



Rudi Ballreich

## Stressbewältigung

*Ein Grundverständnis dafür, wie Stress entsteht und wie er vermieden werden kann, ist nicht nur für die Bewältigung der eigenen Stressprobleme wichtig. Wenn Führungskräfte verstehen, wie Stress bei ihren MitarbeiterInnen wirkt und wie er vermieden werden kann, profitieren alle Beteiligten davon.*

Die Anforderungen durch die beruflichen Aufgaben sind oft so groß, dass Führungskräfte und MitarbeiterInnen unter starken Druck geraten. Die Zeit reicht nicht aus, um alle dringlichen Aufgaben zu erledigen, die Verantwortung für schwierige Projekte zehrt an den Nerven, und soziale Spannungen erschweren die Arbeit. Besonnenes Handeln geht verloren, und die Qualität der Arbeit leidet darunter. Der Umgangston wird nicht nur während der Arbeit, sondern auch im Privatleben gereizt. Wenn sich Schlafstörungen, Herzattacken oder andere psychosomatische Symptome einstellen, wird die Frage drängend: Wie kann ich mich aus den Mühlen des Stress befreien und meine Arbeit so gestalten, dass sie mich nicht erdrückt? Das kann dazu führen, sich mit dem eigenen Stressverhalten zu beschäftigen.

### Das individuelle Stressniveau

Normalerweise wecken anspruchsvolle Aufgaben in den damit betrauten Menschen Kräfte. Je größere Herausforderungen zu meistern sind, desto mehr Energie wird bei den Beteiligten mobilisiert und desto größer ist die Zufriedenheit, wenn alles gelingt. Sowohl Gruppen als auch Einzelne können Hochgefühle empfinden, wenn eine schwierige Situation durch Anspannung aller Kräfte bewältigt wird. Wird die Situation dagegen als Überforderung erlebt, weil die eigenen Kräfte oder Fähigkeiten nicht ausreichen, entsteht ein negatives Erlebnis: Stress! Ab wann eine Herausforderung zur Überforderung wird, ist von Mensch zu Mensch und von Situation zu Situation verschieden. Je nachdem, um welche Aufgabe es sich handelt, hat jeder Mensch ein individuelles Stressniveau, wieviel Unsicherheit er in einer bestimmten Situation aushalten kann, ohne in Panik zu geraten. Entscheidend ist dabei die Einschätzung von sich selbst und von der Situation. Wer sich selbst viel zutraut, wird mehr und schwierigere Aufgaben übernehmen können, ohne gleich Stress zu erleben. Für das Verständnis des Stressverhaltens ist diese Einsicht sehr wichtig. Wenn klar ist, welche Aufgaben für mich anregende Herausforderungen sind und wann die Überforderung beginnt, kann ich versuchen, mich gegen Überforderung zu schützen.

### Die instinktive Stressreaktion

Das Stresserlebnis stellt sich immer dann ein, wenn das Gefühl entsteht: „Ich schaffe es nicht mehr!“ Das ist mit einem Verlust an Orientierung verbunden, weil man die Situation nicht mehr im Griff hat und das Gefühl der Sicherheit weg ist. Die Situation wird nicht mehr als Herausforderung, sondern als be-



drohliche Überforderung erlebt. Die Stressreaktion erfasst dann den ganzen Menschen! Dabei spielt es keine Rolle, ob der Druck vom Terminkalender, von einer schwierigen Arbeitsaufgabe, von ängstigenden Zukunftsphantasien oder von einer realen Lebensbedrohung ausgeht. Dann werden instinktive „Überlebensfunktionen“ aktiviert, die unabhängig vom bewussten Willen immer mit denselben emotionalen, mentalen und körperlichen Reaktionen auf Überforderungen und Bedrohungen antworten.

### *Emotional*

Jede Überforderung führt an eine existenzielle Grenze. Gefühle der Unsicherheit und des Druckes steigern sich zu Angst- und Panikgefühlen: „Wenn ich es nicht schaffe, bin ich verloren!“ Das führt zu einem emotionalen Aufruhr und zu höchster Anspannung: „Ich muss kämpfen oder fliehen!“ Diese Gefühle spiegeln sich in der angespannten Muskulatur z. B. im Nacken- und Schulterbereich. Der Katze sträuben sich bei Gefahr die Haare im Nacken. Wir Menschen ziehen den Kopf ein, spannen die Schultern an und sind in diesem Bereich in höchstem Grad aktiv. Alle Gelassenheit ist verschwunden; äußerste seelische Anspannung herrscht vor.

