

# Präsentismus: Verständnis und Einflussfaktoren

Daniela Lohaus<sup>1</sup> & Wolfgang Habermann<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Hochschule Darmstadt

<sup>2</sup> H & L Karriereberatung, Lautertal

## Zusammenfassung

Präsentismus bezieht sich darauf, trotz gesundheitlicher Einschränkungen zu arbeiten. Es ist ein weltweit beobachtetes Phänomen, das unabhängig von demografischen und interkulturellen Merkmalen in unterschiedlichsten beruflichen Tätigkeiten auftritt. Es wird durch personale, tätigkeits- und organisationsbezogene Variablen beeinflusst und hat negative Folgen, in erster Linie für die von gesundheitlichen Beeinträchtigungen betroffenen Beschäftigten, z. B. in Bezug auf ihre Gesundheit und ihre Leistungsfähigkeit, aber auch für deren Arbeitgeber, z. B. in Form von Produktivitäts- und daraus folgend finanziellen Einbußen. Die Operationalisierung bzw. Messung des Phänomens wird von zwei gewissermaßen konkurrierenden Definitionen bestimmt. Die Theorien zu Präsentismus sind überwiegend Inhaltsmodelle, die den Entscheidungsprozess, der zu Präsentismus oder Absentismus führt, ausklammern. Ein diese Lücke füllendes Prozessmodell, das sich auf den Erwartungs-Wert-Ansatz bezieht, kann die Entscheidung, Präsentismus oder Absentismus zu zeigen, erklären.

**Schlüsselwörter:** Präsentismus, Absentismus, Präsentismusneigung, Erwartungs-Wert-Modell, Inhaltsmodell, Prozessmodell

## Presenteeism: understanding and influencing factors

### Abstract

Presenteeism often understood as working while ill is a global phenomenon that seems to occur independently of demographic and intercultural variables in all kinds of jobs. It is associated with personal, job-related and organizational variables and it has shown to incur negative consequences primarily for the individual, i.e. in terms of health and performance, but also for the employer, i.e. productivity and consequently financial losses. Two major and to some extent competing definitions exist that determine the way of operationalizing or measuring the phenomenon. Theory is still scarce with content models dominating. A process model referring to VIE-theory offers a promising approach to explain the decision-making process between attending work in spite of illness (i.e., presenteeism) and calling in sick (i.e., absenteeism).

**Keywords:** presenteeism, absenteeism, presenteeism propensity, expectancy-value-model, content model, process model

### 1 Bedeutung des Phänomens Präsentismus

Absentismus, das Verhalten von Beschäftigten, sich im Fall gesundheitlicher Einschränkungen krank zu melden anstatt im Betrieb zu arbeiten, wird vor allem aufgrund seiner monetären Auswirkungen für die Arbeitgeber seit langem intensiv untersucht (z. B. Bierla et al., 2013; Goetzel et al., 2004). Hingegen ist das Forschungsfeld Präsentismus, häufig verstanden als Erscheinen am Arbeitsplatz trotz ge-

undheitlicher Einschränkungen, noch relativ neu. Es hat in den letzten beiden Jahrzehnten aufgrund seines Zusammenhangs mit Absentismus (z. B. Baker-McClearn et al., 2010; Krpalek et al., 2014), mit Produktivität (z. B. Burton et al., 2014), mit Gesundheit (z. B. Demerouti et al., 2009; Johns, 2011) und mit Einstellungen zur Arbeit (Karanika-Murray et al., 2015) an Bedeutung gewonnen.

Dabei werden Gesundheit und Krankheit als Pole eines Kontinuums verstanden. Die Position einer Person auf diesem Kontinuum ist dynamisch

und sie hängt nicht nur von objektiven Faktoren ab, sondern stärker noch von subjektiven Wahrnehmungen und Befindlichkeiten (Hägerbäumer, 2017). Die subjektive Wahrnehmung von Gesundheit ist im Zusammenhang mit Präsentismus von Bedeutung.

Unter der Voraussetzung, dass Präsentismus von vielen Forschenden unter gesundheitlichen Gesichtspunkten als problematische Verhaltensweise angesehen wird, für die prohibitive Maßnahmen wünschenswert sind, ist ein Verständnis des Prozesses wichtig, in dem eine Person Präsentismus oder Absentismus wählt. Bei der Entscheidung zwischen diesen Alternativen spielen Antezedenzen und Konsequenzen eine wesentliche Rolle. Erkenntnisse zu den Determinanten des Entscheidungsprozesses werden es erleichtern, wirksame Maßnahmen zur Steuerung dieses Verhaltens zu entwickeln.

## 2 Definitionen von Präsentismus

Bei der Bewertung der Erkenntnisse zu dem Phänomen muss berücksichtigt werden, dass es bislang keine einheitliche Definition von Präsentismus gibt. Zeitlich parallel und geografisch unabhängig voneinander haben sich im Wesentlichen zwei Auslegungen des Begriffs entwickelt: In einer in Europa verbreiteten und von vielen Organisationswissenschaftlern vertretenen Auffassung wird Präsentismus als Entscheidung von Erwerbstätigen verstanden, trotz gesundheitlicher Einschränkungen, die es rechtfertigen würden, sich krank zu melden, zur Arbeit zu erscheinen (Johns, 2010). Im Fokus der so ausgerichteten Forschung stehen nicht nur Motive für dieses Verhalten (z. B. Baker-McCleary et al., 2010; Johansen et al., 2014; Kim et al., 2016; Lu et al., 2013b; Navarro et al., 2018), sondern auch weitere Faktoren, die es beeinflussen, und außerdem seine Konsequenzen, vor allem für die Gesundheit der Betroffenen (im Überblick siehe Lohaus & Habermann, 2018, 2019; Miraglia & Johns, 2016).

Vorwiegend im US-amerikanischen Sprachraum und bei Gesundheitsberatern und Medizinwissenschaftlern verbreitet (Johns, 2010) ist das Verständnis von Präsentismus als Produktivitätseinbuße, die sich aus gesundheitlichen Einschränkungen der Beschäftigten ergibt (Fernando et al., 2017; Lopes et al., 2018). Bei diesem Ansatz liegt der Schwerpunkt der Forschung darin, die Produktivitätseinbußen zu messen, die mit ihnen verbundenen Kosten zu quantifizieren und Interventionen zu entwickeln, um sie effektiv zu reduzieren (z. B. Justesen et al., 2017).

Ein wesentlicher Vorteil der „europäischen“ Definition liegt darin, dass sie auch Motive für das Verhalten untersucht und darin Ansatzpunkte für eine Steuerung des Phänomens gefunden werden können. Außerdem beschränkt sie sich nicht von vornherein auf bestimmte Konsequenzen. Das ist relevant, da es Anhaltspunkte dafür gibt, dass Präsentismus nicht unbedingt mit Produktivitätseinbußen einhergeht (z. B. Vingård et al., 2004) und dass dieses Verhalten auch positive Auswirkungen haben

kann, unter bestimmten Bedingungen sogar auf die Gesundheit der Betroffenen (z. B. Karanika-Murray & Biron, 2019). Im Rahmen dieses Überblicksartikels liegt der Fokus auf der europäischen Definition von Präsentismus.

