

Homepage: www.nci-net.de
Kontakt: info@nci-net.de

Autoren :
Inken Wanzek
Christine Rosenboom

Auswertung der NCI InWaChRo News Umfrage vom März 2008 zur Auswirkung von Stellenabbau auf Gesundheit und Betriebsklima

Einleitung	3
Teil 1: Persönliche Daten	5
Alter	5
Betriebszugehörigkeit	6
Geschlecht	8
Familienstand	9
Anzahl unterhaltspflichtiger Kinder	9
Eingruppierung	11
Arbeitszeit	11
Funktion	12
Arbeitsplatz entfallen	12
Tätigkeit	13
Ausbildung	15
Wurde mit Ihnen im Zusammenhang mit dem Wegfall Ihres Arbeitsplatzes gesprochen über...?	17
Teil 2: Gesundheitszustand	19
Übersicht	19
Bei Ihnen persönlich?	21
Bei Ihrem Partner?	23
Bei Ihren Kindern?	24
Kopfschmerzen	25
Ständige Müdigkeit	25
Schlafstörungen	27
Verdauungsprobleme	28
Magenschmerzen	29
Appetitlosigkeit	29
Fressattacken / Gewichtszunahme	30
Rückenschmerzen	31
Herz- / Kreislaufprobleme	31

Zittern	32
Asthma	33
Schwindelgefühle / Schweißausbrüche	34
Muskelschmerzen	35
Tinnitus / Gehörsturz	35
Angst	38
Verdrängung	40
Überspielen von Gefühlen	42
Gereizte, aggressive Stimmung	43
Hypersensibilität (Überempfindlichkeit)	45
Sinkendes Selbstbewusstsein	47
Konzentrationsverlust	48
Gedächtnisprobleme	49
Alpträume	50
Rückzug in sich selbst	51
Gefühle der Verzweiflung	52
Orientierungslosigkeit	53
Selbstzweifel	54
Depressionen	55
Verfolgungsgedanken	57
Selbstmordgedanken	59
Sind oder waren Sie aufgrund obiger Erkrankungen in psychotherapeutischer Behandlung?	61
Hat sich ihr Alkoholkonsum erhöht?	61
Dominiert die gegenwärtige Situation Ihre Gespräche im Kreis der Familie und / oder mit Verwandten / Freunden?	66
Verschlechterung der Partnerschaft (z.B. durch Streitigkeiten)?	67
Teil 3: Betriebsklima	70
Haben Sie eine sinnvolle Aufgabe?	73
Erhalten Sie Arbeitsaufgaben weit unter Ihrem Können?	74
Fühlen Sie sich nicht ausgelastet?	75
Erhalten Sie Arbeitsaufgaben, denen Sie sich nicht gewachsen fühlen?	76
Fühlen Sie sich überlastet?	77
Haben Sie mit Ihrem Vorgesetzten Ziele vereinbart, die realistisch erreichbar sind?	78
Wird ständig Kritik an Ihrer Arbeit geäußert?	80
Haben Sie keine Aufgabe?	81
Wenn Sie keine Aufgabe haben, wie belastend empfinden Sie dies?	81
Wird Ihre Arbeit jetzt von anderen Mitarbeitern, z.B. Consultants erledigt?	83
Wurde Ihre Arbeit ins Ausland oder zu anderen Firmen verlagert?	83
Empfinden Sie Ihre letzte Leistungsbewertung als gerecht?	84
Haben Sie das Gefühl, dass Ihr Vorgesetzter Sie als Person schätzt?	86
Haben Sie das Gefühl, dass Ihr Vorgesetzter Ihre Arbeitsleistung schätzt?	87
Halten Sie das Verhalten Ihrer Führungskraft aus Ihrer persönlichen Sicht für korrekt? ...	88
Wird Ihrer Ansicht nach im Betrieb offen kommuniziert?	88
Fühlen Sie sich vom Management korrekt informiert?	89
Fühlen Sie sich vom Betriebsrat gut vertreten?	91
Haben Sie das Gefühl, dass Sie in Ihrer Firma eine berufliche Zukunft haben?	92
Haben Sie bereits innerlich gekündigt?	93

Sind Ihnen Produkte und / oder Projekte bekannt, bei denen es aufgrund von Mitarbeitermangels zu Terminverzügen, Qualitätsmangel, Reduzierung des Funktionsumfangs gekommen ist?	93
Glauben Sie, dass das Management die richtigen Entscheidungen für die Zukunft des Unternehmens getroffen hat?	95
Teil 4: Hilfestellung von außen	96
Haben Sie Hilfe beim Betriebsrat erhalten?	96
Hat Ihnen die NCI InWaChRo News Homepage geholfen?	97
Haben Sie Hilfe bei einer Gewerkschaft erhalten?	97
Haben Sie einen Rechtsanwalt in Anspruch genommen?	99
Anhang: Wann ist eine Umfrage repräsentativ?	100
Ziel der Umfrage	100
Zielgruppe	100
Eine der Zielgruppe angemessene Art der Umfrage	101
Zufällige Auswahl der Stichprobe	101
Größe der Stichprobe und Schwankungsbreite?	102

Einleitung

Mit der Umfrage auf unserer Homepage NCI InWaChRo News wollten wir die Auswirkungen des permanenten Stellenabbaus und Ausgliederungen auf die Gesundheit der Mitarbeiter und das Betriebsklima in Konzernen der Telekommunikation, insbesondere bei Nokia Siemens Networks (NSN) und Siemens Enterprise Networks (SEN) untersuchen.

Die Leser unserer Homepage sind im Wesentlichen Mitarbeiter der Konzerne Nokia Siemens Networks (NSN), Siemens Enterprise (SEN) und Siemens AG (SAG). Hinzu kommt eine kleinere Leserschaft von Alcatel-Lucent (ALU), PSE Österreich und Mitarbeitern, die aus oben genannten Konzernen in eine Beschäftigungsgesellschaft gewechselt sind. Die Umfrage hatte also ihren Schwerpunkt im Telekommunikationsbereich, der seit 2002 permanentem Stellenabbau unterliegt. Unsere Umfrage erfasste keine mittelständischen Betriebe oder Klein-Betriebe.

Beteiligung

An der Umfrage beteiligten sich 407 Personen. Davon sind 242 bei NSN, 89 bei SEN, 34 bei der Siemens AG und 42 bei anderen Unternehmen (Alcatel-Lucent, PSE, Flughafen München, beE) beschäftigt. Diese Stichprobengröße ist für die befragte Gruppe [repräsentativ](#). Das Genauigkeitsmaß wird bei Hochrechnungen entsprechend mit angegeben.

Wir bedanken uns bei allen, die mitgemacht haben. Dies ist sicherlich eine der umfangreichsten Befragungen zu diesem Thema.

Der Fragebogen

Im ersten Teil des Fragebogens fragten wir nach Alter, Geschlecht, Dauer der Firmenzugehörigkeit, Familienstand, Anzahl der unterhaltspflichtigen Kinder sowie nach der beruflichen Ausbildung (Studium/kein Studium), nach der gehaltlichen Eingruppierung

(tariflich/außertariflich), Arbeitszeit (Vollzeit/Teilzeit), Funktion (Sachbearbeiter/Führungskraft) und der ausgeübten Tätigkeit.

Der zweite Teil des Fragebogens befasste sich mit Fragen zum Gesundheitszustand und darauf einwirkende Faktoren. Wir fragten sowohl nach physischen als auch nach psychischen Auswirkungen des Stellenabbaus / Ausgliederungen. Insbesondere wollten wir wissen, inwieweit sich der Gesundheitszustand bezogen auf ausgewählte Symptome verschlechtert hat.

Der dritte Teil des Fragebogens befasste sich mit dem Betriebsklima. Wir fragten zunächst, ob die Mitarbeiter eine für ihr Empfinden sinnvolle Arbeitsaufgabe haben, ob sie sich ausgelastet, überlastet oder unterfordert fühlen. Weiterhin wollten wir wissen, ob die Mitarbeiter die Beurteilung ihrer Leistung als gerecht empfinden, ob ihr Vorgesetzter sie gerecht und korrekt behandelt. Dies schließt auch das Kommunikationsverhalten im Betrieb untereinander, von und zum Management und von und zum Betriebsrat ein. Ein wichtiger Komplex war die Frage nach den gefühlten Zukunftsperspektiven der Mitarbeiter in ihrer Firma und das Vertrauen ins Management.

Der vierte und letzte Teil behandelte die Hilfestellungen von außen in einer Stellenabbausituation. Wir fragten nach der Qualität der Hilfe durch den Betriebsrat, durch die Homepage NCI InWaChRo News und durch Gewerkschaft. In diesem Zusammenhang wollten wir auch erfahren, ob ein Rechtsanwalt in Anspruch genommen wurde.

Vorgegeben waren in der Regel fünf Kategorien zur Bewertung (1=trifft voll zu, 5=trifft nicht zu). Es bestand auch die Möglichkeit, keine Angabe (kA) zu machen.

Teil 1: Persönliche Daten

Alter

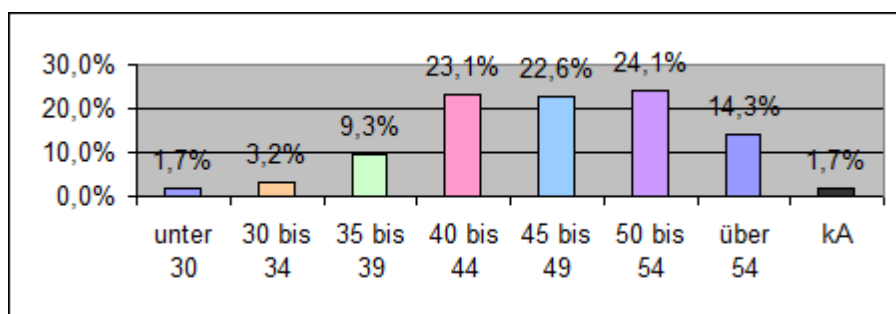
Alle drei Diagramme zeigen deutlich, dass durch den permanenten Stellenabbau Mitarbeiter bis 35 Jahre bereits die freiwilligen Angebote angenommen und die Unternehmen verlassen haben. Hinzu kommt, dass junge Mitarbeiter sich nicht bei Firmen bewerben, die permanenten Stellenabbau machen. Man kann also eine Fluchtbewegung der jüngeren Mitarbeiter weg von diesen Unternehmen feststellen, denn diese Mitarbeiter haben noch gute Chancen auf einen anderen, externen Arbeitsplatz.

Weiter führt der permanente Stellenabbau dazu, dass die Unternehmen kaum neue Mitarbeiter von extern einstellen. Dies ist in den letzten sechs Jahren von den Personalverantwortlichen versäumt worden. Die verbliebenen Mitarbeiter sind mittlerweile natürlich auch sechs Jahre älter geworden. Ihnen ist das Verlassen des Unternehmens verwehrt, weil sie kaum eine Chance haben auf einen alternativen Arbeitsplatz in einer anderen Firma. Somit bewegt sich der Altersberg immer weiter nach rechts, das Durchschnittsalter steigt. Dazu kommt, dass Mitarbeiter ab 55 weit vor dem Renteneintrittsalter aus dem Arbeitsprozess ausscheiden. Damit konzentriert sich das Alter der Mitarbeiter immer mehr auf das schmale Band zwischen 40 und 55, die Bandbreite der Altersunterschiede wird also immer schmäler.

Die verfehlte Personalpolitik wird nun auf dem Rücken der Mitarbeiter ausgetragen, indem psychischer Druck auf Ältere ausgeübt wird, damit sie das Unternehmen verlassen. Dass überhaupt noch Mitarbeiter über 50 Jahre beschäftigt werden, liegt nur am „nein“ der Mitarbeiter zu „freiwilligen“ Maßnahmen.

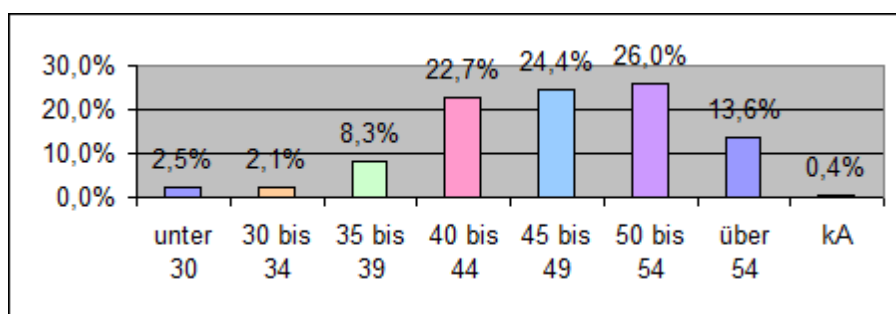
Gesamt

	Prozent
unter 30	1,7%
30 bis 34	3,2%
35 bis 39	9,3%
40 bis 44	23,1%
45 bis 49	22,6%
50 bis 54	24,1%
über 54	14,3%
kA	1,7%



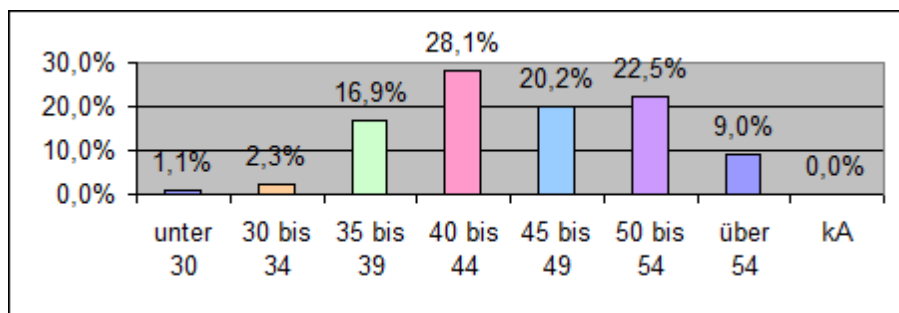
NSN

	Prozent
unter 30	2,5%
30 bis 34	2,1%
35 bis 39	8,3%
40 bis 44	22,7%
45 bis 49	24,4%
50 bis 54	26,0%
über 54	13,6%
kA	0,4%



SEN

	Prozent
unter 30	1,1%
30 bis 34	2,3%
35 bis 39	16,9%
40 bis 44	28,1%
45 bis 49	20,2%
50 bis 54	22,5%
über 54	9,0%
kA	0,0%



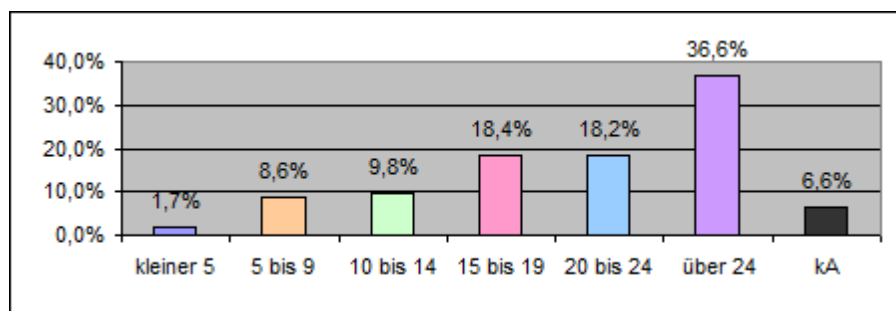
Betriebszugehörigkeit

Nur insgesamt 1,7 Prozent aller befragten Mitarbeiter sind in den letzten fünf Jahren in ihrem Unternehmen neu eingestellt worden. Eine geringere Betriebszugehörigkeitszeit als 10 Jahre haben nur 10,3 Prozent aller Befragten, 12,4 Prozent der NSN-Mitarbeiter und sogar nur 4,5 Prozent der SEN-Mitarbeiter. Dies zeigt, dass die Unternehmen in den vergangenen Jahren kaum noch neue Mitarbeiter eingestellt haben und dass gerade bei den jüngeren Mitarbeitern keine große Bindung zum Unternehmen mehr entsteht. Es ergibt sich daher eine hohe Fluktuation. Über die Zufriedenheit mit ihrem Unternehmen stimmen diese Mitarbeiter mit den Füßen ab. Ist das Unternehmen nicht loyal zu seinen Mitarbeitern, stehen die Mitarbeiter auch nicht loyal zum Unternehmen.

Der Anteil an Mitarbeitern, die mindestens 25 Jahre in ihrem Unternehmen beschäftigt sind, beträgt dagegen insgesamt 36,6 Prozent, 36,4 Prozent bei den NSN-Mitarbeitern und sogar 41,6 Prozent bei den SEN-Mitarbeitern. Die Personalabbaumaßnahmen der vergangenen sechs Jahre haben also dazu geführt, dass keine Mitarbeiter mehr neu eingestellt wurden und diejenigen zuerst das Unternehmen verlassen haben, die noch nicht so lange dabei waren, weil für sie noch Chancen bestehen, einen anderen Arbeitsplatz zu finden.

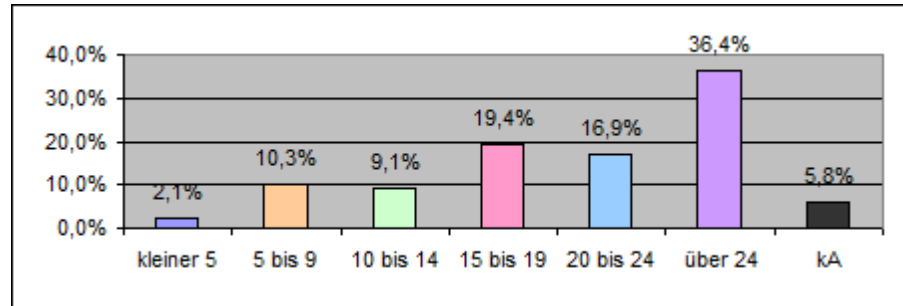
Gesamt

	Prozent
kleiner 5	1,7%
5 bis 9	8,6%
10 bis 14	9,8%
15 bis 19	18,4%
20 bis 24	18,2%
über 24	36,6%
kA	6,6%



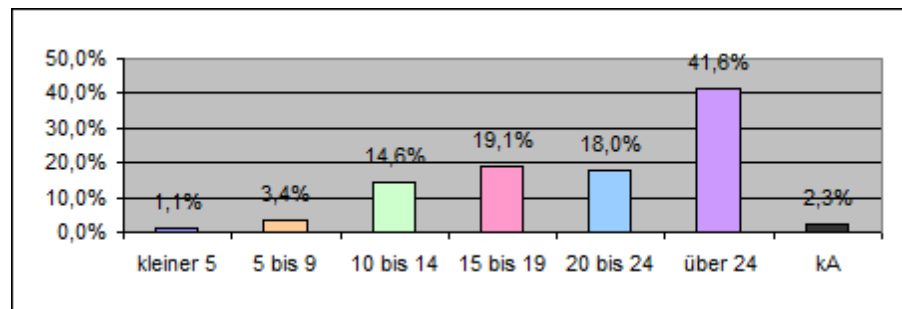
NSN

	Prozent
kleiner 5	2,1%
5 bis 9	10,3%
10 bis 14	9,1%
15 bis 19	19,4%
20 bis 24	16,9%
über 24	36,4%
kA	5,8%



SEN

	Prozent
kleiner 5	1,1%
5 bis 9	3,4%
10 bis 14	14,6%
15 bis 19	19,1%
20 bis 24	18,0%
über 24	41,6%
kA	2,3%



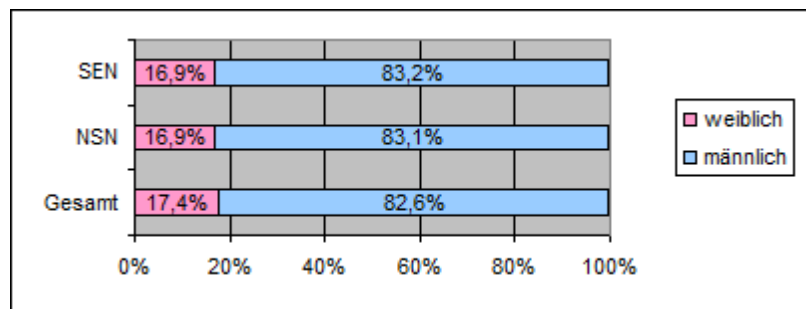
Geschlecht

Der Anteil der Frauen, der in Unternehmen der Telekommunikation traditionell niedrig ist, beträgt unter allen Befragten nur 17,4 Prozent (NSN: 16,9 Prozent, SEN: 16,9 Prozent). Zum Vergleich: Anfang 2003 waren bei Siemens im Betriebs München Hofmannstraße noch etwa 25 Prozent der Mitarbeiter Frauen. Der Anteil der Frauen an den damals gekündigten Mitarbeitern betrug hingegen 33 Prozent.

Dieser niedrige Frauenanteil ist darauf zurückzuführen, dass Unternehmen in Zeiten, in denen sie händeringend nach Mitarbeitern suchen, zwar immer wieder nach Frauen rufen, die technische Berufe ergreifen sollen. In Krisenzeiten sind es jedoch gerade die Frauen, die dann zuerst ihre Stelle aufgeben sollen. „Es tut mir leid, dass es immer die Frauen zuerst trifft“ bekommen sie dann von ihrem Chef zu hören. Die Angst der Unternehmen, dass Frauen Kinder bekommen könnten und dann in Elternzeit gehen und Teilzeit arbeiten wollen, überwiegt in Krisenzeiten.

Ein weiterer Grund ist der hohe Anteil der Frauen an Teilzeitstellen, die im Fall von Personalabbau zuerst entfallen. Der immer wieder geäußerte Anspruch der Unternehmen nach „Diversity“ und „Life Time Balance“, also eine möglichst große Vielfalt an Mitarbeitern im Unternehmen zu beschäftigen und eine Ausgewogenheit zwischen Beruf und Privatleben zu ermöglichen, werden dann sofort von den Unternehmen über Bord geworfen und stellen sich als hohle Lippenbekenntnisse heraus. Was langfristig entsteht, ist das genaue Gegenteil von Diversity, eine Monokultur mit dem typischen Mitarbeiter, den die Firmen haben wollen: jung, männlich, ungebunden, keine Kinder, unbegrenzt auch zeitlich ausbeutbar.

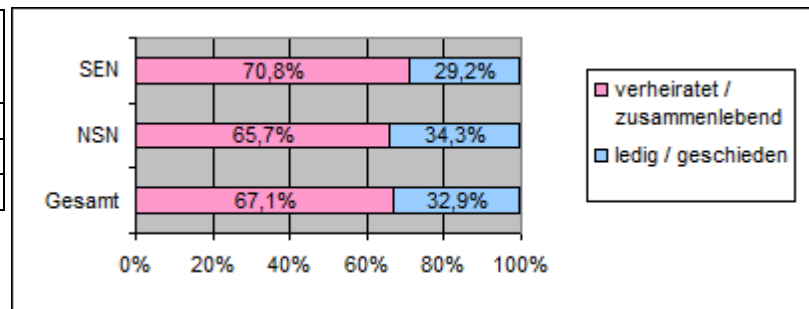
	weiblich	männlich
Gesamt	17,4%	82,6%
NSN	16,9%	83,1%
SEN	16,9%	83,2%



Familienstand

Die meisten Mitarbeiter, also 67,1 Prozent insgesamt und 65,7 Prozent der NSN-Mitarbeiter sowie 70,8 Prozent der SEN-Mitarbeiter sind verheiratet, bzw. leben mit einem Partner zusammen. Diese Mitarbeiter sind gewöhnlich örtlich gebunden, es sei denn, sie haben keine Kinder und der Lebenspartner geht nicht selbst einer Beschäftigung nach. Spätestens wenn die Kinder ins Gymnasium kommen, ist ein Umzug in ein anderes Bundesland wegen der Undurchlässigkeit unseres Bildungssystems schwierig. Heute, in der Zeit der Globalisierung, darf Bildung nicht mehr Ländersache sein. Eigentlich müsste das Schulsystem nicht nur bundesweit, sondern sogar europaweit einheitlich gestaltet werden.

	verheiratet / zusammen- lebend	ledig / geschieden
Gesamt	67,1%	32,9%
NSN	65,7%	34,3%
SEN	70,8%	29,2%



Anzahl unterhaltspflichtiger Kinder

Kinderlos sind insgesamt 44 Prozent der Befragten (NSN: 45 Prozent, SEN: 33,7 Prozent). Alle Befragten zusammen haben etwa 410 unterhaltspflichtige Kinder, was einer Quote von 1,03 Kindern pro befragten Mitarbeiter entspricht. Mit 236 Kindern und einer Quote von 0,98 Kindern pro befragten Mitarbeiter liegt NSN dahinter. Prozentual am kinderreichsten ist SEN mit 113 Kindern und einer Quote von 1,27 Kindern pro befragten Mitarbeiter.

Mit diesen Zahlen liegt NSN im Durchschnitt für Deutschland. Kinderlos sind in Deutschland laut Bundesministerium für Familie 42,2 Prozent der Arbeitnehmer mit Fachhochschul- oder Hochschulabschluss. Ein Kind haben 21,7 Prozent, zwei Kinder 27,7 Prozent, drei oder mehr Kinder 8,5 Prozent (Stand 11.3.2008) dieser Arbeitnehmer.

Eine Studie des Berlin-Instituts für Bevölkerung und Entwicklung zur demographischen Entwicklung belegt, dass die ohnehin schon niedrige Geburtenrate in Deutschland weiter gesunken ist. Derzeit bringt jede Frau in der Bundesrepublik durchschnittlich nur noch 1,36 Kinder zur Welt. Das Institut erwartet, dass die Zahl der in Deutschland geborenen Kinder bis 2050 immer weiter abnehmen wird und dann in der Bundesrepublik nur noch etwa halb so viele Kinder geboren werden, wie heute. Für eine sichere demographische Entwicklung dagegen wäre eine Kinderquote von mehr als zwei notwendig.

Durch die deutlich gestiegenen Anforderungen im Arbeitsleben, verbunden mit der Forderung der Unternehmen zu hoher Flexibilität und Verfügbarkeit, erhöht sich der Druck auf die Arbeitnehmer und damit auf die Familien. Verschärft wird diese Situation dadurch, dass es in der Praxis immer schwieriger wird, Familie und Beruf zu vereinbaren. Oft müssen heute beide Partner aus finanziellen Gründen arbeiten, um den Lebensunterhalt finanzieren zu können. Kinder kosten! Den Arbeitnehmern fehlen häufig die Zeit, die Energie und manchmal

auch das Geld, um Kinder groß zu ziehen. Die ständige Unsicherheit des Arbeitsplatzes, die daraus resultierende [Angst](#) und Unplanbarkeit bewirkt zusätzlich, dass der Wunsch, Kinder zu bekommen, immer weiter zurückgestellt wird.

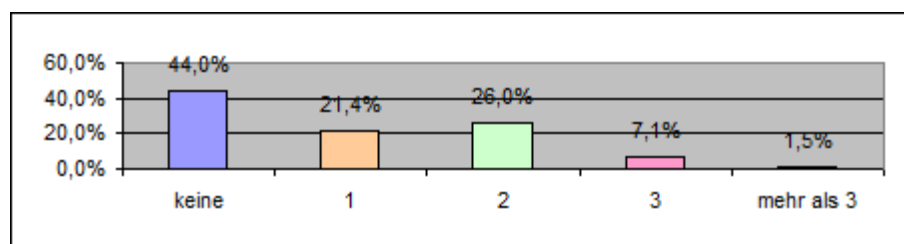
Durch den [Druck](#) auf die Arbeitnehmer und damit auf die Familien und die Unvereinbarkeit von Familie und Beruf, verschärfen Konzerne die negative demographische Entwicklung in Deutschland immer weiter.

Der ständige Druck des Stellenabbaus und der permanenten Überlastung der Eltern, dringt in die Familien hinein. Die Kinder sehen an ihren Eltern, dass eine gute Ausbildung, auch wenn es sich um ein technisches Studium handelt, nicht für eine dauerhafte Sicherung des Lebensunterhaltes taugt. Sie werden sich gut überlegen, ob sie beruflich den gleichen Weg gehen wollen, wie ihre Eltern. Menschen wollen arbeiten, um zu leben und nicht leben, um zu arbeiten. Nicht das Unternehmen, sondern ihr persönliches Leben kommt an erster Stelle und das muss es auch, denn nur dann können junge Menschen auch einen Beitrag zu unserer Gesellschaft leisten, z.B. eine Familie gründen, politisch oder ehrenamtlich tätig sein. Eine Fehlentwicklung der Gesellschaft ist es, wenn Kinder aus diesem System von vornherein aussteigen und sich den Zwängen entziehen, weil sie unerträglich sind.

Um dieser gesellschaftlichen Notwendigkeit auch von Unternehmensseite Rechnung zu tragen, genügen Programme wie Yolante bei Siemens oder der [Girls-Day](#) nicht. Die Lippenbekenntnisse zur „Corporate Social Responsibility“ widersprechen eklatant dem tatsächlichen Verhalten der Unternehmen. Erforderlich wäre, eine Arbeitswelt zu schaffen, in der Familie und Beruf wirklich vereinbar wären. Ein Aspekt ist [Teilzeit](#) für Väter und Mütter zu einer Selbstverständlichkeit zu machen. Das Gegenteil ist heute der Fall, eine Teilzeitbeschäftigung ist Karriere hemmend und der Arbeitsplatz verstärkt von Abbau bedroht.

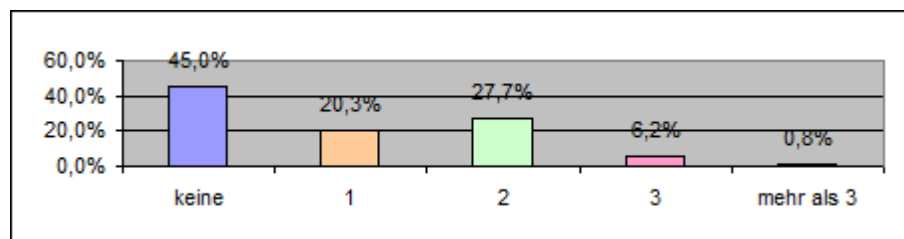
Gesamt

	Prozent
keine	44,0%
1	21,4%
2	26,0%
3	7,1%
mehr als 3	1,5%



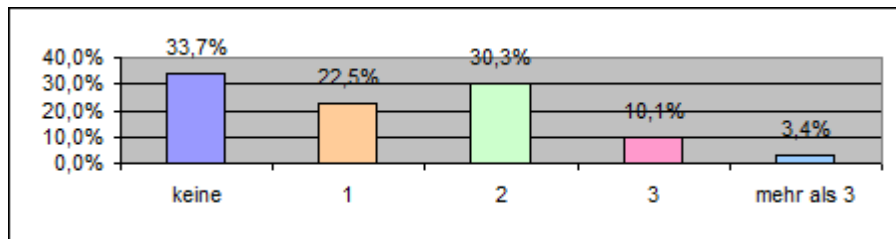
NSN

	Prozent
keine	45,0%
1	20,3%
2	27,7%
3	6,2%
mehr als 3	0,8%



SEN

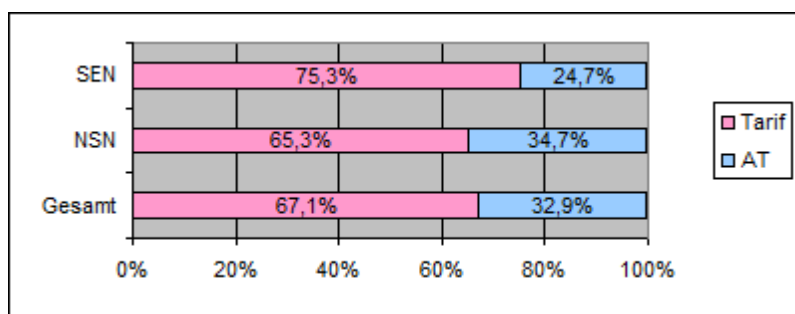
	Prozent
keine	33,7%
1	22,5%
2	30,3%
3	10,1%
mehr als 3	3,4%



Eingruppierung

Während 67,1 Prozent aller Befragten Tarifmitarbeiter sind, fallen bei NSN 65,3 Prozent und bei SEN sogar 75,3 Prozent der Mitarbeiter unter den Tarifvertrag.

	Tarif	AT
Gesamt	67,1%	32,9%
NSN	65,3%	34,7%
SEN	75,3%	24,7%

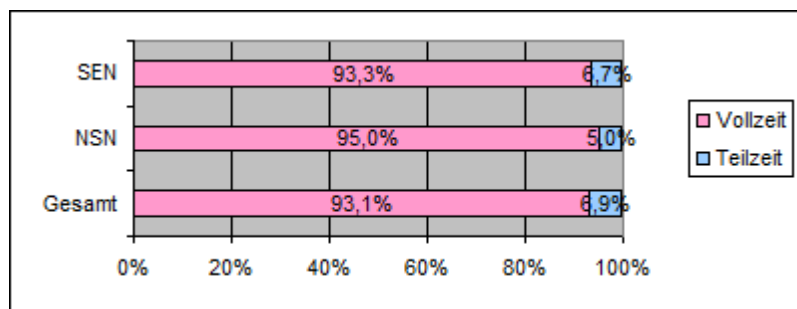


Arbeitszeit

Die Teilzeitquote unter allen Befragten beträgt 6,9 Prozent, während NSN sogar nur 5 Prozent und SEN 6,7 Prozent Teilzeitbeschäftigte hat. Zum Vergleich: Siemens ICN kam 2003 in der Hofmannstraße noch auf eine Teilzeitquote von 7,1 Prozent. Dagegen betrug der Anteil der Teilzeitmitarbeiter an den Gekündigten damals 13,1 Prozent.

Das Management drängt also erfolgreich die Teilzeitmitarbeiter aus dem Unternehmen. Die überwiegende Mehrzahl der Teilzeitmitarbeiter sind Frauen. Eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist also lediglich ein Lippenbekenntnis des Managements. Mit dem „Problem“ Kindererziehung bleiben die Familien alleine. Traditionsgemäß kümmern sich nach wie vor die Frauen um die Kinder, oder sie verzichten von vorne herein darauf, [Kinder](#) zu bekommen.

	Vollzeit	Teilzeit
Gesamt	93,1%	6,9%
NSN	95,0%	5,0%
SEN	93,3%	6,7%



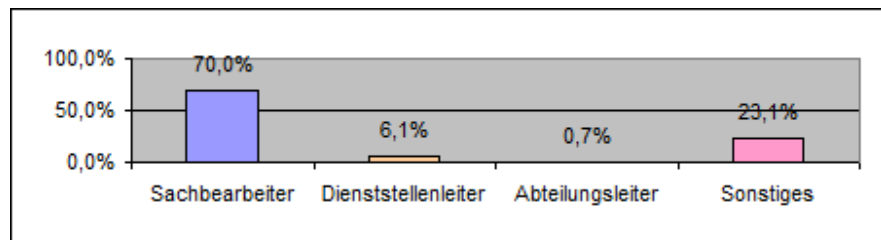
Funktion

Die Frage nach der Funktion der Mitarbeiter haben wir wohl missverständlich formuliert. Wir wollten hier wissen, welche Hierarchiestufe die Befragten inne haben. Leider klickten daher 94 Kollegen, darunter Assistenzkräfte (2), Sekretärinnen (2), Facharbeiter (26) und Techniker (22), die wohl der Sachbearbeiterebene zuzuordnen sind, unter diesem Punkt „Sonstiges“ an. Daher ist die Prozentzahl bei „Sonstiges“ besonders hoch. Wir werden die Frage beim nächsten Mal umformulieren.

Insgesamt sind 70 Prozent der Befragten Sachbearbeiter, 6,1 Prozent sind Dienststellenleiter und 0,7 Prozent Abteilungsleiter.

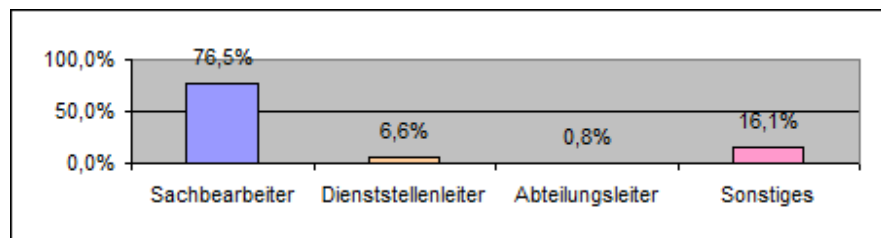
Gesamt

	Prozent
Sachbearbeiter	70,0%
Dienststellenleiter	6,1%
Abteilungsleiter	0,7%
Sonstiges	23,1%



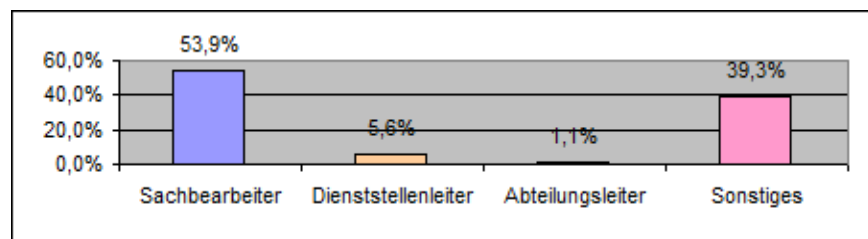
NSN

	Prozent
Sachbearbeiter	76,5%
Dienststellenleiter	6,6%
Abteilungsleiter	0,8%
Sonstiges	16,1%



SEN

	Prozent
Sachbearbeiter	53,9%
Dienststellenleiter	5,6%
Abteilungsleiter	1,1%
Sonstiges	39,3%



Arbeitsplatz entfallen

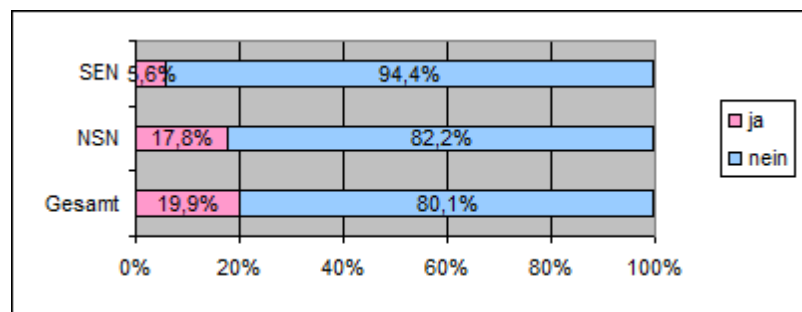
Ihr Arbeitsplatz sei entfallen berichten 19,9 Prozent aller Befragten, 17,6 Prozent der NSN-Mitarbeiter, jedoch nur 5,6 Prozent der SEN-Mitarbeiter. Diese Antworten zeigen, dass sich viele Mitarbeiter an der Umfrage beteiligt haben, die nicht direkt vom Arbeitsplatzabbau betroffen sind. Obwohl bei nur 19,9 Prozent der Befragten der Arbeitsplatz entfallen ist, verschlechterte sich bei 73,5 Prozent der befragten Kollegen, der [Gesundheitszustand](#) mittel bis sehr stark.

Die Ergebnisse der Umfrage zeigen also, dass sich die negativen Folgen des Arbeitsplatzabbaus nicht nur auf die Gesundheit der direkt vom Abbau Betroffenen auswirkt, sondern auch auf die der Mitarbeiter, die bisher noch Arbeit haben. Durch die Verdichtung der Arbeit – in vielen Fällen entfällt nicht die Arbeit, sondern muss von den verbleibenden

Kollegen mitgemacht werden - steigt die Arbeitsbelastung der Mitarbeiter ins Unerträgliche. Auch Beobachten zu müssen, wie ein Kollege nach dem anderen unter Druck gesetzt wird und schließlich seinen Job verliert, lastet auf der Psyche vieler Mitarbeiter und wirkt sich auch negativ auf ihre physische [Gesundheit](#) aus, insbesondere dann, wenn sich der Stellenabbau über einen langen Zeitraum hinzieht. Schließlich nagt im Inneren stets die Frage: „Wann ist mein Arbeitsplatz dran? Wie geht es dann weiter? Wird man auch mich so behandeln?“

Bei 17,6 Prozent der befragten NSN-Mitarbeiter ist der Arbeitsplatz entfallen. Nach Firmenvorstellung sollen diese das Unternehmen verlassen. Eine Hochrechnung ergibt, dass mit einer Wahrscheinlichkeit von 95,5 Prozent der Arbeitsplatz von 1.955 Mitarbeitern $\pm 4,9$ Prozent entfallen ist. Das NSN-Management erklärte offiziell, dass der Personalabbau von 2.290 Stellen in allen Standorten bis auf München Hofmannstraße und München Martinstraße abgeschlossen ist. Das heißt, etwa 2.000 Mitarbeiter haben das Unternehmen bereits verlassen. Trotz der Erklärung des CEO von Nokia Siemens Networks, Simon Beresford-Wylie, Anfang Februar, dass es keinen Plan B für zusätzlichen Stellenabbau gibt, können diese 1.955 Mitarbeiter eigentlich nur zusätzlicher Stellenabbau sein. Dies entspricht auch den uns täglich zufließenden Hinweisen.

	ja	nein
Gesamt	19,9%	80,1%
NSN	17,8%	82,2%
SEN	5,6%	94,4%



Tätigkeit

Insgesamt 49,1 Prozent aller Befragten sind in der Entwicklung (PLM, PM, SE, Entwickler) tätig. 23,1 Prozent arbeiten im Service. 11 Prozent arbeiten in Vertrieb und Marketing und 4,4 Prozent in der Verwaltung (Sekretariat, Verwaltung, Buchhaltung, Personalabteilung).

Bei NSN arbeiten 54,1 Prozent aller Befragten in der Entwicklung (PLM, PM, SE, Entwickler). 20,7 Prozent arbeiten im Service. 7,8 Prozent arbeiten in Vertrieb und Marketing und 4,5 Prozent in der Verwaltung (Sekretariat, Verwaltung, Buchhaltung, Personalabteilung).

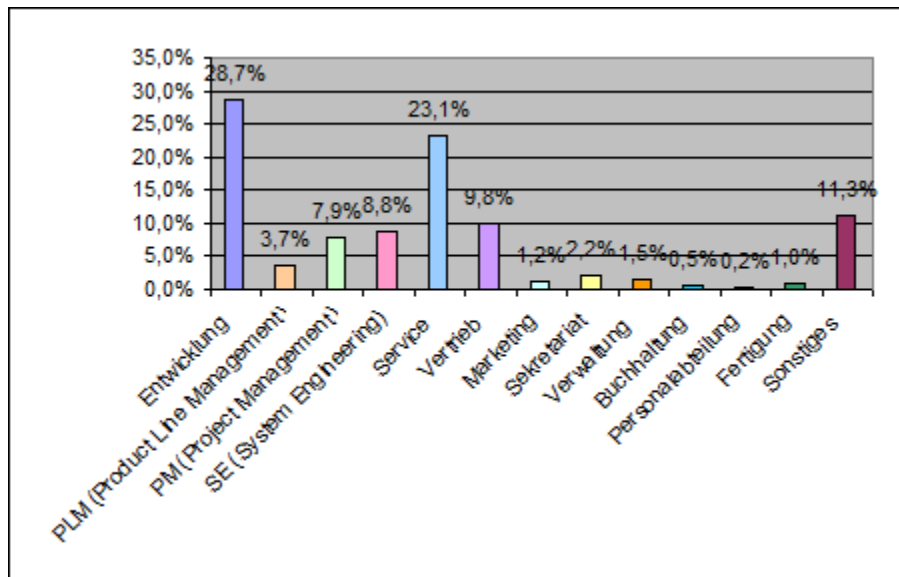
Bei SEN arbeiten nur 31,5 Prozent aller Befragten in der Entwicklung (PLM, PM, SE, Entwickler). 34,8 Prozent arbeiten im Service. 21,4 Prozent arbeiten in Vertrieb und Marketing und 4,5 Prozent in der Verwaltung (Sekretariat, Verwaltung, Buchhaltung, Personalabteilung).

Das Unternehmensmodell, das viele Unternehmen wie beispielsweise NSN als Zukunftsmodell sehen - mit einem großen Anteil an Service, Vertrieb und Marketing in Deutschland und einem geringeren Anteil an Entwicklung - ist bei SEN bereits stärker

ausgebildet. Dennoch schreibt SEN rote Zahlen. Auch TietoEnator, der schon lange in diesem Geschäft unterwegs ist, ist in Schwierigkeiten geraten.

