

# Das Feuer neu entfachen

Damit uns Stress nicht ruiniert

FSP-Psychologe Dr. Hans Menning hat sich in langjähriger Forschungsarbeit u.a. auf die Bewältigungsmöglichkeiten von traumatischem Stress spezialisiert. Sein *Psychoscope*-Beitrag resümiert aktuelle Erkenntnisse über einen gesunden Umgang mit den gängigsten und belastendsten Stressformen unserer Zeit.

*«Der moderne Mensch wird in einem Tätigkeitstau-  
mel gehalten, damit er nicht zum Nachdenken über den  
Sinn des Lebens und der Welt kommt.»*

*Albert Schweitzer*

Was ist eigentlich Stress? Auf der einen Seite ist Stress ein unausweichlicher Bestandteil modernen Lebens und Statussymbol: Wer Stress hat, ist gefragt, verrichtet eine nützliche Tätigkeit. Gleichzeitig ist Stress das Feuer, in dem wir heute verbrennen. Im Englischen bedeutet «to stress» auch «etwas betonen», «eine besondere Bedeutung verleihen». Stress hat also zwei Seiten: eine die betont, dass unsere Tätigkeit wichtig und nützlich ist – und eine der körperlichen und psychischen Anspannung und Be- bzw. Überlastung. Wer am Cheminée sitzt und dem prasselnden Feuer zuschaut, weiss dass jedes Feuer «ausbrennt», wenn kein

neuer Energieträger nachgelegt wird. Wie Stress entsteht und zu Burn-out führt und wie wir wieder «entflammen» können, soll in diesem Dossier näher beleuchtet werden. Es werden verschiedene Arten von gesundheitsschädigendem Stress beschrieben, der sich akkumulieren und zu depressiver Symptomatik führen – oder auch in eine klinische (Erschöpfungs-)Depression münden kann – aber eben nicht muss.

### **Karoshi-Prävention**

Erwerbsarbeit ist in den heutigen Gesellschaften existenziell: Sie stiftet Sinn und fördert die soziale Vernetzung. Probleme mit oder Verlust der Erwerbsarbeit bedrohen entsprechend die ganze Existenz, bedeuten nicht nur Verlust oder Gefährdung von Einkommen, Sicherheit und Selbstwirksamkeit, sondern oft auch Vereinsamung und Verbitterung.

Arbeitszeiten – auch in Berufsfeldern, in denen mit und an Menschen gearbeitet wird – werden heute oft von einem Management straff organisiert und es kommt zu «Arbeitszeitverdichtungen». Häufig beginnen wir zudem einen neuen Job in einer Zeit der unsicheren Arbeitsplätze, werden ins kalte Wasser geworfen und müssen sofort Höchstleistungen liefern. Wir stellen dann besonders hohe Leistungsansprüche an uns selbst, können nicht Nein sagen und übernehmen zu viele Arbeitsaufträge, halten freiwillig Vorträge und nehmen an unproduktiven Sitzungen teil usw. Aus der Überlastung resultieren mehr Fehler, (Selbst-)Kritik – und in der Folge noch mehr Arbeit. Die Freizeit wird eingeschränkt, Ausgleich und Freunde kommen zu kurz, während sich Beruhigungsmittelkonsum und Anspannung erhöhen. Der Schlaf wird schlecht, mittelfristig lässt die Belastbarkeit nach und langfristig nehmen Leistungsfähigkeit und -bereitschaft ab, bis die Batterien schliesslich ganz leer sind. In Japan, wo manche der unter hohem sozialem Druck stehenden Mitarbeiter sich im wahrsten Sinne zu Tode arbeiten, wurde für diesen Prozess der Begriff «Karoshi» geprägt. Besser ist es, die Stresssituation frühzeitig zu erkennen, ehrlich Nein zu sagen, wenn es zu viel wird, Pausen einzuhalten und einen Ausgleich zu schaffen, der zu einer Entladung der Stresshormone führt: Sport, Bewegung, Gespräche, Weinen.

### **Sozialen Stress reduzieren**

Seit 65 Jahren kennen wir in Westeuropa offiziell keinen Krieg mehr, doch bahnen sich die Aggressionen auf andere Weise ihren Weg: zwischen Arbeitskollegen, zwischen Vorgesetzten und/oder Untergebenen, zwischen den Geschlechtern. Nicht selten mündet eine aggressionshemmende und auf Harmonie bedachte Erziehung im Erwachsenenendasein in Burn-out, Erschöpfungsdepressionen, Leistungsminderung oder -verweigerung, Drogen- und Alkoholkonsum.

