

Der Mitarbeiter im Betrieb

- 2.1 Was macht unsere menschliche Identität aus? – Ein Identitätsmodell – 15
- 2.2 Wechselwirkungen – 21

Der Mitarbeiter ist mehr als ein Kostenfaktor.

Er hat eine persönliche Geschichte und Kultur.

Arbeitsgeschichte beginnt beim Spiel in der Kindheit

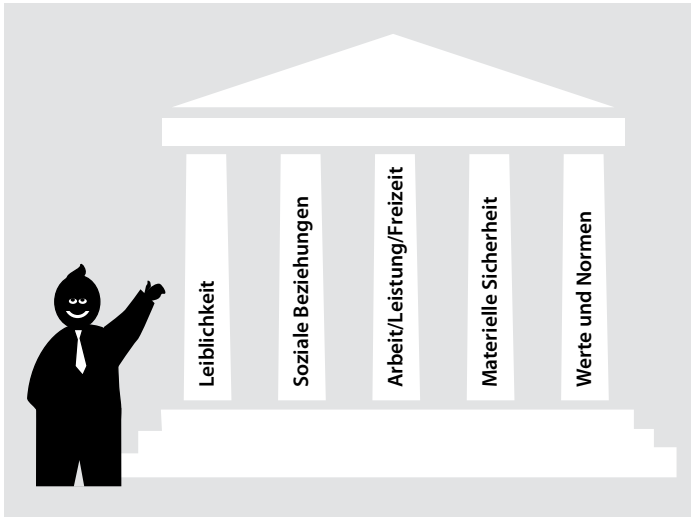
Den Menschen ganzheitlich betrachten

In diesem Kapitel geht es mir um die ganzheitliche Betrachtungsweise eines Mitarbeiters. Ein Mitarbeiter ist mehr als eine Arbeitskraft und ein Kostenfaktor. Er ist ein Mensch mit Leib und Seele. Er bringt nicht nur seine Arbeitskraft, sondern auch sich selbst in den Betrieb mit ein. Er geht Beziehungen zu seinen Kollegen und seinen Vorgesetzten ein. Er hat eine persönliche Geschichte und eine eigene Identität. Mit der Bedeutung und der Entwicklung der Identität eines Mitarbeiters wollen wir uns näher befassen. Dabei hilft das Modell der fünf Säulen der Identität (Petzold 2001) zu verstehen, wie sie entsteht und aus welchen Quellen sich die Identität speist. Dieses Modell zeigt auch deutlich wie die verschiedenen Säulen voneinander abhängig sind und sich gegenseitig beeinflussen und was passiert, wenn einzelne Säulen beginnen zu bröckeln (■ Abb. 2.1).

Ein Mitarbeiter wird beispielsweise als Schweißer, Bürokraft, Lagerfacharbeiter oder Verwaltungsangestellter eingestellt. Er stellt dem Betrieb seine Arbeitskraft zur Verfügung, bestehend aus Kenntnissen, Fertigkeiten, Fähigkeiten und Erfahrung. Mit seiner Arbeitskraft übt er eine Funktion im Betrieb aus, die optimalerweise seinen Fähigkeiten und Erfahrungen entspricht. Neben den bestimmten beruflichen Kenntnissen, die im betrieblichen Kontext abgerufen werden, kommt mit jedem Mitarbeiter eine Persönlichkeit in den Betrieb. Er hat eine Geschichte, eine Lebens- und Arbeitsgeschichte, eine Kultur und ein soziales Netzwerk. Er bringt insgesamt viel mehr mit als das, was im Arbeitsvertrag vereinbart ist. Die persönliche Geschichte des Einzelnen hat im Hintergrund eine bestimmten Zeit, politische Verhältnisse, eine bestimmte Kultur oder Subkultur und einen Zeitgeist, der bestimmte Einstellungen, Werte und oft auch Lebensverhältnisse widerspiegelt. Menschen, die im Dritten Reich oder in Kriegszeiten aufgewachsen sind, haben andere Lebenserfahrungen als jene, die in den Nachkriegsjahren oder in den sechziger, siebziger, achtziger Jahren in Deutschland aufgewachsen sind. Bei ausländischen Arbeitnehmern kommen ein anderer kultureller Hintergrund und die Migrationserfahrung hinzu, die mit bedacht und wahrgenommen werden sollten, wenn man sich mit dem einzelnen Mitarbeiter beschäftigen möchte. Arbeit findet immer in sozialen Bezügen statt und in sozialen Beziehungen entwickeln sich auch ein Mensch und seine Identität (Petzold 2001).

