

Wissenschafts- und Praxiskolloquium
der Universitäten Giessen, Frankfurt, Mainz
Giessen, 10. 6. 2008

u^b

b
**UNIVERSITÄT
BERN**

**Stress und Ressourcen am Arbeitsplatz:
Die
«*Stress-as-Offense-to-Self*»
Perspektive**

Norbert K. Semmer

Universität Bern
Schweiz

In Zusammenarbeit mit:

Nicola Jacobshagen
Fabienne T. Amstad
Achim Elfering
Simone Grebner
Wolfgang Kälin
Laurenz Meier

Selbstwert

- Positive Selbstbewertung
 - Anerkennung durch andere
- befriedigen grundlegende Bedürfnisse
(z.B. Epstein, 1998 vgl. Dauenheimer, Stahlberg, Frey & Petersen, 2002)
- Selbstwert: Indikator für psychische Gesundheit
 - Soziale Isolation, fehlende soziale Unterstützung:
 - ⇒ höhere Morbidität (Visweswaran et al., 1999)
 - ⇒ reduzierte Lebenserwartung (e.g. House, 2001)

Selbstwertschutz / -erhöhung

- **Affektive Reaktionen auf negatives Feedback**
(e.g., Farr, 1993; Ilgen & Davis, 2000; Kluger & De Nisi, 1996)
- **Self-handicapping: Unterminierung der eigenen Leistung, damit Misserfolg auf externe Faktoren attribuiert werden kann**
(e.g., Rhodewalt & Tragakis, 2002; Zuckerman & Tsai, 2002)
- **Vermeidung von Feedback, wenn negatives Fb erwartet**
(Ashford, Blatt, & Vandewalle, 2003)
- **Abwertung anderer / Untergrabung ihres Erfolgs, wenn dieser Erfolg den eigenen Selbstwert bedroht**
(e.g., Tesser, 1988)
- **Selbstwertschützende Attribution**
(e.g., Staw, 1975)
- **Vermeidung von sozialer Unterstützung, weil das Eingeständnis von Problemen Inkompetenz oder Schwäche signalisieren könne**
(e.g., Fisher, Nadler, & Witcher-Alagna, 1982; Deelstra et al., 2003)

Selbstwertbedrohung als Thema der arbeitspsychologischen Stressforschung?

- Selbstwert wird v.a. untersucht als
 - **Ressource** (z.B. Hobfoll)
 - **Abhängige Variable**

- **Aber:** Keine systematische Untersuchung als potentiell **Kernelement** von Stress-Erleben

Stressoren: Der Fokus dominierender Stressmodelle

Rollenstress (Kahn et al.)

- **Rollenkonflikt:** Widersprüchliche Anweisungen, Konflikte zwischen verschiedenen Rollen (Arbeit, Familie) u.ä.
- **Rollenambiguität:** Unklare Anweisungen und Kriterien
- **Rollenüberforderung:** Zeitdruck, Überlastung

- *Pionier-Modell. Lange Zeit international dominierend*
- *Bedeutung der drei Stressoren gut etabliert (Örtquist & Wincent, 2006)*

Job-Demands-Control Modell (Karasek)

- **Anforderungen**
- **Kontrolle**
- „Stress-Job“ bei hohen Anforderungen und geringer Kontrolle
- Später erweitert um **soziale Unterstützung**

*Bis heute einflussreiches Modell
(trotz mässiger Unterstützung für die postulierte Interaktion)*

Stressoren: Der Fokus dominierender Stressmodelle II

Regulationsprobleme / Regulationsbehinderungen

- Regulationshindernisse
- Regulationsunsicherheit
- Regulationsüberforderung
- Fokus: Behinderung der Zielerreichung

- *Handlungsregulatorische Basis* (Semmer, 1984; Leitner et al., 1987; Frese & Zapf, 1994)
- *Empirisch gut bestätigt* (Greiner et al., 1997; Leitner & Resch, 2005; Semmer et al., 1996)
- *In der angelsächsischen Literatur lange Zeit wenig beachtet* (vgl. aber Greiner et al., 1997; Neuentwicklung einer „Organizational Constraints“ Skala durch Spector & Jex, 1998)

Greiner, B.A., Ragland, D.R., Krause, N., Syme, S.L., & Fisher, J.M. (1997). Objective measurement of occupational stress factors – An example with San Francisco urban transit operators. *Journal of Occupational Health Psychology, 2*, 325-342.

Leitner, K., & Resch, M.G. (2005). Do the effects of job stressor on health persist over time? A longitudinal study with observational stressor measures. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*, 18-30

Leitner, K., Volpert, W., Greiner, B., Weber, W.G., & Hennes, K. (1987). *Analyse psychischer Belastung in der Arbeit. Das RHIA-Verfahren. Handbuch und Manual*, Köln: TÜV Rheinland.

Semmer, N. (1984). *Stressbezogene Tätigkeitsanalyse*. Weinheim: Beltz

Semmer, N., Zapf, D., & Greif, S. (1996). "Shared job strain": A new approach for assessing the validity of job stress measurements. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 69*, 293-310.

Spector, P. E & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal Conflict at Work Scale, Organizational Constraints Scale, Quantitative Workload Inventory, and Physical Symptoms Inventory. *Journal of Occupational Health Psychology, 3*, 356-367.

Vgl. Zapf, D. & Semmer, N.K. (2004). Stress und Gesundheit in Organisationen. In H. Schuler (Hrsg.), *Organisationspsychologie - Grundlagen und Personalpsychologie* (Enzyklopädie der Psychologie, Themenbereich D, Serie III, Band 3, S. 1007-1112). Göttingen: Hogrefe.

Stressoren: Der Fokus dominierender Stressmodelle III

Burnout (Maslach)

- Schwierige Interaktionen mit KlientInnen
- Fokus auf „Helfer-Berufen“

- *Syndrom inzwischen gut etabliert, obwohl*
 - *Symptomatik schwer abgrenzbar von arbeitsbezogener Depression (Warr, 2007) oder chronischer Ermüdung (vgl. Schaufeli & Enzmann, 1998)*
 - *„Klassische“ Stressfaktoren (z.B. Zeitdruck) meist bessere Prädiktoren als Interaktion mit KlientInnen (Schaufeli & Enzmann, 1998)*
 - *Burnout nicht spezifisch für „Helfer-Berufe“ (Schaufeli & Enzmann, 1998)*

Stressoren: Der Fokus dominierender Stressmodelle IV

Emotionsarbeit (Hochschild)

- V.a. emotionale Dissonanz (Unterdrückung von Emotionen die man fühlt, zeigen von Emotionen, die man nicht fühlt)
- Fokus auf Emotionsregulation

- *Als Stress-Faktor inzwischen gut etabliert (vgl. Zapf & Holz, 2006)*
- *Nicht nur auf Klienten bezogen – auch Kollegen, Vorgesetzte (vgl. Tschan et al. 2005)*

Hochschild, A. (1983). *The managed heart*. Los Angeles: University of California Press.

Tschan, F., Rochat, S., & Zapf, D. (2005). It's not only clients. Studying emotion work with clients and co-workers with an event-sampling approach. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 78, 195-220.

Zapf, D., & Holz, M. (2006). On the positive and negative effects of emotion work in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15, 1-28.

Selbstwert im Fokus?

