

Psychotherapie am Arbeitsplatz als regulativer Bestandteil des Postfordismus

von Robin Sachsenröder

Dieser Beitrag untersucht die Ausweitung psychotherapeutischer Interventionen am Arbeitsplatz aus einer regulationstheoretischen Perspektive. Diese Interventionen, wie Resilienzseminare, Stressregulations-Kurse und die Adressierung der Arbeitenden als psychosensible Wesen im Rahmen gesundheitsgerechter Führung, werden als hegemoniale Reaktion auf wachsende psychische Leiden im Arbeitskontext interpretiert. Sie gelten als Teil des postfordistischen Akkumulationsregimes. Die medizinische Prävalenz und diskursive Präsenz psychischer Leiden wird im Kontext der postfordistischen Organisation der Gesellschaft und Subjektivierung gesehen. Psychische Leiden stellen eine Teil-Krise dar, die sowohl emanzipatorisches Potenzial birgt, indem sie Forderungen nach besseren Arbeitsbedingungen fördern kann, als auch ein materielles Problem, da sie die Reproduktion der Arbeitskraft behindern. Psychotherapie unterstützt die Hegemonie des Kapitals, indem sie die Betroffenen wieder arbeitsfähig macht und die gesellschaftlichen Ursachen der Leiden abblendet.

77

abstract

Schlagwörter

Psychisches Leid; Gesundheitsmanagement; Postfordismus; Regulation; Subjektivierung

Psychische Belastungen in Unternehmen

Die Allgegenwart psychischer Erkrankungen lässt auch das Wirtschafts- und Arbeitsleben nicht unberührt. Dies nimmt nicht wunder, führen sie doch allein auf die BRD bezogen volkswirtschaftlich zu jährlichen Kosten in Höhe von 4,8% des gesamten BIP (OECD, 2018). Die Bedeutung einer psychisch gesunden Belegschaft wird so auch von gesellschaftlich hegemonialen Akteuren wie dem Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) unterstrichen:

Für Unternehmen ist die psychische Gesundheit ihrer Beschäftigten zentral. Denn nebedem Wunsch nach motivierten und zufriedenen Beschäftigten ist klar, dass psychische Erkrankungen zu weniger Leistung, Unfallgefahren und Fehlzeiten führen. Daher ist es auch gesetzliche Aufgabe und Ziel der Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber, Gefährdungen durch psychische Belastung zu reduzieren. (BDI, 2022)

In diesem Zuge ergreifen Unternehmen im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) verstärkt Maßnahmen, die auf die psychische Gesundheit der Beschäftigten abzielen. Zudem wird mehr und mehr die *Mental Health* der Beschäftigten vonseiten der Arbeitgeber als eine Ressource erkannt, die es auch durch eine psychosensible Unternehmens- und

Führungskultur zu bewahren gilt. Dieser Beitrag möchte das Phänomen aus einer regulationstheoretischen Perspektive heraus deuten. Dazu werden auf die psychische Gesundheit abzielende gesundheitsmanageriale Interventionen am Arbeitsplatz – entweder als handfeste, staatlich geförderte Präventivmaßnahmen in der Form von Resilienzseminaren, Stressregulations-Kursen und Entspannungstrainings, oder als diskursiv-ideologische Formation der Adressierung der Arbeiterinnen als psychosensible Wesen im Rahmen einer gesundheitsgerechten Führungskultur – als Ausdruck einer hegemonialen Antwort auf die sich im Arbeitskontext bahnbrechenden psychischen Leiden begriffen. Sie werden damit insgesamt als regulativer Bestandteil des postfordistischen Akkumulationsregimes eingeordnet. Es wird die Auffassung vertreten, dass die enorme medizinischen Prävalenz sowie die diskursive Präsenz psychischer Leiden in den historischen Kontext einer postfordistischen Organisation der Reproduktion von Gesellschaft und ihrer korrespondierenden psychologischen Subjektivierungsweise zu stellen sind und als leiblicher Ausdruck der Widersprüchlichkeit der psychologischen Subjektform innerhalb einer postfordistischen Arbeitswelt gefasst werden müssen. Die psychischen Leiden werden interpretiert als Teil-Krise des postfordistischen Akkumulationsprozesses, die einer Bearbeitung durch hegemoniale Akteure bedarf. So bergen arbeitsbedingte

psychische Erkrankungen einerseits emanzipatorische Potenziale, da sie Anstoß für kritische Forderungen nach mehr Lohn, weniger Arbeitsintensität und besseren Arbeitsbedingungen sein können und somit an der Legitimität der bestehenden Arbeitsverhältnisse rütteln. Andererseits werden sie zu einem materiell-ökonomischen Problem für den gesamten Akkumulationsprozess, da sie die Reproduktion von Arbeitskraft behindern.

Zu Beginn wird knapp das gesellschaftstheoretische Fundament der Untersuchung skizziert. Danach werden zentrale Charakteristika der postfordistischen Gesellschaft in Bezug auf die Organisation von Arbeit herausgearbeitet und die mit ihr korrespondierende psychologisierende Subjektivierung thematisiert. Anschließend wird sich dem psychischen Leiden als zeitgenössische Erfahrung gewidmet und gezeigt, wie postfordistische Arbeitsverhältnisse und Erschöpfung zusammenhängen. Das nächste Kapitel geht genauer auf die betriebliche Psychotherapie ein, die als hegemoniale Antwort auf diese Krisenerscheinung gedeutet wird. Darauf folgend wird der Beitrag der Psychologie am Arbeitsplatz zur Einhegung der sich in psychischen Erkrankungen ausdrückenden normativen und materiellen Krisenerscheinungen der Gegenwart betrachtet. Abschließend werden die Ergebnisse im Fazit zusammengefasst und ein Ausblick formuliert.

Theorierahmen: Die Regulationstheorie

Die Regulationstheorie bildet den konzeptionellen Rahmen des Beitrags. Sie ist grundsätzlich vom historischen Materialismus nach Marx inspiriert, lässt sich aber als Kritik und Erweiterungen der marxistischen Orthodoxie verstehen (Schipper, 2012). Sie erhebt den Anspruch, einen strikt gesellschaftstheoretischen Blick auf wirtschaftliche Prozesse zu forcieren und fragt grundsätzlich danach, wie sich zwecks der Selbsterhaltung vergesellschaftete Akteure in einer bestimmten Zeit die Natur aneignen, wie dieser Akt kollektiv organisiert ist und welche Machtbeziehungen und ideologischen Formen sich dadurch ergeben (Wullweber, 2010). Die Regulationstheorie als Theorie kapitalistischer Vergesellschaftung hebt dabei hervor, dass es sich im Kapitalismus um eine konflikt- und krisenhafte soziale Konstellation handelt, deren Persistenz ob ihrer Widersprüchlichkeit erklärungsbedürftig ist. Der zentrale Antagonismus besteht zwischen Arbeit und Kapital. Diese aufgrund gegensätzlicher Lagen im Produktionsprozess divergierenden Interessen der Klassen untereinander sowie die Konkurrenz innerhalb der jeweiligen Klasse machen es prima facie unwahrscheinlich, dass der Kapitalismus sich erhalten kann und die Kapitalakkumulation auf Dauer gelingt (Schipper, 2012).

Die Regulationstheorie ist zudem von der Beobachtung geleitet, dass sich der Kapitalismus trotz seiner Krisenhaftigkeit stets reproduzieren konnte und kein notwendiger, ihm inhärenter Mechanismus vorliegt, der zu seinem Zusammenbruch oder einer ihn überwindenden Revolution führt. So fokussiert sie die Frage nach der integrativen Kraft dieser Wirtschaftsweise und wendet sich politischen und kulturellen Formen zu (Sablowski, 2013). So führt die Regulationstheorie gegen die marxistische Orthodoxie zentral an,

80

daß [sic] der ökonomische Reproduktionsprozess nicht als abstrakt markt- oder wertgesetzlich gesteuert verstanden werden darf, sondern in einen Komplex von Institutionen und Normen eingebettet ist und das eben dieser erst zu garantieren vermag, daß die in einer von fundamentalen Antagonismen geprägten Gesellschaft immer divergierenden Handlungen von Individuen, Gruppen oder Klassen durch politisch-soziale Kämpfe und Konflikte hindurch mit den Bedingungen der Kapitalverwertung kompatibel werden. (Hirsch 1992, S. 219)

Das Konzept der Regulation soll so den Gegensatz von Struktur und Handlung überwinden. Die Theorie kritisiert das orthodox-strukturalistische Verständnis, wonach die Strukturen (bspw. die Warenform) quasi essentiell vorliegen und

mechanistisch das Handeln der Subjekte vorherbestimmen (Demirovic, 1992). Sie plädiert demnach für eine Refokussierung auf konkrete soziale Kämpfe. Sie argumentiert, dass es die tatsächlich handelnden und miteinander ringenden Subjekte und keine wesensmäßigen kapitalistischen Grundstrukturen sind, die die soziale (Re)produktion vollziehen. Strukturen sind nur das Ergebnis zwar konflikthafter, aber sinnhaft aufeinander abgestimmter sozialer Handlungen vieler Menschen, die jedoch für die Einzelne im gesellschaftlichen Durchschnitt zur entscheidenden Determinante des Handelns werden (Demirovic, 1992). Die in sich widersprüchlichen Logiken des Akkumulationsprozesses, d.h. die entscheidenden, die materielle Reproduktion unmittelbar angehenden Elemente des Kapitalismus: Warentausch, Lohnarbeit, Privatproduktion, Konkurrenz werden in Formen wie Ware, Geld, Staat und Recht prozessierbar. Der Antagonismus kann bewältigt werden, da durch sie die Gesellschaftlichkeit des Produktionsprozesses verschwindet (Naumann, 2000). Somit sind die „ökonomische[n] Formen kollektiver Praktiken selbst Ergebnis sozialer Kompromisse“ (Demirovic, 1992, S. 129), die jedoch nicht mehr als solche erschienen.

