

INHALTS- VERZEICHNIS

1 **Der Stress muss weg! Oder etwa nicht?**

Alles halb so schlimm?! 5 • Die Stresswelle richtig surfen 7

2 **Über die stressigen Dinge**

Stressoren der Urzeit: Der berühmte Säbelzahn tiger 15 •
Es kommt auf die Perspektive an! 22 • Wie reagiert man auf
Stressoren richtig? 26 • Die Biologie und die medizinischen
Folgen 30 • Auf dem Weg in den Burnout? 38 •
In den Flow kommen 43

3 **Von 180 auf ganz entspannt!**

Die Evolution schafft Realitäten 48 • Stresskonstellationen
schnell erkennen 54 • Stress im Hier und Jetzt
reduzieren 59 • Wie Entspannung funktionieren kann 63 •
Achtsamkeit: Viel mehr als „einfach loslassen“ 77

4 **Stressbeschleuniger entschärfen!**

Einfache Lösungen gibt es nicht 85 • Die eigenen Muster
aufdecken 88 • Jetzt wird's knifflig: Stressbeschleuniger
entschärfen 103 • Energiequelle: Die eigenen Werte und
Ziele 114

5 Strategien für Stresssituationen

Selbstwertgefühl: Das stabile Fundament 123 • Stress mit Arbeit, Chef und Co 127 • Bringen Sie die Waage ins Gleichgewicht 135 • Familienstress? Eine Frage der Kommunikation 143 • Less Stress für Sie, Ihre Kids und Teenager 148

6 Ihre persönliche Erholungswelt

Work-Life-Balance-Fälle 152 • Was Erholung auszeichnet 155 • Bausteine für Erholungswelten 162 • Mehr als nur „Batterien aufladen“ 164 • Everybody's gone surfin'! 169

Hilfe

Literatur (Auswahl) 173 • Register 174

Erklärung der Symbole

Jede farbige Textpassage bietet Ihnen spannende und besonders wissenswerte Zusatzinformationen. Diese Symbole zeigen Ihnen, was Sie hier erwartet.



Gut zu wissen



Achtung!



Verblüffendes



Eine kurze
Anleitung



Aus der
Forschung

werden? Das ist selbstverständlich! Wer behauptet, noch nie „Stress, nein danke“-Gedanken gehabt zu haben, flunkert mit Sicherheit. Wenn Sie das Buch gelesen und ein paar Übungen gemacht haben, haben Sie tatsächlich keinen Stress mehr – glauben Sie wirklich, dass das so einfach funktionieren könnte? Und selbst wenn es ginge: Ist die völlige Abwesenheit von Stress tatsächlich das, was Sie in letzter Konsequenz anstreben?

Wenn sich die momentane Erschöpfung etwas gelegt hat und Sie tief durchgeatmet haben, dann dürfte schnell klar werden, dass die totale Abwesenheit von Stress angesichts unseres anstrengenden Alltags sicher ein tief empfundener Wunsch ist. Doch ginge dieser in Erfüllung, wäre das mit dem Leben schlicht unvereinbar. Leben bedeutet Stress – aber Stress bedeutet eben auch Leben. Gerade wenn Sie dem noch nicht so ganz zustimmen können, sind Sie in diesem Buch herzlich willkommen. Machen Sie sich auf einige Überraschungen und Herausforderungen gefasst. Und seien Sie sicher, dass diese Sie am Ende bereichern werden. Für den wahrscheinlicheren Fall, dass Sie „Stress bedeutet Leben“ zwar zustimmen, aber nur mit dem nachdrücklichen Hinweis, dass es darum geht, Ihren Stress so zu dosieren, dass er entweder anregend oder zumindest nicht der Gesundheit und der Lebensqualität abträglich ist, sind wir uns einig. Dieses Ziel ist realistisch und es gibt zu den damit einhergehenden Aspekten umfangreiche wissenschaftliche und therapeutische Ansätze, die wir nun nutzen werden.

Wovon sprechen wir nun genau?

Um das Ziel eines angemessen souveränen Umgangs mit Stresskonstellationen erreichen zu können, ist es hilfreich, sich zunächst einmal mit Worten und Begriffen zu beschäftigen. Werfen wir einen näheren Blick auf den Begriff „Stress“. Stress hat heute ein denkbar schlechtes Image. In den Medien genauso wie in der Wahrnehmung der Bevölkerung, die sich zudem gegenseitig beeinflussen. Der Begriff Stress hat Signalcharakter, denken wir an Katastrophenartikel mit Überschriften wie „Experten schlagen Alarm: Stress macht krank!“ Dass Stress und ständige Hektik krank machen, zu hohem Blutdruck, hohem Blutzucker und in letzter Konsequenz auch zu einem Herzinfarkt führen können, ist wissenschaftlich gesichert und gehört längst zum Allgemeinwissen.



WARUM WIR AUF SPRACHE ACHTEN MÜSSEN: Es heißt, Worte seien Schall und Rauch, also letztlich bedeutungslos. Tatsächlich aber sind sie die Werkzeuge, mit denen unser Gehirn arbeitet. Dabei gewinnt jeder noch so sachliche Begriff, wenn er für uns relevant ist, automatisch emotionale Qualität.

Die positiven Aspekte des Begriffs „Stress“ zu erkennen wird nicht zuletzt dadurch erschwert, dass andere Begriffe, die auf die Abwesenheit von Stress hinweisen, etwa „Erholung“, uns ein geradezu paradiesisches Ambiente vorstellen lassen. Wann waren Sie das letzte Mal so richtig erholt? Im Urlaub bei einer Wanderung in den Bergen? Am Strand, auf einem Liegestuhl die Wellen beobachtend, auf einer Seefahrt, beim Segeln oder Surfen? All das verspricht Entspannung. Gerade das Bild des Surfens lässt an einen angenehmen „Flow“ denken und eignet sich deshalb besonders gut, um die positiven Aspekte von Stress herauszuarbeiten. Denn „stressfrei“ ist Surfen keineswegs!

Die Stresswelle richtig surfen

Die Stresswelle richtig surfen

Wie man beim Surfen zunächst trainiert und dann auf die perfekte Welle wartet, so kann man auch beim Stress dessen produktive Seite nutzen.

Dieses Buch soll helfen, Ihre Stressrisiken zu reduzieren. Das wird nur funktionieren, wenn der Begriff Stress für Sie eben nicht ausschließlich negativ besetzt ist. Wenn sich bei Ihnen angesichts des Wortes „Stress“ die Nackenhaare aufstellen und Gedanken wie „Bloß keinen Stress! Das schaffst Du nie, das macht dich krank ...“ einschließlich der dazugehörigen negativen Gefühle in den Kopf schießen, dann schließt das einen entspannten Umgang mit allem, was mit Stress zu tun hat, aus. Wie löst man dieses Problem? Was

die Sachebene anbelangt, werden Sie in diesem Buch viele Informationen finden, die nachdrücklich belegen, dass Stress untrennbar mit dem Leben verbunden ist. Jeder Spaß, jeder Witz und jede Lebensqualität sind ohne Stress unmöglich. Niemand, der mit Stress angemessen umgehen will, kommt darum herum, sich mit diesem Phänomen ein Stück weit anzufreunden und es besser zu verstehen.



DAS MEERESRAUSCHEN IM STRESS: Falls es Ihnen (noch) unvorstellbar erscheint, sich mit Stress anzufreunden, dann hilft vielleicht folgendes Bild: Stress ist wie das Zusammenspiel von Wind und Wellen auf dem Meer. Stellen Sie sich vor, dass Sie Surfer auf dem Meer Ihres Lebens sind. Würden Sie versuchen, Wind und Wellen auszuschalten? Ohne Wind herrscht totale Flaute. Statt Surfen gäbe es nur ein mühsames Paddeln auf einer spiegelblanken Wasseroberfläche: Wäre das Ihr ideales Leben? Vermutlich nicht.

