

Hochschule Merseburg (FH)  
University of Applied Sciences

Fachbereich Wirtschaftswissenschaften  
Fachgebiet Personalführung

Bachelorarbeit zum Thema:

**Stress am Arbeitsplatz: Phänomen, Ursachen und deren  
Bewältigung mit Hilfe von Bürohunden**

Vorgelegt bei  
Prof. Ulrich Schindler

Zweitprüfer: Prof. Dr. phil. Tobias Ringeisen

Eingereicht von:

Elisza Bergner

Matrikel: BBW12

Kennnummer: 19309

Abgabetermin: 31.10.2017

**Inhaltsverzeichnis**

Inhaltsverzeichnis	II
Darstellungsverzeichnis	III
1 Problemstellung	1
2 Stress am Arbeitsplatz	2
2.1 Phänomen	2
2.2 Ursachen	9
3 Stressbewältigung im Allgemeinen	16
3.1 Methoden	16
3.2 Alternativen	21
4 Grundidee der Arbeit mit Tieren	26
4.1 Ziele	26
4.2 Studienergebnisse	28
5 Stressbewältigung durch Bürohunde	32
5.1 Auswirkungen auf die Mitarbeiter	32
5.2 Auswirkungen auf das Unternehmen	35
6 Nutzenfrage	39
6.1 Vor- und Nachteile	39
6.2 Umsetzung in der Praxis	43
7 Fazit	46
Anhang	47
Literaturverzeichnis	84

## Darstellungsverzeichnis

Darst. 1: Übersicht der aufgeführten Stress-Modelle von Lorei und Hallenberger	3
Darst. 2: Die drei Stadien des Allgemeinen Adaptionssyndroms nach Selye(1981, S.167)	4
Darst. 3: Das transaktionelle Stressmodell von Lazarus	6
Darst. 4: Anteile der zehn wichtigsten Krankheitsarten an den AU-Tagen in 2006	9
Darst. 5: Auszug aus der Liste kritischer Lebensereignisse nach Holmes & Rahe (1967)	11
Darst. 6: Häufige Stressfallen	13
Darst 7: Ausgewählte Arbeitsanalyseverfahren	15
Darst. 8: Der Stressprozess nach Barthold & Schütz	16
Darst. 9: Überblick über die Stressreaktionen auf verschiedenen Ebenen und mögliche Ansätze zur Stressbewältigung auf dieser Ebene	18
Darst. 10: Beispiel zur Bewältigung einer Situation mit den verschiedenen Stressmanagementansätzen	20
Darst. 11: Bedürfnispyramide nach Maslow	23
Darst.12: Ziele der hundegestützten sozialen Arbeit mit Kindern und Jugendlichen	27
Darst. 13: Überblick über die Studienergebnisse in Hinblick auf Mitarbeitermotivation, Arbeitsklima und Teambildung	31
Darst. 14: Fehltage je 100 Versicherte 2014 und 2015	33
Darst. 15: Beispielrechnung betriebswirtschaftlicher Schaden	36
Darst. 16: Vorteile für das Unternehmen	40

## **1 Problemstellung**

In der heutigen Arbeitswelt geht es stressig und hektisch zu. Die Welt ist schnelllebig geworden. Der Arbeitsplatz ist oft nicht sicher gegen eine Kündigung und so gerät der Mensch schnell unter Druck und weiter in Stress. Dieser kann, langfristig gesehen, gesundheitliche Schäden beim Mitarbeiter und betriebswirtschaftliche Folgen beim Unternehmen hervorrufen. Um diese Schäden zu verhindern, müssen Arbeitnehmer und Arbeitgeber aufeinander zu gehen und Kompromisse finden, die es beiden Seiten möglich machen, sich in der Arbeitswelt wohl zu fühlen.

In dieser Arbeit wird besonders auf das Phänomen Stress eingegangen. Es werden Ursachen und Methoden zur Bewältigung aufgezeigt. Eine besondere Stellung nimmt dabei die tiergestützte Methode, insbesondere Hunde im Büro, ein. Es soll herausgefunden werden, ob der Hund im Büro in der Lage ist, den Stress zu lindern oder vorzubeugen. Auch soll beleuchtet werden, wie der Hund auf den Menschen wirkt und umgekehrt und ob diese Wechselwirkung für eine oder sogar für beide Seiten Vorteile oder auch Nachteile bringen kann.

## **2 Stress am Arbeitsplatz**

### **2.1 Phänomen**

Die Wissenschaft hat bis heute keine allgemeingültige Definition für Stress gefunden. Viele Forscher beklagen dies. Verwirrung stiftet auch der Umstand, dass das Wort „Stress“ synonym für die auslösenden Bedingungen, für die Reaktionen als auch für die Prozesse im Körper verwendet werden.<sup>1</sup>

Nerdinger, Blickle, und Schaper definieren „Stress“ als ein „subjektiv intensiv unangenehmer Spannungszustand, der aus der Befürchtung entsteht, dass eine starke aversive, subjektiv zeitlich nahe (oder bereits eingetretene), subjektiv lang andauernde Situation sehr wahrscheinlich nicht vollständig kontrollierbar ist, deren Vermeidung aber subjektiv wichtig erscheint.“<sup>2</sup>

Andere Forscher und Wissenschaftler stellten Stress-Modelle auf, mit denen ein Verständnis für den Begriff erreicht werden soll. Lorei und Hallenberger führen in ihrem Buch „Grundwissen Stress“ 9 verschiedene Modelle auf. Auf zwei dieser Modelle wird in dieser Arbeit eingegangen.

---

<sup>1</sup> Vgl. Lorei & Hallenberger 2014, S. 6

<sup>2</sup> Amberger 2014, S. 3, zit. nach Nerdinger, Blickle, Schaper 2014, S. 477

Übersicht über die aufgeführten Stress-Modelle	
Modellname	Quelle
Stress als Allgemeines Adaptionssyndrom	Selye (1956)
Disstress vs. Eustress	Selye (1970)
Transaktionales Stressmodell	Lazarus & Folkmann (1984)
Stress als Angriff auf das Selbst	Semmer, Jacobshagen, Meier, & Elfering, 2007
Job Demands-Ressources Model	Bakker & Demerouti (2007), Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli (2001)
Job-Demand-Control Modell	Karasek (1979)
Erweiterung des Job-Demand-Control Modells	Johnson & Hall (1988)
Conservation of Resources Modell	Hobfoll (1998, 2001)
Effort-Reward-Imbalance Modell	Siegrist (1996)

Darst. 1: Übersicht der aufgeführten Stress-Modelle von Lorei und Hallenberger (Quelle: Lorei und Hallenberger 2014, S. 20)

Das Stressmodell „Stress als Allgemeines Adaptionssyndrom“ wird von Selye 1956 aufgestellt. Er definiert Stress als „die Wechselwirkung von Schädigung („damage“) und Verteidigung („defence“), vergleichbar mit dem Begriff der Spannung aus der Physik („tension“), der die Wechselwirkung von Kraft und Widerstand kennzeichnet.“<sup>3</sup> Nach seiner Auffassung hat Stress die Funktion eine Adaptionsleistung im Körper hervorzurufen.<sup>4</sup> Adaption ist eine „Anpassung des Organismus, von Organen an die jeweiligen Umweltbedingungen“. <sup>5</sup> Nach Selye sind der Auslöser für Stress unterschiedliche Stressoren, die unter Umständen zur selben Stressreaktion führen können.<sup>6</sup> „Der Organismus versucht dabei, sich an aktuelle und andauernde Stressoren zu adaptieren, um das vital notwendige körperliche homöostatische Gleichgewicht (z.B. Glukoseniveau im Blut) aufrechtzuerhalten bzw. wiederherzustellen. Damit soll die körperliche Funktionsfähigkeit sichergestellt werden.“<sup>7</sup>

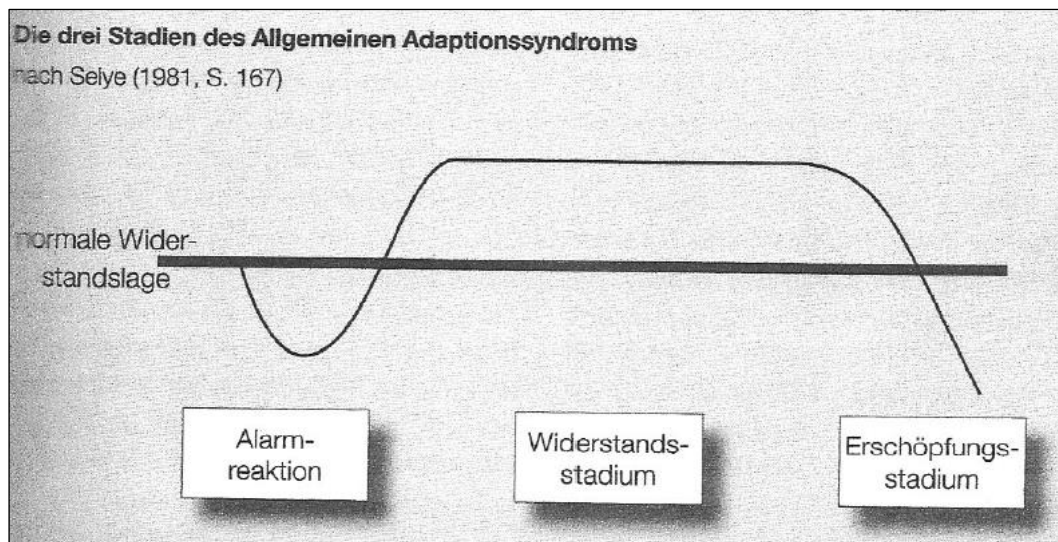
<sup>3</sup> Lorei und Hallenberger 2014, S. 6 nach Selye

<sup>4</sup> Vgl. Lorei und Hallenberger 2014, S. 6 nach Selye

<sup>5</sup> Duden.de: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Adaptation#Bedeutung1>

<sup>6</sup> Vgl. Lorei und Hallenberger 2014, S. 6 nach Selye

<sup>7</sup> Lorei und Hallenberger 2014, S. 6 nach Selye



Darst. 2: Die drei Stadien des Allgemeinen Adaptionssyndroms nach Selye(1981, S.167)  
(Quelle: Lorei und Hallenberger 2014, S. 7)

Er teilt den Stressprozess in drei Phasen ein. In der ersten Phase, der „Alarmreaktion“, steigt der Spiegel der Hormone aus der Nebennierenrinde, der Glucocorticoide, an. Diese bereiten den Körper auf die Alarmreaktion vor. Diese erste Phase kann einige Minuten, aber auch wenige Stunden dauern. Die zweite Phase ist das „Widerstandsstadium“. Der Hormonspiegel sinkt ab und der Körper hat sich erfolgreich an den Stressor angepasst. Hält die Belastung weiterhin an, kann es zu einer Überschreitung der Adaptionfähigkeit kommen. Dies kann zu langfristigen Schädigungen führen. Dies ist gekennzeichnet als „Erschöpfungsphase“.<sup>89</sup>

Das zweite Stressmodell ist von Lazarus (1984)<sup>10</sup>, das transaktionelle Stressmodell. Dieses Modell ist aufbauend auf das „Disstress vs. Eustress“-Modell von Selye. Er hebt hervor, dass die Wirkung eines Stressors davon abhängt, wie er bewertet und bewältigt wird.<sup>11</sup> „Stehen Personen genügend (problem- und emotionsbezogene) Bewältigungsfähigkeiten und –möglichkeiten (Coping Strategien) zur Verfügung, bewerten sie einen Stressor als „Herausforderung“. Stehen Personen hingegen wenig Bewältigungsmöglichkeiten zur Verfügung, bewerten sie einen Stressor als

<sup>8</sup> Vgl. Lorei und Hallenberger 2014, S. 7 nach Selye

<sup>9</sup> Auch aufgegriffen in Weinert 2004, S. 277-278 nach Selye

<sup>10</sup> In verschiedenen Quellen findet man verschiedene Angaben, wer mit Lazarus an dem Stressmodell gearbeitet hat. In Lorei und Hallenberger 2014 findet man auf Seite 20 die Angabe, dass Folkmann mit beteiligt war. Auf Seite 52 im selben Werk ist die Angabe zu finden, dass Launier mitgewirkt hat. In weiterer Recherche wird nur Lazarus zu diesem Modell genannt. In dieser Arbeit wird daher nur Lazarus genannt, da er der Hauptautor ist.

<sup>11</sup> Vgl. Lorei und Hallenberger 2014, S. 10

„Schädigung“ oder „Bedrohung“<sup>12</sup> Die Bewertung der Situation erfolgt in drei Stufen. In der ersten Stufe, der primären Bewertung, wird die Bedrohlichkeit der Situation beurteilt. Sie kann als irrelevant, bedrohlich oder positiv bewertet werden. In der sekundären Bewertung wird geprüft, ob die verfügbaren Ressourcen ausreichen, um die Situation zu bewältigen. Fällt diese Entscheidung negativ aus, erfolgt eine Stressreaktion. Bei einer positiven Bewertung wird die Situation mit den geeigneten Copingstrategien angegangen. In dritten Schritt wird bewertet, ob die gewählte Bewältigungsstrategie erfolgreich war und die Situation wird neu bewertet und der Vorgang startet eventuell von neuem.<sup>13</sup> Zur Veranschaulichung der Theorie dient die entworfene Darstellung:<sup>14</sup>

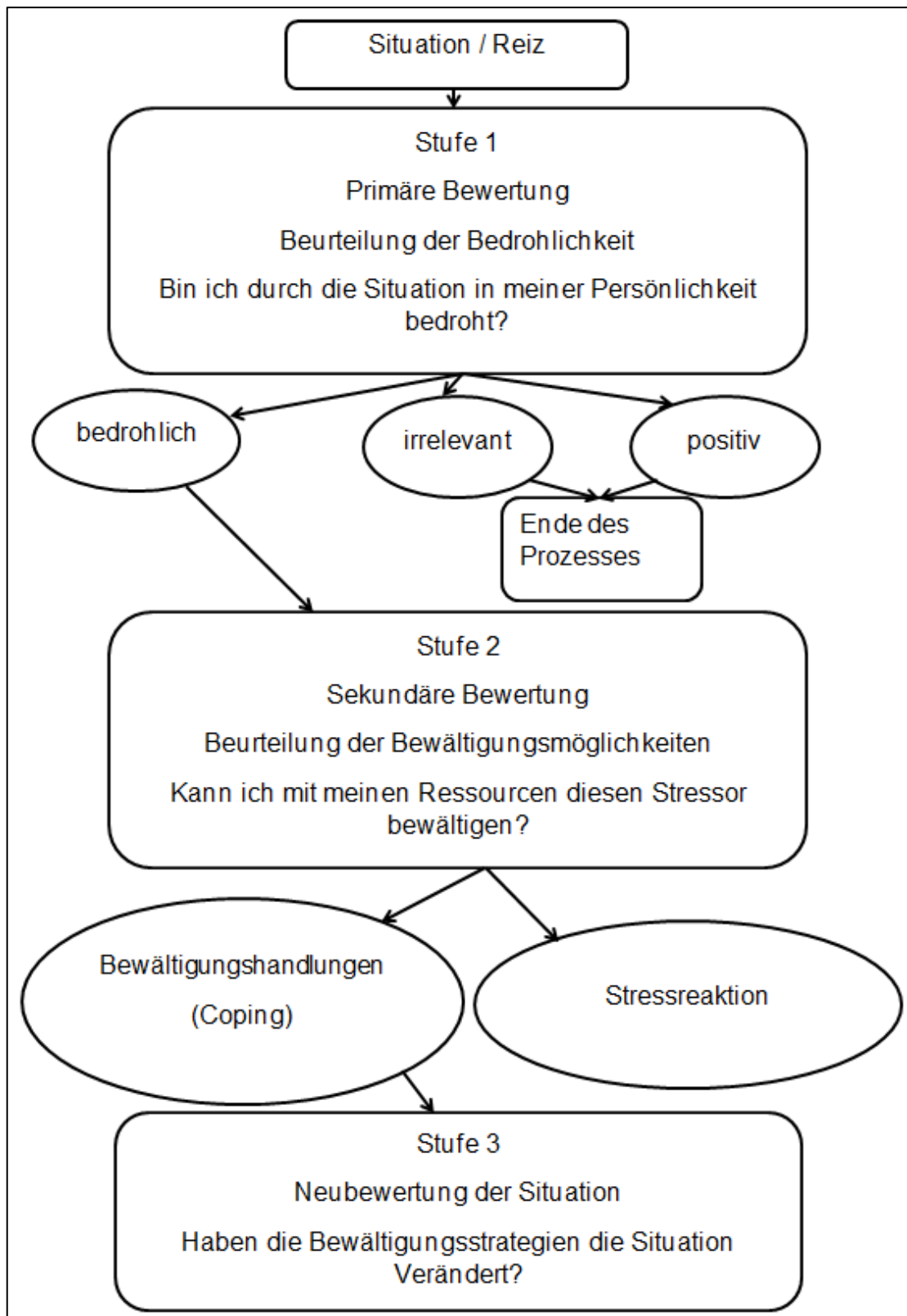
---

<sup>12</sup> Lorei und Hallenberger 2014, S. 10

<sup>13</sup> Vgl. [https://de.wikipedia.org/wiki/Stressmodell\\_von\\_Lazarus](https://de.wikipedia.org/wiki/Stressmodell_von_Lazarus)

<sup>14</sup> In der recherchierten Literatur fand sich keine aussagekräftige und verständliche Darstellung der Theorie. In jeder Abbildung fehlte ein Teil oder war unverständlich dargestellt. Daher wurde aus mehreren Abbildungen eine Darstellung selbst entworfen.





