



## Streß am Arbeitsplatz

### Zusammenfassung eines Berichts der Agentur



#### Einleitung

Es setzt sich immer mehr die Erkenntnis durch, daß Streß am Arbeitsplatz unerwünschte Auswirkungen auf die Gesundheit von Beschäftigten und ihre Organisationen hat. Deshalb hat die Europäische Agentur einen Bericht zur Beurteilung der Lage in Auftrag gegeben. Der Bericht gibt einen Überblick über die Beschaffenheit von Streß, seine Ursachen, sein Ausmaß und Streßmanagement. Er legt den Schwerpunkt auf das Arbeitsumfeld und behandelt dessen Auswirkungen auf den einzelnen Arbeitnehmer sowie auf

die Organisation und liefert dadurch ein "Fallbeispiel aus der betrieblichen Praxis" für das Streßmanagement. Der Bericht schlägt einen praktischen Ansatz für die Bewältigung von Streß am Arbeitsplatz vor und hebt eine Reihe von Bereichen hervor, in denen Forschung erforderlich ist, um unsere Fähigkeit zum Management von arbeitsbedingtem Streß zu verbessern.

#### Ausmaß und Schwere des Problems

Arbeitsbedingter Streß betrifft nachweislich Millionen von Beschäftigten in Europa in allen Branchen. Beispielsweise berichteten in "Working

Conditions in the European Union" der Europäischen Stiftung von 1996 28% der Arbeitnehmer über streßbedingte Gesundheitsprobleme (das zweithäufigste Problem nach Rückenschmerzen mit 30%). In Zahlen ausgedrückt sind dies etwa 41 Millionen EU-Beschäftigte, die jedes Jahr unter arbeitsbedingtem Streß leiden. Viele Millionen Arbeitstage gehen so verloren (alle arbeitsbedingten Erkrankungen führen zusammengenommen in der EU zu einem Verlust von ca. 600 Millionen Arbeitstagen pro Jahr). Dies gibt großen Anlaß zur Sorge und stellt eine Herausforderung dar, nicht nur aufgrund der gesundheitlichen Folgen für einzelne Beschäftigte, sondern auch aufgrund der Kosten oder der wirtschaftlichen Folgen für die Unternehmen und der sich daraus ergebenden Sozialausgaben für die europäischen Länder.

#### Kasten 1 Definition von arbeitsbedingtem Streß

Es besteht ein zunehmender Konsens darüber, arbeitsbedingten Streß als "Wechselwirkungen" zwischen Beschäftigtem und (Gefahren in der) Arbeitsumgebung zu definieren. Innerhalb dieses Modells kann von Streßerfahrungen gesprochen werden, wenn die Anforderungen der Arbeitsumgebung die Fähigkeit des Beschäftigten übersteigen, sie zu bewältigen (oder zu kontrollieren). Bei dieser Definition von Streß wird der Schwerpunkt auf die arbeitsbedingten Ursachen und die erforderlichen Kontrollmaßnahmen gelegt.

#### Kasten 2 Streßverursachende Merkmale am Arbeitsplatz

Kategorie	Gefahren hervorrufende Umstände
<b>ARBEITSKONTEXT</b>	
Organisationsmethoden und Funktionen	Schlechte Kommunikation, wenig Unterstützung bei der Lösung von Problemen und bei der persönlichen Entwicklung, keine Festlegung der Organisationsziele.
Rolle in der Organisation	Zweideutigkeit der Rolle und Rollenkonflikt, Verantwortlichkeit für Personen.
Laufbahnentwicklung	Stagnieren und Unsicherheit der beruflichen Laufbahn, zu niedrige oder zu hohe Stellung, schlechte Bezahlung, unsicherer Arbeitsplatz, niedriger sozialer Wert der Arbeit.
Entscheidungsspielraum/Kontrolle	Geringe Mitwirkung am Entscheidungsfindungsprozeß, mangelnde Kontrolle über Arbeit (Kontrolle, insbesondere in Form einer Mitwirkung, ist auch ein Kontext- und ein weitreichenderes Organisationsproblem).
Zwischenmenschliche Beziehungen am Arbeitsplatz	Soziale oder physische Isolation, schlechte Beziehungen zu den Vorgesetzten, zwischenmenschliche Konflikte, mangelnde soziale Unterstützung.
Schnittstelle zwischen Privatleben und Arbeit	Konflikt zwischen Anforderungen von Arbeit und Privatleben, geringe Unterstützung von zu Hause, Probleme bei doppelter Berufstätigkeit.
<b>ARBEITSINHALT</b>	
Arbeitsumgebung und -ausrüstung	Probleme hinsichtlich der Zuverlässigkeit, Verfügbarkeit, Geeignetheit und Wartung oder Reparatur von Ausrüstungen und Einrichtungen.
Aufgabengestaltung	Mangelnde Abwechslung oder kurze Arbeitszyklen, zerstückelte oder sinnlose Arbeit, Unterforderung, große Unsicherheit.
Arbeitsaufkommen/Arbeitsgeschwindigkeit	Zu hohe oder zu geringe Arbeitsbelastung, mangelnde Kontrolle über die Arbeitsgeschwindigkeit, großer Zeitdruck.
Arbeitszeitplan	Schichtbetrieb, unflexible Arbeitszeitpläne, unvorhersehbare Arbeitszeiten, lange oder unsoziale Arbeitszeiten.

