

Druck, Hetze, der ganz normale Wahnsinn

Stresserkrankungen sind inzwischen ein Volksleiden – und allzu oft in den Betrieben »hausgemacht«. In einigen Branchen geht es nur noch hektisch zu, Leistungswahn ist der Mega-trend. Der enge Zusammenhang zwischen der Arbeitsqualität und der psychosozialen Gesundheit der Menschen wird nur noch von hartnäckigen Zeitgenossen bestritten, die damit Arbeitgeberinteressen zu schützen glauben. Es bleibt außer Acht, dass schlechte Arbeit, eine miese Arbeitskultur und unglückliche, kranke Beschäftigte kontraproduktiv sind für den Wirtschaftserfolg.

Nahezu zwei Drittel der Menschen arbeiten seit Jahren immer mehr in der gleichen Zeit, gut die Hälfte hetzt durch den Arbeitstag und viele sind auch noch am Feierabend im Einsatz. Klar gilt das nicht für alle, aber der Trend weist für immer mehr Beschäftigte in diese Richtung. Den Nachweis erbringt die neue Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2011. Dafür wurden diejenigen befragt, die es wissen

müssen, nämlich die Beschäftigten selbst. Heraus kamen harte Fakten, Problembereiche und Fehlentwicklungen, etwa länger werdende Arbeitszeiten, mehr Arbeitshetze und permanente Leistungsverdichtung. Die Grenze zwischen Arbeit und Privatleben verschwimmt, die Regeneration von Körper und Geist leidet. Doch Erholung ist für die Gesundheit und die Balance ebenso unverzichtbar wie das großartige Gefühl der Bestätigung: Für heute bin ich fertig, meine Arbeit ist getan!

Jetzt ist es an der Zeit, alarmierende Befunde als wertvolle Beiträge für die betriebliche Präventionsarbeit zu nutzen. Die Ergebnisse des DGB-Index sind ein Plädoyer dafür, an die Wurzeln des Übels zu gehen: krank machenden Arbeitsstress und schlechte Arbeitsbedingungen da bekämpfen, wo sie entstehen. Interessenvertretungen brauchen dafür die Unterstützung ihrer Gewerkschaften. Und die Politik ist am Zuge, die im Arbeitsschutzrecht klaffende Schutzlücke zu schließen – mit einer praxistauglichen Anti-Stress-Verordnung.

YASMIN FAHIMI, KLAUS PICKSHAUS, KARSTEN ROTHE, HANS-JOACHIM SCHULZ

Der Schlüssel zu einer wirksamen Burnout-Prävention

Wie eng der Zusammenhang zwischen Arbeitsbedingungen und psychosozialer Gesundheit ist, kommt in der Burnout-Debatte der letzten Monate des Öfteren zur Sprache. Das ist ein Fortschritt gegenüber den Jahren, in denen die Öffentlichkeit durch Slogans wie »Hauptsache Arbeit« dominiert wurde, in denen offen der Missachtung von Arbeitsqualität und Arbeitskultur das Wort geredet wird. Deutlich unterrepräsentiert sind in der aktuellen Debatte die Stimmen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, was misslich ist: Denn die Beschäftigten sind als Hauptakteure der betrieblichen Arbeitswelten auch die Haupt-Leidtragenden gesundheitsschädlicher Arbeitsbedingungen.

Die Angaben der Beschäftigten haben als Primärquelle zu gelten, wenn es um die Erfassung psychosozialer Gesundheitsrisiken in den Betrieben geht – dies macht wirksame Prävention möglich. Jetzt liegt mit der Erhebung der DGB-Index GmbH eine bundesweit repräsentative Bestandsaufnahme zum Thema »Arbeitshetze, Arbeitsintensivierung, Entgrenzung« aus der Sicht der Beschäftigten vor. Die Daten, gewonnen aus einer Repräsentativumfrage unter 6 083 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in Deutschland, liefern ein Gefährdungsprofil auf der Makroebene und bieten damit außerordentlich wertvolle Hinweise für die Prävention. Deutlich wird etwa das enorme Ausmaß der Arbeitsintensivierung: Nahezu zwei Drittel der Beschäftigten (63%) berichten, dass sie seit Jahren immer mehr in der gleichen Zeit schaffen müssen (vgl. Abb. 1 auf Seite 15).

