

Psychische Belastung in der Arbeit – kein Fall für Vorschriften?

Abstract

Der Beitrag hat drei Schwerpunkte: Den ersten bildet die Frage nach der Arbeitsbedingtheit der medial stark beachteten Phänomene von Stress, psychischer Erschöpfung oder auch psychischen Störungen, die zunehmend zur Frühinvalidität beitragen. Hierzu wird aktuelles empirisches Material präsentiert. Zweitens wird die Frage diskutiert, ob im deutschen Arbeitsschutzrecht eine Schutz- und Regelungslücke bei Gefährdungen aus psychischer Belastung in der Arbeit existiert und ob bzw. wie diese zu schließen sei. Zum Dritten wird die Mehrebenen-Strategie der IG Metall vorgestellt, die sowohl Fortschritte auf der regulatorischen Ebene erzielen als auch betriebliche Prävention bei psychischen Gefährdungen in der Arbeit stärken will.

1. Einleitung

Zu Beginn des Jahres 2013 boomte das Thema: »Mit Paragraphen gegen das Burnout. Ursula von der Leyen sagt psychischen Belastungen am Arbeitsplatz den Kampf an«, titelte die Frankfurter Allgemeine Zeitung am 9.1.2013. Und am 29. Januar 2013 führte das Bundesarbeitsministerium unter dem Titel »Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt – wir machen es zum Thema« einen Kongress in Berlin durch, der von BDA und DGB gleichermaßen unterstützt wurde. Anlässlich dieses Kongresses legte die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin einen »Stressreport Deutschland 2012« vor (Lohmann-Haislah 2013), der ein enormes Medienecho erzielte und künftig einen zentralen Bezugspunkt der Debatte darstellen dürfte. So viel Aufmerksamkeit und so viel Einigkeit bei diesem Thema waren selten – doch wie weit reicht der Konsens?

Strittig zwischen den verschiedenen Akteuren sind mindestens zwei zentrale Fragen: Das ist erstens die Frage nach der Arbeitsbedingtheit der beobachteten Phänomene von Stress, psychischer Erschöpfung oder auch psychischen Störungen, die in zunehmenden Maße als Ursache für Arbeitsunfähigkeit und Frühinvalidität zu Buche schlagen. Ferner

bleibt die Kontroverse um die Frage bestehen, ob im deutschen Arbeitsschutzrecht eine Schutz- und Regelungslücke bei Gefährdungen aus psychischer Belastung in der Arbeit existiert und ob bzw. wie diese geschlossen werden muss.

2. Gesundheitsgefährdender Arbeitsstress

Angesichts der medialen Aufmerksamkeit gegenüber den zahlreichen Umfragen, Gesundheitsreports der Krankenkassen und Berichten, die einen Anstieg von psychischer Belastung in der Arbeit als Auslöser verschiedenster Erkrankungen konstatieren, reagieren insbesondere die Arbeitgeberverbände gereizt und recht grobschlächtig. So behauptete der BDA-Präsident Dieter Hundt in einem Interview der Bild-Zeitung vom 10. September 2012: »Dass Arbeit psychisch krank macht, ist falsch. Im Gegenteil: Berufstätigkeit schafft Selbstbestätigung und Anerkennung. Sie ist damit eine wichtige Basis für die psychische Gesundheit.« Psychische Erkrankungen seien durch andere Faktoren zu erklären: »Die wesentlichen Ursachen liegen dabei in genetischen und entwicklungsbedingten Faktoren, im familiären Umfeld, im Lebensstil und im Freizeitverhalten«, so Hundt.

Nun sind die salutogenen Potentiale von gesicherter und guter Arbeit (aber eben nicht jeder Arbeit) sowie die Multikausalität von psychischen Erkrankungen in der arbeits- und gesundheitswissenschaftlichen Diskussion unbestritten. Gleichwohl besteht aber auch ein Konsens darin, dass psychische Belastung in der Arbeit und arbeitsbedingter Stress bei aller Unterschiedlichkeit individueller Beanspruchungen wichtige Verursachungsfaktoren von Gesundheitsgefährdungen und Erkrankungen sein können (Siegrist 2013). Dabei ist auf die kategoriale Unterscheidung zwischen psychischer Belastung einerseits, die zu ganz unterschiedlichen Gesundheitsproblemen führen kann, und psychischen Erkrankungen andererseits zu insistieren. In der politischen Debatte und in der Tagesberichterstattung wird beides unzulässigerweise oft miteinander vermischt.

Die Korrelation von psychischen – wie physischen – Gesundheitsproblemen und psychischen Belastungen in der Arbeitswelt ist wissenschaftlich gut belegt und kann nicht ernsthaft in Zweifel gezogen werden (Hasselhorn/Portuné 2010). Modelle, die den Zusammenhang zwischen Belastungsmerkmalen der Erwerbsarbeit und gesundheitlichen Beeinträchtigungen erklären, sind in der wissenschaftlichen Literatur ausführlich beschrieben und diskutiert (vgl. als Überblick die Beiträge in Faller 2012: 79ff). Zu nennen sind hier u.a. das Belastungs-Beanspruchungs-Modell, das Anforderungs-Kontroll-Modell oder das

Modell beruflicher Gratifikationskrisen. Neuere epidemiologische Studien haben den Nachweis geführt, dass Beschäftigte, die »von chronischem Arbeitsstress« betroffen sind, »im Durchschnitt ein etwa doppelt so hohes Risiko aufweisen«, von psychischen Krankheiten betroffen zu sein wie Beschäftigte »ohne entsprechende Belastungserfahrungen bei der Arbeit« (Siegrist/Dragano/Wahrendorf 2010: 169). Die arbeitsbedingten Ursachen psychischer Erkrankungen waren auch Gegenstand einer Studie der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, die u.a. einen Zusammenhang zwischen der Arbeitsintensität und dem Auftreten von Depressionen bzw. depressiven Verstimmungen nachweist (Rau et al. 2010).

Mit seinen oben zitierten Aussagen fällt Arbeitgeberpräsident Hundt aber nicht nur hinter den wissenschaftlichen Erkenntnisstand, sondern auch hinter den in politischen Verhandlungen zu diesem Thema erreichten Konsens zurück. In der Europäischen Sozialpartnervereinbarung zu arbeitsbedingtem Stress aus dem Jahre 2004 (dokumentiert in Kamp/Pickshaus 2011: 28ff), die in langwierigen Verhandlungen zwischen Arbeitgeber- und Gewerkschaftsverbänden zustande kam, wird mit Bezug auf die EU Rahmenrichtlinie 89/391 zu Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit festgestellt, dass die Arbeitsschutzverpflichtungen des Arbeitgebers »(...) Probleme des arbeitsbedingten Stresses insofern mit ein(-schließen), als sie eine Gefährdung für die Gesundheit und Sicherheit nach sich ziehen« (ebd.: 30).

