

EDITION MANAGEMENT

Norbert Weiss

**Stressbewältigung,
menschliche
Entwicklungspotenziale
& integrales Führungshandeln**

Verlag Wissenschaft & Praxis





*Für Karin,
deren Liebe es mir ermöglichte, mich
mit meinen Persönlichkeitskonflikten
auseinanderzusetzen, sie auszutragen
und dadurch als Mensch zu reifen.*

Norbert Weiss

**Stressbewältigung,
menschliche Entwicklungspotenziale
& integrales Führungshandeln**

Verlag Wissenschaft & Praxis

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-89673-556-0

© Verlag Wissenschaft & Praxis
Dr. Brauner GmbH 2010
D-75447 Sternenfels, Nußbaumweg 6
Tel. +49 7045 930093 Fax +49 7045 930094
verlagwp@t-online.de www.verlagwp.de

Einbandfoto: © Dmitry Knorre – Fotolia.com

Alle Rechte vorbehalten

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Printed in Germany

Vorwort

Dieses Buch möge in jedem Leser lebendig sein bzw. werden. Es hat sehr lange gedauert, ehe ich mich reif genug fühlte, dieses Buch zu schreiben. Denn ich hatte die große Sorge, meine Sprachkraft würde nicht ausreichen, der Sache und den betroffenen Menschen gerecht werden zu können.

Nun habe ich dieses Buch geschrieben und zwar für alle diejenigen, die bereit sind, mit einem Lächeln grenzüberschreitend zu denken, zu fühlen und zu handeln.

Viele Menschen haben zur Entstehung dieses Buches beigetragen. Mein Dank gilt meiner Lektorin Frau Simone Horlacher, die mein Manuskript in eine ansprechende und lesbare Form gebracht hat. Frau Gisela Ahlf bin ich dafür dankbar, meine Ideen vor Führungskräften darstellen zu dürfen. Zu guter Letzt möchte ich meinem Verleger Detlef Jürgen Brauner dafür danken, dass er in diesem Buch ein Marktpotenzial erkannte und den Mut aufbrachte, es zum Leben zu erwecken.

Dr. Norbert Weiss

*„Es gibt Wichtigeres im Leben als beständig
dessen Geschwindigkeit zu erhöhen.“*

MAHATMA GANDHI

Inhalt

Teil I: Grundlagen des Stressmanagements	9
1. Begriffliche Grundlagen und Wortbedeutungen.....	9
2. Gesellschaftliche Umfeldbedingungen.....	20
3. Demographischer Wandel: Auswirkungen auf die Arbeitswelt	26
4. Psychische Erkrankungen.....	26
4.1 Häufigkeit	26
4.2 Depression	28
4.2.1 Begriffliche Zusammenhänge	28
4.2.2 Depression: Zahlen, Daten & Fakten.....	31
4.3 Burnout.....	34
4.4 Borderline-Störung: Weg aus dem Chaos	40
5. Entwicklungslinien und Lebensfragen	40
Teil II: Stress und Stressbewältigung	47
1. Krisen, Gefühle und Stressentwicklung.....	47
2. Die Krankheitsfolgen ungenügender Stressbewältigung	59
3. Stressfaktoren am Arbeitsplatz	63
4. Stress- und Ärgerbewältigungsstrategien bzw. Kompensationen.....	74
5. Stimmen von Betroffenen	81
Teil III: Führung & Verantwortung, Organisation im Unternehmen	83
1. Führung und der Prozess des Organisierens.....	83
2. Führung und Verantwortung.....	92
3. Integrales Führungshandeln	98

Teil IV: Lösungsmöglichkeiten zur erfolgreichen Stressbewältigung.....	107
1. Kriterien.....	107
1.1 Beziehungen und Partnerschaften	107
1.2 Lebensqualität.....	109
1.3 Vertrauen	109
2. Wege zur Verhaltensänderung.....	111
2.1 Das 1-2-3 Gottes	113
2.2 Heilende Kräfte der natürlichen Atmung.....	114
2.3 Geh-Meditation.....	115
2.4 Tiefenentspannung.....	117
2.5 Bauch- und/oder Herzmethode.....	119
2.6 Körperarbeit.....	120
2.6.1 Cranio-sacrale Osteopathie:	120
2.6.2 Körperarbeit nach Alexander Lowen	121
2.6.3 Progressive Muskelrelaxation nach Jacobson.....	128
2.6.4 Verfahren zur Beseitigung von Spannungs- oder stressbedingten Kopfschmerzen nach Lowen	129
2.6.5 Luftbad-Gymnastik	129
2.6.6 Bewusstheit durch Bewegung: die Feldenkrais-Methode	131
2.7. Familienspiele.....	132
3. Gesellschaftspolitische Aufgaben	134
4. Zeit- & Prioritätenmanagement	135
Teil V: Zusammenfassung.....	143
Zum guten Schluss – Epilog.....	145
Nachwort	147
Links	148
Literaturverzeichnis	149
Autorenprofil	156

