



Vorlesung:  
Arbeits- & Berufspsychologie

## BLOCK 5:

Belastung, Stress und psychische Gesundheit im  
Arbeitsalltag und Berufsverlauf  
(Theorien und Ansätze zur Bewältigung)

*Ulich (2005), Kap.7*

*Nerdinger, Blickle & Schaper (2008), Kap.28*

*Richter & Hacker (1999)*

Ernst-H. Hoff

## Gliederung BLOCK 5: Belastung, Stress und psychische Gesundheit im Arbeitsalltag und Berufsverlauf

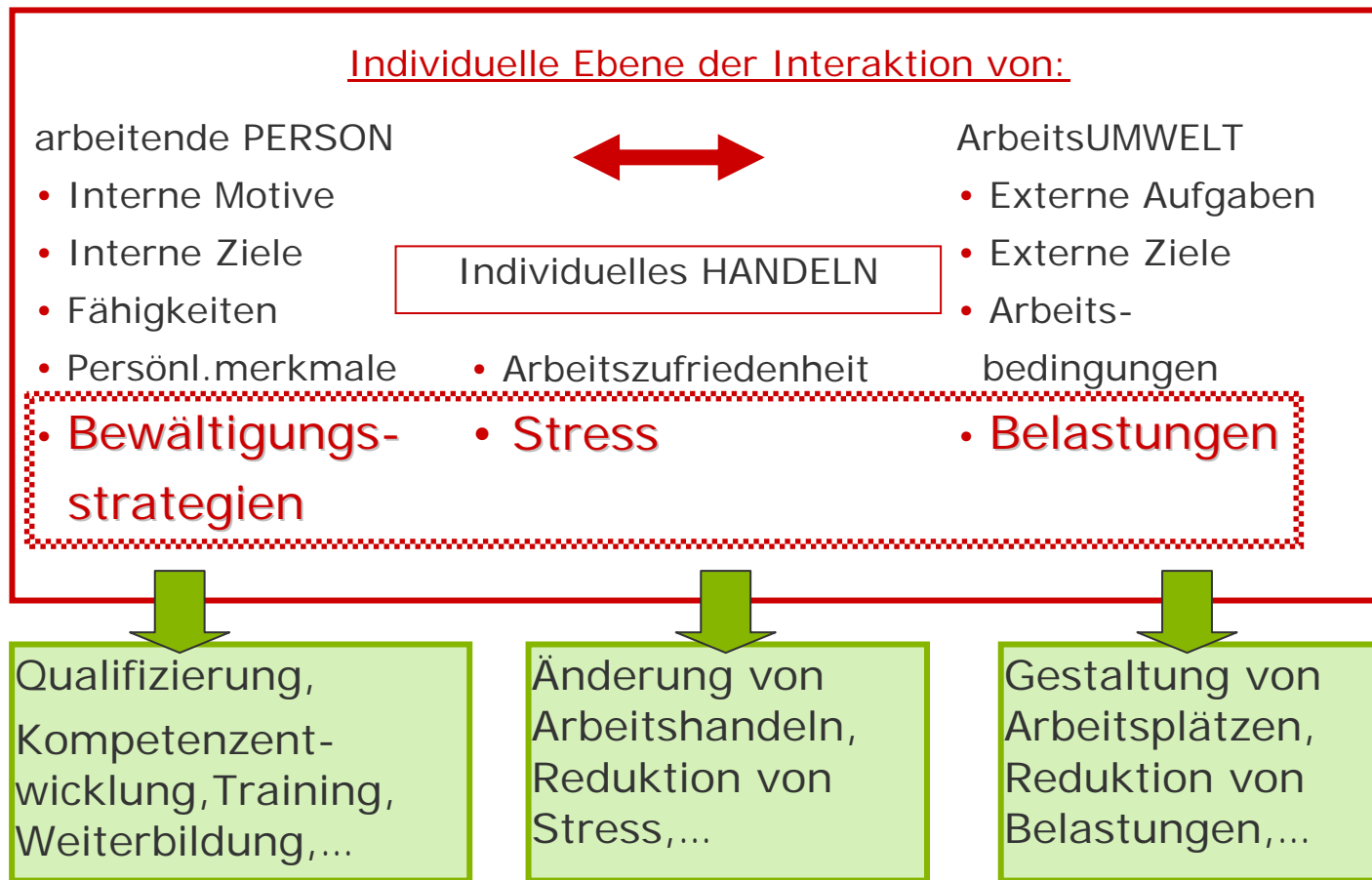
- Vorklärung zu den Begriffen und Modellen:  
**Belastungen, Beanspruchungen, Stress, Stressoren**
- **Arten von Belastungen und Beanspruchungen** am Arbeitsplatz und im Berufsverlauf
- Theoretische Modelle und Forschung zu
  - (personenunabhängig bestimmbar) **Belastungen** und ihre **Folgen** bzw. daraus **resultierende Beanspruchungen**
  - Stress am Arbeitsplatz als der (personabhängigen) **Wahrnehmung und Bewertung von Stressoren**
- **Burnout**: langfristige Beanspruchungsfolgen in spezifischen Berufen
- **Subjektivierung und Entgrenzung von Arbeit**: intrapersonale Zielkonflikte im Berufsverlauf
- **Förderung von psychischer Gesundheit** am Arbeitsplatz und im Berufsverlauf

## Gliederung BLOCK 5: Belastung, Stress und psychische Gesundheit im Arbeitsalltag und Berufsverlauf

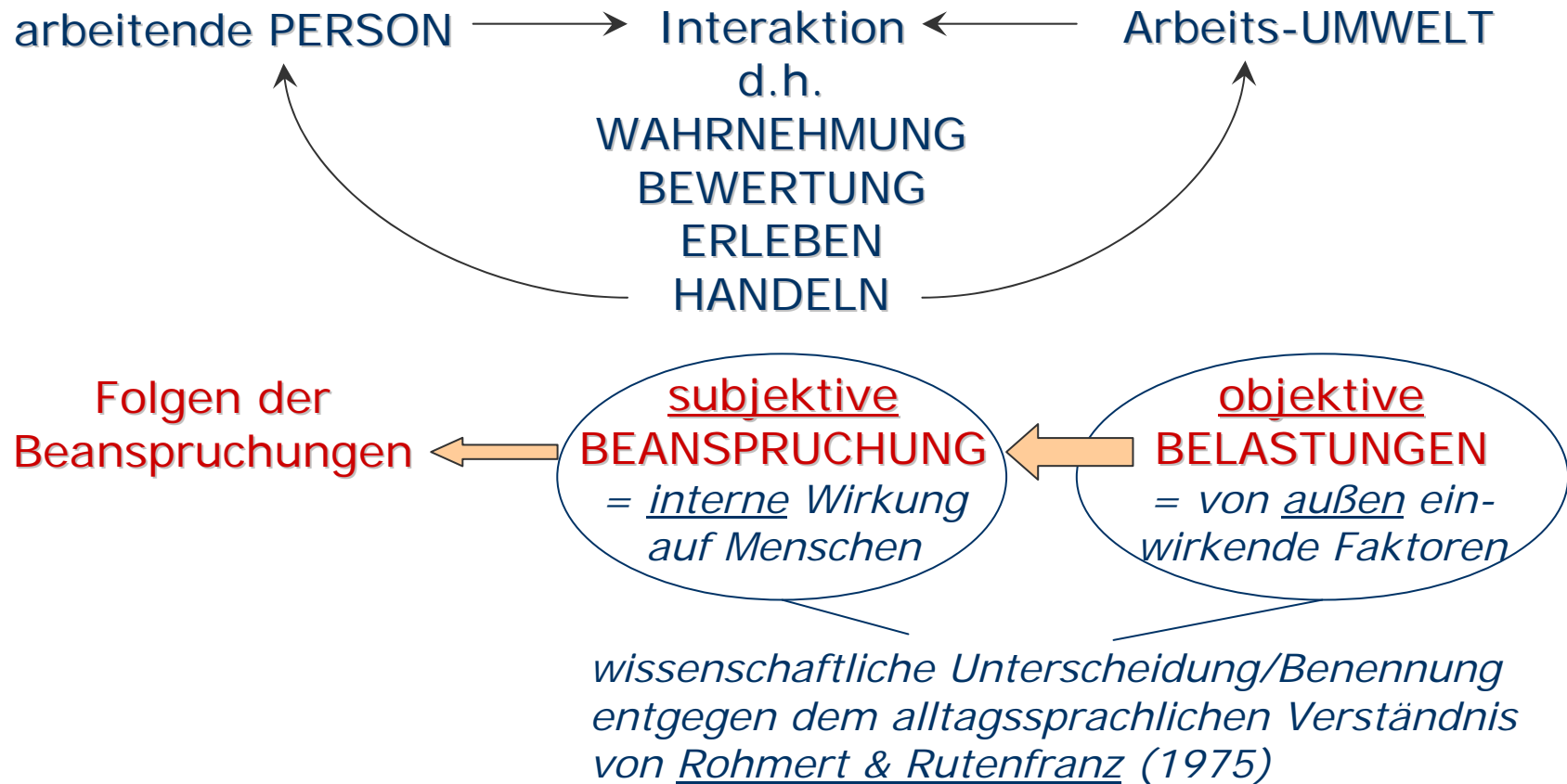
- Vorklärung zu den Begriffen und Modellen:  
**Belastungen, Beanspruchungen, Stress, Stressoren**
- Arten von Belastungen und Beanspruchungen am Arbeitsplatz und im Berufsverlauf
- Theoretische Modelle und Forschung zu
  - (personenunabhängig bestimmbar) Belastungen und ihre Folgen bzw. daraus resultierende Beanspruchungen
  - Stress am Arbeitsplatz als der (personabhängigen) Wahrnehmung und Bewertung von Stressoren
- Burnout: langfristige Beanspruchungsfolgen in spezifischen Berufen
- Subjektivierung und Entgrenzung von Arbeit: intrapersonale Zielkonflikte im Berufsverlauf
- Förderung von psychischer Gesundheit am Arbeitsplatz und im Berufsverlauf

# Vorklärung zu den Begriffen und Modellen: Belastungen, Beanspruchungen, Stress, Stressoren

Ansatzpunkte für die: - Analyse/Diagnose von „Ist“-Zuständen  
 - Klärung von „Soll“-Zuständen & Evaluation  
 - Gestaltung, Veränderung & Entwicklung

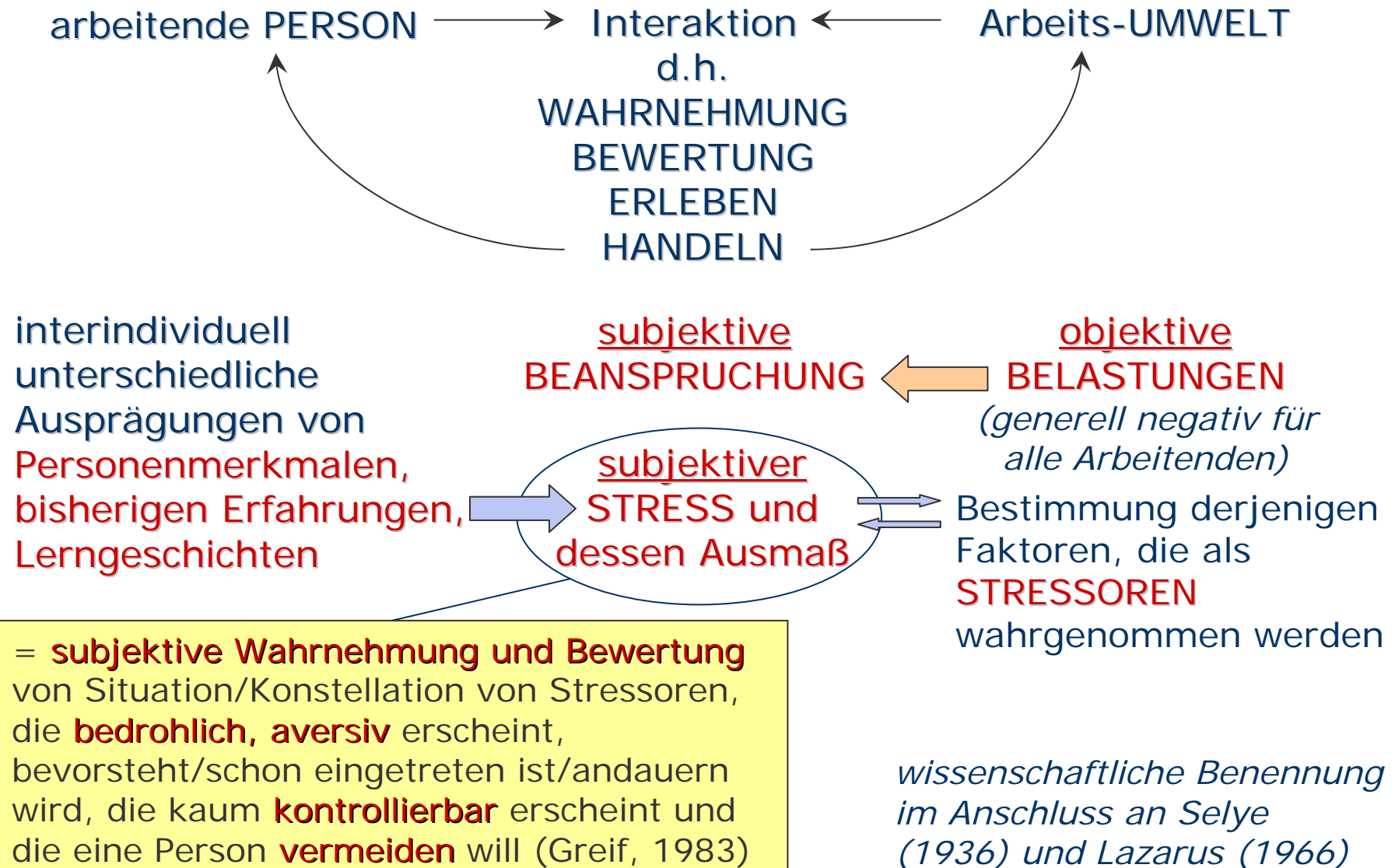


# Vorklärung zu den Begriffen und Modellen: Belastungen, Beanspruchungen, Stress, Stressoren



Modelle und Forschung, in denen die „**objektiven**“, personenunabhängig bestimmbaren **BELASTUNGEN** (und deren Gesamtheit am Arbeitsplatz) den **Ausgangspunkt** bilden, die sich (auch wenn es interindividuelle Unterschiede in der Bewertung geben mag) in der Regel auch **negativ auf das Handeln auswirken** (vgl. „*bedingungsbezogene*“ Erfassung/Analyse von Arbeit, Block3)