Darst. 3: Das Transaktionelle Stressmodell von Lazarus (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an die Darstellung des Modelles von Lazarus in Lorei und Hallenberger S. 11 und S. 52 sowie an die vereinfachte Darstellung auf Wikipedia: [https://de.wikipedia.org/wiki/Stressmodell\\_von\\_Lazarus#/media/File:Modell\\_Lazarus\\_vereinfacht.jpg](https://de.wikipedia.org/wiki/Stressmodell_von_Lazarus#/media/File:Modell_Lazarus_vereinfacht.jpg) (Abruf am 02.08.2017))

Um die Stressreaktion besser verständlich zu machen, wird auch oft das Beispiel des Urzeitmenschen genannt, der sich einem Säbelzähntiger gegenüber findet. Er bewertet seine Situation in der primären Stufe danach, ob das Tier ihm gefährlich werden kann oder nicht. In zweiter Instanz wägt er seine Ressourcen ab. Ihm stehen zum Beispiel entweder ein Speer oder die Flucht zur Verfügung. Je nach Situation wird er sich für eins der beiden entscheiden. Ist der Mensch dann wieder in Sicherheit, welchen Weg er auch gewählt hat, leitet der Körper die Regulation des Stresses ein.<sup>15</sup>

Genau nach diesem Prinzip funktioniert der menschliche Organismus noch heute, nur die Stressoren und Situationen haben sich geändert. In der Arbeitswelt sind wir mit vielen Reizen und Stressoren konfrontiert. Unser Gehirn diese schon als „normal“ und alltäglich. Unser Körper hingegen befindet sich weiterhin im Widerstandsstadium und dadurch in dauerhaftem Stress. Diese Reaktion dient heute nicht mehr dem Überleben, sondern wird zur Bedrohung für den menschlichen Körper.<sup>16</sup> „Wir reagieren auf Stressoren, nehmen sie aber nicht mehr wahr. Man könnte das als Stressblindheit definieren, womit sich der Stressbewältigungskonflikt verschärft: Der Körper reagiert auf die Stressoren, aber wir merken es nicht mehr.“<sup>17</sup> Der Stress wird chronisch. Dieser andauernde Zustand kann den Organismus enorm zusetzen und zu schweren Schädigungen führen. Die wichtigsten und häufigsten Erkrankungen können Rücken- und Muskelschmerzen, Herz-Kreislauf-Erkrankungen und Schlafmangel sein. Darüber hinaus können Sexualitätsstörungen, ein schnellerer Alterungsprozess und psychische Störungen die Folge sein.<sup>18</sup>

Der Krankenstand im Jahr 2015 lag bei 4,1% und ist damit im Vergleich zum Vorjahr um 0,2% gestiegen und auf dem höchsten Stand seit 16 Jahren.<sup>19</sup> Das zeigt deutlich, dass die Arbeitswelt einen Strukturwandel durchmacht. Es entstehen immer mehr Arbeitsplätze im nicht-produzierendem Gewerbe. Dadurch kommt es zu einer Neugestaltung der Organisationen und Arbeitszeiten. Die Mitarbeiter sind belasteter durch Zeit- und Qualitätsdruck und höheren Verantwortungen. Die akademischen

---

<sup>15</sup> Vgl. Strobel 2015, S. 23

<sup>16</sup> Vgl. Strobel 2015, S. 26

<sup>17</sup> Strobel 2015, S. 26

<sup>18</sup> Vgl. Strobel 2015, S. 41 - 42

<sup>19</sup> Vgl. Rebscher, 2016,

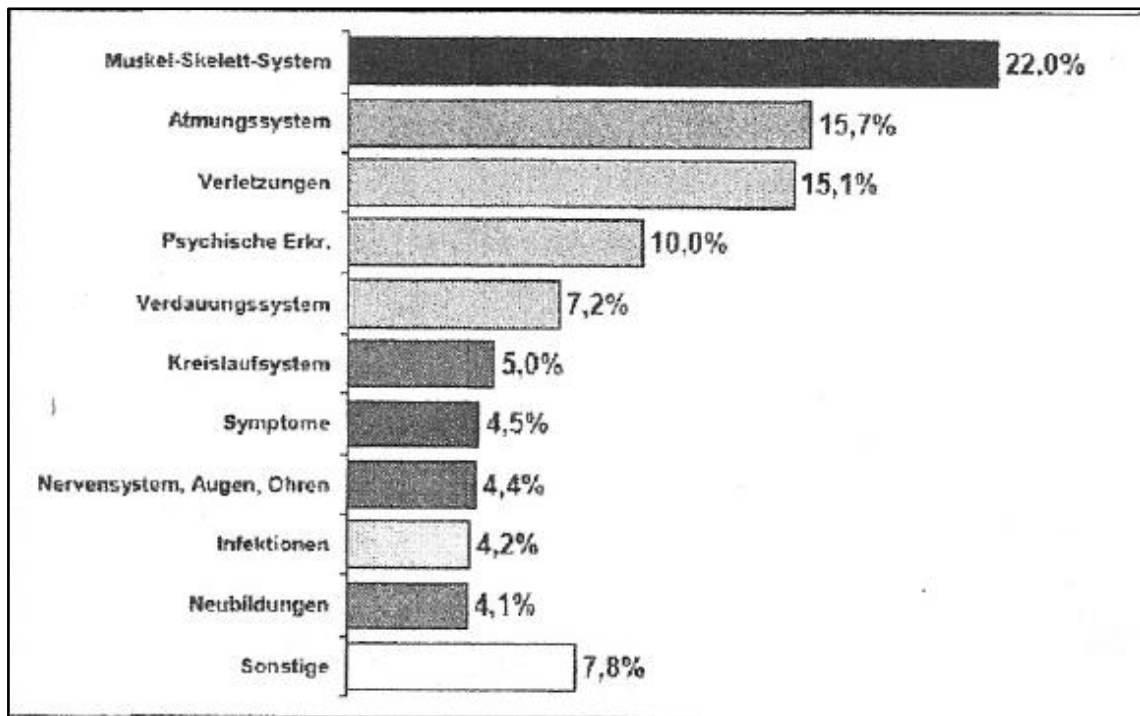
[https://www.dak.de/dak/download/Praesentation\\_Gesundheitsreport\\_2016-1782662.pdf](https://www.dak.de/dak/download/Praesentation_Gesundheitsreport_2016-1782662.pdf), S. 3

Fachkräfte sind in einer weit höheren Zahl vertreten, als noch vor ein paar Jahren.<sup>20</sup> Es wird auch immer mehr von den Arbeitskräften verlangt. Überstunden sind an der Tagesordnung und auch Wochenendarbeit ist keine Seltenheit mehr. Die Arbeitnehmer gehen an ihre körperlichen und geistigen Grenzen. Das Privatleben, einschließlich der Familie, und die Freizeitaktivitäten werden vernachlässigt. Sie werden von den Vorgesetzten immer weiter angetrieben und setzen sich selbst unter Druck. Arbeitsaufgaben müssen schnell, aber dennoch präzise und gewissenhaft durchgeführt werden. Ist etwas nicht zur Zufriedenheit der Vorgesetzten, muss die Arbeit überarbeitet oder ganz neu gemacht werden. Das raubt Zeit für andere Aufgaben und belastet den Mitarbeiter, da seine Arbeitsleistung nicht so war, wie er es sich vorgestellt hat. Er muss nach Feierabend noch im Unternehmen bleiben, um die liegengebliebenen Aufgaben zu erledigen. Somit hat er weniger Freizeit, in der er sich von der Arbeit erholen kann. Auf die eigene Gesundheit wird auch nicht mehr intensiv geachtet, da Leistung erbracht werden muss. Arbeitnehmer kommen mit kleinen Erkrankungen auf Arbeit und kurieren sich nicht aus. Die Angst, möglicherweise den Arbeitsplatz zu verlieren, ist zu groß. Diese psychische Belastung kann zur Folge haben, dass der Arbeitnehmer eine psychische Störung entwickelt. „Stressbelastung und seelische Störungen nehmen weltweit zu. Etwa jeder vierte scheint davon betroffen.“<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Vgl. Stauder 2009, S. 10

<sup>21</sup> Stauder 2009, S. 13



Darst. 4: Anteile der zehn wichtigsten Krankheitsarten an den AU-Tagen in 2006 (Quelle: Stauder 2009, S. 63)

Ein Großteil der Patienten klagt bei ihrem Hausarzt über arbeitsbedingten Stress, worauf viele der körperlichen Erkrankungen zurückzuführen sind.<sup>22</sup> Psychische Erkrankungen waren 2006 die vierthäufigste Ursache für Arbeitsunfähigkeitstage, wie die oben stehende Grafik zeigt. Die häufigsten psychischen Erkrankungen sind Depressionen, Ängste und Burn Out. In einigen Fällen kann eine Stressbelastung auch zu einer Suchterkrankung führen.

## 2.2 Ursachen

Verursacht wird Stress durch einen physischen oder psychischen Stressor, der bei jedem Menschen individuell sein kann.<sup>23</sup> Für jeden Mensch sind die Stresssituationen verschieden. Was den einen extrem unter Druck setzt, kann für einen anderen kein größeres Problem darstellen und umgekehrt.

<sup>22</sup> Vgl. Stauder 2009, S. 17

<sup>23</sup> Vgl. Amberger 2014, S. 3

Holmes und Rahe haben 1967 eine Liste mit Stress erzeugenden Lebensereignissen zusammengestellt, die bei den meisten Menschen eine anhaltende Stressreaktion auslösen. Durch Befragung haben sie diese Ereignisse in eine Reihenfolge nach der Höhe der Belastung gebracht.<sup>24</sup> Die nachstehende Abbildung zeigt einen Auszug aus dieser Liste.

---

<sup>24</sup> Vgl. Lorei & Hallenberger 2014, S. 40

**Auszug aus der Liste kritischer Lebensereignisse nach Holmes & Rahe (1967) (Auszug).**

Belastungswert	Lebensereignis
100	Tod des Ehepartners
73	Scheidung
65	Trennung vom Ehepartner
63	Zwangsaufenthalt im Gefängnis oder anderer Institution
63	Tod eines nahen Verwandten
53	Schwere körperliche Verletzung oder Krankheit
50	Heirat
47	Kündigung durch den Arbeitgeber
45	Pensionierung
44	Stärkere Veränderung in der Gesundheit oder im Verhalten eines Familienmitgliedes
40	Schwangerschaft
39	Sexuelle Schwierigkeiten
39	Erweiterung der Familie (z. B. durch Geburt/Adoption oder Einzug eines älteren Verwandten usw.)
39	Größere geschäftliche Veränderung (z. B. Fusion/Neuorganisation/Bankrott usw.)
38	Größere Veränderung in der Finanzlage (eine gegenüber dem Normalzustand große Verschlechterung oder Verbesserung)
37	Tod eines engen Freundes
36	Wechsel zu anderer Arbeit
35	Größere Veränderung der Zahl der mit dem Ehepartner geführten Auseinandersetzungen (z. B. viel häufigere oder seltenere Auseinandersetzungen über Kindererziehung, persönliche Angewohnheiten usw.)
31	Größerer Kredit (z. B. zum Kauf eines Hauses, Geschäfts usw.)
29	Größere Veränderung im Verantwortungsbereich bei der Arbeit (Beförderung/ Zurückversetzung, Versetzung)
29	Sohn oder Tochter zieht aus (z. B. Heirat, Universitätsbesuch)
29	Probleme mit Schwiegereltern
26	Ehefrau beginnt oder hört auf/außer Haus zu arbeiten
25	Größere Veränderung in den Wohnbedingungen (z. B. Bau eines neuen Hauses, Umbau, Verschlechterung des Hauses oder der Wohngegend)
23	Schwierigkeiten mit dem Vorgesetzten
20	Größere Veränderung in Arbeitszeiten oder -bedingungen
17	Aufnahme einer kleineren Hypothek oder eines geringen Darlehens (z. B. zum Kauf eines Autos/eines Fernsehapparates, einer Gefriertruhe usw.)
16	Größere Veränderung der Schlafgewohnheiten (viel mehr oder weniger Schlaf oder Veränderung der Schlafenszeit)
15	Größere Veränderung der Essensgewohnheiten (Essen viel größerer oder geringerer Mengen/andere Essenszeiten oder anderer Ort, an dem gegessen wird)
11	Geringe gesetzliche Vergehen (im Straßenverkehr, verkehrswidriges Verhalten als Fußgänger, Ruhestörung usw.)

Darst. 5: Auszug aus der Liste kritischer Lebensereignisse nach Holmes & Rahe (1967) (Quelle: Lorei & Hallenberger 2014, S. 42)

Stress kann jedoch nicht nur durch einzelne Ereignisse, sondern auch durch eine Verknüpfung derer oder durch lang anhaltende Belastung ausgelöst werden. Eine solche entsteht für viele Menschen bei der Arbeit. Hier kann der Stress durch äußere und innere Faktoren ausgelöst werden.<sup>25</sup> Man kann diese auch als Belastung aus der Arbeitsumgebung beschreiben. Dazu zählen Schall, mechanische Schwingungen, das Klima, das Licht und die Schadstoffe, die in einem Büro herrschen und vorkommen.<sup>26</sup> Zu den äußeren Faktoren zählen außerdem noch „die falsche Körperhaltung beim Sitzen und ein Überangebot an Reizen.“<sup>27</sup> Die äußeren Faktoren sind jedoch meist nicht selbst der Auslöser für Stress. Als Hauptursache werden die inneren, oder auch psychischen, Faktoren gezählt. Als innere Faktoren bezeichnet man die Herangehensweise mit den gegebenen Lebens- und Arbeitsbedingungen umzugehen.<sup>28</sup> Die nachfolgende Liste zeigt eine Reihe mit Stressfällen, die häufig auftreten.

---

<sup>25</sup> Vgl. Palverlag: <https://www.palverlag.de/Stress-Ursachen.html>

<sup>26</sup> Vgl. Gros 1994, S. 99 - 110

<sup>27</sup> Palverlag: <https://www.palverlag.de/Stress-Ursachen.html>

<sup>28</sup> Vgl. Palverlag: <https://www.palverlag.de/Stress-Ursachen.html>

- perfektionistische Anforderungen an sich selbst,
- Ehrgeiz,
- Angst vor Ablehnung bzw. ein starkes Bedürfnis nach Anerkennung und Beliebtheit,
- ein schwach ausgeprägtes Selbstwertgefühl und mangelndes Durchsetzungsvermögen,
- Angst vor Verantwortung,
- mangelnde Delegationsfähigkeit,
- nicht Nein sagen können,
- schlechtes Zeitmanagement,
- Probleme, mit persönlichen und seelischen Problemen umzugehen,
- die Wochenenden mit Aktivitäten und Erledigungen vollpacken, statt sich zu entspannen.

Darst. 6: Häufige Stressfallen (Quelle: <https://www.palverlag.de/Stress-Ursachen.html>)

Die Situation wird als negativ angesehen und überfordert die Menschen. Sie setzen sich selbst unter Druck, weil sie diese, oder noch andere, Situationen meistern möchten.<sup>29</sup> „Nichts stresst mehr als das Gefühl, Umständen oder Menschen ausgeliefert zu sein und keine Kontrolle zu haben.“ Zur Bewältigung dieser stressenden Situationen werden die eigene Bewertung der Situation und die Fähigkeiten zur Bewältigung dieser genutzt.<sup>30 31</sup>

---

<sup>29</sup> Vgl. Palverlag: <https://www.palverlag.de/Stress-Ursachen.html>

<sup>30</sup> Palverlag: <https://www.palverlag.de/Stress-Ursachen.html>

<sup>31</sup> Vgl. Kapitel 2.1 dieser Arbeit



Ein weiterer Faktor zur Auslösung von Stress können die Belastungen aus dem Arbeitsinhalt sein.<sup>32</sup> Bereitet eine gestellte Aufgabe für einen Arbeitnehmer, aufgrund seiner Fähigkeiten, eine große Hürde, dann kann ihn das unter Druck setzen und Stress auslösen. Es wurden daher Arbeitsanalyseverfahren entwickelt, die prüfen sollen, welche Belastungen der Mensch davon trägt. „Arbeitsanalyse dient der Aufklärung der Wechselwirkungen zwischen den objektiven Arbeitsbedingungen, den Arbeitsprozessen und den davon betroffenen Menschen (Beschäftigten).“<sup>33</sup> Es gibt verschiedene Arbeitsanalyseverfahren in Deutschland mit unterschiedlichen Schwerpunkten in der Betrachtung.<sup>34</sup> Zur Veranschaulichung dient die nächste Abbildung. Dort sind einige Arbeitsanalyseverfahren aufgeführt.

---

<sup>32</sup> Vgl. Gros 1994, S. 96 ff.

<sup>33</sup> Das Wirtschaftslexikon:

<http://www.daswirtschaftslexikon.com/d/arbeitsanalyse/arbeitsanalyse.htm>

<sup>34</sup> Vgl. Gros 1994, S. 97

<b>Box: Ausgewählte Arbeitsanalyseverfahren</b>			
<b>Kurzbezeichnung</b>	<b>Titel</b>	<b>Quelle</b>	<b>Zielrichtung</b>
ABB	Arbeitsbeschreibungsbogen	Neuberger & Allerbeck, 1978	Neben tätigkeits- und arbeitsplatzbezogenen Aspekten werden auch zwischenmenschliche Beziehungen (z. B. Zufriedenheit mit Vorgesetzten) erhoben
AET	Arbeitswissenschaftliches Erhebungsverfahren zur Tätigkeitsanalyse	Rohmert & Landau, 1979; Landau et al., 1975	Breitbandverfahren zur engpaßbezogenen Tätigkeits- bzw. Belastungsanalyse. Anwendung z. B. zur Arbeitsgestaltung, -strukturierung, und -bewertung, arbeitspsychologisch-arbeitsmedizinischen Risikoerkennung sowie zur Technikfolgeabschätzung
BEAT	Betriebssoziologischer Erhebungsbogen zur Arbeitsplatz- und Tätigkeitsanalyse	Linke, 1981	Ermittlung von Eigendisponierbarkeit, Kontrollspielräumen, Komplexität der Aufgabenstruktur
BMS	Belastungs-Monotonie-Sättigungs-Erfassungsbogen	Plath & Richter, 1984	Erfassung subjektiv eingeschätzter psychischer und körperlicher Belastung, Monotonie und Sättigung in Anlehnung an die Handlungstheorie von Hacker
FAA (PAQ)	Fragebogen zur Arbeitsanalyse (Position Analysis Questionnaire)	Frieling & Hoyos, 1978; McCormick et al., 1969	Breitbandverfahren zur Einordnung unterschiedlicher Arbeitsplätze. Einordnung geschieht über Vergleich der Items: Gewinnung von Ähnlichkeitsaussagen über Arbeitsplätze auf der Basis festgelegter Merkmale (Betonung psychologischer Aspekte)
REBA	Rechnergestützte Entscheidungshilfe bei der arbeitspsychologischen Bewertung von Arbeitsinhalten	Hacker & Pohlandt, 1992	Rechnergestützte Abschätzung der Beanspruchungsfolgen Psychische Ermüdung, Monotonie, Psychische Sättigung in Abhängigkeit von Tätigkeits- und Personenmerkmalen
RHIA	Regulationshindernisse in der Arbeitstätigkeit	Leitner et al., 1987	Beurteilung industrieller Arbeitstätigkeit besonders im Hinblick auf kognitive Belastungen
TBS	Tätigkeits-Bewertungssystem	Iwanowa & Hacker, 1984	Bewertung industrieller Arbeitstätigkeiten im Hinblick auf Möglichkeiten der Erhaltung und Erweiterung von kognitiven Fähigkeiten
VERA	Verfahren zur Ermittlung von Regulationserfordernissen in der Arbeitstätigkeit	Volpert et al., 1983	Bevorzugte Bestimmung der Denk- und Planungsprozesse (Regulationserfordernisse) bei der Arbeitsausführung, Bewertung der Persönlichkeitsförderlichkeit von Tätigkeiten

Darst 7: Ausgewählte Arbeitsanalyseverfahren (Quelle: Gros 1994, S. 98)

### 3 Stressbewältigung im Allgemeinen

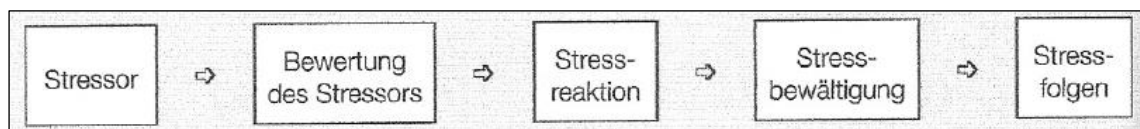
#### 3.1 Methoden

Die Stressbewältigung ist so individuell wie der Stress selbst. Im Allgemeinen gilt jedoch, dass der Abbau von Stress durch zwei Faktoren beeinflusst wird. Einmal durch den Umgang mit den Stressoren und den eigenen Pflichten und zum anderen durch die Stressreaktionen des Körpers.<sup>35</sup>

Im Arbeitsalltag kann es schnell hektisch werden. In dieser Situation die Ruhe zu bewahren und seine Aufgaben zu strukturieren, kann den Stress schon minimieren. Die Unterscheidung zwischen wichtigen und weniger wichtigen Aufgaben führt dazu, dass der Arbeitnehmer nicht alles auf einmal erledigen muss. Aufgaben können delegiert oder verschoben werden, wenn sie nicht oberste Priorität haben. Diese können dann entspannt in einer ruhigen Minute erledigt werden, anstatt unter Stress mit hoher Fehlerquote.<sup>36</sup>

Ist die Stressreaktion im Körper schon ausgelöst worden, muss man wissen, mit welchen Methoden man zur Bewältigung ansetzen kann.<sup>37</sup>

Der Stressprozess nach Barthold und Schütz stellt die einzelnen Phasen übersichtlich dar.



