

# Wandel der Arbeit – Stress und psychische Belastung

Vortrag im Rahmen der Veranstaltung  
„Wandel der Arbeit und betriebliche  
Gesundheitsförderung“,  
„Science day 2008“ der Kooperationsstelle Hochschulen &  
Gewerkschaften,  
30.10.2008, Hannover

Dr. Anja Gerlmaier  
IAQ, Universität Duisburg/EsSEN

## Wandel der Arbeit – bedeutsame Triebkräfte

- Globalisierung: internationale Märkte und Arbeitsmärkte, Verlagerung von Produktionsstandorten, neue Konkurrenzsituationen → Arbeitsstandards in den hoch entwickelten Industrieländern geraten unter Druck
- Informatisierung: Durchdringung der Arbeit mit neuen IuK-Technologien, mehr Informationsberufe → Bedeutungsgewinn geistiger Tätigkeiten (Tertiärisierung)
- Finanzialisierung: Rückzug von Banken aus langfristigen Industriefinanzierungen, Bedeutungsgewinn von Aktienkursen als Indikatoren für Unternehmenswert, Shareholdervalue-Erwartungen als Legitimierung für Unternehmensreorganisationen

## Umbrüche in der Unternehmensorganisation

- „Vermarktlichung“ (Sauer, 2005, 180): marktorientierte Kennziffern gewinnen als Steuerungsinstrumente an Bedeutung
  - flexible Kapazitätsplanung: Ausweitung der Nutzung von Randbelegschaften (bedarfsgerechte Personalplanung) → Zunahme atypischer, prekärer Beschäftigung
  - Erhöhung der Einsatzflexibilität durch neue Arbeitszeitmodelle („Atmende Fabrik“)
  - ergebnis- und erfolgsorientierte Lohnpolitik bis in die unteren Beschäftigungsgruppen
  - Abbau von Hierarchien, Bedeutungsgewinn von Selbstorganisation und Aufgabenerweiterung bei knappen Ressourcen
- (...)

## Rahmenbedingungen der Arbeit: früher und heute



Gerlmaier/Kastner, 2003, mod.)

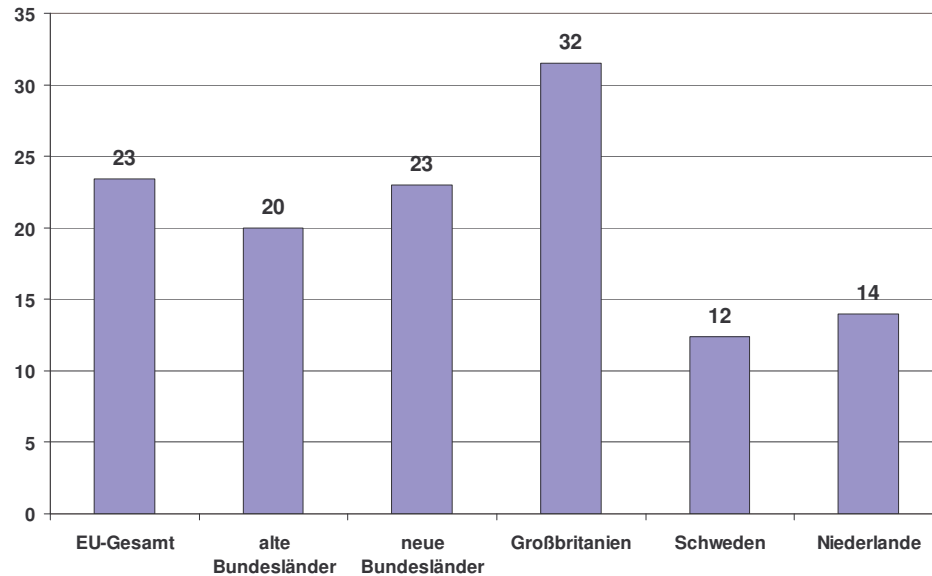
## Arbeitsschutz im Wandel

- Deregulierung im staatlichen AGS: Wegfall verbindlicher Regelungen und Standards in verschiedenen Regelungsbereichen, z.B. Arbeitsstättenverordnung (Reusch, 2003)
- „Verschlankung“ im Bereich des institutionellen AGS (BGen, staatl. Aufsichtsämter), Veränderungen der Aufgaben (mehr Beratung als Kontrolle)
- „Entbetrieblichung des betrieblichen AGS“: Trend zur Auslagerung von AGS-Dienstleistungen

## Wandel der Arbeit – Herausforderungen für den AGS der Zukunft

- Neue Beanspruchungs- und Belastungsmuster durch veränderte Rahmenbedingungen der Arbeit → Zunahme psychischer Belastungen, bei denen die Methoden des klassischen AGS wenig wirkungsvoll sind
- Veränderungen im Gefüge des betrieblichen AGS: z.T. geringere Einsatzzeiten, neue Aufgabenfelder, z.B. Umgang mit Leiharbeitern, Fremdfirmen
- Polarisierung im betrieblichen AGS: zunehmendes Auseinanderklaffen von betrieblichen AGS-Standards und deren Umsetzung („Vorzeigeunternehmen“ vs. „regulierungsfreie Zonen“)
- Individualisierung im AGS: Prävention wird zur Aufgabe des Einzelnen erklärt, Bedeutungsverlust von Arbeitsgestaltung in den letzten 15 Jahren

