

«Gesunde Entschleunigung und berufliche Neuorientierung»

Referat an der Weiterbildungstagung Tatort OPS am 05.04.2014 im Unispital Zürich

Stephan Leiser

→ FOLIE 1 (Thema)

Es ist mir eine ausgesprochene Freude, heute hier bei Ihnen zu sein. Vorab bedanke ich mich ganz herzlich bei den Organisatorinnen für die Einladung.

Obschon – in Tat und Wahrheit hat mich die Anfrage für ein Referat an dieser Tagung doch sehr überrascht und auch ein wenig gestresst. Die Ursache des Stresses liegt im Thema, denn eigentlich liegen meine Kernkompetenzen - genau wie bei meinen Vorrednerinnen - in der Berufsbildung.

Heute aber darf ich einige Gedanken über "Gesunde Entschleunigung und berufliche Neuorientierung" mit Ihnen teilen. Und eben dieses Thema hat mich schon erstaunt, denn bis zum Zeitpunkt der Anfrage für dieses Referat war mir selber gar nicht wirklich bewusst, was meine Person oder mein Leben damit zu tun hat.

Doch schön der Reihe nach. Erlauben Sie mir, dass ich mich kurz vorstelle.

→ FOLIE 2 (Persönliche Vorstellung)

→ *Persönliche Vorstellung mit Fokus auf den Veränderungen*

Meiner Biographie können Sie entnehmen, dass ich in meinem Leben ab und zu schon einen "alten Zopf" abgeschnitten habe. Vielleicht ist ja das der Grund, weshalb ich für heute eingeladen wurde?

Wie dem auch sei. Aufgrund meines Backgrounds in der IT und in der Berufsbildung müssen Sie jetzt sicher keine Angst haben, dass Sie ein Referat mit klugen Ratschlägen zu Entspannungsübungen oder zur Ernährung erwartet.

Erstens wäre ich absolut nicht authentisch, denn vor allem Letzteres habe ich als Genussmensch selber nicht im Griff.

Zweitens gehört es zu meinen Überzeugungen, dass es einem Menschen grundsätzlich nicht zusteht, ungebeten Ratschläge zu erteilen.

→ FOLIE x (Ratgeber)

Und schliesslich drittens findet Mann oder Frau in den Auslagen der Buchhandlungen bei Bedarf genügend Ratgeber zu jedem erdenklichen Thema.

Bitte erwarten Sie auch keine hochstehenden akademischen Ausführungen meinerseits. Gerne teile ich mit Ihnen einfach meine persönlichen Erfahrungen und einige kritische Gedanken zum Thema. Wichtig ist mir noch zu erwähnen, dass ich dabei keinen Anspruch auf Richtigkeit, Vollständigkeit oder gar Wissenschaftlichkeit erhebe.

Also, starten wir! **Entschleunigung** ist in den letzten Jahren ganz offensichtlich mehr und mehr ein Thema öffentlicher Diskussionen geworden.

→ FOLIE 4 (Trend Entschleunigung)

Folgende Leitfragen liegen meinen Überlegungen und Ausführungen zu Grunde:

1. Woher kommt eigentlich die permanente Beschleunigung und was macht sie mit uns Menschen?
2. Weshalb lechzen heute viele nach Entschleunigung?
3. Und warum sind trotzdem nur die Wenigsten bereit, Veränderungen als Chance zu erkennen, anzunehmen oder sogar zu provozieren?

Wenn ich mich hier zu Lande umhöre und umsehe, scheinen viele von uns sehr gestresst zu sein. Aussagen wie "Ich habe keine Zeit" oder "Ich weiss nicht, wann ich auch das noch erledigen soll!" sind zum festen Bestandteil unserer beruflichen und oft sogar privaten Kommunikation geworden. Die Zeit scheint bei vielen Mitmenschen sehr knapp zu sein!

→ FOLIE 5 (Lebenserwartung)

Dabei stimmt das gar nicht! So knapp ist unsere Zeit gar nicht! Wenn wir einen Blick auf die Entwicklung der Lebenserwartung werfen, dann stellen wir fest, dass jeder und jede von uns heute durchschnittlich fast 20 Jahre mehr Zeit zum Leben hat, als noch vor 100 Jahren! Eigentlich hatten Menschen nie mehr Zeit als heute!

Und trotzdem scheint sich insbesondere in gut entwickelten Gesellschaften mit einem hohen Wohlstand in den letzten Jahren einiges verändert zu haben.

→ FOLIE 6 (Stressstudie SECO)

Erläuterung der Fakten aus der Studie

Auf der Suche nach möglichen Ursachen für diese beunruhigende, alarmierende aber vor allem auch volkswirtschaftlich teure Entwicklung, stosse ich unweigerlich immer wieder auf einen Begriff.

→ FOLIE 7 (Leistung)

Leistung. Ja, unsere Gesellschaft hat sich auf allen Ebenen zu einer Leistungsgesellschaft entwickelt. Unser Wirtschaftssystem beruht auf der Grundannahme von ständigem Wachstum. Das Erhalten des Status quo reicht nicht aus. Stagnation wird mit Rückschritt gleichgesetzt.

Und wer in der globalisierten Welt weiter wettbewerbs- und konkurrenzfähig bleiben will, muss zwangsläufig und konstant seine Leistung und damit seinen Output steigern.

→ FOLIE 8 (Mechanische Leistung)

Aus meiner Schulzeit erinnere ich mich daran, dass die Leistung an der Arbeit und der Zeit gemessen wird. Und weil ein Tag bekanntlich schon seit längerer Zeit begrenzte 24 Stunden hat, muss wohl oder übel mehr Arbeit verrichtet werden, wenn die Leistung gesteigert werden soll.

Eine Bemerkung kann ich mir in diesem Zusammenhang nicht verkneifen. Wenn ich die Entwicklung gewisser Managerlöhne in der Schweiz beobachte, dann ist es mir ein Rätsel, welch immens grosse Arbeit hier offenbar jeden Tag verrichtet wird. Aber wissen Sie, bei diesem Phänomen handelt es sich um Profitsteigerung und Gewinnmaximierung. Und das steht mit Leistung und dem physikalischen Gesetz nicht zwingend in Zusammenhang!

Als Naturwissenschaftler berufe ich mich doch lieber auf die gute alte Physik. Demnach kann eine Leistungssteigerung also durch Mehrarbeit erzielt werden. Und dazu dabei gibt es eigentlich nur zwei Möglichkeiten: Mehrarbeit mittels Einsatz von Technologie oder Mehrarbeit durch Menschenkraft.

→ FOLIE 9 (Automatisierung)

Betrachten wir zuerst die Technologie. Die technologischen Entwicklungen und Fortschritte haben in den letzten 120 Jahren zu einer massiven Leistungs- und Produktivitätssteigerung geführt und damit ganz wesentlich zum wirtschaftlichen Erfolg der Industriestaaten beigetragen. Als wichtige Meilensteine dürfen hier sicher die Entwicklung der Computer und deren weltweite Vernetzung mit dem Internet genannt werden.

