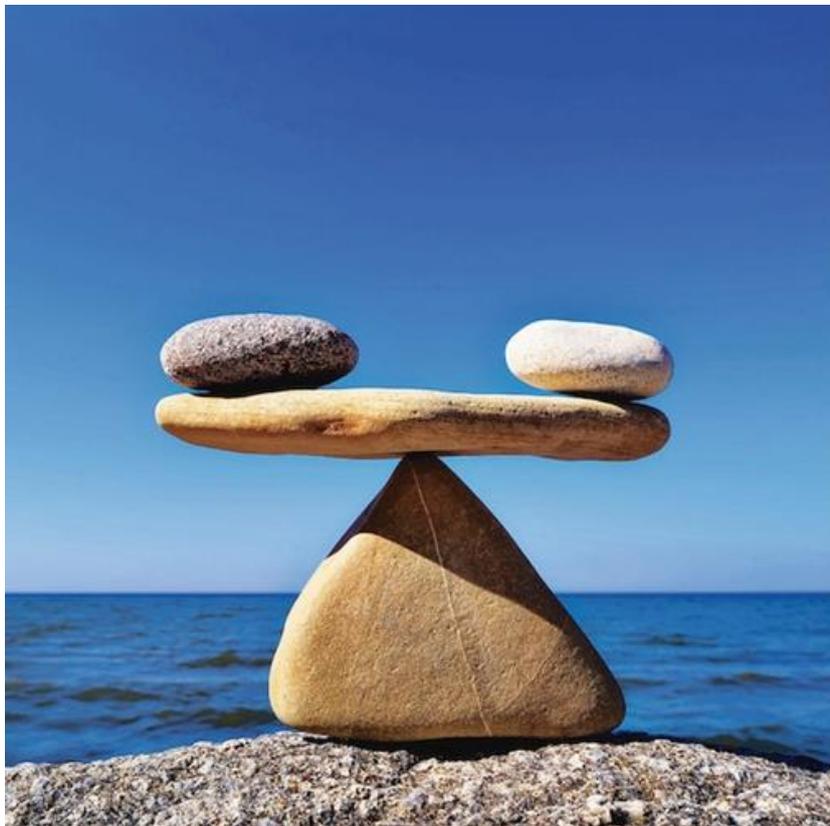


Rindlisbacher Nadine

Theiler Fabienne

Stressprävention für Sozialarbeitende im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit – Empfehlungen auf struktureller und individueller Ebene



Bachelor-Thesis zum Erwerb des
Bachelor-Diploms in Sozialer Arbeit

Berner Fachhochschule

Soziale Arbeit

Abstract

Stress zählt heute zu den häufigsten gesundheitlichen Risikofaktoren und wird besonders im Arbeitsleben als Bedrohung wahrgenommen. Die Soziale Arbeit gehört dabei zu denjenigen Tätigkeitsfeldern, deren Fachkräfte überdurchschnittlich unter stressbedingten Belastungen leiden, wobei die Tätigkeit im Pflichtkontext als besonders herausfordernd gilt. Deshalb ist es für Sozialarbeitende wichtig, nebst Strategien der Stressbewältigung auch Präventionsmassnahmen zu kennen, um in belastenden Situationen gesund und handlungsfähig zu bleiben sowie Stress vorzubeugen. Zu Massnahmen der Stressprävention im Pflichtkontext wurde bisher wenig geforscht, weshalb in dieser literaturbasierten Arbeit folgender Fragestellung nachgegangen wird: Welche Massnahmen zur Stressprävention eignen sich auf struktureller und individueller Ebene für Sozialarbeitende im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit?

Das Ziel der Bachelor-Thesis ist es, Empfehlungen zu Strategien der Stressprävention zu erarbeiten und infolgedessen Forderungen an die Soziale Arbeit und die Politik zu stellen.

Damit die Stressprävention nachhaltig umgesetzt werden kann, braucht es ein Zusammenspiel von Massnahmen auf struktureller und individueller Ebene. Veränderungen auf struktureller Ebene wirken am nachhaltigsten, weil dadurch auf institutionelle Bedingungen Einfluss ausgeübt wird. Die Umsetzung dieser Massnahmen geht oftmals mit sozialpolitischen Fragen und Aufgaben einher. Die Sozialpolitik übt besonders finanziellen Einfluss auf die Stressprävention aus. Die Führungsebene von Institutionen der Sozialen Arbeit ist an finanziellen sowie personellen Entscheidungen beteiligt. Dadurch kann sie auf die Ausstattung einer Institution sowie den Umgang mit den unterstellten Fachkräften einwirken und hat damit ebenfalls einen Einfluss auf strukturelle Massnahmen. Zu den empfohlenen Strategien dieser Ebene zählen die Reduktion der Fallbelastung, Coachings für Fachkräfte, ein betriebliches Gesundheitsmanagement, eine sinnvolle Arbeitsorganisation, ein Case Management sowie Lob und Anerkennung gegenüber den Mitarbeitenden. Gleichzeitig ist es wichtig, auch auf individueller Ebene einen Ausgleich zum herausfordernden Berufsalltag zu schaffen. Dazu werden der Einsatz von Humor, gelingende Kommunikation und gegenseitige soziale Unterstützung, ein verbessertes Selbst- und Zeitmanagement, Bewegung, Erholung und Entspannung sowie Achtsamkeit empfohlen.

Die Autorinnen plädieren für eine weiterführende Forschung zu Stressprävention und zu den Arbeitsbedingungen in diesem Handlungsfeld, um die bestehende Literaturlücke zu schliessen und die betroffenen Personen und Stellen für die Wichtigkeit von Stressprävention zu sensibilisieren. Weiter sehen sie die Sozialpolitik sowie die Institutionen der Sozialen Arbeit in der Verantwortung, die genannten präventiven strukturellen Empfehlungen zur Verringerung von Stress umzusetzen. Zugleich stehen die Fachkräfte in der Pflicht, sich aktiv für ihre Gesundheit einzusetzen.

Stressprävention für Sozialarbeitende
im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit –
Empfehlungen auf struktureller und
individueller Ebene

Bachelor-Thesis zum Erwerb
des Bachelor-Diploms in Sozialer Arbeit

Berner Fachhochschule
Soziale Arbeit

Vorgelegt von

Rindlisbacher Nadine
Theiler Fabienne

Bern, Dezember 2022

Gutachterin: Prof. Dr. Sotoudeh Shirin

Inhaltsverzeichnis

Abstract.....	2
1. Einleitung.....	6
1.1 Ausgangslage.....	6
1.2 Forschungsstand.....	8
1.3 Relevanz für die Soziale Arbeit und Herleitung der Fragestellung.....	11
1.4 Vorgehen zur Beantwortung der Fragestellung.....	13
2. Stress.....	14
2.1 Definition von Stress.....	14
2.2 Stressoren.....	16
2.3 Stressmodelle.....	17
2.3.1 Das transaktionale Stressmodell nach Lazarus.....	17
2.3.2 Das arbeitspsychologische Stressmodell.....	19
2.3.3 Das Konzept der Salutogenese nach Antonovsky.....	21
2.4 Arbeitsbedingter Stress.....	22
2.5 Auswirkungen von Stress.....	26
3. Stress bei Fachkräften der Sozialen Arbeit.....	31
3.1 Belastungsfaktoren.....	32
3.1.1 Zeitdruck.....	34
3.1.2 Arbeit mit Klientinnen und Klienten.....	34
3.1.3 Covid-19 Pandemie.....	35
3.2 Bewältigungsressourcen.....	36
4. Pflichtkontext der Sozialen Arbeit.....	39
4.1 Definition von Pflichtkontext.....	39
4.2 Herausforderungen im Pflichtkontext.....	41
5. Stressprävention.....	47
5.1 Definition von Prävention und Stressprävention.....	47
5.2 Strukturelle Strategien zur Prävention von Stress.....	49
5.2.1 Fallbelastung reduzieren.....	50
5.2.2 Coachings.....	51
5.2.3 Betriebliches Gesundheitsmanagement.....	54
5.2.4 Arbeitsorganisation.....	55
5.2.5 Case Management.....	56
5.2.6 Lob und Anerkennung.....	58
5.2.7 Achtsamkeit auf institutioneller Ebene.....	59
5.3 Individuelle Strategien zur Prävention von Stress.....	60
5.3.1 Basis-Schritte der Stressprävention.....	61
5.3.2 Humor.....	62

5.3.3 Achtsamkeit	63
5.3.4 Coping	65
5.3.5 Resilienz	67
5.3.6 Selbst- und Zeitmanagement	68
5.3.7 Problemlöse- und Genusstraining	69
5.3.8 Kommunikation und soziale Unterstützung	70
5.3.9 Bewegung, Ernährung und Schlaf.....	72
6. Massnahmen zur Stressprävention bei Fachkräften im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit	74
6.1 Empfehlungen auf struktureller Ebene	74
6.1.1 Fallbelastung reduzieren.....	74
6.1.2 Coachings.....	76
6.1.3 Betriebliches Gesundheitsmanagement.....	77
6.1.4 Arbeitsorganisation	78
6.1.5 Case Management.....	79
6.1.6 Lob und Anerkennung.....	80
6.2 Empfehlungen auf individueller Ebene	81
6.2.1 Humor	81
6.2.2 Kommunikation und soziale Unterstützung	83
6.2.3 Selbst- und Zeitmanagement	84
6.2.4 Bewegung, Erholung und Entspannung.....	85
6.2.5 Achtsamkeit	88
7. Diskussion und Schlussfolgerungen	90
8. Abbildungs- und Tabellenverzeichnis.....	99
9. Literaturverzeichnis.....	100

1. Einleitung

Im ersten Kapitel der vorliegenden Bachelor-Thesis erfolgt eine Annäherung an die Thematik «Stressprävention für Sozialarbeitende im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit». Dazu wird in einem ersten Schritt die Ausgangslage der Thematik beschrieben. Anschliessend wird auf den aktuellen Forschungsstand eingegangen. Im nächsten Unterkapitel wird aufgezeigt, inwiefern die Thematik für die Soziale Arbeit relevant ist und die für die Bachelor-Thesis formulierte Fragestellung wird hergeleitet. Die Leserschaft erhält zum Schluss der Einleitung einen Überblick über das methodische Vorgehen zur Beantwortung der Fragestellung.

1.1 Ausgangslage

Die Bachelor-Thesis befasst sich mit arbeitsbedingtem Stress von Sozialarbeitenden im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit. Dabei wird der Frage nachgegangen, welche Stresspräventionsmassnahmen sich im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit auf struktureller und individueller Ebene für Sozialarbeitende eignen. Das thematische Feld wird auf den Arbeitsbereich des Pflichtkontextes eingegrenzt und die Perspektive der Fachpersonen wird näher betrachtet. Nachfolgend wird die Ausgangslage der Thematik näher dargestellt.

Stress wird von Lützenkirchen (2017) als eine Diskrepanz zwischen den Anforderungen und den Bewältigungsstrategien einer Person beschrieben. Es kann somit zu Stress führen, wenn die vorhandenen Ressourcen nicht zur Bewältigung der Anforderungen genügen (S. 9). Bedeutend für das Stresserleben ist die subjektive Wahrnehmung einer Situation. Ob eine Situation als belastend erlebt wird, hängt somit von der eigenen Wahrnehmung des Individuums ab (S. 10).

Heutzutage zählt Stress zu den häufigsten gesundheitlichen Risikofaktoren und wird insbesondere im Arbeitsleben als bedrohend für die Leistungsfähigkeit und den Gesundheitszustand wahrgenommen (Lützenkirchen, 2017, S. 9).

Nach Rusch (2019) hat sich die Zahl der Arbeitnehmenden, welche aufgrund psychischer Erkrankungen am Arbeitsplatz ausfielen, seit dem Jahr 2007 mehr als verdoppelt. Heutzutage sind psychische Krankheiten der zweithäufigste Grund für Krankschreibungen von Arbeitnehmenden. Es ist unumstritten, dass der Wandel der Arbeitswelt mit der Zunahme von psychischen Belastungen einhergeht. Für psychische Erkrankungen gibt es viele Ursachen. Die zunehmenden arbeitsbedingten Belastungen tragen dabei wesentlich zu psychischen Leiden bei. Leistungsdruck, Multitasking, lange Arbeitszeiten, hohe Arbeitsmengen, Schichtarbeiten, die ständige Erreichbarkeit, fehlende Unterstützung und mangelnde Möglichkeiten zur Erholung sind einige der Faktoren, welche zu arbeitsbedingten Belastungen führen können (S. 1-2). Als zentraler Grund für den zunehmenden Arbeitsstress wird der steigende Leistungs-

druck genannt. Die Arbeitnehmenden müssen heutzutage in derselben Zeit mehr Leistung erbringen als früher (Habermann-Horstmeier et al., 2021, S. 359).

Diese Thematik gewinnt also zunehmend an Relevanz, da die Menschen aufgrund der ändernden Arbeits- und Lebensverhältnisse im Kontext des gesellschaftlichen Wandels einem höheren Stresslevel ausgesetzt sind (Lützenkirchen, 2017, S. 9).

Rüegg-Vitins (2015) weist in seinem Artikel darauf hin, dass Sozialarbeitende überdurchschnittlich unter stressbedingten Belastungen leiden. Die Soziale Arbeit gehört zusammen mit den Gesundheits- und Lehrberufen zu den sogenannten «human service professions», welche vermehrt unter chronisch berufsbedingtem Stress leiden. Sozialarbeitende arbeiten mit potenziell gestressten Klientinnen und Klienten zusammen und sind selbst stressigen Arbeitsbedingungen ausgesetzt. Aus diesem Grund sind sie doppelt mit dem Phänomen Stress konfrontiert (S. 20).

Stressfördernde Faktoren in der Sozialen Arbeit sind beispielsweise eine geringe Kontrolle über die tägliche Arbeit sowie Widersprüche und Unklarheiten in der Rolle als Sozialarbeitende (Rüegg-Vitins, 2015, S. 21). Soziale Arbeit wird als anspruchsvolle Tätigkeit beschrieben, da ein Spannungsfeld zwischen hoch gesetzten Anforderungen und eingeschränkten Ressourcen besteht (Pffner, 2017, S. 30). Dieses Missverhältnis kann Stress auslösen (Lützenkirchen, 2017, S. 9).

In der Studie der Berner Fachhochschule von Eggli und Pereira Romano (2020) zur Gesundheit von Sozialarbeitenden wurde erforscht, dass soziale Stressoren, ausgelöst durch Klientinnen und Klienten, bereits kurzfristig negative Auswirkungen auf die Möglichkeiten zur Erholung von Sozialarbeitenden haben (S. 23). Soziale Stressoren sind soziale Situationen, welche körperliche oder psychische Belastungen auslösen können. Der Umgang mit den Klientinnen und Klienten kann herausfordernd sein und Stress erzeugen. Es wird daher angenommen, dass Sozialarbeitende sehr häufig mit sozialen Stressoren konfrontiert sind (S. 22). Sie gehören sogar zum Alltag von Sozialarbeitenden dazu (S. 24).

Nach der aufgezeigten Untersuchung bestehen für Sozialarbeitende umso weniger Erholungschancen, je mehr schwierige Situationen sie mit der Klientel erleben. Emotionale Irritationen, wie beispielsweise Nervosität oder Ärger, die durch schwierige Situationen häufig ausgelöst werden, können nebst weiteren Faktoren dazu führen, dass die Sozialarbeitenden kurzfristig keine Erholung von einer Situation verspüren. Es wird angenommen, dass Sozialarbeitende solche Interaktionen bevorzugen, bei welchen sie sich akzeptiert fühlen und vom Gegenüber geschätzt werden. Bei schwierigen Situationen mit Klientinnen und Klienten trifft dies meist nicht zu, weshalb es zu Stressreaktionen kommen kann, von denen sich die Fachpersonen

nicht direkt erholen können. Für die Bewältigung von Arbeitsstress ist die Erholung jedoch ein zentraler Faktor (Eggl & Pereira Romano, 2020, S. 23).

Auch Poulsen (2012) vertritt die Meinung, dass die helfende Tätigkeit von Sozialarbeitenden auf Dauer kräfteraubend sein kann. Das Anforderungsprofil ist hoch angesetzt und es werden viele Kompetenzen und Selbstreflexionsfähigkeiten gefordert. Weiter kann der Umgang mit Nähe und Distanz sowie die eigenen Erwartungen der Fachkräfte zu Belastungen führen (S. 21).

Durch die Covid-19 Pandemie rückt die Thematik noch einmal stärker in den Fokus der Gesellschaft. Gemäss einer Studie der Fachhochschule Nordwestschweiz kommen durch die Pandemie, im Tätigkeitsbereich der Sozialen Arbeit, zu den bisherigen Anforderungen noch weitere Veränderungen, wie beispielsweise angepasste Arbeitsabläufe, hinzu (Sommerfeld et al., 2021, S. 4). In Kapitel 3.1.3 der vorliegenden Arbeit wird die Studie näher erläutert.

Im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit, zu welchem beispielsweise die Handlungsfelder der Sozialhilfe und des Kindes- und Erwachsenenschutzes zählen, arbeiten die Sozialarbeitenden mit Klientinnen und Klienten zusammen, welche sich in besonders schwierigen Lebenssituationen befinden. Zusätzlich ist ihre Arbeit von Rahmenbedingungen aus dem politisch-administrativen Bereich und von Zielsetzungen geprägt, welche hohe Ressourcen verlangen, jedoch oft nur unzureichend vorhanden sind. Das führt zu einer anspruchsvollen Tätigkeit (Pfiffner, 2019, S. 331). Pfiffner (2017) erforschte zudem, dass die Work-Life-Balance von Sozialarbeitenden sowie Berufsbeiständinnen und -beiständen bei Sozialdiensten ihre Arbeitszufriedenheit negativ beeinflusst (S. 30).

Aufgrund der Aktualität und Wichtigkeit der genannten Thematik werden in der vorliegenden Bachelor-Thesis als geeignet begründete Stresspräventionsmassnahmen auf struktureller und individueller Ebene für Sozialarbeitende im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit erarbeitet.

1.2 Forschungsstand

Aus Sicht der Autorinnen existiert zum Thema Stress eine grosse Menge an Fachliteratur, Forschung und Unterstützungsangeboten, was die Autorinnen auf die Aktualität der Thematik zurückführen.

Drüge und Schleider fanden heraus, dass seit einigen Jahren gerade psychosoziale Beanspruchungsfolgen vermehrt in den Medien und der Forschung thematisiert werden (2016, S. 294). Die Thematik Stress und dessen Auswirkungen beschäftigte die Menschheit jedoch schon viele Jahre zuvor. Es gibt bereits im Alten Testament Annahmen zum Phänomen Burnout, welches eng mit Stress zusammenhängt (Burisch, 2014, S. 3-4). Heute wird Burnout gemäss der Weltgesundheitsorganisation, kurz WHO, im ICD-11 als Syndrom aufgeführt,

welches als Folge von nicht bewältigbarem chronischen Stress am Arbeitsplatz verstanden wird (2022). Die ICD dient der weltweiten Verschlüsselung von Diagnosen und heisst ausgeschrieben «International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems». Die ICD-11 ist die elfte Revision des Klassifikationssystems und trat per 1. Januar 2022 in Kraft (Bundesinstitut für Arzneimittel und Medizinprodukte, 2022).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass der Diskurs rund um den Begriff «Stress» aus Sicht der Autorinnen heute primär durch den gesellschaftlichen Wandel in Bezug auf die Leistungs- und Arbeitsverhältnisse der Menschen geprägt ist. Nach Drüge und Schleider steht dabei die psychosoziale Gesundheit von helfenden sowie pädagogischen Berufen im Fokus der Forschung sowie der Öffentlichkeit (2016, S. 294).

Bezüglich der Menge an Unterstützungsangeboten finden sich zahlreiche Unternehmen, wie beispielsweise «stressaway» (o. D.), welche Trainings zur Förderung von Gelassenheit und zur Verbesserung des Stressmanagements anbieten. Auch Vereine und Stiftungen, wie die Gesundheitsförderung Schweiz (2022), führen Projekte zur psychischen Gesundheit durch. Die Stiftung Pro Mente Sana (o. D.) bietet ein Beratungstelefon an und setzt sich für psychisch beeinträchtigte Menschen und deren Angehörigen ein.

Die Literatur zur Stressforschung fokussiert sich auf das Darlegen von Stressursachen, Signalen, Reaktionen und Modellen. So erklären beispielsweise Bernhard und Wermuth (2011) die Unterschiede von personellen und umweltbedingten Stressursachen. Rusch (2019) hingegen beschäftigt sich mit verschiedenen Modellen der Stresstheorie und mit Stressbewältigungsprogrammen. Den Autorinnen fällt auf, dass sich die Literatur eher mit Bewältigungsmassnahmen als mit Präventionsmassnahmen auseinandersetzt. Aus diesem Grund wird der Fokus in der vorliegenden Bachelor-Thesis auf die bisher wenig untersuchten Präventionsmassnahmen gelegt.

Weiter stellen die Autorinnen fest, dass ein Grossteil der Forschungsarbeit zur Thematik aus der Psychologie und Medizin stammt. So greifen Klassiker wie «Fortschritte der Psychotherapie» (Heinrichs et al., 2015) das Thema auf und liefern einen Überblick zu evidenzbasierten Präventions- und Behandlungsansätzen der Stressbewältigung. Auch die Lektüre von Bernhard und Wermuth (2011) stammt aus der Psychotherapie, lässt sich jedoch ebenfalls in der Beratung anwenden. Diese Forschungsarbeiten aus den Bezugswissenschaften können aus Sicht der Verfasserinnen teilweise für die Soziale Arbeit genutzt werden.

Zum Umgang mit Stress gibt es eine Vielzahl von Bachelor- und Master-Thesen, wovon sich jedoch nur wenige Arbeiten dem Pflichtkontext der Sozialen Arbeit annehmen. Hierzu gehört unter anderem die Masterarbeit von Chaudhary (2018), welche sich mit der Frage befasst, wie

es polyvalenten Sozialdiensten gelingt, ihrem Auftrag mit den bestehenden Rahmenbedingungen bestmöglich gerecht zu werden.

Ansonsten scheinen aus Sichtweise der Autorinnen vor allem Fachhochschulen daran interessiert, die Forschung zu Stress sowie dessen Auswirkungen voranzutreiben. So hat sich die Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, kurz ZHAW, in der Stadt Winterthur einem Pilotprojekt angenommen und die Fallbelastung in der Sozialhilfe sowie deren Auswirkung auf die Ablösequote untersucht. Durch die Reduktion der Fallbelastung und der damit verbundenen Senkung von arbeitsbedingtem Stress konnten die Kosten pro Fall sowie die Unterstützungsdauer gesenkt werden (Eser Davolio et al., 2019, S. 31).

Weiter veröffentlichte die Fachhochschule Nordwestschweiz, kurz FHNW, einen Bericht zur Arbeitssituation, Belastung und Gesundheit von Sozialarbeitenden in der Schweiz während der Covid-19 Pandemie. Die Verfassenden kamen zu dem Schluss, dass sich die Arbeitsbedingungen für viele Befragte während der Pandemie verschlechtert haben, was mit der Steigerung der Arbeitsbelastung korreliert. Alarmierend erscheint besonders die Aussage, dass bei jeder dritten befragten Person von einem hohen Risiko einer Burnout-Erkrankung ausgegangen werden muss (Sommerfeld et al., 2021, S. 27-28). Dies zeigt den Verfasserinnen deutlich auf, weshalb Sozialarbeitende vor beruflichem Stress präventiv geschützt werden müssen und daher auf strukturelle und individuelle Präventionsmassnahmen angewiesen sind.

Die hohe Aktualität der Thematik veranlasst die Profession der Sozialen Arbeit für ihre Handlungsfelder angepasste Strategien zur Stressprävention zu erforschen und zu definieren. An dieser Stelle kann festgehalten werden, dass heute aus Sicht der Autorinnen noch deutlich zu wenig konkrete Massnahmen der Stressprävention für Sozialarbeitende, welche im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit tätig sind, vorliegen. Die Profession betrieb bisher zu wenig eigene Forschung zur Thematik, weshalb dazu eine Literaturlücke besteht. Es herrscht Nachholbedarf, da besonders die im Pflichtkontext tätigen Sozialarbeitenden hohem Stress ausgesetzt sind und Schutzbedarf vorliegt.

Zudem treffen die Autorinnen die Annahme, dass die Thematik Stress durch soziale Problemlagen wie Armut, Arbeitslosigkeit, Krieg oder Migration in den nachfolgenden Jahren für die Soziale Arbeit weiter zunehmen wird. Diese sozialen Problemlagen können dazu führen, dass die Soziale Arbeit durch steigende Fallzahlen mit gleichzeitig zunehmenden Arbeitsbelastungen, wie beispielsweise dem Leistungsdruck, stark gefordert ist.

Die vorliegende Bachelor-Thesis soll bezüglich der aufgezeigten Literaturlücke einen Beitrag leisten. Dies stellt für die Autorinnen den Ausgangspunkt zur Beantwortung der im nächsten Kapitel hergeleiteten Fragestellung dar.

1.3 Relevanz für die Soziale Arbeit und Herleitung der Fragestellung

In diesem Kapitel wird auf die fachliche Relevanz für die Soziale Arbeit eingegangen und die Fragestellung für die Erarbeitung der vorliegenden Arbeit wird hergeleitet. Weiter gehen die Autorinnen auf die Zielsetzung der Bachelor-Thesis ein.

Die Verfasserinnen zeigen in der vorliegenden Arbeit auf, dass das Phänomen Stress ein aktuelles Thema ist, welches durch die Covid-19 Pandemie weiter an Aktualität gewinnt. Ebenso wird dargelegt, dass Sozialarbeitende in ihrem Berufsalltag einigen Stressfaktoren ausgesetzt sind und sie daher ein erhöhtes Risiko für die Auswirkungen von Stress aufweisen.

Die Folgen der Ökonomisierung sind in der Sozialen Arbeit spürbar, da Sozialarbeitende beispielsweise für ihre Klientinnen und Klienten nicht so viel Zeit investieren können, wie es notwendig wäre. In der Sozialen Arbeit fehlen zudem häufig die finanziellen Mittel. Der Spardruck zeigt sich, indem verschiedene Leistungen gekürzt und die Personalkosten tief gehalten werden. Damit ergeben sich bei den einzelnen Sozialarbeitenden Überstunden, um der Klientel gerecht werden zu können und es entsteht Dauerstress bei den Fachkräften (Elsässer & Sauer, 2013, S. 56).

Die Mitarbeitenden sehen sich gezwungen, schneller zu arbeiten und mehr Arbeitsstunden zu leisten (Seithe, 2012, S. 186). Dieser Effizienzdruck, welcher sich durch die Beschleunigung zeigt, kann den Verlust der Fachlichkeit und der Wirksamkeit von Sozialer Arbeit sowie eine Arbeitsunfähigkeit der Fachkräfte zur Folge haben (S. 188).

Eine weitere Belastung für Sozialarbeitende kann die fehlende Messbarkeit des Erfolgs in der Sozialen Arbeit darstellen. Es gibt nur wenig definierte Ziele und das Verhältnis zwischen dem Aufwand und Ertrag ist oft nicht ersichtlich. Ob die Beratung bei den Klientinnen und Klienten eine Wirkung zeigt, ist meist unklar (Elsässer & Sauer, 2013, S. 56).

Diese Erkenntnisse decken sich mit dem Eindruck der Autorinnen, welche vor dem Verfassen der vorliegenden Arbeit ein Praktikum im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit absolvierten. Sie stellten fest, dass die Fallbelastungen sehr hoch gesetzt und einige der Sozialarbeitenden ausgelastet sind. Es wird unter grossem Zeit- und Leistungsdruck gearbeitet. Die Autorinnen entwickelten deshalb die Annahme, dass Sozialarbeitende, welche im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit tätig sind, besonders stark den sozialen Stressoren und somit den Auswirkungen von Stress ausgesetzt sind.

Der Pflichtkontext ist aus Sicht der Autorinnen oft mit Herausforderungen verbunden. Das bedeutet für die Verfasserinnen, dass in der Zusammenarbeit mit der Klientel viele Interaktionen entstehen können, welche für die Fachkräfte herausfordernd sind und Stress auslösen. Daraus schliessen die Autorinnen, dass besonders diese Gruppe von Fachpersonen auf Massnahmen

der Stressprävention angewiesen ist, damit die negativen Auswirkungen von Stress vermieden werden können.

Die Studie von Nikunlaakso et al. (2022) bestätigt die Aussage von Rusch (2019, S. 1), dass psychische Probleme eine der häufigsten Ursachen für Arbeitsunfähigkeit darstellen und die Anzahl dieser Arbeitsausfälle massiv zunimmt. Arbeitsbedingte Belastungen werden als einer der Risikofaktoren dafür betrachtet. Nikunlaakso et al. halten weiter fest, dass nach der WHO mit präventiven Massnahmen zur psychischen Gesundheitsförderung die Risiken von psychischen Problemen verringert und Schutzfaktoren gestärkt werden können (2022, S. 57). Nach Elsässer und Sauer (2013) zeigen Forschungsergebnisse sogar auf, dass Prävention unabdingbar ist (S. 57).

Dies legt dar, welch hohen Stellenwert die Prävention bei der Thematik «Stress» einnimmt. Daher ist es den Autorinnen ein Anliegen, nebst allgemeinen Erkenntnissen aus der Stressforschung, aufzuzeigen, wie sich arbeitsbedingter Stress bei Fachkräften im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit darstellt. Die Autorinnen beschäftigen sich dabei näher mit der Annahme, dass Sozialarbeitende im Pflichtkontext besonders stark den sozialen Stressoren und somit den Auswirkungen von Stress ausgesetzt sind. Gemäss dem Auftrag der Sozialen Arbeit, Klientinnen und Klienten zu unterstützen und zu befähigen, sollen auch die Fachkräfte die notwendige Unterstützung erhalten, um ihre Handlungsfähigkeit aufrechterhalten zu können (Elsässer & Sauer, 2013, S. 57). Der Fokus der Bachelor-Thesis liegt deshalb auf der Darlegung von entsprechenden Empfehlungen für Sozialarbeitende, wodurch wichtige Erkenntnisse für die eigene Gesundheit gewonnen werden können.

Damit durch die Bachelor-Thesis konkrete Hinweise für die Praxis der Sozialen Arbeit entstehen, werden Massnahmen zur Stressprävention aus verschiedenen Professionen gesammelt. Obwohl sich Stress subjektiv äussert, sind die Autorinnen der Überzeugung, dass die Stressprävention in der Sozialen Arbeit nicht nur auf individuellen Massnahmen beruhen sollte. Die Bachelor-Thesis wird sich deshalb auch mit der Stressprävention auf struktureller Ebene befassen.

Zusammenfassend erachten es die Autorinnen als zentral, sinnvolle Präventionsmassnahmen gegen den vorhandenen arbeitsbedingten Stress im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit zusammenzutragen und in ihrer Wichtigkeit zu begründen. Damit können Sozialarbeitende präventiv gegen den Stress vorgehen und zur Erhaltung ihrer Gesundheit beitragen. Das führt zu folgender Fragestellung, mit welcher sich die Autorinnen in der Bachelor-Thesis befassen:

Welche Massnahmen zur Stressprävention eignen sich auf struktureller und individueller Ebene für Sozialarbeitende im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit?

1.4 Vorgehen zur Beantwortung der Fragestellung

Um die gewählte Fragestellung zu bearbeiten, bietet sich eine Literaturlarbeit an. Dies ermöglicht den Autorinnen, eine umfassende Literaturrecherche zum Thema Stress sowie deren Präventionsmassnahmen zu betreiben und der Frage nachzugehen, welche dieser Massnahmen sich auf struktureller und individueller Ebene für Sozialarbeitende im Pflichtkontext empfehlen.

Zur Beantwortung der Fragestellung wird die vorliegende Bachelor-Thesis in sieben Teile gegliedert. Nach einem einleitenden Kapitel werden in einem nächsten Schritt die Grundlagen der Stressforschung dargelegt. Hierbei fokussieren sich die Autorinnen besonders auf die verschiedenen Stressmodelle. Zum Schluss des zweiten Kapitels wird arbeitsbedingter Stress erläutert und es wird näher auf die physischen und psychischen Auswirkungen von Stress eingegangen.

Im dritten Kapitel wird das Thema Stress bei Sozialarbeitenden näher dargestellt. Die Autorinnen zeigen dabei auf, welchen Belastungsfaktoren Fachkräfte der Sozialen Arbeit ausgesetzt sein können und welche Bewältigungsressourcen sie einerseits mitbringen und andererseits strukturbedingt vorhanden sein sollten.

Anschliessend wird gezielt der Pflichtkontext der Sozialen Arbeit behandelt. Hierbei wird der genannte Kontext als Handlungsfeld definiert und dessen Herausforderungen werden beschrieben.

Im darauffolgenden Kapitel gehen die Autorinnen auf Definitionen der Begriffe Prävention und Stressprävention ein. Weiter werden sowohl aus der Sozialen Arbeit als auch aus deren Bezugswissenschaften Massnahmen zur Stressprävention gesammelt. Diese werden anhand der strukturellen und individuellen Ebene unterteilt.

Im sechsten Kapitel erfolgt ein Theorie-Praxis-Transfer. Hierbei werden diejenigen Massnahmen ausgewählt und beschrieben, welche sich aufgrund von literaturbasierten Erkenntnissen besonders für die Stressprävention bei Sozialarbeitenden im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit als geeignet begründen lassen. Dabei werden die Empfehlungen, wie im fünften Kapitel, auf struktureller und individueller Ebene unterschieden. Zudem werden mögliche Herausforderungen der einzelnen Massnahmen genannt.

Die Bachelor-Thesis wird mit einer Diskussion und entsprechenden Schlussfolgerungen abgeschlossen.

2. Stress

Damit die Fragestellung umfassend bearbeitet werden kann, führen die Autorinnen die Leserschaft in diesem Kapitel in das Thema «Stress» ein. Um ein einheitliches Verständnis zu schaffen, wird in einem ersten Schritt der Begriff Stress definiert. Im Anschluss folgt eine Auseinandersetzung mit den Stressoren und verschiedenen Stressmodellen. Danach wird konkret auf arbeitsbedingten Stress eingegangen, da sich die Fragestellung auf berufliche Stresssituationen von Sozialarbeitenden bezieht. Als Abschluss des zweiten Kapitels befassen sich die Autorinnen mit den Auswirkungen von Stress.

2.1 Definition von Stress

In der Literatur finden sich zahlreiche Definitionen zum Begriff «Stress». Das vorliegende Kapitel schafft hierzu einen Überblick. Zudem wird aufgezeigt, welchen Stand der Stress heutzutage in der Gesellschaft einnimmt.

Der Begriff «Stress» stammt aus dem Englischen und hatte ursprünglich die Bedeutung, Metalle oder Glas auf ihre Belastbarkeit zu testen. Aufgrund von endokrinologischen Untersuchungen übertrug Selye den Begriff in die Psychologie und Medizin. Gemäss seinen Untersuchungen lösen Umweltbelastungen im Organismus eine unspezifische Alarmreaktion aus. Dies kann durch viele verschiedene Ereignisse geschehen. Diese Reaktion des Körpers, welche auf jede Anforderung ausgelöst wird, bezeichnet Selye als Stress. Er geht von einem neutralen Stressverständnis aus, was bedeutet, dass sowohl positive als auch negative Ereignisse Stress auslösen können (Litzcke & Schuh, 2010, S. 6).

Lazarus und Folkman verstehen Stress als eine Beziehung mit der Umwelt, «die vom Individuum im Hinblick auf sein Wohlergehen als bedeutsam gewertet wird, aber zugleich Anforderungen an das Individuum stellt, die dessen Bewältigungsmöglichkeiten beanspruchen oder überfordern» (1984, S. 63). Stress geht mit einem Gefühl von Ohnmacht und Hilflosigkeit einher. Es besteht ein Defizit an Bewältigungsmöglichkeiten, wodurch es zu spontan ablaufenden psychischen, geistigen und physischen Prozessen kommt. Es wird zusätzliche Energie mobilisiert, um das Kampf- oder Fluchtverhalten gegen den Stress zu unterstützen (Bernhard & Wermuth, 2011, S. 12). Durch Stress kommt es zu somatischen, psychischen und intellektuellen Beschwerden. Wenn dabei die erlebten Belastungen über längere Zeit höher sind als die verfügbaren Ressourcen, entsteht krankmachender Stress. Gründe hierfür können sein, dass die Belastungen die persönlichen Ressourcen übersteigen, keine Erholungsprozesse realisiert werden können oder die verfügbaren Ressourcen nicht angemessen genutzt werden (S. 14).

Gemäss Schuster et al. bestehen in der Wissenschaft unterschiedliche Auffassungen zu Stress, wobei drei Traditionen herausgefiltert werden können. Zunächst kann Stress als Reiz verstanden werden, wobei gewisse externe Bedingungen eine Reaktion auslösen. Weiter steht

der Begriff Stress für eine Reaktion. Diese Sichtweise entspricht dem Konzept von Selye. Der dritten Tradition nach wird Stress als Prozess verstanden, welcher Stressoren sowie die Auseinandersetzung mit den Konsequenzen beinhaltet (2011, S. 31).

Heinrichs et al. bezeichnen Stress als einen allgegenwärtigen Bestandteil unserer Umgangssprache. Gemäss ihrer Angabe bezeichnet die WHO den Stress als eine der grössten Gesundheitsgefahren des 21. Jahrhunderts. Durch die in der Gesellschaft steigende Akzeptanz von Stress und dessen Folgen kommt es auch vermehrt zu Selbstdiagnosen von Betroffenen (2015, S. 1) Löhmer und Standhardt beschreiben Stress sogar als die Volksseuche des 21. Jahrhunderts. Nach ihnen gehen heute Gesundheitsexpertinnen und -experten davon aus, dass mehr als 80 Prozent aller Krankheiten in den westlichen Industriestaaten auf Stress zurückzuführen sind (2017, S. 28).

Auch Litzcke und Schuh weisen darauf hin, dass der Begriff Stress nicht mehr als Modewort gilt, sondern allgegenwärtig verwendet wird. Es gilt als selbstverständlich, einen vollen Terminkalender zu haben und belastet oder überfordert zu sein. Die Gefahr steigt, dass schwerwiegende Folgen von Stress bagatellisiert werden, weil etliche banale Ereignisse mit Stress verbunden werden. Die Belastungen werden problematisch, wenn Zeitdruck und Überforderung Dauerstress auslösen. Die Gesundheit wird gefährdet, indem das Wohlbefinden beeinträchtigt und die geistige Leistungsfähigkeit eingeschränkt wird (2010, S. 2).

Die Autorinnen nehmen erstaunt zur Kenntnis, dass der Begriff Stress, trotz der beschriebenen Aktualität, weder im Klassifikationssystem ICD noch im DSM als eigene Störungsdiagnose aufgeführt ist. Stress kann jedoch als Ursache, Folge, Kovariante oder aufrechterhaltender Faktor einer psychischen Störung angesehen werden (Heinrichs et al., 2015, S. 6). Dahingegen wird der Burnout-Begriff im ICD-11 als Syndrom beschrieben (WHO, 2022).

Die Abkürzung DSM steht für „Diagnostic and Statistic Manual of Mental Disorders“ und gilt als eines der am weitest verbreiteten Klassifikationssysteme. Über 200 psychische Störungen werden darin klassifiziert, definiert und beschrieben. Die beiden Klassifikationssysteme unterscheiden sich hauptsächlich darin, dass das ICD weniger forschungs- und verhaltensorientiert ist und neben psychischen Störungen auch körperliche Erkrankungen klassifiziert (Gerrig, 2018, S. 554).

Es ist wichtig zu erwähnen, dass Stress nicht nur negativ bewertet wird und nicht immer krankmachend ist. Das Stresssystem übernimmt wichtige Aufgaben. Stressreaktionen werden als lebenswichtige Funktion angesehen, weil der Mensch gefordert wird und Leistung erbringen will (Litzcke & Schuh, 2010, S. 3). Zudem wird bei der Bewältigung von Stresssituationen das Selbstvertrauen gestärkt. In der Folge können zukünftige Stresssituationen besser gemeistert werden (Bartholdt & Schütz, 2010, S. 25).