Alex Demirovic (1992) zufolge muss sich *jedes* elementare kapitalistische Verhältnis auf die Alltagsgewohnheiten und den Konsens der Individuen stützen, die



In der Lebensweise artikulieren sich Wissensformen, die den sozialen Verhältnissen in der Abblendung ihrer Gesellschaftlichkeit Permanenz verleihen.

wiederum von hegemonialen Wissensformen konstituiert sind. Die Subjektivität der Individuen ist durch dieses hegemoniale Wissen vermittelt, sie werden durch dieses überhaupt erst handlungsfähig. Somit ist es stets im gesellschaftlichen Reproduktionsprozess präsent. Demirovic schlägt damit eine Brücke zu diskurs- bzw. hegemonietheoretischen Ansätzen. Der Kampf um Subjektivierungsweisen und um Aussagen, die gesamtgesellschaftlich Geltung beanspruchen, ist Teil des institutionellen Komplexes, da die Subjektivierungen unmittelbar wirksam in ökonomischen Prozessen sind, in diesen „zur materiellen Gewalt“ (Demirovic, 1992, S. 153) werden. Soziale Kompromisse betreffen also materielle Kämpfe und solche um die Führung von Subjekten gleichermaßen, da diese ineinander verschränkt sind. Die bürgerliche Hegemonie im Kapitalismus fußt auf materiellen Konzessionen an die Subalternen sowie der Verallgemeinerung einer den Herrschaftsverhältnissen entsprechenden, durch diskursives Wissen vermittelte Lebensweise, an der sich die Individuen orientieren (Eversberg, 2014). In der Lebensweise artikulieren sich Wis-

sensformen, die den sozialen Verhältnissen in der Abblendung ihrer Gesellschaftlichkeit Permanenz verleihen. Demnach können die oben genannten Formen als die Bedingungen der Kapitalverwertung historisch-konkret gar nicht ohne einen solchen vermittelnden institutionell-normativen Komplex gedacht werden, der, wie erörtert, Diskurse und Arten der Selbstführung mit einschließt (Naumann, 2000). Die Menschen müssen sich der Tendenz nach immer schon angemessen selbst führen und werden im Durchschnitt in einer mit der historischen Ausprägung der Kapitalverwertung kompatiblen Weise durch die Institutionen subjektiviert (Opratko, 2012). Die kapitalistische Gesellschaft ist schon immer reguliert. Während also die sozialen Formen die kollektiven Verhaltens- und Deutungsmuster der Subjekte der Tendenz nach so vorprägen, dass der kapitalistische Herrschaftszusammenhang, in der sich einseitig die Mehrarbeit angeeignet wird, grundsätzlich unberührt bleibt, ist der institutionelle Komplex zu verstehen als die ihrerseits aus sozialen Kämpfen hervorgehende historisch-konkrete Materialisierung dieser Formen (Hirsch, 1992).

Der Prozess der Regulation kann also verstanden werden als das formbestimmte konflikthafte Aushandeln von widerstreitenden Interessen, das in einem einigermaßen stabilen wirtschaftlichen Wachstumsmodell, dem Akkumulationsregime, und einer korrespondierenden kulturell-politischen Regulationsweise mündet. Das Akkumulationsregime ist die historische Art der Mehrwertproduktion, bestehend aus Produktions-, Lohn- und Konsumformen (Dörre, 2009). Die Regulationsweise ist die aus formgeleiteten sozialen Kämpfen hervorgegangene institutionelle Gesamtheit an Diskursen, Subjektivierungsweisen, Gesetzen und Normen, die die Subjekte derart prägen, dass ihre Praxis im Einklang mit dem Akkumulationsregime steht (Hirsch, 1992). Ein gelungener Regulationsprozess besteht in der hinreichenden Kompatibilität von Regulationsweise und Akkumulationsregime. Er ist „die kontingente Lösung einer sozialen Krise und impliziert seinerseits neue Formen der sozialen Polarisierung und damit der Krisenentwicklung“ (Demirovic, 1992, S. 145). Er bringt eine stabile Gesellschaftsformation hervor, in der die Kapitalakkumulation vorläufig gelingt, die in sich durch die widersprüchlichen Formen aber wieder konfliktreich ist und lediglich die Orientierungsmuster neuer sozialer Kämpfe vorgibt.

Postfordismus und das Psychische Subjekt

In diesem Abschnitt soll eine zentrale Subjektivierungsweise der Gegenwart dargestellt werden, durch die die Virulenz psychischen Leidens verständlich werden soll. Die Subjektivierungsweise wird als Teil des regulativen Arrangements einer Gesellschaftsformation gefasst, die als Postfordismus bezeichnet wird und zunächst skizziert wird.

Der Postfordismus ist ein einigermaßen stabiler historischer Block, der als vorläufige regulative Lösung der Verwertungs- und Legitimationsprobleme des Fordismus beschrieben werden kann. Die Akkumulation im Postfordismus ist gekennzeichnet durch global verteilte Produktionsketten, deregulierten und flexibilisierten Kapitalverkehr und einer großen Bedeutung der Finanzmärkte (Schipper, 2012). Im Vergleich zum Fordismus werden verstärkt spezialisierte Produkte in kleineren Losgrößen in vertikal desintegrierten Unternehmensnetzwerken gefertigt und überschüssiges Kapital in Finanzprodukte und weniger in die Produktion investiert (Kohlmorgen, 2004). Die Steuerung der Produktion erfolgt anders als im Fordismus, wo hierarchische und direkte tayloristische Kontrolle am Arbeitsplatz dominierte, dezentral und marktgesteuert, indem wichtige Entscheidungskompetenzen auf die operative Ebene verlagert und die Be-

schäftigten unmittelbar mit dem Druck des Marktes konfrontiert werden (Menz et al., 2019). Darüber hinaus wurde die Arbeitstätigkeit im Gesamten informalisiert und flexibilisiert sowie der Aufgaben- und Kompetenzbereich für die einzelne Arbeiterin ausgedehnt. Die Autonomie der Beschäftigten wird so gezielt gefördert und die Kontrolle erfolgt eher indirekt über die Vorgabe von Zielen (Schmidt, 2018). Die Regulation des Postfordismus lässt sich mit Lars Kohlmorgen als „kompetitiv-konkurrenzziell“ (2004, S. 189) bezeichnen. Die fordistische Monopol- bzw. Oligopolstruktur bedingte eine relative Einhegung der Konkurrenz zwischen den Betrieben. Durch die Deregulierung wurde diese Struktur aufgelöst, in den Unternehmen herrscht fortan stärkerer „Innovations-, Rationalisierungs- und Umstrukturierungsdruck“ (Kohlmorgen, 2004, S. 177), der an die Arbeitskräfte weitergegeben wird. Im Zuge dieser wettbewerbsgetriebenen Regulation kommt es auch zu einer De-Solidarisierung innerhalb der Beschäftigten sowie zu einem Individualisierungsschub, der in allen Lebensbereichen wirksam ist (Schmidt, 2018). Dies steht im Zusammenhang mit einem Umbau des Sozialstaats, der die Sozialleistungen erheblich kürzt und sie an Bedingungen der Eigenverantwortlichkeit und Aktivität knüpft (Lessenich, 2009). Die Umstrukturierungen werden getragen von hegemonialen Diskursen und Wissenspraktiken, die die politisch durchgesetzte Flexibilität des Kapitals und

die daraus resultierende Abhängigkeit als einen rein sachlichen Zwang konstruieren. Sozialstaatliche Interventionen werden als Verzerrung eines freien Marktgeschehens, dessen Mechanismen eine eigene Erkenntniskraft beigemessen wird, gebrandmarkt (Ötsch, 2019). Eigenverantwortlichkeit, Aktivität und Leistungsbereitschaft sind so einerseits zu einem bedeutsamen Element innerhalb der postfordistischen Rechtfertigungsordnung geworden, insofern soziale Hierarchien und verschärfte Ungleichheiten mit Faulheit und fehlendem Engagement erklärt werden können. Andererseits sind sie zentrale Erfordernisse mit alltagspraktischer Relevanz, um innerhalb dieser Verhältnisse den Lebensunterhalt zu bestreiten.