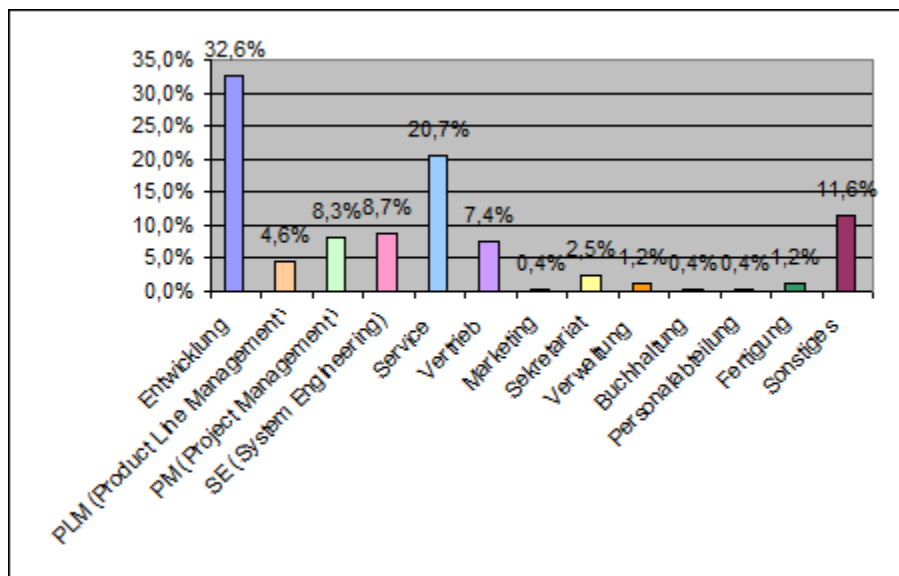
Gesamt

	Prozent
Entwicklung	28,7%
PLM (Product Line Mgmt.)	3,7%
PM (Project Mgmt.)	7,9%
SE (System Engineering)	8,8%
Service	23,1%
Vertrieb	9,8%
Marketing	1,2%
Sekretariat	2,2%
Verwaltung	1,5%
Buchhaltung	0,5%
Personalabteilung	0,2%
Fertigung	1,0%
Sonstiges	11,3%



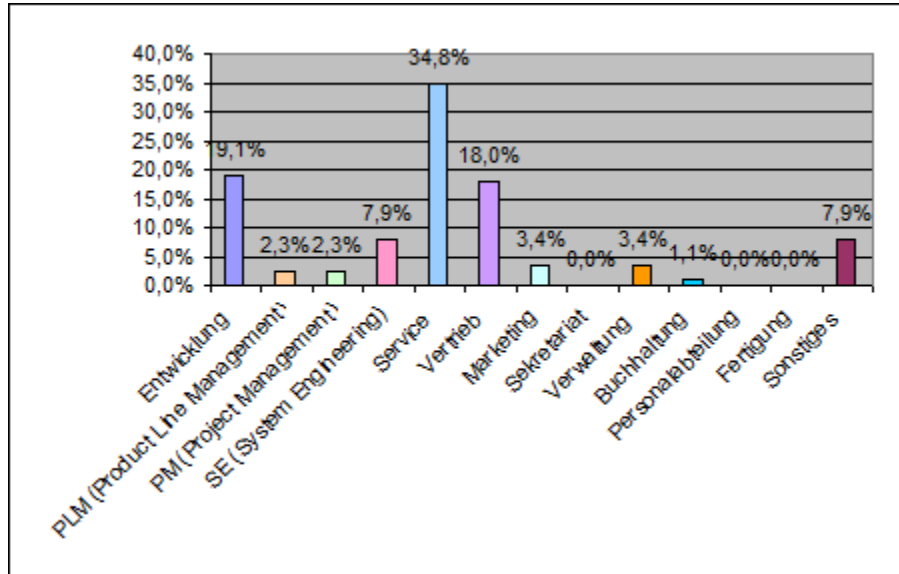
NSN

	Prozent
Entwicklung	32,6%
PLM (Product Line Mgmt.)	4,6%
PM (Project Mgmt.)	8,3%
SE (System Engineering)	8,7%
Service	20,7%
Vertrieb	7,4%
Marketing	0,4%
Sekretariat	2,5%
Verwaltung	1,2%
Buchhaltung	0,4%
Personalabteilung	0,4%
Fertigung	1,2%
Sonstiges	11,6%



Tätigkeit

	Prozent
Entwicklung	19,1%
PLM (Product Line Mgmt.)	2,3%
PM (Project Mgmt.)	2,3%
SE (System Engineering)	7,9%
Service	34,8%
Vertrieb	18,0%
Marketing	3,4%
Sekretariat	0,0%
Verwaltung	3,4%
Buchhaltung	1,1%
Personalabteilung	0,0%
Fertigung	0,0%
Sonstiges	7,9%



Ausbildung

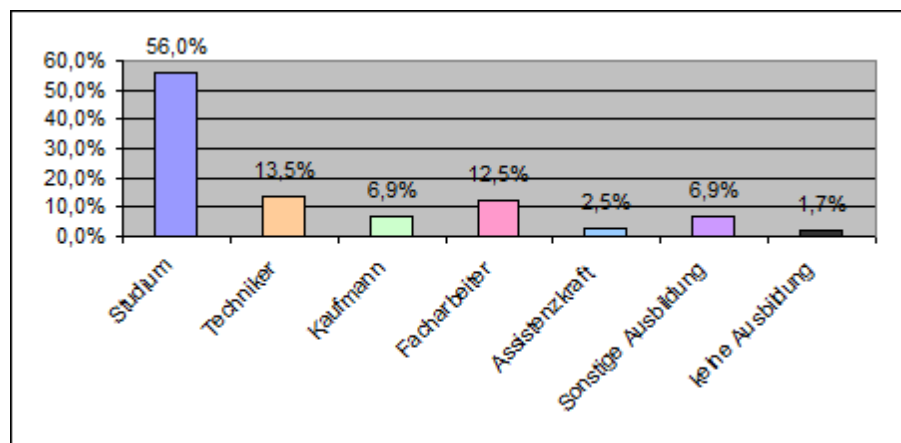
56 Prozent aller Befragten haben ein Studium absolviert. Techniker oder Facharbeiter sind 26 Prozent, Assistenzkräfte sind 2,5 Prozent, Kaufleute sind 6,9 Prozent und sonstige Ausbildung oder keine Ausbildung haben 8,6 Prozent aller Befragten.

Bei NSN haben 61,6 Prozent aller Befragten ein Studium absolviert. Techniker oder Facharbeiter sind 21,9 Prozent, Assistenzkräfte sind 2,5 Prozent, Kaufleute sind 5,8 Prozent und sonstige Ausbildung oder keine Ausbildung haben 8,2 Prozent aller Befragten.

Bei SEN haben 39,3 Prozent aller Befragten ein Studium absolviert. Techniker oder Facharbeiter sind 42,7 Prozent, Assistenzkräfte sind 1,1 Prozent, Kaufleute sind 12,4 Prozent und sonstige Ausbildung oder keine Ausbildung haben 4,5 Prozent aller Befragten. Diese Zahlen korrelieren mit der Art der [Tätigkeit](#) bei SEN. Im Service und Vertrieb sind eher praktische Ausbildungen wie Techniker und Facharbeiter gefragt.

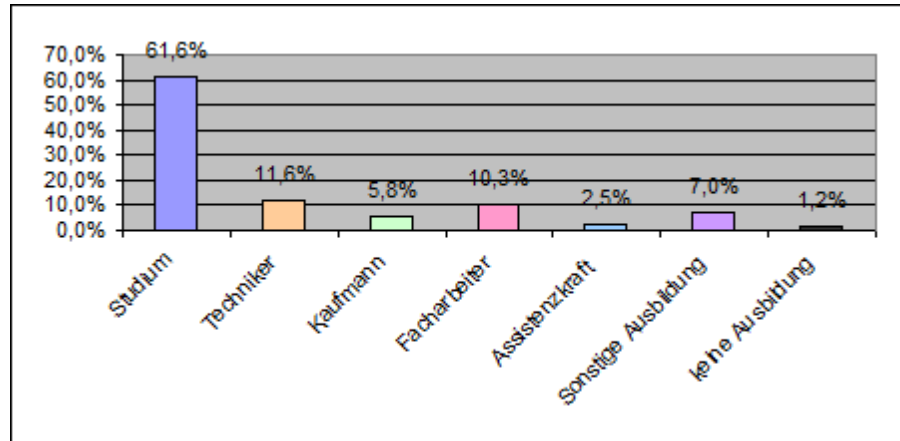
Gesamt

Anzahl	Prozent
Studium	56,0%
Techniker	13,5%
Kaufmann	6,9%
Facharbeiter	12,5%
Assistenzkraft	2,5%
Sonstige Ausbildung	6,9%
keine Ausbildung	1,7%



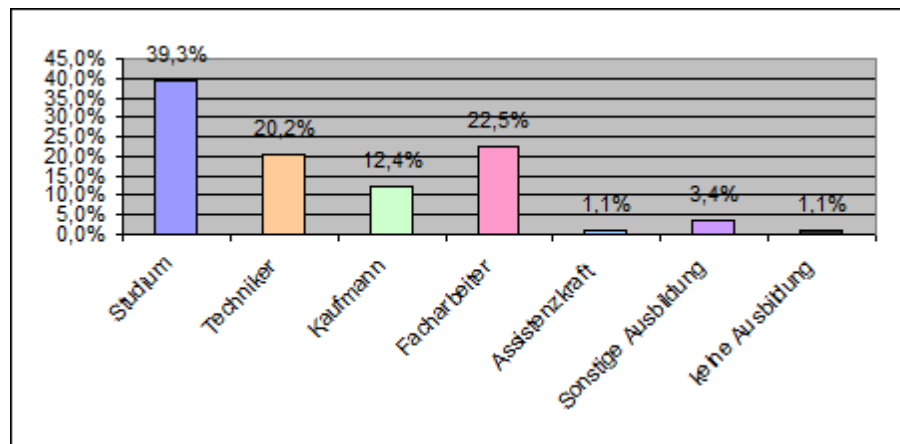
NSN

	Prozent
Studium	61,6%
Techniker	11,6%
Kaufmann	5,8%
Facharbeiter	10,3%
Assistenzkraft	2,5%
Sonstige Ausbildung	7,0%
keine Ausbildung	1,2%



Ausbildung

Anzahl	Prozent
Studium	39,3%
Techniker	20,2%
Kaufmann	12,4%
Facharbeiter	22,5%
Assistenzkraft	1,1%
Sonstige Ausbildung	3,4%
keine Ausbildung	1,1%



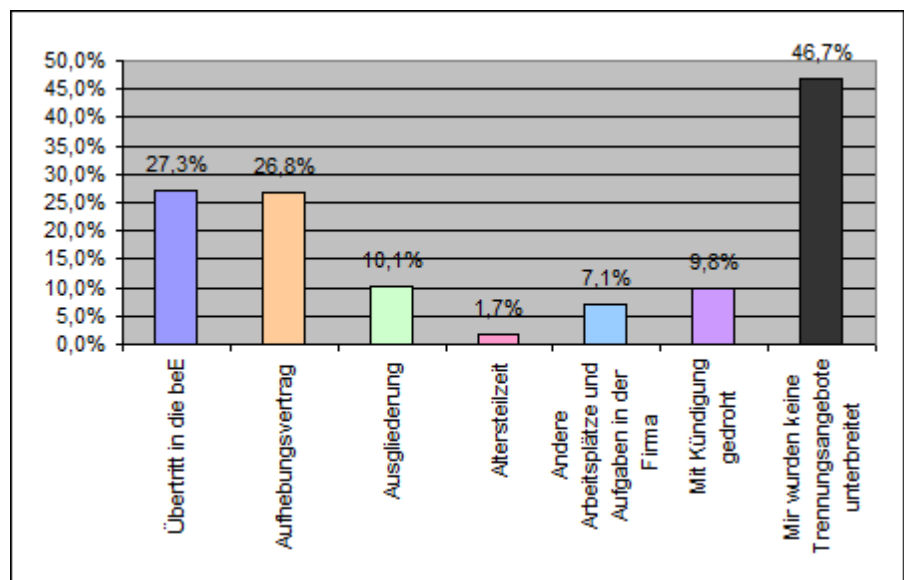
Wurde mit Ihnen im Zusammenhang mit dem Wegfall Ihres Arbeitsplatzes gesprochen über...?

Insgesamt 46,7 Prozent aller Befragten gaben an, dass ihnen keine Trennungsangebote unterbreitet wurden. Interessant ist, dass nur 1,7 Prozent der Kollegen Altersteilzeit angeboten wurde. Da es sich bisher nur um eine zweijährige Altersteilzeit handelte, kann man davon ausgehen, dass die meisten Mitarbeiter, die diese in Anspruch nehmen konnten, bereits die Unternehmen verlassen haben. Andere Arbeitsplätze in der Firma wurden nur insgesamt 7,1 Prozent der Befragten angeboten.

Trotz des Kündigungsschutzes bis 30.9.2009 wurde 10,3 Prozent der NSN-Mitarbeiter und 3,4 Prozent der SEN-Mitarbeiter eine betriebsbedingte Kündigung angedroht. Dies war offensichtlich dazu gedacht, den Mitarbeitern Perspektivlosigkeit zu suggerieren und sie dadurch dazu zu bewegen, eines der Trennungsangebote anzunehmen.

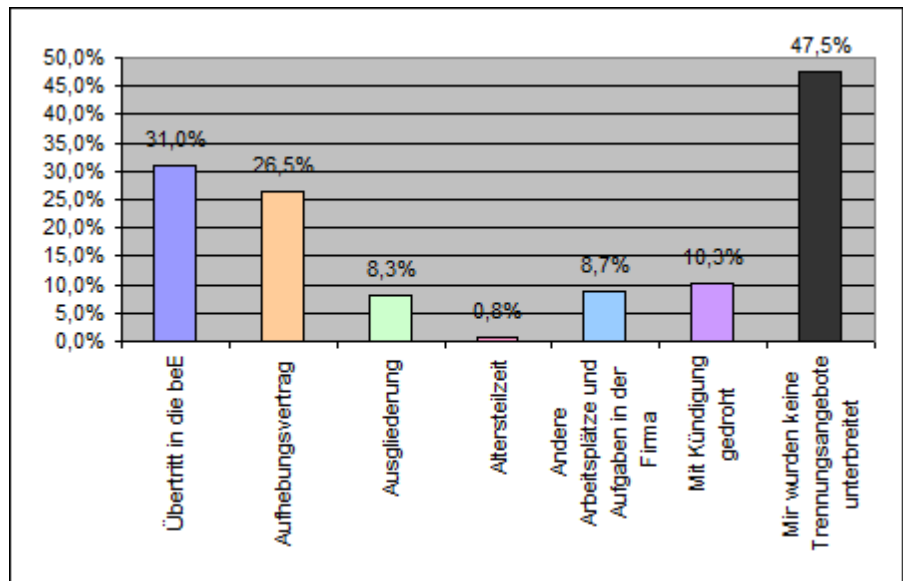
10,1 Prozent aller Befragten hat man versucht, auszugliedern. Bei NSN waren es 8,3 Prozent, bei SEN 6,7 Prozent. Beschäftigungsgesellschaft und Aufhebungsvertrag wurden etwa gleich häufig angeboten.

Gesamt	
	Prozent
Übertritt in die beE	27,3%
Aufhebungsvertrag	26,8%
Ausgliederung	10,1%
Altersteilzeit	1,7%
Andere Arbeitsplätze und Aufgaben in der Firma	7,1%
Mit Kündigung gedroht	9,8%
Mir wurden keine Trennungsangebote unterbreitet	46,7%



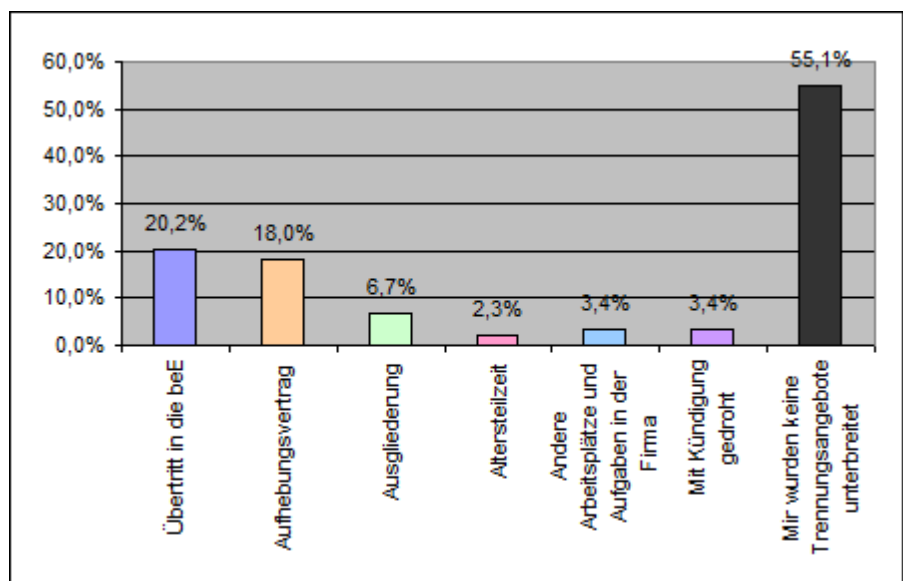
NSN

	Prozent
Übertritt in die beE	31,0%
Aufhebungsvertrag	26,5%
Ausgliederung	8,3%
Altersteilzeit	0,8%
Andere Arbeitsplätze und Aufgaben in der Firma	8,7%
Mit Kündigung gedroht	10,3%
Mir wurden keine Trennungsangebote unterbreitet	47,5%



SEN

	Prozent
Übertritt in die beE	20,2%
Aufhebungsvertrag	18,0%
Ausgliederung	6,7%
Altersteilzeit	2,3%
Andere Arbeitsplätze und Aufgaben in der Firma	3,4%
Mit Kündigung gedroht	3,4%
Mir wurden keine Trennungsangebote unterbreitet	55,1%



Teil 2: Gesundheitszustand

Übersicht

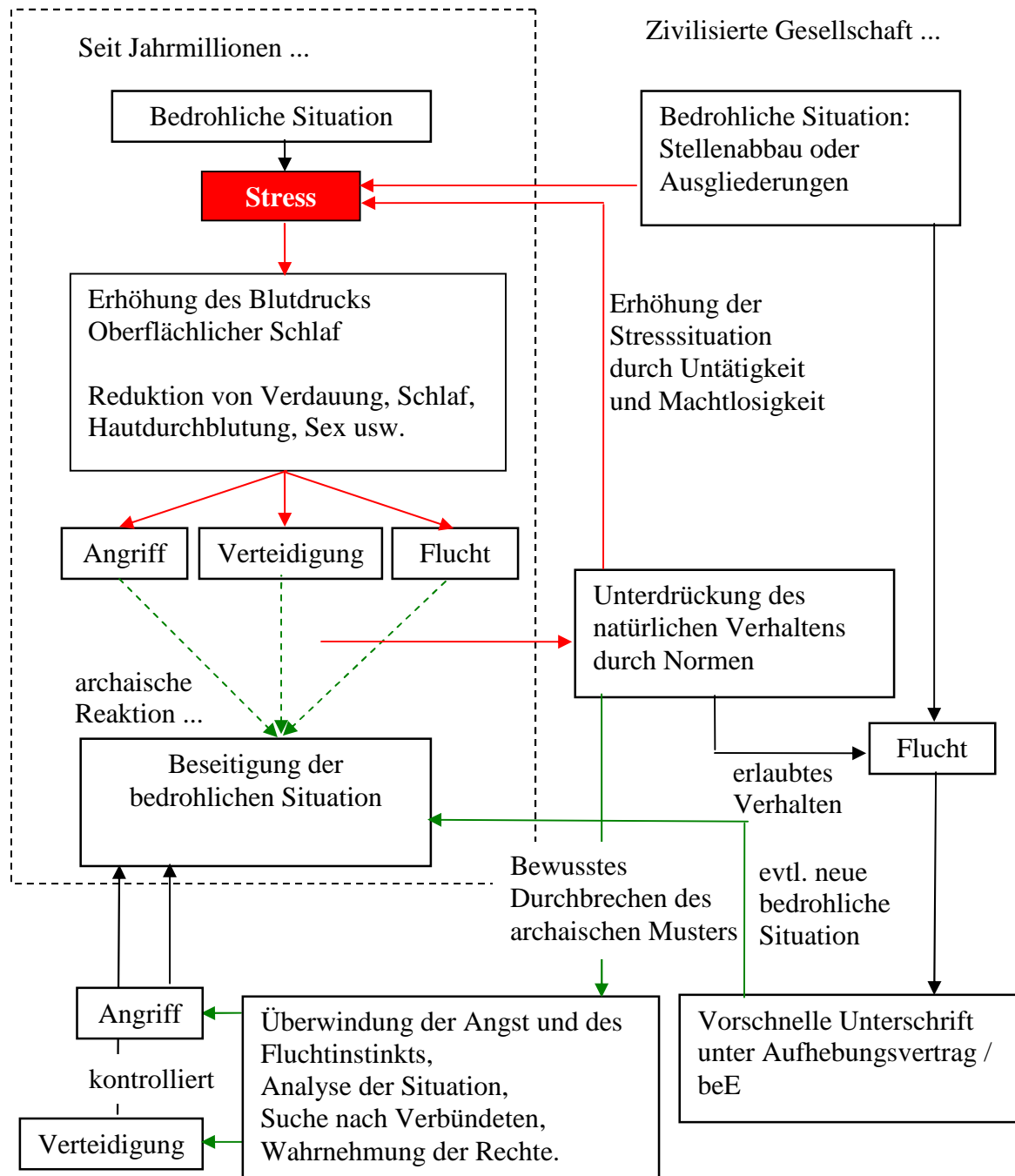
Seit mehreren Jahren lastet auf den Mitarbeitern Dauerstress. Dieser wird ausgelöst durch die existenzielle Unsicherheit, die permanenter Stellenabbau in Verbindung mit einem angespannten Arbeitsmarkt erzeugt.

Stress entsteht durch eine bedrohlich empfundene Situation und löst im Menschen seit Jahrtausenden immer die gleiche Reaktion aus. Der Mensch reagiert mit Angriff, Verteidigung oder Flucht. In unserer zivilisierten Gesellschaft verbieten gesellschaftliche Normen entsprechend dem emotionalen Empfinden zu handeln, wodurch sich der Stress weiter erhöht. Schließlich kann man wohl kaum dem Chef eine Ohrfeige verpassen oder vor einem Personalgespräch flüchten. Diese Unterdrückung erzeugt Dauerstress.

In einer bedrohlichen Situation reduziert der Mensch seine körperlichen Funktionen auf die, die zum Überleben absolut notwendig sind. Die übrigen, wie [Verdauung](#), Schlaf, Hautdurchblutung und auch Sex, werden heruntergefahren. Dabei ist in der Regel die Herzfrequenz beschleunigt, der Blutdruck erhöht, die Muskulatur besser durchblutet als die Haut, um wegzulaufen oder kämpfen zu können. Der [Schlaf](#) wird oberflächlicher, um die Gefahr nicht zu verschlafen. Auch die Zeugung von [Kindern](#) wird unwichtig, denn jetzt geht es um das eigene Überleben. Diese körperlichen Reaktionen lassen sich nicht verstandesmäßig kontrollieren, sie laufen automatisch ab.

Dabei spielt es keine Rolle, ob die Gefahr tatsächlich lebensbedrohlich ist, um diese Reaktionen hervorzurufen. Die Gefährdung des Arbeitsplatzes, eine Auseinandersetzung mit dem Vorgesetzten sind real empfundene Gefahren, die uns in diesen Stresszustand versetzen.

Da der Mensch auf Gefahren nur so reagieren kann, ist zu erwarten, dass durch die existentiellen Bedrohungen, die permanenter Stellenabbau und als unsicher empfundene Ausgliederungen erzeugen, physische und psychische gesundheitliche Schäden entstehen.



Hat sich der Gesundheitszustand aufgrund der Belastungen durch den Personalabbau / Ausgliederung verschlechtert?

Bei Ihnen persönlich?

Der Gesundheitszustand hat sich bei 73,5 Prozent aller Befragten spürbar verschlechtert (sehr stark: 25,6 Prozent, stark: 26,8 Prozent, etwas verschlechtert: 21,1 Prozent). Nur 22,9 Prozent gaben an, dass sich ihr Gesundheitszustand nicht oder kaum verschlechtert habe.

Bei 72 Prozent der Mitarbeiter von NSN, die bisher am längsten und massivsten von Stellenabbau betroffen waren, verschlechterte sich der Gesundheitszustand merklich (sehr stark: 24,2 Prozent, stark: 29,8 Prozent, etwas verschlechtert: 17,8 Prozent). Auffällig ist hier, dass das Mittelfeld mit 17,8 Prozent relativ schmal ist. Nicht, oder kaum verschlechtert hat sich die Gesundheit bei 26,5 Prozent der NSN-Mitarbeiter.

Von den befragten SEN-Mitarbeitern gaben 80,9 Prozent an, ihr Gesundheitszustand habe sich deutlich verschlechtert (sehr stark: 25,8 Prozent, stark: 23,6 Prozent, etwas verschlechtert: 31,5 Prozent). Auffällig ist, dass nur 3,4 Prozent der befragten SEN-Mitarbeiter feststellten, dass sich ihr Gesundheitszustand kaum verschlechtert hat. Dies bedeutet, dass sie entweder keine Verschlechterung feststellten (10,1 Prozent) oder gleich eine deutlich spürbare.

Eine Hochrechnung ergibt, dass sich allein bei NSN der Gesundheitszustand von 7.910 Mitarbeitern spürbar verschlechtert hat. Dabei liegt das Schwankungsintervall bei $\pm 5,52$ Prozent. Das heißt, mit einer 95,5-prozentigen Wahrscheinlichkeit liegt die Anzahl der NSN-Mitarbeiter, bei denen sich der Gesundheitszustand spürbar verschlechtert hat, zwischen 7.474 und 8.346.

Bei SEN hat sich hochgerechnet der Gesundheitszustand von 4.855 Mitarbeitern mit einem Schwankungsintervall von $\pm 9,42$ Prozent spürbar verschlechtert. Das heißt, mit einer 95,5-prozentigen Wahrscheinlichkeit liegt die Anzahl der SEN-Mitarbeiter, bei denen sich der Gesundheitszustand spürbar verschlechtert hat, zwischen 4.398 und 5.312.

In beiden Unternehmen zusammengenommen hat sich also bei mindestens 11.872 Mitarbeitern in Deutschland der Gesundheitszustand verschlechtert. Die Mitarbeiter führen dies im Wesentlichen auf den permanenten Stellenabbau und auf die Unsicherheit durch Ausgliederungen zurück. Viele dieser Mitarbeiter mussten [ärztliche](#) oder [psychotherapeutische](#) Hilfe in Anspruch nehmen.

Eine solch deutliche Verschlechterung des Gesundheitszustandes großer Teile der Belegschaften erzeugt naturgemäß Arbeitsausfälle und hohe Behandlungskosten, die von der Gesellschaft zu tragen sind. Wenn die Mitarbeiter aus Angst, dass sie sonst ihren Arbeitsplatz verlieren, sich trotz ihrer eingeschränkten Gesundheit in die Arbeit schleppen, verschlechtert sich ihre Gesundheit noch weiter bis hin zur endgültigen Arbeitsunfähigkeit.

Wenn Mitarbeiter dann endgültig vor dem gesundheitlichen Zusammenbruch stehen, dann gelingt es den Firmen leicht, sie aus dem Unternehmen zu drängen. Dann werden manche dieser Mitarbeiter zum klassischen Sozialfall, der von der Gesellschaft finanziert werden muss.

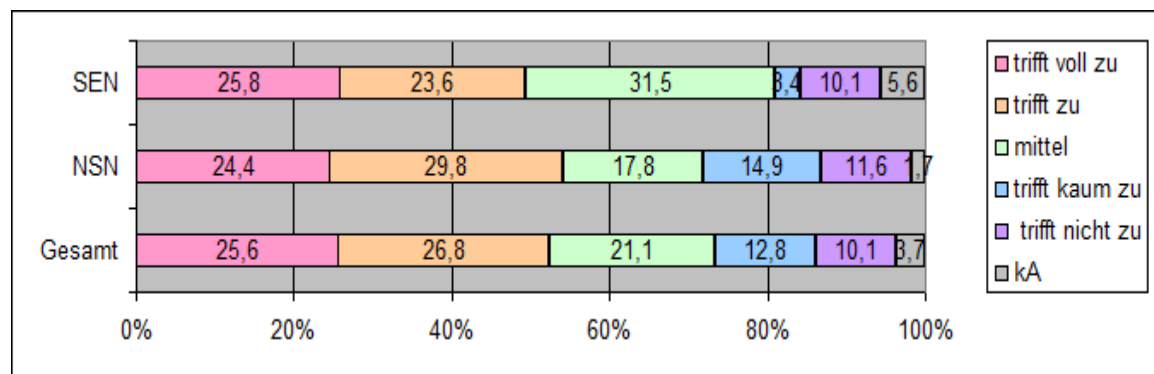
Der Stellenabbau wird von Konzernen betrieben, um Gewinnmaximierung zu betreiben. Nur damit eine Firma ein Prozent mehr Gewinn machen kann, wird hier hoher gesellschaftlicher Schaden und ein unverantwortlicher Schaden an der Gesundheit der Mitarbeiter angerichtet.

Konzerne führen immer wieder an, dass Stellenabbau unvermeidlich ist, um auf dem Markt konkurrenzfähig zu bleiben. Permanenter Stellenabbau ist ein deutliches Zeichen für die Unfähigkeit eines Managements, zukunftsfähige Strategien und Geschäftsmodelle zu entwickeln und umzusetzen. Stattdessen wird durch den Stellenabbau versucht, kurzfristig die Gewinnmarge zu erhöhen, um gute Quartalsberichte vorlegen zu können und damit bessere Listungen an der Börse zu erreichen.

Dem Menschen wird dieses Verhalten des Managements nicht gerecht. Menschen werden nur noch als Produktionsfaktor gesehen. Soziale und gesellschaftliche Werte spielen in diesem Denkmodell nur noch eine geringe oder gar keine Rolle mehr. Durch die Dominanz von Unternehmen als Arbeitgeber diffundiert dieses, nur auf Gewinnmaximierung ausgerichtete, Weltbild langsam in unsere Gesellschaft. Das merkt jeder daran, dass er spontan Verständnis dafür aufbringt, dass Unternehmen auf den Marktdruck reagieren müssen. Dabei wird nie hinterfragt, wer diesen Marktdruck verursacht und ob er unabdingbar ist. Der Marktdruck selbst ist nämlich bereits ein Ergebnis des Modells „Gewinnmaximierung“.

Es wäre an der Zeit, dass alle Kräfte der Gesellschaft – jeder einzelne von uns – einmal darüber nachdenken, in welcher Gesellschaft er eigentlich leben will, welche Werte diese Gesellschaft haben soll. Das beginnt damit, über das eigene Konsumverhalten über die Gewinnmaximierung im Kleinen, aber auch über die eigene Bereitschaft, etwas für andere zu tun, nachzudenken. Wenn wir beispielsweise mit unserer Homepage NCI InWaChRo News eine finanzielle Gewinnmaximierung anstreben würden, würden wir diese Arbeit sofort einstellen. Wir arbeiten durchschnittlich zwischen 25 und 30 Stunden pro Woche unentgeltlich. Warum tun wir dies? Weil wir keine Gesellschaft haben wollen, in der humanistische Werte nichts mehr zählen und der Schwächere automatisch unterliegt. Ein weiterer Grund ist, dass wir aus der Geschichte wissen, wohin Unterdrückung, soziale Unsicherheit und Werteverfall führen können. Eine solche Entwicklung wollen wir nicht.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	25,6	26,8	21,1	12,8	10,1	3,7
NSN	24,4	29,8	17,8	14,9	11,6	1,7
SEN	25,8	23,6	31,5	3,4	10,1	5,6

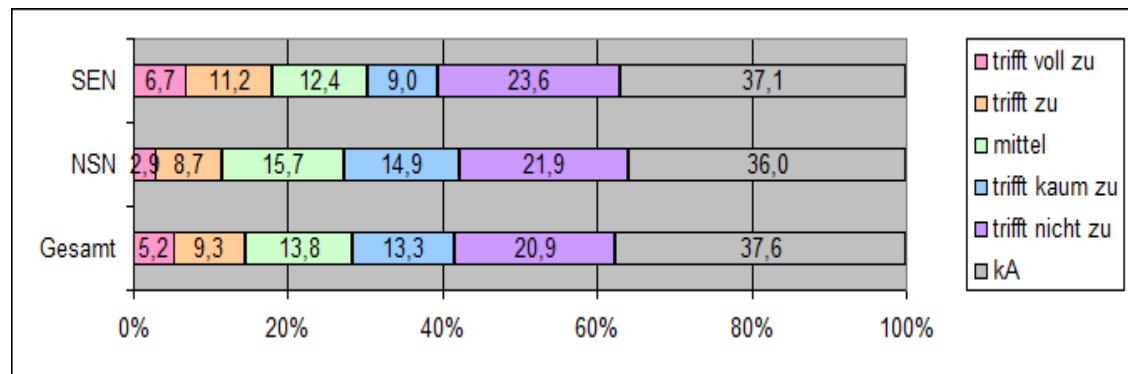


Bei Ihrem Partner?

Der Gesundheitszustand hat sich bei 28,3 Prozent (NSN: 27,3 Prozent, SEN: 30,3 Prozent) des Lebenspartners aller Befragten spürbar verschlechtert. 34,2 Prozent (NSN: 31,8 Prozent, SEN: 32,6 Prozent) gaben an, dass sich der Gesundheitszustand ihres Partners nicht oder kaum verschlechtert habe.

Die Angst vor dem Arbeitsplatzverlust überträgt sich also bei etwa einem Drittel der Befragten auch auf den Partner. Dies ist nicht erstaunlich. Die Gespräche zwischen den Partnern werden dominiert von der Drucksituation am Arbeitsplatz, der Angst vor dem Verlust der Existenzgrundlage der Familie. Diese Angst überträgt sich auf den Partner. Er fängt an sich Sorgen zu machen, weil die Situation ausweglos erscheint. Gleichzeitig sieht er die gesundheitlichen Auswirkungen, die Persönlichkeitsänderung, die der andere durchmacht. Für den Partner kann die Situation sogar noch schlimmer sein. Er kann dem Partner, den er liebt, keinen Ausweg zeigen. Er fühlt sich selbst hilflos einer Situation ausgeliefert, auf die er keinen Einfluss hat. Die Partnerschaft leidet, der Stress mit allen seinen negativen Auswirkungen trifft damit auch den Partner.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	5,2	9,3	13,8	13,3	20,9	37,6
NSN	2,9	8,7	15,7	14,9	21,9	36,0
SEN	6,7	11,2	12,4	9,0	23,6	37,1

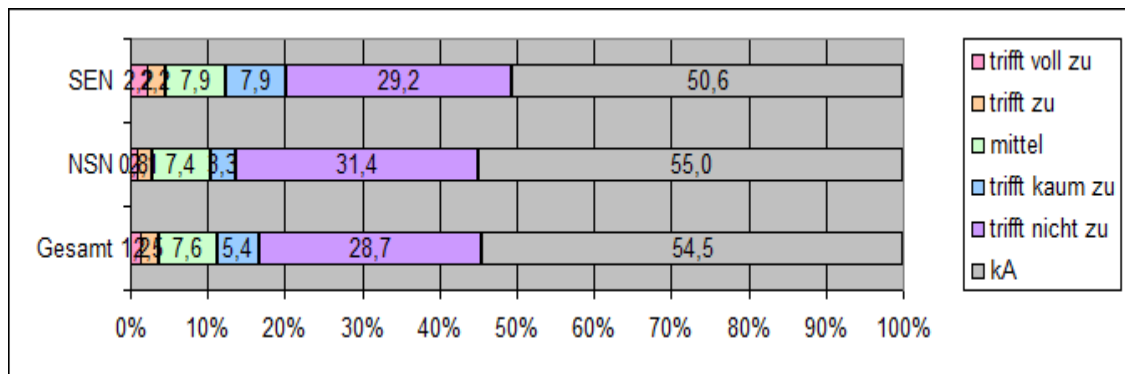


Bei Ihren Kindern?

Der Gesundheitszustand hat sich bei 11,3 Prozent (NSN: 10,3 Prozent, SEN: 12,3 Prozent) der Kinder aller Befragten spürbar verschlechtert. 34,1 Prozent (NSN: 34,7 Prozent, SEN: 37,1 Prozent) gaben an, dass sich der Gesundheitszustand ihrer Kinder nicht oder kaum verschlechtert habe.

Das deutet darauf hin, dass sich die Belastungen ihrer Eltern durch Stellenabbau und Ausgliederungen relativ wenig auf die Gesundheit der Kinder auswirkt. Aber es ist davon auszugehen, dass die existentielle Bedrohung ihrer Eltern das Bild der Kinder von unserer Gesellschaft und dem Arbeitsleben prägt. Gerade bei Jugendlichen taucht die Feststellung auf: „von dieser Gesellschaft erwarte ich nichts mehr.“

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	1,2	2,5	7,6	5,4	28,7	54,5
NSN	0,8	2,1	7,4	3,3	31,4	55,0
SEN	2,2	2,2	7,9	7,9	29,2	50,6



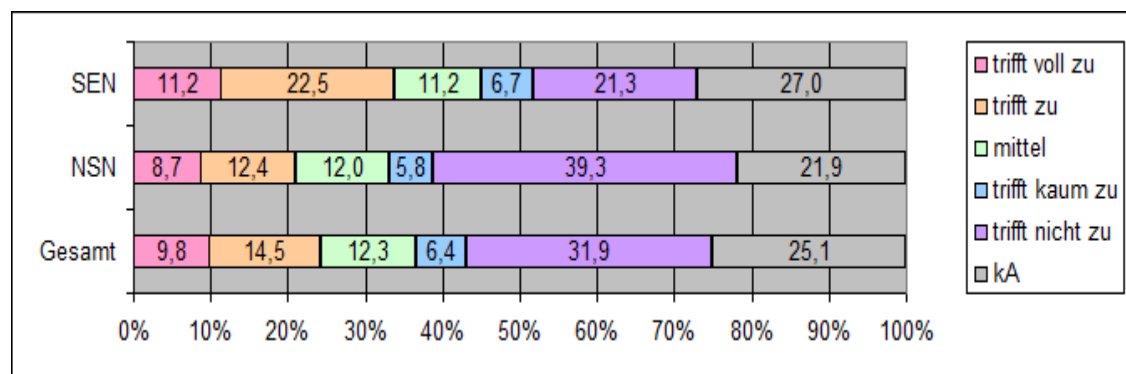
Welche Symptome sind aufgetreten?

Kopfschmerzen

24,3 Prozent aller Befragten (NSN: 21,1 Prozent, SEN: 33,7 Prozent) gaben an, dass die Situation bei ihnen starke bis sehr starke Kopfschmerzen auslöste. Auffallend ist der hohe Prozentsatz bei SEN. Kaum oder keine Kopfschmerzen hatten 38,3 Prozent aller Befragten (NSN: 45,1 Prozent, SEN: 28 Prozent).

Spannungskopfschmerz an Stirn, Nacken oder im ganzen Kopf wird oft durch Stress ausgelöst und ist auch mit Verspannungen der Nackenmuskulatur verbunden (Überforderungskopfschmerz). Häufige Kopfschmerzen beeinträchtigen die tägliche Arbeit, die Leistungen fallen erheblich ab. Versuche, sich dennoch weiter auf die Arbeit zu konzentrieren scheitern, sie verstärken nur die Kopfschmerzen. Die Fehlerquote steigt ebenso wie die Unfallgefahr.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	9,8	14,5	12,3	6,4	31,9	25,1
NSN	8,7	12,4	12,0	5,8	39,3	21,9
SEN	11,2	22,5	11,2	6,7	21,3	27,0



Ständige Müdigkeit

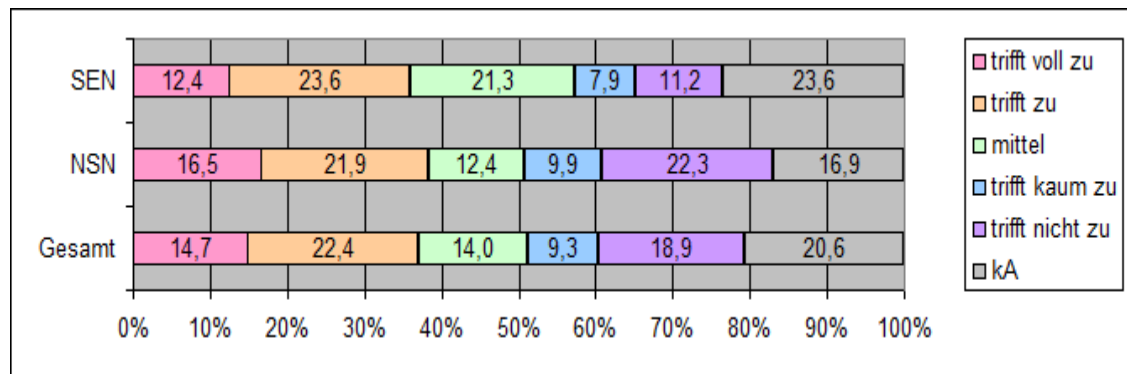
37,1 Prozent aller Befragten (NSN: 38,4 Prozent, SEN: 36 Prozent) gaben an, dass sie stark oder sehr stark unter ständiger Müdigkeit leiden. Kaum oder überhaupt nicht unter ständiger Müdigkeit leiden 28,2 Prozent aller Befragten (NSN: 32,2 Prozent, SEN: 19,1 Prozent).

Die Hälfte aller Befragten gab an, dass sie unter starken oder sehr starken [Schlafstörungen](#) leiden. Insofern ist es nicht verwunderlich, dass fast 40 Prozent der Mitarbeiter ständig müde sind. Die Leistungsfähigkeit übermüdeter Mitarbeiter sinkt natürlich, insbesondere am Nachmittag.

Die ohnehin schon viel zu eng gesteckten [Zielvereinbarungen](#) sind von Mitarbeitern, die sich wegen Übermüdung nicht [konzentrieren](#) können, nicht in der vereinbarten Arbeitszeit von 35 oder 40 Stunden zu schaffen. Dadurch geraten sie unter erhöhten Leistungsdruck und beginnen, Gleitzeitstunden anzuhäufen, unbezahlt zuhause zu arbeiten, abends oder am Wochenende. Das Management verlangt von den Mitarbeitern Arbeiten ohne Ende, permanente Leistung, höchste Flexibilität, Arbeitsbereitschaft rund um die Uhr. Dies führt zu weiterem Stress und zu Versagensängsten, weiter zu verstärkter Schlaflosigkeit und diese

wiederum wird versucht, mit einem „Bierchen am Abend“ zu bekämpfen. Schlaf unter [Alkohol](#) ist aber kein erholsamer, sondern nur ein betäubender Schlaf, da die Traumphasen gestört werden oder ganz entfallen. Das wiederum bewirkt, dass der Mensch seine psychischen Probleme nicht verarbeiten kann. Weiter erzeugt Schlafmangel auch [Depressionen](#). Ein Teufelskreis ist entstanden.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	14,7	22,4	14,0	9,3	18,9	20,6
NSN	16,5	21,9	12,4	9,9	22,3	16,9
SEN	12,4	23,6	21,3	7,9	11,2	23,6

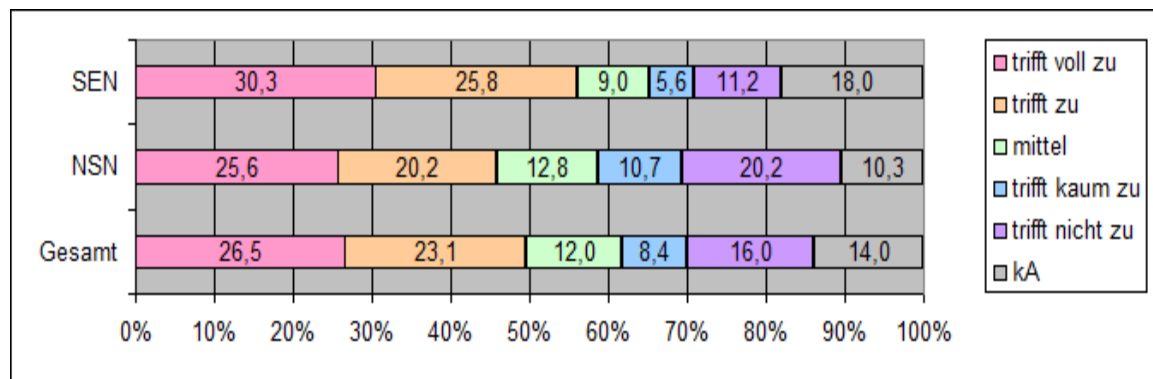


Schlafstörungen

49,6 Prozent aller Befragten (NSN: 45,8 Prozent, SEN: 56,1 Prozent) gaben an, dass sie stark oder sehr stark unter Schlafstörungen leiden. Kaum oder überhaupt keine Schlafstörungen haben 24,4 Prozent aller Befragten (NSN: 30,9 Prozent, SEN: 16,8 Prozent).

Schlafstörungen führen auf längere Sicht zu [ständiger Müdigkeit](#) mit allen ihren negativen Folgen wie beispielsweise [Konzentrationsschwäche](#).