- **Conservation of Resources Theory** (Hobfoll, z.B. 2001)
 - *Stress durch (drohenden) Verlust von Ressourcen*
 - *Selbstwert: Wichtige Ressource – aber nur eine von vielen*

- **Soziale Unterstützung: Bestätigung der Person als zentrales Element emotionaler Unterstützung**
 - Sarason et al. (1996): "...feeling that one is worthwhile, capable, and a valued member of a group of individuals" (p. 21)

- **Soziale Unterstützung: potentielle Selbstwert-Bedrohung** (Nadler, 1990)
 - *Aber: Beschränkung auf soziale Unterstützung – keine theoretische Übertragung auf andere Stress-Phänomene*

Insgesamt: Selbstwertbedrohung als potentielles Kernelement von Stress-Prozessen wenig beachtet

Neuere Modelle: Sozialer Austausch

- **Effort-Reward Imbalance** (e.g., Siegrist, 2002)
- **Inequity model of burnout** (e.g., Schaufeli, 2006)
- In Längsschnitt-Studien gut bestätigt
z.B. für Herz-Kreislauf-Krankheiten; physiologische Parameter (z.B. Blutdruck), psychisches Befinden (Siegrist), Burnout (Schaufeli)
- *Frage bisher: Ist die Belastung erträglich?*
- *Zusätzliche Frage: Lohnt es sich, die Belastung zu ertragen?*

- **Mangel an Fairness / Gerechtigkeit** als Stressfaktor (e.g., DeCremer & Tyler, 2005; Kivimäki et al., 2005)
- *Zentraler Faktor bei Unfairness: Bedrohung des (sozialen) Selbst* (DeCremer & Tyler, 2005)

***Soziale Bedeutung von Stressoren
rückt in den Vordergrund***

Stress as Offense to Self (SOS)

Selbst-Bewertung:

Misserfolg / Fehlverhalten
+
Internale Attribution

Bewertung durch andere:

Legitimität von

- Handlungen
- Stressoren
- Aufgaben

***Stress through
INsufficiency (SIN)***

***Stress As
Disrespect (SAD)***

Stress as Offense to Self (SOS) Implikationen

*Stress through INsufficiency
(SIN)*

Stress As Disrespect (SAD)

***Erfolg- bzw.
Misserfolgserlebnisse
hängen mit Befinden /
Gesundheit zusammen***

Bewertung durch andere:

Legitimität von

- Handlungen
- Stressoren
- Aufgaben

Erfolg und Befinden: SUCCESS-Skala

(Grebner et al., 2006)

Self-evaluation

Stress through INSufficiency (SIN)

Erfolg im Sinne von

- Zielerreichung (aufgabenbezogen)
- erfolgreichem prosozialem Verhalten
- positivem Feedback
- Laufbahnveränderungen (z.B. Beförderung)

sagt Befinden vorher

häufig auch nach Kontrolle anderer Ressourcen
(strukturell, z.B. soziale Unterstützung; persönlich, z.B. Self-efficacy)

- z.B. Arbeitszufriedenheit (3 Studien)
- $r = .33^* - .47^*$
- $\Delta R^2 = .03^* - .16^{***}$

Erfolg und Befinden: Situative Analysen

Self-evaluation

Stress through INSufficiency (SIN)

Alltägliche positive Erlebnisse, die verbunden sind mit

- Erfolg erleben
- ein Ziel erreichen
- etwas bewerkstelligen
- (über zwei Tage aggregiert)

korrelieren mit

- Arbeitszufriedenheit $r = .20^*$
- Disengagement $r = -.21^*$
- Positiver Lebenseinstellung $r = .26^*$

Failure experiences and specific emotions

Methods & Sample

- > Diary-study (6 days) among 163 employees of a Swiss government agency and a Swiss private company (white-collar workers)
 - Analysis based on n = 48 (at least one failure experience)
 - 46% females, 54% males
 - Average age: 39.2 (SD = 11.96)
 - 284 events (74 performance events, 210 not performance events)

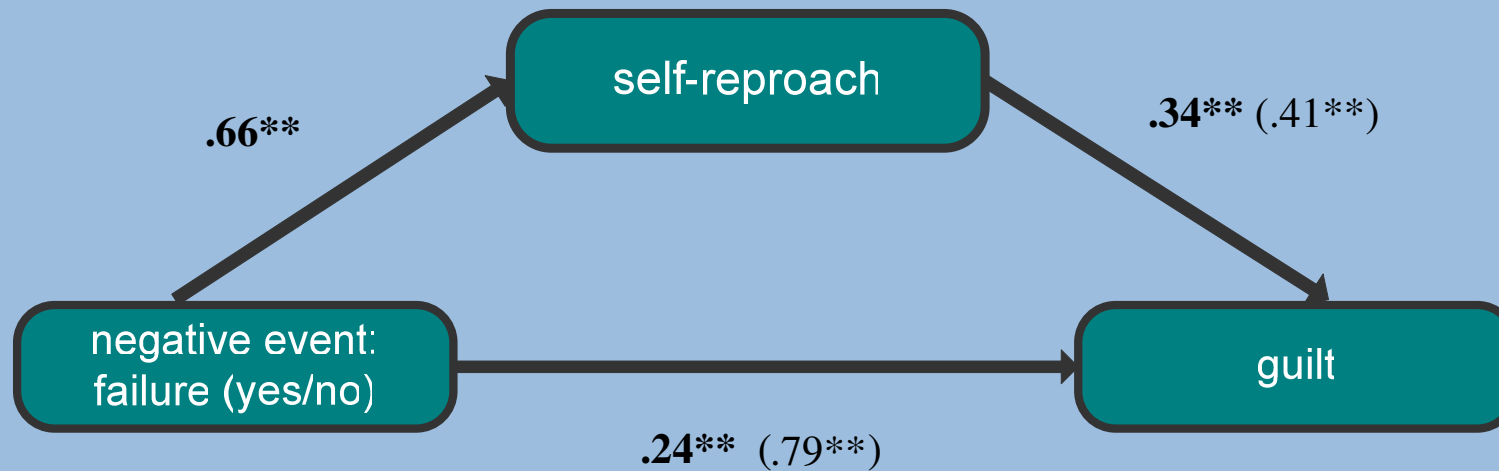
- > Measures
 - Person level:
 - Fear of job loss: Berliner Stressprojekt (Greif u.a., 1983)
 - Sex and age (control variables)
 - Event level:
 - Negative events: COMES (Perrez & Reicherts, 1996)
 - Self-reproach, incompetence, shame, guilt, social support seeking
→ 1 item measures

- > Analysis:
 - Multilevel model analyzed with HLM 6.02a (Raudenbush, Bryk & Congdon, 2005)
 - Distribution of outcome variables: Poisson

