

Sicherheit und der menschliche Faktor

Teil 2

Wie kann Belastungsmanagement trainiert werden?

Dr. med. Helmut Jäger

Stresssituationen oder noch schlimmer die Ignorierung offensichtlicher Probleme sind hochriskant für die Sicherheit einer Anlage und für den Unternehmenserfolg. Ingenieure und Manager müssen daher trainieren, wie in schwierigen Situationen der Kopf hellwach und klar und der Körper entspannt bleibt.



“Complex problems have simple, easy to understand wrong answers.” (Bloch)

Sicherheit, Effizienz der Leistung und Unternehmenserfolg sind untrennbar mit der Qualität menschlicher Leistung verbunden. Gerade unter starker Belastung muss klar-strukturiert und dennoch flexibel-entspannt gehandelt werden können. Diese Fähigkeiten sind trainierbar.

Jedes Unternehmen hat unterschiedliche Bedarfe, Besonderheiten und Sorgen, die erkannt und abgewogen werden. Durch strukturierte Befragungen, in Planungsworkshops oder Coachings könnten Bedarfe priorisiert, Ideen entwickelt werden, um die Unternehmenskultur sinnvoll weiterzuentwickeln. Vielleicht müssen auch strukturelle Voraussetzungen geschaffen werden, damit in unsicheren Situationen entspannt und sicher gehandelt werden kann. Im Ergebnis solcher Planungsprozesse können ganz unterschiedliche Trainingsbedarfe auftauchen.

Kommunikation, insbesondere die Kommunikation in Konflikten: Die Art wie Menschen miteinander in Beziehung treten, hat eine zentrale Bedeutung für die Effizienz der Arbeit und führt dazu, dass Risiken sehr schnell erkannt werden, bevor sie sich zu Problemen auswachsen. Das Trainieren wirksamer Kommunikation ist

die Grundvoraussetzung für effektives Belastungsmanagement.

Vorbereitung auf ungewöhnliche Situationen -Interkulturelle Kommunikation: Vor Entsendungen ins Ausland kann die Einstellung zu Neuem positiv beeinflusst werden: Es wird weniger bedrohlich empfunden und erscheint in einem interessanten persönlichen Bezug. Das Auswendiglernen von Verhaltensregeln ist wenig effizient. Wichtiger ist die Entwicklung eines Grundverständnisses, um daraus abzuleiten, wie das Sammeln neuer Erfahrungen wirksam und risikolos gestaltet werden kann.

Umgang mit komplexen Situationen – die optimale Nutzung beider Großhirnhälften: In unserer Kultur sind wir bemüht ist, Komplexität konsequent einfach auf etwas Kompliziertes, Steuerbares zu reduzieren („Problembär erschlagen“). Nicht-lineare Beziehungen unscharf begrenzter Systeme in negativen und positiven Feedbackschleifen, sind uns suspekt. Plötzlich, nach langen Phasen der Stabilität können sie aus scheinbar nichtigem Anlass, eigendynamisch Merkwürdigkeiten entwickeln: wie ein Schwerguttransport, der auf der Autobahn, zuerst kaum merkbar, zu vibrieren und zu schlingern beginnt.

Ein kompetenter Umgang mit eigendynamischen Systemen oder komplexen Situationen erfordert nüchternes und klares Denken, am besten gegründet auf Selbst-

bewusstsein und Erfahrung. Kompetenz ist hier also genau das Gegenteil von dem, was sich manche unter komplexem Handeln vorstellen: „... einem Bauchgefühl folgen“. Optimal an komplexe Situationen angepasstes Handeln kann sogar kontraintuitiv sein, z.B. hellwach auf eine Gefahrenquelle zugehen, um sie, mit ihrer Dynamik gut verbunden, wirksam lenken zu können.

Gewandtheit, Flow, Aufmerksamkeitsfokussierung – den 4-Wheel-Drive des Gehirns nutzen

Gerade unter hohen Belastungen sind scheinbar von selbst ablaufende Alltagsphänomene, bei denen das Zeitgefühl verschwindet, von großer Bedeutung. Gerade dann, wenn „draußen der Sturm“ tobt, ist die Kompetenz nötig, sich quasi im Auge des Sturms mitbewegen zu können. Flow und Gewandtheit können trainiert werden.

Emotionale Intelligenz – die optimale Nutzung des Zwischenhirns

Wer Emotionen und Gefühle erkennt, versteht und in ihrem Körperausdruck wahrnimmt, kann sie in der Kommunikation nutzbringend und wirksam einsetzen. Bewusstsein ist mit emotionaler Bewertung untrennbar verbunden und reflexhaft mit Bewegungsmustern verschaltet. Wer diese elementare und weltweit nahezu identi-



In der Ruhe liegt die Kraft und die Besonnenheit - und dies lässt sich trainieren.
Foto: MaFiFo - Fotolia.com

sche Sprache versteht, hat im Umgang mit Menschen die größten Erfolgschancen und geht zugleich die geringsten Risiken ein.

Mit Stress umgehen – das Stammhirn verstehen, optimal einstellen, Fehlentscheidungen lösen

Aus dem Verständnis der Stressreaktion ergeben sich die Lösungsstrategien, die meist damit beginnen, die Bordinstrumente wahrzunehmen, die den inneren Zustand anzeigen. Damit die Meldungen der Bedürfnisse von Körperzellen ins Bewusstsein vordringen können, müssen andere Anteile beruhigt werden: das Denken und die fühlende Bewertung des Gedachten. Eine Stress-Akutreaktion kann sich bei Gesunden in Sekundenbruchteilen lösen, auch wenn der Sturm der Stresshormone und die Verspannungen anschließend noch länger nachklingen werden. Das Stammhirn, das essentielle Steuerkreise regelt, versteht keine Worte. Es ist daher einfacher, diese Organfunktion körperlich zu beeinflussen: z.B. durch Training von Aufmerksamkeit und Gewahrsein im Rahmen entspannender Bewegung.

