

HUMAN WORKS

DIE ZEITUNG FÜR NACHHALTIGES ARBEITSVERMÖGEN

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser!

Sinnfindung und Arbeitsinteresse im Berufsleben.



MitarbeiterInnen- und Unternehmensentwicklung

Sinnfindung im Zentrum

IBG beschäftigt sich seit Jahren mit dem Thema Arbeitsinteresse und hat in zahlreichen Unternehmen beobachtet, dass Herausforderung und Sinnfindung im Berufsleben zur Steigerung der persönlichen Produktivität führen.

Sinn eröffnet sich dem Menschen, wenn er bestimmte Lebensmöglichkeiten als Wert und Herausforderung erkennt, ihnen zustimmt und sie versucht zu verwirklichen. Wir sind darauf ausgerichtet, sinnstiftende Produktivität zu finden. Dieser Wille zum Sinn ist die eigentliche Motivation des Menschen.

Erst wenn ich meine Arbeit will, kann sie meine persönliche Produktivität aber auch Gesundheit positiv beeinflussen. Ist das Arbeitsinteresse allerdings gering, kommt es zu Widerwillen, innerer Kündigung sowie Sinnlosigkeit, die auf längere Sicht gesehen krank macht.

Positive, bewältigbare Herausforderung durch die Arbeit und dadurch persönliche Erfüllung ist damit der Schlüssel. Diese Herausforderung zu schaffen ist zentrale Aufgabe der Führung. Fest steht: Herausgeforderte MitarbeiterInnen sind leistungsfähiger und geben mehr – je nach erlebter Anforderung, Erfolgserlebnissen und Sinnfindung. Die Kontrolle der MitarbeiterInnen wird damit hinfällig. Mehr dazu finden Sie auch in der Titelstory.

Auch in dieser Ausgabe möchten wir Ihnen anhand diverser BestPractice-Beispiele unterschiedlichste Ansätze und Lösungen zu gesunden Wegen zur Produktivität näherbringen.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen einen interessanten Sommer!

Ihr Gerhard Klicka
Geschäftsführer (g.klicka@ibg.co.at)

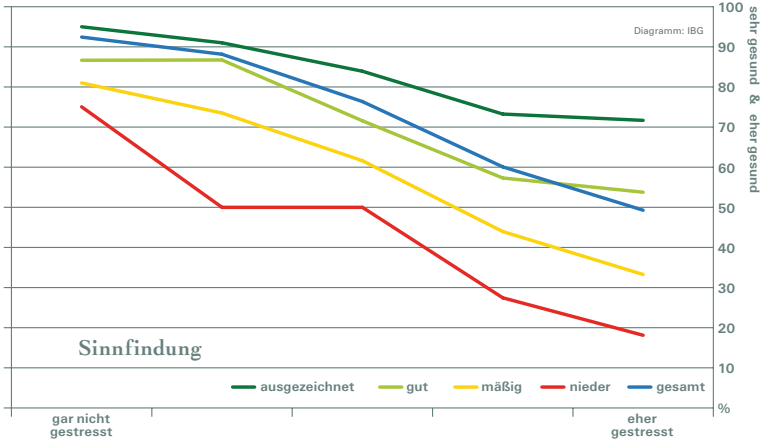
MitarbeiterInnen, die ihrer Arbeit nur noch Widerwillen abgewinnen können, Führungskräfte, die sich als Ausführungsgehilfen der Geschäftsführer erleben und Vorstände, die verstärkt Marketing für die Unternehmensentwicklung bei den Konzernvorständen machen, weil die Leistungen von diesen missverstanden oder nicht gesehen werden.

Viele Projekte der vergangenen Jahre haben uns mit solchen oder ähnlichen Unstimmigkeiten auf unterschiedlichsten Ebenen konfrontiert. Diese noetiven Dissonanzen entstehen, weil jemand eine Aufgabe als sinnvoll erkennt, ein sinnvolles Ziel vor Augen hat, aber in der Zielerfüllung behindert wird.

Der Wille zum Sinn ist nicht nur die primäre Motivation des Menschen (Viktor Frankl), sondern auch zentrale Gesundheitsquelle und Bindeglied zwischen dem Einzelnen und seiner sozialen Umwelt. Einschränkungen des Sinnvollzuges führen zu Widerwillen, Präsentismus, Abschiedsdynamiken, existenziellem Vakuum und in Folge zu Aggression, Depression und psychosomatischen Erkrankungen. IBG beschäftigt sich seit über 15 Jahren mit Sinnerleben, hat dazu zahlreiche wissenschaftliche Publikationen veröffentlicht und weist mit dem Human Work Index® als einziges Befragungsinstrument weltweit Sinnfindung als zentrale Kennzahl für Gesundheit und Leistungsbereitschaft aus. Welche Bedeutung hat Sinnfindung für Unternehmen?

