



Arbeitsmarktservice
Wien
BerufsInfoZentrum

Vision-Rundschau

Innovationen-Trends-Prognosen

Nr. 209 / März 2020

IMPRESSUM: *** Gegründet Juni 1996 *** unregelmäßig erscheinendes Informationsmedium der BerufsInfoZentren Wien, BIZ 6, Gumpendorfer Gürtel 2b, 1060 Wien Tel.: +43 50 904 653, Katharina.Welan@ams.at Die Vision-Rundschau im Internet: <http://www.ams-forschungsnetzwerk.at> (auf „Publikationen“ klicken und dann links auf „AMS Vision-Rundschau“ – mit ABO-Möglichkeit

Lebenswelten

Raus aus dem Alltag - Rein in die virtuelle Welt

Vorreiter in der Digitalisierung der Pflege und Betreuung von SeniorInnen: In vier unserer Häuser zum Leben kamen im Sommer 2019 erstmals VR-Brillen bei BewohnerInnen mit demenziellen Erkrankungen zum Einsatz. Das Pilotprojekt wird auf Grund seiner durchwegs positiven Erfolge im Jahr 2020 auf alle 30 Häuser zum Leben ausgeweitet.

Die Lebenserwartung steigt stetig und immer mehr Menschen im höheren Alter leben mit der Diagnose Demenz – auch in den 30 Häusern zum Leben. Als eine der ersten Einrichtungen für SeniorInnenbetreuung in Österreich setzen die Häuser zum Leben VR-Brillen bei Menschen mit diesem Krankheitsbild ein, denn bisher wird die VR-Brille im Altenpflegebereich kaum genutzt. Ziel des Projekts ist es, Zugang zu Erinnerungen zu erleichtern, positive Emotionen zu wecken und die Lebensqualität zu erhöhen.

Das interdisziplinäre Projekt wurde von MitarbeiterInnen ins Leben gerufen. Das Konzept stammt von Psychologin und Pädagogin Mag.a Dr.in Petra Katzenschläger, EDV-Expertin Nicole Jagodic, und Direktorin des Hauses Döbling Amila Crnalic, MA. Die Idee für den Einsatz von VR-Brillen bei Menschen mit demenziellen Erkrankungen beruht auf der Annahme, dass bedarfsgerechte technische Lösungen mittels Virtual Reality in der Biografiearbeit einen wertvollen Beitrag leisten.

Biografiearbeit hat hohen Stellenwert

Die Betroffenen leiden unter anderem an fortschreitenden Gedächtnisstörungen und dem allmählichen Verlust ihres Denkvermögens. Die Ursachen für den Zellabbau sind noch nicht abschließend erforscht. Für die Betroffenen bedeutet das extreme Einschnitte in das Wohlbefinden. In der Betreuung und Pflege gewinnt daher die Biografiearbeit, auch Erinnerungsarbeit genannt, immer mehr an Bedeutung. Denn das aktuelle Erleben ist geprägt durch vergangene Erfahrungen und kann deshalb nur durch das Wissen über die Biografie des Individuums verstanden, eingeordnet und beeinflusst werden. Ohne die Berücksichtigung lebensgeschichtlicher Hintergründe bleiben die Bedürfnisse von demenziell erkrankten

Menschen häufig unerkant oder werden falsch interpretiert, was in weiterer Folge eine Bedrohung oder Reduzierung ihres subjektiven Wohlbefindens bedeutet.

Die VR-Brille ermöglicht es SeniorInnen mit Demenz wieder am Leben teilzuhaben, sich zu erinnern. Das kann vor allem zu Beginn, im ersten und am Anfang des zweiten Stadiums der Erkrankung, Brücken zur Gegenwart schlagen. In diesen Stadien lässt das Kurzzeitgedächtnis auffallend nach. Die therapeutische Wirkung der VR-Brille ist also besonders dann sinnvoll und eine wertvolle Ergänzung zur täglichen Betreuungsarbeit.

VR-Brille in den Häusern zum Leben

Vorab wurden die MitarbeiterInnen der Häuser zum Leben in mehreren Workshops umfangreich geschult, um den Umgang mit der VR-Brille zu erlernen, selbst Fotos mit einer 360-Grad-Kamera aufzunehmen und diese anschließend auf die VR-Brille laden zu können. Um auch den BewohnerInnen und deren An- und Zugehörigen das neue Medium vertraut zu machen, wurden Infoveranstaltungen und persönliche Beratungstermine angeboten. Die enge Kommunikation mit Betroffenen und ihren An- und Zugehörigen ist den Häusern zum Leben ein wichtiges Anliegen und ist ein wichtiger Bestandteil des Projektes.

