

Arbeitssucht der Workaholics

Auf der Leistungsskala beziehungsweise auf der Messlatte des Mitarbeiterengagements gibt es einen Gegenpol zum Typus der inneren Emigranten, gewissermaßen den Vertreter des Gegenteils vom Dienst nach Vorschrift und das sind die Arbeitssüchtigen, die Workaholics. Während sich innere Kündigung in einer Reduzierung der Leistungsbereitschaft auf das unbedingt Notwendige äußert, ist der Workaholic geradezu versessen nach Leistung und steckt in einem zwanghaften Aktionismus. Dieser unbändige Leistungswille mag Führungskräften zunächst ausgesprochen positiv und produktiv erscheinen. Es kann sogar der Eindruck entstehen, dass diese freiwillige Mehrleistung die Defizite, die durch innere Kündigungen anderer entstehen, kompensieren könnte – das Gegenteil ist der Fall. Die blinde Arbeitswut führt fast automatisch zu Überlastung, zu Konzentrationsmängeln, zu Kreativitätseinbußen, zur Erhöhung der Fehlerquote und letztlich zu gesundheitlichen Einbrüchen. Schließlich addieren und multiplizieren sich die Suchtfolgen zu enormer Kostenbelastung für das Unternehmen.

Bei näherer Betrachtung wird sich also meist zeigen, dass dieses Verhalten in der Bilanz ähnlich unproduktiv – oder gar kontraproduktiv – ist wie die innere Kündigung. Gemeinsam ist beiden Einstellungs- und Verhaltensmustern, dass sich das Denken und Empfinden sehr stark um die Arbeit dreht, dass das Arbeitsverhältnis gedanklich und emotional zentral ist und fast alles andere im Alltagsgeschehen überlagert. Doch während die Workaholics immer auf der Suche nach Möglichkeiten zur Befriedigung ihrer Sucht, also nach immer mehr Arbeit sind – Zeit ohne Arbeit ist verlorene Zeit –, kreisen die Gedanken der inneren Emigranten darum, wie sich der Arbeitseinsatz möglichst geschickt und unauffällig auf ein Minimum runterfahren lässt - Arbeitszeit ist verlorene Zeit. Arbeitssucht ist genauso charakterisiert wie andere Süchte: Ohne den Stoff – die Arbeit – geht es nicht mehr, und die Dosis muss immer mehr gesteigert werden. Der Workaholic braucht seine Arbeit wie der Junkie seinen Schuss. Workaholismus ist in den meisten Fällen das Symptom einer tieferliegenden persönlichen Problematik.

Symptome

Für Führungskräfte ist es oft schwierig, zwischen Arbeitseifer und Arbeitssucht zu differenzieren. Die Grenzen zwischen gesunder Produktivität und pathologischer Arbeitssucht sind für Außenstehende oft fließend. Insofern kann die Nennung einiger Symptome der Arbeitssucht für die Differentialdiagnose und eine mögliche Intervention nützlich sein. Als mögliche Symptome sind zu nennen:

- Workaholics sind wenig effizient, das heißt der Arbeitsaufwand und die Ergebnisse stehen in keinem rationalen Verhältnis zueinander.
- Die (kritische) Distanz zur Arbeit ist verloren gegangen. Arbeit ist Selbstzweck, Inhalte sind irrelevant.
- Workaholics sind wenig teamfähig und sozial isoliert.

- Sie sind egozentrische Einzelkämpfer.
- Arbeiten und Kompetenzen werden so gut wie nie delegiert oder verteilt.
- Ihnen fehlt die Fähigkeit, zu entspannen und abzuschalten.
- Kein strategisches Denken, kurzfristige Lösungen sind angesagt.

Die Liste von Merkmalen ließe sich erweitern. Andererseits finden sich natürlich nicht bei jedem Workaholic alle Symptome und müßig zu erwähnen, dass Ausprägung und Intensität von Person zu Person variieren.

Um nicht missverstanden zu werden: Dies soll kein Plädoyer für den Einsatz von Vorgesetzten als Amateur-Psychiater sein, denen hiermit eine Art Diagnosewerkzeug zur Verfügung gestellt wird. Dennoch scheint es sinnvoll, einige Hinweise auf Merkmale zu geben, die für die jeweilige Person und das Unternehmen sehr nachteilig sein können, um so im gegebenen Fall intervenieren zu können.