Die Arbeitsgeschichte eines Menschen beginnt bereits im Spiel in früher Kindheit, setzt sich in der Schule fort, ist geformt durch erste Erfahrungen mit Lehrern, später Lehrherren, Ausbildern und Vorgesetzten. Die Erfahrungen sind geprägt von Erfolg und Misserfolg, von Kollegialität, sowohl guter als auch schlechter, und Arbeitsbedingungen, die förderlich oder aber auch belastend gewesen sind.

Um mitarbeiterorientiert führen zu können, halte ich es für notwendig, den Menschen ganzheitlich zu betrachten. Dazu gehören ganz wesentlich seine Geschichte und seine Identität. Die Säulen der Identität können dazu beitragen, ein Verständnis für das Entstehen



■ **Abb. 2.1** Fünf Säulen der Identität. (Modifiziert nach Petzold 2010, mit freundlicher Genehmigung von Prof. Dr. H. Petzold). (© Christiane Weitendorf)

und die Folgen von Krisen zu entwickeln. Sie können außerdem Hinweise auf Ressourcen geben, die helfen können, Krisen zu überstehen und zu überwinden.

2.1 Was macht unsere menschliche Identität aus? – Ein Identitätsmodell

Um wesentliche Aspekte des Menschseins, der Persönlichkeit, des menschlichen Lebens abzubilden, werden in der Psychologie Modelle benutzt. Sie dienen dazu, die ganze Komplexität, die menschliches Leben ausmacht, zu vereinfachen und wesentliche Gesichtspunkte abzubilden. Auch in diesem Buch werden wir das eine oder andere Modell kennenlernen, um die Verschiedenheit von Menschen im Betrieb, ihre Bedürfnisse, ihr Verhalten und besonders ihre Reaktionen auf Anforderungen und Belastungen zu erklären. Sie sollen auch dazu dienen, unsere Aufmerksamkeit auf bestimmte Zusammenhänge zu lenken und menschliche Besonderheiten im Betrieb zu erkennen. Wir schauen, wie diese Modelle auch im Bereich der Prävention, im Gesundheitsschutz und in der Gesundheitsförderung genutzt werden können.

Kommen wir zurück zu unserem Mitarbeiter: Was macht ihn außer seinen Kenntnissen und Fähigkeiten noch aus? Wie lässt sich die Entstehung menschlicher Identität beschreiben und wie hängt sie mit dem Arbeitsplatz zusammen?

Die Identität eines Menschen entwickelt sich in einem lebenslangen Prozess in Beziehungen wie der Familie, dem Freundeskreis, der Schulklasse und dem Betrieb. Sie verläuft in drei Schritten:

Wieso ein Modell?

Identifizierung durch die anderen, die eigene Betrachtung und Bewertung und die daraus folgende Identifikation und Internalisierung. Diese Schritte sollen an einem Beispiel erläutert werden:

Erster Schritt Die Fremdzuschreibung, d. h. die Identifizierung von außen, der andere sieht mich. Die Kollegen sagen, »Herr Müller ist ein sehr sorgfältiger Buchhalter«.

Zweiter Schritt Eigene Bewertung, ich werde gesehen. Herr Müller selber hört die Beschreibung, die Zuschreibung der Kollegen und sagt: »Ja, ich finde es auch gut, dass ich so gründlich und sorgfältig bin«.

Wie entsteht Identität?

Dritter Schritt Statt Selbstzuschreibung kann man auch Identifikation sagen, ich sehe, dass der andere mich sieht. Und Herr Müller selber sieht sich letztendlich im Spiegel seiner Kollegen und sagt, »Stimmt, ich sehe mich auch so, ich bin ein gründlicher und sorgfältiger Buchhalter und das will ich auch sein«.