Stellen Sie sich vor, Sie arbeiten in einem Team, das nicht harmonisiert, das die Entscheidungen des Vorgesetzten nicht mitträgt. Konflikte in hierarchischen Teams produzieren fast immer Verlierer. Stress durch subjektiv empfundene Ungerechtigkeit/Unfairness kann eine sehr tiefgehende Belastung sein.

Langfristig engagiert arbeitet nur jemand, dessen Arbeit seiner Persönlichkeit entspricht, der die Arbeitsbelastung als angemessen erlebt und der genügend Handlungsspielraum und Wertschätzung seitens Kollegen und Vorgesetzten erhält. Letzten Endes geht es um die Frage: Sind meine Werte im Einklang mit jenen, die gefordert werden?

Kommt es vor diesem Hintergrund zu Konfliktsituationen, verlieren Menschen häufig die Fähigkeit zu einer neutralen Sichtweise und bekommen einen «Tunnelblick». Dieser erschwert es, sich in die Sichtweise des Gegenübers einzufühlen. Unter Stress und/oder nach Kränkungen neigen wir zudem dazu, uns in einen egozentrischen Zustand einzuzugeln, wo sich alles darum dreht, sich vor den Widersachern zu rechtfertigen und Genugtuung zu fordern. Es entsteht ein Teufelskreis aus negativen Fokussierungen.

Besser ist es in dieser Situation auf Abstand zu gehen, sich eine Auszeit zu nehmen, den Konflikt aus einer anderen Perspektive zu sehen, um konfliktfördernde Elemente zu erkennen – und einen Ausgleich zu suchen.

### **Umgang mit traumatischem Stress**

Die «posttraumatische Belastungsstörung» (PTBS), im Englischen («Posttraumatic Stress Disorder»), ist eine Stressreaktion auf ein traumatisches Ereignis: Feuerwehr- und Polizeiangehörige, Soldaten, Mitarbeiter von

Hilfsorganisationen und Helferberufe jeglicher Art sind oft extremen Belastungen ausgesetzt. Den Tod einer nahestehenden Person miterleben, selbst in Todesgefahr schweben, Leichenteile aufräumen, sexueller oder emotionaler Missbrauch oder Vernachlässigung, das alles sind Ereignisse, die extreme Stressreaktionen hervorrufen.

Davon zu unterscheiden sind weitere kritische Lebensereignisse wie Scheidung, Hospitalisationen, Unfall, Krankheit, unverschuldete Arbeitslosigkeit etc., die die üblicherweise vorhandenen Bewältigungsmöglichkeiten ebenfalls übersteigen.

Es kommt zu einem extremen Gefühl der Hilflosigkeit, des Entsetzens und der Verzweiflung sowie einer erhöhten Anspannung, die bleibt. Die traumatischen Ereignisse werden in Gedanken, Gefühlen und Träumen immer wieder erlebt, es kommt zu sozialem Rückzug und emotionaler Taubheit.

Solcher Stress hebt das Funktionsniveau, was in der ersten Zeit durchaus sinnvoll ist. Kann die erhöhte Erregung jedoch nicht wieder abklingen, wird sie chronisch und kann das psychische Wohlbefinden und den Lebenswillen erheblich beeinträchtigen: Das Leben geht mit Vollgas, aber angezogener Handbremse weiter. Oft sind die, die sich am resistentesten und am resilientesten einstufen, die gefährdetsten.

Hilfreich sind da der Blick von oben, Erzählen, Transformation in eine zusammenhängende Geschichte, Normalisierung der Emotionen, Ausagieren der Impulse.

## Burn-out als Spitze des Eisbergs

Burn-out ist im Gegensatz zum letzten Beispiel wie das Brennen des Bööggs am Sechseläuten-Fest in Zürich: Die Flammen züngeln sich erst ganz langsam, fast unbemerkt von unten hoch, greifen ineinander, werden immer stärker und zum Schluss sprengen sie dem Böögg den Kopf weg. Burn-out ist keine offizielle Diagnose, sondern eine Zustandsbeschreibung der Stress-Akkumulation, die oft eine lange Vorgeschichte hat und langsam, aber stetig die Bewältigungsmöglichkeiten des Individuums übersteigt. Der Zustand des physischen und psychischen Ausgebranntseins aufgrund lang entwickelter negativer Gefühle (Kraemer, 2010) ist gleichsam nur die sichtbare Spitze des Eisbergs.

