

---

## 28 Wirkungen der Arbeit

**Niclas Schaper**

Beruf und Arbeit sind zentrale Faktoren unseres Lebens und haben großen Einfluss auf die Gestaltung des Alltags, indem sie ihn maßgeblich strukturieren und bestimmen. In der arbeitspsychologischen Forschung beschäftigt man sich seit Langem mit der Bedeutung der Arbeit für den Menschen, ihren Wirkungen und Folgen. Die Frage, inwiefern sich eine ungesunde und risikoreiche Arbeitsumgebung negativ auf die Gesundheit auswirken kann, ist aber schon eine viel ältere und wurde insbesondere im Zuge der industriellen Revolution des 19. Jahrhunderts und ihren Folgen für das Arbeitsleben der Menschen aufgeworfen. Lag in den 60er- und 70er-Jahren des letzten Jahrhunderts der Fokus gesundheitsbezogener Überlegungen am Arbeitsplatz noch auf der Prävention von Unfällen und der Reduktion physischer Belastungen, zeigte sich in den letzten Jahrzehnten ein Wandel hin zur Betonung von arbeitsbedingten psychischen Belastungen und Erkrankungen (Buunk, de Jonge, Ybema & de Wolff, 1998). Arbeitsplatzunsicherheit, stetig zunehmende Anforderungen sowie steigender Zeit- und Leistungsdruck bestimmen den heutigen Arbeitsalltag und fordern von vielen Arbeitnehmern ihren Tribut. So geht seit den 70er-Jahren der Krankenstand, also die Dauer der krankheitsbedingten Abwesenheit vom Arbeitsplatz, in Deutschland zwar stetig zurück (Busch, 2006). Gleichzeitig steigt aber der Anteil an psychischen Erkrankungen als Ursache für Arbeitsunfähigkeit stetig an. Im Vergleich zum Jahr 2000 stieg der durch psychische Erkrankungen verursachte relative Anteil der Arbeitsunfähigkeitstage um 20% und lag im Jahr 2006 an vierter Stelle der Ursachen für Arbeitsunfähigkeit (Lademann, Mertesacker & Gebhardt, 2006). Dennoch werden trotz objektiv gleicher Arbeitsbelastungen nicht alle Menschen auf gleiche Weise beeinträchtigt. Es stellt sich die Frage, warum manche Menschen unter bestimmten belastenden Umständen krank werden, andere hingegen nicht.

In diesem Kapitel soll der Frage nachgegangen werden, wie sich Anforderungen der Arbeit auf die Gesundheit des Menschen auswirken. Der Fokus liegt hier insbesondere auf Stress als arbeitsbedingte psychische Belastungserscheinung sowie seinen Entstehungsbedingungen und gesundheitlichen Folgen. Weiterhin werden Präventionsmaßnahmen und Maßnahmen zur Gesundheitsförderung vorgestellt sowie Zusammenhänge zwischen Arbeit, Freizeit und Persönlichkeit genauer beleuchtet.

### 28.1 Belastung, Beanspruchung und Stress

#### 28.1.1 Belastung und Beanspruchung

In der neueren deutschsprachigen arbeitswissenschaftlichen Literatur werden die Begriffe Belastung und Stress häufig synonym verwendet, was nicht zuletzt durch den unscharfen Stressbegriff einige terminologische Unklarheiten mit sich bringt (Richter & Hacker, 1998). Da in diesem Kapitel auf Stress als eine Wirkung von Arbeit eingegangen wird, soll zunächst eine Abgrenzung des Stressbegriffes vom Belastungs- und Beanspruchungskonzept bzw. eine begriffliche Klärung dieser Konzepte vorgenommen werden

##### **Definition**

**Belastungen** sind objektive Faktoren und Größen (z. B. Lärm, Zeitdruck oder Störungen des Arbeitsablaufs), die von außen auf den Menschen einwirken und Auswirkungen im Menschen und auf den Menschen haben (Rohmert & Rutenfranz, 1975). Diese Auswirkungen werden als **Beanspruchungen** (z. B. in Form von Müdigkeit, Gereiztheit oder fehlerhaftes Arbeitsverhalten) bezeichnet. **Psychische Belastungen** beziehen sich auf „die Gesamtheit der erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen

---

zukommen und auf ihn psychisch einwirken“. Unter **psychischer Beanspruchung** wird die „individuelle, zeitlich unmittelbare und nicht langfristige Auswirkung der psychischen Belastung im Menschen in Abhängigkeit von seinen individuellen Voraussetzungen und seinem Zustand“ (vgl. Greif, 1991, S. 25) verstanden.

Physiologisch betrachtet ist Beanspruchung durch die Aktivierung von Körperfunktionen und dadurch ausgelöste physiologische und endokrine Veränderungen wie erhöhte Hormonausschüttung, Blutdruck- und Pulsveränderungen etc. gekennzeichnet. Häufig wird Beanspruchung daher auch im Zusammenhang mit den allgemeinen **Konzepten der Aktivierung** („arousal“) untersucht, indem z. B. durch Blutdruckmessungen oder Messungen der Hormonausschüttung Hinweise auf das Ausmaß der Beanspruchung identifiziert werden sollen. Beanspruchung kann sich körperlich, mental und auch emotional zeigen und bestimmte Funktionen des Körpers, z. B. Muskel-, Wahrnehmungs-, Gedächtnis- und Entscheidungsfunktionen, hemmen (Richter & Hacker, 1998). Das Ausmaß der Beanspruchung hängt allerdings nicht nur von der Dauer und Höhe der Belastung ab, dem ein Individuum ausgesetzt ist, sondern auch von den individuellen Merkmalen einer Person (z. B. vom Grad der Ermüdung, Grad der Beherrschung einer Tätigkeit oder vom Gesundheitszustand) oder der individuellen Arbeitsstrategie bzw. der Art des Umgangs mit der Belastung.

Gemäß der oben genannten allgemeinen Definition von Belastung und Beanspruchung können sehr unterschiedliche und vielfältige Umweltfaktoren als Belastungen bezeichnet werden, die Menschen auf irgendeine Weise beanspruchen und bei ihnen Reaktionen hervorrufen. Es wird dabei allerdings nicht spezifiziert, welcher Art diese Reaktionen sein können bzw. wie diese Reaktionen von den Personen selbst wahrgenommen werden.

### 28.1.2 Stressoren, Stressreaktionen und Stress

Wie Greif (1991) ausführt, wird in der deutschsprachigen Forschungsliteratur der Stressbegriff meist dem allgemeinen Belastungs- und Beanspruchungskonzept untergeordnet, wobei Stressoren und Stressreaktionen mit den Begriffen Belastungen und Beanspruchungen korrespondieren.

#### Definition

**Stressoren** werden als externe und interne psychische Stimuli aufgefasst, die mit erhöhter Wahrscheinlichkeit zu **Stressreaktionen** in Form von psychischen Zuständen und Verhaltensweisen führen (Semmer, 1994).

Im alltäglichen Sprachgebrauch werden Stressoren und Stressreaktionen meist gleichermaßen mit dem Wort „Stress“ bezeichnet. Greif (1991) betont aber die Wichtigkeit, die einzelnen Begriffe vor allem im wissenschaftlichen Sprachgebrauch zu unterscheiden und genau zu spezifizieren, ob im Einzelnen Stressoren, Stressreaktionen oder Stresssituationen gemeint sind, um begriffliche und konzeptionelle Unklarheiten zu vermeiden.

### 28.1.3 Definition von Stress

Greif, Bamberg und Semmer (1991) betrachten als Kern der Stressdefinition die durch Stressoren ausgelöste Empfindung „unangenehmer Spannungszustände“ einer Person. Um den Stressbegriff zu präzisieren, berücksichtigen die genannten Autoren in ihrer Stressdefinition auch die Qualität, Intensität und Dauer der durch Stressoren ausgelösten subjektiven Empfindungen sowie die subjektiven Erwartungen und Bewertungen der Person in Bezug auf den Stressor. Obwohl es Ansätze gibt, positiven und negativen Stress zu unterscheiden („Distress“ und „Eustress“, vgl. Selye, 1981, oder Mohr & Semmer, 2002), stehen in der Forschung vor allem die negativ getönten Stresszustände im Vordergrund. Anhand der Definition von Stress wird außerdem deutlich, durch welche Merkmale sich Stressoren von Belastungen und Stressreaktionen von Beanspruchungen

---

unterscheiden. Belastung und Beanspruchung sind neutralere Konzepte in dem Sinne, dass sie sich sowohl auf angenehme wie auch unangenehme Auslöser bzw. Zustände beziehen, während Stressoren und Stress auf unangenehme Aspekte fokussiert sind.

### **Definition**

**Stress** ist ein subjektiv intensiv unangenehmer Spannungszustand, der aus der Befürchtung entsteht, dass eine stark aversive, zeitlich nahe (oder bereits eingetretene) und lang andauernde Situation sehr wahrscheinlich nicht vollständig kontrollierbar ist, deren Vermeidung aber subjektiv wichtig erscheint.

**Stressoren** sind Faktoren, die laut Definition mit erhöhter Wahrscheinlichkeit Stress (oder Stressempfindungen) auslösen. Diese können ganz unterschiedlicher Art sein und Umweltfaktoren oder auch Faktoren innerhalb der Person darstellen. In der Fachliteratur finden sich viele Möglichkeiten, die Vielzahl von Stressoren zu gruppieren. Eine allgemeine Klassifikation wird von McGrath (1981) vorgeschlagen, in der die Quellen von Beanspruchung in drei Bereiche unterteilt werden:

- Faktoren aus dem materiell-technischen System: z. B. Zeit- und Termindruck oder Lärm
- Faktoren aus dem sozialen System: z. B. Konflikte in der Familie
- Faktoren aus dem personalen System: z. B. persönliche Dispositionen wie Ängstlichkeit

Speziell für **Belastungen in der Arbeitswelt** (► Belastungen in der Arbeitswelt) differenzieren Richter und Hacker (1998) in Anlehnung an McGrath mögliche Stress auslösende Faktoren.

### **Belastungen in der Arbeitswelt (nach Richter & Hacker, 1998)**

#### **1. Belastungen aus der Arbeitsaufgabe:**

- Zu hohe qualitative und quantitative Anforderungen
- Unvollständige, partialisierte Aufgaben
- Zeit- und Termindruck
- Informationsüberlastung
- Unklare Aufgabenübertragung, widersprüchliche Anweisungen
- Unerwartete Unterbrechungen und Störungen

#### **2. Belastungen aus der Arbeitsrolle:**

- Verantwortung
- Konkurrenzverhalten unter den Mitarbeitern (Mobbing)
- Fehlende Unterstützung und Hilfeleistung
- Enttäuschung, fehlende Anerkennung (Gratifikationskrisen)
- Konflikte mit Vorgesetzten und Mitarbeitern

#### **3. Belastungen aus der materiellen Umgebung:**

- Umgebungseinflüsse: Lärm, mechanische Schwingungen, Kälte, Hitze, toxische Stoffe

#### **4. Belastungen aus der sozialen Umgebung:**

- Betriebsklima
- Wechsel der Umgebung, der Mitarbeiter und des Aufgabenfeldes
- Strukturelle Veränderungen im Unternehmen
- Informationsmangel

#### **5. Belastungen aus dem „behavior setting“:**

- Isolation
- Dichte, Zusammengedrängtheit (Pferchung)

#### **6. Belastungen aus dem Personensystem:**

- Angst vor Aufgaben, Misserfolg, Tadel und Sanktionen
- Ineffiziente Handlungsstile
- Fehlende Eignung, mangelnde Berufserfahrung
- Familiäre Konflikte

---

Das Auftreten dieser Faktoren allein reicht aber oft nicht aus, um die Entstehung des Stresserlebens bei einer Person zu erklären. Etwas verallgemeinert kann hier auch gefragt werden, warum sich bei einigen Menschen durch die Konfrontation mit (potenziellen) Stressoren Stress entwickelt und bei anderen nicht.

Es existieren eine Reihe von Stressmodellen, mit denen versucht wird, die Entstehung von Stress zu erklären. Diese Modelle unterscheiden sich z. T. in ihrer Definition von Stress und in Bezug auf die Wirkmechanismen bei der Entstehung von Stress.

## 28.2 Stressmodelle

### 28.2.1 Reizorientierte Stressmodelle – Stress durch Belastungsfaktoren

In reizorientierten Konzeptionen stellt Stress eine unabhängige Variable dar und wird durch Belastungsfaktoren aus der Umwelt definiert. So können z. B. einzelne Lebenssituationen, kritische Lebensereignisse oder auch berufliche Aufgaben Faktoren bzw. Stressoren sein, die auf eine Person einwirken und eine Beanspruchung hervorrufen.

Zu dieser Gruppe von Stressmodellen gehört auch das sog. **Anforderungs-/Belastungskonzept** von der Arbeitsgruppe um Walter Volpert (s. insbesondere Oesterreich & Volpert, 1998). Hierbei wird dezidiert unterschieden zwischen Anforderungen einerseits und Belastungen andererseits. **Psychische Anforderungen** kennzeichnen positive Aspekte von Arbeitsbedingungen. Dazu gehören insbesondere Entscheidungsanforderungen (z. B. Entscheidungsspielräume über Art und Abfolge von Arbeitsschritten) bei der Bearbeitung von Aufgaben, die selbstständiges Denken und Planen fördern und Möglichkeiten zur Nutzung und Verbesserung beruflicher Qualifikationen bieten. Zu den positiven psychischen Anforderungen gehören auch Kommunikations- und Kooperationsanforderungen. Arbeitsaufgaben sollten daher auch ein hohes Maß an Kooperation erfordern und Möglichkeiten zur direkten Kommunikation bieten (z. B. in Form von Abstimmungserfordernissen mit Kollegen zum Vorgehen bei Aufgaben oder dem gemeinsamen Bewältigen von Aufgaben in Arbeitsgruppen). Psychische Anforderungen werden somit in diesem Zusammenhang nicht als Stressoren angesehen.

**Psychische Belastungen**, die bei der Erledigung der Arbeitsaufgabe entstehen, sind hingegen negative Aspekte von Arbeitsbedingungen bzw. Stressoren. Es handelt sich dabei entweder um Hindernisse, die Zusatzaufwand erzwingen (z. B. Erschwerungen des Arbeitshandelns durch unvollständige oder fehlende Informationen oder ständige Unterbrechungen der Arbeitstätigkeit durch Kollegen), oder um Überforderungen aufgrund monotoner Arbeitsbedingungen (z. B. bei Überwachungsaufgaben eines Arbeitsprozesses mit geringen Eingriffserfordernissen) oder Zeitdruck (z. B. durch zu enge Zeitvorgaben zur Aufgabenerledigung).

Im Rahmen dieses Konzepts wird außerdem angenommen, dass Anforderungen und Belastungen voneinander unabhängige Dimensionen sind; d. h., die Höhe der Anforderungen sagt nichts über die Belastungshöhe aus. Belastungen können sowohl bei stark vorstrukturierten Tätigkeiten als auch bei anspruchsvoller Arbeit auftreten. So hat beispielsweise ein Personalsachbearbeiter, der für das Führen der Personalakten zuständig ist, viel Zusatzaufwand, weil jede Änderung z. B. der Eingruppierung oder Adresse auf formale Richtigkeit überprüft werden muss, bevor sie im Stammdatensatz erfasst werden kann, weil die Änderungsmitteilungen oft handschriftlich und schlecht leserlich erfolgen, weil das Personaldatenprogramm oft „spinnt“ oder viele Briefe zurückkommen, da die Adresse nicht stimmt. Diese Belastungen sollten unbedingt reduziert werden. Dies allein stellt aber noch keine gelungene Arbeitsgestaltung dar, da die Anforderungen der Arbeitsaufgabe unverändert niedrig bleiben. Empirische Studien der Arbeitsgruppe um Volpert (z. B. im Rahmen des AIDA-Projekts; s. Leitner, 1998)

---

zeigen, dass das Ausmaß an Anforderungen einerseits und das Ausmaß an Belastungen andererseits verschiedene Wirkungen für die arbeitenden Personen hat. Es konnte insbesondere nachgewiesen werden, dass höhere Anforderungen bei der Arbeitstätigkeit das Selbstvertrauen steigern und reichhaltigere Freizeitbetätigungen zur Folge haben. Höhere Belastungen führen hingegen zu vermehrten Gesundheitsrisiken (z. B. in Bezug auf vermehrte psychosomatische Beschwerden). Die in diesem Zusammenhang untersuchten Anforderungen und Belastungen sind keine Personenmerkmale, sondern **bedingungsbezogene Merkmale der Arbeitstätigkeit**, die durch Änderungen der Arbeitsorganisation und der Arbeitsmittel bzw. Fertigungstechnologien beeinflusst werden können. Sie besitzen somit eine hohe Bedeutung für eine gesundheitsgerechte Gestaltung der Arbeit im Sinne einer **Verhältnisprävention** (auch ► Abschn. 28.5.1). Das Anforderungs-/Belastungs-Konzept weist außerdem Analogien zum Anforderungs-Kontroll-Modell nach Karasek und Theorell (1990) auf (► Abschn. 28.3.1).