Vierter Schritt Internalisierung: Der Vorgang der Identifikation kommt ins innere Archiv und die Selbstzuschreibungen beeinflussen von dort aus die Haltung und das Verhalten. Besonders bedeutsam sind Internalisierungen vor allem, wenn sie mit Fremdzuschreibungen von wichtigen Menschen zusammenpassen. Das können Eltern, Lehrer und auch Vorgesetzte sein. Das gilt sowohl für die guten als auch für die schlechten Fremdzuschreibungen. »Aus Dir wird nie was«, »dafür bist Du viel zu dumm« können so nachhaltige negative Wirkungen entfalten. Sie können aber auch das Gegenteil bewirken: »Obwohl meine Eltern mich für dumm gehalten haben...«

Fallen Ihnen zu sich Fremdzuschreibungen wichtiger Personen aus Ihrem Leben ein?

Fünf Säulen der Identität

Eine gute Systematik, um Aspekte der Persönlichkeit und der Identität eines Menschen abzubilden, bietet das bereits genannte Modell von Petzold, »Die fünf Säulen der Identität« (Inhaltliche Wiedergabe mit freundlicher Genehmigung von Prof. Dr. H. Petzold; Petzold 2001):

1. Leiblichkeit,
2. soziale Beziehungen bzw. soziales Netzwerk,
3. Arbeit, Leistung bzw. Freizeit,
4. materielle Sicherheit und
5. Werte und Normen.

Was ist nun mit diesen fünf Säulen gemeint? Was macht unsere menschliche Identität aus?

Alle Aspekte, die im Folgenden betrachtet werden und die Sie an sich und auch an anderen beobachten können, gehören zur Identität eines Menschen dazu und sind mehr oder weniger auch im Betrieb dabei. Es kommen nicht immer alle Aspekte der Identität zum Ausdruck, denn die Rolle im Betrieb als Arbeitnehmer oder

Führungskraft schränkt die Ausdrucksmöglichkeiten ein. Im Hintergrund jedoch sind sie mehr oder weniger da, sei es beflügelnd oder auch beeinträchtigend.

2.1.1 Die erste Säule: »Leiblichkeit«

Schon das Wort Leiblichkeit zeigt, dass mehr damit gemeint ist, als der reine Körper in seinen Funktionen. Leiblichkeit bezeichnet auch alle Erfahrungen und Gefühle, die im Laufe des Lebens im »Körpergedächtnis« gespeichert sind, und damit ist nicht nur das Gehirn gemeint. Der Leib leitet und plant Bewegungsabläufe und merkt sich beispielsweise Verletzungen. Nicht umsonst spricht man oft auch von Phantomschmerzen. Eine stabile Gesundheit, ein gutes Körpergefühl und Zufriedenheit mit der eigenen leiblichen Gestalt und dem Aussehen gehören zur ersten Säule der Identität dazu. Redensarten wie »sich in seiner Haut wohlfühlen« oder »gut bei Kräften sein« drücken Qualitäten der Leiblichkeitssäule aus. »Gesundheit, Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit (...) werden mit einem bewegungsaktiven Lebensstil und (...) einem sorgsamem Umgang mit sich selbst erreicht und gefördert« (Petzold 2001, S. 52).

Nicht umsonst definiert auch die Weltgesundheitsorganisation (WHO):

- » Gesundheit ist ein Zustand vollkommenen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens und nicht allein das Fehlen von Krankheit und Gebrechen. (Health is a state of complete physical, mental and social wellbeing and not merely the absence of disease or infirmity (Definition 1946).
- » Gesundheit ist die Fähigkeit des Individuums, die eigenen Gesundheitspotenziale auszuschöpfen und auf die Herausforderungen der Umwelt zu reagieren (Definition 1988).

Leiblichkeit ist mehr als
»nur Körper«.

WHO-Definition Gesundheit

Damit Leiblichkeit möglichst lange eine tragende Säule der Identität sein kann, sind Gesundheitsbewusstsein, gesunde Ernährung und ein gesundheitsorientierter Lebensstil mit ausreichend Bewegung und Erholungsmöglichkeiten eine gute Grundlage (Petzold 2001).