Vorklärung zu den Begriffen und Modellen:  
Belastungen, Beanspruchungen, Stress, Stressoren



Vorklärung zu den Begriffen und Modellen:  
Belastungen, Beanspruchungen, Stress, Stressoren



Modelle und Forschung, in denen die interindividuell unterschiedlichen, nur personenbezogen bestimmbar **subjektiven Wahrnehmungen und Bewertungen (STRESS) der STRESSOREN** den **Ausgangspunkt** bilden, die sich auch auf unterschiedliches Handeln/Bewältigung von Stress auswirken  
*(vgl. „personenbezogene“ Erfassung/Analyse von Arbeit, Block 3)*

## Gliederung BLOCK 5: Belastung, Stress und psychische Gesundheit im Arbeitsalltag und Berufsverlauf

- Vorklärung zu den Begriffen und Modellen: Belastungen, Beanspruchungen, Stress, Stressoren
- **Arten von Belastungen und Beanspruchungen** am Arbeitsplatz und im Berufsverlauf
- Theoretische Modelle und Forschung zu
  - (personenunabhängig bestimmbar) Belastungen und ihre Folgen bzw. daraus resultierende Beanspruchungen
  - Stress am Arbeitsplatz als der (personabhängigen) Wahrnehmung und Bewertung von Stressoren
- Burnout: langfristige Beanspruchungsfolgen in spezifischen Berufen
- Subjektivierung und Entgrenzung von Arbeit: intrapersonale Zielkonflikte im Berufsverlauf
- Förderung von psychischer Gesundheit am Arbeitsplatz und im Berufsverlauf



## Belastungen in der Arbeitswelt (a)

### 1. Belastungen aus der Arbeitsaufgabe

- zu hohe qualitative und quantitative Anforderungen
- unvollständige, partialisierte Aufgaben
- Zeit- und Termindruck
- Informationsüberlastung
- unklare Aufgabenübertragung, widersprüchliche Anweisungen

### 2. Belastungen aus der Arbeitsrolle

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

## Belastungen in der Arbeitswelt (b)

### 3. Belastungen aus der materiellen Umwelt

- 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 der sozialen Umgebung

- Angst vor Aufgaben, Misserfolg, Tadel und Sanktion
- ineffiziente Handlungsstile
- fehlende Eignung, mangelnde Berufserfahrung
- familiäre Konflikte

## Belastungen in der Arbeitswelt

1. Belastungen aus der Arbeitsaufgabe
2. Belastungen aus der Arbeitsrolle
3. Belastungen aus der materiellen Umwelt
4. Belastungen aus der sozialen Umgebung
5. Belastungen aus dem „behavior setting“
6. Belastungen aus der sozialen Umgebung

Betonung externer  
Einwirkungen auf  
den Menschen

(die trotz unterschiedlicher Wahrnehmungen in der Regel eher negativ sind)

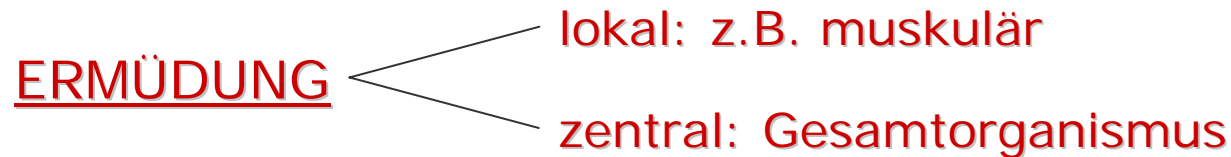
Vernachlässigung  
individuell spezif.  
Belastungen

**BEANSPRUCHUNGEN** ← **BELASTUNGEN**

Klassifikationen mögl. negativer Beanspruchungen u. Beanspruchungsfolgen  
(aus Kaufmann, Pornschlegel und Udris, 1982)

|                                 |                    | kurzfristige, aktuelle Reaktionen   | mittel- bis langfristige chronische Reaktionen   |
|---------------------------------|--------------------|---|--|
| <b>physiologisch, somatisch</b> |                    | - erhöhte Herzfrequenz<br>- Blutdrucksteigerung<br>- Adrenalinausschüttung                                    | - allgemeine psychosomatische Beschwerden & Erkrankungen<br>- Unzufriedenheit, Resignation, Depression |
| <b>psychisch (Erleben)</b>      |                    | - Anspannung<br>- Ärger, Frustration<br>- Ermüdungs-, Monotonie-, Sättigungsgefühle                           | <b>Burnout</b> <i>Schwerpunkt der jüngeren Forschung, fällt NICHT unter „Stress am Arbeitsplatz“</i>   |
| <b>verhaltensmäßig</b>          | <b>individuell</b> | - Leistungsschwankungen, Fehler<br>- Nachlassen der Konzentration<br>- schlechte sensumotorische Koordination | - vermehrter Nikotin-, Alkohol-, Tablettenkonsum<br>- Fehlzeiten (Krankheitstage)                      |
|                                 | <b>sozial</b>      | - Konflikte, Streit, Aggressionen gegen Andere<br>- Rückzug (Isolierung) innerhalb und außerhalb der Arbeit   |  |

ältere Forschung zu Ermüdung, Monotonie, Vigilanz, Langeweile, Sättigung



= reversible Minderung der Leistungs-, Konzentrationsfähigkeit

- nicht linearer, sondern exponentieller Verlauf
- kann durch Erholung/Pausen ausgeglichen werden
- Verlauf der Erholung ebenfalls exponentiell

Forschungsbefunde:

- *Kurzpausen wirken sich günstig auf Tagesleistung aus*
- *Pausen sind wirksamer, wenn sie rechtzeitig eingelegt werden*
- *erste Abschnitte von Pausen sind wirkungsvoller als spätere*
- *häufig wirksam: kleinere Arbeits- & Pausenperioden  
(z.B. bei muskulärer Ermüdung)*
- *Arbeiter nehmen „verdeckte“ Pausen (z.B. bei Nebentätigkeiten),  
Kontrolle durch Organisation kann kontraproduktiv für die Leistung sein*

Beanspruchung(sfolge) ← Belastungen durch repetitive Teilarbeit,  
Gleichförmigkeit d. Wiederholung  
↓ partialisierten Handelns

**MONOTONIE** = Zustand herabgesetzter psychophysischer Aktiviertheit  
in reizarmen Situationen  
bei länger andauernder Ausführung sich häufig  
wiederholender, gleichartiger, einförmiger Tätigkeiten

- Einengung der Aufmerksamkeit ohne Möglichkeiten des Ausweichens/der Abwechslung
- ist nur im Erscheinungsbild (subjektives Müdigkeitsgefühl) ähnlich der Ermüdung  
(bei inhaltlichem Tätigkeitswechsel „verfliegt“ Monotonie, während Ermüdung nur langsam abnimmt)

#### Forschungsbefunde:

- Ausgangspunkt Münsterberg (vgl. Block 3): Personen mit Monotonie können „resignativ“ zufrieden sein, scheinbare „Monotonieresistenz“ (vgl. Block 4)
- Fehlhandlungen kommen vor
- bei „job enrichment“ & Gruppenarbeit: Verschwinden von Monotonie

## Beanspruchung(sfolge)

VIGILANZ ← Belastungen durch unregelmäßige und seltene Reiz-Reaktionen (z.B. Radarüberwachung auf Hochseeschiffen)

LANGeweile ← Belastungen durch quantitative und qualitative Unterforderung, Anforderungsmangel

SÄTTIGUNG ← Belastungen durch Tätigkeiten mit hohem Wiederholungsgrad

= **Zustand gesteigerter Anspannung**  
*(im Gegensatz zu Monotonie: keine herabgesetzte Aktiviertheit)*

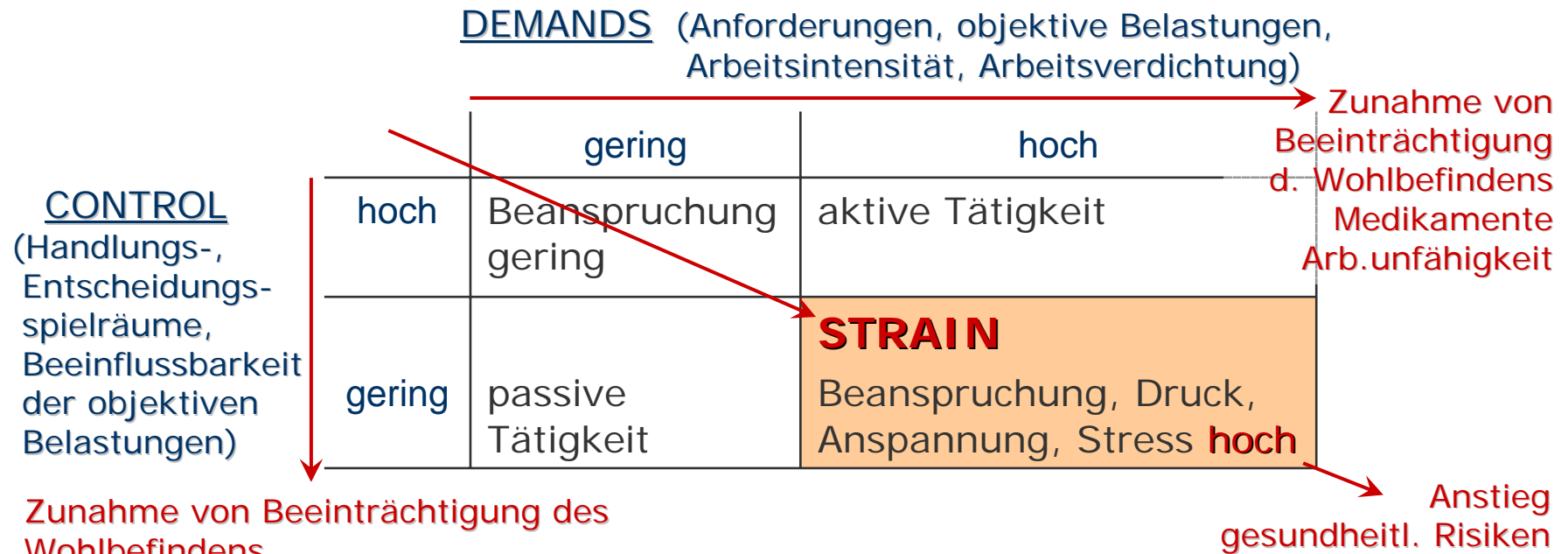
## Gliederung BLOCK 5: Belastung, Stress und psychische Gesundheit im Arbeitsalltag und Berufsverlauf

- Vorklärung zu den Begriffen und Modellen: Belastungen, Beanspruchungen, Stress, Stressoren
- Arten von Belastungen und Beanspruchungen am Arbeitsplatz und im Berufsverlauf
- **Theoretische Modelle und Forschung zu**
  - (personenunabhängig bestimmbar) **Belastungen** und ihre **Folgen** bzw. daraus **resultierende Beanspruchungen**
  - Stress am Arbeitsplatz als der (personabhängigen) **Wahrnehmung und Bewertung von Stressoren**
- Burnout: langfristige Beanspruchungsfolgen in spezifischen Berufen
- Subjektivierung und Entgrenzung von Arbeit: intrapersonale Zielkonflikte im Berufsverlauf
- Förderung von psychischer Gesundheit am Arbeitsplatz und im Berufsverlauf



personenunabhängig bestimmbare **Belastungen** bilden den Ausgangs- und Mittelpunkt bei der Analyse von **Beanspruchungen**

Karasek (1979): **JOB-STRAIN-MODELL**



Zunahme von Beeinträchtigung des Wohlbefindens, Medikamente, Arbeitsunfähigkeit; Zunahme passiven Freizeitverhaltens

**Längsschnittstudien: Karasek & Theorell (1990)**

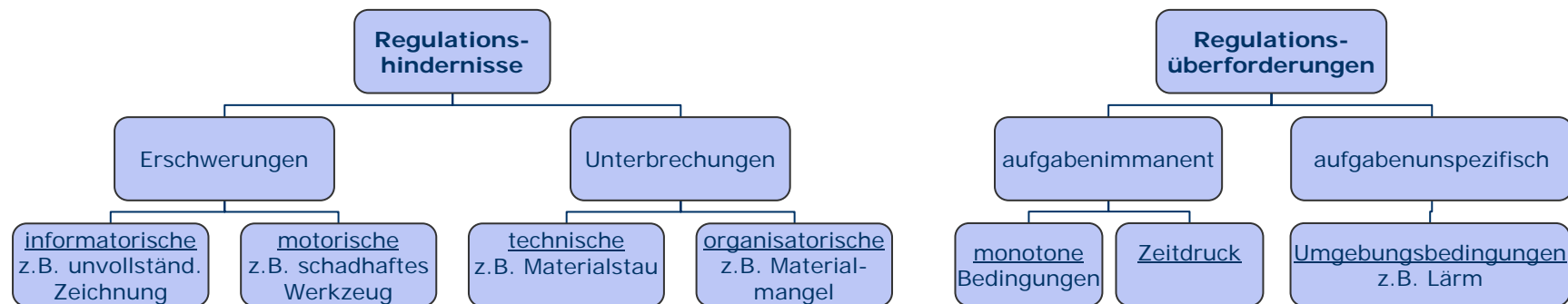
negatives Spillover / Generalisation vgl. die ältere Forschung zu Arbeit-Freizeit (Meisner, 1971; Miller & Kohn, 1983)

personenunabhängig bestimmbare **Belastungen** bilden den Ausgangs- und Mittelpunkt bei der Analyse von **Beanspruchungen** und daran ansetzender **Arbeitsgestaltung** auf der Basis von **Handlungsregulationstheorie** im deutschen Sprachraum

Oesterreich, R. & Volpert, W. (Hrsg.) (1998).  
*Psychologie gesundheitsgerechter Arbeitsbedingungen. Konzepte, Ergebnisse und Werkzeuge zur Arbeitsgestaltung.* Bern: Huber.

