

MG MedienGruppe

www.mgmedien.at

extradiens

ed 11 / 2017 / Euro 12,-

Österreichische Post AG GZ 172041228P, MG Mediengruppe GmbH, Zieglergasse 1, 1070 Wien



COVER-STORY

Society im Wandel DIE LIGA DER AUFSPRITZTEN

SEITE 48

Informationen für die Kommunikationsbranche Jeden Monat frisch + 36. Jahrgang



Die Sinn-Frage

Drei Experten verraten, wie Mitarbeiter in der Kommunikationsbranche – trotz teils schwieriger Arbeitsverhältnisse – kreativ und motiviert bleiben können. Von Karin Martin



Regelmäßiger Sport ist nur einer der vielen Tipps gegen den alltäglichen Stress. Wichtig ist, dass man aus dem Hamsterrad herausfindet

Werbeagenturen, Verlage, Internet-Start-ups, sonstige Medien: Jobs in der Kommunikationsbranche haben ein cooles Image. Hand in Hand damit gehen jedoch oft herausfordernde Arbeitsbedingungen: massenhaft Überstunden,

viel Stress, wenig Geld. Die große Frage ist: Wie können trotzdem die Leistungsfähigkeit, die Motivation und die Kreativität der Mitarbeiter aufrechterhalten werden? Wie sich nicht krank arbeiten? Wie den Sinn nicht verlieren?

„Wozu“ und „trotzdem“ waren zwei

zentrale Themen für den renommierten Wiener Psychiater Viktor E. Frankl, dessen Todestag sich heuer zum 20. Mal jährte. Die von ihm begründete „Logotherapie/Existenzanalyse“ wird heute als „Dritte Wiener Schule der Psychotherapie“ – nach Sigmund Freud und Alfred

Adler – bezeichnet. Sein Motto: Wenn der Mensch einen Sinn in seinem Leben erkennt, wenn ihm bewusst ist, „wozu“ er sich den Herausforderungen stellt, dann geht vieles leichter von der Hand. Das gilt auch fürs Arbeitsleben. Sinnerfüllte Menschen können sich nicht nur selbst motivieren, sie sind auch resilient(er) (widerstandsfähiger).

Sinn-Erfüllung

„Persönliche Sinn-Erfüllung ist gemäß Viktor E. Frankl immer individuell und situativ verschieden“, erklärt Dr. Harald Pichler, Sinn-zentrierter Berater am Viktor Frankl Institut Wien und Autor des Praxisbuches „Sinn-erfüllt arbeiten. Erfolgreich führen“. „In einem Fall kann es sinnvoll sein, die belastenden Rahmenbedingungen vorübergehend auszuhalten, wenn ein entsprechendes Sinn-Motiv zur Verfügung steht: Ich habe zwar ein prekäres Arbeitsverhältnis und manche Menschen behandeln mich respektlos. Aber ich spüre dennoch eine Begeisterung für meinen Job. Ich leiste einen Beitrag zur Information der Menschen da draußen. Ich mache das, was ich gut kann, und es bedeutet anderen Menschen etwas.“ Diese selbst-transzendente, nach außen gerichtete Haltung könne Belastungen erträglicher machen. Zumindest eine Zeitlang.

„In einem anderen Fall, wenn ich zum Beispiel Sorgepflichten für Kinder habe, dann kann es auch mal sinnvoll sein, eine besser bezahlte Beschäftigung zu suchen und mich nicht nur durch Idealismus über Wasser zu halten“, stellt Pichler klar. „Dann ist möglicherweise das Wohl der Kinder der höhere Wert, und meine journalistischen Sinn-Motive sollten, wenn ich davon den Unterhalt nicht bestreiten kann, vorübergehend zurückgestellt werden.“ Die Frage „Was ist das Sinnvollste und

Bestmögliche für alle Beteiligten?“ sei nicht zu verwechseln mit „Wie kann ich es allen recht machen?“