## 3 Verbreitung von Präsentismus

Präsentismus ist ein globales Phänomen. Es liegen viele Studien aus europäischen Ländern vor (z. B. Aronsson et al., 2000; Gerich, 2016; Lu et al., 2013a; McKevitt, et al., 1997; Pohling et al., 2016; Zhou et al., 2016). Über Präsentismus in den USA (z. B. Burton et al., 1999) und Kanada (z. B. Caverley et al., 2007) geben zahlreiche Studien Auskunft und es gibt entsprechende Erhebungen für Asien (z. B. Fernando et al., 2017), Australien (Econtech, 2007), Neuseeland (Chambers et al., 2017) und den Nahen und Mittleren Osten (Mach et al., 2018). Aus den Antworten der befragten Erwerbstätigen in diesen Regionen lassen sich Präsentismusraten von 30 bis über 90 Prozent ermitteln.

Präsentismus erstreckt sich auf so gut wie alle beruflichen Tätigkeiten. Das Verhalten wird besonders häufig von Beschäftigten berichtet, in deren Berufstätigkeit andere Menschen auf sie angewiesen sind, wie beispielsweise von Ärzten (z. B. Gustafsson Sendén et al., 2013), von Pflegepersonal (z. B. Al Nuhait et al., 2017) und von Lehrern (z. B. Ferreira & Martinez, 2012). Aber auch für viele andere Berufsbereiche liegen Berichte über Präsentismus vor: für die Feuerwehr (Meilicke et al., 2018), die Polizei (Bachert et al., 2017) und für Beschäftigte im öffentlichen Sektor (Saijo et al., 2017). Unter akademischem Personal kommt Präsentismus ebenso vor (z. B. Dietz & Scheel, 2017) wie unter Büroangestellten (Justesen et al., 2017), unter Sportlern (Mayer & Thiel, 2018) und Handwerkern (Thogersen-Ntoumani et al., 2017) sowie bei Beschäftigten im Dienstleistungsbereich, wie beispielsweise dem Hotelgewerbe (Chia & Chu, 2017). Eine abhängige Beschäftigung ist allerdings keine Bedingung für Präsentismus, wie Befunde zu Selbständigen belegen (z. B. Hansen & Andersen, 2008).

Präsentismusverhalten scheint nicht von soziodemografischen Variablen abzuhängen. Die Metaanalyse von Miraglia und Johns (2016) zeigt keine Effekte für Geschlecht, Alter, Bildungsniveau und Beschäftigungsdauer. Das Verhalten ist zudem unabhängig von der Einkommenshöhe, es geht allerdings mit finanziellen Schwierigkeiten einher. Auch der Familienstand ist nicht maßgeblich (z. B. Merrill et al., 2012). Eindeutig belegt ist hingegen der positive Zusammenhang zwischen individueller Gesundheit und Präsentismus (Miraglia & Johns, 2016).

## 4 Messung von Präsentismus

Unabhängig von der verwendeten Definition für Präsentismus und dem eingesetzten Messinstrument werden die Testwerte im Allgemeinen durch

schriftliche Selbsteinschätzungen gewonnen (vgl. Steinke & Badura, 2011). Bei der Betrachtung der so gewonnenen Präsentismusraten bzw. Angaben zum Ausmaß von Präsentismus ist zu beachten, worauf sich die Angaben beziehen.

Nach dem „amerikanischen“ Verständnis von Präsentismus als Produktivitätseinbuße zeigen alle diejenigen Personen Präsentismus, die im Messzeitraum (häufig eine Woche bis drei Monate) einerseits gesundheitliche Einschränkungen angeben und andererseits von Produktivitätseinbußen berichten. In Bezug auf die gesundheitlichen Einschränkungen liegt der Fokus der Erhebung auf chronischen Krankheiten. Für die Erfassung von Produktivitätseinbußen, die mit Krankheit einhergehen, liegen zahlreiche Messinstrumente vor. Für einen Überblick siehe Steinke und Badura (2011), Ospina und Kollegen (2015) sowie Thompson und Waye (2018). Zu den häufig verwendeten gehören die Kurzversion der Stanford Presenteeism Scale SPS-6 (Koopmann et al., 2002), der Health and Work Performance Questionnaire (HPC; Kessler et al., 2004), der Health and Work Questionnaire (HWQ; Shikar et al., 2004) sowie der Work Limitations Questionnaire (Lerner et al., 2001). Bei europäischen Studien zu Produktivitätseinbußen wird u. a. auch der Work Ability Index (WAI; Ilmarinen, 2007) eingesetzt, der zur Messung der Arbeitsfähigkeit dient.

Wo Präsentismus nach dem „europäischen“ Verständnis als Entscheidung definiert ist, trotz gesundheitlicher Einschränkungen, die eine Krankmeldung rechtfertigen würden, zu arbeiten, wird das Phänomen typischerweise durch die Frage erfasst, wie oft im Messzeitraum (häufig 12 Monate) die Befragten zur Arbeit gegangen sind, obwohl es ihr gesundheitlicher Zustand gerechtfertigt hätte, sich krank zu melden (Aronsson & Gustafsson, 2005). Ein so langer Messzeitraum wird einerseits als gerechtfertigt angesehen, da Präsentismus nur im Fall von Krankheit gezeigt werden kann und Krankheit ein bei vielen Personen selten auftretendes Ereignis ist. Andererseits muss bei derartigen langen Zeiträumen mit Erinnerungsfehlern gerechnet werden. Die so erhobenen Präsentismusraten (Anteil der Personen, die Präsentismus zeigen) werden teilweise für die Gesamtgruppe der Befragten und teilweise nur für jene berechnet, die im Betrachtungszeitraum nach ihrer Einschätzung krank waren und daher überhaupt Präsentismus zeigen konnten (z. B. Navarro et al., 2018). Im ersten Fall ist die Bezugsgröße die Belegschaft, im zweiten nur die Gruppe der erkrankten Beschäftigten. Diese Unterscheidung ist sinnvoll, da sie verschiedene Fragen adressiert (Lohaus & Röser, 2019): Präsentismusraten innerhalb der kompletten Belegschaft geben Aufschluss über die ökonomische Dimension des Phänomens, während die Beschränkung auf die erkrankten Beschäftigten dem Personalmanagement und dem betrieblichen Gesundheitswesen relevante Informationen liefert, wie stark Beschäftigte im Hinblick auf ihre Gesundheit Unterstützung benötigen und welcher Art diese sein könnte. Insofern sind beiden Arten von Analysen sinnvoll (Kooij et al., 2014).