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	26,5	23,1	12,0	8,4	16,0	14,0
NSN	25,6	20,2	12,8	10,7	20,2	10,3
SEN	30,3	25,8	9,0	5,6	11,2	18,0



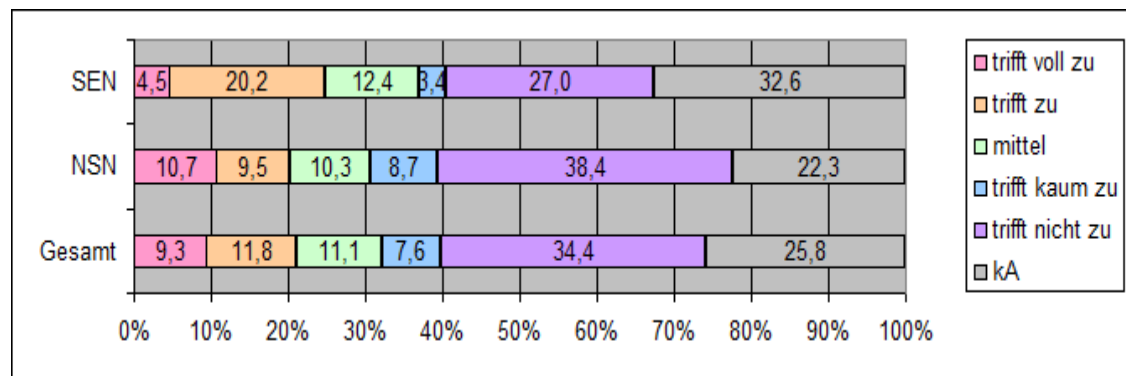
Verdauungsprobleme

21,1 Prozent aller Befragten (NSN: 20,2 Prozent, SEN: 24,7 Prozent) starken oder sehr starken Verdauungsproblemen. Kaum oder überhaupt keine Verdauungsprobleme haben 42 Prozent aller Befragten (NSN: 47,1 Prozent, SEN: 30,4 Prozent).

Stress schlägt sich sprichwörtlich auf den Magen. Zunächst ist die Verdauung gestört, dann stellen sich [Magenschmerzen](#) ein, schließlich können Magengeschwüre die Folge sein. So korreliert die Zahl der Befragten, die unter Verdauungsproblemen leiden mit denen, die Magenschmerzen haben. Warum wirkt sich Stress so aus?

Bei vielen Menschen treten in Lebenssituationen, die mit Stress verbunden sind, Probleme im Magen-Darm-Trakt auf. Eine Studie australischer Wissenschaftler erklärt die Ursachen, warum der Magen in Aufruhr gerät. Stress wirkt sich so auf die Magen-Darm-Flora aus, dass „die Anzahl ‚guter‘ Bakterien [Milchsäurebakterien] im Darm“ sinkt, so Psychologe Dr. Simon Knowles von der Swinburne University. „Eine Reduktion dieser guten Bakterien wird mit Magen-Darm-Infektionen in Verbindung gebracht.“

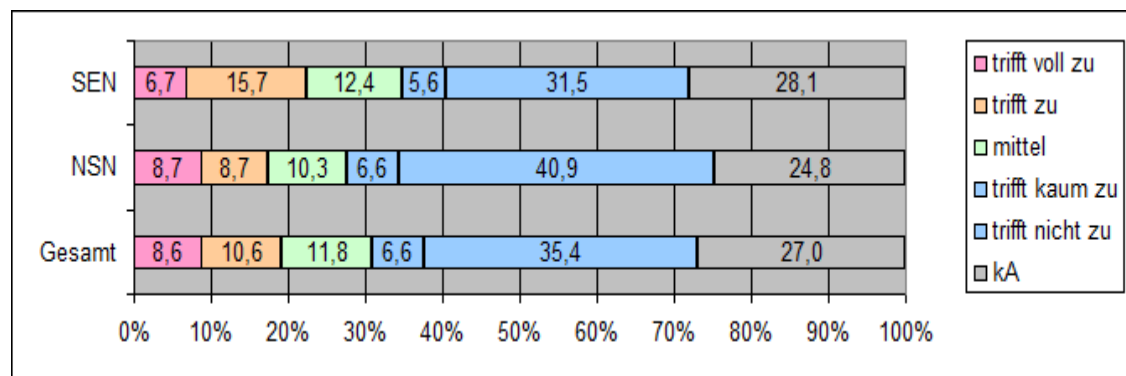
	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	9,3	11,8	11,1	7,6	34,4	25,8
NSN	10,7	9,5	10,3	8,7	38,4	22,3
SEN	4,5	20,2	12,4	3,4	27,0	32,6



Magenschmerzen

19,2 Prozent aller Befragten (NSN: 17,4 Prozent, SEN: 22,4 Prozent) starke oder sehr starke Magenschmerzen. Kaum oder überhaupt keine Magenschmerzen haben 42 Prozent aller Befragten (NSN: 47,5 Prozent, SEN: 37,1 Prozent). Siehe auch: [Verdauungsprobleme](#).

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	8,6	10,6	11,8	6,6	35,4	27,0
NSN	8,7	8,7	10,3	6,6	40,9	24,8
SEN	6,7	15,7	12,4	5,6	31,5	28,1

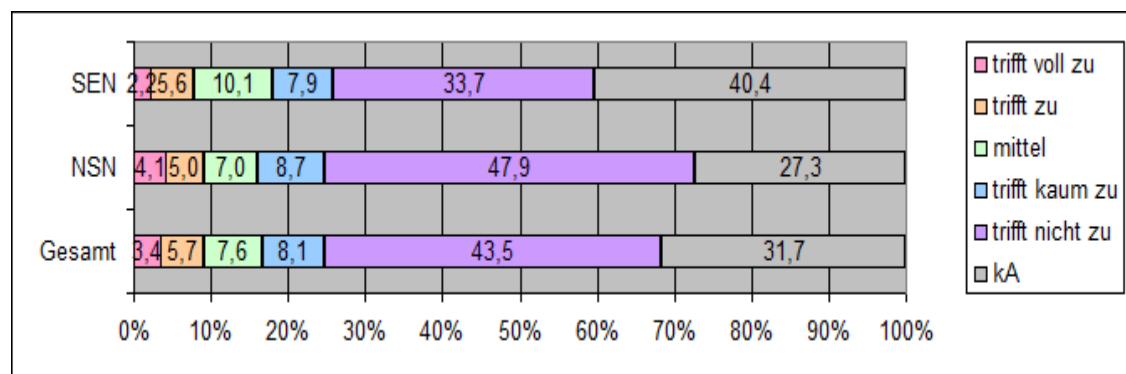


Appetitlosigkeit

9,1 Prozent aller Befragten (NSN: 9,1 Prozent, SEN: 7,8 Prozent) leiden unter starker oder sehr starker Appetitlosigkeit. Kaum oder überhaupt nicht unter Appetitlosigkeit leiden 51,6 Prozent aller Befragten (NSN: 56,6 Prozent, SEN: 41,6 Prozent).

Menschen reagieren unterschiedlich auf Stress. Manchen von ihnen vergeht bei Stress der Appetit, andere fressen ihren Kummer wörtlich in sich hinein. Je nach Veranlagung nimmt der Mitarbeiter dann innerhalb kurzer Zeit stark ab oder aufgrund von [Fressattacken](#) zu. Ungesund sind beide Verhaltensweisen.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	3,4	5,7	7,6	8,1	43,5	31,7
NSN	4,1	5,0	7,0	8,7	47,9	27,3
SEN	2,2	5,6	10,1	7,9	33,7	40,4



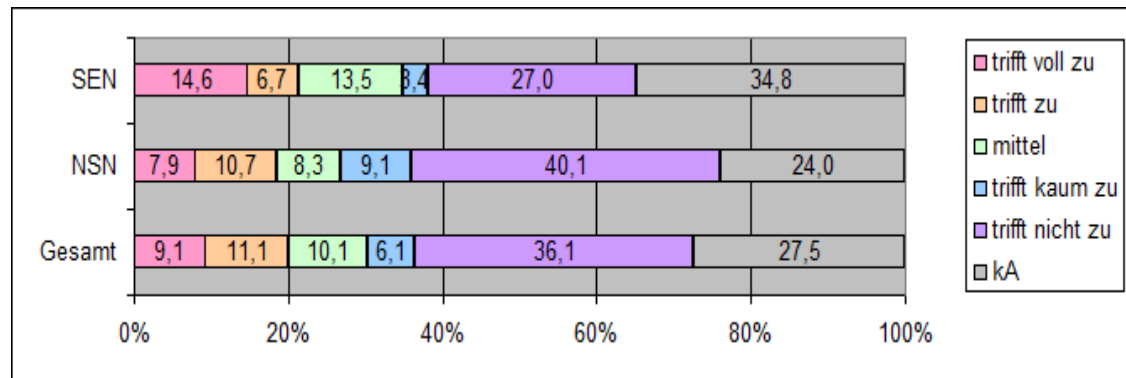
Fressattacken / Gewichtszunahme

20,2 Prozent aller Befragten (NSN: 18,6 Prozent, SEN: 21,3 Prozent) leiden unter starken oder sehr starken Fressattacken verbunden mit Gewichtszunahme. Kaum oder überhaupt keine Fressattacken und Gewichtszunahme haben 42,2 Prozent aller Befragten (NSN: 49,2 Prozent, SEN: 30,4 Prozent).

Obwohl auch [Appetitlosigkeit](#) Folge von Stress sein kann, scheinen die Befragten eher dazu zu neigen, ihren Kummer mit Essen zu betäuben. Beim Stillen erlebt ein Säugling psychisches Wohlbefinden durch den engen Kontakt zur Mutter, der ihm Sicherheit vermittelt, und gleichzeitig physisches Wohlbefinden durch das eintretende Sättigungsgefühl. Unbewusst bildet der Mensch mit Fressattacken dieses Sicherheitsgefühl nach.

Beispielsweise hat sich der Konsum von [Süßigkeiten](#) infolge der existentiellen Unsicherheit durch drohenden Arbeitsplatzverlust erheblich erhöht und führte bei etwa einem fünftel der Befragten zu einer deutlichen Gewichtszunahme.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	9,1	11,1	10,1	6,1	36,1	27,5
NSN	7,9	10,7	8,3	9,1	40,1	24,0
SEN	14,6	6,7	13,5	3,4	27,0	34,8

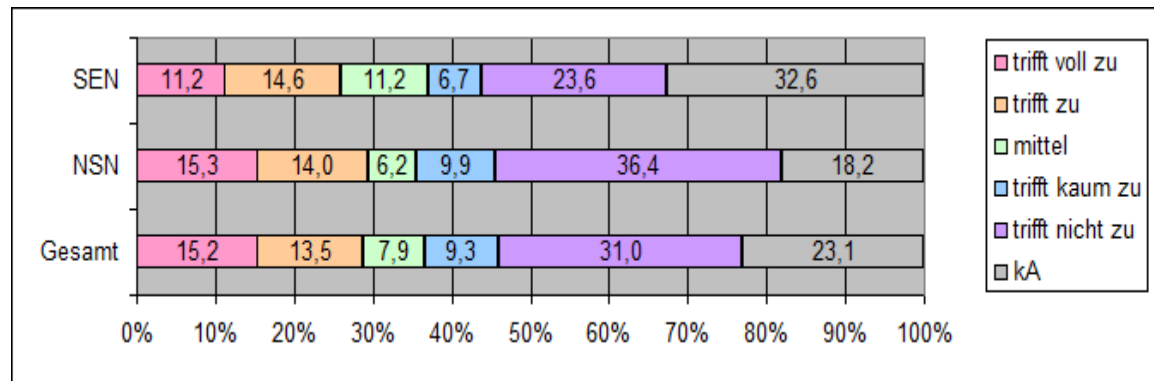


Rückenschmerzen

28,7 Prozent aller Befragten (NSN: 29,3 Prozent, SEN: 25,8 Prozent) leiden unter starken oder sehr starken Rückenschmerzen. Kaum oder überhaupt keine Rückenschmerzen haben 40,3 Prozent aller Befragten (NSN: 46,3 Prozent, SEN: 30,8 Prozent).

In mehr als einem Drittel der Fälle werden wie in der Wikipedia nachzulesen ist, Rückenschmerzen durch seelische Belastungen, wie etwa Stress am Arbeitsplatz, ausgelöst. Dazu kommt, dass die meisten der Befragten eine sitzende Beschäftigung haben. Sitzende Berufe, also [Bürotätigkeiten](#) wie Entwicklung (49,1 Prozent der Befragten) und Verwaltung (4,4 Prozent der Befragten), sind weit häufiger von Rückenschmerzen betroffen als Schwerarbeiter.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	15,2	13,5	7,9	9,3	31,0	23,1
NSN	15,3	14,0	6,2	9,9	36,4	18,2
SEN	11,2	14,6	11,2	6,7	23,6	32,6



Herz- / Kreislaufprobleme

26,8 Prozent aller Befragten (NSN: 28,1 Prozent, SEN: 23,6 Prozent) leiden unter starken oder sehr starken Herz- / Kreislaufproblemen. Kaum oder überhaupt nicht unter Herz- / Kreislaufproblemen leiden 42,5 Prozent aller Befragten (NSN: 44,6 Prozent, SEN: 38,2 Prozent).

Stress kann für Menschen mit Herzerkrankungen tödlich sein. Circulation, das Journal der amerikanischen Herz-Gesellschaft berichtet, dass die Todesrate bei Herzpatienten, die unter Stress stehen, um das Dreifache steigt.

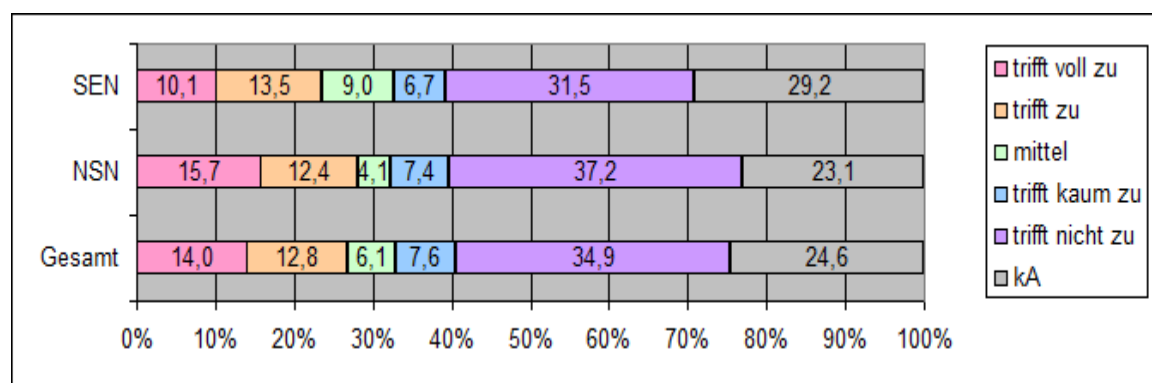
Stress führt zur Verengung der Blutgefäße, erhöht den Blutdruck und den Herzschlag. Dadurch steigt der Sauerstoffbedarf des Herzens, der Herzmuskel erhält nicht genug Blut und es tritt eine Sauerstoffmangelsituation (Ischämie) auf.

"Studien haben bereits gezeigt, dass Stress in der Arbeit, Depressionen oder ein hohes Aggressionspotenzial das Risiko, eine Herzerkrankung zu entwickeln, fördert", erklärte ein Sprecher der British Heart Foundation gegenüber der BBC. Es sei auch keine neue Erkenntnis, dass Stress einen ungesunden Lebensstil nach sich zieht. "Dadurch liegt es nahe,

dass bei Menschen mit bestehenden Herzproblemen zusätzlicher Stress das Risiko erhöht. Eine Herzattacke ist aber die Ausnahme", heißt es weiter.

Mehr als ein Viertel der Befragten gaben an, dass der Stress, durch die Unsicherheit des Arbeitsplatzes, bei ihnen Herz- / Kreislaufprobleme auslöste. Hochgerechnet ergibt sich, dass mit einer 95-prozentigen Wahrscheinlichkeit 3.091 \pm 4,49 Prozent NSN-Mitarbeiter und 1.416 \pm 6,88 Prozent SEN-Mitarbeiter unter starken oder sehr starken Herz- / Kreislaufproblemen leiden. Wir finden diese Zahlen erschreckend.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	14,0	12,8	6,1	7,6	34,9	24,6
NSN	15,7	12,4	4,1	7,4	37,2	23,1
SEN	10,1	13,5	9,0	6,7	31,5	29,2



Zittern

10,8 Prozent aller Befragten (NSN: 9,5 Prozent, SEN: 10,1 Prozent) leiden unter starkem oder sehr starkem Zittern. Kaum oder überhaupt nicht unter Zittern leiden 52,1 Prozent aller Befragten (NSN: 56,2 Prozent, SEN: 48,3 Prozent).

Zittern ist eine häufige Begleiterscheinung bei Mobbing oder mobbingähnlichen Situationen. Dabei kommt es nicht darauf an, ob diese Situationen vorsätzlich herbeigeführt werden, oder verschiedene ungünstige Umstände über einen längeren Zeitraum zusammentreffen.

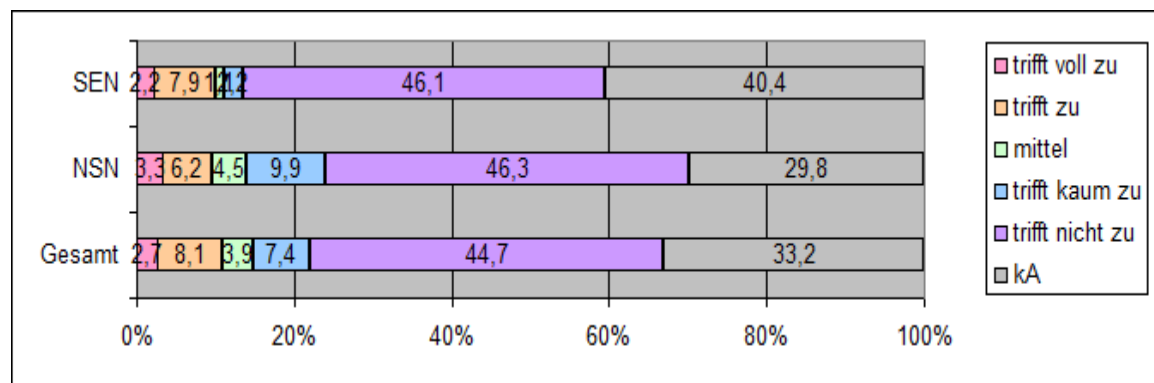
Mobbing ist jedoch eine gehäuft auftretende Situation im Rahmen von Stellenabbau. Dabei hängt es von der physischen und psychischen Situation von Vorgesetzten und Betroffenen ab, ob die ohnehin schon belastende Situation des Stellenabbaus zu Mobbing oder besser Bossing eskaliert. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn der Vorgesetzte selbst schwach ist oder sich für sehr stark hält, und seiner Zielerreichung „Abbau von Mitarbeitern“ alle anderen menschlichen Werte unterordnet. Die Gründe für dieses Verhalten reichen von der eigenen Angst, den Arbeitsplatz zu verlieren bis zur Hoffnung, bei Erfolg einen Sprung auf der Karriereleiter nach oben zu machen. Trifft auf einen solchen Typus von Vorgesetzten nun ein Mitarbeiter, der sich nicht wehren kann, dann ist Mobbing nahezu vorprogrammiert.

Mobbing liegt immer dann vor, wenn der Vorgesetzte mit seinem Handeln und Gesprächen mit dem Mitarbeiter nur ein Ziel verfolgt: Dem Betroffenen die Luft zum (seelischen) Atmen zu nehmen und ihn dadurch zu bewegen, die Firma „freiwillig“ zu verlassen. Dabei gibt der Vorgesetzte, manchmal leider unterstützt durch Kollegen, dem Betroffenen durch große und

kleine Schikanen, Missachten, links liegen lassen und Arbeitentzug, das Gefühl, in dieser Firma nicht mehr erwünscht zu sein. Häufig werden diese Handlungen durch Sätze wie „für Sie sehe ich hier keine Zukunft mehr“ unterstützt.

Egal, was der Betroffene tut, er erfährt immer wieder, dass seine Handlungen zu neuen angespannten Situationen führen. Er kann sich sozial in seiner Gruppe nicht mehr orientieren. Dies führt zu Angst, denn der Mensch muss als soziales Wesen, die Wirkungen seiner Handlungen abschätzen können. Diese Angst wird vom Umfeld häufig als unreal empfunden, denn jede einzelne Mobbing-Situation für sich allein genommen, wirkt meist wie ein normaler Konflikt am Arbeitsplatz. Erst in der Summe werden diese einzelnen Situationen zu Mobbing. Daher wird versucht, diese Angst zu verdrängen oder verstandesmäßig zu beherrschen. Dies kann dazu führen, dass diese Angst sich in körperlichen Symptomen wie Schwindelgefühlen, Herzrasen, Zittern, Druck auf der Brust oder auch Magen-Darm-Beschwerden äußern.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	2,7	8,1	3,9	7,4	44,7	33,2
NSN	3,3	6,2	4,5	9,9	46,3	29,8
SEN	2,2	7,9	1,1	2,2	46,1	40,4



Asthma

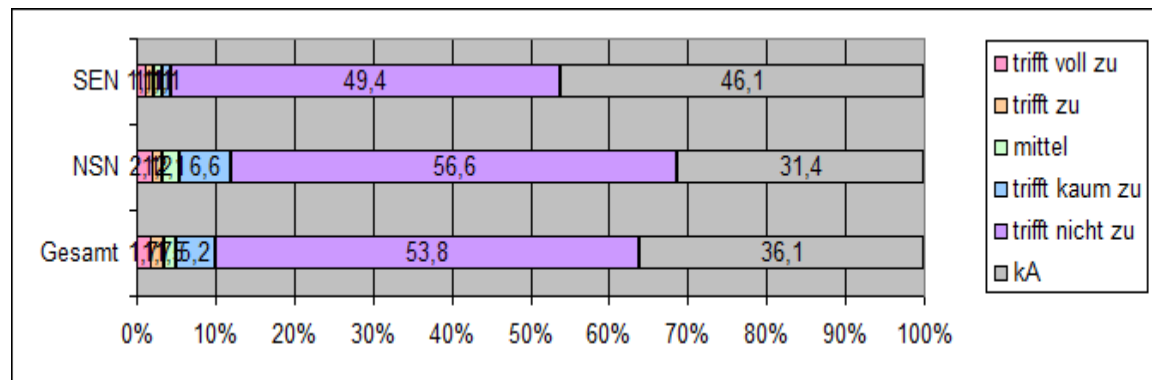
3,4 Prozent aller Befragten (NSN: 3,3 Prozent, SEN: 2,2 Prozent) leiden unter starkem oder sehr starkem Asthma. Kaum oder überhaupt nicht unter Asthma leiden 59 Prozent aller Befragten (NSN: 63,2 Prozent, SEN: 50,5 Prozent).

Stress beeinflusst den Verlauf von chronischen Erkrankungen wie Asthma. Die US-amerikanische Wissenschaftlerin Melissa Rosenkranz und ihr Team von der Universität von Wisconsin in Madison stellten in einer Studie fest, dass bereits Wörter, die mit negativen Emotionen besetzt sind, Asthmaanfälle auslösen können. Die Messung der Gehirnaktivität ergab, dass dabei zwei Gehirnregionen besonders aktiv waren, der so genannten anteriore cinguläre Cortex (ACC) und die Insula. Diese Regionen verbinden Emotionen mit den Informationen über die Körperfunktion wie Atemnot oder Schmerz. Die Forscher vermuten, dass diese Regionen bei Asthmatikern auf emotionale und körperliche Signale überreagieren und so die heftigen Reaktionen verursachen. Verstärkt gilt dies für reale negativ besetzte Situationen, wie den drohenden Arbeitsplatzverlust.

Häufig tritt Asthma erstmals nach einer Trennung auf. Viele der Betroffenen waren dabei nicht in der Lage ihre Gefühle, wie Traurigkeit, Wut, Enttäuschung zuzulassen und konnten

diese nicht verarbeiten. Es bleibt ihnen buchstäblich vor Ärger oder Enttäuschung die Luft weg.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	1,7	1,7	1,5	5,2	53,8	36,1
NSN	2,1	1,2	2,1	6,6	56,6	31,4
SEN	1,1	1,1	1,1	1,1	49,4	46,1

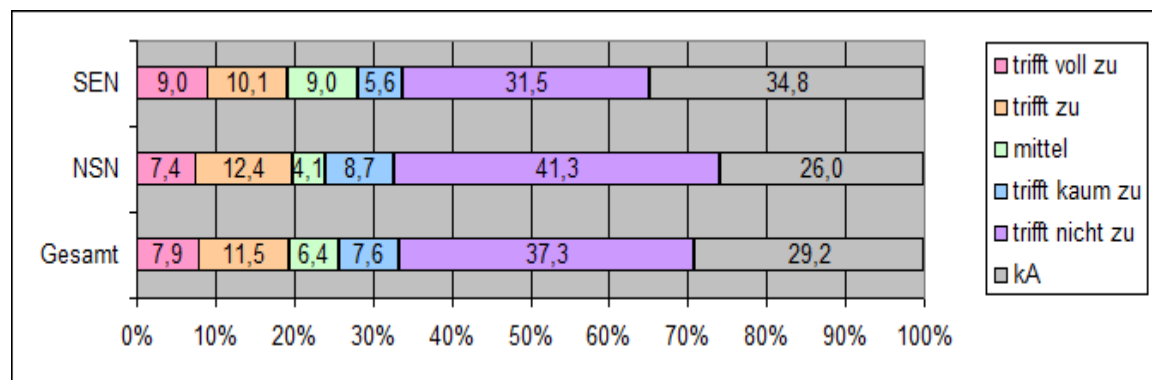


Schwindelgefühle / Schweißausbrüche

19,4 Prozent aller Befragten (NSN: 19,8 Prozent, SEN: 19,1 Prozent) leiden unter starken oder sehr starken Schwindelgefühlen oder Schweißausbrüchen. Kaum oder überhaupt nicht unter Schwindelgefühlen und Schweißausbrüchen leiden 44,9 Prozent aller Befragten (NSN: 50 Prozent, SEN: 37,1 Prozent).

Ebenso wie Zittern können auch Schwindelgefühle Ausdruck starker psychischer Belastung und innerer Anspannung sein. In diesem Fall spricht man von psychogenem Schwindel. Zusätzlich zum Schwindel kommen oft auch noch andere Symptome hinzu: Schweißausbrüche, Herzrasen, Druck auf der Brust, trockener Mund, Unwirklichkeitsgefühle und eine Leere im Kopf. Auch [Depressionen](#) können von einem psychogenen Schwindel begleitet sein. Diese Symptome verstärken sich gegenseitig in einer Art Teufelskreis.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	7,9	11,5	6,4	7,6	37,3	29,2
NSN	7,4	12,4	4,1	8,7	41,3	26,0
SEN	9,0	10,1	9,0	5,6	31,5	34,8

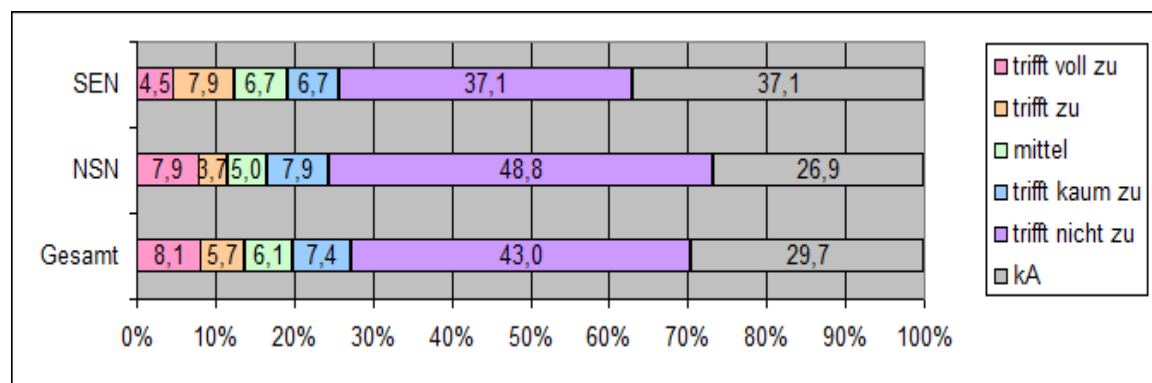


Muskelschmerzen

13,8 Prozent aller Befragten (NSN: 11,6 Prozent, SEN: 12,4 Prozent) leiden unter starken oder sehr starken Muskelschmerzen. Kaum oder überhaupt nicht unter Muskelschmerzen leiden 50,4 Prozent aller Befragten (NSN: 56,7 Prozent, SEN: 43,8 Prozent).

Eine der häufigsten Ursachen für Muskelschmerzen sind Verspannungszustände aufgrund von Stress oder belastende Situationen und Fehlbelastungen am Arbeitsplatz. Muskeln haben immer eine gewisse Grundspannung (Tonus). Unter Stress wird wie beim archaischen Menschen diese Anspannung erhöht, um kämpfen oder fliehen zu können. Da der moderne Mensch, diesen Kampfes- und Fluchtinstinkten nicht nachgeben kann, bewirken diese überhöhten Anspannungen, wenn sie durch nicht nachlassende Stresssituationen gehäuft auftreten, Verspannungen in der Muskulatur. Dies führt zu Muskelschmerzen.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	8,1	5,7	6,1	7,4	43,0	29,7
NSN	7,9	3,7	5,0	7,9	48,8	26,9
SEN	4,5	7,9	6,7	6,7	37,1	37,1



Tinnitus / Gehörsturz

Bei 17,7 Prozent aller Befragten (NSN: 18,2 Prozent, SEN: 15,7 Prozent), also fast einem Fünftel, hat der Stress starke oder sehr starke Symptome von Tinnitus oder Gehörsturz ausgelöst. Kaum oder überhaupt nicht unter Tinnitus und Gehörsturz leiden 49,1 Prozent aller Befragten (NSN: 51,2 Prozent, SEN: 43,8 Prozent).

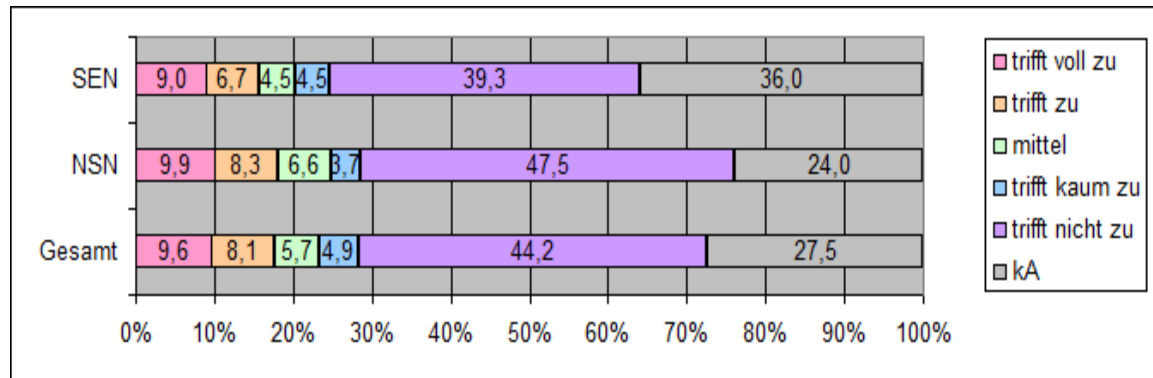
Der Tinnitus ist eine akustische Wahrnehmung, die auf einer Störung der Hörfunktion beruht. Die scheinbaren Geräusche, die die Betroffenen hören, können Brumm- oder Pfeiftöne, Zischen, Rauschen, Knacken oder Klopfen sein.

Die psychische Belastung durch (chronischen) Tinnitus kann schwer wiegende Folgeerscheinungen wie beispielsweise [Schlafstörungen](#), [Angstzustände](#), [Depressionen](#) und schließlich sogar Arbeitsunfähigkeit nach sich ziehen. Es gibt auch Patienten, die berichten, sie hätten aufgrund der enormen Belastung durch Tinnitus auch an [Selbstmord](#) gedacht.

Ein Hörsturz ist ein plötzlicher, meist einseitiger Hörverlust. Tinnitus im betroffenen Ohr kann erster Vorbote für einen Hörsturz sein. Der Tinnitus kann auch gleichzeitig mit dem Hörsturz auftreten.

Eine der möglichen Ursachen sowohl für den Tinnitus als auch für den Hörsturz ist Stress. Bei Stress wird vermehrt Adrenalin (Katecholamine) ausgeschüttet, die zu Gefäßkrämpfen führen. Dadurch wird die Durchblutung des Innenohres verschlechtert oder ganz unterbunden. Von Dauer und Ausmaß dieser Krämpfe hängt es ab, ob die Symptome anhalten und ob sich eventuell sogar bleibende Hörschäden ausbilden.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	9,6	8,1	5,7	4,9	44,2	27,5
NSN	9,9	8,3	6,6	3,7	47,5	24,0
SEN	9,0	6,7	4,5	4,5	39,3	36,0



Sind oder waren Sie aufgrund obiger Erkrankungen in ärztlicher Behandlung?

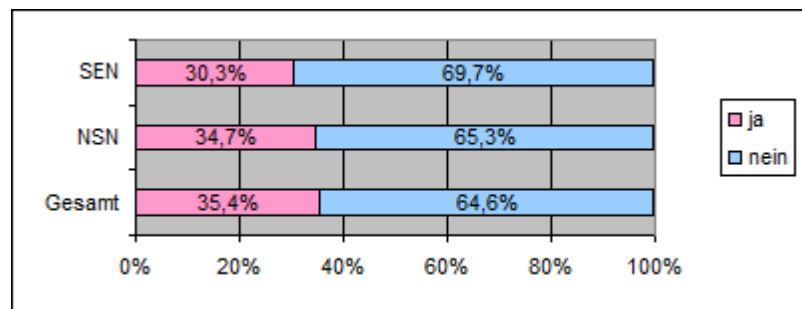
Aufgrund der durch die Unsicherheit verbunden mit dem drohenden Arbeitsplatzverlust ausgelösten Erkrankungen mussten sich 35,4 Prozent, also mehr als ein Drittel aller Befragten (NSN: 34,7 Prozent, SEN: 30,3 Prozent) in ärztliche Behandlung begeben.

Eine Hochrechnung ergibt, dass sich allein bei NSN 3.818 Mitarbeiter in ärztliche Behandlung begeben mussten. Dabei liegt das Schwankungsintervall bei $\pm 6,12$ Prozent. Das heißt, mit einer 95,5-prozentigen Wahrscheinlichkeit liegt die Anzahl der NSN-Mitarbeiter, die sich in ärztliche Behandlung begeben mussten, zwischen 3.584 und 4.052.

Bei SEN mussten sich hochgerechnet 1.820 Mitarbeiter mit einem Schwankungsintervall von $\pm 9,75$ Prozent in ärztliche Behandlung begeben. Das heißt, mit einer 95,5-prozentigen Wahrscheinlichkeit liegt die Anzahl der SEN-Mitarbeiter, die sich in ärztliche Behandlung begeben mussten, zwischen 1.643 und 1.997.

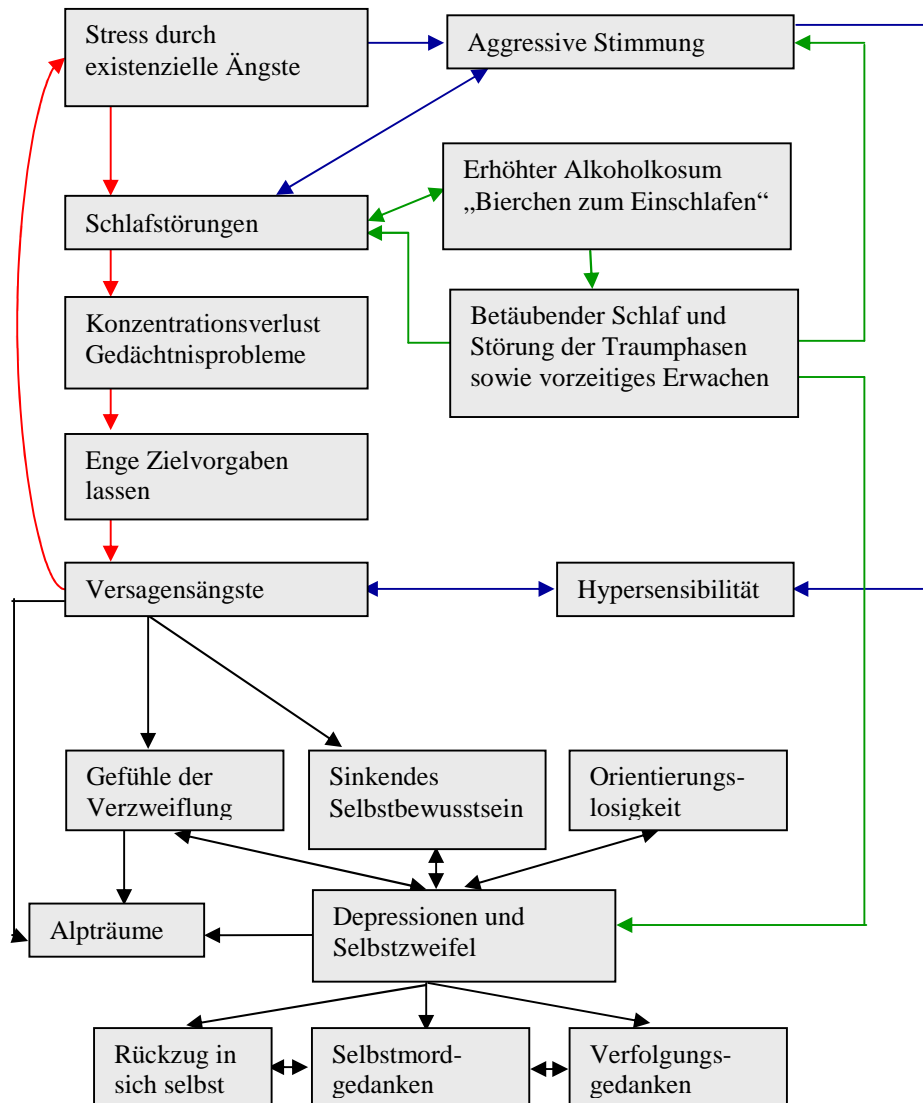
Insgesamt hat die Unsicherheit verbunden mit drohendem Arbeitsplatzverlust also mindestens 5.227 Mitarbeiter bei NSN und SEN so krank gemacht, dass sie einen Arzt aufsuchen mussten. Die dafür anfallenden Arzt- und Behandlungskosten tragen nicht die Unternehmen, sondern die Gesellschaft über die Krankenkassen.

	ja	nein
Gesamt	35,4%	64,6%
NSN	34,7%	65,3%
SEN	30,3%	69,7%



Zu welcher Art von psychischen Folgeerscheinungen hat die Situation bei Ihnen geführt?

Unten stehende Grafik verdeutlicht den Zusammenhang zwischen den einzelnen auftretenden psychischen Folgeerscheinungen von Stress. Es ist ein Teufelskreis, der umso schwerer zu durchbrechen ist, je länger man dem Stress ausgesetzt ist. Das heißt für den Fall unserer Umfrage, je länger die Unsicherheit durch den permanenten Stellenabbau und Ausgliederungen andauern, desto schwerer werden auch die psychischen Auswirkungen auf die Mitarbeiter sein.



Angst

39,6 Prozent aller Befragten (NSN: 34,3 Prozent, SEN: 49,4 Prozent) leiden unter starker oder sehr starker Angst. Kaum oder überhaupt nicht unter Angst leiden 29,5 Prozent aller Befragten (NSN: 35,6 Prozent, SEN: 20,2 Prozent).

Stellenabbau erzeugt Angst, sagen über die Hälfte (55,8 Prozent) der Befragten. Dieser hohe Prozentsatz, zeigt deutlich, dass der drohende Verlust der finanziellen Existenzgrundlage den Menschen den Boden unter den Füßen wegzieht. 21,4 Prozent leiden dabei unter sehr starker und 18,2 Prozent unter starker Angst. Das sind über ein Drittel der Befragten. 16,2 Prozent gaben an, öfters Angstgefühle zu haben. Nur 29,5 Prozent, also weniger als ein Drittel, haben kaum oder keine Existenzängste.

Das Gefühl, eventuell arbeitslos zu werden und in Hartz IV zu landen, ist dabei nur ein bestimmender Faktor der Angst. Angst ist – im Gegensatz zur Furcht vor etwas Konkretem – ein vielschichtiges und häufig diffuses Gefühl. Oft liegen Verstand und Gefühl im heftigen Widerstreit.

Bei NSN gaben 50,8 Prozent an, Angst zu haben, bei SEN waren es 62,9 Prozent. Selbst harte Fakten, wie der Kündigungsschutz bis 30.09.2009 bei NSN und SEN, tariflicher Kündigungsschutz oder Jubilarschutz verringern überraschenderweise das Gefühl der Angst praktisch nicht.

Was bleibt ist die Unsicherheit. Man sucht manchmal verzweifelt nach Bestätigung: Treffen die positiven Fakten auf mich zu oder vielleicht doch nicht? Was ist, wenn mich der Arbeitsplatzverlust doch trifft? Warum ist das so?

Angst entsteht aus der konkreten Betroffenheit vom Personalabbau: Ihr Arbeitsplatz entfällt. Hinzu kommen immer wiederkehrende Situationen, in denen man Angst und Unsicherheit erlebt hat, beispielsweise Personalgespräche, in denen man gedrängt wird, die Firma zu verlassen. Auch der Umgang der Kollegen miteinander prägt den Angstfaktor positiv oder negativ. Ein guter Gruppenzusammenhalt ermöglicht es, Angst zu kompensieren. Neben diesen konkreten Angst erzeugenden Situationen bildet die allgemeine Stimmung den Hintergrund, der das psychische Geschehen einfärbt. Diese Stimmung ergibt sich aus dem Eindruck, wie in der Gesellschaft mit dem Problem der Arbeitslosigkeit umgegangen wird, aus den Chancen bzw. Nicht-Chancen, die der Arbeitsmarkt bietet.

Angst drückt auf die Motivation. Gerade in unserer Hochleistungsgesellschaft sind die Lust am Gestalten, Begeisterung am Mitdenken und die Kreativität der Mitarbeiter ein entscheidender Faktor für Wettbewerbsfähigkeit. 55,8 Prozent der insgesamt Befragten (NSN: 50,8 Prozent, SEN: 62,9 Prozent), deren Leistungsfähigkeit durch Angst blockiert ist, kann sich kein Unternehmen auf Dauer leisten. Umso unverständlicher ist es, dass permanenter Stellenabbau zu einem Managementprinzip geworden ist, um ausgerechnet damit die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu steigern. Dieses Konzept kann nur schief gehen, denn das Gefühl, Tag für Tag den Arbeitsplatz verteidigen zu müssen, zerstört das Vertrauen in das Unternehmen.

Stellenabbau erzeugt in hohem Maße Angst. Durch permanenten Stellenabbau schwindet das Vertrauen in unsere Gesellschaft. Angst wird gelernt. Diese Erfahrung entwickelt sich zu einem Verhaltensmuster, das sich auf die Gesellschaft überträgt. Die geringe Resonanz des Problems „Existenzangst“ in der Politik verändert – wie bereits zu beobachten ist – die politische Landschaft in Deutschland.

Auf die Frage: „Glauben Sie für sich persönlich, dass Sie mittelfristig eine [positive Lösung](#) erreichen können?“ antworten 66,6 Prozent aller Befragten mit „Nein“. Bei NSN sind es 64,0

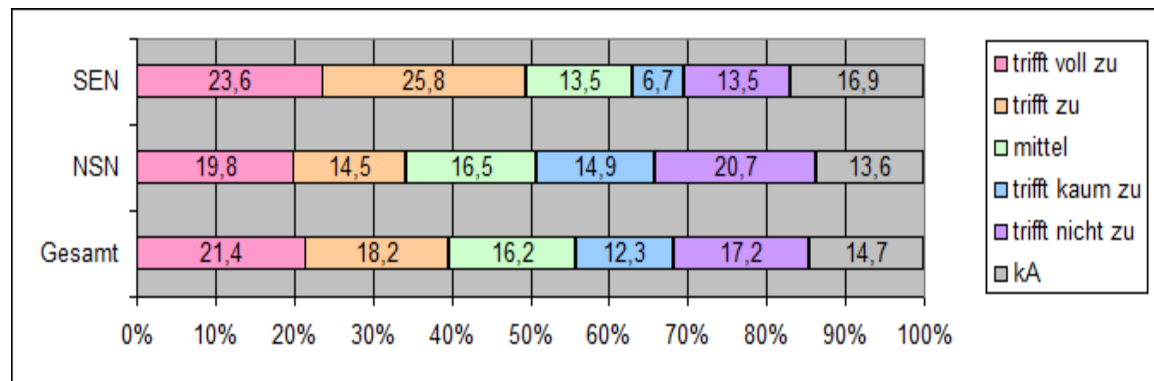
Prozent, bei SEN glauben 76,4 Prozent für sich mittelfristig keine positive Lösung erreichen zu können. Diese hohen Prozentzahlen sind erschreckend.

