

Der Arbeitgeber, 37, 4, (1985), 120 – 121

HANS DIETER SEIBEL

Stressfaktoren erhöhen Fehlzeiten

Hängt die psychische Gesundheit mit der Arbeitssituation zusammen? Dieser Frage wurde im Rahmen einer wissenschaftlichen Untersuchung¹ bei 840 Beschäftigten in zehn deutschen Industriebetrieben nachgegangen.

Die schlechteste psychische Gesundheit haben nach dieser Untersuchung die Arbeiterinnen mit einem durchschnittlichen Langnerwert² von 7,1. Die Arbeiter erreichen einen Wert von 5,1, die männlichen Angestellten von 4,5. Die Unterschiede entsprechen in etwa den von den Versicherungsträgern ermittelten Daten.

Stressfaktoren

Insgesamt ergaben sich bei 37% aller Arbeitnehmer mehr als sechs Beschwerdesymptome. Damit leiden sie in einem Ausmaß an psychischen Beschwerden, das als ernsthaft zu betrachten ist.

In bezug auf Arbeitstätigkeiten zeigt sich, dass die stärksten psychischen Belastungen bei unqualifizierten, sogenannten „einfachen“ Arbeiten auftreten. Davon sind in erster Linie die Arbeiterinnen betroffen, die mit durchschnittlich 7,1 Beschwerdesymptomen deutlich stärker als alle anderen Arbeitnehmergruppen unter gesundheitlichen Beschwerden leiden. Die beste psychische Gesundheit haben die männlichen Angestellten, die überwiegend qualifizierte und anspruchsvolle Arbeitsaufgaben wahrnehmen.

Arbeitsplatzunsicherheit

Welche besonderen Arbeitsbedingungen oder Faktoren der Arbeitssituation führen zu einem Anstieg der Beschwerdesymptome? Bei allen Arbeitnehmergruppen haben Arbeitsplatzunsicherheit und die damit verbundene Angst, den Arbeitsplatz zu verlieren, negative Folgen für die psychische Gesundheit. Arbeitnehmer, die schon einmal arbeitslos waren, weisen einen Langnerwert von 6,5 auf, Arbeitnehmer, die noch nicht arbeitslos waren, nur von 5,4. Noch stärker wirkt sich Angst vor Arbeitsplatzverlust aus: Arbeitnehmer, die diese Angst haben, leiden durchschnittlich an 6,8 Symptomen, während die, die diese Angst nicht haben, nur 5,1 Symptome aufweisen.

¹ Hans Dieter Seibel und Horst Lühring, Arbeit und psychische Gesundheit. Göttingen 1984: Verlag für Psychologie Dr. Hogrefe

² Vgl. Der Arbeitgeber, Heft 3/85, S. 80ff.

Blockierung der Aufstiegschancen

Ein zweiter Stressfaktor resultiert aus der Blockierung von Aufstiegschancen. Die Arbeiter und Angestellten haben zum weitaus größten Teil die Werte der Leistungsgesellschaft voll verinnerlicht: berufliche Leistung und als Belohnung Erfolg und Aufstieg sind ihnen wichtige persönliche Ziele. Tatsächlich konnten aber 52% der Arbeiter und 27% der Angestellten diese Orientierung in ihrer eigenen beruflichen Laufbahn nicht realisieren. Für sie lässt sich die Blockierung der Aufstiegschancen in einer nicht mehr oder kaum noch wachsenden Wirtschaft deutlich als eine der Ursachen für das vermehrte Auftreten psychischer Beschwerden nachweisen.

Termindruck

Unter den spezifischen Arbeitsplatzbedingungen ist es insbesondere eine Überforderung durch ein unangemessen hohes Arbeitstempo, das sich als psychische Belastung ausmachen lässt. 49% der Befragten gaben an, unter starkem Zeitdruck arbeiten zu müssen. Die betrieblichen Ursachen dieser Belastung sind vielfältig. So ergibt sich eine Überforderung in der Produktion oft durch ein technisch vorgegebenes Arbeitstempo. Bei den Angestellten stehen Termindruck und die Konzentration vieler Vorgänge an einem einzelnen Arbeitsplatz im Vordergrund.