Ist Burnout eine Modeerscheinung?

Die Arbeitsberichterstattung zum Thema »Arbeitshetze, Arbeitsintensivierung, Entgrenzung« nimmt die Entstehungsbedingungen eines Großteils der psychischen Erkrankungen in den Fokus, deren ständigen Anstieg die Krankenkassen

verzeichnen. Die Repräsentativumfrage liefert damit Basisdaten zu jenem Gestaltungsbereich, in dem Präventionsmaßnahmen ihre größte Wirkung erzielen. Daran muss immer wieder erinnert werden: Gut gestaltete Arbeitsbedingungen sind die beste Burnout-Prävention und letztlich auch die einzig wirksame.

Die soeben erschienene Veröffentlichung, in der die Sicht der Beschäftigten zur Sprache kommt, erscheint in einer Zeit, da auf der einen Seite die Sensibilität für das Thema »Psychische Belastungen in der Arbeitswelt« in der Öffentlichkeit gestiegen ist und die Nachfrage nach belastbaren Zahlen steigt. So hat mittlerweile auch das Bundesarbeitsministerium angekündigt, zum Thema psychische Belastungen im Beruf aktiv werden zu wollen, und dabei Versäumnisse in der Vergangenheit eingeräumt. Auf der anderen Seite ist aber auch nicht zu übersehen, dass derzeit diverse Akteure unter verschiedenen Vorzeichen und Vorwänden versuchen, das Problem der psychischen Belastungen am Arbeitsplatz kleinzureden und die große Aufmerksamkeit für das Thema Burnout als Produkt eines

DIE AUTOREN

vertreten ihre Gewerkschaft im Fachbeirat der DGB-Index GmbH.

Yasmin Fahimi



arbeitet im Team des Vorsitzenden der IG BCE und leitet dort u. a. die Kampagne Gute Arbeit Kontakt: yasmin.fahimi@igbce.de

Klaus Pickshaus



leitet den Funktionsbereich Arbeitsgestaltung und Qualifizierungspolitik beim IG Metall-Vorstand in Frankfurt am Main. Kontakt: klaus.pickshaus@igmetall.de

Karsten Rothe



ist Leiter der Tarifabteilung der NGG. Kontakt: karsten.rothe@ngg.net

Dr. Hans-Joachim Schulz



ist Bereichsleiter Innovation und Gute Arbeit bei der ver.di-Bundesverwaltung. Kontakt: hans-joachim.schulz@verdi.de

Medienhypes und gewerkschaftlicher Stimmungsmache abzutun.

Die Motive und Stoßrichtungen mögen unterschiedlich sein, aber der Prävention förderlich ist das alles nicht:

- ▶ Da wird mit dem Hinweis auf die Beschwerden, die das Dasein im Allgemeinen mit sich bringt, der Eindruck zu erwecken versucht, das alles nicht so arg sei und »Burnout« »nur Verwirrung« stifte: »Wir alle fühlen uns gelegentlich erschöpft und sehnen uns nach Ruhe und Entspannung, wenn wir große Anstrengungen hinter uns haben. Aber in psychiatrischen Fachbüchern sucht man den Begriff Burnout bis heute vergeblich«, sagt etwa Prof. Dr. Ulrich Hegerl, Vorsitzender der Stiftung Deutsche Depressionshilfe (Spiegel Online, 24.11.2011). Genau das ist die Art Statement, durch die sich Betroffene in ihren Leiden nicht ernst genommen fühlen.
- ▶ Da wird suggeriert, dass die Ursachen der Probleme, die derzeit unter dem Titel »Burnout« diskutiert werden, weniger im Arbeitsleben lägen als im Privatbereich oder gar in individuellen Dispositionen. Von einem »Produktivitätsrisiko Psyche« spricht gar die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) – nicht etwa vom »Produktivitätsrisiko schlechter Arbeitsbedingungen« oder einem »Krankheitsrisiko Arbeitsstress« (kompakt, Dezember 2011). Wer solcher Logik folgt, müsste die Psyche eigentlich ganz aus der Arbeitswelt verbannen wollen.
- ▶ Da wird verbreitet, Hauptverursacher des Arbeitsstresses sei nicht etwa eine schlechte Arbeitsgestaltung, sondern eine »falsche Grundhaltung zu Beruf und Karriere«, womit den Beschäftigten selbst der Schwarze Peter untergeschoben wird: »Wenn Sie krankhaft (sic!) lieb sind, zu allem Ja und Amen sagen, vielleicht ein Helfersyndrom haben und zu hysterischen Anfällen neigen, dann hat das nichts mit der angeblich heute so rauen Arbeitswelt zu tun.« (Berufsberaterin Uta Glaubitz in Spiegel Online, 14.11.2011)
- ▶ Da wird gegen Vorschriften zum betrieblichen Gesundheitsschutz zu Felde gezogen und gegen eine Anti-Stress-Verordnung polemisiert – als ob nicht auch von Arbeitgeberseite und Topmanagern längst eingeräumt worden wäre, dass gesetzliche Vorschriften eine große Hilfe für eine wirksame Prävention sind.

