

Dr. Klaus Peters

Fallbeispiel Atlasbank

Indirekte Steuerung
und interessierte Selbstgefährdung im
Finanzdienstleistungsbereich

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



DLR
Projekträger im DLR



Förderschwerpunkt
Präventiver Arbeits-
und Gesundheitsschutz

cogito

Institut für Autonomieforschung | Berlin

Vorgeschichte

Gesamtbetriebsrat der Atlasbank interessiert sich für indirekte Steuerung

Ausschuß des Gesamtbetriebsrats zum Thema ‚Indirekte Steuerung‘ wird gebildet

Gesundheitsschutz wird als Handlungsfeld bestimmt

Selbstcheck! mit eindrucksvollen Resultaten

Konsequenz: Paritätisch geleitetes Projekt in zwei Teilprojekten

Teilprojekt 1: ‚Indirekte Steuerung‘ - COGITO/PARGEMA,

Projektleiter: K. Peters.

(Teilprojekt 2: ‚Gesundheit und Leistung‘ - IAPAM, Projektleiter: M. Kastner.)

Projektablauf

„Idealphase“: Wo wollen wir hin? (*April/Mai*)
10 Auftaktworkshops (COGITO)

„Realphase“: Wie sieht es aus? (*Juni-Dezember*)
10 Denkwerkstätten A (COGITO)
Intensivinterviews (ISF)
Fragebogenerhebungen (Uni Freiburg)

Maßnahmenentwicklung (*Januar-April*) (COGITO)
7 Denkwerkstätten B
1 Denkwerkstatt C (für Projektleitung der Bank)

Beispiel Idealphase: Auftaktworkshops in Projektbereichen

	Standort 1	Standort 2	Standort 3
Privat- und Geschäftskunden	16 TN	16 TN	12 TN
Corporate Banking	8 TN	8 TN	8 TN
Kredit	16 TN		
Betrieb			
Führungskräfte	8 TN	8 TN	8 TN

Kriterium

Kriterium für indirekte Steuerung: Nach Erfolg (Ergebnis) bewertet werden - nach Leistung nur, soweit sie sich im Ergebnis niederschlägt.

Befund

Befund: Indirekte Steuerung ist die vorherrschende Steuerungsform in der Atlasbank. Mitarbeiter und Führungskräfte sehen indirekte Steuerung als Schlüssel zum Verständnis ihrer eigenen Situation.