Leitner et al. (1987):

Objektive **Belastungen** = **Behinderungen** der Handlungsregulation  
*Theoret. Unterscheidung von Belastungsarten, die dem bedingungsbezogenen Analyseverfahren **RHIA** (**R**egulations**h**indernisse **i**n der **A**rbeit) zugrunde liegt*



Empirische Untersuchungen (betriebl. Fallstudien) + Erweiterungen des Modells:

Moldaschl, M. (1991). *Frauenarbeit oder Facharbeit. Montagerationalisierung in der Elektroindustrie*. Frankfurt a.M.: Campus.

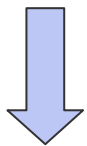
zusätzlich zu **Regulationshindernissen** (informativische/motorische Erschwerungen, technische/organisatorische Unterbrechungen)

und **Regulationsüberforderungen**

(monotone Bedingungen, Zeitdruck, Umgebungsbedingungen):

## Betonung von Lernbehinderungen

- durch mangelnde Eingriffschancen
  - da zu lernendes Handeln zu selten
  - wegen technischer Restriktionen (Automatisierung)
  - wegen spezif. Vorschriften und Regeln
- durch mangelnde Rückmeldung (sinnlich, technisch, organisatorisch)



Moldaschl, M. (1991). *Frauenarbeit oder Facharbeit? Montage-rationalisierung in der Elektroindustrie*. Frankfurt a.M.: Campus.

Formulierung von objektiven Belastungen als  
**widersprüchliche Arbeitsanforderungen**,  
die sich in typischen Dilemma-Situationen zeigen

*[Dilemma: Art von Konflikten, bei denen es keine „Lösung“ des Problems/Konflikts durch Wahl einer Handlungsalternative oder durch „Kompromisse“ gibt. Negative Konsequenzen lassen sich nicht vermeiden – egal, wie sich der Akteur entscheidet.]*

## Typen widersprüchlicher Arbeitsanforderungen (Moldaschl, 1991)

### 1. Widersprüche zwischen Aufgabenzielen

- **Auslastungsdilemma:** Die Aufgabe eines Anlagenführers enthält sowohl Produktionsfunktionen als auch Funktionen der **Überwachung und Störungsprävention**. Der **Arbeiter ist jedoch mit der Produktionsfunktion ausgelastet und kann so das Ziel der Ausfallminimierung nicht erfüllen**.
- **Mengen-/Qualitätsdilemma:** Ein Anlagenbediener hat bei Mehrmaschinenbedienung (Beschickung und Kontrolle) das **„Null-Fehler-Prinzip“** zu verfolgen, da die Qualitätssicherung durch Abschaffung v. Mehrfachkontrolle gestrafft wurde. **Der Anlagetakt ermöglicht ihm jedoch nicht, jedes Teil zu prüfen**.
- **Anweisungsdilemma:** Ein hinsichtlich der angewandten Verfahren und Technologien nicht (mehr) kompetenter Vorgesetzter hat gegenüber den Fachkräften Anweisungsbefugnis. **Die Anweisungen können dem geforderten Arbeitsergebnis widersprechen**.

## Typen widersprüchlicher Arbeitsanforderungen (Moldaschl, 1991)

### 1. Widersprüche zwischen Aufgabenzielen

Bei den Widersprüchen zwischen Aufgabenzielen handelt es sich um extern vorgegebene Ziele (der Organisation, des Vorgesetzten ...)!

*(Am Ende dieses Blocks werden analoge Widersprüche/Konflikte zwischen internen, von der arbeitenden Person selbst gesetzten Zielen im Arbeitsalltag und Berufsverlauf thematisiert.)*

## Typen widersprüchlicher Arbeitsanforderungen (Moldaschl, 1991)

### 2. Widersprüche zw. Aufgaben und Aneignungsbedingungen (Lernbehinderungen)

- **Notfalldilemma:** Der Ablauf eines komplexen technischen Prozesses wird im Normalfall **automatisch** geregelt. **Dennoch müssen die Überwachenden im Notfall manuelle Regelungen des Prozesses beherrschen.**
- **Kompetenzdilemma:** Ein Anlagenbediener soll notfalls einen Einrichter bei Abwesenheit **ersetzen** können, hat jedoch im Normalfall **keine Eingriffskompetenz.**
- **Erfahrbarkeitsdilemma:** Maschinenbediener und Anlagenfahrer sind durch Kapselung technischer Einrichtungen oder durch räumliche Distanz **von einem wesentlichen Teil sinnlicher Rückmeldung ausgeschlossen**, so dass der **Aufbau von Erfahrung und adäquaten psychischen Repräsentationen erschwert** wird.

## Typen widersprüchlicher Arbeitsanforderungen (Moldaschl, 1991)

### 3. Widersprüche zw. Aufgaben und Ausführungsbedingungen (Regulationsbehinderungen)

- **Kooperationsdilemma:** Ein Anlagenführer soll hinsichtlich der Auftragsdisposition mit Vorgesetzten und Fachabteilungen **kooperieren**, hat dazu jedoch technisch, räumlich, zeitlich nur **unzureichende Kommunikationschancen**.
- **Kommunikationsdilemma:** Die Aufrechterhaltung eines Prozesses und seiner Qualität erfordert **intensive Kommunikation**. Aufgrund großer Distanzen erfolgt diese jedoch **technisch vermittelt**, so dass **nicht-sprachliche Kommunikationsformen wegfallen** (z.B. „zeigen“).
- **Aufmerksamkeitsdilemma:** Ein Prozessablauf erfolgt über sehr lange Zeitdistanzen automatisch, störungs- und eingriffsfrei. **Prüfobjekte sind in hoher Zahl fehlerfrei**; dennoch müssen die **Arbeiter permanent mit folgenreichen Abweichungen rechnen** (Vigilanz).



**Mögliche Bewältigungsformen  
als Bestandteil der Belastungsbestimmung** (Moldaschl, 1991)

|                                |          | <u>BEEINTRÄCHTIGUNG</u> |                   |
|--------------------------------|----------|-------------------------|-------------------|
|                                |          | manifest                | latent            |
| <u>BEWÄLTIGUNGS-<br/>MODUS</u> | Handeln  | Zusatzaufwand           | Riskantes Handeln |
|                                | Ertragen | Überforderung           | Bedrohung         |



*wissenschaftliche Benennung  
im Anschluss an Selye  
(1936) und Lazarus (1966)*

## Selye (1936/76):

**STRESS = unspezifische subjektive Reaktion auf jede Anforderung**  
**biologisch: Reaktion = Erregung**  
**alle beliebigen Faktoren können zu Stressoren werden**

*[zur Erinnerung an die eben dargestellten Modelle:  
negative Konsequenzen des Handelns bei objektiven Belastungen (in Dilemmata)  
lassen sich nicht vermeiden – egal, wie sich der Akteur entscheidet]*

## Selye (1936/76):

Unterscheidung von **pos. („Eustress“)** und **neg. Stress („Distress“)**

## Lazarus (1966):

eine Situation kann **subjektiv als „stressend“** auch dann bewertet werden, wenn sie als **„Herausforderung“** eingeschätzt wird

*Gleichwohl dominieren mit Blick auf ARBEIT neg. Definitionen v. Stress:*

Greif (1989, S.435): **Begriffsbestimmung von Stress**

*„Auf dieser Grundlage kann die ‚**Stressreaktion**‘ als subjektiver Zustand definiert werden, der aus der Befürchtung (‚threat‘) entsteht, dass eine stark aversive, zeitlich nahe, subjektiv lang andauernde Situation wahrscheinlich nicht vermieden werden kann. Dabei erwartet die Person, dass sie nicht in der Lage ist (oder sein wird), die Situation zu beeinflussen oder durch Einsatz von Ressourcen zu bewältigen.“*

**Monotonie, Vigilanz, Langeweile** usw. führen nur in **Ausnahmefällen** zu Stress (bei Stress sind spezifische neuroendokrine Reaktionen vom Typ der unspezifischen **ÜBERAKTIVIERUNG** beobachtbar!)

**subjektive Angaben: Druck, Anspannung, Gereiztheit, Nervosität**

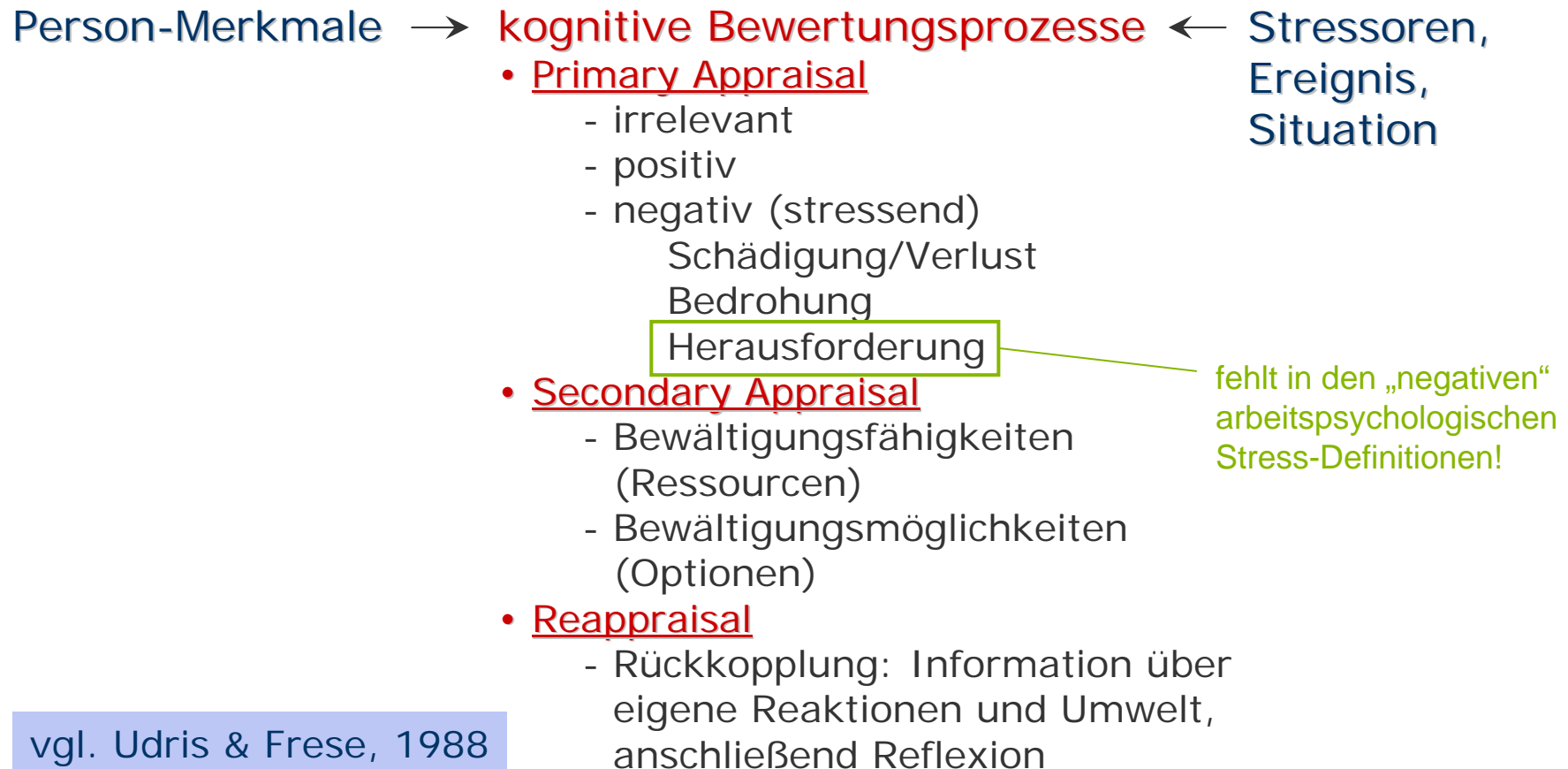
## Kurz-Charakteristik Stress (aus Richter & Hacker, 1998, S.127)

- **personenbezogen:** Einschätzung des Individuums entscheidend; Erleben eines Ungleichgewichts (Imbalance) von Anforderungen und eigenem Können oder Wollen
- **kognitiv-emotional:** Bewertung durch Subjekt, nicht einfach physiologische Reaktion (Infragestellung wesentlicher persönlicher Ziele und Werte)
- **negativ:** Bewertung der Situation als negativ
- **Intensität:** nicht nur extreme Belastungen und Konflikte; auch kurzzeitige Spannungszustände (daily hassels)
- **Bedingung:** keine Möglichkeit 

|                                       |
|---------------------------------------|
| a) belastender Situation auszuweichen |
| b) durch Handeln Situation zu ändern  |
- **Differentialdiagnostik:** abzugrenzen von Ermüdung, Sättigung, Monotonie, Burnout

## Das kognitive, transaktionale Stressmodell von Lazarus

(Lazarus, 1966; Lazarus & Launier, 1981; Lazarus & Folkmann, 1984)



## Literatur zur Forschung

Greif, S., Bamberg, E. & Semmer, N. (Hrsg.) (1991).  
*Psychologischer Stress am Arbeitsplatz*. Göttingen: Hogrefe.