Darst. 8: Der Stressprozess nach Barthold & Schütz (Quelle: Lorei & Hallenberger 2014, S. 32)

Nach der Bewertung des Stressors kommt es zur Stressreaktion. Diese werden in der Literatur unterschiedlich unterteilt. Dabei werden jedoch immer kognitive und körperliche Reaktionen abgegrenzt.<sup>38</sup> In dieser Arbeit werden, in Anlehnung an Lorei & Hallenberger, körperliche, kognitive, emotionale und verhaltensmäßige Stressreaktionen betrachtet.

<sup>35</sup> Vgl. Palverlag: <https://www.palverlag.de/Stressabbau.html>

<sup>36</sup> Vgl. Palverlag: <https://www.palverlag.de/Stressabbau.html>

<sup>37</sup> Vgl. Lorei & Hallenberger 2014, S. 31

<sup>38</sup> Vgl. Lorei & Hallenberger 2014, S. 32

„Die körperliche Stressreaktion optimiert den Organismus hinsichtlich seiner Leistungsfähigkeit zu körperlichen Höchstleistungen.“<sup>39</sup> Die Atmung wird schneller, der Blutdruck erhöht sich und die Schweißproduktion steigt an.<sup>40</sup> Diese Reaktion hat früher das Überleben gesichert. Der Körper ist damit in einem angespannten Zustand. Um diese Anspannung wieder zu lösen, kann ein Arbeitnehmer Sport treiben oder in die Sauna gehen.

„Das Kognitive System umfasst vor allem das Denken, Wahrnehmen, Informationsverarbeiten, Erinnern, Entscheiden, Planen und Problemlösen.“<sup>41</sup> Der Körper konzentriert sich auf das aktuelle Problem, unwichtige Dinge werden ausgeblendet. Der Arbeitnehmer hat störende Gedanken, die bis zu einem Blackout führen können, da der Abruf aus dem Langzeitgedächtnis erschwert ist.<sup>42</sup> Durch Meditation und Gedankenstopp kann beispielsweise Abhilfe geschaffen werden.

Als emotionale Stressreaktionen können Angst oder Ärger entstehen. Diese können zu Aggressivität führen. Auch Unruhe und Nervosität können entstehen. Eine Entspannung der Muskeln und Unterstützung von ätherischen Ölen kann die Stressreaktion mindern.<sup>43</sup>

Auf der Verhaltensebene kann ein sozialer Rückzug oder Tics (z.B. Zuckungen) die Reaktion auf Stress sein. Durch Atemübungen und Verhaltenskontrolle kann man dieser entgegen wirken.<sup>44</sup> Die Tabelle zeigt einen Überblick über die Stressreaktionen und Ansätze zur Bewältigung.

---

<sup>39</sup> Lorei & Hallenberger 2014, S. 32

<sup>40</sup> Vgl. Lorei & Hallenberger 2014, S. 34

<sup>41</sup> Lorei & Hallenberger 2014, S. 33

<sup>42</sup> Vgl. Lorei & Hallenberger 2014, S. 33 ff.

<sup>43</sup> Vgl. Lorei & Hallenberger 2014, S. 33 ff.

<sup>44</sup> Vgl. Lorei & Hallenberger 2014, S. 33 ff.

**Überblick über die Stressreaktionen auf verschiedenen Ebenen und mögliche Ansätze zur Stressbewältigung auf dieser Ebene**  
(selbstverständlich wirken diese nicht immer nur dort, sondern auch auf anderen Ebenen)

kognitiv	emotional	körperlich	verhaltensmäßig
<ul style="list-style-type: none"> <li>• störende Gedanken (<i>Warum passiert das mir? Jetzt bitte nicht! Wie soll ich das nur schaffen? Was denken die anderen von mir? Warum mache ich das eigentlich?</i>)</li> <li>• Entscheidungsschwierigkeiten</li> <li>• Konzentrationsstörungen</li> <li>• Blackout/geistige Leere</li> <li>• Leistungsabfall</li> <li>• Verwirrung</li> <li>• leichte Ablenkbarkeit</li> <li>• Wahrnehmungsverengung</li> <li>• Grübeln</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angst (<i>Angst zu versagen, Angst ausgelacht zu werden, Angst verletzt zu werden</i>)</li> <li>• Gereiztheit</li> <li>• Aggressivität</li> <li>• Panik</li> <li>• Unruhe</li> <li>• Nervosität</li> <li>• Lustlosigkeit</li> <li>• Niedergeschlagenheit</li> <li>• Gefühl des Kontrollverlustes</li> <li>• Apathie</li> <li>• Gefühl der inneren Leere</li> <li>• Gefühl der Ohnmacht</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• schnellere Atmung</li> <li>• Herzklopfen (<i>schneller oder auch stärker</i>)</li> <li>• erhöhter Blutdruck</li> <li>• Magenprobleme</li> <li>• Brust-/Kopfschmerzen</li> <li>• Schwitzen</li> <li>• Zittern</li> <li>• roter Kopf</li> <li>• erhöhte Gehirnwellenaktivität</li> <li>• erhöhter Muskeltonus</li> <li>• erhöhter Adrenalin Spiegel</li> <li>• Zähneknirschen</li> <li>• Pupillenerweiterung</li> <li>• trockener Mund</li> <li>• kalte oder feuchte Extremitäten</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sozialer Rückzug</li> <li>• nervöses Hantieren mit Gegenständen</li> <li>• sich ständig kratzen/jucken</li> <li>• Stottern</li> <li>• schnelles Sprechen</li> <li>• Nägelkauen</li> <li>• mit den Füßen wackeln/zucken</li> <li>• gähnen, blinzeln</li> <li>• mit den Fingern auf dem Tisch trommeln</li> <li>• nervöses Lachen (auch im falschen Moment)</li> <li>• Versuche, irgendwie Kontrolle zu erleben (<i>notfalls auch in irrelevanten Bereichen</i>)</li> <li>• Passivität bis hin zum Erstarren</li> <li>• Flucht</li> <li>• Tics (<i>Zuckungen etc.</i>)</li> <li>• über die eigene Situation jammern</li> <li>• ...</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meditation</li> <li>• Autogenes Training</li> <li>• Gedankenreise</li> <li>• sich Zentrieren</li> <li>• Selbsthypnose</li> <li>• Gedankenstopp</li> <li>• positive Gedanken</li> <li>• kognitive Umstrukturierung</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Musikentspannung</li> <li>• Ätherische Öle/ Duftkerzen</li> <li>• Abschirmen</li> <li>• etwas tun, was man gerne macht (<i>Genussarlebnis</i>)</li> <li>• Fantasiereisen</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sauna</li> <li>• Ausdauertraining (auch präventive Wirkung)</li> <li>• Progressive Muskelrelaxation</li> <li>• Autogenes Training</li> <li>• Biofeedback</li> <li>• Massage</li> <li>• Atementspannung</li> <li>• Entspannungsbad</li> <li>• Tai Chi/Yoga</li> <li>• Kurzschlaf</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kontrolliertes Verhalten</li> <li>• Reflektion über Verhalten und Motive dafür</li> <li>• langsame Bewegung</li> <li>• Atemübungen</li> <li>• ...</li> </ul>

Darst. 9: Überblick über die Stressreaktionen auf verschiedenen Ebenen und mögliche Ansätze zur Stressbewältigung auf dieser Ebene (Quelle: Lorei & Hallenberger 2014, S. 34)

Wie diese Tabelle zeigt gibt es keine allgemeine Lösung den Stressreaktionen entgegenzuwirken. Die Bewältigungsansätze müssen immer an die Situation und die

Person angepasst werden. Was dem einen hilft, muss bei einem anderen nicht funktionieren.

Nach den multimodalen Stressbewältigungsansätzen lassen sich anhand des S-O-R-Modells, welches viele Autoren gleichsetzen mit dem transaktionellen Stressmodell (vgl. Kapitel 2.1), drei Wege eines individuellen Stressmanagements unterteilen. S steht dabei für Stressor, O für Organismus und R für Reaktion. Die Buchstaben beschreiben damit den Punkt bzw. Ort zum Stressmanagement.<sup>45</sup>

Ist der Ansatzpunkt der Stressor, so spricht man vom instrumentalen Stressmanagement. Das Ziel dieses Ansatzes ist es, Stressoren zu reduzieren oder zu eliminieren. Dies kann erfolgen durch Veränderungen im Arbeitsalltag und durch Umorganisieren.<sup>46</sup> Weitere Maßnahmen können Problemlösung, Selbstbehauptung und Zeitmanagement sein.<sup>47</sup>

Vom kognitiven Stressmanagement spricht man, wenn an den persönlichen Einstellungen eine Änderung erfolgen soll.<sup>48</sup> Auf dieser Ebene wird die Situation bewertet, die persönliche Einstellung umstrukturiert und Gefühle werden reguliert.<sup>49</sup>

Wenn es darum geht, die Stressreaktionen zu regulieren und zu kontrollieren, spricht man vom palliativ-regenerativen Stressmanagement. Verspürt man Ärger, Angst oder ähnliches, werden diese Emotionen positiv beeinflusst.<sup>50</sup> Dies kann geschehen durch Entspannungstechniken, soziale Unterstützung oder eine gesunde Lebensweise.<sup>51</sup>

Zum besseren Verständnis der Ansätze dient die folgende Darstellung. Anhand der Situation einer nicht zufriedenstellenden Bewertung wird gezeigt, wie man anhand der verschiedenen Stressmanagement Ansätzen die Situation bewältigen kann.

---

<sup>45</sup> Vgl. Lorei & Hallenberger 2014, S. 53

<sup>46</sup> Vgl. Lorei & Hallenberger 2014, S. 53

<sup>47</sup> Vgl. Lorei & Hallenberger 2014, S. 80

<sup>48</sup> Vgl. Lorei & Hallenberger 2014, S. 53

<sup>49</sup> Vgl. Lorei & Hallenberger 2014, S. 80

<sup>50</sup> Vgl. Lorei & Hallenberger 2014, S. 53

<sup>51</sup> Vgl. Lorei & Hallenberger 2014, S. 53

*Sie erfahren, dass Ihre Beurteilung nicht so positiv ausgefallen ist, wie Sie erwartet haben.*

***Beispiele für instrumentelles Stressmanagement:***

*Sie schalten den Personalrat ein und reden mit Ihrem Vorgesetzten, um die Beurteilung besser nachvollziehen zu können, versuchen eine Korrektur zu bewirken und klären mit Ihrem Vorgesetzten, wie sie bei der nächsten Beurteilung eine Verbesserung erreichen können.*

***Beispiele für kognitives Stressmanagement:***

*Sie sagen sich: „Das hat nichts mit mir persönlich zu tun. Die Beurteilungen hängen anscheinend mehr von der Karriereplanung als von der Leistung ab. Ich weiß, dass ich gut bin. Wenn ich an der Reihe bin für eine Beförderung, wird meine Beurteilung auch passend ausfallen.“ oder „Ich will ohnehin keine Karriere machen. Ich fühle mich in meinem aktuellen Job sehr wohl.“*

***Beispiele für palliativ-regeneratives Stressmanagement:***

*Sie reagieren sich durch einen Waldlauf ab und suchen Ablenkung durch einen Besuch bei Freunden, bei denen Sie „Dampf ablassen“ können.*

Darst. 10: Beispiel zur Bewältigung einer Situation mit den verschiedenen Stressmanagementansätzen (Quelle: Lorei & Hallenberger 2014, S. 54)

### 3.2 Alternativen

Eine Alternative zur Stressbewältigung ist die Stressprävention. Dabei wird versucht, den Stress gar nicht erst entstehen zu lassen. Zur Vorbeugung von Stress werden drei Präventionsgruppen unterschieden: Primär-, Sekundär- und Tertiärprävention. Unterschieden werden sie nach dem Zeitpunkt des Eingreifens. Mit den primären Präventionsmaßnahmen sollen unerwünschten Zuständen vorgebeugt werden, bevor sie überhaupt entstehen. Mit den Sekundärmaßnahmen werden schon gezeigten Erscheinungen von Erkrankungen entgegengewirkt. Ist ein nicht gewünschter Zustand bereits eingetreten, sollen ihn die Maßnahmen der Tertiärprävention lindern.<sup>52</sup>

Die Vorbeugung des Stresses ist eine Aufgabe, bei der der Arbeitnehmer und der Arbeitgeber zusammenarbeiten müssen. Schon kleine Dinge können den Stresspegel senken. Eine Möglichkeit ist, sich das Büro und seinen Arbeitsplatz freundlich zu gestalten. Eine Grünpflanze und Bilder der Familie, Freunden oder Haustieren können zur Entspannung beitragen. Wenn der Arbeitnehmer sich in einer stressigen Situation das Bild anschaut, kann er einen kleinen Moment abschalten und entspannen. Auch die gesetzlich vorgeschriebenen Pausen sollen den Mitarbeitern zur Entspannung dienen. Sie sollten auch eingehalten und nicht mit Arbeit verbracht werden. Ein Gespräch mit den Kollegen über private Angelegenheiten lockert die Stimmung und durchbricht die Trennung zwischen Privat- und Arbeitsleben. In der Mittagspause kann der Arbeitnehmer eine kleine Runde an der frischen Luft gehen. Er kann sich etwas zu Essen holen oder einfach nur die Pause draußen genießen. Gerade bei Büroarbeitsplätzen ist es wichtig, dass man sich zwischendurch ein wenig bewegt. So kann man Verspannungen vorbeugen und den Körper zwischendurch etwas auflockern. Kleinere Pausen können hilfreich sein, um die Konzentration wieder zu erlangen und neue Kraft zu schöpfen.

In der Freizeit soll sich der Arbeitnehmer von der Arbeit erholen und abschalten. Er sollte das machen, was ihm Spaß macht und keine Gedanken an die Arbeit verschwenden. Die Aktivitäten sind individuell für jeden Menschen. Der eine möchte entspannen, der andere möchte etwas erleben. Sport gilt jedoch als eine der besten Möglichkeiten, um Stress abzubauen. Der Mensch kann sich sehr gut auslasten und mit

---

<sup>52</sup> Vgl. Amberger 2014, S. 12, zit. nach Springer, S. 238



den Kräften an seine Grenzen gehen. Durch Sport wird das Stresshormon Cortisol abgebaut und so kann der Körper wieder einen entspannten Zustand annehmen.<sup>53</sup> Außerdem wird beim Sport das Glückshormon Endorphin freigesetzt. Es steigert das Wohlbefinden und trägt zur Entspannung des Körpers bei.<sup>54</sup>

Eine weitere Alternative den Mitarbeitern Stress zu nehmen ist die Mitarbeitermotivation. „Der Begriff Motivation bezeichnet den Prozess der Verhaltensänderung eines Menschen. Motive sind die „Beweggründe menschlichen Verhaltens“ wie zum Beispiel Bedürfnisse, Wünsche oder Triebe, die der Motivation zugrunde liegen. Man unterscheidet zwischen intrinsischen, d.h. von innen verursachten Motiven, wie z.B. Sinnhaftigkeit der Arbeit und Freiraum in der Arbeitsgestaltung, und extrinsischen, also von außen bedingten Motiven, wie beispielsweise Entlohnung, Arbeitsplatzsicherheit und Betriebsklima.“<sup>55</sup>

Die offensichtlichste Motivation für die Mitarbeiter ist die Bezahlung. Sie liefern dem Unternehmen ihre Arbeitskraft und bekommen im Gegenzug eine Entlohnung dafür. Doch oft reicht eine gute Bezahlung allein nicht als Motivation aus. Die Mitarbeiter bekommen zwar Geld, sind jedoch unzufrieden oder gestresst. Die Geschäftsführung muss in solchen Fällen reagieren und ihre Mitarbeiter in einer anderen Weise motivieren, damit sie ihre Arbeit ordnungsgemäß verrichten und, im schlimmsten Fall, nicht das Unternehmen wechseln.

Um eine gute Motivation der Mitarbeiter zu gewährleisten sollten die Motivationstheorien angewendet werden. Unterteilt werden diese in Inhalt-Ursache-Theorien und in Prozess-Theorien. Wofür sich Mitarbeiter anstrengen wird in den Prozess-Theorien behandelt. In den Inhalt-Ursache-Theorien werden die Faktoren aufgegriffen, für die sich Menschen motivieren lassen. Unterteilt werden diese noch in arbeits- und bedürfniszentrierte Theorien.<sup>56</sup>

Ein sehr bekannter Vertreter der bedürfniszentrierten Motivationstheorie ist der US-amerikanische Psychologe Abraham H. Maslow. Er veröffentlichte bereits 1943 erste

---

<sup>53</sup> Vgl. Netzathleten: <http://www.netzathleten.de/gesundheitsratgeber-gesundheit/item/1610-stressbewaeltigung-durch-sport-warum-laufen-den-kopf-freimacht>

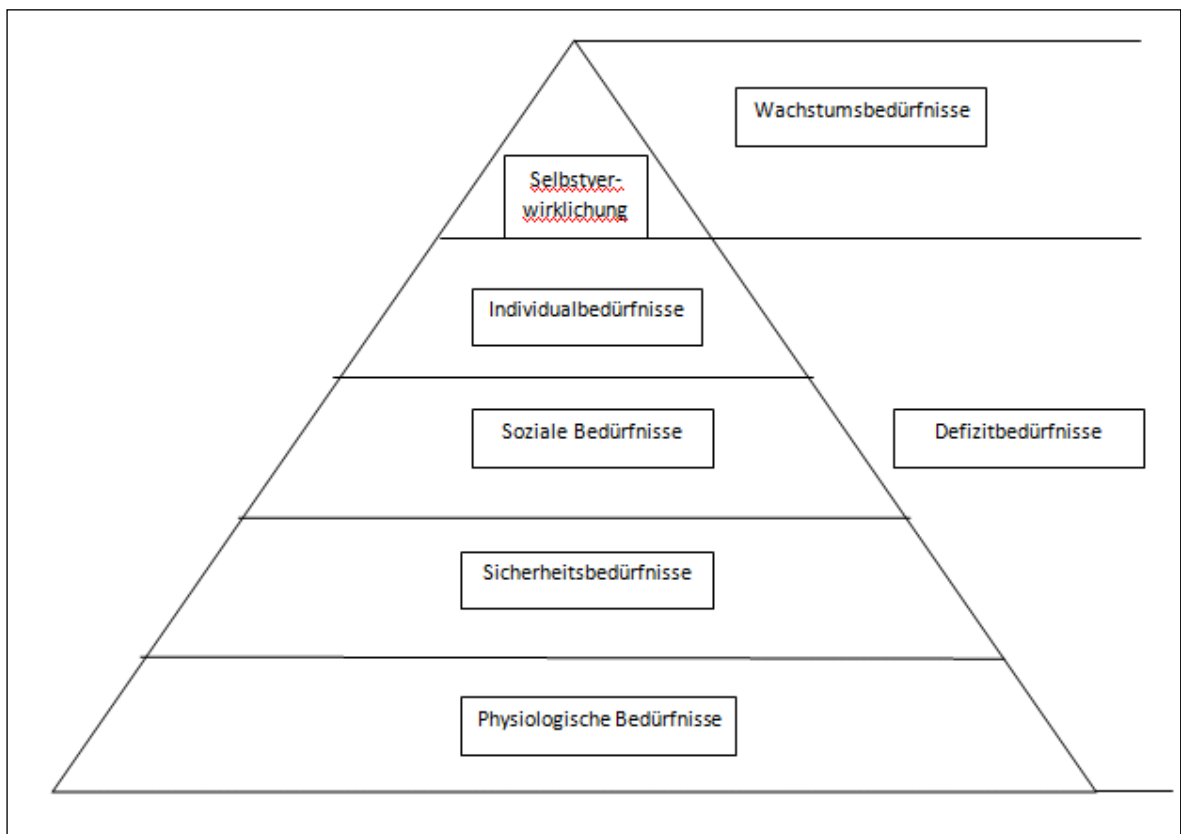
<sup>54</sup> Vgl. My Monk: <http://mymonk.de/stressbewaeltigung-sport-gegen-stress/>

<sup>55</sup> Kohl 2013, S. 9, zit. Nach Weber u.a. 2005, S. 205, Gros 1994, S. 118, Olfert 2010, S. 2015

<sup>56</sup> Vgl. Kohl 2013, S. 9 zit. Nach Weinert 2004, S. 190 ff. sowie 241 ff.