Behalten Sie das Bild im Kopf: Wenn Stress zum Leben gehört wie Wind und Wellen zum Meer und zum Surfen, dann kann es nicht um von vornherein aussichtslose Versuche gehen, ein stressfreies Leben zu führen. Vielmehr geht es um Strategien, wie man trotz mitunter heftigen Stresses so gut und elegant wie möglich segeln beziehungsweise surfen kann. Bei diesem Training wird Sie dieses Buch begleiten. Das wird nicht immer einfach sein, aber Sie können sich sicher vorstellen, was für ein Gefühl das sein wird, wenn Sie die erste Welle genommen haben werden.

Stress ist nicht gleich Stress

Gelegentlich werden Sie auf direkte, recht persönliche Fragen treffen. Das könnte etwa die Frage sein, welche Bilder in Ihrem Kopf, Ihren Gedanken und Gefühlen auftauchen, wenn Sie entweder an „Stress“ oder an „Erholung“ und „Entspannung“ denken. Wichtig ist, dass Sie diese Fragen ernst nehmen und für sich beantworten. Im Text werden Sie jeweils Hinweise finden, welche Konsequenzen Ihre Antworten haben könnten.

Mit diesen Fragen hat es folgende Bewandnis: Wenn Sie ein Buch etwa zum Thema „Wie repariere ich mein Auto?“ lesen, dann

DIE STRESSWELLE

Eine Welle lässt sich surfen, wenn Sie Ihre äußeren und Ihre inneren Stressoren kennen und wissen, wie Sie diese nehmen können.



Es kommt auf die Perspektive an!

Es gibt unendlich viele Dinge, die uns stressen. Doch wie wir darauf reagieren, ist stets individuell.

Wenn es mit der sogenannten Stressreduktion so einfach wäre, bräuchten Sie dieses Buch nicht. Sie hätten Ihren Stress längst nach Belieben herunterreguliert. Um Stress bewältigen zu können, ist es wichtig, dass die Begriffe, mit denen wir das Stressphänomen beschreiben, stimmen und Ansatzpunkte bieten, an denen wir den Hebel ansetzen können. Um Stress also bewältigen zu können, ist es entscheidend, nicht nur oberflächlich darüber zu reden. Zunächst einmal müssen die (äußeren) Stressoren vom (inneren) Stresserleben und damit den (individuellen) Stressfolgen unterschieden werden.

Stressoren sind etwas, was uns von außen bedroht oder belastet und uns dazu zwingt, zu reagieren. Diese Reaktion nennt man auch Anpassungsleistung. Wir sind, vor allem auf der Ebene des Körpers, ständig Stressoren ausgesetzt. Ein kalter Windzug, ein lautes Geräusch, ein Staubpartikel, der sich in Richtung unserer Augen verirrt: All das sind Stressoren. Wobei unser anscheinend genial konstruierter Körper damit zumeist fertig wird, ohne dass uns dies überhaupt bewusst wird. Ein kalter Windzug: Wir ziehen automatisch unsere Jacke fester um unseren Körper, stehen auf und schließen das Fenster. Ein Staubpartikel im Anflug auf die Bindehaut unseres Auges? Ein reflektorisches Blinzeln versucht die Landung zu verhindern. Und wenn das Staubteilchen bereits gelandet ist, dann wird es von vermehrt ausgeschütteter Tränenflüssigkeit weggespült.



EIN LAUTES GERÄUSCH? Da sind in unseren Ohren umgehend Reflexe aktiv, die eingreifen bevor uns das Geräusch bewusst wird. Etwa indem die Spannung des Trommelfells reduziert und die Sensibilität der Sinneszellen im Innenohr herunterreguliert werden. Das, bevor wir den Impuls verspüren, uns die Ohren zuzuhalten und uns in eine ruhigere Umgebung zu begeben.

Diese Beispiele – viele andere wären möglich – haben mit dem Stress, der Sie beschäftigt, nichts zu tun? Das ist sicher so. Es ging lediglich darum, deutlich zu machen, dass wir es ständig mit Stressoren zu tun haben, solange wir leben. Und dass jeder von uns über ein breites Spektrum von Stressbewältigungsstrategien verfügt, von denen uns die meisten gar nicht bewusst sind. Die kleine Auflistung macht zudem deutlich, dass Stressoren im Alltag zumeist keine „Entweder-leben-oder-sterben“-Phänomene wie der Säbelzahn tiger sind, sondern ein breites Spektrum bilden. Legen wir den Fokus auf psychische Dimensionen: Diese können von einem verlorenen Euro über einen kleinen, vielleicht gar nicht ernst gemeinten Streit mit dem Partner bis zum Tod eines nahen Angehörigen reichen. Dabei ist es egal, wie groß und gefährlich ein Stressor sein mag: Er ist und bleibt ein Stressor, auf den wir – irgendwie – reagieren müssen.

Individuelle Reaktionen

Je aggressiver und mächtiger ein Stressor ist, umso geringer wird unser individueller Spielraum für die Stressreaktion. Eben deshalb wurde der Säbelzahn tiger berühmt-berüchtigt. Jeder Mensch, der so einer Bestie gegenüberstünde, erlebte angesichts der massiven Bedrohung erheblichen Stress, das scheint klar – aber ist das wirklich so? Es gibt Menschen, beispielsweise Raubtierdompteure, die den Umgang mit wilden Tieren gelernt haben und höchstwahrscheinlich Strategien beherrschen, mit denen sich auch ein Säbelzahn tiger, wenn er nicht ausgestorben wäre, einigermaßen beruhigen ließe. Argumentativ und praktisch wird es noch einfacher, wenn man über Waffen oder Mitstreiter verfügt. Für einen Jäger, der gut trainierte und passend bewaffnete Kollegen an seiner Seite hat, relativierte sich selbst die Gefahr durch einen Säbelzahn tiger. Die vom Anblick eines solchen Tieres ausgelöste individuelle Stressreaktion sollte in diesem Fall deutlich reduziert sein. Außer in Extrembereichen dürfte es fast keinen Stressor geben, der bei allen betroffenen Menschen die gleiche Reaktion hervorruft. Und was für maximale Stressoren gilt, das gilt erst recht für alle geringeren. Umgekehrt gibt es Konstellationen, in denen Stressoren, die von den meisten Menschen gar nicht bemerkt oder als nicht relevant bewertet werden, bei diesbezüglich sensiblen Menschen zu hohem bis maximalem Stress führen können.

und Handlungen kommt es, wiederum im Sinne von Richard Lazarus, dann zur sekundären Bewertung. Diese beinhaltet die bewusste oder auch unbewusste Überprüfung unserer ersten Bewertung. Wenn meine Möglichkeiten gut oder sogar besser waren als zunächst vermutet: Entwarnung. Ansonsten: Eskalation! Soweit möglich werden weitere Ressourcen aktiviert oder andere Strategien ausprobiert. Zusammenfassend gilt: Je mehr und je wirkungsvollere Coping-Strategien ein Individuum hat, desto besser.

Wie reagiert man auf Stressoren richtig?

Eine Frage der Bewältigung:
Es gibt zwei unterschiedliche Möglichkeiten,
auf Stressoren zu reagieren.
Beide haben Vor- und Nachteile.

Stressbewältigung: Klingt gut? Vielleicht deshalb, weil wir uns heute darunter automatisch so etwas wie Entspannung und zur Ruhe kommen vorstellen. Ursprünglich lagen die Akzente anders, da ging es in allererster Linie darum, das Problem faktisch zu lösen, also irgendwie zu überleben: Flucht oder Kampf?! Beide Reaktionsweisen lassen sich kompakt wie folgt beschreiben:

DIE PROBLEMORIENTIERTE BEWÄLTIGUNG: Diese setzt unmittelbar am Stressor an und zielt darauf ab, das damit verbundene Problem inhaltlich zu lösen. Im Extremfall also: Kampf oder Flucht. Auf den modernen Alltag bezogen: Konflikte mit der Chefin oder den Kollegen offensiv diskutieren, sich durch die Steuererklärung arbeiten, anstatt sie auf dem Unerledigt-Haufen liegen zu lassen. Eben auch dann, wenn es sich „stressig“ anfühlt. Diese am Ursprung des Problems ansetzende Form der Stress(oren)bewältigung hat grundsätzlich viele Vorteile: Sich Stressoren gegenüber nicht in der Defensive zu fühlen, ist bereits für sich gesehen ein Gewinn. Man lernt jedes Mal dazu, verbessert seine Strategien und kann ein

Stück weit wachsen, was zusammengenommen ein gesundes Selbstwertgefühl fördert. Im Wiederholungsfall (siehe primäre Bewertung, S. 24) kann man ähnlichen Problemen recht gelassen und gut gewappnet entgegensehen. Der Nachteil problemorientierter Strategien ist, dass sie mitunter anstrengend werden können. Wenn man einem Konflikt oder einem Problem nicht ausweicht, wird es zunächst einmal noch stressiger und eine erfolgreiche Lösung ist keineswegs sicher. Angesichts von Säbelzahn Tigern war problemorientierte Bewältigung alternativlos. Angesichts von heutigen Alltagskonflikten gibt es andere Möglichkeiten und die Versuchung, sie zu nutzen, ist groß.

