früher habe ich mich um mich und meine Mitarbeiter gekümmert – heute interessieren sie mich nicht.
8. Ich mache zynische Bemerkungen über Kunden und/oder Mitarbeiter.
9. Wenn ich morgens aufstehe und an meine Arbeit denke, bin ich gleich wieder müde.
10. Ich fühle mich machtlos, meine Arbeitssituation zu verändern.
11. Ich bekomme zu wenig Anerkennung für das, was ich leiste.
12. Auf meine Kollegen und Mitarbeiter kann ich mich nicht verlassen, ich arbeite über weite Bereiche für mich allein.
13. Durch meine Arbeit bin ich emotional ausgehöhlt.
14. Ich bin oft krank, anfällig für körperliche Krankheiten bzw. Schmerzen.
15. Ich schlafe schlecht, besonders vor Beginn einer neuen Arbeitsperiode.
16. Ich fühle mich frustriert in meiner Arbeit.
17. Eines oder mehrere der folgenden Eigenschaften trifft auf mich zu: nervös, ängstlich, reizbar, ruhelos.
18. Meine eigenen körperlichen Bedürfnisse (Essen, Trinken, WC) muss ich hinter die Arbeit reihen.
19. Ich habe das Gefühl, ich werde im Regen stehen gelassen.
20. Meine Kollegen sagen mir nicht die Wahrheit.
21. Der Wert meiner Arbeit wird nicht wahrgenommen.

AUSWERTUNG:

Bis 30 Punkte und/oder maximal zwei Fragen mit »5« beantwortet:
geringes Burnout-Risiko.

31–60 Punkte und/oder drei Fragen mit »5« beantwortet:
beginnendes Burnout

Über 60 Punkte und/oder mehr als fünf Fragen mit »5« beantwortet:
es ist dringend Zeit, etwas zu tun!

Wer erkannt hat, dass er von Burnout betroffen oder gefährdet ist, hat bereits einen ersten großen Schritt getan. Um Burnout in den Griff zu bekommen, braucht man Geduld. Den unterschiedlichen Erklärungsansätzen für Burnout entsprechend gibt es eine Vielzahl verschiedenster Interventionsansätze. Die Interventionen unterscheiden sich primär dadurch, ob sie auf der Individual- oder auf der Organisationsebene ansetzen. Da es leider kein Patentrezept gibt, ist es sinnvoll, selbst zu erwägen, welche der im folgenden vorgestellten **Hilfsmöglichkeiten** bis zu welchem Grad in Anspruch genommen werden können und müssen:

- Burnout als Betroffener anzusprechen, »zum Thema« zu machen, kann ein ganz entscheidender Schritt auf dem Weg hinaus aus der ‚Burnout-Falle‘ sein, denn bereits das Sprechen über die eigenen Gefühle hilft und verbessert die Situation. Zusätzlich kann man laut über verschiedene Möglichkeiten zu einer Änderung nachdenken und sie dadurch konkretisieren.
- Die erste Anlaufstelle bei Krisen und bei all den körperlichen Symptomen, die mit Burnout in Verbindung stehen, ist oft der Betriebsarzt. Schwindel, Kopfschmerzen oder Panikattacken sind dabei meist nur die Oberfläche. Betriebsärzte wissen über typische Burnout-Symptome Bescheid und können die Koordination für Hilfe übernehmen. Medikamente sind dabei selten der einzig richtige Weg.
- Vor allem in helfenden Berufen kann eine Vermittlung von Wissen über die Ursachen von Burnout das Verhalten und somit auch die Belastung der Helfer verändern. Die Helfer lernen, sich ihre Energie gut einzuteilen, was wichtig ist, da ihre Arbeit viel Einfühlungsvermögen verlangt, aber auch die Fähigkeit, sich zu distanzieren.

- Körperorientierte Techniken, d. h. alle Maßnahmen, die eine Reduktion des körperlich erlebten Stresszustandes bewirken, können zur Burnout-Prävention eingesetzt werden. Besonders bewährt haben sich Schwimmen und Laufen. Ist man bereits von Burnout betroffen, können Methoden zur Stressbewältigung wie Autogenes Training nach Schulz oder Progressive Muskelentspannung nach Jacobson helfen.
- Bewährt haben sich auch gruppenbezogene Techniken wie z. B. Supervisionsgruppen.
- In größeren Städten gibt es zudem Burnout-Selbsthilfegruppen.

Das Achten der eigenen Grenzen und das Festsetzen von Zeiten, die ganz der Entspannung und dem Stressabbau gewidmet sind, sind gerade für hochsensible Menschen essentiell, um Burnout vorzubeugen.

