

9. Januar 2017, 19:07 Stress im Arbeitsalltag

Ruhig Blut

Wie kann man sich gegen Stress wappnen? Was läuft überhaupt im Kopf ab, wenn Chefs drängeln und Deadlines drohen? Sieben Schlüssel zur Stärkung der psychischen Widerstandskraft.

Von Nina von Hardenberg

"Und was macht der Job?" - "Alles entspannt, kann mich nicht beklagen." So verläuft 2016 kein Gespräch. Stattdessen ist man im Stress, so unsagbar busy, und man weiß nicht, wo einem der Kopf steht. Aber was passiert da wirklich hinter den zusammengekniffenen Bildschirmaugenbrauen und zwischen den Tinnitus-Ohren?

Ein Experiment: Vier Mäuse-Männchen leben friedlich miteinander in einem Käfig, sie sind gleich groß, gleich alt und kommen gut miteinander aus. Wird jedoch eine etwas größere, nur etwa fünf Gramm schwerere Maus zu ihnen in den Käfig gesetzt, dann ändert sich das soziale Gefüge sofort. Die "Macho-Maus", wie Hirnforscherin Inga Neumann den neuen Anführer nennt, setzt die anderen Mäuse unter Druck, und das ist messbar: Bereits in den ersten Stunden oder gar Minuten schießen die Werte des Stresshormons Corticosteron (vergleichbar mit dem Cortisol beim Menschen) nach oben. Schon nach zwei Wochen zeigen die Tiere deutliche Anzeichen von chronischem Stress.

"Dieses neurobiologische Modell für psychosozialen Stress ist so bedeutend, weil es die Situation gestresster Menschen widerspiegelt, die etwa unter einem dominanten Chef, Partner oder Mitarbeiter leiden", erklärt Neumann, die den Lehrstuhl für Neurobiologie an der Universität Regensburg leitet. Und dies ist wiederum überaus bedeutend, da Stress nach Einschätzung der WHO eine der größten Gesundheitsgefahren des 21. Jahrhunderts ist. Die Gesundheitsorganisation rechnet damit, dass 2020 jede zweite Krankmeldung darauf zurückzuführen sein wird. Ein enormer Wirtschaftsfaktor.

Die Arbeit wird schneller, die Pausen werden kürzer

Stress an sich ist zwar nichts Schlimmes, sondern eine natürliche Reaktion des Körpers, die uns hilft, in einer gefährlichen Situation schnell, kraftvoll und geistesgegenwärtig zu agieren. Das Gehirn produziert über die Hypophyse das Hormon ACTH, das die Ausschüttung weiterer Hormone wie Cortisol und Adrenalin bewirkt, die den ganzen Körper bereit machen für Kampf oder Flucht. "Ohne Angst durch Stress wären wir in der Evolution nicht erfolgreich gewesen", sagt Hirnforscherin Neumann. Anders der Dauerstress. Er führt zu Veränderungen vieler Körperfunktionen und des Verhaltens. Organ- und Gehirnfunktionen werden hyperaktiviert oder funktionieren nur noch

eingeschränkt. So können als Folge von chronischer Überlastung psychische Erkrankungen auftreten, wie Burn-out oder Depressionen, aber auch das Immunsystem kann geschwächt werden.

Die Mäuse von Inga Neumann reagieren nach vierzehn Tagen mit der Macho-Maus überängstlich und werden körperlich krank. "Der chronische psychosoziale Stress setzt ihnen deutlich zu", sagt Neumann. Und nicht nur ihnen. Auf den Schreibtischen der Arbeitgeber häufen sich die Krankschreibungen wegen Stress und seinen Folgen. Die Krankenkasse AOK schätzt, dass 2015 allein wegen der Erschöpfungskrankheit Burn-out etwa 145 000 gesetzlich versicherte Arbeitnehmer insgesamt drei Millionen Tage krank geschrieben waren - fünfmal so viel wie 2006. Frauen fehlten mehr als doppelt so viele Tage wie Männer. Und bei beiden Geschlechtern nimmt das Risiko gegen Ende der Karriere zu.

Noch ein Sprühstoß LSD vor dem Meeting?

