

Wolfgang Hien

Paradoxien der betrieblichen Gesundheitspolitik – und mögliche Auswege

Zusammenfassung

In der betrieblichen Gesundheitsschutz- und Gesundheitsförderungs-Szene wird in der Regel davon ausgegangen, dass vielfältige, komplexe und qualitativ hochwertige Arbeitsaufgaben, großer Handlungsspielraum sowie möglichst viel Verantwortung und Anerkennung einen positiven Einfluss auf die Gesundheit der Beschäftigten haben. Der vorliegende Diskussionsbeitrag soll, ausgehend von einer Skizzierung der realen und zumeist subalternen Situation der Beschäftigten, auf gegenteilige Effekte hinweisen. Die gesellschaftlichen und betrieblichen Kontexte konterkarieren oftmals die gut gemeinten Interventionen der gesundheitsfördernden Akteure und Akteurinnen. Betriebliche Gesundheitspolitik, die a priori mit Motivations- und Leistungssteigerung oder auch nur mit dem Versprechen hierzu verknüpft ist, verfehlt ihr Ziel, den Menschen zu mehr Wohlbefinden und Lebenspotentialen zu verhelfen. Diskutiert wird die Frage, ob sich gesundheitsfördernde Momente nicht eher in nicht geregelten und nicht regelbaren subtilen alltagspraktischen Situationen zeigen, für die es Räume zu schaffen gilt.

Schlüsselworte

Betrieblicher Gesundheitsschutz, betriebliche Gesundheitsförderung, Handlungsspielraum, Verantwortung, Anerkennung, paradoxe Effekte, betriebliche Alltagspraxis

Abstract

In the area of workplace health promotion it is generally recognised that diverse, complex and high quality tasks as well as a high degree of control, responsibility and recognition have a positive effect on employees' health. Starting with an outline of the real and mostly subordinate situation of employees, the aim of this paper is to show some effects to the contrary. The societal and occupational contexts often counteract the well-intentioned interventions of health promoters. Workplace related health policy that is a priori linked to more motivation and better performance or even to the promise of that, misses its goal to help people achieve more well-being and life-potentials. The question is discussed, if rather health-promoting opportunities are inherent in non-regulated and non-controllable subtle everyday situations for which spaces should be created.

Keywords

Occupational health protection, occupational health promotion, job control, responsibility, recognition, paradoxical effects, everyday working routine

Einleitung

Im Augenblick scheint sich das Denken des koreanisch-deutschen Gelehrten Byung-Chul Han, insbesondere sein neues Buch „Psychopolitik“, zu einer neuen Mode-Philosophie zu entwickeln (Han 2014)¹ Hans These, jeder sei mittlerweile Herr und Knecht in einer Person, mit der Folgerung, es gebe daher – beispielsweise am Arbeitsplatz – kein Gegenüber, mit dem man sich auseinandersetzen könnte, mutet an wie eine Wiedergeburt von Herbert Marcuses eindimensionalem Menschen (Marcuse 1967). Alle hätten, so die Behauptung von damals wie heute, die kapitalistische Rationalität vollständig einverleibt. Das Ergebnis: Die Menschen verausgaben sich freiwillig und ohne Hemmungen, ohne Widerstand, ohne jeden Selbstzweifel, bis zur völligen Erschöpfung. Unsere Gesellschaft steuere daher auf einen katastrophalen kollektiven Burn-out hin, eine kollektive chronische Depression, wobei dann gerne noch die Studien Alain Ehrenbergs als Beleg angeführt werden (Ehrenberg 2012). Alle seien von der Krankheit des totalen Erfolgszwangs befallen, bis zum bitteren Ende. Was ist das für ein Menschenbild? Was ist das für ein Gesellschaftsbild? Die Empirie scheint auf den ersten Blick diese Perspektive zu bestätigen. Ein Beispiel: Zehntausende arbeitslose IT-Experten über 50 Jahre, ohne Chance auf einen Arbeitsplatz (SZ v. 25.11.2013, Leserbriefseite) und eine – mit dem Motto: „Fachkräftemangel“ – nach jungen qualifizierten Kräften aus Indien und anderen Schwellenländern schreiende IT-Branche. Aber sind denn tatsächlich alle über 50-jährigen IT-Kräfte ausgebrannt? Könnte man diese Konstellation nicht auch ganz anders deuten? Haben ältere IT-Kräfte vielleicht gelernt, zwischen Unternehmenszielen und ihren eigenen Zielen wie z. B. Gesundheit, Privatheit und Muße zu unter-