Die reizorientierten Stressmodelle wurden durch Ansätze, die sich mit der Analyse kritischer Lebensereignisse als Belastungsfaktoren beschäftigten, teilweise um wichtige Aussagen erweitert, z. B. dass Belastungsfaktoren erst dann zu Stressoren werden, wenn zusätzlich zur Belastung persönliche Ziele infrage gestellt werden und die Belastungsfaktoren damit eine aversive Bedeutung bekommen (Richter & Hacker, 1998). Schwachstelle der reizorientierten Stressmodelle ist, dass sie keine Aussagen über Unterschiede bezüglich der Reaktionen auf die Belastung machen, d. h. interindividuelle Unterschiede in der Bewertung und Bewältigung von Belastungsfaktoren werden nicht berücksichtigt.

### 28.2.2 Reaktionsorientierte Stressmodelle

Reaktionsorientierte Stressmodelle sind vor allem auf Selye (1981) zurückzuführen, der Stress als „unspezifische Reaktion des Körpers auf jede Anforderung“ definierte. Hier wird Stress als abhängige Variable, also als Beanspruchung (Stressreaktion) verstanden. In diesen biologisch orientierten Modellen wird Stress hauptsächlich mit Erregung gleichgesetzt. Dabei können alle beliebigen Faktoren zu Stressoren werden, die das physiologische „allgemeine Adaptionssyndrom“ auslösen (AAS, ► Abschn. ). Auch in diesen Modellen werden die individuellen Unterschiede in der Wahrnehmung und Bewältigung von Belastungen nicht ausreichend berücksichtigt, um zu erklären, warum Personen auf bestimmte Belastungen (Stressoren) mit Stress reagieren und andere nicht. Reaktionsorientierte Ansätze beschreiben eher kurzfristige Prozesse der Erregung und des Stressempfindens als die längerfristigen gesundheitlichen Folgen von Stress.

Zur Verdeutlichung des Unterschieds von reiz- und reaktionsorientierten Ansätzen lassen sich sehr gut zwei gebräuchliche Alltagsaussagen anführen. So wird durch den Ausspruch „Ich habe Stress“ meist auf äußere Umstände (Reize), wie Zeitdruck etc., hingewiesen, wohingegen mit dem Satz „Ich bin gestresst“ Zustände der Person (Reaktionen), wie z. B. Gereiztheit und innere Unruhe, gemeint sind.

### 28.2.3 Kognitive Stressmodelle – transaktionales Modell von Lazarus

Im Gegensatz zu den reiz- und reaktionsorientierten Stressmodellen gehen kognitive Modelle nicht von einem einfachen Wirkungsschema eines Reizes aus, der eine Reaktion hervorruft, sondern betrachten Prozesse der kognitiven und emotionalen Bewertung einer Situation und die für die Person verfügbaren Bewältigungsmöglichkeiten (Richter & Hacker, 1998). Gemäß dem für die Stressforschung wohl einflussreichsten Stressmodell von Lazarus (**transaktionales Stressmodell**; Lazarus & Folkman, 1984) werden Stresssituationen als „komplexe und dynamische Interaktions- und Transaktionsprozesse zwischen den Anforderungen der Situation und dem handelnden Individuum“ beschrieben (Greif, 1991, S. 9). Ob bei einer Person Stress entsteht oder nicht, hängt von den vorausgehenden Bewertungsprozessen ab. Lazarus unterscheidet bei einer

---

Situationsbeurteilung zwischen drei **Bewertungsprozessen**, die durch eine Person vorgenommen werden.

- **Primary appraisal:** Zunächst wird eine neue Situation (z. B. Übernahme einer neuen Aufgabe) daraufhin beurteilt, ob Umweltbedingungen oder Anforderungen vorliegen oder auftreten können, die bedrohlich für die Person sind, d. h. potenzielle Stressoren beinhaltet.
- **Secondary appraisal:** Wenn die Situation als potenziell bedrohlich eingeschätzt wird (z. B. „Wenn ich bei der neuen Aufgabe Fehler mache, erhalte ich unangenehme Ruffel vom Abteilungsleiter.“), erfolgt eine zweite Beurteilung durch die Person dahingehend, ob sie ausreichende Ressourcen (z. B. ausreichende Fähigkeiten und ausreichend Zeit, um sich in die neue Aufgabe einzuarbeiten) besitzt, um die Anforderungen zu bewältigen.  
Diese Ressourcen können sich auf unterschiedliche Aspekte der persönlichen Umwelt (z. B. das Vorhandensein finanzieller Mittel oder sozialer Unterstützung) und der Person selbst (z. B. Persönlichkeitseigenschaften oder Handlungs-/Bewältigungsstile) beziehen.
- **Re-appraisal:** Nach dieser Bewertung der zur Bewältigung verfügbaren Ressourcen wird eine erneute Einschätzung der Situation vorgenommen, um zu prüfen, ob die Anforderungen damit zu bewältigen sind oder ob die Situation weiterhin als bedrohlich beurteilt wird (z. B. „Fühle ich mich schon ausreichend sicher in der Aufgabenbeherrschung?“).

Diese Bewertungsprozesse können sich mehrmals wiederholen. Weiterer Bestandteil des transaktionalen Modells sind unterschiedlich effektive Bewältigungsmuster bzw. -strategien, auf die eine Person zur Abwendung von bedrohlichen Situationen zurückgreifen kann. Hier unterscheidet Lazarus zwischen instrumentellen und emotionsbezogenen (palliativen) Bewältigungsformen (► Abschn. 28.3.2).

Stress entsteht gemäß dem transaktionalen Modell also dann, wenn die Person befürchtet oder wahrnimmt, dass sie die Situationsanforderungen aufgrund mangelhafter Ressourcen (z. B. keine ausreichende Zeit für die Einarbeitung zu haben) oder nicht ausreichender bzw. ineffektiver Bewältigungsstrategien (z. B. mangelnde Systematik bei der Einarbeitung in neue Aufgaben) nicht bewältigen kann. Im Gegensatz zu den reiz- und reaktionsorientierten Ansätzen erlaubt dieses Modell auch Aussagen über die Ursachen längerfristiger Auswirkungen von Stress (chronische Folgen), wie z. B. wiederholte ineffektive Bewältigung, und ist daher gut als Grundlage für Präventionsmaßnahmen geeignet (► Abschn. 28.5.1).

## 28.3 Moderatoren, Einflüsse und Bedingungen von Stress

### 28.3.1 Rolle von Ressourcen bei der Stressbewältigung

Das Vorhandensein von bestimmten Ressourcen wurde bereits im transaktionalen Stressmodell als eine wichtige Bedingung für die erfolgreiche Bewältigung (Coping) von Umgebungsanforderungen genannt. **Ressourcen** können dabei alle Faktoren sein, auf die eine Person zurückgreifen kann, um den Umgang mit einer bedrohlichen Situation zu erleichtern. Dabei können sowohl die Person selbst (► Abschn. 28.3.2) als auch die physikalisch-materielle und soziale Umwelt der Person als Quelle von Ressourcen fungieren. Ressourcen der Umwelt können z. B. durch die physikalisch-materielle Umwelt (z. B. Arbeitsplatzbedingungen) oder durch die soziale Umwelt (z. B. Freunde und Familie) bereitgestellt werden. In den ersten Bereich der physikalisch-materiellen Umgebung fallen vor allem Faktoren wie Arbeitsplatzbedingungen (z. B. Beleuchtung, Möglichkeiten zur Regeneration, Arbeitszeitgestaltung etc.). Eines der wichtigsten und am meisten untersuchten Konzepte aus diesem Bereich ist der **Handlungsspielraum**. Dieser beschreibt die in der Situation gegebenen Möglichkeiten einer Person, diese selbst zu



---

kontrollieren und sie gemäß den eigenen Interessen zu beeinflussen. Dieses Streben nach Durchschaubarkeit, Vorhersehbarkeit und Beeinflussbarkeit von Lebenssituationen zählt zu den Basiskomponenten einer gesunden Lebensführung (Richter & Hacker, 1998).

### 28.3.1.1 Anforderungs-Kontroll-Modell

Ein Modell, das dem Erleben von Kontroll- und Handlungsmöglichkeiten in Bezug auf die Entstehung von Stress zentrale Bedeutung zuweist, ist das **Anforderungs-Kontroll-Modell** („job demand control model“; Karasek & Theorell, 1990). Stress hängt gemäß diesem Modell sowohl vom Ausmaß der Anforderungen einer Arbeitsaufgabe („demands“) ab als auch dem Grad des Entscheidungsspielraumes einer Person („decision latitude“) als Ressource, um mit diesen Anforderungen umzugehen. Unter **Anforderungen** verstehen Karasek und Theorell (1990) allerdings eher Belastungen als Anforderungen im Sinne des Anforderungs-/Belastungs-Konzepts der Volpert-Gruppe (► Abschn. 28.2.1), während der **Entscheidungsspielraum** eher die Anforderungskomponente des Anforderungs-/Belastungs-Konzepts repräsentiert (● Abb. 28.1). Im Rahmen des Modells wird angenommen, dass insbesondere Tätigkeiten, die durch hohe Anforderungen/Belastungen und geringe Entscheidungsspielräume gekennzeichnet sind (hoch beanspruchende Tätigkeiten), ein erhöhtes Stress- und Beanspruchungserleben auslösen und langfristig zu psychosomatischen Störungen oder Herz-Kreislauf-Erkrankungen führen können.

Karasek und Theorell (1990) konnten darüber hinaus anhand von Längsschnittstudien nachweisen, dass mit steigender Anforderung bzw. Belastung und abnehmenden Kontrollmöglichkeiten Beeinträchtigungen des Wohlbefindens, die Einnahme von Medikamenten und die Dauer zeitweiliger Arbeitsunfähigkeit ansteigen. Tendenziell gilt, dass hauptsächlich in niedrigen beruflichen Positionen ein ungünstiges Verhältnis zwischen Anforderungen und Entscheidungsspielraum zu erwarten ist (Karasek & Theorell, 1990). Tätigkeiten mit hohen Anforderungen/Belastungen und hohen Kontrollmöglichkeiten (aktive Tätigkeiten) sollen sich gemäß dem Modell hingegen positiv auf die Beschäftigten auswirken, da sie Entwicklungspotenziale für die Person beinhalten. Die empirischen Ergebnisse bezüglich dieser Form der Wechselwirkung von Anforderungen und Entscheidungsspielraum sind jedoch widersprüchlich (Schmidt & Hollmann, 2004). Untersuchungen an Arbeitsplätzen der IT-Branche haben z. B. gezeigt, dass hohe Tätigkeitsspielräume Handlungsunsicherheit hervorrufen und in vielen Fällen mit Burn-out-Symptomen verbunden sind (Wieland, Klemens, Scherrer, Timm & Krajewski, 2004). Diese Probleme treten nur dann nicht auf, wenn die Beschäftigten ein hohes Maß an Selbstregulationsfähigkeit aufweisen.

Auch Untersuchungen von Richter (2004) zeigen, dass die bisherige Wechselwirkungsannahme des Job-Demand-Control-Modells in diesem Fall zu kurz greift. Vielmehr muss die Rolle von **Selbstwirksamkeit** oder **Qualifikationen** mit berücksichtigt werden, um die Kombination aus erhöhten Arbeitsanforderungen und erweiterten Entscheidungsspielräumen hinsichtlich ihrer gesundheitlichen Wirkungen angemessen zu beurteilen.

In Bezug auf die letzten beiden Profilmuster des Modells ist festzustellen, dass Arbeitstätigkeiten mit geringen Anforderungen/Belastungen und geringen Entscheidungsspielräumen (passive Tätigkeiten) sowie Tätigkeiten mit niedrigen Anforderungen/Belastungen und hohem Entscheidungsspielraum (niedrig beanspruchende Tätigkeiten) ebenfalls zu Fehlbeanspruchungen in Form von **Unterforderungs- und Monotonieerleben** führen können. Langfristig wirkt sich dieses Anforderungsprofil z. B. auch auf das Freizeitverhalten aus, das zunehmend passiver wird (Karasek & Theorell, 1990).

Abb. 28.1 Job-Strain-Modell. (Nach Karasek & Theorell, 1990; © Perseus Books Group, Basic Books 1990)

---

Quellenangaben: Nach Karasek, R. A., & Theorell, T. (1990) *Healthy work*. New York: Basic Books.

Datei: 79413\_028\_Abb\_28-1.eps

### Platzhalter Abbildung Stop

#### 28.3.1.2 Modell beruflicher Gratifikationskrisen

Im Modell von Karasek und Theorell (1990) stehen vor allem die Charakteristika der Tätigkeit im Vordergrund, d. h. die objektiv krank machenden Bedingungen. Das Modell macht aber keine Aussage darüber, inwiefern Menschen individuelle Unterschiede in der Wahrnehmung, der Bewältigung dieser Bedingungen und der Entwicklung von Stresssymptomen zeigen. Genau diesen individuellen Aspekt berücksichtigt Siegrist (1996) in seinem **Modell beruflicher Gratifikationskrisen**, das als Erweiterung des Job-Demand-Control-Modells angesehen werden kann. Es werden somit nicht nur die Anforderungen und Entscheidungsspielräume bei einer Tätigkeit bewertet, sondern es wird zusätzlich gefragt, ob sich die Bewältigung der Anforderungen auch lohnt. So genannte **Gratifikationskrisen** entstehen dann, wenn die bei einer Tätigkeit eingesetzten Anstrengungen und erbrachten Leistungen nicht den erwarteten Belohnungen (Gratifikationen) entsprechen, d. h. in einem unausgewogenen Verhältnis stehen.

Das Modell unterscheidet dabei zwischen finanziellen Belohnungen (Entgelt), Belohnung durch Wertschätzung und Belohnungen in Form von gewährtem Aufstieg oder gewährter Arbeitsplatzsicherheit. In verschiedenen Studien zum Modell beruflicher Gratifikationskrisen (das auch als Effort-Reward-Imbalance-Modell bezeichnet wird) konnte nachgewiesen werden, dass die Kombination von großer Anstrengung und geringer Belohnung tatsächlich ein Risikofaktor für die Entstehung von geringem Wohlbefinden, leichteren psychischen Störungen sowie Herz-Kreislauf-Erkrankungen ist (de Jonge, de Bosma, Peter & Siegrist, 2000; Siegrist, 2005). So war beispielsweise bei Beamten, die zu Beginn einer längsschnittlichen Erhebung unter beruflichen Gratifikationskrisen litten, das Risiko koronarer Herzkrankheiten in einem 5-Jahres-Zeitraum um mehr als das Zweifache erhöht.

Das Modell beruflicher Gratifikationskrisen weist Zusammenhänge zur **Burn-out-Forschung** und zu **Equity-Ansätzen** aus der Sozialpsychologie auf (Wieland, 2010). So wird beispielsweise auch beim Burn-out beobachtet, dass fehlende motivationale Anreize und negative Arbeitsanforderungen zur Distanzierung von der Arbeit und Erschöpfung führen. Weiterhin ist anzunehmen, dass das Empfinden für die gerechte Verteilung von Ressourcen und Belohnungen (im Sinne der Equity-Ansatzes) eine bedeutsame Rolle spielt, sodass Verletzungen dieser Verteilungsempfindungen zu Reaktionen wie Demotivation, Leistungszurückhaltung und innerer Kündigung führen und somit ähnliche Belastungsreaktionen auslösen wie beim Modell beruflicher Gratifikationskrisen.

Eine wichtige Ressource aus dem Bereich der sozialen Umwelt ist die **soziale Unterstützung**. Sie bezieht sich auf unterschiedliche Formen der sozialen und emotionalen Unterstützung durch andere, die zusammengenommen als Moderatoren bei der Stressentstehung wirken. Diese Unterstützung kann sowohl durch Kollegen und Vorgesetzte am Arbeitsplatz geleistet werden (z. B. durch Wertschätzung) als auch durch die Familie bzw. das private Umfeld einer Person (z. B. durch finanzielle Unterstützung, gemeinsame Zeit verbringen etc.). Durch die wahrgenommene Unterstützung erfährt die Person u. a. eine Aufwertung ihres Selbstwertes, was dazu führt, dass sie sich selbst als kompetent und den Anforderungen gewachsen einschätzt und sich somit durch schwierige Situationen weniger schnell verunsichern lässt. Soziale Unterstützung wirkt aber auch als Puffer zwischen Stressoren und Gesundheit (z. B. wenn Vorgesetzte den betroffenen Mitarbeiter aktiv unterstützen oder Orientierung in schwierigen Situationen geben).