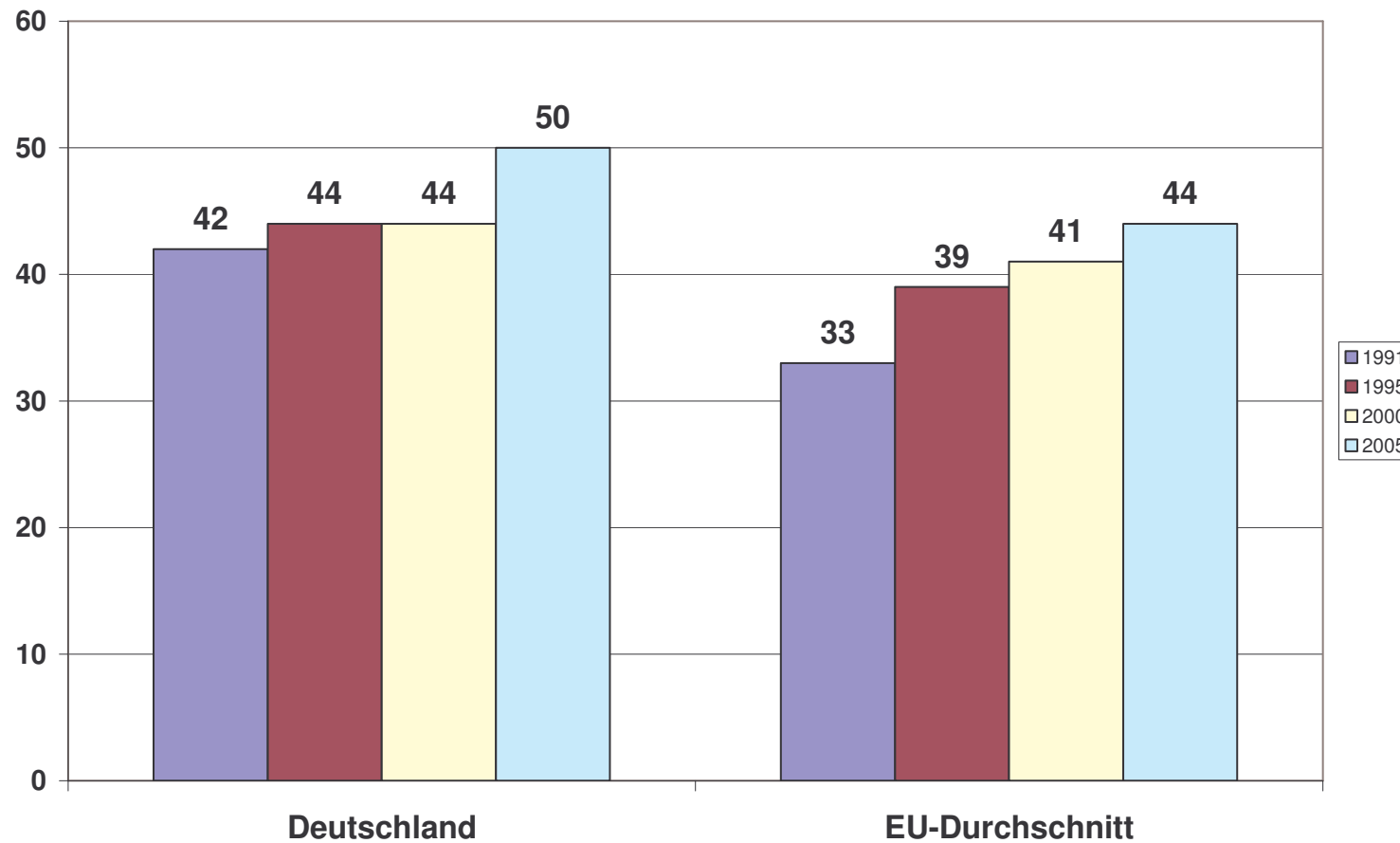
## Neue Arbeitswelten – Neue Gesundheitsrisiken am Beispiel Stress



(Quelle: European Research Group, 2003)

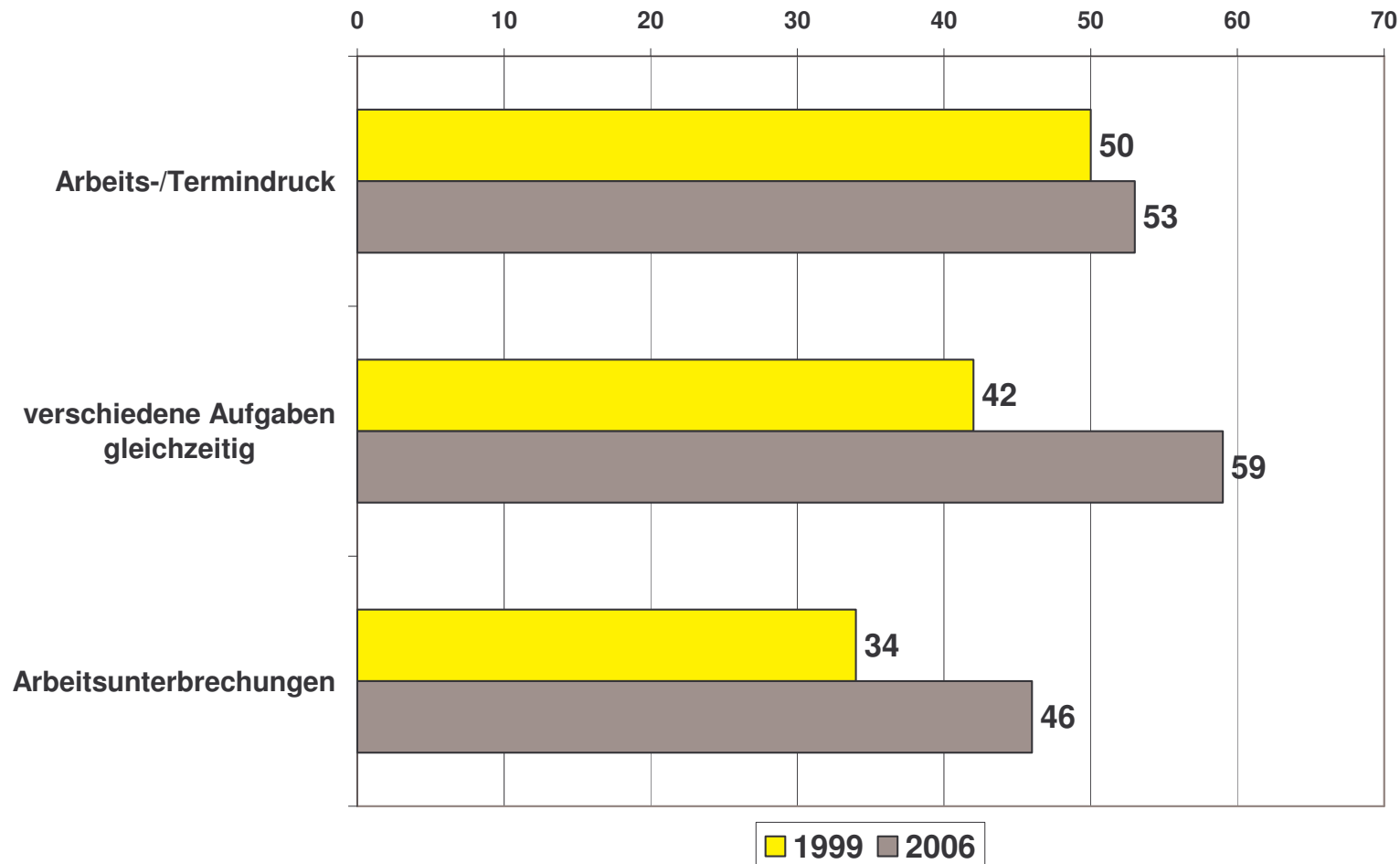
- 19% der Arbeiter und 21% der Angestellten in der EU erleben Stress
- Psychische Befindensstörungen führen jährlich zu Produktionsausfällen im Bereich von 5,6 Mrd. € (Richter, 2003)
- Psychische Erkrankungen stehen als Gründe für einen vorzeitigen Rentenantritt inzwischen an erster Stelle (29%) (BauA, 2005)

