

# HUMAN WORKS

DIE ZEITUNG FÜR NACHHALTIGES ARBEITSVERMÖGEN

Liebe Leserinnen  
und Leser!

Altersunterschiede wahrzunehmen und zu nutzen ist eine prozesshafte Herausforderung für Organisationen und ihre Führungskräfte.



Generationenbalance

## Älterwerden bedeutet Veränderung

Unternehmen wie MitarbeiterInnen stehen heute vor der großen Herausforderung einer drei (und mehr) Generationen-Arbeitswelt, in der wenig junge Arbeitskräfte verhältnismäßig spät in den Arbeitsmarkt eintreten, die mittleren Generationen immer häufiger unterbrochene Berufsverläufe aufweisen und ältere MitarbeiterInnen vielfach krankheits- oder auch motivationsbedingt zu früh aus dem Arbeitsleben ausscheiden.

Diese Entwicklung führt zu einem deutlichen Produktivitätsverlust für Unternehmen und die gesamte Gesellschaft. Und während der steigende Rationalisierungsdruck oftmals erhöhte Arbeitsintensität und Unsicherheit bezüglich der Arbeitsplatzsituation mit sich bringt, werden in Zukunft Berufstätige mit 50 und mehr Lebensjahren die größte Gruppe an Erwerbspersonen stellen. 2015 werden über eine Million ArbeitnehmerInnen in Österreich 50 Jahre oder älter sein.

### Entspannt Älterwerden

Altern ist ein höchst unterschiedlicher und individueller Prozess. Die Anzahl an gelebten Jahren ist aus ExpertInnen-Sicht kein geeignetes Kriterium, um von Älteren oder Alten zu sprechen und noch weniger geeignet, die Leistungsfähigkeit von Menschen zu beurteilen. Abgesehen davon berücksichtigen viele hinderliche Vorurteile zum Älterwerden (Stichwort: Defizitmodell) kaum die persönlichen und unternehmerischen Potenziale und Gestaltungsmöglichkeiten. Zu oft steht die körperliche Leistungsfähigkeit im Vordergrund, die psychische und soziale Komponente kommt zu kurz. Entgegen weitverbreiteter Meinungen sind Ältere oftmals produktiver als Jüngere, da sie bei Aufgaben zu Wahrnehmungsgeschwindigkeit, Merkfähigkeit und Arbeitsgedächtnis geringere Leistungsschwankungen von Tag zu Tag aufweisen.

Während körperliche Leistungsfähigkeit und physiologische Stresstoleranz - vor allem unter hohem Zeitdruck - mit dem Alter abnehmen, können ältere MitarbeiterInnen gleichzeitig auf ein großes Repertoire an erfolgreichen Strategien beim Wissenserwerb, Problemlösen und in sozialen Interaktionen zurückgreifen. So ist es besonders wichtig, mit dem Älterwerden die Schwere der Tätigkeit nach unten, die Schwierigkeit der Aufgaben nach oben zu korrigieren, um die MitarbeiterInnen möglichst lange interessiert im Arbeitsprozess zu halten. Nur wenn sie mit Respekt und Wohlwollen behandelt werden - und das nicht erst dann, wenn sie bereits gedanklich bzw. mit einem



Fuß am Weg in die Pension sind - wird dieses Vorhaben gelingen. Denn wo ich mich wohlfühle, da bleibe ich auch gerne. Das mag an den KollegInnen, am guten Verhältnis zu meiner Führungskraft oder an meiner Tätigkeit liegen. Im Grunde geht es um wertvolle Lebenszeit sowohl in der Arbeit als auch privat: Ich gehe gerne zur Arbeit UND ich gehe gerne nach Hause.

Um langfristig und nachhaltig gesundes Älterwerden in der Arbeitswelt zu verankern, ist ein Paradigmenwechsel, auch in den oberen Managementebenen, notwendig. Es braucht ein Umdenken, in dem Defizitbilder und Struk-

turen, die ein „destruktives“ Altern begünstigen, keinen Platz mehr haben. Veralterte Einstellungen, fehlender Respekt sowie mangelnde Wertschätzung gegenüber den Qualitäten älterer MitarbeiterInnen können anderenfalls zu vermehrten Krankenständen, innerer Kündigung und Frühpensionierungswünschen führen. Es liegt damit im Interesse der Unternehmen, dass der berufliche Alltag ein gesundes und produktives Älterwerden ermöglicht.