Burnout – ein Begriff als Türöffner

Ein Wort noch zur »Burnout-Debatte«: Niemand wird den Gewerkschaften nachsagen können, dass sie nicht sorgsam mit dem Begriff und nicht differenziert mit den Phänomenen umgehen, die in dem Kontext angesprochen werden. Verwiesen sei dazu nur auf die Broschüre, die im Herbst 2011 von der IG Metall unter dem Titel herausgegeben wurde: »Ausgebrannt – Betriebsräte als Lotsen für Burnout-Betroffene«. Auch wenn »Burnout« derzeit noch keine präzise Diagnose sein mag, so ist nicht von der Hand zu weisen, dass es unter diesem Titel gelungen ist, Wahrnehmungsblokkaden gegenüber dem Thema Arbeitsstress abzubauen, die es nicht nur in den Betrieben und in der Öffentlichkeit, sondern auch in der Forschung gibt, wie jüngst auch im »Deutschen Ärzteblatt« (Kaschka, Korczak, Broich, Heft 12/2011) festgestellt wurde: »Die wissenschaftliche Psychiatrie hat es bisher

weitgehend vermieden, sich mit dem Phänomen Burnout zu beschäftigen.«

Wem ernsthaft an Prävention gelegen ist, der wird also zumindest dem beipflichten können, was Dr. Nico Niedermeier, Stellvertretender Vorsitzender der Stiftung Deutsche Depressionshilfe, in der Zeit (1.12.2011) so formuliert: »Burnout ist zwar häufig eine Mogelpackung, aber wenn diese dazu führt, dass es uns leichter fällt, psychische Probleme zu benennen, dann hat das auch sein Gutes.« Ähnlich hat es Prof. Mathias Berger, Ärztlicher Direktor der Abteilung für Psychiatrie und Psychotherapie des Universitätsklinikums Freiburg, im Deutschlandradio (3.2.2012) beschrieben: »Dieses Wort Burnout ist ein phänomenaler Türöffner, dass plötzlich viele Menschen, die sich extrem geschämt haben, psychisch in eine Krise geraten zu sein, es leichter haben, über ein Burnout zu sprechen als zu sagen, ich bin in eine Depression gerutscht.« Welche Hilfe leisten die Angaben der Beschäftigten bei der Identifikation von Burnout-Risiken?

Primärquelle: Angaben der Beschäftigten

Wenn Beschäftigte zur Sprache bringen, dass sie ihre Arbeit sehr häufig gehetzt erledigen müssen, wiederholt krank zur Arbeit gehen und sich von ihren betrieblichen Problemen auch in der Freizeit nicht lösen können, dann berichten sie von Arbeitsbedingungen, unter denen ein besonderes Risiko für die Gesundheit und die Arbeitsfähigkeit der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer besteht (vgl. Abb. 2, S. 16). Dabei wird der (im Hinblick auf die Gefahren und Potenzialanalyse) Nutzwert ihrer Angaben durch Datenauswertungen erhöht, die zeigen, in welchen Beschäftigtengruppen und Branchen die Belastungen in besonderem Maße auftreten, welche Zusammenhänge zwischen z. B. Arbeitshetze und anderen Aspekten der Arbeitsgestaltung bestehen, welche Fragen sich der Ursachenforschung stellen usw. In diesem Sinne hat etwa der Report zum DGB-Index Gute Arbeit 2010 aufgedeckt, wie sehr in den Augen der Beschäftigten die Drucksituation an den Arbeitsplätzen und die Arbeitsintensität infolge der Wirtschafts- und Finanzkrise 2008/09 gesteigert wurden.

