

Umgang mit Stress

Auszug aus dem Buch 'Kompetent und wirkungsvoll Wandel gestalten'; Marti (2020)

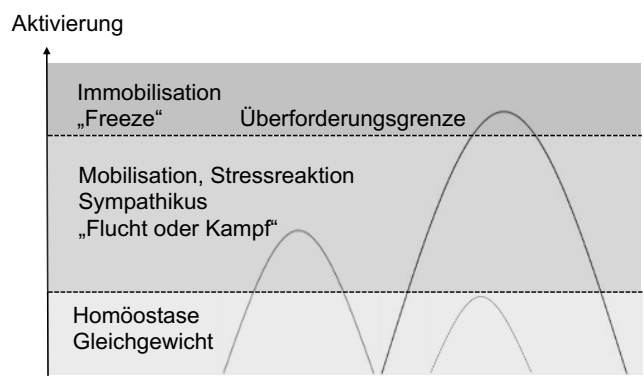
Ein guter Umgang mit Stress ist die Voraussetzung, um auch unter Druck kompetent agieren zu können und um leistungsfähig und gesund zu bleiben. Nachfolgend werden die biologischen und psychologischen Aspekte von Stress beschrieben.

a. Biologische Aspekte des Stress-Mechanismus (Quelle: Orosz 2019)

Stress ist ein biologisches Phänomen. Eine wichtige Basis für das Verständnis von Stress bildet das Prinzip der Homöostase. Unter Homöostase versteht man ein dynamisches Fließgleichgewicht eines biologischen Systems, das sich durch interne Prozesse selbst reguliert. Wird die Homöostase destabilisiert, werden Anpassungsprozesse in Gang gesetzt, um das Gleichgewicht wiederherzustellen (= Allostase). Die Stressreaktion ist ein allostatischer Prozess, der dazu dient, die Homöostase nach der Einwirkung eines Stressors wiederzuerlangen. Dies erfolgt durch Aktivierung des sympathischen Nervensystems (Sympathikus), Ausschüttung von Adrenalin und Noradrenalin (rasche Energiebereitstellung) und Freisetzung von Kortisol (Energienachschub). Bei Stressoren oberhalb der Überforderungsgrenze kommt der dorsale Vagus ins Spiel, was zum Totstellreflex (freeze) führt.

Sympathikus

Durch den Sympathikus werden Körperfunktionen aktiviert, die den Körper in eine erhöhte Leistungsbereitschaft versetzen. Es wird Energie im Körper mobilisiert und die Organe werden auf Aktivität eingestellt. Alle Körperfunktionen, die dazu notwendig sind, werden verstärkt: Wachheit, Tunnelblick, Brustatmung. Erhöhung von Herzschlag, Blutdruck, Muskeltonus und Blutviskosität. Alle Körperfunktionen, die nicht unmittelbar notwendig sind, um die Herausforderung zu meistern, werden reduziert: Schmerzempfindlichkeit, Verdauung, Denken, Immunsystem.



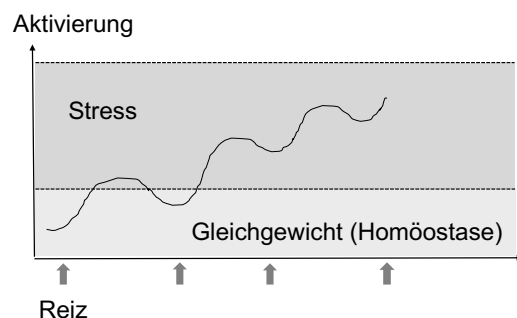
Kortisol ist entzündungshemmend und schmerzlindernd. Kortisol mobilisiert Glukose aus der Leber, führt zu einem Energiekick und unterdrückt das Immunsystem. Daher strotzt man auch während Belastungsphasen vorübergehend vor gefühlter Gesundheit und Stärke. Die Hirnleistung und Aufmerksamkeit werden erhöht. Man hat über eine gewisse Zeit eine enorme Leistungsfähigkeit und das Gefühl von 'Unzerstörbarkeit'. Nach der Belastungsphase (z.B. Prüfungsvorbereitung) führt der absinkende Kortisol-Spiegel zu erhöhter Infektanfälligkeit. Nicht selten wird man nach der intensiven Belastungsphase bekannterweise krank. Bemerkung: Kortison ist das inaktive Vorläufermolekül des Kortisols – Kortison wird im Körper zu aktivem Kortisol umgebaut.