Die gezeigten Bilder werden für jede Bewohnerin und jeden Bewohner von den MitarbeiterInnen der Häuser zum Leben individuell ausgewählt beziehungsweise für jede/n Einzelne/n extra aufgenommen. Das sind unter anderem 360-Grad-Bilder von alten Wohnorten, Lieblingsplätzen oder Sehenswürdigkeiten. Welche Bilder gezeigt werden, wird vorab gemeinsam mit den Betroffenen, An- und Zugehörigen, Pflege- und/oder Betreuungspersonen im Haus festgelegt. Die Bilder sollen positive Emotionen auslösen, die Partizipation Sicherheit geben und damit Vertrauen schaffen.

Die BewohnerInnen werden, während sie die VR-Brille nutzen, von geschultem Personal der Häuser zum Leben und ihren An- und Zugehörigen begleitet. Die Darbietung findet im Sitzen statt und dauert insgesamt ungefähr 15 Minuten. Das Betrachten der Bilder umfasst ca. 7 Minuten. Und die Ergebnisse sind faszinierend: „Wir haben das Gefühl, dass sich die BewohnerInnen einerseits wirklich über die Bilder freuen und andererseits, dass sie wieder etwas Neues zu erzählen haben. Das aktiviert und bringt Leben in den Alltag“, so Psychologin Mag.a Dr.in Petra Katzenschläger. EDV-Expertin Nicole Jagodic ergänzt: „Mit der neuen Technologie holen wir die Welt zu unseren BewohnerInnen direkt ins Haus. Menschen, die nicht mehr mobil sind, bringen wir mittels der VR-Brille an Orte, die für sie sonst nicht mehr erreichbar wären.“ Aber nicht nur die geistigen Fähigkeiten werden reaktiviert, auch der Körper wird gefordert: „Viele BewohnerInnen, die wir mit unserer gewohnten Aktivierungsarbeit nicht mehr aus der Apathie holen konnten, leben auf einmal wieder auf. Ihre Körper bewegen sich, der Kopf geht hin und her, die BewohnerInnen zeigen mal hier und mal dorthin, sie greifen aktiv nach Dingen. Die Krankheit wird für einen Moment vergessen“, erzählt die Direktorin des Hauses Döbling Amila Crnalic, MA.

Während den Sitzungen gab es zahlreiche emotionale Momente, denn die BewohnerInnen leben regelrecht auf. Sie erzählen ihren PflegerInnen, BesucherInnen und anderen BewohnerInnen von ihrer Reise. „Unfassbar“, „wunderschön“ und „muss man gesehen haben“, so die Reaktionen. Aber auch die Familien waren tief bewegt von dem Wiederaufleben ihrer erkrankten Angehörigen. Alles in allem ein gelungenes Projekt der Häuser zum Leben, das die Digitalisierung der Pflege und Betreuung von SeniorInnen mit demenziellen Erkrankungen ein ganzes Stück nach vorne getrieben hat. Das Pilotprojekt wird im Jahr 2020 auf alle 30 Häuser zum Leben ausgeweitet.

<https://häuser-zum-leben.at/content/raus-aus-dem-alltag-rein-die-virtuelle-welt> Jänner 2020)

Klima und Konsum

Ist Minimalismus die Lösung oder nur ein weiterer Konsumtrend?

Weniger ist mehr! Das propagieren Experten nicht mehr nur als reine Stilfrage. Aber taugt Minimalismus als Bewältigungsstrategie?

Rund 10.000 Gegenstände besitzt ein durchschnittlicher Europäer. Ja, auch Sie, zählen Sie einfach einmal nach! Das finden Sie beachtlich? Es geht immer noch mehr. In einem durchschnittlichen US-amerikanischen Haushalt findet man etwa dreimal so viele Objekte.