Failure experiences and guilt

Multilevel analysis (Poisson) N = 48

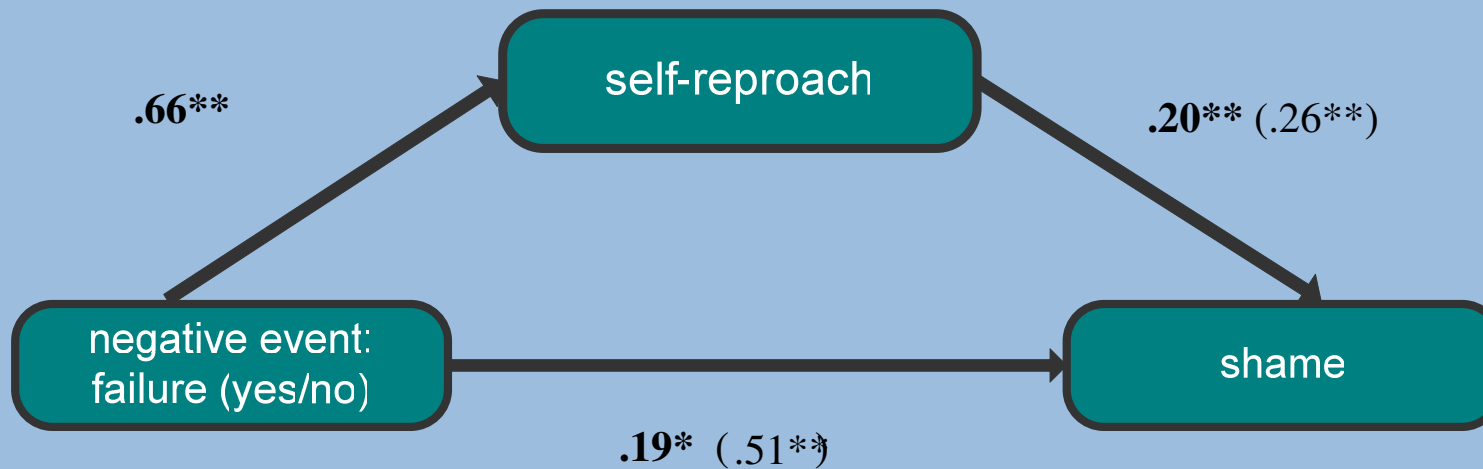
(of 163 who reported at least 1 failure experience)



Failure experiences and shame

Multilevel analysis (Poisson) N = 48

(of 163 who reported at least 1 failure experience)



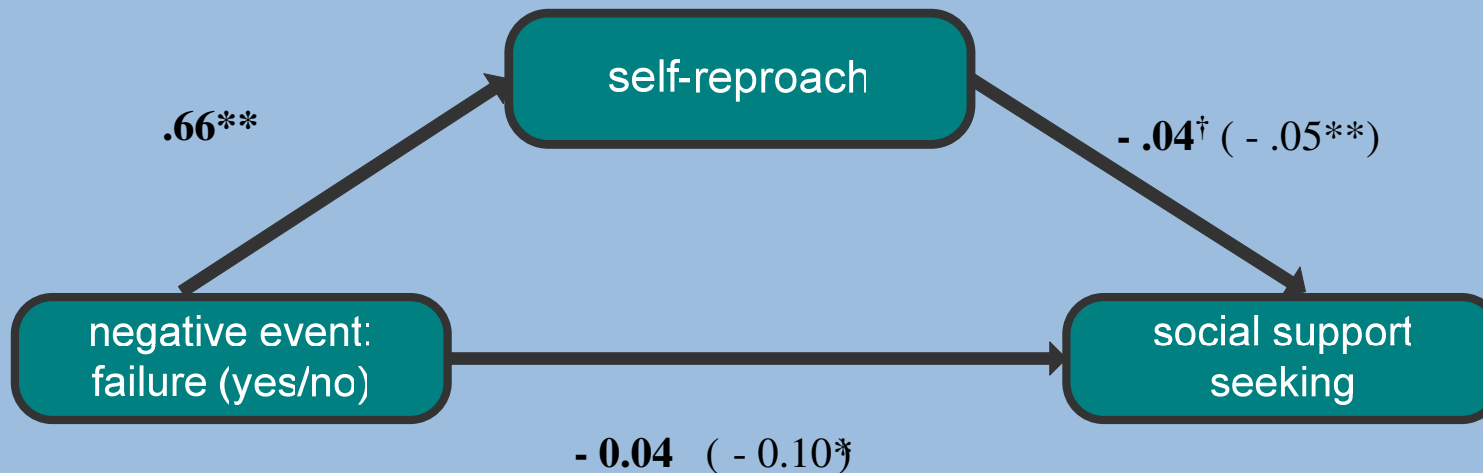
Failure experiences and feelings of incompetence

Multilevel analysis (Poisson) N = 48
(of 163 who reported at least 1 failure experience)



Failure experiences and seeking of social support

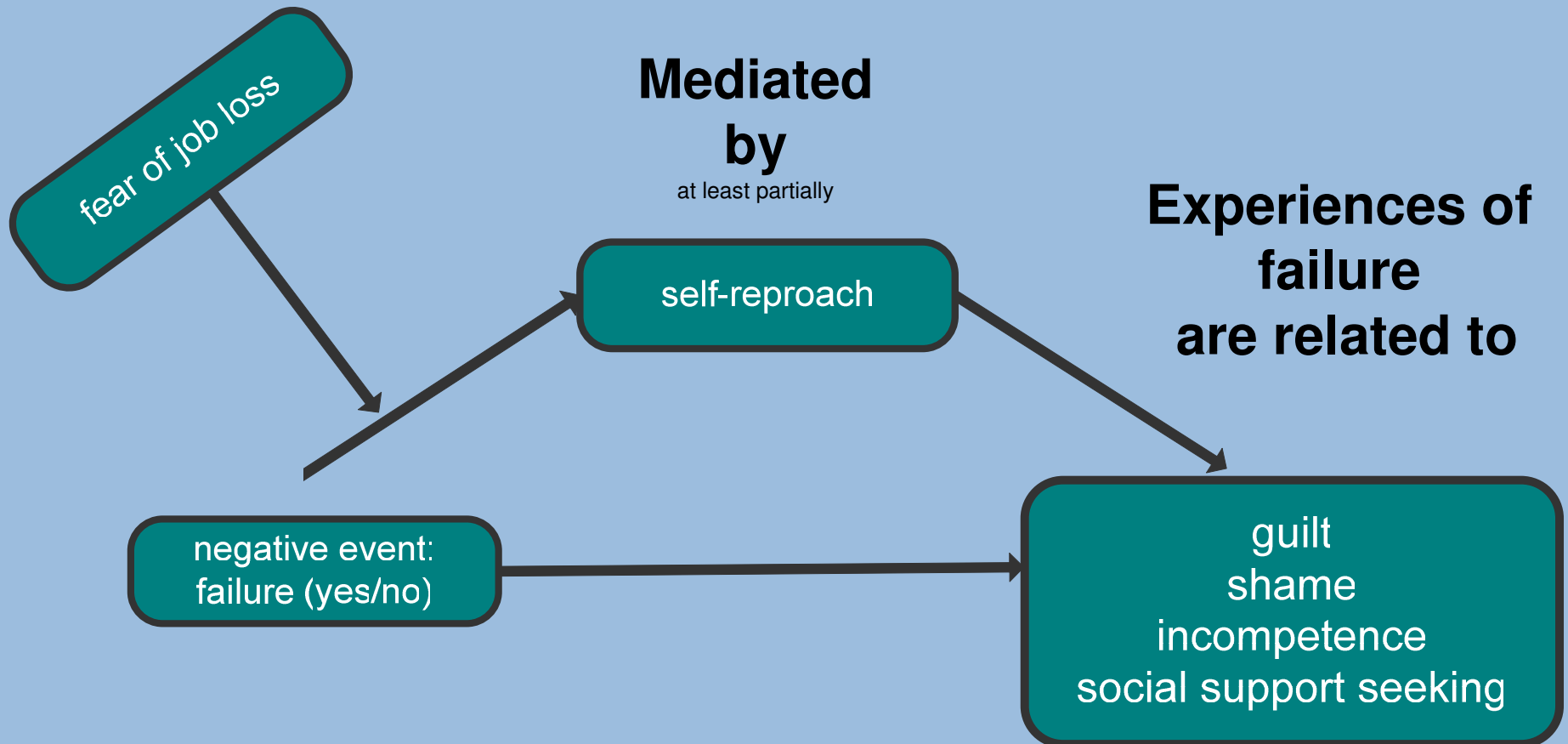
Multilevel analysis (Poisson) N = 48
(of 163 who reported at least 1 failure experience)