Die Arbeitsberichterstattung aus der Sicht der Beschäftigten liefert damit wertvolle Hinweise für die Prävention und eine gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung. Das geschieht indirekt dort, wo die Erhebungen Bestandsaufnahmen zur Arbeitsqualität liefern, und direkt dort, wo sie nach Verbesserungsmöglichkeiten fragen. Die Daten zur Arbeitsqualität sind für die Orientierung der arbeitspolitischen Akteure bundesweit relevant, bringen aber auch den Betrieben Nutzen und dabei in besonderem Maße jenen sieben von zehn Unternehmen, von denen auch Bundesarbeitsministerin von der Leyen (FAZ, 28.12.2011) sagt, dass sie sich mit dem Thema psychische Belastungen am Arbeitsplatz »aus Unwissenheit oder Hilflosigkeit« derzeit nicht oder kaum befassen.

Umso mehr erstaunt es, wenn sich in der Burnout-Debatte jetzt Vertreter des Arbeitgeberverbandes Gesamtmetall und des von den Arbeitgebern finanzierten Instituts für angewandte Arbeitsforschung ifaa zu Wort melden, namentlich Falk-Gerald Reichel und Stephan Sandrock in einem ausführlichen Interview, nicht etwa um Präventionskonzepte

zu erörtern oder vorzulegen, in denen sie die Sicht der Beschäftigten berücksichtigt hätten, sondern um klarzustellen, dass von dieser nichts zu halten sei. Beschäftigtenumfragen, namentlich die Repräsentativerhebungen zum DGB-Index Gute Arbeit und die Betriebsrätebefragung der IG Metall zum Stress am Arbeitsplatz, seien »methodisch ungeeignet, gesicherte Angaben zur tatsächlichen Verbreitung dieser Erscheinungen (gemeint ist Stress am Arbeitsplatz; d.Verf.) zu treffen. Denn sie beruhen auf subjektiven Aussagen und Gefühlen.« (Betriebspraxis & Arbeitsforschung, Nr. 210/2011)

Prävention: Bewertungen der Beschäftigten sind zentral

An dieser Aussage ist bemerkenswert, dass als zentraler Makel der Beschäftigtenumfragen genau das eingestuft wird, was ihr großer Vorzug ist. In der Tat, wenn Beschäftigte ihre Arbeitsbedingungen beurteilen, dann geben sie ein persönliches Urteil darüber ab, und wenn sie beschreiben, dass sie sich gehetzt fühlen und nach der Arbeit nicht abschalten können, dann bringen sie Gefühle zur Sprache. Und genau das ist der Sinn der Sache und dient der Prävention. Diese funktioniert umso besser, je mehr die Beschäftigten in der Lage sind, die Warnsignale frühzeitig wahrzunehmen und zu artikulieren, die von Körper und Seele im Kontext der Arbeitsbedingungen ausgehen. Ist hingegen die Desensibilisierung erst einmal so weit fortgeschritten, dass die Betroffenen Stress nicht mehr wahrnehmen und Gefühle nicht mehr artikulieren können, dann hat Prävention bereits versagt.

Näher besehen sind es allerdings zwei Dinge, die Reichel/Sandrock an den Beschäftigtenumfragen stören. Das eine ist, dass diese Erhebungen ihrer Meinung nach nur »Befindlichkeiten« zutage fördern, während doch »Fakten« gefragt wären, geliefert durch »beobachtende Verfahren, die es ermöglichen sollten, ein objektives Bild der vorliegenden Situation abzugeben«. Zum anderen stoßen sie sich offenkundig daran, dass die Sicht der Beschäftigten überhaupt zur Sprache kommt. Dabei sollten deren Angaben doch auch und gerade denen wertvolle Erkenntnisse liefern, die sie als subjektive Aussagen über Befindlichkeiten einstufen – Reichel/Sandrock aber schenken ihnen gar keine Beachtung.