Darüber hinaus werden in der Sozialpartnervereinbarung auch konkrete arbeitsbedingte Faktoren als Gegenstand der Prävention identifiziert wie: »Arbeitsorganisation und Arbeitsabläufe (Arbeitszeitregelungen, Handlungs- und Entscheidungsspielraum, Übereinstimmung von Fähigkeiten des Beschäftigten und Anforderungen, die die Tätigkeit stellt, Arbeitsbelastung usw.), Arbeitsbedingungen und Arbeitsumgebung (auffallendes Verhalten, Lärm, Hitze, Gefahrstoffen usw. ausgesetzt sein), Kommunikation (Unklarheiten hinsichtlich der Arbeitserwartung, beruflichen Perspektiven oder bevorstehenden Veränderungen usw.), subjektive Faktoren (emotionaler und sozialer Druck, das Gefühl mit etwas nicht fertig zu werden, die Wahrnehmung, nicht ausreichend unterstützt zu werden usw.)« (ebd.: 29f).

All dies ist mittlerweile auch in der medizinischen Fachwelt weit hin akzeptiert. So hat etwa der 115. Deutsche Ärztetag vom 22.5. bis 25.5.2012 beschlossen: »Chronischer psychischer Stress am Arbeitsplatz macht krank. Die Arbeitsbedingungen müssen sich ändern.« In der Begründung wird u.a. ausgeführt: »In der EU gibt es seit 2004 die Sozialpartnervereinbarung psychosozialer Stress am Arbeitsplatz.«

Die meisten EU-Länder – nicht jedoch Deutschland – haben gesetzliche Regelungen zum Schutz vor gesundheitsgefährdendem psychischen Stress am Arbeitsplatz eingeführt und mit den Risiken von Lärm, Licht, Vibration, Toxinen etc. gleichgestellt.« (Bundesärztekammer 2012: 313)

Natürlich ist unbestreitbar, dass auch außerbetriebliche Faktoren die subjektive Stresswahrnehmung der Beschäftigten im Betrieb beeinflussen. Aber diese Wechselwirkung gilt auch umgekehrt: Überlastung und Stress in der Arbeit werden auch über die formelle Arbeitszeit hinaus in die Privatsphäre »mitgenommen« und können Ursache vieler familiärer Konflikte sein. Ferner wirkt auch die durch die neuen Kommunikationstechnologien erleichterte Verlagerung von Arbeitstätigkeiten in die Freizeitphase als Belastungsfaktor. Auch dies ist ein Symptom der vielfach diskutierten »Entgrenzung der Arbeit«.

Der generelle Trend der »Beschleunigung des Lebenstempos«, den Hartmut Rosa, Klaus Dörre und Stephan Lessenich in ihrem gemeinsamen Buch »Soziologie – Kapitalismus – Kritik« konstatieren, wirkt sich in allen gesellschaftlichen Bereichen aus. Die Autoren kommen diesbezüglich zu dem Schluss, dass die Prozesse der kapitalistischen Landnahme und Beschleunigung »sich auf (...) eindruckliche und faszinierende Weise an den Sozialpathologien der Depression, des Burn-out oder (klinisch weniger eindeutig) des »erschöpften Selbst« (A. Ehrenberg) beobachten (lassen). (...) Burn-out-Patienten und Schwer-Depressive sind nicht mehr aktivierbar, sie sind zwangsgeschleunigt und für den Kapitalwertungsprozess zumindest auf der Produktionsseite »verwüestet«« (Dörre/Lessenich/Rosa 2009: 298).

Natürlich hat sich mit der allgemeinen Zunahme von Beschleunigungstendenzen, Stressphänomenen und öffentlich kommunizierten Burnout-Schicksalen auch die Wahrnehmung von Beschäftigten und medizinischen Experten gewandelt. Obwohl einzuräumen sei, dass ein entsprechend verändertes ärztliches Diagnoseverhalten bei dem Anstieg von psychischen Störungen eine Rolle spielen könnte, so – so das Wissenschaftliche Institut der AOK (WiDO) – »insbesondere die gestiegenen psychosozialen Belastungen am Arbeitsplatz als Ursache benannt werden« (WiDO 2011). Vor allem das Burnout-Syndrom entwickelt sich offenkundig zu einer für die Arbeitswelt des 21. Jahrhunderts charakteristischen Volkskrankheit, die mit der Zunahme arbeitsbedingten Stresses und des Leistungsdrucks eng zusammenhängt.¹

¹ Die Probleme der Burnout-Diagnose haben wir an anderer Stelle diskutiert; vgl. Urban/Pickshaus/Fergen 2012: 24ff).

Das von den Medien verbreitete Bild, wonach es sich beim Burnout-Syndrom vor allem um ein Prominentenschicksal handelt, wird durch eine Befragung von Betriebsräten im Organisationsbereich der IG Metall korrigiert.² Die Ergebnisse machen deutlich: In den Metallbetrieben und anderen Unternehmen des IG Metall-Organisationsbereichs ist eine starke Zunahme von psychischen Erkrankungen und Burnout festzustellen. Dieses Phänomen zeigt sich in den Fabrikhallen und Werkstätten ebenso wie in den Büros.

In 86 % der Betriebe wird der Anstieg als ernst zu nehmendes Problem wahrgenommen. Rund 40 % der Betriebsräte sagen, dass psychische Erkrankungen stark oder sehr stark im Unternehmen zugenommen haben. Hinzu kommt: 69 % der Betriebsräte sind der Auffassung, dass es in ihrem Betrieb keine oder zu wenig Hilfen für Burnout-Betroffene gibt. Die Umfrageergebnisse deuten ferner darauf hin, dass Stress und Leistungsdruck seit der zurückliegenden Finanz- und Wirtschaftskrise noch einmal kräftig angestiegen sind (Urban/Pickshaus/Fergen 2012: 23ff).

Noch aussagefähiger sind die Befunde der repräsentativen Befragungen im Rahmen des DGB-Index Gute Arbeit. Dieses Instrument hat seit seiner Einführung große Beachtung gefunden und eine – durchaus kontrovers geführte – Fachdiskussion angeregt, die »als Glücksfall für die Arbeitswissenschaft« (Landau 2010: 1) bezeichnet worden ist. Die im Rahmen der DGB-Index-Befragung gemachten Angaben der Beschäftigten können als Primärquelle gelten, wenn es um die Erfassung psychosozialer Gesundheitsrisiken in den Betrieben geht. Die Daten liefern ein Gefährdungsprofil auf der Makroebene und bieten damit außerordentlich wertvolle Hinweise für die Prävention.

