

Miłosz Czopek, Ewa Żołnierczyk
Uczelnia Jana Wyżykowskiego

Arbeitssucht und Stress versus Gesundheit im internationalen Wettbewerb

Einleitung

Aus vielen Erfolgsfaktoren die aus der Fachliteratur bekannt sind, ist heute das Personal der wichtigste Faktor jeder Unternehmung¹. Schon in letztem Jahrhundert war diese Tatsache offensichtlich und die unzähligen Personalmanager versuchten u. a. das „optimale“ Humankapital zu finden, weiterzubilden, zu steuern und zu motivieren. Heutzutage wird versucht noch ein Schritt weiterzugehen. Themen wie Bekämpfung von Stress am Arbeitsplatz und Arbeitssucht versus Gesundheit werden vermehrt diskutiert. Globalisierung, Share-Holder-Value-Orientierung und die rasante technische Entwicklung verlangt es von den Mitarbeitern immer höhere Qualifizierungen, permanente Lernprozesse, Flexibilität, Mobilität und die Bereitschaft, alte Bindungen aufzugeben und neue zu knüpfen². Damit versucht das Unternehmen dem Wettbewerbsdruck standzuhalten. Mehr denn je sind Firmen auf motivierte und kreative Mitarbeitende angewiesen. Durch innovative Lösungen soll ein Vorteil im Wettstreit um eine abnehmende Zahl qualifizierter und kompetenter Arbeitskräfte erreicht werden³. Durch eine national und international steigende Innovationsdynamik, zunehmenden Wettbewerbsdruck sowie Diskontinuitäten in den Marktentwicklungen begann sich vor einigen Jahren ein Wandel in den Werten und Einstellungen der Personalmanager zu vollziehen. Diese Veränderungen im wirtschaftlichen Umfeld führten zur Erkenntnis, dasshochqualitatives Humankapital die wohl wertvollste Ressource jeder Unternehmung

¹ Vgl. Drumm (2000), S. 221.

² Vgl. Kastner (2003), S. 1.

³ Vgl. Vedder/ Vedder (2001), S. 313.

i st⁴. Offenbar sind nicht nur die wirtschaftlichen, sondern auch die gesellschaftlichen Veränderungen, die die Arbeitgeber und Arbeitnehmer betreffen, hierfür verantwortlich. Die Personalpolitik wird mit diesen Veränderungen ebenfalls konfrontiert. Der „schlechte“ Umgang mit der Arbeitszeit ist allgemein bekannt: Herzinfarkt, Vorruhestand, Ehe zerrüttet, Burn-Out-Syndrom, vernachlässigte Kinder. Diese aktuell geführte Diskussion wird hoffentlich mit der Zeit dazu führen, dass eine „neue“ Arbeitswelt erschaffen bzw. die „alte“ etwas verträglicher gestaltet wird⁵.

Gesundheit

An der Gesundheit des Einzelnen haben Arbeitnehmer und Arbeitgeber ein gemeinsames Interesse: Die einen möchten gesund bleiben und sich rundum wohl fühlen, die anderen möchten mit motivierten und zufriedenen Mitarbeitern im Wettbewerb bestehen. Laut heutiger Auffassung entsteht Gesundheit nicht nur durch „nicht krank zu sein“, sondern durch eine Lebenssituation, in der die Menschen ihre individuellen Bedürfnisse im Alltag leben können⁶. Laut WHO ist Gesundheit die Fähigkeit und Motivation, ein wirtschaftlich und sozial aktives Leben zu führen⁷. Aus dem arbeitspsychologischen Bereich kommt eine Definition, die die Gesundheit als ein Gleichgewichts-Zustand auffasst: „Gesundheit ist ein transaktional bewirkter Zustand eines dynamischen Gleichgewichts zwischen dem Individuum, seinem autonomen Potential zur Selbst-Organisation und Selbst-Erneuerung und seiner sozial-ökologischen Umwelt. Dieses Gleichgewicht ist abhängig von der Verfügbarkeit und der Nutzung von gesundheitsschützenden bzw. wiederherstellenden Faktoren in der Person und in der Umwelt, die als innere und äußere Ressourcen bezeichnet werden“⁸.

