



„Angst: Ansporn oder Blockade?“ Bericht zur UmB-Konferenz am Donnerstag, den 2. Juni 2016

Luxemburg, den 11. Juni 2016

Als Gérard Eischen in seiner Funktion als Direktor der Chambre de Commerce die Abendveranstaltung eröffnete, sparte er in seinem Begrüßungswort nicht mit Lob für die Themenwahl und die Organisation der UmB-Konferenz: „Wir sind froh, dass das Thema „Angst: Ansporn oder Blockade“ im Mittelpunkt der heutigen University meets Business Konferenz der eufom und der Chambre de Commerce steht. Der korrekte Umgang mit den eigenen Emotionen sowie mit den Gefühlen und Befinden der Mitarbeiter ist ein wichtiger Meilenstein auf dem Weg zu einer nachhaltigen Unternehmensführung.“



Keynote-Referenten, Moderatorinnen und Podiumsteilnehmer
von links nach rechts: Prof. Dr. med. Daniel Grubeanu, Ra. Dr. Andreas Ammer, Laura Reichert, Nicole Franken, Claudine Schmitt, Christina Reinhard und Dr. Marcus Stutz

Prof. Reuter, der von Anfang an für die UmB-Konferenzreihe verantwortlich zeichnet, sei es wieder einmal gelungen, herausragende Keynote-Speaker und ein hochkarätiges Podium zu gewinnen, so Gérard Eischen. Sie garantierten aufgrund ihrer weitreichenden fachlichen und emotionalen Expertise einen spannenden Brückenschlag zwischen Theorie und Praxis. Eischen weiter: „Ich finde es hervorragend, dass die eufom Studentinnen und Studenten aktiv in das Konferenzgeschehen einbindet und ihnen wie heute die Moderation der Veranstaltung überträgt. Damit bietet sie den Studierenden beste Chancen, sich und ihre Hochschule einer qualifizierten Öffentlichkeit zu präsentieren.“ Dies sei in einer Informations- und Wissenschaftsgesellschaft, die sich auf die Kompetenzen und das Wissen ihrer Mitglieder beruft, von besonderer Bedeutung.



Gérard Eischen, Direktor der Chambre de Commerce

Fest steht auf jeden Fall, dass Angst längst nicht mehr ein vornehmlich privates, emotionales oder auch soziales Phänomen ist und dass die dahinterliegende Ökonomie der Angst ebenso breit gefächert wie vielfältig organisiert ist.

Fest steht auch, dass Angst nicht nur lähmende, sondern auch mobilisierende Eigenschaften hat. Angst verleiht Flügel und spornt zu Höchstleistungen an. So sind Menschen in riskanten oder als riskant empfundenen Situationen manchmal zu Leistungen fähig, die ihnen unter normalen Umständen nicht möglich wären.

Vor diesem Hintergrund kommt es sehr darauf an, Angst und andere Emotionen nicht zu verdrängen, sondern sie bewusst wahrzunehmen und sich mit ihnen auseinander zu setzen. Gefordert sind dabei kognitive und emotionale Empathie.

Angst ist ein natürliches (Über-)Lebenskonzept

Wertvolle Praxis-Tipps zum Umgang mit Angst in den verschiedensten Facetten lieferte der erste Keynote-Redner des Abends, Professor Dr. med. Daniel Grubeanu, in seinem spannenden Referat zur menschlichen Angst als Präventionskonzept der Natur. Der Implantologe aus Trier ist Lehrbeauftragte an der Fresenius Medical School in Idstein.

Mit seinem empathischen Vortrag gewann Daniel Grubeanu spontan die gespannte Aufmerksamkeit der zahlreichen Zuhörer. „Uns beängstigen vor allem die Dinge, die wir nicht kennen. Mir ist wichtig“, so Daniel Grubeanu, „dass die Menschen begreifen, dass Angst zum Menschsein dazugehört und dass wir das Thema Angst in der Gesellschaft nicht tabuisieren dürfen.“

Angst ist ein natürliches (Über-)Lebenskonzept, das dem Eigenschutz vor Gefahren oder Bedrohung dient. Es sei somit keine Schande, Angst zu haben. „Oft vergessen wir aber, die Angst zu hinterfragen.“