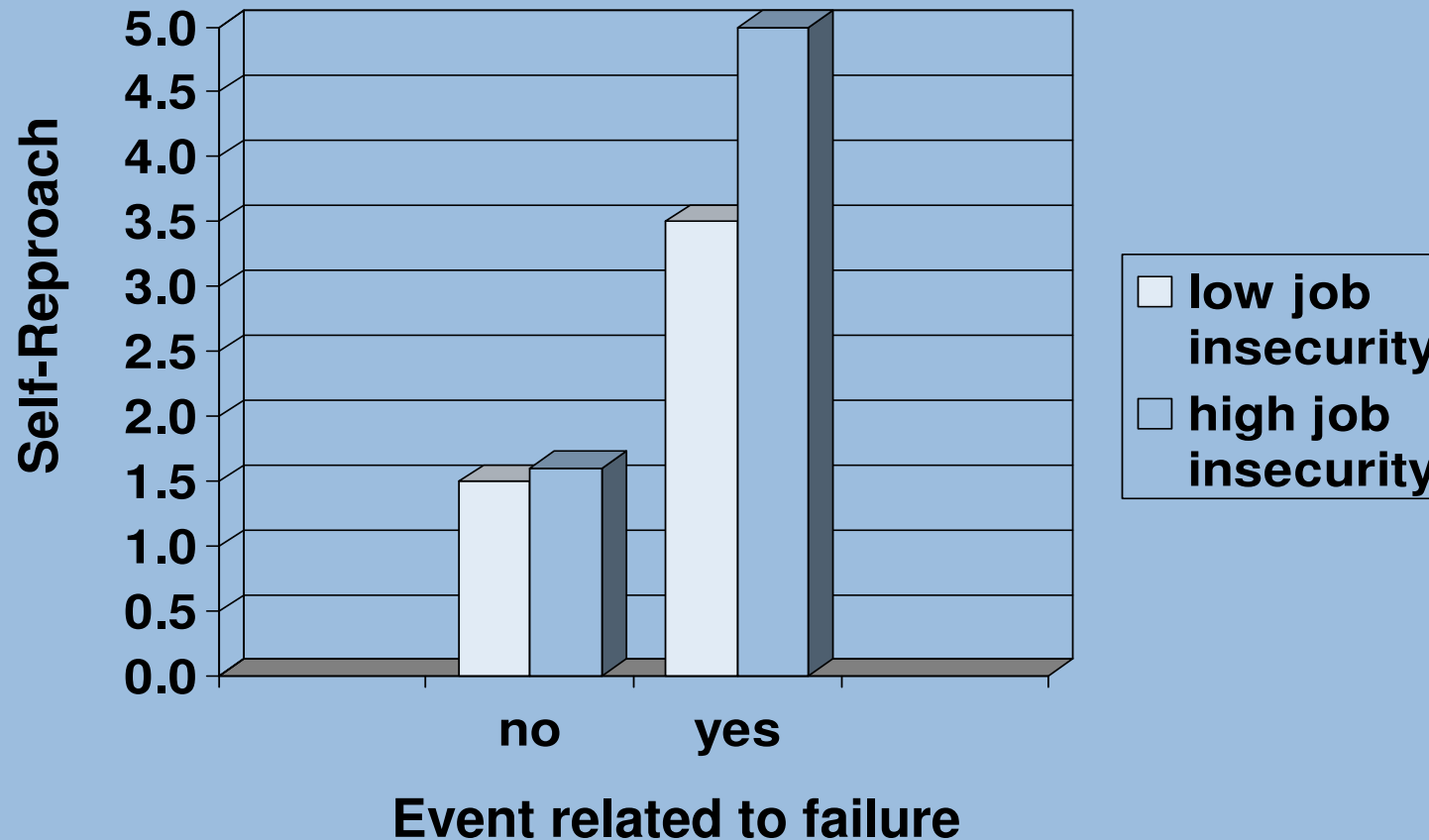
Experiences of failure: Direct, indirect, and moderated relationships

Multilevel analysis (Poisson) N = 48
(of 163 who reported at least 1 failure experience)

**Self reproach is
higher with high**



Failure-related negative events and self-reproach Interaction with job insecurity



Stress as Offense to Self (SOS) Implikationen

*Stress through INsufficiency
(SIN)*

*Erfolg- bzw.
Misserfolgserlebnisse
hängen mit Befinden /
Gesundheit zusammen*

Stress As Disrespect (SAD)

Bewertung durch andere:

Legitimität von

- Handlungen
- Stressoren
- Aufgaben

Stress as Disrespect (SAD)

- **Legitimität von Handlungen**
Verletzung von sozialen Verhaltensregeln
Beispiel: *Unfares Feedback, Blossstellen, Anschuldigungen, Abwertung*
- **Legitimität von Aufgaben**
Wahrnehmung von Aufgaben als „unnötig“ oder „unzumutbar“ (Verletzung der beruflichen Identität)
Beispiel: *„pflegefremde Arbeiten“*
- **Legitimität von Stressoren**
Attribution auf Intention oder Fahrlässigkeit anderer
→ Wahrnehmung als vermeidbar.
Beispiel: *Maschinen funktionieren nicht, weil das Unternehmen zu wenig investiert*

Stress as Offense to Self (SOS) Implikationen

Stress through INsufficiency (SIN)

*Erfolg- bzw.
Misserfolgserlebnisse
hängen mit Befinden /
Gesundheit zusammen*

Stress As Disrespect (SAD)

- 1. Soziale Stressoren verdienen mehr Beachtung**
- 2. Soziale Unterstützung muss Wertschätzung vermitteln – sonst wird sie zum Stressor**
- 3. Illegitime Aufgaben sind eine Quelle von Stress**
- 4. Stressoren, die als illegitim empfunden werden, haben besonders starke Effekte**

Stress as Offense to Self (SOS) Implikationen

*Stress through INsufficiency
(SIN)*

**Erfolg- bzw.
Misserfolgserlebnisse
hängen mit Befinden /
Gesundheit zusammen**

Stress As Disrespect (SAD)

**1. Soziale Stressoren haben
starke Effekte**

**Soziale Unterstützung muss
Wertschätzung vermitteln –
sonst wird sie zum Stressor**

**3. Illegitime Aufgaben sind eine
Quelle von Stress**

**4. Stressoren, die als illegitim
empfunden werden, haben
besonders starke Auswir-
kungen**

Soziale Unterstützung: Die Bedeutung der emotionalen Komponente

The essence of social support is likely to be the "feeling that one is worthwhile, capable, and a valued member of a group of individuals"

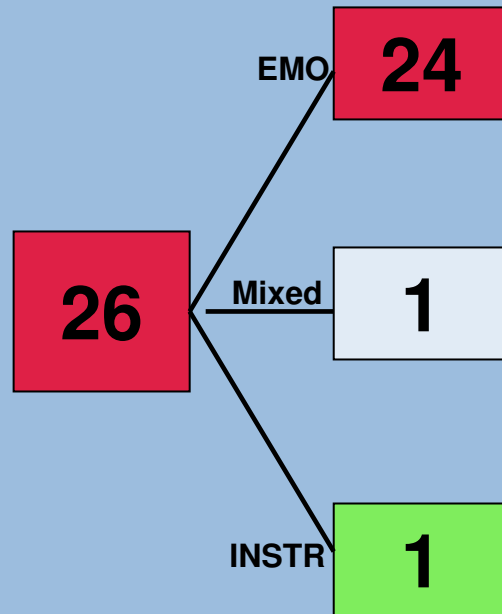
(Sarason, Sarason, Brock, & Pierce, 1996, p. 21).