Stress ist kumulativ

Die Stresshormone und mobilisierte Energiereserven (Zucker, Fette) von nicht abgebautem Stress bleiben im Körper als Restenergie vorhanden und verringern die Toleranz für zusätzlichen Stress. Diese Tatsache ist sehr wichtig! Daher ist die *wirkliche* Erholung so zentral. Dies erfolgt durch die Aktivierung des Parasympathikus.

Parasympathikus

Der Parasympathikus ist der Gegenspieler des Sympathikus und führt zur Regeneration des Organismus und zum Aufbau von Energiereserven. Das innere Gleichgewicht (Homöostase) des Organismus wird auch unter seinem Einfluss wiederhergestellt. Die wirkliche Erholung erfolgt nur durch die Aktivierung des Parasympathikus.



Sympathikus und Parasympathikus sind wie Gas und Bremse. In der *Herzfrequenzvariabilität (HRV)* ist deren Zusammenspiel sehr gut sichtbar. Die HRV ist das Fenster zum autonomen Nervensystem.

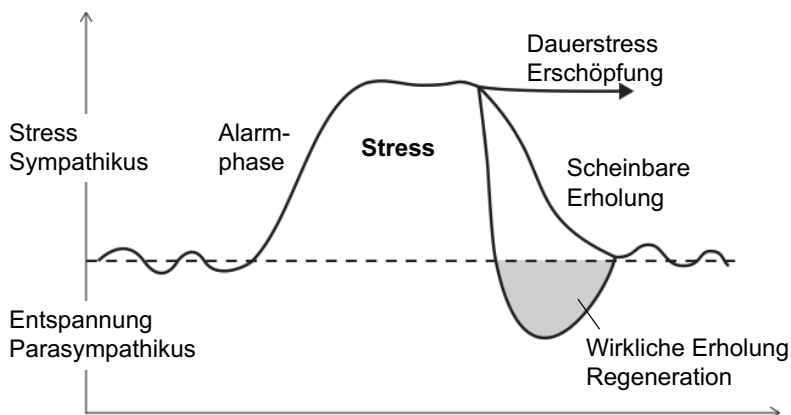
Akuter und chronischer Stress

Der menschliche Organismus ist optimal für kurzzeitigen, akuten Stress, aber nicht für chronischen Stress eingerichtet. Chronischer Stress hält den Sympathikus auf Dauerbetrieb und Kortisol auf erhöhtem Niveau. Was im Akutfall schützt, schadet bei chronischer Beanspruchung. Oder sinnbildlich: Wasser kann ein brennendes Haus löschen, aber falls zu lange gelöscht wird, droht ein immenser Wasserschaden.

Die **Sympathikusdominanz** führt zu Herzrasen, kaltem Schweiß, Nervosität, erhöhtem Blutdruck und reduzierter Herzfrequenzvariabilität (HRV). Zudem ist die volle 'Bremsleistung' des Parasympathikus reduziert.

Klammerbemerkung: ein gesundes, normales Verhältnis von Sympathikus zu Parasympathikus beträgt 2 bis 2.5 : 1.

Besonders gefährlich ist das **Trio Infernal**: Schlafentzug, Koffein und Alkohol. Dieses typische Stress-Kompensationsverhalten erhöht den Kortisol-Spiegel noch weiter.



Dauerhaft erhöhtes Kortisol ist ein erhebliches Gesundheitsrisiko, denn es führt zu:

- Schlafstörungen
- Chronisch hoher Zuckergehalt im Blut
- Fettansammlung im Bauchbereich
- Wassereinlagerungen
- Ablagerungen, 'Verkalkungen' in Blutgefäßen
- Bluthochdruck. Dadurch ist das Risiko für Herzinfarkt und Schlaganfall erhöht.
- Verzögerte Wundheilung
- Chronisch entzündliche Erkrankungen (Neurodermitis)
- Verminderte Konzentrationsfähigkeit

