

BERUFLICHE ÜBERLASTUNG: STRESSBEWÄLTIGUNG IM NEUEN JAHR

Sendung vom 9.1.2002 mit Dr. Steffen Fliegel

„Lernen kann ich die Gelassenheit, Dinge, die ich nicht ändern kann, zu akzeptieren, den Mut, jene zu ändern, die ich ändern kann und die Weisheit, das eine vom anderen zu unterscheiden.“

In der Hitliste des Alltagsstressses steht der berufliche Bereich an erster Stelle, gefolgt von Straßenverkehr, Lärm, Einkaufen, Partnerschaft. Nicht umsonst wird Stress als Seuche des 20. Jahrhunderts bezeichnet, leidet doch jeder Deutsche mindestens einmal wöchentlich unter Stressfaktoren. 60 Milliarden DM sollen die Stressfolgekosten jährlich ausmachen.

Ich kann nicht mehr. Es macht keinen Spaß mehr. Ich fühle mich ausgebrannt. Ich bin innerlich leer. Die Arbeit nimmt kein Ende. Ich werde meine körperlichen Probleme nicht los. Ich bin nur noch müde.

Diese oder ähnliche **Gedanken** haben Menschen, die im Beruf überfordert sind oder sich überfordert fühlen. Dabei ist für die berufliche Arbeit ein bestimmtes Quantum an Stress durchaus hilfreich, denn bei mittlerer Belastung durch Stress ist die Leistungsfähigkeit am höchsten. Doch bei zunehmendem Stress folgen Ermüdung, Erschöpfung bis hin zum Zusammenbruch.

Ständig wachsende **Erregung bei Dauerstress** führt zu Nervosität, innerer Unruhe, Schlafstörungen, verminderter Konzentrations-, Merk- und Leistungsfähigkeit, was wiederum die Überlastungsgefühle stärkt, ein Teufelskreis. Die weitere Folge: Verschlechterung des körperlichen und psychischen Gesamtzustandes, was vor allem zur Ausbildung von psychosomatischen Störungen und Erkrankungen (z.B. Schweißausbrüche, Rücken- oder Kopfschmerzen, Sodbrennen, Magen- oder Darmstörungen, Herzbeschwerden, Atemnot und vieles andere mehr) führt. Häufig treten als Folge übermäßiger Belastungen auch Angst- und Panikstörungen oder depressive Verstimmungen bis hin zu Depressionen auf.

Folgende Aussagen zum subjektiv erlebten Stress von Blankenstein/Gassner/Hilken/Milz können zur Selbsteinschätzung helfen:

Abends oft abgespannt und erschöpft fühlen. Nicht mehr so gut wie früher auf eine Sache konzentrieren können. Durch die Anspannung werden Denkvermögen und Konzentration beeinträchtigt. Es fällt schwer, sich einer Sache intensiv und über längere Zeit widmen zu können. Die Freizeit reicht zur Erholung nicht mehr aus. Nicht mehr richtig abschalten können. Sich über längere Zeit vieles nicht mehr so gut merken können.

Gründe, die am Arbeitsplatz zu Stress führen können: z.B.: Geforderte oder selbst initiierte Überstunden, zu viel Arbeit wie auch zu wenig Arbeit, Schichtarbeit, zu komplexe Aufgaben, starke Schwankungen im Arbeitsablauf, schlechtes Arbeitsklima, viele Störungen, unklare Aufgabenstellung oder Arbeitsabgrenzung, Mobbing, Konflikte im Privatleben oder zu starke Überschneidungen zwischen Privat- und Berufsleben, schlechte Informationspolitik, schlechte Auftragslage, keine Fortbildung, Probleme mit Vorgesetzten, Kolle-

ginnen und Kollegen, geforderte Mobilität, schlechte Bezahlung, Bedrohung durch Entlassung, Lohnkürzung, ungünstige Versetzung.

Das Phänomen **Burnout** kann Menschen aus allen Berufszweigen und Arbeitsfeldern treffen, gleichgültig ob selbstständig oder angestellt, wobei die ursächlichen Bedingungen, wie oben aufgezeigt, vielfältig sein können. Die meisten haben sich zu Beginn ihres Berufslebens voller Enthusiasmus und Begeisterung in ihre Arbeit gestürzt, die Arbeit hat sie ausgefüllt. Und nun stellen sie fest, dass das Entflammte auch ausbrennen kann. Selbst nach dem dringend herbeigesehnten Urlaub stellt sich nicht so recht Erholung ein, oder sie hält nur für viel zu kurze Zeit an.

