

**Stressbewältigung im Arbeitskontext:
ein vergleichender Überblick
ZRM und herkömmliche
Stressmanagement Trainings**

Seminararbeit im 2. Nebenfach

Pädagogik PPI

SS 07

Nadine Bienefeld

unter der Betreuung von Fr. Dr. Maja Storch

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	5
2	Stress, Stressoren und Stressreaktion.....	7
2.1	Stress	7
2.2	Stressoren	7
2.3	Stressreaktionen.....	8
2.3.1	Physische Reaktionen auf Stress.....	8
2.3.2	Psychische Reaktionen auf Stress	8
3	Modelle von Arbeitsstress	9
3.1	Das Transaktionale Stress Modell.....	9
3.2	Anforderungs-Kontroll-Modell.....	10
3.3	Modell der beruflichen Gratifikationskrisen	10
3.4	Weitere Modelle.....	11
3.4.1	Person-Umwelt- Modell (Person-environment fit theory)	11
3.4.2	Vitamin Modell.....	11
4	Stressmanagement-Trainings: ein vergleichender Überblick	12
4.1	Einzelkomponente Verfahren	12
4.1.1	Kognitive Strategien	12
4.1.2	Entspannungstraining.....	14
4.1.3	Körperliche Fitness.....	14
4.2	Multikomponente Verfahren.....	15
4.2.1	Zürcher Ressourcen Modell (ZRM) nach Storch & Krause.....	15
4.2.2	Stressimpfungstraining nach Meichenbaum.....	17
4.2.3	Gelassen und sicher im Stress nach G. Kaluza & H. D. Basler	18
4.2.4	Stressabbau in Organisationen nach Siegrist & Silberhorn.....	19

5	Evaluation und Vergleich der SMT's	20
5.1	Vielfalt der Elemente.....	20
5.2	Anwendbarkeit.....	21
5.3	Einfachheit (Verständnis und Umsetzung).....	21
5.4	Flexibilität.....	22
5.5	Bekanntheitsgrad.....	23
5.6	Effektivität	23
5.7	Fazit.....	26
6	Diskussion	31
7	Literaturverzeichnis	36

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Übersicht Beurteilung aller Stressmanagement-Trainings	28
Abbildung 2 Legende Beurteilungsskala	29
Abbildung 3: Stärken und Schwächen der acht beschriebenen SMT's	30

1 Einleitung

Einen grossen Teil seines Lebens verbringt der Mensch mit Arbeit. Stress und Ressourcen in und bei der Arbeit sind daher für die Gesundheit und das Wohlbefinden des Einzelnen von besonderer Bedeutung. Zusammenhänge zwischen psychosozialen Arbeitsbelastungen und gesundheitlichen Folgeschäden gelten heute als gesichert (vgl. Siegrist, 1996). Im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention gelangten daher in den letzten Jahren zunehmend Stressmanagementprogramme zum Einsatz. Gemäss Ivancevich, Matteson, Freedman & Phillips (1990) wird der Begriff Stressmanagement im Arbeitskontext für jede kooperative, und von der Firma initiierte Handlung verwendet, welche durch den Einsatz von Problemlösungstechniken, den Aufbau von Handlungskompetenzen oder durch Entspannungsübungen, die Reduktion von Stressoren am Arbeitsplatz zum Ziel hat, oder die betroffenen Mitarbeiter unterstützt, die negativen physiologischen und psychologischen Konsequenzen dieser Stressoren zu reduzieren. Stressmanagement kann sich an einzelne Mitarbeiter, Arbeitsgruppen oder die ganze Organisation richten. Im Rahmen dieser Arbeit wird der Fokus ausschliesslich auf individuumszentriertes Stressmanagement gerichtet. Leider existiert nicht ein einziger und gleichzeitig bester Weg, Stress in und bei der Arbeit zu bewältigen, denn die Handlungsmöglichkeiten und Bedingungen sind interindividuell sehr unterschiedlich. Dennoch gibt es eine Reihe bewährter Methoden betrieblichen Stressmanagements, welche im Folgenden vorgestellt werden.

Um die Einbettung dieser Methoden in den theoretischen Hintergrund zu ermöglichen, werden zunächst das allgemeine Stresskonzept, Stressoren und Stressreaktionen definiert sowie verschiedene Modelle von Arbeitsstress beschrieben. In den Kapiteln 4 und 5 findet in der Folge ein Vergleich diverser Stressmanagement-Techniken statt, sodass im letzten Teil eine Konklusion zu den Unterschieden gezogen werden kann.

Ziel dieser Arbeit ist es, betriebliche Stressmanagement-Techniken

systematisch zusammenzufassen und einander vergleichend gegenüberzustellen.

2 Stress, Stressoren und Stressreaktion

Dieses Kapitel soll einen Einblick in den theoretischen Hintergrund von Stress im Allgemeinen bieten, sowie eine Definition für die Begriffe Stress, Stressoren und Stressreaktion liefern.

2.1 Stress

Stress ist nach Schandry (2003) ein Prozess, der aus drei Komponenten besteht:

1. einer Interaktion des Individuums mit seinem Reizumfeld, die durch Anforderungscharakter gekennzeichnet ist;
2. einem oder mehreren Bewältigungsversuchen im Umgang mit dieser Situation;
3. einer Auslenkung aus der Balance körperlicher und psychischer Funktionen als Ergebnis dieser Anstrengungen des Individuums.

Das Stress-Phänomen setzt sich also zusammen aus einem Stimulus, definiert über die Umwelt, einem Element subjektiven Erlebens im Sinne eines Bewältigungsversuchs und einer Stress-Reaktion. Stress wird in dem Moment gesundheitsgefährdend, in dem die Bewältigungsversuche erfolglos bleiben und der Zustand psychophysischer Imbalance über einen längeren Zeitraum bestehen bleibt.

2.2 Stressoren

Nach Bellarosa und Chen (1997) können im Arbeitskontext vor allem Physikalische Stressoren wie z.B. Lärm oder Hitze, Leistungsstressoren wie z.B. Überforderung, Verantwortungsdruck oder Soziale Stressoren wie z.B. interpersonelle Konflikte oder Konkurrenz zwischen einzelnen Arbeitnehmern vorkommen.

2.3 Stressreaktionen

Als Stressreaktionen werden die durch die Stressoren ausgelösten Prozesse bezeichnet (Schandry, 2003). Im Arbeitskontext haben die Stressreaktionen einen Einfluss sowohl auf der individuellen Ebene (Körper, Gedanken, Emotionen, Verhalten) als auch auf der Ebene der Organisation (z.B. Krankheitsrate, Fluktuationsrate, verminderte Produktivität, mangelndes Engagement oder Klima des Misstrauens). Der chronische Stressprozess ist oft schleichend und es ist zwischen Kurzzeit- und Langzeiteffekten zu unterscheiden (Siegrist & Silberhorn, 1998).

2.3.1 Physische Reaktionen auf Stress

Auf der physiologischen Ebene kommt es zu einer Vielzahl von Veränderungen, die zu einer körperlichen Aktivierung und Mobilisierung von Widerstandskräften führen. Stress, wie er auch im Arbeitsalltag vorkommt, aktiviert nebst dem autonomen Nervensystem auch die Hypothalamus-Hypophysen-Nebennierenachse (HHNA) (Dickerson & Kemeny, 2004). Während diese neuroendokrine Antwort auf Stress wichtig ist für die Erhaltung der Homeostase, führt eine Überaktivierung der HHNA zu einem Risiko für stressbedingte Erkrankungen wie z.B. Bluthochdruck, Herz-Kreislauferkrankungen, Magen-Darmprobleme oder ein geschwächtes Immunsystem (Schulz, Kirschbaum, Prüssner & Hellhammer, 1998).

2.3.2 Psychische Reaktionen auf Stress

Die kognitiv-emotionale Ebene von Stress umfasst alle belastenden Gedanken und Gefühle, die durch Stresssituationen ausgelöst werden können, z.B. Angstgefühle, Gefühl der Unruhe oder Ärger. Bei lang anhaltendem Stress können depressive Symptome (Schonfeld, 1992), psychosomatische Beschwerden (Frese, 1985) und andere stressbedingte Krankheiten wie z.B. Burnout (Leitner, 1991) beobachtet werden.

3 Modelle von Arbeitsstress

In diesem Kapitel soll das Konstrukt Arbeitsstress anhand verschiedener Modelle beschrieben werden. Das "Transaktionale Stress Modell" von Lazarus & Launier (1981) sowie das "Person-Umwelt-Modell" von Edwards (1996) beziehen sich auf die Art der Wahrnehmung, Interpretation und Reaktion auf diverse Stressoren im Allgemeinen. Das "Anforderungs-Kontroll-Modell" (Karasek, 1981), das "Modell beruflicher Gratifikationskrisen" (Siegrist, 1996) sowie das "Vitamin Modell" (Warr, 1990) beschränken sich auf den Versuch, die Entstehung von Stress am Arbeitsplatz zu erklären.