Wir sind Jäger und Sammler geblieben, wir kaufen und horten. Schon lange besorgen wir nicht mehr nur Sachen, die wir brauchen und gebrauchen. Was wir shoppend ergattern, untermauert unseren sozialen Status – oft dient der Vorgang einfach auch nur dem Selbstzweck. Doch seit einigen Jahren erobert eine Gegenbewegung aus dem Land der Konsumtempel und Online-Shopping-Riesen die westliche Welt: der Minimalismus, die Reduktion aufs Wesentliche.

Abertausende von Pinterest-Boards und Instagram-Feeds zeigen uns, wie das Leben mit dem Nötigsten ausschauen soll: aufgeräumt, clean, luftig und leicht. Und sehr exklusiv! Denn der Minimalismus der 2010er-Jahre ist vor allem eines: kuratiert.

Räum auf, sei happy!

Da wäre etwa Influencerin und Aufräum-Guru Marie Kondo, die uns in Bestsellern und auf Netflix lehrt, dass Minimalismus bedeutet, alles loszuwerden, was "keine Freude bereitet". Diese Herangehensweise klingt simpel, verlangt aber de facto viel Anstrengung und Zeit. Denn nach der Kondo-Lehre müssen wir unsere 10.000 Dinge alle erst in die Hand nehmen und "mit ihnen in Verbindung" treten, ehe wir uns von ihnen trennen.

Aufräumen mit Marie: Fun, Fun, Fun!

Neben dem leichten Hang zur Esoterik droht der neue Minimalismus oft auch zu einer reinen Wellnessbewegung zu verkommen. Viele Kosmetikmarken und die dazugehörigen Influencerinnen suggerieren, dass wir lediglich eine einfache Hautpflege mit nur drei – freilich natürlichen – Produkten brauchen, und schon würde sich unser gesamtes Dasein anders anfühlen und gestalten.

Unser lautes, überladenes, schnelles Leben wird also besser, wenn wir uns nur konsequent unserer Sachen entledigen, den Körper regelmäßig detoxen und unsere Posteingänge stets eine Null anzeigen. Das ist das Versprechen des neuen Minimalismus.

Hippies und Umweltschützer

Die Idee des Minimalismus ist nicht unbedingt eine einmalige historische Entwicklung und vor allem auch keine Erfindung der 2010er-Jahre. Menschengruppen, die bewusst auf Konsum verzichten wollten oder das "einfache Leben" propagierten, gab es auch in der Vergangenheit immer wieder.

"Der Postmaterialismus war schon in den 1970er-Jahren in der Wissenschaft und in den Medien ein großes Thema", sagt Edgar Göll vom Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung. Damals drehte sich die Debatte aber vor allem um den Wertewandel. Individuelle Selbstverwirklichung, Umweltschutz und Kreativität würden bald die rein materialistischen Werte verdrängen, prognostizierte etwa der US-amerikanische Politologe Ronald Inglehart. Doch auch wenn viele soziale Bewegungen, wie die Hippies, die

sogenannte 68er-Generation oder Umweltschützer, den Konsumverzicht als Ideal hochhielten, entstand daraus keine Massenbewegung oder gar ein genereller Wertewandel. Im Gegenteil, davon zeugt die materialistische und erfolgsorientierte Gesellschaft der 1980er-Jahre.

Doch wodurch unterscheidet sich die neue Welle des "Verzichts" von jenen in der Vergangenheit? Und hat sie vielleicht mehr Potenzial, zu einem echten Zukunftstrend zu werden?

Anders als die Hippies oder die Umweltaktivisten der 1970er-Jahre hat der Minimalist von heute kein vordergründig politisches Anliegen – ihm geht es um Selbstoptimierung und einen cleanen Lebensstil, bei dem man sich lediglich mit einigen wenigen Dingen umgibt. Und anders als die Konsumverweigerer der Vergangenheit legt der moderne Minimalist höchsten Wert darauf, dass der Besitz zwar reduziert, dann aber vor allem schön und hochwertig sein muss.

Ist das rebellisch?

Mittlerweile setzt sich auch die Wissenschaft kritisch mit dieser neuen Lebensweise auseinander. Dieser Instagram-taugliche Minimalismus hätte nirgendwo anders als im Hyperkonsumismus geboren werden können, sagt der prominente Kulturwissenschaftler Kyle Chayka: "Die Kommerzialisierung des Minimalismus ist etwas zutiefst Amerikanisches. Wir konsumieren alle zu viel – und nun sogar den Minimalismus."

