

Kopf gegen Herz? Der Balanceakt moderner Organisationen

Der CEO des erfolgreichen indischen IT-Konzerns HCL tanzt vor seinen Mitarbeitern, um sie für einen radikalen Transformationsprozess zu gewinnen und gründet „Leidenschaft-Teams“ zur nachhaltigen Umsetzung der Veränderung. Unternehmen wie Sony, Unilever, SAP, O2 und Evonik bieten ihren Mitarbeitern Ernährungsberatung und Yoga, Wellness, Bauchtanz und Jonglieren an.

In den aktuellen Charts der Management-Literatur erscheinen Titel wie „Das emotionale Unternehmen“, „Feel it“ oder „Leading with Life“. Was wie die Erkenntnisse altgedienter Esoterikgurus anmutet, stammt in Wirklichkeit aus der Feder renommierter, international tätiger Unternehmensberater und Trainer. In diesen Büchern geht es um „mental starke Unternehmen“, um die Frage, wie man Engagement und Lebensfreude bei Führungskräften und Mitarbeitern steigern und die Potentiale, die in der Intuition stecken, im Unternehmen besser nutzen kann.

Diese Beispiele illustrieren einen tiefgreifenden Paradigmen-Wechsel in Management- und Organisationstheorien. Das Bauchgefühl, die Emotionen, die Wahrnehmungsfähigkeit und geistig-spirituelle Bedürfnisse der Arbeitnehmer stehen plötzlich im Zentrum der Aufmerksamkeit. Mehr noch: Ihre Würdigung und Entwicklung gilt heute als Schlüsselfaktor für künftigen wirtschaftlichen Erfolg, nachdem Ratio, Effizienz und Ergebnisorientierung jahrzehntelang in vielen Unternehmenskulturen dominiert haben.

Woher kommt dieser Wandel?

In allen Unternehmen gibt es eine Konstante: Die Veränderung. Die Effekte der Globalisierung, der weltweiten Vernetzung und – aktuell – der globalen Finanzkrise prägen die Arbeitswelt. Geistige Flexibilität, rasche Verarbeitung von Informationen, Anpassungsfähigkeit an neue Strukturen und höchste Einsatzbereitschaft sind Schlüsselanforderungen an den modernen Arbeitnehmer.

Unternehmen, die in diesem fordernden Umfeld langfristig erfolgreich sein wollen, brauchen dringender denn je motivierte, zufriedene, gesunde Mitarbeiter. Doch gerade dies wird immer schwieriger.

Seit 1997 ist die Zahl psychischer Erkrankungen von Arbeitnehmern um 93 Prozent gestiegen.¹ Defizite in Personalführung und interner Kommunikation treiben weite Teile der Belegschaft in die innere Kündigung und kosten die Wirtschaft damit über 100 Milliarden Euro im Jahr.² Im Zuge des demographischen Wandels wächst bis 2020 die Zahl von Erwerbspersonen zwischen 50 und 65 Jahren von heute 31% auf dann 40%.³

¹ Fehlzeiten-Report 2010, WIdO Wissenschaftliches Institut der AOK

² Gallup-Studie 2010

³ 12. Bevölkerungsvoraussage 2009, Statistisches Bundesamt

Dringend gefragt sind jetzt innovative Methoden in der Personalentwicklung, um die psychischen und physischen Ressourcen der Mitarbeiter zu stärken, Kooperation zu fördern und Führungskräfte in der persönlichen Entwicklung zu unterstützen. Engagierte Mitarbeiter, ein offenes Betriebsklima und gute Führung sind mehr denn je Schlüsselfaktoren des Unternehmenserfolges.

All dies erfordert Emotion, Selbstwahrnehmung, Intuition, Empathie – alles „softe Phänomene“, die im realen Unternehmensablauf gefördert und entwickelt werden sollen, allerdings in einer Umgebung, die von Vernunft und Kopflastigkeit geprägt ist. Folgerichtig gibt es in Weiterbildung und Training zwar zunehmend persönlichkeits- und entwicklungsorientierte Ansätze, die aber meistens auf der Ebene distanziert-sachlicher Reflexion bleiben.