Semmer, N.K. (2003). Individual Differences, Work Stress and Health. In: M.J. Schabracq, J.A.M. Winnubst, C.L. Cooper (Ed.), *The Handbook of Work and Health Psychology*, (pp. 83-120). Wiley & Sons.

Semmer, N.K. & Udris, I. (2004). Bedeutung und Wirkung von Arbeit.  
In H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch Organisationspsychologie* (3. Aufl.),  
(S. 83-120). Bern: Huber.

## Forschungsergebnisse und -trends

- Stressoren ohne **Kontrollmöglichkeiten** (Handlungsspielräume) führen zu Stress (vgl. zuvor: Karasek)
- **Kontrollverlust** (tatsächlicher ebenso wie wahrgenommener) = entscheidende Bedingung für chronischen Stress
- **restriktive Arbeitsbedingungen** (Lärm, Zeitdruck ...) führen zu Stress mit weiteren Folgen, besonders **koronare Herzerkrankungen** (KHK)



## Forschungsergebnisse und -trends

### Stressrelevante Bedingungen koronarer Herzerkrankungen (KHK):

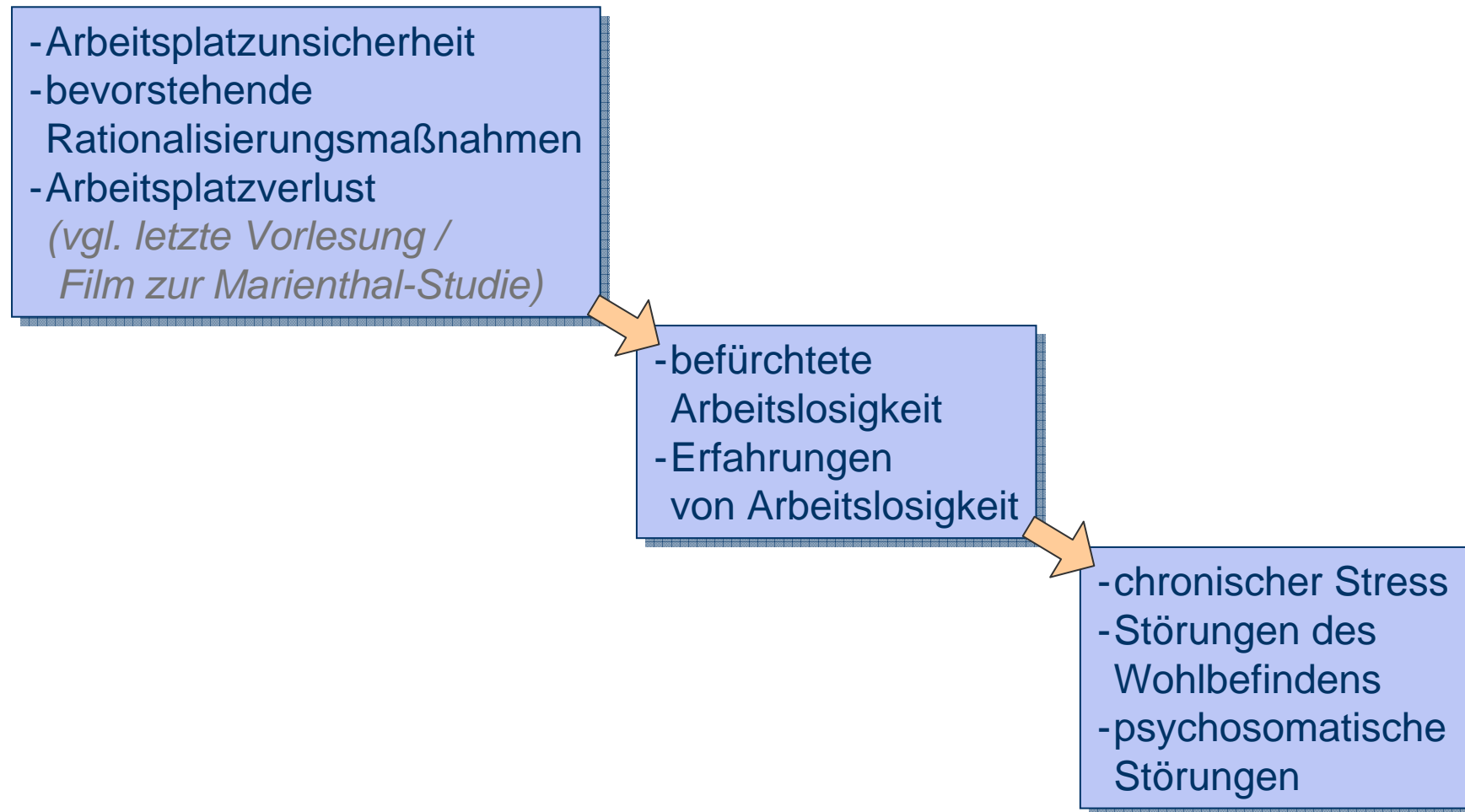
- *Äußere Bedingungen*

- *„Eine mehrjährige intensive Lärmbelastung am Arbeitsplatz führt nicht nur zu einer (dosisabhängigen) Erhöhung der Risikofaktoren Hypertonie und Hypercholesterinämie, sondern auch zu einem vermehrten Auftreten manifester Herzkrankheiten.“* (Bolm, 1981)
- Eine Zunahme der KHK-bedingten Mortalitätsrate wurde auch mit wachsendem Anteil von Überstunden am gesamten Zeithaushalt gefunden
- keine Befunde bei KHK-Risiko & Schicht-/ Nachtarbeit, allerdings dürften *„sozialpsychologische Folgelasten von Schichtarbeit einen ähnlich starken pathogenen Einfluss aufweisen.“* (Siegrist, 1982)

- *Arbeitstätigkeit*

- retrospektive Studien: bei Herzinfarktpatienten wurden signifikant höhere Arbeitsbelastungen als Folge von Zeitdruck festgestellt
- KHK-relevante Risiken resultieren aus Situationen mit hohem Zwangscharakter und geringer Kontrollierbarkeit

## Forschungsergebnisse und -trends



## neuere Ansätze und Trends

- anknüpfend an Konzept der Handlungsmuster (zuerst bei Herzpatienten):

### TYP-A-Verhalten (besonders stressanfällig!)

- Selbstüberforderung, Bedürfnis nach Kontrolle in allen Situationen, Dominanzstreben, Hyperaktivität, Impulsivität, Aggressivität

| Tätigkeitsaspekte              | Zielbildung und Planung  | Tätigkeitsausführung   | Rückmeldungsverarbeitung   | Kooperationsbereitschaft  |
|--------------------------------|--|--|--|---|
| Ausprägung bei Typ-A-Verhalten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- unscharfe Zielformulierung mit Dominanz selbstüberfordernder quantitativer Aspekte</li> <li>- inadäquate Zeitplanung → Zeitdruckerzeugung</li> <li>- hohes Anspruchsniveau, extremes Bedürfnis nach Kontrolle aller Arbeits-/ Lebensumstände</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- geschwindigkeitsorientiert</li> <li>- Neigung zu selbstüberfordernden Parallelhandlungen</li> <li>- hyperaktives und impulsives Vorgehen</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- verzögerte/ fehlende Verarbeitung der Rückmeldung über Befinden während d. Arbeit</li> <li>- Restitutionsineffizienz</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- eingeschränkte Kooperationsfähigkeit aufgrund erhöhtem Dominanzstrebens und sogenannter Aggressivität</li> </ul> |

## neuere Ansätze und Trends

- anknüpfend an Typ-A-Verhalten / Typen von Handlungs-/Copingstrategien

hier geht es nicht mehr nur um Bewältigung von Stress im Arbeitsalltag,  
sondern auch um eine auf den gesamten Berufsverlauf bezogene  
Forschungsperspektive zu Coping-Stilen/Strategien

Schaarschmidt & Fischer (2003)  
letzte Studie zu Lehrern (2008)

**AVEM** – **a**rbeitsbezogene **V**erhaltens- und **E**rlebens**m**uster  
(die anhand von 11 Dimensionen des Arbeitshandelns/-erlebens ermittelt werden)

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

ähnlich mit  
Genese  
von  
BURNOUT

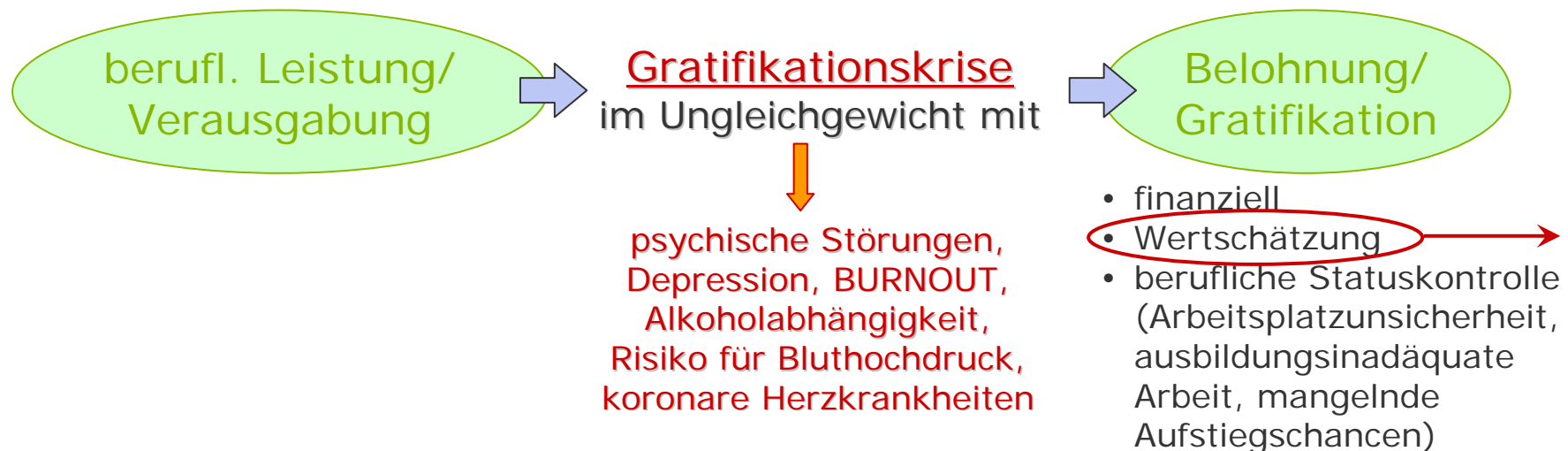
## neuere Ansätze und Trends

Siegrist (1996, 2002):

Konzept des **Ungleichgewichts von Leistung und Belohnung** bzw.

Konzept der **Beruflichen Gratifikationskrisen**

Siegrist, J. (2002). Effort-reward Imbalance at Work and Health.  
In P. Perrewe & D. Ganster (Eds.), *Research in Occupational Stress and Well Being, Vol. 2: Historical and Current Perspectives on Stress and Health*, (pp.261-291). New York: Elsevier.



Hobfoll (2002):

Konzept d. **Bedrohung**/d. **Verlustes** externer/interner **RESSOURCEN**

(z.B. sozialer Unterstützung,  
der Wertschätzung,  
des eigenen Selbstwertes)



Semmer, N.K., Jacobshagen, N. & Meier, L.L. (2006). Arbeit und mangelnde Wertschätzung. *Wirtschaftspsychologie*, 2/3, 87-95.

Semmer et al. (2006): **Stress** als Bedrohung des **Selbstwertes**

- durch fehlende Wertschätzung
- Missachtung durch andere
- Bruch von Normen (Fairness, Höflichkeit)
- illegitime (persönlich inakzeptable) Aufgaben

## Gliederung BLOCK 5: Belastung, Stress und psychische Gesundheit im Arbeitsalltag und Berufsverlauf

- Vorklärung zu den Begriffen und Modellen: Belastungen, Beanspruchungen, Stress, Stressoren
- Arten von Belastungen und Beanspruchungen am Arbeitsplatz und im Berufsverlauf
- Theoretische Modelle und Forschung zu
  - (personenunabhängig bestimmbar) Belastungen und ihre Folgen bzw. daraus resultierende Beanspruchungen
  - Stress am Arbeitsplatz als der (personabhängigen) Wahrnehmung und Bewertung von Stressoren
- **Burnout:** langfristige Beanspruchungsfolgen in spezif. Berufen
- Subjektivierung und Entgrenzung von Arbeit: intrapersonale Zielkonflikte im Berufsverlauf
- Förderung von psychischer Gesundheit am Arbeitsplatz und im Berufsverlauf

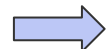
## Burnout: langfristige Beanspruchungsfolgen in spezif. Berufen

**Burnout = Ausbrennen** i.S. einer **berufsbezogenen chronischen** physischen, psychischen, kognitiven, emotionalen **Erschöpfung**

Burisch, M. (2006). *Das Burnout-Syndrom*. Heidelberg: Springer.