Trotzdem-Haltung

Eine wichtige Voraussetzung, um sich nicht krank zu arbeiten, sei die ehrliche Reflexion der inneren Motive, so Pichler weiter. Oft reiche schon die einfache Frage: Fühle ich mich getrieben, oder werde ich von etwas Sinnhaftem angezogen? Was sind meine inneren Antreiber? „Geht es mir um Anerkennung, Lob und Bewunderung für meinen coolen Job, dann kann man sehr schnell über gesunde Grenzen hinausgehen“, gibt der selbstständige Berater und Coach zu bedenken. „Geht es mir um die Sache, um die Werte, um die Menschen, dann fällt es leichter, die eigenen Grenzen zu akzeptieren. Denn: Nur wenn ich mich weder ausbrenne noch krank arbeite, kann ich nachhaltig für meine Ideale und Sinn-Motive eintreten.“

Manchmal bleibt einem als Vorgesetzter freilich nur mehr die Freiheit, seinem Team trotz aller äußeren Schwierigkeiten eine wertschätzende Haltung entgegenzubringen. „Wenn die Abteilung auf die halbe Mitarbeiteranzahl reduziert wird – bei gleichbleibender Arbeitslast – könnte ich natürlich in eine Jammer-Tirade mit meinem Team einstimmen“, so Pichler. Das sei durchaus auch ein wirkungsvolles Teambuilding. Sinnvoller sei es jedoch, sich für eine „Trotzdem“-Haltung zu entscheiden und mit dem Team gemeinsame Strategien für die weitere Zusammenarbeit zu entwickeln.

„Die Art und Weise, wie wir auf unabänderliche Bedingungen reagieren, welche innere Einstellung wir dazu wählen, prägt nicht nur unser Umfeld, sondern auch uns selbst“, betont Pichler. Will heißen: So sehr wir uns auch über die Entscheidung der Unternehmensleitung ärgern



„Unternehmer sind keine Sinn-Stifter, sondern Sinn-Ermöglicher“

Harald Pichler

mögen, unsere persönliche Wahl, wie wir damit umgehen, entscheidet mit, ob wir uns krank arbeiten oder nicht. Es gehe deshalb weniger darum, die Mitarbeiter extrinsisch zu motivieren und bei Laune zu halten. Sondern darum, Rahmenbedingungen und eine Atmosphäre zu schaffen, die trotz allem ein sinnerfülltes Arbeiten ermöglichen. Unter der Devise: Führungskräfte können ihre Mitarbeiter weder motivieren noch ihnen Sinn geben. Sie können aber darauf achten, ihre Mitarbeiter nicht zu demotivieren. „Chefs sind also keine Sinn-Stifter, sondern Sinn-Ermöglicher“, resümiert Pichler. Die Letztverantwortung für Selbst-Motivation, Selbst-Wirksamkeit und Sinnverwirklichung liege bei den einzelnen Teammitgliedern.



„Oftmals hemmt die Angst, Fehler zu machen, die Kreativität“

Alexander Egger



Am Anfang reicht als Motivation für die Mitarbeiter oft noch, dass der Job in der Kommunikationsbranche als „sehr cool“ empfunden wird. Die Motivation könne jedoch schnell schwinden, wenn es an Abwechslung fehlt, weiß Alexander Egger, Inhaber und Gründer der Unternehmensberatung „die Impulsgeber“ bei Salzburg und Autor des Bestsellers „Hoffnung, die unter die Haut geht“ (Verlag SCM Hänssler). Beispiel: stundenlange Fotobearbeitungen in Redaktionen oder Agenturen.

