

Von Kirsten Schiekiera

Am Arbeitsplatz haben Gefühle nach landläufiger Meinung nichts verloren. Die siegesbewusst geballte Faust nach einem gelungenen Vertragsabschluss ist zwar gesellschaftlich akzeptiert - doch negative Emotionen wie Trauer und Ärger sollen doch, bitte schön, am besten in den heimischen vier Wänden verbleiben. Dass das im Berufsalltag nicht so ganz gelingt, weiß jeder, der ein paar Berufsjahre durchlebt und durchlitten hat. Da fließen heiße Tränen in Computer-Tastaturen, und Aktenordner werden in Extremsituationen zu Wurfgeschossen umfunktioniert - von tagtäglichen Wutausbrüchen einzelner Mitarbeiter und Vorgesetzter ganz zu schweigen.

„Einige emotionale Verhaltensweisen, wie Weinen oder übersäumende Aggressivität, sind am Arbeitsplatz unerwünscht“, sagt Sabine Adams, Diplom-Psychologin aus Gießen. „Es ist schließlich eine wichtige Kompetenz des erwachsenen Menschen, dass er sich in die Lage versetzen kann, seine Gefühle unter Kontrolle zu halten.“ Emotionen bei Bedarf unterdrücken zu können, sei auch ein Zeichen von Professionalität. Ein Manager, der nach einer falschen Entscheidung in Tränen ausbricht, müsste in Zukunft um seine Autorität fürchten. Und vom Krankenhauspersonal erwartet man, dass es beim Anblick von Verletzten nicht erschrocken die Augen aufreißt.

#### Geduldete Empfindsamkeit

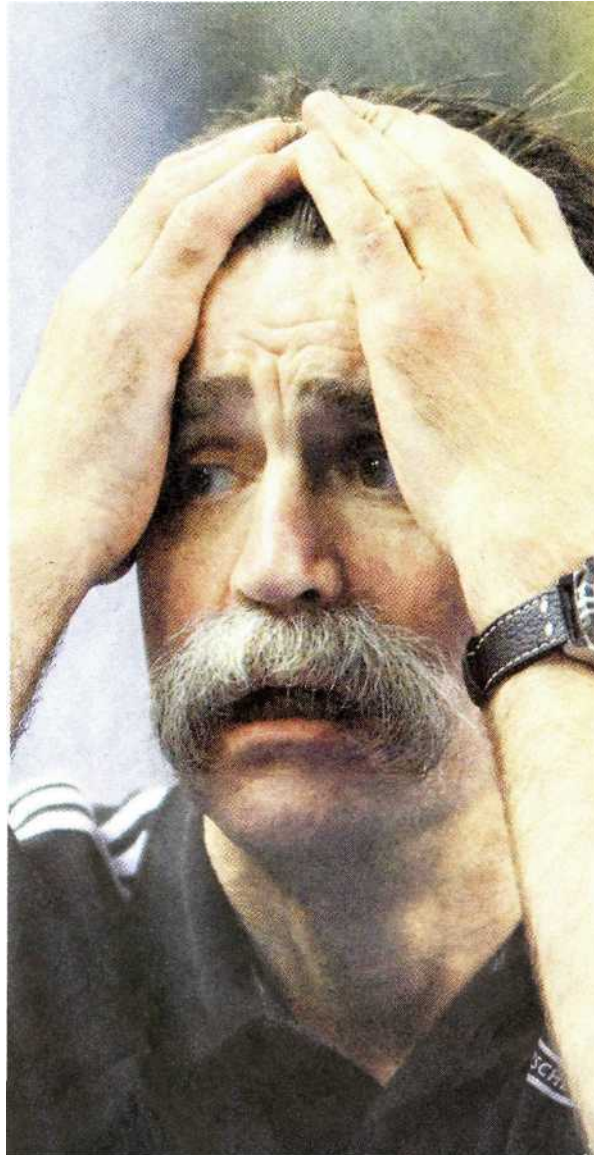
„Es gibt Branchen, in denen ist

das Zeigen von Gefühlen nicht nur geduldet, sondern auch erwünscht ist“, weiß Adams. Da Empfindsamkeit als wichtiges Charaktermerkmal von Kreativen gilt, nimmt man Künstlern Gefühlsausbrüche seltener krumm, als Angestellten in der Versicherungsbranche. Auch im Bereich der sozialen Berufe und in der Gesundheitsbranche, in denen Mitgefühl unerlässlich ist, wird Emotionalität durchaus akzeptiert. „Die Unternehmenskultur spielt dabei ebenfalls eine entscheidende Rolle“, sagt die Psychologin. In einigen Firmen gilt es als lässliche Sünde, mit den Türen zu knallen und seinem Ärger Luft zu machen, in anderen spricht man am besten stets mit leiser Stimme. Und natürlich macht es einen gewaltigen Unterschied, welcher Art die Emotionen sind, die man zeigt. Gut gelaunte Zeitgenossen werden überall lieber gesehen, als ängstliche oder aggressive. „Die Macht von positiven Gefühlen wird im Berufsleben noch immer unterschätzt“, betont Adams. „Stolz und Freude sind beispielsweise Emotionen, die zu einem angenehmen Arbeitsklima oder zu einer erfolgreichen Teamarbeit enorm beitragen können.“

Mitunter stehen einem die eigenen Gefühle im Job durchaus im Weg. Zu gern wäre man freundlich und ausgeglichen.