Genauso wie in der Vergangenheit umgibt den Verzicht auch heute stets der Habitus einer moralischen Überlegenheit. Er soll eine Abweichung vom Mainstream sein, ein Ideal darstellen. "Das Problem mit dem Luxusminimalismus von heute ist, dass der Stil zwar mit moralischer Reinheit und Außenseitertum assoziiert wird, vor allem aber von wohlhabenden Ehefrauen und Technologiemilliardären propagiert wird", sagt Chayka. Die Wohnung oder das Haus auszuräumen, um mehr Platz zu gewinnen, ist tatsächlich nicht radikal oder besonders rebellisch, wenn es ein finanzielles Sicherheitsnetz gibt, um alles wieder zurückzukaufen, falls man es sich in der Zukunft doch anders überlegt.

Verachte das Gewöhnliche!

Schaut man hinter die sterile Fassade des modernen Minimalismus, wird tatsächlich klar, dass man sich den Verzicht erst leisten können muss. Will man zum Beispiel in Zukunft gänzlich auf Fast Fashion verzichten, muss man zunächst seinen Kleiderschrank richtig ausmisten. Alles was laut Kondo "keine Freude macht" oder gemustert ist, unfair produziert wurde und Kunststoffe enthält, muss raus. Dann gilt es in eine sogenannte "capsule wardrobe" mit wenigen, aber hochwertigen Teilen zu investieren. "Die Reduzierung eines Kleiderschranks auf einige wenige elegante Kaschmir-Baumwollgemisch-Oberteile ist nur dann wirklich möglich, wenn Sie mindestens 1000 Dollar auf einmal für die Erstellung Ihrer perfekt abgestimmten Basic-Garderobe aufbringen können", schreibt die Finanzexpertin Chelsea Fagan in ihrer Kolumne "Minimalism: another boring product wealthy people can buy" für die britische Tageszeitung Guardian.

Mit der moralischen Überlegenheit, weil der eigene Konsum ethisch und achtsam ist, geht auch eine gewisse Verachtung des Gewöhnlichen einher. "Hören Sie auf, Geld für diesen ganzen Ikea-Unfug zu verschwenden! Mit diesem 4000 Dollar teuren Esstisch, der von einem gescheiterten Schriftsteller in Skandinavien handgeschnitzt wurde, brauchen Sie nie wieder ein anderes Möbelstück", fasst die Guardian-Kolumnistin so spitz wie pointiert zusammen.

Marie Kondo

Wie richtig sie mit dieser Einschätzung liegt, zeigte sich Ende des Jahres, als die Japanerin Marie Kondo, seit 2019 die moderne Hohepriesterin des Verzichts, ihren Onlineshop eröffnete. Erst hatte sie hunderttausende Jünger dazu gebracht, ihren Kram wegzuschmeißen – um ihnen nun Teedosen um 200 Dollar, Käsemesser für 180 Dollar, eine Stimmgabel und eine Kamelhaarbürste sowie einen Kristall für 75 Dollar per Klick anzubieten. Jedes Produkt ist freilich "clean und chic", hochwertig und in minimalistischer Ästhetik fotografiert.

Bewältigungsstrategie

Die Kritiker des neuen Minimalismus fühlen sich dadurch nur bestätigt: Am Ende drehe sich in unserer Welt eben alles um mehr Konsum. Nicht ganz so pessimistisch sieht der Soziologe Edgar Göll die Sinnhaftigkeit des Minimalismus-Trends. "Es gibt derzeit kaum einen Bereich in unserem Leben, wo wir nicht von der Überfülle belastet sind, seien es die Informationsflut oder das Supermarktangebot. Hier kann der Minimalismus tatsächlich eine sinnvolle Bewältigungsstrategie sein", sagt der Soziologe. "Viele Menschen, die das minimalistische Leben ausprobieren, fühlen sich tatsächlich entlastet."

Die erhöhte Sensibilität punkto Klimawandel und Nachhaltigkeit werde dem Trend weiter Auftrieb geben, sagt Göll. Der Minimalismus als reine Stilfrage löst keine Probleme. Aber als Anstoß für ein längst überfälliges Umdenken taugt er allemal. Ein Produkt, das nicht ersetzt werden muss, er fordert auch keinen Herstellungsaufwand.

"Reduce, reuse, recycle" – so lautet die neue Devise, die gar nicht so originell und hip klingt, aber ein Gebot der Stunde ist.

