




Berater/innentag "Demografie Wissen Kompakt 2013," 25. November 2013

Anerkennender Erfahrungsaustausch

Ein Tool für Gesprächsführung und Gesundheitsförderung

Übersicht

- Einleitung
- Übung: Anerkennender Erfahrungsaustausch
- Der psychologische Arbeitsvertrag
- (Fehlende) Anerkennung
- Modell „Von den Gesund(et)en lernen
- Demografische Herausforderungen
- Alter, Arbeit und Gesundheit
- drei Säulen betrieblicher Gesundheitsförderung
- Beispiel 

PEANUTS



„Anerkennender Erfahrungsaustausch“

**Sehr
wenige**

$$1 + 3 = 4$$

$$2 + 4 = 6$$

$$3 + 2 = 5$$

$$5 + 1 = 6$$

Fast alle

$$2 + 2 = 5$$

**Fast
niemand**

Die (verflichte) 5. Gleichung

- Fokus der Führungskräfte:
Sie haben gerade eine größere Abteilung neu übernommen:
Kennen Sie zuerst ihre Leistungsträger/innen oder
ihre „Problem-Kinder“ mit Namen
(und begrüßen diese morgens auch namentlich)?
- Fokus von BR/MAV/PR:
Kommen Mitarbeiter/innen mit Problemen zum BR/MAV/PR
oder
um ihm/ihr mitzuteilen, dass sie das Unternehmen toll
finden?

Trennen

Verbinden

Europa (seit Aristoteles):
Modelle und Dualismus

China vor Christus:
Situation und Kohärenz

entweder - oder

sowohl - als auch

es gibt - es gibt nicht

es gibt - es ist noch nicht
vorhanden

4 Jahreszeiten

2 „echte“ Jahreszeiten
und 2 Übergänge

Keine durchgängige Philosophie
des Alterns
(nur Bruchstücke: z.B. Cicero,
Montaigne oder Beauvoir)

Philosophie der Übergänge
(Leben erschöpft, Alter
entspannt, Tod lässt uns
ausruhen)

Übung: Anerkennender Erfahrungsaustausch (AE)

Begrüßung – Anlass für dieses Gespräch (AE)

- Was gefällt Ihnen- **am meisten** - bei der Arbeit?
- Was stört und belastet Sie - **am meisten**?
- Wenn Sie in meiner Position (= unmittelbare Führungskraft) wären, was würden Sie **als Erstes** weiter verbessern?
- Auf was sind Sie **besonders** stolz als Mitarbeiter/in in unserem Unternehmen/unsere Organisation?
- Was macht aus **Ihrer Sicht** unser Unternehmen/unsere Organisation für die Gesundheit der Mitarbeiter/innen?
- Können Sie Ihre Tätigkeit bis zum **gesetzlichen Rentenalter** ausführen?
Wenn ja, wie können wir Sie dabei unterstützen?
Wenn nein, was müsste sich ändern?

Gesundheitsfördernde Führung

Risiken,
Belastungen

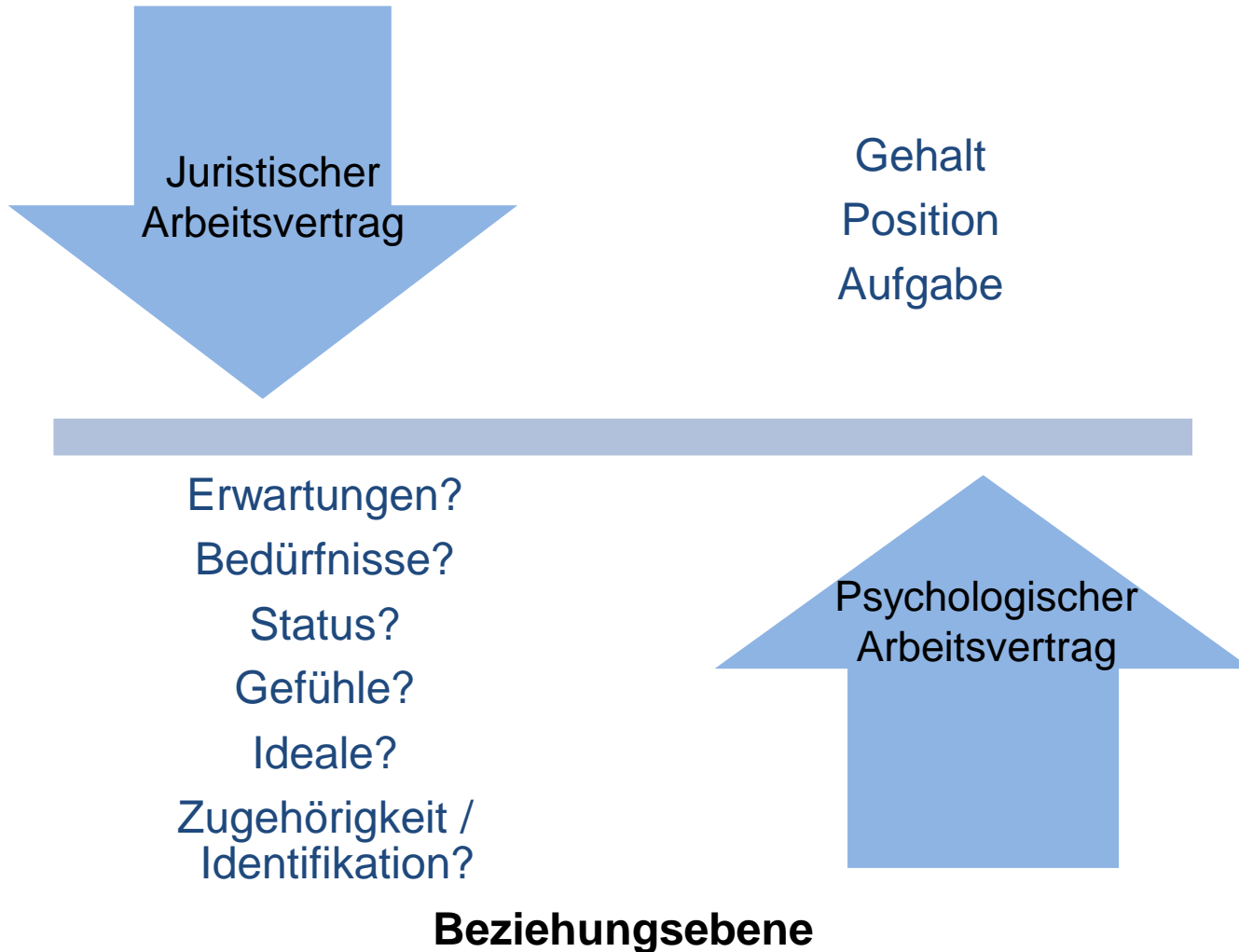
Wie erkennen Sie
systematisch Ihre Stärken?
Wie ist die **Stärkung von
Stärken** organisiert?

