

T.C.

**TÜRKISCH-DEUTSCHE UNIVERSITÄT
INSTITUT FÜR SOZIALWISSENSCHAFTEN
INTERKULTURELLES MANAGEMENT**

**YOGA ALS MITTEL ZUM STRESSMANAGEMENT:
DIE WIRKUNG VON YOGA AUF DEN STRESSPROZESS
UND DIE EINBETTUNG VON YOGA ALS INTERVENTI-
ONSMASSNAHME IN DAS BETRIEBLICHE STRESS-
MANAGEMENT**

MASTERARBEIT

Juliane SCHILD

178102009

BETREUERIN

Dr. Elisabeth MÜLLER

PASSAU, Januar 2021

T.C.
TÜRKISCH-DEUTSCHE UNIVERSITÄT
INSTITUT FÜR SOZIALWISSENSCHAFTEN
INTERKULTURELLES MANAGEMENT

**YOGA ALS MITTEL ZUM STRESSMANAGEMENT: DIE
WIRKUNG VON YOGA AUF DEN STRESSPROZESS UND
DIE EINBETTUNG VON YOGA ALS INTERVENTIONS-
MASSNAHME IN DAS BETRIEBLICHE STRESS-
MANAGEMENT**

MASTERARBEIT

Juliane SCHILD

178102009

Abgabedatum: 18. Januar 2021
Betreuerin: Dr. Elisabeth Müller

PASSAU, Januar 2021

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	III
Abstract Türkisch	V
Abstract Englisch	VI
Abstract Deutsch	VII
Abbildungsverzeichnis	VIII
Tabellenverzeichnis	IX
1. Einleitung.....	1
1.1 Forschungsstand	2
1.2 Methodische Vorgehensweise	3
1.3 Aufbau	6
2. Stress: Entstehung und Auswirkungen	6
2.1 Begriffsabgrenzung	8
2.2 Entwicklung des Stressbegriffs bis hin zum Transaktionalen Stressmodell ..	10
2.3 Auswirkungen von Stress	13
2.3.1 Die Stressreaktion im menschlichen Organismus	13
2.3.2 Langfristige gesundheitliche Folgen	18
2.3.3 Folgen von Stress in der Arbeitswelt	21
2.4 Verschiedene Herangehensweisen: Psychopathologie und Salutogenese	23
3. Stress & Stressmanagement in der Arbeitswelt.....	23
3.1 Motivation, Erschöpfung und Leistung im Arbeitskontext: Das Job Demands-Resources Model of Burnout.....	25

3.2	Stressoren und Ressourcen im Arbeitskontext	30
3.3	Stressmanagement im Arbeitskontext	32
4.	Yoga: Herkunft, Bedeutung und Integraler Yoga.....	38
5.	Die Wirkung von Yoga auf den Stressprozess	46
5.1	Ergebnis der Analyse: Elemente der Hatha-Yogastunde	49
5.2	Wirkung der Aspekte und Bausteine der Yogastunde auf den Stressprozess	52
	5.2.1 Bausteine	52
	5.2.2 Aspekte.....	62
5.3	Weitere Effekte von Yoga	74
5.4	Zwischenfazit: Implikationen für Praxis und Forschung	76
6.	Yoga im Rahmen des betrieblichen Stressmanagements	78
7.	Fazit und Ausblick.....	82
	Literaturverzeichnis.....	85

Abstract Türkisch

Yoga, stresin yol açtığı bedensel ve ruhsal rahatsızlıkları gidermede ve stres sürecini denetlemede etkin bir yöntemdir. Sayısız araştırmanın kanıtladığı sağlığa yararlı özelliği nedeniyle işletmelerde, destek programı olarak dikkate alınmaya başlamıştır. Ne var ki bugüne dek farklı araştırmaların sentezinden yola çıkarak, yoganın stres sürecine etkilerini açıklayan kapsamlı bir analiz ortaya konmamış, öte yandan işletmelerdeki stres yönetimiyle bütünleşme sağlanamamıştır.

Bu çalışma, bu alanda şimdiye kadarki incelemeleri referans alarak yoga ve stres süreçleri arasındaki çeşitli bağıntıları inşa eden bir katkı amacı gütmektedir. Bu bağlamda gerek stres seyrindeki aşamalar gerek stres yönetimi ele alınmış, örnek niteliğinde bir hatha yoga seansı analiz edilmiş; sonuçlar birbirleriyle karşılaştırılıp ilişkilendirilmiştir. Devamında yoga, stress yönetimi modeline destek olarak sınıflandırılmış, bu yönüyle yoganın hangi alanlarda etkili olduğu araştırılmıştır.

Yoga seanslarının, stres sürecinin çeşitli evrelerinde etkin, farklı birçok yöntem ve perspektifi birleştirdiği görülmüştür. Her ne kadar bir yoga seansının sunduğu çeşitli açılar, strese yol açan çevre koşulları (stres faktörleri) üzerinde belirleyici etkiye sahip değilse de bireyin algısını ve olaylara yaklaşımını olumlu anlamda biçimlendirebilir, gerginliği gideren, rejenerasyonu sağlayan yanı sıra stres faktörlerini azaltan bir rol oynayabilir. Yanı sıra uzun vadede stresin yarattığı sağlık sorunlarını gidermede hayli olumlu işleve sahiptir. Bu yönleriyle yoga, işletmelerdeki bireyi esas alarak, onu rahatlatma, direncini artırma hedefi güder; stres yönetimi bağlamında, önemli bir müdahale ve destektir. Yöntemleri öğrenilip içselleştirildiğinde, bireysel sıkıntılarla baş etme kapasitesini ve seçeneklerini güçlendirir.

Yoga iş dünyasındaki stres yönetiminde birçok alanda önemli olmakla birlikte, tüm sektörlerin ihtiyacına yanıt vermekten uzaktır. Kapsamlı bir stres yönetimi çerçevesinde ayrıca çalışma araçlarının ve stres faktörlerinin de dikkate alınması ve değerlendirilmesi gerekir. Dahası sıkıntıların üstesinden gelmede yardımcı unsurlar da programa dahil edilip öğretilmelidir. Bu çalışma işletmelerdeki yoga seansları açısından önemli kriterleri kapsayan öneriler de sunmaktadır.

Abstract English

Yoga helps to reduce physical and psychic problems that derive from stress and can regulate the stress response. Due to the constitutional impact, which has been confirmed by various surveys, Yoga has been integrated as stress management intervention into many organizations. However, research was missing a synthesis of the various surveys, that combines the different impacts on the stress process to a comprehensive model and integrates yoga into the stress management model.

The present work contributes by establishing the different points of connection between yoga and the process of stress in relation to previous research. For this purpose, the process of stress and a comprehensive stress management model were discussed, an exemplary hatha yoga class was analysed and the emerging results were compared. In a further step, yoga was classified as intervention in the stress management model and it was examined in which area yoga has an effect.

It has been shown that a yoga class combines many different methods and aspects that are effective at different points in the stress process. Although the various aspects of a yoga class cannot influence the stress-inducing environmental factors (stressors), they can have a positive influence on the attitude and perception of the individual. This in turn can downregulate the stress reaction, as they have a relaxing and regenerating effect. Yoga also shows a positive effect on the long-term health implications of stress. Yoga is therefore an intervention in the context of operational stress management that starts with the individual, has a relaxing effect on them and increases their resilience. If the methods are learned and internalized by the individual, yoga has a positive and lasting effect on individual coping strategies.

Yoga is efficacious in various areas of corporate stress management, but as it is an intervention, it cannot cover all relevant areas. Following an holistic stress management approach, job resources and stressors should also be addressed and other problem focused coping strategies should be taught. The present work gives a recommendation for particularly important aspects of a yoga course within a company.

Abstract Deutsch

Yoga eignet sich, um durch Stress verursachte physische und psychische Beschwerden zu lindern und regulierend in den Stressprozess einzugreifen. Aufgrund der gesundheitsfördernden Wirkung, die zahlreiche Studien bestätigen, findet es als Intervention Eingang in die Unternehmenswelt. Jedoch fehlt bisher eine Synthese der einzelnen Untersuchungen zu einer umfassenden Erklärung der Wirkweisen von Yoga auf den Stressprozess, sowie die Integration in das betriebliche Stressmanagement.

Die vorliegende Arbeit leistet hier einen Beitrag, indem sie unter Bezugnahme auf bisherige Forschungen die unterschiedlichen Verknüpfungspunkte zwischen Yoga und dem Stressprozess herstellt. Dazu wurden der Stressprozess und ein umfassendes Stressmanagementmodell erörtert, eine beispielhafte Hatha Yogastunde analysiert und die Ergebnisse zueinander in Bezug gesetzt. In einem weiteren Schritt wurden Yoga als Intervention in das Stressmanagementmodell eingeordnet und untersucht, in welchen Bereich Yoga wirksam ist.

Es hat sich gezeigt, dass eine Yogastunde viele verschiedene Methoden und Aspekte integriert, welche an unterschiedlichen Punkten des Stressprozesses wirksam werden. Wengleich die vielen Aspekte der Yogastunde nicht auf die stressauslösenden Umweltfaktoren (Stressoren) einwirken können, jedoch sie die Einstellung und Wahrnehmung des Individuums günstig beeinflussen sowie die Stressreaktion herunterregulieren, da sie entspannend und regenerierend wirken. Auch zeigt Yoga eine positive Wirkung auf die langfristigen gesundheitlichen Folgen von Stress. Damit ist Yoga im Rahmen des betrieblichen Stressmanagements eine Intervention, die am Individuum ansetzt, entspannend wirkt und dessen Resilienz erhöht. Wenn die Methoden erlernt und verinnerlicht werden, erweitert Yoga individuelle Bewältigungsmöglichkeiten nachhaltig.

Yoga ist in vielen Bereichen des betrieblichen Stressmanagements wirksam, kann als Intervention jedoch nicht alle Bereiche abdecken. Im Rahmen eines ganzheitlichen Stressmanagement sollte zusätzlich an den Arbeitsressourcen und den Stressoren angesetzt werden; auch weitere instrumentelle Bewältigungsmethoden sollten unterrichtet werden. Eine Empfehlung für besonders wichtige Aspekte eines Yogakurses im Unternehmen wird gegeben.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Das Transaktionale Stressmodell	11
Abbildung 2: Modell zur Erklärung stressbedingter Krankheitsentstehung	19
Abbildung 3: Das Job Demands-Resources Modell.....	26
Abbildung 4: Die Hatha Yogastunde im Kontext der Yogaphilosophie.....	40

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Ergebnis der Analyse - Die Bausteine der Hatha Yogastunde.....	50
Tabelle 2: Ergebnis der Analyse - Die Aspekte der Hatha Yogastunde.....	51

1. Einleitung

Yoga ist eine Jahrtausende alte, aus Indien stammende Tradition, welche mittlerweile in weiten Teilen der Welt angekommen ist. Es beinhaltet eine Fülle an Methoden und Übungen und greift auf ein eigenes philosophisches System zurück, welche ursprünglich das Ziel der Erleuchtung (Selbsttranszendenz) beinhalteten. Im Gegensatz zu seinem Ursprungsland Indien, wo Yoga noch eng mit seiner spirituellen Komponente verwoben ist und auf sehr unterschiedlichen Wegen zur Erleuchtung führen soll, herrscht in der westlichen Welt zum Großteil ein reduziertes Bild von Yoga. Die spirituelle Komponente findet weniger Ausdruck, das Ziel der Selbsttranszendenz ist oftmals nicht im Bewusstsein der Übenden und der Begriff „Yoga“ wird mit dem des Hatha Yoga gleichgesetzt. Dennoch erfreuen sich Yogakurse in der westlichen Welt zunehmender Beliebtheit und das Angebot von Kursen ganz unterschiedlicher Yogaschulen nimmt stetig zu. Sie werden nicht nur wegen ihres Systems ausgeglichener Körperübungen, die zu mehr körperlicher Flexibilität und Fitness führen, besucht, sondern auch um das Seelenleben zu verbessern und Depressionen und Gefühle von Beklemmungen (anxiety) zu vermindern (Park u. a. 2016). Hier stellt sich die Frage, inwiefern eine traditionelle Methode für den modernen, gestressten Menschen in der globalen Welt hilfreich sein kann.

Stress ist dabei ein Problem, das sich zunehmend auf die Menschen und Unternehmen auswirkt. Er wird mit zahlreichen gesundheitsbeeinträchtigenden Folgen wie Verspannungsschmerzen, Depressionen, Bluthochdruck und Herz-Kreislauf-Erkrankungen in Verbindung gebracht. Letztere stellen seit Jahren die häufigste Todesursache in Deutschland dar (Statistisches Bundesamt 2020). Neben den Leiden des Individuums ist auch die Arbeitswelt negativ durch den Stress beeinflusst. Er kann sich auf das Teamklima auswirken, Arbeitsprozesse und arbeitsinterne Kommunikation verschlechtern, und anhand seiner schädigenden Wirkungen auch zu erhöhten Fehlzeiten und Präsentismus (das Erscheinen bei der Arbeit trotz mangelnder Gesundheit) führen. Diese wiederum sind Auslöser für enorme wirtschaftliche Einbußen.

Auch in Unternehmen gilt Yoga mittlerweile als beliebte Maßnahme, um Stress zu lindern und die Gesundheit zu fördern. Dabei übernehmen staatliche Krankenkassen sogar einen Teil der Kosten für die Yogakurse, was den positiven Effekt von Yoga auf die

Gesundheit zu bestätigen scheint. Dennoch finden sich nur wenige wissenschaftliche Untersuchungen, welche die Wirkung von Yoga im Arbeitskontext untersuchen oder bestätigen. Auch zeigt sich eine große Bedeutungsvielfalt des Terms Yoga, welcher sich unter anderem in der Forschung niederschlägt. Problematisch ist hier, dass auch eine Unklarheit über die Elemente einer Yogastunde herrscht.

Daher werden in der vorliegenden Arbeit verschiedene Fragen erörtert. Zum einen werden die Inhalte einer Hatha Yogastunde analysiert um mehr Klarheit über die, möglicherweise stressmindernden, Komponenten zu erhalten. Dies bietet die Grundlage, um der Frage nachzugehen, inwiefern Yoga als Maßnahme auf den Stressentstehungsprozess im Menschen und auf die Folgen des Stress für Mensch und Unternehmen mindernd einwirken kann. Die zweite zentrale Frage, der in dieser Arbeit nachgegangen wird, ist die Frage, wie sich Yoga als Interventionsmaßnahme in das betriebliche Stressmanagement eingliedern lässt. Wie wirkt es? Was sind die Vorteile? In welchen Bereichen des Stressmanagements ist Yoga wirksam und wo bedarf es weiterer Interventionen? Diese Fragen gilt es in dieser Arbeit zu erörtern.

1.1 Forschungsstand

Die Verknüpfung von Yoga und Stress ist noch nicht lange Gegenstand der Forschung, dennoch hat sich hier in den letzten Jahren eine deutliche Zunahme an Publikationen gezeigt. Heute lassen sich eine Vielzahl von Studien finden, die sich mit sehr unterschiedlichen Aspekten der Verknüpfung von Yoga und Stress befassen. In einigen Studien wird anhand von körperlichen Faktoren, wie Blutdruck und dem Kortisollevel, die Wirkung von Yoga auf Stress untersucht. Diese werden bspw. in einer Metaanalyse von Riley und Park (2015) dargestellt. Andere Forschungen untersuchen den positiven Effekt auf langzeitfolgen von Stress, wie Rückenschmerzen und Depressionen (Cramer u. a. 2013; Posadzki und Ernst 2011). Zudem wurde auch die Wirkung von Yoga auf den Gemütszustand (Arndt Büssing u. a. 2012; Park u. a. 2020; Ray u. a. 2001) untersucht. Dabei wurden viele der Untersuchungen auch kombiniert zu unterschiedlichen Kennwerten von Stress vorgenommen. Diese Forschungen beziehen sich jedoch auf viele unterschiedliche Yogastile. Problematisch zeigt sich hierbei, dass die wenigsten der Studien die

Kernelemente des untersuchten Yogastils darstellen und somit nur eine geringe Vergleichbarkeit oder Synthese der Forschungen möglich ist. Auch finden sich wenige Studien, welche sich direkt auf den unternehmerischen Kontext beziehen.

Hier stellt sich die Lücke heraus, welche die Arbeit zu füllen sucht. Die Wirksamkeit von Yoga als Intervention im betrieblichen Kontext wird erörtert, indem die Forschungen über die Wirkung von Yoga und eine umfassende Analyse einer beispielhaften Yogastunde mit Modellen der Stressentstehung und Stressfolgen verknüpft wird. Der Frage, wie sich Yoga als Intervention in das betriebliche Stressmanagement einordnen lässt, wird daraufhin anhand eines, im Rahmen dieser Arbeit erstellten, ganzheitlichen Stressmanagementmodells nachgegangen.

1.2 Methodische Vorgehensweise

Die Arbeit ist literaturbasiert und bezieht sich auf Forschungen zu Stress, Stressmanagement, Yoga, sowie auf Forschungen, welche sich direkt mit der Beziehung zwischen Stress und Yoga befassen. Grundsätzlich war die Wissenschaftlichkeit eines der Hauptkriterien bei der Auswahl der Quellen. Aufgrund des Praxisbezugs von Yoga als Yogastunde im Unternehmen, wurde in diesem Bereich zusätzlich auf nicht wissenschaftliche Literatur wie zum Beispiel auf das „Yogalehrer/innen Handbuch“ (Yoga Vidya e.V 2019) zurückgegriffen. Sie ermöglichen einen Blick von innen heraus auf Yoga sowie die detaillierte Analyse der Inhalte einer Yogastunde.

Für die drei Teile der Arbeit wurde in der Literaturrecherche jeweils unterschiedlich vorgegangen. Da das Ziel der Arbeit die Verknüpfung der Forschungen zu Stress bzw. Stressmanagement und Yoga in Abhängigkeit der dazu existierenden Forschung, ist, wurden die hierfür relevanten Aspekte jeweils herauskristallisiert. Im Folgenden wird die spezifische Vorgehensweise für die Bereiche Stress & Stressmanagement, Yoga und die Verknüpfung von Yoga und Stress(-management) dargelegt.

Für die Kapitel über Yoga und Stress(-management) wurden diejenigen Aspekte ausgewählt und erläutert, die eine gute Grundlage für die Neukombination bieten. Ein breites Studium der wissenschaftlichen Literatur zur Stressentstehung, Stressreduktion und Stressmanagement in Unternehmen bot die Grundlage dafür, die passendsten

Konzepte für die Kapitel zwei und drei „Stress: Entstehung und Auswirkungen“ und „Stress & Stressmanagement in der Arbeitswelt“ herauszufiltern und widerzugeben. Ein wichtiges Kriterium für die Wahl der Konzepte für Stress und Stressbewältigung im Unternehmenskontext war eine gute empirische Nachweisbarkeit des Konzepts sowie die uneingeschränkte Übertragbarkeit auf jeden Arbeitskontext.

Der Großteil des Kapitels 5 besteht aus einer Analyse der Aspekte, welche im Rahmen einer Yogastunde stressrelevant wirksam sein können. Dazu wurde das „Yogalehrer/innen Handbuch“ (Yoga Vidya e.V 2019) herangezogen sowie zur Ergänzung das Buch „Sampoorna Yoga“ von (Yogi Hari 2004). Beide sind eng miteinander verwandt und bieten den Vorteil, dass Yoga sowohl unter dem Aspekt der Yogaphilosophie als auch unter Bezugnahme auf die verschiedenen Yogawege und Übungsmethoden breit gefächert verstanden und gelehrt wird. Zudem sind beide Lehrwerke sehr umfassend und erlauben einen tiefen Einblick in die Bestandteile der Yogastunde und der Lehre insgesamt. Weitere Aspekte zur Analyse der Yogastunde werden im gleichen Kapitel ausgeführt. Diese Auswahl wurde zudem aufgrund begrenzter zeitlicher Ressourcen getroffen, in der Annahme, dass durch die breite Auffächerung des Yoga-Verständnisses innerhalb dieser Lehren mehr mögliche relevante Aspekte herausgefiltert werden können als in Traditionen, in denen der Yogabegriff enger behandelt wird.

Für die Literaturrecherche zu Kapitel 5.2 „Wirkung der Aspekte und Bausteine der Yogastunde auf den Stressprozess“ und Kapitel 5.3 „Weitere Effekte von Yoga“ wurde folgendermaßen vorgegangen: Zunächst wurden EBSCOhost und das Passauer Suchportal als Literaturdatenbank für die Recherche ausgewählt. Das Passauer Suchportal bezieht die Werke der Passauer Universitätsbibliothek, der Staatlichen Bibliothek Passau sowie die des Verbundkatalogs Bayern/Berlin-Brandenburg mit ein. Zudem ist die Aufsatzdatenbank Primo Central inkludiert. Es wurden auf Englisch und auf Deutsch verfasste Artikel einbezogen. Zunächst wurde unter den Stichworten *Yoga* oder *Mindfulness* oder *Meditation* in Kombination mit *Company* oder *Business* oder *Organization* oder *Firm* und *Stress management* oder *Stressreduction* oder *Coping* recherchiert. Zudem wurde auf Deutsch unter den Stichpunkten *Yoga*, *Achtsamkeit*, *Meditation*, *Unternehmen*, *Job*, *Organisation*, *Arbeit*, *Stressbewältigung* recherchiert. Bei einer ersten oberflächlichen Auswertung anhand der Titel und der Abstracts zeigte sich, dass nicht alle Artikel relevant waren. Es wurden die relevanten ausgewählt, während weniger relevante Artikel

sowie Artikel, welche den wissenschaftlichen Anforderungen nicht entsprachen, ausgeschlossen wurden. Zudem wurden Artikel, welche sich auf das Konzept der Resilienz bezogen, nicht mit einbezogen, da dieses Konzept zu fern von dem Ansatz eines Stressmanagement-Konzepts im Unternehmen ist. Auch wurden viele Artikel ausgeschlossen, die sich nur mit Meditation oder Achtsamkeit als Praxis bezogen, wenn sich zeigte, dass sie zu fern der Yogapraxis waren. Einige wurden jedoch mit einbezogen, wenn sich in ihnen eine inhaltliche Nähe zu Yoga zeigte.

Es wurde darauf geachtet, die meist zitierten und aktuelle Studien einzubeziehen und den Stand der Forschung wiederzugeben. Dennoch verfolgt die Arbeit nicht nur das Ziel, die tatsächlich nachgewiesenen Verbindungen darzustellen, sondern auch neue Verbindungen herzustellen, um hier weitere Forschungen anzuregen. Daher wurden zum Teil auch Forschungen einbezogen, welche nur eine kleine oder nicht repräsentative Stichprobe verwendeten, wenn sie einen Hinweis für etwaige Verknüpfungspunkte lieferten. Da eine Yogastunde viele Aspekte unterschiedlicher Disziplinen vereint, wurden für verwandte Disziplinen wie Sport oder Achtsamkeitsmeditationen beispielhaft einige Studien herangezogen, ohne den Anspruch zu verfolgen, diese Bereiche ausführlich darzustellen. Sie können dazu dienen, weitere Forschungen zu inspirieren und neue Brücken zwischen den Disziplinen zu schlagen. Zudem wurden Studien inkludiert, welche nicht im Unternehmenskontext, sondern bspw. in Schulen oder Kliniken durchgeführt wurden, wenn davon auszugehen war, dass sie auf die Unternehmenswelt übertragbar seien, oder wertvolle inhaltliche Aspekte aufzeigen, die das Bild möglicher stressregulierender Wirkweisen von Yoga vervollständigten.

Weitere Quellen ergaben sich schließlich durch die Literaturangaben der gefundenen Artikel, Verweise in Metaanalysen und durch die Recherche, in deren späteren Arbeiten die gefundenen Artikel zitiert wurden. Besonderen Wert wurde darauf gelegt, Forschungen aus Indien einzubeziehen, da dies das Ursprungsland des Yoga ist und die Yogapraxis dort einen ganz anderen Stellenwert und Alltagsrelevanz hat als bei uns. Die Übertragbarkeit auf die westliche Welt wird dabei im Zuge der Zitation jeweils diskutiert.

Das Ziel der Arbeit ist es, ein breites Spektrum an relevanten Forschungen heranzuziehen, um die möglichen Verknüpfungen herauszufinden und ihre Vielfalt darzustellen. Von einer vollständigen Darstellung aller Forschungen zu diesem Thema im Sinne eines systematischen Literaturanalyse wurde daher abgesehen.

1.3 Aufbau

Um die komplexen Wirkzusammenhänge zwischen Yoga und Stress herstellen zu können, wird im folgenden Kapitel (2) die Entstehung und Auswirkungen von Stress auf den Menschen und die Unternehmen erörtert. In Kapitel 3 wird das Job Demands-Resources Modell herangezogen, um den Einfluss von Arbeitsbelastungen und Arbeitsressourcen auf die Leistung der Mitarbeiter zu untersuchen. Die zentralen Aspekte werden anschließend mit anderen Strukturierungsmaßnahmen zu einem ganzheitlichen Stressmanagementmodell zusammengeführt. Schließlich wird der Hintergrund und die Bedeutung von Yoga betrachtet und näher auf den Integralen Yoga¹ und Hatha Yoga eingegangen (Kapitel 4). Darauf aufbauend wird in Kapitel 5 eine tiefgehende Analyse einer Hatha Yogastunde hinsichtlich ihrer (möglicherweise) stressbezogenen wirksamen Elemente vorgenommen. Im Anschluss gilt es die Ergebnisse der Analyse mit den Elementen des Stressprozesses aus Kapitel 2 zusammenzubringen. Hier wird die Wirksamkeit der gefundenen Inhalte der Yogastunde auf den Stressprozess, sowie die Implikationen für den beruflichen Kontext erörtert. In einem Zwischenfazit werden wichtige Implikationen für die Forschung und die Praxis herausgestellt. Dies bildet die Grundlage für Kapitel 6, in dem analysiert wird, in welche Kategorien des Stressmanagements Yoga als Intervention fällt und welche nicht durch diese Intervention abdeckt werden. Im Fazit (Kapitel 7) werden die Ergebnisse der Arbeit zusammengefasst, die Forschungsergebnisse dargestellt und auf die Grenzen der Forschung verwiesen.

2. Stress: Entstehung und Auswirkungen

In diesem Kapitel wird der Begriff „Stress“ sowie seine Forschungstradition und die Implikationen für das Leben und die Arbeit der Menschen erörtert. Dabei geht es zunächst um die Entstehung von Stress auf der Ebene des Individuums. Während der umfassenden Lektüre verschiedener Modelle zu Stress, seinen Folgen und seiner

¹ Auch wenn heute zunehmend Yoga heute zunehmend mit dem sächlichen Artikel genutzt wird, wird in der Literatur, die sich auf ältere Formen oder die Ursprünge des Yoga beziehen die maskuline Form verwendet. Dies gilt auch für den Integralen Yoga, für den der Artikel als feststehender Begriff beibehalten wird.

Entstehung hat sich gezeigt, dass die Studien meist multidisziplinär angelegt sind und viele unterschiedliche Forschungsbereiche mit einbeziehen. In diesem Bereich lassen sich sowohl klinische Studien finden als auch welche, die im Bereich der Psychologie und der Arbeits- und Organisationspsychologie und in der Management-Forschung angesiedelt sind.

So wie Stress viele Bereiche und Ebenen des Lebens durchzieht, ist auch Yoga ein ganzheitlicher Ansatz, der viele Bereiche des Lebens berühren kann. Um beide Felder in der vorliegenden Arbeit verbinden zu können, ist es notwendig, sowohl auf die Entstehung als auch die Folgen von Stress genauer einzugehen. Hierzu wird sich in diesem Kapitel sowie im Folgenden (Stress & Stressmanagement in der Arbeitswelt) nicht nur auf ein konkretes Modell der Stressentstehung und des Stressmanagements bezogen. Daher wird in der vorliegenden Arbeit nicht ein ausgewählter Stress-Begriff verfolgt, sondern auf mehrere Ansatzweisen und ihre relevanten Aspekte eingegangen, was ein umfassendes Verständnis ermöglicht. Dieser Ansatz bietet zudem eine Grundlage für viele Verknüpfungen, an denen sich die Wirksamkeit von Yoga auf den Stressprozess zeigen kann (Kapitel 5). Dadurch wird der Stressbegriff nicht nur aus der Sichtweise einer Disziplin, sondern fachübergreifend verwendet. Dies stellt eine große Herausforderung dar, mit der es sich auseinanderzusetzen lohnt, da sie die Chance eröffnet, die vielen Verknüpfungspunkte herzustellen und ein möglichst umfassendes Bild der Verbindung zwischen Yoga und Stress(-management) herzustellen. Um dies zu ermöglichen, werden in diesem Kapitel notwendige Konzepte und Begrifflichkeiten in der gebotenen Tiefe vorgestellt. Auf weiterführende Literatur wird daher wiederholt verwiesen.

Im Folgenden gilt es zunächst relevante Begriffe zu definieren. Nach einem kurzen Überblick über die Entstehung und Kategorisierung verschiedener Modelle zu Stressentstehung wird das Transaktionale Stressmodell vorgestellt, welches eine wichtige Grundlage für das Verständnis der Entstehung vom Stress im Individuum darstellt. Im Anschluss folgt die Betrachtung der kurzfristigen (Stressreaktion) und langfristigen Auswirkungen von Stress. Hierbei wird ein besonderer Fokus auf die Reaktionen im menschlichen Organismus sowie auf die gesundheitlichen Folgen gelegt. Die abschließende Betrachtung der Auswirkungen dieser Prozesse auf die Arbeitswelt bilden die Überleitung zu Kapitel 3 „Stress & Stressmanagement in der Arbeitswelt“.

2.1 Begriffsabgrenzung

Der Begriff Stress ist ein viel verwendeter Terminus, welcher sowohl im alltäglichen Leben als auch in der Forschung einer Bedeutungsvielfalt unterliegt. In der Alltagssprache findet sich diese Mehrfachbedeutung beispielsweise darin wieder, dass mit ihr sowohl ein belastender Reiz als auch die Reaktion darauf gemeint sein kann. In dem Ausspruch „Mach nicht so einen Stress!“ bezeichnet das Wort Stress einen belastenden Reiz bzw. Stimulus, welcher in der zweiten Person einen (Geistes-)Zustand von Stress auslöst. Somit kann das Wort Stress in der Alltagssprache gleichzeitig den belastenden Reiz als auch die Reaktion im anderen Individuum beschreiben. Ähnliche Mehrfachbedeutungen und unklare Abgrenzungen finden sich in der Forschung. Sie erschweren das Verständnis der Thematik und fordern, dass diverse Begriffe auch in dieser Arbeit zunächst festgelegt werden.

Lazarus und Folkman (1984 in Demerouti u. a. 2001, 501), auf deren Forschung auch der hier genutzte Stressbegriff beruht, verstehen unter Stress folgendes: „Stress is defined in terms of a disruption of the equilibrium of the cognitive-emotional-environmental system by external factors.“ Es wird demnach von einem inneren Gleichgewicht des Menschen ausgegangen, welches durch externe Faktoren gestört werden kann. Der innere Spannungszustand, der dadurch entsteht, wird als Stress bezeichnet. Dies kann jedoch gleichermaßen zu einem positiven Spannungszustand führen, welcher in der Wissenschaft in Abgrenzung zu Distress (sich negativ auswirkender Spannungszustand) als Eustress (abgeleitet von Euphorie) bezeichnet wird (Selye 1974 in Osterspey 2018, 29; Quick 2013). In dieser Arbeit wird unter Stress lediglich der negative Term untersucht und der Begriff Stress synonym mit Distress verwendet. Daher wird eine Definition von Greif hinzugezogen. In dieser ist Stress „ein subjektiv intensiv unangenehmer Spannungszustand, der aus der Befürchtung entsteht, dass eine stark aversive, subjektiv zeitlich nahe, subjektiv langandauernde Situation sehr wahrscheinlich nicht vollständig kontrollierbar ist, deren Vermeidung aber subjektiv wichtig erscheint.“ (Greif 1991, 13 in Bartholdt und Schütz 2010, 25; Wiegand 2002, 16). Hier ist besonders hervorzuheben, dass der Spannungszustand auf eine „Diskrepanz zwischen den Anforderungen mit denen wir konfrontiert sind, und unseren Bewältigungskompetenzen“ (Bartholdt und Schütz 2010, 25) verweist. Dies impliziert eine Wechselwirkung zwischen der Situation der

Umwelt sowie den Fähigkeiten und Ressourcen des Individuums, welches sich dieser Situation gegenüber sieht. Zudem wird die Subjektivität betont, welche darauf hindeutet, dass ein subjektiver Bewertungsprozess stattfindet, nach welchem ein Reiz als belastend und daher stressauslösend wahrgenommen wird. Auf beide Aspekte wird vertiefend in der Ausführung des Transaktionalen Stressmodells von Lazarus und Folkmann (1984) eingegangen.

