

## Crisis? What Crisis?

So heißt ein Album von Supertramp, meiner Lieblingsband aus Jugendtagen. Auf dem Cover liegt ein Mann im Liegestuhl auf einer Müllkippe unter einem Sonnenschirm, während im Hintergrund riesige Schornsteine qualmen – eine ziemlich krisenhaft anmutende Szene.

Wann ist eine Krise aber nun wirklich eine Krise? Heutzutage sind wir politisch und gesellschaftlich von so vielen Krisen umgeben, dass es manchem schwerfällt, diesen Begriff auf sich selbst anzuwenden. Viele Menschen, die in meine Coachingpraxis kommen, sind regelrecht entsetzt, wenn ich ihre Lage als »Krise« bezeichne. Nein, das klinge nun wirklich zu dramatisch! Eine »echte« Krise sei, unter einer Hungersnot zu leiden oder einen schlimmen Autounfall gehabt zu haben. Selbst wenn jemand noch so ratlos oder verzweifelt über seine Situation ist, vielleicht kurz vor dem Burn-out steht oder unter Depressionen leidet – klar, man durchlebe gerade eine »etwas herausfordernde Phase«, aber doch keine Krise!

Vielleicht fragen Sie sich beim Lesen, wie es eigentlich bei Ihnen aussieht. Erleben Sie gerade unruhige Zeiten oder vielleicht schon eine Krise? Man könnte natürlich einwenden, dass es doch im Grunde egal ist, wie man es nennt. Die Hauptsache ist doch, man schaut nach vorn und lässt das Problem so schnell wie möglich hinter sich, oder? Jein.

Mir geht es nicht darum, Ihrer Situation einen Stempel aufzudrücken oder sie gar zu dramatisieren. Im Gegenteil, ich möchte Ihnen zur Seite stehen, damit Sie wieder einen kühlen Kopf bekommen und analysieren, was gerade nicht okay ist. Denn nur so können Sie daraus eine kluge Karrierestrategie ableiten. Auch wenn es nicht angenehm ist: Dazu ist es wichtig zu verstehen und einzuordnen, wo Sie gerade stehen und wo genau der Schuh Sie drückt.

Wenn unser Hirn in den Krisenmodus schaltet, funktionieren wir anders als in einer lediglich problematischen Phase. Je kritischer unsere mentale Lage ist, desto stärker sind unsere Denkfunktionen verengt, verzerrt und eingeschränkt. Dementsprechend brauchen wir unterschiedliche Werkzeuge, Lösungen und Bewältigungsstrategien, um mit der Situation klug umgehen zu können. Ich möchte Ihnen daher einige Unterschiede zwischen *belastenden Jobsituationen* und *Krisen, Burn-*

*out* und *beruflichen Sackgassen* erläutern – und Ihnen dabei schon einige erste Tipps für den Umgang damit geben.

## **Belastende Jobsituationen**

Wir alle erleben gelegentlich belastende Jobsituationen, egal ob wir angestellt oder selbstständig sind. Einige Beispiele:

- Ein wichtiges Projekt geht auf die Zielgerade und nimmt mich vollkommen in Anspruch, sodass ich an nichts anderes mehr denken kann und mein Privatleben viel zu kurz kommt.
- Ich arbeite mich in eine neue Tätigkeit ein und muss mich an eine völlig ungewohnte Umgebung gewöhnen.
- Von meiner Chefin habe ich ein negatives Feedback bekommen, das an meinem Selbstbewusstsein nagt. Ich bin verunsichert und weiß nicht, wie ich damit umgehen soll.
- Durch eine Umstrukturierung soll sich meine Tätigkeit stark verändern, ich bin genervt und besorgt und überlege, welche Konsequenzen ich daraus ziehen möchte.