## Arbeitsintensität: Entwicklungstendenzen EU / Deutschland



(Quelle: European Foundation 2007: Deutschland/ EU-15, Angaben in %)

## Entwicklung bei den psychischen Belastungen: Deutschland 1999-2008



Quelle: BIBB/IAB-Befragung 1998/99, BAuA/BIBB-Befragung 2005/6

## Zusammenhang von Arbeit und Stress: Stressmodelle

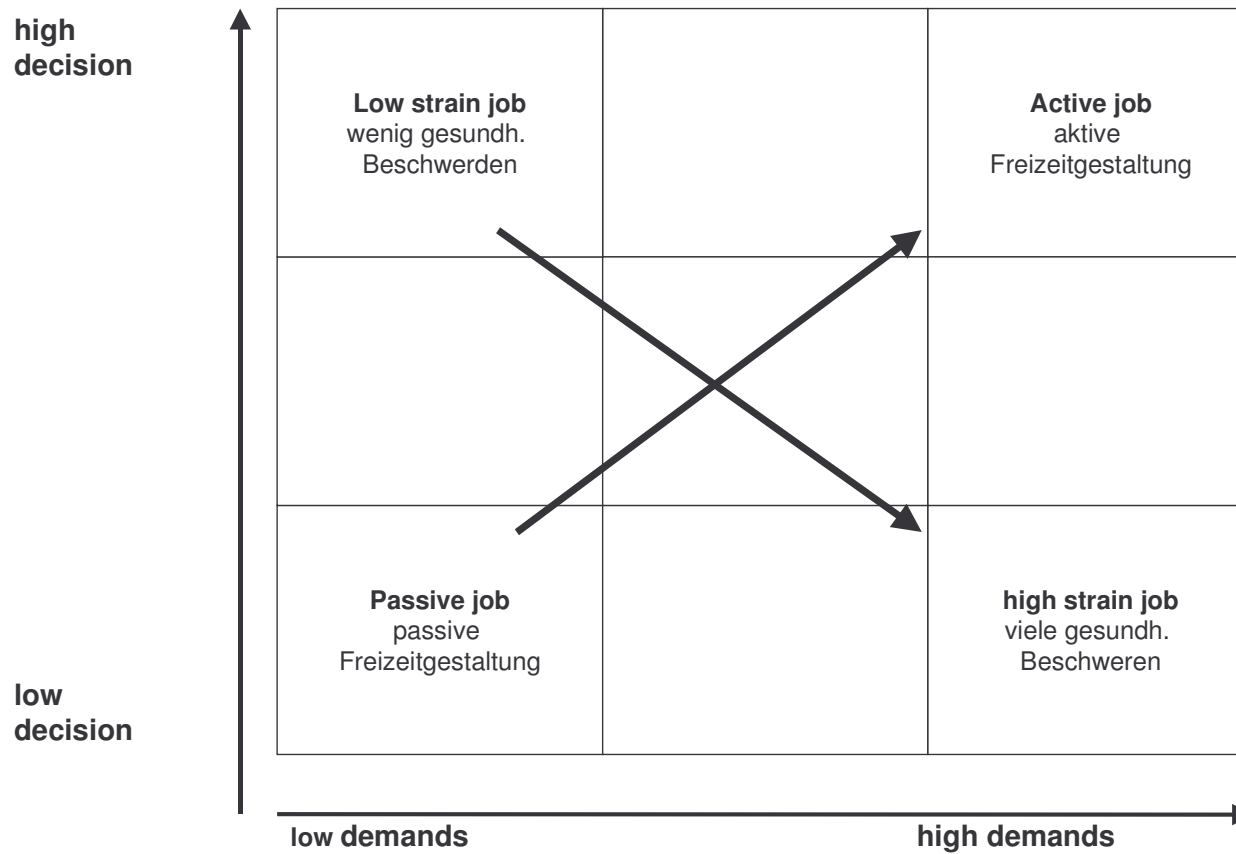
### Anforderungs-Kontroll-Modell (demand-control-support-model) von Karasek

#### Annahmen:

- Stressbezogene Befindlichkeitsstörungen werden im Wesentlichen durch drei Faktoren erklärt: Arbeitsanforderungen (Arbeitsintensität und Qualifikationsniveau) x Kontrolle (Beteiligung an Entscheidungen, selbständige Planung und Einteilung von Arbeit) x soziale Unterstützung
  - Tätigkeiten mit geringem Kontrollspielraum und hohen Arbeitsanforderungen haben ein höheres gesundheitliches Risiko als Tätigkeiten mit hohem Kontrollspielraum
- besonders betroffene Berufsgruppen laut Modell: Fließbandarbeit, einfache Dienstleistungsjobs
- empirische Bestätigung insbesondere bei epidemiologisch angelegten Studien