---

### 28.3.1.3 Job-Demands-Resources-Modell

Ein weiteres Modell, das den Ressourcenaspekt bei der Erklärung von Stressentstehung in einem noch umfassenderen Maße in den Mittelpunkt stellt, ist das **Job-Demands-Resources-Modell** (Bakker & Demerouti, 2007). Das Modell ist vor dem Hintergrund der Kritik an dem Job-Demand-Control-Modell und dem Modell beruflicher Gratifikationskrisen entstanden.

Insbesondere der Befund, dass es neben Entscheidungsspielräumen und verschiedenartigen Belohnungen für berufliche Anstrengungen auch noch andere bedeutsame Ressourcen gibt, die einen Beanspruchungsprozess puffern können (z. B. die oben genannten Formen sozialer Unterstützung), führte dazu, dass der Ressourcenbegriff im Job-Demands-Resources-Modell deutlich weiter gefasst ist: **Tätigkeitsressourcen** sind somit physikalische, physische, psychologische, soziale und organisationale Aspekte der Tätigkeit bzw. des Tätigkeitsumfeldes, die funktional für die Erreichung von Tätigkeitszielen sind, in der Lage sind, Belastungen der Tätigkeit und die damit verbundenen physischen und psychischen Kosten zu reduzieren, und/oder persönliches Wachstum bzw. Lernen und Entwicklung stimulieren können. Je nach Tätigkeit können das Vorhandensein einer Ressourcenart und ihre jeweilige Bedeutung im (Stress-)Bewältigungsprozess unterschiedlich ausgeprägt sein. Dies gilt es somit jeweils empirisch zu ermitteln. Auch für die Anforderungen gilt, dass sie je nach Tätigkeit in unterschiedlichem Maße vorhanden, ausgeprägt und bedeutsam sind. Dabei wird davon ausgegangen, dass Anforderungen nicht notwendigerweise negativ für das Beanspruchungserleben sind. Sie werden in der Regel erst dann zu Stressoren, wenn die Erfüllung der Anforderungen hohe Anstrengungen erfordert und keine ausreichenden Möglichkeiten zur Erholung von diesen Anstrengungen vorhanden sind.

Das Job-Demands-Resources-Modell nimmt außerdem an, dass es bei der Entstehung von Stress und Arbeitsmotivation zwei **psychische Hauptwirkungsprozesse** gibt (Bakker & Demerouti, 2007). Der eine Prozess beinhaltet den schon beschriebenen Wirkungszusammenhang zwischen Tätigkeitsanforderungen und Stress bzw. Beanspruchungserleben. Der andere Prozess nimmt darüber hinaus an, dass die Erlangung und Erhaltung von Tätigkeitsressourcen nicht nur zur Pufferung von Beanspruchungen, sondern auch für die Erhaltung und Verbesserung der Arbeitsmotivation bedeutsam ist und in Folge davon zu höherem Engagement, positiveren Einstellungen im Arbeitskontext und zu besseren Leistungen führen. Hohe Beanspruchungen bzw. Stresserleben führen hingegen zu Abnahmen der genannten organisationalen Outcomes. Solche motivationalen Effekte von Ressourcen sind vor allem dann zu erwarten, wenn die Ressourcen grundlegende psychische Bedürfnisse, wie das Streben nach Autonomie, Kompetenz und Anschluss an andere bzw. eine Gemeinschaft, befriedigen (vgl. Deci & Ryan, 1985).

Weitere zentrale Annahmen des Modells beziehen sich schließlich auf die Interaktion bzw. Wechselwirkung von Ressourcen und Anforderungen bei der **Stress- und Motivationsentstehung**. Hier wird einerseits – wie bereits erwähnt – angenommen, dass Ressourcen die Stressentstehung bei Tätigkeiten deswegen abpuffern können, weil sie im Beanspruchungserleben effektiv zur Anstrengungsminderung und Förderung von Erholungsprozessen beitragen (z. B. durch Formen der sozialen Unterstützung im Kollegenkreis oder durch Ermutigungen und gute Rückmeldungen des Vorgesetzten). Die Verringerung oder der Verlust von Ressourcen bzw. die Androhung entsprechender Verluste (z. B. die Ankündigung, dass Jobprivilegien abgeschafft werden) kann allerdings ebenfalls zu Stresserleben führen (vgl. hierzu auch Hobfoll, 1988), da die Person befürchtet, den Anforderungen dadurch nicht mehr gewachsen zu sein, oder bedeutsame Motivatoren der Arbeit wegfallen.

In einer Reihe von empirischen Studien konnten die beschriebenen Wirkungszusammenhänge bzw. Modellannahmen des Job-Demands-Resources-Modell

---

bestätigt werden. Beispielsweise untersuchten Bakker, Demerouti, De Boer und Schaufeli (2003) Call-Center-Agenten der niederländischen Telekom, um die Annahmen des Modells in Bezug auf die zwei Hauptwirkungsprozesse zu überprüfen. Tatsächlich konnte gezeigt werden, dass die Ausprägungen der **Anforderungen bzw. Belastungen** (Zeitdruck, Computerprobleme, Emotionsarbeit) die bedeutsamsten Prädiktoren der Gesundheitsprobleme der befragten Mitarbeiter waren, die wiederum signifikant mit deren Absentismusraten korrelierten. Die Ausprägungen der **Tätigkeitsressourcen** (soziale Unterstützung, Coaching durch Vorgesetzte und Leistungsfeedback) waren hingegen die bedeutsamsten Prädiktoren für Arbeitsengagement, organisationales Commitment und Fluktuationsabsichten (bei Letzterem als negativer Zusammenhang). Entsprechende Bestätigungen dieses Annahmenkomplexes aus dem Modell fanden sich nicht nur bei Studien, die die relevanten Variablen als subjektive Einschätzungen erhoben, sondern auch bei Studien, die die Anforderungen und Ressourcen mithilfe von Arbeitsplatzbeobachtern einstufen ließen (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). In einer Untersuchung von Xanthopoulou, Bakker, Demerouti und Schaufeli (2007) konnte außerdem die Interaktionshypothese des Modells bei Mitarbeitern von ambulanten Hauspflegediensten überprüft werden. Die Ergebnisse verdeutlichten, dass verschiedene Arbeitsanforderungen bzw. -belastungen (quantitative Arbeitsanforderungen, physische Anforderungen, emotionale Anforderungen und aggressives Verhalten der Klienten) mit dem Grad der Autonomie der Tätigkeit, der sozialen Unterstützung durch Kollegen, dem Verhaltensfeedback und den Angeboten zur professionellen Weiterbildung als Ressourcen interagieren. Aus der Vielzahl der untersuchten Interaktionseffekte seien vor allem folgende Ergebnisse berichtet: Es konnte z. B. gezeigt werden, dass der **Autonomiegrad** bei der Arbeit und das Ausmaß der **sozialen Unterstützung** den Zusammenhang zwischen den emotionalen Arbeitsanforderungen und dem Erschöpfungserleben wirkungsvoll puffern. Weiterhin erwiesen sich auch die verschiedenen **Arbeitsplatzressourcen** (Autonomie, soziale Unterstützung, Verhaltensfeedback, professionelle Weiterbildung) als wirkungsvoller Puffer des Zusammenhangs zwischen aggressivem Verhalten der Klienten und dem Zynismus der Pflegekräfte. Insgesamt zeigte sich nach einer Bonferroni-Korrektur der Signifikanzniveaus bei der Prüfung der Vielzahl an Interaktionshypothesen, dass insbesondere der Grad der Autonomie, das Ausmaß der sozialen Unterstützung und das Angebot professioneller Weiterbildung die bedeutsamsten Puffer- bzw. Moderatorfaktoren der Zusammenhänge zwischen Arbeitsanforderungen bzw. -belastungen und den Burn-out-Variablen sind. Der Grad der Autonomie und Feedback erwiesen sich dabei als bedeutsamste Stresspuffer bei der Vorhersage von psychischer Erschöpfung und das Ausmaß von professionellen Weiterbildungsangeboten sowie der Autonomiegrad als bedeutsamste Prädiktoren zur Vorhersage von „zynischen Reaktionen gegenüber den Klienten“ als weiterer Burn-out-Facette.

### 28.3.2 Personenbezogene Ressourcen

Nicht nur die Umwelt stellt stressreduzierende Ressourcen bereit, auch die Person selbst verfügt über eine Reihe von Ressourcen, die den Umgang mit Stresssituationen erleichtern können. Neben allgemeinen Persönlichkeitsmerkmalen, wie Selbstvertrauen, Optimismus oder Neurotizismus, sind hier vor allem komplexere situationsübergreifende Handlungsmuster und kognitive Überzeugungssysteme (Kontrollüberzeugungen) zu nennen, die einen Einfluss darauf haben, wie „anfällig“ eine Person für potenzielle Stressoren ist. In der Forschung werden mittlerweile eine ganze Reihe von Konzepten und Konstrukten zu personalen Ressourcen diskutiert, von denen in den folgenden Abschnitten überblicksartig die wichtigsten „klassischen“ und neueren Konzeptionen vorgestellt werden sollen (vgl. auch Bamberg, Ducki & Metz, 1998; Hart & Cooper, 2001).

---

### 28.3.2.1 Kontrollüberzeugungen und Kohärenzerleben

**Kontrollüberzeugungen** beschreiben, inwiefern eine Person der Meinung ist, die Geschehnisse um sie herum kontrollieren zu können oder nicht. Dabei werden im Konzept des **Locus of Control** von Rotter (vgl. Wallston, 2001) zwei Arten von Kontrollüberzeugungen unterschieden, internale und externale. **Internal** orientierte Personen sind eher der Überzeugung, ihr Schicksal selbst zu lenken und Gegebenheiten beeinflussen zu können. Diese Personen handeln aktiv, um die Situation kontrollieren zu können. Im Gegensatz dazu glauben **external** orientierte Personen, dass sie einer Situation ausgeliefert sind und die Veränderung dieses Zustandes nicht in ihrer Macht liegt. Sie verhalten sich eher defensiv und passiv. Da sie nicht der Überzeugung sind, Kontrolle über eine Stresssituation zu haben, reagieren diese Menschen mit höheren Stressempfindungen als internal orientierte Personen.

Ähnlich verhält es sich mit dem **Kohärenzgefühl** einer Person. Menschen mit einem hohen Kohärenzgefühl erleben die Welt um sich herum als begreifbar und beeinflussbar. Nach Antonovsky (1997) haben Personen mit dieser globalen Orientierung ein generalisiertes, überdauerndes, aber auch dynamisches Gefühl des Vertrauens, dass

- Ereignisse strukturiert, vorhersehbar und erklärbar sind,
- Ressourcen zur Verfügung stehen, um diese Anforderungen zu bewältigen,
- Anforderungen Herausforderungen darstellen, die es wert sind, Einsatz und Engagement zu zeigen.

Menschen, die ein solches Kohärenzerleben haben, können besser mit Bedrohungen umgehen und zeigen in höherem Maße Merkmale seelischer Gesundheit.

### 28.3.2.2 Situationsübergreifende Handlungsmuster

Neben kognitiven Überzeugungssystemen können in schwierigen Situationen auch ungünstige Handlungsmuster stressfördernd sein. Solche Handlungsmuster bzw. Verhaltensstile erschweren oder verhindern die erfolgreiche Bewältigung von Anforderungen und führen nicht selten zu einer generalisierten Ineffizienz im Umgang mit potenziellen Stressoren, was wiederum mit Kontrollverlust und erhöhtem Stressempfinden aufseiten der Person einhergeht.

Das im Zusammenhang mit Stress wohl am intensivsten untersuchte Verhaltensmuster ist das **Typ-A-Verhalten** (vgl. Schaarschmidt & Kieschke, 2004). Dieses Verhaltensmuster zeichnet sich u. a. durch eine hohe Leistungs- bzw. Wettbewerbsorientierung, beruflichen Ehrgeiz, verstärktes Konkurrenzverhalten, Ungeduld, ständige Kontrollambitionen und einen erhöhten Muskeltonus aus. Personen mit Typ-A-Verhalten haben zudem häufig ein labiles Selbstwerterleben. Dieses Verhaltensmuster wurde zuerst bei Herzpatienten beobachtet, was zu der Annahme führte, dass insbesondere Personen mit dem Typ-A-Verhalten anfälliger für Stress und damit einhergehende längerfristige körperliche Beschwerden sind als Personen, die diese Verhaltensweisen nicht zeigen (Typ-B-Verhalten). Neuere Untersuchungen haben ergeben, dass eher Aggression, Misstrauen und Feindseligkeit und weniger Wettbewerbsorientierung, beruflicher Ehrgeiz und Ungeduld für die längerfristigen körperlichen Symptome wie Herz- und Kreislaufkrankheiten ausschlaggebend sind, wobei die erstgenannten Komponenten bei Personen mit Typ-A-Verhalten nicht zwangsläufig vorhanden sein müssen (vgl. Schaarschmidt & Kieschke, 2004). Die Entwicklung von Aggressivität und Feindseligkeit im beruflichen Kontext führt häufig zu sozialer Isolation, was den Wegfall wichtiger sozialer Ressourcen und damit auch erhöhte Stressanfälligkeit bedeuten kann.

Ein anderes Konzept, welches zu erklären versucht, warum sich Personen bzw. Mitarbeiter darin unterscheiden, ob sie durch Stresssituationen empfänglich für stressbedingte Krankheiten sind oder nicht, ist das **Hardiness**-Konzept (Kobasa, 1982). Dieser Begriff

---

steht für Widerstandskraft bzw. Unempfindlichkeit. Personen mit einem hohen Hardiness-Wert sind durch drei Merkmale gekennzeichnet:

- Sie sehen Anforderungen ihrer Umwelt eher als Herausforderungen denn als Bedrohungen (Herausforderungen).
- Sie nehmen die Gegebenheiten ihrer Umwelt eher als beeinflussbar wahr (Locus of Control).
- Sie zeigen ein verstärktes Engagement bzw. fühlen sich stärker verpflichtet (Commitment).

Dieses Konzept wurde bei Führungskräften untersucht, wobei die Ergebnisse zeigten, dass sich Führungskräfte, die sich durch hohe Stressbelastung und keine Krankheitssymptome auszeichneten, in der Ausprägung aller drei Komponenten des Hardiness-Konzepts (Herausforderungen, Locus of Control, Commitment) signifikant von den Führungskräften unterschieden, die eine hohe Stressbelastung und zusätzlich auch starke Krankheitssymptome zeigten.

### 28.3.2.3 Coping-Stile

Personen unterscheiden sich nicht nur darin, inwieweit sie Ressourcen besitzen, sondern auch in der Art und Weise, wie sie in Stresssituationen reagieren. Für die Entstehung von Stress spielt hier auch eine Rolle, ob und wie vorhandene Ressourcen bei der Stressbewältigung eingesetzt werden. Die beiden wichtigsten Bewältigungs- bzw. Coping-Arten, problembezogenes (instrumentelles) und emotionsbezogenes (palliatives) Coping, wurden bereits in Zusammenhang mit dem transaktionalen Stressmodell von Lazarus erwähnt (► Abschn. 28.2.3).

#### Definition Start

##### Definition

Personen unterscheiden sich in der Art und Weise, wie sie in Stresssituationen reagieren. Hierbei unterscheidet man zwischen **problembezogenen** (instrumentellen) und **emotionsbezogenen** (palliativen) **Coping-Stilen**. Personen, die eher einen instrumentellen bzw. problembezogenen Bewältigungsstil zeigen, sind dadurch gekennzeichnet, dass konkrete Aktionen unternommen werden (z. B. gezielte Informationssuche, Handlungen gegen die Bedrohung, aber auch die Unterlassung von Handlungen, um die Bedrohung nicht zu verschärfen), um die aktuelle Bedrohung abzuwenden. Als Beispiele hierfür können Veränderungen der eigenen Arbeitsweise, offenes Ansprechen und Austragen von Konflikten genannt werden. Für emotionsbezogene Bewältigungsformen hingegen sind nicht Handlungen, sondern Versuche die eigenen Emotionen und affektiven Reaktionen auf Stress auslösende Bedingungen zu regulieren (z. B. durch Bagatellisierung, Ablenkung, aber auch die Einnahme von Psychopharmaka und Alkoholkonsum) charakteristisch. Solche Emotionsregulationen können zwar eine vorübergehende Entlastung mit sich bringen, die Ursache der Stressempfindung aber nicht verändern.

#### Definition Stop

Es konnte gezeigt werden, dass emotionsbezogenes Coping mit schlechterem Befinden einhergeht (Krohne, 1997). Allerdings muss darauf hingewiesen werden, dass Personen zwar durchaus zu einer dieser Coping-Arten tendieren können, die Art der Coping-Strategie aber auch immer von der jeweiligen Situation abhängig ist. So wird Coping als ein dynamischer Prozess gesehen, der zum einen von den überdauernden Eigenschaften einer Person und ihren aktuellen Zuständen und zum anderen von der physikalischen und sozialen Umwelt abhängig ist.