Aus dieser Definition lassen sich verschiedene Aspekte zur Erhaltung der Gesundheit ableiten. Zu diesen Aspekten gehören der Abbau von Stressoren, die Förderung von personalen und organisationalen Ressourcen zur Bewältigung von sporadischem Stress und zur Gesundheitssicherung, wie auch Schaffung von Präventionskonzepten, mit deren Hilfe sich Arbeitsucht und Burn-Out vermeiden lassen⁹. Weiter hin werden in dieser Definition die inneren und äußeren Ressourcen angesprochen. Darunter werden jene Faktoren verstanden,

⁴ Vgl. Thom/ Blum/ Zaugg (1997), S. 1.

⁵ Vgl. Wagner (2003), S. 1.

⁶ Vgl. Frank/ Jellouschek/ Kiven/ Kromm/ Küstenmacher/ Seiwert/ Spargel (2003), S. 3.

⁷ Vgl. Zapf/ Dormann (2001), S. 568.

⁸ Rimann/ Udris (1993), S. 10.

⁹ Vgl. Frieling/ Sonntag (1999), S. 193.

die den Umgang mit einer Situation erleichtern. Zu den inneren oder auch personenbezogenen Ressourcen gehören Faktoren, die in einer Person selbst liegen können, wie z. B. Problemlösefähigkeiten, berufliche Qualifikationen oder soziale Kompetenzen¹⁰. Zu den äußeren oder situationsbezogenen Ressourcen gehören Lebensumstände, wie z. B. ein entspannender Arbeitsweg, genügend finanzielle Reserven, die Spielräume bei der Arbeit (Zeitspielraum, Handlungsspielraum) wie auch die soziale Unterstützung durch Freunde, Lebenspartner oder andere Personen. Einfluss auf eine Situation nehmen und sie kontrollieren zu können, ist eine wichtige Voraussetzung zur Stressbewältigung¹¹.

An dieser Stelle scheint es von besonderer Wichtigkeit, zu überlegen, welche Vorteile die betriebliche Gesundheitsförderung für die Arbeitgeber und Arbeitnehmer mit sich bringen? In den folgenden Tabellen 1 und 2 werden einige diese Vorteile dar gestellt.

Tabelle 1: Arbeitsgebervorteile aus der betrieblichen Gesundheitsförderung¹²

Vorteile Arbeitgeber
+ Senkung Krankenstand
+ Senkung Lohnnebenkosten
+ Imageförderung
+ Rückgang der Fluktuationsrate
+ Motivation der Mitarbeiter
+ Förderung von Engagement, Einsatzwillen
+ Verbesserung der Dienstleistungsqualität und Unternehmenskultur
+ Wahrnehmung der sozialen Verantwortung gegenüber den Mitarbeiter
+ Vorbildfunktion für andere Unternehmen/ Außenwirkung

Tabelle 2: Arbeitnehmervorteile aus der betrieblichen Gesundheitsförderung¹³

Vorteile Arbeitnehmer
+ Verbesserung des Gesundheitszustandes
+ Beeinflussung der Mitarbeiterzufriedenheit
+ Steigerung des Wohlbefindens
+ Verbesserung der Beziehung
+ Gesundheitsbewusste Verhaltensweisen im Betrieb und Freizeit
+ Mehr Freude bei der Arbeit
+ Aufbau einer positiven Einstellung zum Arbeitgeber
+ Steigerung der Identität
+ Verbesserung der Gesundheitskompetenzen

¹⁰ Vgl. Zapf/ Dormann (2001), S. 567.

¹¹ Vgl. Semmer (1998), S. 25.

¹² Eigene Darstellung in Anlehnung an: Vgl. o.V. (2003a), <http://www.mhplus.de>.

¹³ Eigene Darstellung in Anlehnung an: Vgl. o.V. (2003a), <http://www.mhplus.de>.

Um von diesen zahlreichen Vorteilen profitieren zu können, sollten die Verantwortlichen in den Unternehmen für die Zusammenhänge zwischen Gesundheit und dem unternehmerischen Erfolg sensibilisiert werden. Sie sollten z. B. verschiedene Gesundheitspräventionsmaßnahmen durchzuführen.