Die beiden **hauptsächlichen Ansatzpunkte zur Stressbewältigung** sind daher:

1. Reduktion des Kortisol-Spiegels
2. Stärkung des Parasympathikus

Stärkung des Parasympathikus durch:	Reduktion des Kortisol-Spiegels durch:
<ul style="list-style-type: none"> • Verlängertes Ausatmen; Bauchatmung • Entspannungstechniken wie: autogenes Training, Progressive Muskelentspannung, Yoga • Erholung, Regeneration, Ruhezeiten, Pausen • Genuss • Regel: Der Parasympathikus sollte ca. acht Stunden pro Tag aktiviert sein (erholsamer Schlaf, parasympathische Inseln) 	<ul style="list-style-type: none"> • Genügend Bewegung im Alltag (moderater Ausdauersport; 2-3x pro Woche bei 70-80% des individuellen Maximalpulses) • Humor, Lachen • Aktives Musizieren oder Musikhören, tanzen • Oxyzotin (auch Kuschelhormon genannt) ist der direkte Gegenspieler des Kortisols. Wird durch wohlthuenden Körperkontakt (Streicheln, Umarmung, Massage) und angenehme Sinneswahrnehmung (Wärme, Gerüche, Klänge, Licht, Singen, Essen) ausgeschüttet

In Phasen intensiver Veränderung kommt diesen Zusammenhängen zentrale Bedeutung zu.

Quelle der Graphik: Linneweg 2002, verändert

b. Psychologische Aspekte des Stresses

Neben dem biologischen Stressmechanismus gibt es auch psychologische Mechanismen des Stresses. Stress entsteht immer auch in unseren Köpfen. Und Stress wird auch durch persönliche Stressverstärker verstärkt.

Neuromuskuläre Blockaden

Bei Stress schaltet das Gehirn automatisch in den 'Überlebensmodus' und die beiden alten Gehirnteile Reptilienhirn (Kampf oder Flucht) und limbisches System (Emotionen, Stresshormone) übernehmen die Regie. Es treten die sogenannten neuromuskulären Blockaden mit folgenden psychologischen Mechanismen auf (Quelle: Gilligan 2011):

- Anspannung, Erregung und körperliche Unbeweglichkeit, Verschlussheit, gehemmte Atmung
- Grizzly-Blick: Verengung der Aufmerksamkeit; eingengter Blick
- Angestregtes Denken, Denkblockaden, geistige 'Verstopfung', 'psychologischer Nebel'
- Stressmuster: Flucht, Kampf, Erstarren, Aufgeben (4 F: flight, fight, freeze, fold)
- Starre Landkarte und getrübe Wahrnehmung: Zurückgreifen auf persönliche 'Wirklichkeit' ('Default-Werte', persönliches Gefängnis). Verschlussheit, Engstirnigkeit und Knower-Verhalten.
- Aktivieren von und Gefangensein in persönlichen Mustern (z.B. Ego, Antreiber, innere Dämonen, destruktive Persönlichkeitsanteile).

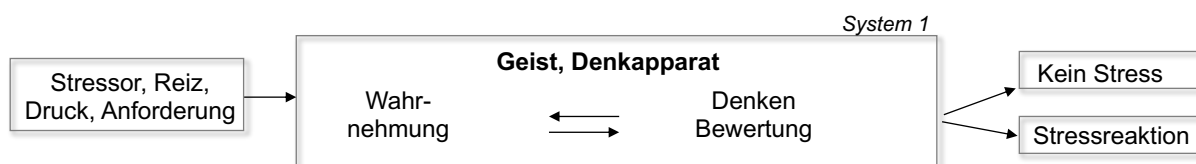
Die **Folgen** davon sind:

- Verlust der Mitte: Wegfall der Körper/Geist-Zentrierung
- Verlust des Selbstkontaktes und der Selbstreflexionsfähigkeit
- Gefühl, vom Problem vereinnahmt zu sein. Fehlende Distanz
- Erledigungs- und Reaktionsmodus, Verzettlung, im Kreis drehen
- Nicht abschalten und nicht runterkommen. Drehender Kopf und unruhiger Geist
- Verlust der inneren Stabilität
- Wegfall des Zugangs zu den eigenen Ressourcen
- Wegfall von Intuition, Empathie und Kreativität
- Wegfall des Zugangs zum kreativen Unbewussten und dem Feld
- Unterbrechung des kreativen Flusses (Flow)

In diesem Zustand ist kreative und konstruktive Problemlösung sehr erschwert. Hier setzen die Methoden der Selbstregulation an. Bei langandauerndem Stress besteht auch die Gefahr, dass sich diese Mechanismen chronifizieren.