Dazu braucht es eine Sensibilisierung für altersspezifische Fähigkeiten, Erfahrungen und Einstellungen sowie die Berücksichtigung der

Fortsetzung Seite 2

Wesentlich dabei ist sowohl die anthropologischen als auch psychosozialen Komponenten in den verschiedenen Lebensphasen zu kennen und dem angeglichen, gemeinsam das bestmögliche Umfeld im Betrieb zu schaffen. Nur wer gerne in die Arbeit kommt, wird das Optimum an nachhaltiger Anstrengung bei einem Maximum an Produktivität und Ergebnis für das Unternehmen ausschöpfen.

Auf den folgenden Seiten finden Sie deshalb Artikel zum Thema Älterwerden und Best-Practice-Beispiele aus den unterschiedlichsten Branchen und Professionen, die Ihnen zur Unterstützung dienen oder Anregungen zur Umsetzung in Ihrem Betrieb geben sollen. Weiters widmen wir uns der Evaluierung psychischer Belastungen mittels dem von IBG konzipierten PBM (Psychosoziales Belastungs-Modul) und der Vermeidung von Überforderung im (Arbeits-)Alltag.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen einen erfolgreichen Sommer!

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

# Caritas & Du

Foto: Caritas

### ■ Caritas der Erzdiozese Wien

Das Älterwerden ist ein wesentlicher Teil des Arbeitsalltags in der Betreuung und Pflege. Die Hilfsorganisation stellt sich diesen Herausforderungen und setzt auf Fortbildung zur Sensibilisierung und Stärkung ihrer MitarbeiterInnen.

Seite 2



### ■ Kremslehner Hotels

Das traditionsbewusste Unternehmen ist nicht nur um das Wohl der zahlreichen Gäste bemüht. Im Rahmen der ASchG-Betreuung stellt es sich auch den neuen Herausforderungen im Hotelberuf und erarbeitet mit der Belegschaft Verbesserungen.

Seite 3

Fortsetzung von Seite 1

körperlichen, psychischen und sozialen Veränderungen mit dem Älterwerden. Dies gelingt vor allem durch die Anpassung der sozialen und psychischen Anforderungen, also durch Verantwortungübergabe und Berücksichtigung altersbedingter Veränderungen bzw. körperlicher Möglichkeiten. Wichtig ist es, die Motivation der MitarbeiterInnen aufrechtzuerhalten, damit sie ihre Arbeit möglichst lange können, wollen und dürfen. Denn Älterwerden ist ein Umbau, kein Abbau.

### Nachhaltige Produktivität für alle Generationen

Um ein nachhaltig hohes Arbeitsvermögen zu gewährleisten und die Potenziale der MitarbeiterInnen aller Altersgruppen erfolgreich einsetzen zu können, braucht es Fachexpertise und geeignete Analyse-Instrumente (siehe Seite 4).

Die demographische Entwicklung birgt viele Herausforderungen, die nicht länger ignoriert werden können. Führungskräfte werden sich auf Personalmangel, Kompetenzlücken, Wissens- und Qualitätsverlust einstellen müssen, wenn sie nicht entsprechend vorsorgen bzw. gegensteuern und Strukturen für eine generationengerechte Arbeitswelt entwickeln. Ziel ist es, die Bedürfnisse und Stärken aller Generationen in einem Unternehmen zu vereinen. ■

# „Dass unsere MitarbeiterInnen gesund älter werden können ist uns wichtig.“



Interview mit Ilse Frisch, Pflegedienstleiterin von „Betreuen und Pflegen“ bei der Caritas der Erzdiözese Wien

**HUMAN WORKS:** Was hat Sie dazu veranlasst mehr Augenmerk auf die Generationenbalance in Ihrem Bereich „Betreuen und Pflege“ zu richten?

Nachdem auch die MitarbeiterInnen der Caritas älter werden und neben psychischen auch starken physischen Belastungen ausgesetzt sind, war es uns wichtig hier anzusetzen. Neben den körperlichen Beschwerden wie zum Beispiel Gelenke, Wirbelsäule u.a. kommen zunehmend chronische Erkrankungen und Krebsleiden hinzu. Weiters ist es wichtig, junge Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus verschiedenen Kulturen zu gewinnen, um eine Wissenserweiterung anzukurbeln.

**HUMAN WORKS:** Welchen Nutzen und welche neuen Erkenntnisse hatte das Seminar „Gesund in jedem Alter“ für Ihre MitarbeiterInnen?

Vor allem, dass Älterwerden eine immense Ressource darstellt. Die IBG Expertin schilderte eindrucksvoll, wo das Potenzial des Älterwerdens liegt und führte die MitarbeiterInnen weg von einer gesellschaftlich geprägten Negativ-Sichtweise hin zu der Erkenntnis, dass Älterwerden auch mehr Erfahrung, Routine, Know-how und mehr Gelassenheit bedeutet.