Bei NSN würde dies hochgerechnet auf Deutschland bedeuten, dass insgesamt 7.045 Mitarbeiter an keine positive Zukunft glauben. Dieser Hochrechnung unterliegt eine Schwankungsbreite von $\pm 6,2$ Prozent mit 95,5-prozentiger Wahrscheinlichkeit.

Bei SEN sind 4.584 Prozent nicht von einer positiven Lösung überzeugt. Dieser Hochrechnung unterliegt eine Schwankungsbreite von ± 9 Prozent. mit 95,5-prozentiger Wahrscheinlichkeit.

Letztendlich aber zerstört Angst auf Dauer den Menschen selbst. Und hier ist darüber nachzudenken, was die in unserer Verfassung garantierten Menschenrechte heute für uns bedeuten. Sind wir auf dem Wege, sie dem unendlichen Profitstreben der Wirtschaft zu opfern? Ein Menschenrecht ist die Unverletzlichkeit der Person. Dies schließt den physischen sowie den psychischen Zustand ein. Wie geht eine Gesellschaft damit um, wenn über die Hälfte der Befragten in Unternehmen mit permanentem Stellenabbau unter Angstzuständen leiden?

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	21,4	18,2	16,2	12,3	17,2	14,7
NSN	19,8	14,5	16,5	14,9	20,7	13,6
SEN	23,6	25,8	13,5	6,7	13,5	16,9



Verdrängung

34,4 Prozent aller Befragten (NSN: 32,7 Prozent, SEN: 42,7 Prozent) leiden unter starker oder sehr starker Verdrängung. Kaum oder überhaupt nicht unter Verdrängung leiden 30,7 Prozent aller Befragten (NSN: 36,8 Prozent, SEN: 20,2 Prozent).

Verdrängung ist eine Schutzfunktion des Menschen, die bei jedem Menschen vorkommt und mit der wir täglich arbeiten, um mit der Vielfalt der Sinneseindrücke und Situationen umgehen zu können. Verdrängung stellt also einen Abwehrmechanismus dar, auf den der Mensch insbesondere bei tabuisierten oder bedrohlichen Situationen zurückgreift. Dabei misst der Mensch das Erlebte an seinen bisherigen Erfahrungen. Lassen sich Situationen und Erfahrungen nicht in Einklang bringen, kann man es also „nicht fassen“, dann wird die Realität häufig verdrängt, weil sie in die Erlebniswelt nicht widerspruchlos einzugliedern ist.

Die psychische Energie, die durch das Erlebnis ausgelöst wird, bleibt jedoch erhalten, das heißt bei Verdrängung wirken die psychischen Kräfte im Unterbewusstsein weiter. Dies äußert sich beispielsweise in unerklärlicher [Aggression](#), Gereiztheit, Niedergeschlagenheit, [Depression](#).

Oftmals handelt es sich bei verdrängten Inhalten um schmerzliche und ängstigende Erfahrungen, bei denen weitere negative Folgen zu erwarten sind.

Der drohende Arbeitsplatzverlust, insbesondere, wenn aufgrund eines angespannten Arbeitsmarktes kaum Perspektiven zu erkennen sind, verursacht bei jedem Menschen existentielle Ängste. Insbesondere Menschen, die zum ersten Mal mit Arbeitsplatzverlust bedroht werden und die beispielsweise jahrzehntelang im Bewusstsein einer „Siemens-Familie“ gelebt haben oder davon überzeugt sind: „mich wird es nicht treffen, denn ich bin leistungsfähig“, können plötzlich drohenden Arbeitsplatzverlust nicht in ihr bisheriges Weltbild einordnen. Die Psyche erklärt den drohenden Arbeitsplatzverlust dann entsprechend des eigenen Wertebildes. Ihre Antwort: Man muss versagt haben, wenn der Arbeitgeber einem einen Aufhebungsvertrag anbietet oder kündigen will. Nur so ist im bisherigen Weltbild zu erklären, warum die Firma einen aus dem Unternehmen ausschließen will.

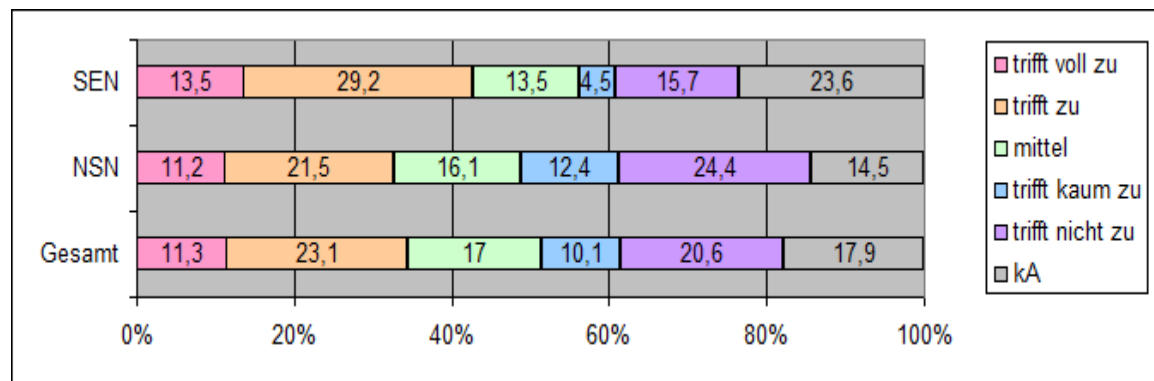
Auch, wenn man objektiv weiß, dass ein Stellenabbau aufgrund einer Produkteinstellung oder zur Gewinnmaximierung – unabhängig von der Person – betrieben wird, bleiben die Versagungsängste. Meist wird über die Ängste nicht gesprochen, da man vor sich und anderen, dieses „Versagen“ nicht zugeben kann (man schämt sich). Dies wird dadurch verstärkt, dass es in unserer Gesellschaft immer noch als Schwäche gilt, über Gefühle zu reden. Hinzukommt, dass alle Betroffenen ähnliches Verhalten zeigen, [Gefühle überspielen](#) und sie schließlich verdrängen. Man tut so, als sei nichts geschehen. Dies kann soweit gehen, dass man seiner Familie beispielsweise nicht mitteilt, dass man von Kündigung bedroht ist oder bereits gekündigt wurde.

Menschen, die die Gefahr des drohenden Arbeitsplatzverlustes verdrängen, sind jedoch kaum in der Lage, ihren Arbeitsplatz beispielsweise durch die Wahrung ihrer Rechte, zu verteidigen. Dadurch spielt dieser Verdrängungsmechanismus dem Arbeitgeber in die Hände. Selbst vor Gericht willigen die Betroffenen häufig in einen Vergleich ein, weil sie dem psychischen Druck nicht mehr standhalten können, da sie beispielsweise das Herabwürdigen ihrer Arbeit, das Vorgesetzte vor Gericht wie eine Show darstellen, nicht ertragen: *„Ich war geschockt!!!! ... Es war so vieles... und nur schlecht... dass ich nichts mehr hören wollte und mich gefragt hatte für diesen Mensch habe ich so viel gearbeitet.... Ich war Tag und Nacht für dich im Büro, als ich im Urlaub war habe ich Stunden lang am Computer verbracht und Verträge rein geholt, ich war krank im Bett gelegen, und ich habe mit meinem Notebook weiter gearbeitet, um die Projekte fertig zu machen... Ich bin zu meinem Rechtsanwalt zurück gelaufen und habe gesagt: Machen Sie eine Abfindung ich will nicht zu dieser Firma zurückkommen, ich habe so sehr mit den Tränen gekämpft und es war eine Realität die ich in meinem Leben nie für möglich gehalten hätte. Ich habe Angst bekommen, Angst vor meinem Chef, vor die Zukunft. ... Ich hätte...ich hätte...diese Gedanken plagen mich immer noch.“* (Auszug aus einer E-Mail vom 02.03.2008 an NCI InWaChRo News).

Permanenter Stellenabbau bewirkt einen gewissen Gewöhnungseffekt. Das Erleben verändert langsam das eigene Weltbild. Die Psyche lernt, es gibt keine sichere Zukunft mehr. Anstelle von Verdrängung tritt dann entweder Resignation oder die Bereitschaft, sich mit der Situation auseinanderzusetzen. Das Bild über die Gesellschaft insgesamt wird in Frage gestellt. Man

nimmt Ungerechtigkeiten und Ungleichverteilungen plötzlich in einem völlig anderen Licht wahr. Waren vorher die Entlassungen von tausenden von Menschen bedauerlich, wird sie aufgrund der eigenen Erfahrung als bedrohlich für die gesellschaftliche Stabilität angesehen. Dies drückt sich auch in dem hohen Zulauf aus, den die Links Partei in kürzester Zeit erreichen konnte.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	11,3	23,1	17	10,1	20,6	17,9
NSN	11,2	21,5	16,1	12,4	24,4	14,5
SEN	13,5	29,2	13,5	4,5	15,7	23,6



Überspielen von Gefühlen

32,7 Prozent aller Befragten (NSN: 26,5 Prozent, SEN: 44,9 Prozent) leiden unter starkem oder sehr starkem Überspielen von Gefühlen. Kaum oder überhaupt nicht unter Überspielen von Gefühlen leiden 31,4 Prozent aller Befragten (NSN: 38,1 Prozent, SEN: 18 Prozent).

Der Begriff „professionell Arbeiten“ prägt unsere Arbeitswelt. Unter professionellem Arbeiten versteht man einerseits über die notwendige Fachkompetenz zu verfügen, andererseits aber vor allem störende Gefühle, die im zwischenmenschlichen Umgang zwangsläufig auftreten, aus dem Arbeitsablauf herauszuhalten. Man überspielt bereits im normalen Alltag sehr häufig seine Gefühle. Man lernt also über Jahrzehnte Arbeit und Gefühle voneinander zu trennen. Es gibt weder Raum noch Zeit noch eine angemessene Sprache, um mit Gefühlen am Arbeitsplatz umzugehen. Dieses Verhalten hat sich in den letzten Jahrzehnten durch die zunehmende Arbeitsbeschleunigung und den Arbeitsdruck deutlich verschärft.

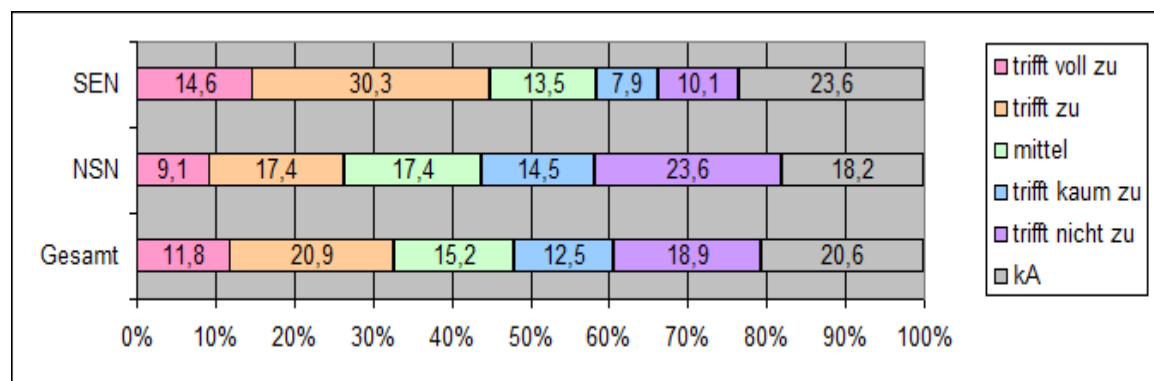
Problematisch wird die Situation jedoch, wenn die eigenen Gefühle und inneren Impulse mit der Situation im Arbeitsalltag im Widerspruch stehen. Im Falle von Stellenabbau stimmen die Vorstellungen von Vorgesetzten und Mitarbeiter plötzlich nicht mehr überein. Das geforderte berufliche Verhalten „den Arbeitsplatz freiwillig zu räumen“ stimmen nicht mehr mit der Notwendigkeit des Mitarbeiters, seinen Lebensunterhalt zu verdienen überein. Gleichzeitig ist es nur schwer möglich, das Bild über einen Selbst (die Außendarstellung) aufrechtzuerhalten. Man will weiter geachtet und akzeptiert werden. Dies wird aber durch die Aussage: „Ihr Arbeitsplatz entfällt“ in Frage gestellt. Man beginnt seine Gefühle zu überspielen, um so viel Normalität wie möglich, aufrechterhalten zu können.

Die amerikanische Soziologin Arlie Hochschild sagt in diesem Zusammenhang über Mitarbeiter, die, um professionell zu sein, ihre Gefühle nicht zeigen können: „Gelegentlich geht das Gefühl dafür verloren, was sie empfunden hätten, wenn sie sich nicht so sehr bemüht hätten, anders zu empfinden.“

Permanenter Stellenabbau und insbesondere der damit verbundene rechtswidrige Arbeitsentzug fordert von den betroffenen Mitarbeitern ein dauerhaftes Gefühlsmanagement, mit dem sie zwei unvereinbare Welten, Arbeitsplatz und Arbeitsentzug, ständig miteinander in Einklang bringen müssen. Dies führt zwangsläufig zum Überspielen der Gefühle und zur Verdrängung. Wenn das Gefühlsmanagement zusammenbricht kommt es oft zu einer negativen Einstellung zur Arbeit und zu Menschen, die mit dieser in Verbindung gebracht werden. Dies ist ein Grund warum Arbeitslose häufig nicht mehr die Kraft finden, sich in den Arbeitsprozess zu integrieren. Arbeit wird von der Psyche durch gehäufte negative Erfahrungen – auch durch aufgezwungene 1-Euro-Jobs, - zu einem Konglomerat von Zwang, psychischen Stress, Problemen und Belastungen. Diese psychische Situation wird von der Gesellschaft kaum wahrgenommen. Zu schnell ist man mit dem Begriff „Sozialschmarotzer“ zur Hand.

Diesen Teufelskreis kann man nur durchbrechen, wenn man möglichst frühzeitig, den mutigen Schritt wagt, mit anderen Betroffenen über seine wahren Gefühle zu sprechen. Man wird überrascht sein, dass die eiserne Mauer des Schweigens plötzlich einbricht. Dann eröffnet sich die Möglichkeit, gemeinsam dem Arbeitgeber die Stirn zu bieten, indem man seine Rechte auch für sich geltend macht.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	11,8	20,9	15,2	12,5	18,9	20,6
NSN	9,1	17,4	17,4	14,5	23,6	18,2
SEN	14,6	30,3	13,5	7,9	10,1	23,6



Gereizte, aggressive Stimmung

47,6 Prozent aller Befragten (NSN: 45,8 Prozent, SEN: 57,3 Prozent) leiden unter stark oder sehr stark gereizter, aggressiver Stimmung. Kaum oder überhaupt nicht unter gereizter, aggressiver Stimmung leiden 25 Prozent aller Befragten (NSN: 28,5 Prozent, SEN: 16,8 Prozent).

Aggressives Verhalten steht eng im Zusammenhang mit Angriff, Flucht und Verteidigung. Diese Verhaltensweisen werden durch den [Stress](#), der mit einem drohenden Arbeitsplatzverlust verbunden ist, hervorgerufen. Aggression äußert sich in unserer zivilisierten Gesellschaft seltener durch tätliche Angriffe, sondern indirekt durch verbale Attacken, wie Diffamierung, Beleidigung, Vorwürfe oder psychische Ausgrenzung. Auf die Dauer fällt es den Betroffenen schwer, sich zu beherrschen.

Bereits an der Aufzählung obiger Begriffe erkennt man deutlich, dass Arbeitgeber, die Stellenabbau betreiben, häufig als Aggressor auftreten, obwohl sie selbst Personalabbau als sachliche Notwendigkeit darstellen. Stellenabbau ist jedoch in seiner Umsetzung immer mit [Diffamierungen](#) des Arbeitnehmers und psychischer Ausgrenzung verbunden.

Diffamierungen und Ausgrenzungen können subtil durch Herabwürdigen der [Arbeitsleistung](#) oder [Person](#), durch Verbalattacken usw. oder offen durch Schneiden des Betroffenen oder Arbeitsentzug, auftreten. Im Rahmen eines Stellenabbaus wird insbesondere Ausgrenzung häufig sichtbar räumlich vollzogen, wie beispielsweise bei Siemens 2003/2004 in der Zielstattstraße. Dort wurden die Mitarbeiter, die im Rahmen eines Kündigungsschutzprozesses die Weiterbeschäftigung im Betrieb gerichtlich erlangt hatten, ausgelagert und entweder mit keinen Aufgaben oder mit Aufgaben versorgt, die mit dem produktiven Prozess nichts zu tun hatten.

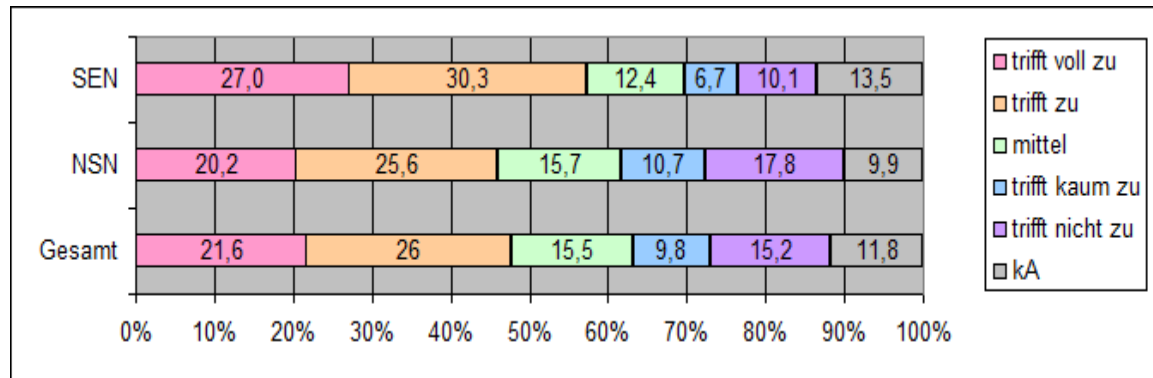
Der Arbeitgeber wird von den Mitarbeitern, die von Stellenabbau betroffen sind, daher auch häufig als Aggressor empfunden. Dieses Verhalten des Arbeitgebers erzeugt eine Verteidigungshaltung, begleitet von Gereiztheit und Aggression. Diese Aggression ist teilweise übermächtig und bewirkt beispielsweise, dass Mitarbeiter auf Provokationen von Vorgesetzten und Kollegen, unbeherrscht reagieren. Teilweise führen Vorgesetzte diese Provokationen bewusst herbei, um den Mitarbeiter dann mit seinem nicht zu akzeptierenden Verhalten weiter unter Druck setzen zu können. Abmahnungen mit Androhungen einer verhaltensbedingten Kündigung werden ausgesprochen. Der Mitarbeiter ist nun gezwungen, seine Gefühle verstärkt zu [überspielen](#) oder massiv zu [verdrängen](#). Dies verschlechtert weiter das angeschlagene psychische Gleichgewicht.

Im Mitarbeiter verstärkt sich die Aggression auslösende Angst, den Arbeitsplatz zu verlieren und möglicherweise noch nicht einmal eine Abfindung zu erhalten. Er wird das aggressive Angriffsverhalten außerhalb der Arbeit abreagieren oder in ein Fluchtverhalten verwandeln und verstärkt darüber nachdenken, die Firma „freiwillig“ zu verlassen. Häufig wird auch aus Panik zu einem Aufhebungsvertrag gegriffen. Aggression kann hier nun in [Depression](#) umschlagen, weil der Mensch erkennt, dass Aggression ihn nicht zum Erfolg führt.

Aggression beschränkt sich jedoch nicht nur auf das Arbeitsumfeld, sondern wirkt sich auch auf das Privatleben negativ aus. Dies wiederum verstärkt den Zwang, Gefühle überspielen zu müssen.

Auch hier verstärkt Isolation die psychischen Probleme.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	21,6	26	15,5	9,8	15,2	11,8
NSN	20,2	25,6	15,7	10,7	17,8	9,9
SEN	27,0	30,3	12,4	6,7	10,1	13,5

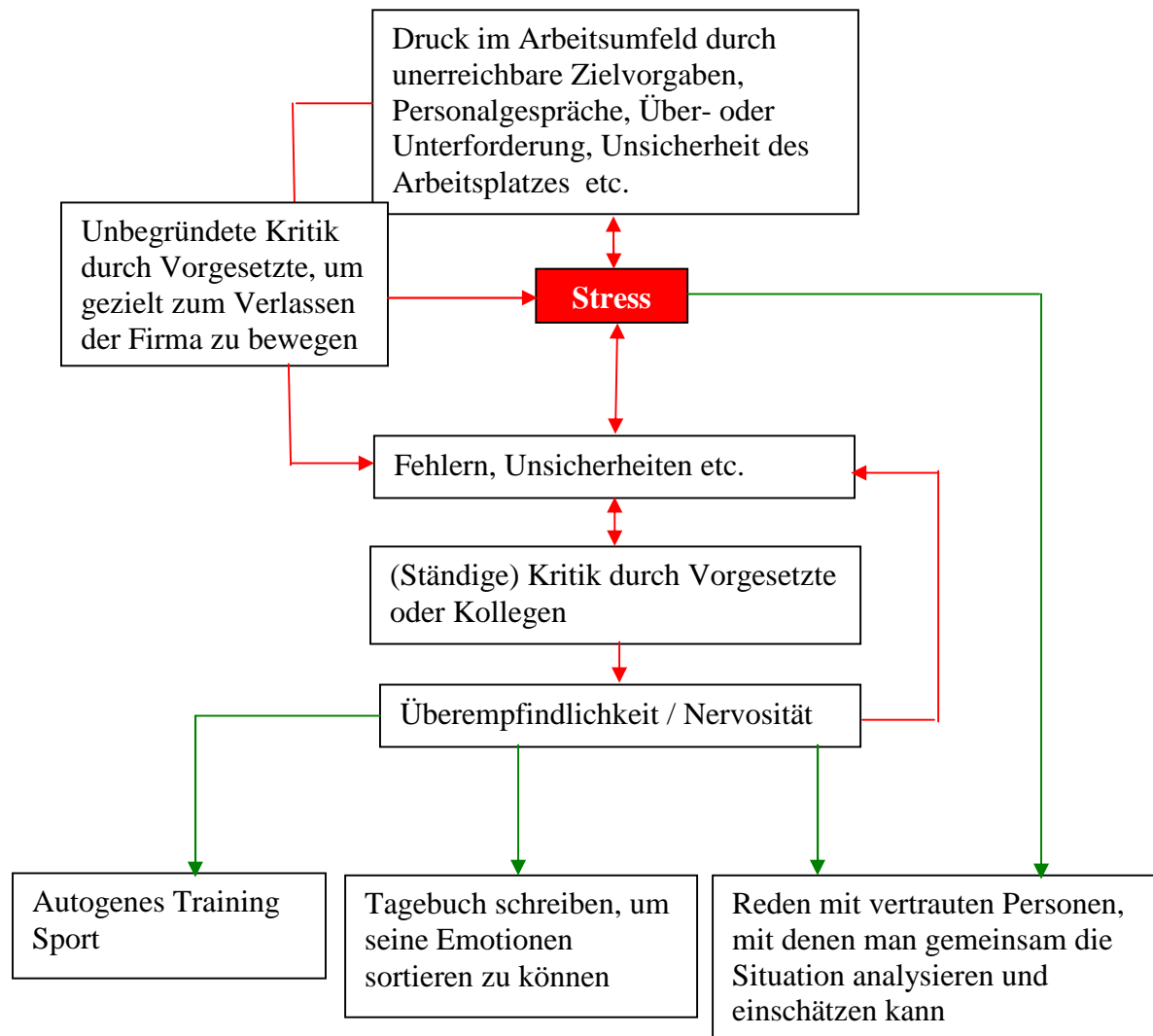


Hypersensibilität (Überempfindlichkeit)

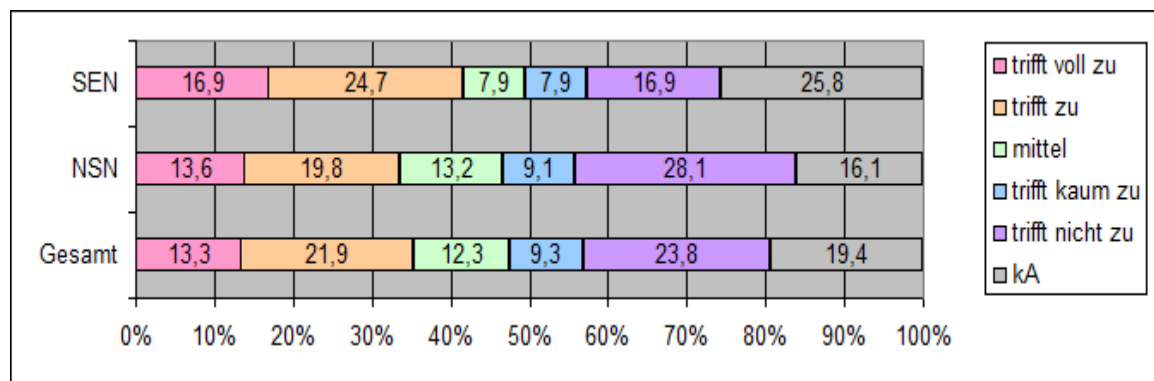
35,2 Prozent aller Befragten (NSN: 33,4 Prozent, SEN: 41,6 Prozent) leiden unter starker oder sehr starker Hypersensibilität (Überempfindlichkeit). Kaum oder überhaupt nicht unter Hypersensibilität (Überempfindlichkeit) leiden 33,1 Prozent aller Befragten (NSN: 37,2 Prozent, SEN: 24,8 Prozent).

Hypersensibilität ist eine erhöhte Fähigkeit zu Wahrnehmungen, die weit über dem durchschnittlichen Wahrnehmungsniveau liegt. Der Unterschied besteht dabei nicht in der Wahrnehmungsfähigkeit selbst, sondern in der Verarbeitung im Gehirn. Ein Mensch unter Stress, der quasi in psychischer Alarmbereitschaft lebt, steigert – wie seine Urahnen - seine Wahrnehmungsfähigkeit, denn er muss zum Überleben alle Anzeichen erkennen können, die Gefahr signalisieren. Sein Gehirn analysiert diese Anzeichen in erhöhter Geschwindigkeit.

Empfindsame Menschen, die schon im normalen Alltag ein gesteigertes Empfindungsvermögen haben, reagieren auf Stresssituationen besonders empfindlich. Gelingt es ihnen nicht einen geeigneten Verarbeitungsmechanismus zu entwickeln bzw. Unterstützung in ihrem Umfeld zu finden, fällt der Mensch in erhöhte Alarmbereitschaft, wodurch sich die Hypersensibilität weiter steigert. Am Ende dieses negativen Kreislaufs kann das Durchdrehen stehen.



	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	13,3	21,9	12,3	9,3	23,8	19,4
NSN	13,6	19,8	13,2	9,1	28,1	16,1
SEN	16,9	24,7	7,9	7,9	16,9	25,8



Sinkendes Selbstbewusstsein

37,4 Prozent aller Befragten (NSN: 33,4 Prozent, SEN: 37,1 Prozent) leiden unter stark oder sehr stark sinkendem Selbstbewusstsein. Kaum oder überhaupt nicht unter sinkendem Selbstbewusstsein leiden 32,2 Prozent aller Befragten (NSN: 36,8 Prozent, SEN: 24,7 Prozent).

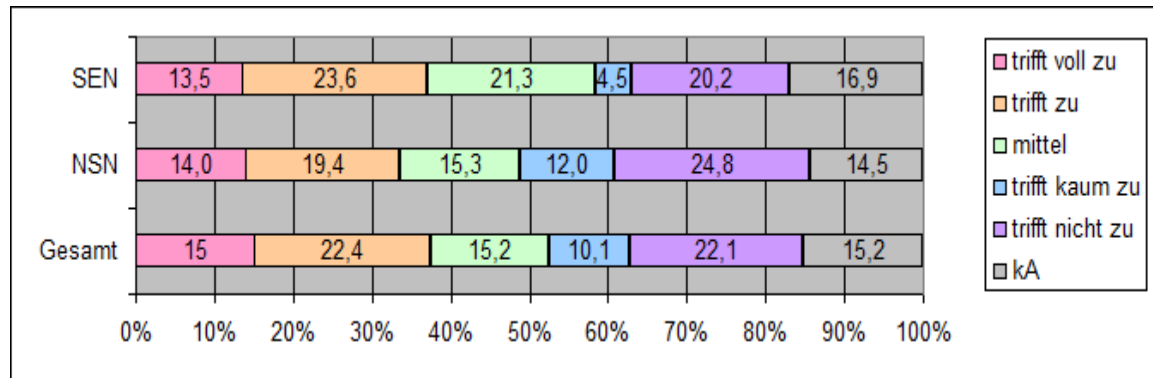
Sinkendes Selbstbewusstsein tritt ein, wenn das Gefühl entsteht, in Auseinandersetzungen stets der Verlierer zu sein. Auseinandersetzungen im Betrieb sind zunächst Auseinandersetzungen, die auf unterschiedlichen Machtpositionen basieren. Der Arbeitgeber scheint stets der Stärkere zu sein. Doch um diese ungleichen Machtpositionen ein wenig auszugleichen hat der Gesetzgeber das Arbeitsrecht geschaffen. Leider kennt kaum ein Arbeitnehmer seine Rechte. Er beginnt – wenn überhaupt – sich mit diesen erst auseinanderzusetzen, wenn er sich bereits in einer Stresssituation befindet. Dann aber fällt diese Auseinandersetzung schwer, denn Gefühle beherrschen die Situation. Das Gefühl, man kann eh nichts dagegen tun, dominiert und das Selbstbewusstsein sinkt.

Die über Jahre hinweg gelernte Individualisierung, die Übung, eventuelles Nicht-Wissen zu überspielen, wie es häufig im Arbeitsprozess geschieht, erweist sich bei drohendem Arbeitsplatzverlust als Hindernis. Gerade Menschen mit geringem Selbstbewusstsein ertragen es häufig nicht, Hilfe anzunehmen. Die Folge: [Rückzug in sich selbst](#) (Isolierung), Ausweichen, der Wunsch nach einer schnellen Lösung.

Arbeitgeber nutzen in Personalgesprächen, dieses Nicht-Wissen und Verhalten des Arbeitnehmers zu ihrem Vorteil aus. Sie bieten schnelle Lösungen (Unterschrift unter einen Aufhebungsvertrag), behaupten und tun Dinge, die gegen die Arbeitnehmerrechte verstoßen. Diese Verstöße häufen sich in Zeiten des Stellenabbaus und der geringe Widerstand, den der Arbeitgeber von Mitarbeitern, aber auch von Betriebsräten, zu spüren bekommt, ermuntert diesen, seine Ziele mittels Gesetzesverstöße durchzusetzen. Psychischer Druck, Arbeitsentzug oder gar Mobbing ist gesetzeswidrig, jedoch fast zur standardmäßigen Begleiterscheinung bei Stellenabbau geworden.

Arbeitnehmer, die ihre Rechte kennen, werden automatisch selbstbewusster. Sie können plötzlich gegen ihren Vorgesetzten argumentieren. Arbeitnehmer, die sich zu Gruppen zusammenschließen, und Handlungs- und Lösungsmöglichkeiten diskutieren, stärken gegenseitig ihr Selbstbewusstsein und Wissen, insbesondere, da in diesen Kleingruppen auch die Emotionen verarbeitet werden können. Dies bedarf ein wenig Energie, man muss sich – gerade in einem unausgeglichene seelischen Zustand – aufraffen, die Kollegen anzusprechen, zusammen in ein Lokal zu gehen, um zu reden. Man muss dies nächste Woche wieder tun. Der Energieaufwand ist gering. Der Nutzen sehr groß.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	15	22,4	15,2	10,1	22,1	15,2
NSN	14,0	19,4	15,3	12,0	24,8	14,5
SEN	13,5	23,6	21,3	4,5	20,2	16,9



Konzentrationsverlust

38,6 Prozent aller Befragten (NSN: 35,6 Prozent, SEN: 38,2 Prozent) leiden unter starkem oder sehr starkem Konzentrationsverlust. Kaum oder überhaupt nicht unter Konzentrationsverlust leiden 29,3 Prozent aller Befragten (NSN: 34,3 Prozent, SEN: 22,4 Prozent).

Konzentration ist eine willentliche Fokussierung der Aufmerksamkeit auf eine bestimmte Tätigkeit. Wenn man sich konzentriert, achtet man in diesem Moment fast ausschließlich auf das Ausgeübte, nicht jedoch auf andere Geschehnisse der Umgebung.

In subjektiv empfundenen Gefahrensituationen richtet sich die Aufmerksamkeit des Menschen aber gerade auf seine Umgebung. Menschen, die überfordert sind oder ständig von Kollegen oder Vorgesetzten angegriffen werden, fallen in Stress und in eine Verteidigungshaltung, um diesen beherrschen zu können. Stress aber steht Konzentration entgegen, denn [Stress](#) bewirkt ja gerade eine erhöhte Wahrnehmung seiner Umgebung, um keine Warnsignale zu übersehen.

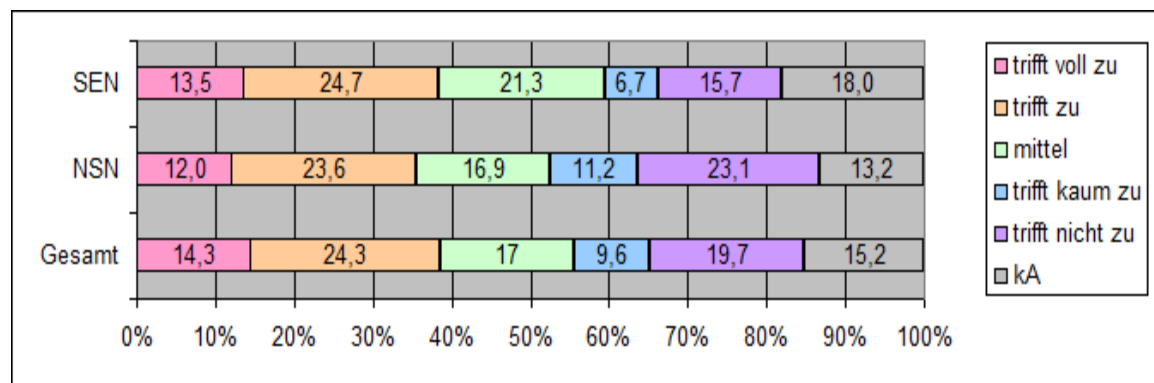
Die Konzentration wird also auf das Umfeld gerichtet und abgezogen von „unwichtigen“ Tätigkeiten, wie das Erarbeiten einer fachlichen Spezifikation und ähnlichem. Die Gedanken kreisen ausschließlich um die emotionale Gefahr oder die emotionale Unsicherheit, die man subjektiv verspürt. Die Angst beim nächsten Stellenabbau „dabei zu sein“, wenn man die erforderliche Leistung nicht bringt, erhöht den Stress weiter. Das wiederum wirkt sich weiter kontraproduktiv auf die Konzentration aus, die erforderlich wäre, um die geforderte Leistung zu erbringen. Kommen dann noch unerfüllbare Zielvorgaben oder Drohungen durch den Vorgesetzten hinzu, verstärkt sich der Stress. Der Mensch muss, um seinen emotionalen Selbstschutz aufrecht zu erhalten, weitere Energie für diesen abziehen. Es kommt dann häufig zum Versagen und in der Folge zum Verschleiern von Fehlern, Schuldige werden gesucht. Dieses Verschleiern von Tatsachen erzwingt eine weitere Konzentration, die für die Arbeitsleistung nicht mehr zur Verfügung steht.

Der Extremfall ist Mobbing. Vom Mobbingopfer werden oft Leistungen gefordert, die dieses von Haus aus nicht erbringen kann. Begleitet wird dies mit Schikanen, Angriffen,

[ungerechtfertigter Kritik](#). Die Konzentration, die dringend für das Erledigen der Arbeit erforderlich, wird abgezogen, um eine neue Mobbingsituation rechtzeitig zu erkennen. Ein Teufelskreis entsteht, der vom Mobbenden bewusst aufgebaut wird.

Konzentration kann nicht erzwungen werden. Sie kann erst dann wieder hergestellt werden, wenn man die bedrohliche Situation der [Überforderung](#), die Angst vor Arbeitsplatzverlust in den Griff bekommt. In den Griff bekommt man diese jedoch nur, wenn man sich mit den Handlungsmöglichkeiten, die man objektiv hat, aktiv auseinandersetzt. Dieses Auseinandersetzen ist eine verstandesmäßige Tätigkeit, die immer wieder von den starken archaischen Emotionen überschwemmt wird. Man muss diese Tätigkeit permanent – sozusagen begleitend zum permanenten Stellenabbau - wiederholen. Dies geht am Besten zusammen mit anderen Betroffenen. Hier kann die bedrohliche Situation immer wieder durchgesprochen werden. Diese Durchsprachen dienen weniger dem Gewinn neuer Erkenntnis, sondern dazu, sich immer wieder klar zu machen, dass man der Situation nicht hilflos ausgeliefert ist.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	14,3	24,3	17	9,6	19,7	15,2
NSN	12,0	23,6	16,9	11,2	23,1	13,2
SEN	13,5	24,7	21,3	6,7	15,7	18,0

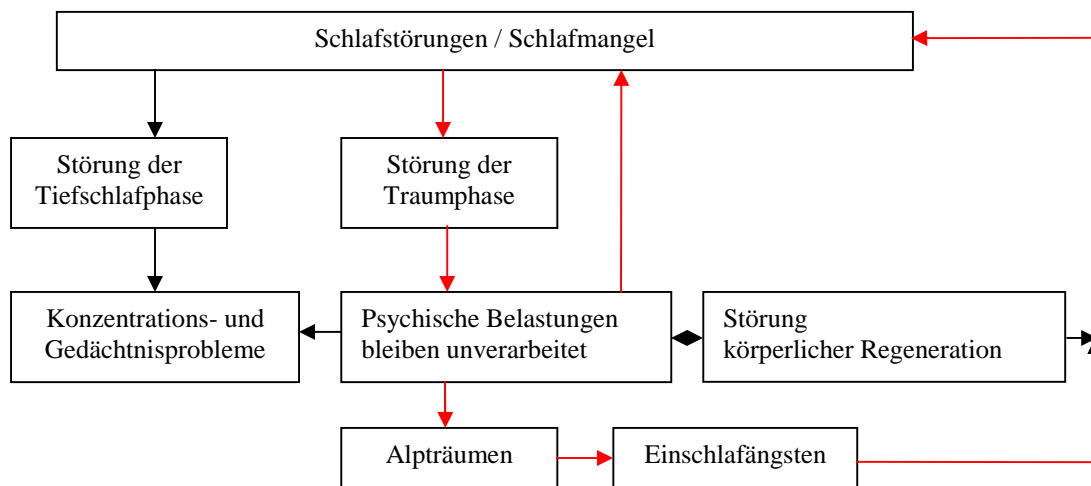


Gedächtnisprobleme

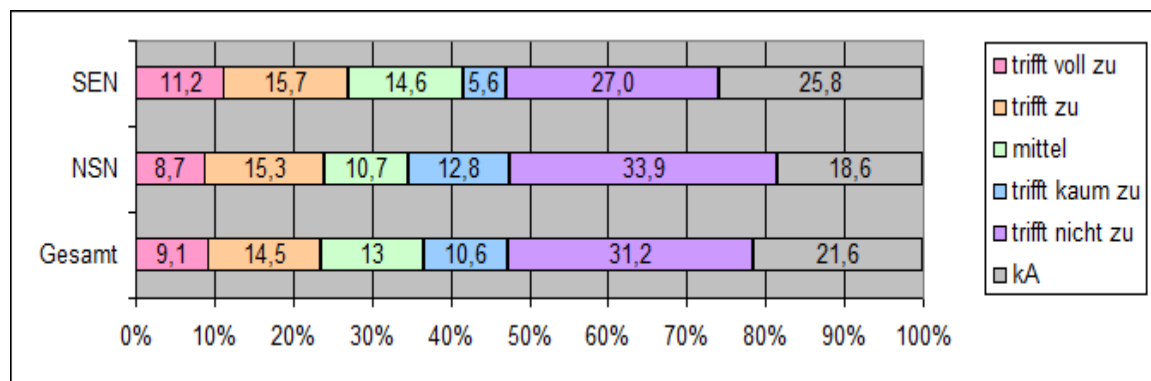
23,6 Prozent aller Befragten (NSN: 24 Prozent, SEN: 26,9 Prozent) leiden unter starken oder sehr starken Gedächtnisproblemen. Kaum oder überhaupt nicht unter Gedächtnisproblemen leiden 41,8 Prozent aller Befragten (NSN: 46,7 Prozent, SEN: 32,6 Prozent).

Schlaf trägt dazu bei, dass sich Wissen langfristig verfestigt. Entscheidend dabei ist die Tiefschlafphase in der ersten Nachthälfte, fanden Wissenschaftler der Klinik für Psychiatrie und Psychotherapie des Universitätsklinikums Schleswig-Holstein heraus.

Menschen, die unter Stress am Arbeitsplatz leiden, sei es aufgrund von Überarbeitung oder drohendem Arbeitsplatzverlust, schlafen schlecht ein und neigen dazu spät ins Bett zu gehen, da sie ohnehin nicht schlafen können. Dadurch wird die Tiefschlafphase deutlich verkürzt oder ist ganz gestört, wodurch Gelerntes deutlich schlechter im Gedächtnis haften bleibt. Darüber hinaus kann durch den [Konzentrationsmangel](#), der durch die [Schlaflosigkeit](#) entsteht, wesentlich schlechter gelernt werden. Beide Faktoren zusammengenommen verstärken Gedächtnisprobleme.



	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	9,1	14,5	13	10,6	31,2	21,6
NSN	8,7	15,3	10,7	12,8	33,9	18,6
SEN	11,2	15,7	14,6	5,6	27,0	25,8



Alpträume

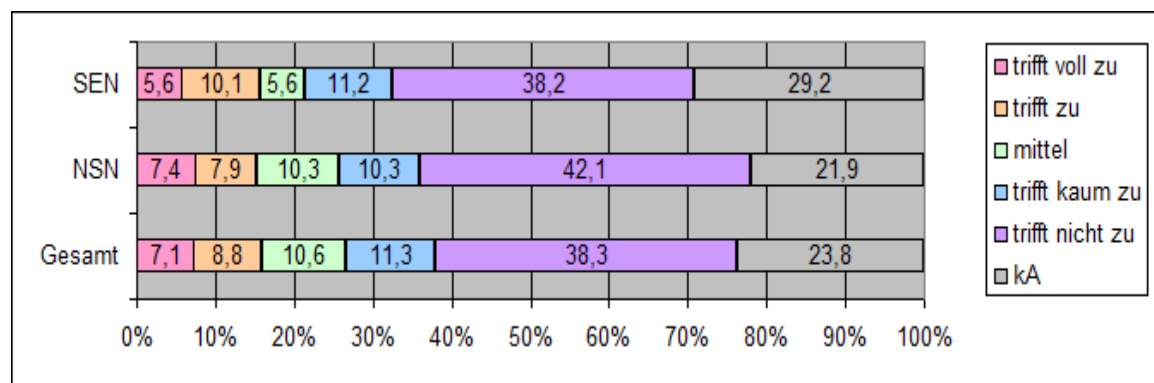
15,9 Prozent aller Befragten (NSN: 15,3 Prozent, SEN: 15,7 Prozent) leiden unter starken oder sehr starken Alpträumen. Kaum oder überhaupt nicht unter Alpträumen leiden 49,6 Prozent aller Befragten (NSN: 52,4 Prozent, SEN: 49,4 Prozent).

Die Alben, menschenähnliche Gestalten hocken auf der Brust des Schlafenden und lösten ein unangenehmes Druckgefühl aus. Sie schickten den Menschen unangenehme Träume voller wirrer Gefühle, Angst und Panik. Der Alptraum endet meist mit Aufschrecken. So wurden in der germanischen Mythologie die Alpträume oder Alpträume erklärt.

Die moderne Psychologie erklärt Alpträume mit traumatischen oder traumatisierenden Erlebnissen, durch Stress oder psychische Probleme. Alpträume treten meist in der zweiten Nachthälfte auf.

