



Annika Krick  
Jörg Felfe  
Karl-Heinz Renner

# Stärken- und Ressourcentraining

Ein Gruppentraining zur  
Gesundheitsprävention am Arbeitsplatz

## **Stärken- und Ressourcentraining**



**Annika Krick  
Jörg Felfe  
Karl-Heinz Renner**

# **Stärken- und Ressourcentraining**

Ein Gruppentraining zur Gesundheitsprävention am Arbeitsplatz

**Annika Krick, M. Sc. Psych.**, geb. 1989. Studium der Psychologie an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz. Seit 2014 wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin am Lehrstuhl für Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie der Helmut-Schmidt-Universität in Hamburg. Seit 2015 Trainerin des Stärken- und Ressourcentrainings.

**Prof. Dr. Jörg Felfe**, geb. 1963. Studium der Psychologie an der Ruhr-Universität Bochum und an der FU Berlin. 1991 Promotion. 2003 Habilitation. 2003-2006 Juniorprofessor für Arbeits- und Organisationspsychologie an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. 2006-2010 Professor für Sozial- und Organisationspsychologie an der Universität Siegen. Seit 2010 Professor für Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie an der Helmut-Schmidt-Universität in Hamburg.

**Prof. Dr. Karl-Heinz Renner**, geb. 1965. Studium der Psychologie, Soziologie und Philosophie an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg. 2000 Promotion. 2006 Habilitation. 2007-2013 Professor für Psychologische Methodenlehre, Diagnostik und Evaluation an der FernUniversität in Hagen. Seit 2013 Professor für Persönlichkeitspsychologie und Psychologische Diagnostik an der Universität der Bundeswehr München.

**Wichtiger Hinweis:** Der Verlag hat gemeinsam mit den Autoren bzw. den Herausgebern große Mühe darauf verwandt, dass alle in diesem Buch enthaltenen Informationen (Programme, Verfahren, Mengen, Dosierungen, Applikationen, Internetlinks etc.) entsprechend dem Wissensstand bei Fertigstellung des Werkes abgedruckt oder in digitaler Form wiedergegeben wurden. Trotz sorgfältiger Manuskripterstellung und Korrektur des Satzes und der digitalen Produkte können Fehler nicht ganz ausgeschlossen werden. Autoren bzw. Herausgeber und Verlag übernehmen infolgedessen keine Verantwortung und keine daraus folgende oder sonstige Haftung, die auf irgendeine Art aus der Benutzung der in dem Werk enthaltenen Informationen oder Teilen davon entsteht. Geschützte Warennamen (Warenzeichen) werden nicht besonders kenntlich gemacht. Aus dem Fehlen eines solchen Hinweises kann also nicht geschlossen werden, dass es sich um einen freien Warennamen handelt.

#### **Copyright-Hinweis:**

Das E-Book einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar.

Der Nutzer verpflichtet sich, die Urheberrechte anzuerkennen und einzuhalten.

Hogrefe Verlag GmbH & Co. KG  
Merkelstraße 3  
37085 Göttingen  
Deutschland  
Tel. +49 551 999 50 0  
Fax +49 551 999 50 111  
verlag@hogrefe.de  
www.hogrefe.de

Umschlagabbildung: Satz: Mediengestaltung Meike Cichos, Göttingen  
Format: PDF

1. Auflage 2018

© 2018 Hogrefe Verlag GmbH & Co. KG, Göttingen

(E-Book-ISBN [PDF] 978-3-8409-2920-5; E-Book-ISBN [EPUB] 978-3-8444-2920-6)

ISBN 978-3-8017-2920-2

<http://doi.org/10.1026/02920-000>

**Nutzungsbedingungen:**

Der Erwerber erhält ein einfaches und nicht übertragbares Nutzungsrecht, das ihn zum privaten Gebrauch des E-Books und all der dazugehörigen Dateien berechtigt.

Der Inhalt dieses E-Books darf von dem Kunden vorbehaltlich abweichender zwingender gesetzlicher Regeln weder inhaltlich noch redaktionell verändert werden. Insbesondere darf er Urheberrechtsvermerke, Markenzeichen, digitale Wasserzeichen und andere Rechtsvorbehalte im abgerufenen Inhalt nicht entfernen.

Der Nutzer ist nicht berechtigt, das E-Book – auch nicht auszugsweise – anderen Personen zugänglich zu machen, insbesondere es weiterzuleiten, zu verleihen oder zu vermieten.