scheiden? Haben sie möglicherweise erkannt, dass „Selbstverwirklichung“ sich nicht über ein reibungsloses In-eins-Setzen mit dem Erfolg ihrer Arbeitsprojekte erreichen lässt? Ahnen sie, dass – um es mit Michel Foucault (1976, S. 117) zu sagen – „Leben und die Zeit des Menschen nicht von Natur aus Arbeit (sind, sondern) ... Lust, Unstetigkeit, Fest, Ruhe, Bedürfnisse, Zufälle, Begierden, Gewalttätigkeiten, Räubereien etc.“ Vor allem aber ist der Arbeitsplatz ein Ort, an dem man und frau sich mit anderen Menschen treffen möchte, um sich austauschen, zu witzeln und zu lachen, wo man und frau sich aufregen, Pläne schmieden, Pläne fallenlassen oder auch mal traurig sein möchte, wo man ist, auch um zu trösten und sich trösten zu lassen. Der Versuch, diese diskontinuierlichen Potentiale in kontinuierliche Verausgabung von Arbeitskraft zu transformieren und zu funktionalisieren, erzeugt gesundheitliche Probleme. Ob der betriebliche Gesundheitsschutz, die betriebliche Gesundheitsförderung und die Wiedereingliederung Genesender – was im vorliegenden Beitrag unter dem Begriff der betrieblichen Gesundheitspolitik zusammengefasst werden soll –, ebenso wie die seit einigen Jahren breit diskutierten Konzepte von „gute(r) Arbeit“², in der Lage ist, die betriebliche Problemlage adäquat zu erfassen und einer Lösung näherzubringen, ist jedoch fraglich.

Zur realen Situation der Erwerbstätigen

Zunächst mag es sinnvoll sein, sich klarzumachen, dass nur relativ wenige Arbeitsplätze – auch in Deutschland – dem Modell der Selbststeuerung, d. h. dem Bild einer eher hierarchiearmen, kreativen, selbstbestimmten Arbeit entsprechen. In Deutschland gibt es gegenwärtig etwa 40 Millionen Erwerbstätige (Statistisches Bundesamt 2014). 15 Millionen sozialver-

sicherungspflichtige Arbeitnehmer/innen arbeiten in eher untergeordneten – subalternen – Positionen mit einem monatlichen Bruttolohn von weniger als 2300 Euro, mehr als die Hälfte davon arbeiten im Niedriglohnsektor (*Bundesagentur für Arbeit 2014*). Hierzu kommen 5 Millionen ausschließliche Minijobber und 2 Millionen Selbstständige im unteren Einkommensbereich, oftmals unterhalb der Armutsgrenze. Auch Beschäftigte im mittleren Einkommensbereich, in dem sich beispielsweise auch die Automobilarbeiter/innen befinden, erleben ihre Arbeitswelt oftmals als hoch entfremdet und in starke Abhängigkeitskontexte eingepfercht. So kritisierten Betriebsräte des Daimlerwerkes in Bremen in einem Flugblatt die zunehmende Arbeitsverdichtung (*Kollegeninfo 2014*). Der Traum von der Gruppenarbeit und einer inhaltlich angereicherten und vielfältigen Arbeit sei ausgeträumt. Bestimmend seien die immer engeren Takte und das Schrumpfen der Kurzpausen gegen Null. Wörtlich heißt es: „Das Pausen-Durchfahren nimmt uns unser soziales Leben auf der Arbeit. Je verdichteter der Takt der Produktion, desto weniger Zeit und Luft bleiben ohnehin, um miteinander zu reden, sich kennenzulernen, auszutauschen oder einfach nur blöde Witze zu reißen. Es klingt banal, aber wer uns das nimmt, der raubt uns die einzigen Momente, die die Arbeit noch erträglich machen.“ Kaum weniger restriktiv geht es im Angestelltenbereich zu. Oftmals hohle Präsentationen vorbereiten, sinnlose Meetings durchstehen und – hier sei ein Artikel aus der *Süddeutschen (Schloemann 2015)* zitiert – „verlogene Berichte an die Kunden schreiben, hirnverweichende Verwaltungsaufgaben erfüllen, jeden Tag einen Abteilungsleiter ertragen, der nichts als Paranoia und Uninspiriertheit verbreitet“. Patrik Späth beschreibt in seinem Essay „Und was machst du so?“ eine qualifizierte Tätigkeit in der Versicherungsbranche (*Späth 2014*). Er landete im Keller eines Gebäudes, wo – wie er wörtlich schreibt (*Ebenda, S. 20*) – „die wahre Hölle loderte“: „Ehemalige Sachbearbeiter wurden dorthin strafversetzt und mussten nun acht Stunden am Tag Briefe aufschlitzen, kurz den Inhalt checken, das Ganze dem Sachgebiet zuordnen und einscannen.“ Und

weiter: „Wer zu langsam scannte, bekam mächtig Ärger.“ Seine bisherigen Jobs im Hafen oder im Getränkemarkt waren spannender und weniger nervig als diese angeblich hoch qualifizierte Bürotätigkeit. Späth schätzt – auch anhand von Statistiken und weiteren Materials – dass mehr als 90 % der heutigen Büroarbeit, und dies zumeist in Großraumbüros, den Charakter digitaler Fließbandarbeit angenommen hat oder gerade dabei ist, einen solchen Charakter anzunehmen (*Ebenda, S. 23*).

