

A.1 Muster Leitfaden Experteninterview (Kommunalverwaltung)

Vorbemerkung zum Interview

Vielen Dank [Herr/Frau X] für Ihr Interesse an diesem Interview. Ich möchte am Anfang noch einmal kurz erklären, warum ich dieses Interview mit Ihnen führen will. Das *Ziel des Forschungsprojektes* ist es, herauszufinden inwieweit die Partizipation, das heißt die Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, im Betrieblichen Gesundheitsmanagement die Qualität der Arbeitsbedingungen verbessern kann. Das Anliegen Ihrer Organisation ist es, das Gesundheitsmanagement weiter zu entwickeln, es zu optimieren. Dazu werden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als auch Führungskräfte in die Untersuchung aktiv eingebunden.

Ziel dieses Interviews ist es, den Prozess des Betrieblichen Gesundheitsmanagements genauer zu reflektieren. Ich werde im Verlaufe des Gespräches der einfachhalber in kurzer Form von Gesundheitsmanagement sprechen. Gemeint ist das Betriebliche Gesundheitsmanagement in Ihrer Organisation.

Das Interview wird ungefähr eineinhalb bis zwei Stunden dauern. Damit ich währenddessen nichts vergesse, habe ich mir Fragen in diesem Leitfaden notiert [kurz hochhalten]. Das heißt aber nicht, dass ich all diese Fragen nach und nach abhaken werde. Es ist vielmehr wahrscheinlich, dass wir das ein oder andere Mal davon abweichen werden. Einfach aus dem Grund, weil manche Themen für Sie wichtiger sein werden als andere. Vielleicht kommt es auch vor, dass Sie mit einigen Fragen nichts anfangen können. Oder Fragen für nicht richtig gestellt halten. In diesem Fall bitte ich Sie, mir dies dann gleich zu sagen.

Was Sie mir erzählen, wird dabei vertraulich behandelt. Das bedeutet, die Ergebnisse werden anonymisiert. Auch wenn ich nachher etwas darüber schreibe, kann niemand auf eine bestimmte Person schließen. Ich bin auf die Einhaltung des Datenschutzes und auf die Geheimhaltung von personenbezogenen Daten verpflichtet. Die Auswertung und Aufbereitung der Ergebnisse liegt ausschließlich in meinen Händen. Sie können davon ausgehen, dass alle Daten nur dem Zwecke des Forschungsvorhabens dienen.

Damit ich mich Ihnen jetzt mit voller Aufmerksamkeit in unserem Gespräch widmen kann und keine Informationen verloren gehen, würde ich das Gesagte gerne aufzeichnen. Sind Sie mit der Tonbandaufzeichnung einverstanden?

Gut, dann werde ich jetzt das Tonband anstellen. [Aufzeichnung starten].

Danke für Ihr Einverständnis zur Tonbandaufzeichnung. Ach ja, Sie sollten sich übrigens nicht davon irritieren lassen, wenn ich ab und zu auf das Gerät schaue. Ich will dann nur kurz kontrollieren, ob es auch tatsächlich läuft.

Beginn des Interviews

Ihre Organisation gestaltet seit mehreren Jahren ein Gesundheitsmanagement für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Lassen Sie uns gedanklich ein paar Jahre zurückschauen. Versetzen wir uns einmal fünf Jahre zurück, also in das Jahr 2009. Damals wurde beispielsweise eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt.

I Rückblick

1. Wenn Sie an das Gesundheitsmanagement vor fünf Jahren zurückdenken, sich in die damalige Situation versetzen: Wie würden Sie den **Entwicklungsstand des Gesundheitsmanagements** - soweit es Ihnen möglich ist [eingeschränkt möglich für IP2, IP3, IP9, IP10] - **rückblickend für 2009** beschreiben?

II Aktueller Entwicklungsstand - Status Quo

2. Wenn Sie jetzt in die Gegenwart schauen und das aktuelle Gesundheitsmanagement betrachten: Wie würden Sie den derzeitigen **Stand des Gesundheitsmanagements im Jahr 2014** beschreiben?

Falls geänderter Entwicklungsstand und noch nicht angesprochen:

a) Was würden Sie sagen - soweit es Ihnen möglich ist [eingeschränkt für IP2, IP3, IP9, IP10] - Was hat sich im **Gesundheitsmanagement 2014 im Vergleich zu 2009** verändert?

Falls noch nicht angesprochen folgende Nachfrage:

- a) Wenn Sie ebenfalls an die Arbeitsbedingungen von damals denken: Wie würden Sie die **Qualität der Arbeitsbedingungen vor fünf Jahren, also in 2009**, beschreiben?
- b) Welche **Veränderung** merken Sie hinsichtlich der **Qualität der Arbeitsbedingungen jetzt in 2014?** (ggf. Beispiele, die die Veränderung deutlich machen)

III Qualität

[Verlauf von Teil II berücksichtigen]

Sie haben bereits einige Aspekte von Qualität erwähnt. Darauf kommen wir jetzt detaillierter zu sprechen.

3. Können Sie etwas genauer erläutern: Was verstehen Sie unter Qualität?

Falls noch nicht angesprochen folgende Nachfragen:

4. Was verbinden Sie mit Qualität in Zusammenhang mit

- a) ...den Arbeitsbedingungen?
- b) ...dem Gesundheitsmanagement?
- c) ...Partizipation?

5. Inwieweit stellen Sie Auswirkungen des Gesundheitsmanagements fest?

Falls noch nicht angesprochen folgende Nachfragen:

- a) Wirkt sich das Gesundheitsmanagement auf die **Arbeitszufriedenheit** der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus? Falls ja, wie?
- b) Wirkt sich das Gesundheitsmanagement auf die **Partizipationsmöglichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihrer Arbeit** aus? Falls ja, wie?
- c) Wirkt sich das Gesundheitsmanagement auf den **Umgang der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Arbeitsbelastungen** aus? Falls ja, wie?
- d) Wirkt sich das Gesundheitsmanagement auf den **Gesundheitszustand** der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus? Falls ja, wie?
- e) Wirkt sich das Gesundheitsmanagement auf das **Führungsverhalten** aus? Falls ja, wie? Welche Rolle spielen dabei **Anerkennung und Wertschätzung** im Führungsverhalten?

Falls noch nicht angesprochen folgende Nachfrage:

6. Was würden Sie insgesamt sagen: Erleben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch das Gesundheitsmanagement eine Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen? Falls Ja, In welcher Form?

Falls eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen erlebt wird und noch nicht angesprochen wurde:

7. Wie haben Sie es als... [a) BGM-Team, b) Mitglied des BGM-Steuerkreises, c) der Personalvertretung, d) Organisation] **geschafft**, dass die Arbeitsbedingungen verbessert wurden?

Paraphrasieren oder nach konkreten Handlungsstrategien fragen:

Was haben Sie **konkret** getan?

Falls noch nicht angesprochen nachfragen, nur an das BGM-Team und den BGM-Steuerkreis, nicht IP9, IP10:

8. Welche der durchgeführten Interventionen im Gesundheitsmanagement waren aus Ihrer Sicht besonders erfolgreich?

9. Wie haben diese Interventionen auf die Arbeitsbedingungen gewirkt?

Falls eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen erreicht und noch nicht angesprochen wurde:

10. Sehen Sie einen Zusammenhang zwischen der Verbesserung der Arbeitsbedingungen und den Partizipationsmöglichkeiten im Gesundheitsmanagement? Falls ja, welchen?

Falls ja und noch nicht angesprochen folgende Nachfrage:

a) Was würden Sie sagen: Welche Verbesserungen der Arbeitsbedingungen könnten dabei aus den Partizipationsmöglichkeiten des Gesundheitsmanagements resultieren?

IV Partizipation

[Verlauf von Teil III berücksichtigen, ggf. zuvor im Interview genannte Partizipationsformen ansprechen bzw. paraphrasieren.]

Sie haben bereits verschiedene Partizipationsformen genannt. Kommen wir etwas konkreter zum Thema Partizipation.

11. Was genau verstehen Sie unter **Partizipation**?

Falls noch nicht angesprochen folgende Nachfrage:

a) Was verstehen Sie unter **Partizipation in Zusammenhang mit Gesundheitsmanagement**?

12. Welchen **Stellenwert** hat **Partizipation** Ihrer Meinung nach im **Gesundheitsmanagement**?

13. Stellen Sie sich vor, ein Außenstehender würde in Ihre Organisation kommen, woran macht sich für ihn die **Partizipation** im Gesundheitsmanagement Ihrer Verwaltung **bemerkbar**?

Falls noch nicht angesprochen:

a) In welcher Form erlebt er die **Partizipation im Gesundheitsmanagement**?

b) Wo können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Gesundheitsmanagement **mitmachen**?

c) Was genau heißt „mitmachen“?

d) Wie stark ist der **Einfluss des Mitmachens beim Gesundheitsmanagement**?

e) Können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Gesundheitsmanagement auch **mitentscheiden**?

Falls ja, in welcher Form?

Nur an das BGM-Team und die Mitglieder des BGM-Steuerkreises, nicht an IP9 und IP10

14. Wie wird die **Partizipation im Gesundheitsmanagement** direkt **vor Ort** realisiert?

Wie wird die Partizipation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Gesundheitsmanagement Ihrer Organisation konkret realisiert?

Falls noch nicht angesprochen folgende Nachfragen:

a) Wie werden die **Bedürfnisse** der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter **berücksichtigt**?

b) Wie werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die **Zielerreichung einbezogen**?

c) Wie werden die **verschiedenen Organisationseinheiten**, das heißt die verschiedenen Ämter und Eigenbetriebe im Gesundheitsmanagement **erreicht**?

d) Wie wird das Gesundheitsmanagement an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter **kommuniziert**?

e) Wie werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über das Gesundheitsmanagement **informiert**?

f) Welchen **Beitrag** leisten **Gesundheitszirkel** zur Partizipation?

V Gesundheitszirkel

[Verlauf von Teil IV berücksichtigen]

Nur an das BGM-Team und die Mitglieder des BGM-Steuerkreises, nicht an IP9 und IP10

Sie haben bereits sehr ausführlich die Partizipation im Gesundheitsmanagement Ihrer Organisation beschrieben. Dazu haben Sie verschiedene Beispiele genannt. Ich möchte nun abschließend mit Ihnen noch etwas genauer über Gesundheitszirkel sprechen.

Falls noch nicht thematisiert:

15. Was würden Sie sagen: Welchen **Stellenwert** haben **Gesundheitszirkel** im Gesundheitsmanagement **Ihrer Organisation**?

16. Was ist im Hinblick auf die **Gesundheitszirkel** in Ihrer Organisation „gut“ gelungen?

17. Was würden Sie sagen: Was könnte mit Blick auf die Gesundheitszirkel **noch optimiert** werden?

18. Wie ist Ihre Einschätzung: Was **können Gesundheitszirkel zur Verbesserung** der Arbeitsbedingungen leisten?

Falls Potenzial von Gesundheitszirkeln gesehen wird:

a) Was braucht es für **Bedingungen**, damit die Gesundheitszirkel diese Möglichkeiten entfalten können?

19. Nachdem Sie sich im Laufe des Interviews unterschiedliche Partizipationsformen im oder am Gesundheitsmanagement Ihrer Organisation vor Augen geführt haben, möchte ich Sie am Schluss, um eine Einschätzung bitten.

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, den Umfang von Partizipation zu beschreiben. Ich zeige Ihnen gleich neun Begriffe, die für unterschiedliche Stufen der Partizipation stehen. Diese Partizipationsstufen ermöglichen es, das Partizipationsausmaß innerhalb einer Organisation einzuordnen. Ich erkläre Ihnen gleich diese neun Begriffe. Anschließend möchte ich Sie bitten, eine Partizipationsstufe auszuwählen, die für das Gesundheitsmanagement Ihrer Organisation am zutreffendsten ist.

Wie würden Sie das **Ausmaß der Partizipation im Gesundheitsmanagement** Ihrer Organisation einschätzen?

[Die Interviewerin erklärt die neun Begriffe zu den einzelnen Partizipationsstufen in der Reihenfolge des Stufenmodells nach Wright et al. Der/die Interviewpartner/in wählt anschließend eine oder mehrere Partizipationsstufen aus. Er/Sie benennt diese und begründet die Entscheidung. Die Interviewerin lässt sich die Gründe für die Wahl genauer erklären und fragt ggf. präziser nach.]

Ausstieg aus dem Interview

Damit wären wir nun am Schluss des Gespräches. Wir haben jetzt viel besprochen. Gibt es von Ihnen noch etwas, das bisher im Interview nicht zur Sprache gekommen ist, was Ihnen aber wichtig ist? *[ggf. weitere Themen der Interviewpartnerin/des Interviewpartners]*

Ich bedanke mich ganz herzlich bei Ihnen für das Interview.

[Aufzeichnung stoppen. Uhrzeit erfassen]

A.2.1 Leitfaden Pretest-Fokusgruppe (FGPT Kommunalverwaltung)

(Beim Eintreffen werden die Teilnehmer/innen persönlich durch die Moderatorin begrüßt.)

Einführungsphase: Vorbemerkungen zur Fokusgruppe

Guten Tag und *herzlich Willkommen zur Gruppendiskussion*. Ich freue mich, dass Sie sich die Zeit genommen haben. Vielen Dank für Ihre Teilnahme.

Ich möchte mich Ihnen am Anfang gerne noch einmal kurz *vorstellen* und das Anliegen erläutern. Mein Name ist [Name der Moderatorin]. Ich bin Mitarbeiterin der [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] und dort im Bereich Prävention seit zehn Jahren tätig. Von meinem beruflichen Hintergrund bin ich Gesundheitswissenschaftlerin und begleite in dieser Funktion Ihre [Kommunalverwaltung] bereits seit mehreren Jahren auf dem Weg des Betrieblichen Gesundheitsmanagements.

Vor kurzem hat die [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] gemeinsam mit Ihrer Organisation ein *Forschungsvorhaben* begonnen. Dieses findet im Rahmen meiner Promotion statt. Es geht dabei darum, den bisherigen Prozess des Betrieblichen Gesundheitsmanagements etwas genauer zu betrachten und weiterzuentwickeln. Aus diesem Anlass habe ich in den letzten Monaten einzelne Gespräche mit verschiedenen Akteuren in der [Kommunalverwaltung] geführt. Der [Kommunalverwaltung] ist es wichtig, das Gesundheitsmanagement auch aus der *Perspektive der Mitarbeiter/innen*, also aus Ihrer Sicht, zu betrachten. In dem Einladungsschreiben, das Sie erhalten haben, konnten Sie bereits das Anliegen der heutigen Gruppendiskussion lesen.

Es geht um das *Thema Beteiligung*, das heißt um die Einbeziehung von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen. Anders ausgedrückt: um Partizipation. Dazu werden wir gleich mit der Diskussion beginnen. Diese wird ungefähr *zwei Stunden* dauern. Ich werde Ihnen am Anfang eine offene Frage stellen und Sie bitten, all das gemeinsam zu diskutieren, was Ihnen dabei wichtig ist. Während der Diskussion geht es darum, dass Sie *als Gruppe miteinander* ins Gespräch kommen und sich gemeinsam austauschen. Dabei kann jeder von Ihnen alles das sagen, was für ihn von Bedeutung ist. Es gibt *keine falschen Antworten*, lediglich unterschiedliche Sichtweisen und Meinungen. *Ihre Erfahrungen* mit dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement stehen im Mittelpunkt. Ich werde mich weitestgehend nicht in die Diskussion einbringen, sondern Sie als Gruppe miteinander diskutieren lassen. *Meine Rolle* besteht darin, das Gesagte etwas zu moderieren. Währenddessen werde ich mir ein paar Notizen machen. Damit Sie sich als Gruppe gut austauschen können, habe ich Ihnen als Hilfe ein paar *Empfehlungen* notiert. (Die Kommunikationstipps hängen gut sichtbar für alle auf einem Flipchart.) Erfahrungen haben gezeigt, dass diese Hinweise zwar selbstverständlich scheinen aber tatsächlich eine hilfreiche Basis für eine *gute Kommunikation* sind. Ich lese Ihnen die Punkte einfach einmal kurz vor.

(Die Moderatorin liest vom Flipchart ab.)

- Jeder erhält die Möglichkeit, sich zu äußern.
- Es kann immer nur einer sprechen.
- Wir sprechen über unsere persönlichen Erfahrungen, das bedeutet in der „Ich“- Form.
- Wir versuchen nicht abzuschweifen und beziehen uns auf das Thema.
- Mögliche Störungen, die die Diskussion zum Thema beeinträchtigen, äußern wir.

Können Sie sich auf diese Empfehlungen einigen? Oder möchten Sie noch etwas ergänzen? Gut. Dann haben Sie eine gute Basis für die Diskussion in der Gruppe. Alles das, was Sie erzählen wird dabei *vertraulich* behandelt. Das bedeutet: Das Gesagte wird anonymisiert. Auch wenn ich nachher etwas darüber in einem Forschungsbericht schreibe, kann niemand auf eine bestimmte Person schließen. Ich habe mich auf die Einhaltung des Datenschutzes und auf die Geheimhaltung personenbezogener Daten verpflichtet. Sie können davon ausgehen, dass alle Daten nur dem Zwecke des Forschungsvorhabens dienen. Ihre Teilnahme ist freiwillig, aus einer Nichtteilnahme entstehen keine Nachteile für Sie. Ich habe Ihnen diese Informationen auch noch einmal in einer *Datenschutzerklärung* zusammengefasst.

Diese gebe ich Ihnen gleich schriftlich. Damit ich mich Ihnen jetzt mit voller Aufmerksamkeit widmen kann und der gesamten Gruppe gut folgen kann, ist es notwendig das Gesagte aufzuzeichnen. Die Aufnahme wird ausschließlich von mir angehört. Die Auswertung erfolgt anonym. Kann ich von Ihrem Einverständnis zu der *Tonbandaufzeichnung* ausgehen? Ja? Dann würde ich Sie bitten, mir das mit einer Unterschrift zu bestätigen. Dazu habe ich eine *Einverständniserklärung* vorbereitet, die ich Ihnen austeile zusammen mit meiner Zusicherung des Datenschutzes. Bitte lesen Sie sich die Einverständniserklärung einmal durch und unterschreiben Sie diese. *(Die Moderatorin teilt die Einverständniserklärungen mit der Datenschutzerklärung aus und liest die Erklärung laut vor. Die Teilnehmer/innen unterschreiben.)* Gut. Ich sehe, Sie sind nahezu alle fertig. Dann sammle ich kurz die Erklärungen ein und wir können tatsächlich starten. Ich werde jetzt das Tonband anstellen. *(Die Moderatorin nimmt das Aufnahmegerät und startet die Aufzeichnung.)* Danke für Ihr Einverständnis zur Tonbandaufzeichnung. Bevor ich es vergesse, bitte bedienen Sie sich gerne zwischendurch an den Getränken und Keksen.

I Warm-up: Vorstellungsrunde

Für ein angenehmes Gespräch möchte ich Sie zu Beginn bitten, sich selbst einfach mal ganz kurz vorzustellen, ähnlich wie ich es vorhin getan habe. Aus Gründen der Vertraulichkeit würde ich vorschlagen, dass Sie sich nur mit dem Vornamen vorstellen. Während der Diskussion reden Sie sich bitte jeweils nur mit dem Vornamen untereinander an. Sind Sie damit einverstanden? Ja. Okay. Dann nennen Sie doch während der kleinen Vorstellungsrunde Ihren Vornamen und schreiben ihn auf das Namensschild. *(je nach Situation auf das Namensschild verzichten)*. Ähnlich wie ich vorhin, erzählen Sie uns doch bitte in welchem Amt oder Eigenbetrieb Sie aktuell tätig sind und in welcher Funktion beziehungsweise Tätigkeit. Wer möchte beginnen? *(Die Stichworte „Vorname“, „Amt/ Eigenbetrieb“ und „Funktion/ Tätigkeit“ stehen auf einem Flipchart für alle sichtbar.)*

Vielen Dank.

II Einleitungs-/ Hinführungsfrage

Betriebliches Gesundheitsmanagement allgemein

Sie alle arbeiten bereits seit mehreren Jahren in der [Kommunalverwaltung] und haben einen guten Einblick in die Organisation gewonnen. Während der letzten Jahre hat sich auch das Betriebliche Gesundheitsmanagement entwickelt.

1. Wenn Sie jetzt aktuell an das Betriebliche Gesundheitsmanagement denken. Erzählen Sie doch einfach mal: Wie erleben Sie das Gesundheitsmanagement Ihrer [Kommunalverwaltung]? *(Eindrücke, Assoziationen, Berührungspunkte)*

(Verlauf von Teil II berücksichtigen)

ggf. immanente Nachfragen

III Überleitungsfragen

2. Stellen Sie sich vor, ein neuer Mitarbeiter würde in der [Kommunalverwaltung] anfangen zu arbeiten. Er hat auch Berührungspunkte mit Ihrem Arbeitsbereich. Er erfährt vom Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Daraufhin spricht er Sie an und fragt, wie er sich am Betrieblichen Gesundheitsmanagement beteiligen kann. Was würden Sie ihm erzählen?

(Falls noch nicht angesprochen:)

3. Wenn Sie an Ihre persönlichen Erfahrungen denken: Wie konnten Sie sich bisher am Gesundheitsmanagement Ihrer Stadtverwaltung beteiligen?

IV Hauptteil: Schlüsselfragen

(Beginn der Schlüsselfragen nach dem ersten Drittel. Die sechs Anfangssätze stehen als Überschriften auf einem Flipchart.)

Sie sehen hier einige Anfangssätze aufgeschrieben. Ich lese Ihnen diese Anfänge einmal vor und möchte Sie bitten, die Gedanken anschließend gemeinsam als Gruppe zu vervollständigen.

vertiefende **Statements**

4. Beteiligung bedeutet für mich,...
5. Beteiligung halte ich für...
6. Beteiligung ist...
7. Beteiligung braucht...
8. Beteiligung wird gehemmt durch...
9. Beteiligung am Betrieblichen Gesundheitsmanagement...

Exmanente Nachfragen:

(Verlauf von Teil IV berücksichtigen). Falls noch nicht angesprochen:

zu Bedeutung:

Was verstehen Sie a) allgemein unter Beteiligung b) in Zusammenhang mit Betrieblichem Gesundheitsmanagement?

zu Haltung/Wert

Welchen Wert hat Ihrer Meinung nach Beteiligung a) in einer Organisation b) im Betrieblichen Gesundheitsmanagement?

zu Eigenschaften

Was kennzeichnet die Beteiligung Ihrer Organisation?

zu fördernden Bedingungen

Was fördert bzw. begünstigt die Beteiligung?

zu hemmenden Bedingungen

Was erschwert bzw. verhindert die Beteiligung?

zu Beteiligung und BGM

Wie werden Ihre Bedürfnisse im Betrieblichen Gesundheitsmanagement berücksichtigt?

Wie werden Sie über das Betriebliche Gesundheitsmanagement informiert?

Wie wird über das Betriebliche Gesundheitsmanagement kommuniziert?

Falls noch nicht angesprochen: Auswirkungen/Ergebnisse

Inwieweit wirkt sich die Beteiligung aus?

Wirkt sich die Beteiligung *auf Ihre Arbeitsbedingungen* aus?

In welchen Bereichen und Situationen Ihrer Arbeit können Sie

a) sich beteiligen, b) mitmachen, c) Entscheidungen mit beeinflussen?

Falls noch nicht angesprochen:

Gesundheitszirkel

Was verbinden Sie mit Gesundheitszirkeln? *(bei Fokusgruppe 1 und 2)*

Welche Bedeutung haben Gesundheitszirkel für Sie? *(nur bei Fokusgruppe 2)*

(Verlauf von Teil IV berücksichtigen) Nach Bearbeitung aller Themen:

Mögliche Widersprüche und Inkonsistenzen

(Ansprechen direkter Unstimmigkeiten, die während der Diskussion aufgefallen sind.)

Ausmaß der Beteiligung

(Je nach Zeitpuffer und Diskussionsverlauf)

Nachdem Sie sehr intensiv über das Thema Beteiligung diskutiert haben, möchte ich Sie am Schluss um eine Einschätzung bitten. Es gibt verschiedene Möglichkeiten, den Umfang von Beteiligung, also Partizipation zu beschreiben. Ich zeige Ihnen gleich neun Begriffe, die für unterschiedliche Stufen der Beteiligung stehen. Diese Stufen ermöglichen es, das Ausmaß an Beteiligung innerhalb einer Organisation einzuordnen. Ich erkläre Ihnen gleich diese neun Begriffe. Anschließend möchte ich Sie bitten, eine Stufe auszuwählen, die für das Gesundheitsmanagement Ihrer Organisation am zutreffendsten ist.

10. Wie würden Sie das Ausmaß der Beteiligung im Gesundheitsmanagement einschätzen?

(Verlauf berücksichtigen) Falls noch nicht angesprochen: Wie würden Sie das Ausmaß der Beteiligung in Ihrer Organisation einschätzen?

(Die Moderatorin erklärt die neun Begriffe zu den einzelnen Partizipationsstufen in der Reihenfolge des Stufenmodells nach Wright et al. Die Begriffe stehen jeweils einzeln in eines von neun Quadraten. Die Abbildung ist auf einem Flipchart skizziert. Je Zeitpuffer und Diskussionsverlauf Wahl der Variante a oder b)

a) Die Gruppe diskutiert sofort gemeinsam. *(bevorzugt Variante a)*

b) Jeder Teilnehmer erhält eine Karte, schreibt seine Antwort darauf und legt sie verdeckt ab. *Die Moderatorin sammelt die Karten ein und pinnt alle Antworten anschließend an. Die Gruppe diskutiert das Antwortspektrum. Was hat Sie bewogen, diese Partizipationsstufe auszuwählen?*

V Schlussfragen

ggf. Rückversicherungsfragen

11. Wir kommen nun langsam zum Ende der Gruppendiskussion. Ich möchte Sie noch fragen, welcher Aspekt von den Punkten, die wir diskutiert haben, für Sie der Wichtigste war? Ist das die gemeinsame Meinung der Gruppe? Besteht Konsens in der Gruppe, dass...?

ggf. Zusammenfassungenfragen

12. Welche Inhalte können wir aus der Diskussion abschließend festhalten?

Aus meiner Sicht würde ich die Diskussion wie folgt zusammenfassen...

(ggf. 2-3 min mit Bezug zu Schlüsselfragen)

Würden Sie dieser Zusammenfassung zustimmen? Habe ich die Diskussion korrekt zusammengefasst?

ggf. Retrospektivfragen

13. Wir sind jetzt tatsächlich am Schluss und haben viel besprochen. Gibt es von Ihnen **noch etwas**, das bisher nicht zur Sprache gekommen ist, was Ihnen aber wichtig ist?

bei fehlendem Themeninteresse: Das ist nicht der Fall.

VI Ausstieg aus der Gruppendiskussion

Dann wäre noch zum Abschluss interessant zu erfahren, wie Sie die **Gruppendiskussion wahrgenommen haben**. Wie haben Sie die Diskussion in der Gruppe erlebt?

Ich bedanke mich ganz herzlich bei allen für Ihren gemeinsamen Austausch.

[Aufzeichnung stoppen. Uhrzeit erfassen]

A.2.2 Leitfaden Mitarbeiter-Fokusgruppen (FG1 und FG2 Kommunalverwaltung)

(Beim Eintreffen werden die Teilnehmer/innen persönlich durch die Moderatorin begrüßt.)

Einführungsphase: Vorbemerkungen zur Fokusgruppe

Guten Morgen und *herzlich Willkommen zur Gruppendiskussion*. Ich freue mich, dass Sie sich die Zeit genommen haben. Vielen Dank für Ihre Teilnahme.

Ich möchte mich Ihnen am Anfang gerne noch einmal kurz *vorstellen* und das Anliegen erläutern. Mein Name ist [Name der Moderatorin]. Ich bin Mitarbeiterin der [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] und dort im Bereich Prävention seit zehn Jahren tätig. Von meinem beruflichen Hintergrund bin ich Gesundheitswissenschaftlerin und begleite in dieser Funktion Ihre [Kommunalverwaltung] bereits seit mehreren Jahren auf dem Weg des Betrieblichen Gesundheitsmanagements.

Vor kurzem hat die [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] gemeinsam mit Ihrer Organisation ein *Forschungsvorhaben* begonnen. Es geht dabei darum, den bisherigen Prozess des Betrieblichen Gesundheitsmanagements etwas genauer zu betrachten und weiterzuentwickeln. Aus diesem Anlass habe ich in den letzten Monaten einzelne Gespräche mit verschiedenen Akteuren in der [Kommunalverwaltung] geführt. Der [Kommunalverwaltung] ist es wichtig, das Gesundheitsmanagement auch aus der *Perspektive der Mitarbeiter/innen*, also aus Ihrer Sicht, zu betrachten. In dem Einladungsschreiben, das Sie erhalten haben, konnten Sie bereits das Anliegen der heutigen Gruppendiskussion lesen.

Es geht um das *Thema Beteiligung*, das heißt um die Einbeziehung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Anders ausgedrückt, um Partizipation. Dazu werden wir gleich mit der Diskussion beginnen. Diese wird ungefähr *zwei Stunden* dauern. Ich werde Ihnen am Anfang eine offene Frage stellen und Sie bitten, all das gemeinsam zu diskutieren, was Ihnen dabei wichtig ist.

Während der Diskussion geht es darum, dass Sie *als Gruppe miteinander* ins Gespräch kommen und sich gemeinsam austauschen. Dabei kann jeder von Ihnen alles das sagen, was für ihn von Bedeutung ist. Es gibt *keine falschen Antworten* lediglich unterschiedliche Sichtweisen und Meinungen. *Ihre Erfahrungen* mit dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement stehen im Mittelpunkt. Ich werde mich weitestgehend nicht in die Diskussion einbringen, sondern Sie als Gruppe miteinander diskutieren lassen. *Meine Rolle* besteht darin, das Gesagte etwas zu moderieren.

Währenddessen werde ich mir ein paar Notizen machen.

Damit Sie sich als Gruppe gut austauschen können, habe ich Ihnen als Hilfe ein paar *Empfehlungen* notiert. (Die Kommunikationstipps hängen gut sichtbar für alle auf einem Flipchart.) Erfahrungen haben gezeigt, dass diese Hinweise zwar selbstverständlich scheinen aber tatsächlich eine hilfreiche Basis für eine *gute Kommunikation* sind. Ich lese Ihnen die Punkte einfach einmal kurz vor.

(Die Moderatorin liest vom Flipchart ab.)

- Jeder erhält die Möglichkeit, sich zu äußern.
- Es kann immer nur einer sprechen.
- Wir sprechen über unsere persönlichen Erfahrungen, das bedeutet in der „Ich“- Form.
- Wir versuchen nicht abzuschweifen und beziehen uns auf das Thema.
- Mögliche Störungen, die die Diskussion zum Thema beeinträchtigen, äußern wir.

Können Sie sich auf diese Empfehlungen einigen? Oder möchten Sie noch etwas ergänzen?

Gut. Dann haben Sie eine gute Basis für die Diskussion in der Gruppe. Alles das, was Sie erzählen wird dabei *vertraulich* behandelt. Das bedeutet: Das Gesagte wird anonymisiert. Auch wenn ich nachher etwas darüber in einem Forschungsbericht schreibe, kann niemand auf eine bestimmte Person schließen. Ich habe mich auf die Einhaltung des Datenschutzes und auf die Geheimhaltung personenbezogener Daten verpflichtet. Sie können davon ausgehen, dass alle Daten nur dem Zwecke des Forschungsvorhabens dienen. Ihre Teilnahme ist freiwillig, aus einer Nichtteilnahme entstehen keine Nachteile für Sie. Ich habe Ihnen diese Informationen auch noch einmal in einer *Datenschutzerklärung* zusammengefasst. Diese gebe ich Ihnen gleich schriftlich. Damit ich mich Ihnen jetzt mit voller Aufmerksamkeit widmen kann und der gesamten Gruppe gut folgen kann, ist es notwendig das Gesagte aufzuzeichnen. Die Aufnahme wird ausschließlich von mir angehört. Die Auswertung erfolgt anonym. Kann ich von Ihrem Einverständnis zu der *Tonbandaufzeichnung* ausgehen? Ja? Dann würde ich Sie bitten, mir das mit einer Unterschrift zu bestätigen. Dazu habe ich eine *Einverständniserklärung* vorbereitet, die ich Ihnen austeile zusammen mit meiner Zusicherung des Datenschutzes.

Bitte lesen Sie sich die Einverständniserklärung einmal durch und unterschreiben Sie diese.

(Die Moderatorin teilt die Einverständniserklärungen mit der Datenschutzerklärung aus und liest die Erklärung laut vor. Die Teilnehmer/innen unterschreiben.) Gut. Ich sehe, Sie sind nahezu alle fertig. Dann sammle ich kurz die Erklärungen ein und wir können tatsächlich starten. Ich werde jetzt das Tonband anstellen.

(Die Moderatorin nimmt das Aufnahmegerät und startet die Aufzeichnung.) Danke für Ihr Einverständnis zur Tonbandaufzeichnung. Bevor ich es vergesse, bitte bedienen Sie sich gerne zwischendurch an den Getränken und Keksen.

I Warm-up: Vorstellungsrunde

Für ein angenehmes Gespräch möchte ich Sie zu Beginn bitten, sich selbst einfach mal ganz kurz vorzustellen, ähnlich wie ich es vorhin getan habe. Aus Gründen der Vertraulichkeit würde ich vorschlagen, dass Sie sich nur mit dem Vornamen vorstellen. Während der Diskussion reden Sie sich bitte jeweils nur mit dem Vornamen untereinander an. Sind Sie damit einverstanden? Ja. Okay. Dann nennen Sie doch während der kleinen Vorstellungsrunde Ihren Vornamen und schreiben ihn auf das Namensschild. *(je nach Situation auf das Namensschild verzichten)*. Ähnlich wie ich vorhin, erzählen Sie uns doch bitte in welchem Amt oder Eigenbetrieb Sie aktuell tätig sind und in welcher Funktion bzw. Tätigkeit. Wer möchte beginnen?

(Die Stichworte „Vorname“, „Amt/ Eigenbetrieb“ und „Funktion/ Tätigkeit“ stehen auf einem Flipchart für alle sichtbar.)

II Einleitungs-/ Hinführungsfrage

Betriebliches Gesundheitsmanagement allgemein

Vielen Dank. Sie alle arbeiten bereits seit mehreren Jahren in der [Kommunalverwaltung] und haben einen guten Einblick in die Organisation gewonnen. Während der letzten Jahre hat sich auch das Betriebliche Gesundheitsmanagement entwickelt.

1. Wenn Sie jetzt aktuell an das Betriebliche Gesundheitsmanagement denken. Erzählen Sie doch einfach mal: Wie erleben Sie das Gesundheitsmanagement Ihrer [Kommunalverwaltung]? *(Eindrücke, Assoziationen, Berührungspunkte)*

(Verlauf von Teil II berücksichtigen)

ggf. immanente Nachfragen

III Überleitungsfragen

2. Stellen Sie sich einmal vor, ein guter Bekannter aus einer anderen Behörde, mit dem Sie sich ab und zu treffen, erzählt Ihnen, dass in seiner Organisation gerade ein Betriebliches Gesundheitsmanagement entwickelt wird. Er erkundigt sich nach dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement in der [Kommunalverwaltung] und fragt ganz interessiert nach: Du erzähl doch mal, wie kannst Du Dich am Betrieblichen Gesundheitsmanagement beteiligen? Was erzählen Sie ihm?

Falls noch nicht angesprochen situativ:

2b. Wenn Sie an Ihre persönlichen Erfahrungen denken: Wie konnten Sie sich bisher am Gesundheitsmanagement Ihrer [Kommunalverwaltung] beteiligen?

IV Hauptteil: Schlüsselfragen

(Beginn spätestens nach dem ersten Drittel. Die fünf Anfangssätze stehen auf einem Flipchart.)

Sie sehen hier einige Anfangssätze aufgeschrieben. Ich lese Ihnen diese Anfänge einmal vor und möchte Sie bitten, die Gedanken anschließend gemeinsam als Gruppe zu vervollständigen. Wie würden Sie die Sätze beantworten?

Statements

3. Beteiligung bedeutet für mich,...

4. Beteiligung halte ich für...

5. Beteiligung braucht...

6. Beteiligung wird gehemmt durch...

7. Beteiligung wirkt...

(Verlauf von Teil IV berücksichtigen, falls noch nicht angesprochen)

Exmanente Nachfragen:

zu Bedeutung:

Was *verstehen* Sie unter Beteiligung (allgemein, in Zusammenhang mit Betrieblichem Gesundheitsmanagement)?

zu Haltung/Wert

Welchen *Wert* hat Ihrer Meinung nach Beteiligung (in einer Organisation, im Betrieblichen Gesundheitsmanagement)?

zu fördernden Bedingungen

Was fördert bzw. *begünstigt* die Beteiligung?

zu hemmenden Bedingungen

Was erschwert bzw. *verhindert* die Beteiligung?

zu Beteiligung und BGM

Wie werden Ihre *Bedürfnisse* im Betrieblichen Gesundheitsmanagement berücksichtigt?

Wie werden Sie über das Betriebliche Gesundheitsmanagement *informiert*?

Wie wird über das Betriebliche Gesundheitsmanagement *kommuniziert*?

zu Auswirkungen

Inwieweit *wirkt* sich die Beteiligung am BGM aus?

Inwieweit wirkt sich die Beteiligung *auf Ihre Arbeitsbedingungen* aus?

In welchen Bereichen und Situationen Ihrer Arbeit können Sie *sich beteiligen, mitmachen, Entscheidungen mit beeinflussen*?

zu Gesundheitszirkeln

Was *verbinden* Sie mit Gesundheitszirkeln? (*nur bei Fokusgruppe 2*)

Welche *Bedeutung* haben Gesundheitszirkel für Sie? (*nur bei Fokusgruppe 2*)

(Verlauf von Teil IV berücksichtigen, *nach Bearbeitung aller Themen*)

Mögliche Widersprüche und Inkonsistenzen

(Ansprechen direkter Unstimmigkeiten, die während der Diskussion aufgefallen sind.)

Ausmaß der Beteiligung

(je nach Zeitpuffer und Diskussionsverlauf)

Nachdem Sie sehr intensiv über das Thema Beteiligung diskutiert haben, möchte ich Sie am Schluss um eine Einschätzung bitten. Es gibt verschiedene Möglichkeiten, den Umfang von Beteiligung, also Partizipation zu beschreiben. Ich zeige Ihnen gleich neun Begriffe, die für unterschiedliche Stufen der Beteiligung stehen. Diese Stufen ermöglichen es, das Ausmaß an Beteiligung innerhalb einer Organisation einzuordnen. Ich erkläre Ihnen gleich diese neun Begriffe. Anschließend möchte ich Sie bitten, das Ausmaß an Beteiligung für Ihre Organisation einzuschätzen. Was ist für Ihre Organisation zutreffend?

8. Wie würden Sie das *Ausmaß an Beteiligung im Gesundheitsmanagement einschätzen*?

(Verlauf berücksichtigen, falls noch nicht angesprochen: Wie würden Sie das **Ausmaß an Beteiligung insgesamt**, nicht nur bezogen auf das Gesundheitsmanagement, **in Ihrer Organisation einschätzen**?)

(Die Moderatorin erklärt die neun Begriffe zu den einzelnen Partizipationsstufen in der Reihenfolge des Stufenmodells nach Wright et al. Die Begriffe stehen jeweils einzeln auf einem Flipchart. Die Gruppe diskutiert gemeinsam.)

8b) Was hat Sie zu dieser Einschätzung bewogen?

V Schlussfragen

(je nach Diskussionsverlauf, Verlauf von Teil IV berücksichtigen)

ggf. Rückversicherungsfragen

9. Wir kommen nun langsam zum Ende der Gruppendiskussion. Ich möchte Sie nach der (intensiven) Diskussion noch fragen, ob es die gemeinsame Meinung der Gruppe ist, dass...? Besteht Konsens in der Gruppen, dass...?

ggf. Zusammenfassungenfragen

10. Welche Inhalte können wir aus der Diskussion abschließend festhalten?

Aus meiner Sicht würde ich die Diskussion wie folgt zusammenfassen...

(ggf. 2-3 min mit Bezug zu Schlüsselfragen)

Würden Sie dieser Zusammenfassung zustimmen? Habe ich die Diskussion korrekt zusammengefasst?

(nur bei Zeitpuffer)

Retrospektivfragen

Wir sind jetzt tatsächlich am Schluss und haben viel besprochen. Gibt es von Ihnen **noch etwas**, das bisher nicht zur Sprache gekommen ist, was Ihnen aber wichtig ist?

VI Ausstieg aus der Gruppendiskussion

Dann wäre noch zum Abschluss interessant zu erfahren, wie Sie die **Gruppendiskussion wahrgenommen haben**. Wie haben Sie die Diskussion in der Gruppe erlebt?

Gut. Ich bedanke mich ganz herzlich für Ihr Engagement.

[Aufzeichnung stoppen. Uhrzeit erfassen]

A.2.3 Leitfaden Abschlussfokusgruppe (FG3 Kommunalverwaltung)

(Beim Eintreffen werden die Teilnehmer/innen persönlich durch die Moderatorin begrüßt.)

Einführungsphase: Vorbemerkungen

Guten Morgen und *herzlich Willkommen zur Gruppendiskussion*. Ich freue mich, dass Sie sich die Zeit genommen haben. Vielen Dank für Ihre Teilnahme.

In den letzten Monaten habe ich bereits verschiedene Interviews und Gruppendiskussionen mit Ihnen und weiteren Kolleginnen und Kollegen der (Kommunalverwaltung) führen können. Heute geht es darum, noch offen gebliebene Fragen zum Thema Beteiligung einmal bezogen auf die (Kommunalverwaltung) als Organisation und wiederum in Zusammenhang mit dem BGM gemeinsam zu diskutieren. Gemeinsam heißt, sowohl mit Ihnen als Vertreterinnen und Vertreter der Mitarbeiter (Blick zu den Mitarbeiter/innen) als auch mit Ihnen als BGM-Akteure (Blick zu den BGM-Akteuren). Es geht also noch einmal um das *Thema Beteiligung* von Beschäftigten. Dazu werden wir gleich mit der Diskussion beginnen. Diese wird ungefähr *zwei Stunden* dauern. Ich werde Ihnen am Anfang eine offene Frage stellen und Sie bitten, all das gemeinsam zu diskutieren, was Ihnen dabei wichtig ist. Während der Diskussion geht es darum, dass Sie *als Gruppe gut miteinander* ins Gespräch kommen und sich gemeinsam austauschen. Dabei kann jeder von Ihnen alles das sagen, was für ihn von Bedeutung ist. Es gibt *keine falschen Antworten*, lediglich unterschiedliche Sichtweisen und Meinungen. *Ihre Erfahrungen* stehen im Mittelpunkt.

Ich werde mich weitestgehend nicht in die Diskussion einbringen, sondern Sie als Gruppe miteinander diskutieren lassen. *Meine Rolle* besteht darin, das Gesagte etwas zu moderieren. Währenddessen werde ich mir ein paar Notizen machen.

Damit Sie sich als Gruppe gut austauschen können, habe ich Ihnen als Hilfe ein paar *Empfehlungen* notiert. *(Die Kommunikationstipps hängen gut sichtbar für alle auf einem Flipchart.)* Erfahrungen haben gezeigt, dass die Hinweise zwar selbstverständlich scheinen, aber tatsächlich eine hilfreiche Basis für eine *gute Kommunikation* sind. Ich lese Ihnen die Punkte einfach einmal kurz vor.

(Die Moderatorin liest vom Flipchart ab.)

- Jeder erhält die Möglichkeit, sich zu äußern.
- Es kann immer nur einer sprechen.
- Wir sprechen über unsere persönlichen Erfahrungen, das bedeutet in der „Ich“- Form.
- Wir versuchen nicht abzuschweifen und beziehen uns auf das Thema.
- Mögliche Störungen, die die Diskussion zum Thema beeinträchtigen, äußern wir.

Können Sie sich auf diese Empfehlungen einigen? Oder möchten Sie noch etwas ergänzen?

Gut. Dann haben Sie eine gute Basis für die Diskussion in der Gruppe. Alles das, was Sie erzählen wird dabei *vertraulich* behandelt. Das bedeutet: Das Gesagte wird anonymisiert. Auch wenn ich nachher etwas darüber in einem Forschungsbericht schreibe, kann niemand auf eine bestimmte Person schließen. Ich habe mich auf die Einhaltung des Datenschutzes und auf die Geheimhaltung personenbezogener Daten verpflichtet. Sie können davon ausgehen, dass alle Daten nur dem Zwecke des Forschungsvorhabens dienen. Ihre Teilnahme ist freiwillig, aus einer Nichtteilnahme entstehen keine Nachteile für Sie. Ich habe Ihnen diese Informationen auch noch einmal in einer *Datenschutzerklärung* zusammengefasst. Diese gebe ich Ihnen gleich schriftlich. Damit ich mich Ihnen jetzt mit voller Aufmerksamkeit widmen kann und der gesamten Gruppe gut folgen kann, ist es notwendig das Gesagte aufzuzeichnen. Die Aufnahme wird ausschließlich von mir angehört. Die Auswertung erfolgt anonym. Kann ich von Ihrem Einverständnis zu der *Tonbandaufzeichnung* ausgehen? Ja? Dann würde ich Sie bitten, mir das mit einer Unterschrift zu bestätigen. Dazu habe ich eine *Einverständniserklärung* vorbereitet, die ich Ihnen austeile zusammen mit meiner Zusicherung des Datenschutzes.

Bitte lesen Sie sich die Einverständniserklärung einmal durch und unterschreiben Sie diese.

(Die Moderatorin teilt die Einverständniserklärungen mit der Datenschutzerklärung aus und liest die Erklärung laut vor.

Die Teilnehmer/innen unterschreiben.) Gut. Ich sehe, Sie sind nahezu alle fertig. Dann sammle ich kurz die Erklärungen ein und wir können tatsächlich starten. Ich werde jetzt das Tonband anstellen.

(Die Moderatorin nimmt das Aufnahmegerät und startet die Aufzeichnung.) Danke für Ihr Einverständnis zur Tonbandaufzeichnung. Bevor ich es vergesse, bitte bedienen Sie sich gerne zwischendurch an den Getränken und Keksen.

I Warm-up: Vorstellungsrunde

Für ein angenehmes Gespräch ist es ebenfalls von Vorteil zu wissen, mit wem man diese Gesprächsrunde teilt. Ich vermute, dass Sie sich größtenteils kennen. Da wir aber nicht wirklich davon ausgehen können, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich komplett untereinander kennen, möchte ich Sie zu Beginn bitten, sich noch selbst ganz kurz vorzustellen. Nennen Sie bitte während der kleinen Vorstellungsrunde Ihren Namen und schreiben ihn auf das Namensschild. Erzählen Sie uns doch noch, in welcher Funktion Sie aktuell tätig sind und in welchem Amt oder Eigenbetrieb. Wer möchte beginnen? *(Die Stichworte „Vorname/Nachname“, „Amt/ Eigenbetrieb“ und „Funktion/ Tätigkeit“ stehen auf einem Flipchart für alle sichtbar.)*

II Einleitungs-/ Hinführungsfrage

Rückblick

Vielen Dank. Dann können wir mit der eigentlichen Gruppendiskussion starten und erinnern uns erst einmal an unser letztes Treffen zum Thema Beteiligung. Für einige von Ihnen war es eine Gruppendiskussion mit weiteren Kolleginnen und Kollegen. Für andere war es ein persönliches Interview. Das alles liegt bereits einige Monate zurück, über ein Jahr und noch länger. Also eine beachtliche Zeit.

1. Mich würde deshalb zu Beginn Ihr Eindruck interessieren: Inwieweit haben Sie in diesen letzten Monaten nach unserem Gespräch zum Thema Beteiligung möglicherweise Veränderungen in der [Kommunalverwaltung] wahrnehmen können? Erzählen Sie doch einfach mal.

Falls noch nicht angesprochen, situativ:

1b. Hat sich etwas in dem letzten Jahr bzw. der letzten anderthalb Jahre a) insgesamt innerhalb Ihrer Organisation, b) bezüglich des BGM, c) speziell in Bezug auf das Thema Beteiligung, d) speziell bezogen auf Beteiligung im BGM verändert?

1c. In welcher Form haben Sie eine Veränderung erlebt? **Was** hat sich verändert? **Woran spüren** Sie diese Veränderung? *(Eindrücke, Assoziationen, Berührungspunkte)*

ggf. immanente Nachfragen *(Verlauf von Teil II berücksichtigen)*

Falls angesprochen, situativ ggf. verzichten und direkt zu IV

III Überleitungsfrage

2. Während Ihrer Erzählungen haben Sie sich zum Teil auf die gesamte [Kommunalverwaltung] als Organisation und dann wiederum speziell auf das Thema BGM bei Ihren Ausführungen bezogen. Inwieweit lässt sich das Phänomen Beteiligung überhaupt unterscheiden, das heißt unterteilen in Beteiligung bezogen auf das BGM und wiederum in generelle Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der [Kommunalverwaltung]?

Falls noch nicht angesprochen situativ:

2b. Inwieweit ist es sinnvoll, die Beteiligung im bzw. am BGM losgelöst von der Beteiligung innerhalb der [Kommunalverwaltung] zu betrachten?

IV Hauptteil: Schlüsselfragen

(Beginn spätestens nach dem ersten Drittel. Die sieben Aussagen stehen auf Flipcharts.)

Sie sehen hier nun einige Aussagen aufgeschrieben. *(Die Moderatorin blättert die Flipcharts auf.)*

Ich lese Ihnen diese Statements gleich einmal vor und möchte Sie bitten, diese Gedanken anschließend gemeinsam als Gruppe zu diskutieren. Inwieweit stimmen Sie den Aussagen zu, widersprechen ihnen oder möchten vielleicht sogar Punkte ergänzen? Fangen Sie bitte ganz beliebig mit den Statements an, die Ihnen am interessantesten (spannendsten) erscheinen.

(Die Moderatorin liest die Thesen vor.)

Statements

1. Flipchart

3. Mitarbeiter/innen verbinden mit Beteiligung im BGM vor allem die Inanspruchnahme von Angeboten und das informiert werden und weniger die Entscheidungsbeeinflussung durch das BGM.

4. Die Beteiligung von Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen ist nicht immer sinnvoll.

Ein zu hohes Maß an Beteiligung ist nicht zielführend.

Eine Organisation braucht die größtmögliche Beteiligung ihrer Mitglieder.

Statements

2. Flipchart

5. Eine **erfolgreiche Kommunikation** ist die wichtigste Strategie für eine erfolgreiche Beteiligung. Die Kommunikation ist am erfolgreichsten, wenn **sie als persönliche Ansprache** durch die Akteure an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgt. Sie erfordert vor allem **ein hohes Maß an Präsenz, Zeit und Kreativität**.

3. Flipchart

6. Die **Beteiligungsmöglichkeit** und der **Umfang an Beteiligung** durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hängen vor allem vom **individuellen Arbeitsplatz und der Art der Tätigkeit** der Mitarbeiterin und des Mitarbeiters ab. Die persönliche **Hierarchieebene und berufliche Stellung** beeinflussen weniger die Möglichkeiten zur Beteiligung.
7. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter brauchen **einen konkreten Grund, ein spezifisches Anliegen um sich zu beteiligen**. Wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihrer Arbeitssituation zufrieden sind, besteht aus ihrer Sicht keine Notwendigkeit zur Beteiligung.

4. Flipchart

8. Beteiligung kann in **Zeiten von Arbeitsverdichtung und Stellenabbau zu einer zusätzlichen Belastung sowohl für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als auch für die Akteure führen**. Beteiligung kann zu einer **Überforderung** aller Beteiligten in der Organisation werden.
9. Die Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern **wirkt sich positiv aus**. **Die Beteiligung wirkt sich positiv auf die Arbeitssituation** der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus.

(Verlauf von Teil IV berücksichtigen, falls noch nicht angesprochen)

Exmanente Nachfragen:

zu

3. Inwieweit verstehen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unter Beteiligung vielmehr das in Anspruch nehmen von Angeboten als weniger das mitbestimmen und mitentscheiden a) innerhalb der Organisation und b) im bzw. über das BGM? (Verständnis, Präferenzen)
- 4a) Inwieweit ist Beteiligung immer sinnvoll? Wann macht Beteiligung Sinn? Was bedeutet eine „sinnvolle Beteiligung“ in Bezug auf a) Zeitpunkt, b) Personenkreis, c) Umfang von Beteiligung und bezogen auf d) die Organisation generell und e) auf Beteiligung im bzw. am BGM? (Kontext, Umfang)
- 4b) Inwieweit gibt es ein zu viel an Beteiligung? Wie viel Beteiligung ist zielführend a) innerhalb der Organisation, b) im BGM? Inwieweit ist das Ausmaß der „Einbeziehung“ von Mitarbeitern a) innerhalb der Organisation und b) im BGM ausreichend? Inwieweit ist die „Mitbestimmung“ von Mitarbeitern überflüssig und nicht zwingend notwendig? (Kontext, Präferenzen, Umfang)
- 4c) Wer braucht Beteiligung? Für wen ist Beteiligung von Nutzen? Inwieweit haben a) die Organisation, b) die Mitarbeiterinnen/ Mitarbeiter, d) die Akteure und e) die Schnittstellen einen Nutzen von Beteiligung? (Nutzen)
5. Inwieweit bevorzugen bzw. brauchen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und primär die persönliche Ansprache, um sich konkret zu beteiligen? Inwieweit ist die persönliche Ansprache die erfolgreichste Kommunikationsstrategie? (Präferenzen, Bedingungen, Kommunikation, Strategie)
6. Inwieweit ist die Beteiligungsmöglichkeit und das Beteiligungsausmaß stärker vom Arbeitsplatz und der Tätigkeit als von der hierarchischen Stellung abhängig? (Bedingungen)
7. Inwieweit braucht Beteiligung als Voraussetzung einen Mangel, ein Defizit, z.B. die Unzufriedenheit mit den persönlichen Arbeitsbedingungen, um sich als Mitarbeiterin/Mitarbeiter am BGM bzw. in der Organisation zu beteiligen? (Bedingungen)
8. Inwieweit kann Beteiligung zu einer Zusatzbelastung der Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter und Akteure führen? Unter welchen Bedingungen kann Beteiligung zu einer Überforderung der Beteiligten werden? (Grenzen)
9. Inwieweit wirkt sich die Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern a) innerhalb der Organisation und b) im bzw. am BGM positiv auf deren Arbeit, Arbeitssituation bzw. Arbeitsbedingungen aus? (Aus-)Wirkung

(Verlauf von Teil IV berücksichtigen, nach Bearbeitung aller Themen)

Mögliche Widersprüche und Inkonsistenzen

(Ansprechen direkter Unstimmigkeiten, die während der Diskussion aufgefallen sind)

V Schlussfragen

(Verlauf von Teil IV berücksichtigen, je nach Diskussionsverlauf)

(situativ)

ggf. Rückversicherungsfragen

10. Wir kommen nun langsam zum Ende der Gruppendiskussion. Ich möchte Sie nach der (intensiven) Diskussion noch fragen, ob es die gemeinsame Meinung der Gruppe ist, dass...? Besteht Konsens in der Gruppe, dass...?

(situativ)

ggf. Zusammenfassungenfragen

11. Welche Inhalte können wir aus der Diskussion abschließend festhalten?

Aus meiner Sicht würde ich die Diskussion wie folgt zusammenfassen...

(2-3 min mit Bezug zu Schlüsselfragen, Moderatorin schreibt ggf. auf dem Flipchart die Inhalte auf)

Würden Sie dieser Zusammenfassung zustimmen? Habe ich die Diskussion korrekt zusammengefasst?

ggf. Retrospektivfragen

Wir sind jetzt tatsächlich am Schluss und haben viel besprochen. Gibt es von Ihnen **noch etwas**, das bisher nicht zur Sprache gekommen ist, was Ihnen aber wichtig ist?

VI Ausstieg aus der Gruppendiskussion

Dann wäre noch zum Abschluss interessant zu erfahren, wie Sie die **Gruppendiskussion wahrgenommen haben**. Wie haben Sie die Diskussion in der Gruppe erlebt?

Gut. Ich bedanke mich ganz herzlich für Ihr Engagement.

[Aufzeichnung stoppen. Uhrzeit erfassen]

A.2.4 Leitfaden Abschlussfokusgruppe (FG4 Landesbetrieb)

(Beim Eintreffen werden die Teilnehmer/innen persönlich durch die Moderatorin begrüßt.)

Einführungsphase: Vorbemerkungen

Guten Morgen und *herzlich Willkommen zur Gruppendiskussion*. Ich freue mich, dass Sie sich die Zeit genommen haben. Vielen Dank für Ihre Teilnahme.

Der [Landesbetrieb] gestaltet ja seit mehreren Jahren ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM). In diesem Zusammenhang wurde im Sommer letzten Jahres eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt. Diese Ergebnisse wurden in den vergangenen Monaten durch eine Arbeitsgruppe nachbereitet. Dazu hat sich die Gruppe in mehreren Sitzungen getroffen. Daran haben Sie auch mit weiteren Kolleginnen und Kollegen teilgenommen und sich intensiv eingebracht. Wir als [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] begleiten den [Landesbetrieb] in diesem Prozess des Gesundheitsmanagements und möchten die bisherigen Schritte im Rahmen eines Forschungsprojektes genauer in den Blick nehmen.

Heute geht es darum, noch offen gebliebene Fragen zum Thema Beteiligung gemeinsam zu diskutieren. Gleichzeitig wollen wir auch Anregungen aus der Praxis zur Weiterentwicklung des BGM aufnehmen. Gemeinsam diskutieren heißt, sowohl mit Ihnen als Vertreterinnen und Vertreter der Mitarbeiter (Blick zu den Mitarbeiter/innen) als auch mit Ihnen als BGM-Akteure (Blick zu den BGM-Akteuren). Die Diskussion bezieht sich sowohl auf die Beteiligung innerhalb des [Landesbetriebs] als Organisation als auch speziell auf die Beteiligung am BGM.

Dazu werden wir gleich mit der Diskussion beginnen. Diese wird ungefähr *zwei Stunden* dauern. Ich werde Ihnen am Anfang eine offene Frage stellen und Sie bitten, all das gemeinsam zu diskutieren, was Ihnen dabei wichtig ist. Während der Diskussion geht es darum, dass Sie *als Gruppe gut miteinander* ins Gespräch kommen und sich gemeinsam austauschen. Dabei kann jeder von Ihnen alles das sagen, was für ihn von Bedeutung ist. Es gibt *keine falschen Antworten*, lediglich unterschiedliche Sichtweisen und Meinungen. *Ihre Erfahrungen* stehen im Mittelpunkt.

Ich werde mich weitestgehend nicht in die Diskussion einbringen, sondern Sie als Gruppe miteinander diskutieren lassen. *Meine Rolle* besteht darin, das Gesagte etwas zu moderieren. Währenddessen werde ich mir ein paar Notizen machen.

Damit Sie sich als Gruppe gut austauschen können, habe ich Ihnen als Hilfe ein paar *Empfehlungen* notiert. *(Die Kommunikationstipps hängen gut sichtbar für alle auf einem Flipchart.)* Ich gehe fast davon aus, dass Sie diese Empfehlungen kennen, vielleicht intuitiv beherrschen. Erfahrungen haben gezeigt, dass die Hinweise zwar selbstverständlich scheinen, aber tatsächlich eine hilfreiche Basis für eine *gute Kommunikation* sind. Ich lese Ihnen diese Punkte einfach mal kurz vor.

(Die Moderatorin liest vom Flipchart ab.)

- *Jeder erhält die Möglichkeit, sich zu äußern.*
- *Es kann immer nur einer sprechen.*
- *Wir sprechen über unsere persönlichen Erfahrungen, das bedeutet in der „Ich“- Form.*
- *Wir versuchen nicht abzuschweifen und beziehen uns auf das Thema.*
- *Mögliche Störungen, die die Diskussion zum Thema beeinträchtigen, äußern wir.*

Können Sie sich auf diese Empfehlungen einigen? Oder möchten Sie noch etwas ergänzen oder verändern? Gut. Dann haben Sie eine solide Basis für die Diskussion in der Gruppe.

Alles das, was Sie erzählen wird dabei *vertraulich* behandelt. Das bedeutet: Das Gesagte wird anonymisiert. Auch wenn ich nachher etwas darüber in einem Forschungstext schreibe, kann niemand auf eine bestimmte Person schließen. Ich habe mich auf die Einhaltung des Datenschutzes und auf die Geheimhaltung personenbezogener Daten verpflichtet. Sie können davon ausgehen, dass alle Daten nur dem Zwecke des Forschungsvorhabens dienen. Ihre Teilnahme ist freiwillig, aus einer Nichtteilnahme entstehen keine Nachteile für Sie. Ich habe Ihnen diese Informationen auch noch einmal in einer *Datenschutzerklärung* zusammengefasst. Diese gebe ich Ihnen gleich schriftlich.

Damit ich mich Ihnen jetzt mit voller Aufmerksamkeit widmen kann und der gesamten Gruppe gut folgen kann, ist es notwendig das Gesagte aufzuzeichnen. Die Aufnahme wird ausschließlich von mir angehört. Die Auswertung erfolgt anonym. Kann ich von Ihrem Einverständnis zu der *Tonbandaufzeichnung* ausgehen? Ja? Dann würde ich Sie bitten, mir das mit einer Unterschrift zu bestätigen. Dazu habe ich eine *Einverständniserklärung* vorbereitet, die ich Ihnen austeile zusammen mit der eben erwähnten Zusicherung des Datenschutzes.

Bitte lesen Sie sich die Einverständniserklärung einmal durch und unterschreiben Sie diese.
(Die Moderatorin teilt die Einverständniserklärungen mit der Datenschutzerklärung aus und liest die Erklärung laut vor. Die Teilnehmer/innen unterschreiben.) Gut. Ich sehe Sie sind nahezu alle fertig. Dann sammle ich kurz die Erklärungen ein und wir können tatsächlich starten. Ich werde jetzt das Tonband anstellen.
(Die Moderatorin nimmt das Aufnahmegerät und startet die Aufzeichnung). Danke für Ihr Einverständnis zur Tonbandaufzeichnung. Bevor ich es vergesse, bitte bedienen Sie sich zwischendurch an den Getränken und Keksen.

I Warm-up:

(Da die Teilnehmer sich kennen, ist keine Vorstellungsgründe notwendig.)

Für ein angenehmes Gespräch ist es immer von Vorteil zu wissen, mit wem man die kommenden Minuten verbringt. Das ist hier heute wunderbar unkompliziert, da Sie sich alle untereinander kennen, namentlich als auch persönlich. Deshalb brauchen wir uns nicht mehr gegenseitig vorzustellen und können direkt mit der eigentlichen Gruppendiskussion starten.

II Einleitungs-/ Hinführungsfrage Rückblick

Dann erinnern wir uns erst einmal an die Mitarbeiterbefragung letztes Jahr im Hochsommer, Juni, Juli 2015. Das liegt jetzt bereits einige Monate zurück, über ein Jahr, fast anderthalb Jahre. Also eine durchaus längere Zeit.

1. Mich würde deshalb zu Beginn Ihr Eindruck interessieren: Inwieweit haben Sie in diesen letzten Monaten nach der Mitarbeiterbefragung möglicherweise Veränderungen im Landesbetrieb wahrnehmen können? Erzählen Sie doch einfach mal.

Falls noch nicht angesprochen, situativ:

1b. Hat sich etwas in dem letzten Jahr bzw. den letzten anderthalb Jahren a) insgesamt innerhalb Ihrer Organisation, b) bezüglich des BGM, c) speziell in Bezug auf das Thema Beteiligung, d) speziell bezogen auf Beteiligung im BGM verändert?

1c. In welcher Form haben Sie eine Veränderung erlebt? **Was** hat sich verändert? **Woran** spüren Sie diese Veränderung? (Eindrücke, Assoziationen, Berührungspunkte)

ggf. immanente Nachfragen (Verlauf von Teil II berücksichtigen)

Falls angesprochen, situativ, ggf. verzichten und direkt zu IV

III Überleitungsfrage

2. Während Ihrer Erzählungen haben Sie sich zum Teil auf den gesamten Landesbetrieb als Organisation und dann wiederum speziell auf das Thema BGM bei Ihren Ausführungen bezogen. Inwieweit lässt sich das Phänomen Beteiligung überhaupt unterscheiden? Also inwieweit kann man Beteiligung unterteilen einmal in Beteiligung im BGM-Kontext und dann wiederum in generelle Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im [Landesbetrieb]?

Falls noch nicht angesprochen, situativ:

2b. Inwieweit ist es sinnvoll, Beteiligung im bzw. am BGM losgelöst von der Beteiligung innerhalb des Landesbetriebes zu betrachten?

IV Hauptteil: Schlüsselfragen

(Beginn spätestens nach dem erstem Drittel. Die sieben Aussagen stehen auf Flipcharts.)

Sie sehen hier nun einige Aussagen aufgeschrieben. (Die Moderatorin blättert die Flipcharts auf.) Ich lese Ihnen diese Statements gleich einmal vor und möchte Sie bitten, diese Gedanken anschließend gemeinsam als Gruppe zu diskutieren. Inwieweit stimmen Sie den Aussagen zu, widersprechen ihnen oder möchten vielleicht sogar Punkte ergänzen? Fangen Sie bitte ganz beliebig mit den Statements an, die Ihnen am interessantesten oder spannendsten erscheinen.

Statements (Die Moderatorin liest die Thesen vor.)

1. Flipchart

3. Beteiligung im BGM ist vor allem die Inanspruchnahme von Angeboten und das informiert werden und weniger die Entscheidungsbeeinflussung durch das BGM. (These 1)

4. Die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist nicht immer sinnvoll. (These 2)
Ein zu hohes Maß an Beteiligung ist nicht zielführend.

vs. Die Organisation braucht die größtmögliche Beteiligung ihrer Mitglieder.

2. Flipchart

5. Eine **erfolgreiche Kommunikation** ist die wichtigste Strategie für eine erfolgreiche Beteiligung. Die Kommunikation ist am erfolgreichsten, wenn **sie als persönliche Ansprache** durch die Akteure an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgt. (These 3)

3. Flipchart

6. Die **Beteiligungsmöglichkeit** und der **Umfang an Beteiligung** durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hängen vor allem vom **individuellen Arbeitsplatz und der Art der Tätigkeit** der Mitarbeiterin und des Mitarbeiters ab. Die persönliche **Hierarchieebene und berufliche Stellung** beeinflussen weniger die Beteiligungsmöglichkeit. (These 4)
7. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter brauchen **einen konkreten Grund, ein spezifisches Anliegen um sich zu beteiligen**. Wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihrer Arbeitssituation zufrieden sind, besteht aus ihrer Sicht keine Notwendigkeit zur Beteiligung. (These 5)

4. Flipchart

8. Beteiligung kann in **Zeiten von Arbeitsverdichtung und Personalabbau zu einer zusätzlichen Belastung sowohl für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als auch für die Akteure werden**. Beteiligung kann zu einer **Überforderung** aller Beteiligten in der Organisation führen. (These 6)
9. Die Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern **wirkt sich positiv aus**. **Die Beteiligung wirkt sich positiv auf die Arbeitssituation** der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus. (These 7)

(Verlauf von Teil IV berücksichtigen, falls noch nicht angesprochen)

Exmanente Nachfragen:

ZU

3. Inwieweit verstehen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unter Beteiligung vielmehr das in Anspruch nehmen von Angeboten als weniger das mitbestimmen und mitentscheiden a) innerhalb der Organisation und b) im bzw. über das BGM? (Verständnis, Präferenzen)
- 4a) Inwieweit ist Beteiligung immer sinnvoll? Wann macht Beteiligung Sinn? Was bedeutet eine „sinnvolle Beteiligung“ in Bezug auf a) Zeitpunkt, b) Personenkreis, c) Umfang von Beteiligung und bezogen auf d) die Organisation generell und e) auf Beteiligung im bzw. am BGM? (Kontext, Umfang)
- 4b) Inwieweit gibt es ein zu viel an Beteiligung? Wie viel Beteiligung ist zielführend a) innerhalb der Organisation, b) im BGM? Inwieweit ist das Ausmaß der „Einbeziehung“ von Mitarbeitern a) innerhalb der Organisation und b) im BGM ausreichend? Inwieweit ist die „Mitbestimmung“ von Mitarbeitern überflüssig und nicht zwingend notwendig? (Kontext, Präferenzen, Umfang)
- 4c) Wer braucht Beteiligung? Für wen ist Beteiligung von Nutzen? Inwieweit haben a) die Organisation, b) die Mitarbeiterinnen/ Mitarbeiter, d) die Akteure und e) die Schnittstellen einen Nutzen von Beteiligung? (Nutzen)
5. Inwieweit bevorzugen bzw. brauchen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und primär die persönliche Ansprache, um sich konkret zu beteiligen? Inwieweit ist die persönliche Ansprache die erfolgreichste Kommunikationsstrategie? (Präferenzen, Bedingungen, Kommunikation, Strategie) Was a) ist b) fördert, b) hemmt eine erfolgreiche Kommunikation? (Kommunikation, Strategie)
6. Inwieweit ist die Beteiligungsmöglichkeit und das Beteiligungsausmaß stärker vom Arbeitsplatz und der Tätigkeit als von der hierarchischen Stellung abhängig? Inwieweit nehmen Führungskräfte eine besondere Rolle, Aufgabe bzw. Verantwortung ein, welche? (Bedingungen)
7. Inwieweit braucht Beteiligung als Voraussetzung einen Mangel, ein Defizit, z.B. die Unzufriedenheit mit den persönlichen Arbeitsbedingungen, um sich als Mitarbeiterin und Mitarbeiter am BGM bzw. in der Organisation zu beteiligen? Setzt die persönliche Beteiligung jeweils die persönliche Betroffenheit am Thema voraus? (Bedingungen)
8. Inwieweit kann Beteiligung zu einer Zusatzbelastung der Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter und Akteure führen? Unter welchen Bedingungen kann Beteiligung zu einer Überforderung der Beteiligten werden? Inwieweit kann das unterschiedliche Belastungserleben von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Ursache für ein Überforderungserleben sein? (Grenzen)
9. Inwieweit wirkt sich die Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern a) innerhalb der Organisation und b) im bzw. am BGM positiv auf deren Arbeit, Arbeitssituation bzw. Arbeitsbedingungen aus? (Aus-)Wirkung

(Verlauf von Teil IV berücksichtigen, nach Bearbeitung aller Themen)

Mögliche Widersprüche und Inkonsistenzen

(Ansprechen direkter Unstimmigkeiten, die während der Diskussion aufgefallen sind)

V Schlussfragen

(Verlauf von Teil IV berücksichtigen, je nach Diskussionsverlauf)

(situativ)

ggf. Rückversicherungsfragen

10. Wir kommen nun langsam zum Ende der Gruppendiskussion. Ich möchte Sie nach der (intensiven) Diskussion noch fragen, ob es die gemeinsame Meinung der Gruppe ist, dass...? Besteht Konsens in der Gruppe, dass...?

(situativ)

ggf. Zusammenfassungenfragen

11. Welche Inhalte können wir aus der Diskussion abschließend festhalten?

Aus meiner Sicht würde ich die Diskussion wie folgt zusammenfassen...

(2-3 min mit Bezug zu Schlüsselfragen, Moderatorin schreibt ggf. auf dem Flipchart die Inhalte auf)

Würden Sie dieser Zusammenfassung zustimmen? Habe ich die Diskussion korrekt zusammengefasst?

ggf. Retrospektivfragen

Wir sind jetzt tatsächlich am Schluss und haben viel besprochen. Gibt es von Ihnen **noch etwas**, das bisher nicht zur Sprache gekommen ist, was Ihnen aber wichtig ist?

VI Ausstieg aus der Gruppendiskussion

Dann wäre noch zum Abschluss interessant zu erfahren, wie Sie die **Gruppendiskussion wahrgenommen haben**. Wie haben Sie die Diskussion in der Gruppe erlebt?

Gut. Ich bedanke mich ganz herzlich für Ihr Engagement.

[Aufzeichnung stoppen. Uhrzeit erfassen]

A.3 Fragebogen

I. Arbeitssituation

Es folgen nun einige Fragen zu Ihrer Arbeitssituation. Kreuzen Sie bitte bei <u>jedem</u> Satz die für Sie zutreffende Stufe an.		fast nie	selten	manchmal	oft	fast immer
		trifft überhaupt nicht zu	trifft eher nicht zu	teils-teils	trifft eher zu	trifft völlig zu
1	Bei dieser Arbeit macht man etwas Ganzes, Abgerundetes.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Man muss für diese Arbeit gründlich ausgebildet sein.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Der/die Vorgesetzte lässt einen wissen, wie gut man seine Arbeit getan hat.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Man hat genug Zeit, diese Arbeit zu erledigen.	☐	☐	☐	☐	☐
5	Es ist einem genau vorgeschrieben, wie man seine Arbeit machen muss.	☐	☐	☐	☐	☐
6	Bei dieser Arbeit verliert man viele Fähigkeiten, die man früher hatte.	☐	☐	☐	☐	☐
7	Bei dieser Arbeit kommen meine Fähigkeiten zu wenig zum Zuge.	☐	☐	☐	☐	☐
8	Diese Arbeit schafft gute Möglichkeiten, im Beruf weiterzukommen.	☐	☐	☐	☐	☐
9	Man muss in der Lage sein, selbstständig Entscheidungen zu treffen.	☐	☐	☐	☐	☐
10	Man hat die Möglichkeit, den eigenen Arbeitsplatz nach persönlichem Stil einzurichten (z.B. Bilder, Pflanzen, Lampen).	☐	☐	☐	☐	☐
11	Man muss Dinge tun, für die man eigentlich zu wenig ausgebildet und vorbereitet ist.	☐	☐	☐	☐	☐
12	Es gibt so viel zu tun, dass es einem über den Kopf wächst.	☐	☐	☐	☐	☐
13	Wenn man eine gute Idee hat, kann man sie in der Firma auch verwirklichen.	☐	☐	☐	☐	☐

Es folgen nun einige Fragen zu Ihrer Arbeitssituation. Kreuzen Sie bitte bei <u>jedem</u> Satz die für Sie zutreffende Stufe an.	fast nie	selten	manchmal	oft	fast immer
	trifft überhaupt nicht zu	trifft eher nicht zu	teils-teils	trifft eher zu	trifft völlig zu
14 Man muss mit Leuten zusammen arbeiten, die keinen Spaß verstehen.	☐	☐	☐	☐	☐
15 Diese Arbeit erlaubt es, eine Menge eigener Entscheidungen zu treffen.	☐	☐	☐	☐	☐
16 Man hat zu wenig Gelegenheit, Dinge zu tun, die man gut beherrscht.	☐	☐	☐	☐	☐
17 Der/die Vorgesetzte hilft mir bei der Erledigung der Aufgaben.	☐	☐	☐	☐	☐
18 Es kommt schon vor, dass einem die Arbeit zu schwierig ist.	☐	☐	☐	☐	☐
19 Das gegenseitige Vertrauen ist bei uns so groß, dass wir offen über alles, auch ganz persönliche Sachen reden können.	☐	☐	☐	☐	☐
20 Diese Arbeit erfordert große Verantwortung.	☐	☐	☐	☐	☐
21 Man kann bei dieser Arbeit immer wieder Neues dazulernen.	☐	☐	☐	☐	☐
22 Wenn ein Fehler passiert, findet der/die Vorgesetzte ihn immer bei uns, nie bei sich.	☐	☐	☐	☐	☐
23 Es passiert so viel auf einmal, dass man es kaum bewältigen kann.	☐	☐	☐	☐	☐
24 An meinem Arbeitsplatz bieten sich Möglichkeiten, zwischendurch kurz mal Dinge zu tun, die nichts mit meinen Aufgaben zu tun haben (z.B. kurze Pausen, Telefonate etc.).	☐	☐	☐	☐	☐
25 Hier hat man das Gefühl, dass man mehr könnte, als von einem verlangt wird.	☐	☐	☐	☐	☐
26 Es gibt fast jeden Tag etwas anderes zu tun.	☐	☐	☐	☐	☐
27 Diese Arbeit ist zerstückelt, man erledigt nur kleine Teilaufgaben.	☐	☐	☐	☐	☐

Es folgen nun einige Fragen zu Ihrer Arbeitssituation. Kreuzen Sie bitte bei jedem Satz die für Sie zutreffende Stufe an.	fast nie	selten	manchmal	oft	fast immer
	trifft überhaupt nicht zu	trifft eher nicht zu	teils-teils	trifft eher zu	trifft völlig zu
28 Der/die Vorgesetzte erschwert einem das Arbeiten durch seine/ihre Anweisungen.	☐	☐	☐	☐	☐
29 Diese Arbeit ist abwechslungsreich.	☐	☐	☐	☐	☐
30 Es gibt häufig Spannungen am Arbeitsplatz.	☐	☐	☐	☐	☐
31 Bei dieser Arbeit werden keine besonderen Fähigkeiten und Fertigkeiten erwartet.	☐	☐	☐	☐	☐
32 Der/die Vorgesetzte ist daran interessiert, dass es seinen/ihren Mitarbeiter/innen gut geht.	☐	☐	☐	☐	☐
33 Bei meiner Arbeit kann man eine Sache oder einen Auftrag von A bis Z herstellen bzw. ausführen.	☐	☐	☐	☐	☐
34 Bei dieser Arbeit gibt es Sachen, die zu kompliziert sind.	☐	☐	☐	☐	☐
35 Der/die Vorgesetzte behandelt einen unfair.	☐	☐	☐	☐	☐
36 Man kann sich seine Arbeit selbstständig einteilen.	☐	☐	☐	☐	☐
37 Die Leute, mit denen ich zusammenarbeite, sind freundlich.	☐	☐	☐	☐	☐
38 Man hat leicht Zugang zum/zur Vorgesetzten.	☐	☐	☐	☐	☐
39 In der Firma kommt es vor, dass man vor vollendete Tatsachen gestellt wird.	☐	☐	☐	☐	☐
40 Man muss ausbaden, was die Anderen falsch machen.	☐	☐	☐	☐	☐
41 Bei dieser Arbeit muss man immer das Gleiche tun.	☐	☐	☐	☐	☐
42 Bei wichtigen Dingen in der Firma kann man mitreden und mitentscheiden.	☐	☐	☐	☐	☐
43 Die Leute, mit denen ich zusammenarbeite, helfen mir bei der Erledigung der Aufgaben.	☐	☐	☐	☐	☐

Es folgen nun einige Fragen zu Ihrer Arbeitssituation. Kreuzen Sie bitte bei <u>jedem</u> Satz die für Sie zutreffende Stufe an.	fast nie	selten	manchmal	oft	fast immer
	trifft überhaupt nicht zu	trifft eher nicht zu	teils-teils	trifft eher zu	trifft völlig zu
44 Der/die Vorgesetzte schenkt dem, was ich sage, Beachtung.	☐	☐	☐	☐	☐
45 Die Leute, mit denen ich zusammenarbeite, interessieren sich für mich persönlich.	☐	☐	☐	☐	☐

II. Belastungen am Arbeitsplatz

Wie stark ist an Ihrem Arbeitsplatz die Belastung durch folgende Dinge?	kommt nicht vor	sehr gering	ziemlich gering	mittel	ziemlich stark	sehr stark
1 Lärm	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2 ungünstige Beleuchtung	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3 unangenehme Temperatur	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4 Wartezeiten	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5 mangelhafte technische Geräte/Arbeitsmittel	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6 lange am Bildschirm arbeiten	☐	☐	☐	☐	☐	☐
7 Klimaanlage (Zugluft, Geräusche, etc.)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
8 Schichtarbeit oder ungünstige Arbeitszeiten	☐	☐	☐	☐	☐	☐
9 Arbeitshaltung (auch viel Sitzen, Stehen, usw.)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
10 Zeitdruck bei der Arbeit	☐	☐	☐	☐	☐	☐
11 Tragen, Heben und Bewegen von Lasten	☐	☐	☐	☐	☐	☐
12 Auf- und Absteigen vom Fahrzeug	☐	☐	☐	☐	☐	☐
13 Konzentration und Aufmerksamkeit	☐	☐	☐	☐	☐	☐
14 Staub, Schmutz	☐	☐	☐	☐	☐	☐
15 ständige Erreichbarkeit	☐	☐	☐	☐	☐	☐
16 Belastung durch Verkehrssituation	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Wie stark ist an Ihrem Arbeitsplatz die Belastung durch folgende Dinge?	kommt nicht vor	sehr gering	ziemlich gering	mittel	ziemlich stark	sehr stark
17 Unfallrisiko mit Verletzungen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
18 Arbeitstempo	☐	☐	☐	☐	☐	☐
19 Wechsel zwischen hohem und geringem Arbeitsanfall	☐	☐	☐	☐	☐	☐
20 Arbeitsverdichtung durch Personalabbau	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21 Psychische Probleme nach Unfällen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
22 Biologische Belastungen (Zecken, Stauden, Müll usw.)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
23 UV-Strahlung (Sonnenstrahlung)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
24 Sonstiges, und zwar ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐

III. Ressourcen

Wie sehr können Sie sich auf die folgenden Personen verlassen, wenn in der Arbeit Probleme auftauchen?	gar nicht	wenig	einigermaßen	ziemlich	völlig
1 Auf Ihre Vorgesetzten	☐	☐	☐	☐	☐
2 Auf Ihre Arbeitskollegen und -kolleginnen	☐	☐	☐	☐	☐
3 Auf Ihre/n Lebenspartner/in	☐	☐	☐	☐	☐
Ich bin derzeit alleinlebend ☐					
4 Auf andere Personen außerhalb der Arbeit	☐	☐	☐	☐	☐

Wie sehr sind diese Personen bereit, Ihre Probleme in der Arbeit anzuhören?	gar nicht	wenig	einigermaßen	ziemlich	völlig
5 Ihre Vorgesetzten	☐	☐	☐	☐	☐
6 Ihre Arbeitskollegen und -kolleginnen	☐	☐	☐	☐	☐
7 Ihre/n Lebenspartner/in	☐	☐	☐	☐	☐
Ich bin derzeit alleinlebend ☐					
8 Andere Personen außerhalb der Arbeit	☐	☐	☐	☐	☐

Wie sehr unterstützen diese Personen Sie aktiv, so dass Sie es in der Arbeit leichter haben?	gar nicht	wenig	einigermaßen	ziemlich	völlig
9 Ihre Vorgesetzten	☐	☐	☐	☐	☐
10 Ihre Arbeitskollegen und -kolleginnen	☐	☐	☐	☐	☐
11 Ihre/n Lebenspartner/in	☐	☐	☐	☐	☐
Ich bin derzeit alleinlebend ☐					
12 Andere Personen außerhalb der Arbeit	☐	☐	☐	☐	☐

IV. Unternehmenskultur

Kreuzen Sie bitte bei <u>jedem</u> Satz die für Sie zutreffende Stufe an.	fast nie	selten	manchmal	oft	fast immer
	trifft überhaupt nicht zu	trifft eher nicht zu	teils-teils	trifft eher zu	trifft völlig zu
1 Ich komme gerne zur Arbeit.	☐	☐	☐	☐	☐
2 Ich bin stolz darauf, für den L* arbeiten.	☐	☐	☐	☐	☐
3 Im L* existiert ein „Wir-Gefühl“.	☐	☐	☐	☐	☐
4 Die Zusammenarbeit im L* ist gekennzeichnet von gegenseitigem Vertrauen und Respekt.	☐	☐	☐	☐	☐
5 Ich werde als Person von meinem/meiner direkten Vorgesetzten wertgeschätzt.	☐	☐	☐	☐	☐
6 Offene Kommunikation und ehrliche Rückmeldungen sind im L* die täglich gelebte Praxis.	☐	☐	☐	☐	☐
7 Ich fühle mich über die Entwicklungen, die den L* betreffen, ausreichend informiert.	☐	☐	☐	☐	☐
8 Ich fühle mich gut über Entscheidungen im LBM informiert.	☐	☐	☐	☐	☐
9 Ich kann mir leicht die Informationen beschaffen, die ich für meine Arbeit brauche.	☐	☐	☐	☐	☐
10 Alles in allem bin ich zufrieden mit dem Informationsfluss im L*.	☐	☐	☐	☐	☐

Ich identifiziere mich mit den Aufgaben...	gar nicht	wenig	einigermaßen	ziemlich	völlig
11 in meiner unmittelbaren Arbeitsgruppe (z.B. Meisterei, Fachteam, Fachgruppe)	☐	☐	☐	☐	☐
12 der Dienststelle	☐	☐	☐	☐	☐
13 des gesamten L*s	☐	☐	☐	☐	☐

Wie zufrieden sind Sie mit dem Arbeitsklima...?	gar nicht	wenig	einigermaßen	ziemlich	völlig
14 in Ihrer unmittelbaren Arbeitsgruppe (z.B. Meisterei, Fachteam, Fachgruppe)	☐	☐	☐	☐	☐
15 in Ihrer Dienststelle	☐	☐	☐	☐	☐
16 im gesamten L*	☐	☐	☐	☐	☐

Wie zufrieden sind Sie mit der Kommunikation...?	gar nicht	wenig	einigermaßen	ziemlich	völlig	kann ich nicht beantworten
17 innerhalb Ihrer unmittelbaren Arbeitsgruppe (z.B. Meisterei, Fachteam, Fachgruppe)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
18 zwischen den Arbeitsgruppen (z.B. Meisterei, Fachteam, Fachgruppe)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
19 zu übergeordneten Organisationseinheiten (z.B. von Meisterei zur regionalen Dienststelle)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
20 zu untergeordneten Organisationseinheiten (z.B. von regionaler Dienststelle zur Meisterei)	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Bitte bewerten Sie Ihre verschiedenen Führungsebenen. „Unsere Führungskräfte sind glaubwürdig und leben vor, was sie sagen.“	gar nicht	wenig	einigermaßen	ziemlich	völlig	kann ich nicht beantworten
21 Ihre Vorarbeiter	☐	☐	☐	☐	☐	☐
22 Ihr Straßenwärtermeister/ Ihr Werkmeister (Leiter der Zentralwerkstatt)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
23 Ihre Fachteamleitung/ Ihre Baubüroleitung	☐	☐	☐	☐	☐	☐
24 Ihre Meistereileitung	☐	☐	☐	☐	☐	☐
25 Ihre Fachgruppenleitung, Ihre Projektgruppenleitung, Ihre Stabstellenleitung	☐	☐	☐	☐	☐	☐
26 Ihr/e Dienststellenleiter/in	☐	☐	☐	☐	☐	☐
27 Ihre Geschäftsbereichsleitung	☐	☐	☐	☐	☐	☐
28 Ihre Geschäftsführung	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Bitte betrachten Sie Ihre Arbeitssituation im Rückblick. Seit der letzten Mitarbeiterbefragung im Jahr 2008 ...	fast nie	selten	manchmal	oft	fast immer	kann ich nicht beantworten
	trifft überhaupt nicht zu	trifft eher nicht zu	teils-teils	trifft eher zu	trifft völlig zu	
29 haben sich meine Arbeitsbedingungen verbessert.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
30 habe ich mehr Einfluss auf die Arbeitsbedingungen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
31 hat sich das Führungsverhalten insgesamt im L* verbessert.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
32 hat sich meine Arbeitszufriedenheit verbessert.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

V. Weiterbildung

Wie zufrieden sind Sie ...	gar nicht	wenig	einigermaßen	ziemlich	völlig
1 <u>insgesamt</u> mit den Weiterbildungsangeboten?	☐	☐	☐	☐	☐
2 konkret mit den <u>fachbezogenen</u> Seminaren?	☐	☐	☐	☐	☐
3 mit der <u>Veröffentlichung</u> der Weiterbildungsangebote?	☐	☐	☐	☐	☐

VI. Beschaffung und Einsatz von Arbeitsmitteln und Geräten

Kreuzen Sie bitte bei <u>jedem</u> Satz die für Sie zutreffende Stufe an.	fast nie	selten	manchmal	oft	fast immer
	trifft überhaupt nicht zu	trifft eher nicht zu	teils-teils	trifft eher zu	trifft völlig zu
1 Mit den beschafften Arbeitsmitteln und Geräten kann ich gut arbeiten.	☐	☐	☐	☐	☐
2 Meine Arbeitsmittel und Geräte werden zeitnah beschafft.	☐	☐	☐	☐	☐
3 Ich kann mich bei der Neubeschaffung von Arbeitsmitteln und Geräten beteiligen.	☐	☐	☐	☐	☐
4 Meine Arbeitsmittel und Geräte sind veraltet.	☐	☐	☐	☐	☐

VII. Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)

Kreuzen Sie bitte bei <u>jedem</u> Satz die für Sie zutreffende Stufe an.	fast nie	selten	manchmal	oft	fast immer
	trifft überhaupt nicht zu	trifft eher nicht zu	teils-teils	trifft eher zu	trifft völlig zu
1 Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert.	☐	☐	☐	☐	☐
2 Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann.	☐	☐	☐	☐	☐
3 Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert.	☐	☐	☐	☐	☐
4 Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen.	☐	☐	☐	☐	☐
5 Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können.	☐	☐	☐	☐	☐
6 Ich bin bereit, BGM-Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen.	☐	☐	☐	☐	☐

VIII. Beteiligung (Partizipation) im BGM

Kreuzen Sie bitte bei <u>jedem</u> Satz die für Sie zutreffende Stufe an.	trifft überhaupt nicht zu	trifft eher nicht zu	teils-teils	trifft eher zu	trifft völlig zu
Beteiligung (Partizipation) im BGM bedeutet für mich...					
1 ...über das BGM informiert zu werden.	☐	☐	☐	☐	☐
2 ...BGM-Angebote in Anspruch nehmen zu können.	☐	☐	☐	☐	☐
3 ...mit seinen Bedürfnissen gehört zu werden.	☐	☐	☐	☐	☐
4 ...Entscheidungen durch das BGM mit zu beeinflussen.	☐	☐	☐	☐	☐
Beteiligung (Partizipation) im BGM halte ich für...	trifft überhaupt nicht zu	trifft eher nicht zu	teils-teils	trifft eher zu	trifft völlig zu
5 ...wertvoll, weil ich meine Kenntnisse über die Arbeit und meine Bedürfnisse einbringen kann.	☐	☐	☐	☐	☐
6 ...kritisch, weil ich keinen Nutzen sehe.	☐	☐	☐	☐	☐
Beteiligung (Partizipation) im BGM ist...	trifft überhaupt nicht zu	trifft eher nicht zu	teils-teils	trifft eher zu	trifft völlig zu
7 ...sowohl an Mitarbeiter/innen als auch Führungskräfte gerichtet.	☐	☐	☐	☐	☐
8 ...untrennbar verknüpft mit der Beteiligung bei ähnlichen Themen (z.B. Personal- und Organisationsentwicklung).	☐	☐	☐	☐	☐
9 ...ein Ausdruck des generellen Miteinander in der Organisation.	☐	☐	☐	☐	☐
Beteiligung (Partizipation) im BGM braucht...	trifft überhaupt nicht zu	trifft eher nicht zu	teils-teils	trifft eher zu	trifft völlig zu
10 ...die ehrliche, offene Kommunikation aller Beteiligten.	☐	☐	☐	☐	☐
11 ...die wahre Absicht, Mitarbeiter/innen wirklich beteiligen zu wollen.	☐	☐	☐	☐	☐
Beteiligung (Partizipation) im BGM wird gehemmt, durch ...	trifft überhaupt nicht zu	trifft eher nicht zu	teils-teils	trifft eher zu	trifft völlig zu
12 ...die Angst, kritische Themen anzusprechen.	☐	☐	☐	☐	☐
13 ...eingefahrene Strukturen.	☐	☐	☐	☐	☐

IX. Beschwerden

a) Wie oft haben Sie folgende Beschwerden?					b) Falls Beschwerden auftreten: Welche Beschwerden könnten mit Ihrer Tätigkeit oder Ihrem Arbeitsplatz zusammenhängen?		
	nie	selten	häufig		nein	weiß nicht	ja
1 Rückenschmerzen	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
2 Gelenkschmerzen	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
3 Magenschmerzen / Sodbrennen	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
4 Verdauungsstörungen (Verstopfung/Durchfall)	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
5 Appetitlosigkeit / Übelkeit	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
6 Kreislaufstörungen	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
7 Herzbeschwerden	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
8 Nervosität, Unruhe	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
9 Reizbarkeit	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
10 Schlafstörungen	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
11 Kopfschmerzen	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
12 Verspannungen / Verkrampfungen	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
13 Erkältungen	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
14 Reizhusten	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
15 Atemnot	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
16 Reizung der Augen	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
17 Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
18 Müdigkeit, Abgeschlagenheit	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
19 Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
20 Sonstige Beschwerden	☐	☐	☐	→	☐	☐	☐
Bitte nennen:							

X. Abschlussfragen - Angaben zur Person

Bitte geben Sie uns zum Abschluss noch einige Angaben zu Ihrer Person. Diese Angaben sind wichtig, um im späteren Verlauf die notwendigen Maßnahmen einleiten zu können. Bei der Auswertung wird ausdrücklich darauf geachtet, dass es nicht möglich ist, Rückschlüsse auf einzelne Personen zu ziehen. Es werden **keine Auswertungen von Gruppen** (Alter, Geschlecht etc.) **unter 10 Personen** vorgenommen. Die Auswertung erfolgt **ausschließlich** durch [den Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand]

Alter ☐ unter 35 Jahre ☐ 35 – 44 Jahre ☐ 45 – 54 Jahre ☐ über 54 Jahre	Geschlecht ☐ männlich ☐ weiblich
In welcher beruflichen Stellung sind Sie derzeit tätig? ☐ Führungskraft [Beispiele] ☐ keine Führungskraft	In welchem Dienst sind Sie tätig? ☐ Innendienst [Beispiele] ☐ Betriebsdienst
An welchem Standort sind Sie tätig? ☐ [Standort 1] ☐ [Standort 2] ☐ [Standort 3] ☐ [Standort 4] ☐ [Standort 5]	☐ [Standort 6] ☐ [Standort 7] ☐ [Standort 8] ☐ [Standort 9] ☐ [Standort 10]

Falls Sie uns sonst gerne etwas mitteilen möchten, was Ihnen wichtig ist, können Sie das hier tun: 

.....

.....

.....

.....

.....

Vielen Dank, dass Sie sich die Zeit genommen haben!

B.1.1 Muster Bestätigung Einladung Experteninterview

[Anschrift der Interviewerin]

[Anschrift der Kommunalverwaltung]

[Ort, Datum]

Interview zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement

Sehr geehrte/r [Herr/Frau X]

vielen Dank für Ihr Interesse an dem Interview zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement in der [Kommunalverwaltung]. Ich übersende Ihnen gerne noch einige Informationen zu diesem Gespräch am [Datum] [Uhrzeit].

Die [Kommunalverwaltung] gestaltet seit mehreren Jahren ein Betriebliches Gesundheitsmanagement. Diese bisherigen Prozessschritte möchten wir im Rahmen der Promotion, die von [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] getragen wird, systematisch reflektieren.

Ziel des Forschungsvorhabens ist es, die Praxis des Betrieblichen Gesundheitsmanagements zu optimieren. Gemeinsam mit Ihnen möchten wir u.a. Antworten auf folgende Fragen finden:

- Inwieweit erleben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen durch das Betriebliche Gesundheitsmanagement?
- Inwieweit werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Prozess zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement einbezogen?
- In den letzten Jahren wurden u.a. Gesundheitszirkel angestoßen. Was gelingt im Hinblick auf die Gesundheitszirkel bereits gut? Was könnte noch optimiert werden?

Aus diesem Anlass möchte ich u.a. mit verschiedenen Mitgliedern der [BGM-Steuerungsgremium] qualitative Interviews durchführen. Ich werde Ihnen offene Fragen stellen, bei denen ich Sie grundsätzlich bitten werde, mir all das zu erzählen, was für Sie wichtig ist. Das Interview wird insgesamt anderthalb bis zwei Stunden in Anspruch nehmen. Damit ich Ihnen im Gespräch aufmerksam folgen kann, werde ich die Interviews für die spätere Auswertung auf Tonband aufnehmen. Sie können davon ausgehen, dass ich das Interview lediglich für das Forschungsvorhaben und anonym verwenden werde.

Ich freue mich auf das Interview und stehe Ihnen für mögliche Rückfragen gerne zur Verfügung. Sie erreichen mich unter der [Telefon-Nr.]

Herzlichen Dank.

Viele Grüße

[Name der Interviewerin]

B.1.2a Muster Bestätigung Einladung FG1_FG2

[Anschrift der Moderatorin]

[Anschrift der Kommunalverwaltung]

[Ort, Datum]

Gruppendiskussion zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement

Sehr geehrte/r [Herr/Frau X]

vielen Dank für Ihr Interesse an der Gruppendiskussion zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement der [Kommunalverwaltung]. Ich übersende Ihnen nach unserem Telefongespräch gerne noch wesentliche Informationen zu diesem Treffen.

Die [Kommunalverwaltung] gestaltet seit mehreren Jahren ein Gesundheitsmanagement. Auf diesem Weg wird sie von mehreren Kooperationspartnern unterstützt. Diese bisherigen Schritte möchten wir im Rahmen eines Forschungsvorhabens, das vom [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] getragen wird, genauer in den Blick nehmen. Ziel ist es, Anregungen aus der Praxis aufzunehmen und das Betriebliche Gesundheitsmanagement weiterzuentwickeln. Gemeinsam mit Ihnen und weiteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus verschiedenen Ämtern und Eigenbetrieben der [Kommunalverwaltung] wollen wir uns in einer Gruppe von insgesamt sechs Personen austauschen. Dabei geht es um Ihre Erfahrungen mit dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Im Mittelpunkt dieser Diskussion steht das Thema Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Wir wollen z.B. Antworten auf die Frage finden: Inwieweit werden Sie als Mitarbeiterin/Mitarbeiter am Betrieblichen Gesundheitsmanagement beteiligt?

Aus diesem Anlass haben wir Sie und weitere Kolleginnen und Kollegen eingeladen. Ich werde der Gruppe offene Fragen stellen, bei denen ich Sie grundsätzlich bitten werde, all das zu erzählen, was für Sie wichtig ist. Damit ich allen aufmerksam folgen kann, werde ich die Diskussion für die spätere Auswertung auf Tonband aufnehmen. Diese Aufnahme verwende ich lediglich für das Forschungsvorhaben auf der Grundlage der Datenschutzbestimmungen. Ihre Angaben werden anonym und streng vertraulich von mir behandelt.

Ich freue mich über Ihr Interesse. Die Gruppendiskussion findet am [Datum] um [Uhrzeit] in den Räumen des BGM-Teams am [Ort] statt und wird circa zwei Stunden dauern. In Absprache mit dem [Amt für Organisation] findet Ihre Teilnahme in der Arbeits- bzw. Dienstzeit statt.

Sie erreichen mich für mögliche Rückfragen in der [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] unter der [Telefon-Nr.] oder per Mail [Mail-Adresse].

Herzlichen Dank. Ich wünsche Ihnen bis dahin eine gute Zeit.

Viele Grüße

[Name der Moderatorin]

B.1.2a Muster Bestätigung Einladung FG3

[Anschrift der Moderatorin]

[Anschrift der Kommunalverwaltung]

[Ort, Datum]

Gruppendiskussion zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement

Sehr geehrte/r [Herr/Frau X]

herzlichen Dank für Ihr wiederholtes Interesse am Thema Partizipation (Beteiligung) in der [Kommunalverwaltung]. Gerne übersende ich Ihnen noch einige Informationen zur geplanten Gruppendiskussion.

Im Rahmen des Forschungsprojektes zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement der [Kommunalverwaltung] haben bereits verschiedene Gruppendiskussionen mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als auch Interviews mit BGM-Akteuren stattgefunden. In der nun angedachten Gesprächsrunde möchten wir, dass sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gemeinsam mit den BGM-Akteuren austauschen. Ziel ist es, noch offene Fragen zum Thema Partizipation (Beteiligung) zu diskutieren und Anregungen aus der Praxis zur Weiterentwicklung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements aufzunehmen.

Aus diesem Anlass haben wir Sie und weitere Kolleginnen und Kollegen sowie Vertreter des BGM-Steuerkreises, den Personalratsvorsitzenden und den Leiter des Amtes für Personal und Organisation eingeladen. Ich werde der Gruppe offene Fragen stellen und Aussagen formulieren. Anschließend werde ich Sie bitten, grundsätzlich all das zu erzählen, was für Sie wichtig ist. Damit ich allen Teilnehmerinnen und Teilnehmer aufmerksam folgen kann, werde ich wieder die Diskussion für die spätere Auswertung auf Tonband aufnehmen. Diese Aufnahme verwende ich lediglich für das Forschungsvorhaben auf Grundlage der Datenschutzbestimmungen. Das bedeutet Ihre Angaben werden anonym und streng vertraulich von mir behandelt.

Ich freue mich über Ihr Interesse. Die Gruppendiskussion findet am [Datum] um [Uhrzeit] in den Räumen des BGM-Teams am [Ort] statt. Sie wird circa 90 Minuten dauern. In Absprache mit dem [Amt für Organisation] ist Ihre Teilnahme in der Arbeits- bzw. Dienstzeit.

Sie erreichen mich für mögliche Rückfragen in der [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] unter der [Telefon-Nr.] oder per Mail [Mail-Adresse].

Besten Dank & viele Grüße
[Name der Moderatorin]

B.1.2b Muster Bestätigung Einladung FG4

[Anschrift der Moderatorin]

[Anschrift des Landesbetriebs]

[Ort, Datum]

Gruppendiskussion zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement

Sehr geehrte/r [Herr/Frau X]

herzlichen Dank für Ihr Interesse am Thema Beteiligung im [Landesbetrieb].
Gerne übersende ich Ihnen noch einige Informationen zur geplanten Gruppendiskussion.

Der [Landesbetrieb] gestaltet seit mehreren Jahren ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM). Diese bisherigen Schritte möchte der Betrieb gemeinsam mit dem [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] im Rahmen eines Forschungsprojektes genauer in den Blick nehmen. In einer Mitarbeiterbefragung wurden bereits verschiedene Themenfelder aus der Perspektive der Beschäftigten eingeschätzt. In der geplanten Gruppendiskussion möchten wir nun, dass Sie sich vertiefend Zeit für die Thematik Beteiligung nehmen können. Die Diskussion bezieht sich sowohl auf die Beteiligung innerhalb des [Landesbetriebs] als Organisation, als auch speziell auf die Beteiligung am BGM. Ziel dieser Gruppe aus BGM-Akteuren und Vertreterinnen und Vertretern der Mitarbeiter ist es, noch offene Fragen zum Phänomen Beteiligung zu diskutieren und Anregungen aus der Praxis zur Weiterentwicklung des BGM aufzunehmen.

Aus diesem Anlass haben wir Sie, weitere Kollegen sowie Vertreter des BGM-Steuerkreises und den Leiter des Geschäftsbereiches Dienstleistungen eingeladen. Ich werde der Gruppe offene Fragen stellen und Aussagen formulieren. Anschließend werde ich Sie bitten, grundsätzlich all das zu erzählen, was für Sie wichtig ist. Damit ich allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern aufmerksam folgen kann, werde ich die Diskussion für die spätere Auswertung auf Tonband aufnehmen. Diese Aufnahme verwende ich lediglich für das Forschungsvorhaben auf Grundlage der Datenschutzbestimmungen. Das bedeutet, Ihre Angaben werden anonym und streng vertraulich von mir behandelt.

Ich freue mich über Ihr Interesse. Die Gruppendiskussion findet am [Datum] um [Uhrzeit] im [Raum] in der Zentrale des [Landesbetriebs] in [Ort des Landesbetriebs] [Adresse] statt. Sie wird circa zwei Stunden dauern.

Sie erreichen mich für mögliche Rückfragen telefonisch unter [Telefon-Nr.] oder per Mail: [Mail-Adresse].

Besten Dank & viele Grüße
[Name der Moderatorin]

B.2.1 Muster Datenschutzerklärung Experteninterview

Information zum Datenschutz - Zusicherung der Anonymität Forschungsvorhaben „Praxisbasierte Evidenz. Partizipation im Betrieblichen Gesundheitsmanagement“ von [Name der Doktorandin]

Die Durchführung der Promotion geschieht auf der Grundlage der Bestimmungen des Datenschutzes. Als Interviewerin unterliege ich der Schweigepflicht und bin auf das Datengeheimnis verpflichtet, das heißt ich darf außerhalb des Forschungsvorhabens mit niemandem über die erhobenen Interviews sprechen.

Der Datenschutz verlangt, dass ich Sie über das Vorgehen informiere und Ihre ausdrückliche Genehmigung einhole, um das Interview auswerten zu können. Die Datenschutzbestimmungen verlangen auch, dass ich Sie noch einmal ausdrücklich darauf hinweise, dass aus einer Nichtteilnahme keine Nachteile für Sie entstehen. Sie können Antworten auch bei einzelnen Fragen verweigern.

Ich sichere Ihnen folgendes Verfahren zu, damit Ihre Angaben nicht mit Ihrer Person in Verbindung gebracht werden können:

1. Ich gehe sorgfältig mit dem Gesagtem um. Das heißt ich nehme das Gespräch auf Tonband auf, um Ihnen während des Gespräches aufmerksam folgen zu können und keine Informationen verloren gehen. Anschließend verschriftliche ich das Gesagte. Wenn Sie möchten, können Sie eine Abschrift erhalten. Dieses Dokument wird nicht veröffentlicht, sondern ist lediglich für mich zur Auswertung gedacht. Ausschnitte werden nur dann zitiert, sofern keine Identifikation mit Ihrer Person möglich ist.
2. Ich anonymisiere alle Personen- und Ortsnamen.
3. Die von Ihnen unterschriebene Erklärung zur Einwilligung in die Auswertung wird gesondert aufbewahrt. Sie dient einzig und allein dazu, bei einer Überprüfung durch den Datenschutzbeauftragten nachweisen zu können, dass Sie mit der Auswertung einverstanden sind. Ihre Einwilligungserklärung kann mit Ihrem Interview nicht mehr in Verbindung gebracht werden.

Ich bedanke mich für Ihre Bereitschaft, mir ein Interview zu geben.

Bei Rückfragen nehmen Sie bitte Kontakt mit mir in [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand]

.....
Ort, Datum, Unterschrift der Interviewerin [Name der Doktorandin]

B.2.2 Muster Datenschutzerklärung Fokusgruppen

Information zum Datenschutz - Zusicherung der Anonymität Forschungsvorhaben „Praxisbasierte Evidenz. Partizipation im Betrieblichen Gesundheitsmanagement“ von [Name der Doktorandin]

Die Durchführung der Promotion geschieht auf der Grundlage der Bestimmungen des Datenschutzes. Als Moderatorin und Diskussionsleiterin unterliege ich der Schweigepflicht und bin auf das Datengeheimnis verpflichtet, das heißt ich darf außerhalb des Forschungsvorhabens mit niemandem über die erhobenen Gruppendiskussionen sprechen.

Der Datenschutz verlangt, dass ich Sie über das Vorgehen informiere und Ihre ausdrückliche Genehmigung einhole, um die Gruppendiskussion auswerten zu können. Die Datenschutzbestimmungen verlangen auch, dass ich Sie noch einmal ausdrücklich darauf hinweise, dass aus einer Nichtteilnahme keine Nachteile für Sie entstehen.

Ich sichere Ihnen folgendes Verfahren zu, damit Ihre Angaben nicht mit Ihrer Person in Verbindung gebracht werden können:

1. Ich gehe sorgfältig mit dem Gesagtem um, das heißt ich nehme die Gruppendiskussion auf, um Ihnen während des Gespräches aufmerksam folgen zu können und damit keine Informationen verloren gehen. Anschließend verschriftliche ich das Gesagte. Wenn Sie möchten, können Sie eine Abschrift erhalten. Dieses Dokument wird nicht veröffentlicht, sondern ist lediglich für mich zur Auswertung gedacht. Ausschnitte werden nur dann zitiert, sofern keine Identifikation mit Ihrer Person möglich ist.
2. Ich anonymisiere alle Personen- und Ortsnamen.
3. Die von Ihnen unterschriebene Erklärung zur Einwilligung in die Auswertung wird gesondert aufbewahrt. Sie dient einzig und allein dazu, bei einer Überprüfung durch den Datenschutzbeauftragten nachweisen zu können, dass Sie mit der Auswertung einverstanden sind. Ihre Einwilligungserklärung kann mit der Gruppendiskussion nicht mehr in Verbindung gebracht werden.

Ich bedanke mich für Ihre Bereitschaft, an der Gruppendiskussion teilzunehmen. Bei Rückfragen nehmen Sie bitte Kontakt mit mir auf in der [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] [Telefon-Nr.].

.....
Ort, Datum, Unterschrift der Moderatorin [Name der Doktorandin]

B.3.1 Muster Einverständniserklärung Experteninterview

Einverständniserklärung von [Herr/Frau X]

Ich erkläre mich damit einverstanden, dass das mit mir am [Datum] von [Name der Interviewerin] geführte Interview auf Tonband aufgenommen und verschriftet wird.

Das Gespräch darf für die Auswertung im Rahmen des Forschungsvorhabens „Praxisbasierte Evidenz. Partizipation im Betrieblichen Gesundheitsmanagement“ verwendet werden.

Ich erkläre mich damit einverstanden, dass das verschriftete Interview auch für Publikationszwecke im Rahmen der Promotion verwendet werden darf. Mir wurde zugesichert, dass alle persönlichen Daten, die Rückschlüsse auf meine Person zulassen anonymisiert werden und dass die Interviewaufnahme nach Vollendung der Forschungsarbeiten gänzlich gelöscht wird.

Ein Widerruf meiner Einverständniserklärung ist jederzeit möglich.

.....
Ort, Datum, Unterschrift

B.3.2 Muster Einverständniserklärung Fokusgruppen

Einverständniserklärung von [Herrn/ Frau X]

Ich erkläre mich damit einverstanden, dass die mit mir am [Datum] von [Name der Forscherin] geführte Gruppendiskussion auf Tonband aufgenommen und verschriftet wird.

Die Gruppendiskussion darf für die Auswertung im Rahmen des Forschungsvorhabens „Praxisbasierte Evidenz. Partizipation im Betrieblichen Gesundheitsmanagement“ verwendet werden.

Ich erkläre mich damit einverstanden, dass die verschriftete Gruppendiskussion auch für Publikationszwecke im Rahmen der Promotion verwendet werden darf. Mir wurde zugesichert, dass alle persönlichen Daten, die Rückschlüsse auf meine Person zulassen anonymisiert werden und dass die Tonbandaufnahme nach Vollendung der Forschungsarbeiten gänzlich gelöscht wird.

Ein Widerruf meiner Einverständniserklärung ist jederzeit möglich.

.....
Ort, Datum, Unterschrift

B.4 Fragebogenanschreiben

Hinweise zum Fragebogen

Liebe Mitarbeiterin, lieber Mitarbeiter,

es ist unser Anliegen, für Sie - und mit Ihnen – Ihre Zufriedenheit und Ihr Wohlbefinden am Arbeitsplatz zu verbessern. Der Fragebogen, den Sie heute in den Händen halten, ist ein Baustein im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM).

Es ist die zweite Befragung, die stattfindet, seitdem es im Landesbetrieb das BGM gibt. Ziel ist es, die Arbeitsbedingungen und die gesundheitliche Situation aller Mitarbeiter zu erfassen, um daraus Maßnahmen für das BGM ableiten zu können. Wir wollen Sie aktiv beteiligen, gemeinsam mit Ihnen auf die Entwicklung im BGM blicken und schauen, wie Sie die derzeitige Unternehmenskultur im [Landesbetrieb] erleben.

Dazu brauchen wir Ihre Einschätzung. Sie kennen Ihren Arbeitsplatz am Besten. Deshalb bitten wir Sie, uns einige Fragen zu beantworten. Je mehr Mitarbeiter sich beteiligen, desto bessere Aussagen können darüber gemacht werden, wo welche Veränderungen notwendig sind. Bitte nutzen Sie diese aktive Chance der konstruktiven Rückmeldung. Es gibt weder „richtige“ noch „falsche“ Antworten. Was zählt sind Ihre ganz persönlichen Bewertungen und Eindrücke. Uns ist wichtig zu erkennen, welche Stärken und Schwächen Sie sehen.

Der [Landesbetrieb] organisiert diese Befragung mit Unterstützung der [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand]. Die Fragen wurden gemeinsam mit Mitarbeitern des [Landesbetriebs] erarbeitet. So hat der BGM-Steuerkreis einschließlich der Personalvertretung und unter aktiver Mitwirkung der [Gesundheitsbeauftragten] diesen Fragebogen, fachlich begleitet durch die [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] entwickelt. Er ist in mehrere Themenbereiche untergliedert.

Für aussagekräftige Ergebnisse wäre es wünschenswert, wenn Sie alle Fragen beantworten würden. Die Befragung ist **freiwillig** und erfolgt **anonym**. Wir versichern, dass die Daten **streng vertraulich** behandelt werden und keine Rückidentifizierung einzelner Personen unternommen wird. Um keinerlei Rückschlüsse auf Einzelpersonen zuzulassen, werden keine Antworten ausgewertet, wo weniger als 10 Personen ihre Stimme abgegeben haben. Die Befragung erfolgt nach den **Richtlinien des Landesdatenschutzgesetzes und des Bundesdatenschutzgesetzes**. Die Auswertung der Befragung erfolgt nicht durch den [Landesbetrieb], sondern durch die [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand]. Die [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] hat sich der absoluten Vertraulichkeit verpflichtet und gewährt weder der Geschäftsführung noch anderen Beschäftigten des [Landesbetriebs] Zugriff auf die Daten und Fragebögen.

Die persönlichen Angaben zum Beispiel zu Alter oder ob Innen- bzw. Betriebsdienst dienen ausschließlich dazu, zu erkennen, ob es zwischen diesen Gruppen unterschiedliche Bedürfnisse gibt. So ist es dem [Landesbetrieb] und der Personalvertretung im Zusammenhang mit der demografischen Entwicklung wichtig, auf die Belastungen der unterschiedlichen Altersgruppen zu reagieren. Das heißt konkret, dass bei der gesundheitlichen Situation nach Unterschieden bei den Beschwerden zwischen Innendienst und Betriebsdienst ausgewertet wird. Da hier unterschiedliche Arbeitsbelastungen und entsprechend auch andere Anforderungen an das BGM vorliegen, versprechen wir uns konkrete Ergebnisse, die uns helfen werden, gezielte Maßnahmen zu entwickeln.

Nach Auswertung der Befragung werden alle Ergebnisse veröffentlicht und Sie werden über die Maßnahmenvorschläge, die auf Grundlage der Befragung durch den BGM-Steuerkreis aufgestellt werden, informiert.

Wie fülle ich den Fragebogen aus?

- Nehmen Sie sich Zeit. Lesen Sie jede Frage in Ruhe durch.
- Bitte kreuzen Sie jeweils das zutreffende Kästchen für Ihre Antwort an.

Beispiel:

Diese Arbeit erlaubt es, eine Menge eigener Entscheidungen zu treffen.	fast nie	selten	manchmal	oft	fast immer
	trifft überhaupt nicht	trifft eher nicht zu	teils-teils	trifft eher zu	trifft völlig zu
	☐	☐	☐	☒	☐

- **Schreiben Sie bitte keinen Namen auf den Fragebogen oder Umschlag.**
- Wenn Sie die Fragen beantwortet haben, stecken Sie bitte den Fragebogen in den beiliegenden Umschlag und kleben ihn zu. Der Umschlag ist bereits adressiert und frankiert, so dass Sie den Umschlag schnellstmöglich spätestens

bis zum **24. Juli 2015** direkt an die [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] versenden können.

Soweit im Fragebogen nach dem Vorgesetzten gefragt wird, ist darunter immer der unmittelbare Vorgesetzte gemeint. Der Fragebogen selbst ist in seinem ersten Teil (I - III) standardisiert. Daher kann es zu Begriffen kommen (wie zum Beispiel Firma, statt Betrieb), die sich nicht in Ihren Abläufen selbst so wiederfinden.

Wir bedanken uns herzlich für Ihre Mitwirkung im Voraus.

Wenn Sie Fragen haben, stehen Ihnen [Name der Forscherin] von der [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] [Telefon-Nr. der Forscherin] und [Name eines Mitarbeiters im Landesbetrieb, Telefon-Nr.] als zentrale Ansprechpartner gerne zur Verfügung.

Weitere Ansprechpartner sind die Mitglieder des BGM-Steuerkreises: [Name der Gleichstellungsbeauftragten], [Name des Personalratsvorsitzenden] (Gesamtpersonalrat), [Name des Gesundheitsmanagers] (Gesundheitsmanager), [Name der Betriebsärztin] (Betriebsärztin), [Name des Krankenkassenmitarbeiters] (GKV), [Name der Suchtbeauftragten/sozialen Ansprechpartnerin] (Suchtbeauftragte), [Name der Fachkraft für Arbeitssicherheit] (Arbeitssicherheit) und [Name des Fachgruppenleiters Organisation] (Fachgruppe Organisation).

Kaufmännischer Geschäftsführer
[Name]

Technischer Geschäftsführer
[Name]

Personalratsvorsitzender
[Name]

C.1.1 Gedächtnisprotokoll Pretest-Interview PK_I1

Datum: 14.08.2014, Gesamtzeit: 9.10 - 11.00 Uhr, Interviewdauer: ca. 1:30 h

(1) Rückblick

I: Ihre Organisation gestaltet seit mehreren Jahren ein Gesundheitsmanagement für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Lassen Sie uns einmal gedanklich ein paar Jahre zurückschauen, nochmal an den Anfang des Gesundheitsmanagements in Ihrer Verwaltung. Versetzen wir uns fünf Jahre zurück, also in das Jahr 2009. Damals wurde beispielsweise eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt. Wenn Sie an das Gesundheitsmanagement vor fünf Jahren zurückdenken, sich in die damalige Situation versetzen: Wie würden Sie den Entwicklungsstand des Gesundheitsmanagements - soweit es Ihnen möglich ist - rückblickend für 2009 beschreiben?

B: Wenn man vom Beginn des Betrieblichen Gesundheitsmanagements spricht, dann war das bereits vor 2009, ungefähr 2002. Wenn man es genau nimmt, eigentlich sogar schon 1999. Das bedeutet: nicht vor fünf Jahren, sondern bereits vor 12 oder sogar 14 Jahren. Zum Zeitpunkt der Mitarbeiterbefragung war die [Kommunalverwaltung] bereits mittendrin im Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Da lief es bereits. Am Anfang war es sehr zäh und mühsam. Immer wieder wurde von Seiten des Personalrates mit konkreten Fällen über das Thema Sucht die gesundheitliche Situation der Mitarbeiter angesprochen. Der Personalrat war von Anfang an dabei und hat das Thema BGM unterstützt. Die damalige Ausschreibung der [Stelle der Beauftragten für Abhängigkeitserkrankung] wurde vom Personalrat vorangetrieben und eine der jetzigen BGM-Koordinatorinnen wurde in ihrer Bewerbung motiviert.

(2) Aktueller Entwicklungsstand - Status Quo

I: Wenn Sie jetzt in die Gegenwart schauen und das aktuelle Gesundheitsmanagement betrachten: Wie würden Sie den derzeitigen Stand des Gesundheitsmanagements im Jahr 2014 beschreiben?

B: Heute, also im Jahr 2014, hat sich der Entwicklungsstand verbessert. Das lässt sich allein damit begründen, dass es überhaupt das BGM jetzt gibt.

I: Was würden Sie sagen, was hat sich im Gesundheitsmanagement 2014 im Vergleich zu den Anfängen von 2009 verändert?

B: Im Vergleich zu dem zähen Anfang können wir mittlerweile mit den erreichten Ergebnissen zufrieden sein. Das BGM wird akzeptiert und bewusst angenommen. Es ist bei den Führungskräften angekommen. Das BGM wurde ausgebaut und weitere Stellen sind geschaffen worden.

I: Wenn Sie ebenfalls an die Arbeitsbedingungen von damals denken: Wie würden Sie die Qualität der Arbeitsbedingungen vor fünf Jahren beschreiben? Inwieweit merken Sie Veränderungen hinsichtlich der Qualität der Arbeitsbedingungen jetzt in 2014?

B: Eine Verbindung zu den Arbeitsbedingungen kann ich nicht sehen. Das Gesundheitsmanagement hat sich verbessert, aber die Arbeitsbedingungen haben sich verschlechtert. Jetzt geht es in der Arbeit vor allem um zwischenmenschliche Themen. Die Arbeitsplätze an sich sind gut und haben sich verbessert. Aber die Arbeitsverdichtung hat zugenommen. In verschiedenen Ämtern fanden Organisationsprozesse statt, z.B. im [Amt O.]. Als Konsequenz aus diesen Prozessen wurden Führungskräfte ausgewechselt. Diese Organisationsuntersuchungen fanden unabhängig vom BGM-Team statt.

(3) Qualität der Arbeitsbedingungen

I: Können Sie etwas genauer erläutern: Was verstehen Sie unter Qualität?

B: Das ist schwierig zu definieren. Es ist schon der Anspruch, dass sich die Qualität der Arbeitsbedingungen verbessert.

I: Inwieweit stellen Sie Auswirkungen des Gesundheitsmanagements fest?

B: Auswirkungen des BGM sind schon festzustellen.

(a) Hinsichtlich der **Arbeitszufriedenheit** sind mehr Partizipationsmöglichkeiten geschaffen worden. Zum Beispiel können die Mitarbeiter **Vorschläge** machen. Mitarbeiter können mitmachen. Zwar nicht mitentscheiden, aber mitmachen.

(b) Den **Gesundheitszustand** kann ich nicht einschätzen. Dafür bräuchte man eine zweite Mitarbeiterbefragung. Und die Ergebnisse der Gesundheitsstatistik geben auch Auskunft.

(c) Das Gesundheitsmanagement wirkt sich auf jeden Fall auf das **Führungsverhalten** aus, vor allem bei den jüngeren Führungskräften!

(d) Auswirkungen auf den **Umgang mit Arbeitsbelastungen** ist schwierig zu beantworten.

I: Was würden Sie insgesamt sagen: Erleben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch das Gesundheitsmanagement eine Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen?

B: Ja. Insgesamt ist eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen feststellbar. Das sieht man zum Beispiel beim Betrieblichen Eingliederungsmanagement. Bereits das einfache Zuhören, dass der Mitarbeiter mit seinem Anliegen Gehör findet, ist eine Verbesserung. Dabei spielen die technischen Verbesserungen eine untergeordnete Rolle. Darum geht es den Mitarbeitern weniger. Stattdessen ist es für sie wichtig, Ansprechpartner zu finden, die Lösungswege aufzeigen können. Beim BEM wird ohne Einschränkungen erst mal geschaut, was für den Mitarbeiter machbar ist. Die Umsetzung ist dann der zweite Schritt. Das BGM mit dem konkreten Vorgehen im BEM trägt zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen bei.

I: Wie haben Sie es als Personalvertretung geschafft, dass die Arbeitsbedingungen verbessert wurden? Was haben Sie konkret getan?

B: Der Personalrat ist immer wieder an die Politik herantreten. Er hat es immer wieder zum Thema gemacht und ist mit konkreten Suchtkrankenfällen auf die Verantwortlichen zugegangen.

(4) Partizipation

I: Was genau verstehen Sie unter Partizipation? Was verstehen Sie unter Partizipation in Zusammenhang mit Gesundheitsmanagement? Welchen Stellenwert hat die Partizipation Ihrer Meinung nach im Gesundheitsmanagement?

B: Es ist schwierig, die Frage bezogen auf das Individuum, für jeden Einzelnen zu beantworten. Es ist eher möglich, die Partizipation bezogen auf Gruppen zu betrachten. Das heißt ganze Abteilungen, die eingebunden werden. Partizipation ist im BGM nicht bewusst gesteuert worden. Es gibt die Regelkommunikation, also Information auf Personalversammlungen mit regelmäßigen Vorträgen, die Einbindung des Personalratsvorsitzenden, Zielvereinbarungen, Feedback und Bewertungen der Angebote. Der Personalrat ist vor Ort vertreten. Und es spricht sich durch Mundpropaganda rum.

(5) Gesundheitszirkel

I: Welchen Stellenwert haben Gesundheitszirkel im Gesundheitsmanagement Ihrer Organisation?

B: Gesundheitszirkel haben einen schlechten Stand. Sie sind eher negativ bei den Mitarbeitern besetzt. Da es mit den Gesundheitszirkeln nicht optimal gelaufen ist.

I: Was würden Sie sagen: Was könnte mit Blick auf die Gesundheitszirkel noch optimiert werden?

B: Die Erwartungen der Mitarbeiter konnten nicht erfüllt werden, weil konkrete Dinge nicht umgesetzt wurden. Die Führungskräfte haben sich nicht verantwortlich gefühlt.

I: Was braucht es für Bedingungen, damit die Gesundheitszirkel die Erwartungen erfüllen können?

B: Es ist notwendig, dass die Gesundheitszirkel nachgehalten werden. Das bedeutet, Verantwortlichkeiten, die sich um die Umsetzung kümmern. In den Ämtern und Eigenbetrieben hatte sich niemand verantwortlich gefühlt. Die Idee möglicher Gesundheitslotsen als Zukunftsversion könnte an dem Punkt ansetzen. Ein anderer Gedanke wäre, dass Mitarbeiter auch eigenverantwortlicher sein müssen und die Umsetzung einfordern.

(6) Abschluss: Ausmaß Partizipation

I: Wie würden Sie das Ausmaß der Partizipation im Gesundheitsmanagement Ihrer Organisation einschätzen?

B: Es wäre sinnvoll hinsichtlich des Partizipationsausmaßes zu unterscheiden zwischen (1a) Partizipation im BGM und (1b) generell in der Organisation sowie (2a) Partizipationsmöglichkeiten durch Personalrat und (2b) Partizipationsmöglichkeiten durch BGM
Nach meiner Einschätzung ergibt sich in der [Kommunalverwaltung] ein Partizipationsausmaß: zu (2a) für den Personalrat: die Mitbestimmung als echte Partizipation und zu (2b) für das BGM: die Einbeziehung als Vorstufe der Partizipation. Diese Unterschiede in der Einschätzung lassen sich damit erklären, dass Partizipation mit „Macht“ einhergeht. „Macht“ des Personalrates. Es wäre die Anregung an das BGM, sich zu vergegenwärtigen, welches Rollenverständnis das BGM-Team hat. Das ist wichtig. Das BGM-Team kann und sollte mit einem anderen Selbstbewusstsein auftreten. Den Vorteil, den der Personalrat für sich hat, ist die über die viele Jahre gewachsene Bekanntheit. Man kennt sich untereinander. Es ist eine Zeitfrage. Das heißt, die Zeit wird für das BGM-Team von Vorteil sein und den Kolleginnen dort positiv zuspielen. Das bedeutet, es ist für das BGM-Team möglich, mit dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement zukünftig auch in Richtung Mitbestimmung zu gelangen. Voraussetzung dafür ist, dass es nachgehalten wird. Nachhaltigkeit wiederum, z.B. durch eine erneute Befragung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Themen BGM und Partizipation vermischen sich recht stark. Deshalb ist es zum Teil schwierig, sie voneinander zu trennen. Hinzukommt eine ebenfalls starke Vermischung zwischen der eigenen Rolle aus Sicht des Personalrates und der Sicht des BGM.

