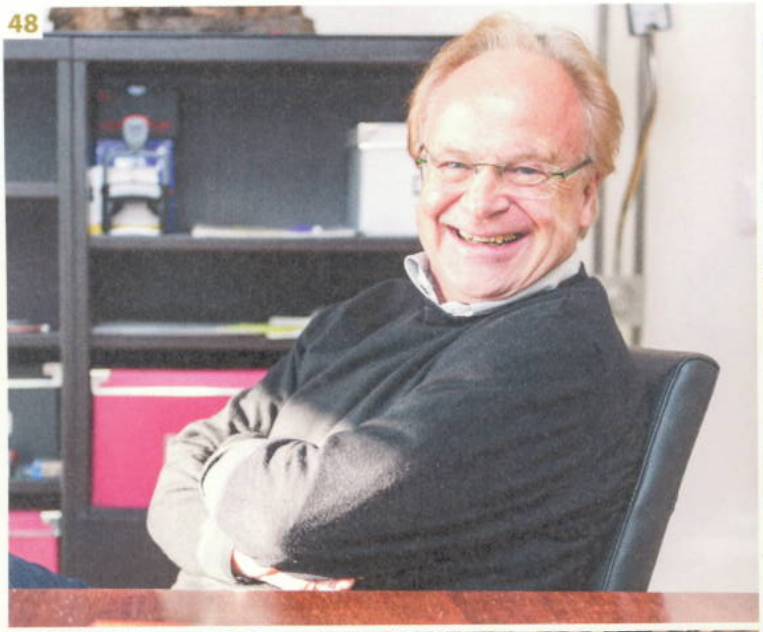

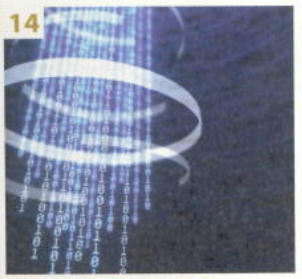

Mit dabei in dieser Ausgabe (von oben links im Uhrzeigersinn): Alois Kogler, Psychologe; Carina Resch, Auszubildende; IV-Präsident Georg Knill und ÖGB-Chef Horst Schachner; Harald Kainz, Rektor TU; Franz Pierer, Andrea Sajben und Alfred Pierer.

INHALT

6 MEI BIZ
Erfolg mit langen Haaren: Anita Lafer von Great Lengths.

8 ZAHLEN, FAKTEN
Leben und Arbeiten in der Steiermark.

10 GENERATION Y
Welche Ansprüche sie an den Job hat und was Unternehmer zu den Vorstellungen sagen.

14 ARBEIT DER ZUKUNFT
Die steirischen Clusterchefs blicken in die Zukunft einer sich rasch verändernden Arbeitswelt.

20 TALENT-SHOW
Viele Wege führen nach Rom und zum richtigen Job. Über die Herausforderung im Recruiting.

26 KONFRONTATION
IV-Präsident Georg Knill im Gespräch mit ÖBG-Chef Horst Schachner. Mit friedlichem Ausgang.

32 FRAUEN UND TECHNIK
Warum es mehr Frauen braucht und wie man sie abholt: TU-Rektor Harald Kainz im Gespräch.

34 ELFENBEINTURM WACKELT
Die Herausforderungen für die steirischen Hochschulen sind enorm: ein Stimmungsbild der Rektoren.

36 GEPLAGTE BRANCHE
Wie es den Hoteliers Franz und Alfred Pierer gelingt, Mitarbeiter zu finden und sie auch zu halten.

46 ARBEITNEHMERKAMPF
AK-Präsident Josef Pesserl mahnt Ruhe ein und warnt davor, dass der 12-Stunden-Tag zur Regel wird.

48 GEHT NOCH MEHR?
Der Psychologe Alois Kogler über unsere Ressourcen, die wir längst nicht ausgeschöpft haben.

52 GELASSEN BLEIBEN
Andreas Herz über Resilienz, Achtsamkeit und warum man Jammerern aus dem Weg gehen soll.

54 KANTINENGESPRÄCH
KAGes-Personalchefin Christina Grünauer-Leisenberger über gesundes Essen und Arbeiten.

64 NEWS
Business-Events und Wirtschaftstalk in Styria.

DER NÄCHSTE BUSINESS MONAT
erscheint am 19. Mai 2017.