Zusätzlich zur Produktivitätssteigerung haben diese technischen Errungenschaften aber auch dazu beigetragen, dass zum Beispiel schwere körperliche Arbeit für die Menschen leichter wurde. Und niemand weiss besser als Sie, dass Technologie auch Leben retten, sichern oder sogar verlängern kann.

Das alles sind ohne Zweifel positive Effekte, die massgebend zum heutigen Wohlstand beigetragen haben.

Auf der anderen Seite werde ich aber manchmal den Eindruck nicht los, dass bei vielen Mitmenschen inzwischen eine fast bedingungslose Technologiegläubigkeit vorherrscht, fernab jeglicher Vernunft und Reflektiertheit.

Nehmen wir als Beispiel die tolle Errungenschaft, dass ich als ÖV-Benutzer heute bei der SBB einen SMS-Alarm abonnieren kann, der mich dann darüber informiert, wenn mein Zug fünf Minuten Verspätung hat.

Wunderbar! Denn wer diesen Dienst 20 Mal im Jahr nutzen kann, hat insgesamt 1.5 Stunden wertvolle Zeit gewonnen! Dass man diese 1.5 Stunden zwar mehrheitlich unnützlich an Bahnhöfen verbringt, weil man zum Zeitpunkt des Alarms bereits unterwegs war, scheint irgendwie nebensächlich zu sein. Sie schmunzeln jetzt vielleicht, aber so wird heute leider häufig gerechnet und argumentiert.

Und leider werden solche Denkweisen oft auch in die Arbeitswelt übertragen. Dann werden zum Beispiel Arbeitspläne so optimiert, dass auf dem Papier keine fünf Minuten Überbelegung an Personal zu finden ist. Und das Management kann dann am Quartalsende stolz verkünden, dass 3.2 % an Personalkosten gespart wurden.

Dass aber die realen Folgekosten wegen erhöhter Personalfuktuation unzufriedener Mitarbeitenden und krankheitsbedingten Ausfällen über drei Jahre betrachtet mit Sicherheit ein Vielfaches des Gesparten ausmachen wird, scheint in diesem Moment niemanden zu interessieren. Vielleicht haben auch die Entscheider keine Zeit mehr? Vor lauter Effizienz- und Leistungssteigerung scheint die Nachhaltigkeit heute oft völlig vergessen zu gehen.

→ FOLIE 10 (Nachhaltigkeit)

Die fast krankhafte Effizienzsteigerung resultiert auch in so prall gefüllten Agenden, dass Meetings heute in der Regel zeitorientiert, z.B. auf maximal 45 Minuten veranschlagt werden. Ein befriedigendes Resultat scheint dabei nicht im Fokus zu stehen. Nein, lieber trifft man sich zum gleichen Thema fünfmal, als dass man einmal ergebnisorientiert, d.h. ohne Zeitlimite, nach zufriedenstellenden Lösungen sucht.

Ob ein solches Vorgehen wirklich effizient und nachhaltig ist? In jedem Fall aber ist es für die Beteiligten frustrierend und zermürend. Wie oft bin ich doch abends nach unzähligen, stundenlangen Sitzungen mit dem Gefühl nach Hause gekommen, am heutigen Tag keinen Schritt weiter gekommen zu sein?

Und wenn ich schon am Lästern bin, nehme ich gerne noch ein weiteres Mitbringsel der technologischen Entwicklung unter die Lupe. Die uneingeschränkte Erreichbarkeit!

→ FOLIE 11 (Erreichbarkeit)

Mit dem Internet hat auch die Geschwindigkeit der Verbreitung von Informationen eine neue Dimension erreicht. Mittels Mail, Twitter, Facebook und über andere Kanäle lassen sich heute Mitteilungen einfach, schnell und an fast beliebig viele Empfänger rund um den Globus versenden.

Und mit der Verbreitung von Smartphones ist technisch sogar sichergestellt, dass die Empfänger diese praktisch in Echtzeit erhalten, unabhängig davon, ob sie gerade an einem Computer sitzen oder nicht.

Leider wird dabei aber auf der Absenderseite häufig vergessen, dass nur der Umstand, dass technisch etwas möglich ist, nicht mit der Erwartung gleichgesetzt werden darf, dass die Empfänger am anderen Ende dann auch in Sekundenbruchteilen antworten.

Und dort wo sie es trotzdem tun, dort wo die natürliche Latenzzeit des menschlichen Gehirns einfach missachtet und ignoriert wird, dort wo vor dem Denken bereits reagiert wird, dort steigt unweigerlich auch die Fehlerquote und kommunikative Missverständnisse sind vorprogrammiert.

Selbstverständlich hat auch die Informationsverbreitung in Echtzeit ganz viele positive Aspekte. Ich denke da zum Beispiel an Alarmierungs- und Frühwarnsysteme. Wie so oft, ist es auch hier eine Frage des vernünftigen Masses, zusätzlich aber auch eine Problematik der Selbststeuerung.

Im privaten Umfeld kann ich weitgehend selbständig entscheiden, ob ich via Push-Nachrichten live über die Tore meines Lieblingsfußballclubs, über die Statusänderungen meiner 345 Facebook-Freunde, über die neusten politischen Entwicklungen im Hindukusch oder über Beziehungsprobleme der royalen Familie in England informiert werden will.

Im beruflichen Umfeld aber erzeugt die heutige Erwartungshaltung der permanenten Erreichbarkeit vor allem eines: Stress!

Wenn ich heute wenige Tage nicht im Büro oder online bin, dann graut es mir bereits vor der überfüllten Mailbox! Und die ersten Stunden des ersten Arbeitstages werden dann auch prompt mit der höflichen Beantwortung von unnötigen, überflüssigen oder doppelspurigen Mails aufgefressen!

Ich erinnere mich an die Zeit, in welcher ich als junger Ingenieur in Frankreich über mehrere Monate Zeitungsdruckmaschinen in Betrieb genommen habe. Die Kommunikation mit dem Mutterhaus in Bern beschränkte sich in der Regel auf ein wöchentliches Telefonat. Und eigentlich hat das wunderbar funktioniert!

Allerdings war ich damals immer bestens auf den Anruf vorbereitet und mein Chef in Bern war es auch. Planen war angesagt!

Aber die Tugend der Planung scheint heute nicht mehr ganz so verbreitet zu sein. Unvorbereitet in Meetings? Kein Problem! Denn sollten wir nach dem Meeting noch etwas vergessen haben, rufen wir einfach schnell an oder schreiben eine Mail.

Sie haben es sicher bemerkt. Ausgehend von der Betrachtung einiger technologischer Entwicklungen bin ich trotzdem immer wieder beim Menschen angelangt.

→ FOLIE 12 (Menschen)

Ganz offensichtlich scheint der Versuch der permanenten Leistungssteigerung durch Technologie eine Grenze zu erreichen. Und diese Grenze begründet sich nicht in den Möglichkeiten der Technik. Nein, hier wäre wohl noch vieles denk- und machbar. Hier handelt es sich um natürliche Grenzen der Menschen, welche die technischen Systeme nutzen oder diesen ausgesetzt sind.

Unser Wahrnehmungsapparat braucht seine Zeit. Das erfassende Denken braucht seine Zeit. Und wenn dann als Reaktion noch etwas Sinnvolles erwartet wird, dann braucht eben auch das planende, konstruktivistische Denken seine Zeit. Kurz: In Bezug auf die Verarbeitungsgeschwindigkeit sind wir Menschen einfach limitiert!