Stress

Stress gehört heute zu den Hauptbelastungsfaktoren am Arbeitsplatz. Der Leistungs- und Erfolgsdruck, das Arbeitstempo sowie die Belastung durch neue Techniken wirken sich auf den nervlich-psychischen und psychosozialen Bereich der Menschen negativ aus. Insbesondere die schwer messbare, unspezifischen Belastungen am Arbeitsplatz, wie z. B. Zeitdruck, Bewegungsmangel, Motivation oder Isolation spielen eine beträchtliche Rolle bei der Entstehung von Krankheiten¹⁴. Es existieren eine Fülle von Stressdefinitionen. Greif definiert die Stressreaktion als subjektiven Zustand, „der aus der Befürchtung (...) entsteht, dass eine stark aversive, zeitlich nahe und subjektiv lang andauernde Situation wahrscheinlich nicht vermieden werden kann. Dabei erwartet die Person, dass sie nicht in der Lage ist (oder sein wird), die Situation zu beeinflussen oder durch Einsatz von Ressourcen zu bewältigen“¹⁵. Hacker und Richter haben den Stressbegriff enger gefasst: „Stress bezeichnet einen Zustand angstbedingt erregter Gespanntheit, der durch erlebte Bedrohung durch Arbeitsbeanspruchung entsteht“¹⁶. Bei Frieling und Sonntag ist eine Stressdefinition von Semmer zu finden, in der er Stress als einen subjektiv intensiv unangenehmen Spannungszustand definiert, der aus der Befürchtung entsteht, dass eine stark aversive Situation sehr wahrscheinlich nicht vollständig kontrollierbar ist, deren Vermeidung aber subjektiv wichtig erscheint¹⁷. Stress wird demzufolge als eine Summe von Reaktionen auf verschiedene präsenste Stressoren, bei subjektiv negativer Bewertung und unzureichenden Bewältigungsversuchen (Vorhandensein und Nutzung von Ressourcen) verstanden. Unter Stressoren versteht Semmer die externen und innerpsychischen Einflussfaktoren, die bei den meisten Menschen, mit hoher Wahrscheinlichkeit zu Stressreaktionen führen¹⁸. Einige Untersuchungen zeigen, dass hohe Arbeitsanforderungen zu Stresssymptomen führen, wenn sie mit einem kleinen Entscheidungs- und Kontrollspielraum verbunden sind. Andere betonen kritische Lebensereignisse,

¹⁴ Vgl. Eberle (1997), S. 110.

¹⁵ Greif (1989), S. 435.

¹⁶ Hacker/ Richter (1980), S. 74.

¹⁷ Vgl. Frieling/ Sonntag (1999), S. 195.

¹⁸ Vgl. Semmer (1998), S. 35.

die aus der Berufstätigkeit resultieren oder die Erfahrungen, dass in Stresssituationen eine unzureichende Unterstützung von anderen Personen im Betrieb zu erwarten ist, als die meist genannten Stressoren¹⁹. Mobbing zählt auch zu dieser Gruppe, und gilt als eine besonders extreme Form eines sozialen Stressors²⁰.

Bei vielen Frauen entsteht der Stress bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf vor allem an den Schnittstellen der Alltagsorganisation. Er wird durch eine Überlastung bei der Arbeit verursacht. Viele Frauen erleben oft Stresssituationen, weil sie z. B. ihre Kinder aus dem Kindergarten abholen müssen und aus diesem Grund gezwungen sind, ihren Arbeitsplatz zu einer bestimmten Zeit zu verlassen. Gleichzeitig wissen sie jedoch, dass sie für wichtige anstehende Arbeitstätigkeiten noch keine Zeit hatten. Die meisten Frauen verbinden jedoch eine Überforderung grundsätzlich mit einer Überlastung im Beruf. Eine Untersuchung zeigte deutlich, dass die Befürchtung, dass Frauen sich wegen familiärer Probleme weniger auf die Arbeit konzentrieren können, unbegründet ist²¹. Die meisten Männer empfinden hingegen diese Spaltung zwischen der erwerbstätigen Arbeit und der familiären Welt als belastend und suchen nach Alternativen.

Wie schon angesprochen wurde führt Stress oft zum Rückgang der Motivation oder zur Erkrankung, und logischerweise zur Abwesenheit am Arbeitsplatz. Alle diese Formen „der Abwesenheit, seien sie krankheits- oder motivational bedingt, bedeuten Störungen im Arbeitsablauf, Belastungen für die anwesenden MitarbeiterInnen durch zusätzliche Arbeitsaufgaben und Mehrkosten für den Betrieb“²². Die Fehlzeit verursacht selbstverständlich Kosten, die durch das Unternehmen getragen werden müssen und können zu beachtlichen Belastungen führen.

Burn-Out ist ein weiteres Beispiel für die Entstehung von Kosten durch zu viel Stress und wird als Ergebnis einer defensiven Bewältigungsstrategie von ausgedehntem Arbeitsstress verstanden²³. Burn-Out zeigt sich bei anfänglich sehr engagierten Personen durch chronische Erschöpfungszustände, Ineffizienz in der Arbeitsbewältigung und Zynismus. Burn-Out führt oft zu körperlichen Problemen, mentalen Störungen und zur Kündigung²⁴.