Der Weg zum Zustand beruflicher Überlastung ist in der Regel lang, kaum ein Mensch fällt von heute auf morgen in das tiefe Loch der Überforderung. Neben den oben genannten Rahmenbedingungen, die den beruflichen Stress fördern können, gibt es auch **individuelle Faktoren**, die das Arbeitsleben schwer machen können. Dazu gehören z.B.:

- *Schlechtes Zeitmanagement*: der Umgang mit der zur Verfügung stehenden Zeit stellt ein Problem dar. Oder es steht einfach nicht genügend Zeit zur Verfügung, um alle anstehenden Aufgaben bewältigen zu können.
- *Nicht NEIN sagen können*: Gründe dafür liegen in der Angst, keine weiteren Aufträge zu bekommen, im Glauben, es besser oder schneller machen zu können als andere, anderen nicht weh tun zu wollen, durch den Auftrag die eigene Wichtigkeit zu stärken, sich geschmeichelt fühlen, weil vielleicht sonst im Leben kaum Zuwendungen bestehen.
- Die *Signale des eigenen Körpers nicht spüren*, die Überforderung anzeigen. Trotz Schmerzen, Schlafstörungen, häufigen Erkältungen, Verdauungsproblemen oder Allergien wird einfach so weitergemacht wie bisher.
- *Schlechter Umgang mit Fehlern und Misserfolgen* senkt die Frustrationstoleranz erheblich. Dies macht sich an den Gedanken fest, wenn mal ein Fehler in der Arbeit auftritt. Was als große Katastrophe empfunden wird, macht sich gedanklich in Ärger, Wut, Enttäuschung, Selbstzweifeln oder Selbstanklage fest.
- Nach der Arbeit gibt es *keinen Ausgleich für Entspannung und Erholung*. Das ganze Leben dreht sich nur noch um Job, und das auf der Arbeit Unerledigte wird gedanklich und gefühlsmäßig mit in den Freizeitbereich genommen.

Martin Massow spricht im Zusammenhang mit Arbeitsstress auch von der sogenannten *Eilkrankheit*. Dazu gehört es, sich ständig gehetzt zu fühlen, unter rasenden Gedanken zu leiden, Konzentrationsschwierigkeiten zu haben und die zunehmende Unfähigkeit, sich an Angenehmes zu erinnern oder sich über Erledigtes zu freuen. **Gefahrensignale für diesbezüglich Stress-Gefährdete** können sein:

- Dieselbe Arbeit in immer kürzerer Zeit zu schaffen.
- Menschen bewundern, die das eigene Tempo noch überbieten, zumindest mithalten können.
- „Nichtstun“, „Herumgammeln“, Pausen machen werden für pure Zeitverschwendung gehalten.
- Schlafprobleme haben.
- Gedanken lassen nicht los, kreisen immer um das Selbe.
- Urlaub machen und Freizeitaktivitäten werden zwar gewünscht, können aber nicht genossen werden.
- Arbeiten bis zum Umfallen.
- Es fällt schwer, sich über Getanes zu freuen, meist liegt schon der nächste Berg Arbeit bereit.

- Sich eine „Zeitbank“ wünschen, damit der Tag mehr als 24 Stunden haben könnte.

LÖSUNGEN und HILFEN für alle, die ihren beruflichen Stress im neuen Jahr reduzieren möchten:

Die vielfältigen Ursachen machen auch die unterschiedlichen Ansatzpunkte zur Bewältigung der beruflichen Überforderung und des Arbeitsstressses deutlich. Dabei ist es sicherlich einleuchtend, dass die Abhilfe durch den Betroffenen umso besser möglich ist, je weniger gesellschaftliche und arbeitsbetriebliche Aspekte für die Überforderung (mit-)verantwortlich sind. Aber jeder und jede Einzelne kann individuelle Stressfaktoren mindern und so auch an einer Bewältigung übergeordneter Stressoren mitwirken.