**HUMAN WORKS:** Wie hilfreich war das Projekt „Pflegerkraft“ bei der Unterstützung bzw. auch Analyse?

Durch den Fragebogen und die Gesundheitszirkel konnten wir einen guten Überblick bekommen. Die Befragungsergebnisse lieferten uns Quellen für Gesundheit, machten aber

auch die wichtigsten Belastungen sichtbar, denen wir uns in den nächsten Monaten stellen müssen.

**HUMAN WORKS:** Welche weiteren Maßnahmen haben Sie im Bereich Älterwerden und Generationenbalance bereits umgesetzt?

Mit den Themen Älterwerden, Generationenbalance und Diversität im Allgemeinen, beschäftigen wir uns intensiv seit vielen Jahren. Im Rahmen unseres Bildungsprogramms bieten wir auch Fortbildungen zu diesem Thema an. Uns ist bewusst, dass mit dem Alter auch der Wunsch nach anspruchsvollen Inhalten wächst und unterschiedliche Geschwindigkeiten in der Ausübung von Tätigkeiten ebenso zum Alltag gehören wie die Änderung der Erwartungshaltung an unsere Arbeit. Weiters war die Caritas Wien im Rahmen des Gesundheitsprojekts darum bemüht, die Arbeitsbedingungen für die MitarbeiterInnen entsprechend den Analyse-Ergebnissen zu optimieren. Für den Wechsel in die betriebliche Gesundheitsförderung der gesamten Caritas sind wir gerüstet. Durch das Projekt können wir auf einen großen Erfahrungsschatz zurückgreifen.

**HUMAN WORKS:** Was planen Sie für die kommenden Wochen und Monate?

Uns ist es wichtig, das Gesundheitsprojekt zu einem guten Abschluss zu bringen und einen nahtlosen Übergang in die Betriebliche Gesundheitsförderung der Caritas zu finden. ■

## Grenzen übergreifende Evaluierung Vom Vorzeigebetrieb lernen

Der Spezialist für Etiketten- und flexible Verpackungspapiere Brigl & Bergmeister hat im Sommer 2013 die Evaluierung psychosozialer Belastungen mit dem Psychosozialen Belastungs-Modul (PBM) im österreichischen Niklasdorf und slowenischen Vevece durchgeführt.



Schwerpunkt zur Evaluierung psychischer Belastungen und war daher sehr interessiert an den Ergebnissen. Mit Spannung wurde auch der Vergleich zwischen den beiden Standorten erwartet.

Die Gesamtergebnisse spiegeln ein typisches Belastungsprofil eines Industrieunternehmens mit Schichtarbeit wider. Die Evaluierung im Werk Vevece zeigte ähnliche Ergebnisse, was die Vergleichbarkeit der beiden Werke unterstreicht und mit erklärt, warum dieses Werk in Slowenien als Vorzeigebetrieb gilt. Aus den Ergebnissen waren die Entwicklungen des Standortes Niklasdorf während der letzten Jahre nachvollziehbar. Veränderungen zeigten sich vor allem im körperlichen Belastungsmodul (entwickelt im ÖZEPA Projekt „Gesundes Papier“), das ergänzend zum PBM eingesetzt wurde. Sehr erfreulich waren signifikante Verbesserungen bei den Themen Zugluft und mechanisches Unfallrisiko, weil hier bereits Maßnahmen und Schwerpunkte gesetzt bzw. Investitionen getätigt wurden. Besonders interessant gestaltete sich der Vergleich ähnlicher Abteilungen der beiden Werke, zumal einige Führungskräfte für beide Standorte verantwortlich sind. Aus diesen Vergleichen konnten aus spezifischen Arbeitsplatzigenschaften ähnlicher Arbeitsplätze gelernt und entsprechend die Arbeitsplätze mit den höheren Belastungswerten optimiert werden.

Abschließend wurden die Ergebnisse der Evaluierung in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess integriert und die Führungsebene mit entsprechenden Kompetenzen vor allem zur Entlastung der operativen Bereiche ausgestattet. ■

Entsprechend der Anforderungen des zentralen Arbeitsinspektortes entspricht das PBM den ISO 100075-3 Kriterien an Objektivität, Reliabilität und Validität. Es wurde bislang in über 100 Evaluierungen seit 2012 angewendet. Das PBM wurde aufbauend auf das Belastungsmodul, das IBG bereits seit 2003 vorwiegend in Industrieunternehmen eingesetzt hat, entwickelt.