Angst ist in der Tat ein ganz normales Gefühl und mit biologischen Reaktionen wie dem Flucht-oder-Kampf-Reflex (Fight or Flight reaction) verbunden. Der Mediziner erläutert: „Bei der Fight-or-Flight-Reaktion veranlasst das Gehirn, dass durch Nervenbahnen des vegetativen Nervensystems Impulse an das Nebennierenmark gesendet werden, die dort eine schlagartige Freisetzung von Adrenalin bewirken, das u.a. das Herzminutenvolumen, die Körperkraft (Muskeltonus) und die Atemfrequenz erhöht.“

Bei einer Dauerbelastung werden zusätzlich stoffwechselanregende Hormone wie Cortisol von der Nebennierenrinde ins Blut abgegeben, da das Adrenalin zwar sofort, aber nur für kurze Zeit wirksam ist. Diese Reaktionen liefern die Energie für überlebenssicherndes Verhalten in einer Stresssituation: Kampf oder Flucht.

Für den Menschen kann ein Adrenalinstoß in Gefahrensituationen mit körperlichen Anforderungen sehr hilfreich sein. Im Zusammenhang mit dem Fight-or-Flight-Syndrom kommt es allerdings häufig auch zu Affekthandlungen. Wir müssen daher unbedingt lernen, effektiv mit einer tatsächlichen oder vermeintlichen Bedrohung umzugehen. Angst wird dann kontraproduktiv, wenn sie sich so verselbstständigt, dass sie uns unfähig macht, kontrolliert zu handeln.

Angstmacher stets auf ihre Plausibilität überprüfen

Prof. Grubeanu rät daher dazu, Gefühle, positive wie negative im Privatleben wie im Beruf grundsätzlich ernst zu nehmen und dabei „Angstmacher stets auf ihre Plausibilität zu überprüfen. In Stresssituationen sollten wir uns keineswegs vornehmlich auf Dritte verlassen“. Vielmehr sollten wir alles dafür tun, uns selbst zu vergewissern, ob eine befürchtete Bedrohung real oder nur vermeintlich ist. Daniel Grubeanu weiter: „Nur das Wissen über Zusammenhänge hilft uns, Unsicherheit und Angst zu besiegen. Aufklärung, Wissen und Vertrauen sind drei starke „Waffen“ gegen die Angst, und zwar in allen Bereichen des Lebens - auf dem Zahnarztstuhl, im Flugzeug, vor einer Prüfung oder im Fahrstuhl.“

Dem Phänomen Angst auf die Spur kommen

Rechtsanwalt Dr. Andreas Ammer, der zweite Keynotesprecher des Abends, adressierte in seinem packenden Vortrag die menschliche Angst im Spannungsfeld von Arbeitsrecht und Amygdala. Der Fachanwalt für Medizinrecht sieht sich in der Beratung von Führungspersonal bei innerbetrieblichen Konflikten immer wieder mit dem längst überholten Old-School-Ansatz: „Nur Geld und Angst motiviert Mitarbeiter“ (Ex-Enron Chef Skilling) bzw. der altdeutschen Zuckerbrot-und-Peitsche-Ideologie konfrontiert.



Ra. Dr. Andreas Ammer ist Fachanwalt für Medizinrecht, Präsidiumsmitglied Rechtsanwaltskammer Koblenz und Lehrbeauftragter an der Uni Trier

Dazu Ammer: „Allein mit dem Abschwören von Druck und Kontrolle zu Gunsten von Vision und Perspektive ist es in moderner Unternehmensführung nicht getan. Es gilt dem Phänomen Angst grundsätzlich auf die Spur zu kommen.“

Neuere neurowissenschaftliche Erkenntnisse sehen durch die besondere Konstruktion der Amygdala in unserem Gehirn auch positive Aspekte von Angst, in ihren Zusammenhängen mit Leistungsbereitschaft und positiver Anspannung. Ammer: Es gilt Angst als neutralen Auslöser von Aktivität mit positiven Inhalten zu laden, so dass daraus gute Arbeitsergebnisse, Motivation und Loyalität entstehen.

Die Amygdala ist wesentlich an der Entstehung der Angst beteiligt und spielt eine wichtige Rolle bei der emotionalen Bewertung und Wiedererkennung von Situationen sowie der Analyse möglicher Gefahren. Sie ist nach neueren Erkenntnissen unabdingbar für die Wahrnehmung jeglicher Form von Erregung, für affekt- ebenso wie für lustbetonte Empfindungen.