- Zuerst bzgl. Personen mit **längerandauernder** Tätigkeit in „**helfenden**“ **Berufen**, Humandienstleistungen (engagierte Betreuung, Beratung ...)
- Zunehmend auch bezogen auf andere Berufe, die **hohes Engagement**, **Leistung**, **persönliche Bindung** erfordern (→ Subjektivierung v. Arbeit)

Freudenberger (1974)  
Maslach (1976)  
Maslach & Jackson (1978)





## Burnout: langfristige Beanspruchungsfolgen in spezif. Berufen

### Burnout-Syndrom:

Freudenberger (1974)  
Maslach (1976)  
Maslach & Jackson (1978)

- Symptombereich **Emotionale Erschöpfung**

z.B. TherapeutInnen, PflegerInnen ect. bekommen von Klienten nicht emotionale Zuwendung zurück / sind eher i.d. „Geber“-Rolle Gefühle des „Ausgelaugt-Seins“, Überdrusses, Angst vor Überforderung

↓  
*vgl. Gratifikationskrise!*

- Symptombereich **Reduzierte persönliche Leistungsfähigkeit**

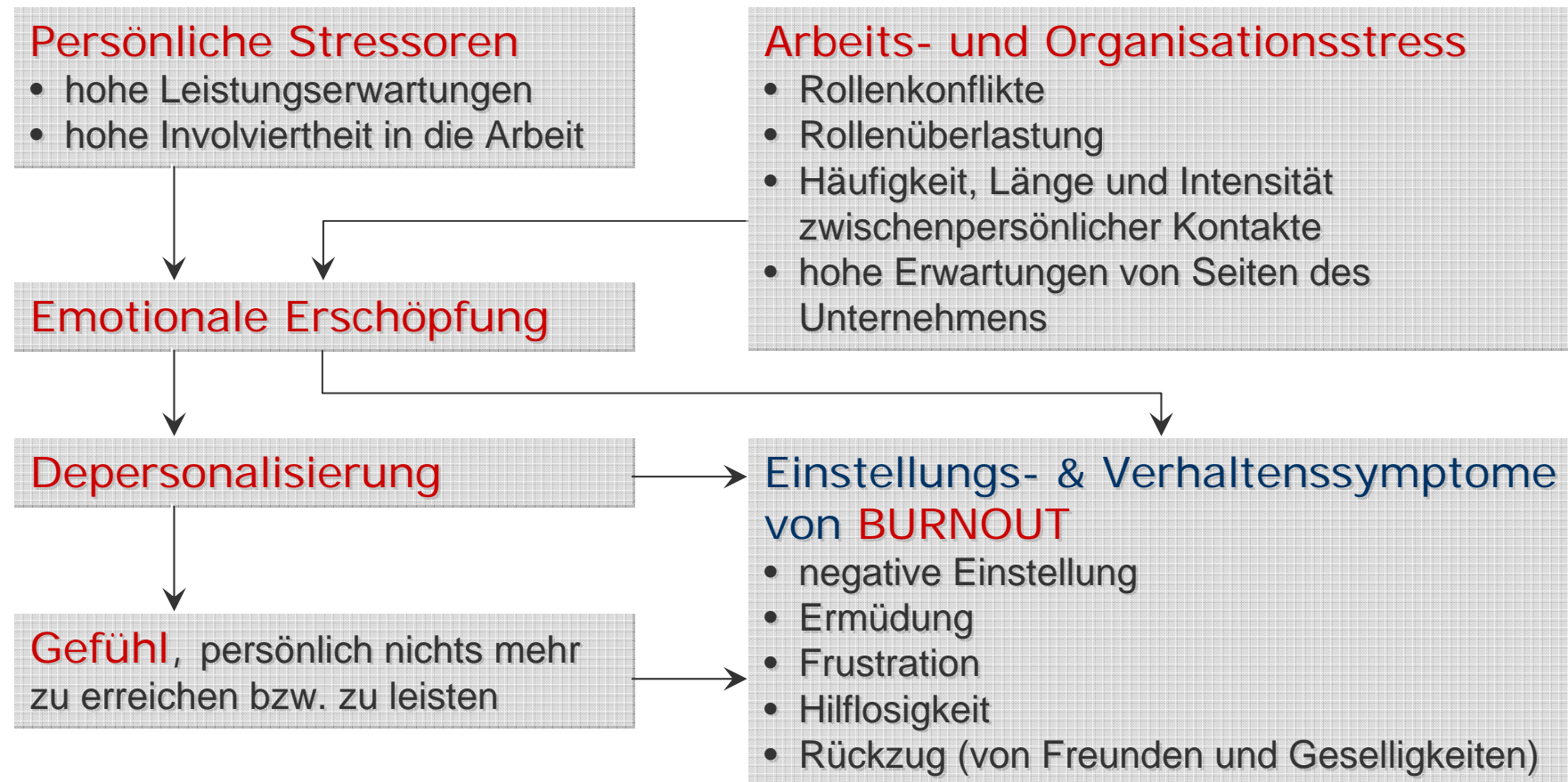
Gefühle verminderter Kompetenz, negatives Selbstbild, Verlust von Tatkraft, Niedergeschlagenheit, Verlust beruflicher Erfolgsgefühle

- Symptombereich **Depersonalisierung**

negative Einstellungen gegenüber Klienten, Patienten, Kunden  
Gefühllosigkeit, Abstumpfung (od. Zynismus)

Burnout: langfristige Beanspruchungsfolgen in spezif. Berufen

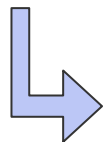
**Modell der Burnout-Entstehung** (Cordes & Dougherty, 1993)



## Burnout: langfristige Beanspruchungsfolgen in spezif. Berufen

**Burnout** ist die zuletzt erforschte Hauptart von psychischen Belastungen und Beanspruchungen

- zuerst erforscht: kurzfristige Arten (Ermüdung, Monotonie, Vigilanz, Sättigung); im Gegensatz dazu: Burnout entwickelt sich langfristig in berufsbiografischen Phasen im gesamten Berufsverlauf
- Nach den später erforschten Arten von Stress ist darüber hinaus vor allem die ursprünglich starke subjektive Bindung an die eigene Tätigkeit kennzeichnend
- Burnout wird zur Zeit nicht mehr nur (wie vor 15-20 Jahren) auf helfende Berufe (vgl. Enzmann & Kleiber, 1989; Büssing & Perrar, 1992) bezogen



THESE: **Burnout** ist nicht nur ein für spezif. Berufe kennzeichnendes Phänomen, sondern bezieht sich auf **Belastungen/Beanspruchungen**, die generell

- im Zuge des **Strukturwandels der Arbeit**
- im Zuge der **Subjektivierung von Arbeit**
- im Zuge der **Entgrenzung von Beruf und Privatleben**

**zunehmen** und bei denen **externe Belastungen** mit **internen Beanspruchungen** i.S. von **SELBST-BELASTUNGEN** zusammenfallen.

## Gliederung BLOCK 5: Belastung, Stress und psychische Gesundheit im Arbeitsalltag und Berufsverlauf

- Vorklärung zu den Begriffen und Modellen: Belastungen, Beanspruchungen, Stress, Stressoren
- Arten von Belastungen und Beanspruchungen am Arbeitsplatz und im Berufsverlauf
- Theoretische Modelle und Forschung zu
  - (personenunabhängig bestimmbar) Belastungen und ihre Folgen bzw. daraus resultierende Beanspruchungen
  - Stress am Arbeitsplatz als der (personabhängigen) Wahrnehmung und Bewertung von Stressoren
- Burnout: langfristige Beanspruchungsfolgen in spezifischen Berufen
- **Subjektivierung und Entgrenzung von Arbeit:** intrapersonale Zielkonflikte im Berufsverlauf
- Förderung von psychischer Gesundheit am Arbeitsplatz und im Berufsverlauf

zur Erinnerung an Block 1:

**Schlüsselbegriffe** zur Kennzeichnung der Konsequenzen des Wandels  
der Arbeitsgesellschaft für individuelles Arbeitshandeln und Biografien

Kontrollierte Autonomie (Vieth)

- erzwungene Freiheiten
  - Selbstbestimmung
  - Selbstmotivation
  - Selbstverantwortung
  - Selbstaussbeutung

von Einzelnen & Arbeitsgruppen

- erzwungene Solidarität
  - Gruppenleistung
  - Konkurrenz

Gleichzeitigkeit, Widersprüchlichkeit und Ambivalenz  
von Autonomie & Restriktivität

*Voß/Pongratz:* Arbeitnehmer (Fremdkontrolle)

➔ Arbeitskraftunternehmer

-Selbstkontrolle

-unternehmerischer Umgang mit eigener Arbeitskraft

-Effektivität/Rationalität der Lebensführung

*Moldaschl:* Subjektivität als Störfaktor

➔ Subjektivierung von Arbeit

➔ Internalisierung des freien Marktes

des Konkurrenzprinzips

des Leistungsprinzips

*Jurczyk, Voß, Gottschall:*

➔ Entgrenzung von Arbeit

-Entgrenzung von Berufs- & Privatleben

**SUBJEKTIVIERUNG** von Arbeit und die **starke subjektive Bindung** an die eigene Tätigkeit bedeutet:

- dass **externe Anforderungen** und **interne Ziele** zusammenfallen
- dass sich mit der eigenen Arbeit verbundene **externe Belastungen** oft nicht von **Selbst-Belastungen** unterscheiden lassen.

Damit ließe sich das Grundgedanke von Moldaschl zu widersprüchlichen externen gesetzten Anforderungen und Aufgabenzielen auch als Modell von Konflikten zw. internen, angestrebten Zielen formulieren.

zur Wiederholung: Typen widersprüchlicher Arbeitsanforderungen

1. **Widersprüche zwischen Aufgabenzielen**

- Auslastungs-, Mengen-/Qualitäts- und Anweisungsdilemma

2. **Widersprüche zw. Aufgaben und Aneignungsbedingungen**

- Notfall-, Kompetenz- und Erfahrbarkeitsdilemma

3. **Widersprüche zw. Aufgaben und Ausführungsbedingungen**

- Kooperations-, Kommunikations- und Aufmerksamkeitsdilemma

## Subjektivierung und Entgrenzung von Arbeit: intrapersonale Zielkonflikte im Berufsverlauf

---

zu den folgenden Überlegungen vgl.

Hoff, E.-H. (2006). Lebensgestaltung, Zielkonflikte und Bewältigungs-kompetenzen. Theoretische Überlegungen zur Entwicklung junger Erwachsener im Wandel der Arbeitsgesellschaft.  
In E. Ewers, E.-H. Hoff et al., *Arbeit als Lebensinhalt? Neue Formen der Lebensgestaltung bei Beschäftigten im IT-Bereich*, (252-274). Münster. Waxmann.