Nach Strobel werden auch beim Sport, welcher Freude bereitet, positive Stresshormone ausgeschüttet. Ein weiteres Beispiel, welches Stress auslösen kann, ist das Gefühl, verliebt zu sein. Die Stresshormone sind bei positivem und negativem Stress dieselben. Bei positivem Stress sorgen zusätzliche Endorphine dafür, dass diese Art von Stress als positiv gewertet wird (2021, S. 48). Dieser positive Stress entspricht dem im nachfolgenden Abschnitt beschriebenen Eustress.

In der Literatur wird zwischen Eustress und Distress unterschieden. Der Begriff Eustress stammt vom griechischen Wort «eu» ab, was übersetzt «gut» bedeutet und für positiv empfundenen Stress steht. Hierbei erlebt sich der Mensch in einer herausfordernden Situation als aufmerksam und leistungsstark. Im Gegensatz dazu steht der Distress, vom Lateinischen «dis» abgeleitet, was für «krankhaft» steht und als negativer Stress wahrgenommen wird. Bei einer länger andauernden Über- oder Unterbelastung sinkt das Leistungsvermögen, da sich der Körper in ständiger Alarmbereitschaft befindet und sich nicht mehr entspannen kann (Züger, 2017, S. 44). Zentral dabei ist, dass jeder Mensch Belastungen anders bewertet. Es findet also eine subjektive Bewertung statt (S. 45). Positiver Stress löst Motivation und Energie aus, während negativer Stress zu Anspannung führen kann (Litzcke & Schuh, 2010, S. 3).

2.2 Stressoren

Ähnlich wie beim Begriff Stress existiert zu den Stressoren aus Sicht der Autorinnen eine Vielzahl von Definitionen und es werden die unterschiedlichsten Arten von Stressoren beschrieben.

Nach Schuster et al. können als Stressoren alle inneren und äusseren Reiz-Ereignisse bezeichnet werden, die eine Anpassungsfähigkeit erfordern. Sie unterscheiden hierbei physikalische Stressoren (wie Lärm, Hitze oder Kälte), Stressoren chemischer Art (wie Vergiftungen) und psychosoziale Stressoren (2011, S. 42). Schuster et al. führen zu den psychosozialen Stressoren keine Beispiele auf. Die Verfasserinnen der Bachelor-Thesis gehen davon aus, dass damit Stressursachen analog der ersten Spalte in *Tabelle 1* gemeint sind.

Bernhard und Wermuth fassen die von Schuster et al. genannten physikalischen und chemischen Stressoren als «äussere Bedingungen» zusammen. Sie gehen nebst den äusseren Bedingungen und den psychosozialen Stressursachen zusätzlich auf belastende Aufgabencharakteristika ein (2011, S. 16-17). Die Stressor-Ebenen nach Bernhard und Wermuth mit jeweiligen Beispielen dazu sind in der nachfolgenden *Tabelle 1* abgebildet. Die Tabelle ist nicht von links nach rechts als Linie zu lesen, sondern die Stressoren sollen, entsprechend den Farben, als einzeln aufgeführte Faktoren betrachtet werden.

Psychosoziale Stressursachen	Belastende Aufgabencharakteristika	Äussere Bedingungen
Schwach ausgebildetes Selbstwertgefühl	Zu hohe Arbeitsteilung	Arbeitsbedingungen
Verlust wichtiger Rollen oder belastende Lebensereignisse	Unklare Zuständigkeiten	Lärm, Licht und Temperatur
Fehlende Anerkennung und Unterstützung	Widersprüchliche Arbeitsanweisungen	Sicherheitsprobleme
Mobbing, Diskriminierung oder Konkurrenzdruck	Ungenauere oder zu viele sinnlose Regelungen	Unangepasste Arbeitsinstrumente
Isolation	Wenig Kontrolle über Arbeitsprozesse	Permanente Störungen

Table 1. Mögliche Stressoren. Nach Bernhard und Wermuth, 2011, S. 16-17.

Züger (2017, S. 44) bezieht sich analog Schuster et al. auf physikalische Stressoren. Zudem erweitert Züger die psychosozialen Stressursachen, indem sie diese in psychische Stressoren (wie Über- und Unterforderung, Angst vor Arbeitsplatzverlust, unvereinbare Wertvorstellungen) und soziale Stressoren (wie Einsamkeit, Ablehnung, Doppelbelastung durch Beruf und Familie) unterteilt. Als zusätzliche Art von Stressoren benennt sie physische Stressoren (wie Hunger, Durst, Schlafentzug).

Abschliessend ist in diesem Unterkapitel zu erwähnen, dass nicht nur der Stress allgemein, sondern auch die Stressoren eine individuelle Angelegenheit darstellen und nicht alle Bedingungen bei jeder Person Stress auslösen (Bartholdt & Schütz, 2010, S. 26). Die Autorinnen leiten daraus ab, dass die Ursachen von Stress individuell sind. Weiter können auch mehrere Stressoren gleichzeitig vorhanden sein. Stressoren sind zudem eine Lern- und Entwicklungsgelegenheit (Lützenkirchen, 2017, S. 19), wobei die Stärke und Dauer der Stressoren eine Auswirkung auf die Stressentstehung und Stressfolgen haben können (Litzcke & Schuh, S. 12).

2.3 Stressmodelle

In diesem Kapitel gehen die Autorinnen auf drei verschiedene Stressmodelle ein. Obwohl diese Modelle nur bedingt mit der Fragestellung in Verbindung stehen, erachten die Verfasserinnen dieses Kapitel für das theoretische Verständnis von Stress und dessen Vorgänge als relevant, damit zu einem späteren Zeitpunkt adäquate Präventionsmassnahmen für Sozialarbeitende im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit hergeleitet werden können.

2.3.1 Das transaktionale Stressmodell nach Lazarus

Stress wird von Lazarus als wechselseitige Beziehung (Transaktion) zwischen der Person und dessen Umgebung verstanden (Lützenkirchen, 2017, S. 25). Entstehungsgründe von Stress

sind nach dem transaktionalen Stressmodell die situativen Anforderungen und die individuelle Einschätzung der eigenen Fähigkeiten und Ressourcen (Litzcke & Schuh, 2010, S. 7). Die subjektive Bewertung eines Ereignisses ist somit entscheidend. Auf diese Bewertung gehen die Autorinnen in einem späteren Abschnitt dieses Kapitels noch genauer ein.

Das transaktionale Stressmodell fokussiert sich auf das subjektive Erleben von Stress und dient als Basis für kognitive Interventionen. Das Interesse von Lazarus lag hierbei vor allem auf den Bedingungen von menschlichen Stressreaktionen und dem Einfluss von kognitiven Bewertungen (Heinrichs et al., 2015, S. 24). Er kam zum Schluss, dass individuelle Stressreaktionen besonders durch die individuelle Bewertung der Situation sowie Bewältigungsfähigkeiten bedingt werden (S. 24-25).

Die Bewertung wird im transaktionalen Modell in die Primär-, die Sekundär- und die Neubewertung eingeteilt. Bei der Primärbewertung wird eine Einschätzung vorgenommen, ob die Situation für die betroffene Person eine Bedrohung darstellt. Hierbei wird zwischen den drei Stufen «irrelevant/neutral», «günstig/positiv» und «stressed» unterschieden. Wird die Situation in der Primärbewertung der dritten beschriebenen Stufe zugeordnet, erweist sich diese als Bedrohung für das Individuum (Schuster et al., 2011, S. 32). Der Begriff «stressed» wird im Text von Schuster et al. nicht weiter ausgeführt oder ins Deutsche übersetzt.

Bei der anschließenden Sekundärbewertung fragt sich die betroffene Person, ob sie die vorliegende Situation mit den ihr zur Verfügung stehenden Ressourcen bewältigen kann. Sind nicht genügend Ressourcen vorhanden, wird eine Stressreaktion ausgelöst. Die betroffene Person muss eine Bewältigungsstrategie entwerfen, welche zur Situation sowie zu ihren Persönlichkeitseigenschaften und Kognition passt. Zu den Bewältigungsstrategien gehören beispielsweise Flucht oder Kampf, Verleugnung der Situation oder Anpassung der externen Bedingungen (Schuster et al., 2011, S. 33).

Beim letzten Schritt, der sogenannten Neubewertung, lernt die betroffene Person, die Bewältigungsstrategien effektiv zu nutzen und anhand von Erfolg oder Misserfolg anzupassen (Schuster et al., 2011, S. 33). Das Modell zeigt deutlich auf, dass nicht alle Personen über die gleichen Ressourcen verfügen und jeder Mensch unterschiedlich mit Belastungen umgeht. Stressfolgen sind somit das Ergebnis von Belastungen und Ressourcen (S. 34).

Die Ergebnisse der primären und sekundären Bewertung machen aus, welche Bewältigungsstrategie, auch Copingstrategie genannt, gewählt wird. Eine Copingstrategie hat die Funktion, die negativen Konsequenzen von beruflichen Stressoren zu vermeiden, lindern oder reduzieren (vgl. Krohne, 2009). Grundsätzlich wird auf Belastungen mit Bewältigungsversuchen, also Coping, reagiert. Damit soll nach Laux und Weber (1990) das Ungleichgewicht zwischen Anforderung und Handlungsmöglichkeit reduziert werden. Im transaktionalen Stressmodell nach

Lazarus wird konkret zwischen dem emotions- und problembezogenen Coping unterschieden. Gemäss Lazarus und Folkman (1984) zeichnet sich das problembezogene Coping dadurch aus, dass das stressauslösende Problem gelöst werden soll. Dahingegen soll beim emotionsbezogenen Coping die Stresseemotion reguliert werden (zitiert nach Bartholdt & Schütz, 2010, S. 29).

Im transaktionalen Stressmodell muss die kognitive Bewertung nicht immer bewusst ablaufen. Besonders die Verarbeitung der emotionalen Anteile einer stressigen Situation wird meist unbewusst verarbeitet (Bartholdt & Schütz, 2010, S. 30).

2.3.2 Das arbeitspsychologische Stressmodell

Das arbeitspsychologische Stressmodell ist nach der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege, kurz BGW, eine Erweiterung des transaktionalen Stressmodells. Es besteht gemäss dem transaktionalen Modell ein Prozess, welcher sich aus der Bewertung einer Situation ergibt. Im arbeitspsychologischen Stressmodell werden Stressoren, Ressourcen, die Bewertung und Bewältigung sowie die Folgen von Stress als wichtige Faktoren angesehen. Stress wird hierbei als intensiver, unangenehmer und subjektiver Spannungszustand beschrieben und ist somit negativ konnotiert (2012, S. 12).

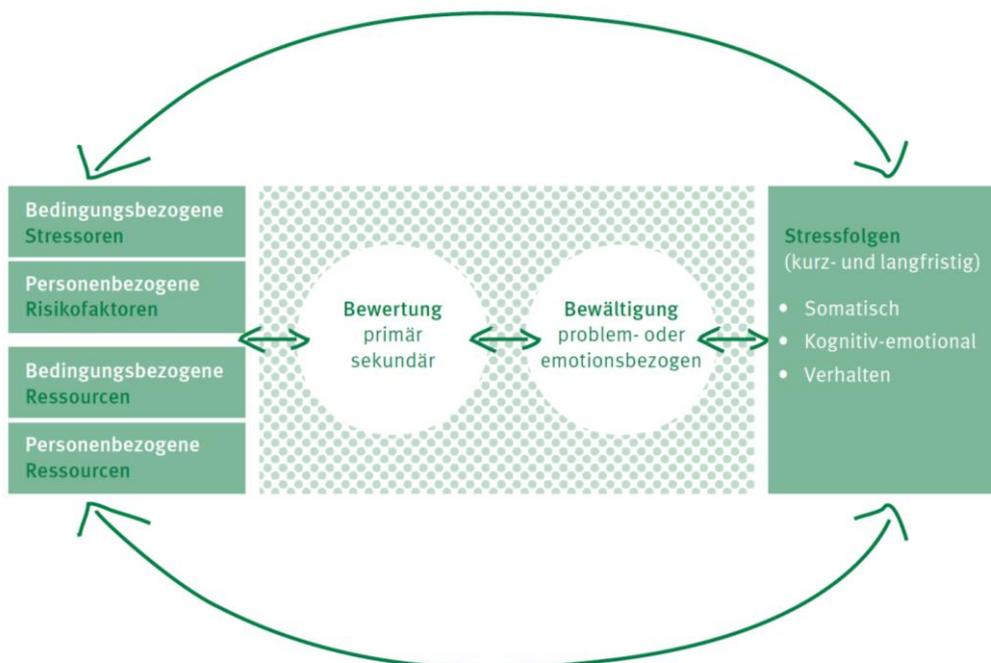


Abbildung 1. Arbeitspsychologische Erweiterung des transaktionalen Stressmodells. Nach Bamberg et al., 2003. Zitiert nach BGW, 2012, S. 12.

Wie *Abbildung 1* aufzeigt, wird in diesem Modell zwischen personen- und bedingungsbezogenen Aspekten unterschieden. Bei den personenbezogenen Aspekten handelt es sich um Kompetenzen und Merkmale, die im Zusammenhang mit einer Person stehen. Mit den bedingungs-

bezogenen Aspekten sind Merkmale und Faktoren gemeint, die durch die Umwelt, beispielsweise die Organisation oder die Situation, gegeben sind (BGW, 2012, S. 13).

Gemäss der BGW sind bedingungsbezogene Stressoren durch Arbeitsbedingungen, wie beispielsweise arbeitsorganisatorische Probleme, gegeben. Merkmale einer Person, wie zum Beispiel Ärger oder Erkrankungen, können ebenfalls Auslöser von Stresssituationen sein und werden als personenbezogene Risikofaktoren eingestuft. Die Stressoren sowie die Risikofaktoren können mit erhöhter Wahrscheinlichkeit zu Stressfolgen führen. Ob sie als stressauslösend empfunden werden, kommt jedoch, analog zum transaktionalen Stressmodell, auf die individuelle Bewertung der Situation an. Die Unterscheidung der genannten Stressoren und Risikofaktoren ist wichtig, um zielgerichtete Interventionen entwickeln zu können (2012, S. 13-14).

Die Ressourcen sind ein weiterer Bestandteil des arbeitspsychologischen Modells. Sie wirken direkt auf die Gesundheit ein, indem sie eine sinnstiftende Aufgabe haben. Indirekt zeigen sie Wirkung, weil sie den Umgang mit Stressoren und Risikofaktoren, beispielsweise durch die Erweiterung des Handlungsspielraums, verändern. Sie sind ein wichtiger präventiver Ansatzpunkt gegen arbeitsbedingten Stress, weil sie die Bewertungs- und die Bewältigungsprozesse positiv beeinflussen (BGW, 2012, S. 14).

Die bedingungs- und personenbezogenen Aspekte werden in diesem Modell auch auf der Ressourcenebene unterschieden. Zu den wichtigsten bedingungsbezogenen Ressourcen zählen Kontrolle, Handlungsspielraum, Autonomie und soziale Unterstützung. Diese werden durch die Arbeitsaufgaben und die Organisation gegeben. Mit den personenbezogenen Ressourcen sind Fähigkeiten oder Mittel gemeint, über welche eine Person selbst verfügt. Dabei handelt es sich beispielsweise um soziale Kompetenzen oder Bewältigungsstrategien (BGW, 2012, S. 14).

Analog zum transaktionalen Stressmodell wird im arbeitspsychologischen Stressmodell zwischen primärer und sekundärer Bewertung unterschieden und das Bewältigungsverhalten kann problem- oder emotionsbezogen sein. Nach der BGW sind Bewertungsprozesse wichtig für die entsprechenden Interventionen (2012, S. 15).

Die Stressfolgen können kurz- oder langfristig sein und betreffen die somatische und die kognitiv-emotionale Ebene sowie die Verhaltensebene (BGW, 2012, S. 15). Die nachfolgende *Tabelle 2* stellt Beispiele für kurz- und langfristige Stressfolgen auf den drei Ebenen dar.

Kurzfristige Stressfolgen	
Somatisch	Ausschüttung von Hormonen wie Cortisol, Erhöhung von Blutdruck und Herzfrequenz
Kognitiv-emotional	Gefühle wie Ärger, Angst, Frustration, psychische Ermüdung
Verhalten	Aktivitäten werden beeinflusst, Leistungsschwankungen, Fehler
Langfristige Stressfolgen	
Somatisch	Organische Krankheiten und psychosomatische Beschwerden wie Erkrankungen des Herz-Kreislaufsystems oder Magenprobleme
Kognitiv-emotional	Depressivität, Angst, Arbeitsunzufriedenheit, Burnout
Verhalten	Leistungsverweigerung, Absentismus, Kündigung, negatives Gesundheitsverhalten, Einschränkungen der sozialen Kontakte und Freizeitaktivitäten

Tabelle 2. Kurz- und langfristige Stressfolgen. Eigene Darstellung. In Anlehnung an BGW, 2012, S. 15.

Die Stressfolgen können sich nebst dem betroffenen Individuum auch auf das soziale Umfeld der Person sowie auf die Arbeitsorganisation auswirken. Die bedingungs- und personenbezogenen Faktoren beeinflussen sich somit gegenseitig und sind Ausgangspunkt für die Entstehung von Stress und dessen Folgen. Dies stellt gemäss *Abbildung 1* einen Kreislauf dar, da die Stressoren und Risikofaktoren sowie die Ressourcen den Bewertungs- und Bewältigungsprozess beeinflussen. Diese Prozesse haben wiederum Auswirkungen auf die Stressfolgen (BGW, 2012, S. 15-16).

2.3.3 Das Konzept der Salutogenese nach Antonovsky

Die Salutogenese betrachtet die Bedingungen zur Aufrechthaltung sowie Entstehung von Gesundheit. Es geht somit nicht um die Sichtweise der Krankheit (Lützenkirchen, 2017, S. 31). Antonovsky, welcher das Modell prägte, unterscheidet nicht zwischen den Begriffen «gesund» und «krank», sondern betrachtet Gesundheit und Krankheit als Endpunkte einer Linie, welche auf einem Kontinuum zwischen vielen möglichen Zwischenstufen liegen. Im Laufe des Lebens verändert sich der Gesundheitszustand zwischen den Polen hin und her (Egger et al., 2021, S. 10). Das Konzept der Salutogenese sucht daher insbesondere gezielt nach Faktoren, welche den Menschen gesund halten. Antonovsky, der Medizinsoziologe, sammelte als Ausgangslage Gesundheitsdaten von Überlebenden aus Konzentrationslagern (Bartholdt & Schütz, 2010, S. 42).

Beim Konzept der Salutogenese ist besonders das Kohärenzgefühl zentral, welches Antonovsky (1993) als «dynamisches Gefühl des Vertrauens» definierte (zitiert nach Jork & Peseschkian, 2003, S. 18). Das Kohärenzgefühl stellt eine Orientierung dar und drückt aus, welches Grundvertrauen der Mensch in sein Dasein hat (Bernhard & Wermuth, 2011, S. 32).

Zu diesem Vertrauensgefühl gehört das Bewusstsein des Menschen, dass die Anforderungen aus der Erfahrungswelt strukturiert und erklärbar sind. Des Weiteren soll der Person bekannt sein, dass Ressourcen vorhanden sind, um mit den Anforderungen umgehen zu können. Die Anforderungen sind als positive Herausforderung, welche Engagement voraussetzen, zu betrachten (Jork & Peseschkian, 2003, S. 18).

Wenn ein Mensch belastende Situationen mehrfach erfolgreich bewältigt hat, kann sich ein zunehmendes Kohärenzgefühl entwickeln. Mit einem ausgeprägten Kohärenzgefühl sind Menschen in der Lage, Stressoren als positive Herausforderung zu betrachten und belastende Situationen zu meistern (Egger et al., 2021, S. 11). Der Mensch wird hierbei durch das grundlegende Vertrauen geschützt, sodass die Situation bewältigt werden kann (Bernhard & Wer-muth, 2011, S. 32). Diejenigen Personen mit einem hohen Kohärenzgefühl reagieren daher situationsangemessen und zielgerichtet (S. 32-33). Dahingegen reagieren Menschen, bei welchen das Kohärenzgefühl niedrig ist, mit schwer regulierbaren Emotionen und einem fehlenden Vertrauen in die eigenen Problemlösefähigkeiten (S. 33).

Anhand des Kohärenzgefühls entwickelte Antonovsky folgende drei Konstrukte des Vertrauens. Das Gefühl der Verstehbarkeit (sense of comprehensibility) berücksichtigt kognitive Verarbeitungsmuster, wohingegen das Gefühl der Bewältigbarkeit (sense of manageability) kognitiv-emotionale Verarbeitungsmuster betrifft. Als letztes Konstrukt zielt das Gefühl der Sinnhaftigkeit (sense of meaningfulness) auf die emotional-motivationalen Verhaltensmuster des Menschen ab (Jork & Peseschkian, 2003, S. 18).

Eine weitere zentrale Bedeutung im Konzept der Salutogenese nehmen die generalisierten Widerstandsressourcen ein. Diese werden einerseits genutzt, um Spannungen zu bewältigen und andererseits unterstützen sie bei der Sammlung von Lebenserfahrung. Mit den generalisierten Widerstandsressourcen sind kulturelle und soziale Faktoren gemeint, welche für die Bewältigung von individuellen Spannungen sorgen und durch das Gefühl von Vertrautheit entstehen. Als Quellen der generalisierten Widerstandsressourcen zählen salutogene Faktoren. Dazu gehören beispielsweise Gefühle wie Wohlbefinden oder Entspannung (Jork & Peseschkian, 2003, S. 19).

2.4 Arbeitsbedingter Stress

In diesem Kapitel gehen die Autorinnen näher auf arbeitsbedingten Stress und die heutige gesellschaftliche Bedeutung dieser Thematik ein. Im Zuge dessen werden Wandlungsprozesse vorgestellt, welche sich auf diese Form von Stress auswirken. Zudem werden Stressoren dargelegt, welche sich bei der Arbeit ergeben können. Die Auseinandersetzung mit arbeitsbedingtem Stress erfolgt, weil der Fokus der Bachelor-Thesis bei dieser Form von Stress liegt.

Nach der Zeitschrift «Zeit online» vom 23. März 2010 weist eine Analyse der Bundespsychotherapeutenkammer darauf hin, dass der Job immer mehr Menschen psychisch krank macht. Psychische Erkrankungen sind gemäss der Analyse Grund für elf Prozent aller Fehltag von Arbeitnehmenden. Die Anzahl solcher Krankschreibungen hat sich damit gemäss der Kammer seit Mitte der 1990-er Jahre fast verdoppelt (zitiert nach Wellensiek, 2017, S. 25). Auch Lützenkirchen hält fest, dass der gesellschaftliche Wandel sowie Veränderungen in der Arbeitswelt zu einem Anstieg des Stresslevels in der Bevölkerung führen (2017, S. 11).

Grundsätzlich gilt, dass durch den zunehmenden Druck im beruflichen und privaten Leben gesundheitsgefährdender Stress zunimmt. Der Dauerstress ist dadurch zu einer Volkskrankheit geworden, welcher die Wirtschaft Milliarden kostet (Bernhard & Wermuth, 2011, S. 58). Nach einer aktuellen Studie des Schweizerischen Staatssekretariats für Wirtschaft, kurz SECO, gaben rund 50 Prozent der Erwerbstätigen in der Schweiz eine hohe Arbeitsintensität an. 39 Prozent der im Jahr 2018 befragten Arbeitnehmenden fühlten sich sogar erschöpft aufgrund der Arbeit und 24 Prozent äusserten Schwierigkeiten, nach der Arbeit abschalten zu können (Tritschler et al., 2022, S. 46).

Weiter zeigt sich nach Bernhard und Wermuth (2011), dass besonders psychosoziale Belastungen, wie sie in Berufen von sogenannten Helfenden vorkommen, zu überdurchschnittlich hohem Stress führen, weshalb damit eine erhöhte Burnout-Gefahr einhergeht (S. 59).

Für berufsbezogene Gesundheitsschädigungen, wie beispielsweise Kopfschmerzen am Ende des Arbeitstages oder Überforderung, wird häufig der zunehmende Leistungsdruck verantwortlich gemacht. Heute wird zudem davon ausgegangen, dass im Bereich der Arbeitsmedizin zukünftig mehr psychosoziale Erkrankungen vorhanden sein werden als Krankheiten, die auf physische Gefahren zurückzuführen sind (Habermann-Horstmeier et al., 2021, S. 358).

Der Veränderungsdruck in der Arbeitswelt kommt durch verschiedene Wandel zustande. Beispiele hierfür sind, dass weniger Menschen mehr Leistung erbringen müssen und sich die Aufgaben verändern. Diese Veränderungen können bei Menschen Stress verursachen und zu Überforderung führen, insbesondere wenn keine Kontrollmöglichkeiten mehr erkannt werden und sich die Betroffenen dadurch ausgeliefert fühlen (Litzcke & Schuh, 2010, S. 2-3).

Die angesprochenen Veränderungen gehen mit einem grossen technologischen Fortschritt einher. Im Fokus steht heute zunehmend eine digitalisierte Arbeitswelt. Durch die in den letzten Jahren geschaffene Virtualisierung kann die Arbeit unabhängig vom Standort des Arbeitgebenden ausgeführt werden (Bartholdt & Schütz, 2010, S. 6). Zudem müssen sich Mitarbeitende durch das rasante Tempo des technischen Wandels heute laufend weiterbilden (S. 7). Obwohl diese Erkenntnis von Bartholdt und Schütz aus dem Jahr 2010 stammt, erkennen die Autorinnen der vorliegenden Bachelor-Thesis auch heute noch Aktualität darin.

Ein weiteres Phänomen der Wandlungsprozesse stellt die Intensivierung der Arbeit dar. Zudem fordern Arbeitgebende flexible Mitarbeitende, welche sich an die aktuelle Auftragslage anpassen. Die Flexibilisierung geht wiederum mit Individualisierung einher, da die Arbeitnehmenden für sich selbst und ihre berufliche Karriere verantwortlich sind (Bartholdt & Schütz, 2010, S. 12).

Die aufgezeigten Wandlungsprozesse können diverse Arbeitsbelastungen verursachen. So haben psychosoziale Belastungen durch Zeitdruck, Personalknappheit, Dienstleistungstätigkeiten oder Qualifikationserfordernissen zugenommen. Die Belastung erfolgt damit heute auf der psychosozialen, statt wie früher auf der physischen Ebene. Solche bedeutenden psychosozialen Faktoren sind beispielsweise der Termin- und Leistungsdruck, die Komplexität und Wandelbarkeit von Aufgaben (Bartholdt & Schütz, 2010, S. 14) sowie die Arbeitsorganisation (S. 15). Nach Weber (2007) zeigt sich die Verschiebung der Belastungen bei der Arbeit auch in der zunehmenden Bedeutung von psychischen Krankheiten als Ursache von Erwerbsunfähigkeit oder einer Krankschreibung (zitiert nach Bartholdt & Schütz, 2010, S. 15).

Die unterschiedlichsten psychischen und physischen Faktoren können als Stressoren verstanden werden (Habermann-Horstmeier et al., 2021, S. 359). Als Stressoren im Arbeitskontext werden diejenigen Arbeitselemente bezeichnet, welche eine empirisch hohe Wahrscheinlichkeit aufweisen, zu einer Stressreaktion zu führen (Semmer, 1991). Es hängt jedoch von den Ressourcen der betroffenen Person ab, ob die Anforderungen bei der Arbeit Stress auslösen. Zu den internen Ressourcen gehören beispielsweise Sozialkompetenzen oder die persönliche Qualifikation. Als externe Ressourcen werden die soziale Unterstützung sowie der Handlungsspielraum einer Situation genannt (Zapf & Semmer, 2004). Ob eine Situation als stressig wahrgenommen wird, kann erst im Nachhinein entschieden werden. Besonders neue Situationen werden oftmals mit einer Stressreaktion in Verbindung gebracht, da diese schwer durchschaubar sind (Kaluza & Vögele, 1999). Anforderungen steigern nach Zapf und Semmer (2004) das Wohlbefinden, wirken sich jedoch negativ aus, wenn die betroffene Person überfordert ist und nicht genügend Bewältigungsmöglichkeiten zur Verfügung hat (zitiert nach Schuster et al., 2011, S. 42).

Schuster et al. unterscheiden vier Arten von potenziellen Stressoren bei der Arbeit (2011, S. 43). Diese vier Arten sind mit jeweiligen Beispielen in der nachfolgenden *Tabelle 3* aufgeführt.

Physische Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> - Umgebungsbedingungen - Einseitige Körperhaltung - Gift- und Werkstoffe
Arbeitsaufgabe und Arbeitsorganisation	<ul style="list-style-type: none"> - Über- und Unterforderung - Rollenstressoren - Probleme in der Arbeitsorganisation - Zeitdruck, Überstunden
Soziale Stressoren	<ul style="list-style-type: none"> - Soziale Konflikte mit Mitarbeitenden oder Vorgesetzten - Mobbing - Umgang mit schwieriger Klientel
Organisationale Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> - Organisationale Ungerechtigkeit - Konflikt zwischen Privat- und Arbeitsleben

Tabelle 3. Verschiedene Arten von potenziellen Stressoren im Arbeitskontext. Nach Schuster et al., 2011, S. 43.

Nach den Autorinnen werden die Begriffe «Über- und Unterforderung» in der Literatur zum Stress im Arbeitskontext häufig erwähnt und sind gemäss der *Tabelle 3* als potenzielle Stressoren zu betrachten. Sie werden daher an dieser Stelle näher ausgeführt.

Überforderung entsteht, wenn eine zu bewältigende Aufgabe bei der Arbeit als zu komplex und schwierig eingestuft wird. Sie tritt dann auf, wenn der Mensch eine sehr grosse Menge an Arbeit zu erledigen hat und die zur Verfügung stehende Zeit kaum oder überhaupt nicht ausreicht. Als Kompensationsstrategie werden Überstunden gemacht oder die betroffene Person nimmt die Arbeit gedanklich mit nach Hause. Dadurch vermindert sich jedoch die Erholungsfähigkeit und das Erleben von Stress erhöht sich weiter (Bartholdt & Schütz, 2010, S. 67). Bei einer anhaltenden Überforderung kommt es nach Zapf und Semmer (2004) zu psychischer Ermüdung. Dies meint die Minderung von personellen Leistungsvoraussetzungen, wodurch die Arbeit weniger effizient ausgeübt wird. Die Wahrnehmung, das Denken, die Aufmerksamkeit sowie die Konzentration lassen nach. Die psychische Ermüdung geht bei ausreichender Erholung zurück. Es sollten jedoch bereits vor der Ermüdung regelmässig Pausen eingelegt werden, um eine Überforderung zu verhindern (zitiert nach Bartholdt & Schütz, 2010, S. 68).

Unterforderung entsteht, wenn Kompetenzen bei der Arbeit nicht dauerhaft gefordert werden. Die Tätigkeit wird als langweilig und monoton erlebt (Bartholdt & Schütz, 2010, S. 68). Die Monotonie ist der psychischen Ermüdung ähnlich. Sie kann als Zustand herabgesetzter Aktivität definiert werden, welcher mit Müdigkeit und Schläfrigkeit einhergeht. Es treten Leistungsschwankungen auf oder die Leistung nimmt kontinuierlich ab. Durch sich wiederholende und gleiche Aufgaben kann bei den Betroffenen Frust ausgelöst werden. Als Folge dessen kann eine psychische Sättigung auftreten. Diese zeichnet sich durch Gereiztheit, Unruhe, Anspannung und Widerwillen gegen die Arbeit aus. Monotonie kann durch einen Tätigkeitswechsel

mit einer individuellen Sinn- und Zielbildung oder durch eine Bereicherung bei der Arbeit gehoben werden (S. 69).

In Bezug auf arbeitsbedingten Stress weisen die Verfasserinnen abschliessend darauf hin, dass zu viel oder zu wenig Stress zu einem Leistungsabfall führen kann. Die richtige Stressmenge ist demnach antreibend. Auch für Spitzenleistungen ist kontrollierter Stress unabdingbar. Im Idealfall stimmen die eigenen Fähigkeiten mit den Anforderungen überein (Litzcke & Schuh, 2010, S. 12-13). Bartholdt und Schütz halten fest, dass unklar ist, ob der Mensch ein Mindestmass an Stress braucht, um produktiv zu sein. Es ist jedoch klar, dass die Menschheit ein Minimum an Aktivierung benötigt, damit es gelingt, eine optimale Leistung zu erbringen. Es wird angenommen, dass sich ein gewisses Mass an Stressoren positiv auf die Arbeitsleistung auswirkt, wobei eine zu hohe Stressmenge schädlich wirkt (2010, S. 52).

2.5 Auswirkungen von Stress

Um die Planung und Ausübung von Massnahmen der Stressprävention und damit die Fragestellung dieser Bachelor-Thesis begründen zu können, ist es wichtig, die Folgen von Stress zu kennen. Aus diesem Grund gehen die Verfasserinnen in diesem Kapitel näher auf die Auswirkungen von Stress ein.

Zu Beginn dieses Kapitels erscheint es zentral, darauf hinzuweisen, dass Stress sowohl positive als auch negative Folgen haben kann. Beispiele für positive Auswirkungen von Stress sind der Schutz vor Überlastung sowie schnelle Handlungsfähigkeiten in Gefahrensituationen. Mit dem Schutz vor Überlastung ist gemeint, dass die Stresssignale erkannt und infolgedessen regelmässige Pausen eingelegt werden. Weiter werden durch Stress Lernprozesse angekurbelt, wodurch der Mensch Fortschritte erzielt (Litzcke & Schuh, 2010, S. 34).

Wenn Stresssignale, wie Ermüdung, nicht beachtet werden und punktueller Stress zu Dauerstress wird, kann dieser negative Folgen bewirken (Litzcke & Schuh, 2010, S. 34). Wenn ein Mensch in einer negativen Weise unter Stress leidet, führt dieser in einem ersten Schritt zu physischen Reaktionen, da sich der Körper auf Flucht oder Angriff vorbereitet. Danach kann es auf weiteren Ebenen zu Stressreaktionen kommen (Züger, 2017, S. 45). Diese sind in der *Tabelle 4* dargestellt.

Ebene	Beispiele von Stressreaktionen
Physische Ebene	<ul style="list-style-type: none"> - Übelkeit, Verdauungsstörungen - Herzklopfen, Schwindelgefühl - Hautkrankheiten, Migräne, Schlafstörungen, Müdigkeit
Kognitive Ebene	<ul style="list-style-type: none"> - Vergesslichkeit, Selbstzweifel, Konzentrationsprobleme
Emotionale Ebene	<ul style="list-style-type: none"> - Alpträume, Angstgefühle, Hilflosigkeit, Wut, Nervosität
Verhaltensebene	<ul style="list-style-type: none"> - Fusswippen, unruhiges Sprechen, unorganisiertes Arbeiten - Ausreden, sozialer Rückzug - Konsum von Betäubungsmitteln - Appetitlosigkeit oder übermässiger Appetit

Tabelle 4. Typische Stressreaktionen. Nach Züger, 2017, S. 45.

Sowohl für Betroffene als auch für Aussenstehende kann es schwierig sein, die in *Tabelle 4* aufgeführten Signale und weitere Reaktionen auf Stress zurückzuführen und als bedrohlich einzustufen. Die Gründe dafür sind vielschichtig. Die Menschen wollen ihre Schwächen oft nicht kommunizieren und wehren sich dagegen, Erfahrungen von Ohnmacht zu akzeptieren. Zudem werden Stresssignale oft mit einer psychischen «Gestörtheit» assoziiert, was dazu führen kann, dass die Signale ignoriert werden (Bernhard & Wermuth, 2011, S. 21).

Eine punktuelle Stressreaktion kann vom Körper gut verkraftet werden. Bei vermehrten Stresssituationen ist der Körper jedoch überfordert. Unterschwellige Stressoren, wie beispielsweise Reizüberflutung, Lärm oder Ärger, können zu einem Daueralarm führen (Litzcke & Schuh, 2010, S. 23). Ein Stressor kann auf allen in *Tabelle 4* genannten Ebenen Reaktionen auslösen. Diese Ebenen beeinflussen sich gegenseitig und können einander verstärken (S. 24).

An dieser Stelle ist anzufügen, dass Stressreaktionen nicht bei allen Menschen gleich ablaufen. Die Menschen unterscheiden sich darin, mit welchem Organsystem sie hauptsächlich auf Stress reagieren. Besonders gefährlich sind chronische Stressreaktionen, welche zu längeren Krankheitsfolgen führen können (Schuster et al., 2011, S. 40). Die *Tabelle 5* liefert einen Überblick zu den möglichen physischen Auswirkungen von chronischem Stress, unterteilt in die verschiedenen Organsysteme.

Organsystem	Physische Auswirkungen von chronischem Stress
Gehirn	- Einschränkung der kognitiven Leistungsfähigkeit - Schlaganfall
Herz-Kreislauf-System	- Hypertonie (Bluthochdruck) - Herzinfarkt - Koronare Herzerkrankung
Muskulatur	- Kopf- und Rückenschmerzen - Fibromyalgie (Faser-Muskel-Schmerz)
Verdauungsorgane	- Störungen der Verdauung
Stoffwechsel	- Erhöhter Blutzuckerspiegel - Erhöhter Cholesterinspiegel
Immunsystem	- Übersteigerte Immunreaktion - Verminderte Immunkompetenz
Schmerz	- Erhöhtes Schmerzleiden
Sexualität	- Libidoverlust - Zyklusstörungen und Impotenz - Unfruchtbarkeit

Tabelle 5. Mögliche Krankheitsfolgen chronischer Stressreaktionen. Nach Kaluza, 2004. Zitiert nach Schuster et al., 2011, S. 40-41.

Die Verfasserinnen gehen davon aus, dass die in der *Tabelle 5* genannten Krankheitsfolgen sowie die in den nachfolgenden Abschnitten dargestellten pathologischen psychischen Auswirkungen durch ein Zusammenspiel von Faktoren entstehen und selten ausschliesslich auf Stress zurückzuführen sind.

Nach Litzcke und Schuh bleiben die in der *Tabelle 5* geschilderten Auswirkungen nicht ohne Folgen. Je länger und regelmässiger Stress auf den Körper einwirkt, umso einschneidender sind die Folgen davon (2010, S. 32). Die Gesundheit kann in verschiedenen Dimensionen durch das Stresserleben beeinträchtigt werden. Sich den wirkenden Stressoren ständig anpassen zu wollen, kann eine Erschöpfung der körperlichen Ressourcen auslösen und die Krankheitsanfälligkeit erhöhen (Lützenkirchen, 2017, S. 29). Stress hat demnach einen Einfluss auf die Lebenserwartung (Habermann-Horstmeier, 2021, S. 199-200).

Nach Habermann-Horstmeier werden die Folgen von chronifiziertem Stress in drei Gruppen unterteilt. Die erste Gruppe besteht aus körperlichen Stressfolgen, welche in der *Tabelle 5* aufgezeigt werden. Die psychischen Stressfolgen machen die zweite Gruppe aus. In der Folge von Stress kommt es häufig zu psychischen Störungen, wie zum Beispiel depressive Verstimmungen und Burnouts. Die dritte Gruppe stellen die wirtschaftlichen Stressfolgen dar (2021, S. 199-200). Stress führt zu Produktivitätsverlusten, was wiederum mehr Kosten generiert (Galliker et al., 2020, S. 7). Nach dem Schweizerischen Job-Stress-Index aus dem Jahr 2020 kostet arbeitsbezogener Stress Arbeitgebende etwa 7,6 Milliarden Franken pro Jahr (S. 1).

In diesem Abschnitt führen die Autorinnen die psychischen Stressfolgen näher aus. Nach Bernhard und Wermuth kann chronischer Stress beispielsweise zu einer Depression führen. Eine Depression zeichnet sich unter anderem durch Schlafstörungen, Stimmungseinengungen, Antriebshemmungen, soziale Selbstisolation, Reizbarkeit, Libidoverlust und Hoffnungslosigkeit aus (2011, S. 60). Weiter kann Dauerstress zu Angst führen, wobei die Angst an sich als normale Reaktion in bedrohlichen Situationen auftritt und hilft, diese risikobewusst zu bewältigen. Angststörungen wiederum führen oftmals zu Depression, sozialer Isolation oder einer Suchterkrankung. Auch Suchtprobleme oder Verhaltensstörungen sind psychische Störungen, welche durch Stress entstehen können. Die Abhängigkeit von Alkohol, Heroin oder anderen psychoaktiven Substanzen kann auf Dauerstress hinweisen. Ebenso kann chronischer Stress die Leistung beeinträchtigen, was zu automatisiertem Verhalten führt (S. 61).