Ideen zu seinem Modell, die er später in seinen Büchern ausbaute. Er stellte fest, dass die Menschen einige Bedürfnisse höher bewerten, als andere. Er unterteilte die Bedürfnisse in fünf Gruppen und ordnete sie in aufsteigender Reihenfolge. Die oberste Stufe, die Selbstverwirklichung, bezeichnete er als Wachstumsbedürfnisse. Diese können nie voll und ganz befriedigt werden. Deshalb werden sie auch unstillbare Bedürfnisse genannt. Die unteren vier Kategorien betitelt er als Defizitbedürfnisse oder Mangelbedürfnisse. Werden diese Bedürfnisse nicht befriedigt, können physische und psychische Störungen die Folge sein.<sup>23</sup>

Darstellen lässt sich diese Theorie gut in einer Pyramidenform, auch Bedürfnispyramide genannt.



Darst.11: Bedürfnispyramide nach Maslow (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Maslow)

Die Pyramide ist von unten nach oben aufgebaut. Die Bedürfnisse der unteren Stufe müssen erst weitestgehend befriedigt sein, bevor die der oberen Stufe auftreten und

danach gestrebt werden kann.<sup>57</sup> Der Mensch ist nur so lange motiviert das Bedürfnis zu stillen, wie es besteht. Ist es befriedigt, nimmt die Motivation ab.<sup>58</sup>

Die Arbeit bzw. der Arbeitsplatz und das damit erzielte Einkommen zählen zu den Sicherheitsbedürfnissen. Ist die Arbeitsstelle sicher und die Bezahlung reicht für den Lebensunterhalt aus, sind diese weitgehend befriedigt. Der Arbeitnehmer entwickelt ab dem Zeitpunkt soziale Bedürfnisse. Er strebt nach Kontakten und möchte Bekanntschaften schließen und pflegen, um so seine Rolle in der sozialen Gruppe zu finden. Auch der Wunsch nach Zusammensein mit Freunden und Familie wächst und wird ausgeprägter.

Der Arbeitgeber sollte diese Bedürfnisse erkennen und seinen Mitarbeitern die Möglichkeit geben, diese zu befriedigen. Dabei gibt es viele verschiedene Möglichkeiten. An dieser Stelle sollen nur Beispiele genannt werden. Der Arbeitgeber kann seine Mitarbeiter sowohl passiv, als auch aktiv motivieren. Eine passive Motivation kann sein, dass er den Mitarbeitern den Leistungsdruck nimmt. Er räumt den Angestellten mehr Zeit für ihre Arbeiten ein, achtet darauf, dass sie nicht zu viele Überstunden machen und gibt ihnen das Gefühl, dass die ein wichtiges Mitglied der Belegschaft sind. Somit bedient er noch eine zweite passive Motivation, die Sicherheit. Wenn der Arbeitnehmer das Gefühl hat, dass man ihn für seine Arbeit schätzt und ihn als Person respektiert, hat er nicht mehr das Gefühl austauschbar zu sein. Er muss nicht mehr um seinen Arbeitsplatz fürchten und hat so den Kopf frei, um sich ganz auf die Arbeit zu konzentrieren. Eine aktive Motivation wäre es, wenn der Arbeitgeber ein Betriebsfest organisiert, bei dem sich die Mitarbeiter besser kennenlernen können. So fördert er die sozialen Kontakte unter den Kollegen und sorgt für eine bessere Arbeitsatmosphäre. Die Motivation sollte stets den Angestellten angepasst werden und zum Unternehmen passen.

Eine relativ junge Alternative ist der Einsatz von Bürohunden. Diese kann man den sozialen Bedürfnissen zuordnen, denn der Hund wird von seinen Besitzern oft als Familienmitglied oder Freund angesehen. Außerdem kann man diese Alternative den

---

<sup>57</sup> Vgl. Kohl 2013, S. 10

<sup>58</sup> Vgl. Wikipedia:

[https://de.wikipedia.org/wiki/Maslowsche\\_Bed%C3%BCrfnishaierarchie#Geschichte\\_und\\_theoretischer\\_Hintergrund](https://de.wikipedia.org/wiki/Maslowsche_Bed%C3%BCrfnishaierarchie#Geschichte_und_theoretischer_Hintergrund)

Wertschätzungsbedürfnissen zuordnen, da Unternehmen damit ihren Mitarbeitern erlauben ihren Arbeitsplatz individuell zu gestalten.<sup>59</sup>

In den nächsten Kapiteln wird der Sinn und Nutzen von Bürohunden beleuchtet und ob diese helfen können den Stress der Mitarbeiter zu reduzieren.

---

<sup>59</sup> Vgl. Kohl 2013, S. 10 f. nach Frederiksen et al. (1972)

## 4 Grundidee der Arbeit mit Tieren

Der Vorreiter in der tiergestützten Intervention war die „Delta Society“. Diese gründete sich 1977 in Oregon (USA) als eine Gesellschaft zur Erforschung der Mensch-Tier-Beziehung. Sie erarbeiteten erstmalig Richtlinien zum Einsatz von Tieren im Sozial- und Gesundheitswesen. Diese wurden 1996 veröffentlicht und dienen als Rahmen für internationale Organisationen, wie z.B. ISAAT (International Society for Animal Assisted Therapie).<sup>60</sup> Es werden zwei Hauptbereiche der tiergestützten Intervention unterschieden. Zum einen gibt es die Animal-Assisted Activities (AAA), deutsch als tiergestützte Aktivitäten bezeichnet. Hierzu werden Aktivitäten mit Tieren gezählt, die dazu beitragen, dass sich das Wohlbefinden und die Lebensqualität der Klienten steigert. Diese können sowohl von professionellen Trainern, als auch von „Ungelernten“ durchgeführt werden.<sup>61</sup> Im Gegenzug dazu gibt es die Animal-Assisted Therapy (AAT), die tiergestützte Therapie. „Hier ist die tiergestützte Intervention integraler Bestandteil eines therapeutischen Prozesses mit festgelegten Zielen und laufender Dokumentation. Die AAT kann nur von Fachkräften und Therapeuten zusammen mit eigens dafür geschulten Tieren angeboten werden.“<sup>62</sup>

### 4.1 Ziele

Die Ziele der tiergestützten Intervention in der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen sind weitreichend. Angefangen mit der Vermittlung sozialer Kompetenz, über Persönlichkeitsbildung bis hin zur Gesundheitsprävention, z.B. durch Bewegung, werden sie definiert. In Darstellung 1 sind diese Ziele zusammengefasst.

---

<sup>60</sup> Vgl. Kirchpfening 2012, S. 11

<sup>61</sup> Vgl. Kirchpfening 2012, S. 11

<sup>62</sup> Kirchpfening 2012, S. 11

- Vermittlung von sozialer Kompetenz
- Verbesserung der Anpassungsleistungen im sozialen Kontext
- Soziale Integration und Inklusion, z.B. durch
  - o Freizeitgestaltung und Erlebnispädagogik:
    - Persönlichkeitsbildung
    - Beteiligung
  - o Prävention im Bereich Gesundheit:
    - Ernährung
    - Bewegung
    - Umweltbildung
  - o Gemeinwesenarbeit

Darst.12: Ziele der hundegestützten sozialen Arbeit mit Kindern und Jugendlichen (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Kirchpfeing 2012, S. 23 f.)

Oft wird der Hund in der tiergestützten Intervention und sozialen Arbeit eingesetzt. Er bringt gute Voraussetzungen für diese Aufgabe mit. „Hunde verfügen über ein sehr klares und ausgeprägtes Ausdrucksverhalten, das Emotionen, Absichten und Stimmungen offenbart, und sie besitzen die bemerkenswerte Fähigkeit, „artliche Barrieren“ zum Verständnis unseres Ausdrucks zu überwinden.“<sup>63</sup> Hunde können eine enge soziale Beziehung zum Menschen aufbauen und mit ihm in „direkt soziale Kommunikation“<sup>64</sup> treten. Das macht ihn zu einem nützlichen Bindeglied in der sozialen Arbeit.<sup>65</sup> Des Weiteren kann der Hund die Entwicklung von Bindungen und Beziehungen stärken, er kann ein Motivator für soziales Handeln sein und den Zusammenhalt in der Gruppe unterstützen.<sup>66</sup> „Bei der Tiergestützten Ergotherapie handelt es sich um eine zielgerichtete Intervention, bei der das Tier ein Medium darstellt. Sie dient der Verbesserung der physischen, sozialen, emotionalen und/oder kognitiven Funktionsfähigkeit eines Menschen und wird in verschiedenen Settings und in Form von Gruppen- oder Einzelsitzungen angeboten. Das Tier kann in der Ergotherapie eine ‚Brücken-Funktion‘ einnehmen, Motivation geben sowie Nähe, Vertrauen und Geborgenheit schenken.“<sup>67</sup>

---

<sup>63</sup> Kirchpfeing 2012, S. 22 nach Feddersen-Petersen 2004, S. 83

<sup>64</sup> Kirchpfeing 2012, S. 22

<sup>65</sup> Vgl. Kirchpfeing 2012, S. 22

<sup>66</sup> Vgl. Kirchpfeing 2012, S. 24

<sup>67</sup> Institut für soziales Lernen mit Tieren: <http://lernen-mit-tieren.de/ergotherapie-tiergestuetzte-therapie>

Das Ziel der Gesundheitsprävention kann auf das Thema des Bürohundes übertragen werden. Er soll Erschöpfung und Krankheit vorbeugen.

## 4.2 Studienergebnisse

Die Eastern Kentucky University veröffentlichte 2001 eine Studie zum Thema psychologischer und organisatorischer Auswirkungen von Tieren am Arbeitsplatz. Als Ziel hatten sie sich gesetzt heraus zu finden, ob Tiere am Arbeitsplatz das soziale Miteinander fördern und ob sie den Stress bei den Mitarbeitern mindern. Um dies heraus zu finden, befragten sie 193 Mitarbeiter aus 31 Unternehmen. In allen Unternehmen war es erlaubt, sein Haustier mit zur Arbeit zu bringen. Die Ergebnisse der Untersuchungen zeigten, dass die Tiere tatsächlich den Stress reduzierten und sich positiv auf die Zufriedenheit, Moral und Gesundheit der Arbeitnehmer auswirkte.<sup>68</sup>

2006 führte dieselbe Universität eine neue Studie durch. Das Ziel dieser war, herauszufinden, wie Tiere am Arbeitsplatz sich auf die Wahrnehmung des Arbeitsumfeldes, des Unternehmens und der Mitarbeiter auswirken. Befragt wurden 482 Studenten. Ihnen wurden jeweils 11 Fotos von demselben Arbeitsplatz gezeigt. Der Unterschied zwischen den Bildern lag dabei in auf der An- oder Abwesenheit von Tieren. Auf sechs der Bilder befand sich am Arbeitsplatz ein Hund, jeweils von verschiedenen Rassen. Viermal waren Katzen anwesend und einmal war kein Tier zu sehen. Die Studenten mussten in Anschluss einen Fragebogen ausfüllen. Ermittelt werden sollte die „Wahrnehmung von Professionalität, Sauberkeit, Sicherheit, Zufriedenheit und der Stimmung“, einmal aus Sicht eines Kunden und aus Sicht eines Mitarbeiters. Die Stimmung im Büro wurde aus Mitarbeitersicht mit Tieren als besser wahrgenommen. Außerdem wurde die Arbeitsatmosphäre als förderlicher, wenn auch weniger professionell, eingestuft. Die Studenten vermuteten weiter, dass die soziale Interaktion in einem Büro mit Tieren begünstigt wäre. Dennoch gaben 41% der Befragten an, dass ihnen Tiere am Arbeitsplatz nicht gefallen würden, da sie gesundheitliche Bedenken hatten und Ablenkung befürchteten.<sup>69</sup>

---

<sup>68</sup> Vgl. Kohl 2013, S. 13 zit. nach Wells/Perrine 2001, S. 81 ff

<sup>69</sup> Vgl. Kohl 2013, S. 14 zit. nach Wells/Perrine 2001, S. 81 ff.

Die State University of New York und die University of California führten 2002 eine Studie durch, die unter anderem die Auswirkungen von Haustieren in Stresssituationen untersuchte. Getestet wurde mit 240 verheirateten Paaren. Die Hälfte von ihnen besaß ein Haustier. Die Testpersonen wurden allein, mit Haustier (bzw. Freund, bei den Personen ohne Haustier), mit Ehepartner und mit Ehepartner und Haustier (bzw. Freund) getestet. In den vier Situationen wurden die Testpersonen unter psychischen und physischen Stress gesetzt. Es wurde mit verschiedenen medizinischen Tests zum Beispiel die Herzfrequenz und der Blutdruck gemessen und mit den Ausgangswerten im Ruhezustand verglichen. Die Ergebnisse zeigen, dass die Testpersonen mit Haustier im Vergleich zu den Personen ohne Tier niedrigere Anfangswerte haben. Des Weiteren stiegen ihre Werte in den Tests weniger stark an und sie erholten sich nach den Stresssituationen schneller wieder.<sup>70</sup>

In einer 2012 durchgeführten Studie der Virginia Commonwealth University wurde die Auswirkung von Hunden am Arbeitsplatz unter anderem auf den Stress der Mitarbeiter, ihre Einsatzbereitschaft und ihre Arbeitszufriedenheit untersucht. Innerhalb einer Woche wurde in einem Unternehmen mit ca. 550 Angestellten, von denen ungefähr 20 bis 30 Mitarbeiter ihre Hunde mitbringen, eine Untersuchung durchgeführt. Die Belegschaft wurde in drei Gruppen eingeteilt. In der DOGS-Gruppe wurden die Mitarbeiter erfasst, deren Hund mit zur Arbeit durfte. In der NODOGS-Gruppe waren die Personen, die einen Hund halten, ihn jedoch nicht mit zur Arbeit brachten. Die letzte, die NOPETS-Gruppe, waren die Mitarbeiter, die keinen Hund besaßen. Mit Hilfe von Speichelproben wurde der Cortisollevel bestimmt und in Umfragen die subjektiv empfundene Arbeitszufriedenheit im Tagesverlauf gemessen. Zum Arbeitsbeginn war kein merkbarer Unterschied zwischen den Gruppen festzustellen. Über den Tag verteilt sank der wahrgenommene Stress der DOGS-Gruppe und in den anderen beiden Gruppen stieg er. Das Ergebnis der Studie zeigt, dass die Anwesenheit der Hunde den Arbeitsstress der Hundehalter reduzierte und deren Arbeitszufriedenheit steigerte.<sup>71</sup>

Die Central Michigan University führte 2010 im Rahmen einer Studie zwei Experimente durch. Das erste Experiment umfasste die Entwicklung eines Werbespots für ein vorgegebenes Produkt. Die Testpersonen wurden in zwölf Teams mit je vier Mitarbeitern eingeteilt. Bei einem Teil der Gruppen waren Hunde anwesend, bei dem

---

<sup>70</sup> Vgl. Kohl 2013, S. 15 zit. nach Allen et al. 2002, S. 727 ff.

<sup>71</sup> Vgl. Kohl, 2013, S. 17 zit. nach Barker et al. 2012, S. 15 ff.



anderen Teil nicht. Nach der Erstellung und Präsentation des Werbespots wurden die Teilnehmer hinsichtlich Vertrauen und Gruppenzusammenhalt befragt. Die Testpersonen der Gruppen, bei denen ein Hund anwesend war, bewerteten ihre Kollegen besser, als die Personen ohne Hund. Im zweiten Experiment ging es um das Spiel „Gefangenen-Dilemma“. „Bei dieser Variante des Spiels wurden alle Gruppenmitglieder eines Verbrechens beschuldigt. Jeder Einzelne musste entscheiden (ohne sich mit den anderen beraten zu können), ob es für ihn vorteilhaft sei, seine Kollegen zu verraten oder aber ihnen die Loyalität zu bewahren. Die Entscheidung jedes Einzelnen beeinflusste die Bestrafung aller Teammitglieder. Das mildeste Strafmaß erhielt derjenige, der als einziger seine Teammitglieder verriet, das schwerste der, der als einziger seine Kollegen nicht verriet.“<sup>72</sup> Die Testpersonen wurden in 13 Vierer-Teams eingeteilt. War ein Hund in der Gruppe anwesend, zeigten die Teilnehmer eine um 30% geringere Wahrscheinlichkeit des Verrats, als in den Gruppen ohne Hund. So wurde nachgewiesen, dass eine effizientere Zusammenarbeit der Mitarbeiter möglich ist, wenn ein Hund anwesend ist.<sup>73</sup>

Die Studien zeigen, dass die Anwesenheit eines Tieres sich positiv auf die physische und psychische Gesundheit der Mitarbeiter auswirken kann.<sup>74</sup> Sie können sowohl den Stress niedrig halten, als auch ihn reduzieren sobald er entsteht.

Die Darstellung 2 fasst die Studienergebnisse noch einmal zusammen. Auf die Studie der Swedish University of Agricultural Sciences einzugehen, wurde in dieser Arbeit verzichtet, da der Inhalt der Studie nicht optimal in den Kontext passte.<sup>75</sup>

---

<sup>72</sup> Kohl 2013, S. 18 zit. nach Colarelli et al. 2010

<sup>73</sup> Vgl. Kohl 2013, S. 18 zit. nach Colarelli et al. 2010

<sup>74</sup> Es wurden nur Studien aus den USA zitiert, da es dort verbreiteter ist Tiere mit zur Arbeit zu nehmen und dadurch aussagekräftigere Ergebnisse geliefert werden.

<sup>75</sup> In dieser Studie ging es hauptsächlich um die Unterbringung der Hunde während der Arbeitszeit und um die Größe der Unternehmen, die Hunde am Arbeitsplatz erlauben. Dieser Inhalt deckt sich nicht mit dem Thema der Arbeit.

