

Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung

KONSEQUENZEN NEUER MANAGEMENTMETHODEN
FÜR PSYCHISCHE BELASTUNGEN UND
DEN ARBEITS- UND GESUNDHEITSSCHUTZ

Dr. Klaus Peters, COGITO-Institut. Berlin.

Dr. Klaus Peters, COGITO-Institut

Zentrale These

In den Unternehmen geht es heute darum,
die Leistungsdynamik
von Selbständigen und Freiberuflern
bei unselbständig Beschäftigten
hervorzurufen.

Der weisungsgebundene Beschäftigte...

- Ihm drohen Sanktionen, wenn er gegen sein Pflichten verstößt. (Disziplinierung)
- Ihm winken Lob und Belohnung, wenn er seine Sache besonders gut macht. (Motivierung)
- Er soll sich Mühe geben und FACHLICH gute Arbeit machen. („Intrinsische Motivation“)

Wie sieht es beim Selbständigen aus?

- *Der Selbständige kann tun, was er selber will, aber das heißt nicht, dass er tun kann, was er will.*
- Ihm drohen keine Sanktionen.
Ihm drohen Misserfolg und schlimmstenfalls Bankrott.
- Ihm winken nicht so sehr Lob oder Belohnung.
Ihm winkt der eigene Erfolg.
- Fachliche Qualität muss sein, nützt ihm aber nichts, wenn am Ende der unternehmerische Erfolg fehlt.

Die Leistungsdynamik eines Selbständigen ist STÄRKER als die eines Weisungsgebundenen!

Beispiel: Sogenannter ‚Existenzgründer‘

1. Er schuftet auch, wenn er wenig oder gar nichts verdient.
2. Er arbeitet im Zweifel rund um die Uhr.
3. Er hat oft nur wenige oder gar keine Freiräume.
4. Er hat einen höchst unsicheren Arbeitsplatz.
5. **Er nimmt im Zweifel keine Rücksicht auf seine Gesundheit!**

Kernfrage:

Wie ruft man eine Leistungsdynamik,
die gerade durch unternehmerische Selbständigkeit
hervorgerufen wird, ...

... bei unselbständig Beschäftigten hervor – d.h.
bei Menschen, die weisungsgebunden arbeiten?

Antwort:

*Durch die Einführung eines neuen Organisationsprinzips ins
Unternehmen!*

Das Denk-Modell

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. Vermischung von direkter und indirekter Steuerung
2. Konflikt zwischen fachlichem und unternehmerischem Gewissen
3. Ungerechtigkeitserfahrungen: Wenn der Erfolg ausbleibt, obwohl die Leistung gestimmt hat.
4. Gruppendruck: Gefühl von Vereinzelung und individuellem Versagen
5. Ich erlebe mich als ‚selber schuld‘ am zunehmenden Leistungsdruck
6. Innere Zerrissenheit: Konflikte, die ich früher mit jemand anders hatte, habe ich nun mit mir selbst.

Lehrbeispiel: Innere Zerrissenheit

- ‚Down sein‘ von der indirekten Steuerung: Neue Schlüsselerfahrung: Wissen, was für mich gut ist, aber tun, was für mich schlecht ist ... und mir selber dabei zuschauen.
- ‚High sein‘ von der indirekten Steuerung: Begeisterung für die eigene Arbeit kann genauso zu Rücksichtslosigkeit sich selbst gegenüber führen, wie Angst vor dem Versagen.

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.
- Folge u.a.: Statistiken können täuschen!
Befragungsergebnisse können in die Irre führen!

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.

Dr. Klaus Peters, COGITO-Institut

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!

Dr. Klaus Peters, COGITO-Institut

Dr. Klaus Peters

Bouchéstr. 22

12435 Berlin

030 36444464

peters@cogito-institut.de

COGITO. Institut für Autonomieforschung. Berlin.

www.cogito-institut.de