Der zu Anfang beschriebene belastende Reiz wird im wissenschaftlichen Kontext gemeinhin als Stressor bezeichnet. Dieser wird in einigen Forschungslinien generell zunächst wertfrei als Reiz verstanden, welcher im menschlichen Organismus eine Reaktion auslöst, die auch einen Spannungszustand (positiv oder negativ) mit sich bringen kann. Greif und Demerouti (2001, 501) hingegen verwenden den Begriff Stressor nur als „hypothetische Faktoren, die mit erhöhter Wahrscheinlichkeit Stress auslösen“ (Greif 1991, S.13 in Wiegand 2002, 16). Darauf soll sich auch in dieser Arbeit gestützt werden, in der der negative Stressbegriff verwendet wird. (Arbeits-)Belastungen entstehen dann, wenn der Stressor tatsächlich zu einer Stressreaktion führt und psychologische oder physiologische Kosten mit sich führt (vgl. Definition Arbeitsbelastungen in Kapitel 3.1, Abschnitt 1).

Auch der hier verwendete Ressourcenbegriff muss zum wirtschaftlichen Terminus abgegrenzt werden. Die Verständnis von Ressourcen in dieser Arbeit bezieht sich nicht auf „Bestände und Mittel, die bestimmten Zielen und Zwecken dienen, wie der Erstellung und Bereitstellung von Produkten und Dienstleistungen“ (Bendel o. J.), unter welchen bspw. Gebäude, Arbeitskräfte, Rohstoffe und Maschinen zu verstehen sind. Im Kontext der Stressforschung bezeichnen Ressourcen Faktoren, die die Einwirkung von Stressoren mindern und sich positiv auf das Wohlbefinden, die Gesundheit, die Arbeitsleistung oder die Motivation auswirken (Bakker und Demerouti 2007, 312). Diese Faktoren werden auch in folgenden Kapiteln weiter ausgeführt.

Da Stress heutzutage, ähnlich wieder Gesundheitsbegriff als prozesshaft verstanden wird (Osterspey 2018, 28), wird in dieser Arbeit immer wieder auf den Stressprozess verwiesen. Im Gegensatz zum *Stressentstehungsprozess* bezieht sich der Begriff nicht nur auf die Stressentstehung durch Stressoren und die subjektive Bewertung der Situation, sondern auch auf die kurz- und langfristigen Auswirkungen von Stress im Organismus. Der gesamte Prozess ist in Kapitel 2.3.1. und 2.3.2 aufgeführt.

2.2 Entwicklung des Stressbegriffs bis hin zum Transaktionalen Stressmodell

Die Ursprünge der Stressforschung gehen auf die Arbeiten von Hans Selye zurück, welcher gemeinhin als „Gründervater“ des Stresskonzeptes gilt. In einem Experiment an Ratten, welche er unterschiedlichen Extrembedingungen wie elektrisch betriebenen Laufrädern und extremer Kälte aussetzte, fand er eine gleichförmige Veränderung der inneren Organe. Daraus ging ein dreistufiges Modell hervor, in welchem er die physischen Anpassungsreaktionen des Organismus auf unspezifische Herausforderungen als *Allgemeines Anpassungssyndrom* bezeichnet (Selye 1936). (vgl. auch Wolf 2019, 37–39)

Seither wurden viele Konzepte entwickelt, welche untersuchen, wie Stress entsteht. Diese Konzepte lassen sich in drei Richtungen unterteilen (Udris und Frese 1999, 430–32; Wiegand 2002, 17–18; Wolf 2019, 36–45). In den früheren Konzepten, in deren Tradition auch Hans Selye zu verorten ist, wird Stress über die Reaktion bzw. das Verhalten des Organismus definiert. Diese als *Reaktionskonzepte* bezeichneten Modelle bringen jedoch verschiedene Kritikpunkte hervor. Ein Problem ist, dass „besonders im physiologischen Bereich dieselben Reaktionen durch sehr verschiedene Ereignisse ausgelöst werden, die in ihrer psychologischen Bedeutung gegensätzlich sein können (z.B. Freude vs. Angst²)“ (Udris und Frese 1999, 430). Außerdem würden „die verschiedenen Stressreaktionen nur gering korrelieren.“ (Wiegand 2002, 17). Aus diesen Kritikpunkten und weiteren Forschungen entstanden *Stimuluskonzepte*, in welchen bestimmte Situationen als Stressor bewertet werden. Diese Stressoren gelten als maßgeblicher Faktor für den erzeugten Stress (unabhängig von spezifisch unterschiedlichen Reaktionen der Menschen). Es hat sich jedoch gezeigt, dass Menschen sehr unterschiedlich auf diese Reize reagieren (Udris und Frese 1999, 430).

Aus diesen Kritikpunkten entstanden transaktionale Theorien. In diesen werden beide Prämissen der vorangegangenen Theorien zusammengeführt und „sowohl die situations- als auch personenspezifischen Handlungsmöglichkeiten und Anforderungen im Vergleich“ (Wolf 2019, 41) betrachtet.

² Dies entspricht der Einteilung in Eustress und Distress

Das Transaktionale Stressmodell

Der bekannteste Vertreter ist Richard Lazarus dessen Transaktionales Stress-Modell auch heute noch das meistverwendete Modell ist. „Stress entsteht in diesem Modell weder durch einfach beobachtbare Stimuli, bzw. Situationsmerkmale, noch kann Stress allein anhand spezieller psychologischer oder physiologischer Reaktionsmuster erklärt werden“ (Wiegand 2002, 17). Dieses Modell von Lazarus und Folkman (1984; Udris und Frese 1999, 430–32) ist grundlegend für das Stressverständnis in dieser Arbeit und wird im Folgenden erläutert. Abbildung 1 veranschaulicht diesen Prozess grafisch. Dies ermöglicht die spätere Untersuchung der Wirkungsweisen von Yoga auf den Stressprozess. Bedeutend ist in diesem Modell die Annahme einer komplexen Wechselwirkung zwischen der Situation und dem Individuum. Außerdem werden in ihm die subjektiven Bewertungsprozesse sowie Bewältigungsstrategien und -kompetenzen in den Fokus der Aufmerksamkeit gerückt und als bedeutend für das Stresserleben gewertet.

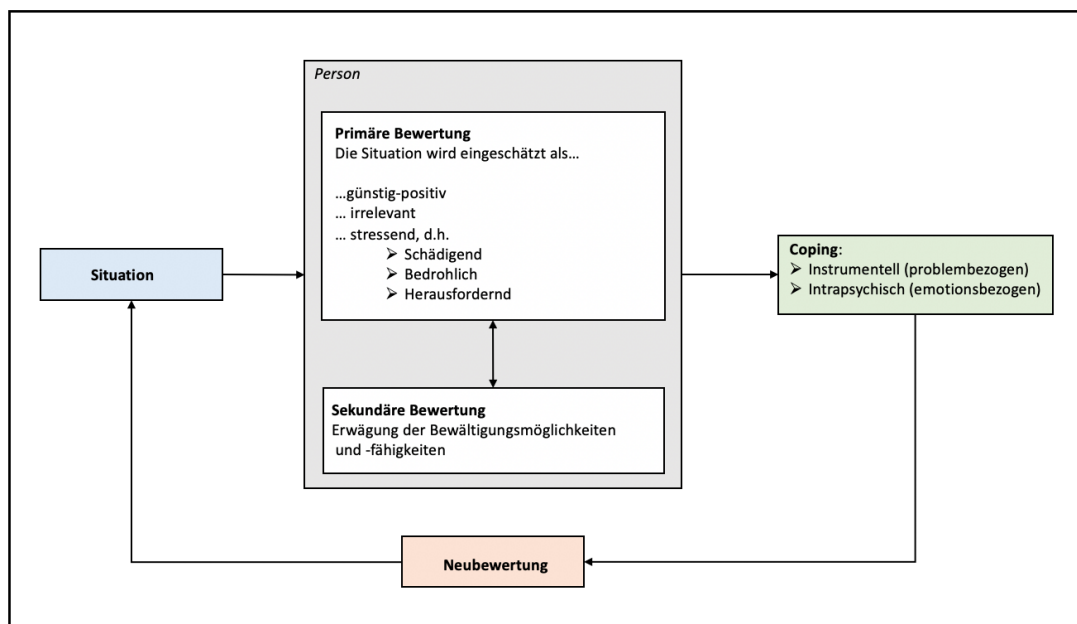


Abbildung 1: Das Transaktionale Stressmodell nach Lazarus und Folkman in Anlehnung an Bartholdt und Schütz

In einer *primären Bewertung* (primary appraisal) wird die Situation als günstig-positiv, irrelevant oder stressend für das eigene Wohlbefinden interpretiert. Während in den ersten beiden Fällen nicht weiter auf die Situation eingegangen werden muss,

erfordern stressende Situationen eine Anpassungsreaktion. Stressende Situationen lassen sich dabei in drei Kategorien einordnen, nämlich als schädigend (wenn sie bereits eingetreten ist), als bedrohlich (wenn Schädigung oder Verlust droht) und als herausfordernd, wenn die Situation nur unter großer Anstrengung bewältigt werden kann.

In einer *sekundären Bewertung* (secondary appraisal) werden die eigenen Bewältigungsmöglichkeiten und -fähigkeiten (Ressourcen) erwogen und abgeschätzt, ob sich die Situation mit ihnen bewältigen lässt. Erwartet der Mensch, dass er*sie die Situation gut bewältigen kann, wird kein Stress ausgelöst. Empfindet die Person die vorhandenen Ressourcen jedoch als nicht ausreichend, wird eine Stressreaktion ausgelöst. An dieser Stelle wird eine Bewältigungs-Strategie (Coping-) entworfen mit deren Verhalten das Ungleichgewicht zwischen den Anforderungen und den Handlungsmöglichkeiten überwunden werden soll. Dies kann bspw. durch verschiedene Verhaltensalternativen wie Aggression, Flucht oder auch eine Verleugnung der Situation geschehen. Diese Coping-Strategien können in zwei Richtungen ausgerichtet sein. Zum einen ist es möglich, Handlungen vorzunehmen, welche die Situation beeinflussen, Diese sind also problembezogen. Zum anderen ist es möglich, intrapsychisch durch die Regulation von Emotionen, durch Beruhigung oder Entspannung, auf die Situation einzugehen (Lazarus und Folkman 1984).

Der dritte Schritt dieses Modells bezieht sich auf eine *Neubewertung* (reappraisal). Hier werden die Strategie sowie ihre Erfolge und Misserfolge bewertet. Wenn die Person lernt, wie sie mit der empfundenen Bedrohung aus der primären Bewertung der Situation umgehen kann, stellt sich diese zu einem späteren Zeitpunkt womöglich nur noch als Herausforderung dar. Diese scheint dann, im Gegensatz zur Bedrohung, bewältigt werden zu können. (Bartholdt und Schütz 2010, 27–31; Lazarus und Folkman 1984; Udris und Frese 1999, 431; Wolf 2019, 41–45).

Dieser transaktionale Prozess ist nicht als schematische Abfolge zu verstehen. Vielmehr hat die sekundäre Bewertung auch Auswirkungen auf die primäre. So wird eine Situation nur dann als bedrohlich eingeschätzt, wenn die Ressourcen nicht ausreichen, diese zu bewältigen. Dabei können Bewertungsprozesse durchaus unbewusst ablaufen und die Stressreaktion reflexhaft ausgelöst werden, sodass sich der Mensch oft erst anhand der Ergebnisse über den inneren Stress bewusst wird (Bartholdt und Schütz 2010, 30). An diesem Modell wird deutlich, dass Menschen objektiv gleiche Belastungen

aufgrund ihrer persönlichen Bewältigungsstrategien und -fähigkeiten unterschiedlich einschätzen und nicht jeder Stressor gleichermaßen zu Stress führt. Darüber hinaus kann der gleiche Mensch aufgrund unterschiedlicher situativer Faktoren zu einem anderen Zeitpunkt anders reagieren (Wolf 2019, 41–42). Neben der subjektiven Bewertung ist der Einbezug der personenbezogenen Fähigkeiten und Ressourcen ein besonders wichtiger Aspekt dieses Modells, der im weiteren Verlauf der Arbeit relevant wird.

2.3 Auswirkungen von Stress

Stress wirkt sich auf verschiedenen Ebenen im Organismus aus, kann sich aber auch auf das Umfeld und somit auch auf die berufliche Tätigkeit des Menschen auswirken. Diese Prozesse beginnen im Organismus als Stressreaktion, welche ausgelöst wird, wenn es zu einem Ungleichgewicht zwischen Anforderungen und Ressourcen im Sinne des Transaktionalen Stressmodells kommt, und reichen über Langzeitfolgen bis hin zum Tod. Auch Organisationen können unter dem Stress der Mitarbeiter*innen leiden, wenn es zu diesen negativen Auswirkungen kommt und die Angestellten somit nicht mehr die volle Leistung erbringen können. Die kurzfristigen und langfristigen Auswirkungen von Stress auf den Menschen und auf die Arbeit werden im Folgenden erläutert.

2.3.1 Die Stressreaktion im menschlichen Organismus

Ein Ungleichgewicht zwischen den Anforderungen der Situation und den zur Verfügung stehenden Ressourcen des Menschen führt zu einer Stressreaktion im menschlichen Organismus. Diese Reaktion ist zunächst eine physische und wird durch das Allgemeine Anpassungssyndrom von Selye (1936) beschrieben. Diese physiologischen Veränderungen wirken sich jedoch auch auf kognitive Prozesse sowie auf die Emotionen und das Verhalten aus (Bartholdt und Schütz 2010, 31–40; Poppelreuter 2008, 29–30). Da sich hier am physiologischen Prozess als Ausgangslage orientiert wird, werden in diesem Kapitel zunächst die kurzfristigen Aspekte besprochen. Die mittel- und langfristigen Folgen finden im Kapitel 2.3.2 Beachtung.

Die physiologische Ebene

Evolutionär gesehen, ist die Stressreaktion eine Antwort des Organismus auf Umstände, welche er als gefährlich oder bedrohlich wahrnimmt. Um darauf reagieren zu können, wird der sog. Fight-or-Flight-Mechanismus ausgelöst, in welchem Energiereserven mobilisiert und Widerstandskräfte hochgefahren werden. Dies dient dem Überleben des Organismus in akuten Gefahrensituationen, da überlebensnotwendige Prozesse im Körper angeregt werden. Andere, für akute Gefahrensituationen nicht relevante Mechanismen hingegen, werden heruntergefahren.

Beschrieben wurden diese Prozesse zunächst durch Hans Selye als das sog. Allgemeine Anpassungssyndrom. Dieser Prozess findet in allen Säugetieren einen ähnlichen (physiologischen) Ablauf und wird daher als „allgemein“ bezeichnet. Die Anpassungsreaktion findet in drei Phasen statt, welche dem Organismus aus evolutionärer Sicht ermöglichen, sich anzupassen. In der ersten Phase wird durch einen Stressor eine Alarmreaktion ausgelöst. Nach einer kurzen Schockphase, in welcher das Widerstandsniveau sinkt, kommt es zur sog. Gegenschockphase. Hier werden Glukose und Fettsäuren freigesetzt und Atmung und Herztätigkeit stimuliert. In der anschließenden Widerstandsphase sind die Widerstandskräfte erhöht und der Körper ist durch ausgeschüttete Stresshormone in ständiger Alarmbereitschaft und unter anderem durch die Bereitstellung von Blutzucker mit Energie versorgt. Da die ausgeschütteten Stresshormone nicht mehr abgebaut werden, ist der Organismus gegen den Stressor widerstandsfähiger, während die Resistenz gegenüber anderen Stressoren zurückgeht. Die letzte Phase schließlich ist die Erschöpfungsphase, welche die Grenzen der Anpassungsfähigkeit des Organismus aufzeigen. Diese tritt ein, wenn der Stressor über längere Zeit unvermindert bestehen bleibt. Der Organismus ist erschöpft und stirbt im schlimmsten Fall. (Bartholdt und Schütz 2010, 30–40; Dawans und Heinrichs 2018)

Um den Körper in diesen aktiven Zustand zu versetzen, finden komplexe Prozesse im Körper statt, welche hier kurz erläutert werden. Eine ausführlichere befindet sich bspw. in Dawans und Heinrichs (2018) und in Bartholdt und Schütz (2010, 30–40), auf welche sich auch diese Übersicht bezieht.

Die erste Stressachse: die schnelle Stressreaktion

Gesteuert werden diese Prozesse über das zentrale Nervensystem, in dem die Stressreaktion anhand von zwei Stressachsen ausgelöst und gesteuert wird. Die erste Stressachse wird durch das Autonome Nervensystem gesteuert, welche das innere Gleichgewicht des Körpers (Homöostase) herstellt. Es besteht aus dem Sympathikus, dem Parasympathikus und dem Darmnervensystem. Sympathikus und Parasympathikus agieren hierbei häufig als Antagonisten und steuern gegensätzliche Prozesse. Unter Ruhebedingungen ist der Sympathikus aktiv, welcher unter anderem wichtige Organe der Verdauung stimuliert. Unter Stress wird dieses jedoch zurückgefahren und das Sympathische Nervensystem wird aktiviert. Der Sympathikus sendet einerseits direkte Signale an die Organe, andererseits werden Prozesse durch die Ausschüttung von Adrenalin und Noradrenalin stimuliert. Diese Aktivierung und Reaktionen der ersten Stressachse werden in Sekundenschnelle ausgelöst und aktivieren den Organismus, sodass er sich in ständiger Alarmbereitschaft befindet. Dieser Zustand ist auch als „Fight-or-Flight Mechanismus“ bekannt, da der Organismus in Bereitschaft versetzt wird, zu kämpfen oder zu fliehen. Der Name des Autonomen Nervensystems weist darauf hin, dass diese Prozesse weitgehend autonom gesteuert werden und nicht willentlich kontrollierbar sind. Dennoch besteht die laut Dawans und Heinrichs (2018, 68) Möglichkeit der Einflussnahme auf das Nervensystems.

Die zweite Stressachse: langsame Stressreaktion

Die zweite Stressachse, die sog. langsame Stressreaktion, wird aktiviert, wenn die Bedrohung durch den Stressor in der ersten nicht beseitigt werden kann. In dieser sog. langsamen Stressreaktion werden Kortisol und viele weitere Hormone ausgeschüttet, welche dem Körper helfen, sich auf Gefahr auszurichten. Auch der Sympathikus wird weiter stimuliert. Während in der ersten Stressachse Immunfunktionen noch hochgefahren werden, werden sie in dieser Phase durch das Kortisol unterdrückt. Das Kortisol wirkt sich auch aus, in dem es Entzündungen hemmt und den Glykogenabbau weiter stimuliert. Durch einen Mechanismus, welcher das Kortisollevel im Blut misst und an das Gehirn zurückleitet, wird eine überschießende hormonelle Reaktion verhindert.

Diese Prozesse wirken sich auf unterschiedliche Bereiche des Körpers aus: Um den Körper verstärkt mit Sauerstoff zu versorgen, werden der Herzschlag erhöht, der

Blutdruck steigt und die Blutgefäße des Gehirns und der Muskeln werden erweitert. Die Blutgefäße der Haut, Hände und Füße hingegen sowie die des Verdauungstraktes verengen sich. Zudem erhöht sich die Atemfrequenz. Die großen Muskelgruppen werden besser durchblutet und so mit mehr Sauerstoff versorgt, wodurch eine schnelle Flucht- oder Kampfsituation ermöglicht wird. Auch der Stoffwechsel wird beeinflusst. Hier stellt sich der Körper auf einen erhöhten Energieverbrauch ein, während Energiespeicherungsprozesse zurückgefahren werden. Für den erhöhten Energiebedarf werden vermehrt Fettsäuren und Glukose aus Fettgewebe, Glykogenvorrat und Leber freigesetzt. Die Aktivität von Magen und Darm hingegen wird vermindert. Die Körpertemperatur steigt besonders in der zweiten Stressachse, und Körperschweiß wird vermehrt produziert, um den Körper wieder abzukühlen. Durch die Ausschüttung von Endorphinen wird die Schmerzempfindlichkeit vermindert, was besonders in Kampf- oder Fluchtsituationen hilfreich ist, um das Überleben zu sichern. Darüber hinaus wirken sich diese Prozesse auf die Sexualität aus, da die Genitalien weniger durchblutet werden und die Ausschüttung von Sexualhormonen gehemmt wird. Zudem wirken sich diese Prozesse auf das Immunsystem aus. Hier werden bestimmte Funktionen in akuten Gefahrensituationen hochgefahren, sodass das Blut schneller gerinnt und durch Wunden eindringende Fremdkörper schneller bekämpft werden. Längerfristig werden durch die Ausschüttung von Kortisol Immunaktivitäten jedoch unterdrückt. (Bartholdt und Schütz 2010, 33–34; Dawans und Heinrichs 2018, 69–73)

Auswirkungen auf kognitiver, emotionaler sowie behavioraler Ebene

Auf der kognitiven Ebene wirkt sich die Stressreaktion auf die Wahrnehmung aus. Diese wird besonders auf die Reize ausgerichtet, die mit der Stresssituation in Verbindung zu stehen scheinen. Die Aufnahme und Verarbeitung anderer Reize hingegen nimmt ab, sodass der bekannte „Tunnelblick“ entsteht. Dies hat den Zweck einer erhöhten Auseinandersetzung mit dem Stressor. Zudem richten sich auch gedankliche Prozesse auf den Stressor, die Ursachen und möglichen Folgen, mit denen sich das Individuum vornehmlich beschäftigt (Kaluza 2007 in Bartholdt und Schütz 2010, 38–39). Dies wirkt sich wiederum auf weitere kognitive Prozesse aus, sodass der rote Faden beim Sprechen verloren wird und sogar Denkblockaden entstehen. Die Problemlösung wird dahingehend beeinflusst, dass zu einer oberflächlichen Lösung oder Notlösungen tendiert wird und in Entscheidungsprozessen viele Faktoren nur noch unvollständig durchdacht werden.

(Bartholdt und Schütz 2010, 38–39) Darüber hinaus gehen Bartholdt und Schütz (2010, 37–39) darauf ein, dass auch Gedächtnisleistungen durch diesen Prozess beeinflusst werden. Durch die neuronale Plastizität können im Gehirn die neuronalen Verbindungen ausgebaut werden, welche bei der Bewältigung der Stresssituation helfen können. Doch auch das freigesetzte Kortisol wirkt sich auf das Gehirn aus, welches die Ausschüttungen von Faktoren verhindert, die für das Wachstum von Nervenzellen sowie für ihre Verbindungen wichtig sind. Auf lange Sicht kann hierdurch die Gedächtnisleistung beeinträchtigt werden.

Unter Verweis auf verschiedene Forschungen von Kaluza (2007 in Bartholdt und Schütz 2010), Zapf und Semmer (2004 in Bartholdt und Schütz 2010) und weiteren Autor*innen, beschreiben Bartholdt und Schütz auch Auswirkungen auf der emotionalen Ebene. Diese steht mit sog. negativen Emotionen in Verbindung. Erkennbar ist sie an Reaktionen, welche Unzufriedenheit, Verärgerung oder Wut ausdrücken. Zudem kann sich das Individuum innerlich unruhig, nervös oder gehetzt fühlen, Angst empfinden oder Unsicherheit wahrnehmen. Auch ein Gefühl von Hilflosigkeit und Ohnmacht könne durch Stress verursacht werden. Ferner können auch Gefühlsausbrüche häufiger vorkommen.

Auswirkung hat dies auch auf das Verhalten des Menschen. Im zwischenmenschlichen Bereich kann sich dies in einem konfliktreicheren Umgang widerspiegeln und durch aggressiveres Verhalten äußern, indem schneller Vorwürfe gemacht werden oder ungehalten auf Kleinigkeiten reagiert wird. Darüber hinaus können nervöse Bewegungen beobachtet werden, wie bspw. das Trommeln von Fingern auf dem Tisch. Auch zeigt sich, dass Pausenzeiten verkürzt werden. (Bartholdt und Schütz 2010, 39–40)

Individuelle Unterschiede

„Studien zufolge unterscheidet sich die unmittelbare Stressreaktion (erhöhte Herzfrequenz, Schwitzen, höhere Stresshormonwerte) von Probanden nach einer Stressinduktion nur wenig.“ (Rolfe 2019, 116). Dennoch ist sie laut Bartholdt und Schütz (2010, 34–35) auch beeinflusst durch den momentanen Zustand des Organismus und wird bspw. durch die Einnahme von Medikamenten, durch Schlafmangel oder vorherige Beanspruchungen beeinflusst. Auch die physische Fitness oder bestehende Erkrankungen können eine Rolle spielen. Somit äußert sich die Stressreaktion für die einzelnen Individuen auch

an unterschiedlichen Punkten. Während bei einigen Menschen vermehrt das Verdauungssystem betroffen ist, spüren andere Menschen besonders eine Anspannung der Muskulatur. Daher betonen Bartholt und Schütz (2010, 34–35) die Relevanz, die eigenen Stressreaktionsmuster zu kennen und frühzeitig wahrzunehmen, um Stress erfolgreich bewältigen zu können.

Wenn die Tendenz der Stressreaktion auch zu einem gewissen Grad durch die Genetik und frühe Kindheitserfahrungen bestimmt sein dürfte, kann diese sich laut Kalisch (2017, 181 in Rolfe 2019, 115–16) auch durch Erfahrungen verändert werden.

Die Stressreaktion in der heutigen Welt

Hinzuzufügen ist, dass der menschliche Körper nicht nur auf physische, sondern auch auf psychische Gefahren reagiert. Besteht hier ein Gefühl permanenter Bedrohung, wirkt sich das, ähnlich wie ein nicht abklingender Stressor, langfristig schädigend auf den Organismus aus (Rolfe 2019, 116). Im Kontext der modernen Welt ist zudem darauf hinzuweisen, dass die Prozesse, unter anderem durch die Bereitstellung der Energie im Körper, die Funktion haben, den Körper in eine aktive Bereitschaft zu versetzen. Diese soll eine körperlich aktive Reaktion hervorrufen, in der der Körper in Bewegung kommt und entweder flieht oder kämpft. Diese Reaktionen, die sich evolutionär entwickelt und bestätigt haben, passen jedoch häufig nicht mehr zu den Stressoren und Anforderungen der modernen Welt. In vielen stressauslösenden Situationen der modernen Welt, beispielsweise durch eine Überforderung durch zu viele Aufgaben im Arbeitskontext, durch Zeitdruck oder eine*n Vorgesetzte*n, der den*die Angestellte*n zurechtweist, ist dieser körperliche Abbau der Energie meist nicht mehr möglich.

2.3.2 Langfristige gesundheitliche Folgen

In der heutigen Welt, in welcher die unter Stress zur Verfügung gestellte Energie selten genutzt und dadurch abgebaut wird, kann dieser Prozess schädliche Folgen haben. Im Falle eines Anhaltens der stressauslösenden Situation, eines wiederholten Neuaufkommens und ohne Phasen, in denen sich der Körper ausreichend erholt, kann dieser Mechanismus zu körperlichen Symptomen, Krankheit und im schlimmsten Fall zum Tode führen (Bartholdt und Schütz 2010, 30–33; Quick 2013, 59–61). Daher steht Stress mit vielen Krankheiten des 20. und 21. Jahrhunderts in Verbindung und beeinflusst sowohl die Entstehung als auch den Verlauf. Zudem fördert Stress

gesundheitsbeeinträchtigendes Verhalten. Dazu zählen ein erhöhter Alkohol- und Nikotinkonsum und die Einnahme von Schmerz- Beruhigungs- oder Aufputzmitteln, die genutzt werden, um den unangenehmen Auswirkungen von Stress entgegenzuwirken. (Bartholdt und Schütz 2010, 43, 46; André Büssing 1999, 206; Osterspey 2018, 30)

Die durch viele Studien belegten, gesundheitsbeeinträchtigenden Folgen von Stress, welche bis hin zur Mortalität reichen, sind anschaulich in der unten stehenden Grafik Abbildung 2 (entnommen aus Gerber und Schilling 2018, 95) dargestellt.

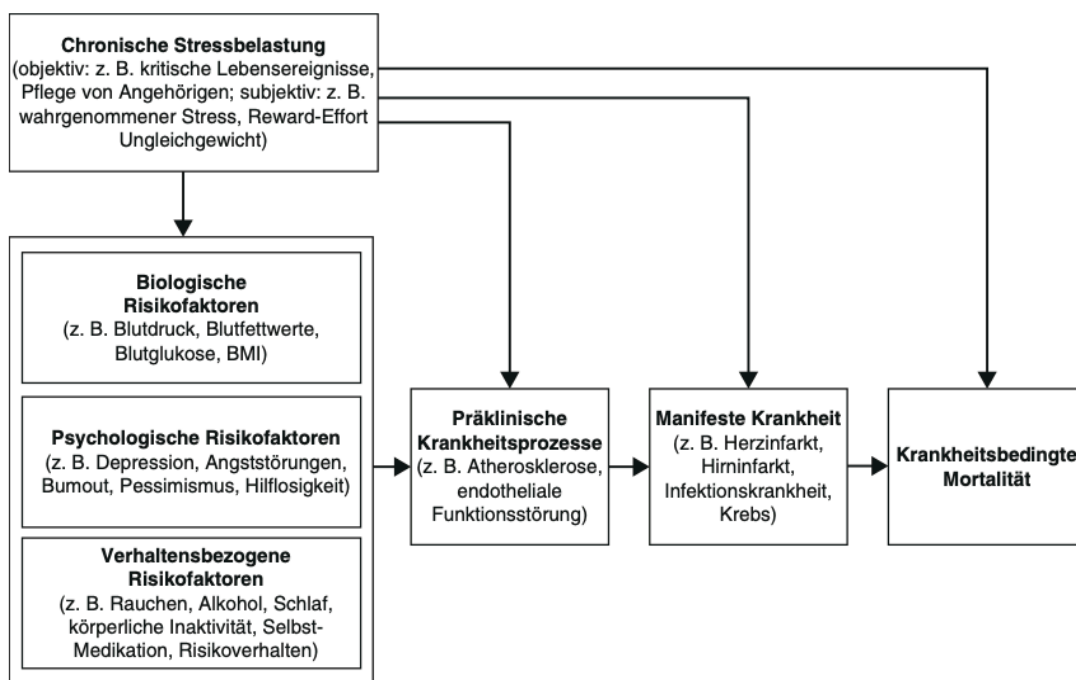


Abbildung 2: Modell zur Erklärung stressbedingter Krankheitsentstehung (aus Gerber und Schilling 2018: 95)

Für die langfristigen Folgen ist besonders chronischer oder wiederkehrender Stress entscheidend. Dies geschieht in der heutigen Welt häufig durch wiederkehrende Stressoren oder lang anhaltende, stressauslösende Situationen (Quick 2013, 59). So ist es möglich, dass der Organismus nicht oder nicht ausreichend in Ruhephasen zurückkehrt, in denen die Funktionen des Parasympathikus³ aktiv werden. Auch kann es hier zu einer

³ Die durch den Parasympathikus gesteuerten Funktionen wie Verdauung und das Immunsystem sind für den Organismus jedoch überlebensnotwendig.

ständigen Aktivierung der zweiten Stressachse kommen, sodass der Kortisolspiegel dauerhaft erhöht ist. Damit werden auch die bereits erwähnten Prozesse, welche durch das Hormon ausgelöst werden, ständig angeregt. Folglich werden die Immunfunktionen durch das Kortisol abgeschwächt, was das Krankheitsrisiko erhöht und die Wundheilung verzögert. Auch die Gedächtnisleistungen werden beeinflusst.

Des Weiteren stehen zahlreiche Erkrankungen im Zusammenhang mit Stress. Hier wird davon ausgegangen, dass der Stress hauptsächlich das Auftreten von (psycho-)somatischen Erkrankungen erhöht (Quick 2013, 59).

Im Folgenden soll ein Überblick über die Vielfalt der mit Stress in Verbindung stehenden Krankheiten und Beeinträchtigungen gegeben werden. Eine genauere Betrachtung kann an dieser Stelle nicht erfolgen, diese sind jedoch Bartholdt und Schütz (2010), Gerber und Schilling (2018) sowie Quick und Quick (Quick 2013, 59–72) zu entnehmen. Neben den bereits genannten Beeinträchtigungen wird Stress mit Hirninfarkten, kardiovaskulären Erkrankungen wie Bluthochdruck, koronaren Herzerkrankungen und Herzinfarkten in Verbindung gebracht sowie mit Asthma bronchiale und Hauterkrankungen wie Ekzemen und Schuppenflechte und Allergien. Auf muskulärer Ebene kann Stress zu Verspannungen, (Spannungs-)Kopfschmerzen und Rückenschmerzen führen. Neben einer Schilddrüsenüberfunktion wird auch die Verdauung beeinflusst, was zu Verdauungsproblemen, Gastritis und Magengeschwüren führen kann. Der Auswirkungen auf den Stoffwechsel können sich in einem erhöhten (Blutzucker-) und Cholesterinspiegel widerspiegeln und zu Diabetes führen. Auch die Sexualität ist durch Libido-Störungen, Impotenz sowie durch Störungen im Zyklus der Frau bis hin zur Unfruchtbarkeit betroffen. Neben diesen sich hauptsächlich auf physischer Ebene äußernden Auswirkungen wird Stress heute vermehrt mit der Beeinträchtigung des psychischen Wohlbefindens in Verbindung gebracht. Dies kann sich neben Schlafproblemen in Depressionen und Burnout zeigen. (Bartholdt und Schütz 2010, 41–60; Gerber und Schilling 2018; Quick 2013, 59–72)

In Deutschland zählen Herz-Kreislaufkrankungen schon seit vielen Jahren als häufigste Todesursache (Statistisches Bundesamt 2020). Bei Infarktpatienten konnten „Stressoren wie das Arbeiten unter Zeitdruck, das Fehlen von Zeitreserven und das Fehlen von Möglichkeiten zum Entspannen [...] als besonders bedeutsame

Belastungsbedingungen von Infarktpatienten nachgewiesen werden“ (Richter 2000, 31). Hier zeigen sich die enormen Auswirkungen von Stress auf den Menschen und seine Umwelt.