3.1 Das Transaktionale Stress Modell

Lazarus & Launier (1981) stellen fest, dass Individuen nicht nur Opfer von Stressoren sind, sondern die Qualität des Stresserlebens davon abhängt, wie sie die Bedrohlichkeit des Stressereignisses (primary appraisal) und ihre Bewältigungsmöglichkeiten aufgrund der wahrgenommenen Bewältigungsressourcen (secondary appraisal) bewerten. Diese individuellen Bewertungsprozesse beeinflussen die Transaktion zwischen der Person und der Umwelt. Entscheidend an dieser Auffassung ist also, dass Stress hier definiert wird als die Wahrnehmung und Einschätzung des Verhältnisses zwischen Anforderungen (Stressoren) einerseits und Reaktionskapazitäten der Person andererseits.

In einigen Situationen zielt die effektivste Belastungsverarbeitung direkt auf das stressauslösende Problem, während sie in anderen Situationen vorrangig auf die vom Stressor ausgelöste Emotion ausgerichtet ist. Lazarus und Folkman (1984) unterscheiden daher zwei Formen der Belastungsverarbeitung:

1. eine problembezogene Belastungsverarbeitung mit dem Ziel, das den Stress verursachende Problem zu bewältigen, und

2. eine emotionsbezogenen Belastungsverarbeitung mit dem Ziel, die durch den Stress ausgelösten Emotionen zu regulieren.

3.2 Anforderungs-Kontroll-Modell

Karasek (1981) unterscheidet in seinem Anforderungs-Kontroll-Modell zwischen zwei Dimensionen von stresserzeugenden Faktoren am Arbeitsplatz:

1. Anforderungen die an den Arbeitnehmer gestellt werden
2. Ausmass an Kontrolle und Autorität bei Entscheidungen im Arbeitskontext.

Die Kombination „hohe Anforderung – tiefes Ausmass an Kontrolle“ wie sie in sehr stressreichen Berufen zu finden ist, scheint nach Karasek (1979) einen gesundheitsschädigenden Einfluss zu nehmen, wobei die Kombination „hohe Anforderung – hohes Ausmass an Kontrolle“ die Person nicht negativ beeinflusst. Somit wird angenommen, dass ein hohes Ausmass an Kontrolle die negativen Effekte von hohen Anforderungen schwächt oder gar beseitigt.

3.3 Modell der beruflichen Gratifikationskrisen

Das Modell der beruflichen Gratifikationskrisen nach Siegrist (1996) nimmt an, dass das Ausmass, zu welchem jemand für seinen Arbeitseinsatz belohnt wird, ausschlaggebend ist für dessen Gesundheit und Wohlbefinden. Gratifikationen können aus Geld, Anerkennung, Status, Kontrolllevel, Arbeitsplatzsicherheit oder Karrieremöglichkeiten bestehen. Wenn auf Situationen mit hohem persönlichen Arbeitseinsatz und Anstrengung nicht die erwarteten Belohnungen folgen, entsteht nach Siegrist emotionaler, psychischer und physischer Stress.

3.4 Weitere Modelle

3.4.1 Person-Umwelt- Modell (Person-environment fit theory)

Das Person-Umwelt-Modell von Edwards (1996) nimmt an, dass Stress durch eine schlechte Passung zwischen der Person und ihrer Umwelt entsteht. Die erste problematische Situation entsteht zwischen den Anforderungen der Umwelt und den Fähigkeiten der Person. Die zweite Art von möglicher Diskrepanz bezieht sich auf ein mögliches Ungleichgewicht zwischen den Bedürfnissen der Person und der vorhandenen Ressourcen der Umwelt.

3.4.2 Vitamin Modell

Warr (1990) postuliert im Vitamin Modell eine Analogie zur Wirkung von Vitaminen auf den menschlichen Körper. Als erstes vergleicht er gewisse Faktoren bei der Arbeit wie Lohn und Sicherheit mit dem Vitamin C, welches nur bis zu einem gewissen Grad notwendig ist, um das körperliche Wohlbefinden zu gewährleisten. Zusätzliches Vitamin C wird vom Körper ausgeschieden. Genauso steigt das menschliche Wohlbefinden durch das „Vitamin“ Lohn. Ab einem gewissen Punkt kann zusätzlicher Lohn jedoch das Wohlbefinden nicht weiter steigern. Zweitens stellt Warr eine Verbindung zwischen Autonomie im Job, soziale Unterstützung und Einsatz von Fähigkeiten mit dem Vitamin D her, welches zwar lebensnotwendig ist aber über eine gewisse Dosis hinaus negative Effekte auf den Körper ausübt. Genauso ist eine gewisse Autonomie im Job von Vorteil. Wird diese Autonomie jedoch zu gross, leidet die Person unter den negativen Konsequenzen (z.B. enormer Verantwortungsdruck).

4 Stressmanagement-Trainings: ein vergleichender Überblick

Im folgenden Kapitel werden acht verschiedene Stressmanagement-Trainings (SMT's) vorgestellt und einander, anhand von fünf Kriterien (Vielfalt der Elemente, Anwendbarkeit, Einfachheit, Flexibilität und Bekanntheitsgrad) vergleichend gegenübergestellt. Zur vereinfachten Übersicht werden die jeweiligen SMT's anhand der Vergleichskriterien graphisch dargestellt. Im nachfolgenden Kapitel wird im Detail auf die Bedeutung dieser Kriterien eingegangen und die Vergleiche aller SMT's zusammengetragen. Die Legende zur Entschlüsselung der Ratingskala ist ebenfalls im Kapitel 5, Abbildung 2 zu finden.

4.1 Einzelkomponente Verfahren

4.1.1 Kognitive Strategien

Der Grundgedanke von kognitiven Strategien ist, dass Emotionen eine kognitive Komponente enthalten, und dass durch gezielte Modifikation dieser Kognitionen auch eine Veränderung im Verhalten stattfindet.

Durch Kognitive Umstrukturierung nach Beck (1976), werden irrationale Gedanken und deren Einfluss auf das Verhalten bewusst gemacht. Ziel ist es, Denkfehler zu erkennen, diese an der Realität zu überprüfen und sie dann durch rationale Gedanken und / oder positive Selbstinstruktionen zu ersetzen.

Der erste Schritt der kognitiven Therapie besteht also darin, dass die Teilnehmer sich ihrer automatischen Gedanken, Bilder und Gefühle bewusst werden und erkennen, dass diese oft auf kognitiven Verzerrungen basieren und deren Wahrheitsgehalt überprüft werden soll. Der nächste Schritt besteht in der Analyse der Denkmuster, die von Beck als kognitive Fehler beschrieben wurden. Diese beinhalten die Tendenz zur Übergeneralisierung (Entwicklung einer Regel aufgrund

eines Einzelfalls), zum Dichotomen Denken (Alles-oder-nichts-Denken ohne Abstufung), zum Willkürlichen Schliessen (Falsche Schlussfolgerungen ohne Beweise), zur Selektiven Abstraktion (Bezug auf ein Detail ohne den Kontext zu berücksichtigen) und zur Personalisierung (Bezug von Ereignissen auf sich selbst ohne Beweise) und lösen dysfunktionale Stressreaktionen aus. Werden diese Denkfehler erkannt und durch rationale Gedanken oder positive Selbstinstruktionen ersetzt, kann nach Beck (1976) davon ausgegangen werden, dass sich die Emotion sowie das Verhalten in Zusammenhang mit dem jeweiligen Stressor verändern wird.

4.1.1.1. Problemlösungstraining

Das Problemlösungstraining nach Kämmerer (1983) fördert die Konfrontation und problembezogene Auseinandersetzung mit den konkreten Stresssituationen der Teilnehmer. Die Einsicht, dass Stresssituationen zum Leben dazugehören und die Annahme, dass diese aktiv gemeistert werden können, ist für die individuellen Bewertungsprozesse zukünftiger Stresssituationen (siehe Lazarus & Launier, 1981) äusserst bedeutsam. Das Training variiert hinsichtlich der Anzahl und Reihenfolge der Problemlöseschritte, meist wird von folgenden Schritten ausgegangen:

1. Stressor oder Stressreaktion als „zu lösendes Problem“ bewerten
2. Vorstellung, wie sich andere bei einem ähnlichen Stressor verhalten würden
3. Pro und Contra der Lösungsvorschläge auflisten und die akzeptabelste und leichteste Lösung finden
4. Strategien in der Vorstellung, im Verhaltenstraining und schrittweise in der Praxis üben
5. Das Problem anhand des Problemlöseansatzes reformulieren

4.1.2 Entspannungstraining

Durch Entspannungstraining kann die Stressspirale unterbrochen und physiologische Parameter beeinflusst werden (Frankenhauser, 1981). Des Weiteren werden Fertigkeiten gestärkt, wie die Konzentration auf sich selbst, insbesondere die eigenen körperlichen und emotionalen Signale zu beachten. Die verstärkte Aufmerksamkeit und Konzentration auf den eigenen Körper hat einen weiteren positiven Effekt, da körperliche Entspannung mit einer mentalen Entspannung einhergeht und die Person von dysfunktionalen Gedanken ablenkt wird.

Die Teilnehmer werden darauf trainiert, die Entspannungstechniken bei der Antizipation von Stresssituationen anzuwenden, und zwar in dem Augenblick, in welchem sie die ersten schwachen Hinweisreize wahrnehmen (Siegrist & Silberhorn, 1998).