### *Mental*

Sobald eine beängstigende/stressende Situation erlebt wird, schrillen im Bewusstsein die Alarmglocken: Hoch konzentriert und hellwach ist der Geist bereit zum „Überlebenskampf“. Diese „mentale Aufladung“ ist verbunden mit einem leichten Hochgefühl, das es erlaubt, viele Strapazen durchzustehen. Diese Wachheit ist aber nicht beweglich, sondern sehr eingengt, denn in echten Gefahrensituationen scheinen nur wenige Reaktionen möglich: Zuschlagen oder Wegrennen! Für abwägendes Überlegen ist keine Zeit. Das führt zu einer selektiven Wahrnehmung (Röhrenblick), zu eingengten Gedankenbildungen und zu einem fixierten Willen. Nicht nur bei sozialen Konflikten, in denen die Stressreaktion ein entscheidender Faktor ist, bewirkt dies, dass sich die stressgeprägten Bilder von sich selbst, von der Wirklichkeit weit entfernen.

### *Körperlich*

Die Bereitschaft, alle Kräfte auf den „Kampf ums Überleben“ auszurichten, ergreift den ganzen Menschen bis in feinste Stoffwechselfvorgänge hinein. Dabei zeigt sich deutlich, dass der „Überlebenskampf“ vom Organismus physisch verstanden wird. Der Körper organisiert sich so, dass er optimal bereit ist zu kämpfen oder wegzurennen. Für diese Tätigkeiten werden wichtige Funktionen verstärkt (Herzschlag, Muskeldurchblutung, Blutzuckergehalt, Atemvolumen), während andere Funktionen, die im Kampf hinderlich wären, herabgedämpft werden (Hungergefühle, Verdauungstätigkeit, Sexualfunktionen). Auch die Immunabwehr wird gedrosselt. Im Gehirn werden natürliche Opiate produziert, die einen High-Zustand erzeugen und auch dann noch ein positives Gefühl vermitteln, wenn die Kraftreserven des Körpers längst aufgebraucht sind.

### **Wie Stress krank macht!**

Es ist absurd, dass wir auf Arbeitsdruck körperlich, seelisch und geistig so reagieren, als ob wir physisch ums Überleben kämpfen müssten. Aus den Untergründen unseres Organismus heraus handeln wir so, als ob wir noch in der



freien Natur lebten und uns gegen wilde Tiere schützen müssten. Dieser Teil unseres Wesens ist auf einer urchimlichen Stufe zurückgeblieben. In Stressmomenten werden Teile unseres Gehirns aktiv, die auch bei Tieren wirksam sind, wenn sie um ihr Leben kämpfen. D. h. dieselben Energien, die ein Krokodil beim Kampf antreiben, werden auch in uns geweckt, wenn wir um unser „Überleben“ in schwierigen Arbeitssituationen „kämpfen“.

Wenn sich Tiere bedroht fühlen, mobilisieren sie zwar genauso wie Menschen alle Energien zum Überlebenskampf, sie kämpfen aber dann tatsächlich oder rennen weg und verbrauchen die aufgebauten „Kampf- und Fluchtenergien“. Wir Menschen dagegen bauen diese Energien fortwährend in kleinen oder größeren Stresssituationen auf, meistens ohne uns in körperlichen Aktionen davon zu befreien. Das führt dazu, dass sich diese Stressenergien wie Gift im Körper ansammeln und die Entstehung von Krankheiten begünstigen oder anregen: Bluthochdruck, Herz- und Magen-Darmkrankheiten, Infektionen, Krebs ... Seelisch entsteht durch die ständige Anspannung und Gereiztheit eine chronische Nervosität und in der Folge Unbeherrschtheit und Depressivität. Durch den Verlust des Selbstwertgefühls hat das Ich die Herrschaft über die Lebensführung abgegeben. Die äußeren Umstände und die Stressreaktion bestimmen, was geschieht.

Aus dieser „Stressfalle“ gibt es nur ein Entkommen, wenn es gelingt, die instinktive Stressreaktion und das damit zusammenhängende Verhalten zu durchschauen und zu entmachten und das Verhalten in Stresssituationen vom besonnenen Bewusstsein aus steuern zu lernen.

