

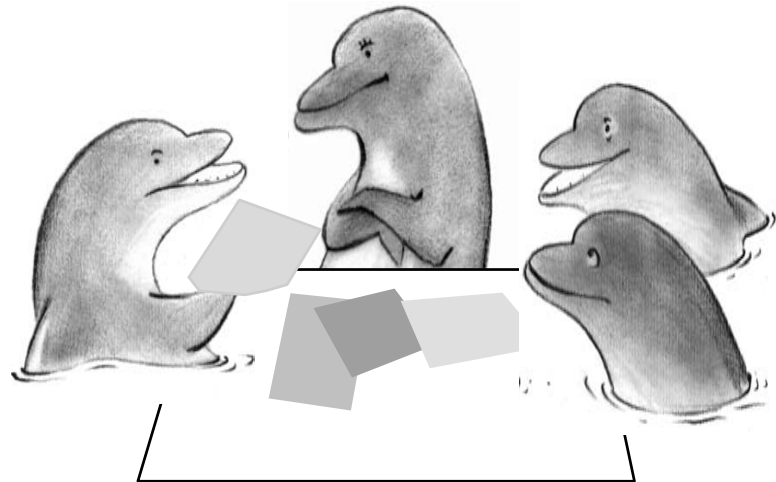
„Vertrauen stärkt – Kontrolle schwächt!“

Wie Organisations-, Arbeits- und Personenbezogene Bedingungen unsere Gesundheit beeinflussen.

Rostock 23.09.2005

**Dr. Frank Röttsch
proconsult
Kochstraße 66
04275 Leipzig**

**Tel 0341 30 1□07□
Fax 0341 30 1□079**



www.proconsult.cc

Themen des Workshops

1. Das Bedingungsgefüge

2. Modelle und Konzepte

3. Die Verarbeitung von Anforderungen

4. Qualitätsstufen unter Anforderungsdruck

5. Interventionsmöglichkeiten

6. Abschlussthese



1. Das Bedingungsgefüge



Organisationsbezogene Bedingungen

Gesellschaftsanforderungen

- Anforderungen aus der gesellschaftlichen Rolle der Organisation (Dienstleistungszeitalter)
- Arbeitsplatzmobilität, wirtschaftlicher Druck

betriebliche Organisation

- strukturelle Veränderungen
- Kompetenzregelungen der einzelnen Bereiche
- Transparenz der Entscheidungen
- Weiterbildungsmöglichkeiten

Anforderungen

Berichtswesen

- Welche Informationen zur eigenen „Daseinsberechtigung“ geliefert werden müssen.

Arbeitszeitnachweis

- Wie sie erfasst wird. Ob und wie mit Mehrarbeit umgegangen wird (Freiheitsgrad).

1. Das Bedingungsgefüge



Arbeitsplatzbezogene Bedingungen

Umgebungsbedingungen

- Lärm, Gefahren
- Lichtverhältnisse
- Temperatur und Raumklima

Arbeitsaufgabe

- Zeit- und Termindruck
- Komplexität der Arbeitsinhalte
- Handlungs- u. Gestaltungsspielräume
- Entscheidungsanforderungen ohne ausreichende Informationen

Anforderungen

soziale Verhältnisse im Bereich

- Qualität der Arbeitsbeziehungen zu Bürgern, der Führungskraft und zu Kollegen
- Gruppenklima
- Soziale Beziehungen, Fürsorge

Sinn der Arbeit

- ist die Arbeit notwendig
- helfe ich anderen
- macht es mir Spaß
- stifte ich Nutzen

1. Das Bedingungsgefüge



Personenbezogene Bedingungen

WOLLEN

- persönliche Ansprüche/
Wertmaßstäbe/Zielsetzungen
- Lust an der Arbeit/an Leistung

Anforderungen

KÖNNEN

- Erfahrungen
- Fähigkeiten und Fertigkeiten zur
Aufgabenbewältigung
- Wissen und Kenntnisse