# Demand-Control-Modell nach Karasek

(Oesterreich, 1999, S. 158)



## Modell der Gratifikationskrisen (Effort-Reward-Imbalance) von Siegrist

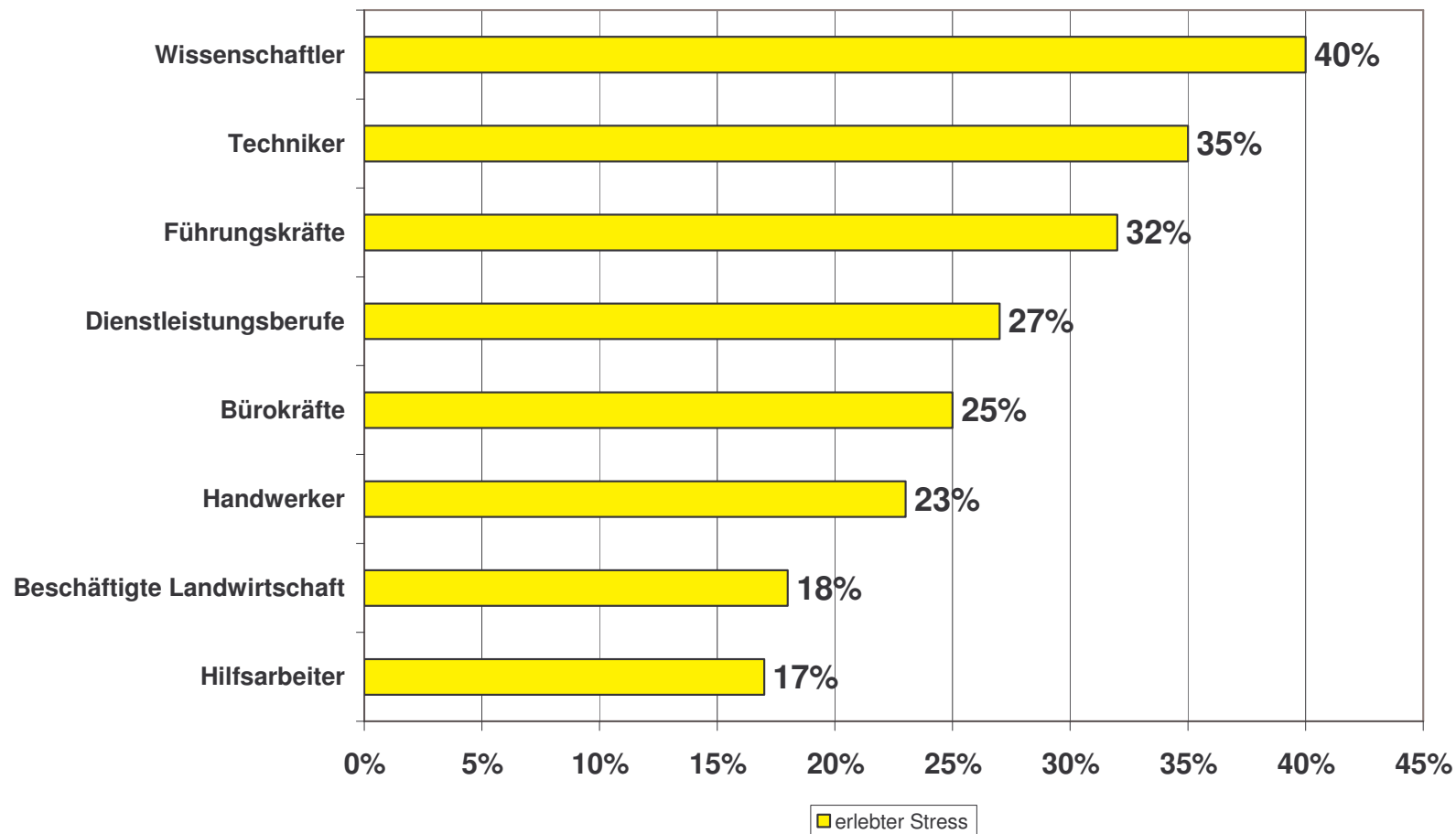
### Annahmen:

- Arbeitsbedingter Stress entsteht, wenn ein Ungleichgewicht besteht zwischen den geforderten Anforderungen und den erwarteten Belohnungen. Je höher die Diskrepanz zwischen Anforderungen und erwarteten Belohnungen (z.B. Lohn, Anerkennung, Arbeitsplatzsicherheit), desto eher entsteht eine „Gratifikationskrise“.
- Ein ausgeprägtes Bedürfnis nach Anerkennung fördert die Verausgabungsneigung (persönliche Disposition)

### Befundlage:

- Epidemiologische Befunde zeigen, dass Personen mit Anerkennungskrise ein erhöhtes Herz-Kreislauf-Risiko aufweisen, häufiger unter Erschöpfung und Schlafstörungen bzw. Depressionen leiden
- Besonders betroffene Berufsgruppen laut Modell: gering Qualifizierte, Ältere, kompetitive Tätigkeiten (Dragano/Siegrist 2006)

## Stress in der Arbeitswelt: Theorie und aktuelle Befunde I



(Quelle: Eurofound, 2007)