Mit der interaktiven Gesundheitsmanagementplattform www.teamspirit.at inklusive persönlicher Online-Beratung zeigt sich der Psychologe, Autor und Unternehmer Alois Kogler (67) gerüstet für das „Zeitalter der Selbstentwicklung".

Die Kunst der Höchstleistung ist trainierbar.

ÄRA DER SELBSTENTWICKLUNG

Wie belastbar sind wir? Wie viele Ressourcen stecken in uns, von denen wir vielleicht noch gar nichts wissen? Wie können wir sie mobilisieren? Im Umgang mit den menschlichen Ressourcen kündigt sich ein Paradigmenwechsel an, prophezeit der Psychologe, Autor und Unternehmer Alois Kogler.

TEXT: WOLFGANG WILDNER, **FOTOS:** THOMAS LUEF

Ich erinnere mich noch gut an das Gespräch, das ich vor ein paar Jahren für dieses Magazin mit Alois Kogler führte. BGF und BGM gingen damals noch als Codes für Geheimprojekte durch. Burnout war in aller Munde.

Alois Kogler (67) ist Klinischer Psychologe, Psychotherapeut, Universitätslektor und Wissenschaftspublizist. 2006 veröffentlichte er das Buch „Die Kunst der Höchstleistung", als Sportpsychologe betreute er verschiedene Kader des Österreichischen Skiverbands sowie das österreichische U21-Nationalteam.

Als Arbeits- und Organisationspsychologe berät und coacht er namhafte Unternehmen, Führungskräfte und Mitarbeiter und ist selbst an zwei Unternehmen beteiligt: „up2go international" entwickelt und vertreibt speziell auf die Erfordernisse der Fahrzeugindustrie ausgelegte Anwendungen zur Unternehmenssteuerung für die weltweit führende Cloud-Lösung für Vertrieb, Marketing, Kundenservice und Data Science, „Salesforce.com". „EKO Life", das Kogler gemeinsam mit der Wirtschaftspsychologin Bettina Ehgartner gründete, bietet mit www.teamspirit.at eine digitale und interaktive Plattform für „Betriebliches Gesundheitsmanagement" (BGM) inklusive persönlicher Online-Beratung.

JA, ABER

Kogler hatte mich mit einem „Ja, aber" aus seiner verhaltenstherapeutischen Praxis entlassen und damit der vorherrschenden Auffassung von der Unwiderstehlichkeit des Burnouts angesichts der den Menschen im Arbeitsprozess auferlegten Bürden widersprochen. Zu einer Zeit, in der das Burnout gerade seinen triumphalen Siegeszug durch Medien und Öffentlichkeit angetreten hatte und „Wann gehst du ins Burnout?" oder „In welchem Stadium bist du?" geflügelte Fragen unter Leidensgenossen waren.

BELASTBARKEIT

Nein, Kogler hatte das Phänomen Burnout weder in Zweifel gezogen noch relativiert, auch nicht seine flächenbrandartige Verbreitung. Er hatte nur dieses „Ja, aber" in die Waagschale geworfen. Sinngemäß: Burnout, ja, aber unsere Ressourcen haben wir noch längst nicht ausgeschöpft, da ließe sich schon noch etwas machen. Mit dem entsprechenden Verhaltenstraining und Selbstmanagement sei es Menschen möglich, die Grenzen ihrer Belastbarkeit und Leistungsfähigkeit zu erweitern. Nicht mit einem Fingerschnippen, logisch, aber doch. Ich zweifelte nicht an der Treffsicherheit dieser Aussage. Aber war es sozialhygienisch korrekt, sie in einem prononcierten Burnout-Schwerpunkt zu lancieren und den Menschen damit möglicherweise ihre Burnout-Unschuld zu rauben?

