

Workaholics

Tüchtig oder süchtig?

Von Ursula Kals



Er ist immer noch als letzter im Büro: Arbeitssüchtige kennen oft kein Maß

09. April 2009

Ralf Gasche hat gerne und viel gearbeitet. Der Diplom-Verwaltungswirt war im Kriminaldienst ein gefragter Mann. Unentbehrlich, wie es schien. Er arbeitete bis zum Umfallen, bis das Herz mit Rhythmusstörungen streikte. „Das ist sehr bedrohlich. Dabei war organisch alles in Ordnung. Der Körper gab ein Signal, etwas grundlegend zu ändern.“ Gasche hatte einen Burnout, war ausgebrannt und ist überzeugt: „Das ist nicht nur eine berufliche Geschichte. Das hat was mit dem Gesamtlebenskonzept zu tun und ist ein sehr komplexes Thema.“ Seine Krankheit: beginnende Arbeitssucht. Ohne die Arbeit drohte Leere.

Eine Sucht, die in ihrem Anfangsstadium in vielen Unternehmen nicht ungerne gesehen wird. Wenn Mitarbeiter frühmorgens am Schreibtisch sitzen und abends als Letzte das Licht löschen, freut das die Führungskraft. Unbezahlte Überstunden finden Chefs in der Regel ganz prima. Die Gesellschaft auch. Workaholic ist kein Schimpfwort. „Wenn man sich auspowert, leistet man etwas, das sind ja Werte in unserer Gesellschaft“, sagt Rolf Gasche, der heute als Karrierecoach bei Bonn arbeitet.

„Abstinenzunfähig“

Natürlich gibt es in fast jedem Berufsleben Phasen, wo ein drängender Auftrag abgearbeitet werden muss, wo Kunden Schlange stehen und Überstunden zum kollegialen Verhalten gehören. Arbeitssucht meint etwas anderes. Daran erkranken Menschen, die jedes Maß dafür verloren haben, dass das Leben außer Laptop und Konferenz auch noch Freunde, Familie, Sport und Kino zu bieten hat. Menschen, die die Kontrolle über ein gesundes Verhältnis zwischen Arbeit und Freizeit verloren haben und deren „Work-Life-Balance“, wie das auf Neudeutsch heißt, aus dem Lot ist. Sie können nicht von der Arbeit abschalten, sind „abstinenzunfähig“.

So wie Rolf Gasche, der dann eine Auszeit nahm, sein Leben neu sortierte, einen anderen Beruf ergriff und heute unter anderem Menschen hilft, die ihre Arbeit nicht mehr loslassen können. „Sie versuchen, ein Loch in sich zu füllen, kümmern sich aber nicht um das Loch, sondern nur um das Füllen. Ich selbst habe eine Zeitlang energietechnisch auf Kredit gelebt und erkenne das heute bei vielen Managern. Viele sind an der Grenze“, sagt der Unternehmensberater.

„Die Leute klammern sich an ihren Job“

In wirtschaftlichen Krisenzeiten fallen Arbeitssüchtige weniger auf. „Die Leute klammern sich an ihren Job. Das ist verständlich“, sagt die Münchener Karriereexpertin Madeleine Leitner. Mit dem Druck steigt die Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes. Das ist ein Motivator, um viel Energie in den Beruf zu stecken. „Ich muss meine Unverzichtbarkeit vorführen, meinen Präsentatismus. Wenn jemand entlassen wird, dann nicht ich. Denn ich bin der Leistungsträger. Es kommt zu einer erhöhten Selbstausschüttungsbereitschaft“, erklärt Stefan Poppelreuter. Jeder siebte Arbeitnehmer ist potentiell gefährdet, sagt der Bonner Diplompsychologe, der beim Beratungsunternehmen Impuls, einem Tochterunternehmen von TÜV-Rheinland, arbeitet und als einer der ersten in Deutschland das Thema wissenschaftlich untersucht hat. In seinen Gesprächen spielte Überforderung

immer eine Rolle.

Schwere Fälle, die das „Vollbild“ repräsentieren und von denen es bis zu 300 000 in Deutschland geben soll, sind jene, die schon von Kindesbeinen an vermittelt bekommen haben: Liebe gibt es nur gegen Leistung. Sie sind von ihren Eltern nicht um ihrer selbst willen geliebt worden. Lebendig und wertgeschätzt fühlen sich diese Getriebenen nur, wenn sie etwas leisten, wenn sie als narzisstisch Gestörte den Wunsch nach der eigenen Grandiosität ausleben. „Niemand kommt auf die Idee, zwölf Stunden lang Zementsäcke zu schleppen, aber das Gehirn wird betrachtet, als könne es im Dauerbetrieb sein“, wundert sich Poppelreuter immer wieder über Menschen, die die Grenzen ihrer Belastbarkeit nicht ausloten können.

Führungskräfte, Hausfrauen, Studenten

Die Zeiten sind danach. „Durch die Globalisierung kommt es zu Entlassungen. Die Leute, die übrig bleiben, werden wie die Zitronen ausgequetscht. Das gibt eine Welle von Burnout“, sagt die Wirtschaftspsychologin Madeleine Leitner. Diese Krankheitsdiagnose werde von Arbeitgebern eher akzeptiert als etwa eine Depression, „denn das war ja jemand, der Einsatz gezeigt hat“. Wenn auch zu viel. Sie sieht das weniger als Arbeitssucht, sondern als Ergebnis von jahrelangem Arbeitsdruck. Ein Hauptsymptom sind Konzentrationsstörungen. Die Betroffenen sind ständig über ihre Grenzen gegangen und können elementare Dinge nicht mehr. So wie der IT-Berater, „ein niveauvoller, intelligenter Mann“, der in die Praxis von Madeleine Leiter kam. Er war ständig unterwegs, hatte sich jahrelang übernommen und war durch seine Arbeit „total verheizt worden“. Der Arbeitgeber hatte unrealistische Ziele gesetzt. Leitner spricht von einer „Mission Impossible“, der viele Arbeitnehmer ausgesetzt sind. Die ihnen zugeteilte Arbeit ist nicht zu bewältigen, schon gar nicht in der bezahlten Zeit. „Es gibt eine Reisegeschwindigkeit beim Auto und eine Höchstgeschwindigkeit, wenn man die ständig fährt, hat man Verschleißerscheinungen“, warnt Leitner.

