

Überlastet, überdreht

Das Thema Managergehälter hat eine Kehrseite: Viele Unternehmer arbeiten für ihr Geld 70 Stunden pro Woche. Die globalisierte, digitalisierte Wirtschaft produziert in einer Geschwindigkeit und Effizienz, die das Äußerste abverlangt. Einige zerbrechen daran, andere steigen aus

von Margarete Hucht

Die Kneipenbekanntschaft aus London ist eigentlich gut gelaunt. Plötzlich verzieht sie ihr Gesicht. Es geht um das Leben von jungen Leuten in England. "It's work, work, work, then drugs, drugs, drugs, then work, work, work." John Martin, 31-jähriger Investmentbanker, hat Schluss gemacht mit diesem harten, monotonen Rhythmus. Seit kurzem lebt er in Berlin Prenzlauer Berg, schreibt Drehbücher und verkörpert das Klischee vom freien Künstlerleben. Nicht zuletzt erholt er sich von vielen Kräfte zehrenden 70-Stunden-Wochen.

Nicht weit davon entfernt, in der Chausseestraße, sitzt Torsten Kleinmeyer vor dem Rechner. Es ist 22 Uhr. "Richtig arbeiten kannst du nur vor acht und nach 19 Uhr", sagt er. "Dann sind die Kunden weg." Die Auftraggeber sitzen dem Projektmanager für IT-Dienstleistungen den ganzen Tag im Nacken. Sie brauchen alles sofort und melden sich wegen jedem Querelchen. So muss Torsten springen, bei jedem Telefonat und bei jeder der an die hundert Mails pro Tag. Wie selbstverständlich puffert der Mittdreißiger auch noch interne Ressourcenlücken. Wenn Wochenendarbeit ansteht - und das ist häufig - muss er die Programmierer für die anfallenden Mehrarbeiten begeistern. Oft genug zahlt er ihnen ein Mittagessen aus eigener Tasche, damit die Jungs nicht maulen. So hat er montags noch einen Extra-Gang auf der Agenda - zur Buchhaltung zwecks Kostenerstattung. "Es gibt nur noch Peaks, also Spitzenzeiten an Arbeitsanfall", sagt Torsten. "Ich muss Timelines versprechen, die nicht zu halten sind, und dann mit dem Team, das bereits überarbeitet ist, trotzdem das Bestmögliche herausholen." Das ist Dauerstress. Ende letzten Jahres meldete sich der Tinnitus. Das Klingeln im Ohr ist inzwischen Torstens ständiger Begleiter.

Beispiele, dass die junge Generation in attraktiven Akademikerjobs über die Schmerzgrenze hinaus zu schaffen hat, gibt es genug. Rainer Willmanns, Vorsitzender des Deutschen Manager-Verbandes, hält das Problem für virulent. "So gut wie alle Mitglieder des Deutschen Manager-Verbandes klagen über die zeitliche Beanspruchung im Job, die teilweise sogar unerträgliche Ausmaße annimmt", sagt er. Arbeitszeiten von neun bis 23 Uhr plus Samstagsarbeit und Reisezeiten an Sonntagen sind keine Ausnahme mehr.

Berufseinsteiger in der Gefahr, verbrannt zu werden. "Die hohe Startmotivation lässt viele ihre Physis und Psyche vergessen." Am schnellsten drehe sich das Rad im Mittelstand. Große Unternehmen stellen durch die Tarifvereinbarungen oft noch einen Schutzraum dar. Doch auch hier gäbe es längst nicht mehr den garantierten Freizeitausgleich. Vor allem die Bereiche Informationstechnologie, Werbung und Promotion sowie die Lebensmittel- und Freizeitindustrie pflegten zunehmend ihre "24/7-Gewohnheiten". Sie arbeiteten tendenziell rund um die Uhr, und das die ganze Woche.

Global agierende Unternehmen vernachlässigen den Feierabend aus Natur gegebenen Zwängen. "Wenn der Mutterkonzern in Japan ist, gibt er den Takt vor. Notfalls tritt man nachts zur Videokonferenz an", sagt Jürgen P. Rinderspacher, Mitarbeiter des Sozialwissenschaftlichen Instituts der Evangelischen Kirche in Bochum.

