

### **Arbeiten Sie permakulturell?**

Josef Schmid, Dipl. Ing. Agr. ETH / Dipl. Betriebsökonom FH

In der Arbeitswelt zeigen aktuelle Untersuchungen: Mitarbeitende sind zunehmend gestresst. Aktuell gibt beinahe ein Viertel aller Erwerbstätigen in der Schweiz an, dass sie am Arbeitsplatz sehr oft gestresst sind. Erstaunlicherweise ist die Zunahme der Stressgeplagten bei den unter 30-Jährigen am stärksten und diese Altersgruppe weist auch den höchsten Anteil Stressgeplagter auf. Beinahe die Hälfte der gestressten Personen geben an, dass sie sich am Arbeitsplatz emotional erschöpft fühlen. Dies gilt als Zeichen für ein hohes Burnout-Risiko und damit einhergehend für einen mittelmässigen bis schlechten Gesundheitszustand. Welche Folgen diese Tatsachen auf unsere Arbeitswelt und die Leistungsfähigkeit jeder Organisation haben, ist leicht vorzustellen.

Die Anzeichen von echtem Stress – im Gegensatz zu gesundem Stress – mit seinen verschiedenen Ausprägungen sind in vielen Unternehmen feststellbar. Sie reichen von messbaren Indikatoren wie Krankheitstagen oder Fluktuationsrate bis zu zwischenmenschlichen Problemen. Dabei sind die Kommunikation und die Umgangsformen in einer Unternehmung ein untrügliches Merkmal dafür, wie es um die zwischenmenschlichen Probleme bestellt ist. Unter starkem Stress mündet die Kommunikation in ungelöste und unausgesprochene Konflikte.

Der Umgang mit dieser Situation zeigt sich in den Unternehmen sehr unterschiedlich. Viele Unternehmen implementieren einzelne Massnahmen, die kurzfristig von Erfolg gekrönt scheinen, jedoch auf die Dauer ihre Wirkung verlieren. Konkret reichen diese Massnahmen von der Einrichtung eines Kummerkastens, über Teamanlässe bis zu verbesserten Arbeitsmitteln. Obwohl die einzelnen Massnahmen meist sinnvoll sind, fehlt die ganzheitliche Problemerkennung und somit auch das Verständnis, dass man die Themen an den Wurzeln bearbeiten muss. Die fehlende ganzheitliche Problemerkennung zeigt sich in der Folge in einem unzureichenden Verständnis für das Problem, in einer mangelnden Selbstreflexion der involvierten Personen oder in der Ablenkung vom eigentlichen Problem oder Konflikt.

### **Machen Sie es wie die Pflanzen!**

In der Pflanzenwelt zeigen sich Stressreaktionen immer dann, wenn ein Faktor zum gesunden Gedeihen überwiegt oder zu einseitig eingesetzt wird. So steigert zum Beispiel die Stickstoffdüngung zwar das quantitative Pflanzenwachstum, führt aber bei übermässigem Einsatz zur Schwächung der Pflanze gegenüber Krankheiten oder Schädlingen und letztlich zum Verlust der Widerstandskraft.

Erwägt ein Unternehmen eine ganzheitliche Problemerkennung – und somit auch eine langfristig erfolgreiche Beseitigung des Problems – bewähren sich Pflanzensysteme als Vorbilder. Eines dieser erfolgreichen Systeme für die geschilderte Problemstellung ist die Permakultur. Dabei handelt es sich um ein nachhaltiges Konzept für Landwirtschaft und Gartenbau, das darauf basiert, die Pflanze als Gesamtorganismus in ihrem Umfeld zu betrachten und daraus die entsprechende Kultivierung für ein optimales Gedeihen und einen nachhaltigen Ertrag abzuleiten. Die Permakultur zeichnet sich dadurch aus, dass

unabhängige, widerstandsfähige und ausgewogen verteilte Lebensräume geschaffen werden. Permakulturell gestaltete Lebensräume werden als Systeme aufgefasst, in denen das Zusammenleben von Menschen, Tieren und Pflanzen so miteinander kombiniert ist, dass die Systeme zeitlich unbegrenzt funktionieren. Das Ziel einer permakulturellen Planung: Die geschlossenen Stoffkreisläufe schaffen langfristig stabile Ökosysteme, die sich selbst erhalten und nur noch minimaler Eingriffe bedürfen.

Übertragen in die Arbeitswelt heisst das: Die Permakultur ist die Arbeitsorganisation und die Eingriffe sind die Handlungen der Führungspersonen. Eine für die entsprechende Unternehmung adäquate Arbeitsorganisation ist die Basis eines firmeninternen Ökosystems, in dem sich wirtschaftlich widerstandsfähige Lebensräume entwickeln. Diese Arbeitsorganisation ist eingebettet in die strategische Ausrichtung, in die Unternehmenskultur, die Prozessreifegrade, in die Personalausstattung und in die Veränderungsbereitschaft der Unternehmung. In stressgefährdeten Unternehmen fehlen diese Gesamtschau und das konsequent abgestimmte Justieren aller Stellschrauben für ein funktionierendes Unternehmenssystem.

Permakulturell umgesetzte Unternehmenssysteme und daraus abgeleitete Arbeitsorganisationen lassen Führungspersonen Raum für das Wesentliche und minimieren die kurzfristigen Eingriffe zur Behebung der personellen Probleme. Kombinieren Führungspersonen eine adäquate Arbeitsorganisation mit Wertschätzung und Verständnis für ihre Mitarbeitenden, so sinkt der Stresspegel der Mitarbeitenden – und einem gesunden unternehmerischen Ökosystem steht nichts im Wege. Arbeiten Sie bereits permakulturell?