Das entgeltliche oder unentgeltliche Einstellen des E-Books ins Internet oder in andere Netzwerke, der Weiterverkauf und/oder jede Art der Nutzung zu kommerziellen Zwecken sind nicht zulässig.

Das Anfertigen von Vervielfältigungen, das Ausdrucken oder Speichern auf anderen Wiedergabegeräten ist nur für den persönlichen Gebrauch gestattet. Dritten darf dadurch kein Zugang ermöglicht werden.

Die Übernahme des gesamten E-Books in eine eigene Print- und/oder Online-Publikation ist nicht gestattet. Die Inhalte des E-Books dürfen nur zu privaten Zwecken und nur auszugsweise kopiert werden.

Diese Bestimmungen gelten gegebenenfalls auch für zum E-Book gehörende Audiodateien.

**Anmerkung:**

Sofern der Printausgabe eine DVD beigelegt ist, sind die Materialien/Arbeitsblätter, die sich darauf befinden, bereits Bestandteil dieses E-Books oder können innerhalb des E-Books durch Anklicken des farblich hervorgehobenen Links heruntergeladen werden.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Einleitung – Wichtige Hinweise zum Stärken- und Ressourcentraining und zu diesem Manual</b> .....	<b>IX</b>
<b>Kapitel 1: Voraussetzungen und Bedingungen für die Trainingsdurchführung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Räumliche Anforderungen .....	1
1.2 Trainer-Anforderungen und Kompetenzen .....	2
<b>Kapitel 2: Stressprävention</b> .....	<b>3</b>
2.1 Relevanz in der betrieblichen Gesundheitsförderung .....	3
2.2 Stressmanagementtrainings .....	4
2.3 Ressourcen im Fokus – Positive Psychologie und Ressourcenaktivierung .....	5
2.3.1 Positive Psychologie .....	5
2.3.2 Ressourcenaktivierung .....	5
2.4 Achtsamkeitsbasierte Stressreduktion .....	6
2.5 Akzeptanz- und Commitmenttherapie .....	7
<b>Kapitel 3: Konzeption des Stärken- und Ressourcentrainings</b> .....	<b>10</b>
3.1 Achtsame Körperaktivierung und -entspannung (Yoga oder Lockerungs- und Aktivierungsübungen) ..	10
3.2 Achtsamkeitsübungen .....	11
3.3 Ressourcenaktivierung: Kognitionen und Emotionen .....	12
<b>Kapitel 4: Evaluation des Stärken- und Ressourcentrainings</b> .....	<b>15</b>
4.1 Methodik .....	15
4.1.1 Stichprobenbeschreibung .....	15
4.1.2 Datenerhebung .....	15
4.2 Ergebnisse .....	15
4.2.1 Allgemeine Bewertung und wahrgenommene Wirkung des Trainings .....	15
4.2.2 Nutzen der einzelnen Übungen .....	18
4.2.3 Vorher-Nachher-Effekte (T1 und T2 im Vergleich) .....	20
4.2.4 Fazit .....	25
<b>Kapitel 5: Traineranweisungen</b> .....	<b>26</b>
5.1 Übersichtsplan (6 Termine à 90 Minuten) .....	26
5.2 Termin 1 .....	27
5.2.1 Einführung & Ressourcen I. ....	27
5.2.1.1 Übersicht .....	27
5.2.1.2 Vorgehen .....	27