### **Wege aus der „Stressfalle“**

Es gibt kein Patentrezept gegen Stress. Je nach Situation müssen Veränderungen mehr bei den äußeren Verhältnissen oder mehr bei der Person ansetzen. Nachfolgend sind einige Richtungen angedeutet, in denen sich Lösungen für die Stressproblematik finden lassen. Für die praktische Handhabung ist sicher die Übung und Begleitung im Rahmen von Coaching-Sitzungen oder in einem Stress-Seminar hilfreich.

#### *Aufgestauten Stress ausgleichen*

Durch die ständigen „Aufladungen“ in Überforderungssituationen sammelt sich Stressenergie im Körper an. Körperliche Arbeit würde diese aufgestaute Energie verbrauchen. Stressgeplagte Kopfarbeiter sollten deshalb möglichst viele Wege zu Fuß gehen, Treppen steigen etc. und bei sportlichen Betätigungen oder im Garten Gelegenheiten suchen, die angesammelten Stoffwechselprodukte im Blut, die Anspannungen in der Muskulatur und auch die seelischen Spannungen abzubauen. Dadurch kann körperlich und seelisch wieder ein ausgeglichenes Energieniveau entstehen.

#### *Die stressenden Verhältnisse verändern*

Durch bessere Organisation und durch die Gewichtung der Aufgabenstellungen ist es häufig möglich, Überforderungssituationen zu vermeiden (Prioritäten setzen!). Aber auch die Überprüfung der „Umweltbedingungen“ am Arbeitsplatz (Beleuchtung, Belüftung, Sitzplatz, Lärm usw.), die Gliederung der Arbeitsmenge, Abwechslung in den Arbeitsaufgaben und genügend Pausen sind sehr hilfreich. Wenn es möglich ist, den Beruf oder die Arbeitsaufgabe so zu



wählen, dass aus innerer Motivation heraus gearbeitet werden kann, sind hohe Anforderungen wesentlich leichter zu bewältigen.

### *Im „Jetzt“ leben*

Viele Stresserlebnisse entstehen, weil wir uns in der Phantasie zukünftige Ereignisse so negativ ausmalen, dass wir bei der bloßen Vorstellung in Panik geraten. D. h. der Stressmechanismus tritt in Kraft und mobilisiert alle Energien, um gegen angreifende Feinde das Leben zu verteidigen! Durch diese „Methode“ sorgen sich viele Menschen regelrecht krank! Es ist schon sehr viel gewonnen, wenn dieser Vorgang durchschaut wird, denn die Panik stellt sich nur ein, wenn die zukünftig vorgestellte Gefahr so erlebt wird, als ob sie jetzt real sei.

### *Stress-Muster überwinden*

Es sind meistens nicht die äußeren Situationen, die Stress erzeugen, sondern die individuellen Verhaltensmuster. Hier hat jeder seine persönlichen Stress-Muster, z. B.:

- Nicht „Nein-Sagen“ können und jede Aufgabe annehmen.
- Selbstüberschätzung beim Einteilen der Termine.
- Durchhalten, auch auf Kosten der Gesundheit.
- Alles selber erledigen wollen.

Diese Muster und die dahinterliegenden Auffassungen hängen meistens mit Kindheitserfahrungen zusammen, wo ähnliche Verhaltensweisen das eigene „Überleben“ gerettet haben. Deshalb ist damit die Überzeugung verbunden: „So wie ich es tue, ist es absolut richtig! Es geht nicht anders!“ Weil diese Prägungen in unseren Gewohnheiten verankert sind, ist es so mühsam, sich selbst auf die Schliche zu kommen, die alten Muster loszulassen und neue Wege einzuschlagen. Der erste Schritt besteht darin, die eigenen Leitsätze und Werte zu erkennen.

### *Auf den Körper „hören“*

Von besonderer Bedeutung ist das Verhalten dem eigenen Organismus gegenüber. Wenn der Körper durch Gähnen, fehlende Konzentration oder dem Bedürfnis, sich zu strecken längst signalisiert: „Ich brauche eine Pause!“, machen die hartgesottene „ArbeiterInnen“ trotzdem weiter. Vom biologischen Rhythmus her bräuchten wir alle 90 bis 120 Minuten eine Pause, in der die Konzentration im Kopf loslässt und der Bauch, das Gemüt oder das Träumen zu ihrem Recht kommen. In dieser kurzen Phase der Regeneration (5 bis 10 Minuten) kann man etwas essen, auf die Toilette gehen, sich bewegen, ein kleines Schwätzchen halten oder sich einfach entspannt zurücklehnen. Die wichtigste Verhaltensänderung in bezug auf Stress besteht darin, achtsam mit den Pausensignalen des eigenen Körpers umgehen zu lernen. Wer an dieser Stelle auf seinen Organismus „hört“, hat den besten Ratgeber auf seiner Seite!

