ARBEITSSUCHT

URSACHEN
AUSWIRKUNGEN
INTERVENTIONEN

Holger Heide
SEARI
SOCIAL ECONOMIC ACTION RESEARCH INSTITUTE
© 2007

ARBEITSSUCHT

URSACHEN
AUSWIRKUNGEN
INTERVENTIONEN

Holger Heide
SEARI
SOCIAL ECONOMIC ACTION RESEARCH INSTITUTE
© 2007

Gute Nachricht
für Workaholics
Mit dem Siemens S45i kannst du online gehen und E-Mails schreiben oder lesen, wo auch immer du gerade bist. Und dank „Delta Synch" („Schnelles Ding", für die Normalsterblichen unter uns) können Daten zwischen dem S45i und MS Outlook™ oder Lotus Notes schneller denn je abgeglichen werden. Arbeite noch mehr. Arbeite Tag und Nacht. Arbeite überall. (Und wenn du zufällig kein Workaholic bist, genieß die Tatsache, dass du jetzt rein theoretisch außerhalb des Büros arbeiten könntest.)
S45i
SIEMENS
mobile

Zwei Mythen um den Workaholic:

Mythos 1:

„Ohne ein gerüttelt Maß Arbeitssucht bei den Mitarbeitern kann heute kein Unternehmen am Markt bestehen“.

Mythos 2:

„So etwas wie Arbeitssucht gibt es bei uns nicht. –
Denn wer sein Arbeitsverhalten nicht im Griff hat, bleibt nicht lange“.

Die Wirklichkeiten der Arbeitssucht

Wirklichkeit 1:

Arbeitssucht ist eine ernst zu nehmende Suchtkrankheit, die eine Organisation im Extremfall in den Ruin treiben kann.

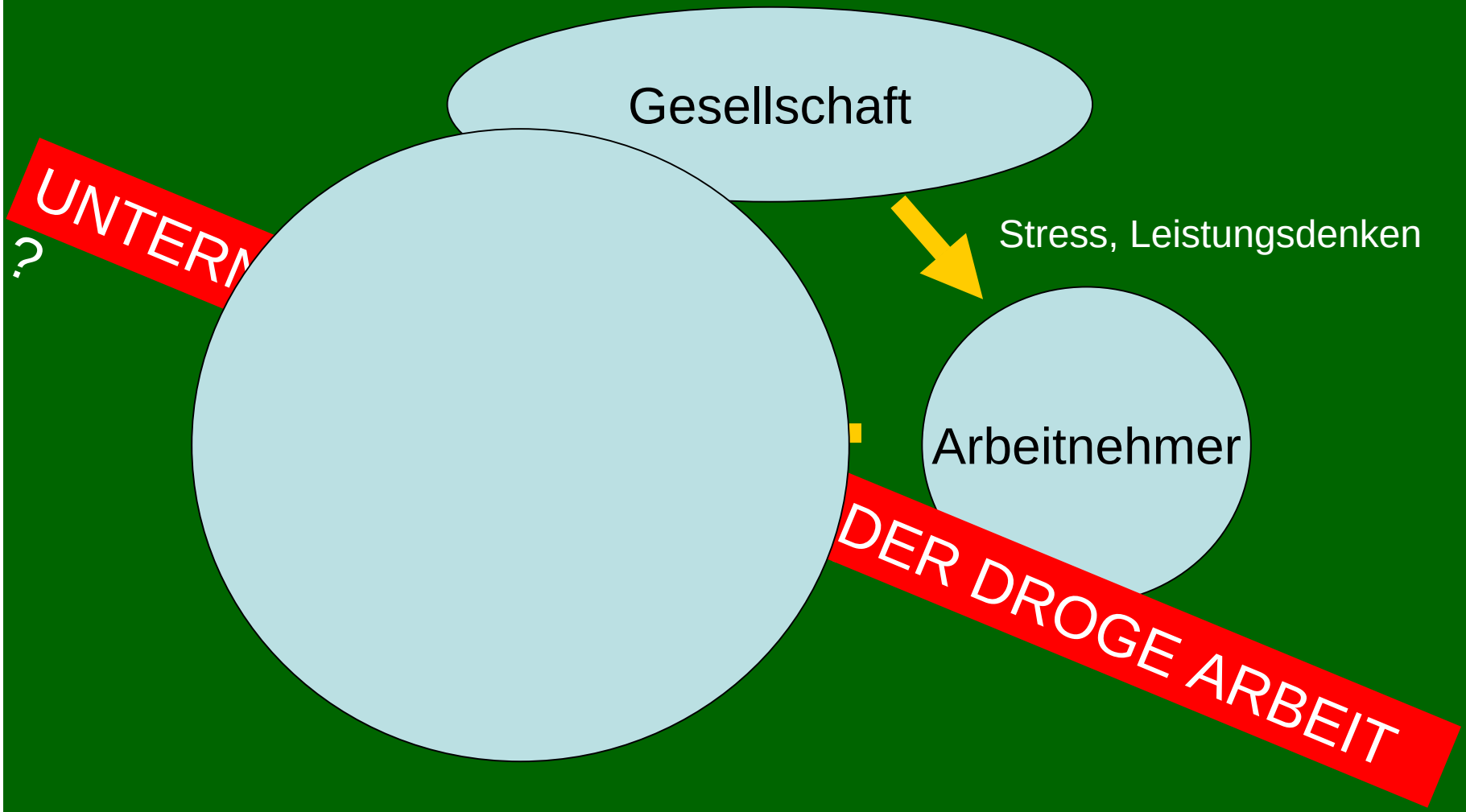
Wirklichkeit 2:

Arbeitssucht ist in vielen Unternehmen relevant. Sie wird oft nicht wahrgenommen oder weggeredet oder sogar gefördert.

Managerkrankheit oder Massenphänomen?

- Ursprünglich als „Managerkrankheit“ entdeckt.
- Heute Tendenz zum Massenphänomen erkannt.
- Alternative Reaktionen:
  - Symptomfixierung
  - Identifikation einzelner Ursachen
  - komplexe Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge

Aktueller Hintergrund: Die neoliberale Globalisierung



Zentrale Fragen

- Wie entsteht ein pathologisches Verhältnis zur Arbeit?
- Was macht den Suchtcharakter aus?
- Welche Auswirkungen hat das auf die Organisation?
- Welche Rolle spielt dabei die Organisation selbst?
- Wie kann die Organisation auf Arbeitssucht reagieren?

Wie ein pathologisches Verhältnis zur Arbeit entstehen kann

- Auslöser kann oft ein tiefes psychisches Trauma sein
- Am tiefsten und nachhaltigsten wirken Traumata aus der frühesten Kindheit

Traumata aus der frühesten Kindheit

(schematisierte Darstellung)

- Ausgangspunkt: Erwartungen statt vorbehaltloser Liebe
- Botschaft: [illegible]istung
- Lerneffekt: frühe Leistungsorientierung
- Maßstab: Erfolg
- Selbstbild: man ist entweder Winner oder Loser

das ist Lernen über Angst!

Vorschule – Schule – Peergroup - Hochschule:

- Langfristiges Ergebnis: Verstärkungseffekt durch wiederholte Bestätigung des Selbstbildes, Erstarrung zur „Rolle“

… vor dem Hintergrund der gesellschaftlichen Leistungsorientierung

➔ **Prädisposition für Arbeitssucht**

Zwei Hauptformen der Arbeitssucht schon bei der Prädisposition:

Winner versus Loser

1. Die immer Erfolgreichen

2. Die verbissenen Kämpfer

scheinbar „produktiv“

3. Arbeitsvermeider (work anorexics)

[fällt auch unter Arbeitssucht!]

offensichtlich „unproduktiv“

Zentrale Fragen

- Wie entsteht ein pathologisches Verhältnis zur Arbeit?
- **Was macht den Suchtcharakter aus?**
- Welche Auswirkungen hat das auf die Organisation?
- Welche Rolle spielt dabei die Organisation selbst?
- Wie kann die Organisation auf Arbeitssucht reagieren?