C.1.2 Transkript Experteninterview PK_I2

Datum: 25.08.2014, Gesamtzeit: 9.03 - 11.49 Uhr, Aufnahmezeit: ca. 2:41 h

1 **I:** Dann möchte ich mich bedanken, dass Sie dieser Tonbandaufzeichnung auch /
2 **Genau, damit einverstanden sind und der beipflichten. Gut. Starten wir doch**
3 **einfach. Das Gesundheitsmanagement ist ja schon bei der [Titel der Organisa-**
4 **tion] seit mehreren Jahren für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Ge-**
5 **staltung und bietet ein umfangreiches Programm auch an. Versetzen wir uns**
6 **doch einfach nochmal ein paar Jahre zurück. #00:00:40-3#**

7
8 **B:** Mhm. #00:00:40-3#
9

10 **I:** Lassen wir uns doch einfach mal so fünf Jahre zurückdenken, also in das Jahr
11 **so 2009. Jetzt die Zeitreise von 2014. Damals wurde beispielweise eine Mitarbei-**
12 **terbefragung durchgeführt. Wenn Sie sich an diese Zeit erinnern. Fünf Jahre**
13 **zurückversetzt 2009. Wie würden Sie rückblickend, soweit es Ihnen möglich ist,**
14 **ja den Entwicklungsstand des Gesundheitsmanagements damals beschreiben?**
15 **#00:01:11-0#**

16 (4)
17

18 **B:** Also mir kam es damals schon als ein relativ umfangreiches Angebot vor, gerade im
19 Verhältnis ähm öffentlicher Dienst. Also jetzt nicht unbedingt zur Privatwirtschaft.
20 Aber, es war (.) einfach ein Instrument, was den Mitarbeitern auf alle Fälle BE-
21 KANNT war. Und ähm insbesondere natürlich dann auch über die Mitarbeiterbefra-
22 gung ähm dann auch nochmal, ja glaube ich zu dem Personenkreis durchdringen
23 konnte, ähm, dass ja die Belange der Mitarbeiter mit Berücksichtigung finden sollen.
24 Und dass, dass eben über, über einen bestimmten Prozess in Gang gesetzt wurde,
25 der sich Betriebliches Gesundheitsmanagement NENNT. Einfach nochmal in, in den
26 Bereichen auch ankam, die vielleicht sonst weniger Berührungspunkte haben. Das
27 heißt also in diesen ganzen Außenbereichen denke ich, wurde es da auch NOCH-
28 MAL spürbar. Und äh von daher glaube ich, dass das so ein Zeitraum war, 2008,
29 2009, ähm der nochmal sehr DURCHdringend war. (.) Also das, das glaube ich
30 schon. Und dass (.) davon ausgehend dann natürlich eben auch die, die Gesund-
31 heitszirkel, die dann in Gang gesetzt wurden in den einzelnen Bereichen, wo sie dann
32 auch durchgeführt wurden, ähm dann natürlich nochmal mehr die ganze Thematik in
33 den Vordergrund gerückt hat. #00:02:52-9#
34

35 **I:** Mhm. Einzelne Punkte haben Sie schon erwähnt, was sich entwickelt hat. Und
36 **wenn man die Jahre jetzt wieder in die Gegenwart zurückgeht, von diesem**
37 **Zeitraum 2009 wieder die fünf Jahre jetzt zum aktuellen Gesundheitsmanage-**
38 **ment blickend betrachtet. Würden Sie eine Veränderung im Entwicklungsstand**
39 **des Gesundheitsmanagements feststellen? #00:03:15-3#**
40

41 **B:** Ja. Ich würde sagen, da war nochmal eine ganz massive Veränderung ähm, äh die
42 die feststellbar ist. Dadurch, dass das Thema Gesundheit eigentlich ja fast ÜBERALL
43 mittlerweile 'ne Präsenz hat. Ne, äh. Ob das in den Newslettern ist, die dem Mittei-
44 lungs / dem offiziellen Mitteilungsblatt angehängt werden. Das ja / da gibt's ja eine
45 Verpflichtung für jeden Mitarbeiter, sich dieses auch durchzulesen. Und von daher
46 kann / gibt's da ja gar keinen Weg mehr Drumherum, diese aktuellen Informationen
47 auch immer wahrzunehmen. Das Angebot hat sich natürlich sowohl im präventiven
48 Bereich auch nochmal um ein Vielfaches verändert, ähm als auch in der konkreten
49 Einzelfallbegleitung. Ähm. Durch die (.) GANZE STRUKTURELLE VERÄNDERUNG,
50 die dann passiert ist bis zum heutigen Zeitpunkt. Also Personalaufstockung ähm an
51 der Aufgabenausweitung, ein Einbezug in die verschiedensten Prozesse. Was orga-
52 nisationale oder, oder personelle Belange betrifft.
53

1 B: Es ist es ja mittlerweile wirklich so, dass dann (..) immer auch das Thema Gesundheit
2 mit in die Betrachtung einbezogen wird. Ne. Und von daher ist da nochmal ein ganz
3 gewaltiger Sprung meiner Meinung nach erkennbar. Ähm. Es ist auch nochmal durch
4 diese strukturelle Veränderung ja nochmal ein Zeichen gesetzt worden von der Ver-
5 waltungsspitze, was ja die Bedeutung der Thematik angeht. Das heißt, (..) die Tatsa-
6 che, dass es dann auch nochmal losgelöst aus diesen ähm Strängen des [Amt für
7 Zentrales] aus diesen festen Strängen mittlerweile besteht. Zeigt für mich auch
8 nochmal so ein stückhaft Stück weit die Ernsthaftigkeit, ähm die mit der Thematik
9 verbunden wird. Also ich finde, man kann (..) NICHT sagen, dass es ein reines Alibiin-
10 strument ist. Ähm. Sondern äh unter Umständen kann es ja auch relativ unangenehm
11 auch für die Verwaltungsspitze werden (schmunzelt). Dadurch, dass diese organisa-
12 torische Anbindung GEKAPPT wurde und man ein, ein Stück weit mehr ähm (..) äh (..) **UNABHÄNGIGKEIT** dem Gesundheitsmanagement hat zukommen lassen. Und äh,
13 man merkt das eben auch in der Präsenz der Verwaltungsspitze. Äh, ob das die
14 Gesundheitswoche war, ähm wo wirklich eine ganz, ganz große Unterstützung statt-
15 gefunden hat. Oder eben auch in, in jeglichen weiteren Prozessen, wo JEDERzeit
16 mittlerweile die, die Bereitschaft da ist, bis hin zum [Leiter der Kommunalverwaltung]
17 äh die Themen in der Öffentlichkeit mit zu vertreten, zu unterstützen und aufzurufen
18 und da nochmal auf die Bedeutung hinzuweisen. Die Amtsleiterrunden, die der [Leiter
19 der Kommunalverwaltung] mittlerweile ja eingeführt hat. Ähm, die drei- bis viermal im
20 Jahr stattfinden. Ähm. Wo also mindestens ein Vertreter jedes Amtes eigentlich, au-
21 ßer in ganz besonderen Ausnahmen, anwesend zu sein hat. Äh, ich weiß nicht, ob es
22 da überhaupt mal eine gab, wo das Thema Gesundheit keine Rolle gespielt hat. Ähm.
23 Und äh, dann auch immer einen recht großen Zeitanteil sogar eingenommen hat.
24 Klar in Verbindung natürlich mit dem Personalmanagement-Konzept, was erstellt
25 wurde. Ähm. Eines ähm weit / von vielen weiteren Themen, die dort eine Rolle spie-
26 len. Aber. Also ich denke, es ist wirklich auch in ALLEN Ebenen, in allen Hierarchie-
27 ebenen ähm 'ne Entwicklung erkennbar. Und ja. Ein weiteres Beispiel, was mir jetzt
28 noch einfallen würde, wären so, so kleine Dinge, wie der Firmenlauf. Wo man wirklich
29 auch nochmal sagen kann, ähm, dass, dass sich da auch in dem MITEinander was
30 getan hat. Ähm. Also da ist dann der [Leiter der Kommunalverwaltung] und die Bür-
31 germeisterin vorab ähm nochmal mit dabei, kommen dazu, sprechen mit den Teil-
32 nehmern, ähm (..) nehmen das ganz, ganz bewusst auch nochmal als wertvolles Mit-
33 einander wahr. Ähm. Und es ist Ihnen wichtig, dort auch vor Ort zu sein. Und äh, das
34 nochmal mit auszubauen. Und das, das war vor einigen Jahren noch nicht so. (..) Ne.
35 Also selbst an solchen kleinen Beispielen wie dem Firmenlauf ist das erkennbar.
36 #00:08:06-2#

37
38
39 **I: Das waren viele Beispiele, kleinere aber auch noch sogar Umfangreichere, die**
40 **in die Strukturen und in die Prozesse / Sie haben es beschrieben gehabt, dass**
41 **das Gesundheitsmanagement bei vielen Prozessen, die in der Organisation lau-**
42 **fen, personeller Art, struktureller Art, organisatorischer Art, mit eingebunden**
43 **werden. Und das Personalmanagement-Konzept war ein Beispiel. Mhm. Wenn**
44 **man jetzt auf der einen Seite die Entwicklung des Gesundheitsmanagements**
45 **betrachtet und gleichzeitig auch nochmal die Arbeitsbedingungen in diesen**
46 **zwei Zeiträumen. Ich bleibe bei dem Beispiel fünf Jahre zurück 2009 und heute**
47 **2014. Gibt es dort auch eine Veränderung in der Qualität der Arbeitsbedingun-**
48 **gen, die man wahrnehmen kann? #00:08:52-7#**

49
50 B: Mhm. Also ich würde sagen, dass es ähm individueller geworden ist, die Arbeitsbe-
51 dingungen in der [Titel der Organisation]. Ähm, es besteht die Bereitschaft wirklich
52 auf äh ja verschiedene Mitarbeitergruppen ähm eher einzugehen, aber eben wirklich
53 auch auf Einzelpersonen, wenn dort, ja verschiedene Dinge von Nöten sind. Die an-
54 gepasst werden müssen oder auf die man eingehen muss. Ähm. DAS ist alles noch-
55 mal in einem ganz anderen Umfang möglich als das vor fünf Jahren der Fall war.

1 B: Ob das jetzt die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist, wo man wirklich ähm ernst-
2 haft interessiert ist und, und es auch wirklich in der UMSETZUNG der Fall ist. Dass,
3 wenn sich jemand an, an den Bereich auch wendet, dass es wirklich ganz, ganz kurz-
4 fristig zu ähm Ki:tapläätzen kommt. Also jemand, der eigentlich früher wieder aus der
5 Elternzeit zurückkehren möchte. Ähm. Aber dafür Kita / 'nen Kitaplatz oder mehrere
6 Kitapläätze benötigt. Dann sind DAS Dinge, die mittlerweile wirklich relativ unkompli-
7 ziert vonstattengehen. Und was wirklich auch ein erklärtes Ziel von oben ist ähm,
8 dass, dass man jedem, der wieder zurückkehren möchte an den Arbeitsplatz ähm die
9 Rahmenbedingungen auch möglichst erleichtert und, und da eine Unterstützung ar-
10 beitgeberseitig bietet. Das sind Telearbeitsplätze, die vor fünf Jahren noch RELATIV
11 KRITISCH ähm, äh in dem Antragsverfahren beurteilt wurden. Und wo es ganz, ganz
12 viele HÜRDEN noch gab. Das ganze Verfahren ist verändert worden. Und auch DA
13 ist es 'ne, 'ne klare Aussage von oben, dass man dem SEHR OFFEN entgegensteht.
14 Und das GERNE ermöglicht, (.) so lange natürlich keine dienstlichen Belange dage-
15 gen sprechen. Es ähm (...) ist natürlich über das BEM-Verfahren jetzt auch nochmal
16 ähm 'ne andere Qualität ähm entstanden, was Personen mit Einschränkungen an-
17 geht. Ähm, da ist es wirklich so, dass wir vor fünf Jahren noch Personen haben AUS-
18 steuern müssen, weil sie auf ihrem bisherigen Arbeitsplatz ähm nicht mehr einsetzbar
19 waren durch gesundheitliche Einschränkungen. Und ja, man keinen anderen Arbeits-
20 platz gefunden hat. Äh. Oder eben auch einfach gar nicht bewusst war ähm, welche
21 Qualitäten die Person vielleicht noch hat, um doch noch anderweitig eingesetzt wer-
22 den zu KÖNNEN. Und es deshalb eben zu einer Aussteuerung kam. Und DAS ist na-
23 türlich was, was jetzt sehr, sehr individuell und intensiv ähm betrachtet wird und Be-
24 rücksichtigung findet. Und dadurch natürlich auch (..) ähm viel, viel Bewegung in die
25 Verwaltung gekommen ist. Also es sind viele UMsetzungen ähm passiert seit dieses
26 BEM-Verfahren jetzt nochmal in einer anderen Art und Weise angegangen wurde. Mit
27 dieser Neustrukturierung und diesem vereinheitlichten Prozess ähm ist, glaube ich,
28 sehr, sehr viel Bewegung reingekommen. Es macht's natürlich auch nicht einfacher
29 (schmunzelt) je mehr Fälle es jetzt werden. Ähm. (.) Aber da ist auch nochmal ja so
30 ein ganz anderes Bewusstsein entstanden: doch wirklich auch nochmal ressourcen-
31 orientierter das Personal zum Einsatz zu bringen und eben auch einfach UNABHÄN-
32 GIG von gesundheitlichen Beeinträchtigungen auch anderen Personen, nochmal eher
33 die Möglichkeit zu eröffnen, sich zu verändern. Weil man einfach gemerkt hat ähm, ja
34 wie gewinnbringend es ist, wenn Personen eben nach ihren Fähigkeiten entspre-
35 chend und eben auch in Bereichen, wo sie sich wohlfühlen und gerne arbeiten zum
36 Einsatz kommen. Und von daher ist auch da die Bereitschaft in Richtung der
37 GESUN:DEN Mitarbeiter (lacht), sag ich jetzt mal, auch nochmal um Einiges größer
38 geworden, auch das zu ermöglichen. #00:13:09-5#

40 I: **Mhm. Das sind vielfältige Beispiele für Auswirkungen des Gesundheitsmana-**
41 **gements auch auf die Arbeitsbedingungen. Könnte man dann insgesamt davon**
42 **ausgehen, dass oder was würden Sie sagen: Erleben die Mitarbeiterinnen und**
43 **Mitarbeiter eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen durch das Gesund-**
44 **heitsmanagement insgesamt? #00:13:29-0#**

46 B: Also ich glaube, gerade DIE, ähm die es bislang persönlich betroffen hat ähm
47 definiti:v. Ähm. Es ist aber auch schon noch so, dass man immer noch Rückmeldun-
48 gen bekommt, dass diese positiven Nachrichten noch nicht in ALLE Ecken durchge-
49 drungen sind. Also die Vorbehalte, überhaupt nochmal (.) konstruktive Kritik an Ar-
50beitsbedingungen zu äußern, ist in manchen Bereichen noch relativ hoch. Also das,
51 denke ich, ist noch ein Feld, was noch relativ unterteilt ist, dadurch dass einfach viele
52 ähm ja Vorbehalte ähm aus VERGANGENER Zeit noch bestehen. Und auch äh (..) ja
53 noch, noch kein ausreichendes Vertrauen, dass es auch wirklich in der Art und Weise
54 von oben mitgetragen wird, vorhanden ist. Also ich glaube, da spaltet sich die Gruppe
55 im Moment noch in äh zwei Bereiche. #00:14:27-3#

I: Wie könnte man die so ein bisschen charakterisieren, diese zwei Gruppen, die sich zum Teil mit Vorbehalt dem Gesundheitsmanagement ja positionieren und die, die individuell davon positiv berichten könnten? Also wie könnte man die näher beschreiben diese zwei Gruppen noch in der Mitarbeiterschaft? #00:14:46-1#

B: Ja, ähm. Also. Es ist glaube ich so, dass die zurückhaltendere Gruppe einfach auch die ist, die vielleicht schon negative Erfahrungen in der Vergangenheit gemacht hat. Nicht mit dem Gesundheitsmanagement, aber eben äh in Hinblick auf Arbeitsbedingungen, UMGANG mit Personal, Berücksichtigung von individuellen Bedürfnissen. Ähm. Die vielleicht dann auch schon mal versucht haben, das ein oder andere ANZustoßen. Und daran gescheitert sind. Vielleicht sogar im Gegenteil: das Gefühl haben, dass es eher NEGATIVE Auswirkungen auf sie hatte, äh, weil sie eine Thematik benannt haben. Ähm. Und diese Gruppe ist natürlich ähm (.) ja noch etwas zurückhaltender, verständlicher Weise. Ja, weil's einfach gebrannte Kinder sind, sozusagen. Und ich glaube, da braucht es einfach noch ein bisschen mehr Zeit und äh noch, noch mehr positive Rückmeldungen, die sie auch von anderen Kolleginnen und Kollegen erhalten. Und ähm das Vertrauen dahingehend, dass wirklich / (..) ich finde, es ist ein gewisser Kulturwandel, der stattfindet. Und ähm, DAS zu ERKENNEN. Und dass natürlich dieser Kulturwandel nicht von heute auf morgen auch passiert. Und dass es auch an dem ein oder anderen Beispiel vielleicht immer auch nochmal ähm (.) ja so sein wird, dass das Ergebnis NICHT den äh geforderten ähm Ansprüchen oder den WÜNSCHEN der betroffenen Person entspricht. Ist auch klar. Und dass es vielleicht auch immer noch Personen gibt, die in den Prozessen mitwirken, die, (..) die auch dieses Instrument Gesundheitsmanagement und die Betrachtungsweise auch noch nicht voll akzeptiert haben. Ähm. Mag vielleicht auch sein. Und wie gesagt von daher, denke ich, ist das ein Kulturwandel, der eben auch noch eine gewisse Zeit in Anspruch nehmen wird. Ähm. Bis äh, bis es wirklich in der in der letztendlichen Umsetzung in der Breite auch passieren kann. Und dann damit noch zu einer noch größeren Annahme auch führen wird. #00:16:58-2#

I: Mhm. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die schon das Gesundheitsmanagement positiv annehmen aufgrund ihrer Erfahrungen, die sie machen konnten. Würden Sie / Wie könnte man dort die Auswirkungen beschreiben? Wirkt sich das Gesundheitsmanagement auf die Arbeitszufriedenheit dieser Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus? #00:17:17-8#

B: JA. Definitiv. Ähm. Also, das, das würde ich definitiv sagen. Gerade natürlich in solchen Beispielen, wie die Personen, die, die im BEM-Verfahren begleitet wurden. Ähm. Positiv. Und, und, wo es wirklich dann zu einer erfolgreichen Wieder / Wiedereingliederung und, und dauerhaften Stabilisierung geführt hat. Ähm. Ich glaub, die, die empfinden das SEHR WOHL als äh (..) ähm, als eine Verbesserung in der Hinsicht. Ähm. Und (betontes Ausatmen). Ja auch, auch die Personen, die vielleicht einfach nur das Präventionsangebot wahrnehmen und die Möglichkeit haben in der Mittagspause nochmal die ein oder andere ähm (.) halbe Stunde oder Stunde für ihre Gesundheit zu investieren. Und da die Möglichkeit haben ohne, (schmunzelt) dass sie vielleicht schief angeguckt werden. Äh. Und das dann NICHT NOCH in ihren, ihren Nachmittag- Abendprogramm unterbringen müssen. Sondern DA vielleicht auch nochmal einfach ein bisschen Zeit gewonnen haben. Ich denke, dass auch DIE das nochmal positiv zu schätzen wissen. Um ja auch (.) auch gerade in, in Hinblick dann auch nochmal auf die Möglichkeit, äh ihre, ihre (.) Ressourcen AUFzubauen und die dann auch intensiver im Dienst AUCH NUTZEN ZU KÖNNEN. #00:18:43-0#

I: Sie haben das Personalmanagement-Konzept auch erwähnt, was ja auch nochmal einzelne Facetten beinhaltet. Wenn man das nochmal betrachtet und auch auf, ja (.) auf die Angebote in Richtung Umgang mit Arbeitsbelastungen.

1 **I: Gibt es dort auch ja schon (.) Ergebnisse, woraus man schließen kann, dass**
2 **sich auch das Angebot im Gesundheitsmanagement, die Prozesse, die ange-**
3 **stoßen werden auch auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und deren Um-**
4 **gang mit Arbeitsbelastungen auswirkt? #00:19:10-7#**

5
6 **B:** Ähm, also da ist äh jetzt g'rade in die:sem Jahr nochmal auch viel passiert. Das The-
7 ma Resilienz ist beispielsweise nochmal INTENSIV aufgegriffen und auch SEHR
8 GUT angenommen worden. Ähm. (..) Äh. Es (..) äh wurde also in der Hinsicht ein ge-
9 teiltes Angebot ähm (..) zur Verfügung gestellt. Einmal für Führungskräfte und einmal
10 für Mitarbeiter. Ähm. Dadurch äh, ja dass, dass es einfach AUFFÄLLT, dass sich die-
11 se Gruppen NATÜRLICH aufgrund unterschiedlicher ANforderungen, die an sie ge-
12 stellt werden, ähm, häufig einfach nochmal wohler fühlen, wenn sie (..) in dem Umfeld
13 der ähnlich gelagerten Gruppe dann einfach nochmal ähm konkret auf, auf ähm die
14 Anforderungen und, und die Beanspruchungen dann eingehen können. Dann ähm ist
15 es natürlich so, dass einfach nochmal die verschiedensten Angebote in der Hinsicht
16 entstanden sind. (..) Was, (..) was jetzt im Umgang mit Stress im Rahmen von Ent-
17 spannungsverfahren angeht. Was man aber NICHT vernachlässigen darf, was schon
18 sehr, sehr lange besteht, die Mitarbeiterberatung. Äh. Die besteht seit dem Jahr:e (..
19 (tiefes Durchatmen) 200:9 (schmunzelt) müsste (sich selbst fragend) ja, 2009 müsste
20 das gewesen sein. Oder im Jahr 2009 erfolge zumindest die Ausschreibung. Und
21 ähm von daher ist das natürlich etwas, was meiner Meinung nach, auch nochmal die
22 die größte und wichtigste Stütze darstellt für den konkre:ten Bedarf hinsichtlich Belas-
23 tungen. Ob das jetzt rein aus dem äh dienstlichen Kontext ist oder eben auch noch-
24 mal kombiniert mit zusätzlichen privaten Belastungen. Ähm besteht da natürlich die
25 Möglichkeit, ähm sich nochmal 'ne konkrete kurzfristige Unterstützung zu suchen.
26 Und einfach da nochmal gemeinsam zu reflektieren, zusätzlich zu dem Beratungsan-
27 gebot, was das Gesundheitsmanagement ja ähm sowieso bietet. Dort auch nochmal
28 wirklich in der professionellen Fachlichkeit sich direkt nochmal in einem Angebot von,
29 von 'ner Kurzberatung, da Tipps einzuholen. Ähm. Bis hin zu der Betrachtung (..) mit-
30 tel- oder langfristiger Maßnahmen, die eventuell notwendig sind, um, um ja (..) einen,
31 einen Umgang mit den vorhandenen Belastungen entsprechend finden zu können.
32 #00:21:59-1#

33
34 **I: Mhm. Jetzt. Wenn man auch da wieder einen Schritt weiterdenkt. Eine positive**
35 **Beeinflussung des Umgangs mit den Belastungen würde den nächsten Schritt**
36 **gedanklich nachvollziehen lassen. Dann auf Gesundheit zu reflektieren im**
37 **Gesundheitsmanagement. Was ja auch eine Zielstellung der Organisation ist.**
38 **Könnte man da auch soweit gehen und sagen, dass eine Auswirkung des**
39 **Gesundheitsmanagements auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist eine ver-**
40 **besserte Gesundheit, ein verbesserter Gesundheitszustand, den man schon ab-**
41 **leiten kann bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern seit Beginn der vielfälti-**
42 **gen Angebote? Seit Beginn noch vor 2009, wo das Gesundheitsmanagement**
43 **gestartet ist. Wäre das auch schon so ein Ergebnis, was man so festhalten**
44 **könnte? #00:22:49-3#**

45
46 **B:** NEIN. Also. Ähm. Das halte ich auch für relativ kritisch, weil das einfach von viel zu
47 vielen Faktoren beeinflusst wird. Ähm. Da sind natürlich der Arbeitgeber und seine
48 Möglichkeiten, die er bieten kann, ja nur EIN TEIL. Also viele, viele dieser Einflüsse
49 basieren ähm aus ganz anderen Richtungen, ob das erbliche Vorbelastungen sind
50 oder eben persönliche (..) Lebensweisen. Natürlich versuchen wir auch in, in diese
51 Richtung ja Aufklärung zu betreiben und dort nochmal Angebote zu schaffen. Aber da
52 kommen natürlich im Umkehrschluss auch nochmal g'rade, wenn wir jetzt nochmal
53 auf die die Beanspruchung, Belastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nochmal
54 abstellen, kommen ja auch nochmal Faktoren hinzu, die PARALLEL in unserer Orga-
55 nisation vonstattengehen.

1 B: Wie die Haushaltskonsolidierung und ähm ein Aspekt im Rahmen dieses Eckwerte-
2 beschlusses, der damals gefasst wurde, ist natürlich äh ja (.) sehr, sehr einflussreich,
3 (.) was, was die gesundheitliche Situation unserer Mitarbeiterschaft angeht. Und zwar
4 die Tatsache, dass nur noch jede zweite Stelle nachbesetzt wird. Und ähm das macht
5 einen unglaublichen Druck. Und das ist natürlich schwie:rig über die Maßnahmen, die
6 das Gesundheitsmanagement bie:tet, auszugleichen. Also es ist ein persönlicher
7 Druck, der auf den Mitarbeitern lastet, weil einfach die Quantität der Arbeit enorm
8 zu:nimmt und zugenommen hat. Und selbst wenn wir von Bereichen ausgehen, die
9 vielleicht wirklich auch noch nicht ausgelastet WAREN, ähm und was natürlich auch
10 'ne ganz ähm schwierig zu bewerten ist, weil ein Mensch mit dem anderen nicht zu
11 vergleichen ist. Aber selbst die Tatsache, dass auf einmal mehr von einem verlangt
12 wird und der Druck: „Schaffe ich das, schaffe ich es nicht.“ ist natürlich schon was,
13 was unsere Kolleginnen und Kollegen ENROM ja (.) beeinflusst und, und dadurch
14 auch nochmal wirklich bei, bei VIELEN auch sich gesundheitlich auswirkt. Also der
15 quantitative Druck. Aber eben auch die Angst in dem Zusammenhang: „Wird vielleicht
16 gerade mein AUFGABENBEREICH gestrichen?“ Das würde natürlich nicht den Ver-
17 lust des Arbeitsplatzes bedeuten, aber es würde unter Umständen ja die zwangswei-
18 se Umsetzung sozusagen bedeuten. Und das ist natürlich auch nicht jedermanns Sa-
19 che. Ist 'nen gewisser Unsicherheitsfaktor. Auch wenn wir uns, wie gesagt, noch in
20 'nem äh ja auch wieder verglichen mit der freien Wirtschaft in einer sehr guten Positi-
21 on befinden. Weil niemand wirklich existenzielle Ängste haben muss. Aber es ist
22 trotzdem eben erkennbar, dass DIE Sorgen, die bestehen, fast ähnlich bewertet wer-
23 den, ja wie in vergleichbaren anderen Bereichen, wo die Gefahren aber nochmal we-
24 sentlich höher sind. Also ich glaube, es stellt keine viel geringere Belastung für unse-
25 re Mitarbeiter da, auch wenn sie sich um die ein oder andere Sache keine Sorge ma-
26 chen müssen. Dieser gesamte Veränderungsprozess, der dort in Gange ist, Aufga-
27 benkritik, das macht nochmal ganz, ganz viel mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbei-
28 tern. Und ähm wir führen ja auch seit dem Jahre (.) 2:000(.)4 bereits eine Gesund-
29 heitsstatistik. Ähm. Da ist es auch nicht ableitbar. Also es ist so, dass wir mittlerweile
30 also von dem vergangenen Jahr zu diesem Jahr, also das heißt Bezugsjahr 2012 zu
31 13 fast 'ne Stagnation erreicht haben. A:ber die LANGzeiterkrankungen doch noch
32 immer einen, einen unglaublich hohen Anteil ausmachen und das ist natürlich auch
33 schwierig da einen Einfluss drauf zunehmen. Vor allem dadurch, dass wir ja erst seit
34 'nem JAHR intensiv BEM betreiben. Aber man muss eben auch bedenken, bei diesen
35 ganzen Langzeiterkrankungen sind, sind viele Krebserkrankungen und solche Dinge
36 dabei, auf die wir natürlich mit unserem Angebot ähm (.) fast gar keinen Einfluss ha-
37 ben. Ja. Und höchstens in der präventiven Ausrichtung und das ist / hätte natürlich
38 wahrscheinlich in diesen Fällen viele Jahre vorher passieren müssen. Und von daher
39 ist das (..) // #00:27:56-2#

40
41 I: **eine ganz realistische #00:27:56-8#**

42
43 B: // ganz, ganz (.) genau, ganz schwierig. (.) In dem, in der Hinsicht auch nicht das er-
44 klärte Ziel. Ne. #00:28:05-8#

45
46 I: **Mhm. #00:28:05-2#**

47
48 B: Natürlich wäre es schö:n, wenn sich das irgendwann auch nochmal ableiten ließe.
49 WAS erkennbar ist, ist dass die KURZEN Erkrankungen DEUTLICH zurückgegangen
50 sind. Aber wie gesagt in der in der Gesamtbetrachtung, durch diese hohe Anzahl an
51 Langzeiterkrankungen, kann man das aus der [Überblick Krankenstandsentwicklung]
52 nicht ableiten. #00:28:23-8#

53
54 I: **Was sich wieder schön begründen lässt, warum man auch einen großen**
55 **Schwerpunkt auf das Thema BEM legt? #00:28:29-1#**

1 B: Mhm. Genau. #00:28:30-2#

2
3 I: Und daher auch im Grunde dieser Blick hin getan wird, wo können wir was ver-
4 ändern noch. Und wie Sie ganz realistisch gesagt haben: „aber mit Einschrän-
5 kungen.“ Weil einfach viele andere Prozesse Stichwort Haushaltskonsolidie-
6 rung so prägnant sind und so sehr auf die aktuelle Belastung der Mitarbeiter
7 ausstrahlen. Dass das Ganze auch realistisch betrachtet werden muss, wie die
8 Einflussmöglichkeiten sind. Wäre es dann ein Ansatz auch zu schauen, viel-
9 leicht bietet das Gesundheitsmanagement, das würde ich Sie gerne fragen,
10 Möglichkeiten, um bei diesen vielen Veränderungen strukturell oder auch was
11 Arbeitsverdichtung angeht, ein Stück weit auch Beteiligungsmöglichkeiten zu
12 bieten an den Arbeitsplätzen? Ist es DAS, was das Gesundheitsmanagement
13 leisten kann, Stichwort Auswirkungen positiver Art? #00:29:15-3#

14
15 B: Ähm. (.) Ob es das leisten kann, ist nochmal die andere Frage. Oder WER das leisten
16 kann. Wie das nachher in der Umsetzung erfolgen könnte. Ähm. Das denke ich, wär,
17 wär einfach nochmal der NÄCHSTE Schritt in der Betrachtung. Ich glaube, dass das
18 aber auf alle Fälle nochmal so ein Spielfeld IST, was man nochmal bespielen sollte,
19 was ja ein unglaubliches Potenzial birgt. Ja, weil das, meiner Meinung nach, noch
20 nicht ausreichend passiert. Also gerade / es wurden Ämter zusammengeworfen.
21 Ähm. Es wurden, ähm es wurden (.) Teile gestrichen. Es wird mit Sicherheit auch in
22 Zukunft nochmal passieren, ähm wenn sich in der in der Organisation der [Spitze der
23 Kommune] nochmal etwas tut. Ähm. Die Amtszeit der Bürgermeisterin beispielsweise
24 endet bald. Und wir wissen, dass bei neuen Beigeordneten oftmals auch die (.) Zu-
25 sammenstellung der Dezernate nochmal verändert wird. Und es kann auch dann
26 eben gut sein, dass nochmal Ämter zusammengeführt werden. Ähm. Und das ist,
27 denke ich was, was wirklich noch zu KURZ kommt. Also DA im Rahmen ähm von
28 wirklichen (.) Begleitungen, Partizipation, Change-Management, also die Mitarbeiter,
29 die es betrifft, von Anfang an mit ins Boot zu nehmen. Ähm. Ihnen das Gefühl zu ge-
30 ben, sie haben zum einen ein Stück Einfluss, also die Fachexpertise wird auch
31 nochmal berücksichtigt, also in Richtung Wertschätzung. Aber eben auch: Sie haben
32 nochmal die Einflussmöglichkeit auf das was passiert, im Sinne von: „Wir kennen die
33 Prozesse, die nachher im Arbeitsalltag wieder ablaufen“. Und aber auch größtmögli-
34 che Transparenz von vornherein zu bieten. DAMIT eben diese ganzen Unsicherhei-
35 ten, diese Ängste, die eben entstehen, die oftmals unbegründet sind, von vornherein
36 ausgeräumt werden könnten. Und da finde ich, reicht es eben NICHT, wenn schon
37 mal in Ansätzen das Gesundheitsmanagement mit den Einblick hat. Sondern ich
38 denke, das wäre was, was natürlich wieder Zeit und Geld kostet, aber was 'ne ganz,
39 ganz wertvolle Investition wäre, dort die Mitarbeiter SELBST nochmal stärker zu in-
40 tegrieren. #00:31:36-4#

41
42 I: Mhm. Ist auch ein Aspekt von Qualität in den Partizipationsmöglichkeiten. Sie
43 haben ganz viele Beispiele genannt, was alles ähm auch positiv verändert wur-
44 de, wo man aber auch nochmal ganz realistisch sagen muss, das ist nicht in
45 dem Umfang leistbar und auch nicht gesetztes Ziel. Führt mich dann zu der
46 Frage, nochmal nachzufragen, was eigentlich auch Qualität ist dann. Was ver-
47 stehen Sie unter Qualität zum einen in Zusammenhang mit Partizipation, aber
48 auch mit Arbeitsbedingungen und Gesundheitsmanagement? Diese drei. Also
49 Ihr Verständnis von Qualität. Was ja unterschiedlich sein kann, je nachdem aus
50 welcher Perspektive man es betrachtet und in welchem Zusammenhang. Einer-
51 seits im Zusammenhang Qualität und das, was Sie eben angesprochen haben,
52 Partizipation. Wo man nochmal in der Zukunft das nochmal stärker ausbauen
53 könnte, das war ebenso eine Umschreibung. Qualität in Bezug auf Gesund-
54 heitsmanagement und in Bezug auf Arbeitsbedingungen. Was macht das für
55 Sie als eine starke Team-Playerin im [Gesundheitsmanagement]-Team aus?
56 #00:32:47-0#

1 B: Ähm. Also wie gesagt: in Bezug auf die Partizipation denke ich, ist es eben schon mal
2 deutlich geworden. Ähm. Dass äh (.), dass es durchweg durch alle Hierarchieebenen
3 auch die Möglichkeit geben muss ähm, Partizipation zu leben. Das es nicht Einzelnen
4 / ja, dass es KEIN Privileg ist, ja partizipieren zu dürfen. Und ähm, und äh, (..) dass
5 es natürlich auch wirklich (.) erkennbar und nachvollziehbar ist, dass es auch AUS-
6 WIRKUNGEN hat. Also, dass / Ja, das beste Beispiel wäre natürlich, man hätte da-
7 mals die Mitarbeiterbefragung durchgeführt und es wäre im Anschluss nichts passiert.
8 Ne. Das ist ja immer dieses / das ein, ein äh dramatisches, ein dramatischer Verlauf,
9 ähm weil man damit natürlich genau das Gegenteil von dem erreicht, was man ei-
10 gentlich erreichen will. Das heißt, es muss also zum einen also wirklich eine Berück-
11 sichtigung finden. Äh. (.) Wenn, wenn all diese verschiedenen Ebenen einbezogen
12 sind und es muss nachher auch wieder, (.) wieder deutlich gemacht, DASS es Be-
13 rücksichtigung gefunden hat. Und wenn NICHT, sollte es ähm zumindest Hinweise
14 darauf geben, äh, wie ähm die letztendlichen / oder WARUM die letztendlichen Ent-
15 scheidungen getroffen wurden und dass es da auch einfach wieder deutlich wird, wie
16 es zu diesen ENDergebnissen DANN KAM. Um da auch nochmal das Verständnis zu
17 wecken, dass natürlich nicht, nicht jeder Hinweis, nicht jede IDEE, die eingebracht
18 wird ähm auch UMGESETZT werden kann. Ähm. Aber es sollte erkennbar sein (.):
19 WARUM. Das geht natürlich auch wieder nicht auf, auf jeden einzelnen Hinweis, je-
20 den einzelnen Aspekt, der eingebracht wurde. Ähm. Aber so im Großen und Ganzen
21 muss es einfach / ja muss die Verstehbarkeit und Sinnhaftigkeit ähm erkennbar sein.
22 (..) Das zum Thema Partizipation. Ähm. Zu den Arbeitsbedingungen, ähm (.) ja es ist
23 eigentlich sehr ähnlich. Weil meiner Meinung nach bis in die tiefste Ebene ähm her-
24 unter gebrochen, das Berücksichtigung finden werden muss, äh finden muss, (.) was
25 als positive Arbeitsbedingungen überhaupt WAHRGENOMMEN wird. Also das ist für
26 mich sehr, sehr eng verknüpft. Ja, um da wirklich einen hohen, hohen Qualitätsstan-
27 dard zu erreichen. Das, das geht meiner Meinung fast / meiner Meinung nach, fast
28 nur unter (..) ja unter 'ner (.) Beteiligung aller (.) und deckt sich dadurch (.) sehr stark
29 ähm mit, mit dem ersten Punkt. Ja (betontes Ausatmen) Gesundheitsmanagement.
30 Das fällt mir jetzt ehrlich gesagt fast am Schwierigsten (lacht laut). Äh. #00:36:08-0#

31
32 I: **Knüpft vielleicht ein bisschen an die Fragen an, die Sie vorneweg beantwortet**
33 **haben. Wie Stichworte Arbeitszufriedenheit. #00:36:16-7#**

34
35 B: Mhm. Mhm. Mhm. #00:36:16-7#

36
37 I: **Und das, was als Facette // #00:36:18-6#**

38
39 B: Ja. #00:36:18-6#

40
41 I: **// Vielleicht auch abgeleitet aus einer Mitarbeiterbefragung auch Inhalt so einer**
42 **Abfrage ist. #00:36:24-3#**

43
44 B: Ja, also ich denke auch, (.) dass (.) so ein Merkmal für ein ähm hohes, ähm einen
45 hohen Qualitätsstandard in Bezug auf das Gesundheitsmanagement, der sein muss,
46 dass es eigentlich (.) ja durch die Bank (..) bekannt ist, welche Möglichkeiten ähm es
47 über das Gesundheitsmanagement gibt. Also es muss wirklich erreicht sein, dass äh,
48 jede Wissenslücke ähm geschlossen ist. Ähm. Also man muss ALLE, also das ge-
49 samte Personal erreicht haben, was natürlich bei so einer Kommunalverwaltung um-
50 so schwieriger ist, aufgrund dieser Heterogenität. Das, das ist für mich auf alle Fälle
51 ein Qualitätsmerkmal. Ähm (.) Was immer für mich ganz, ganz oben mit steht, ist na-
52 türlich die Unterstützung der Verwaltungsspitze. Ähm. Weil ohne diese kann unten an
53 der Basis gearbeitet werden, aber man wird, man wird nicht zu den Ergebnissen
54 kommen. Ähm (4) Ja.

1 B: Und wie gesagt, wenn, wenn es dann nicht nur BEKANNT ist, sondern auch das
2 Gefühl bei den Mitarbeitern besteht, dass sie ein Stück weit (..) mit ihren Bedürfnis-
3 sen wahrgenommen werden, Berücksichtigung finden und ähm (..) es da auch DIE
4 Unterstützungsmöglichkeit gibt. Ähm. Wenn man so von dieser Betrachtung weg-
5 kommt, dass ein Mitarbeiter nur MITARBEITER ist. Sondern eben (..) als äh (..) ja als
6 Individuum auch wahrgenommen wird. Und ähm, dass eben in dem Miteinander unter
7 Kollegen ähm auch unter Führungskräften, ähm in Bezug zwischen Führungskräften
8 und MITARBEITERN im wechselseitigen Verhältnis, ähm dort wirklich das Gefühl
9 aufgekommen ist (...) ja, dass, dass die einzelnen Belange Berücksichtigung finden.
10 Und dass das Gefühl entstanden ist, dass man sich eigentlich ähm in Ruhe auf die
11 Arbeit KONZENTRIEREN kann und nicht mit vielen Randbedingungen sich, (..) ja sich
12 beschäftigten MUSS. Sondern dass, DAS eben ein Stück weit äh, WENN, wenn die-
13 se Störfaktoren dann auftreten, begleitet und unterstützt werden kann. Und man sich
14 relativ schnell wieder auf das EIGENTLICHE konzentrieren kann, weshalb man HIER
15 ist. #00:39:19-3#

16
17 I: **Mhm. Es sind zwei-, dreimal Stichworte gefallen, wie „alle Hierarchieebenen**
18 **einbeziehen“ also auch Führungskräfte. Und einen Schwerpunkt haben Sie**
19 **auch gesetzt: „ein Qualitätsmerkmal ist auch (..) ja die Stütze und die Unterstüt-**
20 **zung durch die Verwaltungsspitze“. Wäre auch nochmal interessant zu schau-**
21 **en: Würden Sie / oder welche Auswirkungen kann man denn hinsichtlich des**
22 **Führungsverhaltens feststellen? Gibt es dort auch ja jetzt nach den Jahren**
23 **schon Erkenntnisse, inwieweit sich das Gesundheitsmanagement auf das Füh-**
24 **ungsverhalten auswirkt? #00:40:02-3#**

25
26 B: Also ich glaube, auch da ist dieses Stichwort „Kultur“ ähm äh nochmal ganz, ganz
27 wichtig. Und ja „Kulturwandel“. Weil das einfach nochmal seine Zeit braucht. Was für
28 mich erkennbar ist, ist definitiv ähm (...) die Führungskräfte, die neu in ihre Rollen als
29 Führungskräfte einsteigen, werden natürlich von Beginn an jetzt mit dieser Thematik
30 konfrontiert und SENSIBILISIERT in der Hinsicht. Und äh DA ist für mich schon,
31 schon deutlich spürbar, dass da was nachwächst auch. Ich glaube auch in Zukunft
32 auch ganz GEZIELT auf die (..) Kompetenzen, die man als Führungskraft in der Hin-
33 sicht auch schon mitbringen sollte, also die PERSÖNLICHEN Kompetenzen. Da
34 nochmal ein ganz anderer Wert drauf gelegt wird. Ähm. Und frühzeitig eben auch die,
35 die Qualifizierung auch späterer Führungskräfte bereits in Blick genommen wird. Und
36 das, das glaube ich mittel- bis lang- / ja eher langfristig, nochmal ganz enorme Aus-
37 wirkungen haben wird. Das ist zumindest meine Hoffnung (schmunzelt). Dass also
38 die ganze äh Arbeit, die da investiert wird, auch ihre Früchte trägt. Aber es ist natür-
39 lich ähm schwierig äh in Bereichen, ähm, ja die, die ihre letzten Jahre als Führungs-
40 kräfte vor sich haben. Da nochmal ähm 'ne VERÄNDERUNG herbei zu führen, was
41 das Führungsverhalten angeht. Ähm. Ich glaub' in vielen Bereichen ist, äh ist die (..)
42 OFFENHEIT zu den Themen ähm nochmal gestiegen. Auch die Akzeptanz ähm da-
43 hingehend, dass Unterstützung nichts ist, für das man sich schämen muss. Also. Das
44 ist auch g'rade in der Zusammenarbeit mit der [Gesellschaft für externe Mitarbeiterbe-
45 ratung] nochmal deutlich geworden. DAS schon. Aber wie gesagt, ich glaube, es
46 braucht eben seine Zeit bis so wirklich so ein Kulturwandel ähm vollzogen ist. Ich
47 denke der (..) Großteil der jetzigen Führungskräfte äh ist eben aus einer anderen Zeit
48 und auch aus einer anderen äh (..) Entwicklung entsprungen. In der Führung einfach
49 noch etwas anderes bedeutete als heute oder als es auch heute eigentlich von unse-
50 ren Führungskräften erwartet wird. Und von daher würde / (..) sehen WIR es nochmal
51 als ganz, ganz wichtiges (..) Element an, dass es da auch nochmal eine klare Aussa-
52 ge geben würde. Also eine klare (..) ANFORDERUNG an die Führungskräfte ähm (..)
53 die äh schon von oben vorhanden ist, aber so nicht nochmal verschriftlicht wurde.
54 Und so noch nicht, glaube ich, nochmal in der DEUTLICHKEIT auch wahrgenommen
55 wird. Also so, so 'ne ja Erwartung äh an die Führungskräfte: Führungsleitlinien.

1 B: Ähm so ein, ja Leitbild nach innen. Ja, also ich glaube, das wäre nochmal etwas, was
2 auf alle Fälle auf der Agenda stehen sollte. Ähm. Was aber natürlich wieder von ganz
3 oben kommen muss. Und da muss auch die Vorgabe kommen, wie das Verständnis
4 dazu aussieht. Damit natürlich auch DA denn der entsprechende Nachdruck dahinter
5 ist. Weil es natürlich (.) SOFORT durchschaut wird, wenn es nur ein Papier ist
6 (schmunzelt), was (.) bei jemand anderem abgeschrieben wurde oder Ähnliches und
7 die FührungsSPITZE nicht zu hundert Prozent dahinter steht. Und von daher denke
8 ich, ist DAS was, ähm (.) ja ein Vorgang oder Gedanken, die sich unsere Führungs-
9 spitze MACHEN SOLLTE. NATÜRLICH unter Unterstützung und Begleitung der ver-
10 schiedensten Ebenen und, und der Fachlichkeit dort auch nochmal den Blick d'rauf zu
11 nehmen, was braucht eine Führungskraft und was KANN man auch von ihr erwarten.
12 Aber eben die klare Ansage von oben. Ähm, was erwartet wird. Und (.) ich glaube
13 dadurch, dass es DARAN noch FEHLT, (.) fehlt auch ein Stück weit die Verbindlich-
14 keit. (.) Und das wird diesen Kulturwandel nicht unbedingt beschleunigen. (schmun-
15 zelt). #00:44:50-6#

16
17 I: **Es existieren klare Vorstellungen, wie man diese Verbindlichkeit herstellen**
18 **kann, durch so ein Leitbild. Ist auch schon eine Vorstellung da, wie es inhaltlich**
19 **gefüllt sein kann? Facetten von „Gesundem Führen“ sind ja beispielsweise die**
20 **Bausteine „Anerkennung“ und „Wertschätzung“. Und sind da auch schon Ge-**
21 **danken in diese Richtung, ob das beispielsweise Elemente sein sollen, die eine**
22 **Rolle spielen, „Anerkennung und Wertschätzung“ im Führungsverhalten von**
23 **Führungskräften? Die eben / Sie haben ja auch die Unterscheidung zwischen**
24 **den Altersgruppen bei den Führungskräften gemacht, welche da vielleicht**
25 **schon vertrauter sind und welche auch nochmal diese Zeit auch benötigen.**
26 **#00:45:29-1#**

27
28 B: Was natürlich NICHT PAUSCHALISIERT werden kann, 'ne. #00:45:31-3#

29
30 I: **Aber so Tendenzen einfach. #00:45:31-5#**

31
32 B: Genau Tendenzen sind (.) aus meiner Sicht erkennbar. #00:45:38-0#

33
34 I: **Ja. Kann man ableiten / Oder was würden Sie sagen: Welche Rolle könnten**
35 **„Anerkennung und Wertschätzung“ in so einem Leitbild, was Sie als ein mögli-**
36 **ches Instrument auch erwähnt haben, um so eine Verbindlichkeit und so eine**
37 **Basis auch mit einer klaren Anforderung an die Führungskräfte zu formulieren.**
38 **Welche Rolle diese beiden Bausteine „Anerkennung und Wertschätzung“ im**
39 **Führungsverhalten dann spielen würden? Wäre das / #00:46:04-2#**

40
41 B: Eine ganz große. Weil ich glaube, genau das ist, was den Unterschied ausmacht. Die
42 Anerkennung und Wertschätzung. Dafür auch mal die Zeit zu investieren, (.) ja das
43 auch nochmal zu verdeutlichen. Ähm. (.) Die, (.) diese Sicht ist nicht bei allen vorhan-
44 den. Und ähm auch nochmal, ja, es sollten Aspekte sein, die in jedem Prozess MIT-
45 klingen. Ja ähm, wenn es um Führung geht. Ähm. Und äh, das ist etwas, äh (..) ja
46 was auch einfach nochmal / Klar man braucht (.) persönliche Kompetenzen, die vo-
47 raussetzen, dass man in, in der Lage ist, das ein oder andere walten zu lassen. Aber
48 es braucht auch äh Beispiele, es braucht Übung, es braucht den Austausch und es
49 braucht vielleicht auch mal die Rückmeldung. Denn ich finde, 'ne Feedbackkultur ist
50 natürlich auch nochmal was, ähm was es beiden Seiten erleichtert. Ähm. (.) Denn ich
51 denke, wenn, wenn ein Feedback was Selbstverständliches wird, dann ähm, ist es
52 nicht mehr so negativ behaftet. Dann kann ein Feedback durchaus immer als ähm
53 gewinnbringend nochmal gewertet werden. Und ähm in einer anerkennenden und
54 wertschätzenden Form auch vollzogen werden. Und äh (.) das ist etwas, was äh, (.)
55 wo: die Gegenwehr noch sehr, sehr groß ist. Ob das im Beurteilungswesen, Mitarbei-
56 tergespräche all diese Dinge sind. Wobei man es nicht darauf beschränken sollte.

1 B: Also es geht mir wirklich um ein beständiges, regelmäßiges Feedback auch in einer
2 kurzen Art und Weise, in 'nem kurzen Miteinander, in Teambesprechungen, in einem
3 kurzen Einzelgespräch und wie gesagt (.) wirklich das KONSTRUKTIVE Feedback.
4 Also ähm nicht das durchgehende LOBEN und auf die Schulter klopfen, sondern
5 eben auch inhaltliche Kritik äußern zu können. Oder eben auch PERSONENbezogen,
6 wenn, wenn es sich den, den äh (.) Arbeitsalltag auswirkt, äußern zu können. Ohne
7 (.) dass man denkt: „Was ist jetzt passiert?“ Weil es eben nicht der Standard ist. Und
8 das (.) BRÄUCHTE es meiner Meinung nach auch in die umgekehrte Richtung, Rich-
9 tung Führungskräfte. Denn ich denke, es ist vielen gar nicht bewusst. Und da (.)
10 schließt sich wieder der Bogen zu der Anerkennung und Wertschätzung, ob das ein
11 oder andere eben als anerkennend und wertschätzend WAHRGENOMMEN wird. Al-
12 so ich denke, viele Führungskräfte SIND SCHON der Meinung, dass sie in der Hin-
13 sicht oder unter Berücksichtigung dieser beiden Aspekte UNTERWEGS sind. Aber es
14 wird eben anders AUFGENOMMEN und man, man würde sich unter Anerkennung
15 und Wertschätzung VIELLEICHT ETWAS GANZ ANDERES VORSTELLEN. Und äh,
16 das würde es, glaube ich vereinfachen. (..) Aber auch DAS wieder unter dem Aspekt
17 Kulturwandel, ähm weil es glaube ich mit viel, viel Angst behaftet ist, also Feedback
18 an sich. #00:49:32-9#

19
20 I: **Etwas, was noch in der Zukunft angegangen werden kann und auch ja wahr-**
21 **scheinlich auch wird, so wie Sie es formulieren also als Zielstellung formulie-**
22 **ren. Aber es gibt ja auch ganz viele Beispiele, die schon auf den Weg gebracht**
23 **wurden, was so die positiven Auswirkungen auch angeht. Ganz viele Facetten.**
24 **Und stellt sich die Frage, wie Sie es denn geschafft / als [Gesundheitsmanage-**
25 **ment]-Team dann, dass sich die Arbeitsbedingungen auch verbessert haben?**
26 **In Richtung Personalmanagement-Konzept, in Richtung auffangen der Einglie-**
27 **derungsfälle, der Langzeiterkrankten oder auch das Thema Arbeitszufrieden-**
28 **heit, Schaffung von Telearbeitsplätzen, all das. Können Sie nachvollziehen, ja**
29 **wie es gelungen ist? Was Sie konkret getan haben, dass im Grunde genommen,**
30 **auch wenn es jetzt ein Teil der Mitarbeiter sein wird, nicht alle. Sie hatten ja**
31 **zwei Gruppen benannt, zumindest die, die davon schon mal profitiert haben**
32 **und die das auch sehr positiv, sehr sinnvoll für ihre, ihre Arbeit, für ihre Ge-**
33 **sundheit, für ihre Arbeitszufriedenheit empfunden haben. Wie Sie das geschafft**
34 **haben, dass sich dort in diesem Bereich, die Arbeitsbedingungen verbessert**
35 **haben. Denn es sind ja auch Anforderungen an Sie gestellt worden und die ha-**
36 **ben Sie ja bewältigt. Vielleicht haben Sie auch konkrete Beispiele vor Augen,**
37 **die es dann leichter machen und das nochmal veranschaulichen, wie es gelun-**
38 **gen ist? #00:50:58-9#**

39
40 B: Also ich glaube, ein wichtiger Aspekt ist einfach nochmal so die sogenannten Um-
41 welteinflüsse. Ich denke, dass das Thema, Gesundheit, Arbeitsfähigkeit der Mitarbei-
42 ter, Erhaltung der Arbeitsfähigkeit, ähm einfach ein ganz großes Thema mittlerweile
43 ist. Und, dass man ja sich in einer Unternehmensleitung oder in einer Behördenlei-
44 tung eigentlich gar nicht mehr wirklich diesen Themen entziehen kann. Und DAS HAT
45 mit Sicherheit geholfen. Also, dass es einfach (.) ja ein sehr öffentlichkeitswirksames
46 Thema mittlerweile ist und von daher sehr, sehr viele Ebenen ERREICHT. Und äh
47 dann wie gesagt äh auch bei der strategischen FÜHRUNG nicht unberücksichtigt
48 bleiben KANN. Ja. Wenn man sich einfach mal die Zahlen im demografischen Wan-
49 del und all diese Dinge anguckt. Also ich glaube, DAS hat BEGÜNSTIGT (schmun-
50 zelt) zum einen. Dann natürlich die Tatsache, DASS es dann zu 'ner Offenheit für die
51 Thematik in der Führungsebene geführt hat. Wir würden natürlich keine Umsetzung
52 vollziehen können, wenn, wenn die Amtsleitung [Amt für Zentrales] nicht dahinter
53 steht und uns da einen gewissen Spielraum lassen würde, ähm auf äh ja die ganzen
54 Personalzuweisungen mit Einfluss nehmen zu können. Ähm. Also es sind wirklich
55 Schlüsselpositionen, die es / sich der Thematik geöffnet haben. Ähm.

1 B: Ja und ich glaub', man kann auch sagen ähm (...) dass wir glücklicherweise ein Team
2 sind, was sehr äh (...) sehr hinter dieser Thematik steht. Und ähm auch mit dem ent-
3 sprechendem Nachdruck NIE locker gelassen hat in den Zeiten, wenn die Gegen-
4 wehr auch mal etwas größer war. Denn ich denk', (...) so in der Entwicklung kann man
5 schon erkennen, dass es IMMER ein Auf und Ab war. Und ähm dass auch DAS
6 nichts Seltenes ist, was das Thema Gesundheitsmanagement angeht. Das ist immer
7 mal wieder, hat wieder seine HOCHphasen ähm auch äh in der Führungsriege, Rie-
8 ge und irgendwann sind andere Themen wieder vorrangig, beispielsweise Haushalts-
9 konsolidierung, was wirklich ja (...) ähm KOLLIDIERT auch unter anderem. Aber äh ja
10 Personen, die in dem Bereich gearbeitet haben, alle durchweg und ich (...) kenne sie ja
11 zum Glück auch alle. Von daher denke ich schon, dass ich beurteilen kann, dass das
12 zum Glück immer äh Persönlichkeiten waren, die nie aufgegeben haben. Und da ihre
13 Ziele energisch versucht haben durchzusetzen. (schmunzelt). #00:53:59-3#

14
15 I: **Das persönliche Engagement und das Engagement des gesamten Teams und**
16 **auf der anderen Seite die Schlüsselpositionen, die Sie angesprochen haben.**
17 **#00:54:08-1#**

18
19 B: Genau. #00:54:08-1#

20
21 I: **An wen denken Sie da, wenn Sie Schlüsselpositionen erwähnen, den Sie da für**
22 **sich gewinnen konnten? #00:54:12-9#**

23
24 B: Also (...) Ähm. Ich denke wirklich, ein wichtiger Faktor jetzt zumindest in meiner aktiven
25 Zeit, wenn ich das so beurteilen kann (...) ähm nochmal die Amtsleitung [Amt für Zent-
26 rales] also der [Herr PK_I9] und der [Herr PK_I8]. Also ich denke, das ist wirklich
27 nochmal / (...) Ja, man muss fairerweise glaube ich sagen, (...) dass es NICHT
28 ganz VON OBEN (...) ka:m (schmunzelt). Sondern, dass an, an diesem Punkt ähm ja
29 (...) ja, (...) die wichtigste Stelle war zum Sensibilisieren. Und, dass aufgrund des großen
30 Vertrauensverhältnisses zwischen dem [Leiter der Kommunalverwaltung] und dem
31 [Herrn PK_I9] ja, das im Endeffekt ausgereicht hat, den [Herrn PK_I9] zu überzeu-
32 gen. Weil dann automatisch, fast automatisch der [Leiter der Kommunalverwaltung]
33 mit überzeugt ist. (schmunzelt). Ja, weil er wirklich da ein sehr großes Vertrauen auch
34 in ihn setzt. Und DAS denke ich, war so mit wirklich die Schlüsselfunktion. Und das
35 war ja dann auch die Entscheidung dieser Amtsleitung, die strukturelle und organisa-
36 torische Anbindung, die personelle Aufstockung, all diese Dinge zu initiieren. Und
37 ähm von daher denke ich, war das wirklich der WICHTIGSTE ANPACK nochmal.
38 ähm. Zumindest mit Blick auf den Stand, den wir jetzt erreicht haben. #00:55:47-3#

39
40 I: **Mhm. Und auch die Zusammensetzung des Teams? Was auch strategisch be-**
41 **trachtet als Außenstehender auch nochmal eine starke ja Führungszuordnung**
42 **durch die, ja durch den stellvertretenden Leiter [Amt für Zentrales] mhm,**
43 **[Gesundheitsmanagement]-Team bedeutete? Oder sage ich mal die Leitung**
44 **durch den stellvertretenden Leiter [Amt für Zentrales] im [Gesundheitsmana-**
45 **gement]-Team, was wiederum auch so wirkt wie sehr durchdacht und strate-**
46 **gisch auch so gewollt. Ist die Wahrnehmung richtig dann? #00:56:19-5#**

47
48 B: JA. Definitiv. #00:56:20-0#

49
50 I: **Mhm. Das Personalmanagement-Konzept, was Sie erwähnt haben, wie könnte**
51 **man das einordnen? In diesem Zusammenhang, wenn es darum geht, nochmal**
52 **zu reflektieren, wie haben Sie es dann mit diesen Meilensteinen nochmal ein**
53 **Stück weiter geschafft. Schon zu den guten Anfängen, zu der guten Zwischen-**
54 **bilanz 2009, fünf Jahre nochmal weiter, dass es sich nochmal etablierter aufge-**
55 **stellt hat. Welche Rolle hat da das Personalmanagement-Konzept da gespielt?**
56 **#00:56:53-2#**

1 B: Ich würde sagen, es war der Großteil des Schlüssels. Also ähm (..) äh, um uns dieses
2 Tor zu öffnen. Weil wir einfach eine Möglichkeit gesehen haben, ja dieses Thema in
3 dem Rahmen noch einmal ganz anders zu setzen. Also wir wussten, es wird ein Okay
4 oder, oder kein Okay von ganz oben geben in, in Bezug jetzt auf die politische Ebene.
5 Der [Herr PK_I9] hat sich ja GANZ BEWUSST die Zustimmung des [Rates der Kom-
6 mune] dazu eingeholt. (hustet). Und wir wussten, ähm, dass ab dem Zeitpunkt, ab
7 dem die Zustimmung vorhanden ist, diese Themen nochmal zu intensivieren. Ähm.
8 Dass wir eigentlich ja so eine gewisse Legitimationsgrundlage dann dadurch auch
9 nochmal hatten. Und dass, das (..) ja auch so der Zeitpunkt für uns war, wo wir gesagt
10 haben: „Eigentlich wäre es jetzt schade, wenn man, wenn man genau diesen Moment
11 nicht nochmal nutzt, um eben auch die Organisation, die ganze Struktur (..) ähm
12 nochmal direkt KLÄREN zu können.“ Und äh, DAS ist zum Glück darüber gelungen.
13 Also ich denke, OHNE diese Vorhaben (..) // #00:58:21-2#

14
15 I: **Es ist relativ zeitgleich auch dann das Personalmanagement-Konzept mit der**
16 **strukturellen Ausrichtung / #00:58:25-7#**

17
18 B: Genau. Es ist es ist die UMSETZUNG des Personalmanagement-Konzeptes. Genau,
19 auf die wir dann zum Glück auch ähm den entsprechenden Einfluss hatten.
20 #00:58:34-4#

21
22 I: **Mhm. Die Umsetzung des Personalmanagement-Konzeptes woraufhin auch**
23 **viele weitere Interventionen, Angebote geschaffen wurden im Gesundheitsma-**
24 **management. Und auch da haben Sie schon ganz viele Beispiele genannt, die da-**
25 **runter fallen. Gibt es so, ja so ganz prägnante, aus Ihrer Sicht wirksame Inter-**
26 **ventionen, die eben diese positive Auswirkung auf die Arbeitsbedingungen be-**
27 **schleunigt haben. Wo Sie sagen, diese Interventionen waren aus Ihrer Sicht be-**
28 **sonders erfolgreich im Gesundheitsmanagement? #00:59:11-2#**

29
30 B: Jetzt explizit nochmal seit dem Personalmanagement-Konzept, die dort aufgeführt
31 waren oder auch schon vorher? #00:59:18-4#

32
33 I: **Lassen Sie uns ruhig auch schon vorher / #00:59:20-8#**

34
35 B: Okay. Ähm. Ja, also ich denke, definitiv die Mitarbeiterberatung zum damaligen Zeit-
36 punkt (..) ähm bis jetzt. Die sich ja auch durchweg weiterentwickelt, wo die Annahme
37 stetig steigt. Ähm (..) Das definitiv. Ähm. (..) Und (4) klar (..) dann relativ zeitgleich die
38 Mitarbeiterbefragung, aus der sich einiges ergeben hat. Das war definitiv nochmal so
39 ein Meilenstein. Ähm. (4) Und äh (5) wenn wir's wirklich jetzt mal auf drei große As-
40 pekte bezieht. Also Mitarbeiterbefragung mit all den Auswirkungen. Ne. Ob das jetzt
41 die (..) umgesetzten Maßnahmen aus den Gesundheitszirkeln sind. Ob das (..) Dinge
42 sind, die nochmal viel ALLGEMEINER auch aufgegriffen wurden, weil man gesagt
43 hat, das ÜBERSTEIGT jetzt auch nochmal das Thema Gesundheit ähm (..) und ist
44 auch nochmal viel pauschaler zu betrachten. #01:00:42-9#

45
46 I: **An was denken Sie da zum Beispiel? #01:00:45-0#**

47
48 B: Ähm. Es ist grundsätzlich auch nochmal ja der wertschätzende Umgang miteinander
49 ähm ist da ja nochmal das Thema gewesen. Wo man einfach gesagt hat: (..) „Das will
50 man nochmal auf eine andere Ebene setzen.“ Und hat dann ja auch wirklich nochmal
51 'ne Auswirkung in den Führungskräftequalifizierungen gefunden. (..) Die ja komplett
52 überarbeitet wurden und, und ganz anders ausgestaltet wurden und auch STÄNDIG
53 NOCH weiterentwickelt werden. Und jetzt nächstes Jahr wird es beispielsweise auch
54 einen, einen Schwerpunkt „Gesundes Führen“ geben in, in der Hinsicht. #01:01:30-7#

55
56 I: **Was sich ja gut an die Frage von vorhin anschließt // #01:01:33-0#**

1 B: Genau. Genau. #01:01:33-0#

2
3 I: // Weil im Grunde genommen sind Sie mittendrin. Nur der eigene Anspruch
4 wahrscheinlich da nochmal anders ist. #01:01:38-6#

5
6 B: Genau. Ähm. Ja. Und klar. Dieser (.) aktuellste Meilenstein ist definitiv (.) ähm (.) die
7 äh Umstrukturierung, die andere / das andere Setting, was das Gesundheitsmana-
8 gement nochmal hat (.) ähm inklusive des BEMs, was dann bei uns angesiedelt wur-
9 de. Also ich denke, das / #01:02:05-3#

10
11 I: Mhm. Wenn man das auf diese drei, drei großen Auswirkungen dann konzent-
12 rieren will auch mit Blick auf das Personalmanagement-Konzept, wo sich diese
13 Bausteine ja mit einfließen lassen. #01:02:20-0#

14
15 B: Genau, das sind ja alles Bausteine, die dort aufgeführt sind. #01:02:22-5#

16
17 I: Mhm. Wenn man die Auswirkungen dieser Bausteine auf die Arbeitsbedingun-
18 gen wiederum betrachtet. Wie diese / Würde man dann auch sagen: das eine ist
19 das Instrument, das andere die Umsetzung? Sind das alles drei diese Interven-
20 tionen, wenn man das nochmal versucht einzuordnen auf die Auswirkungen,
21 auf die Arbeitsbedingungen, Instrumente oder Interventionen eher strategi-
22 scher Art oder eher operativer Art? #01:02:51-7#

23
24 B: Ähm (.) es ist sehr unterschiedlich. Also, wenn wir jetzt mal ansetzen bei der Mitarbei-
25 terberatung. Ähm. Dann ist das natürlich oftmals sehr, sehr einzelfallbezogen ähm
26 und die Auswirkung liegt dann oft äh an der betroffenen Person selbst, also wie die
27 ausfällt. Ähm. Es ist aber einfach eine Unterstützung und, und ein Rahmenangebot,
28 was ermutigen kann, auch äh das ein oder andere nochmal zu äußern. Was DANN
29 WIEDERUM einen sehr großen EINFLUSS auf die Arbeits:äh:bedingungen hat. (.)
30 Auch die (.) Unterstützung, die sich dann im Rahmen / aus der Mitarbeiterberatung
31 ergeben kann. Was dann Prozesse in einzelnen Ämtern, Eigenbetrieben angeht. Die
32 dann von dort aus begleitet wurden, wo sich mit Sicherheit einiges auch verbessert
33 hat. Die Mitarbeiterbefragung (.) genauso. Da ist es natürlich auch sehr interessant,
34 weil wenn man sieht, welche Maßnahmen konnten umgesetzt werden, an welchen
35 hakt es. Es gibt natürlich dann 'en relativ großen (.) Aufschluss darüber (.) in welchen
36 BEREICHEN es wirklich auch noch hakt. Ja. Also es war auch ganz klar erkennbar,
37 dass beispielsweise die (.) amts- und eigenbetriebsinternen Maßnahmen zu 'ner recht
38 häufigen Umsetzung geführt haben. Also wir haben das ja im Rahmen des Evalua-
39 tionskonzeptes auch ausgewertet. Die sind ähm sehr, sehr häufig umgesetzt worden.
40 Und wenn nicht dann ist das in der Regel auch (.) gut und transparent dargestellt
41 worden, warum das ein oder andere NICHT umgesetzt werden konnte. Natürlich
42 gab's auch da Ausnahmereiche, in denen es insgesamt nicht gut funktioniert hat.
43 Aber äh das waren eher die Ausnahmen. Und diese amtsübergreifenden, also was
44 eben dann auf anderen Ebenen entschieden werden musste, haben schlicht und er-
45 greifend zu einer VOLLKOMMENEN Überforderung der Bereiche geführt. Ähm. Die
46 für äh ja die über die Umsetzung entscheiden müssen, weil einfach natürlich SO viele
47 Prozesse gleichzeitig gestartet wurden. (.) Und was meiner Meinung nach eben zeigt,
48 dass diese Bereiche Organisation, Personal, Gesundheitsmanagement einfach für
49 eine so große Verwaltung einfach zu dünn besetzt sind, um wirklich äh Einfluss auf
50 die Arbeitsbedingungen NEHMEN ZU KÖNNEN. Und nicht einfach nur das weiter zu
51 begleiten und zu steuern, was es bislang gibt. Also das war für mich ein ganz deutli-
52 ches Ergebnis ähm in der Hinsicht. Was aber auch ja erkannt wurde. Also man sieht,
53 die Organisationsabteilung ist mittlerweile anders aufgestellt oder (.) man ist DABEI
54 sie immer wieder anders aufzustellen. Das Team Gesundheit hat sich total verändert
55 und verstärkt. Ähm. Die Personalabteilung ist anders strukturiert.

1 B: Also ich glaube schon auch, also dass da ja Weiteres passiert. Und dass sich das
2 verbessern wird. Und äh (.) ja über das BEM, klar einzelfallbezogen, definitiv.
3 #01:06:41-4#
4
5 I: **Mhm, die Gruppe derjenigen die davon // #01:06:43-1#**
6
7 B: Genau #01:06:43-2#
8
9 I: **// positiv auch schon profitiert haben auf jeden Fall dann auch. #01:06:47-0#**
10
11 B: Genau. Genau. #01:06:47-7#
12
13 I: **Mhm. Sie haben vorhin, als Sie so nochmal in sich gegangen sind und reflek-**
14 **tiert haben, was ist eigentlich für mich Qualität in Zusammenhang, einerseits**
15 **betrachtet auf die Arbeitsbedingungen aber auch auf das Thema Partizipation,**
16 **für sich auch festgestellt: „Das kann man gar nicht so trennen. Das gehört für**
17 **mich irgendwo zusammen. Für mich“, wenn ich das richtig zusammenfassen**
18 **darf, „ist Partizipation eben auch ganz stark mit diesen verbesserten Arbeits-**
19 **bedingungen auch Qualität in den Arbeitsbedingungen verknüpft.“ Und deswe-**
20 **gen auch die Frage, welchen Zusammenhang sehen Sie denn jetzt zwischen**
21 **diesen verbesserten Arbeitsbedingungen und den Partizipationsmöglichkeiten**
22 **durch das Gesundheitsmanagement? #01:07:39-8#**
23
24 B: (...) #01:07:42-4#
25
26 I: **Von dem Verständnis her haben Sie schon diese Parallele gezogen. Und jetzt**
27 **wiederum betrachtet auf die Situation. Ja. Sehen Sie, erst mal die Frage, einen**
28 **Zusammenhang zwischen den verbesserten Arbeitsbedingungen und den Par-**
29 **tizipationsmöglichkeiten. Und wenn ja, welchen? #01:07:57-6#**
30
31 B: Ähm (...) (tiefes Durchatmen). Was ich im Moment noch als schwierig betrachte, ist
32 die Tatsache, dass es ähm sehr viel ähm EINZELFALLBEZOGENE Partizipation gibt.
33 Ja. Also ähm. (.) Man packt an einzelnen Stellen an. Man hört hin, man gibt die Mög-
34 lichkeit zu intervenieren ähm, (.) aber ähm (..) diesen gruppenspezifischen Prozess,
35 ähm, ähm, (.) daran (.) hapert's an der ein oder anderen Stelle noch. Ähm. Klar auch
36 aufgrund der Thematik, dass, dass man natürlich auch Schwerpunkte setzen muss
37 mit der vorhandenen Personalressource: Worauf konzentriert man sich jetzt? Und da ist
38 natürlich BEM ein GANZ KLARES Handlungsfeld, was bedient werden MUSS und
39 auch SOLL. Ähm. Wenn wir uns die die Krankenstatistik anschauen, Langzeiterkran-
40 kungen. Wenn wir uns anschauen, was das für Folgen auf die ÜBRIGE Mitarbeiter-
41 schaft hat, die die Arbeit auffangen muss. Ähm. Was das wieder äh ja (.) für, für einen
42 Spiraleffekt dann auch nachher mit sich ziehen kann. Äh. Ist das ein ganz klarer
43 Schwerpunkt, ähm der auch vom Gesundheitsmanagement bedient werden kann. Es
44 müsste aber eine noch stärkere Verza:hnung stattfinden, ähm was (.) ähm ja aus die-
45 sem Einzelfall / wenn man aus diesem Einzelfallbezug herausgeht und wirklich ähm
46 dann beispielsweise in Organisationsuntersuchungen einsteigt, in (.) Veränderungs-
47 prozesse, all diese, diese Themen. Äh. Da müsste (...) vielleicht auch nochmal an der
48 ein oder anderen Stelle der externe Blick zugelassen werden (.) in der Begleitung.
49 Das glaube ich wäre, wäre ein Vorteil. Wenn man dann versucht, die Mitarbeiter, egal
50 aus welcher Ebene, damit besser noch zu integrieren. Und ähm wie gesagt, dann
51 aber auch schon THEMENBEZOGEN. Also jetzt die Gesundheitszirkel waren ja rela-
52 tiv allgemein oder haben verschiedene Themenfelder bedient. Ähm. Und wenn man
53 jetzt eben nochmal die Arbeitsbedingungen konkret ähm verändern, verbessern wol-
54 len würde und das unter einem bestimmten Themenbezug. Ob das jetzt „alternsge-
55 rechtes Arbeiten“ beispielsweise wäre. Was jetzt nicht einzelne (.) Ämter oder Abtei-
56 lungen betrifft. Oder vielleicht eben verschiedene Zielgruppen.

1 B: Dass man DA nochmal den, den stärkeren / die stärkere Rücksichtnahme auf die
2 Informationen, auf das Wissen, auf die Anregungen lenkt. Dass das über auch 'ne ex-
3 terne Begleitung nochmal was anderes wäre. Ähm die zumindest das MITbegleitet
4 oder eben bei / auch das Beispiel der Veränderungsprozesse. Also ich glaube, dass
5 das nochmal äh (.) ja eine andere Qualität erzeugen würde. Ähm. Wenn, wenn dafür
6 (.) die personelle Ressource vorhanden wäre, die Zeit ähm und die stärkere (.) Ver-
7 knüpfung noch. Obwohl die schon äh sich ENORM entwickelt hat. Also die, die Ver-
8 knüpfung, Zusammenarbeit zwischen dem [Amt für Zentrales] und den Fachämtern,
9 zwischen den einzelnen Abteilungen der, der Querschnittsämter. Ob das jetzt Perso-
10 nal, Organisation, Gesundheit und all diese, diese Themen sind Personalentwicklung.
11 Ähm. Dass das aber NOCH MEHR (.) als EINHEIT gesehen werden müsste. Um, um
12 dort auch nochmal die verschiedenen Belange von Anfang an mit berücksichtigen zu
13 können. Also wenn da die Zusammenarbeit noch stärker, noch selbstverständlicher
14 passieren würde, ähm dann würde das nochmal meiner Meinung nach, einen großen
15 Einfluss auf die Qualität der Ergebnisse haben können. Und ähm auch auf die Akzep-
16 tanz und die Bereitschaft ähm der Mitarbeiter, sich dann einzubringen. #01:12:36-2#

17
18 I: **Mhm. Sozusagen als Voraussetzung // #01:12:39-5#**

19
20 B: Mhm. #01:12:39-5#

21
22 I: **// um sich beteiligen zu wollen? Weil Sie auch vorhin auch das Verb gewählt**
23 **haben, externe Begleitung „zulassen, zu wollen, zu können“. Also die Bereit-**
24 **schaft, sich zu beteiligen setzt voraus, dass dort auch auf strategischer Ebene,**
25 **wenn ich Sie richtig verstanden habe, eine Veränderung stattfindet und nicht**
26 **nur einzelfallbezogen? #01:12:59-2#**

27
28 B: Genau. #01:13:01-2#

29
30 I: **Mhm. Organisationsuntersuchungen und -beratung, korrigieren Sie mich ruhig,**
31 **haben schon zum Teil auch, wenn ich das richtig in Erinnerung habe, auch**
32 **schon stattgefunden? #01:13:16-1#**

33
34 B: Mhm. Ja. #01:13:17-8#

35
36 I: **Und diese haben zu dieser Erkenntnis jetzt geführt, dass es noch sinnvoller**
37 **wäre, noch mehr Bereitschaft aufkommen zu lassen, durch diese ja breitere Zu-**
38 **sammenarbeit auch intern dann? #01:13:25-0#**

39
40 B: Also zum Teil ist es ja so, dass dann Parallelprozesse laufen, die besser zusammen-
41 gefügt werden MÜS:STEN. Ja. Dann gibt es vielleicht Informationen, die WIR von den
42 Personen vor Ort haben und dann geht die Organisationsabteilung mit einer Organi-
43 sationsuntersuchung nochmal separat rein. Und mittlerweile ist man dann auch so-
44 weit und man sagt: „Okay.“ Man äh / Wenn man jetzt zum Beispiel weiß, es ist ein
45 Bereich, da hat schon mal ein Gesundheitszirkel stattgefunden. Dann holt man sich
46 vorab schon mal die Ergebnisse des Gesundheitszirkels. Und versucht, die mit ein-
47 fließen zu lassen und hält regelmäßige Rücksprachen mit den verwaltungsinternen
48 Moderatoren, die dort dabei waren. Nimmt die vielleicht sogar auch mit zu den Ge-
49 sprächen. Zum Teil um da auch nochmal zu zeigen, hier ist nochmal so ein Semiex-
50 perte mit dann dabei speziell zu dem Bereich. #01:14:24-0#

51
52 (Es klingelt an der Eingangstür des Gebäudes. Die Befragte verlässt das Büro und
53 öffnet die Tür. Sie entschuldigt sich kurz und verlässt das Gebäude, um einer einge-
54 schlossenen Frau das Hoftor zu öffnen.)

55 (Unterbrechungsdauer gesamt: 3 min: 40 sec) #01:18:04-#

1 B: Ist Ihnen auch warm eher? #01:18:02-7#
2
3 I: **Mir ist auch eher warm (lacht) #01:18:04-4#**
4
5 B: Gut dann mache ich nochmal ganz kurz auf. (öffnet das Fenster)
6 #01:18:07-1#
7
8 I: **Gerne, solange es bei Ihnen nicht zieht. Weil Sie am Fenster sitzen.**
9 **#01:18:09-2#**
10
11 B: Weil heute Morgen war es so kalt hier drin. Da waren es 17,5 Grad. #01:18:14-0#
12
13 I: **Aber es ist die Ausnahme, 'ne? Es ist nicht der Regelfall, dass es so kalt ist?**
14 **#01:18:16-9#**
15
16 B: Hier, hier ist es sehr kalt grundsätzlich. Aber wir haben ja zum Glück die Möglichkeit.
17 Deshalb habe ich heute Morgen dann einfach mal kurz aufgemacht. Weil wir eine
18 Gastherme haben. Ansonsten wird bei allen anderen pauschal über die Heizungsan-
19 lage das geregelt. Und hab dann gedacht: „Ne. Also jetzt reicht's. Also 17,5 Grad.“
20 #01:18:37-3#
21
22 I: **Und weil man sich auch nicht bewegt, man sitzt am Rechner. #01:18:39-7#**
23
24 B: Genau. Letzte Woche hatte ich die ganze Zeit schon so ein Heizkissen von zu Hause
25 mitgebracht im Rücken. Und da habe ich gedacht: „Die Stromkosten, dann kann ich
26 auch mal kurz die Heizung anmachen.“ (lacht) #01:18:48-0#
27
28 I: **Da sind wir ja direkt beim Thema, beim Wohlfühlthema. #01:18:50-6#**
29
30 B: Genau. (lacht) #01:18:50-7#
31
32 I: **Das würde auch erleichternd sein, wenn jemand noch hier wäre. Weil man geht**
33 **dann ins Nachbarbüro. Man bewegt sich. Es ist eine andere Art, dass man auch**
34 **ein bisschen warm wird, hoffentlich wieder. #01:18:59-5#**
35
36 B: Genau. #01:18:59-9#
37
38 I: **Hat ja ganz gut gepasst dann. Ich glaube, wo wir stehen geblieben sind, war**
39 **nochmal der Rückblick und das konkrete Beispiel von Ihnen mit den Gesund-**
40 **heitszirkeln. Wenn man im Grunde vorneweg auch nochmal nachfragt: Was ist**
41 **in dem Amt schon gelaufen, an Zirkeln, an Vorergebnissen um, dann mit den**
42 **Kollegen von der Organisation in die Organuntersuchung einsteigen zu kön-**
43 **nen. Dass das ein Beispiel von Ihnen war, was man mit Blick nach vorne auch**
44 **nochmal optimieren könnte, dann. #01:19:28-7#**
45
46 B: Genau. #01:19:28-3#
47
48 I: **Gleichzeitig gab's ja auch schon Dinge, die im Bereich Partizipation auch gelaufen**
49 **sind, die zu diesen verbesserten Arbeitsbedingungen geführt haben. Ein**
50 **Anlass, wo ich Sie gerne fragen würde, was Sie sagen würden. Ja, Beteili-**
51 **gungsbeispiele hatten Sie auch schon genannt. Ich würde gerne auch nochmal**
52 **konkreter nachfragen: Welche Beteiligungsmöglichkeiten würden Sie denn**
53 **schon auch als ja ursächlich oder als eine gute Voraussetzung für diese ver-**
54 **besserten Arbeitsbedingungen sehen? Die dann auch dazu geführt haben, dass**
55 **die Mitarbeiter eine Verbesserung gespürt haben?**

1 I: **Unabhängig von dem, was man sich jetzt vorstellen könnte, was die internen**
2 **Schnittstellen oder externe Begleitung noch stärker angeht. Wo man jetzt**
3 **schon festhalten kann, die und die Form der Beteiligung würde ich auch als / in**
4 **Zusammenhang sehen mit den und den Arbeitsbedingungen, die sich verbes-**
5 **sert haben? Da kann ich schon auch einen Zusammenhang feststellen. Gibt's**
6 **da vielleicht etwas, dass Sie / ? #01:20:34-2#**
7

8 B: Also definitiv ähm haben NATÜRLICH die Gesundheitszirkel zur einzelnen Verbesse-
9 rung der Arbeitsbedingungen, ähm allerdings sehr spezi:ell auf diese einzelnen Ämter
10 bezogen, geführt. Was natürlich dann auch den Nachteil für DIE Ämter oder Eigenbe-
11 triebe brachte ähm, (.) bei denen bislang kein Zirkel stattgefunden HAT. Ja. Ähm.
12 Wobei man ihn dann unter Umständen vielleicht auch in einer anderen FORM wählen
13 könnte, um auch so die Probleme auszumerzen, die sich in der damaligen Art und
14 Weise ergeben hatten. Wie die Tatsache, dass diese übergreifenden Maßnahmen äh
15 natürlich in einer ZU hohen Masse auf die entsprechenden Stellen zukamen. ABER,
16 wenn ich da an das Beispiel [Amt B] denke, die andere FENSTER erhalten haben,
17 eine andere LÜFTUNGSMÖGLICHKEIT erhalten haben. Wenn / das wäre jetzt so ein
18 konkretes Beispiel, was mir einfällt, was, was sehr plastisch ist, 'ne. #01:21:39-4#
19

20 I: **Ja. #01:21:39-6#**
21

22 B: Also da, da war wirklich die Luft (.) äh (.) situation in, in diesem gro:ßen Gemein-
23 schaftsbereich mit Publikum als sehr belastend empfunden. Da ist Entsprechendes
24 passiert. Ähm. Es hat sich glaube ich auch an der Heizungssituation im Hochhaus am
25 [Platz] was verändert. (schmunzelt). Dort gab es einzelne Büros, die ähm (.) die ja
26 auch sehr stark unter schwierigen Temperaturbereichen im Winter aber auch im
27 Sommer gelitten haben. Um, um jetzt, wie gesagt, wirklich mal so, sowas Greifbares
28 darzustellen. Also über die Gesundheitszirkel sind ämter- und eigenbetriebsbezogen
29 EINIGE äh Verbesserungen der Arbeitsbedingungen entstanden. Ähm. Was natürlich
30 auch nochmal zu 'ner Verbesserung geführt hat, auch der Arbeitsbedingungen, ist
31 das betriebliche VORSCHLAGSWESEN. #01:22:48-3#
32

33 I: **Mhm. #01:22:48-3#**
34

35 B: Ähm. Natürlich ist der SCHWERPUNKT eher darauf gelagert: Wie können ähm Pro-
36 zesse, Abläufe optimiert werden, wo kann vielleicht auch ähm etwas eingespart wer-
37 den. ABER es gibt eben auch oder, oder gab Vorschläge, die sich auf die Arbeitsbe-
38 dingungen bezogen. Und ähm da nochmal zu einer Verbesserung herbeigeführt ha-
39 ben. Und ähm (.) natürlich die Begleitung, wenn es, wenn es jetzt in einzelnen Ämtern
40 größere, größere Konfliktsituationen, ähm Probleme der verschiedensten Art gab. Wo
41 dann (.) ja ein gemeinsamer Prozess angestoßen wurde, ähm (.) meist unter Beglei-
42 tung [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] und Gesundheitsmanagement.
43 DAS äh sind natürlich, waren dann ÄHNLICHE Runden vielleicht wie ein Gesund-
44 heitszirkel ABER eben mit diesem speziellen Themenbezug. Und ähm. Das (.) das
45 denke ich, ist etwas was auch nochmal in einzelnen Bereichen zu großen Verbesse-
46 rungen von Arbeitsbedingungen geführt hat. (.) Ja, die verschiedensten (...) ähm (.)
47 Evaluationsprozesse. Ähm, ob das Feedback zu den ganzen Präventions-, Fortbil-
48 dungsangeboten sind. Ob das Rückmeldungen im Anschluss an Veranstaltungen,
49 Aktionen des Gesundheitsmanagements sind. Ähm. Da hat sich natürlich dann auch
50 einfach in dem Rahmenangebot ähm nochmal was verändert, was auch wieder zu ei-
51 ner Verbesserung der Arbeitsbedingungen geführt hat. Und äh (.) auch nochmal die,
52 (...) die Rückmeldemöglichkeiten ähm (..) an (...) Sicherheitsbeauftragte. Also ich
53 würde auch sagen, dass vielleicht nochmal die ähm die Umsetzung und weitere Ein-
54 führung von ähm (..) den ASA's auch nochmal zu einer starken Veränderung in den
55 Einzelbereichen geführt hat. Dadurch, dass das auch so ein bisschen stärker ver-
56 knüpft wurde und, und mehr mit angetrieben werden konnte.

B: Dass man sich bündeln, bündeln konnte, was die Ressourcen anging. (..) Das wäre auch nochmal so ein Aspekt, der mir in dem Zusammenhang einfällt. #01:25:37-1#

I: Wenn man über diese Beispiele nach und nach nachdenkt, kommen immer mehr dazu. Auch, was ja auch schön ist und dafür spricht, dass tatsächlich auch da eine Verknüpfung dort ist. Wie würden Sie dann den Zusammenhang sehen zwischen, ja, wie kann man den dann beschreiben? Wenn man das von diesen praktischen Beispielen auf eine zusammenfassende, ja zusammenfassende Beschreibung einfach mal filtriert? Den Zusammenhang zwischen Partizipation und den Möglichkeiten der Partizipation durch das Gesundheitsmanagement und den Arbeitsbedingungen. Kann man das in eins, zwei Aussagen auf'n Punkt bringen auch? Das waren jetzt Beispiele. #01:26:27-1#

B: Mhm. (...) Also ich glaube, dass es ähm (...) das (.) das Herzstück sozusagen ähm, äh der Möglichkeit der Veränderung der Arbeitsbedingungen darstellt. Weil ähm, es nützt nichts, wenn hier drei oder vier Personen sitzen, die ähm glauben zu wissen, ähm wie die Arbeitsbedingungen verbessert werden könnten und ähm, wie sie sich anders darstellen ließen. Die aber in den einzelnen Bereichen noch NIE selbst gearbeitet haben, die die ganzen Strukturen vor Ort nicht im Detail kennen, die die Prozessabläufe nicht kennen, die die Bedürfnisse der Menschen dort nicht kennen. Die die Bedenken der Menschen dort nicht kennen. Also ich glaube, dass wir unglaublich auf die Partizipation der, der Kolleginnen und Kollegen ANGEWIESEN sind. Ähm. Natürlich würden wir bei verschiedenen (.) Ideen, die wir haben mit Sicherheit auch den, den Puls der Zeit haben und die Bedürfnisse der Kolleginnen und Kollegen treffen. Aber ich denke, es ist schwierig sich anzumaßen, zu wissen (..) ja, was wirklich vor Ort gebraucht und gewünscht wird. Und ich glaube, dass GERADE in Hinblick auf unsere Struktur in unserer Verwaltung, die Partizipation NOCHMAL wichtiger ist, als beispielsweise in einer Finanzverwaltung, die sich eben sehr homogen darstellt // #01:28:13-8#

I: Ich wollte Sie gerade nach dem Stellenwert fragen, den Partizipation auch dann einnimmt im Gesundheitsmanagement. Das ist genau das. #01:28:18-8#

B: // Und ähm von daher denke ich, ist es bei uns umso wichtiger. Es ist natürlich (..) schwierig, weil es oft auch mit 'nem erheblichen Zeitaufwand verbunden ist. Ne. Aber, was eben auch wieder dafür sprechen würde entsprechend die Ressourcen unter Umständen ebenso darstellen zu müssen, dass eine ausreichende Partizipation auch MÖGLICH ist. #01:28:49-2#

I: Mhm. Der Stand jetzt aktuell in 2014 würden Sie den als ausreichend beschreiben dann? #01:28:56-0#

B: Nein. (lacht) #01:28:56-0#

I: Wie wäre so die Idealvorstellung, dass so / Wie würde denn die Partizipation, vielleicht gefragt erst mal: Wie Sie sich die Partizipation noch wünschen würden. Und dann: was notwendig wäre, um das dann zu erreichen, in Hinblick auf die noch nicht ausreichende personelle Struktur vielleicht. #01:29:14-6#

B: Also wie gesagt, mir fällt das immer sehr schwer, das so ähm los:gelöst aus dem Gesundheitsmanagement zu betrachten. Sondern es ist für mich eben eine starke Verknüpfung ähm immer zu den einzelnen Prozessen aus dem Personalbereich, aus dem Organisationsbereich und aus dem Bereich den der Personalrat beispielsweise auch nochmal an Erfahrungen mit einbringen könnte. Also ich glaube, das ist schon in (..) in den Bereichen, die explizit auf, auf Veränderungen / die die Möglichkeit haben, Veränderungen herbeizuführen und zu bewirken. Ähm.

1 B: Dass DORT eben die personelle Ressource und die zeitliche Ressource gegeben
2 sein müsste, ähm wirklich die, die Partizipation auch gewährleisten zu können. Also
3 als ein Beispiel fällt mir, fällt mir da auch die Neubildung eines Amtes bei uns ein.
4 Ähm (.) Die dann (.) im Endeffekt doch relativ kurzfristig erfolgte und äh, wo einfach
5 eine Vorgabe von oben gemacht wurde, dass eine Umstellung bis zu dem und dem
6 Zeitpunkt hat SEIN MÜSSEN. Und aus dem Grund 'ne Partizipation der einzelnen
7 Mitarbeiter, die davon betroffen sind, äh waren und sind, überhaupt nicht möglich
8 WAR. Und dass, das VERSTÄNDNIS auch ähm bei der Verwaltungsspitze ähm
9 nochmal wächst, wie wichtig die Partizipation in der Hinsicht auch IST. Und ähm
10 dass, das eben dann auch unter Umständen zu (.) MEHR Zeit beziehungsweise mehr
11 Personalressource, WENN AUCH NUR BEFRISTET, führen MUSS. Und dass, das
12 was die Qualität der UMSETZUNG nachher angeht etwas ist, was sich wirklich auch
13 auszahlt. #01:31:17-6#

14
15 I: **Mhm. Sie haben ganz klar nochmal gesagt, im Grunde genommen kann man die**
16 **Partizipation gar nicht so sehr auf das Gesundheitsmanagement reduzieren,**
17 **sondern eben mit diesen anderen Schnittstellen in der in der gesamter [Titel**
18 **der Organisation] immer in Bezug setzen. Das ist ganz wichtig. Und Sie haben**
19 **vorhin auch nochmal gesagt gehabt, dass es wichtig ist, wenn Organisations-**
20 **untersuchungen stattfinden, auch noch stärker auf das, was im Gesundheits-**
21 **management angestoßen wurde, nochmal zu reflektieren und sich das als**
22 **Grundlage auch nochmal zu nehmen. Wie würden Sie denn beschreiben: Findet**
23 **derzeit eine ausreichende Verknüpfung, nochmal auf die Frage von vorhin zu-**
24 **rückkommend, statt? Oder wäre es sinnvoll auch nochmal strukturell zu**
25 **schauen und in der Aufstellung der Personen, Gesundheitsmanagement auch**
26 **nochmal anders in die Organisation rein zutragen? Wobei ja gerade auch eine**
27 **Aufstockung stattgefunden hat, eine Angliederung gewählt wurde. Gleichzeitig**
28 **höre ich für mich raus, dass es auch nochmal eine starke andere Verknüpfung**
29 **auch sinnvoll wäre. Habe ich das richtig raus gehört oder? Ich wollte es noch-**
30 **mal klarer stellen. #01:32:27-4#**

31
32 B: Also. Ähm. (.) Ja. Eine weitere Verknüpfung wäre sinnvoll. Und das ist der Punkt, an
33 dem wir uns eigentlich gerade befinden. Wo wir in den einzelnen Prozessen versu-
34 chen, diese Verknüpfung von ANFANG AN eben stärker stattfinden zu lassen. Also
35 das ist jetzt / eigentlich befinden wir uns gerade an dem Punkt, wo wir uns darin
36 ÜBEN, uns besser zu verknüpfen. Äh. Also ich glaube, es ist in den meisten Köpfen
37 angekommen, dass es notwendig ist. Ähm. Und dass wir im Endeffekt das gleiche Ziel
38 verfolgen. Und dass es sich LOHNT, GEMEINSAM daran zu arbeiten. Ähm. Und im
39 Moment befinden wir uns eigentlich gerade an dem Punkt, wo (.) diese, ja diese Zu-
40 sammenarbeit sich auch einfach nochmal ein bisschen (..) äh testen muss. Also wie,
41 wie funktioniert's dann auch in der Wirklichkeit? Also man weiß, man muss sich zu-
42 sammentun. Aber wie ist es mit den gegenseitigen Akzeptanzen, mit der Wertigkeit?
43 Ja. (.) Sind, sind die Aussagen, (.) ähm ja von der Bewe:rtung, von der Umsetzung
44 nachher (.) gleich relevant? Oder gibt es Personen, die einfach nur dabeisitzen, DA-
45 MIT sie dabeisitzen. Das Beispiel würde mir da jetzt als Beispiel das „alternsgerechte
46 Arbeiten“ einfallen. Was ursprünglich gestartet ist im Personalmanagement-Konzept
47 als ganz klares Handlungsfeld im, im oder als Maßnahme im Betrieblichen Gesund-
48 heitsmanagement. Ähm. Wo wir dann aber eigentlich nochmal deutlich gemacht ha-
49 ben ähm, (.) dass das Betriebliche Gesundheitsmanagement alleine in der Hinsicht
50 wenig ausrichten kann. Also wir können natürlich Dinge erarbeiten und wir können
51 das vorweggeben, ähm aber die äh spätere UMSETZUNG oder auch die (..) ähm die
52 HANDHABBARKEIT dann (.) die, dieser einzelnen Dinge, die man sich vielleicht
53 ÜBERLEGT hat, vielleicht auch mit / mit im besten Fall AUCH mit Mitarbeitern GE-
54 MEINSAM, die den Einfluss darauf haben, nochmal zu sagen: „Was, was wären denn
55 Aspekte, die einfließen SOLLTEN?“ Ähm. (.)

- 1 B: Das ähm das ist dann eben nachher der Punkt, äh, wo wir gesagt haben, das bringt
2 NICHTS (klopft auf den Tisch), wenn da die Dinge erarbeitet werden (klopft auf den
3 Tisch), wo die Organisationsabteilung zu dem Entschluss kommt: „Es ist in keinsten
4 Weise umsetzbar.“ Ja. Und deshalb eben sich in dem Beispiel konkret, die Gruppe
5 jetzt schon so zusammenfinden wird, ähm, dass aus all diesen Bereichen ja die Ex-
6 pertise mit am Tisch sitzen wird und man (.) jetzt nochmal schauen muss, (.) wie wirk-
7 lich die ZUSTÄNDIGKEIT nachher gesetzt wird. Ja. Also da befinden wir uns wirklich
8 im Moment so in der Probephase. #01:35:24-0#
9
- 10 I: **Das ist ein Beispiel: „alternsgerechtes Arbeiten“ und auch der Bereich Organi-**
11 **sation, die Organisationsabteilung. Welche anderen ja Bereiche, Arbeitsberei-**
12 **che, abgesehen von dem Bereich Orga würden noch Ihrer Meinung nach zu-**
13 **künftig nochmal interessant sein in der Zusammenarbeit? Wenn es um Verän-**
14 **derungsprozesse geht, um Mitarbeiterbeteiligung, die noch stärker mit einge-**
15 **bunden werden sollten, zusammen mit dem [Gesundheitsmanagement]-Team,**
16 **einerseits der Bereich Organisation. Sie hatten den Personalrat auch erwähnt**
17 **gehabt. #01:35:57-9#**
18
- 19 B: Genau. Also ich denke, das ist auch nochmal ein ganz wichtiger Aspekt. Ähm. Weil
20 dem Personalrat natürlich auch immer sehr, sehr viel zugetragen wird. Ähm. Es sind
21 oft auch subjektive Empfindungen. Aber es können Hinweise, es können Merkmale,
22 ähm Taktgeber sein, ähm, die, die einfach nochmal sensibilisieren sollten. Ob äh
23 nicht in dem ein oder anderen Bereich nochmal ein stärkerer Bedarf für das ein oder
24 andere vorhanden ist. Und, ob es sich lohnt, eben gerade in diesen Bereichen auch
25 nochmal verstärkt Partizipation walten zu lassen. Und von daher ist das, denke ich
26 ein ganz, ganz wichtiger Bereich. #01:36:42-0#
27
- 28 I: **Gibt es darüber hinausgehend noch Bereiche, Personenkreise in der [Titel der**
29 **Organisation], die noch mit eingebunden, zukünftig noch stärker eingebunden**
30 **werden könnten? #01:36:54-1#**
31
- 32 B: Ähm. Ideal wäre es natürlich, wenn es konkret Vertreter aus äh den einzelnen Dezer-
33 naten oder sogar den einzelnen ÄMTERN geben könnte. Ne. Also da wären wir dann
34 bei der Zukunftsmusik Gesundheitslotse beispielsweise wieder. Also das ist ja auch
35 eines unserer Ziele, dass wir irgendwann möglichst in jedem Bereich, der sich noch-
36 mal stark von der Allgemeinheit abgrenzt, am besten natürlich in JEDEM Amt und Ei-
37 genbetrieb, ähm nochmal eine Person haben, die den, die den Blick nach innen hat,
38 ins Spezielle. Und da einfach nochmal Multiplikator in beide Richtungen spielen
39 kann. Ähm. Und äh die Verbindung, die Verknüpfung nochmal herstellt. Also sowas
40 wäre natürlich (.) ideal. #01:37:50-3#
41
- 42 I: **Mhm, das würde auch nochmal das Thema Partizipation nochmal auf ein ande-**
43 **res Fundament setzen. Das sind ganz viele Beispiele zum Thema Partizipation.**
44 **Formen, die bereits existieren, an die man denken kann. Ich würde auch gerne**
45 **jetzt so im weiteren Verlauf noch stärker auf das Thema Partizipation zu spre-**
46 **chen kommen. So wie Sie sich gedanklich auch mal überlegt haben, was ist ei-**
47 **gentlich Qualität in Bezug auf bestimmte Themenstellungen, wie Arbeitsbedin-**
48 **gungen, Gesundheitsmanagement. Würde ich Sie gerne fragen wollen, was ei-**
49 **gentlich ja Partizipation, obwohl Sie es mit vielen Beispielen auch schon un-**
50 **termauert haben und veranschaulicht haben. Aber was Partizipation nochmal**
51 **in Zusammenhang mit Gesundheitsmanagement ist? Vielleicht kann man das**
52 **auch noch mit eins, zwei Aussagen, die sich gerne auch wiederholen können,**
53 **zu dem was, Sie schon gesagt haben / #01:38:48-0#**
54
- 55 B: (.) Mhm. (...) Ja. Also. Eins, zwei Aussagen. (lacht) Das ist jetzt die Schwierigkeit.
56 #01:39:01-0#

1 **I: Gerne auch drei, vier. #01:39:01-3#**

2
3 B: (lacht) (...) Ähm. (...) Ja, ich denke einfach: wirklich die Ermöglichung der Partizipation
4 durchweg in allen Ebenen. Äh. Und dann die, die Ernsthaftigkeit, in, in der Umset-
5 zung. Ähm. Dass man die Dinge, die man gehört und aufgenommen hat, auch wirk-
6 lich versucht ernsthaft mit einzubeziehen. Was nicht automatisch 'ne Umsetzung be-
7 deuten muss. Aber ja die nötige Ernsthaftigkeit. (...) Ja. Und dann eben FAST der
8 wichtigste Punkt, meiner Meinung nach, die Rückmeldung. Ähm. (4) Und ähm. Das
9 ist natürlich auch wieder ein Aspekt Ressource, der manchmal leidet. Ähm. Also die,
10 die ausreichende Rückmeldung dann zu geben: (.) „Wie wie sind Dinge äh, wie konn-
11 ten sie Berücksichtigung finden? Ähm. Was hat das für Auswirkungen auf die weitere
12 Handlungsweise des Betrieblichen Gesundheitsmanagements?“ Ähm. Das, das wäre
13 auch nochmal so ein ganz, ganz wichtiger Aspekt. #01:40:33-8#

14
15 **I: Und vorhin haben Sie auch nochmal beschrieben, wie hoch Sie den Stellenwert**
16 **einschätzen. Dass es wirklich für Sie ein sehr hoher Stellenwert ist. Auch im**
17 **Vergleich gerade zu anderen Einrichtungen wie zum Beispiel die Finanzverwal-**
18 **tung. Und woran sich das ja im Gesundheitsmanagement aber auch in den an-**
19 **deren Prozessen diese Beteiligungsformen bemerkbar machen. Haben Sie die**
20 **Gesundheitszirkel erwähnt gehabt. Sie haben die Feedbackkultur beispielswei-**
21 **se erwähnt gehabt. Gibt es noch etwas, ähm woran sich Partizipation bezogen**
22 **jetzt auf das Gesundheitsmanagement oder wenn Sie sagen: „Eigentlich ist mir**
23 **das zu sehr eingeschränkt. Ich wird's ganz gerne auf generell die Prozesse be-**
24 **ziehen.“ noch bemerkbar macht? Also verschiedene Beispiele über die, ja re-**
25 **gelmäßige Information, über die Mitarbeiterzeitschrift hatten Sie erwähnt ge-**
26 **habt. Auch dass, das es verpflichtend ist auch nochmal. Gibt es noch etwas,**
27 **wo Sie im Verlaufe des Gespräches, wo Sie sagen, das ist mir noch eingefallen,**
28 **daran macht sich auch nochmal Partizipation bemerkbar für die Mitarbeiterin-**
29 **nen und Mitarbeiter? #01:41:30-9#**

30
31 B: Wie, wie Sie schon gesagt haben, also dieser Newsletter, der, der in regelmäßigen
32 Abständen erfolgt. Ähm, wobei ich's mir auch wünschen würde, wenn er regelmä-
33 ßiger noch kommen könnte. Ja. Also ähm. Eigentlich würde ich es wirklich schön fin-
34 den, dass das Thema so zu zentralisieren, dass es wirklich MONATLICH auch noch-
35 mal in einem Mittelungsblatt erscheint. Und es ist im Moment eher (.) zwei-, drei-,
36 viermal im Jahr. Aber immerhin ist es viermal mehr als sonst. Ja. (lacht). Da bin ich
37 auch immer ein bisschen ungeduldig, muss ich da zugeben. (lacht). Das Intranet
38 ähm, (.) wo wir natürlich einiges an Möglichkeiten haben, sich ZU informieren. Aber
39 eben dann auch wieder entsprechend äh dann auch nochmal selbst Einfluss zu ha-
40 ben. Regelmäßige ähm Veranstaltungen, ähm (...) wo man äh (.) die, die Mitarbeiter-
41 schaft ähm mit einbezieht. Ähm, ob das jetzt die Mitarbeiter äh die Personalversamm-
42 lung auch beispielsweise ist, wo, wo das Gesundheitsmanagement auch IMMER ei-
43 nen großen äh Themenschwerpunkt einnimmt. Also ich wüsste keine Personalver-
44 sammlung, für die wir NICHT vorab Informationen zusammengeschrieben haben. Al-
45 so, es ist immer so, dass nochmal schriftliche Informationen vorhanden sind, ähm die
46 auf jedem Stuhl liegen. Aber die Personalversammlung an sich, sehr, sehr ähm aktiv
47 gestaltet wird. Also es ist so, dass jeder Mitarbeiter vorab die Möglichkeit hat, konkre-
48 te Fragen ähm zu stellen. Und ähm (.) #01:43:23-2#

49
50 **I: Die dann mit einfließen auch in die Personalversammlung? #01:43:26-6#**

51
52 B: Genau, die mit in die Gestaltung einfließen. Wo man einfach gesagt hat: „Es ist schon
53 halt wichtig auch, dass der [Leiter der Kommunalverwaltung] und der [Herr PK_I9],
54 die für die Beantwortung zur Verfügung stehen, auch die Möglichkeit haben, sich EIN
55 BISSCHEN vorzubereiten.“ (lacht) Aber man kann die entweder ganz anonym (.) rich-
56 ten und sie werden dann dort beantwortet.

1 B: Oder man kann dann auch konkret die nochmal persönlich ähm natürlich auch noch-
2 mal ergänzen in der Sitzung selbst. Also das ist da auch nicht ausgeschlossen. Aber
3 man hat so auch die Möglichkeit nochmal den, den Einfluss zu nehmen, was ich auch
4 für sehr, sehr wichtig halte. Wie gesagt, für die Führungskräfte die Amtsleiterrunden,
5 ein wichtiger Aspekt. Ähm. Was mittlerweile auch stark auffällt ist (.) äh die Einfüh-
6 rungsrunden in Fortbildungsveranstaltungen. #01:44:25-3#

7
8 **I: Mhm. Wie kann ich mir das vorstellen? #01:44:27-1#**

9
10 B: Also es ist manchmal. Also das bekommen wir auch als Rückmeldung. Ne ganz,
11 ganz schwierige Aufgabe (lacht) für die Dozenten zu dem eigentlichen Thema zu fin-
12 den (lacht). Weil man wirklich merkt, dass der Bedarf sehr groß ist bei unseren Mitar-
13 beiterinnen und Mitarbeitern äh nochmal äh im Rahmen der gegenseitigen Vorstel-
14 lung und der Begründung vielleicht, warum sie sich genau dieses Seminar ausge-
15 wählt haben, nochmal insgesamt die Situation zu schildern und nochmal darauf hin-
16 zuweisen, welche Probleme bestehen, welche (.) Versprechungen, sie sich ähm dann
17 von, von diesen Seminaren dann auch ableiten. Ähm. Da nochmal Einfluss nehmen
18 zu können. Ähm. Und dort dann aber auch nochmal kundtun, ähm ja, (...) dass ihnen
19 eben auch sehr wichtig ist, gehört zu werden. Und wenn man manchmal dann schon
20 nicht von DENEN gehört wird, wo es eigentlich auch am sinnhaftesten wäre. Dann
21 entsteht so 'ne Kultur oder, oder so 'ne, so ein Empfinden der Gleichgesinnten und
22 Verständnis untereinander und ähm man hört sich wenigsten Mal gegenseitig. Und
23 DAS ist natürlich mittlerweile dann AUCH durch die Rückmeldung durch die Dozen-
24 ten direkt an die [Frau PK_I4]. Oder auch die, die Feedbackbögen im Rahmen der
25 ähm Seminare dann auch so dass das ein oder andere auch nochmal ankommt. Und
26 dann // #01:46:09-7#

27
28 **I: Und dann auch hier am [Gesundheitsmanagement]-Team? #01:46:10-7#**

29
30 B: // Genau. Auch Berücksichtigung finden kann. #01:46:12-6#

31
32 **I: Mhm. Auch da können quasi die Kolleginnen und Kollegen dann Gehör finden.**
33 **Und wenn man nochmal einen Schritt weiter geht. Gehör finden und auch mit-**
34 **machen und mitentscheiden, wo könnten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**
35 **das? Abgesehen von Gesundheitszirkeln, vielleicht auch noch stärker zukünft-**
36 **ig Gesundheitslotsen. Ich stelle mir dann immer so vor, einen außenstehenden**
37 **Dritten zum Beispiel von der Finanzverwaltung. Jetzt, bisher gar nichts mit der**
38 **[Titel der Organisation] zu tun hat und kommt rein als Außenstehender für ei-**
39 **nen Tag einfach mal und schnuppert in die Organisation rein. Wie würde sich**
40 **für ihn, unabhängig davon, ob er jetzt in ein Amt kommt, wo ein Gesundheits-**
41 **zirkel stattfindet oder auch nicht. Wo würde sich für ihn dann noch das**
42 **Gesundheitsmanagement noch bemerkbar machen? Wo würde er das noch**
43 **und auch die Beteiligungsmöglichkeiten / Angebote würde er lesen können und**
44 **auch die Newsletter. Wo hätte er nochmal die Möglichkeit, mitmachen zu kön-**
45 **nen? #01:47:15-2#**

46
47 B: Ähm. Im Rahmen BEM ist es so, dass wir auch immer nochmal, wenn ein konkreter
48 Fall in einem bestimmten Amt vorliegt, ja auch dann vor Ort sind. Und auch den ähm
49 Kolleginnen und Kollegen uns vorstellen, die mit der Person zusammenarbeiten, die
50 ihr vorgesetzt sind, die ihre Mitarbeiter sind ähm. Und dort auch nochmal konkret das
51 System vorstellen. Aber eben auch nochmal sagen, dass es uns wichtig ist, dass die-
52 ser Personenkreis uns wahrnimmt als, als Begleitung und als Ansprechpartner. Und,
53 um da auch nochmal Hinweise darauf geben zu können ähm, was es vielleicht in die-
54 sem Prozess konkret noch bräuchte. Ähm. Also, dass sie sich wirklich auch so als ein
55 Teil des Ganzen wahrnehmen. Und auch wahrnehmen ähm, dass da jetzt auch nicht
56 wieder etwas nur vom, vom grünen Tisch aus geplant wird.

1 B: Sondern, wenn, wenn das Gefühl entsteht, das ist zwar schön und gut und all die
2 Belange des Betroffenen werden berücksichtigt, aber es führt entweder dazu, dass es
3 einen enormen Nachteil für das Umfeld bedeutet oder es ist auch erkennbar, dass es
4 nicht ausreichend ist für die betroffene Person. Dass sie da dann auch direkt wissen,
5 an wen sie sich wenden können. Und sich wirklich auch als TEIL des Betrieblichen
6 Eingliederungsmanagementprozesses in den Einzelfällen auch wahrnehmen können
7 und dürfen. Das wäre noch so ein Beispiel, was mir einfällt. Ähm. (.) Ich glaube, es ist
8 halt sonst ziemlich schwierig, weil das Meiste für uns wahrscheinlich so selbstver-
9 ständlich ist. Ne. (lacht) #01:49:02-3#

10
11 I: **Die Fragen sollen auch gar nicht suggerieren, dass es noch nicht ausreichend**
12 **ist. // #01:49:07-0#**

13
14 B: Ne. Ne. #01:49:07-0#

15
16 I: **// Sondern die Beispiele sind sehr, sehr zahlreich. Aber mit jedem Erzählen und**
17 **Nachdenken fällt einem noch was ein, was für Sie selbstverständlich ist und**
18 **das eigentlich gar nicht ist. Und für die Mitarbeiter schon eine Form des wahr-**
19 **genommen Werden, des Zuhörens. Das war das Beispiel auch ganz stark auf**
20 **BEM nochmal eben reflektiert. Sich vorzustellen als Team wahrgenommen zu**
21 **werden, jederzeit ansprechbar zu sein, auch hier jederzeit herkommen zu kön-**
22 **nen und die Bedürfnisse äußern zu können. #01:49:38-8#**

23
24 B: Mhm. (...) #01:49:41-4#

25
26 I: **Mitmachen und Mitentscheiden. Vielleicht in Bezug auf diese Schlüsselwörter**
27 **nochmal. Wo es noch Möglichkeiten gibt, auch vielleicht sogar Mitzuentschei-**
28 **den? #01:49:53-4#**

29
30 B: (...) Ähm. Klar die [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] ist nochmal so ein Beispiel,
31 die Lenkungsgruppe. Ähm. Die natürlich nochmal 'nem bestimmten Personenkreis
32 ähm die Möglichkeit gibt, mitzuentcheiden. Ähm. (4) Natürlich nur in einem gewissen
33 Rahmen auch wieder. (...) Das da auf alle Fälle. (6) #01:50:34-2#

34
35 I: **Die Ergebnisse, die in der Personalversammlung diskutiert werden, wo auch**
36 **Entscheidungen ja getroffen werden. Vorneweg hatten sie sich schon mit den**
37 **Fragen beschäftigt, die Verwaltungsspitze. Wie wird da sichergestellt, dass die-**
38 **se Anfragen nachgehalten werden? Zu dem Zeitpunkt wird auf der Personal-**
39 **versammlung 'ne Antwort, wenn es möglich ist, gegeben werden. Ist ja auch ei-**
40 **ne Form des Einflussnehmens. Fließt das wiederum auch an Sie, an das**
41 **[Gesundheitsmanagement]-Team zurück? Um vielleicht dieses eine Amt noch-**
42 **mal stärker, diesen einen oder anderen Arbeitsbereich, sich stärker anzu-**
43 **schauen. Weil da gehäuft Anfragen kommen? Auch das hat was mit Mitmachen,**
44 **Mitentscheiden zu tun. #01:51:13-9#**

45
46 B: Also es ist schon so, dass da auch nochmal ein großer Wert von der Verwaltungs-
47 spitze aus drauf gelegt wird. Dass der Kontakt zu den Bereichen ähm oder zu den
48 Personen, die dort etwas geäußert haben oder irgendeinen MISSSTAND vielleicht
49 auch aufgezeigt haben, dann auch wirklich intensiv gehalten wird. Also das ist ganz
50 klar. Der Personalrat veröffentlicht in der letzten Zeit auch, also der ist ja Organisator
51 der Personalversammlungen, ähm veröffentlicht auch ähm regelmäßig mittlerweile
52 auch nochmal so 'ne Information des Personalrates. Wo nochmal verschiedene The-
53 men aufgegriffen werden, was sich mittlerweile dazu ERGEBEN hat. Da finden auch
54 nochmal unsere Themen auch nochmal äh sich wieder. Weil sie natürlich auch in den
55 Personalversammlungen aufkommen.

1 B: Ne Möglichkeit ganz konkret jetzt aber über das Betriebliche Gesundheitsmanage-
2 ment hinaus ist natürlich auch nochmal die Vierteljahresgespräche, die der [Leiter der
3 Kommunalverwaltung] ähm mit ALLEN Personalratsmitgliedern führt. (...) Und ähm (...) d:a ist natürlich die Möglichkeit gegeben, für JEDEN Mitarbeiter ähm, sich nochmal
4 an eines der Personalratsmitglieder auch zu wenden und Themen mit auf den Weg
5 zu geben. (...) Also das, da ist in der Hinsicht ganz klar. Ja, wieder so kleine Beispiele.
6 Der Firmenlauf ist auch was, was wir immer wieder konkret auch hinterfragen ähm:
7 Wer sich wie ähm be / beteiligen möchte? Welche ähm Vorstellungen vielleicht auch
8 noch da sind, wie wir den konkreten Ablauf nochmal verändern könnten? Wir haben
9 mittlerweile die Möglichkeit auch für Kolleginnen und Kollegen, sich am Fortbildungs-
10 programm als DOZENTEN zu beteiligen. (...) Ähm. Also das hatten wir / Das ist über
11 die Gesundheitswoche eigentlich entstanden, weil wir da den Aufruf hatten, dass wir
12 äh gerne auch ähm die vorhandenen Ressourcen unserer Kolleginnen und Kolle-
13 gen außerhalb der eigentlichen Funktion nochmal eher nutzen wollen würden. Und
14 die Möglichkeit (...) ähm so geben wollen auch nochmal ja die anderen Fähigkeiten
15 auszuleben auch am Arbeitsplatz, die man sonst so hat. Und andere davon profitie-
16 ren zu lassen. Ähm. Das ist auch mittlerweile so, ähm, dass jetzt in der Planung des
17 neuen Fortbildungsprogrammes da auch verstärkt nochmal drauf geschaut wird.
18 Ähm. Und ähm teilweise Personen konkret angesprochen werden, wo man das schon
19 weiß oder nochmal solche Nachfragen, Aufrufe gestartet werden: Ob man ein Ange-
20 bot hat, das man da mal zur Verfügung stellen kann. Also es sind auch mittlerweile äh
21 dann auch schon die ersten Angebote nach der Gesundheitswoche nochmal umge-
22 setzt worden. Ähm. Wo sich beispielsweise 'ne Kollegin ähm auch für, für einen Ent-
23 spannungskurs ähm zur Verfügung gestellt hat. (unv.) Traumreise aber auch nochmal
24 allgemeine Informationen zu Stress. Und ähm das ist also was, was auch immer
25 mehr im Kommen ist, äh, (...) was Mitmachen äh angeht. #01:55:02-6#

27
28 **I: Ganz konkret Mitmachen. #01:55:04-2#**

29
30 B: Genau. Genau. #01:55:04-2#

31
32 **I: Und auch Entscheidungen auf bestimmte Fortbildungsangebote ja auch einflie-
33 ßen lässt? #01:55:11-7#**

34
35 B: Genau. Genau. #01:55:12-4#

36
37 **I: Beides dann auch nochmal? #01:55:13-5#**

38
39 B: Wenn mir gleich nochmal was einfällt, kann ich es ja nochmal ergänzen.
40 #01:55:19-4#

41
42 **I: Genau. Also einfach nochmal mit dazu sagen. Das, was Sie als Herausforde-
43 rung beschrieben haben. Dass es eben auch 'ne größere Verwaltung ist mit
44 mehreren Standorten und mehreren Organisationseinheiten, Eigenbetrieben
45 und Ämtern lässt auch so die spannende Frage nochmal aufkommen: Wie Sie
46 es dann schaffen, diese unterschiedlichen Bereiche, es sind nicht nur Hier-
47 archieebenen, sondern tatsächlich auch so verzweigte Standorte immer wieder
48 einzubinden? Wie Sie es schaffen, direkt vor Ort, die circa zweitausend Mitar-
49 beiterinnen und Mitarbeiter, wenn man denn alle so als Zielgruppe auch definie-
50 ren möchte, wie man die dann erreichen kann? Wie Sie es geschafft haben, al-
51 so wirklich dort die Bedürfnisse, die verschiedenen Zielgruppen denn alle, auch
52 die Führungskräfte hatten Sie ganz am Anfang auch nochmal betont, wie Ihnen
53 das nach und nach gelingt? #01:56:15-8#**

54
55 B: Mhm. (tiefes Ausatmen) #01:56:18-4#

1 **I: Ein Beispiel zukünftig noch stärker waren die Lotsen. #01:56:20-8#**

2
3 **B:** Genau. #01:56:20-8#

4
5 **I: Aber auch aktuell gelingt es schon. Und stellt sich die Frage wie? #01:56:25-2#**

6
7 **B:** Ja, ganz klar erklärtes Ziel. (lacht). Mhm, ja wie Sie gesagt haben. Es ist eine der
8 größten Herausforderungen eigentlich. Ähm. Wir versuchen ähm, dass unsere Infor-
9 mationen möglichst alle erreichen können. Ähm. Was natürlich immer einen erhöhten
10 Aufwand darstellt. Auch wieder das ganz einfache Beispiel Firmenlauf: Plakate (..)
11 aushängen. Ist schon ein ziemlich großer Aufwand. Es (..) gibt ja keinen Punkt, an
12 dem alle mindestens einmal wöchentlich vorbeikommen. Ähm oder Ähnliches. Ähm.
13 Wir äh versuchen uns über (..) diese Medien ähm Intranet, Newsletter hinaus, natür-
14 lich auch nochmal über Printmedien, Flyer auch immer nochmal zu präsentieren. Die
15 Mitarbeiterzeitung, die dreimal im Jahr erscheint. Ähm. Da haben wir auch immer
16 mehrere Artikel eigentlich drin. Also so in den letzten zwei Jahren zumindest. Um da
17 auch immer nochmal bei, bei jedem anzukommen. Wir versuchen natürlich auch ähm
18 Möglichkeiten immer vor Ort auch nochmal anzubieten. Ob das jetzt verschiedene
19 Veranstaltungen sind. Also die Gesundheitswoche war ja wirklich auch ein gutes Bei-
20 spiel. Ähm. Das war ja auch eigentlich der (..) aus dem FEEDBACK zum Gesund-
21 heitsTAG, der vor einigen Jahren stattgefunden hat. Dass eben genau die Rückmel-
22 dung kam: „Es manchmal einfach zu weit und nimmt dann zu viel Zeit in Anspruch,
23 wenn man dann so weit nochmal zum Gesundheitstag kommen müsste.“ Deshalb
24 haben wir VERSUCHT, da wirklich also ALLEN Interessensgruppen MÖGLICHST ge-
25 recht zu werden. Darüber dass wir die verschiedensten Tages / äh die verschiedenen
26 Tage angeboten haben. Also ja wirklich von Freitag bis darauffolgenden Freitag.
27 Ähm. Die verschiedensten Uhrzeiten, die verschiedensten Standorte und eben auch
28 IMMER unterschiedliche Themen ähm um dort möglichst viele erreichen zu können.
29 Und das ist, denke ich auch DURCHWEG so ein Merkmal unserer Arbeit. Dass es bei
30 uns selten nur ein Schwerpunktthema gibt, ähm sondern es werden IMMER viele
31 verschiedene Themen parallel behandelt, weiterentwickelt, konzeptionell ausgearbei-
32 tet. Weil wenn wir uns natürlich inten:si:v nur einer Thematik widmen würden, würden
33 ganz, ganz viele Personengruppen ähm zu kurz kommen. Und dass es, da also ein
34 ausgewogenes Verhältnis bieten zu können, ähm ist, glaube ich auch so mit, (..) mit,
35 mit ein Erfolgsfaktor. Das immer so ein bisschen mit in dem Blick zu haben. Und ähm
36 (..) ja, ich denke auch nochmal mittlerweile so die personelle Aufstellung im Team
37 insgesamt. Auch nochmal die, (..) die Entscheidungsmöglichkeit geben zu können:
38 Wen wähle ich als konkreten Ansprechpartner. Ist, glaube ich auch einfach noch
39 NOCHMAL ähm ein, ein Zusatzaspekt. Weil man natürlich sagen muss äh: Dadurch /
40 Wir sind zwar ein relatives großes Haus mit relativ vielen Mitarbeitern, aber im End-
41 defekt doch wie ein Dorf. Ähm viele kennen viele. Man, man hat irgendwelche ge-
42 meinsamen Hintergründe, gemeinsame Zeiten verbracht, Erfahrungen miteinander
43 gemacht. Und ähm vielleicht ist es dann gerade (..) eben (..) hinderlich, wenn ich je-
44 manden schon NÄHER kenne. Mich mit einem bestimmten Anliegen an das Gesund-
45 heitsmanagement zu wenden und durch, durch diese breitere Aufstellung eigentlich,
46 wenn wir jetzt mal den [Herrn PK_18] dazu zählen mit vier Personen. Ist das natürlich
47 nochmal BESSER gewährleistet, dass eine Passung für die einzelnen Mitarbeiterin-
48 nen und Mitarbeiter vorhanden ist. #02:00:45-6#

49
50 **I:** Und Sie haben ja vorhin auch gesagt diese Akzeptanz. Die Mitarbeiter wissen
51 viel besser Bescheid. Und sie nicht zu beteiligen wäre ja famos. Man kann er-
52 ahnen, wo die Bedürfnisse liegen. Aber sie nicht einzubeziehen vor Ort /
53 Gleichzeitig haben sie ja auch den Hintergrund und kommen aus dem Arbeits-
54 bereich. Und dadurch, dass sie unterschiedlich hier aufgestellt sind, kommen
55 sie aus unterschiedlichen Arbeitsbereichen.

1 I: Könnte man jetzt auch nochmal so ableiten: "Wir haben dadurch auch nochmal
2 einen anderen Zugang" Weil sie verschiedene Arbeitsbereiche ja vertreten dann
3 auch? #02:01:15-9#

4
5 B: Mhm. #02:01:15-6#

6
7 I: Sie haben Wege aufgezeigt, wo Sie über Information und Kommunikation ge-
8 sprochen haben. Wie Sie die verschiedenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
9 über das BGM informieren, aber auch sie in die Kommunikation mit einbinden.
10 Gibt's da auch noch etwas, was Sie ergänzen würden oder ist das auch schon
11 genau das Umfassende, was Sie auch erwähnt haben. Was es abschließt an
12 Wegen der Kommunikation, Informationsweitergabe? Die starke Zusammenar-
13 beit mit dem Personalrat über die Personalversammlung. #02:01:49-8#

14
15 B: Klar. Generell die Schnittstellenarbeit, die wir betreiben. Ist natürlich auch nochmal
16 ähm ein Kommunikationsweg und ein Verbreitungsweg. Ne. Ob das die Schnittstelle
17 zum Personalrat, zu der PersonalENTWICKLUNG ist. Ob das die Schnittstelle zu der
18 Statistikstelle ist, ob das die Schnittstelle zur Gleichstellungsstelle ist, zur Jugend-
19 und Auszubildendenvertretung ähm zur Schwerbehindertenvertretung. Ähm (..) Zu
20 den einzelnen Personen im Personalrat, ja auch, die auch immer wie:de:rum eine ei-
21 gene Personengruppe ähm (.) vertreten. Ähm. (.) Also das ist natürlich auch nochmal
22 auf alle Fälle ein Aspekt. #02:02:31-8#

23
24 I: // Ist das der Grund, diese verschiedenen vielen Schnittstellen, die Sie bedienen
25 und natürlich auch Zeitaufwand bedeuten, aber im Endeffekt das positive Er-
26 gebnis nachher bewirken, was Sie aufgeführt haben. Ist das ein Beweggrund,
27 dass Sie sehr faszinierend auch gesagt haben, da kann man Partizipation gar
28 nicht nur auf Gesundheitsmanagement beschränken, sondern es betrifft ja ei-
29 gentlich generell die Prozesse und Veränderungen? Change-Management hat-
30 ten Sie gesagt, der Kulturwandel, die Kulturveränderung. Sind diese verschie-
31 denen Schnittstellen, die immer wieder den Arbeitsalltag dann auch ausma-
32 chen, der Grund dafür, dass Sie Partizipation nicht allein auf Gesundheitsma-
33 nagement reduzieren würden? Ich würde das ganz gerne nochmal nachfragen
34 wollen. #02:03:09-1#

35
36 B: JA. JA. Also definitiv. Denn ich denke auch, ähm also insgesamt verstehen wir uns
37 ähm nicht als die, die exotische Insel (schmunzelt) ähm in unserer Behörde. Sondern
38 wichtig ist uns ja insgesamt diese ganzheitliche ähm Betrachtungsweise und ähm
39 wirklich die mö:gli che Verflechtung äh eben in diese verschiedenen PROZESSE.
40 Deshalb diese vielen Schnittstellen. Und deshalb eben auch der Gedanke: „Man kann
41 Partizipation nicht auf's Gesundheitsmanagement reduzieren.“ Weil wir unser
42 Gesundheitsmanagement hier NICHT als eigen:ständiges AMT, was gewisse ZIE:LE
43 verfolgt und was sich daran auch messen lässt, in dem Sinne betrachten. Sondern
44 wir arbeiten ja für die Gesamtzie / für die Ziele der Gesamtverwaltung. Ja. Und der
45 ähm darin beschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. #02:04:15-1#

46
47 I: Genau Sie haben vorhin nämlich gesagt, den Gesundheitszustand verbessern
48 ist auch nicht das ursprüngliche und originäre Ziel jetzt. So kann man's nicht
49 sagen, als wir vorhin von dem Thema Gesundheit gesprochen haben. Sondern
50 es sind eher Ziele, die generell die Verwaltung betreffen dann auch. Die über-
51 geordneter noch sind. Können Sie aus der Erinnerung eins, zwei Ziele nochmal
52 rekapitulieren, die dann übergeordnet auch für das Gesundheitsmanagement
53 ganz oben anstehen im Sinne der Verwaltung? #02:04:49-9#

1 B: Ja. Ich würde sagen, es ist die Arbeitsfähigkeit der Verwaltung. Und ähm (..) aber
2 auch die, (5) ja die Beurteilung ähm (..) der (..) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die
3 Einschätzung ähm (5) gerne und gut bei dieser Verwaltung arbeiten zu können.
4 #02:05:17-3#

5
6 I: **Mhm. Ja. Und auch eine interessante Formulierung: „die Arbeitsfähigkeit der**
7 **Verwaltung.“ Also das BEM bezogen auf die Verwaltung auch noch?**
8 **#02:05:29-7#**
9

10 B: Mhm. #02:05:28-4#

11
12 I: **Dort „Arbeiten zu können“ dann auch und funktionieren zu können?**
13 **#02:05:35-2#**
14

15 B: Ja. Und wie gesagt, das natürlich unter der ganzheitlichen Betrachtung, die die Per-
16 sonen, die dort beschäftigt sind, nicht nur als Mitarbeiter zu betrachten, sondern eben
17 als Mensch. (..) Ja. Und deshalb eben auch dieser zweite Aspekt ähm „GUT und
18 GERNE“ hier arbeiten zu können und zu wollen. #02:05:55-8#
19

20 I: **Mhm. Ich möchte so mit Blick auf die Uhr also zum letzten Themenbereich**
21 **kommen. Sie haben ganz viel über Partizipation gesprochen und immer wieder**
22 **ist das Stichwort Gesundheitszirkel auch gefallen. Und das ist Ihrer Organisati-**
23 **on ja auch ein Anliegen, da nochmal einen besonderen Blick d'rauf zu werfen.**
24 **Und Gesundheitszirkel sind eine Form der Beteiligung. Und ich würde gerne**
25 **nochmal mit Ihnen zurückschauen. Partizipation haben Sie auch mit einem sehr**
26 **hohen Stellenwert auch beschrieben generell bei den Prozessen. Welchen Stel-**
27 **lenwert würden Sie dem konkreten Instrument des Gesundheitszirkels dabei**
28 **wiederum einräumen? Wie hoch schätzen Sie dort die Einflussmöglichkeiten**
29 **ein, die so ein Gesundheitszirkel hat? Im Rahmen des Gesundheitsmanage-**
30 **ments und speziell auch bezogen wiederum der Beteiligung. #02:06:48-8#**
31

32 B: Ähm. Also ich denke, dass kommt wiederum ganz konkret auf die ähm (..) AUSGE-
33 STALTUNG eines Gesundheitszirkels auch an. Ähm. Die vergangene Form der
34 Gesundheitszirkel ähm hat in vielen Fällen ähm zu einer Verbesserung der einzelnen
35 Arbeitsbedingungen führen KÖNNEN. Hat uns unter Umständen unsere Arbeit aber
36 erschwert. Und zwar die Tatsache, dass wir den ANFORDERUNGEN nicht gerecht
37 werden konnten. Das heißt also, dass diese ämterübergreifenden Maßnahmen nicht
38 in dem Maß zu 'ner Umsetzung geführt haben oder nicht auch in, in dem zeitlichen
39 Vorgaben, die sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vielleicht VORGESTELLT ha-
40 ben. Und auch das Feedback wiederum da:zu, ist meiner Meinung nach, auch nicht
41 in ausreichendem Maß erfolgt. Was ZUM TEIL (..) ähm (..) eine ähnliche Enttäu-
42 schungshaltung gebracht hat, ähm wie dieses Beispiel mit der Mitarbeiterbefragung,
43 wenn dann im Anschluss NICHTS passiert wäre. Jetzt IST ES PASSIERT. Aber es ist
44 einen Schritt SPÄTER (..) VIE:LES NICHT passiert, was man sich gewünscht hätte.
45 Ne. Also die die ähm Erwartungen waren dann natürlich auch sehr hoch, ähm wenn
46 man sich als Mitarbeiter die Zeit nimmt. Trotz 'ner hohen Arbeitsbelastung, sich in
47 diese zahlreichen Gesundheitszirkelsitzungen zu begeben ähm und zu äußern (..) ja,
48 was, was wenig gut funktioniert, was man verändern möchte, wo man mitgestalten
49 möchte. Und ähm, wenn diese Bereiche dann nicht ausreichend ähm UMGESETZT
50 werden können, warum auch immer. Ähm. Und äh (..) dann auch kein keine ausrei-
51 chend transparente Rückmeldung zu den umgesetzten Maßnahmen erfolgt. Dann
52 führt das natürlich bei einigen Personen ähm zu einer hohen Frustration ähm und
53 ähm (..) auch DAS könnte, auch nochmal in Ergänzung vielleicht zum ganz zu Beginn
54 zum Interview ähm mit dazu beigetragen haben zu der einen Personengruppe, die
55 NICHT ganz so aufgeschlossen dem Gesundheitsmanagement gegenüber steht.
56 Weil einfach auch 'ne negative Erfahrung damit verbunden wird.

1 B: Es wird ja dann auch oftmals nur das gesehen, was NICHT funktioniert hat. Ähm.
2 Und nicht ausreichend in den Blick genommen, dass sich TROTZDEM AUCH EINIGES
3 geta:n hat. #02:09:35-7#

4
5 **I: Was ist denn gut gelungen durch die Gesundheitszirkel? Was könnte man denn**
6 **„was sich so Einiges getan hat“ auch / ? #02:09:41-0#**

7
8 B: Also es haben sich organisatorische Veränderungen ergeben. Äh. Öffnungszeiten
9 haben sich verändert bei einzelnen Ämtern. Es haben sich die äh Pausenbedingun-
10 gen zum Teil verändert, ähm Sozialräume. Es haben ähm Teamgespräche, Abtei-
11 lungsgespräche irgendwann stattgefunden, die es vorher in dem Umfang NICHT
12 gab. Aber wie gesagt, es waren alles / Die größten Erfolge sind IMMER AMTSBE-
13 ZUGEN gewesen. Und dass die dann halt mal umgesetzt wurden und erfolgreich
14 umgesetzt wurden und auch zur, zur Zufriedenheit eigentlich umgesetzt wurden, hat
15 halt nicht ausgereicht, um äh viele der Teilnehmer SO zufrieden zu stellen. Wei:l (..) natürlich die Hauptproblematik und die größere Problematik, die ALLGEMEINEN
16 Themen auch darstellen. Die anderen sind zwar greifbarer ähm waren aber auch so
17 schnell wie sie und so gut wie sie greifbar waren, so schnell waren sie auch wieder
18 abgehakt, als sie dann verbessert waren. Ähm. Und die Tatsache, dass dann diese
19 verwaltungsALLGEMEINEN Maßnahmen und amtsübergreifenden Maßnahmen
20 NICHT zu der Umsetzung geführt haben oder (..) eben nicht in dem Maß. Hat, glaube
21 ich, so ein bisschen (..) zum damaligen Zeitpunkt oder zumindest in der ersten Zeit
22 danach, ähm viele in Frage stellen lassen, ob WIRKLICH ähm die Verwaltungsspitze
23 SO hinter dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement steht. #02:11:20-9#

24
25
26 **I: Ist das auch nochmal 'ne Konsequenz von dem Leitbild, von dem Sie gespro-**
27 **chen haben, das auf den Weg zu bringen? Es ist ja naheliegend sich zu fragen,**
28 **wie man diese Erwartungen, die jetzt an das Instrument Gesundheitszirkel ge-**
29 **stellt werden, in Hinblick auf diese amtsübergreifenden Vorschläge, wie man**
30 **das wiederum für die Zukunft auch auf'n Weg bringen kann. Im Sinne positiver**
31 **Verläufe von Gesundheitszirkeln und deren Nachbereitung. Wäre das Leitbild,**
32 **von dem Sie ganz am Anfang des Gespräches auch gesprochen haben, eine**
33 **Möglichkeit? Oder woran denken Sie, um dieses Potenzial, was die Gesund-**
34 **heitszirkel ja haben und diese Erwartungen, die daran geknüpft sind, dann sich**
35 **doch entfalten zu lassen? #02:12:00-5#**

36
37 B: Ähm. Also klar. Dass das Leitbild ähm, (..) wenn es dann natürlich ernsthaft BETRIE-
38 BEN wird (lacht) und das ist, ist die Grundvoraussetzung. Und da denke ich, gibt
39 AUCH (..) ähm VIELES ähm vorab zu be / äh berücksichtigen. Ähm. Um da nicht ei-
40 nen ÄHNLICHEN EFFEKT wieder zu erzielen. Ähm. (..) IST eine Grundvorausset-
41 zung. Ähm. Ich glaube wirklich, dass die ähm AKTIVE (..) äh die aktive Werbung, die
42 aktive ähm (..) BESCHÄFTIGUNG mit der Thematik der Verwaltungsspitze natürlich
43 auch einfach klare Signale sendet. Ähm. Aber was jetzt speziell auf die Gesundheits-
44 zirkel bezogen, denke ich, braucht es einfach ein überarbeitetes Modell mit Bezu:g
45 auf die vorhandenen Ressourcen. Sowohl in den einzelnen Bereichen, wo der
46 Gesundheitszirkel zur Anwendung kommt, als auch in den Bereichen, die nachher für
47 die Umsetzung verantwortlich sind. #02:13:01-3#

48
49 **I: Denken Sie da an die Funktion der Gesundheitslotsen oder nochmal an andere**
50 **Verantwortlichkeiten? #02:13:07-3#**

51
52 B: Ich denke an die Funktion der Gesundheitslotsen, äh, die da EINIGES an Arbeit mit
53 übernehmen könnten und eine großartige Unterstützung darstellen könnten. Aber ich
54 denke auch wirklich an, an 'nen konkretes (...) SONDERMODELL des Gesundheits-
55 zirkels. Also, dass wirklich in der, in der Gestaltung eines Gesundheitszirkels AN
56 SICH ähm nochmal gearbeitet werden sollte.