Allgemeine Akzeptanz findet heute auch das alte lateinische Sprichwort, dass nur in einem gesunden Körper ein gesunder Geist stecke. Jedoch ist die Konsequenz daraus, dass in vielen Hochleistungsberufen auch Hochleistungssport betrieben wird. Viele spüren ihren Körper nur noch dann, wenn sie massiv an ihre Grenzen gehen, oder betrachten ihn lediglich als Maschine, die regelmäßig gewartet werden muss.

Bewusstes und intensives Erleben, die Emotionen bleiben dabei außen vor; die Ratio regiert. Persönliche Entwicklung ist aber nur möglich, wenn Menschen beide Dimensionen – Kopf und Herz – für sich erschließen und nutzen. Gerade dann, wenn sie lernen möchten, die eigenen Ressourcen zu stärken und ihre emotionalen und mentalen Wahrnehmungen zu entwickeln – für einen besseren Umgang mit sich selbst und anderen. Nicht zuletzt nützt dies auch den Unternehmen: Entspannte, sich ihrer selbst bewusste Mitarbeiter arbeiten produktiver und engagierter.

In der Wirtschaftswelt steigt das Bewusstsein für die Notwendigkeit der „Kopf- und Herz-Integration“. Die Kernfrage ist jedoch: Wie gelingt die praktische Umsetzung?
Wir haben Antworten.

animacon – Die Unternehmensberatung für Kopf und Herz

Was ruft in uns Emotionen aufmerksam? Was rührt unsere Seele an? Was fesselt uns? Was lässt uns ruhig werden? Was also bringt uns in Kontakt mit uns selbst? Und lässt uns aufmerksam werden für andere? Jeder Mensch beantwortet diese Fragen anders. Aber eins ist sicher – zu den Antworten gehören häufig diese: Eine heiß geliebte Musikrichtung. Ein Lieblingslied. Ein mitreißendes Buch. Ein aufwühlender Film. Die Erinnerung an eine entspannte Urlaubsreise oder ein erfolgreich beendetes Projekt.

Kurz: Alles, was mit kreativen Schöpfungen und geistiger und körperlicher Entspannung zu tun hat. Deren Potentiale entfalten sich umso mehr, je mehr sie aktiv genutzt werden – und nicht über passives Konsumieren. Was also läge näher, als diesen Effekt in Unternehmen zu nutzen, um die mentalen und emotionalen Kräfte der Mitarbeiter zu stärken und so die Zusammenarbeit und die Führungsqualität zu verbessern?

animacon nutzt hier das enorme Wirkpotential von Kreativität und Körperarbeit: Als Energieresourcen und als Impulsgeber für Wahrnehmung, Reflexion und Kommunikation. Für das spürbare Erleben. Es wirkt auf zwei Ebenen:

Förderung der Selbstwahrnehmung

Eine höhere Sensibilität für die eigene geistige und körperliche Verfassung hilft Mitarbeitern, die eigenen Energieressourcen wahr zu nehmen und zu stärken.

Förderung sozialer Kompetenzen auf allen Ebenen

Bewusste Wahrnehmung, der Umgang mit den eigenen Emotionen und Achtsamkeit gegenüber anderen ermöglichen einen wertschätzenden, konstruktiven Umgang mit sich und den Kollegen – ob in Mitarbeitergesprächen, Post Merger Integrationen oder in der Produktentwicklung.

Das Entscheidende dabei: Die Teilnehmer erwerben diese Kompetenzen auf kreative Weise und über das eigene Ausprobieren. Kopf und Herz kooperieren, und dieses Zusammenspiel ermöglicht neue Erfahrungen und Einsichten. Der duale Ansatz entspricht der Wechselwirkung kreativer und körperlicher Aktivitäten: Um kreativ zu sein, brauchen Mitarbeiter Entspannung und durch ihr kreatives Tun erreichen sie wiederum einen entspannten Zustand.

Wieso das für Unternehmen wichtig ist?

Kreativität und Körperarbeit haben einen positiven Einfluss auf den Energiezustand des Gehirns. Ein hoher Energiepegel fördert die Denk- und Arbeitsleistung der Mitarbeiter und ihre sozialen Kompetenzen. Last but not least: Ihre Gesundheit. Kreative und körperorientierte Aktivitäten bergen also mächtiges Wirkpotential bei der Steigerung der Unternehmensleistung.