Andreas Ammer bringt es auf den Punkt: „In der modernen Industriegesellschaft produzieren wir gesellschaftliche Risiken, die nicht zuletzt das Ergebnis eines gesellschaftlichen Konstruktionsprozesses sind.“

Und weiter: Wir müssen lernen, mit diesen Risiken umzugehen und mit der daraus resultierenden Unsicherheit zu leben. Nur dann kann Freiheit geschützt werden.“ Das Präsidiumsmitglied der Rechtsanwaltskammer Koblenz zitiert Benjamin Franklin: „Wer die Freiheit aufgibt, um Sicherheit zu gewinnen, wird am Ende beides verlieren.“



Prof. Dr. med. Daniel Grubeanu ist Zahnarzt in Trier mit den Tätigkeitsschwerpunkten Implantologie und Oralchirurgie und unterrichtet an der Fresenius Medical School in Idstein/Taunus





Als ehemaliger Leistungssportler habe er gelernt, wertfrei mit Angst umzugehen, als Vorbereitung des Körpers auf eine bevorstehende Leistungssituation. "Im beruflichen Kontext" so Ammer weiter, "verhindert Angst Motivation. Das kreative Potential nimmt ab, das Sozialgefüge wird nachhaltig geschädigt. Angst bewegt und aktiviert, aber sie motiviert nicht, vor allem nicht nachhaltig."

Die anschließende Podiumsdiskussion mit den beiden Referenten Prof. Grubeanu und Ra. Dr. Ammer sowie Christina Reinhard, Geschäftsführerin des Luxembourg Management Institute (LMI), Claudine Schmitt MA, Geschäftsführerin von Wellbeing at Work Sàrl, und Dr. Marcus Stutz, eufom Dozent und Leiter Risk-Control Deutsche Bank Gruppe, Luxemburg, war ebenso fachlich anspruchsvoll und fundiert wie erfrischend lebendig.

Erfrischend lebendige Podiumsdiskussion

Moderiert wurde die Podiumsdiskussion von Laura Reinert und Nicole Franken, eufom-Studentinnen im 6. Semester des Business Management Bachelor-Studiums. Sie wollten es mit Hinweis auf die Einführung ins Thema des Abends durch Prof. Reuter nicht bei der Angst allein belassen, sondern Emotionen ganz allgemein in den Fokus rücken. Angst sei die Mutter aller Emotionen hatte Reuter betont und weiter: „Wenn Mitarbeiter Emotionen ausdrücken, positive wie negative, zeigt das, dass ihnen ihr Anliegen und ihre Arbeit wichtig sind.“ Clevere Arbeitgeber würden mithin versuchen, das gesamte Gefühlsspektrum ihrer Mitarbeiter zuzulassen. Das motiviert ganz erheblich, so eine aktuelle WHU-Studie der Otto Beisheim School of Management, die kürzlich im „Academy of Management Journal“ erschienen ist.



eufom-Studentin Nicole Franken



eufom-Studentin Laura Reinert

Nicole Franken: Eine wissenschaftlich präzise Definition für den Begriff „Emotion“ gibt es nicht. Es handelt sich dabei generell um negative oder positive Zustände von Angst und Furcht bis hin zu Liebe und Glück. Im Gegensatz zum Gefühl werden Emotionen als meist nach außen gerichtete Affekte verstanden und im Vergleich zu Stimmungen sind sie eher intensiv dafür aber zeitlich relativ kurz. Gefühlen, Emotionen und Stimmungen gemeinsam ist, dass sie ein Teil zwischenmenschlicher verbaler und nonverbaler Kommunikation sind. Wir dürfen sie daher auch in der Berufswelt nicht einfach ignorieren oder gar negieren.