1 B: Und (.) wenn das dann auch passiert ist, das nochmal als Rückmeldung zu nutzen,
2 ähm um die damals fehlende Rückmeldung ein Stück weit mit kompensieren zu kön-
3 nen. Also zumindest schon mal signalisieren, man hat erkannt, dass ähm (.) einiges
4 passiert ist. Aber viele Maßnahmen in der Form bislang noch nicht umgesetzt werden
5 konnten oder eben Stück für Stück erst sich in der Umsetzung befinden. Und ähm,
6 das eben auch dazu geführt hat, dass man dieses Modell nochmal überarbeitet hat.
7 Also da denke ich, könnte man DANN die Öffentlichkeitsarbeit auch nochmal nutzen,
8 um vielleicht damalige Lücken nochmal so ein bisschen zu schließen. Und wenn man
9 da beispielsweise an, ähm 'ne Spezialisierung auf bestimmte Themenfelder äh, äh
10 denkt, an so was denken würde. Indem man ähm (.) möglichst vielleicht 'ne kurze Ab-
11 frage vorschaltet. Wenn man in einen bestimmten Bereich reingehen würde und wür-
12 de über eine Kurzabfrage vorschalten, in welchen Themenfeldern ähm die größten
13 ähm Herausforderungen liegen (lacht), wenn wir es jetzt mal, ganz neutral umschrei-
14 ben. Dann könnte dann auch ein Fokus auf diese Themenfelder direkt gelegt werden.
15 Und ähm man würde keine zu pauschalen ähm äh Erwartungshaltungen wecken.
16 Ähm. Und hätte dann auch die Möglichkeit (.) DAS auch in die Umsetzung zu brin-
17 gen. Und da (.) wär man eben auch von, von der Quantität her vielleicht wieder eher
18 in der Lage auch all die folgenden Punkte (klopft auf den Tisch) eher NACHZUHAL-
19 TEN. Und das in Kombination mit den Lotsen, glaube ich, wär' dann ein wirklich (.)
20 sehr, (..) also zumindest mal jetzt einfach in die FERNE gedacht, vielleicht 'nen, ein,
21 ein mögliches Modell, äh Spezialmodell für die [Titel der Organisation]. #02:15:47-5#

22
23 I: **Mhm. Es gibt Ämter, bei denen Gesundheitszirkel stattgefunden haben. Ämter,**
24 **wo es noch keine Zirkel gab. Ämter, die aber gerne Zirkel einführen würden.**
25 **Wie lässt sich das erklären, wenn einerseits aus bestimmten Ämtern eher eine**
26 **doch konstruktive Kritik aber auch durchaus berechnete Kritik kommt am In-**
27 **strument der Zirkel. Andere Ämter und Eigenbetriebe aber sagen: Wir würden**
28 **auch gerne diese Zirkel einführen. Diese unterschiedliche Wahrnehmung die-**
29 **ses Instrumentes? #02:16:14-6#**

30
31 B: Mhm. Also ich glaube, es sind wirklich ähm die, die ähm bislang noch keinen Zirkel
32 durchgeführt haben. Da ist die Wahrnehmung auch noch sehr (.) mindestens mal
33 neutral. Man hat vielleicht schon mal / Aber das liegt doch, denke ich, immer an der
34 Persönlichkeit. Es gibt Personen, die lassen / die sind nur empfänglich für die negati-
35 ven Dinge, die durch die Verwaltung geistern und es triggert die in ihrer eigenen
36 Wahrnehmung. Und das ist genau das, worauf sie auch gewartet haben. Und andere
37 warten ab bis sie sich ein eigenes Urteil gebildet haben. Und wieder andere (.) ähm
38 sind sehr (.) euphorisch unterwegs. Und zum Glück denke ich, gibt es aber auch viele
39 von denen, die sich ihr eigenes Urteil bilden möchten ähm und zumindest die CHAN-
40 CE darin sehen. Ähm. ABER, was wir ja auch merken, ist gerade in den Bereichen,
41 die gerne einen Zirkel bilden würden, dass trotzdem sehr, sehr kritisch hinterfragt wird
42 ähm: „Wie ist es mit der Zeitressource?“ Sowohl von den Führungskräften ähm als
43 auch von den Mitarbeitern selbst. Also es ist MANCHMAL die Angst vorhanden:
44 "Wenn ich mich jetzt melde für den Gesundheitszirkel, dann könnte die Meinung ent-
45 stehen, ich hätte nicht genug zu tun oder ich wäre einer DERER, die noch nicht am
46 Limit fährt. Ähm. Und von den Führungskräften, selbst wenn es von der Führungs-
47 kraft initiiert wurde. Also da ist (.) häufig eben dann doch so, so ein Vorbehalt, eben
48 aufgrund dieser starken Aufgabenkritik, die im Moment vorhanden ist. Ähm. Und ähm
49 wenn, wenn es von den Führungskräften ausgeht, wirklich dann die Frage ähm: „Ich
50 möchte natürlich auch eine ge:wis:se Garanti:e haben, dass es zu 'ner Verbesserung
51 füh:rt.“ Weil ja einfach nochmal so viel Zeit dafür geopfert wird. Und es ja im Endde-
52 fekt eigentlich ERST MAL zu 'ner Verschlechterung ähm der oder zu einer Verstär-
53 kung der Belastung der Mitarbeiter führt. Weil noch eine Zusatzaufgabe zu bewälti-
54 gen ist. Und ähm von da schon der kritische Blick auf die Ressource Zeit.
55 #02:18:28-4#

1 **I:** Könnte man, oder was würden Sie sagen. Ich habe das Leitbild als eine Idee
2 aufgegriffen, die Sie selber erwähnt haben. Bedarf es sonst noch auf, wirklich
3 auf ganz oberster Führungsebene, etwas an Signalwirkung, die diesen Zeitauf-
4 wand dann auch nicht weiter in Frage stellt. Sondern ganz bewusst die Bot-
5 schaft sendet: Es ist gut investierte Zeit und es ist auch keine indirekte / oder
6 es sind keine Unterstellungen von nicht ausgeschöpften Kapazitäten, freien
7 Kapazitäten von Mitarbeitern, die sich gerne freiwillig dort auch wirklich aktiv
8 einbringen. Bedarf es noch einer Signalwirkung wirklich von ganz oberster
9 Führungsebene, um diese Zirkelarbeit auch nochmal auf ein gutes Fundament
10 zu stellen? #02:19:23-2#

11
12 **B:** Also ich glaube, es braucht nochmal das Signal von GANZ OBEN. Aber nicht direkt
13 an die Mitarbeiter, sondern von GANZ Oben im Rahmen beispielsweise der Amtslei-
14 terrunden AN die dazwischen liegende Führungsebene. Und DIE wiederum / auf die
15 muss so motivational eingewirkt werden, dass die auch bereit sind und das auch wirk-
16 lich ernsthaft vertreten können, vor ihren eigenen Mitarbeitern ähm, dass es auf DIE-
17 SER Ebene auch gewollt ist. Ähm. Weil DAS ist auch eine Rückmeldung, die wir
18 nochmal aus der Gesundheitswoche haben. Wir hatten die (.) breite, breit erkennba-
19 re Unterstützung des [Vorstand der Kommune]. Aber (.) VIELE hatten (.) ANGST vor
20 IHREN AMTSLEITUNGEN, sich anzumelden. Ähm. Und (.) ähm. Also DAS ist, denke
21 ich nochmal eine Ebene. Und äh die auf alle Fälle bedient werden muss. UND wir
22 müssten, glaube ich ähm (...) nochmal 'ne Regelung treffen, wie es überhaupt zu ei-
23 nem Gesundheitszirkel KOMMT. Ähm. Weil die damaligen Zirkel, die dann aus den
24 Ergebnissen der Mitarbeiterbefragung ja initiiert wurden ODER auf Anfrage. Da war
25 es klar: Es gab Ergebnisse aus der Mitarbeiterbefragung, die einen Gesundheitszirkel
26 rechtfertigten. Deshalb wurde man aktiv. Ähm. Und darüber hinaus die anderen Äm-
27 ter. Ähm. Wenn es NICHT von der Amtsleitung persönlich kommt, ähm (..) gibt es (.)
28 KEINE Mitarbeiter, die sich ZUSAMMENSCHLIESSEN oder einzelnd anregen, doch
29 auch in dem eigenen Bereich einen Gesundheitszirkel durchzuführen. Weil es ist
30 KLAR erkennbar (schmunzelt) von wem der Wunsch kommt, kam. Ähm. Und ähm. Es
31 ist auch so, dass ja ein ANTRAG beim [Amt für Zentrales] gestellt werden muss auf
32 einen Gesundheitszirkel. Und die Hemmschwelle ist s:o groß. Also ich hab' viele Ge-
33 spräche schon geführt mit einzelnen Mitarbeitern, die sagen: „Das müsste dringend
34 mal bei uns gemacht werden, GANZ DRINGEND.“ Und man versucht dann
35 motivational daraufhin zu arbeiten, sich (.) zumindest zusammen zu tun und ähm äh,
36 dass dann doch nochmal gemeinsam zu initiieren. Ähm. (.) Aber (.) das, das ist
37 schwierig. Und wir haben halt auch nicht die Legitimation als Gesundheitsmanage-
38 ment von uns aus, einfach zu sagen: „Wir gehen jetzt in den Bereich einfach mal mit
39 einem Gesundheitszirkel rein.“ Ist natürlich auch schwierig, weil es braucht die Be-
40 reitschaft der Beteiligten. #02:21:59-1#

41
42 **I:** Das heißt, auch wenn so die eigene Motivation da wäre, der formale Weg über
43 die eigene Führungskraft, die wiederum das an das [Amt für Zentrales] weiter-
44 leitet dann? Ich selber als Mitarbeiter würde auch nicht den unmittelbaren Weg
45 wählen, sondern über den Vorgesetzten, der das weiterträgt an die Amtsleitung
46 [Amt für Zentrales]? #02:22:15-8#

47
48 **B:** Also rein theoretisch könnte es auch aus der Mitarbeiterschaft direkt an das [Amt für
49 Zentrales] gehen. Aber das ist, glaube ich NOCH unwahrscheinlicher. #02:22:23-4#

50
51 **I:** Vielleicht ist das auch eine Stellschraube, um das das genau was Sie ange-
52 sprochen haben dann / ? #02:22:28-7#

53
54 **B:** Also da einfach nochmal so die Systematik zu überdenken, (..) wie kann ich mir so
55 einen Zirkel überhaupt EINFORDERN? Wie, wie kann ich's anfragen ähm überprüfen
56 lassen. #02:22:44-1#

- 1 **I:** Und gleichzeitig auch nochmal mit anderen Themen versetzen oder mit ande-
2 ren Themen besetzen besser gesagt? Weil es dann nicht aus einer Mitarbeiter-
3 befragung resultieren würde mit dem Oberthema BGM. Sondern so wie Sie es
4 beschrieben haben, eine Abfrage eine kleinere Abfrage, welche Themen rele-
5 vant wären und die ja sehr breit sein könnten. Und dadurch auch Interessen un-
6 terschiedlicher Hierarchiegruppen, unterschiedlicher Arbeitsebenen ja auch
7 treffen kann? #02:23:10-7#
- 8
- 9 **B:** Genau. Genau. Ja. Also 'ne kurze Überlegung zwischendurch war mal, diesen Im-
10 puls-Test eventuell ähm vorzuschalten. (.) Wir hatten's dann aber wieder verworfen.
11 Ähm. Aber so was in diese RICHTUNG. Ja. Wo wirklich sich ja nachher ähm aufzei-
12 gen lässt. Wenn man sagt, man gibt in die gesamte Gruppe diesen Test rein und es
13 besteht aber die Möglichkeit anonym dann (.) nachher ein Gruppenergebnis abzubil-
14 den. Welche Themenfelder ähm zwischen ja, (.) dem was man sich wünschen würde
15 und dem / also dem Wunsch und dem Ist-Zustand. Ja. Wo es da einfach noch die
16 größte Differenz gibt, sich auf die zu spezialisieren. #02:23:56-9#
- 17
- 18 **I:** Was auch sehr schön plastisch dann über diese Graphiken dann veranschau-
19 licht werden kann. #02:24:01-3#
- 20
- 21 **B:** Genau mit diesen Netzdiagrammen. Ja. #02:24:01-8#
- 22
- 23 **I:** Ja. Das sind sehr konkrete Vorstellungen schon, in welche Richtung man mit
24 den Zirkeln, wie auch immer sie vielleicht auch heißen werden dann. Wenn un-
25 terschiedliche Themen angesprochen werden, ist vielleicht der Name auch
26 noch nicht mal so gesetzt. #02:24:13-4#
- 27
- 28 **B:** Genau. Ähm. Das ist eben auch nochmal ein weiterer, weiterer Aspekt. Auch noch-
29 mal, wie wir es ja eben bei der Partizipation auch hatten. Es ist nicht NUR die Ge-
30 sundheit, von daher eben auch ähm vielleicht eher auf den Begriff Qualitätszirkel all-
31 gemein geht. #02:24:27-5#
- 32
- 33 **I:** Mhm. Ja. #02:24:28-3#
- 34
- 35 **B:** Das würde vielleicht (schmunzelt) auch für den EIN oder anderen die Hemmschwelle
36 noch mal ein bisschen (..) (betontes Ausatmen) reduzieren. #02:24:36-9#
- 37
- 38 **I:** Schon sehr konkrete Überlegungen in welche // #02:24:41-3#
- 39
- 40 **B:** Aber wirklich jetzt meine HÖCHST Persönlichen. Ja. (lacht) #02:24:43-0#
- 41
- 42 **I:** // Aber schon sehr ausgereift. Oder gerade weil man das einfach mal ganz frei
43 ohne irgendwelche Einschränkungen auch für sich so selber diskutieren kann.
44 Ja. Gut. Also das war jetzt wirklich ein kompletter Rundumschlag zum Thema
45 Partizipation und Qualität, ja gesundheitliche Situation der Mitarbeiterinnen und
46 Mitarbeiter. Und Sie haben ganz, ganz unterschiedliche wirklich Aspekte auch
47 von Partizipation genannt. Immer wieder Beispiele auch erwähnt, die das da-
48 durch einfacher und veranschaulicht machen, wie sich das so ausgestaltet in
49 der [Titel der Organisation]. Und ich würde Sie so ganz, ganz zum Abschluss
50 jetzt tatsächlich von diesem Interview nochmal um eine Einschätzung bitten.
51 Und zwar kann man Partizipation ganz unterschiedlich auch oder den Umfang
52 von Partizipation ganz unterschiedlich einordnen. Und unterschiedliche Wege
53 gibt's dort. Modelle. Und ein Ansatz bedient sich sogenannter Stufen von Parti-
54 zipation. Es gibt neun Partizipationsstufen auf vier verschiedenen Ebenen, die
55 es dann etwas leichter machen, den Grad von Partizipation in einer Organisati-
56 on zu beschreiben.

1 I: Da habe ich Ihnen einfach mal diese neun Begriffe auf diesem ja A4-Blatt zu-
2 sammengestellt. Und ich würde Sie tatsächlich bitten, ich erläutere einfach mal
3 die verschiedenen Ebenen und Stufen, bitten ja für sich zu schauen, welche
4 Stufe, Partizipationsstufe Ihrer Meinung nach am besten ähm das Ausmaß in
5 der [Titel der Organisation] beschreibt. Also die Frage wäre: Wie Sie das Aus-
6 maß von Partizipation und jetzt ist die Frage, ob im Gesundheitsmanagement,
7 das wäre so die ursprüngliche Fragestellung von mir gewesen, aber vielleicht
8 kann man's auch zweimal beantworten. Wenn man's einmal versucht mit dem
9 Fokus Gesundheitsmanagement, weil Sie ja auch als Vertreterin des [Gesund-
10 heitsmanagement]-Teams dann doch stehen. Diese Ideen, die Sie geäußert ha-
11 ben mit der stärkeren Schnittstellenverknüpfung, ja auch noch eher für die Zu-
12 kunft betrachtet. Einmal vielleicht die erste Variante bezogen auf das Gesund-
13 heitsmanagement das Ausmaß von Partizipation. Und dann unabhängig davon,
14 was Sie sich aber auch so, so generell in der Organisation vorstellen. Wie Sie
15 es einschätzen. Also die erste Ebene, wo Sie die Begriffe „Instrumentalisie-
16 rung“ und „Anweisung“ sehen, beschreibt eben ganz stark noch so eine Art
17 "Vorstufe von Partizipation". Also Mitarbeiter werden nicht unmittelbar einbe-
18 zogen, wenn es darum geht, also Prozesse zum Beispiel zum Gesundheitsma-
19 nagement zu gestalten. Sondern ähm ihnen werden dort bestimmte Ergebnisse
20 schon mitgeteilt, die aber auf Entscheiderebene schon getroffen wurden. Ich
21 würde auch gar nicht weiter eingehen, weil es letzten Endes ja gar nicht das
22 Ziel heute des Gespräches ist. So eine Vorstufe oder so eine „Nicht-
23 Partizipation“, sondern eher die drei Ebenen die da drunter sind. Dann würde
24 ich auf die nächste Ebene gerne eingehen, wo „Information“, „Anhörung“ und
25 „Einbeziehung“ d'rauf steht. Und das sind diese drei Stufen, beschreiben also
26 eine zunehmende Einbindung der Zielgruppen in die Entscheidungsprozesse,
27 wenngleich auch noch kein direkter Einflüsse auf die Prozesse möglich sind.
28 Also bei der „Information“ da wird eben der Zielgruppe mitgeteilt, wie der Name
29 auch schon sagt, welche Angebote es gibt, um auch die Akzeptanz auch zu
30 fördern. Das Vorgehen wird erklärt und begründet. Die Sichtweise der Zielgrup-
31 pe wird berücksichtigt. Dies ist auf dieser Informationsstufe der Fall. Dann bei
32 der „Anhörung“ geht's darum, dass sich die Entscheidungsträger für die
33 Sichtweise interessieren. Die Mitglieder werden eben angehört, haben jedoch
34 keine Kontrolle darüber, ob die Sichtweise tatsächlich Beachtung findet. Das
35 Ziel ist einfach, sich ein Bild über die Situation der Zielgruppe zu verschaffen.
36 Das ist es. Und bei der dritten Stufe auf dieser Ebene bei der „Einbeziehung“
37 werden, ist es so, dass Vertreter der Zielgruppe, eben die ausgewählt wurden,
38 die Entscheidungsträger wiederum beraten. Jedoch auch ohne verbindlichen
39 Einfluss auf den Entscheidungsprozess. Also die Entscheidungsträger teilen
40 die Information mit, damit bestimmte ja Schnittstellen oder auch einzelne Prob-
41 lemstellungen beseitigt werden können. Das Vorgehen wird erklärt und be-
42 gründet, um eine gewisse Akzeptanz herbeizuführen. Hier ist das Interesse da.
43 Sie werden also angehört. Mitglieder der Zielgruppe werden mit einbezogen,
44 haben aber keine direkte Kontrollmöglichkeit, ob die Sichtweise tatsächlich Be-
45 achtung findet. Und hier ist es so, dass bestimmte Vertreter der Zielgruppe, das
46 kann der Personalrat sein, das kann eben bei der [BGM-Lenkungsgremium ab-
47 gekürzt]-Sitzung der Teil der Sicherheitsbeauftragten sein, wirklich deren Ver-
48 treter sich einbringen können und auch die Entscheidungsträger beraten. Aber
49 auch hier ist es so, dass kein direkter Einfluss stattfindet. Gehen wir mal eine
50 Ebene weiter: „Mitbestimmung, zum Teil Übertragung von Entscheidungskom-
51 petenz und Entscheidungsmacht“. Bei diesen drei Stufen ist es so, dass eine
52 formale verbindliche Rolle in der Entscheidungsfindung durch die Zielgruppe
53 gegeben ist und es teilt sich eben in diese drei Stufen auf. Bei der „Mitbestim-
54 mung“ ist es so, dass die Entscheidungsträger Rücksprache mit den Vertretern
55 der Zielgruppe halten, um bestimmte Aspekte abzustimmen.

1 **I:** Die Zielgruppe hat Mitspracherecht aber keine alleinige Entscheidungsmacht
2 oder Entscheidungsbefugnis. Hier gibt es ein Beteiligungsrecht und das stellt
3 sicher das bestimmte Aspekte durch die Zielgruppe selbst bestimmt werden.
4 Die Verantwortung liegt jedoch auch hier bei den Entscheidungsträgern. Und
5 hier so wie der Name auch schon sagt, dass alle wesentlichen Aspekte durch
6 die Zielgruppe alleinig bestimmt werden oder bestimmt werden können. Und
7 Genau. Sie werden bestimmt, bestimmt werden. Aber die Verantwortung liegt /
8 ist hier bei den Entscheidungsträgern, dass sie eher eine begleitende, unter-
9 stützende Rolle haben. Und bei der „Selbstorganisation“ ist es genau das, was
10 Sie gerade zum Schluss beschrieben haben. Wenn ich zum Beispiel als Mitar-
11 beiter mit anderen Kollegen zusammen das Bedürfnis habe einen Gesundheits-
12 zirkel zu gründen, könnte ich selbst diesen Gesundheitszirkel organisieren und
13 wäre komplett, also auf freie Initiative ganz in der Konzipierung, in der Initiie-
14 rung und in der Durchführung komplett frei dann. Ich muss eben, es kann spon-
15 tan passieren, formell oder informell. Ich bin aber komplett eigenverantwortlich
16 mit meinen Entscheidungen. Und die Entscheidungsträger sind letzten Endes
17 die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. (Interviewerin zeigt auf die Abbildung). Al-
18 so das wäre eine „Nicht-Partizipation“, das wäre eine Art „Vorstufe der Partizi-
19 pation“, da würde man auch „echte“ Partizipation zu sagen und das ist „über
20 Partizipation schon hinausgehend“. Ich weiß, es sind jetzt kaum / Es sind zw-
21 schen diesen einzelnen Stufen auf einer Ebene gibt es ganz minimale Unter-
22 schiede. Ich glaube diese vier Ebenen an sich kann man ganz gut trennen. Aber
23 vielleicht ist trotzdem schon klar geworden, wo so diese Unterschiede sind.
24 Und ja, wenn Sie jetzt mal das Ausmaß der Partizipation, vielleicht zuerst in Be-
25 zug auf das Gesundheitsmanagement betrachten in der [Titel der Organisation],
26 was würden Sie sagen? So aus Ihrer Einschätzung, aus der Sicht des [Gesund-
27 heitsmanagement]-Teams oder als ein Mitglied des [Gesundheitsmanagement]-
28 Teams. Was wäre so am zutreffendsten? #02:32:52-0#

29
30 **B:** Also ich würde sagen im Durchschnitt (.) ähm (.) ist es so ähm, (..) dass (...), dass es,
31 es so zwischen diesen beiden schwankt. (zeigt auf die Abbildung). #02:33:05-8#

32
33 **I:** Also zwischen „Einbeziehung“ und „Mitbestimmung“? #02:33:09-7#

34
35 **B:** Genau „Einbeziehung“ und „Mitbestimmung“. Es ist (...) IMMER mindestens diese
36 Ebene (zeigt auf „Einbeziehung“) beim Gesundheitsmanagement. Genau. Also „In-
37 formation“ ist Standard. „Anhörung“ ist in JEDER Hinsicht möglich. „Einbeziehung“
38 auch immer. Und oftmals ist es auch (.) ja ganz, ganz häufig die „Mitbestimmung“.
39 Manchmal ist es sogar die „Übertragung von Entscheidungskompetenz“ (.) in Bezug
40 auf (..) ja die die Einflussnahme verschiedene Angebote, (.) die bestehen, als Bei-
41 spiel. „Entscheidungsmacht“ ist es NIE. (lacht) Ähm. Von daher würde ich (.) ja so ein
42 bisschen pendeln zwischen „Einbeziehung“ und „Mitbestimmung“. Vielleicht auch
43 tendenziell also im Schnitt schon fast eher die „Mitbestimmung“ als nur, nur die „Ein-
44 beziehung“. #02:34:05-1#

45
46 **I:** Wann ist es mehr „Mitbestimmung“? In welchen Beispielen sehen sie das, wo
47 erleben Sie das? #02:34:10-9#

48
49 **B:** Ja. Also wenn wir da ganz, ganz klassisch die Zirkel ähm beispielsweise sehen. Das
50 ist das gesamte BEM-Verfahren. Ähm. Also es passiert NICHTS mehr, ohne dass die
51 Person zustimmt. Sie hat es in der Hinsicht völlig in der Hand, was erst mal initiiert
52 wird. Und ähm (.) KANN jederzeit von sich aus alles abbrechen. Ähm. Das heißt zwar
53 nicht, dass es IMMER zu dem WUNSCH und dem Vorschlag der Person kommt.
54 Deshalb keine „Entscheidungsmacht“ oder „Selbstorganisation“ (lacht). Aber es ist
55 immer ähm (.) auch die, die Möglichkeit gegeben zumindest die „rote Karte“ zu zie-
56 hen. Ja. Und von daher würde ich das als ein ganz klassisches Beispiel /

1 B: Und das ist ein Bereich der eben den größten im Moment im Gesundheitsmanage-
2 ment ähm / #02:35:07-6#
3
4 I: **Ich wollte gerade fragen. Das BEM ist gerade so sehr zentral. #02:35:10-2#**
5
6 B: Genau. Also es ist, es ist ja die, die Hauptaufgaben ja oder der HauptaufgabenAN-
7 TEIL im Moment. Auch, wenn man das jetzt mal prozentual auf den, den Zeitanteil
8 unserer ArbeitsZEIT von, von uns allen / #02:35:26-1#
9
10 I: **Wie viel würden Sie ungefähr sagen? Kann man das abschätzen? #02:35:28-5#**
11
12 B: Also wir haben g'rade (tiefes Ausatmen und lacht) eine Arbeitsplatzbeschreibung oder
13 Stellenbeschreibung gefertigt. Da sind es NUR 25 Prozent. Aber das ist nicht der jet-
14 zige Stand. Das ist definitiv nicht der jetzige Stand, wie wir ihn jetzt abbilden. Ähm.
15 Weil im Moment der Fokus noch SO SEHR darauf liegt, dass wir zu den anderen
16 Themen nicht kommen. Es ist ähm / #02:35:49-8#
17
18 I: **Gefühlt weit mehr dann? #02:35:51-5#**
19
20 B: Also ich denke (.) JA. (tiefes Durchatmen). Es ist weit über 50 Prozent im Moment.
21 #02:35:56-5#
22
23 I: **Mhm. Und die restlichen 49 Prozent, die dann noch übrig bleiben? Was wäre
24 da, wenn man das jetzt versucht einzuordnen? #02:36:03-4#**
25
26 B: Die, die beziehen, die beziehen sich im Moment eher auf diese Ebene würde ich sa-
27 gen. (zeigt auf „Einbeziehung“). #02:36:07-8#
28
29 I: **Und wären inhaltlich dann die Präventions / ? #02:36:10-9#**
30
31 B: Das ist die, die Prävention, das ist ähm die Neukonzeptionierung von den verschie-
32 denen Themen. Ähm. (.) Also das, das sind (.) diese ganzen Felder // #02:36:25-6#
33
34 I: **„Alternsgerechtes Arbeiten“ was Sie auch erwähnt haben?**
35
36 B: // Genau. Konflikt (.) Lotsen (.) Ähm. (.) Die, diese Dinge (.) ähm und (.) Ja. Also das
37 würde, würde sich eher auf der Ebene (zeigt auf die Ebene der „Vorstufe“ der Partizi-
38 pation) abspielen. Aber dadurch, dass g'rade auch BEM so einen großen Zeitanteil im
39 Moment einnimmt ähm, ist es, (.) ja würde ich vielleicht eher (...) im Moment auf die
40 „Mitbestimmung“ sogar tippen. #02:36:55-1#
41
42 I: **Und die anderen Themengebiete, abgesehen von dem BEM, wenn man sich die
43 noch einmal anschaut? Was braucht es da, damit, die auch in den Bereich
44 „Mitbestimmung“ vielleicht sich zukünftig entwickeln könnten? #02:37:09-3#**
45
46 B: Ich glaube vor allem die Zeitressource im Team [Gesundheitsmanagement]. (lacht)
47 #02:37:12-5#
48
49 I: **Ja. Die Zeit. #02:37:13-1#**
50
51 B: Ich glaub' den Rest hätten wir fast. Äh (...) Ich glaub' die, (.) die Unterstützung von
52 verschiedenen Ebenen dafür hätten wir. Es ist eher // #02:37:24-5# #02:37:24-5#
53
54 I: **Aber die Zeit, die es braucht // #02:37:25-4#**
55
56 B: // Genau. #02:37:25-4#

1 **I: um wirklich die Angebote / Auch persönlich präsent zu sein? #02:37:29-1#**
2
3 B: Genau. (.) Ja. Und. Ähm. Auch dann nicht auf die Schnelle nur im Nachhinein zu
4 informie:ren oder anzuhören. Sondern wirklich aktiv die Beteiligung am Prozess zu
5 ermöglichen. Einfach, weil das so ein viel höherer Zeitaufwand ist. #02:37:43-4#
6
7 **I: Mhm. Mhm. Ja. Wo wir auch nochmal beim Stichwort, was Sie ganz, ganz am**
8 **Anfang des Interviews zu Recht auch gesagt haben. Es ist es im Grunde ge-**
9 **nommen ein Kulturthema. Und das Kulturthema braucht dann auch Zeit letzten**
10 **Endes. #02:37:57-6#**
11
12 B: Genau. (.) Ja und im Allgemeinen ähm (...) würde ich sagen, sind wir bei der „Anhö-
13 rung“. (lacht) #02:38:10-6#
14
15 **I: Können Sie auch das noch ein bisschen erläutern, wie Sie zu der Einschätzung**
16 **dann kommen? #02:38:15-3#**
17
18 B: Also ich denke ähm, (.) da haben wir auch in den, (.) in (.) der kürzeren Vergangen-
19 heit ähm den, den Sprung gemacht, dass wir uns wirklich in dieser (.)
20 vorpartizipativen Ebene überhaupt befinden. Weil das wirklich nochmal in den ver-
21 gangenen Jahren enorm zugenommen hat. Und ähm. Da nochmal so ein gesamter
22 (.) ähm so eine gesamte Neuausrichtung stattgefunden hat. Und (.) Das sehe ich
23 schon als GROSSEN FORTSCHRITT an, (lacht laut), DASS WIR UNS (lacht laut) (.)
24 auf dieser Ebene befinden. (schmunzelt). #02:38:51-2#
25
26 **I: Gleichzeitig, gleichzeitig höre ich ja dann raus, dass das Gesundheitsmanage-**
27 **ment ja schon weiter ist, was das / die Beteiligungsmöglichkeit angeht. Im**
28 **Grunde genommen wie ein Zugpferd? Darf man's vielleicht auch so auf den**
29 **Punkt bringen, wie ein Zugpferd für die anderen Themenbereiche auch wirken**
30 **kann letzten Endes? #02:39:07-1#**
31
32 B: Das wär' schön. Das wär' schön. Wenn's, wenn's den Effekt haben äh würde. Und äh
33 ich glaub', das hat es in vielen Bereichen auch schon gehabt. Dadurch, dass wir uns
34 wie gesagt, nicht als diese Inselvariante sehen. Sondern uns ja, (.) uns es ja um die
35 Gesamtverwaltung geht. Und es dadurch vielleicht auch wirklich diesen, diese Aus-
36 wirkung schon HATTE, dass wir uns in dem Bereich befinden. Also wenn wir das jetzt
37 einfach mal so ganz selbstbewusst so darstellen, glaube ich wirklich, dass das Be-
38 triebliche Gesundheitsmanagement 'nen ENO:RMEN Anteil an äh vieler der Gesamt-
39 entwicklungen hat, die in der Vergangenheit in der Verwaltung stattgefunden haben.
40 Und so auch (.) ähm, dass wir uns da in einer anderen Stufe mittlerweile befinden.
41 #02:39:52-6#
42
43 **I: Mhm. Punkt. Danke auch nochmal für diese ganz bewusst reflektierte Einschät-**
44 **zung auch nochmal auf diesen zwei Ebenen. Und auch mit Blick, was braucht**
45 **es, um vielleicht auch da nochmal ein Stück weit sich auch noch auf andere**
46 **Stufen zu begeben. Die Treppen zu nehmen dort auf den Stufen. Ähm. Es war**
47 **ein sehr umfangreiches Gespräch jetzt. Und ich habe die Fragen, die aus mei-**
48 **ner Sicht waren, ja mit Ihnen wunderbar besprechen können. Ähm. Gibt es**
49 **trotzdem noch etwas aus Ihrer Sicht? Auch wenn wir jetzt viel besprochen ha-**
50 **ben, was zu kurz gekommen ist, was Sie aber gerne noch erwähnen möchten?**
51 **#02:40:35-0#**
52
53 B: Ne. eigentlich (..) #02:40:38-3#
54
55 **I: Dann soll das nämlich nicht unerwähnt sein. #02:40:40-1#**

- 1 B: Ja. Ja. Klar. Ne. Aber ich denke, dass wir schon wirklich die, die Kernprozesse und
2 die Kernaspekte (.) doch auch häufig relativ ausführlich schon äh hiermit haben ein-
3 fließen lassen. #02:40:54-6#
4
5 I: **Okay. Dann darf ich mich ganz, ganz herzlich bedanken. #02:41:00-9#**

C.1.3 Transkript Experteninterview PK_I3a

Datum: 27.08.2014, Gesamtzeit: 09.10 Uhr – 11.02 Uhr, Aufnahmezeit: ca. 1:48 h

I: Also Danke für Ihr Einverständnis für die Aufnahme. Dann lassen Sie uns doch einfach mal in den Prozess des Betrieblichen Gesundheitsmanagements schauen. Ja. [Titel der Organisation] gestaltet ja seit mehreren Jahren ein Gesundheitsmanagement für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Und ich würde ganz gerne mit Ihnen gedanklich ein paar Jahre zurückgehen. Lassen Sie uns doch einfach mal (.) fünf Jahre, uns fünf Jahre zurückversetzen. Das ist das Jahr 2009. Da wurde beispielsweise damals eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt. Und wenn Sie sich, ja, das Gesundheitsmanagement vor fünf Jahren nochmal veranschaulichen, verinnerlichen und daran zurückdenken. Wie würden Sie den Entwicklungsstand (.) des Gesundheitsmanagements damals (.) im Jahr 2009, soweit es Ihnen möglich ist, beschreiben? #00:01:15-7#

B: Mhm. Ähm. Also mit Prozess meinen wir tatsächlich immer Aufbau der (.) Stelle des (.) Gesundheitsmanagements? Ich find's immer schwierig diesen, diesen Pro / Also was? Ich verstehe nicht so ganz, was Sie mit PROZESS meinen? Ist das der Prozess von wegen, (.) was Frau, ich sage jetzt mal, was [Frau PK_I5] in ihrem Aufgabengebiet hat? Und was sie, wie das dann sich entwickelt hat, das Aufgabengebiet / ?
#00:01:46-4#

I: Auch das. #00:01:47-4#

B: Das, okay. #00:01:48-9#

I: Zum einen das. Und natürlich auch was darüber hinausgeht. Nicht nur das [BGM-Stelle] sondern auch die gesamte [BGM-Lenkungsgremium], was die [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] geschaffen hat. Und natürlich auch mit den Auswirkungen. Das eine sind die Akteure und das andere ist das, was für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (.) auch (..) spürbar ist. #00:02:10-5#

B: Okay. Okay. (..) (schreibt Notizen) Äh. Also ich glaub' ähm, man kann das so, so ein bisschen einteilen. Also ich glaub', was so das Image und den Bekanntheitsgrad angeht. (.) Also um mal jetzt mal nur diesen kleinen Teil zu betrachten. Ich glaub', der ist wirklich / die sind bekannter geworden. Ich glaub', das war vor 2008 / Also, ich weiß ja auch gar nicht. O:h, wie ist das denn? Ab wann nennen, die sich denn überhaupt so? Früher war ja nur die [Frau PK_I5] da. Und es hieß [Titel für Abhängigkeitserkrankung] und (..) [Titel für Abhängigkeitserkrankung], [Titel für Abhängigkeitserkrankung] oder war, war nur die [Beauftragte für Abhängigkeitserkrankung] 'ne? Also, weil sie war ja erst nur [Beauftragte für Abhängigkeitserkrankung] und dann lief das auch so unter [Titel für Abhängigkeitserkrankung]. Und dieses Bekanntheitsding Richtung „Wir haben jetzt welche, die sind Betriebliches Gesundheitsmanagement.“ (..) Ich (..) / Das plätscherte so durch. Und das braucht natürlich seine Zeit bis das dann bekannt ist. Und ich weiß auch GAR NICHT, ob die schon [BGM-Stelle] hießen, als dann diese Umfrage war, die Mitarbeiterumfrage. Also, das weiß ich alles nicht. Ja. Und ich glaube aber, dass es gut ist, dass sie mittlerweile unter [BGM-Stelle] firmieren. Das sozusagen als, als Marke auch haben und damit ihre Bekanntheit steigern konnten. Obwohl ich (.) glaube, (.) dass auch immer mehr Mitarbeiter wissen, (.) dass es DIE GIBT und dass, die so für Gesundheit da sind. Aber was jetzt die konkreten Aufgaben sind und worüber, die sich kümmern. Ich glaube, das ist noch nicht ganz so durch. Oder das ist NICHT IMMER ALLEN ZU JEDEM ZEITPUNKT BEWUSST.
#00:03:45-1#

I: Damals im Jahr 2009 oder auch aktuell? #00:03:47-9#

1 B: Ähm. (.) Also aktuell auch noch. Aber die / dieses Ganze ist, glaube ich schon (.) gut.
2 Ähm. Ist, ist (..) / Äh. Ja. Das hat sich verstärkt. Das wissen mehr Leute. Ne. Auch.
3 Äm (.) / Ja. Obwohl ich aber (.) Also klar. Durch / Ja. Ach, ja. (.) Durch die Befragung
4 hat sich bestimmt auch ergeben, dass ähm die Leute, das alles mit einem Gesicht
5 verknüpft haben und dass die dann wussten „Ah, okay. Jetzt kommen die Gesund-
6 heitszirkel und die kümmern sich und so.“ Aber ich glaube, die konkrete Aufgaben-
7 stellung und was die machen können, wie deren KOMPETENZEN sind oder auch, (.)
8 wie die MACHT in manchen Bereichen ist. Ich glaube, das ist noch nicht ganz, ganz
9 durchgesickert. Also, GLAUBE ich. Hört man auch immer wieder. Also können / Also,
10 'ne. Aber das ist halt auch nur das, was ich denke. Was da drüben abläuft, keine Ah-
11 nung. Ja, ähm. Aber da könnte ich mir vorstellen, dass man DA KONTINUIERLICH
12 dran arbeiten muss. Dass die / ähm, dass deren Strukt:ren (klopft auf den Tisch)
13 und Aufgaben und Kompetenzen bekannt (klopft auf den Tisch) sind. Auch wenn man
14 in die Zukunft denkt und guckt wie viele Leute gehen und wie viele nachrücken. Also,
15 dass man da immer guckt, dass auch alle, ähm, wissen, dass / da haben wir An-
16 sprechpartner. Ja. Äh. SO. Was, äh, die Stelle und die Kompetenzen angeht, da
17 glaube ich schon, dass die sich (.) ja kontinuierlich weiterentwickelt haben. Und, dass
18 die auch vor paar Jahren noch nicht gedacht haben, dass sie mal so weit sind und so
19 eingebunden werden. (.) Ähm, GROSSE (.) VISIONEN hatten sie schon immer.
20 (lacht) Ja. Aber (.) ähm, (.) Ja, das ist natürlich auch / steht das immer mit dem Per-
21 sonal. Also, 'ne, wie viel Personal habe ich zur Verfügung. Da war dann schon, glau-
22 be ich klar, dass manches nicht machbar ist. GUT, dann kam das kontinuierlich dazu.
23 Mit der [Frau PK_I2] und jetzt noch mit der [Frau V.] Aber ich glaube, trotzdem haben
24 die noch weitere Visionen, (.) wie sie sich die optimale Arbeit vorstellen und brauchen
25 da noch mehr Personal. Und ich glaub', das ist noch nicht so, wie sie sich das vorstel-
26 len. Also, äh. Ja. Das ist natürlich auch mit dem Image gekoppelt. Man kann sich
27 nicht bekannt machen und dann sagen: „So viel Zeit haben wir gar nicht“. Ne, also
28 das ist natürlich alles eine heikle Sache. Aber ich glaube SCHON, dass sich das kon-
29 tinuierlich weiterentwickelt hat. Ja. Und, äh, meine Meinung zur [BGM-
30 Lenkungsgremium abgekürzt]. Also ich hatte die [BGM-Lenkungsgremium] so 2008,
31 2009 noch mehr als (.) ARBEITENDE Gruppe / Also da hatten die dann immer noch
32 so mehr Aufgaben und hatten Sachen immer mitentwickelt. Auch dadurch, dass man
33 mal mit, weiß ich nicht irgendwas reingegangen ist und sagt: „Komm hier habt ihr mal
34 eine Aufgabe.“ Aber die letzten Jahre habe ich die nur noch als (.) KONSUMIEREND
35 empfunden. Und auch nicht wirklich unterstützend, sondern eher als Pflichtaufgabe,
36 dass die [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] wieder ansteht. Und man irgendwel-
37 chen Leuten wieder irgendwas erzählen muss. Obwohl die (..) auch / Na, da sind
38 schon ein paar Multiplikatoren drin, aber jetzt auch nicht so viele. Und der Personalrat
39 ist sowieso gut informiert, sage ich jetzt mal so. Ja. Und deswegen empfinde ich die
40 [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] so wie sie jetzt ist, nicht als hilfreich und zielfüh-
41 rend. Also da finde ich, wäre vielleicht (.) ähm nochmal ein anderer Ansatz geschickt.
42 Klar werden / Ich glaube, es werden auch immer noch Leute vom [Amt für Zentrales]
43 eingeladen. Aber vielleicht wäre es da auch hilfreich, verschiedene Amtsleiter einzu-
44 laden und mehr in die Breite zu gehen, als nur im [Amt für Zentrales] und hier in den /
45 Ne. Als denen immer wieder, was Neues zu erzählen. Ich glaube, das ist / Also emp-
46 finde ich nicht als hilfreich. Auch also, (.) also / Ja. Also auch wenn man denen zum
47 Beispiel was über die Krankenquote erzählt. Dann wissen die das. Aber die können ja
48 nix daran ändern. Da ist ja keiner, der da sagt: „Dann packen wir das mal an. Und wir
49 wollen die und die Maßnahme.“ Also da, da passiert ja nie was daraus, dadurch das
50 man da was rein gibt. Klar, man ist dann wieder gut INFORMIERT. (..) Ähm, aber an-
51 sonsten. Also. Ja. #00:08:07-3#

52
53 I: Würde das bedeuten noch mehr Beteiligte in die [BGM-Lenkungsgremium ab-
54 gekürzt] mit einzubinden, die auf einer Entscheidungsebene Dinge auf den Weg
55 bringen können? #00:08:16-7#

1 B: Ja. Vielleicht. Genau. Vielleicht zwei Ebenen. Vielleicht eine Ebene, die tatsächlich
2 ARBEITET noch und den, ähm, ähm den Kolleginnen Arbeit abnimmt. Also wie das
3 jetzt vielleicht teilweise auch mit diesem „alternsgerechten Arbeiten“ funktionieren
4 kann, soll. Mhm. Wer weiß. Ähm. Also diese arbeitende Ebene und dann durchaus
5 eine hohe Entscheiderebene. Gut. Wir sind manchmal im [Vorstand der Kommune].
6 Aber das ist ja dann doch eher POLITIK und nicht so viel, nicht so nah am (.) Mitar-
7 beiter. Ja. Und vielleicht da doch 'ne Ebene mit, ja mit Amtsleitern oder so zu finden,
8 um denen das, was erarbeitet wurde auch näher zu bringen. Weil, was bringt's,
9 wenn's [Amt für Zentrales] tatsächlich ein Konzept zum alternsgerechten Arbeiten hat.
10 Das dann auch ein paar mitkriegen aber nicht alle Amtsleiter. Und so Sachen in der
11 Amtsleiterrunde (.) das sehen wir ja, dass die Amtsleiterrunde immer unheimlich voll-
12 gestopft ist mit anderen Themen. Und da dann vielleicht auch das [Gesundheitsma-
13 nagement] immer so ein bisschen untergeht. Also, ja. (tiefes Ausatmen) #00:09:28-3#

14
15 I: **Sie haben auch von Macht gesprochen, (.) als sie die Struktur beschrieben ha-**
16 **ben des [BGM-Stelle]. Dass nicht allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wahr-**
17 **scheinlich die Zusammensetzung und auch die Machtverhältnisse, wenn ich**
18 **Sie richtig verstanden habe, vertraut sein werden. Was konkret meinen Sie mit**
19 **„Macht“? #00:09:49-0#**

20
21 B: Ah, zum Beispiel, dass, ähm (.) / Wie heißt das? (.) Das Betriebliche Eingliederungs-
22 management, so wie es jetzt IST in der, äh, auch in der Struktur mit der Dienstanwei-
23 sung. Dass man da dann, wenn man da drin ist, unkün:dbar ist. Und, dass die immer
24 eingebunden werden müssen. Und DASS DIE da mitreden beim Einbindungspro-
25 zess. Und ähm, dass Personen gefragt werden müssen. Ich glaube, das ist ähm (.)
26 ja, also habe ich so das Gefühl. Vielleicht ist es jedem Amtsleiter klar. Aber vielleicht
27 ist ihnen auch nicht klar, wie sie die (.) geschickt einsetzen und geschickt nutzen. Ne.
28 Also. Ja. #00:10:26-2#

29
30 I: **Sie haben einzelne Facetten beschrieben, wie sich der Entwicklungsstand auch**
31 **weiter fortgesetzt hat, auch nochmal das Stichwort „Bekanntheit“ erwähnt.**
32 **Wenn Sie auch zeitgleich sich die Qualität der Arbeitsbedingungen mal vor Au-**
33 **gen halten. Das eine ist die Entwicklung des Gesundheitsmanagements und**
34 **auch da nochmal den Blick auf die Arbeitsbedingungen jetzt rückblickend 2009.**
35 **Wie würden Sie die, soweit es möglich ist, mit dem Abstand der Zeit ebenfalls**
36 **beschreiben? #00:10:58-8#**

37
38 B: Mhm. Schwierig. Also, (.) also Arbeitsbedingungen hat ja auch so eine (.) / Mhm. Also
39 wenn man's einmal räumlich und technisch und so sieht, finde ich, sind die noch nicht
40 so gut aus:gestat:tet, wie sie sein sollten. Ja. #00:11:20-8#

41
42 I: **Also für die Arbeitsbedingungen 2014, das ist der Blick jetzt? #00:11:22-5#**

43
44 B: Mhm. Genau. Und ja klar. Das ist besser, dass jetzt alle an einem Ort sind und abge-
45 schottet und so sind. Also das sehe ich dann auch schon so. Dass das Gebäude da
46 hinten ähm besser ist als vorher. Obwohl hier oben die Nähe zum Personalrat natür-
47 lich auch ähm vorteilhaft war. Und hier sind wir ja alle drei hier oben, hatten einen Be-
48 reich der Abgeschottetheit und des Datenschutzes. Und so. Also das war schon auch
49 gut. Und dass hier das Büro jetzt AM Personalrat und WEG vom [Amt für Zentrales]
50 war. Ja. Also das fand ich schon gut. Oder wenn beim Personalrat g'rad irgendwie ein
51 schwerer Fall war. Da haben die mal g'rad geklopft. „Ja, [Frau PK_15].“ Äh. Also DAS
52 IST JETZT NICHT MEHR GEGEBEN. (.) Ähm. (.) Na, man kann sich's nicht bauen.
53 Also, ich glaube schon, es hat Vorteile aber es hat auch Nachteile. (.) Ja.
54 #00:12:17-3#

1 I: Können Sie aus Ihrer Sicht der [Stelle der Befragten], die regelmäßig die [Über-
2 blick Krankenstandsentwicklung] erstellt auch noch einen globaleren Blick wer-
3 fen? Einerseits war das der Blick auf ihre konkreten persönlichen Arbeitsbe-
4 dingungen in der [Stelle der Befragten]. Ist es auch möglich die Arbeitsbedin-
5 gungen zu betrachten, noch weiter auf die weiteren Mitarbeiterinnen und Mitar-
6 beiter? Etwas globaler. Inwieweit würden Sie da die Qualität der Arbeitsbedin-
7 gungen im Vergleich 2009, 2014 einschätzen? #00:12:50-4#

8
9 B: Also also meinen Sie mit Arbeitsbedingungen, wie die jetzt von der Zeit her und vom
10 Personal her ausgestattet sind? #00:12:58-0#

11
12 I: Zum Beispiel. Auch das ist eine Facette. Genau. #00:13:00-1#

13
14 B: Also. Ja. Also. Ich glaub', klar. Das ist besser, das ist mehr. Das ist besser. Aber das
15 ist noch nicht GUT. Also ich glaub', da kann noch MEHR kommen. Obwohl das natür-
16 lich dann immer schwierig ist, wenn man sich das zusammensetzt und so. Aber ich
17 glaub' wirklich, um (.) dieser hohen Krankenquote Herr zu werden und ein (.) OR-
18 DENTLICHES Betriebliches Eingliederungsmanagement zu haben, da braucht es
19 noch ein paar Leute. Ein paar wirklich. Also fünf. Oder dann in den einzelnen Ämtern,
20 Dezernaten, Bereichen. Weiß ich nicht. Aber. Ähm. (.) Aber SO:.. Also mit immer drei-
21 hundert Personen, die potentielle Kunden sind. NUR BEIM BETRIEBLICHEN EIN-
22 GLIEDERUNGSMANAGEMENT unabhängig von Sucht und anderen gesundheitli-
23 chen Problematiken. Weiß ich nicht, wie also, wie das mit zwei Personen, also zwei-
24 einhalb Personen hinhauen soll? Also. Ja. Also. Äh. Aber GRUNDSÄTZLICH glaube
25 ich, wenn man auch mit anderen Personen in anderen Verwaltungen spricht, ist das
26 glaube ich schon gut. Also ist, glaube ich, der Schritt, den die [Titel der Organisation]
27 da gemacht hat, der RICHTIGE, in die richtige RICHTUNG. Und. Ich glaub', da sind
28 die ja schon ganz gu:t im Vergleich ausgestattet. Aber. (.) Ähm. Ja. Also. Und ich
29 glaub' schon, dass die, die Fälle, die ja brennen oder arg sind, dass sie die gut ab-
30 schöpfen. (.) Aber äh, um mehr in die Breite zu gehen, brauchen die mehr, mehr Per-
31 sonal. Allein wegen dem hohen Gesprächsbedarf, also der da herrscht mit allen mög-
32 lichen Personen mit Amtsleitern und [Amt für Zentrales] und so. #00:14:38-9#

33
34 I: Der Aufwand, der mit dem Betrieblichen Eingliederungsmanagement auch ver-
35 bunden ist? #00:14:42-8#

36
37 B: Ja. Aber ich glaub' auch, dass wenn die, wenn die ein Suchtgespräch / Die werden ja
38 auch alle (.) Wochen oder Monate wieder eingeladen. Da wird wieder nachgefragt.
39 Und so. Das braucht AUCH ZEIT. Äh. Ja. Und bei den anderen habe ich keinen Ein-
40 blick. Weiß ich nicht. #00:14:59-1#

41
42 I: Ja. Habe ich Sie dann richtig verstanden, dass man durchaus eine Verbesse-
43 rung der Arbeitsbedingungen auch feststellen kann? #00:15:05-6#

44
45 B: Meinen Sie jetzt die Arbeitsbedingungen ALLER Mitarbeiter? #00:15:07-7#

46
47 I: Genau. #00:15:08-3#

48
49 B: Okay. Ähm. (..) #00:15:10-0#

50
51 I: Soweit es überhaupt möglich ist das aus Ihrem Blickwinkel. Sie haben einen
52 sehr breit gefächerten Blick, einfach weil Sie auch eine besondere Funktion in
53 der [Titel der Organisation] als [Stelle der Befragten] hier haben. Aber soweit es
54 Ihnen möglich ist bezogen auf alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Qualität
55 der Arbeitsbedingungen? #00:15:26-2#

1 B: Also (..) Mhm. Ob sich tatsächlich die ARBEITSbedingungen der einzelnen Mitarbei-
2 ter verbessert, verändert hat, (...) kann ich nicht beurteilen. Ich würde sagen, sie hat,
3 sie HÄTTE sich verbessert, wenn (..) dieses THEMA „Gesund Führen“ auf allen Füh-
4 rungskräfteebenen durchdrungen wär. Ja. Und wenn alle, ähm, Führungskräfte dazu
5 sensibilisiert wären. Ja. Also DIE denke ich schon, dass das die Schnittstellen sind,
6 die GUT informiert sein müssen, aber auch GUT führen müssen. Ja. Und wären,
7 WÄREN DIE alle fit, was ich nicht beurteilen kann, dann glaube ich, hat sich das für
8 alle Mitarbeiter schon verbessert. Also die ArbeitsBEDINGUNGEN. Das ist ja. Das
9 andere sehe ich eher so als / Also meine Arbeitsbedingung ändert sich nicht / Na. Die
10 Post. Moment (lacht) #00:16:22-5#

11
12 (Ein Kollege schließt von außen die Bürotür auf und übergibt die Post.)

13 B: Hallo, guten Morgen. (unv.) Dankeschön. Wir haben nix. Ne, 'ne. Alles leer. Ja, dan-
14 ke, Tschüss. (Tür wird von dem Kollegen wieder geschlossen) #00:16:32-7#

15
16 B: Also. MEINE Arbeitsbedingung hier verbessert sich nicht, wenn da auf einmal fünf
17 Leute setzen / sitzen. Die verbessern sich vielleicht INDIREKT, wenn diese (..) GAN-
18 ZEN Leute es schaffen würden, dass tatsächlich die Krankenquote runtergeht und
19 damit alle anderen äh Mitarbeiter ENTLASTET sind. Natürlich schaffen die DANN, die
20 Arbeitsbedingungen zu verbessern. Ähm (...) und das Führungsding. Ich hab' me:hr
21 (..) Ansprechpartner und Unterstützungsmöglichkeiten. Ja. Also. Aber ich finde, das
22 hat jetzt auf meine tagtägliche Arbeitsbedingung keinen Einfluss. Und das ganze
23 Thema Arbeitssicherheit und so weiter ist ja auch eher / Also hätten die ja gerne, eher
24 ausgegliedert. Ja. Also, wenn dann endlich mal es einen Neuen gibt. Ja.
25 #00:17:27-3#

26
27 I: **Eine neue [Fachkraft]? #00:17:26-3#**

28
29 B: Genau. Und die sich dann auf das Thema stürzen kann. Dann sind die glaube ich
30 sehr froh, dass (..) die natürlich das Thema begleiten, aber jetzt nicht mehr so die An-
31 sprechpartner dafür sind. Also ich glaub', die Unterstützung da freuen, die sich schon
32 drauf, wenn die da ist. Das erwarten die. Ja. Aber ansonsten. Ähm (..) Ja. Also es gibt
33 natürlich paar mehr Fortbildungen in dem Bereich. Ähm. Aber, ob die meine tägliche
34 Arbeitsbedingung verbessern? (leise sprechend) (..) Also wie gesagt. Es ist ein höhe-
35 res Angebot, 'ne höhere Begleitung (..) und Unterstützungsmöglichkeiten. Aber die
36 Arbeitsbedingungen tatsächlich würden sich verbessern, wenn die Leute weniger,
37 weniger krank wären und die Führungskräfte also das Thema Gesundheit bei den
38 Führungskräften durchdrungen wäre. Ja. #00:18:22-2#

39
40 I: **Sie haben das Thema Führung angesprochen. Es ist auch eine Facette im Be-**
41 **trieblichen Gesundheitsmanagement. Ich würde Sie ganz gerne nochmal kon-**
42 **kreter fragen, inwieweit Ihrer Meinung nach sich das Gesundheitsmanagement**
43 **auch auf das Führungsverhalten auswirkt? Was nicht ganz einfach zu beant-**
44 **worten ist. Sie haben es gerade angedeutet. Dennoch von Ihnen vielleicht eine**
45 **Einschätzung. #00:18:46-8#**

46
47 B: Ne. Kann ich nicht sagen. #00:18:49-6#

48
49 I: **Mhm. Ob das möglich ist dann? #00:18:50-2#**

50
51 B: Also. Das wäre glaube ich alles zu subjektiv. Also. Ne. Ich kann auch nicht sagen, ob
52 sich eine Führungskraft deswegen anders verhalten hat. Also (tiefes Ausatmen) (4)
53 VIELLEICHT DIE, die, (..) die äh im Gesundheitszirkel waren. Vielleicht haben die (..) ein
54 bisschen mehr jetzt die Sensibilisierung dadurch erhalten. Ähm. Ja. DAS. Also
55 das kann ich mir vorstellen. Weil dann kriegen die nochmal mit, wo sind die Bedürf-
56 nisse meiner Mitarbeiter. Ja, also das hat ja so einen Prozess in Gang gebracht.

1 B: Das war aber wirklich ja SUPER OFT eher Organisationsentwicklung als (.) Personalentwicklung und Gesundheit. Also Gesundheit ist ja immer so, so (.) na ja, „das letzte Ende“, sage ich jetzt mal. Ne. Wenn alles vorher nicht läuft, werde ich krank. Ja. Und, um halt vorher alles, damit alles gut läuft mit Organisationsentwicklung und Kleinigkeiten. Ich glaub' (.) da wären die Gesundheit / Also da haben die Gesundheitszirkel 'ne Sensibilisierung bei den teilnehmenden Führungskräften gebracht. DAS glaube ich schon. Ja. (.) Aber das waren, weiß ich nicht, acht z / oder wie viel, vierzehn Zirkel? Ich weiß nicht wie viele. So. Aber wir haben vierzig Ämter. Ne. Also. UND bei manchen waren ja die Führungskräfte gar nicht dabei. Oder auch nicht alle Ebenen. Oder die sind mittlerweile WEG. Also. #00:20:16-9#

12 I: **Ja. Sie haben mehrere ganz interessante Aspekte angesprochen. Zum einen fand ich es sehr bemerkenswert, dass Sie nochmal unterschieden haben zwischen Organisationsentwicklung, Personalentwicklung und Gesundheit. Diese drei Themen nochmal etwas differenziert haben. Inwieweit sehen Sie Gemeinsamkeiten in Form von Schnittstellen, aber wiederum auch Unterschiede, dass Sie es nochmal auch sprachlich eben so differenziert haben zwischen diesen drei Bereichen Qualitätsentwicklung, Personal, Entschuldigung Qualitätsentwicklung, Personalentwicklung und Gesundheitsmanagement?** #00:20:51-3#

22 B: Ja, also ich glaub' halt (..) ähm / (..) Also, wenn ich's schaffe in der Organi / Na ja, ob das jetzt Organisation, Personal / (..) Aber, wenn ich's schaffe, wenn ich sage „Wir müssen hier Strukturen ändern, wir müssen Wege ändern, wir müssen die telefonische Erreichbarkeit anpacken.“ Ja. Wir stellen jetzt immer um oder wir gucken, dass die Leute von dann bis dann erreichbar sind.“ Dann ist das eine Organisationsentwicklung. Dann führt das vielleicht zu einer hohen, höheren Zufriedenheit und einem geringeren Stresslevel äh und DESWEGEN eher zu Gesundheit. Gleiches Personalentwicklung. Wenn eine Person (..) äh weiß, sie braucht eine Fortbildung oder Weiterentwicklung in / egal mal in was. UM DANN AUCH weniger Stress zu haben, effizienter zu arbeiten, sich (..) ähm kompetenter und zufriedener in einem Sachgebiet zu fühlen. Dann führt das auch letztlich zu gesünderen Mitarbeitern. (..) So. (lacht) #00:21:57-0#

35 I: **Findet momentan eine Verknüpfung dann statt zwischen // #00:21:59-0#**

37 B: Ach So. #00:21:59-4#

39 I: **// diesen verschiedenen Ansätzen? #00:21:59-8#**

41 B: Ich glaub', man kann sie gar nicht, nicht TRENNEN. Also, ähm (..) / Also, im [Amt für Zentrales] ist ja eigentlich getrennt Personalentwicklung, Organisationsentwicklung. Aber, dass es Schnittstellen gibt, ist ja klar. (..) Ähm. (..) Ja. Und Organisationsentwicklung gibt's einmal nur intern, also in den eigenen Ämtern oder extern im [Amt für Zentrales]. #00:22:22-2#

47 I: **Wo findet sich das Gesundheitsmanagement dann wieder zwischen diesen zwei Facetten Organisationsentwicklung und Personalentwicklung?** #00:22:28-8#

51 B: Ich glaub' genau da. Also ich glaub' bisschen mehr bei Personalentwicklung. Aber das liegt an den Strukturen im [Amt für Zentrales] und der (..) ähm (...) na ja nicht so optimalen Performance der Organisationsentwicklung. Also. Alle Maßnahmen, die wir Richtung Organisationsentwicklung gegeben haben von den Gesundheitszirkeln sind IRGENDWO im Sande verlaufen ODER wabern jetzt noch I:RGENDWO drumherum.

1 B: Und da wird jetzt nach fünf Jahren jetzt im [Amt S.] immer noch über irgendwelche
2 Öffnungszeiten diskutiert. Das kann's halt nicht sein. Ja. Ähm. (...) DAS (...) LÄU:FT
3 NI:CHT OP:TIMAL. Und ist auch noch nie besser gelaufen. Und aber, ich glaube, da
4 ist auch derzeit kein Ansatzpunkt, um zu gucken, dass es mal besser läuft. Und des-
5 wegen glaube ich, fokussieren die sich auf die Personalentwicklung, weil die DA tat-
6 sächlich merken, dass man was machen kann. Dass man, eigene Fortbildungen rein
7 geben kann und die gibt's dann auch. Oder, dass man bei der Führungskräfte:
8 entwicklung dann auch mal, (.) auch mal reingehen kann mit einem Thema und da
9 dann tatsächlich Anknüpfungspunkte hat. #00:23:38-6#

10
11 I: **Mhm. Sie haben eben von der Performance gesprochen im Bereich der Organi-**
12 **sationsentwicklung. Darf ich nachfragen, welche Idee Sie hätten, inwieweit man**
13 **das Ganze noch ein Stück weit auch nach vorne bringen kann? Auch wenn es**
14 **etwas schwierig ist, wie Sie es eingeschätzt haben. Auch im Sinne des**
15 **Gesundheitsmanagements. #00:23:58-7#**

16
17 B: Ich würd' (.) die komplette Abteilung auflösen. (lacht) (.) Ne. Ich würd' ähm (.)
18 #00:24:04-2#

19
20 I: **In Bezug auch auf die Schnittstellenarbeit zum Gesundheitsmanagement, viel-**
21 **leicht wenn man den Blick hat. #00:24:09-0#**

22
23 B: Ja, das ist halt schwierig. Klar man kann auch nicht sagen, es ist eine Person, die ist
24 zuständig für, für die Schnittstelle [BGM-Stelle]. Weil das so aufgeteilt ist, dass es
25 immer mal EINE ANDERE IST. Also es sind nie Zuständigkeiten geklärt. (.) Also man
26 müsste wirklich sagen: „Hier wir haben.“ / Nehmen wir nochmal das [Amt S.]. Wir
27 nehmen das [Amt S.]. Die / Es kommt im Zirkel raus: „Wir hätten gerne Änderungen
28 der Öffnungszeiten.“ Dann geben wir das an [Amt für Zentrales]. Und DANN MUSS
29 man einen Ansprechpartner haben. Man muss nachfragen: „Ist da was passiert? Wa-
30 rum ist nichts passiert? Ähm (..) (tiefes Ausatmen). Wie läuft's weiter? Wann haben
31 wir eine Antwort?“ (.) Und das (.) in noch allen anderen (.) Bereichen. Ne. Also.
32 #00:24:53-2#

33
34 I: **Mhm, okay. Auch das Stichwort Kommunikation, was sicherlich da auch mit**
35 **rein fließt, was Sie indirekt auch angesprochen haben. Sie haben vorhin ange-**
36 **sprochen das Stichwort: Krankenquote. Als die Frage nach den Auswirkungen**
37 **auch war, nach den Arbeitsbedingungen. Und gesagt, auch wie beim Füh-**
38 **rungsverhalten, dass das schwierig ist, eine Einschätzung jetzt abgeben zu**
39 **können. Und ich würde Sie dann auch nochmal gerne konkret fragen, ob Sie**
40 **aufgrund der [Überblick Krankenstandsentwicklung] Ergebnisse schon ja be-**
41 **schreiben können, die gegebenenfalls eine Verbesserung des Gesundheitszu-**
42 **standes der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach den letzten Jahren aktuell**
43 **jetzt 2014, ableiten lassen? #00:25:37-1#**

44
45 B: Ne. (.) Aber, aber ich glaub', dass / Aber ich glaub', wir haben mittlerweile die (..) da-
46 durch, dass wir uns jedes Jahr damit beschäftigen (lacht) und immer näher geguckt
47 haben. Haben wir ganz KLAR die Probleme festgestellt. Also TATSÄCHLICH die (.)
48 ÄLTEREN Mitarbeiter, die (.) LANGZEIT erkrankt sind und in den Bereichen, wo kör-
49 perlich gearbeitet werden muss. Das ist (.) äh und unter den drei gibt's Schnittstellen.
50 Und ähm, das ist, finde ich auch ganz klar, das liegt auf der Hand. Der Gesetzgeber
51 hat gesagt: „Rente ab 67.“ Ja. Wenn ich frü:her gehe, habe ich massive Abzüge. Aber
52 KEINER hat sich darum gekümmert, dass DIE Personen, die echt hart arbeiten, ähm,
53 ob die das denn machen können. Ja. Keiner gibt denen IRGENDWAS an die Hand.
54 Ob der Müllwerker NOCH MIT SIEBEN:UNDSECHZIG da mitfahren kann. Ob der
55 beim [Amt O.] äh das noch machen kann. (.) Ja? Ähm. Und das (.) empfinde ich / Al-
56 so das ist von, klar von der Bundesregierung vorgegeben. Aber das ist eine LÜCKE.

1 B: Und DIE tut sich jetzt auf. Also sie tut sich auf, dadurch, dass die Mitarbeiter noch
2 hier sind und es nicht schaffen und deswegen krank sind. (.) Äh. Und da muss man
3 RAN. IRGENDWIE. Also irgendwie muss da geguckt werden, intensiv. Dass man / (.)
4 Also es kann ja sein, dass irgendwelche Leute, weiß ich nicht, mit so Minibeispielen.
5 Dass die nicht mehr gut am Schreibtisch sitzen können, nicht mehr sehen können.
6 Aber vielleicht können sie dann beim [Amt O.] mit im ähm im Außendienst laufen.
7 Aber das sind meine Idealvorstellungen. Dann sind die WIEDER BEAMTE UND
8 DÜRFEN NICHT ANDERS besoldet werden. Und so ein (.) „Scheiß.“ Sag ich jetzt
9 mal. (lacht). Also das ist tatsächlich super schwierig. Weil (.) da so / weil wir hier im
10 öffentlichen Dienst da so viele Reglementierungen haben, dass das ähm kaum
11 machbar ist. Aber man kann die Leute auch nicht in Rente schicken, weil dann haben
12 wir sie beim [Amt S.] gleich in der nächsten Woche als Kunde, weil sie unter die Ar-
13 mutsgrenze fallen. Ja. Und das sind so schon genug. Also. Und g'rad die in den Be-
14 reichen, das ist so schon schwierig genug. Dass die über die Grundsicherung im Alter
15 kommen und nicht, ähm und auch beim, bei dem hohen Mietspiegel nicht Wohngeld
16 beantragen. Also das sind wirklich super viele. Und da kommt auch einiges auf die
17 [Kommune] zu. Und da sollte gerade die [Titel der Organisation] gucken, dass sie da
18 nicht durch ihre eigenen Mitarbeiter die Kunden beim [Amt S.] generiert für die nächs-
19 te Zeit. Und DAS finde ich echt das größte Thema, um also auch eine Entlastung zu
20 finden für die Mitarbeiter, die dann nicht die Arbeit der Kranken mitmachen müssen.
21 Und das ist ein Riesenthema für die nächsten zehn, fünfzehn Jahre. #00:28:35-0#
22
23 I: **Ja. Also das Hauptthema wäre auch sicherlich auch nochmal speziell auf die**
24 **Mitarbeitergruppe, Zielgruppe der älteren Beschäftigten sich zu konzentrieren //**
25 **#00:28:42-3#**
26
27 B: Ja, auf jeden Fall #00:28:42-9#
28
29 I: **// weil da auch, wenn ich Sie richtig verstanden habe // #00:28:44-3#**
30
31 B: 55 plus #00:28:44-5#
32
33 I: **// ab 55 plus. Weil da auch erkennbar ist, dass da die Gesundheit, ja die Ent-**
34 **wicklung des Gesundheitszustandes keine positive Tendenz, sondern eher (.) //**
35 **#00:28:55-6#**
36
37 B: Ja. Genau. #00:28:56-9#
38
39 I: **// höhere Ausreißer, ja Ausreißer hat im negativen Bereich dann auch. Habe ich**
40 **Sie richtig verstanden? #00:29:01-8#**
41
42 B: Ja. Ja. Auf jeden Fall. Das wird immer / Das wird jedes Jahr mehr. #00:29:04-5#
43
44 I: **Bezogen auf alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Durchschnitt betrachtet.**
45 **Lässt sich da eine Prognose ableiten? Frag ich ganz vorsichtig mal nach, was**
46 **da den Gesundheitszustand angeht? #00:29:15-1#**
47
48 B: Also meine Prognose ist, dass wenn die ganzen Babyboomer in Rente sind, ist alles
49 gut. #00:29:21-2#
50
51 I: **Mhm. Und aktuell? #00:29:23-1#**
52
53 B: Und natürlich muss man gucken, dass die, die das bis dahin auffangen, nicht ver-
54 brannt sind bis dahin. Also, WIE sich das tatsächlich, die Arbeit vom [BGM-Stelle] da-
55 durch, dass man sensibilisiert und achtsam, das Thema ACHTSAMKEIT und so wei-
56 ter. Ne. Äh.

1 B: Inwieweit sich DAS auswirkt und jetzt bei den, weiß ich nicht, Mitte Dreißigjährigen
2 dazu führt, dass das Thema mehr in den Köpfen ist und deswegen ein höherer
3 Gesundheitszustand da ist, das kann ich nicht sagen. Aber es wäre auf jeden Fall, ja
4 wünschenswert. #00:29:56-9#

5
6 **I: Mhm. Das wäre tatsächlich auch so mein Anliegen, wo ich Sie fragen wollte. Ob**
7 **sich ableiten lässt, dass der Umgang mit Arbeitsbelastungen der Mitarbeiterin-**
8 **nen und Mitarbeiter durch das Gesundheitsmanagement auch Früchte trägt?**
9 **#00:30:10-2#**

10
11 B: Weiß ich nicht. Ich glaube, dass ist eher das dieses Generationending. Der Generati-
12 on Y. Die sich, die auf die Work-Life-Balance gucken. Was halt auch die Medien
13 schreiben, die man mit einem Dienstwagen oder mit einer höheren Bezahlung nicht
14 mehr ködern kann. Die einfach ähm, (.) ihr stress / ja stressfreies Leben, also die sich
15 nicht mehr aufreiben für den Arbeitgeber. Ne. Ähm. Inwieweit das BETRIEBLICHE
16 GESUNDHEITSMANAGEMENT DAZU / Mhm. Das weiß ich nicht. (.) Also ich denke,
17 man muss auch immer auf dem Boden der Tatsachen bleiben und gucken, was die
18 tatsächlich ändern können. Und wie gesagt, da denke ich, DA was Organisationsent-
19 wicklung angeht, 'ne, bei den alten Kranken können die, muss / Da können die auch
20 nur Anreize setzen. Die, die müssen meiner Meinung nach / die können sagen: „Hier
21 guckt da hin.“ Aber umsetzen muss es das [Amt für Zentrales]. Das können die gar
22 nicht. Also wie soll das funktionieren? Die können das VIELLEICHT noch ein biss-
23 chen begleiten. Aber eigentlich muss (.) der DRUCK von der [Spitze der Kommune]
24 (klopft auf den Tisch) SO HOCH sein, zu sagen: „Hey. DA müsst ihr jetzt ran.“ Also.
25 Aber da das natürlich ein großes Thema ist und alle sowieso genug zu tun haben. Ob
26 sich da jemand Engagiertes findet, der das angeht. (.) Weiß ich nicht. Ist, ist schwie-
27 rig. Aber wo sie tatsächlich GUTE Ansätze haben, ist denke ich, bei den Führungs-
28 kräften. DA das Thema zu setzen und zu sagen: „Hier guckt und, und so.“ Ich glaub,
29 ähm. DAS ist das zielführendste.
30 #00:31:48-9#

31
32 **I: Mhm. Das sind die Akteure auf der Ebene der Führungskräfte. Sie haben auch**
33 **die Hausspitze erwähnt. Wenn wir auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**
34 **schauen und deren Einflussmöglichkeiten mal beleuchten. Was würden Sie**
35 **hinsichtlich der Auswirkungen des Gesundheitsmanagements ja so als Ten-**
36 **denz feststellen mit Blick auf die letzten Jahre, was so die Partizipationsmög-**
37 **lichkeiten am Arbeitsplatz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anbelangt. Wirkt**
38 **sich das Gesundheitsmanagement gegebenenfalls auf die Beteiligungsmög-**
39 **lichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an ihrer Arbeit aus? #00:32:25-**
40 **6#**

41
42 B: Also klar. Die können an den Fortbildungen teilnehmen. Können sagen, welche Fort-
43 bildungen sie haben wollen. Und dann wird auch tatsächlich geguckt ähm: „Ach, was
44 wird da denn (.) denn vorgeschlagen.“ Dann bieten wir das an. (.) ABER. Ich bin ei-
45 gentlich nicht der Meinung, dass bei diesem GANZEN Prozess, wie das [Gesund-
46 heitsmanagement] sich über die letzten Jahre entwickelt hat und aufgebaut wurde,
47 dass die Mitarbeiter da / Klar, die waren die, die krank waren. Die waren die, die die
48 Problematik hatten. Aber das hat ja jetzt nicht dazu geführt, dass (.) sich da irgend-
49 was geändert hat oder die ihren Schwerpunkt so gelegt haben, weil die Mitarbeiter /
50 Ähm. Also ich glaube schon, dass die sehen, was lo:s ist. Oder, oder dass zum Bei-
51 spiel Konflikt ein Thema ist. Dass man dann da rangehen muss. Aber ich glaube
52 nicht, (.) (tiefes Durchatmen) dass die Mit:arbei:ter s:o di:rekt da irgendwas beeinflus-
53 sen können. #00:33:23-8#

54
55 **I: An ihrem Arbeitsplatz. Partizipation konkret an ihren direkten Arbeitsbedingun-**
56 **gen. #00:33:32-5#**

1 B: Also vielleicht verstehe ich es auch nicht so. Aber nehmen wir mal an, wir haben die-
2 se Müllwerker Ja. (.) Also. Sie meinen, ob dieser Müllwerker an sich, (..) irgendwie
3 was im Ablauf vom Betrieblichen Gesundheitsmanagement / ? #00:33:48-2#
4

5 **I: Eher bezogen auf seine persönliche Arbeitssituation. Inwieweit er seine Ar-**
6 **beitsbedingungen durch verschiedene Möglichkeiten der Beteiligung, Sie ha-**
7 **ben gerade den Arbeitsablauf als eine Facette seiner Arbeit beschrieben, ob er**
8 **da Einfluss drauf nehmen kann? Und das ganze angeschoben durch das**
9 **Gesundheitsmanagement. #00:34:08-7#**

10
11 B: Ah, okay. Also zum Beispiel. // #00:34:10-1#
12

13 **I: Danke, dass Sie nochmal nachgefragt haben, wie die Frage war. #00:34:11-8#**
14

15 B: // Okay. Also zum Beispiel, das, das Gesundheitsmanagement bietet am / in der
16 Gesundheitswoche mal wieder sowas an: ergonomischer Arbeitsplatz. Ja. Klar. Und
17 wenn ich dann eine Beratung bekomme und kriege nochmal gesagt, ähm wie ich rich-
18 tig zu sitzen habe oder Licht und Monitor. Klar. Dann hat das eine konkrete Auswir-
19 kung. Aber / Oder, oder das mit diesem, was Sie da gemacht haben. Mit diesem, wie
20 da runterspringen, gelenkschonend und so. KLAR, DAS GLAUBE ICH SCHON, dass
21 SO Einzel:sachen eine Auswirkung haben. Aber eigentlich läuft das bei mir alles un-
22 ter dem großen Thema Fortbildung. Weil es ist eine EINMALIGE Sache. Man wird
23 einmalig geschult, sein Verhalten zu ändern und kann dann gucken, ob man's macht
24 oder nicht. Und die Möglichkeiten das abzugreifen sind natürlich, also die sind vielfäl-
25 tig gegeben. Das glaube ich schon. (.) Ja. #00:35:09-2#
26

27 **I: Ja. Eine weitere Facette, die einem beim Stichwort auch Arbeit, Arbeitsbedin-**
28 **gung einfällt, wäre das Stichwort Arbeitszufriedenheit. Auch da ganz nochmal**
29 **interessiert nachgefragt und auch von Ihnen einfach auch eine realistische Ein-**
30 **schätzung, auch darum gebeten. Ob auch da hinsichtlich der Auswirkungen**
31 **des Gesundheitsmanagements die Arbeitszufriedenheit als eine Facette, auch**
32 **in den letzten Jahren durch das Gesundheitsmanagement verbessert werden**
33 **konnte? Sie haben verschiedene Beispiele genannt, auch was Gesundheits-**
34 **management alles ausmacht. Auch gerade am Anfang des Gespräches, als Sie**
35 **das Stichwort BEM auch erwähnt haben. #00:35:52-6#**
36

37 B: (tiefes Durchatmen) (.) Puh. Ja, Arbeitszufriedenheit. (.) Also ähm (gießt sich Wasser
38 ins Glas) (6) Na ja, das ist ja schon (..) ein großer Komplex. (.) Also ich frag (...)
39 Mhm, ja. Also es ist ja tatsächlich so, ist der einzelne Mitarbeiter zufriedener, weil es
40 das Betriebliche Gesundheitsmanagement gibt? Äh. (6) Mhm. Ja. Also ich bin / rein
41 ganz abstrakt als [Stelle der Befragten] hätten wir eine Regression auf Arbeitszufrie-
42 denheit. Und die unabhängige Variable wäre das [Gesundheitsmanagement] vorhan-
43 den oder nicht. Dann hätte das bestimmt irgendeinen Einfluss. (..) Den aber jetzt zu
44 fassen. Mhm (.) Und der hätte natürlich auch nur bei denen Einfluss, die sich darüber
45 bewusst sind. Oder auch die, die sich nicht bewusst sind und weil die Führungskräf-
46 te? (leise sprechend) Ja. Mhm (4) Also. (..) Irgendwie bestimmt. Also ähm. Sei es
47 über die Ebene (.) sensiblere Führungskräfte oder wie:der die Fortbildungen. Oder
48 ähm /. (4) Aber zum Beispiel GLAUBE ICH NICHT, dass die Gesundheitszirkel zu
49 'ner höheren Zufriedenheit / Also, na ja vielleicht bei denen, wo ähm / Also, na ja. Ich
50 WEIß NICHT, ob man Arbeitszufriedenheit als, als GANZES sehen kann oder Ar-
51 beitszufriedenheit in 'nem Amt? (.) Und Arbeitszufriedenheit in der [Titel der Organisa-
52 tion]? #00:37:49-3#
53

54 **I: Mhm. #00:37:50-0#**
55

1 B: Also ich könnte mir vorstellen, dass manche Mitarbeiter in ihrem AMT, in ihrer Abtei-
2 lung ganz schön gu:t zufrieden sind und sich behütet fühlen. Und, dass es so, so 'ne
3 Gemeinschaft gibt und so. Ne. Und da auch eine hohe Zufriedenheit haben. Aber
4 wenn man sie als (.) Mitarbeiter der [Titel der Organisation], ich glaub' schon, dass
5 die dann ähm schon überall wüssten, wo es Probleme gibt. Und die Arbeitszufrieden-
6 heit DA JETZT nicht so hoch ist. Und inwieweit / und (.) ja und der Einfluss von
7 [Gesundheitsmanagement] dann auf die Zufriedenheit als / in der [Titel der Organisa-
8 tion] insgesamt, ist bestimmt auch gegeben. Aber wenn die Zirkel dazu geführt ha-
9 ben, dass ganz viele Maßnahmen IM Amt nochmal angepackt wurden, hat das be-
10 stimmt auch zu 'ner Verbesserung DA geführt. Ja. #00:38:39-0#

11
12 I: **Ja. Das ist / sind positive Entwicklungen, die sie jetzt auch nochmal, wenn Sie**
13 **darüber nachdenken für sich so rekapitulieren können. Und da ist natürlich**
14 **auch spannend nochmal nachzufragen. Ja. Wenn diese positive Entwicklung in**
15 **den einzelnen Bereichen, nicht global betrachtet, aber in den einzelnen Arbeits-**
16 **bereichen, einzelnen Ämtern hatten Sie auch gesagt, zu verschiedenen The-**
17 **menstellungen in den letzten Jahren auf den Weg gebracht werden konnten.**
18 **Wie hat es dann die [BGM-Lenkungsgremium] oder [BGM-Lenkungsgremium**
19 **abgekürzt] leichter gesagt, es denn dann eigentlich geschafft? Was hat denn**
20 **dieses [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt], die [BGM-Lenkungsgruppe] kon-**
21 **kret getan? Dass es zu diesen, Sie haben sehr schön kritisch aber auch opti-**
22 **mistisch diese Auswirkungen reflektiert. Und vielleicht ist auch während Sie**
23 **diese Gedanken geäußert haben, so der Gedanke gekommen: Wie ist es eigent-**
24 **lich dazu gekommen ist dann? Das wäre nochmal spannend zu hinterfragen.**
25 **Wie hat es die [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] und Sie als Mitglied der**
26 **[BGM-Lenkungsgremium abgekürzt], wie haben Sie es geschafft, dass es zu**
27 **diesen tendenziellen, nenne ich es jetzt mal, wenn ich Sie richtig verstanden**
28 **habe, Verbesserungen der Arbeitsbedingungen gekommen ist? #00:39:47-7#**
29

30 B: Mhm. Also, ich glaube die [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] hat da nicht viel ge-
31 schafft. Also. Wie gesagt, ich finde die [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] kritisch
32 und ähm (...) / #00:40:00-5#

33
34 I: **Wer waren dann die Akteure, wenn wir von der [BGM-Lenkungsgremium abge-**
35 **kürzt] weggehen? #00:40:04-0#**
36

37 B: Ja, ja. Klar. Vielleicht. Also unsere [Beauftragte für Gleichbehandlung] vielleicht ist
38 das Thema bei denen mehr gesetzt. Aber wenn man sich mal die Arbeit der [Beauf-
39 tragte für Gleichbehandlung] anschaut. Die machen meiner Meinung nach VIEL
40 MEHR für (.) die Frauen in der [Kommune] als für die Frauen der [Titel der Organisa-
41 tion]. #00:40:20-8#

42
43 I: **Mhm. #00:40:21-6#**
44

45 B: Das ist manchmal vielleicht nicht so klar. Aber wenn man sieht, was die anbieten. (.)
46 Dann läuft das alles in die Richtung. Klar machen die AUCH was für die Mitarbeiter.
47 Aber die laufen auch eher unter, ich sag immer, „Eventmanagerinnen von da unten“. Weil die sind nur / Dann bieten sie das an und den Vortrag und da / Aber Zielgruppe /
48 Also es läuft dann immer über die Presseabteilung der [Kommunalverwaltung]. Aber
49 die sind (.) eher für die Frauen der [Kommune] da. Also bestimmt. Klar gehen die
50 auch mal zu, zu Vorstellungsgesprächen. Aber ähm. (.) Also DIE (.) glaube ich, haben
51 nicht viel dazu beigebracht. Der [Personalrat]. Ja. Klar. Die sind treibend, die waren
52 schon immer treibende Kraft. Und schöpfen das alles ab und sind dankbar und haben
53 weniger Arbeit. Also die ähm (4) und die streuen das Thema bestimmt auch. Und
54 ähm. Ja. Aber [Amt für Zentrales], die sind ja auch echt nicht viel da. Also dadurch,
55 dass der [Herr PK_8] da ist, denken alle anderen, sie brauchen nicht zu kommen.
56

1 B: So nach dem Motto. Ja. Und ähm. (.) Ja. Also ich glaube schon dadurch, dass ER
2 dafür zuständig ist, (.) ja, es ist schon ganz gut (leise, eher mit sich selbst sprechend)
3 Aber mhm. Also ich (...). Also klar die [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] hat dann
4 vielleicht mal ein bisschen geholfen, die Gesundheitswoche vorzubereiten. Aber beim
5 letzten Mal auch wirklich eigentlich gar nicht. Ähm. Und (..) Und DIE KENNT AUCH
6 KEINER. Also, wenn man sagt: „Ich gehe zur [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt].“
7 Weiß kein Mensch, was gemeint ist. Also dieses Gremium ist nicht bekannt.
8 #00:42:07-4#
9

10 I: **Liegt's am Namen oder eher an der? #00:42:10-4#**
11

12 B: Ja, aber [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] kann auch ALLES sein. Also ähm. Also,
13 ob ich jetzt das Kurze oder das Lange nehme, ist eigentlich egal. Ne. Ich glaube, es
14 ist tatsächlich die, (.) die Zusammensetzung und dass, die ja auch (.) keine Be-
15 schlusskraft haben. Oder so. #00:42:30-3#
16

17 I: **Ja. Wenn Sie, fand ich gerade ganz spannend, diese [BGM-Lenkungsgremium**
18 **abgekürzt] an sich als wenig entscheidend in den Abläufen und den Auswir-**
19 **kungen des Gesundheitsmanagements so beschrieben haben. Wenn ich das so**
20 **richtig zusammenfassen darf. Und ich würde gerne parallel dazu auf der ande-**
21 **ren Seite das [BGM-Stelle]-Team mal sehen. Hat das eine andere Präsenz, 'ne**
22 **andere Performance? #00:42:52-1#**
23

24 B: Auf jeden Fall. Ja. Das sehe ich auf jeden Fall. #00:42:54-5#
25

26 I: **Und darf ich Sie dann fragen, auch wenn Sie jetzt nicht unmittelbares Mitglied**
27 **aber irgendwo sind die Verbindungen ganz direkt auch da zum [BGM-Stelle]-**
28 **Team. Wenn wir das mal aus dieser Perspektive mal betrachten und die Akteure**
29 **nicht die [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt]-Ebene sehen, sondern im [BGM-**
30 **Stelle]-Team. Wie ist dann das [BGM-Stelle]-Team mit Ihnen als [Stelle der Be-**
31 **fragten] geschafft hat? Vielleicht ist die Frage dann auch leichter zu beantwor-**
32 **ten. Weil das andere Gremium, so wie Sie es beschrieben haben, sich in dieser**
33 **Rolle nicht // #00:43:22-4#**
34

35 B: Mhm. Nicht einfindet. #00:43:22-4#
36

37 I: **// Nicht wiederfindet. #00:43:22-1#**
38

39 B: Ich weiß nicht. Ich glaub' schon durch (.) ihren Aufbau und. Und, dass die / Dass die
40 [Überblick Krankenstandsentwicklung] veröffentlicht wird. Dass die jetzt einen News-
41 letter haben. Dass sie auf der Homepage sind. Dass sie (.) sowas auch, wie 'ne
42 Gesundheitswoche veranstalten und da viel Kontakt haben. Ich glaub', ähm (4) da hat
43 die Gesundheitswoche nicht nur dadurch, dass die Leute dahin gehen und teilneh-
44 men allein (.) / Dass es die GIBT und dass, da Werbung für gemacht wird. Dass ist
45 ein Haupteffekt. Dass die vielen Plakate mit unseren Dezernenten da waren. Dass
46 die dabei waren. Ja. Also ich glaub', dadurch ist es schön in die in die Breite gekom-
47 men. Obwohl auch noch lange nicht alle Mitarbeiter erreicht wurden. Und bei den
48 Eröffnungsveranstaltungen kann ich, glaube ich (.) einen guten Tipp abgeben, immer
49 wer kommt und wer nicht. Also es sind immer dieselben. Ja. #00:44:19-1#
50

51 I: **Mhm. #00:44:19-9#**
52

53 B: Weil dann auch die (.) Mitarbeiter aus den unteren Gehaltsklassen sich nicht trauen.
54 Ne, wenn der [Leiter der Kommunalverwaltung] / Also 'ne. Das ist alles immer / (.)
55 Weiß man ja: Da geht meine Führungskraft hin. Ne. Also.

B: Ist glaube ich, dann nicht so einfach. Aber ich glaub', DAFÜR ist so eine Gesundheitswoche WIRKLICH GU:T, um das nochmal so in die Breite zu geben.
#00:44:40-6#

I: **Ja. Sie haben die Gesundheitswoche ganz oft erwähnt mit den positiven Auswirkungen auch. Und wenn wir noch an die anderen Interventionen denken in den letzten Jahren. Gar nicht jetzt bezogen wirklich ganz aktuell, was jetzt gewesen ist, wie die Gesundheitswoche. Sondern auch rückblickend auf die vielen verschiedenen Aktivitäten, Interventionen und Angebote im Gesundheitsmanagement. Was würden Sie sagen, welche Interventionen waren aus Ihrer Sicht am erfolgreichsten? #00:45:08-7#**

B: (4) Mhm. Mhm. (2) #00:45:14-3#

I: **Aus Sicht des Gesundheitsmanagements wieder. #00:45:15-8#**

B: Ja. (6) Also WÄREN die Zirkel nicht so (.) katastrophal (...) im Sande verlaufen. Sage ich jetzt mal. Ja. Hätte die / wäre das Potenzial der Umfrage mit den Zirkeln sehr, sehr hoch gewesen. Sie hatten ein, ein sehr hohes Potenzial. Aber das (...) ist halt nicht genutzt worden. (leise sprechend). Also es hat gut gestartet. Und hat ähm (.) / Na es war halt so schade. Es waren auch viele Mitarbeiter kritisch, die dann nicht gekommen sind. Die man überzeugen wollte, war dann froh, wenn die da waren. Und dann sind doch die Maßnahmen im Sande verlaufen. Da kann jeder sagen: „Habe ich ja GEWUSST!“ Ne. Oder (..) auch, dass ähm nicht klar / nicht den Mitarbeitern nicht STÄNDIG vor Augen geführt wurde: „Hey. Es gab eine Mitarbeiterbefragung, deswegen gibt es jetzt das. Es gab eine Mitarbeiterbefragung, deswegen gab es das.“ Ähm (.) Also die Mitarbeiterbefragung und die Folgemaßnahmen HÄTTE, HÄTTE hohes Potenzial gehabt. Wurde aber nur (..) ähm weiß ich nicht, nicht so genutzt. Ähm.
#00:46:34-1#

I: **Was wurde denn gut genutzt als Intervention, um dann bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auch die Erwartungshaltung zu erfüllen? Was ist denn / #00:46:42-4#**

B: Ich müsste jetzt den Tätigkeitsbericht anschauen. #00:46:44-4#

I: **Einfach // 00:46:45-5#**

B: Ne. Ich #00:46:45-6#

I: **// was so prägnant noch in Erinnerung ist. Und gar nicht groß // #00:46:52-3#**

B: Ähm. #00:46:51-3#

I: **// aufgearbeitet werden muss. Sondern, was so ganz wie so ein Blitzlicht Ihnen so in den Kopf kommt. Lassen Sie sich ruhig Zeit zum Überlegen. #00:46:58-3#**

B: (4) Also ich denke NICHT, dass es der Firmenlauf ist. Das weiß ich schon mal. (lacht) Ähm. Und ähm (...) Ich denke wirklich, es ist (.) die Woche. Die Gesundheitswoche. Also ähm (5). Weil man da am meisten Mitarbeiter erreicht. (.) Also, weil, wenn ich da irgendeine Führungskräfte-schulung habe oder irgendeinen anderen Vortrag. Das ist lang nicht so. (.) Aber wenn jetzt irgendeiner neben mir sitzen würde und würde sagen: „Findest Du nicht das und das.“ Dann wäre das also wär das vielleicht auch DAS. Also vielleicht fällt's mir ECHT G'RAD nicht ein. #00:47:45-4#

1 I: Vielleicht fällt es auch noch leichter die Frage zu beantworten, wenn man auch
2 sich so Gedanken macht, welche von den Interventionen hat denn auch beson-
3 dere Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen dann doch gehabt? Um zu sich
4 auch die Frage zu beantworten, ja, wie stark kann denn so eine Intervention
5 auch wirklich die Arbeitsbedingungen beeinflussen? Also der Erfolg einer In-
6 tervention daran gemessen, inwieweit sie auch auf die Arbeitsbedingungen
7 ausstrahlt und Auswirkungen resultieren lässt. Gesundheitswoche war ein Bei-
8 spiel, was Sie genannt hatten. #00:48:20-5#

10 B: Ja. Sie müssen, Sie mir einen Tipp geben. Ich, ich hab' echt keine / #00:48:24-3#
11 #00:48:23-8#

13 I: Es ist einfach / das ist einfach Ihre persönliche Einschätzung. #00:48:27-1#

15 B: Ja. Aber ich / (5) #00:48:34-5#

17 I: Das BGM, das Gesundheitsmanagement in der [Kommunalverwaltung] gibt es
18 ja auch schon seit vielen, vielen Jahren mit ganz unterschiedlichen Kooperati-
19 onspartnern auch. Und die auch nochmal sich dort mit ihren verschiedenen
20 Themen einbringen. Aber das ist doch schon mal eine Richtung: die Gesund-
21 heitswoche. Sie haben es so begründet, weil es eben auch so, so unmittelbar
22 auch praktisch ist dann. Wenn ich Sie richtig verstanden habe. #00:48:59-1#

24 B: Ja. Und weil es von der [Spitze der Kommune] so unterstützt wird. Der [Leiter der
25 Kommunalverwaltung] hat's AUCH NOCHMAL AUF'M SCHIRM und die Dezernenten
26 haben's AUCH nochmal auf'm Schirm und AUCH die Mitarbeiter. Und der [Leiter der
27 Kommunalverwaltung] nimmt sich die Zeit und macht die Eröffnung. Ja, also ähm,
28 hält eine echt gute Rede. Also die fand ich echt gut am Anfang. Ich glaub' sowas (.)
29 ähm. / Und dadurch allein, dass der [Leiter der Kommunalverwaltung] mit [Frau
30 PK_I5] und [Frau PK_I2] Name und Gesicht verbinden kann. Und (.) auch man da
31 jetzt eher gehört wird. Ne. Ähm. Und (.) SO gesehen dann auch auf den [Herrn
32 PK_I9] / Der [Herr PK_I9] das mehr als Thema hat. Ja. Ähm. #00:49:43-1#

34 I: Der Leiter des [Amtes für Zentrales] // #00:49:45-8#

36 B: Ja. Ja. Genau #00:49:45-8#

38 I: // und er als erster Ansprechpartner ist dann? #00:49:48-6#

40 B: Genau. Ähm. Weil eigentlich sagt die [Frau PK_I5] ja immer, war das von dem ehe-
41 maligen Leiter der [Herr S.], [Herrn S.]'s Kind. Und der hat das ja angestoßen. Und
42 dann ist es natürlich schwierig, wenn ein Amtsleiter es anstößt und das so als sein
43 Kind betrachtet. Wenn der Nächste (..), der soll das dann übernehmen und weiter
44 peppeln. Ne. Das ist dann nicht so einfach. Und das ging ja dann auch ziemlich
45 schnell, dass der [Herr PK_I9] sich nicht mehr gekümmert hat, sondern der [Herr
46 PK_I8]. Jetzt haben wir aber wieder / Jetzt ist aber wieder eine Ebene dazwischen
47 (klopft auf den Tisch). Ne. Alles muss dann immer abgesprochen werden. (spricht lei-
48 ser). (..) Ja, aber das sie das geschafft haben, da sozusagen (.) auch eine Rolle der
49 Stabstelle zu bekommen, (.) war, denke ich, gut. Ja. #00:50:32-0#

51 I: Ja. Das sind auch nochmal strukturelle Interventionen, noch strategischer Art
52 als Pendant zu so einer praktischen Intervention wie die Gesundheitswoche.
53 Dann auch. Und Sie hatten vorhin die Gesundheitswoche auch so ein bisschen
54 beschrieben, wie die organisiert wurde, wie beteiligungsorientiert sie auch war.
55 Und daran schließt sich so der nächste Gedanke an. Ja. Wenn man jetzt diese
56 Intervention betrachtet, beispielsweise die vielen anderen Interventionen.

1 **I: Welchen Zusammenhang oder erst mal die Frage: Sehen Sie denn einen Zu-**
2 **sammenhang zwischen diesen Interventionen und den Beteiligungsmöglichkei-**
3 **ten im Gesundheitsmanagement für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?**
4 **#00:51:07-5#**

6 B: Ja. Ich glaub' schon, dass die Mitarbeiter (.) die TEHMEN setzen. Also ähm, dass die
7 THEMEN, die für so eine Gesundheitswoche / (..) Also, was man da (.) 'ne durch die
8 einzelnen Tage und jeder Tag ein Thema / Das ka:m, weil man wusste, das sind
9 Themen in der [Titel der Organisation], also bei den Mitarbeitern. (.) Das hat jetzt
10 nicht / Das haben jetzt nicht einzelne verursacht, sage ich mal. Sondern man weiß,
11 das waren Themen, die viele betreffen. (.) Ähm. Und eigentlich war ja auch FA:ST
12 überall diel (.) die Teilnahme ganz hoch. Ah. Das weiß ich jetzt auch g'rad nicht mehr
13 so im Kopf. Aber ich glaub' so grundsätzlich war die ganz gu:t. Und die Themen /
14 KLAR hätte man sich bei manchen gewünscht, dass mehr kommen. Aber, (.) aber
15 auch, dass die es geschafft haben, dass die Mitarbeiter da (.) Stunden frei hatten, um
16 teilzunehmen und das alles. Also ich glaube, das war schon wirklich gu:t. Also. Ja.
17 **#00:52:11-7#**

19 **I: Mhm. Und wenn man sich diese Intervention oder noch andere vor Augen hält.**
20 **Und da auch den Blick wieder versucht einen Zusammenhang festzustellen zu**
21 **den Auswirkungen dann nach solchen Interventionen auf die Arbeitsbedingun-**
22 **gen. Würden Sie da einen Zusammenhang sehen zwischen der Möglichkeit sich**
23 **zu beteiligen, beispielsweise in einer Gesundheitswoche? Mit einfließen zu las-**
24 **sen, welche Themen wir gerne gesetzt haben wollen. Wie das gestaltet werden**
25 **soll. Wie der ganze Ablauf ist. Sie haben beschrieben: man hat sich die Mühe**
26 **gemacht wirklich an verschiedenen Standorten, zu verschiedenen Zeiten. Ge-**
27 **rade, dass es nicht nur ein Thema ist, sondern unterschiedliche Themen. Wenn**
28 **man quasi diese Interventionen sich vor Augen hält, dieses Angebot der**
29 **Gesundheitswoche. Und dann nochmal den Zusammenhang betrachtet zwii-**
30 **schen den Auswirkungen, die daraus resultieren können auf die Arbeitsbedin-**
31 **gungen und den Möglichkeiten der Beteiligung. Welchen Zusammenhang wür-**
32 **den Sie dort sehen? In welcher Form? #00:53:03-3#**

34 B: Also WI:E (.) am Anfang. Also keinen direkten. Aber dadurch, dass die (.) Mitarbeiter
35 informierter sind über Herz-Kreislauf oder Rücken. Können sie sich anders verhalten
36 und sind (.) aber nicht nur. / Aber das, ich find' das ist ähm, das trennt nicht nach Ar-
37 beit und Privat. Das ist beides. Also, wenn ich jetzt weiß, wie ich meine Angehörigen
38 besser pflege oder wie ich mit Demenz umgehe. Ne. Oder diese ganzen / dieser Vor-
39 trag zu IGeL-Leistungen. Wie ich damit umgehe. Das ist ja was, was den, was die
40 ganze Person betrifft auch in ihrem Privatleben. Und ähm (...) deswegen glaube ich
41 nicht, dass es einen direkten Einfluss auf die Arbeitsbedingungen hat. Aber dadurch,
42 dass die Personen da fitter sind, sind sie dann auch wieder achtsamer. Oder ähm
43 haben weniger / Wenn's einfach sowas ist wie, dass sie weniger Ängste haben oder
44 mehr Wissen. Ich GLAUB' dann (.) hat das schon AUCH einen Einfluss, wie gehe ich
45 mit meiner Arbeit um. (..) Ja. Ähm. Was ich mir vorstellen KÖNNTE ist, wenn ich zu
46 Hause erzähle, dass da die Woche ist und was wir da haben. Dass dann Leute sa-
47 gen: „Boah, toll. Das habt ihr jetzt. Das haben wir nicht.“ Und dass einem / Dass DA-
48 DURCH den Mitarbeitern nochmal bewusster wird, wie gut das doch ist, das Angebot
49 zu haben. Weil ich glaub', das wird denn erst bewusst, wenn sie ein Feedback von
50 außen bekommen. Von vielleicht anderen Verwaltungen, die das nicht haben oder
51 Privatpersonen in anderen UNTERNEHMEN, die das nicht haben. Ähm. Weil dieser
52 Vergleich findet ja ECHT IMMER statt. Und dann weiß man. Bei [Firma B.] gibt es das
53 und das. Oder bei [Firma D.] findet das und das. Und dann haben die das und das al-
54 les. Und dann denkt man: Mhm, das haben wir NICHT. Ja. Also dieser Vergleich fin-
55 det ja auch immer statt. (.) Jetzt sind wir wieder ganz woanders. (lacht)
56 **#00:55:01-8#**

1 I: Das macht gar nichts. Es ist genau das, was Sie gerade sagen. Jeder empfindet
2 auch etwas anderes und positioniert sich auch je nachdem, welche Rückmel-
3 dung er vom Bekanntenkreis, von Freunden, von der Familie bekommt. Und
4 auch die verschiedenen Facetten von Qualität, die Sie gerade wieder angespro-
5 chen haben. Alles das, was Auswirkungen sein können, kann man ja auch un-
6 terschiedlich für sich auch beschreiben. Und ich finde es sehr gut, dass Sie
7 immer nochmal nachfragen, was ist mit der einzelnen Frage gerade gemeint,
8 die Sie mir stellen. Und so würde ich Sie gerne auch fragen, weil es da auch un-
9 terschiedliche Vorstellungen gibt. Was Sie auch unter Qualität verstehen? Was
10 ist für Sie auch Qualität? Das waren ganz unterschiedliche Perspektiven immer
11 auf das Thema Qualität. Und was verstehen Sie unter Qualität? #00:55:46-3#

12
13 B: Am Arbeitsplatz? #00:55:50-1#

14
15 I: Zum einen bezogen auf die Arbeitsbedingungen. Das wäre eine Facette.
16 #00:55:55-1#

17
18 B: Ja. Also. Ähm. Also ich möchte räumlich gut ausgestattet sein. Ja. Also zum Beispiel
19 habe ich hier eine wesentlich höhere Arbeitsqualität, seitdem sie es geschafft haben,
20 das Dach zu dämmen. Ja. Wir haben keine fünfunddreißig Grad mehr. Ähm. Also ich
21 finde wirklich das Räumliche mit LICHT, LÄRM, TEMPERATUR. Also wenn ich DA /
22 Das ist das Eine. Dann aber auch die technische Ausstattung. Also die muss schon
23 ähm schon / Also nicht nur die Ausstattung, dass der Computer schnell ist. Auch das
24 Sachen (.) äh schnell verfügbar sind. Ja. Ähm. Also das, das ist so ähm das mit der
25 Ausstattung, mit der Hardware. Und dann als nächstes die Software wär dann für
26 mich, die ähm, die, die unmittelbaren Kollegen. Wie man sich mit denen versteht. Wie
27 das ähm / Also, dass man da ein gutes kollegiales ähm Miteinander hat. Dass die
28 Führungskraft ähm, also die ist für mich zentral. Also ohne gute Führungskraft habe
29 ich auch kein gutes Verhältnis zu meinen Kollegen, meiner Meinung nach. Ähm. Die,
30 die unmittelbare Führungskraft ist das A und O. Die muss einen (.) ja, führen, nach
31 unten besch / nach oben beschützen, nach unten, ja, fordern und ähm unterstützen.
32 Ähm. Ja. Und wenn, wenn NUR DAS gegeben ist, mit den Räumlichkeiten, der Tech-
33 nik, den Kollegen und der unmittelbaren Führungskraft. Dann habe ich schon eine
34 super hohe Qualität der Arbeit. Ähm. Ich glaub' dann, das Drumherum macht dann
35 vielleicht noch (.) fünfzehn Prozent aus (lacht fragend), wenn ich das noch so ausdrü-
36 cken würde. Ja. Aber das ist auch ähm / das Da'drüber ist auch wie, wenn man nach,
37 nach den Bedürfnissen geht. Ja. Ähm. (.) DAS sind schon alles Basisbedürfnisse, die
38 die ähm, die ich als Anspruch habe, also die, die brauche ich auch. #00:58:04-5#

39
40 I: Die Grundbedürfnisse? #00:58:04-8#

41
42 B: Das sind meine Grundbedürfnisse. Genau. Und das ANDERE das ist noch das, was
43 dazu kommt. Aber wenn diese vier Grundbedürfnisse nicht da sind, dann ähm kann
44 auch nicht eins ein bisschen besser sein, dass das andere weg macht. Ja. Also.
45 #00:58:16-7#

46
47 I: Mhm. Sie haben zu Recht nochmal nachgefragt. Auf was bezogen denn Quali-
48 tät? Das Verständnis von Qualität in Bezug auf was? Auf die Arbeitsbedingun-
49 gen bezogen, das hatten Sie gerade sehr detailliert erläutert. Jetzt drehen wir
50 uns um das Thema Gesundheitsmanagement. Auch da die Frage: Was Sie im
51 Zusammenhang mit Gesundheitsmanagement von Qualität, ähm ja, was Sie da
52 verstehen. Was ist Qualität für Sie in Zusammenhang mit Gesundheitsmana-
53 gement? #00:58:45-4#

1 B: Ähm. (...) Professionalität. Also ähm. Aber auf allen Ebenen. Also. Ähm. (...) im UM-
2 GANG. Also Verhaltensweisen im Umgang. Aber auch ähm, wie sind Sachen ausge-
3 arbeitet, wie ist meine Power-Point-Präsentation. Ja. Also ähm. Ähm. Also Qualität
4 auf der Verhaltensebene. Auf der: Wie gehe ich mit meiner Arbeit um? Auch, dass
5 das Fachwissen, dass DIE wissen, wie diese ganzen Gesetze da sind. Was gemacht
6 werden darf. Wie das Arbeitsrecht ist und so. Und ähm. Also das auch so als Ba-
7 sis:anforderung und daraus dann immer noch den weiten Blick zu haben, um (..) zu
8 sehen (..): was ähm, (..) was fehlt, (..) wo müssen wir hin, (..) was sind Themen? Ich
9 glaub', dann ist schon die Qualität HOCH. Wenn die dann auch also (..) ihre Verbun-
10 denheit damit ähm darstellen. #01:00:04-3#

11
12 I: **Wenn Sie von „die“ sprechen, darf ich Sie kurz unterbrechen, meinen Sie das**
13 **[BGM-Stelle]-Team? #01:00:07-7#**

14
15 B: Ja, ja. Mhm. Immer. Eigentlich immer [Frau PK_I2] und [Frau PK_I5]. Ähm. Also (.)
16 klar, die [Frau V.] muss auch ihre Qualität in der äh Büroorganisation / Ja. (.) Aber da.
17 Also ich erwarte einfach den ganz normalen professionellen Umgang, dass ich auf
18 Mails Antworten bekomme. Dass ich einen Rückruf bekomme. Ähm. (.) Ja. Also. Wie
19 gesagt. Dieses mhm, das ist schon schwer zu fassen. (leise zu sich selbst spre-
20 chend). Aber (.) ähm, ja, wie gesagt, dann noch den Blick zu weiten und zu gucken:
21 Wo sind unsere Themen, wo setzen wir die? Wenn die das gut ausfüllen können.
22 #01:00:46-7#

23
24 I: **Ja. Und eine dritte Facette wäre dann. Da haben Sie auch ganz viel schon zu**
25 **erläutert. Und vielleicht macht's das dann jetzt auch leichter, wenn man schon**
26 **die Gedanken so ein bisschen sortiert hat. Ja. Qualität in Zusammenhang mit**
27 **Beteiligung, Partizipation mal zu betrachten. Was verstehen Sie unter Qualität**
28 **in Zusammenhang mit Partizipation? #01:01:07-2#**

29
30 B: (...) Ähm. Na ja also einmal (...) DA, wo es SINN macht, zu ermöglichen.(.) Und da,
31 wo es nicht Sinn macht, die auch / also keine Hoffnungen zu schüren. (.) U:nd ähm,
32 wo sie ermöglicht wird, auch ernst zu nehmen. (...) Und auch halt dann auch zu ver-
33 folgen. Ne. Ernst zu nehmen, zu verfolgen. Ähm. Und, und das halt auch mit profes-
34 sionellem Umgang MIT Rückmeldung, mit warum klappt was, warum klappt was
35 nicht. Ähm. Also Transparenz dann halt auch noch, mit 'ner hohen Transparenz.
36 #01:01:53-4#

37
38 I: **Das sind schon Qualitätsansprüche ganz konkret an Partizipation. Ähm. Würde**
39 **mich weiterführen auch zu der Nachfrage. Wenn wir von Qualität jetzt weiter**
40 **weggehen. Weil Sie schon sehr viel auch zu Partizipation auch eingebracht ha-**
41 **ben: Was ist denn eigentlich dann Partizipation für Sie? Was Sie darunter ver-**
42 **stehen? #01:02:16-1#**

43
44 B: (lacht) #01:02:15-7#

45
46 I: **Sie haben unheimlich viele Beispiele genannt. Und vielleicht machen die es**
47 **auch leichter, dann doch das etwas Abstrakte auch nochmal zu formulieren.**
48 **Was ist für Sie Partizipation? Ja. Partizipation und dann in Zusammenhang**
49 **auch mit Gesundheitsmanagement, um das es sich ja dreht? #01:02:35-2#**

50
51 B: Mhm. Ja. Also einmal würde ich sagen, ist Partizipation einfach ähm (.) ein (.) äh ein
52 passives Mitbekommen. Also ein (..) Ja. Also eine passive Informiertheit. Ähm (.) Und
53 (.) das andere ist dann die Aktive. Also ich würde die trennen, in passiv, also konsu-
54 mieren und dann aktiv. Und die Aktive dann in ähm, (...) in Angebote annehmen, aber
55 auch (.) ja so (.) also Teilhabe in passivem und aktivem Sinn. So würde ich es jetzt
56 ganz abstrakt sehen. #01:03:23-5#

- 1 **I: Lässt sich der Stellenwert beschreiben den Partizipation, Sie hatten auch**
2 **Gesundheitszirkel erwähnt und von Potenzialen gesprochen, von nicht ausge-**
3 **schöpften Potenzialen? Ähm vielleicht nochmal unabhängig von Gesundheits-**
4 **zirkeln. Sondern generell von den passiven und aktiven Partizipationsformen,**
5 **die so Ihnen vorschweben. Welchen Stellenwert Sie der Partizipation im**
6 **Gesundheitsmanagement einräumen würden? #01:03:48-5#**
7
- 8 **B:** (...) Also. (4) Also ich glaube schon, dass es eine Wechselseitigkeit hat von Mitarbei-
9 tern / Betrieblichem Gesundheitsmanagement. Und, dass die (4) mhm, dass die Mit-
10 arbeiter das auch annehmen. Stellenwert? (leise sich selbst fragend) #01:04:17-1#
11
- 12 **I: Oder auch Bedeutung. Oder nur Wert. Welchen Wert Sie der Partizipation, wel-**
13 **che Bedeutung Sie der Partizipation im Gesundheitsmanagement einräumen?**
14 **#01:04:26-4#**
15
- 16 **B:** Na ja. Sie ist irgendwie Basis und Ziel. Ne. Weil (.) ich mach' das ja nicht nur für (.)
17 irgendwelche Dienstanweisungen. Die (.) Mitarbeiter, dass die was davon haben, ist
18 das ZIEL. Und ohne die Mitarbeiter und ihre Gründe gäb's das nicht. Also (6) Ja.
19 (lacht) #01:04:57-4#
20
- 21 **I: Ist genau eine Beschreibung. Könnten Sie nochmal etwas konkreter auf aktiv**
22 **und passiv eingehen? #01:05:02-9#**
23
- 24 **B:** Passiv ist einfach nur, wenn ich ähm (.) gucke, was die machen und mich dann ganz
25 gut fühle. Weil ich weiß, dass es die GIBT und was die für / Dass ich weiß, wenn ich
26 so und so lange krank bin, dann gehe ich da hin. Oder (.) wenn ich irgendwie ein
27 Problem in der Richtung habe, dass ich weiß, die sind da und da kann ich hingehen.
28 Und den Newsletter interessiert lese und immer mal wieder vielleicht auch auf die
29 Seite im Intranet gucke: Was gibt's da Neues? Und ähm na ja, und einfach irgendwie
30 interessiert bin. Und aktiv ist, wenn ich äh aktiv d'ran teilnehme. Ob jetzt als (.) tat-
31 sächlich irgendwie betroffene Perso:n, die ähm oder als bei den Fortbildungen oder
32 beim Zirkel (.) oder bei der Gesundheitswoche. #01:05:53-1#
33
- 34 **I: Das sind auch schon Beispiele genau, wie man sich beteiligen kann. Ähm viel-**
35 **leicht kommen Ihnen sogar noch mehr Beispiele in den Sinn, wenn man sich so**
36 **die Situation vor Augen führt, ein Außenstehender Dritter // #01:06:04-3#**
37
- 38 **B:** Der Firmenlauf da kann ich auch noch mitlaufen. Aber / (lacht) #01:06:06-4#
39
- 40 **I: // Ja. Wenn man das Interesse daran hat, ist das eine schöne Form der aktiven**
41 **Beteiligung. Auch nach dem eignen persönlichem Empfinden. #01:06:14-9#**
42
- 43 **B:** Aber also nochmal kurz ein Schwenk zum Firmenlauf. Ich will nicht wissen, wie viele
44 Mitarbeiter bei anderen Firmen mitlaufen der [Titel der Organisation]. Also da gehe
45 ich ganz stark von aus, dass dann, wenn der Partner bei [Firma D.] ist und die [Firma
46 D.] übernimmt die ganzen Kosten. Dann laufe ich bei [Firma D.] mit und nicht bei der
47 [Titel der Organisation]. Also. Ne. Und ich glaub', das sind / es wär' vie:l mehr da ab-
48 zuschöpfen, wenn alle Mitarbeiter der [Kommunalverwaltung] auch FÜR die [Kom-
49 munalverwaltung] mitlaufen würden. #01:06:37-7#
50
- 51 **I: Es wäre im Sinne von Partizipation vielmehr abzuschöpfen oder // #01:06:42-9#**
52
- 53 **B:** Ne. Ne. Jetzt nur was #01:06:43-0#
54
- 55 **I: // der Teilnahme? #01:06:44-6#**

- 1 B: Also klar. Ähm. Also. Der Firmenlauf an sich könnte erfolgreicher sein, was die Teil-
2 nehmerzahl angeht. Wenn ich es schaffe ähm, dass die Mitarbeiter, die jetzt woan-
3 ders mitlaufen, da mitlaufen. Und NATÜRLICH wär' das ein großer Erfolg für die Par-
4 tizipation vom äh Betrieblichen Gesundheitsmanagement, wenn DIE es schaffen,
5 dass das passiert. Aber ähm. (.) Das ist glaub' ich schwierig. #01:07:09-2#
- 7 **I: Was bräuchte es denn, damit // #01:07:09-5#**
- 9 B: JAAA. (lacht laut) #01:07:06-1#
- 11 **I: // dass es das Team schafft? Welche Gründe gibt's denn momentan noch, für
12 eine andere Firma zu starten anstatt für die [Titel der Organisation]?
13 #01:07:16-9#**
- 15 B: Puh (tiefes Ausatmen) Also. Klar. Einmal, einmal die Kosten. Und ähm, dass man
16 sich aus irgendeinem Grund die:ser anderen Firma eher VERBUNDEN fühlt. Also
17 nehmen wir mal an. Ich habe noch einen Partner und ich kenne die Kollegen. Und die
18 finde ich alle total nett und man macht auch privat viel. Dann laufe ich da viel eher
19 mit. Ne. Aber das schaff man / Also weiß ich nicht. Irgendwie 'ne enger / Das war das,
20 was ich am Anfang meinte mit Abteilung und [Titel der Organisation]. 'Ne engere Ver-
21 bindung von allen Mitarbeitern schaffen zur, zur [Titel der Organisation]. Dass sie sich
22 mit der [Titel der Organisation] identi:fi:zieren. Und sagen: „Hey. Wir sind [Titel der
23 Organisation] und wir laufen zusammen.“ Ich glaub', das ist (..) nicht so einfach. Ist
24 aber auch nicht Hauptaufgabe vom Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Wär'
25 vielleicht ein netter Nebeneffekt aber dann ein ganz schön großer. Also. Ähm. Ja.
26 #01:08:13-5#
- 28 **I: Ein sehr konkretes Beispiel, wo man auch nochmal, was verändern kann. Was
29 Sie gerade gesagt haben. Nehmen wir mal an, da kommt von der [Firma D.]
30 oder von einer anderen Firma. Diesmal ist es nicht so, dass jemand mitläuft bei
31 der Firma. Sondern ein Kollege von der [Firma D.] kommt hierher in die [Titel
32 der Organisation] und arbeitet einen Tag einfach mal mit. Woran würde sich
33 denn für ihn die „aktive oder passive Partizipation“, wenn ich Sie zitieren darf,
34 denn bemerkbar und erlebbar machen? Wie würde er das spüren, Partizipation
35 im Gesundheitsmanagement? #01:08:44-3#**
- 37 B: (5) Ja. (lacht) Ähm. (9) Ich / (.) Keine Ahnung. #01:09:09-7#
- 39 **I: Sie können sich auch gerne wiederholen, zu dem was Sie auch vorhin schon
40 ganz zahlreich gesagt haben. Es ist ja gar nicht immer so stark trennbar. Und
41 das regt vielleicht auch wieder an, um noch auf einen neuen Gedanken zu
42 kommen. Dann. Wo macht sich für einen Außenstehenden, der bisher über-
43 haupt keine Berührungspunkte hatte mit Ihrer Organisation, mit der [Titel der
44 Organisation] und er kommt in die Organisation das erste Mal. Woran macht
45 sich für ihn das, ja die Partizipation im Gesundheitsmanagement spürbar? Wie
46 erlebt er sie? (...) Wo kann er mitmachen? (4) Aktiv mitmachen? #01:09:54-1#**
- 48 B: (..) Ich habe keine Ahnung. Also klar. Passiv kann, kann er gucken. (.) Mitmachen?
49 Das sind ja so punktuelle Dinge. Mitmachen? Kann er irgendwo mitmachen? (sich
50 selbst leise fragend). Weiß ich nicht. Also wüsste ich jetzt nicht. #01:10:10-9#
- 52 **I: Mhm. Kann er irgendwo mitentscheiden? Aber ich habe Sie gerade unterbro-
53 chen. #01:10:16-4#**

1 B: Ne. Aber es wäre ja dann auf jeden Fall (...) also auf jeden Fall ein Punkt, um zu gu-
2 cken, wie man neue Mitarbeiter gleich (.) informiert, 'ne, und sagt / Es gibt doch so /
3 Genau es gibt ja diese Startermappe von der [Frau PK_I4]. (.) Vielleicht kann die da
4 noch irgendwas einbauen. Also klar. Man wird ja über dreitausend Sachen informiert.
5 Atemschutz und so weiter. Ne. (.) Und Personalrat. Ich weiß nicht, ob da das [BGM-
6 Stelle] auch gleich gesagt wird. Weiß ich nicht. Keine Ahnung. (.) Weiß auch gar
7 nicht, ob ich, (.) wenn ich jetzt im [Amt O.] neu anfangen, ob ich dann gesagt bekom-
8 me: „Ne. Hier ist die Nummer vom Personalrat.“ Ich hab, ich hab keine Ahnung.
9 #01:10:54-8#

10
11 I: **Dafür sind Sie schon viel zu lange hier dann, als von den Anfängen /**
12 **#01:10:57-5#**

13
14 B: Ja. Und da die hier nebenan waren. Habe ich mal gesagt bekommen: „Wir sind da.“
15 (lacht). Ja. Aber so. Direkt am Anfang? Ne. Keine Ahnung. Wenn die nicht irgendeine
16 Einführung bekommen. (.) Weiß ich nicht. Also. Mhm. #01:11:19-7#

17
18 I: **Gut. Und noch einen Schritt weiter. Wobei Sie indirekt auch schon die Frage so**
19 **beantwortet haben. Jetzt nicht nur mitmachen, sondern ähm sogar vielleicht die**
20 **Möglichkeit bestünde irgendwo mitzuentcheiden? Gibt es eine Möglichkeit**
21 **auch dann für diejenigen Entscheidungen mit zutreffen auf Mitarbeiterebene?**
22 **Fällt Ihnen da vielleicht was ein? #01:11:41-2#**

23
24 B: Mhm. Also außer, dass ich, wenn ich mal tatsächlich eine Fortbildung gemacht hab'
25 (.) DA eintragen kann, was ich gerne haben will. KLAR. Man kann immer Verbesse-
26 rungsvorschläge machen. In dem, wie heißt das nochmal? Vorschlagsmanagement.
27 Ne. Ähm. Da kann ich auch mal (.) DAHINGEHEND einen Vorschlag machen. (.)
28 Ähm. Aber, ob das jetzt. (.) Mhm. Also zum Beispiel hat irgendeiner letztens den Vor-
29 schlag gehabt, dass man / Derzeit muss man Stufen hochgehen, da wo die Fahrräder
30 stehen. Und da haben wir jetzt so eine Rampe. (.) Ja. Das ist natürlich. Aber da, da
31 hat er ja das GesundheitsMANAGEMENT als Organisation und Prozess nicht beein-
32 flusst. VIELLEICHT hat er, weil es DIE GIBT und DAS IM KOPF IST, daran gedacht.
33 Mhm. Wer weiß. Ja. Ähm. ABER (.) SO. Man / Also. Ich kann nicht denen sagen:
34 „Mach doch mal das und das Thema.“ Und ich kann auch nicht einfach nur sagen:
35 „Hey. Hier bei der Arbeitsgruppe arbeite ich mit.“ Das geht ja alles nicht mehr. Wir
36 haben ja Stellen:beschreibungen und da muss das ja dann rein. Ne. Also. Da ist ja
37 diese Flexibilität nicht gegeben. WENN ich FÜHRUNGSKRAFT bin, ist das glaube ich
38 eine andere Sache. Ich glaub', wenn ich Führungskraft bin und kriege gesagt: „Hier ist
39 das [Gesundheitsmanagement]. Und ich bin da paar Wochen. Und stelle fest: „Buhh“.
40 (.) Hier läuft irgendwas nicht so gut.“ Gehe ich dann eher in Richtung Personalent-
41 wicklung [Frau PK_I4] und sage: „Hey. Ich brauche irgendwie ein Mentoringpro-
42 gramm.“ Ja. Oder ähm schwingt da doch irgendwie Su:cht oder KEINE AHNUNG
43 Krankheit mit. Und dann (.) ähm kommen die. Aber. DAS ist auch was Klares. Es ist /
44 Aber (.) Ne. Ist Partizipation das IN ANSPRUCH NEHMEN eines Angebots? (..) Also.
45 Ne. Weil, nur weil die da sind, kann ich das in Anspruch nehmen. Aber auch nur, weil
46 ich das Problem habe. Also als Führungskraft kann ich vielleicht eine Mail schreiben
47 und sagen. „Hier grundsätzlich finde ich. Guck doch mal.“ (..) Aber als Führungskraft
48 kann ich nicht sagen: „Hey. Ihr braucht doch drei neue Mitarbeiter.“ Vielleicht kannst
49 Du als Führungskraft (.) ähm durchsetzen. So. (.) Ja, das, das wäre ja ganz span-
50 nend, ah sehr gut. (leise zu sich selbst redend und lacht laut). #01:13:52-3#

51
52 I: **Sagen Sie es ruhig laut. (lacht) #01:13:53-0#**

53
54 B: Also wie der (.) ähm / Also so wie die das jetzt beim [Eigenbetrieb E.] gemacht haben.
55 Das wir sagen: „Hier wir stellen 'ne Kraft ein. Die, die guckt ähm“ / #01:14:07-1#
56

1 **I: Eine Gesundheitslotsin direkt? #01:14:07-0#**

2
3 B: Ja, genau. Aber das ist jetzt wieder ein Eigenbetrieb. Und die Eigenbetriebe haben ja
4 GANZ ANDERE Möglichkeiten, Leute einzustellen. Ne. Oder, oder so was. Ich weiß
5 nicht, wenn jetzt eine [Arbeitsbereich K.] kommen würde und sagt: „Hier Leute.
6 (klatscht in die Hände) Ich hätte gerne, dass die eine Person sich halbtags um das
7 Eingliederungsmanagement und Gesundheit kümmert.“ Also klar. Können die mal
8 den Vorschlag machen. Aber, dass das durchkommt. NIE. Also kann ich mir nicht
9 vorstellen. Ja. Im [Amt O.] vielleicht oder im [Amt S.] vielleicht schon eher. Da habe
10 ich über hundert, hundertfünfzig Mitarbeiter und so 'nen hohen, also teilweise denke
11 ich, 'nen hohen / Weil wenn ich über dreihundert Mitarbeiter / Na egal. Auf jeden Fall
12 hätte ich da bestimmt ein paar Mitarbeiter, die auch da ins BEM rutschen oder andere
13 Problematiken haben. Da könnte ich mir vorstellen, dass ähm (.) man da dann auch,
14 wenn man als Führungskraft das sieht, das auch einrichten kann. Und, dass das nicht
15 allein auf den anderen Schultern (.) liegt. Ne. Also, dass die sagen: „Hey, wir brau-
16 chen mehr Personal, um das abzugreifen.“ Aber das ist auch immer was hoch Politi-
17 sches und Strategisches. Ne. Ähm. #01:15:10-4#

18
19 **I: Sie haben ganz bewusst auch nochmal in den Blick gerückt, dass es ja so un-**
20 **terschiedliche Standorte ja sind. Unterschiedliche Arbeitsbereiche. Unterschei-**
21 **dung zwischen Eigenbetrieben und Ämtern. Und das ist ja auch nochmal ein**
22 **Punkt. Wie kann man denn, wie ist es möglich vor Ort diese verschiedenen, Sie**
23 **hatten auch ganz am Anfang des Interviews von den unterschiedlichen Bedürf-**
24 **nissen auch gesprochen. Nicht nur bezogen auf die unterschiedlichen Hier-**
25 **archieebenen, sondern auch aus den unterschiedlichen Arbeitsbereichen**
26 **kommend. Ja. Wie schafft es dann, ähm ich will gar nicht jetzt [BGM-Len-**
27 **kungsgremium abgekürzt] nennen, sondern generell das [BGM-Stelle]-Team**
28 **und Sie in Ihrer Rolle als [Stelle der Befragten]. Wie schaffen Sie es dann diese**
29 **unterschiedlichen, Sie haben die Vorgehensweisen eben beschrieben, unter-**
30 **schiedlichen Bedürfnisse der verschiedenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**
31 **aus den Ämtern und Eigenbetrieben, dann zu berücksichtigen auch? Das eine**
32 **war die Ebene der Führungskraft und aus der Gestalterebene jetzt wieder der**
33 **Akteure? #01:16:08-6#**

34
35 B: Ja gut. Dass / Dadurch, dass man dann die Interventionen, haben Sie es genannt,
36 geschickt auswählt. Das müssen die ja immer. Deshalb auch eine GesundheitsWO-
37 CHE. MIT verschiedenen Themen, an verschiedenen Standorten. Das kommt ja nur,
38 weil man immer den Blick weiten muss. Man kann NIE nur was für die Verwaltung
39 anbieten. Weil dann tatsächlich auch Nörgelei von den anderen kommt. Ne. Also.
40 Ähm. Und die (.) Gesundheitszirkel sind natürlich eine perfekte Maßnahme. Die setzt
41 Du in irgendein Amt und dann können die sich mit den Gegebenheiten da vor Ort. Al-
42 so. Indem man halt die Interventionen so auswählt, dass sie nicht ähm eingefahren
43 sind. Also. (.) Oder man / Das ist jetzt noch was, was bei den Fortbildungen läuft.
44 Dann kriegen wir eine Fortbildung für „Sehen am Bildschirm.“ Das betrifft dann, weiß
45 ich nicht ähm (..) tausend Mitarbeiter oder so. Und die anderen tausendzweihundert
46 haben keinen Computerarbeitsplatz. Die sind dann MAL WIEDER auf der Strecke.
47 Ne. Also, dass man da mal guckt, dass das nicht alles immer nur auf die (.) Verwal-
48 tungsbüromenschen aus, aus ist. #01:17:20-4#

49
50 **I: Also auch die unterschiedlichen Ziele der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor**
51 **Augen hat? #01:17:25-7#**