	Eastern Kentucky University, 2001	Eastern Kentucky University, 2006	University of New York/ University of California, 2002	Sussex University of Agricultural Sciences, 2010	Virginia Commonwealth University, 2012	Central Michigan University, 2019
Mitarbeiter-motivation		✓		✓		
Arbeitsklima		✓			✓	
Teambildung		✓	✓		✓	
Gesundheitssteigerung der Mitarbeiter		✓		✓		
Verbesserung der Arbeitszufriedenheit		✓			✓	
Stressminderung und -abbau		✓	✓		✓	
Verbesserung des Arbeitsumfelds bzw. Arbeitsklimas	✓			✓		
positiver Einfluss auf Kunden		✓				
Steigerung der sozialen Interaktion, Kommunikation, Kooperation	✓				✓	✓
Steigerung des Gruppenzusammenhalts und des gegenseitigen Vertrauens						✓

Darst. 13: Überblick über die Studienergebnisse in Hinblick auf Mitarbeitermotivation, Arbeitsklima und Teambildung (Quelle: Kohl 2013, S. 19)

## **5 Stressbewältigung durch Bürohunde**

### **5.1 Auswirkungen auf die Mitarbeiter**

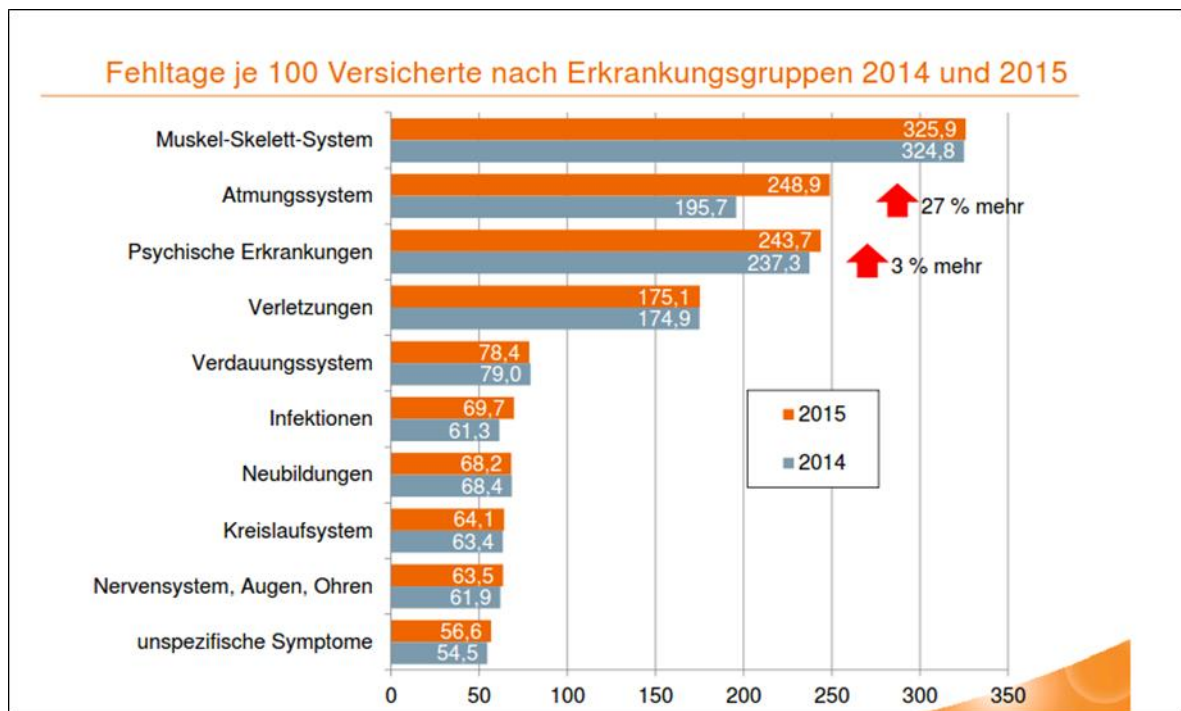
Hält der Stress dauerhaft an und dem Arbeitnehmer reichen die kurzen Phasen der Krankschreibung nicht mehr aus, um sich zu erholen, können erste psychische Beschwerden auftreten. Der Arbeitnehmer fühlt sich antriebs- und motivationslos. Selbst die kleinen Alltagshandgriffe werden zu einer Belastung. Die Betroffenen sind müde und anteilnahmslos, sie möchten sich verstecken.

Zusätzlich zu dem Stress mit der Arbeit kommen möglicherweise Schuldgefühle, die Kollegen allein zu lassen oder die Frage, ob man seiner Arbeit noch gewachsen ist. Die Sorge um den Verlust des Arbeitsplatzes kann auch beschäftigen. Aus dieser niedergeschlagenen Stimmung können sich psychische Störungen, wie z.B. Depressionen entwickeln.

Psychische Erkrankungen lagen 2015 mit 243,7 Fehltagen je 100 Versicherte an dritter Stelle der häufigsten Krankheitsarten. Das stellt einen Anstieg zum Vorjahr dar, wie die unten stehende Grafik zeigt.<sup>76</sup>

---

<sup>76</sup> Vgl. Nolting, 2016, ,  
[https://www.dak.de/dak/download/Praesentation\\_Gesundheitsreport\\_2016-1782662.pdf](https://www.dak.de/dak/download/Praesentation_Gesundheitsreport_2016-1782662.pdf), S. 4



Darst. 14: Fehltage je 100 Versicherte 2014 und 2015 (Quelle: Nolting, 2016, , [https://www.dak.de/dak/download/Praesentation\\_Gesundheitsreport\\_2016-1782662.pdf](https://www.dak.de/dak/download/Praesentation_Gesundheitsreport_2016-1782662.pdf), S. 4)

Psychische Erkrankungen zu behandeln ist schwieriger, als Krankheiten mit einer organischen Ursache und benötigt mehr Zeit. Oftmals schaffen es die Betroffenen nicht selbst mit der Situation zu Recht zu kommen. Die Hilfe eines Therapeuten wird benötigt.

Viele Therapeuten haben eine lange Warteliste für neue Patienten. Wartezeiten von einem Jahr sind keine Seltenheit. In dieser Zeit können sich die Probleme des Betroffenen weiter zuspitzen und verstärken, da er möglicherweise wieder zur Arbeit gehen muss und dem Stress weiterhin ausgesetzt ist.

Das Problem löst sich nicht innerhalb von ein paar Sitzungen. Oftmals benötigen die Betroffenen mehrere Monate bis Jahre, um ihre Probleme aufzuarbeiten und sie zu bewältigen. Für den Patienten bedeutet das viel Arbeit. Er muss seine Denkweisen und Einstellungen überarbeiten und möglicherweise auch seine Gewohnheiten ändern. Nicht selten ist der Einsatz von Medikamenten, zum Beispiel Antidepressiva, hilfreich. Es versetzt die Betroffenen in eine positivere Stimmung und gibt ihnen mehr Antrieb.

„Jeder von uns kennt jemanden, der unter einer psychischen Erkrankung oder Burnout leidet. Manche von uns sind oder waren selbst betroffen. Fachleute gehen davon aus, dass psychische Erkrankungen / Burnout, neben der Persönlichkeitsstruktur des Erkrankten, insbesondere auf die steigenden psychischen Belastungen der Arbeitswelt zurückzuführen sind. Psychische Erkrankungen / Burnout haben psychische, biologische und oft auch wirtschaftliche Veränderungen bei den Betroffenen zur Folge. Psychische Erkrankungen / Burnout haben Auswirkungen auf den Betroffenen selbst, sein soziales und berufliches Umfeld, die Sozial- und Gesundheitssysteme in Deutschland sowie betriebswirtschaftlich auf die Arbeitsfähigkeit und –qualität.“<sup>77</sup>

Wie die Studien, die in Kapitel 4.2 aufgeführt wurden, zeigen, können Tiere, insbesondere Hunde, am Arbeitsplatz den Stress der Mitarbeiter senken. Einen wichtigen Teil trägt das Oxytocin dazu bei. „Oxytocin hat populär viele Namen: Liebeshormon, Kuschelhormon, Vertrauenshormon und wird in der neurochemischen Forschung mit Begriffen wie eben Vertrauen, Ruhe und Liebe in Verbindung gebracht. Kurz gesagt verankert Oxytocin also „Liebe“ im Körper eines Wesens, beeinflusst Bindung und Vertrauen, wirkt ausgleichend bei Stress und spricht das zerebrale Belohnungssystem an.“<sup>78</sup> Dieses Thema beleuchtet Dr. Linda Handlin in ihrer Doktorarbeit im Jahr 2010. Die Effekte von Oxytocin sind weitreichend. Es wird als Anti-Stress Hormon bezeichnet, das es blutdrucksenkend, angstlösend und beruhigend auf den Körper wirkt und so zur Minderung von Depressionen beitragen kann. Es fördert eine schnellere Wundheilung und wirkt entzündungshemmend. Außerdem aktiviert es das Belohnungshormon Dopamin.<sup>79</sup> Dr. Handlin fand heraus, dass die Interaktionen zwischen Hund und Besitzer den Ausstoß von Oxytocin erzeugen, sowohl beim Hund als auch beim Besitzer. Dadurch verringerte sich die Herzfrequenz der Halter. Außerdem ergab sich, je höher das Oxytocinlevel beim Hund war, desto höher war er auch beim Halter.<sup>80</sup>

---

<sup>77</sup> BV Bürohund: <http://bv-bürohund.de/wissenschaftliche-untersuchungen/psychische-verhaltensstoerungen/>

<sup>78</sup> BV Bürohund: <http://xn--bv-brohund-deb.de/wissenschaftliche-untersuchungen/hunde-und-oxytocin/>

<sup>79</sup> Vgl. BV Bürohund: <http://xn--bv-brohund-deb.de/wissenschaftliche-untersuchungen/hunde-und-oxytocin/>

<sup>80</sup> Vgl. BV Bürohund: <http://xn--bv-brohund-deb.de/wissenschaftliche-untersuchungen/hunde-und-oxytocin/>

Eine Umfrage im Rahmen dieser Arbeit bei Angestellten, die ihren Hund mit zur Arbeit bringen dürfen, ergab, dass der Hund den Menschen ein gutes Gefühl gibt und sie kurz von der Arbeit ablenkt, so dass man eine kurze Entspannungsphase haben.<sup>81</sup>

Der Bürohund kann dazu beitragen, die Gefahr einer psychischen Erkrankung zu verringern. Er gibt den Mitarbeitern ein gutes Gefühl und lenkt sie vom Arbeitsstress ab. Die Mitarbeiter sind gesünder, fitter, leistungsbereiter und motivierter.<sup>82</sup>

## **5.2 Auswirkungen auf das Unternehmen**

Für das Unternehmen hat der Ausfall wegen Krankheit der Mitarbeiter in erster Linie eine finanzielle Auswirkung. Jede Krankschreibung verursacht dem Unternehmen zusätzliche Kosten. Der Bundesverband Bürohund e. V. (BVBH) hat eine Beispielrechnung aufgestellt, die veranschaulichen soll, wie hoch dieser betriebswirtschaftliche Schaden für ein Unternehmen tatsächlich ist.

---

<sup>81</sup> Die Umfrage umfasst 6 Angestellte, die ihren Hund oder ihre Hunde mit zur Arbeit bringen dürfen. Sie ist aufgrund der geringen Anzahl an Befragten nicht repräsentativ, aber gibt einen Einblick in den Arbeitsalltag mit Bürohunden und die Auswirkungen dieser. Die ausgefüllten Fragebögen sind im Anhang zu finden.

<sup>82</sup> Vgl.: <http://bv-buerohund.de/vorteile-von-buerohunden/buerohund-vorteil-fuer-unternehmen/>

**Beispielrechnung - betriebswirtschaftlicher Schaden psychische Erkrankungen/Burnout in meinem Unternehmen**

gelb unterlegte Zellen können Sie entsprechend der Daten innerhalb Ihres Unternehmens oder entsprechend Ihrer Einschätzung verändern

Mitarbeiterzahl insgesamt: 10

Durchschnittswerte

Personalkosten p.a. / AN	40.000 €
Produktivitätsfaktor / AN	2,5
erwirtschafteter Umsatz p.a. / AN	100.000 €
Gesamtumsatz p.a. aller MA	1.000.000 €

Betroffene Mitarbeiter ( A )

Personalkosten p.a. / AN	60.000 €
Produktivitätsfaktor / AN	3,5
erwirtschafteter Umsatz p.a. / AN	210.000 €

Durchschnittswerte

Betroffene Mitarbeiter Quotient (Quelle: DAK-Gesundheitsreport 2013)	7,4%
---	------

Betroffene Mitarbeiter Quotient ( B ) 8,5%  
Betroffene Mitarbeiterzahl 0,85

verlorener Umsatz p.a. / Betroffene AN 178.500 €

Ihr geschätzter Umsatzausfall

in diese Berechnung einfließender Anteil 50%  
Kalkulierter Umsatzausfall 89.250 € \*

Mehr- / Minderbelastungen von Personalkosten bleiben unberücksichtigt

Aufwand Faktor zeitliche Entwicklung

Präsentismus ( C )	15%	13.388 €
Fehler/Ausschussquote ( D )	15%	13.388 €
Mehrbelastung von Kollegen ( E )	15%	13.388 €
<b>Gesamtbelastung zeitliche Entwicklung</b>		<b>40.163 €</b>

**Gesamtbelastung betriebswirtschaftlicher Schaden 129.413 €**

Anteil am Gesamtumsatz i. H. v. 1.000.000 € 12,94%

\* Basiswert für die restlichen Abzüge



Darst. 15: Beispielrechnung betriebswirtschaftlicher Schaden (Quelle: <http://bv-bürohund.de/wirtschaftlicher-schaden/wirtschaftlicher-schaden-fuer-unternehmen/>)

Als Grundlage wurde angenommen, dass die Arbeitsleistung betroffener Mitarbeiter im Krankheitsverlauf kontinuierlich abnimmt. Zusätzlich erhöht sich die Fehlerquote und Kollegen müssen die Arbeit teilweise oder komplett übernehmen. Dadurch entsteht eine höhere Belastung für sie.<sup>83</sup>

Als Durchschnittswert für ein Jahresgehalt wurde 40.000 Euro angenommen.<sup>84</sup> Der Produktivitätsfaktor gibt an, wie viel dieses Jahresgehaltes ein Mitarbeiter für das Unternehmen erwirtschaftet.

„In unserer Betrachtung gehen wir davon aus, dass engagierte Mitarbeiter ein grundsätzlich erhöhtes Erkrankungsrisiko im Bereich psychische Erkrankung / Burnout tragen. Engagierte Mitarbeiter werden in der Regel höher bezahlt, verfügen über einen höheren Produktivitätsfaktor und tragen dabei auch in erhöhtem Maße zum erwirtschafteten Umsatz des Unternehmens bei.“<sup>85</sup> Die erhöhten Werte sind unter (A) dargestellt. Sie dienen als Berechnungsgrundlage für den betriebswirtschaftlichen Schaden.

Im DAK Gesundheitsreport 2013 wird die durchschnittliche Quote der Krankschreibungen aufgrund psychischer Erkrankungen in den letzten 12 Monaten bei 7,4 % lag. BV Bürohund hat diesen Wert für engagierte Mitarbeiter auf 8,5 % erhöht.<sup>86</sup> Dies ist in der Beispielrechnung unter Punkt (B) zu finden.

Den geschätzten Umsatzausfall muss jedes Unternehmen für sich festlegen. Im Beispiel wird von 50 % ausgegangen. Dieser Wert dient dann für die weiteren Berechnungen.

„Krankheitsentwicklungen gestalten sich bei jedem Menschen unterschiedlich. Dies gilt in Bezug auf die Dauer als auch auf die Tiefe der Ausprägung. Manche Menschen reagieren zeitnah bereits auf erste Signale einer(s) möglichen psychischen Erkrankung/ Burnout, andere „schleppen“ sich über Jahre und zwingen sich, aus Unwissenheit, Angst oder Scham, zum Durchhalten. Für unsere Berechnung haben wir hier, wiederum

---

<sup>83</sup> Vgl. BV Bürohund: <http://bv-bürohund.de/wirtschaftlicher-schaden/wirtschaftlicher-schaden-fuer-unternehmen/>

<sup>84</sup> Dies kann je nach Unternehmen und Qualifikation der Mitarbeiter schwanken.

<sup>85</sup> BV Bürohund: <http://bv-bürohund.de/wirtschaftlicher-schaden/wirtschaftlicher-schaden-fuer-unternehmen/>

<sup>86</sup> Vgl. BV Bürohund: <http://bv-bürohund.de/wirtschaftlicher-schaden/wirtschaftlicher-schaden-fuer-unternehmen/>



subjektiv, 15% an Mehrkosten durch Präsentismus zu Grunde gelegt.“<sup>87</sup> Diese 15% werden als ( C ) erfasst.

Unter Punkt (D) fließen die Fehlerquoten in die Berechnung ein, die ein Mitarbeiter macht, wenn er trotz Krankheit auf Arbeit kommt. Er ist nicht konzentriert genug und macht ungewollt Fehler. Zu diesen betriebswirtschaftlichen Kosten gibt es bisher noch keine Erkenntnisse. BVBH hat dafür 15% veranschlagt.<sup>88</sup>

Der letzte Punkt (E ) beinhaltet die Mehrbelastung der Kollegen. Diese müssen Arbeiten der Erkrankten teilweise oder komplett übernehmen. Sie haben daher eine höhere Belastung und somit steigt auch ihr eigenes Risiko an einer psychischen Erkrankung zu leiden. Auch hier gibt es keine wissenschaftlichen Studien. Es wurden wiederum 15% angesetzt.<sup>89</sup>

Auf Grundlage dieser Berechnung ergibt sich ein betriebswirtschaftlicher Schaden von 129.413 €, also 12,94% vom Gesamtumsatz. Diese Kosten können durch den Einsatz eines Bürohundes gesenkt werden. Das hat Auswirkungen auf die Kosten und somit die Gewinne eines Unternehmens.

---

<sup>87</sup> BV Bürohund: <http://bv-bürohund.de/wirtschaftlicher-schaden/wirtschaftlicher-schaden-fuer-unternehmen/>

<sup>88</sup> Vgl. BV Bürohund: <http://bv-bürohund.de/wirtschaftlicher-schaden/wirtschaftlicher-schaden-fuer-unternehmen/>

<sup>89</sup> Vgl. BV Bürohund: <http://bv-bürohund.de/wirtschaftlicher-schaden/wirtschaftlicher-schaden-fuer-unternehmen/>

## 6 Nutzenfrage

### 6.1 Vor- und Nachteile

Die vier (es gibt noch weitere) wesentlichen Vorteile für Unternehmen bestehen in der Steigerung der Mitarbeitergesundheit, der Mitarbeiterbindung, der Imageverbesserung und der Ertragssteigerung und somit Kostensenkung für das Unternehmen.<sup>90</sup>

Wie die unten gezeigte Grafik darstellt, kann der Bürohund dazu beitragen, dass sie Mitarbeiter gesünder sind und ein geringeres Risiko haben, an Burn-Out zu erkranken. Sie sind dadurch auch leistungsfähiger und leistungsbereiter. Dies zeigt sich in ihrer Motivation und ihrem Engagement.<sup>91</sup>

Durch die gesteigerte Gesundheit fallen die Mitarbeiter seltener aus und der Krankenstand geht zurück. Das Unternehmen kann so die Krankenkosten senken. Die Ertragssteigerung ist ein großer Vorteil und wurde in Kapitel 5.2 mit Hilfe der Beispielrechnung von BV Bürohund erläutert. Der Hund kann darüber hinaus auch zu einer Steigerung der Kreativität beitragen, welche für das Unternehmen von großem Vorteil sein kann, denn der Mitarbeiter ist das Kapital des Unternehmens.

