



„Alles wird mir zuviel“

Immer mehr Menschen stoßen beruflich an ihre Grenzen

„Ich schaffe das nicht mehr.“ Dieses Gefühl plagt immer mehr Berufstätige. Unter anderem, weil sie im Job ständig vor neuen Herausforderungen stehen, für deren Lösung sie noch keine Routine entwickelt haben. Eine entsprechend große mentale Kraftanstrengung kostet es sie, diese zu meistern.

„Besuchen Sie ein Zeitmanagementseminar.“ Diesen Tipp erhielten Mitarbeiter in den vergangenen zwei Jahrzehnten oft von Führungskräften, wenn sie klagten: „Mir wird alles zu

viel.“ Das taten dann auch Heerscharen von Mitarbeitern. Zeit- und Selbstmanagementseminare entwickelten sich zu einem Standardangebot im Weiterbildungsprogramm der Unternehmen. Dort lernten die Mitarbeiter, „wichtige“ von „dringlichen“ Aufgaben zu unterscheiden und in ihrem Arbeitsalltag Prioritäten zu setzen – „was bei Einigen tatsächlich zu einer Entlastung führte“, weiß Michael Reichl. Kein Zufall ist es für den Geschäftsführer des Beratungsunternehmens im-prove, Lingen (Ems), dass der Boom der Zeitmanagementseminare just begann, als vor zirka 25 Jahren viele Unternehmen die Arbeitsabläufe in ihrer Organisation neu strukturierten – auch als Folge der rasanten Entwicklung der Informationstechnologie. Erledigte zuvor jeder Mitar-

beiter schlicht die in seiner Stellenbeschreibung definierten Aufgaben, war plötzlich Team- und Projektarbeit angesagt. Und die Kollegen – auch in den anderen Bereichen? Sie sollten fortan als „Kunden“ angesehen werden, gegenüber deren Wünschen man sich

Wichtige von dringlichen Aufgaben unterscheiden und im Arbeitsalltag Prioritäten setzen.

nicht mehr mit einer Bemerkung wie „Das gehört nicht zu meinem Job“ verschließen kann. Auch dadurch erhöhte sich bei vielen Mitarbeitern „die gefühlte Arbeitsbelastung“.

Neue Medien krepeln Arbeitswelt um

Blickt man jedoch heute auf die damalige Situation zurück, dann denkt sich vermutlich manch leicht ergrauter Arbeitnehmer: Was war das für eine geruhsame Zeit. Zwar standen in den meisten Büros bereits PC. Doch das Internet kannten nur einige Wissenschaftler. Und E-Mails versenden? Der Siegeszug der elektronischen Post begann erst 1993. Und Mobiltelefone? Die hatten damals außer den „big Bossen“ bestenfalls einige Außendienstmitarbeiter. Heute sind diese Medien ganz selbstverständlich in den Arbeitsalltag der meisten Berufstätigen integriert.

„Ich muss stets und überall erreichbar sein – und wenn nicht, dann muss ich wenigstens so schnell wie möglich reagieren.“ Dieses Empfinden hat sich nicht nur zu einem Lebensgefühl vieler Menschen entwickelt. In vielen Jobs werden Berufstätige tatsächlich mit dieser Erwartung konfrontiert.

Problem: permanent „rufbereit“

Doch nicht nur wegen der permanenten „Rufbereitschaft“ fällt es immer mehr Menschen schwer, mal abzuschalten. Hinzu kommt: Sie stehen in immer kürzeren Zeitabständen

Wegen der permanenten „Rufbereitschaft“ fällt es immer mehr Menschen schwer, mal abzuschalten.

vor neuen Herausforderungen – nicht nur am Arbeitsplatz. Denn Fakt ist, so der Wirtschaftspsychologe und Führungskräfteberater Dr. Albrecht Müllerschön, Starzeln: „Die Unternehmen müssen heute in immer kürzeren Zeitabständen ihre Strategien sowie die Art, Aufgaben zu lösen, überdenken. Für ihre Mitarbeiter bedeutet dies: An sie werden häufiger neue Anforderungen gestellt. Und sie müssen gewohnte Denk- und Verhaltensmuster aufgeben.“ Das führt bei vielen zu einem Gefühl der Überforderung.

Für die Wiener Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska ist jedoch 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 häufig neu sind, und die Betroffenen für sie noch keine Lösungsstrategien haben. „Eine entsprechend große mentale Kraftanstrengung kostet es sie, diese zu meistern.“

Ähnlich sieht dies der Managementberater Michael Schwartz vom ilea-Institut, Esslin-

gen. Er ist überzeugt: Das klassische Zeit- und Selbstmanagement stößt an seine Grenzen. „Es wird zwar auch künftig ein nützliches Instrument sein, um Routineaufgaben zu lösen. Was viele Mitarbeiter heute aber brauchen, ist eine aktive Unterstützung beim Lösen neuer Aufgaben.“ Und: Sie müssen die Grundzuversicht entwickeln „Ich schaffe das schon – alleine oder mit selbstorganisierter Unterstützung“. Sonst geraten sie in der modernen Lebens- und Arbeitswelt immer wieder in Situationen, in denen sie sich nicht nur überfordert fühlen, sondern es auch sind.

Ein Burn-out wird schnell teuer

Das haben viele Unternehmen erkannt. Deshalb offerieren sie ihren Mitarbeitern außer Stressmanagementseminaren und Entspannungstrainings zunehmend Seminare, um ihre Resilienz, also die Widerstandskraft zu stärken. Und wer das Gefühl hat „Ich steuere auf einen Burnout zu“, kann sich laut Michael Reichl immer häufiger mit einem Coach treffen, um mit ihm Präventionsstrategien zu erarbeiten.

Dies alles tun die Unternehmen „auch aus betriebswirtschaftlichen Gründen“, betont Reichl. Denn wenn ein Mitarbeiter wegen eines Burnouts ausfällt, fehlt er in der Regel ein halbes Jahr. Und völlig unklar ist in dieser Zeit: Kommt er danach zurück und wenn ja, wie belastbar ist er anschließend?

Stefanie Schmahl,
www.die-profilberater.de