Gut, diese Erkenntnis ist ja nicht wirklich neu und auch nicht revolutionär. Aber was macht die Gesellschaft oder mindestens Teile davon heute mit dieser simplen Erkenntnis? Statt dass wir unsere natürlichen Grenzen akzeptieren und einander zugestehen, wird im Dienste der Leistungssteigerung jetzt sogar versucht, diese körperlichen und psychischen Grenzen zu überwinden oder mindestens zu verschieben. Einige kleine Beispiele aus der Werbung gefällig?

→ FOLIE 13 (Berocca; Vitasprint; Supradyn)

Und leider ist das ja erst der Anfang. Ohne jetzt eine ethisch, moralische Diskussion vom Zaun brechen zu wollen und im Bewusstsein, dass ich mich vor dem heutigen Publikum vielleicht in die Nesseln setze, erlaube ich mir trotzdem, die Stossrichtung der Genforschung in gewissen Bereichen kritisch zu hinterfragen.

Sollten hier die Möglichkeiten der Wissenschaft und Technologie zukünftig so genutzt werden, um wie bei der Zucht von Nutztieren in der Landwirtschaft dafür zu sorgen, dass nur noch robuste, starke, intelligente und damit für unsere leistungsorientierte Gesellschaft perfekte Menschen erzeugt werden, na dann gute Nacht!

Meine Wenigkeit würde es in einer solchen Welt auf jeden Fall nicht geben. Auf dem linken Auge bin ich seit meiner Geburt fast blind, mein Rücken hat seit je her einen Buckel, seit meiner Kindheit kaue ich unablässig an meinen Fingernägeln und als wäre das nicht schon genug, zwingt mich mein Hirn von Zeit zu Zeit, kritische oder unangenehme Fragen zu stellen. Und trotzdem finde ich, dass ich auch mit diesen Mängeln eine Bereicherung für mein Umfeld bin!

Entschuldigen Sie meine Wortwahl. Aber um zu erkennen, dass gewisse Entwicklungen nicht wirklich gesund sein können, braucht es definitiv kein Medizinstudium. Bitte verstehen Sie mich richtig. Ich will die Medizin in keiner Weise in Frage stellen. Auch ich war schon mehrfach dankbarer und zufriedener Kunde medizinischer Dienstleistungen. Und auch mein familiäres Umfeld wäre ohne die Medizin heute nicht mehr das Gleiche.

Ich vertrete aber dezidiert die Meinung, dass unerwünschte Nebenwirkungen einer allzu beschleunigten, einer übermässig leistungsorientierten und aufs äusserste effizienzgesteigerten Arbeitswelt – und ich spreche hier von Erschöpfung, Burnout und Depression – nicht primär medizinisch angepackt werden müssten, sondern durch Prävention und angepasstes Verhalten.

In diesem Sinne möchte ich nach nunmehr zwanzig Minuten des Kritisierens meinem Referat doch eine positive Wende geben. Denn ganz so negativ präsentiert sich das Leben dann doch nicht. Im Gegenteil. Ich empfinde das Leben als wertvolles Geschenk, bei dessen Ausgestaltung und Sinnggebung jedes gesunde Individuum grundsätzlich frei ist. Auch wenn sich der Alltag in einer ersten oberflächlichen Betrachtung oft als Aneinanderreihung von Zwängen präsentiert.

Ich habe Ihnen am Anfang versprochen, dass ich keine Ratschläge erteilen werde. Gerne zeige ich Ihnen aber auf, mit welchem persönlichen Set an Präventionsmassnahmen ich versuche, mein Leben zu entschleunigen und damit entspannter und genussvoller zu gestalten. Und bitte erwarten Sie jetzt keine bahnbrechenden Neuigkeiten! Eigentlich sind meine Schlussfolgerungen naheliegend und fast schon trivial.

→ FOLIE 14 (Weniger ist mehr)

Weniger ist mehr. Quantität macht das Leben schneller, aber nicht unbedingt lebenswerter! Und wenn ich die Zeit schon knapp erlebe, dann ist es mindestens für mich naheliegend und klar, einfach weniger zu tun!

Konsequenterweise bin ich seit 15 Jahren nicht mehr zu 100 % erwerbstätig. Für viele mag das schrecklich klingen. Aber nicht erwerbstätig zu sein, heisst nicht zwangsläufig, nicht zu arbeiten oder unproduktiv zu sein! Der kleine Unterschied liegt lediglich darin, dass mich in der erwerbslosen Zeit niemand bezahlt.

Meine reduzierte Erwerbstätigkeit hat natürlich finanzielle und materielle Konsequenzen. Aber geprägt durch meine vielen Reisen und mit dem Bewusstsein, dass es auch in der Schweiz viele Familien gibt, die jeden Monat finanziell ums Überleben kämpfen, ist mir sehr wohl bewusst, dass ich mit meinen Voraussetzungen und Möglichkeiten definitiv nichts zu jammern habe. Und als Bürger eines Landes, in welchem es fast alles im Überfluss vorhanden ist, schadet mir eine gewisse materielle Genügsamkeit oder ein gelegentlicher Verzicht ganz sicher nicht.

→ FOLIE 15 (Selbstbestimmung)

Statt eines prall gefüllten Bankkontos verfüge ich dafür über freie Zeit, die ich selbstbestimmt und selbstgesteuert mit beliebigen Inhalten füllen kann. Das empfinde ich als sehr grosses Privileg und Gewinn, der sich mit Geld niemals aufwiegen lässt. Denn auch mit allem Geld der Welt lässt sich genau dieses Gefühl, gewisse Zeiten frei und ohne Zwang ausgestalten zu können, nicht erkaufen. Das macht es vielleicht so wertvoll?

Wie gross der finanzielle Spielraum jedes Einzelnen ist und inwiefern ein angepasstes Pensum für Sie eine Option ist, kann und will ich nicht beurteilen. Sicher bin ich aus der eigenen Erfahrung als CEO aber, dass Teilzeitarbeit auch im Interesse der Arbeitgeber sein müsste. Denn diese profitieren schlussendlich von ausgewogenen und zufriedenen Mitarbeitenden.

→ FOLIE 16 (Hier und jetzt)

Hier und jetzt. Natürlich ist es sinnvoll und wichtig, aus der Vergangenheit zu lernen. Aber grundsätzlich gilt für mich, was war, das ist abgeschlossen. Meine Vergangenheit lässt sich auch dann nicht ändern, wenn ich noch so angestrengt denke: "Hätte ich doch..."

Dem gegenüber ertappe ich mich ab und zu auch in einem Zustand, in welchem meine Gedanken hauptsächlich und über eine längere Phase in der Zukunft kreisen. "Dann, dann werde ich dies und das tun!"

Für mich ist das jeweils ein eindeutiges Indiz, mein Tempo zu drosseln. Denn in Phasen, in welchen ich nur noch von der Vergangenheit zehre oder aber die Zukunft herbei sehne, vergesse ich das hier und jetzt. Aber genau da passiert das richtige Leben! Nur wenn ich in der Gegenwart bin, bin ich aufmerksam, bin ich fokussiert, erkenne ich die spannenden Nuancen des Lebens und kann ich auch konzentriert zuhören.