2 DIE EMOTIONSORIENTIERTE BEWÄLTIGUNG: Diese ist eine eher moderne Form des Umganges mit Stress. Sie setzt an den mit den Stressreaktionen einhergehenden negativen Gefühlen und Spannungszuständen an. Wie wir noch sehen werden, gehen Stressreaktionen zunächst einmal mit einer ganzen Reihe von psychischen und körperlichen Phänomenen einher, die letztlich alle zu erhöhter Anspannung und reduziertem Wohlbefinden führen. Bei der emotionsorientierten Bewältigung geht es darum, die unangenehmen Gefühle etwas weniger unangenehm werden zu lassen und die Anspannung zu reduzieren. Strategien sind hier Ablenkung, gezielte Entspannungsübungen, positive Gedanken und vieles mehr (siehe S. 60). Emotionsorientierte Bewältigung setzt grundlegend voraus, dass ein Stressor nicht potenziell lebensgefährlich ist. So gesehen ist es erfreulich, dass Säbelzahn Tiger ausgestorben sind und andere akut lebensbedrohliche Stressoren bei uns derzeit durchaus selten vorkommen. Nur deshalb ist emotionsorientierte Stressbewältigung eine realistische Option.

Grundsätzlich: Warum sollte man überhaupt emotionsorientierte Strategien anwenden – schließlich wird damit das eigentliche Problem nicht gelöst? Immer vorausgesetzt, dass der Stressor nicht wirklich lebensbedrohlich ist, ist die eine Möglichkeit, dass man davon ausgeht, eine Stresssituation nicht angemessen problemorientiert lösen zu können. Also gewissermaßen eine vorauseilende Kapitulationserklärung. Die andere Möglichkeit ist, dass man angesichts eines Stressors zu dem Schluss kommt, dass eine problemorientierte Lösung zu aufwendig oder zu mühsam wäre. Es lohnt sich schlicht nicht, dazu die für eine Problemlösung nötigen Energien zu mobilisieren. Entsprechend dem Motto: „Was kümmert es die Eiche,

stützen wollte, so wie er seinerzeit Unterstützung erfahren hatte, macht ihn ungemein sympathisch. Bewusst waren ihm die Gründe seines Handelns indes offenbar nur bedingt. Da Burnout keine psychische Erkrankung sei, die auf in der Person liegende „Mängel“ verweisen könnte, ist der Begriff nicht stigmatisierend. Die empirisch nicht haltbare Hypothese, wonach Burnout nur besonders engagierte Menschen treffe, hat offenbar einen selbstwertstärkenden Aspekt. Bis heute erleben viele Betroffene Burnout bisweilen fast wie eine Auszeichnung: Im Gegensatz zu anderen hätten sie sehr viel gearbeitet. Leider zu viel.



EIN FRAGEBOGEN ZUM BURNOUT: Die Psychologin Christina Maslach führte Burnout in die empirische Forschung ein, indem sie einen Fragebogen entwickelte. Im Maslach Burnout Inventory (MBI) wird Burnout als dreidimensionales Phänomen aufgefasst: emotionale Erschöpfung, Depersonalisierung (hohe emotionale Distanz zu anderen Menschen) sowie reduzierte persönliche Leistungsfähigkeit. Das MBI und ähnliche Fragebögen wurde seit den 1980er-Jahren weltweit eingesetzt.

Methodisch sind Burnout-Fragebögen problematisch. In den einzelnen Fragen werden Symptome und deren vermutete Ursachen gemeinsam abgefragt: „Von meiner Arbeit fühle ich mich ausgebrannt.“ Diese Vermischung von Symptom-Erfassung („fühle mich ausgebrannt“) und der subjektiven Erklärung dafür („von meiner Arbeit“) führt dazu, dass die erhobenen Ergebnisse wenig Aussagekraft haben und jeweils sowohl mit Depressionsfragebögen als auch etwa mit (geringer) Berufsmotivation korrelieren. Dies sowie das Fehlen von Referenzwerten aus repräsentativen Stichproben führt dazu, dass die Ergebnisse solcher Umfragen zumeist ergeben, dass in etwa ein Drittel der Befragten „besonders belastet“ sei. Was das konkret bedeutet, bleibt ohne Referenzwerte offen.

Was letztlich dahinter steckt

Inhaltlich ist das hinter Burnout vermutete biologische Geschehen sehr ähnlich dem, was George Miller Beard seinerzeit für die Neurasthenie angenommen hat. Wenn Nerven und Gehirn durch anhalten-

den Stress überstrapaziert werden, dann liegt in Analogie zu Batterien nahe, dass wir in einen ausgelaugten, energielosen Zustand geraten sind. Das Batteriemodell ist in dieser plakativen Form sicher falsch. Auffälligkeiten des Gehirns oder des hormonellen Systems, die quasi die Burnout-Symptomatik abbilden würden, konnten bisher nicht nachgewiesen werden. Einige der erhobenen Befunde erinnern an Depressionen, Hinweise auf chronischen Stress fanden sich sowieso, aber bei vielen Betroffenen fand sich auch gar nichts. Und ganz grundsätzlich: Eindeutig auf Burnout hinweisende, diagnostisch spezifische Symptome oder Symptomkonstellationen gibt es nicht! Burnout ist demzufolge bis heute keine als solche anerkannte Erkrankung oder Diagnose, sondern ein „subjektives Störungsmodell“. Wenn sich ein Mensch ausgebrannt fühlt, dann ist er es! Womit er nicht krank sein muss, aber sein könnte. Etwa die Hälfte aller Menschen in Deutschland, die sich hochgradig im Burnout fühlen, erfüllen die Diagnosekriterien einer Depression; von denen, die sich nur hochgradig ausgebrannt fühlen (der englische Begriff wird offenbar eher als Fachbegriff empfunden), ist es etwa jeder fünfte. So oder so: Burnout-Erleben ist ein dringender Hinweis darauf, dass die Lebensqualität reduziert ist und die individuelle Situation oder die Stressbewältigung verbessert werden muss.

In den Flow kommen

Wir fühlen uns zunehmend gestresst, überfordert und überlastet. Doch kann Stress auch sehr positive Folgen haben.

Neurasthenie und Burnout werden oft als negative Folgen von Dauerstress beziehungsweise anhaltendem Dis-Stress interpretiert. Dass Stress unter bestimmten Bedingungen aber auch zu Glückszuständen führen kann, ist weniger populär. Dieser positive Stress wird vor allem mit dem Flow-Begriff verbunden. Das Flow-Phänomen wurde von dem ungarischen Psychologen Mihály Csíkszent-

mihályi erforscht und vielfach beschrieben. Mihály Csíkszentmihályi beschäftigte sich mit der Frage, was Menschen erleben, „wenn es wirklich gut läuft“. Wie gelingt es Menschen, gleichermaßen maximal leistungsfähig zu sein und dabei positive Lebensenergie zu fühlen? Seine wichtigste Erkenntnis: „Wie beim Dichten geht es während des Kletterns nicht um das fertige Produkt. Es geht darum, im Fließen zu bleiben, den Fluss der Tätigkeit fortzuführen.“



DAS GUTE GEFÜHL: Vielleicht kennen Sie das: Sie arbeiten an der Lösung einer schwierigen, aber nicht unlösbaren Aufgabe, organisieren oder lernen etwas für Sie Neues und Spannendes. Irgendwie geht die Arbeit plötzlich wie von selbst. Von der Anstrengung, die mit der Tätigkeit verbunden ist, keine Spur. Im Gegenteil, aus der Tätigkeit selbst scheint Ihnen Energie zuzufließen, sie fühlen sich eben einfach im Flow. Falls Ihnen das bekannt vorkommt: Wann und wo haben Sie den Flow zuletzt erlebt?

