

Stress – Wirkung und Bewältigung

«Ich bin im Stress!» Obschon oft als Floskel missbraucht, ist dieser Satz Ausdruck unserer heutigen Arbeitswelt. Globaler Wettbewerb, wachsender Zeitdruck, zunehmende Komplexität und Arbeitsplatz-Unsicherheit erhöhen den Druck auf die Arbeitnehmenden. Oft gelingt es nicht mehr, die angestaute Spannung angemessen abzubauen. Psychische und körperliche Beschwerden gehören zu den gravierenden Folgen, die Stress auf die Volksgesundheit hat.

Dieser Artikel informiert über die verschiedenen Formen von Stress, gibt Einblick in die eigenen Stressreaktionen und vermittelt exemplarische Handlungsmöglichkeiten im Umgang mit Stress.

Barbara Hühn und Cornelia Tschudi

Arbeitsprozesse und technologischer Fortschritt haben sich enorm beschleunigt und sind komplexer geworden. Gestern erworbenes Wissen ist bereits morgen wieder überholt, so dass Mitarbeitende heute mit ständig neuen Lernanforderungen konfrontiert sind.

Die Veränderungen der Arbeitswelt und ihre Folgen

Der Produktivitätsdruck im globalen Wettbewerb hat vielerorts zu einer Erhöhung des Arbeitsvolumens pro Mitarbeitendem geführt. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, lagern zunehmend mehr Firmen Arbeitsplätze ins Ausland aus. Eine

Entwicklung, die oft Angst um den eigenen Arbeitsplatz auslöst.

Auch die Anforderungen an die Kompetenzen der Mitarbeitenden haben sich verändert. Gefragt sind heute spezialisierte Fachkräfte. Eine enorme Zunahme hat in den letzten 50 Jahren der Dienstleistungssektor erfahren. Der mit der Dienstleistungserbringung verbundene Kundenkontakt erfordert ein grosses Mass an Emotionsarbeit. Darunter versteht man, dass dem Kunden gegenüber ein bestimmtes Gefühl (z.B. Freundlichkeit, Verständnis etc.) zum Ausdruck gebracht werden muss - unabhängig von eigenen Empfindungen. Wenn die eigenen Gefühle nicht mit der Haltung über-

einstimmen, die nach aussen gezeigt werden muss, kann dies psychisch sehr belastend sein. Zusätzlich wird durch die ständig mögliche Erreichbarkeit per E-Mail oder Mobiltelefon die Trennung von Privat- und Arbeitszeit aufgehoben. Diese Entwicklung erfordert von uns viel Eigenverantwortung im Umgang mit unserer Work-Life-Balance.

Obwohl die genannten Veränderungen durchaus auch Chancen beinhalten, erfordern sie von allen ein hohes Mass an Anpassungsfähigkeit, das nicht jeder erbringen will oder kann.

So zeigt die letzte Gesundheitsbefragung des Bundesamtes für Statistik aus dem Jahr 2002, dass rund 44 Prozent der Arbeitnehmenden in der Schweiz unter starken nervlichen Anspannungen am Arbeitsplatz leiden. Stress ist in entwickelten Ländern einer der wichtigsten Risikofaktoren für die psychische und physische Gesundheit und wird von der Weltgesundheitsorganisation (WHO) als eine der grössten Gefahren für das menschliche Wohlergehen eingestuft. Neben dem persönlichen Leid verursacht Stress grosse Kosten, die vom Seco für die Schweiz im Jahr 2003 auf rund 4.2 Milliarden Franken jährlich geschätzt wurden. Das sind rund 1.2 Prozent des Bruttoinlandproduktes. Es ist damit zu rechnen, dass diese Kosten weiter steigen werden.