---

#### 28.3.2.4 Arbeitsbezogene Verhaltens- und Erlebensmuster

Ein neuerer Ansatz, der sowohl die genannten personalen Ressourcen als auch Coping-Strategien zur Erklärung der Entstehung von Stress heranzieht, ist **AVEM (arbeitsbezogene Verhaltens- und Erlebensmuster)**; Schaarschmidt & Fischer, 2003). Der AVEM-Ansatz geht davon aus, dass die Art und Weise, wie Menschen beruflichen Belastungen und Anforderungen begegnen, ein wichtiges Gesundheitskriterium darstellt. Im Vordergrund steht die Erfassung relativ stabiler Verhaltens- und Erlebensmerkmale, die als Ressourcen zur Bewältigung von beruflichen Anforderungen eingesetzt werden und die in ihrer Summe betrachtet Aussagen über gesundheitsförderliche bzw. gesundheitsgefährdende Verhaltens- und Erlebensmuster am Arbeitsplatz möglich machen. Es werden vier Muster unterschieden, die mittels elf Dimensionen arbeitsbezogenen Verhaltens und Erlebens ermittelt werden:

- Muster G (gesundheitsförderliches Verhältnis zur Arbeit): gekennzeichnet durch Engagement, Widerstandskraft und Wohlbefinden
- Muster S (Schonungsmuster): gekennzeichnet durch Schonverhalten
- Risikomuster A (Risikomuster mit überhöhtem Arbeitsengagement): gekennzeichnet durch Selbstüberforderung
- Risikomuster B (Risikomuster mit starker Resignationstendenz): gekennzeichnet durch Überforderung und Resignation

Die Muster A und B gelten hier als Indikatoren für Gesundheitsgefährdungen, die Ausprägung von Muster G bei einer Person weist hingegen auf gesundheitsförderliches Verhalten und Erleben hin. Muster S schließlich bezieht sich eher auf motivationale Aspekte.

Klusmann, Kunter, Trautwein und Baumert (2006) haben z. B. bei Mathematiklehrkräften das Vorkommen entsprechender Verhaltens- und Erlebensmuster untersucht. Sie haben außerdem analysiert, wie sich entsprechende Muster auf das Unterrichtsverhalten der Lehrkräfte auswirken. Mithilfe des AVEM-Fragebogens wurden bei 314 Mathematiklehrkräften aus unterschiedlichen Schulformen die elf verschiedenen Dimensionen arbeitsbezogenen Verhaltens und Erlebens erfasst und darüber hinaus anhand einer Befragung der Schüler dieser Lehrkräfte deren Unterrichtsverhalten (z. B. zum Umgang mit Störungen, zum Interaktionstempo, zur Förderung des selbstständigen Denkens, zur Orientierung an den individuellen Problemen der Schüler, zum Gerechtigkeitserleben etc.) erfasst. Zunächst wurden die AVEM-Skalen ausgewertet und mithilfe von Cluster- und Diskriminanzanalysen den vier Verhaltens- und Erlebensmuster zugeordnet. Hier zeigte sich folgende Verteilung der Mathematiklehrkräfte auf die vier Mustertypen: Typ G = 31 %; Typ S = 23 %; Typ A = 19 %, Typ B = 26 %. Bemerkenswert, aber in Übereinstimmung mit anderen Erhebungen bei schulischen Lehrkräften, sind die hohen Prozentsätze bezüglich des Vorkommens von Typ A und B, welche auf psychische Beanspruchungen bzw. Beeinträchtigungen dieser Lehrkräfte hinweisen. Darüber hinaus konnten die Autoren zeigen, dass sich die Erlebens- und Verhaltensmuster auch auf das Unterrichtsverhalten auswirken bzw. entsprechende Zusammenhänge damit aufweisen: Insbesondere diejenigen Lehrkräfte, die dem Risikotyp B zugehörig waren, förderten nach Aussage ihrer Schüler weniger stark die kognitive Selbstständigkeit, wiesen häufiger ein unangemessen schnelles Interaktionstempo auf und wurden von ihren Schülern im Mittel als weniger gerecht und weniger interessiert an den Belangen der Schüler eingeschätzt als Lehrkräfte des Gesundheitstyps (B). Keine Unterschiede in den Schülerurteilen zwischen den vier Lehrertypen ergaben sich hingegen in Bezug auf den Umgang mit Unterrichtsstörungen. Diese nur ausschnitthaften Ergebnisse verdeutlichen, dass besonders diejenigen Dimensionen der Unterrichtsqualität betroffen sind, welche die Fähigkeit der Lehrkraft zur Adaptivität an die Bedürfnisse der Schüler beschreiben. Belastete, ängstliche Lehrkräfte legen somit einen besonderen Schwerpunkt auf die Wahrung eines störungsfreien Unterrichts und vermeiden die Risiken eines adaptiven, individualisierenden, kognitiv aktivierenden Unterrichts, was jedoch langfristig zulasten



---

der Instruktionsqualität geht.

### 28.3.3 Balance von Ressourcen und Anforderungen

Die Bedeutsamkeit von Ressourcen als elementare Komponente der Stressbewältigung soll abschließend anhand von zwei für die Stressforschung einflussreichen Modellen verdeutlicht werden, dem Person-Environment-Fit-Modell (P-E-Fit-Modell; Edwards, Caplan & van Harrison, 1998) und dem Modell der Ressourcenkonservierung von Hobfoll (1988).

#### 28.3.3.1 Person-Environment-Fit-Modell

Gemäß dem **P-E-Fit-Modell** kommt es bei der Entstehung von Stress insbesondere auch auf das Gleichgewicht von Anforderungen und Ressourcen an. Dies bedeutet, dass die Ressourcen (Fähigkeiten), die eine Person zur Verfügung hat (z. B. benötigte Qualifikationen und Kenntnisse, aber auch Persönlichkeitseigenschaften und Verhaltensweisen), den Anforderungen der Arbeitsaufgabe entsprechend vorhanden sein müssen. Umgekehrt sollten auch die Merkmale der Arbeitstätigkeit den Bedürfnissen der Person entsprechen. Ist dies nicht der Fall, herrscht eine Diskrepanz zwischen erwünschten und vorhandenen Merkmalen („ability-demands misfit“ und/oder „needs-supplies misfit“), die für die Entstehung von Stress entscheidend ist. Stress kann auch dazu führen, dass eben die Ressourcen, die zur Bewältigung benötigt werden, geschwächt werden oder ganz wegfallen (z. B. durch Trennung von einem Partner).

#### 28.3.3.2 Modell der Ressourcenkonservierung

Gemäß dem Modell der Ressourcenkonservierung von Hobfoll (1988) streben Menschen danach, für sie bedeutsame Ressourcen aufzubauen und zu erhalten, was mit Gesundheit und Wohlbefinden einhergeht. Stress wird in diesem Modell dadurch definiert, dass

- die Gefahr des Ressourcenverlustes besteht,
- ein aktueller Verlust von Ressourcen auftritt oder
- auf die Investitionen von Ressourcen kein angemessener Gewinn von Ressourcen folgt.

Weiterhin streben nach diesem Modell Menschen danach, den Verlust von Ressourcen durch den Einsatz anderer verfügbarer Ressourcen zu verhindern und verlorene Ressourcen nach Möglichkeit zu ersetzen oder zu kompensieren. Gelingt es nicht, ein Gleichgewicht von investierten und konservierten Ressourcen herzustellen, d. h., wenn die investierten Ressourcen nicht kompensiert werden können, kann eine Stresssituation nicht erfolgreich bewältigt werden und Stress entsteht. Objekte (Dinge der materiellen Umwelt), Lebensumstände, persönliche Merkmale und Energien (z. B. Informationen, Wissen), die von einer Person wertgeschätzt werden, können hier ebenso als Ressourcen fungieren wie Mittel, um diese wertgeschätzten Ressourcen zu erreichen (vgl. Hobfoll, 1988).

Zusammenfassend kann man festhalten, dass die Entstehung von Stress ein dynamischer Prozess ist, der von mehreren Faktoren abhängt, die zum einen in der Umwelt angelegt sind und zum anderen in der Person selbst liegen.

## Procedure Start

### Wichtige Komponenten der Entstehung von Stressempfindungen

- Vorhandensein von objektiv belastenden Bedingungen bzw. Anforderungen
- Wahrnehmung bzw. Bewertung dieser Bedingungen als für die eigene Person bedrohlich (Stressoren), welche u. a. von dem Vorhandensein unterschiedlicher Ressourcen abhängt
- Art der Bewältigung (effiziente und ineffiziente Bewältigungsstile) von Stresssituationen



- Daraus folgendes Gleichgewicht bzw. Ungleichgewicht zwischen Anforderungen und Ressourcen

### Procedure Stop

Obwohl die auf Ressourcen fokussierten Modelle bisher gegenüber der Belastungs- und Beanspruchungsforschung eher vernachlässigt wurden, bieten sie wichtige Ansatzpunkte für Maßnahmen zur **Stressprävention** und **Stressbewältigung** (z. B. durch Ressourcenstärkung). Durch die Einteilung in personale Ressourcen und Ressourcen der Umwelt kann zum einen am Verhalten der Person (verhaltensorientierte Maßnahmen) und zum anderen an den Umgebungsbedingungen (verhältnisorientierte Maßnahmen) angesetzt werden, um Belastungen und Stress zu vermeiden und zu reduzieren. Bevor auf diese Maßnahmen näher eingegangen wird, sollen zunächst exemplarisch Folgen von Stress als mögliche Wirkungen der Arbeit auf den Menschen vorgestellt werden.

## 28.4 Spezifische Auswirkungen von Stress

Die im letzten Abschnitt beschriebenen moderierenden und intervenierenden Variablen im Stressgeschehen sind bedeutsame Faktoren für die Erklärung und Prognose kurz- oder langfristiger Stressfolgen. So kann der Umgang mit Belastungsfaktoren z. B. durch ungünstige persönliche Dispositionen wie Ängstlichkeit und Neurotizismus, durch negative kognitive Überzeugungssysteme wie ein geringes Kohärenzgefühl und durch habituelles Fehlverhalten wie ineffiziente Bewältigungsstile negativ beeinflusst werden. Je nach Konstellation dieser Faktoren lassen sich die Folgen von Stresserleben relativ gut vorhersagen. Man unterscheidet zwischen kurz-, mittel- und langfristigen Folgen von Stress, die sich sowohl physisch als auch psychisch zeigen können. Die ● Tab. 28.1 gibt einen Überblick zu möglichen Folgen bzw. Auswirkungen von Stress.

Tab. 28.1 Klassifikation möglicher Beanspruchungen und Beanspruchungsfolgen. (Nach Kaufmann, Pornschlegel & Udris, 1982)

		<b>Kurzfristige, aktuelle Reaktionen</b>	<b>Mittel- bis langfristige chronische Reaktionen</b>
Physiologisch, somatisch		- Erhöhte Herzfrequenz - Blutdrucksteigerung - Adrenalinausschüttung (Stresshormon)	- Allgemeine psychosomatische Beschwerden und Erkrankungen - Unzufriedenheit, Resignation, Depression
Psychisch (Erleben)		- Anspannung - Frustration - Ärger - Ermüdungs-, Monotonie-, Sättigungsgefühle	
Verhalten smäßig	individuell	- Leistungsschwankung - Nachlassen der Konzentration - Fehler - Schlechte sensomotorische Koordination	- Vermehrter Nikotin-, Alkohol- und Tablettenkonsum - Fehlzeiten (Krankheitstage)
	sozial	- Konflikte - Streit	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aggression gegen andere</li> <li>- Rückzug (Isolierung) innerhalb und außerhalb der Arbeit</li> </ul>
--	--	--

### 28.4.1 Kurzfristige und mittelfristige Auswirkungen von Stress

Unter kurz- und mittelfristigen Auswirkungen von Stress fasst man die Reaktionen zusammen, die in der Stresssituation und bei andauernden Stresszuständen beim Menschen stattfinden. Wie bereits beschrieben, werden Stressoren und das Erleben von Stress von jedem Menschen anders wahrgenommen und verarbeitet. Dementsprechend zeigen sich große interindividuelle Unterschiede bei den Auswirkungen von Stress. Im Allgemeinen kann man bei kurz- und mittelfristigen Stressreaktionen eine Veränderung der physiologischen Aktiviertheit, Befindlichkeitsbeeinträchtigungen und Leistungsminderung beobachten. So kommt es bei einem Stresserlebnis zunächst zu kurzfristigen Veränderungen der Körperfunktionen nach dem von Selye (1976) beschriebenen **allgemeinen Adaptationssyndrom (AAS)** mit den Phasen der Alarmreaktion, des Widerstandes und der Erschöpfung. In der **Alarmphase** wird der Körper durch die vermehrte Ausschüttung von Hormonen wie Adrenalin und Noradrenalin in eine erhöhte Aktiviertheit versetzt, was zu einer besseren Durchblutung und Sauerstoffversorgung und somit zu einer höheren Leistungsbereitschaft des Körpers führt. Dauert die Stresssituation länger an, wird in der **Widerstandsphase** eine Gegenreaktion gestartet, in der die ausgeschütteten Stresshormone langsam wieder abgebaut werden und der Körper auf ein normales Niveau zurückgebracht wird, um ein völliges „Auspowern“ zu verhindern. Der Körper erholt sich wieder. Gelingt dem Menschen diese Anpassungsleistung allerdings nicht, weil z. B. ungenügend Ressourcen zur Bewältigung der Stresssituation vorhanden sind oder ineffektive Bewältigungsstrategien gewählt werden, kommt es zu einer andauernden Aktivierung des Körpers und schließlich zur **Erschöpfung**.

Mittelfristig kann es durch solche Anpassungsprobleme zu Störungen auf der kognitiven, der emotionalen, der vegetativ-hormonellen und der muskulären Ebene kommen. Beispiele für Störungen im **emotionalen Bereich** sind Befindlichkeitsstörungen wie Gereiztheit, Ängstlichkeit, Unsicherheit aber auch Aggressivität (Greif, 1991). Weitere Folgen von andauerndem Stress können verzerrte Wahrnehmungen und Denkweisen (**kognitive Ebene**), verminderte Leistungsfähigkeit, ineffiziente Handlungsweisen sowie allgemeine Überforderung und Erschöpfung sein. Diese zeigt sich darin, dass der Körper schneller in den genannten Aktivierungszustand gerät, die Aktivierung intensiver ist und der Körper sich nur langsam wieder erholt (**vegetativ-hormonelle Ebene**). Ist ein Mensch ständig Phasen erhöhter Aktiviertheit ausgesetzt, kann es zu ernsthaften Langzeitschädigungen kommen.

Neuere Modelle der Stressforschung befassen sich intensiver mit der **Dynamik** des Stressgeschehens, um insbesondere spezifische Stressauswirkungen im Arbeitsprozess erklären und vorhersagen zu können (vgl. hierzu Semmer, Grebner & Elfering, 2010). Exemplarisch soll hierzu das **Anstrengungs-Erholungs-Modell** von Meijman und Mulder (1998) vorgestellt werden, das davon ausgeht, dass insbesondere spezifische Störungen des Beanspruchungs-Erholungs-Zyklus zu den oben beschriebenen negativen Stressauswirkungen wie mangelnder Leistung sowie Befindens- und gesundheitlichen Beeinträchtigungen führen. Sie unterscheiden dabei zwischen zwei Prozessen: der Beanspruchungsregulation während der Arbeit und den Nachwirkungen arbeitsbedingter Anstrengung. Für die Beanspruchungsregulation während der Tätigkeit sind bestimmte Aktivierungsvorgänge bedeutsam, die mit Anstrengungen bei der Erbringung körperlicher und psychischer Leistungen verbunden sind. Solange die Abstimmung der Anstrengungen auf die zu bewältigende Aufgabe mehr oder weniger automatisch gelingt („effort without distress“), wird die Anstrengung in der Regel als positiv erlebt. Bedarf es allerdings einer Aktivierung, die über die zur Verfügung stehenden Kapazitäten hinausgeht, sind

---

kompensatorische Anstrengungen erforderlich. Die Anstrengung muss zunehmend bewusst reguliert werden und wird dadurch schließlich selbst zum Regulationsproblem. In der Folge ist diese Form von Anstrengung zunehmend mit negativen Emotionen verbunden („effort with distress“). Ist die geforderte Anstrengung über längere Zeit hoch, setzen typische Regulationsvorgänge ein, mittels derer sie gesenkt werden: z. B. die Vereinfachung von Handlungen, die Senkung des Anspruchsniveaus oder der Verzicht auf die Erledigung von „Sekundäraufgaben“ (beispielsweise die Durchführung von Qualitätskontrollen). Mit solchen „Strategieänderungen“ kann die Leistung zwar häufig aufrechterhalten werden, es sinkt aber die Arbeitseffizienz; d. h., das Ergebnis wird mit höherem Aufwand und unter höheren Risiken erbracht. Dies ist in der Regel mit einem stärkeren Abbau von Ressourcen und insofern auch mit höheren physischen und psychischen Kosten verbunden. Im Hinblick auf den zweiten Prozess ist die Erholung, d. h. die Rückstellung des Aktivierungsprozesses auf ein „normales“ Niveau, zentral. Ist keine ausreichende Möglichkeit innerhalb eines Tages, einer Woche oder über mehrere Wochen und Monate hinweg zur Erholung gegeben (z. B. durch einen enorm hohen Arbeitsdruck), kann sich eine Kumulation von physischen und psychischen Kosten ergeben. Dies äußert sich in veränderten Belastungsreaktionen während der Tätigkeit (z. B. Unkonzentriertheit oder Gereiztheit), aber auch in anhaltenden Beanspruchungsreaktionen auch nach Beendigung der Belastung (z. B. Schlafstörungen oder das Gefühl, „nicht zur Ruhe kommen zu können“). Langfristige Kosten eines gestörten Beanspruchungs-Erholungs-Zyklus sind abnehmende Leistungskapazitäten, beeinträchtigt Befinden und eine beeinträchtigte Gesundheit.

