

## **WaM – Brief vom 7. Februar 2018**

### **Krise, Stress, Überlastung – ein Thema für die Firma?**

Das Wohlergehen der Beschäftigten – ein Thema für die Firma? Aber die ist doch kein Sanatorium. Und wenn der Krankenstand hoch ist? Wenn Leistungen wegen Ausfällen nicht termingerecht erbracht werden können und Verzugsstrafen drohen? Wenn Kollegen zusätzliche Arbeiten übernehmen müssen, auch deren Belastbarkeit überstrapaziert wird und andere Arbeiten deshalb liegen bleiben müssen? Wenn Lohnfortzahlung fällig wird, den Kosten aber keine Arbeitsleistung gegenüber steht?

Die Auswirkungen bei anhaltender Überlastung können vielfältig sein. Zu ihnen gehören:

- Müdigkeit wegen Schlafstörungen
- Fehlerhäufungen aufgrund von Konzentrationsproblemen
- Zunahme von Erkrankungen wie erhöhter Blutdruck oder Tinnitus, Erkrankungen weil das Immunsystem geschwächt ist
- Stimmungsschwankungen und sich daraus ergebende Verschlechterungen des Arbeitsklimas

So dramatisch ist das doch alles nicht? Die Techniker Krankenkasse schreibt in ihrem Gesundheitsreport 2017:

*„Damit war jede Erwerbsperson im Jahr 2016 durchschnittlich 2,68 Tage unter der Diagnose einer psychischen Störung krankgeschrieben. ... Von 2006 bis 2016 sind Fehlzeiten unter diesen Diagnosen bei Erwerbspersonen altersbereinigt um insgesamt 86 Prozent gestiegen.“*

Überlastung ist hier natürlich nicht der einzige, aber ein wesentlicher Grund.

Werden die Notsignale übergangen, können die Folgen für den Einzelnen dramatisch sein. Lange Ausfälle sind noch eine weniger kritische Folge. Handelt es sich dabei um Leistungsträger der Firma, kann das auch für diese unliebsame Konsequenzen haben. Manchen Beschäftigten reicht es auch irgendwann. Die protestieren dann indem sie kündigen, in Zeiten des Fachkräftemangels möglicherweise eine sehr schmerzhaft Entwicklung.

Und warum bitteschön kümmern sich die Beschäftigten nicht selbst? Vielleicht weil sie bei 50 oder mehr Wochenarbeitsstunden plus Arbeitsweg am Abend platt sind, weil die Kinder und der Partner noch Aufmerksamkeit verlangen, weil auch noch Angehörige zu pflegen sind, weil sie gerade an einer Weiterbildung teilnehmen. Die Gründe können vielfältig sein.

Könnte sich Engagement für den Erhalt und die Stärkung der Leistungsfähigkeit der Beschäftigten vielleicht doch rechnen?

Was ließe sich denn tun? Was wäre effizient? Wofür würde es sich lohnen, Geld auszugeben? Die eine Lösung gibt es nicht. Menschen sind verschieden und auch die Situationen mit denen sie konfrontiert sind, ebenso die Gründe ihrer Überlastung.

Dem einen macht der ständig hohe Aufgabenumfang zu schaffen, dem andern der Termindruck, dem nächsten ist seine Tätigkeit zu monoton. Andere belastet die unklare Aufgabenverteilung oder die sich ständig verändernden Arbeitsschwerpunkte. Am hilfreichsten ist es, die Beschäftigten selbst zu fragen.

So unterschiedlich die Antworten, so unterschiedlich können die Maßnahmen sein, die angebracht sind. Die reichen von Organisationsentwicklung, Modernisierung, Qualifizierung, Personalerweiterung bis hin zu Gesundheitsangeboten wie Rückenkursen, sie reichen bis hin zu Personalentwicklung mit dem Ziel der Verbesserung der Zusammenarbeit und der Vermittlung von Kompetenzen zum Umgang mit Belastungssituationen. Und warum nicht auch mal ein Meditationskurs? „Meditieren reduziert Stress und steigert die Produktivität“ titelt die Wirtschaftswoche am 2. August 2017 auf ihren Internet-Seiten. Besonderes Augenmerk sollte bei der Personalentwicklung den Führungskräften gelten, denn die müssen nicht nur gut für sich selbst sorgen können, sondern auch optimale Bedingungen für ihre Mitarbeiter sichern.

Übrigens wirken sich mitarbeiterfreundliche Arbeitsbedingungen nicht nur auf den Krankenstand positiv aus, sie stärken auch die Bindung der Beschäftigten an ihren Arbeitgeber und sind eine ausgezeichnete „Schaufenstergestaltung“ für die Gewinnung qualifizierter Fachkräfte. Sie tragen wirkungsvoll dazu bei, Alleinstellungsmerkmale gegenüber Mitbewerbern am Arbeitsmarkt zu generieren – ein Thema im Zusammenhang mit dem Employer Branding das in großen Unternehmen längst etabliert ist.

Im Rahmen einer Befragung der Wirtschaftswoche im Jahr 2012 unter Absolventen nannten diese als Kriterien für den perfekten Arbeitgeber u.a.:

- die Wertschätzung der Mitarbeiter durch das Management
- guter Führungsstil
- Kollegialität
- Weiterbildungsmöglichkeiten
- eine gute Work-Life-Balance

Dass es in dem Zusammenhang noch große Reserven gibt, zeigt der jährliche Engagement Index der Beratungsfirma Gallup. Laut der Ausgabe 2016 sind lediglich 15 Prozent der Arbeitnehmer mit Hand, Herz und Verstand bei der Arbeit. Ebenso viele haben innerlich bereits gekündigt. Emotional gering gebunden sind 70 Prozent der Beschäftigten. Sie machen nur noch Dienst nach Vorschrift.

Eine letzte Anmerkung: Seit geraumer Zeit sind größere Arbeitgeber zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen gemäß Arbeitsschutzgesetz § 5, Abs. 6 verpflichtet.

Herzliche Grüße

Dieter Höntsch

### **Aus meiner Vita**

Dr. Dieter Höntsch, Autor dieses Beitrages, ist Informatiker von Beruf. Auf diesem Gebiet hat er 30 Jahre gearbeitet, davon 20 in Führungsverantwortung. 2015 hat er sich beruflich neu ausgerichtet und Weiterbildungen zum Business-Coach, Wirtschaftsmediator und Moderator durchlaufen. Er arbeitet inzwischen als Trainer, Coach und Moderator. Seine Schwerpunktthemen sind „Wertschätzend führen“ und „Wertschätzender Umgang mit sich und anderen“.

Mehr finden Sie unter: [www.wachsen-als-mensch.de](http://www.wachsen-als-mensch.de) .