Gegenüber dem Einwand der Arbeitgeberverbände, dies seien nur subjektive Bestandsaufnahmen, ist festzuhalten: Wenn Beschäftigte beschreiben, wie sie sich bei der Arbeit fühlen und wie sie ihre Arbeitsbedingungen beurteilen, dann bringen sie Fakten zur Sprache. Das Gefühl gehetzt zu sein, ist ein Faktum, das genauso »hart« ist wie das Resultat einer Blutdruckmessung, einer Gefahrstoff-Analyse oder anderer beobachtender Expertenverfahren. Und wie kein anderes Verfahren sind Beschäftigtenumfragen zur Früherkennung von Gesundheitsgefahren im psychosozialen Bereich geeignet, denn wer, wenn nicht die Beschäftigten selbst, sollte als erstes von Stress-Situationen berichten können und Angaben zur Verbesserung der Situation machen können (Fahimi u.a. 2012: 13ff)?

2 An dieser Mitte September 2011 durchgeführten Online-Befragung der IG Metall nahmen 3878 Betriebsräte aus allen von der IG Metall organisierten Bereichen teil.

Die Befunde aus der Repräsentativumfrage 2012 (N = 4895 abhängig Beschäftigte) bestätigen den oben schon dargestellten Trend (DGB-Index Gute Arbeit 2013):

- Die Arbeitsintensität ist für vier Fünftel der Beschäftigten in Deutschland weiter gestiegen; für insgesamt mehr als die Hälfte sogar in hohem bis sehr hohem Ausmaß.
- 2012 ist der Anteil der Beschäftigten, die sich bei der Arbeit sehr häufig oder oft gehetzt bzw. unter Zeitdruck fühlen, gegenüber dem Vorjahr um vier Prozentpunkte auf insgesamt 56 % gestiegen.
- Insgesamt 44 % der Beschäftigten fühlen sich sehr häufig oder oft nach der Arbeit leer und ausgebrannt. Auffällig dabei ist: Unter den Beschäftigten, die sehr häufig gehetzt arbeiten müssen, sind es 75 %, unter jenen, die einer Steigerung der Arbeitsintensität in sehr hohem Maße ausgesetzt sind, 71 %, und unter den Befragten, die sehr häufig unter schwer miteinander zu vereinbarenden Anforderungen arbeiten, 69 %.

Der schon erwähnte »Stressreport Deutschland 2012«, der auf einer repräsentativen Befragung von ca. 20 000 Erwerbstätigen und damit auf der aktuell wohl breitesten Datengrundlage hierzulande basiert, stellt zusammenfassend fest: »Spitzenreiter bei den Anforderungen aus Arbeitsinhalt und -organisation sind die Merkmale »verschiedenartige Arbeiten gleichzeitig betreuen« (im Folgenden auch Multitasking genannt), »starker Termin- und Leistungsdruck«, »bei der Arbeit gestört, unterbrochen« (im Folgenden auch Arbeitsunterbrechungen genannt), »sehr schnell arbeiten müssen« sowie »ständig wiederkehrende Arbeitsvorgänge« (im Folgenden auch Monotonie genannt). (...) Zugleich haben die im Zusammenhang mit der Arbeit häufig auftretenden gesundheitlichen Beschwerden überwiegend zugenommen. Und je mehr Beschwerden angegeben werden, desto höher fallen dabei auch die mit Arbeitsintensität assoziierten Anforderungswerte z.B. für »starken Termin- und Leistungsdruck« oder Multitasking aus. Gleichzeitig werden mit zunehmenden Beschwerden auch weniger Ressourcen angegeben.« (Lohmann-Haislah 2013: 164)

Die Gefährdungsbeurteilung ist das zentrale im Arbeitsschutzgesetz vorgesehene Präventionsinstrument. Aber gerade hier zeigt sich in den Befragungsergebnissen der Beschäftigten nach dem DGB-Index Gute Arbeit 2012 eine sehr lückenhafte Anwendung:

- Nur 28% aller Beschäftigten wissen zu berichten, dass an ihrem Arbeitsplatz in den zurückliegenden zwei Jahren eine Gefährdungsbeurteilung durchgeführt wurde. Auch wenn manche Gefährdungs-

beurteilung (durchaus rechtskonform) nur an exemplarischen Arbeitsplätzen durchgeführt worden sein mag, ist dies ein Hinweis auf deutliche Umsetzungslücken.

- Nur 33 % der Beschäftigten, deren Arbeit überhaupt einer Gefährdungsbeurteilung unterzogen wurde, wurden dabei nach Stressfaktoren befragt, die sie psychisch belasten, und das heißt:
- Nur insgesamt 9 % aller Beschäftigten wurden im Rahmen einer Gefährdungsbeurteilung gefragt, ob sie sich bei ihrer Arbeit z.B. einem Übermaß an Arbeitsmenge und Arbeitsintensität, Zeitdruck oder problematischem Führungsverhalten ausgesetzt sehen.

Diese Befunde lassen auf erhebliche Defizite bei der Prävention schließen. Solche Defizite werden auch durch die Evaluationserhebung zur »Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie« bestätigt (Reusch et al. 2013: 352ff): Nach einer Befragung von Betriebsverantwortlichen – also nicht von Beschäftigten – führt nur etwa die Hälfte der Betriebe eine Gefährdungsbeurteilung durch, wobei die größten Mängel im Bereich der Kleinbetriebe festzustellen sind. Und bei der erfragten Qualität der durchgeführten Gefährdungsbeurteilungen geben die Betriebe zu 44 % an, Faktoren der Arbeitsorganisation – also die zentralen Stressauslöser – nicht einbezogen zu haben – mit nur geringen Unterschieden zwischen den Betriebsgrößenklassen.