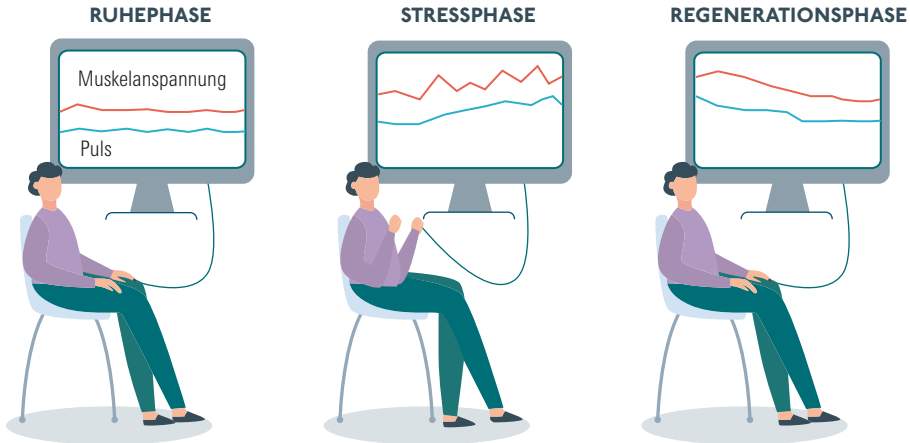
Mihály Csíkszentmihályi hat in zahlreichen Untersuchungen die Voraussetzungen herausgearbeitet, die erfüllt sein müssen, um in den Flow zu geraten. Aus Sicht der jeweiligen Person geht es darum, dass man sich intensiv darauf konzentriert, was man tut und mit allen Gedanken dabei ist. Man geht in den Aufgaben vollständig auf. Denken und Handeln sind eins, keine „innere Stimme“ relativiert, was man macht. Man hat ein Gefühl der Kontrolle und ist sicher, es schaffen zu können. Während man im Flow ist, nimmt man die Zeit anders wahr: Sie vergeht wie im Fluge und ist gleichzeitig sehr intensiv.

Was passieren muss, damit alles „fließt“

Flow ist nicht in jedem Fall zu erreichen. Entscheidend ist, dass die Aufgabe den Fähigkeiten einer Person gerade noch angemessen und herausfordernd ist. Zu einfache Aufgaben langweilen nur. Angesichts zu schwerer Aufgaben resigniert man schnell. Wenn man eine Aufgabe als lästige Pflicht ansieht, ist Flow-Erleben, selbst wenn alles gut läuft, ausgeschlossen. Umgekehrt: Wenn die

BIOFEEDBACK NUTZEN

Bei einer Biofeedback-Sitzung können Sie lernen, Ihre Stressmerkmale wahrzunehmen. Dafür werden Körpersignale gemessen und auf einem Bildschirm angezeigt.



Ruhephase: Die Person ist ganz entspannt, Muskelanspannung und Puls sind niedrig.

Stressphase: Zum Beispiel wenn Rechenaufgaben gelöst werden müssen oder bei Konfliktgesprächen, Muskeltonus und Puls steigen umgehend an.

Regenerationsphase: Wie schnell reduziert sich nach einer Stressphase Ihre körperliche Anspannung? Auch das kann gemessen werden.

Ausgangsbereich zurück. Unser Leben beinhaltet viele Stresstests anderer Art. Wenn man beispielsweise einen Menschen über seine letzten Stresserlebnisse, wie etwa Konfliktgespräche am Arbeitsplatz, berichten lässt, kann man erfragen, welche Stressmerkmale dabei wahrgenommen wurden. Dann schaut man sich gemeinsam die während seines Berichtes aufgezeichneten Kurven auf dem Bildschirm an und kann abgleichen, wie groß die Übereinstimmung mit den dort registrierten Phänomenen ist. Wenn diese eher niedrig ist, kann man seine Wahrnehmung beispielsweise im Rahmen einer Biofeedback-gestützten Psychotherapie trainieren. Darüber hinaus kann man auch objektiv zeigen, inwieweit bei einer Person Entspannungstechniken funktionieren.

Stress im Hier und Jetzt reduzieren

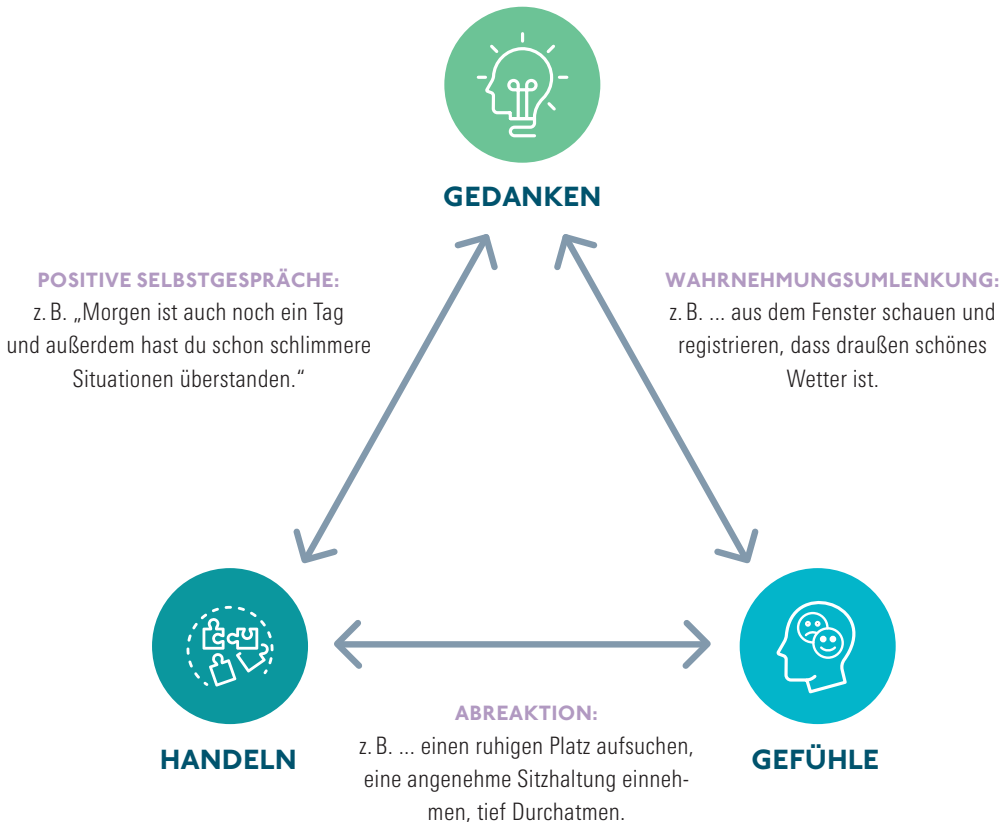
Die gute Nachricht vorab: Sie verfügen bereits über ziemlich gute Antistress-Strategien.

Die eigenen, bereits etablierten Fähigkeiten und Möglichkeiten, mit Stress umzugehen („Coping“), zeigen sich am prägnantesten an Belastungssituationen, die man bereits bewältigt hat. Wenn Sie über Situationen nachdenken, die für Sie hochemotional und belastend waren, welche fallen Ihnen spontan ein? Es können auch mehrere sein, zum Beispiel: ein Beinahe- oder auch ein realer Unfall mit dem Pkw. Eine Situation, in der Sie an Leib und Leben bedroht wurden. Eine Konfliktsituation, in der Sie verbal „niedergemacht“ wurden, Trennungen, eine Kündigung ...