Der Begriff «Burn-out» hat (wie viele Begriffe in der Psychologie) seinen Ursprung in Physik und Technik. In der Kernphysik bezeichnet «Burn-out» das Ausbrennen von Kernelementen nach einer Überhitzung, in der Flugzeugtechnik das Ausgehen des Treibstoffs für eine Turbine und in der Raumfahrt das Ausbrennen einer Raketenstufe. Allen diesen Begriffen ist ein Zuviel an Leistung und ein Zuwenig an Energiezufuhr gemeinsam. Auf den Menschen übertragen kann das «Heisslaufen» auf Hochtouren mit dem Auslaufen des «Brennstoffs» einhergehen (unzureichender Schlaf, mangelnde Anerkennung oder Wertschätzung, fehlende Erfolgserlebnisse, Vernachlässigung der Work-Life-Balance). Interessanterweise trifft es gerade diejenigen, die

### 10 Empfehlungen, wie Sie garantiert ausbrennen ...

1. Überladen Sie Ihren Schreibtisch mit Arbeit, legen Sie immer mehr drauf, als sie erledigen können!
2. Sprechen Sie nicht mit Ihren Vorgesetzten, Mitarbeitern und Kollegen über Missverständnisse, lassen Sie diese im Raum stehen!
3. Schaffen Sie sich möglichst viele Möglichkeiten, für andere erreichbar zu sein (Natel, Blackberry, Telefon, Skype, Twitter, Facebook, Xing usw.)!
4. Sagen Sie niemals Nie, übernehmen Sie jede Aufgabe, die man an Sie heranträgt!
5. Übernehmen Sie Aufgaben, von denen Sie wissen, dass sie Sie überfordern!
6. Erledigen Sie jede Aufgabe mit grösstmöglicher Perfektion, auch wenn es Sie das Dreifache an Zeit kostet, die dafür vorgesehen ist!
7. Vernachlässigen Sie Ihre Familie, nur die Arbeit zählt!
8. Vernachlässigen Sie Ihre Freunde!
9. Lehnen Sie jegliche Form der Unterstützung ab!
10. Betreiben Sie Multitasking, mindestens 3 Aufgaben gleichzeitig!

### ... und 10 Empfehlungen, wie Sie Belastungsmanagement betreiben können:

1. Achten Sie auf den eigenen Rhythmus, die eigenen Bedürfnisse, das «Bauchgefühl»!
2. Erfinden Sie sich neu!
3. Erkennen Sie Leistungsfallen!
4. Antizipieren Sie Spannungen!
5. Durchbrechen Sie den Teufelskreis selbstschädigenden Verhaltens!
6. Sorgen Sie für Ausgleich von Zeiten des «Müssens» mit Zeiten der Musse!
7. Lassen Sie sich nicht unter Druck setzen!
8. Erweitern Sie Ihren Handlungsspielraum!
9. Suchen Sie sich ein soziales Umfeld, das Ihnen Anerkennung und Wertschätzung gibt!
10. Prioritätenmanagement: Was ist wirklich wichtig?

einmal «Feuer gefangen» und für ihre Arbeit «gebrannt» hatten, die mit viel Engagement und Motivation bis an die Belastungsgrenze gegangen sind (Berndt, 2010). So veröffentlichte die Sankt-Galler Professorin für Unternehmenskommunikation Miriam Meckel, die mit 32 Jahren die jüngste Professorin Deutschlands wurde, ein mutiges Buch über ihr Burn-out (Meckel, 2010).

## Die Rolle von Zeit und Schlaf

Der Frage, ob wir im Einklang mit unserem Lebens-tempo leben, ist Robert Levine nachgegangen (Levine, 2010). Der amerikanische Psychologe hat mit einfachen Experimenten in 31 Ländern das Lebenstempo berechnet und daraus eine «Landkarte der Zeit» erstellt. Er konnte zeigen, dass für ein flexibles und ausgeglichenes Leben nur in bestimmten Situationen «Uhr-Zeit» an die Stelle von «Natur-Zeit» (Rhythmus von Sonne und Jahreszeiten) oder «Ereignis-Zeit» (Strukturierung der Zeit nach Ereignissen) treten müsste. Insbesondere in der Schweiz ticken die Uhren indes «sehr schnell»: «Gehgeschwindigkeit», «Bediendauer in Post-ämtern» und «Genauigkeit öffentlicher Uhren» sind hier im internationalen Vergleich am höchsten.

