

DEFINITION: STRESS, STRESSBELASTUNGEN & STRESSMANAGEMENT

Als Stress im **gesundheitspsychologischen** Sinne bezeichnet man eine körperliche und psychische Reaktion eines Menschen auf eine für nicht bewältigbar wahrgenommene Situation. Diese **Stress-Reaktion** kann durch eine Vielzahl von Faktoren, wie z.B. Zeitdruck oder Zeitmangel, soziale Konflikte, ein gestörtes Betriebsklima, inadäquates Führungsverhalten von Vorgesetzten aber auch persönliche bzw. familiäre Probleme ausgelöst werden. Zur Entstehung von Stress gibt es unterschiedliche Theorien und Modelle wie z.B. das Belastungs-Beanspruchungs-Modell oder das Transaktionale Stress-Modell von Lazarus. Stressbedingte Ursachen sind mit Abstand die am stärksten zunehmenden Ursachen für Fehlzeiten in Unternehmen und können durch ein gut strukturiertes und nachhaltiges **betriebliches Stressmanagement** gesenkt werden.

1. Definitionen von Stress

Die Gesundheitsberichterstattung des Bundes definiert Stress als einen „Zustand der Alarmbereitschaft des Organismus, der sich auf eine erhöhte Leistungsbereitschaft einstellt“ (2020).

In der Wissenschaft werden aktuell die folgenden beiden Stressmodell angewandt und zur Erklärung von Stressphänomenen genutzt.

1a) Das Transaktionale Stressmodell

Das transaktionale Modell von Lazarus, welches Stress als Interaktion des Individuums mit seinen Umgebungsbedingungen ansieht, beschreibt darüber hinaus psychosoziale Faktoren, die zur Entstehung von Stress beitragen und auch als Stressoren bezeichnet werden (vgl. Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung, 2018). Lazarus unterteilt die Stressentstehung in ein 3 Phasenmodell aus primärer Bewertung und sekundärer Bewertung und der Phase der Neubewertung. (vgl. Richard S. Lazarus: *Emotion and Adaptation*, 1991)
Ein weiteres Stressmodell wurde in den 50er Jahren vom Mediziner Hans Selye entwickelt.

1b) Das biologische Stressmodell

Der biologische Erklärungsansatz von Stressreaktionen betrachtet Stress aus einer biologischen Perspektive – „sind Stressreaktionen [...] stereotyp im Körper ablaufende Aktivierungsmuster, die ein Optimum an Energie für unmittelbare Kampf- und Fluchtreaktionen zur Verfügung stellen sollen“, so die Ausführungen der Bundeszentrale für Gesundheitliche Aufklärung. Stress trägt, egal ob kurz- oder langfristig, dazu bei, dass eine hormonelle sowie vegetative Anpassung an den jeweiligen Zustand erfolgt (vgl. Litzcke, Schuh, 2010, 27).

Selye (vgl. H. Selye (1956) beschreibt die Stressreaktion als aktive Anpassung an eine Situation. Hierbei unterscheidet er zwei Arten von Stress, sog. „positiven Stress“ (Eustress) und „negativen Stress“ (Distress). Es wird in der Wissenschaft darüber diskutiert, ob es für den Körper einen

Unterschied macht, ob man diese Unterscheidung noch aufrechterhalten kann, da die körperlichen Reaktionen in beiden Fällen sehr ähnlich sind und auch lang anhaltender Eustress zu einer mentalen Erschöpfung bis hin zum Burnout führen kann. Ein gutes Beispiel hierfür sind Menschen, die anfangs ihr Hobby zum Beruf machen, damit dann sehr erfolgreich sind und durch den Erfolg angetrieben soviel arbeiten bis eine mentale und körperliche Erschöpfung eintritt.

2. Stress-Entstehung

Stress kann sich durch ein Ungleichgewicht zwischen den Anforderungen der Umwelt, und den persönlichen Ressourcen, z.B. Möglichkeiten, Fähigkeiten oder Coping-Strategien entwickeln.