Gerich (2016) weist darauf hin, dass mit dieser Form der Messung nur die Anzahl der Krankheitsvorfälle, die mit Präsentismus verbunden sind, erhoben wird und dadurch vor allem Aufschluss über den Gesundheitszustand der Befragten erlangt wird. Wenn es allerdings darum geht, die Entscheidung für Präsentismus oder Absentismus zu untersuchen, empfiehlt er, die sog. Präsentismusneigung (presenteeism propensity) heranzuziehen, d. h. die relative Häufigkeit, mit der sich Personen im Fall von Krankheit für Präsentismus entscheiden. Die Präsentismusneigung ist also der Anteil der Tage, an denen trotz Erkrankung gearbeitet wurde, an allen Krankheitstagen. Es liegen bislang wenige Studien vor, die die Präsentismusneigung erfassen. Eine kanadische Studie berichtet von einer Präsentismusneigung der Beschäftigten von .50 (Biron et al., 2006), was bedeutet, dass die Betroffenen in 50 Prozent der Fälle von Krankheit zur Arbeit gehen, eine österreichische von .59 (Gerich, 2016). In einer deutschen Studie mit arbeitenden Studierenden gaben diese eine Präsentismusneigung von .67 für das Studium und von .68 für ihre berufliche Tätigkeit an (Lohaus & Röser, 2019). In Bezug auf die Präsentismusneigung darf allerdings nicht übersehen werden, dass diese nicht nur von der Präferenz der Erkrankten für dieses Verhalten abhängt, sondern auch von objektiven Kriterien, die die Anzahl der Krankheitstage insgesamt beeinflussen, z. B. der Einweisung in eine Klinik oder äquivalenten ambulanten Behandlungen.

## 5 Korrelate von Präsentismus

Inzwischen gibt es eine Vielzahl empirischer Studien zu den mit Präsentismus in Zusammenhang stehenden Merkmalen und Bedingungen. Die Mehrzahl von ihnen verwendete ein Querschnittsdesign, so dass meist nicht eindeutig zwischen Faktoren, die Präsentismus begünstigen oder verhindern, und Wirkungen dieses Verhaltens unterschieden werden kann. Dennoch werden stabile Merkmale der Person und Kontextbedingungen der Arbeitssituation als Faktoren, die das individuelle Verhalten bestimmen, also als Antezedenzien, verstanden. Die untersuchten Variablen können in personenbedingte, arbeitsbedingte und organisationale Variablen sowie Bedingungen der weiteren Umwelt kategorisiert werden (vgl. Lohaus & Habermann, 2018, 2019).

Zu den untersuchten personenbedingten Faktoren gehören Persönlichkeit, Überzeugungen, Haltungen und Einstellungen, der individuelle Gesundheitszustand und Lebensstil sowie soziodemografische Merkmale (im Überblick s. Lohaus & Habermann, 2018, 2019; Miraglia & Johns, 2016). Als arbeitsbedingte Faktoren, d. h. solche, die sich unmittelbar aus der Arbeitstätigkeit heraus ergeben, können die Art der Tätigkeit und Arbeitsbedingungen unterschieden werden. Ebenfalls den arbeitsbezogenen Variablen werden das Verhalten von Vorgesetzten und Kollegen sowie die Teamsituation zugerechnet. Unter organisationale Aspekte sind diejenigen Faktoren einzuordnen, die sich nicht un-

**Tabelle 1**

Personen-, arbeits- und organisationsbezogene Merkmale, die mit Präsentismus zusammenhängen (nach Ergebnissen der Metaanalyse von Miraglia & Johns, 2016, angelehnt an die Zusammenfassung in Lohaus & Habermann, 2018)

Faktorgruppen	Korrelate von Präsentismus	
	Positive Korrelation: hoher Präsentismus	Negative Korrelation: geringer Präsentismus
Personenbedingte Faktoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitszufriedenheit</li> <li>• Emotionale Bindung an die Organisation</li> <li>• Arbeitsengagement</li> <li>• Emotionale Erschöpfung und erlebter Stress</li> <li>• Finanzielle Belastungen</li> <li>• Absentismus</li> <li>• Geschätzte Produktivitätsverluste</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guter allgemeiner Gesundheitszustand</li> <li>• Optimismus</li> </ul>
Arbeitsbedingte Faktoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohe Arbeitsanforderungen und -menge</li> <li>• Hohe zeitliche Anforderungen</li> <li>• Viele schwierige Kunden</li> <li>• Unterbesetzung</li> <li>• Arbeitskonflikte</li> <li>• Konflikte zwischen Arbeits- und Familienleben</li> <li>• Führungsaufgaben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestaltungsspielraum</li> <li>• Vertretung verfügbar/Ersetzbarkeit</li> <li>• Unterstützung durch Kollegen und Vorgesetzte</li> <li>• Rollenklarheit</li> </ul>
Organisationale Faktoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorerfahrung mit Diskriminierung</li> <li>• Vertrauensbruch und Bedrohungen</li> <li>• Arbeitsplatzunsicherheit</li> <li>• Strikte Absentismuspolitik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerechtigkeit in der Organisation</li> <li>• Unterstützung durch die Organisation</li> </ul>

mittelbar aus der Arbeitstätigkeit ergeben, sondern durch deren Einbettung in eine Organisation. Dazu gehören Strukturmerkmale (z. B. Größe, Branche) und geschäftliche Aktivitäten der Organisation (z. B. Unternehmenszusammenschlüsse, Personalabbau) sowie formelle und informelle Regeln des Umgangs miteinander, wie beispielsweise die Unternehmenskultur, die Personalpolitik, die gesundheitsbezogenen Angebote für Beschäftigte und organisationale Gerechtigkeit. Umweltbedingungen gehören zum weiteren Kontext. Zu ihnen gehören das politische, das wirtschaftliche und das Öko-System, gesellschaftliche und kulturelle Bedingungen und gesetzliche Regelungen. Sie haben Einfluss auf die drei anderen Gruppen von Variablen. So kann beispielsweise die Haltung einer Person zu Präsentismus von kulturellen Faktoren abhängen, von der Arbeitsmarktsituation oder der gesetzlichen Regelung zur Lohnfortzahlung im Krankheitsfall.

Auch die Auswirkungen bzw. Konsequenzen von Präsentismus können sich prinzipiell auf die vier genannten Variablengruppen beziehen. Allerdings gibt es dazu aufgrund des Mangels an längsschnittlichen Studien wenig Befunde. Dabei überwiegen solche zu negativen Effekten. Auswirkungen von Präsentismus werden im Hinblick auf die Gesundheit vor allem derjenigen, die Präsentismus zeigen, auf die Produktivität der Beschäftigten bzw. des Unternehmens sowie auf die Arbeitsfähigkeit der Betroffenen und ihre arbeitsbezogenen Haltungen und Einstellungen klassifiziert (im Überblick siehe Lohaus & Habermann, 2018, 2019).

In Tabelle 1 werden empirisch belegte Korrelate von Präsentismus nach den Ergebnissen der Metaanalyse von Miraglia und Johns (2016) aufgeführt. In dieser Studie erfolgte keine Unterscheidung nach der verwendeten Definition von Präsentismus. Auch wurde nicht zwischen Einflussfaktoren und Wirkungen von Präsentismusverhalten unterschieden, da die Mehrzahl der zugrundeliegenden Studien keine Zuordnung der Wirkrichtung erlaubt. Dies hebt allerdings die weiter oben gemachte allgemeine Klas-

sifizierung von stabilen Merkmalen der Person und Kontextbedingungen der Arbeitssituation als Antezedenzen nicht auf. Ebenso wenig erlauben die Studienergebnisse eine Bewertung, ob eine Drittvariable den Zusammenhang erklärt. Variablen, die der Gruppe der Umweltfaktoren zuzurechnen wären, wurden nicht untersucht.