Laura Reinert: Die Atmosphäre ist gewiss sehr wichtig, aber es muss nicht wie im Paradies zugehen. Dem stimmt auch Prof. Dr. Jochen Menges, Leiter des Lehrstuhls für Führung und Personalmanagement an der WHU zu: „Firmenkulturen zu schaffen, die rein auf positive Emotionen setzen und jeden Ausdruck von Ärger oder anderen unangenehmen Emotionen schelten, ist nicht besonders förderlich“. Und weiter: „Eine Führungskraft muss Empathie beweisen, d.h. die Fähigkeit und Bereitschaft, Gedanken, Emotionen, Motive und Persönlichkeitsmerkmale anderer Menschen zu erkennen und zu verstehen.“

Franken: Empathie spielt heute in vielen Wissenschaften und Anwendungsbereichen eine fundamentale Rolle, von der Kriminalistik über die Psychologie und die Medizin bis hin zur Ökonomik; hier vor allem im Management. Grundlage der Empathie ist die Selbstwahrnehmung. Je offener ein Mensch für seine eigenen Emotionen ist, desto besser kann er die Gefühle anderer deuten und verstehen.

Führungskräfte benötigen „Change-Kompetenz“

Frau Reinhard, die erste Frage an Sie: Wie gelingt es Führungskräften, in Zeiten des Wandels konstruktiv mit Ängsten ihrer Mitarbeiter umzugehen?



Christina Reinhard, Geschäftsführerin
Luxembourg Management Institute (LMI), Luxemburg

Christina Reinhard: Führungskräfte sind gut beraten, nicht nur in Phasen von „organisational change“ Ängste und Befürchtungen „zuzulassen“ und sich sowohl mit den eigenen als auch mit den Ängsten der Mitarbeitenden zu befassen. Erst eine klare eigene Haltung zu anstehenden Veränderungen gibt einer Führungskraft die erforderliche Belastbarkeit und Souveränität, die Veränderung sowohl im Team als auch im Einzelgespräch zu thematisieren.

Franken: Was heißt das genau?

Reinhard: Führungskräfte benötigen „Change-Kompetenz“. Sie sollten wissen, dass Veränderungen in Unternehmen üblicherweise eine Phase von Ängsten und Widerständen durchlaufen - zuerst bei ihnen selbst, danach bei ihren Mitarbeitern. Im Idealfall hat die Führungskraft sich kritisch mit der Veränderung auseinandergesetzt und kann daher die Mitarbeitenden professionell und konstruktiv abholen.

Reinert: Wie sollte ein Manager unter diesen Rahmenbedingungen kommunizieren?

Reinhard: Zeitnah, wohldosiert und situativ. Zeitnah, weil Transparenz das beste Mittel gegen Gerüchte ist. Wohldosiert, weil die

wenigsten Mitarbeiter in der Krise am strategischen Gesamtbild interessiert sind. Sie treibt eher die Frage um, was eine anstehende Veränderung für sie persönlich bedeutet. Und letztlich situativ –worum geht es eigentlich hier und heute? Wie umfangreich und tiefgreifend sind die Veränderungen? Lösen sie große Ängste aus oder eher kleine Verunsicherungen?

Reinert: Die gleiche Frage leicht abgewandelt auch an Sie, Frau Schmitt: Wie sollen Entscheidungsträger kommunikativ mit Ängsten Ihre Mitarbeiter umgehen?

Kommunikation ist das wichtigste Instrument jedes Entscheidungsträgers

Claudine Schmitt: Ich schließe mich meiner Vorrednerin an. Die Kommunikation ist das wichtigste Instrument jedes Entscheidungsträgers. Je mehr man die Mitarbeiter über wichtige Entscheidungen des Unternehmens auf dem Laufenden hält und in Veränderungsprozesse mit einbindet, desto weniger werden die Mitarbeiter Ängste entwickeln und leichter Veränderungen annehmen. In diesem Sinne ist es sehr wertvoll, einen offenen Austausch zu fördern und den Mitarbeitern jederzeit die Möglichkeit zu geben, Fragen zu stellen und sich mit ihrem Vorgesetzten über ihre Bedenken auszutauschen.



Claudine Schmitt MA, Geschäftsführerin
Wellbeing at Work Särl, Luxemburg

Franken: Mit Kommunikation allein macht man keine Geschäfte. Muß ein Manager nicht auch Leistung von seinen Mitarbeitern abfordern?

Schmitt: Ein Unternehmen welches ein « gesundes » Management (Gesundheitsmanagement) fördert, wird feststellen, dass die Mitarbeiter sich wohlfühlen und somit auch leistungsfähiger sind und motiviert an die Arbeit gehen. Die Führung eines Unternehmens kann von seinen Mitarbeitern ohne weiteres Leistung abfordern, wenn ideale Arbeitsbedingungen geschaffen werden, so dass jeder Mitarbeiter seine Arbeit in einem « gesunden » Arbeitsklima ausführen kann. Das individuelle Wohlbefinden des Einzelnen spielt eine wichtige Rolle, um das kollektive Wohlbefinden des Unternehmens zu gewährleisten, was auch heisst, dass das Unternehmen konkurrenzfähiger ist und sich mit zufriedenen Kunden schmücken kann.

