

Wenn die Arbeit kein Ende mehr nimmt

Immer mehr Menschen arbeiten selbst dann, wenn sie krank sind oder sich erholen sollten – aus Angst vor einem Jobverlust die einen, aus Karrieregründen die anderen. Das gesundheitliche Risiko ist gross. Der finanzielle Schaden auch.

Es ist fast nicht mehr zum Aushalten: die vielen Mails vom Chef am späten Abend, die ständigen Anrufe am Wochenende, der stille Vorwurf, wenn man sich ausnahmsweise einmal weigert, in den Ferien berufliche SMS zu beantworten. Hans Meier (Name von der Redaktion geändert) arbeitet im mittleren Kader einer grossen Firma, die Kundenberatungen anbietet. «Ich habe permanent ein schlechtes Gewissen, wenn ich am Wochenende nicht in der Firma auftauche oder zumindest die Mails zu Hause prüfe und beantworte», erzählt der 42-Jährige. «Mein Chef hat mir zwar nie direkt gesagt, dass er dies von mir erwartet, aber ich weiss, dass er es tut. Weigere ich mich, werde ich nicht befördert.»

Der Zürcher ist sich zwar bewusst, dass er dieser Belastung auf Dauer nicht standhält. Er kann und will derzeit aber nichts an seinem Verhalten ändern. Zu gross ist die Furcht, auf der Karriereleiter stehen zu bleiben oder gar die Stelle zu verlieren.

Ständig an der eigenen Leistungsgrenze schrauben

Dieser ständige Druck, dem auch viele andere Angestellte in der Schweiz ausgesetzt sind, wirkt sich mit der Zeit negativ auf die Gesundheit aus. Heute belasten erkrankte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer die Schweizer Wirtschaft jährlich mit zehn Milliarden Franken. Allein vier Milliarden davon gehen auf das Konto von stressbedingten Absenzen. Doch weshalb wird die Arbeit oft zum Krankmacher? «In vielen

Unternehmen ist ein fundamentaler Wechsel in der Unternehmenssteuerung erfolgt, der dazu führt, dass Kader und Angestellte heute wie Selbständigerwerbende agieren müssen», weiss Andreas Krause, Arbeits- und Gesundheitspsychologe an der Fachhochschule Nordwestschweiz.

Als Experte begleitet und berät er innovative und erfolgreiche Organisationen im Umgang mit den zunehmenden psychischen Belastungen ihrer Angestellten. «Selbständigerwerbende arbeiten oft ohne Rücksicht auf die eigene Gesundheit. Vor allem wenn Kunden abspringen, der Umsatz einbricht oder die Existenz der Firma bedroht ist.»

Prinzip der «interessierten Selbstgefährdung»

Diese spezielle Leistungsdynamik fliesst gegenwärtig aber vermehrt auch in die Unternehmen ein. Genügte es früher, als Angestellter seine Arbeit fachlich korrekt zu erledigen, muss sie sich heute auch rentieren. Die Mitarbeitenden müssen deshalb immer mehr wie Selbständige denken und sich bei allem, was sie tun, zusätzlich fragen, ob dies kostendeckend ist oder ob es der Firma etwas bringt. Deshalb strapazieren Angestellte ihre Gesundheit oft bis ans Limit, wenn sich einmalige Erfolgchancen oder neue Perspektiven für die berufliche Zukunft bieten.

«Je mehr die eigene Arbeit am Erfolg gemessen wird – also an der Erreichung von Zielen, an Kennziffern, am Überbieten von Benchmarks –, desto höher →

Aus Angst, auf der Karriereleiter stehen zu bleiben, vergessen viele ihre Gesundheit.





DAS SAGT DER EXPERTE

Andreas Krause (39), Dozent für Angewandte Psychologie an der Fachhochschule Nordwestschweiz und Leiter des Lehrgangs «Betriebliches Gesundheitsmanagement»



«Leistungsfähigkeit und Gesundheit gehen Hand in Hand»

Warum sollten Unternehmen gesundheitsfördernde Programme anbieten?

Hochqualifizierte Mitarbeitende werden ihren Arbeitgeber zunehmend auch mit Blick auf die Arbeitssituation bewerten und auswählen. Deshalb werden Arbeitsbedingungen, welche die Gesundheit gefährden, dem Image des Unternehmens schaden und seine Wettbewerbsfähigkeit mittelfristig reduzieren.

Bringen interne Antistresskurse und Ähnliches eine Verbesserung?

Ja. Gesundheit und Leistungsfähigkeit sind zwei Seiten derselben Medaille. Viele Unternehmen haben dies erkannt. Fundierte Trainings zum Stressmanagement sind über mindestens drei bis sechs Monate wirksam. Es gilt also, nicht nur Zeitmanagementkurse anzubieten, sondern umfassendere Gesundheitskompetenzen zu entwickeln, wobei die Veränderungen im Unternehmen und die Auswirkungen auf die eigene Gesundheit reflektiert werden können.

Erkennen die Angestellten ihre Probleme überhaupt?

