
Vorwort

Der Inhalt dieses Buches ist praktisch erprobt. Der Führungsansatz Human Quality Management hat Prüfungen in wirtschaftlicher und menschlicher Wirklichkeit bestanden. Dieses Buch ist nicht nur auf wissenschaftlichen Grundlagen und Theorien aufgebaut, sondern auch auf meinen eigenen Erfahrungen als Unternehmer mit dem Aufbau von IBG sowie als Begleiter in rund 100 Praxis-Projekten wie im Stahlkonzern „voestalpine“, in den 13 Unternehmen der Papierindustrie, in der größten Bank „Erste Bank“ oder im Spitalserhalter „KAV Wien“ (Wiener Krankenanstaltenverbund). Die Evaluationen dieser Projekte sind auf den www.arbeit-undalter.at und www.eurofound.europe.eu/agemanagement öffentlich zugänglich. IBG hat heute rund 165 Mitarbeiter(innen), 300 Kund(inn)en mit mehr als 50.000 Mitarbeiter(innen) ohne Partei- oder öffentliche Förderungen.

Diese Fokussierung auf 20 Jahre unternehmerischer Praxis ist mir wichtig, weil der Inhalt dieses Buches in den Anfangsjahren von IBG nicht selten als Sozialromantik abgetan wurde, quasi als schönes Wunschbild ohne Realitätsschance. Es war nicht einfach, als Universitätsmitarbeiter und Psychiater bei den (zumeist) Herren in Führung und Vorstand Glaubwürdigkeit für bessere Unternehmensführung zu bekommen. Auch nicht von Betriebsräten.

Aber es geschah, dass uns jene Führungskräfte, die selbst zu den besten Managerinnen und Managern des Landes gehörten, um Rat und Projekte baten und uns deshalb ernst nahmen, weil ihr Denken in uns eine wissenschaftliche Entsprechung fand und eine realisierbare, robuste Methodik für eine menschengerechtere Unternehmensführung angeboten wurde. In uns sahen sie die Bestätigung für ihre menschenaffine Führungsweise, die über einen Management-Mainstream hinausreicht, dessen geistige Wurzeln in der Physik des 19. Jahrhunderts liegen. Physikalisch, mechanistisch, militärisch, top-down.

Diese führenden Personen waren Charlotte Staudinger, Heinz Nägler, Heinz Bocksrucker, Heinz Frühauf, Heinz Rittenschöber, Dieter Radner oder Richard Schierl. Aber auch führende Personen im Österreichischen Gewerkschaftsbund

ÖGB wie Rudolf Hundstorfer, Wolfgang Kamedler oder Manfred Lüftner. Beide Sozialpartner hatten den Mut, mit uns weite Wege zu gehen. Ihnen verdanke ich Chancen und Wissen über Führung und Management, die sowohl für die Praxis-Projekte als auch für das eigene Unternehmen und dieses Buch essentiell sind. Sie leben in diesem Buch.

Aber wieso ist Sozialromantik unrealistisch? Wieso ist es ein Schimpfwort unter Managern? Für die Sklaven- oder Feudalgesellschaften waren Human Resource Management oder Personalentwicklung unrealistisch, selbst vor 50 Jahren waren es ketzerische Gedanken in den Logen der „Führungskräfte“. Aber wir brauchen Visionen, immer, denn sie sind Ferngläser in unsere Zukunft, damit wir sehen, was überhaupt möglich wäre. Weil wir erfinden und finden nur, was wir zuerst sehen. Sonst geben wir uns mit dem zufrieden, was da ist – und Zufriedenheit mit dem „Ist“ ist keine unternehmerische Haltung. Weiterentwicklung ist die *accomplished mission*, die uns die Evolution ganz tief in die „Gene“ der menschlichen Kultur gepflanzt hat. Die Praxis von mutigen Führungspersonen und IBG zeigt, dass die Methodik „Human Quality Management“ (HQM) zu menschlich und wirtschaftlich besseren Wegen führt. Die Humanisierung der Arbeitswelt 2.0 ist möglich.

Der Kern von HQM ist der Paradigmenwechsel im Denken über Arbeit, Gesundheit und Ertrag im humanökologischen Modell der Arbeit. Beste Leistung und optimale Gesundheit können Hand in Hand gehen. Für diesen Paradigmenwechsel hat meine Frau Inge durch wesentliche Impulse die Grundlage geschaffen und als Soziologin durch Methodik und Database zum iterativen Entwicklungsprozess des Human Quality Management und des Human Work Index® beigetragen. Sie hat auch den Anhang „Manual Human Work Index® 4.0“ in diesem Buch gemeinsam mit anderen Wissenschaftlerinnen gestaltet.

Auch Lilo Tutsch und Hannes Schmidl haben mich bei diesem Paradigmenwechsel unterstützt. Lilo Tutsch war meine Lehrerin in der psychotherapeutischen Ausbildung zur Existenzanalyse und Logotherapie. Und Human Quality Management ist in Teilen eine Übertragung der Existenzanalyse in die Arbeitswelt. Mein enger Freund Hannes Schmidl war Mitbegründer von IBG und erlaubte mir den existenzanalytischen Paradigmenwechsel in der Stress-Theorie als erste arbeitswissenschaftliche Publikation im Rahmen des WHO-Projekts „Gesunde Stadt“.

Professor Juhani Ilmarinen, Direktor am Finnish Institute of Occupational Health, gab mir Halt und Theorie in der arbeitsphysiologischen Sichtweise und Universitäts-Professor Gerhard Langer von der Universitätsklinik für Psychiatrie in der erkenntnistheoretischen Denkweise.

Arbeit kann krank machen, Arbeit kann Gesundheit fördern. Arbeit ist ein potenzieller Entwicklungsraum, sagt Viktor Frankl. Arbeit selbst hat den Menschen erschaffen, sagt Friedrich Engels. Charles Darwin beschrieb den täglichen Überle-

benskampf als Motor der Evolution bis hin zur Menschheit. Die Menschheit ist das Ergebnis von Zusammenarbeit zum Überleben, zum Leben, zu Freude und Schönheit im Leben. In dieser Tradition steht der Führungsansatz des Human Quality Management, ein Ko-Führungsansatz, der alle Menschen in einem Unternehmen befähigen kann, alle zu einem für alle *Gesunden Unternehmen* zusammenzuführen.

Dieses Buch ist ein Bilderbuch. Ein wirtschaftswissenschaftliches Bilderbuch, das helfen kann, Wirtschaft wissenschaftlich zu betreiben. Es ist auch ein Kompass für die Zukunft der Arbeitswelt und die künftige Wirtschafts- und Arbeitspolitik. Eine wissenschaftlich fundierte Vision für den Lebens- und Wirtschaftsstandort Österreich. Dass dieses Buch fertig geschrieben wurde, ist der wissenschaftlichen Mitarbeit von Inge Karazman-Morawetz und Helmut Stadlbauer zu verdanken, der Organisation und Ordnung von Sabine Litschka und der Insistenz des Geschäftsführers von IBG, Gerhard Klicka. Meine Schreibweise betont mitunter durch unübliche Bindestrich-Setzung Wortbedeutungen. Das Buch lebt von den Leistungen und Erfahrungen aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von IBG und ist ihnen gewidmet.

Rudolf Karazman



<http://www.springer.com/978-3-662-45463-3>

Human Quality Management

Menschengerechte Unternehmensführung

Karazman, R.

2015, XV, 235 S. 58 Abb. in Farbe., Hardcover

ISBN: 978-3-662-45463-3