DER PSYCHOLOGISCHE ARBEITSVERTRAG

Quelle: nach D. Rousseau, 1995

Es existieren immer 2 Verträge

Sachebene



Psychologischer Arbeitsvertrag

- Juristischer Arbeitsvertrag **und** die ungeschriebenen Abmachungen und Erwartungen stimmen (in der Wirklichkeit) überein
- **Geben und Nehmen** ist in den Augen der/s Beschäftigte/n im **Gleichgewicht**
- Psychologischer Arbeitsvertrag ist geschlossen, wenn kein Gefühl, „überevorteilt“ zu werden

Psychologischer Arbeitsvertrag im Wandel (nach Mow, 1987)

Rang	Bis 30	31-50	Über 50
1	Interessante Tätigkeit		
2	Gute Bezahlung		
3	Gutes Betriebsklima		Sicherer Arbeitsplatz
4	Möglichkeit, neue Dinge zu lernen	Sicherer Arbeitsplatz	Viel Unabhängigkeit
5	Sicherer Arbeitsplatz	Entsprechen von Anforderungen und Fähigkeiten	
6	Viel Abwechslung	Viel Unabhängigkeit	Gutes Betriebsklima
7	Entsprechen von Anforderungen und Fähigkeiten	Möglichkeit, neue Dinge zu lernen	Viel Abwechslung
8	Viel Unabhängigkeit	Viel Abwechslung	Günstige Arbeitszeit
9	Günstige Arbeitszeit		Gute physische Bedingungen
10	Gute Aufstiegsmöglichkeiten	Gute physische Bedingungen	Möglichkeiten, neue Dinge zu lernen

Rang	Bis 30	31-50	Über 50
1	Interessante Tätigkeit		
2	Gute Bezahlung		
3	Gutes Betriebsklima		Sicherer Arbeitsplatz
4	Möglichkeit, neue Dinge zu lernen	Sicherer Arbeitsplatz	Viel Unabhängigkeit
5	Sicherer Arbeitsplatz	Entsprechen von Fähigkeiten	Anforderungen und
6	Viel Abwechslung	Viel Unabhängigkeit	Gutes Betriebsklima
7	Entsprechen von Anforderungen und Fähigkeiten	Möglichkeit, neue Dinge zu lernen	Viel Abwechslung
8	Viel Unabhängigkeit	Viel Abwechslung	Günstige Arbeitszeit
9	Günstige Arbeitszeit		Gute physische Bedingungen
10	Gute Aufstiegsmöglichkeiten	Gute physische Bedingungen	Möglichkeiten, neue Dinge zu lernen

Rang	Bis 30	31-50	Über 50
1	Interessante Tätigkeit		
2	Gute Bezahlung		
3	Gutes Betriebsklima		Sicherer Arbeitsplatz
4	Möglichkeit, neue Dinge zu lernen	Sicherer Arbeitsplatz	Viel Unabhängigkeit
5	Sicherer Arbeitsplatz	Entsprechen von Anforderungen und Fähigkeiten	
6	Viel Abwechslung	Viel Unabhängigkeit	Gutes Betriebsklima
7	Entsprechen von Anforderungen und Fähigkeiten	Möglichkeit, neue Dinge zu lernen	Viel Abwechslung
8	Viel Unabhängigkeit	Viel Abwechslung	Günstige Arbeitszeit
9	Günstige Arbeitszeit		Gute physische Bedingungen
10	Gute Aufstiegsmöglichkeiten	Gute physische Bedingungen	Möglichkeiten, neue Dinge zu lernen