Damit sind Ergebnisse der Evaluierung psychosozialer Belastungen mit früheren Befragungen von IBG vergleichbar. So war auch bei Brigl & Bergmeister ein Vergleich der PBM-Ergebnisse von 2013 mit den Vorbefragungen 2008 und 2005 möglich. Zusätzlich zum steirischen Standort Niklasdorf wurde das slowenische Werk in Vevece evaluiert. Denn auch das slowenische Arbeitsinspektorat hat im Rahmen der Europäischen Kampagne des Senior Labour Inspectors Committee einen

### Punktgenau

## Das Leben ist Älterwerden.

Von Geburt bis zum Tod ist Älterwerden eine vierte Dimension im Raum-Zeit-Kontinuum „Leben“ - ein stetiger Wachstumsprozess. Wir werden differenzierter, nicht nur in Form von Falten und bächlichen Jahresringen. Dabei gibt es charakteristische Phasen, die wir durchlaufen:

■ 6-20J.: In der *Rezeptiven Phase* saugen wir wie ein Schwamm alles in uns auf. Wir finden über unsere Sinne zum Sinn im Leben. Wir holen uns Wissen, bereichern uns, machen uns stark und erwachsen.

■ 20-40J.: In der *Aktiven Phase*, der ersten Hälfte des Arbeitslebens, wollen wir uns mit dem gesammelten Reisegepäck in der Welt ausprobieren, bewähren und unseren Platz finden. Wir wollen uns zeigen und etwas erreichen: ein Haus, Familie, Karriere.

■ 40-60J.: In der *Sozialen Phase*, der 2.Hälfte des Arbeitslebens, haben wir bereits etwas geschaffen und mehr Gelassenheit und Geduld für andere. Wir zeigen mehr Interesse an anderen Menschen, wollen etwas weitergeben, wollen das Erarbeitete im Sozialen verankern. Wir übernehmen Verantwortung für das Team, damit das Gesamte gelingt. Empathie und Überzeugungsfähigkeit stei-

gen. Entschiedenheit und Unbeirrbarkeit auch, was manchen als Starrheit vorkommt.

■ Ab 60 Jahren, die *Geistige Phase*: Denken Sie an Nelson Mandelas „Forgive, but don't forget“.

Oder nehmen Sie „Modern Times“ von Bob Dylan und vergleichen es mit frühen Werken. Diese Phase ist durch Überblick gekennzeichnet, das letztlich Wichtigere zu sehen, Abgehobenheit vom Alltäglichen und Aufdringlichem im guten Sinn.

Persönliche Evolution ergibt Wachstum und steigert damit auch die Produktivität und Qualität, sofern auch Führungsqualität und Aufgabengestaltung mitwachsen. Mehr Schwierigkeit statt körperlicher Schwere.

Leitung wird Begleitung. Einbeziehung statt Altersdiskriminierung. Productive Ageing. ■



Der Arbeitsmediziner Rudolf Karazman ist Gründer von IBG.

Die Bibliothek der TU Wien

# Ein zeitloses Best-Practice-Beispiel



Ergonomische Optimierungen reduzieren starke Drehungen im Wirbelsäulenbereich

Ein hervorragendes Beispiel für Optimierung ist die Technische Universität Wien mit der TU Bibliothek gelungen. Im Rahmen einer ergonomischen Arbeitsplatzanalyse in der Entlehnstunde wurden interdisziplinär Potenziale erarbeitet und in einer Neugestaltung umgesetzt.

Die Analyse ergab, dass die Arbeitsplätze aus ergonomischer Sicht dringend einer Umgestaltung bedürfen. Dies lag vor allem daran, dass sich in den letzten drei Jahrzehnten die Arbeitsanforderungen an die MitarbeiterInnen

stark verändert haben. Computer sind in der Bibliothek heutzutage nicht mehr wegzudenken, auch die Sicherung der Bücher hat sich entschieden verändert. So sind z.B. die Körpergrößen der MitarbeiterInnen wenig homogen und variieren zwischen 160 und 190cm. Dennoch arbeiten alle unter ähnlichen Gegebenheiten.

Sowohl die Analyseergebnisse als auch die Erkenntnisse aus Einzelgesprächen mit den MitarbeiterInnen wurden in die bauliche Planung integriert und dienen als Grundlage für das Nachstellen der Arbeitsplätze in einer sogenannten Mock-Up Situation. Dabei wurden Arbeitsabläufe und „Verkehrswege“ simuliert,

um optimale Reichweiten und Bewegungen erarbeiten zu können. Eine Änderung der Tischplatte (Dicke und Tiefe) führte zu mehr Beinfreiheit, optimaler Einstellmöglichkeit der Sitzhöhe bei gleichzeitig weniger Belastung der Wirbelsäule durch Vorbeugen mit gehaltenen schweren Büchern. Weiters wurde festgestellt, dass beim Scannen der Bücher, der Kontrolle am Bildschirm, der PC-Eingabe, dem KundInnenkontakt und dem Entmagnetisieren jedes Buches starke Drehungen im Wirbelsäulenbereich entstehen.

