



# GENUG GESTRITTEN



**A**ls Wirtschaftspsychologin sehe ich, dass Wut und Ärger in Unternehmen zugenommen haben“, berichtet Evelyn Summhammer. Hintergrund dafür ist aus ihrer Sicht eine deutlich höhere Grundanspannung bei den Beschäftigten, die sich in Konflikten im Büro entlädt. Sie führt diese Entwicklung auch auf ein mit der Digitalisierung steigendes Arbeitstempo und höhere Komplexität im Job zurück. „Der innere Druck ist gestiegen, es gibt viel mehr Stress als noch vor zehn oder zwanzig Jahren“, fasst Summhammer zusammen.

Nicht zufällig beschäftigen sich Studien und Medienberichte also etwa mit dem Phänomen, dass Fluchen im Job gerade unter jüngeren Arbeitnehmern verbreiteter wird. Die dabei als „soziales Fluchen“ klassifizierte Möglichkeit, Gefühle besser zu kommunizieren und so zwischenmenschliche Beziehungen zu Kollegen und den Teamgeist zu stärken, fällt für die Expertin dabei eher unter das als Psychohygiene verbreitete klassische kollektive Jammern. „Kontrolliertes Fluchen kann Druck abbauen oder sogar lässig

**Wer Ärger, Wut und Aggressionen im Job heftig auslebt, kann seine Karriere killen. Eine Expertin erklärt, wie man EMOTIONEN KONTROLLIEREN kann, um sowohl gesünder als auch erfolgreicher zu leben.**

sein, aber auch da fließt Adrenalin, und die Selbstkontrolle ist nicht mehr so hoch. Das ist ein Risikofaktor“, warnt Summhammer.

Geht die Selbstkontrolle verloren und Gefühlsausbrüche eskalieren, schadet das den Zornbinkerln nämlich gleich in zweierlei Hinsicht. „Durch entwürdigende oder entwertende Äußerungen werden Beziehungen maximal verschlechtert, beruflich und privat“, so die Psychologin. Außerdem drohen im beruflichen Umfeld arbeitsrechtliche Folgen bis zur Entlassung. Den zweiten Aspekt formuliert sie noch drastischer: „Anger kills!“ Ärger bedeute Stress für den Organismus, ständiger Ärger mit Kollegen im Büro also

chronischen Beziehungsstress. Und der gilt neben organischen Ursachen als wichtigster Faktor für Herzinfarkte. „Schon alleine deshalb sollte jeder ein funktionierendes Ärgermanagement haben“, sagt Summhammer.

**RATGEBER FÜR SELBSTKONTROLLE.** In ihrem Buch „Komm doch mal runter!“ (siehe Kasten) beschreibt sie, was hinter Aggressionen steckt, und gibt konkrete Tipps, wie man sich gegen die Folgen von Gefühlsausbrüchen wappnen kann, damit sich emotionale Irritationen nicht zu handfesten Konflikten aufschaukeln. „Es sind Selbstkontrollstrategien, um keine impulsiven Schäden anzurichten“, erklärt die Expertin. Und zwar ohne, dass dabei berechnete inhaltliche Positionen aufge-

VON MICHAEL SCHMID

geben werden. Die Mechanismen der emotionalen Selbstkontrolle hat Summhammer an einem schwierigen Fallbeispiel erprobt – an sich selbst. „Ich bin hoch emotional. Wut abzulassen und Adrenalin loszuwerden, war oft auch ein Lustgewinn“, gesteht sie und beschreibt die sozialverträglicheren Strategien:

→ Hat man selbst die Wahl, ob man potenziell konfliktträchtige Themen auf Tapet bringt und anspricht, sollte man sich überlegen, welcher Zeitpunkt und welche Situation dafür geeignet sind. „Bin ich selbst ein Risikofaktor für eine Eskalation?“, ist für Summhammer die entscheidende Frage. Unter einer hohen Grundanspannung, innerlich schon genervt, womöglich verbunden mit Termindruck, lautet die Antwort: „Eindeutig ja. So ist man im Kampf- oder Fluchtmodus, nicht rational und lösungsorientiert. In einem solchen Ausnahmezustand kommt man nie zur besten Lösung.“ Selbst bei einem mittleren Anspannungsniveau, sozusagen im beruflichen Normalbetrieb, können Situationen aus Summhammers Sicht schnell kippen. „Optimal behandelt man schwierige Themen nur unter niedriger Grundanspannung“, so die Expertin.