Stress entsteht immer auch in unseren Köpfen – psychologisches Stressmodell

Stress ist eine Überforderungssituation: Die Stressreaktion entsteht nur, wenn man sich von einer Anforderung (subjektiv) überfordert fühlt. Stresserleben ist daher das Ergebnis einer subjektiven Interpretationsleistung. Lazarus (1984) beschreibt dies in folgendem Stressmodell:



- | | | |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Umgebung • Realität | <ul style="list-style-type: none"> • Wahrnehmungsfiler • Selektive Wahrnehmung • Verzerrungen, Einfärbung • Verwechslung, Täuschung • Tunnelblick • Unbewusste Annahmen <p>= Wahrgenommene Wirklichkeit</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Ist die Situation gefährlich? • Ist die Anforderung für mich wichtig? • Kann ich den Stressor mit meinen Ressourcen bewältigen? <p>= Interpretation und Bewertung</p> |
|--|---|---|

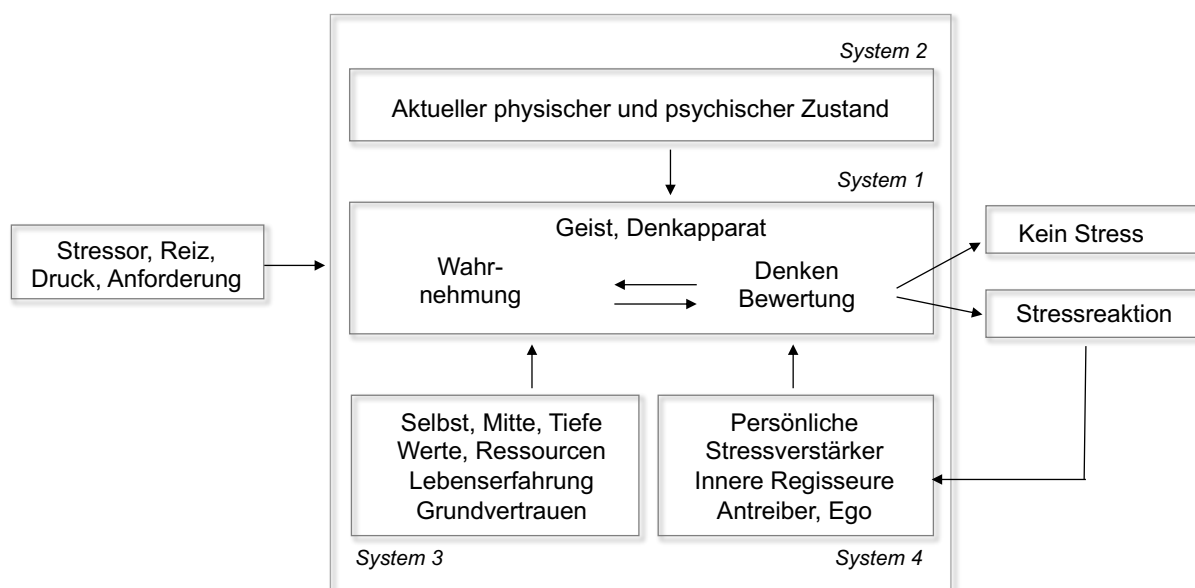
Das Wahrgenommene wird interpretiert und bewertet: Beim Gefühl der Überforderung tritt die Stressreaktion auf. Die Wahrnehmung der Realität ist jedoch immer auch durch den aktuellen Zustand des Geistes gefiltert, eingefärbt und verzerrt. Gerade in emotional belastenden und stresshaft erlebten Situationen ist es zentral, seinen Geist zu beobachten und zu kontrollieren – denn nur ein ruhiger und klarer Geist schafft ein zuverlässiges Bild der Realität. Klassisches Beispiel ist die Verwechslung von Seil und Schlange. Das Wissen