→ FOLIE 17 (Veränderung)

Gerne komme ich jetzt auf das Abschneiden von alten Zöpfen, dem Titel der heutigen Tagung, zu sprechen. Wir könnten noch lange über Sinn und Unsinn der Technologisierung, des Wachstums und der daraus resultierenden Dynamik lamentieren. Fakt ist, dass wir Menschen zukünftig Entwicklungen allenfalls etwas bremsen können, aber zurückdrehen lässt sich das Rad ganz sicher nicht mehr.

Und in einer hochmodernen und dynamischen Welt ist es wichtig, dass sich auch Menschen und Organisationen permanent verändern und damit den jeweils neuen Gegebenheiten anpassen können. Veränderungen sind meiner Meinung nach also nicht nur eine Chance, sondern vielmehr ein Muss als Garant für ein gesundes Leben.

Und trotzdem erlebe ich viele Menschen, die sich mit Veränderungen schwer tun. Ein Grund liegt vielleicht darin, dass Veränderungsprozesse immer auch mit Abschied gekoppelt sind. Und Abschied schmerzt.

Dabei ist das Abschneiden von alten Zöpfen doch ganz wichtig. Denn dort wo krampfhaft versucht wird, alles Neue zusätzlich zum Bestehenden zu integrieren, ist die Gefahr natürlich gross, dass der Karren überladen wird! Erschöpfung oder Ausbrennen erscheinen unter diesem Blickwinkel schon fast vorhersehbar. Erst Abschied schafft also Platz für Neues!

Ein anderes Argument, mit welchem das Festhalten am Bestehenden häufig gerechtfertigt wird, ist die Sicherheit. Was man hat und was man kennt, scheint den Menschen Sicherheit zu geben.

Entschuldigen Sie mir meine etwas fatalistische Frage. Aber wer kann mir hier und heute mit Garantie versichern, wo er oder sie in fünf Jahren privat und beruflich stehen wird? Und ich frage nicht nach dem Wunsch, sondern verlange Sicherheit.

Realistisch betrachtet hat sich in unserer schnellen und globalisierten Welt doch auch der Begriff der Sicherheit verändert. Was gestern noch war, hat morgen vielleicht keine Gültigkeit mehr. Und hätte vor dreissig Jahren jemand behauptet, dass man im Jahr 2014 erfolgreich pränatale chirurgische Eingriffe an einem Fötus vornimmt, man hätte ihn als Spinner oder Fantasten abgetan.

Wenn also meine subjektiv empfundene Sicherheit zwar ein mentaler Schutz, aber doch keine reale Versicherung darstellt, nehme ich das Zepter lieber gleich selber in die Hand. Für Veränderungen braucht es nämlich lediglich Offenheit und ein wenig Mut, um die eigene Komfortzone einmal zu verlassen.

→ FOLIE 18 (Schiff im Hafen)

Ich bemühe nur selten Sprichwörter. Aber treffender könnte man es hier fast nicht formulieren: "Ein Schiff ist am sichersten im Hafen. Aber dafür ist es nicht gebaut!"

→ FOLIE 19 (my personal first aid kit)

Mein bisheriges Plädoyer für "weniger ist mehr", etwas mehr Genügsamkeit, selbstgesteuerte persönliche Zeitgefässe, ein Leben vermehrt im "hier und jetzt" und die Offenheit für Veränderungen bezieht sich weitgehend auf die Möglichkeiten und den Einflussbereich jedes Einzelnen von uns.

Gruppen und Organisationen sind bekanntlich etwas komplexer. Im Spannungsfeld zwischen den inhaltlichen Zielen einer Organisation und den individuellen Bedürfnissen der einzelnen Mitarbeitenden wirken gewisse Dynamiken.

Diese soziodynamische Ebene ist geprägt durch Themen wie Normen, Rollen und Status. Ich habe mir sagen lassen, dass Themen wie Status und Wertschätzung gerade auch im Umfeld von Kliniken und Spitälern häufig Gegenstand von Diskussionen sind.

Heute geht es ja aber nicht primär um gruppenspezifische Prozesse. Aus diesen Überlegungen lässt sich aber gut ableiten, dass Entschleunigung im beruflichen Umfeld immer auch eine Führungsaufgabe ist.

In meinem beruflichen Schaffen durfte ich im In- und Ausland verschiedenste Organisationen als Mitarbeiter erleben, als Aussenstehender beobachten oder als Konsultant beraten. Basierend auf diesen Erfahrungen glaube ich sagen zu dürfen, dass die folgenden Punkte der Hektik und dem Stress am Arbeitsplatz entgegenwirken und sich damit positiv auf die Entschleunigung in einem Team auswirken:

→ FOLIE x (Entschleunigung als Führungsaufgabe)

Entscheiden: Es gibt fast nichts schlimmeres, als nicht zu entscheiden! Nur Entscheidungen schaffen klare Voraussetzungen, auch wenn sich ab und zu eine Entscheidung später als falsch erweisen sollte.

Klarheit: Klare Sprache und klare Handlungen machen Personen einschätzbar und das wirkt sich positiv auf das Vertrauen aus. Mitarbeitende schätzen Führungsklarheit, auch wenn es ab und zu schmerzt!

Konzentration: Ohne Konzentration macht man Vieles gleichzeitig und gleichzeitig nichts! Die Aufmerksamkeit soll denjenigen Aufgaben beigemessen werden, welche zur Zielerreichung wesentlich sind. Auch wenn die anderen genauso reizvoll erscheinen.

Humor: Lachen tut gut und wirkt entspannend. Ausserdem ist Humor ist der Türöffner im Berufsalltag und im Leben.

So, meine Redezeit neigt sich langsam dem Ende zu. Über berufliche Neuorientierung, dem zweiten Thema meines Referats habe ich aber noch gar nichts gesagt. Zeitmangel? Mangelnde Vorbereitung meinerseits?

Nein, ich glaube, dass der Zusammenhang zwischen dem bisher Gesagten und beruflichen Neuorientierungen in wenigen Worten hergestellt werden kann.

Eine Neuorientierung setzt ja grundsätzlich überhaupt eine Orientierung voraus. Und eine Orientierung wird massgebend geprägt durch eine Ziel, also was erreicht werden soll und ein Wertesystem, welches etwas darüber aussagt, wie das Ziel erreicht werden soll. Als Individuum fühle ich mich also wohl, wenn ich das Ziel kenne und mich mit dem Wertesystem identifizieren kann.

Ausserdem bin ich der Überzeugung, dass eine Gruppe oder ein Team nur dann arbeitsfähig und effektiv ist, wenn die sozialen Beziehungen zwischen den einzelnen Personen soweit geklärt, dass die Verschiedenheit der Mitglieder a) akzeptiert ist und b) eben diese Verschiedenheit auch aktiv für die Ziele der Gruppe eingesetzt werden kann.

Diese Klärung der sozialen Beziehungen ist aber nicht gratis und auch nicht durch Gott gegeben. Sie setzt Arbeit, Gespräche, den Austausch von Meinungen und einen gewissen Grad an Reflexion voraus.