Reinert: Herr Prof. Grubeanu; lassen Sie mich auf einen Aspekt zurückkommen, den Sie in Ihrer Präsentation angesprochen haben: Ist Angst für Menschen generell nicht hilfreicher, als eine Vielzahl von Anweisungen und Regelungen, die in den meisten Fällen nicht dazu taugen, die Situation zu kontrollieren und „sicherer zu machen?“ Machen in solchen Fällen nicht fehlgeleitete Regeln und „Was alles passieren könnte“-Szenarien mehr Angst als die Situation an sich?

Prof. Grubeanu: Vielen Dank für diese Frage. Wir sind uns offensichtlich einig, dass Angst und andere Emotionen bewusst wahrgenommen werden sollten. Angst ist ein ganz normales Gefühl und wird erst dann kontraproduktiv, wenn sie sich verselbstständigt; wenn wir „Angst vor der Angst“ bekommen. Dann kann ein Prozess einsetzen, der innerhalb weniger Sekunden eine Angstspirale auslöst, die sich zu einem Teufelskreis hochschaukeln kann. Davor schützen weder Anweisungen noch Regularien. Der Kontrollverlust ist weitestgehend irrational und findet im Menschen selbst statt. Angst entsteht im Kopf und kann daher auch nur dort überwunden werden. Wirksame Waffen gegen Angst sind Wissen und Vertrauen.



eufom-Dozent Dr. Marcus Stutz
Leiter Risk-Control Deutsche Bank Gruppe, Luxemburg

Angst entsteht im Kopf und wird im Bauch gefühlt

Franken: Angst entsteht im Kopf, wird aber im Bauch gefühlt. Daher sprechen wir ja vom Bauchgefühl. Viele unserer Entscheidungen werden durch emotionale Reaktionen ausgelöst. Wie viel Aufmerksamkeit sollten wir viszerale Reaktionen und den damit verbundenen konstruktiven bzw. negativen Gedanken schenken, Herr Dr. Stutz?

Dr. Marcus Stutz: Schwierige Frage! Von meinen Vorrednern haben wir gelernt, dass wir Emotionen grundsätzlich bejahen sollten. Emotionen sind jedoch ebenso grundsätzlich fachlich nicht besonders präzise und anspruchsvoll. Ihre Geschwindigkeit und ihr Aktionspotenzial machen aber unter Umständen wett, was ihnen an Raffinesse und Präzision fehlt. Richtig interpretiert können sie schnell und einfach Auskunft geben. Wobei es ganz wesentlich auf die richtige Interpretation ankommt.

Marcus Stutz weiter: Prof. Reuter betonte vorhin: „Die Wirklichkeit enthält keine Informationen.“ Wirklichkeit werde durch individuelle Bewertungen und Erfahrungen der Handelnden erzeugt und da zählen Emotionen nun einmal dazu, sobald diese Wirkung zeigen. Dem stimme ich zu. Aber bitte beachten Sie die Einschränkung, die Reuter gemacht hat, wenn Emotionen Wirkung zeigen, fließen sie automatisch in unsere Bewertungsschemata ein.

Reinert: und schenken wir ihnen dann automatisch Aufmerksamkeit? Wozu braucht der Mensch und die Wirtschaft dann noch Regularierungen? Herr Stutz, denken Sie, dass straffe Regularierungen und Vorschriften die Geschäftstätigkeit und das Unternehmenswachstum eher bremsen oder eher fördern? Und sind sie ein angemessener Schutz vor Risiken und Bedrohung?

Ohne Risiko kein Gewinn

Stutz: Lassen sich mich etwas ausholen. Der Zusammenbruch der Investmentbank Lehman Brothers am 15. September 2008 markiert den Beginn der globalen Finanzkrise. Sie hat gezeigt, dass die Finanzmärkte einen robusten Ordnungsrahmen brauchen. Nach 2008 haben alle stärker von der Krise betroffenen Staaten ihr Aufsichtssystem einschließlich der regulatorischen Vorgaben modifiziert. Vielleicht hat man an der einen oder anderen Stelle etwas zu viel des Guten getan.