Wie gut hatte es da ein Geschäftsmann vor hundert Jahren! Eine Atlantiküberquerung zwecks Geschäftsreise nach New York dauerte sieben Tage und hatte Urlaubscharakter. "Sie bot ein komfortables Leben außerhalb der Leitungspflichten mit Gelegenheiten zu entspannen, zu lesen und vielleicht auch zu einem Flirt", erinnert Professor Peter Brödner vom Institut für Arbeit und Technik in Gelsenkirchen.

Ganz anders ergeht es dem Manager in seinem Traumjob heute. Selbst im Flugzeug sitzt er oder sie vor dem Laptop, führt Verhandlungen unter Jetlag, um dann vom Flughafen ins Büro zu eilen, wo Berge elektronischer und papierner Nachrichten warten.

"Die Arbeitszeit dehnt sich aus, weil wir mehr verfügbare Zeit in den Job investieren", sagt Rinderspacher. "Sie wird aber auch dichter, weil mehrere Dinge gleichzeitig erledigt werden müssen." Rainer Willmanns stellt fest: "Wir denken, dass das Arbeitsaufkommen in den letzten zehn Jahren um etwa 50 bis 60 Prozent angewachsen ist. Allein die Emails, die gesichtet und bearbeitet werden müssen, kommen als Extra-Faktor hinzu. Präsentationen müssen schneller und optisch perfekt erstellt, Sitzungen in kürzester Zeit mit höchster Effizienz abgehalten werden."

Dokumentationspflichten, interne und externe Kommunikation verschlingen zusätzliche Zeit. Belastend

wirke sich aus, dass die Öffentlichkeitswirksamkeit der Leistungen ständig mitbedacht werden müsse. Die Überall-Erreichbarkeit durch Telefon- und Email-Weiterleitungen bezeichnen manche Manager mittlerweile als "Pest".

Mit seinen durchschnittlichen Arbeitszeiten steht Deutschland laut OECD-Statistik noch gut da. Im statistischen Mittel widmen die Deutschen jährlich 1480 Stunden dem Broterwerb. In den Niederlanden sind es 1223, im Vereinigten Königreich 1546 Stunden. Doch mit zunehmendem Verdienst verschiebt sich der Einsatz pro Woche nach oben. Nach Erkenntnissen des Verbands "die Führungskräfte" ist ein deutscher Manager durchschnittlich 52 Stunden pro Woche für sein Unternehmen tätig. In der obersten Leitungsebene werden es sogar mehr als 60 Wochenstunden. "Der einzelne Arbeitsplatz ist eigentlich zu teuer", sagt Willmanns. "Daraus erwachsen bei den Arbeitgebern hohe Anforderungen an die Mitarbeiter." Die Schallgrenze für eine verlässliche 40-Stunden-Woche sieht er schon bei einem Monatsverdienst von rund 3000 Euro.

"Bei den Young Professionals stehen wir in Großbritannien am schlimmsten da", sagt Cary L. Cooper, Professor für Arbeits- und Organisationspsychologie an der Lancaster University. 20 bis 30 Prozent von ihnen - so die Zahlen für England - tranken deutlich zu viel Alkohol, um vom Stress der Arbeit herunter zu kommen. Nikotinmissbrauch sei weit verbreitet, ebenso schlechte Ernährungsgewohnheiten.

Woher sie die Zeit für ihr Privatleben nehmen sollen, ist vielen beruflich Erfolgreichen ein Rätsel. "Ich beobachte, dass die Scheidungsrate bei Führungskräften zunimmt", sagt Willmanns. "Partnerschaft und Familie leiden immer. Egal, was du machst und welche Alternative du fährst, es ist garantiert verkehrt und schafft Unruhe."

Er hat sich daher selbstständig gemacht und sein Büro ins eigene Haus verlegt. So kann er den jüngsten Sohn wenigstens mal für eine gute Mathearbeit loben. Torsten Kleinmeyer hat aus gesundheitlichen Gründen seine 50-Stunden-Woche auf vier Tage verteilt und freut sich riesig, dass er nun freitags ins Museum gehen kann. Den gemeinsamen Urlaub mit der Freundin hat er trotzdem gestrichen. Der Projekte wegen.

Artikel erschienen am Mi, 18. August 2004

[Artikel drucken](#)