Im oberen Management sind die möglichen Nebeneffekte der neuen Steuerungsformen oft gar nicht bekannt. Wir hören oft: «Bei uns gibt es keine psychischen Belastungen.» Gerade in leistungsorientierten Betrieben kursieren Botschaften wie «Wer ein Problem hat, ist das Problem». Mit anderen Worten: «Halt den Mund und erzähle Erfolgsgeschichten!» Psychische Belastungen werden tabuisiert.

Und wenn ein Kadermitglied dennoch darunter leidet?

Dann scheint der Kontrast zu den Erfolgsgeschichten der anderen zu belegen, dass etwas mit der eigenen Leistungsfähigkeit nicht stimmen kann. Die Kommunikationsstörungen können so weit gehen, dass selbst in anonymen Mitarbeiterbefragungen bewusst falsche und beschönigende Angaben gemacht werden, weil man sich vor negativen Konsequenzen fürchtet.

Leiden Chefs und Angestellte gleichermaßen unter gesundheitlichen Beeinträchtigungen?

In der Vergangenheit gaben Vorgesetzte in Befragungen im Durchschnitt stets bessere Gesundheits- und Zufriedenheitswerte an als ihre Untergebenen, obwohl sie deutlich länger arbeiteten. In unseren aktuellen Projekten zur Gesundheitsförderung machen wir jedoch immer wieder die Erfahrung, dass gerade die mittleren und unteren Führungskräfte unter enormem psychischen Druck stehen.

Welches sind die häufigsten Leiden?

Erkrankungen des Herz-Kreislauf-Systems, der Atemwege oder Rückenbeschwerden sind wie in der Vergangenheit weiterhin sehr häufig. Die relative Bedeutung der psychischen und psychosomatischen Erkrankungen – etwa Erschöpfungsdepressionen oder Schlafstörungen – nimmt aber zu und wird sicher weiter steigen.

Interview Karin Zahner

➔ ist die Bereitschaft, fortlaufend an der eigenen Leistungsgrenze zu arbeiten», erläutert Krause. Der Berliner Philosoph Klaus Peters nennt dieses Phänomen «interessierte Selbstgefährdung». Gemeint ist damit ein Verhalten, bei dem man sich selber dabei zusieht, wie das eigene Arbeitsgebaren der Gesundheit schadet – und dies auch dann nicht ändert, wenn man es eigentlich möchte. Um erfolgreich zu sein, erscheint man krank in der Firma oder arbeitet auch am Wochenende durch.

Flexible Arbeitszeiten sind besser für die Gesundheit

Legal ist das allerdings nicht: In der Schweiz ist die Arbeitszeit nämlich klar geregelt. Das Arbeitsgesetz besagt (Art. 9 ArG): «Die wöchentliche Höchstarbeitszeit beträgt: 45 Stunden für Arbeitnehmer in industriellen Betrieben sowie für Büropersonal, technische und andere Angestellte, mit Einschluss des Verkaufspersonals in Grossbetrieben des Detailhandels; 50 Stunden für alle übrigen Arbeitnehmer.»

Christiane Aeschmann, Ressortleiterin Arbeitnehmerschutz beim Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco), sagt dazu: «Eine gesunde beziehungsweise eine belastende Arbeit ist von vielen Faktoren abhängig. Als Richtwert für eine nicht gefährdende Arbeitszeit gilt eine Fünftagewoche mit nicht mehr als 50 Stunden.» Und weiter: «Wird dies überschritten, können Konflikte zwischen Arbeit und Freizeit, der sogenannten Work-Life-Balance, auftreten. Das kann langfristig zu gesundheitlichen Problemen führen.»

Laut Arbeitsgesetz muss die Arbeitszeit überdies erfasst werden. «Studien aus dem Ausland zeigen, dass das Nichterfassen der Arbeitszeiten zu mehr Gesundheitsproblemen führen kann», sagt Expertin Aeschmann. Am besten für die Gesundheit seien gleitende Arbeitszeiten, die etwas Flexibilität erlauben, damit die Arbeitsbelastung an die Bedürfnisse von Arbeitgeber und Arbeitnehmer angepasst werden könnten. «Allfällige Überzeiten müssen aber kompensiert werden, wenn

es die Arbeitssituation wieder zulässt», stellt Christiane Aeschmann klar.

Der gesellschaftliche Trend verläuft derzeit aber genau in die gegenteilige Richtung – hin zur sogenannten Vertrauensarbeitszeit und oder gar zum -urlaub. Dies bedeutet, dass die Arbeitszeiten offiziell zwar nicht erfasst werden, die Arbeitgeber aber darauf vertrauen, dass die Angestellten die geforderte Stundenzahl trotzdem erfüllen.

Ständige Gefahr, sich zu überfordern

Ist die Vertrauensarbeit nicht mit einem unterschwellig wachsenden Leistungsdruck verbunden, kann sie durchaus gesundheitsfördernd wirken. «Die Eigenmotivation der Mitarbeitenden ist stark ausgeprägt», weiss Andreas Krause. «Neue Formen der Unternehmenssteuerung wie etwa Zielvereinbarungssysteme nutzen und fördern diese Eigenschaft.» Die





Der Tropfen, der das Fass zum Überlaufen bringt: Die ständige Erreichbarkeit via E-Mail und Handy.

