

# Sorge dich nicht, arbeite!

Wer am Arbeitsplatz Probleme wälzt, ist weniger leistungsfähig. Das erkennen auch die Unternehmen und bieten den Mitarbeitern externe Beratung an – für alle Lebenslagen.

Von Julia Roebke

Manfred Schlicht war verzweifelt, hatte Magenschmerzen und konnte nachts nicht schlafen. „Ich kam mit der Situation einfach nicht mehr klar“, sagt der Personalsachbearbeiter bei Shell in Hamburg heute rückblickend. Und Schlicht hatte allen Grund: Damals, vor rund drei Jahren, war er bei Shell noch Chemielaborant in einem Werk, in dem erhebliche Umstrukturierungen vorgenommen wurden. Mehr als zehn Prozent der Belegschaft musste gehen, auch seine damalige Lebensgefährtin war betroffen. Zu den eigenen Ängsten kamen die Sorgen und Probleme der Arbeitskollegen, die er als Betriebsrat und damit als Teilnehmer der Personalgespräche hautnah mitbekam. Irgendwann konnte er das nicht mehr abschüteln. „Mir war klar, so kann ich nicht weiterarbeiten.“

Die Restrukturierungen hätten für viel Unruhe im Unternehmen gesorgt, sagt Martina Maurer, Personalleiterin bei Shell. Als „flankierendes Angebot“ habe man sich damals entschieden, zusätzlich zu den sozialen Maßnahmen des Unternehmens einen Vertrag mit einem Beratungsinstitut abzuschließen. Die Belegschaft kann nun zwölf Stunden am Tag, fünf Tage die Woche, eine Sorgentelefonnummer wählen und ihre Probleme telefonisch oder auch persönlich mit professionellen Beratern besprechen. Was als Projekt in einem Werk begann, steht inzwischen mehr als 2000 Shell-Mitarbeitern in Hamburg offen. „Das Angebot wird

„Es hat mir sehr gutgetan, mit jemandem zu sprechen, der die Lage im Unternehmen nicht kannte.“

Manfred Schlicht, Mitarbeiter von Shell

sehr gut angenommen“, sagt Maurer. Rund 150 Mitarbeiter lassen sich jedes Jahr beraten, natürlich anonym.

Manfred Schlicht nutzte den kostenfreien Service seines Arbeitgebers. Dem ersten Telefonkontakt folgten mehrere persönliche Beratungsgespräche mit der ihm zugeteilten Psychologin. „Es hat mir sehr gutgetan, mit jemandem zu sprechen, der die Lage im Unternehmen nicht kannte“, sagt Schlicht. Gemeinsam habe man die berufliche, aber auch die private Situation analysiert. Schlicht blieb seinem Arbeitgeber erhalten, wechselte jedoch den Beruf. Er ist heute, wie er sagt, wieder leistungsorientiert, motiviert und voll einsatzfähig.

Genau dies sei das Ziel der externen Mitarbeiterberatung, sagt Werner Fürstenberg, dessen Fürstenberg-Institut den Beratungsservice für Shell und an-



Einfach mal drüber reden: Viele Arbeitgeber finanzieren ihren Mitarbeitern eine Seelenmassage im Büro.

Foto Corbis

## Professionelle Zuhörer

Im Rahmen einer externen Mitarbeiterberatung, auch Employee Assistance Program (EAP) genannt, betreuen professionelle Berater die Mitarbeiter rund um die Uhr bei Problemen am Arbeitsplatz, aber auch persönlichen oder familiären Sorgen. Die kostenlose und vertrauliche Beratung am Telefon oder im persönlichen Gespräch soll helfen, sich wieder voll auf die Arbeit konzentrieren zu können. Die Idee stammt aus Amerika, wo im Zweiten Weltkrieg die Rüstungsindustrie auf Hochtouren lief und der steigende Druck auf die Mitarbeiter für erhebliche Alkoholprobleme sorgte. Heute ist das Angebot im angloamerikanischen Raum weit verbreitet: Rund 95 Prozent der Fortune-500-Unternehmen bieten diesen Service. In Großbritannien gibt es diese Art telefonischer Beratung für rund zehn Prozent der arbeitenden Bevölkerung.

dere große Unternehmen wie Unilever oder Johnson&Johnson in Deutschland anbietet. Die körperliche Belastung am Arbeitsplatz sei in den vergangenen Jahrzehnten stetig gesunken, die psychosoziale Belastung nehme jedoch ständig zu. In Amerika und Großbritannien gebe es die psychologische Beratung am Telefon, dort Employee Assistance Program (EAP) genannt, seit vielen Jahren, sagt Fürstenberg. Für amerikanische Unternehmen sei dies ein selbstverständliches Angebot an die Mitarbeiter. In Deutschland ist der Service jedoch bisher meist noch auf die Niederlassungen internationaler Konzerne begrenzt. Werner Fürstenberg registriert jedoch ein deutlich steigendes Interesse der Arbeitgeber.

Sprechen dürfen die Mitarbeiter mit den Beratern am Telefon und, je nach Anbieter, auch im persönlichen Gespräch rundweg über alles, was sie beschäftigt. Denn eine Scheidung, der Ärger mit den pubertierenden Kindern oder die Rechtsstreitigkeiten mit dem rentierten Nachbarn lähmen die Arbeitskraft ebenso wie ein Problem mit dem aufdringlichen Kollegen oder eine gefühlte Überforderung am Arbeitsplatz. Auch Suchtprobleme sind kein Tabu.