Wie Arbeitgeber Burnout verhindern können

Liegt die Ursache für Burnout primär in den Arbeitsbedingungen, so sind wahrscheinlich mehrere Mitarbeiter betroffen. In diesem Fall sind neben den individuellen vor allem organisationsbezogene Interventionen nötig. Die für diesen Fall von Walter Blüml vorgestellten Interventionsvorschläge sind folgende:

- Schaffung der Möglichkeit eines Sabbatjahres bzw. von Sabbatmonaten (unbezahlter Urlaub).
- Teambesprechungen: Zeit für gegenseitigen Austausch sollte gegeben sein, sodass sich Teammitglieder gegenseitig unterstützen können.
- Abbau von Zeitdruck.
- Verlagerung der Verantwortung in Teams.
- Vermeidung von Verantwortungsdiffusion durch Festlegung von Arbeitsinhalten, Zielen und Verantwortlichkeiten.
- Festlegung von realistischen und konkreten Zielen, die eine Effizienzkontrolle, Feedback und die damit verbundenen Erfolgserlebnisse erst möglich machen (z. B. Pflegeplanung).
- Erweiterung der Handlungsspielräume.

Große Bedeutung für die Vermeidung von Burnout hat auch die Aus- und Fortbildung. Die Fortbildungsmaßnahmen sollten als Arbeitszeit gelten und ohne finanzielle Eigenbeteiligung angeboten werden.

Erfolgreicher Start an einem neuen Arbeitsplatz

Jede neue Situation, jede Veränderung bedeutet auch viele neue Stimuli. Da HSP aufgrund ihrer feineren Detailwahrnehmung mehr Stimuli wahrnehmen, sind auch Veränderungen gewichtiger für sie als für Nicht-HSP. In Zeiten der Veränderung ist die Stimulation größer und damit auch die Überreizung. In solchen Zeiten sollten Hochsensible nicht mehr als unbedingt nötig von sich selbst erwarten. Der Arbeitsbeginn an einem neuen Arbeitsplatz ist solch eine Situation.

Daher bietet dieses Kapitel Tipps dafür, was zu berücksichtigen ist,

- um sich an einem neuen Arbeitsplatz schnell zurechtzufinden,
- um sich schnell in einem neuen Umfeld einzuarbeiten,
- um nicht gleich in ein Fettnäpfchen zu treten,
- um gleich von Beginn an einen guten Eindruck zu hinterlassen,
- um schnell an alle wichtigen Informationen zu kommen und
- um sicherzustellen, dass man nichts vergessen hat.

Tipps, die man bereits vor der Bewerbung umsetzen kann:

- Auf die Firmenkultur der neuen Firma achten: Wer wird gefördert, wer ausgezeichnet? Die Wettbewerbsstarken, die Hoppla-jetzt-komm-ich-Typen? Oder die kreativen Visionäre? Was wird geschätzt? Harmonie und Moral? Kundenservice? Qualitätskontrolle? Oder nur Gewinnmaximierung und Wettbewerbsstärke? Dies ist oft erkennbar an den immer wiederkehrenden Firmenritualen.
- Gefühl für ein Unternehmen und seine Philosophie durch viel Lesen bekommen: z.B. durch Information via Newsletter, Homepage, Zeitungsartikel, Werbung etc. Man kann auch bei der Firma anrufen und um Zusendung von Informationsmaterial bitten!

Die wichtigsten Bereiche, auf die es am ersten Arbeitstag zu achten gilt:

- Praktische Informationen (Namen lernen, Pausenregelung, Parkplätze, unausgesprochene Regeln)
- Worin besteht die neue Aufgabe? Welches Arbeitsziel soll verwirklicht werden? Parameter des neuen Jobs kennen lernen.
- Die Geschichte des eigenen Arbeitsplatzes und der Abteilung kennen lernen.
- Bekanntschaft mit Kollegen und Teammitgliedern machen.
- Prüfen, inwieweit man den Anforderungen gewachsen ist und herausfinden, wo man die eigenen Stärken gut einsetzen kann.

Check für den ersten Arbeitstag:²⁷

(keine Panik, wenn manches davon nicht am ersten Tag in Erfahrung gebracht wird!)

- Genaue Arbeitszeiten erfragen (die echten, die sich nicht unbedingt mit denen im Vertrag decken müssen!).
- Pausenregelungen in Erfahrung bringen. (Ist es üblich, etwas zu Essen mitzubringen? Gibt es eine Kantine?)
- Telefondurchwahl, Schlüssel, Codes, Passworte, E-Mailadresse etc. erfragen.
- Sicherstellen, dass man mit der verwendeten Software vertraut ist.
- In Erfahrung bringen, wo sich sämtliche benötigten Geräte und Räume befinden.
- Gibt es eine Garderobe, ein Schließfach o.ä.?
- Regelungen in bezug auf Gehalt (z. B. ob man noch die Kontonummer bekannt geben muss) erfragen.
- Auf einer Checkliste die wichtigsten Angelegenheiten, über die man sich informieren muss, notieren; Erledigtes zwischendurch abhaken.