McGregor und Kollegen (2018) haben in ihrer Meta-Analyse den Einfluss der Operationalisierung von Präsentismus (Anwesenheit am Arbeitsplatz trotz Gefühl der Beeinträchtigung vs. Produktivitätsverlust aufgrund gesundheitlicher Einschränkungen) auf die Stärke des Zusammenhangs mit Antezedenzen untersucht. Sie berichten von einem durchschnittlich stärkeren Zusammenhang, wenn Produktivitätsverlust aufgrund gesundheitlicher Einschränkungen mit Antezedenzen korreliert wurde.

## 6 Modellvorstellungen zu Präsentismus

Johns (2010) kritisiert, dass die Forschung zu Präsentismus eher atheoretisch als theoriengeleitet ist. Wie im vorherigen Abschnitt deutlich wurde, existieren zwar zahlreiche Vorstellungen davon, welche Faktoren für Präsentismus verantwortlich sind bzw. mindestens das Phänomen begünstigen und welche Konsequenzen sich aus diesem Verhalten ergeben können. Wenig dagegen liegt vor zum Entscheidungsprozess, aus dem die Wahl für bzw. gegen Präsentismus hervorgeht. Die ersteren Ansätze können als Inhaltsmodelle klassifiziert werden und die an zweiter Stelle genannten als Prozessmodelle. Eine umfassende aktuelle Übersicht geben Lohaus und Habermann (2018, 2019).

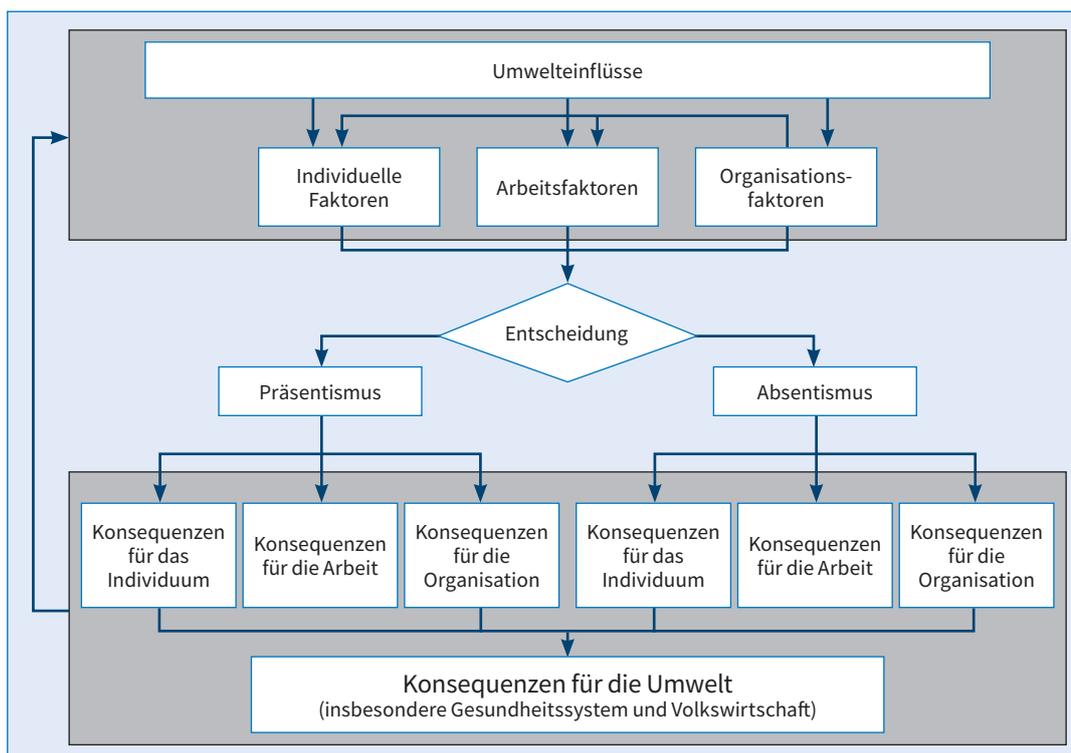
Fast allen Inhaltsmodellen ist gemeinsam, dass sie auf der Grundlage empirischer Befunde, also im Nachgang zur Datenerhebung entwickelt wurden, d. h. auf der Basis der in der jeweiligen Studie erhobenen Variablen und den zwischen diesen be-

obachteten Zusammenhängen. Sie beschränken sich entweder auf die Entstehung von Präsentismus oder beziehen neben der Entstehung auch die Wirkungen von Präsentismus ein. Zudem schließen sie entweder alle o. g. Variablengruppen ein oder nur einige sowie ggf. Mediatorvariablen, die den Zusammenhang zwischen Personen- und Kontextvariablen einerseits und Präsentismus andererseits beeinflussen. Zu den umfassenderen Modellen zur Entstehung von Präsentismus gehören die Ansätze von Bronner und Kraus (2015), Coutu und Kollegen (2015), McGregor und Mitarbeiter (2014) sowie Miraglia und Johns (2016). In ihnen werden Personen- und Organisationsfaktoren sowie Mediatorvariablen betrachtet, um die Entstehung von Präsentismus zu erklären. Bronner und Kraus nehmen darüber hinaus auch den Einfluss von Umweltfaktoren auf. Insbesondere Coutu und Kollegen haben eine größere Anzahl von Variablen als andere Forschende betrachtet und in einer Überprüfung von deren Wirkung feststellen können, dass personen- und organisationsbezogene Variablen Präsentismus begünstigen.

Zu den Modellen, die sowohl die Entstehung von Präsentismus als auch dessen Konsequenzen betrachten und bei den Vorbedingungen Personal- und Organisationsvariablen berücksichtigen, gehören die Ansätze von Aronsson und Gustafsson (2005), Johns (2010) und Cooper und Lu (2016). Die beiden letztgenannten Modelle sind umfangreicher als das zuerst erwähnte, haben aber unterschiedliche Schwerpunkte. Bei Johns stehen zwar die Variablen, die für die Entscheidung zwischen Präsentismus und Absentismus relevant sind, im Mittelpunkt, aber er gibt keine Erklärung für das Zusammenwirken dieser Variablen. Cooper und Lu (2016) beschrei-

ben zusätzlich zum Einfluss von Personenfaktoren, arbeits- und organisationsbezogenen Faktoren sowie gesellschaftlichen und kulturellen Faktoren die psychologischen Prozesse, die zu Präsentismus führen, beziehen sich dabei aber nicht auf die Entscheidung zwischen Präsentismus und Absentismus. In ihrem Modell beeinflussen Selbstwirksamkeit und Ergebniserwartungen Absichten und Ziele und diese, zusammen mit dem direkten Einfluss von Selbstwirksamkeit und Ergebniserwartungen, sind entscheidend für Präsentismus. Dessen leistungsbezogene Konsequenzen wirken auf Selbstwirksamkeit und Ergebniserwartungen zurück und „speisen“ damit einen permanenten Kreislauf von Antezedenzen und Konsequenzen.