Um dieser Belastung künftig entgegenzuwirken, wurden u.a. die Bildschirme in Blickrichtung zum KundInnen ausgerichtet, sodass Drehungen möglichst vermieden werden. Zusätzlich wurden die zunächst vorhandenen Niveau-Unterschiede des Fußbodens angepasst, um die Mobilität in den verschiedenen Arbeitsbereichen zu erleichtern.

Diese und andere Maßnahmen führten zur deutlichen Verbesserung der Arbeitsbedingungen. In Zusammenarbeit mit den IBG ExpertInnen ist damit eine neue, einladende und ergonomisch optimale Entlehnstunde entstanden. Die MitarbeiterInnen sind heute mit ihrem Arbeitsplatz sehr zufrieden. Insbesondere durch die Zusammenarbeit zwischen MitarbeiterInnen, GUT-Bau Architektin und Ergonomin konnte in allen Projektabschnitten große Akzeptanz erreicht werden. Ein Modellbeispiel - zur Nachahmung empfohlen! ■

ExpertInnenwissen erfolgreich nutzen

# Alternsensitives Stressmanagement

Abhängig von Alter und Lebenserfahrung entwickelt jeder Mensch seine ganz persönlichen Strategien, um sich den laufenden Veränderungen des Lebens anzupassen. Alterssensitives Stressmanagement zielt darauf ab, hilfreiche Strategien und Einstellungen aufzuzeigen und somit den Werkzeugkasten zur Bewältigung der täglichen Herausforderungen je nach Bedarf auszumustern, neu zu sortieren oder zu ergänzen.

Neben sportlicher Betätigung und gesunder Ernährung können Entspannungsübungen, Achtsamkeitstrainings und die Auseinandersetzung mit dem persönlichen Zeitmanagement individuell gewählte Ansätze sein, um Spannungszustände zu verringern. Für Entlastung im Betrieb sorgen unter anderem Maßnahmen zur Aufklärung und Enttabuisierung psychischer Belastungen.

So veranstaltete zum Beispiel das Finanzamt Wien 2/20/21/22 einen Workshop zum Thema Alterssensitives Stressmanagement, um seine langjährigen und erfahrenen MitarbeiterInnen zu unterstützen.

Stressauslösende Ereignisse wirken sich je nach Alter unterschiedlich aus: Während in der Pubertät vor allem jene Gehirnmareale betroffen sind, die für emotionale Balance zuständig sind, beeinträchtigt Stress bei Erwachsenen vorwiegend die Gedächtnisleistung. Ungeachtet dessen, dass die wichtigsten alltagsrelevanten mentalen Fähigkeiten bis ins hohe Alter stabil sind, wirkt sich chronischer Stress im Arbeitsalltag also negativ auf das Gedächtnis aus. Zusätzlich verhindert hoher Zeitdruck kreatives Problemlösen. Dieses ist besonders in jenen Situationen gefragt, in denen es keine klar vorgefertigten Lösungswege gibt und zählt zu den klaren Stärken älterer MitarbeiterInnen.



Rein physiologisch betrachtet, reagieren ältere Menschen negativer auf Stress. Andererseits haben erfahrene MitarbeiterInnen bereits viele Herausforderungen positiv bewältigt und mit vielen Stressauslösern oder Schwierigkeiten im Laufe ihres Arbeitslebens bereits umzugehen gelernt.

Somit können sie auf zahlreiche Erfolgserlebnisse und Strategien zurückgreifen und diese bei Bedarf einsetzen. Was jungen KollegInnen vielleicht als unüberbrückbares Hindernis er-

scheint, können so manche „Alte“ lächelnd bewältigen. Abgesehen davon steigt die Qualität des ExpertInnenwissens mit jedem Jahr. Dieses Wissen abzuholen und nutzbar zu machen, zählt zu den Aufgaben von Führungskräften. Wertschätzung und Einsatz der Fähigkeiten erfahrener MitarbeiterInnen sowie respektvoller Umgang spielen dabei eine Schlüsselrolle und setzen eine Unternehmenskultur voraus, in der Generationenbalance nicht nur akzeptiert, sondern ausdrücklich erwünscht ist. ■

MEINUNG von AUSSEN



Mag. Vera Kreamlehner-Braunegg  
General Manager der Kreamlehner Hotels Wien

Die Kreamlehner Hotels Gruppe besteht aus vier bereits in 4. Generation privat geführten Hotels in der Wiener Innenstadt: dem Hotel Regina, dem Hotel Royal, dem Graben Hotel und dem Hotel Johann Strauss. Neben diesen Hotels gehören auch drei italienische und ein österreichisches Restaurant sowie das Catering in den Pausenbuffets der Wiener Volksoper und den Kammerspielen zum Portfolio.