Weiterführende Konzepte und Studien zur Rolle der Erholung im Stressgeschehen und bei der Verarbeitung von Arbeitsbelastungen finden sich beispielsweise bei Geurts und Sonnentag (2006) oder Sonnentag und Zijlstra (2006).

#### 28.4.2 Langfristige negative Auswirkungen von Stress

Neben kritischen Lebensereignissen werden Dauerbelastungen als zweite wesentliche Quelle von Stress angesehen, die in unterschiedlichen Lebensbereichen auftreten können. Besteht keine Möglichkeit, Stresssituationen zu vermeiden (z. B. durch anhaltende Arbeitsbelastung, durch Unter- oder Überforderung, aber auch durch chronische Krankheiten), kommt es zu lang anhaltenden Stresszuständen, die ernsthafte gesundheitliche Folgen für den Menschen haben können.

Als die häufigsten langfristigen Auswirkungen von Stress können hier die lang anhaltende Beeinträchtigung des Wohlbefindens, psychosomatische und psychische Störungen und Krankheiten (z. B. Magen-Darm-Krankheiten, Hautkrankheiten, Schlafstörungen, Depression) sowie ein allgemein erhöhtes Risiko für Bluthochdruck und Herz-Kreislauf-Krankheiten genannt werden (vgl. Faltermaier, 2005). Dabei zeigte sich in den letzten Jahren ein Trend, dass vor allem der Anteil an psychischen Krankheiten als Ursache für Arbeitsunfähigkeit gestiegen ist (Lademann et al., 2006).

In einem Review zum Forschungsstand sind Rau und Henkel (2013) der Frage nachgegangen, ob bestimmte Formen der Arbeitsbelastung mit der **Entwicklung psychischer Störungen** zusammenhängen. Sie haben hierzu die verfügbaren Metaanalysen, Reviewstudien und größeren Längsschnittstudien international ausgewertet. Als relevante Anforderungs- bzw. Belastungsfaktoren wurden vor allem Variablen einschlägiger arbeitspsychologischer Modelle – hier insbesondere das Job-Demand-Control-Modell von Karasek und Theorell (1990), das Effort-Reward-Imbalance-Modell von Siegrist (1996), das handlungstheoretische Stressmodell von Richter und Hacker (1998) und das Konzept der Emotionsarbeit von Zapf, Vogt, Seifert, Mertini und Isic (1999) – identifiziert und für die Auswertung herangezogen. In Bezug auf psychische Fehlbeanspruchungsfolgen mit klinischem Störungswert wurden Depressionen bzw. depressive Verstimmungen, Angststörungen und Panikstörungen in die Auswertung

---

einbezogen. Die Ergebnisse dieser Literaturlauswertung (s. Rau & Henkel, 2013) konnten die Annahme stützen, dass das Risiko für **Angststörungen und Depressionen** umso höher ist,

- je höher die Arbeitsintensität ist,
- je geringer der zur Verfügung stehende Handlungsspielraum für die Arbeitsausführung ist,
- je mehr „high strain“, d. h. eine Kombination aus hoher Arbeitsintensität und gleichzeitig geringem Handlungsspielraum (► Abschn. 28.3.1) vorhanden ist,
- je geringer die soziale Unterstützung am Arbeitsplatz ist und
- je höher die „effort-reward-imbalance“ ist, d.h. ein Ungleichgewicht zwischen Anforderungen, die eine hohe Anstrengung bzw. Verausgabung fordern und der dafür erhaltenen Anerkennung bzw. Belohnung besteht.

Darüber hinaus zeigen die Auswertungen, dass ein hohes Maß an **Rollenstress** in Form von Rollenambiguität und Rollenkonflikten mit einem erhöhten Risiko für Depressionen und Angststörungen einhergeht. Weiterhin erwiesen sich auch **Schichtarbeit** (insbesondere in Verbindung mit Nachtschichten) und **Arbeitsplatzunsicherheit** als Risikofaktoren bei der Ausbildung von psychischen Beeinträchtigungen (speziell wiederum depressive Verstimmungen und Angststörungen). Diese Ergebnisse bzw. Aussagen zum Zusammenhang von Arbeitsanforderungen und psychischen Störungen sind natürlich nicht so zu verstehen, dass bei Vorliegen entsprechender Belastungsfaktoren zwangsläufig entsprechende psychische Beeinträchtigungen resultieren. Glücklicherweise bleibt der überwiegende Prozentsatz von Arbeitskräften, die mit solchen Belastungsfaktoren zu tun haben, weitgehend psychisch unbeeinträchtigt bzw. gesund. Allerdings steigt die Wahrscheinlichkeit des Auftretens psychischer Störungen (Odds-Ratio von 1,20 bis 2,78), wenn entsprechende Belastungsfaktoren vorliegen, d. h. dass die Belastungen mit anderen individuellen Risikofaktoren (z. B. Ausmaß familiärer Belastungen) bei der Ausbildung der psychischen Störung interagieren.

Eine zentrale Kritik an solchen Zusammenhangsstudien zwischen Arbeitsbelastungen bzw. -anforderungen und psychischen Beeinträchtigungen bzw. Störungen ist, dass sowohl die Anforderungsmerkmale als auch die psychischen Beeinträchtigungen bzw. Störungen mithilfe von Selbsteinschätzungsskalen – meist auch noch zu demselben Zeitpunkt – erfasst werden. Der Einfluss von **Urteilsverzerrungen** durch Selbsteinschätzungen (z. B. kann die Beurteilung einer Arbeitsbelastung bei einer psychisch beeinträchtigten Person anders ausfallen als bei einer nicht beeinträchtigten Person) oder durch die Verwendung derselben Datenquelle zu demselben Zeitpunkt bei der Einschätzung der miteinander zu korrelierenden Variablen ein „common method bias“ nicht ausgeschlossen werden kann. Rau, Morling und Rösler (2010) haben daher eine Studie durchgeführt, um zu klären, inwieweit die berichteten Zusammenhänge unabhängig von den beschriebenen methodischen Problemen nachgewiesen werden können. Hierzu wurden die Arbeitsmerkmale (hier insbesondere die Arbeitsintensität und der Handlungsspielraum bei der Arbeit) sowohl mithilfe **subjektiver Einschätzungsskalen** als auch durch **arbeitsanalytische Experten** (anhand von Skalen des Tätigkeitsbewertungssystems) erhoben. Das Auftreten und die Ausprägung psychischer Beeinträchtigungen bzw. Störungen wurden mithilfe bewährter diagnostischer Screening-Instrumente ermittelt (in Anlehnung an ICD-Kriterien). Untersucht wurde der Zusammenhang bei 517 Arbeitskräften aus Branchen, die besonders von Arbeitsunfähigkeit wegen psychischer Beeinträchtigungen betroffen sind (z. B. Gesundheitssystem oder Banken und Versicherungen). Die hierarchisch logistischen Regressionsanalysen zeigten (unter Kontrolle von Alter, Geschlecht und dem Ausmaß privater Belastungen), dass die „objektiv“ ermittelte Arbeitsintensität mit dem Auftreten von depressiven Verstimmungen und Angststörungen in Zusammenhang stehen. Entsprechende Zusammenhänge konnten allerdings nicht für den objektiv ermittelten

---

Handlungsspielraum mit den psychischen Beeinträchtigungen festgestellt werden.

Anhand einer Mediatoranalyse konnte außerdem ermittelt werden, dass die von den Arbeitskräften wahrgenommene **Arbeitsintensität** den Zusammenhang zwischen der objektiv ermittelten Arbeitsintensität und den psychischen Beeinträchtigungen teilweise vermittelt. Die psychischen Beeinträchtigungen treten schließlich umso häufiger auf, je höher die wahrgenommene Arbeitsintensität und je geringer der wahrgenommene Handlungsspielraum ist. Zumindest für den Zusammenhang von hoher Arbeitsintensität und psychischen Beeinträchtigungen lässt sich somit nachweisen, dass hierbei keine Urteilsverzerrungen der Betroffenen verantwortlich gemacht werden können. Anders liegt der Fall allerdings bei der Bewertung des **Handlungsspielraumes**, wozu unterschiedliche Erklärungen herangezogen werden können: Zum einen kann es sein, dass psychisch beeinträchtigte Menschen aufgrund ihrer veränderten Wahrnehmung weniger Handlungsspielraum erleben. Zum anderen ist es aber auch möglich, dass der objektiv vorhandene Spielraum nicht genutzt werden kann (z. B. aufgrund eines zu hohen Arbeitsdrucks oder weil entsprechende Kompetenzen fehlen).

Unter den langfristigen Auswirkungen von Stress, die durch Arbeitsbelastungen entstehen, wurde außerdem die Entstehung von Herz-Kreislauf-Krankheiten (vgl. Siegrist, 1996) und das Burn-out-Syndrom in besonderem Maße untersucht. Im Folgenden soll das arbeitspsychologisch sehr gut untersuchte Burn-out-Syndrom genauer dargestellt werden.

#### 28.4.2.1 Burn-out-Syndrom

Das Burn-out-Syndrom wurde ursprünglich vor allem in Sozial- und Pflegeberufen untersucht und bezeichnet einen besonderen Zustand berufsbezogener **chronischer Erschöpfung**. Es gibt unterschiedliche Definitionen von Burn-out, die danach unterteilt werden, ob sie das Individuum (Persönlichkeit des Helfers), die organisatorischen Bedingungen oder gesellschaftliche Prozesse fokussieren (vgl. Burisch, 2010). Eine der bekanntesten Definitionen nach Maslach und Jackson (1984) ist die folgende:

#### Definition Start

##### Definition

**Burn-out** bezeichnet einen besonderen Zustand berufsbezogener chronischer Erschöpfung insbesondere in Sozial- und Pflegeberufen. Es wird meist als ein Syndrom aus emotionaler Erschöpfung, Depersonalisierung und reduzierter Leistungsfähigkeit beschrieben. **Emotionale Erschöpfung** ist durch hohe interpersonelle Anforderungen und die Beanspruchung emotionaler Ressourcen gekennzeichnet. Die Betroffenen fühlen sich durch den Kontakt mit anderen Menschen emotional überanstrengt und ausgelaugt. **Depersonalisation** beinhaltet negative, gefühlslose und zynische Einstellungen gegenüber Klienten, Kunden oder Patienten; ein Zustand, in dem die Betroffenen gefühlslose und abgestumpfte Reaktionen gegenüber ihren Klienten zeigen. **Persönliche Leistungseinbußen** beschreibt die Tendenz, die eigene Arbeit negativ zu bewerten und ein Gefühl mangelnden bzw. schwachen beruflichen Selbstwertes zu entwickeln.

#### Definition Stop

Der Aspekt der Depersonalisation, der am stärksten mit dem Kontext der helfenden Berufe verbunden ist, wurde in späteren, allgemeiner gefassten Definitionsversuchen auch als „**Zynismus**“-Aspekt bezeichnet, womit eine gleichgültige und distanzierte Haltung gegenüber der Arbeit sowie ihren Inhalten und Mitteln bezeichnet wird.

Als entscheidender Faktor für die Entstehung von Burn-out gilt die enge **emotionale Beziehung zwischen Klient und Betreuer**. Durch unrealistisch hohe Erwartungen des Betreuenden an seine Wirkungsmöglichkeiten im Rahmen solcher Beziehungen kann eine

---

chronische emotionale Belastung entstehen, die nicht erfolgreich bewältigt wird und bis hin zu Zynismus gegenüber den zu betreuenden Klienten als Extremform der Depersonalisation führt. Die Entstehung von Burn-out ist ein komplexer Prozess und wird durch unterschiedliche Faktoren beeinflusst (Cordes & Dougherty, 1993). Zum einen sind dies Anforderungen des Berufes und der Tätigkeit, zum anderen Persönlichkeitseigenschaften und Merkmale der persönlichen Lebenssituation. So wird insbesondere für die Tätigkeiten in helfenden Berufen ein hohes Maß an persönlicher Zuwendung und emotionaler Anteilnahme verlangt, die häufig nicht ausreichend gegeben werden kann, weshalb sich als Folge Gefühle des Versagens einstellen. Zudem sind die Tätigkeiten in diesem Bereich häufig körperlich belastend und es gibt nur wenige Möglichkeiten, auf die Arbeitsbedingungen Einfluss zu nehmen, was zu Unzufriedenheit, Hilflosigkeit und zu Resignation führen kann. Andere Faktoren können sich aber als Puffer gegen die Belastungen erweisen, so z. B. die wahrgenommene Autonomie oder Kontrolle bei der Arbeit, Merkmale der persönlichen Lebenssituation wie eine intakte Familie und intakte soziale Netze sowie bestimmte Persönlichkeitsmerkmale (wie z. B. Hardiness), die als Bewältigungsressourcen fungieren (vgl. z. B. Alarcon, 2011; Burke & Richardson, 2001).

Obwohl der Fokus der Burn-out-Forschung lange Zeit auf den betreuenden und beratenden Berufen insbesondere im medizinischen Bereich lag, ist das Burn-out-Syndrom auch in anderen Berufen zu finden (vgl. Burisch, 2010). Hier spielt weniger die Betreuer-Klienten-Beziehung eine entscheidende Rolle bei der Entstehung der Symptomatik, sondern vielmehr das hohe **Engagement**, um Ziele zu erreichen und Leistung zu erbringen sowie die hohe **persönliche Involviertheit** in die Arbeit (● Abb. 28.2).

#### Platzhalter Abbildung Start

Abb. 28.2 Modell der Burn-out-Entstehung. (Nach Cordes & Dougherty, 1993; © Academy of Management (NY) 1990)

Quellenangaben: Nach Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and integration of research in on job burnout. *Academy of Management Review* 18 (4), 621-656.

Datei: 79413\_028\_Abb\_28-2.eps

#### Platzhalter Abbildung Stop

Das Burn-out-Syndrom entwickelt sich demnach über einen längeren Zeitraum und kostet die betroffenen Personen sehr viel Kraft. Sie sind ständigem Stress ausgesetzt, ohne diesen effizient bewältigen zu können, weil keine Ressourcen wie soziale Unterstützung oder Kontrollmöglichkeiten vorhanden sind oder mobilisiert werden können, weil keine effektiven Bewältigungsstile genutzt werden oder weil beides zutrifft.

### 28.4.3 Positive Wirkungen von Stress

Bisher wurden nur die negativen Folgen von Stress betrachtet. Dabei muss beachtet werden, dass Stress immer in Abhängigkeit von der subjektiv wahrgenommenen Dauer und Intensität von Belastungszuständen entsteht. Was für eine Person eine Herausforderung sein kann, ist für eine andere Person schon in hohem Maße Stress.

Positiver Stress wird häufig unter dem Begriff des **Eustress**, negativer Stress unter dem Begriff des **Distress** (Selye, 1981; Mohr & Semmer, 2002) betrachtet. Entscheidend für das Erleben von positivem Stress ist dabei, dass der Körper durch das Auftreten von Stressoren zwar Stress im Sinne einer erhöhten Aktiviertheit (reaktionsorientierter Stressbegriff; ► Abschn. 28.2.2) erlebt, die Stressoren aber nicht als bedrohlich empfunden werden, sondern als Herausforderungen. Diese Art von Stress ist sogar wichtig, da er den Menschen anregt und zu höherer Leistung anspricht und da sich ohne



Herausforderungen schnell Unterforderung einstellt, die ebenso negative Auswirkungen haben kann wie Überforderung.

Häufig ist es allerdings schwierig, eine trennscharfe Linie zwischen positivem und negativem Stress zu ziehen, da Herausforderungen schnell zu Belastungen werden können, insbesondere dann, wenn die Situation falsch eingeschätzt wird und man die eigene Handlungskompetenz oder die Ressourcen, die man zur Verfügung hat, überschätzt.