Unterforderung

Aber nicht nur Überforderung, sondern auch Unterforderung führt zu einer deutlichen Beeinträchtigung der psychischen Gesundheit, und zwar am ausgeprägtesten bei den männlichen Arbeitern. 42% der Arbeitnehmer, die ihre Arbeit als gleichförmig und langweilig erfahren, leiden in überdurchschnittlichem Maß an Beeinträchtigungen ihrer psychischen Gesundheit. Mehr psychische Beschwerden treten ferner bei jenen 50% der Befragten auf, die ihre Arbeit nicht selbständig gestalten und keine eigenen Entscheidungen treffen können. Ein weiterer Stressfaktor liegt in konfliktreichen Sozialbeziehungen im Betrieb: bei häufigem Ärger mit Vorgesetzten und Kollegen treten mehr Beschwerdesymptome auf.

Einzelne dieser Belastungen kann der Arbeitnehmer normalerweise bewältigen. Treten sie aber gehäuft auf, so übersteigen sie oft das Verarbeitungsvermögen des einzelnen. In der Folge treten psychische Beschwerden auf, die schließlich zu einer so schwerwiegenden gesundheitlichen Beeinträchtigung führen können, dass - meist nach langen Jahren großer persönlicher Probleme im Beruf wie in der Familie - die Frühberentung erfolgt: inzwischen bereits bei einem Durchschnittsalter, das um vierzig Jahre liegt!

Hohe Fehlzeiten . . .

Psychische Störungen stellen eine langfristige Reaktion auf Über- und Unterforderung, Zeitdruck, Konflikte im Betrieb, Arbeitsplatzunsicherheit und Blockierung der Aufstiegschancen dar. Sehr viel kurzfristiger wirken sich negative Arbeitsbedingungen auf Fehlzeiten aus. Damit werden sie als betrieblicher Kostenfaktor, zumindest zum Teil, kalkulierbar, auch wenn sie nur selten betriebswirtschaftlich tatsächlich kalkuliert werden.

Auffällig ist zunächst der gravierende Unterschied in den Fehlzeiten zwischen den verschiedenen Beschäftigtengruppen. In der Untersuchung beliefen sich die Fehlzeiten in dem Halbjahr vor dem Untersuchungszeitpunkt (männlichen und weiblichen) Arbeitern auf 9,4 Tage, bei Angestellten nur auf 2,0 Tage.

Auffällig ist ferner, dass die Reihenfolge der Beschäftigtengruppen bei psychischen Beschwerden und bei Fehlzeiten die gleiche ist: die Arbeiterinnen liegen jeweils an der Spitze, die männlichen Angestellten am Ende der Skala.

... Folge negativer Arbeitsbedingungen

Psychische Beschwerden und Fehlzeiten sind zwei unterschiedliche Ausdrucksformen negativer Arbeitsbedingungen, die durch das gleiche Faktorenfeld beeinflusst werden. Die höchsten Fehlzeiten ließen sich bei monotonen, repetitiven Tätigkeiten, die geringsten Fehlzeiten bei komplexen, anspruchsvollen Tätigkeiten nachweisen.

Beschäftigte, die ihre Arbeitstätigkeit als monoton erlebten, fehlten durchschnittlich 12,14 Tage, Beschäftigte mit abwechslungsreicher Tätigkeit nur 4,83 Tage. Noch drastischere Unterschiede ergeben sich beim subjektiven Empfinden von Langeweile: Arbeitnehmer, die sich bei der Arbeit langweilen, fehlten 20,57 Tage, während diejenigen, die sich nicht langweilten, 6,47 Tage abwesend waren.

Im einzelnen treten bei den Fehlzeiten einige Unterschiede im Vergleich zu den Ursachen psychischer Beschwerden auf. An erster Stelle der Ursachen steht die soziale Situation im Betrieb, und zwar bei allen drei gemessenen Dimensionen: Verhältnis zu Kollegen, Behandlung durch Vorgesetzte und Betriebsklima.

Arbeitnehmer, die Schwierigkeiten mit Kollegen hatten, fehlten im Durchschnitt 19,10 Tage, diejenigen, die keine Schwierigkeiten hatten, nur 7,95 Tage. - Beschäftigte, die sich von ihren Vorgesetzten

	Langnerwert (Beschwerdesymptome)	Fehlzeiten im Halbjahr in Tagen
Arbeiter: männlich	5,1	7,2
weiblich	7,1	12,1
Angestellte: männlich	4,5	1,6
weiblich	5,3	2,7

falsch behandelt fühlten, fehlten 9,69 Tage, die anderen 6,59 Tage. - Die, die das Betriebsklima als gut erlebten, fehlten nur 5,62 Tage, die, die es mittelmäßig fanden, 8,38 Tage, und die, die es schlecht fanden, 13,00 Tage.