Durch eine Verbesserung des Betriebsklimas kann die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen gesteigert werden. Wenn sich die Angestellten wohl fühlen, dann verzichten sie auf ein wenig Geld oder gestellte Privilegien<sup>92</sup> anderer Wettbewerber und bleiben dem Unternehmen erhalten. Sie haben das Gefühl, dass sie geschätzt und ernst genommen werden und ein wichtiger Teil des Unternehmens sind. Sie sind engagierter und setzen sich mehr ein. Einem Unternehmen, das auf seine Mitarbeiter, deren Gesundheit und Zufriedenheit achtet, bleiben die Mitarbeiter eher treu, als einem Betrieb, der seine Mitarbeiter nur als Kapital und nicht als Menschen sieht. Sie fühlen sich gut aufgehoben, verstanden und als wichtiges Mitglied des Unternehmens. So würden sie möglicherweise bei höherer Entlohnung nicht zu einem anderem Unternehmen wechseln, weil sie dort eventuell nicht so gut „behütet“ wären. Ein

---

<sup>90</sup> Vgl. BV Bürohund: <http://bv-bürohund.de/vorteile-von-buerohunden/buerohund-vorteil-fuer-unternehmen/>

<sup>91</sup> Vgl. BV Bürohund: <http://bv-bürohund.de/vorteile-von-buerohunden/buerohund-vorteil-fuer-unternehmen/>

<sup>92</sup> Gestellte Privilegien können zum Beispiel Bonuszahlungen oder Rabattaktionen sein.

Bürohund kann auch dazu beitragen, dass Teamneubildungen einfacher verlaufen, da er zwischen den Menschen vermitteln kann und als „Eisbrecher“ funktioniert.<sup>93</sup>

Die Umfrage zu dieser Arbeit ergab, dass zwei von sechs Leuten denken, dass der Bürohund das Betriebsklima verbessert. Ein Befragter gab an, dass es vielleicht verbessert werden kann. Auf zwei Fragebögen war angegeben, dass man es nicht weiß. Lediglich einer denkt, dass der Hund darauf keine Wirkung hat.<sup>94</sup>

Das Image eines Unternehmens kann sich durch einen Bürohund auch verbessern. Dieser kann ein Entscheidungskriterium eines Bewerbers sein sich für ein Unternehmen zu entscheiden.

Die Außenwirkung, also das Image, ist ein weiterer wichtiger Punkt für ein Unternehmen. Wenn auch Personen außerhalb des Unternehmens dessen Vorteile kennen, kann man sich dadurch viele Chancen eröffnen. Potentielle Bewerber und Nachwuchs interessieren sich mehr für ein solches Unternehmen, als für eines, bei dem nicht so sehr auf seine Mitarbeiter geachtet wird. So kann der Bürohund ein Kriterium eines Bewerbers sein sich für ein Unternehmen zu entscheiden.



Darstellung 16: Vorteile für das Unternehmen (Quelle: <http://bv-buerohund.de/vorteile-von-buerohunden/buerohund-vorteil-fuer-unternehmen/>)

<sup>93</sup> Vgl. BV Bürohund: <http://bv-buerohund.de/vorteile-von-buerohunden/buerohund-vorteil-fuer-unternehmen/>

<sup>94</sup> Vgl. Fragebögen im Anhang

Auch für Mitarbeiter kann der Bürohund Vorteile haben. Wie die Studienergebnisse<sup>95</sup> zeigen, können Hunde am Arbeitsplatz tatsächlich den Stress reduzieren, ihn abbauen und dadurch zu einer besseren Arbeitszufriedenheit beitragen. Ein Bürohund kann die physische und psychische Gesundheit der Mitarbeiter verbessern. Die Burnout-Gefahr und Erkrankung der Psyche wird gesenkt, die Gefahr durch Dauerstress ist geringer. Durch weniger Stress, höhere Zufriedenheit und eine bessere Kommunikation untereinander steigert sich das Wohlbefinden und somit der Gesundheitszustand der Mitarbeiter. Auch das regelmäßige Spazierengehen in der Mittagspause liefert seinen Anteil dazu. Die Abwehrkräfte werden verbessert und die Mitarbeiter fallen dadurch seltener aus und sind zufriedener. Das Risiko einer Herz-Kreislauf-Erkrankung, von psychosomatischen Erscheinungen und von Fettstoffwechselstörungen, Übergewicht und Arteriosklerose sinkt.<sup>96</sup>

In der Befragung gaben die Angestellten viele Vorteile an. Zum Beispiel kommt der Hund in einem Fall gut bei den Gästen und Kunden an und trägt so zu einer guten Außenwirkung bei. Es wurde außerdem angegeben, dass der Hund zur Entspannung beiträgt, den Stressfaktor senkt und positive Energie abgibt. Als Vorteil wird noch gesehen, dass man „gezwungen“ ist seine Pausen an der frischen Luft zu verbringen. Dadurch wird die Bewegung gefördert. Auch kommt man mit anderen Mitarbeitern ins Gespräch, die extra wegen des Hundes vorbei schauen. Drei der Befragten gaben an, dass sie denken, dass der Hund eine stresssenkende Wirkung auf sie und ihre Kollegen hat. Einer begrenzte dies auf Hundeliebhaber und vermerkte, dass es eine weniger stresssenkende Wirkung bei weniger hundebegleiteten Menschen gibt. Zwei gaben an, dass es vielleicht möglich ist eine stresssenkende Wirkung zu beobachten. Ein Befragter denkt, dass es keine stresssenkende Wirkung gibt.<sup>97</sup>

Auch für den Hund hat die Mitnahme ins Büro positive Auswirkungen. Da Hunde Rudeltiere sind, sind sie nicht gerne alleine. Im Fall des Hundes als Haustier stellt der Mensch sein Rudel dar. Geht der Mensch früh ins Büro, bleibt der Hund allein zurück. Er ist getrennt von seinem Rudel und fühlt Angst. In der freien Wildbahn ist ein zurückgelassenes Tier angreifbar und somit in Gefahr. „Der Hund denkt die ganze Zeit

---

<sup>95</sup> Vgl. Kapitel 3.2 Studienergebnisse

<sup>96</sup> Vgl. BV Bürohund: Vgl. BV Bürohund: <http://xn--bv-brohund-deb.de/vorteile-von-buerohunden/buerohund-vorteil-fuer-mitarbeiter/>

<sup>97</sup> Vgl. Fragebögen im Anhang

an seinen Besitzer und versteht nicht, warum der weggegangen ist.“<sup>98</sup> Wird der Hund mit ins Büro genommen, ist er bei seinem Rudel und spürt somit keine Angst mehr. Selbst wenn er nur in seinem Körbchen am Rande des Büros liegt, spürt er die Anwesenheit „seines“ Menschen und die Sicherheit, die damit zusammenhängt. Somit trägt die Situation auch zur physischen und psychischen Gesundheit des Hundes bei.<sup>99</sup> Das sahen auch die Befragten als den Hauptvorteil für den Hund. Außerdem gaben diese an, dass der Hund so lernt sich ruhig zu verhalten und wie man sich neuen Menschen gegenüber verhält. Ein Befragter gab an, dass er sich nicht vorstellen kann, dass der Hund etwas Positives aus dieser Situation zieht.<sup>100</sup>

In der 2001 von der Eastern Kentucky University veröffentlichte Studie, in der es um die psychologischen und organisatorischen Auswirkungen von Tieren am Arbeitsplatz ging, äußerten Befragte durchaus Bedenken.<sup>101</sup> Von den Tieren, insbesondere Hunden, könnte eine Ablenkung ausgehen, die die Betriebsabläufe durcheinander bringen könnte. Weitere Bedenken waren, dass durch sie Schmutz ins Büro getragen wird und dass bestehende Allergien, gegen die Tiere und deren Zubehör, die Mitarbeiter belasten könnten. Kunden könnten sich durch die Tiere verängstigt oder gestört fühlen.<sup>102</sup> Möglicherweise meiden sie den Kontakt mit dem Unternehmen und wechseln zur Konkurrenz. Unter den Unternehmen kann sich die Haltung eines Bürohundes herum sprechen und so könnten auch andere Kunden dem Unternehmen den Rücken kehren. Diese Nachteile gaben auch drei der Befragten zu dieser Arbeit an. Außerdem merkten sie an, dass ein Hund im Büro eine Belastung für Leute darstellen kann, die keine Hunde mögen, falls nicht genug Rücksicht genommen wird. Drei der Befragten gaben an, dass sie keine Nachteile eines Bürohundes erkennen können.<sup>103</sup>

---

<sup>98</sup> BV Bürohund: <http://xn--bv-brohund-deb.de/vorteile-von-buerohunden/buerohund-vorteil-fuer-hunde/>

<sup>99</sup> Vgl. BV Bürohund: <http://xn--bv-brohund-deb.de/vorteile-von-buerohunden/buerohund-vorteil-fuer-hunde/>

<sup>100</sup> Vgl. Fragebögen im Anhang

<sup>101</sup> Vgl. Kapitel 3.2 Studienergebnisse

<sup>102</sup> Vgl. Kohl 2013, S. 13 zit. nach Wells/Perrine 2001, S. 81 ff.

<sup>103</sup> Vgl. Fragebögen im Anhang

## 6.2 Umsetzung in der Praxis

In Deutschland ist das Thema des Bürohundes noch nicht so weit verbreitet, wie zum Beispiel in den USA. 2004 konnten dort 37% der befragten Hundehalter ihr Haustier mit zur Arbeit bringen.<sup>104</sup> Um das Thema populärer zu machen und auf die positiven Auswirkungen hinzuweisen, veranstalten Organisationen wie der BVHB Bundesverband Bürohund e.V. und der deutsche Tierschutzbund e.V. jährlich Aktionstage, an denen die Mitarbeiter die Möglichkeit haben, ihre Hunde mit zur Arbeit zu bringen. Diese Aktionen werden von den Unternehmen gut angenommen. 2012 nahmen über 1000 Firmen bundesweit daran teil.<sup>105</sup> Um die Umsetzung in die Praxis zu erleichtern bietet der Bundesverband Bürohund e.V. zusätzlich Broschüren und weiteres Material an.

In Deutschland gibt es kein Gesetz, welches die Mitnahme des Hundes zur Arbeit regelt, daher bestehen keine rechtlichen Einwände. Arbeitnehmer haben aber keinen Anspruch auf Mitnahme des Hundes ins Büro.<sup>106</sup> Die Branche des Unternehmens sollte bei der Entscheidung eine Rolle spielen. Auch die Umgebung, in der der Hund künftig „arbeiten“ wird, sollte für ihn geeignet sein. Der Arbeitsplatz sollte nicht laut, zu warm oder zu kalt sein. Ein Arbeitsplatz, an dem mit Chemikalien oder Gefahrenstoffen gearbeitet wird, ist auch nicht passend. In einem Büro sind diese Anforderungen meist gegeben, auf die Einrichtung sollte aber geachtet werden. Ein zu kleines oder volles Büro, in dem man Gefahr läuft dem Hund mit dem Bürostuhl über die Pfoten zu fahren oder ihn einzuengen ist nicht geeignet. Es sollte genug Platz sein, damit der Hund in einem Körbchen oder auf einer Decke bequem und entspannt liegen kann. Der Platz des Hundes muss nicht unmittelbar neben dem Schreibtisch sein, er kann in einer ruhigen Ecke liegen, von der aus er möglichst viel sehen kann. Eine Schale mit frischem Wasser sollte für ihn immer bereit stehen, ohne dass sie die Mitarbeiter behindert oder zur Stolpergefahr wird.

---

<sup>104</sup> Vgl. Kohl 2013, S. 20 zit. nach American Animal Hospital Association 2004:  
<https://www.aaha.org/default.aspx>

<sup>105</sup> Vgl. Kohl 2013, S. 22 zit. nach Deutscher Tierschutzbund e.V., Kollege Hund, ein tierischer Schnuppertag: <https://www.tierschutzbund.de/>

<sup>106</sup> Vgl. Kohl, 2003, S.5

Bei Unternehmen mit viel Kundenverkehr muss gut überlegt werden, ob der Hund nicht zum Störfaktor für Mitarbeiter und Kunden werden kann. Er könnte versucht sein jeden zu begrüßen und sich Streicheleinheiten abholen zu wollen.

Die Position des Mitarbeiters ist auch entscheidend. Ist dieser zum Beispiel zusätzlich im Außendienst tätig, muss geklärt werden, was in der Zeit der Außentermine mit dem Hund geschieht. Möglicherweise kann der Hund ihn begleiten oder ein Kollege erklärt sich bereit in der Zeit für den Hund zu sorgen.

Der Hund, den man mit ins Büro nimmt, sollte körperlich und geistig in der Lage sein, den ganzen Tag dort zu verbringen, ohne die ganze Zeit die volle Aufmerksamkeit seines Halters zu haben oder zum Störfaktor zu werden. Bei der Auswahl kann man schon anhand der Rasse eine Vorentscheidung treffen. In einem kleinen Büro mit engen Gängen und Fluren ist es nicht ratsam einen Hund einer großen Rasse zuzulassen. Er könnte sich selbst oder Mitarbeiter verletzen, Dinge umwerfen oder im schlimmsten Fall den Weg zum Notausgang versperren. Die Rasse gibt auch erste Anhaltspunkte zum Wesen des Hundes. Ein offener und aufgeschlossener Hund, der jedoch nicht aufdringlich ist, ist besser geeignet, als ein Hund, der Fremden gegenüber skeptisch oder gar aggressiv ist. Man kann nicht die Entscheidung aber nicht pauschal fest machen, sondern sollte individuell für den Hund und dessen Halter entscheiden. Der Hund sollte für den Alltag im Büro geeignet sein. Eine gute Sozialverträglichkeit und Stubenreinheit sind die wichtigsten Kriterien. Eine hohe Deckung der Haftpflichtversicherung und ein gültiger Impfschutz sind selbsterklärend. Der Hund sollte freundlich und aufgeschlossen Menschen (und möglicherweise anderen Hunden) gegenüber sein. Das Alleine bleiben sollte er kennen und ohne große Lärmbelästigung für die anderen Mitarbeiter akzeptieren.<sup>107</sup>

Damit das Zusammenleben im Büro funktionieren kann, ist es wichtig, dass einige Regeln aufgestellt und auch eingehalten werden. So kommt jeder zu seinem Recht und keinem wird geschadet. Das gaben auch vier von sechs Befragten an. Die Regeln sollen vor allem dazu dienen, die Mitarbeiter und den Hund zu schützen und die Betriebsabläufe nicht zu gefährden. Das wird zum Beispiel dadurch erreicht, dass der

---

<sup>107</sup> Dies wurde abgeleitet von der Annahme, wie ein Hund in der sozialen Arbeit aussehen soll bzw. welches Wesen er haben sollte. Vgl. Kirchpfering 2012, S. 30 ff. Es wurde keine Literatur speziell für Bürohunde zu diesem Thema gefunden.

Hund auf seinem Platz liegen bleibt, wenn ein Mensch den Raum betritt und diesen erst auf Kommando begrüßen darf. So kann auch ein Mitarbeiter oder Außenstehender, der zum Beispiel Angst vor Hunden hat, ungestört das Büro betreten. Wichtig ist auch, dass der Hund oder die Hunde in Büro nicht toben. Sie können dabei etwas umwerfen oder durch lautes Gebell die Mitarbeiter stören. Um den Hund zu schützen, ist die Regel, dass dieser auf seinem Platz in Ruhe gelassen wird, nützlich. Außerhalb des Büros ist der Hund an der Leine zu führen, um so niemanden zu belästigen. Wichtig ist auch, dass der Hund mit allen Mitarbeitern im Unternehmen klar kommt und niemanden anknurrt oder beißt.<sup>108</sup>

Die Umsetzung sollte gut überlegt und organisiert werden, damit niemand sich benachteiligt fühlt oder zu Schaden kommt. Im Vorfeld sollten die Regeln und Pflichten geklärt und mitgeteilt werden. Dies bedeutet einen hohen organisatorischen Aufwand, der sich im Nachhinein aber durch zufriedene Mitarbeiter auszahlt.

---

<sup>108</sup> Vgl. Fragebögen im Anhang



## **7 Fazit**

In Deutschland ist das Thema Bürohund noch nicht weit verbreitet, bekommt aber immer mehr Aufmerksamkeit. Die Vorteile sind wissenschaftlich bewiesen. Wie durchgeführte Studien zeigen, hat die Anwesenheit von Hunden im Büro durchaus eine positive Wirkung auf die Mitarbeiter. Sie sind motivierter, zufriedener und ihr Stresslevel ist reduziert. Die Hunde stärken den Gruppenzusammenhalt und verbessern das Arbeitsklima. Die Mitarbeiter, und somit in direktem Zusammenhang auch das Unternehmen, ziehen einen großen Nutzen aus der Anwesenheit eines Bürohundes. Fallende Kosten für Krankheit der Mitarbeiter, höhere Motivation, gesteigerte Kommunikation und eine positivere Einstellung zur Arbeit oder zum Unternehmen können dem Unternehmen nützlich sein. Auch in der Mitarbeitergewinnung und -bindung kann die Erlaubnis, den Hund mit zur Arbeit nehmen zu dürfen, ein großer Vorteil sein. Auch Mitarbeiter selbst stellen diese positiven Effekte an sich und ihren Hunden fest.

Dieser Nutzen muss gegen eventuell auftretende Nachteile oder Einwände abgewogen werden. Sollte der Hund die Abläufe im Unternehmen stören oder Mitarbeiter in ihrer Arbeit einschränken, wären auch die positiven Effekte entweder zunichte, zumindest aber nicht sinnvoll gegenüber den entstehenden Schäden.

Beachtet werden sollte, dass nicht jedes Unternehmen für den Einsatz eines Bürohundes geeignet ist. Mögliche Kritikpunkte und Beeinträchtigungen müssen berücksichtigt werden. Daher ist individuell für jedes Unternehmen zu entscheiden, ob ein Bürohund passend und nützlich für die Belegschaft ist oder die Betriebsabläufe und Kundenbeziehungen stören und so zum Problem werden kann.

## **Anhang**

### Anschreiben zum Fragebogen<sup>109</sup>

Liebe Hundehalter,

mein Name ist Elisza Bergner. Ich studiere Betriebswirtschaft an der Hochschule Merseburg und schreibe im Moment an meiner Bachelorarbeit zum Thema „Stress am Arbeitsplatz: Phänomen, Ursachen und deren Bewältigung mit Hilfe von Bürohunden“. Ein Teil dieser Arbeit ist es heraus zu finden, wie Hundehalter das Thema bewerten. Zur besseren Auswertung der verschiedenen Meinungen habe ich einen Fragebogen mit teilweise vorgegebenen Antworten und teilweise eigener Antwortformulierung erstellt. Ich würde mich freuen, wenn Sie diesen Fragebogen ausfüllen und mir so bei der Erstellung meiner Arbeit helfen würden.

Der Fragebogen ist anonym gestaltet, so dass niemand auf Ihre Person schließen kann. Es gibt keine falschen oder schlechten Antworten. Ich bitte Sie den Fragebogen so ehrlich, wie möglich auszufüllen, damit die Ergebnisse später repräsentativ sind.