AHA-ERLEBNISSE

Mittlerweile hat die Auffassung von der Dehnbarkeit der menschlichen Ressourcen im Begriff der Resilienz ein hübsches Tool gefunden, eine Hülle – fast nach Belieben aufladbar. Wieder marschiere ich zu Kogler: „Wie können wir unsere Ressourcen aktivieren – jene Ressourcen, von denen wir vielleicht noch nicht einmal wissen, dass wir sie haben?", frage ich ihn. „Im verhaltenstherapeutischen Coaching", antwortet er, „sind wir dann besonders erfolgreich, wenn wir nicht alles Gewohnte umwerfen, sondern es nur aufbrechen – durch Veränderungen, die auf den ersten Blick vielleicht relativ geringfügig aussehen." Doch Veränderung sei ein wesentliches Motiv, um Ressourcen zu aktivieren. Veränderungen bewirken, dass eingefahrene Netzwerk-Bahnungen im Gehirn aufbrechen und neue Verknüpfungen entstehen können. Ein Prozess, der, wie Kogler schildert, in der verhaltenstherapeutischen Praxis häufig mit Aha-Erlebnissen einhergehe. „Wir geben unseren Klienten neue Aufgaben, lassen sie Veränderung erfahren und machen ihnen damit ihre Ressourcen häufig erst bewusst."

ANPASSUNG

Doch muss sich die (selbst-) organisierte Erweiterung von Ressourcen im Berufsleben nicht den Vorwurf gefallen lassen, Menschen bloß gnadenlos an Vorgaben und Prozesse anpassen zu wollen? „Seit jeher", antwortet Kogler, „bleibt es Menschen nicht erspart, sich anzupassen." Anpassung sei nicht zuletzt Voraussetzung des Erfolgs von Individuen, aber auch der Evolution der Spezies Mensch insgesamt. „Anpassung kann ein extrem kreativer Prozess sein, wenn wir ihn bewusst mitge- »

Bezahlte Anzeig

Sozialministeriumservice
Arbeit & Behinderung

sozia
MINISTERIU
Service

Das Sozialministeriumservice hat eine Vielzahl an arbeitsmarktpolitisch relevanten Unterstützungsangeboten entwickelt, die für Menschen mit Assistenzbedarf von 15 bis 65 Jahren sowie für Unternehmen kostenfrei und österreichweit in Anspruch genommen werden können.

Das daraus resultierende Netzwerk Berufliche Assistenz (NEBA) bietet umfassende Beratungs- und Unterstützungsleistungen auch für Unternehmen:

Mit dem ***Jugendcoaching*** und der ***Produktionsschule*** werden Jugendliche mit Benachteiligungen fit für den Arbeitsmarkt gemacht - und Unternehmen profitieren somit von besser qualifizierten Nachwuchskräften.

Die ***Berufsausbildungsassistenz (BAS)*** begleitet Jugendliche mit Behinderung bzw. anderen Vermittlungshemmnissen bei ihrer Ausbildung in Form einer verlängerten Lehre oder Teilqualifizierung sowohl im Betrieb als auch in der Schule und sichert damit nachhaltig diesen Ausbildungsweg ab. Sie fungiert als Drehscheibe zwischen Betrieb, Berufsschule und den Auszubildenden.

Die Aufgaben der ***Arbeitsassistenz*** liegen in der Sicherung der Erhaltung und der Unterstützung bei der Suche und Erlangung eines Arbeitsplatzes. Die ArbeitsassistentInnen sind zentrale Ansprechpersonen für benachteiligte Arbeitssuchende, Arbeitnehmende, Dienstgebende, Vorgesetzte, Kollegen und Kolleginnen.

Das ***Jobcoaching*** soll speziell Menschen mit Lernbehinderung zur selbständigen Bewältigung ihres Arbeitsalltags befähigen.

Auch bei Fragen zu finanziellen Zuschüssen und Förderungen können Sie sich an die NEBA-Anbieter/innen in Ihrer Region wenden.

Sprechen Sie mit den NEBA-Berater/innen, lernen Sie Unternehmen kennen, welche die kostenlosen NEBA Services bereits erfolgreich genutzt haben und werden Sie selbst Partner/in dieses erfolgreichen Netzwerkes.

Infos unter: www.neba.at

NEBA ist eine Initiative
des Sozialministeriumservice

NEBA NETZWERK BERUFLICHE ASSISTENZ

sozialministeriumservice.at

05 99 88 österreichweit

Psychologe, Autor und Unternehmer Alois Kogler

» stalten." Diese „produktive" Anpassung setze auch voraus, die eigenen Potenziale und Gesetzmäßigkeiten zu erkennen, Ziele zu formulieren, diese immer wieder zu prüfen und zu adaptieren. Ressourcen würden in Hinblick auf solche Ziele mobilisiert. Die Erweiterung und Mobilisierung von Ressourcen geschehe teils „automatisch" an den Herausforderungen, denen wir uns stellen, lasse sich aber auch trainieren.