Vorteile für die Mitarbeitenden: Sie können Erfolge auf ihr eigenes Handeln zurückführen, verfügen häufig über mehr Autonomie – und können auf das Erreichte stolz sein. «Es geht dabei also um Erfolg und Existenzsicherung; aber auch um Selbstbewusstsein und Stolz auf die eigene Arbeit und Freude bis hin zu Euphorie und Glücksgefühlen im Arbeitsalltag.»

Wenn der Erfolg aber ausbleibt, treten negative Gefühle auf. Laut Experten führt Vertrauensarbeitszeit denn auch meist dazu, dass die Arbeitnehmer noch mehr arbeiten als früher und ihre Belastungsgrenze nicht mehr wahrnehmen. «Da neue Formen der Unternehmenssteuerung, die beispielsweise Vertrauensarbeit, Zielvereinbarungen und Profit Center beinhalten, für die Firmen produktivitätssteigernd sind, wird diese Entwicklung sicher nicht mehr rückgängig gemacht», stellt Krause klar. «Aber es gilt, unerwünschten Nebenwirkungen,

die sich in einer Zunahme psychischer Belastungen äussern können, frühzeitig entgegenzuwirken. Erst dann ist diese Entwicklung für den Betrieb nachhaltig.»

Gesundheit muss wichtiger sein als die Beförderung

Dazu muss man sich des neuartigen Problems aber zunächst bewusst werden: Wer aus Angst vor Misserfolg oder aus Karrieregründen gesundheitliche Risiken ignoriert, will sein Verhalten oft nicht ändern. Die Gefährdung wird verheimlicht, obwohl man weiss, dass man sich selber schadet. Oder man nimmt sich vor, sein Leben zu ändern, schafft es aber alleine nicht, aus der Abwärts spirale auszubrechen. So wachsen die psychischen Belastungen stetig, und die Risiken wachsen. Das Problem wird meist erst offenkundig, wenn es zu spät ist. «Deshalb müssen Vertreter aus Management, Personalabteilungen, Arbeitssicherheit, Gesundheits-

schutz und Gesundheitsförderung diese Vorgänge verstehen und berücksichtigen, wenn Vertrauensarbeitszeit eingeführt wird», fordert Andreas Krause.

Wer gerne gute Arbeit abliefert und sich trotzdem abgrenzen will, beherzigt am besten den Rat unseres Experten: «Jeder Einzelne muss sich über das Phänomen klar werden und sich fragen: Warum gehe ich krank zur Arbeit, arbeite am Wochenende durch, verzichte auf einen Arztbesuch oder bin verärgert über den Kollegen, der um 17 Uhr schon nach Hause geht?»

Bereits bevor sich der Körper mit einem Herzinfarkt oder Bandscheibenvorfall meldet, sollte man sich fragen: Ist eine Beförderung wichtiger als meine Gesundheit? Suchen Sie das Gespräch mit Kollegen und Vorgesetzten. «Vertrauensarbeit erfordert mehr Kommunikation darüber, welche Auswirkungen der Arbeitsalltag auf die Menschen hat. Führungskräfte müssen solche Prozesse unterstützen und die Belastungsgrenzen der Einzelnen akzeptieren», ist sich der Psychologe sicher.

Text Karin Zahner

Illustrationen Christian Lindemann

 www.migrosmagazin.ch

Sind Sie «Sklave» von Geschäft und modernen Kommunikationsmitteln? Der Test.

HERZ & SEELE

Die Liebe über viele Jahre hinweg jung zu erhalten ist gar nicht so einfach. Tipps von Josef Lang, Psychotherapeut FSP, Wettingen AG



Der Liebe eine Chance geben

- Zeit für Entspannung, Erholung und Vergnügliches einplanen.
 - Lassen Sie sich nicht vom Ausbildungs-, Arbeits- und Freizeitstress auffressen.
 - Gespräche halten lebendig. Bei Konflikten hilft Hinhören ebenso wie klares Aussprechen.
 - Wünsche ausdrücken statt Vorwürfe machen.
 - Spirituelles in die Beziehung einbeziehen. Liebe ist auch ein Geschenk.
 - Zärtlichkeit und Sex erhalten jung.
 - Überraschende Erlebnisse suchen, aber auch Gewohnheiten aufbauen.
 - Andersartigkeit wird zum Problem, wenn sie zum Problem gemacht wird. Sich so sein lassen, wie man ist.
- www.paarberatung.ch

Anzeige



zeller schlaf forte
mit Baldrian und Hopfen

- Erleichtert das Einschlafen und Durchschlafen
- 1 Tablette 1 Stunde vor dem Schlafengehen

Max Zeller Söhne AG
8590 Romanshorn

zeller schlaf forte ist ein pflanzliches Arzneimittel. Erhältlich in Ihrer Apotheke oder Drogerie. Bitte lesen Sie die Packungsbeilage.