In der arbeitssoziologischen Diskussion dominiert zudem das Verständnis, dass subjektivierte Arbeitsverhältnisse kennzeichnend für den Postfordismus sind. Sie werden als Element und Folge der Restrukturierung der Arbeits- und Produktionsbedingungen betrachtet (Kratzer et al., 2003). In ihnen sind Beschäftigte dazu aufgerufen, freiwillig und aus eigenem Antrieb ihre die gesamte Persönlichkeit umfassenden Potentiale am Arbeitsplatz einzubringen. Ihre kommunikativen, emotionalen, reflexiven und kreativen Ressourcen werden in einem eher wissens- und dienstleistungsbasierten Postfordismus, in dem flexibel und spontan auf das Marktgeschehen reagiert werden muss und häufiger Kundenkontakt auf

der Tagesordnung steht, als Produktivkraft erkannt, die im Sinne der Kapitalverwertung eingesetzt werden kann. Der Zugriff auf die Subjektivität seitens der Betriebe erfolgt dabei mittels der Gewährung größerer Handlungsspielräume und der Evozierung einer intrinsischen Leistungsbereitschaft, wobei die Gestaltung der Rahmenbedingungen der Arbeit weiterhin der Unternehmensleitung vorbehalten ist (Marss, 2018). Ziel ist es, die Arbeitskraft zur Aufopferung für das Unternehmen unter Aufwendung ihrer gesamten, über technisch-sachliche Fähigkeiten hinausweisenden Fähigkeiten zu bewegen. Hans J. Pongratz und Günter Voß diagnostizieren einen fundamentalen Wandel der Ware Arbeitskraft vom „verberuflichten Massenarbeitnehmer des Fordismus“ zum „verbetrieblichten Arbeitskraftunternehmer des Postfordismus“ (Pongratz & Voß, 1998, S. 155). Das der kapitalistischen Vergesellschaftung inhärente Problem der Transformation von gekaufter Arbeitskraft in tatsächlich verausgabte Arbeit wird damit vom Management in das Innere der Arbeitskraft verlegt, sie muss sich durch Selbstkontrolle selbstverantwortlich und proaktiv im Arbeitsprozess einbringen (Pongratz & Voß, 1998).

Im Hinblick auf die konkrete Beschaffenheit des Subjekts der postfordistischen Arbeitswelt hat Alexandra Rau darauf hingewiesen, dass die arbeitssoziologische Debatte um Subjektivierung oft von einem

essentialisierenden Subjektbegriff geleitet ist, der dieses als vorgesellschaftlich und ahistorisch mit Freiheit und Autonomie assoziiert und insinuiert, dass noch nicht vergesellschaftete Restposten des Subjekts unter die Logik des Kapitals subsumiert werden. Unter Rückgriff auf Foucault argumentiert sie, dass Subjekte erst durch soziale Machtverhältnisse hindurch ins Werk gesetzt werden und die Form, in der Individuen ihr Selbstsein erleben, je historisch gebunden ist. Die Frage, die zu einem tieferen Verständnis der Verschränkung von Subjekt und Betrieb führt, besteht also nicht darin, ob bzw. wie stark Subjektivierung stattfindet, sondern welche Subjekte zu einer bestimmten Zeit produziert werden und welche eigenständigen, vom Kapitalverhältnis unabhängigen Machtformen in der Subjektproduktion involviert sind (Rau, 2010). Raus Konzeption von Subjektivierung kann sehr gut in das bisher erarbeitete Verständnis kapitalistischer Regulation integriert werden. Wie beschrieben, sind bei der Prozessierung gesellschaftlicher Widersprüche die alltäglichen Lebenspraxen und Bewusstseinsformen immer schon involviert, denn auf Konsens beruhende Herrschaft benötigt Subjekte, die durch ihr Handeln kapitalistische Formen reproduzieren. Aus regulationstheoretischer Sicht muss Raus These beigefügt werden, dass eine stabile Gesellschaftsform unter kapitalistischer Herrschaft mit einer Subjektivierungsweise korrespondiert, die die historische Form

der Kapitalverwertung komplementiert. Die Subjektivierung erfolgt innerhalb eines historischen Blocks also nicht willkürlich. Sie ist selbst ein umkämpftes Terrain und mit materiellen Interessen verschiedener sozialer Akteur*innen verschränkt. Die sozialen Gruppen beteiligen sich an der konflikthafter Produktion gesellschaftlich dominanten Wissens, wobei im Kapitalismus bürgerliche Weltdeutungsweisen strukturell privilegiert bleiben. Wissen und Subjekt stehen dabei in einem engen Zusammenhang, da die Individuen in ihrer alltäglichen Lebenspraxis auf die Wissensformen Bezug nehmen. In ihnen wird verhandelt, was eine gute und richtige Lebensführung ausmacht. Selbstverständlich ist eine dominante Subjektivierung nicht allein aus dem Kapitalverhältnis ableitbar, sondern ist aus vielfältigen Kämpfen geboren und nimmt Anleihen an unterschiedlichen Diskursen, die teils nur sehr mittelbar etwas mit dem gesellschaftlichen Produktionsprozess zu tun haben. Zudem geraten die Subjekte durch ihre historisch gerahmte Handlungsfreiheit und materiellen Interessen immer wieder mit der hegemonialen Subjektivierung in Konflikt und eignen sich die Subjektideale auf individuelle und gebrochene Weise an. Die konkrete Ausformung des Subjekts ist also hochgradig kontingent, wie Rau zu Recht betont. Diese Diskurse verbinden sich jedoch mit den konkreten sozialen Kämpfen, werden moduliert und popularisiert, wenn sie innerhalb eines

kapitalistischen Regimes zum Bestandteil einer hegemonialen Subjektivierungsweise werden. Die von Rau hervorgehobene relative Eigenständigkeit und Unabhängigkeit der Wissenspraktiken vom Kapitalverhältnis, ist aus regulationstheoretischer Sicht begrenzt, da die Hegemonial-Werdung von Wissensformen mit materiellen Interessen und Kämpfen verbunden ist. Ökonomische Logiken und die dominante Subjektivierungsweise gehen eben nicht zufällig „Beziehungen und Wahlverwandtschaften [ein]“ (Rau, 2016, S. 649), sondern sind immer schon durcheinander vermittelt.

Eine zentrale Subjektivierungsweise der Gegenwart adressiert das Subjekt als Wesen mit einer hochgradig gestaltbaren und individuellen Innerlichkeit, die es zum persönlichen Fortkommen umarbeiten muss. Diese psychologische Subjektivierung als gesellschaftlich dominante Anrufungsstruktur wird von Alexandra Rau bestimmt „als ein materialisiertes Ensemble von modernen Konzepten und Praxen des Selbst [...], das es dem Einzelnen erlaubt, sich praktisch und sinnhaft als individualisiertes Subjekt zu sich und anderen ins Verhältnis zu setzen und dieses Verhältnis durch eine reflektierte Arbeit am Selbst führen und verändern zu können“ (2010, S. 179). Zentral für die gegenwärtige Vorstellung von Psyche ist demgemäß, dass sie einen reflexiven Zugang zu Empfindungen, Gewohnheiten, Gemütszuständen und Einstellungen offeriert und bestimmte

Techniken bereitstellt, mit denen diese verändert werden können (Bösel, 2022). Das innere Selbst wird – wie Rau schreibt – begehrt, da es innerhalb der psychologischen Diskurse mit der Idee der Freiheit, Authentizität und der Wahrheit verbunden wird. Psychische Selbsttechniken sollen dabei die innere Wahrheit hervorbringen. Im Ausgang des Fordismus erfolgte Rau zufolge ein bis heute anhaltender „Psychoboom“ (2010, S. 268), bei dem das psychische Subjekt Hegemonie erlangt. Das Innenleben wird in der Genealogie der Psyche als Idee erstmals als etwas konzipiert, das hochgradig fluide, flexibel und steuerbar ist. Das Anwendungsgebiet der Psychotherapie wird von als psychisch gestört klassifizierten Personen ausgeweitet auf die gesamte Bevölkerung, was mit einer erheblichen Popularisierung einhergeht. Zudem sind die neuen, eher verhaltenstherapeutisch ausgerichteten Methoden weniger abhängig von einer professionellen Anleitung (wie zum Beispiel die Psychoanalyse) und finden so vor allem durch Ratgeberliteratur Einzug in den Alltag (Rau, 2010). Die Virulenz psychologisierender Selbsttechniken ohne primär medizinisch-klinischen Impetus wie Meditation, Yoga und Glückstagebuch-Führen stehen ebenso im Zeichen der Hegemonialwerdung des psychischen Subjekts, genauso wie die Anrufung zur Introspektion und stetigen Reflexion und Artikulation ‘tiefliegender’ Gefühle (Illouz, 2006; Bösel, 2022). Die Dominanz dieser

Vorstellung von Psyche ist eng mit einer veränderten Konzeption von Gesundheit verschränkt, dem Übergang von der Pathogenese zur Salutogenese. Früher wurde Gesundheit pathogenetisch definiert durch die Abwesenheit von Krankheit. Der Therapie i.w.S. kam die Aufgabe zu, die Krankheit zu heilen. Gesundheit war ein Normalzustand, der keiner weiteren Aktivität bedurfte. Die Salutogenese löst die Binarität von Krankheit und Gesundheit auf und propagiert eine stetige Arbeit am Selbst, um „ein Mehr an Gesundheit, auch ein Mehr an Gefühlen, an Authentizität“ (Rau, 2010, S. 276) zu erreichen. Normal ist demnach nicht die Nicht-Kranke, sondern diejenige, die stetig psychotherapeutisch an sich selbst arbeitet und arbeiten lässt (Junge, 2008). Diese salutogenetische Gesundheitskonzeption beschreibt die Umwelt des Subjekts als Ausgangspunkt neutraler Reize und macht den Umgang des Individuums mit diesen zur Determinante des Wohlbefindens. Das Individuum wird so für seine Empfindungen verantwortlich gemacht und muss mit den neutralen Anforderungen der Umwelt adäquat umgehen (Brunnett, 2016).