Stress im Allgemeinen kann durch unterschiedliche Faktoren ausgelöst werden. Man unterscheidet hier zwischen **physischen** (wie z.B. Wärme, Kälte, Strahlung, Staub, mechanische Einflüsse) und **psychischen** Reizen (z.B. Überforderung/ Unterforderung um Beruf, Termindruck, Ärger mit Kollegen oder Führungskräften, Verlust eines geliebten Menschen, Probleme in der Partnerschaft).

Psychische Reize setzen biochemische Vorgänge im Gehirn in Gang – so z.B. durch die Angst etwas nicht schaffen zu können bzw. nicht genügend Ressourcen zu haben eine Situation meistern zu können. Hierbei wirken die Einflussfaktoren nicht von außen auf eine Person ein, sondern entstehen in erster Linie aus dem Individuum selbst – durch die Gedanken der Person (vgl. Becker, Klaus Jürgen, Erfolg ohne Stress, S.23, München: Verlag Peter Erd., 1990). Der Volksmund spricht hier oft vom „selbstgemachten Stress“.

Kaluza beschreibt die Stress-Entstehung als Wechselspiel aus Situation, Bewertung und Reaktion. Hierbei spielen 3 Faktoren eine zentrale Rolle (vgl. Kaluza G. 2011).

- Stressoren (z.B. Lärm, soziale Kontakte, Leistungsanforderungen, Termindruck)
- Persönliche Verstärker (z.B. Ungeduld, Perfektionismus, Kontrollstreben, soziale Anerkennung)
- Stressreaktionen (z.B. Gereiztheit, Konzentrationsmangel, Schlafstörungen, Erschöpfung)

Diese Faktoren wirken unterschiedlich stark. Die Auswirkung der Stressoren im Individuum sind abhängig von den persönlichen Stressverstärkern und der Strategien zur Stressbewältigung.

Anders als Lazarus unterscheidet Kaluza hier 3 Säulen (vgl. Kaluza G., 2014):

- Instrumentelle Stresskompetenzen
- Mentale Stresskompetenzen
- Regenerative Stresskompetenzen

Auch diese Kompetenzen sind bei jedem unterschiedlich entwickelt und lassen sich zum durch Stressmanagement-Trainings trainieren.

3. Stress-Reaktion

Bei Stressreaktionen, die dem Körper oftmals höchste **Aufmerksamkeit** und **Fluchtbereitschaft** abverlangen sorgt die Aktivierung des Sympathikus für eine Stimulation der Nebennieren und des Nebennierenmarks, welches eine Hormonausschüttung von Kortisol, Adrenalin und Noradrenalin bewirkt. Diese Hormone werden auch als **Stresshormone** bezeichnet (vgl. Litzcke, Schuh, 2010, 27). Die Ausschüttung der Stresshormone bewirkt beim Individuum selbst bemerkenswerte Reaktionen wie beispielsweise die Beschleunigung der Atmung oder Erweiterung der Pupillen (vgl. ebd.). Andere Systeme des

Körpers werden in dieser Zeit jedoch gehemmt oder vermindert aktiviert, beispielsweise die Verdauung. Der Sympathikus bewirkt also bei kurzzeitigen Stressreaktionen eine erhöhte Leistungsbereitschaft und Konzentrationsfähigkeit, der Parasympathikus erzielt als Gegenspieler dazu eine Erholung und Regeneration des Körpers. Handelt es sich nicht mehr um einen Zustand von kurzzeitigem Stress sondern um einen Dauerstress können **psychosomatische** Reaktionen die Folge der dauerhaften Sympathikus Aktivierung sein, darunter zählen unter Anderen Verdauungsbeschwerden, Herz- Kreislauf- Störungen, Migräne sowie chronische Müdigkeit oder Antriebslosigkeit (vgl. Litzcke, Schuh, 2010, 28). Langfristig nehmen auch die bei kurzzeitigem Stress erzielten positiven Auswirkungen auf **Konzentration** und **Leistungsfähigkeit** ab, weshalb ein Zustand von Dauerstress dann auch als negativer „Distress“ angesehen wird (vgl. ebd.). Wer unter Dauerstress leidet, soll laut Bundesministerium für Gesundheit auch anfälliger für Erkrankungen sein und langsamer wieder genesen (vgl. Bundesministerium für Gesundheit, 2016, 63), was zu längeren Arbeitsunfähigkeiten führen kann.