Mit Alpträumen versucht die Psyche des Menschen, sich quasi gewaltsam von seelischem Druck zu befreien. Eine Möglichkeit, Alpträume zu mildern, ist tagsüber über den Traum nachzudenken und ihn bewusst (wiederholt) positiv enden zu lassen. Allein schon der Vorgang, sich mit dem Traum bewusst auseinanderzusetzen, mildert die Angst vor ihm und damit auch vor der realen Situation. Man wird wieder stabiler. Das manchmal eintretende Weiterträumen des Traumes nach dem Wiedereinschlafen kann man mit ein bisschen Übung dadurch verhindern, dass man sich fest und ganz bewusst sagt: „Ich will den Traum nicht weiterträumen.“

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	7,1	8,8	10,6	11,3	38,3	23,8
NSN	7,4	7,9	10,3	10,3	42,1	21,9
SEN	5,6	10,1	5,6	11,2	38,2	29,2



Rückzug in sich selbst

27,5 Prozent aller Befragten (NSN: 26,5 Prozent, SEN: 28,1 Prozent) leiden unter starken oder sehr starken Rückzug in sich selbst. Kaum oder überhaupt nicht unter Rückzug in sich selbst leiden 39,8 Prozent aller Befragten (NSN: 41,7 Prozent, SEN: 37,1 Prozent).

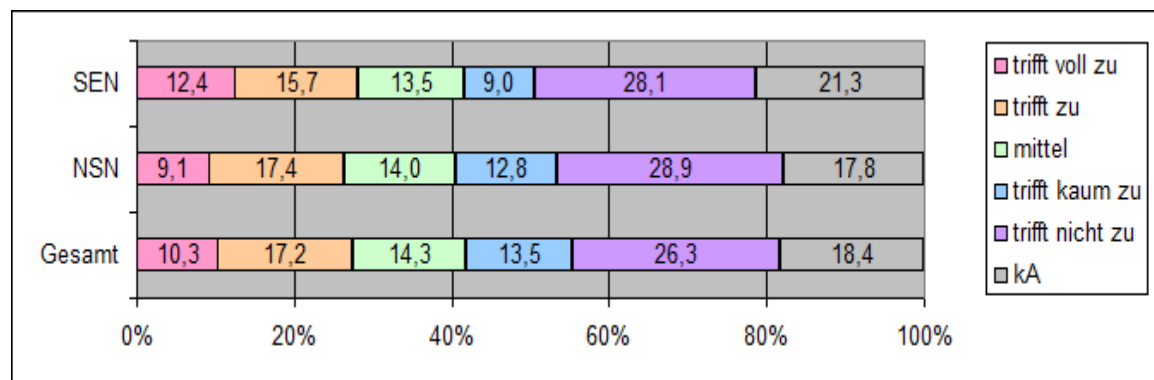
Der Arbeitsplatz ist für viele Menschen ein wichtiger sozialer Bezugspunkt. Die sozialen Kontakte, die Möglichkeit durch seine Arbeit Anerkennung zu finden ist für viele wichtiger als das dabei verdiente Geld. Arbeitsplatzverlust bedroht deshalb nicht nur die finanzielle Existenzgrundlage, sondern auch einen wesentlichen Teil des sozialen Umfeldes. Insbesondere, wenn Menschen keine sie tragende Familie oder einen intakten Freundeskreis haben, erschüttert drohender Arbeitsplatzverlust auch die psychische und soziale Stabilität des Menschen. Deshalb stürzt drohender Arbeitsplatzverlust oder damit verbunden Arbeitsentzug, Druckgespräche usw. die meisten Menschen in starke seelische Konflikte. Ein Kreislauf aus [Aggression](#), [Depression](#), Hoffnung, [Verdrängung](#) und [Hoffnungslosigkeit](#) entsteht, den man alleine schwer durchbrechen kann. Verstärkt wird dies durch ein Gefühl der [Orientierungslosigkeit](#).

Betroffene geraten – auch in einem intakten privaten Umfeld - häufig in eine innere Isolation. Oft bedingt Verdrängung diese Isolation. Verunsicherungen, die Angst vor der Zukunft, der Druck durch Vorgesetzte, das Verbergen der Gefühle vor anderen verdichtet sich zu großem psychischem Druck. Man zieht sich zurück, um möglichst wenig Angriffsfläche zu bieten, um möglichst wenig gefragt zu werden. Nur so glaubt man, mit der Situation überhaupt noch zurecht zu kommen. Unbewusst nimmt man eine Haltung an, die andere Menschen

zurückstößt. Anfänglich freundlich gesonnene oder neutrale Kollegen fühlen sich abgestoßen und ziehen sich zurück. Freunde und Familie können irgendwann die Geschichte vom bedrohlichen Stellenabbau nicht mehr hören oder den stummen Zeitgenossen nicht mehr ertragen. Sie verstehen nicht, warum der Betroffene leidet und das Verhalten der Firma als Kränkung empfindet. Sprüche wie „such dir einen neuen Job“, „ach was, du findest wieder was.“ verstärken den Rückzug, da der Betroffene sich nicht verstanden fühlt. Der Rückzug bzw. das Unverständnis von Freunden und Familie erschüttert das soziale Gefüge des Betroffenen weiter. Die negativen Gefühle verdichten und verhärten sich. Man baut einen Panzer um sich, in dem man seine Gefühle einsperrt. Oft [betäubt](#) durch [Alkohol](#) oder Tabletten wüten sie im Inneren des Menschen unbewusst weiter, brechen entweder in [Aggression](#) bis hin zu einem Amoklauf oder [Depression](#) bis hin zu [Selbstmord](#) aus.

Diesen Kreislauf kann man nur durchbrechen, wenn man möglichst früh Kontakt zu anderen Betroffenen aufnimmt und in dieser Runde über die Ängste – die alle haben – spricht. Hier kann man beliebig oft über Lösungsmöglichkeiten, Befürchtungen oder Gefühle sprechen, weil alle dieses Bedürfnis verspüren. Hier entfällt das „ich kann es nicht mehr hören.“. Leider finden trotz permanenten Stellenabbaus die Menschen immer noch nicht zusammen. Zu stark ist in der Psyche eingebraut: Ich muss es alleine schaffen. Warum?

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	10,3	17,2	14,3	13,5	26,3	18,4
NSN	9,1	17,4	14,0	12,8	28,9	17,8
SEN	12,4	15,7	13,5	9,0	28,1	21,3



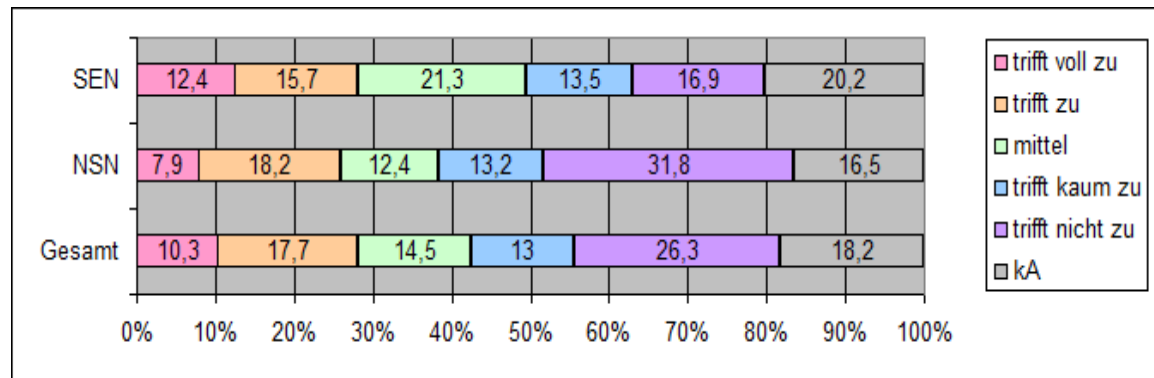
Gefühle der Verzweiflung

28 Prozent aller Befragten (NSN: 26,1 Prozent, SEN: 28,1 Prozent) leiden unter starken oder sehr starken Gefühlen der Verzweiflung. Kaum oder überhaupt nicht unter Gefühlen der Verzweiflung leiden 39,3 Prozent aller Befragten (NSN: 45 Prozent, SEN: 30,4 Prozent).

Verzweiflung ist eng verbunden mit Hoffnungslosigkeit. Verzweifelte Menschen haben das Gefühl, eine Situation, einen Zustand nicht länger ertragen zu können. Sie greifen daher nach jedem Strohalm, der – sei es auch noch so unwahrscheinlich – Rettung verspricht. In diesem Zustand wird häufig ein Aufhebungsvertrag unterschrieben, in der Hoffnung, die unerträgliche Situation damit zu beenden. Erst zu Hause wird dem Betroffenen dann bewusst, dass er mit dieser Unterschrift seine finanzielle und oft auch soziale Existenzgrundlage aufgegeben hat. Die ohnehin schon vorher vorhandenen Existenzängste verstärken sich. Die Gefühle der Verzweiflung kehren zurück. Verzweiflung geht meist einher mit [depressiven](#)

Stimmungen. Verzweifelte Menschen finden aus ihrer Angst, ihrem Schmerz nicht mehr heraus. Findet ein verzweifelter Mensch keinen Ausweg mehr, besteht die große Gefahr, dass er sich das Leben nimmt, um seinem Leiden ein Ende zu bereiten.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	10,3	17,7	14,5	13	26,3	18,2
NSN	7,9	18,2	12,4	13,2	31,8	16,5
SEN	12,4	15,7	21,3	13,5	16,9	20,2



Orientierungslosigkeit

21,9 Prozent aller Befragten (NSN: 23,1 Prozent, SEN: 21,4 Prozent) leiden unter starken oder sehr starken Orientierungslosigkeit. Kaum oder überhaupt nicht unter Orientierungslosigkeit leiden 41 Prozent aller Befragten (NSN: 44,6 Prozent, SEN: 33,7 Prozent).

Der Mensch muss sich sozial orientieren können. Er braucht verlässliche Kriterien, anhand derer er in einem sozialen Umfeld sein Verhalten kontrollieren kann. Verändern sich diese Kriterien von heute auf morgen, verliert der Mensch seine soziale Orientierung. Ein Extrembeispiel für den systematischen Verlust von sozialer Orientierung ist Mobbing. Hier werden vom Mobbenden bewusst die Kriterien für das Verhalten geändert. Egal, was der Mitarbeiter tut, es ist immer falsch. Wehrt er sich beispielsweise gegen ungerechtfertigte Vorwürfe bezeichnet der Mobbende ihn als aggressiv und uneinsichtig. Wehrt er sich nicht, gilt er als durchsetzungsunfähig. Macht er einen kleinen Fehler, den andere Kollegen schon tausendfach vor ihm gemacht haben, wird dieser als eine Katastrophe für das Projekt hingestellt. Arbeitet er besessen, um unerreichbare Ziele zu erreichen, wird er als Minderleister abgestempelt, weil ihm das nicht gelungen ist, diese Ziele zu erreichen. Der Gemobbte erlebt: alles was er tut, ist falsch. Er kann sich sozial nicht mehr orientieren.

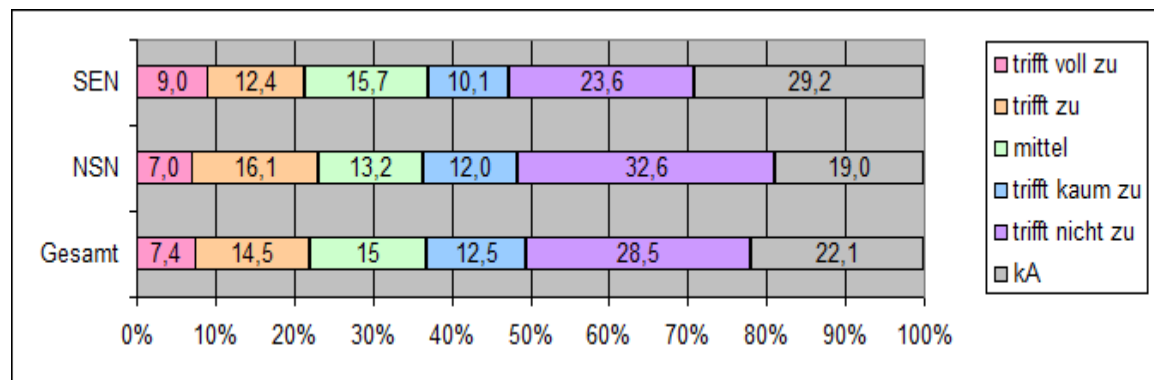
Doch Orientierungslosigkeit tritt auch ein, wenn nicht gezielt gemobbt wird. Der Satz „Ihr Arbeitsplatz ist entfallen“ bringt es mit sich, dass Leistung, die gestern noch anerkannt wurde, heute plötzlich nichts mehr zählt. Man wird, da man ja gehen soll, von seinem Vorgesetzten von einem Leistungsträger zu einem Minderleister degradiert, ohne einen Grund dafür zu erfahren. Selbst, wenn man verstandesmäßig weiß, dass der Vorgesetzte einen damit nur in einen Aufhebungsvertrag drängen will, kann man sich diesem Gefühl schwer entziehen. Man ist verletzt, frustriert, wütend und vieles mehr. Für den Menschen ist es schwer zu begreifen, dass bei Massenentlassungen – „sozialverträglich“ oder über Kündigung – für eine Firma der

einzelne Mensch keine Rolle spielt, sondern es lediglich um die Reduktion der Belegschaftsstärke geht, die sich in Zahlen ausdrückt.

Ein weiterer Faktor ist der Verlust der sozialen Sicherheit. Zweifel an unserem gesellschaftlichen System entstehen. „Wie kann es sein, dass Konzerne das dürfen?“ ist eine plötzlich gestellte Frage. Man ist verletzt, wenn andere das Stellenabbauprogramm von dem man betroffen ist, als sozialverträglich bezeichnen. Man nimmt nicht mehr wahr, dass man vor einem halben Jahr genauso gehandelt hat. Man möchte, dass die Presse berichtet, die dies selten tut. Man sucht mit diesen Wünschen soziale Orientierung. Wenn schon die Firma nicht mehr soziale Orientierung und Rückhalt bietet, muss es die Gesellschaft tun. Man stellt fest, dass sie es nicht tut, vergisst dabei aber, dass man früher auch niemandem Rückhalt gegeben hat. Zweifel am gesellschaftlichen System treten plötzlich auf. Der starke Zulauf der Linkspartei zeigt dies deutlich.

Orientierungslosigkeit kann sich zu Gefühlen der Verzweiflung steigern. [Sinkendes Selbstbewusstsein](#), [Selbstzweifel](#) und [Rückzug in sich selbst](#) sind die Folge. Die Seele des Menschen versucht diese permanente [Angst](#) durch [\(Alp\)träume](#) zu lösen. Gelingt dies nicht, kann die Angst in [Depressionen](#), [Verfolgungs-](#) und [Selbstmordgedanken](#) münden.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	7,4	14,5	15	12,5	28,5	22,1
NSN	7,0	16,1	13,2	12,0	32,6	19,0
SEN	9,0	12,4	15,7	10,1	23,6	29,2



Selbstzweifel

Fast ein Drittel (30,5 Prozent) aller Befragten (NSN: 32,2 Prozent, SEN: 28,1 Prozent) leiden unter starken oder sehr starken Selbstzweifeln. Nur 36,8 Prozent aller befragten Mitarbeiter (NSN: 40,5 Prozent, SEN: 28,1 Prozent) gaben an, kaum oder überhaupt keine Selbstzweifel zu haben.

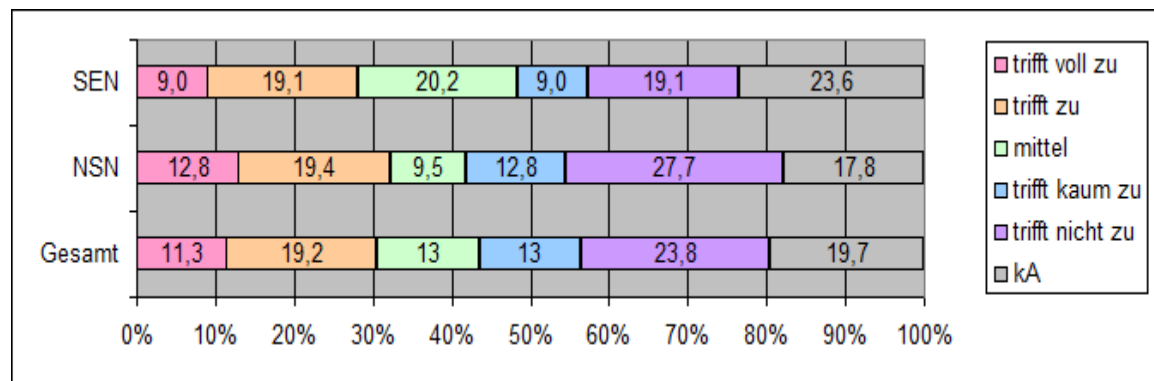
Menschen, die unter permanenter, über einen längeren Zeitraum anhaltende, [Angst](#) stehen, entwickeln zunehmend Selbstzweifel. 43,5 Prozent aller Befragten, also nicht ganz die Hälfte leiden unter Selbstzweifeln. Damit leiden etwa 90 Prozent derjenigen, die angaben, unter Angst zu leiden, auch unter Selbstzweifel.

Selbstzweifel lassen Menschen zögern, wo sie handeln müssten. Selbstzweifel machen es unmöglich, zu Entscheidungen zu kommen. Sie führen zum Grübeln. Der Mensch verharrt in der Situation, in der er ist. Ständig kreisen die Gedanken um die Frage: Ist es das Richtige,

was ich tue? Bin ich gut genug? Schaffe ich das, was ich mir vorgenommen habe? Wird es klappen? Die Gedanken verschwimmen, wo versucht werden müsste, Klarheit in eine Situation zu bringen. Die Selbstwahrnehmung verzerrt sich durch die Selbstzweifel. Der Mensch nimmt überwiegend das Negative wahr. Das Positive wird durch Selbstzweifel verkleinert. Schließlich verliert der Mensch das Vertrauen in seine Handlungs- und Entscheidungsfähigkeit.

Selbstzweifel wirken sich auch auf die Produktivität eines Unternehmens extrem negativ aus, denn das Gefühl nicht zu wissen, was richtig und falsch ist, bewirkt ein Hinauszögern von Entscheidungen auch im Arbeitsprozess. Schließlich, wenn es sich gar nicht vermeiden lässt, wird irgendwie entschieden. Ob diese Entscheidung dann richtig oder falsch ist, entscheidet der Zufall.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	11,3	19,2	13	13	23,8	19,7
NSN	12,8	19,4	9,5	12,8	27,7	17,8
SEN	9,0	19,1	20,2	9,0	19,1	23,6



Depressionen

26,3 Prozent aller Befragten (NSN: 25,2 Prozent, SEN: 27 Prozent) leiden unter starken oder sehr starken Depressionen. Kaum oder überhaupt nicht unter Depressionen leiden 45,7 Prozent aller Befragten (NSN: 49,2 Prozent, SEN: 39,3 Prozent).

Für den Menschen ist sein Arbeitsplatz ein zentraler Teil seines Lebens, der plötzlich weg bricht. Es entsteht ein seelisches Vakuum, bedingt durch den drohenden Verlust der Existenzgrundlage. Dies führt zu seelischen Erschütterungen: Schock, Nicht-Wahr-Haben-Wollen, Verdrängung, Aggression, Isolation, Depression. Es dauert Monate bis der Mensch diese Erschütterungen einigermaßen handhaben kann.

Zu diesen Erschütterungen, die bei drohendem Arbeitsplatzverlust entstehen, kommen nun, insbesondere bei dem so genannten sozialverträglichen Stellenabbau weitere psychische Belastungen hinzu. Vorgesetzte und Personalabteilung üben auf die Mitarbeiter, die gehen sollen, zum Teil erheblichen Druck aus. Dieser Druck äußert sich in sich immer wiederholenden für den Mitarbeiter unangenehmen Situationen. Er bekommt in den verschiedensten Spielvarianten immer wieder das gleiche Angebot (beE oder Aufhebungsvertrag) vorgelegt. Dabei wird ihm deutlich gemacht, dass man für ihn in der Firma keine Zukunft mehr sieht.

Der direkte Vorgesetzte ist angewiesen, den Abbau der Mitarbeiter zu vollziehen und übt begleitend zu den Personalgesprächen psychischen Druck aus. [Arbeitsentzug](#), häufig verbunden mit Isolierung, soll dafür sorgen, dass der Mitarbeiter sich buchstäblich zu Tode langweilt. Dem Mitarbeiter soll es grauen, in die Firma zu gehen. Viele Vorgesetzte belassen es aber nicht beim einfachen Arbeitsentzug, sondern greifen zu Mobbing oder Mobbing-ähnlichen Maßnahmen. Der Betroffene wird angewiesen, die anderen Kollegen nicht bei der Arbeit zu stören. Diesen wird verboten, mit ihm zu reden. Ein kleine Schikane hier, ein ungerechtfertigtes „needs improvement“ da, Blicke, die zeigen, dass der Mitarbeiter nicht mehr erwünscht ist, links liegen lassen, anschnauzen, Urlaubsstreichungen, ungerechtfertigte Vorwürfe, Personalgespräche, rechtswidrige Forderungen, Bewerbungen regelmäßig offenzulegen, verbunden mit der Forderung zu begründen, warum es mit diesem oder jenem Job nicht geklappt hat, wieder ein Gespräch mit der Personalabteilung, Langeweile, hochstilisieren von Situationen durch den Vorgesetzten, Provokationen und das jeden Tag.

Psychischer Druck bzw. Mobbing wirkt durch Zeit. Es sind die täglichen kleinen Schikanen, die die Seele des Menschen erzittern lassen. Die Zeit bewirkt eine Konditionierung des Mobbing. Jeder kennt das Pawlow-Experiment mit dem Hund. Es läutete stets eine Glocke, wenn er etwas zu fressen bekam. Schließlich lief dem Hund das Wasser im Maul zusammen, als nur die Glocke läutete. Eine ähnliche Konditionierung tritt bei Mobbing oder über lange Zeit anhaltenden psychischen Druck ein. Zunächst kann der Betroffene, die Situationen noch einschätzen und verarbeiten. Die unangenehme Situation wiederholt sich. Die Psyche lernt im Laufe der Zeit, dass die unangenehmen Situationen nicht weichen, egal was er tut. Die Psyche weiß, egal, was man tut, man kann nicht ausweichen. Der Vorgesetzte oder die PA bietet dann die Lösung an: Verlassen der Firma. Diese Lösung ist aber keine Lösung, denn sie bedeutet eine existenzielle Bedrohung.

Das Spiel wiederholt sich, die Schikanen werden verstärkt. Der Mensch fühlt sich mehr und mehr hilflos, mehr und mehr als ein Spielball. Er kann die Situation nicht mehr steuern, sondern ist ihr ausgeliefert. Er beginnt zu lauern: Was wird heute wieder kommen? Die Hände beginnen bereits zu zittern, wenn sich eine mobbingähnliche Situation nur in Ansetzen zeigt. Innere Panik, die mit aller Kraft unterdrückt wird, bricht aus. Ein Fluchtreflex mit allen körperlichen Reaktionen entsteht, wird unterdrückt, da Weglaufen nicht möglich ist. Es gibt nur einen Fluchtweg, den nach Innen.

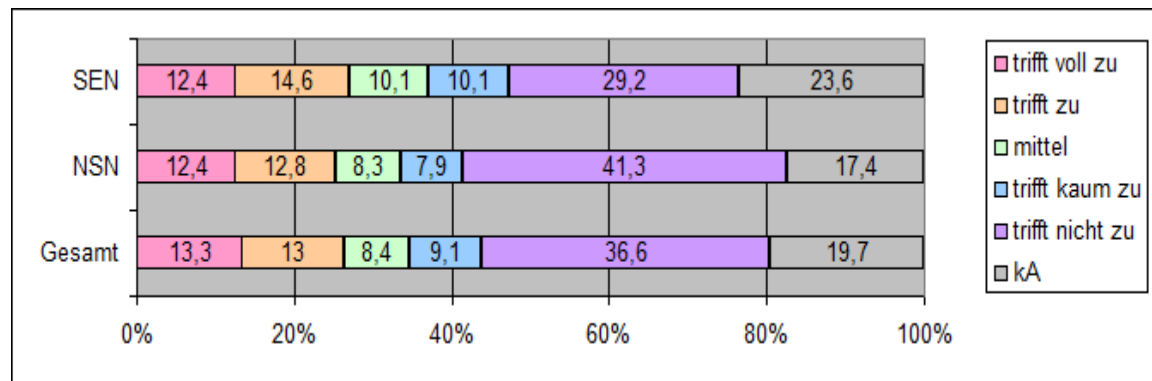
Der Mensch zieht sich in sich selbst zurück. Er zieht eine schützende Mauer um sich, die dichter und dichter wird. Er fällt in eine Depression. Diese Depression dämpft die Wahrnehmung seiner Umwelt, gibt ihm eine gewisse innere Ruhe. Psychopharmaka dämpfen die Wahrnehmung weiter. Der Mensch ist zwar durch sie wieder in der Lage zu funktionieren, aber wird verstärkt von der Wahrnehmung und Interaktion mit seinem sozialen Umfeld abgekoppelt. Je stärker die Schikanen sind, desto tiefer muss der Mensch sich zum Selbstschutz in sich zurückziehen. Die Depressionen und die damit häufig verbundenen Medikamente werden zu einem Zufluchtsort, der schließlich in totaler Isolierung endet. Der Mensch bricht die Kommunikation mit der Außenwelt nahezu ab, funktioniert nur noch mechanisch. Er redet, er lacht und ist trotzdem nicht da. Der Mensch als soziales Wesen, kann aber ohne Kontakt zu seiner Umgebung nicht sein und sich nicht orientieren. Durch das Fehlen der Kommunikation verstärkt sich die Depression weiter. Sie verdichtet sich zu einem Schwarzen Loch, in das der Mensch letztendlich hineinstürzt. Er begeht [Selbstmord](#).

Hier sei gesagt, dass die Entwicklung zu Depressionen keineswegs zwangsläufig und meist auch keine alleinige Folge von Problemen am Arbeitsplatz ist. Es spielt immer die

Persönlichkeit des Gemobbten, seine Sensibilität, seine Fähigkeit sich wehren zu können, sein soziales Umfeld, seine Fähigkeit seelische Probleme verarbeiten zu können eine Rolle. Doch es gilt: Jeder Mensch kann durch Mobbing in eine schwere Depression fallen.

Die Tatsache, dass psychische Phänomene stets komplexer Natur sind, befreit Firmen jedoch nicht von ihrer Verantwortung.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	13,3	13	8,4	9,1	36,6	19,7
NSN	12,4	12,8	8,3	7,9	41,3	17,4
SEN	12,4	14,6	10,1	10,1	29,2	23,6



Verfolgungsgedanken

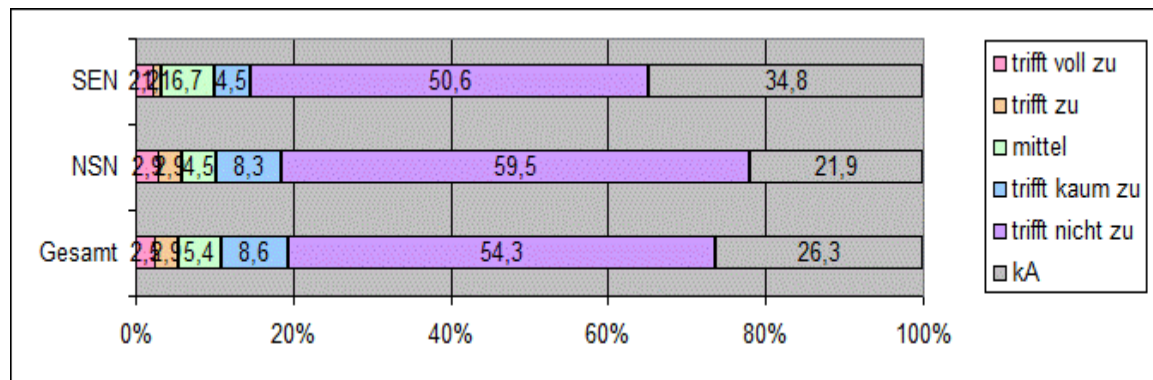
5,4 Prozent aller Befragten (NSN: 5,8 Prozent, SEN: 3,3 Prozent) leiden unter starken oder sehr starken Verfolgungsgedanken. Kaum oder überhaupt nicht unter Verfolgungsgedanken leiden 62,9 Prozent aller Befragten (NSN: 67,8 Prozent, SEN: 55,1 Prozent).

Mitarbeiter, die permanent unter Mobbing oder mobbingähnlichen Situationen entstehen, beginnen – wie unter „[Depression](#)“ beschrieben – jede auftretende Situation primär als bedrohlich zu empfinden. Sie können aufgrund einer eintretenden [Orientierungslosigkeit](#), gut gemeinte Hilfen nicht mehr von Bedrohungen unterscheiden. Sie vermuten hinter allem Geschehen einen Angriff. Diese Vermutung ist durchaus begründet, denn in der vergangenen Zeit hat das Mobbingopfer gelernt, dass nahezu jede Situation eine psychische Gefahr darstellt. Kollegen, die eigentlich nur helfen wollen, stößt ein solches Verhalten vor dem Kopf, wodurch sie sich wieder zurückziehen. Die soziale Isolation des Betroffenen wird weiter verstärkt. Dies kann sich soweit steigern, dass sich der Betroffene von seinem schikanierenden Vorgesetzten auch außerhalb seiner Firma verfolgt fühlt. Er interpretiert beispielsweise einen einfachen Platten im Fahrradreifen als eine bewusst herbeigeführte Zerstörung seines Fahrrades, damit er nicht nach Hause kommt. Auch objektiv kann man nicht unterscheiden, ob der Platten im Fahrrad eine Schikane darstellt oder lediglich eine Interpretation des Betroffenen ist. Der Betroffene schließt jedoch die Möglichkeit eines zufälligen Plattens im fortgeschrittenen Stadium des Mobblings rigoros aus. Er beginnt Verfolgungsgedanken zu entwickeln. Diese können bewirken, dass der Betroffene sich nicht mehr aus dem Haus traut, womit der Mobbende sein Ziel erreicht hat. Der Gemobbte wird ganz objektiv seinen Arbeitsplatz wegen unentschuldigtem Fehlen am Arbeitsplatz verlieren.

Auch hier sei gesagt, dass die Entwicklung von Verfolgungsgedanken keineswegs zwangsläufig und meist auch keine alleinige Folge von Problemen am Arbeitsplatz ist. Es spielt immer die Persönlichkeit des Gemobbten, seine Sensibilität, seine Fähigkeit sich wehren zu können, sein soziales Umfeld, seine Fähigkeit seelische Probleme verarbeiten zu können eine Rolle. Doch auch hier gilt: Jeder Mensch kann durch Mobbing in diesen psychischen Zustand geraten.

Die Tatsache, dass psychische Phänomene stets komplexer Natur sind, befreit Firmen jedoch nicht von ihrer Verantwortung.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	2,5	2,9	5,4	8,6	54,3	26,3
NSN	2,9	2,9	4,5	8,3	59,5	21,9
SEN	2,2	1,1	6,7	4,5	50,6	34,8



Selbstmordgedanken

Ein Mensch, der an Selbstmord denkt, ist bereits einer zuviel.

Bei unserer Umfrage gaben jedoch sogar 6,1 Prozent aller Befragten (NSN: 6,2 Prozent, SEN: 4,4 Prozent) an, sie leiden unter starken oder sehr starken Selbstmordgedanken. Kaum oder überhaupt nicht unter Selbstmordgedanken leiden 63,6 Prozent aller Befragten (NSN: 67,3 Prozent, SEN: 58,4 Prozent).

Diese Zahlen sind erschreckend. Wir hoffen, dass die Betroffenen Hilfe finden, oder noch die Kraft finden, selbst Hilfe zu suchen. Jeder sollte darauf achten, ob Kollegen beginnen, sich in sich selbst zurückzuziehen. Man muss diese Kollegen ansprechen, vielleicht einfach einmal einen Kaffee zusammen trinken oder spazieren gehen und ihnen zuhören. Auch ein aufmunterndes Wort vermittelt die Botschaft, du bist nicht allein, hier ist jemand, der sich um dich sorgt.

Für die Kollegen, Verwandten und Bekannten eines Menschen, der sich das Leben genommen hat, kommt diese Tat meist überraschend, obwohl 80 Prozent der Menschen, die sich das Leben nehmen, ihren Selbstmord ankündigen.

Selbstmord ist das Ende eines langen Weges. Er ist die Antwort eines Menschen auf einen enormen psychischen Druck, verbunden mit seelischer Erschöpfung und dem Gefühl der Ausweglosigkeit. Selbstmord ist eine Tragödie für den Betroffenen, weil er sich lange mit Zweifeln herumquält bevor er sich das Leben nimmt. Es ist eine Tragödie für die Hinterbliebenen, weil sie die verzweifelte Situation, in der sich der Selbstmörder befand, nicht erkannt oder falsch eingeschätzt haben.

Warnsignale werden oft nicht erkannt, nicht ernst genommen, auch weil der Betroffene selbst, darauf angesprochen, die Sache herunterspielt. Selbstmord geht immer mit [Depressionen](#) und innerer Isolierung einher. Auch Depressionen sind nicht immer als solche zu erkennen. Auch ein nach außen fröhlicher Mensch kann depressiv sein. Wir alle haben gelernt, unsere Gefühle zu überspielen, auch vor uns selbst. Gefühle, insbesondere negative, gelten in unserer Gesellschaft immer noch als Schwäche.

Menschen, die Selbstmord begehen leiden oft jahrelang unter Depressionen. In einem Moment tiefer Depression, sagte jemand einmal, ist nichts leichter als sich hinunter zu stürzen. Selbstmord geschieht niemals freiwillig - immer steht eine tiefe Angst dahinter, eine auswegslose Situation, die nicht bewältigt wird, verbunden mit dem Gefühl tiefer innerer Einsamkeit.

Aus Angst, ihren Job zu verlieren, sind viele Vorgesetzte bereit alles zu tun, um den Mitarbeiter zu bewegen, zu gehen. Die wenigsten Vorgesetzten haben leider genügend Rückgrat, um gegen die Anweisungen ihrer Vorgesetzten zu handeln. Die meisten wollen nicht mobben, tun es aber trotzdem mehr oder weniger stark. Alle rechtfertigen ihre Handlungen mit dem Hinweis: der Stellenabbau kommt von oben, da kann ich nichts tun. Manche gehen in ihrer eigenen Angst soweit, gezielt zu mobben oder lang anhaltenden psychischen Druck auszuüben. Einige gibt es, die ein Gefühl der Macht ausleben.

Mobbing ist psychische Folter.
Der Schrei ist stumm.

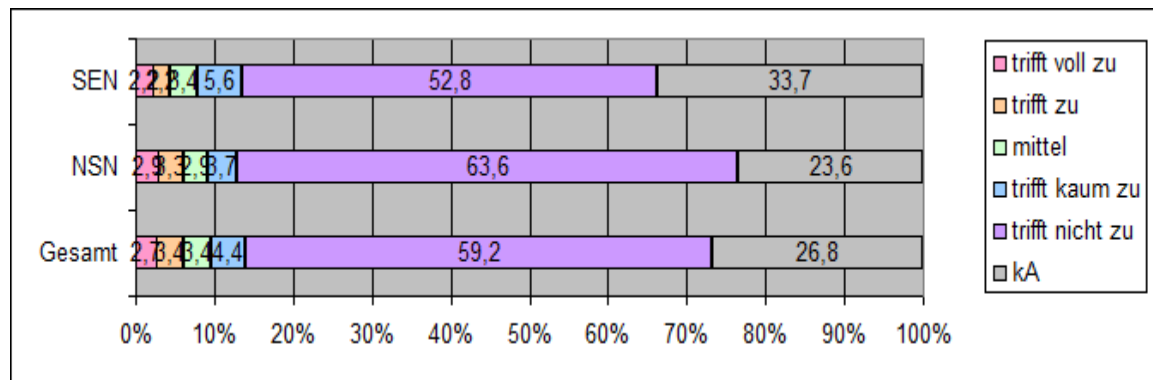
Deshalb ist Mobbing für den Täter so einfach.

Für das Opfer kann Mobbing den Tod bedeuten.

Unseren Kolleginnen und Kollegen, die sich mit Depressionen und Selbstmordgedanken quälen, sei gesagt: Sei neugierig auf das, was das Wunderknäuel "Leben" noch bereit hält! Reiß verwirrende Fäden ab, knüpfe alte Bänder wieder zusammen und vor allem – habe Mut zu leben! Rufe den anderen laut diesen Mut entgegen!

Wir wissen, dass die Probleme sehr belastend sind. Ihr seid jedoch nicht allein und wenn ihr es braucht, nehmt NCI in Anspruch und schreibt uns.

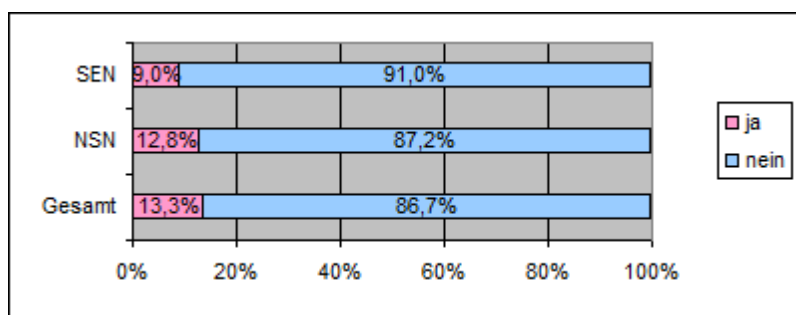
	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	2,7	3,4	3,4	4,4	59,2	26,8
NSN	2,9	3,3	2,9	3,7	63,6	23,6
SEN	2,2	2,2	3,4	5,6	52,8	33,7



Sind oder waren Sie aufgrund obiger Erkrankungen in psychotherapeutischer Behandlung?

13,3 Prozent aller Befragten (NSN: 12,8 Prozent, SEN: 9,0 Prozent) waren oder sind in psychotherapeutischer Behandlung. Dies ist angesichts der immer noch in unserer Gesellschaft vorhandenen Hemmung, einen Psychologen aufzusuchen, ein hoher Prozentsatz. Eine Rolle dürfte auch spielen, dass die Kassen nur unter bestimmten Voraussetzungen eine psychotherapeutische Behandlung bezahlen. Es ist jedoch ein verhältnismäßig niedriger Prozentsatz angesichts der hohen Prozentzahlen der Mitarbeiter, die depressiv (26,3 Prozent) oder verzweifelt (28 Prozent) sind. Ein deutlich höherer Prozentsatz, nämlich 35,4 Prozent, war oder ist in ärztlicher Behandlung. Da psychische Belastungen meist von körperlichen Symptomen begleitet werden, ist davon auszugehen, dass im Rahmen der ärztlichen Behandlung auch die psychischen Belastungen, beispielsweise durch Verschreiben von Beruhigungs- und Schlafmitteln, mitbehandelt werden.

	ja	nein
Gesamt	13,3%	86,7%
NSN	12,8%	87,2%
SEN	9,0%	91,0%



Hat sich ihr Alkoholkonsum erhöht?

Bei 20,2 Prozent aller Befragten (NSN: 17,8 Prozent, SEN 21,4 Prozent) hat sich der Alkoholkonsum aufgrund der Belastung des permanenten Stellenabbaus und drohender Ausgliederungen erhöht. Da davon auszugehen ist, dass fast jeder Mensch ab und zu ein Gläschen Wein oder Bier trinkt, abends im geselligen Beisammensein auch mehr, deutet die Erhöhung des Alkoholkonsums bei 20 Prozent der Befragten darauf hin, dass Alkohol eingesetzt wird, um den seelischen Belastungen wenigstens für eine kurze Zeit zu entkommen. Auch dürfte Alkohol dazu dienen, die Einschlafstörungen zu beheben. Allerdings ist dies nur eine Scheinlösung. Der Schlaf unter größerem Alkoholeinfluss ist ein betäubender Schlaf. Die für die Problemverarbeitung so wichtigen Traumphasen werden unterdrückt. Der Druck auf die Psyche steigt weiter.

Die Wirkung des Alkohols hängt vom Promillegrad ab, den der Mensch im Blut hat. Bis 0,2 ‰ wirkt Alkohol enthemmend und steigert die Redseligkeit. Damit beginnt der Mensch endlich über seine belastenden Gefühle zu reden. Meist beginnt er mit anderen zusammen am Biertisch auf die Firma zu schimpfen, es wird in allgemeiner Form über die Ungerechtigkeiten, über Druck und Schikanen gesprochen. Man erzählt sich einander die Erlebnisse. Dies befreit die Psyche von einem Teil ihrer Last.

Ab 0,3 ‰ stellen sich erste Beeinträchtigungen ein. Das Sehfeld ist eingeschränkt. Es entstehen Probleme bei der Entfernungseinschätzung und die Aufmerksamkeit nimmt ab. Psychisch ist dies häufig begleitet von einem wohligen Müdigkeitsgefühl oder einem Zustand, in dem die belastenden Gefühle in den Hintergrund treten. Man befindet sich in einem

leichten, schwebenden Zustand, der gemeinhin als Bierseeligkeit bezeichnet wird. In diesem Zustand kehrt endlich ein Stück heile Welt zurück. Man kann für eine kurze Zeit, seine Probleme vergessen.

Ab 0,5 ‰ Alkohol im Blut lässt die Reaktionsfähigkeit deutlich nach. Insbesondere wird verzögert auf rote Signale reagiert. Gleichzeitig erhöht sich die Risikobereitschaft. In diesem Zustand finden Menschen, die sich mit Ängsten plagen, zurück zu ihrem Mut und beschließen, sich nicht alles gefallen zu lassen. Leider hält dieses Gefühl nur solange an, wie der leichte Rauschzustand besteht.

Ab 0,8 ‰ Alkohol im Blut treten erste Gleichgewichtsstörungen ein. Das Gesichtsfeld wird weiter eingeengt. Es entsteht der Tunnelblick. Es tritt eine deutliche Enthemmung ein. Auch in diesem Zustand wird durch Reden, Schimpfen, Aggression der psychische Druck vermindert.

Bei 1,0 bis 1,5 ‰ treten Sprachstörungen ein. Die Risikobereitschaft und die Aggressivität steigen weiter an.

Bei 1,5 bis 2,5 ‰ treten starke Koordinations- und Gleichgewichtsstörungen und eine lallende Aussprache ein.

Ab 2,5 ‰ treten Bewusstseinstörungen, Lähmungserscheinungen, Doppelsehen auf. Das Erinnerungsvermögen wird ausgeschaltet.

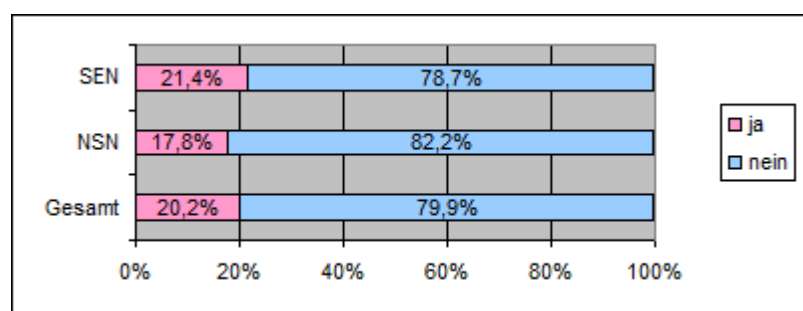
Ab 3,5 ‰ kommt es zu lebensbedrohlichen Zuständen. Es besteht die Gefahr einer Lähmung des Atmungszentrums, die zu Koma oder Tod führen kann.

Ab ca. 5 ‰ tritt in den meisten Fällen der Tod ein.

Alkohol kann Sucht auslösend wirken. Ca. 4,5 Millionen Menschen in Deutschland sind alkoholabhängig oder betreiben Alkoholmissbrauch. Das sind ca. fünf Prozent der Bevölkerung. 45.000 Menschen sterben jährlich an den direkten oder indirekten Folgen von übermäßigem Alkoholkonsum.

Alkohol ist für den Körper Gift. Es wird daher mit Priorität abgebaut. Dies führt zu einer Verlangsamung des Fettstoffwechsels. Dem Körper werden Vitamine und Kalium entzogen, insbesondere kommt es zu einem Vitamin B-Mangel. Die Vitamine des B-Komplexes sind jedoch wichtige Vitamine für die Nerven. Gerade in psychisch angespannten Situationen benötigt der Körper dringend B-Vitamine. Alkoholkonsum ist – so befreiend er im Moment wirkt – in der Stressbewältigung kontraproduktiv. Man sollte darauf achten, dass man diesen Mangel mit einem deutlich erhöhten Verzehr von Obst, Gemüse und Vollkornbrot ausgleicht.

	ja	nein
Gesamt	20,2%	79,9%
NSN	17,8%	82,2%
SEN	21,4%	78,7%



Hat sich Ihr Zigaretten- / Tabakkonsum erhöht?

Bei 11,1 Prozent (NSN: 9,5 Prozent, SEN: 13,5 Prozent) der Befragten hat sich der Zigarettenkonsum erhöht. Da wohl fast jeder mal ein Gläschen Wein oder Bier trinkt, aber nicht jeder raucht, dürfte die Erhöhung ähnlich wie bei Alkohol einzuschätzen sein.