Was den Suchtcharakter ausmacht

Definition:

“Sucht

= Reaktion auf unerträgliche Gefühle,

mit der der Mensch sein Fühlen, Denken und Handeln manipuliert

dahinter steht also:
die Angst vor den unerträglichen Gefühlen

– sei es über ein Verhalten, das körpereigene Drogen produziert.“

Arbeiten als Suchtmittel:

nicht fühlen durch:	*wirkt:*
1. erfolgreich sein, es geschafft haben	*stimulativ oder gar haluzinogen*
2. stets „unmittelbar vor dem Durchbruch“ stehen	*stimulativ*
3. viel beschäftigt sein, sich „zu“-arbeiten	*sedativ*

Charakteristika von Arbeitssucht

(Vieles ähnlich, wie bei anderen Süchten)

- Zwanghaftigkeit, Abstinenzunfähigkeit
- Kontrollverlust ➔ Illusion der Kontrolle
- ➔ Verleugnung ➔ Unehrlichkeit
- ➔ Selbstisolation, Rücksichtslosigkeit
- ➔ das Umfeld ansteckende Destruktivität

Der Suchtprozess

die eben angeführten Charakteristika verstärken sich.

- Anfangsstadium:
  - Tatendrang
  - Leistungsfähigkeit
  - Hochgefühl
- Kritisches Stadium:
  - Körperliche Symptome
  - Kontrollverlust
  - Sekundärsüchte
- Endstadium:
  - Schwere Krankheiten
  - Moralischer Verfall
  - ggf. Exitus

Folgen: Typische körperliche Symptome und Krankheiten

- Magen-Darm-Erkrankungen
- Herz-Kreislauf-Erkrankungen
- Hypertonie
- Rückenleiden
- Augenleiden

- Alle Vorgenannten gehören zu den heute am weitesten verbreiteten Krankheitskomplexen.
- Selten wird bisher Arbeitssucht als Hintergrund in Betracht gezogen.

Schritte zur individuellen Genesung

- Mit den mit Hilfe der Sucht verdrängten Gefühlen wieder in Kontakt kommen und
- die Verantwortung für das eigene Leben endlich selbst übernehmen

- ➔ **<u>Diesen Prozess schafft man in der Regel nicht allein</u>**

⬇

- Selbsthilfegruppen (Anonyme Arbeits-Süchtige)
- Ambulante Gruppentherapie
- Stationäre Therapie (psychosomatische Klinik)

Begünstigende Bedingung

für das Ausbrechen/Ausleben von Arbeitssucht

Die Prädisposition allein garantiert noch nicht das Ausbrechen/Ausleben der Sucht

Arbeit muss als Suchtmittel überhaupt zur Verfügung stehen

(Arbeitszeit, Arbeitseinteilung, delegierte Verantwortung usw.)

Die für Arbeitssucht „prädestinierten“ Personengruppen.

… diese „Verselbstständigungstendenz“ nimmt zu

Arbeitssucht wird zum Massenphänomen

↓

2. „neue“ A.S.:

- AT-Angestellte,
- Mitarbeiter mit Zielvorgaben u. ä.,
- Mitarbeiter mit Eigenverantworung für ihren Arbeitsplatz
- Freelancer und andere Prekäre
- neue kleine Selbstständige

Zentrale Fragen

- Wie entsteht ein pathologisches Verhältnis zur Arbeit?
- Was macht den Suchtcharakter aus?
- **Welche Auswirkungen hat das auf die Organisation?**
- Welche Rolle spielt dabei die Organisation selbst?
- Wie kann die Organisation auf Arbeitssucht reagieren?