“Things get worse under pressure.” (Bloch)

Stress-Folgeschäden verstehen und ausheilen lassen

Folgeschäden (Tinnitus, Herzinfarkt, Immunstörungen, Bandscheibenvorfall, Suchtverhalten, ...) sind Ursache für neuen Stress. Nichts geht mehr (wie früher) und Abgründe tun sich auf. Solche Teufelskreise können unterbrochen werden, durch Verstehen und Erlernen neuer Handlungsoptionen. Hier kann Gesundheits-Coaching nützlich sein, eine therapieunabhängige Begleitung schwieriger Lebenssituationen, deren Ziel es ist, Flexibilität und Handlungsfähigkeit zu fördern, damit der Gesundheitsmarkt möglichst wenig in Anspruch genommen werden muss.

Coaching

Alle genannten möglichen Trainingsbereiche können ohne Training und gute Ratschläge im Prozess des systemischen Coachings thematisiert werden. Coaching unterstützt dabei, den eigenen Standpunkt zu betrachten, ihn wertzuschätzen, und wenn nötig, auch zu wechseln. Dieser Prozess des Begleitens wirkt in Systemen wie ein Katalysator, der eigendynamische Prozesse begünstigt. Dabei gibt es weder einen guten Rat noch Besserwissen. Die aufblühenden neuen Ideen sind zwangsläufig die eigenen.

Fazit

Wir können die Situationen, in denen wir leben und handeln nur in sehr begrenztem

Maß verändern. Aber es ist im Prinzip leicht möglich, zu beliebigen Situationen, die jeweils optimale Einstellung zu finden. Das Notfallprogramm Stress ist nicht nur ineffizient, sondern unnötig. Es bieten sich immer wirksamere und schonendere Alternativen an: Es lohnt, die zu entdecken.

Literatur

- [1] BMAS/BAuA 2012: Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit (SUGA) 2010. Download: www.baua.de/suga
- [2] Buzsáki G: Rhythms of the brains. Oxford 2006. Interview 2010: <http://thesciencenetwork.org>
- [3] Damásio: A Self Comes to Mind : Constructing the Conscious Brain. New York: Pantheon Books 2010. dt.: Selbst ist der Mensch. Siedler 2011, Vortrag: http://fora.tv/2009/07/04/Antonio_Damasio_This_Time_With_Feeling
- [4] Dehner G: WHO knows best? National and international responses to pandemic threats and „lessons“ of 1976. J Hist Med Allied Sci 2010. 65: 478–513.
- [5] Dörner D: Die Logik des Misslingens – Strategisches Denken in komplexen Situationen, Rowohlt 2001
- [6] Goleman D: Emotionale Intelligenz. Hanser, München 1996; dtv, München 2011
- [7] Humphrey N: Seeing Red, Harvard University Press 2006
- [8] Hofinger G et al.: Menschengemachte Umweltkatastrophen. Psychologische Hintergründe am Beispiel Tschernobyl, Umweltpsychologie 2006, 10(1):26–45
- [9] IAEA: The Great East Japan Earthquake Expert Mission – International Fact Finding Expert Mission of the Fukushima Dai-Ichi Accident ... Tokyo, Japan

- 24.05.–02.06.2011 – Amano Yukiya, IAEA, Interview Kyodonews, März 2012: <http://english.kyodonews.jp/news/2012/03/146365.html>
- [10] Jaeger H: Arsen im Grundwasser – eine Katastrophe in Bangladesh und Indien, Flug- und Reisemedizin 2006, 13 (4) 41–42, Update Dezember 2011: www.gesundes-reisen.de/view_artikel_details.php?contentType=3&theMaID=688
- [11] Llinas R: The I of the vortex, Bradford Book 2002. Interview 2008: <http://thesciencenetwork.org>
- [12] McGilchrist I: The Master and His Emisary – The Divided Brain and the Making of the Western World, Yale University Press 2009. Animierter Vortrag 2011: www.youtube.com/watch?v=dFs9WO2B8uI
- [13] Miller M et al.: The effect of mirthful laughter on the human cardiovascular system, Med Hypo 2009 73:636–639
- [14] Merö L: Die Grenzen der Vernunft: Kognition, Intuition und komplexes Denken, Rowohlt 2006
- [15] Bloch A: Murphys Law: All the reason why erverything goes wrong. London 1983
- [16] Porges S.: Die Polyvagal Theory, Jungfermann 2010, Vorträge 2009: www.psychvisual.com/Stephen_Porges.html?other-talks=1
- [17] Pulitz H: The Fukushima Disaster, IPPNW, 12.03.2012, PDF: www.fukushima-disaster.de/fukushima_super-gau_studie.pdf
- [18] Tenner E: Why Things bite back – Predicting the Problems of Progress, Fourth Estate Ltd. 1996
- [19] Wolpert D: Principles of sensimotor learning, Nature Review 2011, 12:739–751. Vortrag: www.youtube.com/watch?v=7s0CpRfyYp8
- [20] World Economic Forum Risks 2012: www.weforum.org/issues/global-risks

Autor

Dr. med. Helmut Jäger

MD Medicus Reise-
und Tropenmedizin
GmbH

Bernhard-Nocht-Institut

für Tropenmedizin

E-Mail: jaeger@gesundes-reisen.de