<https://www.derstandard.at/story/2000113669347/ist-minimalismus-die-loesung-oder-nur-ein-weiterer-konsumtrend>, Olivera Stajić, 26.1.2020)

Management mal anders

Superhühner – warum sie im Unternehmen nichts verloren haben

Man macht die Tür auf und spürt den besonderen Spirit! – Beim After-Work-Event im Rahmen unserer Rebels-at-Work-Initiative waren wir neulich zu Gast bei einem wirklich außergewöhnlichen Unternehmen in Berlin. Nach der Veranstaltung haben wir uns gefragt: Warum sind die so gut? Warum arbeiten die so ausgezeichnet zusammen? Wie machen die das? Haben die einfach nur die Besten der Besten eingestellt? Oder sind es doch eher die Strukturen, die super funktionieren und die die Mitarbeiter so glänzen lassen?

Eine interessante Antwort findet sich in einem Experiment, das der Evolutionsbiologe William Muir an der Purdue University im US-amerikanischen Bundestaat Indiana durchgeführt hat ... und zwar mit Hühnern.

Superhühner – knallharte Auslese!

Die Produktivität von Hühnern kann man im Gegensatz zur Produktivität von Menschen ziemlich leicht messen. Nämlich mit Hilfe der Anzahl der gelegten Eier. Um herauszufinden, was Hühner produktiver macht, machte Professor Muir folgendes Experiment: Da Hühner

natürlicherweise in Gruppen leben, bildete er zwei unterschiedliche Gruppen: In der ersten Gruppe versammelte er durchschnittliche Hühner und in der zweiten Superhühner.

Für die Gruppe der Superhühner wählte er gezielt die Höchstleisterinnen aus, also die produktivsten Hühner, die die meisten Eier legten. In der Gruppe der Superhühner pflanzten sich also nur die produktivsten Exemplare fort. Bei den Durchschnittshühnern hingegen gab es keine Selektion: Sie durften sich unabhängig von ihrer Produktivität fortpflanzen wie sie lustig waren.

Nach sechs Generationen ergab sich ein überraschendes Bild: Die Gruppe der durchschnittlichen Hühner war gesund, vollgefiedert und mit einer höheren Leistung im Vergleich zur ersten Generation. Ganz anders sah es bei der Gruppe der Superhühner aus: Dort waren nur drei am Leben geblieben. Alle anderen wurden zu Tode gepickt.

Die höhere Produktivität der Superhühner ging einher mit der Fähigkeit, sich gegen andere durchzusetzen. Die gezielte Selektion verstärkte die Aggression und das Konkurrenzverhalten dann noch einmal von Generation zu Generation. Wer also im ständigen Konkurrenzkampf ist, setzt sich zwar auf individueller Ebene durch, schadet aber der Gruppe als Ganzes.

Die Zusammenarbeit muss sich verbessern!

Das Superhühner-Experiment legt den Finger in die Wunde: In einer Kultur der individuellen Höchstleistung wird der Konkurrenzkampf befördert – und es entstehen dysfunktionale Teams.

Was wir in Unternehmen sehen, ist oftmals geradezu zynisch. Da werden Höchstleister ausgewählt, eingestellt, protegiert und bonifiziert, es gibt Rankings und jede Menge gezielt geschürten internen Wettbewerb. Und wenn sich dann diese strukturelle Schlagseite in schlechter Zusammenarbeit und dementsprechend schlechten Ergebnissen auswirkt, dann wird das auch noch den Mitarbeitern zum Vorwurf gemacht: „Die Zusammenarbeit muss sich verbessern!! Dieses ständige Gegeneinander führt doch zu nichts!“

Diese implizite Unterstellung, es läge am mangelnden Willen der Mitarbeiter zusammenzuarbeiten, ist wirklich zynisch. Überall heißt es: Seid teamfähig! Identifiziert euch mit dem Gesamtunternehmen! Lernt voneinander! Teilt Wissen!

Die tatsächlich existierenden Strukturen im Unternehmen fördern hingegen die Superhühner und rufen den anderen Mitarbeitern zu: Setzt euch im internen Wettbewerb durch! Seid besser als euer Kollege! Sichert euch eure individuelle Prämie!

Schwache Teamergebnisse haben ihren Ursprung unserer Erfahrung nach überhaupt nicht darin, dass die Mitarbeiter zur Zusammenarbeit nicht in der Lage wären oder dass sie es intellektuell nicht verstehen würden. Es liegt fast immer an den Superhühner-Strukturen!