Positiver und negativer Stress

Stress beeinträchtigt unsere Gesundheit und unser Wohlbefinden, belastet, kostet und macht krank. Dennoch: Stress kann kurzfristig auch positiv wirken. Denn die Stressreaktion des Körpers ist an sich nicht gesundheitsschädigend. Vielmehr ermöglicht sie uns innert kürzester Zeit zusätzliche Energie zu mobilisieren. Dadurch sind wir zu Höchstleistungen fähig. Steht zum Beispiel eine wichtige Prüfung an, setzt der Chef eine frühere Deadline oder liegen gleich mehrere dringende Anfragen auf dem Tisch, stellt uns die einsetzende Stressreaktion zusätzliche Energie zur Verfügung, um diese Heraus-



Barbara Hühn



Cornelia Tschudi

Die beiden Autorinnen tragen beide den Titel der lic. phil. Arbeits- und Organisationspsychologin und sind tätig als Projektleiterinnen im Bereich der Betrieblichen Gesundheitsförderung am Institut für Arbeitsmedizin, ifa, in Baden.

forderung zu meistern. Stehen die eigenen Bewältigungsmöglichkeiten und die Anforderungen in einem Gleichgewicht zueinander, erleben wir positiven Stress, den sogenannten Eustress. Er spornt uns an, motiviert und führt uns zu Erfolgserlebnissen und Bestätigung.

Wann aber kippt es? Wann wird aus dem Eustress Distress, im Volksmund Stress genannt?

Distress erleben wir dann, wenn Möglichkeiten und Anforderungen nicht mehr im Gleichgewicht sind. Wenn wir realisieren, dass die Anforderung (z.B. Bericht schreiben) unsere Handlungsmöglichkeiten und Ressourcen übersteigen (z.B. Wissen darüber, wie man einen guten Bericht schreibt), dann erleben wir einen negativen Spannungszustand, der mit Angst, Ärger oder Unsicherheit verbunden ist.

Es ist dieser negative Stress, der uns krank machen kann. Insbesondere dann, wenn wir ihn zu häufig erleben und zwischen den Stress-Episoden zu wenig Zeit haben, um uns zu erholen.

Wie reagiert der Körper bei Stress?

Weshalb ist unser Körper überhaupt mit einem Mechanismus ausgestattet, der uns krank machen kann?

Stress ist überlebensnotwendig. Mit der sogenannten «akuten Stressreaktion», auch «Fight or Flight-Reaktion» (Kampf- oder Flucht-Reaktion), stellt uns unser Körper in kürzester Zeit Energie für Not-situationen zur Verfügung.

Ein Sinnesreiz, zum Beispiel vom Auge («Schlange!») wird im Gehirn ohne bewussten Gedanken bewertet. In Sekundenbruchteilen wird der ganze Körper in Alarmbereitschaft gestellt. Angst oder Wut kommen auf. Die Atmung wird schneller, Blutdruck und Puls steigen, das Herz rast und das Immunsystem rüstet sich für den Fall einer Verletzung. Adrenalin und Noradrenalin werden vom Nebennierenmark ausgeschüttet. Diese Hormone verstärken die Aktivierung des Körpers und versorgen Hirn und Muskeln mit zusätzlicher Energie. Gleichzeitig ver-

Was ist ein Burnout?

Das Burnout-Syndrom (kurz «Burnout») ist zurzeit in aller Munde.

Unter dem Burnout-Syndrom wird eine zumeist berufsbezogene, chronische, innerliche Erschöpfung verstanden. Äussere Faktoren, die ein Burnout begünstigen, sind grosser und anhaltender Leistungsdruck (vor allem auch selbstverursachter Druck), geringe Wertschätzung sowie Arbeitsengagement ohne entsprechende Resultate. Betroffene Personen waren ursprünglich meist hoch motiviert und engagiert, neigen zu Perfektionismus oder übertriebener Hilfsbereitschaft.

Der Prozess des Ausbrennens bringt in erster Linie eine emotionale Erschöpfung, Verhaltensänderungen am Arbeitsplatz (z.B. Zynismus) und die Abnahme der Leistungsfähigkeit mit sich. Die Personen leiden zudem unter psychosomatischen Beschwerden, wie Schlafstörungen, Verdauungsbeschwerden oder Verspannungen.

engen sich die Blutgefässe an der Hautoberfläche. So fliesst weniger Blut, falls es im Kampf zu einer Verletzung käme. Der Körper ist nun bereit für den Kampf oder die Flucht.