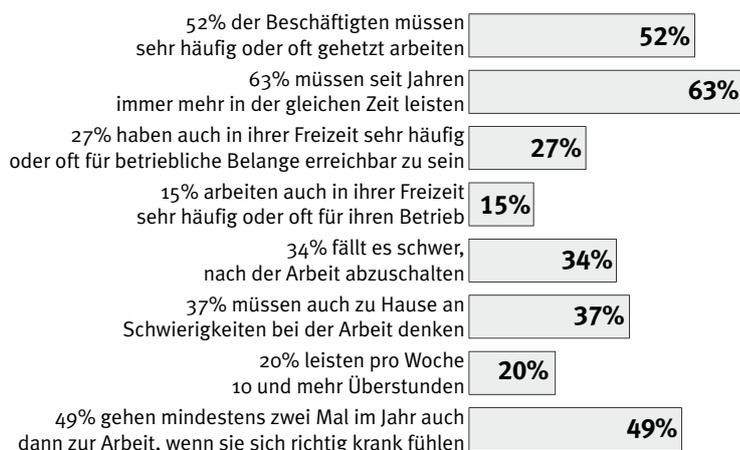
Dazu ist zu sagen: Die ausschließende Gegenüberstellung von »subjektiven« Beschäftigtenbefragungen und »objektiven« beobachtenden Verfahren entspricht in keiner Weise dem arbeitswissenschaftlichen Diskussionsstand zur Risikoermittlung psychischer Gefährdungen – sinnvoll sind beide Vorgehensweisen. Mit ihrer Dauerpolemik gegen repräsentative Beschäftigtenbefragungen setzen sich die beiden Autoren zudem in einen Widerspruch zu zahlreichen Unternehmen, die regelmäßig Mitarbeiterbefragungen einsetzen. Und außerdem ist es eine Respektlosigkeit gegenüber den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, sie lediglich als Forschungsobjekt zu akzeptieren, ihre Urteilskompetenz aber zu missachten.

Das Arbeitsschutzrecht baut auf die Sicht der Beschäftigten

Im Übrigen bedeuten Positionen, wie sie von Reichel/Sandrock vertreten werden, einen Rückfall hinter das europäische Arbeitsschutzrecht, in dem die Beschäftigten eine

Abb. 1: Arbeitshetze, Arbeitsintensivierung, Entgrenzung – die Kerndaten

GUTE ARBEIT



Quelle: Ergebnisse der Repräsentativumfrage 2011 der DGB-Index Gute Arbeit GmbH zum Thema »Arbeitshetze – Arbeitsintensivierung – Entgrenzung«

herausragende Stellung bei der Prävention und Gestaltung ihrer Arbeitsbedingungen einnehmen und als »Experten ihrer Arbeit« anerkannt sind. Und es ist ein Rückschritt gegenüber einer Ausrichtung, die in vielen Betrieben bereits praktiziert wird. Immer stärker gewinnt dort nämlich der Gedanke an Gewicht, dass die Beschäftigten dank ihres Know-hows die wichtigste Innovationsressource auch im Hinblick auf die Arbeitsabläufe sind, »denn sie sehen ja jeden Tag, was man besser machen kann«, wie es jüngst der Personalchef eines Großbetriebes formulierte.

Umso wichtiger ist es, eines 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 oder Gefahrstoff-Analyse (auf die selbstverständlich niemand verzichten will). Und wie kein anderes Verfahren sind Beschäftigtenumfragen zur Früherkennung von Gesundheitsgefahren im psychosozialen Bereich geeignet, denn wer, wenn nicht die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer selbst, sollte als erstes von Stress-Situationen berichten und Auskunft z. B. darüber geben können, dass sie krank zur Arbeit gehen und Medikamente nehmen, um den Arbeitsanforderungen gerecht werden zu können? Wem ernsthaft an Prävention gelegen ist, der sollte allerdings nicht nur ernst nehmen, was die Beschäftigten zu den Arbeitsbedingungen zu sagen haben, er sollte auch deren Einfluss auf die Gesundheit nicht herunterspielen wollen.