Gefährdungen für diese Säule können bedingt durch ein hohes Maß an Belastungsfaktoren am Arbeitsplatz verbunden mit einem hohen Stressempfinden die Vernachlässigung von gesunder Ernährung und Bewegung darstellen.

Von betrieblicher Seite aus wird die Säule Leiblichkeit vom Arbeitsschutz (► Kap.3) und der betrieblichen Gesundheitsförderung (► Kap.10) unterstützt. Ziel des Arbeitsschutzes ist es, die gesundheitsschädigenden Einflüsse am Arbeitsplatz zu vermeiden. Die Gesundheitsförderung zielt darauf ab, die gesunde Lebensweise zu unterstützen, Bewegung zu fördern und die Gesundheitspotenziale

des einzelnen Mitarbeiters zu erweitern und zu unterstützen (mehr darüber unter dem Aspekt der Prävention ► Kap. 10). Auch eine Kantine kann dazu einen wichtigen Beitrag leisten.

2.1.2 Die zweite Säule: »Soziale Beziehungen bzw. soziales Netzwerk«

Das soziale Netz

Die zweite Säule der Identität besteht aus den sozialen Beziehungen eines Menschen. Das soziale Netz bildet sich in der Regel aus der Familie, dem Freundeskreis, der Nachbarschaft und den kollegialen Beziehungen, dazu können auch der Hausarzt, Klassenkameraden, die Eltern befreundeter Kinder, die Gemeinde und viele andere Menschen, mit denen wir aus unterschiedlichen Gründen zusammenkommen, gehören. Die sozialen Beziehungen sind wie die Leiblichkeit ein zentrales Identitätsmoment und tragen zur Entwicklung der Identität ganz wesentlich bei (Petzold 2001).

Das soziale Netz ist ein Schutzfaktor und es ist lebensnotwendig ...

Soziale Beziehungen können unterstützen und fördern oder auch belasten und einschränken. Dem sozialen Netzwerk, und sei es noch so klein, kommt insgesamt eine besondere Bedeutung zu. Das soziale Netzwerk ist ein Schutzfaktor, wenn es darum geht, mit schwierigen Situationen und Anforderungen fertig zu werden. Soziale Beziehungen sind für den Menschen eine wichtige Ressource, die er fast so notwendig für das Leben braucht wie die Luft zum Atmen, denn der Mensch ist als Mitmensch, als soziales Wesen gedacht und nicht als Einzelkämpfer.

In unserer heutigen Zeit ist das soziale Gefüge brüchiger geworden. Die Vereinzelung vor allem in den Städten hat zugenommen und einen Familienzusammenhalt wie es ihn in Großfamilien mit mehreren Generationen unter einem Dach oder an einem Ort gegeben hat, die sich gegenseitig unterstützen, gibt es aufgrund verstärkter Anforderungen an die Mobilität der berufstätigen Menschen immer seltener. Häufig werden Beziehungen abgebrochen, Ehen geschieden und neue Familienstrukturen wie z. B. so genannte »Patchworkfamilien« mit neuen Herausforderungen entstehen.

Zunehmende Mobilität führt zu Fernbeziehungen und die vielfältigen Kommunikationsmöglichkeiten unserer Zeit bieten keinen Ersatz für ein tragfähiges, leibhaftiges soziales Netz. Zunehmend mehr Menschen leben alleine, insbesondere in den großen Städten, und die Kollegen am Arbeitsplatz sind oft das einzige soziale Netz, das sie haben.

... und es ist brüchiger geworden

Insofern kommt guten kollegialen Beziehungen, wie sie auch in vielen Betrieben zu finden sind, eine wichtige Schutzfunktion zu. Umso schwerwiegender ist für diese Menschen ein Wechsel oder gar der Verlust des Arbeitsplatzes bzw. des kollegialen Umfelds.

2.1.3 Die dritte Säule: »Arbeit, Leistung, Freizeit«

Die dritte Säule der Identität speist sich aus Arbeit, Leistung und Freizeit. Arbeit trägt im besonderen Maße zur persönlichen Entwicklung eines Menschen bei, sie fördert den Erwerb von Fähigkeiten und Kenntnissen und kann von positiven Gefühlen wie Neugier, Stolz und Freude begleitet werden, sinnstiftend sein und das Selbstvertrauen steigern.