über das Seil, also über das, was wirklich ist, wird erst erscheinen, wenn der falsche Glaube an die Schlange aufgegeben wird. Wie die aktuelle Hirnforschung aufzeigt, ist die Wahrnehmung grundsätzlich vom eigenen Denkapparat beeinflusst: man kann im Äusseren nur das wahrnehmen, was man im inneren als Bilder und Vorstellungen in sich trägt. Das Gehirn stellt fortlaufend Vermutungen über die äussere Welt an und gleicht die Sinneseindrücke ab. Damit konstruiert es die Realität, die wir wahrnehmen, als eine Art kontrollierte Halluzination (Seth, 2020). Deshalb ist es zentral, seinen eigenen Denkapparat gut zu kennen.

Ob eine Stressreaktion eintritt, wird von drei weiteren Faktoren massgeblich mitbeeinflusst:

1. Vom momentanen körperlichen und geistigen/seelischen Zustand (System 2)
2. Vom Ausmass des aktuellen Eingemittetseins und des Ressourcenzustandes (System 3)
3. Von persönlichen Stressverstärkern (System 4)

Psychologisches Stressmodell



Erklärungen

- **System 2:** Der aktuelle physische und psychische Zustand beeinflusst in einem hohen Masse, ob man einer Herausforderung gelassen entgegentreten kann oder nicht. In einem gesunden Körper hat der Stress weniger Angriffsfläche. Oder auch: 'Body shapes mind'.
- **System 3:** Der Zustand des Ganz-bei-sich-Seins: eingemittet, aufgerichtet, geerdet und mit seinem Innersten verbunden. Aus dem Kontakt mit seinen zentralen Werten, Ressourcen und gesammelten Lebenserfahrungen gelingt es eher, gelassen zu bleiben – egal was kommt. Es ist wichtig, ein stabiles System 3 zu haben. Durch eine entsprechende Übungspraxis gelingt es, bei Stress rasch und zuverlässig dieses System zu aktivieren. In der PSI-Theorie wird dieses System auch Selbst genannt.
- Das **System 4** ist ein Konglomerat von persönlichen Stressverstärkern: Antreiber (z.B. 'mach es allen recht', 'sei perfekt'), zu hohe Selbstansprüche, das Bedürfnis zu kontrollieren und festhalten zu wollen. Auch fixe Vorstellungen und Erwartungen und Verlustängste wirken stressverstärkend. Ebenso negative Vorerfahrungen, Triggerpunkte, starke Emotionen und Glaubenssätze oder Konditionierungen. Belastung und Druck rufen diese inneren Regisseure des Systems 4 auf den Plan, die den Stress noch verstärken und die Regie im eigenen Handeln führen – der 'Autopilot' ist dann aktiv. Dadurch entsteht ein gefährlicher Teufelskreis. Unter starkem Stress fühlt man sich oftmals in dieser inneren Dynamik gefangen.

Systeme 3 und 4 im Überblick:

System 3: Selbst

- Ganz bei mir. Selbstkontakt
- Mit mir verbunden; ganz im 'Häuschen'
- Mitte, zentriert, aufgerichtet
- Geerdet
- Klarheit, Ruhe, Entspannung
- Gelassenheit
- Ganz Ich, Selbst, Herz, Tiefe
- Werte
- Sinn *Gefühlt*
- Innerer Halt *Körperbezug*
- Mut, Selbstvertrauen
- Gefühl des Ganz-Seins
- Verbundensein mit anderen und anderem
- Ressourcen
- Gesammelte Lebenserfahrung
- Grundvertrauen, Gottvertrauen

System 4: Persönliche Stressverstärker

- Antreiber
- Überhöhte Selbstansprüche
- (Verlust-)ängste, Zweifel
- Emotionen: Ängste, Ärger, Wut etc.
- Glaubenssätze, persönliche Muster
- Überverantwortung
- Kontrollieren oder festhalten wollen
- Ego, Selbstbezogenheit
- Vorstellungen, Fixierungen, Pläne
- Unrealistische Erwartungen
- Abneigung, Ablehnung, Vorurteile
- Drängendes Verlangen
- Triggerpunkte, alte Kränkungen
- Schatten
- Tiefer Selbstwert *Innere Dynamik*
- Negative Vorerfahrungen *Autopilot*