In solch massiven Stresssituationen ist in Ihnen etwa das abgelaufen, was im zweiten Kapitel (siehe S. 22) beschrieben wurde. Parallel zum emotionalen Stresserleben wurden in Ihrem Körper massiv Adrenalin, Nordadrenalin und Cortisol ausgeschüttet. Eben deshalb waren Ihre Muskeln angespannt, Ihr Herz schlug schneller, Ihre Blutgefäße wurden enger und Ihr Blutdruck stieg und stieg. Für den

POSITIVE GEFÜHLE UND ENTSPANNUNG

Beides ist nicht auf direktem Weg erreichbar. Nur über bestimmte Handlungen, wozu die Lenkung Ihrer Gedanken gehört, können Sie die Grundlage schaffen.



strategien (insbesondere auch auf der Ebene von Gedanken) Sie üblicherweise anwenden, und dann darum, besonders wirkungsvolle Strategien vermehrt und gezielter einzusetzen. Also zum Beispiel in Konfliktsituationen zunächst einmal tief durchzuatmen und sich bewusst machen, dass es nicht die erste Situation dieser Art ist, die man erlebt.

Wie Entspannung funktionieren kann

Wer mehr vom Leben
haben will, braucht Strategien,
um längerfristig Ruhe bewahren
zu können.

Im vorangegangenen Abschnitt war von kurzfristig wirksamen Stressbewältigungsstrategien die Rede, die oftmals als so selbstverständlich angesehen werden, dass sie in vielen Büchern zum Thema Stressbewältigung nicht vorkommen. Für mehr Ruhe im Leben brauchen wir darüber hinaus langfristig wirksame Strategien. Wenn heute von Entspannungstechniken gesprochen wird, dann sind üblicherweise Verfahren wie das Autogene Training oder die Progressive Muskelentspannung gemeint. Es gibt viele Studien, die belegen, dass diese Verfahren Menschen zumindest in bestimmten Belastungskonstellationen tatsächlich helfen und die generelle Gesundheit fördern. Wie Entspannungsmethoden funktionieren: Menschen haben keine eingebaute Bremse, weder was die Muskulatur noch was das vegetative Nervensystem und schon gar nicht was seelische Spannungen anbelangt. Wir können zwar unsere Muskelbewegungen aktiv beschleunigen und damit „Gas geben“. Aktiv bremsen können wir jedoch nur dadurch, dass wir bestimmte Muskeln nicht mehr und dafür deren Gegenspieler anspannen. Das zu koordinieren ist nicht einfach, weshalb wir es als Kinder erst lernen müssen.



DAS NERVENSYSTEM BESCHLEUNIGT UND BREMST:

Hier sind die Gegenspieler Sympathikus und Parasympathikus verantwortlich. Die Grundeinstellung des vegetativen Nervensystems justiert sich ständig neu. Da unser Tag-Nacht-Rhythmus nicht mehr durch den Lauf der Sonne bestimmt wird und wir nach Belieben die Nacht zum Tag machen können, kommt es zu erheblichen Irritationen. Ständig muss unser Organismus Anpassungsleistungen bringen, was für ihn eben „stressig“ ist.

Wieso feiern wir trotzdem manchmal gern eine Nacht durch, auch wenn das Stress bedeutet? Das liegt daran, dass die Realität unseres Körpers und das, was wir als attraktiv erleben und für problemlos halten, oftmals nicht deckungsgleich sind. Das ist grundsätzlich nicht schlimm. Stress hält jung, trainiert das System und kann, wenn man die Stresswellen als Herausforderung und nicht als Zumutung erlebt, Spaß machen.

Weder Schlaf noch Entspannung lassen sich erzwingen: Um schlafen zu können, wird das sympathische Nervensystem herunterreguliert. Puls, Blutdruck und auch die Körpertemperatur reduzieren sich. Ohne darüber nachdenken zu müssen, sind wir ganz entspannt und schlafen ein. Trotzdem schlafen wir bisweilen schlecht, obwohl wir doch alles tun, um besser schlafen zu können. Niemand kann sich direkt und willentlich entspannen und einschlafen. Wer unbedingt einschlafen will, etwa weil er befürchtet, dass der nächste Tag sonst eine einzige Quälerei wird, der erreicht das genaue Gegenteil. Schlafen wollen und nicht können ist Stress pur. Unter solchen Stressbedingungen wird Schlaf unmöglich. Im Tagesverlauf verändern sich die Aktivitäten des vegetativen Nervensystems und damit unsere Grundanspannung. Wenn wir nach dem Mittagessen müde werden, hängt das unmittelbar damit zusammen, dass unser Parasympathikus gerade aktiv mit der Steuerung der Verdauungsvorgänge beschäftigt ist. Parallel dazu reduziert sich die Aktivität des Sympathikus. Wir werden müde. Es müsste in dieser Konstellation schon ein sehr gewichtiger Stressor auftreten, um plötzlich hellwach zu sein. Auch nach der Mittagszeit sind wir zunächst einmal nicht so fit, wie wir es am früheren Vormittag waren und am späteren Nachmittag wieder sein werden. Alles, was wir einerseits als Stressreaktionen, andererseits als Entspannung erleben, spielt sich somit auf der Grundlage unseres durch den Wechsel von Anspannungs- und Entspannungsphasen charakterisierten Biorhythmus ab.

Sinn und Zweck von Entspannungstechniken ist es, die Voraussetzung dafür zu schaffen, dass Entspannung möglich wird. Das geschieht über möglichst attraktive und plausible Rituale. Entscheidend ist, dass sich die Abläufe trainieren lassen, was mit etwas Übung dazu führt, Entspannung leichter abrufbar zu machen. Im Folgenden werden die bekanntesten Entspannungstechniken vorgestellt und deren Hintergründe skizziert.

Am Anfang aller Entspannung: Bewusstes Atmen

Alle Entspannungstechniken beginnen und enden mit bewusstem Ein- und Ausatmen. Aus dieser Erkenntnis haben sich verschiedene „Atemtherapien“ entwickelt. Entspannte und gleichzeitig effiziente Atmung ist vorzugsweise die Zwerchfellatmung. Das bogen- bzw. kuppelförmig unterhalb der Lunge befindliche, am unteren Rand des Brustkorbes fixierte Zwerchfell ist ein Muskel. Wenn sich dieser zusammenzieht, flacht sich die Kuppel ab. Die Lunge ist durch ein Vakuum am Zwerchfell „befestigt“ und wird dadurch ausgedehnt, Luft wird durch die Nase und die Atemwege aufgenommen. Wenn sich das Zwerchfell zusammenzieht, werden zudem die darunter liegenden Bauchorgane ein Stück weit nach unten gedrückt, was als Bauchatmung imponiert. Ausatmung geschieht dann passiv, indem sich der Zwerchfell-Muskel entspannt und sich die Lunge, die ein elastisches Organ ist, zusammenzieht. Dadurch wird das Zwerchfell wieder in die ursprüngliche Position „hochgezogen“.



ENTSPANNTE ATMUNG IST NASE-BAUCH-ATMUNG:
Beim Einatmen, wenn Luft durch Nase und Atemwege einströmt, wölbt sich der Bauch ein Stück weit vor. Beim Ausatmen wird er flacher, was man auch durch Auflegen einer Hand unmittelbar spüren kann. Im Ruhezustand sollte der Ausatemvorgang etwa doppelt oder auch dreimal so lange dauern wie das Einatmen. In Stress-situationen sind beide etwa gleich lang.

Klingt einfach, ist es für gestresste Menschen jedoch nicht, da diese nicht nur mit dem Zwerchfell, sondern mit dem ganzen Brustkorb

atmen. Letzterer besteht aus den an der Wirbelsäule mit Gelenken und Bändern fixierten Rippen, zwischen denen sich wiederum Muskeln befinden. Zudem gibt es noch die Nacken und die Schultermuskulatur, die – je angespannter man ist – auch in den Atmungsablauf involviert werden. Vermehrte Brustatmung geht mit flacherer und schnellerer Atmung einher, also dem Gegenteil von Entspannung.