Worin besteht nun die Funktionalität der Hegemonie des psychologischen Subjekts für den postfordistischen Modus der Kapitalverwertung? Geht es um den Beitrag zur Rechtfertigungsordnung, führt die psychologische Subjektivierung wie schon angerissen augenscheinlich zu einer

Entpolitisierung und Dethematisierung sozialer Verhältnisse (Rau, 2016). Aus der scheinbaren Wandlungsfähigkeit der psychischen Dispositionen geht zudem der Imperativ hervor, sie entsprechend der Kapitalverwertungsbedingungen zu modellieren. Die Hegemonialwerdung des psychischen Subjektes etabliert die Vorstellung, dass der individuelle Umgang mit äußerlichen Faktoren hochgradig gestaltbar sei und dass das Subjekt sich für sein Wohlbefinden nur hinreichend anpassen müsste. Dafür sollen die Einzelnen ihr Inneres derart mittels Selbsttechniken bearbeiten, dass diese mit den postfordistischen Rahmenbedingungen vereinbar sind. Die Psyche wird zum Betätigungsfeld der Arbeit am Selbst, da sie einerseits Widerstandsfähigkeit und Gesundheit in einer unsicheren Zeit, andererseits Selbsterkenntnis- und verwirklichung verspricht.

Die Subjektivierungsform im Modus der Psyche verankert Rau zufolge darüber hinaus die postfordistischen Normen bzw. Erfordernisse der Eigenverantwortung, Aktivität und Flexibilität im Subjekt – eben durch ihr Beharren auf der Fluidität und Steuerbarkeit innerer Zustände und Verhaltensweisen und auf der Notwendigkeit der therapeutischen Selbstarbeit (2010). Sie schafft damit eine Existenzweise, die einer Ausrichtung des gesamten Lebens an einer Kosten-Nutzen-Maximierung zugehört, da er mit den genannten Normen korrespondiert und Subjekte sich so als

moralisch und gesund erfahren können (Traue, 2010). Die psychische Arbeit am Selbst stellt so in einem weiteren Sinne Handlungs- und Gesellschaftsfähigkeit in einer postfordistischen Gesellschaft her, in der es tatsächlich notwendig für das eigene Fortkommen ist, sich flexibel, unternehmerisch und eigenverantwortlich zu verhalten.

Psychische Leiden im Postfordismus

Wie im letzten Kapitel beschrieben, korrespondiert das postfordistische Akkumulationsregime mit einem 'psychologischen' Subjekt, das seine Existenz in Kategorien der Psyche erfährt und das Handeln danach ausrichtet. Es liegt demgemäß nahe, dass die Virulenz des psychischen Leids mit der Hegemonie des psychischen Subjekts zusammenhängt. Bei der Betrachtung des Phänomens mentaler Erschöpfung darf meines Erachtens hinter die Einsicht der Historizität des psychischen Subjekts nicht zurückgefallen werden, indem dieses positivistisch als naturwissenschaftlich messbare Krankheit aufgefasst wird. Geschieht dieser Rückfall, wird den aufgeführten Therapeutisierungsdiskursen mit all ihren gesellschaftspolitischen Wirkungen Vorschub leistet. Wie Stefanie Graefe (2019) betont, läuft man damit Gefahr, den Aufruf zur stetigen Selbstoptimierung zu unterstützen sowie die Erkrankten für ihre

Leiden selbst verantwortlich zu machen. Auf der anderen Seite kann den Subjekten nicht ihre reale Leiderfahrung abgesprochen werden, auch da sie Anknüpfungspunkt für kritische und emanzipatorische Praktiken sein kann. Daher werden seelische Leiden als Resultat der psychologischen Subjektivierung eingeordnet, die Leiden in psychische Kategorien übersetzt bzw. psychische Probleme zu einer gesellschaftlich akzeptierten Form von Leiden macht. Die seelische Erschöpfung als etwas, worüber gesamtgesellschaftlich gesprochen wird, ist demgemäß in den Kontext jener Diskurse und Subjektivierungsweisen zu stellen. Therapieangebote und Selbsttechniken, die zur Linderung von psychischen Verwerfungen in Anschlag gebracht werden, sind gemäß meiner Perspektive also auch nicht einseitig als Multiplikatoren eines psychologisierenden Herrschaftsdiskurses zu deuten, sondern helfen den sich als psychisch verstehenden Subjekten tatsächlich, ihr Leiden zu verarbeiten und zu mindern.

Psychische Leiden werden sowohl in der fachlich-soziologischen als auch in der öffentlichen Diskussion häufig mit postfordistischen Anforderungen und Belastungen am Arbeitsplatz in Verbindung gesetzt (Graefe, 2019). Dies überrascht aus regulationstheoretischer Sicht nicht, da das psychische Subjekt wie skizziert eng mit historischen Kapitalverwertungsbedingungen verflochten ist, die sich konkret

in alltäglichen Praktiken am Arbeitsplatz artikulieren. Die Leiden sind insgesamt in einem Kontext zu sehen, in denen die Arbeitsintensität durch Personalabbau und Rationalisierung für die Einzelne gestiegen ist (Kratzer, 2020). Dies führt allein zu einer höheren Wahrscheinlichkeit für eine Depressionserkrankung (Rau et al., 2010). Des Weiteren leben die Arbeiter infolge eines Rückbaus sozialstaatlicher Leistungen sowie weitreichender Deregulierungen von Beschäftigungsverhältnissen tatsächlich materiell prekär(er) bzw. herrscht ein größeres Unsicherheitsbewusstsein vor (Nachtwey, 2016). Sie sind permanent in Sorge, die eigene (Arbeits)marktgängigkeit aufrechtzuerhalten und büßen so an Souveränität und Regenerationszeit ein, was sich als psychische Belastung manifestiert (Pröll, 2013). Darüber hinaus ist ein starker Leistungsdruck als Ausdruck der für den Postfordismus typischen kompetitiven Regulation charakteristisch für die heutige Arbeitswelt und greift auch auf die Zeit der Reproduktion über. Wettbewerbe fordern den einmal erreichten Status ständig heraus und evozieren dauerhaft Druck. Seelische Erschöpfung ist so als Artikulation des Unbehagens am alltäglichen Stress zu begreifen (Neckel & Wagner, 2013).

Ein anderer zentraler Erklärungsansatz nimmt ein bekanntes Konzept aus den 1970er Jahren auf, das das Burnout-Syndrom auf einen enttäuschten Idealismus in sozialen Berufen zurückführt. Die

Hoffnung auf Selbstentfaltung und Weltverbesserung über den Beruf stieß auf rigide Bürokratie, unzureichende Ressourcen und festgefahrene Ungleichheitsstrukturen, die die Bemühungen teils scheitern ließen. Dies führte bei den derart emotional involvierten und Engagierten zu einem Gefühl des Ausgebranntseins (Thunmann, 2013). Heute ist in subjektivierten Arbeitsverhältnissen eine derartige Haltung zur Arbeit weitverbreitet und die Selbstverwirklichung in der Arbeit zu einer Norm avanciert, an der man sich misst und gemessen wird. Es handelt sich in postfordistischen Arbeitsverhältnissen demnach um eine „standardisierte Selbstverwirklichung“, bei der es gilt, „auf eine Art und Weise authentisch zu sein, die vom Arbeitgeber vorgegeben wird.“ (Thunman, 2013, S. 75) Die strukturellen Arbeitsbedingungen konfliktieren mit dem Prinzip der Authentizität und Selbstverwirklichung im Beruf. So geraten heutzutage immer mehr Menschen in eine Spirale, in der enttäuschte Erwartungen und verfehlte Normen der Selbstverwirklichung mehr Anstrengung am Arbeitsplatz bedeuten, die wiederum größere Enttäuschungen hervorbringen und letztlich zum seelischen Kollaps führen (Voß & Weiß, 2013).

Ein nächster Punkt, der zu mentalen Belastungen im Arbeitskontext führt, besteht im Widerspruch zwischen einem bestimmten Autonomiemodus und bestehenden Kontrollformen bei der Arbeit.