Die Bankenbranche sieht sich heute einer Flut von regulatorischen Vorschriften gegenüber, die zum Teil sinnvoll und notwendig sind, zum Teil aber auch weniger sinnvoll und geschäftsbehindernd. Im Zentrum stehen Vorgaben des Baseler Ausschusses in Bezug auf eine Mindestausstattung an Eigenkapital. Mit der Einführung von Basel III kamen neben der Neudefinition der Eigenmittel und einer grundsätzlichen Erhöhung der Mindestkapitalquoten neue Aspekte wie antizyklische Kapitalpuffer, Kapitalpuffer für systemrelevante Banken, Höchstverschuldungsquote (Leverage Ratio) sowie kurzfristige und langfristige Liquiditätsquoten hinzu. Diese Regularien dienen dem Schutz des Kunden und schützen ebenso die Finanzinstitute selbst.

Die Kombination aus Nullzinsumfeld und verschärfter Regulierung schafft nun zusätzliche Risiken für Investoren und das Finanzsystem insgesamt. Vor allem Banken und Versicherungen, die über Basel III und Solvency II in besonderem Maße mit neuen Vorschriften konfrontiert sind, stehen vor großen Herausforderungen. Sie sehen sich zunehmend mit einem gleichgerichteten Nachfrageverhalten großer Investorengruppen konfrontiert. So gesehen wirken sich regulatorische Vorgaben auf die Vermögenspreise aus und erhöhen die Gefahr von Preisblasen. Die Ansteckungsrisiken nehmen damit eher zu.

Franken: So viel zu den Bremsspuren. Und was halten Sie davon, den Mitarbeitern Leistung abzufordern?

Stutz: Da halte ich es mit Abraham Lincoln: „Jemand, der nicht mehr leistet als das, wofür er bezahlt wird, leistet so wenig, daß er das nicht wert ist, was er bekommt.“

Emotionale Blindschleichen

Reinert: Herr Ammer, Herr Stutz, was können Arbeitgeber tun, um das Arbeitsklima positiv zu beeinflussen?

Der Banker Marcus Stutz und der Jurist Andreas Ammer liegen absolut auf der gleichen Wellenlänge. Ihr Credo: „Wenn Unternehmen nur solche Menschen zu Vorgesetzten machten, die sich wirklich dafür eignen, ist schon viel gewonnen.“ Um es mit Buchautor und Karriere-Berater Martin Wehrle („Sei einzig, nicht artig“, Mosaik Verlag) zu formulieren: „Zu viele Führungskräfte in Deutschland sind emotionale Blindschleichen. In der Regel handelt es sich um vorzügliche Fachkräfte, die eines Tages in eine Leitungsfunktion gehoben werden und mit ihr überfordert sind. Dazu Ammer: „In Führungspositionen sollten wir nicht die beste Fachleute berufen, sondern die Mitarbeiter mit der größten emotionalen und sozialen Intelligenz.“

Ein gutes, d.h. zieladäquates emotionales Selbstmanagement helfe dabei, positive Entscheidungen zu treffen, so ein Ergebnis der Diskussionsrunde. „Leider sind viele Führungskräfte nur auf schnelle Erfolge aus und die Angst den erworbenen Wohlstand einzubüßen führt zu Blockaden“, erklärte Christina Reinhard vom Luxembourg Management Institute (LMI) in der Podiumsrunde. Claudine Schmitt von der Wellbeing at Work Sàrl bestätigte diese Ansicht aus eigener Erfahrung beim Coaching von Führungskräften: „Die Burn out - Gefahr bei Managern steigt mit zunehmender Angst vor Fehlentscheidungen und ihren Konsequenzen fürs Unternehmen. Dies gelte zunehmend auch für Betriebsräte, die oft indirekt mit der Angst vor dem Jobverlust konfrontiert werden und eine offene und klare Kommunikation in Unternehmen meiden.“

Ein qualifiziertes Publikum mit vielen Fragen



Franken: Ich sehe eine ganze Reihe Wortmeldungen aus dem Publikum.