¹⁹ Vgl. Ulich (2001), S. 455–457.

²⁰ Vgl. Zapf/ Dormann (2001), S. 567.

²¹ Vgl. Strehmel (1999), S. 44.

²² Frieling/ Sonntag (1999), S. 44.

²³ Vgl. Frieling/ Sonntag (1999), S. 230.

²⁴ Vgl. Maslach/ Leiter (2001), S. 19.

Für die täglichen Arbeitsabläufe wie auch für die zukünftige Existenzsicherung und Rentabilität der Unternehmen ist es wichtig, dass die Beschäftigten möglichst wenig gestresst sind. Stress hat einen großen Einfluss auf die Struktur unseres Handelns. In Stresssituationen werden oft unüberlegte Entscheidungen getroffen, bei denen kurzfristige Nutzen-Überlegungen oft zulasten von zukünftigen Kosten gehen. Bei routinierten Handlungen mag dies keine große Rolle spielen, jedoch bei hoch komplexen Handlungsabläufen, die viel Überlegung und Planung erfordern, leidet die Arbeitsqualität²⁵. Neben der Zeit für tagtägliche Arbeit muss auch genügend Zeit für die Abschätzung von Zukunftsszenarien und Handlungsplänen zur Verfügung stehen. Dies ist vor allem eine wichtige Voraussetzung, um die zukünftige Konkurrenzfähigkeit des Unternehmens zu bewahren²⁶.

Krankheitsbild des Arbeitssuchtes

„Die exzessive Liebe zu Arbeit und Beruf und der daraus resultierende Hang zum Vielarbeiten sind Themen, die (...) aktuelle Relevanz besitzen.“²⁷ Ein solches Verhalten wird oftmals als „Arbeitssucht“ oder „Workaholism“ bezeichnet. Arbeitssucht wurde als neues Krankheitsbild in der Öffentlichkeit vor allem durch die Medien bekannt.

Diese neue Form der Arbeitsüberlastung entsteht, im Gegensatz zu Stress und Burn-Out, aus innerem Antrieb unabhängig von den Arbeitsbedingungen oder Arbeitsanweisungen durch Vorgesetzte²⁸. Fassel betont in seinem Werk explizit den Unterschied zwischen Arbeit und Arbeitssucht: „Die Arbeit als solche ist nicht die Sucht. Der Suchtprozess verläuft in der Gesellschaft und beim Individuum. Es wird beim Individuum aktiviert und führt zu einem exzessiven, zwanghaften Arbeitsstil. Ebenso wie Alkohol gewissen Eigenschaften hat, die schädlich sein können, aber nicht müssen, ist auch die Arbeit als solche nicht zwangsläufig schädlich. Es kommt darauf an, wie wir damit umgehen“²⁹. In der Fachliteratur existieren viele Ansätze, die versuchen, das arbeitssüchtige Verhalten zu erklären³⁰, sie liefern jedoch keine einheitliche Ursachen für dieses Phänomen. Es lässt sich aber vermuten, dass diese Sucht aus einem Zusammenspiel

²⁵ Vgl. Semmer (1998), S. 37.

²⁶ Vgl. Asgodom (2002), S. 90.

²⁷ Poppelreuter (1997), S. 1.

²⁸ Vgl. Tiese (2002), S. 220.

²⁹ Fassel (1991), S. 158.

³⁰ Vgl. z. B.: Arbeitssüchtiges Verhalten als Reaktion auf Deprivation (der Ansatz von Oates/1971); Arbeitssüchtiges Verhalten als neurotische Tendenz (der Ansatz von Horney/1979); Überzogene Arbeitsdominanz und Arbeitssucht (der Ansatz von McLean/1979); Arbeitssucht als wünschenswerte Eigenschaft (der Ansatz von Machlowitz/1981 oder „Workaholictriad“ (der Ansatz von Spence und Robbins/1992).

von persönlichen Prädispositionen und Umwelteinflüssen entsteht. Weiterhin kann davon ausgegangen werden, dass jede Sucht negative – gesundheitliche und psychische Konsequenzen für eine Person und damit mit hoher Wahrscheinlichkeit auch für das diese Person beschäftigende Unternehmen hat. Nach Taylor ist mit folgenden, sowohl seitens des Betroffenen als auch seitens des Unternehmens unerwünschten Effekten arbeitssüchtigen Verhaltens zu rechnen³¹:

- Ein Mitarbeiter wird während der regulären Arbeitszeit weniger effektiv arbeiten, da er die Abend- und Nachtstunden als „Ausweichraum“ für unerledigte Arbeit betrachtet.
- Mit wachsender Arbeitszeit kommt es zu einem Verlust an Aufnahme- und Verarbeitungsleistung, die Arbeitserledigung wird zunehmend ineffektiver.
- Es kommt zu Zeitverlust für wesentliche andere Tätigkeiten (Planung, Innovationsförderung, Erholung).
- Eine unbalancierte Beziehung zwischen Arbeitszeit und Freizeit entsteht.
- Arbeitssucht verhindert die Entstehung und/oder Fortentwicklung anderer am Arbeitsplatz erwünschter Verhaltensmuster (Delegation, Verantwortungsabgabe, Kooperation und Teamarbeit).

Trotz dieser negativen Effekte der Arbeitssucht gibt es viele Unternehmen, die solche Mitarbeiter belohnen, die ihre Gesundheit, Freizeit und Familie vernachlässigen, um noch länger und noch intensiver arbeiten zu können. Verwunderlich erscheint, dass sich in der Fachliteratur auch Ansätze finden, die diese Einstellung unterstützen. Machlowitz beschreibt die Arbeitssüchtigen als gesund, glücklich und voller Energie und empfiehlt, Arbeitssüchtige auf jeden Fall einzustellen oder als Personal zu halten, denn „viele, die hart arbeiten, arbeiten auch gut“³². Bei Fragen des Aufstiegs auf der Karriereleiter wird bei vielen Unternehmen z. B. die Erziehungsarbeit selten mitberücksichtigt, sondern viel öfter die volle Einsatzbereitschaft rund um die Uhr verlangt. Die oben genannten Ansichten stellen die Hindernisse dar, die der Implementierung von Work-Life-Balance Arbeitszeitmodellen im Weg stehen.

Aus der betriebswirtschaftlichen Sicht verursacht jedoch die Arbeitssucht schwerwiegende Folgen für das Unternehmen. Bei den arbeitssüchtigen Mitarbeitern besteht die Gefahr, „dass sie in einen Konflikt kommen mit der Logik arbeitsteiliger Organisation. So gerät die Konstruktionsidee der Zuordnung einer relativ genau umrissenen Teilaufgabe auf einen Mitarbeiter im Verlauf

³¹ Vgl. Taylor (1984), S. 19–20.

³² Machlowitz (1981), S. 123.

der Krankheit immer mehr in Widerspruch zu dem sich steigernden Bedürfnis nach der Droge-Arbeit³³. Solche Entwicklungen kann folgende Konsequenzen haben³⁴:

- Der Mitarbeiter verlässt die Organisation und verursacht so Fluktuationskosten.
- Er widmet sich nicht (nur) den ihm übertragenen Aufgaben, wodurch wegen drohender Reibungsverluste erhöhte Koordinationskosten anfallen und/oder aufgrund entstehender Kompetenzprobleme Konfliktbewältigungskosten das Unternehmen belasten.
- Der Mitarbeiter wechselt seine Arbeitsgebiete innerhalb der Organisation, was ebenfalls zu erhöhten Koordinationskosten führt und die angestrebte Verstetigung des organisationalen Gesamtgefüges behindert.

Hinsichtlich der Interaktion des arbeitssüchtigen Mitarbeiters mit seiner Umwelt kann es zur Beeinträchtigung in horizontaler und vertikaler Richtung kommen. „Auf horizontaler Ebene werden Interaktionen insbesondere durch die zunehmend gestörte Kommunikationsfähigkeit des betroffenen Mitarbeiters, durch seine Verteidigungshaltung und seine Konkurrenzangst gegenüber Kollegen beeinflusst. Eine dramatische Verschlechterung des Betriebsklimas ist die Folge.“³⁵ Zu einer massiven Belastung der vertikalen Interaktion kommt es, wenn der arbeitssüchtige Mitarbeiter eine Vorgesetztenposition besitzt. In so einem Fall fordert er von seinen Unterstellten einen gleichen Arbeitseinsatz und falls seine Erwartungen enttäuscht werden, reagiert er übertrieben hart³⁶.