Gehirndoping am Arbeitsplatz ist längst verbreitet, nun kommt aus Kalifornien offenbar ein fragwürdiger Trend: Verdünntes LSD soll Kreativität und Konzentrationsfähigkeit verbessern. Von Philippe Zweifel mehr ...

Selbst wenn man annimmt, dass die Fehltage wegen psychischer Krankheiten wohl auch deshalb gestiegen sind, weil Ärzte heute offener mit diesen Leiden umgehen und sie häufiger auf dem Krankenschein angeben als früher, zeigen die Zahlen doch, dass die veränderten Anforderungen am Arbeitsplatz Folgen haben: Das Bürohandy folgt uns heute bis ins Bett, und der nette Kollege aus Übersee lädt zu nachtschlafender Zeit zum transatlantischen Update. Die Arbeit wird schneller, die Pausen werden kürzer.

Ob jemand Druck aushält oder nicht, entscheiden auch die Gene

Der Leiter des Zentrums für Seelische Gesundheit in Berlin, Götz Mundle, sieht in seiner Tagesklinik viele Patienten, die diesem Tempo nicht gewachsen sind. "Versuchen Sie mal, auf einem Computer von vor zehn Jahren ein Programm von heute zu spielen", sagt der Psychiater und Psychologe. "Der sagt nur ‚Error‘. Der Mensch aber muss ständig neue Systeme verstehen. Nicht jeder kommt da mit." Berufstätige Frauen sind zudem oft doppelt belastet, da sie sich - ja, auch heute noch - meist die Hauptverantwortung für die Kindererziehung aufladen. Da bleibt wenig Zeit zum Durchatmen.

Warum aber erkrankt der eine, während dem anderen der größte Druck nichts anzuhaben scheint? Am Max-Planck-Institut für Psychiatrie in München versuchen Forscher zu entschlüsseln, welche Veranlagungen für Stressanfälligkeit verantwortlich sind. Ob einer Druck aushält oder nicht, entscheiden nämlich auch die Gene. So konnte bereits eine Genvariante identifiziert werden, die bewirkt, dass der Körper nach einem Stressmoment besonders lange das Hormon Cortisol ausschüttet. Menschen mit dieser Erbanlage brauchen zum Beispiel nach einem Vorstellungsgespräch oder einer Prüfung, die jeden von uns nervös macht, mehr Zeit, um wieder runterzukommen.

Genetische Stressanfälligkeit kann also ererbt werden. Manchmal entsteht sie aber auch

durch einschneidende Erlebnisse im Laufe des Lebens. "Wir denken, dass ein Zusammenspiel aus genetischen Faktoren und den Erfahrungen, die ein Mensch gemacht hat, dafür verantwortlich ist, wie sensibel er auf Stress reagiert", sagt Elisabeth Binder, die Direktorin des Max-Planck-Instituts für Psychiatrie.

"Menschen denken, sie müssten Drogen nehmen, um mithalten zu können"

Was aber hilft gegen Stress? Wie wäre es mit einer Pille, die den Kopf konzentrierter macht? Tatsächlich gibt es Substanzen, die das Gehirn kurzfristig ankurbeln. Kaffee gehört zu den harmloseren, Drogen wie Speed zu den härteren. Manche Menschen schlucken verschreibungspflichtige Medikamente. Aufputschen mit Ritalin (das eigentlich für hyperaktive Kinder erfunden wurde), runterkommen mit Antidepressiva - das kann funktionieren. So verhindern etwa Amphetamine wie Ritalin, dass einmal ausgeschüttete Stresshormone wieder abgebaut werden. Der Körper bleibt also länger im Stressmodus, was ihn leistungsfähiger macht.

Immerhin drei Millionen Deutsche haben ein solches Hirndoping laut der Krankenkasse DAK schon einmal probiert, jeder zehnte Deutsche ist prinzipiell aufgeschlossen. Das Spiel ist aber nur so lange schön, wie die Substanz wirkt, danach ist man doppelt so kaputt. "Das Gehirn braucht Phasen der Erholung", erklärt der Leiter der Klinik für Psychiatrie und Psychotherapie der Universität Mainz Klaus Lieb. Wer sein Gehirn immer weiter pusht, erreicht genau das, was er eigentlich vermeiden wollte: einen chronischen Stresszustand. Regelmäßig dopen sich hierzulande knapp zwei Prozent der Berufstätigen mit Medikamenten - eine kleine Gruppe, aber eine, die zu denken gibt. "Krank daran ist der Leistungsanspruch, der dahintersteht", sagt Psychiater Mundle. "Dass Menschen denken, sie müssten Drogen nehmen, um mithalten zu können."