Folgende Punkte geben wir zu bedenken:

1. Unternehmen sind Orte der Kooperation

Unternehmen existieren nicht, um Individuen eine Bühne zu bereiten, sondern weil es Aufgaben gibt, die man eben nur gemeinsam erledigen kann. Somit sind Unternehmen per Definition Orte der Zusammenarbeit. Dabei ist Zusammenarbeit nicht die Addition von Einzelleistungen, sondern ein Zusammenspiel unterschiedlicher Qualifikationen, Kenntnisse

und Erfahrungen, die sich ergänzen und von unterschiedlichen Rollen, die ineinandergreifen. 1+1 ergibt in Unternehmen eben nicht nur 2 sondern 3.

2. Team vor Individuum

Wer die Aufforderung zur besseren Zusammenarbeit ernst meint, muss sich von Diven und Superhühnern, die sich durch ein hohes Maß an Konkurrenzdenken und aggressive Durchsetzungstechniken „auszeichnen“, konsequent trennen! Diese Konsequenz fehlt in vielen Unternehmen: „Aber seine Zahlen stimmen doch ... ich kann mich doch nicht von meinen besten Leuten trennen!“

In Ordnung, aber wer die Einzelleistung gut gebrauchen kann, muss dann auch konsequenterweise Einzelkämpferplätze für Einzelkämpfer schaffen und sie aus dem Team herausnehmen. Und zwar rechtzeitig, bevor die Einzelkämpfer entweder den Teamgeist zerstören oder ein starkes Team sich gegen die schädlichen Einzelkämpfer wehrt und sie kaltstellt.

3. Einzelboni sind giftig

Mit einem nur auf individueller Ebene beruhenden Erfolgsmaßstab gibt es keine Anreize zu kooperativem Verhalten. Wer will, dass Menschen Verantwortung für das Ganze übernehmen, muss individuelles Antreiben und individuelles Belohnen beenden. Der muss klarmachen, dass es nicht um individuelle Leistung, sondern nur um den gemeinsamen Erfolg geht. Wer Zusammenarbeit fordert, darf nicht Einzelleistung explizit anreizen.

4. Auch das Recruiting muss das berücksichtigen

Jürgen Klopp hat es schon vor knapp zehn Jahren auf seine Art auf den Punkt gebracht: „Ich würde niemals ein Arschloch, das überragend kicken kann, verpflichten.“

Klopp hat das Spiel als das verstanden, was es ist: ein Mannschaftsspiel. Auch in Unternehmen gilt, dass eine Ansammlung der besten Leute nicht automatisch zu Kooperation und Austausch von Wissen führt und das befördert, worauf es ankommt: begeisterte und glückliche Kunden. Erfolgreiche Unternehmen funktionieren nicht durch die Addition der Besten, sondern durch die Kombination der Geeignetsten und der Zusammenpassenden. Durch die Verknüpfung von Talenten, Charakteren, Erfahrungen und Temperamenten.

Und hier müssen sich alle Personalverantwortlichen an die eigene Nase fassen: Was passiert im Bewerbungsprozess? Wer bekommt den Zuschlag? Steht Zusammenarbeit wirklich an erster Stelle oder ist es am Ende doch nur ein nettes Add-on? Fachliches kann man lernen – der Wille, mit anderen zusammenzuarbeiten und sich in den Dienst des Teams zu stellen, ist aber zuallererst eine persönliche Einstellung, eine Haltung.

5. Hände weg von Rankings und anderen Vergleichslisten

Sie machen aus Kollegen Konkurrenten. Kooperation wird torpediert. Der Gewinn des Einen ist der Verlust des Anderen. Das Ziel ist dann, den Anderen nach irgendeinem Maßstab zu übertreffen. Das einzige, was am Teampartner interessiert, ist dessen Versagen. Denn mein Gewinn ist der Verlust des anderen. Schafft das Kreativität und kluge neue Ideen? Begeisterte Kunden? Garantiert nicht, weil die Energie im internen Wettbewerb gebunden ist und im Unternehmen Misstrauen und Konkurrenzdenken wachsen.