Verantwortungsvolles Handeln durch Sinnfindung

Der Verantwortungsdruck für MitarbeiterInnen steigt im Zusammenhang mit Effizienz-



erwartungen und Qualitätsansprüchen seit Jahrzehnten laufend an. Qualitätsstrategien wie Kaizen, TQM und TPM beruhen auf MitarbeiterInnen, die auftretende Probleme und Fehler als Herausforderung sehen und kollektiv Verantwortung für laufende Verbesserung übernehmen. Dieser Trend reicht von Produktionsbereichen über Dienstleistungen bis hin zu medizinischen Fehlererfassungsprogrammen. Basierend auf einer Kultur des Vertrauens übernimmt jeder einzelne Verantwortung für Qualität und Zufriedenheit der Kunden. Die Sinnfrage ist dabei der Schlüssel zur Selbstorganisation des Teams.

Arbeitsinteresse statt Arbeitszufriedenheit

Im weltweiten „War of Talents“ versuchen Marketingstrategen Arbeitszufriedenheit ins Zentrum der Begierde zu rücken. Fest steht jedoch, dass Zufriedenheit weder ein Dauerzustand noch ein guter Ausgangszustand für Verbesserung, Change- und Ideen-Management ist. Demgegenüber entsteht Arbeitsinteresse aus dem Spannungsfeld zwischen aktueller Situation und einer unwiderstehlichen Vision (strategic intend), welche zur Ausschöpfung von Potenzialen, zu Gesundheit und – nach Zielerreichung – zu Zufriedenheit führt.

Stressresistenz durch sinnvolle Herausforderungen

1994 von Dr. Karazman als humanökologisches Stressmodell postuliert, basiert es auf der psychoneuroimmunologischen Erkenntnis, dass Sinnfindung bei Stress zunächst zu Endorphinausstoß führt. Erst dauerhafte Überforderung, einhergehend mit Sinnverlust, bewirkt krankmachenden Hypercortisolismus. Schon Antonovsky hat darauf hingewiesen, dass Stressbewältigungsstrategien entscheidend dafür sind, ob sich Situationen krankmachend oder gesundheitsfördernd auswirken. Heute können wir empirisch zeigen, dass bei Sinnverlust mehr als doppelt so viele MitarbeiterInnen die pathogenen Auswirkungen von Stress spüren.

Sinnerleben als Gesundheitsförderung

Unter dem Begriff der Existenz-Typologie wurde die Bedeutung der Sinnfindung für die Gesundheit (Ko-Existenz) als Gegensatz zum krankmachenden existenziellen Vakuum bekannt. Arbeit ist ein bedeutender Teil unseres Lebens, Verluste der Sinnfindung in diesem Bereich führen zu Zweckerleben, Dauerstress und Erkrankungen. Wissenschaftliche Erkenntnisse zur Arbeits-

Fortsetzung Seite 2

■ Forum Prävention

Das Forum Prävention ist die bedeutendste österreichische Fachveranstaltung auf dem Gebiet der Prävention. Neben neuen Entwicklungen wurden im Mai Kampagnen für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz präsentiert.

Seite 2

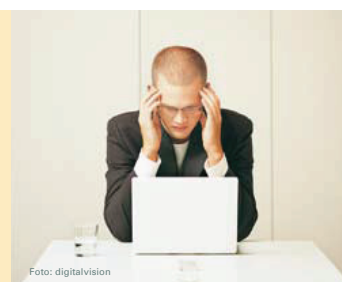


Foto: digitalvision

■ Evaluierung von psychischen Belastungen

Entsprechend dem ASchG führt das Arbeitsinspektorat seit Anfang 2011 intensiviert Bestandsaufnahmen und Bewertungen betrieblicher Aktivitäten bezüglich der Ermittlung psychischer Fehlbelastungen in Unternehmen durch.

Seite 3



Foto: IBG

Fortsetzung von Seite 1 Typologie unterstreichen, dass Herausforderung zu einer Evolutionsdynamik und Entwicklung von Gesundheit führt. Fehlender Sinnbezug bewirkt hingegen Widerwillen und in Folge erhöhte Krank- und Reizbarkeit bis hin zu Verzerrungen in der Deutung der Umwelt.