► Als familiär geführtes Unternehmen ist uns der gesunde Umgang mit Optimierungsvorschlägen unserer MitarbeiterInnen ein großes Anliegen. Unsere Unternehmenskultur ist eine offene - wir besprechen unsere Probleme wöchentlich bei unseren Jours fixes der AbteilungsleiterInnen.

Im Rahmen der Evaluierung der psychischen Belastungen war uns daher besonders wichtig einen Einblick in die Herausforderungen des Arbeitsalltags zu gewinnen. Dies gelang uns gut mithilfe von Einzelinterviews. Die daraus gewonnenen Ergebnisse waren uns sehr hilfreich und bildeten den Grundstein für die Maßnahmenliste, die wir uns vorgenommen haben.

Einer der Maßnahmen waren individuell vereinbarte Coachings, die eine erste Entlastung für die MitarbeiterInnen darstellten. Da sie gut angenommen wurden, wollen wir diese im Herbst wiederholen und künftig regelmäßig anbieten.

Die Evaluierung hat einige konkrete Wünsche der MitarbeiterInnen aufgezeigt, die wir selbstverständlich aufgreifen. Unter anderem organisierten wir im März ein Führungskräfte-Seminar zum Thema Gesundes Führen für alle AbteilungsleiterInnen. Andere Anliegen wie zum Beispiel der Wunsch nach besserer Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen konnten mittels mehreren Coachings in Kleingruppen (Küche, Service, Rezeption, Buchhaltung) gelöst werden. Diese trugen maßgeblich zur Förderung eines besseren Verständnisses der Arbeitsabläufe der KollegInnen bei. Im April veranstalteten wir zudem spezielle Schulungen für alle RezeptionistInnen zum Thema Wertekultur in den Kreamlehner Hotels.

Was mir an der Zusammenarbeit mit IBG neben der Kompetenz aller ExpertInnen besonders gefällt, ist die Kreativität und der Einfallsreichtum des gesamten Teams. Dies ist bei einer langjährigen Betreuung aus meiner Sicht essentiell, um die MitarbeiterInnen interessiert und „am Ball“ zu halten. In den kommenden Wochen und Monaten werden wir uns daher weiter gemeinsam um Verbesserungen bemühen, um langfristig die Gesundheit und Produktivität unserer MitarbeiterInnen zu erhalten. ◀

VOR DEN VORHANG: Ina Lukl



► Die Arbeits- und Organisationspsychologin ist seit sieben Jahren bei IBG beschäftigt – zunächst als Projektmanagerin. Seit 2012 hat sie die Leitung des Bereichs Generationenbalance, seit Anfang 2014 auch die inhaltliche Leitung der BGF-Projekte über.

Ihre berufliche Entwicklung verlief nicht geradlinig: Nach Abschluss einer kunstgewerblichen Ausbildung war sie vorerst in der Verlags- bzw. Werbebranche tätig. Mit Beendigung des Psychologie-Studiums startete sie bei IBG durch.

Große Unternehmen wie Coca-Cola Hellenic Österreich, Tyrolean Airways oder auch die Papierindustrie zählen seither zu ihrem Kundenkreis. Wichtig ist Ina Lukl vor allem, dass

sich ihre persönlichen Werte mit ihrem Aufgabebereich decken. Teamarbeit kennzeichnet ihre Projekte, sie ist stets bemüht, Konflikte und Krisen als Chance zu sehen und ihnen mit Gelassenheit und Humor zu begegnen.

„Die weitverbreitete defizitäre Einstellung zum Alterwerden, die wenig persönliche und unternehmerische Entwicklungsmöglichkeiten sieht, treibt mich an und bestärkt mich darin, wie wichtig es ist, sich für dieses Thema einzusetzen. Ich bin und bleibe solution-focused.“

Um selbst im Gleichgewicht zu bleiben, findet sie ihren Ausgleich in Yoga und sportlichen Aktivitäten in der Natur. Egal ob beruflich oder privat, als Unternehmensberaterin, Yogalehrerin oder Mutter, sieht sie lebensbegleitendes und lebenslanges Lernen als Lebensaufgabe und Bereicherung, Veränderungen als wesentlichen Aspekt des Arbeitslebens sowie der persönlichen Entwicklung. ■

## AMZ Chemiapark Linz 15-jähriges Jubiläum

Eine der großen Herausforderungen in der Medizin ist es, Menschen an ihrem Arbeitsplatz gesund zu halten. Dieses Ziel verfolgt IBG seit nunmehr 15 Jahren im Chemiapark Linz.