52
53 B: Ja. #01:17:24-8#

1 I: Und wie kann man Sie in diese unterschiedlichen Zielerreichungen einbinden,
2 noch stärker? Das eine ist Fortbildung, die Sie erwähnt haben. Das sind ähm
3 Wochentage, die sich rund um das Thema Gesundheit aber auch darüber hin-
4 aus drehen. Ähm. Wie können noch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die
5 Erreichung der Ziele eingebunden werden? Oder wurden eingebunden über die
6 letzten Jahre? Verschiedene Themenstellungen, die angesprochen werden, hat-
7 ten Sie erwähnt gehabt, um einfach auch da die breite Masse zu treffen. Gibt es
8 noch Wege, die bisher genutzt wurden? Ich habe da so an die Kommunikati-
9 onswege gedacht, die Sie schon erwähnt hatten. Das eine war der Newsletter,
10 der von Ihnen angesprochen wurde. Welche Möglichkeiten, das Thema
11 Gesundheitsmanagement auch an die Mitarbeiter zu kommunizieren //
12 #01:18:19-1#

13
14 B: Ja. #01:18:20-2#

15
16 I: // gibt es noch? #01:18:24-5#

17
18 B: Ja, also man muss eher gucken, dass halt die Sachen wie Newsletter oder / (.) Es
19 gibt ja auch welche, die haben kein eigenes Telefon, kein E-Mailzugang. Ne. Dass
20 man denen, das halt dann auch ermöglicht. (.) Ähm. JA. Also, ich weiß auch gar
21 nicht, ob diese Mitarbeiterzeitung noch gedruckt wird. Das ist ja auch noch so ein
22 Riesenthema. Die ganze [Kommunalverwaltung] muss sparen. Und das kostet natür-
23 lich so ein Ding. Und die Druckerei wird viel:leicht abgeschafft. Das weiß man alles
24 so nicht. Und dann. Also. (.) Jetzt mal grad zu sagen: „Wir machen so eine (.)
25 Gesundheitszeitschrift“. Sage ich jetzt mal. Und äh gucken, dass die da auch in den
26 Pausenräumen ausliegt. (.) Puh. Ja. Weiß ich nicht. Weil ich dann noch nicht weiß, ob
27 das die Klientel ist, die sagt: „Hey. Ne Zeitschrift, ich les' mal ein bisschen.“ Also,
28 mhm. Also ich bin mir sicher, da gibt's ganz viele Varianten. Aber (.) im Moment fällt
29 mir da auch, auch nichts ein. Aber sowas ähm / #01:19:17-9#

30
31 I: Oder informiert anstatt kommuniziert? Also, dass / #01:19:21-4#

32
33 B: Ja, ja. Also klar. Vielleicht ähm können die auch / Ich / Aber. Das weiß ich gar nicht,
34 ob das läuft. Ich weiß, dass der / die zuständige Person vom Personalrat für die Ar-
35 beiter, dass die schon VIEL auch unterwegs ist und VOR ORT ist und bei auch da
36 Sitzungen ist oder so. #01:19:37-4#

37
38 I: Der [Herr PK_I6] der neu in seiner Funktion dann ist? #01:19:39-0#

39
40 B: Genau, genau. Genau, der ist ja jetzt da. Ähm. (.) Da weiß ich nicht, ob's da / Also ich
41 glaub' schon BEI BEDARF haben die den direkten Draht zu ähm zum [BGM-Stelle].
42 (.) Aber wenn die genug Zeit und Personal hätten, wäre es vielleicht da auch sinnvoll,
43 da grundsätzlich bei allen möglichen, also nicht allen möglichen, aber immer mal wie-
44 der bei den Sitzungen dabei zu sein. (4) Eventuell. #01:20:05-9#

45
46 I: Mhm. Bei den Sitzungen auch wiederum hier in der [BGM-Lenkungsgremium
47 abgekürzt] dann? #01:20:09-6#

48
49 B: Ach so. #01:20:09-6#

50
51 I: War das Ihr Gedanke gerade? #01:20:12-3#

52
53 B: Ne. Mir / Ich dachte, es gibt bestimmt sowas wie 'ne (...) ähm, Also beim [Eigenbe-
54 trieb E.] gibt's bestimmt auch irgendwie so eine Runde, wo die sich zusammensetzen.
55 Aber das weiß ich nicht so ganz genau. Ähm. #01:20:26-6#

1 **I: Und, dass man dann wiederum aus Personalratssicht auch dazukommen kann?**
2 **#01:20:29-5#**
3
4 **B:** Also der Personalrat geht da bestimmt hin. Also der [Herr PK_I6]. Und, ob der dann
5 sagt: „Komm mal mit [Frau PK_I5]“ Ja. Also ähm. #01:20:35-4#
6
7 **I: Also die Verknüpfung, die Sie vorhin auch schon angesprochen haben unterei-**
8 **nander? Diese Zusammenarbeit [BGM-Stelle], Personalrat. // #01:20:45-1#**
9
10 **B:** Genau. #01:20:45-0#
11
12 **I: // [BGM-Stelle] und andere Schnittstellen. #01:20:47-5#**
13
14 **B:** Genau. Und jetzt nochmal zum Thema, warum die mehr an der Personalentwicklung
15 sind als (.) an der Organisationsentwicklung. Beim / der / dem neuen Bauhof von dem
16 Betriebshof, da gehen ja jetzt ein / einzelne Ämter hin. Ne. Und ähm, die organisieren
17 das bestimmt. Aber da hat zum Beispiel keiner an diesen Erste-Hilfe-Raum gedacht.
18 (.) ALSO VIELLEICHT gibt's den? Ja. Aber. Mhm. (schmunzelt) Ähm. Oder, dass halt,
19 wenn, wenn so ein Riesending neu gebaut wird mit so vielen Arbeitern, warum / Ich /
20 vielleicht haben sie ja auch so eine Art Gymnastikraum oder Ruheraum. Oder. (.)
21 Aber. (.) Keine Ahnung. Ja. Ich weiß nicht, ob da irgendeiner da mal nachgefragt hat:
22 „Hey. (.) Betriebliches Gesundheitsmanagement. Ihr (.) könnt ja auch in Richtung Or-
23 ganisationsentwicklung gehen. Wir bauen da dieses Riesending dahinten, wo drei
24 oder vier Ämter zusammen hingehen. Ähm müssen wird da an / ?“ Ich weiß auch
25 nicht, ob der, ob der [Herr B.] als [Fachkraft] da dabei war / Die haben bestimmt diese
26 dreitausend Vorlagen alle ähm oder da worauf man achten muss. Ja. Haben die be-
27 stimmt alle erfüllt. Aber. (.) Ob man DA unter dem Ge:sichts:pu:nkt Gesundheit der
28 Mitarbeiter. #01:22:03-8#
29
30 **I: Zum Beispiel an einen Pausenraum gedacht hat oder an? #01:22:05-6#**
31
32 **B:** Ja. Oder, oder haben die ähm / #01:22:08-8#
33
34 **I: Einen Übungsraum für Gymnastik, so für Ausgleichsübungen? #01:22:10-8#**
35
36 **B:** Ja. Oder auch. Keine Ahnung. Vielleicht steigen die IMMER an der einen Stelle aus
37 den LKW's aus, weil die da parken. Haben die da einen anderen Boden? Oder haben
38 die da so Matten? Weil die fahren IMMER an die eine Stelle. Dass die IMMER auf
39 dem / Also. (.) so Sachen ähm #01:22:24-1#
40
41 **I: Also. Dann würde das bedeuten, wenn ich Sie richtig verstanden habe. Dass**
42 **man auch, wäre naheliegend, auch eben von Anfang an bei solchen Neukon-**
43 **struktionen auch das Team von [BGM-Stelle] mit einzubinden. Damit die auch**
44 **schauen können, worauf können wir noch achten. #01:22:35-2#**
45
46 **B:** Genau. #01:22:34-9#
47
48 **I: Die [Fachkraft] mit einzubinden, wenn es nicht schon erfolgt ist? #01:22:39-1#**
49
50 **B:** Das haben die. Ja, ich denke, das haben die gemacht. Aber, dass dann die [Fach-
51 kraft] einfach auch sensibilisiert ist für das Thema. #01:22:45-3#
52
53 **I: Ja. Sie hatten am Anfang des Gespräches auch nochmal das Thema Arbeitssi-**
54 **cherheit ja erwähnt. Was ja auch eine Facette ist und sich auch auf die Arbeits-**
55 **bedingungen ja dann auch positiv auswirken kann. Mhm. #01:22:52-8#**

1 B: Oder das man sagt, die Mitarbeiter müssen / Also WEIß ich / Wie gesagt, das weiß
2 ich alles nicht. Das sind nur Ideen. Aber wenn's heißt: „Wir haben einen Termin mit
3 euch. Wir haben da einen geschützten Raum. Da kann man immer hingehen.“ Also
4 so einen Minibesprechungsraum, wo das [BGM-Stelle] einmal die Woche ist und
5 „Hallo“ sagt. WER WEIß. Ja. Ähm. (.) Weiß ich auch nicht, ob das zielführend wäre.
6 Weil, wenn man das Angebot hat, dann wird's von jedem genutzt. Und dann sind auf
7 einmal alle krank. Mhm. (lacht) Ja. Also. Ähm. Aber. (.) Ja. So, so Sachen.
8 #01:23:25-8#
9

10 I: **Ja. Und dann ist auch der Gedanke. Eine Form, weil Sie hatten den [Eigenbe-**
11 **trieb E.] eben gerade konkret erwähnt. Und dort haben ja zum Beispiel auch**
12 **Gesundheitszirkel oder hat ein Gesundheitszirkel stattgefunden. Und ja es**
13 **würde jetzt auch nochmal spannend sein, zu hinterfragen, was auch Gesund-**
14 **heitszirkel zur Partizipation leisten können. Das wäre so der nächste Schwer-**
15 **punkt, den ich gerne anknüpfen würde. Sie haben ganz viel über Zirkel gespro-**
16 **chen. Was ist optimal oder suboptimal gelaufen? Wo könnte man auch nochmal**
17 **Kraft rein investieren, um das vielleicht nochmal auf einen anderen Weg zu**
18 **bringen? Und da würde ich gerne ein bisschen konkreter auch nochmal bei den**
19 **Gesundheitszirkeln mit Ihnen einsteigen. #01:24:06-6#**
20

21 B: Ich mache mal g'rade (will den Heizlüfter anstellen) Ach 'ne, Quatsch. Das Ding kann
22 ich nicht anmachen. Dann hören wir ja nichts mehr. Mir ist g'rad kalt. Ich ziehe mir
23 einfach was an. #01:24:13-3#
24

25 I: **Ihnen ist kalt? #01:24:13-1#**
26

27 B: Ja. Ihnen ist nicht kalt? #01:24:14-9#
28

29 I: **Ähm. Ich habe mich // #01:24:16-4#**
30

31 B: Sie haben sich warm geredet. Oder? (lacht) #01:24:17-7#
32

33 I: **// (lacht) So gut warm hierher begeben. Und auch jetzt wirklich warm geredet.**
34 **Ich hoffe, Sie haben auch noch ein paar Minuten Zeit. #01:24:25-2#**
35

36 B: Wie viel Uhr haben wir denn so? #01:24:25-5#
37

38 I: **Wir haben jetzt gerade fünfunddreißig und zwar 10.35 Uhr. #01:24:28-5#**
39

40 B: Okay, also reden wir anderthalb Stunden. Ne. Ne. Dann ist das ja jetzt das letzte
41 Thema mit dem Gesundheitszirkel. #01:24:29-8#
42

43 I: **Genau. Genau. Prima // #01:24:36-2#**
44

45 B: Da habe ich auch ein klares Bild. (lacht) (gießt sich Wasser ins Glas.) #01:24:34-8#
46

47 I: **// Das ist ja auch eines der Anliegen der [Titel der Organisation], dieses Thema**
48 **auch nochmal stärker in den Blick zu rücken. Ähm. Und Gesundheitszirkel sind**
49 **ja eine Form der Partizipation. Auch hier. Ähm. Sie hatten schon mal kritisch**
50 **die Zirkelarbeit, aber auch mit den Potenzialen beschrieben. Ähm. Vielleicht am**
51 **Anfang nochmal so einen Einstieg, was Gesundheitszirkel Ihrer Meinung nach**
52 **auch leisten können? Auch hier die Frage nach dem Stellenwert der Gesund-**
53 **heitszirkel. Unabhängig von irgendwelchen Vorerfahrungen, sondern welchen**
54 **Stellenwert räumen Sie Gesundheitszirkeln ähm im Gesundheitsmanagement**
55 **auch Ihrer Organisation ein? #01:25:13-1#**

- 1 B: Also, ich glaub' schon, dass die ein superhohes Potenzial haben und viel bewirken
2 können. #01:25:16-6#
3
- 4 I: **Was könnten sie Ihrer Meinung nach bewirken? Und was braucht es dafür, dass**
5 **sie das bewirken können? Zwei Fragen in einer, ich weiß. Aber vielleicht kön-**
6 **nen Sie erst mit der einen beginnen. #01:25:26-6#**
7
- 8 B: Also ich glaub', ich glaub, die können schon auch (...) be:i / Also für, für das Arbeiten
9 innerhalb einer Organisation dazu beitragen, dass es besser funktionie:rt auf der
10 menschlichen Ebene. Weil man jetzt mal gehört, was die PROBLEME sind. Man hat
11 mehr Verständnis. Man hat einfach mal (.) ZEIT über den Tellerrand zu gucken. Zu
12 gucken, was machen die Mitarbeiter. Wo sehen die Probleme. (.) Ähm. JA. Das ist
13 das eine. Und die andere ist natürlich äh 'ne kontinuierliche Optimierung (.) in der Ar-
14beitsorganisation aber auch in der Personalentwicklung zu haben. Auch durch, durch
15 die Gespräche, und zu gucken, was läuft, was läuft nicht. Zu gucken, gibt's da Perso-
16 nalentwicklungsbedarf. Ähm. (.) Oder (tiefes Ausatmen) im Bereich Organisations-
17 entwicklung. (..) Und ja / #01:26:21-9#
18
- 19 I: **Ja. Und was ist von dem, was Sie so als Potenzial g'rad beschrieben haben,**
20 **dann eben schon mal gut auf den Weg gebracht worden bei der [Titel der Orga-**
21 **nisation]? Was ist schon gut gelungen? Ähm. Wo man schon mal auch wirklich**
22 **'ne positive Bilanz ziehen kann? Weil es sind ja einige Zirkel, vierzehn Zirkel**
23 **ungefähr. #01:26:37-4#**
24
- 25 B: Ja. Also. Ich glaub' schon da, dass die (..) also auch beim, beim [Bereich T.]. Die ähm
26 wissen, glaube ich eher, was so in den einzelnen Bereichen und einzelnen Ebenen,
27 was da (.) LÄUFT und wo die ihre Probleme sehen. Und so. Also ich glaub' / Oder
28 auch von der, von der Führung zu den Mitarbeitern. Ich glaub', die ist da näher dran
29 und sieht eher, was läuft und was läuft nicht. Ähm. (.) Ja. Also. (..) Also jetzt für's [Be-
30 reich T.] gesprochen. (.) Ähm. Bei den anderen, wenn das so kleine Ämter sind dann
31 oder (.) große Äm:ter, wo man auch. Also ich glaub' bei'm [Amt S.] sind glaube ich
32 auch alle Probleme, die, die / (.) Also die sind KLAR. Die / (.) Die sind bekannt aber
33 nicht unbedingt lösbar. Also. Ähm. (..) Ja. Also. Ich / Ja. / Man muss halt schon auch
34 immer klarstellen: Was kann gemacht werden, was nicht. Ja und dann / Also ich
35 glaub', dass (.) s:o das läuft. Das ist ganz gut gelaufen.
36 #01:27:44-7#
37
- 38 I: **Den Blick wieder auf die andere Seite. Was könnte noch // #01:27:50-0#**
39
- 40 B: Na ja das ist halt also / #01:27:52-2#
41
- 42 I: **// verbessert werden? #01:27:52-7#**
43
- 44 B: Bei der [Titel der Organisation], beim [Amt für Zentrales], beim [Abteilung O.]. Die,
45 wenn die von sich aus merken oder (.) irgendwie von woanders ein Hinweis kommt,
46 dann gibt's eine Organisationsuntersuchung. Das ist so 'ne / #01:28:06-7#
47
- 48 I: **Die nochmal vorgeschaltet ist, vor einem Gesundheitszirkel? #01:28:08-2#**
49
- 50 B: NEIN. Nein. Nein. #01:28:09-1#
51
- 52 I: **T'schuldigung, dass ich nochmal nachfragen muss. Damit ich es auch verste-**
53 **he. #01:28:11-8#**
54
55

1 B: Ja, ja. Ne. Ne. Einfach so an sich. Also nehmen wir mal an, die stellen fest, irgendwo
2 läuft's nicht gut. Da gibt's Beschwerden von den Bürgern. Dann sagen die: „Uhh, da
3 müssen wir mal reingucken.“ Dann machen die 'ne Organisationsuntersuchung. Wie
4 das genau funktioniert, weiß ich nicht. Aber das sind dann Mitarbeiter, die sich das
5 angucken und auch mit den Mitarbeitern sprechen und gucken, wo sind Probleme,
6 was kann man ändern. (.) Und dann kamen diese Zirkel. Und di:e waren auf einmal
7 auf einer ähnlichen Ebene. Weil die auch ähm mal von den Mitarbeitern, ja auch ge-
8 sagt haben: „Guck mal. Hier.“ Auf / Also auf einmal waren's keine Gesundheitszirkel
9 mehr, sondern, sondern Zirkel Richtung Organisationsentwicklung. Ja. Und DANN
10 war da natürlich das Problem, dass die (.) vom [Amt für Zentrales] auf einmal da ganz
11 viel Arbeit hatten. DAS vorher denen GAR NICHT BEWUSST WAR. Weil es war ja
12 ein Gesundheitszirkel: „Mit Gesundheit haben die ja nichts am Hut“. Ne. So nach dem
13 Motto. Und ähm. Das es auch gleichzeitig noch eine Konkurrenz war. Also einmal
14 kriegen die ja normal einen Auftrag. Wir gucken uns ein Amt an, dann gucken wir uns
15 das Amt an. Und dann gab's auf einmal sechs Zirkel, sechs weitere Ämter. Sechs Mal
16 mehr Organisations:sachen, die da auf'm Schreibtisch landen. Und das war denen
17 von Anfang an NICHT KLAR, (.) dass da Arbeit kommt, dass diese Konkurrenz da
18 kommt. Und ähm (.) Ja. UND, UND es war von Anfang an, (.) das war, glaub' ich
19 KEINEM SO klar. Und weil, wär' es klar gewesen, hätte man die von Anfang an, halt
20 auf Linie bringen (.) können. Hätte man gesagt: „Hey Leute, entweder ihr kommt
21 gleich mit. Ja. (.) Ähm. (.) Und. DAS IST UNS WICHTIG, IHR KÜMMERT EUCH
22 JETZT DADRUM.“ Oder zu sagen: „Hey Leute. Wir gucken uns das Amt an so und
23 so. Es kann sein, dass da Themen kommen. Wenn die kommen, bitten wir (.) euch“,
24 das (.) weiß ich nicht, „intensiv und wesentlich schneller als sonst und wesentlich
25 kommunikativer als sonst (.) zu bearbeiten.“ (.) Ja. Also. Das ist einfach ähm (.) /
26 DURCH DIE ZIRKEL (klopft auf den Tisch) und DURCH DIE ORGANISATIONS-
27 THEMEN, die da kamen, hat man halt auch leider gleich (.) ei:n (.) Amt angesprochen
28 oder einen Bereich angesprochen, der keinen guten Ruf hat. Gar keinen Ruf in der
29 ganzen Verwaltung hat. #01:30:26-4#

30
31 **I: Die [Abteilung O.]? #01:30:25-4#**

32
33 B: Mhm. Ja, genau. Und alles auch sehr kritisch gesehen wird. Vielleicht haben auch
34 manche Amtsleiter gesagt: „Ja, super. Den Zirkel nutzen wir jetzt. Um ENDLICH mal
35 dann da in die Richtung zu gehen.“ Ne. Aber das hätte VON ANFANG AN / Also hätte
36 man das gewusst, hätte man von Anfang an gucken müssen: Wie geht man mit die-
37 ser Problematik um, so dass die Mitarbeiter nicht enttäuscht sind. Und nicht ent-
38 täuscht werden. Ja. #01:30:57-1#

39
40 **I: Dann kann ich mir das so vorstellen, dass ähm das Thema in den Gesundheits-**
41 **zirkeln mit Themen besetzt wurde im Bereich Organisationsentwicklung unter**
42 **anderem teilweise auch, die eigentlich von einem anderen Arbeitsbereich be-**
43 **dient werden und dadurch eben eine Überschneidung der Zuständigkeiten //**
44 **#01:31:17-3#**

45
46 B: Ja. Ja. Genau. #01:31:18-8#

47
48 **I: // resultierte? #01:31:19-1#**

49
50 B: Aber es war ja klar, dass das kommt. Also eigentlich. Ne. Weil, das war auch abge-
51 fragt im Fragebogen so. Ne. UND wenn man sagt: „Was läuft nicht? Oder warum
52 geht's dir so schlecht?“ Dann kommt ganz schnell: „Ja. mein Gott. Bei DEN Öff-
53 nungszeiten habe ich keine Zeit irgendwas zu machen.“ Gut. Öffnungszeiten. Organi-
54 sation. Ja. #01:31:40-9#

- 1 I: **Hat man daraus eine Erkenntnis gezogen? Und im nächsten Schritt gesagt, wir**
2 **nutzen doch die Zirkel, um auch das Thema Organisationsentwicklung von An-**
3 **fang an ganz klar zu platzieren? Dass auch bekannt ist, wer so die Verantwor-**
4 **tungsträger mit sind, auch die unmittelbaren Ansprechpartner // #01:31:59-2#**
5
- 6 B: Ne. Ich weiß. #01:31:59-6#
7
- 8 I: **// um die Erwartungen der Mitarbeiter auch zu erfüllen? Hat man das dann nut-**
9 **zen können nochmal, diese Erkenntnisse, die man gesammelt hat in den Zir-**
10 **keln? In diesen ersten Zirkeln, wo das so ein bisschen so gelaufen ist?**
11 **#01:32:06-8#**
12
- 13 B: Ach so. Um das nochmal an / Ne. Ich glaub', das war, das war einfach (.) / Das lief
14 wieder so los, wie so ein Ball, den man angestoßen hat und der dann nicht mehr zu
15 halten war. Dann (.) kamen da MEHR. Und dann der Zirkel auch noch. Und hi und ho.
16 Und erst mal wurden alle Zirkel angestoßen, anstatt erst mal zwei zu Ende zu ma-
17 chen, mal zwei Monate durchzuatmen. (.) Und zu sagen: „Jetzt müssen wir nachbes-
18 sern.“ Also. Das wär' auf jeden Fall / Äh. HÄTTE man das denn / Also. Aber anderer-
19 seits die zwei Monate hätten auch keine Hilfe gebracht. Man hätte ja ein Jahr warten
20 müssen. Weil man nach 'nem JAHR (klopft auf den Tisch) hätte man dann festge-
21 stellt, dass man immer noch keine Antwort vom [Amt für Zentrales], also vom [Abtei-
22 lung O.] hat. Die zwei Monate hätte man gedacht: „Och, ist doch alles gut. Wir haben
23 ja alles übergeben.“ Ne. #01:32:49-0#
24
- 25 I: **Ähm. Wenn ich versuche, das zusammenzufassen. Wäre das ein Beispiel für**
26 **eine, ähm für die Zukunft betrachtet, gelungene Zusammenarbeit zwischen dem**
27 **Bereich Organisation und dem Bereich BGM, des [BGM-Stelle]-Teams in Form**
28 **von Zirkeln? // #01:33:05-3#**
29
- 30 B: Ja. #01:33:05-7#
31
- 32 I: **// Dass da eine stärkere Verknüpfung zukünftig angedacht werden kann?**
33 **#01:33:08-8#**
34
- 35 B: Auf jeden Fall. #01:33:04-0#
36
- 37 I: **Oder? #01:33:07-8#**
38
- 39 B: Also ich weiß ja nicht, wie's in anderen Verwaltungen gelaufen ist. Das wissen Sie
40 besser. Aber (.) HIER. Wenn wir's nochmal machen würden, (.) müsste man halt (.)
41 von Anfang an klären, (.) wie das, wie man damit umgeht und wie es, wie es, es auch
42 ganz sicher / (.) Dass man sich halt auch d'rauf verlassen kann. Ne. Dass nicht irgend
43 'ne Führungskraft sagt: „Ja, ja machen wir.“ Ne. Ähm. Dass man da irgendwas, irgend
44 'ne / Weil (.) man hat ja nichts. Wird keine Person entlassen. Oder. Passiert ja nix.
45 Gar nix passiert. Man / Das einzige, was man haben kann, dass man da gut reinge-
46 hen kann, ist ein gutes Gefühl. Ja. Oder (.) 'ne äh gute persönliche Verbindung zu
47 diesem Amt. Ja. Dass man sagen kann: „Hey, Jetzt. Und.“ Oder zu wissen, da sind
48 ein paar Leute, die machen das gut. Auf die kann ich mich verlassen und denen ver-
49 traue ich. #01:34:04-0#
50
- 51 I: **Ja. Verstehe ich Sie richtig, dass abgesehen von dieser persönlichen Ebene**
52 **einfach eine andere Form der Verbindlichkeit noch // #01:34:08-8#**
53
- 54 B: Ja. #01:34:09-1#
55
- 56 I: **// für die Zukunft notwendig wäre? #01:34:10-2#**

1 B: Auf jeden Fall. Ja. #01:34:11-3#

2
3 I: **Mhm. Okay. Gibt es abgesehen von dieser vielleicht formalen Verbindlichkeit,**
4 **die es dann braucht. Abgesehen von diesem persönlichen Draht, der vielleicht**
5 **existiert noch etwas, um diese Zirkel. Weil ich raus gehört habe, es lohnt sich**
6 **schon, Potenzial ist da bei den Zirkeln. Was würden Sie sagen, braucht es**
7 **noch? Abgesehen von der noch verbindlicheren Basis, Verantwortlichkeit?**
8 **#01:34:39-6#**
9

10 B: Ich glaub', wenn die Ver / ähm diese Verbindlichkeit, (.) die man im Vorfeld geschaf-
11 fen hat. Wenn man's schafft, DIE auch dann rüberzubringen zu den Akteuren vom
12 Zirkel oder den potentiellen Akteuren. Ähm. Dass die dann noch ganz anders da
13 reingehen. Also klar. So wurde es auch geschafft, dass da / Da kamen dann Maß-
14 nahmen und alle haben mitgearbeitet. Das war schon / (unv.) Aber es gab auch Leu-
15 te, die sind erst gar nicht erst gekommen. Weil die sich gesagt haben: „Die Zeit ist mir
16 zu schade.“ Ja. Ähm (.) Und dann glaube ich, kriegen die Zirkel eine andere Qualität.
17 Wenn man's schafft, diese Verbindlichkeit wirklich klar zu machen. Dass man das
18 jetzt macht. Dass man's ernst meint. Und bestimmt was Gutes bei rumkommt.
19 #01:35:25-5#
20

21 I: **Mhm. Das wolle ich Sie gerade fragen, was Sie denken: Welche Möglichkeiten**
22 **Gesundheitszirkel im Rahmen von Partizipation haben? Was sie bewirken kön-**
23 **nen in Hinblick auf Beteiligung der Mitarbeiter? #01:35:39-9#**
24

25 B: Ja, man muss halt ähm (.) um das Vertr / Also die Partizipation (..) ist ja auch eigent-
26 lich nur (.) also zielführend, wenn was Gutes, damit gemacht wird. Wenn ich (.) parti-
27 zipiere, indem ich mir acht Mal zwei Stunden Zeit nehme, um da hinzugehen. Und
28 dann ähm (.) aber nichts daraus wird. DANN hätte ich mir das auch sparen können.
29 Also dann wäre die Partizipation / Also ähm (.) Ja. Dann habe ich zwar partizipiert,
30 aber es war eher negativ. Weil, die haben eher einen schlechten (.) / Also (.) Also hof-
31 fentlich haben die dann nur von den Zirkeln eine schlechte Meinung und nicht vom
32 ganzen [Gesundheitsmanagement]. (.) Ja. Aber deswegen. Also ich glaub', das Po-
33 tenzial, was die Zirkel haben, das geht genauso in die andere Richtung, in: „Es ist
34 auch ein Risiko.“ #01:36:33-5#
35

36 I: **Mhm. #01:36:34-1#**
37

38 B: Man muss halt von Anfang an versuchen, das Risiko, dass es schief geht, möglichst
39 klein zu halten. #01:36:38-7#
40

41 I: **Mhm. Das ist das Risiko, dass es äh negativ besetzt ist und damit auch auf das**
42 **gesamte BGM abfärbt und die Arbeit dort. Und wenn wir es auf der positiven,**
43 **der Chance-Seite betrachten. Die den Beitrag, den Gesundheitszirkel zur Ver-**
44 **besserung, um auch wieder auf den Anfang des Gespräches zurückzukommen,**
45 **den Gesundheitszirkel zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen auch leisten**
46 **können. Wie würden Sie dort äh die Möglichkeiten einschätzen? Gesundheits-**
47 **zirkel in Bezug auf verbesserte Bedingungen am Arbeitsplatz? #01:37:08-7#**
48

49 B: JA. (.) Das schaffen die direkt. Bin ich mir ziemlich sicher. (.) Also (.) Wenn zum Bei-
50 spiel äh die unten vom [Amt B.] sagen: „Hey. Wir haben schlechte Luft.“ Und direkt
51 danach heißt es: „Okay. Wir schreiben, weiß ich nicht, die von der Haustechnik an.“
52 Und der frickelt irgendwas an der Maschine. Keine Ahnung. Ja. Dann hat das direkt
53 'ne direkte Auswirkung auf die Arbeitsqualität. Wenn's so was ist. Oder. Dass END-
54 LICH wieder, weiß ich nicht, das Licht auf der Toilette wieder funktioniert. Keine Ah-
55 nung. KLAR. Das sind Sachen, die hätten auch FRÜHER und EIGENTLICH. Ne.
56 Aber wenn man dann mal so zusammensitzt und sagt: „Hey.“

1 B: „Könnt ihr das nicht endlich mal machen.“ Dann ist da natürlich das Potenzial da. Und
2 DAS geht dann auch schnell und (.) direkt. Ne. #01:37:58-4#

3
4 I: **Ja. Gut. (..) Das waren wirklich sehr, sehr viele unterschiedliche Facetten von**
5 **Partizipation auch. // #01:38:11-2#**

6
7 B: (lacht) #01:38:09-2#

8
9 I: **// Speziell zum Schluss nochmal zum Thema Gesundheitszirkel. Und ähm im-**
10 **mer dann wenn ich nochmal bewusst auch nachgefragt habe, sollte es auch**
11 **dazu anregen, dass Sie sich einfach der verschiedenen Formen, was Beteili-**
12 **gung bedeuten kann, was es auch konkret bedeutet in der [Titel der Organisati-**
13 **on], dass Sie sich nochmal bewusster werden. Weil so ad hoc, denkt man ja gar**
14 **nicht an die vielen Facetten, die es da gibt. Aber sind nach und nach auch wie-**
15 **der ins Gedächtnis gekommen. #01:38:33-3#**

16
17 B: Also auf jeden Fall. Also mir ist Ihre Arbeit jetzt klarer geworden. (lacht) #01:38:35-5#

18
19 I: **Gut. Vielleicht ist es dann so ganz zum Schluss. Das wäre so die letzte Frage,**
20 **ähm, ja die ich gerne an Sie stellen würde. Da möchte ich Sie gerne um eine**
21 **Einschätzung bitten. Wo Sie sich gerade der verschiedenen Formen von Parti-**
22 **zipation nochmal bewusster geworden sind. Und zwar gibt es verschiedene**
23 **Möglichkeiten, wie man den Umfang von Partizipation beschreiben kann. Un-**
24 **terschiedliche Wege. Eine Form ist es, sogenannte ähm Stufen der Partizipation**
25 **zu wählen. Es gibt neun verschiedene Stufen auf vier verschiedenen Ebenen**
26 **der Partizipation. Und diesen Ansatz, neben vielen anderen, die es gibt, finde**
27 **ich sehr anschaulich. Und hab' einfach mal Ihnen diese neun verschiedenen**
28 **Begriffe, die für neun verschiedene Stufen stehen, der Partizipation, einmal hier**
29 **so mitgebracht.**

30 (Interviewerin legt das A4-Blatt einmal für die Befragte und auch für sich selbst
31 auf den Tisch.)

32 Das ist genau das Identische. Und ich würde Sie einfach mal bitten, ich erläutere
33 Ihnen die verschiedenen Begriffe, in Bezug auf die [Titel der Organisation]
34 und das Gesundheitsmanagement hier vor Ort bei Ihnen in der Organisation.
35 Einfach mal, das wäre die konkrete Fragestellung, das Ausmaß von Partizipation
36 im Gesundheitsmanagement der [Titel der Organisation] so einzuschätzen.
37 Ich erläutere die verschiedenen Stufen. Und vielleicht fällt es dahingehend auch
38 ein bisschen leichter, da so den Grad der Partizipation, das ist so das Anliegen,
39 konkreter zu beschreiben. Diese erste Ebene, wo „Instrumentalisierung“ und
40 „Anweisung“ als Stufen auftauchen, beschreibt die sogenannte „Nicht-
41 Partizipation“. Dort ist es so, wenn man es ganz starr beschreiben möchte und
42 so, wie es auch in dem Modell beschrieben ist, dass die Entscheidungen ohne
43 Berücksichtigung der Zielgruppe gefällt werden, ausschließlich durch die Ent-
44 scheidungsträger. Eine sehr direkte Kommunikation durch die Entscheider
45 stattfindet. Auf diesen beiden Stufen „Instrumentalisierung“ und wie der Name
46 auch schon sagt, rein über „Anweisung“. Ich gehe jetzt aber mal einen Schritt
47 weiter, weil es ja noch nicht Partizipation ist, sondern eben „Nicht-
48 Partizipation“. Die nächste Ebene, mit den Stufen „Information“, „Anhörung“
49 und „Einbeziehung“ beschreibt dann eine „Vorstufe“ der Partizipation. Und da
50 ist es tatsächlich so, dass die Zielgruppe eben zunehmend auch schon stark
51 eingebunden wird in den Entscheidungsprozess. Aber noch keinen direkten
52 Einfluss auf die Prozesse möglich ist. Bei der „Information“ ist es so, dass die
53 Entscheidungsträger der Zielgruppe verschiedene Handlungsmöglichkeiten
54 mitteilen. Das Vorgehen wird erklärt, es wird begründet. Die Sichtweise der
55 Zielgruppe wird berücksichtigt, um einfach auch die Akzeptanz der Informati-
56 onsangebote zu fördern.

1 I: Im Vordergrund steht die Mitteilung der aufbereiteten Informationen. Auf der
2 gleichen Ebene, aber eine Stufe weiter mit dem Begriff „Anhörung“ dort be-
3 schrieben, ist es so, dass sich die Entscheidungsträger sich auch für die
4 Sichtweise der Zielgruppe interessieren. Die Mitglieder der Zielgruppe, eben die
5 Beschäftigten, werden angehört. Aber sie haben noch keine Kontrolle darüber,
6 ob tatsächlich auch die Sichtweise Berücksichtigung findet. Es ist einfach das
7 Ziel, sich ein Bild über die Situation dort der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
8 das wären ja dann die Zielgruppe, zu verschaffen. Und auf der letzten Stufe bei
9 der „Einbeziehung“ auf dieser Ebene der „Vorstufe“ der Partizipation ist es so,
10 dass eben ausgewählte Personen aus der Zielgruppe die Entscheidungsträger
11 beraten. Auch hier jedoch ohne verbindlichen Einfluss auf den Entscheidungs-
12 prozess. Und wir gehen die Treppe noch ein Stück weiter höher auf die nächste
13 Ebene. Die Ebene der „echten“ Partizipation, sagt man auch, in Form von „Mit-
14 bestimmung“, „zum Teil Übertragung von Entscheidungskompetenz“. Und hier
15 spricht man dann schon von „Entscheidungsmacht“. Bei der „Mitbestimmung“,
16 so wie der Name auch schon sagt, halten die Entscheidungsträger Rückspra-
17 che mit Vertreten der Zielgruppe, um wesentliche Aspekte auch mit ihnen ab-
18 zustimmen. Die Zielgruppe hat Mitspracherecht aber noch keine alleinige Ent-
19 scheidungsbefugnis. Und hier ist es so, dass die Zielgruppe bei der teilweisen
20 Übertragung von Entscheidungskompetenz" tatsächlich auch schon bestimmte
21 Aspekte selbst bestimmen kann. Aber trotzdem liegt die Verantwortung noch
22 bei den Entscheidungsträgern. Und hier ist bei der „Entscheidungsmacht“, wie
23 der Name schon sagt, dass die Zielgruppe komplett alle wesentlichen Aspekte
24 selbst bestimmt. Auch andere Entscheidungsträger sind beteiligt, haben aber
25 lediglich eine begleitende oder unterstützende Rolle. Wenn das jetzt die „echte“
26 Partizipation war, kann man sich schon denken, dass die nächste Ebene mit
27 „Selbstorganisation“ betitelt über Partizipation hinausgehend einfach be-
28 schreibt, dass sich wirklich die Zielgruppe dann aus Eigeninitiative heraus, sel-
29 ber bestimmte Formen, Aktionen selber konzipiert, initiiert und durchführt. Und
30 auch spontane Aktivitäten, formell bzw. informell organisiert und wirklich ei-
31 genverantwortlich dort Entscheidungen trifft. Das wäre die „Selbstorganisati-
32 on“. Also „Nicht-Partizipation“, diese erste Ebene: „Instrumentalisierung“ und
33 „Anweisung“. Die „Vorstufe der Partizipation“ mit „Information“, „Anhörung“
34 und „Einbeziehung“. Hier spricht man bei der nächsten dritten Ebene von der
35 „echten“ Partizipation mit „Mitbestimmung“, „zum Teil Übertragung von Ent-
36 scheidungskompetenz“ und „Entscheidungsmacht“. Und „Selbstorganisation“
37 als „über Partizipation hinausgehend“. Vielleicht helfen die Beschreibungen so
38 ein bisschen, um sich ein Bild zu machen, wie es denn bei uns in der [Titel der
39 Organisation] aussieht. Wie würden Sie das Ausmaß von Partizipation im
40 Gesundheitsmanagement und vielleicht auch unabhängig vom Gesundheits-
41 management generell ähm in der [Titel der Organisation] beschreiben?
42 Oder was wäre an Stufe am zutreffendsten, die es am besten beschreiben
43 kann? #01:44:36-0#

44
45 B: Ich glaube (..) ähm, (..) am höchsten Punkt von Stufe zwei Richtung Stufe drei.
46 #01:44:44-0#

47
48 I: Das wäre dann „Einbeziehung“ in Richtung auch „Mitbestimmung“? #01:44:49-
49 3#

50
51 B: JA. (..) Also. #01:44:52-4#

52
53 I: Habe ich Sie richtig verstanden? #01:44:53-5#

1 B: Ja. Genau. Also die zwei Punkte sind auf jeden Fall gegeben. // #01:44:56-6#
2 (zeigt auf die Begriffe)
3
4 **I: „Anhörung“ und „Einbeziehung“? #01:44:57-9#**
5
6 B: // Was aber nicht (.) mhm (.) mhm, was (.) was aber nicht heißt, dass es die anderen
7 (.) nicht gibt. Aber die ähm (.) sind (.) Ausnahmen. #01:45:09-0#
8
9 **I: Also Ausnahmen. Zum Beispiel? #01:45:11-7#**
10
11 B: Also ich glaub', die „Selbstorganisation“. Es ist / Also ich könnte mir schon vorstellen,
12 dass es irgendein Amt gibt, das sagt: „Wir treffen uns jetzt. Und gucken mal.“ Ja.
13 Ähm. (.) Aber das (.) ist die Minderheit. Und ähm / (..) Und die beiden. Ach mit Kom-
14 petenz und Macht und überhaupt. Das ist sowieso schwierig in Verwaltungen. Also
15 deswegen kann ich das (.) ganz schlecht äh (...) einschätzen. Deswegen denke ich:
16 „Einbeziehung“ ist auf jeden Fall und „Mitbestimmung“ in großen, in Teilen. Und des-
17 wegen denke ich, also „Einbeziehung“ ist auf jeden Fall, das nur teilweise und das
18 selten. Und, und die würde ich weglassen. #01:45:53-0#
19
20 **I: „Selbstorganisation“ selten sagten Sie? „Zum Teil Übertragung von Entschei-
21 dungskompetenz“ und „Entscheidungsmacht“ würden komplett rausfallen?
22 #01:45:58-7#**
23
24 B: Ja: Was kann das / ? Geben Sie mal ein Beispiel. Ich hab GAR KEINE Ahnung
25 #01:46:01-2#
26
27 **I: Ich wollte Sie gerade nach einem Beispiel für „Mitbestimmung“ fragen. Viel-
28 leicht auch eher / #01:46:04-6#**
29
30 B: Na, „Mit / Mitbestimmung“ ist zum Beispiel, wenn ähm (.) die (.) ähm, wenn, wenn die
31 sagen können: „Wir wollen die und die Fortbildung nächstes Jahr“. (4) Das ist „Mitbe-
32 stimmung“. Aber da „Übertragung von Entscheidungsmacht“? (sich selbst leise fra-
33 gend) Keine Ahnung „Entscheidungsmacht“? (sich leise fragend) #01:46:23-1#
34
35 **I: Würde ich gleich im Anschluss dann des Gespräches noch ein bisschen erläu-
36 tern dann. Und das war so Ihre Einschätzung bezogen auf Partizipation im
37 Gesundheitsmanagement. Sie haben ganz oft die Schnittstellen erwähnt. Also,
38 dass man das gar nicht so trennen kann das Gesundheitsmanagement, auch
39 Organisationsentwicklungsaspekte hat, Personalentwicklungsaspekte hat.
40 Wenn man jetzt vom reinen Gesundheitsmanagement als Oberthema weiter
41 weggeht und das öffnet in Bezug auf andere Prozesse, alle anderen Prozesse in
42 der [Titel der Organisation]. Wie würden Sie da das Ausmaß an Partizipation,
43 also nicht nur bezogen auf das Thema Gesundheit sondern generell ähm ein-
44 schätzen? Wie ist da Ihre Tendenz? #01:47:08-0#**
45
46 B: (4) Äh. (tiefes Ausatmen). Ich glaub', ich bin auch jetzt leer gedacht. Also / Ich
47 #01:47:18-8#
48
49 **I: Muss auch gar nicht sein. Hätte sein können, dass Sie da auch eine Idee haben.
50 Dann würde ich // #01:47:22-1#**
51
52 B: Ne. #01:47:21-9#
53
54 **I: // Dann würde ich an der Stelle auch einen Punkt setzen. Ähm. Nochmal vielen
55 Dank für diese sehr, sehr bewusst reflektieren Antworten und Ihre Zeit, die Sie
56 sich genommen haben. #01:47:40-0#**

C.1.3 Transkript Experteninterview PK_I3b (Nachgespräch)

Datum: 27.08.2014, Gesamtzeit: 11.04 Uhr - 11.06 Uhr, Aufnahmezeit: ca. 1:30 min

1 **I: Ja. Dann bedanke ich mich nochmal für Ihre Ausführungen. Auch wenn wir bereits**
2 **vieles besprochen haben, möchte ich Ihnen gerne am Schluss des Interviews die**
3 **Möglichkeit zu Ergänzungen geben. Gibt es etwas das Ihnen wichtig ist, aber bis-**
4 **her nicht zur Sprache gekommen ist?**

5
6 **B:** Ich denke, wir haben die wesentlichen Themen ausführlich und wiederholt besprochen.
7 Ja. Das Einzige was ich noch ergänzen möchte, ist die externe Mitarbeiterberatung
8 durch die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung]. Dieses externe Know-how in
9 der Beratung ist sehr wichtig und unterstützt das [BGM-Stelle] bei Themenstellungen,
10 die sie allein in der Form gar nicht leisten könnten. Dies sichert ebenfalls nochmals die
11 Qualität im Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Dass es damals gelungen ist, ich
12 glaube es war 2008 oder 2009. Also 2008 war zumindest die Ausschreibung, wenn ich
13 mich richtig erinnere. Dass es gelungen ist, diesen Service für die Mitarbeiterinnen und
14 Mitarbeiter anzubieten, war ein wichtiger Schritt. Dabei geht es ja auch nicht nur um be-
15 rufliche sondern auch private Belange, die die Mitarbeiter äußern können. Die externe
16 Unterstützung ist in dem Zusammenhang sehr wichtig.

17
18 **I: Sie hatten im Verlaufe des Interviews Beispiele für, aus Ihrer Sicht, besonders er-**
19 **folgreiche Interventionen, Aktivitäten und Angebote erwähnt. Würden Sie diese**
20 **externe Mitarbeiterberatung ebenfalls dazuzählen?**

21
22 **B:** Ja, definitiv. Die Annahme des Angebotes war bisher groß und wird sich vermutlich auch
23 weiter so entwickeln.

24
25 **I: Wenn wir auch bei diesem Aspekt wieder auf das Oberthema dieses Interviews**
26 **zurückkommen also die Partizipation und Qualität der Arbeitsbedingungen. Ist die**
27 **Inanspruchnahme des Beratungsangebotes für die Mitarbeiterinnen und Mitarbei-**
28 **ter als eine Möglichkeit der Partizipation zu sehen, um Einfluss auf die Arbeitsbe-**
29 **dingungen zu nehmen?**

30
31 **B:** Das könnte man durchaus so sagen. Ja. (..)

32
33 **I: Möchten Sie abgesehen von diesem Aspekt der externen Mitarbeiterberatung**
34 **noch weitere Themen einbringen und ergänzen?**

35
36 **B:** Also das ist mir gerade noch eingefallen. Aber weiteres gibt es nicht. Ich denke wir ha-
37 ben alles besprochen.

38
39 **I: Gut. Dann vielen Dank für das umfangreiche Interview.**

C.1.4 Transkript Experteninterview PK_I4

Datum: 28.08.2014, Gesamtzeit: 9.06 - 10.50 Uhr, Aufnahmezeit: ca. 1:39 h

I: Wenn ich auf das Tonbandgerät raufschau, will ich einfach nur kontrollieren, ob es auch tatsächlich läuft. Und das tut es und möchte mich noch ganz herzlich für Ihr Einverständnis zur Tonbandaufzeichnung bedanken. Gut. Ja. Dann starten wir doch einfach mal. Die [Titel der Organisation] gestaltet ja seit mehreren Jahren ein Gesundheitsmanagement für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Und lassen Sie uns doch einfach mal gedanklich ein paar Jahre zurückschauen. Versetzen wir uns doch einfach mal fünf Jahre zurück. Also in das Jahr 2009 ungefähr. Damals war zum Beispiel eine Mitarbeiterbefragung. Wenn Sie sich in die damalige Situation, also vor fünf Jahren, 2009 zurückdenken. Wie würden Sie rückblickend, soweit es Ihnen möglich ist, den Entwicklungsstand des Gesundheitsmanagements im Jahr 2009 beschreiben? #00:00:56-4#

B: Mhm. Also ich bin ja 2009 genau in die Verwaltung gekommen. Und da war der Prozess der Mitarbeiterbefragung ja schon angestoßen. Also es war im Prinzip: die Rückmeldungen sind eingegangen. Also die gesamte Vorlaufzeit war ja schon, also der ganze, die ganze Planung, die ganze Abwicklung der Befragung ähm hat ja schon stattgefunden. (...) Ähm. (.) Für mich war das Betriebliche Gesundheitsmanagement schon ein festes, festes Bestandteil ähm an Aufgaben im, im [Amt für Zentrales], weil das ja auch zu 40 Prozent meine Stelle ausgefüllt hat, von der Stellen / vom Stellenprofil her. (.) Und ich habe schon das Gefühl gehabt, dass viel passiert ist. Die [Frau PK_I5] hat mir das auch immer gut AUFGEZEIGT, was in den ganzen circa fünf Jahren, sie hat ja circa 2004 etwa begonnen, alles angestoßen wurde. Also für mich war das (.) schon ein (.) festes Aufgabenfeld. (...) Ist das so das, was Sie / ? #00:01:56-3#

I: Mhm. Genau. Das eine was so Ihre persönliche Verknüpfung mit dem damaligen Gesundheitsmanagement ausmacht. Und wenn Sie darüber hinausgehend aus Ihrer persönlichen Rolle auch den gesamten Prozess sehen, von seinem Stand her, von seiner Entwicklung her? Mhm. 2004 hat es begonnen, sagten Sie. Wie würden Sie da so ja auch die Qualität des Gesundheitsmanagements einschätzen? #00:02:21-9#

B: Ja. (.) Mhm. (..) Es war schon so, dass äh das Gesundheitsmanagement 2009 noch aus Einzelaktionen bestanden hat. Das muss man sagen. Also das Thema äh Suchtprävention das war ja schon einige Jahre auch gesetzt. Das äh hatte die [Frau PK_I5] schon sehr gut ANGESTOSSEN. Das war schon (.) in der Verwaltung äh gut implementiert. Ähm. Ansonsten waren es halt viele Einzelaktionen: Gesundheitstag, dann diese Mitarbeiterbefragung, Mitarbeit in einzelnen Netzwerken oder Arbeitsgruppen. (..) Und so Kleinaktionen wie Gripeschutzimpfungen und so. Es waren SCHON NOCH Einzelaktionen. Es war (..) ähm ja. Das / so habe ich es auch wahrgenommen. Ne. Es war fest installiert ANERKANNT als Aufgabengebiet. Aber bestehend aus einzelnen Aufgaben. (.) Noch nicht so vernetzt, würde (unv.) / #00:03:10-4#

I: Ja. „Noch nicht so vernetzt“ sagen Sie. Würden Sie sagen, dass eine Veränderung jetzt zum aktuellen Jahr, 2014 sind wir aktuell, stattgefunden hat vom Entwicklungsstand des Gesundheitsmanagements im Vergleich? #00:03:24-3#

B: Auf jeden Fall. Doch. Klar. Also die fünf Jahre haben ähm (.) von der, (.) von der Nachhaltigkeit, von dem Fokus, den sich äh das Gesundheitsmanagement legt, hat sich UNHEIMLICH viel entwickelt, aus meiner Sicht.

1 B: Also (.) allein schon, dass dieser, (.) dieser Aktionismus komplett zurückgehend ist und
2 dass man ähm ganz viel PRÄVENTIV vorgeht. Dass man auf Nachhaltigkeit achtet. (.)
3 Ähm. Dass man ganz viel GRUNDLEGENDES in der Verwaltung anstoßen möchte, was
4 ähm GANZ VIELE Schnittstellen hat zur Organisations- und Personalentwicklung. Ganz
5 viel ÜBERgeordnet im Rahmen Verwaltungskultur. Also. Für mich hat das einen GANZ
6 ANDEREN Wert (.) so in der (.) Betrachtung. #00:04:06-4#

8 I: **Mhm. Hat das schon einen Stand erreicht, der ausgereift ist Ihrer Meinung nach.
9 Oder könnte, das Stichwort Verknüpfung, dort auch nochmal ein Ausbau stattfin-
10 den? #00:04:16-8#**

12 B: (Durchatmen). Ja. (zögerlich) (..) Äh. Es ist noch nicht ausgereift. (.) Ähm. (.) Das liegt aber
13 (.) meiner Meinung nach, dass / Wie soll ich das jetzt beschreiben? Also ich habe das
14 Gefühl, dass die Schnittstellen SIND DA. Aber die werden noch nicht ausreichend bedient.
15 Also das Gesundheitsmanagement macht unheimlich VIEL. Äh stößt viel an. MÖCHTE
16 viel anstoßen. (.) Ähm. Aber die Schnittstellen können noch nicht bedient werden. Und
17 ähm. Solange die Personal- und die Organisationsentwicklung, das Betriebliche
18 Gesundheitsmanagement aus meiner Sicht (.) nicht besser verknüpft sind, läuft halt EI-
19 NIGES noch nicht. (.) Also. Ähm. Das ist aber nicht nur ein Problem, was das Gesund-
20 heitsmanagement hat. Das ist auch ein (.) generelles ähm Problem aus meiner Sicht hier.
21 Dass (.) ähm, (.) dass Einzelaktionen angestoßen werden, (.) ohne immer das Ganze im
22 Blick zu haben. #00:05:07-8#

24 I: **Wie könnte es gelingen, dass man von diesen Einzelaktionen zu ähm einer stärkeren
25 Verknüpfung mit Schnittstellenarbeit kommt? Dass es noch ausgereifter ist?
26 #00:05:22-4#**

28 B: Ja, auf jeden Fall / Also auf jeden Fall die Verknüpfung erst mal HERstellen. Momentan
29 haben wir noch keinen Austausch (.) ähm im, in den Bereichen. Also wir haben zwar die
30 [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] aber (lacht, schmunzelt) (.) man kann jetzt nicht
31 sagen, dass das ein guter Austausch zwischen Organisation, Personal und äh / Also ich
32 SEH Personal- und Organisationsentwicklung unheimlich wichtig an für die Verwaltung.
33 Und (.) für mich spielt das Gesundheitsmanagement direkt ein eine ganz wichtige Rolle.
34 Wenn da überhaupt mal ein Austausch stattfin / stattfände und ähm (..) mhm (..) mehr
35 Rückendeckung in der Abarbeitung von (.) ähm (.) wichtigen Aufgabenfeldern im Prinzip.
36 Also beispielsweise jetzt, wenn was sich aus den Gesundheitszirkeln ergeben hat. Das
37 waren ja schon (.) grundlegende Dinge, die hätten (.) ange:pa:ckt werden müssen. Und da
38 hätte (.) aus meiner Sicht dann da einfach eine ganz große Rolle gespielt, dass die Or-
39 ganisations- und Personalentwicklung da reinschaut in einzelne Abteilungen. Und ähm (.)
40 und da einf / einfach schaut, was man verbessern KANN, 'ne (.) amts- oder abteilungs-
41 spezifisch. (..) Also (.) das Gesundheitsmanagement SIEHT VIEL, (.) nimmt VIEL WAHR,
42 (.) SPIEGELT. (.) Aber es passiert zu wenig. (leise sprechend). (.) Und ähm, ich glaub', das
43 macht's g'rad dem Gesundheitsmanagement auch unheimlich schwer. (.) Weil die (.) ganz
44 viel ähm (.) bekommen, was verbesserungsWÜRDIG ist, aber nicht viel selbst anstoßen
45 können. #00:06:41-3#

47 I: **Mhm. Das ist so die Entwicklung von 2009 zu heute, zu 2014, so ein Blick auf das
48 Gesundheitsmanagement. Und wenn man sich parallel in diesem Zeitraum jetzt
49 auch nochmal die Arbeitsbedingungen so vor Augen führt. Wie würden Sie da ei-
50 nerseits den Stand von damals, Sie haben beschrieben 2009 sind Sie gerade ge-
51 startet auch beim BGM und haben das eben nochmal reflektiert.**

1 I: Und wenn Sie auch den Blick zurückwerfen auf die damaligen Arbeitsbedingungen
2 von 2009 // #00:07:13-3#
3
4 B: vom Gesundheitsmanagement oder? #00:07:14-6#
5
6 I: // Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten in der gesamten Verwaltung. Also die
7 Qualität der // #00:07:19-6#
8
9 B: Ach so. #00:07:19-6#
10
11 I: // Arbeitsbedingungen damals // #00:07:21-7#
12
13 B: in der GESAMTEN Verwaltung? #00:07:23-1#
14
15 I: // Mhm. Um auch wieder eine Entwicklung für sich festzustellen mit Stand heute im
16 Jahr 2014. Die Qualität äh der Arbeitsbedingungen. Hat dort auch eine Verände-
17 rung, so wie Sie sie gerade eben im Gesundheitsmanagement ähm skizziert haben,
18 auch stattgefunden? #00:07:41-1#
19
20 B: (.) Mhm. Ich sehe da keine große Veränderung. Also zumindest nicht in positiver Hinsicht.
21 (schmunzelt) Weil (.) die Arbeitsbedingungen jetzt ja ähm / (..) Also ich habe nicht das
22 Gefühl, dass sich Arbeitsbedingungen jetzt ja / (.) Mhm. Wie soll ich sagen? Also der Druck
23 STEIGT. (.) Ähm. Allein durch die Haushaltskonsolidierung, ähm durch diesen / Also wir
24 haben ja diesen Eckwertebeschluss, dass die Hälfte der Stellen eingespart wird. Äh.
25 Dadurch werden ja nach und nach (.) Stellen abgebaut. Das heißt, ähm, es werden eher
26 mehr Aufgaben auf die Verwaltung nachher noch zukommen, die von weniger Personal
27 geleistet werden müssen. Das heißt, es spitzt sich in bestimmten Ämtern und Abteilungen
28 immer mehr zu. Und ähm, es ist auch einfach immer noch so, dass ähm die Verwaltung
29 auch keine gleichmäßige Aufgabenverteilung gewährleisten KANN. Das ist auch nicht so.
30 Also (.) es gibt einfach viele Ämter, wie beispielsweise das [Amt KG.]. Die sind schon seit
31 Jahren am Überlaufen und am Maximum. Und dann gibt's einfach auch noch Ämter, die
32 um 16 Uhr locker ihre Arbeitszeit BEENDEN können. Ne. Also ich habe nicht das Gefühl,
33 dass die Arbeitsqualität, also die qualitativen Arbeitsbedingungen, so haben Sie es ge-
34 nannt, die Arbeitsbedingungen sich durch das Betriebliche Gesundheitsmanagement groß
35 verbessern KONNTEN, weil die ANDEREN Rahmenbedingungen einfach nicht besser
36 geworden sind. KLAR, schauen die in einzelne Bereiche rein, ähm und stoßen im KLEI-
37 NEN (.) Dinge an. Ja. Und auch diese ganzen gesundheitsfördernden Maßnahmen, die wir
38 haben. Klar im KLEINEN ähm kann das HELFEN. Aber ich denke durch DIE Rahmenbe-
39 dingungen, die wir gerade haben im Rahmen der Haushaltskonsolidierung und die Auf-
40 gabenzunahme (.) (tiefes Ausatmen) habe ich nicht das Gefühl, dass sich Arbeitsbedin-
41 gungen g'rad verbessern oder verbessert HABEN in diesen fünf Jahren. (.) Ich habe eher
42 das Gefühl, dass der Druck der, (.) der Arbeit also STEIGT, (.) dass die Belastungen
43 steigen. #00:09:27-8#
44
45 I: Mhm. Wenn wir von Qualität einerseits in den Arbeitsbedingungen zum Beispiel
46 sprechen ähm stellt sich die Frage: Was ist eigentlich Qualität? Was man selber
47 darunter versteht. Könnten Sie das auch noch etwas genauer beschreiben? Was ist
48 für Sie Qualität? // #00:09:50-3#
49
50 B: Mhm. Qualität. #00:09:51-3#
51
52 I: // Zum einen eben auf die Facette bezogen Arbeitsbedingungen. #00:09:53-1#

1 B: Arbeitsbedingungen. Mhm. #00:09:55-0#
2
3 I: **Ja. #00:09:55-5#**
4
5 B: Ähm. Dass ich mei:ne Arbeit gut bewältigen kann. Das wäre für mich / (.) Also Qualität be /
6 versteht / Also 'ne Qualität steht für mich immer für was GUTES, (.) ähm was Positives.
7 Und wenn ich ähm meine Arbeitsbedingungen / also wenn die Rahmenbedingungen
8 meiner Arbeit so sind, dass ich meine Arbeit GESUND und GUT bewältigen kann. Dass ich
9 keine Überlastung f / äh spüre, genauso wie äh, wie eine zu GERINGE BELASTUNG, also
10 so (.) Burnout, Boreout. (.) Ähm (.) Ja, wenn ich / Wenn Arbeitsschutz berücksichtigt ist.
11 Das wäre für MICH jetzt, 'ne gute Arbeitsbedingung. Das ist MEINE Definition (lacht).
12 Wenn Sie eine andere (.) denken dann / (lacht)
13 #00:10:31-2#
14
15 I: **Das ist Ihre persönliche, // #00:10:32-8#**
16
17 B: Okay. #00:10:32-8#
18
19 I: **// berechnigte // #00:10:34-2#**
20
21 B: Okay #00:10:34-2#
22
23 I: **// Vorstellung, was Qualität ausmacht. Dann einfach // #00:10:35-8#**
24
25 B: Ja. #00:10:36-1#
26
27 I: **// Das macht's leichter, es auch nochmal im Gesamtzusammenhang zu verstehen.**
28 **Genauso spannend wie es, äh ja interessant wäre, nachzufragen nochmal, was für**
29 **Sie auch, Sie haben vom Gesundheitsmanagement und dem Entwicklungsstand**
30 **dort gesprochen. Was Qualität im Gesundheitsmanagement für Sie ausmacht in**
31 **dem Zusammenhang. Diese beiden Dimensionen betrachtet. Was verbinden Sie mit**
32 **Qualität im Gesundheitsmanagement? #00:10:58-7#**
33
34 B: Aber jetzt Qualität der Aufgaben oder der Arbeitsbedingungen? #00:11:01-2#
35
36 I: **Einfach Qualität im Bereich Gesundheitsmanagement. #00:11:04-7#**
37
38 B: Ja. #00:11:04-7#
39
40 I: **Was macht für Sie ein qualitativ gutes Gesundheitsmanagement aus? Könnte man**
41 **auch fragen. #00:11:08-7#**
42
43 B: Ja. (.) Ähm. Im Prinzip dieses äh Kein-Aktionismus. Äh. (.) Gut überlegte auch äh also
44 Anstöße, Projekte, (.) gut verknüpfte Projekte, (.) gute Schnittstellen, die auch bedient
45 werden. (..) Ja und einfach diese ähm, (..) äh diese Nachhaltigkeit natürlich auch. Ähm. (4)
46 Ja. (7) Sowas in der (.) ja (.) in die Richtung. Mhm. #00:11:47-5#
47
48 I: **Das gesamte Thema dreht sich ja auch um Gesundheitsmanagement und Partizi-**
49 **pation. Jetzt ist es naheliegend auch nochmal dort reinzuschauen als dritte ähm**
50 **Facette: Qualität in Zusammenhang mit Beteiligungsmöglichkeiten, mit Partizipa-**
51 **tion. Welchen, ja welche Verbindung, welchen Zusammenhang sehen Sie dort? Was**
52 **ist für Sie Qualität in Zusammenhang mit Partizipation?**

1 **I: Haben Sie da auch eine Vorstellung von? #00:12:14-7#**
2
3 B: Also. DA würde ich natürlich sehen, dass die Mitarbeiter, ALLE, (.) Führungskräfte und
4 Mitarbeiter, gut im Prozess eingebunden sind. Ähm. (.) Dass Feedbackprozesse ähm ini-
5 tiert werden. (4) Dass Information erfolgt, dass Transparenz hergestellt wird. (.) Das wäre
6 für mich Partizipation. ABER. (.) Also, das ist vielleicht einer Ihrer nächsten Fragen. Ich
7 finde da ni / da nimmt unser Betriebliches Gesundheitsmanagement UNHEIMLICH viel
8 Rücksicht. (.) Also ich hab' schon das Gefühl, dass sie da einen SEHR GROSSEN
9 Schwerpunkt legen. Das ist aber auch die Philosophie, die von der [Frau PK_I5]. Die lebt
10 die einmal durch. #00:12:53-9#
11
12 **I: „Die lebt die einmal durch.“ // #00:12:55-4#**
13
14 B: (lacht) #00:12:55-9#
15
16 **I: // Was kann ich mir darunter vorstellen? „Die lebt die einmal durch“ klingt sehr**
17 **lebendig. #00:12:59-8#**
18
19 B: Ja, also ich glaube halt, dass unser Gesundheitsmanagement KOMPLETT von der Person
20 [Frau PK_I5] LEBT. (.) Die hat das KOMPLETT begleitet, die hat es aufgebaut, begleitet.
21 Die hat uns ALLEN JUNGEN FRAUEN, der [Frau S.], [Frau PK_I2] und mir, diese Philo-
22 sophie mitgegeben. Ähm. (.) Und äh. (.) Das also auch g'rad dieses Thema Partizipation,
23 diese BETEILIGUNG, dieses NACHFRAGEN. (.) Also für sie, sagt sie, Kommunikation ist
24 für sie mit das bedeutsamste. (.) Und dass ich ähm dadurch einfach auch GANZ, GANZ
25 viel auflösen kann, was nicht so gut läuft. G'rad die ganzen Konflikte, die wir auch immer
26 wieder haben. Also. Ich bin IMMER NOCH, äh, das muss ich einfach sagen, persönlich
27 ganz begeistert von dieser Frau. Das werde ich auch glaube ich, immer bleiben. Ja. (.)
28 Davon müsste es mehr geben. (lacht) Ja. #00:13:46-6#
29
30 **I: Sie haben das schöne Wort auch „Philosophie“ / Es ist im Grunde genommen die**
31 **Philosophie bei Ihnen im Haus. Verkörpert durch auch diese vorangehende Person**
32 **im [BGM-Stelle]-Team, die [Frau PK_I5] haben Sie erwähnt. Ähm. Und haben auch**
33 **Kommunikation erwähnt, als eine, wenn ich Sie richtig verstanden habe, einen ganz**
34 **wichtigen Bestandteil von Partizipation. #00:14:07-2#**
35
36 B: Mhm. #00:14:07-2#
37
38 **I: Was ist Partizipation noch für Sie? Gerade weil Sie auch von Philosophie auch**
39 **sprechen. Was umfasst Partizipation alles Ihrer Meinung nach, abgesehen von**
40 **Kommunikation? #00:14:18-2#**
41
42 B: (.) Mhm. (..) Ja. DIESE Beteiligungsprozesse. (.) Also MitENTSCHEIDEN können. Also (.)
43 klar, sich austauschen, kommunizieren. ABER AUCH mitentscheiden (.) beziehungsweise
44 Entscheidungen MitVORBEREITUNG, ich mein' äh klar, Entscheidungen fallen (.) in der
45 Regel auf anderen EBENEN. (.) Aber den Entscheidungsprozess MITBEEINFLUSSEN
46 können. #00:14:44-2#
47
48 **I: Mhm. Wo können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das, diese Beeinflussung**
49 **vorab des Entscheidungsprozesses? An welche Beispiele denken Sie da?**
50 **#00:14:51-9#**
51
52 B: Jetzt wieder im Kontext Gesundheitsmanagement immer? #00:14:55-0#

1 I: Mhm. #00:14:54-9#

2
3 B: (Durchatmen). GUT. Das war einmal klar durch die Mitarbeiterbefragung. Haben die ja
4 schon mit auch Schwerpunkte aufgezeigt ähm und haben damit ja schon entschieden, wo,
5 wo geht die Reise hin. Also, wo setzt das Gesundheitsmanagement äh Schwerpunkte.
6 Ähm. Dann IMMER durch ähm, äh im Rahmen der Fortbildung durch die Feedbackpro-
7 zesse. Dementsprechend richten wir immer gesundheitsfördernde Maßnahmen aus. (.)
8 Durch die GESUNDHEITSZIRKEL. Klar, das was da angesprochen wurde (.) und was
9 angegangen werden KONNTE. Da wurde ja im Prinzip von den Mitarbeitern SCHON ähm
10 entschieden, wo müsst ihr HINSCHAUEN, wo müsst ihr uns HELFEN und uns unter-
11 stützen. Oder wo müsste etwas GETAN werden. (...) Ähm. (4) Ja, ich denke allein in den
12 äh ganzen Einzelgesprächen, die das Gesundheitsmanagement führt. Auch g'rad im
13 Bereich Betriebliches Eingliederungsmanagement ist es ja SCHON SO, dass ähm, ähm
14 IM AUSTAUSCH die (.) Entscheidungen vorbereitet werden. Und die [Frau PK_I5] und die
15 [Frau PK_I2], die im Prinzip ja dann MIT hier in die Personalabteilung tragen im Schnitt-
16 stellengespräch und dann (.) FÜR die Mitarbeiter eigentlich ähm, ja die Meinung vertreten.
17 Was ist GEWÜNSCHT? Wie, wie könnte man wieder in den Beruf einsteigen? Welchen
18 Bereich, mit welchen Stunden? Also, da wird den Mitarbeitern schon 'ne Große Möglichkeit
19 eingeräumt, mitentscheiden zu können. (...) Mhm. (...) Und wenn man's dann WEI:T
20 spin:nt. Also das ist jetzt, da sehe ich jetzt die DIREKTE Schnittstelle Gesundheitsma-
21 nagement. Aber irgendwie ist ja VIELES, was auf die Gesundheit der Mitarbeiter Aus-
22 wirkungen hat. Und wenn man dann sagt, ähm auch was über den PERSONALRAT
23 transportiert wird. Ich bin oft in den Vierteljahresgesprächen mit dabei. DA IST ja GANZ
24 VIEL, was auch im Kontext der Gesundheit steht. Und das wird auch ÜBER den Perso-
25 nalrat an die Verwaltungsspitze (.) transportiert. (.) Und der Personalrat hat da auch (.)
26 einfach 'nen, ein offenes OHR. Und dass man einfach sagt: es wird wirklich VIEL dann
27 auch dargestellt. So wie war letztens, war wieder das Thema äh „Gesundheit in den
28 Kindertagesstätten“. So was. DAS NATÜRLICH über den Personalrat / Ah ja über die
29 [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung]. Wie konnte ich die [Gesellschaft für externe
30 Mitarbeiterberatung] vergessen? (schmunzelt). Genau. Äh genau. Die [Gesellschaft für
31 externe Mitarbeiterberatung] ist da natürlich ähm da auch direkter Ansprechpartner und
32 TRANSPORTIERT (.) ja in anonymisierter und gesammelter Form AUCH WIEDERUM
33 ähm sowohl direkt an das Gesundheitsmanagement, als auch an den [Herrn PK_I9] im
34 Rahmen der (.) äh Bi:lanzie:rungsgesprä:che. (...) Wo ist noch da Partizipation? (sich leise
35 fragend). (.) Ja in jeder Einbindung von externen Begleitern. Also ähm, ob jetzt die [Ge-
36 sellschaft für externe Mitarbeiterberatung] als Einzelpersonen äh eingebunden werden.
37 Oder auch zum Beispiel der [Herr T.] ist ja öfters auch in (.) Konflikt ähm Themen und so (.)
38 eingebunden. #00:17:35-4#

39
40 I: In seiner Funktion ist der [Herr T.] auch wiederum von der [Gesellschaft für externe
41 Mitarbeiterberatung] dann? #00:17:38-9#

42
43 B: Ne, der [Herr T.] / Ach so, Sie kennen den gar nicht, Entschuldigung. Äh. Der [Herr T.] ist
44 seit drei Jahren unser Führungskräfte-seminarleiter. Es ist ein Diplom-Psychologe und der
45 [Leiter der Kommunalverwaltung] hat sich für ihn entschieden und er schult seit drei Jah-
46 ren. Und dann kommen da ja nochmal unsere Führungskräfte durch. (.) Es sind sehr
47 umfangreiche Seminare. Also dieses Jahr waren es allein (.) fünf Tage für (.) bestehende
48 Führungskräfte und für Nachrückende sieben Tage (.) im Kontext Motivation, (.) Konflikt,
49 Verhandlungskommunikation, (.) Professionalität ist immer das Grundlagenseminar und (.)
50 Komplexität. (.) Und ähm der hat auch die letzten Jahre, hat er auch schon Seminare
51 gegeben so im Grundlagenbereichen KOOPERATION, KOMMUNIKATION etc., etc., etc.

- 1 B: Und er ist auch immer in sehr vielen Einzelprozessen noch eingebunden. WEIL, er kennt
2 unseren Laden einfach ziemlich gut. Muss man einfach so sagen. Er kennt die ganze
3 Führungsebene, (.) ähm ja und er wird auch immer wieder eingebunden und er transpor-
4 tiert AUCH. Er hat auch (.) ähm keine Angst davor, dem [Leiter der Kommunalverwaltung]
5 oder dem [Herrn PK_I9] auch mal zu sagen: „Hey, (.) da läuft’s GAR Nicht.“ #00:18:46-4#
6
- 7 I: **Mhm. Ergebnisse aus den Schulungen, die direkt an ihn auch // #00:18:49-7#**
8
- 9 B: Genau. Genau. #00:18:50-6#
10
- 11 I: **// weitergeleitet werden? Das waren ganz unterschiedliche Beispiele auch nochmal
12 // #00:18:52-9#**
13
- 14 B: Ja, das stimmt. (schmunzelt) #00:18:52-9#
15
- 16 I: **// sehr facettenreich zum Thema Mitentscheiden oder Vorlagen für Entscheidungen,
17 die dann getroffen werden. Gibt es etwas, äh auch Beispiele, die Ihnen einfallen, wo
18 'ne direkte Entscheidung möglich ist? Noch einen Schritt weitergehend von der
19 Vorlage wirklich zum Mitentscheiden, die Ihnen einfallen. Im Gesundheitsmana-
20 gement wiederum bezogen // #00:19:21-1#**
21
- 22 B: Ja, im Gesundheits-Kontext. #00:19:21-8#
23
- 24 I: **// auf das Gesundheitsmanagement. Mhm. #00:19:22-4#**
25
- 26 B: (..) Na ja im Kleinen BESTIMMT. Also, wenn jetzt ein Mitarbeiter (..) / Also vielleicht rede ich
27 jetzt ganz daran vorbei, was Sie eigentlich wissen, hören möchten. Ähm. Also ich gehe
28 jetzt von einem Mitarbeiter aus, der für sich eine gesundheitliche Belastung sieht? Oder?
29 Ne, nicht unbedingt? #00:19:38-8#
30
- 31 I: **Es wird unheimlich viel angeboten im Gesundheitsmanagement von der [Kommunalverwaltung]. Und hier nochmal zu schauen, wo erlebt der Mitarbeiter überall
32 Partizipation im Gesundheitsmanagement? Beispiele, wo er mitmachen kann im
33 Gesundheitsmanagement haben Sie jetzt ganz viele genannt. Oder auch
34 Mitvorlagen machen kann zum Mitentscheiden. Und jetzt wäre nochmal die ambi-
35 tionierte Nachfrage, ob er auch irgendwo entscheiden kann im Gesundheitsmana-
36 gement der [Kommunalverwaltung]? Unabhängig davon, ob er gesundheitlich / sein
37 Zustand eher schlechter ist oder besser ist. Vielleicht ist da eine Einflussgröße auf
38 das, äh den Entscheidungsumfang. Aber erst mal so grundsätzlich als Mitarbeiter.
39 Wo erlebt er die Möglichkeit? Oder es ist die Frage, ob er sie irgendwo erlebt, auch
40 mitentscheiden zu können im Gesundheitsmanagement der [Kommunalverwaltung]? #00:20:28-4#**
41
42
43
- 44 B: (8) Eine DIREKTE (..) Entscheidungskraft hat der Mitarbeiter / (..) (lacht). Das ist / Ne.
45 #00:20:45-3#
46
- 47 I: **Sie haben Beispiele genannt, um Vorlagen zu machen, okay. #00:20:47-8#**
48
- 49 B: Ja, ja. (..) Also für mich bringen die Mitarbeiter ihre Belange ein (..) und ihre Wünsche. (..) Aber eine direkte Entscheidung (..) fällt DORT NICHT. (..) Ist aber aus meiner Sicht auch
50 nicht, wäre auch nicht korrekt (lacht). Also ich will jetzt nicht Ihr Projekt hier zerstören
51 (lacht). Ne, aber ähm (..) es gibt / Also (..) ich finde es IMMER gut, dass Partizipation erfolgt.
52

1 B: (.) Aber eine direkte Entscheidung, (..) da / dafür gibt es viel zu viele unterschiedliche
2 Interessen. (.) Ja. Und die müssen, klar vom Gesundheitsmanagement ZUSAMMEN-
3 GETRAGEN werden, gefiltert werden, priorisiert werden und der Verwaltungsleitung (.)
4 vorgestellt werden zur abschließenden Entscheidung. Aber eine direkte Entscheidung? (..) Im KLEINEN. Also klar in diesen KLEINEN HANDLUNGEN, ja, im auch, im EIGENEN
5 Wirkungskreis oder im eigenen PERSÖNLICHEN (.) Kreis. Aber (.) die Mitarbeiter ent-
6 scheiden nicht, was das Gesundheitsmanagement konkret tut. (...) Ich find', das äh, das
7 wird vom Gesundheitsmanagement priorisiert und von der Verwaltungsleitung entschie-
8 den. #00:21:44-4#

10
11 I: **Mhm. Und weniger die Entscheidung, was im Gesundheitsmanagement passiert,**
12 **sondern eher die Möglichkeit ÜBER das Gesundheitsmanagement Einfluss zu**
13 **nehmen? Fällt Ihnen / haben Sie dort noch Beispiele vor Augen? #00:21:57-6#**

14
15 B: Ach so. Ja. Ähm. (.) Über das Gesundheitsmanagement Einfluss zu nehmen. Auf JEDEN
16 FALL. Ähm. Einmal mit den ganzen Belangen, die die Mitarbeiter an das Gesundheits-
17 management tragen. Also zum Beispiel (.) KONFLIKTE (.) ähm im Bereich der, des, des
18 Teams oder auch der, der Führungskräfte, wo das Gesundheitsmanagement auch NIE
19 wegschaut. Ähm. (.) Auch mit dem Personalrat, mit der [Gesellschaft für externe Mitar-
20 beiterberatung], mit der Personalabteilung, mit der Personalentwicklung (.) schaut, was
21 können wir anstoßen, wie können wir (.) Konflikte auflösen. (.) Das ist SCHON, ähnlich wie
22 der Personalrat irgendwo eine Stelle, wo man sich (.) bei Belangen hinwendet. (.) Also da
23 wäre auf jeden Fall 'nen direkter Anstoß über das Gesundheitsmanagement möglich. (.)
24 Mhm. (...) JA. Also da gibt's ganz vielfältige Themen. Aber. also es muss jetzt nicht grad
25 Konflikte sein. Es kann natürlich auch gesundheitliche BELASTUNGEN, gesundheitliche
26 EINSCHRÄNKUNGEN, (.) Arbeitsschutzthemen, wo die Mitarbeiter, das Gesundheits-
27 management einfach nutzen, WIE als Institution Personalrat. Ich würde da schon irgendwo
28 'ne, 'ne ÄHNLICHKEIT sehen. Muss also / würde ich auch sagen. #00:23:04-5#

29
30 I: **Eine starke Zusammenarbeit auch zwischen Personalrat // #00:23:06-8#**

31
32 B: Ja. #00:23:07-0#

33
34 I: **// und den Belangen, die das Gesundheitsmanagement auf den Weg bringt.**
35 **#00:23:09-3#**

36
37 B: Das auch. Genau. Und bevor man sich DIREKT an das [Amt für Zentrales] wendet, (.) ist
38 das Gesundheitsmanagement irgendwo auch glaube ich, für die Mitarbeiter teilweise (.)
39 ERREICHBARER. (.) Und auch ähm VERTRAUENSWÜRDIGER. (betont leiser spre-
40 chend) #00:23:21-6#

41
42 I: **Mhm. Über die Themen Gesundheit hinausgehend dann, // #00:23:24-7#**

43
44 B: Ja. #00:23:24-7#

45
46 I: **// wenn ich Sie richtig verstanden habe? #00:23:25-2#**

47
48 B: Die wahr / die schon irgendwo auch Einfluss auf die Gesundheit haben aber die (.) GANZ
49 VIELFÄLTIG sind. Ja. Das hat die [Frau PK_15] ja auch schon immer gesagt. Es geht ja
50 nicht um das REINE Thema Gesundheit. Es geht ja um das Thema FÜHRUNG. Es geht
51 um das Thema Zusammenarbeit, (.) was auch immer. Ja. Also äh ganz vielfältig.
52 #00:23:40-5#

1 I: **Mhm. Sie haben das Stichwort Vertrauen auch angesprochen. Vielleicht weil ein**
2 **größeres Vertrauen dort auch existiert im [BGM-Stelle]-Team im Vergleich zum [Amt**
3 **für Zentrales] und man deshalb auch den ersten Weg dorthin wählen würde?**
4 **#00:23:52-7#**

5
6 B: Ja. Ja. #00:23:53-0#

7
8 I: **Was wäre dann für Sie so eine Erklärung dafür, dass dieses Vertrauen da ist bei den**
9 **Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber diesem Team? Sie haben auch von**
10 **Philosophie gesprochen. Von sehr viel Lebendigkeit und persönlichem Engage-**
11 **ment. Gibt es darüber hinaus auch noch weitere Erklärungsansätze, die dieses**
12 **Vertrauen begründen? #00:24:16-3#**

13
14 B: Na ja. Ich muss jetzt wieder auf die Arbeit von der [Frau PK_I5] einmal hinweisen. Ich
15 glaube, Sie hat über die vielen Jahre auch Vertrauen aufgebaut. (.) Erst so als An-
16 sprechpartner im Kontext Sucht. Aber Sie hat ähm (.) einfach, also, (.) ich denke einfach,
17 dass diese GANZEN Jahre ihrer Arbeit schon viel Vertrauen aufgebaut haben. Das war
18 das eine, denke ich. Ähm. Dann ähm die jetzige Situation, also die Abkopplung (.) von dem
19 [Amt für Zentrales], das sie als St / STABSSTELLE als neutrale (.) Stelle im Prinzip an-
20 gesiedelt sind. Keine direkte Verbindung zum Personalbereich haben. Das ist auf jeden
21 Fall auch ein VertrauensBONUS. (.) Und DANN EINFACH DURCH DIE ARBEIT. Also, ich
22 denke, das füllt sich mit den Personen, die es ähm, die in der Verantwortung STEHEN. (.)
23 Wenn, wenn DIE einfach / (..) Das ist ja VertrauensAUFBAU, der eigentlich ähm
24 DURCHGEFÜHRT wurde. Und wenn der Mitarbeiter sich vertrauensvoll an die WENDEN
25 und es bleibt wirklich in dem RAUM und es wird eigentlich nur Positives für den Mitarbeiter
26 angestoßen, dann wächst das VERTRAUEN und das kommunizieren die Mitarbeiter. Und
27 SO glaube ich, ist auch einfach ein guter RUF (.) auch ENTSTANDEN. #00:25:23-0#

28
29 I: **Ja. Wenn jemand als Außenstehender zu Ihnen in die Organisation kommen würde.**
30 **Bisher gar nicht Berührungspunkte hatte mit der [Kommunalverwaltung] und würde**
31 **angenommen einfach einen Tag mitarbeiten. Wo würde sich für ihn noch, abgese-**
32 **hen von den vielen Beispielen, die Sie schon genannt haben, noch das Gesund-**
33 **heitsmanagement erlebbar machen und spürbar machen? #00:25:45-4#**

34
35 B: Mhm. Einmal im Rahmen der äh (.) Fortbildung also der Bereich der Gesundheitsförde-
36 rung. Oder wir haben ähm mittlerweile auch immer mehr Seminare im Kontext äh
37 gesundheitsgerechte Mitarbeiterführung, Resilienz etc., etc.. Also so durch das Angebot
38 der Personalentwicklung. (4) Wo würde es sich noch spürbar machen? (sich selbst leise
39 fragend). Mhm. (7) Also wenn jetzt der Mitarbeiter KEINEN DIREKTEN KONTAKT hat.
40 Also wenn zum Beispiel im Umfeld niemand länger erkrankt ist, wo eine Eingliederung
41 stattfindet oder wo ein Gesundheitszirkel angestoßen war oder wo Konflikte sind, ist ei-
42 gentlich kein direkter Kontakt zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement vorhanden.
43 Das WÄRE dann wirklich nur, wenn in der Abteilung oder in der Nähe (.) etwas passiert
44 wäre, wo die [Frau PK_I5] oder die [Frau PK_I3] vor Ort wären. Ansonsten hät' / glaube
45 ich, hätte ein NEUER Mitarbeiter erst mal keine Berührungspunkte zum Betrieblichen
46 Gesundheitsmanagement. DIE KENNTNIS über das Betriebliche Gesundheitsmanage-
47 ment ähm (.) könnte natürlich klar über, über Kommunikation erfolgen. Wir arbeiten gerade
48 eine Startermappe aus äh für neue Mitarbeiter, wo wir alle (.) äh wichtigen Informationen
49 ähm aufnehmen, die für neue Mitarbeiter relevant sind. Da nehmen wir natürlich auch das
50 Thema Gesundheitsmanagement AUF. Aber ANSONSTEN einen direkten Kontakt oder
51 eine direkte Kenntnis wäre NICHT VORHANDEN. #00:27:10-2#

1 I: Mhm. Das heißt, die Möglichkeit, sich auch zu beteiligen im Gesundheitsmanage-
2 ment wäre die für den Außenstehenden gegeben? Er kommt rein in die Organisa-
3 tion. Würde er erleben, irgendwo mitmachen zu können unmittelbar im Gesund-
4 heitsmanagement? #00:27:28-1#

5

6 B: Nein. (leise sprechend) #00:27:28-3#

7

8 I: Die Startermappe war schon mal in Beispiel aber // #00:27:31-2#

9

10 B: Die könnte / er könnte sich INFORMIEREN. JA. #00:27:32-9#

11

12 I: // Ja.

13

14 B: Aber BETEILIGEN sofort? Klar die [Frau PK_I5], [Frau PK_I2] hätten ein offenes Ohr und
15 man könnte auf sie zugehen. Aber eine direkte Beteiligung? (.) Wird wahrscheinlich aus
16 der Person, also von der Person her auch gar als (.) WICHTIG erachtet. Also ich stelle mir
17 mal vor, als neuer Mitarbeiter interessieren mich ja erst mal meine Rahmenbedingungen.
18 Ich würde mich um Dinge wie ARBEITSSCHUTZ, also ich gliedere Arbeitsschutz auch
19 immer noch ein bisschen ab, weil wir ja diese Sicherheitsfachkraft jetzt bekommen. Äh.
20 DAS würde mich, glaube ich, interessieren. Mich würde interessieren, dass ich einen
21 guten Bürostuhl habe. Dass einfach die die Rahmenbedingungen im Büro STIMMEN. (.)
22 So was und oder beziehungsweise im AUSSENDIENST. Also so alles, was das Thema
23 Arbeitsschutz, Arbeitssicherheit angeht so Rahmenbedingungen, die ich für mich
24 BRAUCHE. #00:28:13-4#

25

26 I: Mhm. Das ist schon mal gut. #00:28:16-8#

27

28 B: Das Ja. #00:28:18-1#

29

30 I: Ich überlege gerade, ob wir das Fenster ein Stück zu machen können.
31 #00:28:19-2#

32

33 B: Ja, natürlich. (steht auf und schließt das Fenster) #00:28:19-7#

34

35 I: Weil es ist gerade halb zehn und dann geht ja der Springbrunnen immer an. Was
36 auch total schön ist, aber vielleicht ist es für die Geräuschkulisse ein bisschen
37 angenehmer. Danke schön. Ich hätte mich ja auch bewegen können. Mhm. Ja. Die
38 [Kommunalverwaltung] hat die unheimlich große Herausforderung mehr als 2000
39 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch zu erreichen mit dem Gesundheitsmanage-
40 mentprojekt. Und es ist die spannende Frage, wie sie es tatsächlich vor Ort im
41 [BGM-Stelle]-Team aber auch mit Ihnen als Vertreterin der Personalentwicklung in
42 der [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] , als Mitglied der [BGM-Lenkungsgremium
43 abgekürzt] schaffen, wirklich dort eben die verschiedenen Ämter und Eigenbetriebe
44 zu erreichen vor Ort und das zu realisieren das Gesundheitsmanagement. Ähm. Wie
45 ist das möglich? Wie schaffen Sie es, die verschiedenen Organisationseinheiten,
46 als [BGM-Lenkungsgruppe abgekürzt]-Mitglied ähm ja zu berücksichtigen und die
47 Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch abbilden zu können?
48 #00:29:17-7#

49

50 B: Im Vergleich wie es jetzt ist und wie es sein SOLLTE aus meiner Sicht? #00:29:21-6#

51

52

I: Mhm. Vielleicht einfach. Ja, wenn Sie da Unterschiede zu Ihrer Vorstellung und zum realen Ist-Stand sehen, wäre ich froh, wenn Sie's beschreiben würden. #00:29:29-4#

B: Ja. Mhm. Also momentan läuft es aus meiner Sicht so, dass (.) ähm einzelfallspezifisch hingeschaut wird entweder auf ein Amt oder auf eine Abteilung. (.) Und ALLE ÄMTER können gar nicht erreicht werden. Das können auch / kann auch [BGM-Stelle] gar nicht äh stemmen. (.) FÜR MICH wäre / Also (.) da sind ja jetzt andere Überlegungen auch mit diesen Gesundheitslotsen. Natürlich ist das KLAR, ist das ähm ein guter Gedankengang, dass man das Thema Gesundheit nochmal an einer PERSON auch im Amt festhält. Ähm und da irgendwo auch so eine Beauftragung, so eine Verpflichtung SIEHT. Ist die / Also WILL ICH GAR NICHT äh schmälern von der Bedeutsamkeit her. Definitiv eine gute Idee. ICH GLAUBE ABER, (.) dass das WIRKLICH ERST DANN in allen Ämtern und Abteilungen erreicht werden kann, wenn der GEDANKE GESUNDHEIT, also der Gedanke Gesundheit klingt jetzt komisch. Aber wenn das (.) IN ALLEN BEDEUTSAMEN KÖPFEN angesiedelt ist und dann sehe ich hier wieder unser Amt so in der Pflicht. #00:30:27-1#

I: Das [Amt für Zentrales]? #00:30:28-3#

B: Ja. (.) Wenn das HIER, wenn Organisation und Personal, (.) wenn für DIE (..) KLAR WIRD, welche Rahmenbedingungen und Mitarbeiter brauchen, um gut arbeiten zu können, um gesund zu bleiben. Und wenn SO DIE STRUKTUREN UND DIE BEGLEITUNG so geschaffen wird, DANN kann für mich erst Gesundheitsmanagement in der gesamten äh Verwaltung wirklich existieren. Also (.) ich denke immer als / G'rad ein aktuelles Beispiel. In einer Abteilung funktioniert momentan überhaupt nichts. Wir sind jetzt mit einem externen Coach in der Begleitung. Und es wird jetzt einfach nochmal komplett UMSTRUKTURIERT, so dass es für die Mitarbeiter und für die Führungskräfte äh einfach mal gute Rahmenbedingungen gibt. (.) Es hat einfach schon unheimlich viele Jahre brach gelegen. Man kann es gar nicht ZÄHLEN, wie viele Jahre da NICHTS GETAN wurde. (.) Und das ist Organisationsentwicklung. Damit habe ich eigentlich gar nichts am Hut. Ähm. Aber es wurde WEG GESCHAUT. Und / (.) Ja, das ähm sage ich schon immer offen. Also das, also das ist jetzt nicht, weil ich weiß, dass Sie das hier anonym halten. Ähm. (.) Wenn DAS nicht in allen Köpfen ankommt, dass man Organisation SO STRUKTURIEREN und BEDIENEN MUSS von unserem Amt, dass da gute Rahmenbedingungen (.) vorhanden sind. Dann (.) glaube ich, da kann das Gesundheitsmanagement (lacht) äh NOCH MEHR MÜHE, NOCH MEHR ZEIT, NOCH MEHR (.) MANPOWER reinstecken. (..) DIE KÖNNEN NICHT ALLE ERREICHEN. (.) Also (.) die machen schon UNGLAUBLICH VIEL, aber die KÖNNEN DAS GAR NICHT. Weil das für mich sind das GRUNDLEGENDE ENTSCHEIDUNGEN, die in der Schnittstelle der Ämter mit dem [Amt für Zentrales] GETROFFEN WERDEN MÜSSEN, die grundlegend (.) / Das ist äh DIE SÄULEN, die fehlen halt manchmal und DANN KANN DAS GESUNDHEITSMANAGEMENT AUCH NICHT MIT, (.) mit kleinen AKTIONEN. Obwohl AKTIONEN ist jetzt das falsche Wort, aber mit kleinen Handlungen da viel erreichen. #00:32:13-7#

I: Mhm. Und wenn wir nochmal schauen dann. Das sind die verschiedenen Ämter und Eigenbetriebe, wo eine stärkere Zusammenarbeit erfolgen muss und auch die Rahmenbedingungen gesetzt sein müssen. Das war eben nochmal das Stichwort. Wenn wir nochmal schauen auch auf die verschiedenen Bedürfnisse auch der Zielgruppen. Ähm. Vielleicht auch da wieder die Einschätzung, wie es jetzt aktuell real ist und wie Sie es sich wünschen würden. Wie würden Sie da den Stand einschätzen? Wie stark werden Mitarbeiter auch in der Zielerreichung miteinbezogen im Gesundheitsmanagement oder können Sie aktuell einbezogen werden? #00:32:47-2#

1 B: In der Zielerreichung? #00:32:48-6#

2
3 I: **Mhm. Im Ziel, das was sich das Gesundheitsmanagement der [Kommunalverwaltung] ja als oberes Anliegen gesetzt hat. Und wie stark fließen dort wiederum auch**
4 **die Bedürfnisse auch ein, um diese Ziele zu erreichen der Mitarbeiterinnen und**
5 **Mitarbeiter? Sie haben die Mitarbeiterbefragung erwähnt, die Gesundheitszirkel.**
6 **#00:33:09-9#**
7

8
9 B: Ja, das waren ja im Prinzip dann auch irgendwo Abfragen. (...) Mhm. Das ist jetzt
10 schwierig, mhm weil ich also / Ich sehe beim Gesundheitsmanagement immer unter-
11 schiedliche (.) äh Handlungsfelder. Und (.) je nach Handlungsfeld können die Mitarbeiter
12 auch unterschiedlich mitwirken. #00:33:32-9#

13
14 I: **Zum Beispiel über welche Wege? An was denken Sie da? Bei welchem Hand-**
15 **lungsfeld, welche Wege der Mitwirkung fallen Ihnen da ein? #00:33:39-3#**
16

17 B: Ja. Also zum Beispiel ähm das Handlungsfeld Führung war der [Frau PK_I5] auch immer
18 sehr, sehr wichtig. Und wir versuchen immer wieder zu platzieren: „Das Thema Gesund-
19 heitsgerechte Mitarbeiterführung ist wichtig. (.) Bitte Führungskräfte nehmt an diesen
20 Seminaren teil. Nimmt euch das Thema zum Herz.“ Ne. Und das wird noch sehr RAR in
21 Anspruch genommen. (.) Jetzt kann man natürlich auch noch andere Gründe finden. Die
22 ZEIT (..) ist zum Beispiel immer so ein Problem. Aber (.) ich als Führungskraft kann mir das
23 Thema ja nochmal ganz anders auf die Fahne schreiben. Und dann würde ich mich ja
24 mehr einbringen und dann würde ich ja die Zielerreichung FÖRDERN. Oder (.) das Be-
25 triebliche EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT KANN ich als Mitarbeiter, der betroffen ist,
26 unterstützen, wenn ich mich auf den Prozess einlasse und ein Feedback gebe oder so. Ne.
27 Also in den einzelnen Handlungsfeldern sehe ich unterschiedliche Zielgruppen, die die
28 Zielerreichung fördern können. (.) UND DANN denke ich schon, dass die Mitarbeiter (.) da
29 eine Möglichkeit haben, mitzuwirken. #00:34:35-5#

30
31 I: **Ja. Könnte das auch noch ausgebaut werden? Bei der Erreichung der unterschied-**
32 **lichen Organisationseinheiten haben Sie auch nochmal die Schnittstellen, vielleicht**
33 **den stärkeren Ausbau, der zukünftig angedacht werden kann, angesprochen. Die**
34 **Beispiele, die Sie eben auf die Handlungsfelder bezogen haben. Sind die Verknüp-**
35 **fungen schon ausreichend da? Die Beteiligungsmöglichkeiten, die Sie eben auch**
36 **beispielhaft sehr schön aufgezeigt haben, ist das ausreichend? #00:35:00-2#**
37

38 B: Ne, ich glaube, das wär ausbaufähig. Ich glaube schon, dass die Mitarbeiter MEHR Ei-
39 geninitiative auch nochmal einbringen KÖNNTEN. Ähm. (.) Das ist aber (.) glaube ich,
40 nicht unsere KULTU:R. Es gibt immer Einzelpersonen, die engagieren sich unheimlich
41 VIEL. Denen / Ich meine die [Frau PK_I5] und die [Frau PK_I2], die kennen die Personen.
42 Die IMMER WIEDER ANRUFEN und SAGEN: „DAS IST DOCH WICHTIG; WIR MÜSSEN
43 DOCH HIER WAS TUN.“ Die sich ENGAGIEREN. Aber es gibt auch VIELE, die (...) also
44 GANZ UNTERSCHIEDLICH / Es gibt auch Personen, denen ist das Thema nicht so von
45 Relevanz. Es gibt Personen, die (.) meckern oder jammern eher. Ähm. Aber ich glaube
46 schon, dass (.) die Eigeninitiative der Mitarbeiter insgesamt gefördert werden könnte. Auch
47 in den Gesundheitszirkeln war eher so die Haltung: „IHR müsst.“ (.) Also „Ihr“ meine ich
48 dann (lacht) das [Amt für Zentrales] insbesondere. Aber was der Einzelne ähm bewirken
49 kann oder (.) einbringen kann, war gar nicht so in dem im Fokus. Ich glaub' auch, dass also
50 das glaube ich schon, dass die Mitarbeiter können sich mehr einbringen. #00:35:57-6#
51
52

1 I: **Ja. Auch nochmal eine interessante Sichtweise. Von dem Angebote schaffen zur**
2 **Beteiligung und die wiederum auch selbständig eigenverantwortlich auch wahr-**
3 **nehmen wollen. Sie haben auch Beispiele genannt zum Thema Kommunikation, wie**
4 **Gesundheitsmanagement an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kommuniziert**
5 **wird. Ähm. Haben Sie da noch vielleicht jetzt während des Gespräches noch neue**
6 **Gedanken auch. Beispiele, die zusätzlich hinzukommen, wie abgesehen ja auch von**
7 **Personalvertretern, Personalversammlungen, also die starke Einbindung über den**
8 **Personalrat noch andere Beispiele, wo das Gesundheitsmanagement-Thema an die**
9 **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kommuniziert wird? #00:36:34-9#**

10
11 B: Ähm. (.) Ja, durch (.) eigene Konzepte. Also jetzt in schriftlicher Form. (lacht) Ähm.
12 Gesundheitsstatistik NATÜRLICH, Personalmanagement-Konzept, Umsetzungsberichte
13 zum Personalmanagement-Konzept also in schriftlicher VARIANTE oder durch die Mit-
14 teilungsblätter. Ach so genau, die äh / Das Gesundheitsmanagement hat ja noch diesen
15 äh NEWSLETTER. (.) Der wird ja an alle Mitarbeiter veröffentlicht. (...) Ja und dann
16 überwiegend die Einzelaktionen, wie Gesundheitstage etc. (...) Also es war im Prinzip so:
17 nochmal dieser neue Mitarbeiter, wie wird er informiert über? #00:37:15-2#

18
19 I: **Unabhängig davon, von diesem Beispiel // #00:37:16-4#**

20
21 B: Unabhängig, wenn es ein neuer Mitarbeiter ist. #00:37:16-9#

22
23 I: **// einfach so generell. Wenn wir jetzt bei den Mitarbeitern, die ca. 2.000 Beschäftig-**
24 **ten, uns auf diese konzentrieren. Überlegen, wie werde ich als Mitarbeiter, jetzt**
25 **nicht, dass ich jetzt neu bin irgendwo von außen komme. Sondern ich bin in der**
26 **Organisation und wie werde ich zum einen informiert. Aber wie habe ich auch die**
27 **Möglichkeit zu kommunizieren zum Gesundheitsmanagement? Diese beiden Mög-**
28 **lichkeiten: Information und Kommunikation, ich als Mitarbeiter in der [Kommunal-**
29 **verwaltung] #00:37:40-9#**

30
31 B: Mhm. (.) Also Information hatte ich ja schon einiges dann gesagt. Ne. (...) So. (..) Ich gehe
32 nochmal durch. (lacht) #00:37:52-2#

33
34 I: **Das waren unheimlich viele Beispiele. Das kann sich auch gerne wiederholen.**
35 **Wenn man es nochmal verinnerlicht so ein bisschen. #00:37:57-0#**

36
37 B: Ja, ich glaube, dass ist nochmal ganz gut. Dann denke ich nochmal. Also Information ist
38 auf jeden Fall: klar Personalrat, [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung], ähm (.)
39 Personal-, Orga-Abteilung, die die Information schon haben ähm. (..) schriftliche Kon-
40 zepte, Mitteilungsblätter, Newsletter, (.) Personalversammlungen, (..) Amtsleiterbespre-
41 chungen, die sind vierteljährlich. DA ist das Thema Gesundheitsmanagement auch immer
42 mal wieder auf der Agenda. (.) Ja, Fortbildungsprogramm (.) TELEFONBUCH, aber das ist
43 jetzt natürlich nicht so spannend. (..) Ja. Also, das wären jetzt für mich so die Informati-
44 onsquellen. Und die KOMMUNIKATION zum Gesundheitsmanagement außer einer di-
45 rekten Ansprache (..) auch auf Veranstaltungen wie Vortragsangeboten etc. so was. Das
46 meinen Sie doch oder? #00:38:56-2#

47
48 I: **Das sind unheimlich viele. #00:38:56-9#**

49
50 B: Ja, ich überlege jetzt gerade. #00:38:58-3#

1 I: Und wenn ich nochmal nachfrage, soll das überhaupt nicht suggerieren, dass da
2 noch irgendwas fehlt. Es gibt ja kein Fehlendes oder Komplettes an Antworten.
3 Sondern alles das, was Ihnen einfällt und in den Sinn kommt, ist richtig //
4 #00:39:09-2#

5

6 B: Ja. Ja. #00:39:09-9#

7

8 I: // in dem Augenblick. #00:39:09-9#

9

10 B: Okay. Ne, dann ist ja gut, dass ich die Frage richtig verstanden habe. Also direkte Kom-
11 munikation dann. Ähm. #00:39:17-3#

12

13 I: Genau. #00:39:17-3#

14

15 B: Auch wieder über SCHNITTSTELLEN. Also es ist immer so, dass wenn Mitarbeiter sich an
16 die Personalabteilung, DIE (.) leiten wieder weiter oder ich leite dann weiter also (.) vielmal
17 durch, durch Schnittstellen ähm entsteht ganz viel direkter Kommunikationsaustausch.
18 #00:39:28-9#

19

20 I: Ja. Sind ganz, ganz unterschiedliche facettenreiche äh Möglichkeiten der Informa-
21 tion und der Kommunikation. Und Sie haben ganz am Anfang des Gespräches ähm
22 sehr treffend von Philosophie von einer Kultur auch gesprochen. Und damit so ein
23 bisschen angedeutet, welchen Wert Sie der Partizipation, Sie haben eben Beispiele
24 der Partizipation genannt, mit Information und Kommunikation, welchen Wert Sie
25 auch der Partizipation einräumen. Könnten Sie es ähm nochmal ganz kurz zu-
26 sammenfassen, tatsächlich, welchen Stellenwert Sie der Partizipation, Sie haben es
27 zum Teil angedeutet im Gesundheitsmanagement, auch einräumen? Welchen Wert
28 hat Partizipation für Sie im Gesundheitsmanagement? #00:40:11-3#

29

30 B: (..) Also generell einen GROSSEN natürlich. Weil (..) das Gesundheitsmanagement hat
31 im Fokus die Belange der Mitarbeiter, (..) die Gesundheit der Mitarbeiter (..) und das kön-
32 nen, das kann KEINE STELLE alleine entscheiden, was da von Relevanz ist. Das geht
33 NUR im Austausch mit den Mitarbeitern. Und deshalb (..) müssen die Mitarbeiter sich
34 einbringen, sonst (..) könnte das Gesundheitsmanagement gar nicht wissen, wo muss
35 hingeschaut werden, was, was müssen wir anstoßen. (..) Deshalb ist der große Stellen-
36 wert. (...) Ja. Ich / Also ich habe das Gefühl / Also auch (..) die Ergebnisse der Mitarbei-
37 terbefragung und das war (..) REINE PARTIZIPATION, hat die WICHTIGSTEN HAND-
38 LUNGSFELDER, die WICHTIGSTEN SCHWERPUNKTE für die Verwaltung klar gelegt.
39 Und wir beziehen uns auch jetzt noch (..) fünf Jahre später ganz oft im Austausch darauf:
40 „Ja, das war damals schon in der Mitarbeiterbefragung rausgekommen. (..) DIE haben uns
41 schon damals gesagt: Das Thema Führung hat einen hohen Schwerpunkt, also (..) ist ein
42 Schwerpunkt.“ #00:41:19-1#

43

44 I: Auf Basis der Antworten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wie wichtig die
45 Antworten damals waren. #00:41:23-5#

46

47 B: Genau. Und das, was vor fünf Jahren im Prinzip (..) schriftlich dargelegt wurde im Rahmen
48 der Partizipation, da bin ich ÜBERZEUGT, da würde ein ähnliches Ergebnis jetzt nochmal
49 rauskommen. (..) Also (..) von daher spielt für mich Partizipation im Gesundheitsmanage-
50 ment eine ganz große Rolle. Aber NICHT Gesundheitsmanagement, für mich ist das (..)
51 ALLES, ähm also Gesundheitsmanagement, Organisations- und Personalentwicklung,
52 das (..) gehört für mich komplett zusammen. Ja. (..)

1 B: Deshalb spielt es eine SEHR GROSSE Rolle ja. #00:41:47-9#

2

3 I: **Ich würde gerne nochmal, wo wir schon mal darüber gesprochen haben. Weil Sie**

4 **erwähnten es jetzt nochmal auch auf'n Punkt gebracht. Wenn es für Sie alles zu-**

5 **sammengehört OE und PE und Gesundheitsmanagement, wie lässt sich dann diese**

6 **organisatorische Trennung erklären und auch bewältigen im Arbeitsalltag aller**

7 **beteiligten Akteure? #00:42:13-7#**

8

9 B: Ja. Wenn wir eine hohe Vertrauenskultur hätten, bräuchten wir kein Betriebliches

10 Gesundheitsmanagement. DAS ist meine Meinung. Das Betriebliche Gesundheitsmana-

11 gement ist installiert, um diese Vertrauens / diese Vertrauensbasis der Mitarbeiter (.)

12 AUFZUBAUEN. Für mich würde aber (.) ganz persönlich, wenn wir eine RICHTIG GUTE

13 PERSONAL- UND ORGANISATIONSENTWICKLUNG hätten, aber ich glaube, die kann

14 man überall suchen, ähm, denen das Thema Gesundheit ganz, (.) also einen großen

15 Stellenwert hat in der Arbeit. Dann brauchten wir kein spezielles Betriebliches Gesund-

16 heitsmanagement. Ja. DAS WÄRE MEINE MEINUNG. Wenn man (.) schaut, dass es den

17 Mitarbeitern gut geht, dass aber die (.) Arbeit gut läuft und also / Ich glaube, das könnte

18 man also, das wäre bewältigend. Also (.) ich will jetzt nicht, dass diese Abteilung / (lacht)

19 Ich das äh WIR BRAUCHEN DAS FÜR UNS. Ja. Weil die Mitarbeiter nur DA auch das

20 große Vertrauen teilweise HABEN. Ich meine, gibt's auch wieder unterschiedliche Mitar-

21 beiter. (...) Aber ich glaube, (.) wenn's, wenn's gut funktionieren würde, bräuchten wir es

22 gar nicht. (leiser sprechend) #00:43:13-7#

23

24 I: **Ja. Also // #00:43:16-1#**

25

26 B: (schmunzelt, lacht) #00:43:16-1#

27

28 I: **// lässt sich daraus ableiten, dass es das Gesundheitsmanagement geschafft hat,**

29 **was Sie auch am Anfang gleich als Start in das Interview erwähnt haben, diese**

30 **Vertrauensbasis herzustellen? #00:43:23-9#**

31

32 B: Ja. #00:43:24-7#

33

34 I: **Wenn man jetzt und das war sehr schön, dass Sie diese Entwicklung 2009, 2014**

35 **auch so gedanklich vollzogen haben: Entwicklungsstand des Gesundheitsmana-**

36 **gements und auch der Arbeitsbedingungen. Wenn man jetzt im Jahr 2014 schon ein**

37 **bisschen auch die Auswirkungen des Gesundheitsmanagements betrachtet. Zum**

38 **einen diesen ja zu Recht Vertrauensvorschuss und auch den eingelösten Vertrau-**

39 **ensvorschuss gegenüber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und darüber hin-**

40 **ausgehend auch nochmal schaut, welche Auswirkungen das Gesundheitsmana-**

41 **gement noch, ja zu Tage gefördert hat. Welche Auswirkungen sehen Sie NOCH**

42 **durch das Gesundheitsmanagement, durch die ganzen, ganz viele Beispiele haben**

43 **Sie genannt an Interventionen, an kleineren Aktivitäten, an größeren Programmen.**

44 **Was sind Auswirkungen, die Sie schon jetzt so festhalten können durch das**

45 **Gesundheitsmanagement? #00:44:20-1#**

46

47 B: Puh. Das ist schwer greifbar. Weil ich glaub' generell (.) hat vieles / hängt vieles damit

48 zusammen, was also / (.) Ist schwer jetzt zu sagen: „Irgendwas angestoßen wurde bei uns

49 hängt mit dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement direkt zusammen.“ Das kann ge-

50 nau so auch noch Einfluss vom der Personal, vom Personalrat sein oder Einfluss durch

51 unseren neuen Amtsleiter. Das ist jetzt schwierig auszudrücken. Ja. Ähm. Aber das / Mhm.

52 (11) Das ist jetzt echt schwierig. Mhm. (4) #00:45:07-0#

1 I: **Inwieweit hatte das Gesundheitsmanagement zum Beispiel Auswirkungen auf die**
2 **Zufriedenheit, die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder**
3 **hat? Nicht nur die Vergangenheit, sondern HAT Auswirkungen auf die Arbeitszu-**
4 **friedenheit. #00:45:22-4#**

5
6 B: Im Einzelnen definitiv. (.) Na also (..) in der Einzelbegleitung bestimmt 'ne, 'ne hohe Aus-
7 wirkung. #00:45:33-3#

8
9 I: **Mhm. In der Einzelbegleitung, wenn ich Sie unterbrechen darf? Zum BEM dann?**
10 **#00:45:36-9#**

11
12 B: Zum Beispiel. Genau. Oder auch in Konfliktfällen. Also überall da, wo, (.) WO ES
13 BRENNT. (lacht) Ähm. Da glaube ich schon, dass das Gesundheitsmanagement (.) äh viel
14 anstoßen KANN. (5) Und da dann einfach die Auswirkungen / also 'ne gute Arbeitszu-
15 friedenheit auch wieder herstellen kann oder zumindest verbessern kann. (4) Mhm. (..) Ja,
16 also es sind SCHON die ganzen kleinen Begleitungen, die ja Arbeitszufriedenheit schon
17 VERBESSERN. Das glaube ich ähm (..) SCHON. IM GESAMTEN (4) das ist echt
18 schwierig zu sagen, was davon auf's Gesundheitsmanagement zurückzuführen ist. Das
19 finde ich jetzt UNHEIMLICH schwer. (.) Also (.) OFTMALS, wenn wir irgendwelche The-
20 men angesprochen haben, dann hat die [Frau PK_15] oft gesagt: „ACH, DAS HABEN WIR
21 DOCH ALLES SCHON VOR FÜNF UND SO JAHREN SCHON GESAGT.“ KLAR, hat das
22 ALLES dazu beigetragen, DASS FÜR UNS JETZT FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNG
23 UNHEIMLICH WICHTIG IST. UND DASS WIR, UNSERE AUSBILDUNG VERBESSERN
24 WOLLEN etc., etc., etc. Ähm. Die SCHWERPUNKTE sind BESTIMMT damit auch ent-
25 standen. Aber ich glaub' NICHT NUR. #00:46:46-7#

26
27 I: **Sie haben die ja reichhaltigen Aktivitäten gerade beim Thema Führung, die Fort-**
28 **und Weiterbildung seit drei Jahren ganz im Schwerpunkt nochmal Stichwort**
29 **„Gesundheitsgerechtes Führen“ erwähnt. Was würden Sie in Hinblick auf dieses**
30 **Thema also einschätzen? Vielleicht fällt es leichter, vielleicht aber auch nicht. In-**
31 **wieweit ähm würden Sie Auswirkungen im Führungsverhalten durch das Gesund-**
32 **heitsmanagement auch so beschreiben können? #00:47:14-6#**

33
34 B: Ja. (.) Ja, doch. Da hab ich / Jetzt, wo Sie mich so konkret fragen, (lacht) kriege ich es,
35 glaub ich eher hin. Ähm. (.) Ich glaube, dass das Gesundheitsmanagement es geschafft
36 hat, aufzudecken, dass Führung ähm (.) SCHWIERIG ist. Dass Führung besonderen
37 Belastungen unterliegt und dass äh Führung eine besondere (.) BETRACHTUNG braucht.
38 Und ähm da muss man einfach auch sagen, da haben MIR auch die dreieinhalb Jahre
39 unheimlich gut getan haben, weil ich DA AUCH VIEL mitbekommen habe. Auch durch die
40 Gesundheitszirkel. Und jetzt an einer Stelle sitze, wo ich da relativ viel auch bewirken
41 KANN. Ähm. (.) Hätte das Gesundheitsmanagement DA NICHT die KONTAKTE, den
42 AUSTAUSCH ermöglicht durch unterschiedliche Instrumente, (.) wäre das uns nicht so
43 bewusst. Würde ich jetzt behaupten. Auch die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterbera-
44 tung] sagt das immer wieder. Also es gibt ja immer, irgendwo wird es ja immer wieder
45 platziert, ähm dass einzelne Führungsprobleme vorhanden sind oder generell die Belas-
46 tung sehr hoch ist etc. (.) Und DAS HAT Auswirkungen. Also nicht nur in der Führungs-
47 kräfteentwicklung, sondern auch wie gesagt: Wie schätzen wir die Potenziale von nach-
48 rückenden Führungskräften ein. Also ist gerade so das Thema Nachfolgemanagement
49 ganz aktuell. Wie begleiten wir Führungskräfte von Anfang an gut, dass sie der (.) Be-
50 lastung gut standhalten, dass sie aber auch eine gute Mitarbeiterführung gewährleisten
51 können. (.) Ja, so gerade auch der Bereich auch Coaching. Also nicht nur die, die REINEN
52 SEMINARE, ich meine, das ist ja sehr viel theoriegeprägt.

1 B: Sondern auch direkte, DIREKTE BEGLEITUNG auch. #00:48:41-9#

2

3 I: **Mhm. Lässt sich da schon eine Veränderung im Führungsverhalten der Führungs-**

4 **kräfte ableiten? #00:48:47-9#**

5

6 B: Bei den Jüngeren ja. #00:48:51-0#

7

8 I: **Ja. #00:48:51-2#**

9

10 B: Mhm. Deshalb ist unser Fokus auch mittlerweile auf den jüngeren Führungskräften. Also

11 ICH lege den Fokus. (lacht) Ähm und versuche es, dem [Herrn PK_I9] einzureden. (lacht)

12 Nein. Aber / #00:48:59-4#

13

14 I: **Welche Altersgruppen sind das denn bei den Jüngeren, wenn Sie von jüngeren**

15 **Führungskräften sprechen? Welche Altersgruppen würden Sie sagen?**

16 **#00:49:06-1#**

17

18 B: Ich würde sagen bis vierzig Jahre. #00:49:07-4#

19

20 I: **Ja. Mhm. #00:49:08-0#**

21

22 B: Darüber hinausgehend, das ist also unsere Haupt, äh Amtsleiterenebene. Ich glaube, die

23 sind schon so viele Jahre in ihrem Alltag, da sind auch viele sehr abgestumpft. (.) Oder

24 viele kurz vor der Pensionierung. Die wollen jetzt auch jetzt nicht mehr viel an ihrem

25 Verhalten, an ihrer Art der Führung ÄNDERN. (.) DEN NACHRÜCKENDEN Führungs-

26 kräften, glaub' also, wie ich es auch / Ich meine, es ist ja jetzt auch g'rade ähm so in etwa

27 mein Alter, wo jetzt nach und nach die Leute in die Sachgebietsleitung rücken und so, (.)

28 denen ist das schon unheimlich wichtig. Weil die auch glaube ich, die eigene Belastung

29 spüren. (.) Und ich habe das Gefühl, dass, wenn ich jetzt von UNSERER GENERATION

30 sprechen darf, (schmunzelt) äh, das Thema Gesundheit auch nochmal 'ne große, eine

31 große Wichtigkeit hat. (.) Und man auch (.) äh schneller bereit ist, mal zu sagen: „Bis

32 hierhin und es geht nicht. Also. Jetzt (.) ist ABER AUCH GUT.“ #00:49:55-9#

33

34 I: **Ja. Wenn Sie von „Gesundheitsgerechtem Führen“ sprechen, Führungsverhalten,**

35 **welche Rolle spielen Anerkennung und Wertschätzung, ähm diese beiden Facetten**

36 **in den Fort- und Weiterbildungen? Und auch jetzt dann in der Konsequenz im**

37 **Führungsverhalten? Könnten Sie da auch so eine Tendenz ersehen in Ihrer Rolle**

38 **als // #00:50:15-0#**

39

40 B: Ja. #00:50:15-0#

41

42 I: **// [Stelle der Befragten]? #00:50:15-6#**

43

44 B: Also GENERELL spielt das natürlich eine SEHR GROSSE ROLLE. Ähm. SEHR, SEHR,

45 SEHR GROSS. Könnte noch viel mehr in der Verwaltung vorhanden sein. Ähm. In den

46 FührungskräfteENTWICKLUNGEN spielt es SICHERLICH immer wieder noch eine Rolle.

47 Also das wird schon immer wieder thematisiert. Klar, irgendwo ist ja gesettet. Ähm. Wir

48 bauen die Führungskräfteentwicklungen, die Seminare nächstes Jahr komplett aus. Also

49 wir haben, glaube ich die doppelte oder sogar dreifache Anzahl an (.) Seminarmöglich-

50 keiten, wo es auch ganz viel um Beziehungsmanagement geht. KOMMUNIKATION (.)

51 werde ich nächstes Jahr nochmal als Schwerpunkt setzen, weil wir das die letzten Jahre

52 gar nicht SO (.) drinne hatten. Ähm.