Rang	Bis 30	31-50	Über 50
1	Interessante Tätigkeit		
2	Gute Bezahlung		
3	Gutes Betriebsklima		Sicherer Arbeitsplatz
4	Möglichkeit, neue Dinge zu lernen	Sicherer Arbeitsplatz	Viel Unabhängigkeit
5	Sicherer Arbeitsplatz	Entsprechen von Fähigkeiten	Anforderungen und
6	Viel Abwechslung	Viel Unabhängigkeit	Gutes Betriebsklima
7	Entsprechen von Anforderungen und Fähigkeiten	Möglichkeit, neue Dinge zu lernen	Viel Abwechslung
8	Viel Unabhängigkeit	Viel Abwechslung	Günstige Arbeitszeit
9	Günstige Arbeitszeit		Gute physische Bedingungen
10	Gute Aufstiegsmöglichkeiten	Gute physische Bedingungen	Möglichkeiten, neue Dinge zu lernen

Rang	Bis 30	31-50	Über 50
1	Interessante Tätigkeit		
2	Gute Bezahlung		
3	Gutes Betriebsklima		Sicherer Arbeitsplatz
4	Möglichkeit, neue Dinge zu lernen	Sicherer Arbeitsplatz	Viel Unabhängigkeit
5	Sicherer Arbeitsplatz	Entsprechen von Anforderungen und Fähigkeiten	
6	Viel Abwechslung	Viel Unabhängigkeit	Gutes Betriebsklima
7	Entsprechen von Anforderungen und Fähigkeiten	Möglichkeit, neue Dinge zu lernen	Viel Abwechslung
8	Viel Unabhängigkeit	Viel Abwechslung	Günstige Arbeitszeit
9	Günstige Arbeitszeit		Gute physische Bedingungen
10	Gute Aufstiegsmöglichkeiten	Gute physische Bedingungen	Möglichkeiten, neue Dinge zu lernen

(Fehlende) Anerkennung

Relatives Herz-Kreislauf-Risiko bei niedrigerer Anerkennung und hoher Verausgabungsbereitschaft

Normalgewichtige ohne
Anerkennungskrise (1.0)












Normalgewichtige **mit**
Anerkennungskrise (3.07)



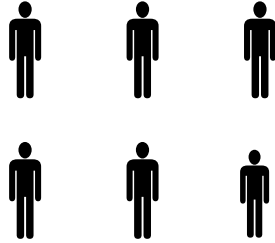
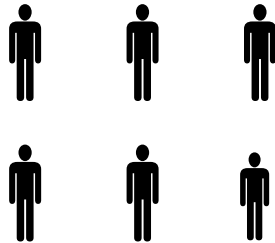
Übergewichtige **mit**
Anerkennungskrise (7.45)



Wahrscheinlichkeit häufiger Beschwerden bei fehlender Anerkennung und hoher Verausgabungsbereitschaft

Häufige Beschwerden	Fahrdienst (n=399-297)	Handwerk (n=435-408)	Verwaltung (n=241-184)
Muskel-Skelett-Symptome			
Magen-Darm-Symptome			
Müdigkeit, Schlafstörungen			
Verkühlungen			
Übelkeit, Schwindelgefühl			

Berufliche Gratifikationskrisen und depressive Symptome

<p>Ungleichgewicht von Verausgabung und Belohnung (Gratifikationskrise nach Siegrist) (OR 5.9)</p>	
<p>Übersteigerte berufliche Verausgabungsneigung (OR 5.9)</p>	

Quelle: Larisch, Joksimovic, von dem Knesebeck, Starke, Siegrist, 2003

Führungsverhalten und Fehlzeiten

- **Identifikation mit dem Unternehmen** und **anerkanntes Vorgesetzten-Verhalten** sind Einfluss-Faktoren für **MitarbeiterInnen mit niedrigen Fehlzeiten** über längere Zeiträume. (Schuhmacher 1994)
- **Mitarbeiterorientiertes Vorgesetztenverhalten** (Beteiligungsmöglichkeiten für MitarbeiterInnen) erhöht die Arbeitszufriedenheit und senkt dadurch die Häufigkeit von Fehlzeiten und Fluktuation (Schmidt, 1996)
- **Vorgesetzte nehmen den Krankenstand mit.** Kommen Vorgesetzte mit hohem Krankenstand in der Abteilung in eine Abteilung mit niedrigem, dann steigt dieser. Umgekehrt ist das ebenso. (General Motors Deutschland)

Belegschafts-Typologie

Vier Gruppen einer Belegschaft...