Auswirkungen von Arbeitssucht auf die Organisation (exemplarisch)

- **unmittelbar**
  auf Arbeit und Arbeits-ergebnis
  - erhöhte Fehlerquote
  - Fehlentscheidungen
  - Fehlzeiten
- **mittelbar**
  über Gruppe/Team
  - Provokation von „Co-Abhängigkeit“
  - mangelnde Synergie
  - Demotivierung
  - Fehlzeiten
  - Fluktuation

ie stärkste Wirkung geht von Führungspersonen und Schlüsselpersonen au

Zur sogenannten Co-Abhängigkeit

- Co-Abhängigkeit, vom Alkoholismus her bekannt, ist eine eigenständige Sucht.
- spezifisches Merkmal: Unfähigkeit, sich gegen die Probleme Anderer abzugrenzen.
- dadurch ungewollte Unterstützung von anderen Suchtkranken

Personalwirtschaftliche Kosten

Reales Beispiel eines Gesamtkostenszenarios

verursacht durch einen arbeitssüchtigen Vorgesetzten
(vereinfacht)

	Zeit (Std.)	Kosten (EUR)
Interne Versetzung	197	16.700
Interne Versetzung während Probezeit	346	16.400
3 externe Einstellungen über Anzeige	651	112.400
Personalgespräche	57	4.700
Fehlzeiten des Vorgesetzten	1.195	33.300
Gesamtkosten	2.446	183.500

© Ulrike Emma Meißner 2005

Zentrale Fragen

- Wie entsteht ein pathologisches Verhältnis zur Arbeit?
- Was macht den Suchtcharakter aus?
- Welche Auswirkungen hat das auf die Organisation?
- **Welche Rolle spielt dabei die Organisation selbst?**
- Wie kann die Organisation auf Arbeitssucht reagieren?

Welche Rolle dabei die Organisation selbst spielt

1. Eine Organisation ist immer nur so gesund wie die in ihr Arbeitenden.
2. Angst als Kern der (Arbeits-) Sucht reproduziert sich durch die Kommunikationsstörung in den Strukturen der Organisation.
3. Das Suchtsystem Organisation wird durch „Co-Abhängigkeit“ zusammen gehalten
4. Eine suchtkranke Organisation fördert nicht nur (Arbeits-) Sucht, sondern zieht latent Arbeitssüchtige geradezu an.

daraus folgt:

Die destruktiven Auswirkungen der Arbeitssucht sind kein individuelles Problem, sondern wesentlich eines der Organisation.

Zentrale Fragen

- Wie entsteht ein pathologisches Verhältnis zur Arbeit?
- Was macht den Suchtcharakter aus?
- Welche Auswirkungen hat das auf die Organisation?
- Welche Rolle spielt dabei die Organisation selbst?
- **Wie kann die Organisation auf Arbeitssucht reagieren?**

Wie die Organisation auf Arbeitssucht reagieren kann

1. **Diagnose:**
   - Überprüfung der Struktur der Organisation
   - Überprüfung der Rolle von:
     - Führungspersonen
     - Schlüsselpersonen
     - AT-Angestellten usw.

2. Lösungsstrategie:

Organisation

- Rerationalisierung der Organisation (Strukturen, Routinen)
- weg vom „management by stress“
- aktive Förderung offener Kommunikation

Einzelne Mitarbeiter

- Weiterentwicklung von Instrumenten (PRM):
  - Mitarbeiterrekrutierung überdenken
  - Personalinformationsgespräche offen führen
  - Interventionskette mit Hilfe zur Selbsthilfe
  - ggf. Förderung individueller Genesung
  - Absicherung: Betriebsvereinbarung

ARBEITSSUCHT

Holger Heide

SEARI

Social Economic Action Research Institute

© 2007