Eine erste Frage an Sie, Frau Reinhard: Wie wir in der Einführung von Prof. Reuter gehört haben, führt Angst ökonomisch gesehen zu einer Fehlallokation von Ressourcen. Mit der Bitte um eine kurze Stellungnahme: Kann Angst Ihrer Meinung nach auch zu einem effizienteren Ressourceneinsatz führen?

Reinhard: Sicher, konstruktive Ängste fokussieren die Aufmerksamkeit auf das Wesentliche und sorgen damit für einen effektiven Ressourceneinsatz.

Schmitt: bei idealen Arbeitsbedingungen ...

Ammer: Effektiv ja, aber ist die Allokation der Ressourcen auch effizient?

Bejahende Fehlerkultur notwendig
Stutz: Eher nicht, denn dazu bräuchten wir eine bejahende „Fehlerkultur“. Hier gibt es einen großen Nachholbedarf.

Ammer: Fehlerkultur setzt m.E. voraus, dass wir im Vorfeld mit Motivation und Emotion die richtigen Ziele setzen und diese mit Begeisterung verfolgen. Das nennen wir dann gutes Management und das kann man lernen.

Grubeanu: Wir sind hier noch nicht auf der Zielgeraden. Prof. Dr. Fredmund Malik, Verwaltungsratspräsident des Management Zentrum St. Gallen, bezweifelt, dass unsere Hochschulen eine vernünftige Managementausbildung gewährleisten. Für ihn ist Management mithin ein Beruf ohne Ausbildung: „Niemand würde in ein Flugzeug steigen, wenn Piloten eine den Managern vergleichbare mangelhafte Ausbildung hätten.“

Franken: Gleiches gilt wohl auch für den Zahnarztstuhl ...

Reinert: Eine weitere Frage aus dem Publikum. Wie groß ist der makroökonomische Schaden, der durch Ängste entsteht?

Stutz: Ich weiß nicht, ob man den Schaden für die Volkswirtschaft einigermaßen sinnvoll messen kann. Eine Langzeitstudie für Deutschland von Panse und Stegmann belegt auf jeden Fall, dass ein von Angst geprägtes Betriebsklima jährlich allein in Deutschland volkswirtschaftliche Schäden von rund 130 Mrd. Euro verursacht. Die häufigsten Ursachen sind dabei: angstverursachte Fehlzeiten, erhöhter Alkoholkonsum, angstbedingter Medikamentenmissbrauch, hohe Fluktuationsraten, um nur die wichtigsten Ursachen zu nennen.



eufom Prof. Heiko Hansjosten

Das Schlusswort zur erfolgreichen University meets Business Konferenz der eufom und der Chambre de Commerce sprach eufom Prof. Heiko Hansjosten. Sein Fazit: „Angst ist in sehr vielen Unternehmen, aber auch in weiten Teilen unserer Gesellschaft immer noch ein Tabu-Thema. Dabei haben gerade die Vorträge und Diskussionen des Abends gezeigt, dass ein offener Umgang mit Angst nachhaltig zu mehr Zufriedenheit bei Mitarbeitern und Mitarbeite-rinnen führt und damit letztlich auch zu mehr ökonomischem Erfolg.“

Hansjosten weiter: „Lachen ist sicher eine hervorragende Waffe gegen die Angst.“ Aber Lachen allein sichert noch keinen Erfolg. Erfolg braucht Ziele und Leistung. Um es mit Michail Sergejewitsch Gorbatschow zu formulieren: „Nur wer etwas leistet, kann sich etwas leisten.“

Anmerkung der Redaktion: „Zehn Thesen zur Ökonomik der Angst“, die Einführung ins Thema der UmB-Konferenz erscheint als Interview von Nicole Franken und Laura Reinert mit dem Gründungsrektor der eufom University, Prof. Dr. André Reuter.

Fotostrecke zur UmB-Konferenz



**Info-Veranstaltungen der eufom University**

Im Schulungszentrum der Uni auf dem Kirchberg
(Anmeldung erwünscht)

Bachelor-Studium	Master-Studium
07.07.2016, 17:30 Uhr	07.07.2016, 18:30 Uhr
04.08.2016, 17:30 Uhr	04.08.2016, 18:30 Uhr

Weitere aktuelle Themen

eufom European University for Economics & Management
7, rue Alcide de Gasperi, L-2981 Luxemburg-Kirchberg, E-Mail: Antje Weber