5.2.2	Ressourcen II .....	34
5.2.2.1	Übersicht .....	34
5.2.2.2	Vorgehen .....	34
5.2.3	Achtsamkeit I .....	39
5.2.3.1	Übersicht .....	39
5.2.3.2	Vorgehen .....	40
5.3	Termin 2 .....	47
5.3.1	Körperaktivierung und -entspannung I .....	47
5.3.1.1	Übersicht .....	47
5.3.1.2	Vorgehen (Variante A: Übungen aus der Rückenschule I) .....	48
5.3.1.3	Vorgehen (Variante B: Übungen aus dem Bereich Yoga) .....	61
5.3.2	Zeitreise .....	67
5.3.2.1	Übersicht .....	67
5.3.2.2	Vorgehen .....	68
5.3.3	Achtsamkeit II .....	71
5.3.3.1	Übersicht .....	71
5.3.3.2	Vorgehen .....	71
5.4	Termin 3 .....	79
5.4.1	Körperaktivierung und -entspannung II .....	79
5.4.1.1	Übersicht .....	79
5.4.1.2	Vorgehen (Variante A: Übungen aus der Rückenschule II) .....	79
5.4.1.3	Vorgehen (Variante B: Übungen aus dem Bereich Yoga) .....	97
5.4.2	Werte und Dankbarkeit .....	97
5.4.2.1	Übersicht .....	97
5.4.2.2	Vorgehen .....	98
5.4.3	Achtsamkeit III .....	102
5.4.3.1	Übersicht .....	102
5.4.3.2	Vorgehen .....	103
5.5	Termin 4 .....	109
5.5.1	Körperaktivierung und -entspannung I .....	109
5.5.1.1	Übersicht .....	109
5.5.1.2	Vorgehen .....	110
5.5.2	Umgang mit schwierigen Gedanken .....	110
5.5.2.1	Übersicht .....	110
5.5.2.2	Vorgehen .....	111
5.5.3	Achtsamkeit IV .....	114
5.5.3.1	Übersicht .....	114
5.5.3.2	Vorgehen .....	114
5.6	Termin 5 .....	121
5.6.1	Körperaktivierung und -entspannung II .....	121
5.6.1.1	Übersicht .....	121
5.6.1.2	Vorgehen .....	122
5.6.2	Umgang mit schwierigen Gefühlen .....	122
5.6.2.1	Übersicht .....	122
5.6.2.2	Vorgehen .....	123
5.6.3	Achtsamkeit V .....	126
5.6.3.1	Übersicht .....	126
5.6.3.2	Vorgehen .....	127
5.7	Termin 6 .....	133
5.7.1	Körperaktivierung und -entspannung I & II .....	133
5.7.1.1	Übersicht .....	133
5.7.1.1	Vorgehen .....	133
5.7.2	Wohlfühlort .....	134
5.7.2.1	Übersicht .....	134
5.7.2.2	Vorgehen .....	134
5.7.3	Achtsamkeit VI .....	136
5.7.3.1	Übersicht .....	136
5.7.3.2	Vorgehen .....	136
5.7.4	Abschlussrunde .....	138



5.7.4.1 Übersicht.....	138
5.7.4.2 Vorgehen .....	138
<b>Literatur .....</b>	<b>141</b>
<b>Anhang</b>	
Übersicht über die Materialien auf der DVD .....	144
Evaluationsskalen .....	146

## DVD

Die DVD enthält PDF-Dateien mit allen Arbeitsmaterialien zur Durchführung des Stärken- und Ressourcentrainings. Die PDF-Dateien können mit dem Programm Acrobat® Reader (eine kostenlose Version ist unter [www.adobe.com/products/acrobat](http://www.adobe.com/products/acrobat) erhältlich) gelesen und ausgedruckt werden. Die DVD enthält zudem Audio- und Videodateien, die auf dem PC (z. B. mit dem Windows Media™ Player) oder mit einem DVD-Player abgespielt werden können.

Alle Arbeitsmaterialien, die dem gedruckten Buch auf CD-ROM beiliegen, können für dieses E-Book am Computer unter diesem [Link](#) als Zip-Datei heruntergeladen werden.



# Einleitung – Wichtige Hinweise zum Stärken- und Ressourcentraining und zu diesem Manual

Das vorliegende Manual beschreibt detailliert den Ablauf unseres Stärken- und Ressourcentrainings über die sechs 90-minütigen Termine, die möglichst in wöchentlichem Abstand stattfinden sollten. Das Training integriert in jedem Termin Module zu kognitiv-emotionalen Prozessen, Achtsamkeitsübungen sowie körper- und bewegungsorientierte Module. So haben die Teilnehmerinnen und Teilnehmer<sup>1</sup> die Möglichkeit, zwischen den Terminen neu Erlerntes im Alltag zu erproben und Schritt für Schritt in die eigenen Lebensabläufe zu integrieren.

Alle Termine sollten nach Möglichkeit vom gleichen Trainer oder Trainerteam angeleitet werden, um den Charakter eines fortlaufenden Trainings zu gewährleisten. Das Training eignet sich für bis zu 15 Teilnehmer, die möglichst an allen sechs Terminen teilnehmen sollten, da insbesondere die Achtsamkeitsübungen aufeinander aufbauen.