# Bloß keine Tränen

Sollte man seine Emotionen offen am Arbeitsplatz zeigen? Experten sagen, wann und wo es ratsam ist, seine Gefühle zu unterdrücken



Fassunglos: Bundestrainer Heiner Brand bei der Handball-WM

Aber da ist Kollege X, muffelig und kontraproduktiv, sowie Kollegin Y, eine vor der schnippischen und arroganten Sorte. Wenn sich zu dem Zusammensein mit den beiden noch Zeitdruck und eigene Unsicherheit addieren, fällt es schwer, gut gelaunt das Betriebsklima zu heben. „Entgegen der landläufigen Meinung sind Gefühle keine Naturgewalt, der man hilflos ausgesetzt ist, sie lassen sich auch bewusst steuern“, widerspricht Ingo Vogel, Verkaufstrainer und Buchautor von „Das Lust-Prinzip: Emotionen als Karrierefaktor“. „Das Problem ist, dass viele Menschen zwar emotional reagieren, jedoch selten versuchen, von sich aus positiv zu agieren.“ Der typische Mitarbeiter ist schnell beleidigt oder verstimmt, wenn die Kollegen nicht ausnehmend nett sind. Im Umkehrschluss kommt er jedoch nicht auf die Idee, freundlich auf andere zuzugehen.

Nach wissenschaftlichen Einschätzungen seien, so Vogel, mehr als 80 Prozent aller Entscheidungen von Gefühlen durchdrungen. Auch in Situationen, bei denen nach landläufiger Meinung Vernunft und Besonnenheit regieren sollten, wird häufig aus dem Bauch heraus entschieden. Welcher Bewerber den Zuschlag für eine neue Stelle erhält und ob Verträge abgeschlossen werden - auch solche Fragen in einem hohen Maß

durch Abneigungen, Ängste und Unsicherheiten beeinflusst.

#### Gute Laune kann man lernen

Emotionen brodeln, wie der Trainer betont, in jedem Bereich der zwischenmenschlichen Kommunikation. „Es macht einen riesigen Unterschied, ob ein Arzt seinem Patienten, eine Packung mit Tabletten auf den Tisch knallt und dazu gelangweilt murmelt: ‚Probieren Sie mal die aus‘, erklärt er. „Oder ob er den Patienten anlächelt und dazu freundlich sagt: ‚Ich glaube, das könnte Ihnen helfen.‘“ Die zweite Variante ist zweifellos die bessere: Der Arzt schafft es, das Vertrauen des Patienten zu gewinnen. Womöglich wird das Medikament besser wirken.

Der Mensch wird zwar mit der Fähigkeit zu fühlen geboren. Den Umgang mit den eigenen Gefühlen muss man dagegen erst lernen. „Man sollte sich selbst beobachten und sich fragen, warum einem beispielsweise beim Anblick einer bestimmten Person innerlich die Hutschnur hochgeht“, sagt die Psychologin Adams. „Wenn man weiß, aus welchen Gründen man in bestimmten Situationen so und nicht anders reagiert, hilft einem allein dieses Wissen schon ein ganzes Stück weiter.“

Vogel hält gute Laune grundsätzlich für trainierbar. „Wenn man sich mehrmals am Tag daran erinnert, auch mal an ange-

nehme Dinge zu denken", sagt er. „dann verselbstständigt sich das." Doch auch er ärgert sich manchmal. „Aber nur, wenn ich Lust drauf habe!", betont er. „Negative Gefühle sollte man bewusst steuern und kanalisieren." Am besten grummelt man hinter geschlossenen Bürotüren, im Auto oder beim Joggen - und nicht etwa in Situationen, in denen man sich durch Aggressivität beruflich ein Bein stellen kann. Versucht man dagegen negative Emotionen dauerhaft zu unterdrücken, dann steigt die Wahrscheinlichkeit, dass sie sich genau dann bemerkbar machen, wenn man sie am wenigsten brauchen kann: in einer Sitzung, einer Konferenz oder in einem Gespräch mit Vorgesetzten.



Gute Taktik: Mit einem Lächeln kann man schnell Vertrauen schaffen