Kreatives und körperorientiertes Tun unterstützt die Wahrnehmung von Körperempfindungen und Intuition – beides zentrale Voraussetzungen für produktives Denken. Je besser die Wahrnehmung funktioniert, umso schneller (und klüger) werden Entscheidungen getroffen und umso mehr trauen die Mitarbeiter ihren unbewussten Empfindungen. Dadurch gewinnen sie an innerer Sicherheit und werden authentischer. Ständiger Druck und Anspannung erzeugen das Gegenteil: Die Mitarbeiter verlieren die Verbindung zu sich selbst und ihrem Körper, sind nervös und unkonzentriert, sinnvolle Entscheidungen sind in diesem Zustand kaum möglich.

Durch die gezielte Steuerung ihres An- und Entspannungszustandes können Mitarbeiter ihre Stimmung positiv beeinflussen. Und Stimmung ist ansteckend: Sind Mitarbeiter voller Energie und engagiert, begeistern sie auch andere. Führungskräfte mit großer emotionaler Energie können ihren Mitarbeitern offen und wertschätzend begegnen und konstruktive Beziehungen aufbauen. Permanenter Stress jedoch beeinträchtigt Wahrnehmung und Empathie und sabotiert jede Interaktion. Letztendlich beeinflussen Stimmungs- und Energielevel die Qualität der Gesamtleistung: Mitarbeiter mit hohem Energielevel agieren in ihrer Produktivitätszone – und sind motiviert und engagiert. Ist ihr Energielevel niedrig, verstärken sich Aggression und Stimmungstiefs. Werden die Energiereserven über einen längeren Zeitraum nicht aufgeladen, landen die Mitarbeiter in der Resignationszone – und brennen aus.

Unternehmen, die Kreativität und Körperarbeit systematisch und strukturiert in die Organisationsentwicklung integrieren, profitieren von deren energetisierender Wirkung auf Denk-, Arbeits- und Kooperationsleistung ihrer Mitarbeiter und meistern Veränderungen erfolgreicher. Und genau diese Integration unterstützt **animacon**. Wir setzen systematisch die mächtigen Effekte von Kreativität und Körperarbeit ein – neben unseren klassischen Schwerpunkten Consulting, Training und Coaching. Damit sprechen wir parallel die rationalen und emotionalen Seiten Ihrer Führungskräfte und Mitarbeiter an. Das Zusammenspiel von Kopf und Herz ermöglicht nachhaltige Erkenntnisse und konkrete, direkt umsetzbare Erfahrungen.

animacon – Das Konzept

Restrukturierung. Gesundheitsvorsorge. Fusion. Änderung der Firmenstrategie. Teamkonflikte. Produktentwicklung. Erhöhter Krankenstand. Rationalisierung. Ein neues Geschäftsmodell. Eine Unzahl unternehmensinterner Entwicklungen und Veränderungen erfordern einen sensiblen Umgang mit den Mitarbeitern und verlangen diesen erhöhten, engagierten Einsatz ab.

Mit unserem Beratungskonzept erweitern wir als Business Partner der Organisations- und Personalentwicklung auf kreativen Wegen traditionelle Denk- und Verhaltensrepertoires in Unternehmen und schaffen neue (Arbeits-) Horizonte. Wir regen dazu an, bisherige Mental- und Verhaltensstrukturen zu hinterfragen und Dinge neu zu denken oder zu tun.

Viele Arbeitnehmer – insbesondere Führungskräfte – verspüren mit zunehmendem Alter einen Veränderungswunsch; sie reflektieren ihr Verhalten stärker und möchten mehr für ihre Gesundheit tun. Unser Konzept geht auch auf diese Bedürfnisse ein.

Unser Beratungs-Angebot fokussiert auf drei Schwerpunkte:

Förderung der Selbstverantwortung im Rahmen der Work-Life-Balance

„Kreative Balance“: Energiekompetenz & Stress Management

Bereich: Betriebliches Gesundheitsmanagement, Prävention

Stärkung sozialer Kompetenzen und Kooperation

„Kreative Kooperation“: Unternehmenskultur & Zusammenarbeit

Bereich: Personalentwicklung auf Individual-, Team- und Organisationsebene

„Kreative Selbstreflexion“: Persönlichkeitsentwicklung & Führungskompetenz

Bereich: Strategische Personalentwicklung von Führungskräften

Begleitung von Transformation

„Kreative Veränderung“: Organisationsentwicklung & Change Management

Bereich: Kulturveränderung, Neuausrichtung von Strategie und Vision, Restrukturierung, M&A, Post-Merger-Integration