Im Folgenden finden Sie einen Überblick zum Aufbau und zur Verwendung des Manuals sowie zu ergänzenden Materialien:

- Kapitel 1 listet die Anforderungen an den Raum sowie die benötigten Materialien auf und spezifiziert die Traineranforderungen und Kompetenzen, die notwendig sind, um das Training durchführen zu können.
- Kapitel 2 erläutert die theoretischen Grundlagen und Hintergründe des Trainings. Sie erhalten Hinweise zur allgemeinen Zielsetzung des Stärken- und Ressourcentrainings.
- In Kapitel 3 wird beschrieben, wie die theoretischen Grundlagen in die Konzeption des Trainings eingeflossen sind.
- In Kapitel 4 finden Sie die bisherigen Evaluationsergebnisse zu dem Training, die die Wirksamkeit und den Nutzen belegen.
- Kapitel 5 gibt zunächst einen Überblick über den Aufbau des gesamten Trainings. In diesem Kapitel finden Sie auch detaillierte Anweisungen für die Durchführung aller Module innerhalb der einzelnen Termine sowie Informationen zu verwendeten Methoden und benötigten Materialien. Zur Orientierung und als Anregung wurden beispielhafte Instruktionen formuliert, die durch graue Hinterlegungen gekennzeichnet sind. Hierbei handelt es sich jedoch lediglich um Formulierungsvorschläge! Ein wörtliches Vorlesen dieser Instruktionen ist nur bei Achtsamkeits- und Imaginationsübungen sinnvoll (alle Übungen der Achtsamkeitsmodule sowie die Übungen „Umgang mit schwierigen Gedanken“, „Umgang mit schwierigen Gefühlen“, der Blick in die Zukunft („Zeitreise“) und der „Wohlfühlort“); an anderen Stellen sollte frei formuliert werden. Die Formulierungsvorschläge dienen hierfür als Anregung.
- Die beiliegende DVD enthält Kopiervorlagen für die Arbeits- und Übungsblätter sowie Vorlagen für die Flipchart-Blätter bzw. Folien, die für den jeweiligen Trainingstermin benötigt werden.

Nach jeder Übung (Ausnahme: Körperorientierte Übungen) werden kurze Reflexionsrunden durchgeführt, bei denen die Teilnehmer berichten, was in den Übungen konkret erlebt wurde. Bei Achtsamkeitsübungen

---

<sup>1</sup> Aus Gründen einer besseren Lesbarkeit wird im Folgenden in der Regel die männliche Form verwendet. Es sind selbstverständlich immer beide Geschlechter gemeint!

und den Imaginationsübungen (siehe „Zeitreise“, „Umgang mit schwierigen Gedanken“, „Umgang mit schwierigen Gefühlen“ und „Wohlfühlort“) empfiehlt es sich, jeden Teilnehmer nach seinen Erlebnissen zu fragen und die Reflexion in einer Runde anzuleiten, da die Teilnehmer von den Erlebnissen und Erfahrungen der anderen Teilnehmer profitieren können und so mögliche gemeinsame Schwierigkeiten erörtert werden können. Bei anderen Übungen kann es hilfreich sein, nicht alle Teilnehmer berichten zu lassen, sondern nur diejenigen, die etwas berichten möchten (siehe „Meine Ressourcen“, „Werte und Dankbarkeit“).

Für die Achtsamkeitsübungen und andere (Imaginations-)Übungen werden Audiodateien auf der beiliegenden DVD bereitgestellt, die den Teilnehmern zum Üben im Alltag zur Verfügung gestellt werden können und die den Trainern als Beispiel dazu dienen können, in welcher Sprechgeschwindigkeit, mit wie langen Pausen und in welcher Stimmlage die Instruktionen zu den Übungen vorgetragen werden.

#### Merke

Bitte beachten Sie, dass die abgedruckten Instruktionstexte der Übungen die optimale Durchführung der jeweiligen Übung während des Gruppentrainings, d. h. in der Trainingsgruppe, beschreiben. Bei den Audiodateien kann es zu Abweichungen von den abgedruckten Instruktionen kommen, da die Audiodateien vorwiegend für die Trainingsteilnehmer zum Weiterüben zu Hause konzipiert wurden. So steigt beispielsweise die Audiodatei zur Sinnesübung (Termin 1) anders als der im Manual abgedruckte Instruktionstext mit dem „Sehen“ und nicht mit dem „Tastsinn“ ein. Im Gruppentraining wurde auf das „Sehen“ verzichtet, um ein intensiveres Erlebnis der anderen Sinnesmodalitäten zu ermöglichen. Bei anderen Audiodateien wurden zum Beispiel verkürzte Einstiege in die jeweilige Thematik gewählt, die im Training etwas ausführlicher durchgeführt werden. Innerhalb der Trainingstermine empfehlen wir, die Übungen möglichst selbst anzuleiten und nicht die Audiodateien zu verwenden; die Instruktionen wirken so lebendiger, und Sie haben die Möglichkeit, sich z. B. im Tempo an die Bedürfnisse der Teilnehmer anzupassen.

