

BRENNEN OHNE AUSZUBRENNEN

Über den Umgang mit Stress – und sich selbst. Interview mit Dr. Jörg-Peter Schröder.



Redner Schröder fesselt sein Publikum.

Seine Vorträge in Karlsruhe und Ludwigsburg gehörten zu den Highlights der ersten konzernweiten W&W-Gesundheitstage. Ein Indiz dafür, dass die Themen Stress-Management und Burnout aktueller denn je sind und ein guter Grund für EINBLICK, den Arzt und Führungsoach Dr. Jörg-Peter Schröder zum Interview zu treffen.

Herr Dr. Schröder, früher galt Stress als Begleiterscheinung des Top-Managements, heute fühlen sich mehr denn je Arbeitnehmer dauergestresst. Sie haben sich ausführlich mit den Themen Stress und Burnout befasst und dazu auch Bücher geschrieben. Was versteht der Wissenschaftler eigentlich unter Stress?

Bei Stress bereitet sich der Körper auf eine Gefahrensituation vor und stellt sich auf Angriff und Flucht ein. Früher war dies überlebenswichtig. Stellen Sie sich vor, dass plötzlich ein Löwe vor der eigenen Höhle stand. Puls, Herzfrequenz und Blutdruck steigen, die Atmung beschleunigt sich. Zusätzlich werden Hormone wie Adrenalin und Cortisol ausgeschüttet, die wacher und reaktionsfähiger machen. Stress steigert also zunächst unsere Leistungsfähigkeit. In der heutigen Zeit begegnen uns zwar keine Löwen mehr, aber Dinge, die uns im Alltag stressen, sind die dauernde Reizüberflutung und die hohe Aufgabenfülle unter Zeitdruck, die den Stress auf einem Dauerniveau halten. Heute reagieren wir bereits auf eine E-Mail, als ob der Löwe vor der Tür steht. Und wir können die Stresshormone nicht abbauen – weil wir eben weder fliehen noch kämpfen können.

Hat eigentlich der Stress in den letzten Jahren wirklich zugenommen, oder ist er nur verstärkt in das öffentliche Bewusstsein gerückt?

Schon in der Bibel wird von depressiven Müdigkeiten gesprochen, doch beim Prophet Elias kannte man das Burnout-Syndrom noch nicht. Der Gesellschaftswandel, der sich permanent erhöhende Druck in der Wirtschaft und die Globalisierung sind Dimensionen, denen sich der Einzelne nicht mehr entziehen kann. Im Zeitalter der globalisierten Virtualität gibt es keine festen Büros mehr, keine festen Orte, keine festen Zeiten. Alles findet gleichzeitig, immer schneller und immerzu statt. Nichts bleibt wie es war. Und das führt zu Entwurzelung und Unsicherheit. Getrieben von äußeren Zielen und Fremdbestimmung wissen viele überhaupt nicht mehr, was ihnen eigentlich entspricht und was sie im Leben machen wollen. „Schneller-höher-weiter“ ist nicht die Antwort auf die Herausforderungen unserer Zeit. Vielmehr braucht es eine klare Orientierung, wohin die Reise geht. Diese lässt sich nicht durch Geschwindigkeit erreichen. Daher ist es wichtig, eine Lebensbilanz zu ziehen. Um die eigenen Potenziale, Fähigkeiten, Talente in Einklang zu bringen, braucht es Achtsamkeit und Zeit.

Macht Stress wirklich krank, und wie muss man sich das vorstellen? Wann wird aus akutem Stress chronischer Stress?

Es gibt einen entscheidenden Unterschied zwischen akutem und chronischem Stress: Bei akutem Stress haben wir Stress. Bei chronischem Stress hat der Stress uns. Akuter Stress kann uns

anspornen, chronischer Stress macht krank. Chronischer Stress führt zu einer dauerhaften Erhöhung des Cortisolspiegels. Das bewirkt eine Schwächung des Immunsystems, die auf Dauer unsere Gesundheit gefährdet. Stehen Anspannung und Erholungsphasen nicht mehr im Gleichgewicht, steht der Körper unter Daueralarm und kann seine Energiereserven nicht mehr auftanken. Die Folgen können Erschöpfung, Kopfschmerzen, Schlaflosigkeit, Reizdarm, Depressionen, Bluthochdruck und sogar Herzinfarkt sein.