Bei einigen Fragen sind mehrere Antworten möglich, dies ist bei den Fragen noch einmal vermerkt. Zu manchen Fragen finden Sie weitere Erklärungen, die Ihnen bei der Beantwortung helfen sollen. Können Sie dennoch eine Frage nicht beantworten, können Sie mich gerne kontaktieren oder Sie schreiben ein Fragezeichen an den Rand neben die betroffene Frage. Diese fällt dann aus der Bewertung raus. Dies gilt auch, wenn Sie eine Frage nicht beantworten möchten.

Wählen Sie die Antwortmöglichkeit aus, die am besten zu Ihnen und Ihrem Hund passt. Sollte einmal keine der vorgegebenen Antworten passen, können Sie gerne eine handschriftliche ergänzen.

Wenn Sie noch Fragen haben, können Sie mich gerne per E-Mail anschreiben.

Möchten Sie den Fragebogen nicht sofort ausfüllen, können Sie dies natürlich in Ruhe später erledigen und mir den Fragebogen wieder zukommen lassen. Meine Kontaktdaten finden Sie auf dem Deckblatt.

---

<sup>109</sup> Da ich die Fragebögen von den Hundehaltern zum größten Teil per E-Mail im PDF Format erhalten habe, wurden mir nur die Seiten geschickt, bei denen etwas auszufüllen war. Daher habe ich den Text des Anschreibens noch einmal extra eingefügt.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß bei der Beantwortung des Fragebogens und bedanke mich herzlich, dass Sie mich auf diesem Weg unterstützen.

Freundliche Grüße

Elisza Bergner

## Fragebogen 1<sup>110</sup>

### 1. Fragen zum Beruf und Unternehmen

1.1. Wie lange arbeiten Sie schon in Ihrem aktuellen Unternehmen?

- <5 Jahre       5-10 Jahre       10-30 Jahre       >30 Jahre

1.2. Wie lange arbeiten Sie schon insgesamt (betriebliche Ausbildung eingeschlossen)?

- <5 Jahre       5-10 Jahre       10-30 Jahre       >30 Jahre

1.3. Wie groß ist das Unternehmen, in dem Sie arbeiten?

- < 5 MA       5-20 MA       20-100 MA       >100 MA

1.4. Haben Sie viel Verantwortung bei Ihrer Tätigkeit?

- Sehr viel       Viel       Ausgeglichen  
 Wenig       Sehr wenig       Ich weiß es nicht

1.5. Müssen Sie Überstunden machen?

- Fast immer       Oft       Gelegentlich  
 Selten       Fast nie       Ich gehe einfach

1.6. Gehen Sie gerne auf Arbeit?

- Ja       Manchmal       Selten       Nein

---

<sup>110</sup> Da ich die Fragebögen von den Hundehaltern zum größten Teil per E-Mail im PDF Format erhalten habe, sehen alle Fragebögen ein wenig anders aus. Das ist auf die Qualität von Ausdrucken und wieder einscannen zurückzuführen.

1.7. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

- Familiär       Freundschaftlich       Kollegial  
 Kühl       Angespannt       \_\_\_\_\_

1.8. Sind Sie nur im Büro tätig oder auch in anderen Abteilungen (z.B. Außendienst)?

- ~~Nur~~ im Büro       Auch anderes  
Und zwar: \_\_\_\_\_

## 2. Fragen zum Berufsalltag vor oder ohne den Bürohund

Falls Sie vorher noch nicht ohne Bürohund gearbeitet haben, machen Sie bitte mit Frage 6.1. weiter.

2.1. Gingen Sie gerne auf Arbeit?

- Ja       Nein       Es kostete mich Überwindung

2.2. Waren Sie oft krank?

- Ja       Öfter       Gelegentlich       Kaum       Nie

3.4. Wie beeinflusst der Hund Sie am Arbeitsplatz?

- |  |   |                                      |
|--|---|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Fördert Motivation                | <input checked="" type="checkbox"/> Gibt gutes Gefühl | <input type="checkbox"/> Stärkt mich |
| <input type="checkbox"/> Lenkt mich ab (positiv)           | <input type="checkbox"/> Lenkt mich ab (negativ)      | <input type="checkbox"/> Stört mich  |
| <input checked="" type="checkbox"/> Beeinflusst mich nicht | <input type="checkbox"/> Sonstiges _____              |                                      |

Hier sind mehrere Antworten möglich.

Mit dem positiven Ablenken ist gemeint, dass man mal kurz von der Arbeit abschalten kann, wenn man sich zwischendurch mit dem Hund beschäftigt.

Mit dem negativen Ablenken ist gemeint, dass man sich nicht ausreichend auf seine Arbeit konzentrieren kann, da der Hund z.B. Streicheleinheiten fordert.

Mit „stört mich“ ist gemeint, dass einen der Hund schon durch seine Anwesenheit beeinträchtigt.

3.5. Gibt es Regeln im Umgang mit dem Hund?

- Ja, und zwar:  Nein

"Platz" wenn jemand an die Bürotür klopft  
... der Hund, oder bei mir die Hunde durften erst den  
Gast begrüßen, nach dem Kommando "ok"  
Toben im Büro oder im Gebäude war verboten  
Ausserhalb des Büro Leinenpflicht

Sollte der Platz nicht ausreichen, können Sie die Rückseite benutzen.

3.6. Finden Sie diese Regeln sinnvoll?

- Ja  Die meisten  Die wenigsten  Nein

3.7. Finden Sie es schwer, diese Regeln mit dem Berufsalltag zu vereinen?

- Ja  Die meisten  Die wenigsten  Nein

2.3. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

- Familiär    Freundschaftlich    Kollegial    Kühl    Angespannt

### 3. Fragen zum Büroalltag mit Bürohund

3.1. Gehen Sie gerne auf Arbeit?

- Ja    Nein    Es kostet mich Überwindung

3.2. Sind Sie oft krank?

- Ja    Öfter    Gelegentlich    Kaum    Nie

3.3. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

- Familiär    Freundschaftlich    Kollegial    Kühl    Angespannt

3.8. Was würden Sie als Vorteil(e) des Bürohundes sehen?

Oft kommt der Hund bei Gästen oder Kunden gut an

---

---

---

---

---

---

3.9. Was würden Sie als Nachteil(e) des Bürohundes sehen?

Dreck im Büro bei schlechtem Wetter besonders nach Gassi

---

---

---

---

---

---

3.10. Denken Sie, dass auch der Hund aus der Situation etwas Positives erhält?

Ja, und zwar  Nein

Er ist immer dabei

---

---

---

Sollte der Platz nicht ausreichen können Sie eine Rückseite verwenden.



3.11. Denken Sie, dass der Hund auf Sie und/oder Ihre Kollegen eine stresssenkende Wirkung hat?

- Ja  Vielleicht  Eher nicht  
 Nein  Ich weiß es nicht

Bitte beantworten Sie diese Frage, auch wenn Sie möglicherweise bei 5.3. Ihre Antwort schon verfasst haben.

3.12. Denken Sie, dass der Hund das Betriebsklima in Ihrem Unternehmen verbessert?

- Ja  Vielleicht  Eher nicht  
 Nein  Ich weiß es nicht

Bitte beantworten Sie diese Frage, auch wenn Sie möglicherweise bei 5.4. Ihre Antwort schon verfasst haben.

Vielen Dank für Ihre Mühe und Zeit.

## Fragebogen 2

### 1. Fragen zum Beruf und Unternehmen

1.1. Wie lange arbeiten Sie schon in Ihrem aktuellen Unternehmen?

- <5 Jahre       5-10 Jahre       10-30 Jahre       >30 Jahre

1.2. Wie lange arbeiten Sie schon insgesamt (betriebliche Ausbildung eingeschlossen)?

- <5 Jahre       5-10 Jahre       10-30 Jahre       >30 Jahre

1.3. Wie groß ist das Unternehmen, in dem Sie arbeiten?

- < 5 MA       5-20 MA       20-100 MA       >100 MA

1.4. Haben Sie viel Verantwortung bei Ihrer Tätigkeit?

- Sehr viel       Viel       Ausgeglichen  
 Wenig       Sehr wenig       Ich weiß es nicht

1.5. Müssen Sie Überstunden machen?

- Fast immer       Oft       Gelegentlich  
 Selten       Fast nie       Ich gehe einfach

1.6. Gehen Sie gerne auf Arbeit?

- Ja       Manchmal       Selten       Nein

1.7. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

- Familiär       Freundschaftlich       Kollegial  
 Kühl       Angespannt       \_\_\_\_\_

1.8. Sind Sie nur im Büro tätig oder auch in anderen Abteilungen (z.B. Außendienst)?

- Nur im Büro       Auch anderes  
Und zwar: landschaftspflege

## 2. Fragen zum Berufsalltag vor oder ohne den Bürohund

Falls Sie vorher noch nicht ohne Bürohund gearbeitet haben, machen Sie bitte mit Frage 6.1. weiter.

2.1. Gingen Sie gerne auf Arbeit?

- Ja       Nein       Es kostete mich Überwindung

2.2. Waren Sie oft krank?

- Ja       Öfter       Gelegentlich       Kaum       Nie

2.3. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

- Familiär  Freundschaftlich  Kollegial  Kühl  Angespannt

### 3. Fragen zum Büroalltag mit Bürohund

3.1. Gehen Sie gerne auf Arbeit?

- Ja  Nein  Es kostet mich Überwindung

3.2. Sind Sie oft krank?

- Ja  Öfter  Gelegentlich  Kaum  Nie

3.3. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

- Familiär  Freundschaftlich  Kollegial  Kühl  Angespannt

3.4. Wie beeinflusst der Hund Sie am Arbeitsplatz?

- |   |   |                                      |
|---|---|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Fördert Motivation                 | <input checked="" type="checkbox"/> Gibt gutes Gefühl | <input type="checkbox"/> Stärkt mich |
| <input checked="" type="checkbox"/> Lenkt mich ab (positiv) | <input type="checkbox"/> Lenkt mich ab (negativ)      | <input type="checkbox"/> Stört mich  |
| <input type="checkbox"/> Beeinflusst mich nicht             | <input type="checkbox"/> Sonstiges _____              |                                      |

Hier sind mehrere Antworten möglich.

Mit dem positiven Ablenken ist gemeint, dass man mal kurz von der Arbeit abschalten kann, wenn man sich zwischendurch mit dem Hund beschäftigt.

Mit dem negativen Ablenken ist gemeint, dass man sich nicht ausreichend auf seine Arbeit konzentrieren kann, da der Hund z.B. Streicheleinheiten fordert.

Mit „stört mich“ ist gemeint, dass einen der Hund schon durch seine Anwesenheit beeinträchtigt.

3.5. Gibt es Regeln im Umgang mit dem Hund?

- Ja, und zwar:  Nein

mit Angestellten auskommen

---

---

---

---

---

Sollte der Platz nicht ausreichen, können Sie die Rückseite benutzen.

3.6. Finden Sie diese Regeln sinnvoll?

- Ja  Die meisten  Die wenigsten  Nein

3.7. Finden Sie es schwer, diese Regeln mit dem Berufsalltag zu vereinen?

- Ja  Die meisten  Die wenigsten  Nein

3.8. Was würden Sie als Vorteil(e) des Bürohundes sehen?

Das Sozialverhalten wird gefördert

---

---

---

---

---

---

---

3.9. Was würden Sie als Nachteil(e) des Bürohundes sehen?

Keine

---

---

---

---

---

---

---

3.10. Denken Sie, dass auch der Hund aus der Situation etwas Positives erhält?

Ja, und zwar

Nein

---

---

---

Sollte der Platz nicht ausreichen können Sie eine Rückseite verwenden.

3.11. Denken Sie, dass der Hund auf Sie und/oder Ihre Kollegen eine stresssenkende Wirkung hat?

- Ja  Vielleicht  Eher nicht  
 Nein  Ich weiß es nicht

Bitte beantworten Sie diese Frage, auch wenn Sie möglicherweise bei 5.3. Ihre Antwort schon verfasst haben.

3.12. Denken Sie, dass der Hund das Betriebsklima in Ihrem Unternehmen verbessert?

- Ja  Vielleicht  Eher nicht  
 Nein  Ich weiß es nicht

Bitte beantworten Sie diese Frage, auch wenn Sie möglicherweise bei 5.4. Ihre Antwort schon verfasst haben.

Vielen Dank für Ihre Mühe und Zeit.

### Fragebogen 3

#### 1. Fragen zum Beruf und Unternehmen

1.1. Wie lange arbeiten Sie schon in Ihrem aktuellen Unternehmen?

- <5 Jahre     5-10 Jahre     10-30 Jahre     >30 Jahre

1.2. Wie lange arbeiten Sie schon insgesamt (betriebliche Ausbildung eingeschlossen)?

- <5 Jahre     5-10 Jahre     10-30 Jahre     >30 Jahre

1.3. Wie groß ist das Unternehmen, in dem Sie arbeiten?

- < 5 MA     5-20 MA     20-100 MA     >100 MA

1.4. Haben Sie viel Verantwortung bei Ihrer Tätigkeit?

- Sehr viel     Viel     Ausgeglichen  
 Wenig     Sehr wenig     Ich weiß es nicht

1.5. Müssen Sie Überstunden machen?

- Fast immer     Oft     Gelegentlich  
 Selten     Fast nie     Ich gehe einfach

1.6. Gehen Sie gerne auf Arbeit?

- Ja     Manchmal     Selten     Nein



1.7. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

- Familiär       Freundschaftlich       Kollegial  
 Kühl       Angespannt       \_\_\_\_\_

1.8. Sind Sie nur im Büro tätig oder auch in anderen Abteilungen (z.B. Außendienst)?

- Nur im Büro       Auch anderes  
Und zwar: \_\_\_\_\_

## 2. Fragen zum Berufsalltag vor oder ohne den Bürohund

Falls Sie vorher noch nicht ohne Bürohund gearbeitet haben, machen Sie bitte mit Frage 6.1. weiter.

2.1. Gingen Sie gerne auf Arbeit?

- Ja       Nein       Es kostete mich Überwindung

2.2. Waren Sie oft krank?

- Ja       Öfter       Gelegentlich       Kaum       Nie

2.3. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

Familiär  Freundschaftlich  Kollegial  Kühl  Angespannt

### 3. Fragen zum Büroalltag mit Bürohund

3.1. Gehen Sie gerne auf Arbeit?

Ja  Nein  Es kostet mich Überwindung

3.2. Sind Sie oft krank?

Ja  Öfter  Gelegentlich  Kaum  Nie

3.3. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

Familiär  Freundschaftlich  Kollegial  Kühl  Angespannt

3.4. Wie beeinflusst der Hund Sie am Arbeitsplatz?

- |   |   |                                      |
|---|---|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Fördert Motivation                 | <input checked="" type="checkbox"/> Gibt gutes Gefühl | <input type="checkbox"/> Stärkt mich |
| <input checked="" type="checkbox"/> Lenkt mich ab (positiv) | <input type="checkbox"/> Lenkt mich ab (negativ)      | <input type="checkbox"/> Stört mich  |
| <input type="checkbox"/> Beeinflusst mich nicht             | <input type="checkbox"/> Sonstiges _____              |                                      |

Hier sind mehrere Antworten möglich.

Mit dem positiven Ablenken ist gemeint, dass man mal kurz von der Arbeit abschalten kann, wenn man sich zwischendurch mit dem Hund beschäftigt.

Mit dem negativen Ablenken ist gemeint, dass man sich nicht ausreichend auf seine Arbeit konzentrieren kann, da der Hund z.B. Streicheleinheiten fordert.

Mit „stört mich“ ist gemeint, dass einen der Hund schon durch seine Anwesenheit beeinträchtigt.

3.5. Gibt es Regeln im Umgang mit dem Hund?

- Ja, und zwar:  Nein

Zieht sich der Hund in seinen Korb zurück, so ist es tabu ihn zu streicheln, rufen oder sonst wie zu stören.

Bei Kunden / Geschäftspartnern ist der Kontakt nur nach Genehmigung der Kunden / Geschäftspartner gestattet. Diese sollen sich keinesfalls beeinträchtigt fühlen.

Das trifft auch auf Arbeitskollegen zu, die keinen Hundekontakt möchten.

Sollte der Platz nicht ausreichen, können Sie die Rückseite benutzen.

3.6. Finden Sie diese Regeln sinnvoll?

- Ja  Die meisten  Die wenigsten  Nein

3.7. Finden Sie es schwer, diese Regeln mit dem Berufsalltag zu vereinen?

- Ja  Die meisten  Die wenigsten  Nein

3.8. Was würden Sie als Vorteil(e) des Bürohundes sehen?

- trägt zur Entspannung bei
- gibt positive Energie ab
- gibt kurze Ablenkung, aus der neue Kraft geschöpft werden kann
- lockt in der Pause so manchen raus aus der Werkstatt / Lager / Büro

3.9. Was würden Sie als Nachteil(e) des Bürohundes sehen?

- es kann zur Belastung für Mitarbeiter werden, die keine Hunde gut finden, wenn nicht genügend Rücksicht genommen wird.
- es kann sich auch nicht der ganze Ablauf in der Firma nur nach den Belangen des Hundes richten, auch da ist Anpassungsfähigkeit nötig

- der Besitzer darf keinesfalls zu sehr mit dem Hund beschäftigt sein, da sonst schnell Neid und

3.10. Denken Sie, dass auch der Hund aus der Situation etwas Positives erhält?

Ja, und zwar

Nein

- ist er ganztagig nicht allein
- entwickelt ein „Rudelgefühl“, was man bei der morgentlichen Begrüßung erleben kann

Missgunst  
entstehen

Sollte der Platz nicht ausreichen können Sie eine Rückseite verwenden.

3.11. Denken Sie, dass der Hund auf Sie und/oder Ihre Kollegen eine stresssenkende Wirkung hat?

- Ja für Hunde -  
liebhaber  Vielleicht für wenige  Eher nicht  
 Nein  Ich weiß es nicht hundebegleitete  
Mitarbeiter

Bitte beantworten Sie diese Frage, auch wenn Sie möglicherweise bei 5.3. Ihre Antwort schon verfasst haben.

3.12. Denken Sie, dass der Hund das Betriebsklima in Ihrem Unternehmen verbessert?

- Ja  Vielleicht  Eher nicht  
 Nein  Ich weiß es nicht

Bitte beantworten Sie diese Frage, auch wenn Sie möglicherweise bei 5.4. Ihre Antwort schon verfasst haben.

Vielen Dank für Ihre Mühe und Zeit.

## Fragebogen 4

### 1. Fragen zum Beruf und Unternehmen

1.1. Wie lange arbeiten Sie schon in Ihrem aktuellen Unternehmen?

- <5 Jahre     5-10 Jahre     10-30 Jahre     >30 Jahre

1.2. Wie lange arbeiten Sie schon insgesamt (betriebliche Ausbildung eingeschlossen)?

- <5 Jahre     5-10 Jahre     10-30 Jahre     >30 Jahre

1.3. Wie groß ist das Unternehmen, in dem Sie arbeiten?

- < 5 MA     5-20 MA     20-100 MA     >100 MA

1.4. Haben Sie viel Verantwortung bei Ihrer Tätigkeit?

- Sehr viel     Viel     Ausgeglichen  
 Wenig     Sehr wenig     Ich weiß es nicht

1.5. Müssen Sie Überstunden machen?

- Fast immer     Oft     Gelegentlich  
 Selten     Fast nie     Ich gehe einfach

1.6. Gehen Sie gerne auf Arbeit?

- Ja     Manchmal     Selten     Nein

1.7. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

- Familiär       Freundschaftlich       Kollegial  
 Kühl       Angespannt       \_\_\_\_\_

1.8. Sind Sie nur im Büro tätig oder auch in anderen Abteilungen (z.B. Außendienst)?

- Nur im Büro       Auch anderes  
Und zwar: \_\_\_\_\_

## 2. Fragen zum Berufsalltag vor oder ohne den Bürohund

Falls Sie vorher noch nicht ohne Bürohund gearbeitet haben, machen Sie bitte mit Frage 6.1. weiter.