## 28.5 Stressbewältigung und Gesundheitsförderung

Im Alltag lassen sich Stresssituationen kaum vermeiden. Täglicher Stress, der durch den Beruf oder das Privatleben entsteht, ist praktisch an der Tagesordnung. Damit das Wohlbefinden nicht langfristig beeinflusst wird, ist es wichtig, mit den Belastungen umzugehen und den Stress effektiv zu bewältigen. Diesem Bewältigungsprozess wird eine zentrale vermittelnde Rolle zwischen auftretenden Stressoren und möglichen Krankheitsfolgen zugeschrieben (Faltermaier, 2005). Es gibt dabei zwei Gruppen von Faktoren, die großen Einfluss auf den Bewältigungsprozess haben. Zum einen sind dies **Merkmale der Person** wie dispositionelle Voraussetzungen, stabile Verhaltensmuster (z. B. das Typ-A-Verhalten) und Denkmuster (Kontrollüberzeugungen) und die Art der angewendeten Bewältigungsstile (problembezogene vs. emotionsbezogene Bewältigung). Zum anderen sind dies die **Merkmale der Situation und der Umwelt**, z. B. Arbeitsbedingungen, Merkmale des Berufs, Kontrollmöglichkeiten und das Vorhandensein von Ressourcen wie soziale Unterstützung. Aus diesen beiden Faktorengruppen lassen sich zwei wesentliche Präventionsstrategien innerhalb der betrieblichen Gesundheitsförderung ableiten, die der Entstehung von Stress und langfristigen Belastungen entgegenwirken sollen: verhaltens- und verhältnisorientierte Präventionsmaßnahmen (vgl. auch Bamberg & Busch, 2006; ● Tab. 28 .2).

In diesem Zusammenhang sollte allerdings auch darauf hingewiesen werden, dass bei der Gestaltung gesundheitsförderlicher präventiver Maßnahmen es in der Regel nicht ausreicht, nur eine dieser Perspektiven zu berücksichtigen, sondern wenn möglich sind verhaltensorientierte Präventionsmaßnahmen immer mit verhältnisorientierten Maßnahmen zu verknüpfen und umgekehrt. Gesundheitsförderliche Maßnahmen sollten sich demnach nicht nur auf die Veränderung der externen Anforderungen, Belastungen und Ressourcen beziehen. Auch die der Person zur Verfügung stehenden Fähigkeiten und Ressourcen sollten sowohl bei der Analyse als auch bei der Gestaltung bzw. Auswahl von gesundheitsförderlichen Maßnahmen Berücksichtigung finden. Welche Kombination von Maßnahmen bei welchen Problemlagen effektiv und sinnvoll ist, verdeutlicht Wieland (2010).

Tab. 28.2 Betriebliche Gesundheitsförderung: verhaltens- und verhältnisorientierte Interventionen. (Nach Ulich, 2005 und Frieling & Sonntag, 1999)

	<b>Betriebliche Gesundheitsförderung</b>	
	<b>Verhaltensorientierte bzw. personbezogene Interventionen</b>	<b>Verhältnisorientierte bzw. bedingungsbezogene Interventionen</b>
Bezogen auf	Einzelne Personen bzw. individuumsorientiert	Arbeitssysteme und Personengruppen bzw. strukturorientiert
Beispiele für Maßnahmen	Rückenschule, Stressimpfungstraining, Kurse zur Veränderung gesundheitsschädlicher	Vollständige Aufgaben, Gruppenarbeit, Arbeitszeitgestaltung, Arbeitsplatzgestaltung, Entlohnungssysteme, Gesundheitszirkel

	Verhaltensweisen	
Wirkungsebene	Individuelles Verhalten	Organisationales, soziales und individuelles Verhalten
Personbezogene Effekte	Gesundheit, Leistungsfähigkeit	Positives Selbstwertgefühl, Kompetenz, Kohärenzerleben, Selbstwirksamkeit, internale Kontrolle, Erhöhung des Handlungsspielraumes, Motivation, Gesundheit, Leistungsfähigkeit
Wirtschaftliche Effekte	Reduzierung krankheitsbedingter Fehlzeiten	Verbesserung von Produktivität, Qualität, Flexibilität und Innovationsfähigkeit, geringere Fehlzeiten und Fluktuation
Effektdauer	Kurz- bis mittelfristig	Mittel- bis langfristig

### 28.5.1 Maßnahmen zur Verhaltensprävention

Im Mittelpunkt von Maßnahmen zur Verhaltensprävention steht der Einzelne als eigenverantwortliches Individuum, das befähigt werden soll, mit belastenden Arbeitsbedingungen erfolgreich umzugehen und gesund zu bleiben. Dabei sollen vor allem gesundheitsgefährdende Verhaltensweisen (z. B. Alkoholkonsum als ineffektive Coping-Strategie), Einstellungen und Haltungen (z. B. Kontrollüberzeugungen) geändert werden. Zu diesen Maßnahmen gehören z. B. Kurse und Schulungen zur Raucherentwöhnung, Gewichtsreduktion, Ernährungsberatung, Rückenschule und zum Stressmanagement. Insbesondere in **Maßnahmen zum Stressmanagement** sollen die Beschäftigten lernen, Stressoren zu reduzieren, zu neutralisieren oder erfolgreich zu bewältigen. Beispiele hierfür sind Kommunikationstrainings, Trainings zum Zeitmanagement und zu Entspannungsverfahren oder Stressimpfungstrainings. Bei Letzteren steht vor allem die Kompetenz zur Reflexion der eigenen Stress(bewältigungs)mechanismen im Vordergrund, die durch die Vermittlung und Schulung effektiver und handhabbarer Bewältigungsstrategien entwickelt werden soll (vgl. Meichenbaum, 1991; ► Ablauf und Inhalte des Stressimpfungstrainings).

#### Box Start

##### Ablauf und Inhalte des Stressimpfungstrainings

Das Stressimpfungstraining (Meichenbaum, 1991) steht für eine Kombination von verschiedenen Methoden zur Verbesserung des Umgangs mit Stresssituationen, das flexibel auf unterschiedliche Anwendungsbereiche (insbesondere im Arbeitsalltag) und Zielgruppen zugeschnitten werden kann. Es beruht auf dem transaktionalen Stressmodell von Lazarus und Folkman (1984; ► Abschn. 28.2.3). Der Begriff **Stressimpfung** verdeutlicht, dass mit dem Training vergleichbar mit einer medizinischen Impfung „psychologische Antikörper“ aufgebaut werden sollen und die Widerstandsfähigkeit der Teilnehmer gegenüber Stress erhöht werden soll. Das Stressimpfungstraining lässt sich in drei Phasen gliedern:

In der **Informationsphase** werden die Teilnehmer eingeführt in das transaktionale Stressmodell und informiert über die Rolle von Kognitionen und Emotionen bei der Auslösung und Aufrechterhaltung von Stress. Sie werden außerdem angeleitet, ihre eigenen Stressreaktionen und Bewältigungsstile in Stresssituationen zu analysieren. Hierzu werden Vorstellungs- und Selbstbeobachtungsübungen sowie Fragebögen und gegenseitige Interviews verwendet. Eine differenzierte und bewusste Wahrnehmung des Stressprozesses ist eine wichtige Voraussetzung für die Veränderung der eigenen Stressreaktionen und Verhaltensweisen.

---

In der **Lern- und Übungsphase** werden neue und effektivere Bewältigungsstrategien erlernt und eingeübt. Beispielsweise werden Techniken der kognitiven Verhaltenstherapie zum **Erkennen kognitiver Fehler und irrationaler Kognitionsstile** (z. B. besonders schlimme Konsequenzen beim Versagen in Leistungssituationen zu erwarten) erläutert und anhand persönlicher Problemstellungen eingeübt. Darüber hinaus werden Entspannungstechniken, wie z. B. die **progressive Muskelrelaxation** nach Jacobson (2006), gezeigt und trainiert. Hierbei lernen die Teilnehmer, unterschiedliche Muskelgruppen vom Kopf bis zu den Füßen durch einen bewussten Wechsel von An- und Entspannung zu entspannen. Eine weitere Technik beinhaltet das **Relativieren durch sozialen Vergleich und kognitive Umstrukturierung** unter Entspannung. Hierbei sollen die Teilnehmer bei der Wahrnehmung von Stresssignalen innehalten, sich entspannen und der Stresssituation mit den negativen Bewertungen ihre Aufmerksamkeit zuwenden. Wenn dies erfolgt ist, sollen die Teilnehmer die Bedrohlichkeit der Situation relativieren durch den Vergleich mit anderen selbstbewussteren Personen in derselben Situation oder den Vergleich mit anderen weniger bedrohlichen Situationen und anschließend einen Handlungsplan entwerfen. Außerdem wird der Einsatz von **Selbstinstruktionen** (z. B. „Eins nach dem anderen!“ oder „Ich bleibe ruhig und behalte einen klaren Kopf!“) zur Emotionskontrolle und Situationsumbewertung in besonders stressigen Situationen vermittelt.

In der **Anwendungs- und Posttrainingsphase** wird dann der Transfer der erlernten Bewältigungsstrategien auf Alltagssituationen eingeübt. Hierzu werden Vorstellungsbildungen und Rollenspiele eingesetzt und die Teilnehmer mit den Stressoren in einer schrittweisen bzw. abgestuften Form konfrontiert.

### Box Stop

Mohr und Udris (1997) zufolge bilden die verhaltensorientierten, personbezogenen Präventionsstrategien den größten Teil der betrieblichen Maßnahmen zur Gesundheitsförderung. Problematisch dabei ist allerdings, dass viele der erwähnten Maßnahmen nicht unbedingt als präventiv zu bewerten sind, sondern sich vielmehr auf die Reduzierung aktueller Belastungssymptome, wie z. B. Kreuz- und Rückenschmerzen als Folgen arbeitsbedingter Zwangshaltungen des Körpers, richten. Ohne die Reduzierung von Stressoren durch die gesundheitsförderliche Veränderung des Arbeitsplatzes und der Arbeitsorganisation zeigen einige dieser verhaltensbezogenen Maßnahmen nur geringfügige und nur wenig dauerhafte Effekte.

Gut belegt ist allerdings die Wirkung von sog. **Stressmanagementtrainings** (Bamberg & Busch, 2006). Gegenstand solcher Trainings ist das Erlernen von emotions- und problembezogenen Bewältigungstechniken zum besseren Umgang mit Stress auslösenden Bedingungen und Situationen. Den Teilnehmern werden dazu Entspannungstechniken (z. B. autogenes Training), Problemlöse- und Zeitmanagementtechniken und bestimmte Methoden der kognitiven Verhaltenstherapie (z. B. wie man Angstgedanken in sozialen Situationen durch Perspektivenwechsel und Gedankenexperimente reduzieren kann) vermittelt. Meist handelt es sich um eine Kombination von verhaltens- und kognitionsbezogenen Trainingsmethoden, die mit Mitgliedern einer Berufsgruppe oder Beschäftigten einer Organisation über durchschnittlich 12 Wochen mit ca. zweistündigen Sitzungen pro Woche durchgeführt werden (für ein Beispiel ► Ablauf und Inhalte des Stressimpfungstrainings). Die Ergebnisse verschiedener Metaanalysen (z. B. Van der Klink, Blonk, Schene & van Dijk, 2001) zeigen, dass mithilfe von Stressmanagementtrainings vor allem Stresssymptome und Befindensbeeinträchtigungen (insbesondere Angstgefühle) reduziert und der Aufbau von Ressourcen (z. B. Selbstvertrauen) gefördert werden können. Bei diesen Variablen werden im Durchschnitt mittlere Effektstärken erreicht. Nur geringe Effekte erzielen diese Trainings allerdings in Bezug auf die Steigerung von Arbeitszufriedenheit und Leistung sowie die Reduktion von Absentismus und psychophysischen Stresssymptomen (z. B.

---

Herz-Kreislauf-Beschwerden).

### 28.5.2 Maßnahmen zur Verhältnisprävention

Durch Maßnahmen der Verhältnisprävention sollen physische und psychosoziale Arbeitsbelastungen reduziert und gesundheitsbeeinträchtigende betriebliche Verhältnisse geändert werden, um aufseiten der Beschäftigten eine höhere Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit zu erreichen. Im Allgemeinen kann man dabei zwischen Maßnahmen unterscheiden, die an der **Verbesserung der Arbeitsumgebung** (Arbeitsplatz) oder der **Arbeitsaufgabe** ansetzen. Zu Ersteren gehören z. B. die Reduzierung von Lärm- oder Schmutzbelastung sowie die ergonomische Gestaltung von Computerarbeitsplätzen und Arbeitsmitteln (z. B. in der Krankenpflege). Zu den Maßnahmen, die an der Arbeitsaufgabe ansetzen, zählen vor allem die Erhöhung der Autonomie des Einzelnen (Kontrollspielraum; ► Abschn. 28.3.1), die Schaffung ganzheitlicher Tätigkeiten und die Möglichkeit, seine Arbeits- und Pausenzeiten flexibel zu gestalten. Hinzu kommen noch Bemühungen, gesundheitsfördernde Verhaltensweisen wie eine gesunde Ernährung z. B. durch ein entsprechend ausgewogenes Kantinenangebot zu unterstützen.

In vielen Betrieben werden zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen mittlerweile **Gesundheitszirkel** eingerichtet, in denen durch die Beteiligung von Beschäftigten und ihren Erfahrungen Vorschläge zur gesundheitsgerechten Arbeitsgestaltung erarbeitet werden (vgl. Westermeyer & Bähr, 1994; ► Kap. 23). Die Bemühungen der Unternehmen, gesundheitsgerechte und persönlichkeitsförderliche Arbeitsbedingungen zu schaffen, sind in den letzten Jahren stetig angestiegen. So sind nach Wienemann und Wattendorf (2004) „Gesundheits- und Arbeitsschutz, Gesundheitsförderung und Suchtprävention zu unverzichtbaren Bestandteilen eines modernen Personalmanagements geworden“. Maßnahmen zur Verhältnisprävention sollten innerhalb des betrieblichen Gesundheitsmanagements verhaltensorientierten Präventionsmaßnahmen vorangestellt bzw. mit diesen kombiniert werden. Ohne die längerfristige Veränderung der Arbeitsbedingungen werden veränderte Denk- und Verhaltensweisen der Beschäftigten kaum über die kurzfristige Reduzierung von Belastungssymptomen hinausgehen. So ermöglichen insbesondere Veränderungen der Arbeitsbedingungen wie die Erhöhung der Anforderungen, eine vollständige Tätigkeit, Erhöhung der Autonomie und das Fördern kollektiver Selbstregulation ein persönlichkeits- und gesundheitsförderliches Verhalten. Dies ist vor allem dann der Fall, wenn die Beschäftigten maßgeblich an den Veränderungen der Arbeitsbedingungen mitwirken können (Ulich, 2006).

Die **Effektivität** solcher **bedingungs- bzw. verhältnisbezogener Präventionsmaßnahmen** ist allerdings noch wenig geklärt (vgl. Bamberg & Busch, 2006). Es mangelt vor allem an qualitativ guten wissenschaftlichen Untersuchungen. Die wenigen kontrollierten Studien, die hierzu existieren, verdeutlichen eher geringe Effekte verhältnisbezogener Präventionsmaßnahmen. Die untersuchten Interventionen zielen auf Veränderungen von Arbeitsinhalten (z. B. durch die Reduktion von Kontrollerfordernissen) und der Rahmenbedingungen der Arbeitssysteme (z. B. des Schichtsystems) u. a. durch den Einsatz von Gesundheitszirkeln und sind hinsichtlich ihrer inhaltlichen Schwerpunkte und der Komplexität der Veränderungsprozesse sehr unterschiedlich angelegt. Die geringe Effektivität der Maßnahmen ist möglicherweise darauf zurückzuführen, dass die entsprechenden Interventionen nicht ausreichend umgesetzt und/oder die betroffenen Mitarbeiter nicht ausreichend an den Veränderungen beteiligt und darüber informiert werden.

## 28.6 Arbeit, Freizeit und Persönlichkeit

Die bisherigen Betrachtungen haben gezeigt, dass sich die Erwerbsarbeit nachhaltig auf den Menschen auswirken kann. Die Arbeit als zentraler Faktor unseres Lebens hat aber noch weit mehr Wirkungen auf den Menschen, wobei hier vor allem die

---

persönlichkeitsprägende und sozialisierende Funktion der Arbeit zu nennen ist. Die Erwerbsarbeit hat somit einen hohen psychosozialen Nutzen, der insbesondere bei der Betrachtung der **psychosozialen Funktionen** der Erwerbsarbeit und der **Folgen von Erwerbslosigkeit** deutlich wird (► Psychosoziale Funktionen der Erwerbsarbeit).

### Box Start

#### Psychosoziale Funktionen der Erwerbsarbeit (nach Semmer & Udris, 2004)

##### Aktivität und Kompetenz

Die Aktivität, die mit Arbeit verbunden ist, ist eine wichtige Vorbedingung von Qualifikationen. In der Bewältigung von Arbeitsaufgaben erwerben wir Fähigkeiten und Kenntnisse, zugleich aber auch das Wissen um diese Fähigkeiten und Kenntnisse, also ein Gefühl von Handlungskompetenz. Für Erwerbslose fehlt diese Grundlage, sie müssen sich andere Felder für sinnvolle Aktivitäten suchen.