Episodes of Social Support: Description of Behavior vs. Evaluation of Meaning

N = 109

Description
EMOTIONAL

Meaning

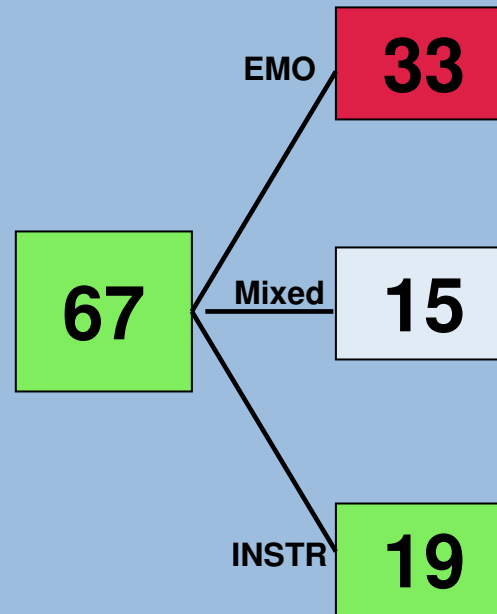


Emotional
meaning:

pure: 93%
mixed: 4%
Total: 97%

Description
INSTRUMENTAL

Meaning

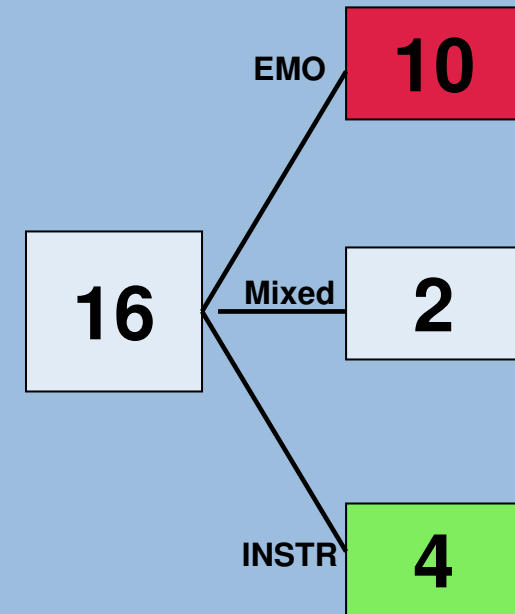


Emotional
meaning:

pure: 49%
mixed: 22%
Total: 71%

Description
MIXED

Meaning



Emotional
meaning:

pure: 63%
mixed: 13%
Total: 75%

$\chi^2 = 14.92, df = 4, p < .01$

Semmer, N. K., Elfering, A. Jacobshagen, N., Perrot, T., Beehr, T.A., & Boos, N. (in press).
The emotional meaning of instrumental social support. *International Journal of Stress Management*.

„Dysfunktionale Soziale Unterstützung“ Item-Beispiele

Wie häufig kommt es vor, dass Personen Ihnen bei Schwierigkeiten in der Arbeit zwar helfen, aber....

- ... dies mit Vorwürfen verbinden
- ... ewige Dankbarkeit erwarten
- ... Ihnen ihre Hilfe nicht auf eine selbstverständliche Art geben
- ...

Praktisch nie (1) bis praktisch immer (7)

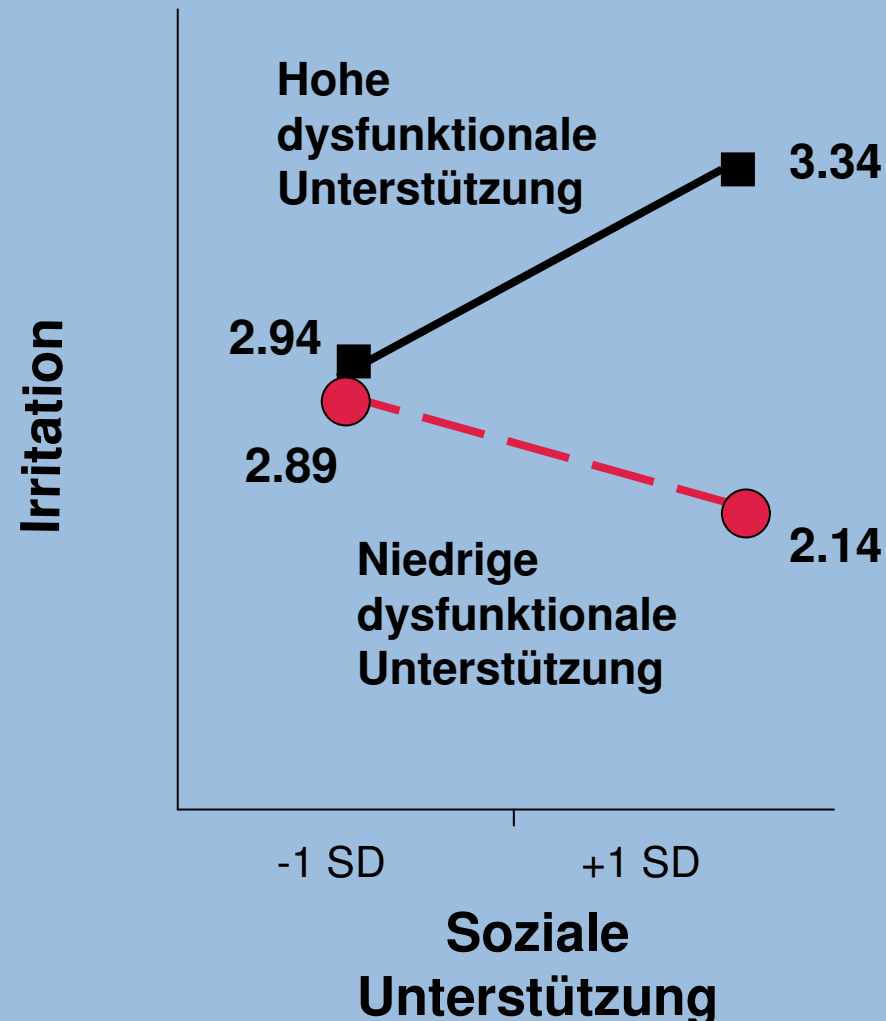
Skala:
 $\alpha = .93$
AM = 1.78 SD = .94

Korrelationen:
Soziale Unterstützung $r = -.43$
Soziale Stressoren: $r = .61$
Befinden: $|r|$ zwischen .28 und .52

Untergraben von sozialer Unterstützung durch dysfunktionale Unterstützung

Abhängige Variable: „Irritation“

Stress As Disrespect (SAD)



Kontrolliert:
Aufgabenbezogenen Stressoren
Soziale Stressoren

Stress as Offense to Self (SOS) Implikationen

*Stress through INsufficiency
(SIN)*

Stress As Disrespect (SAD)

**Erfolg- bzw.
Misserfolgserlebnisse
hängen mit Befinden /
Gesundheit zusammen**

1. *Soziale Stressoren haben starke Effekte*
2. *Soziale Unterstützung muss Wertschätzung vermitteln – sonst wird sie zum Stressor*