Vor allem aber ist dieser Klärungsprozess nie wirklich abgeschlossen. Gerade in dynamischen Umfeldern sind Anpassungen an der Zielausrichtung oder in der Zusammensetzung des Teams an der Tagesordnung, womit auch die Beziehungen immer wieder von neuem geklärt werden müssen.

Gelingt es einer Organisation trotz Hektik und Stress, diesen wichtigen, permanenten psychosozialen Prozessen genügend Raum und Zeit einzuräumen, dann stellen sich auch Veränderungen und positive Entwicklungen ein. In allen anderen Fällen ist die Abwendung und Neuorientierung einzelner Gruppenmitglieder nicht nur eine spontane Gegebenheit, sondern die logische Konsequenz.

In diesem Sinne ein letzter, zugegebenermassen bereits etwas überstrapazierter Slogan:

→ FOLIE x (Love it, change it or leave it)

Love it, change it or leave it!

→ FOLIE x (Herzlichen Dank)

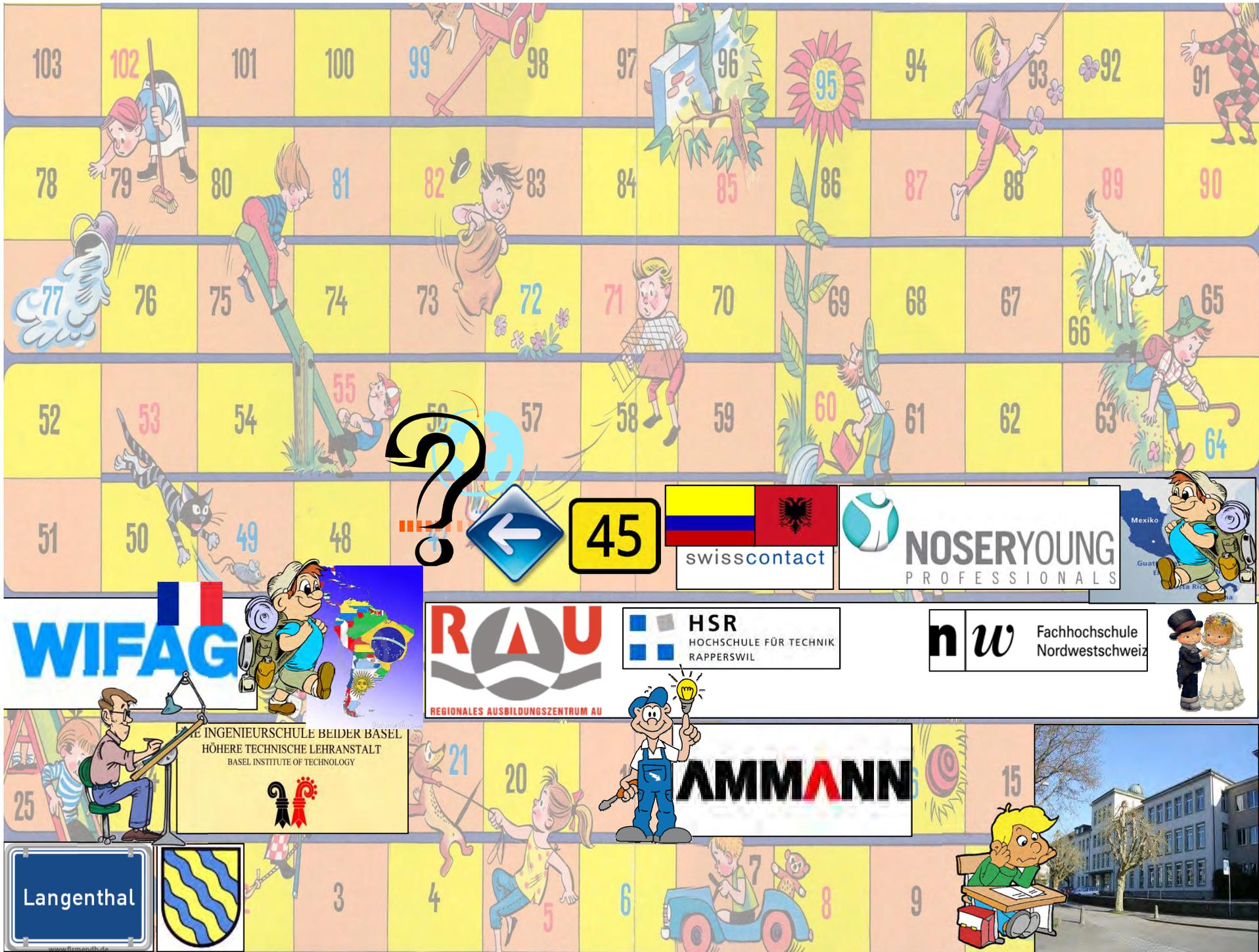
Ich bedanke mich ganz herzlich bei Ihnen für die kostbare Zeit, die Sie mir geschenkt haben. Ich wünsche Ihnen allen für die Zukunft Zutrauen und Mut für spannende Veränderungen, Lebensfreude und viel Genuss! Und vor allem, bleiben Sie gesund!



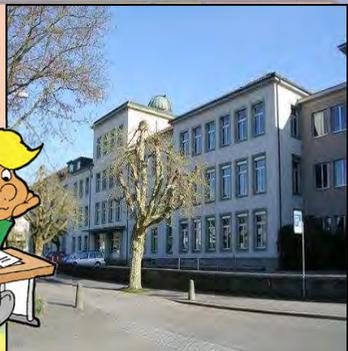
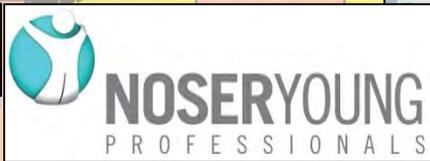
Gesunde Entschleunigung und berufliche Neuorientierung