Alle Entspannungstechniken setzen eine stabile, Entspannung ermöglichende Körperhaltung voraus. Man kann ausgestreckt liegen oder etwa den „Kutschersitz“ einnehmen. Da wir im Berufsleben zu meist sitzen, erleichtert der Kutschersitz die Übertragung von Übungen in den Alltag. Dabei sitzen Sie mit leicht vorgebeugtem, ausbalanciertem (also nicht angelehntem) Oberkörper und auf dem Schoß aufliegenden Unterarmen. Die Knie sind in etwa rechtwinklig angewinkelt, die Fußsohlen stehen flach auf dem Boden auf. Idealerweise gönnt man sich etwas Zeit, um sich in dieser Haltung einzufinden und zunächst einmal nur die Atmung zu beobachten. Atmen Sie ein und aus und spüren Sie wie sich das Zwerchfell anspannt und entspannt. Wenn Sie Ihre Aufmerksamkeit nun auf Ihren Atem richten, haben Sie bereits einen wichtigen Schritt in Richtung Entspannung gemacht. Die Gedanken sind nicht bei irgendwelchen Problemen, sondern bei Ihnen und Ihrer Atmung. Atmen Sie tief und regelmäßig, etwa zehn Mal pro Minute, ein und aus. Achten Sie bewusst und wohlwollend auf Ihren Körper, auf die durch die Nase einströmende Luft und den sich hebenden und senkenden Bauch. Es kann sein, dass als Nebenwirkung zunehmender Entspannung gelegentlich Muskelverspannungen heftiger auftreten oder intensiver als solche wahrgenommen werden als sonst. Im Kopf beginnen sich Gedanken zu regen, einige angenehme, aber auch solche, die man eigentlich nicht haben möchte. Wenn es gelingt, zumindest letztere ziehen zu lassen (siehe S. 79), nimmt das Atmenüben bereits eine über Entspannung hinausgehende meditative Qualität an.

Progressive Muskelentspannung

Für Menschen ohne Vorerfahrungen mit Entspannungsverfahren ist die Progressive Muskelentspannung nach Edmund Jacobson am einfachsten zu erlernen. Der amerikanische Arzt (1888–1983) hatte beobachtet, dass viele Erkrankungen mit einer erhöhten muskulären Anspannung einhergehen. Ausgehend davon entwickelte er Techni-

ken, mit denen diese Anspannung reduziert werden kann. Nachdem Edmund Jacobsen zunächst versuchte, an bis zu 30 Muskelgruppen Anspannung und Entspannung einzeln zu üben, beschränken sich die heute praktizierten Verfahren auf wenige Muskelgruppen. Das ist einfacher zu erlernen und ebenso wirksam. Üblicherweise werden derartige Entspannungsverfahren in Kursen, anhand von Büchern oder mit Audioprogrammen gelernt und trainiert.



WORUM GEHT ES? Das Kernelement sind fünf Phasen, die jeweils auf unterschiedliche Muskelgruppen hin ausgerichtet werden: Hinspüren, Anspannen, Spannung-anhalten, Loslassen und Nachspüren. Zur Vorbereitung nehmen wir eine entspannte Grundhaltung ein, so wie bereits mit dem Kutschersitz beschrieben. Dann folgt die Anwendung bzw. Übung der fünf Phasen auf verschiedene Körperregionen.

Der hier skizzierte Ablauf der Entspannung hat sich etabliert. Legen Sie das Buch für einen Moment zur Seite und probieren es aus (siehe S. 68/69)! Diese Übungen beziehen den ganzen Körper mit ein. Wenn Sie weniger Zeit haben, gibt es Kurzformen, die sich auf wenige Muskelgruppen fokussieren. Diese können zum Beispiel auch in kurzen Arbeitspausen durchgeführt werden. Progressive Muskelentspannung ist, wie alle Entspannungsverfahren, kein Trick, um sich aus hoher Anspannung in Entspannung zu katapultieren. Dass die Übungen zunächst einmal nicht oder zumindest subjektiv nicht befriedigend „funktionieren“, ist fast der Normalfall. Machen Sie sich hier keinen Extrastress!

Ein Problem ist, dass viele Menschen Progressive Muskelanspannung dann zu lernen versuchen, wenn sie massiv unter Druck stehen und unbedingt Entspannung brauchen. Bereits das erhöht die Anspannung derart, dass man den Zugang zu den Nuancen der eigenen Befindlichkeit nur schwer findet. Idealerweise erlernt man eine Entspannungstechnik, wenn man emotional den Rücken frei und Zeit hat zu experimentieren. Erfolgserlebnisse führen dann schnell dazu, dass man sich als „Entspannungsprofi“ erlebt, was wiederum die Abläufe und Ergebnisse erheblich erleichtert. Wer täglich mindestens ein Mal, besser zwei Mal, progressive Muskelentspannung übt, mindestens eine Woche lang, bekommt in der Regel ein erstes (meist gutes) Gefühl dafür, ob und wie er davon profitieren kann.

DIE PROGRESSIVE MUSKELENTSPANNUNG

Vielleicht ist diese Entspannungstechnik etwas für Sie? Steigen Sie langsam ein und starten Sie mit den Händen und Armen.



1 Suchen Sie sich einen ruhigen Raum, in dem Sie sicher nicht gestört werden. Setzen Sie sich bequem auf einen Stuhl, beide Füße stehen fest auf dem Boden auf. Schließen Sie Ihre Augen und legen Sie die Hände locker auf die Oberschenkel. Atmen Sie ruhig und tief ein und aus. Dabei beobachten Sie, wie sich Ihre Bauchdecke beim Einatmen hebt und beim Ausatmen senkt.



2 Nun machen Sie mit der rechten Hand eine Faust, die Sie mit starker Anspannung schließen und geschlossen halten. Sie halten die Anspannung für fünf bis zehn Sekunden. Linkshänder starten diesen Teil der Übung natürlich mit der linken Hand.



3 Dann beenden Sie die Anspannung und atmen dabei bewusst aus. Sie öffnen nun die Faust und lassen Hand und Arm etwa 30 Sekunden entspannt herunterhängen. Dem Unterschied zwischen der Anspannung und der soeben eingetretenen Entspannung gilt es nachzuspüren.



4 Anschließend wiederholen Sie die Übung, nun mit der linken beziehungsweise der rechten Hand. Nach Händen und Armen folgen Übungen der Gesichtsmuskulatur und dann, von oben nach unten, der anderen Körperregionen.

Ein üblicher (nicht vollständiger)
Ablauf sieht in etwa wie folgt aus:

Stirn: Ziehen Sie nun Ihre Augenbrauen nach oben, runzeln Sie kräftig die Stirn.

Augen und Nase: Sie schließen fest beide Augen und rümpfen die Nase.

Lippen und Kiefer: Pressen Sie die Lippen fest aufeinander, drücken Sie dann die Zunge an den Gaumen.

Nacken und Hals: Neigen Sie den Kopf, jeweils mit kräftiger Anspannung der Hals- und Nackenmuskulatur, nach rechts und dann nach links.

Schultern: Sie ziehen nun fest Ihre Schultern hoch. Gesäß- und Beckenbodenmuskulatur werden angespannt, so fest wie möglich.

Rechter Oberschenkel: Heben Sie das Bein an. Rechter Unterschenkel: Ziehen Sie Ihre Fußspitze nach oben.

Rechter Fuß: Krümmen Sie die Zehen nach innen. Und nun desgleichen mit dem linken Ober- und Unterschenkel sowie dem linken Fuß.

langfristigen Stressreduktion bedeutet zunächst einmal (und manchmal auch längerfristig) mehr Stress. Zum einen, weil unser System uns immer wieder auf die alten Muster zurückführen will, zum anderen, weil wir dann oft Fähigkeiten und Fertigkeiten brauchen, die wir so nicht geübt beziehungsweise zur Verfügung haben. Eben deshalb bleibt es oft bei „guten Vorsätzen“.

Wie kommt man aus dem Dilemma heraus? Wie kann man es schaffen, sich selbst und seine Schemata so umzutrainieren, dass es langfristig weniger stressig wird? Zunächst einmal: Indem man nicht naiv erwartet, dass etwas funktionieren wird, nur weil es sinnvoll wäre. Man kann nicht oft genug betonen: Längerfristig weniger Stress bedeutet kurzfristig mehr Stress. Wer diese Investition nicht tätigen will oder kann, der hat objektiv schlechte Karten. Am elegantesten wird es dann, wenn man Stress nicht als potenziell schädlich, sondern als Herausforderung sieht: Auf Stresswellen surfen zu lernen ist anstrengend, aber wenn es klappt, wird es Flow pur!