## Ursachen für arbeitsbedingten Streß

Das Problem von arbeitsbedingtem Streß liegt generell bei der Gestaltung und Handhabung der Arbeitsorganisation. Kasten 1 enthält ein Modell zur Definition von Streß in bezug auf die Arbeitsumgebung; laut diesem Modell entsteht Streß, wenn die Anforderungen der Arbeitsfaktoren die Fähigkeit übersteigen, eine Situation zu bewältigen (oder zu kontrollieren). Es besteht ein hinreichender Konsens in der gegenwärtigen Forschungsliteratur über die psychologischen Gefahren am Arbeitsplatz, die als Streß empfunden werden und/oder anderweitig ein schädliches Potential in sich bergen. Dies wird in Kasten 2 zusammengefaßt, in dem zehn Kategorien von potentiell gefährlichen Tätigkeitsmerkmalen, Arbeitsumgebungen und organisatorischen Faktoren aufgeführt werden. Die Umstände, unter denen sich die einzelnen Kategorien als streßverursachend und gesundheitsschädlich erwiesen haben, sind ebenfalls in Kasten 2 zu finden.

Darüber hinaus verstärkt der heutige rasche und noch nie dagewesene Wandel in der Arbeitswelt und ihrer Organisation noch das Streßproblem - siehe Kasten 3. Der Wandel selbst, besonders, wenn einzelne Beschäftigte unter mangelnder Kontrolle oder Einbeziehung und Unsicherheit leiden, kann Streß verursachen.

## Möglichkeiten der Prävention und des Management

Der Bericht unterstreicht die Notwendigkeit, vorhandene Forschungserkenntnisse in praktische Lösungen für das Problem des arbeitsbedingten Stresses umzusetzen. Er schlägt vor, hierfür den Risikomanagement-/Kontrollkreislauf als Rahmen für die Problemlösung zu verwenden. Der Kontrollkreislauf ist der "systematische Prozeß, in dem Gefahren ermittelt, Risiken analysiert und behandelt und Arbeitnehmer geschützt werden". Der Ansatz zur Problemlösung hat seinen festen Platz als anerkannte Strategie zur Handhabung physischer Gefahren am Beschäftigte, wie sie in aktuellen Rechtsvorschriften der EU dargelegt wird, und stellt eine hilfreiche Strategie für die Bewertung aller psychologischen Gefahren am Arbeitsplatz dar.

Wenn auch bisher nur begrenzt Hinweise auf Streßmanagementmaßnahmen vorliegen, so sind sie vielversprechend. Dieser Erfolg läßt sich an den Vorteilen sowohl für den Arbeitnehmer als auch die Organisation messen. Jedoch weisen viele - weniger erfolgreiche - aktenkundige Streßmanagementmaßnahmen nicht diese Art von umfassendem Ansatz auf Organisationsebene auf, sondern haben auf den einzelnen abgezielt oder versucht, eine "Standardlösung" anzuwenden, ohne das Problem richtig zu diagnostizieren. Die Hinweise auf den Wert einer bloßen Beratung sind ebenfalls rar - Beratung ist größtenteils für Beschäftigte vorgesehen, die bereits unter einem Problem leiden, erfolgt also im nachhinein und bezieht sich in der Regel nur auf den einzelnen.