In der WSI/PARGEMA-Betriebsrätebefragung 2008/2009 benennen die befragten Betriebsräte folgende Faktoren als Umsetzungshemmnisse (Ahlers 2011: 46):

- Das Thema »psychische Arbeitsbelastungen« ist schwierig zu handhaben (89 %).
- Kaum jemand weiß, wie eine Gefährdungsbeurteilung durchzuführen ist (69 %).
- Das Thema »Gesundheit« fällt hinter andere betriebliche Erfordernisse immer wieder zurück (64 %).
- Unklare Verantwortlichkeiten beim Arbeitgeber (54 %).³

Insbesondere die letzte Angabe der Betriebsräte verweist auf einen entscheidenden Punkt: die zögerliche Haltung oder auch die Blockade durch die Unternehmer. Es gibt mehrere Hinweise, die auf die mangelnde Bereitschaft der Arbeitgeber schließen lassen, sich dem Thema zuzuwenden – es sei denn, es gibt eine klare gesetzliche Verpflichtung. Diese These wird auch durch Ergebnisse einer von der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz in Auftrag gegebene

3 Zu weiteren Ergebnissen dieser Befragung vgl.: http://www.pargema.de/files/faltblatt_ergebnisse_wsi_pargema_stand090609.pdf, sowie Ahlers (2010).

nen Betriebsbefragung bestätigt: Hiernach bildet die »Erfüllung gesetzlicher Verpflichtungen« das Hauptmotiv für das Management aus deutschen Betrieben, sich im Bereich Sicherheits- und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zu engagieren. Dies gaben 90 % der befragten deutschen Managementvertreter an. Der »Druck durch die Arbeitsschutzaufsicht« wird von 80 % als Motiv angegeben, »Forderungen von Beschäftigten oder ihren Vertretern« von 77 % (EU-OSHA 2010: 53).

Bei den Beweggründen, sich konkret auch mit psychosozialen Risiken im Unternehmen zu beschäftigen, nennen die befragten Managementvertreter zu 55 % die gesetzliche Verpflichtung, zu 42 % den Druck der Belegschaftsvertreter und nur zu 22 % das Drängen der Arbeitsschutzaufsicht (ebd.: 57). Offenbar ist der rechtlich-institutionelle Handlungsdruck im Bereich der Gefährdungen durch psychische Belastungen weitaus geringer als allgemein beim Gesundheitsschutz. Im Umkehrschluss heißt das für das strategische Vorgehen: Erst wenn das Management durch Vorschriften zur Durchführung oder Unterlassung einer Maßnahme verpflichtet ist und deren Umsetzung auch von der Aufsicht kontrolliert wird, entsteht in den Unternehmen ein wirksames Handlungsmotiv im Arbeitsschutz.

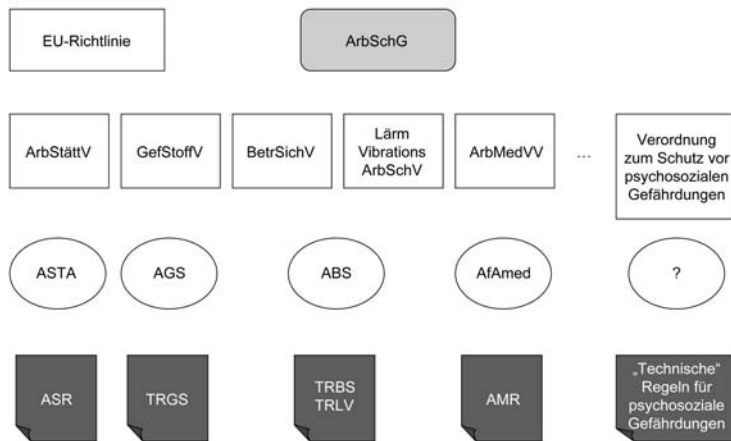
Es wird deutlich, dass gerade im Bereich der psychischen Belastungen ein solcher Verpflichtungsdruck hierzulande nur unzureichend gegeben ist und die bisher nur beispielhafte Aufzählung einiger psychischer Belastungsfaktoren in § 5 des Arbeitsschutzgesetzes sowie die generelle Verpflichtung der Arbeitgeber, Gefährdungsbeurteilungen durchzuführen, nicht genügen. Beispiele aus dem europäischen Ausland zeigen, dass eine verbindlichere Regulierung auf dem Gebiet der Gefährdung durch psychische Belastungen durchaus möglich ist (vgl. Kohte 2011). Auch in Deutschland bedarf es deshalb konkreter Vorschriften, die in der Lage sind, die Verbindlichkeit der Durchführung ganzheitlicher, psychische Belastungen berücksichtigender Gefährdungsbeurteilungen für die Arbeitgeber zu erhöhen und gleichzeitig das »Wie« ihrer Durchführung zu klären.

3. Regelungslücke psychische Belastung

Schaut man sich nun die Struktur des deutschen Arbeitsschutzrechts an, so muss konstatiert werden, dass der Gesetzgeber den Bereich der psychosozialen Risiken bisher nahezu unreguliert den betrieblichen Akteuren überlässt. In anderen Gefährdungsbereichen wird das Arbeitsschutzgesetz durch zahlreiche untergesetzliche Verordnungen konkretisiert, etwa durch die Arbeitsstättenverordnung, die Gefahrstoffverordnung, die Lärm- und Vibrations-Arbeitsschutzverordnung oder die Verord-

nung zur arbeitsmedizinischen Vorsorge. In diesen Verordnungen finden sich konkretisierende Anforderungen an Arbeitgeber, wie etwa eine Arbeitsstätte zu gestalten ist, wie laut es am Arbeitsplatz sein darf oder wie mit Gefahrstoffen umzugehen ist, damit Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit gewährleistet sind. Diese Verordnungen sind wiederum durch konkretisierende Technische Regeln untersetzt (siehe Abb. 1).

Abb. 1: Regelungslücke »Psychische Belastungen«



Lesehinweis: erste Ebene: Gesetze, zweite Ebene: Verordnungen, dritte Ebene: regelsetzende Ausschüsse, vierte Ebene: »Technische« Regeln

Quelle: Darstellung nach Urban/Pickshaus/Fergen (2012): 34

Bemerkenswerterweise findet sich eine solche Struktur – wie die Abbildung auch zeigt – für die psychosozialen Risiken nicht wieder: Es gibt bisher keine Verordnung zum Schutz vor Gefährdungen aus psychischer Belastung in der Arbeit und somit auch kein die Verordnung untersetzendes Regelwerk. Entsprechend wenig sehen sich die Arbeitgeber in der Pflicht, arbeitsgestalterische Maßnahmen zur Verringerung psychischer Gesundheitsgefährdungen umzusetzen. Auch die Arbeitsschutzaufsicht ist bei der Ausführung ihrer Aufgaben mit Problemen konfrontiert, wenn nicht konkret dargelegt ist, welche Belastungskonstellationen unter Gesundheitsschutzaspekten zulässig sind und welche ggf. verändert werden müssen.