Wer auf der Suche nach einer nachhaltigeren Lösung ist, für den weiß Hirnforscherin Neumann Antwort: Sie konnte nachweisen, dass bei Maus wie Mensch Oxytocin (populärwissenschaftlich auch "Kuschelhormon" genannt) angstlösend und stresshemmend wirkt. Wird den Mäusen während der psychosozialen Belastung Oxytocin verabreicht, können entscheidende Folgen des chronischen Stresses verhindert werden, hat Neumann gezeigt. Einen Anstieg des Hormons fand sie bei Mensch oder Tier immer dann, wenn enge soziale Bindungen eingegangen wurden, sei es durch Sex, intensive Gespräche, oder auch wenn sich Eltern intensiv mit ihrem Kind beschäftigten, wie etwa die Mutter beim Stillen.

Die Botschaft der Gehirnforscherin ist damit klar: Wer dem alltäglichen Stress gewachsen sein will, muss sich sozial warm betten - sei es mit Ehemann, Liebhaber, Freunden oder Kindern. Zwar zehren auch Babygebrüll und der nörgelnde Partner an den Nerven, trotzdem können uns Familie und Freunde davor schützen, dass der Stress im Burn-out mündet. Einsamkeit dagegen erhöht das Risiko für Krankheit.

Es ist nie zu spät, sich aufzumachen zu den eigenen Stärken

In den vergangenen Jahren ist zudem eine ganze Wissenschaft um die Frage entstanden, was uns gegen die kleinen und großen Erschütterungen der Seele stark macht. Warum perlt die Kritik des Chefs an dem einen ab, während sie den anderen im Innersten erschüttert? Warum gibt es Menschen, die selbst aus Schicksalsschlägen gestärkt hervorgehen, während andere daran zerbrechen? "Resilienz" nennen Psychologen diese geheime psychische Widerstandsfähigkeit. Wer viel davon hat, kommt mit Rückschlägen, Krankheit oder Unglück eher zurecht.

Resilienz ist wohl zum Teil angeboren. Aber - und das ist die gute Nachricht - sie entwickelt sich auch im Lauf des Lebens. Eine behütete Kindheit macht uns stark; aber auch wer die nicht hatte, kann später noch Schutzfaktoren aufbauen. "Resilienz lässt sich zu 60 Prozent erlernen", sagt Jutta Heller, die den Lehrstuhl für Training und Business Coaching an der Hochschule für angewandtes Management in Erding leitet und seit vielen Jahren Menschen in beruflichen Krisen berät. Es ist also nie zu spät, sich aufzumachen zu den eigenen Stärken.

Keine Lust mehr auf Herzklopfen und rote Flecken, wenn es gilt, in großer Runde eigene Ideen zu präsentieren? Dann heißt es, genau diesen Moment in den Griff zu bekommen. "Wir müssen verhindern, dass jedes Mal der Stressmodus des Körpers anspringt, der uns nur noch die Option Kampf, Flucht oder Totstellen lässt", erklärt Heller. Sie empfiehlt: ausatmen, innerlich auf Abstand gehen und so Zeit gewinnen für eine rationale Einschätzung der Lage und dafür, wie man das Problem lösen könnte.

Sieben Schlüssel zur Stärkung der Resilienz

Im zweiten und schwierigeren Schritt ihrer Trainings geht es dann darum, diese Strategien auszubauen. Sieben Schlüssel zur Stärkung der psychischen Widerstandskraft sieht Heller, die zum Teil banal klingen mögen, es in der Umsetzung aber in sich haben. Die von Neurobiologin Neumann empfohlenen sozialen Bindungen sind nur einer davon. Heller versteht darunter auch Netzwerke und Vertrauenspersonen, die man sich im Unternehmen aufbaut, und denen man sagen kann, wenn man Hilfe braucht.