Demnach leiden die Arbeiter „unter den neuartigen psychosozialen Anforderungen, die entstehen, wo ambivalente Freiheiten mit diffusen indirekten Herrschaftsformen verknüpft sind [...]“ (Voß & Weiß, 2013, S. 35-36). Die Arbeitstätigkeit läuft im Vergleich zum Fordismus tatsächlich wesentlich selbstorganisierter ab. Gleichzeitig wird indirekt Kontrolle über „Zielvereinbarungen, strikte Ergebnis- und Qualitätskontrollen, harten Termindruck, Ressourcenbegrenzung, soziale[n] Druck [und] betriebskulturelle Indoktrination“ (Voß & Weiß, 2013, S. 33) ausgeübt. Die Disziplinierung der Arbeiter erfolgt so wesentlich über den Markt als scheinbar objektive Macht (Menz & Nies, 2019). Die Autonomie, die in postfordistischen Arbeitsverhältnissen als zentrale Norm wirksam wird, ist somit Graefe zufolge eine, die sich auf die Formel „Selbstorganisation ohne Selbstbestimmung“ (2019, S. 83) bringen lässt. Es handelt sich demgemäß um eine ‚gekürzte‘ Autonomie, bei der zwar das Ziel der eigenständigen Handhabung des Alltags prononciert wird, das Prinzip der Setzung selbst gewählter Prinzipien aber marginalisiert wird. Die Beschäftigten sind anstelle einer freiheitlichen Entfaltung so eher „hohen Erwartungen an dezentrale Koordination, Selbstorganisation und Selbstökonomisierung“ (Pröll, 2013, S. 34) ausgesetzt. Sie reiben sich auf, die vom Unternehmen gesetzten Ziele zu erreichen und sind beim Scheitern auf sich zurückgeworfen.

Abseits des konkreten Arbeitskontext komme ich zu der Deutung, dass die psychologische Subjektivierungsweise mit ihrer therapeutischen Erzählung an sich schon ein großes Potential zum seelischen Leid bereithält. Allen voran die Vorstellung, die eigenen Emotionen und Gefühlsregungen durch neurolinguistisches Programmieren, Resilienztraining oder emotionale Intelligenz umfassend steuern zu können und durch bloße Selbstarbeit zur Glückseligkeit zu gelangen, setzt die Individuen unter hohen normativen Druck (Neckel, 2008). Eva Illouz hat in diesem Zusammenhang betont, dass durch die therapeutische Erzählung psychisch interpretiertes Leid, wenn nicht hervorgebracht, so doch mindestens institutionalisiert wird, da der performativen Bearbeitung traumatischer Leiderfahrungen ein identitätskonstituierender Effekt beigemessen wird. Die Überwindung der Leiderfahrung führe zu einem persönlichen Wachstum, zur Überwindung eines je nach Therapiesituation inneren Mangels und letztlich zur Erreichung von Gesundheit. Diese bleibt jedoch konstitutiv unbestimmt und fungiert innerhalb der Erzählung als leerer Signifikant. Als große Verheißung regt sie zur Introspektion an und lässt frühere Banalitäten als krankhafte psychische Dispositionen erscheinen, die es durch therapeutische Techniken umzuarbeiten gilt (Illouz, 2013).

In der seelischen Erschöpfung manifestiert sich insgesamt der Widerspruch zwischen psychologisierenden Subjektivierungsformen, die das aktive, eigenverantwortliche Subjekt propagieren und in der stetigen Arbeit am Selbst ein Wachstums- Wahrheits- und Selbstentfaltungsversprechen verankern und andererseits herrschaftsförmigen, normativen und ökonomischen Druck ausübenden Strukturen.

Psychotherapie am Arbeitsplatz als hegemoniale Antwort des Kapitals

Psychische Leiden werden in diesem Abschnitt als legitimatorisches und materielles Problem der postfordistischen Ordnung gedeutet. Psychische Leiden stellen erstens die postfordistische Rechtfertigungsordnung in Frage. Als gesellschaftsübergreifende Problematisierung des Subjektseins im flexiblen Kapitalismus ist sie „eine mögliche Quelle von individueller wie kollektiver Kritik“ (Graefe, 2019, S. 56). Die durch die Psychologisierung bereitgestellte Sprache bzw. die durch sie vermittelte Erfahrung der Erschöpfung kann „durchaus eine kritische Reflexion der eigenen Arbeitsbedingungen anregen, und die wiederum kann die eigene ‚leidenschaftliche Verhaftung‘ an die Erwerbsarbeit schwächen“ (Graefe, 2019, S. 63). Demgemäß darf die psychologisierende Subjektivierungsweise nicht als derart einseitig und stabil gedacht werden,

dass sie ausschließlich konformistische Subjekte schaffe. Vielmehr ist sie selbst von „Widerständen und Gegenführungen“ (Rau, 2010, S. 284) durchzogen. Regulationstheoretisch könnte man davon sprechen, dass es sich um eine widersprüchliche und daher brüchige Subjektivierung handelt, die stets umkämpft ist. Der emanzipatorischen Aneignung und Nutzung des Vokabulars der Erschöpfung wird daher meines Erachtens vonseiten der Betriebe Einhaltung geboten, um einer Politisierung und damit verbundenen Forderungen der Beschäftigten beispielsweise nach mehr Personal, weniger Arbeitszeit oder höherer Entlohnung vorzubeugen. Dies gelingt zuvorderst durch die Linderung der Leiden durch auf die psychische Gesundheit der Beschäftigten abzielenden Maßnahmen der Unternehmen. Jedoch handelt es sich bei der betrieblichen Prävention auch um Kämpfe der Deutung von seelischem Leid, die in den psychotherapeutischen Interventionen mitschwingen.

Neben der legitimatorischen Dimension bricht sich für den postfordistischen Block aber ein unmittelbares materielles Problem Bahn: Die ökonomischen Kosten, die aufgrund psychischer Erkrankungen und Belastungen entstehen. Psychische Leiden interpretiere ich als Reproduktionsproblem von Arbeit im flexiblen Kapitalismus, da sich die Arbeitskraft im Falle psychischer Erkrankungen nicht mehr bzw. nicht hinreichend reproduzieren kann. Dies führt zu

immensen gesundheitsökonomischen Kosten, zu hohen Produktionsausfällen und damit zu weniger Profit. So entstanden laut dem Bundesministerium für Arbeit im Jahr 2011 aufgrund psychischer Erkrankungen 59,2 Millionen Arbeitsunfähigkeitstage (Latocha, 2013). Die unmittelbaren Gesundheitskosten psychischer Erkrankungen beliefen sich im Jahr 2019 laut der Deutschen Gesellschaft für Psychiatrie und Psychotherapie, Psychosomatik und Nervenheilkunde auf 44,4 Milliarden Euro (DGPPN, 2019). Zählt man die indirekten Kosten dazu, die sich aus Produktionsausfall und Leistungsminderung zusammensetzen, kommt man gemäß der OECD deutschlandweit auf einen Anteil von 4,8 Prozent am gesamten BIP (OECD, 2018), was für das Jahr 2021 Kosten in Höhe von 171,4 Milliarden Euro entspricht.

In der Managementliteratur wird durchweg auf die wachsende Bedeutung der psychischen Gesundheit in der *Arbeitswelt 4.0* hingewiesen und die psychische Gesundheit als der zentrale, über den Unternehmenserfolg und das individuelle Wohlergehen entscheidende Faktor ausgemacht.¹ Die Maßnahmen sollen die psychische Stabilität der Arbeiter gewährleisten, die im Kontext einer wahrgenommenen unüberblickbaren Komplexität der Organisationsumwelt sowie stark fluktuierender Markterfordernisse und einer damit einhergehenden Hinfälligkeit langfristiger strategischer Planung

für die gesamte Organisation gemäß der Managementdiskurse umso bedeutender geworden ist (Graefe, 2019).² Daher lässt sich mutmaßen, dass die Beschäftigten seitens der Unternehmensleitung vermehrt als psychisch vulnerable Wesen adressiert werden und sämtliche Maßnahmen des BGM (auch) auf die psychische Gesundheit abzielen.

Die Tragweite der konkreten Maßnahmen lässt sich nur ungefähr abschätzen, es liegen aber Zahlen vor, die die weite Verbreitung der Psychotherapie i.w.S. am Arbeitsplatz belegen. Laut einer Studie führen 55,3% der Unternehmen eine psychische Gefährdungsbeurteilung durch, wovon wiederum 45,4% tatsächlich Maßnahmen entwickeln und umsetzen (Zeitschrift Personalwirtschaft, 2020). Nach dem Präventionsbericht der Krankenkassen wurden 2018 insgesamt 2,157 Millionen versicherte Beschäftigte in 19.544 Betrieben allein durch von den Krankenkassen teilfinanzierte betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) erreicht. Dabei ist ein starker Trend der Ausbreitung von BGF festzustellen: Im Jahr 2009

wurden lediglich 5.353 Unternehmen erreicht. Von den Betrieben nutzten 51% Aktivitäten zur Verringerung psychischer Fehlbelastungen, wobei es insbesondere um Bewegungsförderung und Stressbewältigung am Arbeitsplatz, Entspannung sowie die Stärkung psychischer Ressourcen ging. Programme zur Etablierung einer gesundheitsgerechten Führung nutzen 39% (GKV, 2019).