4.1.2.1. *Progressive Muskelrelaxation nach Jacobson (1938)*

Die Progressive Muskelrelaxation (PMR) nach Jacobson (1938) erzeugt körperliche und mentale Entspannung durch gezielte Anspannung und Entspannung bestimmter Muskelgruppen. Das natürliche Entspannungserlebnis, das auf die bewusste Anspannung folgt, wird genutzt, um die Stressspirale zu unterbrechen. Die PMR ist das in der Verhaltenstherapie am häufigsten eingesetzte Entspannungsverfahren. Es zeichnet sich durch leichte Erlernbarkeit aus und lässt sich gut in Gruppen vermitteln.

4.1.3 Körperliche Fitness

Körperliche Fitness als Interventionsmethode gegen Stress am Arbeitsplatz versucht, den negativen Einfluss von Stress auf physische und psychische Gesundheit zu vermindern, indem die Kardiorespiratorische Ausdauer sowie die Dehnbarkeit der Muskulatur verbessert werden. Diese Ziele werden in der Regel durch regelmässige körperliche Betätigung, kombiniert mit gesunder Ernährung und Verzicht auf Rauchen, Alkohol und Drogen erreicht. Das zugrunde liegende

Prinzip beruht auf der Annahme, dass die Verspannung der Muskeln und die physiologische Erregung als Antwort auf Stress, durch die körperliche Betätigung aufgelöst werden. Zusätzlich wird angenommen, dass ein gesunder, trainierter Körper den negativen Auswirkungen von Stress besser standhalten kann.

4.2 Multikomponente Verfahren

4.2.1 Zürcher Ressourcen Modell (ZRM) nach Storch & Krause

Das Zürcher Ressourcen Modell bildet die theoretische Grundlage dieses Selbstmanagement-Trainings, welches die Teilnehmenden bei der Bewusstmachung und Umsetzung ihrer persönlichen Ziele unterstützen soll. Das Modell wurde im Jahre 1992 von Storch und Krause ursprünglich als Basis für ein präventives und psychoedukatives Selbstmanagement-Training für Lehrkräfte entwickelt, kann jedoch problemlos auf die Bewältigung von Stress im Arbeitskontext ausgeweitet werden. Als theoretischen Hintergrund für die Motivations- und Handlungssteuerung wird der Bezug zum Rubikon Modell zielrealisierenden Handelns von Heckhausen (1989) und Gollwitzer (1990) hergestellt. Das Modell, welches die Phasen 1. prädezinale Phase, 2. präaktionale Phase, 3. aktionale und 4. postaktionale Phase umfasst, wurde von Storch und Krause um eine fünfte Phase, nämlich die der unbewussten Wünsche und Bedürfnisse, welche der prädezinale Phase vorgelagert ist, erweitert (Storch & Krause, 2002). Im ZRM-Training werden die Übergänge zwischen diesen fünf Phasen anhand diverser Übungen trainiert und der Prozess vom individuellen Bedürfnis bis hin zur tatsächlichen Handlung durchgespielt. Des Weiteren stützt sich das ZRM-Modell auf Erkenntnisse der Neurowissenschaften, indem so genannte somatische Marker, das sind positive Körpergefühle welche aus dem unbewussten, emotionalen Erfahrungsgedächtnis kommen, bei der Umsetzung eines Motivs in eine Handlungsintention als Hilfe genutzt werden (Damasio, 1994). Ein weiteres Hilfsmittel in der Zielerreichung stellt neben der Bildung von

Automatismen und der bewussten Handlungsplanung (Gollwitzer, 1999) auch das so genannte Priming dar, was eine Form von unbewusstem Lernen bezeichnet (Higgins, 1996).

Das ZRM-Training basiert auf folgenden Ansätzen:

1. Verbindung zwischen Forschung und Praxis und Integration verschiedener psychotherapeutischer Methoden aus der Verhaltenstherapie (z.B. Umgang mit stressreichen Situationen nach Meichenbaum, 2003 oder Entspannungs- und Körperübungen), Psychoanalyse, Hypnotherapie und Psychodrama.
2. Ressourcenorientierung nach Grawe (1998). Der Lern- und Entwicklungsprozess soll als lustvoll und belohnend angesehen werden um einen optimalen Lernerfolg zu erzielen. In Anlehnung an neurowissenschaftliche Konzepte erarbeiten sich die Teilnehmenden einen persönlichen Pool von Ressourcen über welche sie bereits verfügen, oder auf die sie leichten Zugriff haben.
3. Transfereffizienz. Vorkehrungen zur Transfersicherung werden sowohl während dem Training (fünf Phasen zielorientierten Handelns, Nutzung persönlicher Ressourcen, Bildung von Ausführungsintentionen etc.) als auch beim Übergang vom Training in den Arbeitsalltag ergriffen (anhand von persönlich bedeutsamen Erinnerungshilfen, weitere Nutzung des Ressourcen-Pools, soziale Ressourcen etc.). Auf diese Weise wird die Umsetzung des im Training Gelernten im beruflichen Alltag entscheidend gefördert.
4. Fokus auf individuelle Bedürfnisse zur Förderung der Selbstkongruenz von Entscheidungen bei gleichzeitiger Nutzung der Gruppe als Ressource.

Das ZRM-Training zeichnet sich vor allem dadurch aus, dass der Fokus ausschliesslich auf die Ressourcen der Teilnehmer gesetzt wird und so die Fähigkeit zum Stress- und Selbstmanagement auf eine positive Art und Weise gefördert wird.

4.2.2 Stressimpfungstraining nach Meichenbaum

Das Stressimpfungstraining (SIT) hat zum Ziel, neue Stressbewältigungsfähigkeiten aufzubauen, welche bei der Bewältigung von akuten oder zukünftigen Stressoren von Nutzen sind. Das SIT ist nicht eine einzelne Technik, sondern wird aus verschiedenen Techniken zu einem Stressmanagementprozess zusammengesetzt, der in drei Hauptphasen aufgeteilt werden kann: Die erste Phase befasst sich mit der Problemanalyse der bisherigen und aktuellen Stressoren, Identifikation von bisherigen Coping Methoden und den individuellen Reaktionsmustern auf diese Stressoren. Im zweiten Schritt werden folgende Stressmanagement Techniken erlernt: 1. Mittels Progressive Muskel Relaxation (Jacobson, 1938) wird gelernt, wie der Körper durch bewusste Spannung und Entspannung einzelner Muskelgruppen in einen entspannten Zustand versetzt werden und so die Stressspirale durchbrochen werden kann. 2. Anhand der Kognitiven Umstrukturierung (Beck, 1976) können dysfunktionale Gedanken mittels Selbstbeobachtung, Vorstellungsübungen und Realitätscheck erkannt und durch rationale Gedanken und positive Selbstinstruktionen ersetzt werden, damit die emotionale Reaktion und das Verhalten in der stressvollen Situation verändert werden kann. 3. Eine weitere Komponente des Stressimpfungstrainings nach Meichenbaum (1985) integriert Elemente des Problemlösetrainings nach D'Zurilla & Goldfried (1971). Das Ziel der Trainings besteht - neben der Bearbeitung von Problemen die für die Teilnehmer als hauptsächliche Stressoren erkannt werden - vor allem in der Förderung des prozessualen, problemlösenden Denkens. 4. Anschliessend werden die neu erlernten Coping Fähigkeiten in simulierten (Rollenspiel) und realen Situationen eingeübt (Meichenbaum, 1985).

Das SIT bietet somit eine Anzahl von Techniken an, von denen die interessantesten und effizientesten ausgewählt werden können. In diesem Sinn wird der Teilnehmer als ein Mitarbeiter aufgefasst, mit dessen Hilfe auf seine individuellen Bedürfnisse abgestimmte Bewältigungsstrategien entwickelt werden können.

4.2.3 Gelassen und sicher im Stress nach G. Kaluza & H. D. Basler

Gemäss Kaluza und Basler (1991) besteht das übergeordnete Ziel ihres Trainingsprogramms „Gelassen und sicher im Stress“, welches ursprünglich zur Übergewichtsreduktion und Raucherentwöhnung entwickelt worden ist, aus der Erreichung einer Flexibilität im Umgang mit Belastungen, indem Phasen der Aktivierung während direkter Problemlösung immer wieder von Phasen der Erholung, Entspannung und Ablenkung abgelöst werden.

Folgende Techniken sind Teil des Trainings:

1. Kognitive Umstrukturierung nach Beck (1976). Siehe 4.1.1.
2. In Anlehnung an das Transaktionale Stress Modell von Lazarus & Folkman (1984) unterscheiden auch Kaluza und Basler Problembezogene- und Emotionsbezogene Bewältigungsstrategien. Je nachdem ob das Ziel darin liegt, das den Stress verursachende Problem zu bewältigen oder aber die durch den Stress ausgelösten Emotionen zu regulieren, werden entweder Elemente des Problemlösetrainings (D’Zurilla & Goldfried, 1971) durchlaufen oder Techniken der Emotionsregulation (Herabregulation negativer Emotionen und Heraufregulation positiver Emotion) eingeübt.
3. Progressive Muskel Relaxation nach Jacobson (1938). Siehe 4.1.2.1
4. Ressourcenaufbau und Genusstraining (Betonung der Ressourcen und Kompetenzen der Teilnehmenden, soziale Beziehungen pflegen, Repertoire an ausgleichenden und regenerativen Aktivitäten im Alltag aufbauen)

Das Programm „Gelassen und sicher im Stress“ gehört folglich zu den multikomponenten Trainingsprogrammen und zeichnet sich dadurch aus, dass es neben einem emotionsorientierten und einem problemorientierten auch einen ressourcenorientierten Baustein umfasst und den Anspruch hat, erlebnisorientiert vorzugehen.