Tabak ist neben Alkohol das am weitesten verbreitete Suchtmittel. Täglich werden in Deutschland rund 263 Millionen Zigaretten konsumiert.

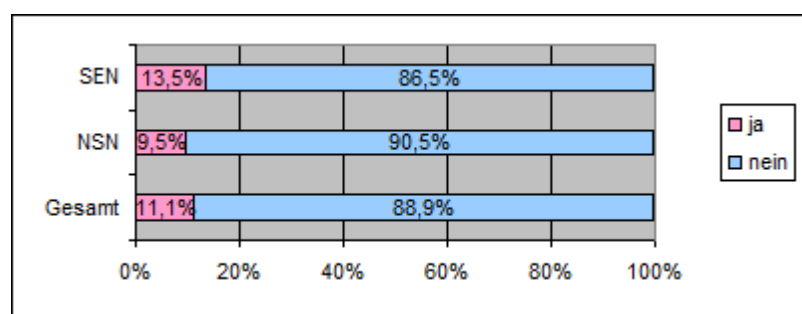
Tabak enthält neben anderen Substanzen die Stoffe: Teer, Kohlenmonoxid und Nikotin. Teer ist eine schwarze klebrige Substanz, die sich auf der Schleimhaut, die von der Nase zur Lunge reicht, absetzt. Staub und Schmutz können schlechter beseitigt werden. Teer kann Lungenerkrankungen, Lungenkrebs, Rachenkrebs, Speiseröhren- und Kehlkopfkrebs verursachen.

Kohlenmonoxid entsteht beim Verbrennen der pflanzlichen Stoffe in der Zigarette. Kohlenmonoxid ist für den Menschen giftig. Es schädigt die Wände der Blutgefäße, so dass sich Fettstoffe und Calcium besser ablagern können, was zu einer Verhärtung und Verengung der Blutgefäße führt. Damit stellt sich ein erhöhtes Herzinfarkt- oder Gehirnschlagrisiko ein. Dieses farb- und geruchlose Gas verhindert, dass genug Sauerstoff in das Blut transportiert werden kann. Dies führt zu einer Unterversorgung des Körpers mit Sauerstoff.

Nikotin ist ein starkes Gift. Es regt das Nervensystem an und macht abhängig. Durch den Nikotinkonsum wird unter anderem die Herzrhythmus beschleunigt, die Blutgefäße verengen sich und somit wird das Durchblutungssystem gestört. Auf die Dauer schädigt es das gesamte Gefäß- und Nervensystem. Der gewohnte Griff zur Zigarette gibt zunächst psychische Sicherheit. Man hält sich quasi an der Zigarette fest. Doch durch die Anregung des Nervensystems durch Nikotin werden die Stressfaktoren, die ohnehin körperliche Reaktionen wie schnellen Herzschlag auslösen, weiter verstärkt.

Rauchen stört außerdem die Aufnahme und Verarbeitung von [Vitamin B1](#).

	ja	nein
Gesamt	11,1%	88,9%
NSN	9,5%	90,5%
SEN	13,5%	86,5%



Hat sich ihr Konsum von Süßigkeiten erhöht?

Bei 32,9 Prozent aller Befragten (NSN: 31,0 Prozent, SEN: 33,7 Prozent) hat sich der Süßigkeitskonsum erhöht.

Eine Tafel Schokolade enthält 68 mg Koffein, 200 mg Theobromin, in kleinsten Mengen Biogene Amine, 1 mg Phenylethylamin und Spuren von Anandamin und Zucker.

Zucker in der Schokolade steigert die Konzentration der Aminosäure Tryptophan. Die wiederum dient dem Gehirn als Grundstoff für die Produktion von Serotonin, dem wichtigsten Botenstoff für das Glücksempfinden. Zudem setzt das Fett der Kakaobutter im Gehirn körpereigene Botenstoffe, die Endorphine, frei. Diese heben die Stimmung und dämpfen die Schmerzempfindung.

Koffein und Theobromin regen den Stoffwechsel an. Biogene Amine beeinflussen die Gehirnfunktionen und steigern den Blutdruck, wodurch die Stimmung angehoben wird. Das Phenylethylamin ist das Glückshormon, welches auch bei Verliebtheit ausgeschüttet wird, aber auch in Morphinen und Kokain zu finden ist. Anandamin ist ein Rauschstoff welches in Haschisch zu finden ist. Dieser baut Stress und Schmerzen ab und steigert das Wohlempfinden.

Es ist also nicht verwunderlich, dass sich bei einem Drittel der Befragten der Süßigkeitskonsum erhöht hat. Dies führt natürlich bei vielen zu einer [Gewichtszunahme](#).

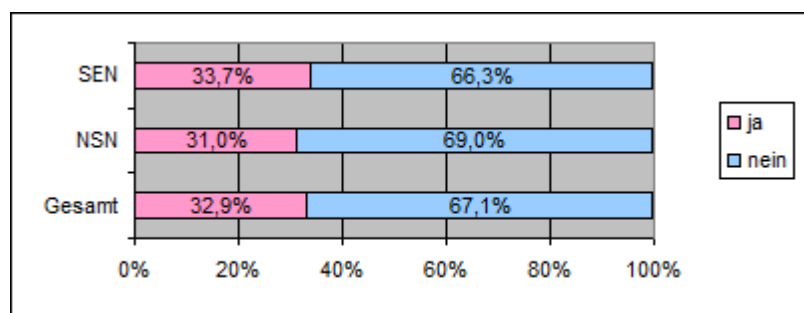
Trotz dieser psychischen Wirkung des Süßigkeitskonsums verursacht übermäßige Zuckeraufnahme körperliche Schäden. Zucker in Süßigkeiten ist isoliert. Im Gegensatz zum Fruchtzucker in Obst bringt er die notwendigen Begleitstoffe nicht mit. Diese entzieht isolierter Zucker beim Abbau dem menschlichen Körper.

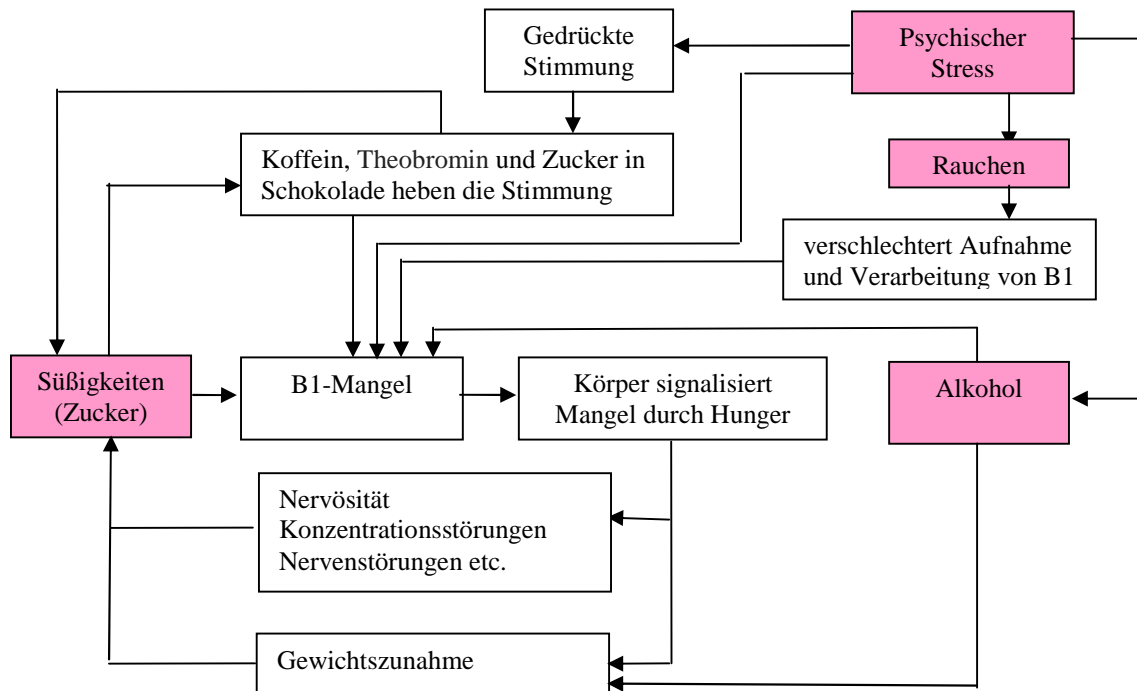
Hoher Zuckerkonsum kann deshalb zu Vitaminmangel, Mineralstoffmangel, zu Störungen des Kohlenhydrat-Fett-Stoffwechsels und weiteren körperlichen Störungen führen.

Zum Abbau von Zucker wird das B1-Vitamin benötigt. Vitamin B1 ist praktisch in allen Organen und Geweben des Körpers vorhanden, besonders im Herz, in Leber und Nieren, im Gehirn und in der Skelettmuskulatur. Vitamin B1 hat weiterhin wichtige Funktionen im peripheren Nervensystem und beim Stoffwechsel der Neurotransmitter im zentralen Nervensystem. Je mehr Zucker der Körper abbauen muss, desto mehr Vitamin B1 benötigt er. Der Körper signalisiert den Mangel an Vitamin B1 mit erhöhtem Nahrungsbedarf, der vielfach wieder mit Süßigkeiten gedeckt wird. Dadurch kommt es zu weiterem Vitamin B1-Mangel und zur Gewichtszunahme. Weit schwerwiegender wirkt sich Vitamin-B1-Mangel jedoch auf das Nervensystem aus. Mangelerscheinungen führen zu nervösen Störungen, Konzentrationsverlust und Gedächtnisstörungen. Die Nervenstörungen lassen sich mit Zugabe von Vitamin B1 meist beheben.

Auch hier gilt: Gesunde Ernährung mit viel Obst, Gemüse und Vollkornprodukten und ausreichender Bewegung helfen, die negativen gesundheitlichen Folgen aufzufangen.

	ja	nein
Gesamt	32,9%	67,1%
NSN	31,0%	69,0%
SEN	33,7%	66,3%





Hat sich ihr Fernsehkonsum erhöht oder spielen Sie vermehrt am Computer?

Bei 37,1 Prozent aller Befragten (NSN: 36,8 Prozent, SEN: 31,5 Prozent) hat sich der Fernsehkonsum erhöht oder sie spielen vermehrt am Computer.

Die Fernseh- oder Computersucht werden unter dem Oberbegriff Mediensucht zusammengefasst, die eine substanzunabhängige Sucht ist. Grundsätzlich kann jedes Verhalten des Menschen, vor allem, wenn es bereits Gewohnheit ist, zu einer Sucht werden, der Übergang ist fließend. Die Grenze zwischen dem unproblematischen und dem problematischen Konsum zu ziehen, ist äußerst schwierig.

Medienstüchtige werden häufig [aggressiv](#) oder [depressiv](#) und allgemein unzufrieden. Viele der Betroffenen vereinsamen und haben kaum noch Freunde. Als körperliche Schäden können durch das viele Sitzen [Rücken-](#) und [Kopfschmerzen](#) auftreten, auch irreparable Sehschwächen sind häufig vertreten.

Die Flucht in den Computerkonsum vermittelt dem Betroffenen ein sofortiges Erfolgserlebnis. Er muss nicht monatelang oder gar jahrelang für eine Sportart trainieren oder auf einem Musikinstrument üben, um den Erfolg seiner Arbeit genießen und auf ihn stolz sein zu können.

Im Job bleibt der Erfolg aus, der Vorgesetzte vermittelt einem das Gefühl, nicht mehr erwünscht und geschätzt zu sein, man beginnt, den privaten PC für die Jobsuche und aktuelle Informationen zu nutzen. Man möchte mit jemandem reden über die Probleme im Büro, mit dem Chef, aber die Freunde, die Familie haben das alles schon hundert mal gehört und wirken genervt. Dann findet man eines Tages irgendjemanden im Internet mit dem man reden kann –

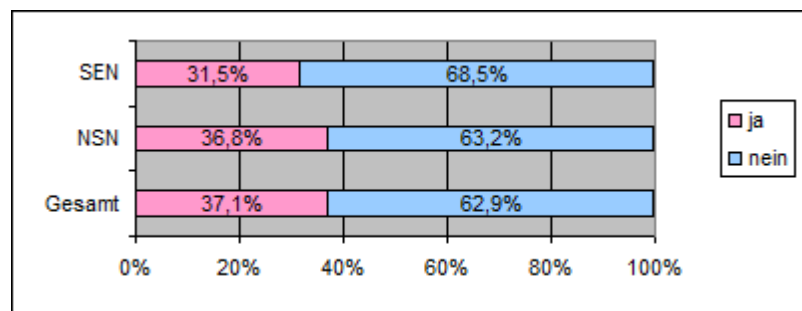
anonym versteht sich, ist doch herrlich, über Dinge reden zu können, die man von Angesicht zu Angesicht nicht so leicht sagen kann. Man verliert sich in Chatrooms mit dem Gefühl, da ist immer jemand, mit dem ich reden kann, dort werde ich anerkannt mit den Erfolgen, die ich habe. Die Zahl der virtuellen Freunde wächst, die Zeit, die man am Computer mit Spielen, mit Surfen, mit Chats, mit E-Mails verbringt, dehnt sich immer mehr aus. Man beginnt, die Familie zu vernachlässigen, für den Kontakt zu realen Freunden bleibt kaum noch Zeit, schließlich muss man noch schnell seine E-Mails lesen, ...

Was hilft? Das einzige Gegenmittel ist der sofortige Abbruch dieser Verhaltensweise ohne wenn und aber. Eine Reduzierung auf eine Stunde pro Tag kann man sich zwar vornehmen, aber das hält man nicht ein, schließlich ist da noch eine E-Mail... Dann muss man sich an seine bisherigen Hobbies und Freizeitaktivitäten erinnern – was habe ich bisher mit meiner Familie, meinen Freunden unternommen – und diese bewusst wieder aufnehmen.

Der Fernseher hat eine etwas andere Wirkung auf den Menschen. Man muss nicht selbst aktiv werden, wird ununterbrochen von Informationen berieselt, zu viele um sie alle aufnehmen zu können. Man kommt müde, frustriert und völlig erledigt von der Arbeit nach Hause, hat keine Energie mehr, um mit seiner Familie oder seinen Freunden noch etwas zu unternehmen oder ein Ehrenamt auszuüben. Man fällt nur noch auf die Couch und lässt sich vom Fernseher betäuben. Dann braucht man nicht mehr an seine Probleme in der Arbeit zu denken. Schließlich schläft man vor dem Fernseher ein, wacht nach unruhigem Dösen spät auf, geht ins Bett und kann dort nicht mehr einschlafen. Die Probleme vom Arbeitsplatz holen einen spätestens jetzt wieder ein – verdrängen funktioniert nicht ewig. Am nächsten Morgen fühlt man sich müde und gerädert, allein der Gedanke, wieder zur Arbeit zu müssen, wird zur Qual.

Hier hilft, sich vorzunehmen, zu einer festen Zeit, also beispielsweise pünktlich um 10 Uhr den Fernseher auszumachen und ins Bett zu gehen. Man kann sich auch ein Ritual angewöhnen, z.B. eine halbe Stunde vor dem Schlafen gehen Musik hören, ein Buch lesen.

	ja	nein
Gesamt	37,1%	62,9%
NSN	36,8%	63,2%
SEN	31,5%	68,5%



Hat die gegenwärtige Situation Auswirkungen auf ihr privates Umfeld?

Dominiert die gegenwärtige Situation Ihre Gespräche im Kreis der Familie und / oder mit Verwandten / Freunden?

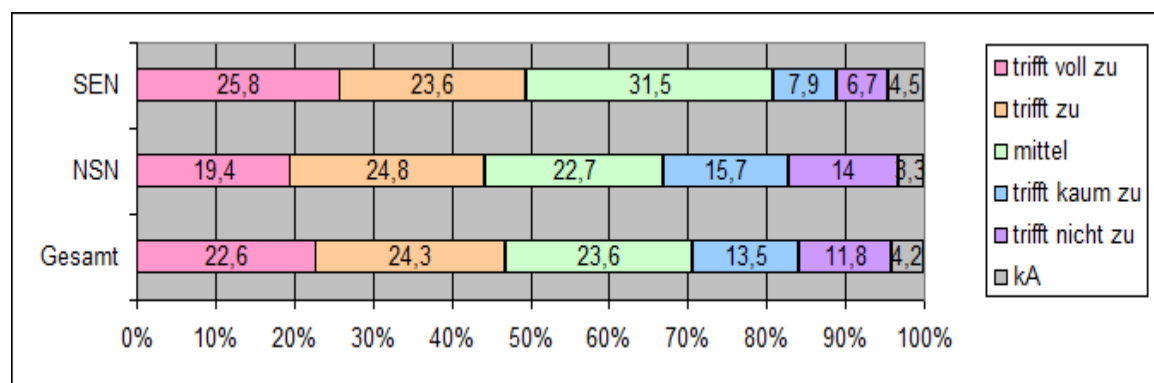
46,9 Prozent aller Befragten (NSN: 34,2 Prozent, SEN: 49,4 Prozent) gaben an, dass die gegenwärtige Situation ihre Gespräche im Kreis der Familie und mit Freunden stark oder sehr stark dominiert. Die Situation dominiert kaum oder überhaupt nicht die Gespräche bei 25,3 Prozent aller Befragten (NSN: 29,7 Prozent, SEN: 14,6 Prozent).

Je länger die Unsicherheit durch den permanenten Stellenabbau und Ausgliederungen andauern, desto schwerer sind die Auswirkungen auf die Psyche der Mitarbeiter. Sie haben keine Erfolgserlebnisse mehr in der Arbeit, werden gleichzeitig mit den unterschiedlichsten Methoden unter Druck gesetzt, ihren Arbeitsplatz aufzugeben, sind tagtäglich Erniedrigungen ausgesetzt. Sei dies durch eine ungerechte [Leistungsbeurteilung](#), mangelnde [Wertschätzung](#) ihrer Person oder ihrer Arbeitsleistung oder Übertragung einer [sinnlosen Aufgabe](#), um nur einige Beispiele zu nennen.

Die Drucksituation und die Probleme am Arbeitsplatz beginnen, die Gedanken des Mitarbeiters zu beherrschen, sie kreisen ständig nur noch um dieses eine Thema. Um die negativen Erlebnisse verarbeiten zu können, muss man darüber reden. Die Gespräche mit dem Partner, mit den Freunden drehen sich daher plötzlich nur noch um ein Thema – die Angst vor der [Zukunft](#), vor dem Verlust der Existenzgrundlage Arbeitsplatz. Andere Themen treten in den Hintergrund – worüber soll man auch reden? Man redet für gewöhnlich über das, was man gerade erlebt oder gelernt hat. Man hat aber abends nicht mehr die Kraft und Energie, einem Hobby nachzugehen, auszugehen, ein Ehrenamt auszufüllen oder politisch tätig zu sein. Man fällt nur noch auf die Couch vor dem Fernseher oder betäubt sich mit der virtuellen Scheinwelt von Computerspielen.

Der Partner möchte vielleicht helfen, aber er steht dieser Situation hilflos gegenüber, er hat keine Patentlösung und irgendwann geht ihm das Thema auch auf die Nerven, denn niemand kann endlos über das immer gleiche Thema reden.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	22,6	24,3	23,6	13,5	11,8	4,2
NSN	19,4	24,8	22,7	15,7	14	3,3
SEN	25,8	23,6	31,5	7,9	6,7	4,5



Verschlechterung der Partnerschaft (z.B. durch Streitigkeiten)?

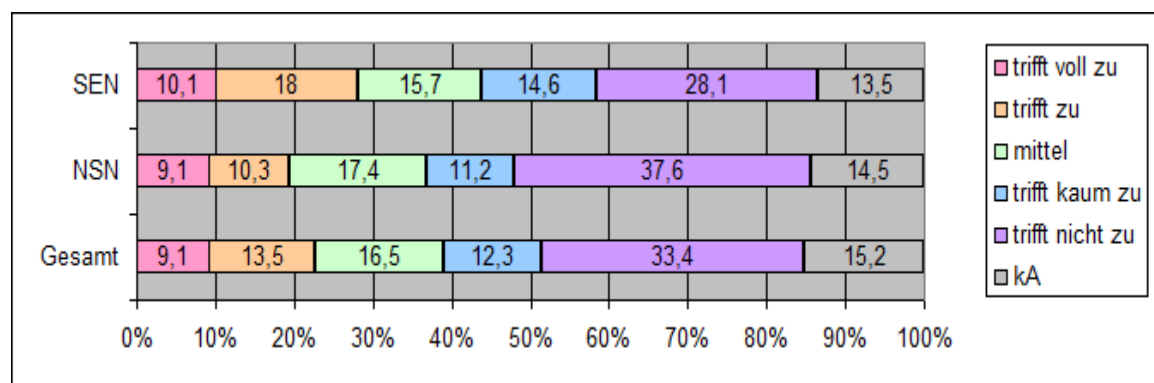
22,6 Prozent aller Befragten (NSN: 19,4 Prozent, SEN: 28,1 Prozent) gaben an, dass sich ihre Partnerschaft z.B. durch Streitigkeiten stark oder sehr stark verschlechtert hat. Kaum oder überhaupt nicht verschlechtert hat sich die Partnerschaft bei 45,7 Prozent aller Befragten (NSN: 48,8 Prozent, SEN: 42,7 Prozent).

Wird der Mitarbeiter aufgrund des Stresses, der auf ihm lastet [aggressiv](#) oder drehen sich die [Gespräche](#) mit dem Partner immer nur um das eine Thema – den Personalabbau, dann beginnt der Partner, sich zurückzuziehen. Schon Kleinigkeiten, die früher unwesentlich gewesen wären, können nun zum Streit führen. Man fühlt sich nicht mehr vom Partner angenommen

und verstanden. Die Partnerschaft verschlechtert sich. Nicht selten endet dies in einer Scheidung beziehungsweise Trennung vom Partner.

Wie kann man diese Folgen verhindern? Man sollte sich bewusst machen, dass der Partner dieses „eine“ Gesprächsthema nicht endlos aushalten kann. Am besten trifft man sich regelmäßig nach der Arbeit mit Kollegen, die sich in der gleichen Situation befinden. Die Erfahrung zeigt, dass Betroffene selbst endlos über das Thema reden können und dass dies allen Gruppenmitgliedern hilft, die Situation in den Griff zu bekommen und wieder handlungsfähig zu werden. Gleichzeitig sollte man sich bewusst auf seinen Partner einlassen, mit diesem den lang verschobenen Ausflug machen, vielleicht gemeinsam ein Theaterstück ansehen, sich ein gemeinsames Hobby suchen, Sport betreiben um die Aggressionen abzureagieren. Das Thema Personalabbau und Angst vor dem Arbeitsplatzverlust sollte in der Partnerschaft wichtig genommen und diskutiert werden, aber die Gespräche nicht ausschließlich dominieren.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	9,1	13,5	16,5	12,3	33,4	15,2
NSN	9,1	10,3	17,4	11,2	37,6	14,5
SEN	10,1	18	15,7	14,6	28,1	13,5



Glauben Sie für sich persönlich, dass Sie mittelfristig eine positive Lösung erreichen können?

33,5 Prozent aller Befragten (NSN: 36 Prozent, SEN: 23,6 Prozent) glauben für sich persönlich, dass sie mittelfristig eine positive Lösung erreichen können.

Hoffnung zu haben bedeutet, zuversichtlich zu sein, dass etwas in der Zukunft eintritt, das man sich wünscht, ohne dass man sich darüber sicher sein kann. Hoffnung ist eine emotionale Ausrichtung des Menschen auf Zukunft, die unsere Handlungen leiten kann. Nicht umsonst sagt man „Hoffnung verleiht Flügel“. Doch die Hoffnung macht auch sensibel für die Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit. Sie verleiht uns die Kraft, mobilisiert unsere Energie, uns für den Eintritt des Gewünschten in der Zukunft einzusetzen.

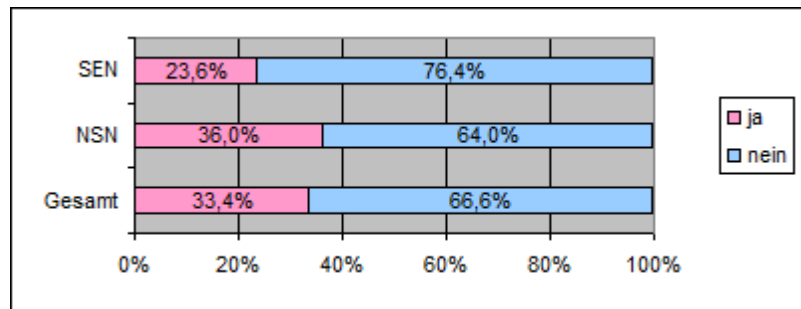
Das Gegenteil von Hoffnung ist [Verzweiflung](#), Hoffnungslosigkeit, Resignation, die schließlich in der [Depression](#) endet.

Immanuel Kants Begriff der Würde des Menschen ist mit dem der Hoffnung eng verbunden. Kant argumentiert in seiner *Kritik der praktischen Vernunft*, dem einzelnen Menschen werde

die Würde dann genommen, wenn seine Hoffnung auf Glück schwindet. Der die Stimmung aufhellende Charakter der Hoffnung und deren Verbindung mit der individuellen Sehnsucht nach Glück sind demzufolge notwendig für die Prinzipien der Achtung und Würde.

Zwei Drittel aller Befragten, bei SEN sogar drei Viertel haben die Hoffnung verloren, dass sie mittelfristig eine positive Lösung für sich erreichen können. Daran sieht man deutlich, wie zerstörerisch die Gewinnmaximierungsmethode „Stellenabbau“ ist.

	ja	nein
Gesamt	33,4%	66,6%
NSN	36,0%	64,0%
SEN	23,6%	76,4%



Teil 3: Betriebsklima

Arbeitsaufgabe

Es sollte auch im Sinne der Unternehmen sein, den Mitarbeitern Aufgaben zuzuweisen, die nicht nur sinnvoll sind, sondern auch für den jeweiligen Mitarbeiter eine Herausforderung darstellen. Nur dann bekommt das Unternehmen eine dem Arbeitsvertrag entsprechende Gegenleistung für das Gehalt, das es ohnehin zahlen muss. Es sind immer die Mitarbeiter, die durch ihre Arbeit den Gewinn des Unternehmens erwirtschaften. Nur wer den Wert seiner Mitarbeiter kennt und schätzt, kann sie auch richtig einsetzen und den Gewinn des Unternehmens damit steigern. Dies setzt voraus, dass die Führungskräfte die Mitarbeiter respektieren, sie entsprechend ihrer Fähigkeiten und Kenntnisse einsetzen und ihnen durch die Übertragung anspruchsvoller Aufgaben das Gefühl vermitteln, für den Erfolg der Firma wichtig zu sein.

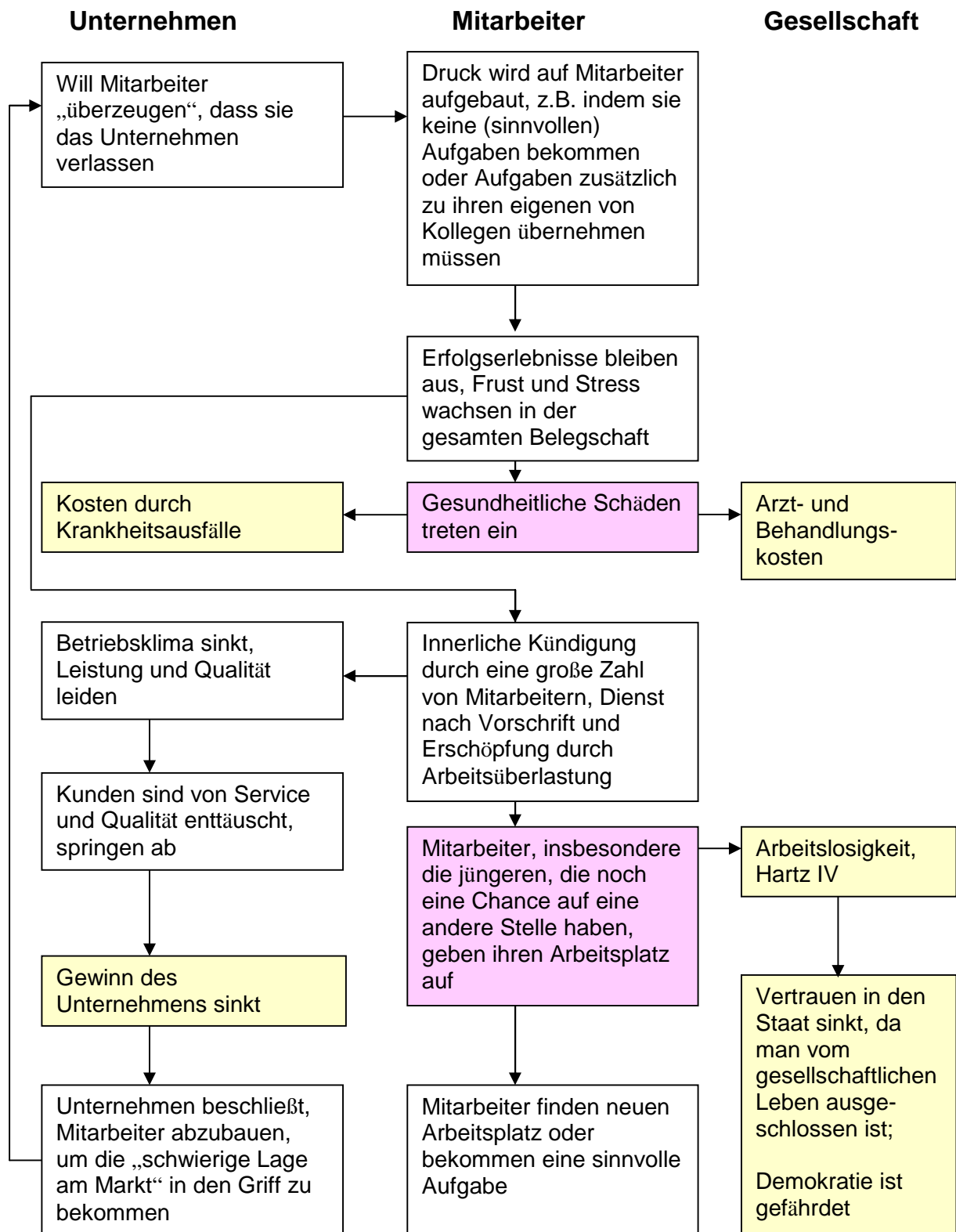
Für den Mitarbeiter ist die Aufgabe ein wesentlicher Faktor für die Zufriedenheit und den Erfolg im Beruf. Nur wer eine anspruchsvolle Aufgabe hat, wird auch Erfolgserlebnisse haben und auf seine Arbeit, seine Firma stolz sein, hinter seinem Produkt stehen und von diesem so überzeugt sein, dass er dieses seinem Kunden verkaufen kann. Ein solcher Mitarbeiter hat auch das Gefühl, fair und mit Respekt behandelt zu werden. Er wird für das Unternehmen zu einem nicht zu unterschätzenden Werbeträger, einerseits für das Produkt, an dem er mitarbeitet, andererseits für das Unternehmen, für das man gerne arbeitet. Diese Botschaft überzeugt dann auch junge Menschen, sich dieses Unternehmen als Arbeitgeber zu wählen.

Die Verantwortung für eine sinnvolle Aufgabe ist die Grundlage dafür, dass Mitarbeiter Neues dazulernen können, angespornt durch kleine und große Erfolgserlebnisse schließlich über sich hinauswachsen, bisher versteckte Potenziale freisetzen können und schließlich Neues, Innovatives schaffen können. Diese Mitarbeiter werden auch loyal zu ihrer Firma stehen.

Mitarbeiter, die keine sinnvolle Aufgabe bekommen, eine Aufgabe haben, die weit unter ihrem Können liegt, oder überhaupt keine Aufgabe haben, werden nicht zum Erfolg ihres Unternehmens beitragen. Die Erfolgserlebnisse bleiben aus, der Frust und damit der Stress, mit allen negativen Folgen für die Gesundheit des Mitarbeiters, wächst. Es entstehen Kosten durch Krankheitsausfälle und Arzt-/Behandlungskosten, die dann wiederum die Gesellschaft über ihre Gesundheitssysteme belasten. Der Mitarbeiter ist allgemein unzufrieden mit seiner Arbeitssituation. Diese Unzufriedenheit erzeugt insgesamt eine negative Stimmung im Unternehmen und schadet letztendlich dem Betriebsklima. Ein hoher Prozentsatz der Mitarbeiter reagiert mit innerlicher Kündigung, macht nur noch Dienst nach Vorschrift. Manche suchen sich außerhalb der Arbeit eine neue Herausforderung – ohne Erfolgserlebnisse kann ein Mensch nicht leben. Je mehr unzufriedene Mitarbeiter ein Unternehmen hat, desto stärker sinken die Produktivität des Unternehmens und die Qualität der Produkte und die Kundenzufriedenheit leidet. Der Kunde von Qualität und Service enttäuscht und wechselt zum Konkurrenten. Der Gewinn des Unternehmens sinkt.

Es ist folglich unternehmerischer Unsinn, die Arbeitskraft der Mitarbeiter brach liegen zu lassen und sie nicht sinnvoll und gemäß ihrer Fähigkeiten zu beschäftigen. Leider gibt es kein Gesetz, das Managern verbietet, unternehmerischen Unsinn zu machen. Allerdings hat das

Bundesarbeitsgericht (BAG) bereits 1955 den ungekündigten Arbeitnehmern das Recht auf eine vertragsgemäße Beschäftigung zugesprochen, das sich aus dem Arbeitsvertrag in Verbindung mit dem allgemeinen Persönlichkeitsrecht ableitet. Nach Artikel 1 und 2 des Grundgesetzes sei es einem Arbeitnehmer nicht zuzumuten, sinnlos in der Firma herumsitzen, auch wenn er ein Gehalt dafür bekommt. Daher kann und sollte der Mitarbeiter eine Klage auf vertragsgemäße Beschäftigung führen, wenn der Vorgesetzte sich weigert, ihm eine sinnvolle Aufgabe zu geben.



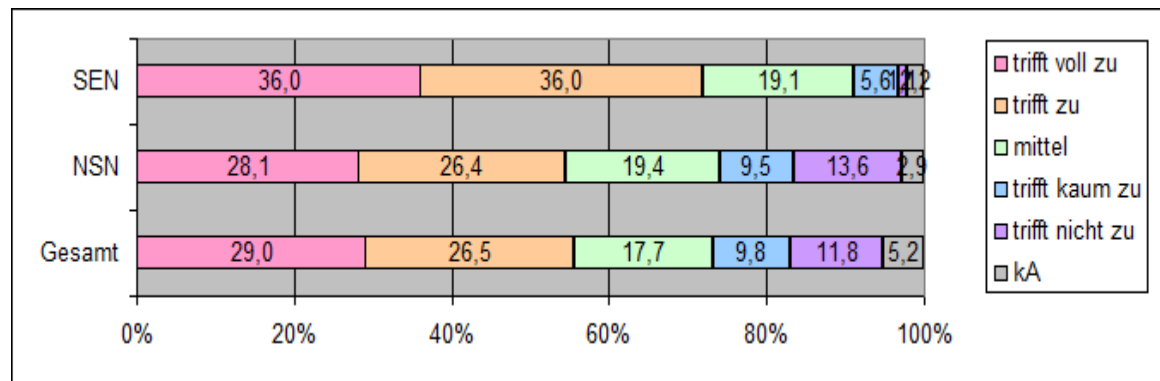
Haben Sie eine sinnvolle Aufgabe?

Eine sinnvolle Aufgabe haben 55,5 Prozent aller Befragten (NSN: 54,5 Prozent, SEN: 72 Prozent). Etwa 21,6 Prozent aller Befragten (NSN: 23,1 Prozent, SEN: 6,7 Prozent) haben jedoch keine sinnvolle Aufgabe erhalten.

Es ist erfreulich, dass bei SEN 72 Prozent der Mitarbeiter (noch?) eine sinnvolle Aufgabe haben und weitere 19,1 Prozent der Befragten angeben, dass die Aufgabe wenigstens halbwegs sinnvoll ist.

Leider ist das aber bei 23,1 Prozent der befragten NSN-Mitarbeiter nicht der Fall. Hochgerechnet haben 2.545 +4,15 Prozent der NSN-Mitarbeiter derzeit keine sinnvolle [Aufgabe](#). Dies müsste nicht so sein, Arbeit ist genug da. In vielen Bereichen haben die Mitarbeiter, die das Unternehmen aufgrund des Stellenabbaus mittlerweile verlassen haben, große Lücken hinterlassen, die wieder geschlossen werden müssen. NSN kann den Mitarbeitern, eine solche Stelle anbieten. Dazu wäre nur ein bisschen guter Willen auf beiden Seiten nötig.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	29,0	26,5	17,7	9,8	11,8	5,2
NSN	28,1	26,4	19,4	9,5	13,6	2,9
SEN	36,0	36,0	19,1	5,6	1,1	2,2



Erhalten Sie Arbeitsaufgaben weit unter Ihrem Können?

Eine Arbeitsaufgabe weit unter ihrem Können wurde 26,6 Prozent aller Befragten (NSN: 27,7 Prozent, SEN: 20,3 Prozent) übertragen. Etwa 50,6 Prozent aller Befragten (NSN: 41,2 Prozent, SEN: 61,8 Prozent) haben jedoch eine Aufgabe, die ihrem Können entspricht.

Eine Arbeitsaufgabe, mit der man sich unterfordert fühlt, ist genauso demotivierend, als ob man keine oder keine sinnvolle [Aufgabe](#) hätte. Die Arbeit interessiert einen nicht, nach zwei Stunden hat man eigentlich schon alles erledigt, was zu erledigen war, beginnt sich zu langweilen.

Wenn man dauernd unter seinen Fähigkeiten eingesetzt wird, mit Arbeiten, die nicht anspruchsvoll genug sind wie beispielsweise Erfassen von Daten, Sortieren von Listen, während einem die interessanten Arbeiten von anderen abgenommen werden, droht ein sogenannter Boreout einzutreten. Boreout bedeutet wörtlich übersetzt „Ausgelangweiltsein“ und ist das Gegenteil eines Burnout, der Folge von Überforderung im Job und zuviel Arbeit.

Wie kommt es zu Unterforderung? Es kann sein, dass man sich in einer Position befindet, die nicht den eigenen Fähigkeiten und der Berufsausbildung entspricht. Dies kann Absicht sein, wenn das Unternehmen Personal abbauen und man dem Mitarbeiter signalisieren will: dich brauchen wir nicht mehr. Wenn man dauernd unter seinen geistigen Potentialen eingesetzt wird, was zu einer Unterforderung führt, verliert man irgendwann das Interesse an der Arbeit. Es kann aber auch sein, dass in einem Team ein oder zwei Leute alle Arbeit an sich reißen, für den Rest bleibt wenig übrig. Mitarbeiter, die unter einem Boreout leiden, sind Leute, die etwas leisten wollen. Sie sind nicht faul, sondern sie werden faul gemacht.

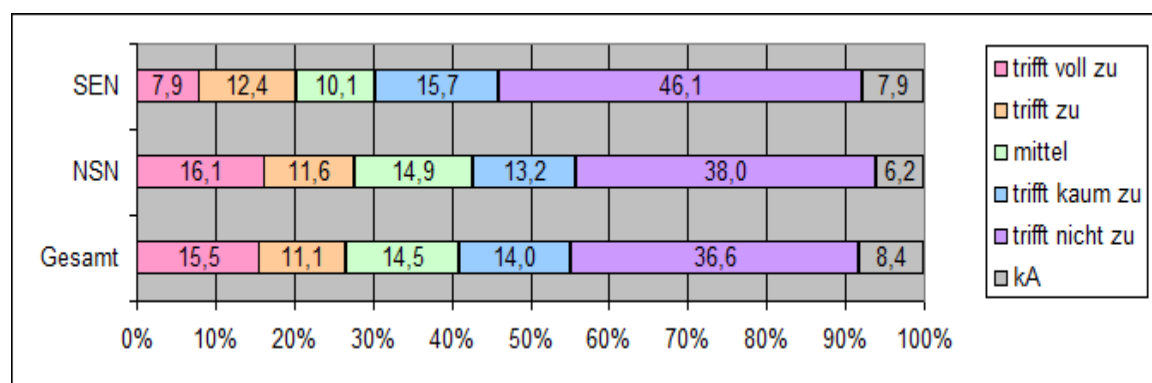
Ein unterforderter Mitarbeiter gibt nicht gerne zu, dass er unausgelastet ist – verständlich, da man dann auf die Idee kommen könnte, er wäre überflüssig. So versuchen diese Mitarbeiter immer, beschäftigt zu wirken, damit niemand erkennt, wie gelangweilt sie wirklich sind. Auf lange Sicht verlieren sie ihre Fähigkeiten und distanzieren sich innerlich stark von ihrer Tätigkeit. Ein hoher Prozentsatz der Mitarbeiter reagiert mit [innerlicher Kündigung](#). Man macht dann nur noch Dienst nach Vorschrift und sucht sich außerhalb der Arbeit eine andere Herausforderung – ohne Erfolgserlebnisse kann ein Mensch nicht leben.

Wird man weit unter seinem Können eingesetzt, sollte der Mitarbeiter erst einmal das Gespräch mit dem Vorgesetzten suchen. So findet er heraus, ob es Firmenstrategie ist, um den Mitarbeiter zum Gehen zu bewegen. Ist es das nicht, gibt es möglicherweise andere oder zusätzliche Aufgaben im Team, andere Bereiche in der Firma, die interessanter wären. Liegt es im Interesse des Unternehmens, den Mitarbeiter seinen Fähigkeiten entsprechend einzusetzen, dann wird der Vorgesetzte auch einen möglichen Aufgaben- / Bereichswechsel unterstützen. Wenn dieses Gespräch allerdings nicht hilft, beispielsweise weil es sich um eine Firmenstrategie zum Personalabbau handelt, dann besteht auch hier für den Mitarbeiter die Möglichkeit, eine Klage auf vertragsgemäße Beschäftigung zu führen. Alternativ bzw. parallel kann man sich auch auf anspruchsvollere Stellen bewerben. Um seine Fähigkeiten nicht zu verlieren, sollte man auch versuchen, sich durch Kurse weiterzubilden. Beispielsweise bietet sich ein Fernstudium in einem Gebiet, das einen interessiert, an.

Mehr als ein Viertel von allen Befragten, bei NSN sogar fast ein Drittel der Mitarbeiter erhalten Aufgaben weit unter ihren Fähigkeiten. Das bedeutet hier liegt ein großes Potenzial brach. Es liegt in der Verantwortung der Vorgesetzten, die betroffenen Mitarbeiter zu

aktivieren und ihnen anspruchsvollere Aufgaben zu übertragen. Dies hilft den Mitarbeitern und führt mittelfristig zum Erfolg des Unternehmens.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	15,5	11,1	14,5	14,0	36,6	8,4
NSN	16,1	11,6	14,9	13,2	38,0	6,2
SEN	7,9	12,4	10,1	15,7	46,1	7,9

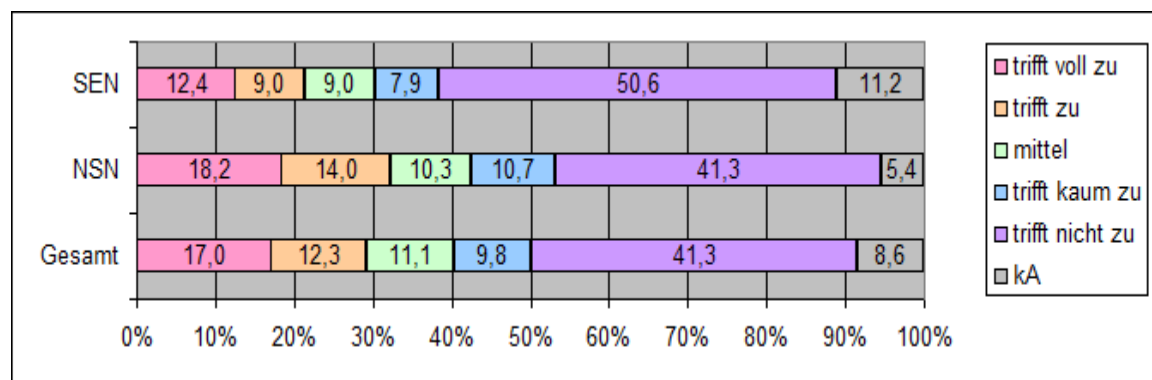


Fühlen Sie sich nicht ausgelastet?

29,3 Prozent aller befragten Mitarbeiter fühlen sich kaum oder überhaupt nicht ausgelastet (NSN: 32,2 Prozent, SEN: 21,4 Prozent). Stark oder sehr stark ausgelastet fühlen sich 51,1 Prozent aller Befragten (NSN: 52 Prozent, SEN: 58,5 Prozent).