Als weitere längerfristige Stressfolge auf psychischer Ebene gilt das Burnout-Syndrom. Freudenberg und North (2002) definieren Burnout als Zustand, welcher sich über einen längeren Zeitraum von Dauerstress entwickelt und die persönlichen Einstellungen sowie Verhaltensweisen beeinträchtigt (zitiert nach Litzcke & Schuh, 2010, S. 158). Ein Burnout wird nach Strobel (2021) meistens erst erkannt, wenn die betroffene Person bereits sehr erschöpft und nicht mehr leistungsfähig ist. Es entwickelt sich somit schleichend (S. 64) und entsteht oft durch überhöhte Ansprüche an sich selbst, die mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen nicht übereinstimmen (S. 66).

Am Anfang des Burnout-Prozesses besteht ein Ungleichgewicht zwischen den Anforderungen der Arbeitssituation und den eigenen Möglichkeiten zur Bewältigung. Die Anforderungen können nicht nur von der betroffenen Person selbst, sondern auch von aussen gestellt werden (Litzcke & Schuh, 2010, S. 161). Betroffene zeigen gemäss Maslach und Jackson (1981) eine zynische Einstellung gegenüber ihrer Arbeit auf und entwickeln eine reduzierte berufliche Leistungsfähigkeit sowie eine grosse Erschöpfung (zitiert nach Schuster et al., 2011, S. 41). Die Autorinnen der vorliegenden Bachelor-Thesis gehen davon aus, dass sich die Folgen von Burnout, analog den sonstigen vorgestellten Stressreaktionen, bei allen Menschen unterschiedlich auswirken und Maslach und Jackson daher nur eine Möglichkeit von Reaktionen darstellen.

Nach Wellensiek (2017) entwickelt sich ein Burnout in einem Prozess, der in vier Phasen unterteilt ist. Die erste Phase der Überaktivität zeichnet sich durch ein Gefühl der Unentbehrlichkeit, Perfektionismus, übertriebenes Engagement und einem überhöhten Bedürfnis nach Anerkennung aus. In der zweiten Phase, dem reduzierten Engagement, kommt es zu einem Verlust der positiven Gefühle. Darauf folgen Kontaktverluste zu anderen Personen, negative Einstellungen zur Arbeit und die innere Kündigung der Arbeitsstelle. Als nächstes kommt es zu einem tatsächlichen Abbau der Leistungsfähigkeit. Diese Phase zeichnet sich durch Konzen-

trationsschwächen, Desorganisation bei der Arbeit, Entscheidungsunfähigkeit und ein striktes Schwarz-Weiss-Denken aus (S. 333). Die vierte Phase, welche «Verzweiflung» genannt wird, ist charakterisiert durch das Auftreten von Sinnlosigkeit, Verzweiflung sowie Hilflosigkeitsgefühlen (S. 334).

3. Stress bei Fachkräften der Sozialen Arbeit

Der Begriff des Burnouts wurde in die Psychologie eingeführt, als der amerikanische Psychoanalytiker Freudenberger bei anfangs hochmotivierten Sozialarbeitenden feststellte, dass sie oft ungefähr ein Jahr nach Arbeitsbeginn psychisch zusammenbrachen (Litzcke & Schuh, 2010, S. 157). Die Autorinnen finden es interessant und zugleich schockierend, dass dies bei Sozialarbeitenden festgestellt wurde. Sie schliessen daraus, dass die Fachkräfte der Sozialen Arbeit bereits zu diesem Zeitpunkt einem hohen Stressniveau ausgesetzt waren. Dies verdeutlicht die Problematik, welche im vorliegenden Kapitel näher dargestellt wird.

Nach Herwig-Lempp und Kühling wird die Soziale Arbeit in ihrer Komplexität und in der Verantwortung, welche die Fachkräfte zu tragen haben, massiv unterschätzt. Sie wird dabei nicht nur von der Öffentlichkeit und den Professionen, mit welchen die Soziale Arbeit zusammenarbeitet, unterschätzt, sondern auch von den Sozialarbeitenden selbst. Diese nehmen die Vielfalt ihres Berufsfeldes und die damit verbundene Verantwortung oftmals nicht ausreichend wahr (2012, S. 51).

An Sozialarbeitende werden verschiedene Erwartungen und Aufträge von unterschiedlichen involvierten Personen und Institutionen gestellt. Diese Erwartungen und Aufträge können offen oder verdeckt sein und widersprechen sich teilweise sogar. Es können zudem nicht alle Erwartungen und Aufträge zur vollen Zufriedenheit aller Involvierten erfüllt werden (Herwig-Lempp & Kühling, 2012, S. 52).

Die Autorinnen der vorliegenden Arbeit beziehen sich bezüglich des Auftrags von Sozialer Arbeit auf den Berufsverband Soziale Arbeit Schweiz, namentlich AvenirSocial. Gemäss diesem befasst sich die Soziale Arbeit mit dem Vorbeugen, Lindern und Lösen von Problemen, welche mit der Einbindung von Personen in die Sozialstruktur zusammenhängen. Aufgabe der genannten Profession ist es, die Handlungsfähigkeit der Betroffenen wiederherzustellen. Dadurch soll die Bedürfnisbefriedigung und Gestaltung von Lebensverhältnissen ermöglicht werden (2014, S. 3). Die Verfasserinnen betrachten diese Auftragslage als grundlegenden theoretischen Rahmen, wobei die Aufträge je nach Handlungsfeld der Sozialen Arbeit angepasst oder erweitert werden können.

Die Auftragslage von Sozialarbeitenden kann somit sehr umfassend sein und die Fachkräfte müssen sich nicht nur positionieren, sondern auch vermitteln, verhandeln, ausgleichen und aushalten. Weitere Faktoren wie die Forderung nach Allparteilichkeit und Anerkennung sowie das Vorhandensein von Ambivalenzen machen ihre Arbeit komplex (Herwig-Lempp & Kühling, 2012, S. 52).

Psychosoziale Beanspruchungsfolgen, wie Erschöpfung oder weitere Stresssymptome, treten in den letzten Jahren immer häufiger in den Fokus der Forschung und der Öffentlichkeit. Hier-

von sind pädagogische und helfende Berufe, zu welchen die Soziale Arbeit dazugehört, besonders betroffen (Drüge & Schleider, 2016, S. 294). Das hohe Anforderungsprofil der Sozialen Arbeit ist für viele Fachpersonen auf Dauer kräfteeraubend (Poulsen, 2012, S. 21).

Nach einer Studie von Poulsen empfinden 80 von 100 Fachkräften der Kinder- und Jugendhilfe ihre Arbeitsbelastung als sehr hoch, hoch oder zunehmend, teilweise sogar als krankmachend. Diese hohe Prozentzahl zeigt auf, dass dieses Tätigkeitsfeld der Sozialen Arbeit sehr anspruchsvoll ist und die Fachkräfte diversen Stresssituationen ausgesetzt sind (2012, S. 50). Die Autorinnen erachten diese Studie für die ausgewählte Fragestellung als bedeutend, weil ihrer Meinung nach die gesetzliche Kinder- und Jugendhilfe, wozu sie beispielsweise die Jugendanwaltschaft oder den Kinderschutz zählen, einen Teil des Pflichtkontextes der Sozialen Arbeit darstellt.

Poulsen erforschte in ihrer Studie ebenfalls gesundheitliche Beeinträchtigungen, welche durch die Arbeit ausgelöst werden. Es zeigt sich eine breite Palette an Beeinträchtigungen, was auf eine Überlastung der Fachkräfte hindeutet. Über ein Drittel der befragten Personen leiden unter Schlafstörungen, was die häufigste gesundheitliche Beeinträchtigung darstellt. Weitere Folgen wie Magenprobleme, Abschalt Schwierigkeiten, Rückenprobleme und Kopfschmerzen treten gemäss der Studie ebenfalls nicht selten auf (2012, S. 73).

In den beiden nachfolgenden Kapiteln gehen die Autorinnen näher auf Belastungsfaktoren und Bewältigungsressourcen in Bezug auf arbeitsbedingten Stress bei Fachkräften der Sozialen Arbeit ein.

3.1 Belastungsfaktoren

Die Veränderungen in der Arbeitswelt führten in den letzten Jahren bei vielen Erwerbstätigen zu Überlastungen. Fachkräfte der Sozialen Arbeit sind insbesondere folgenden Belastungsfaktoren ausgesetzt (Lützenkirchen, 2017, S. 249-250):

- Zeitdruck
- Fachkräftemangel
- Steigende oder zu hohe Fallzahlen
- Überstunden
- Unregelmässige Arbeitszeiten
- Ökonomisierung der Arbeit
- Zunahme der Anforderungen
- Mangelnde Wertschätzung
- Flexibilisierung
- Schwierige Rahmenbedingungen und unklare Arbeitsstrukturen

- Schwerwiegende Problemlagen, Verhaltensauffälligkeiten und Forderungsmentalität der Klientinnen und Klienten
- Vielzahl an Besprechungen und administrativer Arbeit

Als weitere Belastungsfaktoren für die Fachkräfte der Sozialen Arbeit werden von Rüegg-Vitins eine geringe Kontrolle über die täglichen Arbeiten, Widersprüche sowie Unklarheiten in ihrer Rolle genannt (2015, S. 21).

In einer Forschungsumfrage von Krczizek und Kühl zählen die befragten Sozialarbeitenden drei Belastungsfaktoren in der Sozialen Arbeit auf. Den grössten Anteil mit 46,25 Prozent machen externale strukturelle Rahmenbedingungen aus. Hierzu werden unklare finanzielle Rahmenbedingungen und Kürzungen, ungewisse Perspektiven, Massnahmenabbrüche sowie wenig Planbarkeit als störende Faktoren genannt. Weiter werden die unklaren Aufgabenstellungen und unrealistische Zielsetzungen, welche nicht mit den Anforderungen an die Klientinnen und Klienten einhergehen, als Belastung aufgeführt. Zuletzt gehören zu den externalen strukturellen Rahmenbedingungen die strukturellen Zwänge (2008, S. 14).

Gemäss der Umfrage macht die Arbeit mit Klientinnen und Klienten mit 32,5 Prozent den zweitgrössten Anteil der Belastungsfaktoren aus. Auf diesen Faktor wird in Kapitel 3.1.2 der vorliegenden Arbeit näher eingegangen. Als dritten Belastungsfaktor, mit 21,25 Prozent, nennen die Sozialarbeitenden die Bedingungen innerhalb der Einrichtung (Krczizek & Kühl, 2008, S. 13). Hierzu zählen Faktoren wie beispielsweise das Arbeitsklima, Zuständigkeiten, Konflikte im Team sowie zu wenig Zeit für die Klientinnen und Klienten (S. 20).

In einer Untersuchung, bei welcher es um die Erfassung von Stress und Belastungsfaktoren in verschiedenen Tätigkeitsfeldern der Kinder- und Jugendhilfe geht, werden als weitere Belastungsfaktoren Notfälle und Krisen genannt. Bei Eintritt von Krisen oder Notsituationen empfinden Fachkräfte Stress, da sie diese nicht vorhersehen können und daher rasch sowie nach den entsprechenden rechtlichen Vorgaben handeln müssen (Poulsen, 2014, S. 122).

Die genannten Belastungsfaktoren machen deutlich, dass Fachkräfte der Sozialen Arbeit sowohl mit institutionellen Arbeitsbelastungen als auch mit psychischer Belastung durch die Tätigkeit konfrontiert sind. Umstrukturierungen sowie Kostensenkungsmassnahmen bei Trägerinnen und Trägern der Sozialen Arbeit führen zu Sorge um die Arbeitsplatzsicherheit. Die Angst um den Verlust des eigenen Arbeitsplatzes bewegt die Fachkräfte oft zu hohem Arbeitsinsatz, Leistungsdruck und Anpassungsleistungen (Lützenkirchen, 2017, S. 250). Nach Mohr (2013) erleben die Sozialarbeitenden vor allem ungenügende strukturelle Rahmenbedingungen, wie beispielsweise Aufgaben- und Zeitdruck sowie die damit einhergehende Belastung, den Aufgaben nicht gerecht zu werden (S. 38).

In den nachfolgenden Unterkapiteln gehen die Autorinnen auf einige der in diesem Kapitel angesprochenen und bedeutenden Belastungsfaktoren näher ein.

3.1.1 Zeitdruck

Der Zeitdruck wird von den Fachkräften als Belastung erlebt, weil die eigenen Qualitätsansprüche nicht mit den vorgegebenen organisatorischen und institutionellen Rahmenbedingungen einhergehen und sich dies hinderlich auf die Zielerreichung auswirkt. Gusy bezeichnete den Zeitdruck im Jahre 1995 als «ein Missverhältnis zwischen zu erledigenden Aufgaben und der zur Verfügung stehenden Arbeitszeit» (zitiert nach Heisig et al., 2009, S. 282).

Nach Pfiffner ist Soziale Arbeit eine anspruchsvolle Tätigkeit. Es besteht ein Spannungsfeld zwischen hohen Anforderungen an die Sozialarbeitenden und begrenzten Ressourcen. Pfiffner untersuchte deshalb, wie Fachkräfte von Sozialdiensten ihre Arbeitsbedingungen bewerten und wie sich die Auswirkung auf deren Arbeitszufriedenheit gestaltet (2017, S. 30). Bei dieser Studie zeigt sich, dass die von den Sozialarbeitenden erlebte Arbeitsbelastung bei durchschnittlich 84 Dossiers pro Vollzeitstelle im mittleren Bereich angesiedelt ist. Es steht jedoch nur teilweise ausreichend Zeit zur Verfügung, um den Klientinnen und Klienten die Unterstützung zu bieten, die sie benötigen (S. 31).

Auch die Studie von Poulsen legt die Wahrnehmung von Zeit- und Termindruck als häufigsten Belastungsfaktor (bei 72 Prozent aller Teilnehmenden) dar. Dies geht damit einher, dass 36 Prozent der Teilnehmenden nach ihrem Empfinden zu viele Fallbearbeitungen haben. Ebenfalls als häufige Belastungen werden die hohe Bürokratie sowie der Personalmangel beschrieben (2012, S. 63).

In der Sozialen Arbeit fehlen nach Elsässer und Sauer (2013) oftmals die finanziellen Mittel. Das hat zur Folge, dass Leistungen gekürzt werden und überall gespart wird, insbesondere bei den Personalkosten. Aus diesem Grund entstehen bei den einzelnen Sozialarbeitenden viele Überstunden und sie stehen unter Dauerstress, damit sie der Klientel gerecht werden können (S. 56).

3.1.2 Arbeit mit Klientinnen und Klienten

Wie die Forschungsumfrage von Krczizek und Kühl aufzeigt, stellt die Arbeit mit der Klientel und die damit einhergehende Beziehungsarbeit einen Belastungsfaktor dar. Die Fachkräfte empfinden es als belastend, wenn sie mit demotivierten, unkooperativen, abwertenden oder aggressiven Klientinnen und Klienten zusammenarbeiten. Weiter kann es zu Belastungen führen, wenn für die Sozialarbeitenden nur eine geringe Möglichkeit zur Einflussnahme besteht. Dies kann beispielsweise bei langjähriger Arbeitslosigkeit von Klientinnen und Klienten der Fall sein, weil damit die Reintegration in den Arbeitsmarkt erschwert wird. Beratungen in schwie-

rigen Konstellationen, wie beispielsweise bei Kindeswohlgefährdungen, nehmen die Sozialarbeitenden ebenfalls als Belastung wahr (2008, S. 17). Durch die oftmals fremdinitiierte oder zwanghafte Zuweisung, die Kontrollfunktion der Sozialarbeitenden sowie die fehlende gesellschaftliche Anerkennung treten die genannten Faktoren hauptsächlich im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit auf (S. 18).

Der Prozess der Beziehungsarbeit mit der Klientel erfordert Beziehungsfähigkeit und emotionale sowie selbstreflexive Kompetenzen seitens der Sozialarbeitenden. In der Sozialen Arbeit werden psychosoziale Unterstützungen für benachteiligte Personen geleistet. Die Fachkräfte müssen ständig professionell und empathisch sein, sind teilweise Extremsituationen ausgesetzt und müssen mit emotional schwierigen Problemlagen sowie fordernden Klientinnen und Klienten umgehen können. Diese Faktoren bedingen emotionale Beanspruchung (Lützenkirchen, 2017, S. 250). Die professionelle Nähe, welche durch die Beziehungsarbeit zu den Klientinnen und Klienten entsteht, ist deshalb mit einem hohen Potenzial für psychische Belastungen verbunden. Aus diesem Grund ist ein professionelles Nähe-Distanz-Verhältnis wichtig für die emotionale Abgrenzung von den Schicksalen der Klientel (S. 251).

Eine zusätzliche Belastung für die Fachkräfte der Sozialen Arbeit kann die fehlende Messbarkeit des Erfolgs darstellen. Das Verhältnis zwischen Aufwand und Ergebnis ist teilweise nicht erkennbar. Es ist also nicht immer ersichtlich, ob die Beratung bei den Klientinnen und Klienten eine Wirkung zeigt (Elsässer & Sauer, 2013, S. 56).

3.1.3 Covid-19 Pandemie

Die Covid-19 Pandemie wirkt sich gemäss einer Studie der Fachhochschule Nordwestschweiz erheblich auf das Handlungsfeld der Sozialen Arbeit aus (Sommerfeld et al., 2021, S. 2). Zu den bereits bestehenden hohen Anforderungen im Tätigkeitsfeld der Sozialen Arbeit kommen aufgrund der Pandemie verschiedene Veränderungen hinzu. Diese zeigen sich in veränderten Arbeitsabläufen, Zunahmen der Krisen von Klientinnen und Klienten sowie strukturellen Problemen (S. 4). Neben der Einschränkung von Angeboten, Kontaktbeschränkungen und Hygienevorschriften erfolgen Umstrukturierungen von Rahmenbedingungen, wie beispielsweise die Einführung von Homeoffice (S. 9).

Gemäss der Studie hat sich der interne und externe fachliche Austausch seit der Pandemie verändert und wird im Vergleich zu vorher mehrheitlich als negativ erlebt. Der informelle Austausch fällt weg oder benötigt mehr Organisationsaufwand (Sommerfeld et al., 2021, S. 11). Auch der Kontakt zu den Klientinnen und Klienten der Sozialen Arbeit hat seit der Pandemie abgenommen. Dieses Phänomen ist insbesondere in der Sozialhilfe und im Kindes- und Erwachsenenschutzbereich festzustellen (S. 12-13). Gleichzeitig wird eine Zunahme der Problemlagen der Klientel beobachtet (S. 15). Diese Veränderungen erfordern Anpassungsleis-

tungen und einen Mehraufwand für die Sozialarbeitenden, was ihre Arbeitsbelastung beeinflussen kann (S. 17).

Der Grad der psychischen Arbeitsbelastung bei Fachkräften der Sozialen Arbeit liegt insgesamt in einem hohen Bereich. Über 60 Prozent der befragten Personen empfinden ihre Arbeitssituation als belastend bis sehr belastend (Sommerfeld et al., 2021, S. 17). Dies bestätigt, dass die Fachkräfte der Sozialen Arbeit mit verschiedenen Belastungsfaktoren umgehen müssen. Für 43 Prozent der befragten Personen ist die Stressbewältigung seit der Pandemie schwieriger geworden, weil zu den bereits bestehenden Belastungsfaktoren Zusätzliche hinzukommen (S. 18). Knapp ein Drittel der in der Studie befragten Personen geben sogar an, dass bei ihnen das Risiko besteht, an einem Burnout zu erkranken, was eine erschreckend hohe Menge darstellt (S. 19).

3.2 Bewältigungsressourcen

In diesem Kapitel werden für die Fachkräfte der Sozialen Arbeit Bewältigungsressourcen zum Umgang mit Stress vorgestellt. Diese Ressourcen sind auf die Bewältigung ausgelegt, zeigen sich aus Sicht der Autorinnen jedoch auch für die Stressprävention als geeignet. Mit den nachfolgenden Ressourcen können Sozialarbeitende zur Erhaltung ihrer Gesundheit und Verminderung von Stress beitragen.

Die Soziale Arbeit ist auf die Unterstützung von benachteiligten Menschen ausgerichtet. Die Fachkräfte sind hierbei häufig mit emotional schwierigen Problemlagen und Lebenssituationen der Klientinnen und Klienten konfrontiert. Diese können auch für die Sozialarbeitenden zu einer Belastung werden. Insbesondere im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit können zudem aversive Situationen, wie beispielsweise durch fordernde, undankbare oder aggressive Klientinnen und Klienten, auftreten. Diese Voraussetzungen fordern eine hohe emotionale Beanspruchung sowie verschiedene Kompetenzen und Bewältigungsressourcen von den Sozialarbeitenden. Einerseits wird ein hohes Mass an Engagement, Empathie und Einfühlungsvermögen gefordert und andererseits benötigen die Fachkräfte die Fähigkeit, sich von den Problemlagen der Klientel zu distanzieren. Nur so können sie ihre psychische Gesundheit aufrechterhalten (Lützenkirchen, 2017, S. 250).

Aufgrund der genannten Belastungsfaktoren von Sozialarbeitenden bestehen besondere Anforderungen an ihre Persönlichkeit sowie ihre Bewältigungskompetenzen. Als Ressource zur Bewältigung wird von Lützenkirchen beispielsweise eine professionelle Haltung gezählt. Diese ermöglicht es, belastende Situationen von Klientinnen und Klienten auszuhalten und sich als Fachkraft emotional davon zu distanzieren. Weil diese Abgrenzung teilweise schwierig umsetzbar ist, spielt die Persönlichkeit der Fachkraft ebenfalls eine wichtige Rolle. Sie ist ein zentrales Instrument in diesem Prozess. Das Einbringen der eigenen Persönlichkeit ermöglicht

Nähe im Sinne eines Beziehungsaufbaus zur Klientel. Dadurch besteht jedoch potenziell die Gefahr, eine psychische Belastung zu entwickeln. Aus diesem Grund ist ein ausgewogenes professionelles Verhältnis von Nähe und Distanz für die eigene Gesundheit zentral. Dieses Verhältnis erfordert ein stabiles Selbstbewusstsein und Selbstwertgefühl sowie stetige persönliche Weiterentwicklung (Lützenkirchen, 2017, S. 250-251).

Das bedeutet nach Lützenkirchen, dass die Selbstsorge und Psychohygiene zur Bewältigung der Anforderungen in diesem Beruf sehr wichtig sind. Professionsangehörige der Sozialen Arbeit müssen verschiedene Praktiken und Haltungen erlernen und anwenden, damit sie ihre eigene psychische Gesundheit schützen und stärken können (2017, S. 251). Poulsen weist zudem darauf hin, dass die Fachkräfte zur Wahrung ihrer eigenen Gesundheit gefordert sind, ihre persönlichen Grenzen zu erkennen und vertreten zu können (2012, S. 19).

Das Angebot von Super- und Intervisionen, regelmässigen Reflexionen und der Austausch im Team werden von vielen der in der Studie von Poulsen befragten Fachpersonen als hilfreich für die Psychohygiene empfunden. Auch Weiterbildungsmöglichkeiten, Seminare zu förderlicher Stressbewältigung sowie die Vermittlung von verschiedenen Entspannungsmethoden schätzen einige Teilnehmende. Die vorgesetzte Person soll Unterstützung bieten, Engagement zeigen sowie offen und gesprächsbereit sein. Zudem werden eine ruhige Ausstrahlung und Fürsorge der vorgesetzten Person als hilfreich empfunden. Als weitere Faktoren für eine positive Bewältigung von Stresssituationen werden flexible Arbeitszeiten, ein Ampelsystem gegen Stress sowie Gestaltungsfreiheiten im Arbeitsalltag genannt (2014, S. 124). Unter Gestaltungsfreiheiten verstehen die Verfasserinnen beispielsweise, dass die Sozialarbeitenden ihre Termine selbst festlegen und selbstständige Entscheidungen treffen können.

Neben der Wahrung der eigenen Psychohygiene sowie der Herstellung einer professionellen Distanz weisen Krzczek und Kühl auf weitere Bewältigungsmöglichkeiten hin. Sie erachten sie das Wahrnehmen und Akzeptieren von Grenzen als wichtige Bewältigungsressource von Sozialarbeitenden. Weiter empfinden sie es als wichtig, eine Rollenklarheit zwischen den Polen «Hilfe und Kontrolle» herzustellen und sich der eigenen Rolle bewusst zu sein. Kenntnisse im Umgang mit Widerstand und Abwehr sind ebenfalls hilfreich für die Bewältigung von Stresssituationen (2008, S. 19-20). Die Verfasserinnen der vorliegenden Arbeit verbinden mit den Polen «Hilfe und Kontrolle» das Doppelmandat der Sozialen Arbeit. Dieses wird im nachfolgenden Kapitel näher dargestellt.

Positive Erfahrungen im Berufsalltag, vor allem in stressigen Situationen, können die berufliche Selbstwirksamkeit stärken und damit als Bewältigungsressource für künftige Stresssituationen dienen. Zudem können standardisierte Handlungsabläufe in der Zeitplanung und den Arbeitsmethoden zu einer besseren beruflichen Selbstwirksamkeit führen (Heisig et al., 2009,

S. 290). Aus Sicht der Verfasserinnen kann die Selbstwirksamkeit ebenfalls zur Stressprävention eingesetzt werden, wenn mehrmals positive Erfahrungen in der Stressbewältigung gelungen sind und es dadurch zu einer Stärkung der Selbstwirksamkeit kam.

Nach Poulsen ist es wichtig, die bei der Arbeit erlebten Belastungen nicht zu tabuisieren und individualisieren, sondern sie im Verhältnis mit den strukturellen Bedingungen wahrzunehmen. Mehr Lob, Anerkennung und Wertschätzung seitens der vorgesetzten Personen können zur Bewältigung von Stresssituationen beitragen (2014, S. 126). Auch Schindler et al. weisen darauf hin, dass in Organisationen eine Unternehmenskultur mit Grenzachtung, Sensibilität, Wertschätzung der einzelnen Fachkräfte sowie Anerkennung der Arbeit die beste Voraussetzung für eine gesunde Psyche am Arbeitsplatz darstellt (2014, S. 132).

Die Einführung von Homeoffice seit der Pandemie und die Digitalisierung werden gemäss einer Studie der Fachhochschule Nordwestschweiz nicht nur als belastend, sondern teilweise auch als positive Veränderung wahrgenommen. Das Wegfallen von Anreisewegen sowie effizientere und kürzere Sitzungen werden positiv gewertet. Es kann ebenfalls eine Entschleunigung und Achtsamkeit festgestellt werden. Zudem wird solidarischer zusammengearbeitet (Sommerfeld et al., 2021, S. 26).

Abschliessend ist festzuhalten, dass arbeitsbezogene Unterstützung, wie beispielsweise kontinuierliche Fachberatung, gemäss verschiedenen Untersuchungen die berufliche Belastung von Fachkräften der Sozialen Arbeit verringert (vgl. Savicki, 2002). Somit ist diese Unterstützung in der Praxis zur Gewährung der Fachlichkeit und aus Qualitätsgründen notwendig (Heisig et al., 2009, S. 290). Massnahmen der arbeitsbezogenen Unterstützung zeigen sich aus Sicht der Verfasserinnen in Strategien der Stressprävention, welche im fünften Kapitel der vorliegenden Arbeit vorgestellt werden.

4. Pflichtkontext der Sozialen Arbeit

Da sich die Fragestellung der Bachelor-Thesis mit dem Pflichtkontext der Sozialen Arbeit auseinandersetzt, gehen die Autorinnen in diesem Kapitel näher auf den genannten Kontext ein. Zudem werden dessen Herausforderungen vorgestellt.

4.1 Definition von Pflichtkontext

Bevor die Verfasserinnen im vorliegenden Kapitel näher auf die Definition eingehen, werden sogenannte Abgrenzungskriterien bezüglich des Begriffs «Pflichtkontext» in der Sozialen Arbeit aufgezeigt. Die Autorinnen verwenden in der vorliegenden Bachelor-Thesis den Begriff des Pflichtkontextes und der Pflichtklientel, um sich von dem, aus ihrer Sicht, negativ konnotierten Begriff des Zwangs zu distanzieren. Damit soll die Auseinandersetzung mit diesem Kontext auf einer möglichst objektiven Ebene erfolgen.

In der Literatur liegen zum Pflichtkontext unterschiedliche Faktoren als Abgrenzungskriterien zu anderen Handlungsfeldern vor (Zobrist, 2014, S. 5). Die Unterscheidung zwischen selbst- und fremdinitiiertem Klientel stellt den Ausgangspunkt dar. Damit geht die Frage einher, wer die Idee zur Inanspruchnahme von professioneller Hilfe hatte. In Anlehnung an Rooney (2009) kann die Kontaktaufnahme selbstinitiiert, durch Einflüsse des formellen oder informellen Netzes sowie aufgrund rechtlicher Vorgaben erfolgen (zitiert nach Zobrist & Kähler, 2017, S. 14).

In der Literatur werden die Begriffe der Freiwilligkeit oder Unfreiwilligkeit als Unterscheidungskriterium (vgl. Conen, 1999) benutzt (Zobrist, 2014, S. 5). Die Veränderung hängt allerdings weniger von der Freiwilligkeit eines Menschen, sondern eher von dessen Veränderungsmotivation ab. Zudem wird die Unterteilung in freiwillig und unfreiwillig nach Warschburger (2009) dem komplexen Prozess der Inanspruchnahme von psychosozialer Hilfe nicht gerecht (zitiert nach Zobrist, 2014, S. 6).

Auch die Unterteilung in motiviert und unmotiviert erscheint zu statisch, da die Motivation in Phasen der Veränderung variieren kann. Werden Klientinnen und Klienten als unmotiviert beschrieben, wirkt sich dies nach Miller und Rollnick (2009) negativ auf Veränderungen in der Beratung aus (zitiert nach Zobrist, 2014, S. 6). Es entscheidet zudem nicht der Pflichtkontext an sich, ob die Betroffenen zur Zusammenarbeit mit den Sozialarbeitenden motiviert sind. Auch bei der Pflichtklientel kann diese Bereitschaft aufgrund eines starken inneren Drucks durch drohende Konsequenzen vorhanden sein (Abplanalp et al., 2020, S. 154). Es sollte daher weder von unfreiwilliger noch von unmotivierter Klientel gesprochen werden. Der Begriff der Pflichtklientel scheint passender zu sein, um diese spezifische Zielgruppe innerhalb der Sozialen Arbeit zu beschreiben (Zobrist, 2014, S. 6).

Soziale Arbeit im Pflichtkontext hat es schon immer gegeben (vgl. Hammerschmidt, 2010). Die Sensibilisierung für dieses Arbeitsfeld hat nach Kähler (2005) jedoch aufgrund der Thematisierung im Strafvollzug sowie im Kindes- und Erwachsenenschutz seit der Jahrtausendwende zugenommen (zitiert nach Rosch, 2011, S. 84). Als charakteristisch für die gesetzliche Sozialarbeit und damit den Pflichtkontext wird aufgeführt (S. 85), dass Sozialarbeitende als Vertretende der jeweiligen Institution handeln und die Klientel zur Institution in einem Rechtsverhältnis stehen. Als Beispiele für die gesetzliche Sozialarbeit werden die Sozialhilfe, der Kindes- und Erwachsenenschutz sowie das Jugendstrafrecht genannt (S. 86).

Es ist zu überprüfen, bis zu welchem Punkt ein Verhalten als freiwillig gilt und wann von Unfreiwilligkeit gesprochen wird. Damit wird der freie Wille angesprochen, welcher sich als komplexer Begriff darstellt. Mit dem freien Willen wird Freiheit und Autonomie verbunden und er basiert auf Gedanken der Rechts- und Wirtschaftsordnung (Rosch, 2011, S. 86). Zwang hingegen entsteht dann, wenn eine Person, die von einem Eingriff in den Willensbildungsprozess betroffen ist, diesen als solchen wahrnimmt. Das führt häufig zu Widerstand (S. 87).

Der nachfolgende Abschnitt befasst sich näher mit dem Begriff des Zwangs und dessen Bedeutung im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit.

Der Pflichtkontext der Sozialen Arbeit verfügt über einen behördlichen Auftrag sowie über Rechtsnormen des jeweiligen Bereichs. In diesem Kontext steuert das professionelle Selbstverständnis der Sozialarbeitenden sowohl die Berufsethik als auch das Recht zur Ausübung des sogenannten «Zwang Apparates». Damit ist es Aufgabe der Sozialen Arbeit, nicht nur zwischen begrenzender Macht und Zwang zu unterscheiden, sondern ebenfalls legitimierte Formen der Macht zu verändern. In der Sozialen Arbeit meint Zwang also Handeln, legitimiert durch das Berufsverständnis sowie die Berufsethik, das nicht dem Willen der Klientel entspricht. Dieses Handeln hat zum Ziel, Probleme der Klientel zu vermindern. Dies geschieht unter Abwägung von Selbstbestimmung und Zwang im Einzelfall. Nach dieser Auffassung beginnt der Pflichtkontext dort, wo der Zwang durch die Berufsethik sowie das Berufsverständnis als Instrument im Einzelfall legitimiert wird. Es gibt damit keine einheitliche Eintrittsschwelle für den Pflichtkontext (Rosch, 2011, S. 88).

Abschliessend weisen die Verfasserinnen darauf hin, dass Zwang dann rechtlich relevant wird, wenn in den Schutzbereich der Grundrechte eines Individuums eingegriffen wird. In einem solchen Fall ist mit rechtlichen Voraussetzungen zu prüfen, ob der Zwang legal stattfindet (Rosch, 2011, S. 92). Zu diesen Voraussetzungen gehören das Legalitätsprinzip (S. 93) nach Art. 5 Abs. 1 der Schweizerischen Bundesverfassung, kurz BV, das öffentliche Interesse (S. 96-97) sowie der Verhältnismässigkeitsgrundsatz (S. 97-98), welche beide nach Art. 5 Abs. 2 BV geregelt sind.

4.2 Herausforderungen im Pflichtkontext

Gemäss Herwig-Lempp und Kühling wird die Soziale Arbeit generell in ihrer Komplexität und Verantwortung stark unterschätzt. Sie weisen darauf hin, dass Sozialarbeitende in komplexen Situationen grosse Verantwortung tragen und von ihnen mehr als Beratung verlangt wird. Sie beschreiben die Soziale Arbeit im psychosozialen Feld gar als Königsdisziplin (2012, S. 51).

Collins sieht die Soziale Arbeit im Pflichtkontext auch als anspruchsvolle Tätigkeit an. Besonders in den Tätigkeitsfeldern der Sozialhilfe sowie des Kindes- und Erwachsenenschutzes arbeiten die Fachkräfte mit Klientinnen und Klienten zusammen, welche sich in schwierigen Lebenssituationen befinden. Gleichzeitig wird ihre Tätigkeit durch politisch-administrative Rahmenbedingungen beeinflusst, die einem laufenden Wandel unterstehen (2008, S. 1173). Morris (2005, S. 349) weist zudem auf die anspruchsvollen politischen Zielsetzungen hin, welche meistens aufgrund unzureichender Ausstattung von Ressourcen nicht erreicht werden können.

Die Tätigkeit im Kinderschutz wird als besonders verantwortungsvoll beschrieben. Wenn Verdacht auf eine Kindeswohlgefährdung besteht, müssen von den Sozialarbeitenden, mit Einbezug der betroffenen Personen, das Gefährdungsrisiko abgeschätzt und allenfalls geeignete Massnahmen eingeleitet werden. Es ist nachvollziehbar, dass die Fachkräfte mit ihren hohen Fallzahlen unter starkem seelischem Druck leiden, da sie befürchten, Hinweise oder wichtige Informationen zu übersehen (Poulsen, 2012, S. 24). Um den Erfolg von Sozialdiensten und Kindes- und Erwachsenenschutzämtern nachhaltig sicherstellen zu können, müssen die Fachkräfte mit den genannten Herausforderungen umgehen können und dies auch wollen (Piffner, 2019, S. 331).

Auch Fassbind weist darauf hin, dass extreme sozial-psychische Belastungen zum Alltag von Sozialarbeitenden in der Sozialhilfe und im Kindes- und Erwachsenenschutz dazugehören, weil sie Anliegen ausgesetzt sind, die nicht spurlos an ihnen vorbeigehen. In Folge der Arbeit mit der spezifischen Klientel kann es bei den Fachkräften zu intensiven psychischen Eindrücken sowie starken Gefühlsempfindungen kommen (2012, S. 25). Die genannten Belastungen treten insbesondere bei denjenigen Sozialarbeitenden auf, deren Arbeit mit bestimmten Problematiken einhergeht. In diesem Zusammenhang werden der elterliche Sorge- und Obhutsentzug, Missbrauch von Kindern, Verwahrlosungen sowie psychische, physische oder sexuelle Gewalt genannt. Weitere Problematiken stellen die Zusammenarbeit mit psychisch kranken Menschen sowie die Einschränkung der individuellen Handlungsfähigkeit und Nichtgewährung oder Kürzung der wirtschaftlichen Sozialhilfe dar (S. 26).

Die Tätigkeit in der Sozialhilfe sowie im Kindes- und Erwachsenenschutz tangiert höchstpersönliche Bereiche der Klientinnen und Klienten, wie die wirtschaftliche Freiheit, das Ehe- und Familienleben sowie die elterliche Sorge. Der Eingriff in diese Grund- und Freiheitsrechte kann

mit heftigen Gegenreaktionen einhergehen. Für die Sozialarbeitenden wirken diese Reaktionen zusätzlich belastend. Diese sind jedoch in einer professionellen Art und Weise zu dulden, damit die Zusammenarbeit mit der Klientel nicht gefährdet (S. 26) oder das aufgebaute Vertrauen zerstört wird. Dadurch soll der betroffenen Klientel ein gewisses Verständnis entgegengebracht werden. Weiter ist eine einführende Vorgehensweise gefordert, da es sich um bedeutende Eingriffe in die persönlichen Lebensverhältnisse handelt (S. 27).

Gemäss einer Studie der ZHAW zu steigenden Fallzahlen in der Sozialhilfe und Einschränkungen im Kinderschutz während der Corona-Pandemie, zeigen sich primär Einschränkungen im Kinderschutz. Die Sozialarbeitenden geben an, dass sie aufgrund fehlender zeitlicher Ressourcen sowie mangelnden Kapazitäten dem Kinderschutz nicht gerecht werden können, weil die pandemiebedingte Situation zu einem Mehraufwand führt. Weiter wird festgehalten, dass von den Mitarbeitenden die Erhöhung der Arbeitsbelastung sowie eine Überforderung der Strukturen aufgrund der Zunahme der Fallzahlen befürchtet wird (Lätsch et al., 2020, S. 15).

Wird der Pflichtkontext als ein Setting verstanden, welches nicht nur die Pflichtklientel, sondern auch die Fachkräfte und Auftraggebenden betrifft, manifestieren sich nach Zobrist (2008) bei allen drei Parteien Herausforderungen. So wird die Pflichtklientel als «schwierig», «widerständig» oder «veränderungsresistent» angesehen. Dabei gilt die fehlende gemeinsame Problemperspektive der Klientel und der Sozialarbeitenden als Hauptproblem im Pflichtkontext. Dies geht seitens der Klientinnen und Klienten damit einher, dass das Zeigen von Problemeinsichtigkeit in der Beratung möglicherweise mit Schamgefühlen verbunden ist und sie den Druck der Auftraggebenden als das eigentliche Problem wahrnehmen. Hingegen auf der Seite der Öffentlichkeit führt es zu einer «Defizitzuschreibung», welche sich durch einen gesetzlichen Auftrag, beispielsweise im Kinderschutz, oder eine sozialpolitische Sanktionierung zeigen kann (zitiert nach Zobrist, 2014, S. 6). Die Autorinnen verstehen diese Aussage so, dass die Auftraggebenden und Fachkräfte gewisse Problemlagen der Pflichtklientenschaft als Mangel betrachten und infolgedessen beispielsweise Sanktionierungen ausgesprochen werden.

