



„So sind die Menschen nicht“

Die Arbeitswelt will nur noch einen Menschentypus: hoch agile Mitarbeiter mit dickem Fell. Manchen macht dieser Druck krank. Brauchen wir eine neue Betriebskultur?

❖ Interview: Christine Holch



Wolfgang Hien ist Arbeits- und Gesundheitswissenschaftler in Bremen. Er erforscht die gesundheitlichen Folgen der modernen Arbeitswelt.

chrismon: Eigentlich eine gute Nachricht: Immer weniger Berufstätige müssen wegen schwerer Krankheit in die Frührente gehen. Statt 270 000 im Jahr 1993 sind es heute nur noch rund 160 000 pro Jahr. Sind wir gesünder geworden?

Wolfgang Hien: Nein. Aber die Gesetze haben sich so geändert, dass es schwieriger ist, Frührente zu bekommen. Außerdem schicken die Gutachter Sie heute nach einem Herzinfarkt oder zwei Bandscheibenvorfällen lieber erneut in die „Reha“ und raten zu weiteren Arbeitsversuchen.

Früher mussten die Menschen vor allem wegen Rücken- und Gelenkschmerzen oder wegen Herz-Kreislauf-Erkrankungen ihre Arbeit aufgeben; heute sind psychische Erkrankungen mit 30 Prozent die Hauptursache. In erster Linie Depressionen, dicht gefolgt von Angsterkrankungen. Wie kommt das?

Einen Menschen mit Herzinfarkt kann man sozusagen zusammenflicken, besser als vor 20 Jahren. Aber jemanden, der an der Seele erkrankt ist, weil er mit der heutigen Arbeitswelt nicht zurechtkommt, den kriegt man nicht so ohne Weiteres dahin, dass er wieder arbeiten kann. Denn, und das ist ein entscheidender Punkt: Früher haben auch psychisch angeschlagene Menschen irgendwo ihren Platz gefunden in einem Unternehmen. Es war akzeptiert, dass es Menschen gibt, die man als „sensibel“ oder „schwierig“ bezeichnete, und auf der anderen Seite Leute mit dickem Fell. Die Arbeitswelt war voller unterschiedlicher Menschen.

Warum ist diese Vielfalt nicht mehr üblich?

Weil die Arbeitswelt – und das geht schon ab dem Facharbeiter aufwärts los – nur noch den einen Menschentypus will: voll gesund, voll flexibel und hoch widerstandsfähig, den darf nichts umhauen. Aber so sind die Menschen nicht. Deshalb passen die Arbeitswelt und die Menschen immer schlechter zusammen.

Aber in den Medien wird oft über Depression, Burn-out und Angststörungen berichtet, solche Themen sind doch kein Tabu mehr.

Nur im Privatbereich redet man offener darüber. Und unter bestimmten Umständen kann auch mal eine Krankenschwester sagen, dass sie einen Burn-out hat. Aber in den meisten Berufen –

ob Softwareentwickler, Ingenieur oder Abteilungsleiterin in der Verwaltung – würden Sie sich damit angreifbar machen, da würden die Vorgesetzten sofort sagen: Dann sind Sie nicht der oder die Richtige. Also lässt man lieber eine Bandscheibengeschichte oder irgendwas anderes Unverdächtiges ins Attest schreiben.

Der Arzt lügt also?

Depressionen gehen oft mit schweren Rückenschmerzen einher. Der Arzt schiebt dann gegenüber dem Arbeitgeber den Rücken vor.

Die absolute Zahl der Frühverrenteten mit psychischen Krankheiten ist aber nicht gestiegen in den letzten Jahren – wo ist also das Problem?

Viele psychisch kranke Menschen tauchen in der Frührentenstatistik gar nicht auf, weil sie ihren Arbeitsplatz verloren haben und jetzt in der Langzeitarbeitslosigkeit sind. Es gibt keine genauen Zahlen, aber wir wissen: Der Anteil psychisch Erkrankter ist in diesem Segment sehr hoch. Schauen Sie mal nach Holland oder Dänemark: Da gibt es viel weniger Langzeitarbeitslose als bei uns – und viel mehr Frührentner. Wenn man also die psychisch kranken Langzeitarbeitslosen zu den Frühverrenteten addiert, dann hat man die tatsächliche Zahl seelisch Kranker. Und die ist gestiegen.

Sie sagen, die moderne Arbeitswelt mache krank. Was genau daran macht krank?

Früher konnte man das, was man gelernt hatte, ziemlich lange anwenden. Man hatte eine gewisse Routine, bestimmte Freiräume, private Kommunikation mit Kollegen und so immer Entlastungsmöglichkeiten auch in der Arbeit selbst. Die sind so gut wie verschwunden. Sie müssen dauernd dazulernen, permanent eigenverantwortlich gucken, wo die Entwicklung hingeht. Und weil das alle so machen, ist die Konkurrenz untereinander in bestimmten Berufen massiv gewachsen.

Lernen ist doch was Schönes!

Nicht unter diesem Druck. Ob Versicherung oder Sozialbehörde, überall wird gesagt: Nächstes Jahr müssen wir wieder um zehn Prozent reduzieren; und nur die Besten, so streut es das Management, werden ihren Arbeitsplatz behalten. Diese Angst und das Konkurrenzverhalten, das belastet enorm.

Aber unser Hirn giert doch nach Lernen, sagen die Neurowissenschaftler.