Mut-Machen

1. Routine durchbrechen: „Es geht dann darum, dass Chefs die Routine unterbrechen“, rät der Motivationsforscher und „Mutmacher“. Sowohl Unter- als auch Überforderung seien schlecht. Wobei Überforderung im-

mer gegeben ist, wenn einem die Arbeit sinnlos erscheint. Abwechslung können Chefs mit der Meeting-Kultur in den Berufsalltag der Mitarbeiter hineinbringen. Indem sie nicht aufs alte Brainstorming zurückgreifen. Sondern die Sitzung einmal völlig anders gestalten. Also z.B. Bilder austeilen und fragen: „Was assoziiert ihr mit dem Foto in Bezug auf unsere aktuelle Kampagne?“

2. Angst nehmen: Oftmals hemmt die Angst, Fehler zu machen, die Kreativität. Menschen, die mehr als andere versuchen, erleben in der Regel mehr Fehlschläge, erreichen aber auch mehr konkrete Resultate. „Gute Erfahrungen haben wir in Kreativwochen in Unternehmen damit gemacht, dass der Chef drei Gutscheine für je einen Fehler an die Mitarbeiter verteilt“, erzählt Egger. „Das mag lustig klingen, aber

es funktioniert. Studien zeigen, dass sich 80 Prozent der Mitarbeiter dann freier fühlen, Neues auszuprobieren.“ Ist tatsächlich ein Fehler passiert, gibt der Mitarbeiter den Gut-schein mit einer Erklärung ab. So werden Kommunikation und Austausch gefördert.

3. Kreative Zugänge schaffen: Kreativität ist auch im Umgang mit Kunden gefragt. So kann z.B. eine „Mailwoche“ eingeführt werden, in der sich die Mitarbeiter anders als gewohnt an die Kunden richten, ihren Hang zum Humor ansprechen. „Ich schreibe öfters bei Mahnungen: Mein Computer Josef hat mich erinnert“, bringt Egger ein Beispiel. „Auch Top-Manager verstehen das nicht falsch.“ Es gebe einen Doppelleffekt: Man bringt die Leute zum Lächeln. Unter dem Motto: „Das hab’ ich so noch nie gesehen.“ Und die Kreativität der Mitarbeiter wird gesteigert. Es entstehen Sinn, Zufriedenheit, Engagement, Leichtigkeit...

4. Individuelle Fähigkeiten erkennen: Viele Mitarbeiter kennen ihre eigenen Fähigkeiten zu wenig. Und erst recht die Chefs nicht die ihrer Mitarbeiter. Schaut man sich die Lebensläufe an, so sind alle psychisch belastbar, flexibel, kommunikativ, teamfähig... „Gerade in der Kommunikationsbranche möchte jeder hipp und einzigartig sein. Eine Zeitlang kann man sich über eine spezielle Kleidung definieren, doch irgendwann ist das egal. Es gilt, die wirklichen, individuellen Stärken zu erkennen“, gibt Egger zu bedenken. Der Chef könne die Mitarbeiter



„Bewegen Sie sich öfter aus Ihrer Komfortzone hinaus“

Reinhold Stritzelberger

beobachten oder einfach fragen: „Was glaubst du, kannst du besonders gut? Über die Grafik hinaus?“ Wenn jemand einen Fußballverein für Kinder managt und massenhaft Sponsoren-Gelder auftreibt, könne man diese Stärke auch am Arbeitsplatz nutzen. Der Mitarbeiter wird aufblühen.

5. Bezug schaffen: „In einer Agentur haben wir vereinbart, dass einmal im Monat jeder Mitarbeiter Success-Stories erzählt“, bringt Egger ein weiteres Beispiel. So sei eine Datenbank entstanden. Man sieht auf einen Blick, was alles geleistet wurde. Sonst ist das oft ja am Ende der Woche vergessen. Die Mitarbeiter verspüren Freude und Dankbarkeit darüber. Aus den Success-Stories kann auch z.B. gelernt werden, was den Kunden wichtig ist. „Ich schaffe Bezug: Warum mache ich das?“, er-

klärt der Motivationsexperte. „Weil es innovativ ist und Freude macht. Weil ich Ideen verbreiten will. Weil ich viele inspirierende Menschen kennenlerne usw. Chefs sollten Sinn vermitteln können!“