Nun erfolgt kursorisch eine kurze, beispielhafte Darstellung präventiver psychotherapeutischer Eingriffe am Arbeitsplatz. Dazu gehört die Etablierung einer gesundheitsgerechten Führungskultur. Dafür nehmen Unternehmen teils externe Berater*innen in Anspruch, die der Führungsriege eine 'psychosensible' Mitarbeiter*innenführung lehren sollen (Bruch & Kowalewski, 2013). Die Anregung der Beschäftigten zu einer individuellen Prävention ist jedoch dominant: Es dominieren 'verhaltensbezogenen Interventionen', die anstelle einer Umgestaltung der Rahmenbedingungen die Arbeiter*innen zu einer eigenverantwortlichen, die psychische Gesundheit

92

92

Daher lässt sich mutmaßen, dass die Beschäftigten seitens der Unternehmensleitung vermehrt als psychisch vulnerable Wesen adressiert werden und sämtliche Maßnahmen des BGM (auch) auf die psychische Gesundheit abzielen.

schützenden Lebensweise animieren sollen. Der Leitfaden zum BGM der Krankenkassen beinhaltet, Selbstmanagementkompetenzen, Techniken zur kognitiven Programmierung und Entspannungsverfahren zu vermitteln sowie selbstbehauptendes Verhalten zu trainieren (GKV, 2021). Bewegung am Arbeitsplatz und gesunde Ernährung sollen durch Vorträge in Gruppenkursen angeregt werden (GKV, 2019). Weitere Präventionsmethoden sind Stressmanagement und Psychoedukation, die in der Form von Resilienztrainings als Workshops angeboten werden. Es handelt sich dabei um Anleitungen zu bestimmten Selbsttechniken, die hohe psychische Belastungen ertragbar machen sollen. Durch Übungen zur Atemtechnik, zu Sinneswahrnehmungen oder kreativem Schreiben sollen die Teilnehmer lernen, bestimmte 'Fähigkeiten' wie Emotionssteuerung, Impulskontrolle und Optimismus zu erwerben (Kaz, 2013) Beispielhaft für eher medizinische Präventionsformen sind Gruppensitzungen mit problemorientierten kognitiv-verhaltenstherapeutischen Therapieelementen (Maatouk et al., 2016).

Psychotherapie am Arbeitsplatz als die Lösung?

Welchen Beitrag leistet psychotherapeutische Interventionen am Arbeitsplatz für die hegemoniale Ordnung im Gesamten?

In Anbetracht der begrenzten empirischen Belegbarkeit der gesamtgesellschaftlichen ökonomischen Erfolgsrate psychotherapeutischer Eingriffe am Arbeitsplatz kann hier nicht vollumfänglich evaluiert werden, ob die Antwort des Kapitals das Problem psychischer Leiden in materieller Hinsicht löst. Zweifelsohne kann jedoch davon gesprochen werden, dass in vielen Betrieben die Intention besteht, mittels Psychotherapie am Arbeitsplatz dem Problem beizukommen, dass die Wirksamkeit vieler Maßnahmen generell (IGA, 2018) und der betriebs- und volkswirtschaftliche Nutzen empirisch belegt ist (Kramer et al., 2008). Sie lindern Fehlzeiten sowie Krankheitskosten und führt darüber hinaus zu einer höheren Arbeitsproduktivität infolge gesteigerter Leistungsbereitschaft und -fähigkeit (Kramer et al., 2008; Fischer & Richter, 2011). Es kann somit angenommen werden, dass die Interventionen gerade auch durch ihre Anschlussfähigkeit an bestehende Subjektregime zu einer gelungenen Reproduktion von Arbeitskraft im Postfordismus beitragen. Damit stabilisieren sie das Wachstumsmodell des Postfordismus insgesamt und verbessern auch die wirtschaftliche Lage einzelner Betriebe. Sie sind in der Hinsicht materiell wirksam, als dass sie tatsächlich für die schadlose Prozessierung postfordistischer Arbeitsverhältnisse funktionale Handlungsorientierungen sowie innere Einstellungen hervorbringen und anregen.

Über das Gewicht des Beitrags zur Lösung des legitimatorischen Problems können mangels empirischer Untersuchungen nur Postulate formuliert werden. Es liegt jedoch nahe, dass die betrieblichen psychotherapeutischen Interventionen das Problem entschärfen, da sie den Leidensdruck senken und das Unternehmen als Urheberin der Gesundheitsmaßnahmen aus der Schusslinie der Kritik gerät. Zudem kann die These aufgestellt werden, dass die Maßnahmen die beschriebene psychologische Subjektivierungsweise perpetuieren und damit nicht nur Praxen und Einstellungen hervorbringen, die den postfordistischen Verwertungserfordernissen materiell entsprechen, sondern auch zugleich Denkweisen beinhalten, die die Kräfte- und Arbeitsverhältnisse insgesamt legitimieren. Wie dargestellt, zielt ein Großteil der Maßnahmen auf eine Anregung zur individuellen Prävention, deren Endpunkt die Schaffung psychisch stabiler, 'resilienter' Beschäftigter darstellt. In der Anwendung dieser individuellen Präventionsmaßnahmen reproduzieren sich die im therapeutischen Diskurs dominanten Motive der Selbstverantwortung und Notwendigkeit der Arbeit am Selbst. Sie werden jedoch angesichts des Problems der psychischen Erschöpfung mithilfe des Konzepts der Resilienz adjustiert. Resilienz kann dabei begriffen werden als Ausdruck einer normativen Struktur, das die seelische Erschöpfung ernst nimmt, aber von Unternehmerseite

in Anschlag gebracht wird, um die kritischen Potentiale derselben zu ersticken (Graefe, 2019). Das Konzept erlaubt es, die stressbedingten Leiden am Arbeitsplatz und damit verbundene Probleme als einen Mangel der Stressbewältigungskompetenz und Anpassungsfähigkeit zu deuten, denn Resilienz verspricht, dass die Subjekte mittels erlernbarer Techniken der Introspektion eine gewisse Widerstandsfähigkeit erwerben können.³ Aus dieser prinzipiellen Erlernbarkeit erwächst eine neue Norm für die Angestellten, die Resilienz eigenverantwortlich aufzubauen. Zudem wird die Kritik an den Arbeitsverhältnissen geschwächt, da die konkrete Ausgestaltung dieser angesichts der Möglichkeit einer innerpsychischen Bearbeitung des daraus erwachsenen Leidens sekundär erscheint. Gleichwohl gesteht das Konzept den Subjekten aber zu, in schwierigen Zeiten zu leben, die eine gewisse psychische Widerstandsfähigkeit erst notwendig machen.⁴ Die Bedingungen werden aber entpolitisiert und – allein schon aufgrund ihrer 'Komplexität und Ambiguität' – als prinzipiell nicht gestaltbar betrachtet (Graefe, 2019, S. 85). Zudem kommt es zu einer Umdeutung von Krisen in dem Sinne, dass diese fortan als Anlass zum persönlichen Wachstum angesehen werden. Der Resilienzdiskurs ist in dieser Hinsicht als Verschärfung des therapeutischen Narrativs zu sehen, das ja ebenso in negativem Erfahren die Chance auf Selbstentfaltung verortet. Die besondere legitimatorische

Leistung dieses Diskurses besteht neben der Einverleibung der kritischen Potentiale der Erschöpfung somit in seinem vereinheitlichenden, entpolitisierenden Impetus (*alle* Mitglieder der Organisation sitzen im selben Boot), seiner Ontologisierung von Prekarität und Krise sowie der Absage an die theoretische Durchdringung und praktische Gestaltbarkeit der Wirklichkeit. Die postfordistischen gesellschaftlichen und Arbeitsverhältnisse werden legitimiert, da sie als unpolitischer sachlicher Zwang erscheinen. Damit vermag es eine solcherlei diskursiv flankierte Psychotherapie am Arbeitsplatz, das von psychischen Leiden ausgehende Legitimationsproblem einzuhegen. Es deutet sich hier insgesamt eine doppelte Verdinglichung mit einem irrationalistischen Moment an: Die das Subjekt umgebenden sozial gemachten Verhältnisse erscheinen als unabänderliche Dinge, die diffus und komplex auf dieses einwirken. Sie können vom Subjekt nicht mehr begrifflich gefasst werden und entfalten sich als neutrale Stressoren unmittelbar affektiv. Das Subjekt muss sich nun selbst verobjektivieren, um sich den Bedingungen anzupassen. Innerlichkeit verkommt in den Managementdiskursen zum „psychologischen Kapital“ (Rolfé, 2018, S. 21) oder zu „mental Ressourcen“ (Latocha, 2013, S. 36) mit denen es mittels einer „emotionalen Kompetenz“ (Bernatzeder, 2018, S. 4) zu haushalten gilt.