Die eigenen Muster aufdecken

Was den einen stresst,
stört den anderen Menschen
überhaupt nicht. Dafür gibt
es Erklärungen.

Warum erlebt ein Mensch eine Situation als hochgradig belastend, also als erheblichen Stressor, und ein anderer Mensch, der das gleiche Alter, das gleiche Geschlecht und die gleiche Ausbildung hat, die identische Situation als normalen, unspektakulären Alltag? Der Unterschied liegt in den individuellen Stressbeschleunigern. Dieser Begriff, der letztlich persönliche Muster meint, erinnert an Brandbeschleuniger: Wenn man Spiritus auf die glühenden Kohlen eines Holzkohlegrills schüttet, führt das unmittelbar zu einer Stichflamme. Ähnlich funktionieren Stressbeschleuniger: Schnell, sicher und mitunter sehr heftig. Beim Brandbeschleuniger weiß man, was die

Stichflamme ausgelöst hat. Bei Stressbeschleunigern weiß man es mitunter nicht. Betroffene erleben ihre Reaktion zunächst einmal als normal und zwangsläufig.



FRAGEN SIE MAL NACH: Nicht selten kennen die Menschen in unserer Umgebung unsere Stressbeschleuniger besser als wir selbst. Umgekehrt wissen Sie, welche wunden Punkte Ihre Kollegen haben, und können ziemlich sicher sagen, in welchen Situationen die Betroffenen „explodieren“ werden. Es lohnt sich somit, sich immer wieder mal von vertrauenswürdigen Menschen aus dem persönlichen Umfeld spiegeln zu lassen.

Stressbeschleuniger sind keine in der Natur vorgegebenen Größen. Sie hängen zum einen von unserer Veranlagung und von unserer Lerngeschichte ab und sind gewissermaßen die Nebenwirkungen unserer kurzfristig stressreduzierenden Schemata. Egal wie ungemütlich und störend sie letztendlich werden, über lange Zeit hatten sie (zumindest kurzfristig) mehr Vor- als Nachteile. So funktioniert Evolution. Stressbeschleuniger sind Bewertungsmuster, die bestimmte Stressoren als besonders gefährlich erscheinen lassen, einhergehend mit unflexibel daran gekoppelten, letztlich unangemessenen Bewältigungsstrategien.

Stressbeschleuniger enttarnen

Man kann Stressbeschleuniger mit aufwendigen psychologischen Fragebögen darstellen. Wenn man die jeweiligen Antworten auswertet, zeigen diese die individuelle Gewichtung unterschiedlicher Faktoren auf. Man kann seine Stressbeschleuniger aber auch direkt identifizieren. Diesbezüglich hilfreich und prägnant ist das „Thermometer-Schaubild“ (siehe S. 92). Eine kurze Anleitung dafür: Wie auch immer Sie es angehen, es empfiehlt sich, die zu dem Thermometer gehörenden Fragen spontan zu beantworten. Wie zutreffend sind die jeweiligen Aussagen, bezogen auf Ihre Person? Haben Sie zum Beispiel eher hohe Ansprüche (an sich und andere), dann eher in Richtung 8, wenn nein, dann unterhalb der 4 usw. Es gibt dabei keine richtigen oder falschen Einschätzungen! Sie beschreiben mit Ihren Antworten sich selbst, im Sinne einer Standortbestimmung.

MEINE STRESS- BESCHLEUNIGER

Wenn Sie Ihre Stressbeschleuniger-
Thermometer ansehen (siehe S. 92):
Welche Stressbeschleuniger sind bei
Ihnen am stärksten ausgeprägt?

Welche sind Ihre drei am stärksten ausgeprägten Stressbeschleuniger, also diejenigen, die bei Ihnen im Alltag am häufigsten Stresskonstellationen zur Folge haben? Die Reihenfolge legen Sie spontan fest. (Selbstverständlich kann sich das, je nach Lebenssituation, anders darstellen. Für unsere Beschäftigung mit den Stressbeschleunigern ist die Reihenfolge zunächst einmal nicht entscheidend.)

**MEIN STÄRKSTER STRESS-
BESCHLEUNIGER:**

**MEIN ZWEITSTÄRKSTER
STRESSBESCHLEUNIGER:**

**MEIN DRITTSTÄRKSTER
STRESSBESCHLEUNIGER:**

Und nun anders gefragt: Wenn Sie bei einer guten Fee einen Wunsch frei hätten, welchen Stressbeschleuniger würden Sie von ihr – selbstverständlich auf wunderbare Weise und kostenlos – entschärfen lassen? Vielleicht hilft Ihnen diese Frage, die Kandidaten für Ihr persönliches Stressentlastungsprojekt zu identifizieren!

Grundsätzlich dürfte deutlich geworden sein, dass es unmöglich ist, keine Stressbeschleuniger zu haben. Sie markieren wunde Punkte unserer Person. Keine Stressbeschleuniger mehr haben zu wollen, ist in unserer Lebenswirklichkeit illusorisch. Entsprechend geht es darum, besonders störende Stressbeschleuniger so zu entschärfen, dass sie keine für uns schädliche Eigendynamik mehr entwickeln.

Jetzt wird's knifflig: Stressbeschleuniger entschärfen

Ihre Stressbeschleuniger kennen
Sie jetzt. Schauen wir uns
nun an, was Sie gegen sie tun können.

Was fällt Ihnen auf, wenn Sie sich Ihr Stressverstärkerprofil ansehen? Zunächst einmal dürfte Sie das Ergebnis kaum überraschen. Wenn man die Stressbeschleunigerprofile mehrerer Leser abgleichen würde, dann würden wir zunächst einmal ähnliche Muster finden. So haben viele der etwas älteren Menschen in Deutschland „hohe Ansprüche“, gefolgt von „sei beliebt und anerkannt“. Das sind eben die Prämissen, unter denen Menschen dieser Altersgruppe aufgewachsen sind. Ansonsten aber gilt: Ihr Stressverstärkerprofil ist so individuell wie Sie! Selbst in größeren Gruppen findet man kaum zwei absolut gleiche Profile.

In Studien hat man versucht herauszufinden, ob und inwieweit sich die soeben dargestellten Stressverstärker verändern lassen. Dabei zeigten sich erhebliche Unterschiede. Recht gut lassen sich beispielsweise die Stressbeschleuniger „Mache keine Fehler, sonst bist Du ein Versager“ oder auch „Bitte niemanden um Hilfe und Unterstützung“ angehen. Am schlechtesten schneidet „Habe hohe Ansprüche“ ab. Warum das so ist? Zum einen sind „hohe Ansprüche“ eine oft recht subjektive Kategorie. Man gerät dabei leicht in unendliche Diskussionen nach dem Muster von: „Meine Ansprüche sind

auf Einbildungen beruht? Selbstwert ist nie eine objektive Wahrnehmung und Einschätzung meiner eigenen Person, sondern das Ergebnis zahlloser kleiner und größerer Interaktionen, die wir seit unserer frühesten Kindheit genossen haben (oder eben auch nicht), wobei uns diese oft höchstens bruchstückhaft in Erinnerung blieben. Sich als Mensch gut, liebenswert und wichtig zu fühlen, war zunächst einmal nicht unsere spontane Selbsteinschätzung, sondern das, was liebende Eltern und Angehörige in uns hineinprojiziert haben.

Wenn man wertschätzend behandelt und angesprochen wird, entwickelt man einen emotional tragfähigen Selbstwert. Wer das nicht oder nur mit Einschränkungen erfahren hat, dessen Selbstwert ist brüchig und bedarf vieler glücklicher Umstände und Reflexionen, damit er sich im Laufe der Zeit stabilisiert. Wie ein guter Selbstwert aussieht, spiegelt zudem die jeweils in einer Gesellschaft beziehungsweise einer sozialen Gruppe üblichen Normen. Wenn heute viele der über 40 Jahre alten Menschen in unserem Land Schwierigkeiten haben, sich selbst zu loben und stolz auf eigene Leistungen zu sein, dann ist das eine Folge von Erziehungsmustern wie eben „Eigenlob stinkt!“ oder „Dummheit und Stolz wachsen auf einem Holz“.