1999 wurde die bisher bestehende Ambulanz unter der ärztlichen Leitung von Dr. Manfred Lindorfer zum arbeitsmedizinischen Zentrum erweitert. Seit dieser Zeit wird die ständig wachsende Anzahl der MitarbeiterInnen am Chemiapark Linz von einem Team aus ÄrztInnen und diplomiertem medizinischen Personal betreut. Damals unter dem Namen „worklab“ und seit 2004 als „IBG“ werden die Ambulanz-MitarbeiterInnen für ihre gute fachliche und menschliche Betreuung geschätzt. Das Kernteam von 12 Personen wird durch zahlreiche NotärztInnen unterstützt und ergänzt. Die gute Zusammenarbeit mit der Betriebsfeuerwehr am Chemiapark ge-



währleistet eine optimale Versorgung aller ArbeitnehmerInnen. Seit 2008 gibt es zusätzlich die Möglichkeit einer MitarbeiterInnenberatung durch einen Arbeitspsychologen, um auch den zunehmenden psychischen Belastungen im Berufsleben Rechnung zu tragen. Die arbeitsmedizinische Betreuung einiger Betriebe wurde unter anderem mit dem Gütesiegel für betriebliche Gesundheitsförderung prämiert. Doch auch die Ambulanz selbst hält einen hohen Standard und ist seit drei Jahren nach OHSAS 18001 zertifiziert. Die kommenden 15 Jahre widmen wir weiter unserem Ziel: Zufriedene und gesunde MitarbeiterInnen! ■

### Online versus Offline

## Work Life Balance: Gibt es sie noch?

Laut einer aktuellen Umfrage der Johannes-Kepler-Universität hat der Wunsch nach Ausgewogenheit zwischen Arbeits- und Privatleben mittlerweile oberste Priorität und wird selbst dem Wunsch nach intellektueller Herausforderung im Job vorangestellt. Durch die Nutzung von mobilen Geräten verschwimmt die Grenze zwischen „Work“ und „Life“ immer mehr. Der Begriff per se bleibt weiterhin umstritten, denn Arbeit ist ein wichtiger Bestandteil des Lebens. Vielmehr geht es um die Balance zwischen beiden Lebensbereichen.

Die ständige Erreichbarkeit durch moderne Technik ermöglicht es E-Mails von zu Hause bzw. von unterwegs aus abzurufen und zu beantworten. Damit verschwindet die klare Trennung zwischen Arbeit und Freizeit zusehends. Der Vorteil der Flexibilität und Mobilität wird zum Nachteil und Stressor, sobald dieses ständige Online-Sein vom Arbeitgeber erwartet wird und erhöht dadurch auch den Arbeitsdruck. Andererseits wächst die junge Generation mit dieser Problematik auf und empfindet diesen Umstand gar nicht so störend wie die „Old School Generation“. Im Gegenteil: Manche Menschen begrüßen diesen Fortschritt sogar, weil sie dadurch selbst entscheiden, wann sie worauf antworten und wo sie schlussendlich arbeiten, sei es im Lieblingscafé, im eigenen Garten oder gar im Auto (Stau).

Die Unternehmensphilosophie beeinflusst unseren Umgang und unser Verhalten mit neuen Medien dabei maßgeblich. Jede/r ArbeitnehmerIn hat ein gesetzlich geregeltes Recht auf ungestörte Freizeit! So gewinnt auch der digitale Arbeitsschutz als Teil der Fürsorgepflicht des Unternehmens immer mehr an Bedeutung. Dieser Schutz wird durch klare und dokumentierte Regeln vorgelebt - mit klar definierten Ausnahmeregelungen (z.B. grundsätzlich keine Erreichbarkeit am Wochenende).

Abgesehen von der geschäftlichen Erreichbarkeit, nimmt das digitale Zeitalter aber auch Einzug in den privaten Bereich. Soziale Plattformen wie Facebook und Twitter ermöglichen heutzutage eine rasche und einfache Vernetzung mit anderen Personen und fördern den regen Austausch von Informationen. Nachteil dabei ist die Zeitkomponente und das Fehlen von persönlichen Kontakten. Wir verbringen täglich sehr viel Zeit mit digitalen Medien. Für andere Lebensbereiche bleibt dadurch weniger Zeit, gleichzeitig gefährden wir unsere Gesundheit durch vermehrte Haltungsschäden, gestörtes Essverhalten, Kopfschmerzen, uvm.