4. Stress als Schutzfunktion

Stress kann aber auch unser Überleben sichern. Der Körper besitzt natürliche Stressreaktionen. Diese werden vom autonomen Nervensystem gesteuert ohne bewußte Entscheidungen und dienen zum Schutz des Individuums.

5. Beispiel: Kontroverser Diskurs zum Arbeiten im Homeoffice

Es bestehen kontroverse Meinungen darüber ob Arbeitnehmer im Home-Office vermehrt Stresszuständen ausgesetzt sind als Arbeitnehmer an einem festgelegten Arbeitsplatz im Büro. Eine aktuelle Studie der DAK untersuchte das mit dem Home Office verbundene subjektiv empfundene Stresserleben im Hinblick auf die nun wahrgenommene Work- Life- Balance der Beschäftigten. Den Studienergebnissen zufolge soll die Arbeitszufriedenheit durch die flexibleren Arbeitszeitenmodelle enorm gestiegen sein. Arbeitnehmer bewerten die Arbeit im Homeoffice als Entlastung, das tägliche Stresserleben sank seit der mit der Corona Pandemie bedingten Home-Office Inflation um 29 Prozent. Damit steigt die Arbeitszufriedenheit im Hinblick auf eine erhöhte Produktivität am Heimarbeitsplatz auf 59 Prozent (vgl. DAK Gesundheit, 2020).

Konträr dazu weist eine Studie jüngster Vergangenheit der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) der Vereinten Nationen aus dem Jahr 2017 darauf hin, dass Beschäftigte aus 15 Ländern, welche vorwiegend mobil oder im Home-Office arbeiten, vermehrte Stressbelastungen wahrnehmen (vgl. Messenger, Vargas, Gschwind, Boehmer, Vermeylen & Wilkens, 2017).

Als Gründe hierfür werden innerhalb der Studie mit der Arbeit von Zuhause bedingte längere Arbeitszeiten, eine höhere Arbeitsintensität und eine unscharfe Trennung von Arbeit- und Privatleben evaluiert. Es ist vor dem Hintergrund der aktuell postulierten geringeren Stressbelastung von Heimarbeitern als fraglich zu betiteln, ob diese nun, drei Jahre später, weniger Stress empfinden und sich die aufgeführten Faktoren in der Zwischenzeit zum Positiven entwickelt haben.

6. Prävention von Stress: Stressmanagement

Möchte man die Stressphänomene am Arbeitsplatz bereits vor deren Entstehung verhindern bzw. deren Auftreten minimieren kann man verschiedene Ebenen der Stressprävention unterscheiden (vgl. Walter, Plaumann, Busse & Klippel, 2006, 148). Die Interventionen setzen entweder beim Individuum direkt (im Rahmen einer Verhaltensprävention), auf organisatorischer Ebene im Unternehmen oder in einzelnen Abteilungen (Verhältnisprävention) oder an der Schnittstelle zwischen Unternehmen und Arbeitnehmer an.

6a) Verhaltensprävention

Die Ebene der Verhaltensprävention zielt darauf ab, ein Bewusstsein der Arbeitnehmer für deren Stressoren zu fördern und Ihnen dahingehend aufzuzeigen wie man durch gezielte Maßnahmen das Vorhandensein von Stressoren minimieren kann. Beispielhafte Maßnahmen sind hier, vor allem im Kontext der momentanen Arbeitssituation im Home- Office, Bewegungen zur Ausgestaltung einer aktiven Pause oder Entspannungs- /Atmungsübungen.