Solche belastenden Situationen können uns Wochen und manchmal sogar Monate stark in Anspruch nehmen. Für manche Menschen ist es sogar der Normalzustand, unter schwierigen Bedingungen oder einer zu hohen Arbeitsbelastung zu leiden und sich ständig am Rand der Erschöpfung zu bewegen. Eine Weile sind wir dazu körperlich und mental auch in der Lage, denn unsere inneren Systeme sind dafür ausgelegt, Unsicherheiten auszuhalten und auch mal mehr als 100 Prozent zu leisten – jedenfalls wenn wir anschließend die Möglichkeit zur Regeneration bekommen.

Auch wenn belastende Phasen uns und unsere Bewältigungskräfte herausfordern und manchmal überfordern: Wir sind trotzdem noch handlungsfähig und können Belastungen und ihre Alarmsignale wie Erschöpfung oder Konzentrationsprobleme bewusst wahrnehmen. Denn unsere Wahrnehmung ist noch relativ klar, und das Gehirn funktioniert im »normalen Modus«, sodass wir die problematischen Seiten unserer Situation differenziert analysieren können. Wir stecken daher (noch) nicht in einer Krise.

Mithilfe unserer gewohnten Selbstmanagementstrategien können wir nämlich uns und unseren Alltag steuern und Probleme bewältigen. Vielleicht sind wir nicht mehr wirklich im grünen Bereich – aber eben auch noch nicht auf Alarmstufe rot. Wir mögen uns wackeliger fühlen als an entspannteren Tagen, die Stimmung mag schwanken und nicht allzu gut sein. Womöglich tauchen auch verstärkt Selbstzweifel auf, und wir spüren wachsende Unzufriedenheit. Trotzdem sind wir aber in der Lage, mit allen Herausforderungen konstruktiv umzugehen.

➔ *Was braucht man in belastenden Jobsituationen?*

Solche Phasen können sich zu echten Krisen auswachsen, und das gilt es zu vermeiden. Wir brauchen daher innere und äußere Strukturen, die uns Halt geben und uns helfen, unsere Arbeit weiterhin aktiv zu organisieren und uns mental zu stärken. Vor allem geht es hier um unsere Stabilisierung. Wenn wir erschöpft sind, sollten wir für Entspannung und Ausgleich sorgen, damit unser Zustand nicht kippt.

Wir müssen unbedingt den Überblick behalten und uns der belastenden Faktoren bewusst sein, um handlungsfähig zu bleiben und um notfalls die Notbremse ziehen zu können, wenn die Lage wirklich kritisch zu werden droht.

? *Mögen Sie (in Ihrem Notizheft) schriftlich festhalten,  
was Ihnen dazu einfällt?*

## **Berufliche Krisen**

Sie entstehen häufig aus belastenden Situationen oder Ereignissen. Ob jemand in einer Krise steckt oder »einfach nur« stark belastet ist, kann man nicht an äußeren Bedingungen oder Stressfaktoren festmachen. Wann unsere Bewältigungsstrategien nicht mehr greifen und wir in den Krisenmodus schalten, ist individuell sehr unterschiedlich. Der Tod eines nahestehenden Menschen würde wohl bei fast allen von uns eine Krise verursachen. Für viele gilt dies auch für den Verlust des Arbeitsplatzes, besonders wenn darauf eine längere Arbeitslosigkeit folgt.

Solche Krisen mit einem akuten Auslöser sind plötzlich da, werfen uns aus der Bahn und bedeuten oft eine Zäsur in unserem (Berufs-)Leben. Wir sind nicht mehr nur herausgefordert, sondern eindeutig *überfordert*. Eine Weile mögen wir versuchen, den Kopf in den Sand zu stecken, aber Verdrängung funktioniert hier kaum, da Krisensymptome einfach nicht zu übersehen sind. Mancher macht es sich zusätzlich schwer, indem er sich mit Menschen vergleicht, die ähnliche Probleme haben und sie scheinbar viel leichter bewältigen als er selbst. Solche destruktive Selbstkritik verschlimmert die Lage natürlich nur.