**Arbeitsanforderungen in den IT-Startups**

**Persönliche Ziele der Beschäftigten**

**stimmen sehr stark überein**

**Autonomie**

**Flexibilität**

**Innovationsbereitschaft**

**Professionalität**

**Commitment**

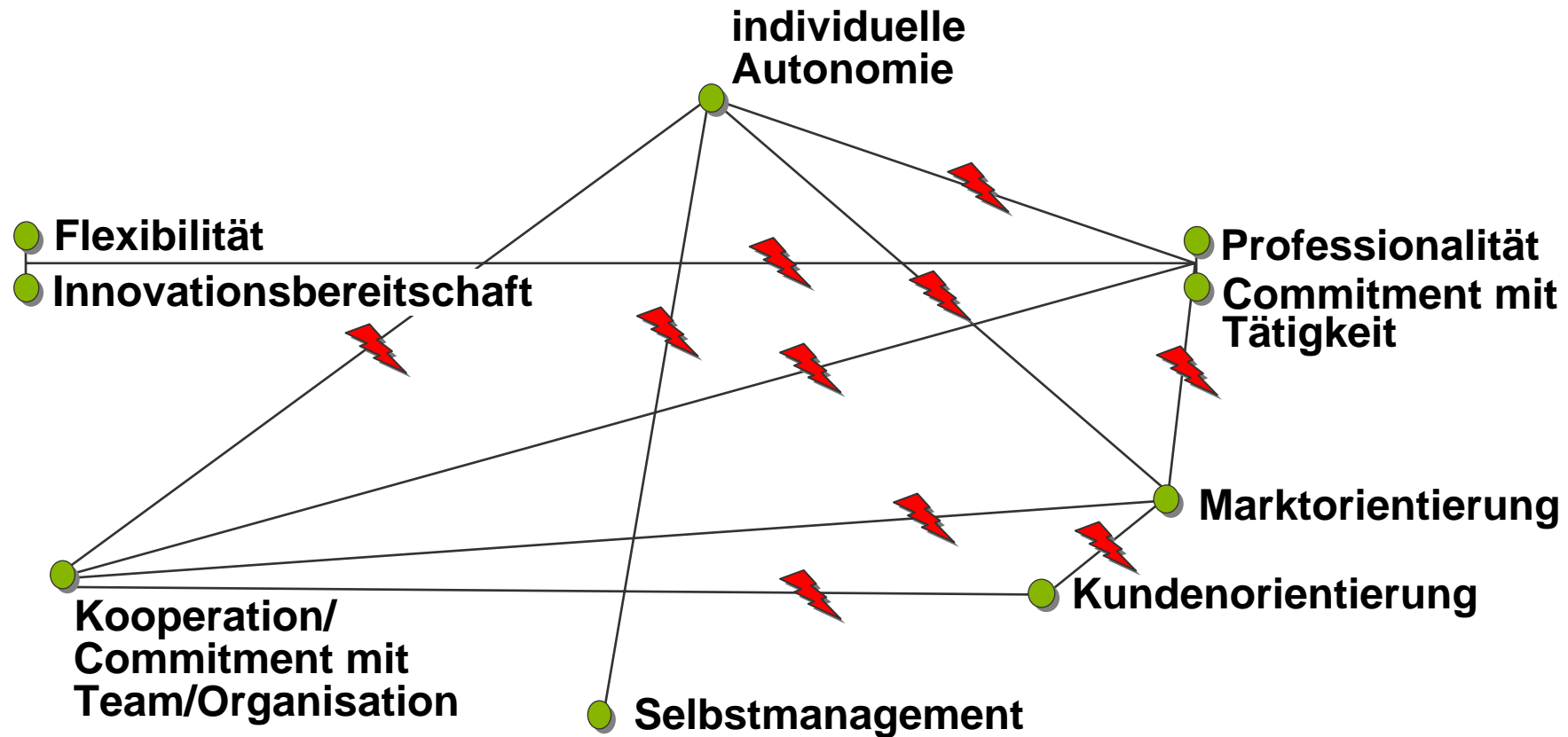
**Marktorientierung**

**Kundenorientierung**

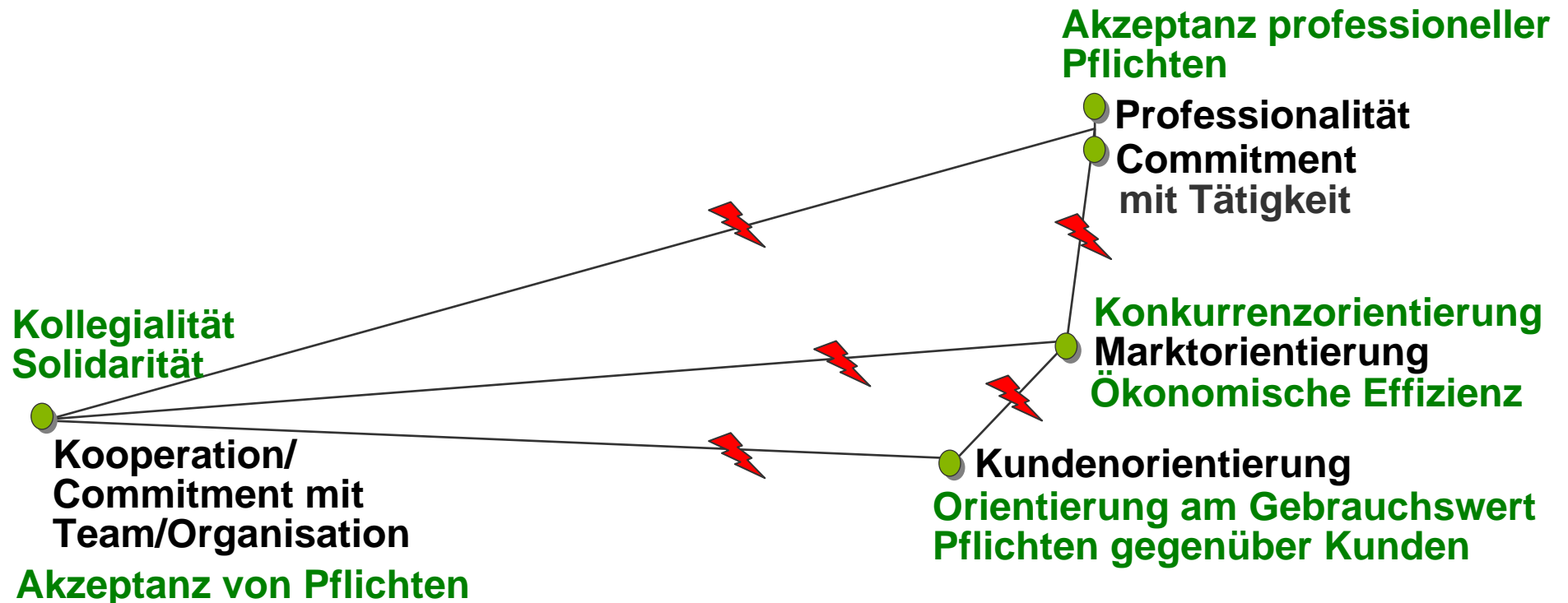
**Kooperation**

**Selbstmanagement**

## Konflikte innerhalb des Berufslebens



## Konflikte innerhalb des Berufslebens



## Konflikte innerhalb des Berufslebens

schnelle Umstellung auf neue  
Projektziele

**Flexibilität**

Doppel- und  
Mehrgleisigkeit von  
Projekten

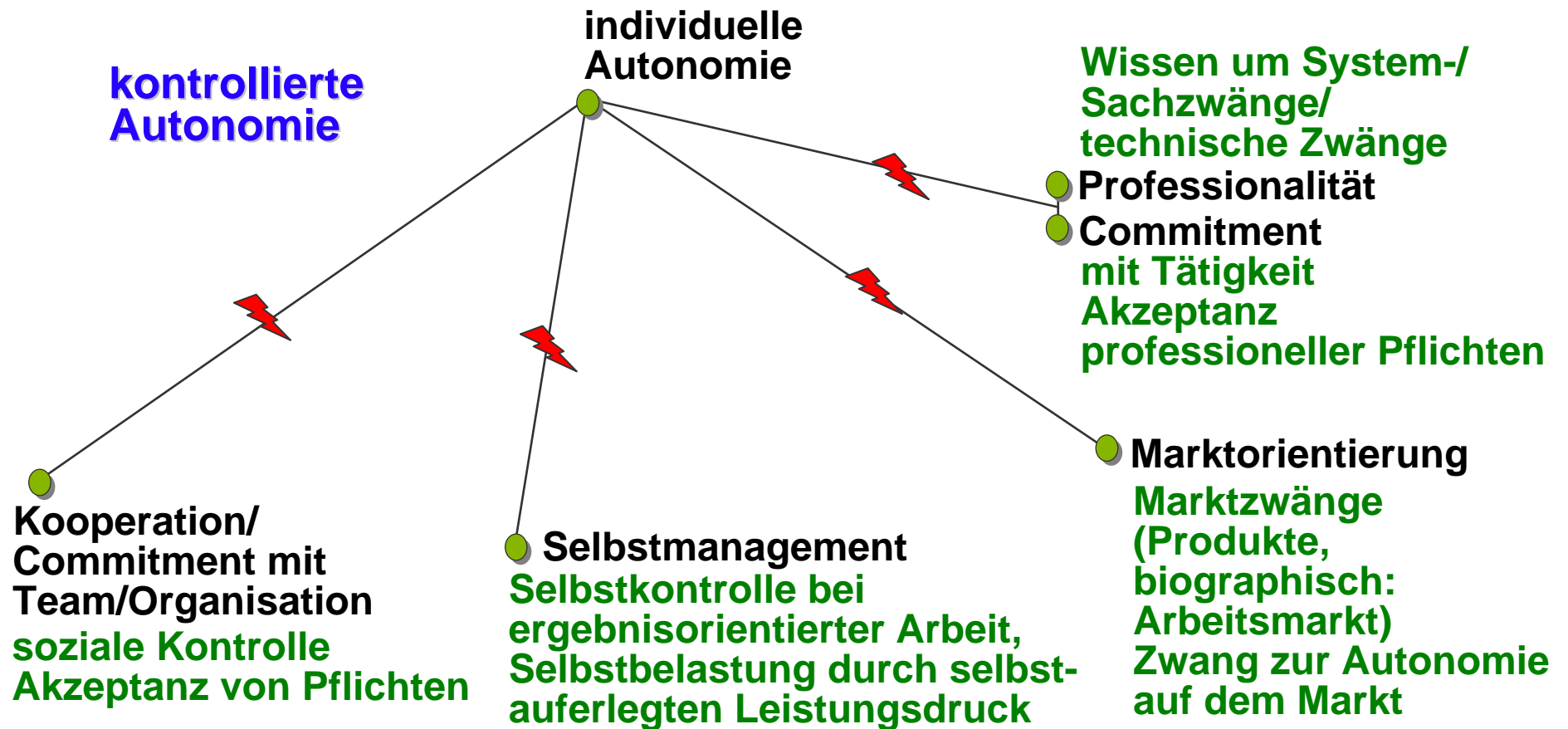
**Festhalten an Zielen,  
Zielstrebigkeit als  
Beharrlichkeit**

**Professionalität**

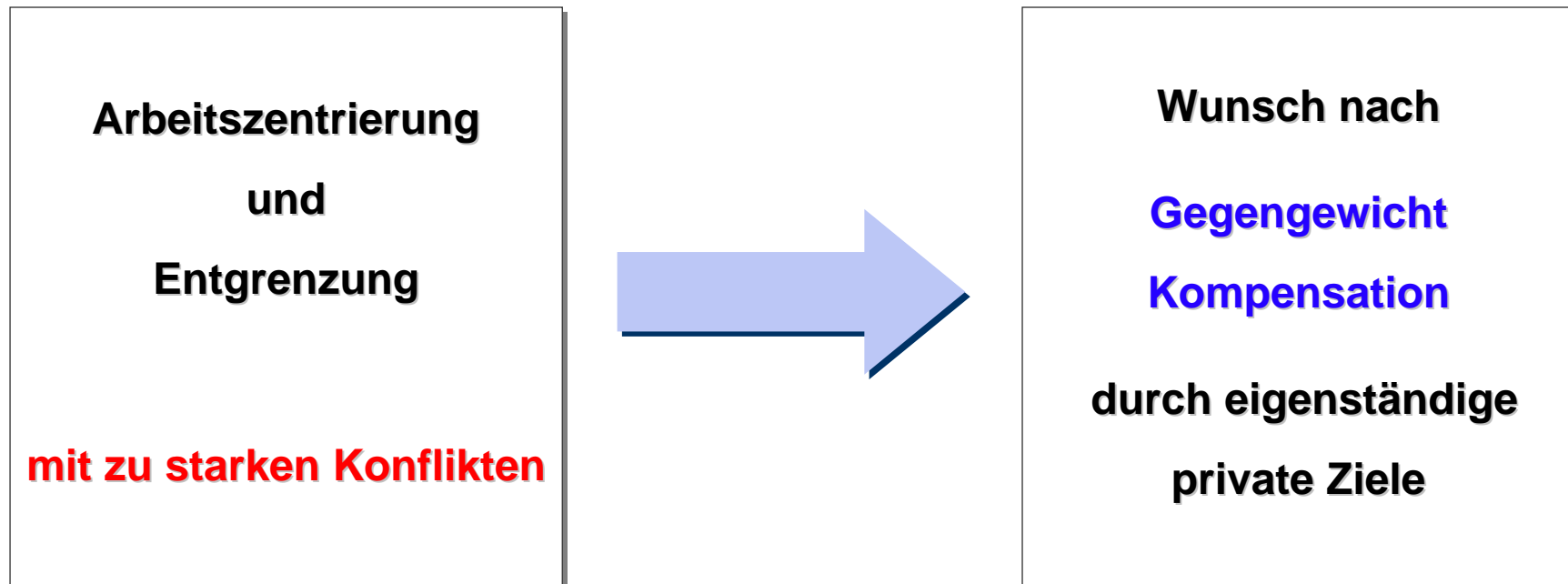
**Commitment  
mit Tätigkeit  
Qualität der Arbeit**