Die Arbeitssucht hat auch eine negative Wirkung auf die individuelle Leistungsfähigkeit. Nach einigen Ansichten ist die Arbeitssucht als eine dem Alkoholismus vergleichbare Krankheit zu begreifen. Aufgrund dieser Annahme ist es zu befürchten, dass mit der Zeit physische und psychische Auffälligkeiten bei dem arbeitssüchtigen Mitarbeiter zu erwarten sind. Dabei muss das Unternehmen mit einer krankheitsbedingten Abwesenheit oder sogar einer Arbeitsunfähigkeit rechnen³⁷. Vertrauensarbeitszeit oder die Erziehung zur neuen Selbständigkeit durch Zielsetzungen wie auch andere Personalmanagementkonzepte können für die Suchtgefährdeten ebenfalls ein Risiko darstellen. Dies ist der Fall, wenn diese Konzepte nicht sorgfältig ausgearbeitet und begleitet werden und

³³ Steinmann et al. (1984), S. 11.

³⁴ Vgl. Steinmann et al. (1984), S. 11.

³⁵ Poppelreuter (1997), S. 52f.

³⁶ Vgl. Poppelreuter (1997), S. 52ff.

³⁷ Vgl. Poppelreuter (1997), S. 53.

dadurch übermäßige Anforderungen festschreiben. Arbeitszeitmodelle wie z. B. Telearbeit oder flexible Arbeitszeiten, die den Beruf familienfreundlicher machen können und größere Handlungsspielräume bieten, erleichtern auch den Weg zur Arbeitssucht. Die wechselseitigen Beziehungen zwischen der Arbeit und den anderen Lebensbereichen machen es den Arbeitssüchtigen schwer, eine Trennung zwischen Leben und Arbeit vorzunehmen und neue technische Möglichkeiten und Spielräume machen es möglich, auch in der Freizeit weiterzuarbeiten³⁸.

Die Anforderung, dass ein Mitarbeiter genügend Selbstkompetenz zur Erhaltung eines nicht gesundheitsschädlichen Arbeitspensums besitzt und damit die Verantwortung gegenüber der eigenen Gesundheit und dem Unternehmen (Erhaltung der eigenen Arbeitskraft) übernimmt, ist nicht selbstverständlich. Aus diesem Grund sollten die Verantwortlichen ihre Anreizsysteme (Qualität statt Quantität) sowie ihre Arbeitszeit-, Pausen- und Urlaubsregelung im Hinblick auf suchtbegünstigende Aspekte untersuchen und sich bemühen, die Arbeitssucht in ihrer Organisation zu identifizieren. Die Personalverantwortlichen sollten auch geeignete Maßnahmen zur Rehabilitation der Betroffenen realisieren³⁹. Weiterhin sollten die Mitarbeiter für diese Suchtproblematik sensibilisiert werden.

Schlusswort

Steigende berufliche Flexibilitätsanforderungen führen dazu, dass stabile Tagesabläufe, lange Freundschaften und Bindungen wenig realisierbar erscheinen. Der Verlust von Handlungsroutinen und die mangelnde Vorhersehbarkeit zukünftiger Ereignisse führen bei vielen Menschen zu Kontrollverlust und Stress. Der Stress ist umso stärker, je weiter die persönlichen Motive und Interessen des Mitarbeiters sich von den unternehmerischen Anforderungen entfernen. Die Menschen brauchen eine Vorhersehbarkeit und individuelle Stabilität, um ihr Verhalten erfolgreich steuern und planen zu können. Auf der Seite des Arbeitgebers ist es wichtig gewisse Rahmenbedingungen zu definieren, innerhalb derer die Arbeitnehmer eigene Ziele umsetzen können. Die aktuelle Situation auf dem Arbeitsmarkt erklärt, warum es gerade heute für Arbeitgeber sinnvoll ist, die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter im Fokus zu behalten. Auf dem Arbeitsmarkt herrscht ein Mangel an qualifizierten Arbeitskräften und damit verschärft sich die Konkurrenz der Unternehmen um derartige Arbeitskräfte⁴⁰.

³⁸ Vgl. Robinson (2000), S. 29ff.

³⁹ Vgl. Poppelreuter (1997), S. 53f.

⁴⁰ Vgl. Glazinski/ Rockrohr (2003), S. 14.