2.3.3 Folgen von Stress in der Arbeitswelt

Diese Folgen von Stress inklusive ihrer gesundheitlichen Auswirkungen, beeinflussen nicht nur den Menschen direkt, sondern auch das Umfeld der Menschen sowie seine Arbeitsleistung. Eine repräsentative Umfrage ergab, dass in den Jahren 2011/2012 69% der befragten erwerbstätigen Personen mindestens eine muskuloskelettale Beschwerde und 57% mindestens eine psychovegetative Beschwerde aufgrund von Beanspruchung und Stress erlitten. Diese Zahlen zeigen, dass viele Menschen von Stress betroffen und unter den längerfristigen Auswirkungen leiden. (Langfristige Beanspruchungs- und Stressfolgen bei Arbeitnehmern 2012 o. J.)

Einer der größten deutschen gesetzlichen Krankenkassen, die BKK, verzeichnete durchschnittlich 2,6-2,8 Arbeitsunfähigkeitsfälle pro 1000 Mitglieder aufgrund von Burnout in den Jahren 2014-2017 (Statista 2020). Zudem ist der „Anteil psychischer Erkrankungen an den jährlichen Fehlzeiten (Arbeitsunfähigkeitstage) [...] von 11,1% im Jahre 2003 auf einen Prozentsatz von 17,6 im Jahre 2009 gestiegen“ (Osterspey 2018, 12). Diese Erkrankungen bringen hohe Fehlzeiten in der Arbeit mit sich. So lag die durchschnittliche Erkrankungsdauer, welche durch psychische Beschwerden verursacht wurden, im Jahre 2017 bei knapp 45 Tagen. Sie machten insgesamt 19,1% der gesamten krankheitsbedingten Fehlzeiten aus. Doch auch physische Erkrankungen haben einen großen Anteil an den Fehlzeiten. Erkrankungen des Muskel-Skelett-Systems bspw. machen 21,9% der gesamten krankheitsbedingten Fehlzeiten aus und führen zu durchschnittlich 21,6 Fehltagen bei der Arbeit (Grobe, Steinmann, und Gerr 2018, 45–49). Die wirtschaftlichen Kosten durch Krankheit sind enorm. Es ist davon auszugehen, dass allein die Kosten durch psychische Erkrankungen etwa 3-4% des Bruttoinlandsprodukts ausmachen.

Diese Zahlen lassen sich zwar nicht explizit auf Stress als Ursache zurückführen. Wie in den vorigen Kapiteln jedoch ersichtlich wurde, stehen diese Erkrankungen in enger Verbindung mit Stress und können durch ihn verursacht oder begünstigt werden. Neben dem Fernbleiben vom Arbeitsplatz (Absentismus), welches zumeist durch die Krankheit verursacht wird, gibt es vor dem Arbeitsausfall Einbußen durch verminderte

Arbeitsleistung. Dieses Phänomen nennt sich Präsentismus und wird treffend durch das Zitat „When people don't feel good, they simply don't do their best work.“ (Hemp 2004 in Osterspey 2018) beschrieben. Schätzungsweise sinkt die Arbeitsleistung bei Erscheinen zur Arbeit trotz Krankheit etwa um ein Drittel (Osterspey 2018, 15). Das Erscheinen trotz Krankheit bei der Arbeit, führt zu einer verminderten Erholungszeit. Dadurch können sich kleinere gesundheitliche Probleme zu größeren entwickeln, was dazu führt, dass letztendlich mehr Fehlzeiten und Kosten durch schwere Krankheitsverläufe entstehen. Dass eine kranke Person nur die gleichen Leistungen erzielen kann wie gesunde Kollegen, wenn sie mehr arbeitet, intensiviert das Problem des Präsentismus (Le Blanc u. a. 2009, 51–52). Dabei gilt Stress als wichtigster Treiber für dieses Phänomen (Boethius 2010 in Osterspey 2018, 14). Hat der*diejenige eine ansteckende Krankheit, erhöht sich durch Präsentismus auch die Ansteckungsgefahr, sodass auch als indirekte Folge weitere Kosten durch Fehltage der Kolleg*innen entstehen können. (vgl. auch Quick 2013, 73–83)

Die Leistung, die der*die Einzelne im Unternehmen erbringt, wird jedoch nicht nur durch Krankheit beeinflusst. Auch stressbedingte Störungen im Wohlbefinden wie Kopfschmerzen, Konzentrationsstörungen, Reizbarkeit und vorzeitige Müdigkeit wirken sich auf das Unternehmen aus, da sie die Leistungsfähigkeit vermindern. (Richter 2000, 29).

Weitere indirekte Folgen können sich zudem aus stressbedingter verminderter Urteilsfähigkeit und durch Stress verursachte eingeschränkte Rationalität in Entscheidungsprozessen ergeben (vgl. Kapitel 2.3.1). Die bereits erwähnten emotionalen und verhaltensbezogenen Auswirkungen der Stressreaktion (bspw. Aggressivität und Reizbarkeit) tragen daneben zu einem schlechten Arbeitsklima bei und können sich auf Teammitglieder übertragen. Durch Stress entstehende Probleme in der Kommunikation können zudem Arbeitsvorgänge erschweren (vgl. Quick 2013, 83–86).

2.4 Verschiedene Herangehensweisen: Psychopathologie und Salutogenese

Die hier dargelegte Argumentation folgt der These, dass Stress unter bestimmten Bedingungen zu Krankheit führt und die Gesundheit somit beeinträchtigt. In Abgrenzung zur Pathogenese, in welcher der Frage nachgegangen wird, was einen (gesunden) Menschen krank macht, hat sich das Konzept der Salutogenese entwickelt, welches 1979 durch den Forscher Antonovsky geprägt wurde (vgl. Osterspey 2018, 27). Anstatt herauszufinden, welche Faktoren zu Krankheit und Tod führen, wird hier nach Eigenschaften und Faktoren gesucht, die die Gesundheit fördern. Diese werden als Ressourcen verstanden, die es dem Organismus trotz Widrigkeiten ermöglichen, Gesundheit herzustellen oder sie zu verbessern. (Tieferegehende Erläuterungen und Gegenüberstellungen finden sich in Udris et al. (1994) und Büssing (1999)). Obgleich diese Herangehensweisen zunächst konträr zu sein scheinen, bilden sie zwei Seiten derselben Medaille ab (André Büssing 1999, 208).

Gemein haben beide Herangehensweisen zudem, dass Gesundheit und Krankheit - welche unter anderem durch Stress beeinflusst werden - heutzutage als prozesshaft verstanden werden (Osterspey 2018, 28). Zudem hat sich gezeigt, dass auch die Stressreaktion als Prozess zu verstehen ist, der in unterschiedlicher Intensität verlaufen kann und an den verschiedensten Stellen unterbrochen bzw. reguliert werden kann.

3. Stress & Stressmanagement in der Arbeitswelt

Während im vorigen Kapitel dargestellt wurde, wie Stress in der Beziehung zwischen Individuum und Umwelt entsteht, und die Folgen von Stress betrachtet wurden, steht in diesem Kapitel die Untersuchung dessen, wie sich Stress im Arbeitskontext auf die Leistung, die Motivation und die Erschöpfung der Mitarbeiter*innen auswirkt. Auch hier geht es zunächst um die Interaktion zwischen dem Individuum und seiner (Arbeits-)Umwelt, unter Einbeziehung belastender und motivierender Faktoren. In Kapitel 3.3 „Stressmanagement im Arbeitskontext“ wird der Blick von der Mikro-Ebene (Beziehung

Individuum und Umwelt) auf die Meso-Ebene gerichtet und erörtert, wie Interventionen zur Stressminderung durch den Arbeitgeber angeleitet und strukturiert werden können.

Wie die Leistung und die Erschöpfung der Mitarbeiter*innen in der Arbeit durch belastende und motivierende Faktoren beeinflusst wird, ist seit etwa 100 Jahren Untersuchungsgegenstand der westlichen Forschung. Besonders seit den 1970er Jahren sind sie Gegenstand der Arbeitspsychologie (Osterspey 2018, 29). Gemein haben diese Modelle, dass sie häufig die Prämissen der Salutogenese und der Psychopathologie der Arbeit zusammenbringen und förderliche Aspekte der Arbeit (Ressourcen) den krankmachenden (Stressoren) gegenüberstellen. Ein heute sehr gut empirisch bestätigtes Modell, welches auch den Zusammenhang zwischen Stress und motivierenden Faktoren am Arbeitsplatz beschreibt, ist das Job Demands-Resources Modell von Demerouti et al.⁴ (Bakker und Demerouti 2007; Bakker, Demerouti, und Verbeke 2004; Demerouti u. a. 2001, 2013; Demerouti und Bakker 2011). Im Gegensatz zu vorangegangenen Modellen definiert es nicht bestimmte Stressoren und Ressourcen, welche die Erschöpfung und die Arbeitsleistung beeinflussen, sondern führt die allgemeinen Kategorien „Arbeitsbelastungen“ und „Arbeitsressourcen“ ein. Während vorher spezifische Stressoren und Ressourcen festgelegt wurden, lassen sich im JDR alle Merkmale der Arbeit in die genannten Kategorien einordnen. Damit überwindet es ein Problem vorangegangener Forschungen, wie zB. dem Anforderungs-Kontroll-Modell von Karasek (Bakker und Demerouti 2007; Dewe, O’Driscoll, und Cooper 2010, 66–68). Nach diesem Modell lässt sich Burnout letztendlich nur im Kontext der Arbeit mit Menschen finden, aber nicht im industriellen Sektor. Dies ist jedoch auf die Spezifizierung der Stressoren und Ressourcen zurückzuführen, welche sich nicht auf andere Arbeitsbereiche übertragen ließen (vgl. Demerouti u. a. 2001, 499–502). Die offene Herangehensweise des Job Demands-Resources Modell bietet den Vorteil, dass es sich auf alle, noch so unterschiedliche Berufsgruppen anwenden lässt. Da es anschaulich erklärt, welche Aspekte zur Stressentstehung im Unternehmen beitragen, und wie diese beeinflusst werden können, bietet es zudem eine gute Grundlage für die Erstellung von Stressmanagement-Konzepten in Unternehmen sowie für die Einordnung von Interventionen, welche den Stress mindern sollen. Auch im Kontext dieser

⁴ Nachweise die dieses Modell empirisch bestätigen sind in Schmidt (2017, 9–18) sowie in Bakker und Demerouti (2007) aufgeführt

Arbeit dient es zur Grundlage von Stressmanagementkonzepten und bietet einen Ausgangspunkt, um Yoga im weiteren Verlauf als Intervention einzuordnen.

3.1 Motivation, Erschöpfung und Leistung im Arbeitskontext: Das Job Demands-Resources Model of Burnout

Das Job Demands-Resources Model of Burnout (kurz auch Job Demands-Resources Model oder JD-R Model, bzw. deutsch JD-R Modell) baut im Wesentlichen auf drei Grundannahmen auf: darauf, dass sich (1) alle Merkmale der Arbeit in die zwei Kategorien Arbeitsbelastungen und Arbeitsressourcen einordnen lassen, (2) dass es zwei eigenständige Prozesse gibt, nämlich das Arbeitsengagements und den Gesundheitsbeeinträchtigungsprozess und dass (3) es eine Wechselwirkung zwischen Arbeitsressourcen und Arbeitsbelastungen gibt. (Bakker und Demerouti 2007; Bakker, Demerouti, und Verbeke 2004; Demerouti u. a. 2001, 2013; Demerouti und Bakker 2011; Schmidt 2017, 9–18).

Die drei Grundannahmen werden im Folgenden erläutert. Zu vermerken ist, dass sich das Modell zunächst spezifisch auf Arbeitsressourcen bezieht, welche im folgenden Abschnitt definiert werden. Abzugrenzen sind diese von personellen Ressourcen, welche im Kapitel 2 Erwähnung finden und im Anschluss an die Erklärung des Modells als Erweiterung vorgeschlagen werden. Eine Veranschaulichung des JD-R Modells findet sich in untenstehender Graphik (Abbildung 3)

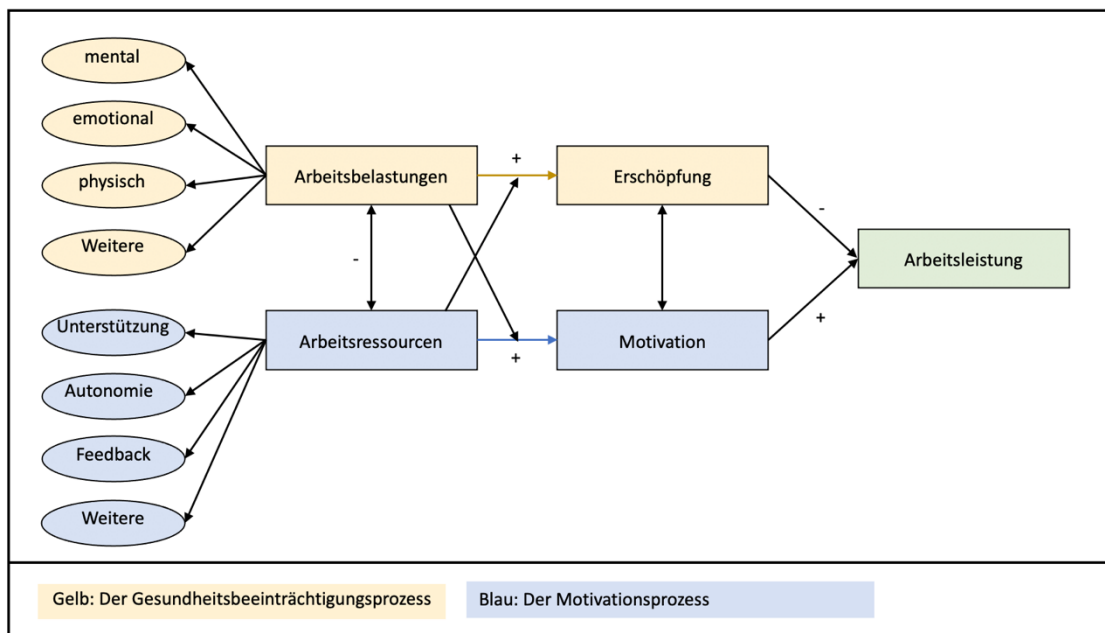


Abbildung 3: Das Job Demands-Resources Modell (in Anlehnung an Bakker und Demerouti 2007; Demerouti et al. 2001)

Zwei Kategorien: Arbeitsbelastungen und Arbeitsressourcen

Im JD-R Modell werden zwei Kategorien vorgestellt, nämlich Arbeitsbelastungen (job demands) und Arbeitsressourcen (job resources), in die sich alle Merkmale der jeweiligen Arbeitstätigkeit einordnen lassen. (Bakker und Demerouti 2007, 312; Schaufeli und Bakker 2004, 295–96)

Demerouti et al. (2001, 501) definieren die *Arbeitsbelastungen* als “those physical, psychological, social, or organizational aspects of the job that require sustained physical and/or psychological (cognitive and emotional) effort or skills and are therefore associated with certain physiological and/or psychological costs (e.g. exhaustion)“. Beispielhaft für diese Belastungen können Zeitdruck, ein hohes Arbeitspensum, Schichtarbeit und die physische Umgebung (bspw. Lärm, Luftverschmutzung, aber auch die ergonomische Arbeitsplatzgestaltung) zählen. Sie können auf mentaler, emotionaler oder physischer Ebene auf den Menschen einwirken (vgl. Bakker und Demerouti 2007, 313; Demerouti u. a. 2001, 502). Auf weitere Stressoren (welche, sobald sie die oben genannten physischen oder psychischen Kosten verursachen zu Arbeitsbelastungen werden)

wird in Kapitel 3.2 „Stressoren und Ressourcen im Arbeitskontext“ vertiefend eingegangen.

Die *Arbeitsressourcen* hingegen stellen körperliche, psychologische, soziale oder organisationale Aspekte der Arbeit dar, welche (1) darin funktional sind, die Ziele der Arbeitsaufgabe zu erreichen, (2) die Arbeitsbelastungen und die damit verbundenen physischen und psychischen Kosten zu reduzieren, und/oder (3) persönliches Wachstum, Entwicklung und Lernen anzuregen (Bakker und Demerouti 2007, 312). Somit sind sie nicht nur für die Reduktion der Arbeitsbelastungen (2) bedeutsam, sondern haben eine eigenständige, davon unabhängige Funktion (1 und 3). Unter Bezugnahme auf die Forschung von Hobfoll (2001 in Bakker und Demerouti 2007, 312) wird dargelegt, dass der Mensch danach strebt, sich diese Ressourcen zu erhalten und sie zu erweitern. Somit können sie auch dazu dienen, weitere Ressourcen zu erlangen oder sie zu erhalten. Beispielhaft können Feedback, Partizipation, Sicherheit der Arbeitsstelle, aber auch Autonomie als Ressourcen genannt werden (vgl. Bakker und Demerouti 2007, 312–13; Demerouti u. a. 2001, 502). Eine umfassendere Aufführung ist dem Abschnitt „Ressourcen und Stressoren im Arbeitskontext“ zu entnehmen.

Zwei eigenständige Prozesse: Gesundheitsbeeinträchtigungsprozess und Arbeitsengagement

Diese Kategorien stoßen jeweils einen eigenen Prozess an, welcher sich auf das Wohlbefinden und schließlich auf die Arbeitsleistung auswirkt. Während durch die Arbeitsbelastungen die Gesundheit beeinträchtigt wird (Gesundheitsbeeinträchtigungsprozess bzw. health impairment process, in der Graphik gelb unterlegt), wirken die Arbeitsressourcen motivierend und führen zu mehr Arbeitsengagement (motivational process, in der Graphik blau unterlegt). Im Gesundheitsbeeinträchtigungsprozess erschöpfen also schlechte Arbeitskonditionen und chronische Belastungen die kognitiven und physischen Ressourcen des Angestellten und führen somit durch Energieverbrauch zu Erschöpfung und gesundheitlichen Problemen. Unter Zuhilfenahme des *control model of demand management* von Hokey (1993 in Demerouti u. a. 2001, 501) wird erklärt, dass Individuen eine Strategie nutzen, um ihre Arbeitsleistung trotz äußerer Belastungen aufrecht zu erhalten. Dies geschehe durch eine Aktivierung des sympathischen Nervensystems und/oder einem erhöhten subjektiven Einsatz. Diese Anpassungen in der Strategie können

im Nachhinein zu Ermüdungserscheinungen führen. Halten diese Umstände an, führe dies schließlich zu Erschöpfung oder Zusammenbruch (Bakker und Demerouti 2007, 313; Demerouti u. a. 2001, 501–2). Die hier beschriebenen Erscheinungen lassen sich auch auf die vorher genannten Modelle (Transaktionales Modell und Allgemeines Anpassungssyndrom) beziehen. Die Aktivierung des sympathischen Nervensystems entspricht der Stressreaktion, die eintritt, wenn eine Situation als stressend empfunden wird (vgl. Auch Widerstandsphase des Allgemeinen Anpassungssyndroms). Subjektiver Einsatz kann im Rahmen der Coping-Methoden stattfinden. Der Zustand der Erschöpfung wiederum lässt sich in der Erschöpfungsphase des Allgemeinen Anpassungssyndroms wiederfinden.

Der zweite Prozess, der sog. Motivationsprozess legt dar, dass das Arbeitsengagement durch das Vorhandensein von Ressourcen zunimmt, indem sie förderlichen Konditionen erfüllen und somit entweder intrinsisch oder extrinsisch motivierend wirken. Mit Verweis auf das „Effort-Recovery model“ (Meijman & Mulder, 1998 in Bakker und Demerouti 2007, 314; Schmidt 2017, 14) führten Arbeitsumgebungen, welche viele Ressourcen vorweisen dazu, dass Angestellte ihre Fähigkeiten und Anstrengungen in die Erfüllung ihrer Arbeitsaufgabe lenken. Durch diesen Prozess ist eine effektive Zielerreichung wahrscheinlicher.

Interaktion zwischen den Arbeitsbelastungen und Arbeitsressourcen

Neben den in Punkt zwei dieses Kapitels dargelegten eigenständigen Prozessen, interagieren diese Prozesse miteinander. Dieses wechselseitige Einwirken ist besonders bedeutend dafür, wie sich Erschöpfung und Motivation entwickeln. Einhergehend mit verschiedenen anderen Modellen (für weitere Informationen siehe Bakker und Demerouti 2007, 314–15) zeigt sich, dass diverse Ressourcen unterschiedliche Arbeitsbelastungen abpuffern können („Puffer-Effekt“). Eine wichtige Erweiterung zu einigen vorangegangenen Modellen ist, dass der Puffer-Effekt nicht zwischen spezifischen Ressourcen und Belastungen geknüpft wird. Vielmehr können hier jegliche Ressourcen die Wirkung von jedweden Belastungen mildern. Nach Kahn und Byosserie (Bakker und Demerouti 2007, 314) können nicht nur die Gegebenheiten der Arbeitssituation, sondern auch die Eigenschaften des Menschen den Einfluss eines Stressors abpuffern. Damit hat der Puffer-Effekt eine abmildernde Funktion auf die Arbeitsbelastungen. (Bakker und Demerouti 2007, 314–15)

Eine weitere, auch für diese Arbeit relevante Argumentation, die für das JD-R Modell relevant ist, wird von Hobfoll und Shirom (2000 in Bakker und Demerouti 2007, 315) beschrieben, welche konstatieren, dass:

- Individuen Ressourcen einbringen müssen, um den Verlust von Ressourcen zu schützen
- Je mehr Ressourcen ein Individuum hat, desto weniger anfällig dafür ist, Ressourcen zu verlieren
- Diejenigen, die wenig Zugang zu starken Ressourcen haben, mit erhöhter Wahrscheinlichkeit einen größeren Verlust ihrer Ressourcen („loss spiral“) erleben
- Ein großes Vorkommen von Ressourcen dazu führt, dass Individuen Möglichkeiten suchen, in denen sie einige Ressourcen investieren, um ihren Ressourcen-Vorrat zu erweitern („gain spiral“)

Erweiterung des Modells: Personelle Ressourcen

Nach Kahn und Byosserie (in Bakker und Demerouti 2007, 314) und Xanthopoulou et al. (2007) können nicht nur die Gegebenheiten der Arbeitssituation den Einfluss eines Stressors abpuffern, sondern auch die Eigenschaften des Menschen. Diese personellen (internen) Ressourcen stehen im Zusammenhang mit der des Menschen und damit, wie er seine Möglichkeiten wahrnimmt, seine Umwelt erfolgreich zu beeinflussen und zu kontrollieren (Hobfoll u. a. 2003, 632). Dies stellt einen Rückbezug zum Transaktionalen Prozess dar, in welchem das Individuum die eigenen Ressourcen zur Bewältigung der Situation gegenüberstellt (2. Prämisse).

In der ersten Fassung des JD-R Modells wurden nur externe (dh. organisationale und soziale) Ressourcen einbezogen. Die sog. personellen Ressourcen des Individuums (Richter 2000, 30–33), wie Handlungsmuster oder kognitive Fähigkeiten, wurden hingegen nicht in das Modell überführt. Xanthopoulou et al. (Xanthopoulou u. a. 2007) konnten jedoch nachweisen, dass auch personelle Ressourcen (*personal resources*) einen signifikanten Einfluss-Faktor im JD-R Modell darstellen. So weisen Menschen mit personellen Ressourcen wie Optimismus und hohe Selbstwirksamkeitserwartungen eine höhere Resilienz und einen niedrigeren Grad an Erschöpfung auf.

Doch auch die Fähigkeiten des Menschen und ein verinnerlichter Vorrat an Methoden und Strategien, bspw. bezüglich des Zeitmanagements und/oder die Suche nach Kooperations- und Kommunikationspartner*innen können als personelle Ressourcen gelten (Richter 2000, 31). Weiterhin sind hier Methoden zur Selbstregulierung, mit welchen das Individuum sein aktiviertes (sympathisches) Nervensystem herunterregulieren kann, anzufügen. Unter Bezug auf das Transaktionale Modell sind diese also entweder instrumentelle oder emotionsbezogene Coping-Methoden. Ein soziales Netzwerk, auf das der*die unter Stress stehende Person zugreifen kann, um funktionale oder emotionale Unterstützung zu erhalten, ist auch hier einzuordnen, sofern es sich nicht um Unterstützung von Kolleginnen und Kollegen handelt (diese gelten nach dem JD-R als Arbeitsressourcen).

Ansetzen können die personellen Ressourcen an unterschiedlichen Punkten des Stressprozesses, indem die Situation durch die personellen Ressourcen zunächst nicht mehr als stressend, sondern nur noch herausfordernd gewertet wird und dem Menschen neue Coping-Methoden zur Verfügung stehen, mit welchen er die Situation bewältigen kann. Zudem ist es möglich, dass die personellen Ressourcen eingesetzt werden, um die längerfristigen Auswirkungen von Stress zu mindern.

3.2 Stressoren und Ressourcen im Arbeitskontext

Es gibt viele unterschiedliche Ansätze, die Stressoren⁵ am Arbeitsplatz zu klassifizieren, dies geschieht je nach Zielsetzung. Dabei ist problematisch, dass manche Stressoren sich in mehrere Kategorien einordnen lassen. Auch in der modernen Literatur wird für die Einteilung der Ressourcen häufig auf ältere Literatur zurückgegriffen. So lässt sich bspw. an Udris und Frese (1999, 434–36) anlehnen, welche sie folgendermaßen einteilen: Stressoren der Arbeitsaufgabe, der physischen Umgebung, der zeitlichen Dimension, Stressoren in sozialen Situationen, organisatorisch bedingte Stressoren, der Berufskarriere und Angst vor Arbeitsplatzverlust. Diese werden im Anschluss erläutert und

⁵ Die Stressoren sind Faktoren welche mit erhöhter Wahrscheinlichkeit in den meisten Individuen stressauslösend sind. Wenn es durch sie zu einer tatsächlichen Belastung kommt, sind sie unter Bezugnahme auf das JD-R Modell als Arbeitsbelastungen zu werten.

bereichert durch die Aufführung der meistzitierten Stressoren, welche Osterspey (2018, 29–33) ausführlich analysiert und aufführt.

Stressoren der Arbeitsaufgabe können sowohl qualitativ als auch quantitativ über- oder unterfordernd sein. Im physischen Bereich finden sie sich bspw. in Form von Hitze, Lärm und Staub. Auch eine anderweitig nicht-ergonomische Arbeitsplatzgestaltung wie schlechte Sitzmöbel oder Schreibtische können hier eingeordnet werden. Zu Stressoren der zeitlichen Dimension fallen vor allem Schicht- und Nachtarbeit. Stressoren der sozialen Situation beinhalten besonders Mobbing und Rollenkonflikte aber auch das Führungs- und Mitarbeiterverhalten, unpassende Teamzusammenstellung, mangelnde soziale Unterstützung oder schwierige Kunden und Lieferanten. Organisatorisch bedingte Stressoren können Unterbrechungen und Störungen des Arbeitsablaufs, mangelnder Handlungs- und Entscheidungsspielraum, unklare Verantwortlichkeiten und monotone Tätigkeiten sein. Auch eine hohe Konzentrationsnotwendigkeit, Daueraufmerksamkeit und Informationsflut zählen dazu. Hinzukommen können Stressoren in der Berufskarriere und Angst vor Arbeitsplatzverlust. Xanthopoulou et al. (2007, 135) führen zudem emotionale Anforderungen, emotionale Dissonanz und organisationale Veränderungen als Stressoren auf. Bewegungsmangel oder andere nicht erfüllte Bedürfnisse können zusätzlich stressend wirken. Auch lange Arbeitswege können sich als Stressor manifestieren. (Osterspey 2018, 29–33; Poppelreuter 2008, 50–157; Udris und Frese 1999, 434–36)⁶

Diese Stressoren treten zumeist nicht einzeln, sondern in Kombination auf. Dies intensiviert die Belastung, sodass viele kleine Stressoren, sog. Mikrostressoren in Form einer Mehrfachbelastung Stress auslösen können. Sie sind im Rahmen der Stressforschung und dem Stressmanagement dann als problematisch zu verstehen, wenn sie alleine oder in Kombination zur Stressreaktion und zu einer erhöhten Erschöpfung führen. (Osterspey 2018, 31; Udris und Frese 1999, 433–34)

Den sich auf die Gesundheit und die Motivation negativ auswirkenden Stressoren werden Arbeitsressourcen entgegengesetzt. Beispielhaft hierfür können soziale Unterstützung, Autonomie und Feedback gelten (Demerouti und Bakker 2011, 3), aber auch

⁶ Eine sehr ausführliche Beschreibung und Diskussion der Belastungsfaktoren finden auch in (Poppelreuter 2008, 50–157)

Coaching und die Fort- und Weiterbildungen im beruflichen Kontext (Xanthopoulou u. a. 2007, 135). Osterspey (2018, 65–75) geht zudem vertieft auf die Aufgabeninhalte ein, welche in Form einer Anforderungsvielfalt, Ganzheitlichkeit und Sinnhaftigkeit motivierend und gesundheitsfördernd wirken können. Zudem kann ein hohes Maß an Kontrollmöglichkeiten bspw. in Form von Handlungs- und Entscheidungsspielraum förderlich wirken. Auch das Gehalt, die Anzahl der Urlaubstage und die Möglichkeiten zu Arbeit in Gleit- und Teilzeit können motivierend wirken.

Zu den personellen Ressourcen können neben Methoden zur Stressbewältigung auch Persönlichkeitseigenschaften zählen. Neben den bereits oben genannten Ressourcen (Selbstwirksamkeit und Optimismus), fallen darunter Kontrollüberzeugung und der Selbstwert sowie fachliche, soziale und Gesundheitskompetenzen, welche ausführlich in Osterspey (2018, 59–65) erläutert werden. Auch instrumentelle Methoden bspw. zum Zeitmanagement können hilfreich sein, um dem Stress zu begegnen oder ihn gar nicht erst entstehen zu lassen.

Was in der Literatur keine Erwähnung findet, aus interkultureller Perspektive jedoch hervorzuheben ist, sind unterschiedliche kulturell bedingte Präferenzen der Mitarbeiter*innen. Je nach ihrer kulturellen Prägung können Situationsbedingungen unterschiedlich auf die Mitarbeiter*innen wirken. Während die einen eine hohe Autonomie und den damit einhergehenden Entscheidungsspielraum schätzen, kann diese durch die damit einhergehende erhöhte Verantwortung auf Mitarbeiter*innen anderer Kulturen stressend wirken. Gleiches gilt für die Ausprägung von Hierarchie. Eine starke Hierarchie mag für die einen förderlich sein, da sie Klarheit verschaffen kann, für Mitarbeiter aus Kulturen wo eher ein informeller Umgang herrscht, können diese jedoch Stress auslösen. Daher ist die Bewertung der Situationsbedingungen als Stressoren oder Ressourcen anhand der Präferenzen der Mitarbeiter*innen und ihrem kulturellen Hintergrund standort- und unternehmensspezifisch zu erheben.

3.3 Stressmanagement im Arbeitskontext

Im Allgemeinen geht es bei Stressmanagement-Modellen um die Strukturierung von Interventionen, welche an unterschiedlichen Ansatzpunkten im Stressprozess

angesetzt werden können. Diese wirken sich positiv – das heißt mindernd – auf das Stresserleben der Individuen aus und können so zu einem erhöhten Wohlbefinden beitragen. Je nach Interesse und Ziel lassen sie sich unterschiedlich einordnen. Beim Studium dieser Modelle hat sich jedoch gezeigt, dass die unterschiedlichen Einteilungen Lücken aufweisen, welche durch andere Modelle und Betrachtungsweisen gefüllt werden können. Beispielsweise wird zwar in vielen Modellen die Beseitigung der Stressoren als Maßnahme aufgeführt, jedoch nicht die Förderung der Arbeitsressourcen (vgl. bspw. Quick 2013).

Aus diesem Grund werden in diesem Kapitel mehrere Strukturierungsansätze zusammengeführt und ein ganzheitlicher Ansatz entwickelt. Dieser ist als Graphik am im Anhang anschaulich dargestellt. Durch den ganzheitlichen Ansatz ist es möglich, Yoga als Intervention adäquat einzuordnen und auf die verschiedenen Dimensionen der Intervention einzugehen.