Anhand dieses Modells kann auch erklärt werden, weshalb man an einem Tag auf einen Stressor mit Stress reagiert und an einem anderen Tag – bei einem besseren physisch/psychischen Zustand gelassen bleiben kann. Oder weshalb verschiedene Menschen beim gleichen Stressor sehr unterschiedlich reagieren. Menschen mit einem schwachen System 3 und einem unreflektierten und starken System 4 haben eine sehr viel grössere Stressneigung als Menschen mit einem starken System 3 und schwachen System 4. Gerade Führungskräfte und Beratende sollten über ein starkes System 3 und reflektiertes und abgeschwächtes System 4 verfügen.

Allgemeine Ansatzpunkte für die Selbstregulation und Stressbewältigung

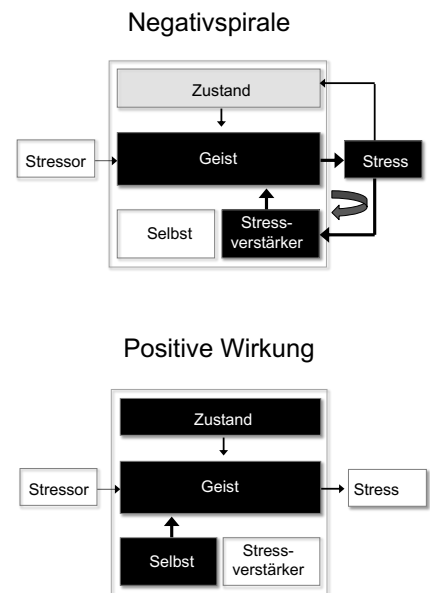
Aus diesem psychologischen Stressmodell ergeben sich sechs allgemeine Ansatzpunkte für die erfolgreiche Stressbewältigung und die Selbstregulation:

1. *Stressoren eliminieren oder abschwächen*: Gute Abgrenzung. Problemlösung, Konflikte angehen. Selbstmanagement optimieren. Priorisierung (= Ursachenbekämpfung).
2. *Stress ausgleichen*: Abbau der Stresshormone durch Entspannung, Aktivierung des Parasympathikus, Bewegung, Spazieren, Sport, Musizieren, wohlthuender Körperkontakt, Atemübungen, Aktivmeditationen. Verbrauchte und negative Energie abgeben. Intelligente Regeneration. Dies sind die Ansatzpunkte, die bereits im biologischen Stressmodell erwähnt wurden.
3. *System 1*:
Wahrnehmungsfehler erkennen: Wahrnehmung überprüfen: Ist es wirklich so? Ist es eine Interpretation aufgrund falscher Annahmen? Wichtig: Annahmen überprüfen. Verzerrte, verdrehte, selektive Wahrnehmung? Sich mit anderen Personen austauschen.
Bewertung: Hier setzen v.a. mentale Techniken an. Im Kontext von Veränderungen ist das ein sehr zentraler Ansatzpunkt der Selbstregulation.
 - Geist beruhigen und nach innen orientiert lassen. Geisteskontrolle und Präsenz (z.B. via Atmung)
 - Abstand nehmen, innerer Dialog, Angstkonfrontation
 - Gespräche führen, Coaching
 - Kognitive Umstrukturierung, Relativierung, Unterscheidung, was beeinflussbar und nicht beeinflussbar ist. Gedankenkontrolle, Haltung entwickeln
 - Ordnung machen, sortieren, einordnen, verarbeiten, Lösungen und Pläne entwickeln
 - Loslassen: Ziele, Ansprüche, Vorstellungen oder Weg verändern. Priorisierung, Etappierung
 - Das Überwinden von Hindernissen ist primär eine geistige Fähigkeit!
4. *System 2: Physischen und psychischen Zustand verbessern*: Darüber schlafen, Pause machen, sich Gutes tun, Affektwechsel, Entspannung, Ablenkung, in die Natur gehen, Bewegung, Massage, Sauna etc.