Als Indiz für diese Situation kann die Gallup-Umfrage (*Spiegel-Online v. 31.3.2014*) gewertet werden, nach der 67 % der Erwerbstätigen Dienst nach Vorschrift machen und 17 % der Erwerbstätigen bereits „innerlich gekündigt“ haben. Es ließe sich einwenden, dass diese Ergebnisse nicht mit den Umfragen zusammenpassen, nach denen 80 % der Befragten mit ihrer Arbeit zufrieden sind (*IGA 2014*). Doch in den schon klassischen Handbüchern des Arbeits- und Organisationspsychologen *Oswald Neuberger (1985, S. 179 ff.)* kann man nachlesen, wie dieses Zufriedenheitsparadox zustande kommt: durch Senkung des eigenen Anspruchs, durch Umdeutung der Wirklichkeit, indem die eigene Arbeitsqualität aufgewertet, mitunter völlig idealisiert wird, durch selektives Verleugnen und Vergessen der unangenehmen Seiten der Arbeit, kurz: durch kognitive Filterung und kognitive Dissonanzverminderung. Eine mehr philosophisch orientierte Deutung dieses Paradoxes wies in die Richtung des eingangs zitierten Byung-Chul Han. Er könnte insoweit Recht haben, als viele Erwerbstätige ihre ungeliebte Arbeit ideologisch überhöhen und gleichsam innerlich schönreden – als relevanten Beitrag zum Wirtschaftsstandort, nicht zuletzt als relevanten Beitrag zur Sicherung des eigenen Wohlstandes. Dass für viele dieser Wohlstand real längst nicht erreicht und eher unwahrscheinlich ist, wie die oben zitierten Einkommenszahlen zeigen, steht auf einem anderen Blatt. Beschönigungen sind deshalb so stark, weil sie – auch darauf weist schon Neuberger hin – über den Geldfetisch wirken, d. h. den falschen Schein, der sich wie ein Schleier über die Wirklichkeit legt. Und die neuen Wirklichkeitskonstruktionen treiben

Blüten: „Wir sollen am Arbeitsplatz lachen und fröhlich sein“ (*Späth 2014, S. 90*). Es gibt in den Unternehmenskulturen so etwas wie einen Fröhlichkeitszwang, wobei allen Beschäftigten sonnenklar ist, dass es nicht um Fröhlichkeit geht, sondern um Leistung. Wer hier gegen den Strom schwimmt, hat es schwer. Und weil das jeder und jede weiß, bildet sich eine Ich-Spaltung heraus: „Gute Miene zum bösen Spiel“ könnte man sagen. Paul Parin nannte das den „Widerspruch im Subjekt“ (*Parin 1978*): „Um den Zwang nicht zu spüren, nimmt man ihn ins Ich hinein (...). Was an Autonomie verloren geht, wird wettgemacht durch neue Arten der Befriedigung, die die Rolle bietet“ (*Ebenda, S. 117*). Parin betont, dass sich das Ich nicht mit der realen Rolle an sich, sondern mit dem identifiziert, was „Ideologie der Rolle“ genannt werden könnte. Insofern kann diese Spaltung als eine des Über-Ichs gedeutet werden. Diese Problemlage haftet allen Gesellschaften an und kann, so Parin, nur als gesellschaftliche und nicht qua Therapie bearbeitet werden. Die neoliberale Gesellschaft verschärft das Problem, ändert aber nichts an den zugrunde liegenden Konstellationen. Der Widerspruch bleibt. Dass wir selbst zu Herren geworden seien, „die sich selbst freiwillig ausbeuten“, was dazu führe, dass jeder Zwang aus unserer Gesellschaft verschwunden sei, ist eine schwere Täuschung. Ein solcher Gedanke sei ihr, so Heike Geißler in ihrem hoch instruktiven Bericht über eine Saisonarbeit bei Amazon, noch nicht gekommen (*Geißler 2014, S. 252 f.*). Und den 20 Tausend anderen Amazon-Beschäftigten – daran lässt die gut beobachtende Autorin keinen Zweifel – ganz sicher auch nicht. Han irrt in diesem Punkt: Er wirft die maximal 4 Millionen Führungskräfte (*Holst 2012*), aus deren Reihen sich hauptsächlich die laut Gallup sich mit ihrem Unternehmen identifizierenden 16 % rekrutieren, zu schweigen von den 2 Millionen gut verdienenden Selbstständigen, mit allen Erwerbstätigen in einen Topf.

Ein besonderes und aus Sicht des Gesundheitsschutzes schon fast absurdes Problem ist die Schichtarbeit. Schon seit Jahrzehnten gehört es zum arbeitsphysiologischen Standardwissen, dass Nachtschicht krank macht und daher auf das nötige Maß und die