Das Zeitgefühl unseres Kulturkreises hat tiefe Konsequenzen für unser Wohlbefinden, wenn es nicht dem eigenen Lebensrhythmus entspricht. Während Menschen in einer Umgebung mit hohem «kulturellem Tempo» zwar mit höherer Wahrscheinlichkeit einen komfortablen Lebensstandard und entsprechende Zufriedenheit erreichen, sind sie gleichzeitig doch auch stärker gesundheitsschädlichem Stress ausgesetzt, wie die höhere Anzahl koronarer Herzerkrankungen zeigt. Ein Ausgleich wäre möglicherweise, «... in ein Bewusstsein einzutauchen, in dem persönliche Beziehungen Vorrang vor Leistung haben, in dem Ereignisse ihren natürlichen, spontanen Lauf nehmen dürfen».

Für ein kontinuierliches Wiederaufladen der Batterien ist zudem bekanntlich guter Nachtschlaf unabdingbar. Wer die Probleme des Tages mit in die Nacht nimmt, wacht jeden Morgen etwas geschwächer auf. Wer das über Wochen oder Monate tut, wird sich daran gewöhnen, nicht richtig schlafen zu können, und schliesslich zu Schlafmitteln greifen. Jeder Mensch wacht indes in der Nacht mehrmals auf (Zuley, 2010), was gemäss neuen Erkenntnissen dann nicht schadet, wenn das Gehirn keine Zeit hat, die Wachperiode abzuspeichern. Der Rat des Spezialisten lautet deshalb: «Drehen Sie sich auf die andere Seite und schlafen Sie weiter.»

*Hans Menning*

## Bibliografie

Berndt, F. H. (5. Aufl. 2010). *30 Minuten gegen Burnout*. Offenbach: Gabal.

Kraemer, H. (2010). *Soforthilfe bei Stress und Burn-out*. München: Kösel.

Levine, R. (15. Aufl. 2009). *Eine Landkarte der Zeit: Wie Kulturen mit Zeit umgehen*. (Übers: Ch. Broermann und K. Schuler) München: Piper.

Meckel, M. (2010). *Brief an mein Leben – Erfahrungen mit einem Burnout*. Berlin: Rowohlt.

Zuley, J. (2010). *Mein Buch vom guten Schlaf*. München: Goldmann.

## Der Autor

Dr. Hans Menning, Psychologe FSP, arbeitet als Psychotherapeut in der Klinik «im Hasel». Während seiner Lehr- und Forschungstätigkeit an den Universitäten Tübingen, Trier und Zürich untersuchte er traumatischen Stress und Resilienz, Emotionsverarbeitung und die Genese positiver affektiver Zustände. Seit 2008 bietet er mit einem Team von Experten Stressmanagement-Workshops an.

## Anschrift

Dr. Hans Menning, Klinik im Hasel, 5728 Gontenschwil.  
hans.menning@psychologie.ch  
www.fzkwp.uzh.ch>Dienstleistungen>Stressmanagement

## Résumé

Le Dr Hans Menning, psychologue FSP, est spécialisé dans la recherche sur le stress (traumatique) et sa gestion. Il résume ici l'état actuel des connaissances sur le traitement des formes de stress les plus courantes à notre époque.

En plus du sens des limites et de l'autoréflexion, il souligne aussi le rôle important que jouent les relations avec d'autres personnes, ou le rapport au temps et au sommeil.



# psycho scope

## **Stress im Griff**

Zeitgemässe Interventionen

## **La gestion du stress**

Causes et conséquences

## **Psychothérapie international**

FSP prominent vertreten

## **Psychothérapie**

Vers un réseau international



[www.psychologie.ch](http://www.psychologie.ch)

Föderation der Schweizer  
Psychologinnen  
und Psychologen FSP

Fédération Suisse  
des Psychologues FSP

Federazione Svizzera  
delle Psicologhe  
e degli Psicologi FSP

12/2010  
vol. 31