Zu unserer Zielgruppe gehören aufgeschlossene Unternehmen, die ihre Mitarbeiter und Strategie, ihre Strukturen und Prozesse auf ungewöhnliche und innovative Weise entwickeln wollen.

animacon – Die Umsetzung

Bei Neuprojekten erfassen wir in einer Erstanalyse in Zusammenarbeit mit den Entscheidern aus Geschäftsführung, Personalabteilung, Fachabteilung den aktuellen Bedarf des Unternehmens.

Bei Unterstützung bereits bestehender Projekte diskutieren wir mit Entscheidern und bereits tätigen Beratern, Trainern und Coaches eine sinnvolle Projektergänzung. Beispielsweise können wir eine Teambildungsmaßnahme um Kreativworkshops erweitern.

Je nach aktuellen Anforderungen und/oder langfristiger Personalplanung erstellen wir ein maßgeschneidertes Programm. Dabei begleiten wir mittel- und langfristige Projekte und Maßnahmen, bieten aber auch effektive Pakete zur Kurz-Intervention.

Bei der Projektkonzeption arbeiten wir stets mit einem Mix aus theoretischen und praktischen Inhalten. Die kognitive Arbeit an den Ziel-Themen findet ihr Pendant in erfahrungsorientierten Kreativ-Workshops, die die emotional-intuitiven Seiten der Teilnehmer aktivieren.

Eine kontinuierliche Evaluation der Projektabläufe und -fortschritte ermöglicht den verantwortlichen Entscheidern eine sinnvolle Bewertung unserer Arbeit.

Kopf und Herz: Wie Unternehmen von einer gelungenen Integration profitieren

Die parallele Entwicklung von Kopf und Herz Ihrer Mitarbeiter spart Kosten. Diese entstehen durch schwache Mitarbeiterbindung, Fluktuation, hohe Fehlzeiten und niedrige Produktivität.

Kosten durch fehlendes Engagement

Gallup beziffert in seinem jährlichen „Engagement Index“ den materiellen Schaden fehlender Motivation. So weisen Beschäftigte mit geringer beziehungsweise ohne emotionale Bindung zwei beziehungsweise vier Fehltage mehr auf als emotional hoch gebundene Mitarbeiter. Einem Unternehmen mit 1000 Mitarbeitern entstehen auf diese Weise jährliche Mehrkosten von ca. 500.000 Euro. Die volkswirtschaftlichen Kosten belaufen sich nach den Berechnungen von Gallup auf eine Summe zwischen 92 und 121 Milliarden Euro pro Jahr.

Kosten durch hohe Fehlzeiten

Psychische Erkrankungen verursachten 2009 volkswirtschaftliche Kosten in Höhe von 6,3 Milliarden Euro. Davon entfallen alleine 3,3 Milliarden Euro auf den Produktionsausfall.

Kosten durch niedrige Produktivität

Auch Mitarbeiter, die krank zur Arbeit kommen, sind teuer. Laut „Journal of the American Medical Association“ verursachen kranke Mitarbeiter am Arbeitsplatz 3-mal höhere Produktivitätsverluste als krankgeschriebene Kollegen. Rechnet man dies auf deutsche Verhältnisse um, kostet die Präsenz ohne Power deutsche Unternehmen jährlich etwa 120 Milliarden Euro, während die Kosten für Fehlzeiten „nur“ 40 Milliarden Euro betragen. Präsentismus gilt zudem als Hauptursache für zukünftige Arbeitsunfähigkeit und lange Fehlzeiten von Mitarbeitern.

Kosten durch Fluktuation

Mehrere Studien zeigen, dass die Besetzung von Positionen der mittleren Einkommensklassen durchschnittlich über zwei Monate dauert und das ausschreibende Unternehmen mehr als 20.000 € kostet.

