

SELBSTGEFÄHRDUNG – Das Thema Stress ist in der Arbeitswelt angekommen. Was beim einzelnen Mitarbeitenden als hochengagiertes Arbeiten beginnt, endet oft im totalen Ausfall.

Achten Sie auf Gesundheit

Mitarbeitende versuchen auf fatale Weise, jeder Situation gerecht zu werden. Sie arbeiten täglich freiwillig weit mehr als die vereinbarte Arbeitszeit, arbeiten an Wochenenden oder gehen krank ins Büro. Sie tun das alles, um den Erfolg ihrer Arbeit zu gewährleisten. Mit dieser Bewältigungsstrategie riskieren sie es, ihre Gesundheit massiv zu gefährden.

Was ist «interessierte Selbstgefährdung»?

«Wer regelmässig die eigenen Belastbarkeitsgrenzen überschreitet, wird auf Dauer krank», sagt Andreas Krause von der Fachhochschule Nordwestschweiz Olten in der Zeitschrift «Psychologie Heute». Er benennt das Phänomen als «interessierte Selbstgefährdung». Es tritt auf, wenn Mitarbeitende sich selbst mehr oder weniger freiwillig ausbeuten, weil sie weit mehr leisten, als das Unternehmen verlangt. Vielleicht sogar aus Angst, die Stelle zu verlieren. Sie sehen sich selbst förmlich dabei zu, wie ihr persönliches Handeln am Arbeitsplatz die eigene Gesundheit gefährdet. Die Ur-

sachen für dieses gesundheitskritische Verhalten werden zunehmend im Wandel der Managementprinzipien gesehen. Die Mitarbeitenden werden vermehrt über Ziele geführt. Es wird von ihnen der Nachweis eingefordert aufzuzeigen, wie sich ihre Arbeit für das Unternehmen oder den Bereich lohnt. Die an ökonomischen Zielen ausgerichtete Unternehmensführung ermöglicht den Mitarbeitenden ein hohes Mass an Autonomie und Flexibilität in der Zielgestaltung. Die Aufgaben werden als herausfordernd und sinnstiftend wahrgenommen. Doch die Verhaltensweisen zur Bewältigung der wachsenden Zielvorgaben und ständig steigenden Arbeitsanforderungen sind nicht bei allen angepasst. Die vermeintlich erfolgreichen Bewältigungsstrategien mit alleinigem Fokus auf die erfolgreiche Zielerreichung, können der Gesundheit schaden.

Risiko für das Unternehmen

Wenn Mitarbeitende so ihre Gesundheit gefährden, auf Pausen verzichten oder sogar die Ferien freiwillig unter den Tisch fallen lassen, dann bedeutet das ein gesundheitliches Risiko auch für das Unternehmen. Oftmals berichten die Betroffenen, dass sie selbst zwar erkennen, ein solches Problem zu haben und auch darunter leiden, aber keinen Weg zur Veränderung finden. Die Verantwortlichen in den Firmen müssen damit rechnen, dass die gefährdeten Mitarbeitenden in naher Zukunft länger oder gar ganz ausfallen. Aus Angst vor Misserfolgen oder in der Hoffnung auf Erfolg ver-



Achtung Selbstgefährdung: Mitarbeitende arbeiten täglich freiwillig weit mehr als die vereinbarte Arbeitszeit, arbeiten an Wochenenden oder gehen krank ins Büro.

heimlichen die Mitarbeitenden die Gefährdung der eigenen Gesundheit. Die psychischen Belastungen steigen im Verborgenen. Oft wird das Problem erst erkannt, wenn es bereits zu spät ist. Damit das nicht passiert, sind Führungskräfte gefordert, sich achtsam mit den Chancen und Gefahren auseinanderzusetzen. Wenn es ihnen gelingt, vertrauensvoll und offen im Austausch untereinander über den gemeinsamen Umgang mit Druck zu sprechen, verfügen sie über ein Frühwarnsystem. Das kann ihnen ermöglichen, die Widersprüche von erfolgreichem Handeln und Gesundheitsgefährdung aufzuzeigen und zu bearbeiten. Zum Beispiel mit den folgenden Fragen zur Sensibilisierung für das Risiko der «interessierten Selbstgefährdung»:

- Welche Bewältigungsstrategien setze ich ein, die sich langfristig negativ auf meine Gesundheit auswirken?
- Was sind Vorteile und Nachteile dieser gesundheitskritischen Bewältigungsstrategien?
- In welchen Situationen gehe ich an meine Grenzen?
- Woran merke ich, dass ich an meine Grenzen gehe, was ist mein persönliches Frühwarnsymptom?
- Wie erhole ich mich am besten, und was möchte ich neu erproben in den kommenden Wochen und Monaten?

Ulrike Clasen

LINK

www.kadertraining.ch

Netzwerk Kadertraining arbeitet seit über 15 Jahren in der Beratung von Führungskräften und begleitet im Auftrag der Kantone Aargau und Bern im Rahmen von Arbeitsmarktlichen Massnahmen stellensuchende Kader, Akademiker und Fach- und Führungskräfte, auch im Themenkreis Resilienz-Förderung und -Training.
www.kadertraining.ch