Veränderungen in diesem Handlungsfeld sind gemäss Zobrist unwahrscheinlich und gehen oft mit der Einschränkung von Handlungsspielräumen einher. Dies ist unter anderem mit einem tiefen Selbstwert und früheren Misserfolgserfahrungen der Klientel verbunden. Infolgedessen kann es im Pflichtkontext zu aktivem oder passivem Widerstand kommen (2014, S. 6).

Die Fachkräfte und Auftraggebenden des Pflichtkontextes müssen mit Verweigerung, Bedrohung oder Gewalt, ausgeübt von den Klientinnen und Klienten, umgehen können. Sie nutzen hierfür ihr beraterisch-methodisches Repertoire, Druck und Zwang, Sanktionierungen sowie Eingriffe in die persönliche Freiheit der Klientel. Zeitgleich sind die Auftraggebenden und Fachkräfte einem erhöhten gesellschaftlichen Legitimationsdruck ausgesetzt, sollen Gefährdungs-

lagen minimieren sowie sozial- und finanzpolitische Vorgaben einhalten. Die eigene professionelle Haltung zur Tätigkeit im Pflichtkontext und die Akzeptanz der beschriebenen Rahmenbedingungen nehmen daher eine hohe Bedeutung ein (Zobrist, 2014, S. 6).

Die dauerhaften sozial-psychischen Belastungen von Sozialarbeitenden sind ernst zu nehmen. Die Möglichkeit, solch beschriebene Eindrücke zu verarbeiten, ist begrenzt. Um nachhaltig gesund zu bleiben, müssen Sozialarbeitende Entlastungsmassnahmen ergreifen und über eine psychisch starke Konstitution verfügen (Fassbind, 2012, S. 27).

Nach Abplanalp et al. bringt die Beratung im Pflichtkontext besondere Anforderungen mit sich (2020, S. 153). Diese beeinflussen jedoch nicht nur das Erstgespräch, sondern nehmen im ganzen Beratungsprozess eine hohe Bedeutung ein (Zobrist & Kähler, 2017, S. 14). Sozialarbeitende sind hier besonders beim Umgang mit Widerstand gefordert (Abplanalp et al., 2020, S. 153). Wie die vorherigen Abschnitte dieses Kapitels aufzeigen, wird die Thematik Widerstand oft mit der Beratung von Pflichtklientel in Verbindung gebracht. Abplanalp et al. führen dies auf die Tatsache zurück, dass die Klientinnen und Klienten im Pflichtkontext eher unfreiwillig mit den Fachkräften zusammenarbeiten. Sie weisen jedoch darauf hin, dass Widerstand nicht ausschliesslich im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit anzutreffen ist (2020, S. 153).

Abplanalp et al. beschreiben Widerstand als «ein Beratungsphänomen, das einerseits mit dem Leidensdruck der Klientinnen und Klienten zur Veränderung in Zusammenhang steht und andererseits mit dem Handlungsdruck der Profession, der sich durch den öffentlichen Auftrag ergibt» (2020, S. 154). In der Beratung geht es darum, diesen Widerstand in einem ersten Schritt wahrzunehmen, sich mit den Gründen dafür auseinanderzusetzen, ihn zu thematisieren und zu bearbeiten (S. 133). Wird der Widerstand nicht bearbeitet, ergeben sich gravierende Konsequenzen für die weitere Zusammenarbeit (S. 135). Das nachfolgende Modell (*Abbildung 2*) zeigt die Reihenfolge der Bearbeitung des Widerstands auf.

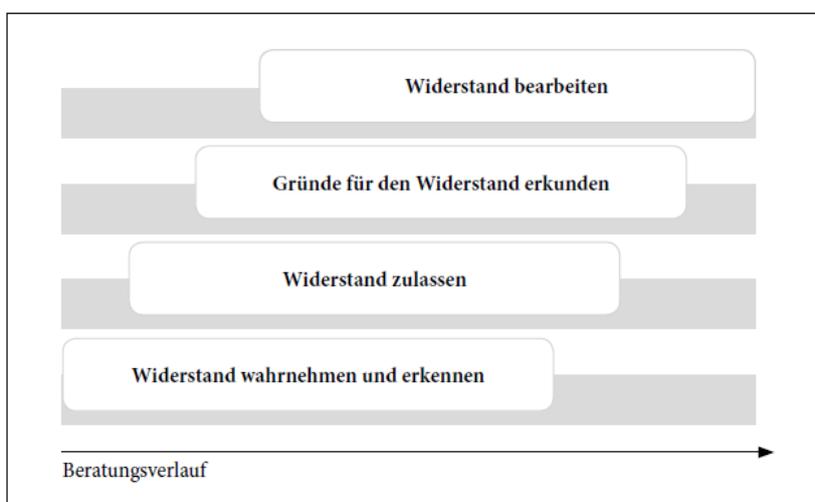


Abbildung 2. Umgang mit Widerstand in der Beratung. Nach Abplanalp et al., 2020, S. 136.

Der Widerstand muss zuerst wahrgenommen und erkannt werden, bevor er zu einem späteren Zeitpunkt bearbeitet werden kann. Das Erkennen ist hierbei nicht immer einfach, da Widerstand verschiedene Formen annehmen kann (Abplanalp et al., 2020, S. 136). Hierzu gehört das Argumentieren, die Integrität der Fachkraft in Frage zu stellen, Unterbrechungen, Ins-Wort-fallen, das Abbrechen der Beratung, Anklagen, Widersprechen und das Zeigen von Widerwillen. Subtilere Formen von Widerstand zeigen sich im Entschuldigen, Bagatellisieren oder dem Sich-nichts-zutrauen. Ein weiteres Signal, welches das Fortführen der Zusammenarbeit erschwert, ist das Ignorieren der Fachkraft (S. 137).

Wenn der Widerstand nicht früh genug erkannt wird, besteht Gefahr, dass die Schuld an der Situation der Klientel zugesprochen wird und die zu beratende Person als unkooperativ wahrgenommen wird. In dieser Situation ist es empfehlenswert, weiter zu ergründen, wofür der Widerstand steht und wie sich der Umgang damit gestalten lässt (Abplanalp et al., 2020, S. 138).

Im zweiten Schritt geht es darum, den Widerstand zuzulassen. Die Fachkraft soll nicht über den Widerstand hinwegsehen (Abplanalp et al., 2020, S. 139), obwohl dies nachvollziehbar erscheint, wenn die Fachkraft unter Zeitdruck steht, wie es auch Sicht der Verfasserinnen im Pflichtkontext oft der Fall ist. Dem Widerstand muss nach Abplanalp et al. Raum gegeben werden, damit er später bearbeitet werden kann. Damit ist gemeint, dass die Klientinnen und Klienten von den Sozialarbeitenden dabei unterstützt werden, ihren Widerstand auszudrücken (2020, S. 139). Auf keinen Fall sollen die Sozialarbeitenden ebenfalls mit Widerstand darauf reagieren (S. 140).

In der dritten Phase werden die Gründe für den Widerstand erkundet. Hier soll die Fachkraft ihr Verhalten in der Beratung analysieren, um zu verstehen, was zum Widerstand beigetragen hat (Abplanalp et al., 2020, S. 140). Ursachen für den Widerstand können einerseits bei der Klientel, aber auch bei den Sozialarbeitenden liegen. Mögliche Auslöser können sein, dass die Fachkraft die relevanten Anliegen der Klientel nicht erkennt, unpassende Lösungen anbietet, im Tempo zu schnell ist oder sie keine realisierbaren Erwartungen und Ziele formuliert (S. 141).

Sobald die Gründe für den Widerstand erkannt wurden, kann dieser bearbeitet und aufgelöst werden. Die bisherigen Hypothesen werden in der Beratung bearbeitet, was einen kraftvollen Moment darstellt. Die Fachperson soll auf Widerstand nicht mit Forderungen reagieren, sondern sich interessiert zeigen, mehr darüber zu erfahren (Abplanalp et al., 2020, S. 141). Abplanalp et al. führen an dieser Stelle nicht weiter aus, wie der Widerstand konkret bearbeitet werden kann. Die Verfasserinnen haben die Erfahrung gemacht, dass sich Gesprächstechni-

ken wie das Verbalisieren, Paraphrasieren oder aktives Zuhören generell für den Umgang mit Widerstand anbieten.

Die vier Schritte gemäss *Abbildung 2* können unterschiedlich viel Zeit in Anspruch nehmen und auf verschiedenste Art und Weise in die Beratung integriert werden. Das Modell ist dabei nicht statisch zu verstehen. Gelingt die Bearbeitung des Widerstandes, kann dies äussert positive Konsequenzen für die Zusammenarbeit von Klientel und Fachperson haben (Abplanalp et al., 2020, S. 142).

Die Verfasserinnen fügen an dieser Stelle an, dass der Widerstand bezüglich Herausforderungen im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit in der Literatur omnipräsent erscheint. Meist wird dieser negativ konnotiert. Die Autorinnen sehen die Sozialarbeitenden in der Verantwortung, den Widerstand nicht nur als Herausforderung, sondern auch als Chance anzusehen. Dieser kann dazu führen, dass der Beratungsprozess gedanklich pausiert wird und sich die Fachkraft mit der eigenen Rolle und ihren Aussagen auseinandersetzen und allenfalls eine neue Sichtweise einnehmen kann. Infolgedessen sollte der Umgang mit Widerstand im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit kritisch hinterfragt und nicht nur als negative Konnotation verstanden werden.

In den nachfolgenden Abschnitten wird näher auf das Doppelmandat der Sozialen Arbeit eingegangen. Die Verfasserinnen machten in ihren Praxismodulen die Erfahrung, dass die Kontrolle im Pflichtkontext besonders von der Klientel als einschneidend empfunden wird und zum zuvor beschriebenen Widerstand führen kann. Dadurch kann das Doppelmandat als Herausforderung angesehen werden. Die Autorinnen anerkennen das Doppelmandat jedoch auch als ein grundlegendes Modell Sozialer Arbeit, das zur Darstellung des Spannungsfeldes von Hilfe und Kontrolle genutzt werden kann. Mit dem Begriff der Hilfe geht für sie die Wahrung der Bedürfnisse der Klientel einher, wobei die Kontrolle auf die Vertretung von Interessen der Gesellschaft und Auftraggebenden abzielt (vgl. AvenirSocial, 2010, S. 8).

Nach Conen besteht immer ein Doppelauftrag von Hilfe und Kontrolle, was gegenüber der Klientel offen kommuniziert werden soll (2007, S. 23). Sozialarbeitende sind aufgrund des Doppelmandats einerseits dazu verpflichtet, den Bedürfnissen der Klientel gerecht zu werden und andererseits die Kontrollinteressen der Gesellschaft zu wahren (Kaufmann et al., 2020, S. 314).

Die Selbstbestimmung stellt in der Sozialen Arbeit einen zentralen Wert dar. Dies bedeutet auch, dass der Mensch ein gewisses Mass an Freiheit hat und sich gegen helfende Personen entscheiden kann. Wird die Autonomie auch in schwierigen Lebenssituationen ernst genommen, kann «Hilfe nur als Dienstleistung verstanden werden, die im Auftrag des hilfsbedürftigen Menschen durchgeführt wird». Hilfe meint also nach Conen (2007) eine Koproduktion zwi-

schen Klientel und Fachperson, damit ein veränderungsbedürftiger Zustand angegangen werden kann (zitiert nach Klug, 2014, S. 11).

Die Gesellschaft wirkt als Auftraggebende von Kontrollvorgängen. Damit ist Kontrolle ein hoheitlicher Vorgang, beispielsweise bei einer Kindeswohlgefährdung. Hierbei werden Faktoren, wie ein klares Über- und Unterordnungsverhältnis, eine einseitige Auswahl der Ziele und Strategien sowie die einseitige Kategorisierung der Fähigkeiten durch die kontrollierende Person als Kennzeichen für Kontrolle definiert. Weiter werden die klaren Ursachen-Wirkungs-Zusammenhänge, die einseitigen Bestimmungen der Geschwindigkeit und die Sanktionen bei Nichteinhalten der vorgegebenen Normen als Zeichen für Kontrolle aufgeführt. Die kontrollierte Person wird nicht gefragt, ob die Kontrolle als richtig wahrgenommen wird (Klug, 2014, S. 11). Das Machtgefälle im Pflichtkontext lässt sich nur durch die klare Trennung von Hilfe und Kontrolle transparent gestalten. Weiter benötigt es eine genaue Rollen- und Auftragsklärung seitens der Sozialarbeitenden (S. 13).

Im Jahr 2007 erwähnte Staub-Bernasconi erstmals das Tripelmandat. Dieses fügt dem Doppelmandat ein weiteres Mandat hinzu. Staub-Bernasconi führt die Entwicklung des dritten Mandats darauf zurück, dass das Doppelmandat eine limitierte Wirkungskraft aufweist und den Sozialarbeitenden reduzierte Handlungsspielräume zuspricht. Daher ist für Staub-Bernasconi ein Tripelmandatsverständnis die logische Folge (Leideritz & Vlecken, 2016, S. 21). Eine Profession basiert nach Staub-Bernasconi auf einer Wissenschaft und zum Professionsverständnis von Sozialer Arbeit gehört das dritte Mandat. Aus diesem Verständnis ergibt sich, dass Sozialarbeitende autonom handeln können (Kaufmann et al., 2020, S. 314). Staub-Bernasconi (2007) sieht das dritte Mandat auf der Seite der Profession, welches wiederum zwei Komponenten aufweist. Einerseits besteht das beschriebene Mandat aus der wissenschaftlichen Fundierung der Methoden und andererseits aus dem Ethikkodex der Profession (zitiert nach Leideritz & Vlecken, 2016, S. 21).

In der Literatur lässt sich aus Sicht der Autorinnen keine einheitliche Darstellung des Tripelmandats finden. Das dritte Mandat wird unter anderem als Profession, soziale Veränderung, sozialer Wandel oder Autonomie bezeichnet. Die Verfasserinnen verstehen das dritte Mandat, in Anlehnung an Staub-Bernasconi, aufgrund des Professionsverständnisses der Sozialen Arbeit als Profession.

5. Stressprävention

Um der Beantwortung der Fragestellung ein weiteres Stück näher zu kommen, befasst sich das vorliegende Kapitel mit Strategien zur Stressprävention auf struktureller und individueller Ebene. In einem ersten Schritt gehen die Autorinnen auf die Definitionen zu den Begriffen «Prävention» und «Stressprävention» ein, um ein einheitliches Verständnis für die Begrifflichkeiten bilden zu können.

5.1 Definition von Prävention und Stressprävention

Bezüglich der Prävention existiert eine Vielzahl an Definitionen. Allein dadurch wird es gemäss Wohlgemuth schwierig, ein konsensuelles Verständnis für den Begriff zu finden. Als grundlegende Definition kann festgehalten werden, dass durch die Prävention bestimmte Ereignisse verhindert werden sollen, da sie als nicht wünschenswert angesehen werden (2009, S. 21). Nach Bröckling (2004) erscheint Prävention sogar so selbstverständlich, dass keine weitere Begründung nötig ist (zitiert nach Wohlgemuth, 2009, S. 11).

Laaser und Hurrelmann (2000, S. 395) definieren Prävention als «alle Interventionshandlungen, die sich auf Risikogruppen mit klar erwartbaren, erkennbaren oder bereits im Ansatz eingetretenen Anzeichen von Störungen und Krankheiten richten». Prävention dient also dazu, vorhersagbare Probleme zu verhindern. Es finden in der Gegenwart Interventionen statt, damit diese Probleme in der Zukunft vermieden oder reduziert werden können (Hurrelmann et al., 2018, S. 47). Auch Egger et al. benennen die Bedeutung von Prävention im wörtlichen Sinne als das Zuvorkommen einer Krankheit. Das Ziel der Prävention ist die Verbesserung der Gesundheit in der Bevölkerung (2021, S. 19). Nach Hurrelmann et al. kann gesundheitsgefährdender chronischer Stress durch gezielte Massnahmen der Prävention abgebaut werden (2018, S. 274).

Gemäss dem Prinzip «Vorbeugen ist besser als heilen» sollen nach Abel und Kolip anhand des Präventionsgedankens drohende Gesundheitsschäden bereits im Vorfeld erkannt und abgewendet werden. Im Blickfeld der Prävention stehen dabei einerseits die Lebens- und Arbeitsbedingungen der Menschen und andererseits das menschliche Verhalten. Beide Faktoren haben einen Einfluss auf die Gesundheit und Krankheit der Menschen (2021, S. 174).

Die Prävention kann gemäss Caplan (1964) in die drei Stufen «Primär-, Sekundär- und Tertiärprävention» unterteilt werden (zitiert nach Hurrelmann et al., 2018, S. 48-49). Die Primärprävention befasst sich mit Massnahmen, die vor der ersten Manifestation eines Zustandes durchgeführt werden, damit dieser nicht auftritt. Ein Beispiel hierfür ist ein Schulprogramm zur Prävention von Betäubungsmitteln wie Alkohol. Die Sekundärprävention dient der Früherkennung und Eindämmung einer Krankheit (S. 48). Oftmals hat der krankhafte Zustand in dieser Stufe bereits seinen Anfang genommen, kann jedoch durch das frühe Eingreifen noch in einer ge-

wissen Form geschwächt oder verhindert werden. Bei der Tertiärprävention ist ein bestimmter Zustand bereits erkennbar geworden. Nun geht es darum, die Konsequenzen des Zustandes zu mildern und die Folgen zu verhindern (S. 49).

Neben der zuvor genannten Unterscheidung kann die Prävention ebenfalls in die Verhältnis- und Verhaltensprävention unterteilt werden. Während bei der Verhältnisprävention nach dem Zeitpunkt, an welchem sie ansetzt, unterteilt wird, wird bei der Verhaltensprävention der Ansatzpunkt der entsprechenden Intervention betrachtet (Abel & Kolip, 2021, S. 176).

Nach Richter und Rosenbrock stellt die Verhältnisprävention Politik dar. Gesundheitsgefahren sollen eingedämmt werden, indem die gesellschaftlichen Verhältnisse und Strukturen beeinflusst werden. Das ist durch die Gestaltung der Lebens-, Arbeits- und Umweltbedingungen möglich. Der Ansatz geht davon aus, dass diese Bedingungen einen Anteil zur Entstehung von Krankheiten innehaben. Die Verhältnisprävention findet meistens im Rahmen der Primärprävention statt. Ein Beispiel für die Verhältnisprävention ist die Veränderung von Arbeitsbedingungen, um die Gesundheit der Mitarbeitenden zu fördern (2021, S. 176).

Die Verhaltensprävention hingegen setzt direkt beim Individuum und dessen Verhalten an. Gesundheitsfördernde Verhaltensweisen sollen initiiert und stabilisiert werden. Gleichzeitig sind gesundheitsriskante Verhaltensweisen zu ändern oder zu vermeiden. Der Ansatz geht davon aus, dass individuelle Verhaltensarten bedeutsam zur Entstehung von Krankheiten beitragen. Gesundheitsaufklärung, -erziehung und -beratung sind die häufigsten Massnahmen der Verhaltensprävention. Damit soll das Gesundheitsbewusstsein und -verhalten der Bevölkerung verbessert werden (Richter & Rosenbrock, 2021, S. 177). Die beschriebenen Präventionsmassnahmen setzen somit auf zwei verschiedenen Ebenen, bei den gesellschaftlichen Verhältnissen und den Verhaltensweisen der Individuen, an.

Auch in der Sozialen Arbeit findet sich der Begriff der Prävention in verschiedenen Arbeitsfeldern, wie beispielsweise der Seniorinnen- und Seniorenarbeit (Wohlgemuth, 2009, S. 19). Präventive Aktivitäten werden oftmals mit sozialräumlich orientierten Projekten in Zusammenhang gebracht. Zunehmend entdecken aber auch Arbeitsfelder den Präventionsbegriff, welche nicht direkt mit der Prävention in Verbindung stehen. Durch die Verbreitung wird eine wissenschaftliche und strukturierte Auseinandersetzung mit dem Thema gefordert (S. 20).

Die Beschäftigung mit dem Präventionsbegriff in der Sozialen Arbeit erfolgt gemäss Wohlgemuth seit den 1970-er Jahren und kann in drei Phasen unterteilt werden. Die erste Phase erfolgte in den 70-er und 80-er Jahren, wobei Prävention vor allem mit Strategien von sozialer Kontrolle in Zusammenhang gebracht wurde. Ziel der Prävention war es, abweichendes Verhalten durch Normalisierung und Disziplinierung zu verhindern. In den 80-er und 90-er Jahren fand die zweite Phase statt. Hierbei wurde die Prävention mit dem Konzept der Lebenswelt-

orientierung in Verbindung gebracht (2009, S. 51). In der zweiten Hälfte der 90-er Jahre kam es zur dritten Phase, wobei die Prävention Teil der Diskussionen zum aktivierenden Sozialstaat war. Prävention wurde zu diesem Zeitpunkt als neoliberale Strategie präsentiert (S. 52).

Zum Begriff der Stressprävention fällt den Autorinnen während der Recherche auf, dass sich in der Literatur kaum eine Definition dazu findet. Sie führen dies auf den Umstand zurück, dass sich die Forschung meist mit der Bewältigung von Stress und nicht mit dessen Prävention beschäftigt. Dahingegen ist der Begriff häufig auf Webseiten anzutreffen, welche beispielsweise mit Kursen zu Yogaferien oder Auszeiten im Kloster werben (Stress-Auszeit, o. D.).

Züger definiert den Begriff der Stressprävention folgendermassen: «Sich besser organisieren, um Stressoren gezielt zu reduzieren oder wenn möglich zu beseitigen». Im Rahmen des Zeitmanagements helfen zur Reduktion von Stressoren vor allem Massnahmen gegen typische Zeitfallen, wie ein Gesprächs- und Sitzungsmanagement oder ein organisierter Arbeitsplatz (2017, S. 46). Diese und weitere Möglichkeiten der Stressprävention werden in den nachfolgenden Kapiteln der vorliegenden Arbeit beschrieben.

5.2 Strukturelle Strategien zur Prävention von Stress

Poulsen weist darauf hin, dass ein individuelles Stressmanagement für die Stressprävention nicht ausreichend ist. Die Notwendigkeit muss grundsätzlich gesehen und die Bereitschaft vorhanden sein, die Strukturen und Rahmenbedingungen einer Organisation zu verändern. Dies ist einerseits Aufgabe von Führungskräften und andererseits betrifft die Thematik die Sozialpolitik. So ist beispielsweise das Einstellen von mehr Personal hauptsächlich die Aufgabe von den Verantwortlichen der Sozialpolitik (2014, S. 125). Die Belastungsstrukturen, welche gesellschaftlich-institutionell bedingt sind, müssen von der Sozialpolitik verändert werden (S. 127).

Die Sozialpolitik zeichnet sich nach Benz et al. dadurch aus, dass sie die Lebenslagen von vielen Menschen durch diverse Sach- und Geldleistungssysteme, wie die Gesundheitspolitik oder die Rentenversicherung, intensiver und extensiver als viele Massnahmen der Sozialen Arbeit beeinflusst (2010, S. 321). Diese Aussage zeigt nach den Verfasserinnen den grossen Einfluss der Sozialpolitik deutlich auf. Zugleich weisen die Autorinnen darauf hin, dass aus ihrer Sicht der Einfluss von Professionsangehörigen der Sozialen Arbeit nicht unterschätzt werden darf und von den Sozialarbeitenden sowie deren Auftraggebenden entsprechend gewürdigt werden muss.

Auch Strobel weist in Ergänzung zu Poulsen darauf hin, dass die individuelle Stressverarbeitung erleichtert wird, wenn die Thematik ebenso auf struktureller Ebene angegangen wird (2021, S. 72). Die Verfasserinnen sind überzeugt davon, dass für eine gelingende Stressprä-

vention ein Zusammenspiel aus strukturellen und individuellen Massnahmen benötigt wird. Die Strategien auf struktureller Ebene sehen sie jedoch als bedeutsamer an als die individuellen Massnahmen. Die Umsetzung von Massnahmen auf struktureller Ebene liegt in Institutionen der Sozialen Arbeit bei den Führungskräften. Diese sind an finanziellen und personellen Entscheidungen der Institutionen beteiligt und können daher mehr Einfluss auf Massnahmen der Stressprävention nehmen als das Individuum. Hier wirkt auch die Sozialpolitik mit ein, welche aus Sicht der Verfasserinnen den finanziellen Rahmen vorgibt und sich damit auf die institutionellen Bedingungen der Sozialen Arbeit auswirkt. Aufgrund des Einflusses sehen die Autorinnen mit dieser Ebene auch eine grössere Nachhaltigkeit der Massnahmen verbunden. Daher werden die strukturellen Strategien in der vorliegenden Arbeit vor den Individuellen aufgeführt.

In einer Studienzumfrage von Poulsen werden Erwartungen von Sozialarbeitenden an die Organisation und Politik zur Gesunderhaltung am Arbeitsplatz ermittelt. Zu den meistgenannten Faktoren zählen Angebote zum Gesundheitsschutz und zur Stressbewältigung sowie das Erlernen von Entspannungsmethoden (2012, S. 84). Die Sozialarbeitenden wünschen sich im Bereich der Stressbewältigung und Work-Life-Balance Seminare und Workshops am Arbeitsplatz (S. 89). An zweiter Stelle werden die Einstellung von mehr Personal sowie mehr Wertschätzung, Anerkennung und Lob im Berufsalltag genannt. Weiter aufgezählt werden eine verbesserte Infrastruktur am Arbeitsplatz, bezahlte Super- und Intervisionen, bessere Bezahlung sowie weniger Fälle, um die Arbeitsbelastung zu reduzieren (S. 84). Auch mehr Zeit mit den Klientinnen und Klienten wird gewünscht, was mit einer Reduktion der Fälle einhergehen würde (S. 85).

Einige dieser aufgeführten Faktoren und weitere strukturelle Präventionsmassnahmen gegen Stress werden in den nachfolgenden Unterkapiteln näher dargestellt.

5.2.1 Fallbelastung reduzieren

Bei vielen Schweizer Sozialdiensten führten nach Eser Davolio et al. in den letzten Jahren steigende Fallzahlen bei unveränderten Personalressourcen zu Schwierigkeiten. Aus diesem Grund führte die Sozialberatung Winterthur ein Pilotprojekt durch, bei welchem die Auswirkungen von tieferer Fallbelastung mit hoher Falllast verglichen wurden (2019, S. 31).

Nach Dörre et al. (2009) verändern sich die Rahmenbedingungen, wie beispielsweise der administrative Aufwand in der Fallarbeit, und sie werden immer komplexer. Für die Aufrechterhaltung des Qualitätsniveaus wird daher mehr Zeit benötigt, welche jedoch nicht zur Verfügung steht. Dieses Dilemma führt nicht nur zu hoher Arbeitsbelastung bei den Sozialarbeitenden, sondern beeinträchtigt ebenfalls das Arbeitsergebnis. Das stellt eine ethische Zerreissprobe dar, weil es in der Sozialen Arbeit um das Wohl von Menschen geht. Durch geringere Fall-

zahlen kann eine Entschleunigung und Reprofessionalisierung bewirkt werden (zitiert nach Eser Davolio et al., 2019, S. 32).

Beim erwähnten Pilotprojekt der Sozialberatung Winterthur zeigt sich, dass bei einer reduzierten Fallbelastung von 75 Fällen, bei einem Arbeitspensum von 100 Prozent, pro Fall und Jahr für die Betreuung und Abklärungen 12,9 Stunden aufgewendet werden können. Bei einer vollen Auslastung von 145,5 Fällen bei 100 Arbeitsprozent sind nur 3,1 Stunden verfügbar. Das bedeutet, dass bei reduzierter Fallbelastung ungefähr das Vierfache an Zeit für Beratungen zur Verfügung steht (Eser Davolio et al., 2019, S. 33-34). Neben den verbesserten Arbeitsergebnissen durch die zusätzlich verfügbaren Ressourcen wurde beim Pilotprojekt mit der reduzierten Fallbelastung eine gesteigerte Berufszufriedenheit bei den Sozialarbeitenden festgestellt. Ein Grund hierfür ist, dass die verringerte Fallbelastung zu vermehrten Erfolgserlebnissen in der Beratungsarbeit führt. Damit besteht die Möglichkeit, professionell handeln zu können (S. 43). Weitere positive Effekte der geringen Fallbelastung sind die tieferen Sozialhilfekosten (S. 37-41) und die nähere Arbeit am Fall (S. 41-43).

Das Projekt konzentriert sich lediglich auf die Ablösequote, die Fallkosten und die Berufszufriedenheit. Es ist festzustellen, dass sich die Entschleunigung durch die Reduktion der Fallbelastung auszahlt und sinnvoll ist (Eser Davolio et al., 2019, S. 31). Die Autorinnen der vorliegenden Bachelor-Thesis schliessen daraus, dass neben den genannten positiven Effekten eine Reduktion der Fallbelastung auch positive Wirkungen auf das Stresserleben der Sozialarbeitenden hat. Durch die zusätzlichen Zeitressourcen entstehen weniger Stresssituationen für die Sozialarbeitenden und ihre Berufszufriedenheit steigt aufgrund des grösseren Gestaltungsspielraums. Eser Davolio et al. gehen ebenfalls davon aus, dass die steigende Berufszufriedenheit positive Auswirkungen auf die Anzahl Krankheitstage der Sozialarbeitenden haben könnte. Dies wurde jedoch im Rahmen des Pilotprojekts nicht überprüft (2019, S. 45).

5.2.2 Coachings

Nach Fassbind (2012) kann im Arbeitsalltag von Sozialarbeitenden eine optimale Entlastung stattfinden, wenn ein Arbeitsklima der gegenseitigen Unterstützung und Förderung besteht. Instrumente, um ein solches Arbeitsklima zu schaffen, sind beispielsweise die Inter- und Supervision, Feedback, Mentoring oder Coaching. Fassbind empfiehlt die Anwendung des kombinierten Mentoring-, Coaching- und Teamwork-Modells. Hierbei erarbeiten wenig erfahrene Sozialarbeitende, also solche, die weniger als fünf Dienstjahre aufweisen, komplexe Fälle ausschliesslich im Teamwork mit erfahrenen Mitarbeitenden (2012, S. 4). Diese übernehmen eine Coachingfunktion, wovon beide Parteien profitieren. Die wenig erfahrenen Mitarbeitenden werden so in ihrer Arbeit entlastet und unterstützt. Die erfahrenen Sozialarbeitenden hingegen können mehr Verantwortung übernehmen. Damit kommt es zu einer Steigerung der Arbeits-

motivation und -zufriedenheit. Die Mitarbeitenden werden dadurch vor sozial-psychischen Überlastungen geschützt, womit solche Coachings als Prävention gegen Burnout wirken (S. 71). Die Autorinnen sehen Coachings deshalb als geeignete Präventionsstrategie gegen arbeitsbedingten Stress auf der strukturellen Ebene an.

Das Coaching wurde in den 1970-er Jahren in den USA entwickelt. Die Methode hatte in einem ersten Schritt das Ziel, Managerinnen und Manager in ihrer Funktion zu unterstützen. Coaching kann heute als «interaktiver, personenzentrierter Beratungs- und Begleitprozess für Führungskräfte in Betrieben, Verwaltungssystemen und in sozialen Einrichtungen» beschrieben werden. Die Methode wird vor allem im Industrie- und Dienstleistungsbereich genutzt und diskutiert (Krczizek & Kühl, 2008, S. 35).

Nach Birgmeier (2006) wird Coaching eher als spezifische Form der Supervision wahrgenommen. Oftmals werden die Begriffe des Coachings und der Supervision synonym benutzt, wobei Rauen (2002) darauf verweist, dass sich Coaching an die Führungskräfte richtet und Supervision an die Mitarbeitenden. Das Coaching fokussiert sich auf das Individuum, wobei in diesem Prozess ebenfalls Zielstrebigkeit und Effizienz eine Rolle spielen (zitiert nach Krczizek & Kühl, 2008, S. 35-36).

Sich externe Hilfe zu holen, ist kein Zeichen von Schwäche, sondern von persönlicher Stärke (Mainka-Riedel, 2013, S. 205). Der Austausch im Coaching kann zu Entlastung führen und eine neue Perspektive schaffen. Oftmals fehlt ohne Unterstützung von aussen die nötige Distanz, um das Problem systematisch anzugehen (vgl. Wehrle, 2011). Das Coaching fokussiert sich auf aktuelle und zeitlich begrenzte Themen, welche meist die Arbeit betreffen. Zu Beginn des Coachings werden klare Ziele definiert, welche erreichbar sind und im Ermessensspielraum liegen (Mainka-Riedel, 2013, S. 205-206).

Das Coaching findet anhand des folgenden Ablaufs statt. In einem ersten Schritt erfolgt die Klärung von Anliegen und Zielen. Danach kommt es zur Analyse der Situation. Hierbei stellt sich die Frage, wer betroffen ist und welche Auswirkungen die Situation hat. Der nächste Schritt besteht im Relativieren der Situation und geht mit der Frage einher, wie andere Personen die Situation sehen und was beispielsweise der beste Freund dazu sagen würde. Danach erfolgt der Perspektivenwechsel. Dieser zielt darauf ab, zu verstehen, was das Gegenüber zu dessen Handlung bewegt. Anschliessend erfolgt die Ressourcenorientierung. Hier fragt sich die betroffene Person, welche Fähigkeiten bisher zu ihren Erfolgserlebnissen beigetragen haben und wie sie Krisen bewältigt hat. Als drittletzter Schritt erfolgt im Coaching die Analyse der eigenen Anteile am Stressgeschehen. Danach erfolgt die Neubewertung der Situation und zum Schluss wird ein Handlungsplan erarbeitet (Mainka-Riedel, 2013, S. 207-208).

In den nachfolgenden Abschnitten zeigen die Autorinnen auf, zu welchen Thematiken aus der Sichtweise von Sozialarbeitenden in der Sozialen Arbeit Beratungsbedarf für die Fachpersonen herrscht und welchen Stand das Coaching hierbei in der genannten Profession einnimmt.

In ihrer Studie zeigen Krczizek und Kühl auf, dass Sozialarbeitende ihren Beratungsbedarf als mittelmässig einschätzen. 76 Prozent der Befragten geben jedoch an, gerne an einem Beratungsangebot teilzunehmen. Der grösste Beratungsbedarf wird in der Arbeit mit der Klientel gesehen, was in der Befragung 45 Prozent ausmacht. Sozialarbeitende wünschen sich hierzu Inputs zu Methoden bezüglich diverser Problematiken wie Sucht oder Krisen. Auch zu allgemeinen Themen der Sozialen Arbeit, wie Umgang mit Widerstand oder Gesprächsführung, besteht Beratungsbedarf. Als Beratungsinhalte für die Thematik «Gestaltung der Berufsrolle», welche 21 Prozent ausmacht, werden das Erkennen der eigenen Rolle sowie die Abgrenzung gegenüber anderen Berufen genannt. Betreffend Teamaufgaben wird der Wunsch bezüglich einer Beratung zum Umgang mit Konflikten sowie zu Unzufriedenheit und Motivation der Mitarbeitenden aufgeführt. Bezüglich den Organisationsvariablen geht es den Mitarbeitenden besonders um Leistungskriterien, Regelung der Arbeitsorganisation sowie Finanzierungsmodellen (2008, S. 23).

Nebst den Wünschen zu Beratungsangeboten für Sozialarbeitende befasst sich die Studie ebenfalls mit den bestehenden Angeboten. Die kollegiale Beratung stellt mit 31 Prozent das am häufigsten genannte Angebot dar, knapp gefolgt von der Supervision, welche 30 Prozent ausmacht. Die Ergebnisse hierzu sind jedoch nicht eindeutig interpretierbar, da davon ausgegangen wird, dass unter kollegialer Beratung ebenfalls Teamberatungen oder Fallbesprechungen erfasst wurden. Weitere 29 Prozent von bestehenden Beratungsangeboten fallen auf Weiterbildungen. Coaching ist lediglich mit einem Prozent vertreten. Folglich kann davon ausgegangen werden, dass in den meisten Institutionen Beratungsangebote für Sozialarbeitende existieren, wozu den Verfassenden der Studie jedoch keine weiteren Daten vorliegen. Weiter wurde die Führungsebene in diesem Teil der Studie nicht miteinbezogen, weshalb es nachvollziehbar scheint, dass das Angebot des Coachings kaum genannt wurde (Krczizek & Kühl, 2008, S. 25). Schliesslich wird das Coaching in erster Linie für Führungskräfte als geeignet erachtet (S. 35).

Nach Krczizek und Kühl nehmen nur 26 Prozent der befragten Führungskräfte an einem Coaching teil (2008, S. 53), obwohl das Angebot als sinnvolle Beratungsmethode eingeschätzt wird. Hierbei stellen die Kosten mit 27 Prozent den Hauptgrund für die Nicht-Nutzung eines Coachings dar. Weitere Gründe sind, dass zu 22 Prozent keinen Bedarf gesehen wird, zu 17 Prozent andere Beratungsformen bestehen oder keine Zeit vorhanden ist, was ebenfalls 17 Prozent ausmacht. Die kleinsten Anteile für die Nichtinanspruchnahme eines Coachings

machen mit elf Prozent Veränderungen und eine ungewisse Zukunft aus und sechs Prozent wollen aus persönlichen Erfahrungen kein Coaching annehmen (S. 54).

Die 26 Prozent der befragten Führungskräfte, welche ein Coaching besuchten, versprachen sich neue Lösungsansätze. Daraus wurden konkrete Anliegen wie Strategien zu Mobbing, Zeitmanagement oder Lösungsansätze für Konfliktmanagement geschaffen. Diese Anliegen machen in der Studie 13 Prozent aus. Ein weiterer Faktor ist die Entlastung sowie die psychische Gesundheit, was 23 Prozent ausmacht. 26 Prozent wollen durch die Inanspruchnahme eines Coachings neue Sichtweisen, wie beispielsweise zu strukturierteren Vorgehensweisen, gewinnen. Zudem versprachen sich 18 Prozent der Führungskräfte eine Verbesserung von Führungskompetenzen. Coaching wird als eine Form der Beratung verstanden, bei welcher Führungsprobleme angesprochen und gelöst werden können. Damit soll der betroffenen Person Entlastung zukommen. Die restlichen 20 Prozent setzen sich aus mehreren Gründen zusammen (Krczizek & Kühl, 2008, S. 55).

In der Sozialen Arbeit liegt der Fokus des Coachings weniger auf den typischen Managementfunktionen. Dies liegt wohl daran, dass Sozialmanagerinnen und -manager Wert auf personelle Ressourcen legen und das Coaching noch nicht so bekannt ist. Coaching wird als eine Methode zur Qualifizierung von Managementfunktionen angesehen (Krczizek & Kühl, 2008, S. 56). Es braucht weitere Untersuchungen, um die Hintergründe zur Thematik Coaching weiter aufzudecken. Klar ist, dass sich das Coaching auf die Verbesserung von sachlichen Managementkompetenzen sowie Sozialkompetenzen fokussiert, aber kein Wundermittel darstellt (S. 63).

5.2.3 Betriebliches Gesundheitsmanagement

Nach Fassbind ist das betriebliche Gesundheitsmanagement eine Möglichkeit, der sozial-psychischen Belastung von Sozialarbeitenden entgegenzuwirken (2012, S. 3). Betriebliche Gesundheitsmassnahmen wirken sich positiv auf diverse Faktoren aus. Zu solchen Faktoren gehören die Motivation, Arbeitszufriedenheit, Gesundheit, Fluktuationsquote, Arbeitsproduktion sowie Leistungsbereitschaft. Damit ist für Betriebe die Investition in Gesundheitsmassnahmen nicht nur finanziell lohnend (S. 53). Die Autorinnen verstehen den Ansatz daher als weitere Möglichkeit zur strukturellen Stressprävention von Sozialarbeitenden. Aus ihrer Sicht lohnt sich ein betriebliches Gesundheitsmanagement, da Institutionen mit diesem Ansatz mehr auf die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden achten und dadurch Stress und Arbeitsausfälle vermindert werden können.

