

STELLENMARKT

SAMSTAG, 5. NOVEMBER 2011 – REUTLINGER GENERAL-ANZEIGER

Vorbeugung – Viele Firmen sorgen dafür, dass ihre Mitarbeiter rechtzeitig auf die Bremse treten

Bevor alles zu viel wird

Den Tipp, ein Zeitmanagementseminar zu besuchen, erhielten Mitarbeiter oft von Führungskräften, wenn sie klagten: »Mir wird alles zu viel.« Heerscharen von Mitarbeitern lernten, »wichtige« von »dringlichen« Aufgaben zu unterscheiden und in ihrem Arbeitsalltag Prioritäten zu setzen – »was bei vielen Mitarbeitern tatsächlich zu einer Entlastung führte«, wie Julia Voss berichtet.

Kein Zufall ist es für die Geschäftsführerin des Hamburger Trainingsunternehmens Voss + Partner, dass der Boom der Zeitmanagement-Seminare just begann, als vor circa 20 Jahren viele Unternehmen die Arbeitsabläufe in ihrer Organisation neu strukturierten – auch als Folge der rasanten Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechnik.

Erledigte zuvor jeder Mitarbeiter schlicht die in seiner Stellenbeschreibung definierten Aufgaben, so war nun plötzlich Team- und Projektarbeit angesagt. Die Kollegen – auch in anderen Bereichen – sollten fortan als »Kunden« angesehen werden, gegenüber deren Wünschen man sich nicht mehr mit einer Bemerkung wie »Das gehört nicht zu meinem Job« verschließen kann.

Dadurch erhöhte sich die bei zahlreichen Mitarbei-



Wenn sich die Aktenberge stapeln, kommt schnell das Gefühl der Überforderung auf.

FOTO: DJD

tern die gefühlte Arbeitsbelastung. Für viele war es »eine erhebliche mentale Umstellung, sich auf diese neue Arbeitsform einzustellen«, betont Malu Salzig, Geschäftsführerin der Focus Change GmbH Deutschland in Darmstadt.

Blickt man heute jedoch auf die damalige Situation in den Betrieben zurück, denkt sich manch leicht ergrauter Arbeitnehmer: »Was war das damals für eine geruhsame Zeit.« Zwar standen in den meisten Büros bereits PC. Doch Internet, E-Mails oder Handys waren noch nicht so selbstverständlich wie heute in den Ar-

beitsalltag der meisten Berufstätigen integriert.

Permanent rufbereit

»Ich muss stets und überall erreichbar sein«: Dieses Empfinden hat sich nicht nur zu einem Lebensgefühl vieler Menschen entwickelt. In vielen Jobs sehen sich Berufstätige tatsächlich mit dieser Erwartung konfrontiert.

Doch nicht nur wegen der permanenten Ruf-Bereitschaft fällt es immer mehr Menschen schwer, mal abzuschalten. Sie stehen auch in immer kürzeren Zeitabständen vor neuen Herausforderungen am Arbeitsplatz.

Denn Fakt ist, laut Hubert Hölzl, Führungskräftetrainer aus Lindau: »Die Unternehmen müssen heute in immer kürzeren Zeitabständen nicht nur ihre Strategien, sondern auch ihre Art, Aufgaben zu lösen, überdenken.« Für ihre Mitarbeiter bedeutet dies: An sie werden häufiger neue Anforderungen gestellt; sie müssen gewohnte Denk- und Verhaltensmuster aufgeben.

Das führt bei vielen Mitarbeitern zu einem Gefühl der Überforderung. Ein Zeichen hierfür ist die permanent steigende Zahl von Burn-out-Fällen. Laut AOK-Statistik wurden 2010 rund 100 000

Menschen mit Burn-out-Symptomen behandelt.

Für die Organisationsberaterin Angela Kissel vom Beratungsunternehmen Kissel Consulting ist klar: Das Gefühl der Überforderung resultiert meist weniger aus dem Berg von Herausforderungen, vor dem die Betroffenen stehen. Es resultiert vielmehr daraus, dass die Herausforderungen oft neu sind und die Betroffenen für ihre Lösung noch keine Strategien entwickelt haben. »Eine entsprechend große mentale Kraftanstrengung kostet es sie, diese zu meistern.«

Das haben inzwischen viele Unternehmen erkannt und steuern gegen. Die BauSparkasse Schwäbisch Hall zum Beispiel offeriert ihren Mitarbeitern die Möglichkeit, Stressmanagementseminare zu besuchen und in ihrer Mittagspause an Entspannungstrainings teilzunehmen. Im Weiterbildungsprogramm stehen Seminare, die darauf abzielen, die Resilienz, also die Widerstandskraft der Mitarbeiter, zu stärken. Dies alles geschieht »auch aus betriebswirtschaftlichen Gründen«, betont Bernadette Imkamp vom Gesundheitsmanagement. Denn fällt ein Mitarbeiter wegen eines Burn-out aus, fehlt er zunächst ein halbes Jahr. Und unklar ist, ob er danach zurückkommt. (pr)