

Zeitschrift:	Curaviva : Fachzeitschrift
Herausgeber:	Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz
Band:	75 (2004)
Heft:	12
Artikel:	Die Flexibilität in Unternehmen hat Grenzen : auch in Heimen : "Freie Menschen gehen aufrechter"
Autor:	Rizzi, Elisabeth
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-804528

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 26.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Die Flexibilität in Unternehmen hat Grenzen: auch in Heimen

«Freie Menschen gehen aufrechter»

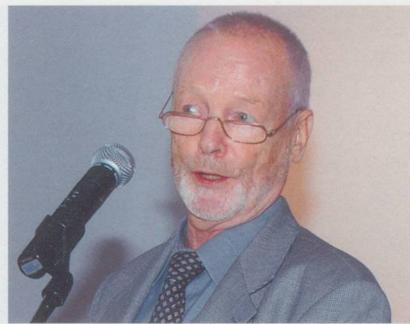
Erschöpfung nach dem Frühstück
Arbeitszeit zu groß geworden
Schwierigkeiten die Motivierung und
Leistungsfähigkeit noch höher zu erhöhen
Gesundheitsschäden durch die Arbeit

■ Elisabeth Rizzi

**Flexibel bis zum Umfallen:
Anhaltender Stress, Monotonie
und zunehmende Arbeitsplatz-
unsicherheit führen auch bei den
Mitarbeitenden im Sozialwesen
zu Gesundheitsstörungen und
seien deshalb zu vermeiden.
Dies fordert der Arbeitspsycho-
loge Eberhard Ulich.**

«So kann es nicht weitergehen» – das könnte die Zusammenfassung dessen sein, was der Arbeitspsychologe Eberhard Ulich* in seinem Referat an der Curaviva-Fachtagung «Erwachsene Behinderte» sagte. Arbeitsbedingungen wie sie heute in der westlichen Hemisphäre üblich sind, tragen zum vorzeitigen biologischen Altern bei. Und das, obwohl seit Jahren in Wirtschaftskreisen nichts Geringeres propagiert wird als der Mitarbeiter und Mensch als wichtigste Kapitalressource eines Unternehmens. Als sechsten Kondratieff** bezeichnet Ulich deshalb die psychosoziale Gesundheit.

Tatsächlich spielt die psychosoziale Gesundheit eine heute stark unterschätzte Rolle. Dabei kostet der Arbeitsausfall als Folge von geringem Handlungsspielraum der Mitarbeiter allein in Deutschland die Betriebe umgerechnet über 15 Milliarden Franken jährlich. 10,1 Milliarden Franken verursachen die Krankheitsfälle aufgrund von monotonen psychischen Anforderungen am Arbeitsplatz.



Ulich: «Die psychosoziale Gesundheit wird unterschätzt».

Foto: eri

Immer prekärere Arbeitsbedingungen

Auch in der Schweiz kosten arbeitsbedingte Krankheiten jedes Jahr rund 7 Milliarden Franken. Bis im Jahr 2020 wird gemäss Studien der WHO Depression als Folge von Stress am Arbeitsplatz an zweiter Stelle nach den Herz-Kreislauf-Erkrankungen folgen. «Die Arbeitssituation muss geändert werden und zwar nicht nur mit Symptombekämpfung durch Kurse für Stressmanagement, sondern fundamental», fordert Ulich aufgrund dieser ernüchternden Tatsachen. Doch was heisst das?

Zugenommen hat in den letzten Jahren die Schichtarbeit. Dadurch steigt die Wahrscheinlichkeit von zerrütteten Partnerschaften. Die Arbeitsbedingungen wurden prekär, sprich Arbeit auf Abruf tritt oft an die Stelle von Feststellungen. Immer mehr Schonarbeitsplätze sind weggefallen. Zudem findet eine immer stärkere Altersdiskriminierung statt: Überfünfzigjährige haben sinkende Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Weil wegen zunehmender Ar-

beitsteilung die Krankheiten bei Skelett und Muskeln deutlich zunehmen, sollten mehr teilautonome Arbeitsgruppen mit abwechslungsreichem Bewegungsablauf geschaffen werden, schlägt Ulich vor. Dies ist zwar keine neue Forderung, Ulichs Erkenntnis dahinter hingegen schon: «Freie Menschen gehen aufrechter.» Dies bestätigte sich wissenschaftlich in einer Studie der ETH.

Und: Alle Menschen erwarten eine Belohnung für ihren Einsatz, also Salär, Wertschätzung oder Arbeitsplatzsicherheit. Bleibt der erhoffte Benefit aus, so steigt das Risiko für Herz-Kreislauf-Erkrankungen um das Dreifache an. Nicht nur eine bessere Aufmerksamkeit der Arbeitgeber gegenüber den oben geschilderten Faktoren fordert jedoch Ulich. Für ihn muss eine Reorganisation der Arbeitsstrukturen noch weiter gehen. Lebensarbeitszeit wäre für ihn eine Lösung der wachsenden Personalprobleme. Ein garantiertes Grundeinkommen in Form einer negativen Einkommenssteuer würde seines Erachtens nicht zuletzt eine Beteiligung aller Altersgruppen an gesellschaftlich notwendigen Tätigkeiten ermöglichen. ■

* Prof. Dr. Eberhard Ulich ist Partner des Institutes für Arbeitsforschung und Organisationsberatung. Von 1972 bis 1997 war er Ordinarius für Arbeits- und Organisationspsychologie an der ETH Zürich und Direktor des Instituts für Arbeitspsychologie.

** Nikolai Kondratieff (1892–1938), russischer Ökonom, entwickelte eine Theorie von 50-Jahreszyklen, welche Wirtschaft und Gesellschaft vorantreiben. Üblich ist die Aufteilung in: 1. Dampfmaschine und Textilindustrie, 2. Stahl und Eisenbahn, 3. Elektrotechnik und Massenkonsum, 4. Automobil und Petrochemie, 5. Informationstechnik und Kommunikation.