4.2.4 Stressabbau in Organisationen nach Siegrist & Silberhorn

Ziel des SMT's nach Siegrist & Silberhorn (1998) ist, individuelle Kompetenzen im Umgang mit Belastungen, kommunikative und interaktive Fähigkeiten zu fördern sowie strukturelle Rahmenbedingungen und organisationstypische Kommunikationsmuster zu überdenken. Folgende Komponenten wirken in diesem SMT zusammen:

1. Abbau unrealistischer Kontrollbestrebungen mittels Kognitiver Umstrukturierung nach Beck (1976). Siehe 4.1.1.
2. Aufbau sozialer Ressourcen (Verbesserung der Fähigkeit, zwischenmenschlichen Rückhalt zu suchen und zu geben durch soziales Kompetenztraining und Einüben anhand von Rollenspielen)
3. Bewussten Umgang mit Gefühlen, insbesondere Ärger, lernen
4. Verbesserung der Entspannungsfähigkeit (Progressive Muskel Relaxation Jacobson, 1938)

Die Besonderheit dieses SMT's, welches ursprünglich für die Bewältigung von Arbeitsstress bei Busfahrern entworfen wurde, ist die einzigartige Kombination zwischen Kognitiven Techniken, Aufbau sozialer Ressourcen, Entspannungstraining und Ärgermanagement.

5 Evaluation und Vergleich der SMT's

Nachdem in Kapitel vier die Inhalte der einzelnen Stressmanagement-Trainings beleuchtet wurden, ist es Ziel dieses Kapitels, die jeweiligen SMT's, anhand von fünf vordefinierten Kriterien einander vergleichend gegenüberzustellen. In einem weiteren Schritt soll die Wirksamkeit der einzelnen Programme mit Hilfe von Evaluationsstudien und Metaanalysen überprüft werden.

5.1 Vielfalt der Elemente

Multikomponente SMT's wie das ZRM-Training, das Stressimpfungstraining, das Programm „Gelassen und sicher im Stress“, „Stressabbau in Organisationen“ sowie das Problemlösungstraining, kombinieren einzelne Techniken miteinander, wobei die Kognitive Umstrukturierung, die PMR und Körperliche Fitness jeweils nur aus einem einzigen Baustein bestehen. Die Kombination einzelner Elemente wird nach Kaluza (1991) als sehr wichtig erachtet, da die Konzentration auf nur einen Aspekt der Stressbewältigung folgende Probleme mit sich bringt: ein ständiges Bemühen um Kontrolle und forcierte Problembewältigung (z.B. durch Problemlösungstraining) führt zu einer anhaltenden Aktivierung des autonomen Nervensystems und der HHNA und damit langfristig, wie der Stress selbst, zu einer gesundheitsschädigenden Überaktivierung dieser Systeme. Andererseits ist ein Verhalten, das ausschliesslich auf Entspannung gerichtet ist (z.B. nur PMR), langfristig ineffektiv, da die stressauslösenden Bedingungen unverändert bleiben. Diese Tatsache legt den Schluss nahe, dass die Verknüpfung von verschiedenen Elementen, wie sie in multikomponenten SMT's gemacht wird, für die Bewältigung von Stress im Arbeitskontext von zentraler Bedeutung ist.

5.2 Anwendbarkeit

Murphy (1996) bemerkte, dass die Entscheidung, welche Stressmanagement Intervention in einem Unternehmen eingesetzt wird, stark von der Anwendbarkeit im Arbeitsalltag abhängt und weniger von wissenschaftlichen Befunden zur Effektivität eines Stressmanagement-Trainings. In der Studie von Bellarosa (1997) wurde die Anwendbarkeit im Arbeitsalltag für die SMT's mit nur einer Komponente, namentlich PMR, Körperliche Fitness und Kognitive Umstrukturierung am höchsten eingeschätzt. Für multikomponente SMT's hingegen wurde ein gegenteiliger Trend festgestellt: mit zunehmender Anzahl Trainingselementen nahm die positive Beurteilung der Anwendbarkeit ab (Bellarosa, 1997). Dieser Befund suggeriert, dass die Anwendbarkeit des Trainings im Arbeitsalltag bei Einzelkomponenten SMT's besser ist als bei multikomponenten SMT's. In Bezug auf den Transfer in die Praxis wird dem ZRM-Training nach Storch & Krause (2002) die grösste Beachtung beigemessen, da die direkte Umsetzung der erlernten Trainingsinhalte in den Alltag der Teilnehmer eines der zentralen Anliegen der Autoren ist.

5.3 Einfachheit (Verständnis und Umsetzung)

Ein möglicher Grund dafür, dass die meisten multikomponente SMT's bezüglich der Anwendbarkeit im Arbeitsalltag schlechter abschneiden, könnte darin liegen, dass das Verständnis der Lerninhalte mit zunehmender Anzahl Trainingselementen abnimmt und somit die Umsetzung des Lernprozesses in die Praxis schwieriger wird. Somit wären PMR und Körperliche Fitness für das Verständnis und die Umsetzung am einfachsten, Kognitive Umstrukturierung und Problemlösetraining mittelschwer und multikomponente Trainings (z.B. SIT, „Gelassen und sicher im Stress“ oder „Stressabbau in Organisationen“) am schwierigsten zu verstehen und umzusetzen (Bamberg & Busch, 1996). Das ZRM-Training könnte in Bezug auf das Kriterium der Einfachheit eine Ausnahme zu den multikomponenten

SMT's darstellen, da sich die Inhalte des Trainings direkt auf die individuellen Alltagserfahrungen der Teilnehmer beziehen und deshalb leichter verständlich sein könnten.

5.4 Flexibilität

Unter Berücksichtigung der grossen Vielfalt von Organisationen, individuellen Bedürfnissen und unterschiedlichen Zielsetzungen zur Bewältigung von Stress am Arbeitsplatz, scheint eine flexible Anpassung an diese Bedürfnisse für die Wirksamkeit der Intervention von höchster Bedeutung zu sein (Van der Klink et. al., 2001). SMT's welche nur eine Methode zur Auswahl haben (PMR, Kognitive Umstrukturierung und Problemlösetraining), können dieser Forderung nicht nachkommen und werden damit als relativ starr und unflexibel bewertet. Körperliche Fitness bildet jedoch eine Ausnahme, da die Art der körperlichen Betätigung aus einer grossen Palette von Möglichkeiten ausgewählt und an die individuellen Bedürfnisse angepasst werden kann. Multikomponente Trainings, insbesondere das ZRM-Training, das SIT und das Programm „Gelassen und sicher im Stress“ können auf die spezifischen Bedürfnisse der Teilnehmer angepasst werden und je nach Problemstellung verschiedene Schwerpunkte im Trainingsablauf setzen. Obwohl das Trainingsprogramm „Stressabbau in Organisationen“ ebenfalls eine Auswahl an Bausteinen enthält, folgt dieses Interventionsprogramm einem klar definierten und stark manualisierten Ablauf und erfüllt somit das Kriterium der Flexibilität nicht (Siegrist & Silberhorn, 1998, Wiegard & Tauscher, 1998). Ganz im Gegensatz dazu steht das ZRM-Training, welches die Individualität der Teilnehmer hervorhebt und somit eine sehr persönliche Gestaltung der Trainingsinhalte ermöglicht (z.B. Zusammenstellung eines individuellen Ressourcen-Pools, expertenunabhängiges Coaching in Subgruppen etc.). Das Prinzip „Hilfe zur Selbsthilfe“ steht hierbei im Mittelpunkt, d.h. es wird davon ausgegangen, dass die Teilnehmer selbst am Besten wissen, was Ihnen gut tut und so passt sich die Methode dem Menschen an, und nicht umgekehrt.