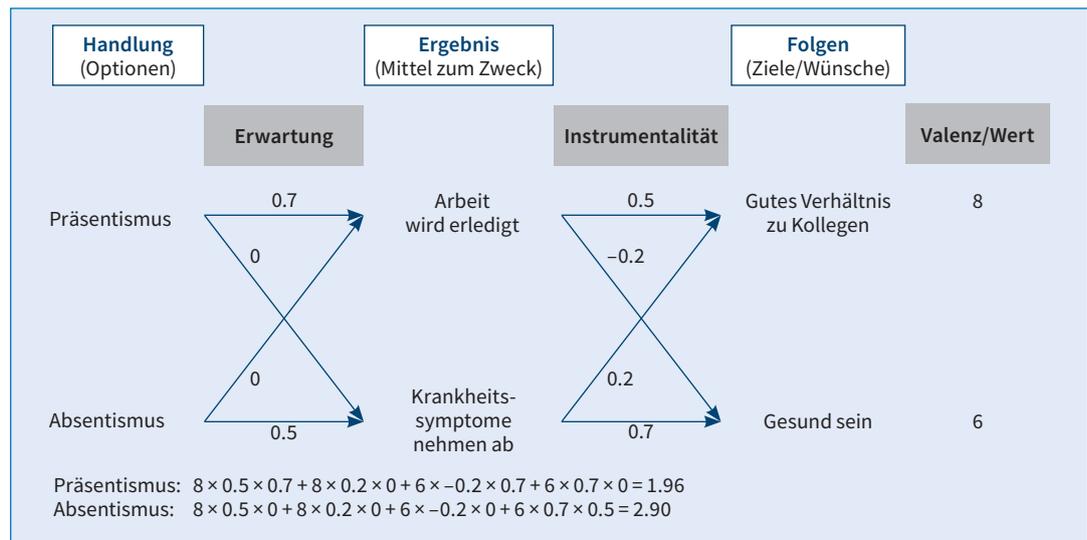
Als Prozessmodell konnten bisher nur die Überlegungen von Halbesleben und Kollegen (2014) angesehen werden. Diese beziehen sich auf das Spannungsverhältnis zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter und erklären die Entscheidung zwischen Präsentismus und Absentismus auf der Grundlage der Menschen innewohnenden drei Widerspruchspaare Autonomie-Bindung, Offenheit-Verschlossenheit und Berechenbarkeit-Reiz des Neuen. Letztere kennzeichnen jeweils die Pole eines Kontinuums. Je nach dem, in der Nähe welchen Pols sich Vorgesetzter und Mitarbeiter bezüglich dieser drei Kategorien aufgrund ihrer Persönlichkeit verorten, kommt es zu Spannungen zwischen beiden, die von Seiten des Mitarbeiters durch Anwendung einer geeigneten Strategie aufgelöst werden können. Für jede Strategie empfehlen Halbesleben et al. die angemessene Alternative, ohne allerdings die Entscheidung mit einem expliziten Kalkül zu unterlegen. Der Ansatz von Halbesleben et al. bezieht außerdem nur den Faktor Vorgesetzter in das Kalkül



**Abbildung 1**  
 Entscheidungsintegriertes  
 Modell zu Präsentismus  
 (erweitert nach Lohaus &  
 Habermann, 2018, S. 72)

Abbildung 2

Schematische Darstellung des Entscheidungsprozesses zwischen Präsentismus und Absentismus in Anlehnung an die VIE-Theorie von Vroom (1964). Die Zahlen sind willkürlich gewählt und dienen lediglich der Veranschaulichung



ein und vernachlässigt die Vielzahl von anderen Einflüssen und Konsequenzen, die mit Präsentismus zusammenhängen.

Das entscheidungsintegrierte Modell, dessen Grundgedanken bei Lohaus und Habermann (2018) beschrieben sind, schließt sowohl ein Inhaltsmodell (siehe Abbildung 1) als auch ein Prozessmodell (siehe Abbildung 2) ein. Es fasst bisher untersuchte Antezedenzen und Konsequenzen zusammen, klassifiziert sie (Lohaus & Habermann, 2019) und verbindet sie in einer Rückkopplungsschleife. Die Autoren rücken die Entscheidung zwischen Präsentismus und Absentismus in den Mittelpunkt und schlagen ein Prozessmodell vor, das die Wahl zwischen diesen Alternativen erklären kann.

Ihr Prozessmodell geht über den engen Ansatz von Halbesleben und Kollegen (2014) hinaus und ist auch für andere aus der Forschung gewonnene Einflussfaktoren und Konsequenzen offen. Es bietet eine kalkulierbare Begründung für die Wahl zwischen den beiden Alternativen. Es basiert auf Theorien der Arbeitsmotivation, speziell auf Erwartungs-mal-Wert-Theorien, den in der Personalpsychologie üblichen Vorgehensweisen, wenn es um die Erklärung der Entscheidung zwischen Handlungsalternativen geht. Unter diesen wurde Vrooms Instrumentalitätstheorie (Beckmann & Heckhausen, 2018; Vroom, 1964) als am besten passend ausgewählt. Eine allgemeine Würdigung dieser Theorie findet sich bei Donovan (2001) und Pinder (2016). Aus den Ergebnissen zahlreicher Studien lässt sich auf eine gute Vorhersage subjektiv wichtiger Entscheidungen durch die individuelle Motivation im beruflichen Kontext mit diesem Ansatz schließen. Dazu gehören beispielsweise die Motivation in Personalauswahlverfahren (Sheridan et al., 1973), die Motivation für bestimmte berufliche Tätigkeiten (Johnson, 2008; Pousa & Mathieu, 2010) und für unternehmerische Tätigkeiten (Barba-Sánchez & Atienza-Sahuquillo, 2017; Renko et al. 2012) sowie die Motivation von Managern und Mitarbeitern (Davidescu & Eid, 2017; Puplampu & Adomako, 2014).

Vrooms Instrumentalitätstheorie ist als VIE-Theorie bekannt, weil sie die Entscheidung für eine Handlungsalternative von dem mathematischen Produkt der Faktoren Valenz (valence = V), Instrumentalität (instrumentality = I) und Erwartung (expectancy = E) abhängig macht. Dieses mathematische Produkt steht für die motivationale Kraft (MK) hinter einer Handlungsalternative. Valenz ist die Präferenz für ein gewünschtes Endergebnis, Instrumentalität ist die Einschätzung, wie sicher ein von dem Entscheidenden gewähltes und beeinflussbares Handlungsergebnis zu einem gewünschten Endergebnis führt, und Erwartung drückt aus, mit welcher Wahrscheinlichkeit eine Handlungsalternative tatsächlich die gewählten Handlungsergebnisse bewirkt. Selbstverständlich kann es mehrere gewünschte Endergebnisse und damit auch Valenzen geben, genauso wie mehrere Handlungsergebnisse und Handlungsalternativen bedacht werden können. Sowohl Erwartung als auch Instrumentalität können als subjektive Wahrscheinlichkeit verstanden werden und also Werte zwischen 0 und 1 annehmen. Da Handlungsergebnisse aber gewünschte Endergebnisse auch negativ beeinflussen können, ist es sinnvoll, die subjektive Wahrscheinlichkeit für eine jeweilige Instrumentalität durch eine Richtung RI mit den Werten 1 = positiver Einfluss und -1 = negativer Einfluss zu ergänzen. Die Präferenzen für Endergebnisse sollten auf einer Skala positiver Werte (den Valenzen) unterschieden werden und können dann prinzipiell von > 0 bis  $\infty$  reichen. Unter Berücksichtigung aller denkbaren Verbindungen zwischen Handlungsalternativen und Handlungsergebnissen einerseits und Handlungsergebnissen und gewünschten Endzielen andererseits gilt also:

$$MK(k) = \sum^i (\sum^j E_j^k \times I_{ij} \times R_{ij} \times V_i)$$

mit  $E_j^k$  Erwartung von Handlungsalternative k in Bezug auf Handlungsergebnis j  
 $I_{ij}$  Instrumentalität von Handlungsergebnis j in Bezug auf das Endergebnis i

- $R_{i,j}$  Richtung der Instrumentalität von Handlungsergebnis  $j$  in Bezug auf das Endergebnis  $i$   
 $V_i$  Valenz des Endergebnisses  $i$   
 $MK(k)$  motivationale Kraft hinter Handlungsalternative  $k$ .