Der Gedanke der Prävention gewinnt bei der Arbeit an Bedeutung, wobei das Ziel nach wie vor auf der frühzeitigen Erkennung von Gefahren bei der Arbeit und dessen Entgegenwirken liegt. Die angesprochene betriebliche Gesundheitsförderung ist ein Ansatz aus den 1980-er

und 90-er Jahren, welcher sich auf die Verbesserung der Gesundheit sowie das Wohlbefinden an der Arbeitsstelle fokussiert. Beispiele hierfür sind die Stärkung von persönlichen Kompetenzen und die Förderung der aktiven Beteiligung der Mitarbeitenden. Ziel solcher Massnahmen ist es, die Kosten für Krankengeld und die Rehabilitation so tief wie möglich zu halten. Dem Arbeitgebenden kommt hier der Auftrag zu, die Arbeitsbedingungen, darunter die Arbeitsaufgaben, die Arbeitsorganisation oder das Führungsverhalten, kritisch zu hinterfragen sowie auf gesundheitsschädigende Faktoren zu prüfen. Ziel ist es, die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Arbeitnehmenden zu erhalten (Ahlers, 2016, S. 10).

Die betriebliche Gesundheitsförderung kann somit als Strategie eines Unternehmens bezeichnet werden, welche darauf abzielt, die Gesundheit und das Wohlbefinden bei der Arbeit zu verbessern. Es sollen im Rahmen der Prävention gesundheitliche Belastungen vorgebeugt, Gesundheitspotenziale gestärkt sowie das physische und psychische Wohlbefinden der Mitarbeitenden verbessert werden. Dadurch werden unter anderem die Arbeitsbedingungen und das Arbeitsklima optimiert. Dies wirkt sich wiederum positiv auf die Qualität, Produktivität und Innovation der Institution aus. Ein weiterer positiver Effekt ist die daraus entstehende Imageförderung des Betriebes, was die Rekrutierung von neuen Mitarbeitenden vereinfacht (Fassbind, 2012, S. 54).

Zur Umsetzung der betrieblichen Gesundheitsförderung bieten sich folgende Massnahmen an, wobei diese nicht als abschliessend zu verstehen sind. Durch Befragungen werden die betrieblichen Gesundheitsrisiken und die Gesundheit der Mitarbeitenden erfasst. Zudem empfiehlt sich das Erarbeiten einer betrieblichen Gesundheits- und Präventionsstrategie und das Durchführen von Rückkehr- und Fehlzeitengesprächen. Weiter soll in Gesprächen mit den Mitarbeitenden deren Gesundheit thematisiert werden. Dabei sind sie über Gesundheitsrisiken und die Prävention zu informieren. Als weitere Massnahme werden die systemische Erfassung und Evaluation von Gesundheitsdaten sowie die Organisation eines betrieblichen Sozial- und Gesundheitsdienstes angeraten. Auch einen niederschweligen Zugang zu psychologischer Unterstützung und Beratung, ein Jahresarbeitszeitmodell sowie Supervision und Mentoring sind wirkungsvolle Massnahmen der Gesundheitsförderung. Zuletzt dient die Sensibilisierung des Führungskaders und der Mitarbeitenden bezüglich ihrer Gesundheit und möglichen Risiken dem angesprochenen Zweck (Fassbind, 2012, S. 55).

5.2.4 Arbeitsorganisation

Um Stress bei der Arbeitsstelle zu vermeiden müssen die Aufgaben, die Arbeitsorganisation, die Arbeitsmittel und die Umgebung den Fähigkeiten der Fachpersonen entsprechen (Haber-mann-Horstmeier et al., 2021, S. 361). Können die Beschäftigten anspruchsvolle aber nicht überfordernde Aufgaben erfüllen, erleben sie Autonomie und profitieren von Lern- und Ent-

wicklungschancen. Zudem sollen die Vorgesetzten die geleistete Arbeit der Mitarbeitenden angemessen anerkennen. Eine vertrauensvolle Zusammenarbeit im Team ist für das Wohlbefinden ebenso zentral. Weiter sind sinnerfüllende und zukunftsweisende Perspektiven für die Arbeitnehmenden wichtig. Zur Stressminderung ist ein nach arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen eingerichteter Arbeitsplatz genauso relevant wie die bereits genannten Faktoren. Dazu zählen neben den Sicherheitsaspekten die Körperhaltung, die Lichtverhältnisse, das Raumklima und die Lärmbelastung. Zusätzlich zu diesen verhältnispräventiven Massnahmen sind auch verhaltenspräventive Massnahmen wichtig. Es wird beispielsweise empfohlen, die Arbeitnehmenden über Methoden zur Stressbewältigung zu schulen (S. 362).

Auch Hurrelmann et al. setzen die Qualität der Arbeit in Bezug auf arbeitsorganisatorische und tätigkeitsbezogene Massnahmen in den Vordergrund. In diesem Sinne müssen die Arbeitsaufgaben so festgelegt werden, dass die Arbeitnehmenden Einfluss auf den Ablauf sowie die nötigen Mittel nehmen können. Damit wird ein Handlungsspielraum geschaffen, welcher Vielfalt ermöglicht und die Autonomie der beschäftigten Person erhöht (2018, S. 273). Die gesteigerte Handlungskontrolle verbessert die Selbstwirksamkeit und fördert damit die gesundheitliche Situation sowie das Wohlbefinden der Person (S. 273-274). Weiter sind betriebsinterne und -externe Fortbildungsangebote bedeutsam. Es sind Statusverluste durch einen erzwungenen Arbeitsplatzwechsel oder eine Degradierung zu vermeiden (S. 274).

Ein weiterer Faktor zur Prävention von Stress im Sinne der Arbeitsorganisation stellt die Entlastung durch Gruppenarbeiten dar. Dabei soll besonders das «Wir-Denken» durch gemeinsame Ziele und Erfolgserlebnisse positiv und damit zum Wohl der Arbeitnehmenden und Arbeitgebenden genutzt werden (Biener, 1993, S. 144). Durch eine häufige und gute Kommunikation in der Gruppe steigen das Pflichtgefühl, die Verantwortung, die Anzahl Ideen sowie die Zufriedenheit der Beschäftigten (S. 144-145).

5.2.5 Case Management

Sozialarbeitende benötigen auf der Prozess-, Struktur- und Organisationsebene hierarchische und autokratische Elemente, welche ihnen Entlastung und Unterstützung verschaffen. Hierbei muss die Aufgaben- und Leistungsorientierung in den fachlichen Bereich ausgedehnt werden, damit eine tatsächliche Entlastung entsteht. Sozialarbeitende nehmen den teilweise fehlenden adäquaten Handlungsrahmen und die damit einhergehende Verantwortung als belastend wahr. Zur Optimierung der Entlastung wird ein Case Management benötigt. Durch dieses werden routinierte Handlungsabläufe, ein angemessenes Zeitmanagement, eine ressourcenorientierte Fallzuteilung sowie zu erreichende Qualitätsstandards geschaffen. Dadurch können Sozialarbeitende zu einer besseren beruflichen Selbstwirksamkeit gelangen. Ein weiteres Ziel

ist, dass die Tätigen der Sozialen Arbeit durch ein geeignetes Case Management mehr Erfolgserlebnisse generieren und weniger Belastungen wahrnehmen (Fassbind, 2012, S. 5).

Es gibt in der Literatur verschiedene Definitionen zum Case Management. Das Netzwerk Case Management Schweiz beschreibt es als «eine Handlungsmethode zur strukturierten und koordinierten Gestaltung von Unterstützungs- und Beratungsprozessen». Menschen, welche komplexe Problemlagen mit sich bringen, werden in einem systematisch geführten und kooperativen Prozess ressourcen- und lösungsorientiert unterstützt. Dabei werden Dienstleistungen erbracht, welche auf den individuellen Bedarf abgestimmt sind. Die Nachhaltigkeit von gemeinsam vereinbarten Zielen steht im Fokus (2022, S. 4).

Das Case Management in der Sozialen Arbeit zeichnet sich durch eine reflektierte und tragende Arbeitsbeziehung sowie ein gezieltes Verfahren aus, welches anschliessend ausgewertet wird. Weiter typisch für die Methode ist die fallspezifische Netzwerkarbeit (Neuffer, 2013, S. 33) mit den professionellen Dienstleistenden, den Unterstützenden aus dem Umfeld sowie durch eine Beteiligung an der Planung und Organisation von Dienstleistungen. Den Grundstein des Case Managements macht eine reflektierte Arbeitsbeziehung zwischen der Klientel und der ausübenden Person des Case Managements aus. Dabei handelt es sich um personale und sachliche Themen, wobei es in der Beratungsbeziehung zu Aushandlungsprozessen kommt. Die Bedürfnisse der Klientinnen und Klienten haben im Case Management Vorrang (S. 34). Da sich die Soziale Arbeit auf Prinzipien der Menschenrechte abstützt (AvenirSocial, 2010, S. 9), steht sie nach den Verfasserinnen in der Pflicht, in all ihren Handlungsfeldern die Bedürfnisse ihrer Klientel als oberste Priorität anzusehen.

Um das Case Management erfolgreich einzuführen, muss nach Fassbind in einem ersten Schritt die Leistung der Sozialarbeitenden in einem Leistungserfassungssystem aufgenommen werden. Damit kann ein Überblick über die Aufwendungen pro Fall gewonnen werden. So können unter anderem genauere Aussagen zu den Fällen gemacht, Effizienzpotenziale erkannt, fachliche Schwerpunkte gesetzt und gegenüber der Politik gegebenenfalls zusätzliche Stellenprozente begründet werden. Ebenfalls kann durch die beschriebene Erfassung die Fallzuteilung anhand der Ressourcen gerechter geschehen. Weiter können so die individuellen Belastungen überwacht sowie Synergien zur Zusammenarbeit genutzt werden (2012, S. 72).

Nach Fassbind wird ein flexibles Fallkategorisierungssystem benötigt, damit Umkategorisierungen anhand von Belastungen der Sozialarbeitenden korrigiert werden können. Politisch soll die Anbindung der Stellenressourcen an die Fallzahlen angestrebt werden, damit bei steigenden oder rückgängigen Fällen Flexibilität möglich ist. Durch die Fallsteuerung gelingt der Aufbau eines angemessenen Zeitmanagements sowie das Durchführen von Erfolgsmessungen

und Kontrollen von Qualitätsstandards. Dies führt zu einer besseren beruflichen Selbstwirksamkeit sowie zu einer Reduktion von Belastungen der Sozialarbeitenden (2012, S. 72). Weiter wird dadurch die Erwartungshaltung, wie viel Zeit realistisch gesehen für einen Fall zur Verfügung steht, beeinflusst. Damit gehen die Fragen einher, welche Qualität erreicht werden kann, wo sinnvoll Ressourcen eingespart werden können und welche Prioritäten gesetzt werden sollen. Dies betrifft nicht nur Sozialarbeitende, sondern auch deren Vorgesetzte sowie die Politik (S. 73).

In einer Studie der Sozialdienste Basel-Stadt wurde der Nutzen hinsichtlich des Case Managements untersucht. Hierbei wurde festgestellt, dass es durch die Nutzung des Angebotes zu einer Ressourcenschonung für das Unterstützungsnetz kam, womit das Case Management zur Effizienz beitrug. Wichtige Elemente hierbei waren eine klare Fallführung sowie die Ressourcen- und Zielorientierung (Haller et al., 2013, S. 105). Gemäss der Studie eignet sich das Case Management einerseits zur Verbesserung der Lebenssituation der Klientel, welche einen erhöhten Unterstützungsbedarf beanspruchen. Andererseits wird damit die Zielerreichung von ressourcenstarken Klientinnen und Klienten beschleunigt. Voraussetzung dafür ist die vorhandene Motivations- und Kooperationsbereitschaft der Klientel. Weiter wird aufgeführt, dass die Gefahr besteht, dass das Angebot zu früh beendet wird und dadurch keine nachhaltige Wirkung erzielt werden kann. Es wird genügend Zeit benötigt, da nicht nur Aufgaben der Fallsteuerung, sondern auch der Systemsteuerung übernommen werden. Weiter werden im Case Management ausschliesslich komplexe Fälle bearbeitet (S. 61).

5.2.6 Lob und Anerkennung

Das Bedürfnis nach Anerkennung und Wertschätzung stellt eines der zentralsten Grundbedürfnisse des Menschen dar. Eine Person kann ein gutes Selbstwertgefühl entwickeln, wenn sie sich anerkannt fühlt. Dies wiederum führt dazu, dass die Person «stressrobust» ist (Mainkariedel, 2013, S. 37). Wertschätzung präsentiert sich also als wirksamer Schutz vor Stress (S. 219) und stellt damit für die Autorinnen eine zentrale Präventionsmassnahme dar.

Bezüglich Berufsstress und dessen Prävention führt Biener (1993) verschiedene Punkte auf. Er verweist unter anderem auf die Kompetenzverteilung zur Entlastung von Mitarbeitenden. Hierzu zählt, dass Kritik positiv in Mitarbeit aufgenommen werden muss und durch die Delegation von Aufgaben Anerkennung und Vertrauen vermittelt wird. Das ist wichtig, weil Nichtanerkennung Stress auslösen kann (S. 143). Auch das Informieren, Loben, Qualifizieren und Kontrollieren wirkt präventiv gegen Stress. Durch das laufende Informieren wird ein stetiger Arbeitsfluss gewährleistet und Missverständnisse können vermieden werden. Bei den Arbeitsergebnissen sollen die Mitarbeitenden mehrheitlich gelobt werden, weil mit Lob mehr erreicht werden kann als mit demotivierenden Worten. Engagierten und talentierten Personen müssen

Aufstiegschancen gewährt werden. Die vorgesetzte Person soll passende Arbeitsmittel zur Verfügung stellen sowie Verbesserungsvorschläge erwarten und diskutieren (S. 144).

Nach Mohr (2013, S. 36) belegen mehrere Studien, dass Teamstrukturen, die verlässlich und unterstützend sind, eine wichtige Ressource im Umgang mit arbeitsbedingten Belastungen darstellen. Durch das von der vorgesetzten Person vermittelte Vertrauen sowie Anerkennung und Wertschätzung wird das Zugehörigkeitsgefühl der Mitarbeitenden gestärkt. Es sind fachliche Handlungsspielräume mit Begleitung und Unterstützung durch eine offene Feedbackkultur gewünscht (S. 40).

Gemäss Grunwald sind regelmässige Anerkennung, Lob, Dankbarkeit, Wertschätzung und das Feiern von Erfolgserlebnissen wichtige Motivatoren. Es wird eine individualisierte Führung von Mitarbeitenden empfohlen (2021, S. 34). Die persönlichen Motive der Mitarbeitenden müssen von den Führungskräften erfragt werden, damit sie diese zielgerichtet motivieren können. Ihre Aufgabe besteht darin, Rahmenbedingungen zu schaffen, die für die intrinsische Motivation der einzelnen Mitarbeitenden dienlich sind (S. 35).

Weiter liegt es im Aufgabenbereich der Führungskräfte, massgeschneiderte und glaubwürdige Anerkennung auszusprechen, da geheucheltes Lob befremdlich wirkt. Werden die Mitarbeitenden in wichtige Aufgaben miteinbezogen, wird für diese deutlich, dass ihnen Vertrauen geschenkt wird. Auch der persönliche Rang und Status spielt bei der Anerkennung eine Rolle. Hierzu gehören materielle Werte, wie die Kleidung, aber auch die Position in der Institution. Zudem kann auch kritisches Feedback eine Form der Anerkennung darstellen, vorausgesetzt, dieses wird wertschätzend vermittelt (Mainka-Riedel, 2013, S. 37).

Wer bei der Arbeit seine persönlichen Fähigkeiten einbringen kann, ist zufriedener und wirkt damit dem Ausbrennen entgegen. Das bedeutet, dass Personen, welche sich im Beruf verwirklichen können, Prävention in Bezug auf stressbedingte Krankheiten betreiben. Heute stellt die Möglichkeit der Selbstverwirklichung einen wichtigen Bestandteil einer neuen Arbeitskultur dar und spielt auch bei der Arbeitsplatzwahl eine grosse Rolle (Mainka-Riedel, 2013, S. 38).

5.2.7 Achtsamkeit auf institutioneller Ebene

Die Achtsamkeit kann auf verschiedenen Ebenen, so auch auf der Strukturellen, Funktionen erfüllen (Lützenkirchen, 2017, S. 254). Sie stellt eine Grundhaltung, eine Kontaktgestaltungsform, einen Interventionsansatz sowie eine Massnahme zur Selbstfürsorge und Psychohygiene dar. Durch die gesteigerte Bewusstheit, welche sich in der Ausübung von Achtsamkeit ergibt, wird die Kommunikation und das Finden von Lösungswegen vereinfacht (S. 255).

Die Erweiterung der persönlichen Potenzialentfaltung der Mitarbeitenden sowie der Erhalt und die Steigerung der Leistungsfähigkeit sind Beispiele für Mehrwerte, welche der Ansatz der

Achtsamkeit in sozialen Einrichtungen mit sich bringen kann. Zudem kann die Achtsamkeit die Krisen- und Stressresistenz der Mitarbeitenden stärken sowie deren Arbeitszufriedenheit durch ihre zunehmende Gelassenheit steigern (Lützenkirchen, 2017, S. 256-257).

Durch das Konzept der Achtsamkeit kann nach Lützenkirchen eine Professionalisierung in der Sozialen Arbeit erfolgen. Es zeigt sich, dass aufgrund der Achtsamkeit in der genannten Profession verschiedene Ziele auf individueller und institutioneller Ebene erfüllt werden können. Lützenkirchen schlägt deshalb vor, dass der Ansatz der Achtsamkeit als Prinzip der Selbstfürsorge, als selbstreflexive Persönlichkeitsbildung sowie als Methodenkompetenz in die Aus- und Weiterbildung von Sozialarbeitenden integriert werden soll. Dafür wären die Bereitstellung von finanziellen Mitteln und die Schaffung von entsprechenden Rahmenbedingungen durch die Hochschulen und Arbeitgebenden notwendig. Zudem wäre Öffentlichkeitsarbeit wichtig, um zu informieren und Anerkennung für das Konzept zu erlangen (2017, S. 257).

Das bedeutet, dass der Ansatz der Achtsamkeit breiter in die Lern- und Arbeitskontexte der Sozialen Arbeit verankert und in institutionelle Konzepte eingebunden werden soll. Das ist nach Lützenkirchen innerhalb der Sozialen Arbeit bisher noch kaum erfolgt (2017, S. 257).

Lützenkirchen weist jedoch darauf hin, dass die Achtsamkeit kein Allheilmittel für psychosoziale Arbeitsfelder darstellt. Nicht jeder Mensch empfindet das Achtsamkeitsprinzip für sich selbst als passend und es ist auch nicht in jeder Situation hilfreich. Jede Person muss für sich entscheiden, ob das Prinzip der Achtsamkeit verfolgt wird (2017, S. 258). Da der Ansatz aus den genannten Gründen als umstritten gilt, erachten ihn die Verfasserinnen als optionalen Bestandteil der Ausbildung in der Sozialen Arbeit.

5.3 Individuelle Strategien zur Prävention von Stress

Nach Hurrelmann et al. zielen Massnahmen der Stressprävention auf der individuellen Ebene darauf ab, dass Gesundheitsrisiken, welche mit Stress in Verbindung stehen, verringert und Bewältigungskompetenzen gestärkt werden (2018, S. 272). Um eine langfristige Wirkung in der Stressprävention erzielen zu können, müssen nach Litzcke und Schuh alte stressfördernde Gewohnheiten abgelegt werden (2010, S. 64). Dazu kann es beispielsweise helfen, die persönliche Einstellung zu ändern. Die eigenen Erwartungen, Gedanken und Einstellungen haben einen Einfluss auf das Stressempfinden (S. 65). Eine weitere Voraussetzung für die individuelle Stressprävention ist ein offener Umgang mit den eigenen Schwächen und Fehlern (Strobel, 2021, S. 71).

Bezüglich der Stärkung von Bewältigungskompetenzen erscheinen Bamberg et al. (2011) die Aufklärung über den Zusammenhang von Gesundheit und chronischem Stress sowie die Sensibilisierung von belastenden Situationen und der persönlichen Reaktion als wichtig. Weiter

werden das Üben von Entspannungstechniken und einem Zeit- und Störmanagement, das Stärken der Selbstbehauptungskompetenz und das Verbessern des Führungsverhaltens genannt (zitiert nach Hurrelmann et al., 2018, S. 273).

Diese Elemente zeigen den Autorinnen, dass die individuellen Massnahmen zur Stressprävention in den unterschiedlichsten Bereichen liegen. In den nachfolgenden Unterkapiteln werden diverse Strategien dargelegt.

5.3.1 Basis-Schritte der Stressprävention

Nach Bernhard und Wermuth ist die Stressprävention durch eine Wiederherstellung des Gleichgewichts von Belastung und Ressourcen zur Belastungsbewältigung zu erreichen. Sie definieren hierzu die sogenannten Basis-Schritte der Stressprävention (2011, S. 68-69). Die Autorinnen der Bachelor-Thesis sehen diese Schritte als eine Massnahme an, welche in der Beratung oder Therapie angewendet werden kann. Hierbei ist die Klientel auf Begleitung durch eine in diesem Bereich geschulte Fachperson angewiesen. Nachfolgend sind die Basis-Schritte aufgeführt (Bernhard & Wermuth, 2011, S. 68-69):

- Abschliessen eines therapeutischen Arbeitsvertrages
- Vermittlung von Informationen über den therapeutischen Prozess
- Erfassen von Stresssignalen
- Klären von Stressursachen
- Festlegen von Veränderungszielen
- Definieren von Veränderungsstrategien
- Planen von Massnahmen
- Umsetzen von Massnahmen
- Kontrollieren der Umsetzung
- Überprüfen des Erfolges
- Resultierender Zustand stabilisieren und Ablauf neu definieren

Im Folgenden gehen die Autorinnen näher auf die einzelnen Basis-Schritte ein. Zu Beginn ist der Aufbau eines Vertrauensverhältnisses zwischen der betroffenen und der beratenden Person zentral. Der erste Kontakt findet bei einem halbstrukturierten Gespräch statt. Hierbei wird ein therapeutischer Arbeitsvertrag geschaffen. Wichtig ist hier, das Bewusstsein der betroffenen Person darüber, dass Stress reduzierbar ist. Zudem müssen die Schritte des Prozesses besprochen und Feedback ernst genommen werden. Des Weiteren soll die betroffene Person für die Veränderung offen sein und Lösungsmöglichkeiten austesten können (Bernhard & Wermuth, 2011, S. 70).

Im zweiten Schritt erhält die betroffene Person allgemeine Informationen zur Thematik Stress. Hierbei wird aufgezeigt, wie Stress entsteht und welche Symptome und Auswirkungen Stress

verursachen kann. Ziel ist es, zu erkennen, dass stressbedingte Störungen therapierbar sind und Stress grundsätzlich eine normale Reaktion darstellt (Bernhard & Wermuth, 2011, S. 72).

Als dritter Schritt werden die Stresssignale erfasst. Die auftretenden Signale geben Auskunft bezüglich der Intensität und Ursachen des Stresses. Die Erfassung erfolgt in drei Phasen. Zuerst werden die Beschwerden im Erstgespräch genannt. Danach erfolgt zum erlebten Stress eine Selbsteinschätzung durch die Klientel. Zum Schluss wird eine gemeinsame Überprüfung der Einschätzung vorgenommen (Bernhard & Wermuth, 2011, S. 73).

Als nächster Basis-Schritt werden die Stressursachen gesucht. Nachdem die Stresssignale identifiziert wurden, gibt es verschiedene Möglichkeiten zur Erforschung der Ursachen. Dies kann unter anderem durch offene Fragen (Bernhard & Wermuth, 2011, S. 74), durch ein Anstellen von Vergleichen, mittels einer Checkliste zu Stressursachen oder durch Fantasiearbeit geschehen (S. 75).

Im fünften Schritt erfolgt die Definition realistischer und überprüfbarer Veränderungsziele. Diese werden in der Beratung besprochen und erfordern die Akzeptanz beider Parteien (Bernhard & Wermuth, 2011, S. 76).

Im sechsten Schritt werden geeignete Strategien und Massnahmen für die Stressprävention gewählt. Durch konstruktive Strategien soll langfristiger Stress vermieden werden. Hierbei kommen verhaltensorientierte Ansätze und verhältnisorientierte Strategien zum Einsatz. Die Strategien setzen beim Individuum an, wobei Kraft entwickelt werden soll, um sich gegen die Überbelastung zu verteidigen. Zusätzlich gilt dieser Schritt der Sensibilisierung des Umfeldes der betroffenen Person (Bernhard & Wermuth, 2011, S. 77).

Beim nächsten Schritt, dem Umsetzen der vereinbarten Interventionen, soll die betroffene Person ihre Energie auf die Interventionen fokussieren und sie gleichzeitig weiterentwickeln. Es wird jedoch oftmals Geduld benötigt, bis die erwünschte Wirkung der Massnahme eintrifft (Bernhard & Wermuth, 2011, S. 78).

Der letzte Schritt besteht in der Kontrolle über die Wirksamkeit der Therapie beziehungsweise der Beratung. Hierbei werden bei Bedarf auch die nächsten Schritte definiert (Bernhard & Wermuth, 2011, S. 79), wobei bei Bernhard und Wermuth nicht ersichtlich ist, worin diese bestehen könnten.

5.3.2 Humor

Nach Titze sind humorvolle Personen, solche, die es schaffen, andere Menschen zum Lachen zu bringen. Der Begriff des Humors geht auf «Feuchtigkeit» oder «Flüssigkeit» zurück und hat

seinen Ursprung in der antiken Typen- und Temperamentenlehre nach Galen. Nach dessen Theorie bestimmen vier Körpersäfte die Persönlichkeit des Menschen (2014, S. 8).

Gemäss Grau ist Humor «nicht nur ein Zeichen für die Offenheit einer Gesellschaft, sondern auch eine humane Strategie, um mit den Zumutungen einer pluralistischen Gemeinschaft umzugehen» (2010, S. 23).

Lachen als ein zentraler Bestandteil von Humor führt nach Zimmer zur Stabilisierung des Blutdrucks sowie zu mehr Sauerstoff im Blut. Es ist also förderlich für die Gesundheit und führt zur Senkung von Schmerz, zu einer besseren Immunabwehr sowie zum Abbau von Stresshormonen (2013, S. 8). Die Autorinnen erachten Humor damit als eine passende individuelle Strategie zur Prävention von Stress.

Aus Sicht der Verfasserinnen ist sich die Literatur uneinig, ob sich Humor für die Beratung anbietet. Forschende in der Zeit nach Sigmund Freud sprechen sich dafür aus, Humor in der Interaktion mit der Klientel als schädlich für den Therapieerfolg anzusehen. Daraus lässt sich schliessen, dass Humor in Erziehungs- und Familienberatungen vermieden werden soll (Lohmeier, 2018, S. 17). Die gegensätzliche Position betont, dass Humor in der Beratung und Therapie ihren Platz haben soll. Demnach befähigt Humor den Menschen dazu, das eigene Leben resilient und optimistisch zu gestalten. Humor ist ein Prozess, welcher den Menschen ermöglicht, absurde Situationen als komisch einzuordnen und darüber zu lachen (S. 18).

Schwarz fokussiert sich auf das Führen mit Humor. Er beschreibt für dieses Setting das sogenannte Humortraining. Ziel des Humors als Führungsleistung ist es, Probleme durch Lachen bewältigen zu können (2008, S. 145). Hierzu beschreibt er Hinweise, wie humorvolle Situationen hergestellt werden können (S. 146). Beispiele hierfür sind das Beseitigen von Ernsthaftigkeit (S. 146-147), das Trainieren von Witzen (S. 147), das Nutzen von Sprichwort-Parodien (S. 148-149), komische Vergleiche, wie beispielsweise mit Tieren, anzustellen (S. 152-153) oder das Lachen durch Dehn- und Atemübungen zu trainieren (S. 158-159).

5.3.3 Achtsamkeit

Achtsamkeit ist nach dem indischen Philosophen Krishnamurti «ein aufmerksames Beobachten, ein Gewahrsein, das völlig frei von Motiven oder Wünschen ist, ein Beobachten ohne jegliche Interpretation oder Verzerrung» (2000, S. 92).

Der Begriff entwickelte sich von seinem buddhistischen Ursprung zu einem psychologischen Fachbegriff (Lützenkirchen, 2017, S. 235). Die psychologische Gesundheitsforschung sieht Achtsamkeit als Strategie zur Regulation und Erholung, die wirksam ist und dafür sorgen kann, dass schwierige Situationen gemeistert werden können (S. 246). Mit der Achtsamkeit ist eine

besondere Haltung in Zusammenhang mit der aufmerksamen Wahrnehmung gemeint (S. 235).

Bei einer achtsamen Haltung nimmt die Person eine innere Beobachtungsrolle ein. Das beobachtende Selbst betrachtet die Situation aus einer Metaperspektive in einer teilhabenden und reflektierenden Position. Durch diese Beobachtungen und die Wahrnehmung der Gefühle und Gedanken, kann der Handlungsdruck relativiert und weitere Handlungsoptionen können bewusst durchdacht werden. Die Fähigkeit, sich zu fokussieren, flexibel zu sein und Handlungsspielräume zu erweitern, wird durch Achtsamkeit gestärkt (Lützenkirchen, 2017, S. 238). Die Achtsamkeitspraxis benötigt jedoch Energie. Das bewusste Wahrnehmen aus der Perspektive des Selbst und das Verzichten auf Bewertungen müssen trainiert werden (S. 234).

Viele Menschen beschäftigen sich mit der Vergangenheit oder der Zukunft, anstatt im jetzigen Moment zu leben. Wenn die Gedanken zu stark auf die Vergangenheit oder die Zukunft gerichtet sind, kann sich ein negatives Bild der Gegenwart entwickeln. Achtsamkeitsübungen helfen dabei, mit den Gedanken im aktuellen Moment zu bleiben. Sie haben eine positive Wirkung auf das sinnliche Erleben und den gegenwärtigen Moment (Strobel, 2021, S. 154).

Die Achtsamkeit dient zur Förderung der Persönlichkeitsentwicklung. Das Bewusstsein wird geschärft und durch die Akzeptanz und Wahrnehmung der Realität wird Entlastung für stresserzeugende Momente geschaffen. Die Reflexionskompetenz kann verbessert werden und flexibleres Agieren und Reagieren wird ermöglicht. Auch die innere Balance und damit einhergehend die Gesundheit sowie die Resilienz werden gestärkt. Als Hauptziele werden in der Achtsamkeit die Fokussierung, Distanzierung, Erweiterung der Handlungsoptionen, Selbstbestimmung und Verminderung von Stresserleben genannt. Das eigene Verhalten soll nicht mehr von Gewohnheiten, welche automatisch und unbewusst geschehen, gesteuert werden (Lützenkirchen, 2017, S. 239).

Die Achtsamkeit gewann nach Lützenkirchen in den letzten Jahren immer mehr an Bedeutung, sowohl für die Aufrechterhaltung von Gesundheit als auch für die Behandlung von Krankheiten, insbesondere im Zusammenhang mit Stress. Die Entspannung durch Achtsamkeit ist der Gegenpol zu Stressprozessen und kann die gesamte Befindlichkeit verbessern oder stabilisieren (2017, S. 244).

Die Praxis der Achtsamkeit zählt heute als eine besonders geeignete Form zur Prävention von Stressbelastungen. Sie zielt darauf ab, die eigenen Gedanken und Gefühle sowie das entsprechende Verhalten zielführender zu gestalten. Das gelingt mit erhöhter bewusster Präsenz in der Gegenwart. Es wird davon ausgegangen, dass das menschliche Verhalten oft durch automatisierte unbewusste Gewohnheiten gesteuert wird und nur wenige bewusste Entscheidungen getroffen werden. Das kann zu Unzufriedenheit und Stressempfinden führen. Mit der Acht-

samkeit können die Zufriedenheit und Effizienz des Verhaltens verbessert werden (Lützenkirchen, 2017, S. 15).

Die Achtsamkeit dient weiter als Möglichkeit zur Verminderung des Stresserlebens (Lützenkirchen, 2017, S. 233). Durch die bewusste Aufmerksamkeitslenkung in den gegenwärtigen Moment, werden jegliche bewusste und unbewusste Gedanken sowie Bewertungen von Situationen ausgeschaltet. Da Stress nach Lazarus durch die subjektive Bewertung entsteht und in der Achtsamkeit auf Bewertungen verzichtet wird, reduziert sich das Stresserleben. Es wird somit ein Aussteigen aus Bewertungsprozessen und Distanzschaffen ermöglicht. Negative Erlebnisse können sich positiv verändern (S. 234).

Bei der Stressprävention im Rahmen von Achtsamkeit steht zuerst das Wahrnehmen einer bekannten Stressreaktion im Vordergrund. Diese kann sich beispielsweise in Herzklopfen oder als Angst auf emotionaler Ebene zeigen. Die betroffene Person soll sich nach Linehan (1996) ihren Emotionen und Reaktionen zuwenden. Im zweiten Schritt werden diese beschrieben. Durch das Wahrnehmen und Beschreiben können neue Verhaltensweisen erlernt sowie Ressourcen für künftige Stresssituationen aufgebaut werden (zitiert nach Schuster et al., 2011, S. 68).

Als individuelle Strategie der Stressprävention kann Achtsamkeit nach Lützenkirchen dazu dienen, belastende Stresssituationen zu meistern und dadurch das eigene Wohlbefinden zu steigern. Es werden hierbei nicht nur die äusseren Stressoren hinterfragt, sondern auch die eigenen inneren, unbewussten Stressoren wahrgenommen (2017, S. 245).

5.3.4 Coping

Der Begriff «Coping» leitet sich vom Englischen «to cope with» ab, was für «bewältigen» steht. Coping meint also alle Bewältigungsstrategien, welche einer Person zur Verfügung stehen und ihr helfen, mit Belastungen umzugehen. Belastungen können zu Stressreaktionen führen, weshalb Coping als Methode der Stressbewältigung betrachtet werden kann (Engelmann, 2014, S. 137).

Eine Schwierigkeit liegt nach Bartholdt und Schütz in der Klassifikation von Coping-Strategien (2010, S. 102). Es fehlt ein einheitliches System zur Klassifikation, wodurch es schwierig ist, Studienergebnisse zur Thematik zu vergleichen und Schlussfolgerungen bezüglich der Wirksamkeit zu belegen (S. 103). Nach Klingenberg und Süß findet die Klassifikation von Coping in der Literatur nach verschiedenen Merkmalen statt (2020, S. 19). Dies weist aus Sicht der Autorinnen auf die von Bartholdt und Schütz genannte Schwierigkeit des Klassifizierens hin.

Die etablierteste Unterteilung stammt aus dem transaktionalen Stressmodell und unterscheidet zwischen dem problem- und emotionsorientierten Coping (Klingenberg & Süß, 2020, S.

19). Bei der ersten Art dient das Verhalten der gestressten Person der Problemlösung. Es wird in einem ersten Schritt eine Situationsanalyse vorgenommen, danach werden Handlungsoptionen und Lösungen gesucht. Beim emotionsorientierten Coping werden die Belastungssymptome gelindert (Engelmann, 2014, S. 137). Hierbei erscheint es besonders wichtig, mehrere Bewältigungsstrategien zu kennen, um auf eine Vielzahl von Situationen reagieren zu können (S. 138).

Bei einer weiteren Art Coping zu klassifizieren, wird der Zeitpunkt des Copings unterschieden. Beim reaktiven Coping wendet das Individuum eine Bewältigungsstrategie an, während oder nachdem es einem Stressor ausgesetzt ist (O’Driscoll, 2013, S. 89). Hingegen wird beim proaktiven Coping ein präventives Vorgehen beschrieben, bei welchem sich die Person auf potenzielle Stressoren vorbereitet. Damit wird das Stressempfinden gemildert (S. 90). Die Autorinnen verstehen Coping aufgrund dieser Klassifikationsart nicht nur als Bewältigungsstrategie, sondern ebenfalls als Stresspräventionsmassnahme. Die Kenntnis und Anwendung von verschiedensten Copingstrategien können präventiv dabei helfen, Stress zu vermeiden.

Die verschiedenen Coping-Strategien können beispielsweise mit dem Stressverarbeitungsfragebogen nach Erdmann und Janke (2008) erfasst werden. Darin werden 120 Stressreaktionen aufgeführt, wobei sich die Reaktionen 20 Coping-Strategien zuordnen lassen (zitiert nach Bartholdt und Schütz, 2010, S. 105). Nachfolgend sind in der *Tabelle 6* einige Beispiele von Coping-Strategien aus dem Fragebogen von Erdmann und Janke (2008) aufgeführt.

Coping-Strategie	Beispielsätze
Herunterspielen	«...nehme ich das leichter als andere in der gleichen Situation».
Ablenkung	«...lenke mich irgendwie ab».
Selbstbestätigung	«...bemühe ich mich um anderweitige Erfolge».
Positive Selbstinstruktion	«...sage ich mir: Du kannst damit fertig werden».
Soziales Unterstützungsbedürfnis	«...versuche ich, mit jemandem über das Problem zu sprechen».
Vermeidung	«...vermeide ich von nun an solche Situationen».
Flucht	«...neige ich dazu, die Flucht zu ergreifen».
Resignation	«...neige ich dazu, zu resignieren».
Aggression	«...werde ich ungehalten».
Entspannung	«...versuche ich, meine Muskeln zu entspannen».

Tabelle 6. Coping-Strategien im Stressverarbeitungsbogen (SVF). Nach Erdmann und Janke, 2008. Zitiert nach Bartholdt und Schütz, 2010, S. 105.

5.3.5 Resilienz

Nach Engelmann (2014) kann der Begriff der Resilienz vom Lateinischen «resilere», was für abprallen steht, abgeleitet werden sowie vom Englischen «resilience», was Widerstandsfähigkeit oder Spannkraft meint (S. 9).

Welter-Enderlin beschreibt den Begriff folgendermassen: «Unter Resilienz wird die Fähigkeit von Menschen verstanden, Krisen im Lebenszyklus unter Rückgriff auf persönliche und sozial vermittelte Ressourcen zu meistern und als Anlass für Entwicklung zu nutzen» (2006, S. 13). Weiter ist Resilienz keine Eigenschaft der Persönlichkeit. Sie ist an zwei Bedingungen geknüpft. Diese setzen sich aus dem Vorhandensein einer Risikosituation und deren positiven Bewältigung durch das Individuum, aufgrund dessen Fähigkeiten zusammen (Fröhlich-Gildhoff & Rönna-Böse, 2011, S. 10). Resilienz entsteht zwar meist in der Kindheit, kann aber auch im Erwachsenenalter weiter erlernt werden (Lützenkirchen, 2017, S. 47).

Die Psychologie beschäftigt sich bereits seit Mitte des 20. Jahrhunderts mit dem Konzept der Resilienz. Der Fokus liegt hierbei auf Kindern und Jugendlichen, welche an einer ungünstigen psychischen Entwicklung leiden. Mit der Resilienz soll es Menschen gelingen, an Krisen zu wachsen und ihr Selbstbewusstsein zu stärken. Hierzu führte Werner auf der hawaiianischen Insel Kauai eine bekannte Längsschnittstudie durch. Ihr Team erforschte Risiko- und Schutzfaktoren, welche sich auf die Konstitution der Kinder auswirken (Wellensiek, 2017, S. 18). Die Kinder wurden bis ins Erwachsenenalter, zuletzt im Alter von 40 Jahren, untersucht. 210 der untersuchten Kinder wuchsen unter sozial erschwerten Bedingungen auf, wobei ein Drittel trotz dieser Schwierigkeit während der Schulzeit keine Auffälligkeiten im Verhalten zeigte. Diese Kinder präsentierten sich selbstbewusst und zuverlässig. Werner konnte darauf aufbauend folgende Faktoren definieren, weshalb sich die beschriebenen Kinder von den restlichen zwei Dritteln unterschieden. Diese Kinder verfügten über schützende Charaktereigenschaften, besaßen gute Problemlösefähigkeiten und konnten in ihrem Umfeld von psychisch schützenden Faktoren profitieren. Als Einflussfaktoren, die das Risiko psychosozialer Störungen mildern, können angeborene Eigenschaften des Individuums genannt werden. Weiter werden Fähigkeiten, welche die Einzelperson in der Interaktion mit seiner Umwelt entfaltet, als einflussreich beschrieben. Zudem wird auf die Bedeutung von umgebungsbezogenen Faktoren hingewiesen (S. 19).