Heinrich Geissler, et. al. „Faktor Anerkennung“, Campus Verlag 2007

Belegschaftsgruppen: Anwesenheit & psychologischer Arbeitsvertrag

Hohe
Anwesenheit

Beschäftigte

mit relativ wenigen oder gar
keinen Fehlzeiten über
längere Zeiten

Beschäftigte

mit mittleren,
unregelmäßigen Fehlzeiten

Beschäftigte,

bei denen Zweifel an der Arbeits-
bzw. Dienstunfähigkeit besteht

Beschäftigte,

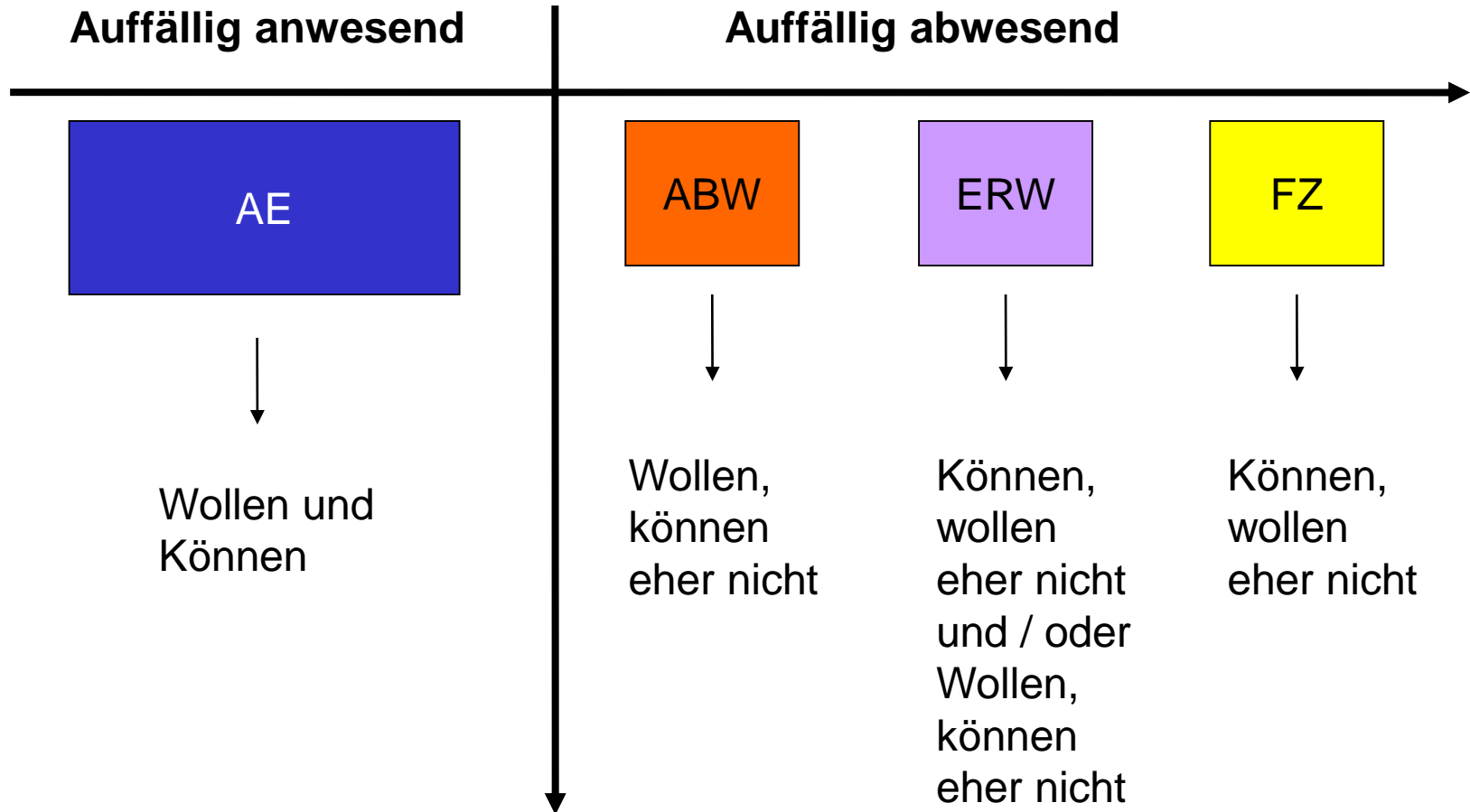
die gesundheitlich Gefährdet sind oder
Langzeit-Erkrankte, Erkrankte