Die heute zu beobachtende Situation ist gekennzeichnet von einer doppelten Erhöhung der Anforderungen bezogen sowohl auf die Seite der Arbeitnehmer als auch auf die Seite der Arbeitsgeber. Die Arbeitnehmer kämpfen um den Erhalt ihres Arbeitsplatzes und opfern dabei ihr privat Leben. Die Arbeitgeber kämpfen um ihr Überleben auf dem Markt und sind dabei gezwungen ihre eigenen Prozesse und ihre Organisation in immer kürzeren Zyklen zu optimieren. Dieser Zwang führt dazu, dass verstärkte Anforderungen an die Mitarbeiter gestellt werden. Dies hat zur Folge, dass das Privatleben zugunsten der Firma weiterhin eingeschränkt wird. Eine Schwächung von innen auf Grund von Stress, Überforderung bei der Erfüllung der ständig in Optimierungsprozess befindlichen Tätigkeiten, steigende Krankenstände, sinkende Qualität, verengte Wahrnehmung und eine hohe Fluktuationsrate sind das Ergebnis der oben beschriebenen Situation.

Die betriebliche Gesundheitsförderung ist eine moderne Unternehmensstrategie mit dem Ziel, Krankheiten am Arbeitsplatz vorzubeugen, die Gesundheit zustärken und das Wohlbefinden der Mitarbeiter zu verbessern. Bei den, von uns allen gut bekannten, schlanken Personalstrukturen kann sich es kein Unternehmen leisten, ArbeitnehmerInnen mit eingeschränkter Leistungsfähigkeit zu beschäftigen oder hohe krankheitsbedingte Fehlzeiten aufweisen. Aus diesem Grund ist auch die Gesundheitsprävention eine strategische Aufgabe⁴¹. Wie schon eingedeutet wurde, ist die Prävention als Leitgedanke nicht nur Ausdruck einer sozialen Verpflichtung, sondern auch ein Gebot der wirtschaftlichen Vernunft: Leistungsfähige, gesunde, motivierte und qualifizierte Mitarbeiter sind das wichtigste Gut eines Unternehmens und Grundlage des wirtschaftlichen Erfolges.

Literaturverzeichnis

1. Asgodom S., *Balancing – das ideale Gleichgewicht zwischen Beruf und Privatleben*, 3. Aufl., München 2002.
2. Drumm H. J., *Personalwirtschaft, 4. überarbeitete und erweiterte Aufl.*, Berlin, Heidelberg 2000.
3. Eberle G., *Betriebliche Gesundheitsförderung aus Sicht der AOK*. In: P. Nieder, B. Susen (Hrsg.), *Betriebliche Gesundheitsförderung. Konzepte Und Erfahrungen bei der Realisierung*, Bern, Stuttgart, Wien 1997, S. 107–124.
4. Fassel D. (1991), *Wir arbeiten uns noch zu Tode*. Kösel Verl., München 1991.
5. Frank G., Jellonschek H., Kiever H. W., Kromm W., Küstenmacher T., Seiwert L. J., Spangler B., *Work-Life-Balance*, Campus Verl., Frankfurt/M. 2003.

⁴¹ Vgl. Gestmann (2002), S. 36.