Sinnerfülltes Management statt der Suche nach Motivatoren

In einer Arbeitswelt, in der die Performance der MitarbeiterInnen der eigentliche Unternehmenswert ist, wird Motivation zur schwierigsten und wichtigsten Aufgabe des Managements. Viele Führungskräfte-Ratgeber gehen davon aus, dass unmotiviert sein der Normalfall ist, Spannungen im Zusammenhang mit Produktivität zu vermeiden sind und die MitarbeiterInnen wie triviale Maschinen reagieren. Der Aufbau produktiver sinnstiftender Spannung als zentrale Motivation gewinnt jedoch zunehmend an Bedeutung. Führungskräfte werden dabei zu Sinn-Coaches, die

selbstbestimmte, sinnvolle und herausfordernde Ziele koordinieren und die autonome Zusammenarbeit daran begleiten. Sie bekommen dabei zusätzlich die Verantwortung als Vorbilder für Ziele- und Werteverwirklichung aufzutreten.

Schlagzeilen über Pensionsschock, Sonntagsneurosen und krankmachende Arbeitslosigkeit unterstreichen die Bedeutung der Sinnfindung in der Arbeit sowie ihre gesundheitlichen Auswirkungen. Arbeit ist identitätsstiftend und bietet Chancen zur Sinnentfaltung. Im Wettlauf um die besten Fachkräfte und Absolventen zählen nicht mehr nur Gelderwerb, sondern auch Lebensinhalt, Verwirklichung eigener Möglichkeiten und verantwortungsvolles Unternehmertum (Corporate Responsibility). Die Dimension Arbeitsinteresse des HWI® und zahlreiche BGM-Maßnahmen von IBG, vom Corporate Meaning bis zur altersgerechten Job Rotation, zeigen gesunde Wege zur sinnerfüllenden und leistungsstarken Produktivität auf. *Mag. Roland Ernst*

Ideen für die Zukunft

FORUM PRÄVENTION

Das Forum Prävention ist die bedeutendste österreichische Fachveranstaltung auf dem Gebiet der Prävention. ExpertInnen stellen neue Entwicklungen vor, informieren über Vorschriften und präsentieren Kampagnen für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz.

IBG war dieses Jahr neben zwei Vorträgen aus dem Bereich Arbeitspsychologie und Ergonomie auch als Aussteller vertreten. Den Vorsitz der Arbeitsmedizinischen Tagung hatte der Mediziner und Ärztliche Leiter des IBG Standortes Linz, Manfred Lindorfer.

Ergonomin Esther Domburg befasste sich mit alter(n)sgerichtetem Arbeiten. Anhand einer Mischung aus theoretischen Inputs und praktischen Beispielen demonstrierte Domburg wie wichtig es ist, Arbeitsplätze für jedes Alter ergonomisch zu gestalten.

Alle Beiträge finden Sie auf dem Portal des Forum Prävention 2011 zum Download unter www.ibg.co.at/forum-praevention/

Die IBG-Experten Helmut Stadlbauer und Georg Stuber präsentierten Highlights und Stolpersteine des Stresspräventionsprogramms eines chemischen Großbetriebs mit Schichtarbeit. Das fundierte Konzept orientiert sich an den vielschichtigen Ursachen und Erscheinungsformen von Stress und versucht sowohl den MitarbeiterInnen als auch den Führungskräften möglichst praktische Hilfestellungen zu geben. So soll die Unternehmenskultur nachhaltig gesünder und menschlicher werden.

„Die Gesundheit unserer MitarbeiterInnen ist uns wichtig.“

Interview mit Mag. Annemaria Mally, Leiterin der Abteilung HR Strategic Personnel & Organizational Development RCV des Pharmaunternehmens Boehringer Ingelheim RCV GmbH & Co KG.



Boehringer Ingelheim schafft Werte durch Innovationen. Besonderes Augenmerk liegt dabei auf der Entwicklung fortschrittlicher Arzneimittel, die eine bessere Versorgung für PatientInnen ermöglichen. Boehringer Ingelheim gehört heute international zu den forschungsintensivsten Unternehmen. Auch in der betrieblichen Gesundheitsförderung zeichnet sich dieses Unternehmen durch innovative und nachhaltige Angebote für seine MitarbeiterInnen aus.

HUMAN WORKS: Inwiefern fördern Sie den gesunden Umgang mit psychosozialen Belastungen?

Im letzten Jahr haben wir hierzu eine interne Vortragsreihe und unterschiedliche Impulsworkshops zum Themenschwerpunkt Stressprävention und -bewältigung gestartet. Neben dem gesunden Umgang mit Belastungen war uns dabei auch das Kennenlernen neuer Entspannungsmethoden wichtig. Die fachliche Kompetenz von IBG hat uns dabei gut unterstützt, diese Themen gezielt zu platzieren. Die MitarbeiterInnen haben das Angebot sehr gut angenommen, das Feedback war durchgehend positiv.