Hilfen liegen in der Regel in folgenden **Ansatzpunkten**:

- Lernen, *NEIN zu sagen*. Zuerst überlegen, warum oft das NEIN bei neuen Aufgaben nicht möglich ist. Was kann bei einem NEIN alles Schlimmes passieren? Das NEIN-Sagen bereits in einem Rollenspiel mit einer vertrauten Person üben.
- Viele Personen kennen das Phänomen des immer vollen Schreibtisches. Hilfreich in diesem Fall ist es, den *Schreibtisch auf- und abzuräumen*, sich realistische und kleine Zwischenziele zu setzen, sich das Wochen- oder auch Tagespensum im Vorhinein einzuteilen. Auf dem Schreibtisch oder am Arbeitsplatz sollte dann auch nur das liegen, was momentan bearbeitet wird.
- Sich immer wieder für eingesparte Zeit und Entlastung *belohnen*. Unerledigtes holt einen schnell ein. „Mußzeit“ darf nicht belastend werden, sondern soll belohnen (Spaziergang, Kinobesuch, leckeres Essen etc.).
- Die *Einstellung verändern*: Nicht wie bisher „Ich habe gut gearbeitet, wenn der Schreibtisch leer ist“, sondern „Ich habe gut gearbeitet, wenn ich mein gesetztes Pensum erreicht habe“. Dabei ist allerdings eine Voraussetzung, dass das gesetzte Pensum erreichbar ist. Nicht alle zu erledigenden Aufgaben zum erklärten Ziel machen, sondern Teilziele setzen.
- Zur Frage des effektiven *Zeitmanagements* gibt es zahlreiche Bücher, die Anleitung geben, den bisherigen Zeitablauf zu analysieren und effektiver umzugestalten. Einige dieser Ratgeber sind bei den Literaturhinweisen aufgeführt. Überlastung hat neben dem Zuviel an Arbeit oft auch mit schlechter und ungeübter Zeiteinteilung zu tun. Ein wichtiger Ansatzpunkt, bei dem folgende Schritte zum Erfolg helfen (vgl. Litzcke & Schuh): Den Ist-Zustand analysieren, Ziele festlegen, einen Tagesplan machen und dabei Dringliches von Wichtigem und weniger Eiligem unterscheiden, Störungen ausschalten, Delegieren, Maß halten, sich selbst belohnen.
- Für Körper und Psyche ist es wichtig, dass sich *Phasen von Anspannung und Entspannung abwechseln*. Auf der Entspannungsseite spielt die Freizeit eine große Rolle. Hier sollte man sich um Ausgleich bemühen. Sport, gesunde ausgewogene Ernährung, mehr Zeit nehmen für Partnerschaft, Familie und Freunde. Vielleicht können alte Hobbys ja wieder aktiviert werden. Einen wesentlichen

Teil von Entspannung und Entlastungen machen Freunde und Familie aus. Zeit, die mit dem Aufbau und der Pflege des eigenen sozialen Umfeldes verbracht wird, kann für die nächste Krisenzeit wichtig sein.

- Hilfreich für die Veränderung des Problems kann das Erlernen eines guten *Entspannungsverfahrens* sein und dessen Anwendung im Tagesablauf in starken Stress- und Belastungsmomenten. Das Autogene Training, Muskelentspannungsverfahren oder Entspannungsverfahren zum Energietanken bieten Volkshochschulen oder Bildungsstätten an.
- *Urlaube* sollten ausgewogen geplant werden. Es gelingt selten, von 0 auf 100 zurückzufahren. Daher gehören zum ausgeglichenen Urlaub Phasen der Aktivität und Phasen der Ruhe. Manchmal können häufigere und kurze Urlaube sinnvoller sein, als ein langer Jahresurlaub.

Weiterhin können folgende **Prinzipien** helfen, dem beruflichen Stress und der damit verbundenen Überlastung zu entgehen:

- *JA sagen* zur bestehenden Überforderung. Verleugnung der inneren und äußeren Belastung behindert Veränderungen.
- Veränderung der Gründe für die Überforderung *in der Gegenwart*. Die Vergangenheit lässt sich nicht mehr verändern, wohl aber die Gründe heute.

Ausgangspunkt für persönliche Veränderungen sind neben der Akzeptanz des Problems Zeit und Ruhe für die Analyse der Stressbedingungen im eigenen Arbeits- und ggf. Privatleben. Daraus ergeben sich dann die Ansatzpunkte für gezielte und individuelle Veränderungen.