Es gibt also genügend Gründe, um die mentalen, emotionalen und physischen Ressourcen Ihrer Mitarbeiter zu fördern und zu stärken. Der systematische Einsatz von Kreativität und Körperarbeit löst auf allen Ebenen immense Effekte aus. Dabei ist die unmittelbare Erfahrung, das spürbare Erleben, entscheidend. Im eigenen Ausprobieren haben Mitarbeiter die Möglichkeit, ihre mentale und ihre körperliche Ebene miteinander zu verbinden und dadurch ganz neue Erfahrungen und Kräfte zu generieren.

Diese Erfahrungen wiederum ermöglichen eine nachhaltige Veränderung von Denk- und Handlungsmustern im beruflichen Alltag. Die Mitarbeiter lernen, sich selbst und andere sensibler wahrzunehmen und dadurch besser zu kommunizieren und zu kooperieren. Sie erhalten wertvolle Impulse aus businessfremden Bereichen, woraus eine „gedankliche Frische“ resultiert.

Die Benefits in der Übersicht:

Zuwachs an motivierten und leistungsstarken Mitarbeitern

Kreativität und Entspannung als wichtige Energieressourcen fördern eine gesunde Worklife-Balance. Von Mitarbeitern mit starken Energieressourcen profitieren wiederum die Unternehmen. Regelmäßige kreative Handlungen und Körperarbeit regen an und entspannen gleichzeitig. Dieser Effekt ist immens wichtig in einem Arbeitsalltag, den in der Regel Terminhetze, Kostendruck und damit permanente Anspannung dominieren. Das regelmäßige Wechselspiel zwischen An- und Entspannung ermöglicht ein wesentlich produktiveres Denken und Arbeiten – alleine und in der Gruppe. Bei komplexen Problemstellungen ist neben den kognitiven Prozessen Intuition der entscheidende Erfolgsfaktor für gute Entscheidungen. Die Förderung von Intuition durch kreative und körperorientierte Aktivitäten führt zu besseren und schnelleren Entscheidungen auf allen Ebenen.

Zuwachs an kooperationsstarken Teams

Kreative Aktivitäten ermöglichen die Kooperation von Teammitgliedern in einem ganz neuen Kontext. Das gemeinsame Ausprobieren abseits der üblichen Aufgaben, die anregenden Erfahrungen in der Gruppe verbessern den Zusammenhalt, aber auch die Adressierung unterschwelliger Konflikte führt zu einem konstruktiveren Miteinander.

Zuwachs an überzeugenden und authentischen Führungskräften

Die Sensibilisierung der Selbstwahrnehmung durch Kreativität und Körperarbeit fördert Sozialkompetenz und Authentizität der Führungskräfte. In dem sie eigene Gefühle wahrnehmen und mit ihnen gut umgehen können, vermögen sie dies auch bei ihren Mitarbeitern besser zu tun. Das Resultat sind konstruktive Beziehungen mit motivierten und engagierten Mitarbeitern und Managementkollegen.

Stärkung der Unternehmenskultur und Veränderungsbereitschaft

Überzeugende Führungskräfte, konstruktive Diskussionen und wertschätzende Kommunikation zwischen den Mitarbeitern fördern deren Identifikation mit dem Unternehmen und damit auch ihre Motivation und Bindung. Die Adressierung der emotional-intuitiven Seiten Ihrer Mitarbeiter und deren Integration in die Organisationsentwicklung ist ein Schlüsselfaktor für erfolgreiche Veränderung. Das Angebot regelmäßiger Entspannungsphasen signalisiert den Mitarbeitern eine ganzheitliche Sicht auf ihre Bedürfnisse. Sie fühlen sich ernstgenommen und entwickeln eine höhere Loyalität. Ein kreativ-entspanntes Unternehmen ist auch äußerst attraktiv für High Potential-Bewerber.

Stärkung der Innovationskultur

Aktivitäten im kreativen Bereich fördern das Out-of-the-Box-Denken Ihrer Mitarbeiter. Davon profitiert die Innovationsdynamik in Hinblick auf Portfolio, betriebliche Prozesse und Kooperation. Langfristig erschließen Sie so neue Marktchancen für Ihr Unternehmen.

Literatur-Empfehlungen

Breuer & Frot, Das emotionale Unternehmen
Gabler 2010

zur Bosen, Leading with Life
Gabler 2010

Zeuch, Feel it: So viel Intuition verträgt Ihr Unternehmen
Wiley 2010

Steiner, Energiekompetenz
Pendo 2005