»Ein tüchtiger Kollege«, »eine erfahrene Kraft«, »eine gute Führungskraft«, »sie ist Spezialistin für komplizierte Fälle«, das sind Zuschreibungen von Kollegen und Führungskräften aus dem Arbeitsumfeld. Wenn diese Zuschreibungen von der beschriebenen Person selbst positiv bewertet und bestätigt worden sind, »ja, ich finde das auch und das ist gut so«, »so sehe ich mich auch«, können sie sehr viel Selbstbestätigung und Selbstvertrauen bringen.

Die Kollegen sagen: »Frau Schmidt gibt sich viel Mühe in der Einarbeitung der neuen Kollegin. Sie ist wirklich eine engagierte Mitarbeiterin.«

Frau Schmidt hört die Beschreibung und sagt: »Ja, ich finde es gut, mich um die neue Kollegin zu kümmern – es ist mir wichtig, der Neuen zu helfen und ihr alles zu erklären«

Frau Schmidt sieht sich im Spiegel ihrer Kollegen und denkt: Stimmt, ich sehe mich auch so. Ich bin engagiert und kümmere mich gerne um die neue Kollegin.«

Für viele Menschen sind die berufliche Tätigkeit und die Leistung, die sie am Arbeitsplatz erbringen, die einzige Quelle, aus der sich ihr Selbstwert nährt. »Nur wenn ich etwas leiste, bin ich ein wertvoller Mensch«. Diese Einstellung ist mir oft begegnet. Sie birgt in Verbindung mit hohen Leistungsansprüchen große Gefahren für die psychische Gesundheit, wie wir an anderer Stelle genauer betrachten wollen (► Kap. 5, Belastungsfaktoren).

Doppelrollen wie sie die Verbindung von familiären Verpflichtungen als »gute Mutter«, oder »fürsorglicher Vater« oder zusätzlich der Pflege alter oder kranker Familienmitglieder einerseits und Berufstätigkeit, berufliche Karriere andererseits mit sich bringen, können zu geringem Erholungsverhalten, problematischer Dauerbelastung, Erschöpfung und gesundheitlichen Problemen führen (► Kap. 3.6, Erschöpfungsspirale).

Die dritte Säule Arbeit, Leistung, Freizeit ist von ganz zentraler Bedeutung und hat Auswirkungen auf viele andere Säulen. Insbesondere dann, wenn diese Säule aufgrund von Arbeitslosigkeit oder Problemen am Arbeitsplatz zu bröckeln beginnt (Petzold 2001).

Schwierig und problematisch für den Bau einer soliden Säule können Patchwork-Karrieren, Dauerpraktika, andauernd befristete und prekäre Arbeitsverhältnisse sein. Unter solch brüchigen und unsicheren Verhältnissen kann es schwer sein eine berufliche Identität zu entwickeln.

Arbeit trägt zur Entwicklung bei.

»eine engagierte Kollegin«

Doppelrollen führen zu Dauerbelastung.

Geldverdienen schafft
Gestaltungsmöglichkeiten.

2.1.4 Die vierte Säule: »Materielle Sicherheit«

Die vierte Säule der Identität ist die materielle Sicherheit. Hier geht es um materielle Dinge wie z. B. Geld, Wohnung oder auch Kleidung. Eigenes Geld verdienen und für sich selber sorgen können, ist für viele Menschen von großer Bedeutung, denn es schafft Freiräume und Gestaltungsmöglichkeiten. Freiheit von materiellen Abhängigkeiten von der Familie, vom Ehepartner oder auch von staatlicher Unterstützung ist für viele Menschen wichtig. Geld verdienen zu müssen, um z. B. einen bestimmten Lebensstandard zu erreichen, finanzielle Unabhängigkeit zu erhalten oder finanzielle Notsituationen zu überwinden, kann durchaus auch zu einer enormen psychischen Belastungssituation führen.