Wer sich nicht ausgelastet fühlt, könnte und möchte mehr arbeiten. Für diesen Mitarbeiter droht ebenso der Boreout, wie für den Mitarbeiter, der mit Aufgaben weit unter seinem Können beschäftigt wird ([siehe dort](#)).

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	17,0	12,3	11,1	9,8	41,3	8,6
NSN	18,2	14,0	10,3	10,7	41,3	5,4
SEN	12,4	9,0	9,0	7,9	50,6	11,2



Erhalten Sie Arbeitsaufgaben, denen Sie sich nicht gewachsen fühlen?

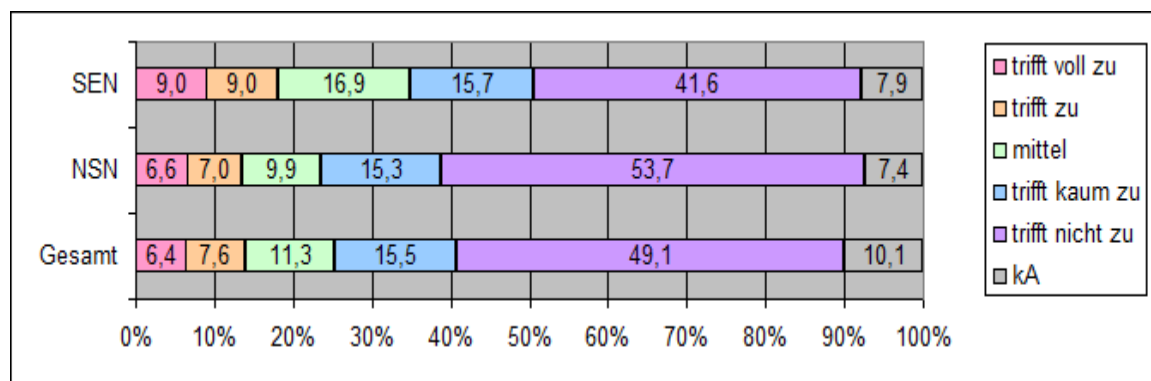
14 Prozent aller befragten Mitarbeiter erhalten Aufgaben, denen sie sich nicht oder kaum gewachsen fühlen (NSN: 13,6 Prozent, SEN: 18 Prozent). Aufgaben, denen sie sich gewachsen fühlen, erhalten 64,6 Prozent aller Befragten (NSN: 69 Prozent, SEN: 57,3 Prozent).

In diesem Fall könnte es sich um eine spezielle Art von Mobbing handeln. Der Arbeitgeber überträgt dem Mitarbeiter eine Aufgabe, von der er weiß, dass dieser ihr nicht gewachsen ist. Dann muss der Mitarbeiter regelmäßig – z.B. einmal pro Woche - Bericht erstatten und sich rechtfertigen, warum er die Aufgabe noch nicht geschafft hat. Manchmal wird auch ein psychologisch geschulter Mitarbeiter der Personalabteilung dazu gezogen, weil dies den Druck auf den Betroffenen, der dann zwei Gegnern alleine gegenüber sitzt, erhöht. Beliebte für solche Gespräche ist der Freitagnachmittag, an denen man frühzeitig nach Hause gehen möchte und weil man dann das ungute Gefühl mit sich in das Wochenende hineinträgt. Die Erholung bleibt aus. Am Montag ist es dann eine Qual, und soll es auch sein, wieder in dem Wissen zur Arbeit zu kommen, dass man seiner Aufgabe nicht gewachsen ist und sich immer wieder rechtfertigen muss.

Der Mobbende will erreichen, dass der Betroffene sich wehrt oder sich völlig [in sich selbst zurückzieht](#). Wehrt sich der Mitarbeiter, folgt eine gezielte Provokation, beispielsweise in Form von Vorhaltungen, dass der Mitarbeiter die gestellte Aufgabe nicht schafft, obwohl andere das einfach nebenbei erledigen könnten. Der Mitarbeiter wird sich wieder wehren und kann irgendwann nicht mehr sachlich bleiben, der Vorgesetzte aber sehr wohl, schließlich führt er die Regie. Der Mitarbeiter reagiert dann emotional überzogen, indem er eventuell vor Zeugen den Vorgesetzten anschreit oder sogar handgreiflich wird. Dies belegt dann den Vorwurf, dass der Mitarbeiter sich unangemessen verhalten und den Betriebsfrieden gestört hat. Daraufhin wird eine Abmahnung ausgesprochen. Beschwerdet sich der Mitarbeiter nun beispielsweise beim Chef-Chef, wird dieser ihm wegen des tatsächlichen Vorfalls nicht mehr glauben. Handelt es sich um eine Strategie zum Personalabbau, die von oben angeordnet ist, ist eine solche Beschwerde ohnehin wirkungslos. Die Provokationen werden weitergehen und am Ende folgt die personenbedingte Kündigung, die auf tatsächlichen Ereignissen basiert, die der Betroffene vor Gericht nicht einmal leugnen kann.

Wie reagiert man richtig? Hier hilft nur, sich Verbündete unter den Kollegen zu suchen, die bereit sind, einem zu helfen, die Arbeitsaufgaben, denen man nicht gewachsen ist, zu bewältigen, indem sie notwendige Informationen vermitteln oder sogar einen Teil der Arbeit übernehmen. Die, die ohne sinnvolle Aufgabe herumsitzen sind dafür mit Sicherheit dankbar. Darüber hinaus sollte man versuchen, Provokationen so weit wie möglich zu ignorieren, um einerseits zu vermeiden, dass man irgendwann aus der Haut fährt. Man sollte auch beginnen, ein Mobbingtagebuch zu führen. Auch der Betriebsrat kann in Fällen, in denen Mitarbeiter Aufgaben übertragen bekommen, denen sie sich nicht gewachsen fühlen, helfen, beispielsweise indem sie in Gesprächen mit Vorgesetztem und Chef-Chef auf Abhilfe drängen. Hilft das alles nicht, kann man auch eine Klage gegen das Mobbing einleiten.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	6,4	7,6	11,3	15,5	49,1	10,1
NSN	6,6	7,0	9,9	15,3	53,7	7,4
SEN	9,0	9,0	16,9	15,7	41,6	7,9

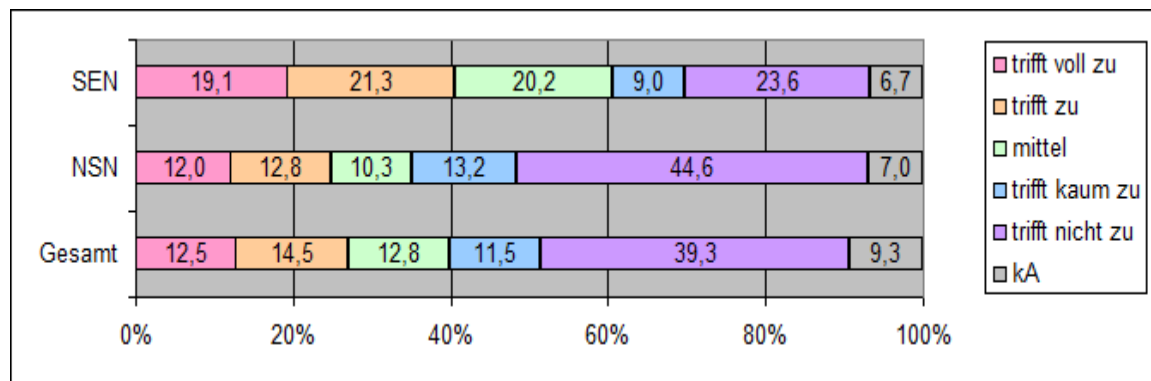


Fühlen Sie sich überlastet?

27 Prozent aller befragten Mitarbeiter fühlen sich stark oder sehr stark überlastet (NSN: 24,8 Prozent, SEN: 40,4 Prozent). Kaum oder überhaupt nicht überlastet fühlen sich 50,8 Prozent aller Befragten (NSN: 57,8 Prozent, SEN: 32,6 Prozent).

Das Gefühl, seiner Aufgabe nicht gewachsen zu sein, kann daher kommen, dass man zusätzlich zu seinen bisherigen Aufgaben die Aufgaben seiner Kollegen übernehmen musste, die während des Personalabbaus das Unternehmen verlassen haben. In diesem Fall muss man versuchen, dem Vorgesetzten klar zu machen, dass man diese Aufgaben zwar machen kann, er aber einplanen muss, dass alles etwas länger dauert, oder dass er Prioritäten setzen muss. Was einmal ein Vorgesetzter 1987 zu Mitarbeitern des Siemens-Zentralbereiches F&E gesagt hat: „Der Tag hat 24 Stunden und wenn Ihnen das nicht reicht, nehmen Sie halt die Nacht dazu“ würde dem Management von heute wohl auch gefallen. Es wäre aber vielleicht etwas blauäugig, anzunehmen, dass das wirklich geht.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	12,5	14,5	12,8	11,5	39,3	9,3
NSN	12,0	12,8	10,3	13,2	44,6	7,0
SEN	19,1	21,3	20,2	9,0	23,6	6,7



Haben Sie mit Ihrem Vorgesetzten Ziele vereinbart, die realistisch erreichbar sind?

33,6 Prozent aller befragten Mitarbeiter haben mit Ihrem Vorgesetzten Ziele vereinbart, die realistisch erreichbar sind (NSN: 38 Prozent, SEN: 33,7 Prozent). Insgesamt 33,2 Prozent aller Befragten (NSN: 33,9 Prozent, SEN: 29,2 Prozent) gaben an, dass sie Ziele vereinbart haben, die kaum oder gar nicht erreichbar sind.

Ziele sollen einerseits den Mitarbeiter dazu anspornen, sein Bestes zu geben und daher auch beim Erreichen oder gar einem Übererfüllen der Ziele finanziell belohnt werden. Andererseits sollen sie eine unternehmerische Strategie voranbringen, indem die globalen Ziele des Unternehmens heruntergebrochen werden auf den einzelnen Arbeitsplatz. Auf diese Weise wird dem Mitarbeiter verdeutlicht, was sein Beitrag zum Unternehmenserfolg sein kann und sein sollte.

Angesichts dessen macht es wenig Sinn, mit dem Mitarbeiter Ziele zu vereinbaren, die er nicht erreichen kann bzw. auf die er keinen Einfluss hat. Dann bleibt die Belohnung aus, der mögliche Beitrag zum Unternehmenserfolg bleibt unklar. Der Mitarbeiter hat keine andere Wahl, als die Ziele zu ignorieren, da er ohnehin keinen Einfluss darauf hat.

Leider müssen sich trotzdem etwa ein Drittel der Mitarbeiter mit unerreichbaren Zielen zufrieden geben, da diese von oben so vorgegeben werden. Die Mitarbeiter bleiben frustriert zurück.

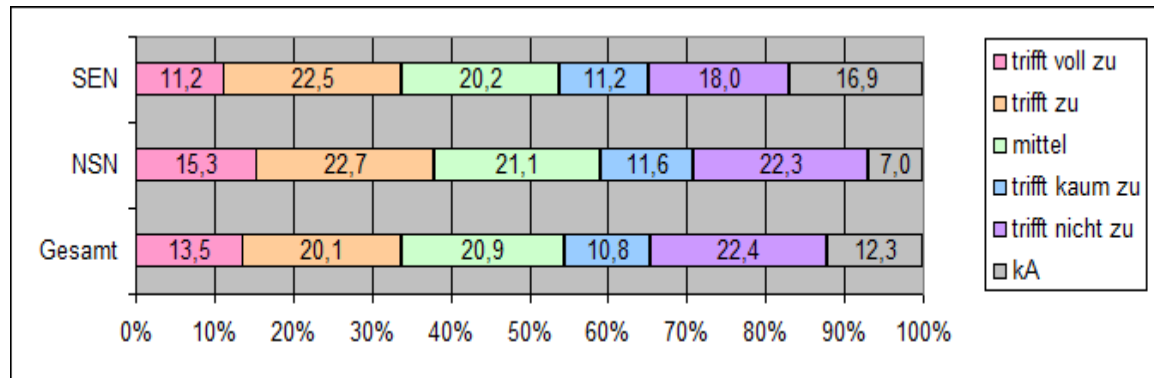
Die meisten sogenannten Team-Ziele sind so allgemein gehalten, dass dem Mitarbeiter völlig unklar bleibt, wie er sie erreichen soll. So wird beispielsweise vereinbart, dass die Betriebskosten für den eigenen Bereich einen bestimmten Millionenbetrag nicht überschreiten dürfen. Wie ein Mitarbeiter dies erreichen soll, bleibt ihm völlig unklar.

Eine beliebte Zielvereinbarung ist auch, dass der Mitarbeiter die IT-Kosten auf einen bestimmten Betrag reduzieren soll. Was ein Mitarbeiter, der ständig in Telefonkonferenzen mit dem Kunden ist, machen soll, um dieses Ziel zu erreichen, wird ihm nicht gesagt. Soll er sich in Zukunft vom Kunden anrufen lassen? Soll er das Gespräch nach einer halben Stunde abbrechen, weil sein Budget verbraucht ist?

Es erfolgt keine Analyse der globalen Ziele und kein sinnvolles Herunter brechen auf die konkrete Arbeit des Mitarbeiters. So sind die Ziele Makulatur, der Mitarbeiter hat in dieser Allgemeinheit der Aufgabenstellung keine Möglichkeit, die Zielerreichung zu beeinflussen. Wenn Mitarbeiter trotzdem versuchen, entsprechend ihrer Zielvereinbarungen zu sparen oder zu handeln, kann dieses aus Sicht des Mitarbeiters richtige Sparen zu einem Mehrfachaufwand an anderer Stelle führen. Ziele müssen von den Vorgesetzten koordiniert werden.

Möglicherweise befürchtet das Management, wenn konkrete Ziele vereinbart werden, dass die Mitarbeiter sich dann nur noch auf die Erfüllung dieser Ziele konzentrieren und andere Aufgaben, wie z.B. Fehlerbehebungen liegen bleiben. Möglicherweise müssen die Ziele eben flexibler definiert werden.

	Trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	13,5	20,1	20,9	10,8	22,4	12,3
NSN	15,3	22,7	21,1	11,6	22,3	7,0
SEN	11,2	22,5	20,2	11,2	18,0	16,9



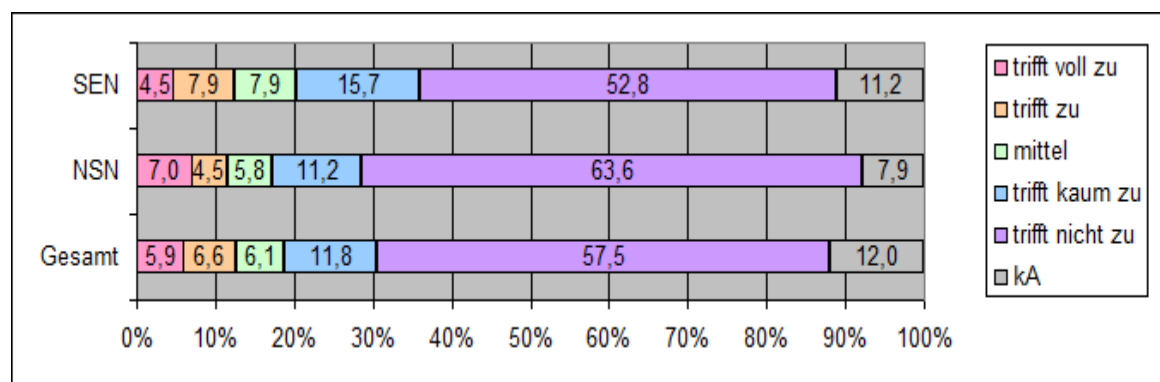
Wird ständig Kritik an Ihrer Arbeit geäußert?

12,5 Prozent aller befragten Mitarbeiter gaben an, dass ständig Kritik an ihrer Arbeit geäußert wird (NSN: 11,5 Prozent, SEN: 12,4 Prozent). Dass kaum Kritik an ihrer Arbeit geäußert wird, gaben 69,3 Prozent aller Befragten (NSN: 74,8 Prozent, SEN: 68,5 Prozent) an.

Konstruktive Kritik bedient sich eines freundlichen Tones und wird in Ruhe geäußert. Sie ist nicht böse gemeint oder gegen die Person des Mitarbeiters gerichtet. Sie dient der Verbesserung des Arbeitsergebnisses oder der Abläufe in der Abteilung. Konstruktive Kritik ist daher als positiv zu bewerten. Man sollte sich solche Kritik aufmerksam anhören und sich damit auseinandersetzen. Sie setzt dann einen Lernprozess in Gang, der insgesamt zu einer Verbesserung der Arbeitsleistung führen wird.

Kritik kann aber auch unsachlich sein, also den Mitarbeiter als Person oder seine gesamte Arbeit angreifen. Dann wirkt die Kritik verletzend und frustrierend. Ständig hervorgebrachte Kritik - zum Beispiel von Vorgesetzten - wirkt sehr deprimierend auf den Mitarbeiter und führt dazu, dass man sich am Arbeitsplatz nicht mehr wohlfühlt und ihn schließlich aufgibt. Das kann natürlich auch eine Unternehmensstrategie sein, um den Personalabbau voranzutreiben. Es ist dann trotzdem sinnvoll, frühzeitig ein Gespräch mit dem Vorgesetzten zu führen und auch mit dessen Chef, um herauszufinden, was der Hintergrund dieser ständigen Kritik ist. Nur wenn man weiß, warum man ständig kritisiert wird, ist man in der Lage, sein Verhalten zu ändern. Gegebenenfalls kann man auch den Betriebsrat zu solchen Gesprächen hinzuziehen.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	5,9	6,6	6,1	11,8	57,5	12,0
NSN	7,0	4,5	5,8	11,2	63,6	7,9
SEN	4,5	7,9	7,9	15,7	52,8	11,2

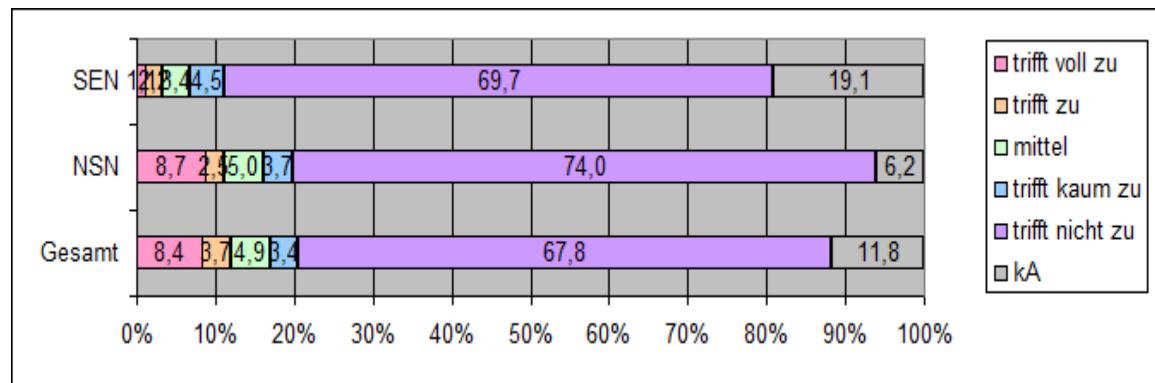


Haben Sie keine Aufgabe?

12,1 Prozent aller befragten Mitarbeiter haben überhaupt keine Aufgabe (NSN: 11,2 Prozent, SEN: 3,3 Prozent). Eine Aufgabe haben 71,2 Prozent aller Befragten (NSN: 77,7 Prozent, SEN: 74,2 Prozent).

Es ist anzunehmen, dass hauptsächlich die 17,6 Prozent der NSN-Mitarbeiter, denen man mitgeteilt hat, dass ihr [Arbeitsplatz entfallen](#) ist, jetzt keine Aufgabe haben. Merkwürdig ist, dass hier eine Differenz von 6,4 Prozent NSN-Mitarbeiter noch eine Aufgabe haben, obwohl man ihnen mitgeteilt hat, dass sie entfallen ist. Man kann davon ausgehen, dass die Arbeitskraft dieser Mitarbeiter noch für Restarbeiten benötigt wird, bis die betreffenden Produkte eingestellt, bzw. verlagert wurden.

	Trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	8,4	3,7	4,9	3,4	67,8	11,8
NSN	8,7	2,5	5,0	3,7	74,0	6,2
SEN	1,1	2,2	3,4	4,5	69,7	19,1



Wenn Sie keine Aufgabe haben, wie belastend empfinden Sie dies?

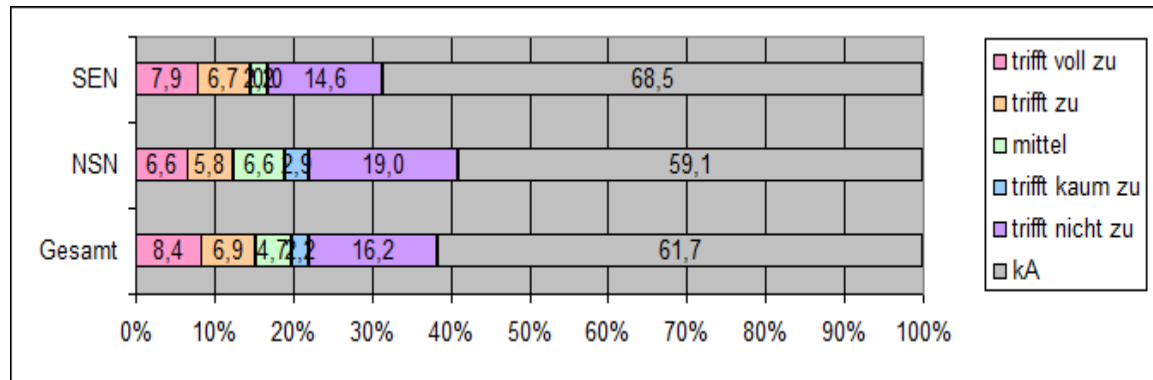
Von allen Mitarbeitern, die keine Aufgabe haben, gaben 15,3 Prozent an, dass sie dies stark oder sehr stark belastend empfinden (NSN: 12,4 Prozent, SEN: 14,6 Prozent). 18,4 Prozent aller Befragten, die keine Aufgabe haben, empfinden dies kaum oder gar nicht als belastend (NSN: 21,9 Prozent, SEN: 14,6 Prozent).

Die Mitarbeiter von NSN haben durch den permanenten Stellenabbau der vergangenen fünf Jahre bei Siemens ICM und ICN bereits die Erfahrung gemacht, dass Stellenabbau mit Arbeitsentzug verbunden ist. Möglicherweise erklärt dies, dass ein Fünftel der Mitarbeiter die Tatsache, dass sie keine Aufgabe haben kaum oder gar nicht als belastend empfinden. Dagegen empfinden nur 14,6 Prozent der SEN-Mitarbeiter, die vor der Ausgliederung nicht vom Stellenabbau betroffen waren, Arbeitsentzug kaum oder gar nicht belastend.

Man sollte sich eine sinnvolle [Ersatzaufgabe](#) suchen. Der Mitarbeiter sollte erst einmal das Gespräch mit dem Vorgesetzten suchen. Möglicherweise gibt es andere Aufgaben im Team, andere Bereiche in der Firma, die Mitarbeiter suchen. Wenn dieses Gespräch allerdings nicht hilft, beispielsweise weil es sich um eine Firmenstrategie zum Personalabbau handelt, dann kann der Mitarbeiter eine Klage auf vertragsgemäße Beschäftigung zu führen. Alternativ bzw. parallel kann man sich auch auf andere interne und externe Stellen bewerben. Um seine

Fähigkeiten nicht zu verlieren, sollte man auch versuchen, sich durch Kurse weiterzubilden. Beispielsweise bietet sich ein Fernstudium in einem Gebiet an, das einen interessiert.

	Trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	8,4	6,9	4,7	2,2	16,2	61,7
NSN	6,6	5,8	6,6	2,9	19,0	59,1
SEN	7,9	6,7	2,2	0,0	14,6	68,5



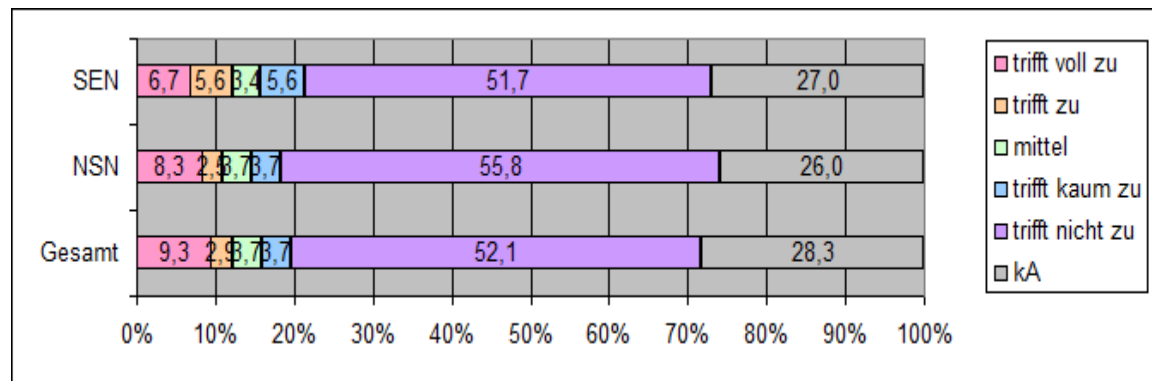
Wird Ihre Arbeit jetzt von anderen Mitarbeitern, z.B. Consultants erledigt?

12,2 Prozent aller befragten Mitarbeiter gaben an, dass ihre Arbeit jetzt von anderen Mitarbeitern, z.B. Consultants erledigt wird (NSN: 10,8 Prozent, SEN: 12,3 Prozent). 55,8 Prozent aller Befragten (NSN: 59,5 Prozent, SEN: 57,3 Prozent) gab an, dies sei bei ihnen nicht der Fall.

Die Zahl der Mitarbeiter insgesamt und derer bei NSN, die keine Arbeitsaufgabe haben, korreliert etwa mit der Zahl der Mitarbeiter, deren Arbeit jetzt von anderen Mitarbeitern erledigt wird. Dies spricht dafür, dass ein Teil der Stammebelegschaft gegen Zeitarbeitskräfte ausgetauscht werden soll.

Die Zeitarbeitsbranche verzeichnete in Deutschland einem Zuwachs um 138 Prozent auf 20.800 Zeitarbeitsunternehmen, mit insgesamt 731.000 Beschäftigten. Zeitarbeitskräfte sind für die Unternehmen billiger und flexibler einsetzbar. Wenn der Zeitarbeitnehmer nicht über die erforderliche Leistungsfähigkeit oder das Know How verfügt, krank wird oder nicht mehr benötigt wird, weil das Projekt, an dem er arbeitet, ausläuft, kann er sofort zur Verleihfirma zurückgeschickt werden. Darüber hinaus entstehen den Unternehmen keine Restrukturierungskosten (Abfindungen, ...) für Zeitarbeitnehmer.

	Trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	9,3	2,9	3,7	3,7	52,1	28,3
NSN	8,3	2,5	3,7	3,7	55,8	26,0
SEN	6,7	5,6	3,4	5,6	51,7	27,0



Wurde Ihre Arbeit ins Ausland oder zu anderen Firmen verlagert?

19,2 Prozent aller befragten Mitarbeiter gaben an, dass ihre Arbeit ins Ausland oder zu anderen Firmen verlagert wurde (NSN: 18,6 Prozent, SEN: 14,6 Prozent). 47,4 Prozent aller Befragten (NSN: 47,9 Prozent, SEN: 53,9 Prozent) gab an, dies sei bei ihnen nicht der Fall.

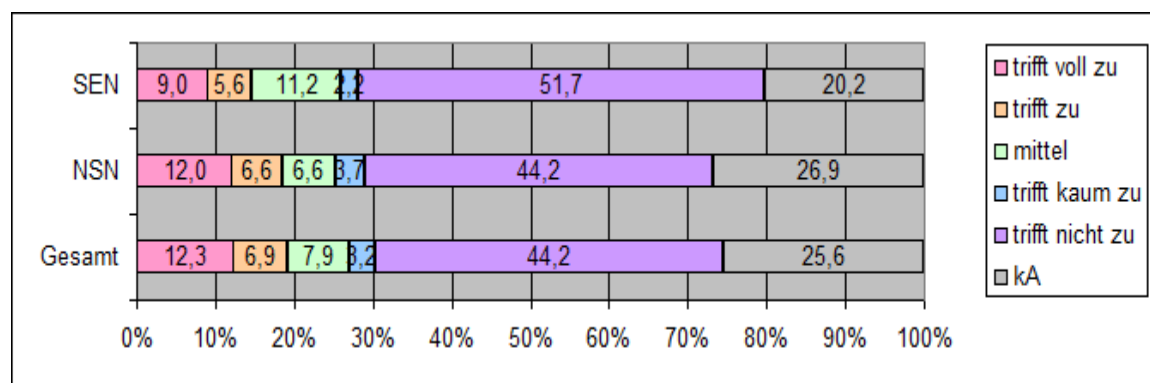
Fast jeder dritte Software-Ingenieur weltweit ist heute Inder (Stand 2006). Der Vorsprung des Westens wird zunehmend kleiner. Indische Software-Ingenieure sind "nicht besser, aber generell jünger und flexibler, und sie wollen erfolgreich sein", sagen die Geschäftsführer von SAP Labs India. Das Durchschnittsalter der Ingenieure liegt dort bei 27 Jahren. Darüber hinaus sind sie bedeutend kostengünstiger. SAP zahlt einem Software-Ingenieur in Bangalore etwa 12.000 Euro Bruttogehalt im Jahr. In Deutschland wird bei SAP das Vier- bis Fünffache verlangt. (Quelle: Informationen zur politischen Bildung, Nr. 296, herausgegeben von der

Bundeszentrale für politische Bildung, Olaf Ihlau, "Vom Spinnrad zur Hightech-Spitze", in: ders., Weltmacht Indien (Schriftreihe der bpb Bd. 558), Bonn 2006, S. 18ff.)

Unter diesen Umständen ist es nicht verwunderlich, dass die Unternehmen versuchen, nach der Produktion nun auch möglichst viele der Entwicklerarbeitsplätze in Niedriglohnländer wie Indien oder China zu verlagern.

Ein Fünftel der Mitarbeiter gab an, dass ihr Arbeitsplatz nicht entfallen ist, sondern ins Ausland oder zu einer anderen Firma verlagert wurde. Das heißt aber auch, dass zumindest diese Arbeitsplätze bei NSN nicht einer Portfolioentscheidung zum Opfer gefallen sind, sondern einer Verlagerung in Niedriglohnländer.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	12,3	6,9	7,9	3,2	44,2	25,6
NSN	12,0	6,6	6,6	3,7	44,2	26,9
SEN	9,0	5,6	11,2	2,2	51,7	20,2



Wertschätzung

Empfinden Sie Ihre letzte Leistungsbewertung als gerecht?

31,7 Prozent aller befragten Mitarbeiter gaben an, dass sie ihre letzte Leistungsbewertung als gerecht empfinden (NSN: 30,6 Prozent, SEN: 37,1 Prozent). Nicht als gerecht empfinden sie 38,5 Prozent aller Befragten (NSN: 39,6 Prozent, SEN: 33,7 Prozent).

Ziel einer Leistungsbewertung ist die Weiterentwicklung des Mitarbeiters durch eine Verhaltensverbesserung, Motivationsförderung oder Leistungsstärkung und dient darüber hinaus dem Erreichen von Unternehmenszielen.

Die Bewertung ergibt sich aus der Analyse der Ist- und Sollsituation. Wichtig für die Leistungsbewertung ist, dass die Ziele und die zur Zielerreichung erforderlichen Voraussetzungen klar formuliert waren und die Zielerfüllung messbar ist. Nur wenn die Leistungsbeurteilung fair und einheitlich durchgeführt wird, können die Ziele der Leistungsbewertung, insbesondere die Förderung der Motivation erreicht werden. Das Feedback soll konkret und konstruktiv sein, also auch Lösungsvorschläge enthalten. Nicht die Persönlichkeit des Mitarbeiters ist zu bewerten, sondern seine Leistung.

Wird die Leistungsbewertung so durchgeführt, erfährt der Beurteilte eine hohe Wertschätzung durch seinen Vorgesetzten. Aus der Analyse ergeben sich dann oft ein Maßnahmenplan, durch den die Kenntnisse und Fähigkeiten des Mitarbeiters gefördert werden können und die Ziele, die für den nächsten Bewertungszeitraum maßgeblich sind.

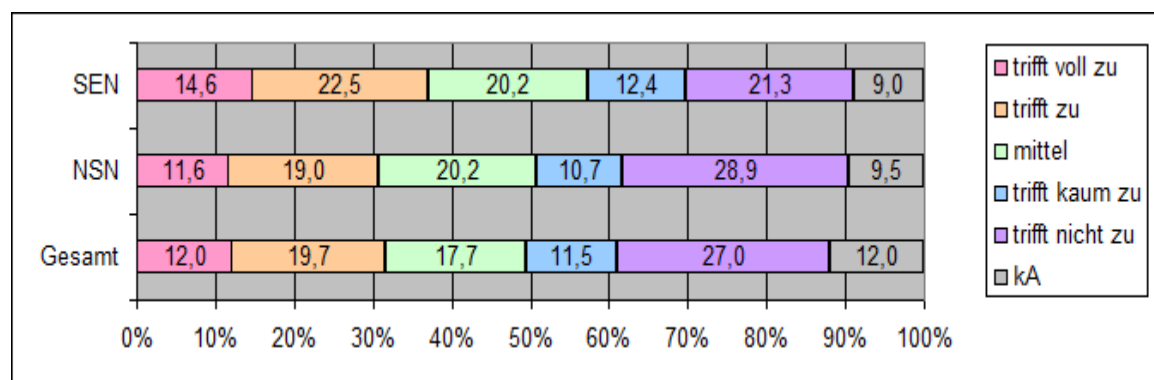
Der Vorgesetzte hat die Möglichkeit, dem Mitarbeiter die Unternehmensziele zu vermitteln und ihm seinen möglichen Beitrag für den Unternehmenserfolg aufzuzeigen und als Ziel zu setzen.

Wie wichtig Gerechtigkeit für die meisten von uns ist, erkennt man schon daran, dass unsere Verfassung diese als Grundlage des Rechtsstaates einfordert: „*Das Deutsche Volk bekennt sich darum zu unverletzlichen und unveräußerlichen Menschenrechten als Grundlage jeder menschlichen Gemeinschaft, des Friedens und der Gerechtigkeit in der Welt.*“ (Artikel 1 Grundgesetz). Viele Menschen können Ungerechtigkeit nicht ertragen.

Wird eine Leistungsbewertung vom Vorgesetzten nur dazu benutzt, unsachliche [Kritik](#) zu äußern, also den Mitarbeiter als Person oder seine gesamte Arbeit anzugreifen, ohne dabei Lösungsmöglichkeiten aufzuzeigen, dann wirkt die Kritik nur destruktiv, verletzend und frustrierend. Die Leistungsbewertung wird dann auch als besonders ungerecht und unerträglich empfunden. Die eigentlichen Ziele der Leistungsbewertung, einen Lernprozess beim Mitarbeiter auszulösen, und die Unternehmensziele zu erreichen, werden konterkariert.

Etwa ein Drittel aller befragten Mitarbeiter gab an, dass sie mit ihrem Vorgesetzten [Ziele](#) vereinbart haben, die kaum oder gar nicht erreichbar sind. Darüber hinaus haben etwa ein Fünftel der Befragten keine [sinnvolle Aufgabe](#) und jeder zehnte überhaupt [keine Aufgabe](#). Unter solchen Umständen kann wohl kaum eine für beide Seiten sinnvolle und gerechte Leistungsbeurteilung durchgeführt werden. Daher ist es nicht verwunderlich, dass fast 40 Prozent der Befragten ihre Leistungsbewertung nicht als gerecht empfinden.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	12,0	19,7	17,7	11,5	27,0	12,0
NSN	11,6	19,0	20,2	10,7	28,9	9,5
SEN	14,6	22,5	20,2	12,4	21,3	9,0



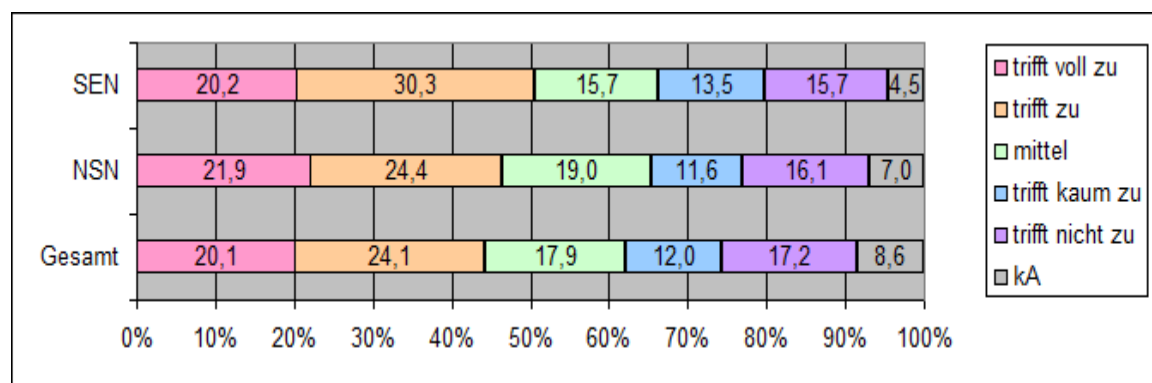
Haben Sie das Gefühl, dass Ihr Vorgesetzter Sie als Person schätzt?

44,2 Prozent aller befragten Mitarbeiter gaben an, dass sie das Gefühl haben, dass ihr Vorgesetzter sie als Person schätzt (NSN: 46,3 Prozent, SEN: 50,5 Prozent). Dieses Gefühl haben 29,2 Prozent aller Befragten nicht (NSN: 27,7 Prozent, SEN: 29,2 Prozent).

Wertschätzung ist die positive Bewertung einer anderen Person als Ganzes und ist eher unabhängig von deren Leistungen. Wertschätzung ist verbunden mit Respekt, Achtung und Anerkennung, die man einem anderen Menschen entgegenbringt. Sie ist wichtig zur Bildung und dem Erhalt des Selbstwertgefühls des Gebers als auch des Empfängers. Die Wertschätzung drückt sich aus im Umgang mit dem anderen, indem man ihm mit Interesse, Aufmerksamkeit und Freundlichkeit begegnet. Das Gegenteil von Wertschätzung ist Geringschätzung bis hin zur Verachtung.

Fast ein Drittel aller Befragten hat angegeben, dass sie das Gefühl haben, ihr Vorgesetzter schätzt sie als Person nicht. Damit sind grundlegende Regeln des Zusammenarbeitens eklatant in Unternehmen mit permanentem Stellenabbau verletzt. Das zeugt von einem miserablen Betriebsklima.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	20,1	24,1	17,9	12,0	17,2	8,6
NSN	21,9	24,4	19,0	11,6	16,1	7,0
SEN	20,2	30,3	15,7	13,5	15,7	4,5

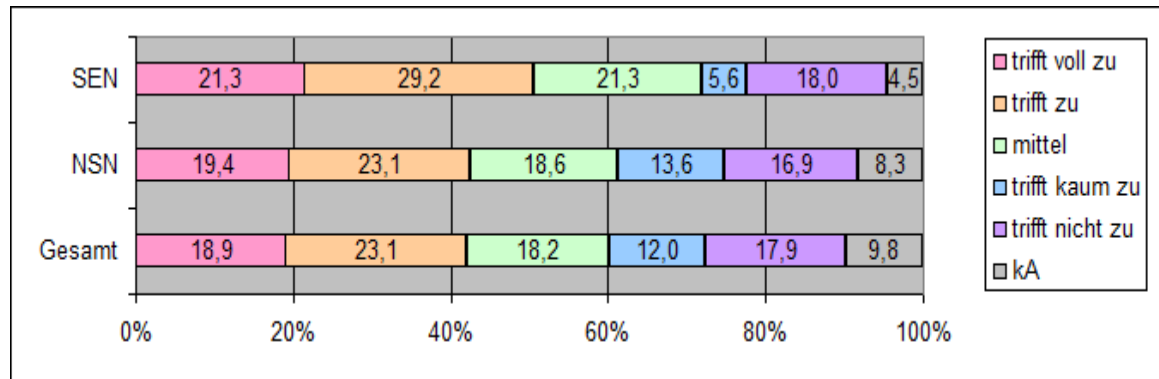


Haben Sie das Gefühl, dass Ihr Vorgesetzter Ihre Arbeitsleistung schätzt?

42 Prozent aller befragten Mitarbeiter gaben an, dass sie das Gefühl haben, dass ihr Vorgesetzter ihre Arbeitsleistung schätzt (NSN: 42,5 Prozent, SEN: 50,5 Prozent). Dieses Gefühl haben 29,9 Prozent aller Befragten nicht (NSN: 30,5 Prozent, SEN: 23,6 Prozent).

Wenn der Vorgesetzte die Arbeitsleistung nicht schätzt, heißt das im Grunde, er möchte den Mitarbeiter eigentlich los werden, sieht sich aus irgendwelchen Gründen aber nicht imstande dazu. Die einfachste Lösung wäre, dem Mitarbeiter zu helfen, sich weiterzuqualifizieren und bei der Suche nach einer anderen Aufgabe, vielleicht in einer benachbarten Abteilung, einem anderen Bereich zu helfen.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	18,9	23,1	18,2	12,0	17,9	9,8
NSN	19,4	23,1	18,6	13,6	16,9	8,3
SEN	21,3	29,2	21,3	5,6	18,0	4,5



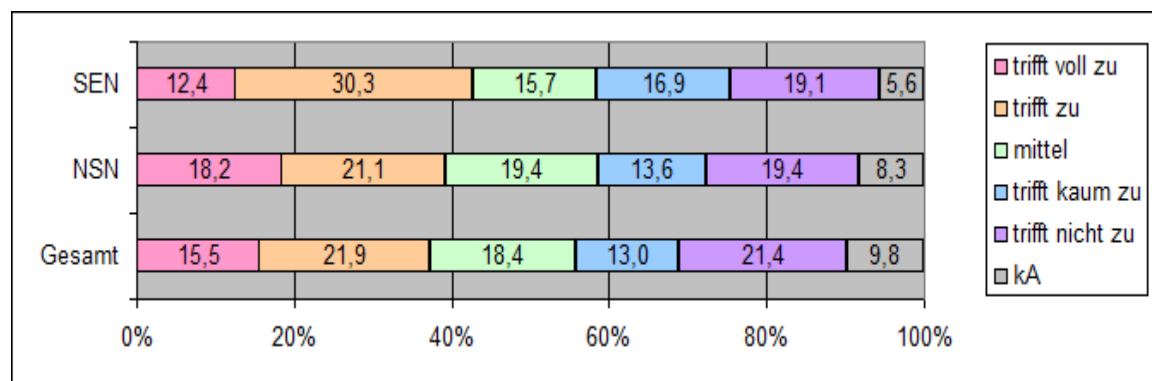
Halten Sie das Verhalten Ihrer Führungskraft aus Ihrer persönlichen Sicht für korrekt?

37,4 Prozent aller befragten Mitarbeiter halten das Verhalten ihrer Führungskraft für korrekt (NSN: 39,3 Prozent, SEN: 42,7 Prozent). Das Verhalten ihrer Führungskraft für nicht korrekt halten 34,4 Prozent aller Befragten (NSN: 33 Prozent, SEN: 36 Prozent).

Eine Führungskraft vertritt die Interessen des Unternehmens unter anderem gegenüber den Mitarbeitern. In seinem Verhalten ist er gebunden an die Compliance-Regeln des Unternehmens, aber auch an Recht und Gesetz. Toleranz und Wertschätzung anderen gegenüber sind Grundwerte, die man eigentlich als selbstverständlich voraussetzen muss. Doch die Art und Weise, wie selbst die einfachsten Regeln des zwischenmenschlichen Zusammenlebens heute in deutschen Büros außer Kraft gesetzt werden, ist entwürdigend. Mobbing ist an der Tagesordnung, wohl wissend, dass dies auch strafrechtlich belangt werden kann.

Gegenseitiger Respekt beginnt schon damit, zu respektieren, wenn ein deutscher Mitarbeiter nicht geduzt werden möchte. Auch wenn das im englischsprachigen Raum üblich ist, kann man sich nicht darauf hinausreden, dass Englisch die Unternehmenssprache ist – im Deutschen ist es in manchen Situationen absolut unpassend und zeugt einfach von Respektlosigkeit, das Du zu verwenden.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	15,5	21,9	18,4	13,0	21,4	9,8
NSN	18,2	21,1	19,4	13,6	19,4	8,3
SEN	12,4	30,3	15,7	16,9	19,1	5,6



Kommunikation

Wird Ihrer Ansicht nach im Betrieb offen kommuniziert?