Zu den Bewegungsübungen stehen zur Veranschaulichung zusätzlich Fotos (in den Traineranweisungen im Kapitel 5) und Videodateien (auf der beiliegenden DVD) zur Verfügung, die Ihnen beim Einstudieren der Bewegungsabläufe helfen können und die den Teilnehmern auch zum Üben zwischen den Terminen zur Verfügung gestellt werden können. Dazu werden die Übungen im Video lediglich einmal gezeigt. Im Training werden die Übungen jedoch mehrfach wiederholt. Im Training ist es hier ebenfalls wichtig, die Übungen selbst vorzuführen und nicht nur das Video zu zeigen, um besser auf die Teilnehmer eingehen zu können und das Training lebendig zu gestalten.

Es empfiehlt sich, die Teilnehmer zu bitten, eine persönliche Stärken- und Ressourcenmappe anzulegen, um alle Unterlagen, Handouts und Reflexionsbögen zu sammeln.

Wir haben unser Stärken- und Ressourcentraining sowie das vorliegende Manual über mehrere Jahre entwickelt und stetig verbessert. Dabei waren vor allem auch die Trainerinnen Elisabeth Hartel, Hannah Brunner sowie Ines Wunderlich und die Yogalehrerin Esther Moszeik beteiligt. Ihnen danken wir ganz besonders.

Über Rückmeldungen jeglicher Art zu diesem Manual, aber auch zu Ihren Erfahrungen mit dem Training selbst würden wir uns freuen!

Im Anhang dieses Manuals finden Sie drei Skalen, mit denen Sie das Training evaluieren können. Diesen Fragebogen können Sie zur Erfolgskontrolle einsetzen.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß und Erfolg bei der Durchführung des Stärken- und Ressourcentrainings!

Annika Krick, Jörg Felfe & Karl-Heinz Renner

# Kapitel 1

## Voraussetzungen und Bedingungen für die Trainingsdurchführung

### 1.1 Räumliche Anforderungen

Der Raum für die Durchführung des Trainings sollte folgenden Anforderungen genügen und mit den genannten Materialien ausgestattet werden:

- Für die Durchführung der achtsamen Körperaktivierungs- und -entspannungsübungen wird genügend Platz benötigt. Lockerungs- und Aktivierungsübungen (Variante A) sind im Stehen und Sitzen durchführbar. Somit werden für diese Variante keine Matten gebraucht. Für Variante B (Yoga) sollte sich jeder Teilnehmer hinlegen können und dabei genügend Bewegungsfreiheit haben. Damit sich die Teilnehmer nicht direkt auf den Fußboden legen müssen, sollten Matten oder Decken bereitgestellt werden; wenn das nicht möglich ist, können Sie die Teilnehmer bitten, selbst Matten oder Decken mitzubringen. Weisen Sie die Teilnehmer ebenfalls darauf hin, dass bequeme Kleidung hilfreich ist.
- Auch beim „Body-Scan“ sollten sich die Teilnehmer hinlegen können; auch hierfür werden Decken oder Matten benötigt.
- Zum Beginnen und Beenden der Achtsamkeitsübungen kann eine Klangschale oder ein Gong benutzt werden (Alternative: Klangschalen-Ton aus Achtsamkeits-App für Smartphones<sup>2</sup>).
- Für die Durchführung der Module zum Bereich Achtsamkeit sowie Ressourcenaktivierung benötigen Sie mindestens eine Flipchart-Tafel mit Flipchart-Papier zur Visualisierung oder die Flipcharts in ausgedruckter Form (siehe die Vorlagen für Flipcharts auf der beiliegenden DVD). Die Flipcharts in ausgedruckter Version können gelocht und so an einem üblichen Flipchart-Ständer befestigt werden. Die Übersicht über das gesamte Training (Flipchart 2) kann als Orientierungspunkt für die Teilnehmer an eine Moderationswand oder Tafel gepinnt bzw. geklebt oder mit Kreppband an der Wand befestigt werden. Zusätzlich sollte die Willkommens-Flipchart (Flipchart 1) immer sichtbar aufgehängt sein (ggf. mit Klebestreifen oder Pinnwand-Nadeln).
- Zusätzlich werden zu jedem Termin verschiedene Arbeitsblätter benötigt. Die Arbeitsblätter finden Sie auf der beiliegenden DVD. Zum Ausfüllen von Arbeitsblättern sollten zusätzlich Bleistifte oder Kugelschreiber zur Verfügung gestellt werden.
- Mit Ausnahme der bewegungsorientierten Module findet das Training in einem Stuhlkreis statt.
- Eine ansprechende Gestaltung des Raumes ermöglicht es den Teilnehmern zu entspannen. Den Raum können Sie aufwerten, indem Sie überflüssige Stühle und Tische kompakt zur Seite räumen, für eine angenehme Beleuchtung sorgen (Jalousien, Stehlampe etc.) und den Raum eventuell durch ein Tuch und Gegenstände mit Symbolwert oder eine Topfpflanze in der Mitte des Stuhlkreises etwas gemütlicher gestalten.
- Zur Durchführung der Achtsamkeits- und Imaginationenübungen sollte in Absprache mit den Teilnehmern gegebenenfalls das Licht ausgeschaltet oder reduziert werden. Das kann helfen, die Augen zu schließen und sich auf die Übung einzulassen.
- Die DVD enthält zudem Audio- und Videodateien. Es empfiehlt sich sehr, den Teilnehmern die Übungen aus der jeweiligen Trainingseinheit als Audio- bzw. Videodateien zukommen zu lassen, damit die Teilnehmer die Übungen aus dem Training für sich erneut ausprobieren können und die Gelegenheit erhalten, die Übungen zu wiederholen. Es zeigt

