

in der Früh eher verschlafen in die Arbeit kommen, aber dafür am Nachmittag nach der Mittagspause in Höchstform kommen. Andere sind in der Früh voll auf ihre Aufgaben konzentriert und am Nachmittag eher mit weniger anspruchsvollen Tätigkeiten beschäftigt. Für Arbeitgeber bedeutet das in der Zusammenstellung eines Arbeitsteams, auf diese Persönlichkeitstypen in der Arbeitsumsetzung zu achten und für eine ausgewogene Mischung der Charaktere zu sorgen. So kann die Leistung im Team über den Tag verteilt gleichmäßig gewährleistet werden.

GEMEINSCHAFT SORGT FÜR GUTE ARBEITSSTIMMUNG



Wie auch im europäischen Durchschnitt ist den österreichischen Angestellten ein gutes Arbeitsklima wichtig für ihre Arbeitsleistung. 49 Prozent der Mitarbeiter in österreichischen Unternehmen gaben an, dass ein auflockerndes Gespräch oder der Gedankenaustausch mit Kollegen im Gemeinschaftsraum, beim Drucker oder bei der Kaffeemaschine ihre persönliche Leistungsfähigkeit erhöhen – und das mehr als eine klassische Zigarettenpause, Internetsurfen oder ein Spaziergang um den Häuserblock.

Befragt man die Österreicher nach der perfekten Pausengestaltung, so kommt ein Nachmittagschlaf bzw. eine Siesta an erster Stelle. Das gaben 26 Prozent der heimischen Befragten an. Dagegen schneiden die Kaffeepause mit 13 Prozent oder die Zigarette mit Kollegen 5 Prozent eher schlecht ab.

Betrachtet man die Produktivität der Befragten über das Jahr verteilt, hat mehr als die Hälfte der europäischen Arbeitnehmer (54 Prozent) den Eindruck, dass alle Monate annähernd gleich produktiv sind. Rund ein Viertel bezeichnen je-

doch die Sommermonate Juli und August als weniger anstrengend. Befragt man die Österreicher, sind sogar 60 Prozent der Meinung, jeden Monat gleich produktiv zu arbeiten.

Vom immer wieder beschworenen Sommerloch, in dem die Arbeitsmotivation geringer und die Arbeitsleistung im Vergleich zum Rest des Jahres niedriger ist, ist bei den Österreichern nichts zu merken. Auch im Wochenverlauf gibt es bei den Befragten wenig Unterschied zwischen den Wochentagen, mit Ausnahme des Freitags. Es ist nicht überraschend, dass der Freitag in den meisten europäischen Ländern als der am wenigsten produktive Tag eingeschätzt wird. Überraschend äußerten sich die Länder Italien, Portugal und Deutschland, in denen der Montag als der am wenigsten produktiven Tag angegeben wurde. Fragt man nach dem produktivsten Tag, so gaben europaweit 24 Prozent den Dienstag an (Österreich 25 Prozent).

SPIELERISCH LERNT DER MENSCH AM SCHNELLSTEN



Eine innovative Methode der Unternehmensentwicklung in unterschiedlichen Situationen und Entwicklungsphasen ist LEGO® SERIOUS PLAY™. „Der hohe Wert dieser Interventionsmethode liegt in der Integration von Arbeit und Spiel“, erklärt **Andreas Jernej**, Trainer und Geschäftsführer von Management Impulse GmbH. „Dadurch wird nicht nur die Entwicklung erfolgreicher Strategien ermöglicht, sondern deren Umsetzung gleichzeitig erlebbar gemacht. Ein kompliziertes Unternehmensnetzwerk aus abstrakten Ideen und Beziehungen kann für alle Mitarbeiter konkreter, sichtbarer, greifbarer und deshalb leichter verständlich gemacht werden.“ Der Grundgedanke ist, dass durch das „Denken mit Händen“ kreative Energien, Denkformen

und Sichtweisen aktiviert werden, von denen viele Erwachsene nicht einmal ahnen, dass sie diese besitzen. „Wenn Menschen planerisch vorgehen, setzen sie weniger kreative Prozesse um, als wenn sie konstruieren, also einfach loslegen. Die Seminarteilnehmer entwickeln mit den Händen in einem gruppenspezifischen Prozess realitätsnahe Strategien. Komplexe Zusammenhänge werden dabei reduziert und leichter verstanden. Gedanken, die gebaut werden, hinterlassen einen tiefen Eindruck.“

Ein LEGO® SERIOUS PLAY™ Workshop dauert ein bis zwei Tage, dabei wird ein Strategieteam mit 6.500 Steinen aus der Kleinkindserie Duplo mit komplizierten Technikelementen, allerlei Figuren, Männchen, Tieren und Spielgeld verwendet. Ein von LEGO® SERIOUS PLAY™ speziell geschulter Trainer moderiert die unterschiedlichen Aufgaben. Analog zu einer Gruppentherapie werden die Teilnehmer von ihm durch die verschiedenen Spielphasen geleitet. Prinzipiell interpretieren die Teilnehmer ihr Werk nur selber. „Dabei kehren oft sonst zugeknöpfte Führungskräfte ihr Inneres heraus und lernen ihre Kollegen von einer ganz neuen Seite kennen“, sagt **Mag. Kurt Mitterer**, Geschäftsführer von Management-Impulse GmbH. Beispielsweise ist es leichter, einen Mitarbeiter im Spiel zu kritisieren, als es ihm direkt ins Gesicht zu sagen. Stein auf Stein, hier ein neues Element, dort ein Rückbau.

Am Ende steht ein dreidimensionales Modell der eigenen Firma bzw. Apotheke samt Kunden und Umfeld. Hypothetische Szenarien bekommen über die „Realität des Spieles“ ein konkretes Aussehen. Marktszenarien werden durchgespielt und eine Krise simuliert, an die das Modell angepasst werden muss. Spielerisch lernen die Teilnehmer in Metaphern zu denken, zu abstrahieren, zu kommunizieren und sich auf eine gemeinsame Position zu einigen. Nach dem Workshop bleiben Bauwerk mit allen Identitäten und Steinen im Unternehmen. Die Mitarbeiter verändern, bauen weiter und setzen die Bausteine neu zusammen. Topmanager und Mitarbeiter von Nycomed, Henkel, der ÖBB, Schwarzkopf Professional, One u. v. m. haben bereits unter der Leitung von Management-Impulse mit LEGO® SERIOUS PLAY™ gespielt.