Die Gesellschaften beschäftigen Psychologen, Sozialpädagogen, Gesundheitswissenschaftler, aber auch Juristen. Schwere Fälle werden weitervermittelt, an Fachkliniken oder Thera-

peuten. Man müsse auch wissen, was man nicht stemmen kann, sagt Fürstenberg. Und anrufen darf keineswegs nur das Personal. Die Leistungen dürfen alle in Anspruch nehmen, die im Haushalt des Mitarbeiters leben, also auch die Großmutter oder der Lebensgefährte. Für das Rundum-sorglos-Paket zahlen die Unternehmen bei Fürstenberg zwischen drei und vier Euro je Mitarbeiter und Monat. Der Preis variere auch mit der Unternehmensgröße.

„Dieses Angebot an die Mitarbeiter ist keine nette Geste des Geschäftsführers, sondern eine lohnende Investition für das Unternehmen“, sagt Stefan Boëthius, Deutschland-Chef von Icas, einem internationalen Anbieter für externe Mitarbeiterberatung. Je früher die Belegschaft unterstützt werde, desto eher vermeide man, dass Mitarbeiter gänzlich ausfallen. Dabei sieht Boëthius den größten Vorteil seines Beratungsangebots für Unternehmen nicht darin, den Krankenstand zu verringern. Vielmehr soll jenen Mitarbeitern geholfen werden, die zwar täglich am Arbeitsplatz erscheinen, durch private oder berufliche Probleme jedoch so abgelenkt sind, dass sie sich ihren Aufgaben nur sehr langsam und mit verminderter Konzentration widmen können. „Präsentismus“ nennen Fachleute dieses Phänomen. Boëthius schätzt, dass rund 20 Prozent der Mitarbeiter jedes Unternehmens davon betroffen sind.

Hermann Kocyba vom Institut für Sozialforschung an der Goethe-Universität in Frankfurt hat im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung die Veränderung der betrieblichen Arbeitsstrukturen und ihre Auswirkung auf die Gesundheit der Arbeitnehmer in den vergangenen 30 Jahren untersucht. Auch er registriert eine zunehmende psychische Belastung der Mitarbeiter und einen sich ausbreitenden Präsentismus. „Die einseitige Fixierung auf den Krankenstand als Maß für die Gesundheit der Mitarbeiter ist längst überholt“, sagt der Soziologe.

Im Gegenteil: Der zu beobachtende historisch niedrige Krankenstand in deutschen Unternehmen könne also auch ein Grund zur Sorge sein, sagt Kocyba. Neue Formen der Arbeitsorganisation wie die Gruppen- oder Projektarbeit, die er grundsätzlich als positiv bezeichnet, bringen seiner Auffassung nach auch Probleme mit sich. „Gruppendruck und falsch verstandene Loyalität führen dazu, dass Beschäftigte auch krank zur Arbeit gehen.“ Mit Krankheitsbildern wie Überforderung, Depressionen und Suchtproblem sei ein motiviertes und leistungsorientiertes Arbeiten selten möglich. Im eigenen Interesse sollten die Unternehmen ihren Mitarbeitern erlauben, sich ihren Gesundheitsproblemen zu stellen.

„In welchem Ausmaß unsere Mitarbeiter an Befindlichkeitsstörungen leiden, die auch ihre Leistung beeinträchtigen, ist für uns noch eine Dunkelziffer“, sagt Jürgen Pfister, Leiter Personal und Soziales bei der Metro AG. Der Handelskonzern hat vor einem Monat die externe Mitarbeiterberatung eingeführt, zunächst für rund 5000 Beschäftigte am Standort Düsseldorf. Pfister hofft, mit den anonymen und standardisierten Auswertungen des Fürstenberg Instituts wenigstens die Dimensionen des Problems erkennen zu können.

„Dieses Angebot ist keine nette Geste des Geschäftsführers, sondern eine lohnende Investition für das Unternehmen.“

Stefan Boëthius, Deutschland-Chef Icas

„Liegt ein Mitarbeiter mit einer Grippe im Bett, ist er nach wenigen Tagen wieder voll einsatzfähig. Bei psychischen Problemen sind die Beschäftigten im Schnitt drei Monate im Krankenstand.“

Heidi Rösel, Mitarbeiterin bei Renesas, einem Hersteller von Mikrochips, war begeistert, als ihr Unternehmen vor vier Jahren ein anonymes Sorgentelefon für die Belegschaft einführte. „Es gibt immer mal wieder Themen, die man mit der Familie oder Freunden nicht besprechen will oder kann“, sagt Rösel. Die junge Frau hat den Service gleich in Anspruch genommen. Sie wurde zwar nicht von Suchtproblemen geplagt und hatte auch keinen Ärger mit ihrem Vorgesetzten. „Ich wollte einfach wissen, ob ich weiterhin im Nebenjob als Aerobiklehrerin arbeiten soll“, sagt sie. Nach einem längeren Gespräch mit der Psychologin am anderen Ende der Leitung war die Sache geklärt: Rösel konzentriert sich nun voll auf ihre Tätigkeit bei dem Chiphersteller – eine Entscheidung, die ihren Arbeitgeber gewiss sehr freuen wird.