1 B: Ja, gesundheitsgerechte Mitarbeiterführung, Resilienz für Führungskräfte, also so ganz
2 viele Themenschwerpunkte. Ähm. (...) Ob die Führungskräfteentwicklung, DA so viel
3 leisten kann, die Seminare (.) WEISS ICH NICHT. Also (.) ich halte (.) Personalentwick-
4 lung, also Führungskräfteentwicklung oder Seminare für ganz BEDEUTSAM. Ich glaub'
5 aber, dass, das schon irgendwo auch in einem Menschen drin sein MUSS ähm, wie
6 wertschätzend gehe ich mit anderen Mitarbeitern oder mit anderen Menschen um. Ja. Also
7 eine Grundlage muss, muss geschaffen sein. Ähm. Im Rahmen der Auswahlverfahren von
8 Führungskräften spielt NATÜRLICH diese soziale Kompetenz IMMER, immer eine Rolle.
9 (.) Aber, ob man das DA SO greifen kann, weiß ich nicht. Ja. (.) Also wir denken momentan
10 darüber nach, (.) noch nicht in der Auswahl, aber dann, wenn entschieden ist, wer Füh-
11 rungskraft wird, ein Persönlichkeitstest zu schalten. Ähm. Und daran aufbauend Kompe-
12 tenzen noch mal speziell zu BEDIENEN. Das ist mein ZIEL, äh wir sind noch auf dem Weg.
13 (lacht). Aber nochmal ganz speziell. Also, dass man einfach den Führungskräften, die
14 ausgewählt sind. Ich gehe jetzt mal von einer guten Auswahl aus. Ich habe mit der Aus-
15 wahl nichts zu tun. Dass man DENEN von Anfang an einfach eine gute Begleitung gibt.
16 Und dann, dass, das Thema da auch nochmal Wertschätzung und Anerkennung gut
17 gesettet ist. #00:52:14-3#

18
19 I: **Ist das angedacht auch in Zusammenarbeit, also ist einfach verlockend nochmal**
20 **nachzufragen, mit dem [Gesundheitsmanagement]-Team? Dieses, diese ähm ja**
21 **Sondierung nochmal in Richtung dieser Persönlichkeitsfacetten, die derjenige**
22 **dann wahrscheinlich mitbringt, auch nochmal mit dem [Gesundheitsmanage-**
23 **ment]-Team vielleicht? #00:52:30-2#**

24
25 B: Also wir sind immer generell ja hier im Austausch. Also wir haben jetzt g'rad vor zwei
26 Wochen noch zusammengesessen im Kontext Personalentwicklung und haben uns
27 ausgetauscht, was sind die Schwerpunkte für 2015 oder woraus ergibt sich das eigentlich?
28 Das Gute ist, ich brauche / Also wir sind im Austausch, ähm immer sehr. Ähm. Groß zu-
29 sammensetzen brauchen wir uns aus meiner Sicht nicht, weil ich habe das [Gesund-
30 heitsmanagement] auch noch drin. Und ich habe nicht das Gefühl, dass für die da, also für
31 die [Frau PK_I2] und die [Frau PK_I5] das was fehlt. Und ähm wir versuchen in unseren
32 Wirkungskreisen viel zu erreichen und ich glaube, da ist Gesundheit immer, immer ein
33 großer Schwerpunkt. #00:53:05-9#

34
35 I: **Ja. Das heißt, die drei Jahre von 2009 bis 2012, 2013, wo Sie als aktives. Drei Jahre,**
36 **vier Jahre? #00:53:13-6#**

37
38 B: Ja. es waren irgendwie dreieinhalb Jahre dann gewesen. #00:53:14-5#

39
40 I: **Haben Sie das so verinnerlicht, um wirklich auch das Thema immer wieder auch zu**
41 **setzen in Ihren Personalentwicklungsangeboten. #00:53:20-3#**

42
43 B: Ja, genau. #00:53:21-5#

44
45 I: **Sie haben auch von Belastungen gesprochen. Also die Belastungssituation auch**
46 **der Führungskräfte. Und ganz am Anfang als Sie, als ich Sie gebeten habe, einfach**
47 **mal ähm so ein bisschen zu beschreiben, zu definieren, was so Qualität in den Ar-**
48 **beitsbedingungen ausmacht. Hatten Sie auch erwähnt gehabt, dass es eben keine**
49 **Überforderung, keine Unterforderung auch ist. Wieder ein Blick auf die Auswir-**
50 **kungen des Gesundheitsmanagements jetzt nach diesen mehreren Jahren seitdem**
51 **es auch angeboten wird.**

I: Inwieweit würden Sie einschätzen können, wirkt sich das Gesundheitsmanagement auch auf den Umgang mit Arbeitsbelastungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus? #00:53:58-9#

B: Doch. (.) Doch ist, da sind Auswirkungen auf jeden Fall erkennbar. Ähm. Allein, weil das THEMA (.) in der Verwaltung gesetzt ist. Weil das THEMA von unserer Verwaltungsspitze unterstützt wird. Auch jetzt hat der [Leiter der Kommunalverwaltung] das auch nochmal klar ja auch dargestellt gegenüber der [Frau PK_I5] und der [Frau PK_I2]. Ähm (.) glaube ich schon, dass das in den Köpfen der Führungskräfte äh angekommen ist. Wie gesagt, ich würde mir mehr Engagement wünschen in den FORTBILDUNGEN. (.) Ich glaube schon, dass das Thema ANGEKOMMEN ist. Aber (.) inwieweit das (.) BERÜCKSICHTIGT wird. Ich glaub', das ist ganz unterschiedlich. Dass, das wieder im Prinzip mit diesen unterschiedlichen Führungs / ähm Kulturen dann irgendwo auch / #00:54:45-3#

I: Ja. Wenn wir so von der Zielgruppe der Führungskräfte weggehen und auf generell so die Mitarbeiterschaft schauen. Wie ist da Ihre Einschätzung: Können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch das Gesundheitsmanagement besser // #00:54:58-3#

B: argumentieren oder? #00:55:00-9#

I: // besser mit den Arbeitsbelastungen umgehen? Wäre das eine Auswirkung des Gesundheitsmanagements, ein verbesserter Umgang mit Arbeitsbelastungen? #00:55:08-3#

B: Also (...) vielleicht (..) schafft das Gesundheitsmanagement irgendwo eine Argumentationshilfe, wenn Arbeitsbelastungen nicht so gut sind. (.) Und man BERUFT sich schneller darauf: „Wir haben uns das doch auf die Fahne geschrieben. Jetzt möchte ich auch dementsprechend meine Arbeitsbedingungen (..) geregelt haben.“ (...) Das glaube ich schon. Das ist so, wie das Kontext auch Vereinbarkeit Beruf und Familie. Das ist auch so. Das wird immer schnell dann argumentiert: „Die Verwaltung hat sich das auf die Fahne geschrieben. Jetzt möchte ich das aber auch vereinbaren können.“ Und das ist auch das gute Recht der Mitarbeiter. (..) Ja, stimmt. Jetzt, wo Sie es sagen. (lacht) #00:55:49-8#

I: Sie haben es ja selber gesagt gehabt. (.) Ich hoffe, dass die Fragen so formuliert sind, und das finde ich auch schön, dass Sie immer noch nachfragen, wie sie eigentlich zu verstehen sind dann auch. Sie haben unterschiedliche Formen der Beteiligung erwähnt gehabt. Und wenn wir auch am Arbeitsplatz, bei den Arbeitsbedingungen bleiben. Ähm. Wirken sich, wirkt sich das Gesundheitsmanagement auch auf die Partizipationsmöglichkeiten direkt in der Arbeit am Arbeitsplatz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus? Also weniger bezogen auf das Gesundheitsmanagement, sondern die Einflussmöglichkeiten, die ich als Mitarbeiter an meinem Arbeitsplatz auf die Arbeitsbedingungen habe. Ist das eine Auswirkung, die Sie feststellen durch das Gesundheitsmanagement? Einerseits über diese sehr enge Verknüpfung in dem Zeitraum den Sie erwähnt. Aber auch jetzt in Ihrer Rolle als [Stelle der Befragten]? #00:56:41-3#

B: Dass die Mitarbeiter direkt Einfluss auf ihre Arbeitsbedingungen haben? #00:56:46-1#

I: Mhm. Durch das Gesundheitsmanagement. #00:56:48-9#

1 B: (4) Mhm. Das ist wieder eine schwierige Frage manchmal. (lacht). Ich weiß ja / (..) Ähm.
2 Ich weiß nicht, ob es das Gesundheitsmanagement direkt ist. Ich glaube halt einfach, dass
3 ähm, dass ähm die Mitarbeiter und insbesondere, man spricht ja immer so gerne von
4 dieser Y-Generation. Ich glaub', da ist auch was dran. Ähm. Dass diese Generation und
5 das sind also ähm sind halt einfach die Nachrückenden, ähm SCHON FÜR SICH FOR-
6 DERN, gute Arbeitsbedingungen zu haben. (..) Also ich glaub' nicht, dass es NUR das
7 Gesundheitsmanagement ist. Ich glaube schon, dass der (.) Mensch FÜR SICH fordert,
8 dass er gute Arbeitsbedingungen hat. Mal mehr oder mal weniger. Das Gesundheitsma-
9 nagement UNTERSTÜTZT es bestimmt IN DER ARGUMENTATION, IN DER BEGLEI-
10 TUNG. Ja. Aber ich glaube, ähm. DAS ist der Wunsch eines jeden Mitarbeiters. Und (.) ich
11 glaube AUCH, dass der öffentliche Dienst durch die Arbeitssicherheit allein eine ganz
12 andere Plattform schaffen kann. Dass ein Mitarbeiter viel schneller sagt: „NEIN SO NICHT,
13 oder ich will eine Veränderung oder so.“ Wie es vielleicht in der freien Wirtschaft ist. Ich
14 glaube schon, dass die Mitarbeiter da viel FORDERN AUCH TEIL:WEI:SE. Aber (.) wie
15 gesagt, ich sage immer: „Es ist das gute Recht eines Mitarbeiters, für sich gute Rah-
16 menbedingungen zu schaffen.“ #00:58:09-8#

17
18 I: **Sie fordern's auf der einen Seite. Würden Sie sagen so mit dem Abstand der Zeit**
19 **insgesamt betrachtet, auf alle Auswirkungen durch das Gesundheitsmanagement.**
20 **Würden Sie sagen, wenn man die Mitarbeiter fragen würde: Erleben Sie eine Ver-**
21 **besserung ihrer Arbeitsbedingungen durch das Gesundheitsmanagement? Wie die**
22 **Antwort dann ausfallen würde? #00:58:30-1#**

23
24 B: Mhm. Ich glaube, das wäre GANZ UNTERSCHIEDLICH. Mitarbeiter, die noch KEINE
25 Berührungspunkte zum Gesundheitsmanagement haben, die werden sagen: „NE. Ich
26 merke hier gar nichts.“ Mitarbeiter, die an Seminaren teilgenommen haben, am Gesund-
27 heitstag teilgenommen, im Bereich BEM begleitet wurden, im direkten Austausch waren,
28 die werden sagen: „Ja, natürlich. Das bringt uns ganz viel.“ Das wäre definitiv spannend
29 abzufragen mal. Also (.) in der nächsten Mitarbeiterbefragung dann. Das wäre spannend.
30 Da mal eine Rückkopplung zu haben, was gibt's dem Einzelnen, ja. BESTIMMT. Mhm.
31 #00:59:01-6#

32
33 I: **Und Ihre Anmerkung ist, dass es sehr unterschiedlich ausfallen würde.**
34 **#00:59:06-5#**

35
36 B: Ja, das glaube ich. Das denke / Das hängt auch mit ähm, mit der Nähe zur Verwaltung ab,
37 also zur inneren Verwaltung. Ein Eigenbetrieb beispielsweise hier [Amt L.], die SO für
38 SICH (.) abgeschottet sind, für sich agieren, gar nicht so viele Berührungspunkte haben,
39 die werden wahrscheinlich, die [Amt L.]-Mitarbeiter, die werden wahrscheinlich sagen: „Ich
40 kriege selbst gar nicht so viel mit.“ (.) Aber ein, weiß ich nicht, [Arbeitsbereich K.], die direkt
41 hier im Rathaus sitzen, immer wieder Schnittstellen haben durch Eingliederungsfälle oder
42 wie auch immer. Die an Seminaren, an der aktiven Mittagspause teilnehmen, die haben ja
43 direkt auch irgendwas, was Sie SPÜREN. #00:59:44-9#

44
45 I: **Wenn wir uns mal auf diese Gruppe, der unmittelbar positiv Betroffenen konzent-**
46 **rieren. Ist es natürlich spannend zu fragen und stellt man sich wahrscheinlich als**
47 **Akteur, als Mitgestalterin auch die Frage: Wie man's dann geschafft hat dann, durch**
48 **die [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] durch das [BGM-Stelle]-Team diese ver-**
49 **besserten Arbeitsbedingungen, die unterschiedlich spürbar sind, je nach Nähe**
50 **haben Sie gesagt, je nach Arbeitsbereich auch und Zielgruppe. Ähm. Ja, wie dann**
51 **das Team es geschafft hat, Sie als Teammitglied, diese Arbeitsbedingungen zu**
52 **verbessern?**

1 I: **Welche Erklärungen hätten Sie dafür mit dem Blick auf die letzten Jahre? Nicht**
2 **überall // #01:00:22-8#**
3
4 B: Bei denen, wo es auch angekommen ist dann? #01:00:23-9#
5
6 I: **// Nicht überall. Aber Sie haben ja Beispiele vor Augen, die Sie zu der Antwort ge-**
7 **führt haben, dass man das schon im Einzelfall so sagen kann: Mitarbeiterinnen und**
8 **Mitarbeiter erleben eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen je nach Intensität**
9 **und auch sicherlich Fragestellung, die dort aufgetaucht ist. Und ist die Frage, wenn**
10 **man den Weg zurück geht, wie dieser Weg erfolgreich gegangen werden konnte?**
11 **#01:00:45-9#**
12
13 B: Ja. #01:00:47-1#
14
15 I: **Wie es gelungen ist? Was wurde konkret getan? Denn es waren ja auch Anforde-**
16 **rungen, die gestellt wurden, die bewältigt wurden. #01:00:51-2#**
17
18 B: Ja. (.) Das hängt für mich auch vom Einzelfall ab. Also, (.) wie gesagt, wenn, (.) wenn ich
19 mich vertrauensvoll an das [Gesundheitsmanagement]-Team gewandt habe, weil (..) ich
20 (..) zum Beispiel (..) #01:01:08-6#
21
22 I: **Möchten Sie? (bietet Wasser an) #01:01:07-2#**
23
24 B: Ich glaube, ich trinke noch einen Kaffee. Danke. #01:01:10-3#
25
26 I: **Jetzt trinke ich hier die ganze Zeit und Sie kommen gar nicht dazu. (gießt Kaffee ein)**
27 **#01:01:14-1#**
28
29 B: Ne, alles gut. (lacht) Ähm. Weil ich zum Beispiel meinen Mitarbeiter / Meinen Mitarbeitern
30 sage ich schon / Weil ich zum Beispiel meinen Mann pflege und da in einer besonderen
31 gesundheitlichen Belastung bin. Und mich da dann an das [BGM-Stelle] oder die [Ge-
32 sellschaft für externe Mitarbeiterberatung] wende, habe ich und schaffe Lösungen oder
33 schaffe eine Entlastung. Dann haben sich für mich meine Arbeitsbedingungen ja ver-
34 bessert. Wenn ich regelmäßig generell zur [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung]
35 gehe und da eine Begleitung habe, verbessert sich ja auch oft was im eigenen Denken, im
36 eigenen Handeln, in den Lösungen. Wenn ich jemand bin, der oft an gesundheitsför-
37 dernden Seminaren teilnimmt ähm (..) und da irgendwo auch ähm / Also zum Beispiel in
38 den Entspannungsmöglichkeiten oder so, oder in den Sportmöglichkeiten. Hat für mich
39 sich vielleicht ja auch was verbessert. Ich glaube, das ist für jeden auch ganz individuell,
40 WIE er seine Arbeitsbedingungen verbessert hat, im Austausch. #01:02:03-6#
41
42 I: **Mhm. Und wieder auf die Rolle der, der Gestalter, der Akteure zurückkommend auf**
43 **Ihre Rolle. Wenn andere Verwaltungen aus dem öffentlichen Dienst auf Sie zu-**
44 **kommen und Einblick bekommen in das BGM, in das Gesundheitsmanagement und**
45 **sich dann die Frage stellen: Wie habt ihr es dann hinbekommen, dass, dass es so**
46 **gut auf den Weg gebracht werden konnte, dass unterm Strich auch eine verbes-**
47 **serte Arbeitsbedingung daraus resultierte? Was würden Sie dann antworten?**
48 **#01:02:32-8#**
49
50 B: Ähm. (..) WEIL das Gesundheitsmanagement in GANZ UNTERSCHIEDLICHEN BE-
51 REICHEN GESETZT WURDE. (4) Noch nicht abschließend, sage ich. Habe ich ja eben
52 schon gemeint. Aber ich glaube, mhm (..) /

1 B: ES KONNTE SCHON EINIGES BEWEGT WERDEN, weil einfach die Schnittstellen (tippt
2 auf den Tisch) überall schon da sind. (.) Also nicht überall, also nicht abschließend. Aber
3 ähm. (.) Das Pers / Gesundheitsmanagement hat nicht einzelne Aktionen angestoßen
4 ohne Schnittstellen zu schaffen sondern der [Frau PK_I5] war schon immer wichtig,
5 Schnittstellen zu schaffen. Und deshalb KÖNNEN sich auch die Arbeitsbedingungen
6 VIELER Mitarbeiter eventuell verbessern im, im Kleinen. Ich glaube, dass ähm /
7 #01:03:17-8#

8
9 I: **Das ist so das Erfolgsrezept. #01:03:20-3#**

10
11 B: Ja. Ich glaub die sind [Frau PK_I5] hat zwar schon immer das große Ganze im Blick ge-
12 habt, aber ist erst mal mit kleinen (.) Schritten gestartet. Ähm. Dann war es halt am Anfang
13 so ein bisschen Aktionismus mit Gesundheitstag. Aber dann kam ja nach ein paar Jahren:
14 „Wir brauchen eine Mitarbeiterberatung. Wir brauchen eine STETIGE Begleitung unserer
15 belasteten Mitarbeiter.“ #01:03:37-3#

16
17 I: **Was würden Sie sagen, welche von diesen, es waren kleinere Aktionen, es waren
18 größere, richtig umfangreiche Angebote, die immer noch fortlaufen. Welche von
19 diesen Interventionen, sind Ihrer Meinung, also bezogen auf das Gesundheitsma-
20 nagement, sind und waren besonders erfolgreich? #01:03:57-3#**

21
22 B: Die Mitarbeiterberatung (.) die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] #01:03:59-7#

23
24 I: **Können Sie das näher erläutern, warum? Das kam ganz spontan, direkt als Antwort.
25 #01:04:06-0#**

26
27 B: Doch ich glaub das ist / Also erst mal / Also ich meine hier im Stadtgebiet ist das ja relativ
28 verbreitet in den Behörden. Aber wenn man mal über [Ort der Organisation] hinausschaut
29 ist das ja äh, ist das ja schon mal eine unheimliche Besonderheit, dass man ähm da ex-
30 terne Berater hat, die die einen unterstützen. Ähm (..) Ich find's so besonders. Ich find's
31 einfach so, so toll, dass es das gibt, weil es so anonym, weil es so VERTRAUENSWÜRDIG
32 ist und weil es den Mitarbeitern eine DIREKTE Unterstützung gibt, (.) die, HIER von der
33 Verwaltung gar nicht geleistet werden KANN. (.) Und (.) die Inanspruchnahme zeigt ein-
34 fach, wie wichtig diese, diese Maßnahme IST. Und also (.) ich find's einfach klasse, dass
35 wir das haben und hoffe, dass es so bleibt, trotz Haushaltskonsolidierung. Ja. Ich glaub',
36 das, das gibt GANZ VIELEN Einzelpersonen GANZ VIEL Hilfe. #01:04:53-5#

37
38 I: **Wenn Sie von „ganz viel Hilfe“ und „direkter Unterstützung“ durch diese externe
39 Mitarbeiterberatung, wenn Sie davon sprechen. Wie kann ich mir das so praktisch
40 vorstellen? Wir wirkt das unmittelbar auch auf die Arbeitsbedingungen, wenn wir
41 wieder diesen Zusammenhang herstellen möchten der Mitarbeiterinnen und Mit-
42 arbeiter? #01:05:11-5#**

43
44 B: Ja. Also ich kenn' natürlich nicht die Belange, warum die Mitarbeiter hingehen. Aber man
45 kann sich das ja gut vorstellen. Man hat ja schon einiges auch mitbekommen. Aber es
46 gehen jetzt zum Beispiel auch viele Führungskräfte hin, DIE FÜR SICH NE BELASTUNG
47 spüren oder mit einem bestimmten Mitarbeiter nicht mehr klarkommen oder (.) da Konflikte
48 sehen, wie auch immer. Und da wird ja DIREKT, erfolgt die Beratung: wie kann diese
49 Führungskraft jetzt ähm HANDELN, wie kann sie damit umgehen. Und wenn eine Füh-
50 rungskraft DANN (.) IM AUSTAUSCH ERKENNT: „Ich muss (.) mehr Transparenz
51 schaffen oder ich muss mal mit dem Mitarbeiter mir 'ne Zeit nehmen und mal in Ruhe
52 sprechen und BELANGE klären oder so.“

1 B: Dann bringt das ja für die Arbeitszufriedenheit des Mitarbeiters direkt unheimlich viel. (.)
2 Ich (.) bin überzeugt, dass manche Mitarbeiter sich schon gewundert haben, warum sich
3 Führungskräfte auf einmal so verhalten und (.) wissen aber nicht, dass die [Gesellschaft
4 für externe Mitarbeiterberatung] da im Hintergrund war. Da bin ich mir ziemlich sicher. Und
5 für die Mitarbeiter SELBER (.) gibt's ja zum Beispiel 'ne Unterstützung. Dass ähm zum
6 Beispiel: „Ich bin gesundheitlich belastet oder ich habe eine bestimmte Belastungssitua-
7 tion in der Familie oder in, auf der Arbeit. Und ich nehme diese Beratung in Anspruch und
8 schaffe es dadurch, den Entschluss zu fassen, ich reduziere die Arbeit oder (.) ich (.) ähm
9 (.) / Wir hatten auch einen Fall mit Versetzungsantrag oder so. ICH FINDE FÜR MICH,
10 dank der Beratung LÖSUNGEN. Vielleicht bin ich / wären die Mitarbeiter auch SONST auf
11 diese Lösungen (.) gestoßen. ABER durch die Beratung ist es einfach äh (.) / vielleicht
12 passiert es schneller oder es passiert mit weniger gesundheitlichen Ausfällen. (.) Ich glaub'
13 (.) JA. Also. DA BIN ICH EINFACH ÜBERZEUGT, dass die Mitarbeiterberatung da ganz
14 viel leistet. #01:06:41-5#

15
16 I: **Ja, haben Sie schon ganz unmittelbar verbesserte Arbeitsbedingungen abgeleitet**
17 **durch diese ähm Beratung. Und würde ich gerne nochmal nachfragen bezogen auf**
18 **das große Thema dieses Gespräches. Sehen Sie denn zu diesen, Sie haben Bei-**
19 **spiele genannt, verbesserten Arbeitsbedingungen, sehen Sie einen Zusammen-**
20 **hang zwischen diesen Arbeitsbedingungen, die sich verbessert haben und den**
21 **Möglichkeiten der Partizipation dann wiederum der Mitarbeiterinnen und Mitarbei-**
22 **ter? #01:07:05-1#**

23
24 B: Durch die [Gesellschaft für Mitarbeiterberatung]? #01:07:08-8#

25
26 I: **Durch diese, ja, das ist das eine Beispiel externe Mitarbeiterberatung. Aber es gab**
27 **sicherlich auch, Sie haben das jetzt spontan erwähnt, als besonders erfolgreiche**
28 **Intervention. Es gibt auch andere erfolgreiche Interventionen noch, die Sie vorhin**
29 **auch erwähnt haben. Wenn wir mehrere Beispiele mal zusammennehmen, würde**
30 **ich Sie gerne fragen, inwieweit Sie einen Zusammenhang sehen, zwischen diesen**
31 **verbesserten Arbeitsbedingungen, die ganz unterschiedlich sind je Einzelfall, je**
32 **Themastellung und den Möglichkeiten der Beteiligung der Mitarbeiterinnen und**
33 **Mitarbeiter? #01:07:39-8#**

34
35 B: Mhm. Na ja. (.) Die also nicht g'rad die Mitarbeiterberatung aber die Maßnahmen ENT-
36 STEHEN JA, weil die Mitarbeiter das ja IRGENDWO MAL angebracht haben. Eine [Frau
37 PK_I5], eine [Frau PK_I1] hätten ja damals sich nicht so eingesetzt für die Mitarbeiterbe-
38 ratung, wenn sie nicht schon (.) den Bedarf erkannt hätten. Und der Bedarf wurde ihnen ja
39 zugetragen. (.) Von daher ist die Partizipation (.) ja doch dann auswirkend auf (.) die
40 Dinge, die angestoßen werden. (.) Also nehmen die Mitarbeiter dementsprechend ja dann
41 doch den, (.) ja haben sie doch direkten einen Einfluss. (leise sprechend) (.) Weil sie IHRE
42 BELANGE mitteilen. (.) UND so was bleibt auch HÄNGEN bei den Mitarbeitern. Das merke
43 ich auch immer wieder. Wenn Mitarbeiter ERKENNEN, ihre Belange werden (.) WAHR-
44 GENOMMEN. (.) MACHEN SIE DAS ÖFTERS. (lacht). (.) Ich betreue das Vorschlags-
45 wesen von daher erkennt man das immer wieder. Wenn was dann UMGESETZT wird,
46 DANN hören sie nicht mehr auf. #01:08:35-2#

47
48 I: **Das Vorschlagswesen hatten Sie auch schon erwähnt als unmittelbare Möglichkeit**
49 **auch der Beteiligung. Das war eben betrachtet der Zusammenhang zwischen den**
50 **Arbeitsbedingungen und den Partizipationsmöglichkeiten. Gibt es, wenn wir den**
51 **Blick jetzt mal wieder andersherum werfen.**

1 I: Gibt es ähm Auswirkungen eben oder verbesserte Arbeitsbedingungen, die un-
2 mittelbar aus Partizipationsmöglichkeiten Ihrer Meinung nach resultieren? Also
3 jetzt unabhängig von diesem Beispiel Mitarbeiterberatung extern, sondern generell.
4 Wenn man nochmal auf die Arbeitsbedingungen schaut. Gibt es da Verbesserun-
5 gen an den Bedingungen des Arbeitsplatzes der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
6 wo Sie sagen würden: Da ist eigentlich der Stein, der ins Rollen gekommen ist,
7 durch das Thema Mitarbeiterbeteiligung zu sehen. Das ist aufgrund von Partizipa-
8 tionsmöglichkeiten entstanden. Vielleicht haben Sie da auch ein Beispiel vor Au-
9 gen? Das war eben sehr spontan schon beim Thema Mitarbeiterberatung Ihre erste
10 spontane Antwort. Und ich würde die Frage auch nochmal wiederholen. Was wür-
11 den Sie sagen: Welche Verbesserungen der Arbeitsbedingungen resultieren un-
12 mittelbar aus Partizipationsmöglichkeiten? Vielleicht gibt es das auch nicht, aber
13 vielleicht fällt Ihnen was ein? #01:09:59-3#

14
15 B: Also Sie meinen jetzt NICHT, dass DIE MITARBEITER, den, den Anstoß nehmen, also
16 den Anstoß machen, was zu verbessern? Sondern sie werden beteiligt und DANN ver-
17 bessert sich etwas? #01:10:16-6#

18
19 I: Es ist eine sehr interessante Nachfrage. Ich würde Sie bitten BEIDES. Das eine ist
20 das, Sie haben es auch sehr schön vorhin mit Eigenverantwortung benannt: sie
21 nehmen es bewusst in Anspruch. Und das andere ist: aktiv werden erst mal die
22 Akteure, Mitgestalter im [BGM-Stelle]-Team, bei der [BGM-Lenkungsgremium ab-
23 gekürzt] und bieten etwas an Partizipationsmöglichkeiten. Wenn Sie sogar so
24 beidseitig differenzieren können mit diesen beiden Sichtweisen, das wäre natürlich
25 ideal. #01:10:40-7#

26
27 B: Ich glaube, ich wiederhole mich jetzt ein bisschen. Weil, also wenn die Mitarbeiter SELBST
28 den Anstoß (.) machen, DANN klar, haben die, ist da schon Partizipation gewährleistet.
29 Weil sie, (.) äh sie können ja auf unterschiedliche Akteure zugehen (.) und Arbeits / also
30 Arbeitsbedingungsverbesserungen anstoßen. Ob sie jetzt ähm auf den Personalrat zu-
31 gehen und darüber hinaus etwas erreichen, ob sie auf ihre jeweilige Führungskraft oder
32 den Amtsleiter, auf das [Amt für Zentrales], auf das [BGM-Stelle]-Team zugehen, können
33 sie ihre Arbeitsbedingungen verbessern. #01:11:10-3#

34
35 I: Haben Sie auch ein Beispiel vor Augen, wo sich etwas in einem Amt verbessert hat?
36 Das ist wahrscheinlich eher die Zeitspanne von 2009 bis 2012, 2013 jetzt.
37 #01:11:16-9#

38
39 B: Ja. #01:11:19-7#

40
41 I: Es ist schon eine Weile zurück. In Ihrer Rolle als [Stelle der Befragten] ist es
42 wahrscheinlich nicht so einfach die Frage auch zu beantworten. Weil da die un-
43 mittelbare Nähe zu den, ja Arbeitsplätzen nicht in dem Umfang da ist. Weil man da
44 in dem Fort- und Weiterbildungsprogramm viel stärker involviert ist. Aber vielleicht
45 gibt's noch aus der Vergangenheit rückblickend, soweit das möglich ist, ähm auch
46 konkrete Beispiele durch die Gesundheitszirkel zum Beispiel, wo sich etwas ver-
47 ändert hat aufgrund von Einflussmöglichkeiten? #01:11:50-0#

48
49 B: Ja, also durch den Gesundheitszirkel oder generell. Es ist jetzt egal, ob es Gesundheits-
50 zirkel ist oder sonst. NATÜRLICH, wenn äh, wenn Mitarbeiter den Anstoß gemacht haben
51 und haben Dinge aufgezeigt haben, die nicht gut laufen. Das [BGM-Stelle] nimmt sich dem
52 dann auch also an.

1 B: Das ist definitiv immer so (.) und KOMMUNIZIERT und bringt auch Schnittstellen zu-
2 sammen, HABEN SICH VERBESSERUNGEN ERGEBEN. (.) GANZ BESTIMMT. (.)
3 DEFINITIV. (.) Also, das würde ich NIE / (.) Also. Ähm. Wenn Mitarbeiter den Anstoß
4 bringen, ist OFTMALS Verbesserung MÖGLICH. Manchmal auch NICHT. (.) Also für / Es
5 ist ja / Es sind ja die einzelnen BELANGE. (.) Und das ist halt immer schwierig dann ähm
6 objektiv zu urteilen, was soll verbessert werden, 'ne in UNTERSCHIEDLICHER Weise der
7 Arbeits / ähm Zufriedenheit. (.) Also. Und genauso andersrum, wenn jetzt nicht der Mit-
8 arbeiter den Anstoß gibt, sondern das [BGM-Stelle]-Team geht rein und sagt: „Hier stimmt
9 was nicht. Das haben wir beobachtet oder das haben wir im Rahmen der Ergebnisse er-
10 kannt.“ Oder wie auch immer. War ja im Rahmen der Gesundheitszirkel ja so, dass die
11 Ergebnisse das aufgezeigt haben. KANN GENAUSO etwas passieren. (.) Auf, auf beiden
12 Seiten ist Partizipation irgendwie vorhanden. Ne. Mhm. (.) Ne. Also. Ähm. Das Gesund-
13 heitsmanagement macht das defini:tiv im gro:ßen Umfang. Aber das gibt's natürlich von
14 hieraus genauso. Weil nicht immer das Gesundheitsmanagement ja angesprochen wird.
15 Es gibt ja auch Fälle, wo Ämter, Abteilungen direkt auf die Orga oder direkt auf die Per-
16 sonalabteilung zugehen. Und das [BGM-Stelle]-Team da gar nicht so involviert ist. Des-
17 halb meinte ich auch eben. (.) Wenn das hier laufen würde, wäre es nicht bei der / Es sind
18 UNHEIMLICH ÄHNLICHE Themen. Konfliktthemen können auch genauso HIER ange-
19 sprochen werden, genauso beim [BGM-Stelle]. Ja. #01:13:34-8#

21 I: **Und welche Stelle, welche Zuständigkeit zuerst gewählt wird von den Mitarbeite-**
22 **rinnen und Mitarbeitern hängt einfach auch von sehr individuellen persönlichen //**
23 **#01:13:44-6#**

25 B: Ja. #01:13:44-6#

27 I: **// Entscheidungen dann auch ab? #01:13:46-4#**

29 B: Ja, genau. Mhm. Das ist ganz unterschiedlich. Ja. #01:13:51-6#

31 I: **Ja. Sie hatten auch Gesundheitszirkel ganz, ganz oft mehrfach auch angesprochen.**
32 **Das ist ja auch eine Form der Beteiligungsmöglichkeit. Welchen Beitrag können**
33 **denn Gesundheitszirkel leisten in Hinblick auf Partizipation Ihrer Meinung nach?**
34 **#01:14:06-4#**

36 B: Mhm, einen großen. Ähm. Es ist ja im Prinzip, (.) also ob man's jetzt Gesundheitszirkel
37 nennt: Es ist auch eine Zusammenkunft von Mitarbeitern, die sich freiwillig engagieren, (.)
38 ARBEITSBEDINGUNGEN INSGESAMT zu verbessern. (.) Und zu THEMATISIEREN,
39 was müsste angesprochen werden. Die als SPRACHROHR fungieren. Ähm. Von daher ist
40 es 'ne / ist ein super Instrument. Da in den Austausch zu gehen (.) unter Modera / unter
41 einer guten Moderation oder bestimmten Themenfeldern, die von Relevanz sind. Und
42 dann ganz konkret Lösungen zu entwickeln und anzustoßen. Mhm. Ich finde es ein SEHR
43 GUTES Instrument, WENN, (.) (lacht) die Dinge auch UMGESTZT werden. #01:14:51-8#

45 I: **Ja. Ich wollte Sie gerne nochmal konkreter fragen mit Bezug auf die [Kommunal-**
46 **verwaltung]. #01:14:56-5#**

48 B: Ja. #01:14:56-6#

1 I: Sie haben eben g'rad mit Einschränkung schon: „wenn die Dinge auch umgesetzt
2 werden.“ Rückblickend auf die Gesundheitszirkel bei der [Kommunalverwaltung].
3 Was würden Sie sagen, vielleicht fangen wir mit dem Positiven an. Was ist gut ge-
4 lungen? Wo Sie sagen, das ist ja mit vielen positiven Ergebnissen dann auch
5 festzuhalten. Was ist gut in den Gesundheitszirkeln der [Kommunalverwaltung] in
6 den letzten Jahren auf den Weg gebracht worden? #01:15:21-0#

8 B: Ja. Einmal dass überhaupt Partizipation ermöglicht wurde. (.) DASS (..) ein paar Personen
9 ganz viel Einblicke gewonnen haben, (.) darunter Details, also äh das gilt auch für mich.
10 Was läuft nicht so gut? Wo muss man ansetzen, wo muss man hinschauen? Einfach auch
11 Schwerpunkte rausgezogen hat. Das war auf jeden Fall sehr positiv. Und in EINZELNEN
12 Bereichen und in einzelnen Themenfeldern hat sich ja auch dadurch was VERBESSERT.
13 Also ich denke jetzt an das [Amt O.]. Danach gab's eine Organisationsveränderung, die
14 sich aus dem Gesundheitszirkel ergeben hat. Also das [Amt O.]. Und im KLEINEN haben
15 sich ja Verbesserungen ergeben. G'rad so amtsinterne Maßnahmen, die wurden auch /
16 Also ich weiß das vom [Amt S.] ähm, war ich ja mit dabei. Da wurden ja auch Kleinigkeiten
17 umgesetzt und es wurden auch Bedarfe abgeleitet, die an bestimmten Stellen auch DE-
18 FINITIV Berücksichtigung gefunden haben. (...) Das ist auf jeden Fall positiv. Ja.
19 #01:16:23-7#

21 I: Schließt sich die Frage an // #01:16:25-0#

23 B: Negativ dann, 'ne? #01:16:26-1#

25 I: // Was ist, Sie haben es auch angedeutet, vielleicht weniger gut gelungen?
26 #01:16:29-5#

28 B: Ja, das war die Umsetzung. Und dass ähm, ich glaube, es hat eine unglaubliche Aus-
29 wirkung auch jetzt auf die Akzeptanz dieses Instruments. (.) Ähm. Das war aber (..) / ICH
30 WÜRD JETZT GAR NICHT MAL SAGEN, viele haben ja auch gesagt: „Es war dem
31 geschuldet, dass viele gleichzeitig begonnen haben.“ Ich glaube diese GLEICHZEITIG-
32 KEIT, diese FÜLLE, die da an Maßnahmen entstanden ist, die war es gar nicht. Ich glaube,
33 es hat (.) die Entscheidungskraft gefehlt, dass die DINGE, (klopft auf den Tisch) die da sich
34 daraus ergeben, auch umgesetzt werden, beziehungsweise zumindest mal zumindest mal
35 BETRACHTET werden, diskutiert werden. Also ähm was / Es hat sich ja UNHEIMLICH viel
36 auch im Bereich Arbeitsorganisation abgeleitet (..) und das wurde dann äh jetzt schon
37 teilweise glaube ich auch an die Orga auch WEITER GELEITET. Ich bin ja dann auch in
38 dem Prozess dann auch raus. (.) Und ich kann auch verstehen, dass das irgendwie, wenn
39 man nun gar nicht WIRKLICH BETEILIGT ist, dass man dann erst mal auch so eine Ab-
40 wehrhaltung auch hat. (.) Und (..) dann wird entschieden, dass da so, so eine Ge-
41 sprächs:runde geschaffen wird und (.) da werden Dinge, ergeben sich daraus, die die
42 Mitarbeiter nennen und auf einmal soll jetzt sich alles verändern. (.) Ähm. Ich glaub', da hat
43 einfach die äh die KLARE STRUKTUR gefehlt: (.) GEHEN WIR DA REIN? WELCHE
44 AUSWIRKUNGEN HAT DAS DANN? Eine klare Betrachtung: WAS PASSIERT? WAS
45 PASSIERT DANACH? WAS IST DAS FÜR EIN FOLGEPROZESS? UND WOLLEN WIR
46 DIESEN FOLGEPROZESS ÜBERHAUPT? Ja. Weil (.) Wenn das nicht entschieden ist,
47 von der, von der obersten (.) Ebene, von der Führung oder vom [Herrn PK_19] hier. Dann
48 dürfen so partizipative Prozesse nicht angegangen werden. (leise sprechend) Die FOL-
49 GEN MÜSSEN BERÜCKSICHTIG werden. #01:18:00-4#

51 I: Höre ich dann richtig raus, dass es nochmal eine Signalwirkung und nochmal eine
52 andere Verbindlichkeit vorab gebraucht hätte? #01:18:11-7#

1 B: Ja. JA GENAU. Mhm. Aus meiner Sicht schon. (.) Mhm, JETZT HINTERHER. Ich meine in
2 dem Moment hätte ich es auch sagen können, hätte ich es da auch so wahrgenommen.
3 Ähm. Ich glaube / Also was ich in den Gesundheitszirkeln auch so gespürt habe, wenn wir
4 da drin gesessen haben. Es war eine unheimlich hohe Frustration. Ich meine man hat
5 natürlich irgendwo auch ein Forum geschaffen, zu jammern. Was nicht immer konstruktiv
6 war. Was aber durch die Moderation ganz gut gedämpft werden konnte. (.) Aber man hatte
7 keine direkte Wirkung, die Dinge (.) in, auf den Weg zu bringen, weil da SO VIELE AK-
8 TEURE eine Rolle spielen. Da spielen die ÄMTER AN SICH EINE ROLLE. DA SPIELEN
9 DIE ABTEILUNGSLEITER EINE ROLLE. DA SPIELT DIE ORGA- UND DIE PERSO-
10 NALABTEILUNG HIER EINE ROLLE. DA SPIELT DIE VERWALTUNGSSPITZE EINE
11 ROLLE. Das sind so VIELE THEMEN, die auch nicht angegangen werden können und
12 dann entsteht Frustration. Und ich glaub', wenn nochmal so ein Prozess angestoßen wird,
13 der definitiv, ja (.) von seinem Sinn und seinem Zweck sehr gut ist, DANN (.) müsste genau
14 geschaut werden, WELCHE THEMEN WERDEN BESPROCHEN? WELCHE THEMEN
15 SIND EINFACH AUCH NICHT VERÄNDERBAR? WO SIND DIE GRENZEN GESETZT?
16 Und (.) WAS MACHEN WIR DANACH? KÖNNEN WIR / WOLLEN WIR ÜBERHAUPT
17 WAS VERÄNDERN? Ja. (.) Ähm. Da müsste sich erst mal die Verwaltung klar werden?
18 #01:19:22-7#

19
20 I: **Mhm. Und wenn das geklärt ist, was kann das Instrument der Gesundheitszirkel**
21 **dann im Gesundheitsmanagement alles leisten? Was würden Sie dem einräumen?**
22 **#01:19:32-5#**

23
24 B: Ja. (.) DANN kann es SEHR VIEL leisten, weil ja (.) ähm nicht der einzelne Mitarbeiter äh
25 einbezogen wird, sondern eine GRUPPE. (.) Wo ganz unterschiedliche Belange auch
26 thematisiert werden können, wo ganz viel VERSTÄNDNIS auch gegenseitig erreicht
27 werden kann. (.) Wo die Mitarbeiter durch die Partizipation einfach auch MOTIVIERT
28 werden, (.) sich engagieren können. Ich glaube, das hat auch ganz viel mit Wertschätzung
29 dann auch zu tun: „Ich als Mitarbeiter werde einbezogen, ich kann bewirken.“ (...) Ja. Also.
30 Ich halte SEHR VIEL von diesem Instrument. Das kann man nicht anders sagen. (.) Nur
31 auch GUT (schmunzelt) durchdacht und GUT äh ja koordiniert. #01:20:13-9#

32
33 I: **Wie lässt sich erklären, dass einerseits Zirkel stattgefunden haben in einigen Äm-**
34 **tern und Eigenbetrieben, wo wie vielleicht am Schluss, so wie Sie es gerade be-**
35 **schrieben haben, aufgrund mangelnder Umsetzung eher eine kritische Haltung**
36 **gegenüber dem Instrument ist. In anderen Ämtern und Eigenbetrieben das Ganze**
37 **ganz positiv aufgenommen wurde. Und wiederum Dritte dann auch gerne sagen, wo**
38 **bisher noch kein Zirkel stattgefunden hat: „Wir möchten auch gerne solche Zirkel-**
39 **arbeit bei uns starten.“ Wie lässt sich diese unterschiedliche Wahrnehmung dann**
40 **erklären aus den verschiedenen Organisationseinheiten? #01:20:52-6#**

41
42 B: Ich glaube, das war dann wirklich der direkte Austausch zwischen DEN Ämtern, wenn's
43 gut gelaufen ist irgendwie. Ich muss jetzt auch sagen, ich habe das [Amt O.] mitbekommen
44 und das [Amt KG.]. Das waren jetzt aber auch wirklich zwei ganz ähm, ähm, (.) ja das sind
45 einfach hohe Belastungen in beiden Ämtern, viele Probleme, ähm. Wo sich ja nicht so viel
46 d'raus ergeben hat. Ja. Aber ähm ich glaube, (.) DA in den Ämtern, wo auch IM KLEINEN
47 viel umgesetzt werden konnte Ämter oder auch Eigenbetriebe, [Eigenbetrieb E.] war ja
48 auch dabei, die viel EIGEN ähm EIGENE Möglichkeiten haben zu verändern. DA hat der
49 Zirkel dann eine ganz andere ähm, äh (.) Folge, also ganz andere Folgeprozesse ermög-
50 licht. Weil im KLEINEN, also nicht im Kleinen aber im eigenen Bereich, viel ermöglicht
51 werden KONNTE.
52

1 B: Wenn Dinge angesprochen wurden, die über das Amt HINAUSGEHEN, aber die
2 GRUNDLEGENDE waren, und es wurde / da ist nichts passiert, dann war, glaube ich die
3 Frustration größer. Und wenn Ämter dann mitbekommen haben, dass es in Bereichen gut
4 gelaufen ist, dann ist auch glaube ich, die Akzeptanz von diesem Instrument größer. Und
5 (.) zum Beispiel das [AMT KG.] hat sich ja einen Gesundheitszirkel ähm / #01:22:04-0#

6
7 I: **Das steht die Abkürzung steht für? #01:22:05-6#**

8
9 B: Ähm. [Amt KG. ausgesprochen] #01:22:07-7#

10
11 I: **Dankeschön. #01:22:07-8#**

12
13 B: Mhm. Die haben ja, soweit ich weiß, nochmal gefragt, ob sie einen Gesundheitszirkel
14 haben (.) DÜRFTE. Das hängt aber damit zusammen, dass die einfach diese extreme
15 Belastung spüren und JEDE Plattform, JEDE (.) Austauschmöglichkeit g'rade suchen, um
16 mit dieser (.) Belastung auch umzugehen. (..) Ich glaube, die die suchen g'rad einfach
17 nach Möglichkeiten, um sich ähm äh // #01:22:33-4#

18
19 I: **Auszutauschen / #01:22:34-0#**

20
21 B: // Ja, um zu kommunizieren. #01:22:35-0#

22
23 I: **Mhm. Ja. Gut. Das war nochmal abschließend ein tieferer Blick ähm in die**
24 **Gesundheitszirkel als eine Form der Partizipation. Und wenn ich Sie jetzt während**
25 **des ähm ja sehr umfangreichen Gespräches, Interviews ganz oft auch immer nach**
26 **Partizipationsformen gefragt habe, dient es auch dazu, sich bestimmter Möglich-**
27 **keiten auch nochmal bewusster zu werden. Die Ihnen so vertraut sind und wahr-**
28 **scheinlich gar nicht oder als selbstverständlich gelten und gar nicht als nennens-**
29 **wert irgendwie in den Sinn kommen. Und das war auch ganz bewusst gewählt, weil**
30 **ich nämlich ganz zum Schluss, so als letzte Bitte an Sie, ja Sie gerne um eine Ein-**
31 **schätzung auch nochmal fragen möchte. Und zwar gibt es ganz unterschiedliche**
32 **Möglichkeiten, Partizipation in einer Organisation oder das Ausmaß von Partizipa-**
33 **tion zu beschreiben. Welchen Grad hat Partizipation in einer Organisation? Da gibt**
34 **es unterschiedliche Ansätze. Und eine Möglichkeit sind sogenannte Stufen der**
35 **Partizipation. (zeigt ein A4-Blatt mit der Abbildung). Es gibt nach diesem Ansatz**
36 **vier Ebenen der Partizipation. Und auf diese vier Ebenen verteilen sich neun Parti-**
37 **zipationsstufen, die es ermöglichen den Grad beziehungsweise das Ausmaß von**
38 **Partizipation in einer Verwaltung beispielsweise zu beschreiben. Ich würde Ihnen**
39 **diese neun Begriffe mit diesen vier Ebenen gerne kurz erläutern und Sie dann an-**
40 **schließend bitten einfach mal die Stufe, die Partizipationsstufe, vielleicht sind es**
41 **aber auch mehrere, die man gar nicht so stark trennen kann, auszusuchen, die Ihrer**
42 **Meinung nach am zutreffendsten, ja am besten das Partizipationsausmaß im**
43 **Gesundheitsmanagement Ihrer Verwaltung beschreiben. Sie haben jetzt im Verlaufe**
44 **des Gespräches ganz oft gesagt, man kann im Grunde genommen das Thema Par-**
45 **tizipation gar nicht so sehr nur auf den Arbeitsbereich Gesundheitsmanagement**
46 **reduzieren. Und deswegen auch hier das Angebot, wenn Sie sagen, es ist für mich**
47 **einfach zutreffender das auch nochmal globaler zu sehen, unabhängig von dem**
48 **Thema Gesundheitsmanagement. Dann würde ich Sie bitten, auch das nochmal**
49 **einzuschätzen. Vielleicht gibt es da eine unterschiedliche Wahrnehmung, einmal**
50 **bezogen das Ausmaß von Partizipation Gesundheitsmanagement und dann wie-**
51 **derum das Ausmaß von Partizipation grundsätzlich in der [Kommunalverwaltung].**
52 **#01:25:01-2#**

1 B: Mhm. Ach, ja. Okay #01:25:03-8#

2
3 I: Also. Ich beschreib's einfach mal. Diese erste Ebene, wo die Stufen „Instrumenta-
4 lisierung“ und „Anweisung“ auftauchen. Das ist die Ebene, wo noch gar keine Par-
5 tizipation stattfindet, die sogenannte „Nicht-Partizipation“. Und die ist einfach da-
6 durch gekennzeichnet diese Ebene, dass eben die Entscheidungen, so ist es laut
7 diesem Modell beschrieben, ohne Berücksichtigung der Zielgruppe, also der Mit-
8 arbeiterinnen und Mitarbeiter stattfindet und ausschließlich durch die Entschei-
9 dungsträger. Ich gehe aber auch gar nicht weiter darauf ein, weil es ja das Thema
10 dieser Untersuchung ist, sich dem Thema Partizipation und nicht
11 „Nicht-Partizipation“ zu widmen. Also wäre das weniger relevant. Gehen wir doch
12 einmal die Ebene weiter. Das ist die sogenannte „Vorstufe“ der Partizipation mit
13 „Information, Anhörung und Einbeziehung“. Und auf dieser Ebene ist es tatsächlich
14 so, dass die Zielgruppe, also die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zunehmend
15 stärker eingebunden werden in die Entscheidungsprozesse, wenngleich noch kein
16 direkter Einfluss auf die Entscheidungsprozesse möglich ist. Und wie unterschei-
17 den sich diese drei Stufen? Bei der „Information“ ist es so, dass die Entschei-
18 dungsträger der Zielgruppe die verschiedenen Handlungsmöglichkeiten mitteilen,
19 die existieren. Das Vorgehen wird erklärt, begründet und die Sichtweise auch der
20 Zielgruppe wird berücksichtigt, um auch eine stärkere Akzeptanz der Angebote zu
21 fördern. Im Vordergrund steht aber eigentlich erst mal nur die Mitteilung von auf-
22 bereiteten Informationen wiederum durch die Experten. Bei der „Anhörung“, so wie
23 der Name auch schon sagt, ist es einerseits so, dass die Entscheidungsträger sich
24 für die Sichtweise der Zielgruppe interessieren. Die Mitglieder der Zielgruppe bei-
25 spielsweise Personalrat oder in der [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] sie werden
26 angehört, haben jedoch noch keine Kontrolle darüber, ob tatsächlich die Sichtweise
27 Beachtung findet. Ziel ist es einfach, sich ein Bild über die Situation der Zielgruppe
28 zu verschaffen. Bei der „Einbeziehung“, quasi die letzte Stufe auf der Ebene der
29 „Vorstufe“ der Partizipation. Dort agieren dann ausgewählte Personen der Mitar-
30 beiterinnen und Mitarbeiter also der Zielgruppe beratend. Und zwar beratend ge-
31 genüber den Entscheidungsträgern. Aber auch hier ist es so, dass noch kein ver-
32 bindlicher Einfluss auf den Entscheidungsprozess gegeben ist. Das passiert erst in
33 der nächsten Ebene. Das ist auch die sogenannte „echte“ Partizipation. Dort hat die
34 Zielgruppe schon eine formale, verbindliche Rolle in der Entscheidungsfindung.
35 Die unterscheidet sich nochmal diese Ebene in „Mitbestimmung, zum Teil Über-
36 tragung von Entscheidungskompetenz und Entscheidungsmacht“. „Mitbestim-
37 mung“, wie der Name auch schon sagt. Dort halten die Entscheidungsträger
38 Rücksprache mit der Zielgruppe, um wesentliche Aspekte nochmal abzustimmen.
39 Die Zielgruppe hat Mitspracherecht aber keine alleinige Entscheidungsbefugnis.
40 Das ändert sich bei der „teilweisen Übertragung“. Hier stellt das Beteiligungsrecht
41 sicher, dass bestimmte Aspekte auch selbst durch die Zielgruppe bestimmt werden
42 können. Die Verantwortung liegt jedoch noch bei den Entscheidungsträgern. Die
43 alleinige „Entscheidungsmacht“ wiederum ist dann gegeben, wenn wir diese dritte
44 Stufe auf dieser Ebene Entscheidungsmacht betrachten. Dort bestimmt eben die
45 Zielgruppe oder Mitglieder der Zielgruppe bestimmen alle wesentlichen Aspekte
46 selbst. Die Akteure außerhalb der Zielgruppe sind an der Entscheidung beteiligt,
47 haben aber eher begleitende und unterstützende Rolle. Das ist hier nochmal die
48 Veränderung. Und dann, wenn man nochmal diese Treppen, diese Stufen in diesem
49 Ansatz nochmal weiter höher gehen würde, würde man hier bei der Ebene sein, die
50 über Partizipation hinausgeht.
51
52

1 I: Das heißt, das sind selbst organisierte Aktivitäten äh, die Zielgruppe konzipiert,
2 initiiert und führt tatsächlich äh unterschiedliche Formen von Initiativen selbstän-
3 dig durch. Das können spontane Aktionen sein. Das können formal, formell bezie-
4 hungsweise informell organisierte Aktivitäten sein. Kennzeichen ist, dass es eben
5 komplett eigenverantwortliche Entscheidungen der Zielgruppe selbst sind auf
6 dieser Ebene. Genau, ich fasse einfach nochmal zusammen diese vier Ebenen. Ei-
7 nerseits „Nicht-Partizipation“, „Vorstufe“ der Partizipation mit „Information, An-
8 hörung und Einbeziehung“. Darauf folgt dann, wenn man weiter diese Treppe geht
9 die quasi „echte“ Partizipation mit „Mitbestimmung, zum Teil Übertragung von
10 Entscheidungskompetenz und Entscheidungsmacht“. Und ganz oben auf der Stufe,
11 auf der Treppe ist dann die Ebene der „Selbstorganisation“, also über Partizipation
12 hinausgehend. Und die Fragestellung wäre jetzt tatsächlich, aus Ihrer Sicht ge-
13 sprochen, wie Sie das Ausmaß der Partizipation in Ihrer Organisation einschätzen,
14 zum einen bezogen auf das Gesundheitsmanagement und zum anderen, den Blick
15 ein bisschen geweitet, die zweite Fragestellung generell in der Organisation der
16 [Kommunalverwaltung]. #01:30:09-0#

17

18 B: Mhm. (.) Also ich sehe bei BEIDEN (.) bei dieser Stufe. #01:30:15-9#

19

20 I: Die Entscheidungsmacht oder? #01:30:17-5#

21

22 B: Mhm. Die Partizipation, also die dritte Ebene. #01:30:20-1#

23

24 I: Die dritte Ebene. Und dort speziell welche Stufe dann? #01:30:22-4#

25

26 B: Ja, das ist jetzt / (lacht) (..) Ähm also beim Gesundheitsmanagement würde ich schon
27 Richtung „zum Teil Übertragung von Entscheidungskompetenz“ gehen. Also so, dass, Sie
28 hatten ja auch gesagt, dass die Personen im Prinzip mitentscheiden können, aber die
29 Entscheidungsverantwortung immer noch bei den (.) Entscheidern liegt. Die Verantwor-
30 tung / #01:30:41-8#

31

32 I: Mhm. Das würde sich erst aufheben, wenn man / #01:30:43-0#

33

34 B: Genau. Genau. Das wäre ja im Prinzip, dann, dann würden die Mitarbeiter wirklich ent-
35 scheiden // #01:30:48-7#

36

37 I: in allen Aspekten. #01:30:50-1#

38

39 B: // in allen Aspekten. #01:30:50-7#

40

41 I: Hier sind es einige Aspekte / #01:30:51-8#

42

43 B: Genau. #01:30:52-2#

44

45 I: Aber die komplette Entscheidungsmacht liegt in den Händen // #01:30:56-6#

46

47 B: Der Mitarbeiter / #01:30:56-5#

48

49 I: // der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. #01:30:56-7#

50

51 B: Das ist noch nicht vorhanden. Also, ich hätte jetzt hierzwischen geschwankt. //

52 #01:31:01-0#

1 I: **Zwischen „Mitbestimmung“ und zum „Teil Übertragung von Entscheidungsmacht“**
2 **/ #01:31:03-2#**
3
4 B: // Aber nur eine reine Mitbestimmung ist es NICHT im Gesundheitsmanagement. Die
5 Mitarbeiter entscheiden schon mit. #01:31:06-8#
6
7 I: **In welchen Formen? Welche Beispiele schweben Ihnen da vor, dass Sie sich dafür**
8 **so vom Bauchgefühl entscheiden würden? #01:31:13-2#**
9
10 B: Ne, ich stelle mir immer direkt vor, dass ähm / (.) Also wenn ich jetzt so, so darüber
11 spreche, stelle ich mir immer vor, dass die Mitarbeiter (.) auf die, das [Gesundheitsma-
12 nagement] zugehen und einfach darstellen, die EIGENE Problematik und die Problematik
13 im Amt, in der Abteilung (.) und wie es sich verbessern könnte. (.) Und das [Gesund-
14 heitsmanagement] wird AKTIV, einfach alleine oder in der Schnittstelle (.) und setzt im
15 Kleinen dann schon viel um. Und dann haben die Mitarbeiter ja schon mitentschieden, (.)
16 WIE es sich verbessern KANN. (.) Wie gesagt, für einen individuell oder, oder (.) darüber
17 hinausgehend auch die Führungskräfte. Und dann ist es nicht eine reine Mitbestimmung
18 mehr. (.) Dann (.) zeigen die Mitarbeiter schon den Weg auch, wie es sich entwickeln
19 sollte. (.) Von daher ist da dann schon (.) eine Entscheidungskompetenz vorhanden. Und
20 in der Gesamtverwaltung würde ich es zwischen den beiden sehen. Es ist jetzt schwierig
21 (.) KOMPLETT darzulegen, weil (.) das auch wieder // #01:32:12-7#
22
23 I: **Auch zwischen „Mitbestimmung“ // #01:32:14-2#**
24
25 B: // einzelfallspezifisch dann ja #01:32:15-3#
26
27 I: **// und „zum Teil Übertragung“ diese beiden, die Sie eben gerade genannt hatten?**
28 **#01:32:18-6#**
29
30 B: Genau. Es ist immer die Frage, was den Mitarbeitern oder den Ämtern, Abteilungen da an
31 ähm Partizipation eingeräumt wird. (...) Natürlich gibt's auch nur mal eine Information und
32 Einbeziehung. Also. Das ist jetzt in der Gesamtverwaltung, das kommt auf den Prozess
33 drauf an. Mhm. #01:32:34-5#
34
35 I: **Im Grunde genommen das Stufenmodell sagt auch immer, man ist auf mehreren**
36 **Stufen unterwegs. Um, um zu dieser Stufe zu kommen, ist es ja naheliegend, dass**
37 **man auch Anhörung und Einbeziehung // #01:32:43-2#**
38
39 B: Ja natürlich. #01:32:43-9#
40
41 I: **// vorneweg auch ermöglicht hat dann auch. Mhm. #01:32:46-1#**
42
43 B: Ja. #01:32:45-1#
44
45 I: **Ja. Gut. #01:32:49-1#**
46
47 B: Dann ist ja doch mehr Partizipation vorhanden, also ich dachte. (lacht) #01:32:52-3#
48
49 I: **Vielen Dank für diese auch letzte Einschätzung nochmal auch bei dieser letzten**
50 **Fragestellung dann ähm und auch Ihrer Erläuterungen dazu, dass sie sich nochmal**
51 **ganz intensiv reflektiert haben. Wir haben eine ganze Menge besprochen. Sie haben**
52 **eine ganze Menge auch beschrieben und erzählt.**

1 **I: Und ich würde Sie trotzdem fragen: Gibt es etwas, was trotz des umfangreichen**
2 **Gesprächs, noch zu kurz gekommen ist. Was Ihnen aber wichtig ist, was Sie gerne**
3 **ergänzen möchten? #01:33:22-0#**
4

5 **B:** VIELLEICHT (.) ähm. Das ist immer wieder in Diskussion bei uns. Also die [Frau PK_I3]
6 und ich tauschen uns immer wieder sehr gerne darüber aus: die [BGM-Lenkungsgruppe
7 abgekürzt]. Ähm. Die ist ja eigentlich als Arbeitsgruppe konzipiert und weiß, dass da auch
8 immer wieder Überlegungen auch, ich glaube auch mit Ihnen im Austausch, ähm, das zu
9 verändern. Und DA komme ich nochmal darauf zurück, dass ich es ja auch für WICHTIG
10 halte, dass die Schnittstelle [Gesundheitsmanagement], Organisation und Personal so gut
11 funktioniert. Und ich glaube da müsste, das müsste irgendwie optimiert werden. Ob's im
12 Rahmen der [BGM-Lenkungsgruppe abgekürzt] oder ich glaube dann wäre nochmal, (.)
13 nicht unbedingt direkt das Thema Partizipation aber / (..) Momentan ist eigentlich SO NE
14 WICHTIGE STEUERUNGSGRUPPE, die NATÜRLICH MIT ALLEN BEREICHEN BE-
15 SETZT IST, DIE PARTIZIPATION BESETZT IST, DIE PARTIZIPATION AUFZEIGT:
16 Schwerbehindertenvertretung, Jugend-Auszubildendenvertretung etc., etc. (..) eigentlich
17 gut besetzt, um Partizipation zu ermöglichen. ABER SIE FUNKTIONIERT NICHT. Es ist
18 für mich ein reines Informations / ähm Gremium. (..) Es ist KEINE WIRKLICHE PARTI-
19 ZIPATION. (.) So habe ich das Gefühl. Also ähm (.) im Klein / also ich glaube im direkten
20 Austausch durch Personalrat, [BGM-Stelle] oder Schwerbehindertenvertretung oder wie
21 auch immer. DA findet Partizipation statt, (.) indem kommuniziert wird. Aber in diesem
22 Gremium nicht. Das müsste irgendwie im Kontext Partizipation vielleicht mal optimiert
23 werden. #01:34:50-6#
24

25 **I: Mhm. Ne Idee? Wenn Sie das so ganz gezielt, wenn das Ihnen wichtig ist auch**
26 **nochmal zu erwähnen zum Ende des Gesprächs. Ist die Vermutung, haben Sie**
27 **eine Idee? Wie man das Ganze auch nochmal anders gestalten kann, dass auch**
28 **mehr Partizipation möglich ist, die Sie gerade angesprochen haben. Die auch noch**
29 **verbessert werden könnte. #01:35:11-6#**
30

31 **B:** Also ich habe (.) einige Ideen, wie man Partizipation / (lacht). Also ähm (.) DAS Gremium
32 müsste wirklich da müsste eine Arbeitsgruppe d'raus werden. Aber wenn ich jetzt so an
33 diese SCHNITTSTELLEN denke, die ich immer wieder anspreche. DANN finde ich es
34 eigentlich wichtig, ähm (.) dass DIE WICHTIGSTEN BEREICHE IN PROZESSEN BE-
35 SETZT SIND. Also wenn, das [BGM-Stelle] ähm in der Partizipation aktiv wird, dass DANN
36 IMMER ähm (.) Orga- und Personalbereiche auch gut besetzt sind. Das wäre für mich gute
37 Partizipation. #01:35:44-2#
38

39 **I: Mit „gut besetzt“, habe ich Sie richtig verstanden, meinen Sie, dass auch immer ein**
40 **Ansprechpartner aus dem OE, Organisationsentwicklungsbereich, Personalent-**
41 **wicklungsbereich zusammen mit dem Gesundheitsmanagement-Team agiert? Ist**
42 **es das, was Sie mit „gut besetzt“ meinen? Oder müsste personell noch mal eine**
43 **andere Besetzung im Bereich Organisationsentwicklung, Personalentwicklung**
44 **durchdacht werden? #01:36:04-7#**
45

46 **B:** Mhm. (.) Ich GLAUBE HALT, dass in der [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] ist ja äh die
47 Organisationsabteilung beispielsweise auch vertreten. Aber da ist das VERSTÄNDNIS
48 dann gar nicht da. Weil die sind gar nicht in den Prozessen so direkt drin. Wenn, (.) wenn
49 die wichtigen Bereiche mehr im, in den Gesundheits // #01:36:21-2#
50

51 **I: in der Arbeit der Gesundheit / #01:36:23-1#**
52

1 B: // Themen in den Arbeit involviert wären, wäre da auch ein ganz anderes Verständnis und
2 dann wäre es auch eher eine Arbeitsgruppe, wenn (.) DIE Bereiche dann zusammenge-
3 setzt wären. #01:36:30-0#
4
5 I: **Mhm zusätzlich zur [BGM-Lenkungsgremium] beispielsweise nochmal?**
6 **#01:36:33-2#**
7
8 B: Zum Beispiel. Genau. Es kann ja Information, (.) kann ja erfolgen ein- oder zweimal jähr-
9 lich. (.) Das finde ich auch gut, dass auch ähm ich meine, Sie sind ja auch dabei, die
10 [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] und Sicherheitsfachkraft. Ist ja auch wichtig,
11 dass ALLE MAL zusammensitzen und die Information erfolgt. (.) Aber ICH GLAUBE, dass
12 ähm dem [Gesundheitsmanagement], um wirklich nachhaltig zu agieren, FEHLT die DI-
13 REKTE SCHNITTSTELLE. (.) DIE DIREKTE GEMEINSAME ZUSAMMENARBEIT. Weil
14 MOMENTAN, also das habe ich eben ja schon mal mehrmals (lacht) / ICH HABE DAS
15 GEFÜHL DAS [BGM-STELLE], DIE SIND IN SO EINEM HAMSTERRAD UND DIE
16 LAUFEN UND LAUFEN FÜR DIE MITARBEITER, FÜR DIE ÄMTER UND VERSUCHEN
17 ZU BEWIRKEN UND ZU BEWIKREN. Und solange die wichtigen BEREICHE nicht invol-
18 viert sind, werden DIE SICH ECHT ABSCHAFFEN. Also das ist so. Die schaffen trotzdem
19 noch unheimlich viel, aber mit einer unheimlichen Kraft. Und ähm damit wirklich die Par-
20 tizipation auch mehr (.) erfolgt. Also die Partizi / Partizipation erfolgt ja schon, aber damit
21 die noch MEHR Erfolg haben kann, (.) glaube ich, ähm muss es mehr verknüpft werden. (.)
22 Nicht dass, das [Gesundheitsmanagement] nur als Sprachrohr fungiert, sondern dass die
23 Bereiche, die in der Verantwortung stehen mehr in die Verantwortung gezogen werden.
24 #01:37:47-2#
25
26 I: **Mhm. Das war nochmal ein sehr konkretes abschließendes Statement auch von**
27 **Ihnen. #01:37:52-2#**
28
29 B: Ja. Gut, das ist dann mein, mein Gedanke immer so. #01:37:55-5#
30
31 I: **Aber, ich bin Ihnen dankbar, dass Sie den auch nochmal geäußert haben. Ist noch**
32 **etwas, abgesehen von diesem Aspekt, der Ihnen noch // #01:38:02-3#**
33
34 B: Ja (.) ich überlege. #01:38:02-0#
35
36 I: **// wirklich so wichtig ist, das Sie sagen, ich möcht's gerne noch miteinfließen las-**
37 **sen. #01:38:06-5#**
38
39 B: Im Bereich Partizipation. (.) ALSO wenn eine Mitarbeiterbefragung nochmal angedacht ist
40 (..) ähm (.) fände ich gut. Weiß aber nicht, ob nicht noch ein bisschen Zeit ins Land
41 streichen sollte. Also so, ähm damit einfach noch ein bisschen, was bewirkt werden kann,
42 dass bei den Mitarbeitern noch beim einzelnen noch ein bisschen mehr ankommt. (.)
43 Ansonsten würde ich das auch befürworten (..) so im Kontext Partizipation. (.) Ansonsten
44 habe ich das Gefühl, sind wir eigentlich auf einem guten Weg. (lacht) #01:38:44-5#
45
46 I: **Prima. Dann will ich auch gar nicht noch weiter nachfragen. Weil Sie haben ja zwei**
47 **wesentliche Aussagen genannt. Und möchte tatsächlich an dieser Stelle wie fast**
48 **versprochen einen Punkt setzen. Und nochmal ganz herzlichen Dank für das Ge-**
49 **spräch sagen. #01:38:57-9#**
50
51 B: Ja. Ich hoffe, ich konnte gut was einbringen. (lacht) #01:39:00-9#

C.1.5 Transkript Experteninterview PK_I5

Datum: 05.09.2014, Gesamtzeit: 8.50 – 11:00 Uhr, Aufnahmezeit: ca. 2:04 h

I: Dann bedanke ich mich nochmal für Ihr Einverständnis zur Tonbandaufzeichnung. Und ja dann können wir tatsächlich auch mit dem Interview beginnen. Ja. Die [Titel der Organisation] gestaltet ja mit Ihnen gemeinsam schon seit mehreren Jahren ein Gesundheitsmanagement für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Und lassen Sie uns doch einfach mal ein paar Jahre zurückschauen. Versetzen wir uns doch beispielsweise mal fünf Jahre zurück. Also in das Jahr 2009. // #00:00:41-5#

B: Okay. #00:00:39-7#

I: // Damals wurde beispielsweise eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt. Wenn Sie sich in die damalige Situation rückblickend, soweit es Ihnen möglich ist // #00:00:52-5#

B: (lacht) #00:00:51-6#

I: // ja versetzen und den Entwicklungsstand des Gesundheitsmanagements im Jahr 2009 einmal betrachten. Wie würden Sie den Stand der Entwicklung rückblickend vor circa fünf Jahren in 2009 beschreiben des Gesundheitsmanagements? #00:01:17-3#

B: Mhm. Also da würde ich sagen: Das war eine ganz, ganz aktive Phase. Ähm. Wo so ein Stück weit auch eine Aufbruchstimmung herrschte. Wenn ich das auch nochmal so auf die Rückmeldung und Haltung der Akteure in der [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] beziehe. War so diese Mitarbeiterbefragung als Analyseinstrument, so ein, so was Hoffnung gebendes. Ja so: „Endlich HABEN wir die Chance vielleicht auch mitzuwirken, Dinge zu benennen, deutlich werden zu lassen, dass es das ein oder andere braucht. Ähm. Das war so diese (...) Ja, das war so eine Haltung, die ähm in der [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] ganz deutlich zu spüren war. Das war so auch die Haltung: „Da stehen wir auch zusammen und wir haben ein gutes Instrument in der Hand, um einen großen Schritt machen zu können. Das war so die Haltung [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt]. Äh. Jetzt weiß ich natürlich nicht, inwieweit Sie ähm auch jetzt die Wirkung Mitarbeiterbefragung, das Angebot in der Mitarbeiterschaft aus meiner Sicht auch wissen wollen? #00:02:29-6#

I: Mhm. Das wäre auch ein Aspekt, wo Sie gerne nochmal einsteigen können, wie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das auch wahrgenommen haben? #00:02:37-6#

B: Also so dieses Haltung [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] war schon eine Besondere. Weil jetzt sagen wir mal für die Projektentwicklung (...) ähm durchaus motivierend zu erleben. Ja, dass man sagt: „Boah, es war richtig gut. Ähm Mitarbeiter: das war mitunter, hatte das mehrere Facetten. Ja. Es war einmal die Facette: „Ja, endlich (lacht) (...) kümmert sich mal jemand. Es wird mal nachgefragt.“ Ähm. Es gab natürlich auch viel Skepsis. (...) Weil es ja in den 90er Jahren schon mal eine Mitarbeiterbefragung hier bei der [Titel der Organisation] gab. Die aus Sicht der Mitarbeiter ähm ja nichts gebracht hat. Ja, es wird ja immer so salopp. Oder wurde immer so salopp beschrieben: „Das war mal wieder etwas, das in der Schublade liegt und hat viel Aufhebens drum gemacht. Aber es ist nichts damit passiert. Von daher war da mitunter auch so eine kritische Haltung ‘ne auf der Mitarbeiterebene. Und so die Vorbehalte auf der Führungsebene waren, also da waren auch schon eine ganze Ecke Überzeugungsarbeit notwendig.

1 B: Ja, da stand dann schon mal so das Bedenken ganz groß im Raum: „Wir wecken damit
2 natürlich auch eine gewisse Erwartungshaltung.“ Ja. Das heißt, wenn wir jetzt wieder mit
3 einer Mitarbeiterbefragung STARTEN, ist klar, dass die Mitarbeiter auch erwarten, dass
4 was PASSIERT. Und da waren natürlich, ich will jetzt nicht sagen ÄNGSTE, aber (.) war
5 schon so eine kritische Haltung: „Können wir das leisten? Können wir das leisten?“ Aber
6 ähm (.) das war dann damals so der Punkt, dass ich gesagt habe: „Ja, okay. Aber wir
7 haben ja die Chance gehabt, ZU LERNEN.“ (lacht). Wir haben die Chance zu lernen und
8 vielleicht das ein oder andere auch anders zu machen. Also im Vorfeld damit anders
9 umzugehen, wie man die Mitarbeiterberatung, äh Mitarbeiterbefragung halt auch publi-
10 ziert, vorbereitet, die Durchführung 'ne mit der Zusicherung der Anonymität und vor allem
11 auch die Nachbereitung. Also da haben wir schon versucht, das ein oder andere BESSER
12 zu machen in Anführungszeichen. #00:05:02-3#

13
14 I: **Abgesehen von der Mitarbeiterbefragung, die sehr zentral war in diesem Jahr dann**
15 **2009. Gibt es noch etwas, wo Sie auch so den Stand der Entwicklung des**
16 **Gesundheitsmanagements so festmachen können in seiner Qualität? #00:05:19-4#**
17

18 B: Mhm. Also es sind so diese, diese Meilensteine, die man dann im Auge hat. (.) Was für das
19 Betriebliche Gesundheitsmanagement ein, ein ENTSCHEIDENDER Schritt auch war, war
20 die Implementierung der Mitarbeiterberatung. Von daher auch eben diese kurze Freud-
21 sche Fehlleistung (lacht). (.) Weil DAS war wirklich so ein Phänomen. Die Kooperation mit
22 der [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] stand ja am Anfang. Von daher war
23 ja auch für die [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] diese Entwicklung ei-
24 gentlich immer sehr gut nachvollziehbar. Und in den ersten Sitzungen der [BGM-Len-
25 kungsgremium abgekürzt] war so DEUTLICH zu spüren, dass es etwas braucht FÜR die
26 Mitarbeiter (.) im Sinne von „Frühwarnsystem“. Das war damals dieser Arbeitstitel. Äh. Und
27 da konnten wir ja dann auch recht zügig das Instrument der Mitarbeiterberatung anbieten.
28 Und DAS war für uns als Akteure echt ein GROSSER Wurf und ich denke auch für unsere
29 Mitarbeiter. Und DAS ist also etwas, was für die ganz deutlich spürbar ist. Auch heute
30 noch, so auch zurückgespiegelt wird, dass das ein ähm ja ein Angebot ist, was nochmal so
31 WERTschätzung spürbar macht, für diejenigen, die es halt schon in Anspruch genommen
32 haben. Und DAS war also so, sagen wir mal, was ganz Entscheidendes. Ja. #00:06:48-0#

33
34 I: **Gedanklich sind Sie auch schon wieder in die Gegenwart gewandert als Sie gesagt**
35 **haben, auch heute ist die Mitarbeiterberatung ein sehr bedeutsames Instrument**
36 **auch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wenn wir tatsächlich wieder jetzt in**
37 **die Gegenwart, fünf Jahre in das Jahr 2014 wieder aktuell uns gedanklich zurück-**
38 **begeben. Wie würden Sie heute den Stand des Gesundheitsmanagements be-**
39 **schreiben? #00:07:19-0#**
40

41 B: Äh. Ja (.) sagen wir mal, ich habe da sicherlich einen sehr umfassenden Blick. (lacht). Weil
42 ich ja von, von der ersten Stunde an auch dabei war und sicherlich auch so Hauptinitiatorin
43 war. Ne. Also. Von daher ich muss dann auch noch wieder in die, in die Vergangenheit
44 zurückhüpfen, um das nochmal deutlich zu machen. Damit Sie das auch nochmal so
45 nachvollziehen können. Obwohl Sie das ja auch schon ähm alles wissen. Aber ich denke,
46 es macht nochmal Sinn. Der Start war ja über die [Titel für Abhängigkeitserkrankung], ja.
47 [Stelle der Beauftragten für Abhängigkeitserkrankung]. (.) Dann dieses Arbeiten in diesem
48 Kontext und Erkennen darum, wann entwickelt sich mitunter [Titel für Abhängigkeitser-
49 krankung]. Was sind Faktoren, die durchaus auch im, im Arbeitsleben Einfluss haben. Das
50 war dann so diese Erkenntnis, wenn dann von mir als [Beauftragte für Abhängigkeitser-
51 krankung] auch die Präventionsleistung gefordert wird.
52

1 B: Muss ich da natürlich mir mehr Gedanken machen, wie kann ich präventiv auf Mitarbeiter
2 einwirken, dass [Titel für Abhängigkeitserkrankung] verhindert wird. (.) Das war der An-
3 satz, wo ich viel, viel nachgedacht habe (lacht). Und dann irgendwann zu dem Ergebnis
4 gekommen bin, wir müssen ähm, wir müssen einfach näher an die Mitarbeiter heran. Wir
5 müssen MEHR so Arbeitsum:feld, Arbeitsbedin:gungen, wir müssen das Thema
6 Arbeitsbelas:tung, all das in den Blick nehmen. Und was wäre geeignet dazu, dieses in der
7 GANZHEITLICHKEIT zu betrachten? Und gegebenenfalls auch weiter zu entwickeln. Das
8 war erst mal noch so sekundär, sondern ERST MAL auch so analytisch. Ja. Um mal zu
9 erkennen: wo kann eventuell so eine Stellschraube sein. (.) So ist es ja dann zum Be-
10 trieblichen Gesundheitsmanagement gekommen. Dass ich so OFFENSIV damals auch
11 mit dieser Frage: „Prävention: was heißt das? Was wollen wir?“ Und DA wurden die Türen
12 dann aufgemacht für das Betriebliche Gesundheitsmanagement. #00:09:29-9#

13
14 I: **Wir bewegen uns auf dem Zeitstrahl so im Jahr 2000 oder? #00:09:32-5#**

15
16 B: Ähm. Ich muss immer selber überlegen. Ich bin äh 2000(..)2 bin ich in, in die Suchtaufgabe
17 eingestiegen, im Spätherbst 2002. Ja. Und ähm (..) dann hat sich das ja kontinuierlich
18 weiterentwickelt. Es gab dann dieses äh berühmte GO: „Machen Sie mal. (lacht) 20
19 Stunden (lacht). Ja, wenn man so zurückblickt, wird einem das auch nochmal bewusst. Ja.
20 Was man da äh letztendlich auch mit diesem Zeitkontingent, äh, ja geleistet hat. Ja, für
21 mich selber mal. So. Das war schon ähm (.) alles 'ne irre Entwicklung, die es damals
22 genommen hat. Dann kam irgendwann ja auch die [Unfallversicherungsträger der öffent-
23 lichen Hand] sehr schnell mit ins Boot. Mhm. Als feststand: „Wir gehen diesen Weg des
24 Betrieblichen Gesundheitsmanagements.“ Nachdem ich mich dann so ein bisschen damit
25 auseinandergesetzt habe. Und ja. Und dieser Erstkontakt lief ja dann auch ähm unheimlich
26 gut. So dass wir dann zwar etwas länger an dieser Kooperationsvereinbarung gearbeitet
27 haben (lacht). Wie das immer so halt auch üblich ist. Ja. Aber Arbeiten können wir ja dann
28 trotzdem. Und dann nahm das Alles wirklich einen sehr guten, sehr gut strukturierten Lauf.
29 Und ähm dann kam ja irgendwann auch die Unterstützung. Ne, so dass man auch erkannt
30 hat: „Okay, das ist bedeutsam. Dem muss man natürlich auch eine personelle Ressource
31 zu Verfügung stellen.“ Dann kam ja die [Frau S.] mit zehn Stunden dazu. Und ähm. Ja, es
32 war immer so, dass auch / Ich weiß jetzt gar nicht mehr die Fragestellung. Sagen Sie mir
33 doch nochmal die Fragestellung. Ich komme immer so ins Labern.
34 #00:11:28-2#

35
36 I: **Einfach so den Rückblick, den Stand 2009, 2014 verglichen die Entwicklung, die das**
37 **Gesundheitsmanagement bis heute dann auch gemacht hat. Ob Sie eine Verände-**
38 **rung im Entwicklungsstand wahrnehmen in diesen fünf Jahren? Wenn wir mal in**
39 **diesem kleineren Zeitfenster bleiben. #00:11:44-0#**

40
41 B: Bei dem Kleineren. Also ich denke schon, dass also / Dann war ich jetzt doch nicht so im
42 Labern drin. Aber die ähm die Erkenntnis, dass es eine personelle Ressource braucht und
43 wenn es erst mal nur die zehn Stunden Zusatz von [Frau S.] damals waren. WAR was
44 ganz Entscheidendes. Ja. Weil man erkannt hat: „Ohne Ressource können wir hier uns
45 nicht weiterentwickeln.“ Ja. Und dann nahm's ja im Grunde einen weiteren Verlauf, damit
46 dass dann irgendwann die [Frau Sch.] mit 20 Stunden dazu kam. Und (.) dann konnte ich
47 ja immer mal wieder zwischendurch 'ne, mal mit 30, dann mal wieder mit 20 Stunden auch
48 nochmal mehr aufstocken. Und so das Optimum hat es natürlich jetzt im, in der Gegen-
49 wart. Ne. Wir haben eine VOLLE Stelle. Wir haben meine Stelle mit 30 Stunden und wir
50 haben eine Unterstützung mit der [Frau V.] nochmal mit 16 Stunden. Also das ist schon /
51 äh DAS ist eine ganz enorme Entwicklung. Die auch FÜR ähm (.) für die Akzeptanz des
52 Themas und für die Bedeutsamkeit des Themas auch steht.

1 B: Das kann man daran sehr gut festmachen. G'rade sagen wir mal jetzt in den Zeiten der,
2 der Konsolidierung. Wo eigentlich eher der Abbau Stellen und kritisches Betrachten
3 dessen, WAS MUSS sein? Ja, äh. Was brauchen wir nicht? Hier eine Investition in die
4 Personalressource gemacht wird. DAS ist schon entscheidend. Und ich finde, das steht für
5 etwas. Das steht wirklich ganz deutlich für etwas. #00:13:21-3#

6
7 I: **Sie haben auch als Ursprung das Thema [Titel für Abhängigkeitserkrankung] er-**
8 **wähnt und sich dann dem Blick präventiv genähert, um auch diese Belastungssi-**
9 **tuation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufzufangen. Und damit auch ein Stück**
10 **weit die Arbeitsbedingungen beschrieben. Wenn Sie dort auch parallel, wo Sie ge-**
11 **rade eben die Entwicklung im Gesundheitsmanagement aufgezeigt haben, mal an**
12 **die Arbeitsbedingungen denken. Zum Zeitpunkt ungefähr vor fünf Jahren. Wie**
13 **würden Sie die damals beschreiben für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? So-**
14 **weit das auch möglich ist. Es sind ja nahezu 2000 Beschäftigte.**

15
16 B: Also aus Sicht der Mitarbeiter. Also ich denke die Entwicklung Betriebliches Gesund-
17 heitsmanagement äh Gesundheitsmanagement ist nur EINE Entwicklung. Es gab ja noch
18 ganz viele weitere Entwicklungen. Einmal Personalentwicklung. Ja. Ähm. Da gab's ja auch
19 (.) entscheidende Schritte äh im, im Kontext Führungskräfte:schulungen. Da ist ja auch 'ne
20 ganze, ganze Menge passiert. Die letztendlich ja auch unmittelbar auf Arbeitsbe-
21 ding:ungen einwirken. Was ich jetzt aus meiner Sicht heraus feststellen kann. Also auch
22 mit dem Wissen um das, was sonst noch so sich weiterentwickelt hat und auch optimiert
23 hat. Ähm. Ist es so, dass man heu:te vielleicht, nicht generell mitdeckend für alle Mitar-
24 beiter, aber dass ein Teil schon begriffen HAT, dass man auch Dinge ansprechen kann.
25 Ja, also. Ähm. Es gibt die Möglichkeit und es wird jetzt mehr erkannt, dass man (.) ähm
26 Arbeits:bedingungen, die belasten, die es schwer machen, die vielleicht krank / was auch
27 krank machend sein kann. Ähm. Dass man die ansprechen kann. (.) WIE GESAGT: ein
28 TEIL. Es gibt immer noch VIELE Mitarbeiter, die sich das nicht trau:en o:der die es viel-
29 leicht auch so noch gar nicht reflektieren für sich. Ja. Äh. Aber sagen wir mal die Men-
30 schen, die wirklich auch merken äh: „Es ist zunehmend auch eine Belastung.“ Da stehen
31 wir doch dann mittlerweile schon für VIELE als Ansprechpartner auch auf einer Liste. Und
32 das ist auch eine absolut positive Entwicklung. Ne. Also wenn ich auch sehe, dass wir
33 durchaus auch in, (.) ja in schwierigen Entwicklungsphasen mit am Tisch sitzen. Ja. Also.
34 Wo früher, ich weiß noch gut. Es gab ganz am Anfang mal eine schwierige Situation, ich
35 weiß gar nicht mehr genau, um was es da ging. Aber (.) da habe ich's ERSTE MAL für das
36 Betriebliche Gesundheitsmanagement am Tisch gesessen. Ja. Und das war, das war so
37 SONDERBAR. Ja. „Was will die denn da?“ Und da hat man GANZ VORSICHTIG mal so:
38 „Ja, die GESUNDHEITSBEAUFTRAGTE sitzt auch MIT AM TISCH.“ Ja. DAS WAR noch
39 so UNGEWOHNT, sowohl für MICH aber auch für die anderen. Ja, so die Frage: „Wat will
40 die denn jetzt eigentlich da?“ Ne. „Was hat denn das jetzt hier mit Gesundheit zu tun, dass
41 das hier fußkalt?“ Genau „fußkalt ist und zugig ist?“ Ja. Ähm. Ja, das war, das war damals
42 wirklich so was ganz Exotisches. Und HEUTE (.) ist das gar nicht mehr so. Heute ist das
43 eher: „Ja klar. Das sind die Leute vom [Gesundheitsmanagement], die sitzen mit dabei.“
44 #00:16:48-9#

45
46 I: **Schon eine gewisse Selbstverständlichkeit, als Ansprechpartner auch wirklich di-**
47 **rekt wahrgenommen zu werden. #00:16:54-4#**

48
49 B: Ja. #00:16:54-3#

1 I: **Inwieweit würden Sie sagen, dass sich das dann tatsächlich auch auf die Arbeits-**
2 **bedingungen, einerseits Ansprechpartner sein, aber dann auch wiederum auf Ar-**
3 **beitsbedingungen, die Qualität der Arbeitsbedingungen, ausgewirkt hat?**
4 **#00:17:10-0#**

6 B: Mhm. Also sagen wir mal: Der Profit für den Mitarbeiter, der sich hilfeschend an uns äh
7 gewendet hat, DER hat sicherlich eine Verbesserung für sich wahrnehmen können. Es ist
8 ja immer die Frage ähm so dieser ähm individuellen Hilfestellung und so des Generellen.
9 Ja. Das muss man sicherlich nochmal mal unterscheiden. Ähm. So im individuellen
10 Kontext denke ich, haben wir IMMER 'ne gute Chance (.) auf diese Arbeitsbedingungen
11 Einfluss zu nehmen (.) positiv verändernd. Äh. Das andere ist so das Generelle. Ja. Und
12 da, ich meine da sind wir auch ganz schnell beim Thema Gesundheitszirkel. Mhm. DA, da
13 ist es nicht ganz so einfach. Da ist es nicht ganz so einfach. (...) Da haben wir ja auch so
14 unsere Erfahrungen gemacht. Ne. Wo (.) Ja. Wo ich denke, da ist noch ganz viel Ent-
15 wicklungsraum. #00:18:12-1#

17 I: **Mhm. Genau. Das ist ein ganz großes Thema auch als Beteiligungsform, ähm der**
18 **Gesundheitszirkel. Sie hatten eben auch angesprochen gehabt, dass es alleine**
19 **auch um „wahrgenommen zu werden“ auch einen gewissen Grad individuell zur**
20 **Zufriedenheit auch beiträgt der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ja. Welche Aus-**
21 **wirkungen würden Sie dem Gesundheitsmanagement noch zuschreiben? Inwieweit**
22 **stellen Sie Auswirkungen des Gesundheitsmanagements auch fest? Zum Beispiel**
23 **auf die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? #00:18:50-1#**

25 B: (...) (Ausatmen) Ich / Wie gesagt, ich muss, muss es immer, muss es trennen. Ja. Ähm. (.)
26 Im, im Einzelfall erreichen wir mitunter sehr viel. Ähm. Ich glaube, dass die Mitarbeiter-
27 schaft zunehmend uns auch wahrnimmt, mittlerweile. Und ähm, dass das schon auch als
28 ein Wert gesehen wird: „Wir sind da. Und sie haben die Möglichkeit auch, uns anzu-
29 sprechen und auch zu konfrontieren mit Missständen.“ Und äh zu sagen: „Kümmert euch
30 doch mal bitte mit mir oder MIT UNS darum.“ Ähm. Und von daher hat es schon eine po-
31 sitive Entwicklung genommen. Aber ich tue mich wirklich ein bisschen schwer: äh fest-
32 zumachen äh, eine Aussage dahingehend zu treffen: Die ARBEITSZUFRIEDENHEIT hat
33 sich gesteigert. Ja. Da tue ich mich etwas schwer. Ähm. Ich glaube, dass wir uns POSITIV
34 verändert haben. ABER da ist noch Luft. #00:19:54-4#

36 I: **Diese positive Veränderung, die Sie angesprochen, „mit Luft nach oben noch.“ Wie**
37 **könnte man die konkreter noch fassen? #00:20:03-7#**

39 B: (.) Ja. Da müsste man jetzt im Sinne von Kennzahlen (lacht) oder, oder Befragungen, oder
40 Sonstiges nochmal reingehen, um das irgendwie auch, also eine belastbare Größe ähm
41 (..) darstellen zu können. Ähm (.) Ja, wie könnte man das konkretisieren? (.) Fällt mir
42 wirklich schwer. (4) Arbeitszufriedenheit? (.) Also. Wenn ich es jetzt einfach mal aus dem
43 Zusammentrag sehe, ähm als eine Person oder als wir, die wir ja hier im, im [Gesund-
44 heitsmanagement] auch viel Einblick bekommen. Ja. Wenn ich aus DIESER Sicht heraus
45 betrachte, denke ich, da muss noch Einiges passieren. Es ist viel Positives (.) geschehen.
46 Also auch insgesamt, wie ich eben schon sagte. Weil sich einfach auch ganz vieles
47 nochmal verändert hat. Wir haben einen neuen [Leiter der Kommunalverwaltung], wir
48 haben den [Herrn PK_I9] als Leiter des [Amt für Zentrales], der [Herr PK_I8]. Wir sind /
49 WIR sind auch anders organisatorisch angebunden. Da gibt's viele, viele Veränderungen,
50 die AUCH entsprechend auf diese, diesen Bereich der Arbeitszufriedenheit unmittelbar
51 einwirkt. Ja. Also es wird sich heute auch anders GEKÜMMERT, als es früher war.

1 B: Also von daher glaube ich schon, dass INSGESAMT die Arbeitszufriedenheit, ich weiß
2 aber nicht, ob es nur die Arbeitszufriedenheit ist. Äh. #00:21:39-7#

3
4 I: **An was würden Sie noch denken, wenn es nicht nur die Arbeitszufriedenheit ist?**
5 **#00:21:42-4#**

6
7 B: Äh. Babam. (.) Wie soll ich das / (.) Ja. (.) Ähm. Sagen wir mal so. In den Gesundheits-
8 zirkeln hat sich ja auch deutlich gezeigt. Das wissen Sie ja auch selbst, weil Sie ja auch als
9 Moderatorin in einem Gesundheitszirkel mit aktiv gearbeitet haben. Dass es immer wieder
10 auch SEHR KRITISCH gespiegelt wurde äh die Haltung des [Amt für Zentrales]. Ja (.) Weil
11 [Amt für Zentrales] das war früher eher so dieses Dezentrale. Das man gesagt hat: „Das
12 [Amt für Zentrales] ja das macht so das ein oder andere aber in der Hauptsache dezentral.
13 ihr seid verantwortlich.“ Und es war so diese Haltung auch der Fachämter: „Wir sind
14 ziemlich alleine gelassen. Es kümmert sich ja niemand um uns.“ Ähm. DAS hat man
15 ERKANNT. Da hat sicherlich das [Gesundheitsmanagement] auch einen großen Beitrag
16 zu geleistet. Ich will das jetzt nicht, also jetzt irgendwie so, so glorifizierend darstellen. Aber
17 ich glaube, das war so ein Puzzlestückchen. Was letztendlich auch für das Gesamtbild
18 beigetragen HAT, dass sich da was verändert hat. Weil wir damals zum Beispiel ganz ähm
19 massiv nach der Mitarbeiterbefragung auch die, ja die Entscheidungsebene konfrontiert
20 haben ja mit der Aussage: „Was was heißt das hier auch zum Beispiel „Führungskom-
21 petenz?“ Und ähm diese Haupthandlungsfelder, die man ja damals herausgearbeitet
22 haben: „Soziale Kompetenz ist schlecht und liegt ja im Durchschnitt unter den Ver-
23 gleichsgrößen.“ Und also wir, wir müssen was daran tun. Ja. Wir im [Amt für Zentrales]
24 haben ja da eine Chance auch einzuwirken. Und da ist vieles in Gang gekommen. Das ist
25 vieles in Gang gekommen. Und ich glaube, da konnten wir auch ein bisschen mit ansto-
26 ßen. Ja. Und aber das sind einfach auch Prozesse, die auf die Arbeitszufriedenheit ein-
27 wirken. Und es gibt welche, die sagen: „Das hat sich was verändert. Das [Amt für Zent-
28 rales] ist näher gerückt. Da passiert viel mehr. Man hört uns mehr.“ Aber es gibt auch
29 immer die kritischen Stimmen. Ja. #00:23:49-6#

30
31 I: **Das ist auch eine Facette mit Auswirkungen des Gesundheitsmanagements. In-**
32 **wieweit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich stärker beteiligt fühlen. Stärker Ein-**
33 **fluss nehmen können auf die Bedingungen unmittelbar an ihrem Arbeitsplatz. Habe**
34 **ich Sie dann richtig verstanden [Frau PK_I5], dass das Gesundheitsmanagement**
35 **durchaus diese Prozesse auch mit aktivieren konnte? Dass Mitarbeiterinnen und**
36 **Mitarbeiter größere Beteiligungsmöglichkeiten für sich auch wahrnehmen können**
37 **an ihrem Arbeitsplatz, um dort die Arbeitsbedingungen für sie positiver zu beein-**
38 **flussen? Weil Sie eben sehr viel auch von Prozessen sprachen, die man vielleicht**
39 **gar nicht so fassen kann, aber die sich schon dann wiederum auf die Zufriedenheit**
40 **mit der Arbeit auswirken. #00:24:40-0#**

41
42 B: Also im Grundsatz sehe ich das schon so. Im Grundsatz sehe ich das schon so, dass das
43 [Gesundheitsmanagement] da einen guten Beitrag leisten konnte. Das sehe ICH so.
44 (lacht) Ja. Wenn ich jetzt // #00:24:51-4#

45
46 I: **Als die Hauptkoordinatorin. #00:24:51-4#**

47
48 B: // Ja, aber sagen wir mal so. Es ist ja diese, diese Frage auch, wenn, wenn wir jetzt hier
49 mit, mit [Herrn PK_I9] zum Beispiel zusammensitzen würden. Und es wird ja sicherlich für
50 Sie auch sehr interessant sein, mit dem [Herrn PK_I8] da zu sprechen. Ich weiß nicht, ob
51 Sie mit dem [Herrn PK_I9] auch sprechen können. Die werden das wahrscheinlich nicht in
52 dem Zusammenhang Betriebliches Gesundheitsmanagement sehen. (schmunzelt) Ja. (.)

1 B: ICH SEHE DAS SO (lacht). Ja. Weil ähm. Weil das ja auch unsere ZIELSETZUNG war.
2 Wir haben ja an bestimmten Zielen auch gearbeitet. Ja. Arbeitszufriedenheit. Wir wollten
3 einfach haben, dass die, die Mitarbeiter mehr Möglichkeiten bekommen, Dinge auch
4 an:zu:sprechen. Von daher auch ganz d'accor mit der Intention von Gesundheitszirkeln:
5 „Ja, höheren Expertenstatus. Ja. Diejenigen, die die Arbeit vor Ort machen, wissen AM
6 BESTEN, wo es hapert.“ Ne. Und es ist halt für UNS, also für mich jetzt, ich spreche jetzt ja
7 nur für mich erst mal. Ist das eigentlich ganz logisch, dass wir GANZ, GANZ WICHTIGE
8 Prozes:se (.) UNTERSTÜT:ZEN konnten, MIT ANSTOSSEN konnten. (.) VIEL:LEICHT
9 AUCH INITIIEREN konnten (schmunzelt). Ja. Aber ich glaube NICHT, dass das auf der
10 ENTSCHEIDERebene so gesehen wird. Weil man das uns, glaube ich, auch nicht zuge-
11 stehen möchte. (lacht sehr laut) #00:26:13-1#

12

13 I: **Ich möchte Sie weiter nach IHRER Wahrnehmung auch nach Ihrer Wahrnehmung,**
14 **die ganz zentral in diesem Gespräch auch sein soll, nochmal fragen. Sie haben ja**
15 **auch gesagt, dass dort gerade im [Amt für Zentrales] auch neue Erkenntnisse ge-**
16 **wonnen wurden. Um auch stärker sicher einzubringen in die einzelnen Bereiche.**
17 **Dort aktiver zu werden. Und hatten eben die Führungsspitze auch angesprochen.**
18 **Und gerade auch erwähnt, dass auch in den Führungskräftebildungen, Füh-**
19 **rungskompetenzen eine ganze Menge in Kooperation mit der Personalentwicklung**
20 **durch das [Gesundheitsmanagement] angestoßen wurde. Auch da die Frage**
21 **nochmal, die sicherlich nicht ganz einfach ist. Würden Sie mittelbar oder unmit-**
22 **telbar auch eine Auswirkung auf das Führungsverhalten jetzt feststellen können?**
23 **#00:26:57-9#**

24

25 B: Also (lacht). Es geht ja darum, dass ich meine ganz persönliche Meinung / #00:27:04-9#

26

27 I: **Ihre Wahrnehmung. Ganz genau. #00:27:04-5#**

28

29 B: Ähm. (.) Ich (4) Wie soll ich das beschreiben? Also / (.) Ich finde, wir haben ja immer schon
30 Führungskräftebildungen gehabt. Ja. Ähm. Die wurden damals mit einer Dozentin ge-
31 macht, über Jahre auch. Das war ja wirklich mal ein guter Anfang, dass man das über-
32 haupt gesehen hat. Also es war schon die Erkenntnis da: „Man muss etwas tun.“ Ähm. Es
33 ist ja dann auch immer die Frage: „Mit welchen Möglichkeiten gestalte ich dieses Tun
34 au:s? Mit welcher Sicht tu:e ich das?“ Und äh. Ich glaube, dass es auch nochmal einen,
35 eine Veränderung ga:b (.) mhm durch die Übernahme der Aufgaben von der [Frau Sch.]
36 [Frau Sch.] hat eine Zeit lang im Betrieblichen Gesundheitsmanagement mitgearbeitet.
37 (schmunzelt). Und hat natürlich da auch ein bestimmtes Geprä:ge erfahren. Hat NATÜR-
38 LICH dann auch nochmal ganz viel an, an persönlicher Weiterentwicklung gemacht für
39 sich. Hat sich ja auch weitergebildet. Und ähm (.) hat DANN entsprechend mit IHREN
40 Möglichkeiten und IHREN SICHTEN auf die Dinge natürlich auch weitergearbeitet. Also
41 ein Stück weit geht AUCH DORT an dieser Stelle (.) die Frucht aus dem Betrieblichen
42 Gesundheitsmanagement auf. Ja. Weil einfach diese Verknüpfung da ist, sie hat hier zwei
43 Ja:hre oder was haben hier zusammengearbeitet? Sie hat VIELES mitbekommen an, an
44 Entwicklungen, an Sichten, an Ansätzen, an Möglichkeiten, an BEDARFEN: Wo fehlt es?
45 Was BRAUCHT es? (.) Und kommt an solche zentralen Stellen oder an so EINE zentrale
46 Stelle. Arbeitet aber an zentralen Themen und nimmt natürlich diese geprägte Sicht ein
47 Stück weit mit. Entwickelt es weiter. Keine Frage. Von daher (.) nimmt das da natürlich
48 schon auch EINFLUSS. Allein auch über diese Schiene. #00:29:04-2#

49

50 I: **Mhm. Diese Angebote überhaupt erst mal auch zu schaffen // #00:29:06-7#**

51

52 B: ANDERS zu schaffen. #00:29:08-3#

1 I: // Die in den Blick zu nehmen. Anders zu schaffen. Anders zu schaffen auch im
2 Sinne, dass Facetten wie „Anerkennung und Wertschätzung“ als Bestandteile von
3 „Gesundem Führen“ auch einfließen in diese Angebote? #00:29:19-3#

4
5 B: Also es wird in diesem Jahr erstmalig einb / ein freiwilliges Angebot geben für unsere
6 Führungskräfte „Gesundes Führen“. (.) Ja. Ähm. DAS wäre vor fünf Jahren nicht denkbar
7 gewesen. Sie erinnern sich noch GUT als wir die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung
8 auch nochmal mit [Herrn L.] / #00:29:41-3#

9
10 I: Im Jahr 2010. #00:29:40-8#

11
12 B: Genau. Äh. Das war ja jetzt auch nicht verpflichtend sondern auch freiwillig unter dem
13 Aspekt „Gesundes Führen“ ja auch nochmal vorgestellt haben. Und da war die Resonanz
14 zwar auch schon da. Aber es war alles so verhalten NEU. Ne. Ähm. Aber jetzt ist klar:
15 „Gesundes Führen muss mal besetzt sein.“ Und wir starten jetzt mit 'ner freiwilligen Sache.
16 Und kann natürlich denkbar sein, dass so was DURCHAUS je nach ERFAHRUNGEN
17 auch verpflichtend mit in diese Führungsmodule mit reingenommen wird. Also da (.) ist der
18 BLICK anders ausgerichtet als es vielleicht noch vor sechs Jahren war. Also wenn ich DA
19 an die Stelle herangetreten wäre und hätte gesagt: „Wir müssen hier mal das Thema
20 Gesundes Führen / “ #00:30:29-0#

21
22 I: An den Bereich Personalentwicklung dann? #00:30:30-8#

23
24 B: Ja. Dann hätte man gesagt: „Ja. Jetzt mach mal lang:sam. Das sind jetzt mal Themen, die
25 sind NICHT so bedeut:sam. Und. Gucken wir mal. Ja. Wir machen mal was zum Thema
26 [Titel für Abhängigkeitserkrankung].“ Ja, so was. Aber äh (.) Es hat HEUTE einen anderen
27 Kontext erfahren. Also auch einen anderen Stellenwert. #00:30:49-0#

28
29 I: Ja. In dem „Gesunden Führen“ steckt ja auch die Komponente Gesund, Gesund-
30 heit. Wenn wir noch einen Schritt weitergehen. Wir waren jetzt bei dem Führungs-
31 verhalten. Wir waren bei der Facette Arbeitszufriedenheit als eine auch Kompo-
32 nente hinsichtlich der Arbeitsbedingungen. Und gehen wir so im BGM oder im
33 [Gesundheitsmanagement der Organisation] steckt ja auch Gesundheit mit drin.
34 Was ja auch mitunter eine Zielstellung im Betrieblichen Gesundheitsmanagement
35 sein kann. Und betrachten auch da nochmal dahingehend die Auswirkungen. In-
36 wieweit (.) ja, hat sich das Gesundheitsmanagement, Ihrer persönlichen Meinung
37 nach, auch auf den Gesundheitszustand der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus-
38 gewirkt? #00:31:33-3#

39
40 B: (...) (räuspert sich) (.) Also Gesundheitszustand, wenn man es an der [Überblick über
41 Krankenstandsentwicklung] festmachen würde, ähm ist das NICHT ablesbar. Und ich
42 muss grad mal die Spinne hier wegmachen. Ich glaub, die lebt zwar immer noch, aber
43 okay. (lacht) #00:31:56-5#

44
45 I: Mich stört sie nicht. #00:31:56-9#

46
47 B: Ähm. An, an der [Überblick für Krankenstandsentwicklung] festmachend, gibt es zwar
48 kleinere Veränderungen. Aber so sagen wir mal so im Sinne die, die Daten, Gesund-
49 heitsquote, Krankenquote, je nachdem wie man, aus welcher Sicht man es sieht, als
50 Kennzahl heranzuziehen, wissen wir ja: „Das bringt nichts. Das bringt nichts.“

1 B: Wenn ich ähm (.) Gesundheit:ZUGEWINN vielleicht auch darin sehe, dass die Mitarbeiter
2 sich vielleicht auch MEHR um ihre Gesundheit BEMÜHEN, auch im Sinne von: Wenn
3 Belastung da ist. Glaube ich SCHON, dass es eine Veränderung gibt. Weil die [Gesell-
4 schaft für externe Mitarbeiterberatung] wird in Anspruch genommen. Und wird auch gut in
5 Anspruch genommen. Wenn ich bedenke, dass die Mitarbeiter, die jetzt diesen Kontakt zur
6 [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] gesucht haben und dort Unterstützung, mit
7 wie viel Erfolg, das wird natürlich nicht dokumentiert. Aber, dass DIESE Mitarbeiter, viel-
8 leicht im Vorfeld KEINE Hilfe (.) und KEINE Unterstützung für ihre Gesundheit bekommen
9 hätten, HABEN WIR EINEN ZUGEWINN. #00:33:16-8#

10
11 I: **Mhm. Zugewinn auch unmittelbar, weil man daraus ableiten könnte, ja auch wirk-**
12 **lich, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können anders mit Arbeitsbelastungen**
13 **auch umgehen? Zum Beispiel durch Angebote der Mitarbeiterberatung?**
14 **#00:33:31-2#**

15
16 B: Zum Beispiel. #00:33:31-2#

17
18 I: **Gibt es noch andere Beispiele, die auf den Umgang mit Arbeitsbelastungen sich**
19 **positiv auswirken aus Ihrer Sicht? #00:33:40-0#**
20

21 B: Mhm. (5) Tja. (..) KONKRET jetzt? Also (.) ich, ich mach's jetzt auch nochmal so ähm
22 konzeptionell auch nochmal ein Stück weit fest, DASS ähm im Grunde auch die Forderung
23 nach Konfliktmanagement zum Beispiel (.) ähm immer (.) lauter wird, sagen wir mal so. Ja.
24 Etwas was vielleicht vorher erst mal nur so in den Köpfen von uns drin war, weil wir gesagt
25 haben: „Das ist sicherlich eine GANZ ZENTRALE Stellschraube, um an BELASTUNGEN
26 heranzugehen.“ Und zwar an Belastungen ähm auch Führungskräfte UND Mitarbeiter
27 oder NUR auf der Arbeiterebene. Ähm. Das war ja erst mal nur so UNSERE Sicht. Dann
28 hat sich diese Sicht GEWEI:TET, so dass auch die Entscheider, also der [Herr PK_I9]
29 mittlerweile auch ein hohes Interesse hat. Und (.) ich denke, auch hier, einige Mitarbeiter
30 schon die Erfahrung gemacht haben. Dass, wenn man Konflikte versucht, konstruktiv lö-
31 sungsorientiert anzugehen, dass das ein Zugewinn an Lebensqualität und auch an Ar-
32 beitszufriedenheit gibt. Weil einfach Dinge gelöst und geklärt werden. Ja. DA haben wir
33 AUCH Erfolge. Ja. Weil wir oftmals, das ist dann aber auch jetzt wieder etwas, was auch
34 aus dem BEM noch mit abgeleitet werden kann. Erfahrungswerte aus dem BEM. Dass
35 Erkrankungen, insbesondere psychische Belastungserkrankungen, DURCHAUS AUCH
36 mit Arbeitsbelastungen (.) in Verbindung zu bringen sind. Sicherlich NICHT ursächlich.
37 Das finde ich immer GANZ WICHTIG, dass das auch deutlich wird. Ja. Es ist (.) immer eine
38 Disposition natürlich auch, die mit hinei:n kommt. ABER die Situation am Arbeitsplatz
39 KANN letztendlich so eine Disposition verstärken, auslösen. Aber nicht verantwortlich im
40 Sinne von „ganz allein verantwortlich.“ Ne. DAS SIND Erkenntnisse, die sind ja, die deut-
41 lich, die sind deutlich. Also gerade ähm aus diesen Gesprächen heraus: Wenn's dann
42 darum geht Wiedereingliederung: „Was müssen wir eventuell in den Blick nehmen? DA
43 kommt dann schon mal: „Ja, es ist ja doch da. Mhm. Ein bisschen schwierig. Und da
44 sollten wir doch vielleicht, wenn es da die Möglichkeit gäbe?“ (lacht) Ja. So. DA, da ist
45 dann doch auch großer Bedarf. Denke ich schon. #00:36:37-5#

46
47 I: **Auf das Sie im Rahmen des Eingliederungsmanagement auch reagieren können?**
48 **#00:36:41-6#**
49

50 B: Ja. Über das BEM. Das ist ja dann der RÜCKSCHLUSS. Ja. Also wir erkennen das. Wir
51 agieren da natürlich. Aber BEDEUTET im Rückschluss für das [Gesundheitsmanage-
52 ment]: „Konflikt ist 'nen Thema.“

1 B: Konflikt MUSS ein Thema auch im Sinne von Prävention sein. Je früher wir Konflikte an-
2 gehen, je früher 'ne Haltung zum Konflikt auch greift. Ja. Also auch so dieses Verständnis:
3 „Wie wie sehen wir Konflikt? Sehen wir Konflikt als nur etwas, was Energie raubt und nur
4 (.) zerstört? Oder sehen wir Konflikt als Chance der Veränderung und ja, als konstruktiven
5 Prozess?“ Dann ist es schon eine andere Haltung, die weniger Belastung bedeutet.
6 #00:37:23-7#

7
8 I: **Sie haben sehr viele Beispiele, jetzt auch, wenn man sich nochmal die Zeit nimmt**
9 **und darüber nachdenkt, erwähnt. Die positiven Auswirkungen auch festhalten**
10 **lassen. Ja. Mit Einschränkungen. Sie hatten von individuellen und kollektiven**
11 **Auswirkungen auch gesprochen. Aber durchaus positive Entwicklungen, die sich**
12 **im Laufe der Jahre festhalten lassen. Wenn wir das insgesamt betrachten. Auch da,**
13 **wenn ich Sie nochmal fragen darf. Könnte man sagen oder würden Sie sagen: Die**
14 **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erleben eine Verbesserung der Arbeitsbedingun-**
15 **gen durch das Gesundheitsmanagement? So als insgesamt Betrachtungsweise?**
16 **#00:38:05-0#**

17
18 B: (Ausatmen) Ich würde sagen: „Ja. Man könnte das SO sehen.“ Aber ich maße mir das
19 nicht an. Ja. Das für das Kollektiv so auszusprechen. Weil ICH sehe eine Möglichkeit ganz
20 viel auch UMZUSETZEN. Ja. Weil, weil es uns JETZT GIBT. Ja. Früher hat man vielleicht
21 solche Prozesse gesehen. Und niemand hat in der Verantwortung gestanden, vielleicht da
22 konzeptionell Rückschlüsse ZU ZIEHEN. ABER WIR SIND JETZT DA. UND UNSERE
23 AUFGABE IST, AN DIESEN DINGEN NICHT MEHR VORBEIZUSCHAUEN. Ja. Und WIR
24 spiegeln DAS. Und ähm WIR geben damit die Chance da einen wesentlichen Beitrag zu
25 leisten. In vielen Dingen übernehmen wir es SELBST. Wie zum Beispiel Konflikt ist unser
26 Thema. Alternsgerechtes Arbeiten ist auch ein Thema. Auch DURCH UNS angestoßen.
27 Ja. Das kam AUCH aus einer Beratungssituation. WIR werden AUFMERK: SAM. WIR
28 HINTERFRA:GEN. WIR ERFASSEN DATENLAGEN. Ja. Wir sagen: „Wie sieht das
29 ÜBERHAUPT aus mit der Altersstruktur.“ Ja. Also, ist GANZ VIELES. GANZ VIELES. Ja.
30 Und DAS, DAS denke ich, ist wirklich eine Grundlage, die es ermöglicht, Arbeitszufrie-
31 denheit (.) WEITER auszubauen. Wir haben da bestimmt schon einiges erreicht. Aber wir
32 sind bitte noch nicht an dem Punkt, wo ich sage: „BO:AH.“ Ja. Ich sehe uns da wirklich auf
33 einem GUTEN Weg. Wir haben da schon viel erreicht. Und ich glaube, dass wir, was die
34 Arbeitszufriedenheit angeht sicherlich MEHR haben als 2002. #00:39:45-5#

35
36 I: **Mhm. Das ist eine sehr positive Aussage auch nochmal. #00:39:49-4#**

37
38 B: GLAUBE ICH SCHON. ABER. (.) Wie gesagt. Ich möchte es einfach nochmal wirklich
39 differenzieren. WIR HABEN VIELES ERREICHT. Ne. Wir haben, wie gesagt, wenn wir es
40 jetzt an Kennzahlen festmachen. Wir HABEN Mitarbeiter, die bei der [GESELLSCHAFT
41 FÜR EXTERNE MITARBEITERBERATUNG] 'ne Unterstützung bekommen haben. Wir
42 haben im BEM-KONTEXT ja AUCH ein Produkt aus dieser Entwicklung heraus. Ja. Dass
43 es nun endlich mal Struktur bekommt. DA HABEN wir POSITIVE EFFEKTE. Dass Men-
44 schen wieder nach 'ner langen Erkrankung mit einer GROSSEN Zufriedenheit wieder an
45 ihren Arbeitsplatz zurückkommen. Und (.) mit neuen Bedingungen für sich arbeiten kön-
46 nen. NATÜRLICH HABEN WIR DA EINEN ZUGEWINN. (.) AUF ALLE FÄLLE. Ja.
47 #00:40:31-1#

48
49 I: **Wie haben Sie das geschafft dann [Frau PK_15]? Sie haben gesagt: „Sie haben**
50 **immer wieder gespiegelt“ dann und haben die Prozesse wirklich auch auf den Weg**
51 **gebracht. Diese Bedeutung überhaupt erst mal des Themas dafür sensibilisiert und**
52 **in den Mittelpunkt gerückt auch.**

1 **I:** Das war eine große Leistung, die Sie gerade erwähnt haben. Ich frage mich als
2 **Außenstehender dann: Wie haben Sie es geschafft mit den Anforderungen, die ja**
3 **auch an Sie gestellt wurden, dann diese positive Entwicklung, die Sie durchaus**
4 **bilanzieren können, resultieren zu lassen? Was war besonders bedeutsam dann**
5 **auch für diese Entwicklung der Meilensteine, die Sie ja beschrieben haben?**
6 **#00:41:10-1#**
7

8 **B:** (tiefes Ausatmen) (...) Also (...) Mhm. Also ich habe versucht in meiner Arbeit im Bera-
9 tungskontext ja immer den Blick für den EINZELNEN zu haben. Damit es dort eine positive
10 Veränderung gibt auf dieser Individualebene. ABER ich habe IMMER PARALLEL mir die
11 Frage gestellt: „WAS HEISST DAS? (.) Warum ist das so, wie es ist? Haben wir Mög-
12 lichkeiten das zu verändern? Was wäre gewesen: Wenn?“ Ja. So. WENN zum Beispiel
13 Dinge vorher angesprochen wären? Ja, wenn vielleicht ein größeres Maß an Sensibilität
14 da gewesen wäre für diese Situation? Hätte man FRÜ:HER intervenieren können? Hätte
15 es diesen Verlauf der Erkrankung nehmen MÜSSEN? Hätte man VIEL FRÜHER mit 'ner
16 Hilfestellung zur Seite stehen können? Was hätte es GEBRAUCHT? Ja. Also so läuft bei
17 mir immer so ein, ein Parallelfilm. Ja. Und wenn ich dann aus zwei oder drei Beratungs-
18 situationen zum gleichen Ergebnis komme, denke ich: „Das ist kein Zufall.“ Und dann
19 geht's halt weiter. Und dann, dann wird weitergedacht. Und so war dann irgendwann auch
20 das Thema Konflikt. Ja. Dass ich gesagt habe: „Wir, wir, wir müssen VIEL FRÜHER RAN.“
21 Ja. Und dann sind die Dinge ausgesprochen worden. Ich habe sie dann auch immer
22 wieder angesprochen. (lacht). Ja und (.) ja und vielleicht einfach immer zum richtigen
23 Zeitpunkt, mit richtigen Ma:ß, Dinge angesprochen. Und dort Prozesse auch in Gang
24 gesetzt. So dass dann VIELLEICHT auch ein Stück weit erreicht konnte, (.) mhm dass
25 andere gedacht haben: „Es ist das eigene Konstrukt. Wir können es so reingeben.“ Wissen
26 Sie, was ich meine? (schmunzelt). Es ist ja oftmals so, dass man auch mit 'nem Stück
27 Diplomatie arbeiten muss in solchen Dingen. (.) Wenn man mit dem Anspruch herangeht.
28 Darum habe ich eben auch gesagt: „Man muss sehr vorsichtig sein.“ Wir haben sicherlich
29 vieles angestoßen. Das ist unsere GANZ, GANZ intime hier für uns, intime Sicht. (...) Ähm.
30 Würde ich mir aber auch nicht anmaßen wollen. Ja. Weil. DAS ist EIGENTLICH AUCH
31 EGAL. Es ist JA EIGENTLICH EGAL. HAUPTSACHE DAS WAS RAUSKOMMT, IST DAS
32 ENTSCHEIDENDE. Und DAS IST DAS ZIEL. Ja. Wenn das mit dem Maß auch an Dip-
33 lomatie auch passiert. Wenn ich dem anderen die Chance gebe, äh vielleicht zu den
34 gleichen Schlüssen zu kommen durch unsere Anstöße. Und er gibt es dann rein. SUPER.
35 Dann ist das UNSER GEWINN. Das heißt der Anspruch bei uns muss, ist auch ein an-
36 derer. Ja. #00:43:56-9#
37

38 **I:** Sie haben viel angestoßen. Viele Prozesse, Interventionen, einige Beispiele haben
39 Sie ja auch schon erwähnt gehabt. Ohne dass es anmaßend klingt, darf ich Sie
40 fragen, welche würden Sie aus Ihrer Sicht als besonders erfolgreich in Hinsicht auf
41 das Gesundheitsmanagement nochmal einschätzen? Welche Interventionen, Pro-
42 zesse im Gesundheitsmanagement, die auf den Weg gebracht wurden, angestoßen
43 wurden, sind aus Ihrer Sicht, Ihrer Meinung, nach besonders erfolgreich gewesen?
44 (.) Sie können auch gerne sich wiederholen mit den Beispielen, die Sie schon er-
45 wähnt haben, wenn es denn die sind? #00:44:31-4#
46

47 **B:** Mhm. (.) JA. Besonders erfolgreich. Meilensteine ist wieder dieses Thema. Das ist Mit-
48 arbeiter:beratung. Es ist / weil das ein, ein UN:MITTELBARES Instrument ist, (.) um (.)
49 wirklich vor Ort auch agieren zu können. DAS sehe ich wirklich nach wie vor SO. (...) Äh.
50 Ich finde äh (.) die Tatsache, dass wir offiziell auch in das Betriebliche Gesundheitsma-
51 nagement gestartet sind. Auch so mit der Tatsache LENKUNGSGRUPPE, ein Gremium
52 zu haben, was für die Sache STEHT.

1 B: Das war sicherlich auch (.) ein GANZ, GANZ wesentlicher Schritt. (5) Weil sagen wir mal,
2 da war auch immer nochmal so die Möglichkeit, äh (..) sich den, den Rückhalt auch zu
3 nehmen, dass (.) gewisse Themen wirklich auch von, von Bedeutsamkeit sind. Ja. Also
4 das heißt, wenn man schon mal so im Vorfeld gut vorgedacht hat und äh man ist dann mal
5 damit in die Lenkungsgruppe und hat dann über den Weg nochmal die Bestätigung ge-
6 funden. „JA. Das ist das, was wir auch so sehen.“ Hat das natürlich auch nochmal so ein
7 Stück weit die, die eigene Sicht und die eigenen HALTUNG und das Weiterarbeiten in
8 diesem Kontext durchaus unterstützt. Ja, auf alle Fälle. Also, jetzt um das mal mehr so
9 abstrakt zu sehen. #00:46:19-7#

10
11 I: **Wenn Sie möchten, können Sie auch von der abstrakten konzeptionellen Ebene**
12 **auch auf die // #00:46:24-9#**

13
14 B: konkretere #00:46:26-5#

15
16 I: **// konkretere, wenn etwas für Sie besonders bedeutsam auch nochmal wäre.**
17 **#00:46:30-1#**

18
19 B: Mhm. (.) Also (.) ähm. Was wirklich von GANZ, GANZ GROSSER Bedeutsamkeit ist auch
20 im, im Hinblick auf WIRKKRAFT NACH INNEN, ist es das Betriebliche Eingliederungs-
21 management. Ja. Weil dadurch nochmal die, die Präsenz von Betrieblichem Gesund-
22 heitsMANAGEMENT, es ist halt, weil's bei uns auch so angesiedelt ist. Ja. Hat da nochmal
23 eine äh höhere Akzeptanz erfahren. Hat einen ganz anderen Stellenwert bekommen. Auch
24 so im Aktionsrahmen. Äh. Das hat nochmal das Betriebliche Gesundheitsmanagement
25 ENORM gestärkt. (..) Enorm gestärkt. Weil hier nochmal das konkre:te verant:wortliche
26 Arbeiten mit dem Einzelnen sichtbar wird. Was so FRÜHER immer so im geschützten
27 stattgefunden hat. Ne, so Anonymität. Da gab's 'nen Schrank, da sind Akten drin. Aber das
28 hat NIE jemanden interessiert. Es sei denn, man hat begleitet mal nach außen. Ja. Aber
29 HIER dann durch diese Konstruktion mit unseren Schnittstellenbesprechungen, die im
30 BEM auch wieder äh strukturiert da sind. Jeden Monat. #00:47:52-0#

31
32 I: **An welche Schnittstellen denken Sie da? #00:47:52-9#**

33
34 B: Personalwirtschaft. Personalbewirtschaftende Stelle und durchaus auch Orga. Äh. DA
35 wird es nochmal BEWUSST. Ja. Auch in den Bereichen. Ja. Was an Arbeit dort geleistet
36 werden KANN. Im Unterschied zu DER Arbeit, die DORT geleistet WIRD. Und DA gibt's
37 natürlich dann auch wieder Veränderungsprozesse. Weil wir in unserer Haltung und in
38 unserem Denken deutlich machen können: Wie wirkt euer Handeln eventuell?
39 #00:48:27-5#

40
41 I: **Das Handeln der Kolleginnen und Kollegen aus der Personalwirtschaft wiederum**
42 **auf die? // #00:48:31-9#**

43
44 B: Zum Beispiel. #00:48:31-9#

45
46 I: **// Auf die Arbeitsbedingungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? #00:48:34-1#**

47
48 B: Zum Beispiel. Ja. Wenn's dann um den Ton geht. Wie schreibe ich zum Beispiel den
49 Kollegen an? Das sind so ganz konkrete Beispiele. Ja. Wie lade ich zu einer amtsärztli-
50 chen Untersuchung ein? „Sie haben sich einzufinden, dann und dann, Punkt.“ Ist es das?
51 Nicht um das zu sagen, dass so eingeladen wurde.
52

1 B: Aber man macht sich dann auch GEMEINSAM Gedanken darum: „Stimmt das noch so wie
2 wir das gemacht haben oder muss man vielleicht andere Facetten mit einbeziehen?“ Und
3 DA sind wir dann wieder und sagen: „Bedenkt doch mal, 'ne, wenn Menschen krank sind.
4 Dass man da vielleicht ein BESONDERES, ja oder einen besonderen Ton vielleicht auch
5 versucht zu verschriftlichen.“ Mit mehr Verständnis. Durchaus Bestimmtheit, aber /. Ne.
6 Das sind Dinge, die waren früher / sind die NIE hinterfragt worden. #00:49:31-0#

7
8 I: **Das sind sehr konkrete Beispiele, die es nochmal sehr schön plastisch werden**
9 **lassen. Und wenn Sie diese Beispiele erwähnen hinsichtlich besonders „erfolg-**
10 **reich. Wenn man dieses „Erfolg“, „erfolgreich“ jetzt definiert. Könnte man auch da**
11 **für synonym setzen, eben „verbesserte Arbeitsbedingungen? Sind Ihnen diese**
12 **Beispiele auch in diesem Hinblick eingefallen dann? #00:49:52-4#**

13
14 B: Ja. Also (.) ich tue mich immer so schwer mit Ihrer Frage: Verbesserung der Arbeitsbe-
15 dingungen. Weil (.) natürlich wirkt das ALLES VERBESSERND. Ja, aber so „Verbesse-
16 rung der Arbeitsbedingungen“ Das würde für mich immer bedeuten, dass es da so einen
17 großen Wurf gibt. Ja. Äh. Von daher tue ich mich da so schwer immer zu sagen: JA. (lacht)
18 NATÜRLICH WIRKT DAS ALLES VERBESSERND AUF DIE ARBEITSBEDINGUNGEN.
19 Aber IMMER IN EINEM GEWISSEN MASS. Ja, aber Sie wissen, Sie kenne mich ja jetzt
20 auch schon eine gewisse Zeit. Und. Ich habe es auch grad gestern nochmal in der
21 [BGM-Lenkungsgremium abgekürzt] gesagt. „Ich bin eigentlich jemand, der für die
22 KLEINEN Schritte steht.“ (.) Ja. Und die GEHEN wir auch. Und wir sind WIKRLICH auch
23 Schritte nach VORNE gegangen. AUCH im Bereich der Verbesserung der Arbeitszufrie-
24 denheit. Und auch in der Verbesserung der Arbeitsbedingungen. Auch im Kontext Ar-
25 beits:sicherheit und ALL den Dingen. (lacht). Ja. Sind wir Schritte nach vorne gegangen.
26 WIR HABEN UNS WEITERENTWICKELT. Ja, so. Äh. Es ist, es fällt mir nur schwer, zu
27 sagen, WIEVIEL Verbesserung ist das. ABER NATÜRLICH HABEN WIR UNS VER-
28 BESSERT. Sonst würden wir uns ja (.) in Frage stellen und könnten uns ja selbst in un-
29 serer Arbeit nicht mehr motivieren, wenn wir keine Veränderungen sehen. #00:51:17-2#

30
31 I: **Führt mich noch einen Schritt weiter wiederum dieser Gedanke. Weil Sie am Anfang**
32 **des Gespräches und jetzt auch nochmal wieder deutlich machen. „Ansprechpartner**
33 **sein“, indirekte Auswirkungen, die man gar nicht in Zahlen festhalten kann, schla-**
34 **gen sich ja auch zu Buche. „Überhaupt wahrgenommen zu werden“ als**
35 **[BGM-Stelle] für Fragen, ob es Konflikte oder was auch immer sind, Ansprech-**
36 **partner zu sein. Führt mich nämlich zu der Frage dann, ob Sie auch bei diesen Be-**
37 **teiligungsmöglichkeiten, also in der Kommunikation beispielsweise, da auch einen**
38 **Zusammenhang zwischen einerseits „Ich kann mich beteiligen als Mitarbeiter“ und**
39 **andererseits „Es verändert sich bei mir am Arbeitsplatz etwas im positiven Sinne.“**
40 **Ob Sie da auch einen Zusammenhang sehen, zwischen Partizipationsmöglichkeiten**
41 **der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und auch wiederum ja den weiterentwickelten**
42 **konkreten Bedingungen an meinem Arbeitsplatz? 00:52:18-9#**

43
44 B: Mhm. (.) DAS denke ich, kann ich SO schon bejahen. Also (.) die, die Menschen, die dann
45 zu uns kommen und durchaus ihre Anliegen vortragen, fühlen sich ja wahrgenommen. Äh.
46 Fühlen sich gehört, wertgeschätzt ja, mit ihrem Anliegen äh (.) mit ihrer Problemstellung,
47 mit ihrem, ihrer Idee, ja wie auch immer. Und haben da schon das Gefühl, natürlich auch
48 MITWIRKEN zu können. Ja, sehen sich als einen TEIL des Prozesses. Ja. (.) Und äh
49 GESTALTEND. Weil sie ja im Grunde aktiv mitarbeiten. DAS glaube ich schon. (..) Das
50 glaube ich schon. Und das ist, denke ich äh (.) etwas, ganz, ganz Bedeutsames, was da
51 passiert. Wenn, wenn Menschen sich als ein TEIL, als einen AKTIVEN Teil einer Ent-
52 wicklung AUCH BEGREIFEN. Ja und auch merken, dass sie, dass sie gehört werden.

1 B: Dass sie sich beteiligen können im Sinne von: „Ich habe da so eine Idee und die hat Be-
2 rechtigung auch mal ausgesprochen zu werden.“ Ja. DAS ist schon ein Moment, wo man
3 auch immer merkt, wenn die Leute einem gegenüber sitzen: Die Haltung wird eine andere.
4 Sie begreifen sich als, als etwas Aktives. Ja. #00:54:01-8#

5
6 I: **Das ist ganz viel auf das Beispiel Betriebliche Eingliederung, die Eingliederungs-**
7 **gespräche bezogen. Wenn Sie nochmal oder // #00:54:09-6#**

8
9 B: Weitergehend. #00:54:11-8#

10
11 I: **// Weitergehend. Wenn Sie noch andere Interventionen? #00:54:14-2#**

12
13 B: Ja. Natürlich. Also. Wenn, wenn man das jetzt auch so sieht im Konfliktkontext oder so. Ja.
14 Die Menschen sitzen einem gegenüber und (.) ähm kommen wahrscheinlich einfach nur
15 so mit dem Anliegen: „Boah, ich weiß einfach nicht mehr. Ich kann nicht mehr.“ Und ähm
16 dann fragt man halt: Ja, haben Sie 'ne Idee?“ Ja. Und so. Und dann kommt IRGEND-
17 WANN, irgendwann kommt dann der Punkt: „Ja, eigentlich hängt's an der Zusammenar-
18 beit.“ Oder. „Wir können nicht mehr miteinander reden.“ Oder solche Dinge. Und dann ist
19 es natürlich auch so im, im Verlauf des Gespräches so ein Stück weit auch das Geschick,
20 ja den anderen so dazu zu motivieren zu sagen: „Ja. eigentlich würde ich ganz gerne da
21 was verändern wollen, weil ich sehe die Notwendigkeit da drin.“ (schmunzelt). Aber dann
22 ist es halt so: Er, er sieht, trägt es vor und äh gibt eine EIGENE Einschätzung dessen, was
23 jetzt passieren MÜSSTE, KÖNNTE, SOLLTE. #00:55:21-9#

24
25 I: **Und wenn man diesen Zusammenhang zwischen den Einflussmöglichkeiten, ja**
26 **Beteiligungsmöglichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Gesundheits-**
27 **management und den Auswirkungen in eins, zwei zusammenfassenden Aussagen**
28 **auf den Punkt bringen möchte. Das waren jetzt sehr viele Beispiele im Bereich**
29 **Konfliktmanagement, auch im Bereich Eingliederungsgespräche. #00:55:43-6#**

30
31 B: Mhm. (.) Ja. (..) Also im Grunde, dass man es allgemein mal zusammenfasst. Was, was ist
32 jetzt so eigentlich das Wertvolle, was daran passiert? Ja. (..) Ähm. Also, ich denke, das
33 eine Wertvolle ist (.) WIRKLICH, den, das Gegenüber jetzt ja oder den Mitarbeiter. Ja, ich
34 gehe immer auf das Gegenüber weil's bei uns immer der Beratungskontext oft ist. Ähm.
35 Den, den Mitarbeiter, den EXPERTENSTATUS erst mal auch zuzugestehen. Ja. (..) Ähm.
36 Dass ER im Grunde aus den tagtäglichen Arbeiten, oder aus diesen Erfordernissen, tag-
37 täglich diese Aufgabe zu erfüllen, ja auch am ehesten weiß, was es braucht. Und wo es
38 vielleicht auch hapert. Ja. Ähm. Dass man das einfach mal als eine Grundlage nimmt. DAS
39 ZUGESTEHT. Das ist, denke ich, etwas ganz Wichtiges. Äh. Aber auch DANN die Mög-
40 lichkeit gibt, aus diesem Expertenstatus heraus, dem Mitarbeiter die Möglichkeit zu geben:
41 „Welche Möglichkeiten siehst du der Veränderung, der Optimierung? (.) ABER AUCH nicht
42 nur Optimierung sondern auch Notwendigkeiten, der wirklich dringlichen Notwendigkeiten
43 der Veränderungen.“ Dass man ähm die Mitarbeiter dort HÖ:RT. Ja. #00:57:18-8#

44
45 I: **Das ist richtig konkret auf den Punkt gebracht in Hinsicht dieser individuellen**
46 **Perspektiven. Und Sie hatten ganz am Anfang des Gespräches so zwei Stränge**
47 **aufgemacht. Das eine, was individuell sich ein Stück weit leichter fassen lässt, weil**
48 **es sich ja auch in diesem Fall dann widerspiegelt. Und das andere ist die kollektive**
49 **Erreichbarkeit der überwiegenden Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Und**
50 **auch da meine Frage: Würde sich dort auch ein Zusammenhang in Worte fassen**
51 **lassen, zwischen den Beteiligungsmöglichkeiten des Kollektivs // #00:57:50-5#**

1 B: Kollektiv. Mhm. #00:57:51-9#
2
3 I: // in dem Falle dann. Was nicht ganz einfach ist und wiederum (..) den positiven
4 Veränderungen? // #00:57:59-5#
5
6 B: Tja. (lacht) #00:57:58-1#
7
8 I: // Ich traue mich gar nicht meine Frage zu stellen. (lacht) #00:58:01-8#
9
10 B: Ja. Es ist es ist die große Frage der Beteiligung der, der gesamten Mitarbeiterschaft. Ähm.
11 Ich meine, das war ja so der Punkt und der Aspekt, der uns ja auch in die Gesundheits-
12 zirkulararbeit hat ja (..) vor / vorstoßen lassen. Es war ja genau dieser Aspekt. Ja. Dass wir
13 gesagt haben: „Wir wollen einfach in die Bereiche HINEIN. Wir möchten äh die Mitarbeiter
14 vor Ort hö:ren zu unseren Themenschwerpunkten, die wir ja da auch im Vorfeld als we-
15 sentlich mal erachtet haben.“ Wo wir gesagt haben: „Damit erreichen wir eigentlich ein
16 gu:tes Spektrum, ja, 'ne, um abzubilden.“ Ne. Ähm (..) sehe ich auch nach wie vor so. Dass
17 das eine gute Möglichkeit IST. Ja. Allen die Möglichkeit zu GEBEN. (...) Aber wir kommen
18 halt an, an Grenzen. Ja. Wir erreichen damit NICHT ALLE. (..) Wei:l (..) die Bereitschaft
19 nicht bei allen auch da ist, diese Arbeit zu leisten. Und warum diese Bereitschaft nicht da
20 ist, hat auch wieder ganz viele Gründe. (..) Ja, da ist sicherlich die Erfah:rung. So dieses:
21 „Hat ja noch nie was gebracht.“ (...) „Das ist wahrscheinlich wieder nur so eine Alibige-
22 schichte. Kann man dann wider einen Haken hinter machen. Wir haben sie GEHÖRT.“ Ja.
23 Ne. (...) Aber auch ANGST. (5) Ist, ist sicherlich auch ein Thema. (..) Angst, Dinge be-
24 nennen zu können. (..) Die hemmt, tatsächlich diese Beteiligungsmöglichkeit (..) ähm an-
25 zunehmen. #00:59:48-1#
26
27 I: In Form des Gesundheitszirkels? // #00:59:50-2#
28
29 B: Zum Beispiel. #00:59:50-3#
30
31 I: // Ganz konkret jetzt oder würden Sie es generell auch sehen auf die Beteiligung?
32 #00:59:54-5#
33
34 B: Mhm. Kön:n:te au:ch gene:rell. Weil sag'n wir mal, im, im optimalen Falle. Im optimalen
35 Falle bräuchte es ja vielleicht keine Gesundheitszirkel. Ja. Es ist so dieses / Sie wissen ja,
36 dass ich diese Geburtsvorbereitungsausbildung auch habe. (lacht) #01:00:13-5#
37
38 I: Ja. #01:00:13-5#
39
40 B: Und ähm da war so eine Haltung, die ähm sehr richtungsgebend ist. Eigentlich muss unser
41 Ziel sein, (..) uns überflüssig zu machen. (...) Mhm. Damit (..) Dinge wirklich in einem
42 Selbstverständnis, in einer eigenen Stärke, so laufen, dass es eigentlich den Dritten nicht
43 BRAUCHT. So. Übertragen wir das mal auf das Gesundheitsmanagement. Denke ich, äh,
44 kann so ein Gesundheitszirkel, wie auch immer. Wie gesagt, ich hab' ja da 'ne, so eine
45 reflektierte Meinung zu. Äh. Kann die Stütze sein, deutlich zu machen: „Es wird bei uns
46 gelebt. Ja. Es soll gehört werden. Wir sind daran interessiert.“ Ja. So, dass es IR-
47 GENDWANN (klopft auf den Tisch) auch mal möglich sein muss. Dass, wenn es mal
48 KEINE Gesundheitszirkel mehr gibt. DIESE HALTUNG aber bleibt. #01:01:07-2#
49
50 I: Mhm. Die Haltung von der Sie sprechen bezogen auf: „Ich bringe mich ein ohne
51 Ängste, ich äußere meine Meinung als Mitarbeiter und bin mir bewusst, dass das
52 aber auch wirklich echtes Gehör findet?“ #01:01:21-4#

1 B: GENAU. (...) ABER in einer konstruktiven Haltung. Ja, das muss man IMMER auch
2 nochmal ähm aus der Sicht von, von äh ähm Arbeitgeber und Dienstherrn auch nochmal
3 spiegeln. Es gibt natürlich auch Mitarbeiter, die wirklich kritisieren, weil sie kritisieren
4 wollen. Ja. Das ist nicht, nicht ERNST gemeint, das ist nicht reflektiert. Da steht wieder
5 was ANDERES dahinter, was ich wahrnehmen muss. Ja. Aber ähm. (.) Nochmal, es wäre
6 einfach GUT, wenn wir so eine Haltung HÄTTEN (.) auf allen Ebenen. #01:01:58-2#

8 I: **Ja. Und Sie hatten auch erwähnt gehabt, dass es dann den Gesundheitszirkel gar
9 nicht bräuchte. Wenn wir // #01:02:03-7#**

11 B: Eventuell. (leise sprechend) #01:02:05-2#

13 I: **// gerne auch tiefer in das Thema Gesundheitszirkel als eine Möglichkeit der Betei-
14 ligung nochmal einsteigen. Ich würde Sie gerne Fragen, welchen Stellenwert Sie
15 dem Gesundheitszirkel im Gesundheitsmanagement ähm geben? Unabhängig da-
16 von, welche Vorerfahrungen jetzt sind, sondern grundsätzlich betrachtet rein das
17 Instrument. #01:02:24-3#**

19 B: Also rein das Instrument finde ich wesentlich. Finde ich wirklich wesentlich. (..) Ähm. Es
20 muss nur ähm (..) gut ausgelotet sein, in welcher Form, man dieses Instrument einsetzt
21 und wie es halt auch in der gesamt / gesamten Weiterarbeit auch eingebettet ist. Weil da
22 braucht es Ressource und all das. Ja. Ähm. Und das sind halt unsere Erfahrungen, die wir
23 gemacht haben. Aber das Instrument als SOLCHES finde ich wertvoll. Man muss halt nur
24 gucken, wie man dieses Instrument dann auch weiterentwickelt. Dass es VIELLEICHT
25 irgendwann auch ohne uns LÄUFT. Ja. So dieses, diesen Mut, äh, wirklich sich DA MAL
26 rausziehen zu dürfen und zu wissen, das Thema bleibt trotzdem belebt, in einer eigenen
27 Verantwortung. Es hat so einen Stellenwert bekommen, dass es eventuell auch in den
28 Fachämtern, in einem SELBSTVERSTÄNDNIS weiter fortgeführt wird. Man weiß: „Wir
29 sind da.“ Aber es wird fortgeführt. (.) Das ist uns nur bei EINEM Gesundheitszirkel ge-
30 gelungen. #01:03:28-3#

32 I: **Ja. Wollte ich Sie gerade fragen. Es ist vieles auf den Weg gebracht worden. Einiges
33 vielleicht noch nicht mit Blick geworfen auf die Gesundheitszirkel. Was wäre denn
34 so positiv zu bilanzieren? Bei dem einen ist es das gelungen, es weiter zu entwi-
35 ckeln. Was würde Ihnen noch einfallen in Hinblick auf: Da können wir eigentlich
36 sagen: „Das ist gut gelaufen. Das ist uns gut gelungen in Hinblick auf die
37 Gesundheitszirkel bei uns in der [Titel der Organisation]“. #01:03:53-4#**

39 B: Ähm (.) Also die Gesundheitszirkel waren sicherlich insoweit ähm (.) wichtig, weil wir damit
40 vom Betrieblichen Gesundheitsmanagement nochmal ganz konkret in den Fachämtern
41 drin waren. Also wir hatten 'ne Präsenz. Wir haben (.) damit auch, denke ich, ein Stück weit
42 Wertschätzung (..) übergeben können. Äh. Zumal wir auch (.) immer mit 'ner
43 FACHLICHKEIT aufgetreten sind. Also [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand]
44 war mit dabei. Es gab den Moderatoreneinsatz über Begleitung [Gesellschaft für externe
45 Mitarbeiterberatung]. Ja. Es hatte so diese Ernst:haftigkeit. Und „Es ist es uns WERT.“ Ja.
46 Dass wir auch hier nochmal eine Professionalität mit reingeben. DAS waren, waren wich-
47 tige Aspekte. (..) Ähm. (.) Dann NATÜRLICH die Tatsache, dass wir das Thema Ge-
48 sundheit in einem breiteren KONTEXT (.) deutlich machen konnten. Also Gesundheit ist
49 nicht äh (.) nur die Reduzierung auf Fehlzeiten oder so. Sondern deutlich machen, dass
50 dadurch auch das Bewusstsein ist, dass es äh (.) Einflüsse gibt von Arbeits:platz:seite. Ja.
51 Ob es aus der Orga ist. Ob es soziale Arbeitsbeziehungen, äh. Ne. Soziale Beziehungen
52 oder Arbeitsbeziehungen. Also. DAS denke ich, konnten wir schon auch äh überbringen.

