

Wie verhindert man, dass Arbeit krank macht?

Viele Menschen kommen mit der Belastung im Job nicht klar, ein Burn-out kann die Folge sein.

Die Expertin Melanie Faltermeier erklärt, wie man das Thema bei Vorgesetzten anspricht und wie man sich schützen kann.

Interview: Nicole Graner

Arbeit kann krank machen“, sagt Melanie Faltermeier. Sie weiß, wovon sie spricht. Die 36-Jährige hat selbst erfahren müssen, was das bedeutet. Sie hatte ein Burn-out, meisterte die Krise. Die Wirtschaftspsychologin ist Mitbegründerin der Mental-Health-Agentur „We are mental“ und im Vorstand des Münchner Bündnisses gegen Depression. Das Bündnis organisiert auch die zehnte „Münchner Woche für seelische Gesundheit“, die vom 9. bis zum 17. Oktober stattfindet. Schwerpunkt ist das Thema „Gesunde Arbeit?“. Faltermeier ist Referentin in dieser Woche. Sie wünscht sich, dass in der Gesellschaft über die psychische Gesundheit genauso gesprochen wird wie über die physische. Und sie macht im Gespräch mit der SZ Arbeitnehmern Mut, Dinge, die einen in der Arbeit belasten, anzusprechen.

SZ: Frau Faltermeier, seinem Vorgesetzten einfach offen zu sagen, dass einen etwas nervt oder zu schaffen macht, ist doch leichter gesagt als getan, oder?

Melanie Faltermeier: Absolut. Die Hürde ist oft riesig groß, darüber mit Chefs oder Führungskräften zu sprechen. Das kostet Überwindung, und das kann nicht jeder. Ängste spielen da eine große Rolle. Zum Beispiel, mit seinem Anliegen nicht ernst genommen oder plötzlich anders gesehen zu werden, weil man über sein Wohlbefinden offen gesprochen hat. Aber alles in sich hineinzufressen, ist keine Lösung. Nicht darüber sprechen – genau das kann krank machen.

Wie viele Menschen werden denn krank, weil sie mit den Arbeitsbelastungen nicht mehr klarkommen?

Die Zahl ist erschreckend hoch. Laut AOK sind allein 187000 Menschen mit insgesamt 4,7 Millionen Fehltagen wegen eines Burn-outs 2023 gemeldet worden. Überhaupt stehen je nach Krankenkassenreport die Fehltagelagen wegen psychischer Erkrankungen nach Atemwegserkrankungen oder Muskel- und Skeletterkrankungen an zweiter oder dritter Stelle. Da muss man sich als Arbeitgeber schon die Frage stellen, was man dagegen tun kann. Zumal ja psychische Erkrankungen oft länger an-

dauern und mit mehr Fehltagen einhergehen.

Wie kann ich es meinem Arbeitgeber denn sagen, dass ich mich zum Beispiel nicht wertgeschätzt fühle?

Ja, richtig, die Wertschätzung. Sie ist vielfach ein Grund, dass man sich nicht mehr wohlfühlt am Arbeitsplatz. Und Wertschätzung zu äußern, damit tun sich viele Chefs schwer. Bevor ich das Gespräch suche, das nicht zwischen Tür und Angel, sondern in einem geschützten Rahmen stattfinden sollte, muss man sich selbst hinterfragen. Was stört mich denn genau? Wie sehr fühle ich mich zugehörig zum Team? Bekomme ich ausreichend Feedback für meine Arbeit? Wird sie geschätzt, und wie genau soll die Wertschätzung geäußert werden? Belastet mich vielleicht der Führungsstil?

Dann traut man sich zu sagen, dass man sich nicht wertgeschätzt fühlt und der Chef oder die Chefin sagt: Nein, das ist doch gar nicht so. Und dann?

Vorboten eines Burn-outs äußern sich „individuell sehr verschieden“

Mit dieser Antwort wertet die Führungskraft die Wahrnehmung seines Gegenübers tatsächlich ab. Und nimmt seine Sorge nicht ernst. Aber die Führungskraft sollte das Anliegen ernst nehmen und zuhören.

Wie machen es beide richtig?

Keinesfalls mit Schuldzuweisungen beginnen. Immer Ich-Botschaften senden und lieber Beispiele nennen, die erklären, wann und warum man sich nicht wertgeschätzt gefühlt hat. Viele Fragen an den Chef stellen, wie: Hast du da eine andere Wahrnehmung? Siehst du das auch so? Und dann ist es vor allem wichtig, gemeinsam nach Lösungen zu suchen.