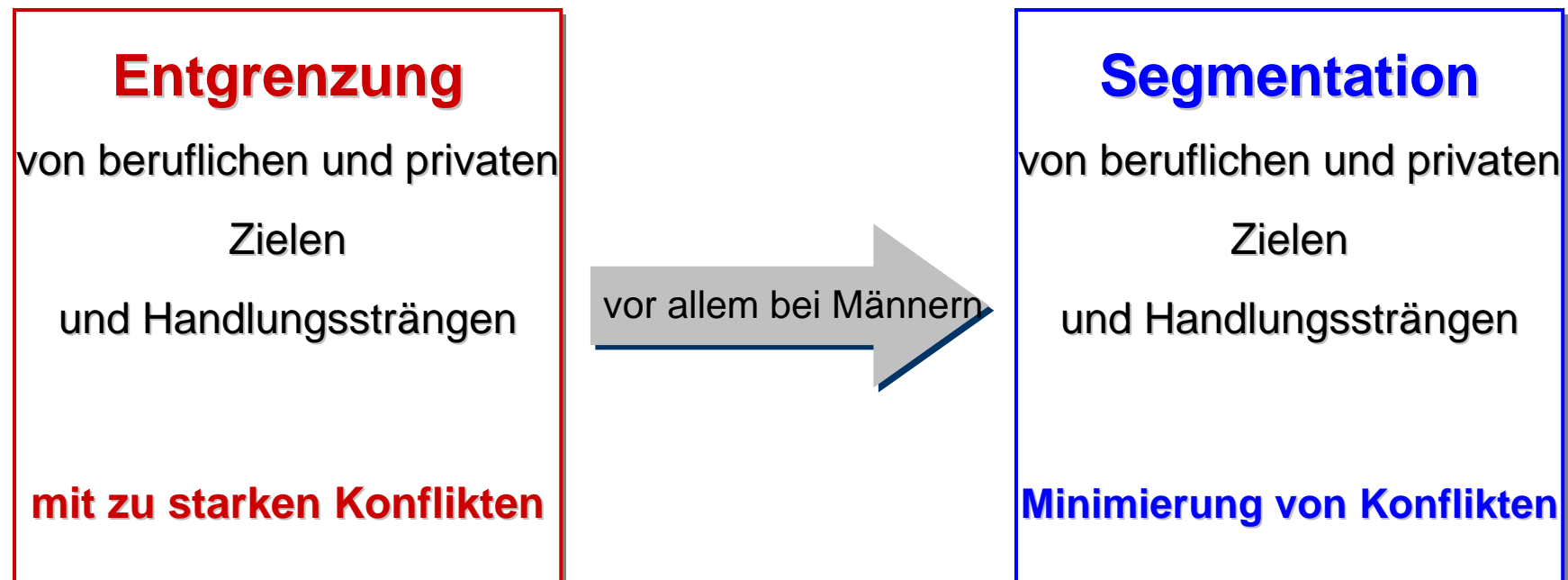
**Marktorientierung  
Quantität, Zeitdruck**

## Konflikte innerhalb des Berufslebens

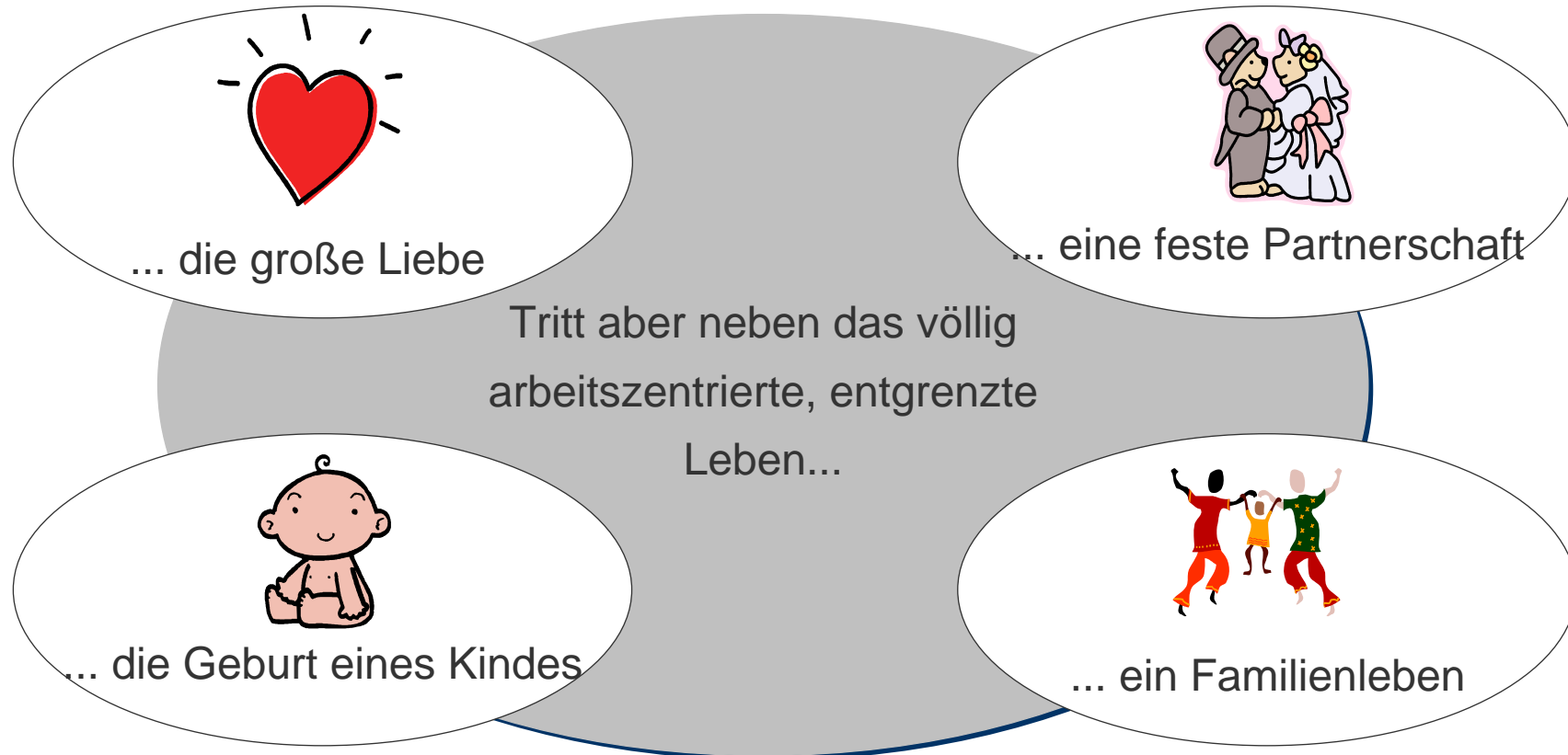


Konflikte innerhalb des Berufslebens:  
Lebensgestaltungen der Segmentation & Integration





# Konflikte innerhalb des Berufslebens: Lebensgestaltungen der Segmentation & Integration

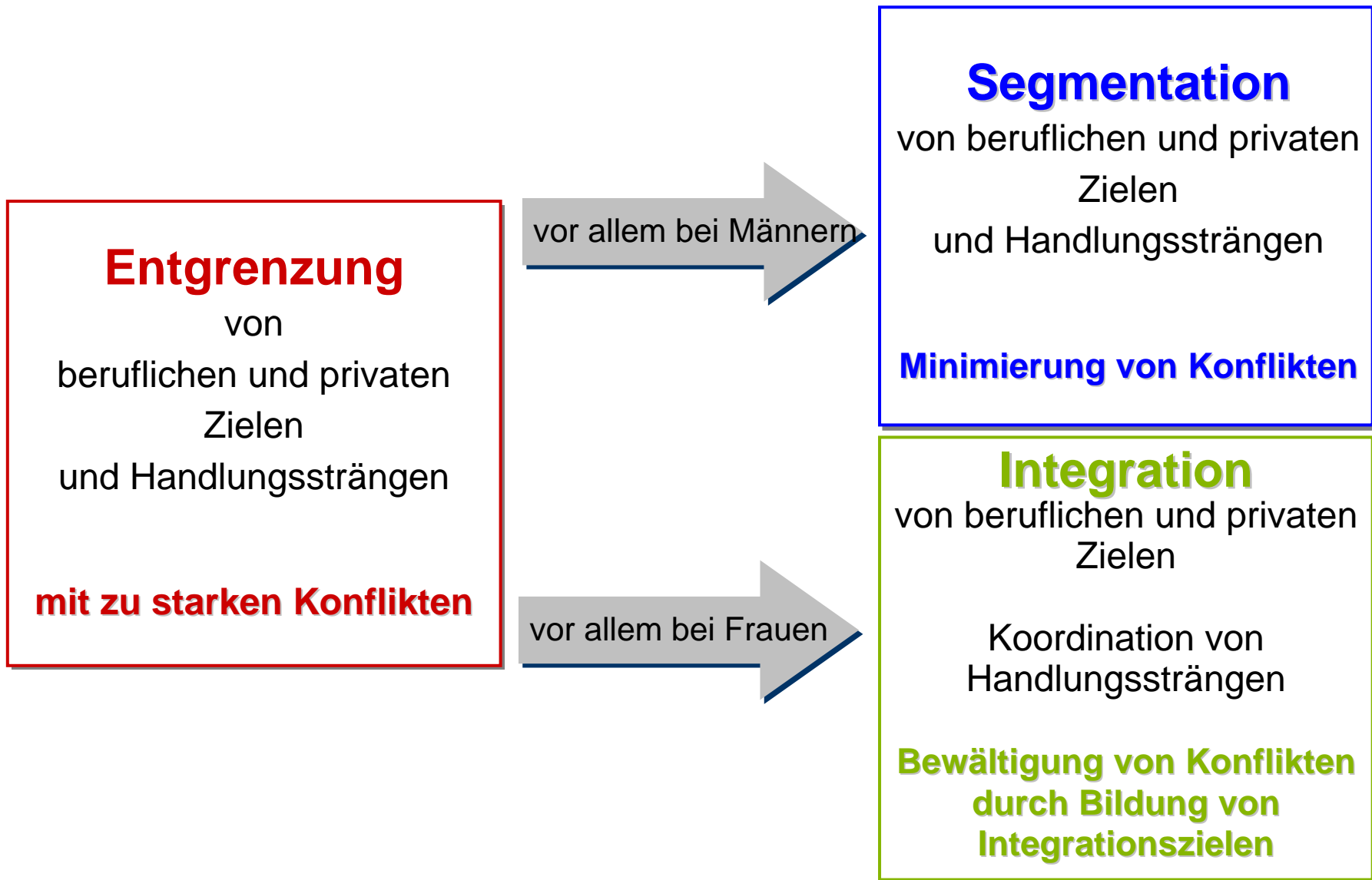


**... ergeben sich neue Hauptkonflikte**

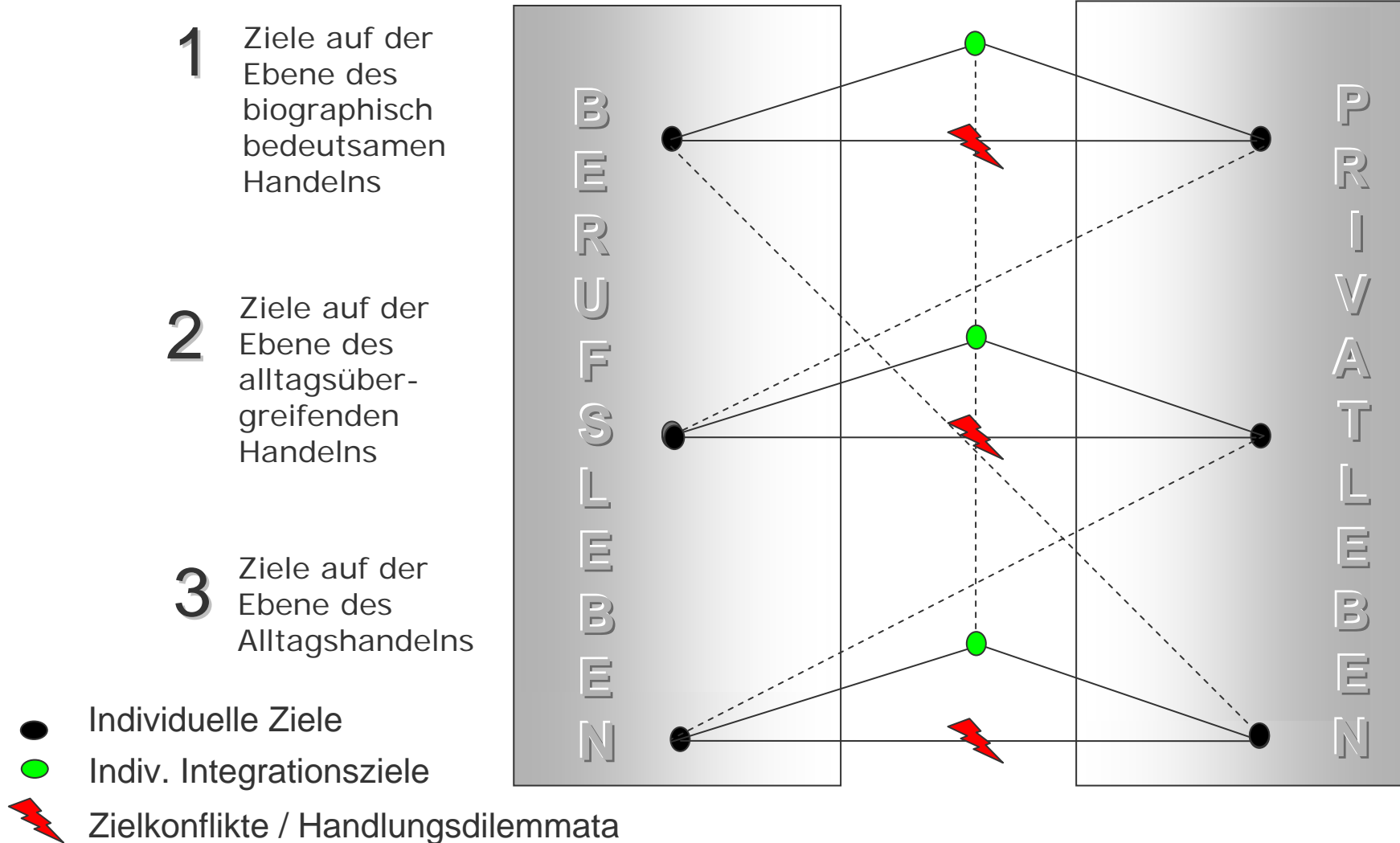




# Konflikte innerhalb des Berufslebens: Lebensgestaltungen der Segmentation & Integration



**Konflikte zwischen Berufs- und Privatleben**



## Kompetenzen zur reflexiven Bewältigung von Konflikten

### **KOMPETENZEN**

### **REFLEXION über...**

**- der Zielbildung**

Diskrepanz zwischen externen Anforderungen und persönlichen Zielen

Klarheit, Reichweite und Konkretheit von Motiven/Zielen (Alltag, längerfristige Projekte, biographische Ziele)