Krisen verunsichern uns im Kern, lösen Ängste aus, machen uns pessimistisch, lassen uns an uns und unseren Fähigkeiten zweifeln und unseren Selbstwert infrage stellen. Wenn solche negativen Gedanken und Gefühle kaum noch zu ertragen sind und der Stresspegel zu hoch wird, schaltet das Gehirn die Selbstwahrnehmung schrittweise ab. Man nennt diesen Notfallmechanismus *Anästhesierung*, der zwar sehr sinnvoll ist, wenn wir zum Beispiel bei einem Unfall unter Schock keine Schmerzen spüren. In der Krise sorgt er aber dafür, dass wir dauerhaft den Kontakt zu uns und unseren Bedürfnissen verlieren. Als würde man die rote Signallampe einfach herausrauben, weil sie nervt und den Betrieb zu sehr stört. Gleichzeitig funktionieren wir im Krisenmodus wie auf Autopilot. Wir verlieren den Abstand zur Situation, und unsere Wahrnehmungs-, Analyse- und Handlungsfähigkeiten werden stark eingeschränkt.

Allerdings stehen nicht alle Krisen ganz plötzlich und unerwartet vor unserer Tür. Viele schleichen sich über Wochen, Monate oder gar Jahre heran, bis sie eines Tages anklopfen und uns schlagartig bewusst werden. Berufliche Sinn- und Identitätskrisen, die berühmte Midlife-Crisis oder ganz langsam ansteigende Unzufriedenheit brauchen oft so lange, um in unser Bewusstsein zu gelangen, weil wir uns dagegen wehren, ihre Signale zur Kenntnis zu nehmen. Im Grunde ahnen wir bereits, dass sie vor unserer Haustür herumlungern, aber wir schauen eben lieber nicht hin. Und dann sind sie plötzlich da und stehen auch schon mitten in der guten Stube.

Ob die Krisenauslöser von außen kommen oder hauptsächlich in inneren Konflikten begründet sind, ist übrigens für unsere Reaktion egal.

→ *Was braucht man in der Krise?*

Der Tank ist leer, man ist überfordert und der Blick für die Situation getrübt. Man weiß weder, was man will und braucht, noch wohin die Reise gehen soll, weil die Orientierung verloren gegangen ist. In der Krise hilft kein »Weiter so!«. Bei voller Fahrt kann man sich nämlich nicht orientieren oder den Tank wieder füllen. Das klappt nicht.

Nun gilt es, erst mal den Fuß vom Gas zu nehmen und auf dem Seitenstreifen zu parken – um sich zu besinnen und zu erholen, seelisch wieder in Einklang zu kommen und Kontakt zu sich selbst und den eigenen Wünschen und Bedürfnissen aufzunehmen. Dieser Prozess kann lange, manchmal Monate dauern, bis man wieder genug Abstand erreicht hat und der Autopilot abgeschaltet ist. Erst dann ist man wieder in der Lage, eine Bestandsaufnahme zu machen, einen neuen Kurs zu bestimmen und zu entscheiden, wohin es mit der Karriere gehen soll.

Ein kluges Krisenmanagement ist eine komplexe Angelegenheit – daher werden wir uns im sechsten Kapitel intensiv damit befassen.



*Was geht Ihnen zum Thema Krise durch den Sinn?*

## **Erschöpfung und Burn-out**

Dieses Thema bekommt hier einen eigenen Platz, weil es leider – ganz unabhängig von Corona-Pandemie, Rezession und unruhigen Zeiten – so viele Menschen betrifft. Wie ich eben schon erwähnt habe: Eine Weile können wir hochoutig funktionieren und dabei mehr Energie verbrauchen, als uns zur Verfügung steht. Wenn ich zum Beispiel weiß, dass ich demnächst Urlaub habe oder mein stressiges Projekt in zwei Wochen abgeschlossen sein wird, kann ich trotz Erschöpfung bis dahin wahrscheinlich ganz gut durchhalten.

Ist aber für meine Überlastung kein Ende in Sicht, werde ich zwangsläufig früher oder später nicht mehr die Kontrolle behalten können. Dann schalten meine inneren Systeme immer mehr auf Autopilot, ich nehme mich und um mich herum immer weniger wahr. Und in mei-