Während die unbewusste Reaktion bereits in vollem Gange ist, erreicht die Information «Stress» schliesslich die Grosshirnrinde. Bewertet das Bewusstsein den Sinnesreiz ebenfalls als Gefahr («Tatsächlich, eine Schlange!»), schüttet die Nebennierenrinde ein weiteres Stresshormon – Cortisol – aus. Die Stressreaktion wird verstärkt, weitere Energie wird mobilisiert.

Wie bei unseren Urahnen läuft diese automatische Stressreaktion bei uns heute immer noch in gleicher Weise ab.

Was aber hat sich seither verändert?

Die ursprünglichen Reaktionen auf Stresssituationen haben an Bedeutung verloren: Weder Kampf noch Flucht helfen im heutigen Alltag, stressreiche Situationen erfolgreich zu bewältigen. Als Folge können wir die bereitgestellte Energie häufig nicht mehr, wie ursprünglich geplant, freisetzen.

Bei der Arbeit erleben wir heute, aufgrund der veränderten Anforderungen und nur kurzen Erholungsphasen, Stress, den wir oft nicht mehr angemessen abbauen können. Die Energie staut sich in uns auf. Kann sie nicht auf alternative Weise (z.B. Bewegung) abgebaut werden, bleiben die oben erwähnten körperlichen Stressreaktionen chronisch/dauernd auf zu hohem Niveau. Letztendlich ist es dieser Zustand, der unserer Gesundheit schadet und uns krank macht. So zeigte sich beispielsweise, dass Personen, die lang anhaltend Stress erleben, einen höheren Blutdruck entwickeln. Vergleichbar mit einem Gummiband, das unter zu grosser Belastung überdehnt, verliert auch unser Körpersystem bei zu langer, zu häufiger oder zu heftiger Belastung seine Elastizität.

Welches sind die typischen Stresssymptome?

Chronisch gestresste Personen zeigen vornehmlich psychische und psychosomatische Störungen. Bei letzterem Störungsbild sind zwar körperliche Symptome zu beobachten, welche aber nicht organisch, sondern psychisch bedingt sind.

Zu beobachtende körperliche Beschwerden sind beispielsweise Herzrhythmusstörungen, Hautausschläge oder Magen-Darmprobleme. Auch Muskelverspannungen sind eine weit verbreitete Folge von chronischem Stress. Dabei ist insbesondere die Schulter-Nacken-Muskulatur betroffen, was oft zu Kopfschmerzen führt.

Mit Stress in Zusammenhang gebracht werden auch neue Krankheitsbilder, wie das Reizdarmsyndrom, und bisher seltene Krankheitsbilder, wie Weichteilrheuma, die stark zugenommen haben.

Psychische Beschwerden in Folge chronischer Überbeanspruchung äussern sich zum Beispiel in Konzentrationsstörungen, Vergesslichkeit, Gedankenkreisen oder Schlafstörungen. Die Betroffenen fühlen sich ausserdem häufig freudlos, traurig oder antriebsgehemmt.

Auch verändertes Verhalten wie Gereiztheit, bis hin zu Aggressivität oder sozialem Rückzug sind mögliche Indizien für

eine grosse Stressbelastung. Am Arbeitsplatz äussert sich chronischer Stress mit nachlassender Motivation, gesteigerter Fehlerhäufigkeit, Ineffizienz und sinkender Produktivität. Dies führt oft dazu, dass die betroffene Person noch mehr arbeitet, um ihre Ineffizienz zu kompensieren. Diese Negativspirale führt letztlich zum Zusammenbruch (siehe Kasten Burnout).

Was verursacht Stress und was federt Stress ab?

Es gibt vielfältige Stressoren. Ein Ereignis, eine Situation, eine Person oder ein Objekt gilt dann als Stressor, wenn es als bedrohlich oder unangenehm wahrgenommen wird. Ursachen von Stress sind somit individuell.

Die Bewertung eines Faktors als Stressor hängt unter anderem von den Ressourcen ab, über die jemand verfügt. Ressourcen sind Faktoren, die helfen, gelassener zu reagieren und besser mit Belastungen umzugehen. Ressourcen können in der Person selbst liegen. So hilft zum Beispiel eine positive Lebenseinstellung oder das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten, besser mit Stress und Belastungen umzugehen.