1 B: Ja. Das waren durchaus ganz, ganz WERTVOLLE Dinge. #01:05:27-8#
2
3 I: **Sie haben auch schon kritische Dinge angesprochen. Die wahrscheinlich auch im**
4 **Hinterkopf jetzt bei Ihnen noch so sind. #01:05:31-5#**
5
6 B: Ja. #01:05:31-7#
7
8 I: **Was würden Sie denn sagen, ja, was noch optimiert werden könnte? #01:05:36-4#**
9
10 B: Äh. (tiefes Ausatmen) (.) Mhm. Also aus meiner Sicht. Ähm. (7) Ja, wie soll ich das be-
11 schreiben? Also, da:s sind mehrere Bereiche. Optimiert werden müsste zum Beispiel im,
12 im Hinblick auf ähm Weiterverfolgung und Umsetzung von Maßnahmen ähm müsste viel
13 intensiver nochmal zukünftig da drauf geachtet werden, DASS die Stellen, die für die
14 MaßnahmenUMSETZUNG zuständig sein KÖNNTEN, also im Rahmen der Verwaltung,
15 wirklich auch mit an den Tisch gehören. Damit die Maßnahmenweiterleitung eins zu eins
16 erfolgt. Damit die Mitarbeiter auch die Chance haben, nochmal DIESER STELLE DEUT-
17 LICH machen zu können, WARUM und WIESO letztendlich diese Maßnahme für
18 sinn:haftig gesehen wird. Ähm. Das heißt WIR. Wenn wir das jetzt, so wie wir es bisher
19 gemacht haben, protokolliert haben und geben es dann (klopft auf den Tisch) ALS
20 SPRACHROHR weiter. Da geht ganz viel VERLOREN. Ja. Und äh. Das ist das EINE
21 schon mal, dieser Verlust. Ja. Dann muss wieder, wieder zurück:gefragt werden. Dann
22 muss das Ganze wieder AUFgearbeitet werden. Dann wissen wir aber auch nicht mehr so
23 genau: „Wie war das denn nochmal?“ Ja. Also das sind so ganz, ganz praktische Dinge.
24 Also ich würde keinen Gesundheitszirkel mehr STARTEN wollen, ohne dass VON
25 VORNHEREIN (klopft auf den Tisch) klar ist, es gibt einen, eine Beteiligung von [Amt für
26 Zentrales]. #01:07:12-8#
27
28 I: **Mhm, vom [Amt für Zentrales] nochmal? #01:07:13-3#**
29
30 B: Also jetzt nicht wir als [Amt für Zentrales]. Sondern. Ja. Das wären zum Beispiel so 'ne
31 Sachen. Von daher also schon auch ein Stück weit Qualitätszirkel. Weil dann auch ge-
32 wisse Dinge DIREKT auch unmittelbar in den Blick genommen werden können. Ähm. Gut,
33 ob dann die [Fachkraft] und so. Das müsste dann auch in einem Selbstverständnis mit
34 eingebettet werden. Also MÜSSTEN ANDERS (klopft auf den Tisch) nochmal organisiert
35 sein. (räuspert sich). So die äh grundsätzliche Strukturvorgabe, sich an den Themen-
36 schwerpunkten zu organisieren und entlang zu hangeln, finde ich total gut. Das würde ich
37 auch weiter beibehalten. Ja. ABER in Hinblick auf MaßnahmenUMSETZUNG und auch
38 ähm (.) dieses (.) Kontaktherstellen. Ja. Damit es auch dann zwischen DEN Stellen (klopft
39 auf den Tisch) letztendlich DIREKT vorbereitet IST, die auch dann WEITER (klopft auf den
40 Tisch) (.) ZUSAMMENARBEITEN // #01:08:09-2#
41
42 I: **von Anfang an des Prozesses bereits #01:08:10-2#**
43
44 B: // dass die direkt dann dabei sind. Und nicht WIR dann immer diese Zwischenstelle sind.
45 Ja. Weil, das KANN ein Betriebliches Gesundheitsmanagement auf Dauer in DER Form,
46 also zu mindestens WIR, mit dem, was an uns herangetragen wird an Anforderungen,
47 können wir das nicht leisten. Und das ist ein Punkt, warum's auch dann LETZTENDLICH
48 NICHT im Optimum gelaufen ist. #01:08:32-3#
49
50 I: **Ja. Bedarf es noch etwas abgesehen von diesen Stellschrauben? Wenn man an**
51 **diesem Instrument und Sie haben ja dem auch einen hohen Stellenwert auch ein-**
52 **geräumt als reines Instrument.**

1 **I: Bedarf es noch etwas, was man für die Zukunft sich dann (.) nochmal vornehmen**
2 **sollte? #01:08:50-2#**

3
4 **B:** Gesundheitslotsen. Das ist zum Beispiel so etwas, was ähm wir glauben, was so diese
5 Nachhaltigkeit VOR ORT nochmal äh MASSGEBLICH beeinflussen wird. (...) Ja. Wenn wir
6 zum Beispiel über Gesundheitslotsen, je nachdem wie wir in die Konzeptionierung dann
7 letztendlich auch / oder an welchem Punkt wir dann am Ende stehen werden. Erreichen
8 können, äh, dass da die Verbindung zu uns bleibt. Und aber das Thema GESUNDHEIT mit
9 all den Facetten, die wir ja auch über Gesundheitszirkel benannt haben, weiter lebt werden
10 KÖNNEN. Und dort auch (.) wie auch immer, ja, in, in Runden. Das kann ja beim [Ei-
11 genbetrieb E.] war es ja dieses, diese Mitarbeiterunde. Ja. Die dann 'ne Zeit lang auch
12 wirklich immer wieder gesundheitliche Aspekte mal mit auf'm Schirm hatte. Wenn dann
13 aber ein Gesundheitslotse da ist. Dem sein Auftrag lautet, ja: „Ich habe die Gesundheit
14 dieser Einrichtung, dieses Fachamtes im Blick mit den Vorgaben immer wieder diese
15 Punkte auch (klopft auf den Tisch) ja, zu berücksichtigen.“ Haben wir eine ganz andere
16 Nachhaltigkeit. Und DANN ist es für mich auch sinnvoll. Ja. Also. DAS ist meines Er-
17 achtens ein Punkt, der ähm dem auch geschuldet ist, dass wir DIESE Detailarbeit nicht
18 leisten können. Geht nicht. #01:10:15-5#

19
20 **I: Ja. Sie haben sogar noch einen zweiten (.) ja Ansatz gewählt: Gesundheitslotse**
21 **zusätzlich zu den Gesundheitszirkeln oder auch als Alternative zu den Gesund-**
22 **heitszirkeln. Nochmal um diese Nachhaltigkeit und aber auch diese Nähe auch zu**
23 **den Mitarbeitern zu ermöglichen. Das sind Beispiele für Partizipation. Und es exis-**
24 **tieren und da würde ich gerne überleiten jetzt von den Gesundheitszirkeln, um das**
25 **Ganze noch etwas größer zu betrachten, generell zu dem Thema Partizipation**
26 **kommen. Es gibt ja ganz unterschiedliche Vorstellungen, auch was Partizipation**
27 **eigentlich bedeutet. Ich hatte es am Anfang des Gespräches mit „Beteiligung“**
28 **einfach auch nochmal synonym gewählt. Darf ich Sie fragen: Was Sie unter Parti-**
29 **zipation von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verstehen? #01:11:00-4#**

30
31 **B:** Mhm. Okay. Ja, ich denke, das ist auch wichtig. Weil, es wird auch immer mit Partizipation
32 / oder man spricht von Partizipation. Aber es gibt keine einheitliche kein einheitliches
33 Verständnis. Ja. Ähm. (4) Für MICH bedeutet Partizipation (...) eigentlich ganz vieles.
34 (lacht) (räuspert sich). Ähm. Also, ich habe mir noch nie die Mühe gemacht, eine eigene
35 Definition dazu zuschreiben. (..) #01:11:32-6#

36
37 **I: Ihre Gedanken vielleicht, was Sie damit verbinden. #01:11:35-5#**

38
39 **B:** Ja. Es sind mehrere Aspekte. Äh. Es bedeutet für mich äh (.) Einbindung und Beteiligung.
40 (7) Einbindung und Beteiligung. Das sind jetzt erst mal so Schlag:worte, die ich da nennen
41 möchte. (lacht). Ähm (..) Und diese Einbindung und Beteiligung macht es erforderlich,
42 dass man das in einer wertschätzenden Haltung auch tut. Das heißt äh (.) diese Partizi-
43 pation ist das EINE. Aber es macht natürlich auch auf der anderen Seite etwas, was diese
44 Partizipation auch annimmt. Und äh auch leben lässt. Ja. Äh. Es braucht auch diese An-
45 erkennung, dass, dass diese Beteiligung und (.) / Was habe ich gesagt? Beteiligung und?
46 #01:12:32-2#

47
48 **I: Einbindung (.) noch vor Beteiligung #01:12:32-5#**

49
50 **B:** Einbindung auch tatsächlich GEWÜ:NSCHT wird. Ja. Also es ist ja so, so etwas, was zwei
51 Seiten hat. Ich kann ja groß sagen: „Ja, Beteiligung ist mir wichtig und NATÜ:RLICH Ein-
52 bindung AN JEDER STELLE.“

1 B: Aber meine Haltung ist im Grunde NICHT die entsprechende. Ja. Also da heißt: ich kann
2 es sogar auch sehr wertschätzend tun. Und kann sagen: „Natür:lich ist mir das wichtig, 'ne,
3 dass wir darüber uns austauschen. Und Ihre Meinung ist mir wichtig, damit wir uns auch
4 weiterentwickeln können. NUR DA. S:O GEH:T ES.“ Ja. Aber im Grunde weiß ich: Na ja.
5 (klopft auf den Tisch.) (.) Hab' meine Aufgabe erfüllt. Partizipation. Ein Aspekt. Berück-
6 sichtigt. Haken dahinter. (macht einen Haken auf dem Blatt). Ja. #01:13:16-7#

8 I: **Habe ich Sie dann richtig verstanden: Also eine glaubhafte auch (.) Haltung seitens**
9 **der Organisation? #01:13:22-5#**

11 B: Eine, eine äh (.) ja, also ernstgemeinte ähm und eine wah:re. Eine wah:re Haltung. Ist
12 vielleicht auch ein ganz guter Begriff. (..) Ähm. Also auch HIER NICHT im Sinne von, von
13 Alibi. Ja. Sondern als eine WAHRE Haltung, deren Wertigkeit auch geschätzt wird. Das
14 heißt, man muss gucken, dass, dass die Partizipation als eine gelebte Hal:tung vielleicht
15 innerhalb der Verwaltung WIRKLICH auch (klopft auf den Tisch) einen, einen We:rt
16 ausmacht. #01:13:58-5#

18 I: **Wenn wir von der Organisation noch, noch tiefer runtergehen zum Gesundheits-**
19 **management als einen Bereich in der Organisation der [Titel der Organisation]. (.)**
20 **Würden Sie dort eine ähnliche Assoziation haben? Oder wie würde dort der Zu-**
21 **sammenhang sein von Partizipation im Gesundheitsmanagement. Was verbinden**
22 **Sie dahingehend unter dem Blick Gesundheitsmanagement mit Partizipation? Ist es**
23 **nochmal was anderes als das, was Sie eben gesagt haben? #01:14:28-2#**

25 B: Mhm. Eigentlich nicht. Also es ist differenzierter. Natürlich. Aber wir brauchen diese
26 Grundhaltung. Ja. Ähm. Wir brauchen diese Grund:haltung, damit WIR, wirklich auch mit
27 DEM, was wir halt uns an, an Einbindung und Beteiligung wünschen auch entsprechend (.)
28 ja (..) einfordern, leben können. Ja. Ähm. Und DAS IST SO ETWAS, wo wir oft auch an
29 unseren Grenzen sto:ßen. Weil (.) es da keine, (.) keine Vorgabe gibt (.) im Sinne von äh
30 Unternehmenskultur nach innen. Leitbild nach innen. Ja. Also. Ähm. Das ist etwas, was,
31 was ich jetzt auch ganz HÄU:FIG merke. Ähm. Wo auch Grenzen erreicht werden, weil es
32 da KEINE Aussage gibt (.) als VORGabe gibt. Ja. Wenn zum Beispiel eine wah:re Haltung
33 wäre: „Uns ist es wirklich von Wichtigkeit, (.) Mitarbeiter zu beteiligen und auch das krea-
34 tive Denken als Potenzial zu NUTZEN, um UNS als Organisation in vie:len Facetten
35 WEITERENTWICKELN zu können.“ Wäre das eine GU:TE Basis. Weil wir DANN mit einer
36 ganz anderen DETAILHALTUNG im Bereich uns das aber auch wieder einfordern können.
37 Weil das als HALTUNG GEWÜNSCHT ist. Ja. Und dann können wir da ganz anders auch
38 agieren. #01:16:06-2#

40 I: **Das ist eine wunderbare Überleitung. Denn ich wollte nämlich gerade fragen, was**
41 **das für Ihre Arbeit bedeutet? // #01:16:11-4#**

43 B: Ja. Natürlich. #01:16:11-4#

45 I: **// Wenn Sie sagen: „DANN, DANN können wir agieren. Gehe ich dann richtig in der**
46 **Annahme, dass Partizipation, „WAHRE, gelebte Partizipation“ seitens der Organi-**
47 **sation durch unterschiedliche Verbindlichkeiten, unterschiedliche Dokumente aber**
48 **auch Handeln wiederum einen hohen Stellenwert für Sie im Gesundheitsmanage-**
49 **ment bedeutet? #01:16:30-5#**

51 B: Absolut. Absolut. Weil ähm (...) wir ja genau diese Partizipation auch brauchen. Ja. um /
52 #01:16:38-9#

I: In WELCHER Hinsicht brauchen Sie diese Partizipation? #01:16:41-8#

B: Wir brauchen diese / Wir brauchen diese Beteiligung. Wir brauchen diese Rückmeldung. Wir brauchen ähm im Grunde das auch im Sinne von Unterstützung. Ja. Ähm. Damit wir überhaupt ERKENNEN KÖNNEN: WA:S bedeutsam ist, was vielleicht (.) thematisiert sein muss, was aufgenommen werden muss. Ja. Wir können ja nicht immer nur unsere Gedankenkonstrukte entwickeln. So nach dem Motto: „Ach Frau [Name der Interviewerin] ich glaub', ich weiß, was Sie brauchen." Ja. Und diese Haltung. Die, die ist NICHT FÖRDERLICH. Es ist DIE Haltung, MEINES Erachtens förderlich, dass ich sage: „Frau [Name der Interviewerin], wir sitzen hier zusammen, SAGEN Sie mir doch mal, was Sie BRAUCHEN? Was ist aus IHRER Sicht bedeutsam?" Und dann kann man GANZ anders, GANZ ANDERS (klopft auf den Tisch) arbeiten. Als wie, wenn ich sage: „Ich glaube Frau [Name der Interviewerin], ich weiß genau, was Sie brauchen. DAS WÄRE MEIN VORSCHLAG." Und wenn dann andere Aspekte noch reinkommen, dann sagt die Frau [Interviewerin]: „Ja." (lacht). Weil Sie genau wissen: „Es ist ja eigentlich egal, was ich jetzt sage. Weil, die wissen ja schon, was sie machen wollen." Ja. So. Und DA würde uns, glaube ich, eine Haltung INSGESAMT für die gesamte Organisation gut tun. Dass, das nicht einfach ist (.) ähm da ein gutes Maß zu entwickeln und das auch vielleicht ähm (.) ja so ein bisschen zu strukturieren. DAS ist sicherlich nicht einfach. Ja. DIESES MAß (.) zu beschreiben (..) ähm. DAS (.) ist sehr einleuchtend. #01:18:20-5#

I: Das wäre noch was, was man noch anstoßen könnte. Was man noch auf den Weg bringen KÖNNTE für die Zukunft. #01:18:28-5#

B: Ja. (lacht) #01:18:29-0#

I: Wenn wir in der Gegenwart bleiben und das derzeitig gelebte an Beteiligung. Und Sie haben es sehr schön umschrieben, was es denn auch Partizipation für Sie ausmacht. Wenn wir in der Gegenwart bleiben und uns vorstellen, ein außenstehender Dritter kommt in die [Titel der Organisation]. Ganz unbedarft. Und ich wähle dieses Bild, um uns vielleicht ein bisschen in eine Situation besser hineinversetzen zu können. Was man für ihn denn dann Partizipation im Gesundheitsmanagement aus? Wie würde er die Möglichkeiten der Beteiligung im Gesundheitsmanagement erleben, in welcher Form? #01:19:09-8#

B: Mhm. (..) #01:19:10-7#

I: Sie hatten schon Beispiele auch vorhin genannt gehabt. Vielleicht // #01:19:14-9#

B: Also. Ich würde ganz gerne auch noch was zu dem Thema Partizipation aus meiner Sicht, was es noch braucht, noch gerne // #01:19:21-4#

I: // ergänzen dann. #01:19:22-6#

B: // ergänzen. Weil, äh es gehört für mich da noch Transparenz und Kommunikation. (..) Transparenz und Kommunikation. Und halt diese Haltung der Wertschätzung, das hatten wir ja schon auch. Das ähm das gehört dazu. So. Wenn, wenn jetzt jemand Neues kommt. Partizipation. Ich glaube, der (..) der wüsste erst mal damit gar nichts anzufangen. (..) Ja. Ähm. Der wüsste, es kriegt eine Startermappe. Da gibt's den, den Hinweis, dass es äh eine Mitarbeiterberatung gibt und auch vielleicht den Hinweis, dass es uns als Anlaufstelle gibt. Äh. DAS sind die ersten (.) Kontakte, die für ihn vielleicht erst mal in schriftlicher Form zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement entstehen.

1 B: Ansonsten ähm hat er die Möglichkeit sich halt (.) zu informieren. Also so dieses äh diese
2 Kommunikationsschiene, INFORMATIONSSchiene, die, (.) die ist, glaube ich, d:a.
3 KÖNNTE natürlich noch (.) ausgeweitet werden. Klar. Keine Frage. Ja. (.) Aber ich glaube,
4 der neue Kollege würde, (..) käme NICHT auf die Idee (...) zu sagen: „Boah, ich habe hier
5 die Chance, partizipatorisch eingebunden zu werden.“ #01:20:48-6#

7 I: **Vielleicht hätte er irgendwo die Gelegenheit mitzumachen? #01:20:53-6#**

9 B: Ja. Ich sag' ja. Es gibt ja diverse Angebote. Ne. Wir haben ja die Möglichkeiten ü:ber das
10 Fortbildungsprogramm. Wir haben mal diese Gesundheitstage, Wochen oder wie auch
11 immer. Äh. Es gibt Vorträge. Also da GIBT ES SCHON Möglichkeiten, sich einzubringen.
12 Und die Informationen darüber sind AUCH DA. Also der oder die Kollegin weiß dann auch,
13 ähm, da gibt es Angebote. DAS, DAS IST NICHT DER PUNKT. Ja. Aber / #01:21:28-7#

15 I: **Vielleicht sind Sie schon einen Punkt weiter. #01:21:30-3#**

17 B: Wahrscheinlich. (lacht) #01:21:32-0#

19 I: **Stichwort mitENTSCHEIDEN. Könnte er irgendwo Mitentscheiden? #01:21:34-2#**

21 B: GENAU. Also so die Frage: Inwieweit kann ich Einfluss nehmen? DAS ist ja die Frage. Ja.
22 Und da kommt ja dann die die Frage, die davor dann auch noch steht. Inwieweit ist es dann
23 auch GEWÜNSCHT, ja, (.) DASS ICH AUCH EINFLUSS NEHME? Oder (.) ja vielleicht
24 auch, sind wir jetzt mal noch nicht so stark mit „Einfluss nehmen“, sondern, dass ich
25 Vorschläge, Veränderungsvorschläge unterbreiten kann? Da HABEN wir ja schon das
26 Peditions / als das interne Vorschlagswesen. Ist ja AUCH eine Möglichkeit ja, der Parti-
27 zipation. Weil (.) DA wird ja auch IMMER WIE:DER (.) ähm drauf hingewiesen, dass es
28 GEWÜNSCHT ist. Ja. Also. DAS WÄRE ZUM BEISPIEL FÜR MICH SO ein, ein Teil, wo
29 ich sage, D:A (.) ist ein Ansatz der Haltung. Dass man sagt: „Eigentlich will die woll / will die
30 Entscheiderebene DAS, dass Mitarbeiter durchaus MITdenken und mitentwickeln. Und es
31 wird auch signalisie:rt, dass das auch honori:ert wird. Also da ist da ist schon ein Ansatz.
32 Ja. DA könnte man das d'raus ableiten. Und das deckt natürlich das Gesundheitsmana-
33 gement ja mit ab. Weil auch aus dem Bereich dann die Vorschläge für's Betriebliche
34 Gesundheitsmanagement durchaus auch (.) entwickelt werden und weitergegeben wer-
35 den. Ne. Also das ist so eine Schiene. Also das, das wäre so für mich etwas, wo ähm diese
36 Hal:tung mal von o:ben abzuleiten wäre. #01:23:06-1#

38 I: **Sie haben es ein bisschen ja kritisch auch angemerkt im Sinne: „ob es denn auch
39 gewünscht ist.“ Gleichzeitig das positive Beispiel mit reingebracht. Ob diese Hal-
40 tung, Beteiligung zu ermöglichen überhaupt tatsächlich auch so gewollt ist. Ich
41 würde das gerne nutzen, um nochmal nachzufragen, wie denn Ihre derzeitige Ein-
42 schätzung ist. Ob es tatsächlich realistisch auch gewünscht ist, seitens der Orga-
43 nisation, diese Beteiligung zu ermöglichen. Wenn Sie das so nochmal ganz diffe-
44 renziert auch ansprechen. Verleitet es mich ein bisschen dazu nachzufragen. Wie
45 denn Ihre derzeitige Einschätzung so wäre? #01:23:45-2#**

47 B: Ja, also. (.) Wie gesagt, das ist jetzt wirklich absolut subjektiv. Ne. So. Es ist eine Emp-
48 findung, (räuspert sich) die ich habe. (..) Ich, (.) ich glaube, man könnte das (..) intensi-
49 vieren. Ähm. (..) Für mich wäre es halt ein guter Ansatz, wirklich über diese grundsätzliche
50 Ha:ltung, das auch noch mal deutlich zu machen. (..) Und (.) also ich bin jetzt schon dabei
51 zu sagen, auch was es dann bräuch:te, damit es auch eventuell auch so gele:bt wird.

1 B: Weil, es kann nur dann gelebt werden, wenn die Entscheiderebene wirklich auch den
2 MEHRWERT (.) erkennt. Ja. Es ist genauso wie das, was gestern. / Ja, es wird vieles
3 immer über (klopft auf den Tisch) diesen MEHRWERT. (klopft auf den Tisch) Weil sonst ist
4 es immer etwas, was nett ist. Liest sich ja gut. Und. (betontes Ausatmen) Ja, machen wir
5 den Haken dahinter. Ne. Aber wenn erkennbar wird, dass es wirklich auch positive Effekte
6 hat, die (.) von NUTZEN sind. Die es vielleicht einfacher machen. Wo Dinge optimiert
7 werden können. DANN, DANN haben wir SIE MIT im Boot. Und DANN WÜRDÉ vielleicht
8 das ein oder andere (.) in VIELERLEI Hinsicht, ob das Veränderungsprozesse sind oder
9 wie auch immer. Würde vielleicht dann EHER auch unter dem Aspekt der Partizipation (.)
10 DURCHGEFÜHRT. (.) Und WIR, (.) WIR, wir sehen ja schon diese Beteiligung. Ja. Also.
11 Wir glauben schon, da diesen, diesen Wert auch zu erkennen. Aber das ist dann mitunter
12 auch ähm dann auch schwierig. Ja. Dann zum Beispiel, wenn, wenn wir ähm (.) dann mit
13 Vorschlägen mal rein gehen: „Lasst uns doch da mal so eine offene Runde machen, so
14 einen Workshop oder so was.“ Alternsgerechtes Arbeiten wäre zum Beispiel so ein
15 Thema. Jetzt haben wir da mit einer Projektgruppe gearbeitet. Ne. WÄREN wir jetzt
16 VERANTWORTLICH für dieses Thema, würde ich jetzt sagen: „Das ist ja mal interessant.
17 Aber mich würde jetzt auch mal interessieren, was andere dazu denken.“ (...) Würde man
18 jetzt mit diesem VORSCHLAG dann da reingehen, dann würde man sagen: „Welchen Sinn
19 soll das denn haben? Damit hätte wir wieder nur Erwartungen.“ (.) Wissen Sie was ich
20 meine? Also. Es fällt mir schwer, das so jetzt konkret zu beschreiben. Aber. Hätten wir eine
21 HALTUNG (klopft auf den Tisch) (.) von OBEN, die sagt: „ES IST IN UNSERER UN-
22 TERNEHMENSKULTUR VON GROSSER BEDEUTUNG (klopft auf den Tisch), dass
23 Beteiligung ein ZENTRALER WERT DES MITEINANDER ARBEITENS UND DES MIT-
24 EINANDER OPTIMIEREN UND ENTWICKELNS IST.“ Haben wir eine, eine Bezugsgröße,
25 wo wir sagen können: „Es ist gefordert. Und dem WERDEN WIR GERECHT, INDEM WIR
26 SO ARBEITEN.“ (klopft dabei auf den Tisch). #01:26:51-4#

27
28 I: **Ja. Sie hatten ganz bewusst auch nochmal, ich hatte Sie leider ein bisschen unter-**
29 **brochen, Sie hatten dann auch nochmal Kommunikation erwähnt. „Das zu kom-**
30 **munizieren und transparent zu machen.“ #01:27:02-6#**

31
32 B: Ja. #01:27:02-6#

33
34 I: **Möchten Sie das auch nochmal ausführen? Es geht ein Stück in das rein, was Sie**
35 **eben gerade beschrieben haben. Würden Sie gerne das noch ein bisschen weiter**
36 **leiten, ausführen? #01:27:09-2#**

37
38 B: Also ich denke, ähm, Partizipation, also im Grunde auch so dieses, diese äh Möglichkeit,
39 mitgestalten zu können, beteiligt zu werden (..) ähm. Partizipieren heißt ja: Anteil haben.
40 Ja. Kann aber auch NUR DANN wirklich funktionieren, wenn alle Kommunikations / also
41 wenn alle Informationen AUCH DA SIND. #01:27:35-5#

42
43 I: **Ich versuche es auch, praktisch werden zu lassen, die Kommunikation des**
44 **Gesundheitsmanagements an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (..). Welche**
45 **Möglichkeiten fallen Ihnen da, von den ganz VIELEN vielfältigen Möglichkeiten, die**
46 **es da gibt in der [Titel der Organisation], ein? Um das nochmal wieder praktisch**
47 **werden zu lassen. #01:27:52-2#**

48
49 B: Also Informationen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement? #01:27:56-5#

1 I: **Informationen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement wiederum, um sie in**
2 **dieser Form der Kommunikation auch einzubinden und zu beteiligen, zum Beispiel.**
3 **#01:28:04-2#**

4
5 B: (4) Äh. Puh. Also, das muss man schon auch immer mit dem Bereichsbezug sehen. Ne.
6 Also ich denke, das können wir nicht als ein großes Ganzes für die gesamte Verwaltung
7 jetzt so sehen. Ähm (...) weil unter dem Aspekt Gesundheit denke ich, braucht jedes, jeder
8 Bereich auch was BESONDERES. Ähm. (...) Gesundheitszirkel ist DA nach wie vor auch
9 das Instrument. Ja. (.) Um, um die Mitarbeiter zu erreichen. (..) Mhm. (.) Ich weiß nicht
10 genau, ob das das ist, was Sie / #01:28:51-8#

11
12 I: **Ich wollte gerade nochmal ein bisschen ergänzen. Es gibt unheimlich viele Wege,**
13 **wie Sie die Mitarbeiter informieren. Aber auch, wie Sie das BGM an die Mitarbeiter**
14 **kommunizieren. Abgesehen von Gesundheitszirkeln, die ja in Dialogform stattfinden,**
15 **sind da ganz viele Möglichkeiten, die Sie schon nutzen. Und die bieten ja auch**
16 **eine Form des ins Gespräch kommen und die Bedürfnisse erfahren und ja im Aus-**
17 **tausch transparent zu sein. Vielleicht fallen Ihnen da Beispiele noch abgesehen von**
18 **den Zirkeln ein? #01:29:22-2#**

19
20 B: JA. JA. Also. Also ich meine, da sind wir ja wirklich (..) GUT unterwegs. Wir haben das
21 Intranet. Wir haben regelmäßig Newsletter, die wir vom [Gesundheitsmanagement] aus-
22 geben. Wir haben immer wieder auch Artikel in der Mitarbeiterzeitung, ja, die ähm auf
23 Aktionen hinweisen oder (atmet tief aus) Veränderungen oder Sonstiges. Äh. Also das
24 Thema Informieren und Transparenz von Dingen, die bei uns hier im Betrieblichen
25 Gesundheitsmanagement passieren. Das wird bei uns schon SEHR, SEHR INTENSIV
26 betrieben. Wir sind in Amtsleiterrunden IMMER MAL WIEDER. Ja. Auch jetzt aktuell vom
27 [Leiter der Kommunalverwaltung] eingefordert. Also. DA, da ist schon viel. (klopft auf den
28 Tisch). Und da versuchen wir auch immer wieder in unserer Haltung so aufzutreten: „Bitte
29 sprechen Sie uns an. Wir sind auf Ihre Anregungen auch ein Stück weit auch angewiesen.
30 Nur wenn wir MITEinander Dinge in den Blick nehmen.“ So. Ja. Also. #01:30:26-2#

31
32 I: **Da findet ganz viel Austausch und Kommunikation statt. Und Sie hatten vorhin:**
33 **„Es bedarf aber auch dieser besonderen Ansprache in den einzelnen Fachberei-**
34 **chen.“ Es sind verschiedene Ämter, verschiedene Eigenbetriebe in großer Zahl**
35 **auch. Und da ist auch nochmal dieser spannende Blick, wie Sie es dann tatsächlich**
36 **schaffen, diese verschiedenen Organisationseinheiten auch zu erreichen? Es ist**
37 **nicht nur ein Standort, sondern es sind wirklich verteilte nicht nur Häuser und**
38 **Gebäude und Räumlichkeiten, sondern auch verschiedene fachliche Bedürfnisse**
39 **und Ämter. Wie Sie es da auch wiederum schaffen, dort vor Ort so präsent zu sein**
40 **und sie zu beteiligen? #01:31:04-0#**

41
42 B: Ähm, puh. (tiefes Ausatmen) Ja. #01:31:06-1#

43
44 I: **Abgesehen von den Medien und den Kommunikationswegen, die in vielfältiger Zahl**
45 **existieren. #01:31:12-1#**

46
47 B: Mhm. (..) Also unsere Präsenz in den Fachämtern ähm (..) konkret passiert eigentlich
48 durch die Einzelfallarbeit. Ne. So. (.) Wie zum Beispiel jetzt gleich im Anschluss dann
49 geht's um BEM-Beteiligung. Und. Ähm. Da sitze ich dann mit der unmittelbaren Vorge-
50 setzten und der Amtsleiterebene zusammen. Ja. So. Und allein die TAT:SACHE, dass
51 man dann dort VOR ORT PRÄSENT ist, (.) hat nochmal wieder so einen so 'ne (lacht) wie
52 sagt man denn, (.) so einen Wahrnehmungshaken, gesetzt. (schmunzelt). Ja.

1 B: Und in den Gesprächen läuft natürlich AUCH wieder vieles. NOCHMAL. Wir HABEN DA
2 MÖGLICHKEITEN, DAS nochmal zu intensivieren. Es scheitert da meines Erachtens
3 NICHT AN IDEEN. Sondern da scheitert es an RESSOURCE. (.) Ja. So. Es wäre sicher-
4 lich SUPER. Wenn man sagen würde. „Wir gehen EINMAL IM JAHR SIND WIR VOR
5 ORT.“ Ja. Wenn's nicht direkt Gesundheitszirkel ist. Sondern: WIR SIND EINMAL DA UND
6 MACHEN 'NE STUNDE KURZ: „LEUTE HIER SIND WIR. WIR STELLEN UNS VOR. UND
7 NOCHMAL PERSÖNLICH. Ne. WIR SIND DARAN INTERESSIERT. GIBT ES IR-
8 GENDWAS, WAS WIR SCHON MITNEHMEN KÖNNEN?“ Oder so was. Super Idee.
9 KLASSE. Ich weiß, dass ich damals mit der [Titel für Abhängigkeitserkrankung] genau
10 DEN Anfang hatte. Und dachte, ich mach, ich tingel durch alle Ämter. Nach'm fünften Amt
11 habe ich aufgehört. Weil ich gemerkt habe: Ich schaffe, das nicht. Und DAS sind die
12 Grenzen. Das sind die Gren:zen. Ja. Das, das ist wirklich die Theori:e wäre SUPER. Das
13 wäre wirklich ganz TOLL. #01:32:59-0#

14
15 I: **Die Umsetzung da bedarf es einfach noch mehr personeller Ressourcen, zeitlicher**
16 **Ressourcen, die Sie ansprechen? #01:33:03-9#**

17
18 B: JA. Also. Gehen wir mal von zeitlicher Ressource erst aus. Ja. Das fordert natürlich Per-
19 sonal, aber (klopft auf den Tisch) Das IST SO. #01:33:10-2#

20
21 I: **Das bedeutet sicherlich auch dann: A die Präsenz vor Ort zu sein, um da auch**
22 **wirklich die Mitarbeiter und deren Bedürfnisse nochmal abzufragen speziell. Auch**
23 **das wäre wieder ein zeitlicher, personeller Aspekt, der notwendig wäre, um wirklich**
24 **vor Ort, die verschiedenen Bedürfnisse abzufragen. #01:33:26-2#**

25
26 B: Ja. Aber auch hier ist ja auch wieder so in der Gesamtheit 'ne Entwicklung. Ich hatte ganz
27 am Anfang gesagt, äh, dass es ja so eine Entwicklung gibt, äh weg von diesem Dezent-
28 ralen, sondern wieder mehr so zentral, in Annäherung Fachamt und [Amt für Zentrales].
29 Also da äh sind schon auch einige wichtige Denkprozesse in Gang gekommen. Ja. Dass
30 es da wieder eine größere Nähe braucht. Und. So im Sinne von: „[Amt für Zentrales] muss
31 beglei:tend da sein und NICHT NUR dann, wenn es brennt.“ Sondern eine frühere Ein-
32 bindung, äh, die auch ermöglicht gewisse Abläufe, Entwicklungen auch früher wahrzu-
33 nehmen. Ähm. DAS ist natürlich zum Beispiel auch so 'ne Sache, wo man sagt: „Okay,
34 wenn so was sich dann mal implementiert, dann ist das eine Frage, ob nicht [Gesund-
35 heitsmanagement] mit reingeht. Ja. Diese Überlegungen gibt es. Die, die sind aber noch
36 nicht soweit. Auch hier (.) kleine Schritte. Ja. Wenn wir da jetzt reingehen würden und
37 sagen: „JA UND DAS [Gesundheitsmanagement] MUSS DAMIT AUCH REIN. DAS IST
38 GAR KEINE FRAGE. WICHTIG. BEDEUTSAM.“ Keine Chance. Also. Ich finde das SU-
39 PER, wenn jetzt diese Entwicklung greift und wir dann i:rgendwa:nn die Möglichkeit haben
40 dann zu sagen. „Ja. Aber Gesundheit ist doch auch ein The:ma, was in der Kontinui:tät.“
41 Ne. Dann könnten wir von der Seite dann mit reingehen. Und wenn wir das mit den
42 Gesundheitslotsen dann noch haben. Dann ist es sowieso gesetzt. Ja. Dann wäre es zum
43 Beispiel auch gar nicht mehr s:o schlimm, wenn wir nicht da sind. Weil wenn dann der
44 Gesundheitslo:tse das nutzen WÜR:DE und sagt: „Hier wir haben aber die Thematik.“
45 Und. Dann wäre das auch gesetzt. (klopft auf den Tisch). Ja. Also da: ist eine Entwicklung
46 in Gange. Und äh, die haben wir im Blick. (lacht) #01:35:13-2#

47
48 I: **Die Idee der kleinen Schritte aber auch der Beteiligten dadurch, weil man ja nichts**
49 **vorgibt. Das eine bedingt das andere dann. Das war wirklich so ein Rundumschlag**
50 **und der Blick auf die Uhr. Was es alles für Partizipationsmöglichkeiten gibt, was Sie**
51 **auch unter Partizipation verstehen. Welchen Beitrag auch Gesundheitszirkel dazu**
52 **leisten können, haben Sie nochmal beschrieben.**

1 I: Und wir haben uns ganz am Anfang des Gespräches, Sie haben sehr, sehr viele
2 Gedanken geäußert zum Thema auch Arbeitsbedingungen und deren Verbesse-
3 rungen. Da ist ja der Aspekt Qualität, der dahinter steht. Und auch da genauso wie
4 bei Partizipation würde ich Sie gerne fragen so zum Abschluss zu diesem Kontext:
5 Was Qualität eigentlich dann für Sie ausmacht? Was Sie unter Qualität verstehen,
6 um das auch nochmal zu erfassen in Ihrer Wahrnehmung. #01:36:13-1#

8 B: Qualität der Arbeitsbedingungen und der Arbeitszufriedenheit? (schmunzelt) #01:36:17-5#

10 I: Ist wunderbar, dass Sie nochmal nachfragen. Zum einen hätte ich Sie generell ge-
11 fragt, was so Ihre Assoziation ist von Qualität? Und dann die drei Facetten genauso
12 wie Sie es auch schon angesprochen haben: Qualität in Zusammenhang mit Ar-
13beitsbedingungen, wiederum auch mit der anderen Facette, die Sie ganz viel be-
14leuchtet haben, mit Gesundheitsmanagement. Das wäre die zweite Dimension. Und
15die dritte Dimension Qualität in Bezug auf Partizipation. Diese drei Ebenen, die sich
16so ein bisschen, vielleicht haben Sie es nachvollzogen, die in dem Gespräch auch
17immer wiederkehrend waren. Was verbinden Sie mit Qualität? #01:36:52-6#

19 B: Ähm (tiefes Ausatmen) (5) Also Qualität erst mal in Abgrenzung zur Quantität. Ähm. Finde
20ich immer ganz wichtig. (..) Also Qualität ist für mich das Betrachten des WIE? Und ähm,
21wenn wir dann jetzt mit dieser (..) äh, mit dieser ähm, mit diesem VERSTÄNDNIS von, von
22Qualität an Arbeitsbedingungen herangeht, würde ich sagen: Qualität Arbeitsbedingungen
23würde für mich bedeuten (..) jetzt der Arbeitsbedingungen KONKRET? Oder? Weil ich
24finde, das ist auch jetzt wieder so, so facettenreich. Ja. Was ist eine Arbeitsbedingung?
25(lacht) #01:37:50-0#

27 I: Man könnte das auch, Sie hatten eine Facette ja nochmal das Thema Arbeitszu-
28friedenheit / Das ja eine, die uns sehr viel bewegt hat. Wenn Sie das darauf beziehen
29möchten, weil Ihnen das so prägnant, wichtig ist. Nehmen Sie einfach diesen As-
30pekt sonst raus. #01:38:02-9#

32 B: Ja. Also sagen wir mal so. Dann würde ich dem ganz gerne FORDERUNG reinstellen.
33Was würde ich fordern äh, um zu sagen, wir haben ein gutes Maß an Arbeitsbedingungen
34und äh Arbeitszufriedenheit erreicht. Ja. Das wäre für mich wirklich, wenn, wenn die Mit-
35arbeiterinnen und Mitarbeiter wirklich mit, mit FREUDE (...) ja, wieder täglich zu ihrer
36Arbeit erscheinen. (.) Ja. (schmunzelt) Ähm. Sich auch wirklich in einem ausreichendem
37MA:ß mit ihrer Arbeit identifizieren können. (6) Ähm. (7) Und daran orientiert auch (.)
38entsprechend ähm die Unterstützung bekommen, damit dies auch möglich wird. Ja. DAS
39macht für mich auch diese Qualität aus. Das heißt einmal aus dem Aspekt Führung aber
40auch Arbeitsorganisation. Und im Grunde sind es dann genau diese sieben Themen-
41schwerpunkte, die sich da auch abbilden. Aber so in der Auswirkung ist es für mich wirklich
42die Tatsache: Mitarbeiter kommen mit FREUDE, (.) GESUND, ja, soweit natürlich. (.) Ne.
43Also. Mit Freude, gesund zur Arbeit. Und identifizieren sich dort und können dann auch
44gut ihre Arbeit leisten. Ja. Das wäre so für mich das OPTIMUM, DAS zu erreichen als so,
45als Ziel. Das wäre super, wenn wir das hinbekommen. So jetzt. #01:39:55-2#

47 I: Das andere war Qualität und // #01:39:57-4#

49 B: Betriebliches Gesundheitsmanagement. #01:39:57-4#

51 I: // Genau Betriebliches Gesundheitsmanagement. #01:39:59-2#

1 B: (...) Ähm. (...) Auch hier wieder dann die For:de:rung an das Betriebliche Gesundheitsma-
2 nagement hie:r alles zu tu:n, um genau diese Haltung mit Freude und Zufriedenheit und
3 Gesundheit diese (...) Arbeit leisten zu können. (6) Ähm. (5) Und halt da entsprechend die,
4 die Arbeit dann an den Stellschrauben (lacht) AUSZURICHTEN. Ja. Das heißt dann zum
5 Beispiel (...) äh sich dem Thema Organisation, Arbeitsorganisation anzunehmen oder (...)
6 dem Thema Arbeitsbeziehungen anzunehmen. Das ist das Thema Führung. Wo sind da
7 Probleme? Also im Grunde die Qualität der Arbeit im Betrieblichen Gesundheitsmana-
8 gement IST natürlich äh (...) bei die, die Missstände z:u (...) erkennen, die das verhindern (...)
9 und gemeinsam ja dann auch Wege zu suchen, um das Ziel zu erreichen. Dass die Leute
10 mit Zufriedenheit und das ist halt auch wirklich auch übergreifend, hierarchieübergreifend.
11 Ja, also auch Vorgesetzte müssen zufrieden und äh gesund arbeiten können. Ja. Das ist
12 für mich die Herausforderung. #01:41:35-8#

13
14 I: **Ein bisschen war auch schon die Beteiligung mit drin gewesen als Sie gesprochen**
15 **haben. #01:41:41-6#**

16
17 B: Ja klar. Gemeinsam. Es geht nicht von oben. Also es geht also nicht vom Betrieblichen
18 Gesundheitsmanagement aufgestülpt. Ja. #01:41:47-3#

19
20 I: **Hat Qualität in Bezug auf Partizipation nochmal eine andere Facette als die Facette**
21 **von Qualität in Bezug auf Gesundheitsmanagement? Würden Sie da nochmal was**
22 **ergänzen? Wenn man so diese dritte Dimension nochmal betrachtet. Qualität in**
23 **Zusammenhang mit Partizipation? #01:42:02-8#**

24
25 B: Partizipation ist meines Erachtens ein Qualitätsmerkmal. (...) Ja. #01:42:08-1#

26
27 I: **Von Gesundheitsmanagement? #01:42:08-8#**

28
29 B: Ja. Ja. Ja. Generell. Also, wenn ich es jetzt nur für unseren Bereich sehe. Klar. Ja. Also.
30 Äh. Ich kann NUR dann Dinge wirklich OPTIMAL auch (...) verän:dern, ja, wenn ich auch
31 genau, genau WEI:ß. Und das genaue Wissen, geht nur über Beteiligung. Ja. Weil sonst
32 ma:ße ich mir etwas an, was nicht geht. Ja. Äh. (lacht) #01:42:40-8#

33
34 I: **Danke schön. Ich habe nur noch eine ganz, ganz allerletzte Frage. // #01:42:47-1#**

35
36 B: (lacht) #01:42:47-1#

37
38 I: **// Das war im Grunde genommen so jetzt der eigentliche Rundumblick nochmal zum**
39 **Thema Arbeitsbedingungen, Qualität das Stichwort, Gesundheitsmanagement und**
40 **Partizipation. Und Sie haben sich währenddessen schon immer so vor Augen ge-**
41 **halten, was es alles für Partizipationsmöglichkeiten bei Ihnen in der [Titel der Or-**
42 **ganisation] gibt. Sie haben unheimlich viele Beispiele genannt. Und auch nochmal**
43 **mit den zeitlichen Vergleichen. Und das sollte einfach auch nochmal dazu dienen,**
44 **sich nochmal so bewusst zu machen: Was ist eigentlich alles Partizipation? Es gibt**
45 **ganz unterschiedliche Möglichkeiten. Wenn man in die Literatur schaut, um den**
46 **Umfang von Partizipation in einer Organisation zu fassen und das einzuordnen.**
47 **Man spricht auch vom Grad der Partizipation. Und ich habe, ja einen Ansatz mal**
48 **mitgebracht mit diesen neun Begriffen hier zusammengefasst. Und der nennt sich**
49 **die Stufen der Partizipation von einem Herrn Wright. Und ich würde Sie ganz zum**
50 **Abschluss um eine Einschätzung bitten. Ich würde Ihnen gerne diese neun Begriffe**
51 **etwas näher erläutern. Diese neun Stufen der Partizipation lassen sich auf vier**
52 **verschiedenen Ebenen wiederum verteilen.**

1 I: Und dann würde ich Sie am Schluss einfach nach den Erläuterungen zu diesen
2 Begriffen bitten, mal zu schauen. Vielleicht gibt es ja eine Stufe oder auch mehrere
3 Stufen, wo Sie sagen: Die sind eigentlich am zutreffendsten, wenn man mal über-
4 legen möchte: Wie ist das Ausmaß bei uns eigentlich in der [Titel der Organisation].
5 Vielleicht kann man das irgendwo zuordnen? #01:44:16-1#

6
7 B: Also im Sinne von: wo ist DER STAND? Oder was wäre, was bräuchte es? (lacht)
8 #01:44:23-3#

9
10 I: Ich finde bei dieser Frage, die ich in den Interviews gestellt habe, hat jeder nochmal
11 eine Abwandlung gemacht. Nicht nur in diese Richtung, sondern auch nochmal in
12 Bezug auf unterschiedliche Facetten in der Antwort. Wenn Sie das unterschiedlich
13 beantworten möchten und können, würde ich das sehr, sehr begrüßen.
14 #01:44:39-1#

15
16 B: Okay. #01:44:39-1#

17
18 I: Tatsächlich wäre es einfach die derzeitige Situation. Aber es wäre sehr bereichernd,
19 vielleicht auch nochmal dann Ihren Anspruch, wohin der Wunsch geht. Es sind vier
20 Ebenen. Das erste, die erste Ebene betrifft einfach die sogenannte „Nicht-Parti-
21 zipation“, „Instrumentalisierung“ und „Anweisung“. Das bedeutet einfach Ent-
22 scheidungen werden getroffen ohne Berücksichtigung der Zielgruppe. Also Ziel-
23 gruppe entsprechend für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Es findet eine direkte
24 Kommunikation statt. Ich gehe auch gar nicht weiter auf diese Ebene weiter ein.
25 Weil für uns ist ja eigentlich die Partizipation viel interessanter. Die nächste Ebene,
26 ist eine sogenannte Ebene die Vorstufe der Partizipation mit „Information“, „An-
27 hörung“ und „Einbeziehung“. Und dort ist es so, dass eben die Zielgruppe, spricht,
28 die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zunehmend immer stärker einbezogen werden.
29 Es gibt ja verschiedene Handlungsmöglichkeiten. Und es wird so vonstattengehen,
30 dass das Vorgehen eben immer erklärt wird, begründet wird und die Sichtweise der
31 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter berücksichtigt wird, um auch die Akzeptanz eben
32 der Informationsangebote zu fördern. Im Vordergrund steht aber die reine Mittei-
33 lung. Bei der „Anhörung“ ist es so, die Entscheidungsträger interessieren sich für
34 die Sichtweise der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie werden eben angehört,
35 haben jedoch keine Kontrolle darüber, ob tatsächlich die Sichtweise auch Beach-
36 tung findet. Ziel ist es erst mal, sich nur ein Bild über die Situation zu verschaffen.
37 „Einbeziehung“, also die letzte Stufe der Ebene der Vorstufe, dass eben ausge-
38 wählte Vertreter der Mitarbeiter die oberste Entscheidungsträgerebene beraten
39 aber auch hier ohne verbindlichen Einfluss wiederum auf den Entscheidungspro-
40 zess. Wir würden die Stufe dann weiter nach oben gehen, wenn man das als Treppe
41 betrachtet. Diese dritte Ebene. Das ist die sogenannte „echte“ Partizipation. Dort
42 haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine formale und verbindliche Rolle. Bei
43 „Mitbestimmung“, „zum Teil Übertragung von Entscheidungskompetenz“ und
44 „Macht“. Und was unterscheidet diese drei Stufen nochmal auf der Ebene. „Mitbe-
45 stimmung“: dort halten die Entscheidungsträger Rücksprache mit den Vertretern,
46 um wesentliche Aspekte mit ihnen gemeinsam abzustimmen. Sie haben also Mit-
47 spracherecht aber keine alleinige Entscheidungsbefugnis. „Zum Teil Übertragung
48 von Entscheidungskompetenz“: ein Beteiligungsrecht stellt sicher, dass die Ziel-
49 gruppe bestimmte Aspekte selbst bestimmen kann. Aber auch hier liegt die Ver-
50 antwortung bei den Entscheidungsträgern. Bei dem letzten, so wie der Name auch
51 schon sagt „Entscheidungsmacht“: ist es so, dass die Mitarbeiterinnen und Mit-
52 arbeiter wirklich alle Aspekte selbst bestimmen.

1 I: Weitere Akteure außerhalb der Mitarbeiterschaft werden auch an der Entscheidung
2 beteiligt. Aber die wiederum haben nur eine rein begleitende unterstützende Rolle.
3 Ja. Und das ist so die allerletzte Ebene „über die Partizipation hinausgehend“. Eben
4 selbst organisierte Aktivitäten, so wie der Name schon sagt, also „Selbstorganisa-
5 tion“. Also wirklich alle Formen von Aktivitäten, wo die Mitarbeiter selbst konzi-
6 pieren, initiieren und das auch tatsächlich durchführen. Ob als spontane Aktionen,
7 ob als formelle, informelle organisierte Aktivitäten. Das ist so über Partizipation
8 hinausgehend. Also hier nochmal, wenn man sich das so vor Augen hält: vier
9 Ebenen. „Keine Partizipation“, „Vorstufe“ der Partizipation, diese zweite: „Informa-
10 tion, Anhörung, Einbeziehung“. „Echte“ Partizipation: „Mitbestimmung“, zum Teil
11 Übertragung von Entscheidungskompetenz“ und „Entscheidungsmacht“. Und
12 dann „Selbstorganisation“ über Partizipation hinausgehend. Und die Frage, die
13 damit verknüpft ist: Ja. Wie würden Sie das Ausmaß an Partizipation in Bezug auf
14 Gesundheitsmanagement der [Titel der Organisation] derzeit einschätzen? Als
15 erste Fragestellung. #01:48:34-9#

16
17 (10)

18
19 I: Soweit es Ihnen möglich ist. Vielleicht gibt es dort auch mehrere Antworten.
20 #01:48:44-5#

21
22 B: Ja, also. Äh. Es ist die Frage, aus welcher Sicht ich das jetzt betrachte. Ja. Betrachte ich
23 das jetzt aus der Sicht der Mitarbeiter, Mitarbeiter der [Titel der Organisation]? Oder be-
24 trachte ich es für uns als Betriebliches Gesundheitsmanagement als einen Bereich?
25 #01:49:01-8#

26
27 I: Ja. Sie stehen ja für das [BGM-Stelle] für die Akteurs-Rolle. Aber wenn Sie durchaus
28 das Gefühl haben, es ist eine unterschiedliche Wahrnehmung von Ihnen und von
29 den Mitarbeitern, wäre das schon interessant, welche unterschiedliche Einschät-
30 zung, Sie da sehen würden. #01:49:19-1#

31
32 B: Mhm. (4) Ähm. Also auf die Mitarbeiter bezogen. (...) ähm denke ich, ist die Form der
33 Partizipation, die wir jetzt HIER im Grunde leben, das wäre so das, was Sie ja gerne hören
34 möchten. (...) Äh. Sehe ich uns auf unterschiedlichen Ebenen, halt auf jeder / Also es gibt
35 durchaus Bereiche, wo, wo dieser Strang // #01:49:54-3#

36
37 I: die zweite Ebene: „Information, Anhörung und Einbeziehung“? #01:49:56-7#

38
39 B: // genau, es läuft einiges über „Information“, wo wir auch anhören. Ja. Und aufgrund dieser
40 „Anhörung“ dann (.) vielleicht WEITERDENKEN. Dann nochmal gezielt Leute dazu neh-
41 men und dann NOCHMAL weiterdenken. Ja. So. OHNE wirklich da jetzt auch konkret den,
42 den Mitarbeitern 'ne Entscheidungsbefugnis zuzugestehen. Ja. #01:50:20-2#

43
44 I: Das war vor allem die Stufe der „Einbeziehung“, die Sie gerade nochmal so ange-
45 zeigt haben? #01:50:27-5#

46
47 B: Mhm. Also es wäre zum Beispiel Gesundheitszirkel, hier. Das würde sich ja hier wieder-
48 spiegeln. Wir HÖREN, wir HÖREN und wir ähm, wir dokumentieren auch Maßna:hmen,
49 Erfordernisse, die aus dieser Sicht. Und dann wird's weitergegeben. Ja. So. Aber im
50 Grunde hat der Mitarbeiter AUSSER (..) der der Möglichkeit, Dinge zu benennen, KEINE
51 (.) keine aktive Rolle. Ja. So. Also ich glaube, dass das so der, der Schwerpunkt unserer
52 Arbeit auch IST. Mitbestimmung? Ähm. (..) Das ist glaube ich schwie:riger. (..)

1 B: Ich bin g'rad so am Überlegen, wo, wo das eventuell bei uns mal, hätte sein KÖNNEN.
2 #01:51:21-4#
3
4 I: **[Frau PK_15] darf ich ganz kurz unterbrechen? Ich bin gleich wieder da.**
5 **#01:51:25-8#**
6
7 B: Ja. Klar. Klar. #01:51:25-9#
8
9 I: **Ganz kurz. Ich bin gleich wieder da. In der Zeit könnten Sie ja schon überlegen.**
10 **#01:51:33-0#**
11
12 B: Wollen Sie hier eine Pause machen? Wollen Sie das unterbrechen? #01:51:36-8#
13
14 I: **Ich würde es laufen lassen trotzdem. #01:51:37-6#**
15
16 B: Ja. Gut. #01:51:37-6# (zeitliche Unterbrechung: 2 min., 58 sec.)
17 Ende der Unterbrechung #01:54:35-1#
18
19 I: **Entschuldigung. #01:54:35-1#**
20
21 B: Kein Problem. #01:54:36-6#
22
23 I: **Dann konnten Sie auch ein bisschen überlegen dann. Ja. Dieser zweite Blick. Ei-**
24 **nerseits aus Ihrer Sichtweise und andererseits wie die Mitarbeiter, das auch sehen.**
25 **Und Sie sagten ja auch, es sind mehrere: Zum einen auf der Ebene der „Vorstufe“**
26 **mit „Information, Anhörung und Einbeziehung“, wenn man die Gesundheitszirkel**
27 **als Beispiel wählt. Aber es gibt durchaus auch nochmal, so habe ich Sie ganz zum**
28 **Schluss verstanden, auch nochmal auf diese dritte Ebene dieser echten Partizipa-**
29 **tion. #01:54:59-7#**
30
31 B: Ja. Also. Es ist ja, ähm. (.) Das ist ein Grundsatz. Ich glaube, das das läuft immer. Das ist
32 so eine gute Basis. So. Dann gibt es aber in Teilen natürlich Aspekte, wo Mitbestimmung
33 auch ähm gewü:nscht ist, wo man ganz konkre:t auch ein ähm VOTUM oder so etwas
34 auch einnimmt. Ja. Das gibt es im, im Bereich ähm der Zirkel ja AUCH. Wenn man „Mit-
35 bestimmung“ dahingehend eventuell ähm (.) definiert, dass man sagt, ähm: Es wird was
36 formuliert und das heißt: „Wir BRAUCHEN das.“ Ja. Das, ist ja auch eine Form der Mit-
37 bestimmung. Das man deutlich sagt (klopft auf den Tisch): „DAS UND DAS IST SACHE.
38 Und DAS BRAUCHEN WIR. UND DAS MUSS SEIN.“ (lacht) Ja. So. Ähm. Und Ent-
39 scheidungskompetenz. Es ist immer eine Frage, wie man das auch definiert. Ja. Die
40 Entscheidungskompetenz ähm, (.) wenn, wenn's darum geht, Maßnahmen, die eventuell
41 vorgeschlagen werden, UMZUSETZEN. Dann ist es zum Beispiel wiederum NICHT der,
42 der Gesundheitszirkel. Ja. Sondern da liegt die Entscheidungskompetenz woanders. Ja.
43 Aber wenn's die Entscheidungskompetenz IST, eventuell äh das weitere VORGEHEN
44 dann auch in die Hand zu nehmen. DANN sind wir auch DA. Ich bin der Meinung, dass
45 muss man immer wieder in einem ersten Schritt dann auch DEFINI:EREN. Ja. Also von
46 daher GIBT es diese FO:RM (zeigt auf die Abbildung) // #01:56:26-6#
47
48 I: **die dritte Stufe #01:56:27-0#**
49
50 B: // DURCHAUS IMMER WIEDER. #01:56:27-2#
51
52

1 I: **„Mitbestimmung“, „zum Teil Übertragung von Entscheidungskompetenz“ und**
2 **„Entscheidungsmacht“? #01:56:31-1#**
3
4 B: Oder, wenn, wenn wir jetzt zum Beispiel in 'ner Gruppe, in 'ner Arbeitsgruppe oder wie
5 auch immer zusammensitzen. Und es geht darum, dass wir sagen: „Okay, wir sind, wir
6 haben uns info:rmiert und das war alles vorher. Und jetzt sitzen wir konkret zusammen,
7 weil's jetzt um die eigentliche Arbeit auch geht. Und. Dann wird nochmal abgestimmt, wie
8 ist jetzt das konkrete Vorgehen: wer macht was? Ja. Wie gestern jetzt zum Beispiel, wäre
9 das super, wenn wir dann im Rahmen der Projektgruppe sagen: „Okay, es ist jetzt, wir
10 haben uns gu:t informiert. Wir haben uns gegenseitig an:gehört. Es sind alle Leute erst mal
11 einbezogen. Jetzt gucken wir mal weiter, wie geht's weiter“. Ja. (klopft auf den Tisch). Ja.
12 Was braucht es jetzt ganz konkret? Ja. Dann sind wir schon dann HI:ER. (zeigt auf die
13 Abbildung) // #01:57:10-7#
14
15 I: **Bei der Mitbestimmung / #01:57:10-7#**
16
17 B: // Ja. Ähm. Und dann würde man sagen: „Okay. Wer nimmt das jetzt in die Hand? Wer ist
18 da jetzt derjenige, der den Hut auf hat, der VERANTWORTLICH ist?“ Entscheidungs-
19 kompetenz hat bei uns immer so ein bisschen den Hauch: Wer ist in der Lage, zu sagen,
20 das wird jetzt so gemacht oder das wird jetzt so gemacht. #01:57:28-0#
21
22 I: **Dass die Idee dann auch zur Tat umgesetzt wird. #01:57:30-2#**
23
24 B: Ne. So. Also. Das muss man, muss man schon differenzieren. Ja. Also wenn man da
25 NICHT NUR auf die ENTSCHEIDUNGSTRÄGERebene sieht, sondern durchaus auch
26 sagt, wer hat hier die PROJEKTverantwortung. Oder sowas. DAS haben wir hier dann
27 schon ganz oft. (zeigt auf die Abbildung) #01:57:43-1#
28
29 I: **Bei der „Übertragung von Entscheidungskompetenz“ und „Entscheidungsmacht“.**
30 **#01:57:45-6#**
31
32 B: Entscheidungsmacht im RAHMEN der ProjektVERANTWORTUNG NATÜRLICH AUCH.
33 Das heißt aber: Es gibt natürlich hier auch Eingrenzungen der ENTSCHEIDUNGS-
34 MACHT. Ja. Äh. #01:57:58-9#
35
36 I: **Ja. Und Sie haben vorhin gesagt mit Blick, das ist so IST-Stand: Man könnte auch**
37 **nochmal gucken, was wäre so wünschenswert. Und auch gucken, was würden die**
38 **Mitarbeiter auch sagen, wenn die sich / wie würden die das so wahrnehmen? Dass**
39 **es sich nochmal unterscheidet auch von der Einschätzung her. #01:58:14-2#**
40
41 B: JA. (atmet tief aus) (.) Also, wenn Sie das den Mitarbeitern so vorstellen WÜRDEN, ähm,
42 (...) ähm (.) könnte ich mir vorstellen, dass Mitarbeiter sagen: „Okay, Informationen, da
43 gibt's wahrscheinlich schon die ersten Defizite.“ ALSO JETZT NICHT AUF [Gesund-
44 heitsmanagement] bezogen? #01:58:32-4#
45
46 I: **Eben war, ich hoffe, wir haben uns auch so verstanden, auf das Gesundheitsma-**
47 **nagement bezogen. #01:58:36-6#**
48
49 B: Ja. Ja. Genau. #01:58:37-2#
50
51 I: **Und auch wieder, wenn die Mitarbeiter das wieder auf das Gesundheitsmanage-**
52 **ment beziehen. #01:58:40-1#**

- 1 B: Ach so. Okay. Also ich glaube DA: ähm (.) würde man eher, wären die Mitarbeiter eher
2 geneigt: „Ja. Da erfahren wir ja schon vieles drüber.“ (zeigt auf die Abbildung)
3 #01:58:49-0#
4
- 5 I: **Sie werden informiert. #01:58:49-0#**
6
- 7 B: Ja. Und ähm: „Wir haben auch die Möglichkeit angehört zu werden.“ Und äh haben viel-
8 leicht auch die Erfahrung gemacht, dass wir Sie einbeziehen. Ja. Wenn, wenn irgen / Weil
9 wir immer wieder sagen: „Sagt doch was, gebt Anregungen und so weiter.“ „Mitbestim-
10 mung“ hier (zeigt auf die Abbildung), weiß ich nicht, ob sie das so wahrnehmen würden. (.)
11 Ja. Äh (..) Weil gut, Gesundheitszirkel ist halt die Frage. Ähm. #01:59:17-0#
12
- 13 I: **Wie die auch unterschiedlich abgelaufen sind und es wird eine unterschiedliche**
14 **Einschätzung erfolgen. #01:59:21-7#**
15
- 16 B: Mhm. Mhm. Also „Mitbestimmung“ ist ein starker Begriff. Also ich glaube, wir müssten das
17 hier wirklich (.) feiner definieren. Also „Mitbestimmung“ hat verschiedene Ebenen. (..) Also
18 ich würde es feiner differenzieren wollen. Also Mitbestimmung im GROSSEN, die wird es
19 in der Form nicht geben. Ja. Also zum Beispiel jetzt organisatorische Veränderungen der
20 [Titel der Organisation]. Wenn man das jetzt mal so: sie:ht. Ähm Schwierig. (.) Höchstens
21 dass, vielleicht dass / Ja.
22
- 23 I: **Das wäre auch schon die Einschätzung über das Gesundheitsmanagement hin-**
24 **ausgehend? #02:00:03-1#**
25
- 26 B: Das wäre die Einschätzung über das Gesundheitsmanagement hinaus. Ich glaube, dass,
27 dass wir (.) so ein Grundsatzanspruch haben, der ZUMINDESTENS hier liegt. (zeigt auf
28 die Abbildung) // #02:00:14-9#
29
- 30 I: **Auf der Ebene: „Information, Anhörung und Einbeziehung“. #02:00:17-2#**
31
- 32 B: // „Information, Anhörung und Einbeziehung.“ Das ist das MINDESTMASS, ja. Was wir
33 haben. Äh. Und dann je nach, je nach Arbeitsfeld. Sind wir natürlich auch hier. (zeigt auf
34 die Abbildung) #02:00:30-2#
35
- 36 I: **Bei der „Mitbestimmung“ auch / #02:00:30-2#**
37
- 38 B: Also zum Beispiel wenn im, im Kontext Beratung BEM oder so was. DA SIND WIR GANZ
39 KLAR HIER (zeigt auf die Abbildung und die Stufe „Mitbestimmung“) Ja. Also. Wir, wir
40 sprechen, wir haben beide, beide Ebenen. Von daher KÖNNTE man ja sagen, haben wir
41 die Partizipationselemente voll und ganz bei uns drin. #02:00:49-7#
42
- 43 I: **Und dennoch hatten Sie nachgefragt, ob nicht auch eine zweite Frage in Richtung:**
44 **„Was würden wir uns, oder was wäre denn auch wünschenswert?“ Das hat so ein**
45 **bisschen danach geklungen, als wenn Sie durchaus sogar noch einen anderen**
46 **Anspruch hätten. Obwohl Sie das ja eigentlich, so wie Sie es eben auch grad gesagt**
47 **haben, ja auch abdecken. #02:01:07-3#**
48
- 49 B: Ja. Also, das ist nochmal so die Sicht. Das habe ich eben auch schon mal gesagt. Das,
50 was wir jetzt besprochen haben, war ja so: „Was ist bei uns im Betrieblichen Gesund-
51 heitsmanagement?“
52

1 B: Und da gebe ich Ihnen ja die Antwort: „Ich glaube, dass wir hier diese, diese mittlere Ebene
2 also „Information und Mitbestimmung“ wirklich GU:T ähm auf'm Schirm haben. Wenn man
3 das jetzt mal so salopp sagt. Ja. Aber (.) es BRAUCHT meines Erachtens die HALTUNG.
4 Ja. Dass das eher in einem Selbstverständnis auch läuft. Weil oftmals ist es dann auch so,
5 dass die, ähm die Mitarbeiter es ja sonst nicht KENNEN. Und tun sich dann auch schwer.
6 Ja. Auf einmal auf diese Art und Weise äh mit uns vielleicht ZUSAMMEN zuarbeiten. Ja.
7 ICH GLAUBE, dass wir wirklich auch diese HAL:TUNG brauchen, dass es im Grunde
8 GEWÜ:NSCHT und gewollt ist. (.) Ob das / Aber wie gesagt, dazu muss die Überlegung
9 erst mal vorangestellt werden: IST ES TA:TSÄCHLICH GEWOLLT? #02:02:13-8#

10

11 I: **Das war nochmal ein sehr, sehr prägnanter Satz am Ende. Vielen, vielen Dank auch**
12 **nochmal für diese sehr differenzierte Beantwortung und der Nachfrage des Ver-**
13 **ständnisses der Frage zu diesen neun Begriffen. Möchte mich ganz, ganz herzlich**
14 **bedanken [Frau PK_I5] für die Zeit, für das Gespräch. #02:02:34-0#**

15

16 B: Gerne. #02:02:34-2#

17

18 I: **Aber nicht ohne, auch nochmal das Angebot zu machen, wenn Ihnen, obwohl wir**
19 **viel besprochen haben, das ein oder andere noch wichtig ist, was bisher aber viel-**
20 **leicht unerwähnt geblieben ist. Was Sie aber gerne noch ergänzen wollen würden,**
21 **dass Sie das gerne einfach noch tun auch. #02:02:52-4#**

22

23 B: Ja. Ja. Gut. #02:02:52-4#

24

25 I: **Gibt es noch was, was Sie im Gespräch noch anfügen würden. Was Ihnen wichtig**
26 **ist im Zusammenhang mit dem Thema Partizipation und Qualität? #02:03:02-6#**

27

28 B: Also jetzt so ad hoc erst mal nicht. Ähm. Aber ich würde gerne nochmal d'rüber nach-
29 denken wollen. (lacht). Und würde Ihnen dann entweder per Telefon oder vielleicht per
30 Mail kurz nochmal so ähm das mit rein geben wollen, wenn da noch irgendetwas sich
31 gedanklich entwickelt, wo ich sage, ja. #02:03:27-0#

32

33 I: **Auf jeden Fall war das unheimlich umfangreich jetzt, auch vom zeitlichen her. Vie-**
34 **len herzlichen Dank. #02:03:30-0#**

35

36 B: Wir sind gut in der Zeit. #02:03:31-1#

37

38 I: **Dann würde ich, falls es an dieser Stelle wirklich für Sie erst mal auch das rund ist,**
39 **von dem was Sie an Gedanken reinbringen wollten, tatsächlich das Gespräch be-**
40 **enden und das Tonbandgerät ausstellen. #02:03:42-4#**

C.1.6 Transkript Experteninterview PK_I6

Datum: 16.09.2014, Gesamtzeit: 09.15 - 10:32 Uhr, Aufnahmezeit: ca. 1:12 h

I: Also ganz herzlichen Dank nochmal ähm für Ihr Einverständnis zu dieser Aufzeichnung. Und dann können wir tatsächlich auch schon beginnen. #00:00:19-1#

B: Guten Morgen Frau [Name der Interviewerin]. #00:00:19-1#

I: Genau es klappt. Ganz herzlichen Guten Morgen [Herr PK_I6]. Ja. Also Ihre Organisation gestaltet ja schon seit mehreren Jahren ein Gesundheitsmanagement für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Und lassen Sie uns doch einfach mal am Anfang gedanklich ein paar Jahre zurückschauen. Versetzen wir uns doch einfach mal fünf Jahre zurück. Also in das Jahr 2009. Damals wurde beispielsweise eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt. #00:00:54-3#

B: Anonym. #00:00:55-3#

I: Eine anonyme Mitarbeiterbefragung. Ganz genau. Und wenn Sie an das Gesundheitsmanagement vor fünf Jahren zurückdenken. Und sich in die damalige Situation versetzen. Wie würden Sie den Entwicklungsstand des Gesundheitsmanagements, ja, soweit es Ihnen möglich ist, rückblickend für 2009 beschreiben. #00:01:18-7#

B: Ja. Frau [Name der Interviewerin]. Jetzt muss ich also erst mal sagen. Ich bin ja jetzt aus dem operativen Bereich hier in (.) in diesen Bereich umgesiedelt. Also umgewechselt. (.) Und konnte das eigentlich nur anhand dieser äh Sache wie zum Beispiel dem Gesundheitszirkel und diese und diese Sachen äh so verfolgen. Aber jetzt genau kann ich das eigentlich gar nicht sagen. Weil mir auch viele / ich mein' durch diese Protokolle okay. Aber oftmals dieses Feedback DANN fehlt. Wie zum Beispiel mit dieser ähm (...) Befragung. Damals. Ne. Da fehlt auch so das Feedback. Ge. Also das ist das, was ich immer sage: „Die Information hier bei uns, die STOCKT.“ Die stockt aber aus einem ganz bestimmten GRUND. Ich sage jetzt mal: „Wir haben heute morgen / heute morgen haben wir darüber gesprochen.“ (.) / Auch gestern habe ich doch gesagt: „die Kleinen“. (.) Heute morgen hat man gesagt, dass ich (.) „Ich soll mich nicht klein machen.“ Aber ich weiß ja, wo ich herkomme. Und das will ich auch NIE vergessen. Und wir haben Entgeltgruppen, die sich im unteren (.) Bereich bewegen. Entgeltgruppe zwei, drei, vier oder (..) / Jetzt bin ich in der Entgeltgruppe sechs. (.) Und im Gegensatz zu Anderen, die hier arbeiten. Ist das ja auch (.) unten angesiedelt. Und das mögen, die dann nicht, wenn man dann sagt „KLEIN.“ Nochmal zu gestern. Ne. Aber (...) da (.) kommt oftmals nicht genug rüber. Die Information (.) die kommt / Da wird was ausgegangen, aber (.) die Leute sind ja bequem. Die machen ihre Arbeit. Die sind äh ausgepowert. Dann gehen die nicht hin und lesen dort so einen Ordner durch und „was war da gewesen.“ Die brauchen äh auch mal ähm sage ich mal die die Ansprache (...) Also praktisch, das die eigentlich nur äh das Ohr halten und einfach mal, mal was gesagt bekommen. #00:03:27-9#

I: Die persönliche Ansprache. #00:03:29-2#

B: Die persönliche Ansprache. (.) Also das fehlt. (.) Sage ich mal. Oft. Weil auch (.) aus ALLEN Richtungen ja auch nicht immer so viel Zeit ist. Das hat ja auch alles einen Grund. (.) Deswegen habe ich das gestern angesprochen mit DIESEM INTRANET. Wo (.) jeder die MÖGLICHKEIT hat. (.) Und ich sage „jeder“. Heute morgen habe ich gehört, dass es sogar Leute gibt, die haben HIER noch nicht mal Zugang. War mir eigentlich ganz fremd. Aber na ja, wenn das so ist. Okay. (.) Aber überall, wo es ein Computer gibt in dem Haus.

1 B: Da sollte es möglich sein, dass nicht nur die äh Leute am Bürotisch (.) Zugang haben
2 zum Intranet, sondern auch allen Anderen auch. #00:04:10-0#

3
4 I: **Mhm. Wie wird denn aktuell Gesundheitsmanagement dann kommuniziert an**
5 **die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? #00:04:17-9#**

6
7 B: Ja. Also. Kommuniziert ist also äh / Das ist ja dieses, ich sage jetzt mal eher das
8 Proble:m. Das auch so die Gesundheitstage und diese Veranstaltungen, die von der
9 [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] gemacht werden. Das die äh / Sie,
10 Sie waren ja auch dabei beim letzten Mal bei uns in diesem Fuhrpark. Da waren Sie
11 ja dabei. Da haben Sie gemerkt, dass eigentlich / Ich meine, wenn man jetzt überlegt:
12 Da sind hundertfünfzig Leut'. Die haben Sie aber nicht da gesehen. Eigentlich hätten
13 Sie sich 'ne stärkere Anteilnahme gewünscht. Und (.) es kommt aber von daher. Ent-
14 weder ist es nicht attraktiv genug. Oder. Das Bewusstsein der Leute wird nicht ent-
15 sprechend, (.) sage ich mal, gefördert oder gestärkt. (...) Ich habe Ihnen ja an dem
16 Tag noch gesagt: „Es ist schade, dass das hier so wenig Anklang findet.“ Äh. War na-
17 türlich auch blöd an dem Tag. #00:05:17-0#

18
19 (das Telefon im Büro klingelt im Hintergrund)

20
21 B: An dem Tag war der Simulator da. Äh. NICHT DA. #00:05:21-2#

22
23 B: (geht zum Telefon)

24
25 B: Der sollt ja eigentlich. Jetzt muss ich grad mal gucken. (schaut auf das Telefondisplay
26 und nimmt den Hörer ab) Hallo [Kollege P.] Hallo (...) Ja. Ich. (...) Mhm. (10) Mhm.
27 Kein Problem. Ich bin entweder heute oder morgen bin ich drüben. Ich komme dann
28 zu Dir. Ge. Lass liegen. Ich unterschreibe die. Heute oder morgen. Okay. Bis dann.
29 Tschö. #00:06:03-6#

30
31 (geht wieder zum Interviewtisch)

32
33 I: **Macht gar nichts. #00:06:10-6#**

34
35 B: Sorry. #00:06:10-5#

36
37 I: **Genau. Wir waren gerade stehengeblieben zum Beispiel bei der Gesundheits-**
38 **woche. Ähm. Wenn die persönlichere Ansprache und nochmal das Bewusst-**
39 **sein dafür geschaffen werden würde, wäre auch eine höhere Resonanz. Hatten**
40 **Sie, so glaube ich, zum Schluss formuliert gehabt. #00:06:21-6#**

41
42 B: Kein Vorwurf. (.) Das ist nur eine Feststellung. #00:06:25-6#

43
44 I: **Ja. #00:06:25-7#**

45
46 B: Das ist aber so. Der Eindruck / Wie gesagt. Ich bin im operativen Bereich. Ich bin
47 Kraftfahrer. Und kann dazu eigentlich / Beurteilen äh / Die Arbeit ist draußen für uns.
48 Und wenn wir sowas sagen wir mal mitmachen müssen oder äh oder man wird (.)
49 man (.) sage ich mal / Man wird nicht entsprechend informiert. Die Information. Das
50 müsste VIEL deutlicher Rauskommen. Und jetzt in dem neuen Betriebshof haben wir
51 die Möglichkeit (.) noch mehr Leute anzusprechen. (.) Noch mehr da in der Richtung
52 zu machen. Wissen Sie, nochmal richtig doll drauf eingehen. Dass, dass man da die-
53 sen Gesundheitstag explizit NUR in diesem Bereich macht. Nicht hier jetzt (.) Rat-
54 haus das mit dem verbindet. An dem Tag / Ich würde das also GANZ gesondert nur
55 in dem Bereich machen. EXTRA NUR FÜR DA. Damit haben wir VIEL MEHR Mög-
56 lichkeiten / Um die Leute anzusprechen. #00:07:16-2#

1 **I: Wie werden die bisher angesprochen? Wie erreichen wir aktuell jetzt zum Bei-**
2 **spiel die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im [Eigenbetrieb E.] dann? Wie. Wie**
3 **werden die bisher angesprochen dann zum Thema Gesundheitsmanagement**
4 **und informiert? #00:07:31-1#**
5

6 B: (.) Tja. (.) Ja. (schmunzelt) (.) Das ist natürlich ein bisschen schwierig zu sagen. Da
7 wird ein Aushang hingehangen. (.) Und das war's dann. Und der Aushang geht an
8 dieser Tafel geht der unter. (.) Also ich stelle mir das so vor. Ich sage jetzt mal. Spe-
9 ziell weil wir ja in diesem Jahr noch umziehen wollen. Und haben ab sozusagen ab
10 nächstes Jahr. Ab 1.1. einen neuen [Betrieb]. Man soll da direkt äh (.) klare (.) Richtli-
11 nien machen oder zeigen. Da habe ich direkt (.) so den Gedanken. Wenn Sie dann /
12 Ich sage mal (...) Ich weiß nicht, ob die Möglichkeit bestünde. Dass man dann hingeht
13 einen Tag VORHER mit einem Aufsteller: „Die Gesundheitskasse informiert. Morgen.
14 (.) Und so weiter.“ (.) DAS spricht die Leute an. #00:08:25-6#
15

16 **I: Mhm. Nochmal Plakate // #00:08:28-1#**
17

18 B: Genau. #00:08:28-6#
19

20 **I: // Über Visuelles / #00:08:30-0#**
21

22 B: Genau. Und nicht einfach nur (.) DIN A4. Das hängt dann da. Ich meine die äh An-
23 fangs / äh Sache ist natürlich / Ist alles gut gemeint. Aber man ERREI:CHT dann die
24 Leute nicht. Ne. #00:08:42-4#
25

26 **I: Hat sich denn in dem die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erreichen zu wollen**
27 **so ein bisschen über diese letzten Jahre hinweg. Wir haben von fünf Jahren so**
28 **gesprochen. Mitarbeiterbefragung damals. Damals im Anschluss daran die**
29 **Gesundheitszirkel. Würden Sie sagen, auch aus der Sicht des operativen Ge-**
30 **schäftes, dass sich da etwas verändert hat? Aktuell zum Jahr 2014 in der An-**
31 **sprache der Mitarbeiter? #00:09:06-9#**
32

33 B: Puh. (tiefes Ausatmen) (5) Mhm. (...) Es ist schwierig zu sagen. Damit Sie nicht mei-
34 nen jetzt will man da irgendwas jetzt kritisieren. #00:09:19-0#
35

36 **I: So, wie Sie es für sich einschätzen. #00:09:21-2#**
37

38 B: Genau. Ich habe so das Gefühl, dass es also (.) ZU WENIG ist. Ich denke mir, (.) da
39 wurde dann ein Gesundheitszirkel ein:geführt. Und wurde dann auch regelmäßig (.)
40 äh sich getroffen. Und (.) Probleme dann besprochen und äh ausgearbeitet. Aber da
41 fehlt dann nach:her auch (.) / Feedback ka:m zwar über diesen Ordner. Der hängt ja
42 da. Da guckt aber keiner rein. (.) Die Information. Und auch das Umsetzen. WIR (.)
43 oder die Kollegen. Das hört man dann (.) oftmals „Och.“ Ich sage jetzt mal. Nicht
44 falsch verstehen. „Den Mist.“ Oder wie man / Wie, die sich dann äußern: „Das bringt
45 doch nix. Och Gesundheitszirkel. Och. So da waren wir da so und so oft. Und was hat
46 sich getan? Nix hat sich getan.“ Ich sage mal so. Die Ergebnisse, die werden da oft-
47 mals nicht spürbar. (.) Und wenn irgendwas nicht umgesetzt wird, was das das auch,
48 dann bleibt das auch nicht so hängen (.) für die Leut'. #00:10:24-5#
49

50 **I: Ja. Würden Sie sagen, dass ähm die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wir kön-**
51 **nen beim [Eigenbetrieb E.] bleiben. Sie haben aber, denke ich auch, aufgrund**
52 **Ihrer Tätigkeit hier. Vielleicht auch schon einen ganz kleinen Einblick auch die**
53 **anderen Eigenbetriebe und Ämter vielleicht schon so ein bisschen über den**
54 **[Eigenbetrieb E.] hinaus. Oder Sie sagen, Sie bewerten es erst mal für den [Ei-**
55 **genbetrieb E.].**

1 **I: Würden Sie sagen, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Verbesserung**
2 **der Arbeitsbedingungen durch das Gesundheitsmanagement erleben?**
3 **#00:10:49-1#**
4

5 B: Puh (tiefes Ausatmen) (.) Das ist schwer zu sagen. Ich kann das äh, weil ich / Ich
6 kann das eigentlich äh (.) jetzt auch nur vom [Eigenbetrieb E.] sagen. Die anderen
7 Ämter, die kenne ich zwar. Auch die Kollegen kennen / Viele kennen mich.
8

9 B: Aber äh (..) Problem ist, dass so jetzt Ihnen zu sagen. Dass ich da / Ne. Weil. Ich
10 weiß es nicht. Weil. Mir fehlt selber diese Rückmeldung von (.) anderen Ämtern. Weiß
11 ich das jetzt nicht. Ich kann nur vom [Eigenbetrieb E.] sprechen. Und da ist das so,
12 dass, wie gesagt. (.) Wir haben das gemacht. Aber (...) auch, ob sich das jetzt auf die
13 Führungskräfte, sage ich mal, (.) übertragen hat (.) ist manchmal schwer nachzuvoll-
14 ziehen. Ich glau:be, (.) dass die vielleicht so (.) ein bisschen sensibilisiert sind da-
15 durch. OKA:Y. Aber, ob das letztendlich greift. (.) Denke ich eher (tiefes Ausatmen)
16 Ich glaub', da brauchen wir noch ein bisschen (.) an Zeit. #00:11:47-8#
17

18 **I: Mhm. Das wäre so eine Facette. Die Auswirkung auf das Führungsverhalten.**
19 **Eine andere / #00:11:59-6#**
20

21 B: Oftmals (.) also Führungsverhalten ist ja das ist ja / Das ist ja oftmals das was wir jetzt
22 so (.) als Mitarbeiter da immer so ein bisschen kritisieren. Dass die / Man kommt da in
23 / Die kommen ja auch in eine (.) in einen Job rein. Und üben den aus, ob sie das jetzt
24 können oder nicht. Und äh. Führungskraft ist halt nicht Führungskraft. Und der Eine
25 KANN das (.) mit Personen umgehen. Der hat dieses Händchen. Und selbst, wenn
26 man das Händchen NICHT hat, sollte man sich s:o dahinterklemmen (.) mit Semina-
27 ren und Führungs / ich sage mal Führungs / wie sagt man Seminaren, damit man sich
28 da in / #00:12:41-9#
29

30 **I: Schulungen, Qualifizierungen / #00:12:42-5#**
31

32 B: Dass man sich in der Richtung so (4) besser aufstellen kann. Ich, ich denke mir äh,
33 ich würde das machen. #00:12:50-9#
34

35 **I: Ja. Da würden Sie sagen: Das könnte noch optimiert werden. #00:12:54-1#**
36

37 B: Auf jeden Fall. #00:12:55-1#
38

39 **I: Und wenn wir so an die Auswirken denken. Das Gesundheitsmanagement in**
40 **Bezug auch auf die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.**
41 **Inwieweit würden Sie da ähm ja Auswirkungen durch das Gesundheitsmana-**
42 **gement ähm erkennen? #00:13:11-0#**
43

44 B: Ich glaube äh, das lässt sich so noch nicht äh (.) auf eine Parallele bringen. Also das
45 lässt sich noch nicht, dass man sagt: „Durch das Gesundheitsmanagement haben wir
46 das und das.“ Ich glaube eher, dass das eher so (4) Ja (..) Dass, das noch nicht so
47 gesehen wird. #00:13:32-2#
48

49 **I: Mhm. Was / #00:13:32-5#**
50

51 B: Es wird zwar gelebt durch diese äh ZIRKEL. Aber das ist dann. Danach ist das dann
52 erledigt. Äh. Ob das dann auch so dann auch gelebt wird. Weiß ich jetzt nicht. (leiser
53 sprechend) #00:13:43-5#
54

1 **I: Mhm. Was, was, wäre das, was, was gelebt, was die Mitarbeiterinnen und Mit-**
2 **arbeiter durch das Gesundheitsmanagement spüren an Veränderung? Gibt es**
3 **etwas, was Ihnen dort einfällt? #00:13:56-3#**
4

5 B: Ja. Also. (...) Wir haben ja g'rad gesagt: „Führungskräfte“. (.) Wie (.) mit den Mitarbei-
6 tern umgegangen wird. Wie äh (..) die WERTschätzung nachher (..) den Mitarbeitern
7 gegenüber / Und das spielt ja ALLES / (...) Und äh wie soll ich das sagen. Es spielt ja
8 alles ähm / (4) #00:14:23-7#
9

10 **I: Mit rein dann / #00:14:24-5#**
11

12 B: Mit REIN. Und äh die (.) und die Mitarbeiter werden ja auch entsprechend, so wie sie
13 angefasst werden, motiviert oder NICHT motiviert. Und das ist meiner Meinung nach
14 unser / auch ein großes Manko. Dass wir / Wir haben ja einen Vorarbeiter, Straßen-
15 meister (.) Und wir haben ja auch noch mehr. Dann haben wir wieder Betriebsleiterin.
16 Das geht ja immer weiter nach oben. Selbst in UNSEREM [Eigenbetrieb E.]. Ja. Da
17 haben wir ein Org / Organigramm da guckt, wo guckt der Mitarbeiter am besten drauf.
18 Damit er weiß, welchen Weg er gehen muss, um irgendwas zu klären. (.) Ne. Der
19 Kopf, der wird oben immer größer und größer und größer. (...) Manchmal ein biss-
20 chen schwierig. #00:15:07-6#
21

22 **I: Ja. Also ein Gesundheitsmanagement dient ja auch dazu, die Gesundheit der**
23 **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verbessern. Ist auch eine Zielstellung auch**
24 **hier in der [Titel der Organisation] für die verschiedenen Betriebe, Eigenbetrie-**
25 **be und Ämter. Ähm. Inwieweit würden Sie da eine, ja Auswirkung des Gesund-**
26 **heitsmanagements feststellen? In Bezug auf den Gesundheitszustand, die ge-**
27 **sundheitliche Situation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? #00:15:34-4#**
28

29 B: (atmet tief aus) (..) Ist SCHWER zu beurteilen. Das ist SCHWER zu beurteilen. (.) Ob
30 das Eine (.) von dem Anderen dann (..) sich ableitet. Oder. Das kann ich gar nicht so
31 beurteilen. Ist schwer. Das man sagt äh (.) / Weil das ist ja so ein GANZ LANGSA-
32 MER PROZESS. Und dann, ob man das dann direkt so sagen kann. „Jetzt. Weil das
33 Gesundheitsmanagement.“ Ich weiß nur eins. Ähm. (.) Gesundheit / Also [Gesund-
34 heitsmanagement] Betriebliches (..) #00:16:08-1#
35

36 **I: Gesundheitsmanagement-Team #00:16:09-1#**
37

38 B: Gesundheitsmanagement. [Frau PK_I5] und so weiter. DA hat sich was getan. Und
39 das ist GANZ klar. Und das ist eine ganz KLARE ähm (4) Aussage. Wo man / wo wir
40 auch sagen können: „Wenn einer ein Problem hat. Und er schildert uns ein Problem,
41 können wir DIREKT sagen: „[Frau PK_I5], [Frau PK_I2]“ (4) Ne. Und die [Frau V.] ja
42 auch. Und. (..) Da kann man (.) / Oder auch äh „die [Gesellschaft für externe Mitarbei-
43 terberatung] [Herr A.]“ Das sind Schlagworte, wo die Kollegen sich dann hinwenden.
44 Wo dann auch die Führung SOFORT realisiert: „Halt. Da ist was.“ Das gab es früher
45 nicht. (.) Und das ist ein GROSSER Vorteil. Wir HABEN durch diese äh durch diese
46 [Gesundheitsmanagement] (..) ja sozusagen, auch (.) 'nen mehr jetzt auch ein Rü-
47 ckenhalt. Ne. Wir, wir die gehen mit an den Tisch. (.) Und da wird ganz schnell dann
48 auch mal klar. Ich sage jetzt mal. (.) Wir haben da einen Kollegen, der hat einen We-
49 geunfall gehabt. (.) Und da kam dann (..) das Problem, dass wir den nicht mehr ein-
50 setzen konnte auf dem LKW. Ich weiß nicht, ob Sie das so ganz grob wissen. Und ja.
51 Und durch die / durch das Gesundheitsmanagement kam dann, dann bei einem Ge-
52 spräch in der Runde der [Herr N.] mit dazu. Und dann hat sich das auch GANZ
53 SCHNELL (..) geändert. Die Einstellung von den Führungskräften zu der ganzen Si-
54 tuation. (.) Und JETZT haben wir den Kollegen da, (.) wo man ihn jetzt, (.) sage ich
55 mal, (.) vorsichtig gesagt, „in Ruhe lässt.“ Der macht jetzt andere 'ne Tätigkeit. Auch
56 Fahrer. Aber da, wo er, sag ich mal, ein bisschen geschützter ist für ihn.

1 B: Und er ist total damit zufrieden. (.) Der sagt äh: „Ich bin froh, dass ich den Weg ge-
2 gangen bin.“ Jetzt in Richtung [BGM-Stelle]. (.) Und zu uns halt. Ne. #00:18:19-6#
3
4 I: **Ja. Das heißt die Kolleginnen aus dem [BGM-Stelle]-Team ähm sind erste An-**
5 **sprechpartner beim Thema Wiedereingliederung. // #00:18:30-6#**
6
7 B: Ja. Ja. Ja. #00:18:30-8#
8
9 I: **// Wiedereingliederungsfälle dort zu vermitteln, zu beraten. Und // #00:18:33-4#**
10
11 B: Genau. (.) War ja der Fall. Ich habe das jetzt eben nur nicht gesagt. (lacht) Das war
12 der Fall. Genau. #00:18:39-7#
13
14 I: **Und auch als Ansprechpartner darüber hinausgehend, wenn gewisse Unzufrie-**
15 **denheit da ist mit der betrieblichen Situation. // #00:18:45-7#**
16
17 B: Mhm. #00:18:45-7#
18
19 I: **// Könnte man, habe ich das auch so richtig raus gehört? #00:18:48-1#**
20
21 B: Mhm. Genau. Also / Und das funktioniert gut. Also. Und die [Frau PK_I2] und die
22 [Frau PK_I5] (.) TOP. Ich kann da nur sagen, (.) kann man / #00:19:01-0#
23
24 I: **Also könnte man sagen, sie nehmen auch, die Kollegen, über das Betriebliche**
25 **Gesundheitsmanagement auch Einfluss? Ich stelle mir gerade die Frage, wel-**
26 **che Möglichkeiten auch die Beschäftigten haben, die Mitarbeiter haben, auch**
27 **im Gesundheitsmanagement. Ja, mitmachen zu können. Was sie da auch mit-**
28 **gestalten können? Einerseits tragen sie ihre Themen rein. Und werden kompet-**
29 **ent beraten, dass die Situation sich für sie verändert. Das ist eine persönliche**
30 **positive Entwicklung. Und wäre noch die Frage: Haben Sie auch den Eindruck,**
31 **dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch im Gesundheitsmanagement**
32 **auch sich mit einbringen können, mitmachen können? #00:19:42-9#**
33
34 B: (atmet tief aus) Mhm (..) Das ist ja oftmals ein bisschen schwierig. Weil erstens Mal
35 die Leut' müssen motiviert werden und angesprochen werden. Äh (.) Und wenn man
36 jemanden nicht so, sagen wir mal, direkt anspricht: „Hier. Das wäre doch was für
37 dich. Könntest Du da mitmachen.“ Allein die Überwindung, dass die dann dazu bereit
38 sind. Ist schon schwierig. Aber äh (5) / DA würde ich sagen, da (.) da fehlt dieser
39 Schritt, dass man die Leute dann aktiviert oder (.) anspricht. (...) Wenn Sie das aus-
40 hängen, wird das vielleicht der EIN oder ANDERE (.) / der der Prozentsatz ist äh sehr
41 gering, die sich dann da, sagen wir mal, so freiwillig dann einbringen / Man muss die
42 praktisch (.) äh (.) darauf (..) ähm also dazu HINFÜHREN. Und sagen: „Wir haben
43 hier 'ne Sache, die wäre gut, wenn IHR oder DU, die BEGLEI:TEN könntet.“ (.) DANN
44 kommen die Leute in Bewegung. Aber SO. (..) Sonst ist das ein bisschen schwierig.
45 #00:20:51-8#
46
47 I: **Mhm. Ich habe gerade auch an die Gesundheitszirkel gedacht, von denen Sie**
48 **gesprochen haben. Wie sich da zum Beispiel die Teilnehmer zusammengesetzt**
49 **haben. Wie damals die Entstehung war dieser Zirkelgruppe. #00:21:03-7#**
50
51 B: Jetzt ist natürlich so. Als (.) die Entstehung / äh hat man ja ähm ausgewählt aus ver-
52 schiedenen Leuten. Dass also / Verschiedene Leute wurden dann beteiligt. Da hat
53 man gesagt: „Wir holen alle an den Tisch: Müllwerker. ALLE, die damit in Verbindung
54 komme.“ Soll so überall so ein kleiner (.) Anteil sein. Ich weiß gar nicht mehr, wie vie-
55 le Leute wir waren. Zehn oder so? Ge? So um den Dreh. Und (.) da waren wir auch
56 ganz gut SORTIERT.

- 1 B: Das war ja nicht das Problem. Nur das Problem ist (.) ähm, die Leut' wollen dann (..)
2 SPÜ:RBARE ERFO:LGE. (.) Und wenn die spürbaren Erfolge, (.) NICHT ERKENN-
3 BAR SIND. (.) Dann ist das für die Leut' irgendwann (..) verlorene Zeit. So (.) äußern
4 die sich. Wenn nicht irgendwie was spürbar. „ACH“ nach dem Motto: „Dadurch, dass
5 wir da waren. Hat sich das und das getan.“ Wenn die DIESES (.) bemerken. (.) Erst
6 dann wird das so akzeptiert, (.) wie sie sich das vorstellen. (.) Ist so MEINE Meinung.
7 #00:22:16-3#
8
- 9 I: **Gab es aus dem Zirkel irgendetwas Spürbares, was sofort auch umgesetzt wur-**
10 **de? Was dann doch als ganz gut in Erinnerung geblieben ist aus den Zirkeln?**
11 **#00:22:27-7#**
12
- 13 B: Jetzt / (lacht) Das ist natürlich jetzt auch ein bisschen schwierig. Das ist jetzt schon so
14 // #00:22:31-3#
15
- 16 I: **Schon sehr lange her / #00:22:31-2#**
17
- 18 B: // eine lange ZEIT, ähm (6). Auf den Punkt kann ich das jetzt nicht genau sagen. Aber
19 ich (.) glaube, da waren so einige Punkte, die da SCHON äh (...) ähm gegriffen ha-
20 ben. Aber welche das genau WAREN, weiß ich jetzt nicht mehr. #00:22:53-2#
21
- 22 I: **Es ist, Sie haben es auf den Punkt gebracht, und dennoch ist das Gefühl bei**
23 **den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, dass es nicht spürbar, so viel sich geän-**
24 **dert hat. Wenn Sie sich jetzt so einen idealen Gesundheitszirkel vorstellen**
25 **könnten oder der wieder neu starten könnte. Wie müsste der denn dann ausse-**
26 **hen, damit er bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auch in positiver Erin-**
27 **nerung bleibt. Dass sie sagen: „Da ist tatsächlich was bei rumgekommen.“**
28 **#00:23:19-9#**
29
- 30 B: Wie gesagt, von dem was da erarbeitet wird, da müsste dann auch äh (.) prozentual
31 gesehen wenigstens für die Leute dann entsprechend ähm (...) etwas hängenbleiben.
32 (.) Äh (...) #00:23:38-5#
33
- 34 I: **Was bedeutet denn „Hängen bleiben“? Was // #00:23:39-9#**
35
- 36 B: „Hängen bleiben“ so / #00:23:41-3#
37
- 38 I: **// konkret dann? #00:23:40-9#**
39
- 40 B: Dass das so umgesetzt wird. Dass das äh, ich sage jetzt mal, ob das jetzt Ar-
41 beits:sicherheit und so weiter / Wir haben ja äh über, für alles haben wir ja schon so
42 Sitzungen, Arbeitssicherheitsausschuss, Mitarbeiterausschuss und (.) 'ne (.) Aber
43 letztendlich ähm (4) brauchen die Leute halt immer dieses Feedback: „Das und das
44 wurde geändert. Das und das wurde verbessert.“ Und (.) ODER AUCH äh: „Ihr müsst
45 das und das machen, (.) damit das und das gewährleistet ist. Und so.“ Also. Aber
46 wenn das nicht kommt, ist es für die Leute immer schwierig, (.) das dann so festzu-
47 halten. Und zu sagen / Oder sagen wir mal, (.) den Fokus dann auf dieses [Gesund-
48 heitsmanagement] zum Beispiel. Da, da weiß man. Wenn wir da hingehen, äh haben
49 wir einen Rückhalt. Dann ist das direkt eine ganz offizielle Sache und so weiter. Wir
50 können da auch in der / hier bei der [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung]
51 ähm (4) sage ich mal / Da sind Psychologen und wie auch immer. Da kann man dann
52 in Ruhe REDEN. Ohne, dass man da (.) NACHTEILE hat. Das ist ja das, was die
53 Leute ja immer wieder befürchten. Dass man eventuelle Repressalien oder wie auch
54 immer, Nachteile hat durch so WEGE. #00:25:00-6#
55

1 I: **Ja. Wenn man bestimmte Dinge nachgehalten haben möchte auf der einen Seite.**
2 **Aber die Angst, dadurch auch negativ aufzufallen. Ist es das was Sie gerade**
3 **sagen mit „Ängsten“? #00:25:12-0#**

4
5 B: Denke ich mir. Ja. #00:25:12-8#

6
7 I: **Sind das berechnete Ängste aus Ihrer Sicht? #00:25:17-3#**

8
9 B: (..) Also wir haben äh (..) wir haben einige (..) Leute, die sage ich mal, IMMER sehr
10 zögernd da äh in dem Gesundheitszirkel auch / Ich sage immer: „Ihr müsst den Mund
11 aufmachen.“ Und das haben aber viele dann da immer GANZ vorsichtig gemacht.
12 Weil sie wussten, dass eventuell EGAL (...) wer, aber es geht irgendwohin, wo man
13 das nicht so gebrauchen kann. Weil man dann nachher eventuelle Nachteile befürch-
14 ten MUSS. Ja. #00:25:49-3#

15
16 I: **Ja. Auf der anderen Seite haben Sie gesagt: „Ich, wir spüren als Mitarbeiter und**
17 **/ ja großen „Rückhalt“ durch das [BGM-Stelle]-Team, durch die [Gesellschaft**
18 **für externe Mitarbeiterberatung]. Dieser Rückhalt, wie macht er sich, abgesehen**
19 **von dem Beispiel, was Sie gerade genannt haben mit der Beratung, Wiederein-**
20 **gliederung von dem Kollegen, der eigentlich jetzt nicht wieder einsetzbar war.**
21 **Wie macht sich dieser „Rückhalt“ noch bemerkbar? Den Sie sehr positiv auch**
22 **beschrieben haben? Als eine gute Entwicklung der letzten Jahre auch.**
23 **#00:26:19-5#**

24
25 B: Tja. Wie macht sich der bemerkbar? Habe ich ja gesagt. Also so, (..) dass die Leute
26 halt wissen, „da können wir hin.“ (5) Ich meine früher, das fing ja (..) ich glaube, heute
27 morgen habe ich mit der [Frau PK_11] gesprochen, '96 so an mit [Titel für Abhängig-
28 keitserkrankung] und so weiter. Da fing das ja GANZ langsam an. Und dann hat man
29 ja die [Frau PK_15] eingestellt als [Beauftragte für Abhängigkeitserkrankung] und so.
30 Das war ja früher ein Thema. Wenn du ein Kollege (..) beim Trinken beobachtet hast.
31 Und du hast gesagt: „Hör mal. Mit dir stimmt was nicht.“ (..) Der Weg ist aber heute für
32 die Leute mit Sicherheit noch SCHWER. Aber trotzdem einfacher. Weil sie wissen
33 genau: da kriegen sie entweder geholfen oder da können sie reden, ohne dass sie ir-
34 gendwie Nachteile haben. #00:27:10-2#

35
36 I: **Da ist schon eine Entwicklung erkennbar auch auf jeden Fall? #00:27:15-7#**

37
38 B: Ja. Also ich bin jetzt nicht so ganz auf Ihre Frage eingegangen. Aber ich denke
39 schon, dass das eine GUTE Entwicklung ist. Und / #00:27:24-2#

40
41 I: **Trägt das dann dazu bei, dass Mitarbeiter anders mit Belastungen umgehen**
42 **können auch durch diese Angebote des [BGM-Stelle]-Teams, durch die [Gesell-**
43 **schaft für externe Mitarbeiterberatung]? Der Umgang mit belastenden Situatio-**
44 **nen. Zum Beispiel im [Eigenbetrieb E.] für die Beschäftigten dort. Kann da das**
45 **Gesundheitsmanagement Hilfestellung leisten? #00:27:48-6#**

46
47 B: Also, ich glaube: ja. Also ich kann mir nicht vorstellen, dass wir jetzt da äh den Rück-
48 schritt machen würden äh und sagen: „Ne.“ Also das wäre, das wäre schlecht. (..) Ne.
49 Also die sollten wir da schon / Also deswegen ganz nochmal, ganz deutlich sagen.
50 DIESE Gesundheitstage, (..) wenn wir die / haben wir ja damals gemacht innerhalb
51 der [Kommunalverwaltung]. Das war ja ein Tag für alle. Da ist, wie, wie gesagt, noch-
52 mal eine GANZ große BITTE, dass man da hinget und (..) lässt zum Beispiel jetzt
53 den [Eigenbetrieb E.], also ist ja [genauer Titel des Eigenbetriebs] dass man da sagt:
54 „An dem Tag, meinerwegen KANN JA stattfinden. Aber es müsste normalerweise (..)“
55 ein Tag von der Gesundheitskasse (..) NUR für uns.“ Wir sind ja dann da schon über
56 zweihundert Leute. Und Sie kommen da und das werden Sie merken, äh VIE:L (..)

- 1 B: BESSER an die Leut' dran. (...) Wenn das so (.) aufgeteilt ist: Bei der Feuerwehr ist
2 das und da kann man hingehen. Das ist dann / der Weg, der ist den Leuten zu weit.
3 (..) Das fährt keiner in das Rathaus und macht das mit. #00:29:07-8#
4
- 5 I: **Konkret die Ansprache, vor Ort sein auch, um die // #00:29:11-4#**
6
- 7 B: Genau. #00:29:11-7#
8
- 9 I: **// Kollegen auch zu erreichen. Ja. Ich stelle mir gerade die Frage, wie bisher
10 dann die Bedürfnisse der Beschäftigten aus den verschiedenen Standorten be-
11 rücksichtigt wurden. Das sind ja wirklich weit über zwanzig Ämter, Eigenbetrie-
12 be. Wie dann das ganze Organisationsteam es bisher geschafft hat, die auch
13 komplett einzubeziehen, zu beteiligen? #00:29:35-2#**
14
- 15 B: Also. (.) Ich kann Ihnen das mal grad sagen. #00:29:39-2#
16 (greift ein Dokument vom Schreibtisch)
17
- 18 I: **Ach. Sie müssen gar nicht nachlesen. Sagen Sie es ruhig aus Ihrem //
19 #00:29:41-4#**
20
- 21 B: Ne. Ne. Ich hab' äh #00:29:42-7#
22
- 23 I: **// Empfinden auch. #00:29:44-0#**
24
- 25 B: Genau. Wir haben hier zum Beispiel „Personalentwicklung der [Titel der Organisati-
26 on]. Fortbildungsprogramm 2014“. (blättert in dem Programm) Hier sind so viele Sa-
27 chen. (..) Jetzt bin ich ja in dem [Mitarbeitervertretung] und hab diesen wunderbaren
28 (.) Katalog bekommen. Und da konnte ich mir (.) äh (...) sämtliche Seminare raussu-
29 chen. Wo ich mich dann auch angemeldet habe. Was man vorher / Hier ist der [Herr
30 N.] zum Beispiel „Resilienz beruflicher Anforderungen. Gesund bewältigen.“ Würde
31 manch Einem (.) gut tun. Die BEREITSCHAFT (.) dahinzugehen, ist ja schon mal erst
32 mal, die Leute muss man erst mal motivieren. Aber (.) DIESE INFORMATION, (.)
33 dass man da überhaupt hingehen kann. Weil viele meinen ja (.) „Da trifft / Das kann
34 ich gar nicht. Das steht mir nicht ZU.“ Und so weiter. DARAN sehen Sie. (.) / Ich war
35 selber überrascht, dass ich das hier alles so mitmachen konnte. Habe mich direkt /
36 ich bin jetzt bei fünf äh Seminaren DABEI. (...) Das ist das, diese INFORMATION.
37 Und deswegen (.) #00:30:47-1#
38
- 39 I: **Die man noch ausbauen könnte also für die Zukunft? #00:30:49-9#**
40
- 41 B: Auf jeden Fall. (.) Auf jeden Fall. (.) Zum Beispiel was auch jetzt [Eigenbetrieb E.],
42 was Sie da vielleicht mal aufschreiben könnten. Wenn wir da (.) Informationswände
43 haben. (.) Dass wir explizit NUR Gesundheitsmanagement [BGM-Stelle] oder äh die
44 [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] präsentiert oder rä:t oder wie auch
45 immer. Äh. DA wird werden die Leute ja auch (.) dadurch werden die ja GEWECKT.
46 Ne. #00:31:16-9#
47
- 48 I: **Das Interesse auch #00:31:20-3#**
49
- 50 B: „Och. Da ist ja was. Och. Was ist das denn? (.) Och. Da kann ich mich ja mal hin-
51 wenden, wenn was ist.“ Nicht nur wenn ein UNFALL passiert. „Ach [Unfallversiche-
52 rungsträger der öffentlichen Hand]“ Ne. (.) Sondern (.) VORHER schon. Gibt es Prob-
53 leme mit dem und dem? Die Leute wissen ja nicht unbedingt, sage ich mal / ähm.
54 Das machen die dann über uns oder so. (.) Wenn / wo sie sich hinwenden wollen
55 oder müssen oder können. Wenn, wenn sie EIN PROBLEM haben. #00:31:48-2#
56

1 I: Ja. Also noch mehr Informationen auch direkt an die Kolleginnen und Kollegen
2 adressieren. Sie haben die Gesundheitstage, die Gesundheitswoche erwähnt.
3 Die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung], die Beratung zur Wiederein-
4 gliederung. Es sind schon ganz viele Beispiele an Gesundheitsinterventionen,
5 an Angeboten, Aktivitäten. Wenn Sie auch noch die anderen, die Ihnen so durch
6 den Kopf gehen. Das Fortbildungsprogramm hatten Sie erwähnt gehabt. Wel-
7 che von den verschiedenen Angeboten im Gesundheitsmanagement, würden
8 Sie sagen, sind aus Ihrer Sicht bisher am erfolgreichsten gewesen?
9 #00:32:22-1#

10
11 B: (..) #00:32:24-9#

12
13 I: Was (.) Stichwort wieder „Da kommt was bei rum.“ Das was Sie gesagt haben.
14 #00:32:28-9#

15
16 B: Ja. Ich merke das. Sie wollen ja hören, ähm „was rumgekommen ist.“ Aber das ist
17 schwierig, ähm #00:32:34-2#

18
19 I: Oder wenn Sie sagen, es ist schwierig zu beantworten, weil ich bisher nichts
20 habe, was ich greifen kann. Wäre das auch eine Aussage. #00:32:41-3#

21
22 B: Ja. Dann muss ich die so übernehmen. Weil äh, ich sage mal so. Das Einzige, (.) ich
23 sage mal so ähm, was da richtig greift, ist äh (.) dieses [Gesundheitsmanagement]
24 und das das greift. (.) Und SUCHT. Und so weiter. Dass man weiß, da ist jemand. Da
25 kann man sich hinwenden. Oder. Äh. Aber jetzt so. (..) Ich sage jetzt mal. Ähm (...)
26 Ich weiß jetzt nicht, wie Sie das äh hören WOLLEN. #00:33:12-3#

27
28 I: Gibt's nichts, was // #00:33:14-5#

29
30 B: Ne, ne. (.) Ich, ich sage jetzt mal. Äh. Das soll ja nachher auch was sein, wo man sich
31 so ein bisschen orientieren kann. „Ach. Da kann man dran arbeiten. Dass sich da äh
32 was bessert.“ #00:33:24-2#

33
34 I: // Ganz genau. #00:33:24-5#

35
36 B: Ich weiß das ja. (.) Nur. (.) Ich kann Ihnen nur sagen. Was GANZ WICHTIG ist, die
37 Ge:sund:heits:kasse, (.) Die muss sich da präsentieren. Die muss sich MEHR präsen-
38 tieren. Die darf nicht nur dann da sein, wenn, ähm wenn ein Unfall passiert. Oder,
39 dass man dann weiß: „Ach, da ist ja. (.) Da ist was.“ (.) Ja. (.) Und (...) Ich sage mal,
40 wie gesagt, wenn da so eine Informationswand ist. Und da ist dann äh [Unfallversi-
41 cherungsträger der öffentlichen Hand] und so weiter und die PRÄSENTIERT sich da.
42 Das muss nicht GROSS sein. Aber das muss so sein, dass die Leute merken, da ist
43 was. Und ich denke mal, das da (.) hat man nachher ähm mit Sicherheit (.) eher einen
44 Vorteil von. (.) Das werden Sie merken. #00:34:19-7#

45
46 I: Ja. Also noch mehr vor Ort präsent sein auf jeden Fall. Sie haben die Gesund-
47 heitszirkel erwähnt. Auch mit dem was gut gelaufen ist. Aber auch kritisch ge-
48 sagt, was man anders machen müsste. Damit sie im Grunde genommen auch
49 eine bessere Akzeptanz haben. Würden Sie ja, wenn Sie den Gesundheitszirkel
50 an sich betrachten, was er leisten kann. Was würden Sie sagen? Nehmen wir
51 an, die [Titel der Organisation] überlegt nochmal, Gesundheitszirkel aufzulegen.
52 Was sollte sie dann von Vorherein anders tun? Auch als Anregung für die Ak-
53 teure. Was, woran sollte sie denken bei der Planung der Gesundheitszirkel, bei
54 der Durchführung und Nachbereitung? Damit die Gesundheitszirkel auch die
55 Erwartungen erfüllen, die an sie gerichtet sind. An was sollten die ja /
56 #00:35:09-6#

B: Das ist auch wieder schwierig zu beantworten. Das geht schon wieder in die Richtung (...) Das ist schwierig zu beantworten. (.) Sage ich jetzt mal. WEIL (..) tja, (...) Das ist schon, ja ist schon ein bisschen schwierig zu beantworten. Weil (..) ich das jetzt. Da fehlt mir das Feedback von, von den Leuten: „Was kann man da jetzt besser machen?“ Ich selber habe ja gesagt: mehr / Ich selber kann nur sagen: „Immer wieder Informationen und“ / (.) Und vor allem das Ganze nicht einschlafen lassen. Ich selber habe das Gefühl, dass wurde dann mal gemacht. Und jetzt ist das wieder auf Eis gelegt. Das müsste normalerweise beigealten werden. Und nicht nur äh (..) diese, ich weiß nicht, wie viel Mal wir uns getroffen haben. Ich glaube zehn Mal, ge, oder so? (.) Das müsste eigentlich REGELmäßig gemacht werden in Abständen, ich sage mal, dass man sich viermal im JAHR trifft. Einmal im Vierteljahr. #00:36:11-8#

I: **Mhm. Wenn ein Außenstehender in den [Eigenbetrieb E.] beispielsweise kommen würde, würde er jetzt aktuell keinen Gesundheitszirkel erleben. Weil keiner existiert in der Form. Würde der wirklich ganz Außenstehende aus einer ganz anderen Verwaltung, der mal für einen Tag reinschnuppert, würde er irgendwas anderes erleben im Rahmen des Gesundheitsmanagements? Wo er sagen würden: „Da kann ich mich mit beteiligen?“ Würde Ihnen etwas einfallen, was es sonst geben würde? Wo er sagt: „Hier erlebe ich eine Beteiligungsmöglichkeit im Gesundheitsmanagement der [Titel der Organisation]?“ #00:36:54-5#**

B: Puh. (tiefes Ausatmen) (...) Das ist / #00:37:01-5#

I: **Eine schwere Frage nach der anderen. #00:37:02-8#**

B: Die sind SEHR SCHWER. Weil äh ich meine, wenn jetzt jemand zu uns kommt. Wer, wer, wer soll das sein, der der jetzt mit der? #00:37:10-1#

I: **Einfach als Bild, als Fiktion. // #00:37:11-7#**

B: Ja. Das. #00:37:12-8#

I: **// Also die Frage ist, wo Mitarbeiter überall Beteiligungsmöglichkeiten haben im Rahmen des Gesundheitsmanagements? Und vielleicht fällt es leichter die Frage zu beantworten, wenn man sich überlegt. Man ist wirklich ganz neu in der Organisation. Kommt rein und hat ähm eine Idee, was Gesundheitsmanagement ist. Und zwar über die und die Materialien. Über die und die Möglichkeiten der Ansprache. Des Dialoges. Der nicht nur Medien, aber auch der konkreten Beteiligungsmöglichkeiten. Vielleicht fällt Ihnen was ein. Vielleicht sagen Sie auch: „Eigentlich fällt mir jetzt nichts ein.“ #00:37:49-7#**

B: Also die Beteiligungsmöglichkeit ist ja eher jetzt, nehmen wir mal (4) eher, ich sag mal, eher gering, weil. (...) Wie will sich da jemand einbringen? Das ist äh ist nicht einfach. Wenn die Leut' oder wenn wir die nicht, sagen wir mal, ansprechen: „Hättest Du hier Lust, an so einem Zirkel mitzumachen?“ Dann ist das schon mal GAR NICHT. Weil das Ganze taucht ja nirgendwo auf. (.) Die Ansprache wird ja NIRGENDSWO gemacht ansonsten. (...) Wenn wir nicht dahin gegangen wären äh (.) damals. (.) Weiß ich gar nicht, ob das / Obwohl das WAR (.) sagen wir mal, von der Führung, von unserem Chef schon (.) äh so GEWOLLT. Also das ist jetzt nicht, dass man da sagt: „Die wollten das nicht.“ Aber ähm, jo. Er HAT DA (.) hat da schon Wert draufgelegt damals der [Werksleiter M.]. Das weiß ich noch. #00:38:39-7#

I: **Also wenn ich das so für mich zusammenfasse auch nochmal. Ist das Thema eben auch Beteiligungsmöglichkeiten schaffen noch ausbaufähig? // #00:38:52-4#**

1 B: Auf jeden Fall / #00:38:53-4#

2

3 I: // um die Mitarbeiterinnen zu erreichen und die Mitarbeiter. Was würden Sie,
4 wenn wir jetzt die aktuelle Situation einfach verlassen. Und uns mal denken,
5 vorstellen würden: Es gibt eben noch mehr Möglichkeiten zu agieren, mitma-
6 chen zu können seitens der Mitarbeiter. Was würden Sie dann denn sagen, wel-
7 chen Zusammenhang Sie sehen, zwischen diesen fiktiven jetzt mal angenom-
8 menen Möglichkeiten der Beteiligung und verbesserten Arbeitsbedingungen?
9 Welchen Zusammenhang? Also wie würden Sie da die Auswirkungen, wenn
10 Mitarbeiter sich stärker einbringen können im Gesundheitsmanagement auch
11 auf die Qualität der Arbeitsbedingungen wiederum sehen? #00:39:31-8#

12

13 B: (..) Tja. (..) Ich denke schon, dass sich da (..) was bemerkbar macht. Wenn (..) wenn
14 die Kollegen da gewisse Dinge hören, wie man sich äh, äh verhalten soll. Und dass
15 man, äh, dass werden die schon nach außen hin und in ihrem Arbeitsbereich dann äh
16 umsetzen. Ich kann mir das schon vorstellen. Ich glaube NICHT, dass das alles nur
17 ähm (...) nur (..) ja nur reden und so ist. Also ich denke schon, dass da was bei rum
18 kommt. #00:40:09-5#

19

20 I: Sie haben ja auch das Beispiel genannt. Ich habe // #00:40:11-3#

21

22 B: Die lassen das schon einfließen. #00:40:12-5#

23

24 I: // Wenn Mitarbeiter das Gefühl haben, sie können direkt auf das [BGM-Stelle]-
25 Team zugehen. Sie können die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung]
26 ansprechen. Kriegen da professionelle Betreuung durch die Therapeuten,
27 durch die Psychologen. Dass das auch wieder zu deren Zufriedenheit beiträgt?
28 Das war ihr konkretes Beispiel vorhin. #00:40:26-8#

29

30 B: Ja. Ja. Auf jeden Fall. Mhm. #00:40:28-0#

31

32 I: Wenn Sie diesen Zusammenhang vielleicht auch nochmal ein bisschen erläu-
33 tern würden dann? Sie haben ganz oft die Beratung, die psychologische Bera-
34 tung durch die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] genannt. Bei mir
35 entsteht so der Eindruck, dass ist wirklich was, was sehr positiv auch, also was
36 man schon als erfolgreiches Angebot auch, was in den letzten Jahren entstan-
37 den ist, betiteln kann. Ist es / Habe ich Sie da richtig verstanden? #00:40:51-8#

38

39 B: Auf jeden auf jeden Fall. Die Kollegen sehen das auch so, als / Ob als offizielles IN-
40 STRUMENT. Die sehen das nicht mehr als äh (...) mhm (...) sagen wir mal so, Nach /
41 dass das eventuell Nachteile haben kann, sondern ganz im Gegenteil. Die sehen
42 eher den Vorteil da drin. (..) Ähm. Weil Sie wissen, (..) dass der Arbeitgeber (..) SO-
43 FORT dieses Thema / (..) eigentlich mag er das ja nicht. Wenn der hört, ähm „[BGM-
44 Stelle] mit eingesetzt.“ Oder „der Weg zum [Herrn Sch.]“ Dann hat das einen ganz
45 anderen Charakter, als wenn der, wenn der Mann das früher nicht gemacht hat. Also
46 das ist schon von Vorteil. #00:41:38-0#

47

48 I: Ja. Jetzt sind Sie als [Mitarbeitervertretung], auch voll freigestellt, auch in so
49 einer Doppelrolle. Sie sind einerseits im [Eigenbetrieb E.] so, Sie haben gesagt
50 im operativen Geschäft, auch da als [Mitarbeitervertretung]. Jetzt aber mit dem
51 vollen Hut [Mitarbeitervertretung] auf. Könnte man dann sagen: Das [BGM-
52 Stelle]-Team unterstützt auch den Personalrat? So wie Sie die Kolleginnen dort
53 [Frau PK_I5] haben Sie erwähnt, [Frau PK_I2]. Ein Stück weit sind die auch
54 Vermittler dann für die und Sprachrohr für die Beschäftigten? Wenn Sie von
55 „Rückhalt“ und „es hat einen offiziellen“ Charakter sprechen. Ist es das, was
56 Sie auch so ein bisschen als besonders bemerken? #00:42:15-1#

- 1 B: Also ich meine auf jeden Fall, kann man das so sehen. Ähm. Jetzt wie gesagt, ich bin
2 ja da ganz frisch. Ich bin ja in der Ausbildung hier sozusagen. (lacht) Aber ich habe
3 das im Vorfeld schon mitbekommen. War auch bei manchen Gesprächen schon da-
4 bei. Und also ich kann nur sagen, dass das ähm (...) ein Rückschritt wäre, wenn man
5 (...) dieses Projekt (..) einstellen würden. #00:42:45-4#
- 6
- 7 **I: Das Gesundheitsmanagement-Projekt? #00:42:47-2#**
- 8
- 9 B: Ja. Ja. Also, wenn das ab morgen nicht mehr da wäre, glaube ich, wäre das eher
10 zum Nachteil. (.) Ganz / das also das würde sich nicht (.) gut machen. Für die Kolle-
11 gen und Mitarbeiter überhaupt ist das / (4) Ich will jetzt nicht, (.) also „unverzichtbar“
12 hört sich so an. Aber äh ist schon sehr wichtig geworden. Glaube ich schon.
13 #00:43:10-7#
- 14
- 15 **I: Das ist doch eine ganz wichtige Erkenntnis. Was macht es denn noch so unver-**
16 **zichtbar? Das ist ein großer Wert, den Sie gerade gesagt haben. #00:43:18-8#**
- 17
- 18 B: Ja. Das ist ein Wert. Man hat eine sogenannte „Rückendeckung.“ Man ist nicht allein.
19 Man fühlt sich aufgehoben. Und das ist eine GANZ große, ein ganz GROSSER äh
20 Punkt für die Mitarbeiter. Wo die merken: „HIER bin ich nicht allein. Hier (.) werde ich
21 gehört und hier (.) bekomme ich auch (.) die entsprechende Hilfe.“ (...) Ne. (..) Und so
22 kommen die ja auch zu UNS. #00:43:38-6#
- 23
- 24 **I: Ich wollte gerade sagen: Was ist denn dann der Unterschied zwischen dem**
25 **[BGM-Stelle]-Team und Ihnen und Ihren Kollegen im [Mitarbeitervertretung]**
26 **dann? Auch da geht's ja darum „Rückendeckung“ den Mitarbeitern. Was ist**
27 **dann die andere Qualität noch im Gesundheitsmanagement? #00:43:55-7#**
- 28
- 29 B: Ja. Gut. Die (.) Gesundheitsmanagement, die sind natürlich da drauf geschult. Sagen
30 wir mal, die (.) können sich ganz anders um die Mitarbeiter kümmern (.) in (.) in dieser
31 äh, Krankheitsfragen oder wie auch immer. Das ist ja dann / da können wir uns ja
32 auch gar nicht / wir können ja nur ähm (.) diese sogenannte, wir haben ja diese
33 Wächterfunktion und diese Vermittlerrolle. Aber das man äh (...) da will man ja / dem
34 will ja gar nicht zu nahe treten. Wir sind ja froh, dass wir IM GESPRÄCH die Leute so
35 rüberbringen können, vermitteln können und sagen: „Da bist du gut aufgehoben. (.)
36 Geh dahin. (.) Scheu nicht den Weg.“ Die müssen erst mal HIERHIN kommen. (.) Das
37 ist äh alles nicht so einfach für die Leut'. Ne. Und dann schicken wir die entsprechend
38 weiter. Dann telefonieren wir. Und DIE freuen sich und die, wenn sie im, im Ge-
39 spräch, haben Sie bestimmt schon mit der [Frau PK_I5] äh gehört. Was die für / also
40 das wird ja immer MEHR. Es wird ja IMMER MEHR. #00:44:57-4#
- 41
- 42 **I: Also die Fälle, die bei Ihnen auflaufen, gehen dann, werden weiter delegiert un-**
43 **ter anderem auch an das [BGM-Stelle]-Team dann? #00:45:03-9#**
- 44
- 45 B: Genau. Genau. Wir geben die entsprechend weiter. Weil wir, (.) sagen wir mal, auch
46 nicht so entsprechend geschult sind. Ich kann mir ja das gar nicht anmaßen über sol-
47 che Sachen zu sprechen. Die haben auch das Händchen für. Ist ja auch ganz klar.
48 #00:45:16-6#
- 49
- 50 **I: Ja. Genau. Sie haben gesagt. „Ich will mir das ja gar nicht anmaßen da irgend-**
51 **welche Kompetenzen zu übernehmen. Die eigentlich das [BGM-Stelle]-Team**
52 **hat.“ Das hat ja was mit Schulung zu tun. Da werden wir so beim Stichwort**
53 **„Qualität“ auch. Ja. Was ist denn dann Qualität im Gesundheitsmanagement?**
54 **Was macht denn ein gutes qualitatives Gesundheitsmanagement aus? (...) Was**
55 **ist ein gutes Gesundheitsmanagement? Für Sie, aus Ihrer persönlichen Sicht?**
56 **#00:45:43-3#**

1 B: Also (.) ich würde sagen: Für mich ist ein guter, gutes Gesundheitsmanagement 'ne
2 (.) Institution, (..) die wenn ich die brauche, mir die nötige Rückendeckung geben (..) können und dann die INFORMATIONEN auch geben können, wie ich mich verhalten
3 kann. Wie, wie für mich dann da in dem, dem Moment in meinem Problem der Weg
4 aussieht? Denn das ist ja immer dann das Schwierige. WIE verfare, wie verfährt
5 man? Wie kann man da mit der Situation umgehen? Das können wir HIER NICHT.
6 Wir können die deswegen nur (..) weiterleiten und DIE können dann explizit dann im-
7 mer / die können ja / (..) Ich habe ja in den Gesprächen / Ich finde das FASZINIE-
8 REND, wie die das machen. Äh. Die hören sich das / die hören direkt in, in dem Ge-
9 spräch schon, wo der Mann oder die Frau das Problem hat. (.) Ne. Und ich denke,
10 das ist (4) ist schon (..) enorm. Und äh, (..) ich denke, wir sind da total auf einem guten
11 Weg. Ne. #00:46:49-3#
12
13
14 I: **Das betrifft so das Gesundheitsmanagement. Bei den Arbeitsbedingungen hat-**
15 **ten Sie am Anfang eher zögerlich geantwortet, es ist schwer zu beantworten,**
16 **was sich verbessert hat. Was wäre // #00:46:59-7#**
17
18 B: Ähm. #00:46:58-8#
19
20 I: **// Ja? #00:47:00-0#**
21
22 B: Ja. Also ich sage mal so, das Gesundheitsmanagement hier, das ist schon spürbar.
23 Nur jetzt, sage ich mal ähm, (5) wenn Sie das Gesundheitsmanagement jetzt von der
24 ähm [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand], also dieses (..) ganze Gebilde
25 meinen. Ich weiß nicht, ob das jetzt direkt damit zusammenhängt, 'ne. Das hängt ja
26 eher nicht damit zusammen. #00:47:24-0#
27
28 I: **Sie denken einfach an Ihre Arbeitsbedingungen hier in der [Titel der Organisa-**
29 **tion], ob sich da was verändert hat. Und das hatten Sie ja zu Recht gesagt, ist**
30 **gar nicht so leicht auch zu beantworten. #00:47:32-6#**
31
32 B: Ist nicht einfach. Aber ich denke, durch dieses (..) [Gesundheitsmanagement] äh hat
33 sich da schon JEDE Menge getan. (..) Ich glaub, äh der, der Weg in die Richtung der
34 war GUT. Und ich denke mal, ähm man sollte das auch nicht mehr / #00:47:49-0#
35
36 I: **Ja. Wenn man nochmal in die Zukunft schaut. Was ist denn, Sie haben eben**
37 **beschrieben, was ein gutes Gesundheitsmanagement ausmacht. Was sind gu-**
38 **te, qualitativ gute Arbeitsbedingungen dann? Was ist denn Qualität in Bezug**
39 **und im Zusammenhang mit den Arbeitsbedingungen dann? Was sind, wenn Sie**
40 **auch mal da sich einfach überlegen könnten. Also ganz frei gedacht: Was sind**
41 **gute Bedingungen am Arbeitsplatz? Was macht qualitativ gute Arbeit aus? Was**
42 **verbinden Sie damit? #00:48:20-5#**
43
44 B: (atmet tief aus) Tja. Gute Arbeit macht aus ähm (..): der Arbeitsplatz als solches, wie
45 ist der gestaltet? Wie ist, wie ist äh, zum Beispiel, wenn ich jetzt als Mitarbeiter in den
46 Sozialraum komme. Ist / Wie wie sieht der aus MOMENTAN? Ich meine, (..) die deso-
47 late Situation, (schmunzelt) die wir da drüben haben momentan. Deswegen ziehen
48 wir ja auch um, äh die ist ja unverkennbar. Und ich denke, (..) das macht für den Mit-
49 arbeiter SEHR viel aus. Wie er da untergebracht ist. Dann, wie er angesprochen wird.
50 Die Behandlung vom Vorgesetzten. Die WERTSCHÄTZUNG. Und das ist (..) das
51 greift da alles. Man wiederholt sich eigentlich IMMER WIEDER. Man wiederholt / es
52 komm immer wieder äh mit da rein. Das ist immer (..) #00:49:17-3#
53
54 I: **Die gleichen Themen, die gleichen Antworten. #00:49:19-8#**
55

B: Ja. Die kommen IMMER WIEDER. Die kann man immer wieder mit da einbringen.
#00:49:23-8#

I: Wären es auch die gleichen Antworten, wenn es jetzt / Sie haben „Gesundheitsmanagement“, Was ist für Sie ein gutes Gesundheitsmanagement beschrieben? Und ein Thema auch in dem Projekt ist ja eben ganz stark die Beteiligung nochmal zu betrachten, die Partizipation. Und Sie haben beschrieben, wie so der Stand jetzt ist. Was Sie sich wünschen würden im Bereich Partizipation noch. Mit ganz verschiedenen Medien und Möglichkeiten der Ansprache. Und auch wenn Sie dort ganz offen formulieren könnten, was für Sie optimale qualitativ gute Beteiligung, Partizipation ausmacht. Was würden Sie antworten? Was ist für Sie Qualität in Bezug auf Partizipation, Beteiligungsmöglichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? #00:50:10-8#

B: Ja. Also. (...) Also wie gesagt, also meiner Meinung nach, ist diese Information zum Beispiel Rückenschule und solche Sachen. Die ,die ganzen Sachen, die man da äh in der Richtung aufgreifen kann als MITARBEITER. (...) Die (.) müsste noch mehr deutlich gemacht werden. (..) Äh. Klar gibt äh der (.) Vorgesetzte oder wie auch immer, wenn wir eine Mitarbeiterversammlung haben, dann bekannt äh: Man KANN das so und so machen. Aber das geht halt so äh im Enddefekt unter, dann wird gelacht „Kochkurs und Rückenschule. Äh Ich gehe doch nicht mehr in die Schule.“ Und so weiter. Wird halt anders aufgenommen. Die Information, (.) welche Möglichkeit der Arbeitnehmer HAT (..) oder auch (klopft auf das Fortbildungsprogramm) oder hier oder da (..) #00:51:01-9#

I: Über Schulungen // #00:51:11-1#

B: Ja. #00:51:11-1#

I: // über das Personalentwicklungskonzept, Fortbildungsprogramm. #00:51:13-4#

B: Ja. Genau. Diese Information ist oftmals (..) die wird jedenfalls nicht so gelebt, wie sie leben SOLLTE (.) Ja. Sagen wir mal so. Und dann könnten wir VIELMEHR machen. Ich weiß genau, wenn ich hier den Katalog (..) unseren Mitarbeitern da hinlege. „Och.“ (5) Da sind die erstaunt, welche Fortbildungsmaßnahmen von der [Titel der Organisation] angeboten äh angeboten werden. #00:51:40-2#

I: Weil bisher überhaupt noch nicht dieser Überblick besteht, 'ne das Wissen darum dann? #00:51:46-4#

B: Normalerweise. / Ich meine, das hier ist ja für MITARBEITER [Titel der Organisation] Das gehört normal in JEDE Hand. Normalerweise muss so ein Teil JEDER bekommen. Damit er entsprechend informiert wird. Aber das ist nicht so. Da gibt es für eine Abteilung ein Ding. (..) Das war's. (..) Äh ich / als Beispiel. #00:52:07-9#

I: Gibt es noch so Beispiele, wo Sie sagen würden: „Das fällt mir sofort ein, was man noch mit Blick in die Praxis?“ Das ist ganz konkret gewesen jetzt. Gibt's noch etwas in Bezug auf Beteiligung, wo Sie sagen würden. „Das wäre jetzt eine Information oder eine Form, die auch für die Kollegen in allen Bereichen unverzichtbar ist?“ #00:52:31-9#

B: Mhm. (.) Das ist jetzt wieder ein bisschen schwierig. Jetzt weiß ich wieder nicht, was ich sagen soll. (lacht) #00:52:38-8#

I: Müssen Sie nicht. Wenn, wenn im Grunde genommen. Das ist ja schon ein schönes Beispiel gewesen, das Fortbildungsprogramm. Ja. #00:52:44-3#

