



Flexibilität braucht Grenzen: Warum modernes Arbeiten neue Stressfallen schafft

Michael Fiedler

Flexible Arbeit soll Freiräume schaffen. Doch wenn klare Zuständigkeiten, Kommunikationsregeln und Erholungszeiten fehlen, kann genau diese Freiheit zur Belastung werden. Neue Daten der KKH zeigen einen Höchststand bei stressbedingten Krankschreibungen – und liefern zugleich eine Erklärung, warum modernes Arbeiten nicht automatisch gesünder macht.

Stressdiagnosen erreichen neuen Höchststand

Berufstätige sind 2025 so häufig wie noch nie wegen akuter Belastungsreaktionen und Anpassungsstörungen ausgefallen. Nach Auswertung der KKH entfielen auf 100 Versicherte knapp 119 Krankheitstage aufgrund dieser Diagnosen. Im Vorjahr waren es rund 112 Tage, 2017 lag der Wert noch bei 66 Tagen. Innerhalb von acht Jahren entspricht das einem Anstieg von nahezu 80 Prozent. Akute Belastungsreaktionen und Anpassungsstörungen gehören inzwischen zu den häufigsten psychischen Diagnosen bei Berufstätigen. Gleichzeitig gelten sie als mögliche Vorstufe einer Depression.

Nicht die Arbeitsmenge, sondern die Unklarheit

Bemerkenswert ist jedoch weniger der Höchststand selbst als die Erklärung, die die KKH dafür liefert. Nach Einschätzung

der KKH-Ärztin Aileen Könitz entsteht Belastung heute häufig nicht allein durch hohe Arbeitsmengen oder Überstunden. Vielmehr könne modernes Arbeiten einen "unsichtbaren Stress der Unklarheit" erzeugen. Wer ist zuständig? Was wird erwartet? Muss ich ständig erreichbar sein? Auf welchem Kanal soll kommuniziert werden? Wann ist eine Aufgabe wirklich erledigt? Diese permanenten Interpretationsleistungen könnten dazu führen, dass Beschäftigte auch nach Feierabend gedanklich nicht mehr abschalten. Flexible Arbeitsformen würden damit genau dann zum Risiko, wenn klare Regeln fehlen. „Moderne Arbeit kann erschöpfen, obwohl sie flexibler geworden ist. Arbeit stresst heute nicht nur, weil sie grundsätzlich als zu viel erlebt wird, sondern auch, weil vieles unentschieden, diffus und ungeklärt bleibt“, sagt KKH-Ärztin Aileen Könitz.

Flexible Arbeit braucht klare Leitplanken

Besonders kritisch bewertet die Krankenkasse die sogenannte Arbeitszeitfragmentierung. Dabei wird der Arbeitstag bewusst unterbrochen – etwa für Kinderbetreuung,

Einkäufe oder Sport –, bevor die Arbeit am Abend fortgesetzt wird. Dieses Modell könne die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zwar verbessern. Gleichzeitig verlängerten sich dadurch häufig die täglichen Arbeitszeiten, Ruhephasen verkürzten sich und der ständige Wechsel zwischen unterschiedlichen Rollen koste zusätzliche Energie. Gerade Care-Arbeit werde dabei häufig unterschätzt. Wer die Arbeit unterbricht, um Kinder oder Angehörige zu betreuen, mache keine Pause, sondern arbeite lediglich in einer anderen Form weiter.

Führung wird zum Gesundheitsfaktor

Für Unternehmen ergeben sich daraus neue Anforderungen. Nach Einschätzung der KKH reichen flexible Arbeitsmodelle allein nicht aus. Entscheidend seien klare Zuständigkeiten, verbindliche Kommunikationsregeln und respektierte Erholungszeiten. Führungskräfte könnten wesentlich dazu beitragen, dass Mitarbeitende nach Feierabend tatsächlich abschalten können und permanente Erreichbarkeit nicht zur unausgesprochenen Erwartung wird. Die Diskussion über modernes Arbeiten verschiebt sich damit zunehmend: Nicht die Frage nach der Zahl der Homeoffice-Tage steht im Mittelpunkt, sondern die Qualität der Arbeitsorganisation. Bereits andere Untersuchungen hatten darauf hingewiesen, dass weniger der Arbeitsort als vielmehr die [Ausgestaltung hybrider Arbeitsmodelle über Zufriedenheit und Belastung entscheidet](#).

Entwicklung passt zu früheren Studien

Die aktuellen KKH-Daten fügen sich in eine Entwicklung ein, die sich seit mehreren Jahren abzeichnet. Während Unternehmen zunächst über die richtige Homeoffice-Quote diskutierten, rücken inzwischen Führungsstil, Kommunikation und organisatorische Klarheit stärker in den Mittelpunkt. Flexible Arbeitsmodelle gelten weiterhin als wichtiger Baustein moderner Personalpolitik. Gleichzeitig zeigt sich immer deutlicher, dass sie ohne verbindliche Spielregeln neue Belastungen erzeugen können. Auch die [Debatte um die Rückkehr ins Büro](#) zeigt, dass Unternehmen zunehmend zwischen betrieblicher Präsenz und den Erwartungen ihrer Beschäftigten vermitteln müssen.

Neue Arbeitswelt verlangt neue Führung

Für Arbeitgeber dürfte die Diskussion damit eine neue Richtung einschlagen. Wer Fachkräfte gewinnen und langfristig binden möchte, wird flexible Arbeitsformen weiterhin anbieten müssen. Gleichzeitig zeigen die aktuellen Zahlen, dass Freiheit allein nicht genügt. Moderne

Arbeitsmodelle benötigen Orientierung, klare Erwartungen und verbindliche Grenzen, damit aus Flexibilität kein zusätzlicher Stress entsteht. Hinzu kommt, dass [digitale Technologien und Künstliche Intelligenz die Arbeitswelt derzeit zusätzlich verändern](#) – und damit auch neue Anforderungen an Führung und Zusammenarbeit entstehen.

Stressdiagnosen bei Berufstätigen

Jahr Krankheitstage je 100 Versicherte 2017 66 2024 112
2025 119

KKH-Empfehlungen für Unternehmen

- Klare Zuständigkeiten definieren
- Kommunikationsregeln festlegen
- Ruhezeiten konsequent respektieren
- Erreichbarkeit begrenzen
- Führungskräfte für mentale Gesundheit sensibilisieren

Versicherungs- und Finanznachrichten

expertenReport



<https://www.experten.de/id/4951206/Flexibilitaet-braucht-Grenzen-Warum-modernes-Arbeiten-neue-Stressfallen-schafft/>