2.1. Gingen Sie gerne auf Arbeit?

- Ja       Nein       Es kostete mich Überwindung

2.2. Waren Sie oft krank?

- Ja       Oft       Gelegentlich       Kaum       Nie

2.3. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

Familiär  Freundschaftlich  Kollegial  Kühl  Angespannt

### 3. Fragen zum Büroalltag mit Bürohund

3.1. Gehen Sie gerne auf Arbeit?

Ja  Nein  Es kostet mich Überwindung

3.2. Sind Sie oft krank?

Ja  Öfter  Gelegentlich  Kaum  Nie

3.3. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

Familiär  Freundschaftlich  Kollegial  Kühl  Angespannt



3.4. Wie beeinflusst der Hund Sie am Arbeitsplatz?

- |   |   |                                      |
|---|---|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Fördert Motivation                 | <input checked="" type="checkbox"/> Gibt gutes Gefühl | <input type="checkbox"/> Stärkt mich |
| <input checked="" type="checkbox"/> Lenkt mich ab (positiv) | <input type="checkbox"/> Lenkt mich ab (negativ)      | <input type="checkbox"/> Stört mich  |
| <input type="checkbox"/> Beeinflusst mich nicht             | <input type="checkbox"/> Sonstiges _____              |                                      |

Hier sind mehrere Antworten möglich.

Mit dem positiven Ablenken ist gemeint, dass man mal kurz von der Arbeit abschalten kann, wenn man sich zwischendurch mit dem Hund beschäftigt.

Mit dem negativen Ablenken ist gemeint, dass man sich nicht ausreichend auf seine Arbeit konzentrieren kann, da der Hund z.B. Streicheleinheiten fordert.

Mit „stört mich“ ist gemeint, dass ein der Hund schon durch seine Anwesenheit beeinträchtigt.

3.5. Gibt es Regeln im Umgang mit dem Hund?

- Ja, und zwar: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- Nein

Sollte der Platz nicht ausreichen, können Sie die Rückseite benutzen.

3.6. Finden Sie diese Regeln sinnvoll?

- Ja     Die meisten     Die wenigsten     Nein

3.7. Finden Sie es schwer, diese Regeln mit dem Berufsalltag zu vereinen?

- Ja     Die meisten     Die wenigsten     Nein

3.8. Was würden Sie als Vorteil(e) des Bürohundes sehen?

Lenkt mal ab (positiv)  
Anderes Gesprächsthema als Arbeit

3.9. Was würden Sie als Nachteil(e) des Bürohundes sehen?

Nichts

3.10. Denken Sie, dass auch der Hund aus der Situation etwas Positives erhält?

Ja, und zwar  Nein

Sich ruhig zu verhalten  
Neue Menschen kennen zu lernen  
Braucht nicht alleine zu bleiben

Sollte der Platz nicht ausreichen können Sie eine Rückseite verwenden.

3.11. Denken Sie, dass der Hund auf Sie und/oder Ihre Kollegen eine stressenkende Wirkung hat?

- Ja  Vielleicht  Eher nicht  
 Nein  Ich weiß es nicht

Bitte beantworten Sie diese Frage, auch wenn Sie möglicherweise bei 5.3. Ihre Antwort schon verfasst haben.

3.12. Denken Sie, dass der Hund das Betriebsklima in Ihrem Unternehmen verbessert?!

- Ja  Vielleicht  Eher nicht  
 Nein  Ich weiß es nicht

Bitte beantworten Sie diese Frage, auch wenn Sie möglicherweise bei 5.4. Ihre Antwort schon verfasst haben.

**Vielen Dank für Ihre Mühe und Zeit.**

## Fragebogen 5

### 1. Fragen zum Beruf und Unternehmen

1.1. Wie lange arbeiten Sie schon in Ihrem aktuellen Unternehmen?

- <5 Jahre     5-10 Jahre     10-30 Jahre     >30 Jahre

1.2. Wie lange arbeiten Sie schon insgesamt (betriebliche Ausbildung eingeschlossen)?

- <5 Jahre     5-10 Jahre     10-30 Jahre     >30 Jahre

1.3. Wie groß ist das Unternehmen, in dem Sie arbeiten?

- < 5 MA     5-20 MA     20-100 MA     >100 MA

1.4. Haben Sie viel Verantwortung bei Ihrer Tätigkeit?

- Sehr viel     Viel     Ausgeglichen  
 Wenig     Sehr wenig     Ich weiß es nicht

1.5. Müssen Sie Überstunden machen?

- Fast immer     Oft     Gelegentlich  
 Selten     Fast nie     Ich gebe einfach

1.6. Gehen Sie gerne auf Arbeit?

- Ja     Manchmal     Selten     Nein

1.7. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

- Familiär       Freundschaftlich       Kollegial  
 Kühl       Angespannt       \_\_\_\_\_

1.8. Sind Sie nur im Büro tätig oder auch in anderen Abteilungen (z.B. Außendienst)?

- Nur im Büro       Auch anderes  
Und zwar: \_\_\_\_\_

## 2. Fragen zum Berufsalltag vor oder ohne den Bürohund

Falls Sie vorher noch nicht ohne Bürohund gearbeitet haben, machen Sie bitte mit Frage 6.1. weiter.

2.1. Gingen Sie gerne auf Arbeit?

- Ja       Nein       Es kostete mich Überwindung

2.2. Waren Sie oft krank?

- Ja       Öfter       Gelegentlich       Kaum       Nie

2.3. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

- Familiär  Freundschaftlich  Kollegial  Kühl  Angespannt

### 3. Fragen zum Büroalltag mit Bürohund

3.1. Gehen Sie gerne auf Arbeit?

- Ja  Nein  Es kostet mich Überwindung

3.2. Sind Sie oft krank?

- Ja  Öfter  Gelegentlich  Kaum  Nie

3.3. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

- Familiär  Freundschaftlich  Kollegial  Kühl  Angespannt



3.4. Wie beeinflusst der Hund Sie am Arbeitsplatz?

- |   |   |                                      |
|---|---|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Fördert Motivation                 | <input checked="" type="checkbox"/> Gibt gutes Gefühl | <input type="checkbox"/> Stärkt mich |
| <input checked="" type="checkbox"/> Lenkt mich ab (positiv) | <input type="checkbox"/> Lenkt mich ab (negativ)      | <input type="checkbox"/> Stört mich  |
| <input type="checkbox"/> Beeinflusst mich nicht             | <input type="checkbox"/> Sonstiges _____              |                                      |

Hier sind mehrere Antworten möglich.

Mit dem positiven Ablenken ist gemeint, dass man mal kurz von der Arbeit abschalten kann, wenn man sich zwischendurch mit dem Hund beschäftigt.

Mit dem negativen Ablenken ist gemeint, dass man sich nicht ausreichend auf seine Arbeit konzentrieren kann, da der Hund z.B. Streicheleinheiten fordert.

Mit „stört mich“ ist gemeint, dass einen der Hund schon durch seine Anwesenheit beeinträchtigt.

3.5. Gibt es Regeln im Umgang mit dem Hund?

- Ja, und zwar: \_\_\_\_\_
- Nein

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Sollte der Platz nicht ausreichen, können Sie die Rückseite benutzen.

3.6. Finden Sie diese Regeln sinnvoll?

- Ja     Die meisten     Die wenigsten     Nein

3.7. Finden Sie es schwer, diese Regeln mit dem Berufsalltag zu vereinen?

- Ja     Die meisten     Die wenigsten     Nein

3.8. Was würden Sie als Vorteil(e) des Bürohundes sehen?

- zeigt den Stressfaktor deutlich
- "zwingt" mich, meine Mittagspause bei einem Spaziergang draußen zu verbringen

3.9. Was würden Sie als Nachteil(e) des Bürohundes sehen?

keine

3.10. Denken Sie, dass auch der Hund aus der Situation etwas Positives erhält?

Ja, und zwar

Nein

Der Hund hat den ganzen Tag Kontakt mit seiner Bezugsperson.

Sollte der Platz nicht ausreichen können Sie eine Rückseite verwenden.



3.11. Denken Sie, dass der Hund auf Sie und/oder Ihre Kollegen eine stressenkende Wirkung hat?

- Ja  Vielleicht  Eher nicht  
 Nein  Ich weiß es nicht

Bitte beantworten Sie diese Frage, auch wenn Sie möglicherweise bei 5.3. Ihre Antwort schon verfasst haben.

3.12. Denken Sie, dass der Hund das Betriebsklima in Ihrem Unternehmen verbessert?

- Ja  Vielleicht  Eher nicht  
 Nein  Ich weiß es nicht

Bitte beantworten Sie diese Frage, auch wenn Sie möglicherweise bei 5.4. Ihre Antwort schon verfasst haben.

Vielen Dank für Ihre Mühe und Zeit.

## Fragebogen 6

### 1. Fragen zum Beruf und Unternehmen

1.1. Wie lange arbeiten Sie schon in Ihrem aktuellen Unternehmen?

- <5 Jahre     5-10 Jahre     10-30 Jahre     >30 Jahre

1.2. Wie lange arbeiten Sie schon insgesamt (betriebliche Ausbildung eingeschlossen)?

- <5 Jahre     5-10 Jahre     10-30 Jahre     >30 Jahre

1.3. Wie groß ist das Unternehmen, in dem Sie arbeiten?

- < 5 MA     5-20 MA     20-100 MA <sup>Filiale</sup>     >100 MA <sup>bundesweit</sup>

1.4. Haben Sie viel Verantwortung bei Ihrer Tätigkeit?

- Sehr viel     Viel     Ausgeglichen  
 Wenig     Sehr wenig     Ich weiß es nicht

1.5. Müssen Sie Überstunden machen?

- Fast immer     Oft     Gelegentlich  
 Selten     Fast nie     Ich gehe einfach

1.6. Gehen Sie gerne auf Arbeit?

- Ja     Manchmal     Selten     Nein

1.7. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

Familiär  
 Kühl

Freundschaftlich  
 Angespannt

Kollegial  
 \_\_\_\_\_

1.8. Sind Sie nur im Büro tätig oder auch in anderen Abteilungen (z.B. Außendienst)?

Nur im Büro

Auch anderes  
Und zwar: Außendienst

## 2. Fragen zum Berufsalltag vor oder ohne den Bürohund

Falls Sie vorher noch nicht ohne Bürohund gearbeitet haben, machen Sie bitte mit Frage 6.1. weiter.

2.1. Gingen Sie gerne auf Arbeit?

Ja

Nein

Es kostete mich Überwindung

2.2. Waren Sie oft krank?

Ja

Öfter

Gelegentlich

Kaum

Nie

2.3. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

Familiär  Freundschaftlich  Kollegial  Kühl  Angespannt

### 3. Fragen zum Büroalltag mit Bürohund

3.1. Gehen Sie gerne auf Arbeit?

Ja  Nein  Es kostet mich Überwindung

3.2. Sind Sie oft krank?

Ja  Öfter  Gelegentlich  Kaum  Nie

3.3. Wie würden Sie das Betriebsklima beschreiben?

Familiär  Freundschaftlich  Kollegial  Kühl  Angespannt

3.4. Wie beeinflusst der Hund Sie am Arbeitsplatz?

- |   |   |                                      |
|---|---|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Fördert Motivation                 | <input type="checkbox"/> Gibt gutes Gefühl                  | <input type="checkbox"/> Stärkt mich |
| <input checked="" type="checkbox"/> Lenkt mich ab (positiv) | <input checked="" type="checkbox"/> Lenkt mich ab (negativ) | <input type="checkbox"/> Stört mich  |
| <input type="checkbox"/> Beeinflusst mich nicht             | <input type="checkbox"/> Sonstiges _____                    |                                      |

Hier sind mehrere Antworten möglich.

Mit dem positiven Ablenken ist gemeint, dass man mal kurz von der Arbeit abschalten kann, wenn man sich zwischendurch mit dem Hund beschäftigt.

Mit dem negativen Ablenken ist gemeint, dass man sich nicht ausreichend auf seine Arbeit konzentrieren kann, da der Hund z.B. Streicheleinheiten fordert.

Mit „stört mich“ ist gemeint, dass einen der Hund schon durch seine Anwesenheit beeinträchtigt.

3.5. Gibt es Regeln im Umgang mit dem Hund?

- Ja, und zwar:  Nein

---

---

---

---

---

Sollte der Platz nicht ausreichen, können Sie die Rückseite benutzen.

3.6. Finden Sie diese Regeln sinnvoll?

- Ja     Die meisten     Die wenigsten     Nein

3.7. Finden Sie es schwer, diese Regeln mit dem Berufsalltag zu vereinen?

- Ja     Die meisten     Die wenigsten     Nein

3.8. Was würden Sie als Vorteil(e) des Bürohundes sehen?

- der Hund ist nicht allein daheim
- fördert das Betriebsklima
- Gassirunden ergeben Pausen vom Bildschirmarbeitsplatz
- positive Ablenkung

3.9. Was würden Sie als Nachteil(e) des Bürohundes sehen?

- negative Ablenkung
- Einschränkung in der Arbeitsgestaltung
- zeitlicher Aufwand

3.10. Denken Sie, dass auch der Hund aus der Situation etwas Positives erhält?

Ja, und zwar  Nein

- sozial verhalten
- Regeln / Gehorsam im Alltag

Sollte der Platz nicht ausreichen können Sie eine Rückseite verwenden.

3.11. Denken Sie, dass der Hund auf Sie und/oder Ihre Kollegen eine stresssenkende Wirkung hat?

- Ja  Vielleicht  Eher nicht  
 Nein  Ich weiß es nicht

~~Bitte beantworten Sie diese Frage, auch wenn Sie möglicherweise bei 5.3. Ihre Antwort schon verfasst haben.~~

3.12. Denken Sie, dass der Hund das Betriebsklima in Ihrem Unternehmen verbessert?

- Ja  Vielleicht  Eher nicht  
 Nein  Ich weiß es nicht

~~Bitte beantworten Sie diese Frage, auch wenn Sie möglicherweise bei 5.4. Ihre Antwort schon verfasst haben.~~

Vielen Dank für Ihre Mühe und Zeit.

## Literaturverzeichnis

- Amberger, Isabella: Stress und Belastungen am Arbeitsplatz. Prävention und Management, Norderstedt 2014.
- BV Bürohund: Hunde und Oxytocin: <http://xn--bv-brohund-deb.de/wissenschaftliche-untersuchungen/hunde-und-oxytocin/>, 2017, Abruf am 02.10.2017
- Psychische Verhaltensstörungen: <http://bv-bürohund.de/wissenschaftliche-untersuchungen/psychische-verhaltensstoerungen/>, 2017, Abruf am 02.10.2017
- Vorteil für Unternehmen: <http://bv-bürohund.de/vorteile-von-buerohunden/buerohund-vorteil-fuer-unternehmen/>, 2017, Abruf am 20.10.2017
- Betriebswirtschaftlicher Schaden Burnout: <http://bv-bürohund.de/wirtschaftlicher-schaden/wirtschaftlicher-schaden-fuer-unternehmen/>, 2017, Abruf am 20.10.2017
- Vorteil für Mitarbeiter: Vgl. BV Bürohund: <http://xn--bv-brohund-deb.de/vorteile-von-buerohunden/buerohund-vorteil-fuer-mitarbeiter/>, o. J., Abruf am 01.12..2016
- Vorteile für Hunde: <http://xn--bv-brohund-deb.de/vorteile-von-buerohunden/buerohund-vorteil-fuer-hunde/>, o. J., Abruf am 01.12.2016
- Das Wirtschaftslexikon: Arbeitsanalyse, <http://www.daswirtschaftslexikon.com/d/arbeitsanalyse/arbeitsanalyse.htm>, o. J., Abruf am 08.08.2017
- Duden.de: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Adaptation#Bedeutung1>, o.J., Abruf am 22.07.2017
- Institut für soziales Lernen mit Tieren: <http://lernen-mit-tieren.de/ergotherapie-tiergestuetzte-therapie>, o. J., Abruf am 30.09.2017
- Gros, Eckhard: Anwendungsbezogene Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie – Eine Einführung, Göttingen 1994
- Kirchpfening, Martina: Hunde in der sozialen Arbeit mit Kindern und Jugendlichen, München 2012
- Kohl, Maria: Strategien zur Mitarbeitermotivation – Auswirkungen von Hunden am Arbeitsplatz (Bachelorarbeit), Hamburg 2013
- Lorei, Clemens & Hallenberger, Frank (Hrsg.): Grundwissen Stress, Frankfurt 2014
- My Monk: Stressbewältigung – Sport gegen Stress, <http://mymonk.de/stressbewaeltigung-sport-gegen-stress/>, o.J., Abruf am 17.05.2016.
- Nolting: DAK Gesundheitsreport: [https://www.dak.de/dak/download/Praesentation\\_Gesundheitsreport\\_2016-1782662.pdf](https://www.dak.de/dak/download/Praesentation_Gesundheitsreport_2016-1782662.pdf), o. J., Abruf am 13.05.2016
- Netzathleten: Stressbewältigung durch Sport: <http://www.netzathleten.de/gesundheit/ratgeber-gesundheit/item/1610-stressbewaeltigung-durch-sport-warum-laufen-den-kopf-freimacht>, o.J., Abruf am 17.05.2016.
- Palverlag: <https://www.palverlag.de/Stress-Ursachen.html>, o. J., Abruf am 07.08.2017  
<https://www.palverlag.de/Stressabbau.html>, o.J., Abruf am 05.09.2017
- Rebscher, Herbert: DAK Gesundheitsreport 2016, [https://www.dak.de/dak/download/Praesentation\\_Gesundheitsreport\\_2016-1782662.pdf](https://www.dak.de/dak/download/Praesentation_Gesundheitsreport_2016-1782662.pdf), , 2016, Abruf am 13.05.2016.



- Stauder, Christiane: Stress am Arbeitsplatz als Ursache für psychische Störungen und Suchterkrankungen, ohne Ort, 2009
- Strobel, Ingrid: Stressbewältigung und Burnoutprävention – Einzelberatung und Leitfaden für Seminare, Stuttgart 2015
- Weinert, Ansfried: Organisations- und Personalpsychologie, Weinheim 2004
- Wikipedia: Stressmodell von Lazarus, [https://de.wikipedia.org/wiki/Stressmodell\\_von\\_Lazarus](https://de.wikipedia.org/wiki/Stressmodell_von_Lazarus), o. J., Abruf am 29.07.2017
- Maslowsche Bedürfnishierarchie, [https://de.wikipedia.org/wiki/Maslowsche\\_Bed%C3%BCrfnishierarchie#Geschichte\\_und\\_theoretischer\\_Hintergrund](https://de.wikipedia.org/wiki/Maslowsche_Bed%C3%BCrfnishierarchie#Geschichte_und_theoretischer_Hintergrund), o. J., Abruf am 18.05.2016

### **Eidesstattliche Erklärung**

Ich erkläre hiermit an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne unerlaubte Hilfe Dritter verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel verwendet habe. Alle Seiten, die wörtlich oder sinngemäß aus Veröffentlichungen stammen, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit lag in gleicher oder ähnlicher Weise noch keiner Prüfungsbehörde vor und wurde bisher noch nicht veröffentlicht.

31.10.2017