Trotz der Tatsache, dass für verhaltenspräventive Maßnahmen in erster Linie jeder Mitarbeitende selbst verantwortlich ist, kommt dem Arbeitgeber im Rahmen seiner Fürsorgepflicht hier eine Schlüsselfunktion zu. Er kann durch die Gestaltung gesundheitsfördernder Arbeitsbedingungen einen großen Beitrag zur Gesundheitsförderung und zum Erhalt der Leistungsfähigkeit bzw. Arbeitsfähigkeit im Rahmen von verhältnispräventiven Maßnahmen beitragen.

6b) Verhältnisprävention

So kann die Modifikation des Arbeitsumfelds im Hinblick auf technische, organisatorische und/oder soziale Bedingungen auf der Ebene der Verhältnisprävention zu einer Stressreduktion bei Arbeitnehmern führen (vgl. Walter, Plaumann, Busse & Klippel, 2006, 148). Beispiele hierfür sind in der Flexibilisierung der Arbeitszeit oder der ergonomischen Umgestaltung des Arbeitsplatzes zu finden.

Viele Studien haben in den letzten Jahren gezeigt, dass eine Mischung aus beiden Ansätzen den größten Erfolg zur individuellen und betrieblichen Gesundheitsförderung aufweisen.

6c) Kombiniertes Ansatz: Verhaltens- & Verhältnisprävention

Darüber hinaus können auch Optimierungen an der Schnittstelle von Verhaltens- und Verhältnisprävention vorgenommen werden, indem Maßnahmen auf beiden Ebenen miteinander kombiniert werden. Folgende Abbildung in Anlehnung an ein bewährtes Stress- Management-Modell von R.S. DeFranck und C. L. Cooper aus dem Jahre 1987, welches noch heute nicht an Gültigkeit einbußt, veranschaulicht unterschiedliche Interventionsmöglichkeiten und deren Auswirkungen auf den thematisierten Anwendungsebenen.

7. Stressinterventionen und ihre Auswirkungen

Interventionen

Verhaltensprävention (auf Individuumebene)
- Entspannungstechniken - Kognitive Coping-Strategien
- Meditation

Auswirkungen

- Beeinflussung von Gefühlszuständen (Depression, Ängsten)
- Beeinflussung von physiologischen Faktoren (z.B. Muskeltonus)
- Beeinflussung von Schlaf, Work- Life- Balance

Interventionen

Auswirkungen

- Zeit- & Selbstmanagement- Schulungen

Kombinierter Ansatz von Verhaltens- und Verhältnisprävention

- Kollegiale Beziehungen im Arbeitsumfeld
- Rollenbeziehungen
- Partizipation und Autonomie

- Beeinflussung von Arbeitszufriedenheit - Beeinflussung von Produktivität, Leistungsfähigkeit

Verhältnisprävention (Organisationsebene)

- Physiologischer Arbeitsumfeld-Charakter (Ergonomie)
- Organisationsstruktur (Führung, Betriebliche Gesundheitsförderung)

- Beeinflussung von Produktivität
- Beeinflussung von Arbeitnehmer-Bindung

Für die Implementierung etwaiger gesundheitsförderlicher und Stressoren reduzierender Organisationsstandards empfiehlt sich immer zunächst die Erhebung einer Ist- Analyse. Hierdurch werden aktuelle Stressoren am Arbeitsplatz oder im Unternehmen identifiziert und können damit gezielt verbessert werden. Mögliche Interventionen hierfür sind die Erstellung einer [Arbeitssituationsanalyse](#) oder die Einführung eines Prozesses zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen.