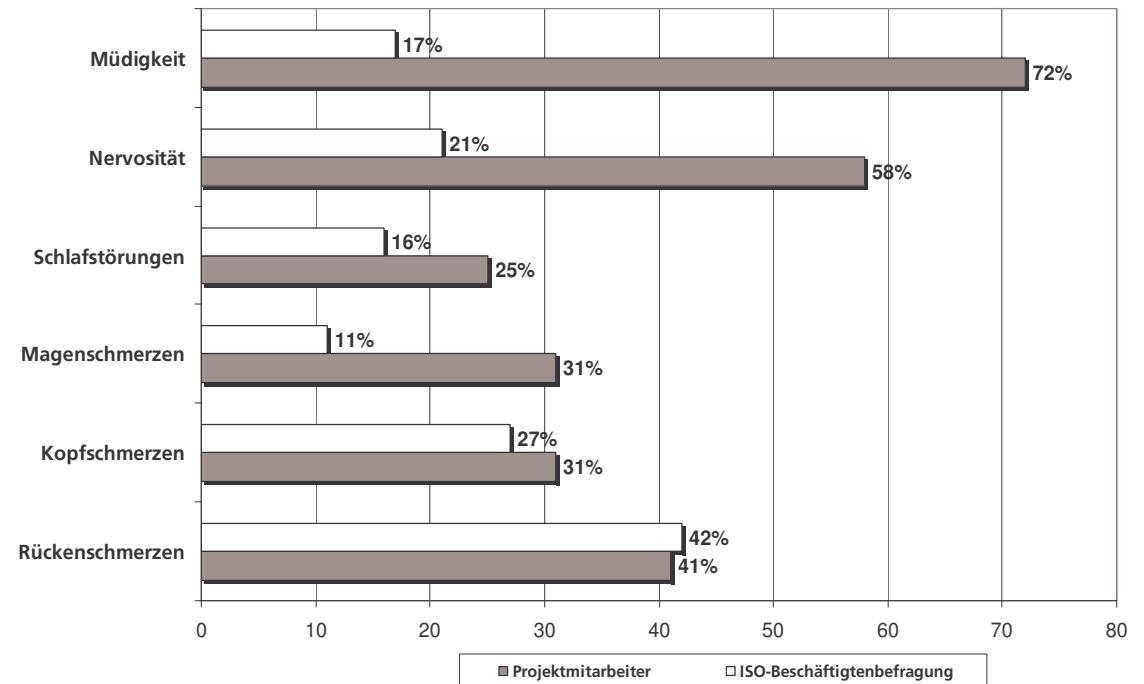
## Stress in der Arbeitswelt: Theorie und aktuelle Befunde II

Vergleichsstudie von Lehrerinnen und Bürofachkräften zur Arbeitsfähigkeit und Burnout (Spitzer 2007):

- 31% der Lehrkräfte, aber nur 7% der Büroangestellten weisen kritische Werte bei der Erholungsunfähigkeit
- 58% der Lehrer haben Burnoutsymptome, aber nur 25% der Bürofachkräfte
- Lehrerinnen hatten ein höheres Efford-Reward-Ungleichgewicht als Bürofachkräfte

→ das Stressrisiko für Berufsgruppen in der Wissensarbeit wird in beiden Stressmodellen unzureichend berücksichtigt (de-kontextualisierte Perspektive)

Häufigkeit von gesundheitlichen Beschwerden: Vergleich von Projektbeschäftigten mit Personen einer repräsentativen Beschäftigtenumfrage (Bauer et al. 2004, Gerlmaier/Latniak 2005a)



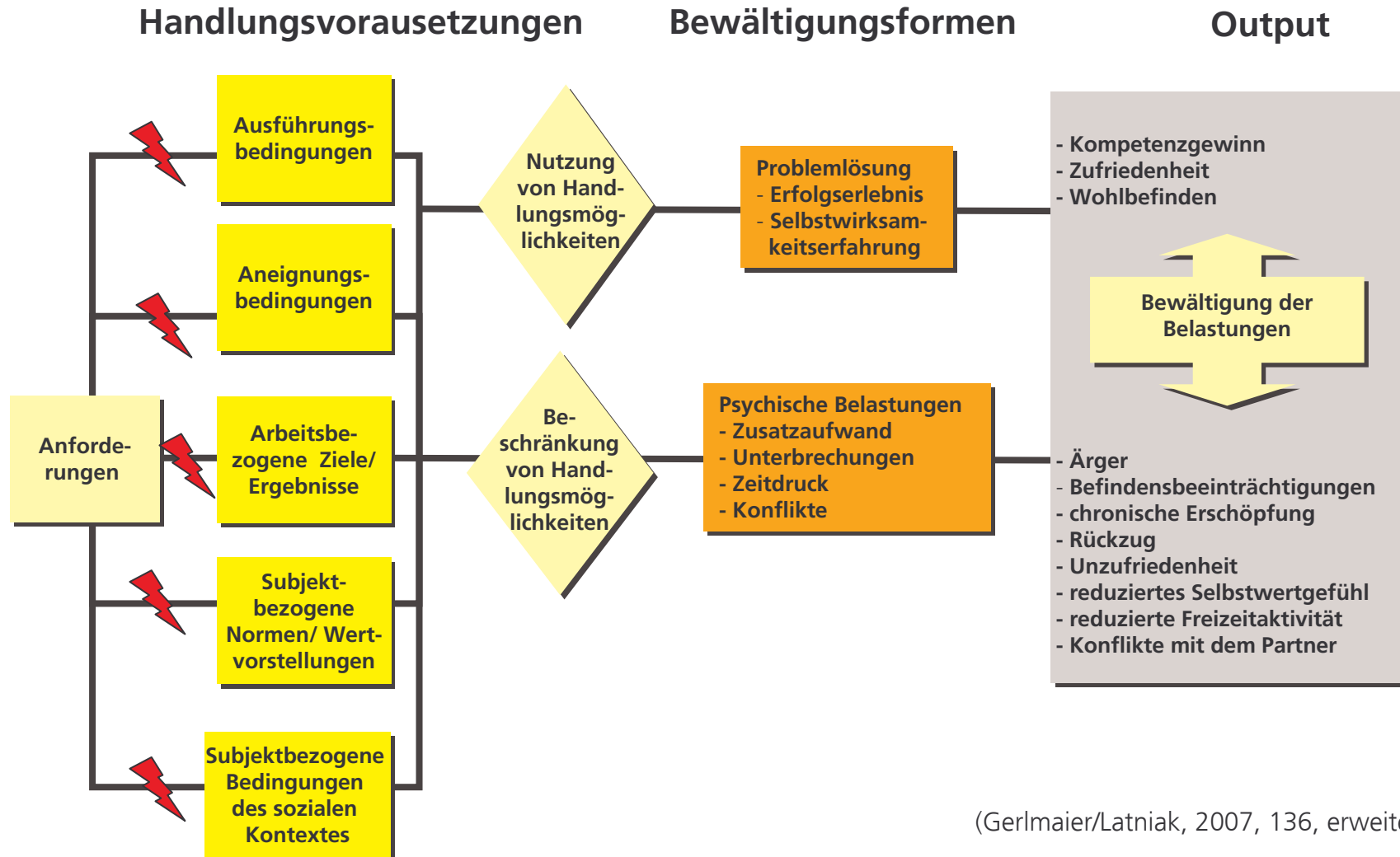
## Stress in der Arbeitswelt: Theorie und aktuelle Befunde III