Niedrige
Anwesenheit

Kein psychologischer
Arbeitsvertrag

psychologischer Arbeitsvertrag

„Bilder“



...erfordern vier Dialoge

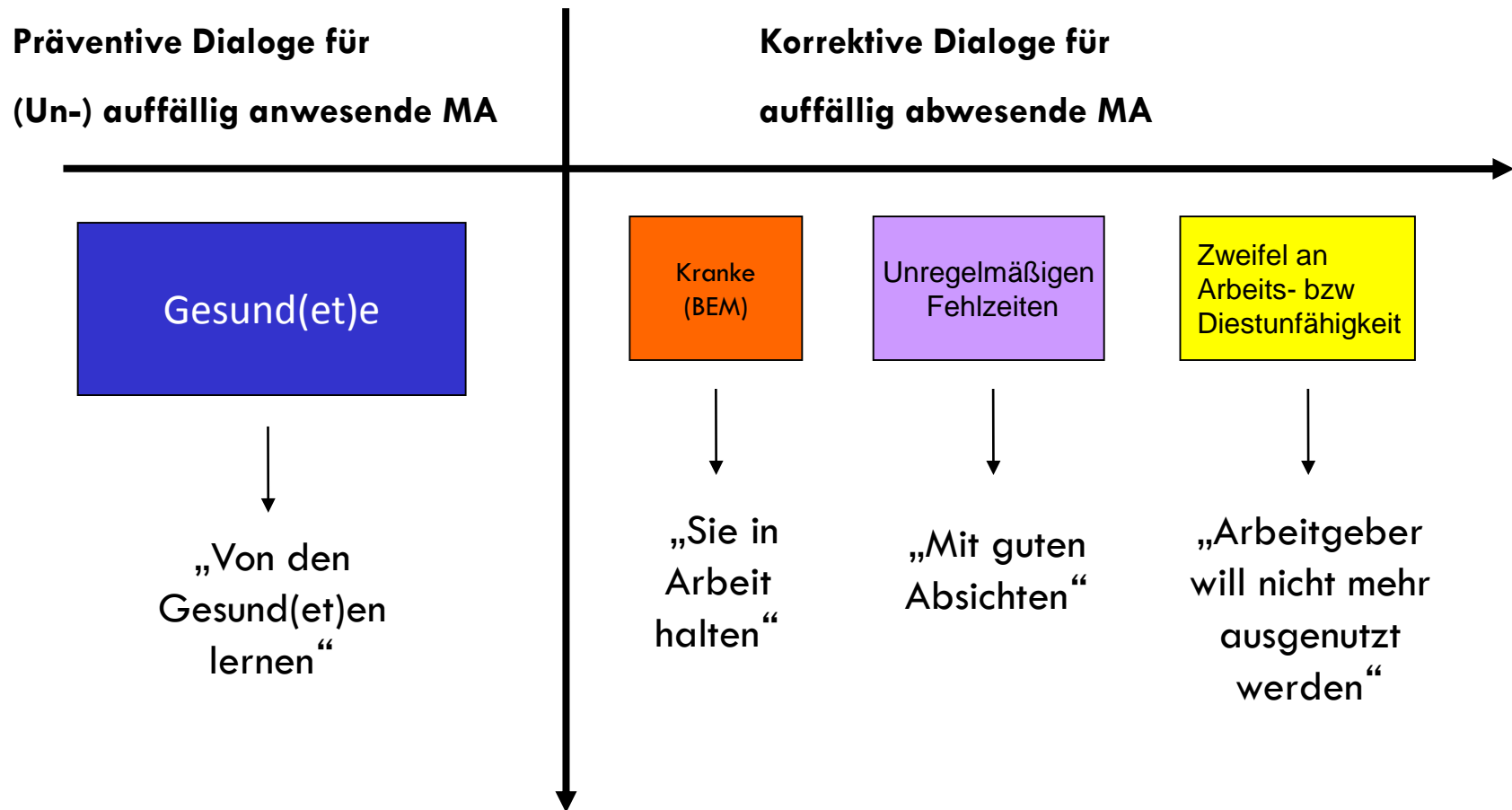
**Erwartungs-
austausch**

**Anerkennender
Erfahrungsaustausch**

**Fehlzeiten-
gespräche**

**Arbeitsbewältigungs-
gespräche**

Vier Dialoge – Vier Ziele



Demografischer Wandel und Arbeitsfähigkeit im Lebenslauf





© Original Artist
Reproduction rights obtainable from
www.CartoonStock.com



“ WE NEED YOUR EXACT AGE... 'WOODSTOCK GENERATION'
ISN'T SPECIFIC ENOUGH. ”

Potenziale beim Älterwerden

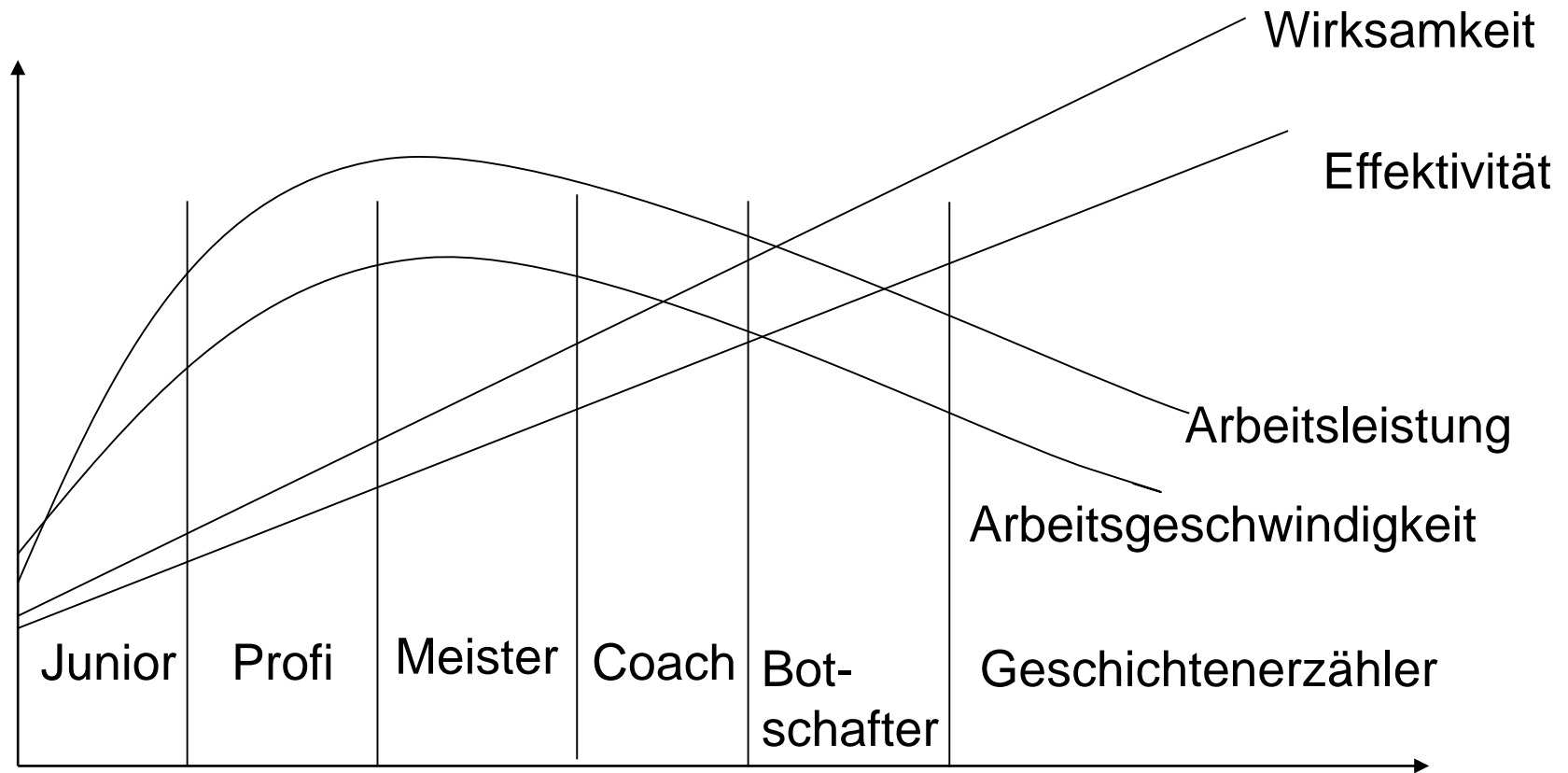
Wandel der Leistungspotenziale:

Physische Kapazitäten Lerngeschwindigkeit	
Begabung, Intelligenz	
Qualitäts- und Verantwortungsbewusstsein, Urteilsfähigkeit, soziale Kompetenz, selbstständiges Handeln	
Lebens- und Berufserfahrung, „job performance“ (Aufgabenerfüllung)	

Geistig-soziale Veränderungen

- ausgeprägtere kommunikative Fähigkeiten
- Lebens- und Arbeitserfahrung erleichtern Überblick über komplexe Sachverhalte
- verstärkte Fähigkeit, eigene Möglichkeiten und Grenzen abzuschätzen und Entscheidungen abzusichern
- mehr Sicherheit im Arbeitsalltag: Persönliche Arbeitserleichterungen und Handlungssicherheit durch Erfahrungswissen
- stärker werdendes Bedürfnis nach Selbstverwirklichung und Selbstbestimmung

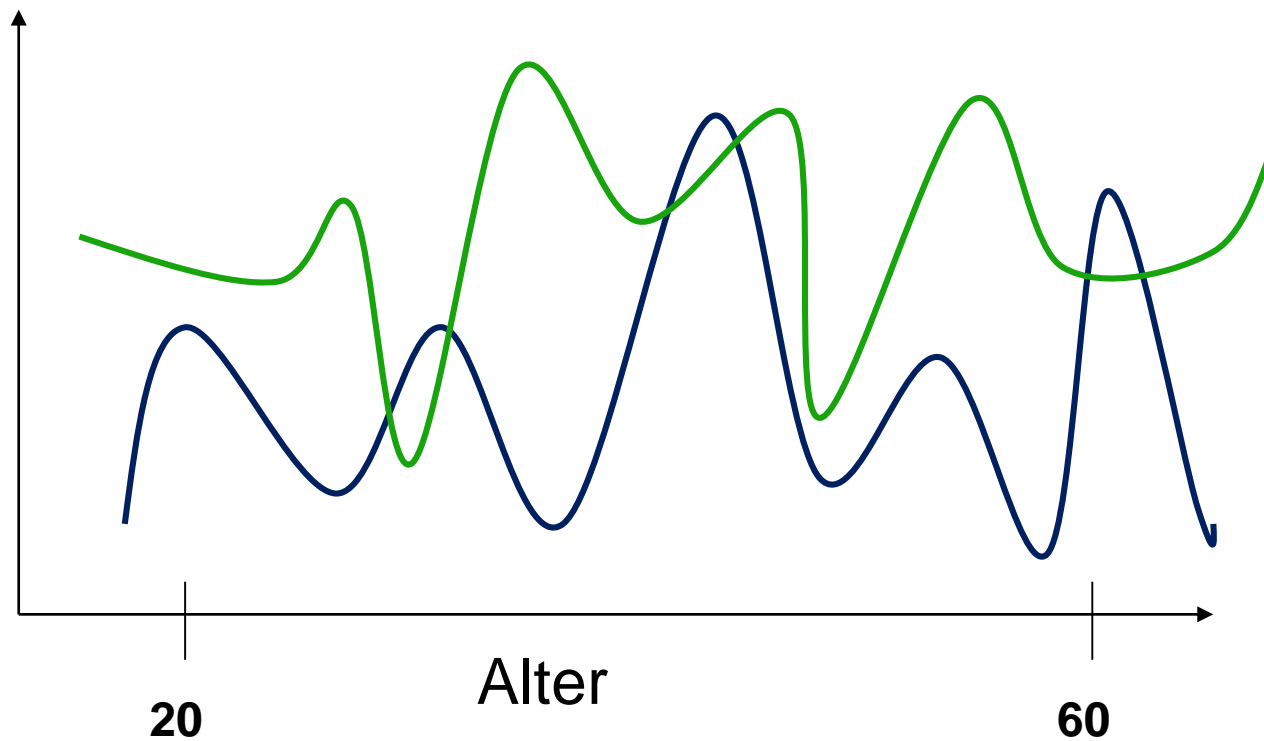
Entwicklung beim Älterwerden

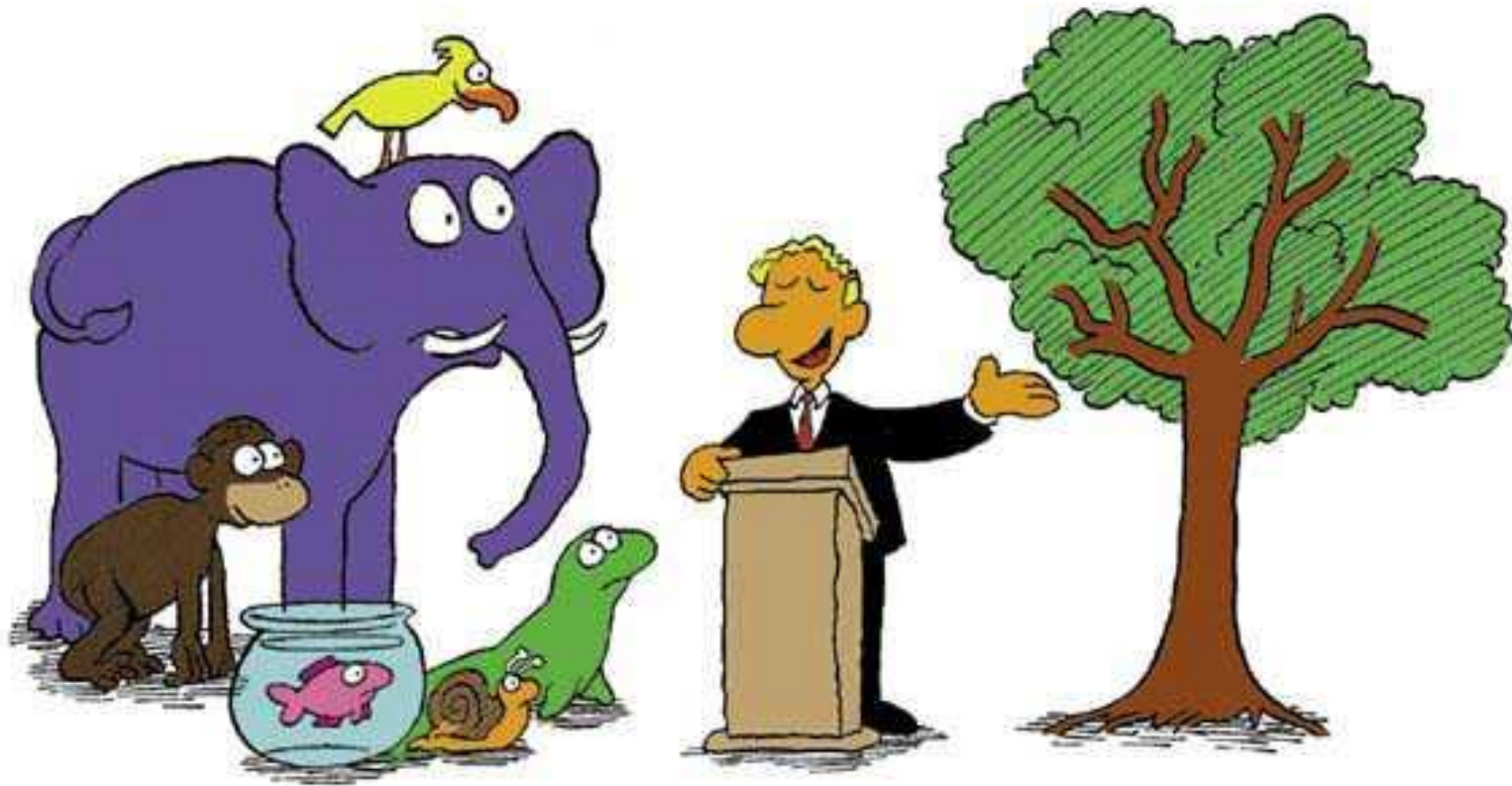


Quelle: Rantanen 2000

65

Lebenslauf und „Ungeplantes!“





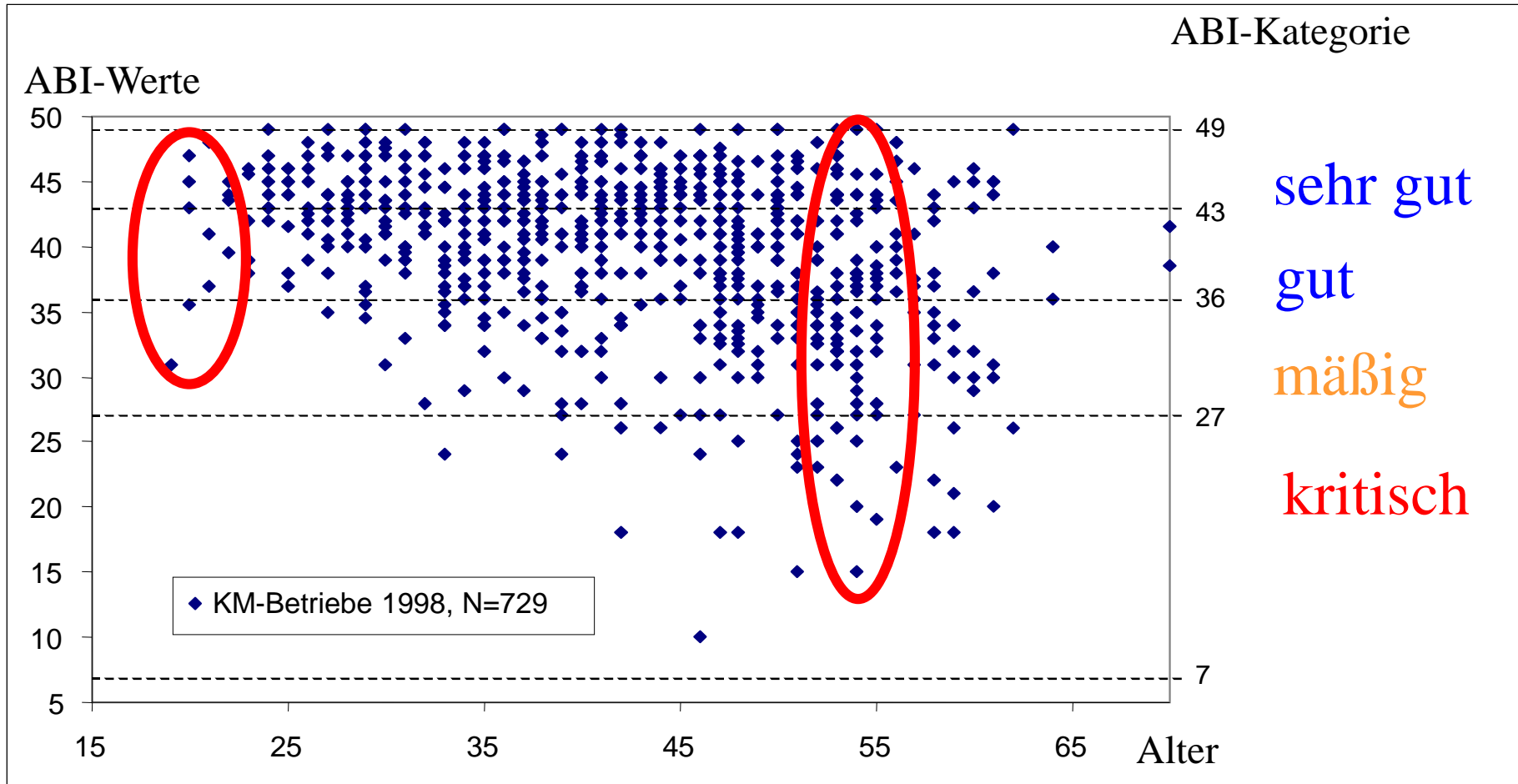
© 2004 persolog GmbH

„Damit es gerecht zugeht, erhalten Sie alle die gleiche Prüfungsaufgabe:
Klettern Sie auf diesen Baum!“

„Arbeitsbedingtes Vor-Altern“ (Hacker)

ABI-Werte (Skala 7- 49 Punkte)	Frauen			Männer		
	30-44	45-54	55-64	30-44	45-54	55-64
Sehr starkes Stressempfinden: Selten	41,4	39,6	37,4	42,0	40,1	38,5
Mindestens wöchentlich	37,2	31,7	30,1	36,4	32,2	29,7

Mit zunehmendem Alter wachsen individuelle Unterschiede



Betriebliche Gesundheitsförderung

Gesundheits- fördernde Führung



Verhältnisprävention



Verhaltens-
prävention

Gestaltung förderlicher Rahmenbedingungen

Verkehrsbetriebe
Hamburg-Holstein AG:

Tarifvertrag zum
demografischen Wandel und
der Generationengerechtigkeit



VHH-Tarifvertrag zum demografischen Wandel
und der Generationengerechtigkeit



Tarifvertrag VHH (1)

Ziel: Anpassung der Arbeit an den Menschen

Maßnahmen zur Stabilisierung der Balance von individuellen Kapazitäten und Anforderungen auf allen Ebenen der Arbeitsfähigkeit

- Ergonomie: Arbeitsplatzgestaltung nach gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen + Pausen + Vermeidung von Nacharbeit
- Reduktion der Arbeitszeit durch zusätzliche Freischichten
 - individuell bei Bedarf
 - von 56 Jahren: 4, bis zu 64+ Jahren: 10 Tage/Jahr

Tarifvertrag VHH (2)

Wertschätzende Dialoge mit jeder/m Beschäftigten

- **Anerkennender Erfahrungsaustausch (ca. 90%; jährlich)**
- **Achtsames Arbeitsbewältigungsgespräch/Integration von Langzeiterkrankten/Behinderten (10%; BEM; bei Bedarf)**

Weiterbildung (z.B. Kundendienstleister/in im Fahrdienst)

Gesundheitsförderung (Prävention, Kur, Rehabilitation)

Vorbereitung auf die Nacherwerbsphase

Evaluation

- WAI und Auswertung der Dialoge
- Jährliche Analyse Altersstruktur und Arbeitsanforderungen

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!

Mag.a Michaela Erkl-Zoffmann, me – Unternehmensberatung
Mirabellplatz 9/3 A-5020 Salzburg - Tel.: +43 662 88 66 23*12
Mobil: +43 664 52 01 822
e-Mail: michaela.erkl@erkl-partner.com
www.erkl-partner.com