## Forschungsprioritäten

Das wichtigste Gebiet, auf dem künftig Bedarf an Forschung besteht, ist das Streßmanagement und seine Bewertung, nicht das grundlegende Wesen von Streß. Die Bemühungen sollten sich auf *Streßmanagementmaßnahmen auf Organisationsebene* konzentrieren, insbesondere weil häufig der Begriff des Streßmanagement zu eng definiert und das Gewicht zu sehr auf "die Fürsorge für" den einzelnen oder "die Heilung" des einzelnen gelegt wurde. Darüber hinaus sind *angemessenere und systematischere Maßnahmenbewertungen* erforderlich. Es wurde auch die Notwendigkeit festgestellt, vorhandene Informationen in eine praktische Form zur Verwendung bei *Audits* als Teil des Risikomanagement-/Kontrollkreislauf-Ansatzes umzusetzen.

Außerdem besteht deutlicher Bedarf an einer *Bewertung und Überwachung zahlreicher Aspekte der Arbeitsgestaltung und des Arbeitsmanagement* - was oft kollektiv als "Veränderungen in der Arbeitswelt" bezeichnet wird (siehe Kasten 3). Diese neuen Arbeitsmuster könnten zusätzliche unvorhergesehene Risiken für die Beschäftigten und Organisationen mit sich bringen.

Was den einzelnen betrifft, so ist der Bedarf an weiteren Informationen über *die Fähigkeit zur Streßbewältigung* gut dokumentiert.

## Kasten 3: Veränderungen in der Arbeitswelt

- steigende Zahl von älteren Arbeitnehmern,
- Telearbeit und zunehmender Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologie,
- Tendenz zu kleineren Einheiten, Outsourcing, Untervergabe von Aufträgen und Globalisierung mit den damit verbundenen Veränderungen in den Arbeitsverhältnismustern,
- Anforderungen an die Flexibilität der Beschäftigten hinsichtlich Anzahl und Funktion oder Fähigkeiten,
- zunehmender Prozentsatz der im Dienstleistungssektor tätigen Bevölkerung,
- selbstgesteuerte Arbeit und Teamarbeit.

Ein zweites Forschungsgebiet, auf dem Handlungsbedarf festgestellt wurde, betrifft die Notwendigkeit, Streß am Arbeitsplatz im Zusammenhang mit anderen miteinander verknüpften Problemen zu sehen wie soziale Ungleichheit, soziale Vielfalt, Alter, Geschlecht, Behinderung und ethnische Zugehörigkeit. Dies ist eine wesentliche Voraussetzung für einen umfassenden Überblick über das Streßmanagement am Arbeitsplatz.

## Wichtigste Erkenntnisse

Trotz der Grenzen, die der heutigen Erforschung des Management von arbeitsbedingtem Streß gesetzt sind, fand der Bericht wissenschaftliche Beweise für folgendes:

- arbeitsbedingter Streß kann auf dieselbe Weise bewältigt werden wie andere Gesundheits- und Sicherheitsprobleme, indem der bereits fest etablierte Kontrollkreislauf für die Bewertung und das Management physischer Risiken auf das Management von Streß am Arbeitsplatz zugeschnitten wird;
- praktische Beispiele für diesen im Bereich von Streß am Arbeitsplatz angewendeten Ansatz sind in mehreren Ländern der Europäischen Union zu finden;
- die künftige Forschung sollte sich auf Streßmanagementmaßnahmen auf Organisationsebene konzentrieren.

## Wo kann ich den Bericht beziehen?

Der vollständige Bericht ist auf Englisch auf der Website der Agentur unter der Adresse <http://agency.osha.eu.int/publications/reports/stress/> verfügbar, von der er kostenlos heruntergeladen werden kann.

Die gedruckte Fassung kann unter dem Titel "Research on Work-related Stress", Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 2000, Cox, T., Griffiths, A., Rial-González, E., ISBN 92-828-9255-7, bei EUR-OP, dem Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften in Luxemburg (<http://eur-op.eu.int/>) bzw. seiner anderen Verkaufsstellen bezogen werden. Der Preis beträgt in Luxemburg 11 Euro (ohne MwSt.).

Dieses Fact Sheet ist in allen EU-Amtssprachen unter <http://agency.osha.eu.int/publications/factsheets/> verfügbar.

## Über den Bericht

Die Europäische Agentur hat einen Informationsbericht über den Stand der Forschung im Bereich arbeitsbedingter Streß veröffentlicht. Der Bericht bietet einen Überblick über die neuesten wissenschaftlichen Kenntnisse zu Fragen, die von der Definition und Messung von Streß bis zu Bewältigungsstrategien und Risikomanagement reichen. Er wurde von Professor Tom Cox CBE, Dr. Amanda Griffiths und Eusebio Rial-González vom Institute of Work, Health and Organisations (I-WHO), Universität Nottingham, Vereinigtes Königreich, für die Agentur verfaßt.