Folgen

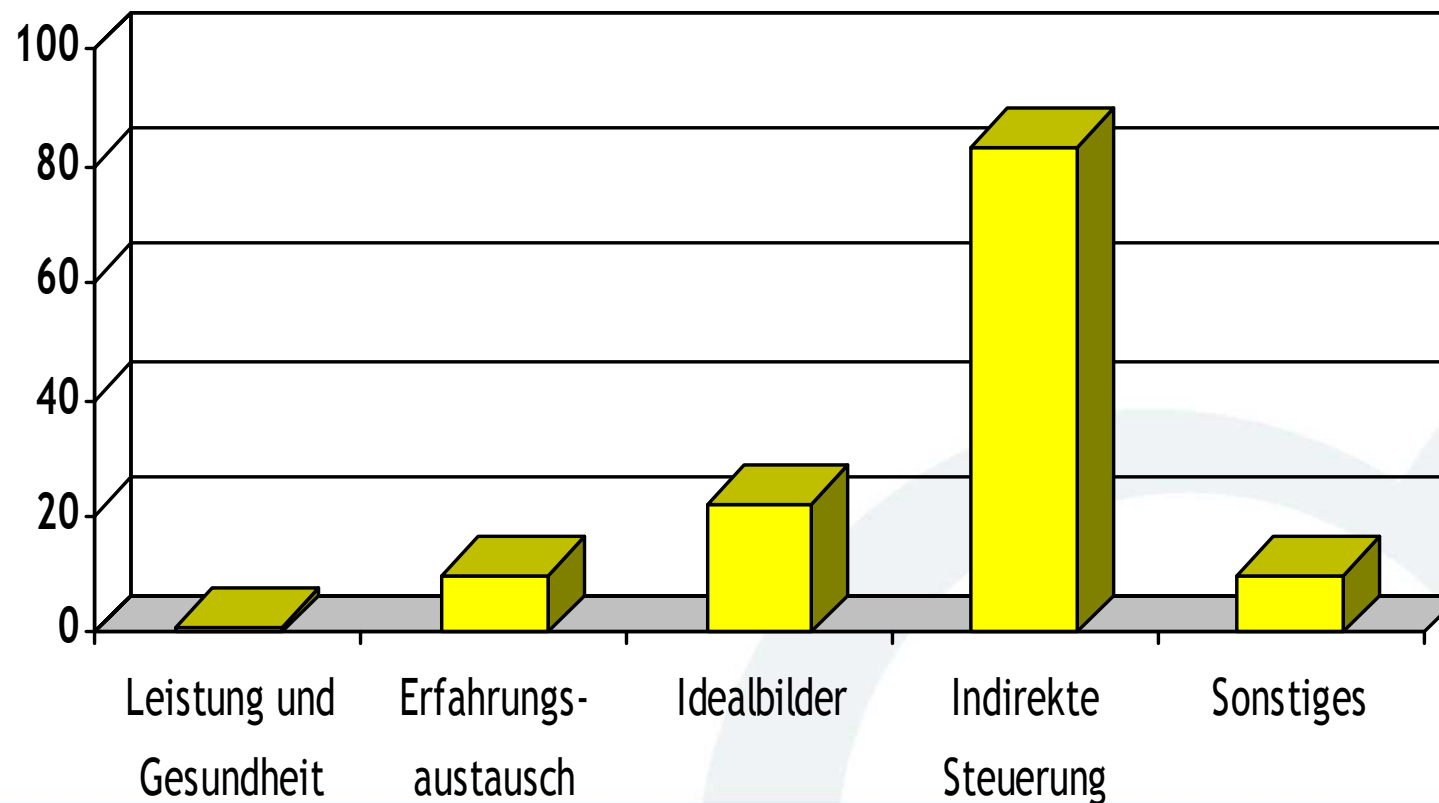
Tiefgreifende Folgen für den Gesundheitsschutz: Interessierte Selbstgefährdung

- › Beschäftigte gefährden ihre Gesundheit von sich aus – aus Interesse am Erfolg bzw. an Vermeidung von Misserfolg.
- › Sie verteidigen ihr gesundheitsgefährdendes Verhalten – u.a. durch Verheimlichen oder Verleugnen

Risiko

Umkehrung des Risikos: Wo früher Krankheit als Fluchtmöglichkeit vor Leistungsdruck erschien („krank feiern“), wird heute der Druck durch die Angst vor Krankheit zusätzlich erhöht. (180-Grad-Wende).

„Was war Ihnen am heutigen Workshop am wichtigsten?“



Dr. Klaus Peters, Fallbeispiel Atlasbank. München, PARGEMA: 23.6.2009

6

Auswirkungen der indirekten Steuerung auf das Gesundheitsverhalten (Beispiele)

Führungskräfte berichten: wenn sie erkrankte Mitarbeiter nach Hause schicken wollen, stoßen sie auf Widerstand bei den Mitarbeitern selbst.

Ein Mitarbeiter aus dem Vertrieb erklärt: Wenn der Job zu stressig wird, fahre ich zum Kunden.

Aussage zum Urlaub: Am wenigsten Stress hätte man, wenn man gar nicht mehr in den Urlaub fahren würde.

Unsere Schlußfolgerungen

Die Lösung liegt nicht im Weg zurück und nicht in einer bloßen Abwehr des Neuen.