Angesichts der zugespitzten Gefährdungssituation der Beschäftigten verursacht dieses Regelungsdefizit ein Handlungsdefizit und damit – das ist das eigentliche Problem – ein Schutzdefizit für die Beschäftigten. Zweifellos führt eine weitere Vorschrift allein noch nicht zwingend zu gesundheitsgerechten Arbeitsbedingungen. Sie vermag aber – und dies darf nicht gering geschätzt werden – die Verbindlichkeit und den Verpflichtungsgrad für Arbeitgeber und andere Arbeitsschutzakteure zu erhöhen. Deshalb scheint eine rechtliche Regulierung auf diesem Feld unerlässlich. Auch die Tatsache, dass es zu »arbeitsbedingtem Stress« keine EU-Richtlinie gibt, sondern »nur« die erwähnte Sozialpartnervereinbarung, vermag als Gegenargument nicht zu überzeugen. Denn die Bundesregierung ist nach § 18 Arbeitsschutzgesetz jederzeit ermächtigt, Verordnungen zu erlassen. Im Falle der Verordnung zur arbeitsmedizinischen Vorsorge hat sie im Jahre 2008 von diesem Recht auch Gebrauch gemacht. Diese Verordnung kann sich (ebenfalls) nicht auf eine spezielle EU-Richtlinie stützen.

Es kommt hinzu: Die Evaluierung der erwähnten Sozialpartnervereinbarung zu arbeitsbedingtem Stress durch die EU-Kommission (European Commission 2011) hat ergeben, dass in vielen EU-Ländern auf dieser Basis eine Nachbesserung gesetzlicher Regelungen stattgefunden hat. Allerdings wird auch festgehalten, dass »die Ergebnisse in Bulgarien, Tschechien, Deutschland und Estland hinter den Erwartungen zurückgeblieben«⁴ sind – nicht gerade ein Kompliment für das oft mit viel (Selbst-)Lob bedachte deutsche Arbeitsschutzsystem.

Eine Verordnung zum Schutz vor Gefährdungen aus psychischer Belastung in der Arbeit müsste das Rad nicht neu erfinden, sondern könnte an dem vorhandenen »Fundus« anknüpfen. Hierbei wären die Normenreihe DIN EN ISO10075 zu psychischer Arbeitsbelastung und das im Rahmen der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) abgestimmte »Portal Gefährdungsbeurteilung«⁵, das auch psychosoziale Gefährdungsfaktoren beinhaltet, ganz wesentlich zu berücksichtigen. Auch für die zentrale Frage des »Wie« der Gefährdungsbeurteilung böten sich hier sinnvolle Anknüpfungspunkte. Die Evaluierung bisheriger Erfahrungen erfolgreicher ganzheitlicher Gefährdungsbeurteilungen bietet hierfür eine Fülle von Hinweisen (Langhoff/Satzer

4 Zitiert nach: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=995&furtherNews=yes> (Übersetzung, KP). Zum Instrument des »Sozialen Dialogs« und zur Wirksamkeit der Sozialpartnervereinbarung zu arbeitsbedingtem Stress vgl. Ertel/Stilianow (2009).

5 Siehe: http://www.gefaehrungsbeurteilung.de/de/gefaehrungsfaktoren/psychische_belastung

2010). Die erforderlichen Aktivitäten zur Reduzierung psychischer Fehlbelastungen könnten mit Hilfe regulatorischer Maßnahmen durch den Gesetz- oder Verordnungsgeber gebündelt und mit neuer Schubkraft ausgestattet werden. Wertvolle Anregungen ergeben sich ferner aus den legislativen Lösungen, die in anderen europäischen Ländern erarbeitet wurden (Kamp/Pickshaus 2011).

Der Erfolg zukünftiger Präventionsansätze im Umgang mit psychischer Belastung und Beanspruchung wird wesentlich von den rechtlichen Regularien sowie von handhabbaren Instrumenten und eindeutigen Gestaltungshinweisen abhängen. Eine Verordnung zum Schutz vor Gefährdungen aus psychischer Belastung in der Arbeit sowie ein konkretisierendes Regelwerk können eine zentrale Voraussetzung dafür bilden, dass es flächendeckend zu betrieblichen Aktivitäten kommt. Die Bilanz zur Umsetzung ganzheitlicher Gefährdungsbeurteilungen nach 15 Jahren Arbeitsschutzgesetz und die Ergebnisse des Evaluierungsberichts der EU-Kommission zu den Maßnahmen zur Reduzierung von arbeitsbedingtem Stress in Deutschland lassen kaum eine andere Schlussfolgerung zu. Die Motivation der Arbeitgeber, auch auf diesem Feld ihren Verpflichtungen nachzukommen, könnte so deutlich gestärkt werden. Freilich bedarf es ergänzend einer größeren Klarheit über das »Wie« der Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung sowie weiterer arbeitswissenschaftliche Forschungen auf diesem Gebiet.

4. Die politische Auseinandersetzung um die Regelungslücke

Die IG Metall hat als erste Gewerkschaft im September 2010 das Thema der Regelungslücke aufgegriffen und unter dem Motto »Gute Arbeit braucht klare Regeln« eine Anti-Stress-Verordnung eingefordert. Nach einem Fachgespräch mit Experten im Mai 2011 hat die IG Metall dann im Juni 2012 einen eigenen Entwurf einer solchen Verordnung zum Schutz vor Gefährdungen aus psychischer Belastung in der Arbeit vorgelegt (Fergen 2012). Der DGB, aber auch die Oppositionsparteien im Bundestag, schlossen sich dieser Forderung an. Seitdem hat die Debatte einen sehr dynamischen Verlauf genommen.

Am 25. Oktober 2012 diskutierte erstmals der Bundestag auf der Grundlage von Anträgen der Fraktionen der Linken und der Grünen über die IG Metall-Forderung nach einer Anti-Stress-Verordnung. Diese Forderung wurde in der Debatte auch vom Sprecher der SPD-Fraktion unterstützt. Der Sprecher der CDU-Fraktion, Dr. Matthias Zimmer, hingegen wies das Anliegen mit einer Argumentation zurück, die – zumal im höchsten gesetzgebenden Organ vorgetragen – einigermaßen skurril anmutet: »Wenn wir vernünftig sind, wenn wir vernünftig mit unseren

Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern umgehen, dann brauchen wir keine Gesetze. Wenn wir nicht vernünftig sind, dann helfen keine Gesetze.« Ob diesem Grundsatz nach Auffassung der CDU-Bundestagsfraktion künftig auch in anderen Bereichen, etwa dem Straßenverkehr oder dem Nichtraucherschutz, gefolgt werden sollte, ist nicht bekannt.