nötigen Tätigkeitsbereiche – Hochöfen, Raffinerien, Feuerwehr, Krankenhäuser, Pflegeeinrichtungen und Ähnliches – reduziert werden muss (Karmaus/Schienstock 1979, S. 9-27). Doch in der Realität ist das Gegenteil der Fall. Mittlerweile arbeiten fast vier Millionen Erwerbstätige ständig oder regelmäßig Nachtschicht (*Statistisches Bundesamt 2014, S. 100 ff.*) – mehr als je zuvor. Die Rund-um-die-Uhr-Welt verlangt dies angeblich. Bedürfnisse werden jedoch auch durch wirtschaftliche Machtstrukturen erzeugt. Das Fatale: Je weniger die natürlichen Lebensrhythmen in der Arbeitswelt respektiert werden, desto mehr entsteht Bedarf an 24-Stunden-Einkaufsmöglichkeiten, an 24-Stunden-Call-Center-Diensten und ähnlichen Dienstleistungen. Gesundheitsschutz und Gesundheitsförderung laufen diesen Entwicklungen mehr oder weniger hilflos hinterher. Ihre Vorschläge – intelligentere Schichtmodelle, leichteres Essen für Nachtschichtler/-innen, mehr Bewegung, Tipps für den Tagschlaf usw. – muten an wie Trostpflasterchen angesichts großflächiger Wunden. Die Äußerungen der Betroffenen, gefragt danach, wie sie die Schichtarbeit und Nachtschicht empfinden, werfen noch mal ein grelles Licht auf die gegenwärtige Arbeitswelt insgesamt.³ Sie sind zumeist froh, dass sie der Tagschicht „entkommen“ sind – der Tagschicht voller Vorgesetzter, „Oberchefs“, „Unterchefs“, „Möchtegern-Chefs“, „Obergescheiter“, „Wichtigtuier“, „Rationalisierer“, einer Situation voller widersprüchlicher Anweisungen, voller Stressmomente und „voller Krampf“. Die Nachtschichtler/-innen geben ferner zu bedenken, dass sie ohne die Zuschläge nicht auf den Lohn kommen, den sie für die Bewältigung ihrer Lebenssituation und der ihrer Familien brauchen. Was ist das für eine Wirklichkeit, eine angesichts archaischer Arbeitsverhältnisse als derartig stressig erlebte Tagarbeit, dass sie zur Flucht in die Nachtarbeit treibt? Eine Einkommenssituation, die Nachtarbeit erforderlich macht, um das Notwendigste finanzieren zu können? Eine „schöne“ neue Arbeitswelt ist das nicht.

Zur betrieblichen Realität zählt auch das Problem längerfristig erkrankter und dann genesender Mitarbeiter/-in-

nen.⁴ Viele Beschäftigte berichten davon, dass ihre Führungskräfte immerzu nach externalisierenden Lösungen suchen. Statt die Andersartigkeit, Verletzlichkeit und Sorge der Betroffenen ernst zu nehmen, sie als Chance für einen Klimawechsel und eine Bereicherung im Betrieb zu sehen, werden betriebliche Routinen ins Laufen gebracht, die manchmal einer regelrechten Jagd auf Kranke ähneln (Wompe 2012). Langsamkeit und Vorsichtigkeit werden zum Stigma ausgerufen, die Rede ist dann von „Minderleistern“ oder „low performer“ – eine sprachlich geradezu entsetzliche Entgleisung. Es soll an dieser Stelle nicht bestritten werden, dass es Menschen gibt, die sich nicht eingliedern lassen, deren Andersheit so stark ausgeprägt ist, dass sie möglicherweise in anderen Kontexten besser aufgehoben wären. Hier hätte die Debatte um ein garantiertes Grundeinkommen und das Angebot von offenen sozialen Räumen einen Anknüpfungspunkt – ein Thema, was an dieser Stelle nicht weiter vertieft werden kann.

Gesundheitsschutz und Gesundheitsförderung

Wie ist dem Unbehagen, dem Unwohlsein und den krankmachenden Bedingungen bei der Arbeit abzuhelfen? Fragt man Betroffene in geschütztem Rahmen, was für sie die wichtigsten Forderungen für ihre Gesundheit im Betrieb sind, so kommen meist überraschende Antworten: Weniger Vorgesetzte, weniger Manager, mehr Lohn, sicherer Arbeitsplatz, Zurrücknahme der überhöhten Mengen- und Zeitvorgaben, mehr Personal, und – falls die Tagschichten wieder etwas „entspannter“ werden würden, aber auch nur dann – weniger Schicht- und Nachtschichtarbeit. Es ist nun interessant, diese „Laienmeinung“ mit der „Wissenschaft“ zu konfrontieren. Mittlerweile gibt es ausgefeilte Konzepte des Gesundheitsschutzes, der Gesundheitsförderung und der guten Arbeit, die einen Nimbus von fast absoluter Wahrheit um sich verbreiten. Aus der Vielzahl von Instrumenten sei beispielhaft „Der Leitfaden zum Screening Gesundes Arbeiten (SGA)“ herausgegriffen, der von einer Arbeitsgruppe des Instituts für Arbeits- und Organisationspsychologie der TU Dresden

erarbeitet wurde (Debitz 2014). Dieser Leitfaden enthält vieles, was in den Arbeitswissenschaften Konsens ist. Die Arbeitsplatz- und Arbeitsaufgaben werden daran gemessen, inwieweit sie vielfältige, komplexe und qualitativ hochwertige Arbeitsaufgaben beinhalten, möglichst viel Handlungsspielraum bei der Arbeit vorhanden ist und ebenso möglichst viel Verantwortung für Arbeitsvorbereitung, Arbeitsvollzug und Arbeitsergebnisse übernommen werden kann. Im Sinne der Gesunderhaltung und Gesundheitsförderung ist es fernerhin wünschenswert, dass Beschäftigte für ihre Arbeit Würdigung und Anerkennung erhalten. Das Problem, um das es in diesem Beitrag geht, besteht darin, dass die genannten Kriterien durchaus zufriedenstellend oder gar gut oder sehr gut erfüllt sein können, die Menschen am Arbeitsplatz aber dennoch sich unglücklich, fremdbestimmt und verkannt fühlen können. Das Ausmaß dieser Diskrepanzen kann nicht in exakten Zahlen angegeben werden. Es lässt sich aufgrund qualitativer Arbeitsstudien erahnen.⁵ Es sei an dieser Stelle auf ausführliche Zitate befragter Erwerbstätiger verzichtet. Das Hauptproblem besteht in den Kontexten, in denen sich die Arbeitsaufgaben stellen, den Zielvorgaben, den Rahmenbedingungen, den organisationalen Ressourcen, der Unternehmens- und Arbeitskultur und den betrieblichen Interaktionsroutinen. In der Regel gibt es keine Mitsprache bei Produktentscheidungen, was freilich angesichts des Verfassungsdefizits in Sachen Wirtschaftsdemokratie nicht verwunderlich ist. Das Direktionsrecht und die sich hieraus ergebenden Entscheidungen treffen viele Beschäftigte in ihrem beruflichen und zivilgesellschaftlichen Selbstverständnis ins Mark. Ideen für ökologisch und sozial sinnvolle Produkte und Dienstleistungen werden eher durch Öffentlichkeit und Medien als durch betriebliche Diskurse generiert. Das ist insbesondere für qualifizierte Kräfte, die ausdrücklich „nicht gefragt“ werden, oftmals schmerzlich und verletzend. Es gehört zum Zufriedenheitsparadox, dass diese Rahmenbedingungen unseres Wirtschaftens und Arbeitens oft gleichsam „geschluckt“ und die damit verbundenen Gefühle verleugnet und dem Diskurs entzogen werden.