Die materielle Ausstattung und Sicherheit eines Menschen bieten Möglichkeiten, seine Identität auszugestalten, sei es durch eine Vorliebe für bestimmte Autos und Kleidung, die Gestaltung einer Wohnsituation oder die Teilnahme an sozialen Aktivitäten oder am kulturellen Leben.

Beispiel: »Die Meyers haben ja ein schönes Alstadthäuschen und sind so geschmackvoll eingerichtet.« – »Ja, wir haben viel Freude an unserem alten Haus und es macht viel Spaß, nach den passenden Möbeln dafür zu suchen.«

»Herr Grube ist ja auch so ein Autoverrückter!« – »Oh, ja, ich liebe sportliche, schnelle Autos! Autos sind wirklich eine Leidenschaft von mir!« – »Ich bin wirklich ein Autoliebhaber.«

»Er bzw. sie sieht immer elegant aus, wie aus dem Ei gepellt.« – »Ja, das stimmt. Ich gebe mir auch viel Mühe und es macht mir Spaß, elegant auszusehen.«

Dies sind Zuschreibungen, die zur vierten Säule gehören. Wie bedeutsam diese Identitätssäule »materielle Sicherheit« ist, bemerken wir oft erst, wenn sie bedroht ist oder wenn sie gar wegfällt (Petzold 2001).

2.1.5 Die fünfte Säule: »Werte und Normen«

Werte geben Kraft und Sinn.

Die fünfte Säule der Identität ist die der Werte und Normen. »Es ist ja bewundernswert, wie er sich in seiner Freizeit ehrenamtlich für die Fußballjugend engagiert!«; »Sie ist eine überzeugte Christin und in der Gemeindearbeit sehr aktiv«. Wir engagieren uns beispielsweise für soziale Projekte, fühlen uns Religionsgemeinschaften zugehörig, arbeiten in politischen Organisationen oder Gewerkschaften mit oder sind in Vereinigungen aktiv, die ökologische oder humanitäre Ziel verfolgen. All diese an inneren Werten orientierten und sinnvollen Tätigkeiten tragen auf einer eher geistigen, immateriellen Ebene zu unserer Identität bei und geben unserem Leben oft Kraft und Sinn. Es bringt uns Zufriedenheit, wenn unser Handeln durch Nächstenliebe, Mitgefühl und im wahrsten Sinne des Wortes mit »Sinn« erfüllt wird. Werte bestimmen unser Handeln und führen zu inneren Haltungen.

In schweren Krisen können Werte lange Kraft geben und diese Säule der Identität kann lange tragen, denn Werte helfen auch in schwerem Leid Sinn, Hoffnung und Hilfe zu finden. »Wenn ich meinen Glauben nicht gehabt hätte, hätte ich diese Krise nicht so meistern können« zeugt z. B. davon (Petzold 2001).

Vielleicht ist dem einen oder anderen Leser bei der Lektüre ja auch die Frage durch den Kopf gegangen: »Was macht mich denn eigentlich aus?«, »Wie sehe ich mich mit meiner Leiblichkeit?«, »Wie sieht mich meine Familie?«, »Wie sehen mich meine Freunde?« und »Wie steht's mit der Arbeit?«, »Wie sehen mich die Kollegen am Arbeitsplatz?«, »Wie sieht meine Säule »Materielle Sicherheit« aus?« und »Welche Werte sind mir wichtig?« Es kann durchaus lohnend sein, innezuhalten und darüber einmal kurz nachzudenken.

2.2 Wechselwirkungen

Die fünf Säulen der Identität können einander wechselseitig beeinflussen und auch beeinträchtigen. Wären wir körperlich versehrt, also wäre die Säule »Leiblichkeit« betroffen, hätte dies auch einen Einfluss auf die Säulen »Soziale Beziehungen bzw. soziales Netzwerk«, »Arbeit, Leistung, Freizeit« und »Materielle Sicherheit«.

Verlieren wir einen geliebten Menschen oder bricht gar unser soziales Netz auseinander, sind wir oft auch erschüttert in unserer Leistungsfähigkeit und der Säule »Arbeit, Leistung bzw. Freizeit«, möglicherweise auch in der Säule »Materielle Sicherheit«.