Wang (2007) findet in einer Studie mit 24.000 Teilnehmern, unterschiedliche Belastungen als Ursachen von Depressionen bei erwerbstätigen Männer und Frauen

- Einflussfaktoren Männer: Arbeitsplatzunsicherheit, hohe Anforderungen
- Einflussfaktoren Frauen: mangelnde soziale Unterstützung
- Geschlechts-Bias: ERI- und DC-Modelle orientieren sich stark an arbeitsbezogenen Belastungsfaktoren. „Frauentypische“ Belastungsfaktoren (Emotionsarbeit, Rollenkonflikte Arbeit – Familie) werden weitgehend ausgeblendet => dies führt zu einer Risikounterschätzung
- Ergebnisse u.a. von EUROFOUND zeigen, dass erwerbstätige Frauen mehr Stress und arbeitsbedingte Beschwerden haben als Männer

# Alternative Ansätze: Das relationale Belastungskonzept

(Moldaschl, 2006; Gerlmaier/Latniak, 2006)

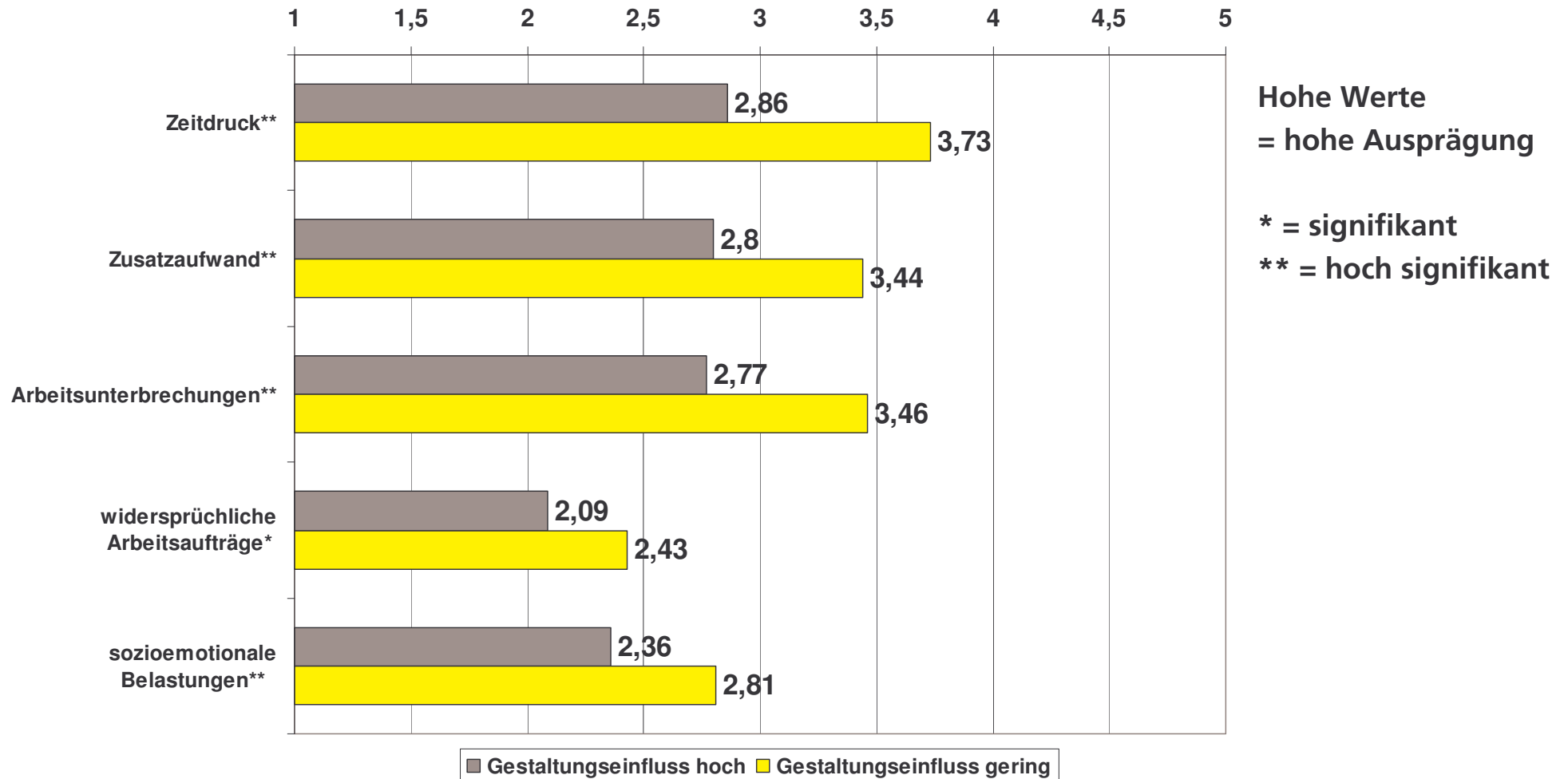


(Gerlmaier/Latniak, 2007, 136, erweitert)