DÜRFEN

- Sozialer Druck (i.S. Versorgerrolle)
- Anerkennung durch Arbeit
- Sinnhaftigkeit des eigenen Daseins
- Es-allen-recht-machen-müssen

2. Modelle und Konzepte



Gesundheit im Rahmen von **WOLLEN-KÖNNEN-DÜRFEN**

Faktoren Gesundheit-	Organisations- und Arbeitsbedingungen	Personbezogene Bedingungen
Bereitschaft WOLLEN	Gesundheitsverhalten bekräftigen ?	Gesundheitswille haben
Fähigkeit KÖNNEN	Gesundheitswissen fordern und fördern ++	Kenntnisse und Fertigkeiten aneignen
Möglichkeit DÜRFEN	Gesunde Bedingungen schaffen und kommunizieren +-	Entscheidungen für gesunde Bedingungen treffen

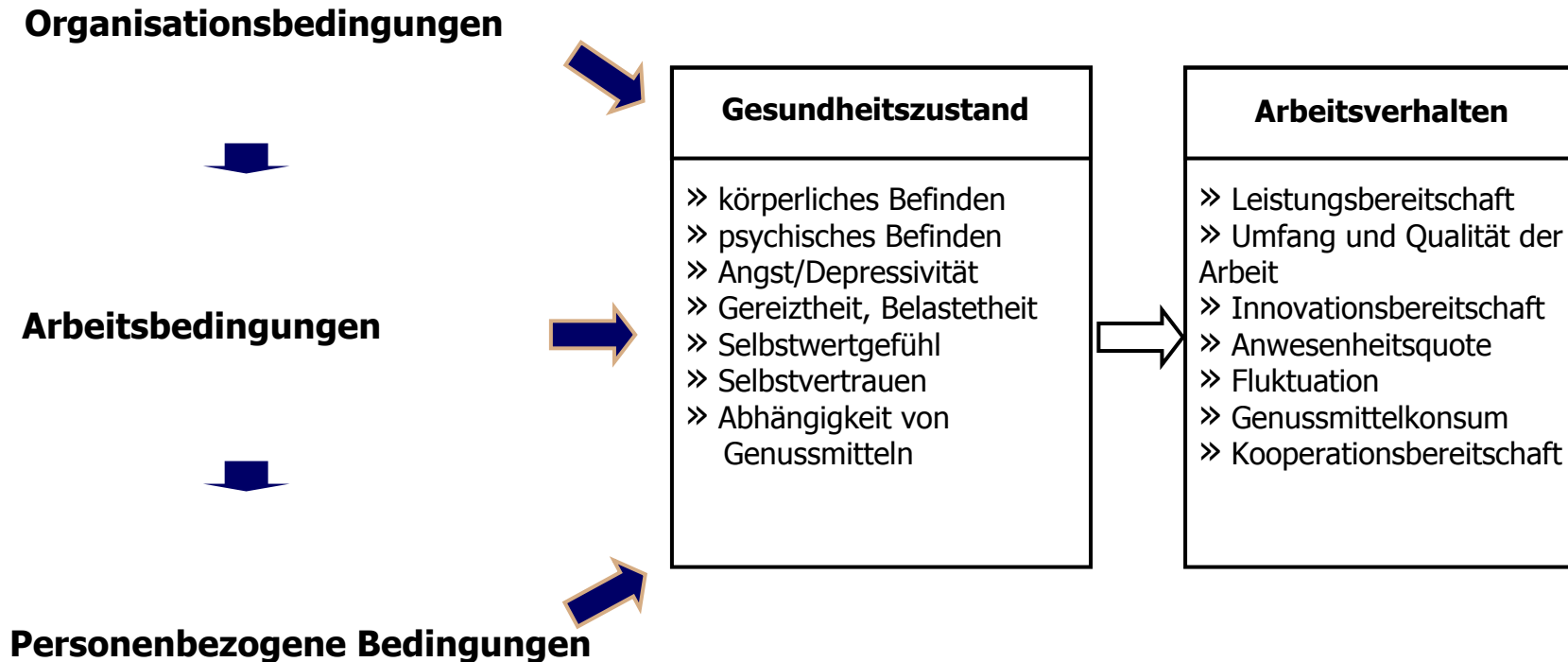
++, ?, +- Schwerpunkte der aktuellen BGF-Arbeit