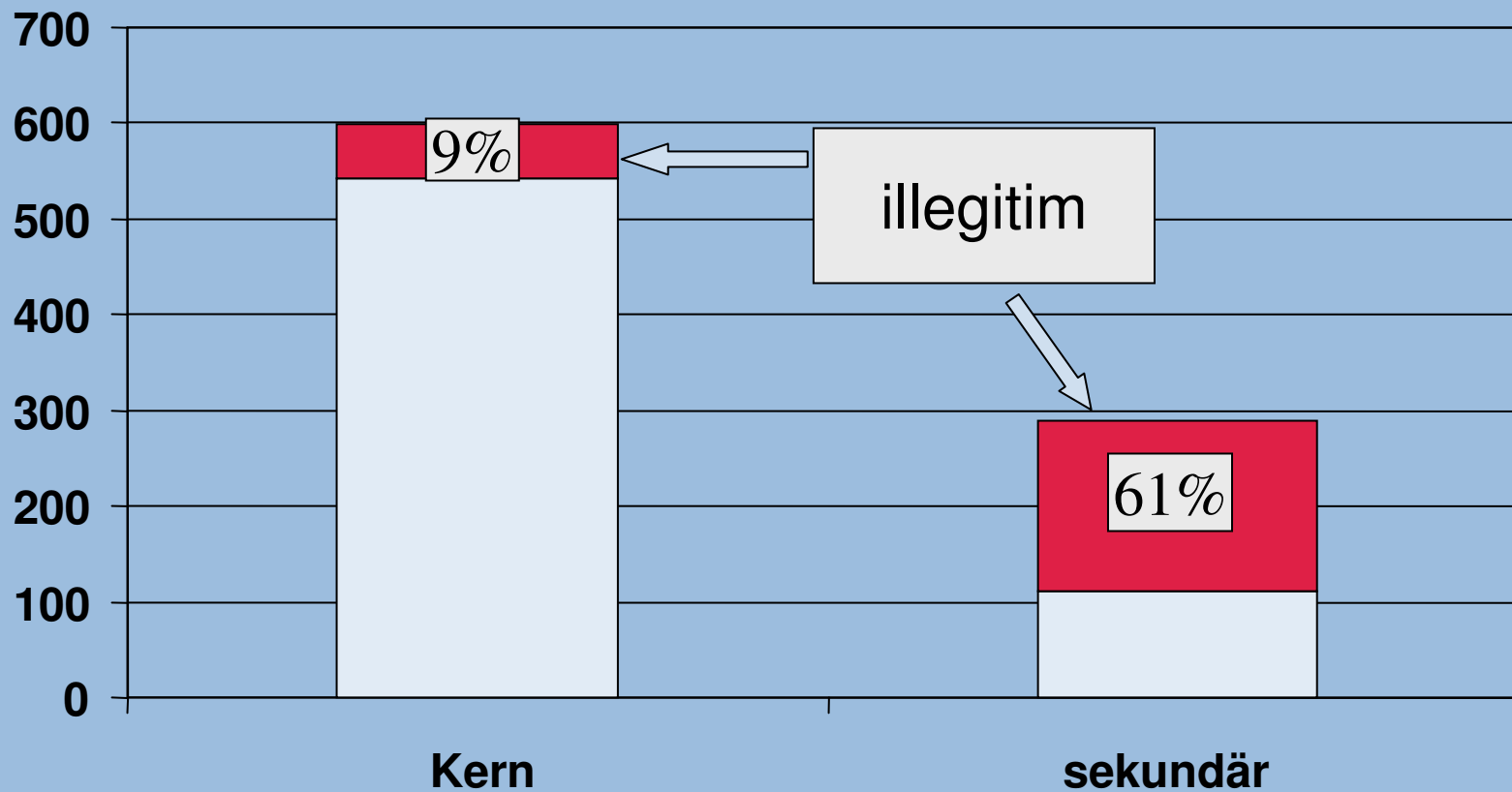
Illegitime Aufgaben sind eine Quelle von Stress

4. *Stressoren, die als illegitim empfunden werden, haben besonders starke Auswirkungen*

Illegitime Aufgaben: Beispiele

- **Schlechte Nachrichten überbringen müssen, was eigentlich die Verantwortung anderer wäre**
- **Schreibtisch aufräumen müssen (“clean desk policy”), obwohl ohne Kundenkontakt**
- **Die “Powerpoint” Präsentationen des Vorgesetzten vorführen müssen, weil er nicht lernen will, wie man das macht**

Illegitime Aufgaben: Kerntätigkeiten vs. Sekundär-Tätigkeiten (Interviewstudie)



Illegitime Aufgaben: Die „Bern Illegitimate Task Scale“ (BITS)

„Sehr selten/nie“ (1) bis „sehr häufig“ (5)

Stress As Disrespect (SAD)

Unnötige Aufgaben (Unnecessary Tasks)

Gibt es Arbeitsaufgaben in Ihrem Arbeitsalltag, bei denen Sie sich fragen, ob...

- (1) ... diese überhaupt gemacht werden müssen?
- (2) ... diese überhaupt Sinn machen?
- (3) ... diese nicht gemacht werden müssten (oder mit einem geringeren Aufwand erledigt werden könnten), wenn es anders organisiert wäre?
- (4) ... diese nicht gemacht werden müssten (oder mit einem geringeren Aufwand erledigt werden könnten), wenn andere Leute weniger Fehler machen würden?
- (5) ... diese nur existieren, weil andere es einfach so wollen?

Unzumutbare Aufgaben (Unreasonable Tasks)

Gibt es Arbeitsaufgaben in Ihrem Arbeitsalltag, bei denen Sie der Meinung sind, dass...

- (6) ... diese jemand anders machen sollte?
- (7) ... diese zu weit gehen, also eigentlich nicht von Ihnen erwartet werden können?
- (8) ... diese Sie in eine unmögliche Situation bringen?
- (9) ... es unfair ist, dass Sie diese machen müssen?

Predicting Resentment

Regression model IV:

Stress As Disrespect (SAD)

	<i>Resentment</i>	
	ΔR^2	β
Illegitimate tasks	.30***	.55***

Predicting Resentment

Regression model IV:

Stress As Disrespect (SAD)

	<i>Resentment</i>	
	ΔR^2	β
Age / Sex	.02	
Illegitimate tasks	.29***	.54**

Predicting Resentment

Regression model IV:

Stress As Disrespect (SAD)

	<i>Resentment</i>	
	ΔR^2	β
Age / Sex Task Stressors	.16***	
Illegitimate tasks	.17***	.47***

Predicting Resentment

Regression model IV:

Stress As Disrespect (SAD)

	<i>Resentment</i>	
	ΔR^2	β
Age / Sex Task Stressors Social Stressors	.30***	
Illegitimate tasks	.11**	.40***

Predicting Resentment

Regression model IV:

Stress As Disrespect (SAD)

	<i>Resentment</i>	
	ΔR^2	β
Age / Sex Task Stressors Social Stressors Effort-Reward Imbalance	.44***	
Illegitimate tasks	.05**	.28***

Illegitime Aufgaben: Längsschnitt-Analysen

Studie:
3 Wellen, Abstand 6 Monate,
N = 176, 2 Unternehmen (1. Verwaltung, 2. Metallindustrie)