Resiliente Menschen lassen sich nach Strobel nicht von äusseren Umständen beeinflussen, sondern vertrauen vielmehr auf ihre eigenen Fähigkeiten. Sie können ihre Stärken und Schwächen gut einschätzen. Sie kennen ihre Grenzen und akzeptieren diese. Resilienz ist daher ein erstrebenswerter Zustand, mit welchem ein Leben in guter Balance möglich ist. Nach Strobel ist Resilienz erlernbar. Die Verantwortung für das eigene Denken und Handeln zu übernehmen, ist der erste Schritt dazu (2021, S. 59).

Abschliessend ist zu erwähnen, dass das Thema der Resilienz besonders in der Kinder- und Jugenderziehung in den letzten Jahren wieder an Aktualität gewann (Wellensiek, 2017, S. 22). Auch in der Erwachsenenbildung scheint die Resilienz immer wichtiger zu sein. Dies hängt mit dem Anstieg von psychosozialen Erkrankungen zusammen (S. 23).

5.3.6 Selbst- und Zeitmanagement

Nach Züger lassen sich durch eine gute Selbstorganisation potenzielle Stressoren vermeiden (2017, S. 47). Die Autorinnen erachten eine gute Selbstorganisation als einen wesentlichen Teil eines funktionierenden Selbst- und Zeitmanagements. Sie stehen jedoch der Aussage, dass allein durch eine gute Selbstorganisation Stressoren vermieden werden können, kritisch gegenüber, da diese einzelne Massnahme zur Prävention von Stress aus ihrer Sicht nicht ausreichend ist. Es ist ein Zusammenspiel von strukturellen und individuellen Massnahmen erforderlich, um arbeitsbedingte Stressoren grösstenteils vermeiden zu können.

Nachfolgend gehen die Autorinnen auf zwei von Schuster et al. (2011) als typisch genannte Zeitmanagements-Probleme und deren Lösungen ein. Hierbei werden die Prokrastination, was ein Aufschiebe-Verhalten bedeutet, und die Unterschätzung der Aufgabendauer aufgezählt. Als Strategie gegen die Prokrastination wird das Setzen von Unterzielen genannt, damit das Aufschieben verhindert werden kann. In einem zweiten Schritt steht die Erhöhung der Selbstverpflichtung an. Das Ausbilden von Routinen wird als weitere Strategie gegen das Aufschieben genannt. Als Strategie gegen das Unterschätzen der Aufgabendauer wird die Erinnerung an ähnliche Aufgaben und deren Zeitaufwand aufgeführt. So gelingt es einfacher, Vorsätze zu bilden, bis wann eine bestimmte Aufgabe erledigt wird. In der Aufgabenplanung soll berücksichtigt werden, dass die Ziele anspruchsvoll, aber spezifisch formuliert werden (S. 72-73). Um die Ziele zu erreichen, ist es insbesondere bei längeren Aufgaben hilfreich, sogenannte Zeitfresser auszuschalten (S. 74).

Nach Züger hilft ein systematisches Zeitmanagement dabei, die knappe Zeit optimal zu nutzen. Der Zeitmanagementprozess wird in vier Aufgaben unterteilt. Diese setzen sich aus dem Planen, Entscheiden, Realisieren und Kontrollieren zusammen (2017, S. 16). Bezüglich dem Planen eignen sich Zeitplanungsinstrumente wie ein Terminkalender, ein Zeitplanbuch oder in der digitalen Form eine Software wie das Outlook-Programm oder das Smartphone (S. 21). Das Nutzen von Zeitplanungsinstrumenten lässt den Menschen zudem darüber nachdenken, wie viel Zeit für die entsprechenden Aufgaben eingesetzt wird. Diese Instrumente bringen Klarheit und Struktur in die vielen Verpflichtungen (Litzcke & Schuh, 2010, S. 84).

Oft lässt sich der Mensch von vermeintlich Dringlichem ablenken oder verschwendet zu viel Zeit bei Aufgaben, wodurch nicht alle Pendenzen zeitgemäss erledigt werden können. Daher kann es helfen, zu priorisieren oder sich gezielt zu entscheiden (Züger, 2017, S. 32). Hierbei

erweist sich das Eisenhower-Prinzip als nützlich. Dabei bestehen gemäss *Tabelle 7* vier Möglichkeiten, Aufgaben nach ihrer Dringlichkeit und Wichtigkeit einzuordnen (S. 34-35).

Wichtigkeit ->	wichtige / nicht dringende Aufgaben	wichtige / dringende Aufgaben
	wenig dringende / wenig wichtige Aufgaben	dringende / wenig wichtige Aufgaben
Dringlichkeit ->		

Tabelle 7. Eisenhower-Prinzip. Eigene Darstellung. In Anlehnung an Züger, 2017, S. 34-35.

Weiter ist es im Sinne des Zeitmanagements sinnvoll, die persönliche Leistungskurve zu berücksichtigen. Durch den Tag hindurch schwankt die Leistungsfähigkeit eines Menschen. Es ist also hilfreich, sich Gedanken zu machen, zu welcher Tageszeit das konzentrierte Arbeiten am besten gelingt (Züger, 2017, S. 36).

Das Zeitmanagement vermehrt jedoch keine Zeit, es ist ausschliesslich eine Anleitung zum Selbstmanagement. Nachteile des Zeitmanagements können insbesondere folgende zwei Faktoren sein. Wer seine Zeit gut einteilt und effizient ist, erhält möglicherweise noch mehr Arbeit. Zudem kostet Zeitmanagement auch Zeit und muss sich lohnen (Litzcke & Schuh, 2010, S. 85).

5.3.7 Problemlöse- und Genusstraining

Im Rahmen von Problemlösetrainings werden die Fähigkeiten eines Menschen zur Problemlösung verbessert. Weiter wird eine aktive Auseinandersetzung mit Stresssituationen, problembezogenem Bewältigungsverhalten und Selbstwirksamkeitserwartungen gefördert (Bartholdt & Schütz, 2010, S. 150). Die Autorinnen sind der Meinung, dass die Beschäftigung mit Stresssituationen präventiv zur Vermeidung von weiteren Belastungen beiträgt und sich das Problemlösetraining daher zur individuellen Stressprävention anbietet.

Nach Bittner und Helbig (2006) baut das Problemlösen auf sechs Schritten auf. Im ersten Schritt erfolgt die Beschreibung des Problems sowie die Zieldefinition. Die betroffene Person beobachtet, in welchen Situationen das Problem auftritt und wie sie darauf reagiert. Es werden wichtige Informationen über das Problem gesammelt und genau beschrieben. Darauf folgend werden die Ziele definiert. Der zweite Schritt besteht in der Entwicklung von Lösungsmöglichkeiten. Wenn das Ziel definiert wurde, können Ideen zur Zielerreichung gesammelt werden. Dabei wird die Güte noch nicht bewertet, da auch unrealistische oder unvernünftige Ideen gesammelt werden können. Danach werden die Lösungsmöglichkeiten bewertet und ausgewählt. Nun wird ermittelt, welche Idee sich am ehesten zur Bewältigung der Problemsituation eignet. Die Idee wird nach ihren Vor- und Nachteilen beurteilt und die Konsequenzen werden

berücksichtigt. Schlussendlich wird die am besten passende Lösung ausgewählt. Als nächster Schritt werden die konkreten Schritte geplant. Hier erfolgt die praktische Umsetzung der Ideen, wobei diese in verschiedene Schritte und Teilziele unterteilt werden. Anschliessend werden die geplanten Schritte umgesetzt. Zum Schluss erfolgen ein Rückblick sowie eine Bewertung zum Problemlöseprozess. Nach dem Durchführen erfolgt die Prüfung, wie erfolgreich die Umsetzung war. Dies geschieht anhand der im ersten Schritt definierten Ziele. Die abgeschlossenen Phasen müssen kritisch geprüft werden. Bei Schwierigkeiten soll der entsprechende Faktor überarbeitet und erneut geprüft werden (zitiert nach Bartholdt & Schütz, 2010, S. 150-151).

Das Genussstraining zeichnet sich durch spezifische Regeln des Geniessens aus. Diese sehen nach Koppenhöfer (2004) folgendermassen aus. Genuss braucht Zeit und heisst, sich selbst etwas zu erlauben. Genuss geht nicht nebenbei und ist individuell. Beim Genuss gilt, dass weniger mehr ist und ohne Erfahrung kein Genuss stattfinden kann. Als letzte Regel wird aufgeführt, dass Genuss alltäglich ist (zitiert nach Heinrichs et al., 2015, S. 86).

5.3.8 Kommunikation und soziale Unterstützung

Nach Luhmann würde es ohne Kommunikation keine menschlichen Beziehungen geben (1981, S. 25). Aus Sicht der Verfasserinnen sind Sozialarbeitende auf Beziehungen angewiesen, sei dies zu ihrer Klientel oder untereinander in der Teamarbeit. Daher sind die Sozialarbeitenden unweigerlich auch mit der Kommunikation konfrontiert.

In der Literaturrecherche zeigt sich, dass zum Begriff der Kommunikation unzählige Definitionen sowie Modelle und Theorien vorliegen. Nach Merten kann Kommunikation als das Medium des Austausches oder als Vehikel aller Kulturen bezeichnet werden. Sie leistet soziale Kontrolle, hält die Gesellschaft zusammen und fördert die Auseinandersetzung mit Konflikten (1977, S. 9). Gemäss Tewes kann die Kommunikation in die verbale und die nonverbale Kommunikation unterteilt werden. Zur nonverbalen Kommunikation gehören Mimik und Gestik, Körperhaltung, Stimmlage, Kleidung, körperliche Berührung und der räumliche Abstand (2015, S. 9). Nebst der genannten Unterteilung lassen sich individuelle und äussere Einflussfaktoren bezüglich der Kommunikation unterscheiden (S. 15). Die nachfolgende *Abbildung 3* verdeutlicht dies.

Äußere Faktoren	Individuelle Faktoren
Kontext (Ort, Zeit, Gesamtsituation)	Persönliche Erfahrungen (Biografie, Kultur)
Anlass des Gesprächs	Beziehung zum Gesprächspartner
Anwesende Personen	Ziel des Gesprächs
Horizontale oder vertikale Kommunikation	Selbstwertgefühl
	Rollenklarheit
	Unbewusste Abwehr (z. B. Projektion)

Abbildung 3. Einflussgrößen auf die Kommunikation. Nach Tewes, 2015, S. 15.

Die Literatur liefert keine konkrete Antwort auf die Frage, welche Formen der Kommunikation präventiv gegen Stress wirken können. Die Verfasserinnen sehen zu diesem Zweck die soziale Unterstützung als geeignet an, da sie Arbeitnehmenden ermöglicht, sich untereinander auszutauschen, Ratschläge einzuholen oder Feedback zu geben (vgl. dazu die *Tabelle 8* auf S. 72 der vorliegenden Arbeit). Die Autorinnen widmen sich deshalb in den nachfolgenden Abschnitten der sozialen Unterstützung, welche in der Literatur als bedeutender Schutzfaktor gegen Stress aufgegriffen wird.

Studien aus Europa und den USA zeigen, dass Menschen, die sich unterstützt und sozial eingebunden fühlen, gesünder, zufriedener und länger leben. Im Gegensatz dazu haben einsame Personen ein deutlich erhöhtes Gesundheitsrisiko (Ditzen & Heinrichs, 2007, S. 144). Nach Heinrichs et al. (2015, S. 33) liegt eine Vielzahl von Studien vor, welche aufzeigen, dass die wahrgenommene soziale Unterstützung die Aktivität, das Herz-Kreislauf-System und das Hormonsystem positiv beeinflusst.

Nach Udris (1989) werden durch die soziale Unterstützung Bedürfnisse wie Nähe, Entspannung sowie Beruhigung erfüllt. Sie hat eine positive Funktion für die Bewältigung und Prävention von Stress. Entscheidend dabei ist, welche Ressourcen vorhanden sind, um die Belastungen zu ertragen oder zu bewältigen (zitiert nach Litzcke & Schuh, 2010, S. 79).

Lützenkirchen hebt die soziale Unterstützung als besonders wichtige Ressource bei Stresswirkung hervor (2017, S. 11). Stress und Bindungserfahrungen stehen nach Kaluza in engem Zusammenhang. Die Coping-Möglichkeiten sind grösser, je stärker die Bindungserfahrungen sind. Aus diesem Grund sind soziale Beziehungen eine wichtige Massnahme der Stressbewältigung und -prävention (2015, S. 30).

Das soziale Umfeld kann allerdings auch eine negative Wirkung verursachen und Stress auslösen oder verstärken. Das ist abhängig von der jeweiligen Situation. Es kann durch Kritisieren, Abwerten oder Beleidigen zu einer direkten negativen Einflussnahme kommen. Jedoch kann auch eine indirekte, aber bewusste Einflussnahme stattfinden. Dies erfolgt beispielsweise

durch das Verursachen von Abhängigkeit oder Konkurrenz innerhalb des sozialen Umfelds. Zudem kann eine indirekte und unbewusste Einflussnahme auftreten. Ein Beispiel hierfür ist der Verlust von Bezugspersonen (Litzcke & Schuh, 2010, S. 80).

Es kann nach Heinrichs et al. zwischen praktisch-instrumenteller und psychologisch-emotionaler sozialer Unterstützung unterschieden werden (2015, S. 32). Die Unterscheidung bezieht sich auf das transaktionale Stressmodell nach Lazarus. Entsprechend wirkt soziale Unterstützung problem- oder emotionsfokussiert (S. 33). Im Gegensatz zu Heinrichs et al. unterscheiden Litzcke und Schuh die soziale Unterstützung in vier Ebenen, welche in der nachfolgenden *Tabelle 8* aufgeführt sind.

Ebene	Form der sozialen Unterstützung (Beispiele)
Instrumentelle Unterstützung	Materielle Hilfe und konkretes anderes Verhalten
Emotionale Unterstützung	Freundliche Zuwendung, Anerkennung, Zuhören
Evaluative Unterstützung	Feedback, Bestätigen, sozialer Vergleich, Relativieren der eigenen Situation
Informationelle Unterstützung	Wissen um mögliche Hilfe, Ratschläge, Informationen

Tabelle 8. Ebenen sozialer Unterstützung. Nach Holz et al. (2005). Zitiert nach Litzcke & Schuh, 2010, S. 81.

5.3.9 Bewegung, Ernährung und Schlaf

Körperliche Bewegung, Ernährungsgewohnheiten und das Schlafverhalten zählen neben dem Tabak- und Alkoholkonsum zu den fünf häufigsten Gesundheitsverhaltensweisen, die eine Bedeutung für das Krankheits- und Sterbegeschehen in der Bevölkerung haben. Die Entstehung und der Verlauf von Krankheiten werden wesentlich durch das Gesundheitsverhalten der Menschen beeinflusst (Fuchs, 2021, S. 182).

Regelmässige Pausen sind wichtig, um die Konzentrationsfähigkeit wieder zu erhöhen. Grundsätzlich gilt hier, nach einer Arbeitsstunde eine kurze Pause von fünf bis zehn Minuten einzulegen. Auch eine bewusste Gestaltung der Freizeit sorgt für Abwechslung und Erholung. Durch das Zeitnehmen für Freundinnen und Freunde sowie für Freizeitaktivitäten kommt es zu einer ausgeglichenen Work-Life-Balance. Hierbei bietet sich körperliche Bewegung an, da diese nicht nur die Fitness stärkt, sondern auch beim Abschalten von Stress hilft. Dazu sind diverse Körperübungen, Yoga, Meditation, Massagen oder die progressive Muskelentspannung hilfreich (Züger, 2017, S. 48). Sport verbessert nach Litzcke und Schuh die Stressresistenz physisch und psychisch, weil körperliche Anstrengung durch Stressreaktionen vorhandene Nährstoffe verbraucht. Die Belastbarkeit verbessert sich (2010, S. 109).

Die Ernährung ist aus Sicht der Verfasserinnen ebenfalls zentral für die Gesundheit und steht mit der Stressprävention in Zusammenhang. Züger weist hierzu darauf hin, dass eine gesunde

Ernährung zu physischem Wohlbefinden beiträgt und somit hilft, Stress zu bewältigen (2017, S. 48).

Nach Siedentopp kommt dem Essen eine hohe Bedeutung zu, weil der Mensch unter Stress seine Ernährungsgewohnheiten massgeblich ändert (2016, S. 44). So führt der Hirnforscher Peters die zunehmende Anzahl von adipösen Menschen auf Stress zurück (S. 45). Weiter kann schlechte Ernährung dazu beitragen, dass noch mehr Stress ausgelöst wird, weshalb eine dauerhaft unausgewogene Ernährung zu einer erhöhten Stressanfälligkeit führt. Dies wiederum erhöht die Gefahr einer stressbedingten Erkrankung. Der Autor empfiehlt daher auf frische und unverarbeitete Lebensmittel zurückzugreifen, da diese eine hohe Energie- und Nährstoffdichte aufweisen. Hinzu kommt, dass Menschen, die sich durch eine vollwertig und pflanzlich betonte Mischkost ernähren, auch bei Stress weniger in ungesunde Ernährungsweisen verfallen (S. 46).

Schlaf, als eine weitere prägende Gesundheitsverhaltensweise, zählt als Urbedürfnis des Menschen und ist genauso wichtig wie Nahrung und Wasser. Dabei wird Energie gespart und die im Laufe des Tages aufgenommenen Informationen werden gespeichert (Litzcke & Schuh, 2010, S. 112). Der Mensch verbringt ungefähr ein Drittel des Tages schlafend und erholt sich während dieser Zeit. Erlebt der Mensch Stress, ist der Schlaf jedoch oft durch rotierende Gedanken gestört. Der Schlafmangel, welcher daraus entsteht, kann zu weiterer Belastung führen, da sich der Mensch nicht genügend erholen kann (Košinár & Leineweber, 2010, S. 86).

Auch die Schlafumgebung zeichnet sich als zentral für einen guten Schlaf und damit für genügend Erholung aus. Dazu gehört, eine beruhigende Atmosphäre zu schaffen, den Arbeits- und Schlafbereich zu trennen, im Schlafzimmer eine angenehme Temperatur einzustellen sowie während des Tages kürzere Ruhepausen einzubauen (Košinár & Leineweber, 2010, S. 88).

Das Durchführen von Entspannungsübungen, das Einhalten von regelmässigen Schlafenszeiten sowie generell ausreichend zu schlafen, werden von Košinár und Leineweber als Unterstützungsmassnahmen für einen guten Schlaf vorgeschlagen. Weiter kann es helfen, vor dem Schlafengehen Rituale zu berücksichtigen, leichte Mahlzeiten anstelle schwerer Kost einzunehmen und auf koffeinhaltige Getränke zu verzichten. Erlebnisse des Tages in schriftlicher Form zu notieren, dient dazu, den Tag zu verarbeiten (2010, S. 87).

6. Massnahmen zur Stressprävention bei Fachkräften im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit

Das Ziel der Autorinnen ist es, aufgrund der Literaturlücke zur Stressprävention im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit, in diesem Kapitel einen Theorie-Praxis-Transfer herzustellen. Dabei werden die im fünften Kapitel dargelegten allgemeinen Stresspräventionsmassnahmen mit dem genannten Handlungsfeld verknüpft. Dies erfolgt durch die Kombination aus Argumentation seitens der Verfasserinnen sowie fundierten literaturbasierten Erkenntnissen. Es werden dabei Gründe für die Wichtigkeit sowie mögliche Herausforderungen der Massnahmen herausgearbeitet. Die Verfasserinnen gehen nur auf diejenigen Massnahmen ein, deren Anwendung sie für den beschriebenen Kontext als besonders geeignet begründen können.

Sozialarbeitende, welche im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit tätig sind, sehen sich nach den Verfasserinnen besonderen Herausforderungen und Belastungen ausgesetzt. Nach ihnen sind präventive Massnahmen auf struktureller und individueller Ebene gefordert, um die Belastungsfaktoren und Anforderungen, welche die Arbeit für die Sozialarbeitenden mit sich bringt, ohne negatives Stressempfinden meistern zu können. Die Sozialarbeitenden müssen nach Lützenkirchen individuelle Strategien zur Psychohygiene entwickeln, beziehungsweise herausfinden, welche zu ihrer Persönlichkeit passen. Die sozialen Institutionen müssen entsprechende Massnahmen organisieren und finanzieren (2017, S. 251).

Auch Poulsen weist darauf hin, dass das Ziel einer Organisation die Schaffung eines Arbeitsklimas sein soll, bei welchem die strukturelle und individuelle Prävention von Stress und Burnout als Grundlage für eine erfolgreiche Arbeit betrachtet wird (2014, S. 125).

6.1 Empfehlungen auf struktureller Ebene

Die nachfolgenden Unterkapitel zeigen die Wichtigkeit und Herausforderungen von Massnahmen der Stressprävention auf struktureller Ebene im Zusammenhang mit dem Pflichtkontext der Sozialen Arbeit auf.

6.1.1 Fallbelastung reduzieren

Die Umfrage von Poulsen macht deutlich, dass es Sozialarbeitende wünschenswert finden, für weniger Fälle zuständig zu sein, um ihre Arbeitsbelastung zu reduzieren und mehr Zeit für die einzelnen Klientinnen und Klienten zur Verfügung zu haben (2012, S. 84-85).

Die Studie der ZHAW zeigt ebenfalls deutlich die Befürchtung der Sozialarbeitenden auf, dass sich aufgrund von steigenden Fallzahlen ihre Arbeitsbelastung erhöht und die Strukturen überfordert sein werden (Lätsch et al., 2020, S. 15). Die Autorenschaft der Studie weist auf die dringende Notwendigkeit von aussergewöhnlichen Ressourcen in der personellen Ausstattung durch erhöhte Stellenprozente hin. Zudem erachten sie organisatorische und strukturelle

Massnahmen, welche eine Erhöhung der Handlungsfähigkeit der Fachpersonen ermöglichen, als angezeigt. Welche organisatorischen und strukturellen Massnahmen damit gemeint sind, wird von Lätsch et al. nicht weiter ausgeführt, da sie ihrer Meinung nach nicht dafür verantwortlich sind, politische Massnahmen vorzuschlagen. Sie weisen einzig darauf hin, dass es eine Lösung braucht, welche eine Verteilung der Verantwortung auf Bundes-, Kantons- und Gemeindeebene regelt (S. 20). Die Autorinnen der Bachelor-Thesis gehen jedoch davon aus, dass Lätsch et al. auf Massnahmen wie zusätzliche finanzielle Mittel zur Generierung von mehr Arbeitsplätzen sowie die Reduktion von Fallzahlen abzielen.

Im Pilotprojekt der Sozialberatung Winterthur, bei welchem die Auswirkungen von tieferer Fallbelastung mit hoher Falllast verglichen wurden, wird klar, dass die Berufszufriedenheit von den Sozialarbeitenden mit einer reduzierten Fallbelastung steigt, weil damit mehr Erfolgserlebnisse in der Beratungsarbeit möglich sind (Eser Davolio et al., 2019, S. 43). Die Autorinnen der vorliegenden Arbeit, wie auch Eser Davolio et al., gehen davon aus, dass die steigende Berufszufriedenheit mit vermindertem Stresserleben einhergeht (S. 45).

Dass die beschriebene Massnahme für den Pflichtkontext der Sozialen Arbeit sinnvoll ist, liegt für die Autorinnen auf der Hand. Gemäss Eser Davolio et al. sind viele Schweizer Sozialdienste von steigenden Fallzahlen mit gleichbleibenden Personalressourcen betroffen (2019, S. 31). Die besonders komplexen und anspruchsvollen Situationen, welche sich im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit ergeben, erfordern aus Sicht der Verfasserinnen ausreichend Zeit, um diese bewältigen zu können. Zudem ist ihrer Meinung nach aufgrund von verschiedenen Herausforderungen viel Zeit in die Beziehungsarbeit zu investieren, damit eine Zusammenarbeit mit den Klientinnen und Klienten gelingen kann. Ist dies nicht möglich, kann es bei den Sozialarbeitenden zu Frust und Stress führen. Die Autorinnen gehen davon aus, dass mit einer Reduktion der Fallbelastung dieses Stresserleben vermieden werden kann, indem mehr Zeit für die einzelnen Fälle zur Verfügung steht. Sie sind überzeugt, dass sich das Tätigkeitsgebiet eines Pflichtkontextes dadurch attraktiver gestalten würde.

Eine Herausforderung bei dieser Empfehlung könnte sein, dass nach Lätsch et al. die Fallzahlen beinahe überall steigen (2020, S. 10) und dies die Strukturen überfordern kann (S. 5). Es wird vermutet, dass die Steigerung der Fallzahlen auf die Corona-Krise zurückzuführen ist (S. 9). Die Ressourcen, um diese Herausforderung zu bewältigen, müssen von der Politik und Verwaltung zur Verfügung gestellt werden, damit hilfs- und schutzbedürftige Personen wirksam unterstützt werden können (S. 5). Dazu gehört auch eine Reduktion der Fallbelastung. Zudem stellt die Finanzierung dieser Massnahme eine Schwierigkeit dar (S. 20).

6.1.2 Coachings

Die Strategie des Coachings dient als Präventionsmassnahme gegen Stress, weil damit sozial-psychischen Überlastungen vorgebeugt werden kann (Fassbind, 2012, S. 71). Durch die Coachingfunktion, welche erfahrene Sozialarbeitende für unerfahrene Mitarbeitende einnehmen, können komplexe Fälle im Teamwork bearbeitet werden (S. 4). Dies bietet den Berufseinsteigenden Unterstützung und Entlastung sowie einen Lerneffekt. Damit steigt die Arbeitsmotivation und -zufriedenheit. Auch die erfahrenen Sozialarbeitenden profitieren von ihrer Coachingfunktion, indem sie einerseits mehr Verantwortung übernehmen, was als Job Enrichment bezeichnet wird und andererseits neue Tätigkeiten ausführen können. Zweitgenanntes wird als Job Enlargement definiert (S. 71). Die Autorinnen gehen weiter davon aus, dass den langjährigen Sozialarbeitenden auch die Bestätigung durch die weniger erfahrenen Mitarbeitenden im Rahmen des Teamworks sowie die Möglichkeit zur Diskussion von Fällen einen Mehrwert bringen.

Die Autorinnen finden es erstaunlich, dass die Coachings gemäss der Studie von Krczizek und Kühl nur ein Prozent der bestehenden Beratungsangebote für Sozialarbeitende ausmachen (2008, S. 25), obwohl diese Beratungsmethode als sinnvoll eingeschätzt wird (S. 54). Rauen (2002) weist jedoch darauf hin, dass sich Coachings eher an Führungskräfte richten und bei den Mitarbeitenden meist von Supervision gesprochen wird (zitiert nach Krczizek & Kühl, 2008, S. 35-36). Die Autorinnen der vorliegenden Arbeit führen deshalb die tiefe Prozentzahl auf die uneindeutigen Begrifflichkeiten zurück. Kollegiale Beratungen hingegen werden mit 31 Prozent als bestehendes Beratungsangebot genannt (Krczizek & Kühl, 2008, S. 25), was eine ähnliche Beratungsart wie die von Fassbind (2012) genannte Coachingfunktion darstellt.

Die Autorinnen erachten alle Beratungsarten als wichtig für den Pflichtkontext der Sozialen Arbeit. Dieser Kontext ist gemäss Herwig-Lempp und Kühling (2012, S. 51) von komplexen Situationen geprägt, in welchen die Sozialarbeitenden eine grosse Verantwortung tragen. Aus diesem Grund sehen die Autorinnen der vorliegenden Arbeit insbesondere die kollegialen Coachings als geeignet für diesen Kontext, weil damit nach Fassbind wertvolles Erfahrungswissen von langjährigen Sozialarbeitenden weitergegeben werden kann und unerfahrenen Sozialarbeitenden Sicherheit bietet (2012, S. 71). Dies führt aus Sicht der Verfasserinnen wiederum zu Entlastung, wodurch Überlastungen verhindert werden können. Einen weiteren Vorteil der Coachingfunktion erkennen die Autorinnen darin, dass damit komplexe Fälle in einer ein-zu-eins-Situation besprochen und dadurch konkrete Massnahmen herausgearbeitet werden können.

Diese Präventionsstrategie stellen sich die Autorinnen jedoch zeitintensiv vor, was auch in der Studie von Krczizek und Kühl als einer der Gründe für die Nicht-Nutzung der Coachings angegeben wird (2008, S. 54). Die Zeit stellt im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit ein knappes

Gut dar, weshalb solche zusätzlichen Massnahmen zu einer Herausforderung werden können. Die Autorinnen sind jedoch überzeugt davon, dass der Nutzen von Coachings, welcher in der Unterstützung, Entlastung, Steigerung der Arbeitszufriedenheit sowie der Verhinderung von Überlastung besteht, dieser zeitlichen Herausforderung überwiegt.

6.1.3 Betriebliches Gesundheitsmanagement

Nach Fassbind (2012) können Belastungen von Sozialarbeitenden durch ein betriebliches Gesundheitsmanagement entgegengewirkt werden (S. 3). Das Wohlbefinden an der Arbeitsstelle sowie die Verbesserung der Gesundheit der Mitarbeitenden können durch betriebliches Gesundheitsmanagement gefördert werden, indem Arbeitgebende die Arbeitsbedingungen kritisch hinterfragen und prüfen, ob gesundheitsschädigende Faktoren bestehen (Ahlers, 2016, S. 10).

Diese Präventionsmassnahme sehen die Autorinnen der vorliegenden Arbeit als eine Art übergeordnete strukturelle Strategie gegen arbeitsbedingten Stress im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit an. Der Grund dafür ist, dass die Massnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements beispielsweise eine Reduktion der Fallbelastung, eine angepasste Arbeitsorganisation oder Coachings sein können. Da diese Massnahmen jedoch auch einzeln als strukturelle Präventionsstrategien eingesetzt werden können, betrachten die Autorinnen das betriebliche Gesundheitsmanagement auf einer übergeordneten Ebene.

Das betriebliche Gesundheitsmanagement erscheint den Autorinnen in allen Kontexten der Sozialen Arbeit wichtig. Im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit sehen sie besonders Potenzial zur Umsetzung der Strategie, weil nach Fassbind (2012) im genannten Kontext sozial-psychische Belastungen zum Alltag von Sozialarbeitenden dazugehören (S. 25). Gemäss der Forschung von Poulsen (2012) zeigen sich bei Sozialarbeitenden mehrere gesundheitliche Beeinträchtigungen. Dies deutet auf eine allgemeine Überlastung der Fachkräfte hin (S. 73). Auch in der Studie von Krczizek und Kühl wird deutlich, dass strukturelle Rahmenbedingungen, wie beispielsweise unklare Aufgabenstellungen, mit rund 46 Prozent den grössten Anteil der Belastungsfaktoren für Fachpersonen der Sozialen Arbeit ausmachen (2008, S. 14). Diese Belastungen sind ernst zu nehmen, damit die Mitarbeitenden nachhaltig gesund bleiben (Fassbind, 2012, S. 27).

Eine Herausforderung des betrieblichen Gesundheitsmanagements sehen die Autorinnen darin, dass die Organisationen und Führungskräfte auch auf die Mithilfe der Mitarbeitenden angewiesen sind. Nach Poulsen (2012) sind die Fachkräfte gefordert, ihre persönlichen Grenzen zu erkennen und diese auch vertreten zu können (S. 19). Daraus schliessen die Autorinnen, dass die Mitarbeitenden den vorgesetzten Personen aufzeigen sollen, in welchen Bereichen

sich ihre Belastungen entwickeln und welche Arbeitsbedingungen für sie nicht stimmig sind. Damit können entgegen dem Stress gezielte Massnahmen hergeleitet werden.

Poulsen weist ebenfalls darauf hin, dass die Notwendigkeit gesehen und die Bereitschaft vorhanden sein muss, um die Strukturen und Rahmenbedingungen einer Organisation zu verändern. Da dies nicht nur die Aufgabe von Organisationen und deren Führungskräften ist, sondern oftmals mit sozialpolitischen Rahmenbedingungen zusammenhängt (2014, S. 125), gehen die Autorinnen bei der Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements von aufwändigen und zeitintensiven Prozessen aus.

Weiter fehlen in der Sozialen Arbeit nach Elsässer und Sauer (2013) oftmals die notwendigen finanziellen Mittel (S. 56), was aus Sicht der Autorinnen auch eine sozialpolitische Problematik darstellt. Die Verfasserinnen sehen daher die Sozialpolitik in der Verantwortung, den Organisationen der Sozialen Arbeit ausreichende Finanzierungsmittel zur Verfügung zu stellen, damit diese ihren Fachkräften nachhaltige Massnahmen der Stressprävention, wie das betriebliche Gesundheitsmanagement, bieten können.

6.1.4 Arbeitsorganisation

Nach Hurrelmann et al. (2018) steht die Qualität der Arbeit in engem Zusammenhang mit arbeitsorganisatorischen und tätigkeitsbezogenen Massnahmen. Die Fachkräfte sollen bei den Arbeitsaufgaben einen Einfluss auf den Ablauf und die nötigen Mittel haben. Damit wird ein Handlungsspielraum mit Vielfalt ermöglicht und die Autonomie der Fachkraft erhöht sich (S. 273). Diese Effekte verbessern die Selbstwirksamkeit und fördern die gesundheitliche Situation sowie das Wohlbefinden der Fachkraft (S. 273-274).

Auch Biener (1993) ist der Meinung, dass eine richtige Delegation von Aufgaben Anerkennung und Vertrauen vermittelt. Zudem führt Entscheidungsfreiraum zu Verantwortung, welche mit Freude an der Arbeit und Persönlichkeitsentfaltung verbunden ist (S. 143). Die Fachpersonen sollen anspruchsvolle aber nicht überfordernde Aufgaben erfüllen können, um von Lern- und Entwicklungschancen zu profitieren (Habermann-Horstmeier et al., 2021, S. 362).

Die Autorinnen der Bachelor-Thesis erachten die Arbeitsorganisation als strukturelle Massnahme der Stressprävention für den Pflichtkontext der Sozialen Arbeit aus den im vorherigen Abschnitt zusammengefassten Gründen als wichtig und geeignet. Die einzelnen Fachkräfte sollen unter anderem bei der Fallzuteilung mitentscheiden und einen Einfluss auf interne Arbeitsabläufe haben. Diese Massnahme kann beispielsweise im Rahmen von regelmässigen Teamsitzungen angegangen werden. Die Sozialarbeitenden müssen aus Sicht der Autorinnen selbstständige Entscheidungen treffen dürfen und über einen Handlungsspielraum verfügen.

Neben der Erhöhung ihrer Autonomie und Verbesserung ihrer Selbstwirksamkeit, vermittelt dieses Vorgehen Vertrauen und Wertschätzung ihnen gegenüber.

Aufgrund der hohen Verantwortung und Komplexität im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit ist aus Sichtweise der Autorinnen wichtig, dass sich die Fachkräfte bezüglich der Arbeitsorganisation gegenseitig helfen und insbesondere Unterstützung von den vorgesetzten Personen erhalten. Ansonsten kann es zu Überforderung führen und Stress erzeugen, anstatt die gesundheitliche Situation und das Wohlbefinden der Fachkraft zu fördern.

Im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit sind die Sozialarbeitenden gemäss Rosch (2011) als Vertretende einer Institution tätig (S. 86) und unterstehen verschiedenen Prinzipien und Grundsätzen. Nach dem Berufskodex der Sozialen Arbeit orientieren sich die Fachkräfte an den Grundsätzen der Gleichbehandlung, der Selbstbestimmung, der Partizipation, der Integration sowie der Ermächtigung. Weiter handeln Sozialarbeitende nach den Verpflichtungen zur Zurückweisung von Diskriminierung, zur Anerkennung von Verschiedenheiten, zur gerechten Verteilung von Ressourcen, zur Aufdeckung von ungerechten Praktiken und zur Einlösung von Solidarität (AvenirSocial, 2010, S. 10-11).

Die Verfasserinnen anerkennen die Grundsätze und Prinzipien einerseits als wertvolles Mittel zur Festlegung der Rahmenbedingungen der Tätigkeit, welche die Soziale Arbeit an sich als Profession stellt. Andererseits sehen sie hier die Herausforderung, dass diese der Praxis einen bestimmten Rahmen vorgeben, wobei der Einfluss zur Änderung solcher Grundsätze bei der Führungsebene von Institutionen der Sozialen Arbeit und der Sozialpolitik liegt. Dadurch können Sozialarbeitende nur bedingt Einfluss auf die Arbeitsorganisation nehmen.

Weiter haben die Fachkräfte nach Rosch einen behördlichen Auftrag zu erfüllen und unterstehen verschiedenen Rechtsnormen (2011, S. 88). Das bedeutet aus Sicht der Verfasserinnen, dass es im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit viele gesetzliche Vorgaben gibt und die Fachkräfte somit nicht frei über die vorhandenen und benötigten Mittel entscheiden können. Es besteht wenig Entscheidungsspielraum. Umso wichtiger erscheint es den Autorinnen deshalb, dass Sozialarbeitende die vorhandenen Möglichkeiten von Handlungsspielraum und Einflussnahme im Rahmen der Arbeitsorganisation nutzen. Ein Beispiel hierfür sehen die Verfasserinnen darin, dass die Sozialarbeitenden ihre Einflussnahme bei Fallzuteilungen nutzen und sich so für ihre Anliegen und Interessen einsetzen.

6.1.5 Case Management

Elemente auf der Prozess-, Struktur- und Organisationsebene können Sozialarbeitenden Unterstützung und Entlastung bieten, worauf sie in ihrem Arbeitsalltag angewiesen sind. Deshalb kann der Einsatz eines Case Managements hilfreich sein. Damit werden routinierte Hand-

lungsabläufe, ein angemessenes Zeitmanagement, eine ressourcenorientierte Zuteilung der Fälle und erreichbare Qualitätsstandards ermöglicht. Das wiederum führt zu steigender beruflicher Selbstwirksamkeit der Sozialarbeitenden sowie mehr Erfolgserlebnissen und weniger Belastungen (Fassbind, 2012, S. 5).

Die Einführung eines Case Managements ist sehr aufwändig, weil alle Leistungen schrittweise in einem Leistungserfassungssystem aufgenommen werden müssen. Im Vordergrund stehen die Schaffung eines Überblicks über die tatsächlichen Aufwendungen und die Einleitung entsprechender Massnahmen (Fassbind, 2012, S. 72). Der Nutzen dabei ist jedoch gross, weil sich damit herauskristallisiert, welche Qualität erreicht werden kann, welche Ressourcen sinnvoll eingespart werden können und wo die Prioritäten gesetzt werden sollen (S. 73).

In der Studie der Sozialdienste Basel-Stadt, bei welcher der Nutzen von Case Management untersucht wurde, zeigt sich, dass es dadurch zu einer Ressourcenschonung für das Unterstützungsnetz kommt und somit zur Effizienz beiträgt (Haller et al., 2013, S. 105). Ein erfolgreiches Case Management benötigt also Zeitressourcen, welche jedoch zukünftig eingespart werden können (Chaudhary, 2018, S. 15).

Sollte ein Case Management aufgrund fehlender finanzieller oder zeitlicher Mittel nicht möglich sein, empfehlen die Verfasserinnen, die Arbeit im Tandem von je einer Person aus der Sozialen Arbeit sowie der Sachbearbeitung auszuführen. Hierbei können die Aufgaben anhand der Ressourcen und Fachwissen aufgeteilt werden, was auf beiden Seiten zu Entlastung und Stressreduktion führen kann.

Die Autorinnen anerkennen die Einführung eines Case Managements für den Pflichtkontext der Sozialen Arbeit als eine sinnvolle Massnahme, weil damit die knappen Ressourcen bestmöglich eingeteilt werden können. Zudem führt dies ihrer Meinung nach zur Entlastung der Sozialarbeitenden und zu mehr Erfolgserlebnissen.

6.1.6 Lob und Anerkennung

Gerade weil der Pflichtkontext der Sozialen Arbeit einige Herausforderungen mit sich bringt und die Sozialarbeitenden mit schwierigen Problemlagen, komplexen Situationen und fordernden Klientinnen und Klienten konfrontiert sind, erachten die Autorinnen ausreichend Lob, Anerkennung und Wertschätzung im Berufsalltag der Fachpersonen als wichtig.