2. Modelle und Konzepte



Gesundheitsbedingungen, -zustand und Arbeitsverhalten

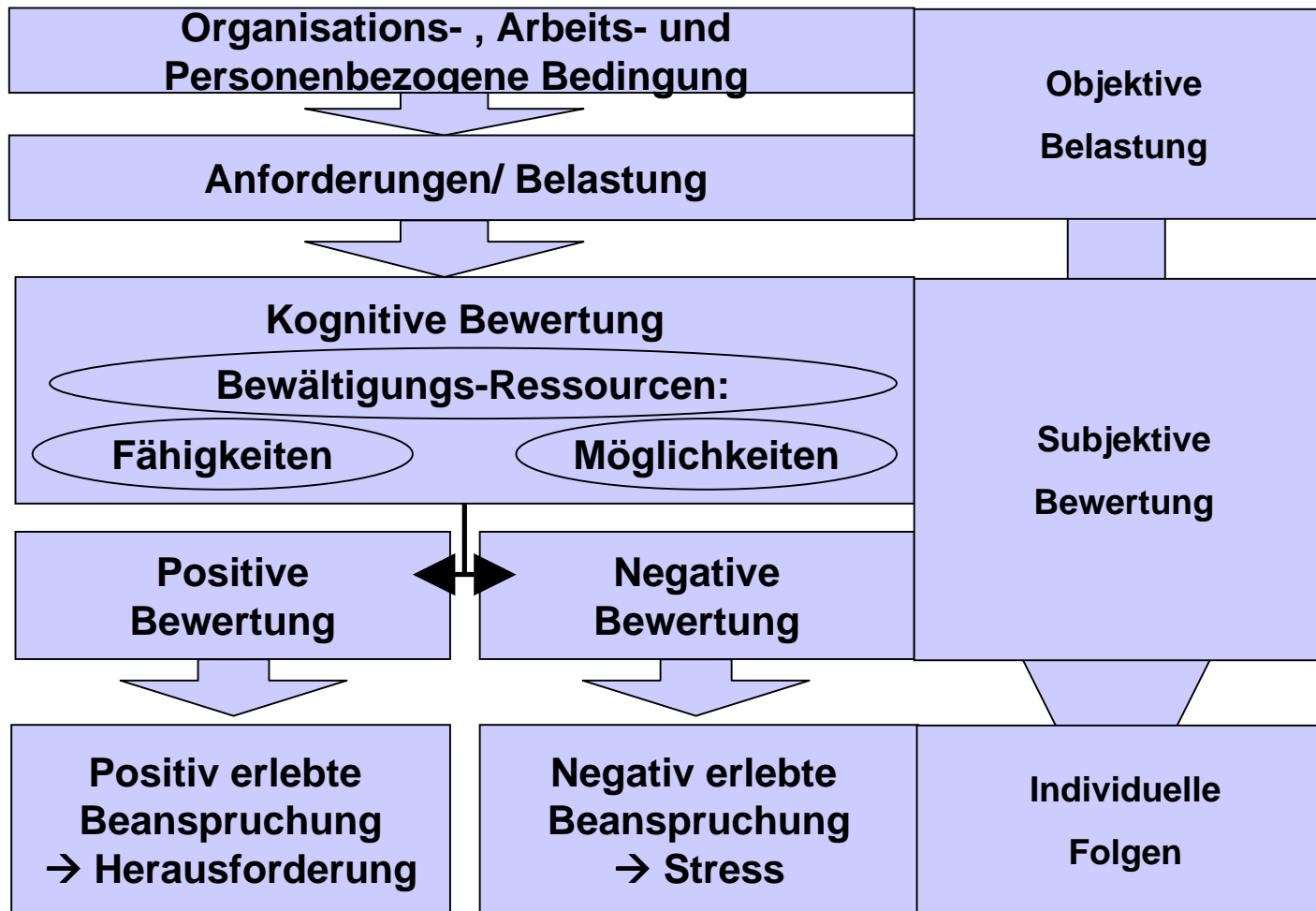
nach J. Schumacher und H. Schröder 2004



3. Die Verarbeitung von Anforderungen



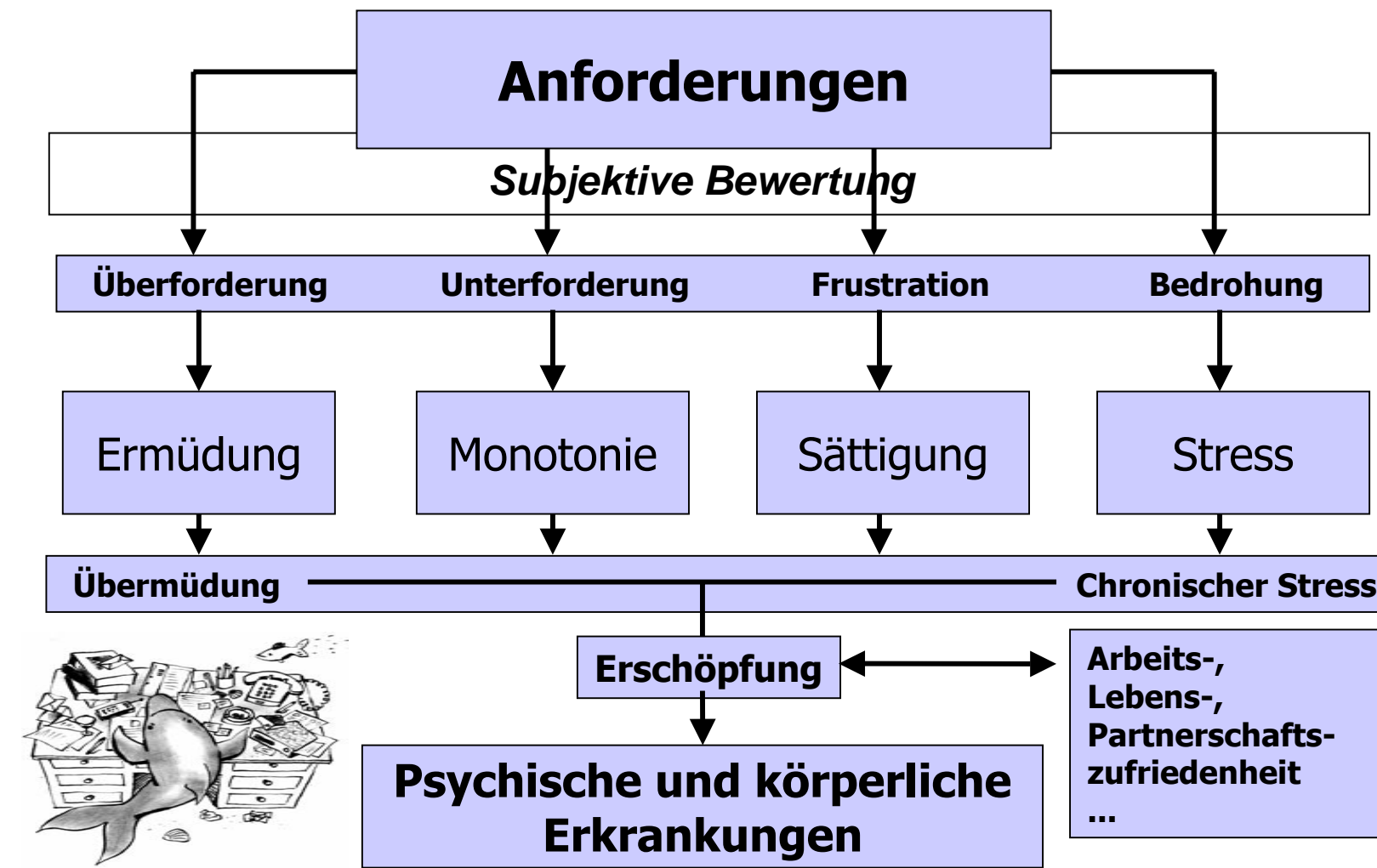
Selbstvertrauen als Schlüsselkompetenz



3. Die Verarbeitung von Anforderungen



Potenzielle Gesundheitsgefahren



4. Qualitätsstufen unter Anforderungsdruck



Der Destabilisierungsprozess von Gesundheit hin zu Krankheit verläuft über 4 Stufen:

	I.	II.	III.	IV.	
Qualitätsstufe	<p>Ausgleich</p> <p>Durch</p> <ul style="list-style-type: none"> • Handlungsrouinen • Automatismen • Kognitiven Ausgleich (Assimilation) 	<p>Handlungsaktivierung</p> <p>Durch</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bedrohungskognition • Negative Emotionen <p>Akuter Stress</p>	<p>Dauer-mobilisierung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Längerfristiges Anpassungssyndrom • Aufzehren von Reserven <p>Chronischer Stress</p>	<p>Psychovegetative Reaktionsbildung</p> <p>Von „Krankheitswert“</p>	Chronische Krankheit
Charakteristik	<ul style="list-style-type: none"> • Emotionsbasierte Regulation • Kognitions-gesteuerte Handlung • Keine Notfall-signalisierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Stresskognitionen • Unsicherheiten/ Angstäquivalente • Psychophysische Mobilisierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Ineffizientes Handeln • Selbstwertprobleme • Verlust von Zukunfts-bezogenheit • Angst/ Depressivität • Verlust von Erholungsfähigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Schutz- und Abwehrstrategien • „Symptome als Kompensationsphänomene“ • Manifeste vegetative Störungen 	

5. Interventionsmöglichkeiten



Organisationsbedingungen

Gesundheitsverhalten bekräftigen, Gesundheitswissen fordern und fördern

Das wirtschaftliches Umfeld kann im Rahmen betrieblichen Gesundheitsmanagement nicht beeinflusst werden.

Aber...

- **die Klarheit in der Aufbau- und Ablauforganisation.**
- **der individuengerechter Einsatz (Personalauswahl, Einsatzplanung, Nachwuchsentwicklung etc.).**
- **das Betriebsklima, die Organisationskultur und die Werte, die Grundlage für die Führungstätigkeit bestimmen (Leitbild, Führungsgrundsätze etc.).**
- **das Maß an Vertrauen bzw. Misstrauen gegenüber den Mitarbeitern (Arbeitszeiterfassung, Berichtswesen, Technische Kontrollsysteme etc.)**
- **Weiterbildungsmöglichkeiten zur Kompetenzsicherung**

5. Interventionsmöglichkeiten



Arbeitsbezogene Bedingungen

Gesunde Bedingungen schaffen und kommunizieren

Auch bieten sich eine Reihe von Möglichkeiten, um gesundheitsgerechte Arbeitsverhältnisse zu unterstützen:

- **Art des Aufgabenzuschnittes (Ganzheitlichkeit von Tätigkeiten, Prozessorientierung)**
- **der Zuschnitt der Handlungs- und Entscheidungsspielräume**
- **Optimierung von Arbeitsplätzen (Ergonomie)**
- **Klar definierte Stellenprofile und Arbeitsinhalte**
- **Moderne Formen der Weiterbildung am Arbeitsplatz (Job-Rotation, Job-Enrichment, Job-Enlargement etc.)**
- **Erweiterung des Gestaltungsspielraums, i.S. maximale Eigenverantwortung und Selbstkontrolle**

5. Interventionsmöglichkeiten



Personenbezogenen Bedingungen

Gesundheitsverhalten bekräftigen, Gesundheitswissen fordern und fördern, Gesunde Bedingungen schaffen und kommunizieren

Die physische und psychische Konstitution eines Mitarbeiters kann im Rahmen des Gesundheitsmanagement nicht beeinflusst werden.