6. Ermutigungen: Lob und Anerkennung seien ein alter Hut, meint Egger. „Die neue Generation bekommt das über Social Media ausreichend. Jeder Like ist Anerkennung“, gibt er zu bedenken. Ermutigung sei schöner. Der Mitarbeiter müsse das Gefühl haben, dass sein Vorgesetzter weiß, was er macht und worin er gut ist. Dann lässt er sich gerne darin bestärken. „Wenn ich weiß, dass ein Mitarbeiter die ganze Woche fast durchgearbeitet hat und privat frisch verliebt ist, kann ich einen Gutschein für ein Abendessen für ihn und seine Freundin organisieren. Das wird ihn fürs nächste Mal motivieren“, so der Experte. „Wenn ein Mitarbeiter wirklich gut organisiert ist, kann ich ihn ermutigen: Weiter so! Ich verbreite damit positive Energie.“

7. Auch stupide Arbeit schätzen: Selbst einfache Arbeit will geschätzt und gelobt sein. Egger: „Sie ist nicht mega-trendy, aber man kann darin durchaus Gutes erkennen. Etwa, dass man einmal nicht überfordert ist, dass man etwas Entspannung finden kann. Das kann ich auch als Chef kommunizieren!“

Selbst-motivieren

8. Stress wegschalten: Stress entsteht, wenn zu viel offen im Kopf ist. „Beim iPhone kann ich mit einem Doppelklick Dinge wegschalten und verliere dadurch weniger Energie“, bringt Egger einen Vergleich. „Das kann ich auch mit Lebens-Apps machen, die mir viel Energie rauben. Sind sie zurzeit (noch) nicht dran, schließe ich sie. Ich kann sie ja jederzeit wieder öffnen.“ Motivation kommt, wie bereits ein-

gangs erwähnt, nicht nur von außen. Im Gegenteil: Unser eigenes Denken motiviert uns stärker und langfristiger als jede Gehaltserhöhung, ist Reinhold Stritzelberger, deutscher Experte für Selbstmotivation und Autor mehrerer Ratgeber zum Thema (erschieden im Haufe Verlag), überzeugt. Als weiteren Denkfehler nennt er: Fühlen wir uns unfair behandelt im Job, wollen wir das Unrecht ausgleichen. Indem wir es dem Unternehmen in irgendeiner Form heimzahlen. „Doch nicht nur das Unternehmen nimmt Schaden. Auch der Mitarbeiter selbst“, stellt der Trainer und Coach klar. Der psychologische Hintergrund dazu: Die eigene Leistung ist ein wichtiger Beitrag zum persönlichen Gefühl des Selbstvertrauens und des Wohlbefindens. Leistet man nichts, so sinkt es automatisch.

Daher sei engagiert zu denken der bessere Weg, erklärt Stritzelberger: „Was ist mir wichtig? Was sind meine Beweggründe?“ Beispielsweise: Verantwortung für andere Menschen zu übernehmen, sie gut zu informieren. Solange die Arbeit Sinn für einen mache, werde man Gas geben und Erfolgserlebnisse haben. Selbst wenn einem der eine oder andere Knüppel zwischen die Beine geworfen wurde. Allerdings grenzt Stritzelberger engagiertes Denken von rein positivem Denken ab. Es bringe nichts, sich die Arbeitssituation schönzureden, wenn es nicht wie bisher weitergehen kann, die Beweggründe nicht überzeugen. Vielmehr gelte es, sich auch in diesem Fall zu fragen: „Was kann ich tun, um meinen Beweggründen näherzukommen?“ Generell rät Stritzelberger, sich öfter aus der eigenen „Komfortzone“ hinauszubewegen, Neues zu wagen. Tatendrang lasse sich trainieren. „Wenn man sich Ziele setzt, folgen unsere Aufmerksamkeit und Energie diesen Zielen“, betont er. ■