Teil I: Grundlagen des Stressmanagements

„Verlange nicht nach vollkommener Gesundheit, das wäre Gier. Verwandle dein Leiden in dein Heilmittel, und erwarte keinen Weg ohne Hindernisse. Ohne jedes Feuer würde dein Licht verlöschen, nutze den Sturm zu deiner Befreiung.“

TIZIANO TERZANI

1. Begriffliche Grundlagen und Wortbedeutungen

Anstrengung ist nicht gleich Stress. Es ist ein sehr weit verbreiteter Irrtum – der in allen Gesellschaftsschichten gleichermaßen anzutreffen ist – Anstrengung und (krankmachenden) Stress gleich zu setzen.¹

Wirklichkeit bedeutet – wie das deutsche Wort besagt – das etwas wirkt.

Stress – nach der Definition von Bassler und Leidig: *„Stress ist ein subjektiv intensiv unangenehmer Spannungszustand, der aus der Befürchtung entsteht, dass eine stark aversive, subjektiv zeitlich nahe (oder bereits eingetretene) und subjektiv lang andauernde Situation sehr wahrscheinlich nicht vollständig kontrollierbar ist, deren Vermeidung aber subjektiv wichtig erscheint.“*²

Stress – in der klassischen Darstellung des Stressforschers Frederic Vester, der sein Standardwerk bereits in den 1970er Jahren verfasste:³ *„Nun, was*

¹ Vgl. Vester (2008), S. 184f

² Bassler/Leidig (2005), S. 188

³ Vester (2008). Den Erkenntnissen von Vester ist m. E. auch nach über 30 Jahren Forschung nichts Wesentliches hinzuzufügen. *„Ständig lösen die Vorgänge in dieser Umwelt – auch wenn wir körperlich damit gar nicht in Kontakt treten – über Wahrnehmungsimpulse handfeste materielle Vorgänge in unserem Innern aus, bringen Hormondrüsen zum Arbeiten, stoppen Enzymsynthesen, lösen Stoffwechselfvorgänge aus und wirken über unsere so veränderte Psyche wieder zurück auf die Umwelt. Geringste Informationen, Gerüche, Berührungen oder Eindrücke über das Auge wie Licht, Schatten, Farben und Formen veranlassen uns wegzuspringen, zu schreien, freudig auf etwas zuzugehen oder auf etwas starken Appetit zu entwickeln. Schon bloße Schallwellen – in Form bestimmter Wörter – können uns zu Taten befeuern und in tiefste Depressionen versetzen, Angstzustände erzeugen und über das vegetative Nervensystem und seine Steuerfunktionen zu Magengeschwüren, Herzinfarkten und Impotenz führen. Es sind Impulse aus der Außenwelt, die uns dazu bringen, uns für ein be-*

ist eigentlich Streß? Dieser längst zum Schlagwort gewordene Begriff stammt aus dem Englischen und bedeutet ursprünglich Anspannung, Verzerrung, Verbiegung, vor allem auf dem Gebiet der Materialprüfung, etwa von Metallen und Glas. In die Biologie wurde es 1950 von dem ungarisch-kanadischen Mediziner Hans Selye eingeführt, wo etwas sehr Ähnliches damit gemeint ist: nämlich die Belastungen, Anstrengungen und Ärgernisse, denen ein Lebewesen täglich durch Lärm, Hetze, Frustrationen, Schmerz, Existenzangst und vieles andere ausgesetzt ist. Kurz, ebenfalls Anspannungen, Verzerrungen und Anpassungszwänge, bei denen man seelisch und körperlich unter Druck steht. Damit kommt dem Begriff Streß, der etwa seit 1970 in unseren allgemeinen Sprachgebrauch Eingang fand, zunächst etwas eindeutig Negatives zu. Streß bedroht die Gesundheit, das Wohlbefinden, man scheut und fürchtet ihn als Überanstrengung, als Überbelastung. Gleichzeitig scheint er ein unvermeidbares Problem zu sein, mit dem wir in unserer modernen Zivilisation ununterbrochen konfrontiert werden, in dosierter Form scheinen wir ihn sogar zu brauchen. Diese Zweideutigkeit seiner positiven und negativen Wirkung ließ dann auch bald Begriffe wie Eustreß (anregender Streß) und Distreß (zerstörender Streß) entstehen, um den unterschiedlichen Reaktionen eines Lebewesens gerecht zu werden, die gleichwohl auf demselben Mechanismus basieren. Doch hier liegt bereits eine Herausforderung: nämlich mit dem Streß fertig zu werden, mit oder trotz Streß leben zu lernen. Denn so wie heute leben wir trotz allen Fortschritts keineswegs in der besten aller Welten. Und wir müssen auch nicht glauben, dass unsere hochzivilisierte, hochtechnisierte Umwelt mit ihren sogenannten Bequemlichkeiten und Erleichterungen – nur weil wir sie selbst gestaltet und gewollt haben – auch unserem innersten Wesen entspräche; am Ende gar, weil diese Kultur alt und erprobt sei.“⁴