Demgegenüber zog sich das zuständige Bundesarbeitsministerium auf eine vorsichtigeren, gleichwohl ablehnende Haltung zurück. In einem Interview mit den Kieler Nachrichten vom 1. August 2012 antwortete Bundesarbeitsministerin Ursula von der Leyen auf die Frage »Die IG Metall (...) fordert eine Anti-Stress-Verordnung. Was halten Sie davon?« wie folgt: »Ich will die Tür nicht zuschlagen. (...) Es muss zuvor klar sein, welchen Weg wir gemeinsam wollen, um Risiken (...) zu minimieren (...). Dann kann man das Ergebnis durchaus in einer Verordnung fassen.« Das Arbeitsministerium verweist insbesondere darauf, dass es innerhalb der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) und im Entscheidungsgremium der Nationalen Arbeitsschutzkonferenz gelungen sei, das Thema »Schutz vor psychischen Gefährdungen« in der nächsten Strategieperiode ab dem Jahre 2013 als eines der drei wichtigsten Ziele zu verankern. Dies ist zweifellos ein großer Erfolg, da die Arbeitgeberverbände dies bislang verhindern wollten. Zudem wurde angekündigt, in der weiteren Ausgestaltung der GDA-Politik auch den Bedarf neuer regulatorischer Maßnahmen zu prüfen. Kooperationen auch über die GDA-Träger hinaus – etwa mit Krankenkassen, Rentenversicherung, Selbsthilfegruppen oder anderen Akteuren – werden in diesem Kontext angestrebt.

Der politische Druck auf die Bundesregierung, die Schutzlücke bei psychischen Belastungen auch regulatorisch zu schließen, erhöhte sich im letzten Quartal des Jahres 2012 durch Initiativen der Bundesländer. Nordrhein Westfalen, Hamburg, Bremen und Brandenburg erarbeiteten einen eigenen Entwurf einer Anti-Stress-Verordnung, der von der Grundtendenz mit dem IG Metall-Entwurf übereinstimmte. In einem Fachexperten-Workshop am 11. Oktober 2012 wurde dieser Entwurf konstruktiv diskutiert und einer weiteren Bearbeitung zugeführt. Am 28./29. November 2012 fasste dann die Arbeits- und Sozialministerkonferenz auf Initiative des Bundeslandes Hamburg einen einstimmigen Beschluss, der die Bundesregierung auffordert, die Regelungslücke per Verordnung zu schließen. Hierfür hat sich Anfang Mai 2013 schließlich auch der Bundesrat ausgesprochen.

Das Bundesarbeitsministerium sah sich angesichts des zunehmenden politischen Drucks genötigt, dem gewachsenen Gewicht des Themas psychischer Belastung in der Arbeit dadurch Rechnung zu tragen, dass

das Arbeitsschutzgesetz in zwei Fragen ergänzt werden soll: Diese Änderungen sollen klarstellen, dass sich die Gefährdungsbeurteilung auch auf psychische Belastungen bei der Arbeit bezieht und der Gesundheitsbegriff neben der physischen auch die psychische Gesundheit der Beschäftigten umfasst. Das Bundeskabinett beschloss diese Änderungen am 19. Dezember 2012 und leitete sie an den Bundesrat weiter. Ferner besteht die Absicht, in einzelnen bestehenden Arbeitsschutz-Verordnungen analoge Ergänzungen vorzunehmen. Während die Arbeitgeberverbände vehement nicht nur die Forderung nach einer eigenen Verordnung, sondern auch alle o.g. Nachbesserungen ablehnten, werteten die Gewerkschaften diese als einen ersten kleinen Schritt in die richtige Richtung, der eine eigenständige Anti-Stress-Verordnung aber nicht überflüssig werden lässt.

Auch wenn zu diesem politischen Prozess erst eine Zwischenbilanz gezogen werden kann, zeigen sich schon jetzt beachtliche Erfolge, die einerseits auf den enormen Handlungsdruck in den Betrieben sowie auf das große mediale Echo des Themas zurückzuführen sind, andererseits aber vor allem mit einem konsequenten strategischen Vorgehen der Gewerkschaften verbunden sind.

5. *Anti-Stress-Initiative als Mehrebenen-Strategie*

Die gewerkschaftliche Strategie einer Anti-Stress-Initiative war von vorneherein darauf angelegt, unterschiedliche Handlungsdimensionen miteinander zu verzahnen. Neben der Aufnahme von Impulsen auf der EU-Ebene (siehe europäische Sozialpartnervereinbarung zu arbeitsbedingtem Stress) spielte vor allem die aktive Mitwirkung in den Aushandlungsprozessen der GDA die zentrale Rolle. Daraus ergaben sich Kooperationsstrukturen, die dann in eine immer breitere Allianz für eine Anti-Stress-Verordnung mündeten.

Selbstverständlich gehört zu dieser Mehrebenen-Strategie vor allem auch die betriebliche Ebene. Und dies in mehrfacher Hinsicht: Als erstes ist festzuhalten, dass die Formulierung von konkreten Regeln einer möglichen Anti-Stress-Verordnung nicht am grünen Tisch zu erledigen ist, sondern die praktischen Erfahrungen aufarbeiten muss, die in den Betrieben trotz des insgesamt unbefriedigenden Umsetzungsstandes von Gefährdungsbeurteilungen gesammelt werden konnten. Hierbei sind diejenigen ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilungen, bei denen es gelang, die Beschäftigten selbst in den Prozess der Ermittlung von Belastungen und Erarbeitung von Maßnahmen einzubeziehen, von besonderem Wert. Der Hinweis von Dieter Sauer, dass das früher dominierende Vorgehen, vorwiegend »stellvertretend für die Beschäftigten

Normen und Regularien auszuhandeln und durchzusetzen«, immer weniger erfolgversprechend erscheint (Sauer 2011: 45f.), gilt auch für diesen Themenbereich. Umso wichtiger ist es deshalb, aus solchen betrieblichen Praxiserfahrungen heraus »Leitplanken« und »Haltegriffe« zu definieren, die in der Umsetzung gemeinsam mit den Beschäftigten tatsächliche Präventionsschritte zu arbeitsbedingtem Stress erleichtern. Hier gilt es dem Leitgedanken zu folgen, dass wirksame Regulierung kondensiertes Erfahrungs- und Gestaltungswissen aufnehmen und wiedergeben muss. Dieses Wissen wird zu einem großen Teil in den betrieblichen Umsetzungsvorhaben generiert.