Gemäss Biener wirkt Loben präventiv gegen Stress und die Erfolgsaussichten sind positiver (1993, S. 144). Habermann-Horstmeier et al. sind ebenfalls der Meinung, dass die vorgesetzten Personen die Aufgabe haben, die geleistete Arbeit ihrer Mitarbeitenden angemessen anzuerkennen (2021, S. 362).

Auch in der Praxis zeigt sich anhand der Studienumfrage von Poulsen, dass von den Sozialarbeitenden mehr Wertschätzung, Anerkennung und Lob im beruflichen Alltag gewünscht wird (2012, S. 84). Da die Klientinnen und Klienten im Pflichtkontext teilweise nur unfreiwillig oder aufgrund eines hohen Leidensdrucks Unterstützung von Sozialarbeitenden annehmen, kann von ihnen keine Wertschätzung erwartet werden. Eher das Gegenteil ist der Fall, indem sich die Zusammenarbeit als teilweise schwierig gestaltet und beziehungslastig ist, was die Arbeitsbelastung von den Sozialarbeitenden verstärken kann (Fassbind, 2012, S. 26).

Die Autorinnen schliessen aus den genannten Gründen, dass die Vorgesetzten im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit umso mehr gefordert sind, ihren Mitarbeitenden im Arbeitsalltag Lob, Anerkennung und Wertschätzung für ihre Arbeitsleistungen zu schenken.

Aus Sichtweise der Autorinnen könnte eine Schwierigkeit in der Umsetzung dieser Massnahme sein, dass die Sozialarbeitenden meistens sehr selbstständig ihre Arbeit leisten und die vorgesetzten Personen deshalb ihre Leistung nicht richtig beurteilen können. Dies kann jedoch aus Sicht der Autorinnen keinen Grund darstellen, Lob und Anerkennung wegzulassen. Es gibt sicherlich immer Situationen, von welchen die Vorgesetzten Kenntnis haben. Ansonsten sind sie aus Sicht der Verfasserinnen gefordert, sich die notwendigen Informationen zu beschaffen. Weiter soll Feedback von den vorgesetzten Personen konstruktiv vermittelt werden, sodass die Sozialarbeitenden motiviert sind, sich weiterhin für ihre und die Anliegen ihrer Klientel einzusetzen. Zudem erachten es die Autorinnen als wichtig, dass die Führungskräfte ihren Mitarbeitenden gegenüber nur ernstgemeinte Anerkennung aussprechen, da dies sonst einen gegenteiligen Effekt mit sich bringen kann.

6.2 Empfehlungen auf individueller Ebene

In den nachfolgenden Unterkapiteln gehen die Autorinnen auf diverse individuelle Strategien zur Stressprävention für Sozialarbeitende im Pflichtkontext ein. Dies vor dem Hintergrund, da sie neben den strukturellen Präventionsmassnahmen auch ausgewählte individuelle Strategien als zentral für eine gelingende Stressprävention im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit erachten. Damit die Stressprävention nachhaltig gelingt, müssen die Massnahmen beider Ebenen zusammenspielen. Die Sozialarbeitenden können durch die nachfolgenden Empfehlungen einen grossen Teil zur Erhaltung ihrer Gesundheit beitragen und Stress vermeiden.

6.2.1 Humor

Moran und Hughes halten fest, dass Humor in der Profession der Sozialen Arbeit zunehmend als Strategie zur Stressbewältigung angesehen wird (2006, S. 501). Die Autorinnen anerkennen Humor jedoch auch als präventive Massnahme gegen Stress und erachten es deshalb als zentral, sich mit der genannten Strategie bereits vor der Konfrontation mit Stress zu befassen.

Im Verlauf ihrer Arbeit weisen Moran und Hughes darauf hin, dass sich Studierende der Sozialen Arbeit von der ernsten Seite einer Thematik abwenden und lachen können, wenn Dozierende im Unterricht Humor anwenden. Durch Lachen wird Stress abgebaut und die Gesundheit gefördert. Daher erstaunt es nicht, dass gemäss Studien, Humor in der Gesellschaft mit einem tiefen Stressniveau korreliert (2006, S. 501). Spannend ist, dass die Zunahme der Humorforschung parallel zur Stressforschung erfolgte (S. 503).

Fry (1994) beschäftigte sich mit den körperlichen Vorteilen von Humor und zeigt auf, dass die Strategie «Humor» den positiven Auswirkungen von Bewegung gleicht (zitiert nach Moran & Hughes, 2006, S. 505).

Es gibt Berichte, welche sich mit dem Einsatz von Humor in der Sozialen Arbeit, sowohl in der Einzel- als auch in der Gruppenarbeit, auseinandersetzen. Hierzu gehören die Arbeit mit Menschen in Krisen (vgl. Pollio, 1995), die Thematik Kindesmissbrauch (vgl. Lovell et al., 1992) oder auch der Austausch mit Menschen, welche an Krankheiten (vgl. Richman, 1997) leiden (Moran & Hughes, 2006, S. 502). Aus Sicht der Verfasserinnen der vorliegenden Arbeit sind dies alles Themen, welche im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit einen grossen Stellenwert einnehmen können. Die Anwendung von Humor scheint daher besonders für stressige und herausfordernde Handlungsfelder, wie den Pflichtkontext, geeignet zu sein. Die Autorinnen machten in den Praxismodulen zudem die Erfahrung, dass gemeinsames Lachen eine ernste Situation auflockern und dadurch wieder einen neuen Blickwinkel verschaffen kann. Durch die Anwendung von Humor ist dabei die Vermeidung von Stress im Sinne der Prävention gelungen.

Dennoch zeigen sich auch bei dieser Empfehlung Herausforderungen, da nicht alle Personen Humor als eine positive Strategie ansehen. Kritik übt beispielsweise Montemurro (2003) aus, da Humor ebenfalls als Entschuldigung für inakzeptables Verhalten genutzt werden kann. Dies zeigt sich in dem Satz «ich habe doch nur Spass gemacht» (zitiert nach Morgan & Hughes, 2006, S. 503).

Die Autorinnen sind ebenfalls der Ansicht, dass der Einsatz von Humor nicht in allen Situationen angebracht ist und nicht missbräuchlich verwendet werden darf. Im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit handelt es sich um komplexe Fälle, bei welchen sich die Klientinnen und Klienten in schwierigen Lebenslagen befinden. Dabei darf bei den Betroffenen nicht der Eindruck erweckt werden, dass die Situation ins Lächerliche gezogen wird. Dies wäre aus Sicht der Autorinnen nicht nur unprofessionell und unangebracht, sondern würde sich vermutlich auch kontraproduktiv auf das Stresserleben der Sozialarbeitenden auswirken.

6.2.2 Kommunikation und soziale Unterstützung

Nach den Autorinnen ist die Kommunikation sowie die soziale Unterstützung eine weitere geeignete Möglichkeit zur Stressprävention im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit. Grund dafür ist, dass aus ihrer Sicht die Kommunikation und Gesprächsführung im genannten Kontext einen grossen Anteil ausmachen. Zudem sind die Fachkräfte im Pflichtkontext mit diversen Herausforderungen im Bereich der Kommunikation konfrontiert, welche Stress auslösen können. Aus Sicht der Verfasserinnen müssen aus den zuvor genannten Gründen für den Pflichtkontext der Sozialen Arbeit Strategien bestehen, welche im Rahmen der Kommunikation und der sozialen Unterstützung zur Verminderung von Stress beitragen.

Für eine gelingende Stressprävention werden von Züger im Rahmen der Kommunikation generelle Vorgehensweisen empfohlen, wie Gespräche umsichtig vorzubereiten, diese zielbewusst durchzuführen sowie den Nutzen von Informationen kritisch zu betrachten (2017, S. 54). Dieses Vorgehen trägt aus Sicht der Autorinnen zu einer strukturierten Arbeitsweise bei. Die kritische Betrachtung von Informationen bezüglich ihres Nutzens sehen die Verfasserinnen als Möglichkeit an, um unnützliche Datenberge zu verhindern und durch die Selektierung von Informationen Zeit zu sparen.

Die Verfasserinnen beziehen die aufgeführten Vorgehensweisen nach Züger (2017, S. 54) auf die Zusammenarbeit mit der Pflichtklientel. Sie erachten jedoch auch den Austausch zwischen den Sozialarbeitenden im Pflichtkontext als zentral. Aus Sicht der Autorinnen können hierbei persönliche Erfahrungen, wie Ressourcen und Belastungen aus der Arbeit mit der Klientel, diskutiert werden. Dies bestätigt die Sozialarbeitenden in ihrem Vorgehen und kann zu einem Gefühl der Erleichterung führen.

Nach Litzcke und Schuh (2010, S. 79) wirkt soziale Unterstützung präventiv gegen Krankheiten. Es können gemäss Perrez et al. (1998) fünf positive Effekte von sozialer Unterstützung unterschieden werden. Beim sozialen Schildeffekt kommt es zur Reduktion von belastenden Ereignissen und zur Erhöhung von positiven Erfahrungen, wodurch das Befinden und die Bewältigung der Betroffenen stabilisiert werden. Der kognitive Schildeffekt zeichnet sich dadurch aus, dass es durch die wahrnehmbare vorhandene soziale Unterstützung zu einer positiven Einschätzung der Gesamtsituation kommt. Der emotionale Erleichterungs- und Puffereffekt führt bereits durch das Wissen über die Verfügbarkeit von Bezugspersonen zu einer Reduktion von Angst und Unsicherheit. Damit wird auch die Belastung reduziert. Bei konkreter Anwesenheit der Bezugspersonen ist dieser Effekt noch stärker wahrnehmbar. Das Wissen, jemanden nach einer Lösung für ein Problem fragen zu können, führt dazu, dass die Person die Situation als lösbar ansieht. Dies ist als kognitiver Bewältigungseffekt bekannt. Bei der sozialen Bewältigung als fünfter Effekt erhöht die tatsächlich erhaltene soziale Unterstützung das Selbstwert-

gefühl, fördert die aktive Bewältigung des Problems und kann damit den Stressor abschwächen oder gar beseitigen (zitiert nach Litzcke & Schuh, 2010, S. 82).

Aus Sicht der Autorinnen müssen für die Anwendung der beschriebenen sozialen Unterstützungsformen in der Praxis der Sozialen Arbeit entsprechende Gefässe zur Verfügung stehen. Das Bereitstellen solcher Gefässe sehen sie als Kompetenz der strukturellen Ebene an. Gleichzeitig sollen die Sozialarbeitenden solche Gefässe bei den Führungskräften aktiv einfordern, wenn noch keine bestehen. Dies kann Mut kosten und die Umsetzung erfordert Zeitressourcen, was als Herausforderung dieser Massnahme betrachtet wird.

6.2.3 Selbst- und Zeitmanagement

Nach Biener ist das rationale Arbeitsverhalten eine Möglichkeit, um Stress zu verhindern (1993, S. 145), wobei der Begriff des persönlichen Arbeitsverhaltens für die Verfasserinnen mit dem Selbst- und Zeitmanagement einhergeht.

Biener geht im Zusammenhang mit dem Arbeitsverhalten auf sogenannte Zeitverluste ein und beschreibt, wie diese vermieden werden können (1993, S. 146). Die Verfasserinnen gehen davon aus, dass die Vermeidung der in der *Tabelle 9* aufgeführten Verluste mit den dazugehörigen Massnahmen zur Stressprävention beitragen. Der Grund für diese Annahme ist, dass die gewonnene Zeit für die Arbeit zugunsten der Klientel eingesetzt werden kann, was bei den Sozialarbeitenden mit steigender Berufszufriedenheit einhergeht. Zudem sinkt aus Sicht der Autorinnen das Belastungserleben der Fachpersonen, weil zusätzliche Zeitressourcen vorhanden sind.

Zeitverluste	Massnahme zur Vermeidung der Verluste
Zu lange Pausen	Sinnvolle Aktivpause einlegen
Unordnung	Schreibtisch aufräumen
Mangelnde Konzentration	Spaziergang um das Haus machen
Wartezeiten	Terminieren
Telefonanrufe	Einplanen von Telefonzeiten
Plötzlicher Arbeitsanfall	sofortige Erledigung und Beiziehen einer unterstützenden angestellten Person (Hilfskraft)

Tabelle 9. Zeitverluste und Massnahmen zu deren Vermeidung. Eigene Darstellung. In Anlehnung an Biener, 1993, S. 146.

Weiter führt Biener Verhaltensweisen auf, welche er als zweckmässiges Arbeiten ansieht und die ebenfalls zur Stressprävention beitragen. Sie entstammen dabei teilweise seinen eigenen Erfahrungen. Er empfiehlt, Probleme möglichst schnell zu erledigen und diese nicht aufzuschieben. Des Weiteren nennt er ein rationales Telefonieren und Lesen, am Abend die Vorbereitung des nächsten Tages zu erledigen sowie ein Standardisieren von Arbeitsabläufen. Wei-

tere nützliche Verhaltensweisen sind seiner Meinung nach ein positives Denken während der Arbeit, das Nutzen von Abstreich- und Merklisten sowie am Arbeitsplatz Ordnung zu halten. Ausserdem ist es wichtig, bei Fragen nach zusätzlicher Arbeit Mut zu haben, diese abzulehnen, den eigenen Wissensstand ständig zu erweitern und nicht nur zu funktionieren, sondern auch zu leben (1993, S. 147).

Aus Sicht der Verfasserinnen eignen sich die aufgeführten Verhaltensweisen für den Pflichtkontext der Sozialen Arbeit. Die Autorinnen haben in den Praxismodulen die Erfahrung gemacht, dass ein grosser Teil der Arbeit im Pflichtkontext aus administrativen Aufgaben besteht und beispielsweise die Ordnung am Arbeitsplatz oder das Ablehnen von zusätzlichen Aufträgen massgeblichen Einfluss auf das persönliche Stressniveau haben kann. Die Autorinnen sind der Ansicht, dass alle Sozialarbeitenden für sich herausfinden müssen, wie sie ihre Arbeitsorganisation gestalten.

Eine Herausforderung bei dieser Strategie sehen die Verfasserinnen darin, dass vorhandener Stress von Vorgesetzten ausschliesslich auf das individuelle Arbeitsverhalten der Sozialarbeitenden zurückgeführt wird. Dadurch könnten Annahmen von Faulheit oder schlechter persönlicher Organisation getroffen werden. Dies kann nach den Autorinnen das Stresserleben der Fachpersonen zusätzlich erhöhen.

6.2.4 Bewegung, Erholung und Entspannung

Nach Mainka-Riedel (2013) muss sich der Mensch regelmässig erholen und entspannen, wenn der eigene Anspruch auf dauerhafte Leistung besteht. Kurzpausen wirken sich im Arbeitsalltag leistungssteigernd aus. Ohne regelmässige Pausen gerät der menschliche Organismus in eine Schiefelage und dies führt im schlimmsten Fall zu einem Burnout (S. 182). Dennoch werden im hektischen Arbeitsalltag die Pausen häufig übergangen. Durch das Gefühl, eine Pause erst nach einer abgeschlossenen Aufgabe verdient zu haben, wird verhindert, dass sich Arbeitnehmende eine kurze Auszeit gönnen. Dieser Umgang führt schlussendlich zu erhöhter Belastung (S. 187).

Die Autorinnen sehen eine regelmässige Erholung und Entspannung, aufgrund der dargelegten Belastungen im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit, als unumgänglich an. Durch Pausen und Massnahmen der Entspannung können Sozialarbeitende dem Stress präventiv entgegenwirken.

Mainka-Riedel beschreibt, dass Erholung und Entspannung nicht für jede Person das Gleiche bedeutet. Es gibt jedoch gewisse Erholungsquellen, welche als solche wissenschaftlich belegt sind. Grundsätzlich gilt, dass die Kombination aus körperlicher Bewegung und einer Entspannungsmethode sehr effektiv wirkt. Auch Hobbies und Kultur stellen einen guten Ausgleich zum

Berufsalltag dar (2013, S. 182). Hierbei soll sich die Freizeitgestaltung an der Situation der Arbeitnehmenden ausrichten (S. 188). Die Verfasserinnen empfehlen für Sozialarbeitende im Pflichtkontext, welche überwiegend sitzende Tätigkeiten verrichten, besonders die in *Abbildung 4* aufgeführte Kategorie «Sport und Bewegung» als Ausgleich. Die nachfolgende *Abbildung 4* zeigt auf, welche weiteren Erholungsquellen von Mainka-Riedel genannt werden.

Sport und Bewegung	Entspannungsmethoden	Hobbies und Kultur
<ul style="list-style-type: none"> - Gehen - Laufen - Radfahren - Schwimmen - Bergwandern - Rudern - Fitnessstudio - Kickboxen - Fußball - Volleyball ... 	<ul style="list-style-type: none"> - Autogenes Training - Progressive Muskelentspannung (PMR) - Yoga - Achtsamkeitsbasierte Meditation (MBSR) - Tai Chi - Qi Gong - Floaten - Sauna ... 	<ul style="list-style-type: none"> - Handwerk - Malen - Singen - Musikinstrument - Konzerte - Ausstellungen - Theater - Kabarett ...

Abbildung 4. «Richtig» erholen und entspannen – Erholungsquellen. Nach Mainka-Riedel, 2013, S. 183.

In den nachfolgenden Abschnitten werden ausgewählte Methoden aus der zweiten Spalte der Entspannungsmethoden als Möglichkeit zur individuellen Stressprävention im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit näher vorgestellt.

Entspannungsmethoden führen dazu, dass sich Körper und Psyche erholen können. Dadurch können die Auswirkungen von Stress besser abgefedert werden. Die Konzentrationsfähigkeit und Gedächtnisleistung werden gesteigert, Aggressionen und Ängste dagegen vermindert. Das bedeutet, dass diejenigen Personen, welche regelmässig Entspannungsmethoden nutzen, im Beruf belastbarer sind (Mainka-Riedel, 2013, S. 198).

Eine der bekanntesten Entspannungsmethoden stellt das Autogene Training nach dem Neurologen Schultz dar. Dadurch kann sich eine Person in einen Entspannungszustand versetzen und ihre Atmung sowie den Herzschlag und Puls beeinflussen (Mainka-Riedel, 2013, S. 196). Das Autogene Training fokussiert sich auf diverse Körperbereiche. So liegt bei der Schwereübung der Fokus auf den Armen, welche während des Trainings schwer werden. Die Atemübung konzentriert sich auf eine ruhige und gleichmässige Atmung und die Wärmeübung auf die Temperatur von Extremitäten wie den Beinen (S. 197).

Ziel des Autogenen Trainings ist es, den jeweiligen Körperbereich gezielt zu entspannen. Am effektivsten wirkt das Training, wenn es täglich durchgeführt wird. Als Vorteil dieser Methode wird aufgeführt, dass die ausübende Person grundsätzlich weniger Stress empfindet, es zu psychischer Stabilität, Gelassenheit und Wohlbefinden, einer besseren Konzentrationsfähigkeit sowie zur Steuerung von Gedanken und Gefühlen kommt (Mainka-Riedel, 2013, S. 197).

Eine weitere Entspannungsmethode stellt die progressive Muskelentspannung, kurz PMR, nach Jacobson dar. Der Fokus liegt hier auf der gezielten Entspannung von Muskelgruppen wie den Schultern oder den Unter- und Oberarmen. Nacheinander werden 16 Muskelgruppen für zehn Sekunden angespannt und für 30 Sekunden wieder gelockert (Mainka-Riedel, 2013, S. 197). Durch dieses Verfahren wird körperliche Unruhe gesenkt und beispielsweise das Schwitzen und Zittern verringert. Bei der PMR sind im Gegensatz zum Autogenen Training schnellere Effekte sichtbar (S. 198).

Bei der Meditation, einer weiteren Entspannungsmethode, steht der Atem im Zentrum (vgl. Kabat-Zinn, 2008). Meditation gilt als die am besten untersuchte und eine der wirkungsvollsten Massnahme gegen Stress. Dadurch kann die Aufmerksamkeit und Konzentrationsfähigkeit erhöht werden. Weiter gelingt es Meditierenden, schneller zu priorisieren und Entscheidungen zu treffen (Mainka-Riedel, 2013, S. 198). Damit verbessert die Meditation genau diejenigen Fähigkeiten, welche die Verfasserinnen im anspruchsvollen Pflichtkontext der Sozialen Arbeit als zentral erachten.

Auch die Achtsamkeitsbasierte Stressreduktion («Mindfulness Based Stress Reduction»), kurz MBSR, nach Kabat-Zinn, ist eine Entspannungsmethode, bei welcher die Aufmerksamkeit nach innen gerichtet ist (Mainka-Riedel, 2013, S. 198). Mainka-Riedel verwendet die Begriffe «Achtsamkeitsbasierte Stressreduktion» und «Achtsamkeitsbasierte Meditation» (vgl. *Abbildung 4*) synonym. Die Autorinnen konzentrieren sich auf den Begriff der Achtsamkeitsbasierten Stressreduktion, weil dieser der englischen Bedeutung näherkommt.

Bei dieser Methode steht ebenfalls der Atem im Zentrum (Mainka-Riedel, 2013, S. 198), wobei der Mensch lernt, sich von seinen Gedanken und Gefühlen zu distanzieren. Dies stellt in der heutigen Arbeitswelt eine bedeutsame Fähigkeit dar. Konkrete Vorteile der MBSR sind unter anderem eine bessere Selbststeuerung, die Kontrolle der eigenen Stimmung, Klarheit, Entscheidungsfähigkeit, Gelassenheit, Lebensfreude und Souveränität.

Ausübende der achtsamkeitsbasierten Stressreduktion lernen, unkontrolliertes Verhalten zu reduzieren, in einer Situation innezuhalten und sich zu fragen, was die Situation in einem auslöst sowie Stresssignale früher zu erkennen. Hierzu werden Gruppensitzungen angeboten. Es kann jedoch auch ohne Kurs mehr Achtsamkeit in den Alltag eingebunden werden, indem sich die Person auf den aktuellen Moment fokussiert und lernt, Tätigkeiten bewusst auszuführen (Mainka-Riedel, 2013, S. 199). Diese Aneignung stellt aus Sicht der Verfasserinnen in der schnelllebigen Welt der Sozialen Arbeit und besonders im Pflichtkontext, vor dem Hintergrund der hohen Fallzahlen, aus zeitlichen Gründen eine Herausforderung dar. Diese Hürde gilt es jedoch, mit Bedenken an die möglichen Auswirkungen von Stress, zu überwinden.

Die Methode «Yoga» stärkt die psychische und physische Gesundheit, indem Körperhaltungen und Atemübungen praktiziert werden. Yoga wirkt beruhigend und ausgleichend und führt zu einer Senkung des Stressniveaus. Daher werden heute auch in verschiedenen Betrieben Yogastunden angeboten. Von den Autorinnen wurde darauf hingewiesen, dass sie Sozialarbeitenden besonders körperliche Bewegung empfehlen. Da Yoga ausgleichend wirkt, die Durchblutung fördert, die Rückenmuskulatur stärkt und dadurch zu einer besseren Körperhaltung führt (Mainka-Riedel, 2013, S. 200), scheint die Methode für im Pflichtkontext tätige Sozialarbeitende optimal zu sein.

Die beschriebenen Entspannungsmethoden weisen Gemeinsamkeiten mit der Achtsamkeitspraxis auf. Sie basieren teilweise sogar auf deren Grundgedanken. Auf die Achtsamkeit wird im nachfolgenden Kapitel eingegangen.

6.2.5 Achtsamkeit

Das Konzept der Achtsamkeit hat in der Sozialen Arbeit noch kaum Beachtung erhalten. Nach Lützenkirchen ist dies eine Lücke, welche es zu schliessen gilt. Die Achtsamkeit wäre nach ihr auch in der Sozialen Arbeit eine effektive Praxis, weil damit einerseits die Klientinnen und Klienten gefördert und andererseits die berufsbezogene Selbstfürsorge und Psychohygiene von den Sozialarbeitenden verbessert werden können (Lützenkirchen, 2017, S. 249).

Die spezifischen Belastungen des Pflichtkontextes, wie beispielsweise Umstrukturierungen, führen bei den Mitarbeitenden häufig zu erhöhtem Arbeitseinsatz, erforderlichen Anpassungsleistungen sowie Leistungsdruck. Zudem müssen die Sozialarbeitenden ständig ein professionelles Nähe-Distanz-Verhältnis beachten und sich von den Schicksalen und komplexen Problemlagen der Klientinnen und Klienten abgrenzen können. Die Beziehungsarbeit ist ein wichtiger Teil der Sozialen Arbeit und erfordert von den Sozialarbeitenden Empathie, Engagement sowie emotionale und selbstreflexive Kompetenzen (Lützenkirchen, 2017, S. 250-251).

Der Selbstfürsorge und Psychohygiene von Sozialarbeitenden im Pflichtkontext soll aufgrund der verschiedenen Belastungsfaktoren eine grosse Bedeutung zugeschrieben werden. Es müssen Haltungen und Praktiken erlernt und angewendet werden, damit die Professionsangehörigen ihre psychische Gesundheit schützen und stärken können (Lützenkirchen, 2017, S. 251).

Die Achtsamkeit ist eine geeignete Methode, um die eigenen Kompetenzen in der Selbstfürsorge und Stressprävention weiterzuentwickeln. Eine Grundbedingung dafür ist die Bereitschaft für eine umfassende Weiterentwicklung. Diese Praxis kann helfen, das Stressrisiko zu minimieren. Durch die Achtsamkeit kann beispielsweise die Fähigkeit, sich zu distanzieren und Grenzen zu setzen, verbessert werden. Zudem werden Entspannung, Optimismus und Gelas-

senheit gefördert (Lützenkirchen, 2017, S. 252). Diese Ziele der Achtsamkeitspraxis haben eine positive Wirkung auf das Stresserleben und beugen arbeitsbedingten Stresserkrankungen vor (S. 253). Sie zählt deshalb als besonders geeignete Massnahme zur Prävention von Stressbelastungen (S. 15).

Kritisch kann zur Achtsamkeitspraxis für den Pflichtkontext der Sozialen Arbeit angemerkt werden, dass sie nicht für jede Person passend und auch nicht in jeder Situation geeignet ist. Sie muss aus eigenem Willen entstehen (Lützenkirchen, 2017, S. 258). Die Sozialarbeitenden müssen somit für sich entscheiden, ob sie sich damit befassen wollen. Das bewusste Wahrnehmen sowie der Verzicht auf Bewertungen jeglicher Situationen müssen trainiert werden. Diese Praxis benötigt somit Energie (S. 234). Die Sozialarbeitenden müssen sich bewusst mit der Achtsamkeitspraxis befassen, was zeitintensiv ist.

7. Diskussion und Schlussfolgerungen

Das Ziel dieses Kapitels ist es, die grundlegenden Aussagen zum Thema Stress und den Stressmodellen zusammenzufügen und diese in Verbindung mit dem Pflichtkontext der Sozialen Arbeit zu diskutieren. Dabei werden diejenigen Massnahmen herausgearbeitet, welche aufgrund von literaturbasierten Erkenntnissen für die Stressprävention von Sozialarbeitenden im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit als besonders geeignet begründet werden. Damit erfolgt in diesem Kapitel eine zusammenfassende Beantwortung der Fragestellung. Als Abschluss der vorliegenden Arbeit formulieren die Autorinnen im Sinne eines Ausblicks ihre Forderungen an die Praxis und Forschung der Sozialen Arbeit sowie an die Sozialpolitik.

Stress kann entstehen, wenn die vorhandenen Ressourcen einer Person nicht zur Bewältigung der Anforderungen ausreichen (Lützenkirchen, 2017, S. 9). Es hängt jedoch von der Einschätzung des Individuums ab, ob eine Situation als belastend erlebt wird (S. 10). Somit ist das Stressempfinden bei allen Menschen unterschiedlich.

Das Stresssystem übernimmt wichtige Aufgaben und ist nicht nur negativ konnotiert. Durch die Stressreaktionen wird der Mensch gefordert und will Leistung erbringen (Litzcke & Schuh, 2010, S. 3). Mit der Bewältigung einer stressigen Situation erfolgt eine Stärkung des Selbstvertrauens, weshalb zukünftige ähnliche Situationen besser bewältigt werden können (Bartholdt & Schütz, 2010, S. 25).

Heutzutage zählt Stress zu den häufigsten gesundheitlichen Risiken und wird besonders in der Arbeitswelt als bedrohend in Bezug auf die Leistungsfähigkeit sowie den Gesundheitszustand wahrgenommen (Lützenkirchen, 2017, S. 9). Nach Rusch sind die zunehmenden arbeitsbedingten Belastungen, wie beispielsweise Leistungsdruck und die ständige Erreichbarkeit, mitverantwortlich für dieses Stressempfinden (2019, S. 1). Durch den gesellschaftlichen Wandel der Arbeits- und Lebensverhältnisse entsteht ein erhöhtes Stresslevel und die Thematik wird immer präsenter (Lützenkirchen, 2017, S. 9). Die Covid-19 Pandemie rückt die Stressthematik noch stärker in den Fokus der Gesellschaft, da zu den bereits bestehenden Anforderungen noch weitere Veränderungen, wie beispielsweise angepasste Arbeitsabläufe und strukturelle Schwierigkeiten, hinzukommen (Sommerfeld et al., 2021, S. 4).

Sozialarbeitende leiden nach Rüegg-Vitins überdurchschnittlich an stressbedingten Belastungen (2015, S. 20). Es werden stressfördernde Faktoren, wie eine geringe Kontrolle über die tägliche Arbeit sowie Unklarheiten oder Widersprüche in der Rolle als Sozialarbeitende genannt (S. 21). Weiter wird der Umgang mit Klientinnen und Klienten als herausfordernd und stresserzeugend beschrieben (Eggl & Pereira Romano, 2020, S. 22). Zu Belastungen führen nach Poulsen auch der Umgang mit Nähe und Distanz, die eigenen Erwartungen der Fachkräfte sowie die geforderten Kompetenzen und Fähigkeiten (2012, S. 21). Zudem fehlen in der

Sozialen Arbeit oft die finanziellen Mittel. Dadurch wird insbesondere bei den Personalkosten gespart, wodurch die einzelnen Sozialarbeitenden viele Überstunden leisten müssen und unter Dauerstress stehen (Elsässer & Sauer, 2013, S. 56). Weiter kann die Belastung durch den Zeitdruck, den Aufgaben nicht gerecht werden zu können, entstehen (Mohr, 2013, S. 38). Für viele Fachkräfte ist das hohe Anforderungsprofil auf Dauer kräfteraubend (Poulsen, 2012, S. 21).

Aufgrund der aufgeführten Belastungsfaktoren, welche die Soziale Arbeit aufweist, sind die Fachkräfte auf diverse Bewältigungsressourcen angewiesen. Dazu zählt nach Lützenkirchen eine professionelle Haltung. Auch die Persönlichkeit der Fachkraft nimmt eine zentrale Rolle ein. Weiter dient ein ausgewogenes professionelles Verhältnis von Nähe und Distanz zur Erhaltung der eigenen Gesundheit (2017, S. 250-251). Die Fachkräfte der Sozialen Arbeit müssen ihre persönlichen Grenzen erkennen und vertreten können (Poulsen, 2012, S. 19). Sie empfinden Super- und Intervisionen, regelmässige Reflexionen und den Austausch im Team als hilfreich (Poulsen, 2014, S. 124). Krczizek und Kühl empfehlen den Sozialarbeitenden eine Rollenklarheit zwischen den Polen «Hilfe und Kontrolle» zu schaffen und sich der eigenen Rolle bewusst zu sein. Auch Kenntnisse im Umgang mit Widerstand und Abwehr sind hilfreich (2008, S. 19-20). Zudem können vorgesetzte Personen zur Bewältigung von Stresssituationen der Mitarbeitenden durch Lob, Anerkennung und Wertschätzung beitragen (Poulsen, 2014, S. 126).

Insbesondere im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit sind die Fachkräfte einer anspruchsvollen Tätigkeit ausgesetzt. Dies zeigt sich durch vorgegebene Rahmenbedingungen und Zielsetzungen mit unzureichenden Ressourcen sowie der Zusammenarbeit mit Klientinnen und Klienten, die sich in besonders schwierigen Lebenslagen befinden (Pfiffner, 2019, S. 331). Es sind seitens der Sozialarbeitenden einführende Vorgehensweisen gefordert, weil es sich um bedeutsame Eingriffe in die persönlichen Lebensverhältnisse der Klientinnen und Klienten handelt. Um nachhaltig gesund zu bleiben, sind die Sozialarbeitenden auf Entlastungsmassnahmen angewiesen und müssen über eine psychisch starke Konstitution verfügen (Fassbind, 2012, S. 27). Die Auftraggebenden und Fachkräfte im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit unterliegen einem erhöhten gesellschaftlichen Legitimationsdruck. Zudem haben sie den Auftrag, Gefährdungssituationen zu minimieren und sozial- sowie finanzpolitische Vorgaben einzuhalten. Daher nehmen die persönliche professionelle Haltung zur Tätigkeit im genannten Kontext sowie die Akzeptanz der vorgegebenen Rahmenbedingungen eine hohe Bedeutung ein (Zobrist, 2014, S. 6).

Den Verfasserinnen fällt auf, dass in der Literatur häufig auch der Widerstand als Herausforderung im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit genannt wird. Abplanalp et al. weisen jedoch darauf hin, dass Widerstand nicht ausschliesslich im Pflichtkontext vorkommt (2020, S. 153). Die

Autorinnen plädieren dafür, dass der Umgang mit Widerstand hinterfragt und nicht von Beginn an negativ angesehen wird. Dadurch kann der Beratungsprozess pausiert werden und die Fachperson kann sich mit der eigenen Rolle und ihren Aussagen auseinandersetzen. Dies ermöglicht neue Sichtweisen. Auch das Doppelmandat der Sozialen Arbeit wird als Herausforderung betrachtet. Es zeichnet sich dadurch aus, dass Sozialarbeitende den Bedürfnissen der Klientel gerecht werden sowie die Kontrollinteressen der Gesellschaft wahren sollen (Kaufmann et al., 2020, S. 314) und sich somit immer im Spannungsfeld zwischen Hilfe und Kontrolle bewegen. Die Autorinnen der vorliegenden Arbeit anerkennen das Doppelmandat als ein grundlegendes Modell der Sozialen Arbeit.

Die vorherigen Abschnitte dieses Kapitels bestätigen aus Sicht der Verfasserinnen die Annahme, welche sie zu Beginn der vorliegenden Arbeit aufgestellt haben. Diese besagt, dass Sozialarbeitende, welche im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit tätig sind, besonders stark den sozialen Stressoren und somit den Auswirkungen von Stress ausgesetzt sind.

Wird punktueller Stress zu Dauerstress, kann dieser schwerwiegende negative Auswirkungen bewirken (Litzcke & Schuh, 2010, S. 34). Leidet der Mensch negativ unter Stress, werden im Körper in einem ersten Schritt physische Reaktionen ausgelöst. Danach können Stressreaktionen auf der kognitiven, emotionalen und Verhaltensebene folgen (Züger, 2017, S. 45). Diese Ebenen beeinflussen sich gegenseitig und können einander verstärken (Litzcke & Schuh, 2010, S. 24). Weiter laufen die Stressreaktionen nicht bei allen Personen gleich ab. Besonders die chronischen Stressreaktionen sind gefährlich, da sich diese zu längeren Krankheitsfolgen entwickeln können (Schuster et al., 2011, S. 40). Nebst physischen Stressfolgen kommt es häufig zu psychischen Störungen (Habermann-Horstmeier, 2021, 199-200). Weiter führt chronischer Stress zu hohen finanziellen Auswirkungen für Arbeitgebende (vgl. Galliker et al., 2020, S. 7).

Nachfolgende Stressmodelle zeigen die Stressprozesse auf und schlagen unterschiedliche Möglichkeiten zur Bewältigung der dargelegten Belastungen vor.

Im transaktionalen Stressmodell nach Lazarus wird Stress als wechselseitige Beziehung (Transaktion) zwischen der Person und dessen Umgebung verstanden (Lützenkirchen, 2017, S. 25), wobei den Autorinnen die subjektive Bewertung einer Situation besonders zentral erscheint. Gemäss Lazarus sind die Stressreaktionen durch die individuelle Bewertung einer Situation sowie durch die Bewältigungsfähigkeiten bedingt (Heinrichs et al., 2015, S. 24-25).

Im transaktionalen Stressmodell erfolgt eine Einteilung in die Primär-, Sekundär- und Neubewertung einer Situation (Schuster et al., 2011, S. 32). Obwohl das genannte Modell auf die Stressbewältigung ausgerichtet ist, können nach den Verfasserinnen bestimmte Bewertungsvorgänge ebenfalls zur Prävention von Stress genutzt werden.

Die Einschätzung in der Primärbewertung, ob eine Situation als Bedrohung wahrgenommen wird (Schuster et al., 2011, S. 32), kann nach den Verfasserinnen präventiv genutzt werden, indem bekannte mögliche Stresssituationen, wie beispielsweise der Umgang mit Klientinnen und Klienten, analysiert werden. Dabei trifft die Person eine Einschätzung, inwiefern sie die Situation als belastend, irrelevant oder möglicherweise sogar als positiv bewertet (S. 32). Die Autorinnen sehen darin die Chance, dass die Person bei Situationen, welche sie als belastend bewertet, präventive Massnahmen einleiten kann. Diese sorgen dafür, dass mögliche Stressfolgen im Sinne der Sekundärprävention frühzeitig erkannt und verhindert werden.

Dieser Vorgang geht mit der Sekundärbewertung einher, bei welcher beurteilt wird, ob die Situation mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen bewältigt werden kann (Schuster et al., 2011, S. 33). Wird dies präventiv gemacht, können aus Sicht der Autorinnen frühzeitig Strategien entwickelt werden, welche die Ressourcen stärken und erweitern. Dasselbe gilt für die Copingstrategien, welche nach dem transaktionalen Stressmodell emotions- oder problemorientiert sind (Bartholdt & Schütz, 2010, S. 29).

Das arbeitspsychologische Stressmodell stellt eine Erweiterung des transaktionalen Modells dar. Stress wird hier als intensiver, unangenehmer und subjektiver Spannungszustand angesehen. Es handelt sich um einen Prozess, der sich aus der Bewertung einer Situation ergibt. Nebst der Bewertung werden in diesem Modell auch die persönlichen Ressourcen und Stressoren sowie die Bewältigung und Stressfolgen miteinbezogen (BGW, 2012, S. 12). Wie beim transaktionalen Stressmodell zeigt sich hier aus Sichtweise der Autorinnen, dass alle Personen Stress individuell wahrnehmen und sich darin unterscheiden, welche Situationen sie überhaupt als belastend einschätzen.

Die Stressoren sowie die Ressourcen werden in personen- und bedingungsbezogene Aspekte unterteilt (BGW, 2012, S. 13-14). Eine weitere Gemeinsamkeit zum transaktionalen Stressmodell zeigt sich darin, dass zwischen primärer und sekundärer Bewertung unterschieden wird und die Bewältigung problem- oder emotionsfokussiert erfolgt. Die Folgen von Stress sind kurz- oder langfristig und zeigen sich auf der somatischen, kognitiv-emotionalen oder der Verhaltensebene. Stress kann sich zudem auch auf das soziale Umfeld und die Arbeitsorganisation auswirken (S. 15). Aufgrund der Nähe zum transaktionalen Stressmodell sehen die Autorinnen auch hier die Möglichkeit, das Modell neben der Stressbewältigung im Sinne der Prävention zu nutzen.

Im Konzept der Salutogenese nach Antonovsky wird nebst der Krankheit vor allem die Gesundheit betrachtet (Egger et al., 2021, S. 10). Das Konzept sucht gezielt nach Faktoren, welche den Menschen gesund halten (Bartholdt & Schütz, 2010, S. 42). Damit erscheint dieses

Modell den Verfasserinnen als eines, welches aufgrund der Suche nach gesundhaltenden Faktoren als besonders geeignet für die Stressprävention gilt.