Gefährdet sind Männer wie Frauen. Darunter keineswegs nur Führungskräfte, sondern auch Selbständige, Menschen aus sozialen Berufen, Hausfrauen, Studenten und Rentner, die im rastlosen Ruhestand ihrer „Tätigkeitssucht“ erliegen.

Weniger arbeiten, mehr leisten

Und wie kommt man raus aus der Sucht? Wer feststellt, dass er regelmäßig die Wochenenden im Büro oder daheim vor dem Firmenlaptop verbringt und erlebt, dass seine sozialen Kontakte bedenklich geschrumpft sind, dass seine Partnerschaft leidet, der sollte innehalten. Wenn dieser Leidensdruck entsteht, ist es höchste Zeit, die Arbeit zu reduzieren. Abstinenz, wie man es Alkoholikern rät, kann nicht das Ziel sein. Aber der eisern eingehaltene Vorsatz, um 18 Uhr den Heimweg anzutreten. Es ist absurd: Wer sechs Stunden konzentriert arbeitet, leistet mitunter das Gleiche wie derjenige, der sich zehn Stunden in ein Problem vergrübelt, obgleich er am nächsten Morgen ausgeschlafen nach einer halben Stunde ein achtbares Ergebnis hätte. „Arbeitszeit und Arbeitsoutput stehen in keinem linearen Verhältnis zueinander, und schon gar nicht in einem exponentiellen, wie manche Arbeitstüchtige eigenen Angaben zufolge manchmal glauben“, sagt Poppelreuter.

Diese Erkenntnis haben Arbeitssüchtige nicht. Sie ziehen perfektionistisch alle Aufgaben an sich, sind unfähig, zu delegieren, trauen anderen nichts zu. Die Tragik: Eigentlich trauen sie sich und ihren Fähigkeiten nicht recht über den Weg. Gelingt es, die Stundenzahl herunterzufahren, Freiräume zu pflegen, Sport und Stadtbummel wieder zu genießen, ist das ein Schritt zur Heilung. Schafft das jemand nicht, ruft er kurz vor der Theatervorstellung an, „Schatz, es wird heute wieder spät, geh allein in die Oper“, dann ist es Zeit für gezieltere Hilfe und dazu, sich mit sich selbst zu verabreden.

„Gesund egoistisch sein“

„Das Stichwort lautet Abgrenzung, und dazu gehört, gesund egoistisch zu sein. Missbrauchsfallen sind überall aufgestellt. Es geht um Selbstsorge“, sagt Rolf Gasche. „Gefährdet sind Menschen, die nicht früh genug ein klares Nein sagen. Die nicht achtsam mit sich umgehen und nicht wissen: Wie fühlt es sich an, wenn ich an meiner Grenze bin?“ Der 51-Jährige hat sein Leben umgestellt. Er treibt regelmäßig Sport, meditiert und achtet als Selbständiger darauf, „zeitliche Löcher“ zu haben. „Selbstliebe ist die Basis für alles. Daran krankt die Businesswelt. Man opfert sich bitte schön auf für sein Unternehmen.“

Mancher holt sich die Motivation für den Ausstieg über eine der rund 40 Selbsthilfegruppen Anonymer Arbeitssüchtiger, die ähnlich wie die Anonymen Alkoholiker in der Gruppe Wege aus der Sucht suchen. „Für Führungskräfte ist das meist keine geeignete Form“, sagt der Psychologe Poppelreuter. Die seien oft kognitiv ausgerichtet und profitierten mehr vom Einzelcoaching. Ist die Arbeitssucht weit fortgeschritten, hilft nur noch eine stationäre Betreuung. Es gibt eine wachsende Zahl Kliniken, die darauf eingestellt sind, Arbeitssüchtige zu therapieren. Denn demjenigen, der im Hamsterrad strampelt, das Rad einfach wegnehmen, das funktioniert nicht. Da muss schon eine Rollenanalyse her.

Mancher Arbeitssüchtige verordnet sich diszipliniert Sport. Und übertreibt es auch darin wieder. Anstatt entspannt durch den Wald zu joggen, muss es die straffe Vorbereitung auf den Marathon sein. Stefan Poppelreuter schüttelt darüber den Kopf: „Das zeigt die neurotische Grundstruktur. Gesund ist das nicht.“

Text: F.A.Z.
Bildmaterial: dpa

Zum Thema

[Ein Gläschen in Ehren](#)

[Wie die Deutschen sich im Büro dopen](#)

[Suchthilfe in der Schwarzwaldklinik](#)

[Alkoholmißbrauch im Beruf: Suchttragödien auf allen Ebenen](#)

Lesermeinungen zum Beitrag

[Aber die Finanzkrise...](#)

© F.A.Z. Electronic Media GmbH 2001 - 2009
Dies ist ein Ausdruck aus berufundchance.fazjob.net