1 B: Also, wie gesagt, diese Schlagworte, deswegen gestern in unserem (..) #00:52:52-0#
2
3 I: **Zum „Alternsgerechten Arbeiten“ // #00:52:52-9#**
4
5 B: Arbeiten. Genau #00:52:53-6#
6
7 I: **// die Arbeitsgruppe. Mhm. #00:52:54-1#**
8
9 B: Ich sage immer wieder: INFORMATION (.) an die Mitarbeiter über entsprechende
10 Fortbildungsmaßnahmen. Welche Möglichkeiten hat man? Äh (.) Ich sage mal, sogar
11 in der / muss ja nicht während der Arbeitszeit sein. Aber in der FREIZEIT. Welche
12 Möglichkeiten habe ich, um gewisse Sachen, Trainingskurse oder Rückenschule oder
13 irgendwas zu machen. Da ist oftmals, dass diese (.) die ganzen Sachen nicht so be-
14 kannt sind. Die Leut' hier nehmen das deswegen gar nicht (.) äh in (.) ANSPRUCH. (.)
15 Weil (.) weil sie gar nicht wissen, was ihnen da in dem Moment auch zusteht. Was sie
16 machen KÖNNEN. Wenn sie WOLLEN. #00:53:32-8#
17
18 I: **Das wäre ganz stark das Thema Information. Die Möglichkeit auch Mitmachen**
19 **zu können. Vielleicht sogar mitentscheiden zu können im Gesundheitsmana-**
20 **gement [Titel der Organisation] #00:53:43-7#**
21
22 B: Ja. Auf jeden Fall. Wir haben, äh ich sage mal so. Wir haben ja so viele Mitarbeiter
23 und die sind mit Sicherheit, die müssen nur GEFORDERT werden. Und wenn die
24 GEFORDERT werden, (.) dann bringen, die sich auch ein. (.) Wenn (..) #00:53:56-1#
25
26 I: **Wie müssen die denn gefordert werden? Ganz konkret? Wie, wie schafft man es**
27 **sie zu fordern? #00:54:02-8#**
28
29 B: Ja. Also. Mich, äh können Sie fordern zum Beispiel, wenn Sie äh (..) wenn ich weiß,
30 dass, wenn ich was sage, dass das auch irgendwann umgesetzt wird. Klar, wir kön-
31 nen nicht erwarten von heute auf morgen. Dazu äh (.) ist das ganze Gebilde hier ein
32 bisschen schwierig. Aber. (...) Wenn ich WEISS, ich bin heute in (.) in dem Workshop
33 „Altersgerechtes Arb / Alternsgerechtes Arbeiten.“ Und ich weiß, dass das erst in
34 ZWANZIG Jahren UMGESETZT wird. (..) Deswegen war das für mich gestern ein
35 bisschen schwer für mich zu verstehen, dass das erst in fünfzehn Jahren äh so unge-
36 fähr. Das heißt also für uns. (.) Ne. Das wäre dann / (..) In dem Moment sacke ich
37 wieder in meinem Stuhl zurück und denke: „Das kann ja nicht sein.“ Ne. #00:54:49-0#
38
39 I: **Die [Kommunalverwaltung] ist ja schon seit, ja Sie haben selber vorhin eine**
40 **Jahreszahl genannt. Auf jeden Fall seit Anfang 2000, 2002 unterwegs. Also es**
41 **sind ja keine fünf Jahre erst. Es ist schon eine positive Prognose hier bei Ihnen**
42 **in der Organisation. Also, es ist ja nicht erst seit gestern. #00:55:03-3#**
43
44 B: Deswegen äh (4) Das muss ich schon sagen also äh / Diese FORTBILDUNGS-
45 MASSNAHMEN hier zum Beispiel „Konfliktmanagement“ da war ich die Woche ge-
46 wesen. (.) Und Sie glauben gar nicht, wie interessant das ist. (...) Das trägt ja genau-
47 so zur Gesundheit BEI. (...) Denn so wie ich aus'm Konflikt raus gehe, das nehme ich
48 ja dann auch mit nach Hause. (..) Das belastet mich ja dann bei der Arbeit. (.) Das
49 belastet mich am nächsten Tag. (.) Wo ich mir Gedanken drüber mache. Deswegen
50 ist das SO WICHTIG, dass die Leute das ERFAHREN. #00:55:40-1#
51
52 I: **Ja. Sie haben auch gesagt, im Grunde genommen ist es immer wichtig, die In-**
53 **formationen weiter zu geben, Ansprechpartner vor Ort zu sein. Das [BGM-**
54 **Stelle]-Team hat jetzt den Sitz hier zentral. Und es gibt viele Satellitenbereiche**
55 **Ämter, Eigenbetriebe außerhalb auch.**

1 **I: Äh nicht direkt hier jetzt in der Nähe des Rathauses. Welche Möglichkeiten se-**
2 **hen Sie denn, dass auch Ansprechpartner trotzdem vor Ort fungieren? Also das**
3 **Eine ist das Team / #00:56:09-1#**
4
5 **B:** Ich weiß nicht, ich weiß nicht äh, was Sie da ansprechen. Auf jeden Fall äh ist ja seit
6 einiger Zeit, das Thema GESUNDHEITSLÖTSE / Ne. (.) Das ist ja unterwegs. NUR,
7 (.) wenn man DIE LEUTE EINSETZEN WILL, dann müssen die auch entsprechend
8 GESCHULT sein. (.) Und da ist ja dann. Äh. Das ist ja dann auch nicht so einfach (.)
9 mit Personalentscheidung. (...) Ich weiß nicht, ob Sie wissen, was ich jetzt anspreche.
10 #00:56:36-5#
11
12 **I: Ich kenne ja nicht Ihre ganzen internen Abläufe und Besprechungen. (schmun-**
13 **zelt) #00:56:40-2#**
14
15 **B:** Ach so. Ja. Aber wir haben drüben eine Gesundheitslotsin, die wurde SO (.) einge-
16 stellt auf drei Jahre PROBE (...) in Verbindung mit dem Gesundheitsmanagement. (.)
17 Nur die erfüllt halt diese ANFORDERUNGEN nicht nach dem Bundesausbildungsge-
18 setz. (..) Äh. (..) Und deswegen (.) gibt es da (.) so leichte Schwierigkeiten. Mit dem,
19 (.) was wir hier jetzt, sagen wir mal, ähm (..) begleiten, sage ich mal, wenn es um (.)
20 Entgeltgruppe geht oder (.) Bezahlung und dem, was sie macht. Das sie / (.) Ich sage
21 jetzt mal und das ist ein bisschen schwierig. (.) Da hat man denn, da denkt man, wie-
22 so wird das so gemacht? Da (.) das Thema Gesundheitslotse / Das was die machen
23 WOLLEN, das ist ja richtig. Aber dann holt man sich eine Person, die das nicht erfül-
24 len kann. Das ist dann manchmal ein bisschen schwierig, ge. #00:57:42-4#
25
26 **I: Ja. An sich der Weg wäre schon // #00:57:43-2#**
27
28 **B:** Der Weg ist GUT. (.) Nur dann wird wieder (5) Und (.) das ist nicht gut. #00:57:55-7#
29
30 **I: // Mhm. Okay. Ja. #00:57:56-9#**
31
32 **B:** Aber das ist auch ganz unter uns gesagt. #00:58:01-8#
33
34 **I: Ja. Sie haben das ja auch sehr konkret auch beschrieben. Sie haben unheimlich**
35 **viele Beispiele beschrieben. Und wenn man, die Fragen ähneln sich vielleicht**
36 **auf den ersten Blick auch etwas. Aber sie dienen einfach dazu, sich immer**
37 **nochmal wieder auch neu Gedanken zu machen. Vielleicht das, was man vorher**
38 **gesagt hat, nochmal zu bestätigen. Und dadurch erscheint es Ihnen so ein**
39 **bisschen, als wenn Sie sich wiederholen. Das tun Sie aber gar nicht. Es sind**
40 **immer wieder neue Dinge, die Sie erwähnen. Sie haben unheimlich viele Bei-**
41 **spiele genannt. Was an Informationsmöglichkeiten existiert. Was Sie sich noch**
42 **wünschen würden. Welche Formen der Beteiligung bereits da sind. Aber auch**
43 **wiederum ausgebaut werden könnten. Und vielleicht haben Sie sich während**
44 **Ihrer Antworten auch schon so selber so gedanklich ein Bild gemacht. Ja. Wie**
45 **umfangreich ist denn eigentlich die Beteiligungsmöglichkeit bei uns im Haus.**
46 **Es gibt ganz unterschiedliche Möglichkeiten, das Ausmaß in einer Organisation**
47 **in einer Verwaltung zu beschreiben. Wie viele Möglichkeiten der Beteiligung**
48 **gibt es? Ich habe einfach mal eine kleine ja Auflistung mit neun Begriffen mit-**
49 **gebracht. Es ist eine Möglichkeit. Es sind sogenannte Stufen der Partizipation.**
50 **Um das Ausmaß // #00:59:12-3#**
51
52 **B:** Mensch. Was Fremdwörter. Da muss ich erst mal hin. #00:59:13-8#
53
54 **I: // Ne. Das sind alles deutsche Wörter. // #00:59:15-2#**
55
56 **B:** Parti /Parti / #00:59:16-3#

1 I: // Also die Beteiligung. Partizipation. #00:59:18-4#

2
3 B: Party kenn ich. #00:59:18-4#

4
5 I: Genau. Party kennen Sie. Und die „zi“ und da wird noch gezogen an allen En-
6 den und hoffentlich eine Beteiligung ermöglicht. #00:59:24-2#

7
8 B: (lacht) #00:59:24-1#

9
10 I: Also Möglichkeiten der Beteiligung werden hier in sogenannten, diese Käst-
11 chen stehen jeweils, jedes Kästchen steht für eine Stufe der Beteiligungsmög-
12 lichkeit. Und ich würde gleich die Begriffe einfach mal so ein bisschen erläu-
13 tern. Das ist so abschließend des Gespräches nochmal das, wo ich auch jeden
14 drum gebeten habe. Nochmal eine Einschätzung zu geben, wo denn die [Titel
15 der Organisation] ähm aus ihrer Sicht steht. Ich beschreibe einfach mal diese
16 Stufen ein bisschen. Sie sehen hier also neun Stufen und vier Ebenen. Das ist
17 so die erste Ebene ist eigentlich noch gar keine Form der Beteiligung. Man
18 würde auch sagen „Nicht-Beteiligung“. Also hier ist es einfach so bei der „In-
19 strumentalisierung“ und bei der „Anweisung“, dass die Entscheidung ohne Be-
20 rücksichtigung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter getroffen werden. Ne. Aus-
21 schließlich die Entscheidungsträger. Ich würde auch gar nicht weiter auf diese
22 zwei Stufen „Instrumentalisierung“ und „Anweisung“ drauf eingehen. Weil, das
23 wäre ja quasi eine „Nicht-Beteiligung“. Und wir wollen uns ja um das Thema
24 Beteiligung auch drehen. Die nächste Ebene das ist so eine Art „Vorstufe“ der
25 Beteiligung. Und zwar mit den drei verschiedenen Möglichkeiten „Information“,
26 „Anhörung“ und „Einbeziehung“. Und zwar ist auf dieser Ebene eine zuneh-
27 mend starke Einbindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Entschei-
28 dungsprozesse. Man muss aber auch noch berücksichtigen, dass noch kein di-
29 rektter Einfluss auf den Entscheidungsprozess möglich ist. Bei der „Informati-
30 on“, ich unterscheide nochmal diese drei Stufen. Bei der „Information“ ist es
31 so, dass der Entscheidungsträger die Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ver-
32 schiedene Handlungsmöglichkeiten eben mitteilt. Das Vorgehen wird erklärt. Es
33 wird begründet und auch die Sichtweise eben der Beschäftigten berücksichtigt.
34 Um auch eine Akzeptanz der Informationsangebote noch zu fördern. Im Vorder-
35 grund steht aber eigentlich nur die Mitteilung von aufbereiteten Informationen.
36 Gehen wir mal einfach weiter. Die „Anhörung“, da interessieren sich die Ent-
37 scheidungsträger für die Sichtweise der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die
38 Mitarbeiter werden angehört, haben aber keine Kontrolle darüber, ob ihre
39 Sichtweise auch tatsächlich Beachtung findet. Ne. „Einbeziehung“ das ist hier
40 die letzte Stufe auf diese Ebene der „Vorstufe“ der Beteiligung. Bei der „Einbe-
41 ziehung“ ist es so, dass eben Vertreter der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die
42 Entscheidungsträger beraten. Aber auch hier gibt es noch keinen verbindlichen
43 Einfluss auf den Entscheidungsprozess. Das ändert sich, wenn wir diese Stufen
44 weiter hochgehen in Richtung dieser Ebene. Und das ist die sogenannte Ebene
45 der „echten“ Beteiligung. Wie der Name schon sagt „Mitbestimmung“. Da hal-
46 ten die Entscheidungsträger Rücksprache mit den Vertretern der Mitarbeiterin-
47 nen und Mitarbeiter, um auch wesentliche Aspekte mit ihnen abzustimmen. Und
48 die Mitarbeiter haben auch Mitspracherecht aber keine alleinige Entschei-
49 dungsbefugnis. Das ändert sich hier schon bei dieser Stufe. Es steht auch
50 schon „zum Teil Übertragung von Entscheidungskompetenz“. Hier gibt's also
51 ein Beteiligungsrecht. Und dieses stellt sicher, dass bestimmte Aspekte von
52 den Mitarbeitern selbst bestimmt werden können. Und hier letztendlich die
53 „Entscheidungsmacht“ so wie der Name auch schon sagt. Da geht's darum,
54 dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter alle wesentlichen Aspekte selbst be-
55 stimmen. Andere Akteure außerhalb der Mitarbeiterschaft werden an der Ent-
56 scheidung beteiligt, haben aber nur begleitende und unterstützende Rolle. Und

1 die allerletzte Stufe, wenn man nochmal sich das wie so eine Treppe vorstellt.
2 Das wäre so die vierte Ebene. Stichwort „Selbstorganisation“. Und das geht
3 über die Beteiligung hinaus. Das sind selbst organisierte Aktivitäten. Also alle
4 Formen von Initiativen, die von den Mitarbeitern selbst entwickelt wurden, initi-
5 ert wurden, durchgeführt wurden. Das können spontane Aktionen sein, formel-
6 le, informelle. Da ist die ganze Verantwortlichkeit wirklich in den Händen eigen-
7 verantwortlich bei den Mitarbeitern. Also ich fasse nochmal zusammen. Erste
8 Ebene keine Beteiligung „Instrumentalisierung“ und „Anweisung“. Die nächste
9 Ebene „Information“, „Anhörung“ und „Einbeziehung“ eine Art „Vorstufe“ der
10 Beteiligung. Die dritte Ebene das ist die sogenannte „echte“ Beteiligung mit
11 „Mitbestimmung“, „zum Teil Übertragung von Entscheidungskompetenz“ und
12 „Entscheidungsmacht.“ Und über die Beteiligung hinausgehend die „Selbstor-
13 ganisation“. Und ich würde Sie einfach mal bitten, zu überlegen mit Blick in die
14 [Titel der Organisation], wie Sie das Ausmaß ähm der Beteiligung im Gesund-
15 heitsmanagement der [Titel der Organisation] einschätzen würden? Vielleicht
16 was am ehesten zutrifft. Vielleicht ist es auch schwierig da eine Stufe zu finden.
17 Sondern was aus Ihrer Sicht, das Ausmaß der Beteiligung am besten abbildet.
18 #01:04:28-6#

19
20 B: (..) Also wie ich (.) ähm (6) tja (..) wie ich das ähm Gesundheitsmanagement prak-
21 tisch äh? #01:04:44-3#

22
23 I: Bezogen auf das Gesundheitsmanagement. Wenn Sie sagen, Sie würden es
24 auch gerne insgesamt für die gesamte Organisation, jetzt mal unabhängig vom
25 Gesundheitsmanagement einschätzen, so aus Sicht der [Mitarbeitervertretung]
26 // #01:04:54-3#

27
28 B: Also ich würde #01:04:54-6#

29
30 I: // können Sie das auch machen. Aber vielleicht erst mal mit dem Gesundheits-
31 management. #01:04:56-9#

32
33 B: // das praktisch hier zwischen machen. (zeigt auf die Abbildung) #01:04:58-3#

34
35 I: Also zwischen der Stufe „Vorstufe“ und „echter“ Partizipation. #01:05:02-1#

36
37 B: Genau. So würde ich die jetzt ähm (...) Weil hier ist „Information“, „Anhörung“ und
38 „Einbeziehung“. Aber ist gleichzeitig auch „Mitbestimmung“. (.) Ja. #01:05:16-5#

39
40 I: Wann ist es, wann gibt's eine Mitbestimmung // #01:05:17-9#

41
42 B: So dazwischen würde ich das eher. // #01:05:20-2#

43
44 I: // Ja. Wann gibt's / Vom Bauchgefühl würden Sie sagen, es ist beides. Es ist
45 eine „Vorstufe“, aber es ist auch schon „echte“ Beteiligung. Und Sie haben es
46 eben erwähnt. „Mitbestimmung“ gibt es auch. Ähm. An welchen Beispielen
47 würden Sie zum Beispiel sagen: „Da ist ‚Mitbestimmung‘ gegeben im Bereich
48 Gesundheitsmanagement.“ Wo können die Mitarbeiter mitbestimmen?
49 #01:05:38-3#

50
51 B: (betontes Ausatmen) Ich will / ich will mich da jetzt nicht so weit aus dem Fenster
52 hängen. Weil ich das jetzt nicht so (.) direkt so beurteilen kann. Aber anhand von dem
53 einen Mitarbeiter äh glaube ich, dass ähm die Tatsache, ähm (...) dass äh von da (...) die ihn hinzugezogen hat und hat dadurch einen GANZ ANDEREN Charakter be-
54 kommen hat. Die (7) / Inwiefern, also ich meine, das, deswegen hier zwischen, zwi-
55 schen „Information“ und „Mitbestimmung“ äh.
56

1 B: Aber dass die jetzt direkt Entscheidungskompetenz und die Macht haben? Ich würde
2 das eher so in diesem Bereich SEHEN. Äh. Ist für mich auch jetzt ein bisschen
3 schwer äh zu beurteilen #01:06:24-8#
4
5 I: **Sie haben's auch schon schön begründet. Sie haben ja gesagt, die Mitbestim-**
6 **mung // #01:06:28-1#**
7
8 B: Ge. #01:06:28-1#
9
10 I: **// in dem Fall, wo die Eingliederung war. Da dieses Beispiel meinen Sie ja.**
11 **#01:06:30-9#**
12
13 B: Ja. Ja. #01:06:31-5#
14
15 I: **Das ist ja eine Form auch der Mitbestimmung. #01:06:33-0#**
16
17 B: Genau. Äh. Da wurde ja auch ganz klar auch gesagt. Deswegen sage ich ja, die
18 [Frau PK_I2] hat das auch ganz klar auch rübergebracht, wie äh (.) wie ähm (.) das
19 Prozedere mit dem Mann eigentlich gehen SOLLTE. Dass man dann diesen (..) diese
20 Gesundheitssache vom TÜV und so weiter das darf man alles nicht aus dem Auge
21 verlieren. Und ähm (4) aber (4) diese ENTSCHEIDUNGSKOMPETENZ und diese
22 EntscheidungsMACHT ich glaube, soweit ist man da noch nicht. Ich würde eher sa-
23 gen, (.) Entscheidungen, Entscheidungskompetenz bis DAHIN (.) von hier bis hier.
24 Aber mit der Macht? #01:07:22-4#
25
26 I: **Mhm. „Information“, „Anhörung“ und „Einbeziehung“ // #01:07:24-7#**
27
28 B: Genau. #01:07:24-9#
29
30 I: **// hatten Sie gerade gezeigt. Mit Übergang zur „Mitbestimmung“ auch. Mhm. Die**
31 **auf der Ebene bewegt es sich dann. #01:07:31-6#**
32
33 B: Ich glaube schon. Ja. (.) Ich glaube schon. Denn in den Gesprächen konnte ich das
34 so ähm dann immer HERAUSHÖREN, dass man da wirklich schon den Finger GE-
35 HOBEN HAT. Und hat gesagt: (.) „Die Richtung muss das sein. Sonst (..) Äh. (..) Ja.“
36 Nicht Konsequenzen ist falsch. Aber sonst müsst man halt entsprechend äh REA-
37 GIEREN, wenn man den nicht einhält den Weg. #01:08:01-3#
38
39 I: **Mhm. Sie haben ganz am Anfang eben gefragt: „Bezogen auf das Gesund-**
40 **heitsmanagement soll ich das eine Einschätzung geben, ist die gewünscht?“**
41 **Hat sich fast so angehört ähm, als wenn Sie auch nochmal eine Einschätzung**
42 **nur aus Sicht des [Mitarbeitervertretung] generell auf die, also welche Ein-**
43 **flussmöglichkeiten Sie in Bezug auf den Personalrat sehen. Jetzt nicht bezogen**
44 **auf das Gesundheitsmanagement, sondern eher in Ihrer Funktion, in Ihrer Rolle.**
45 **Auch wenn die noch gar nicht so lang ist. Habe ich das richtig raus gehört,**
46 **dass Sie das anders sehen? Da würden Sie eine andere Einschätzung machen?**
47 **Das was die [Mitarbeitervertretung] an Beteiligung hat? #01:08:34-0#**
48
49 B: Es ist manchmal schwierig, äh gewisse Dinge (...) vorzusehen, wie die Vorgesetzten.
50 (...) Äh. (.) Und wenn wir jetzt interne Stellenbesetzungen haben. Zum Beispiel ist das
51 dann auch ein bisschen schwierig. Wenn WIR dann sagen: „Wir sehen das nicht so.“
52 Letztendlich haben wir da (.) / Er kann ja delegieren und kann bestimmen. Trotzdem.
53 Wenn wir ein Veto einlegen ähm (.) dann fragt man sich manchmal, mhm. (...) Nor-
54 malerweise, wenn wir, wenn wir jetzt von einer Sache nicht so überzeugt sind. Dann
55 sagen wir auch, wir sind nicht auf dieser (.) Wellenlänge und können da auch nicht für
56 sein. Und halten uns da auch entsprechend zurück und sagen also / #01:09:25-5#

1 **I:** **Mhm. Könnte man auch vermuten, das ist fast höher wahrscheinlich. (zeigt auf**
2 **die Abbildung) Es würde sich nicht in dem Bereich zwischen diesen beiden**
3 **Ebenen abspielen? #01:09:32-5#**
4
5 **B:** In dem Fall ist das schon / da geht das schon in die „Entscheidungsmacht.“ Ja. (.)
6 Das ist natürlich ein bisschen schwierig manchmal zu verstehen. Wenn man sich
7 dann fragt: „Wofür sind wir denn jetzt hier?“ Aber wir haben halt / das sind unsere
8 Grenzen. Wir haben da kein Mitbestimmungsrecht. (.) Wir haben nur die Wächter-
9 funktion und äh (6) halt (..) ich sage mal, so ein Vetorecht haben wir da nur. Wenn es
10 um INTERNE Stellenbesetzungen geht. Ansonsten sind wir Gott sein Dank in der Be-
11 teiligungspflicht. #01:10:08-0#
12
13 **I:** **Ja. Das war von meiner Seite auch tatsächlich so die letzte Bitte, die letzte Fra-**
14 **ge an Sie. Sie haben ja sehr viel erzählt und wir haben sehr viel besprochen.**
15 **Gibt es trotzdem etwas noch, was Ihnen wichtig wäre. Was Sie gerne noch er-**
16 **gänzen würden. Was wir aber noch nicht angesprochen haben in Bezug auf das**
17 **Thema Gesundheitsmanagement und die Partizipationsmöglichkeiten im**
18 **Gesundheitsmanagement? #01:10:38-4#**
19
20 **B:** (tiefes Ausatmen) Also jetzt so ad hoc fällt mir da gar nichts ein. #01:10:47-6#
21
22 **I:** **Muss es auch gar nicht. Hätte / Ich wollte nur nicht irgendwie Sie da, wenn Sie**
23 **was gehabt hätten, Sie da umgehen. Wenn Sie was gehabt hätten. Dinge, die**
24 **Ihnen. #01:10:58-0#**
25
26 **B:** Wissen Sie, ich denke mal so. Gerade jetzt von Ihrer [Unfallversicherungsträger der
27 öffentlichen Hand] da denke ich mir, in unserem neuen [Eigenbetrieb E.], das ist so
28 zukunftsweisend. Das ist so (...) so eine Zukunftsmelodie. Obwohl, ob das machbar
29 ist, weiß ich nicht. Zum Beispiel könnte man da auch von der [Unfallversicherungsträ-
30 ger der öffentlichen Hand] ganz anders informieren. Ich sage ja ganz bewusst: Nicht
31 erst dann wenn ein Unfall passiert, sondern vorher: Prävention. Das heißt also. Wir
32 haben ja heute alles mit ähm (.) / Ja, hier ist ja noch nix. Aber mit Computer und mit,
33 mit Monitoren. Allein schon da, mal präsent sein, wenn die Monitore stehen. „Die [Un-
34 fallversicherung der öffentlichen Hand] präsentiert, oder rät, informiert, oder wie ähm.“
35 Da auch mal präsent sein und nicht erst, tja, wenn irgendwas passiert. #01:11:54-8#
36
37 **I:** **Gut. Nehme ich das doch als Anregung auch nochmal so mit. Ja. Und möchte**
38 **mich ganz herzlich bedanken für die Zeit, die Sie sich genommen haben.**
39 **#01:12:03-0#**
40
41 **B:** Gerne. #01:12:03-9#

C.1.7 Transkript Experteninterview PK_I7

Datum: 29.09.2014, Gesamtzeit: 8.50 - 10:55 Uhr, Aufnahmezeit: ca. 1:51 h

1 B: Dass man es so allgemein wie möglich vielleicht ausdrückt. Dass im Personalrat gewisse
2 Bedenken dahingehend bestehen. Wie auch immer. Ich meine, das ist halt nun mal so.
3 Ähm. Also wir müssen mal abwarten. Wenn, wenn so ein Punkt kommt. Wo ich etwas
4 sage, was ich aber nachher in der, in der Veröffentlichung etwas kritisch sehe. Dann sage
5 ich das einfach. #00:02:10-2#

6
7 I: **Genau. #00:02:11-6#**

8
9 B: Vielleicht ist es auch gar nicht so. #00:02:11-7#

10
11 I: **Das, was ich nachher verschriftliche, kann ich Ihnen gerne auch nochmal geben.**
12 **Dass Sie nochmal rüber lesen können. Und sagen: „So würde ich das gerne stehen**
13 **lassen. Oder auch nicht.“ Man kann ja zwei Wege wählen. Man kann zum einen für's**
14 **eigene Projekt das auch in der [BGM-abgekürzt] nochmal aufgreifen. Grundsätzlich**
15 **die Ergebnisse. Ohne von wem, was jetzt kommt. Den handelnden Akteuren ist es ja**
16 **nur wichtig, wo vielleicht noch Bedarf ist. Denen ist ja nicht wichtig, von welcher**
17 **Stelle es kommt. #00:02:36-6#**

18
19 B: Ja. Ja. Das wäre zum Beispiel. Ja. Richtig. #00:02:38-5#

20
21 I: **Und das andere ist. Dass man's wirklich nochmal verklausuliert. Auch nochmal in**
22 **dem Forschungsprojekt selber. Ich kann Ihnen anbieten, das Protokoll zu diesem**
23 **Interview, also die Verschriftlichung nochmal rein zureichen. Dass Sie rüber lesen.**
24 **Davon haben jetzt abgesehen von der [Frau PK_I3] keine weiteren Interviewpartner**
25 **bisher Gebrauch gemacht. #00:02:56-1#**

26
27 B: Nö. Das würde ich jetzt nicht für nötig halten. Ne. #00:03:01-7#

28
29 I: **Da können wir ja den Weg ohne Absender wählen. Und Sie können ja jetzt im Ge-**
30 **spräch so gucken, ist das gerade die Stelle, die wir gerade gemeint haben.**
31 **#00:03:04-6#**

32
33 B: Ja. Ja. Das war so das Einzige, was ich mir / #00:03:05-4#

34
35 I: **Ja. Kann ich gut nachvollziehen. #00:03:08-1#**

36
37 B: Weil, man will das Verhältnis, das eigentlich recht ordentliche, gute Verhältnis, ja dadurch
38 nicht unnötig stören. Ne. #00:03:11-8#

39
40 I: **Ja. Genauso. #00:03:14-3#**

41
42 B: Es gibt halt Dinge, die vielleicht ganz gut sind. Wenn sie mal ausgesprochen sind. Aber
43 wenn's zu direkt erfolgt, äh, könnte es störend wirken. Ne. #00:03:18-7#

44
45 I: **Ja, dass es einfach positiv auf den Weg gebracht wird. #00:03:20-9#**

46
47 B: Ja. Das wäre meine Bitte. (lacht) Gut. #00:03:25-1#

1 I: Sehr, sehr gerne. Schön, dass Sie das auch nochmal angemerkt haben. Ich habe
2 auch, vielen Dank für die Einverständniserklärung. Ich habe während dessen auch
3 schon mal auf das Tonbandgerät angestellt. Und dann können wir jetzt tatsächlich
4 auch starten dann. Wir sind auch mitten schon im Gespräch drin. Sie haben ja auch
5 sich schon auch Gedanken gemacht über das Gesundheitsmanagement durch Ihre
6 Anmerkungen. Und Ja. Die [Titel der Organisation] gestaltet ja auch schon seit
7 wirklich mehreren Jahren ein Gesundheitsmanagement für die Mitarbeiterinnen
8 und Mitarbeiter. Und lassen Sie uns doch am Anfang auf diesen längeren Prozess
9 einfach nochmal zurückschauen. Und lassen Sie uns ein paar Jahre uns zurück-
10 versetzen. Gehen wir doch einfach mal fünf Jahre die Zeitreise nochmal zurück im
11 Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Das bedeutet, ähm, ja, wir betrachten das
12 Jahr 2009. Damals wurde beispielsweise eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt.
13 Wenn Sie sich in die Situation von 2009 zurückversetzen. Fünf Jahre zuvor. Wie
14 würden Sie rückblickend, soweit es Ihnen möglich ist, den Entwicklungsstand des
15 Gesundheitsmanagements für 2009 beschreiben? #00:04:40-2#

16
17 B: Also aus der damaligen Sicht? Was die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung angeht? Und
18 äh auch das, was im Nachhinein dann sich angeschlossen hat? #00:04:49-8#

19
20 I: Mhm. Genau. #00:04:50-6#

21
22 B: Mhm. Also es ist erst mal ein bisschen schwierig. Äh. So ad hoc. Das Jahr 2009 aufzu-
23 rufen. Weil wir leben immer von den momentanen Problemen, die wir haben. Und muss ich
24 ganz ehrlich sagen. Hier bei unserer Arbeit. Also zumindest mal geht es mir so. Dass wir
25 die Dinge in der Vergangenheit gar nicht so oft beleuchten im Rückblick. Da fehlt einem so
26 ein bisschen die Zeit für. Ne. Ähm. Ich weiß oder kann mich erinnern, dass ähm bei der
27 Mitarbeiterbefragung eine ganze Reihe von Problemen zu Tage kamen. Ähm. Die also von
28 ihrem Ausmaß her ähm umfangreicher waren, als wir es erwartet hatten. (..) Und ähm,
29 dass wir von Anfang an natürlich auch dahingehend Probleme gesehen haben, äh diese
30 Probleme überhaupt lösen zu können. Egal von wem. Es wurde aber sehr deutlich, dass
31 ein Gesundheitsmanagement mit, mit PERSONEN, die das also aus, die das füllen das
32 Ganze, die [Frau PK_I5] jetzt die [Frau PK_I2] und so weiter, UNBEDINGT notwendig sind,
33 über das Maß hinaus, wie es damals seiner Zeit angedacht war. Es war ein ganz schwie-
34 riger Prozess. Überhaupt das Gesundheitsmanagement zu installieren. Und vor allen
35 Dingen personell zu besetzen. Weil, das ist ja mit Kosten verbunden. Da geht man ja
36 ungern dran. Vor allen Dingen war das ja eine ganz neue Geschichte. Und Verwaltungen
37 sag ich mal, ähm, haben ja nun mal den Ruf, nicht ganz umsonst, sich mit Neuigkeiten
38 oder mit neuen Dingen etwas schwerer zu tun. Ne. Und äh es war damals (..) äh schon
39 recht schwierig, (..) Personal freizustellen für ähm die Verwaltung dieses Gesundheits-
40 managements. Das Ganze muss ja, das muss ja nun wirklich begleitet werden. Und gelebt
41 werden. Angefangen von den Stunden (..) äh Kontingenten, die man da zur / dafür zur
42 Verfügung gestellt hat. Wir sind ja heute Gott sei Dank in der glücklichen Lage, dass man
43 gar personell aufgestockt hat. Mit 'ner VERWALTUNGSKRAFT zusätzlich jetzt noch. Also
44 es ist wirklich jetzt auf einem guten Weg. Aber das sah 2009 noch GANZ ANDERS aus.
45 Äh. Dazu muss ich sagen, dass die, (..) dass die verantwortlichen Personen mittlerweile ja
46 auch gewechselt haben. Äh. Drüben beim [Amt für Zentrales]. Das sind ja die Entschei-
47 dungsträger. Und ähm. Kann man Namen nennen, jetzt oder? #00:07:09-7#

48
49 I: Das würde ich dann auch anonymisieren. Genauso. #00:07:10-0#

1 B: Anonymisieren. Dann mache ich das einfach mal. Auch mit dem [Herrn PK_18]. Als der
2 zum [Amt für Zentrales] kam, muss man ganz klar sagen. War das eine (.) entscheidende
3 ähm (..) Bereicherung. Weil er sehr viel Verständnis für dieses Thema mitbringt. Und da
4 nach seinen Kräften halt versucht, die Dinge auch im [Amt für Zentrales] äh (...) in den
5 KÖPFEN irgendwo festzunageln. Dass die Leute dort mit dem Gesundheitsmanagement
6 auch / dass es akzeptiert wird. Akzeptiert als eine gute Begleitung für die dortige Arbeit.
7 Ne. Also WIR, gehe ich jetzt mal von aus, waren da von Anfang an überzeugt. Dass es
8 UNS nur helfen kann. Wir sind ja auch keine Profis in diesen Geschichten. Und wir er-
9 fahren seitdem (.) immer mehr eine gewisse ENTLASTUNG dadurch oder Unterstützung.
10 Viele Gespräche, die wir, mir den Betroffenen aber auch im Beisein von der [Frau PK_15]
11 von der [Frau PK_12] führen. Die wir früher entweder gar nicht oder alleine führen mussten.
12 Mit ähnlichen Problematiken um die es da geht. Und äh da ist die Professionalität auf jeden
13 Fall dadurch gestiegen. Weil (.) die beiden sich ja nur wirklich hauptsächlich oder nur um
14 diese, äh um diese Sachen kümmern. Und auch da geschult sind. Und wir zusammen da
15 schon einiges auf den Weg gebracht haben. Im GANZEN gesehen vielleicht, (...) vielleicht
16 nicht SO VIEL. Aber es sind einige Fälle, die / Da erinnert man sich schon dran, und ganz
17 gerne, auf einen guten Weg gebracht hat. #00:08:40-5#

18
19 I: **Mhm. Haben Sie auch schon schön wieder die Zeitreise in die Gegenwart gemacht.**
20 **Indem Sie auch gut verglichen haben, was Sie auch verändert hat vom Entwick-**
21 **lungsstand. #00:08:48-8#**

22
23 B: Ja. Ja. #00:08:50-0#

24
25 I: **Was könnten Sie noch im Vergleich 2009 jetzt an Veränderungen im Gesundheits-**
26 **management noch wahrnehmen? #00:08:55-0#**

27
28 B: Im Gesundheitsmanagement an sich? #00:08:59-8#

29
30 I: **Mhm. #00:09:02-0#**

31
32 B: Ja. Es ist mehr Routine (.) reingekommen. Auf jeden Fall. Die Arbeit nimmt zu. DORT vor
33 allen Dingen. Das beobachten wir. Das merken wir an den Schwierigkeiten, wenn wir
34 gemeinsame Termine vereinbaren. Dass wir da auf einen Nenner kommen. Merke ich ja,
35 wie eingespannt die Kolleginnen dort sind. Ne. Und wie viele Termine wir DORT wahr-
36 nehmen. Wir sind ja bei diesen Geschichten BEM, bei der Eingliederung mit dabei. Äh.
37 Das bindet uns natürlich sehr. Das hat letztendlich MIT dazu geführt, das war einer der
38 Punkte. Äh. Weshalb wir gesagt haben. Wir müssen uns auch personell verstärken. Wir
39 haben ja noch eine Kollegin dazubekommen jetzt für den Beschäftigtenbereich. Wir haben
40 ja hier von den ungefähr zweitausenddreihundert Beschäftigten ähm (.) kann man sagen,
41 weniger Beamte, hauptsächlich Tarifbeschäftigte. Und da war ich in der Freistellung. Das
42 war eine Unterbesetzung hier. Mittlerweile mit dem Vorsitz noch zusammen. Die [Frau
43 PK_11] hat ja noch einiges immer mit übernommen. Das ist ja klar. Und dann haben wir die
44 [Frau M.] noch dazubekommen. (.) Ähm, die dann mit einsteigen kann. Um auch diesen,
45 diese vielen Termine wahrzunehmen. Und es sind 'ne ganze Reihe. Ne. (.) Ähm (..) Die
46 Erfolge dieser Verfahren (..) puh (tiefes Ausatmen) ja, kann ich, sagen wir mal, von der
47 Stelle jetzt aus schlecht beurteilen. Also, wir, wir äh, sofern wir die Fälle mit begleiten und
48 auch VIEL wissen um diese Einzel / um Einzelfälle. Können wir sagen, dass also (.) mhm
49 vielleicht der etwas geringere Teil wirklich erfolgreich ist. Vie:le Fälle aber Dauerbrenner
50 bleiben. Weil es sind doch, (.) äh die Problematik ist doch bei Einzelpersonen ähm zu
51 tiefgreifend. Und auch oftmals was jetzt das Arbeitsleben angeht, nicht integrierbar mehr.
52 Da haben wir leider auch die Erfahrung machen müssen. Ne.

1 B: Aber durch dieses Gesundheitsmanagement durch das BEM-Verfahren kommt das Ganze
2 zu Tage. Können wir das wirklich äh (.) eher auch bewerten. Weil die Leute bekommen ja
3 alle Chancen, alle Möglichkeiten äh, um wieder eingegliedert zu werden. Bis hin zu an-
4 deren Arbeitseinsätzen, dass das Umfeld geändert wird und so weiter. Und dann funktio-
5 niert es OFTmals auch noch NICHT. Aber da wissen wir. Jetzt sind unsere Grenzen er-
6 reicht. (.) Kann man irgendwann vielleicht auch mal die Aussage treffen: „Das ist also jetzt
7 nun mal wirklich (..) hinsichtlich der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers ist alles getan. Kann
8 es ähm (.) unter Umständen (.) auf der Basis überhaupt nicht mehr weitergehen.“ Und das
9 war vorher immer die Gretchen-Frage. „Liegt's an der Verwaltung? Liegt's an der / am
10 Betrieb? Oder Liegt's an den Leuten?“ Die Leute, die betroffen sind und aus gesundheit-
11 lichen Gründen nicht mehr zurechtkommen, sagen natürlich ganz schnell in einer gewis-
12 sen Abwehrhaltung: „Das sind die Umstände hier. Die mir so übel mitspielen. Ich bin das
13 nicht.“ Das kann der Fall sein. Das ist auch so. Aber (..) es gibt genügend Fälle, wo sich
14 dann im Nachhinein herausstellt: Da kann man nicht mehr helfen. Auch DAS ist ein Er-
15 gebnis. #00:12:03-8#

16
17 I: **Ein wichtiges Ergebnis. #00:12:03-8#**

18
19 B: Auch. Natürlich. Ne. #00:12:05-6#

20
21 I: **Jetzt haben Sie Bezug genommen speziell auf die Betrieblichen Wiedereingliede-**
22 **rungsfälle. Mhm. Ja. Inwieweit stellen Sie weitere Auswirkungen des Gesund-**
23 **heitsmanagements fest? #00:12:18-6#**

24
25 B: Äh. Soweit uns die BEKANNT sind. Die Leute kommen ja nicht nur zu uns parallel. Wenn
26 sie, wenn sie sich an's Gesundheitsmanagement wenden oder In Anspruch nehmen. Wir
27 haben ja ähm im Zuge des ähm des Gesundheitsmanagements, ja auch die ähm [Ge-
28 sellschaft für externe Mitarbeiterberatung] mit ins Boot genommen. Als Beraterstelle. Ich
29 WEISS, dass die sehr stark in Anspruch genommen wird. Und viele Beratungen durch-
30 geführt werden. WÜNSCHEN würde ich mir, dass es meines Erachtens noch nicht genug
31 den äh Führungskräften klar gemacht worden, dass auch DIE sich an die [Gesellschaft für
32 externe Mitarbeiterberatung] wenden können. An echte Profis. Äh. Wenn es Problemati-
33 ken gibt. Äh. Wenn, wenn denen / Man an seine Grenzen kommt als Führungskraft. Also
34 es gab Fälle, da bin ich mit Führung / mit 'ner Führungskraft dorthin marschiert. Auf (.)
35 meinen Vorschlag hin. Weil ich auch nicht mehr weiter wusste. Und dann haben wir uns
36 einen Termin geben lassen. Und in einem Beratungsgespräch wurde uns ein Weg auf-
37 gezeigt, der Führungskraft aufgezeigt, wie man ähm weiter vorgehen sollte. Wurde auch
38 dann umgesetzt. Ne. Aber das reduziert sich doch auf einige wenige Fälle. Zumindest mal,
39 soweit wie wir das beurteilen können. Die Leute müssen uns das ja nicht mitteilen. Wir
40 wissen das ja nicht im Einzelfall. Und von der [Gesellschaft für externe Mitarbeiterbera-
41 tung] bekommen wir das ja auch nicht mit. Das ist ja alles, (.) sage ich mal, im Dunst der
42 Verschwiegenheit. Ähm. Bleibt das ja doch recht anonym. Was ja auch gut so ist. Ne.
43 #00:13:36-1#

44
45 I: **Sie haben die Führungskräfte als eine Zielgruppe auch erwähnt im Gesundheits-**
46 **management und auch da nochmal das Plädoyer ausgesprochen, dass da vielleicht**
47 **noch mehr Inanspruchnahme seitens der Führungskräfte an die [Gesellschaft für**
48 **externe Mitarbeiterberatung] wünschenswert wäre. #00:13:49-8#**

49
50 B: Ähm. Ja. Das sollte man äh (.) VOM HAUSE aber auch machen. Dass man den Füh-
51 rungskräften das auch nochmal verdeutlicht. Dass man sich dorthin wenden kann. Es
52 besteht ja auch 'ne gewisse Skepsis bei Vielen gegenüber dem Gesundheitsmanagement.

1 B: G'rad ähm bei den Führungskräften. AUCH beim [Amt für Zentrales] teilweise. Äh in der
2 Sachbearbeitung ist meines Erachtens die Akzeptanz insbesondere des, des
3 BEM-Verfahrens (.) noch nicht so hoch, wie es sein sollte. Man sieht gewisse Verzöge-
4 rungen und (.) ja zu schön:en Umgang mit manchen Problemfällen in Anführungsstrichen.
5 Ähm. (.) Das kann man alles so und so sehen, vielleicht. Aus deren Sicht und deren Er-
6 fahrungen mag das nachvollziehbar sein. Aber äh da arbeiten wiederum andere Kräfte.
7 Gott sein Dank. Wie der [Herr PK_I8] soweit ich das beurteilen kann. Daran, dass das doch
8 positiv gesehen wird und äh (.) die Entwicklung (.) diese so eine gewisse so einen Reife-
9 prozess da mit sich führen wird. Ne. #00:14:48-1#

10
11 I: **Worauf lässt sich diese Skepsis, von der Sie gesprochen haben zurückführen sei-**
12 **tens der Akteure in den, im [Amt für Zentrales] oder auch bei den Führungskräften //**
13 **#00:15:00-6#**

14
15 B: Mhm. (.) Ja. // #00:15:02-2#

16
17 I: **// gegenüber dem Gesundheitsmanagement? #00:15:02-2#**

18
19 B: // Ja. Dass man, dass man zu äh nachsichtig und fürsorglich vielleicht mit Leuten umgeht,
20 die man vor Ort in der Praxis natürlich in einer Art und Weise vielleicht schon erlebt hat,
21 dass sie nicht mehr tragbar waren. (.) Und dass andere Kollegen vor allen Dingen darunter
22 leiden. (leiser sprechend) Unter langen Abwesenheiten, Verweigerungshaltungen, wie
23 auch immer man das inter / interpretiert. Ne. Ähm. Es ist ja ein Unterschied. Ob jemand im
24 Gesundheits: äh Management mit den Betroffenen äh, mit den Akteuren dort sitzt und sein
25 Problem schildert. Oder, ob er draußen im Amt, im Betrieb ähm, (.) ähm (.) vor Ort, sage
26 ich mal, mit den vorhandenen Problemen umgeht. Dass, (.) dass / Es gibt zumindest mal
27 Fälle, bei denen auch wir der Meinung sind, äh nach den Dingen, die uns dann so nach
28 und nach bekannt werden. Dass also es die Kollegen dort oftmals schwerer mit IHM haben
29 als umgekehrt. Ne. Mhm. Aber die Sichtweisen sind ja da immer jeweils sehr unter-
30 schiedlich. Die Betroffenen sehen das immer anders. Ist ja klar. Ne. Und dann äh / Daraus
31 resultiert dann natürlich so ein bisschen auch die Haltung mancher Akteure beim [Amt für
32 Zentrales], dass man also da lieber ähm Fakten schaffen muss. Als nochmal so einen
33 Prozess, äh der Zeit und Geld kostet. Für solche, ja vielleicht aus deren Sicht, ähm (.)
34 hoffnungslosen Fälle, da installiert. Ne. #00:16:31-0#

35
36 I: **Ja. Wenn man von dem konkreten Betrieblichen Eingliederungsmanagement das**
37 **Ganze noch ein bisschen weiter jetzt betrachtet. Bei den Führungskräften bleibt.**
38 **Aber jetzt nicht nur auf das Thema BEM bezogen. Sie haben gesagt, es braucht al-**
39 **les so seine Zeit. Es kommt in Gang auch. Würden Sie jetzt schon so auch sagen**
40 **können: Das Gesundheitsmanagement wirkt sich auf das Führungsverhalten aus?**
41 **#00:16:52-2#**

42
43 B: (...) (tiefes Durchatmen) Kann man schle:cht / kann ich schlecht etwas zu sagen. Also
44 ähm. (.) Das Schlimme ist ja, dass wir oft die negativen Dinge ja nur mitbekommen. Die
45 positiven werden uns ja oft nicht zurückgemeldet, 'ne. Das ist leider so eine, (.) ähm so
46 eine Erscheinung hier, gerade beim bei der Arbeit im Personalrat. Ähm. (lacht) Mit der man
47 immer wieder selbst zu kämpfen hat, 'ne. Ähm. Also die Negativrückmeldungen kriegen wir
48 schon mit seitens der Führungskräfte. Dass äh beispielsweise ist da so ein Begriff, dass
49 man so ein KONSUMverhalten feststellen kann. Erst laufen die Leute zum Personalrat.
50 Dann gehen sie zur [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] dann zu der [Frau
51 PK_I5] noch. Es wird alles abgeklappert. Man muss gucken, wo man einen findet, der
52 einem dort irgendwo raushilft aus der Situation.

B: Oder Vorteile verschaffen kann, 'ne. Äh. Das ist (.) das, was die Führungskräfte OFTMALS (.) über das ganze Verfahren denken. (.) ABER es gibt auch andere Fälle. Bei denen man, ja wie gesagt, den Leuten letztendlich helfen konnte. Wo die Rückmeldung kam: „Es funktioniert. (.) Hätten wir ja nicht gedacht. Aber es klappt BESSER.“ Aber, ob das jetzt überwiegend ist oder, oder, oder ob das (.) die Fälle halt WENIGER äh im Verhältnis zu den Negativfällen vorhanden sind. Das können wir schlecht beurteilen. Weil wie gesagt, Rückmeldungen in negativer Art und Weise, die kriegen wir eher zu hören. Ne. (.) Weil man ja dann von uns auch wieder eine Reaktion erwartet. Wenn's gut läuft, braucht man den Personalrat nicht. Ne. Insofern ist ähm, sagen wir mal, unser, unser Eindruck nicht unbedingt so aussagekräftig. Ne. In der Hinsicht. #00:18:27-9#

I: **Ja. Wenn Sie wieder mit der Perspektive des Personalrates reingehen. Die einen gewissen Filter auch hat. Weil Sie einfach auch bestimmte Zielgruppen auch ansprechen, die dann ja auch negative Erfahrungen erst mal gemacht haben und deshalb ja zu Ihnen kommen. Wenn Sie versuchen auch so im Rahmen des [BGM-Lenkungsgremium] wenn Sie dort mit reingehen oder auch was Sie zuge-tragen bekommen haben von der Mitarbeiterschaft generell. Wirkt sich das Gesundheitsmanagement Ihrer Meinung nach auf die Arbeitszufriedenheit aus? Würden Sie da sagen. „Es sind Dinge in Gang gekommen.“ Haben Sie gesagt. Auch positive Rückmeldungen. Lässt sich dann // #00:18:57-3#**

B: Ja. Mhm. (tiefes Durchatmen) #00:19:01-3#

I: **// schlussfolgern: Es wirkt sich auf die Arbeitszufriedenheit aus das Gesundheitsmanagement? #00:19:03-3#**

B: Also langfristig gesehen, würde ich, würde ich mal denken: JA. Ne. Weil allein der, äh der Gedanke oder das, (.) oder die die Sicherheit, die man hat, dass es so etwas gibt und dass man dort hingehen kann. Und Vie:le ja von anderen Kollegen etwas mitbekommen in der Richtung. Gibt schon, vermittelt schon ein Gefühl, dass äh arbeitgeberseitig (.) etwas angeboten wird. (.) Ähm angeboten wird, ähm, um eine Unterstützung zu gewährleisten. Also insofern äh könnte ich mir vorstellen, könnte das BEitragen zu 'ner gewissen Zu-friedenheit. Ob Arbeitszufriedenheit VORHANDEN ist, INSGESAMT. DAS (.) ist 'ne an-dere Frage. (.) Auch DA kriegen wir immer die Negativrückmeldungen. Da, wo die Leute, sich wohlfühlen. Das ist das Problem dabei. Das kriegen wir einfach nicht gesagt. Die kommen nicht, die rufen ja den Personalrat nicht an oder gehen mal hin und sagen: „Wie schön es hier ist.“ Ne. Wenn das, das / Da gibt's ja keine Mitteilungsbedürfnisse. Die gibt's NUR, wenn's was zu meckern gibt. Ne. #00:20:10-5#

I: **Wenn Sie sagen, es ist so was Langfristiges auch. Und auch den Konjunktiv wäh-len: „Es könnte zur Arbeitszufriedenheit beitragen.“ Wenn wir den Ist-Stand jetzt betrachten. [Herr PK_17] Es ist schon seit längerem auch das Gesundheitsmana-gement in der Umsetzung. Und wenn Sie jetzt aktuell 2014 betrachten. Würden Sie sagen: Das Gesundheitsmanagement hat sich auch auf die Arbeitszufriedenheit äh ausgewirkt? #00:20:35-0#**

B: Also ich denke. Auf jeden Fall bei denen, wo man 'ne Hilfestellung anbieten konnte, die auch letztendlich zu einem guten Ergebnis geführt hat. Und da HABEN wir einige Fälle. Da haben wir mit Sicherheit äh (.) eine bessere Einstellung auch dadurch gewonnen. Und ähm / (.) UND AUCH hinsichtlich der Führungskräfte. Die, die die's verstanden haben, das zu nutzen. (.) Auch die sind froh drum, dass wir es haben. (.) Also, ob wir eine allgemeine Steigerung der Zufriedenheit haben, wie gesagt. Das, das kann ich nicht beurteilen.

B: Aber in Teilen mit SICHERHEIT. Und das ist ja auch schon mal ein Fortschritt.
#00:21:09-9#

I: **Sie haben die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] als wichtigen Partner auch erwähnt gehabt. // #00:21:14-5#**

B: Ja. Absolut. #00:21:16-2#

I: **// Da kommt gleich das Stichwort Arbeitsbelastung auch. Und Umgang mit Arbeitsbelastungen. Inwieweit könnte man dort auch, ähnlich wie Sie es gerade beim Thema Arbeitszufriedenheit eingeschätzt haben, auch eine Auswirkung feststellen. Wirkt sich das Gesundheitsmanagement auch auf den Umgang der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Belastungen am Arbeitsplatz aus? #00:21:37-3#**

B: Mhm. Ja. (.) Insofern, wenn man ähm die Beratung in Anspruch nimmt. Beispielsweise ähm bei vorhandener Überbelastung. Äh. Dass man also, sag ich mal, dort mal eine Beratung äh in Anspruch nehmen und dort Verhaltens:(.)weisen an die Hand bekommt. Wie man damit umgeht. IST das mit Sicherheit für diejenigen, die es machen, eine, eine gute Unterstützung. Man bekommt ja auch da Grenzen aufgezeigt. Wie weit man (.) es aushalten sollte. Und wenn, unter welchen Bedingungen und wie. Mit welchem Verhalten und welche Dinge man (.) strukturell auch in die Wege leiten muss: Belastungsanzeigen oder Gespräche, wie auch immer. Aber man bekommt einen Leitfaden. Einen roten Faden. Und dann weiß man auch, bis wohin es noch gehen könnte. Oder auch gar nicht mehr jetzt. Und ich denke, das (.) das ist 'ne große Hilfe, 'ne große Unterstützung. Und somit ähm (..) auch eine gewisse Sicherheit für die Leute. #00:22:30-8#

I: **Das Gesundheitsmanagement im Ganzen oder speziell auch die Beratung durch die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung]? #00:22:39-2#**

B: Mhm. Die Beratung. Genau die Beratung. Die ist, die ist MEINES Erachtens, und da bin ich nicht allein mit, hier bei uns zumindest MEHR wie gut. (.) Das sind wir also / da haben wir so gute Erfahrungen mit gemacht. Ähm (..) Das (.) wird, wird bei der [Frau PK_I5] genauso sehen. Also, das sind schon Prozesse, die da eingeleitet wurden. Das ist für uns (.) natürlich völlig neu gewesen. Aber (.) durchweg positiv. (.) Da werden auch Grenzen aufgezeigt. Auch den Mitarbeitern gegenüber. Ne. Die sind ja da sehr offen. (.) Das ist ja nicht so, dass man dort ähm (.) die Leute nur äh beruhigen und (.) äh bestärken will in ihrer bisherigen äh (.) Vorgehensweise oder Verhaltensweise. Sondern da werden auch Grenzen aufgezeigt. Und mal ein Spiegel vorgehalten. Ne. Da:s finde ich, ist sehr gut. Dass man also da äh eigentlich auch ganz schnell in der (.) in der (.) ANALYSE, wo die Problematik hängt äh zu Ergebnissen kommt. Das sind halt Profis. Und das ist für uns schon beeindruckend. (lacht) Da kann man viel von lernen, sage ich mal. Soweit das möglich ist. #00:23:41-7#

I: **Mhm. Sie sind sehr beeindruckt von dem, was an Ergebnissen, sagten Sie gerade auch schon, dann auf den Weg gebracht wurde. Ein Ziel im Gesundheitsmanagement, so wie der Name ja auch schon sagt, ist ja die Gesunderhaltung und auch die Förderung der Gesundheit. Wenn man auch da den Blick drauf wirft. Stichwort Auswirkungen des Gesundheitsmanagements. Könnte man sagen: Es wirkt sich auch auf den Gesundheitszustand der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der [Titel der Organisation] aus? Sie haben verschiedene Beispiele erwähnt. Es gibt darüber hinaus andere Interventionen, Maßnahmen, alles, was schon im Laufe der Jahre so auf den Weg gebracht wurde.**

1 **I: Wäre da ein Ergebnis, eine Auswirkung feststellbar auf den Gesundheitszustand**
2 **der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? #00:24:22-3#**
3

4 B: Ja. Ich denke, äh manch einer wird vor Schlimmerem bewahrt. Und vielleicht auch wieder
5 in eine Richtung gelenkt. Ähm. Die für IHN gesundheitlich absolut von Vorteil ist. Dadurch
6 natürlich auch Stärkungen äh in gesundheitlicher Richtung insgesamt für die Mitarbeiter.
7 Wie gesagt, die die es in Anspruch nehmen. Das sind EINIGE. Aber ich weiß, dass viele
8 davon nichts halten oder meinen, sie bräuchten das NIE. Und insbesondere bei den bei
9 den Führungskräften wird es (.) HIER UND DA skeptisch gesehen. Weil man da (.) 'ne
10 wohl so ein bisschen befürchtet, dass man, dass die Mitarbeiter doch zu sehr Unterstüt-
11 zung bekommen. Und die eigene Person, dann in der Kritik steht. Wobei, (.) das muss man
12 ganz klar sagen. DAS MUSS JA SO NICHT SEIN. Oftmals ist es genau umgekehrt. Dass
13 man da eine Unterstützung erfährt. Dadurch, dass die Leute einen Spiegel vorgehalten
14 bekommen. Und auch mal ihre Grenzen aufgezeigt äh bekommen und die Führungskraft
15 überraschenderweise dann plötzlich (.) es EINFACHER hat danach. Aber das (.) die Ein-
16 sicht ist noch, noch lange nicht überall da. Ne. #00:25:25-9#
17

18 **I: Die Skepsis und auch so ein bisschen die Befürchtung seitens der Führungskräfte,**
19 **die Sie gerade beschreiben. Könnte eine Ursache darin liegen, dass das Gesund-**
20 **heitsmanagement auch dazu beiträgt, dass die Beteiligungsmöglichkeiten der Mit-**
21 **arbeiterinnen und Mitarbeiter, Einfluss zu nehmen auf ihren Arbeitsplatz und auf die**
22 **Arbeitsbedingungen durch das Gesundheitsmanagement angeregt wird? Ist das**
23 **eine Erklärung? #00:25:53-6#**
24

25 B: Ja. Klar. Sicherlich. Ne. Es kommen ja Rückfragen auch in die Abteilung. Es werden ja
26 erweiterte Gesprächsrunden geführt mit den Vorgesetzten. Da sind wir ja oft mit äh dabei
27 (.) Wo ähm (.) Führungskräfte OFT (.) äh sich so in der Rolle äh so in einer Verteidi-
28 gungsrolle sehen. (..) Ähm (.) Das kooperative Mitarbeiten zwar schon (.) MÖCHTEN, aber
29 im Grunde genommen erst mal wie auf'm Prüfstand sich fühlen. Und mal rechtfertigen
30 müssen, warum das alles so war. Und, ob sie da keine Fehler gemacht haben. Das ist ähm
31 (.) ist ja rein menschlich nachvollziehbar. Ne. (.) Ähm. Dadurch hat man so ein bisschen äh
32 (.) das Gefühl der Bedrohung. Für 'ne Führungskraft. Durch so 'ne äh Institution, die dann
33 (.) in den Betrieb kommen kann und dann mit den Betroffenen dann mit ihm oder mit der
34 Führungskraft ähm über die Sachen spricht. Also man fühlt sich da etwas kontrollierter.
35 Dadurch. Aber das Endergebnis zählt meines Erachtens das es auch letztendlich das
36 Miteinander äh auf einen anderen Weg kommt. Und man dadurch ja auch ein Problem
37 weniger vielleicht (.) HAT. Ne. Und auch wie, WIE GESAGT auch die Beratung in An-
38 spruch nehmen kann. Es ist ja nicht so, dass die ähm, die [Gesellschaft für externe Mit-
39 arbeiterberatung] oder das Gesundheitsmanagement NUR FÜR unterstellte Mitarbeiter da
40 ist. Sondern für alle auch. Für die Führungskraft. Da fehlt's mir noch so ein bisschen am
41 Bewusstsein. Ne. #00:27:16-4#
42

43 **I: Mhm. Sie haben sehr positiv jetzt auch so die einzelnen Ergebnisse schon ähm**
44 **zusammengefasst. Wenn man das insgesamt betrachtet. Erleben die generell Mit-**
45 **arbeiterinnen und Mitarbeiter als auch Führungskräfte, die sie auch nochmal ganz**
46 **betont in den Kreis mit einbezogen haben. Erleben diese Zielgruppen ja dann ins-**
47 **gesamt eine Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen durch das Gesundheitsma-**
48 **agement? #00:27:41-3#**
49

50 B: (...) Also (.) ich denke mal in der Gesamtbetrachtung: JA. Wenngleich ähm, (.) wie gesagt
51 die Negativstimmen ja auch laut sind. LAUTER wie die Positivstimmen. Die wir natürlich
52 dann auch immer wieder hören.

1 B: Aber (.) nach meiner Einschätzung ist ähm vom, vom der Gesamt / äh vom Gesamtblick
2 her ähm (...) das schon so der Fall. Dass man sagt, es wirkt sich positiv aus. (.) Ja.
3 #00:28:13-7#

4
5 I: **In den Punkten, die Sie auch eben so ganz ? // #00:28:15-8#**

6
7 B: Ja. #00:28:15-9#

8
9 I: **// konkret noch so gesagt haben? #00:28:17-1#**

10
11 B: Ja. Ja. Genau. Genau. Mhm. #00:28:19-4#

12
13 I: **Und die, die Skepsis, die lauterer Stimmen, die eher Negativen sind dadurch be-**
14 **gründet, dass die ja eher bei Ihnen im Ohr sind. Weil die ja eben Sie konkret dann**
15 **ansprechen? #00:28:28-7#**

16
17 B: Die erreichen uns. Ne. Die anderen, äh wie gesagt, die Rückmeldungen in positiver Hin-
18 sicht, die kommen fast nicht oder, oder sehr selten an uns heran. Und deswegen ist es für
19 uns UNGLAUBLICH schwer, die Gesamtstimmung in der Verwaltung aufzufangen. Wir
20 kriegen immer gesagt: „Die ist ganz schlecht. Die wird immer schlechter. Die Motivation
21 geht dahin.“ Wir haben's ja hier mit Dingen zu tun. Mit, mit Stelleneinsparungen. Haus-
22 haltsskonsolidierungen. Die Leute haben da natürlich gewisse Bedenken, wenn irgendwo
23 eine Stelle frei wird. Die wird nicht nachbesetzt. Da kommt mehr Druck, mehr Arbeit. Ähm.
24 Mehr Arbeitsverdichtung auf mich zu. (.) Die Rolle der Vorgesetzten hat sich auch etwas
25 gewandelt. Wir haben (.) teil:weise aufgeschlossener Vorgesetzte. Aber, aber auch
26 teilweise, welche die (.) noch mehr (.) ähm, sage ich mal den Vorstellungen (.) der Ver-
27 waltung entsprechen wollen. Und alles tun, damit es für ihn gut läuft. Und die Mitarbeiter da
28 mehr oder weniger nur MITZIEHEN müssen. Da haben wir genügend von. Ne. Da kommt
29 es natürlich jetzt immer drauf an, mit wem man es jetzt zu tun an. Ähm. Auch dadurch,
30 dadurch ist natürlich je nachdem, in welchen Bereich sie gehen, sinkt die Stimmung oft.
31 Das fällt, steht und fällt ja mit dem Verhältnis grad in der Richtung Vorgesetzter. Ähm. Und
32 in manchen Bereichen läuft es, zumindest mal nach unserem nach dem Anschein, recht
33 ordentlich. Ne. #00:29:51-9#

34
35 I: **Auch da, wenn man da die beiden Zeitstrahle so sieht. Vor fünf Jahren 2009 und**
36 **jetzt die Gegenwart 2014. Sie haben eben beschrieben, wie sich die Arbeitsbedin-**
37 **gungen auch zum Teil auch nochmal gewandelt haben. #00:30:03-9#**

38
39 B: Ja. Ja. Die Arbeitsbedingungen werden insgesamt ähm möchte ich sagen (.) ähm etwas
40 ungünstiger. Etwas enger das Ganze. (im Nachbarbüro klingelt seit längerem das Telefon)
41 Gleichzeitig installieren wir das Gesundheitsmanagement mit allem Drum und Dran. Ähm
42 (..) Das ist ja auch so ein bisschen ähm (..) AUCH der Hintergrund, dass man gewisse
43 Dinge, die damit einhergehen, auffangen möchte.

44
45 (Der Anrufer aus dem Nebenbüro ist jetzt auf das Telefon vom Interviewpartner umgeleitet.
46 Es klingelt kurz im Raum)

47
48 B: Ne. Also. Man hat auf der einen Seite ähm 'nen Negativtrend, was ähm Mitarbeiterbe-
49 lastungen angeht. (.) Da sind wir nicht mehr so frei wie in früheren Zeiten. Auch was
50 Personalbestückung angeht. Und auf der anderen Seite bieten wir Dinge an, um im kon-
51 kreten Notstand zu helfen. VIELLEICHT ist es auch so, dass es früher in der Form nicht so
52 notwendig war. (.) Aber das ist auch nur eine Mutmaßung.

1 B: Vielleicht sind die ganzen Fälle einfach nur unbehandelt geblieben. Und es, (.) es WÄRE
2 mal besser was passiert. Also das ist schwer einzuschätzen. Ne. #00:31:00-8#

3
4 I: **Genau. Sie haben schon schön gesagt. Also das Gesundheitsmanagement fängt**
5 **auch einen Teil dessen auch auf, was sich eben gewandelt hat an den Bedingungen**
6 **hier. Eher als belastend auch seitens der Mitarbeiter wahrscheinlich empfunden**
7 **wird. Ähm. Wie haben Sie seitens des Personalrates [Herr PK_I7] es noch geschafft,**
8 **insgesamt betrachtet. Also Sie haben gesagt, es gibt einzelne Teile von Mitarbei-**
9 **tern, wo Sie eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen feststellen können. Wie**
10 **haben Sie es seitens des Personalrates geschafft, dass sich diese Arbeitsbedin-**
11 **gungen verbessert haben? Was haben Sie konkret getan ähm im Tandem, im Team**
12 **mit den Kolleginnen vom [BGM-Stelle]? Dass diese Verbesserungen, bei denen die**
13 **es erreicht hat, nicht alle, aber bei denen, die es erreicht hat, so sich vollziehen**
14 **konnte? #00:31:46-1#**

15
16 B: Mhm. Mhm. Gut. Da fallen mir jetzt ein paar Beispiele ein. Wo es also ähm sage ich mal,
17 vom Ergebnis her gut gelaufen ist. Ne. Gespräche. Kommunikation. Das ist der Haupt-
18 knackpunkt. Dass die Kommunikation oftmals nicht ausreichend ist, nicht OFFEN genug.
19 Und DIREKT genug. (.) UNTEREINANDER. Und vor allen Dingen in Richtung Vorge-
20 setzter und zurück. Man ähm, man ist, man hat kein Vertrauensverhältnis sondern eher ein
21 MISSTrauen und ähm die direkte Ansprache erfolgt also überhaupt nicht. Ähm. Das haben
22 wir auch GESPÜRT ähm als seinerseits die LOB, die leistungsorientierte Bezahlung,
23 eingeführt wurde. Das Thema ist ja auch sehr (lacht) interessant. Und ist auch erst mal
24 aufgeschlagen bei allen Mitarbeitern. Weil man's im Grunde genommen nicht wollte. Weil
25 man ungerechtes Vorgehen vermutet. Ist teilweise ja auch so. Das ist eine reine Beurtei-
26 lungsgeschichte und so lange Menschen, Menschen beurteilen, werden da auch Fehler
27 gemacht. Vor allen Dingen im Vergleich zu anderen Abteilungen und anderen Ämtern. Da
28 wird besser beurteilt, da schlechter. Man hat sich mittlerweile aber daran gewöhnt, dass
29 wir sie haben. Weil sie tariflich vorgeschrieben ist. Und da haben wir festgestellt, dass bei
30 den Gesprächen, die ja dann ähm geführt werden müssen einmal im Jahr fürs LOB für die
31 Bewertung, dass da DINGE (.) HOCHKAMEN, die schon JAHRZEHNTE unter der Decke
32 gebrodelt haben. Und dann hat's geknallt. Weil man bei der LOB gewisse Dinge mit hat
33 einfließen lassen bei der Bewertung. Man muss ja eine Begründung abgeben und da
34 wurde es endlich mal ausgesprochen. Und das hat FURCHTBAR geknallt in einigen Be-
35 reichen. Und (.) dann hieß es direkt: „dieses furchtbare LOB“. Und dann haben wir aber
36 versucht klarzustellen: „Ne, Ne. Die LOB ist das Instrument, warum es jetzt ans Tageslicht
37 kommt. Und jetzt haben wir mal die Chance, dass wir es angehen.“ (.) Und so ist es dann
38 auch jetzt HIER. Wenn Leute kommen zum Gesundheitsmanagement, zu uns. Und wir
39 können dann ZUSAMMEN diese Kommunikation, die, an der es ja oft schon mal zunächst
40 hapert, WIEDER HERSTELLEN. Oder einfach mal versuchen, zu installieren. Dass Ge-
41 spräche äh und, und äh ja erst mal vereinbart werden und dann VEREINBARUNGEN
42 getroffen werden. Wenngleich das nicht immer (.) (tiefes Ausatmen) unbedingt seitens der
43 Vorgesetzten wiederum GERNE gemacht wird. Aber letztendlich mit 'nem, äh mit 'nem
44 Erfolg, 'ne. Äh. Leider ist es auch oft zu, dass es Unterschiede bei den Vorgesetzten da-
45 hingehend gibt. Dass einige Sachen: „Ja. (.) Es hat funktioniert. Ich muss meine Meinung
46 revidieren. Ich hatte anfangs Skepsis. Aber das ist in der Tat / .“ Das gibt's ja. Finde ich ja
47 gut, wenn jemand dazu in der Lage ist. Und dann gibt's welche, die bleiben prinzipiell bei
48 ihrer Meinung: „Das taugt nix. Bringt nix. Das ist alles nur. Äh. Schön:färberei“ und ähm
49 Das sind dann die Leute, die sich dann an die Vereinbarung NUR gezwungener Maßen
50 halten. Oder so halbwe:gs. Die sind dann gar nicht richtig bei der Sache. Und sind gar nicht
51 richtig überzeugt davon, 'ne. #00:34:40-5#

1 I: Könnte man dann, wenn ich Sie richtig verstanden habe, auch sagen: Der Türöffner
2 ist: einfach ins Gespräch zu kommen // #00:34:45-7#

3

4 B: Ja. #00:34:46-1#

5

6 I: // ein Gesprächsanlass // #00:34:47-1#

7

8 B: JA. #00:34:47-5#

9

10 I: // zu bieten. Mit welchem Instrumentarium auch immer. In diesem Fall war es das
11 Instrument des LOB. Was im Grunde genommen nochmal auch Fakten geschaffen
12 hat dann. #00:34:53-9#

13

14 B: Wir haben / Das LOB ERSETZT quasi das Mitarbeitergespräch. Mitarbeitergespräch sollte
15 ja hier mal bindend eingeführt WERDEN. Wurde seinerzeit vor vielen Jahren nur mal als (.)
16 Alternative hingestellt. Dass man so etwas im Amt führen kann aber ohne, ohne Kontrolle.
17 Wurde natürlich nur in ganz wenigen Bereichen dann auch wahrgenommen durch die
18 LOB. Zumindest bei den Beschäftigten, die Beamten haben's ja nicht. Äh. Wird dann quasi
19 so ein Mitarbeitergespräch (.) dadurch geführt mehr oder weniger. Es gibt ja
20 LOB-Verfahren, da geht der Vorgesetzte hin und sagt: „Die Bewertung hat sich nicht ge-
21 ändert. Hier unterschreib mal.“ Aber da / die diejenigen, die es ernst nehmen und äh, wo
22 die Bewertungen sich ändern. Die kommen ins Gespräch. (..) Und (.) da sind viele Dinge,
23 wie gesagt ans Tageslicht gekommen, wo man das gar nicht vermutet hätte. Das hat
24 teilweise unter der Decke geschlummert. Und es war aber doch da, 'ne. Und es hat die
25 tägliche Arbeit beeinflusst. Negativ. Und äh da konnte man dann erst mal mit umgehen.
26 Wie auch immer, 'ne. #00:35:55-8#

27

28 I: Waren Sie da in direkter Kommunikation auch mit dem [BGM-Stelle]? Das
29 Gesundheitsmanagement, inwieweit war das da mit einbezogen? #00:36:02-2#

30

31 B: Also bei LOB-Fragen we:niger. Das war jetzt nur so ein Beispiel, wo wir auch äh die
32 KOMMUNIKATION als, als wichtige (.) als wichtiges FÜHRUNGsinstrument erkannt ha-
33 ben. Und dass es oftmals daran feh:lt. Also die, äh die gewachsene Struktur hier in so 'ner
34 Verwaltung, die baut nicht auf Kommunikation auf. (.) Ne. Nicht unbedingt. Also aus frü-
35 heren Zeiten, die ich auch noch kenne ähm (.) wurde da den Mitarbeitern NIE viel mitge-
36 teilt. Äh. Und so vor allen Dingen so ins persönliche Gespräch, was (.) jetzt so das Mit-
37 einander angeht. Wo man (.) Verbesserungsmöglichkeiten oder Notwendigkeiten sieht
38 und so weiter. Die wurden im Grunde genommen selten geführt. DAS wurde gar nicht
39 gepflegt, 'ne. Es war so wie es war. Und man hat es so zu akzeptieren. (.) Und äh und
40 Kommunikation, die äh haben wir dann versucht gemeinsam mit [BGM-Stelle] dann mal
41 einzuführen. Mit NEUEN Gesprächen, die wir dann später nochmal angesetzt haben.
42 Dass wir nochmal alle zusammenkommen. MEISTENS mit, mit 'nem leise Zähneknirschen
43 der Vorgesetzten. Aber die (.) Betroffenen selbst haben das gerne gemacht. Die waren
44 froh, dass endlich das Ganze (.) ins Rollen kommt und die Dinge, na ja, jetzt mal beo-
45 bachtet werden. Und auch (.) besprochen werden. Ja. Und da haben wir auch positive
46 Ergebnisse. Dass sich also die Dinge geändert haben. Auch UNTEREINANDER. OHNE
47 Vorgesetzten:Ebene sind viele Probleme durch, durch gute Vereinbarungen (.) muss ich
48 sagen auf einen guten Weg gekommen. #00:37:32-0#

49

50 I: Kann ich mir das so vorstellen, dass nach 'ner Beurteilung durch die im
51 LOB-System bestimmte Mängel auch festgestellt wurden bei den Bedingungen im
52 Miteinander // #00:37:42-0#

1 B: JA. #00:37:42-8#

2
3 I: // wie auch immer. Und daraufhin die Akteure aus dem [BGM-Stelle] ja einfach mit
4 hinzugezogen wurden, ins Boot mit reingeholt wurden? Ist das so die Vorgehens-
5 weise? #00:37:53-2#

6
7 B: Äh. Beim, beim LOB ähm wurde [BGM-Stelle] weniger in Anspruch genommen. Die
8 kommen meistens zu uns. Äh. [BGM-Stelle] kommen mehr / bei / durch Leute, die sagen:
9 „Ich kann so nicht mehr.“ Längere Krankheitsausfälle durch dieses Eingliederungsma-
10 nagement, dann kommt man ja, bestellt man sich ja die Leute. Und dann konnte man auf
11 einmal feststellen. Ja, warum kam's denn zu den Problemen überhaupt? Und, und, und.
12 Ne. Und dann wurde das ganze aufgerollt. Und dann wurden die anderen Akteure mit an
13 den Tisch geholt. Bis hin zu Besprechungen, wo ganze Abteilungen zusammen waren. (..)
14 Wie gesagt, mit einer gewissen Skepsis im:mer gegenüber äh den Leuten, die dann auch
15 plötzlich auftauchen. Die [Frau PK_I5], der Personalrat. MAN HAT DIE JA GAR NICHT SO
16 GERNE IM HAUS. Ne. Es gibt also Amtsleiter. An einen kann ich mich erinnern, der ist
17 aber heute mittlerweile in Rente (lacht). Wenn der gehört hat, dass der Personalrat kommt
18 oder (.) jemand Anderes aus dem Rathaus: „Wir brauchen hier keine Fremden.“ (lacht) Ne.
19 Als wenn wir gar nicht zum Betrieb gehören. DA FEHLT ES WIRKLICH AN DER AK-
20 ZEPTANZ. (..) Das ist ein verknöchertes Denken. Das kriegen insbesondere bei Älteren
21 ganz schwer raus, 'ne. Aber wie gesagt, da kann man nicht den einen mit dem anderen
22 vergleichen. Da gibt's sehr große Unterschiede. Ne. (..) Der technische Bereich bei uns.
23 Wir decken ja alle viele Berufe ab hier in so einer Verwaltung. In so einer Kommunal-
24 verwaltung. Der technische Bereich hat wieder so ein EIGENLEBEN. Auch der UMGANG
25 untereinander miteinander. Ganz anders wie jetzt hier in der Verwaltung. Dann haben wir
26 den, den Sozialbereich. Äh. Jugend- und Sozialamt. Da haben wir ganz andere Beschäf-
27 tigte wieder mit einer ganz anderen VORSTELLUNG vom Umgang miteinander. Und ähm
28 (..) von, von Arbeitsweisen. O:der die Berufsfeuerwehr, die wie kaserniert ihren Dienst
29 hinten drüben machen. Da also das / Man kann sich gar nicht vorstellen. Wie viele (.)
30 unterschiedliche Berufsgruppen und unterschiedliche (..) ähm (..) Führungsmethoden (.)
31 und (.) wie unterschiedlich die Kommunikation hier UNTEREINANDER ist. Bei, bei so
32 vielen Bereichen, 'ne. Dann wäre der klassische Arbeiterbereich. Die Kolonnen im, im
33 Garten- und Friedhofsamt, bei der Müllabfuhr. Was da untereinander los ist. Das können
34 sie nicht mit der VERWALTUNG wiederum vergleichen. Auch DANN muss man anders
35 darangehen. Das ist ANDERS nur lösbar. Das ist auch, das ist auch sehr SCHWIERIG
36 natürlich auch für die Kolleginnen vom Gesundheitsmanagement, 'ne. #00:40:07-7#

37
38 I: Welche Angebote, Interventionen waren denn jetzt „da muss man anders range-
39 hen“ sagen Sie. Ebenso gut, dass Sie sagen würden, das waren jetzt die erfolg-
40 reichsten auch Aktivitäten, wo ich die verschiedenen Berufsgruppen, die ver-
41 schiedenen Ämter ähm die verschiedenen Organisationseinheiten auch erreichen
42 konnte. Welche Angebote im Gesundheitsmanagement waren aus Ihrer Sicht be-
43 sonders erfolgreich? Sie haben ja schon Beispiele genannt. Die [Gesellschaft für
44 externe Mitarbeiterberatung], Instrumente zur Kommunikationsbelebung, sage ich
45 jetzt einfach mal. Ähm. Was ist das, vielleicht sind es auch diese Dinge, ist aus Ihrer
46 Sicht so mit dem Abstand betrachtet, am erfolgreichsten im Gesundheitsmanage-
47 ment auch bisher auf den Weg gebracht worden? #00:40:53-2#

48
49 B: Mhm. (..) Also zwei Sachen, die mir so auf Anhieb einfallen. (..) Die ich immer wieder als
50 positiv empfinde. Das ist einmal das, das Eingliederungsmanagement überhaupt. Dass wir
51 die Leute, die Langzeit erkrankt sind, VERSUCHEN, (..) in die Arbeit zu integrieren. Mit
52 dem Ergebnis, dass für einige, dass wir uns von einigen trennen müssen. (..) Ja.

1 B: Wir haben also insbesondere im Beamtenbereich muss ich sagen, INSBESONDERE dort
2 im Beschäftigtenbereich auch. Aber im VERHÄLTNIS gesehen, ist es doch weitaus mehr
3 im Beamtenbereich. Einige Fälle, Langzeiterkrankungen mit, mit psychischen Erkrank-
4 kungen im Hintergrund. Äh, wo wir uns dann auch ähm auf eine vorzeitige Pension einigen
5 mussten. Das war auch die bessere Lösung. Aber wirklich, da ist im Vorfeld dann aber
6 auch alles versucht worden. Das empfinde ich auch als positiv hinsichtlich der Kollegen,
7 die die VERTRETUNG machen mussten. Es kam endlich mal zu 'ner (.) zu 'nem Ergebnis.
8 Wie es auch immer aussieht. Mit dem Ziel erst natürlich die Integration wieder in, in die
9 Arbeitswelt. Was auch in EINIGEN Fällen gelungen ist. Und zum anderen fällt mir als po-
10 sitivste Geschichte wirklich die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] ein. Gut. Da
11 bin ich jetzt ein bisschen BEGEISTERT, weil ich da gute Erfahrungen gemacht habe.
12 Vielleicht sehe ich das auch ein bisschen überschwänglich. (schmunzelt). Das mag sein.
13 Aber ich hab' da ähm durch diese PROFESSIONELLE Beratung, dass diese Sichtweise,
14 die wir nun wirklich nicht haben können. Äh (.) Einmal selbst einiges mitbekommen und ich
15 halte das wirklich (..) also für so eine tolle Sache. Dass JEDER sich dorthin wenden kann
16 (..) vom Personalchef, wenn er will, über die Amtsleitungen, Abteilungsleiter auch der
17 Personalrat natürlich, die betroffenen Mitarbeiter. Und man bekommt zeitnah den Termin.
18 Und es funktioniert sehr gut. Und die Akteure da drüben, man kennt 'se. Da kann ich auch
19 nur Positives dazu sagen. #00:42:43-3#

20
21 I: „Es funktioniert richtig gut.“ #00:42:44-2#

22
23 B: JA. #00:42:44-8#

24
25 I: **Es heißt, es wirkt sich unmittelbar auch auf die Bedingungen am Arbeitsplatz aus**
26 **dann? #00:42:48-8#**

27
28 B: JA. JA. Absolut. Vielleicht hatten wir Glück mit, mit der [Gesellschaft für externe Mitar-
29 beiterberatung]. Dass es (.) dort AUSGESPROCHEN äh (.) günstig läuft. Dass, dass ir-
30 gendwie (.) so 'ne, so 'ne, dass die Chemie da stimmt, 'ne. Die kennen auch die Verwal-
31 tung mittlerweile. Das merkt man. Die kennen die einzelnen Bereiche. (.) Und ähm da ist
32 eine gewisse Auslastung ist doch da. Nur mit städtischen Mitarbeitern, das ist mir schon
33 bekannt. Ne. Wenn ich auch die Einzelheiten nicht kenne. Ne. Und deswegen (.) KANN
34 das nur positiv gesehen werden. #00:43:17-9#

35
36 I: **Ja. Diese Verbesserungen dann der Bedingungen am Arbeitsplatz durch diese**
37 **verschiedenen Interventionen, die Sie jetzt auch nochmal wieder benannt haben.**
38 **Ähm. Ja. Sehen Sie einen Zusammenhang zwischen diesen verbesserten Arbeits-**
39 **bedingungen und auch den Möglichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,**
40 **sich beteiligen zu können im Gesundheitsmanagement? Also Stichwort Partizipa-**
41 **tion. Sehen Sie da einen Zusammenhang? #00:43:39-5#**

42
43 B: Ähm. Es wurden ja seinerseits die Gesundheitszirkel eingerichtet, 'ne. Di:e mu:ssten dann
44 in bestimmten Bereichen etwas länger anhaltend auch vorgehalten werden. Weil's dort
45 insbesondere viele Probleme gab. Da kam 'ne große Kritik. Dass diese Dinge, die dort
46 aufgearbeitet wurden, nicht ABgearbeitet wurden. Also keine, keine Lösungen. Keine
47 ausreichende ähm (...) tja, wie soll ich sagen, keine ausreichenden Ergebnisse vorhanden
48 sind. DA glaube ich, ähm tritt man auch noch so ein bisschen auf der Stelle. Das ist noch in
49 dem Prozess drin. Wo wir sagen müssen: „Das ist noch nicht zum Abschluss gebracht.“
50 Gesundheitszirkel. Bisher haben wir nur so eine Analyse, oder so 'ne, so 'ne, so 'ne, mhm,
51 ja 'ne Analyse noch nicht mal im eigentlichen. Mal so einen IST-Zustand hergestellt. Das
52 man mal weiß, was es an Problemen gibt.

1 B: Das ein oder andere wurde in Angriff genommen. Vielleicht auch kriege ich auch nicht alles
2 so mit, mit ganz gutem Ergebnis. Aber da hört man immer wieder die äh Stimmen: „Da ist
3 ja seitdem nichts mehr passiert. Und es hat sich gar nicht viel geändert.“ Ähm. (.) Da muss
4 man noch dran arbeiten, 'ne. Und äh deswegen wird ganz schnell die Miteinbeziehung
5 ähm wenn, wenn sie das einmal gemacht haben. Das kam GUT an damals. Ähm wurde
6 GERNE von den Leuten in Anspruch genommen, die haben sich auch gemeldet für die
7 Gesundheitszirkel. Ähm, wird dann, wenn dann nix passiert, werden sie beim nächsten
8 Mal den Erfolg nicht mehr haben. Weil das heißt: „Es bringt eh nix. Wir sind ja nur da, um
9 alles nochmal zu besprechen. Aber es kommt nix. Es kommt nicht genug. Es wird nicht
10 genug geregelt. Es wird nicht genug vereinbart. Nicht nachgehalten.“ (.) Ich glaube, das ist
11 auch ein bisschen ein zeitliches Problem und auch von der Personalressource s:o nicht
12 unbedingt so zu leisten. Es ist ja doch mit 'ner Menge Arbeit verbunden. #00:45:20-6#

13
14 I: **Das bedeutet so als Voraussetzung, um auch diesen Gesundheitszirkel, den Sie als**
15 **ein Beispiel jetzt für Beteiligung erwähnt haben. Den auch wirklich dann sich ent-**
16 **fallen zu lassen, was er leisten kann. Das würde wiederum an Rahmenbedingungen**
17 **bedeuten auch mehr Personalressource zur Verfügung zu stellen //**
18 **#00:45:35-0#**

19
20 B: Ja. #00:45:35-4#

21
22 I: **// wenn wir dann von den zeitlichen Kapazitäten her sprechen? #00:45:37-3#**

23
24 B: Ja. Also. Ähm. Es ist ja einmal muss es in, in gewissen Grenzen ja gehalten werden. Dass
25 das Personal im Amt, vor Ort natürlich auch nicht unbegrenzt Zeit hat. Es mu:ss (.) sich
26 also in einem gewissen Rahmen bewegen. Aber es muss ja auch, das ganze muss do-
27 kumentiert, angeleiert, also in Gang gesetzt werden. Und dann ähm nachgehalten werden.
28 Und DAS liegt ja mehr oder weniger hinten bei (.) den Mitarbeitern des Gesundheitsma-
29 nagements. Und ich glaube, DAS ist schwierig. Weil noch so viele andere Dinge anstehen.
30 Also BEM ist mit Sicherheit ein, ein Riesen:stück vom Kuchen, der denen viel Zeit nimmt.
31 Und (.) da denke ich mir, das ist noch ein bisschen / ist was aufzuarbeiten. Also ich könnte
32 mir vorstellen, dass es, wenn wir Gesundheitsmanagement ernst nehmen, da auch eine
33 personelle Aufstockung mittelfristig noch notwendig wäre. Das wird zwar nicht so schnell
34 gelingen. Weil es war ja schon schwer genug damals die [Frau PK_I5] zu installieren mit
35 mit 'ner Anzahl von Stunden, die man mal aufstocken musste. Und die [Frau PK_I2] noch
36 dazu. (.) A:ber ähm wie gesagt, man ist auf einem guten Weg. Man will's, man will's ja
37 positiv sehen, 'ne. #00:46:43-3#

38
39 I: **Gibt's was, was man positiv sehen kann bei den Zirkeln? Sie haben auch kritisch**
40 **beleuchtet, was im Grunde genommen, auf unterschiedlichen Gründen basierend,**
41 **nicht so gut gelaufen ist. Gibt's auch was, wo Sie sagen würden, dass ist durch die**
42 **Zirkel, kann man positiv auch sehen? #00:46:56-6#**

43
44 B: Also ich kann mich an Fälle erinnern, bei denen äh in diesen Zirkeln (.) Amtsleitungen
45 vertreten waren. Die sehr in der Kritik standen. Und man dann ähm wutschnaubend unter
46 Protest diese Gespräche verlassen hat. Weil man plötzlich gemerkt hat, man ist (.) im
47 Fokus der Kritik. (.) Was eigentlich auch den tatsächlichen Gegebenheiten entsprochen
48 hat. Man hat sich dann bös hier am Telefon beschwert: „Das könnte ja wohl nicht Sinn
49 dieser Zirkel sein. Dass man da plötzlich da auf'm, auf der Anklagebank sitzt. Aus-
50 schließlich. Und die Mitarbeiter da nun ein Podium bekommen, um das jetzt (.) in vollen
51 Zügen zu GENIESSEN.“

1 B: Und äh (.) in dem einen Fall konnte ich aber demjenigen, der hier ein gewisses Vertrauen
2 zum Personalrat DOCH HAT, denke ich mir, ähm (.) mal bestätigen, dass die Dinge ja
3 nicht ganz aus der Luft gegriffen sind. Und sich auch decken mit den Sachen, die wir
4 hören. Die wir auch nicht jedes Mal direkt kommunizieren mit demjenigen, wenn wir ir-
5 gendwo was hören. Man hört ja vieles. Es muss ja nicht immer so richtig sein, 'ne. Und
6 ähm (.) dann man die Führungskraft oder den Amtsleiter doch dazu bewegen konnte,
7 wieder zurück an den Tisch zu kehren. Und dann OFFEN mit den Dingen umzugehen. Hat
8 er auch gemacht. Zumindest mal im Ansatz versucht, 'ne. Sind auch kleine Erfolge, 'ne.
9 Und ähm, (.) ja da war natürlich eine negative Einstellung zunächst mal da. Und ähm das
10 ist ein Bereich aber der im Grunde genommen / Da hat sich Einiges verbessert. Also man
11 spricht anders miteinander. Und direkter. Also da haben wir das eigentlich erreicht. In
12 VIELEN kleinen Schritten. Auch dass der Umgang untereinander unter den, den Kollegen
13 ähm (.) etwa:s bedächtiger ähm (.) stattfindet (.) teilweise. Weil da herrscht ein sehr rauer
14 Ton. Wofür die Führungskraft nicht unbedingt was kann. Aber ähm da haben wir so kleine
15 Erfolge schon erreicht. #00:48:49-3#

16
17 I: **Mhm. Also die Möglichkeiten, die ein Gesundheitszirkel auch bieten kann in Hin-**
18 **sicht Arbeitsbedingungen und Verbesserung ja, der konkreten Situation an den**
19 **einzelnen Arbeitsplätzen, die ist schon gegeben auch, die Sie gerade skizziert ha-**
20 **ben. #00:49:03-4#**

21
22 B: Ja. Vor allen Dingen kann man, (.) sagen wir mal, Leute, die in Schlüsselpositionen sitzen,
23 sensibilisieren, 'ne. Mal KLAR machen, dass es da überhaupt ein Problem gibt. Das ist ja
24 oft gar nicht der Fall. Die Selbstwahrnehmung, die Eigenwahrnehmung ist ja oft eine ganz
25 andere. #00:49:19-0#

26
27 I: **Ja. Genau die Wahrnehmung und das Stichwort Kommunikation das erwähnen Sie**
28 **stetig auch. Und macht so deutlich, welchen Stellenwert auch Kommunikation hat.**
29 **Schließt sich wirklich auch der nächste Gedanke so an. Sie sind ja mit den ver-**
30 **schiedenen Möglichkeiten, die Sie gerade erwähnt haben. Gesundheitszirkel ist**
31 **eine Möglichkeit im Gesundheitsmanagement. Stellt sich die Frage, wie schafft es**
32 **ähm das [BGM-Stelle], auch Sie und alle weiteren Akteure in der**
33 **[BGM-Lenkungsgremium]. Wie schaffen Sie es eben die verschiedenen Berufs-**
34 **gruppen, die Sie vorhin auch erwähnt haben, Arbeitsbereiche, Ämter, Eigenbetriebe**
35 **im Gesundheitsmanagement auch vor Ort anzusprechen? Wie findet die Beteili-**
36 **gung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den einzelnen Standorten statt? Wie**
37 **ist es praktisch vor Ort? Wenn Sie das einfach nochmal so ein bisschen rekapitu-**
38 **lieren. #00:50:07-4#**

39
40 B: Ja. Also in Kontakt treten wir ja dann erst, wenn konkret ähm eine Problematik vorhanden
41 ist, die uns bekannt wird. Durch die (.) Vorsprache eines Mitarbeiters. Über, über ein
42 Problem, was er ja selbst hat oder was er sieht. ERST DANN werden wir ja aktiv. Und dann
43 kriegen sie automatisch ja den Kontakt zu anderen Kollegen, die dann mit angesprochen
44 werden. Wenn sie es möchten, auf freiwilliger Basis MIT den Vorgesetzten dann natürlich.
45 DIE, ob sie wollen oder nicht. Die müssen ja dann, 'ne. Und ähm ja und dann ist es na-
46 türlich sehr unterschiedlich in welchem Bereich sie sich gerade befinden. Ja. Da stellt man
47 sich innerlich drauf ein. Wie soll ich das erklären? Mhm, (.) man, man weiß ungefähr, weiß
48 man ja, welcher (.) welcher Geist in diesen Ämtern so herrscht, 'ne. Wer / den, den man da
49 vorfindet und wie man miteinander umgeht. Da passt man sich selbst auch ein bisschen
50 mit an. Als derjenige, der ganze moderiert oder in die Wege leiten soll. Ähm. Man muss es
51 einfach nur WISSEN. (.) Auf der anderen Seite ja, trennen ja, sage ich mal, die Ämter
52 untereinander keine WELTEN.

1 B: Es sind überall Menschen, die dort äh miteinander zu tun haben. Und man versucht, mhm
2 (..) ja mal deutlich zu machen, WIE im günstigen Falle, das auszusehen hätte. Wenngleich
3 es dann natürlich an ganz unterschiedlichen Dingen dann SCHEITERT. Oder zumindest
4 mal erschwert wird. Und die sind dann halt, DIESE Umstände, die dort vorherrschen, die
5 sind SO unterschiedlich kann man, kann man so allgemein schlecht wiedergeben, wie
6 man damit umgeht. Das muss man im Einzelfall dann genau sehen, woran's liegt. Also das
7 Problem, was im Amt A (..) öfters zu finden ist, würden Sie im Amt B NIE finden. Das sind
8 ganz andere Dinge, die da dann wieder problematisch sind. #00:51:51-4#
9

10 I: **Als Personalrat haben Sie Ihre Strategie gefunden, wie Sie vor Ort an die Kolle-**
11 **ginnen und Kollegen herankommen und auch welche Anlässe dann ursächlich**
12 **sind. Aus dem Blickwinkel des Gesundheitsmanagement betrachtet: wie wird das**
13 **vor Ort realisiert? Können Sie da auch, auch wenn es jetzt nicht Ihr unmittelbares**
14 **ähm ja Ihr Kerngeschäft ist, sondern zu teilen? #00:52:09-5#**
15

16 B: Sagen wir mal so, der Unterschied, den ich BISHIER festgestellt hab. (..) Vielleicht liegt's
17 auch da dran, weil ich das hier schon recht lange mache. Wenn wir zusammen uns mit
18 einer Sache befassen und haben die Leute hier vor Ort oder gehen raus. Dann ist es mehr
19 so unsere oder meine Rolle, die die Leute DIREKT anzusprechen. Auch mal mehr Ta-
20 cheles zu reden. In der Sprache, (..) die man versteht (lacht). Ähm während die [Frau
21 PK_I5] weiß das Ganze doch mehr (..) mhm wie soll ich das mal sagen, etwas (..) theore-
22 tischer angeht. SEHR strukturiert. Das wiederum ist nicht so mein Ding. Da's macht sie
23 UNWAHRSCHEINLICH gut. Aber wenn man den Leuten mal etwas GANZ deutlich ma-
24 chen soll mit den Worten, wie gesagt, die DIREKT ankommen, die sofort im Kopf ver-
25 standen werden. Das ist dann mehr so unser Part. Ja. #00:52:59-1#
26

27 I: **Und „theoretisch“ ist? Was verbirgt sich hinter dem Begriff? Sie haben „theore-**
28 **tisch“ gewählt eben gerade bei dem [BGM-Stelle] ist es oder speziell auf die Person**
29 **der [Frau PK_I5] Mit „theoretisch“ können Sie das nochmal ein bisschen erläutern,**
30 **was sich dahinter verbirgt? #00:53:13-3#**
31

32 B: Äh „theoretisch“ ähm. Ja „wissenschaftlich“ wäre zu hoch, wäre, wäre jetzt zu weit. Also
33 mehr ähm ja, wie aus'm Lehrbuch, 'ne. Was WICHTIG ist aber, 'ne. Also da fehlen uns
34 auch manchmal so die die (..) Strukturen für. Und ähm etwas allgemeiner gehalten. Aber
35 SCHON mit Bezug auf die (..) unmittelbare Situation. Ist vielleicht auch die Art und Weise.
36 Es liegt vielleicht auch an der Persönlichkeit selbst, wie man mit den Dingen dann umgeht.
37 Also die [Frau PK_I5] hat da sehr, weil das ist hauptsächlich, mit der habe ich da viel zu
38 tun. Hat sehr viele äh KENNTNISSE, sich angeeignet. Durch Schulungen durch Lesen.
39 Sie ist überhaupt (..) 'ne PASSENDE Person für dieses Thema. Das habe ich ihr auch
40 schon gesagt. Also da hat sie viel drauf. Und ähm (..) sie geht sehr ruhig und sehr be-
41 sonnen (..) auf die Leute zu. Und könnte NIE laut werden. Das kann ich aber schon mal
42 eher. Ich kann also dann auch schon mal nicht laut, aber (..) doch sehr (..) ähm sage ich
43 mal, DIREKTER dann den Leuten mal was sagen, 'ne. Auch wenn sie, wenn ich den
44 Eindruck habe, dass sie aber partout überhaupt nicht von irgendeiner Sache nicht zu
45 überzeugen sind. Dass man ihnen mal wirklich mal deutlich spiegelt die gewissen Dinge.
46 Das kommt von der [Frau PK_I5] AUCH oder von der [Frau PK_I2]. Aber ähm zögerlicher
47 (..) fürsorglicher (..) vorsichtiger. Sage ich mal. Aber AUCH DIREKT. Also so kann man das
48 auch wenn die jetzt sagen, die gehen schon direkt auf die Leute zu, vielleicht etwas mit
49 mehr Umschweife und wir sind etwas direkter. #00:54:50-3#
50

51 I: **Lässt sich gar nicht so einfach beschreiben. #00:54:51-8#**
52

1 B: GANZ SCHWIERIG. GANZ SCHWIERIG. Ne. Deswegen haben wir GERN äh zusammen
2 auch zu tun. Das ist eine gute Ergänzung auch, 'ne. Das sagt [Frau PK_I5] immer: „Wir
3 sind da gut eingespielt.“ Da weiß jeder irgendwie, obwohl es gar nicht so abgesprochen ist,
4 welchen Part man übernimmt, 'ne. #00:55:04-8#

5
6 I: **Ja. Mhm. Ist es auch das Erfolgs / Also jetzt frage ich nach Kommunikation er-
7 wännen Sie ganz, ganz häufig. Und wie Sie auch kommunizieren, habe Sie gerade
8 beschrieben. Und auch wie das [BGM-Stelle] kommuniziert. Welche Möglichkeiten
9 und Wege werden generell genutzt, um das Thema Gesundheitsmanagement an die
10 Mitarbeiter zu transportieren? Wie wird Gesundheitsmanagement denn jetzt, ab-
11 gesehen von der Art der Ansprache, die Sie gerade beschrieben haben, denn
12 grundsätzlich kommuniziert? Wie kann ich mir das vor Ort denn vorstellen an die
13 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, dass es sie auch tatsächlich erreicht dann?**
14 **#00:55:38-2#**

15
16 B: Ja. Es werden Informationen herausgegeben. Hin und Wiedermal, 'ne das ist klar. In der
17 Personalversammlung geben wir viel bekannt. Äh. Thema Gesundheitsmanagement ist
18 immer ein HAUPTTHEMA beim Vortrag. NUR ist (tiefes Ausatmen) bei der Personalver-
19 sammlung sind, sagen wir mal, bestenfalls vierhundert, vierhundertfünfzig Leute da. Das
20 ist ja nur ein Bruchteil an, wenn man das jetzt mal im Verhältnis zu allen Beschäftigten
21 sieht. Ähm. Also Informationen in schriftlicher Art und Weise. ABER DAS IST ALLES EIN
22 BISSCHEN BEGRENZT. Weil es geht hier immer mehr um den Einzelfall. Ist ja auch für
23 den Personalrat immer schwierig, seine Arbeit (.) äh nach außen (.) zu dokumentieren.
24 Damit vielleicht die Leute sehen: „Es gibt uns. Wir machen etwas.“ Weil es SEHR VIEL in
25 die persönlichen Dinge hineingeht. Die im Grunde genommen niemanden etwas angehen.
26 Wir ja auch ähm mit 'ner gewissen Zurückhaltung und verschwiegen mit den Dingen
27 umgehen WOLLEN und das sollen die Leute auch WISSEN. Dass wir hier kein (.) äh keine
28 Informationsdrehzscheibe sind für irgendwelche Dinge, 'ne. Dass man also was anver-
29 trauen kann. Dass es erst mal hier in den Räumen bleibt. Deswegen ist es URSCHWIE-
30 RIG damit immer nach außen zu gehen. Immer nur mit Dingen, die von allgemeiner Gül-
31 tigkeit sind, von allgemeinem Interesse. Aber sage ich mal achtzig Prozent der Arbeit ist
32 individuelle äh (.) Hilfe:stellung. Und deswegen ist es glaube ich auch, für das Gesund-
33 heitsmanagement SCHWIERIG (.) mit allgemeinen Informationen nach außen zu gehen.
34 Aber es wird ja viel gemacht. Wir haben den Gesundheitstag, die Gesundheitstage und (.)
35 so Aktionen, die immer wieder stattfinden oder Seminarangebote, die aus der Richtung
36 kommen. Und ähm. Also ich denke, dass es das Gesundheitsmanagement gibt, das weiß
37 hier wirklich jeder. Das ist mittlerweile wirklich (...) mhm bis in die kleinste Zweigstelle oder
38 Außenstelle durchgedrungen. Also durch allgemeine Publikationen, Informationen (.)
39 kommen da schon Sachen, 'ne. (.) Das ist ja der einzige Weg, wie sie es immer wieder
40 ähm sage ich mal, ähm aktualisieren können ein bisschen, 'ne. #00:57:37-2#

41
42 I: **Das ist der Dialog einerseits an die Mitarbeiter. Man ist Absender von Informationen
43 und wiederum zurück gespiegelt ähm von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern,
44 die ja die Zielgruppe sind einschließlich Führungskräfte. Wie schafft die
45 [BGM-Stelle] und Sie es auch als starker Partner dann wiederum die Bedürfnisse
46 der Mitarbeiter / ? Die ja so unterschiedlich sein können. Sie haben es ja gesagt:
47 „Das ist etwas sehr Persönliches auch.“ Bei der Personalversammlung sind vier-
48 hundert bis fünfhundert, die wir, Sie erreichen können. Wie ist es möglich, diese
49 verschiedenen Bedürfnislagen, Sie haben auch sehr schön beschrieben, wie die
50 Kommunikation in unterschiedlichen Ämtern funktioniert, die zu erhalten, um dann
51 wiederum reagieren zu können als Gesundheitsmanagement? #00:58:18-6#**
52

1 B: Ja, dazu müssten Befragungen stattfinden. Da müsst' man in der Tat an die Mitarbeiter
2 herantreten und auffordern (.) äh Dinge (..) ähm zu kommunizieren. Schwierig allerdings,
3 'ne. Dann müssen sie schon konkret werden. Dass sie entweder Zirkel wieder bilden oder
4 oder (.) mhm (..). Ja also, wenn sie, wenn sie beispielsweise die Mitarbeiter alle auffordern,
5 ähm gewisse Dinge mal so mitzuteilen. Ideen oder wie auch immer. Da kommt nicht viel.
6 Das sind drei, vier Leute, die sich dann melden. Meistens immer die gleichen. Also die
7 große Masse erreichen sie dann we:niger 'ne. Also dann müsste man schon konkrete
8 Befragungen immer wieder REGELMÄSSIG durchführen. Ähm die, um auch mal einen
9 Vergleich zu haben: Hat sich etwas verbessert von der Tendenz? Gibt's da Veränderungen,
10 Neuerungen oder wie auch immer? (.) Hinsichtlich der Akzeptanz der Mitarbeiter zu
11 solchen Befragungen, das, das sagte ich Ihnen ja eben schon. Das kann sehr unter-
12 schiedlich ausfallen. Also viele würden wohl sagen: „Schon wieder so ein Ding. Und das
13 die sollen lieber mal was tun.“ Das sind aber so allgemeine Floskeln. Jo. Das i:st inhaltlich
14 oft auch (.) gar nicht zu werten manchmal. Ne. Es sind oft auch Stimmungen, die damit
15 zum Ausdruck gebracht werden. Mhm. Aber das ist in der Tat meines Erachtens die ein-
16 zige Möglichkeit. Wie soll der Mitarbeiter sich sonst mitteilen, wenn er nicht persönlich hier
17 hinkommt, 'ne. (.) Es gibt hier ein Vorschlagswesen hier bei uns. Das kann man auch
18 anonym durchführen. Dass man Vorschläge macht, Verbesserungsvorschläge. Vielleicht
19 kann man äh gezielt die Leute auffordern, Verbesserungsvorschläge zum Gesundheits-
20 management zu machen, auch anonym möglich. (.) Vorschlagswesen ist eigentlich mehr
21 darauf ausgerichtet, Geld zu sparen. Das also Leute im Verfahrensablauf Dinge vor-
22 schlagen, die (.) der [Kommune] zu Ersparnissen verhelfen könnten. Daran wird dann
23 auch die Prämie bemessen, die es da gibt. Aber es gäbe ja auch denkbar, die Leute
24 auffordert, einfach Verbesserungen, die aus ihrer Sicht hinsichtlich Gesundheitsmana-
25 gement notwendig sind. (.) Oder zusätzliche Dinge äh einfach mal zu nennen, 'ne. Bis hin
26 zu den Sachen, die vielleicht im eigenen Bereich (.) allgemein noch im Argen liegen. Das
27 kann man auch anonym. Aber das müssen sie wieder ausfiltern das Ganze. Das das ist
28 NICHT SO EINFACH. Sie müssen ja auch irgendwo das zuordnen können. Wenn's
29 anonym geschieht, dann wissen Sie ja gar nicht: JA, WO IST DENN JETZT DAS
30 PROBLEM? Ne. Und Ross und Reiter nennen die Leute nicht gerne. Leider. Also, ich finde
31 es ist sehr schwierig, die Leute da mit einzubeziehen. (.) Eine Befragung ist machbar. Klar.
32 (..) Wie das ja auch geplant ist. Dass man äh gezielt Gruppen zusammenstellt. Die dann
33 befragt werden. Interviews. Das ist mit Sicherheit eine Möglichkeit. Und allgemein, dass
34 jeder (.) äh die Möglichkeit hat. (..) Ne. (...) So 'ne Art ähm (.) Beantwortung eines Fra-
35 genkatalogs da vorzunehmen. Ja. (.) Wenn's verpflichtend ist, macht's jeder. Wenn's
36 freiwillig ist, werden sie nur wirklich einen kleinen Teil erreichen. Da gehe ich mal von aus.
37 #01:01:30-4#

38
39 I: **Meinen Sie mit Interviews noch andere Interviews abgesehen von dem For-**
40 **schungsprojekt? Gibt's noch andere Interviews? #01:01:34-9#**

41
42 B: Ne, 'ne. Andere, andere gibt's noch nicht. Ne, 'ne. Aber die meinte ich jetzt eben //
43 #01:01:38-7#

44
45 I: **Genau. Das wäre auch eine. #01:01:40-5#**

46
47 B: // das ist ja auch eine Möglichkeit. #01:01:41-7#

48
49 I: **Genau. Selektiv. Aber zumindest verschiedene Entscheidungsträger, Interessen-**
50 **vertreter. #01:01:47-8#**

1 B: Man kann natürlich auch, wenn man Ausschüsse bildet. Es gibt ja diese Arbeitssicher-
2 heitsausschüsse. Gut, die gibt's nicht überall. Da ist im Moment / wird noch die Frage
3 geklärt, ob jedes Amt einen haben muss, oder ob man das global machen kann. Aber es
4 gibt ZUM BEISPIEL beim, beim bei der Müllabfuhr, bei der [Eigenbetrieb E.]. Gibt's einen
5 Mitarbeiterausschuss. Den haben wir nur da und ich glaube hier beim [Amt T.]. Ähm, weil
6 das sind ja alles äh Leute im Arbeitsverhältnis, sage ich mal. Es gibt zwar nicht mehr den
7 Begriff „Arbeiter“ Angestellte sind Beschäftigte. Aber die sitzen auf'm LKW. Sind draußen
8 im Außendienst. Die haben sie ja kaum innen drin zum, (.) zum Besprechen von Dingen.
9 Und da gibt's einen Mitarbeiterausschuss. Da sind Leute / sind, die von den Mitarbeitern
10 gewählt da rein äh gesetzt werden. Das sind (.) zehn, zwölf Leute, die dann ALLGEMEIN,
11 über DIE Dinge, die auffallen MIT dem Amtsleiter das besprechen. Und auch wieder auf
12 die Tagesordnung für die nächste Sitzung setzen mit PLAN „was machen wir dagegen“
13 und so weiter. Das ist 'ne Struktur, die ist nicht schlecht. (.) Wenn wir das ÜBERALL hätten,
14 könnten wir diesen Mitarbeiterausschuss auch nutzen, um Fragen aus'm Gesundheits-
15 wesen (.) zu stellen. Und dort vielleicht da so eine Stellungnahme macht, äh bekommt.
16 Das wäre auch nicht schlecht. Weil DIE spiegeln (.) ja so ein bisschen ähm die Stimmung
17 im Amt wieder. (.) Sind wie gesagt Vertrauenspersonen. Die da drin sind. Müssen nicht
18 unbedingt der Personalrat sein. Im Gegenteil. Es sind auch oft andere, die aber doch als
19 Zuträger nützlich sind. Also wir machen uns das zu Nutze. Wir haben im Mitarbeiteraus-
20 schuss vom [Eigenbetrieb E.] haben wir unseren [Herrn R.] den Nachfolger von dem
21 [Herrn Sch.]. Kennen Sie vielleicht schon, kenngelernt. Äh. Klar. Und der fängt das dann
22 auf, der ist natürlich da drin und weiß: „Aha. Hier muss ich auch als Personalrat mal tätig
23 werden.“ Wenn das über die Amtsleitung nicht läuft. Und dann ist man so ein bisschen nah
24 dran an der Geschichte. Und DA (.) KÖNNTE, das könnte auch ähm 'ne Ebene sein, wie
25 man die Mitarbeiter erreicht ähm fürs Gesundheitswesen. Das könnte ich mir vorstellen.
26 Aber wie gesagt, das haben wir nicht flächendeckend überall. #01:03:48-4#

27
28 I: **Das sind so die ersten Piloten. Die quasi dann starten. #01:03:51-2#**

29
30 B: Ja. Ja. Aber das läuft schon immer dort so. Ne. #01:03:52-9#

31
32 I: **Wenn ein Außenstehender, der mit der [Kommunalverwaltung] bisher überhaupt**
33 **nichts zu tun hatte. Von einer anderen Organisation kommen würde und gerade**
34 **zum Beispiel in den Entsorgungsbereich reingehen würde. Der würde diesen Mit-**
35 **arbeiterausschuss dort erleben. Und angenommen er würde jetzt, sage ich mal, in**
36 **ein anderes Amt, wo dieser Ausschuss nicht existiert, dort einfach rein kommen**
37 **unbedarft. Wie würde sich für ihn, ja die Beteiligung im Gesundheitsmanagement**
38 **erlebbar machen? Woran würde er, ja Partizipation im Gesundheitsmanagement**
39 **gerade spüren? Die Frage, wenn man sich das mal so vorstellt. Woran macht sich**
40 **das für ihn bemerkbar? Das Thema Beteiligung im Gesundheitsmanagement. Sie**
41 **haben eben die Grenzen schon skizziert, aufgezeigt und auch ein bisschen nach**
42 **vorne geschaut. Wie Sie es sich vorstellen könnten. #01:04:44-8#**

43
44 B: Aber faktisch findet es noch nicht so statt. Wenn man in ein Amt reinkommt und ähm man
45 bekommt nicht automatisch, sage ich mal, wenn man neu bei der [Kommunalverwaltung]
46 ist. Äh GESAGT: „Da gibt's noch ein Gesundheitsmanagement bei uns. Das sind die und
47 die Kolleginnen. Und dann gibt's noch die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung].“
48 Und, und, und. (.) Ich frage mich gerade, wer denen das ÜBERHAUPT sagt. Dass das
49 (lacht) bei der Einstellung, beim [Amt für Zentrales]? (.) Vielleicht fällt da hier und da äh ein
50 Hinweis. Und ansonsten sind das die Kollegen, die das oder die die Amtsleitungen, die
51 Vorgesetzten, 'ne. Die dann in den ersten Tagen, den Leuten das äh eigentlich mal näher
52 zu bringen haben. (.) Das müsste man vielleicht auch mal (lacht) strukturieren.

1 B: Dass man sagt: „Wenn ein neuer Kollege kommt.“ Es gibt ja Begrüßungs/ 'ne, 'ne ich habe
2 vergessen. Es gibt ja eine Begrüßungsmappe. Die [Frau PK_I4] hat die jetzt neu zu-
3 sammengestellt. Das gibt's aber auch NOCH NICHT SO LANGE. Und (.) die bekommen
4 dann einen Katalog mit allen wichtigen Ansprechpartnern. (klopft auf den Tisch). Also da
5 kommen schon Informationen rüber. Äh. Dass es so etwas gibt. Auch der Personalrat, 'ne.
6 (.) Das fällt mir jetzt ein. Richtig. #01:05:49-0#
7
8 I: **Und gegebenenfalls auch schon mit den Hinweisen auf das Gesundheitsmanage-**
9 **ment? Vielleicht existiert das auch schon? #01:05:54-0#**
10
11 B: Ja. Das ist da drin. Das ist auch da drin. Da ist die Gleichstellungsstelle drin. Personalrat,
12 Gesundheitsmanagement. Also die wichtigen Sachen, wo die für die die Mitarbeiter auch
13 wichtig sind. Sind drin, 'ne. Also es ist ganz kurz mit angerissen aber mit Telefonnummern,
14 Ansprechpartnern und so weiter. #01:06:06-4#
15
16 I: **Genau. Dann hätte der neue Mitarbeiter die erste Information schon mal über die**
17 **Begrüßungsmappe und wenn man so ein bisschen das weiterverfolgt dann. Wo**
18 **würde er dann konkret mitmachen können im Gesundheitsmanagement? Wo hätte**
19 **er die Möglichkeit, sich einzubringen? #01:06:24-6#**
20
21 B: (..) Tja. Also ein Instrument, was man immer zur Hand hat, um, um im Gesundheitswesen
22 da gewisse Dinge, sich einzubringen. Da seh:e ich im Mo:ment ga:r kei:ne. Ähm. Der
23 müsste zum Telefonhörer greifen und Kontakt aufnehmen zum Beispiel oder per Mail. „Er
24 hätte Interesse an einem Gespräch.“ Das erleben wir aber nicht, 'ne. (leisen sprechend).
25 So etwas. Eher selten. Das müssen schon konkrete eigene Probleme vorhanden sein.
26 Dass man dann denkt: „Was kann ich tun.“ Dann kommt man automatisch (.) auf diese (.)
27 Begrifflichkeiten: Personalrat. Gesundheitsmanagement. (klopft auf den Tisch). Wo kann
28 ich hingehen? [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] DANN wird's erst im Kopf
29 aktuell. Und (.) dann INFORMIERT man sich auch: „Wo kann ich hingehen?“ VORHER?
30 Ist es (.) so ein bisschen ähm (.) 'ne Nebensächlichkeit. Und dann müsste man schon, (.)
31 dann müsste man schon eine ständig vorhandene Plattform einrichten, bei dem man sich
32 ein klicken kann.
33
34 (im Nachbarbüro klingelt ständig das Telefon)
35
36 B: Dass müsste mehr so eine ständige, ähm, wie soll ich das sagen eine, ein, ein Instrument
37 sein, was also IMMER äh BENUTZBAR ist. Jederzeit. (...) Intranet haben wir, ja. Ne. Die
38 meisten sind ja am Arbeitsplatz.
39
40 (Der Anrufer aus dem Nebenbüro ist jetzt auf das Telefon vom Interviewpartner umgeleitet.
41 Es klingelt kurz im Raum)
42
43 B: Da haben wir natürlich auch einige äh Informationen g'rad vom Gesundheitsmanagement.
44 Da können sie ja alle Personen alle Akteure finden. Da gibt's dann auch Hinweise, was
45 man tun kann, wenn man Verbesserungsvorschläge hat und so weiter. Das ist klar. Das
46 haben wir beispielsweise draußen im Arbeiterbereich nicht. DA wiederum haben wir diese
47 Mitarbeiterzirkel. Das ist also so ein Ersatz so ein bisschen dafür. Über Intranet ist ja vieles
48 möglich hier, 'ne. #01:08:03-2#
49
50 I: **Die Mitarbeiterzirkel, die Sie eben ähm, selektiv Entsorgungsbetrieb das Beispiel,**
51 **erwähnt haben, lassen vermuten, dass da auch eine Möglichkeit der Mitentschei-**
52 **dung /**

1 **I: Also über das Thema „Mitmachen“ hinausgehend des „Mitentscheidens“ auch**
2 **möglich wäre? Das wäre meine Vermutung. #01:08:22-6#**

3
4 **B:** Ja. Also die Dinge (.) Es dient einerseits dem Transport von Informationen von der Leitung
5 runter gebrochen auf die Mitarbeiter. Über die äh Mitarbeiter (.) äh (.) Ausschussmitglieder.
6 (..) Einerseits über die Vorgesetzten natürlich schon, aber auch da drüber. Und umgekehrt.
7 Dass die Amtsleitungen äh sensibilisiert werden kann für Sachen, die er ja gar nicht mit-
8 bekommt. Für Problematiken, für, für Dinge AUCH im Ablauf. Verfahrensabläufe. Es ist
9 jetzt nicht nur unbedingt mit, mit Problemen untereinander oder mit Vorgesetzten. Sondern
10 mit ganz profanen Dingen. Aber sie dient dem Informationsfluss. RAUF UND RUNTER.
11 UND LÖSUNGEN (.) suchen für gewisse Dinge. UND Transport wieder von der Informa-
12 tion. Und dass die Sache bearbeitet wird. Und von der Zeitschiene her. Und NACHHAL-
13 TEN. Ist es denn auch gemacht worden. Wie oft ist nix gemacht worden? Dann kommt
14 aber schon direkt in der nächsten Sitzung kräftiges (..) äh (.) GESCHREI. (.) Ist ja immer:
15 "Wir haben uns doch vereinbart. Das wird doch dokumentiert." Ne. Also das läuft (.) sehr
16 gut. Muss ich sagen. DIENT der Kommunikation. #01:09:25-7#

17
18 **I: Wenn Sie sagen, das ist ein bisschen der Ersatz dafür, dass die Kollegen dort jetzt**
19 **nicht alle mit einem PC-Arbeitsplatz ausgestattet sind. Ist die Initiative auch durch**
20 **das Gesundheitsmanagement damals gewesen, diese Ausschüsse einzurichten?**
21 **Oder die historische Entwicklung. Ich versuche gerade eine Verbindung zum**
22 **Gesundheitsmanagement / #01:09:41-8#**

23
24 **B:** Ne, 'ne. 'ne. Die kam erst vom Personalrat. Das war vom Personalrat her vor, vor langen
25 Jahren. Weil wir gemerkt haben. Dass so viel im Argen liegt. Und es keine (.) ähm (..) ja,
26 wie soll man sagen, keine Institution gab, die das mal gesammelt hat. Das Ganze. Und
27 WIR auch die Möglichkeit haben wollten, mal zu ERFAHREN: „Was ist denn da?“ Wir
28 können ja nicht zu jedem einzelnen immer gehen. Und D:A kam der / das ist aber schon (.)
29 zwölf, fünfzehn Jahre her, mit diesem Mitarbeiterausschuss auf diese Idee. Die zu instal-
30 lieren. Das muss ja auch mitgemacht werden. Also die Leitung beim, beim ähm [Eigen-
31 betrieb E.], die ist so aufgestellt, dass die da das (.) auch in Anspruch nimmt und auch
32 fördert das Ganze. Der [Herr M.] äh, der ist für uns also erreichbar an diesen Dingen. Wir
33 sind da nicht immer einer Meinung mit ihm. Der hat da auch seine eigenen Ansichten. Ist ja
34 klar. Aber er ist diesen Dingen IMMER aufgeschlossen. Das ist ein Unterschied zu vielen
35 anderen. Die das überhaupt nicht WOLLTEN. Und er sagt: „Mir wird es nur dienlich. Dann
36 weiß ich, was unten ist. Und kann dem direkt entgegenwirken.“ Er will ja gar nicht, dass da
37 irgendwas hochkommt großartig, 'ne. Und, und das funktioniert sehr, sehr gut. (.) Muss ich
38 sagen. Und wir haben dann als Personalrat immer so ein bisschen Einblick, weil dann
39 immer die InformationsTRÄGER zusammenkommen. Wie es im Moment aussieht von der
40 Stimmung? Woran liegt's? Und was gibt's für Probleme? Und mit WEM? Und das wird
41 auch thematisiert. Und dann kommt's auch zu weiteren Gesprächen. Wenn's mit, mit
42 Vorgesetzten nicht klappt. (..) Und der [Herr M.] der holt den direkt mit an den Tisch, wenn's
43 sein muss. Also es geht ZACK, ZACK, ZACK. Ne. Das hat, da werden keine großen Reden
44 geschwungen. Da wird direkt rangegangen. Ne. Das ist das, was ich meine. Die DIREKTE
45 Ansprache. Auch in, in der Art und Weise, (.) wie die damit umgehen können auch. Ne.
46 Nicht z:u theoretisch, also nicht zu äh (..) zu schulmeisterhaft sondern (.) ja (.) sehr direkt
47 ohne, ohne äh (.) ähm ohne das Ganze (.) zu sehr auszuschmücken. #01:11:38-1#

1 I: Als ich Sie vorhin gefragt habe, wo noch nicht das Thema „Mitarbeiterausschuss“
2 erwähnt wurde von Ihnen. Wie so der Zusammenhang Ihrer Meinung nach aussieht,
3 zwischen Möglichkeiten der Beteiligung und den teilweise verbesserten Arbeits-
4 bedingungen, haben Sie das eingeschränkt mit: „zum Teil ist ein Zusammenhang
5 erkennbar.“ Wenn man das jetzt auf dieses Beispiel Mitarbeiterausschuss in die-
6 sem einen Eigenbetrieb mal bezieht. Wie würden Sie da die Frage dann beantwor-
7 ten? Würden Sie die Frage anders beantworten? Der Zusammenhang eben zw-
8 ischen so einer Beteiligungsmöglichkeit der Partizipation durch so einen wirklich
9 unmittelbaren „direkten“, hatten Sie grad auch gesagt Mitarbeiterausschuss, und
10 den Möglichkeiten der verbesserten Arbeitsbedingungen? Welchen Zusammen-
11 hang würden Sie dort in so einem konkreten Beispiel zwischen Partizipation und
12 verbesserten Arbeitsbedingungen sehen? #01:12:29-2#

13
14 B: Ja. Die Arbeitsbedingungen können ja erst verbessert äh werden, wenn man sie (.) an
15 einer bestimmten Stelle, die geeignet ist auch da etwas zu ändern, kommunizieren kann.
16 Und das haben wir da installiert dadurch. Da gibt's also eine Anlaufstelle. ÜBER die Leute,
17 die im Ausschuss drin sind. Und die wiederum sind so verteilt, dass alle Bereiche abge-
18 deckt sind. Man hat die Möglichkeit zu dem Kollegen XY immer hinzugehen. Und das läuft
19 in der Praxis so ab. Dass die dann sagen: „Hör mal. Du bist doch im Ausschuss. Kannst Du
20 nicht mal hier, was hier alles in letzter Zeit wieder schief gelaufen ist, mal anbringen und
21 mal lösen?“ Macht der dann auch. #01:13:04-7#

22
23 I: Wie setzt sich dieser Ausschuss zusammen dann? Sind das Vertreter der Mitar-
24 beiter, die gewählt wurden dann, oder? #01:13:09-6#

25
26 B: Ja. Die die Mitarbeiter wurden in den Ausschuss von, von den Leuten selbst vorge-
27 schlagen und dann auch reingesetzt. Und ich glaube, wir machen das so, dass ähm JA,
28 das wird im Amt selbst festgelegt. Die werden also vorgeschlagen und dann äh ent-
29 scheidet letztendlich der PersonalRAT. Wenn's da Streitigkeiten gibt, 'ne. Dass man sagt,
30 wir haben so und so viele Plätze. Wir nehmen, den, den oder den. Also, die werden vor-
31 geschlagen von den Mitarbeitern an sich. Und wenn's dann, sage ich mal, zu: vie:le Vor-
32 schläge sind. Oder die einigen sich nicht. Haben wir aber selten. Dann müssen wir eine
33 Entscheidung treffen. Macht der Personalrat. Aber die wissen auch. Wir können einen
34 vorschlagen jetzt für unseren Bereich. Und dann setzten, die sich zusammen und dann
35 müssen, die auf irgendeinen Nenner kommen, 'ne. Und dann schlagen die einen vor.
36 Mehrheitlich. Und die sind dann drin. Ne. Und wir sind letztendlich so diejenigen, die es
37 dann so ein bisschen auch REGULIEREN. Wenn irgendwie Unstimmigkeiten da sind.
38 Oder auch entscheiden würden. Das ist für uns so ein bisschen, wie ein verlängerter Arm,
39 'ne (.) in den äh ins Amt rein. #01:14:09-0#

40
41 I: Ja. Der schon seit zehn, fünfzehn Jahren dieser verlängerte Arm existiert.
42 #01:14:13-6#

43
44 B: Ja, der ist schon in etwa. Ja. #01:14:15-0#

45
46 I: Es klingt nach einem sehr sinnvollen und guten Instrument dieses Ausschusses.
47 Stellt sich die Frage mit ein bisschen Überraschung auch: Welche Gründe gab es
48 bisher dafür, die dagegen gesprochen haben, dass auch noch auf weitere Ämter
49 und Eigenbetriebe auszuweiten? Äh. Um dort auch noch Stichwort Arbeitsbedin-
50 gungen Einfluss zu nehmen? Im Sinne auch der Verwaltung. #01:14:41-6#

1 B: Ja. Die Frage ist, ob man überhaupt so weit gedacht hat. Weil hier bestand die absolute
2 Notwendigkeit. Weil die Leute DRAUSSEN waren. Und keine Möglichkeit gehabt haben,
3 sich (.) ständig im Büro auszutauschen und die Dinge zu besprechen. Die Kommunikation
4 ist also da (.) ganz einfach so erschwert. Weil die Leute so verteilt sind in der [Kommune]
5 auf ihren Fahrzeugen, wo auch immer. Ähm und in den kurzen Besprechungen, die man
6 einmal in der Woche hat mit der ganzen Mannschaft. Da war das auch nicht möglich. Im
7 Beisein aller will auch jeder nicht irgendwas sagen. Und das hat man / (.) das war aus der
8 Notwendigkeit heraus geboren worden. Beim [Amt T.] haben wir dasselbe. Da sind die
9 zwar im Haus. Aber auch so verteilt. Da haben wir diesen Ausschuss. Ich glaube, wir
10 haben' noch beim, beim Sport- und Bäderamt. (.) Da ist noch so ein Ausschuss. JA. Und
11 ähm (.) im Übrigen beim [Amt T.] war dann der Fall, wo dann der Vorgesetzte an sich damit
12 ein Problem hatte. Und auch mit dem Gesundheitszirkel, 'ne, sich da (.) erst mal gegen
13 verwehrt hat. Mit dem Ergebnis aber, dass man sich geöffnet hat nachher. Ähm. (.) Da ist
14 der Unterschied zum [Eigenbetrieb E.]. Da legt die Amtsleitung WERT d'rauf: selbst in-
15 formiert zu sein über das, was bis unten hin los ist und äh (.) // #01:15:54-9#

16
17 I: **Da wurde der Nutzen auch erkannt für sich selbst? #01:15:56-3#**

18
19 B: // Der Nutzen wurde erkannt. Ganz genau. Und man, man geht sogar soweit, dass er sich.
20 Dass ist, glaube ich, einmal im Jahr. Auf den sogenannten „heißen Stuhl“ setzt. Und dann
21 sich jeglicher Kritik erst mal aussetzt. Was man ihm dann so vorwirft von den Mitarbeitern
22 und wie er dann dazu Stellung nimmt. Also der ist da schon ganz ähm (.) FORT-
23 SCHRITTLICH und ähm (.) sieht das positiv. (.) Auch Kritik. Also das muss man sagen.
24 Haben wir, (.) haben wir selten, diese Fälle. Er ist da ein bisschen anders gestrickt.
25 #01:16:24-2#

26
27 I: **Das würde heißen, wirkliche Gründe, die für eine Ausweitung und Etablierung auch**
28 **auf die anderen Arbeitsbereiche, anderen Eigenbetriebe und Ämter an sich, gibt es**
29 **gar keine. #01:16:39-9#**

30
31 B: An für sich nicht, keine vernünftigen Gründe. Es sind höchstens Befindlichkeiten, insbe-
32 sondere in der Vorgesetztenriege. Es gibt auch viele Mitarbeiter, die sagen: „Das ist
33 Quatsch. Das brauchen wir nicht. Noch, noch mehr Getue, um Dinge, wo nachher nix bei-
34 rumkommt.“ Gibt immer solche Negativhaltungen. Aber ich denke mal, das ist so die
35 grundsätzliche Akzeptanz von diesen neuen Wegen, die ist (.) ähm eher nicht so gegeben
36 hier. Insgesamt gesehen in der Verwaltung. #01:17:01-3#

37
38 I: **Könnten Sie sich aus Sicht des Personalrates, es ist ja ein Instrument auf Ihre Ini-**
39 **tiative her entstanden, eine Verknüpfung mit dem Gesundheitsmanagement vor-**
40 **stellen? #01:17:11-8#**

41
42 B: Ja. Das könnte ich mir vorstellen. #01:17:14-0#

43
44 I: **Die jetzt schon existiert, wenn man Sie so hört. Aber noch stärker gerade, was das**
45 **Instrument angeht? #01:17:21-6#**

46
47 B: Ja. Also. Dass man, dass man in jedem Amt, einen Ausschuss installiert, wo diese Dinge
48 des Gesundheitswesens, aber allgemeine ähm personelle Sachen, ALLE besprochen
49 werden können. Organisatorische. Das sind ja oft Dinge, die uns selbst als Personalrat
50 oder, oder die [Frau PK_15] (.) nicht ansprechen würden. Aber das, das ist eine Kommu-
51 nikationsebene. Ein Informationsfluss, der dadurch gewährleistet ist von oben nach unten
52 und zurück. (.) Ähm. (..) Den könnte ich mir für jedes Amt vorstellen.