Nicht entzogen sind hingegen die problematischen Rahmenbedingungen der Arbeitsvollzüge, an denen es anzusetzen gilt. In qualitativen Studien⁶ werden durchgehend Fragen der äußerst knappen und zumeist unzureichenden betrieblichen Ressourcen – unzureichende Finanz- und Sachmittel, unzureichende Personalausstattung, unrealistische Mengen- und Zeitvorgaben – thematisiert. Oft werden neue Techniken eingeführt, ohne dass zuvor die Beschäftigten informiert oder gar im Vorfeld einbezogen wurden, zu schweigen davon, dass sie einigermaßen vernünftige Qualifikationsmaßnahmen erführen, um mit diesen Techniken weniger stressbelastet umgehen zu können. Der Umstand sich widersprechender Zielvorgaben hinsichtlich Quantität und Qualität gehört ohnehin zum normalen Arbeitsalltag. „Vielseitigkeit“ bei der Arbeit artet in kaum zu bewältigende Parallelarbeit – vornehm „Multitasking“ genannt – aus, und das Thema Verantwortung entlockt manchen Befragten bittere Kommentare: In zunehmendem Maße wird den Beschäftigten Verantwortung für Arbeitsvorgänge und Arbeitsergebnisse „aufgedrückt“, für die elementare strukturelle, sachliche und personelle Voraussetzungen fehlen. So werden beispielsweise im Zeitungsdruck schneller laufende Maschinen eingesetzt, zu deren Bedienung mehr Personal nötig wäre, aber nicht zur Verfügung steht.⁷ Für Nichterfüllung der Sollvorgaben werden die Beschäftigten „zur Verantwortung gezogen“. Nicht zuletzt an der Frage der Personalbemessung scheiden sich die Geister: Dieses Problem muss thematisiert werden, wenn tatsächlich etwas im Sinne eines ernst gemeinten Gesundheitsschutzes und einer ernst gemeinten Gesundheitsförderung erreicht werden soll. Auch die von den Akteuren und Akteurinnen in Gesundheitsschutz und Gesundheitsförderung schon fast gebetsmühlenartig geforderte Wertschätzung und Anerkennung ist ein zweischneidiges Schwert. Wird tatsächlich der ganze Mensch wertgeschätzt und anerkannt? Wohl kaum – das ist im Kontext von komplett leistungsorientierten Unternehmen auch nicht zu erwarten. Wertgeschätzt und anerkannt wird der Leistungsträger, also nur ein Teil des Menschen. Dieser muss in seinen be-

trieblichen Interaktionen all seine anderen Teile – Eigenschaften, Wünsche, Bedürfnisse, Hoffnungen, Ängste, Visionen und Lüste, seine Individualität in all ihren sonstigen Potentialen, auch denen des Arbeitsvermögens, die nicht gefragt sind – ausblenden, und zwar dies umso mehr, je weniger zweckfreie Kommunikationsräume – „verborgene Situationen“ (Thomas 1964) – es gibt. Anerkennung ist immer auch Verkenning, verkennende Anerkennung (Bedorf 2010), die umso verletzender wird, je eingeschränkter die Arbeitsperson wahrgenommen wird. Anerkannt wird die Rolle im Gefüge der Organisation. Anerkennung verdichtet sich als verkennende Anerkennung zu Identität und Nicht-Identität. Das Ich identifiziert sich mit der Rolle, genauer: Mit den Bildern und Vorstellungen, die mit dieser Rolle verknüpft sind, gleichwohl wissend oder ahnend, dass es noch viele andere Seiten hat. In der Nicht-Identität verbirgt sich das von Foucault genannte Konglomerat aus „Lust, Unstetigkeit, Fest, Ruhe, Bedürfnisse, Zufälle, Begierden.“, die „Andersheit“ und all das, was aus der Persönlichkeit noch alles werden könnte oder hätte werden können, jenseits aller Leistungs- und Verwertungszwänge. Identität geht in Begriff, Zahl, Rolle und Organisation auf, Nicht-Identität überschreitet all das – ins Unordentliche, Spontane, Sprunghafte und Phantastische hinein, jenseits aller Ja-Nein-Alternativen (Birnbacher, S. 358). Eine Anerkennungskultur, die dem Anspruch einer Gesundheitsförderung genügt, wäre eine Kultur, die auch das Nicht-Identische, die Einzigartigkeit jedes Einzelnen, und das Gemeinschaftlichkeit seiner Pluralität, der „Vielheit“, respektiert und wertschätzt.