Stress – wörtlich übersetzt – bedeutet Belastung oder Anspannung und entsteht, wenn ein menschlicher Organismus unter Druck gesetzt wird oder sich unter Druck gesetzt fühlt und gleichzeitig seine ganze (Lebens-)Energie mobilisiert, um diesem Druck standzuhalten. Kann der Organismus/Körper diesem Druck standhalten oder ihm ausweichen, dann unterliegt er keinem Stress mehr. Es gibt mehrere Arten von sogenanntem „natürlichem Stress“, die das normale menschliche Leben mit sich bringt und denen kein Mensch

stimmtes Gesicht zu interessieren, die Sympathie und Antipathie bewirken und Einzelindividuen – selbst über weite Entfernungen – miteinander und mit der Umwelt verbinden.“ Vester (2008), S. 9.

⁴ Vester (2008), S. 15

ausweichen kann. Jedoch sind die Menschen im Normalfall gut darauf eingestellt, um diesen Stressarten erfolgreich widerstehen zu können. Ganz allgemein kann man Stress mit den obigen Definitionen als eine Kraft beschreiben, die ein Individuum gewissermaßen von oben herabdrückt oder von unten herunterzieht. Eine Last, ein Problem oder eine Bürde drückt uns von oben hinunter, während uns die Schwerkraft ständig hinab zieht. Wir Menschen leisten Widerstand gegen diesen Druck, indem wir Energie mobilisieren, um einen ausgleichenden Gegendruck auf den Boden/die Erde auszuüben. Indem wir den Gegendruck auf die Erde ausüben, drückt diese zurück und hält uns gewissermaßen aufrecht/hoch – diesem Phänomen liegt das physikalische Prinzip „Aktion gleich Reaktion“ zugrunde.⁵

Stressoren „sind hypothetische Faktoren, die mit erhöhter Wahrscheinlichkeit ‚Stress‘ (oder ‚Stressempfindungen‘) auslösen.“⁶ Die Wirkung eines Stressors zeigt die nachfolgende Graphik:⁷

⁵ Zu diesen Gedankengängen siehe Lowen (2008), S. 246-253. *„Die universellste natürliche Kraft, die Stress erzeugt, ist die Gravitation oder Schwerkraft der Erde. Wir können uns ihrem Stress vorübergehend teilweise entziehen, indem wir uns hinlegen, doch sobald wir aufstehen, uns bewegen oder herumlaufen, sind wir ihm wieder unterworfen. Wenn man steht und sich bewegt, muss man Energie mobilisieren, um die Schwerkraft auszugleichen. Auch stehen ist kein mechanischer Prozess. Unser Knochenbau hilft uns zwar dabei, aber unsere Muskeln müssen trotzdem noch eine erhebliche Arbeit leisten, um uns diese Aktivität zu gestatten. Sobald wir ermüden oder nicht mehr genug Energie haben, wird das Stehen oder ‘Standhalten’ schwierig, wenn nicht gar unmöglich. Soldaten, die gezwungen sind, lange Zeit unbeweglich zu stehen, brechen viel eher zusammen als solche, die lange Zeit marschieren müssen. Ihre Energie ist schneller erschöpft. Zum Zusammenbruch kommt es auch, wenn ein Mensch einen psychologischen oder physischen Schock erleidet, der zum Abzug von Energie von der Peripherie seines Körpers führt. Fallen oder Zusammenbrechen ist ein natürlicher Schutzmechanismus gegen die Gefahr des unbarmherzigen oder unaufhörlichen Stress‘.* Wenn die Belastungsschwelle eines Körpers überschritten ist, bricht er zusammen.“ Lowen (2008), S. 247 Vor diesem Hintergrund ist für Alexander Lowen die Stressproblematik nicht von ohne die Analyse des sexuellen Orgasmus“ zu denken. Vgl. Lowen (2008), S. 246 - 282

⁶ Bassler/Leidig (2005), S. 188

⁷ Pause/Stegmann (1998), S. 129