

## Keine Arbeit sollte schädlich sein

Mitarbeiter-verschleiss: Führung ist verantwortlich

Das 21. Jahrhundert ist das Jahrhundert der Denkarbeit. Die Verrichtung von Denkarbeit ist nicht mehr sichtbar, nicht steuerbar und nicht nachvollziehbar. Das Wesentliche und das Entscheidende über den Erfolg laufen in den Köpfen hinter den Bildschirmen ab. Allerdings weiss keiner, was dort vorgeht.

Aber scheinbar ist das, was dort vorgeht, immer mehr zum sprichwörtlichen Verrücktwerden. Denn Burn-out und Depressionen sind im 21. Jahrhundert bei Erwerbstätigen immer weiter verbreitet, und die Zahl der kritisch Gestressten ist in den vergangenen 10 Jahren alarmierend auf fast 30 Prozent gestiegen. Genauso viele Erwerbstätige fühlen sich bei der Arbeit mental erschöpft. Daraus folgen immer mehr Ausfälle wegen Burn-out und sonstiger psychischer Erkrankungen. Und schon lange, bevor Menschen ganz ausfallen, arbeiten sie schlecht und unproduktiv. Denn kritisch gestresst oder mental erschöpft zu sein, sind denkbar schlechte Voraussetzungen für gute Leistungen und Qualität der Denkarbeit. Das hat auch nichts mit den Menschen oder deren Ausbildung zu tun. Die Umstände machen sie unproduktiv und am Ende sogar verrückt.

Eine neue EU-Studie (<https://osha.europa.eu/de/themes/psychosocial-risks-and-stress>) belegt das und benennt die Ursachen: «Psychosoziale Risiken entstehen durch unzulängliche Arbeitsgestaltung und Arbeitsorganisation und mangelndes Arbeitsmanagement sowie durch einen ungünstigen sozialen Kontext der Arbeit; sie können sich psychisch, körperlich und sozial negativ auswirken und u. a. zu arbeitsbedingtem Stress, Burnout und Depression führen.»

Also läuft in der Arbeitswelt des 21. Jahrhunderts etwas gewaltig schief. Es existiert ein grosses Potenzial für Veränderungen zum Besseren. Wie das einfach und sicher geht, wird klar, wenn den Hauptursachen auf den Grund gegangen wird: mangelnde Arbeitsplanung – im Alltag nicht wissen, was wann wie mit wem gemacht werden soll. Die Arbeit wird zu viel dem Zufall und der Lust und Laune überlassen. Den Menschen bei der Arbeit fehlt es an Führung, aber nicht am Wollen, Wissen oder fachlichen Können. Keine verantwortliche Unternehmensführung würde ihre Belegschaft absichtlich in einen Zustand führen, der heute statistisch normal ist (25 Prozent sind unterbeschäftigt, 29.6 Prozent kritisch gestresst und 30 Prozent mental erschöpft). Dieser Zustand ist entstanden, weil in der Art der Mitarbeiterführung systematische Defizite bestehen.

Jede verantwortliche Führung kann und sollte aktiv etwas gegen psychische Belastungen bei der Arbeit unternehmen und Sicherungsmassnahmen gegen psychische Erkrankungen ihrer Arbeitnehmer etablieren. Die Menschen wurden gesund eingestellt und erkrankten an der Arbeit. Dafür ist schlussendlich die Unternehmensführung verantwortlich. Nur sie kann auch Abhilfe schaffen, nicht der einzelne Mitarbeiter selbst. Er ist nicht schuld, wenn es ihm schlecht geht, er unproduktiv und unzuverlässig wird und am Ende nur noch kündigen kann.