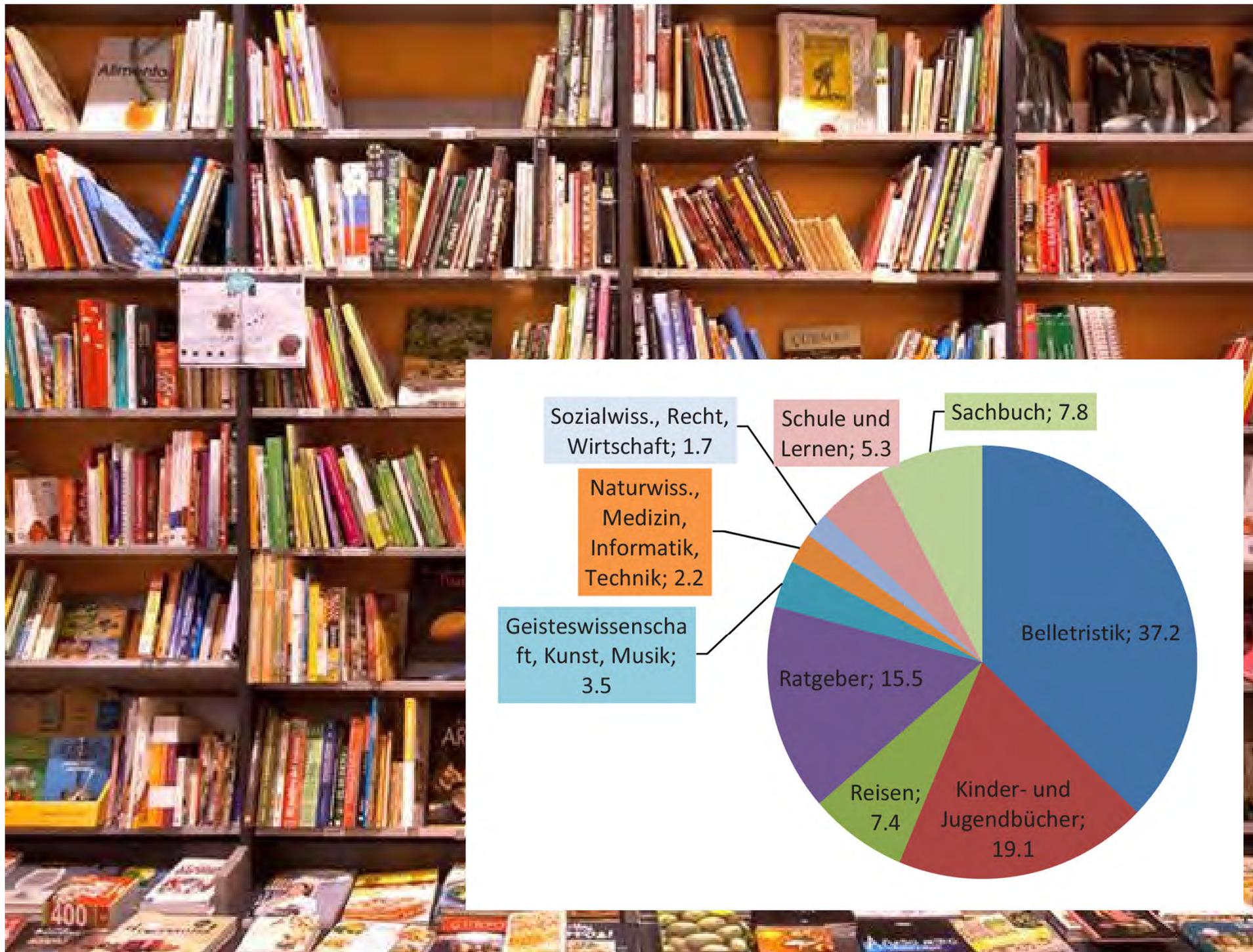
Ralentissement bénéfique et nouvelle orientation professionnelle

Stephan Leiser - Tatort OPS - 05.04.2014 - Zürich



45





Sozialwiss., Recht,
Wirtschaft; 1.7

Schule und
Lernen; 5.3

Sachbuch; 7.8

Naturwiss.,
Medizin,
Informatik,
Technik; 2.2

Geisteswissenschaf
t, Kunst, Musik;
3.5

Ratgeber; 15.5

Belletristik; 37.2

Reisen;
7.4

Kinder- und
Jugendbücher;
19.1

Neuer Gesundheitstrend: Entschleunigen

0

Empfehlen

0

Twittern

0

+1



SPIEGEL ONLINE

Vor einiger Zeit w
Werbeagentur na
und der viel reise

Politik | Wirtschaft | Panorama | Sport | Kultur | P

Nachrichten > Gesundheit > Psychologie > Leichter leb

Übungen gegen Stress:

Von Jana Hauschild

Zürich
20°

Neue Zürcher Zeitung

- 21. März 2014, 11:40 -

Aktuell Meinung Blogs Wirtschaft Finanzen Wissenschaft Lebensart Video Dossiers Marktplätze

Startseite International Schweiz Zürich Feuilleton Digital Sport Panorama

Suchbegriff eingeben

LITERATUR UND KUNST

Globalisierung und Entschleunigung

Nachrichten von einem vergessenen Dichter

22. September 2007, 02:10

LESERTREND

GELESEN EMPFOHLEN KOMMENTIERT

Die Angst der anderen

Übersicht Heute, 05:30

ENTSCHLEUNIGUNG

Einladung zur Langsamkeit

Über die Suche nach der richtigen Geschwindigkeit und die Rückeroberung der Muße VON ULRICH SCHNABEL

DIE ZEIT N° 50/2012

SPIEGEL ONLINE NETZWELT

Politik | Wirtschaft | Panorama | Sport | Kultur | Netzwelt | Wissenschaft | Gesundheit | einestages | Karriere | Uni | Sc

Nachrichten > Netzwelt > Web > Cebit > Entschleunigung: Der Trend zu weniger Tempo

Entschleunigung: Der Trend zu weniger Tempo

Auf die wachsende Komplexität des mit Computern und Handys aufgepeppten Lebens reagie
Menschen mit einer Rückkehr zur Langsamkeit: "Entschleunigung" ist angesagt.