## Das relationale Belastungs-/Ressourcenmodell - Annahmen

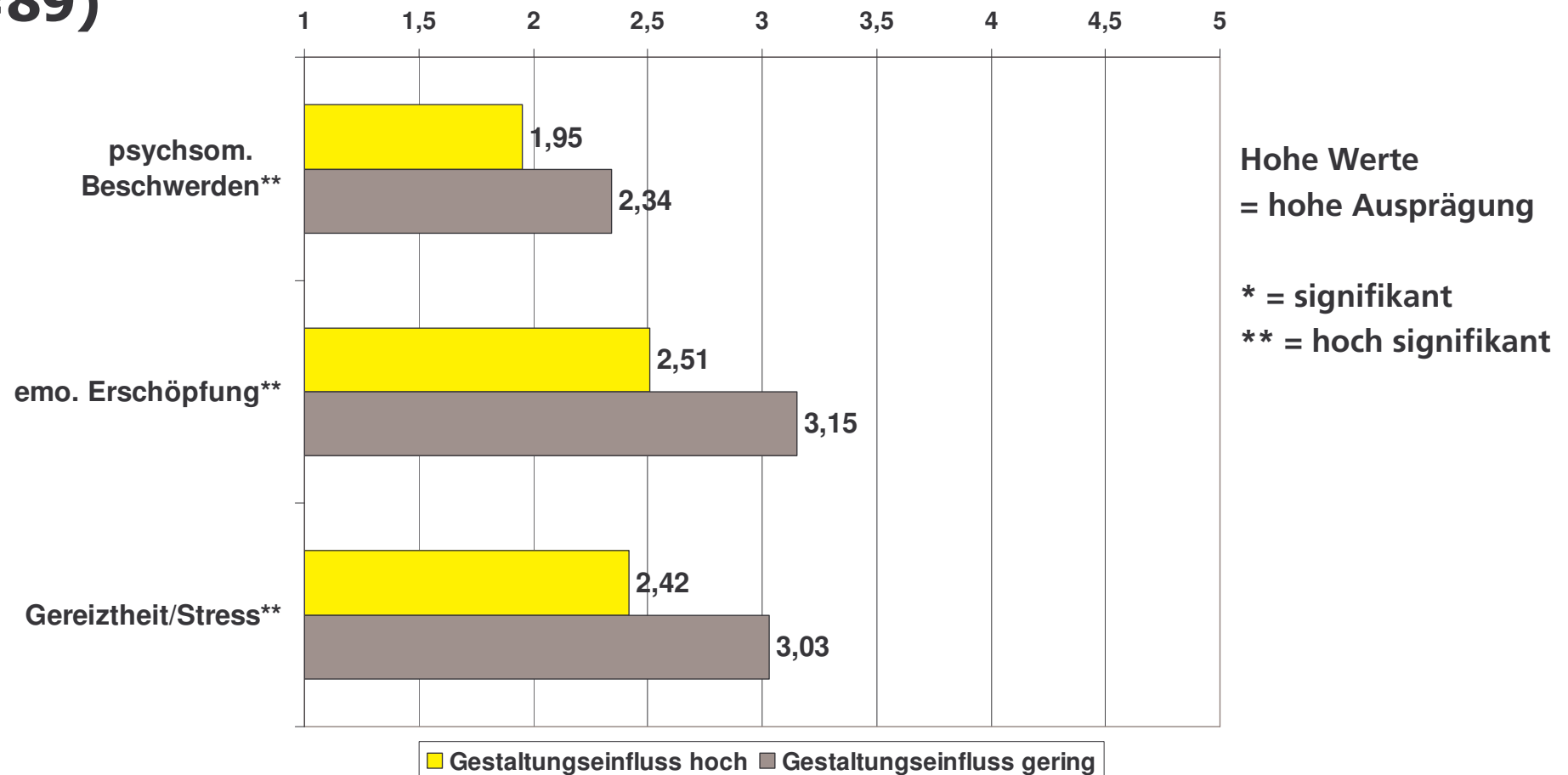
- **Psychische Belastungen sind die Folge von Widersprüchen zwischen Zielen, Regeln, Ressourcen, die Arbeitende an der Erreichung des Arbeitszieles hindern und mit negativen Konsequenzen verbunden sind (z.B. Zusatzaufwand, Zeitdruck, Lohneinbußen)**
- **Ob die Widersprüche oder Dilemmata sich als psychische Belastungen manifestieren und ein Stressrisiko darstellen, hängt davon ab, ob dem Handelnden Ressourcen zum Umgang mit den Widersprüchen zur Verfügung stehen oder ob sie ihm verwehrt sind**
- **Ressourcen puffern nicht Belastungen ab, sondern tragen dazu bei, dass psychische Belastungen gar nicht erst entstehen und sich manifestieren**
- **Es gibt keine Universalressourcen, die bei der Bewältigung von Dilemmata immer hilfreich sind, die Entlastungswirkung ist stark kontextabhängig und u.U. berufsgruppenspezifisch unterschiedlich**

## Einfluss von Ressourcen (Gestaltungseinfluss) auf Belastungen (IT-Fachkräfte, N=89)



→ Personen mit viel Gestaltungseinfluss haben weniger psychische Belastungen

## Empirische Prüfung: Einfluss von Gestaltungsspielraum auf Stress und psychosomatische Beschwerden (IT-Fachkräfte, N=89)



→ Personen mit viel Gestaltungsspielraum erleben weniger Stress

## Ansatzpunkte der Stressprävention



- Stressmanagement/  
Psychotherapie
- Coaching
- Seminare zu Entspannungsmethoden (z.B. autogenes Training)
- Angebote zur Fitness-/Ausdauersport
- Massagen (z.T. am Arbeitsplatz – kurativ)
- (...)