Spürt man, wann man in einen Burn-out schlittert?

Die Vorboten äußern sich unterschiedlich und individuell sehr verschieden. Auf der

gedanklichen, körperlichen und emotionalen Ebene. Natürlich auch im Verhalten.

Wenn sich die Gedanken also nur noch um die Arbeit drehen ...

...ja, einen regelrecht auffressen. Vor allem die Gedanken an das, was nicht gut läuft. Das ändert auch das Verhalten in der Arbeit, man ist gereizt, auch mal zynisch, innerlich unruhig, kann sich schlecht konzentrieren. Oft ist man plötzlich nah am Wasser gebaut. Körperliche Zeichen können Zähneknirschen, Schlafprobleme und auch Magen-Darm-Probleme sein.

Wenn ich nicht darüber spreche, staut sich dann alles auf?

Man resigniert. Man zieht sich innerlich zurück. Meidet es vielleicht, mit den Kollegen in die Kantine zu gehen, benötigt lange, um E-Mails zu beantworten. Oft können das ganz subtile Dinge sein, die einem selbst gar nicht auffallen. Das Schlimmste

ist dann, dass man womöglich einfach unentschuldig fehlt.

Was ist arbeitsorganisatorisch vom Arbeitgeber zu leisten?

Sich klar über die Verhältnisse innerhalb des Unternehmens zu werden. Also auch das Arbeitsschutzgesetz ernst zu nehmen. Das fordert nämlich, die psychischen Gefährdungen bei der Arbeit zu ermitteln. Darunter fallen zum Beispiel geregelte Arbeitszeiten, Pausen. Wichtig ist, die Arbeitsintensität im Auge zu behalten. Schlecht sind ständige Störungen und Unterbrechungen. Fragen muss man sich immer, ob man Handlungsspielraum hat, ob man mit Informationen überschüttet wird oder gar keine bekommt. Wie viel Verantwortung hat man? Viele Arbeitnehmer empfinden Druck, weil sie ständig sichtbar sein müssen, um wahrgenommen zu werden, ständig erreichbar sein müssen – und es am Ende dann auch sind.

Sie sprechen von dem sogenannten Anwesenheitszwang?

Vom sogenannten Präsentismus. Laut einer Befragung des Instituts DGB-Index Gute Arbeit haben 63 Prozent der Befragten mindestens einmal krank gearbeitet. Über 40 Prozent geben an, sogar eine Woche oder länger krank gearbeitet zu haben.

Was muss passieren, damit die Arbeitnehmer gerne zur Arbeit gehen und sich trauen, unschöne Dinge zu benennen?

„Die Arbeit gibt uns viel, aber sie muss gesundheitsfördernd sein.“

Mit am schwierigsten umzusetzen ist eine offene Kommunikation, die auch gelebt wird. Damit sich der Arbeitnehmer zum Beispiel trauen kann, offen über sein Wohlbefinden zu sprechen, ohne mit Konsequenzen rechnen zu müssen. Wichtig sind sichtbare Regeln, also wie gehen wir miteinander um? Das muss man leben, nicht nur einfach hypothetisch festlegen. Gerade Führungskräfte haben da oft eine Sandwichposition zwischen Chef und den Mitarbeitern. Zu viel wird oft von oben auf die Führungskräfte abgewälzt. Auch Partizipation ist wichtig, die Mitarbeiter also in Prozesse einzubeziehen. Der Arbeitgeber muss regelmäßig und ehrlich hinterfragen, wie es um die Gesundheit der Belegschaft steht. Das Thema Gesundheit muss in den Strukturen und Prozessen eines Unternehmens verankert sein. Die Arbeit gibt uns viel, aber sie muss gesundheitsfördernd sein.

Das müssten die Arbeitnehmer aber auch immer hinterfragen?

Natürlich. Die Frage „Arbeite ich gesund?“ sollte man sich immer wieder stellen. Was beeinträchtigt mich? Mache ich genug Pausen? Auch hilft es, mit den Kollegen zu reden, um sich selbst zu hinterfragen, vielleicht neue Perspektiven zu bekommen. Voraussetzung ist nur, dass dem Arbeitgeber bewusst ist, dass seelische Gesundheit eine elementare Voraussetzung ist für den Erfolg eines Unternehmens.



Gute Arbeitsbedingungen, gute Gesundheit: Melanie Faltermeier spricht bei der Woche der seelischen Gesundheit. FOTO: PAUL DITTMANN