Das Job Demands-Resources Modell impliziert, dass eine Balance, welche zu guter Arbeitsleistung und wenig Erschöpfung führt, erreicht ist, sobald die Arbeitsbelastungen und die Arbeitsressourcen ausgeglichen sind. Mit Interventionen lässt sich hier im Stressmanagement ansetzen, indem entweder die Arbeitsressourcen erhöht oder die Arbeitsbelastungen vermindert werden. Ein Beispiel für den Ansatz an den Stressoren wäre, Lärm zu vermindern oder die Arbeitsplätze ergonomischer auszurichten. Auf interpersoneller Ebene könnten zudem ein proaktives Lösen von Konflikten gefördert werden. Die Ressourcen hingegen könne verbessert werden, wenn sich zum Beispiel die Autonomie erhöht oder den Mitarbeiter*innen mehr Wertschätzung entgegengebracht wird.

Wie sich zeigt, können viele der Faktoren abhängig von ihrer Ausrichtung als Stressor oder als Ressource wirken. Klarheit in der Aufgabenstellung (aufgeführt in Bakker und Demerouti 2007, 312–13; Demerouti u. a. 2001, 502) bspw. ist ein motivierender Aspekt der Arbeit, wohingegen Unklarheit in der Aufgabe belastend wirkt. Im Rahmen des betrieblichen Stressmanagements lassen sich daher viele Stressoren in Ressourcen verwandeln.

Die durch die Organisation vorgenommenen Interventionen können entweder auf der organisationalen oder der individuellen Ebene wirksam werden. Werden die Stressoren reduziert oder die Arbeitsressourcen erhöht, geschieht dies auf organisationaler Ebene. Die Erweiterung der personellen Ressourcen hingegen muss folglich am

Individuum ansetzen, welche jedoch auf organisationaler Ebene im Rahmen des organisationalen Stressmanagements anhand von Angeboten wie Kursen und Fortbildungsmaßnahmen gesteuert und stimuliert werden. Da sich Arbeitsressourcen u.a. als Aspekte der Arbeit definieren, welche (3) persönliches Wachstum, Entwicklung oder Lernen stimulieren (vgl. Abschnitt 1 im JD-R Modell: Arbeitsressourcen), wäre das Angebot von Kursen wie Yoga, Achtsamkeitstrainings, aber auch Zeitmanagementkurse demnach an sich als Ressource des Unternehmens zu werten. Nach Punkt (2), der den Aspekt der Arbeitsressourcen hervorhebt, welche die Arbeitsbelastungen und die damit verbundenen physischen und psychischen Kosten reduziert, würden auch alle Interventionen, welche die Stressoren reduzieren als Ressourcen gelten. Dies bedeutet, dass alle Interventionsmaßnahmen auf organisationaler Ebene als Ressourcen zu verstehen sind, die jedoch auf unterschiedliche Bereiche wirken können, nämlich:

1. Diejenigen, die die Arbeitsbelastungen durch den Ansatz an den Stressoren mindern.
2. Alle Interventionen die an anderen Arbeitsressourcen, wie bspw. der Autonomie ansetzen und hier wirksam werden sollen.
3. Diejenigen, die an den personellen Ressourcen (instrumentell oder emotionsbezogen) ansetzen und diese intensivieren oder erweitern.

Unter Einbeziehung der in dieser Arbeit vorgenommenen Erweiterung um personelle Ressourcen, ist es auch möglich diese zu fördern. So können Kurse und Fortbildungen bspw. im Bereich von Zeitmanagement und Entspannungstrainings angeboten werden. Auch fachliche Weiterbildungen können hilfreich sein, um einer qualitativen Überforderung entgegenzutreten. Zudem ist ein Ansatz an den Persönlichkeitsmerkmalen wie Selbstwirksamkeitserwartungen und Optimismus möglich. Hier konnte nachgewiesen werden, dass sie sich positiv auf die Stressbewältigung auswirken (Heinrichs, Stächele, und Domes 2015, 35–36). Richter (2000, 31) führt zudem an, dass das „Bewusstmachen und [die] Korrektur individueller Werthierarchien, die einseitige und ausschließlich konkurrenzorientierte Leistungsbezüge in den Vordergrund stellen“ dazu führen kann, Stress zu mindern. Diese hier vorgenommene Einteilung geht mit vielen verschiedenen Modellen einher, welche sich mit der Entstehung und Bewältigung von Arbeitsstress auseinandersetzen.

Weitere Strukturierungsansätze beziehen sich darauf, wie schnell die Maßnahmen wirksam werden und wie lange die Implementierung braucht (kurzfristige und langfristige Strategien). Whetten (2016, 116–17) hat einen Ansatz entwickelt, in dem diese Aspekte gebündelt dargestellt und in enaktive, proaktive und reaktive Strategien eingeteilt werden. Die *Enaktiven Strategien* richten sich hier auf die Beseitigung oder Minimierung der tatsächlichen oder potenziellen Stressoren. Der Effekt ist permanent, da die Umgebung dahingehend verändert wird, dass es weniger Stressoren gibt und somit weniger Stress im Individuum ausgelöst wird. Diese Strategien umzusetzen dauert jedoch sehr lange. Die *Proaktiven Strategien* setzen an der Steigerung der Resilienz, also der Widerstandsfähigkeit des Menschen an. Sie bestehen aus Maßnahmen, die an der Kapazität des Menschen ansetzen, mit Stress umzugehen und entwickeln Eigenschaften, welche helfen sollen, den negativen Auswirkungen von Stress widerstandsfähiger entgegen zu treten. Die Auswirkungen dieser Strategie haben eine langfristige Wirkung und seien mittelfristig umsetzbar. Die *Reaktiven Strategien* hingegen sind kurzzeitige Techniken, welche unmittelbar in der Situation angewendet werden, um die temporären Auswirkungen von Stress zu reduzieren. Sie sollen also die Auswirkungen der Stressreaktion mindern. (Whetten 2016, 116–17)(Ähnliche Ansatzweisen finden sich in A. W. Riley und Zaccaro 1987)).

Unter Bezugnahme auf das Transaktionale Modell impliziert dieser Ansatz, dass die Enaktiven Strategien *vor* der Entstehung des Stresses ansetzen. Auch die Erhöhung der Arbeitsressourcen, welche in diesem Ansatz keine Beachtung finden, sind als Enaktive Strategie zu bewerten. Ihr Effekt ist gleichermaßen dauerhaft und die Implementierung nimmt einige Zeit in Anspruch. So kann sowohl die Beseitigung der Stressoren als auch der Puffer-Effekt der Ressourcen verhindern, dass Stress, bzw. Erschöpfung durch Anforderungen entstehen. Die Maßnahmen der Proaktiven Strategien lassen sich mit den Ressourcen des Transaktionalen Modells gleichsetzen und wirken auf die Stressentstehung im Organismus ein, wenn der Stressor schon vorhanden ist. Dadurch wird hier der Einfluss abgemildert. Sie befinden sich am Anfang des Stressentstehungsprozesses und beeinflussen, ob eine Stressreaktion entsteht oder nicht. Die Reaktiven Strategien sind als Reaktion auf schon entstandenen Stress zu verstehen. Daher entsprechen sie den Coping-Methoden des Transaktionalen Modells. Sie lassen sich gleichermaßen in problembezogene, das heißt instrumentelle und in emotionsbezogene Strategien weiter untergliedern.

Die problembezogenen Strategien richten sich letztendlich nach Problemlösungsmöglichkeiten. Diese gehen zumeist in die Richtung der genauen Definition des Problems, das Abwägen von alternativen Möglichkeiten, einem gelungenen Zeitmanagement oder Methoden, sich zu organisieren. Die emotionsbezogenen Strategien beziehen sich auf die Versuche, den emotionalen Stress bspw. durch Vermeidung, Distanzierung oder positive Vergleiche zu mindern (A. W. Riley und Zaccaro 1987, 14–15). Auch Maßnahmen zur Selbstregulierung (bspw. Beruhigung) sind hier einzuordnen. Die Enaktive Strategie dieser Einteilung befinden sich auf organisationaler Ebene, während die Proaktive und Reaktive Strategie am Individuum ansetzen.

Dem Stressmanagement lässt sich außerdem eine weitere Dimension hinzufügen, welche sich auf die Folgen des Stresses ausrichtet, also zeitlich *nach* der Entstehung des Stresses wirksam wird. Dies sind Maßnahmen, welche auch Postventionen genannt werden, die dem Menschen helfen, die langfristigen negativen Folgen, von Stress zu vermindern. Sie können aus Interventionen bestehen, welche einen allgemein erhöhten Blutdruck senken oder körperliche Verspannungen, die durch Stress entstanden sind, lösen. Sie vervollständigen die Strategie zu einem ganzheitlichen Ansatz im Stressmanagement. Im Normalfall fällt dies nicht in den Aufgabenbereich der Unternehmen, sondern wird bspw. durch gesundheitliche Leistungen der Krankenkassen abgefangen. Nichtsdestotrotz können sich auch Interventionsmaßnahmen, welche im Rahmen des betrieblichen Stressmanagements angeleitet werden, hierauf auswirken. (Quick 2013, 183–98)

Der Vollständigkeit halber soll hier auch der Strukturierungsansatz nach Kursinhalten aufgeführt werden. Dazu zählen beispielsweise die Einteilung von Maßnahmen in die Kategorien Sport und Bewegung, Entspannungsmethoden, Hobbies oder Kultur (vgl. Mainka-Riedel 2013, 183). Diese Vorgehensweise bezieht oftmals auch ausgleichende Aktivitäten der Freizeit wie Theaterbesuche ein, welche in das betriebliche Stressmanagement fallen. Wie bspw. in Rusch (2019, 8–9) beruhen sie oft auf einem anderen Verständnis des Terms „Stressmanagement“ der sich eher auf die Stressbewältigung des Individuums ausrichtet. Zudem ist die Einteilung oft ungenau, setzt nur am Individuum an und entspringt oftmals Praxisbüchern zum (individuellen) Stressmanagement, welche nicht den wissenschaftlichen Stand widerspiegeln. Daher werden sie hier nicht weiter berücksichtigt.

Die Erörterung der Ansätze hat gezeigt, dass sich die Interventionsmaßnahmen unterschiedlich strukturieren lassen. Die verschiedenen Strukturierungsansätze weisen jeweils Schwächen auf, die unter Bezugnahme zu einem anderen Modell gefüllt werden können. So lässt sich festhalten, dass ein sinnvolles Stressmanagement sowohl an der Stärkung der Ressourcen als auch an der Abschwächung der Arbeitsbelastungen (Stressoren) ansetzen muss. Zudem sollten auch personelle Ressourcen erhöht werden, da sie zum einen in der Situation als Ressource (im Sinne des Transaktionalen Modells) wirksam sein können, und zum anderen die Bewältigungs-Fähigkeiten der Menschen erhöhen. Dadurch können die Arbeitnehmer*innen auch in stressigen Situationen handlungsfähig bleiben.

Zudem zeigt sich, dass die Maßnahmen auch innerhalb einer Strategie jeweils Schwächen und Stärken aufweisen, sodass die Implementierung von Maßnahmen in jeder der vorgestellten Kategorien sinnvoll ist. Bspw. ist es nicht möglich, alle Stressoren zu vermindern, sodass eine Stressentstehung in jedem Fall verhindert wird. Die Maßnahmen, die am Individuum ansetzen sind hinsichtlich seiner Kapazitäten begrenzt. Zudem gibt es Stressoren wie extreme Kälte, oder enormen Zeitdruck denen sich der Mensch nur begrenzt durch Zuhilfenahme eigener Ressourcen entgegenstellen kann. Dies bedeutet, dass die beste Strategie meist situationsabhängig ist. Der umfassende Ansatz berücksichtigt zudem, dass die Implementierung der Interventionen unterschiedlich lange dauert und unterschiedlich lange wirksam sind. Kurzfristig implementierbare Strategien können somit schon schnell Wirksamkeit zeigen, während bspw. die Enaktiven Strategien mehr Zeit benötigen. Interventionen sollten also an allen Punkten ansetzen. Auch wenn Postventionen nicht in das strategische Stressmanagement fallen, können die Auswirkungen von Interventionen auch nach der Stressentstehung greifen. Daher ist es sinnvoll sie mit einzubeziehen, wenn die Wirksamkeit einer Intervention untersucht werden soll. Schon Richter (2000, 31) plädiert hier für einen umfassenden Ansatz. Auch in weiterer Literatur (bspw. Udris und Frese 1999) wird immer wieder kritisiert, dass Interventionen einseitig geplant werden und dabei vornehmlich an der Resilienz des Individuums ansetzen. Dies mag mit einer einfachen Umsetzbarkeit in Form von Kursen und Weiterbildungsmaßnahmen liegen. Es ist jedoch weder sinnvoll noch vertretbar, die Bewältigung von Arbeitsstress allein den Mitarbeiter*innen anzulasten.

Es muss beachtet werden, dass der Aufbau eines Stressmanagement-Konzepts für ein Unternehmen umfassender Schritte bedarf. Dazu zählen etwa das Screening der spezifischen Stressoren für das Unternehmen. Zudem müssen die Interventionen geplant und umgesetzt werden, sowie Maßnahmen in Formen von Kursen unter den Mitarbeiter*innen bekannt gemacht werden. Da in dieser Arbeit der Frage nachgegangen wird, wie Yoga sich in diese Kategorien einordnen lässt, wird dem Erstellen eines Unternehmensspezifischen Konzeptes nicht weiter nachgegangen, ist der Vollständigkeit halber jedoch zu erwähnen.

Nachdem die Verständnisgrundlage für den Stressprozess sowie das Stressmanagement in Unternehmen erläutert wurden, wird im folgenden Kapitel die Herkunft und der Hintergrund von Yoga genauer behandelt. Dabei wird auch der Frage nachgegangen, wie Yoga zu definieren ist und was dieser Begriff beinhaltet. Im Anschluss wird eine beispielhafte Yogastunde analysiert. Dies bietet die Grundlage für die Erörterung der Wirksamkeit von Yoga auf die Stressentstehung in den anschließenden Kapiteln, sowie für die Einordnung von Yoga als Intervention im Rahmen des Stressmanagements.

4. Yoga: Herkunft, Bedeutung und Integraler Yoga

Neben Videos zu Yogaworkouts in Youtube und Bildern von durchtrainierten Frauen in Yogakleidung in Magazinen, führt der Term Yoga zu Assoziationen von Reisen nach Indien und weißbärtigen mageren Asketen mit Lendenschurz. Die Unterschiedlichkeit dieser Bilder, sowie die unzähligen Bücher (Tietke 2007, 9), welche sich heute schon allein über Hatha Yoga finden lassen, zeigen ein unterschiedlich tiefgreifendes und sehr vielfältiges Bild über Yoga.

Das Wort Yoga lässt sich etymologisch von der Wurzel yuj ableiten, was zusammenbinden, zusammenjochen oder auch Vereinigung oder Einheit bedeuten kann (Feuerstein 2013, 45; Strauss 2004, 3). Yoga entstammt dem antiken Indien und wird dort auch heute noch und auch in vielen anderen Teilen der Welt praktiziert (Strauss 2004, 2–7; Täube 1977; Tietke 2007). Es kann als philosophisches System mit sehr vielen unterschiedlichen Richtungen (Feuerstein 2013; Frauwallner 2003; Whicher und Carpenter

2003), als Zustand der Erleuchtung (Yogi Hari 2005, 2), aber auch als Set an Übungen und Praktiken unterschiedlicher Traditionen (Frauwallner 2003, 38; Strauss 2004, 2) betrachtet werden. Diese sollen laut Feuerstein (2013, 39, 44, 77, 78) alle zum ultimativen Ziel und Zustand der Erleuchtung (auch Selbsttranszendenz) führen. Dabei ist die Verwendung des Begriffs Yoga stark von dem Verständnis, dem Ziel und den Bedürfnissen des Individuums abhängig (Sharma und Cooper 2017, 177).

Der große Umfang verschiedener Betrachtungsweisen zu Yoga kann unter anderem darauf zurückgeführt werden, dass Yoga eine Jahrtausende alte Tradition ist, welche sich über die Zeit entwickelt, verändert und in unterschiedliche Bereiche der Welt ausgebreitet hat. Wann die Ursprünge des Yoga zu finden sind, geht nach Sicht der Forschungen auseinander, Tietke (2007, 13) bspw. gibt an, dass erste Belege etwa 3000 v.Chr. zu finden sind. Die ersten Aufzeichnungen stammen von Patanjali, welcher etwa auf das Jahr 300 (n. Chr.) datiert wird (Whicher und Carpenter 2003, 1). Die lange Tradition und weite Verbreitung in der Welt führt mit sich, dass Yoga immer in Abhängigkeit des zeitgeschichtlichen Kontextes zu betrachten ist (Strauss 2004, 2).

Dabei unterscheidet sich das Verständnis von Yoga in der westlichen Welt heute stark von dem seines Ursprungslandes Indien. Während Hatha Yoga in Indien noch viel mehr unter seinem spirituellen Aspekt verstanden wird, bleibt Yoga in der westlichen Welt primär ein Programm für körperliche Fitness, welche größtenteils von seinen spirituellen Wurzeln befreit wurde (Whicher und Carpenter 2003, 1). Dabei wird Yoga im Westen fast ausschließlich mit Hatha Yoga gleichgesetzt, in welchem körperliche Praktiken im Vordergrund stehen. Dies mag darauf zurückzuführen sein, dass sich Yoga unter den Prämissen der Moderne (der Gesundheit und der Freiheit, für eine ausführliche Erörterung siehe (Strauss 2004)) in den Westen verbreitet hat (Strauss 2004). Dabei wurde als gesundheitsfördernde Praxis vornehmlich das Hatha Yoga verbreitet. Dieser bereits reduzierte Anteil des Yoga wurde laut Täube (1977) nochmals einseitig aufgenommen und weitergegeben. Dabei stellt das Hatha Yoga nur eine Form von vielen Yogaformen dar. Dies führt dazu, dass der Begriff „Yoga“ heutzutage in Europa und Nordamerika mit dem Begriff Hatha Yoga gleichgesetzt wird (Tietke 2007, 23–33). Für die Verbreitung in den Westen spielten sowohl Swami Vivekananda als auch Swami Sivananda (ein vormals säkularer Mediziner) eine bedeutende Rolle. Beide waren gebildete Menschen der Mittelklasse und im Gegensatz zu anderen Meistern, unterrichteten sie auf Englisch. So war

es für sie möglich, eine internationale Gruppe an Schüler*innen zu unterrichten (Strauss 2004, 2–15). In der westlichen Welt entstanden viele unterschiedliche Schulen. Dazu zählen bspw. Iyengar Yoga, Ashtanga Yoga, Vinyasa Yoga, Hot Yoga, Hatha Yoga, Sivananda Yoga etc.. Da sie sich alle auf eine körperorientierte Praxis stützen, sind sie in den Kontext des Hatha Yoga einzuordnen.

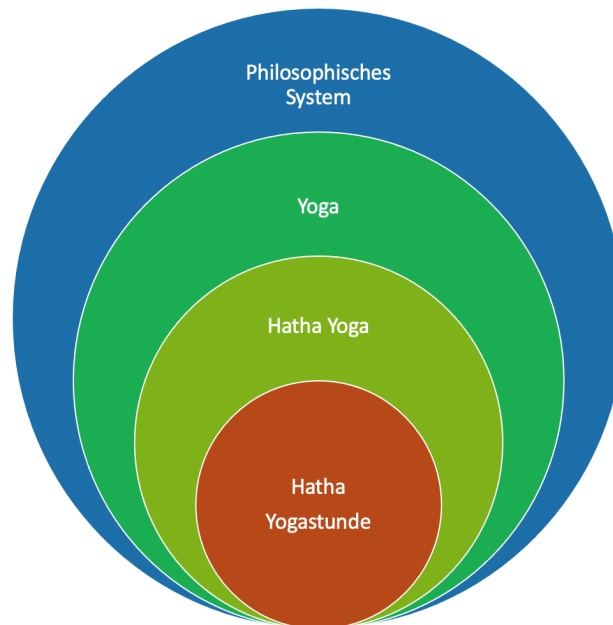


Abbildung 4: Die Hatha Yogastunde im Kontext der Yogaphilosophie (eigene Darstellung)

Es hat sich gezeigt, dass Yoga in der westlichen Welt zumeist mit Hatha Yoga gleichgesetzt wird. Sichtbar wird dies jedoch zumeist an zeitlich begrenzten Yogastunden, welche die Schüler*innen regelmäßig besuchen. Dies grenzt das Verständnis des Yoga nochmals weiter ein, sodass mit dem Satz „Ich mache Yoga“ zumeist gemeint ist, dass der*diejenige regelmäßig eine Yogastunde besucht. Die Abbildung 4 stellt dieses Verständnis in den weiteren Kontext der vorgestellten Definitionen von Yoga. Sie stellt die Hatha Yogastunde als Teil des Hatha Yoga dar, welches in sich einen eigenen Yogaweg bezeichnet (vertiefend hierzu Abschnitt Hatha Yoga im gleichen Kapitel). Dieser wiederum lässt sich in ein weiteres Yogaverständnis eingliedern und entstammt letztendlich der indischen Philosophie. Die im Westen entstandenen Schulen lassen sich als körperorientierte Praxis als Form des Hatha Yoga verstehen.

Im Rahmen dieser Arbeit soll Yoga nicht auf eine einzelne Praxis definiert werden, sondern sowohl das zugrunde liegende philosophische System als auch eine Fülle von Praktiken und Übungen miteinbeziehen. Diese dienten zwar ursprünglich dem Zweck der Erleuchtung, werden jedoch heutzutage auch getrennt davon angewendet (Tietke 2007, 23–33). Unter Bezugnahme auf die Frage, wie sich Yoga als Methode in das betriebliche Stressmanagement eingliedern lässt und wie es den Stressprozess im Individuum mildernd beeinflussen kann, ist vor allem die im Westen praktizierte Form des Yoga maßgeblich. Dennoch soll der gewählte Ansatz auch die ursprüngliche Bedeutung des Yogas als Weg(e) der Erleuchtung und philosophisches System beinhalten. Daher wurde der Integrale Yoga als Ansatz für die tiefere Erläuterung und Analyse der Yogastunde (Kapitel 5) ausgewählt.

Die Yoga Wege vereint im Integralen Yoga

Der Integrale Yoga, in welchem verschiedene Yogawege vereint werden, stammt in seinen Ursprüngen von Yogi Sri Aurobindo, der sich von den Yogaschulen des vor-modernen Indien abwandte. In diesen Yogaschulen versuchten die Menschen durch Ent-sagung und Abkehr des weltlichen (Askese), Transzendenz zu erlangen. Aurobindo hin-gegen sah das göttliche Bewusstsein ausdrücklich im menschlichen Körper und im Ver-stand verankert. Daher lehnte er eine Abkehr von der Welt ab und suchte die Integration der Yogapraxis in das weltliche Leben. Dennoch verfolgte er die Bewahrung der Yoga-Tradition, welche den Umständen der verwestlichen Welt angepasst wurde (Feuerstein 2013, 119–20). Er begründete den Integralen Yoga, welcher die in der Bhagavad Gita beschriebenen drei Yogawege des Karma-, Jnana-, Bhakti-Yoga⁷ vereint. Dieser Ansatz wurde durch Swami Sivananda aufgegriffen. Er sah die Yogapraxis ebensowenig vom Alltagsleben getrennt und setzte sich für eine Integration in den Alltag ein (Integraler Yoga 2020). Swami Sivananda zählte zudem eine vierte Dimension, die des Raja-Yoga, zum Integralen Yoga hinzu (Strauss 2004, 9–10).

Dabei stellt der Integrale Yoga einen ganzheitlichen, das gesamte Leben umfas-senden Ansatz dar, in welchem verschiedene Yogawege kombiniert werden. Je nach An-satz werden diese unterschiedlich definiert. Der Yoga Vidya Verein bspw. unterscheidet

⁷ Die Inhalte werden unten im Kapitel definiert.

zwischen Hatha-Yoga, für die Entwicklung des physischen Körpers; Kundalini-Yoga, für den Energiekörper; Bahkti Yoga, für den Gefühlskörper; Raja-Yoga für die Psyche; Jnana-Yoga für Intellekt und Intuition; und Karma Yoga für die Integration der Praxen ins alltägliche Leben. (Yoga Vidya e.V 2019, 19).

Im Sampoorna Yoga, welches in der gleichen Tradition liegt, wird hingegen argumentiert, dass Kundalini Yoga⁸ mit dem Hatha Yoga gleichzusetzen sei, da das Ziel der im Hatha Yoga ausgeführten Übungen der freie Fluss der Kundalini Energie ist (Yogi Hari 2004, 63–64). Das Einwirken auf die Energien entspricht dem Ansatz des Kundalini Yoga nach Yoga Vidya. Im Sampoorna Yoga wird dafür als sechster Pfad das Nada Yoga aufgeführt (ebd. 2004, 63–64). Für ein tiefgreifenderes Verständnis des Integralen Yoga wird im Folgenden ein kurzer Überblick zu den einzelnen Yogawegen gegeben.

Im *Hatha Yoga* stehen körperorientierte Praktiken im Vordergrund, welche unter anderem die Gesundheit fördern und auf physischer Ebene die richtigen Bedingungen für ein spirituelles Leben schaffen (Yoga Vidya e.V 2019, 9, 99–101). Nichtsdestoweniger spielen hier spirituelle Aspekte, sowie eine eigene Philosophie stark mit hinein (Yoga Vidya e.V 2019, 99–118; Yogi Hari 2004, 63–67). Aufgrund seiner Relevanz in der westlichen Welt wird auf die Aspekte des Hatha Yoga im folgenden Kapitel (4.5 „Hatha Yoga“) tiefergehend eingegangen.

Im *Bhakti Yoga* geht es um ein Leben voller Hingabe, Liebe und Zuwendung zu Gott. Dies findet durch Gebete, Mantra-Singen und Rituale Ausdruck. Dabei soll das Herz geöffnet werden, um mit Gott in Berührung zu kommen und in ihm aufzugehen. Als Ziel zeichnet sich die Selbsttranszendenz durch ein Gefühl von Liebe, in der alles aufgeht und in Gott vereint ist, ab. (Yoga Vidya e.V 2019, 9, 61–80; Yogi Hari 2004, 85–94)

Das *Raja Yoga* schult den Geist durch Meditationstechniken. Mit ihm in Verbindung stehen der acht-gliedrige Pfad des Ashtanga Yoga⁹ (Yoga Vidya e.V 2019, 59), welche in den Yogasutren von Patanjali beschrieben werden. In ihm soll über

⁸ Dieser hier verwendete Begriff von Kundalini Yoga ist abzugrenzen zum Kundalini Yoga nach Yogi Bahjan, welches eine eigene Schule außerhalb der Tradition des Integralen Yoga darstellt.

⁹ Ashtanga Yoga im Rahmen von Raja Yoga / Patranjalis Lehre ist zu unterscheiden von der Ashtanga Yoga Praxis als eigene Schule nach Patthabi Jois (Jarry, Chang, und La Civita 2017, 1269–70). Diese ist mit seinen körperorientierten Techniken dem Hatha-Yoga einzuordnen.

Verhaltensregeln und Konzentrations-Übungen die Erleuchtung erlangt werden. (Yoga Vidya e.V 2019, 9, 45–59)

Jnana bedeutet Wissen und so gilt das *Jnana-Yoga* als Yoga des Wissens und Weg der Erkenntnis. Damit entspricht es dem philosophischen Teil des Yoga und bezieht sich auf die Vedanta Philosophie. Hier steht die Erörterung der Fragen „Wer bin ich?“, „Woher komme ich?“, „Wohin gehe ich?“, „Was ist wirklich?“ im Vordergrund. Die Inkarnationslehre, sowie die Lehre über das Karma sind integrativer Bestandteil des Jnana Yoga. (Yoga Vidya e.V 2019, 9, 19–30; Yogi Hari 2004, 102–16)

Im *Karma Yoga* geht es um die Integration der Praktiken in das Leben und damit um die Taten und die Einstellung mit denen wir unsere Handlungen vollziehen. Im Gegensatz zum Ich-bezogenen Denken wird hier eine Haltung der Selbstlosigkeit entwickelt. (Yoga Vidya e.V 2019, 9, 81–90; Yogi Hari 2004, 55–58)

Kundalini Yoga wird auch als Yoga der Energie bezeichnet, in welchem der Energie- (Astral-)Körper mit seinen Energiezentren (Chakras) und den Energiekanälen (Nadis) im Zentrum der Praxis stehen. Durch Übungen soll die Kundalini-Energie erweckt werden und vom Anfang der Wirbelsäule über alle Chakras bis hinauf zum Kronen-Chakra (oberhalb des Kopfes) fließen. Ist dieser Zustand erreicht, vereinigt sich die weibliche Energie (Kundalini) mit der männlichen Energie (Shiva) im Kronen-Chakra. Im Kundalini Yoga bildet dies den Zustand der Erleuchtung in dem alles als Einheit erfahren wird. (Yoga Vidya e.V 2019, 9, 91–98)

Nada Yoga bezieht sich auf die Ideen des Veda, nach welchen alles im Universum aus göttlicher Vibration besteht. Über die indische klassische Musik und das hingebungs-volle Singen von Mantras, Bahjans¹⁰ und Gottes Namen wird ein Gefühl der Liebe erzeugt und die Einheit mit Gott erreicht (Yogi Hari 2004, 121–29).

Der Integrale Yoga vereint nicht nur diese Wege im Rahmen einer Lehre, sondern geht auch davon aus, dass sich alle Wege innerhalb jedes einzelnen finden. Eine in Hingabe (Bhakti) und Konzentration (Raja) praktizierte Hatha-Yogastunde, in welcher zu Anfang und Ende gesungen wird (Nada) und mit einer Einstellung geübt wird, in der kein

¹⁰ Gedichte, welche von erleuchteten Meistern geschrieben wurden und mit Liebe und Hingabe gesungen werden (Yogi Hari 2004, 121–29)

Ziel erreicht werden soll (Karma), gespeist durch das Wissen über die Praktiken (Jnana), stellt hierfür ein Beispiel dar (Yogi Hari 2004).

Mit der Kombination dieser Yogawege zeigt sich eine große Fülle an philosophischen Lehren, Übungen und Praktiken, die dem Ziel der Erleuchtung dienen sollen. Wenn ein Mensch sich entscheidet, ernsthaft den Weg des Yoga zu gehen, bedeutet dies, dass sein ganzes Leben von den aufgeführten Ansätzen durchdrungen wird.

Zu Beginn dieses Kapitels hat sich jedoch gezeigt, dass Yoga vor allem in der westlichen Welt aus Gründen der Fitness praktiziert wird. Eine Studie von Park et al. (2016) konnte bestätigen, dass die ursprüngliche Motivation, Yoga zu praktizieren zu- meist in dem Wunsch nach mehr (körperlicher) Flexibilität, körperlicher Fitness und der Linderung von Beklemmungsgefühlen (Anxiety) und Depressionen begründet liegt. Bevor im Abschnitt „Hatha Yoga“ dieses Kapitels vertiefend auf die im Westen am meisten ausgeübte Yogaform eingegangen wird, wird in einem Exkurs auf die Verbindungen zwischen der Yogaphilosophie und dem heutigen Verständnis von Stress eingegangen.

Yoga und Stress

Es hat sich abgezeichnet, dass die Yoga-Tradition auf eine Jahrtausende alte Geschichte zurückgreift, während die Forschungstradition zu Stress, ihren Anfang erst in 1940er Jahren fand (vgl. Kapitel 2). Wenn dies auch impliziert, dass der Term „Stress“ in den Schriften des Yoga keine Verwendung findet, so lassen sich sowohl in der Philosophie des Yoga als auch in seinen Zielen ähnliche Konzepte zum Verständnis wie „Stress“ und „Entspannung“ finden. Dies zeigt sich bspw. in der zweiten Sutra des Patanjali „Yoga is the control of thought-waves in the mind“, welcher das zu Ruhe bringen des aufgewühlten und alles bewertenden Geistes bezeichnet. Ist dies eingetreten, tritt das Bewusstsein in den Zustand des Yoga ein (Prabhavananda und Isherwood 2007). Darüber hinaus wird im Yoga ein sattviger Zustand (Zustand der Ausgeglichenheit) gesucht, welcher sich zu einem Zustand des Tamas (Trägheit, wie bspw. in Depressionen) und des Rajas (Aufgeregtheit, die sich beispielsweise in Wut oder Aggression zeigt) unterscheidet (Tietke 2007, 44–45). Diese drei Geisteszustände werden als die 3 Gunas bezeichnet (Sharma und Cooper 2017, 170–71; Yogi Hari 2004, 125). Über die Verbindungen der (westlichen) Konzepte von Stress und Entspannung zu Yoga ließen sich tiefgehende Erörterungen anstellen. Eine beispielhafte Erörterung findet sich in Sharma und Cooper

(2017, 163–220). Im Rahmen dieser Arbeit soll darauf hingewiesen werden, dass sich das Ziel des Yoga, die Erleuchtung, letztendlich über einen Zustand der Ausgeglichenheit und Liebe erreichen lässt. Dieser ist dem entspannten Zustand ähnlich, geht dabei jedoch über ihn hinaus. Es lässt sich folgern, dass Yoga im ursprünglichen Sinne kein Mittel zur Stressbewältigung ist, jedoch durchaus darauf ausgelegt ist, ähnliche Erscheinungsbilder zu behandeln und über sie hinaus zu gehen.