5. *System 3: In guten Selbstkontakt kommen.* Schritt zurück, Runterkommen, Verlangsamung, Erdung, Zentrierung. Sich früheren Erfahrungen bewusst machen und mit Ressourcen verbinden. Yoga, Meditation (stille und aktive), Qi Gong, Atemübungen, in Körper gehen, Stille. Unterstützend wirken: Bilder, Düfte, Musik, Texte lesen, kraftvolle Orte aufsuchen. Austausch mit verstehendem Gegenüber, Resonanz erhalten. Natur, Wald, Berge, vier Elemente (fließendes Gewässer, Feuer, Wind und Wetter).
6. *System 4: Achtsamkeit.* Erkennen, wenn die inneren Regisseure aktiv werden und die Führung übernehmen. Sich nicht von der inneren Dynamik übermannen, besetzen und steuern lassen. Bemerken, wenn der Lift der Emotionen mit mir nach unten fährt – rechtzeitig den ‘Stopp-Knopf’ drücken. Innere Abgrenzung und aus innerer Dynamik aussteigen. Autopilot ausschalten. Zu sich selber auf Distanz kommen und sich von aussen betrachten (Selbstdistanzierung). Arbeit mit dem inneren Team. Negativspirale unterbrechen. Emotionen regulieren (Angst, Ärger). Das ‘Inner Game’ meistern. Das innere Spielfeld besetzen – die inneren Dämonen in Schranken weisen. System 3 aktivieren (System 3 und 4 können nicht gleichzeitig aktiv sein!)

Zusammengefasst gesagt geht es oft darum, die Negativspirale Stress → Stressverstärker → dysfunktionaler Geist → Stress → ... zu unterbrechen. Dies kann hauptsächlich durch die Aktivierung des Selbst (System 3) erfolgen.

Dieses Modell ist nicht nur im Alltagsstress bedeutsam. Noch bedeutsamer wird diese Betrachtung bei längerandauernden Belastungsperioden, in Spitzenbelastungen, Konflikten und Krisen sowie bei schwerem Lebensstress. Resilienz, Gelassenheit und innere Festigkeit beruhen zu einem hohen Mass auf starken Systemen 1, 2 und 3 und einen reflektierten und abgeschwächten System 4.



Ein wichtiger Exkurs (PSI-Theorie):

Die PSI-Theorie und das Zürcher Ressourcenmodell ZRM zeigen die folgenden sechs Ansatzpunkte zur Stärkung der Verbindung zum Selbst und zur Selbstregulation von Affekten auf. Damit ist die Fähigkeit gemeint, die eigene Gefühlswelt selbst regulieren zu können (Storch/Kuhl 2012). Zentral ist die Unterscheidung von Ausstiegs- und Einstiegsmethoden. Ausstiegsmethoden schaffen die Basis für die anschließende Problembewältigung und für guten Selbstkontakt.

Ausstiegsmethoden: Entlastung, Zeitfenster und Atempause schaffen

1. *Ablenkung:* Einfaches erledigen, Alltagsroutinen
2. *Aktivierung:* Energie ins System bringen, Ablenkung von gedämpften Gefühlen z.B. Spaziergang, Joggen, Radio anschalten, Musik hören
3. *Affektwechsel:* Sich Gutes tun, an Positives/Schönes denken, Körper wahrnehmen und entspannen, eigene Bedürfnisse wahrnehmen

Einstiegsmethoden / Bewältigung; Aktivierung des Selbst

4. *Assoziationen:* Beruhigende oder ermutigende Bilder, Metaphern, Erinnerungen, Musik, Texte, Orte, Düfte
5. *Innere Haltung entwickeln,* kraftvolle und emotional geladene Ziele (Mottoziele), persönliche Affirmationen; motivierend und sinnstiftend; Zugriff auf den persönlichen Erfahrungsschatz
6. *Resonanz:* Austausch mit verstehendem Gegenüber (echt oder fiktiv). Ermutigung, Beruhigung, Impulsivität bremsen, Impulse, Erfahrungsaustausch

Quellen:

Linneweh, Klaus: Stresskompetenz; 2002
 Orosz, Ariane: Stress ganzheitlich verstehen und managen; 2019
 Storch, Maja / Kuhl, Julius: Die Kraft aus dem Selbst; 2012