Lässt sich Stress nicht verhindern, so besitzt jeder erworbene und genetisch angelegte Stressbewältigungsstrategien (Coping). Lazarus differenziert hier 3 Formen des Copings (vgl. Lazarus, Richard S., 1999)

- Problemorientiertes Coping
- Emotionsorientiertes Coping
- Bewertungsorientiertes Coping

Alle 3 Formen des Copings lassen sich trainieren und steigern somit die Resilienz des Individuums.

8. Chronischer Stress

Stress wird gefährlich wenn er chronisch wird. Der andauernde Alarmzustand zehrt an den körperlichen und psychischen Reserven. Die eigentlich bei akutem Stress nur kurzfristige anhaltenden Reaktionen wie Muskelanspannung oder Bluthochdruck bleiben über einen längeren Zeitraum bestehen. Die Folgen sind Unruhe, Erschöpfung und depressive Störungen. Während der akute Stress für eine Verbesserung der Abwehrlage im Körper sorgt, hat der chronische Stress das genaue Gegenteil zur Folge. So lässt sich nachweisen, dass bei chronischer Stressbelastung z.B. das Immunsystem geschwächt wird und sich die Wundheilung verlangsamt. Weitere mögliche Folgen sind erhöhte Müdigkeit, Depression und Magen-Darm-Erkrankungen. Auch die Erhöhung des Schlaganfall- und Herzinfarkt-Risikos wird der Zunahme chronischen Stresses als Folgeerscheinung zuzuordnen. Seit 1994 ist der Anteil an chronisch Kranken in Deutschland um 80 % gestiegen.

9. Zunahme der aufgrund von psychischen Belastungen bedingten AU- Tage

Dass die Implementierung dieser Maßnahmen als äußerst sinnvoll zu erachten ist beweisen eine Studie zur Gesundheit Erwachsener in Deutschland (DEGS), sowie Fehlzeitenanalysen deutscher Krankenkassen. Die daraus gewonnen Erkenntnisse liefern die Erkenntnis, dass psychische Erkrankungen in Unternehmen seit dem Jahr 2000 kontinuierlich zugenommen haben (vgl. Schröder, Urban, 2017, 2.3). Es wird zudem deutlich, dass psychische Erkrankungen, nach den Tumorerkrankungen, mit der längsten Dauer einer Arbeitsunfähigkeit korrelieren (vgl. Schröder, Urban, 2018 aus: DAK- Gesundheitsreport 2017). So beträgt die durchschnittliche Dauer von Arbeitsunfähigkeiten aufgrund von psychischen Störungen 34,5 Tage und liegt damit deutlich über dem Durchschnitt anderer Erkrankungen (vgl. Bode, Maurer & Kröger, 2017,9). Im Hinblick auf diese Aspekte wird deutlich, dass dies nicht nur das deutsche Gesundheitssystem sondern auch Unternehmen vor finanzielle Herausforderungen stellt.

10. Fazit

Vor dem Hintergrund der Zunahme von psychischen Belastungen könnte man annehmen, dass diese vorwiegend in Großunternehmen aufgrund von Konkurrenz, Zeitdruck oder etwa einer starren hierarchischen Organisationsstruktur vorzufinden sind. Jedoch sollte im Hinblick auf das inflationäre Phänomen des Home- Office die Bedeutung der psychischen Belastungen für die Mitarbeiter in Klein- und Mittelständigen Unternehmen nicht unterschätzt werden. Oftmals herrschen gerade in diesen Unternehmen keine klaren Organisationsstrukturen, was durch die Corona- Pandemie zu einem verschärften Diskurs wird. „Echte“ soziale Kontakte („Von Face-to-Face“) zu Kollegen werden selten, die Grenzen zwischen Privatleben und Arbeit verschwimmen oftmals. Die Gefährdungspotentiale dieser neuen Art des Arbeitens sind vom Arbeitgeber ohne Zweifel schwerer zu kontrollieren als je zuvor. Verwiesen auf die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers sollte das Ziel sein, die Mitarbeiter auch bei mobilen und flexiblen Arbeitszeiten ganzheitlich gesund zu erhalten, dazu zählt in der heutigen modernen und digitalen Welt die psychische Gesundheit mehr denn je.