Fazit: Perpetuierung von Herrschaft und Mühsal

Der Beitrag hat sich dem Phänomen der Psychotherapie am Arbeitsplatz gewidmet und diese als regulativen Baustein des Postfordismus theoretisiert. Aus der Diskussion im theoretischen Kapitel ging hervor, dass eine erfolgreiche Regulation auf materiellen Zugeständnissen des Kapitals an die subalternen Klassen sowie der Verallgemeinerung einer bestimmten, mit den Kapitalverwertungsbedingungen kompatiblen Lebensweise besteht, wobei materielle und subjektivierende Komponenten dieses Prozesses stark ineinander verwoben sind. In Bezug auf psychotherapeutische Eingriffe am Arbeitsplatz ist Regulation zu fassen als die aufgrund aufgebrochener sozialer Konflikte und notwendig gewordene konsensuelle Einhegung, die die Möglichkeit der Kapitalverwertung in neuer Form garantiert. Die Gesamtheit des regulativen Arrangements konstatiert sich gemäß dieser Perspektive aus unterschiedlichen, in ihrer Tragweite und Wirkungslogik verschiedenen Teilstücken und ebenso unterschiedlichen gesellschaftlichen Konflikten und Krisen. Als eine solche Krise mit beschränkter, aber dennoch signifikanter Reichweite hat sich psychisches Leiden erwiesen, das wie diskutiert mit postfordistischen Wirtschafts-, Arbeits- und Subjektstrukturen zusammenhängt. Es konnte herausgestellt werden, dass psychisches Leiden

das Negativ einer psychologisierenden Subjektivierungsweise bildet, die wiederum funktional für eine postfordistische Gesellschaftsordnung ist. Als Ausdruck des Unbehagens an den Anforderungen am Arbeitsplatz sowie einer therapeutisierenden, psychologisierenden Subjektivierungsweise wurde das psychische Leid zu einem virulenten Phänomen, das in materieller wie legitimatorischer Hinsicht für die herrschende Ordnung zu einer Herausforderung avanciert ist und damit einer hegemonialen Antwort bedarf, die in der Form psychotherapeutischer Eingriffe am Arbeitsplatz von einer großen Zahl der Betriebe erfolgt ist. Es wurde darauffolgend erörtert, dass die Psychotherapie am Arbeitsplatz in der Lage ist, die aufgebrochenen Probleme einzuhegen, indem ein Beitrag zur erfolgreichen Reproduktion der Arbeitskraft geleistet wird sowie die kritischen Potentiale der seelischen Erschöpfung geschmälert werden, indem das Subjekt zur individuellen Prävention angehalten wird. Sie trägt zu einer Individualisierung gesellschaftlicher Problemlagen, einer Abblendung von Herrschaftsverhältnissen und damit zu einer Perpetuierung der Leiden und Zumutungen unter postfordistischen Verhältnissen bei.

LITERATUR

Bernatzeder, P. (2018). *Erfolgsfaktor Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Praxisleitfaden für das Management psychischer Gesundheit*. Springer.

Bruch, H., & Kowalewski, S. (2013). *Gesunde Führung. Wie Unternehmen eine gesunde Performancekultur entwickeln*. Compamedia.

Brunnett, R. (2016). Gesundheit als Kapital – Zur Produktivität symbolischer Gesundheit im flexiblen Kapitalismus. In A. Ahorn, R., & Balzereit, M. (Hrsg.), *Handbuch Therapeutisierung und Soziale Arbeit*. Springer VS.

Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (2022). *Psychische Gesundheit*. <https://arbeitgeber.de/themen/sozialpolitik-und-soziale-sicherung/psychische-gesundheit/>

Bösel, B. (2022). *Die Plastizität der Gefühle*. Campus.

Demirovic, A. (1992). Regulation und Hegemonie. Intellektuelle, Wissenspraktiken und Akkumulation. In A. Demirovic, H. P. Krebs, T. Sablowski (Hrsg.), *Hegemonie und Staat: Kapitalistische Regulation als Projekt und Prozess*. Westfälisches Dampfboot.

DGPPN (2019). *Factsheet Psychiatrie. Zahlen und Fakten der Psychiatrie und Psychotherapie*. https://www.dgppn.de/_Resources/Persistent/154e18a-8cebe41667ae22665162be21ad726e8b8/Factsheet_Psychiatrie.pdf

Dörre, K. (2009). Die neue Landnahme. Dynamiken und Grenzen des Finanzmarktkapitalismus. In K. Dörre, S. Lessenich, H. Rosa (Hrsg.), *Soziologie - Kapitalismus - Kritik*. Suhrkamp.

Eversberg, D. (2014). Die Erzeugung kapitalistischer Realitätsprobleme: Wachstumsregimes und ihre subjektiven Grenzen. *WSI Mitteilungen*, 67(7), 528-535.

- GKV (2019). *Präventionsbericht 2019. Leistungen der gesetzlichen Krankenversicherung: Primärprävention und Gesundheitsförderung. Berichtsjahr 2018.* https://www.gkv-spitzenverband.de/media/dokumente/krankenversicherung_1/praevention__selbsthilfe__beratung/praevention/praevensionsbericht/2019_GKV_MDS__Praventionsbericht_barrierefrei.pdf
- GVK (2021). *Leitfaden Prävention. Handlungsfelder und Kriterien nach § 20 Abs. 2 SGB V.* https://www.gkvspitzenverband.de/media/dokumente/krankenversicherung_1/praevention__selbsthilfe__beratung/praevention/praevention_leitfaden/2021_Leitfaden_Pravention_komplett_P210177_barrierefrei3.pdf
- Graefe, S. (2019). *Resilienz im Krisenkapitalismus.* Transcript.
- Fritz, S., & Richter, P. (2011). Effektivität und Nutzen betrieblicher Gesundheitsförderung. *Prävention und Gesundheitsförderung*, 6, 124–130.
- Hirsch, J. (1992). Regulation, Staat und Hegemonie. In A. Demirovic, H.P. Krebs, T. Sablowski (Hrsg.), *Hegemonie und Staat: Kapitalistische Regulation als Projekt und Prozess* (S. 203–231). Westfälisches Dampfboot.
- Illouz, E. (2006). *Gefühle in Zeiten des Kapitalismus.* Suhrkamp.
- Illouz, E. (2013). *Die Errettung der modernen Seele. Therapie, Gefühle und die Kultur der Selbsthilfe.* Suhrkamp.
- Initiative Arbeit und Gesundheit (2018). *JGA Report 40. Wirksamkeit und Nutzen arbeitsweltbezogener Gesundheitsförderung und Prävention.* https://www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/iga_Reporte/Dokumente/igaReport_40_Wirksamkeit_und_Nutzen_Gesundheitsfoerderung_Praevention.pdf
- Junge, T. (2008). *Gouvernementalität in der Wissensgesellschaft. Politik und Subjektivität unter dem Regime des Wissens.* Transcript.
- Kaz, K. (2016). Resilienz ergänzt Effizienz in der Unternehmensführung. Ansätze zur Entwicklung organisationaler Resilienz als komplementäre betriebswirtschaftliche Steuerungsgröße. In M. Hänsel, K. Kaz (Hrsg.), *CSR und gesunde Führung. Werteorientierte Unternehmensführung und organisationale Resilienzsteigerung* (S. 41–53). Springer.
- Kohlmorgen, L. (2004). *Regulation, Klasse, Geschlecht. Die Konstituierung der Sozialstruktur im Fordismus und Postfordismus.* Westfälisches Dampfboot.
- Kramer, I., Sockoll, I., & Bödeker, W. (2008). Die Evidenzbasis für betriebliche Gesundheitsförderung und Prävention – Eine Synopse des wissenschaftlichen Kenntnisstandes. In B. Badura, H. Schröder, C. Vetter (Hrsg.), *Fehlzeiten-Report 2008 Betriebliches Gesundheitsmanagement: Kosten und Nutzen. Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft* (S. 65–76). Springer Medizin.
- Kratzer, N., Sauer, D., Hacket, A., Trinks, K., & Wagner, A. (2003). *Flexibilisierung und Subjektivierung von Arbeit.* Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. ISF München.
- Kratzer, N. (2020). Arbeitsintensität und Arbeitsintensivierung. *WSI Mitteilungen*, 73(1), 3–10.
- Kreitzberg, K. (2019). Arbeitsschutz im Wandel – Kompetenzen im Kampf gegen psychische Belastungen. In B. Hermeier, T. Heupel, S. Fichtner-Rosada (Hrsg.), *Arbeitswelten der Zukunft* (S. 323–342). Springer Gabler.
- Latocha, K. (2013). *Verbesserung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz.* Springer VS.
- Lessenich, S. (2009). Mobilität und Kontrolle. Zur Dialektik der Aktivgesellschaft. In K. Dörre, S. Lessenich, H. Rosa (Hrsg.), *Soziologie - Kapitalismus - Kritik.* (S. 253–263). Suhrkamp.
- Maatouk, I., Müller, A., & Gündel, H. (2016). Prävention psychischer und psychosomatischer Erkrankungen in der Arbeitswelt. Überblick mit Schwerpunktsetzung auf demografiesensible Interventionen. *Das Gesundheitswesen* 78, 781–794.