Nicht jeder Mensch scheint gleich anfällig für Stress zu sein. Gibt es Persönlichkeitseigenschaften, die vor Stress schützen bzw. anfälliger dafür machen?

Beispielsweise sind angespannte Menschen mit hohem Perfektionsstreben deutlich gefährdeter als Menschen, die gelassener sind. Dies hat viel mit den eigenen Erwartungen und den Ansprüchen zu tun. Je höher die Erwartungen an sich selbst und andere, desto höher die Gefahr der Enttäuschung und der Stressgefährdung. Doch Stressbewältigung lässt sich lernen. Hohe Resilienzwerte, das heißt die Fähigkeit mit Fehlschlägen umzugehen, gute Ressourcen, gute Abstandsfähigkeit, die Fähigkeit, abschalten zu können, ausreichend Sport und Bewegung und eine gute Work-Life-Balance sind wichtige Voraussetzungen, nicht dem Stress zum Opfer zu fallen. Ein gesunder Abstand zu den Dingen und zu sich selbst ist wichtig – wenn wir uns selbst nicht mehr so ernst nehmen, ist schon viel gewonnen.

Gibt es ein durch Stress verändertes Risikoverhalten? Beispielsweise ein verstärkter Alkohol- oder Zigarettenkonsum?

In der Tat lässt sich nachweisen, dass mit erhöhtem Stress auch Nikotin- und Alkoholkonsum steigen. Der Alkohol wird eingesetzt, um besser abschalten und runterfahren zu können. Zigaretten sind für Raucher Stressbremsen. Letztlich sind dies Kompensationsmechanismen. Anstatt Alkohol bietet sich Sport an, um den erhöhten Adrenalinspiegel abzubauen zu können. Rituale, wie regelmäßige Pausen und ein gesunder Umgang mit Belastungen wären der bessere Weg.

Wie kann ich persönlich feststellen, dass ich gefährdet bin, aufgrund meiner Arbeitsbelastung psychisch zu erkranken?

Valide und seriöse Stresstests erlauben es, eine erste Einschätzung zu erhalten. Ein körperliches Check-up-Programm ermöglicht eine genauere Diagnostik. Eine Analyse des täglichen Arbeitsverhaltens ermöglicht einen Einblick in die Selbstgefährdung. Es geht nicht darum, noch mehr in kürzerer Zeit zu erledigen – sondern sich selbst die Fragen zu beantworten: Was ist wirklich wichtig? Was kann ich weglassen? Was bringt mich meinen Zielen näher?

Was kann ich persönlich dafür tun, um rechtzeitig gegenzulenken, wenn ich gefährdet bin, und wie kann ich effektiv Stress abbauen? Was sollten Führungskräfte mit Blick auf ihre Mitarbeiter beachten?

Es gibt keine Patentrezepte oder pauschale Lösungsansätze. Es ist ein ganz persönlicher und situationsgerechter Weg erforderlich. Gerade bei Burnout geht es darum, aus der eigenen Mitte sein eigenes Leben neu zu führen – und Führen heißt auch, Selbstverantwortung zu übernehmen. Für den einen bedeutet Entstressung, sich auszuruhen, der andere braucht den Sport. Jeder darf für sich seinen eigenen Weg finden. Wichtig ist, dass wir eine gesunde Balance zwischen Anspannung und Entspannung finden. Eine Regel lautet: Langsamer gehen, um schneller anzukommen, zumindest mal bei sich selbst. Wir alle sind unterschiedlich in unserer Persönlichkeit. Jemand, der perfektionistisch ist, gerät unter Stress, wenn Situationen chaotisch werden. Jemand, der sehr kreativ ist, gerät unter Stress,



Großer Andrang am Standort Ludwigsburg.

wenn er Routineaufgaben erledigen soll. Für Führungskräfte ist es wichtig, wahrzunehmen, wie Mitarbeiter mit ihrer Work-Life-Balance umgehen. Wenn sie noch nachts E-Mails schreiben und auch die Wochenenden durcharbeiten, ist es wichtig, dass der Vorgesetzte Feedback gibt, bevor eine negative Stressspirale einsetzt.