Aber...

- **das Verhalten der Führungskräfte (i.S. Kommunikationsstil)**
- **die Weiterbildungsmöglichkeiten (Selbstmanagement-, Teamentwicklungs-, Konfliktmanagement- und Kommunikationstrainings etc.)**
- **die Art der Anreiz-, Mitarbeiterbeurteilungs- und Zielvereinbarungssysteme, Arbeitszeitmodelle**
- **die Kunst individuelle Besonderheiten zu nutzen (Coaching, Supervision)**
- **Ansätze zur Entwicklung der persönlichen Mitbestimmung (z.B. Workshops)**

5. Interventionsmöglichkeiten



Nachhaltigkeit

Interventions-Ebenen	Ansatzpunkt Identifikation	Ansatzpunkt Prävention	Ansatzpunkt Intervention	Ansatzpunkt Krisenintervention
Personale Ebene	<ul style="list-style-type: none"> • Erleben • Selbstbewertung • Hinweise aus Weiterbildung 	<ul style="list-style-type: none"> • Persönliche Qualifikation (Stress- und Zeitmanagement) • Gesundheitstraining 	<ul style="list-style-type: none"> • Stressbewältigungskurse • Selbstfindungskurse • Berufliche Fähigkeiten, Fertigkeiten trainieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Individuelle Beratung/ Führung • Stressbewältigungskurs • Fähigkeiten fortbilden
Inter-personelle Ebene	<ul style="list-style-type: none"> • Rückkopplung von einzelnen Kollegen und Verwandten • Gruppengespräche 	<ul style="list-style-type: none"> • Teamtreffs • Gesundheitszirkel • Teambesprechung • Supervision 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervision • Problemfallseminare • Gegenseitige Unterstützung organisieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Gruppen-Training/ Beratung • Kommunikationstraining • Teambesprechung
Arbeitsplatz	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsplatzanalysen • Befragungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Berufliche Weiter- und Fortbildung • Supervision • Problemfallseminare 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsplatzwechsel • Auszeit • Klare Aufgabendefinition • Supervision 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsplatzwechsel • Auszeit
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Fehlzeitstatistik • Evaluationsergebnisse 	<ul style="list-style-type: none"> • Teilzeitarbeit • Mitarbeiterbesprechung zum Thema 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsbedingungen ändern (Abbau von Monotonie, Sättigung, Stress; Ausstattung verbessern) 	<ul style="list-style-type: none"> • Job Rotation • Arbeitsbedingungen ändern

6. Abschlussthesen



für mehr Ganzheitlichkeit

Wir müssen weniger Daten erfassen (Mut zur Lücke), sondern mehr Kraft in das Rückmelden der Interpretationen stecken.

Gesundheitszirkel dürfen sich nicht instrumentalisieren lassen, um Führungsschwächen zu kompensieren (Zitat: „Endlich haben wir neue Bildschirme, die unser Chef nicht durchsetzen konnte.“)

Speziell den formellen aber auch den informellen Leitern kommt die entscheidende Rolle in punkto Arbeitsverhältnisse zu (Stichworte: Vertrauensklima, Freiräume, Wertschätzung etc.).

Der Focus der Gesundheitsförderung muss weg von Anpassungskursen (z.B. Entspannungstrainings) hin zu Organisationsveränderungen (z.B. Entscheidungskompetenzen, Prozesse und Strukturen).



6. Abschlussthesen



Es ist wichtig, mit den Abteilung zu sprechen, die Vertrauen schwächen und Misstrauen verstärken (z.B. Abteilung Organisation und/oder Controlling), um ein Klima des (Selbst)Vertrauens zu schaffen und zu erhalten.

Besonders Organisationen, die umfangreiche Richtlinien und Dienstordnungen „produzieren“, sollten zu einer konstruktive Illegalität angehalten werden, denn es gibt nichts besseres als den Einsatz des gesunden Menschenverstandes.