5.5 Bekanntheitsgrad

Der Grad der Bekanntheit der jeweiligen SMT's ist meist abhängig von deren historischer Entwicklung und Anerkennung in Wissenschaft und Praxis. Somit sind SMT's, welche bereits jahrelang im klinischen Bereich angewandt und erprobt worden sind, bekannter als solche, die erst seit jüngster Zeit entwickelt und somit noch wenig erforscht worden sind. Ein weiterer Faktor ist die Generalisierbarkeit der Techniken auf verschiedene Problemfelder. Die Kognitive Umstrukturierung, das Stressimpfungstraining und die PMR stehen aufgrund all dieser Überlegungen an der Spitze des Bekanntheitsgrades. Gemäss Bamberg, Busch und Ducki (2003) ist insbesondere das Stressimpfungstraining die bekannteste und beliebteste Trainingskonzeption, wenn es um Stressmanagement in der Arbeitswelt geht. In der Studie von Bellarosa (1997) in welcher 96 langjährige, qualifizierte Stressmanagement Trainer aus den USA und Kanada verschiedene Interventionstechniken zu ihrer Effektivität und Anwendbarkeit in der Praxis bewerteten, wurde die PMR (94%), gefolgt von Körperlicher Fitness (87%) und Kognitive Umstrukturierung (81%) als die bekanntesten Methoden mit der besten Anwendbarkeit angesehen. In Bezug auf die Häufigkeit, mit welcher die einzelnen Techniken im Arbeitskontext eingesetzt wurden, erzielte die Kognitive Umstrukturierung mit 67% den ersten Platz, gefolgt von Körperlicher Fitness (59%) und PMR (56%) (Bellarosa, 1997). Die SMT's „ZRM-Training“, „Gelassen und sicher im Stress“, sowie „Stressabbau in Organisationen“ sind hingegen relativ unbekannt und ausschliesslich im deutschsprachigen Raum anzutreffen (Bamberg & Busch, 1996). Es ist zu vermuten, dass der Bekanntheitsgrad, unabhängig von der Effektivität, eine grosse Rolle im Selektionsprozess zwischen den einzelnen Verfahren spielt.

5.6 Effektivität

Die relative Effektivität einer bestimmten Bewältigungsstrategie hängt

davon ab, welche sozialen, psychologischen oder physiologischen Variablen gemessen werden und ob das Bewältigungsergebnis unter kurz- oder langfristigen Gesichtspunkten betrachtet wird. Eine spezifische Bewältigungsstrategie, die in einem bestimmten Moment effektiv sein kann, führt unter Umständen zu einem späteren Zeitpunkt oder in einem anderen Kontext nicht zum selben Ergebnis. (Meichenbaum, 1985). Diverse umfangreiche Metaanalysen (Bamberg & Busch, 1996; Murphy, 1996; Van der Klink, Blonk, Schene, & Van Dijk, 2001) zeigen folgende Resultate betreffend der Wirksamkeit einzelner SMT's:

Zwei Techniken stehen jeweils im Vordergrund: Kognitiv-behaviorale Techniken und Entspannungsübungen (Murphy, 1996). Unter den Entspannungsübungen zeigt sich deutlich die Progressive Muskelrelaxation nach Jacobson (1938) am effektivsten. Orpen (1984) konnte in seiner Studie zeigen, dass durch Entspannungsübungen nicht nur das manifeste sowie selbst berichtetes Angstepfinden, sondern auch psychosomatische Symptome wie Kopfschmerzen, Müdigkeit und depressive Verstimmung reduziert werden, sowie die Schlafqualität und die Arbeitszufriedenheit gesteigert werden konnte. Allerdings wurde weder eine Reduktion der physiologischen Reaktion auf Stress (Herzrate, Blutdruck, Atemfrequenz) noch eine Steigerung der Arbeitsleistung festgestellt. Woolfolk und Lehrer (1984) heben hervor, dass die Effektivität von der Häufigkeit und Regelmässigkeit der Entspannungsübungen abhängt.

Gesundheitsfördernde Programme, namentlich Körperliche Fitness, zeigen erfolgreiche Resultate indem sie das allgemeine Wohlbefinden erhöhen (Ivancevich & Matteson, 1990).

Unter den kognitiv-behavioralen Techniken bringen das Stressimpfungstraining nach Meichenbaum (1985), und die Kognitive Therapie nach Beck (1976) die stärksten Effekte. Für das Stressimpfungstraining stellten West, Horan und Games (1984) sowie Sharp & Forman (1985) verminderte Besorgnis und erniedrigte

Blutdruckwerte fest. Die Metaanalyse von Saunders et. al. (1996) zeigte, dass das Stressimpfungstraining im betrieblichen Kontext nicht nur die Besorgnis über die Stress erzeugende Arbeit signifikant reduzieren, sondern auch die Arbeitsleistung unter Stress steigern konnte. In einer randomisierten, kontrollierten Laborstudie konnte Gaab (2003) einen positiven Effekt von einem kurzen, kognitiv-behavioralen Stressmanagement-Training auf die Cortisolantwort infolge eines akuten, psychosozialen Stressors (Trier Social Stress Test, TSST) nachweisen. Im Vergleich zu einer Kontrollgruppe ist die endokrine Stressantwort in der Experimentalgruppe signifikant tiefer ausgefallen. Zusätzlich zeigten die Versuchspersonen eine höhere Kontrollerwartung und bewerteten den TSST als weniger stressreich (Gaab, 2003). In einer nachfolgenden Feldstudie, in welcher der Einfluss eines kognitiv-behavioralen Stressmanagement-Trainings auf die Stressantwort infolge Prüfungsdruck bei Studenten untersucht wurde, (Gaab, 2005) konnten diese Befunde bestätigt werden. Des Weiteren konnten diese positiven Befunde auch noch 4 Monate nach dem Training festgestellt werden (Hammerfeld, 2005). Eine nach gleichem Studiendesign aufgebaute, kontrolliert randomisierte Wirksamkeitsstudie zu den psychoneuroendokrinen Effekten des ZRM - Trainings bei gesunden männlichen Studierenden der ETH Zürich zeigte, dass die Cortisolspiegel der Trainingsteilnehmenden im Vergleich zu einer Kontrollgruppe, drei Monate nach dem ZRM-Training, im TSST ebenfalls signifikant gesenkt werden konnte (Storch et. al. 2007).

Folglich können kognitiv-behaviorale SMT's sowie das ZRM-Training für die Prävention von gesundheitsschädigenden Einflüssen aufgrund neuroendokriner Aktivierung infolge von Stress förderlich sein.

Generell scheinen Stressmanagement Programme die Gesundheit der untersuchten Arbeitnehmerpopulation um ca. eine halbe Standardabweichung zu verbessern. Insbesondere Murphy (1996) findet dieses Resultat, indem er aufzeigen kann, dass bei 64 SMT's im Durchschnitt zwischen 59% (für Arbeitszufriedenheit und

Ertragsvariablen für das Unternehmen) und 68% (für physiologische und biochemische Variablen) positive und signifikante Resultate gefunden werden konnten. Weiter muss festgehalten werden, dass Programme, welche kognitiv-behaviorale Ansätze mit Entspannungstechniken kombinierten, die besten Resultate erzielten (Murphy, 1996).

Eine Einschränkung dieser positiven Ergebnisse hebt jedoch van der Klink et al. (2001) hervor: Die beschriebenen Effekte setzten voraus, dass die Arbeitnehmer auch wirklich etwas gegen das Stressniveau am Arbeitsplatz unternehmen konnten. So zeigten SMT's (insbesondere kognitiv-behaviorale Programme) bei Arbeitnehmern mit einem hohen Kontrolllevel und einem höherem Status signifikant bessere Erfolge als bei Arbeitnehmern mit schwacher Kontrolle und tiefem Status (van der Klink et al., 2001).

Gemäss Danna & Griffin (1999) beeinflussen zusätzlich folgende Faktoren die Wirksamkeit von Stressmanagement-Interventionen: Individuelle Charakteristika der Teilnehmer (Geschlecht, Rolle oder Ausbildungsniveau), Art des Stressors (soziale, physikalische oder Leistungs- Stressoren), Gruppengrösse (je weniger Teilnehmer desto höher die Wirksamkeit) und Umweltfaktoren am Arbeitsplatz (Anforderung, Druck, Kontrollmöglichkeit, Arbeitsbedingungen).

Ein erstaunlicher Befund zeigte sich in der Metaanalyse von van der Klink et al. (2001): zwischen der Dauer des Trainings sowie der Erfahrung des Stressmanagement-Trainers und der jeweiligen Effektstärke wurde ein negativer Zusammenhang festgestellt, d.h. kürzere Programme sowie unerfahrene Trainer zeigten bessere Ergebnisse.

5.7 Fazit

Zahlreiche Forschungsergebnisse legen den Schluss nahe, dass ein Vergleich der verschiedenen SMT's anhand der Kriterien: Vielfalt der Elemente, Anwendbarkeit, Einfachheit, Flexibilität und Bekanntheitsgrad

sinnvoll ist. Zusammenfassend kann daraus folgendes Fazit gezogen werden:

SMT's welche aktive, ressourcen- oder problemorientierte Elementen zur Stressbewältigung (z.B. ZRM-Training oder Problemlösungstraining) und Entspannungsverfahren kombinieren, bringen die besten Resultate, da die Konzentration auf nur eine Lösungsstrategie entweder zusätzlichen Stress verursacht, oder aber die stressauslösende Bedingung nicht zu verändern vermag, da der Fokus ausschliesslich auf passive Methoden gerichtet wird. Was die Anwendbarkeit des SMT's im Arbeitsalltag betrifft scheinen, mit Ausnahme des noch wenig erforschten ZRM-Trainings, vor allem Einzelkomponente SMT's anwenderfreundlicher zu sein als Multikomponente SMT's. Ebenso sind Einzelkomponente SMT's leichter verständlich und die Umsetzung der Trainingsinhalte in den Arbeitsalltag einfacher. Ein weiteres wichtiges Kriterium zur Beurteilung der verschiedenen SMT's ist die Flexibilität der Programme in Hinsicht auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der jeweiligen Organisationen und Individuen. Insbesondere das ZRM-Training, das Stressimpfungstraining und das Programm "Gelassen und sicher im Stress" erfüllen dieses Kriterium, wohingegen sämtliche Einzelkomponente SMT's, aber auch einzelne Multikomponente Programme wie "Stressabbau in Organisationen" einem klar definierten und manualisierten Ablauf folgt und somit keine Möglichkeit bietet auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Organisationen einzugehen. Des Weiteren hat der Bekanntheitsgrad der einzelnen Trainingsprogramme einen wichtigen Einfluss auf die Auswahl des geeigneten SMT's. Bekannte und bewährte Programme wie Kognitive Umstrukturierung, Stressimpfungstraining und PMR erfüllen dieses Kriterium aufgrund ihrer historischen Entwicklung am Besten. Bezüglich der Effektivität der einzelnen SMT's bringt die Literatur keine einheitlichen Ergebnisse hervor. Die relative Effektivität der einzelnen Methoden und Programme hängt davon ab, welche sozialen, psychologischen oder physiologischen Variablen gemessen werden und ob das Bewältigungsergebnis unter kurz- oder langfristigen Gesichtspunkten betrachtet wird. Gestützt auf

die Ergebnisse mehrerer Metaanalysen kann jedoch festgehalten werden, dass kognitiv-behaviorale Techniken (Stressimpfungstraining nach Meichenbaum und Kognitive Umstrukturierung nach Beck) und Entspannungsübungen, insbesondere aber die Kombination dieser beiden Elemente, die besten Resultate erzielten. Um bezüglich der Effektivität des ZRM-Training's eine valide Aussage treffen zu können, wird weitere Forschungsarbeit, insbesondere anhand von Vergleichsstudien oder Metaanalysen, nötig sein.

Die nachfolgenden Abbildungen stellen den Versuch dar, den vergleichenden Überblick der beschriebenen SMT's anhand der Kriterien Vielfalt der Elemente, Anwendbarkeit, Einfachheit, Flexibilität und Bekanntheitsgrad, graphisch darzustellen:

SMT's	Diverse Elemente / Techniken							Vielfalt d. Elemente	Anwendbarkeit	Einfachheit	Flexibilität	Bekanntheitsgrad
	Kognitive Strategien	Körperarbeit/Entspannung	Problemlösungstraining	Ressourcenaufbau	Emotionsregulation	Kommunikationstraining / Soziale Interaktion	Motivation / Volition					
Zürcher Ressourcenmodell	✓	✓		✓	✓	✓	✓	+++	+++	+++	+++	+
Stressabbau in Organisationen	✓	✓			✓	✓		+++	++	+	+	+
Problemlösungstraining			✓					+	++	++	+	++
Gelassen u. sicher im Stress Kaluza	✓	✓	✓	✓	✓			+++	++	+	+++	+
Stressimpfung Meichenbaum	✓	✓	✓		✓			+++	+	+	+++	+++
Entspannungstraining PMR		✓						+	+++	+++	+	+++
Kognitive Umstrukturierung	✓							+	+++	++	+	+++
Körperliche Fitness		✓						+	+++	+++	++	+++

Abbildung 1 Übersicht Beurteilung aller Stressmanagement-Trainings

Merkmal	Masseinheit	Ideal
Vielfalt	+ = nur ein Baustein ++ = zwei Elemente +++ = Multikomponentes Training	+++
Anwendbarkeit	+ = Anwendbarkeit in Praxis schlecht ++ = Anwendbarkeit in Praxis gut +++ = Anwendbarkeit in Praxis sehr gut	+++
Einfachheit	+ = Verständnis der Lerninhalte schwierig ++ = Verständnis der Lerninhalte mittelschwer +++ = Verständnis der Lerninhalte einfach	+++
Flexibilität	+ = Anpassung an Bedürfnisse der TN schwierig, unflexibel ++ = Anpassung an Bedürfnisse möglich +++ = Anpassung an Bedürfnisse optimal	+++
Bekanntheitsgrad	+ = SMT relativ unbekannt ++ = SMT mit durchschnittlichem Bekanntheitsgrad +++ = SMT mit hohem Bekanntheitsgrad	+++

Abbildung 2 Legende Beurteilungsskala

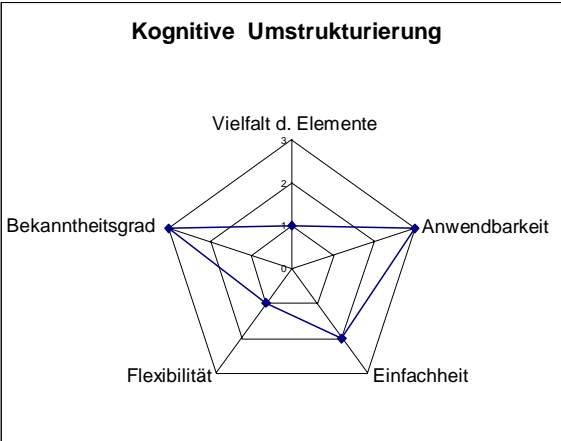
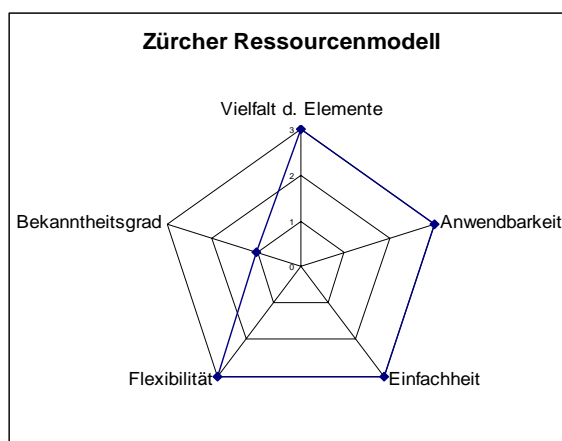
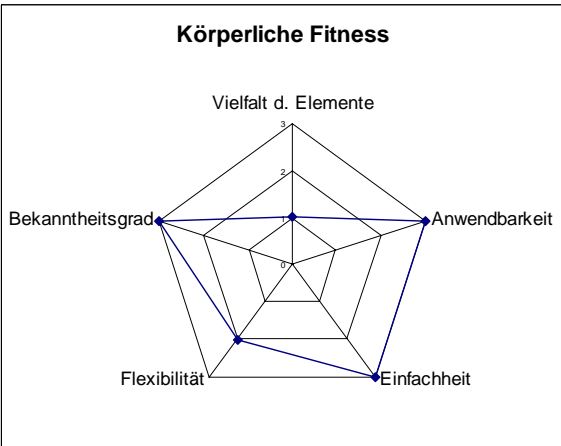
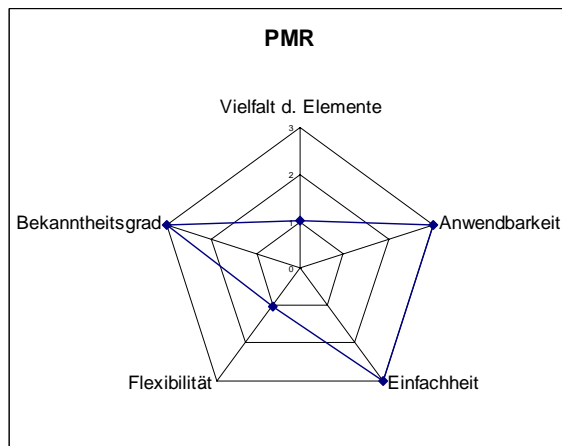
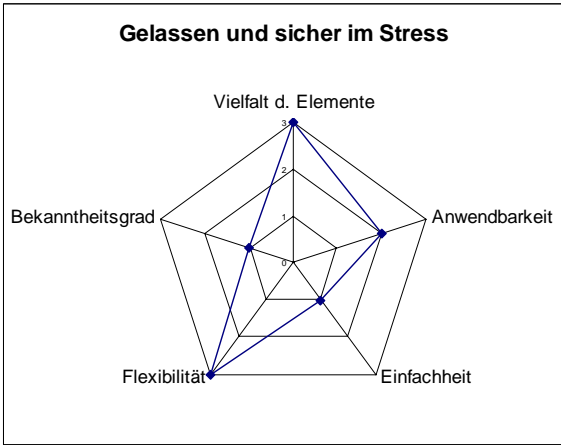
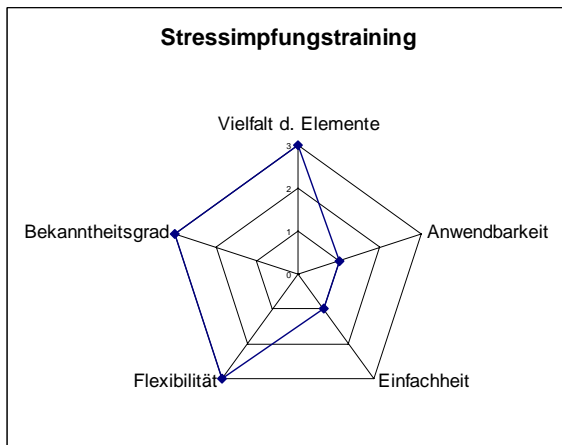
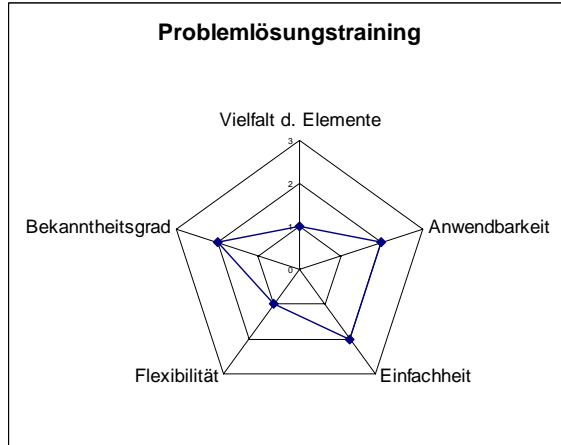
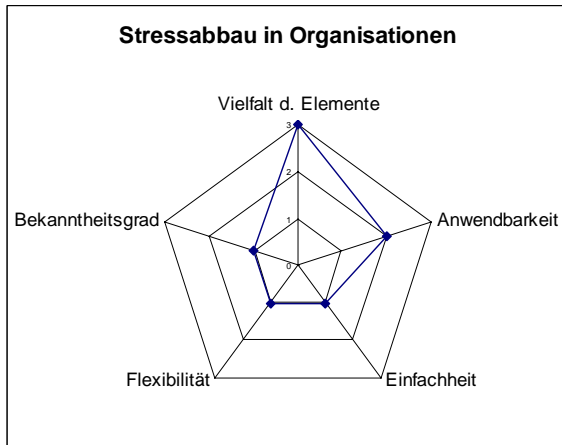