Samstag, 24.03.2001 - 18:20 Uhr

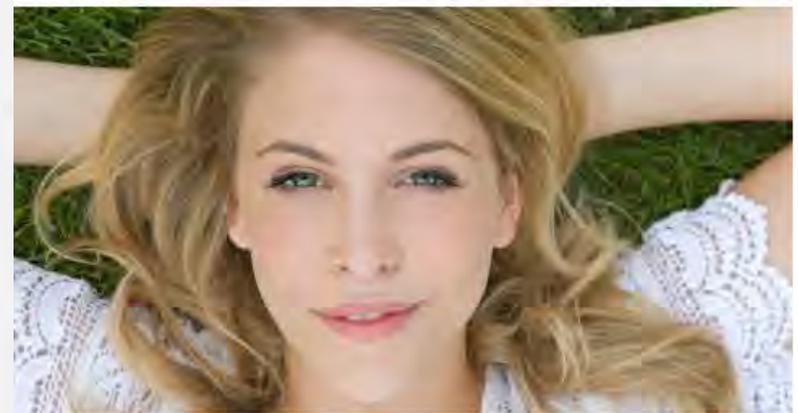
Drucken | Versenden | Merken

Nutzungsrechte | Feedback

Zur Startseite

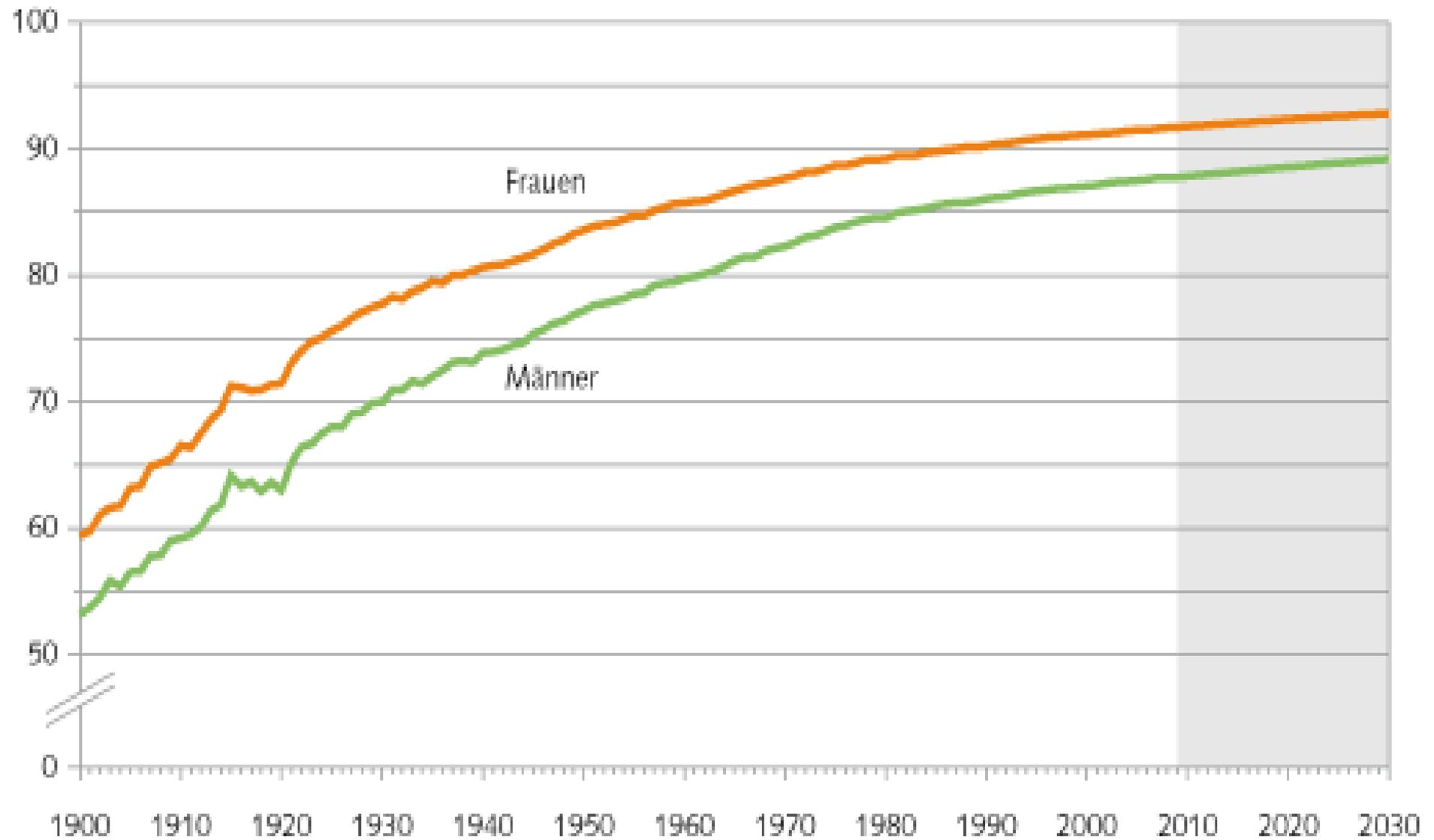
W

ieder nur vier Stunden geschlafen. Wieder am Morgen
gewesen und auch das Wochenende durchgearbeitet.
nicht befördert worden. Zu Recht Stress ist unprofes
Vorbei sind die Zeiten, da man mit Stress prahlen kor
gegenseitig unter den Tisch stesste, 19 Stunden, 20



Durchschnittliche Lebensdauer

In Jahren bei der Geburt, nach Geburtsjahrgang



SECO Stresstudie 2010



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Volkswirtschaftsdepartement EVD
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

- **Stressempfinden**
 - 34.5 % fühlen sich chronisch d.h. länger andauernd gestresst
 - Zunahme um 30% innerhalb der letzten 10 Jahren
 - Keine Unterschiede bez. Wirtschaftszweig, Berufsgruppe oder Geschlecht
 - Junge fühlen sich überdurchschnittlich häufig oder sehr häufig gestresst.
- **Emotionale Erschöpfung und Burnout**
 - 4 % fühlen sich bei der Arbeit emotional erschöpft und verbraucht.
 - Emotionale Erschöpfung als Warnzeichen für Burnout.
- **Medikamentenkonsum und "Doping"**
 - 32 % nehmen Medikamente im Zusammenhang mit der Arbeit.
 - Arbeiten trotz Schmerzen, Abschalten und Schlafen nach der Arbeit
 - 4 % nehmen trotz guter Gesundheit Substanzen zur Leistungssteigerung oder Stimmungsaufhellung.
- **Folgekosten von Stress (im Jahr 2000)**
 - Schätzung: 4.2 Mia. Franken (Absenz- und Behandlungskosten)
 - zusätzliche IV- und ALV-Kosten sind nicht berücksichtigt