2 z. B. aus der kostenlosen App MindBell (Mindfulness Bell & Meditation Timer)

sich, dass die Audio- bzw. Videodateien das Üben außerhalb des Trainings erleichtern und die Nachhaltigkeit sowie Wirksamkeit des Trainings unterstützen. Zusätzlich können die Audiodateien dem Trainer dabei helfen, ein Beispiel zu bekommen, in welcher Geschwindigkeit, mit wie langen Pausen und in welcher Stimmlage die Instruktionen vorgetragen werden sollen.

## 1.2 Trainer-Anforderungen und Kompetenzen

Für die Durchführung des Trainings sollten ausreichende Ausbildung und praktische Erfahrungen als Trainer sowie im Leiten von Gruppen vorhanden sein.

Darüber hinaus sind zur Vermittlung der Inhalte psychologische, fachliche und methodische Kenntnisse notwendig. Insbesondere für die Anleitung der Übungen empfiehlt sich eine eigene Achtsamkeitserfahrung und -praxis.

Alle Übungen sind jeweils so einfach gehalten, dass sie auch von den meisten Personen mit leichten körperlichen Einschränkungen (Rücken- oder Gewichtsprobleme etc.) und auch ohne besondere körperliche Voraussetzungen durchgeführt werden können. Grundsätzlich sind die Übungen jedoch nur so weit auszuführen, wie es die persönliche, körperliche und psychische Verfassung zulässt. Bei Zweifeln oder Erkrankungen sollten die Teilnehmenden vorsichtshalber ärztlichen Rat einholen.

# Kapitel 2

## Stressprävention

### 2.1 Relevanz in der betrieblichen Gesundheitsförderung

Die erfolgreiche Bewältigung von Stress ist sowohl für den Einzelnen als auch gesamtgesellschaftlich hoch relevant. Dem „Stressreport Deutschland 2012“ der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) zufolge sind weit über die Hälfte der ca. 17.000 befragten Beschäftigten durch hohe Arbeitsintensität, wie Multitasking, starken Termin- und Leistungsdruck sowie Störungen und Unterbrechungen belastet (Lohmann-Haislah, 2012). Damit einher geht ein hohes Maß an psychischer Beanspruchung und deren Folgen: 57% leiden unter psychovegetativen Beschwerden (Müdigkeit/Erschöpfung, Schlafstörungen, Nervosität und Reizbarkeit, Niedergeschlagenheit), immerhin 17% leiden sowohl unter körperlicher als auch emotionaler Erschöpfung. Zu ganz ähnlichen Ergebnissen kommt eine aktuelle bevölkerungsrepräsentative Studie der Techniker Krankenkasse, an der sich 1.200 deutschsprachige Personen ab 18 Jahren beteiligt haben (Techniker Krankenkasse, 2016). Diese Befunde verdeutlichen die Notwendigkeit von effektiven Programmen zur Verhältnis- und Verhaltensprävention<sup>3</sup> von Stress; gerade auch in der betrieblichen Gesundheitsförderung