Analysen:
Multiple Regression,
Kontrolliert für Alter, Geschlecht, AV t-1



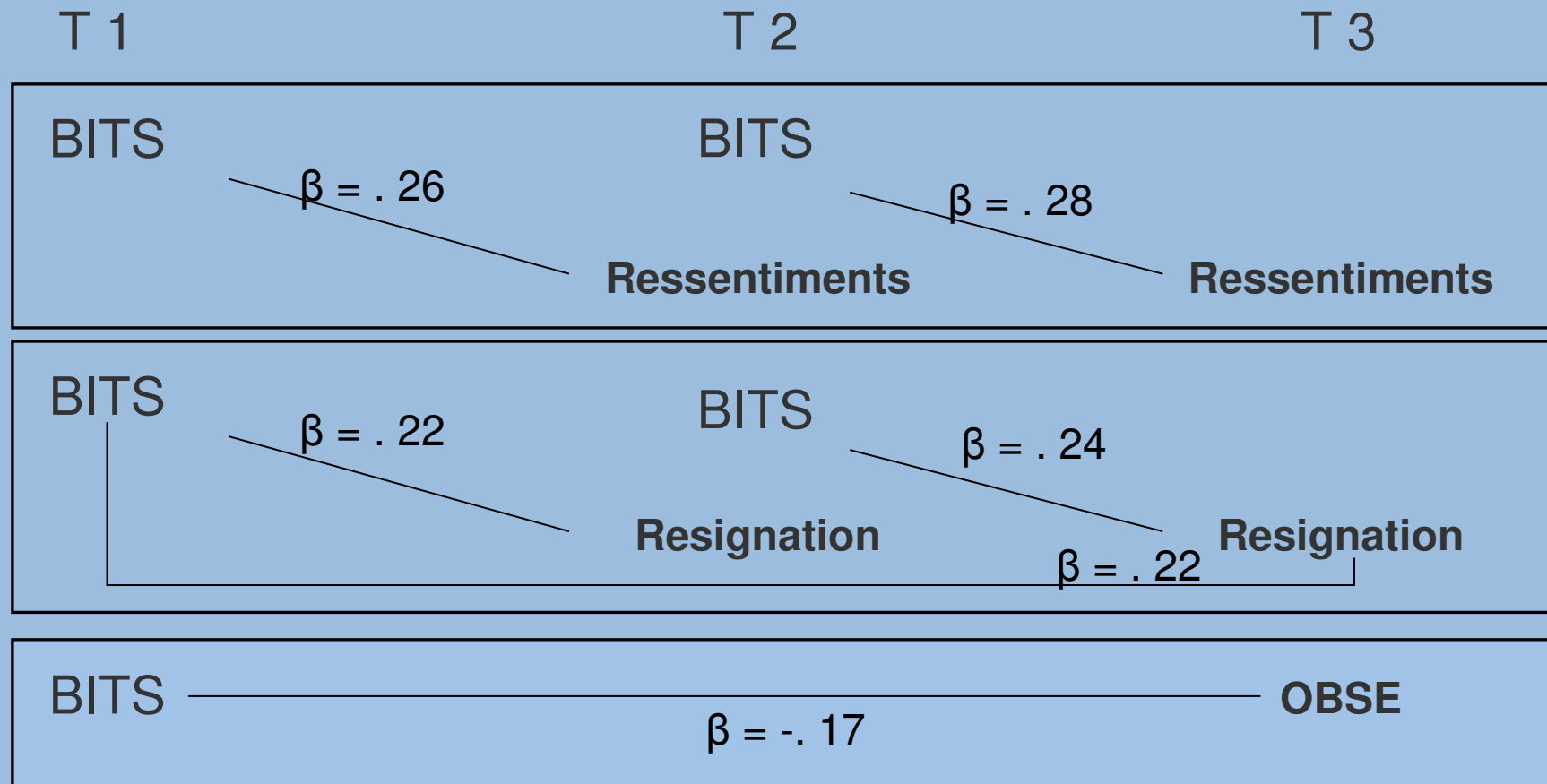
Illegitime Aufgaben: Längsschnitt-Analysen

AVs:

Ressentiments gegenüber Organisation (z.B. Groll, Kränkung, Enttäuschung)

Resignierte Einstellung zur Arbeit

Organization-based Self-Esteem



Kontrolliert: Alter, Geschlecht, AV t-1

Illegitime Aufgaben als Prädiktoren psychischen Befindens

Regressionsanalysen

Kontrollvariablen: Aufgabenbezogene Stressoren / Soziale Stressoren / Effort-Reward-Imbalance / Kontrolle Alter / Geschlecht

Abhängige Variablen: Studie 1 Studie 2

**Zusätzlich
kontrolliert: org.
Gerechtigkeit**

Selbstwert	*	*
Ressentiments gegenüber der Organisation	*	*
Emotionale Erschöpfung	*	n.s.
Disengagement	*	*

Stress as Offense to Self (SOS) Implikationen

Stress through INsufficiency (SIN)

**Erfolg- bzw.
Misserfolgserlebnisse
hängen mit Befinden /
Gesundheit zusammen**

Stress As Disrespect (SAD)

- 1. Soziale Unterstützung muss Wertschätzung vermitteln – sonst wird sie zum Stressor*
- 2. Illegitime Aufgaben sind eine Quelle von Stress*

Stressoren, die als illegitim empfunden werden, haben besonders starke Auswirkungen

Legitimität von Stress-Situationen

Studie 1

Stress As Disrespect (SAD)

Multilevel-Analyse

Abhängige Variable: Momentanes Befinden

Personen-Variablen	Aufgabenbezogene Stressoren / Soziale Stressoren / Effort-Reward-Imbalance / Handlungsspielraum / Bern Illegitimate Tasks Scale (BITS) / Alter, Geschlecht
--------------------	--

Situations-Variablen:

Belastungs-Intensität	***
Illegitimität	***

Legitimität von Stress-Situationen

Studie 2: Spezifische Emotionen

Stress As Disrespect (SAD)

Multilevel-analysis

Unter Kontrolle von

- Personen-Variablen (Selbstwert, Alter, Geschlecht)
- Situations-Variablen (Belastungs-Intensität der Situation)

Sagt die Illegitimität von Situationen vorher

- Soziale Abwertung (z.B. „Ich fühle mich abschätzig behandelt“)
- Rache-Gefühle

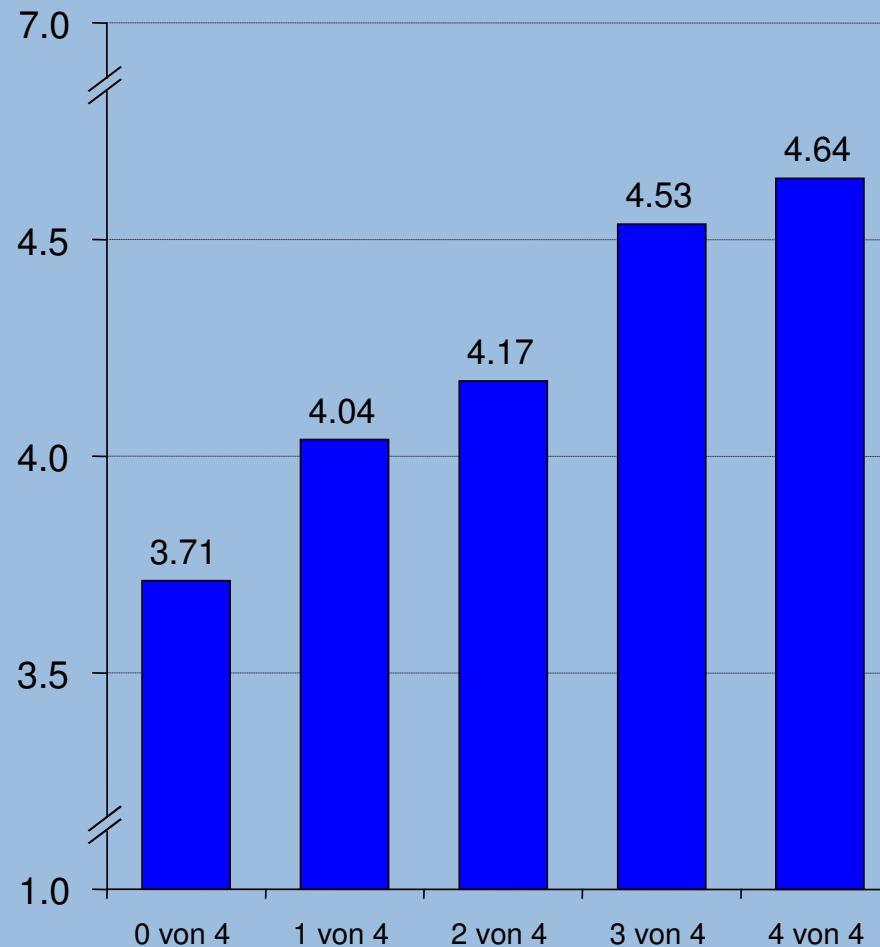
Wertschätzung und Arbeitszufriedenheit bei jungen Leuten am Beginn ihrer beruflichen Laufbahn: Kumulative Effekte