Andere Schlüssel setzen direkt bei einem selbst an. Die Akzeptanz etwa: Wir können lernen, Dinge hinzunehmen, auf die wir keinen Einfluss haben - statt uns darüber zu ärgern. Oder der Optimismus. Eine positive Lebenshaltung lässt sich trainieren, wenn wir den Blick auf die eigene Situation verändern. Der Optimist sagt: "Ich bin gut", wenn ihm etwas gelingt. Der Pessimist sagt: "Ich hatte Glück."

Genauso können wir an der Eigenverantwortung arbeiten. So sollte man sich nach einem Fehler nicht an der Frage festbeißen, wer Schuld hatte, sondern eher überlegen, wie es weitergehen kann. Der siebte Schlüssel betrifft die Zukunft. Psychisch stark sind Menschen, die wissen, was sie vom Leben wollen, die sich nicht an unerreichbaren Zielen abarbeiten. Nicht jeder kann und möchte mit sieben Kindern Verteidigungsministerin werden. Wir mögen solche Menschen bewundern, das heißt aber nicht, dass wir ihr Leben leben wollen.

Wer an den sieben Schlüsseln arbeitet, ist für die nächste Krise besser gewappnet, sagt Heller. Sie verspricht aber keine schnelle Lösung. Verhaltensmuster haben sich über Jahre eingeprägt und verschwinden nicht von heute auf morgen. Psychisches Krafttraining ist ein mühsamer Weg, aber er ist langfristig der wirksamste. Wer sich vor einer konkreten Situation stärken will, für den weiß Amy Cuddy Rat: Die amerikanische Sozialpsychologin hat eine schnelle (wenn auch nicht so umfassende) Methode entwickelt, um sich gegen Stressattacken zu wappnen. Basierend auf der Erkenntnis, dass nicht nur der Geist den Körper, sondern auch der Körper den Geist beeinflusst, hat sie fünf Haltungen ermittelt.

Machtposen in der U-Bahn oder auf der Bürotoilette

Denn ebenso, wie sich tatsächlich glücklicher fühlt, wer lächelt, stellte Cuddy fest, dass bei Versuchspersonen, die nur zwei Minuten eine ihrer "Wonder Woman" oder "The CEO" genannten Machtposen eingenommen hatten, eine Zunahme des Dominanzhormons Testosteron um 20 Prozent und eine Abnahme des Stresshormons Cortisol um 25 Prozent festzustellen waren. Bei anschließend inszenierten Glücksspielsituationen waren die Probanden entsprechend selbstbewusster, risikobereiter und optimistischer. Wurden hingegen gebückte und unterwürfige Haltungen eingenommen, war das Gegenteil der Fall. Die Schlussfolgerung: Selbstbewusstsein lässt sich antrainieren, und wer überzeugt ist, alles im Griff zu haben, ist weniger schnell gestresst.

Einem Burn-out wird man mit "Wonder Woman" & Co. zwar nicht entgegenwirken können. Der Psychiater Götz Mundle empfiehlt dafür, präventiv Rituale der "Psychohygiene" in den Alltag einzubauen. Für den einen könne das der Sport, für den anderen die Musik oder die Zeit mit den Kindern sein. Nichts, was man nicht schon selbst wüsste, an was es sich aber immer wieder zu erinnern lohnt. Und für den schnellen Stressabbau zwischendurch empfiehlt sich dann eben eine zweiminütige Victory-Pose auf der Bürotoilette - oder für Mutige auch in der U-Bahn oder im Supermarkt vor dem Kühlregal. Dann kommt man mit den Mitmenschen garantiert auch mal wieder auf andere Gesprächsthemen als den Job, und das entspannt schließlich nicht unerheblich.

Was Achtsamkeit im Job bringt

Bessere Konzentration, weniger Stress, mehr Entscheidungsfreiheit: Das alles verspricht das Konzept der Achtsamkeit. Jetzt hat der Trend auch die Büros erreicht. mehr...

URL: <http://www.sueddeutsche.de/karriere/stress-im-arbeitsalltag-ruhig-blut-1.3325443>

Copyright: Süddeutsche Zeitung Digitale Medien GmbH / Süddeutsche Zeitung GmbH

Quelle: Plan W

Jegliche Veröffentlichung und nicht-private Nutzung exklusiv über Süddeutsche Zeitung Content. Bitte senden Sie Ihre Nutzungsanfrage an syndication@sueddeutsche.de.