

Psychische Belastungen und Prävention am Arbeitsplatz

**Moderne Managementmethoden als
Herausforderungen für den betrieblichen
Arbeits- und Gesundheitsschutz.**

Die Präsentation beruht auf Vorlagen von Dr. Klaus Peters

Ausgangsthesen

- Moderne Managementmethoden verfolgen das Ziel, bei abhängig Beschäftigten eine gesteigerte Leistungsdynamik zu erzeugen, indem sie die Autonomie von Menschen auf eine völlig neue Weise in die Unternehmensorganisation einbinden.
- Die Veränderungen bei der ‚Autonomie in der Arbeit‘ sind die Ursache für das Anwachsen psychischer Belastungen und die Entstehung eines neuen Typs der gesundheitlichen Selbstgefährdung.
- Durch den Wandel des Prinzips der Unternehmensorganisation ändert sich die Aufgabenstellung des betrieblichen Gesundheitsschutzes um 180 Grad und wird zugleich eine strategische Neuausrichtung der Interessenvertretung von ArbeitnehmerInnen notwendig.

Das einfache Kommandosystem

Das Prinzip:

Unterordnung des eigenen Willens

Die Elemente:

1. Befehl und Gehorsam
2. Zwang = glaubhafte Strafandrohung
3. Kontrolle der Befehlsausführung

Das entwickelte Kommandosystem

Das Prinzip: Verinnerlichung des fremden Willens

Die Elemente:

- ***Lob und Belohnung:***
Die Angst vor der Strafe wird durch Motivation ergänzt.
- ***Gewährung von Handlungs- und Entscheidungsspielräumen***
Einbindung der Selbständigkeit in das Kommandosystem
- ***Der vorausseilende Gehorsam: die Musterschüler***
Das Kommandosystem erschließt sich die Kreativität der Weisungsgebundenen

Nutzung der Selbständigkeit von Unselbständigen im Kommandosystem

Im Kommandosystem kann die Selbständigkeit von Unselbständigen nur unter bestimmten Bedingungen genutzt werden.

Je selbständiger die Arbeit,

- ... desto größere Spielräume müssen gewährt werden.
- ... desto höher muss die Bezahlung ausfallen.
- ... desto sichere Arbeitsplätze müssen geboten werden.

Die neue Methode:

Die
Unterordnung des eigenen Willens
und die
Verinnerlichung des *fremden* Willens
werden ersetzt
durch die
Funktionalisierung des *eigenen* Willens

Ein Modell-Vergleich

Pistole und Krokodil

Wie sieht das Krokodil in der Realität aus?

- **Desinvestmentdrohung** (Schließung von Abteilungen, Verlagerung von Standorten)
- **„Bieten und Unterbieten“**: Konkurrenzverhältnisse zwischen Abteilungen, Standorten und Teams.
- **Peer-to-peer-pressure**: Druck geht nicht mehr nur von Vorgesetzten aus, sondern entsteht auch innerhalb der Teams
- **Zielvereinbarungen**: Ich werde für mich selbst zum Krokodil.

Neue psychische Belastungen

1. Ungerechtigkeitserfahrungen: Wenn der Erfolg ausbleibt, obwohl die Leistung gestimmt hat
2. Konflikt zwischen fachlicher und unternehmerischer Orientierung
3. Gruppendruck & schlechtes Gewissen.
4. Vermischung von direkter und indirekter Steuerung

Interessierte Selbstgefährdung

- Interessierte Selbstgefährdung: Die eigene Gesundheit in die Bresche werfen aus Hoffnung auf Erfolg und/oder Angst vorm Misserfolg.
- Das selbstgefährdende Verhalten verteidigen gegen gutgemeinte Interventionen.
- Regelungen und Vereinbarungen zum Gesundheitsschutz ignorieren und unterlaufen.

These: 180-Grad-Wende bei der Aufgabenstellung im Arbeits- und Gesundheitsschutz

- Wo früher die ‚**Flucht in die Krankheit**‘ einen Ausweg aus einem unerträglich gewordenen Leistungsdruck ermöglichte, verstärkt heute die Angst vor der Krankheit den Druck am Arbeitsplatz.
- Wenn die Arbeitgeber früher fürchteten, dass die Beschäftigten zu Hause blieben, obwohl sie gesund waren, müssen sie heute damit rechnen, dass die Beschäftigten zur Arbeit kommen, auch wenn sie krank sind.

Vorschlag für eine Richtungsentscheidung

Grundsatz:

Man kann Menschen letztlich nicht vor sich selber schützen!

Maxime 1:

Jeder muss selber wissen, was für ihn selber gut ist, aber...

Maxime 2:

... keiner kann es alleine herausfinden!

Fazit:

Wir brauchen nicht-bevormundende Formen der Prävention, die mit dem Selber-Begreifen der Zusammenhänge und einer offenen Kommunikation darüber anfangen!

Literaturhinweise

Auf der Homepage des COGITO-Instituts
(www.cogito-institut.de):

Klaus Peters: „Wie Krokodile Vertrauen schaffen. Die neue Selbständigkeit in Unternehmen: Arbeiten ohne Ende.“

(und weitere Texte zum Herunterladen)

Anschrift

Jörg Stadlinger

COGITO. Institut für Autonomieforschung. Berlin.

www.cogito-institut.de

Stadlinger@cogito-institut.de