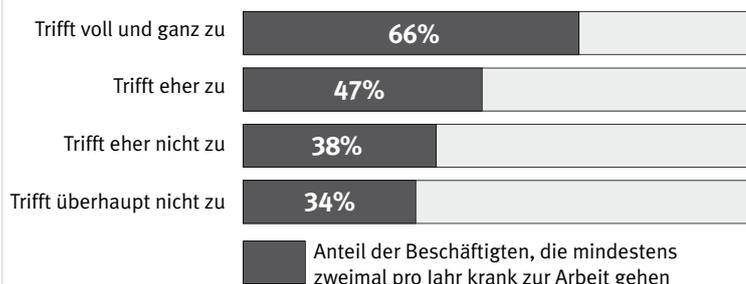
Stressfaktor Arbeitsbedingungen

Die Krankenkassen haben keinen Zweifel daran gelassen, dass der ständige Anstieg der Fehlzeiten durch psychische Erkrankungen in erheblichem Maße mit den wachsenden Belastungen des Arbeitslebens zusammenhängt. Trotzdem machen sich immer wieder Gegenstimmen bemerkbar. »Burnout wird in der Regel durch Konflikte im Beruf beziehungsweise am Arbeitsplatz ausgelöst«, heißt es zwar in dem bereits angeführten Artikel im »Deutschen Ärzteblatt«. »Deshalb erscheinen zum Beispiel Maßnahmen der betrieblichen

Abb. 2: Arbeitsintensivierung und krank zur Arbeit – der Zusammenhang

GUTE ARBEIT

»Ich habe den Eindruck, dass ich in den letzten Jahren immer mehr in der gleichen Zeit schaffen muss«



Quelle: Ergebnisse der Repräsentativumfrage 2011 der DGB-Index Gute Arbeit GmbH zum Thema »Arbeitshetze – Arbeitsintensivierung – Entgrenzung«

Gesundheitsförderung präventiv sinnvoll.« Ulrich Hegerl dagegen schätzt den Zusammenhang als deutlich schwächer ein: »Wäre Burnout oder Depression eine Folge beruflicher Überforderung, dann sollten ja vor allem Personen im Hochleistungsbereich betroffen sein, Sportler zum Beispiel...« (Spiegel Online, 24.11.2011). Und Falk-Gerald Reichel von Gesamtmetall schlägt vor, statt auf die Arbeitsbedingungen doch lieber aufs Umfeld und aufs Persönliche zu schauen: »Es gibt viele weitere Einflüsse, die beim Burnout eine Rolle spielen – insbesondere aus Persönlichkeit und Lebensstil. In einem tarifgebundenen Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie verbringt ein Arbeitnehmer weniger als 18% des Jahres im Betrieb. Dass die Frage, wie und wo er die restlichen 82 Prozent verbringt, auch eine Rolle spielen müsste, ist zwangsläufig, wird aber trotzdem nicht gerne gehört.«

Irrtum, dieser Hinweis wird nur dann nicht gerne gehört, wenn er dazu dient, von den Arbeitsbedingungen abzulenken, und wenn die Relativierung mit Hilfe von Zeitrechnungen betrieben wird, die ungefähr so sinnvoll sind wie die Aussage: »Ein Alkoholiker verbringt 10 Minuten am Tag am Hals der Schnapsflasche, was er die übrigen 1430 Minuten oder 99,3 Prozent des Tages tut, spielt für seine Krankheit aber auch eine Rolle...« Eine ernsthafte Auseinandersetzung mit der Problematik sieht anders aus.

Schlechter Lohn, schlechte Arbeit

Hegerls Statement wiederum liefert ein starkes Argument dafür, wie hilfreich es wäre, die Daten aus den Beschäftigtenumfragen systematisch zur Identifikation von Gesundheitsrisiken in der Arbeitswelt zu nutzen. Den Repräsentativ-Umfragen ist nämlich zu entnehmen, dass die Stereotypen von besonders gestressten so genannten Hochleistungsträgern so gar nicht stimmen – es sei denn, darunter würden etwa auch Beschäftigte im Pflegebereich gerechnet, was gar nicht verkehrt wäre. Aufschlussreich ist etwa der Vergleich nach Einkommen: So liegt der Anteil der Beschäftigten, die wiederholt krank zur Arbeit gehen, in der Gruppe mit dem niedrigsten Einkommen (weniger als 800 Euro Brutto im Monat) 2011 höher als unter Beschäftigten mit mehr als 3 000 Euro – 53% beträgt er in der einen, 45% in der anderen Gruppe. Der Anteil der Geheetzten ist mit jeweils 53% gleich hoch. Bereits die Indexumfragen der vergangenen Jahre hatten gezeigt, dass diejenigen, die am schlechtesten verdienen, insgesamt auch die schlechtesten