##### Zeitstrukturierung

Die Arbeit strukturiert unseren Tages-, Wochen- und Jahresablauf und die gesamte Lebensplanung. Sie gibt uns eine Ordnung, an der wir uns orientieren können. Dies zeigt sich darin, dass viele zeitbezogene Begriffe wie Freizeit, Urlaub oder Rente nur in ihrem Bezug zur Arbeit definierbar sind. Erwerbslosen zerrinnt häufiger die Zeit zwischen den Fingern.

##### Kooperation und Kontakt

Die meisten beruflichen Aufgaben können nur in Zusammenarbeit mit anderen Menschen ausgeführt werden. Dies bildet eine wichtige Grundlage für die Entwicklung kooperativer Fähigkeiten und schafft ein wesentliches soziales Kontaktfeld. Erwerbslose müssen auch hier andere Kooperationsmöglichkeiten außerhalb der Arbeit selbst suchen.

##### Soziale Anerkennung

Durch die eigene Leistung sowie durch die Kooperation mit anderen erfahren wir soziale Anerkennung, die uns das Gefühl gibt, einen nützlichen Beitrag für die Gesellschaft zu leisten. Bei Erwerbslosen besteht die Gefahr, dass ihnen diese Anerkennung versagt wird, dass sie als faul betrachtet werden und sich auch selbst nutzlos fühlen.

##### Persönliche Identität

Die Berufsrolle und die Arbeitsaufgabe sowie die Erfahrung, die zur Beherrschung der Arbeit notwendigen Kenntnisse und Fähigkeiten zu besitzen, bilden eine wesentliche Grundlage für die Entwicklung von Identität und Selbstwertgefühl. Wir sind „jemand“ durch Arbeit. Erwerbslosigkeit entzieht den Betroffenen diese Grundlage.

### Box Stop

#### 28.6.1 Arbeit und Persönlichkeit

Der **Einfluss der Erwerbsarbeit auf die Persönlichkeitsentwicklung** wurde insbesondere im Zusammenhang mit beruflichen Sozialisationsprozessen untersucht. Hier wird der Frage nachgegangen, welche Auswirkungen die eigene Berufswahl (Selbstselektion) und die Sozialisation der Person durch den Beruf auf die Entwicklung von Persönlichkeitsmerkmalen haben und welche Wechselwirkungsprozesse dabei bestehen. Es hat sich somit eine interaktionistische Sichtweise etabliert, in der eine wechselseitige Beeinflussung von Arbeit und Persönlichkeit im Arbeitshandeln bzw. im Berufsverlauf angenommen wird (Schaper, 2007). So konnte beispielsweise in Bezug auf die **Entwicklung von Werthaltungen** gezeigt werden, dass Personen, die in ihrer Arbeit nur wenig Autonomiechancen und Qualifizierungsmöglichkeiten haben, eine negativere

---

Einstellung zur Arbeit zeigten und Arbeit generell als fremdbestimmte Tätigkeit auffassten. Weiter konnte verdeutlicht werden, dass Personen in ein anderes Arbeitsumfeld wechselten, wenn deren Werthaltungen nicht mit dem aktuellen Arbeitsumfeld übereinstimmten (Semmer & Udris, 2004).

Ein anderes, viel untersuchtes Forschungsfeld in diesem Bereich ist die **Bedeutung der Arbeit für die intellektuelle Leistungsfähigkeit**. Bei der Bewältigung von Arbeitsanforderungen finden Lernprozesse statt, in denen bereits erworbenes Wissen und vorhandene Fähigkeiten eingesetzt und selbstständig weiterentwickelt werden können. Hier wird vor allem der Frage nachgegangen, ob eine komplexe und fordernde Arbeitstätigkeit sich positiv auf kognitive Fähigkeiten auswirkt und ob Tätigkeiten mit nur geringen intellektuellen Anforderungen Prozesse der Qualifikation und Kompetenzentwicklung sogar behindern. Durch Ergebnisse von Längsschnittstudien von Kohn und Schooler (1983) konnte gezeigt werden, dass die Entwicklung von intellektueller Flexibilität positiv durch als gering wahrgenommene Arbeitsrestriktionen beeinflusst wird. Die Effekte, die in den Längsschnittstudien gefunden wurden, sind allerdings als eher gering zu bezeichnen.

In anderen Untersuchungen konnte auch gezeigt werden, dass die erfolgreiche Bewältigung von anspruchsvollen Arbeitsanforderungen mit positiven Gefühlen sowie der Steigerung des Selbstvertrauens und der erlebten Kompetenz einhergeht und dass Personen mit hohem **Kompetenzerleben** sich wiederum anspruchsvolle Arbeitstätigkeiten suchen (vgl. Ulich, 2006).

## 28.6.2 Arbeit und Freizeit

Begriffe wie Freizeit, Urlaub oder Rente sind nur in Bezug auf die Arbeit zu definieren und verdeutlichen, welchen Stellenwert die Arbeit in unserem Leben einnimmt. Der Begriff der „Work-Life-Balance“ ist nach Resch und Bamberg (2005) zwar eine populär gewordene, aber schlecht gewählte Bezeichnung für unterschiedliche, teils traditionsreiche Fragestellungen, die die Qualität und das Verhältnis verschiedener Lebensbereiche betreffen.

### Definition Start

#### Definition

Der Begriff der **Work-Life-Balance** bezieht sich auf Fragestellungen, die die Qualität und das Verhältnis verschiedener Lebensbereiche betreffen. Häufig wird im Bereich der Work-Life-Balance das Verhältnis von Arbeit und Freizeit, Arbeit und Familie sowie die Arbeitszeitforschung thematisiert. Im Bereich der Arbeitszeitforschung geht es darum, welche Auswirkungen (Chancen und Risiken) die Entgrenzung (z. B. durch die orts- und zeitunabhängige Nutzung von Informationstechnologien) der Arbeitszeit auf die Abgrenzung einzelner Lebensbereiche hat. Untersucht wird dabei u. a., wie Menschen Grenzen zwischen der Arbeit und anderen Lebensbereichen ziehen und wie flexibel und durchlässig diese Grenzen sind.

### Definition Stop

Im Bereich der beruflichen Biografien werden sehr häufig Berufsverläufe von Männern und Frauen analysiert und verglichen, um u. a. den Einfluss geschlechtsbezogener Rollenvorstellungen auf die Gestaltung von Arbeits- und Familienleben aufzuzeigen (vgl. Abele, 2005).

Annahmen zu Wechselwirkungen von Arbeit und Freizeit werden z. B. in der Generalisations- und der Kompensationshypothese konkretisiert. Die **Generalisationshypothese** besagt, dass der „lange Arm der Arbeit“ im positiven und auch im negativen Sinne das Privatleben beeinflusst (Hoff, 2005). So fanden Karasek und



---

Theorell (1990) Hinweise dafür, dass hohe Anforderungen bei gleichzeitig hoher Autonomie im Arbeitsleben mit einer aktiveren Freizeitgestaltung einhergehen. In der **Kompensationshypothese** wird angenommen, dass negative Erfahrungen durch positive in einem anderen Bereich kompensiert werden (Hoff, 2005), die Freizeit z. B. als Erholung von den Belastungen und Anforderungen der Arbeit dient. In der aktuellen Forschungsliteratur wird aber verstärkt darauf hingewiesen, dass diese beiden Hypothesen nicht getrennt voneinander zu betrachten sind. Vielmehr kann die Freizeit sowohl generalisierte Merkmale der Arbeitstätigkeit aufweisen als auch kompensatorisch wirken.

In Bezug auf die Wechselwirkungen von Arbeit und anderen Lebensbereichen wie Freizeit und Familie werden u. a. auch Be- und Entlastungsprozesse über den Tagesverlauf untersucht. Hier wird z. B. der Frage nachgegangen, inwieweit und unter welchen Bedingungen Belastungen im Arbeitsleben durch Ressourcen in Freizeit und Familie abgefedert werden können. Darüber hinaus werden auch unterschiedliche „**Spillover**“-**Effekte** zwischen Arbeit und Privatleben bzw. Familie (z. B. wie sich Stimmungen, Beanspruchungen und Verhaltensweisen in der Arbeit auf das Familienleben übertragen und umgekehrt) und **Konfliktkonstellationen zwischen Arbeit und Familie** (z. B. wenn sich familienbezogene Anforderungen konflikthaft auf das Arbeitsleben auswirken und umgekehrt) sowie **Bereicherungsprozesse zwischen Arbeit und Privatleben** (z. B. wenn durch Aufgaben in der Familie Kompetenzen erworben werden, die auch in der Arbeit effektiv zum Einsatz kommen können) analysiert. Schuller und Rau (2013) haben für den deutschsprachigen Kontext einen Fragebogen zur Erhebung negativen Spillovers, also der Übertragung negativer Effekte von der Arbeit auf das Privatleben und umgekehrt, entwickelt und dessen Konstrukt- und Kriteriengültigkeit überprüft. Bei dem Instrument wird u. a. zwischen einem negativen zeitlichen Spillover (z. B. durch Überstunden) und einem beanspruchungsbasierten Spillover (z.B. durch Ärger bei der Arbeit) unterschieden. Das Instrument ist außerdem nicht nur auf Konflikte zwischen Arbeit und Familie fokussiert, sondern erfasst auch Konflikte zwischen Arbeit, nicht-familiären, privaten Verpflichtungen und Freizeit. Einen differenzierten Überblick zu diesen relativ neuen Forschungsthemen zur Beziehung zwischen Arbeit und Privatleben geben Sonntag und Fritz (2010).

Das Gelingen, Arbeit und Freizeit im Sinne einer „guten“ Work-Life-Balance miteinander in Einklang zu bringen, wird häufig als persönliche Leistung angesehen. So findet man unter Work-Life-Balance viele Strategien und Programme, in der Freizeit selbstständig Erholungsmöglichkeiten zu schaffen oder Konflikte zwischen Erwerbs- und Privatleben zu vermeiden. Hier geht es primär um den subjektiven Umgang mit und die Koordination von beruflichen und privaten Lebensbereichen und um die eigenständige erfolgreiche Bewältigung von Konflikten zwischen Arbeit und Beruf. Institutionelle und organisationsbezogene Rahmenbedingungen und Restriktionen werden dabei bisher nur wenig oder gar nicht beachtet (Resch & Bamberg, 2005).

## Conclusion Start

### Zusammenfassung

- Es existiert eine Vielzahl von **Stresstheorien bzw. -modellen**, die die Entstehung von Stress erklären. Man unterscheidet insbesondere zwischen reiz- und reaktionsorientierten sowie kognitiven Stressmodellen.
- Das **transaktionale Stressmodell** verdeutlicht das komplexe Zusammenspiel von personalen Faktoren und Umweltbedingungen bei der Entstehung von Stress. Eine Situation wird gemäß diesem Konzept von einer Person erst dann als bedrohlich bzw. Stress auslösend bewertet, wenn sie ihre eigenen Ressourcen, diese Situation erfolgreich zu bewältigen, als nicht ausreichend einschätzt.
- Bei der Bewältigung von Stress spielt die Verfügbarkeit von **Ressourcen** eine wesentliche Rolle. Diese beziehen sich auf Merkmale der Arbeitstätigkeit

---

(Handlungsspielraum), des sozialen Umfeldes (soziale Unterstützung) sowie Merkmale der Person selbst (Kontrollüberzeugungen, Bewältigungsstile).

- **Übersteigen die Arbeitsanforderungen unsere Bewältigungsmöglichkeiten**, kann es zu kurzfristigen sowie anhaltenden Stresszuständen kommen. **Kurzfristig** wird eine **Alarmreaktion** mit erhöhter Aktiviertheit sowie spezifischen physiologischen, kognitiven, emotionalen und verhaltensbezogenen Reaktionsmustern ausgelöst. Bei anhaltenden Stresszuständen kommt es zu **mittel- und längerfristigen Beeinträchtigungen** des Wohlbefindens (Gereiztheit, Unsicherheit, Burn-out etc.) und der Gesundheit (Magen-Darm-Krankheit, Depressionen).
- Durch **Stresspräventionsmaßnahmen am Arbeitsplatz** wird versucht, belastende und Stress auslösende Bedingungen zu reduzieren und zu vermeiden sowie Ressourcen zu schaffen, die eine effektivere Bewältigung von Arbeitsanforderungen ermöglichen.
- **Maßnahmen zur Verhältnisprävention** zielen auf die Änderung bzw. Verbesserungen belastender Arbeitsbedingungen (z. B. Lärmreduktion, Pausenregelungen, ergonomische Arbeitsgestaltung).
- Durch **Maßnahmen der Verhaltensprävention** wird versucht, gesundheitsförderliche Verhaltensweisen (z. B. sportliche Aktivitäten) zu fördern und effektivere Strategien zur Stressbewältigung (z. B. Selbstinstruktionstechniken) zu vermitteln.
- Arbeit hat nicht nur negative, sondern auch positive Wirkungen in Form von **persönlichkeitsprägenden, sozialisierenden und sinnstiftenden Funktionen**.
- **Wechselwirkungen zwischen Arbeit und Privatleben** werden diskutiert unter der Annahme der **Generalisationshypothese** einerseits, d. h. dass Arbeit sich je nach Gestaltung positiv und/oder negativ auf das Privatleben auswirkt, und der Annahme der **Kompensationshypothese** andererseits, d. h. dass negative Erfahrungen bei der Arbeit durch gezielte positive Erfahrungen im Privatleben (z. B. Suche nach Erholung) kompensiert werden.
- Im Rahmen von Ansätzen der **Work-Life-Balance** wird untersucht, welche Auswirkungen die Entgrenzung der Arbeitszeit auf die Abgrenzung einzelner Lebensbereiche hat und mithilfe welcher Strategien man Konflikte zwischen Erwerbs- und Privatleben vermeiden kann.

## Conclusion Stop

---

### Tip Start

#### Mehr lesen

- Griffin, M. A., & Clarke, S. (2010). Stress and well-being at work. In: S. Zedeck (Ed.), *APA Handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 3* (pp. 359–397). Washington: American Psychological Association.
- Hart, P. M., & Cooper, C. L. (2001). Occupational stress: Toward a more integrated framework. In: N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work and organizational psychology, Vol. 2: Organizational Psychology* (pp. 93–114). London: Sage.
- Sonntag, S., & Fritz, C. (2010). Arbeit und Privatleben: Das Verhältnis von Arbeit und Lebensbereichen außerhalb der Arbeit aus Sicht der Arbeitspsychologie. In: U. Kleinbeck, & K.-H. Schmidt (Hrsg.), *Arbeitspsychologie. Enzyklopädie der Psychologie, Bd. D/III/1* (S. 669–704). Göttingen: Hogrefe.
- Wieland, R. (2010). Gestaltung gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen. In: U. Kleinbeck, & K.-H. Schmidt (Hrsg.), *Arbeitspsychologie. Enzyklopädie der Psychologie, Bd. D/III/1* (S. 669–704). Göttingen: Hogrefe.