Mögliche Auswege und Perspektiven

Der italienische Philosoph *Paolo Virno* (2005) nutzt für die Vielheiten sowohl innerhalb eines Individuums als auch diejenigen der Gemeinschaft und Gesellschaft den Begriff der Multitude. Ausgehend vom Begriff des Arbeitsvermögens, welches zugleich funktionale und diskfunktionale Elemente enthält, bildet sich seiner Beobachtung nach eine weltweite Multitude heraus, d. h. eine Ebene von Individualität und Sozialität, in der – entgegen

der Sicht Hans – das ganz Andere zum Vorschein kommt. Materieller Träger dieser Entwicklung ist die Digitalisierung der Welt, die – wieder eine Paradoxie – zum Entstehen eines immateriellen „general intellects“ beiträgt, d. h. einer neuen produktiven und von vielen gemeinsam getragenen Potentialität, die sich nicht mehr den reinen Verwertungsdictaten unterwirft, sondern sich öffnet für neue Perspektiven des Lebens und Arbeitens. Die Digitalisierung wird in dieser Sichtweise nicht nur als Gefahr gesehen, sondern zugleich als Tür zu einer menschlicheren Welt. Sie ermöglicht bisher ungeahnte Möglichkeiten der Kommunikation. Anthropologische Voraussetzung ist auch bei Virno die Gespaltenheit des Menschen, der Widerspruch im Subjekt. So können seiner Auffassung nach Opportunismus und Zynismus durchaus auch subjektiv sinnvoll wirken, können zum Aufbau von Schutz- und Widerstandsräumen genutzt werden und dürfen daher nicht pauschal und moralisierend verurteilt werden. Ob das so ist, sei dahingestellt. Doch auch unterhalb der Multitude sind im Arbeitsalltag Bewegungen sichtbar, die der anderen Seite des Menschen entspringen und die die andere Seite des Menschen ansprechen, die letztlich mehr zur Gesundheit beitragen als ausgefeilte Gesundheitsprogramme: bei Krankheit und Unwohlsein zu Hause bleiben, kleine Fluchten und kleine Ausstiege organisieren, aber auch Querdenken, Verweigerung, Sabotage, d. h. bestimmte Dinge übersehen oder verschleppen, bestimmte Dinge gezielt umorganisieren, bestimmte Dinge in das organisationale Nirwana verschieben, Nischen finden, in denen – wie Heike Geißler sagt – „die Arbeitszeit einfach mal verrinnen kann“. Dies und vor allem die „klammheimliche Freude daran“ wirken ohne jeden Zweifel gesundheitsfördernd. Die entscheidende Frage jedoch ist die, ob es gelingen kann, in die alltäglichen Routinen am Arbeitsplatz mehr Achtsamkeit gegenüber sich selbst und anderen, mehr Achtung vor der Andersheit, der Vielheit und auch den Geheimnissen gegenüber, mehr Alltagssolidarität und mehr, genauer: subtilere Widerstandsformen gegen Zumutungen und Zurichtungen zu entwickeln. Patrik Späth bringt hierfür ein schönes Beispiel: „Morgens eilten die An-

gestellten wie von der Tarantel gestochen zu den Stechuhren, wurschtelten hastig ihre Chipkarte hervor und verspürten kleine orgastische Gefühle, wenn sie ihre Karte in den Schlitz der Stechuhr einführten. Die anschließende Erlösung stand ihnen ins Gesicht geschrieben, waren sie doch ab jetzt offiziell bei der Arbeit. Das Tempo verringerte sich nun um den Faktor zehn, im Schildkrötentempo krochen die Leute zur Arbeit. Manche schlossen auch erst mal ihr Fahrrad ab, das sie vor dem Eingang hastig hingeworfen hatten“ (Späth 2014, S. 23). Späth fand, dass sich – wie vor ihm bereits Marx vor mehr als 150 Jahren festgestellt hatte – die Arbeitenden in der Arbeit „außer sich“ und erst außerhalb der Arbeit „bei sich“ fühlten (Ebenda, S. 21 f.). Späth plädiert für eine Arbeit, die von den Arbeitenden hinsichtlich ihrer ökologischen und sozialen Folgen reflektiert und so organisiert wird, dass tatsächlich mehr Verantwortung übernommen wird, beispielsweise in genossenschaftlicher Form. Eine solche Verantwortung würde eher mit gesundheitsgerechten Arbeitsweisen zusammengehen. Späth bringt für eine so verstandene „gute Arbeit“ viele Beispiele, die an dieser Stelle nicht weiter referiert werden können (Ebenda, S. 143 ff.).