Abbildung 3: Stärken und Schwächen der acht beschriebenen SMT's

6 Diskussion

Die vorliegende Arbeit hatte, nebst einer kurzen Einführung ins Thema mit Definitionen zu Stress, Stressor, Stressreaktion und einem kurzen Überblick über die verschiedenen Modelle zu Arbeitsstress, zum Ziel, betriebliche Stressmanagement-Trainings systematisch zusammenzufassen und einander vergleichend gegenüberzustellen.

Sämtliche SMT's haben die Absicht, Stress am Arbeitsplatz möglichst erfolgreich zu bewältigen. Dies kann je nach Inhalt und Ansatz der einzelnen Trainings auf verschiedene Arten erreicht werden. In kognitiven SMT's erarbeiten die Teilnehmer eine realistischere Betrachtungsweise potentiell stressreicher Situationen und lernen diese in einer neuen Art und Weise wahrzunehmen und zu beeinflussen, damit diese nicht mehr als herkömmlicher Stress eingeschätzt werden dem sie wehrlos ausgeliefert sind, sondern dass sie solche Situationen bewältigen können. Weitere Möglichkeiten sind das Erlernen von problem- emotions- oder ressourcenorientierten Coping Strategien, die Anwendung von Entspannungsübungen oder körperliche Fitness.

Um den Überblick zu erleichtern, wurde eine Auswahl von Kriterien zur Verfügung gestellt, nach welchen die einzelnen SMT's beurteilt und miteinander verglichen werden konnten. Je nachdem auf welche Kriterien der Fokus gesetzt werden soll, sind unterschiedliche SMT's zu empfehlen. Folgende Konklusion kann aus der vergleichenden Evaluation gezogen werden:

Vielzahl der Elemente:

Im Sinne eines ganzheitlichen Ansatzes, welcher sämtliche Aspekte von Stress am Arbeitsplatz miteinbezieht, wird die Verknüpfung von kognitiven, behavioralen und entspannungsfördernden Elementen empfohlen, da die Fokussierung auf jeweils nur einen Aspekt als zuwenig umfassend und daher als weniger effektiv aufgefasst wird. Am besten geeignet scheinen aufgrund dieser Überlegungen das ZRM-

Training nach Storch & Krause (2002), Stressimpfungstraining nach Meichenbaum (1985), „Stressabbau in Organisationen“ nach Siegrist & Silberhorn (1998) sowie das Programm „Gelassen und sicher im Stress“ nach Kaluza & Basler (1991) zu sein.

Anwendbarkeit:

Die Umsetzung in die Praxis scheint bei SMT's mit nur einem Baustein besser möglich zu sein als bei multikomponenten Programmen, sodass die Progressive Muskel Relaxation, Körperliche Fitness sowie einzelne kognitive Strategien dieses Kriterium am Besten erfüllen. Es wird vermutet, dass das ZRM-Training aufgrund der hohen Transfereffizienz das Kriterium der Anwendbarkeit am Besten erfüllt. Empirische Belege dafür jedoch aktuell noch ausstehend.

Einfachheit der Anwendung:

Je komplexer das Training, desto schwieriger ist das Verständnis der Lerninhalte und umso schlechter scheint dadurch die Anwendbarkeit in der Praxis zu sein. Deshalb sind zu diesem Kriterium SMT's mit nur einem Element wie PMR, Körperliche Fitness und kognitive Strategien am besten geeignet. Aufgrund des hohen Praxisbezugs könnte das ZRM-Training bezüglich der Umsetzung in den Arbeitsalltag ebenso einfach sein wie die einzelkomponenten Verfahren. Diese Hypothese wurde jedoch noch nicht wissenschaftlich getestet.

Flexibilität:

Die Bedürfnisse und Bedingungen können je nach Unternehmen sehr unterschiedlich sein. Deshalb kommt der massgeschneiderten Anpassung der Trainingsinhalte an die Ansprüche des jeweiligen Unternehmens eine grosse Bedeutung zu. Das ZRM-Training nach Storch & Krause (2002), das Stressimpfungstraining nach Meichenbaum (1985) sowie das Trainingsprogramm "Gelassen und sicher im Stress" nach Kaluza & Basler (1991) zeigen unter diesem Aspekt die beste Anpassungsfähigkeit.

Bekanntheitsgrad:

Der Bekanntheitsgrad ist historisch gewachsen und spielt unabhängig von der Effektivität, eine beträchtliche Rolle im Selektionsprozess zwischen den einzelnen SMT's. Aufgrund dieser Überlegung haben die PMR nach Jacobson (1938), die Kognitive Umstrukturierung nach Beck (1976) sowie das Stressimpfungstraining nach Meichenbaum (1985) den grössten Einfluss auf den Bekanntheitsgrad.

Effektivität:

Eine beträchtliche Anzahl Studien zeigt einen klaren und positiven Effekt von Stressbewältigungsprogrammen im Arbeitskontext.

Es muss jedoch betont werden, dass die relative Wirksamkeit eines SMT's davon abhängt, welche sozialen, psychologischen oder physiologischen Variablen gemessen werden. Somit kann es bei ein und demselben Training je nach Zeitpunkt und Umstand zu unterschiedlichen Resultaten in der Wirksamkeitsprüfung kommen.

Im Weiteren ist es interessant anzumerken, dass die Entscheidung, welches SMT in einem Unternehmen zum Einsatz kommt, weniger von der geprüften Effektivität, als von anderen Faktoren wie Bekanntheitsgrad, Anwendbarkeit und Transfer in die Praxis, sowie Kosten und Dauer des Trainings abhängt (Bellarosa, 1997).

Aufgrund dieser Überlegungen scheint es sinnvoll, dass im Selektionsprozess eine genaue Analyse der erwähnten Einflussfaktoren stattfindet und die Bedürfnisse des Unternehmens im Vorfeld klar definiert werden. Sind diese bestimmt, kann das für das Unternehmen am besten geeignete Trainingsprogramm ausgewählt werden.

Nach sorgfältiger Analyse der erwähnten Metaanalysen und Evaluationsstudien bleiben folgende Fragen und Kritikpunkte für weitere Forschung offen:

1. In den Effektivitätsstudien wurden nur eine beschränkte Auswahl

(meist 2-3) Stressmanagement-Trainings miteinander verglichen. Dies führt zu einer lückenhaften Gesamtbewertung der Wirksamkeit. (Bellarosa & Chen, 1997).

2. Mit Ausnahme des ZRM – Trainings, wo die Teilnehmerzufriedenheit mit 98 - 100% als überaus positiv bewertet wurde (Küttel, Stüssi, Storch, 2005), kann die Effektivität von herkömmlichen SMT's weiter angezweifelt werden, da in den empirischen Evaluationsstudien nicht direkt nach der Akzeptanz des Trainings aus Sicht der Teilnehmenden gefragt wurde (Bellarosa & Chen, 1997).
3. Der grösste Teil der Trainings konzentriert sich auf Kurzzeiteffekte (bis max. 4 Monate nach Abschluss des Trainings).
4. Gemäss Bond & Bunce (2000) unterliegen viele stressreiche Bedingungen am Arbeitsplatz nicht der persönlichen Kontrolle der jeweiligen Arbeitnehmer. Somit müssten die SMT's vermehrt emotionsfokussierte statt problemfokussierte Coping Strategien anbieten. Dieser Forderung kommen einzig das Züricher Ressourcen Modell (Storch & Krause, 2002) sowie das Training „Gelassen und sicher im Stress“ (Kaluza & Basler, 1991) nach.
5. Die meisten Stressmanagement-Interventionen sind für die Bedürfnisse von Kader- oder Büroangestellten und nicht für gewerbliche Angestellte oder Hilfsarbeitskräfte entwickelt worden.
6. Oft fehlt das "Commitment" des Managements, so dass die Durchführung von Stressmanagement-Trainings schwierig und die Einführung von Interventionsstrategien unmöglich wird (Bunce, 1997).
7. Studien mit negativem oder schwachem Effekt finden ihren Weg nicht in die wissenschaftlichen Zeitschriften. (Murphy, 1996)
8. Nebst Individuumszentrierten Ansätzen müssten vermehrt auch Interventionsprogramme, welche auf der Ebene der Organisation

oder an der Schnittstelle Organisation und Individuum ansetzen, entwickelt und erprobt werden (Bamberg & Busch, 1996).