27 Vgl. dazu auch: Jay, Ros: Erfolgreich starten. Top-Tools für neue Führungskräfte. Financial Times Deutschland, München 2002, S. 19.

Der erste Eindruck, den man an einem neuen Arbeitsplatz hinterlässt, ist wichtig, denn: Er kann zwar revidiert werden, dies ist aber meist eine ziemlich langwierige Angelegenheit. Am besten sorgt man also dafür, dass die ersten Zusammentreffen mit zukünftigen Kollegen oder Vorgesetzten das Gefühl hinterlassen, dass man sich auf eine Zusammenarbeit mit ihnen freut.

Für den ersten Eindruck

- auf Gepflegtheit achten
- sich dem Kleidungsstil der Firma anpassen (dafür an das Bewerbungsgespräch zurückdenken)
- Tipp: keine völlig neue Kleidung tragen, weil unangenehme Überraschungen, wie schmerzende neue Schuhe oder eine kratzende Naht an der Bluse am ersten Arbeitstag besonders ungünstig sind
- nicht zu leise sprechen
- fester Händedruck
- freundlich lächeln, Augenkontakt, freundliche, offene Begrüßungen
- sich nicht immer zum Sprechen auffordern lassen
- Interesse für Äußerungen anderer zeigen
- persönliches Engagement zeigen
- entschlossene, aber nicht hastige Sprechweise und Gestik

Wie bringt man neue Arbeitskollegen dazu, einen sympathisch zu finden?

- aufmerksam zuhören
- echtes Interesse für ihre Belange bekunden
- gerecht und fair sein
- nicht hinter deren Rücken über Mitarbeiter reden
- sich Zeit nehmen, wenn Kollegen mit einem sprechen möchten
- Humor ist gut, allerdings nicht sarkastisch werden
- vertrauenswürdig, d.h. offen und ehrlich auftreten (nicht zu verschlossen sein, auch ab und zu Kleinigkeiten aus dem Privatleben sagen)

- wenn Mittagspausen üblich, halten Sie diese (sonst gelten Sie als übertrieben arbeitswütiger Sonderling)

Tipps für überstimulierende Situationen

- Wird man, gleich nachdem man eine neue Stelle angetreten hat, in Windeseile durch den Betrieb geführt und werden einem Personen im Akkordtempo vorgestellt, so wird man sich wenig davon merken können. Man kann in dem Fall höflich darum bitten, etwas langsamer vorzugehen, oder aber man trägt einen Stift und einen kleinen Notizblock bei sich, wo man sich alles notiert, was man sonst vergessen könnte, von Namen der Kollegen bis hin zu den Öffnungszeiten der Cafeteria.
- Wird man Menschen der Reihe nach schnell vorgestellt, ist es gut, bei jeder neuen Person kurz innezuhalten, indem man eine Frage stellt (z. B.: Was genau ist Ihre Aufgabe? Waren das Sie, die ich heute morgen aus dem roten VW aussteigen sah? etc.) So muss kurz pausiert werden, ein kleines Gespräch entsteht, und man bekommt Zeit, um sich Dinge zu merken.
- Namen merkt man sich leichter, wenn man sie einmal laut ausgesprochen hat.
- Sobald man kurz alleine ist: Notizen machen! (Informationen, Eselsbrücken etc.)
- Augen offen halten nach inoffiziellen Regeln (z. B. »Manager arbeiten mittags durch«, »keiner bleibt länger als bis 18:00«, »Vorgesetzte werden mit Name und Titel angesprochen« etc.)
- Darauf achten, dass man, wenn man sich in einem fremden Gebäude orientieren muss, nicht nur gedankenverloren demjenigen, der einem das Gebäude zeigt, »nachläuft«, sondern aktiv mitdenkt, so dass man sich danach auch wirklich alleine zurechtfindet.

Nach etwa einer Woche sollte man beginnen, auf den Stärken aufzubauen, aufgrund derer man eingestellt wurde. Wird eine Fähigkeit verlangt, über die man nicht verfügt, ist es gut, um entsprechende Schulungen zu bitten oder sich selbst weiterzubilden (Abendkurs, Lehrbuch, Freunde, Internet).

Günstig ist es, wenn man über Stärken oder Eigenschaften verfügt, die in der Firma geschätzt werden, die aber nicht weit verbreitet sind. Sollte eine Eigenschaft, über die man aufgrund der hohen Sensibilität verfügt, in der Firma besonders gefragt sein (z. B. sehr gute Detailwahrnehmung oder schnelles Erkennen der Gründe für Unstimmigkeiten), ist dies eine ideale Voraussetzung, um sich als hochsensibler Mensch als wertvoller Mitarbeiter zu etablieren.