Grundsätzlich verträgt sich eine auf Konkurrenz unter den Arbeitenden setzende Unternehmenspolitik nicht mit Gesundheit. Doch genau in diese Richtung gehen zunehmend börsennotierte Großunternehmen. Sieghard Neckel und Greta Wegner machen darauf aufmerksam, dass die Arbeitswelt von einer kulturellen Hegemonie überformt wird, welche die Anerkennung auf einen Modus des sozialen Konkurrenzkampfes festschreibt (Neckel/Wagner 2013). Dieser Modus ist zum einen durch das völlige Aufgehen in der Arbeitsaufgabe, zum anderen durch den Zwang gekennzeichnet, in immer kürzerer Zeit durch außergewöhnliche Leistungen andere Wettbewerber zu überflügeln und damit ins Abseits drängen oder gar „ausschalten“ zu müssen. „Wettbewerbe sind Ausscheidungskämpfe und notwendigerweise damit verbunden, dass sie Verlierer produzieren“ (Ebenda, S. 17). Der hierfür erforderliche psychische Ressourcenverbrauch ist enorm; auch

die Gewinner werden an – und zunehmend auch in – den Abgrund der totalen Erschöpfung getrieben. Auf biologisch-anthropologische Grundlagen kann sich eine solche Sozialtechnik nicht berufen. „Wir sind keine Wettkämpfer!“ sagt Gerald Hüther (2011, S. 80), sondern Menschen mit vielen unterschiedlichen Stärken und Schwächen und daher als Menschen aufeinander angewiesen. Erfolgsdruck und eine ausschließlich monetarisierte Messlatte setzen Berufsethos, Verantwortungs- und Gemeinschaftsgefühl einer zerstörerischen Erosion aus. Betriebliche Gesundheitspolitik, die a priori mit Motivations- und Leistungssteigerung oder auch nur mit dem Versprechen hierzu verknüpft ist, verfehlt ihr Ziel, den Menschen zu mehr Wohlbefinden und Lebenspotentialen zu verhelfen. Betriebliche Gesundheitspolitik muss wieder die Kunst dafür entwickeln, zwischen Unternehmenszielen und Zielen wie Gesundheit, Privatheit und Muße zu unterscheiden. Es gilt zu verstehen und einzusehen, dass „Selbstverwirklichung“ sich nicht über ein reibungsloses Ineins-Setzen mit der Rentabilität von Arbeitsprojekten erreichen lässt. Betriebliche Gesundheitspolitik darf nicht den Fehler begehen, die Strukturen der Leistungs- und Verwertungswelt zu reproduzieren. Stattdessen sind Räume zu schaffen und zu erhalten, in denen die lebendige Potentialität der arbeitenden Menschen, das Ungeregelte, das Unstetige, Freude und Trauer, Lust und Unlust zumindest ein Stück weit sich Ausdruck verschaffen, zur Entfaltung kommen und damit vielleicht mehr zur Humanisierung des Arbeitslebens beitragen können, als dies ausgefeilte Programme, Verordnungen und Technische Regeln zu leisten vermögen. Mehr Gesundheit am Arbeitsplatz braucht Atmosphären, in denen Achtsamkeit, Innehalten und Abkehr von unreflektiertem Erfolgswrang gedeihen können. Durchlittene Krankheiten Einzelner könnten für die Arbeitsgruppe, die Abteilung, den Betrieb, ein Segen sein, insofern Respekt vor dem Anderssein, der Andersartigkeit, möglicherweise der Langsamkeit und Vorsichtigkeit, die Genesende oftmals und glücklicherweise an den Tag legen, gelernt werden könnte. Den Paradoxien betrieblicher Gesundheitspolitik zu entkommen, bedeutet, die an-

dere Seite des Menschseins, das Bedürfnis nach Muße, Lachen, Weinen und zweckfreier Kommunikation als Teil der betrieblichen Wirklichkeit zuzulassen und so eine neue Kultur des Mitseins zu ermöglichen. Das bedeutet zugleich, die strikte Arbeitsorientierung, die im Neoliberalismus von uns noch mehr Besitz ergreifen möchte als in früheren Tagen, aufzubrechen zugunsten einer Öffnung für andere soziale Lebensräume. In der Vielfältigkeit des Lebens liegen die Kräfte, die uns gesund erhalten. Die Lebenskunst besteht darin, das Verhältnis zwischen Arbeit und Leben, zwischen zielorientiertem und freiem, genießendem und kreativem Sein, zwischen Tätigkeit und Ruhe, zu gestalten. Die – durch Programme der individuellen Gesundheitsförderung fein ausgeklügelte – Rechnung, entfremdete, stressige und erschöpfende Arbeit im Bereich der Nicht-Arbeit gleichsam neutralisieren zu wollen, geht nicht auf. Einer der gängigen Gesundheits-Kalender gibt gleich in der ersten Januarwoche 2015 folgende Ratschläge: „Sei achtsam“, „sei liebevoll“, „sei vorsichtig“, „sei nachsichtig“, „sei geduldig“ (Rau 2014). Die Aufgabe wäre, diese Tugenden für Menschen in der Arbeitswelt lebbar zu machen.