6. Klarheit schaffen

Es ist ein Fehler, strukturelle Probleme auf Individuen zu übertragen. Es sind die institutionellen Strukturen, Prozesse und Entscheidungen, die Menschen prägen. Es mag oft

wie ein Problem aussehen, das den Menschen betrifft oder das von einem einzelnen Menschen ausgeht („die arbeiten nicht zusammen“, „die geben ihr Wissen nicht weiter...“). Tatsächlich verbirgt sich dahinter ein strukturelles Problem.

Seid keine Superhühner-Zuchtstation!

Wer die folgenden Fragen ehrlich beantwortet, kommt dem Superhuhn-Dilemma in eigenen Unternehmen auf die Spur:

- Was führt zum Silodenken in unserem Unternehmen?
- Was lässt uns unkooperativ und egoistisch werden?
- Was erschwert die Zusammenarbeit?
- Welche Strukturen, Prozesse oder Instrumente stimulieren das Gegeneinander?
- Ist es in meinem Interesse, wenn ein Kollege versagt?
- Ist es in unserem Interesse, wenn eine andere Abteilung versagt?
- Spielen Rankings und Vergleichslisten eine wichtige Rolle bei der Bonifizierung, Beförderung, etc.?
- Wenn ich kooperiere: Wird das wahrgenommen? Wird das wertgeschätzt?

Dass viele Unternehmen Superhühnerzuchtstationen sind, ist aber auch kein Wunder: Das Prinzip Einzelleistung ist in der Schule früh gelernt. Dass viele Unternehmen sich dann an diesem Prinzip orientieren, ist nur logisch.

Aber das daraus resultierende aggressive Gegeneinander ist eine Verschwendung von Energie, Kraft und Lebensfreude. Organisationen leiden darunter. Kunden leiden darunter. Mitarbeiter leiden darunter. Und die Kreativität leidet darunter. Lasst uns deshalb daran arbeiten, andere Organisationen zu schaffen – und nicht andere Menschen!

<https://foerster-kreuz.com/superhuehner-warum-sie-im-unternehmen-nichts-verloren-haben/>,
März 2020

Technik und Wissenschaft

Rolls-Royce plc will in Großbritannien 15 Mini-Kernkraftwerke bauen

Durch Massenproduktion soll der Preis sinken, die Teile des Kraftwerks können in normalen Lkws transportiert werden

Wer an Rolls-Royce denkt, denkt wohl zuerst an Luxuslimousinen. Das Unternehmen Rolls-Royce plc hat mit dem Autohersteller aber nichts zu tun, sondern ist führend bei Luftfahrt-Triebwerken und will auch ins Geschäft mit Atomkraftwerken einsteigen. Im Gegensatz zu großen AKW-Projekten, deren Planung und Bau oft viel Zeit und Geld verschlingt, will das Unternehmen auf modulare Kraftwerke vom Fließband setzen. Deren Teile sollen mit konventionellen Lastwagen transportiert und schnell aufgebaut werden können.

Wie Paul Stein, Chief Technology Officer von Rolls-Royce in einem BBC-Interview bekanntgab, plant das Unternehmen allein in Großbritannien bis zu 15 der Mini-Kernkraftwerke, die schon 2029 erstmals Strom ins Netz einspeisen sollen. Über eine Lebensdauer von 60 Jahren soll jeder Reaktor 440 Megawatt Strom liefern, genug für 440.000

Haushalte. Die Produktionskosten sollen bei etwa 60 Pfund (etwa 70 Euro) pro Megawattstunde liegen.

Atommüll-Endlagerung bisher ungelöst

Die ersten Mini-Reaktoren sollen dort errichtet werden, wo sich bereits alte oder abgeschaltete Atomkraftwerke befinden, da dort die notwendige Infrastruktur bereits existiert. Langfristig hat Stein aber weitaus größere Pläne, schätzt er den Weltmarkt für Mini-Atomkraftwerke auf 250 Milliarden Pfund (rund 300 Milliarden Euro).

Im Zuge der Klimaschutzdebatte erfährt die Nuklearenergie wieder einen Aufwind. Während die einen sie als klimafreundliche Energieform preisen, warnen andere vor den unberechenbaren Folgen eines Unfalls oder Anschlags und weisen auf die bisher ungelöste Atommüll-Problematik hin.

<https://www.derstandard.at/story/2000113824969/rolls-royce-will-in-grossbritannien-15-mini-kernkraftwerke-bauen>, Jänner 2020)