Unser Hirn? Das Gehirn allein lernt gar nichts. Es ist der ganze Mensch, der lernt. Und er lernt nur, wenn er das Neue mit seinen Erfahrungen verbinden kann, mit seinen Gefühlen, mit seiner



Manche arbeiten sehr viel. Dann heißt es: „Sie sind ja so verbiestert geworden. Ihre Work-Life-Balance stimmt nicht“



Sehnsucht nach Sinn, nach Gemeinschaft. Die moderne Arbeitswelt schneidet immer mehr davon ab: Sie entwertet Erfahrung und Erinnerung, sie will nur ein instrumentelles Funktionieren des Gehirnes. So funktionieren Menschen aber nicht, das Gehirn ist eben kein Computer. Deshalb macht dieses dauernde Umlernen-Müssen die Leute krank.

Manche schaffen es: Sie engagieren sich stark und sichern sich dadurch ihren Arbeitsplatz.

Ich forsche empirisch und sehe, dass Menschen, die ganz viel arbeiten, oft trotzdem nicht den gewünschten Erfolg haben, weil sie ein Jahr später vom Vorgesetzten gesagt bekommen: Ihre Work-Life-Balance stimmt nicht mehr, Sie sind ja so verbiestert geworden. Das ist absurd, aber es sind keine Einzelfälle.

Das heißt, man soll extrem viel leisten, dabei fröhlich sein und auch noch ein erfülltes Privatleben haben?

Die moderne Personalführung, die modernen Managementkonzepte sind ungeheuer verlogen. Sie erwarten von den Mitarbeitern die Quadratur des Kreises. Diese Anforderungen zu erfüllen, das halten die Mitarbeiter nicht jahrelang durch. Hinzu kommt, dass die Managementkonzepte laufend wechseln, so dass die Angestellten gar nicht mehr wissen, wie sie sich überhaupt noch verhalten sollen. Mir haben Softwareentwickler, die über 50 sind und generell jüngere Vorgesetzte haben, gesagt: Wir wissen nicht mehr, was die Vorgesetzten jetzt von uns erwarten. Kann sein, dass das, was wir im Moment machen, doch das Falsche ist, weil die Manager gerade ihr Konzept ändern.

Sehen Sie das nicht alles ein bisschen schwarz? Es gibt doch auch anständige Betriebe – wo die Leitung auf die Gesundheit der Beschäftigten achtet, das Betriebsklima im Auge hat...

Ja, es gibt Betriebe, in denen die Führungskräfte Verantwortung für Menschen übernehmen. Leider steht dem eine riesige negative Entwicklung entgegen. Wenn angesehene Unternehmen wie etwa die Deutsche Bank sich einer „Entlassungsproduktivität“ rühmen, wenn Beschäftigte reihenweise verzweifeln und schwer erkranken, dann ist das ein Einbruch von Barbarei. Das muss man einfach mal offen sagen.

Kommt es in bestimmten Branchen zu besonders vielen psychischen Erkrankungen?

Ja, bei Banken und Versicherungen, und zunehmend in Verwaltungen, etwa bei Bürofachkräften. Besonders betroffen sind Menschen in den personenbezogenen Dienstleistungen, etwa me-

dizinisches Personal. Männer übrigens stärker als Frauen. In der Kranken- und Altenpflege sind Frauen zwar häufiger und auch etwas länger krank als Männer, und die Männer haben seltener psychische Erkrankungen. Aber unter den Frühverrenteten, also den Erwerbsunfähigen, finden Sie mehr Männer mit psychischen Erkrankungen. Das heißt: Frauen nehmen ihre Belastungen eher wahr, verschaffen sich auch Entlastung, während Männer vielleicht auch wegen ihrer Karrierewünsche – etwa die Pflegedienst- oder die Stationsleitung zu übernehmen – eine Art Durchhalte-syndrom zeigen. Sie verschleppen ihre Erkrankungen, bis sie zusammenbrechen und gar nicht mehr arbeiten können.

Aber Depressionen sind doch heilbar.

Stellen Sie sich vor, Sie arbeiten als Sozialarbeiter bei der Stadt und erleben seit 20 Jahren Personalreduktion, bei gleichzeitig immer größerem Arbeitsaufwand, dann kann diese Arbeitsstruktur Sie verrückt machen. Entweder Sie erleiden einen „Voll-Burn-out“ und laufen nur noch schlafwandelnd rum, oder Sie kriegen Angstzustände, können morgens nicht mehr zur Arbeit gehen. Oder Sie verbittern völlig wegen dauernder Verweise. Sie haben also gewaltige psychische Probleme aufgrund dieser Arbeit. Eine Psychotherapie kann Sie natürlich wieder so weit herstellen, dass Sie Ihren Alltag geregelt kriegen, dann sind Sie sozusagen geheilt. Und jetzt sollen Sie wieder genau da zur Arbeit, wo Sie krank geworden sind?

Man könnte umschulen auf ein etwas anderes Arbeitsfeld.

Sie kriegen heute ab 50 aufwärts keine Umschulung mehr! Dann stehen Sie da: Ihre Depression ist geheilt, aber die krank machenden Ursachen haben sich nicht verändert.

Was können wir tun?

Unsere Arbeitswelt muss wieder menschlich werden. Wir brauchen eine neue Humanisierung der Arbeitswelt, tiefer greifend als in den 70er-Jahren, als ein staatliches Programm anrief, um belastende oder gesundheitsgefährdende Arbeitssituationen abzubauen. Jetzt geht es darum, die Arbeitskultur in den Betrieben zu ändern. Dazu muss der politische Wille da sein, das muss in die Arbeitgeberverbände hineingetragen werden – sonst geht das nicht. Führungskräfte müssen lernen, dass sie pfleglicher mit den Arbeitskräften umgehen müssen. Wenn dieser Kulturwandel nicht kommt, dann werden mehr Menschen krank und auf Dauer arbeitsunfähig. Und das wird ein riesiges Problem für die Sozialversicherungen geben.