Stress As Disrespect (SAD)

**Arbeits-
zufriedenheit
im letzten Jahr
(Mittelwert)**

**Vier Messungen
zwischen 1997 and 2002
(N = 423)**

**Unter Kontrolle von
Arbeitszufriedenheit t1
Region
Geschlecht
Beruf**



Anzahl Messungen mit hoher Wertschätzung (Median split)

Zusammenfassung der Befunde

Stress through INsufficiency (SIN)

Erfolgserlebnisse in der Arbeit sind mit besserem psychischen Befinden verbunden

Misserfolgserlebnisse sind mit **Schuld**, **Scham**, Gefühlen der **Inkompetenz** und **weniger Suche nach sozialer Unterstützung** verbunden

Stress As Disrespect (SAD)

Dysfunktionale Soziale Unterstützung ist mit schlechterem Befinden verbunden

Wahrgenommene **Illegitimität von Aufgaben** ist eine Quelle von Stress

Wahrgenommene **Illegitimität von Stressoren** erhöht deren Zusammenhang mit **Befindensbeeinträchtigungen**, ist mit Gefühlen der **Abwertung** und mit **Rachegefühlen** verbunden

Wahrgenommene **Wertschätzung** sagt **Befinden** im **Längsschnitt** kumulativ vorher

Theoretische Implikationen

Die „Stress as Offense to Self“ Perspektive

- ist nicht „die neue Stress-Theorie“.
- Aber: Sie führt zur Entwicklung neuer Konzepte (z.B. Illegitime Aufgaben),
- die zu einem besseren Verständnis von
- **Stress**, aber auch von
- **positivem Erleben der Arbeit** beitragen

Praktische Implikationen

Wertschätzung ausdrücken –
Signale von Geringschätzung vermeiden

- Nicht nur eine Frage des „Auf-die-Schulter-Klopfens“.
- Zeigt sich
 - im täglichen Umgang
 - in der Arbeitsgestaltung
 - in fairen Entscheidungen
 - oft in subtiler Art und Weise

Wertschätzung und Arbeitsgestaltung

z.B.:

- Interessante und herausfordernde Aufgaben, die Erfolgserlebnisse ermöglichen
- Entscheidungsspielräume
- Keine kleinlichen Kontrollen
- Gute, funktionierende Arbeitsmittel und Arbeitsplätze (Ergonomie)
- Illegitime Aufgaben möglichst
 - vermeiden
 - wenn nicht vermeidbar: Begründen (= „legitimieren“)

***Gute Arbeitsgestaltung
als Zeichen von Wertschätzung***

Schlussfolgerung

- Stress resultiert nicht nur daraus
- was man tun muss
 - was einem „passiert“
- sondern zu einem erheblichen Teil
- aus der sozialen Bedeutung der Umstände / Ereignisse im Hinblick auf die
- Bedrohung vs. Bestätigung des Selbst*

Schlussfolgerung

***Stress ist
in erheblichem Ausmass
eine Frage
der menschlichen Würde***

Wissenschafts- und Praxiskolloquium
der Universitäten Giessen, Frankfurt, Mainz
Giessen, 10. 6. 2008

u^b

b
**UNIVERSITÄT
BERN**

Stress und Ressourcen am Arbeitsplatz:
Die «Stress-as-Offense-to-Self » Perspektive

Norbert K. Semmer

Vielen Dank!

Literatur, soweit nicht auf den Folien aufgeführt

- Ashford, S..J., Blatt, R., VandeWalle, D. (2003). Reflections on the looking glass: A review of research of feedback-seeking behavior in organizations. *Journal of Management*, 29, 773-799.
- De Cremer, D., & Tyler, T.R. (2005). Am I respected or not?: Inclusion and reputation as issues in group membership. *Social Justice Research*, 18, 121-152.
- Deelstra, J.T., Peeters, M.C.W., Schaufeli, W.B., Stroebe, W., Zijlstra, F.R.H., van Doornen, L.P. (2003). Receiving instrumental social support at work: When help is not welcome. *Journal of Applied Psychology*, 2003, 88, 324-331
- Farr, J.L. (1993). Informal performance feedback: Seeking and giving. In H. Schuler, J.L. Farr, & M. Smith (Eds.), *Personnel selection and assessment: Individual and organizational perspectives* (pp. 163-180). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Fisher, J. D., Nadler, A., & Whitcher-Alagna, S. (1982). Recipient reactions to aid. *Psychological Bulletin*, 91, 27-54.
- Ilgen, D.R. & Davis, C.A. (2000). Bearing bad news: Reactions to negative performance feedback. *Applied Psychology: An International Review*, 49, 550-565
- Kahn, R. L. & Byosiere, P. (1992). Stress in organizations. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Bd. 3, S. 571-650). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press (2nd ed.).
- Karasek, R. A. & Theorell, T. (1990). *Healthy work. Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York, NY: Basic Books.
- Kivimäki, M., Ferrie, J.E., Brunner, E., Head, J., Shipley, M.J., Vahtera, J., & Marmot, M.G. (2005). Justice at work and reduced risk of coronary heart disease among employees. *Archives of Internal Medicine*, 165, 2245-2251. 17

Literatur, soweit nicht auf den Folien aufgeführt (Forts.)

- Kluger, A. N. & DeNisi, A. (1996). The Effects of Feedback Interventions on Performance: A Historical Review, a Meta-Analysis, and a Preliminary Feedback Intervention Theory. *Psychological Bulletin*, 119, 254-284.
- Nadler, A. (1990). Help-seeking behavior as a coping resource. In M. Rosenbaum (Ed.), *Learned resourcefulness: On coping skills, self-control, and adaptive behavior* (pp. 127-162). New York: Springer.
- Rhodewalt, F., & Tragakis, M. (2002). Self-handicapping and the social self: The cost and rewards of interpersonal self-construction. In J. P. Forgas & K. D. Williams (Eds.), *The social self: Cognitive, interpersonal, and intergroup perspectives* (pp. 121–140). New York: Psychology Press
- Schaufeli, W.B. (2006). The balance of give and take: Toward a social exchange model of burnout. *International Review of Social Psychology*, 19, 87-131.
- Siegrist, J. (2002). Effort-reward imbalance at work and health. In P. L. Perrewé & D. C. Ganster (Eds.), *Historical and current perspectives on stress and health* (Research in occupational stress and well being, vol., 2, pp. 261-291). Amsterdam: JAI.
- Staw, B.E. (1975). Attribution of the ‚causes‘ of performance: A general alternative interpretation of cross-sectional research in organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, 414-432.
- Tesser, A. (1988). Toward a self-evaluation maintenance model of social behavior. In L. Berkowitz (ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 21 (pp. 181-227). San Diego: Academic Press.
- Zuckerman, M., & F.F. Tsai (2005). Costs of self-handicapping. *Journal of Personality*, 73, 411-442.