Kann man Burnout verhindern?

Im Buch „Wege aus dem Burnout“ gehe ich schwerpunktmäßig auf die Prävention und Prophylaxe ein. Der Umgang mit Belastungen, Stress und sich selbst werden zur Schlüsselkompetenz, um Burnout erfolgreich zu verhindern. Ein gutes Trennen von Arbeit und Privatem, Abschalten nach der Arbeit, Sport, Hobby, Freunde und Familie sind daher wichtig. Entspannungsverfahren, Yoga, autogenes Training und Meditation helfen, gelassener zu werden. Die Work-Life-Balance ist daher von entscheidender Bedeutung. Der Umgang mit Burnout bedeutet auch eine Verhaltensänderung. In einem gesunden Mix aus An- und Entspannung können Sie Maßnahmen für Ihr eigenes Selbstmanagement aufsetzen, damit Sie sich „fair“ ändern können.

Stressminderung könnte nach Einschätzung von Experten erhebliche Kosten einsparen – im Gesundheitswesen, aber auch in den Betrieben. Warum passiert hier noch immer relativ wenig?

Der volkswirtschaftliche Schaden durch psychische Belastungen wird nach Berechnungen des BKK-Bundesverbands mit 6,3 Milliarden Euro beziffert. Nach Auswertungen der AOK wird nur ein Prozent der Gesamtausgaben in Prävention investiert. Wir legen zu viel Wert auf das Bekämpfen von Symptomen. Letztlich ist dies ein schwächebasierter Ansatz. Ein stärkerbasierter Ansatz würde hingegen darauf achten,

dass Symptome gar nicht erst entstehen. Ein strategisch ausgerichtetes betriebliches Gesundheitsmanagement ist diesbezüglich genau richtig. Nur wenn Mitarbeiter gesund sind, können sie zur Wertschöpfung und Profitabilität des eigenen „inneren Unternehmens“ und des Unternehmens, in dem sie arbeiten, beitragen. Nur gesunde und leistungsbereite Mitarbeiter tragen dazu bei, dass Unternehmen wirklich erfolgreich sind. Die fünf Führungsversprechen und die fünf Konzernleitlinien in Verbindung mit den aufgesetzten Maßnahmen des Gesundheitsmanagements bei W&W sind daher wichtige und wertvolle Schritte in die richtige Richtung.

Herr Dr. Schröder, wir danken Ihnen für das Gespräch.

INFORMATIONEN ÜBER DR. JÖRG-PETER SCHRÖDER

Mit internationaler Führungserfahrung in renommierten Konzernen hat sich Dr. Jörg-Peter Schröder als Katalysator von Veränderungsprozessen und enthusiastischer Querdenker im IT- und Gesundheitsmanagement einen Namen gemacht. Seit vielen Jahren ist der Arzt und Führungskoach auf den Gebieten systemischer Prozesse, Kommunikation und Führung mit dem Ziel authentischer Persönlichkeitsentwicklung erfolgreich tätig. Er begleitet Unternehmen und Individuen auf den Gebieten Change, Unternehmensgesundheit und Gesundheitsförderung.

Frequenzwechsel – Führungskoaching und Unternehmensgesundheit

Dr. Jörg-Peter Schröder

Budenheimer Weg 67

55262 Heidesheim

Telefon: 06132 50 95 011

Fax: 06132 50 95 055

Weitere Infos: www.frequenzwechsel.de