Sind finanzielle Ressourcen knapp, sind oft auch die Pflege des sozialen Netzwerkes und die Möglichkeiten gemeinsamer Aktivitäten begrenzt. Auch ein gesunder Lebensstil ist schwieriger zu realisieren, so dass auch die Säule »Leiblichkeit« betroffen ist.

Die dritte Säule »Arbeit, Leistung und Freizeit« beschreibt einen zentralen Aspekt unserer Identität, der starke Auswirkungen auf fast alle anderen Lebensbereiche hat. Arbeit kann dazu beitragen uns persönlich weiterzuentwickeln oder kann uns in Schwierigkeiten bringen und zu großen Belastungen führen. Diese Belastungen können sich auch auf alle anderen Säulen auswirken, insbesondere dann, wenn die Leistungsansprüche besonderes hoch, berufliche Leistungsfähigkeit und Erfolg als maßgebend für den persönlichen Wert angesehen werden und das soziale Netz sich auf den Kollegenkreis beschränkt. Stellen sich bei dieser speziellen Konstellation Schwierigkeiten am Arbeitsplatz und gesundheitliche Probleme ein, die die Belastbarkeit und Leistungsfähigkeit einschränken, kann es zu persönlichen und psychischen Krisen kommen. Der Verlust der Arbeitsfähigkeit erschüttert die Säulen, »Arbeit, Leistung, Freizeit«, »Materielle Sicherheit«, »Soziale Beziehungen bzw. soziales Netzwerk« und »Leiblichkeit«.

Auch am Arbeitsplatz bringt ein Mitarbeiter sich mit seinen Identitätssäulen in den Betrieb ein. Gefragt sind zunächst seine

Wie sehen Ihre Säulen aus?

Wie die Säulen sich beeinflussen

Wenn die Säule Arbeit bröckelt

Die Säulen und die Arbeit

Kenntnisse und Fähigkeiten (die Säule »Arbeit, Leistung, Freizeit«), in der Zusammenarbeit mit seinen Kollegen sind seine sozialen Kompetenzen gefragt (die Säule »Soziales Netzwerk«), die Arbeitsweise und die Qualität speisen sich aus der Säule »Werte und Normen«, seine Gesundheit, die körperliche und mentale Leistungsfähigkeit haben ihre Quellen in der Säule der »Leiblichkeit«. Die Vertragsgestaltung, die Entlohnung, alle materiellen Auswirkungen aus dem Arbeitsverhältnis unterstützen die Säule »Materielle Sicherheit«. Die große Bedeutung, die die Arbeit für die Identität und ihre fünf Säulen hat, wird auch dann ganz besonders deutlich, wenn die Arbeit verloren geht, in der Arbeitslosigkeit. So haben wir beispielsweise die höchsten Krankenstände bei den Arbeitslosen und auch die meisten Fälle psychischer Störungen, ganz zu schweigen natürlich von den materiellen Problemen, die Arbeitslosigkeit verursacht.

Stabil gegründet?

Ich stelle diese Zusammenhänge dar, weil es sinnvoll ist, im Gespräch mit den Mitarbeitern einen Blick darauf zu haben, wie stabil und fest er in den fünf Säulen seiner Identität gegründet ist und sich ein Bild zu folgenden Fragen zu machen (► Kap.7):

- Wie steht es um das leibliche Wohlbefinden und die Gesundheit?
- Gibt es ein soziales Netzwerk?
- Hat mein Gesprächspartner eine berufliche Perspektive und passt sie zu ihm?
- Ist er finanziell abgesichert?
- Gibt es ein tragendes Wertgefüge?

Oder gibt es an einer oder mehreren Säulen Risse oder gar schon Baustellen?

Nehmen Sie dieses Konzept der fünf Säulen in Gedanken mit, Sie werden immer wieder Verbindungen zu diesem Modell finden.

<http://www.springer.com/978-3-662-43521-2>

Psychische Störungen bei Mitarbeitern
Ein Leitfaden für Führungskräfte und
Personalverantwortliche - von der Prävention bis zur
Wiedereingliederung

Riechert, I.

2015, XIII, 272 S. 42 Abb. Mit Online-Extras., Hardcover

ISBN: 978-3-662-43521-2