



Arbeit darf nicht grenzenlos sein

Die Digitalisierung führt zu mehr Stress, Erschöpfung und Krankheit am Arbeitsplatz.

Kristiana Ludwig

Unsere Gesellschaft krankt an ihren grenzenlosen Arbeitsmodellen. Die neue, digitale Arbeitswelt gebiert viele Ideen, die Freiheit versprechen und doch das Gegenteil bewirken.

Die Flexibilität ist so eine Idee. «Homeoffice» tönt gut, ist es in vielen Fällen auch, aber die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit werden damit aufgehoben. Mit dem Ergebnis, dass Beschäftigte im Homeoffice noch in der Nacht über ihren Aufgaben grübeln oder erschöpft sind von ihrem omnipräsenten Beruf. Arbeitgeber müssen diese Gefahr ernst nehmen. Auch die neue Autonomie vieler Angestellten klingt erst einmal gut: Die Hierarchien in Unternehmen werden flacher, die Eigenverantwortung von Beschäftigten steigt. Wichtig ist, welches Ergebnis ein Mitarbeiter am Ende eines Projekts präsentieren kann. Die Zeit der strengen Vorgaben für jeden einzelnen Arbeitsschritt gehört in vielen Branchen der Vergangenheit an. Doch auch hier gilt: Wer ein Ziel erreichen will, kann an dessen Optimierung grenzenlos arbeiten. Arbeit wird so immer wieder zum überfordernden Endspurt.

Gerade wenn in Betrieben Konkurrenzdruck herrscht oder das Arbeitsverhältnis nur befristet ist, ermuntert der Leistungsdruck viele Angestellte zur «interessierten Selbstgefährdung», wie es bei Gesundheitsexperten heisst – zu einer so ausgiebigen Selbstausschöpfung, dass sie für die Gesundheit

bedrohlich wird. Ruhezeiten, Urlaubs- und Krankheitstage werden dann nicht genutzt, wer in der Woche ausfällt, arbeitet freiwillig am Wochenende nach.

Wenn klare Ansagen fehlen, müssen Mitarbeiter immer wieder aufs Neue untereinander aushandeln, wer eine Entscheidung trifft oder welche Folgen ihre Handlungen für das ganze Unternehmen haben. All das bedeutet Stress. Eine solche Dauerbelastung geht nur selten über längere Zeit gut.

Für Arbeitgeber ist die neue Rolle ihrer Mitarbeiter zunächst sehr bequem. Wenn anstelle von Weisungsempfängern eine leistungswillige Gruppe autonomer Köpfe für sie arbeitet, ist das für die meisten Unternehmen ein Gewinn. Doch wenn sie nicht beginnen, ihre Mitarbeiter vor dieser entgrenzten Arbeit zu schützen, wird es immer mehr Beschäftigte geben, die wegen psychischer Erkrankungen über lange Zeit ausfallen.

Der neue Arbeitsschutz darf nicht nur aus Obstschalen oder Fitnessräumen bestehen. Firmen brauchen Beratungsangebote, die Vorgesetzten und Mitarbeitern vermitteln, wie sie sich selbst regulieren und Pausen gönnen können.

Nötig ist eine Betriebskultur, in der es in Ordnung ist, eine Mail vom Chef am Samstag bis zum Montag zu ignorieren. Vorgesetzte müssen ihren Mitarbeitern Vertrauen schenken. Nur wenn sie an deren Engagement glauben, entsteht gesunde Flexibilität.