In einem Wirtschaftssystem, das mit stetig wachsenden Forderungen nach Produktivität und Kosteneffizienz nach weiterem Wachstum strebt, ist eine zusätzliche Verschärfung der Problematik „Stress am Arbeitsplatz“ zu erwarten.

Aufgrund all dieser Überlegungen ist, im Sinne der Weiterentwicklung und Verbesserung der bestehenden Stressmanagement Programme im Arbeitskontext, die Forderung nach zusätzlicher Forschung in diesem Bereich unabdingbar und dringend notwendig.

7 Literaturverzeichnis

Bamberg, E., & Busch, C. (1996). Betriebliche Gesundheitsförderung durch Stressmanagement-Training: Eine Metaanalyse (quasi-) experimenteller Studien. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 40, 127-137.

Beck, A. T. (1976). *Cognitive therapy and emotional disorders*. New York: International Press.

Bellarosa, C., & Chen, P. Y. (1997). The effectiveness and practicality of occupational stress management interventions: A survey of subject matter expert opinions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2, 247-262.

Bond, F. W., & Bunce, D. (2000). Mediators of change in emotion-focused and problem-focused worksite stress management interventions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 156-163.

Bunce, D. (1997). What factors are associated with the outcome of individual-focused worksite stress management interventions? *Journal of Occupational and Organizational psychology*, 70, 1-17.

Bunce, D., & West, M. A. (1996). Stress management and innovation at work. *Human Relations*, 49, 209-232.

Carayon, P. (1993). A longitudinal test of Karasek's job strain model among office workers. *Work and Stress*, 7, 299-314.

Damasio, A. (1994). *Descartes Irrtum. Fühlen, Denken und das menschliche Gehirn*. München: List.

Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis on the literature. *Journal of Management*, 25, 357-384.

de Jong, G. M., & Emmelkamp, P. M. G. (2000). Implementing stress

management training: Comparative trainer effectiveness. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 309-320.

Edwards, J. R. (1996). An examination of competing versions of the person-environment fit approach to stress. *Academy of Management Journal*, 39, 292-339.

Elkin, A. J., & Rosch, P.J. (1990) Promoting mental health at the workplace: The prevention side of stress management. *Occupational Medicine: State of the Art Review*, 5, 739-754.

Frankenhäuser, M. (1981). Coping with stress at work. *International Journal of Health Services*, 11, 491-510.

Frese, M. (1985). Stress at work and psychosomatic complaints: A causal interpretation. *Journal of Applied Psychology*, 70, 314-328.

Gaab, J. et al. (2003). Randomized controlled evaluation of cognitive-behavioral stress management on cortisol response to acute responses to acute stress in healthy subjects. *Psychoneuroendocrinology*, 28, 767-779.

Gaab, J. et al. (2005). Psychoneuroendocrine effects of cognitive-behavioral stress management in a naturalistic setting: A randomized controlled trial. *Psychoneuroendocrinology (in press)*, 1-11.

Gollwitzer, P.M. (1991). *Abwägen und Planen*. Göttingen: Hogrefe.

Hammerfeld, C. et al. (2005) Persistent effects of cognitive-behavioral stress management on Cortisol responses to acute stress in healthy subjects: A randomized controlled trial. *Psychoneuroendocrinology* 31, 333-339.

Heckhausen, H. (1989). *Motivation und Handeln*. Berlin: Springer.

Israel, B. A. et al. (1996). Occupational stress, safety, and health: Conceptual framework and principles for effective prevention interventions.

Journal of Occupational Health Psychology, 1, 261-286.

Ivancevich, J. M., Matteson, M. T., Freedman, S. M., & Phillips, J. S. (1990). Worksite stress management interventions. *American Psychologist*, 45, 252-261.

Jacobson, E. (1938). *Progressive relaxation*. Chicago: University of Chicago Press.

Kaluza, G., & Basler, H. D. (1991). *Gelassen und sicher im Stress*. Berlin: Springer.

Kämmerer, A. (1983). *Die therapeutische Strategie "Problemlösen"*. Münster: Aschendorff.

Karasek, R., Baker, D., Marxner, F., Ahlbom, A., & Theorell, T. (1981). Job decision latitude, job demands and cardiovascular disease: A prospective study of Swedish men. *American Journal of Public Health*, 71, 694-705.

Kristensen, T. S. (1995). The demand-control-support model: methodological challenges for future research. *Stress Medicine*, 11, 17-26.

Küttel, Y. (2005). *Stressmanagementtraining mit dem Zürcher Ressourcen Modell : eine Studie über die Effekte eines ressourcenaktivierenden Stressmanagementtrainings auf die neuroendokrine Stressreaktion*. Lizentiatsarbeit, Pädagogisches Institut, Universität Zürich.

Lazarus, R. S & Launier, R. (1981). Stressbezogene Transaktion zwischen Person und Umwelt. In J. Nitsch (Hrsg.), *Stress, Theorien, Untersuchungen, Massnahmen* (S.213-260). Bern: Huber.

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.

Leitner, M. P. (1991). Coping patterns as predictors of burnout: The function of control and escapist coping patterns. *Journal of Organizational Behavior*, 12,

123-144.

Meichenbaum, D. (1985). *Stress inoculation training*. New York: Pergamon.

Meichenbaum, D. (1993). Changing conceptions of cognitive behavior modification: Retrospect and prospect. *Journal of Consulting and Clinical Psychology, 61*, 202-204.

Murphy, L. R. (1996). Stress management in work settings: A critical review of health effects. *American Journal of Health Promotion, 11*, 112-135.

Orpen, C. (1984). Managerial stress, relaxation and performance. *Journal of Management Development, 3*, 34-47.

Saunders, T., Driskell, J. E., Johnston, J.H., & Salas, E. (1996). The effect of stress inoculation training on anxiety and performance. *Journal of Occupational Health Psychology, 1*, 170-186.

Schandry R. (2003). *Biologische Psychologie*. Beltz: Weinheim.

Schonfeld, I.S. (1992). A longitudinal study of occupational stressors and depressive symptoms in first-year female teachers. *Teaching & Teaching Education, 8*, 151-158.

Schulz, P., Kirschbaum, C., Prüssner, J., & Hellhammer, D. (1998). Increased free cortisol secretion after awakening in chronically stressed individuals due to work overload. *Stress Medicine, 14*, 91-97.

Siegrist, J. (1998). Adverse health effects of effort-reward imbalance at work: Theory, empirical support, and implications for prevention. In C. L. Cooper (Ed.), *Theories of organizational stress* (pp. 190-204). Oxford: Oxford University Press.

Sharp, J.J., & Forman, S.G. (1985). A comparison of two approaches to anxiety management for teachers. *Behavior Therapy, 16*, 370-383.

Siegrist, K. & Silberhorn, T. (1998). *Stressabbau in Organisationen – ein Manual zum Stressmanagement*. Münster: Lit-Verlag.

Storch, M. & Krause, F. (2002). *Selbstmanagement – ressourcenorientiert. Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Züricher Ressourcen Modell*. Bern: Huber.

Storch, M., Küttel, Y. & Stüssi, A. (2005). Gut geschützt gegen Stress. Selbstmanagement mit dem Zürcher Ressourcen Modell ZRM. *Lehren und Lernen, Heft 8/9*, 28-38.

Storch, M., Gaab, J., Küttel, Y., Stüssi, A. & Fend H. (2007). Psychoneuroendocrine Effects of Resource-Activating Stress Management Training. *Health Psychology, 26*, in print.

Van der Klink, J. J. L., Blonk, R. W. B., Schene, A. H., & Van Dijk, F. J. H. (2001). The benefits of interventions for work-related stress. *American Journal of Public Health, 91*, 270-276.

Warr, P. B. (1990). Decision latitude, job demands, and employee well-being. *Work and Stress, 4*, 285-294.

West, D.J., Horan, J.J., & Games, P.A. (1984). Component analysis of occupational stress inoculation applied to registered nurses in an acute care hospital setting. *Journal of Counseling Psychology, 31*, 209-218.

Wiegard, U. & Tauscher N. (1998). *Gelassen bei der Arbeit*. Ein Trainingskurs zur Bewältigung von Stress am Arbeitsplatz. Forschungsprojekt "Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt". Westfälische Wilhelms-Universität: Münster.

Woolfolk, R. & Lehrer, P. (1984). *Principles and practice of stress management*. New York: Guilford Press

