

WIRTSCHAFTS- PSYCHOLOGIE aktuell

Zeitschrift für Personal und Management

INTRA-
PRENEURSHIP

Habe Beschäftigte, suche Unternehmer*innen

Intrapreneurship macht Unternehmen innovativer.
Doch sie müssen dafür ausreichend Spielraum geben

Teamresilienz

Wie Teams aus widrigen
Situationen gestärkt
hervorgehen können

Feedforward

Feedback wirkt zu oft
demotivierend. Zum Glück
gibt es eine Alternative

Selbstfürsorge

Wie können Führungskräfte
den Anforderungen ihres Jobs
gesünder begegnen?

Liebe Leserinnen und Leser,

wie können wir sicherstellen, dass Menschen nicht nur arbeitsfähig, sondern auch langfristig leistungsfähig bleiben? Diese Frage gehört zu den zentralen Herausforderungen unserer Zeit. Die aktuelle Fehltagedebatte in den Medien macht einmal mehr deutlich, wie relevant arbeits- und organisationspsychologische Erkenntnisse für Leistungsfähigkeit und Mitarbeitendenbindung sind. Wie schaffen wir Arbeitsbedingungen, die Gesundheit fördern und es Beschäftigten ermöglichen, ihre Aufgaben gut zu bewältigen, Herausforderungen zu meistern und innovativ zu sein? Oder anders gefragt: Wie gestalten wir ein Arbeitsumfeld, in dem niemand erst auf die Idee kommt, „blauzumachen“?

Das Fundament einer gesunden Organisation sind Arbeitsbedingungen, die es den Mitarbeitenden ermöglichen, einfach ihren Job gut zu machen – ohne übermäßige Hindernisse und Störungen. Dazu gehört, dass relevante Informationen jederzeit verfügbar sind, die Mitarbeitenden ausreichend Freiheitsgrade in der Arbeitsgestaltung haben, das soziale Miteinander stimmt und das tägliche Arbeitspensum realistisch bewältigt werden kann. Was auf den ersten Blick selbstverständlich erscheint, ist in der Praxis jedoch nicht immer gegeben. Häufig erleben wir in Unternehmen, dass die Rahmenbedingungen nicht mehr zur eigentlichen Tätigkeit passen und dadurch dieses Fundament ins Wanken gerät. Gleichzeitig gibt es keine universell „idealen“ Arbeitsbedingungen, denn je nach Tätigkeit bleiben bestimmte Belastungsfaktoren unvermeidlich, etwa die Emotionsarbeit in Pflegeberufen. Entscheidend ist daher, die gesamte Belastungssituation im Blick zu behalten und gezielt jene Faktoren zu optimieren, die veränderbar sind. Meine Erfahrung zeigt: An jedem Arbeitsplatz gibt es davon mehr, als auf den ersten Blick ersichtlich ist.

Doch selbst unter optimalen Bedingungen treten immer wieder außergewöhnliche Herausforderun-



Foto: privat

Ivon Ames

Psychologin (M. Sc.), Vorstandsmitglied der Sektion Wirtschaftspsychologie im BDP e. V.

ivon.ames@wirtschaftspsychologie-bdp.de

gen auf. Gerade in deren Bewältigung liegt jedoch ein enormes Entwicklungspotenzial. Resilienz, sowohl individuell als auch im Team, ist eine Schlüsselressource für nachhaltige Leistungsfähigkeit. Einen umfassenden Überblick dazu geben Andreas Krause, Marcel Baumgartner und Lea Waldner in ihrem Beitrag. Neben diesem Thema erwarten Sie weitere praxisnahe Beiträge, zum Beispiel zu Social Media im Arbeitsalltag. Spannende Einblicke dazu gewährt Tim Vahle-Hinz. Wie wir Innovationskraft in Unternehmen stärken, zeigt der Beitrag von Christian Bucher und Marina Zinsli. Und falls Sie noch nie von „Feedforward“ gehört haben, lassen Sie sich von Hilko Paulsen, Katja Ngassa Djomo und Christine Schwarz in eine neue Feedbackkultur einführen!

Ich wünsche Ihnen eine inspirierende Lektüre!

Inhalt

1

Editorial

4

News & Trends

Wie stark stören Smartphones am Arbeitsplatz? Außerdem: die Risiken eines kompetitiven Arbeitsklimas und die Probleme von Bewerbenden mit Behinderung.

7

„Sie können es einfach nicht“

Vielen Führungskräften fehle es an grundlegenden Kompetenzen, meint Svenja Hofert. Das zeige sich etwa beim Feedback.

44

5 Bücher, die mich inspirieren

Die Wirtschaftspsychologin und Beraterin Franziska Meyer stellt ihre wichtigsten Bücher vor.

48

Vorschau/ Impressum



Teamentwicklung

8

Teamresilienz: Die Kraft der Zusammenarbeit in unsicheren Zeiten

Wie können Teams Herausforderungen wie Konflikte und Zeitdruck bewältigen und gestärkt daraus hervorgehen? Der Schlüssel dazu liegt in der Teamresilienz, also in der Fähigkeit, Widrigkeiten gemeinsam zu meistern.

Interview

14

Wie viel Social-Media-Nutzung passt in einen Arbeitstag?

Viele Beschäftigte lassen sich am Arbeitsplatz gern mal ablenken, wenn ihr Privatleben aus den sozialen Medien grüßt. Wie sehr leidet die Produktivität darunter? Ein Gespräch mit dem Psychologen Tim Vahle-Hinz.

Intrapreneurship

Wie Sie den Unternehmergeist entfesseln

Intrapreneurship heißt: Beschäftigte erhalten die Gelegenheit, unternehmerisch zu handeln. Dadurch können Unternehmen die Innovationskraft und die Leistung steigern. Unter einer Voraussetzung: Das Topmanagement stellt durch eine innovative Führungs- und Organisationskultur sicher, dass Mitarbeitende kreativ sein und ohne Angst Risiken eingehen können.

20

Warum Unternehmen Intrapreneurship unterstützen sollten

Mit Intrapreneurship lassen sich auch auf hart umkämpften Märkten Wettbewerbsvorteile erringen. Ein gutes Beispiel ist der Flugzeughersteller Airbus.



28

„Erfolgreiche Intrapreneurship-Programme erfolgen top-down“

Was muss man bei der Einführung von Intrapreneurship beachten? Ein Gespräch mit dem Wirtschaftspsychologen Christian Bucher, Autor des Titelbeitrags.

Interview

30

„Menschen werden selten befördert, weil sie gut für sich sorgen“

Große Verantwortung, viel Stress und nicht ausreichend Pausen: Führungskräfte riskieren im Job oft ihre mentale Gesundheit. Der Psychotherapeut und Arzt Sven Steffes-Holländer empfiehlt in unserem Gespräch Gegenmaßnahmen.

Personalentwicklung

34

Mit Feedforward die Zusammenarbeit stärken

Feedback gilt als zentral für eine erfolgreiche Zusammenarbeit von Führungskräften und Mitarbeitenden. Doch Rückmeldungen können Betroffene auch demotivieren. Eine Alternative dazu bietet Feedforward.