Arbeitsbedingungen haben. In diesem Sektor mangelt es insbesondere auch an Kompensationsmöglichkeiten für Belastungen, wie sie etwa gegeben sind, wenn Beschäftigte auf ein unterstützendes Umfeld rechnen oder Einfluss auf die Arbeitsgestaltung nehmen können.

Was immer durch weitere Forschungen und Beschäftigtenumfragen präzisiert werden wird, in einem sollte doch vielleicht Einigung zu erzielen sein: Akteure, deren Zuständigkeitsbereich in der Arbeitswelt liegt – die Arbeitgeber gehören dazu ebenso wie die Interessenvertretungen und die Gewerkschaften – sollten primär versuchen, die Probleme in jenem Sektor anzupacken, in dem sie Einfluss nehmen können. Auch wenn niemand ernsthaft bestreiten wollen wird, dass es außer schlechten Arbeitsbedingungen auch Anderes gibt, was der psychosozialen Gesundheit der Beschäftigten abträglich ist. Deswegen die Indizien herunterzuspielen, die darauf hindeuten, dass die Arbeitsbedingungen, so wie sie derzeit gestaltet sind, ein erstrangiger Stressfaktor sind und einen erheblichen Anteil am Anstieg der psychischen Erkrankungen haben, wäre unprofessionell und präventionshinderlich. Und dass Arbeit nicht krank machen darf, ist doch wohl eine Maxime für die Arbeitsgestaltung, auf die sich alle Akteure einigen können sollten – unabhängig davon, dass auch Anderes nicht krank machen darf, die Schule ebenso wenig wie Nahrungsmittel usw. Was aber lässt sich dafür tun, dass Arbeit nicht krank macht, und was verspricht keinen Erfolg?

Wer wem wie Grenzen setzen muss

Burnout-Prävention wird insgesamt nicht erfolgreich sein, wenn sie vor allem darin besteht, den Beschäftigten zu einer »richtigen« Einstellung gegenüber der Arbeit zu verhelfen und eine höhere Stress-Resistenz anzutrainieren. Auf diese Weise ist einigen wenigen kurzfristig zu helfen, auf die gesamte Arbeitswelt gesehen aber würden die psychischen Belastungen steigen und deren Folgewirkungen zulegen. Nur wenn auf der Basis partizipativer Verfahren in die Arbeitsbedingungen selbst hinreichend starke Belastungsschutzwälle eingebaut werden, ist Prävention erfolgreich zu betreiben. Und was die Resilienzstärkung angeht, die insbesondere von Arbeitgeberseite in der Burnout-Debatte immer wieder als Lösungskonzept ins Spiel gebracht wird: Der wichtigste Schritt zur Resilienzstärkung liegt derzeit im Ausbau der Fähigkeit, zwischen dem Zuträglichen und dem Unzumutbaren zu unterscheiden.

Arbeit braucht also Grenzen – doch trifft es den Kern der Sache, wenn in der Burnout-Debatte immer wieder zu hören ist: »Arbeitnehmer müssen sich selbst Grenzen ziehen«? Zunächst einmal ist positiv anzumerken: Wer auf diese Weise den Beschäftigten den Ball zuspielt, baut auf ihre Urteilskompetenz. Doch ist es wirklich ratsam, die Arbeitgeber aus ihrer gesetzlich vorgeschriebenen Fürsorgepflicht zu entlassen, was der Satz impliziert? Ist Selbstüberforderung überhaupt das Hauptproblem? Und wie soll das gehen, »sich selbst Grenzen setzen«? Ein abhängig Beschäftigter, der sich selbst Grenzen zieht, setzt auch seinem Arbeitgeber welche – wie aber kann er das, ohne seine Stellung zu riskieren? Selbst Stephan Sandrock vom ifaa räumt die Schwierigkeit ein, die

darin liegt, dass »Arbeitnehmer oft geneigt sind, sich und vor allem den Kollegen Schwächen nicht einzugestehen« (Betriebspraxis & Arbeitsforschung, Nr. 209/2011), womit er ganz richtig läge – wenn er nur nicht den Arbeitgeber in dieser Reihe zu erwähnen vergessen hätte.