Für diese Kalkulation sind  $j \times i$ -Multiplikationen plus die Addition der Multiplikationen erforderlich. Für jede Handlungsalternative  $k$  wird so die motivationale Kraft bestimmt und dann diejenige als beste gewählt, die den höchsten Wert ergibt.

Die Anwendung des VIE-Modells auf die Entscheidung zwischen Präsentismus und Absentismus wird am Beispiel in Abbildung 2 gezeigt. Der höhere Wert für die Alternative Absentismus bedeutet, dass dieses Verhalten gewählt wird.

Bezüglich der Integration von Inhalten in den Entscheidungsprozess steht die Forschung erst am Anfang. Das trifft auch auf das entscheidungsintegrierte Modell von Lohaus und Habermann zu. Aus den Antezedenzen und Konsequenzen des vorgeschlagenen Inhaltsmodells kann über die in Studien festgestellten Zusammenhänge nur in sehr spekulativer Form auf die Ausprägungen der VIE-Elemente geschlossen werden, denn das Inhaltsmodell stellt abstrakte Zusammenhänge fest und das VIE-Modell ist individuell konkret. Das liegt nicht zuletzt daran, dass die unter Antezedenzen und Konsequenzen zusammengefassten Begriffe sehr heterogen sind und sich sowohl einer eindeutigen Zuordnung in die Kategorien Handlungsergebnisse und gewünschte Endergebnisse entziehen als auch keine wirklichen Anhaltspunkte für die Bestimmung von Erwartungen und Instrumentalitäten bieten. Man kann sich jedoch Studien vorstellen, die unter Rückgriff auf Antezedenzen, Konsequenzen und Motive wahrscheinliche Handlungsergebnisse und gewünschte Endergebnisse konstruieren und die Stärke von Erwartungen zwischen Handlungsalternativen und Handlungsergebnissen sowie die Stärke von Instrumentalitäten zwischen Handlungsergebnissen und gewünschten Endzielen überprüfen.

## 7 Ausblick

Bereits heute handelt es sich bei Präsentismus um ein weltweit und in unterschiedlichsten beruflichen Tätigkeiten beobachtetes Phänomen. Studien beziehen sich bislang dabei üblicherweise auf Tätigkeiten, die vor Ort beim Arbeitgeber ausgeführt werden. In Zeiten wachsender Flexibilitätsansprüche an breitere Arbeitnehmerschichten ist mit einer Zunahme von Arbeit im Home-Office und an wechselnden Arbeitsplätzen zu rechnen. Die zu beobachtende Verdichtung vieler Arbeitsprozesse und ein hoher Anteil unsicherer Beschäftigungsverhältnisse resultieren in vermehrtem Stress und letztlich auch Gesundheitsgefährdung der betroffenen Beschäftigten. Diese Entwicklungen machen es wahrscheinlich, dass das Phänomen Präsentismus überall weiter an Bedeutung gewinnen wird. Die jüngsten

Befragungsergebnisse in den CIPD-Reports Health and Well-Being at Work (CIPD, 2018, 2019) bestätigen die anhaltende Relevanz des Phänomens (zumindest) für das Vereinigte Königreich. Die CIPD ist eine globale Non-Profit-Organisation, die sich seit mehr als 100 Jahren für die Verbesserung des Arbeitslebens einsetzt und diesbezügliche Forschung durchführt, aus der Standards abgeleitet werden. Von den befragten Repräsentanten der mehr als 1000 einbezogenen Organisationen mit über 3 Millionen Beschäftigten gaben 83 Prozent (im 19. Bericht; CIPD, 2019) und 86 Prozent (im 18. Bericht; CIPD, 2018) an, Präsentismus in den letzten 12 Monaten beobachtet zu haben. Fünfundzwanzig Prozent (im 19. Bericht) bzw. 27 Prozent (im Jahr zuvor) berichteten eine Zunahme des Phänomens und lediglich sechs Prozent (im 19. Bericht) bzw. acht Prozent (im 18. Bericht) sahen eine Abnahme. Doch haben nach dem jüngsten Bericht immerhin 32 Prozent der befragten Organisationen gegenüber 25 Prozent im vorletzten Report Schritte zur Reduzierung von Präsentismus eingeleitet. Diese grundsätzlich eher pessimistische Einschätzung zur stetigen Prävalenz des Phänomens wird gestützt durch das Auftreten von *leaveism*, dem Begriff für die Verwendung von Freizeit wie Feierabend oder Urlaub zur Bewältigung nicht erledigter Arbeit. Im 19. Report berichteten knapp zwei Drittel der befragten Repräsentanten von diesem Phänomen, im 18. Bericht waren es 69 Prozent. Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, die Faktoren, die die Entscheidung für Präsentismus beeinflussen, und seine Auswirkungen in unterschiedlichsten Arbeitskontexten besser zu erfassen und zu verstehen. Darauf aufbauend können dann sowohl die Personalbereiche von Organisationen als auch deren betriebliches Gesundheitsmanagement flexible und in unterschiedlichen Arbeitskontexten wirksame Maßnahmen zur Steuerung dieses Verhaltens entwickeln.

## Literatur

- Al Nuhait, M., Al Harbi, K., Al Jarboa, A., Bustami, R., Alharbi, S., Masud, N. et al. (2017). Sickness presenteeism among health care providers in an academic tertiary care center in Riyadh. *Journal of Infection and Public Health*, 10 (6), 711–715.
- Aronsson, G. & Gustafsson, K. (2005). Sickness presenteeism: Prevalence, attendance-pressure factors, and an outline of a model for research. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 47, 958–966.
- Aronsson, G., Gustafsson, K. & Dallner, M. (2000). Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 54, 502–509.
- Bachert, P., Walter, U. N. & Mess, F. (2017). Presenteeism among German police officers: An empirical study on prevalence and reasons. *Prävention und Gesundheitsforschung*, 12 (2), 137–144.
- Baker-McCleary, D., Greasley, K., Dale, J. & Griffith, F. (2010). Absence management and presenteeism:

- The pressures on employees to attend work and the impact of attendance on performance. *Human Resource Management Journal*, 20, 311–328.
- Barba-Sánchez, V. & Atienza-Sahuquillo, C. (2017). Entrepreneurial motivation and self-employment: evidence from expectancy theory. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13 (4), 1097–1115.
- Beckmann, J. & Heckhausen, H. (2018). Motivation durch Erwartung und Anreiz. In J. Heckhausen & H. Heckhausen (Hrsg.), *Motivation und Handeln* (5. Aufl., S. 119–162). Berlin: Springer.
- Bierla, I., Huver, B. & Richard, S. (2013). New evidence on absenteeism and presenteeism. *International Journal of Human Resource Management*, 24, 1536–1550.
- Biron, C., Brun, J. P., Ivers, H. & Cooper, C. (2006). At work but ill: psychosocial work environment and well-being determinants of presenteeism propensity. *Journal of Public Mental Health*, 5, 26–37.
- Bronner, U. & Kraus, A. L. (2015). Präsentismus in Unternehmen: Eine qualitative Befragung unternehmensinterner Experten zu den Ursachen von Präsentismus. *Wirtschaftspsychologie*, 2, 53–62.
- Burton, W. N., Chen, C.-Y., Li, X., Schultz, A. B. & Abrahamsson, H. (2014). The association of self-reported employee physical activity with metabolic syndrome, health care costs, absenteeism, and presenteeism. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56 (9), 919–926.
- Burton, W. N., Conti, D. J., Chen, C.-Y., Schultz, A. B. & Edington, D. W. (1999). The role of health risk factors and disease on worker productivity. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 41 (10), 863–877.
- Caverley, N., Cunningham, J. B. & MacGregor, J. N. (2007). Sickness presenteeism, sickness absenteeism, and health following restructuring in a public service organization. *Journal of Management Studies*, 44 (2), 304–319.
- Chambers, C., Frampton, C. & Barclay, M. (2017). Presenteeism in the New Zealand senior medical workforce: A mixed-methods analysis. *New Zealand Medical Journal*, 130 (1449), 10–21.
- Chia, Y. M. & Chu, M. J. T. (2017). Presenteeism of hotel employees: Interaction effects of empowerment and hardiness. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29 (10), 2592–2609.
- CIPD (2018). *Health and well-being at work*. [https://www.cipd.co.uk/Images/health-and-well-being-at-work\\_tcm18-40863.pdf](https://www.cipd.co.uk/Images/health-and-well-being-at-work_tcm18-40863.pdf) (Abruf: 25.07.2018).
- CIPD (2019). *Health and well-being at work*. <https://www.cipd.co.uk/knowledge/culture/well-being/health-well-being-work> (Abruf: 12.04.2019).
- Cooper, C. L. & Lu, L. (2016). Presenteeism as a global phenomenon: Unraveling the psychosocial mechanisms from the perspective of social cognitive theory. *Cross Cultural & Strategic Management*, 23 (2), 216–231.
- Coutu, M., Corbière, M., Durand, M., Nastasia, I., Labrecque, M., Berbiche, D. & Albert, V. (2015). Factors associated with presenteeism and psychological distress using a theory-driven approach. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 57 (6), 617–626.
- Davidescu, A. A. M. & Eid, T. M. I. (2017). Identifying the main determinants of retention in Jordanian hospitals. An empirical analysis based on McCloskey/Mueller Satisfaction Scale. *Ecoforum Journal*, 6 (1).
- Demerouti, E., Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B. & Hox, J. (2009). Present but sick: a three-wave study on job demands, presenteeism and burnout. *Career Development International*, 14 (1), 50–68.
- Dietz, C. & Scheel, T. (2017). Leadership and presenteeism among scientific staff: The role of accumulation of work and time pressure. *Frontiers in Psychology*, 8, 1885.
- Donovan, J. J. (2001). Work motivation. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil & Ch. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology* (Vol. 2, pp. 53–76). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Econtech (2007). *Economic modelling of the cost of presenteeism in Australia*. Canberra: Econtech.
- Fernando, M., Caputi, P. & Ashbury, F. (2017). Impact on employee productivity from presenteeism and absenteeism. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 59 (7), 691–696.
- Ferreira, A. I. & Martinez, L. F. (2012). Presenteeism and burnout among teachers in public and private Portuguese elementary schools. *International Journal of Human Resource Management*, 23 (20), 4380–4390.
- Gerich, J. (2016). Determinants of presenteeism prevalence and propensity: Two sides of the same coin? *Archives of Environmental & Occupational Health*, 71, 189–198.
- Goetzel, R. Z., Long, S. R., Ozminkowski, R. J., Hawkins, K., Wang, S. & Lynch, W. (2004). Health, absence, disability, and presenteeism cost estimates of certain physical and mental health conditions affecting US employers. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46, 398–412.
- Gustafsson Sendén, M., Lovseth, L. T., Schenck-Gustafsson, K. & Fridner, A. (2013). What makes physicians go to work while sick: A comparative study of sickness presenteeism in four European countries (HOUPE). *Swiss Medical Weekly*, 143, w13840.
- Hägerbäumer, M. (2017). *Risikofaktor Präsentismus: Hintergründe und Auswirkungen des Arbeitens trotz Krankheit*. Wiesbaden: Springer.
- Halbesleben, J. R. B., Whitman, M. V. & Crawford, W. S. (2014). A dialectical theory of the decision to go to work: Bringing together absenteeism and presenteeism. *Human Resource Management Review*, 24 (2), 177–192.
- Hansen, C. D. & Andersen, J. H. (2008). Going ill to work – What personal circumstances, attitudes and work-related factors are associated with sickness presenteeism? *Social Science and Medicine*, 67, 956–964.
- Ilmarinen, J. (2007). The work ability index (WAI). *Occupational Medicine*, 57 (2), 160–160.
- Johansen, V., Aronsson, G. & Marklund, S. (2014). Positive and negative reasons for sickness presenteeism.