Autorin: Sina Dillenberger, B.Sc. (2020) und Nico Michel, [Young-Health-Experts-Programm der UBG](#)

Quellen:

- AOK – Die Gesundheitskasse in Hessen. (2017). Körperwissen: Wenn Stress krank macht: Unterschied zwischen Eustress und Distress. Abgerufen von: <https://aok-erleben.de/wenn-stress-krank-macht-unterschied-zwischen-eustress-und-distress/> (am 21.09.2020)
- Bodanowitz, J. für die DAK- Gesundheitskasse. (2020). Digitalisierung und Homeoffice entlasten Arbeitnehmer in der Corona- Krise. DAK- Sonderanalyse. Abgerufen von: <https://www.dak.de/dak/bundesthemen/sonderanalyse-2295276.html#> (am 24.09.2020)
- Bode, K., Maurer, F. & Kröger, C. (2017). Arbeitswelt und psychische Störungen. Göttingen: Hogrefe Verlag GmbH, 7-10.
- Bundesministerium für Gesundheit. (2016). Ratgeber zur Prävention und Gesundheitsförderung, 9. Auflage. Berlin: Bundesministerium für Gesundheit- Referat Öffentlichkeitsarbeit.
- DeFrank, R. S. & Cooper, C. L. (1987). Worksite Stress Management Interventions. Journal of Managerial Psychology, 2(1), 4-10.

- Franzkowiak, P. & Franke, A. (2018). Stress und Stressbewältigung. Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung. doi: 10.17623/BZGA:224-i1118-2.0
- Kaluza G. Stressbewältigung. Trainingsma- nual zur psychologischen Gesundheitsförde- rung. 2. Aufl. Heidelberg: Springer; 2011
- Kaluza G. Gelassen und sicher im Stress – Das Stresskompetenz-Buch. 5. Aufl. Berlin: Springer; 2014
- Lazarus, Richard S.: *Emotion and Adaptation*. Oxford University Press, New York NY u. a. 1991
- Lazarus, Richard S.: *Stress and Emotion. A new Synthesis*. Free Association Books, London 1999
- Litzcke, S.M. & Schuh, H. (2010). Stress, Mobbing und Burn- Out am Arbeitsplatz. Heidelberg: Springer Verlag.
- Messenger, J., Vargas, L. O., Gschwind, L., Boehmer, S., Vermeylen, G. & Wilkens, M. (2017). Working anytime, anywhere: The effects on the world of work. Joint ILO- Eurofound Report. Research Report of the European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Schröder, L. & Urban, H.-J. (2017). Arbeitsunfähigkeit infolge psychischer Störungen. Gute Arbeit – Ausgabe 2018: Ökologie der Arbeit – Impulse für einen nachhaltigen Umbau. Frankfurt: Bund Verlag.
- H. Selye (1956). *The stress of life*. New York: McGraw-Hill
- H. Selye (1976). *Stress in health and disease*. Woburn (MA): Butterworth
- Walter, U., Plaumann, M., Busse, A. & Klippel, U. (2006). Prävention von Stress am Arbeitsplatz: Ergebnisse einer systematischen Literaturrecherche. In: KKH: Kaufmännische Krankenkasse (Hrsg.). Weißbuch Prävention, 148-162. Heidelberg: Springer Medizin Verlag. <https://doi.org/10.1007/3-540-32662-6>

aus: <https://www.gesundheitsmanagement24.de/stress-definition-i-stressmanagement-i-stressbelastungen/#:~:text=Zur%20Entstehung%20von%20Stress%20gibt%20es%20unterschiedliche%20Theorien,gut%20strukturiertes%20und%20nachhaltiges%20betriebliches%20Stressmanagement%20gesenkt%20werden.>