Klare Regeln für gute Arbeit können dann in der betrieblichen Praxis helfen. Dennoch gibt es die Erfahrung, dass bei einer marktzentrierten Unternehmens- und Arbeitsorganisation oftmals die Beschäftigten selbst bestehende Schutzvorschriften unterlaufen. Dies stellt den Wert von Regulierung nicht prinzipiell infrage, verlangt aber von den Gewerkschaften und Interessenvertretungen, »ein neues Verhältnis von Mobilisierung und Regulierung in interessenpolitischen Auseinandersetzungen« herzustellen (Sauer 2011: 46). Eine gewerkschaftliche Anti-Stress-Initiative wird diese Herausforderung annehmen müssen, um auf der politisch-regulativen Ebene als einer relativ eigenständigen Auseinandersetzungsarena und gleichzeitig auf der betrieblichen Umsetzungsebene voran zu kommen.

Allein schon die Erarbeitung konkreter Entwürfe einer Anti-Stress-Verordnung und ihre breite Diskussion können der betrieblichen Praxis neue Impulse geben. Der Arbeitsrechtsexperte Prof. Dr. Björn Gaul wies in einer Ausarbeitung für die wirtschaftsnahe Zeitschrift »Der Betrieb« zum Thema »Leistungsdruck, psychische Belastung & Stress« darauf hin, dass »einzelne Gesichtspunkte (...), die sich in §§ 6ff. der ›Anti-Stress-Verordnung‹ der IG Metall finden«, für die praktische Umsetzung von Gefährdungsanalysen hilfreich sein können (Gaul 2013: 64). In diesen Paragrafen werden von der IG Metall konkrete Beurteilungskriterien und Gestaltungsmaßgaben bezüglich der Arbeitsaufgabe, der Arbeitsorganisation, der sozialen Beziehungen, der Arbeitsplatz- und Arbeitsumgebungsbedingungen sowie der Arbeitszeitgestaltung angegeben (Fergan 2013: 65ff.).

Auch im Kontext einer Mehrebenen-Strategie bleiben alle Bemühungen, in den Betrieben Präventionsaktivitäten zu arbeitsbedingtem Stress und psychischen Belastungen zu stärken, vornehmste Aufgabe gewerkschaftlicher Gesundheitsschutz- und Arbeitspolitik. Dazu gehören auch neue Ansätze, um vor allem unter Bedingungen marktzentrierter Steuerungsformen die Beschäftigten selbst in den Prozess der

Ermittlung von psychischen Gefährdungsfaktoren und von Maßnahmen der Arbeitsgestaltung einzubeziehen (vgl. Becker et al. 2011). Der Betrieb ist und bleibt die Arena, in der sich auch Fortschritte auf anderen Handlungsfeldern – wie etwa der GDA oder vor allem auch der regulatorischen Ebene – bewähren müssen. Wenn das gelingt, helfen Vorschriften tatsächlich bei psychischer Belastung in der Arbeit.

Korrespondenzadresse:

Klaus Pickshaus
Vorstand der IG Metall
Wilhelm-Leuschner-Str. 79
60329 Frankfurt
klaus.pickshaus@igmetall.de

Literatur

- Ahlers, E. (2011): Wachsender Arbeitsdruck in den Betrieben. Ergebnisse der bundesweiten PARGEMA-WSI-Betriebsrätebefragung 2008/2009. In: Kratzer, N. et al. (Hg.) Arbeit und Gesundheit im Konflikt. Analysen und Ansätze für ein partizipatives Gesundheitsmanagement. Berlin: Edition Sigma, 35-58
- Ahlers, E. (2010): Arbeit und Gesundheit in schwierigen Zeiten. Ergebnisse der PARGEMA/WSI-Betriebsrätebefragung. In: Schröder, L.; Urban, H.J. (Hg.): Gute Arbeit. Handlungsfelder für Betriebe, Politik und Gewerkschaften. Ausgabe 2010. Frankfurt a.M.: Bund Verlag, 331-352
- Becker, K.; Brinkmann, U.; Engel, T.; Satzer, R. (2011): Gefährdungsbeurteilungen als Präventionsspiralen zur Gestaltung von Arbeit. In: Kratzer, N. et al. (Hg.) Arbeit und Gesundheit im Konflikt. Analysen und Ansätze für ein partizipatives Gesundheitsmanagement. Berlin: Edition Sigma, 261-285
- Bundesärztekammer (Hg.) (2012): 115. Deutscher Ärztetag. Beschlussprotokoll. Berlin. <http://www.bundesaerztekammer.de/downloads/115Beschlussprotokoll20120702final.pdf>
- DGB-Index Gute Arbeit (2013): Wachsender Psychostress, wenig Prävention – wie halten die Betriebe es mit dem Arbeitsschutzgesetz? So beurteilen die Beschäftigten die Lage. Ergebnisse der Repräsentativumfrage 2012 zum DGB-Index Gute Arbeit. Berlin
- Dörre, K.; Lessenich, S.; Rosa, H. (2009): Soziologie – Kapitalismus – Kritik. Eine Debatte. Frankfurt a.M.: Suhrkamp
- Ertel, M./Stiljanow, U. (2009): Bekämpfung psychosozialer Risiken am Arbeitsplatz – Politischer Kontext und Sozialer Dialog in der erweiterten EU. Arbeit. Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik 18: 353-365
- EU-OSHA (European Agency for Safety and Health at Work) (ed.) (2010): European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks. Managing safety and health at work. Luxembourg: Publications Office of the European Union