- Markard, M. (2016). Der Psychologie Grenzen setzen – oder: Zur Therapeutisierung des Sozialen. In R. Anhorn, M. Balzereit (Hrsg.), *Handbuch Therapeutisierung und Soziale Arbeit*. Springer VS.
- Marss, K. (2018). Herrschaft und Kontrolle in der Arbeit. In F. Böhle, G.G. Voß, G. Wachtler (Hrsg.), *Handbuch Arbeitssoziologie. Band 1: Arbeit, Strukturen und Prozesse* (S. 225–248). Springer VS.
- Menz, W., Nies, S., & Sauer, D. (2019). Digitale Kontrolle und Vermarktlichung: Beschäftigtenautonomie im Kontext betrieblicher Strategien der Digitalisierung. *Prokla*, 49 (195), 181–200.
- Menz, W., & Nies, S. (2019). Autorität, Markt und Subjektivität. Ergebnisse einer sekundäranalytischen Längsschnittstudie vom Spätaylorismus bis zur Digitalisierung von Arbeit. In N. Mayer-Abuja, W. Dunkel, H. Hanekop (Hrsg.), *Sekundäranalysen zum Wandel von Arbeit nach dem Fordismus* (S. 175–217). Campus.
- Nachtwey, O. (2016). *Die Abstiegsgesellschaft. Über das Aufbegehren in der regressiven Moderne*. Suhrkamp.
- Naumann, T. (2000). *Das umkämpfte Subjekt. Subjektivität, Hegemonie und Emanzipation im Postfordismus*. edition diskord.
- Neckel, S. (2008). *Flucht nach vorn. Die Erfolgskultur der Marktgesellschaft*. Campus.
- Neckel, S., & Wagner, G. (2014). Burnout. Soziales Leiden an Wachstum und Wettbewerb. *WSI Mitteilungen*, 7, 535–542.
- Niehaus, M., Marfels, B., Vater, G., Magin, J., & Werkstetter, E. (2008). *Betriebliches Eingliederungsmanagement. Studie zur Umsetzung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements nach § 84 Abs. 2 SGB IX*. Bundesministerium für Arbeit und Soziales.
- OECD (2018). *Hohe Kosten durch psychische Erkrankungen in Europa*.
<https://www.oecd.org/berlin/presse/hohe-kosten-durch-psychische-erkrankungen-in-europa-22112018.htm>
- Opratko, B. (2012). *Hegemonie*. Westfälisches Dampfboot.
- Pongratz, H., & Voß, G. G. (1998). Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 1, 131–158.
- Pröll, U. (2013). Flexible Arbeit und Gesundheit. Intensivierungsrisiken und Ansatzpunkte nachhaltiger Gestaltung. *Jahrbuch für Kritische Medizin*, 39, 31–52.
- Ötsch, W. (2019). *Mythos Markt - Mythos Neoklassik*. Metropolis.
- Rau, A. (2010). *Psychopolitik. Macht, Subjekt und Arbeit in der neoliberalen Gesellschaft*. Campus.
- Rau, A. (2016). Die Regierung der Psyche – Psychopolitik und die Kultur des Therapeutischen in der neoliberalen Gesellschaft. In R. Anhorn, M. Balzereit (Hrsg.), *Handbuch Therapeutisierung und Soziale Arbeit* (S. 647–665). Springer VS.
- Rau, R., Gebele, N., Morling, K., & Rösler, U. (2010). *Untersuchung arbeitsbedingter Ursachen für das Auftreten von depressiven Störungen*. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Rolfe, M. (2018). *Positive Psychologie und organisationale Resilienz. Stürmische Zeiten besser meistern*. Springer.
- Sablowski, T. (2013). Regulationstheorie. In J. Wullweber, A. Graf, M. Behrens (Hrsg.), *Theorien der Internationalen Politischen Ökonomie* (S. 85–99). Springer VS.
- Schaff, A. (2019). Arbeit 4.0: Risiken für die psychische Gesundheit. In B. Hermeier, T. Heupel, S. Fichtner-Rosada (Hrsg.), *Arbeitswelten der Zukunft* (S. 303–321). FOM-Edition. Springer Gabler.
- Schipper, S. (2012). *Genealogie und Gegenwart der „unternehmerischen Stadt“*. Neoliberales Regieren in Frankfurt am Main. Westfälisches Dampfboot.

Schmidt, G. (2018). Arbeit und Gesellschaft. In F. Böhle, G.G. Voß, G. Wachtler (Hrsg.), *Handbuch Arbeitssoziologie. Band 1: Arbeit, Strukturen und Prozesse* (S. 143–168). Springer VS.

Thunman, E. (2013). Burnout als sozialpathologisches Phänomen der Selbstverwirklichung. In S. Neckel, G. Wagner (Hrsg.), *Leistung und Erschöpfung. Burnout in der Wettbewerbsgesellschaft* (S. 536-542). Suhrkamp.

Traue, B. (2010). *Das Subjekt der Beratung: Zur Soziologie einer Psycho-Technik*. Transcript.

Voß, G. G., & Weiß, C. (2013). Burnout und Depression - Leiterkrankungen des subjektivierten Kapitalismus oder: Woran leidet der Arbeitskraftunternehmer? In S. Neckel, S., & G. Wagner (Hrsg.), *Leistung und Erschöpfung. Burnout in der Wettbewerbsgesellschaft*.(S. 29-57). Suhrkamp.

Wullweber, J. (2010). *Hegemonie, Diskurs und Politische Ökonomie*. Nomos.

Arps, W., Lürßen, H., Mikula, D., Naumann, F., Ohlsen, A., & Sticking, E. (2020). *BGM im Mittelstand 2019/2020. Das Betriebliche Gesundheitsmanagement in Zeiten der digitalen Transformation*. Wolter Kluwer.

ZUM AUTOR

Robin Sachsenröder studiert Soziologie im Master an der Goethe Universität Frankfurt und ist dort studentische Hilfskraft am Lehrstuhl für Umweltsociologie. Seine Interessenschwerpunkte liegen auf arbeitssoziologischen und kapitalismustheoretischen Fragestellungen im Lichte materialistischer Gesellschaftstheorie.

An dem Beitrag haben folgende Redaktionsmitglieder mitgearbeitet: **Nils Haacke**, **Konstantin Schiewer** und **Hendrik Erz**.

¹ Siehe dazu beispielhaft: Schaff 2019: Arbeitswelt 4.0: Risiken für die psychische Gesundheit; Kreizberg 2019: Arbeitsschutz im Wandel – Kompetenzen im Kampf gegen psychische Belastungen. Rolfe bezeichnet physisches Wohlbefinden explizit als Folge psychologischen Wachstums (Rolfe, 2018), während Bernatzeder gar Wohlbefinden als solches mit psychischer Gesundheit gleichsetzt: "Wohlbefinden, also die psychische Gesundheit, hat einen positiven Einfluss auf die körperliche Gesundheit, Leistungsfähigkeit und Kreativität." (Bernatzeder, 2018, S. 18).

² Dies sei anhand eines Zitats der Geschäftsführerin einer Unternehmensberatung illustriert: „Gesunde, leistungsfähige Mitarbeiter und Führungskräfte bilden gerade in Veränderungsprozessen eine wichtige Säule. Wer psychisch stabil ist, kann sich in der Regel leichter auf Veränderungen und die häufig damit einhergehende Mehrarbeit oder -belastung einstellen und bringt mehr Flexibilität sowie Begeisterung mit, um neue Situationen anzunehmen und mitzugestalten. BGM sollte deshalb nicht erst zu Beginn eines Veränderungsprozesses etabliert, sondern ganzheitlich und präventiv aufgestellt werden. Wenn es in den Organisationsstrukturen und der Führungsstrategie verankert ist, kann BGM die Belegschaft langfristig stärken, sodass bei zusätzlichen Herausforderungen und veränderten Rahmenbedingungen Fehlzeiten aufgrund psychischer Belastungen gering bleiben.“ (Fürstenberg in Zeitschrift Personalwirtschaft, 2020, S. 19).

³ Illustrativ dafür kann eine Unternehmensberaterin zitiert werden: „Die gute Nachricht ist: Wir können lernen, resilient und achtsam zu sein. Tun wir das, bevor eine Krise eintritt, haben wir eine weit größere Chance, die Herausforderung gut zu meistern – und gehen vielleicht sogar gestärkt daraus hervor.“ (Rolfe, 2018, S. 8 im Vorwort).

⁴ Noch einmal Rolfe zur Illustration: „Das turbulente und oft unvorhersehbare Geschäftsumfeld bietet heute viele Stresssituationen. Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität der „VUCA-Welt“ sind zwar nichts Neues, doch sie nehmen zu [...]. Und auch Herausforderungen durch Trends wie die digitale Transformation und die damit verbundenen neuen Arbeitswelten (Arbeit 4.0, New Work) sowie Angst vor Jobverlust können Unternehmen und Mitarbeiter unter Druck setzen.“ (Rolfe, 2018, S. 7).

Open Access © 2024 Autor*innen. Dieses Werk ist bei der Verlag Barbara Budrich GmbH erschienen und steht unter der Creative Commons Lizenz Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).