- In einem *ersten Schritt* soll das, was die Überlastung ausmacht, unbewertet gesammelt und aufgeschrieben werden. In der Fachsprache heißt das, die Stressoren zu identifizieren und aufzulisten.
- In einem *zweiten Schritt* kann den gesammelten Stressfaktoren eine Zahl von 1 bis 10 zugeordnet werden, 1 für wenig belastend, 10 für extrem stark belastend.
- Es wird in einem *dritten Schritt* überlegt, ggf. mit Unterstützung eines oder mehrerer Selbsthilfebücher (s. u. Literatur) oder eines Freundes oder der Partnerin, bei jeder Stress-Bedingung zu überlegen, wie sie verändert oder abgebaut werden kann. Dies wird ebenfalls notiert.
- Ein langfristiges Ziel ist auch, so einen Blick für zukünftige belastende Situationen zu bekommen und sich auf anbahnenden Stress vorzubereiten. Folgende Hinweise können als Vorschläge für zu verändernde Stresssituationen gelten:

Liegt ein **Mobbing-Problem** vor, sollte man sich ohne Zögern einer Vertrauensperson anvertrauen, den Vorgesetzten und den Betriebsrat in Kenntnis setzen und ggf. eine Beratungsstelle aufsuchen. Massives Mobbing lässt sich kaum allein in den Griff bekommen.

Reichen die eigenen Lösungsansätze nicht aus, sollte ohne Scheu auch **professionelle Hilfe** in Anspruch genommen werden:

- Manchmal reichen *Beratungsgespräche* in einer Lebensberatungsstelle (Telefonbuch).
- Bei schwereren psychischen Problemen oder einer psychischen Erkrankung sollte die Inanspruchnahme einer *Psychotherapie* in Betracht gezogen werden (s.u.)
- Für die bessere Planung der Arbeitsinhalte, Arbeitsbelastung und für ein besseres Zeitmanagement kann Hilfe in Form eines persönlichen *Coaching* überlegt werden. (s.

Gelbe Seiten der Telefonbücher unter „Supervision“, „Psychologische Beratung“ o.ä.). Coaching bedeutet Begleitung und Unterstützung und ist häufig auf den Arbeitsbereich spezialisiert.

INFORMATIONEN - KONTAKTE - LITERATUR

Psychotherapie:

Über die *Gelben Seiten der Telefonbücher* unter der Rubrik „Psychotherapie“ können Sie mit Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten Kontakt aufnehmen.

Auskünfte über qualifizierte Verhaltenstherapeutinnen und Verhaltenstherapeuten erhalten Sie von der *Deutschen Gesellschaft für Verhaltenstherapie*, Postfach 1343, 72003 Tübingen, Tel.: 07071 - 943494, und durch Ihre Krankenkasse.

Gute psychotherapeutische Behandlungsangebote erhalten sie auch in den psychologischen *Psychotherapie-Ambulanzen der Universitäten*, z. B. Ausbildungsambulanzen der Fernuniversität Hagen in Bonn (Tel. 0228-696260), in Dortmund (Tel. 0231-9142803), in Münster (Tel. 0251-60041), in Bochum, Ruhruniversität (Tel. 0234 – 322 7788).

Materialien der WDR-Westzeit:

Ein umfangreiches Merkblatt „*Auf dem Weg in eine seriöse psychotherapeutische Behandlung*“ sowie ein Merkblatt zu „*Entspannungsverfahren*“ können Sie unter Beilegung eines frankierten und an Sie selbst adressierten Rückumschlags unter dem Stichwort „Psychotherapie“ anfordern beim Westdeutschen Rundfunk - Redaktion: Westzeit - 44405 Dortmund. Alle Themen finden Sie auf der Homepage der Westzeit im Psychologiearchiv unter www.wdr.de, Radio, WDR2, Service-Psychologie

Literatur:

Trude Ausfelder: *Mobbing*. (2001) München: Wilhelm Heyne-Verlag

Helmut Brenner: *Das große Buch der Entspannung*. (1989) München Humboldt-Taschenbuch

Stephen R. Covey: *Die sieben Wege zur Effektivität*. (1992) Frankfurt Campus-Verlag

Gerd und Udo Datene: *Burnout als Chance*. (1997) Niedernhausen Falken-Verlagsgruppe

Hetzelmann: *Keine Macht dem Streß*. (1997) München Humboldt-Taschenbuch

Institut für Beratung und Training: *Mit PEP an die Arbeit*. (1998) Frankfurt Campus-Verlag

Ray Josephs: *Zeitmanager*. (1994) München Mosaik-Verlag

Hannes Lindemann: *Überleben im Stress*. München (1996) Heyne-Taschenbuch

Sven. Litzcke und Horst Schuh: *Streß am Arbeitsplatz*.(1999) Köln:Deutscher Instituts-Verlag

Martin Massow: *Gute Arbeit braucht ihre Zeit*. (1998) München Wilhelm Heyne-Verlag

Eckhard H. Müller: *Ausgebrannt Wege aus der Burnout-Krise*.(1994) Freiburg Herder-Verlag