Hatha Yoga

Hinter den im Abschnitt „Die Yogawege vereint im Integralen Yoga“ kurz beschriebenen Yogawegen verbergen sich tiefe und weitreichende Lehren, sowie eine Fülle an Methoden und Praktiken. Dem Hatha-Yoga liegt eine eigene Philosophie, die Hatha Yoga Pradibika zugrunde (Yogi Hari 2005). Sie versteht Hatha Yoga mit Verhaltensregeln, Körperübungen, Atemübungen und Entspannungsübungen (und weiteren Aspekten) als schrittweisen Weg zur Erleuchtung. Das Ziel der Erleuchtung wird hier (neben anderen Bezeichnungen) gleichnamig mit dem Weg dorthin, als Yoga bezeichnet (Yogi Hari 2005, 2–3).

Im Hatha Yoga soll jedoch nicht nur die Erleuchtung gefunden werden, sondern auch eine gute gesundheitliche Grundlage als Voraussetzung geschaffen werden. Nach Swami Vishnudevananda tragen fünf Aspekte dazu bei, eine gute Gesundheit herzustellen oder zu erhalten. Neben „richtiger Bewegung/Übung (exercise)“, „richtiger Atmung“ und „richtiger Entspannung“, welche in einer Hatha Yogastunde ausgeführt werden, zählen dazu auch eine „richtige Ernährung“ und positives Denken. (Yoga Vidya e.V 2019, 99–117; Yogi Hari 2004, 66–67). Im Kontext der yogischen Lehre wird die richtige Übung als eine gesunde Form der Bewegung verstanden, welche den gesamten Körper ausgewogen trainiert. Ausgeführt wird dies durch die Yogaübungen (Asanas), welche auch im Rahmen einer Hatha Yogastunde unterrichtet werden. Die richtige Atmung hilft dabei Prana (Energie) aufzunehmen und findet sich in zahlreichen Atemübungen und Anweisungen zur Atmung in der Hatha Yogastunde wieder (Yoga Vidya e.V 2019, 112–14). Die richtige Entspannung bezieht sich auf eine aktive Form der Entspannung, in welcher Energie gespeichert und nicht verbraucht wird. Unter der richtigen Ernährung hingegen wird Nahrung verstanden, welche die Gesundheit fördert, und dabei nicht träge und behäbig macht, sondern das Energieniveau anhebt. Im yogischen Kontext wird

darunter eine vegetarische Vollwertnahrung verstanden, welche vornehmlich aus frischen Zutaten zubereitet wird (Yoga Vidya e.V 2019, 101–7). (Yogi Hari 2004, 66–67)

Sowohl der Yoga Vidya Verein (Yoga Vidya e.V 2019, 107–11) als auch Yogi Hari (2004, XV) gehen auf die stressmindernde Wirkung von Yoga (in Form von Techniken, Aspekten der Wahrnehmung etc.) ein. “In Hatha Yoga classes, they [the students] can experience exercise, breathing and relaxation, which if done properly, will alleviate the stress that day-to-day life imposes on them.” (Yogi Hari 2005, XV). Welche Inhalte der Hatha Yogastunde genau dazu beitragen können, wird in den folgenden Kapiteln erarbeitet. Dazu wurde eine umfassende Analyse vorgenommen, die die ,(möglicherweise) auf den Stressprozess einwirkenden, Elemente der Yogastunde identifiziert. Die Ergebnisse werden im folgenden Kapitel dargestellt und dann zum Stressprozess in Bezug gesetzt.

5. Die Wirkung von Yoga auf den Stressprozess

Es hat sich gezeigt, dass der Term Yoga keineswegs einfach zu definieren ist, und sich hinter der Bezeichnung sehr viele unterschiedliche Inhalte verbergen können. Diese Vielfältigkeit und Uneindeutigkeit schlägt sich auch in der Forschung nieder. In einem Review zur Wirksamkeit von Yoga beispielsweise (Cramer u. a. 2016) wurden die Ergebnisse aus Hatha Yoga, Iyengar Yoga, Pranayama und Yoga Therapie untersucht, welche sich nur schwer vergleichen oder zueinander in Bezug setzen lassen. Zudem hat sich gezeigt, dass die meisten Studien die Kerninhalte des untersuchten Yogastils nicht deutlich benennen. Das macht einen Vergleich oder ein Übertragen der Ergebnisse auf andere Yogastile sehr schwierig. Kritisiert wird dies unter anderem auch durch Feagen et al. (2016), welche in einem systematischen Review über Yoga und Achtsamkeitstrainings in Schulen herausfanden, dass in weniger als 10% der Studien die Kernaspekte des untersuchten Kurses (Yoga und Achtsamkeitskurse) überhaupt dargestellt wurden. Diese Problematik gilt es jedoch bei der Erarbeitung der Wirkung von Yoga auf den Stressprozess zu berücksichtigen. Daher wurde für diese Arbeit eine umfangreiche Analyse erstellt, in welcher die Inhalte einer beispielhaften Yogastunde aus der Tradition des Integralen

Yogas untersucht wurden. Gewählt wurde diese Tradition, da sie einen weiten Yogabegriff nutzt, welcher sich aus der Tradition verschiedener Yogawege und der Yogaphilosophie zusammensetzt. Dies bringt ein großes Spektrum an Methoden mit sich, die vorgestellt und verwendet werden und implizit oder explizit in die Hatha Yogastunde einfließen. Dadurch war es möglich, trotz begrenzter Kapazitäten, ein breitgefächertes Bild möglicher stressbezogen wirksamer Mechanismen ausfindig zu machen und hinsichtlich ihrer stressbezogenen Wirksamkeit zu untersuchen.

Des Weiteren liefert die hier vorgenommene Analyse einen wertvollen Beitrag über die (möglichen) Inhalte einer Yogastunde. Durch sie wird ersichtlich, welche Aspekte und Bausteine in einer Yogastunde enthalten sind bzw. sein können, da einige von ihnen optional sind. Für nachfolgende Studien bietet sie zudem eine Orientierungsgrundlage für die Darstellung der für die Forschung relevanten Kernaspekte. Zudem könnte auf Basis der hier gefundenen Elemente eine Checkliste entwickelt werden, welche in späteren Forschungen dazu genutzt werden kann, die Kernelemente der untersuchten Yogastunde anschaulich darzustellen. Diese zu erstellen hätte den Rahmen der Arbeit gesprengt, sie wäre jedoch ein großer Gewinn für die Forschung.

Im Folgenden wird die methodische Vorgehensweise für die Analyse dargelegt. Anschließend werden die Ergebnisse übersichtlich in tabellarischer Form dargestellt und ein kurzer Überblick über die Ergebnisse gegeben. Darauf aufbauend werden die einzelnen Elemente zunächst ausführlicher dargestellt und direkt im Anschluss hinsichtlich ihrer Wirksamkeit auf den Stressprozess erörtert.

Methodische Vorgehensweise für die Analyse der Yogastunde

Wie im Kapitel 1.2 „Methodische Vorgehensweise“ bereits aufgeführt, wurde die Analyse hauptsächlich anhand des Yogalehrer/innen Handbuchs vom Yoga Vidya e.V. (2019) durchgeführt. Ergänzend wurde das Buch „Sampoorna Yoga“ von Yogi Hari (2004) herangezogen. Das durch den Yoga Vidya Verein unterrichtete Yoga sowie Sampoorna Yoga liegen in der gleichen Tradition des Integralen Yoga in der Linie von Swami Sivananda und Swami Vishnu Devananda (Sivananda-Yoga).

Um ein breites Spektrum zu erzielen, stützt sich die Analyse der Yogastunde auf die Beschreibung und Anleitung der Standardansagen für die Mittelstufe (S.153-159), welche viele Methoden inkludiert, sowie auf die Beschreibung und die Anweisungen für

die Anfängerstunde (S.163-171). Letztere bietet für die Analyse den Vorteil, dass alle Angaben sehr genau auf- und ausgeführt werden, damit sie auch für Anfänger*innen korrekt ausführbar sind. Zudem werden hier besonders wichtige Aspekte betont, welche in der Mittelstufe schon vorausgesetzt und daher nicht mehr genannt werden. Im Gegensatz zur Mittelstufe werden jedoch nicht so viele Methoden genannt, es ist also hinsichtlich des Spektrums der Übungen eingeschränkter. Außerdem wurden die allgemeinen Informationen zum Unterrichten, zum Hintergrund und die Anweisungen für Lehrer*innen einbezogen, da sie tiefere Einblicke ermöglichen und weitere wertvolle Aspekte aufführen (Seiten 153-154, 162-163, 166, 168-171). Die zur Ergänzung hinzugezogene Sampoorna Yoga Praxis ist dem Kapitel 7 „Sampoorna Hatha Yoga - Level I Session“ (Yogi Hari 2004, 166–213) entnommen. Einige der Aspekte wie bspw. Optimismus als Einstellung ergeben sich aus dem Hintergrund dessen, was Hatha Yoga (Kapitel 4, Abschnitt Hatha Yoga ist. Auf das Einbeziehen der anderen Yogawege, welche im vorigen Kapitel aufgeführt wurden, wurde größtenteils verzichtet, da sich gezeigt hat, dass sie entweder gar nicht oder nur sehr eingeschränkt in die Yogastunde einfließen. Diese Arbeit baut jedoch auf der Frage auf, inwiefern eine Hatha-Yogastunde im Unternehmen wirksam sein kann, wodurch die Aspekte der anderen Yogawege für diese Arbeit keine Relevanz haben, sofern sie nicht Teil der Yogastunde sind. Einige der Aspekte, wie beispielsweise die mögliche Relevanz des Grenzen Erkennens, sind durch schon bestehende Forschung inspiriert. Sie wurden jedoch auch nur dann mit einbezogen, wenn sie sich auch in den aufgeführten Quellen fanden. Das Augenmerk bei der Analyse wurde auf die Vielfalt und das Ausfindigmachen der zahlreichen Aspekte gelegt, welche in einer Yogastunde inkludiert sind. Die Frage, wie tiefgehend diese Aspekte tatsächlich Einzug finden, wurde daher nur sehr eingeschränkt berücksichtigt. Dies ist zudem stark von der Lehrer*innenpersönlichkeit abhängig und daher anhand der Anweisungen nur ansatzweise möglich herauszufinden. Aus Gründen der Übersichtlichkeit und des analytischen Prozesses, in dem die Essenz der einzelnen Aspekte und Bausteine herausgezogen wurde, welche sich oft aus vielen Erwähnungen auf mehreren Seiten zugleich ergibt, wird darauf verzichtet die Quellen im Text erneut anzugeben. Nur da, wo einzelne Aspekte hinzugezogen werden, welche sich auf anderen als den oben genannten Seiten finden, werden diese dezidiert angegeben.

5.1 Ergebnis der Analyse: Elemente der Hatha-Yogastunde

In der Analyse der Inhalte der Yogastunde wurden verschiedene Bestandteile gefunden, welche den Aufbau und den Effekt der Yogastunde prägen. Diese wurden der Übersichtlichkeit halber in Bausteine und Aspekte untergliedert und werden untenstehend in Tabellen (Tabellen 1 und 2) aufgeführt und stichpunktartig erläutert. Die Bausteine beziehen sich größtenteils auf einzelne Übungen oder Blöcke von Übungen, aus welchen der*die Lehrer*in die Yogastunde aufbauen kann. Unter den Aspekten hingegen werden alle Elemente einbezogen, welche keinen eigenen Baustein darstellen, den Unterricht und seine Inhalte aber dennoch prägen. Sie werden unter anderem anhand der Ansagen oder durch die Lehrer*innenpersönlichkeit transportiert, können aber auch Teilaspekte (wie beispielsweise Konzentration) darstellen, die sich durch viele Übungen ziehen oder Schirmbegriffe für bestimmte Eigenschaften darstellen. Die Grenze zwischen ihnen ist schwer zu ziehen, da manche der Aspekte sowohl implizit durch die Art und Weise der Ausführung und der Ansagen zum Tragen kommen, als auch explizit durch einzelne Bausteine Ausdruck finden. Die Spiritualität ist ein Beispiel hierfür. Sie findet sowohl als einzelner Baustein durch Gesang und den Gruß an die Meister*innen der Yogatradition Einzug in die Yogastunde, als auch durch Ansagen und Affirmationen, welche der*die Lehrer*in immer wieder einbringen kann. Auch der Fokus auf den Atem findet sowohl in einzelnen Übungen zur Atmung Beachtung, als auch durch eine bestimmte Art und Weise des Atmens während der Übungen. In solchen Fällen werden sie der Übersichtlichkeit halber zusammen unter einer Überschrift genannt. Die mangelnde Trennschärfe führt im weiteren Vorgehen der Verbindung zwischen den Inhalten und dem Stressprozess, teils zu Doppelungen sowie zu Verweisen auf andere Aspekte oder Bausteine.

Tabelle 1: Ergebnis der Analyse - Die Bausteine der Hatha Yogastunde (eigene Darstellung)

Baustein	Inhalt
Entspannungsübungen	<ul style="list-style-type: none"> - Mehrere Entspannungsparts (Anfangs-, Zwischen-, Endentspannung) - Mit oder ohne Visualisierung und Affirmation - Teils in Kombination mit weiteren Aspekten: <ul style="list-style-type: none"> - Anspannen und lösen einzelner Körperteile - Body-Scan mit Autosuggestion - Konzentrationsübung
Aspekte der Atmung Atemübungen	<ul style="list-style-type: none"> - Atmung durch die Nase - Entspannte Bauchatmung - Fließender, anstrengungsloser Atem - Synchronizität zwischen Bewegung und Atmung - Atemübungen: <ul style="list-style-type: none"> - Bauchatmung und volle Yogi-Atmung - Wechselatmung (Anuloma Viloma) - Kapalabhati - Wahlweise mit Visualisierungen, Affirmationen oder Konzentrationsübungen kombiniert
Körperübungen	<ul style="list-style-type: none"> - Aufwärmübungen - Asanas (Körperübungen) in systematischer Reihenfolge - Ausgeglichenes Übungssystem mit Kräftigung & Dehnung aller Muskelgruppen - Auswirkung auf alle Systeme des Körpers (s.o.)
Meditationen	<ul style="list-style-type: none"> - Verschiedene Arten, mit <ul style="list-style-type: none"> - Konzentrationsübungen - visualisierenden Übungen
Affirmationen	<ul style="list-style-type: none"> - Positive Sätze die geistig wiederholt werden - Als Begleitung während anderen Übungen
Visualisierungen	<ul style="list-style-type: none"> - Geistige Vorstellungen, häufig in Bildern - Als Begleitung während anderen Übungen
Singen	<ul style="list-style-type: none"> - Mantras - Om
Theoretische Bildung	<ul style="list-style-type: none"> - Kurze Input-Vorträge zu relevanten Themen. - Bspw. zu den 5 Prinzipien des Hahta Yoga, der Relevanz der Atmung
Reflexion und Fragen	<ul style="list-style-type: none"> - Fragen an die Schüler*innen welche zur Reflexion der Yogapraxis und der Integration in den Alltag führen
Freiwillige Hausaufgabe	<ul style="list-style-type: none"> - Zur Anwendung des gelernten zu Hause

Tabelle 2: Ergebnis der Analyse - Die Aspekte der Hatha Yogastunde (eigene Darstellung)

Aspekt	Inhalt
Flexibilität des Kursaufbaus und der Kursgestaltung	<ul style="list-style-type: none"> - Kursaufbau und Inhalte können flexibel gestaltet werden - Anpassung des Forderungsgrades an die Schüler*innen - Unterschiedliche Variationen für unterschiedliche Schüler*innen innerhalb der gleichen Stunde
Haltung des*der Lehrers*in gegenüber den Schüler*innen	<ul style="list-style-type: none"> - Einstellung von Liebe gegenüber den Schüler*innen - Respektieren der Grenzen der Schüler*innen - Schüler*innen nicht überfordern, entspannen lassen - Auf Konzentriertheit der Schüler*innen achten
Ganzheitlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> - Ganzheitliches Übungssystem für Körper, Geist und Seele - Wirkung auf alle Systeme im Körper (Nervensystem, Herz-Kreislauf-System/...)
Spiritualität	<ul style="list-style-type: none"> - Yoga ursprünglich als spirituelle Praxis - Blumen, Kerzen, Bilder - Om und Mantras Singen
Konzentration und Aufmerksamkeit	<ul style="list-style-type: none"> - Fokussiertheit und Konzentration während der Übungen <ul style="list-style-type: none"> - Fokus auf Atem oder Körperteile - Umherschweifender Geist wird immer wieder zurückgeholt - Separate Konzentrationsübungen
Bei sich bleiben, sich nicht vergleichen	<ul style="list-style-type: none"> - Aus dem vergleichendem Denken aussteigen - Ankommen bei sich selbst
Grenzen wahrnehmen	<ul style="list-style-type: none"> - Wahrnehmen und Respektieren der eigenen Grenzen
Selbst- und Körperwahrnehmung	<ul style="list-style-type: none"> - Steigerung der Selbstwahrnehmung - Steigerung der Körperwahrnehmung -
Annahme und Loslassen	<ul style="list-style-type: none"> - Ankommen im Jetzt - Annahme dessen was ist - Kontrolle loslassen
Achtsamkeit	<ul style="list-style-type: none"> - Achtsames Ausführen der Übungen
Nutzung spezifischer Muskelgruppen	<ul style="list-style-type: none"> - Bestimmte Muskeln(-Gruppen) werden getrennt von anderen aktiviert, entspannt oder wahrgenommen - Es werden nur die Muskeln für die Übung genutzt, die auch benötigt werden
Korrekturen: Schonen des Körpers	<ul style="list-style-type: none"> - Verhindert schädliches Üben - Der Körper wird geschont
Wechsel zw. Aktivität und Entspannung	<ul style="list-style-type: none"> - Im Fluss der Stunde wechseln sich aktivierende und entspannende Übungen stetig ab
Positives Denken	<ul style="list-style-type: none"> - Innere positive Einstellung entwickeln

5.2 Wirkung der Aspekte und Bausteine der Yogastunde auf den Stressprozess

Nach der Vorstellung der Bausteine und Aspekte der Yogastunde gilt es nun die Verbindungen zum Stressprozess herzustellen und ihre Wirksamkeit zu erörtern. Das Augenmerk in der Analyse wurde zunächst darauf gelegt ein möglichst umfassendes Bild *potenziell* wirksamer Mechanismen zu schaffen. Dazu wird auch hier vorerst der Inhalt des Bausteins oder des Aspekts (unter Bezugnahme auf die im Abschnitt „Methodische Vorgehensweise für die Analyse der Yogastunde genannten Quellen) rein deskriptiv dargestellt. Direkt im Anschluss wird dem jeweiligen Baustein/Aspekt ein Teil über die Implikationen nachgestellt. Diese beinhalten schließlich die Verknüpfungen zwischen der Wirkung von Yoga auf die in Kapitel 2 beschriebenen Entstehung und Entwicklungen von Stress. Zudem werden an einigen Stellen beispielhafte Studien oder Belege herangezogen. An anderen Stellen wird der Aspekt interpretiert und Verweise auf mögliche Effekte gegeben, welche es in weiteren Forschungen zu bestätigen oder widerlegen gilt. Eine tiefgehende Erörterung der angenommen und zum Teil bestätigten Wirkung konnte nicht durchgehend geleistet werden, da dies den Rahmen der Arbeit überstiegen hätte.

5.2.1 Bausteine

Die Yogastunde ist aus verschiedenen Bestandteilen zusammengesetzt, welche in bestimmter Reihenfolge integriert werden können. Dabei wird dem*der Lehrer*in ein gewisser Grad an Gestaltungsfreiheit zugestanden. Diese Bausteine werden im Folgenden aufgeführt und in den Kontext der stressbezogenen Wirksamkeit gestellt. Zudem wird erörtert, welche Vor- und Nachteile diese Aspekte im Rahmen des Yogakurses als Interventionsmaßnahme bieten. Eine erklärende Grafik zu den hier genannten Yogaposen findet sich im Anhang (Anhang 2).

Entspannungsübungen

Die Analyse ergab, dass es mehrere Elemente gibt, welche der Entspannung dienen. So ist es möglich eine Anfangs- und eine Endentspannung (zum Teil auch Tiefenentspannung genannt, die meist jedoch am Ende der Yogastunde liegt) sowie Zwischenentspannungen einzubringen. Diese Entspannungsmethoden können ganz unterschiedlich aufgebaut sein. Die Zwischenentspannungen sind zumeist kurz und dauern mehrere

Sekunden bis zu einigen Minuten. Sie werden in der „Stellung des Kindes“ oder in Bauch- oder Rückenlage am Boden liegend ausgeführt. Anfangs- und Endentspannungsteile sind dagegen meist etwas länger angesetzt.

Während der Körper entspannt, kann der*die Lehrerin den Schüler*innen Anleitungen geben, die den Prozess geistig unterstützen. So kann er*sie Affirmationen anbieten wie „Ich bin voller Vertrauen“ oder „Ich lasse alle Dinge los“ (Yoga Vidya e.V 2019, 181), welche der*die Schüler*in geistig wiederholt. Es ist jedoch auch möglich eine Visualisierung anzuleiten oder die Schüler*innen in Stille ruhen zu lassen. Der*die Lehrerin kann aber auch eine Konzentrationsübung anbieten, in welcher die Schüler*innen sich bspw. auf den Atem oder auf das sog. Dritte Auge, den Punkt zwischen den Augenbrauen konzentrieren und ein Mantra wiederholen.

Die Entspannung kann durch unterschiedliche Praktiken eingeleitet werden. So werden in den längeren Entspannungsübungen wie der Endentspannung meist kurz zuvor die einzelnen Körperteile für etwa 5 Sekunden angespannt, und dann gelöst und nachgefühlt. Diese Praxis gleicht letztendlich der „Muskelentspannung nach Jacobsen“ in welcher einzelne Muskelgruppen angespannt und dann wieder gelockert werden. Darüber hinaus gibt es die Möglichkeit des „Body-Scan“. Dabei wird mithilfe von Autosuggestion die Entspannung durch den Geist und die innere Wiederholung von Sätzen wie „meine Beine/Arme/... sind ganz schwer/ entspannt/ leicht“ suggeriert. Außerdem können die Schüler*innen darin angeleitet werden, die einzelnen Körperteile zu erspüren.

Implikation: Es hat sich gezeigt, dass die Übungen einen körperlichen und einen mentalen Part aufweisen. Auf physischer Ebene kann der Körper entspannen und Anspannungen lösen. Der entspannte körperliche Zustand entspricht einem aktiven Parasympathikus und ist damit genau das Gegenteil von einem durch Stress aktivierten Sympathikus. Da sie die konträre körperliche Funktion des Stresses aufweisen, sind sie direkt stresslösend wirksam. Die entspannende und somit stressmindernde Wirkung von Entspannungsübungen wird in verschiedenen (Yoga-) Studien nachgewiesen. Beispielfähig können hier Studien zu Yoga Nidra¹¹ herangezogen werden, in welchen die

¹¹ Yoga Nidra ist eine Form Übung, in welcher eine sehr tiefer, das Unterbewusstsein erreichende Entspannungszustand erreicht wird. Im Herzen steht dabei eine Affirmation (Sankalpa), welcher eine Intention setzt. Diese Form ähnelt der Tiefenentspannung am Ende der Yoga-stunde.

stressregulierende, das parasympathische Nervensystem aktivierende Wirkung nachgewiesen wird (Dwivedi und Singh 2016, 24–25). Bei regelmäßiger Anwendung kann sie den gefühlten Stress (Chaudhary und Pal 2016; Moszeik, von Oertzen, und Renner 2020), das Wohlbefinden und sogar die Schlafqualität erhöhen (Moszeik, von Oertzen, und Renner 2020). Eine Studie die direkt zu Savasana, der auf dem Rücken liegend ausgeführten Entspannungsübung, durchgeführt wurde, belegt gleichermaßen die Wirkung auf das Parasympathische Nervensystem (Santaella u. a. 2014).

Lernt der*die Schüler*in sich durch Gedankenkraft oder die geistige Ausrichtung auf verschiedene Körperteile zu entspannen, können sie dies im Arbeitskontext nutzen, um sich zu entspannen, ohne dabei durch auffällige Übungen Aufmerksamkeit auf sich zu lenken. Kleine Übungen können sogar minutenweise während Pausen durchgeführt werden. Damit kann der*die Angestellte sich auch im Arbeitsalltag, wenn nötig sogar unauffällig, entspannen. Das Anwenden von Affirmationen können ihm*ihr helfen, nicht nur körperlich, sondern auch geistig zu entspannen. Die Aspekte der Visualisierung, der Affirmationen und der Konzentration und ihre Implikationen werden unter gleichnamigen Punkten erörtert.

Atemübungen (Pranayama) und wichtige Aspekte der Atmung

Der kontinuierliche Fokus auf die Atmung sowie bestimmte Atemübungen nehmen einen wichtigen Aspekt in der Yogastunde ein. Während der gesamten Yogastunde sollte der*die Schüler*in durch die Nase atmen. Dabei soll der Atem immer entspannt bis in den Bauch fließen und nicht durch zu hohe Anstrengungen in den Übungen am freien Fluss gehindert werden. Die meisten Übungen werden synchron mit dem Fluss der Atmung ausgeführt (bspw. der Sonnengruß).

Zusätzlich gibt es eine eigene Reihe an Atemübungen und Vorbereitungsübungen auf diese. Hier wird die Bauchatmung sowie die „volle Yogi-Atmung“ geübt, in welcher schrittweise in den Bauch, dann den Brustkorb und bis hoch in die Schultern geatmet wird, der Verlauf der Ausatmung erfolgt von den Schultern abwärts.

Weitere Atemübungen sind die Wechselatmung (Anuloma Viloma) in welcher in einem bestimmten Rhythmus abwechselnd durch ein Nasenloch eingeatmet, die Luft gehalten und dann wieder ausgeatmet wird. Diese Atmung soll einen ausgleichenden Effekt auf das System, besonders auf die zwei Gehirnhälften haben.

Kapalabhati ist eine Atemübung, welche die Lunge reinigen und Energie im Körper ansammeln soll. Dies geschieht durch eine stoßweises, rhythmisches nach Innen ziehen der Bauchmuskulatur und ein passives Einatmen durch die Lockerung derselben. Anschließend wird die Luft für eine Zeit gehalten.

Auch in diesen Übungen können visualisierende Aspekte sowie Affirmationen und Konzentrationsübungen eingebaut werden

Implikation: Das kontrollierte Atmen, welches während der gesamten Stunde aber auch während der Atemübungen durchgeführt wird, wird mit der Reduktion der Aktivität des sympathischen Nervensystem sowie der Aktivierung des parasympathischen Nervensystems in Verbindung gebracht (Bhimani u. a. 2011; Jarry, Chang, und La Civita 2017, 1270; Review in Jerath u. a. 2015). Dies führt zu Stressminderung und Entspannung. Die Ergebnisse der Forschungen der Kapalabhati-Atmung sind jedoch widersprüchlich. Während Stancák et al. (1991) anhand einer Untersuchung der Gehirnwellen beim Üben von Kapalabhati und durch sie auf eine entspannende Wirkung der Übung schließen konnte, haben Raghuraj et al. (1998) eine Aktivierung des sympathischen Nervensystems nachweisen können, was bedeuten würde, dass der Stress durch sie steigt. Die widersprüchlichen Ergebnisse lassen sich möglicherweise auf die sehr aktive Atmung während Kapalabhati im Vergleich zur langsamen und kontrollierten Atmung während der Yogastunde und in anderen Atemübungen zurückführen.

Im Arbeitsalltag können bewusstes Atmen und ausgleichende Atemtechniken folglich eine positive Auswirkung auf das Nervensystem erzielen. Zudem können sie teilweise vollkommen unauffällig ausgeübt werden und sind somit leicht zu integrieren.

Körperübungen

Die Yogastunde besteht zu einem großen Teil aus körperbasierten Aufwärmübungen und Asanas (Positionen). Da es eine große Anzahl dieser Übungen gibt, ist es im Rahmen dieser Arbeit nur möglich einige grundlegende und gängige Übungen aufzuzählen. Eine detailliertere Übersicht mit dazugehörigen Bildern ist im Anhang (Anhang 2) zu finden. Zu den Aufwärmübungen zählen Augen-, Nacken- und Schulterübungen, die Sonnengruße (ein bestimmter Bewegungsablauf), der Krieger mit Variationen, Delfin und Kopfstand (erst im fortgeschrittenen Yogastunden) sowie Bauchmuskelübungen.

Die Asanas, die sich anschließen, sind systematisch so aufgebaut, dass der ganze Körper ausgewogen trainiert wird. Dies impliziert ein gleichmäßiges Üben der linken und rechten Körperhälfte. Die Asanas lassen sich in folgende Kategorien einordnen:

- Umkehrstellungen, bspw. Schulterstand: Becken oder Beine sind höher als der Kopf
- Brustkorböffnungen, bspw. Fisch und Brücke
- Balanceübungen, bspw. Krähe oder Baum

Weitere Kategorien orientieren sich entlang der möglichen Bewegungsrichtungen der Wirbelsäule:

- Vorwärtsbeugen und Variationen
- Rückwärtsbeugen, bspw. mit der Kobra und Bogen
- Seitwärtsgewandte Beuge, bspw. durch das Dreieck
- Rotation der Wirbelsäule, bspw. im halben Drehsitz, Krokodil

Für jede dieser Übungen gibt es mehrere Variationen, sodass auch innerhalb der Yogastunde die verschiedenen Yogaschüler*innen die Möglichkeit haben, sich im richtigen Maß zu fordern (vgl. Abschnitt „Flexibilität“). Außerdem wird davon ausgegangen, dass sich die Körperübungen nicht nur auf die Muskeln auswirken, welche gedehnt und gestärkt werden, sondern bspw. auch auf das Verdauungssystem, welches durch Druck stimuliert wird (mehr dazu in Abschnitt „Ganzheitlichkeit“). Darüber hinaus werden den Körperübungen jeweils eigene Wirkungen auf spiritueller, energetischer, geistig-emotionaler und auf physischer Ebene zugeschrieben.

Die Ausübung des Pfluges wirke sich bspw. positiv auf die Rücken- und Halswirbelsäule und die Beinmuskulatur aus, welche gedehnt werden. Die Wirkung auf andere Systeme des Körpers wird folgendermaßen beschrieben: „Die Schilddrüsenfunktion wird normalisiert, die Bauchorgane bekommen eine sanfte Massage“. Auf energetischer Ebene wirke der Pflug harmonisierend und ausgleichend während er auf geistiger Ebene helfe, zur inneren Mitte zu kommen, und Kraft zu geben um „langfristige Veränderungen einzuleiten [...] und geduldig die Wirkung abzuwarten“. (Yoga Vidya e.V 2019, 173)

Implikation: Im Gegensatz zu anderen Interventionen wie bspw. Achtsamkeitstrainings, zeichnet sich der Hatha-Yogaunterricht durch viel körperliche Aktivität aus. Beide können positive Effekte auf den Organismus erzielen (Hunt u. a. 2018). Von

Sportarten unterscheidet das Hatha-Yoga sich dadurch, dass es nicht zielorientiert ausgeführt wird und ein großer Fokus darauf gelegt wird, den Körper gleichmäßig zu trainieren, sodass alle Muskelgruppen beansprucht und gedehnt werden. Bezogen auf Stress kann die Bewegung sowohl im spezifischen als auch im Allgemeinen förderlich wirken. Die Bewegung an sich, sowie der Wechsel zwischen Aktivierung, Dehnung und Entspannung bestimmter Muskelgruppen kann dazu beitragen Verspannungen zu lösen. Wie in Kapitel 2.3.2 ersichtlich wurde, können Verspannungen eine Folge von Stress sein. Zusätzlich können die durch sie verursachten Schmerzen ein neuer Stressor sein, welcher wiederum den Stressprozess neu anstößt oder intensiviert. Werden sie gelöst, trägt dies dazu bei, das allgemeine Wohlbefinden zu erhöhen und die Entstehung von weiterem Stress zu mindern.

In Kapitel 2.3.1 zeigte sich, dass die Stressreaktion ein ursprünglicher, physischer Mechanismus ist, der den Organismus in erhöhte Aktivität versetzt, um zu Kämpfen oder zu Fliehen. Dazu wird unter anderem die Sauerstoffversorgung in die Muskeln geleitet und Energie für erhöhte Muskelaktivität freigesetzt. Die hier freigesetzte Energie wird im Kontext der modernen Welt jedoch kaum mehr abgebaut. Bewegung, wie in den Körperübungen können dazu beitragen, die durch Stress freigesetzte Energie auch körperlich abzubauen.

Im Allgemeinen werde sowohl die körperliche Fitness (Dawans und Heinrichs 2018; Heinrichs, Stächele, und Domes 2015, 34–36) als auch Bewegung (Fuchs und Klaperski 2018; Klaperski 2018) als dem Stress entgegenwirkend betrachtet.