Ressourcen können aber auch in der (Arbeits-) Situation liegen. Um mit Belastungen besser umgehen zu können, hilft grösserer Handlungsspielraum, also die Freiheit zu wählen, wann und wie ich etwas erledige. Eine weitere äusserst wichtige Ressource im Stressprozess ist die soziale Unterstützung durch Vorgesetzte, Kollegen, Familie und Freunde.

Trotz der erwähnten Individualität von Stressoren gibt es Faktoren, die bei einer Mehrzahl der Menschen zur Beeinträchtigung des Wohlbefindens und bei längerer Dauer auch zu gesundheitlichen Schäden führen. Im Bereich der Arbeit sind solche Stressoren zum Beispiel Überforderung durch Zeitdruck, zu komplizierte Aufgaben oder unklare Aufträge und Erwartungen. Auch Konflikte mit Vorgesetzten und Kollegen sowie fehlende oder meist negative, Rückmeldungen bezüglich der eigenen Arbeitsleistung

sind Faktoren, die von vielen Menschen als belastend erlebt werden.

Stressauslösende Faktoren im Privatleben sind Konflikte in Beziehungen, Mehrfachbelastungen (Berufs-, Hausarbeit, Erziehungs-, Betreuungsaufgaben) oder finanzielle Sorgen. Vermehrt spricht man auch von «Freizeitstress». Oft bestimmt der überladene Terminkalender mittlerer

Tipps zur Bewältigung von Stress

Überlegen Sie sich, was Ihnen gut tut in der Arbeit und im Privatleben und fördern Sie diese Faktoren bewusst. Erfolgreiche und dauerhafte Stressbewältigung erreichen Sie beispielsweise durch:

- Regelmässige Bewegung im Ausdauerbereich;
- Regelmässige Entspannung (Yoga, autogenes Training, Tai-Chi, Atemtechniken, heisses Bad, Saunabesuch etc.);
- Genügend Schlaf. Ein chronisches Schlafdefizit äussert sich in einer Zunahme der Fehlerhäufigkeit und schmälert Ihre Leistungsfähigkeit. Genug Schlaf haben Sie, wenn Sie an Tagen, an denen Sie ausschlafen können, nicht mehr als eine Stunde länger schlafen wie üblich.
- Eine ausgewogene Ernährung;
- Pflege von sozialen Kontakten. Nehmen Sie sich Zeit für Ihre persönlichen Beziehungen. Private Termine müssen die gleiche Wichtigkeit erhalten wie geschäftliche Termine.
- Arbeitsorganisatorische Massnahmen (Terminplanung, Prioritätensetzung, Nein-Sagen, Delegieren, Aufbau von Kompetenzen, z.B. durch Weiterbildungen, etc.);
- Überprüfung der eigenen Einstellung («Stimmen die Anforderungen, die ich an mich stelle oder sind sie zu hoch?»);
- Achtsamkeit für das eigene Befinden;
- ...

weile auch unsere Freizeit: neben den alltäglichen Verpflichtungen rennen wir von Verabredung zu Verabredung - Zeit für sich selbst wird zur Mangelware. Da wäre manchmal weniger mehr.

Stress abbauen – aber wie?

Kurzfristig kann man mit der mobilisierten Energie auf zwei Arten umgehen: Ihr in geordneten Bahnen freien Lauf lassen (z.B. mal auf den Tisch hauen) oder sie langsam drosseln, indem man sich bewusst entspannt (tief durchatmet oder an etwas Schönes denkt). Diese Vorgehen sind sinnvoll und entlasten rasch. Meist ist es damit jedoch nicht getan, denn die Frustration und ein Teil des Drucks bleiben bestehen.

Neben den kurzfristigen bedarf es deshalb auch langfristiger Strategien zur Stressbewältigung. Erst so können verlorene Energie getankt und Frustrationserlebnisse verarbeitet werden. Langfristige Stressbewältigung bedeutet bewusste Pflege von Ressourcen in den verschiedenen Lebensbereichen.