en

en

efinden

aggeberin der
gen –
sonenmerkmalen,
itz, V. Alvarado
z, Hochschule für

LEISTUNG
puissance



Leistung = Arbeit : Zeit



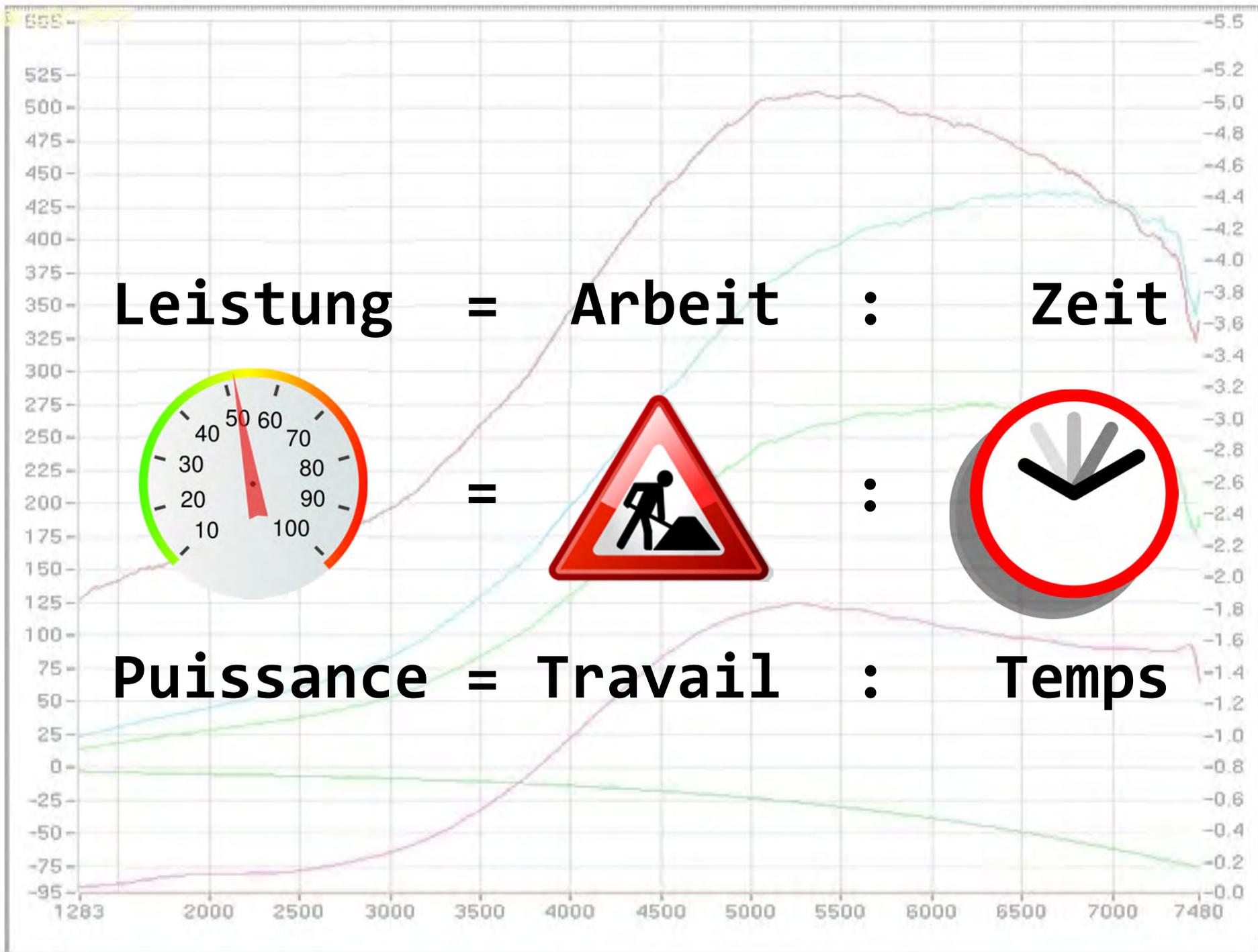
=



:

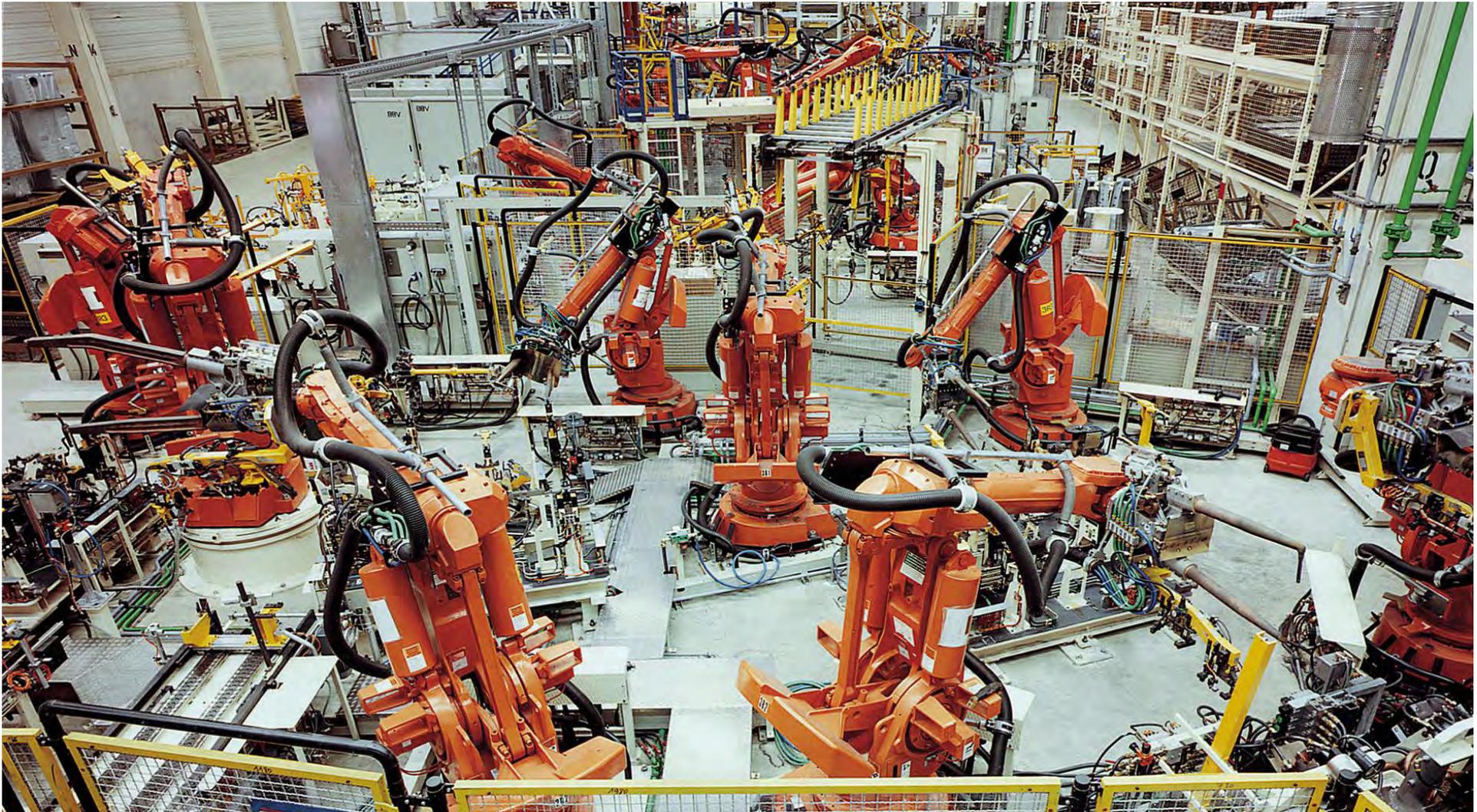


Puissance = Travail : Temps



TECHNOLOGIE

technologie



NACHHALTIGKEIT

soutenabilité



ERREICHBARKEIT

accessibilité





**MEIN CHEF IST TIER-
FREUND. ER MACHT MICH
JEDEN TAG ZUR SAU.**



Für starke Nerven, auch im Büro.



***vitasprint* B12**

Bei herabgesetzter
**körperlicher und geistiger
Leistungsfähigkeit**

Arzneimittel



FEEL LIKE A TEENAGER AGAIN WITH SUPRADYN VITAL 50+ VITAMINS

Supradyn
Vital 50+

WENIGER IST MEHR

moins c'est plus

MINIMALISM IS NOT A
LACK OF SOMETHING.
IT'S SIMPLY THE PERFECT
AMOUNT OF SOMETHING.

Nicolas Burroughs

SELBSTBESTIMMUNG autodétermination



HIER UND JETZT

la vie ici et maintenant



VERÄNDERUNG

changement





my personal



- weniger ist mehr**
- etwas Genügsamkeit**
- selbstgesteuerte Zeitgefäße**
- Leben im hier und jetzt**
- Offenheit und Mut für Veränderungen**



DEAR BOSS,

Entschleunigung ist auch Führungsaufgabe!

- Entscheiden schafft Klarheit!
- Klarheit in Sprache und Handeln!
- Konzentration auf das Wesentliche!
- Humor entspannt und öffnet Türen!

LOVE IT, CHANGE IT OR LEAVE IT!



merci beaucoup - thank you very much - grazie
mille - muchas gracias - ju faleminderit shumë -
herzlichen dank - çok teşekkür ederim - tack så
mycket - muito obrigado - multumesc mult - hvala
najljepša - děkuji moc - kiitos paljon - большое
спасибо - labai ačiū - cảm ơn bạn rất nhiều - много
ти благодарам - ευχαριστώ πολύ - மிகவும் நன்றி -
အစွမ်းအား - 非常感谢