Endnoten

- ² Siehe beispielsweise das Schwerpunktheft der Zeitschrift Brandeis von September 2014 zum Thema Gute Arbeit. Vgl. auch: Kuhn (2008).
- ³ Im Folgenden beziehe ich mich auf die Gruppendiskussionen, die im Rahmen eines Seminars für Betriebsräte der Druck- und Papierindustrie sowie von Zeitungsverlagen, welches vom 1. bis 5. Dezember 2014 in der verdi-Bildungsstätte Lage-Hörste stattfanden.
- ⁴ Die Aussagen zum Eingliederungsmanagement beziehen sich auf Informationen, die ich auf meinen Betriebsräte-Seminaren zu diesem Thema, zuletzt im Verlauf des schon erwähnten Seminars in Lage-Hörste, erhalten habe.
- ⁵ Beispielfhaft nenne ich hier meine eigenen Studien – dort viele weitere Verweise: Hien u.a. (2002), Hien (2008), Hien (2009).
- ⁶ Siehe die ebenda genannten Studien.
- ⁷ Dies ist eines der Ergebnisse des bereits erwähnten Seminars für Betriebsräte der Druck- und Papierindustrie sowie von Zeitungsverlagen in Lage-Hörste.

Literatur

Die Literatur kann unter www.zeitschrift-praevention.de unter dem entsprechenden Artikel kostenlos heruntergeladen werden.

Autorenangaben

Dr. Wolfgang Hien
Forschungsbüro für Arbeit, Gesundheit und Biographie
Am Speicher XI 9, 28217 Bremen
E-Mail kontakt@wolfgang-hien.de

Wolfgang Hien Paradoxien der betrieblichen Gesundheitspolitik – und mögliche Auswege

Literatur

Bedorf, Thomas (2010): Verkennende Anerkennung. Über Identität und Politik. Frankfurt am Main

Birnbacher, Dieter (1992): Theodor W. Adorno – Negative Dialektik. In: Interpretationen – Hauptwerke der Philosophie 20. Jahrhundert. Stuttgart, S. 335-361

Bundesagentur für Arbeit (2014): Sozialversicherungspflichtige Bruttoarbeitsentgelte. Reihe Arbeitsmarkt in Zahlen. Nürnberg

Debitz, Uwe u.a. (2014): Der Leitfaden zum Screening Gesundes Arbeiten. 3. vollständig überarbeitete Auflage. Hg. v. Initiative für eine Neue Qualität der Arbeit. Berlin

Ehrenberg, Alain (2012): das Unbehagen in der Gesellschaft. Frankfurt am Main

Foucault, Michel (1976): Mikropolitik der Macht. Berlin

Geißler, Heike (2014): Saisonarbeit. Leipzig

Han, Byung-Chul (2014): Psychopolitik. Neoliberalismus und die neuen Machttechniken. Berlin

Hien, Wolfgang u.a. (2002): Am Ende ein neuer Anfang? Arbeit, Gesundheit und Leben der Werftarbeiter des Bremer Vulkan. Hamburg

Hien, Wolfgang (2008): Irgendwann geht es nicht mehr. Älterwerden und Gesundheit im IT-Beruf. Hamburg

Hien, Wolfgang (2009): Pflegen bis 67? Die gesundheitliche Situation älterer Pflegekräfte. Frankfurt am Main

Holst, Elke u.a. (2012): DIW-Führungskräfte-Monitor. DIW (Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung), Berlin

Hüther, Gerald (2011): Was wir sind und was wir sein könnten. Frankfurt am Main

IGA (Initiative Gesundheit und Arbeit) (2014): IGA-Report 27. Essen

Karmaus, Wilfried / Schienstock, Gerd (1979): Körperliche, psychische und soziale Auswirkungen von Nacht- und Schichtarbeit. In: Wilfried Karmaus u.a.: Stress in der Arbeitswelt. Köln

Kollegeninfo Mercedes-Werk Bremen (2014), zit. in: Express. Zeitung für sozialistische Betriebs- und Gewerkschaftsarbeit. Jg. 52, Heft 2, S.5

Kuhn, Joseph: „Gute Arbeit“: Betriebliche Gesundheitsförderung im gesellschaftlichen Kontext. In: ASUpraxis – Arbeitsmedizin, Sozialmedizin, Umweltmedizin 43, S. 61-63

Marcuse, Herbert. (1967): Der eindimensionale Mensch. Studien zur Ideologie der fortgeschrittenen Industriegesellschaft. Neuwied

Neckel, Sieghard; Wagner, Greta (2013): Leistung und Erschöpfung. Burnout in der Wettbewerbsgesellschaft. Frankfurt am Main

Neuberger, Oswald (1985): Arbeit. Begriff – Gestaltung – Motivation – Zufriedenheit. Stuttgart

Parin, Paul (1978): Der Widerspruch im Subjekt. Frankfurt am Main

Rau, Ebo (2014): Chakrade. Heilbotschaften, geistige Heilmittel. Amberg

Schloemann, Johann (2015): Jetzt aber los. In: Süddeutsche Zeitung v. 2. Januar 2015, S. 15

Späth, Patrik (2014): Und was machst du so? Fröhliche Streitschrift gegen den Arbeitsfetisch. Zürich

Statistisches Bundesamt (2014): Mikrozensus (Fachserie 1, Reihe 4.1.2). Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Beruf, Ausbildung und Arbeitsbedingungen der Erwerbstätigen in Deutschland. Wiesbaden

Thomas, Konrad (1964): Die betriebliche Situation der Arbeiter. Stuttgart

Wompe, Mag (2012): Jagd auf Kranke, zweite Auflage. Bochum 2012

Virno, Paolo (2005): Grammatik der Multitude. Untersuchungen zu gegenwärtigen Lebensformen. Berlin