Stressbewältigung in der Organisation

Während die oben genannten Massnahmen individuell durchgeführt werden, ist es auch möglich, strukturelle und arbeitsbezogene Stressfaktoren, welche eine ganze Gruppe von Personen betrifft, durch Veränderungen am Arbeitsplatz anzugehen. Über Verbesserungen des Arbeitsklimas, der Arbeitsorganisation, der Kommunikation innerhalb des Betriebes, dem Aufbau einer Kultur der Wertschätzung oder der ganzheitlichen Gestaltung von Arbeitsaufgaben lässt sich so eine Atmosphäre schaffen, die Distress seltener aufkommen lässt.

Stark chronifizierter Stress

Ist eine Chronifizierung des Stresses schon weit fortgeschritten, sind Betroffene oft nicht mehr in der Lage, ihren Energiespeicher ohne fremde Hilfe aufzufüllen.

Bei einer starken Chronifizierung ist zudem die Gefahr gross, immer wieder in

alte schädliche Muster zurückzufallen. In einem solchen Fall muss mit professioneller psychologischer Unterstützung eine Verhaltens- und Haltungsänderung angestrebt werden, um eine langfristige Genesung zu ermöglichen.

Kontakt

Barbara Hühn,
lic. phil. Arbeits- und Organisationspsychologin, Projektleiterin Betriebliche Gesundheitsförderung,
Institut für Arbeitsmedizin (ifa), Baden,
barbara.huehn@arbeitsmedizin.ch,
www.arbeitsmedizin.ch

Cornelia Tschudi,
lic. phil. Arbeits- und Organisationspsychologin, Projektleiterin Betriebliche Gesundheitsförderung,
Institut für Arbeitsmedizin (ifa), Baden,
cornelia.tschudi@arbeitsmedizin.ch,
www.arbeitsmedizin.ch

Résumé

Stress

Les troubles psychiques et physiques comptent parmi les principaux méfaits occasionnés par le stress. En Suisse, on estime qu'ils coûtent 4,2 milliards de francs par année à la santé publique. L'article se penche en particulier sur le comportement à adopter vis-à-vis du stress positif (eustress) et du stress négatif (distress), les diverses formes de stress et les réactions personnelles lorsque l'on se trouve en situation de stress.

En Suisse, 44% des employés souffrent d'une importante tension nerveuse sur leur place de travail. Cette situation est engendrée par l'accélération des processus de travail et les progrès technologiques, le tout accentué par une augmentation générale du volume de travail et la peur de perdre son emploi. Les professions qui entretiennent un contact avec

la clientèle dans le secteur des services requièrent par ailleurs un fort engagement émotionnel («toujours rester aimable»), lequel peut s'avérer psychologiquement éprouvant.

Stress positif et stress négatif

A l'origine, le stress n'est pas uniquement une réaction négative. Il s'agit d'une réaction normale qui stimule, motive et rend capable d'être hautement performant dans les contextes les plus divers. Lorsque les capacités personnelles et les exigences sont équilibrées, c'est le stress positif – nommé eustress – qui entre en jeu et induit des situations de réussite et de reconnaissance. Le stress qui rend malade – nommé distress – ne se manifeste que lorsque les capacités et les exigences se trouvent en déséquilibre. Par ailleurs, le stress assure également une fonction de survie. Lors des réactions de stress dites «aigues» ou «flight», notre corps nous fournit en très peu de temps l'énergie qui nous permet de sortir de cas d'urgence.

Une activité physique régulière, des exercices de détente, un sommeil suffisant, une alimentation équilibrée, des contacts sociaux et une bonne organisation du travail sont autant de facteurs qui contribuent à prévenir le stress.

Au plan professionnel, ces facteurs consistent en une ambiance de travail agréable, une bonne communication et l'estime du travail accompli.

Les personnes qui souffrent d'un stress chronique montrent des troubles psychiques et psychosomatiques dont la guérison requiert un appui professionnel. Dans ce cadre-là, les thérapeutes s'appliquent à modifier le comportement et l'attitude de leurs clients.

(t: K. Siegenthaler)