Noch eine Lebensweisheit auf den Weg

„Nur wer sich ändert, bleibt sich treu.“

Wolf Biermann

Vielen Dank für Ihre Neugier

und die aktive Mitarbeit!

sagt

Frank Röttsch



**Dr. Karl-Heinz
Bittorf**



**Dr. Ronald
Schulz**



**Dr. Frank
Röttsch**



**Manuel
Seyffert**

proconsult – die BeraterPartner

Wir gestalten Entwicklung.

Unsere Arbeitsfelder

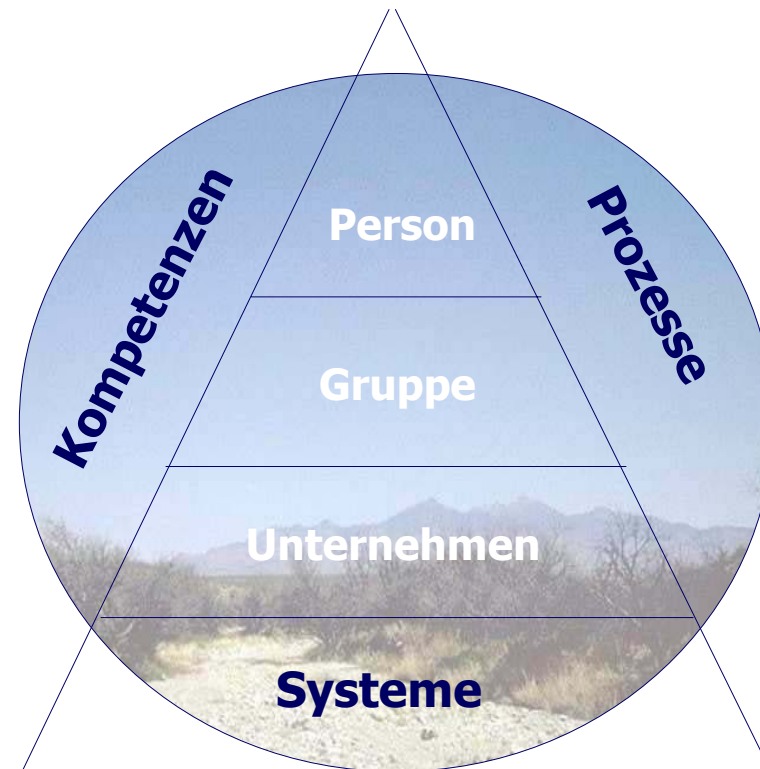
**„Personalentwicklungs- und
Führungsinstrumente entwickeln und
implementieren!“**

**„Talente und LeistungsträgerInnen
erkennen, gewinnen,
fördern und binden!“**

**„Entwicklungs- und
Veränderungsprozesse
professionell gestalten!“**

**„Handlungskompetenzen
von MitarbeiterInnen stärken
und entwickeln!“**

**„Führungskompetenzen
im Unternehmen stärken!“**



Branchen und Kunden

Wirtschaft und Industrie	<ul style="list-style-type: none">•Lufthansa AG•Keramag•Geberit•Rautenbach Guss•Staatliche Porzellanmanufaktur Meißen
Finance und Dienstleistung	<ul style="list-style-type: none">•Sparkasse Leipzig•Bws Bank AG Frankfurt•Leipziger Messe GmbH•BFD AG Iserlohn
Immobilien- und Wohnungswirtschaft	<ul style="list-style-type: none">•Leipziger Wohnungs- und Baugesellschaft•Hallesche Wohnungsgesellschaft•Verband der Sächsischen Wohnungsgenossenschaften•Lipsia Wohnungsgenossenschaft e. G.
Non-Profits	<ul style="list-style-type: none">•AOK•Stadtverwaltung Rostock•Caritasverband•Gender-Institut Sachsen-Anhalt•Diakoniekrankenhaus
Kultur und Bildung	<ul style="list-style-type: none">•Gewandhaus zu Leipzig•MDR – Mitteldeutscher Rundfunk•Deutsche Angestelltenakademie•Lehraufträge an Universitäten in Leipzig und Chemnitz