<sup>3</sup> Während die *Verhaltensprävention* durch Information, Übung und Training insbesondere in den Bereichen „gesunde Ernährung“, „körperliche Bewegung“ oder „konstruktiver Umgang mit Stress“ auf die jeweilige Person selbst und ihre gesundheitsrelevanten Verhaltensweisen abzielt, beinhaltet die *Verhältnisprävention* alle Maßnahmen im Hinblick auf die Gestaltung der Arbeit, der Arbeitsbedingungen, aber auch der Lebensbedingungen der Beschäftigten. Hierzu zählen Strategien, die auf die Kontrolle, Reduzierung oder Beseitigung von Gesundheitsrisiken in den Umwelt- und Lebensbedingungen und auf die Verringerung oder Beseitigung von Krankheits- und Unfallursachen in den allgemeinen Lebens-, Arbeits- und Umweltverhältnissen abzielen (Lutz, Stangier, Maercker & Petermann, 2012).

(Felfe, 2012). Zusätzlich zur Förderung des individuellen Wohlbefindens hat betriebliche Gesundheitsförderung positive Effekte auf die Leistungsfähigkeit von Organisationen und senkt volkswirtschaftliche Gesundheitskosten (Rigotti & Mohr, 2008).

Entsprechend wird im „Leitfaden Prävention“ des GKV-Spitzenverbands (2014) der Gesetzlichen Krankenversicherungen gefordert, auf unterschiedlichen Ebenen der Verhaltens- und Verhältnisprävention anzusetzen:

1. „unter ... direkter und kontinuierlicher Beteiligung der Betroffenen (Partizipation) die jeweiligen Gesundheitspotenziale/-risiken ... zu ermitteln und einen Prozess geplanter organisatorischer Veränderungen anzuregen ... [sowie eine] enge Verknüpfung von Interventionen, die sowohl auf die Rahmenbedingungen (Verhältnisse) als auch auf das gesundheitsbezogene Verhalten Einzelner gerichtet sind“ (S. 20)
2. „Primärpräventive Interventionen müssen neben der Vermeidung von Risikofaktoren auch gesundheitsfördernde (= Ressourcen stärkende) Anteile enthalten. ... Nachhaltige Wirkung entfalten primärpräventive Interventionen nur dann, wenn die Versicherten die erlernten gesundheitsförderlichen Verhaltensweisen regelmäßig und dauerhaft in ihren Lebensalltag [d.h. in den Bereichen Bewegung, Ernährung und Stressmanagement auch in die Arbeit, Anm. d. Verf.] integrieren“ (S. 42f.)

Das hier vorgestellte Training setzt im Bereich der *individuellen Verhaltensprävention* an und bildet damit einen wichtigen Baustein im betrieblichen Gesundheitsmanagement. Selbstverständlich ist es für eine effektive und nachhaltige Gesundheitsprävention wichtig, nicht nur das gesundheitsrelevante Verhalten der Beschäftigten zu berücksichtigen, sondern auch die Arbeitsverhältnisse gesundheitsgerecht zu gestalten, indem Ressourcen gefördert und Belas-

tungsrisiken abgebaut werden. Dabei spielen auch die Führungskräfte vor Ort eine wichtige Rolle. Im Sinne gesundheitsorientierter Führung sind sie selbst Teil des Arbeitskontextes und können direkt als Ressource wirken und haben die Möglichkeit, die konkreten Arbeitsbedingungen zu verbessern. Im Konzept gesundheitsförderlicher Führung „Health oriented Leadership“ (Pundt & Felfe, 2017; Felfe, Pundt & Krick, 2017) wird dieser Teil des Führungsverhaltens auch als *StaffCare* bezeichnet.

Die Verantwortung für die eigene Gesundheit liegt aber auch bei jedem selbst. Durch eigenes Verhalten in den Bereichen Bewegung, Ernährung und Stressprävention können Risiken gemindert und Ressourcen gestärkt werden. Für die eigene Gesundheit zu sorgen, wird daher komplementär zu *StaffCare* auch als *SelfCare* bezeichnet. Dies gilt für Führungskräfte und Mitarbeiter gleichermaßen. Das hier vorgestellte Training setzt vor allem an dieser Stelle an, indem es Beschäftigten Möglichkeiten aufzeigt, besser für sich und vor allem die eigene Gesundheit zu sorgen.