- European Commission (2011): Report on the implementation of the European social partners' Framework Agreement on Work-related Stress. SEC (2011) 241 final. <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=6560&langId=en>
- Fahimi, Y.; Pickshaus, K.; Rothe, K.; Schulz, H.-J. (2012): Der Schlüssel zu einer wirkungsvollen Burnout-Prävention. Gute Arbeit 24 (4): 13-17
- Faller, G. (Hg.) (2012): Lehrbuch Betriebliche Gesundheitsförderung. 2., vollst. überarb. Aufl. Bern: Huber
- Fergen, A. (2013): Anti-Stress-Verordnung – Hintergründe, Ziele und politisches Umfeld. In: Schröder, L./Urban, H.-J. (Hrsg.): Gute Arbeit. Anti-Stress-Initiativen: Impulse aus Praxis und Wissenschaft. Ausgabe 2013. Frankfurt a.M.: Bund Verlag, 65-81
- Gaul, B. (2013): Leistungsdruck, psychische Belastung & Stress. Arbeitsrechtliche Handlungserfordernisse. Der Betrieb 66: 60-65
- Hasselhorn, H.M.; Portuné, R. (2010): Stress, Arbeitsgestaltung und Gesundheit. In: Badura, B.; Walter, U.; Hehlmann, T. (Hg.): Betriebliche Gesundheitspolitik. Der Weg zur gesunden Organisation. Berlin, Heidelberg: Springer, 361-376
- Kamp, L.; Pickshaus, K. (Hg.) (2011): Regelungslücke psychische Belastungen schließen. Dokumente und Gutachten. Düsseldorf, Frankfurt a.M.: Hans-Böckler Stiftung, IG Metall
- Kohte, W. (2011): Psychische Belastungen und arbeitsbedingter Stress – Mögliche rechtliche und sonstige Regulierungen. In: Kamp, L.; Pickshaus, K. (Hg.): Regelungslücke psychische Belastungen schließen. Dokumente und Gutachten. Düsseldorf, Frankfurt a.M.: Hans-Böckler Stiftung, IG Metall, 10-67
- Landau, K. (2010): Editorial. Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 64: 1-2
- Langhoff, T.; Satzer, R. (2010): Erfahrungen zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung bei psychischen Belastungen. In: Arbeit: Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik 19: 267-282
- Lohmann-Haislah, A. (2013): Stressreport Deutschland 2012. Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden. Dortmund, Berlin, Dresden: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
- Pickshaus, K.; Urban, H.-J. (2011): Das Nach-Krisen-Szenario: Beschäftigungspolitische Entspannung und arbeitspolitische Problemzuspitzung? In: Schröder, L.; Urban, H.-J. (Hg.): Gute Arbeit. Folgen der Krise, Arbeitsintensivierung, Restrukturierung. Ausgabe 2011. Frankfurt a.M.: Bund Verlag, 21-39
- Rau, R.; Gebele, N.; Morling, K.; Rösler, U. (2010): Untersuchung arbeitsbedingter Ursachen für das Auftreten von depressiven Störungen. Dortmund, Berlin, Dresden: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
- Reusch, J.; Lenhardt, U.; Kuhn, J.; Scholz, S. (2013): Die Arbeitswelt von heute: Daten, Schwerpunkte, Trends. In: Schröder, L.; Urban, H.-J. (Hg.): Gute Arbeit. Anti-Stress-Initiativen: Impulse aus Praxis und Wissenschaft. Ausgabe 2013. Frankfurt a.M.: Bund Verlag, 293-368
- Sauer, D. (2011): Re-Thematisierung der Arbeit. Arbeitspolitische Konsequenzen aus der Krise. Sozialismus 38 (3): 39-46
- Siegrist, J. (2013): Gesundheitsgefährdender Arbeitsstress? Antworten der Wissenschaft. In: Schröder, L.; Urban, H.-J. (Hg.): Gute Arbeit. Anti-Stress-Initiativen: Impulse aus Praxis und Wissenschaft. Ausgabe 2013. Frankfurt a.M.: Bund Verlag, 82-88

- Siegrist, J.; Dragano, N.; Wahrendorf, M. (2010): Arbeitsbelastungen und psychische Gesundheit bei älteren Erwerbstätigen: die Bedeutung struktureller Intervention. In: Badura, B.; Schröder, H.; Klose, J.; Macco, K. (Hg.): Fehlzeitenreport 2009. Arbeit und Psyche: Belastungen reduzieren – Wohlbefinden fördern. Berlin, Heidelberg: Springer, 167-173
- Urban, H.-J.; Pickshaus, K.; Fergen, A. (2012): Das Handlungsfeld psychische Belastungen – die Schutzlücke schließen. In: Schröder, L.; Urban, H.-J. (Hg.): Gute Arbeit. Zeitbombe Arbeitsstress – Befunde, Strategien, Regelungsbedarf. Frankfurt a.M.: Bund Verlag, 24-38
- WIdO (Wissenschaftliches Institut der AOK) (2011): Burn-out auf dem Vormarsch. Pressemitteilung vom 19.04.2011. <http://www.wido.de/meldungakt+M5f77dd480f8.html>

Gudrun Faller

Gesundheitsfördernde Führung – eine machbare Utopie

Abstract

In den letzten Jahren hat sich der empirische Forschungsstand zum Zusammenhang von Führungsverhalten und Mitarbeitergesundheit erheblich erweitert. Allerdings mangelt es an erfolgversprechenden Ansätzen, wie diese Erkenntnisse in die betriebliche Praxis umgesetzt werden können. Hier bleibt es häufig bei allgemeinen Forderungen nach Verbesserung oder der Empfehlung von Trainings und Schulungen für Personalverantwortliche, die – selbst wenn sie von den Betroffenen freiwillig besucht werden – oft nicht zu befriedigenden Resultaten führen. Der vorliegende Beitrag setzt sich mit möglichen Hintergründen dieses Problems auseinander, indem er gesundheitsförderndes Führungsverhalten im Kontext sozialinterpretativer, organisationskultureller und machtheoretischer Konzepte reflektiert und auf dieser Grundlage die Grenzen ebenso wie die Spielräume der Unterstützung gesundheitsfördernden Führungsverhaltens in Unternehmen auslotet.

1. Bedeutung des Führungsverhaltens für die Mitarbeitergesundheit

In der aktuellen Fachdiskussion zur betrieblichen Gesundheitsförderung hat das Thema »Führung und Gesundheit« inzwischen Hochkonjunktur. Eine beträchtliche Zahl an Studien hat zu der Erkenntnis beigetragen, dass die Befindlichkeit von Beschäftigten enge Korrelationen mit dem Verhalten ihrer direkten Vorgesetzten aufweist. Entsprechende Zusammenhänge wurden empirisch für unterschiedliche Gesundheitsindikatoren belegt, allen voran den Krankenstand (Buttler/Burkert 2002; Prümper/Becker 2011), die subjektive Befindlichkeit (Vincent 2011), die psychische Gesundheit (Prümper/Becker 2011), diverse Beschwerden (Prümper/Becker 2011; Vincent 2011; Zok 2011), Arbeitsfähigkeit (Prümper/Becker 2011), Fluktuation (Schmidt 1996) und die Mitarbeiteridentifikation (Netta 2011).

Die Antwort auf die Frage, was genau unter gesundheitsförderndem Führungsverhalten zu verstehen ist, fällt dagegen weniger eindeutig aus. Studien haben zum Teil einzelne Merkmale der Arbeitssituation