Ambitionierte fehlen seltener

Ambitionierte Mitarbeiter fehlten seltener: Niedrige Fehlzeiten treten bei denen auf, die mehr Verantwortung übernehmen möchten; besonders hoch sind die Fehlzeiten dort, wo die Verantwortung als zu groß empfunden wird. Bei Angestellten spielt das Erreichen des Berufsziels eine besondere Rolle. Sie fehlen häufiger, wenn sie ihr Ziel nicht erreichen können, so etwa in Betrieben, in denen ihrer Meinung nach „nie“ befördert wird. Arbeiter dagegen fehlen häufiger, wenn „manchmal“ befördert wird: dadurch werden

Aufstiegswünsche geweckt oder wach gehalten, die sich angesichts der Wirtschaftslage nur für wenige realisieren lassen. Am niedrigsten aber sind die Fehlzeiten bei Arbeitern und Angestellten in den Betrieben, in denen „oft“ befördert wird.

Fühlen sich Beschäftigte im Vergleich zu anderen Mitarbeitern ungerecht entlohnt, fehlen sie häufiger.

Ratschläge für den Arbeitgeber

Besonders interessant war das Ergebnis, dass bei einer Anzahl von Belastungsfaktoren die Fehlzeiten am höchsten waren, wenn diese Belastungen entweder besonders hoch oder überhaupt nicht vorhanden waren; niedrig waren die Fehlzeiten hier nur bei einem mittleren Ausmaß an Belastung. Die Menschen wollten zwar nicht überfordert, aber doch gefordert werden! Nur an einem Punkt ergab sich ein Bild, das von der Analyse der Ursachen psychischer Beschwerden fundamental abwich:

Arbeitslosigkeitserfahrungen und Arbeitsplatzunsicherheit verschlechtern die psychische Gesundheit erheblich, aber sie erhöhen die Präsenz am Arbeitsplatz.

Die zwischen den einzelnen Betrieben festgestellten Unterschiede in den Ursachenfeldern für hohe Fehlzeiten waren beträchtlich. Für den Unternehmer bedeutet dies, dass er die Situation in seinem Betrieb zunächst sehr sorgfältig untersuchen muss, bevor er sich an die Beseitigung jener Faktoren geben kann, die die Arbeitnehmer aus dem Betrieb fernhalten.

Mit einiger Wahrscheinlichkeit zahlt es sich für ihn aber aus, wenn der Arbeitgeber die folgenden Ratschläge ernst nimmt:

1. Reduzieren Sie die zu hohen Beanspruchungen, die sich aus einer Überforderung der Beschäftigten ergeben, auf ein mittleres Maß; und heben Sie die zu niedrigen Beanspruchungen, die eine Unterforderung Ihrer Mitarbeiter bedeuten, auf ein höheres Maß an.
2. Versuchen Sie insbesondere, die Termin- und Arbeitsplanung so zu gestalten, dass dies zu einer besseren Verteilung der Arbeit und zu einer gleichmäßigeren Beanspruchung Ihrer Mitarbeiter führt.
3. Schaffen Sie Monotonie und Langeweile ab, gestalten Sie die Arbeitsplätze abwechslungsreicher.
4. Geben Sie Gelegenheit zur Weiterqualifikation, verbessern Sie die Aufstiegsmöglichkeiten.
5. Schaffen Sie ein gerechtes, zugleich kollegiales und autoritatives (nicht autontäres) Verhältnis unter den Mitarbeitern und zwischen Untergebenen und Vorgesetzten - verbessern Sie das Betriebsklima!

Das alles sei leichter gesagt als getan? Haben Sie wirklich ernsthaft alle Ihnen zur Verfügung stehenden Möglichkeiten ausgeschöpft? Haben Sie Ihre unternehmerische Begabung auf diesem Gebiet voll eingesetzt?

Sollte dies der Fall sein und sollten die Fehlzeiten in Ihrem Betrieb immer noch zu hoch sein, so bleibt Ihnen wenigstens die eine Gewissheit: Viele Ihrer Mitarbeiter feiern deshalb krank, weil sie anders mit der psychischen Belastung durch ihre Arbeit nicht mehr fertig werden. Sind sie deshalb Simulanten?

Und wenn Sie selbst nun Ihre persönliche Arbeitssituation analysieren und zu Ihren psychischen Symptomen in Bezug setzen, fragen Sie sich bitte selbst: Was simulieren Sie eigentlich?