Im Modell nach Antonovsky ist besonders das Kohärenzgefühl zentral (Jork & Peseschkian, 2003, S. 18). Dieses geht mit dem Grundvertrauen in das eigene Dasein einher (Bernhard & Wermuth, 2011, S. 32). Erlebt ein Mensch belastende Situationen und ist im Stande diese zu bewältigen, kann sich ein zunehmendes Kohärenzgefühl entwickeln. Damit sind Menschen in der Lage, Stressoren als positive Herausforderung zu betrachten und infolgedessen erfolgreich damit umzugehen (Egger et al., 2021, S. 11). Auch hier stellen die Autorinnen die beschriebene Individualität bezüglich des Stressses fest, indem jede Person für sich passende Umgangsformen findet. Weiter nehmen die generalisierten Widerstandsressourcen in der Salutogenese einen wichtigen Platz ein. Diese werden genutzt, um Spannungen zu bewältigen und bei der Sammlung von Lebenserfahrungen zu helfen. Sie werden als kulturelle sowie soziale Faktoren verstanden (S. 19).

Die Autorinnen schliessen aus dem Konzept der Salutogenese, dass es im Sinne der Stressprävention wichtig ist, das Kohärenzgefühl stetig weiterzuentwickeln, um die Stressoren als positive Herausforderung anzusehen und dadurch geeignete Umgangsformen zu entwickeln. Zudem sehen sie die Widerstandsressourcen als wichtigen Faktor für den Umgang mit Stresssituationen an, weil diese im Sinne der Prävention dazu dienen, Lebenserfahrung zu sammeln und künftige Spannungen zu bewältigen.

Die Verfasserinnen stellen sich an dieser Stelle die Frage, wie die Stressmodelle in Institutionen des Pflichtkontextes der Sozialen Arbeit umgesetzt werden. Diese Frage lässt sich für die Autorinnen nicht abschliessend beantworten, da hierzu eine Literaturlücke besteht. Sie führen dies darauf zurück, dass die vorgestellten Modelle aus Bezugswissenschaften, wie der Psychologie stammen und die Soziale Arbeit zum heutigen Zeitpunkt wenig Forschung zu Massnahmen der Stressprävention für Sozialarbeitende im Pflichtkontext durchgeführt hat. Nach Zobrist ist die theoretische und methodische Auseinandersetzung im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit noch so bescheiden, dass gar von einem «Blindflug» gesprochen wird (2014, S. 7).

Um diese Literaturlücke zu vermindern, haben die Verfasserinnen Empfehlungen auf struktureller und individueller Ebene zur Stressprävention für Sozialarbeitende im Pflichtkontext zusammengestellt.

Aus ihrer Sicht bietet sich als strukturelle Massnahme die Reduktion der Fallbelastung an. Diese zeichnet sich nach Eser Davolio et al. dadurch aus, dass die Berufszufriedenheit der Sozialarbeitenden mit der reduzierten Fallbelastung steigt. Zudem kommt es in der Beratung zu mehr Erfolgserlebnissen (2019, S. 43). Es wird davon ausgegangen, dass diese positiven Aspekte zu einem verminderten Stresserleben bei den Sozialarbeitenden führen (S. 45).

Weiter eignen sich Coachings zur Stressprävention auf struktureller Ebene. Damit können sozial-psychische Überlastungen vorgebeugt werden (Fassbind, 2012, S. 71). Diese Massnahme richtet sich nach Rauen (2002) eher an Führungskräfte (zitiert nach Krczizek & Köhl, 2008, S. 35-36). Für die Mitarbeitenden im Pflichtkontext wird von den Autorinnen das kollegiale Coaching empfohlen, welches zum Austausch von Erfahrungswissen genutzt wird und dadurch Entlastung schafft (vgl. Fassbind, 2012, S. 71).

Das betriebliche Gesundheitsmanagement erachten die Autorinnen als eine übergeordnete strukturelle Massnahme, da sie weitere Strategien der Stressprävention inkludiert. Grundsätzlich stehen beim betrieblichen Gesundheitsmanagement die Förderung der Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden bei der Arbeit im Fokus (Ahlers, 2016, S. 10). Dadurch können Belastungen von Sozialarbeitenden reduziert werden (Fassbind, 2012, S. 3).

Auf der strukturellen Ebene empfehlen die Verfasserinnen weiter das Verbessern der Arbeitsorganisation als eine Präventionsmassnahme. Haben die Mitarbeitenden Einfluss auf die zu erledigenden Arbeitsaufgaben, führt dies bei ihnen zu Autonomie, einem Handlungsspielraum mit Vielfalt sowie einer Verbesserung der Selbstwirksamkeit und Gesundheit (Hurrelmann et al., 2018, S. 273-274). Besteht die Möglichkeit, dass Fachkräfte bei der Arbeit in Entscheidungsprozesse miteinbezogen werden, geht dies mit einer Entfaltung der Persönlichkeit und Freude einher (Biener, 1993, S. 143). Dies führt nach den Autorinnen zur Verminderung von Stress und trägt dazu bei, dass Sozialarbeitende für die Tätigkeit im Pflichtkontext über einen längeren Zeitraum motiviert sind.

Auch die Nutzung eines Case Managements wirkt auf der strukturellen Ebene präventiv gegen Stress. Hierbei kommt es zu einer erhöhten Selbstwirksamkeit der Sozialarbeitenden sowie weniger Belastungen und mehr Erfolgserlebnissen in der Beratungsarbeit (Fassbind, 2012, S. 5). Durch das Case Management können Ressourcen sinnvoller eingeteilt werden (S. 72-73). Sozialarbeitende sparen also Zeit ein (Chaudhary, 2018, S. 15), welche sie infolgedessen an anderer Stelle verwenden können. Dieses Einsparen führt nach den Verfasserinnen zur Verminderung von Stress und eignet sich aufgrund des effizienten Nutzens von Ressourcen für den Pflichtkontext.

Als letzte Empfehlung auf struktureller Ebene führen die Autorinnen das Aussprechen von Lob und Anerkennung gegenüber den Mitarbeitenden aus. Da Sozialarbeitende von ihrer Klientel nur selten Wertschätzung erfahren (Fassbind, 2012, S. 26), sind sie nach den Verfasserinnen verstärkt auf die Anerkennung durch ihre Vorgesetzten angewiesen. Lob führt dazu, dass die Erfolgsaussichten positiver gewertet werden. Zudem wirkt Lob präventiv gegen Stress (Biener, 1993, S. 144). Wertschätzende Anerkennung und Lob führen nach den Autorinnen bei Mitar-

beitenden im Pflichtkontext zu weniger Stress und sorgen für mehr Motivation bei der Ausübung ihrer Tätigkeit.

Auf der individuellen Ebene der Stressprävention empfehlen die Autorinnen unter anderem Humor als geeignete Strategie für Sozialarbeitende im Pflichtkontext. Lachen, welches nach den Verfasserinnen eng mit Humor in Verbindung steht, führt zum Abbau von Stress und zur Förderung von Gesundheit (Moran & Hughes, 2006, S. 501).

Nebst dem Humor bieten sich auch die Kommunikation und gegenseitige soziale Unterstützung an. Damit die Stressprävention durch Kommunikation gelingt, empfiehlt es sich, Gespräche umsichtig vorzubereiten, diese zielbewusst durchzuführen sowie den Nutzen von Informationen kritisch zu betrachten (Züger, 2017, S. 54). Die soziale Unterstützung wirkt präventiv gegen Krankheiten (Litzcke & Schuh, 2010, S. 79) und zeichnet sich durch positive Effekte auf sozialer, kognitiver und emotionaler Ebene aus (S. 82). Damit diese Effekte im Pflichtkontext zur Geltung kommen, müssen nach den Autorinnen entsprechende Gefässe zum Austausch und zur gegenseitigen Unterstützung der Sozialarbeitenden zur Verfügung stehen.

Weiter lässt sich durch rationales Arbeitsverhalten Stress vermeiden (Biener, 1993, S. 145), womit das Selbst- und Zeitmanagement aus Sicht der Verfasserinnen als Präventionsstrategie wirkt. Hierbei gilt es, Zeitverluste zu verhindern (Biener, 1993, S. 146) sowie förderliche Verhaltensweisen zu nutzen, um zu zweckmässigem Arbeiten beizutragen (S. 147).

Sozialarbeitende können sich nach den Autorinnen mittels Bewegung, Erholung und Entspannung einen Ausgleich zum herausfordernden Berufsalltag schaffen. Regelmässige Pausen sind nötig, um dauerhaft Leistung zu erbringen. Hier wirkt besonders die Kombination aus körperlicher Bewegung und einer Entspannungsmethode effektiv (Mainka-Riedel, 2013, S. 182). Zu solchen Entspannungsmethoden zählen unter anderem das autogene Training, Yoga oder die achtsamkeitsbasierte Stressreduktion (S. 183). Diese führen dazu, dass sich die Psyche und der Körper erholen, wodurch der Mensch mit den Auswirkungen von Stress besser umgeht (S. 198).

Die Achtsamkeit, als letztgenannte präventive Strategie gegen Stress, ist eine Methode, welche auf struktureller sowie auf individueller Ebene Anwendung findet. Durch Achtsamkeit kann die Psychohygiene und Selbstfürsorge von Sozialarbeitenden verbessert werden (Lützenkirchen, 2017, S. 249). Die Verfasserinnen sehen diese Methode als Möglichkeit, um die eigene psychische Gesundheit zu stärken und präventiv mit Stress umzugehen.

Für eine gelingende Stressprävention braucht es aus Sicht der Verfasserinnen ein Zusammenspiel aus strukturellen und individuellen Massnahmen. Die Strategien auf struktureller Ebene nehmen dabei für sie eine höhere Bedeutung ein als die individuellen Massnahmen.

Dies vor dem Hintergrund, da die Stressprävention auf der strukturellen Ebene von den Führungskräften der Sozialen Arbeit durch- und umgesetzt werden muss und diese über mehr Einfluss als das Individuum verfügen. Auf die strukturellen Massnahmen wirkt auch die Sozialpolitik ein, da diese die institutionellen Bedingungen beeinflusst. Nach Benz et al. weist die Sozialpolitik durch verschiedene Sach- und Geldleistungssysteme generell einen grossen Einfluss auf viele Menschen auf (2010, S. 321). Nach Poulsen muss von struktureller Ebene her eine Notwendigkeit für die Massnahmen gesehen werden. Weiter soll die Bereitschaft für Veränderungen der Strukturen und Rahmenbedingungen einer Organisation vorhanden sein. Diese Aufgabe betrifft nicht nur die Führungskräfte der Organisationen, sondern ebenfalls die Sozialpolitik (2014, S. 125). Belastungsstrukturen, die gesellschaftlich-institutionell bedingt sind, müssen von der Sozialpolitik verändert werden (S. 127). So ist von politischer Seite beispielsweise eine Anbindung der Stellenressourcen an die Fallzahlen erstrebenswert (Fassbind, 2012, S. 72). Die Autorinnen sehen die strukturellen Stresspräventionsmassnahmen aufgrund des Einflusses von Führungskräften und der Sozialpolitik gegenüber den individuellen Strategien als nachhaltiger an.

An dieser Stelle drängt sich den Autorinnen die Frage auf, wie die Umsetzung der individuellen Massnahmen in der herausfordernden Praxis der Sozialen Arbeit gelingen kann. Nebst einer gewissen Selbstdisziplin und Veränderungsfähigkeiten der Sozialarbeitenden sind aus Sicht der Verfasserinnen auch hier die Führungskräfte gefragt, die Arbeitsbedingungen so zu gestalten, damit die Sozialarbeitenden genügend Zeit zur Umsetzung der Massnahmen erhalten und Energie haben, sich damit auseinanderzusetzen. Dies geht für die Autorinnen mit einer funktionierenden Work-Life-Balance einher.

Gelingt Sozialarbeitenden die Umsetzung von Massnahmen auf der individuellen Ebene, kommt es nach Ansicht der Verfasserinnen zur Förderung von Selbstwirksamkeit. Heisig et al. verweisen darauf, dass positive Erfahrungen im Berufsalltag, vor allem in stressigen Situationen, die berufliche Selbstwirksamkeit stärken und damit als Bewältigungsressource für weitere Stresssituationen dienen (2009, S. 290). Die Autorinnen verstehen diese Aussage so, dass der erfolgreiche Umgang mit Stress bei der Arbeit zu Selbstwirksamkeit führt und der Stressbewältigung dient. Sie gehen weiter davon aus, dass bei mehrfachen positiven Erfahrungen von stressigen Situationen die Selbstwirksamkeit ebenfalls als Präventionsstrategie gegen zukünftigen Stress eingesetzt werden kann. Die Strategie scheint dabei besonders eng mit der persönlichen Arbeitsorganisation als eine Massnahme zur Stressprävention verknüpft zu sein. Schliesslich verweisen Hurrelmann et al. darauf, dass durch die gesteigerte Handlungskontrolle, welche durch arbeitsorganisatorische Massnahmen erzielt wird, die Selbstwirksamkeit verbessert wird und es zu einer Steigerung des Wohlbefindens sowie der Gesundheit kommt (2018, S. 273-274).

Es geht jedoch nicht nur die Strategie der Arbeitsorganisation mit Selbstwirksamkeit einher. Nach Fassbind sollen Sozialarbeitende durch routinierte Handlungsabläufe, ein angemessenes Zeitmanagement, eine ressourcenorientierte Fallzuteilung, zu erreichende Qualitätsstandards und ein funktionierendes Case Management zu einer verbesserten beruflichen Selbstwirksamkeit gelangen (2012, S. 5). Damit ist aus Sicht der Verfasserinnen für die angesprochene Selbstwirksamkeit besonders eine bessere Verteilung der beruflichen Zeitressourcen relevant, was wiederum zur Reduktion von Belastungen führt. Nach den Autorinnen weist dies auf die herausfordernden Arbeitsbedingungen in der Sozialen Arbeit hin, welche entsprechend den erarbeiteten Empfehlungen dieser Bachelor-Thesis verbessert werden sollen.

Die Verfasserinnen halten zum Abschluss der vorliegenden Arbeit folgende Forderungen fest. Da mit den aufgezeigten strukturellen und individuellen Empfehlungen ein wichtiger Anteil zur Stressprävention geleistet werden kann, fordern die Autorinnen die Sozialpolitik sowie die Führungskräfte von Institutionen der Sozialen Arbeit auf, sich für diese Strategien einzusetzen und sie bestmöglich umzusetzen. Auch die einzelnen Fachkräfte stehen in der Pflicht, sich bei der Arbeit aktiv für die Erhaltung und Verbesserung ihrer Gesundheit einzusetzen, Veränderungsfähigkeiten zu entwickeln und sich für ihre Interessen stark zu machen. Die Autorinnen verbinden damit ein Selbstverständnis für das Entstehen der eigenen Gesundheit sowie eine Sensibilisierung für arbeitsbedingten Stress.

Als Ausblick heben die Autorinnen hervor, dass im Pflichtkontext der Sozialen Arbeit weiterführende Forschung zur Thematik der Stressprävention für Sozialarbeitende betrieben werden muss. Damit geht auch die nähere Betrachtung und Verbesserung der Arbeitsbedingungen in diesem Handlungsfeld einher. Dies mit dem Ziel, die beschriebene Literaturlücke nicht nur, wie in der vorliegenden Bachelor-Thesis zu vermindern, sondern zu schliessen. Gleichzeitig sollen dadurch die Sozialpolitik, die Führungsebene der Sozialen Arbeit sowie deren Fachkräfte für arbeitsbedingten Stress, dessen Auswirkungen sowie Massnahmen der Stressprävention im Pflichtkontext sensibilisiert werden.

8. Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

- Abplanalp, E., Cruceli, S., Disler, S., Pulver, C. & Zwilling, M. (2020). *Beraten in der Sozialen Arbeit. Eine Verortung zentraler Beratungsanforderungen*. Haupt Verlag. Doi: 10.36198/9783838553474
- Bartholdt, L. & Schütz, A. (2010). *Stress im Arbeitskontext. Ursachen, Bewältigung und Prävention*. Beltz.
- Bernhard, H. & Wermuth, J. (2011). *Stressprävention und Stressabbau. Praxisbuch für Beratung, Coaching und Psychotherapie*. Beltz.
- Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW). (2012). *BGW-Stresskonzept. Das arbeitspsychologische Stressmodell*. BGW. Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg. <https://epub.sub.uni-hamburg.de/epub/volltexte/2013/20919/>
- Biener, K. (1993). *Stress. Epidemiologie und Prävention* (3. Aufl.). Verlag Hans Huber.
- Litzcke, S. & Schuh, H. (2010). *Stress, Mobbing, Burn-out am Arbeitsplatz*. Springer.
- Mainka-Riedel, M. (2013). *Stressmanagement – Stabil trotz Gegenwind. Wie Sie Ihren eigenen Weg zu gesunder Leistungsfähigkeit finden*. Springer Gabler. Doi: 10.1007/978-3-658-00931-1
- Schuster, N., Haun, S. & Hiller, W. (2011). *Psychische Belastungen im Arbeitsalltag. Trainingsmanual zur Stärkung persönlicher Ressourcen*. Beltz.
- Tewes, R. (2015) «Wie bitte?». *Kommunikation in Gesundheitsberufen* (2. Aufl.). Springer. Doi: 10.1007/978-3-662-46644-5
- Züger, R.-M. (2017). *Selbstmanagement. Leadership-Modul für Führungsfachleute* (4. Aufl.). Compendio Bildungsmedien.

9. Literaturverzeichnis

- Abel, T. & Kolip, P. (2021). Prävention. In M. Egger, O. Razum & A. Rieder (Hrsg.), *Public Health Kompakt* (4. Aufl., S. 176). Walter de Gruyter GmbH. Doi: 10.1515/9783110673708
- Abplanalp, E., Cruceli, S., Disler, S., Pulver, C. & Zwilling, M. (2020). *Beraten in der Sozialen Arbeit. Eine Verortung zentraler Beratungsanforderungen*. Haupt Verlag. Doi: 10.36198/9783838553474
- Ahlers, E. (2016). Arbeit und Gesundheit im betrieblichen Kontext. Befunde aus der Betriebsrätebefragung des WSI 2015. *WSI-Report*, 12(33),10.
https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-006514
- AvenirSocial. (2014). *Berufsbild der Professionellen Sozialer Arbeit*. https://avenirsocial.ch/wp-content/uploads/2018/12/AS_Berufsbild_DE_def_1.pdf
- AvenirSocial. (2010). *Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz. Ein Argumentarium für die Praxis*. https://avenirsocial.ch/wp-content/uploads/2018/12/SCR_Berufskodex_De_A5_db_221020.pdf
- Bartholdt, L. & Schütz, A. (2010). *Stress im Arbeitskontext. Ursachen, Bewältigung und Prävention*. Beltz.
- Benz, B., Boeckh, B. & Mogge-Grotjahn, H. (2010). *Soziale Politik – Soziale Lage – Soziale Arbeit*. VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-531-92549-3.pdf?pdf=button>
- Bernhard, H. & Wermuth, J. (2011). *Stressprävention und Stressabbau. Praxisbuch für Beratung, Coaching und Psychotherapie*. Beltz.
- Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW). (2012). *BGW-Stresskonzept. Das arbeitspsychologische Stressmodell*. BGW. Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg. <https://epub.sub.uni-hamburg.de/epub/volltexte/2013/20919/>
- Biener, K. (1993). *Stress. Epidemiologie und Prävention* (3. Aufl.). Verlag Hans Huber.
- Bundesinstitut für Arzneimittel und Medizinprodukte. (2022). *ICD-11. Internationale statistische Klassifikation der Krankheiten und verwandter Gesundheitsprobleme, 11. Revision*. <https://www.bfarm.de/DE/Kodiersysteme/Klassifikationen/ICD/ICD-11/node.html>
- Burisch, M. (2014). *Das Burnout Syndrom. Theorien der inneren Erschöpfung – Zahlreiche Fallbeispiele – Hilfen zur Selbsthilfe*. Springer. Doi: 10.1007/978-3-642-36255-2
- Chaudhary, N. (2018). *Wie gelingt es polyvalenten Sozialdiensten, ihren Aufträgen mit den bestehenden Rahmenbedingungen bestmöglich gerecht zu werden?* [Master-Thesis, Hochschule Luzern Soziale Arbeit]. Doi: 10.5281/zenodo.254298
- Collins, S. (2008). Statutory social workers: Stress, job satisfaction, coping, social support and individual differences. *British Journal of Social Work*, 38, 1173. Doi: 10.1093/bjsw/bcm047

- Conen, M.-L. (2007). Wie kann ich Ihnen helfen, mich wieder loszuwerden?. In M.-L. Conen & G. Cecchin (Hrsg.), *Wie kann ich Ihnen helfen, mich wieder loszuwerden? Therapie und Beratung in Zwangskontexten* (S. 23). Carl-Auer Verlag.
- Ditzen, B. & Heinrichs, M. (2007). Psychobiologische Mechanismen sozialer Unterstützung. *Zeitschrift für Gesundheitspsychologie*, 15, 144.
<https://econtent.hogrefe.com/doi/full/10.1026/0943-8149.15.4.143>
- Drüge, M. & Schleider, K. (2016). Psychosoziale Belastungen und Beanspruchungsfolgen bei Fachkräften der Sozialen Arbeit und Lehrkräften. Ein Vergleich von Merkmalen, Ausprägungen und Zusammenhängen. *Soziale Passagen*, 2016(8), 294. Doi: 10.1007/s12592-016-0235-0
- Egger, M., Razum, O. & Rieder, A. (2021). Public Health: Konzepte, Disziplinen und Handlungsfelder. In M. Egger, O. Razum & A. Rieder (Hrsg.), *Public Health Kompakt* (4. Aufl., S. 10-11/19). Walter de Gruyter GmbH. Doi: 10.1515/9783110673708
- Eggli, A. & Pereira Romano, D. (2020). Stress, lass nach! *Impuls*, 2020(2), 22-24. BFH Impuls. <https://www.bfh.ch/de/aktuell/magazine/impuls/>
- Elsässer, J. & Sauer, K. E. (2013). *Burnout in sozialen Berufen. Öffentliche Wahrnehmung, persönliche Betroffenheit, professioneller Umgang*. Centaurus Verlag & Media UG. Doi: 10.1007/978-3-86226-851-1
- Engelmann, B. (2014). *Resilienz. Therapie-Tools*. Beltz.
- Eser Davolio, M., Strohmeier Navarro Smith, R., Gehrig, M. & Steiner, I. (2019). Auswirkungen der Falllastreduktion in der Sozialhilfe auf die Ablösequote und Fallkosten: Entschleunigung zahlt sich aus. *Schweizerische Zeitschrift für Soziale Arbeit*, 2019(25), 31-45. Doi: 10.5169/seals-855356
- Fassbind, P. (2012). *Führung von Sozialarbeitenden. Unter besonderer Berücksichtigung von Sozialarbeitenden im Kindes- und Erwachsenenschutz und in der Sozialhilfe mit sozial-psychisch besonders exponierten Arbeitstätigkeiten*. Edition Soziothek.
https://files.www.soziothek.ch/source/Einzelautoren/Fassbind_Patrick_Fuehrung_von_Sozialarbeitenden.pdf
- Fröhlich-Gildhoff, K. & Rönau-Böse, M. (2011). *Resilienz*. Ernst Reinhardt.
- Fuchs, R. (2021). Modelle des Gesundheitsverhaltens. In M. Egger, O. Razum & A. Rieder (Hrsg.), *Public Health Kompakt* (4. Aufl., S. 182). Walter de Gruyter GmbH. Doi: 10.1515/9783110673708
- Galliker, S., Igic, I., Elfering, A., Semmer, N., Brunner, B., Dosch, S. & Wieser, S. (2020). Job-Stress-Index 2020. Monitoring von Kennzahlen zum Stress bei Erwerbstätigen in der Schweiz. *Gesundheitsförderung Schweiz Faktenblatt 48*. Docplayer.
<https://docplayer.org/195303626-Job-stress-index-2020.html>
- Gerrig, R. J. (2018). *Psychologie* (21. Aufl.). Pearson.

- Gesundheitsförderung Schweiz. (2022). *Kantonale Aktionsprogramme*.
<https://gesundheitsfoerderung.ch/kantonale-aktionsprogramme.html>
- Grau, A. (2010). Von Witz, Humor und anderen komischen Dingen. In *tv diskurs* 52, 2010(2), 23.
- Grunwald, L. A. (2021). *Neuroleadership im Changemanagement. Erfolgsfaktoren zur Stressprävention und Mitarbeitermotivation*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-32853-5>
- Habermann-Horstmeier, L. (2021). Stress. In M. Egger, O. Razum & A. Rieder (Hrsg.), *Public Health Kompakt* (4. Aufl., S. 199-200). Walter de Gruyter GmbH. Doi: 10.1515/9783110673708
- Habermann-Horstmeier, L., Schmid, K., Pletscher, C. & Klien, C. (2021). Arbeit und Gesundheit. In M. Egger, O. Razum & A. Rieder (Hrsg.), *Public Health Kompakt* (4. Aufl., S. 358-362). Walter de Gruyter GmbH. Doi: 10.1515/9783110673708
- Haller, D., Hümbelin, O., Jäggi, F. & Glanzmann, M. (2013). *Mehrfach belastete Klientinnen und Klienten in der Sozialhilfe: Angebots- und Wirkungsmonitoring 2008-2012 der Sozialhilfe Basel-Stadt. Schlussbericht*. Berner Fachhochschule BFH.
<https://www.bfh.ch/.documents/ris/2007-379.208.464/BFHID-316609206-7339/2013-01-17-Monitoring-SHBS-Schlussbericht.pdf>
- Heinrichs, M., Stächele, T. & Domes, G. (2015). *Stress und Stressbewältigung*. Fortschritte der Psychotherapie, Band 58. Hogrefe.
- Heisig, S., Dalbert, C. & Schweikart, R. (2009). Berufliches Belastungserleben in der Sozialarbeit. Gibt es Unterschiede zwischen angehenden und berufserfahrenen SozialarbeiterInnen hinsichtlich ihrer Belastung und ihrem berufsspezifischen Befinden? *Diskurs Kindheits- und Jugendforschung Heft*, 2009(2), 282-290.
<https://www.budrich-journals.de/index.php/diskurs/article/view/85>
- Herwig-Lempp, J. & Kühling, L. (2012). Sozialarbeit ist anspruchsvoller als Therapie. *ZSTR*, 30(2), 51-56. <https://www.dgsf.org/service/wissensportal/Sozialarbeit%20ist%20anspruchsvoller%20als%20Therapie%20-2012.pdf/view>
- Hurrelmann, K., Richter, M., Klotz, T. & Stock, S. (Hrsg.). (2018). *Referenzwerk Prävention und Gesundheitsförderung. Grundlagen, Konzepte und Umsetzungsstrategien* (5. Aufl.). Hogrefe.
- Jork, K. & Peseschkian, N. (2003). *Salutogenese und Positive Psychotherapie. Gesund werden – gesund bleiben*. Verlag Hans Huber.
- Kaluza, G. (2015). *Stressbewältigung. Trainingsmanual zur psychologischen Gesundheitsförderung* (3. Aufl.). Springer. Doi: 10.1007/978-3-662-44016-2

- Kaufmann, M. E., Otto, L., Nimführ, S. & Schütte, D. (2020). *Forschen und Arbeiten im Kontext von Flucht. Reflexionslücken, Repräsentations- und Ethikfragen*. Springer VS.
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-28380-3>
- Klingenberg, I. & Süss, S. (2020). Coping und Resilienz. Individuelle Handlungen und persönliche Eigenschaften zur Stressbewältigung. *Zeitschrift für Studium und Forschung, Wirtschaftswissenschaftliches Studium*, 49(4), 18-22. https://rsw.beck.de/docs/librarie-sprovider75/default-document-library/beitrag-klingenberg-s%C3%BC%C3%9F-wist-04-2020.pdf?sfvrsn=bc15ffa1_0
- Klug, W. (2014). Methoden Sozialer Arbeit im Zwangskontext: Helfen – Kontrollieren – Motivieren. In Hochschule Luzern Soziale Arbeit (Hrsg.), *Werkstattheft Soziale Arbeit mit Pflichtklientinnen und Pflichtklienten. Theoretische Positionen – methodische Beiträge – neue Perspektiven*, S. 11. Interact Verlag. <https://interact-verlag.ch/collections/werkstattheft/products/soziale-arbeit-mit-pflichtklientinnen-und-pflichtklienten>
- Košinár, J. & Leineweber, S. (2010). *Ganzheitliche Stressprävention in der Lehrerausbildung. Konzept, Training und Begleitforschung*. Schneider Verlag Hohengehren GmbH.
<https://irf.fhnw.ch/handle/11654/17927>
- Krczizek, R. & Kühl, W. (2008). *Beratungsbedarf für Fachkräfte im sozialen Bereich / Coaching für Führungskräfte in der Sozialen Arbeit – zwei empirische Bedarfsanalysen*. Jenaer Schriften zur Sozialwissenschaft, Band 1. Digitale Bibliothek Thüringen.
https://www.db-thueringen.de/servlets/MCRFileNodeServlet/dbt_derivate_00022453/FH-Schriftenreihe_1_Coaching.pdf:pd
- Krishnamurti, J. (2000). *Das Licht in dir*. Econ.
- Laaser, U. & Hurrelmann, K. (2000). Gesundheitsförderung und Krankheitsprävention. In K. Hurrelmann & U. Laaser (Hrsg.), *Handbuch Gesundheitswissenschaften* (S. 395). Juventa.
- Lätsch, D., Eberitzsch, S. & Brink, I. O. (2020). *Steigende Fallzahlen in der Sozialhilfe und Einschränkungen im Kinderschutz. Wie Sozialdienste in der Deutschschweiz von der Corona-Krise betroffen sind* [Studie Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Soziale Arbeit, Institut für Kindheit, Jugend und Familie]. ZHAW.
https://digitalcollection.zhaw.ch/bitstream/11475/19947/3/2020_Laetsch-Eberitzsch-Brink_Coronastudie-ZHAW.pdf
- Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. Springer.

- Leideritz, M. & Vlecken, S. (2016). *Professionelles Handeln in der Sozialen Arbeit – Schwerpunkt Menschenrechte. Ein Lese- und Lehrbuch*. Verlag Barbara Budrich.
<https://books.google.ch/books?hl=de&lr=&id=TCRpDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=tripelmandat+in+der+sozialen+arbeit&ots=rTxoQbK6jl&sig=cszSwfkhvLvJ7IkM3HM5cHVXcGQ#v=onepage&q=tripelmandat%20in%20der%20sozialen%20arbeit&f=false>
- Litzcke, S. & Schuh, H. (2010). *Stress, Mobbing, Burn-out am Arbeitsplatz*. Springer.
- Lohmeier, A. (2018). *Humor in der Beratung*. Beltz Juventa. <https://content-select.com/de/portal/media/view/5aa7b772-2b60-4661-9bfc-6955b0dd2d03>
- Löhmer, C. & Standhardt, R. (2017). *Time out statt Burnout. Einübung in die Lebenskunst der Achtsamkeit* (6. Aufl.). Klett-Cotta.
- Luhmann, N. (1981). *Soziologische Aufklärung 3. Soziales System, Gesellschaft, Organisation*. Westdeutscher Verlag. Doi: <https://doi.org/10.1007/978-3-663-01340-2>
- Lützenkirchen, A. (2017). Einleitung. In A. Lützenkirchen (Hrsg.), *Soziale Arbeit und Stress: Stressbewältigung als Ziel und Interventionsansatz in Theorie und Praxis* (S. 9-258). Jacobs Verlag.
- Mainka-Riedel, M. (2013). *Stressmanagement – Stabil trotz Gegenwind. Wie Sie Ihren eigenen Weg zu gesunder Leistungsfähigkeit finden*. Springer Gabler. Doi: 10.1007/978-3-658-00931-1
- Merten, K. (1977). *Kommunikation. Eine Begriffs- und Prozessanalyse*. Westdeutscher Verlag. Doi: 10.1007/978-3-663-01705-9
- Mohr, S. (2013). Einrichtungsbindung und Wechselbereitschaft als Herausforderung für das Personalmanagement. In B. Hagen (Hrsg.), *Zukunft Personalentwicklung für Fachkräfte in der Kinder- und Jugendhilfe. Abschlussdokumentation des EREV-Projektes ZuPe* (S. 36-40). Schöneworth Verlag.
- Moran Senior Lecturer, C. C. & Hughes, L. P. (2006). Coping with Stress: Social Work Students and Humor. *Social Work Education*, 25(5), 501-505. Doi: 10.1080/02615470600738890
- Morris, L. (2005). The process of decision-making by stressed social workers: To stay or to leave the workplace. *International Review of Psychiatry*, 17(5), 349.
- Netzwerk Case Management Schweiz. (2022). *Definition und Standards Case Management*. <https://www.netzwerk-cm.ch/page/fachwissen>
- Neuffer, M. (2013). *Case Management. Soziale Arbeit mit Einzelnen und Familien* (5. Aufl.). Beltz Juventa.
- Nikunlaakso, R., Selander, K., Oksanen, T. & Laitinen, J. (2022). Interventions to reduce the risk of mental health problems in health and social care workplaces: A scoping review. *Journal of Psychiatric Research*, 152(9), 57. Doi: 10.1016/j.jpsychires.2022.06.004

- O'Driscoll, M. (2013). Coping with Stress: A Challenge for Theory, Research and Practice. *Stress and Health*, 29(2). 89-90.
- Pfiffner, R. (2017). Lust oder Frust? Arbeitsbedingungen und Arbeitszufriedenheit in Sozialen Diensten. *SozialAktuell*, 2017(1), 30. Doi: 10.24451/arbor.5576
- Pfiffner, R. (2019). Arbeitsmotive von Sozialarbeitenden und wer am besten in einen Sozialdienst passt. In M. Fröse, B. Naake & M. Arnold (Hrsg.), *Führung und Organisation: Neue Entwicklungen im Management der Sozial- und Gesundheitswirtschaft* (S. 331). Springer VS. Doi: 10.1007/978-3-658-24193-3
- Poulsen, I. (2012). *Stress und Belastung bei Fachkräften der Jugendhilfe: Ein Beitrag zur Burnoutprävention*. Springer VS. Doi: 10.1007/978-3-531-19588-9
- Poulsen, I. (2014). Angst, man kommt zu spät und ein Kind ist tot. Stress und Belastungsfaktoren in der Jugendhilfe. *Kinder- und Jugendschutz KJug in Wissenschaft und Praxis*, 2014(4), 122-126. <https://www.kjug-zeitschrift.de/de/Ausgabe/2014-4>
- Pro Mente Sana. (o. D.). *Engagement und Politik*. <https://promentesana.ch/ueber-uns/engagement-und-politik>
- Richter, M. & Rosenbrock, R. (2021). Verhältnisprävention & Verhaltensprävention. In M. Egger, O. Razum & A. Rieder (Hrsg.), *Public Health Kompakt* (4. Aufl., S. 176-177). Walter de Gruyter GmbH. Doi: 10.1515/9783110673708
- Rosch, D. (2011). Zwangskontext und «Zwangsbeglückung» in der gesetzlichen Sozialen Arbeit: Phänomen und rechtliche Aspekte. *Schweizerische Zeitschrift für Soziale Arbeit*, 2011(10), 84-98. <https://www.e-periodica.ch/digbib/view?pid=zsa-001:2011:0::280#4>
- Rüegg-Vitins, R. (2015). Soziale Arbeit im Licht der Stressforschung: Eine karitative Einstellung allein schützt Sozialarbeitende nicht vor Stress. *Sozial Aktuell*, 2015(11), 20-21. <https://www.researchgate.net/publication/311517624>
- Rusch, S. (2019). *Stressmanagement: Ein Arbeitsbuch für die Aus-, Fort- und Weiterbildung* (2. Aufl.). Springer. Doi: 10.1007/978-3-662-59436-0
- Schindler, F., Diehl, A., Wörsdörfer, P. & Zehe, H. (2014). Überlastungen vorbeugen und gegensteuern. Entwicklung eines Staff-Welfare-Konzepts für jugendschutz.net. *Kinder- und Jugendschutz KJug in Wissenschaft und Praxis*, 2014(4), 132. <https://www.kjug-zeitschrift.de/de/Ausgabe/2014-4>
- Schuster, N., Haun, S. & Hiller, W. (2011). *Psychische Belastungen im Arbeitsalltag. Trainingsmanual zur Stärkung persönlicher Ressourcen*. Beltz.
- Schwarz, G. (2008). *Führen mit Humor. Ein gruppenspezifisches Erfolgskonzept* (2. Aufl.). Gabler. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-8349-9794-4.pdf>
- Seithe, M. (2012). *Schwarzbuch Soziale Arbeit* (2. Aufl.). VS Verlag. Doi: 10.1007/978-3-531-94027-4

- Siedentopp, U. (2016). Stress und Ernährung. *Deutsche Zeitschrift für Akupunktur*, 2016(1), 44-46. [https://link.springer.com/content/pdf/10.1016/S0415-6412\(16\)30018-2.pdf](https://link.springer.com/content/pdf/10.1016/S0415-6412(16)30018-2.pdf)
- Sommerfeld, P., Hess, N. & Bühler, S. (2021). *Soziale Arbeit in der Covid-19 Pandemie. Eine empirische Studie zur Arbeitssituation, Belastung und Gesundheit von Fachpersonen der Sozialen Arbeit in der Schweiz* [Ergebnisbericht, Fachhochschule Nordwestschweiz]. FHNW. <https://irf.fhnw.ch/handle/11654/32440>
- Stressaway. (o. D.). *Firmenangebote*. <https://www.stressaway.ch/Firmenangebote.htm>
- Stress-Auszeit. (o. D.). *Workshops & Retreats*. <https://www.stress-auszeit.ch/selbstliebe-yogaretreat/>
- Strobel, I. (2021). *Stressbewältigung und Burnoutprävention. Einzelberatung und Leitfaden für Seminare* (3. Aufl.). Thieme. Doi: 10.1055/b-0041-181270
- Tewes, R. (2015). «Wie bitte?». *Kommunikation in Gesundheitsberufen* (2. Aufl.). Springer. Doi: 10.1007/978-3-662-46644-5
- Titze, M. (2014). Humor und Lachen: Spekulationen, Theorien und Ergebnisse der Lachforschung. In *Blickpunkt EFL-Beratung*, 2014(33), 8.
- Tritschler, N., Meier, L. & Elfering, A. (2022). *Potenzielle Ursachen und Entwicklungen von arbeitsbedingtem Stress, Befinden und Arbeitsbedingungen von Schweizer Erwerbstätigen zwischen 2005 und 2019*. OSF Home. https://osf.io/y2gb9?view_only=ce7e757da7624083b7b%0241b455af0d680
- Wellensiek, S. K. (2017). *Handbuch Resilienztraining. Widerstandskraft und Flexibilität für Unternehmen und Mitarbeiter* (2. Aufl.). Beltz.
- Welter-Enderlin, R. (2006). Resilienz aus der Sicht von Beratung und Therapie. In R. Welter-Enderlin & B. Hildenbrand (Hrsg.), *Resilienz – Gedeihen trotz widriger Umstände*. Carl-Auer.
- Weltgesundheitsorganisation. (2022). *ICD-11 for Mortality and Morbidity Statistics. QD85 Burnout*. <https://icd.who.int/browse11/l-m/en#/http://id.who.int/icd/entity/129180281>
- Wohlgemuth, K. (2009). *Prävention in der Kinder- und Jugendhilfe. Annäherung an eine Zauberformel*. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Zimmer, C. (2013). *Lachen: 3x täglich. Humor in Gesundheitsberufen*. Springer Verlag. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-642-37493-7.pdf>
- Zobrist, P. (2014). Einführung: Soziale Arbeit mit Pflichtklientchaft. In Hochschule Luzern Soziale Arbeit (Hrsg.), *Werkstattheft Soziale Arbeit mit Pflichtklientinnen und Pflichtklienten. Theoretische Positionen – methodische Beiträge – neue Perspektiven*, S. 5-7. Interact Verlag. <https://interact-verlag.ch/collections/werkstatthefte/products/soziale-arbeit-mit-pflichtklientinnen-und-pflichtklienten>

Zobrist, P. & Kähler, H. D. (2017). *Soziale Arbeit in Zwangskontexten. Wie unerwünschte Hilfe erfolgreich sein kann* (3. Aufl.). Ernst Reinhardt Verlag.

https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9783497603831_A32412165/preview-9783497603831_A32412165.pdf

Züger, R.-M. (2017). *Selbstmanagement. Leadership-Modul für Führungsfachleute*. (4. Aufl.). Compendio Bildungsmedien.