→ Ein entspannter Grundzustand ist natürlich auch die beste Voraussetzung, um auf wütende Kollegen, Geschäftspartner oder Chefs vernünftig zu reagieren. „Das Verhalten des Gegenübers sagt mehr über ihn aus als über mich“, erklärt Summhammer. Voraussetzung für eine solche Einsicht ist allerdings der eigene rationale Grundmodus. Auf einen Anwurf oder eine Provokation kann man dann etwa mit der Erkenntnis reagieren: „Er ist enttäuscht.“ Summhammer dazu: „Das schafft emotionale Distanz, so kommt man nicht in Richtung Ärger oder Widerstand, sondern in Richtung Lösung.“

→ Das Geheimnis hinter der rationalen Haltung, die Einsicht und emotionale Distanzierung ermöglicht, heißt für Summhammer Akzeptanz. „Radikale Akzeptanz“, verstärkt die Expertin: „Das bedeutet, wir nehmen völlig und uneingeschränkt an, dass diese Episode oder dieses Ereignis jetzt gerade passiert und lösen sie von jeder Bewer-



**Das Gehirn ist noch nicht so weit wie die Digitalisierung. Das führt zu Stress und Überforderung sowie in der Folge zur Zunahme von Emotionen wie Wut und Ärger in Unternehmen.“**

**EVELYN SUMMHAMMER  
WIRTSCHAFTSPSYCHOLOGIN**

“ Von der Bewertung ist es nämlich nicht weit zur Empörung, und damit zur Eskalation. Besonders dann, wenn in der Situation ein sogenannter Trigger wirksam wird, der unangenehme Gefühle aus einer vergangenen negativen Erfahrung hervorruft, die mit der aktuellen Situation eigentlich gar nichts zu tun hat. „Das bewirkt emotionale Reaktionen in einer viel höheren Intensität, als der Anlass rechtfertigen würde“, beschreibt Summhammer. „Explodiert“ ein Gegenüber aus

nichtigem Anlass, hat man bei ihm also wohl meist einen solchen Trigger getroffen.

→ Wer er schafft, seine persönlichen Bewertungen so zu steuern, gerät auch nicht in eine Opferrolle. „Man steuert sich selbst und wird nicht von der Situation gesteuert“, erklärt die Psychologin. Wer sich selbst die Grenze setzt, Verhalten nicht zu bewerten und rational zu bleiben, kann „unannehmbarem“ Verhalten des Gegenübers – beispielsweise wüsten Brüllattacken – leichter dadurch Grenzen setzen, dass er aus der Situation heraustrat immer tiefer in die zerstörerische Eskalationsspirale hineingeht.

**FITNESSPROGRAMM.** „Wahrnehmen, ohne zu bewerten, ist eine Leistung und üblicherweise nicht in unserem alltäglichen, automatisierten Denken enthalten“, ist sich die Wirtschaftspsychologin der Problematik des Dreh- und Angelpunktes der Emotionskontrolle bewusst. Daher auch ihr Rat: Ärgermanagement ist wie ein Fitnessprogramm: Je mehr ich übe, meine Emotionen zu kontrollieren, desto besser gelingt es mir auch.“ Gelegenheiten dafür finden sich jeden Tag – im Straßenverkehr genau so wie an der Supermarktkassa.

„Es kann ja nicht jeder tun, was ich will“, formuliert Summhammer einen speziell für solche konkreten Situationen hilfreichen Übungsansatz, „aber ich bin auch nicht gezwungen, andere zu bewerten oder zu erziehen.“ Wem es so gelingt, sich nicht im sinnlosen täglichen Ärger über Kleinigkeiten aufzureiben, hat beste Voraussetzungen, den auch im Job wirksamsten psychologischen Schutzschirm gegen Ärger, Wut und Aggressionen aufzubauen, den Summhammer in ihrem Buch ebenfalls beschreibt: Selbstwert und ein positives Selbstbild. **T**



## Hintergründe und Handlungsanleitungen

→ Das neue Buch von Evelyn Summhammer, Wirtschaftspsychologin, Psychotherapeutin, Autorin und Rednerin, beruht auf ihren 25 Jahren Erfahrung auf dem Gebiet von Persönlichkeitsentwicklung und Stärkung von menschlichen Potenzialen. Im ersten Teil beschreibt die Expertin, woher negative Gefühle wie Wut, aber auch passive Aggression kommen. Teil zwei liefert konkrete Strategien für den Umgang damit. Summhammer gibt Tipps, die verhindern, dass es in prekären Situationen zur Eskalation kommt, und die es ermöglichen, ohne Aggressionen gesünder zu leben, ohne dabei ständig klein beizugeben.

**EVELYN SUMMHAMMER, KOMM DOCH MAL RUNTER!** Vom souveränen Umgang mit Ärger, Wut und Aggressionen. 220 Seiten, Goldegg Verlag, 19,95 Euro