- Belastungs-/Gefährdungsermittlung
- Ergonomie (Geräuschpegel in Großraumbüros)
- Pausenmanagement
- Reorganisation von Arbeitsabläufen
- Führung
- Arbeitsklima/Leistungskultur
- Regulierung (z.B. Arbeitszeiten, Schichtarbeit)

## Forschungsstand in der Stressprävention

### Ergebnisse der Wissenschaft

- Verhältnisprävention sollte Vorrang vor Verhaltensprävention haben (Ulich, 2008)
- Systematische Managementkonzepte besitzen die höchste Nachhaltigkeit

### Betriebliche Praxis

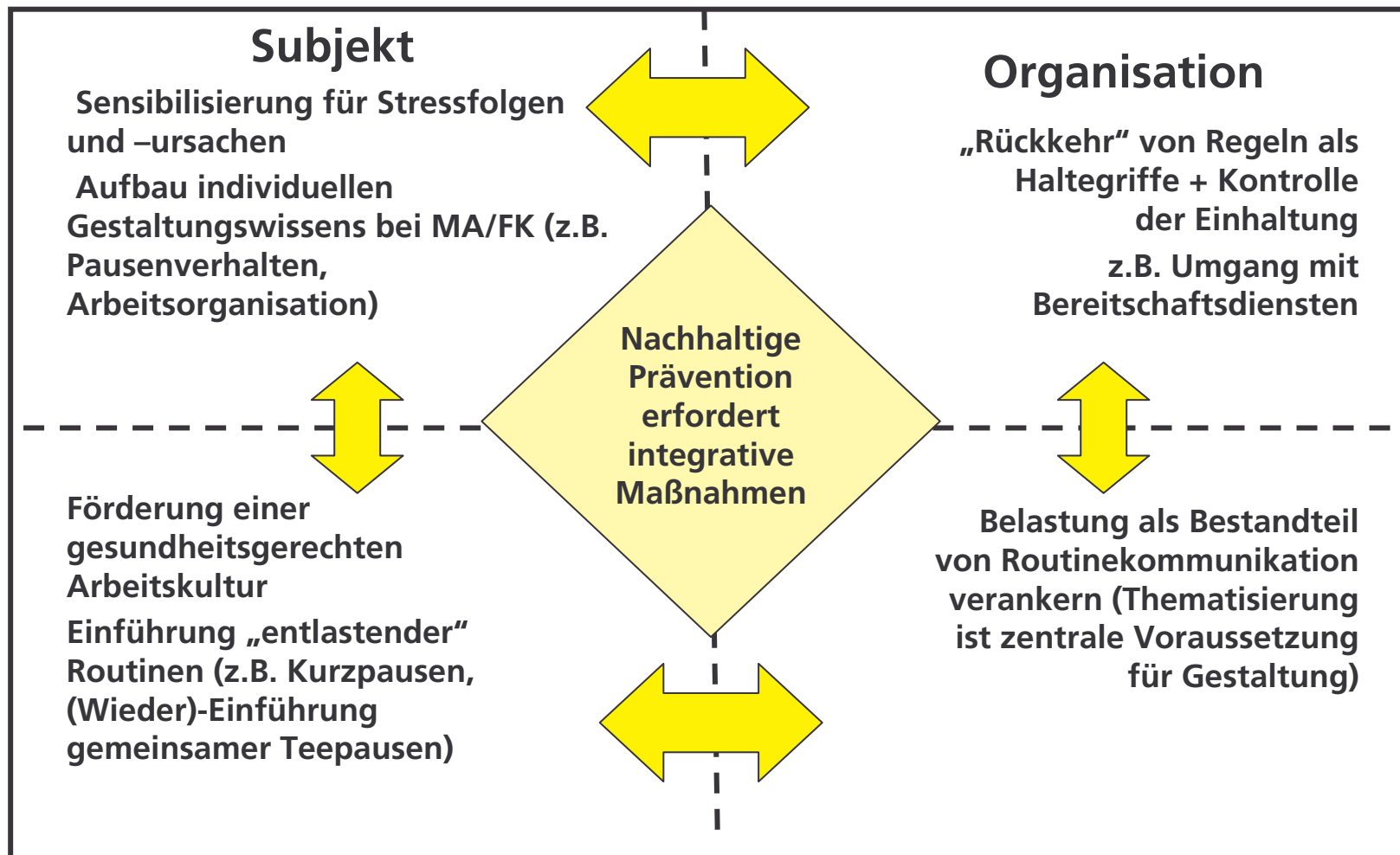
- In den Betrieben deutliches Übergewicht bei Verhaltensprävention: 60%, 10% Arbeitsplatzgestaltung (Hartmann/Traue, 1996 in Stefgen 2004), ähnliche Befunde Gröben/Bös (1999)
- Verhaltensbezogene Einzelmaßnahmen überwiegen, obwohl die Wirksamkeit am geringsten ist

## Neue Wege der Stressprävention: Ansatzpunkte und Gestaltungsfelder

Subjektivierung von Arbeit erfordert ein neues Präventionsverständnis:

- Organisationen, die Beschäftigten die Gestaltung ihrer Arbeit weitgehend selbst überlassen, müssen dafür sorgen, dass diese für diese Gestaltungsaufgabe ausreichend qualifiziert sind und einen ausreichenden Gestaltungseinfluss besitzen, um auf ihre Arbeitssituation Einfluss zu nehmen
- die Arbeits- und Leistungskultur (implizite Normen) tritt als Präventionsfeld in den Vordergrund
- klare Regelungen und Verantwortlichkeiten zur Beanspruchungsbegrenzung sind als „Haltegriffe“ für die Beschäftigten weiterhin von großer Bedeutung
- verhaltens- und verhältnispräventive Elemente müssen ineinander greifen, um nachhaltige Effekte bei der Stressminderung zu erzielen. → aktives Stresscoping setzt Gestaltungseinfluss voraus (Nomura et al., 2007). Umgekehrt bewirkt akuter Stress einen Tunnelblick, die Kenntnis von Methoden der individuellen Stressminderung ist oft notwendig, um überhaupt wieder handlungsfähig zu werden

## Zentrale Elemente einer nachhaltigen Stressprävention



**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!**