- ism in Norway and Sweden: A cross-sectional survey. *British Medical Journal Open*, 4, e004123.
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 519–542.
- Johns, G. (2011). Attendance dynamics at work: The antecedents and correlates of presenteeism, absenteeism, and productivity loss. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16, 483–500.
- Johnson, R. R. (2008). Using expectancy theory to explain officer security check activity. *International Journal of Police Science & Management*, 11 (3), 274–284.
- Justesen, J. B., Sogaard, K., Dalager, T., Christensen, J. R. & Sjogaard, G. (2017). The effect of intelligent physical exercise training on sickness presenteeism and absenteeism among office workers. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 59 (10), 942–948.
- Karanika-Murray, M. & Biron, C. (2019). The health-performance framework of presenteeism: Towards understanding an adaptive behavior. *Human Relations*. <https://doi.org/10.1177/0018726719827081>
- Karanika-Murray, M., Pontes, H. M., Griffiths, M. D. & Biron, C. (2015). Sickness presenteeism determines job satisfaction via affective motivational states. *Social Science & Medicine*, 139, 100–106.
- Kessler, R. C., Ames, M., Hymel, P. A., Loeppke, R., McKeenas, D. K., Richling, D. et al. (2004). Using the WHO Health and Work Performance Questionnaire (HPQ) to evaluate the indirect workplace costs of illness. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46 (Suppl. 6), S23–S37.
- Kim, J., Suh, E. E., Ju, S., Choo, H., Bae, H. & Choi, H. (2016). Sickness experiences of Korean registered nurses at work: A qualitative study on presenteeism. *Asian Nursing Research*, 10, 32–38.
- Kooij, D. T., Jansen, P. G., Dijkers, J. S. & de Lange, A. H. (2014). Managing aging workers: a mixed methods study on bundles of HR practices for aging workers. *International Journal of Human Resource Management*, 25 (15), 2192–2212.
- Koopman, C., Pelletier, K. R., Murray, J. F., Sharda, C. E., Berger, M. L., Turpin, R. S., et al. (2002). Stanford presenteeism scale: Health status and employee productivity. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 44, 14–20.
- Krpalek, D., Meredith, P. & Ziviani, J. (2014). Investigating mediated pathways between adult attachment patterns and reported rates of absenteeism and presenteeism. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 29 (4), 259–280.
- Lerner, D., Amick, B. C., Rogers, W. H., Malspeis, S., Bunnagay, K. & Cynn, D. (2001). The work limitations questionnaire. *Medical Care*, 39, 72–85.
- Lohaus, D. & Habermann, W. (2018). *Präsentismus: Krank zur Arbeit – Ursachen, Folgen, Kosten und Maßnahmen*. Berlin: Springer.
- Lohaus, D. & Habermann, W. (2019). Presenteeism: A review and research directions. *Human Resource Management Review*, 29 (1), 43–58.
- Lohaus, D. & Röser, F. (2019). Millennials: sickness presenteeism and its correlates: a cross-sectional online survey. *BMJ Open*, 9, e026885. doi:10.1136/bmjopen-2018-026885
- Lopes, S. L., Ferreira, A. I., Passos, A. M., Neves, M., Sousa, C. & Sa, M. J. (2018). Depressive symptomatology, presenteeism productivity, and quality of life. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 60 (4), 301–308.
- Lu, L., Cooper, C. L. & Lin, H. Y. (2013a). A cross-cultural examination of presenteeism and supervisory support. *Career Development International*, 18 (5), 440–456.
- Lu, L., Lin, H. Y. & Cooper, C. L. (2013b). Unhealthy and present: Motives and consequences of the act of presenteeism among Taiwanese employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18 (4), 406–416.
- Mach, M., Ferreira, A. I., Martinez, L. F., Lisowskaia, A., Dagher, G. K. & Perez-Nebra, A. R. (2018). Working conditions in hospitals revisited: A moderated-mediated model of job context and presenteeism. *PLOS ONE*, 13 (10), e0205973.
- Mayer, J. & Thiel, A. (2018). Presenteeism in the elite sports workplace: The willingness to compete hurt among German elite handball and track and field athletes. *International Review for the Sociology of Sport*, 53 (1), 49–68.
- McGregor, A., Iverson, D., Caputi, P., Magee, C. & Ashbury, F. (2014). Relationships between work environment factors and presenteeism mediated by employees' health. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56 (12), 1319–1324.
- McGregor, A., Sharma, R., Magee, C., Caputi, P. & Iverson, D. (2018). Explaining variations in the findings of presenteeism research: A meta-analytic investigation into the moderating effects of construct operationalizations and chronic health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23 (4), 584–601.
- McKevitt, C., Morgan, M., Dundas, R. & Holland, W. W. (1997). Sickness absence and 'working through' illness: a comparison of two professional groups. *Journal of Public Health Medicine*, 19 (3), 295–300.
- Merrill, R. M., Aldana, S. G., Pope, J. E., Anderson, D. R., Coberley, C. R., Whitmer, R. W. & the HERO Research Study Subcommittee (2012). Presenteeism according to healthy behaviors, physical health, and work environment. *Population Health Management*, 15 (5), 293–301.
- Meilicke, G., Krumm, S., von Gottberg, C., Lotz, G. & Kilian, R. (2018). Firefighters do not stay at home. Results of group discussions about presenteeism of firefighters with acute respiratory infections. *Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie*, 68 (4), 189–196.
- Miraglia, M. & Johns, G. (2016). Going to work ill: A meta-analysis of the correlates of presenteeism and a dual-path model. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21 (3), 261–283.
- Navarro, A., Salas-Nicas, S., Moncada, S., Llorens, C. & Molinero-Ruiz, E. (2018). Prevalence, associated factors and reasons for sickness presenteeism: a cross-sectional nationally representative study of salaried workers in Spain, 2016. *BMJ Open*, 8 (7), e021212.

- Ospina, M. B., Dennett, L., Wayne, A., Jacobs, P. & Thompson, A. (2015). A systematic review of measurement properties of instruments assessing presenteeism. *American Journal of Management Care*, 2 (2), e171–e185.
- Pinder, C. C. (2016). *Work motivation in organizational behavior* (2nd ed.). Abingdon, New York.
- Pohling, R., Buruck, G., Jungbauer, K. & Leiter, M. P. (2016). Work-related factors of presenteeism: The mediating role of mental and physical health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21 (2), 220–234.
- Pousa, C. & Mathieu, A. (2010). Sales managers' motivation to coach salespeople: An exploration using expectancy theory. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 8 (1).
- Puplampu, B. B. & Adomako, S. (2014). What he wants is not what she wants: Using VIE theory to test manager and worker motivation in Ghanaian SMEs. *IFE Psychologia: An International Journal*, 22 (1), 1–10.
- Renko, M., Kroeck, K. G. & Bullough, A. (2012). Expectancy theory and nascent entrepreneurship. *Small Business Economics*, 39 (3), 667–684.
- Saijo, Y., Yoshioika, E., Nakagi, Y., Kawanishi, Y., Hanley, S. J. B. & Yoshida, T. (2018). Social support and its interrelationships with demand-control model factors on presenteeism and absenteeism in Japanese civil servants. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 90 (6), 539–553.
- Sheridan, J. E., Richards, M. D. & Slocum Jr, J. W. (1973). The descriptive power of Vroom's expectancy model of motivation. In Academy of Management (Ed.), *Proceedings* (Vol. 1, pp. 414–421). Braiarcliff Manor, NY: Academy of Management.
- Shikar, R., Halpern, M. T., Rentz, A. M. & Khan, Z. M. (2004). Development of the Health and Work Questionnaire (HWQ): an instrument for assessing workplace productivity in relation to worker health. *Work*, 22 (3), 219–229.
- Steinke, M. & Badura, B. (2011). *Präsentismus – Ein Review zum Stand der Forschung*. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. <http://www.baua.de/de/Publikationen/Fachbeitraege/Gd60.html> (Zugriff am 14.09.2017).
- Thogersen-Ntoumani, C., Black, J., Lindwall, M., Whittaker, A. & Balanos, G. M. (2017). Presenteeism, stress resilience, and physical activity in older manual workers: a person-centred analysis. *European Journal of Ageing*, 14 (4), 385–396.
- Thompson, A. H. & Wayne, A. (2018). Agreement among the productivity components of eight presenteeism tests in a sample of health care workers. *Value in Health*, 21 (6), 650–657.
- Vingård, E., Alexanderson, K. & Norlund, A. (2004). Sickness presence. *Scandinavian Journal of Public Health*, 32, 216–221.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Zhou, Q., Martinez, L. F., Ferreira, A. I. & Rodrigues, P. (2016). Supervisor support, role ambiguity and productivity associated with presenteeism: A longitudinal study. *Journal of Business Research*, 69, 3380–3387.

**Prof. Dr. Daniela Lohaus**

Hochschule Darmstadt  
Haardtring 100  
D-64295 Darmstadt  
[daniela.lohaus@h-da.de](mailto:daniela.lohaus@h-da.de)

**Dr. Wolfgang Habermann**

H&L Karriereberatung  
D-64686 Lautertal  
[wolfgang.habermann@web.de](mailto:wolfgang.habermann@web.de)