**- der Zielrealisierung**

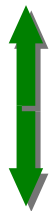
Klarheit/Widersprüchlichkeit von Mitteln/Wegen

Pläne zur Realisierung von Zielen, Teilzielbildung  
äußere und innere Chancen/Ressourcen/Barrieren

**- des Umgangs mit sich wandelnden Umfeldern**

Balance zwischen Festhalten an Zielen und Flexibilität angesichts von Barrieren, sich wandelnden Umfeldern

personale  
Kompetenz



**- des Umgangs mit eigenen Zielkonflikten**

(a) kompatible Aspekte, Kompromisse

inkompatible Aspekte, Prioritätenbildung auf Basis übergeordneter Lebensziele

**INTEGRATIONSZIELE**

(Relativierung untergeordneter Ziele)

soziale  
Kompetenz

**- des Umgangs mit Konflikten zw. eigenen und fremden Zielen, Plänen**

(b) wie (a), jedoch gemeinsame Reflexion Abstimmungs-, Aushandlungs- und Lösungsprozesse mit Vorgesetzten, Kollegen, Kunden, Partnern... **INTEGRATIONSZIELE**

## Gliederung BLOCK 5: Belastung, Stress und psychische Gesundheit im Arbeitsalltag und Berufsverlauf

- Vorklärung zu den Begriffen und Modellen: Belastungen, Beanspruchungen, Stress, Stressoren
- Arten von Belastungen und Beanspruchungen am Arbeitsplatz und im Berufsverlauf
- Theoretische Modelle und Forschung zu
  - (personenunabhängig bestimmbar) Belastungen und ihre Folgen bzw. daraus resultierende Beanspruchungen
  - Stress am Arbeitsplatz als der (personabhängigen) Wahrnehmung und Bewertung von Stressoren
- Burnout: langfristige Beanspruchungsfolgen in spezifischen Berufen
- Subjektivierung und Entgrenzung von Arbeit: intrapersonale Zielkonflikte im Berufsverlauf
- **Förderung von psychischer Gesundheit** am Arbeitsplatz und im Berufsverlauf

zur genaueren Information:

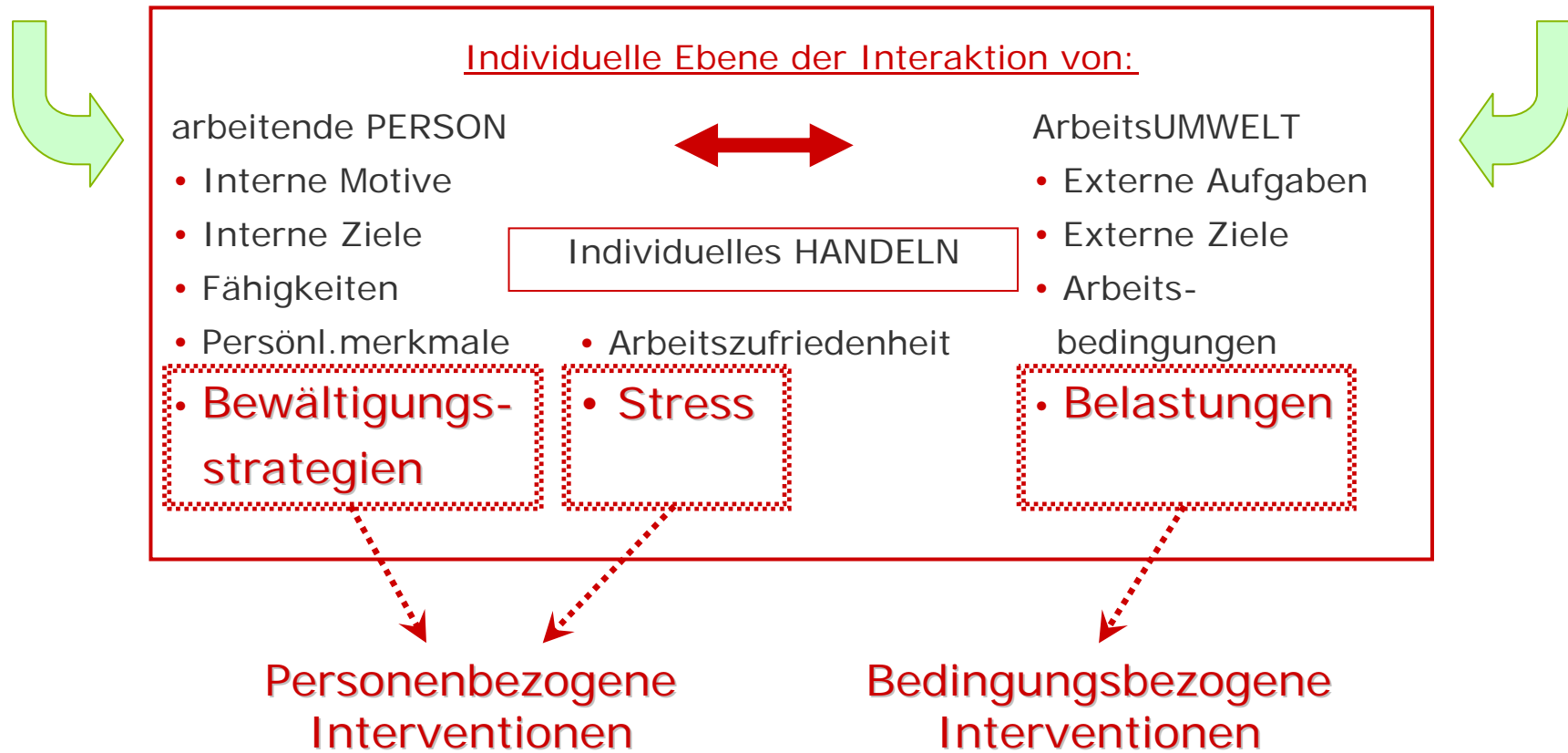
Bamberg, E., Ducki, A. & Metz, A.M. (Hrsg.) (1998). *Handbuch betriebliche Gesundheits-Förderung. Arbeits- und Organisationspsychologische Methoden und Konzepte*. Göttingen: Hogrefe.

Mohr, G. & Semmer, N. (2002). Arbeit und Gesundheit. Kontroversen zu Person und Situation. *Psychologische Rundschau*, 53, 77-84.

Mohr, G. & Udris, I. (1997). Gesundheit und Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt. In R. Schwarzer (Hrsg.), *Gesundheitspsychologie. Ein Lehrbuch*, (S.553-573). Göttingen: Hogrefe.

Vorstand Berufsverband Deutscher Psychologinnen und Psychologen (Hrsg.) (2008). *Psychologische Gesundheit am Arbeitsplatz in Deutschland*. <http://www.bdp-verband.de/aktuell/2008/bericht/index.de>

Ansatzpunkte für die: - Analyse/Diagnose von „Ist“-Zuständen  
- Klärung von „Soll“-Zuständen & Evaluation  
- Gestaltung, Veränderung & Entwicklung



**Betriebliche Gesundheitsförderung: personenbezogene und bedingungsbezogene Interventionen (Ulich, 2005)**

|                          | <b>Personenbezogene Interventionen<br/>= verhaltensorientiert</b> | <b>Bedingungsbezogene Interventionen<br/>= verhältnisorientiert</b>   |
|--------------------------|---|---|
| bezogen auf              | einzelne Personen<br>→ individuumorientiert                       | Arbeitssysteme & Personengruppen<br>→ strukturorientiert  |
| Beispiele für Maßnahmen  | Rückenschule, Stress-immunisierungstraining                       | vollständige Aufgaben, Gruppenarbeit, Arbeitszeitgestaltung   |
| Wirkungsebene            | individuelles Verhalten   | organisationales, soziales und individuelles Verhalten  |
| personenbezogene Effekte | Gesundheit, Leistungsfähigkeit                                    | pos. Selbstwertgefühl, Kompetenz, Kohärenzerleben, Selbstwirksamkeit, Internale Kontrolle, Motivation, Gesundheit, Leistungsfähigkeit |
| wirtschaftliche Effekte  | Reduzierung krankheits-bedingter Fehlzeiten                       | Verbesserung von Produktivität, Qualität, Flexibilität und Innovationsfähigkeit, geringere Fehlzeiten und Fluktuation                 |
| Effektdauer              | kurz- bis mittelfristig   | mittel- bis langfristig   |

## Bedingungsbezog. Maßnahmen d. (Verhältnis-)Prävention/Intervention

ergeben sich aus den entsprechenden Modellen (Block 3 & 5)

- z.B. dem Demand-Controll-Modell (Karasek)
- oder dem Modell der Behinderung der Handlungsregulation

→ decken sich weitgehend mit den Zielen persönlichkeitsförderlicher Arbeit und der in Block 6 behandelten Ziele von **Arbeitsgestaltung**.

z.B. Belastungsminderung durch:

- *hohe Anforderungen / geringe Behinderung bei der Handlungsregulation (vollständige Tätigkeiten)*
- *Selbstregulation, Selbststeuerung, Autonomie, Selbst-Kontrolle (d. Belastung)*
- *Kollektive Selbstregulation in Arbeitsgruppen*

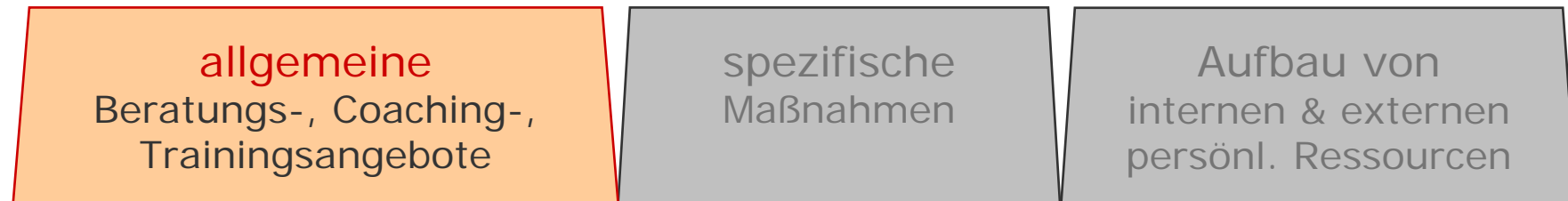
außerdem:

- *Modelle der Arbeitszeitflexibilisierung, Erleichterung von Work-Life(domain)-Balance (vgl. Lehrbuch Ulich, Kap. 7.7) durch organisationale Regelungen*
- *Arbeitsschutz/-sicherheit; Unternehmenskultur/-klima der Gesundheitsförderung*
- *Arbeitsplatzgarantien*



## Personenbezogene Maßnahmen der (Verhaltens-)Prävention/Intervention

ergeben sich ebenfalls aus den entsprechenden Modellen und enthalten  
z.T. Elemente therapeutischer Verfahren



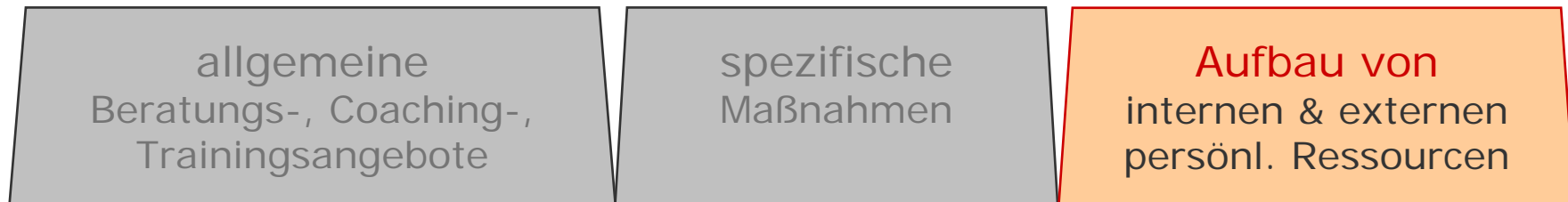
- im Rahmen allgemeinerer Beratungs-, Coaching-, Trainingsangebote wird fast immer auch auf den
  - individuellen Umgang mit Beanspruchungen, Stress, Burnout-Gefährdungen eingegangen
  - Stärkung der Resilienz (Widerstandsfähigkeit)
  - Konzepte der Salutogenese

**Personenbezogene Maßnahmen der (Verhaltens-)Prävention/Intervention**  
ergeben sich ebenfalls aus den entsprechenden Modellen und enthalten  
z.T. Elemente therapeutischer Verfahren



- spezifische Maßnahmen zu „Stressmanagement/Stressimpfungstraining“
  - Entspannungstechniken, autogene Training
  - Zeitmanagement
  - Kommunikationstraining (z.B. bei Emotionsarbeit)
  - Entwicklung persönlicher Bewältigungsstrategien

**Personenbezogene Maßnahmen der (Verhaltens-)Prävention/Intervention**  
ergeben sich ebenfalls aus den entsprechenden Modellen und enthalten  
z.T. Elemente therapeutischer Verfahren



- Aufbau von internen und externen persönlichen Ressourcen
  - z.B. Selbstvertrauen
  - z.B. soziale Unterstützung
    - am Arbeitsplatz
    - außerhalb der Arbeit  
(kompensatorische Freizeit, Work-Family-Balance)

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!