Für den Fall, dass solche Muster für Sie prägend waren, hatte das zunächst einmal erhebliche Vorteile: Sie wurden so sozialisiert, dass Ihnen die Anpassung an bestehende Systeme, vom Kindergarten bis zum Beruf, eher leichtgefallen sein dürfte. Ein weniger starkes Selbstwertgefühl warnt vor Überschätzung, womit es zunächst einmal auch vor Stress schützt. Man traut sich wenig zu, was die Gefahr, sich zu überschätzen und zu überfordern, minimiert. In anderen sozialen Kontexten kann das gleiche Muster allerdings auch zu einer Stressbeschleuniger-Komponente werden, etwa „Mache keine Fehler, sonst bist Du ein Versager“ (siehe S. 95). Somit geht ein ursprünglich vor Stress schützendes, soziale Anpassung erleichterndes Muster auf Kosten der Fähigkeit, sich in anderen Konstellationen angemessen selbstwertschätzen zu können.



EINS BAUT AUF DAS ANDERE AUF: Unser Selbstwertgefühl ist das Ergebnis der von uns in frühen Jahren erfahrenen Zuwendung und der dabei maßgeblichen sozialen Muster. In unserem weiteren Leben hat es sich oftmals als hilfreich erwiesen und wurde damit zu einem Arbeitsmodus unseres Gehirns.

Probleme gibt es immer, wenn Menschen, die dazu erzogen wurden, „brav und bescheiden“ zu sein, eine Rolle ausfüllen sollen, in der Selbstbewusstsein und Autorität gefragt sind. Oder auch umgekehrt, wenn sich Menschen mit sehr hohem Selbstwertgefühl anpassen sollen.

Wenn Sie also daran arbeiten, Ihren Selbstwert wachsen zu lassen, ist die Akzeptanz des Selbstwertgefühls, so wie es aktuell ist, der grundlegende Schritt. Auch ein eher schwacher Selbstwert ist ein Muster und eine Leistung Ihres Gehirns, das sich über lange Zeit als angemessen und hilfreich erwiesen hat. „Ich müsste ein stärkeres Selbstwertgefühl haben, dann wäre alles gut ...“ dagegen ist paradox. Worauf sollte ein besseres Selbstwertgefühl beruhen, wenn man sich fundamental selbst kritisiert? Niemand kann sein Gehirn wie einen Computer neu formatieren und neu aufsetzen. Uns bleibt nur, auf unserem bisherigen Leben als Fundament aufzubauen. Ausgangspunkt gesunder Veränderungen ist stets die Akzeptanz von (noch so unvollkommenen) Ist-Zuständen, nicht eine antizipierte Dimension, bei der der Selbstwert irgendwann später beginnen soll, wenn man etwas Unbestimmtes in der Zukunft erreicht hat.

Stress mit Arbeit, Chef und Co

Entsprechend den Ergebnissen
vieler Umfragen: Wenn heute etwas
„stresst“, dann ist es in erster Linie der Job!

Das berufliche Umfeld beinhaltet spezielle Stresssituationen. Eine zentrale Frage der Arbeitspsychologie, die sich schwerpunktmäßig mit Stress im Job befasst, lautet: Inwieweit hängt das individuelle Stresserleben mit dem Umfang und der Komplexität der Arbeit zusammen? Dabei wird davon ausgegangen: Wenn die Arbeit zu komplex oder der Mitarbeiter zu wenig qualifiziert (oder motiviert) ist, resultiert für ihn erhöhter Stress.



DAS „JOB-ENVIRONMENT-FIT“-MODELL stellt die Anforderungen eines Arbeitsplatzes und das individuelle Leistungsvermögen einer dort tätigen Person einander gegenüber. Dabei gilt es, sowohl das Anforderungsprofil als auch das individuelle Leistungsprofil möglichst genau zu erfassen. Idealerweise sollte das eine zum anderen passen wie ein Schlüssel ins Schloss.

Wenn ein Unternehmen Mitarbeiter für eine bestimmte Tätigkeit sucht, sollte zunächst, im Sinne des „Job-Environment-Fit“-Modells, eine möglichst umfassende Tätigkeitsbeschreibung erstellt werden, die deutlich über die rein fachlichen Qualifikationen hinausgeht. So ist heute in immer mehr Berufen Kommunikationsfähigkeit und Belastbarkeit wichtig. Dazu gehört auch die Frage, ob ein Kandidat in Stresssituationen den Überblick behält, also eine hohe Stressresistenz aufweist („Was würden Sie tun, wenn der IT-Spezialist nicht erreichbar ist und das System ausfällt?“). Ab wann beginnt jemand derart emotional zu handeln, dass es im praktischen Ablauf schwierig werden könnte? Die Stressresistenz wird zumeist in „Assessment-Centern“ anhand von Tests, in Rollenspielen und konkrete Stresssituationen simulierenden Settings unter verschärften Bedingungen geprüft. Den Kopf auch bei stärkerem Wellengang über Wasser halten und Stresswellen surfen zu können, ist in solchen Situationen unerlässlich.

Stressoren im Job sind nicht gleich Stress im Job

Unter welchen Bedingungen können Menschen schwierige und komplexe Aufgaben optimal bewältigen? Der amerikanische Soziologe Robert Karasek und der schwedische Internist Töres Theorell haben sich intensiv mit dieser Frage beschäftigt. Ihr Ergebnis war im Hinblick auf Strukturen und Grundsätze der Arbeitsorganisation bahnbrechend. Die Innovation von Henry Ford, die Einführung des Fließbandes, lief darauf hinaus, Arbeitsabläufe zu zerlegen, um mit minimal qualifizierten, in klaren Hierarchien eingebundenen Mitarbeitern möglichst ökonomisch produzieren zu können. Kreativität und Individualität der einzelnen Mitarbeiter brauchte man hier nicht.

Seitdem wurden die Arbeitsaufgaben auf fast allen Ebenen immer komplexer. Einfache Handlangertätigkeiten lassen sich inzwischen erheblich günstiger von Robotern ausführen. Die werden nicht längerfristig krank und haben weder Urlaubs- noch Pensionsansprüche. Robert Karaseks und Töres Theorells Ansatz war es nun, das Anforderungsprofil einer Aufgabe zum Maß der Gestaltungsfreiheit der Mitarbeiter in Beziehung zu setzen.



ARBEITSANFORDERUNGEN VS. GESTALTUNGSMÖGLICHKEITEN? Je komplexer eine Aufgabe im Job ist („Job Demands“) und je weniger Handlungsspielräume („Job Decision Latitude“) ein Mitarbeiter hat, umso stressiger wird es für ihn. Die für eine nicht lösbare Aufgabe mobilisierte Energie verwandelt sich in Stress („mental strain“). Mit angemessen großen Gestaltungsmöglichkeiten können selbst schwierige Aufgaben bei hoher Arbeitszufriedenheit und relativ niedrigem Stresslevel bewältigt werden.

Die Größe des Stressors „Arbeitslast“ ist demzufolge relativ. Enge Vorgaben, fehlende Handlungsspielräume und auch fehlende Unterstützung lösen oftmals den eigentlichen Stress aus. Entscheidend ist das Verhältnis zwischen Arbeitslast, den Fähigkeiten (und der Motivation) der Mitarbeiter, ihren Handlungsspielräumen und möglicher Unterstützung.

Stress verbieten? Besser nicht!

Stress gefährdet nachgewiesenermaßen Ihre Gesundheit! Stellen wir uns vor, unser Gesundheitsminister würde im Rahmen einer konsequenten „Stress, nein danke!“-Strategie stressige Arbeitsbedingungen verbieten oder, noch eleganter: Es gäbe einen Antistress-Impfstoff. Dann hätten wir plötzlich nur noch entspannte, glückliche, in sich ruhende und gesunde Menschen! Wirklich? Vermutlich noch nicht einmal das. Zudem: Unserer aller Leistungsfähigkeit würde umgehend minimiert. Seit langem wissen wir, dass unsere Leistungsfähigkeit in allen Aspekten von unserem Grund-Stresslevel abhängt. Bei zu geringem Stresslevel ist auch unsere Leistungsfähigkeit gering. Bei mittlerer Anspannung ist sie optimal, um bei