## 28.7 Literatur

- [1] Abele, A. E. (2005). Ziele, Selbstkonzept und Work-Life-Balance bei der längerfristigen Lebensgestaltung. Befunde der Erlanger Längsschnittstudie BELA-E mit Akademikerinnen und Akademikern. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 49, 176–186.
- [2] Alarcon, G. (2011). A meta-analysis of burnout with job demands, resources, and attitudes. *Journal of Vocational Behavior* 79, 549–562.
- [3] Antonovsky, A. (1997). *Salutogenese. Zur Entmystifizierung der Gesundheit*. Tübingen: dgvt.
- [4] Bakker, A. B., Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology* 22 (3), 309–328.
- [5] Bakker, A. B., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior* 62, 341–356.
- [6] Bamberg, E., & Busch, C. (2006). Stressbezogene Interventionen in der Arbeitswelt. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 50 (4), 215–226.
- [7] Bamberg, E., Ducki, A., & Metz, A. M. (Hrsg.). (1998). *Handbuch betriebliche Gesundheitsförderung. Arbeits- und organisationspsychologische Methoden und Konzepte*. Göttingen: Hogrefe.
- [8] Bamberg, E., & Greif, S. (1982). Stress: Bedrohung der Gesundheit oder subjektiver Begriff? *Psychosozial* 5, 8–28.
- [9] Burisch, M. (2010). *Das Burnout-Syndrom* (4. Aufl.). Heidelberg: Springer.
- [10] Burke, R. J., & Richardson, A. M. (2001). Psychological burnout in organizations: Research and intervention. In: R. T. Golembiewski (Ed.), *Handbook of organizational behavior* (2nd ed., pp. 327–363). New York, NY: Marcel Dekker.
- [11] Busch, K. (2006). *Gesetzliche Krankenversicherung. Krankenstand von 1970 bis 2005 und Februar 2006*. Berlin: Bundesministerium für Gesundheit.
- [12] Buunk, B. P., Jonge, J. de, Ybema, J. F., & Wolff, C. J. de (1998). Psychosocial aspects of occupational stress. In: P. J. D. Drenth, H. Thierry, & C. J. de Wolff (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology, Vol. 2* (pp. 145–182). East Sussex: Psychology Press.
- [13] Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and integration of research in on job burnout. *Academy of Management Review* 18 (4), 621–656.
- [14] Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behaviour*. New York, NY: Plenum Press.
- [15] Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology* 86, 499–512.
- [16] Edwards, J. R., Caplan, R. D., & Harrison, R. van (1998). Person-environment fit theory. In: C. Cooper (Ed.), *Theories of organizational stress* (pp. 234–247). Oxford: Oxford University Press.
- [17] Faltermaier, T. (2005). *Gesundheitspsychologie*. Stuttgart: Kohlhammer.
- [18] Frieling, E., & Sonntag, K. (1999). *Lehrbuch Arbeitspsychologie*. Bern: Huber.
- [19] Geurts, S. A. E., & Sonnentag, S. (2006). Recovery as an explanatory mechanism in the relation between acute stress reactions and chronic health impairment. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health* 32, 482–492.
- [20] Greif, S. (1991). Stress in der Arbeit. Einführung und Grundbegriffe. In: S. Greif, E. Bamberg, & N. Semmer (Hrsg.), *Psychischer Stress am Arbeitsplatz* (S. 1–28). Göttingen: Hogrefe.
- [21] Greif, S., Bamberg, E., & Semmer, N. (Hrsg.). (1991). *Psychischer Stress am Arbeitsplatz*. Göttingen: Hogrefe.
- [22] Hart, P. M., & Cooper, C. L. (2001). Occupational stress: Toward a more integrated framework. In: N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work and organizational psychology, Vol. 2: Organizational Psychology* (pp. 93–114). London: Sage.
- [23] Hobfoll, S. E. (1988). *The ecology of stress*. New York: Hemisphere.
- [24] Hoff, E. H. (2005). Arbeit und berufliche Entwicklung. In: S. H. Philipp, & U. M. Staudinger (Hrsg.),

---

*Entwicklungspsychologie des mittleren und höheren Erwachsenenalters* (S. 525–557). Göttingen: Hogrefe.

- [25] Jacobson, E. (2006). *Entspannung als Therapie. Progressive Relaxation in Theorie und Praxis* (6. Aufl.). Stuttgart: Klett-Cotta.
- [26] Jonge, J. de, Bosma, H. de, Peter, R., & Siegrist, J. (2000). Job strain, effort-reward imbalance and employee well-being: A large-scale cross sectional study. *Social Science and Medicine* 50, 1317–1327.
- [27] Karasek, R. A., & Theorell, T. (1990). *Healthy work*. New York: Basic Books.
- [28] Kaufmann, I., Porschlegel, H., & Udris, I. (1982). Arbeitsbelastung und Beanspruchung. In: L. Zimmermann (Hrsg.), *Belastungen und Stress bei der Arbeit* (S. 13–48). Reinbek: Rowohlt.
- [29] Klusmann, U., Kunter, M., Trautwein, U., & Baumert, J. (2006). Lehrerbelastung und Unterrichtsqualität aus der Perspektive von Lehrenden und Lernenden. *Zeitschrift für Pädagogische Psychologie* 20 (3), 161–173.
- [30] Kobasa, S. C. (1982). The hardy personality: Toward a social psychology of stress and health. In: G. S. Sanders, & J. Suls (Eds.), *Social psychology of health and illness* (pp. 3–32). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- [31] Kohn, M. L., & Schooler, C. (1983). *Work and personality. An inquiry into the impact of social stratification*. Norwood: Ablex.
- [32] Krohne, H. W. (1997). Stress und Stressbewältigung. In: R. Schwarzer (Hrsg.), *Gesundheitspsychologie. Ein Lehrbuch* (2. Aufl., S. 123–145). Göttingen: Hogrefe.
- [33] Lademann, J., Mertesacker, H., & Gebhardt, B. (2006). Psychische Erkrankungen im Fokus der Gesundheitsreporte der Krankenkassen. *Psychotherapeutenjournal* 2, 123–129.
- [34] Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer.
- [35] Leitner, K. (1998). Kriterien und Befunde zu gesundheitsgerechter Arbeit – Was schädigt, was fördert die Gesundheit? In: R. Oesterreich, & W. Volpert (Hrsg.), *Psychologie gesundheitsgerechter Arbeitsbedingungen. Konzepte, Ergebnisse und Werkzeuge zur Arbeitsgestaltung* (S. 63–140). Bern: Huber.
- [36] Maslach, C., & Jackson, S. E. (1984). Burnout in organizational settings. In: S. Oskamp (Ed.), *Applied social psychology annual* (pp. 133–154). Beverly Hills, CA: Sage.
- [37] Meichenbaum, D. (1991). *Intervention bei Stress. Anwendung und Wirkung des Stressimpfungstrainings*. Stuttgart: Huber.
- [38] Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. In: P. J. D. Drenth, H. Thierry, & C. J. de Wolff (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology, Vol. 2* (pp. 5–33). Hove: Psychology Press.
- [39] McGrath, J. E. (1981). Stress und Verhalten in Organisationen. In: J. R. Nitsch (Hrsg.), *Stress* (S. 441–499). Bern: Huber.
- [40] Mohr, G., & Semmer, N. (2002). Arbeit und Gesundheit. Kontroversen zu Person und Situation. *Psychologische Rundschau* 53, 77–84.
- [41] Mohr, G., & Udris, I. (1997). Gesundheit und Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt. In: R. Schwarzer (Hrsg.), *Gesundheitspsychologie. Ein Lehrbuch* (2. Aufl., S. 553–573). Göttingen: Hogrefe.
- [42] Oesterreich, R., & Volpert, W. (Hrsg.). (1998). *Psychologie gesundheitsgerechter Arbeitsbedingungen. Konzepte, Ergebnisse und Werkzeuge zur Arbeitsgestaltung*. Bern: Huber.
- [43] Rau, R., & Henkel, D. (2013). Zusammenhang von Arbeitsbelastungen und psychischen Erkrankungen. Review der Datenlage. *Der Nervenarzt* 84, 791–798.
- [44] Rau, R., Morling, K., & Rösler, U. (2010). Is there a relationship between major depression and both objectively assessed and perceived demands and control? *Work & Stress* 24 (1), 88–106.
- [45] Resch, M., & Bamberg, E. (2005). Work-Life-Balance – Ein neuer Blick auf die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben? *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 49, 171–175.
- [46] Richter, P. (2004). Gesundheitsförderung in Organisationen. Arbeits- und organisationspsychologische Präventionsansätze. In: J. Wegge, & K.-H. Schmidt (Hrsg.), *Förderung von Arbeitsmotivation und Gesundheit in Organisationen* (S. 197–214). Göttingen: Hogrefe.
- [47] Richter, P., & Hacker, W. (1998). *Belastung und Beanspruchung. Stress, Ermüdung und Burnout im Arbeitsleben*. München: Asanger.
- [48] Rohmert, W., & Rutenfranz, J. (1975). *Arbeitswissenschaftliche Beurteilung der Belastung und*

---

*Beanspruchung an unterschiedlichen industriellen Arbeitsplätzen.* Forschungsbericht. Bonn: Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung.

- [49] Schaarschmidt, U., & Fischer, A. W. (2003). *AVEM – Arbeitsbezogenes Verhaltens- und Erlebensmuster* (2. Aufl.). Frankfurt a. M.: Swets Test Services.
- [50] Schaarschmidt, U., & Kieschke, U. (2004). Differentielle Psychologie im Arbeits- und Berufsbereich. In: K. Pawlik (Hrsg.), *Theorien und Anwendungsfelder der Differentiellen Psychologie. Enzyklopädie der Psychologie, Bd. C/VIII/5* (S. 739–772). Göttingen: Hogrefe.
- [51] Schaper, N. (2007). Persönliche Verhaltens- und Leistungsdispositionen. In: H. Schuler, & K. Sonntag (Hrsg.), *Handbuch der Psychologie: Arbeits- und Organisationspsychologie*. Göttingen: Hogrefe.
- [52] Schmidt, K.-H., & Hollmann, S. (2004). Handlungsspielräume als Ressourcen bei der Arbeit. In: J. Wegge, & K.-H. Schmidt (Hrsg.), *Förderung von Arbeitsmotivation und Gesundheit in Organisationen* (S. 181–196). Göttingen: Hogrefe.
- [53] Schuller, K., & Rau, R. (2013). Entwicklung eines Fragebogens zur Erhebung von negativem Spillover zwischen Arbeit und Privatleben (B-AOF). *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 57 (3), 107–120.
- [54] Selye, H. (1976). *The stress of life*. New York: McGraw-Hill.
- [55] Selye, H. (1981). Geschichte und Grundzüge des Stresskonzepts. In: J. R. Nitsch (Hrsg.), *Stress, Theorien, Untersuchungen, Maßnahmen* (S. 163–187). Bern: Huber.
- [56] Semmer, N. (1994). Stress. In: R. Asanger, & G. Wenninger (Hrsg.). *Handwörterbuch Psychologie* (5. Aufl., S. 744–757). Beltz: Weinheim
- [57] Semmer, N., Grebner, S., & Elfering, A. (2010). „Psychische Kosten“ von Arbeit: Beanspruchung und Erholung, Leistung und Gesundheit. In: U. Kleinbeck, & K.-H. Schmidt (Hrsg.), *Arbeitspsychologie. Enzyklopädie der Psychologie, Bd. D/III/1* (S. 325–370). Göttingen: Hogrefe.
- [58] Semmer, N., & Udris, I. (2004). Bedeutung und Wirkung von Arbeit. In: H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch Organisationspsychologie* (S. 157–195). Bern: Huber.
- [59] Siegrist, J. (1996). Soziale Krisen und Gesundheit. In: W. Krohne, P. Netter, L. Schmidt, & R. Schwarzer (Hrsg.), *Reihe Gesundheitspsychologie, Bd. 5* (S. 285–311). Göttingen: Hogrefe.
- [60] Siegrist, J. (2005). *Soziale Determinanten von Herz-Kreislauf-Krankheiten – neue Erkenntnisse und ihre Bedeutung für die Prävention*. Paderborn: Schöningh.
- [61] Sonnentag, S., & Fritz, C. (2010). Arbeit und Privatleben: Das Verhältnis von Arbeit und Lebensbereichen außerhalb der Arbeit aus Sicht der Arbeitspsychologie. In: U. Kleinbeck, & K.-H. Schmidt (Hrsg.), *Arbeitspsychologie. Enzyklopädie der Psychologie, Bd. D/III/1* (S. 669–704). Göttingen: Hogrefe.
- [62] Sonnentag, S., & Zijlstra, F. R. H. (2006). Job characteristics and off-job activities as predictors of need for recovery, well-being, and fatigue. *Journal of Applied Psychology* 91 (2), 330–350.
- [63] Ulich, E. (2005). *Arbeitspsychologie*. Zürich: Schäffer-Poeschel.
- [64] Ulich, E. (2006). Lern- und Entwicklungspotenziale in der Arbeit – Beiträge der Arbeits- und Organisationspsychologie. In: K. Sonntag (Hrsg.), *Personalentwicklung in Organisationen* (3. Aufl., S. 138–178). Göttingen: Hogrefe.
- [65] Van der Klink, J., Blonk, R. W., Schene, A. H., & van Dijk, F. H. (2001). The benefits of interventions for work-related stress. *American Journal of Public Health* 91, 270–276.
- [66] Wallston, K. A. (2001). Conceptualization and operationalization of perceived control. In: A. Baum, T. A. Revenson, & J. E. Singer (Eds.), *Handbook of health psychology* (pp. 49–58). Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- [67] Westermeyer, G., & Bähr, B. (1994). *Betriebliche Gesundheitszirkel*. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.
- [68] Wieland, R. (2010). Gestaltung gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen. In: U. Kleinbeck, & K.-H. Schmidt (Hrsg.), *Arbeitspsychologie. Enzyklopädie der Psychologie, Bd. D/III/1* (S. 869–919). Göttingen: Hogrefe.
- [69] Wieland, R., Klemens, S., Scherrer, K., Timm, E., & Krajewski, J. (2004). *Moderne IT-Arbeitswelt gestalten. Anforderungen, Belastungen und Ressourcen in der IT-Branche*. Hamburg: Techniker Krankenkasse.
- [70] Wienemann, E., & Wattendorf, F. (2004). Betriebliches Gesundheitsmanagement. *Unimagazin, Zeitschrift der Universität Hannover* 4/5, 28–31.

- [71] Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management* 14, 121-141.
- [72] Zapf, D., Vogt, C., Seifert, C., Mertini, H., & Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress. The concept and development of an instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 8 (3), 371-400.

Aktivierung 2  
 allgemeine Adaptationssyndrom 15  
 allgemeines Adaptionssyndrom 5  
 Anforderung 4  
   psychische 4  
 Anforderungs-Kontroll-Modell 7  
 Anforderungs-Konzept 4, 7  
 Angststörung 17  
 Anstrengungs-Erholungs-Modell 16  
 arbeitsbezogenes Erlebensmuster 12  
 arbeitsbezogenes Verhaltensmuster 12  
 Arbeitsintensität 18  
 Arbeitsplatzressource 10  
 Arbeitsplatzunsicherheit 17  
 Autonomie 10  
 AVEM-Fragebogen 13  
 Beanspruchung 2  
   psychische 2  
 Beanspruchungskonzept 2  
 Belastung 1  
   psychische 2, 4  
 Belastung in der Arbeitswelt 3  
 Belastungsfaktor 4  
 Belastungs-Konzept 2, 4, 7  
 betriebliche Gesundheitsförderung 20  
   verhaltensorientierte Intervention 20  
   verhältnisorientiert Intervention 20  
 Bewältigungsstrategien 6  
 Burn-out 18, 19  
   Entstehung 19  
 Burn-out-Syndrom 18  
 Coping 12  
   emotionsbezogenes 12  
   problembezogenes 12  
 Coping-Stil 12  
 Depersonalisation 18, 19  
 Depression 17  
 Distress 20  
 emotionale Erschöpfung 18  
 Entscheidungsspielraum 7  
 Erwerbsarbeit 24  
   psychosoziale Funktion 24  
 Erwerbslosigkeit 23, 24  
 Eustress 20  
 Generalisationshypothese 25  
 Gesundheitszirkel 23  
 Gratifikationskrise 8  
 Handlungsspielraum 7, 18  
 Hardiness-Konzept 11  
 Herausforderung 20  
 intellektuelle Leistungsfähigkeit 24  
   Bedeutung der Arbeit für 24  
 Job-Demands-Resources-Modell 9  
 Job-Strain-Modell 8  
 Kohärenzgefühl 11  
 Kompensationshypothese 25  
 Kompetenz 24  
 Kompetenzerleben 25  
 Konfliktkonstellation 26  
 Kontrollüberzeugung 10  
 Kooperation 24  
 Leistungseinbußen 18  
 Modell beruflicher Gratifikationskrise 8  
 Modell der Ressourcenkonservierung 14  
 P-E-Fit-Modell 13  
 persönliche Identität 24  
 Persönlichkeitsentwicklung 24  
 Präventionsmaßnahme 21  
 progressive Muskelrelaxation 22  
 Qualifikation 7  
 Ressource 6, 13  
 Ressourcenverlust 14  
 Schichtarbeit 17  
 Selbstinstruktion 22  
 Selbstwirksamkeit 7  
 soziale Anerkennung 24  
 soziale Unterstützung 8, 10  
 Spillover-Effekt 26  
 Stress 3, 15  
   Auswirkung von 15  
   Entstehung 14  
 Stressbegriff 3  
 Stressbewältigung 6, 14, 20  
   Maßnahmen zur Verhaltensprävention 21  
 Stressentstehung 9  
 Stressimpfungstraining 21  
 Stressmanagement 21  
 Stressmanagementtraining 22  
 Stressmodell 4, 5  
   reaktionsorientiertes 5  
   reizorientiertes 4  
   transaktionales 6  
 Stressor 2, 3  
 Stressprävention 14  
 Stressreaktion 2  
 Tätigkeitsressource 9, 10  
 transaktionales Stressmodell 21  
 Typ-A-Verhalten 11  
 Überforderung 5  
 Unterforderung 7, 20  
 Urteilsverzerrung 17  
 Verhältnisprävention 23  
 Werthaltung 24  
 Wohlbefinden  
   Beeinträchtigung 17



---

Work-Life-Balance 25, 26  
Zeitdruck 5  
Zeitstrukturierung 24

Zusatzaufwand 4  
Zynismus 19