6. Frieling E., Sonntag K., *Lehrbuch Arbeitspsychologie*, 2. Aufl., Bern, Göttingen, Toronto, Seattle 1999.
7. Gestmann M., *Gesundheitsmanagement – eine strategische Personalaufgabe*. In: *Personl. Zeitschrift für Human Resource Management*, „Heft“, 12/2002, S. 36–39.
8. Glazinski B., Rockrohr G., *Was nützt Unternehmen die Work-Life-Balance?* In: *Personl. Zeitschrift für Human Resource Management*, „Heft“, 11/2003, S. 14–16.
9. Grief S., *Stress*. In: S. Grief, H. Holing, N. Nicholson (Hrsg.), *Arbeits- und Organisationspsychologie. Internationales Handbuch in Schlüsselbegriffen*, Psychologie Verlags Union, München 1989, S. 432–439.
10. Hacker W., Richter P., *Psychische Fehlbeanspruchung: Psychische Ermüdung, Monotonie, Sättigung und Stress. Spezielle Arbeits- und Ingenieurpsychologie in Einzeldarstellung*, Lehrtext 2, Verl. Der Wissenschaften, Berlin 1980.
11. Kastner M., *Work-Life-Balance: Schwerpunkte der Forschung*. In: <http://www.inga.de/pdf/Kastner.pdf>, Stand: 29.09.2003.
12. Machlowitz M., *Arbeiten auch Sie zu viel? Arbeitssucht und wie man damit Leben kann*, mvg-Verl., Landsberg 1981.
13. Maslach Ch., Leiter M., *Die Wahrheit über Burnout*, Wien, New York 2001.
14. o. V., *Human GmbH. Die betriebliche Gesundheitsförderung*. In: <http://www.mhplus.de>, Stand: 05.01.2004.
15. Poppelreuter S., *Arbeitssucht*, Psychologie Verlags Union, Weinheim 1997.
16. Rimann M., Udriș J., *Belastung und Gesundheitsressourcen im Berufs- und Privatbereich*, Arbeitsbericht des Instituts für Arbeitspsychologie, Zürich 1993.
17. Robinson B., *Wenn der Job zur Droge wird*. Düsseldorf, Zürich 2000.
18. Semmer N., *Stress am Arbeitsplatz*. In: G. Steffen, M. Meis, C. Bollendorf, *Psychologie der Arbeitswelt*, Luxembourg 1998, S. 33–64.
19. Strehmel P., *Karriereplanung mit Familie*, Bielefeld, 1999.
20. Steinman H., Richter B., Goßmann S., *Arbeitssucht im Unternehmen*. Diskussionsbeiträge des Lehrstuhls für Allgemeine BWL und Unternehmensführung an der Universität Erlangen-Nürnberg. Universität Erlangen-Nürnberg Verl., Erlangen-Nürnberg 1984.
21. Taylor N., *Workaholism*. In: „Canada Manager“, 9/1984, S. 19–20.
22. Thom N., Blum A., Zaugg R. J., *Ausgewählte Trends des Personalmanagements in der Schweiz*. In: *Handbuch des Internationalen Personalmanagement*, Bern 1997.
23. Tiese O., *Arbeitssucht als Berufskrankheit?* In: H. Heide (Hrsg.), *Massenphänomen Arbeitssucht*, Bremen 2002.
24. Ulich E., *Arbeitspsychologie*, 5. vollst. Überarb. und Erw. Aufl., Schäffer-Poeschel Verl., Zürich, Stuttgart 2001.
25. Vedder G., Vedder M., *Wenn Managerinnen und Manager ihre Arbeitszeit reduzieren (wollen)*. In: G. Krell (Hrsg.), *Chancengleichheit durch Personalpolitik*, Gabler Verl., Wiesbaden 2001, S. 295–310.

26. Wagner D., *Work-Life-Balance oder Bilanz?* In: Personal: Zeitschrift für Human Resource Management, „Heft“, 11/2003, S. 1.
27. Zapf D., Dormann Ch., *Gesundheit und Arbeitsschutz*. In: H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch Personalpsychologie*, Bern, Toronto, Seattle 2001, S. 559–587.

Summary

The influence of stress and workaholism on health in international economic competition

Health prevention, workplace stress reduction and workaholism exclusion are listed as activities which are aimed at raising the company competitiveness. Widely understood range of health promoting activities has become the element of international competition which is to help in gaining the competitive advantage by one economy over another. Healthy and motivated employees are seen as companies most important assets and a foundation of economic success. The article considers the relation between workaholism, and stress versus health. It presents benefits resulting from company health prevention from the employer's as well as from the personnel's point of view. Through the study, its author enters the current discussion and advertises company health promotion not only as a sign of humanism or as a fulfilment of social expectations, but also as a way thinking in terms of economic profit and loss calculation.

Keywords: workaholism, stress, economic competition, employee, employer.

Streszczenie

Wpływ pracoholizmu, stresu a zdrowie w międzynarodowej konkurencji gospodarczej

Prewencja zdrowotna, redukcja stresu na stanowisku pracy oraz niedopuszczanie do pracoholizmu należą do działań mających na celu podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstwa. Szeroko rozumiana paleta działań prozdrowotnych stała się elementem międzynarodowego współzawodnictwa, które ma dopomóc w osiągnięciu przewagi jednych gospodarek nad innymi. Zdrowi i zmotywowani pracownicy spostrzegani są jako najważniejsze aktywa firm oraz fundament gospodarczego sukcesu. Artykuł rozważa zależności pomiędzy pracoholizmem i stresem vs zdrowiem. Ukazuje korzyści związane z zakładową prewencją zdrowotną, zarówno ze strony pracodawców, jak i personelu. Opracowanie wpisuje się w aktualnie prowadzoną dyskusję, propagując zakładową promocję zdrowia, nie tylko jako przejaw humanizmu czy realizację socjalnych oczekiwań, ale także myślenia w kategoriach ekonomicznej kalkulacji zysków i strat.

Słowa kluczowe: pracoholizm, stres, konkurencja gospodarcza, pracownik, pracodawca.