Heinrichs et al. (Heinrichs, Stächele, und Domes 2015, 34–36) bringen die allgemeine Fitness in einen positiven Zusammenhang mit der Widerstandskraft. Die körperliche Fitness wird bei der Stressforschung zunehmend berücksichtigt (Dawans und Heinrichs 2018, 34). Sie zeichnet sich dadurch aus, dass sowohl die Erholungszeit nach einer Belastung als auch die physiologische Reaktion auf diese reduziert ist (Heinrichs, Stächele, und Domes 2015, 34). „Dies zeigt sich zum Beispiel in einer verminderten Cortisolausschüttung (...) und einer geringeren kardiovaskulären Antwort bei trainierten Männern und Frauen im Vergleich zu Untrainierten in einer standardisierten psychosozialen Stresssituation“ ((Heinrichs, Stächele, und Domes 2015, 35 in Bezug auf Klaperski, von Dawans, Heinrichs & Fuchs, 2013; Rimmel et al., 2009; Rimmel et al., 2007). Eine stärkere Stressreaktion zeigt sich zudem bei untrainierten Menschen in Vergleich zu

trainierten (Dawans und Heinrichs 2018, 70–73). Eine tiefgehende Untersuchung wie sich Bewegung auf Stress auswirkt ist in Klaperski (2018) zu finden.

Auch Vergleichsstudien zwischen Teilnehmenden eines Yogakurses mit körperbasierten Übungen und Teilnehmenden einer Kontrollgruppe ohne körperliche Aktivität, zeigen den positiven Effekt von Bewegung auf Stress. Luu und Hall (Luu und Hall 2017) konnten bspw. bestätigen, dass sich nur die Schüler*innen, welche den Yogakurs besucht haben, nach dem Kurs energiereicher fühlten.

Vereinzelte Studien zu bestimmten Übungen können eine spezifische Wirksamkeit der untersuchten Asana bestätigen (bspw. Konar', Latha, und Bhuvaneshwaran 2000). Die Frage, inwiefern die Übungen auch die anderen Systeme des Organismus beeinflussen, konnte bisher jedoch noch nicht festgestellt werden.

Meditationen

Meditative Aspekte finden sich in der gesamten Yogastunde wieder. Wie in Abschnitt „Konzentration und Aufmerksamkeit“ genauer ausgeführt wird, sollen die Schüler*innen während der gesamten Stunde konzentriert und fokussiert bleiben. Damit ist die Yogapraxis an sich als Meditation in Bewegung zu bewerten.

Zusätzlich kann eine große Bandbreite an unterschiedlichen, eigenständigen Meditationsübungen in die Yogastunde eingebaut werden. Sie lassen sich in visualisierende und in fokussierende Techniken einteilen. Meditationen, in denen der Fokus und die Konzentration geschult werden, sind bspw. Mantra-Meditationen, oder Trataka (Lichtmeditation). Zu visualisierenden Meditationen zählen bspw. Eigenschaftsmeditationen, welche helfen sollen, bestimmte Eigenschaften wie bspw. Geduld, Stärke oder Durchsetzungsfähigkeit in sich zu entwickeln und Ausdehnungsmeditationen. (Yoga Vidya e.V 2019, 46–48)

Implikation: Durch die Meditationen lässt sich möglicherweise die Konzentration schulen. Visualisierende Aspekte und die Eigenschaftsmeditationen könnten helfen, gewisse Eigenschaften in sich zu entwickeln, welche sich als Ressource im Stressprozess günstig auf die Resilienz auswirken können. Grégoire und Lachance (2015) konnten bei einer Studie in einem Callcenter positive Wirkungen von Achtsamkeitsmeditationen belegen. Schon bei einer sehr kurzen Achtsamkeitsmeditation von 10 Minuten am Morgen und fünf Minuten in der Mittagspause minderte sich der empfundene Stress, ein Gefühl

von Ängstlichkeit, Müdigkeit und negative Emotionen. Dies wirkte sich sogar auf die internationalen Kunden aus, welche über die Zeit deutlich zufriedener mit dem Service waren als zuvor.

Affirmationen

Im Yogalehrer*innen Handbuch wird ein ganzes Kapitel (2019, 172–81) den Vorschlägen von Affirmationen (positive Sätze, die gesagt werden können, um das Gesagte in sich selbst zu entwickeln), passend zu bestimmten Übungen gewidmet. So wird für die Ausübung bei der Heuschrecke unter anderem der Satz: „Ich rette mich aus eigener Kraft“ (S.180) vorgeschlagen oder auch: „Ich schwimme mit dem Fluss der Energie“ (S.179) für den Fisch (S. 179).

Implikation: Durch die Wiederholung sollen die Sätze in das Unterbewusstsein vordringen, und den gewünschten positiven Zustand bewirken. In verschiedenen Studien konnte nachgewiesen werden, dass diese Intentionen einen kognitiven Umstrukturierungsprozess stimulieren können (Auler und Huberty 2019, 2). Im Arbeitskontext können diese kurzen Sätze dazu beitragen, sich auf einen gewünschten Zustand einzustimmen und dabei bspw. zu entspannen und Stress zu mindern, oder sich selbst zu motivieren.

Visualisierungen

Visualisierende Aspekte finden in verschiedenen Übungen, vor allem während der Entspannungen und den Atemübungen statt. Hier werden die Schüler*innen angeleitet, sich bestimmte positive Bilder oder Gefühle vorzustellen, die sich beruhigend oder stimmungshobend auswirken können.

Implikation: Je nachdem was die Visualisierung beinhaltet, können verschiedene Qualitäten wie innerer Frieden, Ausgeglichenheit oder ein Gefühl von Energetisierung hervorgerufen werden. Möglicherweise kann dadurch der Effekt der Übungen intensiviert werden oder allein durch Gedankenkraft ein positives Gefühl erzeugt werden. Inwiefern dies tatsächlich möglich ist, gilt es durch Forschungen zu erkunden.

Singen

Ein weiterer Aspekt ist das Singen in den Yogastunden, welches zumeist am Anfang und am Ende der Yogastunde erfolgt. Hier wird gemeinsam „Om, om Shantih, om Frieden“ gesungen. Es wird auch vorgeschlagen ein Mantra zusammen zu singen.

Mantren sind einzelne Wörter oder Sätze, welche meditativ wiederholt werden. In gesungener Form sind damit Lieder mit spiritueller Bedeutung gemeint.

Implikation: Das Singen wirkt sich möglicherweise positiv auf den Gemütszustand der Praktizierenden aus und kann die Emotionen beeinflussen. Außerdem kann dadurch ein Gemeinschaftsgefühl entstehen. Darüber hinaus ist es möglich, dass auch andere Entspannende und in den Stressprozess eingreifende Wirkungen beim Singen entstehen. Es ist jedoch zu berücksichtigen, dass Singen in einer Gruppe auch mit Scham verbunden sein kann und möglicherweise als Stressor wirkt. Um einer möglicherweise stressenden Auswirkung des Gesanges zu entgehen, können die Schüler*innen zuvor gefragt werden, ob sie mitsingen möchten oder nicht.

Theoretische Bildung

Ein theoretischer Teil mit kurzen Vorträgen über die Hintergründe und die „Säulen“ wird als Teil der Yogastunde einbezogen. Hier werden Vorträge zu relevanten Aspekten des Hatha Yoga („richtige Atmung“, „richtige Entspannung“, „Prana¹²“, „richtige Ernährung“) vorgeschlagen. Zudem sollte jedes Mal die fünf Säulen des Hatha Yoga angesprochen werden.

Darüber hinaus wird darauf verwiesen, während der Yogastunde auf den jeweiligen Zweck der Übung einzugehen und zusätzliches Bildungsmaterial auszugeben, wie bspw. ein Poster mit den Grundpositionen des Yogas zum selbstständigen Üben für zu Hause.

Implikation: Durch die Input-Vorträge kann der*die Schüler*in einen Eindruck über weitere Aspekte und das „eigentliche Wesen“ des Yogas erhalten. In diesem Kontext kann er*sie erfahren, dass Yoga mehr als ein Set aus körperlichen Übungen und Entspannung ist. Auch kann der Aspekt der Spiritualität, welcher sinnstiftend sein kann (vergleiche Abschnitt „Spiritualität“) hier vertiefend besprochen werden.

Inwiefern die Integration von philosophischen Aspekten tatsächlich sinnvoll ist, ist kontrovers diskutiert. Adhia et al. (2010) haben eine Vergleichsstudie angestellt, in der eine Gruppe von Managern einen Yogakurs „The Yoga Way of Life“ besuchten, der Yogaphilosophie beinhaltet. Die andere Kontrollgruppe machte Fitness-Übungen und

¹² Eine Form von Energie

erhielt dazu theoretische Inhalte zu Erfolgsfaktoren im Leben (diese waren nicht Yoga-basiert). Während bei der ersten Gruppe (Yoga way of life) das Risiko für Burnout sank, zeigte sich, dass bei der zweiten Gruppe die Wahrscheinlichkeit für ein Burnout sogar stieg (Adhia, Nagendra, und Mahadevan 2010, 28). Der Anstieg des Risikos in der zweiten Gruppe wurde darauf zurückgeführt, dass der Kurs keine stressmindernde Wirkung zeigte und durch den zusätzlichen Aufwand eine Belastung für die Manager darstellte. Smith et al. (2011) hingegen belegten einen genau umgekehrten Effekt. Hier zeigte die Yogagruppe, in welcher keine Aspekte der Yogaphilosophie einbezogen wurden, eine signifikante Verbesserung im Cortisol-Level und auf die Emotionen als die Vergleichsgruppe. In dieser wurde, im Gegensatz zur ersten über die Yamas und Niyamas (Verhaltensgebote und Regeln für den Umgang mit dem Selbst aus der Yogaphilosophie (Yogi Hari 2005, 30–47)) meditiert. Smith et al. führen den Effekt auf die kulturellen Differenzen zwischen der Lehre und den Übungen zurück, welche innere Konflikte ausgelöst haben mögen, die im Rahmen der Intervention (7 Wochen) nicht gelöst werden konnten. Die Studie von Adhia et al. hingegen wurde in Indien durchgeführt, ein Land in dem das Yoga mit seinen spirituellen Aspekten viel weiter verbreitet ist, als im Westen. Daraus erschließt sich, dass die Integration kulturfremder philosophischer Aspekte im Rahmen eines Yogakurses in der westlichen Welt nicht unbedingt ratsam ist, außer die Aspekte würden so dargestellt werden, dass sie leicht zugänglich seien (richtige Ernährung bspw.).

Der zweite theoretische Aspekt bezieht sich auf das Lernen über den Zweck der Yoga-Übungen und scheint sinnvoll zu sein. Dariotis et al. (Dariotis u. a. 2016) konnten belegen, dass Schulkinder, die zu den Übungen auch den Zweck dazu lernten, sich sehr gut an die Verbindung zwischen der Technik und den Beschwerden, bei denen sie helfen können, erinnerten. Zudem berichteten viele der Kinder, dass sie außerhalb des Kurses einige der Positionen geübt haben.

Auch wenn sich diese Studie auf junge Schüler*innen bezieht, ist doch davon auszugehen, dass auch bei Erwachsenen im Arbeitskontext der Lerneffekt steigt, wenn sie explizit wissen, wofür sie die Übungen nutzen können. Der Vorteil, dass die Yogastunde reich an unterschiedlichen Übungen ist, welche auch in einer akuten Stresssituation hilfreich sein können, sollte unbedingt aktiv genutzt werden. Wird Bildungsmaterial ausgehändigt, an welchem sie sich orientieren können, kann der Effekt sogar noch intensiviert werden.

Um Yoga aktiv für die Senkung des Stresslevels zu nutzen, kann es sinnvoll sein, im Theorieteil auch Inhalte zu Stress, seinen Folgen und seiner Entstehung zu behandeln. Dieser Aspekt wird tiefergehend im Abschnitt „Selbst- und Körperwahrnehmung“ besprochen.

Reflexion und Fragen

Der*die Lehrer*in regt die Schüler*innen an, zu reflektieren, wie es mit dem Üben in der letzten Woche ging, und ob er*sie schon Auswirkungen der Yogapraxis auf das eigene Leben wahrnimmt.

Implikation: Hierdurch können die die Schüler*innen angeregt werden die Inhalte der Stunde auch auf die Zeit außerhalb des Kurses zu übertragen, und die Auswirkungen bewusster wahrzunehmen. Beides kann dabei helfen, dass der Lerneffekt (Abschnitt „Theoretische Bildung“) intensiviert wird.

Freiwillige Hausaufgabe

Diese kann der*die Lehrer*in den Schüler*innen für das Üben zu Hause mitgeben. Sie sollten jedoch freiwillig sein.

Implikation: Da die verschiedenen Methoden der Yogastunde in akuten Situationen als Coping-Methoden verwendet werden können, ist es von besonderem Vorteil, wenn sie so gelernt werden, dass sie eigenständig angewendet werden können. Durch das eigenständige Wiederholen der Übungen, können diese besser verinnerlicht und in stressreichen Situationen besser herangezogen werden. Zudem können beim Üben außerhalb der Stunde Fragen zur Ausführung auftauchen, die in späteren Yogastunden geklärt werden können. Dies unterstützt den Verinnerlichungsprozess zusätzlich und kann dazu beitragen, dass die Übungen alleine korrekt durchgeführt werden.

5.2.2 Aspekte

Neben den vorgestellten Bausteinen einer Yogastunde wird im Folgenden auf die Aspekte einer Yogastunde eingegangen. Unter den Aspekten der Yogastunde sind alle weiteren Elemente zu verstehen, welche für Yoga spezifisch sind und sich auf den Stressprozess und die Wirksamkeit der Intervention auswirken können.

Flexibilität des Kursaufbaus und der Kursgestaltung

Ein besonderer Aspekt der einen Yogakurs auszeichnet, ist die Flexibilität in seiner Gestaltung, die sich auf zweierlei Art äußert. So ist es dem*der Yogalehrer*in möglich, den Rahmen des Kurses an die Zielsetzung und die Zielgruppen anzupassen. Darüber hinaus zeigt sich die Flexibilität auch während der Yogastunde, in welcher der*die Lehrer*in die Inhalte auch bei der Ausführung an den Bedürfnissen der Schüler*innen ausrichten und immer wieder auf sie eingehen kann. Dies geschieht bspw., indem er*sie je nach Bedarf einzelne (im Handbuch vorgeschlagene) Übungen rauslässt und andere einbezieht. Da es alle Übungen mit Variationen in verschiedenen Schwierigkeitsgraden gibt, ist es auch möglich innerhalb einer Yogastunde den einzelnen Schüler*innen unterschiedliche Variationen zu geben, sodass niemand über- aber auch niemand unterfordert wird. Dabei kann der*die Lehrende sogar auf besondere Vorerkrankungen eingehen und Variationen von Übungen geben, welche diese Bereiche schonen. Durch die nötigen Anpassungen der Übungen, welche der*die Lehrerin flexibel gestalten kann, wird es jeder Person ermöglicht Yoga zu üben. Das Yogalehrer/innen Handbuch sieht für eine Standard-Yogastunde folgende Bestandteile vor:

- Begrüßung
- Mantra
- Anfangsentspannung
- Pranayama (Atemübungen)
- Aufwärm- und Vorbereitungsübungen
- Asanas
- Endentspannung
- Kurze Meditation

Implikation:

Diese Flexibilität ermöglicht es, genau auf die Schüler*innen einzugehen, sowie die Yogastunde an unterschiedliche Zielsetzungen anzupassen. Für das Angebot eines Yogakurses im Betrieb bietet dies vielfältige Vorteile.

Wird der Yogakurs im Kontext des betrieblichen Stressmanagements angeboten, können die Lehrer*innen innerhalb des Kurses besonders auf die Anforderungen der Stressbewältigung eingehen, und einzelne Teile, wie den Theorieteil (siehe unten) mit

den hierzu dienlichen Informationen versehen. Zudem ist die Flexibilität besonders wertvoll, da der*die Lehrende auf die berufsbedingten Problembereiche der Teilnehmer*innen eingehen und hierzu besonders wirksame Übungen vorstellen kann. Diese können auch vor oder während der Stunden von den Schüler*innen erfragt werden. Für Menschen, die viel am Computer arbeiten, ließen sich bspw. besonders Übungen für Nacken und Schulterbereich, aber auch welche für die Augen einbauen. Darüber hinaus können Mitarbeiter*innen jeder Übungsstufe, ob nun Anfänger*innen oder Fortgeschrittene, an der Yogastunde teilnehmen, ohne über- oder unterfordert zu werden, was der Vielfältigkeit der körperlichen Vorbedingungen gerecht wird. Problematisch könnte es werden, wenn die Spanne der unterschiedlichen Anforderungen sehr weit auseinander geht oder Menschen mit besonderen Anforderungen (Menschen mit Behinderungen oder schweren körperlichen Einschränkungen) teilnehmen wollen. Theoretisch ist dies möglich und es gibt Modelle, die darauf eingehen, es hängt jedoch stark von den Fähigkeiten des*der Lehrers*in ab. Durch die Flexibilität des Kursaufbaus und der Kursgestaltung bietet Yoga damit eine sehr integrative Interventionsmaßnahme.

Haltung und Einstellung des*der Lehrers*in gegenüber den Schüler*innen

Im Yogalehrer*innen Handbuch werden Hinweise gegeben wie Lehrer*innen ihren Schüler*innen gegenüberzutreten sollen. Der*die Lehrer*in wird instruiert, darauf zu achten, dass sich niemand überanstrengt und die Schüler*innen entspannen zu lassen, wenn es nötig erscheint. Außerdem soll er*sie stets darauf achten, dass sie entspannt und konzentriert sind und richtig atmen. Die Einstellung des*der Lehrer*in gegenüber den Schüler*innen soll von Liebe geprägt sein. Er*sie soll stets die innere Intelligenz der Teilnehmer*innen respektieren und sich nicht über ihre Grenzen hinwegsetzen. Die Stunde soll so gestaltet sein, dass der Ablauf der Stunde ruhig und entspannend ist. Dazu kann er*sie die Flexibilität des Systems nutzen und einzelne Stellungen rauslassen. Er*sie soll auf eine entspannte Atmosphäre achten, welche von Positivität, Ruhe und Entspannung getragen ist. Dabei soll er*sie die Schüler*innen immer wieder ermutigen. Gleichzeitig achtet er*sie immer auf die Schüler*innen, geht auf sie ein und passt die Inhalte und den Anstrengungsgrad der Yogastunde den Fähigkeiten der einzelnen Schüler*innen an.

Implikation: Wird auf eine entspannte Atmosphäre geachtet, erhöht dies folglich die entspannende Wirkung der Intervention. Dieser Aspekt ist nicht bei jedem Angebot des Stressmanagements Teil des Kurses. Bei sportlichen Aktivitäten bspw., welche auch stresslösend wirken können (Gerber und Schilling 2018, 208–10), ist dies nicht immer explizit gefordert. Dass in der Yogastunde stark auf die Bedürfnisse der Schüler*innen geachtet wird, verhindert dabei eine Überanstrengung und mindert das Verletzungspotenzial, sodass das Risiko von Verletzungen sinkt. Durch die Achtung der inneren Intelligenz der Teilnehmer*innen ist es möglich, dass sich ihr Selbstbewusstsein, Selbstvertrauen und ihre Selbstachtung stärkt. Grund dafür ist, dass ihr Gefühl für sich selbst geachtet wird und sie ihre innere Intelligenz schätzen lernen können.

Ganzheitlichkeit

Yoga wird als ganzheitliche Praxis verstanden, in welche Körper, Geist und Seele durch die Positionen, der Atem, die Konzentration und die Entspannung zusammengebracht werden. Die ganzheitliche Idee findet neben einer gesamten Lebensphilosophie inklusive Ernährungsempfehlungen (Kapitel 4, Abschnitt Hatha Yoga) auch ein ganzheitliches Körperverständnis. So wird im Hatha-Yoga davon ausgegangen, dass sich die Übungen nicht nur auf die Nutzung und Dehnung der Muskeln auswirken, sondern auf alle Systeme im Körper, also bspw. auch auf das Nerven- und Herz-Kreislauf System.

Implikation: Auf welche Art und Weise sich die ganzheitliche Yogapraxis auf die einzelnen Systeme im Körper auswirkt, wurde noch nicht umfassend erforscht. Dennoch haben viele Studien, welche sich mit der Wirksamkeit von Yoga auseinandersetzen, belegen können, dass sich Yoga auf das Nerven- und Hormonsystem auswirkt. Eine umfassende Meta-Analyse von Pascoe et al. (2017) bestätigt die Wirkungen auf diesen Ebenen. Die Wirkung auf die Muskeln wird unter dem Punkt „Körperübungen“ besprochen. Wie sich in Kapitel 2.3.1 gezeigt hat, wirkt sich das Nervensystem auf viele weitere Systeme des Organismus aus. Gleichzeitig wurde hier ersichtlich, dass sich auch Stress auf den gesamten menschlichen Organismus inklusive seiner Emotionen, seines Verhaltens und seiner Kognition auswirkt. Die Wirksamkeit von Yoga ist auch hier bestätigt. Luu und Hall (2017) konnten nachweisen, dass sich sowohl Hatha Yoga als auch Achtsamkeitsmeditationen (welche sich in dieser Analyse innerhalb der Entspannungsübungen als Aspekt, aufgeführt unter dem Unterpunkt Achtsamkeit, als Teil der Yogastunde finden) positiv

auf die Stimmung und die kognitiven Fähigkeiten auswirken. Auch hat Yoga nachweislich eine Wirkung auf psychologischen Distress (Chong u. a. 2011), auf positive Emotionen (Park u. a. 2020) und auf die Vitalität (Luu und Hall 2017).

Unter diesem Gesichtspunkt ist ein ganzheitlicher Ansatz in der Stressreduktion als besonders wirksam zu bewerten und Angeboten vorzuziehen, welche auf weniger Aspekte einwirken.

Spiritualität

Dass Yoga in seinen Ursprüngen eine spirituelle Praxis ist, wurde schon in Kapitel 4 verdeutlicht. Auch in der Yogastunde finden sich Aspekte, welche dies widerspiegeln. Das Singen von „Om“ und von Mantren macht dies deutlich, sowie kleine Artefakte wie Kerzen, Blumen oder ein Bild der spirituellen Meister*innen, welche aufgestellt werden können. Auch der Gruß an die Meister*innen am Ende der Yogastunde, ist ein Hinweis auf die Verbindung zur Spiritualität. Doch auch inhaltlich kann die Spiritualität in den Ansagen der*des Lehrers*in oder im Theorieteil der Stunde einfließen.

Implikation: Spiritualität wird, zum Teil auf unspezifizierte Weise, „in einen positiven Argumentationszusammenhang mit Stress- und Burnoutprophylaxe (sic!) gebracht(...)“ (Alewell und Moll 2019, 124). Spiritualität kann zudem eine sinnstiftende Funktion innehaben, die Fragen nach dem Sinn und der Bedeutung der eigenen Arbeit auch in einem größeren Kontext beantworten kann. Dies kann zu einer höheren Resilienz der Mitarbeitenden beitragen und ihn*sie widerstandsfähiger gegenüber Arbeitsbelastungen machen (Alewell und Moll 2019, 124).

Inwiefern dies auch im Rahmen einer Intervention zutrifft, an der auch Menschen teilnehmen, die zu der hier unterrichteten Form von Spiritualität oder zu Spiritualität insgesamt keinen Zugang haben, ist zu hinterfragen. Trifft der spirituelle Aspekt in jemandem auf Widerstand, könnte dies sogar Stress auslösen. Eine Untersuchung über die Motivation mit Yoga zu beginnen, zeigte, dass bei Anfänger*innen viele Gründe wie Entspannung, Flexibilität aber auch Lösen von Ängstlichkeit im Vordergrund standen. Bei über 60% der länger praktizierenden Schüler*innen und über 85% der Yogalehrer*innen hat sich die Motivation jedoch gewandelt, sodass Spiritualität als erste Priorität zur Ausübung von Yoga wurde. Dies zeigt, dass Spiritualität den Menschen durch Yoga nahegebracht werden kann, was sich wiederum positiv auf den Stressprozess auswirkt.

Konzentration und Aufmerksamkeit

Die bewusste Konzentration und fokussierte Aufmerksamkeit sind ein wesentlicher Aspekt einer Yogastunde. Grundsätzlich gilt, dass der Geist während der Yogastunde nicht umherschweifen soll, sondern immer wieder an die Atmung oder an die (korrekte) Ausführung der Übungen geheftet wird. Wann immer der Geist unfokussiert ist, soll er zur Übung zurückgebracht werden. Somit zieht sich dieser Aspekt bestenfalls durch die gesamte Yogastunde und wird während jeder Übung berücksichtigt. Zudem finden sich immer wieder Hinweise darauf, dass der*die Schüler*in sich auf das dritte Auge (Punkt zwischen den Augenbrauen) oder auf ein Mantra konzentrieren kann, wodurch Konzentrationsübungen auch explizit inkludiert sind.

Implikation: Dies legt nahe, dass im Yoga auch die allgemeine Konzentrationsfähigkeit erhöht wird. Eine erhöhte Konzentrationsfähigkeit wirkt sich wiederum auf die Arbeitsleistung aus. Luu und Hall (2017) konnten nachweisen, dass dies sogar schon 10 Minuten nach der Ausführung einer Yogastunde oder Achtsamkeitsmeditation zutrifft. Da sich im Kapitel 2 gezeigt hat, dass sich chronischer Stress auf die kognitiven Fähigkeiten auswirken kann, kann Yoga hier als Gegenspieler wirken, welcher die - sich durch Stress mindernde - Konzentrationsfähigkeit wieder erhöht. Somit kann Yoga im Unternehmenskontext direkt auf die Arbeitsleistung einwirken. Besonders unter diesem Gesichtspunkt wäre es sinnvoll, dass die Yogastunde nicht zum Ende der Arbeitszeit durchgeführt wird, sondern bspw. in der Mittagspause, sodass von dem Effekt direkt in der Arbeitszeit profitiert werden kann.

Bei sich bleiben, sich nicht vergleichen

Während der Yogastunde kann immer wieder darauf aufmerksam gemacht werden, dass die Schüler*innen mit ihrem Geist bei sich bleiben sollen und sich nicht mit den anderen Schüler*innen vergleichen. Dies soll dabei helfen aus dem Wettbewerbs- und Vergleichsdenken auszusteigen und bei sich selbst anzukommen. Somit ist es möglich, dass hier eine andere Art des Denkens und der Wahrnehmung geschult wird und der*die Schüler*in lernt, sich selbst mehr wahrzunehmen.

Implikation: Bei sich selbst anzukommen, die Sinne von den Anderen zurückzuziehen und sich nicht mit ihnen zu vergleichen, kann einen ersten Grundstein legen, um aus dem Konkurrenzdenken, welche in Punkt 3.3 aufgeführt werden, auszusteigen.

Der*die Schüler*in lernt dadurch, sich selbst zu spüren und die eigenen Grenzen und Möglichkeiten zu erkennen. Dies ist auch während der Yogastunde relevant, damit die Orientierung an anderen nicht dazu führt, Übungen oder Variationen auszuführen, für welche der eigene Körper noch nicht bereit ist. So wird Verletzungen und Überanstrengungen vorgebeugt und die Wahrscheinlichkeit minimiert, dass durch die Yogapraxis neue Stressoren durch Schädigungen entstehen. Besonders in gemischten Gruppen mit Teilnehmer*innen unterschiedlicher Übungsgrade ist dieser Aspekt von großer Bedeutung. Es ist sogar möglich, dass der*die Schüler*in zum ersten Mal in der Yogastunde aktiv aus dem Vergleichsdenken aussteigt. Wird dieser Aspekt verinnerlicht, überträgt sich das auch auf das (Arbeits-)Leben und kann dazu führen, dass die Leistungen Anderer weniger Stress erzeugen und das Gefühl vermindert wird, Gleiches leisten zu müssen. Dies kann somit zu einer Stressminderung beitragen.

Grenzen wahrnehmen

Mit Sätzen wie „Wenn es dir zu viel wird, kannst du jederzeit aus der Stellung kommen. Bitte nichts forcieren“, kann der*die Lehrende immer wieder darauf verwiesen, die eigenen Grenzen wahrzunehmen und zu respektieren. Das bedeutet, dass an sie herangegangen wird, ohne sie zu überschreiten. Auch der*die Lehrer*in wird im Handbuch angewiesen auf die Grenzen der Schüler*innen achten und sie respektieren. Dabei kann er*sie die Anweisung dahingehend verändern, dass die Schüler*innen gefordert werden, ohne überfordert zu sein und gleichzeitig genügend Entspannung in die Stunde eingebaut werden.

Implikation: Indem der*die Schüler*in seine*ihre Grenzen wahrnimmt ist es weniger wahrscheinlich, dass er*sie über sie hinausgeht. Dadurch wird das Verletzungsrisiko minimiert. Studien über Yoga und Stress (Braun, Park, und Conboy 2012; Gard u. a. 2012) stellen zudem die Entwicklung von Selbstliebe als wichtigen stressmindernden Faktor dar. Gard et al. (2012) geht in seiner Untersuchung davon aus, dass diese maßgeblich durch den obigen Punkt (sich nicht vergleichen) und das Erkennen und Respektieren der eigenen Grenzen beeinflusst wird.

Grenzen wahrzunehmen ist außerdem eine wichtige Voraussetzung, um sich für sich selbst einzusetzen. Erst wenn ein Mensch lernt, seine Grenzen wahrzunehmen, kann er sie kommunizieren und dadurch dafür sorgen, dass die Umstände auch zu seinen

Bedürfnissen passen. Im Arbeitskontext kann dies dazu führen, dass er*sie Belastungen früher erkennt und nötige Schritte einleitet, bevor eine Stressreaktion ausgelöst wird. Die eigenen Grenzen zu kennen ist somit eine Voraussetzung, um bspw. zu verhindern, dass noch mehr Aufgaben hinzukommen, und es zu einer quantitativen Überlastung kommen könnte. Auch bei qualitativen Überforderungen oder im sozialen Kontext kann dies hilfreich sein. In weiteren Forschungen wäre es spannend herauszufinden, inwiefern sich dies tatsächlich auf den (Arbeits-)Alltag überträgt. Zu bedenken ist in diesem Kontext zudem, dass Grenzen erkennen zwar ein wichtiger Grundstein ist, um sich für sich selbst einzusetzen, dass sie jedoch auch kommuniziert werden müssen. Dies kann jedoch bspw. durch Angst vor Gesichtsverlust oder durch soziale Ängste verhindert werden.

Selbst- und Körperwahrnehmung

Durch Sätze wie: „Spüre die Rückenmuskeln, die gearbeitet haben“ und „Keep your attention on your neck muscles, feel it gently stretching and relaxing all the muscles in the neck“ (Yogi Hari 2004, 179), werden die Schüler*innen immer wieder darauf aufmerksam gemacht, in sich hinein zu spüren und in die innere Wahrnehmung zu gehen. Der*die Lehrer*in kann darüber hinaus einen Verweis auf bestimmte, in dieser Position spürbare Merkmale geben. So kann er*sie bspw. auf Muskelgruppen, welche in der Position besonders wahrnehmbar sind (wie zB. Die Dehnung der Beinrückseiten in der Vorwärtsbeuge) aufmerksam machen. Auch kann er*sie bestimmte Qualitäten wie bspw. ein Gefühl von innerem Frieden, Harmonie und Verbundenheit nennen, die der*die Schüler*in während oder nach der Übung wahrnehmen kann. Unterstützt wird dieser Aspekt durch den ständig fokussierten Geist (siehe Unterpunkt „Konzentration und Aufmerksamkeit“).

Implikation: Dieser Aspekt kann dazu führen, dass der*die Übende überhaupt erst lernt den Blick nach innen zu richten und sich selbst bewusst wahrzunehmen. Zudem kann dadurch die innere Wahrnehmung intensiviert werden. Es ist davon auszugehen, dass die Selbst- und Körperwahrnehmung mit zunehmender Zeit verinnerlicht wird und auch außerhalb der Yogastunde bedeutend ist. Da die Bewertungsprozesse (1. und 2. Prämisse des Transaktionalen Modells) oft unbewusst geschehen und die Stressreaktion reflexhaft ausgelöst wird, erkennt der Mensch oft erst anhand den Ergebnissen und am eigenen Verhaltens, dass er gestresst ist (Bartholdt und Schütz 2010, 30). Eine bessere

Selbst- und Körperwahrnehmung kann ihm dabei helfen, diese Prozesse bewusster wahrzunehmen und an einem früheren Zeitpunkt des (Stress-)Entstehungsprozesses gegen zu steuern. So kann er*sie schneller eine Methode heranziehen, um sich selbst zu regulieren oder mit dem Stressor umzugehen, bevor er*sie in eine extreme Überlastungssituation kommt und eine starke Stressreaktion entsteht.

Heinrichs et al. (Heinrichs, Stächele, und Domes 2015, 65–68) heben besonders die stressbezogene Selbstwahrnehmung als bedeutend für die Stressentwicklung hervor. Im Unterschied zur reinen Selbstwahrnehmung impliziert stressbezogene Selbstwahrnehmung das Wissen um die durch Stress ausgelösten Prozesse im Organismus. Dadurch ist es dem Individuum möglich, das eigene Aktivierungsniveau zu erkennen und die in Kapitel 2.3.1 „Stressreaktion im menschlichen Organismus“ genannten Veränderungen als Anzeichen für Stress erkennen. Dies ist vor allem dann relevant, wenn der*diejenige seine*ihre eigenen Anzeichen einer Stressreaktion nicht kennt. Durch die stressbezogene Selbstwahrnehmung kann der Mensch einen erhöhten Puls, flaches Atmen oder angespannte Muskeln als Anzeichen für Stress einordnen. Dies führt dazu, dass er sich der Ursache und nicht nur den Symptomen zuwendet. Alternativ zu einer symptomorientierten Behandlung wie bspw. einer Massage, kann er*sie wahrnehmen, dass die Ursache der Probleme im Stress begründet ist (bzw. sein kann) und bereits dort mindernde Schritte einleiten.