Auch in der Arbeitswelt gilt: Individuell Grenzen setzen können Akteure nur, wenn das Umfeld stimmt. Den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern kann das insgesamt nur gelingen, wenn sie in ihren Rechten und Wahrnehmungen eine Unterstützung bekommen, wie sie insbesondere betriebliche Interessenvertretungen bieten; wenn es klare Maßstäbe zur Qualität der Arbeit gibt, wie sie Beschäftigtenumfragen liefern; vor allem aber: wenn es kollektivvertragliche und gesetzliche Regelungen zur Förderung der Prävention und auch zum Schutz vor psychosozialen Gefährdungen gibt.

Anti-Stress-Verordnung als solide Basis

Der Erlass solcher Regelungen und die Sorge dafür, dass bestehende Vorschriften wirklich beachtet werden, kommt den Beschäftigten, ihrer Gesundheit und dem Erhalt ihrer Arbeitsfähigkeit zugute, und nicht nur ihnen. Durch solche Regelungen würde es Arbeitgebern, Betriebsräten, Gewerkschaften und Betriebsärzten ermöglicht, ihren Pflichten besser nachzukommen. Maßnahmen in dieser Richtung würden sich insgesamt aber auch auf die Unternehmen positiv auswirken, wie das Gutachten von Wolfgang Bödeker und Michael Friedrichs zum Thema »Kosten der psychischen Erkrankungen und Belastungen« in Deutschland deutlich macht: »Zwischenzeitlich liegen überzeugende wissenschaftliche Belege vor, die ein umfassendes Gesundheitsmanagement auch aus Unternehmenssicht auf Basis konventioneller ökonomischer Motive rechtfertigen.« (in: Lothar Kamp, Klaus Pickshaus,

Hrsg.: Regelungslücke psychische Belastungen schließen. Dokumente und Gutachten. August 2011, S. 83).

Die Schließung der Schutzlücke im Bereich der psychischen Gefährdungen würde aber selbstverständlich auch der Volkswirtschaft und dem Gemeinwohl dienen, denn die immensen Kosten für Produktionsausfälle, Behandlung und Berufsunfähigkeit trägt letztlich die Allgemeinheit. Der Freiburger Psychiatrieprofessor Mathias Berger hat darum ganz Recht, wenn er sich dagegen wehrt, dass Probleme, die etwa durch die Arbeitsintensivierung produziert werden, ins medizinische System abgeschoben werden, nach dem Motto: »Die Arbeit wird immer härter, die Konkurrenz wird immer härter, die Rationalisierung wird immer größer und da gibt es eben Opfer, und ihr lieben Ärzte und Psychologen kümmert euch darum.« Das wäre, so Berger weiter, als ob »man, als man herausbekommen hat, dass Asbest Lungenkrankheiten erzeugt, tausend Lungenkliniken gebaut hätte und das Asbest in den Gebäuden gelassen hätte.« (dradio, 3.2.2012). Ein treffender Vergleich, wobei im größten Teil der Arbeitswelt die stärksten Gesundheitsgefahren nicht mehr stofflicher Art sind, sondern im Bereich der Arbeitsorganisation liegen. Auf keinen Fall darf es noch einmal so lange dauern wie im Falle von Asbest, bis von der Entdeckung der Gefahrenquelle zu deren Beseitigung fortgeschritten wird.

Weitere Informationen

Wissenswertes über die DGB-Index Gute Arbeit GmbH, das Befragungsinstrument, die betrieblichen Anwendungen, die Ergebnisse der aktuellen Repräsentativumfrage 2011 (»Arbeitssetze – Arbeitsintensivierung – Entgrenzung«), vorausgegangene Index-Berichte sowie Veröffentlichungen von Sonderauswertungen (z. B. nach Branchen und Berufsgruppen) sind zu finden unter www.dgb-index-gute-arbeit.de.