Im Extremfall führt diese vermeintliche Freiheit zur Sucht, eine Form der nicht-substanzgebundenen Abhängigkeit. Die Symptome sind u.a. Kontrollverlust (länger online sein als geplant, Einschränkungsversuche scheitern), negative Auswirkungen auf Sozialkontakte bzw. auf die Arbeitsleistung, Vernachlässigung vitaler Bedürfnisse (z.B. Schlaf, Nahrung), Reizbarkeit und Nervosität bei Nichtzugang und Verharmlosung.

#### Die Dosis macht's

Wie auch in anderen Bereichen ist es wichtig, sich ab und an selbst kritisch zu betrachten und zu überlegen, wie sehr die digitalen Medien bzw. das Internet den eigenen Alltag bestimmen. Denn mal ehrlich, wann haben Sie zuletzt einen ganzen Tag offline, auch ohne Handy verbracht? Wie oft checken Sie Ihre E-Mails oder Ihr Facebook-Profil? Und wie oft wäre es nötig?

Die Work Life Balance ist mehr als reine Vereinbarkeit von Familie und Beruf und kann individuell sehr verschieden gestaltet sein. Doch fällt es ArbeitnehmerInnen zunehmend

schwer, Beruf und Freizeit zu trennen. Sie stehen so unter beruflichem und familiärem Dauerstress. Dieser negative Stress, auch „Techno-Stress“ genannt, entsteht einerseits aus dem Gefühl, ständig erreichbar und abrufbereit sein zu müssen, andererseits aber auch im Falle der Nichterreichbarkeit (wenn Smartphone bzw. Internet einmal nicht zugänglich ist).

Die Gefahr bei lang anhaltendem Stress, ineffizienter Stressverarbeitung und nicht gelingender Erholung: Erschöpfung

#### Tipps zur Vermeidung von Überforderung:

- Firmenhandy abends und am Wochenende aus- oder stumm schalten
- Internetfreie Tage einführen
- Erledigungen im Internet planen & zeitlich begrenzen
- E-Mails kurz und knapp halten, Betreff klar kennzeichnen
- Persönlicher vor digitalem Kontakt
- Für Ausgleich sorgen durch körperliche Aktivität, geistige Entspannung
- Kurze Arbeitspausen bewusst nutzen
- Multitasking vermeiden ■

## NEWS

### WGKK

Als Modell-Beispiel im Bereich nachhaltiges Arbeitsvermögen hat die Wiener Gebietskrankenkasse IBG mit der Durchführung von Vorträgen zu den Themen Burnout und Mobbing beauftragt. Der Sozialversicherungsträger will so den zunehmenden psychischen Belastungen entgegenwirken und durch gezielte Präventionsarbeit bei den MitarbeiterInnen und Führungskräften gegensteuern. Die Vortragsreihe startet im September. ■

### ANALYSE-INSTRUMENTE: GENERATIONENBALANCE

Eine gezielte Analyse unterstützt die Unternehmensführung, MitarbeiterInnen aller Generationen zur Erfüllung ihrer Ziele zu befähigen, sie dafür zu interessieren und Zusammenarbeit zu ermöglichen. Das Generationenbalance-Modul (GB-Modul) ist ein von IBG entwickelter in sich geschlossener Fragebogen, der Einblick in das Generationsmanagement eines Unternehmens gibt und Daten hinsichtlich Unternehmenskultur, Prozessgestaltung und –wirksamkeit sowie Führungs- bzw. Selbstverantwortung erhebt. Idealerweise wird das GB-Modul ergänzend zum Human Work Index® bzw. zur Evaluierung psychischer Belastungen eingesetzt. Weiters ist es sinnvoll, durch die Analyse MitarbeiterInnen bezogener Daten Auskunft über die aktuelle und prognostizierte Altersstruktur zu erheben.

IBG empfiehlt, anschließend an die Befragung ergänzende qualitative Interviews zur Analyse der Einstellungen, Ressourcen, Probleme, des Strategieverständnisses, der HR-Entwicklungspläne, Arbeits- und Teamprozesse... durchzuführen. Arbeitsplatzanalysen und die Analyse der Arbeitszeiten, Fokusgruppen, Erhebungszirkel und die Dokumentenanalyse sind selbstverständlich ebenfalls möglich. Für mehr Info zu diesem Thema kontaktieren Sie bitte [kundenservice@ibg.co.at](mailto:kundenservice@ibg.co.at) ■

#### IMPRESSUM:

Herausgeber: IBG – Innovatives Betriebliches Gesundheitsmanagement GmbH, 1070 Wien, Mariahilfer Str. 50/14, Tel. +43 1 5243761-0, Mail: [office@ibg.co.at](mailto:office@ibg.co.at)  
Grafik, Text & Redaktion: Sabine Litschka  
Druck: remaprint  
PDF-Version der Zeitung zum Download unter: [www.ibg.co.at](http://www.ibg.co.at)