Heinrichs et al führen zudem an, dass viele Menschen „(...) bei hohen Anforderungen im „Modus Autopilot“ [funktionieren] und reagieren kompetent und leistungsfähig auf äußere Anforderungen, berücksichtigen dabei jedoch ihre eigene Befindlichkeit nicht ausreichend.“ (Heinrichs, Stächele, und Domes 2015, 65). Dieses Verhalten kann zu den in Kapitel 2.3.2 aufgeführten, weitreichenden Gesundheitsproblemen führen, welche sich wiederum als problematisch für das leidende Individuum als auch für den Arbeitgeber und die dadurch entstehenden Kosten (Kapitel 2.3.3) negativ auswirken. Dementsprechend ist eine stressbezogene Selbstwahrnehmung ein zentraler Aspekt, um die Stressentstehung zu verhindern oder die Reaktion gering zu halten (Heinrichs, Stächele, und Domes 2015, 65).

Bildung und Informationen zum Thema Stress finden sich im Normalfall nicht in der Yogastunde wieder. Für den Unternehmenskontext und die Funktion des Yogakurses als Interventionsmaßnahme, welche die Folgen und Entstehung von Stress zu mindern

soll, wäre es jedoch sinnvoll hierzu Bezüge herzustellen. Denkbar wäre es bspw. im Theorieteil der Yogastunde über den Stressprozess aufzuklären und auch während der Stunde immer wieder auf besondere Aspekte zu verweisen. Zusätzlich könnte der*die Lehrer*in Informationsmaterial aushändigen. Eine andere Möglichkeit bestünde darin, die Mitarbeiter*innen außerhalb des Kurses zu diesem Thema zu informieren.

Annahme und Loslassen

Der Aspekt Grenzen wahrzunehmen steht im Zusammenhang mit den Aspekten der Annahme und des Loslassens. Einige der Übungen sollen so ausgeführt werden, dass sich der*die Schülerin in die Position hinein entspannt. Darüber hinaus sollen die Schüler*innen gelehrt werden, ihre eigenen Grenzen anzunehmen und das Vergleichsdenken aufzugeben. Zudem soll die Intention, bestimmte Ziele zu erreichen, im Rahmen der Yogastunde losgelassen werden.

Implikation: Dies kann möglicherweise zu einer inneren Haltung der Annahme und Akzeptanz im Gegensatz zu einem (zwanghaften) Erreichen-Wollen führen. Somit kann der*die Schüler*in mehr in eine sog. Qualität des Seins (Annahme, Akzeptanz, Gegenwärtigkeit) kommen, im Gegensatz zur inneren Ausrichtung auf Zukünftiges in Form von Zielen. Im Arbeitskontext mag dies implizieren, dass entspannter gearbeitet wird und eigene Ziele dem eigenen Energieniveau angepasst werden.

Achtsamkeit

Die vorigen fünf Aspekte (Konzentration und Aufmerksamkeit; Bei sich bleiben, sich nicht vergleichen; Grenzen wahrnehmen, Selbst- und Körperwahrnehmung und Annahme und Loslassen) sind gleichzeitig maßgebliche Elemente von Achtsamkeitsmeditationen. Diese zeichnen sich durch eine wertfreie Beobachtung der momentanen Gedanken, Emotionen und Körperempfindungen und einer offenen und akzeptierenden Haltung ihnen gegenüber aus (Bishop u. a. 2004). Sie können dabei entweder alleine oder während der Ausübungen von Körperübungen durchgeführt werden (Shelov, Suchday, und Friedberg 2009) (Luu und Hall 2017, 873). Sind die obigen Aspekte daher in die Yogastunde integriert, lassen sich auch Studien zu Mindfulnessmeditationen heranziehen, um Aussagen über Wirksamkeit von Yoga zu treffen. Die stressmindernde Wirkung von Achtsamkeitspraktiken konnte in vielen Studien nachgewiesen werden (bspw. in Grégoire und Lachance 2015; Hunt u. a. 2018; Luu und Hall 2017; Pascoe, Thompson, und Ski 2017)

Nutzung spezifischer Muskelgruppen

Der*die Lehrer*in kann immer wieder darauf aufmerksam machen, dass in den Übungen nur die hierfür relevanten Muskeln genutzt werden. Dies bedeutet, dass bestimmte Muskelgruppen aktiv angespannt oder gedehnt, während andere bewusst gelöst werden. Eine an den Gaumen gedrückte Zunge in der Entspannungslage, oder ein angespanntes Gesicht bspw. im Schulterstand sind Beispiele für die Verwendung von Muskeln, welche für die Übung nicht relevant sind. Hochgezogene Schultern sind in vielen Positionen auch nicht Teil der Übung, können jedoch aus dem Alltag als Auswirkung von Stress mit in die Yogastunde einfließen. Der*die Übende ist sich meistens nicht bewusst, dass er*sie diese Muskeln anspannt.

Implikation: Hierauf aufmerksam zu machen, kann zu einer verbesserten Selbstwahrnehmung führen, da der*die Yogalehrer*in die Übenden auf unbewusstes aufmerksam macht. Dadurch wird nicht nur die Wahrnehmung von angespannten und für die Ausführung der Position nicht relevanter Muskeln geschult, sondern auch gelernt, sie zu lösen und zu entspannen. Hinzu kommt, dass angespannte Muskeln zu Verspannungen führen können und durch die Aktivierung Energiereserven des Körpers verbrauchen. Im Arbeitskontext kann sich dieser Aspekt in einer verbesserten Selbststeuerungsfähigkeit auswirken, zu weniger Erschöpfung und geringeren Verspannungen führen. Zudem lernt der*die Schüler*in in Kombination mit dem Erspüren einzelner Körperteile und Muskelgruppen (siehe Abschnitte „Selbst- und Körperwahrnehmung“ und „Entspannungsübungen“) und der bewussten Nutzung dieser Gruppen, bestimmte Muskeln bewusst zu lösen. Diese Aspekte können ihm*ihr dabei auch im Alltag helfen, angespannte Muskeln zu lösen oder kleine Übungen zu machen, die ihn*sie hierbei unterstützen.

Korrekturen: Schonen des Körpers

Der*die Lehrer*in wird angewiesen, darauf zu achten, dass die Übungen korrekt ausgeführt werden. Dies kann verbal oder auch durch physische Hilfeleistung geschehen. Dabei ist es ihm*ihr möglich, kleine Unkorrektheiten zu tolerieren, besonders wenn sich diese nicht schädlich auf den Körper auswirken. Den Korrekturen ist im Yogalehrer/innen Handbuch (Yoga Vidya e.V 2019, 190–210) sogar ein eigenes Kapitel gewidmet. Außerdem wird darauf hingewiesen, dass bei bestimmten Problemen der Schüler*innen, wie im bspw. Rückenbereich bestimmte Übungen ausgelassen werden können.

Implikation: Die Korrekturen und die Aufmerksamkeit gegenüber bestehenden körperlichen Problemen verhindern, dass gesundheitsschädigend geübt wird und sich Fehlhaltungen und Folgeschäden entwickeln. Darüber hinaus wird das Verletzungspotenzial gemindert, welches durch eine falsche Ausführung gefördert würde. Gesundheitliche Folgeschäden werden damit gemindert. Dies ist vor Allem in Kontrast zu anderen (sportlichen) Tätigkeiten hervorzuheben, in welchen weniger auf eine gesunde Ausführung geachtet wird, und Folgeschäden vermehrt auftreten können.

Zudem ist es möglich, dass die Korrekturen den Übenden helfen, Hilfe anzunehmen. Das kann sich im Arbeitskontext entlastend auswirken.

Wechsel zwischen Aktivität und Entspannung

Wird der Gesamtaufbau der Yogastunde betrachtet, zeigt sich, dass die gesamte Praxis eine stetige Abwechslung aus körperlicher Aktivität und Entspannung ist. Dieser Aspekt zeigt sich zwischen den einzelnen Übungen, in denen sich immer wieder Entspannungselemente finden. Gleichzeitig werden auch in den Übungen bewusst bestimmte Muskeln angespannt und andere entspannt (siehe Abschnitt „Nutzung spezifischer Muskelgruppen“).

Implikation: Dieser stetige Wechsel kann helfen, dass der Körper nicht überanstrengt wird, und somit kein neuer Stress entsteht. Außerdem kann es die Übenden darin unterstützen, schnell zu entspannen und auch im Alltag Spannungen schneller zu lösen. Dieser Aspekt findet auch in HIIT Trainings Eingang. In Forschungen hierzu können sich möglicherweise weitere Stress- und Gesundheitsrelevante Aspekte finden.

Positives Denken

Der Aspekt des Positiven Denkens ist eine der fünf Grundsäulen des Hatha Yoga. Es wird angegeben, dass eine positive Grundstimmung in der Yogastunde gehalten werden soll. Zudem zeigt sich dieser Aspekt implizit durch die Affirmationen und Visualisierungen.

Implikation: Sofern diese Aspekte ausreichen, um eine optimistische Grundeinstellung zu fördern, mindert das positive Denken den Stressentstehungsprozess. Optimismus wird als protektiver Faktor gesehen, der dazu führt, dass eher instrumentelle

Bewältigungsmethoden herangezogen werden als bei pessimistischen Personen. (Heinrichs, Stächele, und Domes 2015, 36)

Durch die Analyse wurde deutlich, dass Yoga auf unterschiedliche Art und Weise auf den Stressprozess einwirkt. Der Effekt kann sich zum einen akut durch eine Yogastunde (bspw. Verspannungen lösen) zeigen, aber auch längerfristig durch die regelmäßige Praxis (bspw. steigende Körperwahrnehmung). Zudem können durch die Yogastunde Bewältigungsstrategien erlernt werden, welche in akuten Stresssituationen lindernd wirken können. Des Weiteren zeigt sich der Effekt von Yoga auf Körper, Geist und Seele (Emotionen) des Menschen. Die hier gefundenen Ergebnisse wurden aus der Analyse der Yogastunde abgeleitet, nichtsdestotrotz ist Yoga auch in Bereichen wirksam, die hier nicht ersichtlich wurden. Diese werden im Folgenden, anhand von Studien zu Yoga, ergänzt, um darauf aufbauend die Implikationen für Praxis und Forschung herauszustellen.

5.3 Weitere Effekte von Yoga

Nach der Erörterung der Wirkung spezifischer Bausteine und Aspekte einer Hatha-Yogastunde, sollen hier noch weitere Effekte von Yoga aufgeführt werden. Wurde vorher von den einzelnen Elementen der Yogastunde ausgegangen, sollen hier zur Vollständigkeit des Bildes Forschungen aufgeführt werden, welche sich auf unterschiedliche Yogastile beziehen und auf unterschiedliche Art und Weise mit Stress in Verbindung gebracht werden können. Viele Studien zu Yoga beziehen sich auf spezifische Wirkungen bezüglich der Gesundheit und den Folgen von Stress. Wenn auch verschiedene Literaturanalysen (bspw. Arndt Büssing u. a. 2012; Good u. a. 2016; Pascoe, Thompson, und Ski 2017) heterogene Ergebnisse finden, so wird doch in den meisten Studien eine positive Wirkung von Yoga bestätigt (Cramer u. a. 2013). Diese kann sich auf unterschiedliche Aspekte wie auf die Stimmung, körperliche Funktionen oder Krankheiten beziehen.

Bezüglich der Stimmung zeigt sich, dass Yoga sich mindernd auf Beklemmungsgefühle (anxiety) (Arndt Büssing u. a. 2012, 2; Jarry, Chang, und La Civita 2017;

Maddux, Daukantaité, und Tellhed 2018), Depression (Arndt Büssing u. a. 2012; Cramer u. a. 2013; Jarry, Chang, und La Civita 2017; Maddux, Daukantaité, und Tellhed 2018) und auch auf Schlafstörungen (Maddux, Daukantaité, und Tellhed 2018) auswirkt. Jarry et al. (2017) konnten zudem einen positiven Effekt auf das Selbstwertgefühl feststellen.

Unter Bezugnahme auf körperliche Effekte konnte nachgewiesen werden, dass sich Yoga positiv auf die Vitalkapazität (Kenngröße für die Funktion der Lunge) auswirkt (Birkel und Edgren 2000). Weitere Studien zeigen, dass Yoga körperliche Schmerzen, wie Rückenschmerzen (Posadzki und Ernst 2011) und Spannungskopfschmerzen (Anheyer u. a. 2020) lindern kann (Arndt Büssing u. a. 2012). Zudem hat eine Metaanalyse von Pascoe et al. (2017) ergeben, dass die Yogapraxis viele stressspezifische Kennzahlen, wie bspw. Blutdruck, Abend-Kortisollevel und erhöhten Puls (Hypertonie siehe auch Cohen und Tyagi 2014) beeinflusst. Dies impliziert, dass der Parasympathikus angeregt wird, während die Funktionen des Sympathikus herunterreguliert werden und somit ein Wechsel von Stress zu Entspannung stattfindet.

Wie sich in Kapitel 2.3.2 „Langfristige gesundheitliche Folgen“ gezeigt hat, können einige der oben aufgeführten Faktoren wie Depressionen, Beklemmungsgefühle, Bluthochdruck (Hypertonie) aber auch Spannungskopfschmerzen und Rückenschmerzen Auswirkungen von chronischem Stress sein. Dies bedeutet, dass Yoga nicht nur regulierend auf den Stressentstehungsprozess und die kurzfristigen Folgen einwirken kann, sondern auch einen mindernden Einfluss auf Langzeitfolgen hat.

Für die in dieser Arbeit vorgenommene Forschung ist zudem die Auswirkung auf den beruflichen Kontext von Bedeutung. Es wurden einige Studien gefunden, welche belegen, dass Yoga auch hier positive Effekte erzielen kann. So haben Kersemaekers et al. (2018) einen positiven Zusammenhang zwischen der Yogaintervention und dem Arbeitsklima im Team, der individuellen Leistung und dem Betriebsklima bestätigen können. Auch die Kooperation im Team habe sich verbessert. Positive Effekte im Kund*innenkontakt und auf den empfundenen Stress bei der Arbeit konnten auch durch Ray et al. (2001) bestätigt werden.

5.4 Zwischenfazit: Implikationen für Praxis und Forschung

Nachdem anhand der Inhalte einer Yogastunde und einigen beispielhaften Forschungen die Wirkung von Yoga auf den Stressprozess und die Stressbewältigung untersucht wurden, sollen im Folgenden die Implikationen für Praxis und Forschung herausgestellt werden.

Auch wenn in der Analyse nicht alle Aspekte und Methoden detailliert erörtert werden konnten, liefert sie einen wertvollen Beitrag über die Wirksamkeit von Yoga. So konnten viele unterschiedliche Möglichkeiten identifiziert werden, welche die Entstehung von Stress, den empfundenen Stress sowie seine Folgen lindern. Dabei lässt sich der Einfluss des Yogaunterrichts im Unternehmen in drei Richtungen untergliedern. So kann sich die Yogastunde zum einen akut, das heißt direkt während oder nach der Stunde auf das Wohlbefinden und den Entspannungsgrad auswirken. Wird die Intervention über einen längeren Zeitraum aufrechterhalten, können sich auch bestimmte Eigenschaften entwickeln, welche verhindern dass Stress entsteht, oder die Auswirkungen gering halten. Dazu zählen beispielsweise Resilienzfaktoren wie körperliche Fitness als auch Körper- und Selbstwahrnehmung, welche über einen längeren Zeitraum entwickelt werden müssen. Als besonders wertvoll hat sich zudem gezeigt, dass die Yogastunde viele Methoden integriert, welche der*die Mitarbeiter*in auch außerhalb der Stunde zur Stressbewältigung nutzen kann.

Für die Praxis bedeutet dies, dass es sinnvoll ist, den Unterricht so auszurichten, dass die Schüler*innen lernen, die Methoden selbstständig anzuwenden. Dies kann durch freiwillige Hausaufgaben, die theoretische Bildung, aber auch durch Informationsmaterial gefördert werden. Zudem ist zu empfehlen, dass der*die Lehrer*in den Zweck der Übung während des Übens erklärt und den Aufbau der Methoden zur selbstständigen Anwendung als Ziel vermittelt. So kann ein „Ressourcenkoffer“ aus Atemübungen, verschiedenen Entspannungsübungen, Meditationen und Affirmationen entstehen, auf den der*die Schüler*in in akuten Stresssituationen zurückgreifen kann.

Weiterhin hebt sich die (stressbezogene) Selbstwahrnehmung hervor, welche besonders gefördert werden kann, um auch außerhalb der Yogastunde positiv auf den

Stressentstehungsprozess einzuwirken. Dafür ist es förderlich, entweder im Rahmen des Kurses oder in einem gesonderten Kurs über Inhalte des Stressentstehungsprozesses und die Auswirkungen zu informieren. Die Flexibilität im Aufbau und der Ausführung des Kurses schafft hierfür die nötigen Rahmenbedingungen. Zudem ist davon auszugehen, dass die Entwicklung dieser, wie auch anderer Eigenschaften (bspw. Optimismus) einige Zeit braucht um entwickelt zu werden. Um diesen Effekt auszunutzen, sollte das Angebot eines Yogakurses im Betrieb daher längerfristig aufrechterhalten werden. Auch für die Entwicklung der eigenen Ressourcen zur Stressbewältigung ist dies unbedingt zu empfehlen.

Der schonende Umgang mit dem Körper, das Respektieren der eigenen Grenzen und die Fülle an Variationen, die es jede*r Schüler*in ermöglicht auf dem eigenen Niveau zu praktizieren, macht Yoga zu einer Praxis, welche wenig Risiken birgt. Im Rahmen des Stressmanagements und der Vermeidung von zusätzlichen Stressoren durch Verletzungen, stellt Yoga eine gesunde Interventionsmöglichkeit mit wenig Risiko dar.

Als Praxis, die Körper und Geist vereint, scheint Yoga für den Stressprozess besonders wertvoll zu sein, da auch Stress ganzheitlich den Organismus mit Körper Geist und Seele, beeinflusst. Ein Ansatz, der auf allen Ebenen gleichzeitig Erfolg zeigt, scheint daher sinnvoller als eine Intervention, die nur an einer der Ebenen ansetzt.

In Kapitel 5.4 „Weitere Effekte von Yoga“ konnte zudem festgestellt werden, dass die Ausübung von Yoga auch bei mittel- und langfristigen Stressfolgen einen Erfolg verzeichnet und sich positiv im Arbeitskontext äußert. Dies lässt sich auch auf den Effekt der Stressreaktion auf die Emotionen und das Verhalten zurückführen. Wird die Stressreaktion gemindert, beeinflusst dies folglich auch das Verhalten, welches unter stressigen Bedingungen oft destruktiv ist (siehe Kapitel 2.3.1 Abschnitt „Auswirkungen auf kognitiver, emotionaler sowie behavioraler Ebene“).

Für die Forschung bietet die ausführliche Analyse den Vorteil, dass die Komponenten der Yogastunde klar genannt werden und die Komplexität und Vielfältigkeit ersichtlich wird. Hierauf aufbauend können weitere Forschungen zu den einzelnen Aspekten angestellt werden, die die Wirksamkeit bestätigen. Zudem haben sich viele Bereiche gefunden, in denen weitere Forschungen ansetzen können. So bleibt bspw. zu untersuchen, inwiefern sich Yoga tatsächlich auf Eigenschaften wie Selbstliebe oder Optimismus

auswirken kann. Förderliche Faktoren konnten gefunden, jedoch noch nicht belegt werden. Die Differenzierung der Inhalte zeigte zudem, dass zu einzelnen Elementen auch Forschungen aus anderen Bereichen wie Sport, Atmung oder Gesang herangezogen werden könnten. Der Einbezug solcher Studien bietet eine enorme Erweiterung des Erkenntnisfeldes zu Yoga. Weiterhin bietet die Analyse einen guten Strukturierungsansatz für spätere Forschungen, welche die Bausteine und Aspekte als Grundlage verwenden können, um in der eigenen Forschung mehr Komponenten des untersuchten Kurses klar herauszustellen.

6. Yoga im Rahmen des betrieblichen Stressmanagements

Nachdem im vorigen Kapitel untersucht wurde, wie sich Yoga auf den Stressprozess auswirkt, soll in diesem Kapitel Yoga als Interventionsmaßnahme in das Stressmanagementmodell eingebettet werden. Die Grundlage dazu wurde in Kapitel 3 „Stress & Stressmanagement in der Arbeitswelt“ geschaffen, in welchem die wichtigen Faktoren der Entstehung von Stress im Unternehmen anhand des Job Demands-Resources Model of Burnout erklärt wurden. Für ein ganzheitliches Stressmanagement wurden zudem mehrere Strukturierungsansätze von Interventionen zusammengeführt. Eine anschauliche Graphik findet sich hierzu im Anhang (Anhang 1).

Im vorhergehenden Kapitel konnte aufgezeigt werden, dass Yoga auf vielfältige Weise wirken kann. Für die Frage, wie sich Yoga in das (betriebliche) Stressmanagement einbetten lässt, ist es wichtig, drei unterschiedliche Wirkweisen zu differenzieren. Zum einen entfaltet Yoga seine Wirkung direkt in der Yogastunde durch aktive Entspannung und Regulierung des Nervensystems (und weitere im vorigen Kapitel aufgeführte Wirkweisen). Zum anderen zeigte sich, dass die Yogastunde aus einer großen Anzahl unterschiedlicher Methoden besteht, die besonders dann wertvoll sind, wenn der*die Schüler*in lernt, sie selbstständig anzuwenden. Diese stehen ihm*ihr als „innerer 1. Hilfefkasten“ oder „Ressourcen-Koffer“ als Selbsthilfe zur Verfügung, auf welche der*die Schüler*in situationsbedingt zurückgreifen kann. Weiterhin zeigt die Intervention durch die Auswirkung auf die Widerstandsfähigkeit des Menschen Relevanz für die

Einordnung. Besonders die letzten beiden Aspekte heben sich für das Stressmanagement im Unternehmen hervor.

Für die Einordnung in das Stressmanagementmodell wird sich zunächst auf die Definition der Arbeitsressourcen des JD-R Modells bezogen und der Yogakurs als Arbeitsressource (Enaktive Strategie) erörtert. Anschließend geht es um die Einbettung von Yoga in die Proaktive und Reaktive Strategie als auch um die Frage, inwiefern es als Postvention wirkt. Hier wird jeweils herausgestellt, welche Bereiche dieser Strategien durch Yoga abgedeckt werden und welche nicht oder nur bedingt durch Yoga angesprochen werden.

Unter Bezugnahme auf das JD-R Modell ist das Angebot eines Yogakurses als Intervention zunächst als Arbeitsressource zu werten, da diese Intervention die Bedingung (3) erfüllt, dass sie persönliches Wachstum, Entwicklung und Lernen anregen. Damit hat sie Einfluss auf den Motivationsprozess, der zu besserer Arbeitsleistung führt, und puffert gleichzeitig den negativen Effekt der Arbeitsbelastungen im Gesundheitsbeeinträchtigungsprozess ab. Im Kapitel 3.3 wurden drei Wirkrichtungen der Interventionen aufgeführt: Diejenigen, die die Arbeitsbelastungen mindern, indem sie an den Stressoren ansetzen, diejenigen, die die Arbeitsressourcen wie Autonomie oder Feedback erhöhen, und diejenigen, die direkt am Individuum ansetzen und ihm helfen, seine Ressourcen zu entwickeln. Yoga zeigt hierbei nur Auswirkungen auf die Entwicklung personeller Ressourcen. Als Arbeitsressource fällt Yoga in den Bereich enaktiver Strategie, hat hier jedoch nur einen schwachen Einfluss, da sich die Intervention weder auf die Zunahme der Arbeitsressourcen noch auf die Minderung der Stressoren ausrichtet.

Der Gewinn von Yoga zeigt sich vor allem im Ansatz der personellen Ressourcen und der Entwicklung des Individuums und kann auf unterschiedliche Bereiche des Stressentstehungsmodells Einfluss nehmen. Bei der Einordnung der Intervention in das Stressmanagementmodell fällt es besonders in den Bereich der Proaktiven und Reaktiven Strategien sowie als Postvention.

Im Bereich proaktiver Interventionen ist Yoga förderlich, um die Widerstandsfähigkeit des Menschen zu stärken. Im vorigen Kapitel hat sich gezeigt, dass sowohl die physische und psychische Gesundheit als auch die körperliche Fitness des Menschen durch Yoga verbessert werden kann. Die Gesundheit wiederum stellt einen förderlichen

Faktor dar, der sich positiv auf die Widerstandskraft auswirkt. Auch die Entwicklung von Optimismus oder die Fähigkeit, Grenzen aufzuzeigen, finden ihre Wirkung innerhalb der Proaktiven Strategie. Wird durch Yoga im Menschen die Haltung entwickelt, mehr bei sich selbst zu bleiben und sich weniger zu vergleichen, kann dies möglicherweise zu der Entwicklung neuer Werte beitragen und Konkurrenzdenken entgegenwirken. Die Eigenschaft, Grenzen zu erkennen und zu kommunizieren kann dabei behilflich sein, sich vor hoher quantitativer Überlastung zu schützen. Inwiefern Yoga tatsächlich dazu beiträgt, diese Eigenschaften zu entwickeln, müsste zum Teil noch empirisch belegt werden. Diese Aspekte sowie der Vorrat an neuen Bewältigungsmöglichkeiten führen letztendlich zu einer anderen Einschätzung der Situation (2. Prämisse des Transaktionalen Modells) und beeinflussen, inwieweit eine Situation als bedrohlich, herausfordernd, irrelevant oder als positiv bewertet wird. Eine günstigere Einschätzung der Situation kann verhindern, dass eine Stressreaktion ausgelöst wird. Der proaktive Ansatz ist laut Whetten (2016) mittelfristig möglich und der Effekt hält langfristig.

Die neuen Coping-Methoden, welche durch Yoga entwickelt werden, können als Vorrat an Möglichkeiten zur Selbstregulation dienen und bieten den größten Mehrwert der Intervention. Sie gelten als reaktive Strategien, mit welchen der Mensch auf eine Situation reagiert, die er als stressreich empfindet. In Kapitel 5 wurden die zahlreichen Bausteine der Yogastunde ersichtlich, welche jeweils als eigene Methoden genutzt werden und dabei an die Bedingungen der Situation angepasst werden können. In vielen Fällen mag die Möglichkeit nicht gegeben sein, dass eine Reihe von Asanas geübt werden kann. Doch könnten einzelne Übungen oder Positionen ausgeführt werden, welche akute Probleme wie Spannungsschmerzen lindern können. Schulterrollen und Nackenübungen bspw. können sogar direkt auf dem Schreibtischstuhl ausgeführt werden. In anderen Situationen kann sich der*die Angestellte eine Mantra-Meditation zu Hilfe nehmen, um den Geist zu fokussieren, bewusst atmen oder eine Affirmation verwenden, um sich zu entspannen oder zu motivieren. Unter Bezugnahme auf die Annahmen von Hobfoll und Shirom, welche in der Erläuterung des JD-R aufgeführt werden, ist der Aufbau vieler Selbstregulierungs-Methoden durch Yoga besonders wertvoll. Denn je mehr Ressourcen ein Mensch hat, desto geringer ist die Wahrscheinlichkeit, dass er sie verliert. Außerdem führen viele Ressourcen dazu, dass sich der Mensch dafür einsetzt, seinen Ressourcen-Vorrat sogar noch zu erweitern (gain spiral). (Vergleiche dazu Kapitel 3.1 Abschnitt „Interaktion

zwischen den Arbeitsbelastungen und Arbeitsressourcen“). Zeitlich gesehen, setzen die Bewältigungs-Strategien dann ein, wenn der Stress bereits entstanden und können ihre Wirkung augenblicklich entfalten. Der stressmindernde Effekt hält jedoch nur kurzzeitig an. In der Unterscheidung zwischen problembezogenen und emotionsbezogenen Coping-Strategien zeigt sich, dass die durch Yoga erlernten Methoden größtenteils emotionsbezogen sind, kaum jedoch instrumentell. Das bedeutet, dass Yoga weder dabei helfen kann, ein Problem im Zeitmanagement zu lösen noch eine große Menge an Aufgaben durch gute Arbeitsorganisation wirksam zu bewältigen. Es kann jedoch dazu beitragen, die Angst zu regulieren, die in einer solchen Situation entstehen kann und den*diejenige*n dabei unterstützen, handlungsfähig zu bleiben. Lediglich das Lösen von Schmerzen oder der Aufbau von Konzentration könnte bedingt als instrumentell gewertet werden.

Zudem hat die Analyse in Kapitel 5 ergeben, dass Yoga auch regenerativ wirksam sein kann, um die gesundheitsschädigenden Auswirkungen von Stress zu reduzieren. So kann es helfen, den Blutdruck zu senken oder die Stimmung zu heben. Auch einer stressbedingt verschlechterten Gedächtnisleistung kann Yoga durch seine konzentrationsfördernde Wirkung entgegenreten. Hier ist jedoch anzumerken, dass es sinnvoller ist, an der Wurzel des Problems anzusetzen, als die negativen Folgen auszugleichen. Ein besonderer Punkt dieses Aspektes ist, dass auch ein schlechter Gesundheitszustand und Schmerzen als Stressoren wirken können. In diesem Kontext ist Yoga demnach auch ein Mittel, um den spezifischen Stressor schlechter körperlicher Gesundheit und seine Auswirkungen zu mindern.

Ein Aspekt, der sich nicht in das Stressmanagement einordnen lässt, aber dennoch einen wichtigen Effekt bietet, ist die durch Yoga erhöhte Selbstwahrnehmung. Sie kann dem Menschen dabei helfen, Stress frühzeitig zu erkennen und rechtzeitig gegenzusteuern, um die Auswirkungen gering zu halten. Außerdem kann der neue Vorrat an Methoden helfen, gesundheitsschädigende alternative Coping-Methoden wie Drogenkonsum zu ersetzen, was Folgeschäden verhindert.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass das Angebot von Yoga als Erweiterung der Arbeitsressourcen gilt und somit auch als Enaktive Strategie zu werten ist, dabei jedoch nur schwach wirksam ist. Besondere Stärke zeigt die Intervention im Rahmen Proaktiver und Reaktiver Strategien als auch im Bereich der Postventionen.

Im Rahmen des Stressmanagements ist es jedoch von großer Bedeutung, an der Stressentstehung anzusetzen. Die Erweiterung der personellen Ressourcen wird zwar als wertvoll gesehen, sollte jedoch nicht im Mittelpunkt des Stressmanagements stehen und nicht die einzige Art der Intervention darstellen. Auch Xanthopoulou et al. (2007) kommt mit folgendem Zitat zu einem gleichen Schluss: „However, the initial merit of organizations should still be the avoidance of overwhelming job demands, since these are the main predictors of exhaustion. Additionally, the empowerment of employees’ personal resources may also be profitable.” (Xanthopoulou u. a. 2007, 138). Weiterhin können durch Yoga zwar neue Coping-Strategien entstehen, es kann jedoch keine fachlichen Fortbildungen oder instrumentelle Kurse zur Zielerreichung ersetzen.

7. Fazit und Ausblick

In dieser Arbeit wurden die Fragen erörtert, wie sich Yoga als Intervention im Rahmen des Stressmanagements auf die Stressentstehung und die Folgen des Stress für Mensch und Unternehmen auswirkt. Zudem wurde analysiert, wie sich Yoga als Intervention betriebliche Stressmanagement einfügen lässt.

Hierfür wurde in einem ersten Schritt der Stressentstehungsprozess auf Ebene des Individuums anhand des Transaktionalen Modells dargestellt. Im Anschluss wurde das Job Demands-Ressources Modell vorgestellt, welches den Einfluss von Arbeitsbelastungen und Arbeitsressourcen auf die Erschöpfung, die Motivation und die Leistung der Mitarbeiter*innen aufzeigt. Es wurde um personelle Ressourcen erweitert, da sich gezeigt hat, dass sich diese auf den Stressprozess auswirken. Um ein ganzheitliches Stressmanagementmodell zu schaffen, folgte eine Zusammenführung des JD-R Modells mit weiteren Strukturierungsansätzen für Interventionsmaßnahmen des Stressmanagements. Nach einer Einführung über die Herkunft und Bedeutung von Yoga wurde eine detaillierte Analyse einer Hatha Yogastunde, aus der Tradition des Integralen Yogas, vorgenommen. In einem weiteren Schritt wurden gefundenen Inhalte der Yogastunde mit dem Stressprozess in Verbindung gebracht und erörtert, inwiefern diese dem Stress vorbeugen oder ihn lindern können. Dabei wurde immer wieder Bezug zum Unternehmenskontext und dem Menschen in der Arbeitswelt genommen. In einem anschließenden Schritt wurde die gefundenen Ergebnisse in das ganzheitliche Stressmanagementmodell eingebettet.