Wünschenswert ist, dass die hier vorgestellten Maßnahmen auch durch die Führungskräfte und die Organisation mit einer langfristigen Zeitperspektive unterstützt und gefördert werden. Dadurch kann die im Präventionsleitfaden geforderte Integration von Verhaltens- und Verhältnisprävention erfolgen.

Zielgruppe dieses Trainings sind Beschäftigte unterschiedlichster Organisationen. Entwickelt und erprobt wurde das Training mit Verwaltungsangestellten, Studierenden, Polizisten und Soldaten unterschiedlicher Hierarchieebenen. Grundsätzlich sollte die Teilnahme freiwillig sein. Es hat sich als sehr hilfreich erwiesen, wenn die jeweiligen Führungskräfte bzw. Vorgesetzten die Teilnahme unterstützt haben. Das Stärken- und Ressourcentraining wurde bisher ausschließlich im Arbeitskontext angewendet, erfolgreich umgesetzt und evaluiert. Im Arbeitskontext sehen wir keine Einschränkungen hinsichtlich möglicher Zielgruppen. Ein Einsatz des Trainings im Rahmen der beruflichen Rehabilitation wäre ebenfalls möglich.

## 2.2 Stressmanagementtrainings

Stressmanagementtrainings setzen in der Regel beim Individuum an (Verhaltensprävention). Nach Bunce (1997) werden in klassischen Stressmanagementtrainings folgende Faktoren berücksichtigt: Vermittlung von Informationen über Stress (Psychoedukation), Veränderung stressverschärfender Gedanken, um damit eine Verhaltensänderung zu erzeugen (kognitiv-behaviorale Ansätze), Vermittlung von Entspan-

nungsverfahren, Aufbau von Bewältigungskompetenzen sowie Vermittlung von Strategien zur Vermeidung oder Reduktion von arbeitsbezogenen Stressoren. Bisherige Studien zu Programmen, die auf Verhaltensprävention abzielen, demonstrieren die Überlegenheit multimodaler und kognitiv-behavioraler Interventionen, die Entspannungs-, Kognitions- und Verhaltenstrainings kombinieren, gegenüber reinen Entspannungstrainings (Bamberg & Busch, 2006).

Wie unterscheidet sich das hier vorgestellte Stärken- und Ressourcentraining von bisherigen Stressmanagementtrainings? Klassische psychologische Stressmanagementtrainings versuchen durch die Vermittlung diverser Strategien auf kognitiver und behavioraler Ebene eine funktionale Stressbewältigung zu fördern. Das Erkennen von Ursachen und die Entwicklung von Lösungsstrategien im Umgang mit dem „Problem Stress“ sind dabei von zentraler Bedeutung.

Ein Beispiel stellt das Stressimpfungstraining nach Meichenbaum (2012) dar. Es setzt sich aus drei Phasen zusammen: In der ersten Phase werden Konzepte zu Stress und Stressmanagement vermittelt und Fähigkeiten zur gezielten Wahrnehmung und Analyse stressauslösender Situationen geschult. In einer zweiten Phase werden Stressbewältigungsstrategien erarbeitet (kognitive Umstrukturierung, funktionale Selbstinstruktion, Relativierung durch sozialen Vergleich, Entspannungstechniken), die in der dritten Phase, der Anwendungsphase, zunächst imaginativ und in Rollenspielen geübt und schließlich auf den Alltag übertragen werden. Ein weiteres sehr etabliertes Trainingsprogramm ist das multimodale Stressbewältigungstraining nach Kaluza (2011). Es setzt an Stressoren, stressverschärfenden Gedanken und der Stressreaktion (körperlich und verhaltensbezogen) an. Hierbei ergänzen sich ein Entspannungstraining, ein „Mentaltraining“ (kognitive Umstrukturierung), ein Problemlösetraining sowie ein Genusstaining zu einem Gesamtprogramm. Auch das im betrieblichen Gesundheitsmanagement der Bundeswehr erprobte Intensivtraining mit Online-Coaching (Pracht, Brunner, Hartel & Renner, 2015) folgt einem ähnlichen, kognitiv-behavioralen Konzept: Neben Psychoedukation zu Stress werden diverse Strategien zur Reduktion und Bewältigung von Stress vermittelt (Veränderung der stressbezogenen Situation, kognitive Umstrukturierung, Problemlösen, Entspannung, Genuss).