BESCHLEUNIGUNG

Berufs- und Arbeitswelt, so Kogler, hätten sich in den letzten Jahren teils mit rasender Geschwindigkeit entwickelt, das Business sei internationaler, komplexer, schneller geworden. Doch Führungs- und Teamkulturen sowie Kommunikationsstrukturen hätten diese Entwicklung häufig nicht mitvollzogen. „Es gibt einen großen Druck, neue Führungsmodelle und Kommunikationsformen zu entwickeln, doch das geschieht nur in einem eher geringen Ausmaß. Häufig werden Leute einfach zu Führungskräften gemacht, ohne sie dabei zu unterstützen, die dafür notwendigen Fähigkeiten zu erwerben." Der Druck werde von oben nach unten durchgereicht. „Dabei wird in den seltensten Fällen vorsätzlich schlecht geführt, sondern meist aus Überforderung. Die Unternehmen selbst seien in der Regel gut aufgestellt, die Führungskultur hinke jedoch häufig hinterher. „Wir befinden uns in einer Phase des Umbruchs, der Veränderungen, die wir mit Begriffen wie Digitalisierung und Industrie 4.0 zu fassen versuchen", sagt Kogler. „Doch viele halten sich noch lieber an das, was sie zu beherrschen glauben, statt sich auf neues Terrain vorzuwagen."

FORTSCHRITT

„Doch letzten Endes aktiviert der Mensch immer mehr Ressourcen. Und wir werden auch viele zusätzliche Ressourcen aufbringen müssen, um die Herausforderungen zu bewältigen, die auf uns zukommen", ist Kogler überzeugt. Ein Zeitalter der Selbstentwicklung und des Selbstmanagements kündige sich an, ruft er die neue Ära aus. Die menschliche Spezies komme aus extrem fordernden Umgebungen. „Das menschliche Gehirn ist evolutionär darauf ausgerichtet, sich nicht in der Komfortzone zu bewegen, sondern an Herausforderungen zu wachsen." Spannend werde allerdings, wie sich ein deutlich höherer Grad an individuellem Selbstmanagement mit den Organisationsstrukturen von Unternehmen vertragen werde. Je mehr Selbstmanagement, desto höher nämlich auch die Tendenz, Verantwortung zu übernehmen. Stoßen die Individuen dabei jedoch auf verfestigte organisatorische Strukturen, werden sie die Möglichkeit, Mitverantwortung innerhalb der Organisation wahrzunehmen, umso nachdrücklicher einfordern.

> *„Das menschliche Gehirn ist evolutionär darauf ausgerichtet, sich nicht in der Komfortzone zu bewegen, sondern an Herausforderungen zu wachsen."*
>
> **ALOIS KOGLER**
> Psychologe und Verhaltenstherapeut

MOBILISIERUNG

Heute werde das Thema der menschlichen Ressourcen noch überwiegend paternalistisch unter dem Gesichtspunkt der „Betrieblichen Gesundheitsförderung" diskutiert, in Zukunft würden sich individuelle Ressourcen- und kollektive Organisationsentwicklung zunehmend miteinander verschränken. Was sich wiederum massiv auf die Beschaffenheit von Team- und Führungsstrukturen auswirken, auf eine Erosion der Entscheidungshierarchien hinauslaufen, feedbackorientierte Teamstrukturen mit sich bringen und zu einer neuen Kultur im Umgang mit Leistungsgrenzen führen werde: einer Kultur, die Überfordert-Sein als Chance zur Mobilisierung neuer Ressourcen begreift.

Unter der Maßgabe einer noch weiter zunehmenden Komplexität und Intensität der Arbeits- und Kommunikationsprozesse wird der Umgang mit den Ressourcen des Menschen von beiden Seiten her – den Individuen wie den Organisationen – eine Gratwanderung zwischen wollen, müssen, können und dürfen bleiben, ein Thema, das uns alle – vom Arbeiter bis zum Vorstandschef – in seiner Ambivalenz begleiten wird, wohin auch immer wir uns entwickeln. ●