Hierbei konnte die Arbeit hinsichtlich mehrerer Aspekte einen wertvollen Beitrag leisten. Zum einen wurde ein umfassendes Stressmanagementmodell kreiert, das mithilfe seiner Integration verschiedener Strukturierungsansätze ein ganzheitliches Bild des Stressmanagements schaffen konnte. Diese Synthese ermöglichte es, einzelne Schwachstellen der Modelle zu überwinden. Hier zeigte sich, dass Interventionen in Rahmen enaktiver, proaktiver oder reaktiver Strategien sowie als Postvention wirksam werden können. Dieses Zwischenergebnis dient der Forschung, da es ein umfangreiches Modell darstellt, in welche Interventionsmaßnahmen akkurat eingeordnet werden können. Einen besonderen Beitrag leistet es für die Unternehmen, welche anhand des Modells die eigenen Interventionsmaßnahmen planen und strukturieren können. Da die verschiedenen Strategien ihren Einfluss an unterschiedlichen Aspekten des Stress(entstehungs)prozesses ansetzen und eine unterschiedlich intensive Wirksamkeit zeigen, wird empfohlen, Interventionen vorzunehmen, welche in alle Strategien fallen.

Yoga entfaltet seinen Einfluss auf den Stressprozess auf dreierlei Weise. Zum einen kann die Yogastunde akuten Stress lindern sowie Persönlichkeitseigenschaften entwickeln, welche sich im Stressprozess stressmindernd auswirken. Sofern die Methoden der Yogastunde erlernt werden, kann der Yogakurs dazu beitragen, die personellen Ressourcen um neue akute Bewältigungsmethoden zu erweitern. Außerdem kann sich die Selbstwahrnehmung verbessern, was das frühzeitige Erkennen einer Stressreaktion ermöglicht. Dadurch kann sie in einem frühen Stadium abgemildert werden.

Damit fällt Yoga vor allem in den Rahmen proaktiver und reaktiver Strategien des Stressmanagements und kann sich zudem lindernd auf mittel- und langfristige Stressfolgen auswirken (Postvention). Im Bereich der reaktiven Strategien ist sind die Yogamethoden hauptsächlich für die Emotionsregulierung geeignet, sie können jedoch kaum als problemorientierte Copingmethoden gelten. Für das Stressmanagement im Unternehmen bedeutet dies, dass auch Maßnahmen im Bereich enaktiver Strategien ergriffen werden müssen, da diese sich maßgeblich auf den Stressprozess auswirken.

Um die Methoden des Yoga als personelle Ressourcen zu entwickeln, sollte in der Yogastunde ein besonderes Augenmerk auf das Lehren der genutzten Übungen zur selbstständigen Anwendung gelegt werden. Zudem wird der positive Effekt der Selbstwahrnehmung unterstützt, wenn gleichzeitig Inhalte zum Thema Stress unterrichtet werden und die Selbstwahrnehmung dadurch auch stressbezogen wirksam ist. Da sowohl das

Erlernen der Methoden als auch die Entwicklung der Persönlichkeitseigenschaften über einen längeren Zeitraum erfolgen müssen, ist zu empfehlen, den Yogakurs als längerfristige Intervention zu planen.

Für die Forschung bietet die Analyse der Yogastunde den Vorteil der Klarheit über möglicher Kernaspekte, welche zu eindeutigeren Ergebnissen und einer besseren Vergleichbarkeit der Studien beitragen kann. Zudem zeigt sie viele Bereiche auf in denen vertiefend geforscht werden kann.

Die Arbeit zeigt besonders in ihrer Verbindung der vielen Elemente des Stressprozesses mit den Aspekten und Bausteinen des Yoga einen Gewinn für die Forschung. Damit konnten viele Verknüpfungspunkte aufgezeigt werden, jedoch nicht tiefgehend untersucht werden. Hier braucht es weiterführende Forschung, um die Wirksamkeit zu bestätigen oder zu widerlegen.

Während die Arbeit einen wertvollen Beitrag über die stressbezogene Wirksamkeit der Inhalte einer Yogastunde leisten konnte, wurden Aspekte der Implementierung nicht betrachtet. So bleiben viele praxisrelevante Fragen offen. Hierzu zählt Beispielsweise die Frage, wie sich äußere Rahmenbedingungen auf den Yogakurs auswirken könne. Inwiefern ist es stresslösend, mit den Kolleg*innen gemeinsam Yoga zu üben? Auch die Auswahl der Räumlichkeiten und die Frage ob bspw. laute Nebengeräusche eindringen kann sich auf den stresslösenden Effekt von Yoga auswirken, jedoch konnte dies nicht untersucht werden. Da die körperliche Tätigkeit zu erhöhter Transpiration führen kann, bleibt zu erörtern, ob eine abgeschwächte Form des Yoga unterrichtet werden sollte. Auch bleibt die Frage offen, zu welcher Tageszeit das Angebot des Kurses sinnvoll ist und wie lange die Yogastunde dauern sollte. Weiterführende Forschungen können hier wertvolle Ergebnisse bieten und das Erkenntnisspektrum erweitern.

Literaturverzeichnis

- Adhia, Hasmukh, H R Nagendra, und B Mahadevan. 2010. „Impact of Adoption of Yoga Way of Life on the Reduction of Job Burnout of Managers“. *Vikalpa: The Journal for Decision Makers* 35(2): 21–34.
- Alewell, Dorothea, und Tobias Moll. 2019. „Religion, Religiosität und Spiritualität am Arbeitsplatz in deutschen Unternehmen“. In *Standards guter Arbeit: disziplinäre Positionen und interdisziplinäre Perspektiven*, Zentrum und Peripherie, Baden-Baden: Nomos, 107–38.
- Anheyer, Dennis u. a. 2020. „Yoga for Treating Headaches: A Systematic Review and Meta-Analysis“. *Journal of General Internal Medicine* 35(3): 846–54.
- Auler, Fabian, und Danièle Huberty. 2019. *Content Distribution: So verbreiten Sie Ihren Content effektiv in Ihren Zielgruppen*. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-25459-9> (22. August 2019).
- Bakker, Arnold B., und Evangelia Demerouti. 2007. „The Job Demands-Resources Model: State of the Art“. *Journal of Managerial Psychology* 22(3): 309–28.
- Bakker, Arnold B., Evangelia Demerouti, und Willem Verbeke. 2004. „Using the Job Demands-Resources Model to Predict Burnout and Performance“. *Human Resource Management* 43(1): 83–104.
- Bartholdt, Luise, und Astrid Schütz. 2010. *Stress im Arbeitskontext: Ursachen, Bewältigung und Prävention*. Weinheim: Beltz.
- Bendel, Prof Dr Oliver. „Definition: Ressourcen“. *Gabler Wirtschaftslexikon*. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/ressourcen-122425> (13. Januar 2021).
- Bhimani, N. T., N.B. Kulkarni, A. Kowale, und S. Salvi. 2011. „Effect of Pranayama on Stress and Cardiovascular Autonomic Function“. *Indian Journal of Physiology Pharmacology* 55(4): 370–77.
- Birkel, D. A., und L. Edgren. 2000. „Hatha Yoga: Improved Vital Capacity of College Students“. *Alternative Therapies in Health and Medicine* 6(6): 55–63.
- Bishop, Scott R. u. a. 2004. „Mindfulness: A Proposed Operational Definition“. *Clinical Psychology: Science and Practice* 11(3): 230–41.
- Braun, Tosca, Crystal Park, und Lisa Ann Conboy. 2012. „Psychological Well-Being, Health Behaviors, and Weight Loss Among Participants in a Residential, Kripalu Yoga-Based Weight Loss Program“. *International Journal of Yoga Therapy* 22(1): 9–22.

- Büssing, André. 1999. „Psychopathologie der Arbeit“. In *Arbeits- und Organisationspsychologie: ein Lehrbuch*, Angewandte Psychologie, hrsg. Carl Hoyos und Dieter Frey. Weinheim: Beltz, PsychologieVerlagsUnion.
- Büssing, Arndt u. a. 2012. „Effects of Yoga on Mental and Physical Health: A Short Summary of Reviews“. *Evidence-based Complementary and Alternative Medicine : eCAM*. <https://dash.harvard.edu/handle/1/10436227> (21. August 2020).
- Chaudhary, Dr Neha, und Vipin Kumar Pal. 2016. „A Study on the Effect of Yoga Nidra on Stress Level of the Patients Suffering with Spondolitis and Backache“. 5(1): 3.
- Chong, Cecilia S. M. u. a. 2011. „Effects of Yoga on Stress Management in Healthy Adults: A Systematic Review“. *Alternative therapies in health and medicine* 17(1): 32–38.
- Cohen, Marc, und Anupama Tyagi. 2014. „Yoga and Hypertension: A Systematic Review“. 20(2): 32–59.
- Cramer, Holger, Romy Lauche, Jost Langhorst, und Gustav Dobos. 2013. „Yoga for Depression: A Systematic Review and Meta-Analysis“. *Depression and Anxiety* 30(11): 1068–83.
- Cramer, Holger, Romy Lauche, Jost Langhorst und Gustav Dobos. 2016. „Is One Yoga Style Better than Another? A Systematic Review of Associations of Yoga Style and Conclusions in Randomized Yoga Trials“. *Complementary Therapies in Medicine* 25: 178–87.
- Dariotis, Jacinda K. u. a. 2016. „A Qualitative Evaluation of Student Learning and Skills Use in a School-Based Mindfulness and Yoga Program“. *Mindfulness* 7(1): 76–89.
- Dawans, Bernadette von, und Markus Heinrichs. 2018. „Physiologische Stressreaktionen“. In *Handbuch Stressregulation und Sport*, hrsg. Reinhard Fuchs und Markus Gerber. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 67–78. <http://link.springer.com/10.1007/978-3-662-49322-9> (8. April 2020).
- Demerouti, Evangelia u. a. 2013. „Work-Self Balance: A Longitudinal Study on the Effects of Job Demands and Resources on Personal Functioning in Japanese Working Parents“. *Work & Stress* 27(3): 223–43.
- Demerouti, Evangelia, und Arnold B. Bakker. 2011. „The Job Demands–Resources model: Challenges for future research“. *SA Journal of Industrial Psychology* 37(2): 9 pages.
- Demerouti, Evangelia, Arnold B. Bakker, Friedhelm Nachreiner, und Wilmar B. Schaufeli. 2001. „The Job Demands-Resources Model of Burnout“. *Journal of Applied Psychology* 86(3): 499–512.

- Dewe, Philip, Michael P. O’Driscoll, und Cary L. [Other] Sir Cooper. 2010. „Coping with Work Stress: A Review and Critique“.
- Dwivedi, Manish Kumar, und S. K. Singh. 2016. „Yoga Nidra as a Stress Management Intervention Strategy“. *Purusharta* 9(1): 18–25.
- Feagans Gould, Laura, Jacinda K. Dariotis, Mark T. Greenberg, und Tamar Mendelson. 2016. „Assessing Fidelity of Implementation (FOI) for School-Based Mindfulness and Yoga Interventions: A Systematic Review“. *Mindfulness* 7(1): 5–33.
- Feuerstein, Georg. 2013. *Die Yoga-Tradition: Geschichte, Literatur, Philosophie & Praxis*. 4. Auflage. Wiggensbach: Yoga-Verl.
- Frauwallner, Erich. 2003. 1 *Geschichte der indischen Philosophie Die Philosophie des Veda und des Epos. Der Buddha und der Jina. Das Sāmkhya und das klassische Yoga-System*. hrsg. Andreas Pohlus. Shaker.
- Fuchs, Reinhard, und Sandra Klaperski. 2018. „Stressregulation durch Sport und Bewegung“. In *Handbuch Stressregulation und Stress*, hrsg. Reinhard Fuchs und Markus Gerber. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 206–26. <http://link.springer.com/10.1007/978-3-662-49322-9> (8. April 2020).
- Gard, Tim u. a. 2012. „Effects of a yoga-based intervention for young adults on quality of life and perceived stress: The potential mediating roles of mindfulness and self-compassion“. *The Journal of Positive Psychology* 7(3): 165–75.
- Gerber, Markus, und René Schilling. 2018. „Physiologische Stressreaktionen“. In *Handbuch Stressregulation und Sport*, hrsg. Reinhard Fuchs und Markus Gerber. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 93–122. <http://link.springer.com/10.1007/978-3-662-49322-9> (8. April 2020).
- Good, Darren J. u. a. 2016. „Contemplating Mindfulness at Work: An Integrative Review“. *Journal of Management* 42(1): 114–42.
- Grégoire, Simon, und Lise Lachance. 2015. „Evaluation of a Brief Mindfulness-Based Intervention to Reduce Psychological Distress in the Workplace“. *Mindfulness* 6(4): 836–47.
- Grobe, Thomas G, Susanne Steinmann, und Julia Gerr. 2018. 9 *Gesundheitsreport 2018*. hrsg. BARMER. Berlin: Müller Verlagsservice e.K, Siegburg.
- Heinrichs, Markus, Tobias Stächele, und Gregor Domes. 2015. *Stress und Stressbewältigung*. Göttingen: Hogrefe.
- Hobfoll, Stevan, Robert Johnson, Nicole Ennis, und Anita Jackson. 2003. „Resource Loss, Resource Gain, and Emotional Outcomes Among Inner City Women“. *Journal of personality and social psychology* 84: 632–43.

- Hunt, Melissa u. a. 2018. „Mindfulness Training, Yoga, or Both? Dismantling the Active Components of a Mindfulness-Based Stress Reduction Intervention“. *Mindfulness* 9(2): 512–20.
- „Integraler Yoga“. 2020. *Yogawiki*. https://wiki.yoga-vidya.de/Integraler_Yoga (18. Januar 2021).
- Jarry, Josée L., Felicia M. Chang, und Loreana La Civita. 2017. „Ashtanga Yoga for Psychological Well-Being: Initial Effectiveness Study“. *Mindfulness* 8(5): 1269–79.
- Jerath, Ravinder, Molly W. Crawford, Vernon A. Barnes, und Kyler Harden. 2015. „Self-Regulation of Breathing as a Primary Treatment for Anxiety“. *Applied Psychophysiology and Biofeedback* 40(2): 107–15.
- Kersemakers, Wendy u. a. 2018. „A Workplace Mindfulness Intervention May Be Associated With Improved Psychological Well-Being and Productivity. A Preliminary Field Study in a Company Setting“. *Frontiers in Psychology* 9. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2018.00195/full> (3. März 2020).
- Klaperski, Sandra. 2018. „Exercise, Stress and Health: The Stress-Buffering Effect of Exercise“. In *Handbuch Stressregulation und Stress*, hrsg. Reinhard Fuchs und Markus Gerber. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 227–50. <http://link.springer.com/10.1007/978-3-662-49322-9> (8. April 2020).
- Konar', Debbindu, R. Latha, und J. S. Bhuvaneshwaran. 2000. „Cardiovascular responses to head down body up postural exercise (Sarvangasana)“. *Indian Journal of Physiology Pharmacology* 44(4): 392–400.
- „Langfristige Beanspruchungs- und Stressfolgen bei Arbeitnehmern 2012“. *Statista*. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/252939/umfrage/langfristige-beanspruchungs-und-stressfolgen-bei-arbeitnehmern-in-deutschland/> (17. Januar 2021).
- Lazarus, Richard S., und Susan Folkman. 1984. *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Le Blanc, Pascale M. u. a. 2009. „Present but Sick: A Three-wave Study on Job Demands, Presenteeism and Burnout“. *Career Development International* 14(1): 50–68.
- Luu, Kimberley, und Peter A. Hall. 2017. „Examining the Acute Effects of Hatha Yoga and Mindfulness Meditation on Executive Function and Mood“. *Mindfulness* 8(4): 873–80.
- Maddux, Rachel E., Daiva Daukantaitė, und Una Tellhed. 2018. „The Effects of Yoga on Stress and Psychological Health among Employees: An 8- and 16-Week Intervention Study“. *Anxiety, Stress, & Coping* 31(2): 121–34.

- Mainka-Riedel, Maritta. 2013. *Stressmanagement - Stabil trotz Gegenwind*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. <http://link.springer.com/10.1007/978-3-658-00931-1> (5. Mai 2020).
- Moszeik, Esther N., Timo von Oertzen, und Karl-Heinz Renner. 2020. „Effectiveness of a Short Yoga Nidra Meditation on Stress, Sleep, and Well-Being in a Large and Diverse Sample“. *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-01042-2> (14. Januar 2021).
- Osterspey, Anna. 2018. *Gesundheitskultur: Entwicklung und Verankerung durch Personalmanagement*. 1. Auflage 2012, Nachdruck 2018. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Park, Crystal L. u. a. 2020. „Exploring How Different Types of Yoga Change Psychological Resources and Emotional Well-Being across a Single Session“. *Complementary Therapies in Medicine* 49. <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0965229919317224> (14. Mai 2020).
- Park, Crystal L., Kristen E Riley, Elena Bedesin, und V Michelle Stewart. 2016. „Why Practice Yoga? Practitioners’ Motivations for Adopting and Maintaining Yoga Practice“. *Journal of Health Psychology* 21(6): 887–96.
- Pascoe, Michaela C., David R. Thompson, und Chantal F. Ski. 2017. „Yoga, Mindfulness-Based Stress Reduction and Stress-Related Physiological Measures: A Meta-Analysis“. *Psychoneuroendocrinology* 86: 152–68.
- Poppelreuter, Stefan. 2008. *Psychische Belastungen am Arbeitsplatz*. 3., völlig neu bearb. und wesentlich erw. Aufl. Berlin: Schmidt.
- Posadzki, Paul, und Edzard Ernst. 2011. „Yoga for Low Back Pain: A Systematic Review of Randomized Clinical Trials“. *Clinical Rheumatology* 30(9): 1257–62.
- Prabhavananda, und Christopher Isherwood. 2007. *How to Know God: The Yoga Aphorisms of Patanjali*. Hollywood, CA: Vedanta Press.
- Quick, James C., hrsg. 2013. *Preventive Stress Management in Organizations*. 2nd ed. Washington, DC: American Psychological Association.
- Raghuraj, P., A. G. Ramakrishnan, H. R. Nagendra, und S. Telles. 1998. „Effect of Two Selected Yogic Breathing Techniques of Heart Rate Variability“. *Indian Journal of Physiology and Pharmacology* 42(4): 467–72.
- Ray, U. S. u. a. 2001. „Effect of Yogic Exercises on Physical and Mental Health of Young Fellowship Course Trainees“. *Indian Journal of Physiology and Pharmacology* 45(1): 37–53.
- Richter, Gabriele. 2000. *Psychische Belastung und Beanspruchung: Streß, psychische Ermüdung, Monotonie, psychische Sättigung*. 3. überarb. Aufl. Bremerhaven: Wirtschaftsverl. NW.

- Riley, Anne W., und Stephen J. Zaccaro, hrsg. 1987. *Occupational stress and organizational effectiveness*. New York: Praeger.
- Riley, Kristen E., und Crystal L. Park. 2015. „How Does Yoga Reduce Stress? A Systematic Review of Mechanisms of Change and Guide to Future Inquiry“. *Health Psychology Review* 9(3): 379–96.
- Rolfe, Mirjam. 2019. *Positive Psychologie und organisationale Resilienz: Stürmische Zeiten besser meistern*. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. <http://link.springer.com/10.1007/978-3-662-55758-7> (5. Mai 2020).
- Rusch, Stephan. 2019. *Stressmanagement: ein Arbeitsbuch für die Aus-, Fort- und Weiterbildung*. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-59436-0> (13. März 2020).
- Santaella, Danilo F. u. a. 2014. „Yoga Relaxation (Savasana) Decreases Cardiac Sympathovagal Balance in Hypertensive Patients“. *MedicalExpress* 1(5): 233–38.
- Schaufeli, Wilmar B., und Arnold B. Bakker. 2004. „Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study“. *Journal of Organizational Behavior* 25(3): 293–315.
- Schmidt, Franziska. 2017. *Burnout und Arbeitsengagement bei Hochschullehrenden: der direkte und interagierende Einfluss von Arbeitsbelastungen und -ressourcen*. Wiesbaden: Springer.
- Selye, Hans. 1936. „A Syndrome Produced by Diverse Nocuous Agents“. *Nature* 138(3479): 32–32.
- Sharma, Radha R. (Radha Rani), und Cary L. Cooper. 2017. *Executive burnout: Eastern and Western concepts, models and approaches for mitigation*. First edition. United Kingdom ; North America: Emerald.
- Shelov, Danielle V., Sonia Suchday, und Jennifer P. Friedberg. 2009. „A Pilot Study Measuring the Impact of Yoga on the Trait of Mindfulness“. *Behavioural and Cognitive Psychotherapy* 37(5): 595–98.
- Smith, J. Andy, Tammy Greer, Timothy Sheets, und Sheree Watson. 2011. „Is There More to Yoga than Exercise?“ *Alternative therapies in health and medicine* 17(3): 22–29.
- Stancák, A. u. a. 1991. „Kapalabhati--Yogic Cleansing Exercise. II. EEG Topography Analysis“. *Homeostasis in Health and Disease: International Journal Devoted to Integrative Brain Functions and Homeostatic Systems* 33(4): 182–89.
- Statista. 2020. „Anzahl der Arbeitsunfähigkeitsfälle aufgrund des Burn-out-Syndroms (Z73) nach Geschlecht in den Jahren 2014-2018“. *Statista*. <https://de-statista-com.docweb.rz.uni-passau.de:2443/statistik/daten/studie/446032/umfrage/arbeitsunfaehigkeitsfaelle-aufgrund-des-burn-out-syndroms-nach-geschlecht/> (2. Januar 2021).

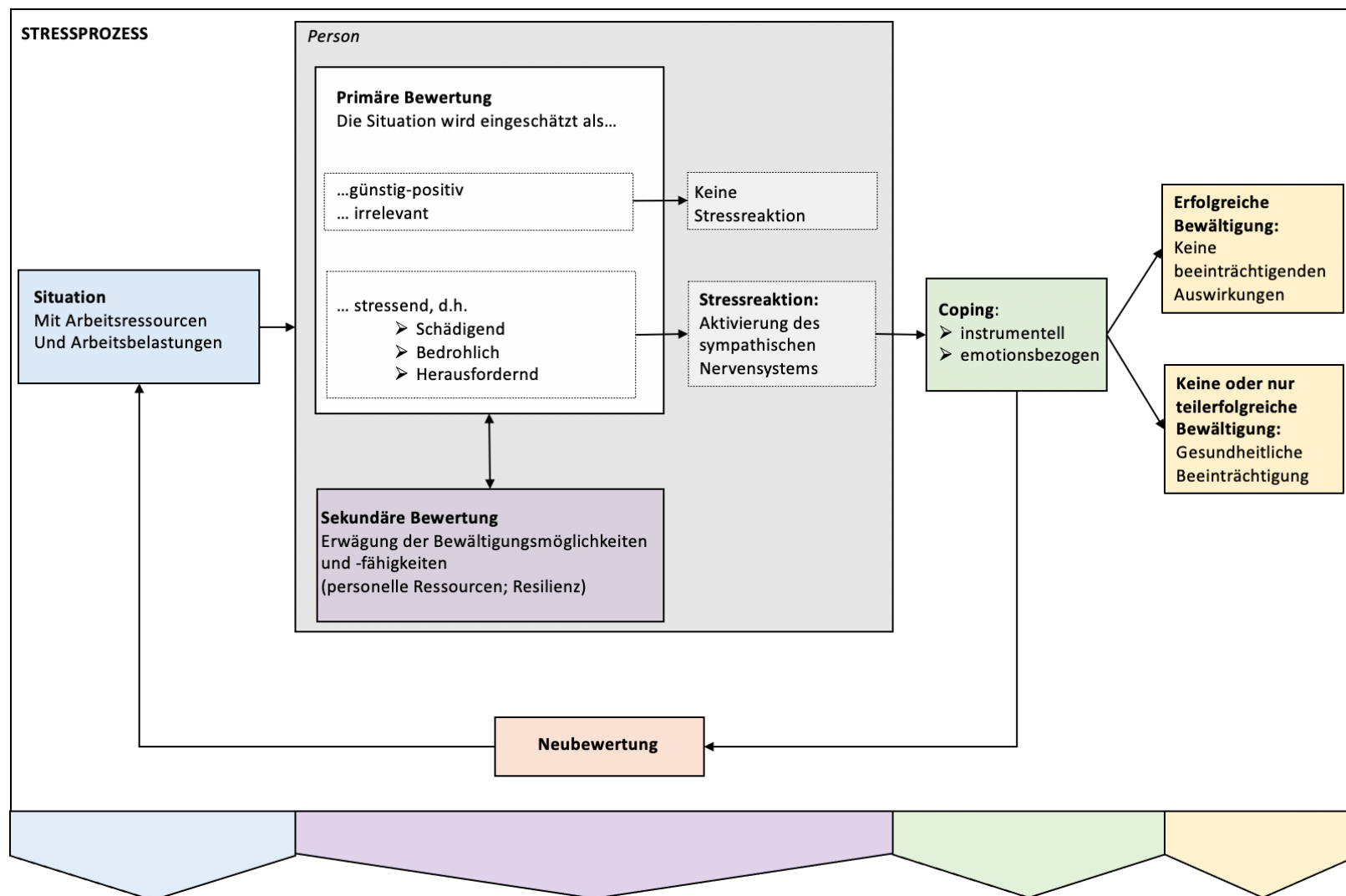
- Statistisches Bundesamt. 2020. „Todesfälle in Deutschland - Anzahl nach häufigsten Todesursachen bis 2018“. *Statista*. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/158441/umfrage/anzahl-der-todesfaelle-nach-todesursachen/> (28. Dezember 2020).
- Strauss, Sarah. 2004. *Positioning Yoga: Balancing Acts Across Cultures*. 2005. Aufl. Oxford ; New York: Berg Publishers.
- Täube, Reinhard. 1977. „Innere Erfahrung und Gesellschaft: Klassischer Yoga - Indische Mystik, Beiträge zur Alternativkultur oder: Die Lotosblüte bekommt Stacheln“. [http://infoguide.ub.uni-passau.de, upaoz2.bib-bvb.de/InfoGuideClient.upasis/start.do?Login=igupa&Query=10="BV003628629"](http://infoguide.ub.uni-passau.de, upaoz2.bib-bvb.de/InfoGuideClient.upasis/start.do?Login=igupa&Query=10=).
- Tietke, Mathias. 2007. *Der Stammbaum des Yoga: 5000 Jahre Yoga - Tradition und Moderne*. 1. Aufl. Berlin: Theseus.
- Udris, Irvas, und Michael Frese. 1999. „Belastung und Beanspruchung“. In *Arbeits- und Organisationspsychologie: ein Lehrbuch*, Angewandte Psychologie, hrsg. Carl Hoyos und Dieter Frey. Weinheim: Beltz, PsychologieVerlagsUnion, 429–45.
- Udris, Irvas, Martin Rimann, und Karin Thalmann. 1994. „Gesundheit erhalten, Gersundheit herstellen: Zur Funktion salutogenetischer Ressourcen“. In *Die Handlungsregulationstheorie: von der Praxis einer Theorie*, hrsg. Bärbel Bergmann und Peter Richter. Göttingen ; Seattle: Hogrefe, 199–215.
- Whetten, David A. 2016. *Developing management skills*. 9., global edition. Boston, Mass. [u.a.]: Pearson.
- Whicher, Ian, und David Carpenter, hrsg. 2003. *Yoga: the Indian tradition*. London ; New York: RoutledgeCurzon.
- Wiegand, Antje. 2002. *Arbeitsstress und Krankheitsverhalten*. Lengerich: Pabst.
- Wolf, Maria. 2019. *Stress, Informationen und Entscheidungen im Management: Wirkungszusammenhänge und Einflussfaktoren*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. <http://link.springer.com/10.1007/978-3-658-24183-4> (27. Februar 2020).
- Xanthopoulou, Despoina, Arnold B. Bakker, Evangelia Demerouti, und Wilmar B. Schaufeli. 2007. „The Role of Personal Resources in the Job Demands-Resources Model.“ *International Journal of Stress Management* 14(2): 121–41.
- Yoga Vidya e.V. 2019. *Yogalehrer/innen Handbuch*.
- Yogi Hari. 2004. *Sampoorna Yoga*. Miramar, FL: Nada Productions.
- Yogi Hari. 2005. *Hatha Yoga Pradibika*. Miramar, FL: Nada Productions.

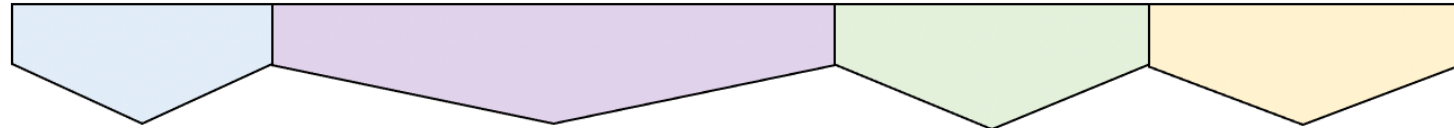
Anhang:

Anhang 1: Ganzheitliches Stressmanagementmodell (eigene Erstellung)

Anhang 2: Übersicht der Yogaübungen (entnommen aus dem Yogalehrer/innen Handbuch des Yoga Vidya e.V. S. 155)

Anhang 1: Ganzheitliches Stressmanagementmodell (eigene Darstellung)





STRESSMANAGEMENT	Enaktive Strategien	Proaktive Strategien	Reaktive Strategien	Postventionen
Ansatz	<ul style="list-style-type: none"> • Stressoren eliminieren • Arbeitsressourcen erhöhen 	<ul style="list-style-type: none"> • Resilienz entwickeln • Persönlichkeitsmerkmale entwickeln 	Coping Strategien - instrumentell - emotionsbezogen	Minderung der langzeit-Auswirkungen
Effekt	Dauerhaft	Langzeitig	kurzzeitig	Je nach Ausmaß der Folge
Zeit bis zur Wirksamkeit der Intervention	Lange	Mittelfristig	sofortig	sofortig
Ansatz von / zu	Organisationale Ebene zu organisationaler Ebene	Organisationaler Ebene (durch Interventionen) zu Individuum	Organisationaler Ebene (durch Interventionen) zu Individuum	Außerhalb des Unternehmens, zum Teil indirekt durch Interventionen aus den anderen Strategien zu Individuum

Anhang 2: Übersicht der Yogaübungen (entnommen aus dem Yogalehrer/innen Handbuch des Yoga Vidya e.V. S. 155)

11.2.2 YOGA VIDYA-Reihe Mittelstufe – Übersicht

	Anfangsentspannung (śavāsana) 1-5 Min.		Pflug (halāsana) 30-120 Sek.
	om (3 Mal) ein Gebet oder <i>mantra</i> , <i>om śāntiḥ</i> (3 Mal)		Fisch (matsyāsana) 1-2 Min. (halb so lange wie Schulterstand)
	Schnellatmung (kapāla-bhāti) 3 Runden: 40, 60, 80 Ausatmungen Anhalten: 45, 60, 75 Sek.		Vorwärtsbeuge (pāścimottānāsana) 2-5 Min.
	Wechselatmung (anuloma-viloma) 5-10 Runden Rhythmus 4:12:8 oder 4:16:8		Schiefe Ebene (pūrvottānāsana) 30-60 Sek.; Bein- und Armvariationen.
	Kurze Entspannung im Liegen (śavāsana) oder <i>Meditation (dhyāna)</i> , 1 Min.		Entspannung auf dem Bauch wie auf dem Rücken, 5-8 Atemzüge.
	Sonnengruß (sūrya-namaskāra) 6-8 Runden		Kobra (bhujangāsana) 2-3 Mal 30 Sek. oder 1 Mal 1-2 Min.
	Zwischenentspannung (śavāsana) immer zwischen zwei āsanas; 5-8 Atemzüge oder bis Atem wieder ruhig.		Heuschrecke (śalabhāsana) 1-3 Mal
	Bauchmuskulübung, z. B. Boot (navāsana), ca. 2-5 Min.		Bogen (dhanurāsana) 1-3 Mal, mit Schaukeln
	Stellung des Kindes (garbhāsana, bālāsana) 5-8 Atemzüge		Stellung des Kindes (garbhāsana, bālāsana). 30-60 Sek.
	Kopfstand (śīrṣāsana) 1-3 Min.		(Halber) Drehsitz (ardha-matsyendrasana) jeweils 1-2 Min.
	Skorpion (vṛścikāsana) Bis 60 Sek.		Krähe (kākāsana) mehrmals versuchen lassen
	Stellung des Kindes (garbhāsana, bālāsana) 5-8 Atemzüge		Stehende Vorwärtsbeuge (pāda-hastāsana) 30-120 Sek.
	Schulterstand (sarvāṅgāsana) 2-4 Min.		Dreieck (tri-koṅāsana) jeweils 30-45 Sek.
			Tiefenentspannung (śavāsana) 10 Min. Anspannen – lockerlassen, Autosuggestion, geistige Entspannung, Visualisierung, Stille, Affirmation
			Meditation (dhyāna) 1-3 Min.
			om (3 Mal), Gebet oder mantra, <i>om śāntiḥ</i> (3 Mal), Gruß an die Meister

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig angefertigt habe; die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde bisher keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.

Passau, 18. Januar 2021

Juliane Schild