8,1 Prozent aller befragten Mitarbeiter waren der Meinung, dass in ihrem Betrieb offen kommuniziert wird (NSN: 7,4 Prozent, SEN: 10,1 Prozent). Es wird in ihrem Betrieb nicht offen kommuniziert meinen 72,5 Prozent aller Befragten (NSN: 74,8 Prozent, SEN: 77,6 Prozent).

Offene Kommunikation ermöglicht rasche Informationsverarbeitung und Entscheidungsfindung im Unternehmen, eine beschleunigte Umsetzung von Plänen und Projekten, eine Steigerung der Produktivität bei Veränderungsprozessen und sie erhöht die

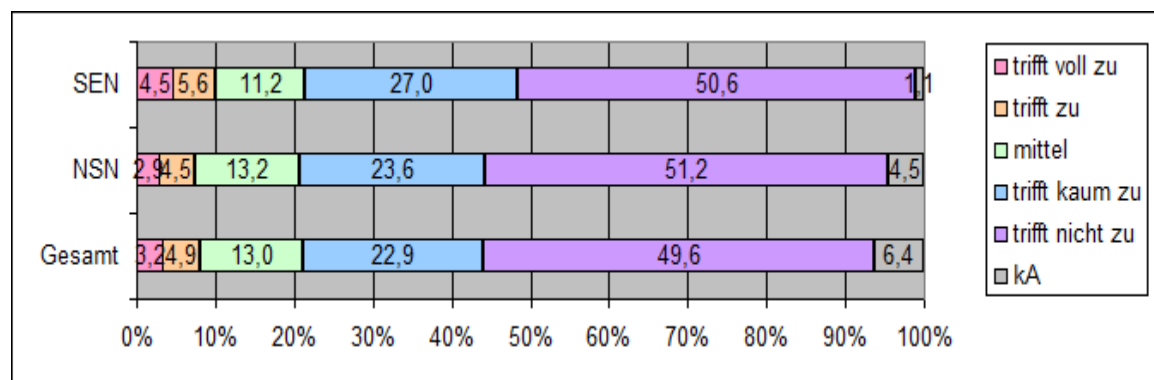
Mitarbeitermotivation. Unternehmen, die nicht schnell und flexibel auf Änderungen des Marktes reagieren, haben den Kampf um Marktanteile schon verloren. Dazu gehört, dass sich das Unternehmen mit den Mitarbeitern rasch und effizient über die Unternehmensziele und ihre Umsetzung verständigen können. Wenn die Kommunikation im Unternehmen nicht funktioniert, wird es nicht lange am Markt bestehen können.

Dieter Frey, Professor für Wirtschafts- und Sozialpsychologie an der Universität München stellte in einer Untersuchung fest, dass Führungskräfte durch überzeugende Kommunikation und Motivation die Produktivität der Beschäftigten um "20 bis 50 Prozent steigern" können. Umgekehrt verursachen Führungskräfte und Mitarbeiter, die nicht offen kommunizieren ihrem Arbeitgeber hohe Kosten, die durch zusätzliche Rückfragen, unnötige Diskussionen und unvollständige oder doppelte Ausführungen entstehen. Dies, so Frey, beeinträchtigt die Unternehmensergebnisse erheblich.

Mitarbeiter brauchen Informationen und offene Kommunikation und so entsteht folgerichtig der Flurfunk. Dieser Kommunikationskanal funktioniert immer schnell und zuverlässig – in der Kaffeecorner, auf dem Weg zur Kantine, beim Mittagessen. Es gibt nur wenig „Geheimnisse“, die nicht doch irgendwann durchsickern und sich dann in Windeseile über den Flurfunk im gesamten Betrieb verbreiten. Zwei Drittel der Mitarbeiter deutscher Firmen, so das Beratungsunternehmen ISR, erfahren wichtige Neuigkeiten nicht von ihren Vorgesetzten, sondern über den Flurfunk. Die Schweizer IFF Dr. Frey GmbH sagte, dass etwa 80 Prozent der zwischenmenschlichen Konflikte in Betrieben, durch mangelhafte Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeitern verursacht wird.

Wenn drei Viertel aller Befragten sagen, in ihrem Betrieb wird nicht offen kommuniziert, dann ist das, so muss man es leider sagen, ein Armutszeugnis für alle beteiligten Firmen.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	3,2	4,9	13,0	22,9	49,6	6,4
NSN	2,9	4,5	13,2	23,6	51,2	4,5
SEN	4,5	5,6	11,2	27,0	50,6	1,1

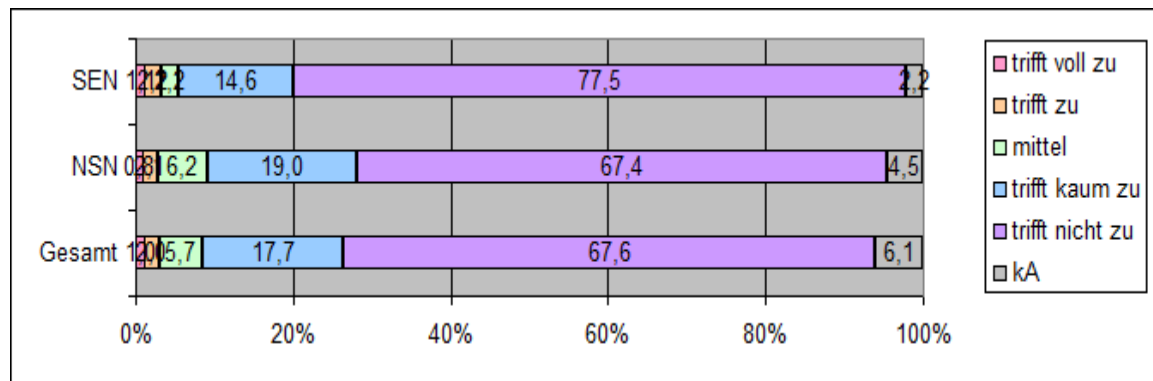


Fühlen Sie sich vom Management korrekt informiert?

3 Prozent aller befragten Mitarbeiter fühlen sich vom Management korrekt informiert (NSN: 2,9 Prozent, SEN: 3,3 Prozent). Nicht korrekt vom Management informiert fühlen sich dagegen 85,3 Prozent aller Befragten (NSN: 86,4 Prozent, SEN: 92,1 Prozent).

Der Prozentsatz der Mitarbeiter, die sich vom Management nicht korrekt informiert fühlen ist sogar noch höher als der der Mitarbeiter, die meinen es finde keine [offene Kommunikation](#) statt. Hier besteht offensichtlich großer Handlungsbedarf, zeigt dies doch, dass das Vertrauen in Managementaussagen fast auf dem Nullpunkt angekommen ist. Die negativen Erfahrungen aus der (auch jüngeren) Vergangenheit haben hierzu beigetragen. Vertrauen verliert man sehr schnell. Es wieder aufzubauen dauert Jahre. Oder: „Wer einmal lügt, dem glaubt man nicht, auch wenn er gleich die Wahrheit spricht“

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	1,0	2,0	5,7	17,7	67,6	6,1
NSN	0,8	2,1	6,2	19,0	67,4	4,5
SEN	1,1	2,2	2,2	14,6	77,5	2,2



Fühlen Sie sich vom Betriebsrat gut vertreten?

Ein Betriebsrat wird in der Regel auf Betriebsversammlungen oder in individueller Beratung vom Mitarbeiter wahrgenommen. Es haben 75,4 Prozent der Befragten (NSN: 76 Prozent, SEN: 71,9 Prozent) haben [persönliche Hilfe](#) beim Betriebsrat gesucht.

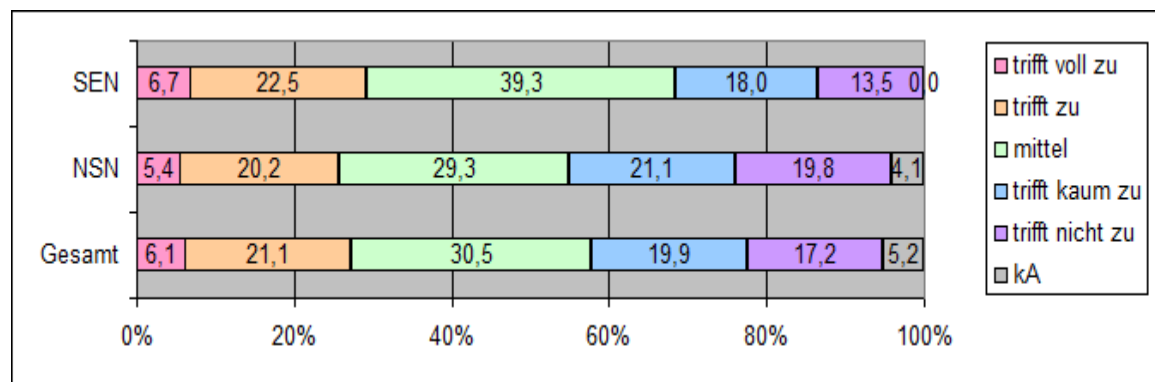
27,2 Prozent aller befragten Mitarbeiter gaben an, dass sie sich vom Betriebsrat gut vertreten fühlen (NSN: 25,6 Prozent, SEN: 29,2 Prozent). Dabei fühlten sich 26,1 Prozent (NSN: 27,3 Prozent, SEN: 16,9 Prozent) in persönlichen Beratungsgesprächen bzw. Hilfe bei Personalgesprächen gut bis sehr gut beraten bzw. betreut.

Einigermaßen vertreten fühlen sich 30,5 Prozent der Befragten (NSN: 29,3 Prozent, SEN: 39,3 Prozent). In persönlichen Beratungsgesprächen bzw. Hilfestellungen fühlen sich 18,9 Prozent (NSN: 15,3 Prozent, SEN: 29,2 Prozent) einigermaßen vertreten.

37,1 Prozent aller Befragten fühlen sich vom Betriebsrat nicht gut vertreten (NSN: 40,9 Prozent, SEN: 31,5 Prozent). Der Prozentsatz von Mitarbeitern, die sich auch in persönlichen Beratungsgesprächen oder Hilfestellungen schlecht bis sehr schlecht vertreten fühlen, liegt bei 30,5 Prozent (NSN: 33,5 Prozent, SEN: 25,8 Prozent)

Diese Verteilung deutet daraufhin, dass die Mehrheit der Belegschaft mehr Präsenz und mehr Kompetenz vom Betriebsrat erwartet. Insbesondere dürften Verhandlungen hinter verschlossenen Türen eine Rolle spielen, die Abgabe von Problemen an den Gesamtbetriebsrat eine Rolle spielen, fehlende Strategien und Konzepte, die über das Tagesgeschäft im Betriebsrat hinausgehen, fehlende Positionierung gegenüber dem Arbeitgeber, zu schnelles Einlenken, schlechtes Wahrnehmen von Verhandlungspositionen.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	6,1	21,1	30,5	19,9	17,2	5,2
NSN	5,4	20,2	29,3	21,1	19,8	4,1
SEN	6,7	22,5	39,3	18,0	13,5	0,0



Zukunftsperspektiven

Haben Sie das Gefühl, dass Sie in Ihrer Firma eine berufliche Zukunft haben?

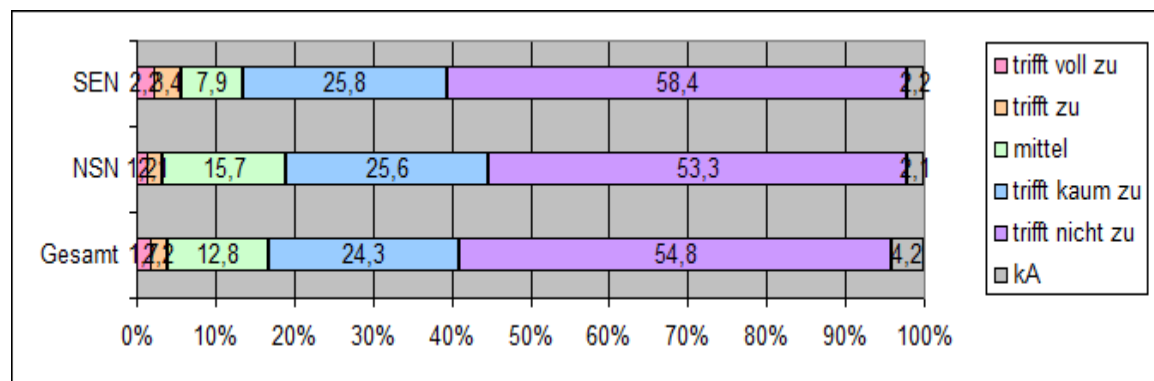
3,9 Prozent aller befragten Mitarbeiter glauben, dass sie in ihrer Firma eine berufliche Zukunft haben (NSN: 3,3 Prozent, SEN: 5,6 Prozent). 79,1 Prozent aller Befragten glauben nicht, dass sie in ihrer Firma eine berufliche Zukunft haben (NSN: 78,9 Prozent, SEN: 84,2 Prozent).

Bei den untersuchten Unternehmen findet ein Personalabbau statt. Darüber hinaus finden [Verlagerungen](#) von Arbeitsplätzen ins Ausland in großem Ausmaß statt. Auf die deutschen Mitarbeiter legen die Unternehmen keinen Wert mehr, diese wollen sie los werden. Das Management versucht daher, den Mitarbeitern hier in Deutschland das Gefühl zu vermitteln, wir brauchen euch nicht, wir wollen euch nicht, verlässt die Firma. Oder wie es Simon Beresford-Wylie auf einem Town-Hall-Meeting ausgedrückt hat: „If you don't believe then leave“.

Da sowohl bei NSN als auch bei SEN bis 30.9.2009 ein Schutz vor betriebsbedingten Kündigungen gilt, sollen die Mitarbeiter zum „freiwilligen“ Verlassen der Firma bewegt werden. Der Druck auf die Mitarbeiter wird dementsprechend immer weiter erhöht, sei es durch [Arbeitsentzug](#), schlechte [Leistungsbewertungen](#), Vermittlung des Eindrucks, man [schätzt](#) den Mitarbeiter oder seine [Arbeitsleistung](#) nicht, um nur einige Beispiele zu erwähnen. Die Auswirkungen dieses Druckes auf die physische und psychische Gesundheit sind dem Management offensichtlich egal.

Der massive Druck, der in manchen Abteilungen kaum noch auszuhalten ist, zeigt seine Wirkung. Wer nicht an eine berufliche Zukunft in seiner eigenen Firma glaubt, wird sich irgendwann umorientieren, sofern er das kann. Wenn die Mitarbeiter aber keine Chance auf einen Arbeitsplatz bei einem anderen Unternehmen haben, können sie nicht gehen, da sonst ihre Existenz nicht gesichert ist. Mitarbeiter, die bleiben müssen, aber nicht an eine berufliche Zukunft glauben, werden sich kaum motiviert fühlen, Höchstleistungen zu erbringen, vor allem, wenn sie keine sinnvolle Arbeit bekommen.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	1,7	2,2	12,8	24,3	54,8	4,2
NSN	1,2	2,1	15,7	25,6	53,3	2,1
SEN	2,2	3,4	7,9	25,8	58,4	2,2

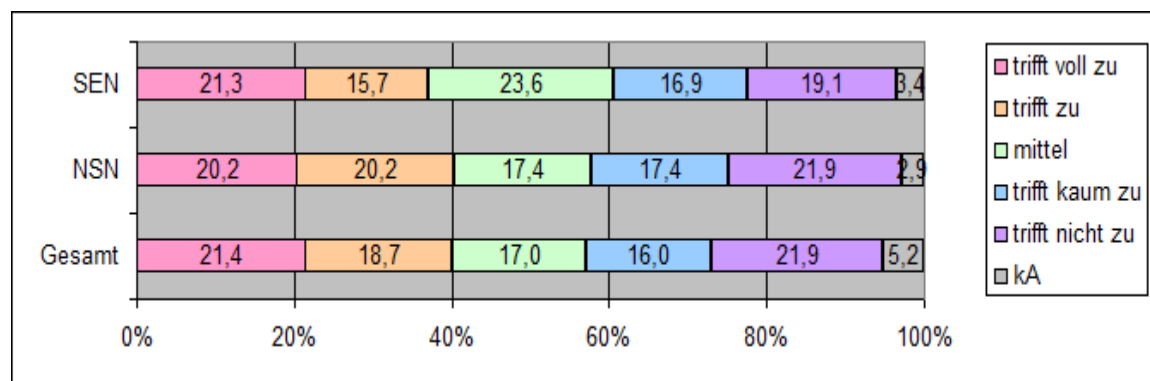


Haben Sie bereits innerlich gekündigt?

40,1 Prozent aller befragten Mitarbeiter haben bereits innerlich gekündigt (NSN: 40,4 Prozent, SEN: 37 Prozent). 37,9 Prozent aller Befragten haben nicht innerlich gekündigt (NSN: 39,3 Prozent, SEN: 36 Prozent).

Um den Stellenabbau durchsetzen zu können, wird durch die Vorgesetzten enormer psychischer Druck auf die Mitarbeiter aufgebaut. So vermitteln sie ihren Mitarbeitern beispielsweise das Gefühl, dass sie diese als Person und ihre Arbeitsleistung nicht schätzen. Sie geben ihnen keine sinnvolle Aufgabe um ihnen zu zeigen, hier seid ihr überflüssig. 80 Prozent der Mitarbeiter haben inzwischen den Eindruck, dass sie in ihrem Unternehmen keine berufliche Zukunft mehr haben. Eine natürliche Reaktion auf diesen Druck ist die innerliche Kündigung, nur noch Dienst nach Vorschrift zu leisten und sich stattdessen außerhalb der Arbeit zu engagieren, um wenigstens dort Erfolgserlebnisse zu haben. Es ist daher erstaunlich, dass „nur“ 40 Prozent aller befragten Mitarbeiter angegeben haben, sie hätten bereits innerlich gekündigt.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	21,4	18,7	17,0	16,0	21,9	5,2
NSN	20,2	20,2	17,4	17,4	21,9	2,9
SEN	21,3	15,7	23,6	16,9	19,1	3,4



Sind Ihnen Produkte und / oder Projekte bekannt, bei denen es aufgrund von Mitarbeitermangels zu Terminverzügen, Qualitätsmangel, Reduzierung des Funktionsumfangs gekommen ist?

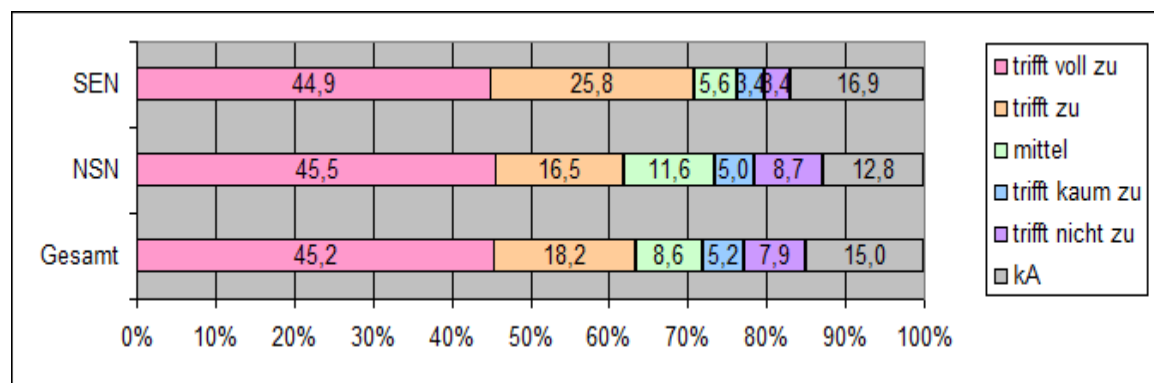
63,4 Prozent aller befragten Mitarbeiter gaben an, dass es aufgrund des Mitarbeitermangels bereits zu Terminverzügen, Qualitätsmängeln und Reduzierungen des Funktionsumfangs ihres Produktes gekommen ist (NSN: 62 Prozent, SEN: 70,7 Prozent). 13,1 Prozent aller Befragten gaben an, ihnen seien keine Produkte / Projekte bekannt, bei denen es aufgrund des Mitarbeitermangels zu solchen Einschränkungen gekommen ist (NSN: 13,7 Prozent, SEN: 6,8 Prozent).

Es ist also an der Tagesordnung, dass die Lücken, die der Personalabbau in die Belegschaft gerissen hat, zu Terminverzügen, Qualitätsmängeln und Reduzierungen des geplanten Funktionsumfangs von Produkten geführt haben. Solche Probleme haben natürlicherweise direkte Auswirkungen auf die Kunden der Unternehmen. Die Kunden sind mit der Qualität, dem Service unzufrieden und drohen abzuspringen.

Was macht das Unternehmen? Nein, es stoppt nicht den Personalabbau und versucht die ausgefallenen Know-How-Träger zu ersetzen, indem die Mitarbeiter, deren Produkt eingestellt wurde, oder die derzeit keine sinnvolle Aufgabe haben, weitergebildet und auf die entstandenen Lücken versetzt werden. Der Personalabbau wird fortgesetzt, die Mitarbeiter weiter verunsichert und unter Druck gesetzt.

Gleichzeitig startet man eine Qualitätsoffensive. Die Frage, wer die zusätzlichen Tests definieren und durchführen soll, wenn die erfahrenen Tester doch gerade gegangen sind, und wer die Fehler beheben soll, wenn die erfahrenen Entwickler doch gerade das Unternehmen verlassen haben, bleibt unbeantwortet. Die ohnehin bereits überlasteten Mitarbeiter werden diese zusätzlichen Qualitätsmaßnahmen durchführen müssen und – ist ja selbstverständlich – gleichzeitig schon mal ihr Know-How ins Ausland transferieren. Ob dann neue Aufgaben nachkommen? Das darf bezweifelt werden.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	45,2	18,2	8,6	5,2	7,9	15,0
NSN	45,5	16,5	11,6	5,0	8,7	12,8
SEN	44,9	25,8	5,6	3,4	3,4	16,9

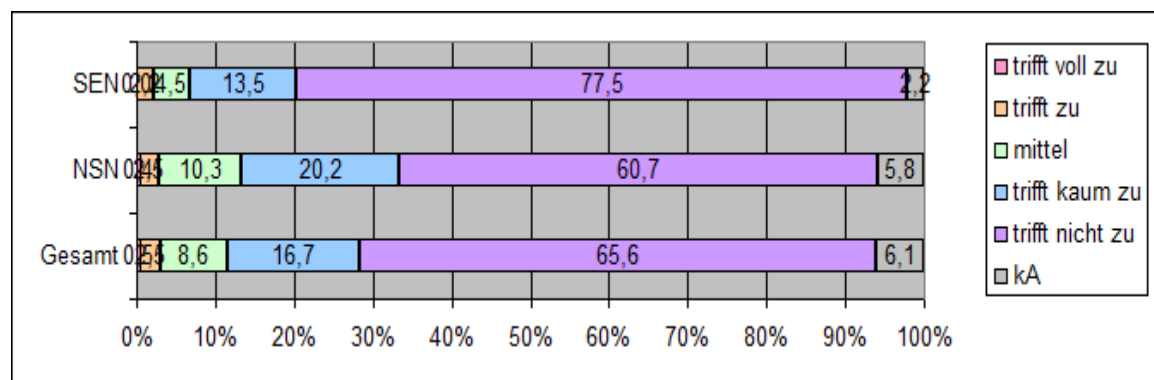


Glauben Sie, dass das Management die richtigen Entscheidungen für die Zukunft des Unternehmens getroffen hat?

3 Prozent aller befragten Mitarbeiter glauben, dass das Management die richtigen Entscheidungen für die Zukunft des Unternehmens getroffen hat (NSN: 2,9 Prozent, SEN: 2,2 Prozent). 82,3 Prozent aller Befragten glauben, dass das Management nicht die richtigen Entscheidungen für die Zukunft des Unternehmens getroffen hat (NSN: 80,9 Prozent, SEN: 91 Prozent).

Meistens wissen die Mitarbeiter über den Zustand der Projekte, die möglichen Probleme oder zukünftige Entwicklungen mehr, als das Management - die Mitarbeiter sind schließlich die Spezialisten. Die untere und mittlere Führungsschicht wirkt jedoch wegen des Mangels an [offener Kommunikation](#) immer noch wie eine undurchlässige Lehmschicht, die Probleme nach oben nicht durchlässt. Wenn also nur drei Prozent aller befragten Mitarbeiter sagen, dass sie glauben, das Management habe die richtigen Entscheidungen für die Zukunft des Unternehmens getroffen, dann sollte das dem Management zu denken geben.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	0,5	2,5	8,6	16,7	65,6	6,1
NSN	0,4	2,5	10,3	20,2	60,7	5,8
SEN	0,0	2,2	4,5	13,5	77,5	2,2



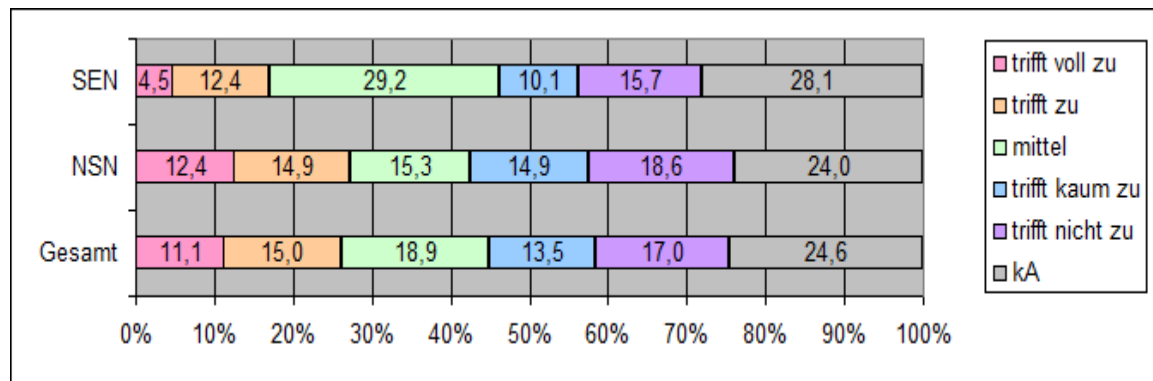
Teil 4: Hilfestellung von außen

Haben Sie Hilfe beim Betriebsrat erhalten?

26,1 Prozent aller befragten Mitarbeiter gaben an, dass sie große oder sehr große Hilfe beim Betriebsrat erhalten haben (NSN: 27,3 Prozent, SEN: 16,9 Prozent). 30,5 Prozent aller Befragten haben kaum oder keine Hilfe beim Betriebsrat bekommen (NSN: 33,5 Prozent, SEN: 25,8 Prozent).

Siehe unter [„Fühlen Sie sich durch den Betriebsrat gut vertreten“](#)

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	11,1	15,0	18,9	13,5	17,0	24,6
NSN	12,4	14,9	15,3	14,9	18,6	24,0
SEN	4,5	12,4	29,2	10,1	15,7	28,1

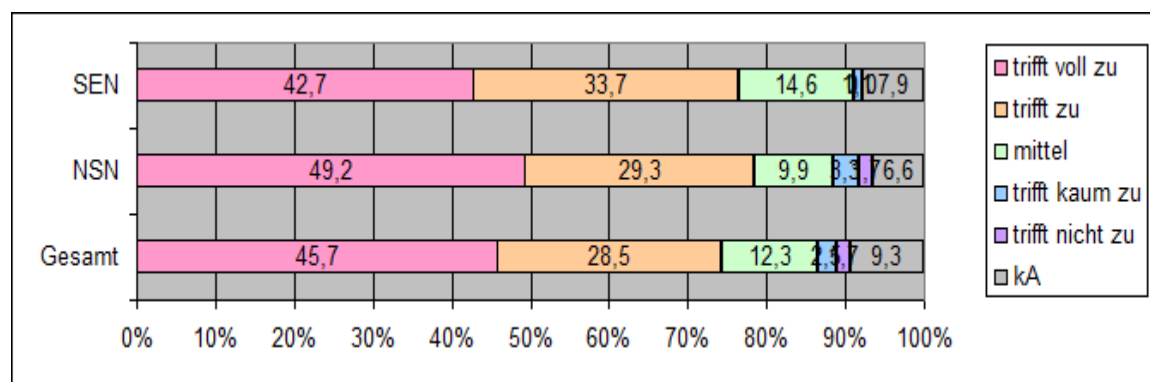


Hat Ihnen die NCI InWaChRo News Homepage geholfen?

74,2 Prozent aller befragten Mitarbeiter hat die NCI InWaChRo News Homepage sehr oder sehr stark geholfen (NSN: 78,5 Prozent, SEN: 76,4 Prozent). 4,2 Prozent aller Befragten hat die NCI InWaChRo News Homepage kaum oder nicht geholfen (NSN: 5 Prozent, SEN: 1,1 Prozent).

Dieses positive Feedback unserer Leser freut uns natürlich. Es zeigt aber auch, dass es für die Mitarbeiter von großer Bedeutung ist, ihnen ihre Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen und diese durch die Darstellung des rechtlichen Hintergrundes nachvollziehbar zu machen.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	45,7	28,5	12,3	2,5	1,7	9,3
NSN	49,2	29,3	9,9	3,3	1,7	6,6
SEN	42,7	33,7	14,6	1,1	0,0	7,9



Haben Sie Hilfe bei einer Gewerkschaft erhalten?

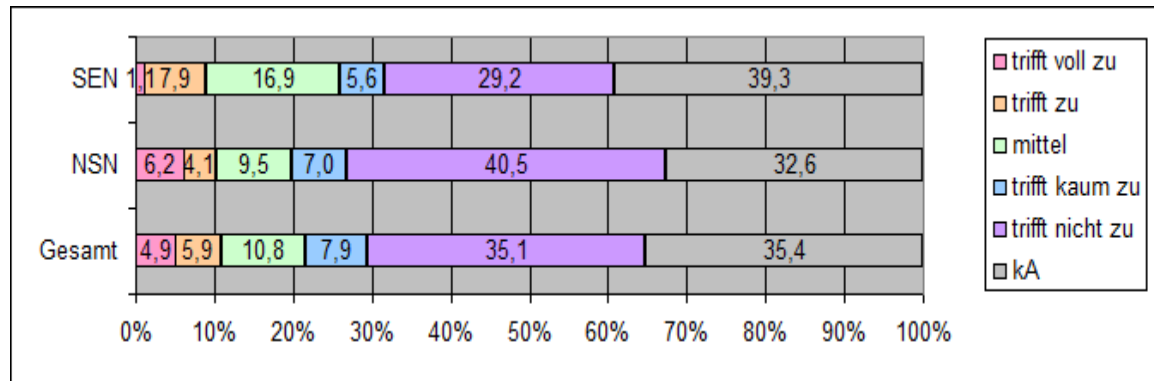
10,8 Prozent aller befragten Mitarbeiter gaben an, dass sie große oder sehr große Hilfe bei einer Gewerkschaft erhalten haben (NSN: 10,3 Prozent, SEN: 9 Prozent). 43 Prozent aller Befragten haben kaum oder keine Hilfe bei einer Gewerkschaft bekommen (NSN: 47,5 Prozent, SEN: 34,8 Prozent).

Dieses Umfrageergebnis zeigt deutlich, dass die Gewerkschaft in den Betrieben wenig präsent ist. Mitarbeiter erwarten von einer Gewerkschaft Lösungen und Strategien und nicht nur Präsenz, wenn das Kind bereits in den Brunnen gefallen ist.

Gewerkschaftliche Arbeit wird sich verändern müssen. Die Zeiten Konsenspolitik mit dem Arbeitgeberlager zu machen, sind vorbei, einfach deshalb, weil das Arbeitgeberlager nicht mehr zu einem Konsens bereit ist. Die Globalisierung bietet ihnen Ausweichmöglichkeiten und damit Druckmitteln auf die Gewerkschaft. Ein wesentlicher Punkt in der Neuorientierung gewerkschaftlicher Arbeit ist die Stellvertreterpolitik zu hinterfragen und die Arbeitnehmer darin zu unterstützen selbstständig gewerkschaftlich zu handeln, nämlich vor Ort. Je mehr Arbeitnehmer ihre Rechte kennen, desto mehr werden sie wahrnehmen. Es wird aufgrund dieses Wissens zu einem kollektiven Handeln kommen. Ein Beispiel dafür ist das Scheitern der Betriebsübergänge von NSN zu Wipro und IBM. Das Wissen über die Rechtslage, die Analyse der vorhandenen Informationen und die daraus resultierenden Zukunftsperspektiven haben dazu geführt, dass die Mitarbeiter individuell für sich entschieden haben, dem

Betriebsübergang zu widersprechen. Daraus ist ein kollektives Handeln nicht durch Aufruf, sondern durch Aufklärung entstanden.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	4,9	5,9	10,8	7,9	35,1	35,4
NSN	6,2	4,1	9,5	7,0	40,5	32,6
SEN	1,1	7,9	16,9	5,6	29,2	39,3

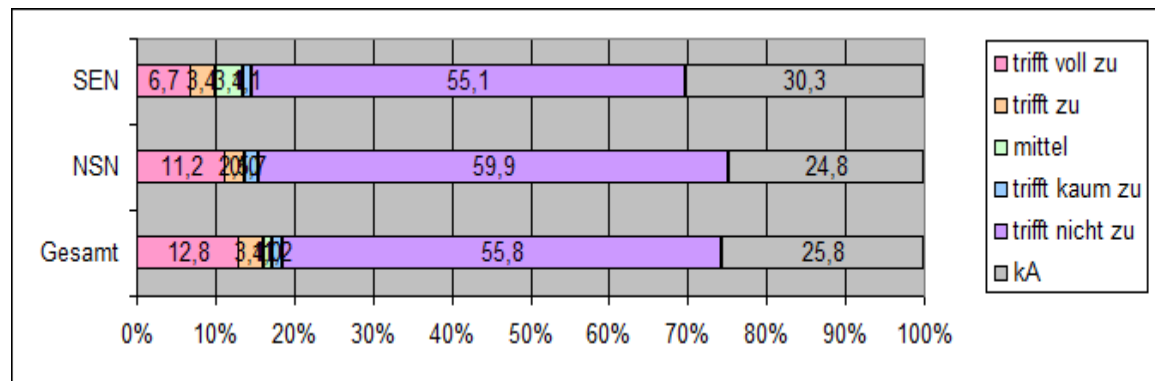


Haben Sie einen Rechtsanwalt in Anspruch genommen?

16,2 Prozent aller befragten Mitarbeiter gaben an, dass sie einen Rechtsanwalt in Anspruch genommen haben (NSN: 13,7 Prozent, SEN: 10,1 Prozent). 57 Prozent aller Befragten haben keine Hilfe bei einem Rechtsanwalt erhalten (NSN: 61,6 Prozent, SEN: 56,2 Prozent).

Sucht man einen Rechtsanwalt auf, muss man sich klar machen, dass ein Rechtsanwalt nur das in eine rechtliche Form gießen kann, was man ihm an Informationen liefert. Ein Rechtsanwalt kennt die Interna und Feinheiten einer Firma nicht, insbesondere nicht die dort abgeschlossenen Betriebsvereinbarungen. Er weiß also nichts von einem Jubilarschutz bei Siemens, NSN und SEN, wenn man ihm dies nicht erzählt. Eine Beratung mit diesem Wissen fällt mit Sicherheit anders aus, also ohne dieses Wissen. Deshalb ist es sehr zu empfehlen, sich auf den Besuch beim Anwalt gut vorzubereiten, anstatt mit der Einstellung, er wird mir schon sagen, was zu tun ist, hinzugehen. Gut aufbereitetes Informationsmaterial, konkrete Fragen, machen in der Regel den Besuch bei einem Anwalt gewinnbringender. Auch zu dieser Vorbereitung kann unsere Homepage dienen.

	trifft voll zu	trifft zu	mittel	trifft kaum zu	trifft nicht zu	kA
Gesamt	12,8	3,4	1,0	1,2	55,8	25,8
NSN	11,2	2,5	0,0	1,7	59,9	24,8
SEN	6,7	3,4	3,4	1,1	55,1	30,3



Anhang: Wann ist eine Umfrage repräsentativ?

Infratest beispielsweise macht die erste Hochrechnung zu Wahlen wie folgt: Es werden 400 möglichst gleichmäßig verteilte Stimmbezirke ausgewählt. Dabei werden kleinere Stimmbezirke zusammengelegt. In jedem Stimmbezirk werden dann 400 Wähler befragt. Dabei wird jeder fünfte, der das Wahllokal verlassen hat, gefragt, was er gewählt hat. Aus diesen Ergebnissen ergibt sich dann die erste bereits sehr genaue Hochrechnung.

Die Repräsentativität einer Umfrage hängt im Wesentlichen von folgenden Faktoren ab:

1. Es muss klar beschrieben sein, was mit der Umfrage untersucht werden soll.
2. Die Zielgruppe muss klar definiert sein.
3. Es sollte eine der Zielgruppe angemessene Art der Umfrage gewählt werden.
4. Die Stichprobe sollte zufällig ausgewählt sein.
5. Die Stichprobe sollte groß genug sein und ein Genauigkeitsmaß angegeben werden.

Ziel der Umfrage

Mit unserer Umfrage wollten wir einerseits die Auswirkungen eines permanenten Stellenabbaus und andererseits die Wirkung von drohenden Ausgliederungen auf die Gesundheit der Mitarbeiter und das Betriebsklima in Konzernen der Telekommunikation, insbesondere bei Nokia Siemens Networks (NSN) und Siemens Enterprise Networks (SEN) untersuchen. NSN und SEN sind aus dem ehemaligen Geschäftsgebiet Communications (Com) der Siemens AG hervorgegangen.

Die ehemaligen Siemensmitarbeiter und heutigen NSN-Mitarbeiter sind seit August 2002 jährlich von Restrukturierungsmaßnahmen, verbunden mit Arbeitsplatzabbau, betroffen.

Über Siemens Enterprise Networks schwebt seit spätestens Juli 2006 die Ungewissheit, an wen Siemens dieses Unternehmen verkaufen wird. Angesichts der Erfahrungen mit dem Verkauf des Siemensbereichs Mobile Phones an BenQ und dessen Insolvenz nach knapp einem Jahr wollten wir wissen, ob sich der psychische Druck von Ausgliederungen ähnlich auswirkt wie der eines permanenten Stellenabbaus.

Zielgruppe

Unsere Zielgruppe umfasst daher alle Mitarbeiter von Nokia Siemens Networks (NSN) und Siemens Enterprise Networks (SEN) sowie die Mitarbeiter der Siemens/NSN-Beschäftigungsgesellschaft (beE) und Mitarbeiter, die NSN oder SEN durch Ausgliederungen verlassen haben. Weiter befragten wir Mitarbeiter von Alcatel-Lucent und PSE (Österreich), die beide ebenfalls in unregelmäßigen Abständen von Stellenabbau und Ausgliederungen betroffen sind.

Aus der Statistik unserer Homepage www.nci-net.de ergibt sich, dass wir zwischen 5.000 und 6.000 regelmäßige Leser haben. Der größte Anteil dieser Leser sind Mitarbeiter unserer Zielgruppe. Da NSN etwa 11.000 und SEN etwa 6000 Mitarbeiter in Deutschland haben, erreichten wir mit unserer Umfrage etwa ein Drittel aller NSN- und SEN-Mitarbeiter.

Eine der Zielgruppe angemessene Art der Umfrage

Wir führten unsere Umfrage über unsere Homepage durch. Hier wurde der Fragebogen elektronisch angeboten.

Online-Umfragen (ohne parallel laufende Offline-Umfragen) sind nur dann repräsentativ bezogen auf die zu betrachtende Gruppe, wenn vorausgesetzt werden kann, dass nahezu jeder in dieser Gruppe über einen Internetanschluss verfügt.

Bei unserer Zielgruppe (Mitarbeiter von Telekommunikationsunternehmen) ist die Wahrscheinlichkeit, dass die Befragten Zugang zu einem Internet-Zugang haben, sehr hoch, so dass auf eine Offline-Umfrage verzichtet werden kann, um Verzerrungen auszugleichen.

Gleiches gilt für den demographischen Faktor, der bei Online-Umfragen über die Gesamtbevölkerung eine Rolle spielt. In unserer Zielgruppe dagegen liegt bei jüngeren und älteren Mitarbeitern aufgrund ihres Arbeitsumfelds, eine gleiche Motivation vor, an einer Online-Umfrage teilzunehmen oder nicht.

Zufällige Auswahl der Stichprobe

Ein wichtiges Merkmal von guten Umfragen ist, dass die Stichprobe zufällig aus der Zielgruppe ausgewählt wurde. Zufällig bedeutet, dass jedes Mitglied der Zielgruppe die gleiche Chance hat, in die Stichprobe aufgenommen zu werden, d.h. es darf keine signifikante Gruppe der Zielgruppe von der Umfrage ausgeschlossen werden.

The Gallup Organization schließt beispielsweise bei seinem Verfahren der Zufallsauswahl von Telefonnummern nur Personen aus, die kein Telefon besitzen, was ein sehr kleiner Teil ihrer Zielgruppe ist. Der systematische Fehler, der dadurch verursacht ist, stellt kein großes Problem dar.

Bei unserer Online-Umfrage wurden nur diejenigen ausgeschlossen, die über keinen Internetanschluss verfügen. Da man bei unserer Zielgruppe jedoch davon ausgehen kann, dass zumindest temporär nahezu jeder über einen Internetzugang verfügt, ist dieser Fehler vernachlässigbar.

Bei Internetumfragen besteht weiter das Problem, dass die Befragten nicht ausgewählt werden, sondern je nach Motivation sich selbst auswählen.

Die Überprüfung der eingegangenen Antworten ergab jedoch, dass 46,7 Prozent derer, die sich an der Umfrage beteiligten, angaben, dass ihnen keine Trennungsangebote unterbreitet wurden. Damit umfasst die Stichprobe einen genügend hohen Prozentsatz von Mitarbeitern, die bisher nicht direkt vom Wegfall ihres Arbeitsplatzes betroffen sind.

Weiter deckt sich beispielsweise die Anzahl der unterhaltspflichtigen Kinder der Befragten mit den Angaben des Bundesministeriums für Familie für Arbeitnehmer mit Fachhochschul- und Hochschulabschluss. Dies weist darauf hin, dass unsere Stichprobe im Bevölkerungsquerschnitt liegt.

Größe der Stichprobe und Schwankungsbreite?

Die Frage, ob eine Umfrage repräsentativ ist, lässt sich nicht mit „ja“ oder „nein“ beantworten, sondern nur mit einem Genauigkeitsmaß.

Man muss also – neben der Berücksichtigung der obigen Faktoren - stets die Fehlergrenze, beispielsweise +4,2 %, angeben, die auf Basis einer Stichprobe basiert. .

Eine Faustformel für die Berechnung der Genauigkeit einer Umfrage ist:
 $1/\sqrt{\text{Stichprobengröße}}$.

In unserem Fall beträgt die Stichprobengröße 407, da sich 407 Personen an der Umfrage beteiligt haben. Damit ergibt sich eine durchschnittliche Fehlertoleranz von + 4,96 Prozent. Mit dieser Schwankungsbreite erreicht unsere Umfrage den üblichen Standard. Damit ist die Chance für die Richtigkeit der Repräsentativumfrage groß.

Die Schwankungsbreite hängt jedoch auch vom Ergebnis selbst ab. Je gleichmäßiger die Ergebnisse verteilt sind, umso höher ist die Schwankungsbreite. Die Schwankungsbreite lässt sich wie folgt berechnen:

$$a = \pm t \sqrt{\frac{p \times (100 - p)}{n}}$$

- a ist das Ergebnis, also die +/- Schwankungsbreite
- t ist ein vorgegebener Wert für das Vertrauensintervall. Bei 95,5% hat er den Wert 2
- p ist einfach der erste Wert des Ergebnispaars (z.B. 30%)
- n ist die Größe der Stichprobe also z.B. 500 (befragte Personen)

Beispiel: In einer Stichprobe, die insgesamt 2.100 Zwölfklässler enthielt, bewerteten 45,4 % Kautabak als erhöhtes Gesundheitsrisiko. Die Fehlergrenze lag bei +2%. Daraus ergibt sich ein Vertrauensintervall von 43,4% bis 47,4% oder anders ausgedrückt ein 95%-Vertrauensintervall. Das heißt also mit 95%-iger Wahrscheinlichkeit liegt der tatsächliche Wert zwischen 43,4% und 47,4%. Die Angabe des Vertrauensintervalls ist also eine entscheidende Größe für die Bewertung einer Umfrage.

Den Hochrechnungen in unseren detaillierten Auswertungen liegt stets ein Vertrauensintervall von 95,5 Prozent zugrunde. Um dem Einfluss des Ergebnisses auf die Schwankungsbreite gerecht zu werden, haben wir die Schwankungsbreite in diesen Fällen statt mit der Faustformel mit oben angegebener Formel berechnet. Das heißt also mit 95,5-prozentiger Wahrscheinlichkeit liegt der tatsächliche Wert innerhalb des angegebenen Schwankungsbereiches.