HUMAN WORKS: Welche Maßnahmen zur Förderung von Bewegung haben Sie bereits gesetzt bzw. welche sind in Zukunft geplant?

Neben Workshops u.a. zum Thema „Bewegung und der Innere Schweinehund“ können

unsere MitarbeiterInnen bereits seit vielen Jahren aus einer Vielzahl von Sportangeboten (z.B. firmeninterne Laufgruppe, Nordic Walking, Fußball, Schifahren, Volleyball, Basketball, Mountainbike, Kooperation mit diversen Fitnessstudios) wählen. Bewegung ist ein wesentlicher Faktor zur Verbesserung der Gesundheit des Einzelnen – uns ist es daher wichtig unsere MitarbeiterInnen zu mehr Bewegung zu motivieren und entsprechende Angebote zur Verfügung zu stellen.

HUMAN WORKS: Welches Thema werden Sie in den nächsten Wochen und Monaten angehen?

Für 2011 setzen wir verschiedene Maßnahmen zu unterschiedlichen Themen, u.a. regelmäßige Entspannungsgruppen sowie eine weitere Vortragsreihe zum Thema „Gesunde Ernährung“. Zusätzlich werden wir ab Herbst einen verstärkten Fokus auf das Thema Vorsorge legen – unsere MitarbeiterInnen haben z.B. die Möglichkeit Vorort eine Untersuchung der Wirbelsäule durchführen zu lassen, weiters planen wir gemeinsam mit unserem Arbeitsmedizinischen Dienst eine Veranstaltung zum Thema Schlaganfallprävention.

Punktgenau

Sinn Leben Arbeit

Der Sinn des Lebens ist die eigene Entwicklung. Wir leben nur einmal unser Leben und haben die Chance, produktiv und kreativ aus uns herauszuholen, was in uns steckt, mehr aus uns zu machen, zu wachsen, das Einzigartige zu erkennen, das Mitbekommene zu entwickeln. Die persönliche Evolution ist Phänotyp der universalen Evolution, deren Sinn es ist, Leben und Lebewesen zu schaffen, in Vielfalt und Komplexität zu wachsen, sich in Größe zu entwickeln.

Potenziale zu entwickeln, hervorzubringen (producere), zu verwirklichen, braucht unser Wirken. Wir erschaffen uns im Schaffen von uns Wichtigem und wir schaffen uns in Beziehung, weil die herauszieht, was in uns steckt. Der Sinn des Lebens ist die eigene Entwicklung in Produktivität und Beziehung, im Ich und Wir. Uns fehlt was, wenn uns das fehlt. Arbeit und Liebe sind die zwei großen Entwicklungsräume der Menschheit. Durch Auf-

gaben, Herausforderungen, Erwartungen, Interessen wird die existentielle Evolution im Ich lebendig und kann zum Anderen finden, weil wir als Menschen zuallererst Mit-Menschen sind. Der Sinn ist der Leitstrahl in die Welt, um das Ich zum Wir zu verbinden und durch Beziehung auf uns Wertvolles wachsen zu wollen. Der Sinn des Lebens erfüllt sich in Zusammen-Arbeit. In der Zusammen-Arbeit müssen wir „notfalls“ dazulernen, Neues entdecken, müssen uns verändern, müssen uns klüger, besser, verständnisvoller, kompetenter werden lassen, damit die Not, das Problem, die Schwierigkeit, der Streit, der Misstand beim nächsten Mal nicht mehr notwendig ist. Wie immer mit Wachstums- und Geburtsschmerzen. Wir können der Arbeit oder der Beziehung nicht so einfach davonlaufen.

Arbeit ist nicht gleich Erwerbsarbeit, aber wo Erwerbsarbeit wie menschliche Arbeit organisiert ist, human-ökologisch, erlaubt sie Entwicklung und wir erleben Sinn im Arbeitsleben. Das Logo von IBG entspringt der

Chance, auch im engen Rahmen von vielen Vorgaben die nach oben offene Spirale persönlicher Entwicklung im Unternehmen zu ermöglichen. Wir sind als Mensch auf Produktivität programmiert, weil wir ihr „Produkt“ sind. Wir erarbeiten uns Zeit unseres Lebens, von der Geburt bis zum Unruhestand. Und wo wir uns im Erwerbsleben entwickeln, kommen wir müde, aber bereichert nach Hause. Mit Würde als erlebter Konjunktiv möglichen Werdens. Die Arbeit kann eine Reise zum Abenteuer Ich sein. Nicht egoistisch, sondern im egozentrischen Zusammenspiel.



Der Arbeitsmediziner Rudolf Karazman ist Gründer von IBG.