Stattdessen: **Wenn-schon-denn-schon!** Nicht gegen die neue Selbständigkeit wenden, sondern gegen deren Einschränkungen!

Dazu: Verstärkt selber denken! Die kognitive Auseinandersetzung mit dem Neuen als Medium der Prävention entdecken!

Dazu: Förderung von Selbstverständigungsprozessen in den Betrieben!

Die Unternehmen mit den in der menschlichen Natur liegenden Sachzwängen konfrontieren!

Zentrale Massnahmen

Qualifizierung: Veränderungen begreifen und Kommunikation entwickeln!

Wenn-schon-denn-schon: Unternehmensinterne Stolpersteine und ‚Übercontrolling‘ beseitigen!
(Engführung der indirekten Steuerung vermeiden)

Gesundheit im Kennzahlensystem berücksichtigen: Gegensteuern ermöglichen!

Zuverlässiges Frühwarnsystem aufbauen - geschützte Kommunikationsräume bieten!

‚Umsetzungsproblem‘ bei vorhandenen nützlichen Regelungen bearbeiten!

Konzept ‚Denkwerkstatt‘ als neue Interventionsform

Modul 1: Wissensvermittlung. Verlaufsformen und Kennzeichen psychomentaler Fehlbelastungen.

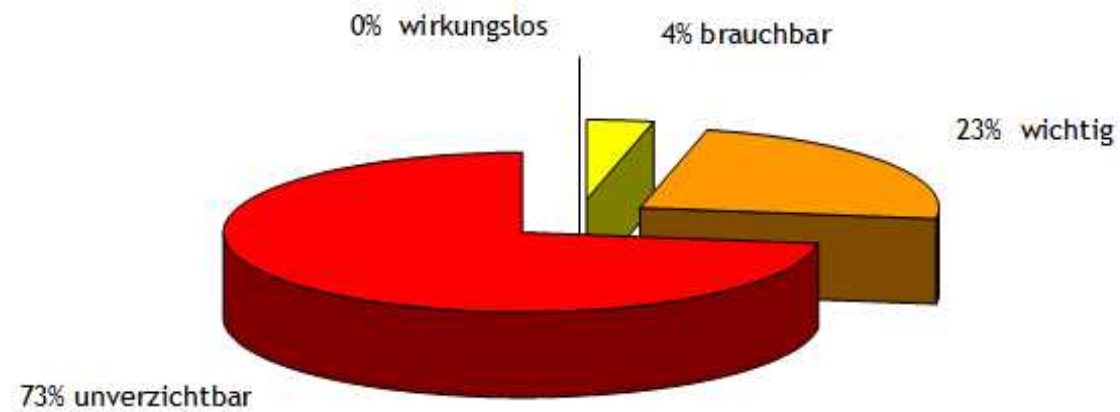
Erarbeitungsphase 1: Kennen wir so etwas von uns selbst und von unseren Kollegen und Kolleginnen?

Modul 2: Denkübung: Was ist der Unterschied zwischen Fehler und Irrtum?

Modul 3: Referat über Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung.

Erarbeitungsphase 2: Arbeiten wir unter Bedingungen der indirekten Steuerung - oder nicht? Kommt interessierte Selbstgefährdung bei uns vor - oder nicht?

Anregungen zum Selber-Denken sind meiner Meinung nach für die Auseinandersetzung mit interessierter Selbstgefährdung



Wir brauchen einen Fortschritt ...
**... von der Wissensgesellschaft
zur Denkgesellschaft!**

Statt nur immer mehr zu wissen, ...
... jetzt verstärkt:
Selber denken!

COGITO
Institut für Autonomieforschung e.V.

Bouchéstr. 22
12435 Berlin

Tel.: 030 36444470
box@cogito-institut.de
www.cogito-institut.de

[Deutsche Nationalbibliothek urn:nbn:de:0282-2012100925]

Dr. Klaus Peters, Fallbeispiel Atlasbank. München, PARGEMA: 23.6.2009

13