### *Körperliche Fitness entwickeln*

Wenn man nicht nur auf Stresssituationen und Stressfolgen reagieren, sondern prophylaktisch auch zukünftigem Stress vorbeugen will, dann kann man die eigenen Kräfte und Fähigkeiten so entwickeln, dass nicht so schnell das Erleb-



nis der Überforderung eintritt. Die eigene Leistungsfähigkeit wächst, und schwierigere Aufgaben können als positive Herausforderungen erlebt werden. Körperliche Fitness ist hierfür eine wichtige Grundlage. Gehen, Laufen, Gymnastik oder Mannschaftsspiele steigern die Kondition und dadurch erhöht sich die Spannkraft und Elastizität des Körpers. Die eigene Körperwahrnehmung vermittelt einem dadurch anstatt Müdigkeit ständig ein frisches Kraftgefühl. Ein körperlich durchtrainierter Mensch steht auch anders auf dem Boden, sein Schritt ist sicherer, und Widerstände überwindet er leichter. Standhaftigkeit, Vorgehen und Widerstände zu überwinden sind aber nicht nur körperliche, sondern auch seelische Eigenschaften, die in der Arbeit wichtig sind.

### *Entspannen*

Die Fähigkeit, in den richtigen Momenten entspannen und loslassen zu können, entscheidet wesentlich darüber, mit wie vielen bedrängenden Aufgaben sich jemand belasten kann. Wer vom Stress „gepackt“ ist, kann innerlich meistens nicht mehr loslassen, selbst wenn äußerlich kein Druck mehr vorhanden ist. Körperlich, seelisch und geistig ist der ganze Mensch dann auf Arbeitsbereitschaft getrimmt, und die Umstellung auf Ruhe und Entspannung fällt schwer. Das lässt sich aber wieder erlernen. Am besten ist es, die natürlichen Entspannungsregungen des Körpers „zu pflegen“: Seufzen, Gähnen, Räkeln, Fallenlassen, Kuschneln.

Dadurch wird man das Bedürfnis verspüren, es sich gemütlich zu machen und zu genießen: schöne Musik, Zärtlichkeit, Natur ... Auch Hobbys haben hier eine wichtige Bedeutung. Menschen, die diese Gemütsseiten ausgebildet haben, sind wesentlich stressresistenter als andere.

### *Meditieren*

Gestresste Menschen sind getrieben von ihren Aufgaben und Pflichten. Sie haben das Zentrum verloren, von dem aus sie mit Besonnenheit ihre Arbeit planen und gestalten könnten. Die wirkungsvollste Methode, sich gegen Stress zu schützen und für größere Herausforderungen bereit zu sein, besteht darin, die Kraft der eigenen Mitte zu stärken: durch regelmäßige Momente der Besinnung und der Meditation. Sehr einfach und wirkungsvoll ist es z.B., über das Wort „Ruhe“ nachzusinnen, Ruhe in sich zu spüren und sich ganz damit zu verbinden. Wer das regelmäßig übt, entwickelt in sich einen Raum der Ruhe, der auch in akuten Stresssituationen erreichbar ist. So kann es zu einem echten Bedürfnis werden, regelmäßig in diesem „Ruheraum“ zu sich zu kommen. Und dadurch können wichtige Planungen oder Entscheidungen mit ruhiger Besonnenheit angegangen werden.

### **Fazit**

Wer den hohen Anforderungen der heutigen Arbeitswelt gerecht werden will, tut gut daran, sich mit seinem Stressverhalten auseinanderzusetzen und mit den instinktiven Reaktionsweisen des Organismus bewusst umgehen zu lernen. Dadurch wird eine verantwortliche Haltung eigenen Bedürfnissen und eigenem Handeln gegenüber ausgebildet. Das führt zur Entwicklung von persönlichen Kompetenzen, die in der Arbeit und im Privaten dem eigenen Leben mehr Qualität und Tiefgang geben!

TRIGON THEMEN3/98