1 B: Und den könnte man auch NUTZEN für (.) g'rad für's Gesundheitsmanagement. Natürlich.
2 #01:17:57-9#
3
4 I: **Ich stelle mir gerade die Frage, was so den Unterschied zum Gesundheitszirkel**
5 **ausmachen würde? // #01:18:02-5#**
6
7 B: Kaum. #01:18:03-6#
8
9 I: **// den es ja auch schon / #01:18:04-3#**
10
11 B: Der Gesundheitszirkel hat nur ein Thema. Während der Mitarbeiterausschuss alle Themen
12 abdecken könnte, 'ne. (...) Man müsste gucken. Wie man dann die Leute ähm installiert.
13 (...) Beim [Eigenbetrieb E.] wie gesagt, ist es recht EINFACH. Die Leute sind gut zu
14 handeln. Wenngleich, wenngleich auch da sehr viele Problematiken auftauchen. Auch
15 ähm (.) schwierig zu lösen. Aber sowas kriegen sie da gut aufgestellt. In anderen Ämtern
16 (.) ähm würde ich mir das schon schwieriger vorstellen (tiefes Ausatmen) (...) dass die
17 Leute, die bereit wären, in so einen, so einen Mitarbeiterausschuss zu gehen, nicht un-
18 bedingt, DIE sind, die man bei der Mitarbeiterschaft WILL. Aber die selbst, sagen wir mal
19 Vertrauen genießen, aber NICHT WOLLEN. Das ist auch so ein, so ein Problem dabei. Die
20 haben da KEINE LUST dafür. Wollen sich mit diesen Dingen da (.) gar nicht auseinan-
21 dersetzen. Ne. #01:19:01-0#
22
23 I: **Eine Idee, die Sie jetzt gerade eben entwickelt haben, auch aufgrund der Erfah-**
24 **rungen. Und gleichzeitig mit Blick nach vorne, die man vielleicht noch ausweiten**
25 **konnte, ist eine Möglichkeit, der Beteiligung, der Partizipation. Sie haben auch**
26 **schon andere erwähnt im Laufe des Gespräches. Mhm. Ja. Führt mich zu der Frage.**
27 **Es gibt ja ganz unterschiedliche Vorstellungen, was eigentlich Partizipation auch**
28 **für einen selbst auch bedeutet. Was verstehen Sie denn unter Partizipation nochmal**
29 **vielleicht so das Grundsätzliche gefragt dann? #01:19:33-3#**
30
31 B: Ja. Partizipieren. Da habe ich einen Riesennutzen ähm, (.) den ich daraus ziehen kann.
32 #01:19:38-7#
33
34 I: **Was ist für Sie Partizipation? #01:19:41-1#**
35
36 B: Mhm (betontes Ausatmen) (..) Ja, wenn ich etwas in Anspruch nehmen kann, was mir
37 NÜTZLICH ist letztendlich. In jeglicher Hinsicht. Ob das Wissen ist. Transfer von Wissen.
38 (.) Oder Dinge, die man regeln kann. (.) Inanspruchnahme. Ne. #01:20:00-6#
39
40 I: **Und was würden Sie unter Partizipation dann konkret, wir sind ja, drehen uns um**
41 **das Gesundheitsmanagement die ganze Zeit. Ja, was verstehen Sie unter Partizi-**
42 **pation, wenn man's direkt im Zusammenhang mit dem Gesundheitsmanagement**
43 **betrachtet? #01:20:13-8#**
44
45 B: Ja. Ähm. (.) Partizipieren sollten ALLE Beteiligten. Also diejenigen, die äh das Gesund-
46 heitsmanagement in Anspruch nehmen. Um eine Verbesserung der eigenen Situation
47 herbeizuführen. Und die Vorgesetzten sollten das genauso in Anspruch nehmen. Wie das
48 bei der [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] ja auch ist. Und vor allen Dingen
49 sollten den Vorteil sehen, dass dadurch Dinge, Dinge ins Rollen kommen, die offensicht-
50 lich im Amt ins Stocken geraten sind. Die er oder der Vorgesetzte an sich oder die Vor-
51 gesetzte ja nicht löst, oder nicht lösen kann. (..) Also insofern ist Partizipation (5) ähm ja in
52 JEDEM FALL gegeben. Sobald eine solche Möglichkeit in Anspruch genommen wird.

1 B: Es, es ist ja. Es KANN ja nur von Vorteil sein. Wenn's auch, nehmen wir mal an, das Er-
2 gebnis (..) kein Ergebnis herauskommt oder kein gutes oder kein Machbares oder über-
3 haupt keins. Aber der Versuch ist mal gemacht worden. Und in jedem Fall ist, sind über die
4 Dinge gesprochen worden. Das ist ja schon der erste Nutzen, den man mal daraus ziehen
5 kann. Dass die Dinge auf'n Tisch kommen. (..) Und man über diese Dinge spricht. (..) Mal
6 ganz unabhängig davon, ob wir ein Ergebnis finden (..) ein gutes und ob sich da was regeln
7 lässt. Aber (..) die Sensibilisierung für ein Thema. (..) Das braucht ja immer irgend:wo 'ne ein
8 Instrument. Und das könnte (..) das Gesundheitsmanagement ja sein. Je nachdem, wer es
9 in Anspruch nimmt. Natürlich, 'ne. Und. Ja. Ich weiß jetzt nicht, ob sich Ihre Frage darauf
10 abzielt? #01:21:43-5#

11
12 I: **Zielt genau darauf ab. Und ich fand eben sehr interessant zu hören, dass Sie beim**
13 **Stichwort Partizipation auch sagen, das Gesundheitsmanagement kann eben die-**
14 **ses Sensibilisieren und Öffnen. Sie haben Partizipation sehr stark eben sprachlich**
15 **verknüpft mit Gesundheitsmanagement. Ich wollte Sie gerade fragen auch, dass**
16 **knüpft sehr schön, daran an. Ja, welchen Stellenwert Sie der Partizipation im**
17 **Gesundheitsmanagement einräumen? Welchen Stellenwert Sie sehen von Partizi-**
18 **pation im Gesundheitsmanagement? Was es für Sie dort ausmacht? #01:22:18-9#**

19
20 B: Ähm. Für mich selbst? Oder für uns? #01:22:22-4#

21
22 I: **Ja. Es ist schön, wenn Sie beide Perspektiven sogar machen. Vielleicht unter-**
23 **scheiden, die sich auch. Für Sie aus Sicht des Personalrates und dann vielleicht**
24 **auch nochmal grundsätzlich betrachtet den Stellenwert für die [Kommunalverwal-**
25 **tung] des Gesundheitsmanagements? #01:22:37-2#**

26
27 B: Ja. Partizipieren ähm (...) MUSS die Verwaltung insgesamt ja davon. Sonst hätte sie's
28 nicht installiert. Die sehen einen Nutzen darin, dass sie es installiert haben. Es ist ja auch
29 wichtig. (..) Und ähm ich denke, das hat man schon ERKANNT. Äh, dass ohne Gesund-
30 heitsmanagement wir viele Probleme, (..) die sich ja immer mehr häufen. Ich meine, die
31 Zeiten haben sich ja da auch geändert. Hinsichtlich (..) krankheitsbedingter Ausfälle. Auch
32 insbesondere hinsichtlich psychischer Erkrankungen. Da werden sie nicht mehr Herr
33 drüber. Also ohne Gesundheitsmanagement wäre das in der Zukunft ÜBERHAUPT nicht
34 zu handeln. Und da haben wir wenigstens eine CHANCE, (..) Sachen auf den Weg zu
35 bringen, die dem Arbeitgeber einerseits ähm ja (..) zumindest mal (..) die Möglichkeit
36 SCHAFFT äh Arbeitskraft zu erhalten. Für ihn ja wichtig. Aber auch für die Betroffenen
37 SELBST. Die leben ja letztendlich von dem Geld, was sie hier verdienen. Und vielleicht vor
38 Kündigungen oder äh arbeitsrechtlichen Maßnahmen bewahrt zu werden. Also partizi-
39 pieren (..) tun alle. (..) Und wir als Personalrat, das sagte ich ja eingangs schon, partizi-
40 pieren sowieso vom Gesundheitsmanagement indem wir hier 'ne, (..) 'ne unwahrscheinlich
41 gute Begleitung haben. In manchen Fällen das GEMEINSAM äh angehen. (..) Und durch
42 die professionelle Unterstützung auch bei der [Gesellschaft für externe Mitarbeiterbera-
43 tung] (..) ähm sehr viele Vorteile haben (..) in der Beratung der Leute, wenn wir uns da so ein
44 bisschen am Ende der (..) Fahnenstange sehen. Und, und auch SELBST oft dort äh (..)
45 mhm Auskünfte einholen können über gewisse Dinge. (..) Also. (..) Partizipation auf der
46 ganzen Ebene. Seh:e ich scho:n. #01:24:12-9#

47
48 I: **Wenn wir die Mitarbeiter noch betrachten auf dieser ganzen Ebene. Eben haben Sie**
49 **auch den Personalrat beleuchtet, das [BGM-Stelle]-Team. Und wenn wir schauen**
50 **Richtung Nutzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.**

I: Wie würden Sie da den Stellenwert von Partizipation eben die Beteiligungsmöglichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Gesundheitsmanagement die Bedeutung dieser Stellschraube, Beteiligungsmöglichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter / ? #01:24:38-0#

B: Die, die / KLAR der Nutzen wäre groß. Indem äh diese Sachen, sage ich mal, ähm äh (.) zumindest mal MITgeteilt werden. Auf'n Tisch kommen. Da haben wir wieder den, den Vergleich zum, zum [Eigenbetrieb E.]. Indem also hier 'ne Möglichkeit besteht, (.) Dinge (.) in Gang zu setzen, Sachen aufzugreifen, die man IM AMT feststellt. Und ähm auf Problematiken hinzuweisen. Das ist ja der erste Schritt überhaupt / überhaupt. Um eventuell EINE VERBESSERUNG herbeizuführen. Ähm. (.) Die Partizipation ist ja IMMER DA. Insofern. Also es gibt ja (.) äh, äh nur halt unterschiedliche Ansichten. Ob es letztendlich zum Erfolg führt. Da gibt's sehr starke Negativeinstellungen dazu. (.) Weil (..) wir haben ja durch, durch die Einführung des Gesundheitsmanagements nicht von heut' auf morgen plötzlich (..) äh 'ne Kehrtwendung von um hundertachtzig Grad. Wenn irgendwo Schief lagen entstehen. So schnell geht's ja nicht. Da das ja alles sehr schleichend ist, ERKENNT man ja oft gar nicht, dass wir uns im Grunde genommen im / (.) einen großen Unterschied haben, was früher war. Sie hatten eben das, das Jahr 2009 angesprochen. Und ich denke, was davor war und was wir jetzt haben. Da sind schon SEHR GROSSE Unterschiede festzustellen. Nur man nimmt 'se (.) nicht so deutlich wahr. Weil das ja alles (.) nach und nach langsam in kleinen Schritten (.) erfolgt. Und dann wird der Unterschied einem nicht so deutlich. #01:26:05-9#

I: Wenn Sie die Unterschiede nochmal ganz deutlich auch äh mit zwei, drei zusammenfassenden Aussagen auf einen konkreten Punkt bringen möchten. Was würden Sie dann nennen? Diese Unterschiede, von denen Sie gerade gesprochen haben. #01:26:18-5#

B: Möglichkeit der Inanspruchnahme von Beratung. (.) Hatte man früher nichts. Den Personalrat vielleicht. Und DER HAT AUCH seine Grenzen, 'ne. Wir sind also auch keine (.) PROFIS in diesen Dingen natürlich. Nur Erfahrungen haben wir, aber (.) / Diese Beratung [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] (.) die äh das BEM-Verfahren, die Eingliederung (.) langzeiterkrankter Leute, (.) um da Verbesserungen herbeizuführen. AUCH für die (.) Mitarbeiter, wie gesagt, muss ich immer wieder betonen, die die Vertretung dann immer zu machen haben. Das müssen wir ja auch immer im Auge haben. Dass es da Verbesserung gibt. Arbeitsauslastung und so weiter. Das wären schon mal zwei GANZ wichtige Dinge. (.) Ja (tiefes Durchatmen) und auch eine VERSTÄRKTE Möglichkeit (...) Einzelprobleme vor Ort (..) strukturiert (.) zu lösen (.) in Zusammenarbeit mit dem Personalrat. Haben wir oft schon gehabt. Ähm. Das sind so die drei Dinge, die MIR (.) auf Anhieb einfallen. Die ich immer wieder positiv für MICH zumindest mal erkennbar SEHE. #01:27:18-7#

I: Sie haben sehr bemerkenswert eben auch nochmal erwähnt: Partizipation wird von allen als, als gegeben gesehen. Nur der Blick auf die Erfolge, hatten Sie gerade gesagt gehabt / #01:27:30-1#

B: Ja. Wissen Sie, die Erfolge sind ja oft im KLEINEN auch. Aber in der Menge, wenn wir die alle zusammen SEHEN WÜRDEN. Die sieht man ja nicht. Die sind ja nicht in einem SACK drin, 'ne, zum Gucken. Da würde man sagen: „Mensch doll. (..) Das, das ist ja wirklich was.“ Aber (.) äh das sind kleine Funken, die man kurz aufsprühen. „Ah ja. Ist gut gelaufen. Keine Rückmeldungen mehr. Man hört nix mehr. Ist gut.“ Und, und das, was negativ ist, das wird immer hoch gehalten, 'ne. #01:27:55-0#

I: Wenn Sie sich kurz die Zeit nehmen würden, diese kleinen Funken nochmal, auch wenn Sie nicht in einem Sack sind. Sie sagten: Wenn es jetzt schön zusammenpackt, in einem schönen quadratischen Paket wäre. Könnte man das alles wunderbar aufschichten. Und wenn wir die Funken versuchen, g'rade nochmal einzufangen. Oder Sie vielleicht versuchen, sich die Zeit nehmen. Welche Funken würden Sie all Stichwort Partizipation, wo Sie auch einen wunderbaren Haken als Erfolg nämlich markieren würden, würden Sie nennen dann? #01:28:19-4#

B: Also wenn man die Erfolge mal kurz umschreiben würde, so mit, mit Paar Stichworten (.) (tiefes Ausatmen) Puh. (.) Besserer Umgang miteinander. (.) Verständnis. (.) Rücksichtnahme, (.) die man die man herbeiführt. (.) Auch auf, auf der gleichen Ebene Mitarbeiter untereinander oder (.) Vorgesetzter. Rücksichtnahme. Wertschätzung. Das sind Dinge, die man FÖRDERT, die wir fördern damit. Ist uns in einigen Fällen gelungen. Rücksichtnahme, Wertschätzung (.) und ähm Sensibilisierung vor allen Dingen, DASS es da ein Problem gibt. (..) Mhm. (.) OFFENHEIT auch, 'ne. Ne gewisse Offenheit. (..) Haben wir OFT (.) also ERREICHT. Sage ich mal. In einigen Fällen. Äh (..) Was ansonsten nur so weiter vor sich hin gebrodelt hätte und immer wieder zu Auseinandersetzungen geführt hätte. Und da ist man jetzt doch offener. Man hat gewisse Vorgehensweisen VEREINBART. Wie jetzt der andere, wann er sich an den Vorgesetzten wendet und wann er den (.) äh den Mitarbeiter anspricht wieder und so weiter. (.) Äh. Also das Miteinander, 'ne. (.) Das sind, äh das könnte man jetzt, sagen wir mal so allgemein formuliert, für alle ERFOLGREICHEN Verfahren äh, äh (.) könnte man diese Stich:worte so nennen. Ja. Doch. Könnte man machen. #01:29:37-6#

I: Und wenn Sie von der Wir-Form sprechen ähm, schließen Sie dann das [BGM-Stelle] mit ein? // #01:29:41-4#

B: Ja. Ja. Ja. #01:29:42-2#

I: // Oder ist es „Wir“ der Personalrat? #01:29:42-9#

B: Ne, 'ne. Ausdrücklich [BGM-Stelle], 'ne. Also weil da ja // #01:29:47-3#

I: Sie und das [BGM-Stelle]? #01:29:47-4#

B: // Ja. Ja. Ja. Ich denke jetzt im Moment wenn wir so reden, an diese Fälle, die wir gemeinsam gelöst haben. Was WIR (.) OHNE [BGM-Stelle] äh machen, das sind ja mehr (.) Dinge Eingruppierung und, und Organisation und solche Sachen. Das hat mit Gesundheitswesen jetzt weniger zu tun. Es wird zwar manch einer hier krank, wenn er nicht befördert wird (lacht) aber das sind andere Sachen, 'ne. Das ähm (...) AUSSCHLIESSLICH die, die wir zusammen kooperativ mit, mit, 'nem Gesundheitsmanagement versucht haben zu lösen. Ja. #01:30:14-7#

I: Das waren nochmal sehr schöne Beispiele für Erfolge auch. Äh. Die Sie noch rekapituliert haben und die nicht vergessen werden sollten. Dann sind wir und dann kommen wir auch schon so langsam so zum Schluss des Gespräches. Nochmal abschließend auch bei dem Thema eben Qualität. Sie haben verschiedenen Facetten von Qualität im Laufe des Gespräches äh erwähnt. Auch da wieder die Frage, ohne dass Sie hoffentlich zu theoretisch klingt. Aber jeder hat ja unterschiedliche, ein unterschiedliches Bewusstsein für Begrifflichkeiten und ein unterschiedliches Verständnis. Was für Sie Qualität ausmacht? Was äh ist für Sie Qualität? Auch wenn Sie jetzt wieder fragen für Sie persönlich.

1 I: **Gerne auch aus Sicht des Personalrates. Genau. Was ist für Sie Qualität?**
2 **#01:30:52-8#**
3
4 B: Qualität jetzt im Gesundheitswesen äh speziell? #01:30:57-2#
5
6 I: **Qualität ähm einerseits im Zusammenhang mit Gesundheitsmanagement.**
7 **#01:31:00-8#**
8
9 B: Mhm. Ja. Mhm. #01:31:02-1#
10
11 I: **Genau. #01:31:02-1#**
12
13 B: Mhm. Mhm. (tiefes Ausatmen) (..) Also die Qualität ähm (..) / Die Herangehensweise (..) an,
14 an (..) ähm (..) Verfahren, an, an solche FÄLLE sage ich mal, die jetzt auftreten. Äh. Wie
15 strukturiert, die sind. Und wenn wir mit Gesundheitsmanagement an Dinge herangehen,
16 SIND die strukturiert. Das muss ich mal ganz klar sagen. WIR machen mehr aus'm Bauch
17 heraus, aus'm Kopf heraus mit, mit hinterlegtem WISSEN. Wie auch immer. Beim
18 Gesundheitsmanagement wird ja dokumentiert. Da ist also NICHTS, (..) was dem Zufall
19 überlassen wird. Auch alles nachlesbar. Was hatten wir vereinbart. Welche Termine
20 wurden eingehalten. (klopft auf den Tisch). Also die (..) die Struktur. Das hat hier eine
21 gewisse Qualität. Muss ich sagen. (..) AKRIBISCH. (..) Das (..) i:st gu:t. Das ist das hat
22 Vorteile und äh:m (..) Das muss ich sagen, das ist, das ist ein Qualitätsmerkmal für mich,
23 'ne. Dass die Strukturen stimmen müssen. Dass die Leute auch MERKEN: Es ist ALLES
24 BESPROCHEN und nochmal niedergelegt. Wir reden hier nichts ins Blaue. (..) Das sind
25 KLARE Vereinbarungen. (..) Die auch jederzeit wiederholt und abgelesen und äh abge-
26 rufen werden können. #01:32:12-5#
27
28 I: **Mhm. Sie hatten eben auch nachgefragt: Was ist Qualität in Bezug auf was? Das ist**
29 **die eine Facette im Zusammenhang mit Gesundheitsmanagement. Und was ver-**
30 **binden Sie mit Qualität in Zusammenhang mit den Arbeitsbedingungen? Was wäre**
31 **das? #01:32:24-0#**
32
33 B: Den Arbeitsbedingungen die Qualität? #01:32:25-5#
34
35 I: **Mhm. #01:32:25-3#**
36
37 B: Ähm. Also die Arbeitsbedingungen sind (...) äh, sind, (...) äh sind DANN GUT qualitativ gut,
38 wenn sie, (..) wenn (..) / Da sind wir wieder bei, bei dem Schlagwort Kommunikation. Wenn
39 DIE stimmt. Wenn die Kommunikation zwischen den Akteuren, (..) die miteinander zu tun
40 haben im Amt (..) Vorgesetzter, andere (..) Sachbearbeiter. Wenn die (..) EHRlich ist (...)
41 OFFEN (..) und ZEITNAH. (..) Wenn über Dinge, die anstehen SOFORT geredet wird (..)
42 u:nd NIX auf die lange Bank geschoben wird. (..) Oder wenn negative Sachen, die einem
43 auffallen auch wenn, wenn die Leistung eines Mitarbeiters zu wünschen übrig lässt. Und
44 der hat irgendwas gemacht und ich MERK' mir das nicht nur, sondern ich RED' direkt
45 darüber. Damit er direkt WEISS, (..) fand' ich nicht für gut und er kann da d'ranne noch was
46 machen. Ne. Äh. Diese (..) SCHNELLE (..) ZEITNAHE KOMMUNIKATION (..) OFFEN (..)
47 und auch ehrlich. Also ohne, ohne Hintergedanken. (..) Die ABSICHTEN, (..) die müssen
48 okay sein, 'ne. Also 'en Führungskraft, die hat für mich 'ne hohe Qualität, wenn er, wenn er
49 immer gute Absichten hat. Und nicht nur sein eigenes Ding (..) im Kopf hat. Ähm. (..) Und
50 dann komm' 'se automatisch zu einem guten Klima. (..) Das äh natürlich immer mit, mit
51 Holprigkeiten. Das ist ja klar. Aber (..) aber die wiederum werden so direkt und offen be-
52 handelt. Dass sie immer wieder so geglättet werden können.

1 B: Und die anderen lassen sie immer höher werden lassen. Das ist das Problem, 'ne. Und da
2 hat, da knappen wir SEHR hier dran. Also die (.) Kommunikation miteinander, die LÄSST
3 teil:weise sehr zu wünschen übrig, 'ne. WA:RUM AUCH IM:MER. (.) VIELE, die einfach
4 das Scheuen. OFFEN zu sein, weil man immer (.) NICHT TRANSPARENT SEIN WILL. (.)
5 Nicht einschätzbar. (.) Äh. Offenheit wird immer so ein bisschen mit NAIVITÄT (.) noch
6 verbunden. Ähm (.) Ist äh aber der falsche Weg. #01:34:19-1#

7
8 I: **Bin ich gespannt, was Sie äh jetzt äh in bei der dritten Facette antworten. Wir dre-**
9 **hen uns immer um diese drei Facetten, Sie merken es wahrscheinlich, Qualität ähm**
10 **in Bezug auf Gesundheitsmanagement, in Bezug auf die Arbeitsbedingungen und**
11 **jetzt konkret um das Stichwort drehend Partizipation. Was Sie jetzt wohl antworten?**
12 **Was verbinden Sie in Zusammenhang ähm Qualität und Partizipation? Was ist es**
13 **da, was Sie da damit in Verknüpfung bringen? #01:34:50-1#**

14
15 B: Ja. Natürlich. In dem Moment, wenn ich partizipieren kann von einer Sache. (.) Ähm (.)
16 dann ist das ja schon mal (lacht) 'ne Quali / hat das ja schon mal eine gewisse QUALITÄT.
17 Das ist ja in jedem Fall positiv, 'ne. Und wenn ich dann (.) Problematiken eine LÖSUNG
18 dadurch zuführen kann. Oder, oder 'ne Unterstützung dadurch erfahre. (.) In welcher Art
19 auch immer, (.) in welcher QUALITÄT auch immer. Es gibt Dinge, die kann man damit
20 SCHLAGARTIG lösen oder Dinge, da sind's nur kleine Hilfestellungen (.) nur. Dass man
21 kleine Schritte mal weiterkommt. Ähm (.) Also, wie die QUALITÄT der Partizipation? Das ist
22 schwierig zu beantworten. #01:35:29-5#

23
24 I: **Ja. Was Sie damit verbinden. Sie haben, manchmal decken sich die Antworten ja**
25 **auch. Sie haben ja ausführlich Qualität und ähm Arbeitsbedingungen eben gerade**
26 **auch beschrieben. Und Qualität und Gesundheitsmanagement. Und ein Ergebnis**
27 **könnte auch durchaus sein. Wenn Sie sagen: Das fällt mir ja ganz schwer, da jetzt**
28 **noch was zu umschreiben. Das kann ja auch relativ viele Schnittmengen haben.**
29 **Das, was Sie davor gesagt haben. Auch das kann ein, ein Ergebnis sein. Jetzt, wenn**
30 **man das mal so ein bisschen / #01:35:56-0#**

31
32 B: Ja. Klar. Wenn die (..) wenn dieses Partizipieren dahin führt, dass unsere Arbeitsbedin-
33 gungen hinsichtlich dieser WICHTIGEN Komponenten (..) bessere Kommunikation un-
34 tereinander. Wenn das DAZU führt. Dann hat diese Partizipation eine hohe Qualität für
35 mich, 'ne. Wenn wir dieses, wenn wir das erreichen können, dass anders miteinander
36 umgegangen wird. Was Offenheit, ähm (.) und, und Ehrlichkeit angeht. Und auch (.) dieses
37 direkte Miteinander sich austauschen. Mit, mit ERNSTEN Absichten, Positiven, 'ne. (.) Äh
38 dann, dann hätten wir eine hohe Qualität erreicht. (.) Das wenn ich das jetzt mal so all-
39 gemein umschreibe. Ne. #01:36:34-3#

40
41 I: **Wir sind auch jetzt wirklich bei der aller allerletzten ähm Frage. Und Sie haben**
42 **während des Gespräches einen großen Rundumbogen auch gemacht. Bogen nicht**
43 **gemacht, sondern sehr umfassend das Thema Partizipation beschrieben. Mit un-**
44 **terschiedlichen Formen, die es in der [Kommunalverwaltung] gibt. Die Sie sich**
45 **vielleicht auch zukünftig vorstellen können. Und ich möchte Sie ganz zum Schluss**
46 **des Gespräches um eine Einschätzung bitten. Ich habe hier einmal neun Begriffe**
47 **aufgeschrieben. #01:37:07-0#**

48
49 (Interviewerin legt die Abbildung auf den Tisch in Blickrichtung des Befragten.)
50
51
52

1 I: Es gibt unterschiedliche Möglichkeiten, wie man das Ausmaß von Partizipation in
2 einer Organisation beschreiben kann. Ähm. Und das ist ein Weg. Und zwar sind das
3 neun Begriffe und jeder Begriff steht für eine Stufe der Partizipation. Und diese
4 Partizipationsstufen ermöglichen es, wirklich den Grad von Partizipation einer Ein-
5 richtung nochmal besser einzuordnen. Und ich würde Ihnen einfach gerne jetzt
6 diese Begriffe etwas näher erläutern und Sie anschließend um eine Einschätzung
7 bitten. Und zwar einfach dahingehend, wie Sie das Ausmaß von Partizipation in der
8 [Kommunalverwaltung] in Ihrer Organisation einschätzen würden? Und Sie können
9 das auch gerne, so wie Sie es auch schon im Gespräch sehr differenziert betrachtet
10 haben. Ja gerne auch nochmal in Hinblick auf das Ausmaß der Partizipation aus
11 Sicht also auf das, auf die Arbeit des Personalrates bezogen. Natürlich ist es im
12 Rahmen des Forschungsprojektes auch vor allen Dingen primär auch in Hinblick
13 auf das Gesundheitsmanagement, das Ausmaß von Partizipation in Bezug auf das
14 Gesundheitsmanagement. Aber Sie können das auch gerne nochmal differenzierter
15 betrachten. Sie sehen vier Ebenen abgebildet. Und die erste Ebene ist die so ge-
16 nannte „Nicht-Partizipation.“ Würde ich auch gar nicht so weiter drauf eingehen.
17 Weil das ja eigentlich auch nicht so das Thema ist. Und „Instrumentalisierung“ und
18 „Anweisung“, diese beiden Stufen ähm ja stehen nochmal dafür, dass eben Ent-
19 scheidungen ohne Berücksichtigung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, der
20 Führungskräfte, also der Zielgruppe insgesamt stattfinden. Und ausschließlich
21 durch die Entscheidungsträger stattdessen. #01:38:40-0#

22
23 B: Ja. #01:38:40-1#

24
25 I: Gehen wir doch einfachmal eine Ebene weiter. Und zwar auf der Ebene dann der
26 sogenannten „Vorstufe“ der Partizipation. Die, die nochmal die Stufen „Informati-
27 on“, „Anhörung“ und „Einbeziehung“ umfasst. Dort ist eine zunehmend starke
28 Einbindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Entscheidungsprozesse.
29 Auch wenn noch kein direkter Einfluss auf die Prozesse möglich ist. Das bedeutet
30 konkret bei der „Information“, also bei dem ersten. Die Entscheidungsträger teilen
31 den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als der Zielgruppe verschiedene Hand-
32 lungsmöglichkeiten mit. Das Vorgehen wird erklärt, es wird begründet und die
33 Sichtweise wird auch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter berücksichtigt, um auch
34 Akzeptanz für die Informationsangebote zu fördern. Im Vordergrund steht aber die
35 reine Mitteilung der aufbereiteten Informationen. „Anhörung“. Die Begriffe werden
36 Ihnen wahrscheinlich aufgrund der Personalratsarbeit auch vertraut sein. Aber ich
37 wird's gerne nochmal erläutern. Weil sie vielleicht auch ein bisschen anders belegt,
38 trotzdem noch sind. Stufe der „Anhörung“. Dort ist es so. Die Entscheidungsträger
39 interessieren sich für die Sichtweise der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Eben, die
40 werden auch angehört // #01:39:51-2#

41
42 B: Die erwarten also eine Rückmeldung, 'ne? #01:39:52-0#

43
44 I: // haben jedoch keine Kontrolle darüber, ob ihre Sichtweise tatsächlich auch Be-
45 achtung findet. Ziel ist es also, sich ein Bild über die Situation der Mitarbeiterinnen
46 und Mitarbeiter zu verschaffen. Und dann die letzte, genau dort wo Sie auch schon
47 drauf hinzeigen: die „Einbeziehung“. Ausgewählte Personen aus der Mitarbeiter-
48 schaft beraten die Entscheidungsträger. Jedoch auch noch ohne verbindlichen
49 Einfluss auf den tatsächlichen Entscheidungsprozess. Das ist die Ebene der „Vor-
50 stufe“ der Partizipation. Wir gehen mal diese Stufen weiter nach oben die Treppe,
51 sind wir auf dieser Ebene, das ist die sogenannte „echte“ Partizipation.

1 I: Mit den drei Stufen „Mitbestimmung“, „zum Teil Übertragung von Entscheidungs-
2 kompetenz“ in der Mitte und „Entscheidungsmacht“. Und dann beschreibe ich mal
3 die „Mitbestimmung“. In diesem Falle bedeutet das hier, die Entscheidungsträger
4 halten Rücksprache mit Vertretern der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, um we-
5 sentliche Aspekte mit ihnen abzustimmen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
6 haben Mitspracherecht. Aber keine alleinige Entscheidungsbefugnis. Das ändert
7 sich jetzt, wenn wir die nächste Stufe betrachten. „Zum Teil Übertragung von Ent-
8 scheidungskompetenz“: ein Beteiligungsrecht stellt sicher, dass die Mitarbeite-
9 rinnen und Mitarbeiter bestimmte Aspekte selbst bestimmen können. Die Verant-
10 wortung liegt jedoch bei den Entscheidungsträgern. Und jetzt die dritte Stufe: die
11 „Entscheidungsmacht“. Die Zielgruppenmitglieder, also wir sind wieder bei der
12 Mitarbeiterschaft, bestimmen alle wesentlichen Aspekte selbst. Weitere Akteure
13 außerhalb der Mitarbeiterschaft sind an den Entscheidungen beteiligt. Diese wie-
14 derum haben jedoch lediglich eine begleitende oder unterstützende Rolle. Punkt.
15 Und die allerletzte Ebene, dort wo jetzt „Selbstorganisation“ in diesem Kästchen
16 steht. Das ist auch die sogenannte Ebene „über die Partizipation hinausgehend“.
17 Und das sind eben alle Formen von Initiativen, die aus der Mitarbeiterschaft selbst
18 kommen, selbst konzipiert, initiiert und durchgeführt. Das können formelle beziehungs-
19 weise informell organisierte Aktivitäten sein. Spontane Aktivitäten eben in
20 der Eigenverantwortung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie sind die alleini-
21 gen Entscheidungsträger. #01:42:07-4#

22
23 B: Das ist also der krasse Gegensatz zu der (.) oberen Ebene. Mhm. #01:42:10-5#

24
25 I: Genau. Also diese vier Ebenen: „Nicht-Partizipation“: „Instrumentalisierung“ und
26 „Anweisung“; die „Vorstufe“ der Partizipation: „Information“, „Anhörung“ und
27 „Einbeziehung“. Die nächste Ebene die sogenannte „echte“ Partizipation: „Mitbe-
28 stimmung“, „zum Teil Übertragung der Entscheidungskompetenz“ und „Ent-
29 scheidungsmacht“. Und die vierte Ebene die „Selbstorganisation“ genau „über die
30 Partizipation hinausgehend“. Und die Fragestellung wäre tatsächlich: Wie würden
31 Sie das Ausmaß der Partizipation einerseits im, im Gesundheitsmanagement Ihrer
32 Organisation? Und wenn Sie gerne möchten auch das Ausmaß von Partizipation, so
33 wie Sie es in Bezug auf den Personalrat auch sehen. #01:42:53-4#

34
35 B: Also. Bezogen jetzt auf Gesundheitsmanagement? #01:42:55-7#

36
37 I: Genau. Primär wäre es eben bezogen auf das Gesundheitsmanagement in Ihrer
38 Organisation. #01:42:56-2#

39
40 B: Das also, äh die Mitwirkung der Mitarbeiter oder des Personalrates zum Personalmana-
41 gement in welcher Form? Und, und wie man, wie man ähm (.) ähm und äh, welche man als
42 geeignet empfindet? Oder, oder zielführend? #01:43:15-0#

43
44 I: Wenn Sie, wenn Sie jetzt so sich die [Kommunalverwaltung] vor Augen halten.
45 Auch noch bestimmte Prozesse im Hintergrund haben, bestimmte Fälle, von denen
46 Sie auch gesprochen haben. Das was in den letzten Zeiten, Abschnitten gelaufen
47 ist. Mhm. Was ja auch ein Ausmaß oder was ja auch steht für eine bestimmte Form
48 der Beteiligung. Und wie Sie diese so einen Grad im Grunde genommen, diesen
49 Grad. Es sind ja Stufen, die aufeinander aufbauen. Sie können auch mehrere Stufen
50 nennen. Wie Sie diese Ausmaß einschätzen würden vom Gesundheitsmanagement
51 aktuell in Ihrem Haus? #01:43:54-1#

1 B: Ja. (4) Ähm. Also was die Mitarbeiter jetzt zum Personalmanagement angeht, würde ich
2 mal sagen (4) (tiefes Ausatmen) (4) Ähm. #01:44:08-5#
3

4 I: **Schwierig vielleicht. #01:44:08-8#**
5

6 B: SCHWIERIG 'ne. Also (.) äh könnte es in Teilen, wenn es um Einzelfälle geht oder um die
7 Gesundheitszirkel da war ja die Mitwirkung schon intensiver. Dann hatte man ähm (...). / Ja
8 aber die Ebene würde ich mal sagen, ist nicht verlassen worden. (zeigt auf die Abbildung)
9 #01:44:25-7#
10

11 I: **Die Ebene der „Vorstufe“? #01:44:26-3#**
12

13 B: Ja die „Vorstufe“. // #01:44:26-2#
14

15 I: **Also „Information“, „Anhörung“ und „Einbeziehung“ #01:44:29-1#**
16

17 B: // Ja. Ja. Mhm. Genau. Wenn WIR jetzt als PersonalRAT / (.) Da sind wir natürlich schon
18 etwas weiter. Weil wir schon mal gemeinsam Verfahren durchgeführt haben. Das sind wir
19 natürlich ähm, ähm in 'ner, in 'ner gewissen Gleichstellung. Das heißt also, dass wir auch
20 mitbestimmt haben. Ähm. Oder, oder auch ähm, teilweise (.) mitentschieden haben. Oder
21 Aufgaben übertragen bekommen haben. Das wir uns aufgeteilt haben. Wer macht was. (.)
22 Mhm. Und // #01:44:57-7#
23

24 I: **Das wäre schon die „echte“? // #01:44:59-1#**
25

26 B: // Mhm. (.) Das wär' eher in die Ebene. Ja. Ja. #01:44:59-7#
27

28 I: **// Die „echte“ Partizipation haben Sie gerade gezeigt. #01:44:58-1#**
29

30 B: Ja. Ja. Genau. Da waren wir mehr auf Augenhöhe. Aber was den Mitarbeiter angeht,
31 würde ich mal sagen. Äh (.) Diese Ebene hier. Ne. (zeigt auf die Abbildung) #01:45:06-8#
32

33 I: **Die die „Vorstufe“. #01:45:07-5#**
34

35 B: Mhm. Genau. #01:45:08-6#
36

37 I: **Haben Sie Beispiele vor Augen, wo Sie sagen, diese Ebene mit „Information“,**
38 **„Anhörung“ und „Einbeziehung“ macht sich an den und den Beispielen bemerk-**
39 **bar? #01:45:17-1#**
40

41 B: Ja. Wenn, wenn die [Frau PK_5] zum Beispiel. (.) Das ist ja so eine klassische Frage: „Was
42 braucht's denn?“ Ne. „Was hätten Sie? Was, was müsste an Ihrer, nach Ihrer Meinung
43 geändert werden? Woran liegt's? Und wie würden Sie sich's vorstellen, dass es besser
44 gehen WÜRDEN?“ Ne. Dass man also im Rahmen der „Anhörung“ (.) oder „Einbeziehung“
45 schon ÜBER die „Information“ hinaus schon (.) eigene Vorstellungen, ZUMINDEST mal
46 KUND tun kann, 'ne. Was nachher bei rum kommt. Was machbar ist. Ist eine andere
47 Geschichte. Ne. (.) Das (.) ist auf jeden Fall (.) dem zuzuordnen. #01:45:45-2#
48

49 I: **Ist es mehr zuordenbar bei, bei „Information“ oder mehr bei „Einbeziehung“ dann?**
50 **#01:45:49-7#**
51
52

1 B: Also ähm ich würde eher sagen die „Einbeziehung“ findet auch statt. (.) Die findet schon
2 statt. In, in Einzelfällen immer, 'ne. (.) Also auch, wenn Gruppenprozesse stattfinden, wenn
3 mehrere Leute da sind. Die werden ALLE, auch hinsichtlich äh von Lösungen, äh befragt:
4 „Was ist machbar? Wie könnte es sein? Wie würden Sie sich das vorstellen? Was, was
5 braucht's Ihrer Meinung nach?“ So. #01:46:15-8#

7 I: **Wenn ich Sie auch fragen würde [Herr PK_I7]: Was würde es denn noch brauchen,**
8 **dass das Gesundheitsmanagement auch nochmal eine Stufe höher klettern kann?**
9 **Wenn ich mal bei dem Bild der Treppe bleibe. So wie der Personalrat, den Sie eher**
10 **auch bei „Mitbestimmungsmöglichkeiten“, zum Teil sogar „Übertragung von Ent-**
11 **scheidungskompetenz“ / Dass sich das Gesundheitsmanagement auch so entwi-**
12 **ckeln kann. Was braucht es dafür, dass es auch in Richtung „Mitbestimmung“ eine,**
13 **also noch eine Ebene weiter sich entwickelt? #01:46:43-2#**

15 B: Schwer vorstellbar. Muss ich ganz ehrlich sagen. #01:46:45-5#

17 I: **Vorstellbar? #01:46:46-7#**

19 B: Weil vorstellbar ist es für mich im Moment sehr, sehr / Also es ist sehr schwierig. Weil wir
20 HABEN das Gesundheitsmanagement so, wie e:s (.) denn nun mal ist. Wie wir denken,
21 dass es von Nöten ist. Wenn die Mitarbeiter jetzt natürlich (.) ähm mit einbezogen werden
22 SOLLEN in, in / kommt jetzt drauf an. Wenn wir über Einzelfälle reden (...) äh (.) also
23 IRGENDWO, IRGENDWO muss ich jetzt mal (lacht) an der Stelle sagen, ist es
24 SCHWIERIG, (4) ähm dass der Mitarbeiter unmittelbar Einfluss nimmt. (...) Auf das DI-
25 REKTIONSRECHT (.) eines Arbeitgebers, 'ne. Weil äh (..) Arbeitsablauf, Arbeitsorgani-
26 sation BESTIMMT nun mal der Arbeitgeber. Das ist SO. Das sind Dinge, die äh sag' ich
27 mal, im Rahmen ähm der, des Gesundheitsmanagements SCHWIERIG (.) AUSZUHE-
28 BELN sind. (.) Natürlich was Einzelfälle angeht, (.) mag sein, dass man sich das vorstellen
29 KÖNNTE. Oder, dass man zum Gesundheitsmanagement ALLGEMEIN (.) die Mitarbeiter
30 mitentscheiden lässt: „Wie woll'n wir's denn organisiert haben? Was hätten wir gern? Und
31 WAS (.) wollen wir NICHT (.) künftig? Oder was lehnen wir ab? Oder wie hätten wir es gern
32 auf der anderen Seite, (.) äh Dinge VERSTÄRKT?“ DAS, (.) das MAG SEIN. Aber letzt-
33 endlich, (.) letztendlich (leiser sprechend) denke ich scho:n, obwohl ich als Personalrat ja
34 nun mal NUR die MITARBEITER IN ERSTER LINIE mal vertre:te. Ähm äh kann es dem
35 Arbeitgeber NICHT genommen werden, (.) das selbst zu organisieren. Er sollte natürlich
36 die Mitarbeiter soweit wie möglich die ähm Bedürfnisse, sollten ihm schon BEKANNT sein.
37 (.) Und dann sollte in Absprache mit UNS, (.) wie auch immer, 'ne Entscheidung getroffen
38 werden. Ne. Da sind wir wieder hier oben. (lacht, zeigt auf die Abbildung) Ne. #01:48:26-4#

40 I: **Mhm. Bei „Instrumentalisierung“ und „Anweisung“ / #01:48:28-0#**

42 B: Ja. Ja. Und da wird, wird auch angewiesen: „So so läuft's jetzt.“ Ne. Und da bin ich jetzt
43 aber nicht so ein Verfechter. Das sage ich Ihnen ganz ehrlich äh (..) von, von basisde-
44 mokratisch geführten (lacht) Einheiten, die dann äh (.) letztendlich (.) nicht unbedingt so
45 zielführend sein müssen. Die Leute brauchen auch 'ne Leit:planke. Das ist wichtiger als
46 alles andere. Die, die brauchen 'ne klare Ansage. (.) Äh. Daran fehlt's im Übrigen bei
47 manchen konkreten Fällen AUCH. Wenn's (.) nicht rund läuft und wir äh nach den Ursa-
48 chen suchen. Dann sind es oft (.) äh fehlender Rücklauf, fehlende Ansagen, der rote
49 Faden: „Und so geht's. Und dann kann ich mich drauf verlassen. Und dann ist das jetzt die
50 Ansage für mich.“ Äh (.) die br / Viele Leute brauchen / äh Die meisten brauchen das, 'ne.
51 Wenn das z:u sehr in Eigenregie alles einem selbst obliegt (.), ist nicht unbedingt NUR gut.
52 #01:49:18-0#

1 **I: Ja. Genau. #01:49:19-9#**
2
3 (Es klopft an der Tür. Die Tür wird von außen geöffnet. Eine Kollegin steckt den Kopf herein.)
4
5 Dritte: Entschuldigung. Wir müssen. #01:49:21-9#
6
7 B: Wir müssen gleich. Ja, ja. Wie, wie lang brauchen wir noch? Sind wir / Weil um elf Uhr
8 eigentlich drüben sein müssten. #01:49:26-3#
9
10 **I: Genau. Das passt genau. #01:49:27-4#**
11
12 Dritte: Ja. Prima. Dann warte ich grad noch. #01:49:28-0#
13
14 B: Ich gehe dann mit jetzt. Ja. Ja. #01:49:30-2#
15
16 **I: Genauso. Das ist auch die Punktlandung. Vielen Dank auch nochmal für diese**
17 **Einschätzung. Ähm. Alles das, was ich gerne mit Ihnen besprechen wollte. Sie ha-**
18 **ben das auch nochmal sehr umfangreich beschrieben, beantwortet, konnte ich an**
19 **den Mann, an die Frau bringen. Die Frage an Sie: Gibt es irgendwas, obwohl wir**
20 **sehr, sehr viel besprochen haben, was Ihnen noch trotzdem wichtig wäre. Was Sie**
21 **gerne noch erwähnten möchten? #01:49:48-9#**
22
23 B: (5) Ne. So im Augenblick nicht. Also was ich jetzt in dem Rahmen jetzt hier noch
24 dazufügen würde. (.) Fällt mir im Moment nichts ein. Mhm. Ne. Ne, eigentlich nicht.
25 #01:50:01-1#
26
27 **I: Ich hoffe, es ist nicht nur der Zeitknappheit jetzt geschuldet. #01:50:02-0#**
28
29 B: Ja, ein bisschen schon. Gebe ich zu. Ich bin im Moment ein bisschen, ähm, weil wir haben
30 gleich eine wichtige Sache da drüben. Ne. #01:50:07-2#
31
32 **I: Ja. Entschuldigung. Sollte Ihnen vielleicht im Nachgang noch was einfallen //**
33 **#01:50:11-4#**
34
35 B: Ja. Ja. #01:50:12-5#
36
37 **I: // Was Ihnen wichtig ist. #01:50:13-8#**
38
39 B: Ich würde mir da lieber nochmal in Ruhe Gedanken machen. #01:50:16-3#
40
41 **I: Dass Sie sich in Ruhe Gedanken machen können jetzt. Würde mich ganz, ganz**
42 **herzlich bedanken, dass Sie sich die Zeit genommen haben. #01:50:20-7#**
43
44 B: Ja. Das ist kein Problem. #01:50:23-1#
45
46 **I: Und, dass Sie, ja auch so ehrlich und offen, das Ganze auch nochmal benannt ha-**
47 **ben. Vielen herzlichen Dank. #01:50:27-3#**
48
49 B: Ja. Das war offen, doch, 'ne. Gut. Bitte schön. Ist gern geschehen. #01:50:28-7#

C.1.8 Transkript Experteninterview PK_I8

Datum: 30.09.2014, Gesamtzeit: 15.05 - 16:59 Uhr, Aufnahmezeit: ca. 1:50 h

I: **Ganz herzlichen Dank für Ihr Einverständnis. Ja. Ihre Organisation die [Titel der Organisation] organisiert ja schon wirklich seit mehreren Jahren ein Gesundheitsmanagement. Und lassen Sie uns doch am Anfang einfach nochmal zurückschauen. Lassen Sie uns ein paar Jahre zurückversetzen. Einfach mal fünf Jahre zurück. Also das Jahr 2009. Damals wurde beispielsweise eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt. Und wenn Sie sich an das damalige Gesundheitsmanagement vor fünf Jahren, im Jahre 2009, zurückerinnern soweit es möglich ist. Es ist ja sicherlich auch nicht ganz so einfach. Soweit es Ihnen möglich ist. Wenn Sie sich an das Gesundheitsmanagement von damals rückblickend erinnern. Wie würden Sie den Entwicklungsstand des Gesundheitsmanagements und immer wenn ich diese Kurzform wähle „Gesundheitsmanagement“, dann meine ich das Betriebliche Gesundheitsmanagement in Ihrer Organisation. #00:01:21-3#**

B: Ja. In der Gesamtheit. Ja. Zurückblickend ähm würde ich das einschätzen, dass es sich von Jahr zu Jahr verändert hat, ENTWICKELT hat. Dass aber natürlich durch die Mitarbeiterbefragung auch wie ein Paukenschlag (schmunzelt) ein Ereignis doch gesetzt wurde. Was ja GERADE Mitarbeitereinbindung betraf. (.) Was natürlich ich jetzt selbst nicht in der Entstehung verfolgen konnte. Dazu, zu der Zeit war ich noch nicht in der jetzigen Funktion. Habe nur als quasi auch Angehöriger eines Ordnungsamtes damals die, die Abfrage mitbekommen. Aber wie das jetzt entstanden ist und wie zu DEM Zeitpunkt das Gesundheitsmanagement aufgestellt war, bleibt einem da natürlich als Mitarbeiter in dem damaligen Stadium etwas nebulös. Und (.) DENNOCH war, sage ich mal, die Keimzelle war da. Denn auch verbunden mit Personal(.) ähm Kontinuität der [Frau PK_I5] denke ich mal. Ist ja auch schon die Mitarbeiterbefragung aufgesetzt gewesen. (6) Ja. Also. #00:02:37-1#

I: **Genau. Gedanklich wieder so in die Gegenwart zurückwandernd, was auch vertrauter ist. Weil Ihre Funktion auch gewechselt ist und Sie in Ihrer jetzigen Funktion auch einen anderen Einblick auch haben. Wenn Sie jetzt das aktuelle Gesundheitsmanagement betrachten im Jahre 2014. Wie würden Sie jetzt den Stand der Entwicklung beschreiben? #00:03:02-4#**

B: Ich denke, dass es jetzt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern BEWUSSTER ist. Dass es das als Instanz, Institution gibt. Und dass es schon in eine Richtung der (.) Selbstverständlichkeit geht. Das man dort eine Ansprechstelle finden kann. Dass man auch weiß, die gibt es jenseits unserer externen Angebote, die ja auch soweit ich das übersehe, aus der Zeit etwa dieser Mitarbeiterbefragung ODER kurz danach. [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] - Unterstützung, die ist wohl daraus entstanden. Dass man in der Mitarbeiterbefragung auch so etwas THEMATISIERT hat, (.) als BEDARF vielleicht auch erkannt hat. Aber jenseits dessen auch NUR ALLEIN mit der [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] könnte man kein Gesundheitsmanagement betreiben. Ist meine Einschätzung. Sondern da gehören schon auch EIGENE, die Verwaltung KENNENDE Personen mit dazu. Die auch in einer guten Schnittstelle mit den anderen Institutionen, wie PersonalRAT und eben dem [Amt für Zentrales] sich zu BEWEGEN wissen. (...) Insofern denke ich, HEUTE ist das einfach eine andere Dimension und eine andere Qualität. Die für die MITARBEITERINNEN und MITARBEITER ERKENNBAR werden müsste. #00:04:23-0#

I: **Wenn Sie sagen „bewusster“ und auch „selbstverständlicher“ woran macht sich das bemerkbar? Dieses stärkere Bewusstsein für das Gesundheitsmanagement? #00:04:34-1#**

1 B: Durch das auch eigeninitiativ NUTZEN zum einen. Dass man auch darauf zugeht.
2 Dass man's ERFRAGT und dass man's auch mal vielleicht TESTET: „Wie ist denn da
3 eine Unterstützung für mich in MEINER Situation auch möglich?“ Und zum anderen
4 haben wir ja auch jetzt das zweite Mal neben dem ersten Gesundheitstag die
5 Gesundheitswoche gehabt. Also auch das hat ja auch eine verwaltungsweite Wir-
6 kung, die an KEINEN Angehörigen dieser Verwaltung VORBEI GEHEN KANN. Auch
7 wenn man nicht selbst dort HINGEHT oder präsent sein könnte. Müsste man erken-
8 nen, da ist irgendwo 'ne Aktivität, die aus dem BETRIEBLICHEN Kontext und
9 Gesundheitsmanagement entsteht. Die mir eigentlich auch viele Facetten und Ange-
10 bote BIETET. Wenn ich da mich für gesundheitliche Themen interessiere.
11 #00:05:28-1#

12
13 I: **Mhm. Die Berührungspunkte, die es dann ausmachen das stärkere Bewusst-**
14 **sein? #00:05:36-8#**

15
16 B: Ja. Und der BEKANNTHEITSGRAD sagen wir mal so, entsteht ja nur durch auch
17 WAHRNEHMEN dessen, dass es da ist (.) mit AKTIVITÄTEN auf der einen Seite von
18 sich aus. Aber auch mit dem ANGEBOT oder der gereichten Hand „Bitte kommt auf
19 uns zu.“ (schmunzelt) Insofern Bedarf gesehen wird. #00:05:55-2#

20
21 I: **Wie wird denn das Gesundheitsmanagement ähm grundsätzlich an die Mitarbei-**
22 **terinnen und Mitarbeiter kommuniziert? Sie hatten schon einzelne Beispiele ge-**
23 **rade eben genannt. Was würde dort noch alles mit reinfallen? #00:06:10-9#**

24
25 B: Ja. Das ist natürlich auch der sogenannte Infobrief oder das was auch im Mitteilungs-
26 blatt (tiefes Durchatmen) nachdem wir die Struktur ja nochmal los:gelöster von dem
27 FRÜHEREN An:ge:bundensein an das [Amt für Zentrales] im vorvergangenen Jahr in
28 Folge des Personalmanagement-Konzeptes auch veröffentlicht haben im MITTEI-
29 LUNGSBLATT des [Leiters der Kommunalverwaltung]. Das ist ja auch ein offizielles
30 Organ, was wiederum breiteste (..) mhm wie sagt man „Informationsquelle“ ist. Aber
31 DANN hat das Gesundheitsmanagement ja auch selbst EIGENE Infobriefe entworfen.
32 Fällt mir ein, im Moment ist, ist etwas länger her (schmunzelt) seit der Letzte kam.
33 Aber grad auch in Themen Impfung, Impfschutz und anderen Dingen war ja da auch
34 schon Einiges, was veröffentlicht worden war. (.) Der nächste müsste bald kommen.
35 (lacht) Sonst, sonst geht da wieder die Kette verloren. Also es bedarf sicherlich auch
36 der KONTINUIERLICHEN Information und des Austausches. Sonst verliert so ein
37 Thema DOCH WIEDER schneller an Bedeutung, als einem lieb ist. Weil es zwar
38 Strukturen gibt, die aber, wenn sie nicht genutzt werden, dann auch etwas alleine da
39 stehen. (schmunzelt) #00:07:29-5#

40
41 I: **Ja. Sie haben eben gerade auch gesagt: „Sich zu erinnern, was aus der Mitar-**
42 **beiterbefragung zum Beispiel auch abgeleitet wurde, dass Bedarf ist zu einer**
43 **externen Sozialberatung.“ Und damit auch das Angebot der [Gesellschaft für**
44 **externe Mitarbeiterberatung] geschaffen wurde. Das Stichwort eben „Bedarf er-**
45 **kennen“ und darauf zu reagieren. Lässt mich so ein bisschen die nächste Frage**
46 **anschließen dann. Wie Sie es auch als Organisation schaffen, die verschiede-**
47 **nen Bedürfnisse der Mitarbeiter zu erreichen? Welche ähm Strategien, wenn**
48 **man vielleicht davon sprechen möchte, da entwickelt wurden, um auf Bedürf-**
49 **nisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingehen zu können und die zu er-**
50 **reichen? #00:08:04-7#**

51
52 B: (..) Ja. Ist (.) ist jetzt (.) Wenn man wieder ganz weit zurückblickt ja erst mal aus einer
53 ganz problematischen gesundheitlichen Thematik entstanden: der Sucht(.) äh PRÄ-
54 vention aber auch letztendlich auch schon REAKTION auf vorhandene Gegebenhei-
55 ten. Und (.) das ist ja dann nur ein GANZ KLEINER Ausschnitt.

1 B: Das ist ganz interessant, dass es HEUTE eher im Hintergrund oder in der Minderzahl
2 der Aktivitäten des Gesundheitsmanagements. Und insofern denke ich, allein, dass
3 wir so viele Richtungen einschlagen konnten, ergibt, dass man damit Bedarfe gedeckt
4 hat oder wenigstens Angebote für (.) bestimmte Nachfragesituationen, Situationen da
5 auch GESCHAFFEN hat. Und das geht ja dann (.) weg vom, vom gesundheitlichen
6 DIREKTEN, gesundheitlichen Betroffenheiten bis hin, was ich dann auch noch so als,
7 als Rahmen sehe, diese Vereinbarkeit von Beruf und Familie aber auch PFLEGESitu-
8 ationen. Wo wir ja auch schon Vorträge hatten also Informationsveranstaltungen in
9 unserem großen Ratssaal für die gesamte Verwaltung. Wo man sich Fach:leute dann
10 holt, die dazu etwas dann informativ beitragen können. Und insofern kann man sa-
11 gen, sind entweder verschiedene Sparten oder verschiedene Schubladen für mich
12 des GESAMTEN Themas Betriebliches Gesundheitsmanagement. Auch OHNE, dass
13 schon Krankheit oder ERkrankung im Raume stehen. Schon informieren, auf Themen
14 aufmerksam machen. #00:09:45-6#

15
16 I: **Und die Antenne, dass das [BGM-Stelle]-Team weiß, welche Schubladen gerade**
17 **bedient werden, welche Themen für die Mitarbeiter relevant sind, sind Ergeb-**
18 **nisse aus, ja aus intensiven Runden im Rahmen von Personalversammlungen?**
19 **Oder woraus resultieren diese Erkenntnisse, das und das Thema wäre etwas,**
20 **was die Mitarbeiter gerade bewegt. Das Thema Pflege, das Thema eben Verein-**
21 **barkeit zum Beispiel, bestimmte Angebote im Vorsorgebereich. #00:10:24-7#**
22

23 B: Ja. Ich denk mal, das BEDINGT sich gegenseitig. Einerseits hat man konzeptionelle
24 Überlegungen. Und andererseits lernt man eigentlich von jedem Einzelfall, der tat-
25 sächlich auch stattfindet. Und da unsere Verwaltung ja SO breit gestreut ist, was be-
26 ruf:liche Verschiedenheit betrifft und was, sei es die Altersstruktur oder die Besetzung
27 männlich, weiblich. Und damit haben wir alle Facetten von menschlichen Gegeben-
28 heiten zu UNTERSCHIEDLICHEN Lebenszeitpunkten. Und es sind ENTWEDER die
29 Kanäle, die über den Personalrat dann sich öffnen. Oder der Personalrat IRGEND-
30 WANN JA AUCH mit der Problematik allein DANN NICHT weiterkommt, wenn nicht
31 AUCH (.) auf der anderen Seite etwas DA IST. FRÜHER das [Amt für Zentrales],
32 HEUTE eben der verlängerte Aspekt des Betrieblichen Gesundheitsmanagements.
33 Wenn etwas da ist, WAS ja auch vielleicht STRUKTUREN verändern muss. ODER
34 was FÜHRUNGSKRÄF / auf Führungskräfte Einfluss nehmen muss. Was (.) im AUS-
35 TAUSCH neue Möglichkeiten und (.) ANSPRECHPERSONEN DANN betrifft. Weil
36 man ja in manchen verfahrenen Situationen auch kommunikativ oder AUCH Konflikt-
37 thematik, die JA AUCH dazugehören muss zum Betrieblichen Gesundheitsmanage-
38 ment. Weil man da ja auch als Betroffener NICHT IMMER alleine rausfindet. Weil
39 man dann selbst, wenn man zum Personalrat geht, noch nicht DIE Strukturen verän-
40 dern kann oder die GRUNDLEGENDEN Richtungen da verändern kann. (..) Und weil
41 es DANN, nachdem wie wir es jetzt die letzten drei Jahre ja intensiv leben. Ja nur so
42 eine GEMEINSAME Aktion sein SOLLTE, die DAS (.) GANZHEITLICH auch versucht
43 aufzulösen. Aus'm EINZELFALL also (.) ENTSTEHEND auch eine generelle Ablei-
44 tung: Das MUSS JA DANN NICHT NUR für den Einzelfall ein Bedarf sein. Sondern
45 da gibt's auch nach Kenntnis wieder ALLER Beteiligten, gibt's ja auch in anderen Äm-
46 tern, in anderen Arbeitsbereichen schon ÄHNLICHE Situationen. Die einem entweder
47 bekannt sind oder mal zugetragen wurden oder sonst jemand irgendwas mitbe-
48 kommt. Also dieses Schneeballsystem ist dann vielleicht auch hilfreich. #00:12:48-5#
49

50 I: **Sie haben gerade eine Zeitspanne erwähnt: „seit drei Jahren diese ganzheitli-**
51 **che Sicht.“ Worauf nehmen Sie in diesem Augenblick Bezug, wenn Sie von die-**
52 **sen drei Jahren sprechen und diese Ganzheitlichkeit dann erwähnen? Was ist**
53 **bei Ihnen so im Hinterkopf dann gerade? #00:13:02-5#**
54
55

1 B: Bei un / (.) bei mir ist ja dann immer das RAHMENKONZEPT auch im Hintergrund,
2 was sicherlich eine gute Grundlage ist, um alle (.) weiteren Schritte IMMER WIEDER
3 auch, ich sage mal, ZU, ZU ER:DEN oder ZU / ZURÜCKZUKOPPELN (klopft auf den
4 Tisch) und zu sagen: „Wir HABEN uns ja schon ein Konzept gegeben. Was zum Ei-
5 nen, 'ne Selbstbindung für die Verwaltung für die Verwaltungsleitung aber auch für
6 die, alle Akteure in dem Thema dann bedeutet.“ Und zum anderen auch eine Rich-
7 tungsWEISUNG auch darstellt. MIT, was wir damals auch sehr positiv fanden, breiter
8 politischer Unterstützung. (.) DAS glaube ich, ist noch nicht in jeder Verwaltung SO
9 der Fall. Ob's in anderen Unternehmen so ist, gehe ich mal von aus. (schmunzelt) Da
10 gibt's dann leichtere Entscheidungswege oftmals. (schmunzelt) Wenn man sowas
11 will. #00:13:53-8#

12
13 I: **Ja. Mhm. Das Personalmanagement-Konzept als einen ganz wichtigen Zwi-**
14 **schenschritt, ein wichtiger Meilenstein. Sie haben eben gerade davon auch ge-**
15 **sprochen, „auf Führungskräfte Einfluss nehmen“. Das war auch ein neuer As-**
16 **pekt. Und würde ich nachfragen wollen auch. Sie haben davon gesprochen,**
17 **was sich verändern kann, auch strukturell. Könnte man soweit gehen, ähm ich**
18 **frage mal mutig nach, dass das Gesundheitsmanagement sich auch auf Füh-**
19 **ungsverhalten auswirkt? #00:14:24-6#**

20
21 B: (..) JA. Das merkt man schon jetzt. (schmunzelt) Man merkt's aber IMMER erst (.)
22 S:O an, an einem gewissen KNIRSCHEN oder sich REIBEN auch. Und daran merkt
23 man, DASS es sich auswirkt. Es gibt also im Moment DOCH einige Situationen, wo
24 FÜHRUNGSKräfte auch (.) sich nicht ganz leicht mit dem VORRANGEHEN des Be-
25 trieb / der Akteure des Betrieblichen Gesundheitsmanagements ähm nicht so ganz
26 nicht so / nicht leicht TUN. Weil das sowas UNGEWOHNT Neues ist. „Da spricht ja
27 NOCH jemand jetzt mit. Der sonst (.) NICHT DA WAR.“ Also sonst gab's die direkte
28 Konfrontation zwischen Personalvertretung und einem Fachamtsleiter oder einer Lei-
29 tung oder einer darunter ähm (.) positionierten Führungskraft. Und dann gab's auch
30 noch das [Amt für Zentrales]. Was dann immer in letzter Konsequenz vielleicht ir-
31 gendetwas entscheiden musste und eine Richtung vorgeben (.) musste, wenn eine
32 Situation verfahren war und sich nicht von selbst auflöst. (.) Aber jetzt gibt's da so ei-
33 nen (.) WEITEREN Player (lacht), der auch eine GEWISSE EIGENSTÄNDIGKEIT
34 dann erkennbar werden lässt. #00:15:37-1#

35
36 I: **Eben haben Sie auch gesagt „verlängerter Arm des Personalrates“. Ist der Per-**
37 **sonalrat „verlängert das Gesundheitsmanagement“ oder umgekehrt in Ihrer**
38 **Wahrnehmung, dass sogar das Gesundheitsmanagement auch Aufgaben der**
39 **Personalvertretung mit behandelt dann? #00:15:52-8#**

40
41 B: Das Letztere. #00:15:54-1#

42
43 I: **Das Letztere. #00:15:55-2#**

44
45 B: Ist so in meinem Blick. #00:15:56-2#

46
47 I: **Der weitere Player in // #00:15:57-5#**

48
49 B: Ja. #00:15:58-2#

50
51 I: **// in der Gesprächskonstellation Amtsleitung und Personalvertretung?**
52 **#00:16:03-1#**

1 B: Ja. Weil (..) es ja auch, wie wir immer auch kommunizieren, die verschiedenen KA-
2 NÄLE jetzt gibt. Die ich mir als Mitarbeiter aussuchen kann, wo ICH MICH am ehes-
3 ten vielleicht wohl fühle, aufgehoben fühle oder eine Vertrauens:situation mir von ver-
4 spreche. Dann kann ich entweder eben auf den Personalrat und DA NOCH NICHT
5 MAL auf JEDEN, sondern da kann ich auch GEZIELT auf eine, wir haben ja immerhin
6 VIER freigestellte Personalratsvertreter. Und hatten bis vor einem Jahr NUR DREI.
7 Also auch da hat sich die, nochmal die Basis verbreitert. Das ist (..) aber nicht dem
8 Gesundheitsmanagement geschuldet. Sondern der MITARBEITERZAHL, die mittler-
9 weile doch im vertretungsRECHTLICHEN Sinne, auch vier Freistellungen ermöglicht.
10 DA hat man einen Kanal offen. Dann hat man unser Amt als [Amt für Zentrales] ins-
11 besondere mit dem Schwerpunkt Personalbetreuung als Ansprechstelle. Man hat die
12 [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] als Externe. Und man hat JETZT eben
13 auch das Gesundheitsmanagement, in ja doch jetzt schon anderthalb Stellen, die da
14 verfügbar für jede Ansprache sind. #00:17:16-2#

15
16 I: **Genau. Sie haben ganz am Anfang. Das fand ich eben das Schöne und das An-**
17 **dere ignorieren wir einfach. Auch gesagt gehabt, dass Sie: „Das wirkt sich auf**
18 **das Führungsverhalten aus“. Haben Sie mit „Ja“ beantwortet. Und da würde ich**
19 **gerne nochmal nachfragen. Wenn man jetzt diese Aspekte „Wertschätzung“**
20 **und „Anerkennung“, die ja auch beim Thema Führung auch mit erwähnt werden**
21 **mit reinbringen. Welche Rolle würden diese beiden Aspekte im Führungsverhal-**
22 **ten, wenn Sie das auf die [Titel der Organisation] übertragen, welche Rolle spie-**
23 **len diese Aspekte „Anerkennung“ und „Wertschätzung“? Wenn ich nochmal**
24 **auf diesen Punkt zurückkommen darf. Das Thema Auswirkung des Gesund-**
25 **heitsmanagements auf das Führungsverhalten und dann konkret nochmal der**
26 **Aspekt der „Anerkennung“ und „Wertschätzung“. Sind dort auch Veränderun-**
27 **gen erkennbar? #00:18:02-6#**

28
29 B: Da denke ich im, im BREITEN verwaltungsweiten Sinne sind wir erst in einem PRO-
30 ZESS dessen, wo auch sicherlich noch der Anfang erst zu sehen ist. Weil „Anerken-
31 nung“ und „Wertschätzung“ muss gelebt werden und dann treffen so viele unter-
32 schiedliche Charaktere auch in unseren Führungskräften ja auf Mitarbeiterinnen und
33 Mitarbeiter, die für sich auch wieder (lacht) sehr unterschiedlich sein können. Und
34 dann ist es natürlich auch IMMER WIEDER abhängig von einer AUTHENTISCHEN
35 Wahrnehmung. Also auch die Frage: Ist es aufgesetzt, weil jemand im Seminar war.
36 Das ist ja auch der Klassiker, (schmunzelt) der immer wieder transportiert wird und
37 der auch seinen Gehalt ja hat. Ist es authentisch, dass Wertschätzung geäußert wird?
38 Oder ist es aufgesetzt? Und wer MACHT ES, WER, WER äußert SIE? Was ist das?
39 Was gibt's da für eine Vorgeschichte? War er früher anders? Dann nimmt man's nur
40 mit besonderer Vorsicht erst mal entgegen? Und die vielen Facetten sehe ich
41 SCHON, dass wir die noch in der Verwaltung haben und noch nicht im GESAMTEN
42 in so einem (..) ja, in so einer Wertschätzungskultur angekommen sind. (..) DAZU soll /
43 sollen ja aber auch flankierend zu dem Gesundheitsmanagement, die sicherlich da
44 jetzt IMPULSE setzen und auch vielleicht auch die ein oder andere WARNENDE
45 Funktion vielleicht ausüben. Dazu sollen aber auch unsere Führungskräfte-schulun-
46 gen ja dienen. Die jetzt ganz LOSGELÖST vom Gesundheitsmanagement ja auch
47 separat laufen (..) seit (..) ja auch schon drei Jahren. #00:19:47-1#

48
49 I: **„Losgelöst“ heißt vom Organisatorischen? Inhaltlich sicher // #00:19:51-9#**

50
51 B: Genau. Vom Organisatorischen. Ja. #00:19:54-5#

52
53 I: **// Inhaltlich sicherlich verknüpft auch? #00:19:55-8#**

54
55 B: Mhm. Mhm. #00:19:56-1#

1 **I: Themen, die da auch eine Rolle spielen. #00:19:59-7#**

2
3 B: Ja. Weil da geht's ja unter dem Aspekt „Professionelles Führen“ darum, wirklich auch
4 genau DIE DINGE auch in Gang zu setzen ODER zu unterstützen, die auf der ande-
5 ren Seite dem Gesundheitsmanagement zu Gute kommen oder dem ja auch DIE-
6 NEN. #00:20:16-3#

7
8 **I: Ja. Sie haben gesagt und das war gleich ganz am Anfang. Mittlerweile, wenn**
9 **man in das Jahr 2014 schaut, sind wir so weit, dass Strukturen tatsächlich ver-**
10 **ändert werden durch das Gesundheitsmanagement. Das lässt sich als eine**
11 **Auswirkung des Gesundheitsmanagements schon festhalten. Das haben Sie**
12 **gesagt. #00:20:33-8#**

13
14 B: Mhm. #00:20:33-9#

15
16 **I: Welche Auswirkungen fallen Ihnen noch ein, bedingt durch ja das Betriebliche**
17 **Gesundheitsmanagement in der [Titel der Organisation], die Sie, das war so der**
18 **erste Impuls, der von Ihnen gekommen ist / Was würden Sie noch ergänzen?**
19 **#00:20:50-9#**

20
21 B: Ja. Was aus meiner Sicht GANZ entscheidend ist, ist auch 'ne steigende Sensibilität
22 der eigenen Personalsachbearbeitung durch Existenz des Gesundheitsmanage-
23 ments. Also man ist nicht mehr NUR die personalbetreuende Stelle des [Amt für Zent-
24 rales]. Sondern daneben gibt's AUCH WIEDERUM diese eigene Institution Betriebli-
25 ches Gesundheitsmanagement. Und da ist es (.) ja GANZ wichtig, dass da auch ein
26 kontinuierlicher Abglei:ch von Schritten oder Maßnahmen oder auch konzeptionellen
27 Ansätzen stattfindet. Und (.) AUCH DA gilt wieder: Jeder Einzelfall ist für sich schon
28 'ne hohe Messlatte. Wie geht man da heran? Wie geht man damit um? Kommt der
29 Hilferuf von dem Mitarbeiter oder gibt's auch gezielte, was es ja gibt, gezielte Anspra-
30 chen, weil man NICHT mehr länger laufen lassen kann. Aber die Signale da sind,
31 dass man etwas tun sollte. Und da gibt's ja die KLASSISCHE Methode der Personal-
32 verwaltung an solche Dinge heranzugehen. Und es gibt jetzt eben den NEUEN Kanal
33 und die neue Institution Betriebliches Gesundheitsmanagement auch von DA AUS,
34 einen Versuch zu unternehmen, (.) sich der Sache anzunehmen. Und auch hier gilt
35 wieder wie für Personalrat eben aus meiner Sicht: KEINER kann alleine. (.) MEIS-
36 TENS jedenfalls alleine, eine Sache zur, zur Auflösung bringen oder zur (.) wie soll
37 man sagen, zum, zum Guten der, der Mitarbeiter. Sondern MEISTENS werden über-
38 greifende, überschneidende Maßnahmen erforderlich. Und die muss man dann GE-
39 MEINSAM unternehmen. (.) Und daraus ist ja erwachsen, dass wir uns jetzt seit AN-
40 DERTHALB Jahren aus DIESER Erkenntnis heraus zu den sogenannten SCHNITT-
41 STELLENGESPRÄCHEN alle sechs Wochen zusammenfinden. Und das ist für uns
42 mittlerweile UNverzichtbar. Weil natürlich auch, bei der Größe der Organisation, oder
43 bei der Anzahl der Personal(..)mitarbeiterinnen und Mitarbeiter / Das ist für uns un-
44 verzichtbar, um ÜBERHAUPT dann auch in die richtige Richtung zu gehen.
45 #00:23:12-7#

46
47 **I: Welche Schnittstellen sitzen da alle an einem Tisch dann zusammen alle sechs**
48 **Wochen? #00:23:16-3#**

49
50 B: Da sitzen dann eben die beiden Damen aus dem Gesundheitsmanagement plus eine
51 (.) Person, die ja dort in der Administration unterstützt, die dann auch protokolliert und
52 auch mal festhält, was Sachstand ist, beziehungsweise was verabredet wird, wer was
53 tun sollte. Und dann sitzen da die drei Sachgebietsleiter in unserem Personalbereich.
54 (.) Un:d dann sitzt die [Frau PK_I4] dabei aus dem Bereich Vereinbarkeit Beruf und
55 Familie oder Pflege. Und ich selbst dann noch auch aus meiner koordinierenden Rol-
56 le heraus. (.)

- 1 B: Und wie gesagt, das ist mittlerweile unverzichtbarer Bestandteil einer, sage ich mal
2 „Arbeit aus einem GUSS“ orientiert an den Vorgaben des Personalmanagement-
3 Konzepts UND des Betrieblichen Gesundheitsmanagements. (.) Da bedarf es dann
4 eben der GEMEINSAMEN AUSRICHTUNG. Und das immer wieder NEU auch an-
5 hand von Einzelfällen. Weil es da natürlich die Rechtsfragen gibt und die Statusfra-
6 gen, Beamten(.)recht #00:24:27-6#
- 7
- 8 I: **Das würde bedeuten, „die wieder anders sind“ die Einzelfälle im Gesundheits /**
9 **äh Betrieblichen Eingliederungsmanagement? Das wäre so der Anlass oder der**
10 **Anfang der Kette? #00:24:35-1#**
- 11
- 12 B: Richtig. Ja. Auch das ist der. Ja, das die // #00:24:39-0#
- 13
- 14 I: **Ist das der ursprüngliche Gedanke, den Sie grad / #00:24:40-2#**
- 15
- 16 B: // der Ursprung. Ja. Weil in diesem Bereich ja diese EINZELFÄLLE dominieren.
17 #00:24:44-8#
- 18
- 19 I: **Genau. #00:24:44-8#**
- 20
- 21 B: Betriebliches Eingliederungsmanagement. Und daneben kommen dann Aspekte des
22 weiteren konzeptionell oder auch Erarbeitens von, von Ideen. #00:24:54-5#
- 23
- 24 I: **Ja. Sie haben viele neue Entwicklungen der letzten drei Jahre, der letzten an-**
25 **derthalb Jahre erwähnt gehabt. Könnte man daraus schließen dann, wir gehen**
26 **nochmal zurück zum Thema Auswirkungen des Gesundheitsmanagement. Das**
27 **war die Facette das Thema Führung. Das Thema Schnittstellen, diese intensive**
28 **Verzahnung, die Sie gerade beschrieben haben und die Aufstockung, die Sie**
29 **auch erwähnt haben, des [BGM-Stelle]-Teams, haben die auch inhaltlich dazu**
30 **geführt, dass sich das Thema Arbeitszufriedenheit auch in einer positiven Ent-**
31 **wicklung vielleicht zwischenresümieren lässt. Also wirkt sich auch das**
32 **Gesundheitsmanagement auch auf die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und**
33 **Mitarbeiter mit ihrer Arbeit aus? Sage ich das mal. #00:25:38-5#**
- 34
- 35 B: Ja. Das glaube ich, ist schon noch immer von dem jeweiligen spezifischen Arbeitsbe-
36 reich abhängig. Und dann gibt's Bereiche, die sind NÄHER dran an dem Gesund-
37 heitsthema. Und es gibt sicherlich noch Bereiche, die vielleicht kaum oder nie Kontakt
38 mit dem Gesundheitsmanagement hatten. Und insofern sehe ich uns da auch noch in
39 einem andauernden Prozess (.) So dass wir ja auch mit DIESER Frage eigentlich auf
40 die Belegschaft zugehen müssten. Dann werden wir aber wieder in einer erneuten
41 Mitarbeiterbefragung. #00:26:12-4#
- 42
- 43 I: **Die sich ja auch anschließen kann. #00:26:13-5#**
- 44
- 45 B: Die sicherlich dann noch, noch ansteht irgendwann. Aber wo natürlich auch ein biss-
46 chen Zeit (.) sein sollte, um Konturen auch zu bekommen. Also das war uns ja auch
47 jetzt noch zu frisch, die „große Frage“ nochmal zu stellen. Aber was WIR merken ist,
48 viele Einzelrückmeldungen: „Danke, dass Sie mir geholfen haben. Danke, dass man
49 sich gekümmert hat.“ Oder auch: „Danke, dass ich mich mal am Arbeitsplatz, oder
50 MIT dem Arbeitsplatz verändern konnte in einen anderen Aufgabenbereich, in ein an-
51 deres Amt. Und dass es da eine höhere FLEXIBILITÄT des Umgehens mit EINGE-
52 FAHRENEN Situationen oder eingefahrenen Gleisen gibt.“ Da erreichen uns halt vie-
53 le DANKBARE Rückmeldungen aus der NEUEN Situation heraus. Nachdem man
54 über den Berg ist oder nachdem man in der persönlichen Situation, sich jetzt neu zu-
55 rechtgefunden hat. #00:27:11-0#

1 **I:** Wenn man sich genau diese Einzelfälle, von denen Sie eben gerade gesprochen
2 haben, im Rahmen des Betrieblichen, des Betrieblichen Wiedereingliederungs-
3 management vor Augen hält. Wäre das so vielleicht ein Gedanke zu dem man
4 kommen könnte in Hinblick verbesserter Umgang mit Arbeitsbelastungen der
5 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, als ein Resultat aus dem Gesundheitsmana-
6 gement? Eine Belastungssituation aufgrund einer langwierigen über sechs Wo-
7 chen dauernden Erkrankung. Also weg von dem Thema Arbeitszufriedenheit
8 vielleicht, wo Sie das ein bisschen einschränken. Und da wäre eher eine Ge-
9 samtbefragung vielleicht ergebnisführender. Wenn man sich diese Fälle vor
10 Augen hält der Betrieblichen Wiedereingliederung könnte man dann zu dem
11 Schluss kommen, dass das Thema Gesundheitsmanagement den Umgang mit
12 Arbeitsbelastungen positiv beeinflussen kann? #00:28:09-9#

13
14 **B:** (Ausatmen) Also (.) für mich jetzt in der Wahrnehmung ist VIEL entscheidend, dass
15 man darüber sprechen kann und darüber spricht, dass es Belastungen GIBT. Und
16 dann müsste jeder FÜR SICH auch SEINE BelastungsGRENZE auch dann mal in
17 den Blick nehmen. Und dann werden manche sicherlich früher auf ein Gesundheits-
18 management zugehen müssen. Und manche haben da noch Reserve oder noch ein-
19 fach Zeit. Aber (.) es ist ja eine gesellschaftliche Wahrnehmung aber dann auch, eine
20 betriebliche Wahrnehmung. Die IMMER WIEDER AUCH TRANSPORTIERT wird und
21 die der Mensch dann natürlich auch verinnerlicht. ÜBERALL nehmen die Belastungen
22 zu. ODER ein Zug unserer Zeit ist, dass alles etwas SCHNELLEBIGER in Klam-
23 mern E-Mail:thematik oder auch komplexer und vielleicht auch schwieriger wird im
24 Handling mit den unterschiedlichen Akteuren. Ob das so IST, stellt unser [Leiter der
25 Kommunalverwaltung] immer in Frage. Weil er sagt, das war auch vor dreißig oder
26 fünfzig Jahren nicht anders. (schmunzelt) Aber es war halt / jeder lebt in seiner Zeit
27 anders. Ist gebettet und anders im Kontext. Und (..) DENNOCH (.) sage ich mal, die
28 WAHRNEHMUNG der Belastung ist ja AUCH ein Thema. Nicht nur die Belastung
29 objek:tiviert oder durch einen ARZT vielleicht festgestellt weil es Messwerte gibt.
30 Sondern wir haben ja eine ganz interessante Situation auch in den RATEN aufgeteil-
31 ten Tätigkeiten wie im [Amt S.] den Leistungs (.) äh Sachbearbeiterinnen und Sach-
32 bearbeitern. Da sitzen ja auch unterschiedliche Naturelle aber auch unterschiedliche
33 Jahrgänge (.) an den Arbeitsplätzen. Und da sind manche VÖLLIG überlastet mit der
34 gleichen BELastung von FALLZAHLEN oder wie sagt man „Familienakten“ betreu-
35 ende Akten. Und andere fragen sich: „War das alles?“ #00:30:10-0#

36
37 **I:** Ja. Die Frage war so naheliegend, weil Sie auch die [Gesellschaft für externe
38 Mitarbeiterberatung] erwähnt haben. Die sich auch etabliert hat und die diese
39 Mitarbeiter ja auch versucht ein Stück weit zu begleiten. Und wie ich Sie wahr-
40 genommen habe und auch in den anderen Gesprächen raus gehört habe mit ei-
41 ner sehr, sehr hohen Erfolgsquote mit sehr vielversprechenden Ergebnissen.
42 Und dann wäre der Gedanke auch naheliegend zu schauen, wie Ihre Wahrneh-
43 mung ist, was so die Belastung und den Umgang mit Belastungen angeht. Ob
44 da eventuell auch eine positive Auswirkung des Gesundheitsmanagement,
45 bleibe ich mal in dem Jargon, „diagnostiziert“ werden könnte? // #00:30:44-1#

46
47 **B:** (lacht) #00:30:44-7#

48
49 **I:** // Das war so der Hintergrund. Wobei ich merke, es lässt sich nicht so pauschal
50 beantworten. #00:30:50-0#

51
52 **B:** Mhm. DAS ist das Schwierige. Ja. Viele Bereiche die also positiv EINZELbeispiele
53 erleben konnten. Das strahlt ja dann nicht nur von der einen Person auf 'ne Zweite,
54 sondern auch manchmal auf ganze Arbeitsbereiche aus. „Man hat mir toll geholfen.
55 Und wenn ihr mal was habt, wendet euch AUCH dazu.“ Das ist natürlich ein wichtiger
56 EFFEKT.

1 B: Aber DER muss meiner Einschätzung nach, bei DIESER Größe der Verwaltung auch
2 noch ein paar Jahre wachsen. (.) Und dann (.) wird man das aus einem GROSSEN
3 Fokus erst später nochmal in den Blick nehmen (.) KÖNNEN. Aber, was jetzt ge-
4 wachsen IST, das sind die Dinge, die schon in Einzelfällen GUT gelaufen sind. Und
5 das sind nicht nur Betriebliche Eingliederungsfälle sondern es sind auch schon in der
6 PRÄVENTIVEN äh Phase Dinge die man, DADURCH dass man diesen Kontakt ge-
7 sucht oder auch aufgebaut hat, dann DORT an DER Stelle verhindert konnte, dass
8 Krankheit eintritt. Indem man JETZT schon eine Veränderung gesucht und gefunden
9 hat. #00:31:55-6#

10
11 I: **Könnte man dann soweit gehen, dass man sagen könnte, der Gesundheitszu-**
12 **stand hat sich durch das Gesundheitsmanagement insgesamt / Wenn Sie sa-**
13 **gen: im Grund genommen konnte man präventiv vorgehen, // #00:32:05-5#**

14
15 B: Mhm. #00:32:05-5#

16
17 I: **// eine Erkrankung verhindern. Dass sich der Gesundheitszustand der Mitarbei-**
18 **terinnen und Mitarbeiter durch das Betriebliche Gesundheitsmanagement /**
19 **#00:32:15-4#**

20
21 B: Beein / Ja. Also positiv beeinflusst ist? Aber. JA. Es sind mir noch ZU WENIGE EIN-
22 ZELFÄLLE vielleicht an der Stelle. Weil man ja doch auch immer noch an vielen Stel-
23 len ENTWEDER eine PAUSCHALBELASTUNG äußert. Das ist dann immer die Fra-
24 ge, wie viel ist davon, wenn man hinterfragt, wirklich KONKRET? Oder weil es ein-
25 fach noch zu ungriffig ist, wenn (.) man von Belastungen dann eben spricht. Das ist
26 eben in einem Schwimmbetrieb ganz anders wie in einem Bürobetrieb oder in einem
27 Außendienst anders wie im Innendienst. Im Baustellenbereich anders als in einer Ki-
28 ta. Und diese VIELEN Bereiche da muss es ja auch immer wieder NEU in den Blick
29 genommen werden (räuspert sich) wie die Belastungen da sind. Und wie (.) wie soll
30 man sagen, der durchschnittliche Mensch damit klar kommen kann. #00:33:07-0#

31
32 I: **Was Sie erwähnt haben ist, dass es möglich war, auch Einzelmitarbeiterinnen**
33 **und Mitarbeiter ihren Fähigkeiten entsprechend einzusetzen. Da auch nochmal**
34 **'ne Umsetzung vorgenommen werden konnte. Gar nicht unbedingt als Anlass,**
35 **weil eine länger andauernde Krankheit da war. // #00:33:23-4#**

36
37 B: Genau. #00:33:23-5#

38
39 I: **// sondern weil einfach auch andere Interessen und andere Möglichkeiten durch**
40 **die [Titel der Organisation] offeriert wurden. Das sind ja positive Entwicklun-**
41 **gen, die auch ein Stück weit andeuten, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,**
42 **sich auch einbringen können, was die Gestaltung der Arbeit angeht. Also wir**
43 **sind beim Stichwort Partizipation. Auch da die Frage. Wirkt sich das Gesund-**
44 **heitsmanagement aus auf die Partizipationsmöglichkeiten am Arbeitsplatz der**
45 **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? Einfluss zu nehmen auf ihre Arbeitsbedin-**
46 **gungen? Das war so der Gedanke, der mir gekommen ist, als Sie eben diese**
47 **Stellen, den Stellenwechsel beschrieben haben. #00:34:07-4#**

48
49 B: Da hat man ja schon einen Einfluss anders als eben VOR Jahrzehnten, wo man die-
50 se Veränderung gar nicht WOLLTE. Oder manchmal schon TABUISIERTE, dass je-
51 mand so einen Wunsch äußerte. Und jetzt wollen wir ja SO offen damit umgehen,
52 dass wir sagen: „Wer sich verändern will, der möchte sich bitte melden. Wir führen
53 auch eine Umplanungsliste weil es nicht immer von jetzt auf gleich gehen kann.“ Aber
54 es geht dann auch nichts verloren. Manches dauert LÄNGER, je nach (.) ja auch per-
55 sönlicher Situation, Fähigkeiten oder Befähigungen, die man mitbringt und DANN
56 DEM Freiwerden von passenden Stellen.

- 1 B: Und manches geht sehr schnell, sobald man auch nur schon den Finger gehoben
2 hat, dass man sich verändern wolle. Weil wir da AUCH FROH sind für Verände-
3 rungsbereitschaft, die man ja auch (.) dann zugunsten WIEDER ANDERER Tauscher
4 nutzen kann. Und (.) ich finde das so interessant, dass man nicht nur immer die / die-
5 se eindimensionale Tausche, sondern auch den RINGTAUSCH und die / manche die
6 Effekte, die sich durch die Mehrfach:veränderung ergeben. #00:35:14-5#
7
- 8 I: **Könnten Sie „Ringtausch“ für mich so als Außenstehende, die nicht intern mit
9 den Organisationsbegriffen vertraut ist, ein bisschen erläutern noch? Also wäre
10 es eine typische Job-Rotation dann, die sich dahinter verbirgt? #00:35:25-8#**
11
- 12 B: Ja. Aber nicht immer im Blick von einem Arbeitsplatz auf den nächsten freien. Son-
13 dern halt (.) vielleicht noch eine dritte oder vierte Person, wo dann der Aspekt auch
14 der Arbeitszeitreduzierung oder Aufstockung eine Rolle spielt. Woraus man dann in
15 (.) erst (.) in, in einen Blick MEHRERE Stellen ein Paket schnüren kann. Dass man
16 sagt: „Und wenn man die jetzt teilzeitmäßig dorthin gibt. Und die andere dafür dort
17 aufstocken lässt, haben wir DA aber noch irgendwo eine, die auch noch in dem
18 Rondel, also rotationsmäßig, sich mit verändern KANN. Und dann (.) ist da (.) für alle
19 'ne Chance, 'ne Chance des Neubeginns mit drin.“ #00:36:04-4#
20
- 21 I: **Habe ich Sie so richtig verstanden, dass man durchaus bei dem Thema Ein-
22 flussmöglichkeiten wahrzunehmen // #00:36:09-8#**
23
- 24 B: Ja. #00:36:09-7#
25
- 26 I: **// auf dem Arbeitsplatz durchaus auch sagen könnte: „Ja. Das ist durchaus eine
27 Auswirkung bedingt durch das Gesundheitsmanagement.“ #00:36:15-7#**
28
- 29 B: Das. Das ist so. Ja. Dass man auch dieses sich verändern Wollen ENTTABUISIERT.
30 Dass man auch nicht ANGST vor einer Personalverwaltung haben muss, wenn man
31 mit SO EINEM UNMÖGLICHEN Ansinnen kommt (lacht). Dass man auch mal IN-
32 NERHALB der Verwaltungsstrukturen arbeiten möchte. Und dass man / dass auch
33 damit, dass damit OFFEN umgegangen wird. Dass ist sicherlich auch dem Anspruch
34 des Gesundheitsmanagements zu VERDANKEN. #00:36:43-2#
35
- 36 I: **Darf ich nochmal nachfragen, ob das die „strukturellen Veränderungen“ sind,
37 von denen Sie ganz am Anfang gesprochen haben? Oder meinen Sie damit
38 noch was Anderes? #00:36:49-8#**
39
- 40 B: Damit meine ich auch noch Weitergehendes. Dass man tatsächlich vorhandene Ar-
41beitsorganisationen auch mal auf den Prüfstand stellt (.) und VERÄNDERT (.) zum
42 Beispiel in der in der LEITUNGSSPANNE. Weil es ja nicht nur Belastungen der Mit-
43arbeiterinnen OHNE Führungstätigkeit gibt, sondern ja auch gerade Belastung von
44 Führungskräften als Sachgebietsleiter, als Abteilungsleiter oder Amtsleiter oder Werk-
45leiter. Je nach Struktur, die man vorfindet, (.) KANN es dann auch (.) Situationen ge-
46ben, wo man sagt: „Das ist ja VON DER STRUKTUR HER schon objektiv für jeden
47belastbar, WENN MAN so eine große Leitungsspanne hat, sich um so viele Mitarbei-
48ter kümmern muss. Also ziehen wir doch vielleicht noch eine Zwischenebene ein oder
49TEILEN ein Aufgabenbereich auf zwei Schultern.“ (..) Ähnlich wie man's mit Aktenbe-
50arbeitung von „A bis K“ und „L bis Z“ macht. Also DIESES meine ich dann mehr noch
51mit Strukturen, WO ich ja eben sagte, DIE noch nicht mal einer allein tun kann. Die
52kann ein Amtsleiter nur BEDINGT, weil er in den meisten Fällen braucht er die Zu-
53stimmung des [Amtes für Zentrale] wenn's an Kernstrukturveränderungen geht. Und
54der Personalrat kann's auch nur auf'n Weg, sage ich mal, bringen. Indem er's halt
55ANREGT.

B: Aber auch hier muss letztendlich eine gemeinsame MIT dem Fachamt, dem [Amt für Zentrales] UND mittlerweile dann eben mit dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement (.) eine Lösung versucht werden. #00:38:28-3#

I: **Wenn man das insgesamt hört, kann man dann zu der Gesamteinschätzung kommen: „Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und auch Führungskräfte, ganz genauso, wie Sie eben gerade nochmal sehr beispielhaft beschrieben haben, erleben durch das Gesundheitsmanagement eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen?“ Könnte man zu dem Ergebnis kommen? #00:38:49-8#**

B: VIELE erleben das schon als Verbesserung und Manche VERHARREN noch (lacht) denke ich mal in MISSTRAUEN oder in einfach Angst vor Neuem und dem, wie es immer heißt, dem alten (.) äh Erfahrungsgrundsatz: „Es, es ändert sich ja doch nichts.“ Und da ist natürlich auch das Betriebliche Gesundheitsmanagement abhängig von einer gewissen Offenheit der Betroffenen selbst oder des auch MITWIRKENS der Betroffenen. Also sich nur Zurücklehnen: „Da ist ja jetzt ein Betriebliches Gesundheitsmanagement, die sollen mal sehen, wie sie, wie sie uns alles verbessern.“ So wird's nicht funktionieren. Sondern es wird dann nur im Miteinander funktionieren, (.) wo auch jemand bereit sein muss, ZUM BEISPIEL, sich mal zu verändern. Wenn er es nicht von sich aus gesucht hat, kann es ihm ja trotzdem die Hilfe bringen. Und wenn es einfach auch in der SUCHE nach Unterstützung (.) zu sehen ist. Dass man (.) von sich aus auch einen Schritt tut AUF AKTEURE des Gesundheitsmanagements um Termin bittet und auch sich mal ÖFFNET. Erst DANN kann man ja daraus eine gemeinsame Lösung ableiten. #00:40:01-7#

I: **Der überwiegende Anteil da würden Sie sagen: „Ja, nicht alle aber viele würden das beantworten mit ‚Ja‘, eine positive Bereicherung für die Arbeitsbedingungen.“ Der geringere Anteil, wo Sie „Misstrauen“ als Stichwort erwähnt haben. Wie lässt sich der ursächlich erklären? Oder wie lässt sich das Misstrauen erklären? #00:40:22-3#**

B: Ja. Das ist (.) vielleicht einfach aus verschiedenen Aspekten. Einmal weil's so etwas nicht gab und jetzt was Neues ist, was man in seiner Wirksamkeit noch nicht so wahrnimmt. Oder i / ihr das nicht zutraut, dass man in DIESER großen Verwaltung mit VIELEN eingefahrenen (.) Strukturen und Gleisen noch was ändern könne. Also gibt's ja auch so einen GRUNDpessimismus. (schmunzelt) „Des sich nicht ändern lassen.“ (.) Aber / (13) Ich müsste vielleicht gerade nochmal die Frage nochmal / #00:41:11-0#

I: **Die Frage nach der ja nach den Beweggründen, die ein Teil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dazu führt, eher misstrauisch dem Gesundheitsmanagement gegenüber zu stehen. Wie sich das vielleicht erklären lässt. Das war das eine, was Sie als Begründung gesagt haben. „EINE gesunde Akzeptanz“, die jeder Verwaltung innewohnt. So erst mal die Scheu vor Veränderung. Auch in dem Alten vielleicht auch gerne auszuharren. Das ist vielleicht ist so ein Misstrauen, was so eine Basis darstellt immer. Vielleicht gäbe es auch noch andere Gründe, die interessant wären, mal zu hinterfragen, um diese resistenten Nüsse zu knacken? Will ich mal mit dem Bild vielleicht sprechen. #00:41:58-3#**

B: Ja. Müsste sicherlich auch mal so vielleicht auch anonymisierte Beispielsituationen, die aber DOCH stattgefunden haben // #00:42:11-0#

I: **Die Sie vielleicht vor Augen haben. #00:42:11-9#**

B: // Und JA, die man erst mal mit Namen verbindet aber die DANN losgelöst von Namen aber ähm auch exemplarisch (.) was darstellen könnten.

1 B: Also da wäre dann die Überlegung, ob das Betriebliche Gesundheitsmanagement
2 nicht (.) so eine Art auch ja Flyer mit gewissen Situationsschilderungen mal kreiert
3 aus denen heraus dann auch gute Lösungen entstanden sind. Weil ja DOCH das
4 GUTE Beispiel AUCH seine Wirkung dann langfristig entfaltet. #00:42:46-2#

5
6 I: **Bleiben wir doch bei den „guten Beispielen“. Und wenn es uns auch schwerfällt**
7 **nachzuvollziehen, warum dieses Misstrauen in Teilen da ist. Und das auch**
8 **schwer fällt nachzuvollziehen, ist doch ein guter Grund sich auf die, wie auch**
9 **im Gesundheitsmanagement, auf den überwiegenden Anteil zu konzentrieren.**
10 **Der nämlich auch davon positiv profitiert und das auch so wahrnimmt. Wie ha-**
11 **ben Sie es denn, das ist so die spannende Frage dann, mit dieser positiven**
12 **Zwischenbilanz, die Sie gerade gezogen haben, denn dann geschafft als [Titel**
13 **der Organisation]? Dass sich die Arbeitsbedingungen denn auch in diese Rich-**
14 **tung positiv entwickeln und auch man durchaus das festhalten kann, dass sie**
15 **verbessert wurden. Wie ist es denn konkret gelungen? Sicherlich auch nicht**
16 **ganz einfach zu beantworten, weil Ihre Funktion / Wenn Sie eher den Eindruck**
17 **haben, diese Frage ist auch schwer zu beantworten, weil einfach die Möglich-**
18 **keit vor fünf Jahren noch gar nicht da war, so intensiv auch Einblick zu gewin-**
19 **nen in das, in die Abläufe in das Organisatorische des Gesundheitsmanage-**
20 **ments. Sondern eher das Wahrgenommen haben, was eben dann als Ergebnis,**
21 **als Produkt auch angedacht war. Wäre das auch eine Einschätzung. Aber viel-**
22 **leicht, das ist ja das Interessante, wie es dann auf so einen guten Weg gebracht**
23 **werden konnte? Vielleicht lässt sich das in Ansätzen zumindest nachvollziehen**
24 **auch aus Ihrer Perspektive. #00:44:16-5#**

25
26 B: Ja. #00:44:17-3#

27
28 I: **Teile hatten Sie auch schon erwähnt. Und teilweise wird es sich wahrscheinlich**
29 **in der Antwort auch decken dann. Als Sie ganz am Anfang, auch dieses, diese**
30 **Historie so ein bisschen beschrieben haben. Da waren auch schon so kleine**
31 **Blitzlichter in diese Richtung gehend, wie Sie es denn geschafft haben. Viel-**
32 **leicht lässt sich das auch nochmal ergänzen? #00:44:33-5#**

33
34 B: Ja. Beispielsweise. Wo Sie ja eben fragten auch (.) „Wo ist Partizipation auch dann
35 möglich?“ Da (.) ist für mich jeder Einzelfall oder JEDES Einzelbeispiel halt auch be-
36 zeichnend. Es gab vor JAHREN noch ganz schwierig (räuspert sich) zum Beispiel für
37 (.) Rückenbeschwerden auch mal seinen Arbeitsplatz mit einem höhenverstellbaren
38 Schreibtisch auszustatten oder mit einem (..) vielleicht für die eigenen Bedarfe besser
39 geeigneten Bürostuhl. Und DA haben wir, aus meiner Sicht, schon auch Schritte jetzt
40 getan, wo auch DAS einfach eine breitere WIRKUNG bekommt. Dass es nicht mehr
41 einen RIESENaufwand darstellt, sich einen entweder einen Stehpult oder einen, ei-
42 nen höhenverstellbaren Schreibtisch in sein Büro zu organisieren. Sondern, dass das
43 schon AUCH eher ein Normalprodukt geworden ist im Rahmen des, der zentralen
44 Beschaffung und des Anmeldens dieses Bedarfes. Der auch dann abgewickelt wird in
45 überschaubarer Zeit. Der dann / #00:45:44-8#

46
47 I: **Dass Sie Hürden gesenkt haben, einfach Barrieren, die vorher so existierten.**
48 **Vielleicht im Kopf aber auch real. #00:45:51-7#**

49
50 B: Die auch NATÜRLICH dann belegt waren mit: „Das ist ja teurer als der NORMALE
51 Schreibtisch.“ Und da einfach EHER der Rotstift oder der Kostenblick dann regierte.
52 Und jetzt sich das doch aufgelöst hat im Sinne einer etwas lang / längerfristigen und
53 nachhaltigeren Betrachtung. (schmunzelt) Zweihundert Euro mehr im Schreibtisch
54 und verhindert Rückenerkrankungen MIT Arbeitsausfall rechnen sich MEHR als
55 (schmunzelt) (..) als es überhaupt wert ist, da drüber nachzudenken.

1 B: Also auch DAS sind so Beispiele, dass man ganz konkret Arbeitsplatzgestaltung jetzt
2 in DER konkreten Form, die Hardware, sage ich mal, bezogen. Aber auch sicherlich
3 (.) da FEHLEN wohl noch einige Impulse von manchen Arbeitsbereichen und man-
4 chen ist das eben nicht so wichtig oder nehmen das nicht so auch vielleicht als Initia-
5 tive für ANDERE, die es bräuchten. Aber die selbst dann sich AUCH NICHT TRAUEN
6 oder sich nicht bewegen. Da fehlt es noch vielleicht doch an, an IMPULSEN dann
7 auch. (.) Denn wir sind NOCH NICHT so stark aufgestellt, dass man in jedes Amt
8 REGELMÄSSIG BETREUEND hineingehen können, um dort die Bedarfe (.) zu ER-
9 FRAGEN immer alle, ALLE im Einzelfall. Sondern NOCH ist es ja auch abhängig von
10 der Initiative, dass man / dass der Mitarbeiter nicht nur partizipiert, sondern (schmun-
11 zelt) auch INITIATIV NACHFRAGT. #00:47:24-8#

12
13 I: **Diese Unterstützung aktiv anfragt, hatten Sie vorhin auch nochmal gesagt?**
14 **#00:47:27-8#**

15
16 B: Ja. Ja. #00:47:27-8#

17
18 I: **Arbeitsplatzgestaltung hatten Sie als Beispiel eben gerade erwähnt, [Gesell-**
19 **schaft für externe Mitarbeiterberatung] ist ganz oft erwähnt worden ähm und**
20 **verschiedene andere Interventionen. Was würden Sie denn sagen aus Ihrer**
21 **Perspektive, welche Intervention im Gesundheitsmanagement, welche Aktivität,**
22 **welche Maßnahme, welches Angebot war aus Ihrer Sicht so am erfolgreichs-**
23 **ten? Wenn man das jetzt so betrachtet. Es gibt unheimlich viel. Es ist zum Teil**
24 **im Personalmanagement-Konzept hinterlegt. Aber es gab auch davor schon**
25 **viele Dinge, Meilensteine, die auf den Weg gebracht wurden, bevor das Konzept**
26 **dann seinen Weg gefunden hat. Was würde in Ihrer Betrachtung, so die letzten**
27 **Jahre, worauf Sie zurückblicken können. Vielleicht gibt es auch was, wo Sie**
28 **noch nicht aktiv beteiligt waren, aber wo Sie trotzdem sagen würden: „Das hat**
29 **schon eine große Bedeutung, großen Anteil auch am Erfolg. Das würde ich er-**
30 **wähnen trotzdem.“ #00:48:29-1#**

31
32 B: Ja. Also ich / einmal institutionell sehe ich dann (.) die [BGM-Lenkungsgremium ab-
33 gekürzt] als etwas übergreifende Institution. Die sich (.) dem Gesundheitsthema aber
34 auch dem Arbeitsschutz dann annimmt. Also diese breit gefächerte und von allen
35 Professionen dann bediente (.) [ausgesprochen BGM-Lenkungsgremium] (schmun-
36 zelt). Und DA natürlich dann auch weitere Akteure als die bisher Genannten. Denn
37 dann kommen eben auch / dann kommt die Schiene des Arbeitsschutzes. Also die
38 Sicherheitsfachkraft oder die einzelnen Beauftragten für, für Arbeitssicherheit oder für
39 Brandschutz auch mit hinzu. Auch das ist (.) ein WICHTIGES THEMA. Was jetzt nicht
40 vielleicht KERN des Gesundheitsmanagements. Aber DOCH AUCH RAHMEN des
41 Gesundheitsmanagements (.) sein muss. Und dann (.) AUCH die Unfallkasse. Natür-
42 lich dann. Als unterstützende Instanz hier in Rheinland-Pfalz. Die auch sehr viel an
43 Informationen geben. Die auch sehr viel Vernetzung geben kann. Und die auch letzt-
44 endlich hier bei uns im Thema allein der Erste-Hilfe-Schulungen ähm Unterstützung
45 gibt. Die auch finanziell unterstützt. Und (.) dann eben natürlich die arbeitsmedizinische
46 Betreuung. Betriebsärztliche Schiene, die die ganzen Impfprogramme oder
47 Thematiken zwischen Pflicht oder auch eben freiwillig zwischen Arbeitgeber verfügbaren
48 Impfungen und diese Dinge sind wichtig. Aber dann (.) sicherlich für jetzt aus
49 meinem Blick ganz konkret. Ist das Betriebliche Wiedereingliederungsmanagement /
50 hat, halt SEHR intensiv DAVON profitiert. Dass es ZUVOR einen gesetzten Rahmen
51 von Betrieblichem Gesundheitsmanagement gegeben hat. Dass man's DORT INTE-
52 GRIERT hat. Also (.) DAS ist zum Beispiel ein Punkt. Die Arbeitssicherheit sehe ich
53 mehr DANEBEN stehend. Das Betriebliche Eingliederungsmanagement IST EIN
54 KERNGESCHÄFT des Betrieblichen Gesundheitsmanagements.

1 B: (.) Und das sieht man ja auch daran, dass es die gleichen Akteurinnen derzeit sind,
2 die das beides auch betreuen. Und (.) initiiert voranbringen. Aber auch da lebt's wie-
3 derum von jedem Einzelfall. Wie wir ja vorhin auch schon erwähnt hatten.
4 #00:51:11-6#

5
6 I: **Wenn Sie bei dem großen Thema Betriebliches Eingliederungsmanagement,**
7 **was so ganz zum Schluss so ganz markant auch, als besonders wesentlich und**
8 **bedeutsam auch erwähnt wurde, bleiben. Und wenn wir da mal diesen Zusam-**
9 **menhang betrachten zwischen der Möglichkeit zu partizipieren am Arbeitsplatz,**
10 **den Partizipationsmöglichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Und den**
11 **Arbeitsbedingungen, die durch das Eingliederungsmanagement positiv beein-**
12 **flusst werden können. Welchen Zusammenhang sehen Sie dann?**
13 **#00:51:52-4#**

14
15 B: (4) Ja. Es ist (.) / Es muss meines Erachtens ein GUSS sein. Der da thematisch steht.
16 Und der dann aber auch vom (.) Umgang mit, mit Krankheit auch dann / Denn bei
17 BEM sind wir ja in dem Thema schon von längeren oder häufigeren Erkrankungen /
18 Erkrankungen und Ausfallzeiten. Es muss auch da wieder ein eine gute Mischung
19 aus der eigenen Mitwirkung der Betroffenen, des mitwirken Wollens und des etwas
20 für seine Gesundheit tun Wollens. Auf der anderen Seite der, der Anstöße und der
21 Beratung und der Information. Aber auch Initiative wiederum DES Gesundheitsmana-
22 gements. Dann geben. Und (4) dann sind auch immer wieder rechtliche Fragen. Oder
23 einfach auch FINANZIELLE Hintergründe in den Blick zu nehmen. Dann nimmt das ja
24 eine Dimension, die weiter schlägt, als nur Gesundheitsmanagement. Sondern die
25 geht dann wieder insgesamt ins Personalmanagement. Und DA SIND wir wieder aus
26 meiner Wahrnehmung in der wichtigen Schnittstelle der Personalverwaltung, Perso-
27 nalwirtschaft. Dass man dann natürlich AUCH MAL eine frühere Verrentung in den
28 Blick nehmen SOLLTE. Wenn es angezeigt ist. Aber welcher Wege, welcher Schritte
29 bedarf es? Was hätte das für finanzielle Auswirkungen? Und die gleiche Schiene
30 gibt's ja im Beamtenbereich auch. Die dort da wieder ganz ANDERS geregelt ist. Und
31 die auch andere Abläufe oder finanzielle Wirkungen dann hat. Und auch da gibt's na-
32 türlich viel Aufklärungsnotwendigkeit. Da sind wir alle noch auch im Prozess drinnen.
33 Auch das Gesundheitsmanagement ist da auch noch auf der einen Seite schon in-
34 formierend. Auf der anderen Seite auch noch selbst lernend. Weil es so viele Konstel-
35 lationen und Aspekte dann gibt. #00:53:42-9#

36
37 I: **Mhm. Gerade beim Betrieblichen Eingliederungsmanagement macht sich diese**
38 **Beteiligungsmöglichkeit und das Beteiligungsrecht der Mitarbeiterinnen und**
39 **Mitarbeiter besonders bemerkbar wahrscheinlich. Deswegen haben Sie's wahr-**
40 **scheinlich / #00:53:54-9#**

41
42 B: Ja. Weil's einfach auch da schon so konkret in eine gesetzliche Norm (.) formuliert
43 wurde. Dass (.) dass es daraus ja auch einen ableitbaren RECHTLICHEN Anspruch
44 gibt. Mal jenseits DESSEN, dass das Gesundheitsmanagement insgesamt ja auch
45 unabhängig von rechtlichen Fragestellungen auch TATSÄCHLICHE Belastungen und
46 tatsächliche gesundheitliche Verbesserungen von Rahmenbedingungen ja ausgerich-
47 tet sein soll. (.) Also ist das für mich in etwa so ein Kerngeschäft auf rechtlicher Basis.
48 Aber jenseits dessen permanent auch Drumherum noch äh wesentlich ist dann eben
49 das weitere Gesundheitsmanagement. Bis hin zur Prävention, präventiven Ansätzen.
50 Ganz weit weg vom BEM NOCH. Also 'ne Riesenspannweite (.) auch von der persön-
51 lichen gesundheitlichen Entwicklung. Aber auch DER, wenn man's auf die Gesamtbe-
52 legenschaft sieht, der VIEL:SEI:TIGKEIT eines Gesundheitsmanagements.
53 #00:54:59-0#

1 I: **Wahrscheinlich ist, wenn Sie das so auch in diesen Kreisen bewegen. Und Sie**
2 **haben es auch mit der Hand so angedeutet. „Das Kerngeschäft, das Drumhe-**
3 **rum. Das Weitere.“ Wäre der Arbeitsschutz, weil Sie sagten, „es steht so Dane-**
4 **ben.“ #00:55:12-2#**

6 B: Oder auch (.) noch mit ja einige / Ja, also ist das Gesundheitsmanagement auch dort
7 noch mit eingebettet? Oder umgekehrt? (schmunzelt) Das muss man nochmal be-
8 schreiben. #00:55:22-8#

10 I: **Ja. Eine Perspektive, die man da einnehmen kann oder auch für sich so definie-**
11 **ren kann. Sie haben jetzt in, in Ihren letzten Ausführungen viele verschiedene**
12 **Aspekte von Qualität auch benannt. Und in Verbindung gebracht mit Gesund-**
13 **heitsmanagement. Qualität dahingehend das Thema Führung, das Thema Ar-**
14 **beitszufriedenheit, das Betriebliche Eingliederungsmanagement mit dem Um-**
15 **gang mit Belastungen. Unterschiedliche Facetten alles das was Qualität auch**
16 **ausmachen kann bei der Arbeit. Ich würde Sie gerne auch fragen, was Sie unter**
17 **Qualität verstehen? Was Qualität für Sie ist? Denn da gibt es ja auch unter-**
18 **schiedliche Vorstellungen. Was ist für Sie Qualität? #00:56:11-8#**

20 B: Ja. Qualität in der Arbeit? #00:56:14-1#

22 I: **Einerseits bezogen auf die Arbeitsbedingungen. Das wäre eine Facette.**
23 **#00:56:18-2#**

25 B: Ja. Weil DA fällt mir wiederum das Wort „Arbeitszufriedenheit“ ein. Dass man also nur
26 dann Arbeitszufriedenheit haben kann, wenn man auf der einen Seite KÖRPERLICH
27 gesund ist. Auf der anderen Seite sich aber auch (tiefes Ausatmen) (...) ja aufgeho-
28 ben fühlt oder auch selbst ja mit der Arbeit identifizieren kann, sich auch jetzt wieder
29 wertgeschätzt in einem Verbund mit Kolleginnen, Kollegen, von Führungskräften bis
30 hin zur obersten äh Leitung. Und das wertschätzen DESSEN, was geleistet WIRD
31 über's Jahr gesehen, dann auch irgendwo honoriert. Wenn auch nur verbal oder
32 mündlich als Rückmeldung honoriert wird. (.) Ähm. Natürlich gibt's tarifliche Ansätze,
33 wo man sagt „LEISTUNGSorientierte Bezahlung“, „LEISTUNGSprämien“ (.) sind da
34 ja mittlerweile auch ein BESTANDTEIL geworden im (.) Bezahlssystem des öffentli-
35 chen Dienstes. Und (.) dann ist Qualität für mich halt einmal das, was jeder selbst ab-
36 liefern sollte als eben Arbeit / Arbeitsergebnis. Aber für IHN in der Wahrnehmung ist
37 mein (.) äh mein, mein Lebensumstand jetzt qualitativ gut. Ist die Arbeitszufriedenheit
38 für mich ganz zentral. #00:57:39-8#

40 I: **Vorhin hatten wir so eine kleine Zeitreise gemacht, was das Gesundheitsmana-**
41 **gement angeht 2009, 2014. Wenn wir auch da so eine Zeitreise machen auf'm**
42 **Zeitstrahl in Hinblick auf die Qualität der Arbeitsbedingungen. Könnte ich Sie**
43 **da auch zu einer Antwort bewegen, was, wie Sie so jetzt aktuell, 2009 wäre na-**
44 **türlich auch sehr nahe liegend, da noch zu fragen so ein Vergleich Qualität der**
45 **Arbeitsbedingungen rückblickend für 2009 und aktuell für das Jahr 2014. Wie**
46 **da so Ihre Einschätzung wäre? Gerne auch mit den Aspekten, die Sie eben un-**
47 **ter Qualität zusammengefasst haben für sich. #00:58:18-0#**

49 B: (.) Tja. (schmunzelt) #00:58:21-5#

51 I: **Die Fragen werden nicht immer einfacher. Ich gebe es zu. #00:58:25-3#**

53 B: Auch das, auch DA ist es natürlich / #00:58:29-7#

55 I: **Vielleicht fällt es Ihnen in gewissem Maße leichter auch zu antworten oder auch**
56 **mit Einschränkungen. #00:58:35-5#**

1 B: Ja. Sagen wir mal die. Entscheidend IST (.) für mich die WAHRNEHMUNG auch des-
2 sen, was sich entwickeln KONNTE und entwickelt HAT. Und das ist (.) bei manchem
3 schon DEUTLICHER und bei manchem wohl noch nicht so deutlich. Und (...) Ja,
4 Qualität, Qualitativ verändert. (.) Haben / hat sich, dass man MEHR MIT (.) BEEIN-
5 FLUSSEN kann / Also eigentlich kommen wir da wieder auf Partizipation (.) im Kern-
6 thema zurück. Weil (.) die MÖGLICHKEITEN der Einflussnahme oder einfach auch
7 der (.) eigenen Impulse an die richtigen Stellen zu senden, die sind GESTIEGEN.
8 Und dann muss man aber auch (7) damit auch aktiv UMGEHEN. Und vor allen Din-
9 gen, sich nicht von (.) ähm (.) kleineren Rückschlägen oder auch ersten Enttäu-
10 schungen auf einem beschrittenen Weg wieder abwenden. Und dann also (..) die, die
11 (.) das Ergebnis positiv schon haben, die werden es positiv reflektieren. Und andere,
12 (.) die tun sich da sicherlich auch noch schwer mit, mit dem, was an NEUEN MÖG-
13 LICHEITEN da ist, damit aber auch Schritte, Schritte zu tun. #01:00:06-9#

14
15 I: **Sie haben eine ganz, eine wunderbare Überleitung gleich zu dem Thema Parti-**
16 **zipation. Wir knüpfen da tatsächlich auch gleich an. Sie hatten ganz bewusst**
17 **nachgefragt: „Qualität bezogen auf was?“ Das war einmal die Facette auf die**
18 **Arbeitsbedingungen. Ich würde Sie gerne auch fragen bezogen Qualität auf Par-**
19 **tizipation, was Sie eben gerade schon erwähnt haben. Was das für Sie aus-**
20 **macht in Hinblick auf Beteiligung. Was ist Qualität in Zusammenhang mit Parti-**
21 **zipation für Sie? #01:00:34-2#**

22
23 B: Ja. Dass ich eben aus jeder Lebenslage und Berufslage heraus auch schon erkennen
24 kann: „Da gib't's etwas, was MIR weiter:hilft, wenn ich (.) da:nach frage.“ Und die Viel-
25 falt ist GRÖßER geworden. Und die Ansprechpersonen sind mehr geworden. Und
26 ich kann wählen zwischen internen und externen Ansprechpartnern. Und insofern,
27 wenn man 2009 wieder nimmt, der Erstimpuls aus der Mitarbeiterbefragung nach
28 meiner Wahrnehmung war, war erst mal der (.) Schritt mit der [Gesellschaft für exter-
29 ne Mitarbeiterberatung] mit einer anonymisierten EXTERNEN Beratungsfunktion. Und
30 (.) heute hat sich auch DAS etwas relativiert. Manche gehen ja auch ganz offen damit
31 um, dass sie eine HILFE suchen und dass sie aus einer Belastungssituation, sich
32 verändern wollen. Und (.) AUCH DAS ist für mich eine Qualität, wenn einfach auch
33 das (.) IM Betrieb möglich ist und nicht nur jenseits bei externen Hilfe(.)stellungen
34 oder Gesellschaften. #01:01:46-2#

35
36 I: **Ja. Macht das auch ein gutes qualitatives Gesundheitsmanagement aus, das**
37 **was Sie gerade unter Qualität in Bezug auf Partizipation beschrieben haben?**
38 **Wenn das für die dritte Facette wäre, in Bezug Qualität auf das Gesundheits-**
39 **management? Ist es identisch dann mit dem, was Sie damit assoziieren wür-**
40 **den, was Sie eben gerade gesagt haben? #01:02:07-8#**

41
42 B: Für MICH JA. Weil damit ja dieses innerbetriebliche, so heißt es ja auch noch, in an-
43 derem Kontext, „innerbetriebliches Gesundheitsmanagement“ bedeutet ja auch dann
44 ein offenes Umgehen mit Belastungen und das Ermöglichen von HILFESTELLUN-
45 GEN INNERBETRIEBLICH. Dazu bedarf es dann NICHT (.) immer nur der externen
46 D'raufschau oder des, der externen Hilfe. (.) Dass ist dann doch sicherlich eine deutli-
47 che Qualität, wenn man das aus SICH HERAUS in einer innerbetrieblichen Situation
48 NATÜRLICH mit verschiedenen Akteuren, aber doch im innerbetrieblichen Kontext
49 DANN erreichen kann. Das ist für mich ein Qualitäts:sprung dann auch.
50 #01:02:52-3#

51
52 I: **Ja. Springen wir doch tatsächlich zu dem Thema Partizipation. Das was Sie**
53 **grad auch wirklich auch nochmal mit dem Beispiel reingebracht haben. Auch**
54 **Einflussmöglich / oder Einflussnahme auch ermöglichen und das auch aktiv**
55 **anzunehmen. Das ist auf jeden Fall auch etwas, was Sie sagen würden, ist ge-**
56 **stiegen. Dieses Einflussmöglichkeiten zu haben überhaupt am Arbeitsplatz.**

1 I: Würde ich Sie gerne fragen: wenn man in die Organisation reinkommt bei Ihnen
2 als außenstehender Dritter ohne irgendwelche Berührungspunkte bisher mit
3 der [Titel der Organisation] gehabt zu haben. Wo würden sich diese Einfluss-
4 möglichkeiten konkret im Gesundheitsmanagement, Partizipation im Gesund-
5 heitsmanagement, wo würden sich die denn bemerkbar machen? Wo würde
6 ein, ja jemand der ganz wirklich unbedarft in die Verwaltung kommt bei Ihnen,
7 dieses Gesundheitsmanagement, Partizipation im Gesundheitsmanagement, er-
8 leben können? #01:03:56-7#
9

10 B: Jetzt aber als neuer Mitarbeiter? Oder auch als Sie als Vertreterin der [Unfallversiche-
11 rungsträger der öffentlichen Hand] in den Betrieb kommend (lacht)? #01:04:04-0#
12

13 I: Es macht sicherlich mehr Sinn, wenn man als neuer Mitarbeiter reinkommt. Und
14 den ersten Tag beispielsweise ist. Sie können aber gerne auch noch mal die
15 Perspektive reinbringen: wenn ich nicht hier arbeiten würde, sondern einfach
16 mal reinschnuppere. Gerne auch diese Perspektive. Ursprünglich vielleicht so
17 als neuer Mitarbeiter komme ich rein und bisher ohne Berührungspunkte. Wo
18 würden sich dann diese, von der Sie auch gesprochen haben, diese Einfluss-
19 möglichkeiten konkret im Gesundheitsmanagement spürbar machen für diese
20 Person? #01:04:31-7#
21

22 B: Ja. Es muss ihm erst mal bekannt gemacht werden, dass es so etwas gibt. (schmun-
23 zelt) Und da (..) ist jetzt die Frage, wie, wie wird's bekannt gemacht? Wird's überhaupt
24 bekannt gemacht? Und dann würde man jetzt das nochmal im Schnittstellengespräch
25 hinterfragen. Weil es ja / es gibt ja eine Startermappe oder Begrüßungsmappe für
26 neue Mitarbeiter. Und da liegen ja schon ganz viele Informationsblätter drinne, die
27 man nicht unbedingt am ersten Tag alles lesen muss (lacht) und verinnerlichen muss.
28 Sondern, die ihm oder die jeder Person, die neu zur [Titel der Organisation] kommt, ja
29 mit auf den Weg gegeben werden. Und, wo man dann ja mal einen Blick reinwerfen
30 kann in den in den nachfolgenden Zeiten. Aber spätestens dann, wenn eben wieder
31 ein Infobrief an alle geht oder eine Gesundheitswoche stattfindet. Spätestens dann
32 wird's auch wieder wahrnehmbar. (..) Aber hier könnte man auch überlegen, wäre
33 auch sicherlich noch Optimierungsmöglichkeit gegeben in diesem das Bekanntma-
34 chen des Gesundheitsmanagements. (..) DA mü:sste man ü:berle:gen (..) beispiels-
35 weise auch, wie viel bekommen die Mitarbeiter von einer [BGM-Lenkungsgremium
36 abgekürzt]-Sitzung mit? (..) Und wo sollte DA vielleicht nochmal ein Verteiler (..) oder
37 ein Auszug von gewissen Themen dann möglich werden? (...) Natürlich zwischen
38 Aufwand und Ertrag muss man dann auch wieder schauen. (..) Braucht man eine ei-
39 gene Pressestelle fürs Gesundheitsmanagement? (lacht) #01:06:21-9#
40

41 I: Die Aufstockung des Teams. #01:06:25-0#
42

43 B: Dann ist (..) bei UNS zumindest ja, der Weg immer erst mal mit ganz begrenzten Mit-
44 teln neu eingeschlagen, ausgerichtet worden. Und die Personalressourcen insbeson-
45 dere, die noch jetzt entwicklungsfähig sind oder die einfach auch der Größe der Ver-
46 waltung geschuldet, noch anders sich aufstellen MÜSSTEN. Um noch flächende-
47 ckender WIRKSAMKEIT zu entfalten. DESWEGEN bin ich auch immer etwas zurück-
48 haltend, wenn es um die Gesamtbewertung geht. (..) Aber dann wäre sicherlich DA
49 die Frage zu stellen. FINANZIELLE Mittel als Sachmittel sind eigentlich GENÜ:GEND
50 oder ausreichend für das, was bislang an Programmen oder an (..) ja Aktivitäten statt-
51 findet. Auch DA, es scheitert eigentlich nicht an finanziellen Begrenzungen (..) indem,
52 wie soll man sagen, aber auch vernünftigen RAHMEN, in dem was dann jetzt bislang
53 stattfindet und (..) / #01:07:33-2#
54
55

1 I: Mhm. Das war der Aspekt „bekannt machen“, wo Sie eingestiegen sind. Das
2 wäre so das erste im Stichwort „Das Spüren, erlebbar wird, dass Partizipati-
3 onswege im Gesundheitsmanagement da sind.“ Wenn wir noch einen Schritt
4 über das „die Info bekommen, damit in Berührung treten“ weitergehen und
5 beim „Mitmachen“ ankommen. Sehen Sie auch Möglichkeiten des „Mitmachens
6 beim Gesundheitsmanagements“? Wir bleiben bei diesem fiktiven Bild: Es
7 fängt jemand mal an. Sie können auch gerne die Vision nehmen, jemand von
8 der [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] kommt rein. Aber wir
9 sind ja schon relativ vertraut mit Ihrer Organisation. Vielleicht kann man sogar
10 noch etwas, jemand Unbedarfteren nehmen. Wenn wir über den Punkt des, der
11 ersten Bekanntmachung, des Mitmachens hinausgehen. Gibt es Möglichkeiten,
12 sich, ja aktiv mit rein zu begeben und mitzumachen beim Gesundheitsmanage-
13 ment? #01:08:30-1#

14
15 B: (..) DA ist sicherlich noch was zu entwickeln. Und wir sind ja in einem Modell dran,
16 dass sich da „Gesundheitslotse“ nennt. (räuspert sich) (.) Und das ist ja etwas, was
17 dann wirklich (.) in 'ner VIELZahl von MITMACH-Möglichkeiten dann auch nieder-
18 schlagen wird. Wobei wir auch DA ERST den ersten Schritt TUN mit einer Gesund-
19 heitslotsin jetzt erst mal in einem Verwaltungsbereich. Und (.) da äh sieht man auch
20 die Zeit muss, muss da sein, um da wieder neue Impulse und Austausche (..) auch
21 stattfinden zu lassen. Also das ist dann bei dem jetzigen Zuschnitt und der jetzt per-
22 sonellen Begrenzung halt nur step by step möglich und nacheinander in KLEINEN
23 Schritten. Wir kriegen noch nicht das Netz von Gesundheitslotsen über die Verwal-
24 tung geworfen. Weil ihn nur dazu zu ERMUNTERN mitzumachen und dann aber al-
25 lein zu lassen (..) KIPPT die Situation auch wieder in der Wahrnehmung eines positi-
26 ven oder eher eines nur plakativen Gesundheitsmanagements. (..) D:a wä:re jetzt aus
27 meiner Sicht in der FLÄCHE aller Arbeitsberei:che diese Funktion der Gesundheits-
28 lotse oder die Lotsin UND DEREN, sage ich mal, es muss ja nicht eine Person sein.
29 Sondern das, das kann ja Kreise ziehen in dem jeweiligen Arbeitsbereich. Wer DA
30 mitmachen will, sollte künftig dann auch da: (..) zu aufgerufen sein, da mitzumachen.
31 Und dann die Möglichkeit haben mit dem jeweiligen BEREICHsgesundheitslotsen
32 auch in das Große MIT integriert zu werden. #01:10:28-0#

33
34 I: Mhm. Das sind ja schon konkrete Ideen auch, die zukünftig auch weiter verfolgt
35 werden, die Sie gerade eben auch benannt haben. #01:10:36-0#

36
37 B: Ja. Das ist eigentlich so eine NETZWERK ja Entwicklung, die das Gesundheitsmana-
38 gement noch (.) tiefer und weiter in die FL / einzelnen Arbeitsbereiche hineinbringen
39 WÜRDE. Aber da sind wir ja momentan noch nicht. #01:10:52-1#

40
41 I: Der Blick in die Zukunft. Und der Blick in die Gegenwart von der Berührung,
42 Bekanntmachung über das Mitmachen mit dieser Zukunftsvision wünschens-
43 wert. Noch einen Schritt weitergehend das Mitentscheiden. Wenn ich von außen
44 komme, habe ich auch die Möglichkeit, ich frage jetzt trotzdem mal, irgendwo
45 mitentscheiden zu können im Gesundheitsmanagement? #01:11:20-8#

46
47 B: Ja. (..) Entscheidungen werden ja üblicherweise nicht ALLEINE (schmunzelt) von
48 einer Person getroffen. Und auch nicht im stillen Kämmerlein. Sondern da wäre das Mit-
49 MACHEN und Mit WIRKEN, die, der erste Schritt. Der dazu führen könnte, dass man
50 zum Beispiel zur [BGM-Lenkungsgremium] eingeladen wird. Dass man da seine (.)
51 Mö:glichkeit oder seine Ideen vorträgt, die DANN aber zu entscheiden wären, viel-
52 leicht im, im gesamten Gremium oder Kontext des (.) ÜBERgreifenden Betrieblichen
53 Gesundheitsmanagements. Aber gerade DAS wäre die Möglichkeit, die auch der Ein-
54 zelne DANN HÄTTE. (.) Insofern eine Entscheidung ZUMINDEST HERBEIZUFÜH-
55 REN mit (.) // #01:12:08-1#

1 **I: Über die Nutzung? #01:12:09-7#**

2
3 B: // über die Nutzung der Strukturen oder der schon vorhandenen Instanzen des
4 Gesundheitsmanagements. Und dass er dann auch (.) allein durch dieses AKTIV
5 WERDEN ja auch eine ganz neue Richtung BEWIRKEN kann. Weil sich (.) die ande-
6 ren auch dem anschließen und dass dann auch ja beschließen, (.) etwas neu zu tun
7 oder neu auszurichten. #01:12:34-2#

8
9 **I: Dieses aktiv werden ist auch mehrmals von Ihnen erwähnt worden. Ist es, höre**
10 **ich das dann richtig raus, etwas was momentan in der Verwaltung oder von den**
11 **Mitgliedern der Verwaltung noch zu kurz auch, zu wenig praktiziert wird, das**
12 **„selber aktiv werden“. Und gerne Angebote, gerne auf sich zukommen zu las-**
13 **sen, wenn ich es mal so ein bisschen überspitzt formulieren darf.**
14 **#01:13:01-9#**

15
16 B: Ja. (ausatmen) (..) Das ist ja auch immer schwer, wenn man nicht alle (.) also nicht
17 die Einblicke in alle Arbeitsbereiche hat. Ähm. Wenn ein Arbeitsbereich gut aufgestellt
18 ist, was wir oft in so handwerklichen Bereichen dann, zumindest WAHRNEHMEN
19 oder in der Rückmeldung auch erkennen können. (.) DA, wo DAS DER FALL IST, (.)
20 ist ja auch, (.) sage ich mal, schon eine Optimierung ERREICHT. Da ist ja auch dann
21 dieses Mitverändern nicht zwingend, zwingend erforderlich. Und in anderen Berei-
22 chen wird's schwierig, wenn's halt in psychische Belastungen geht. Die man / die un-
23 terschiedlich wahr:genommen werden. Wo man dann (..) ja die Frage, ob man
24 STRUKTUREN hinterfragt oder (.) Führungs:situationen oder (.) Grö / Zuschnitte,
25 Größenordnungen. #01:14:01-3#

26
27 **I: Bedarf es noch einer größeren Offenheit und Aktivität vielleicht nochmal die**
28 **zwei Aspekte seitens der Mitarbeiterschaft, die Sie sich auch wünschen würden**
29 **als unmittelbarer ja also leitender Ansprechpartner des [BGM-Stelle]-Teams?**
30 **Was Sie so mit Ihrer breiten, guten Vernetzung wahrnehmen. Ist es das, was**
31 **noch benötigt wird? Um auch nochmal die anderen Perspektive, jetzt nicht nur**
32 **des Anbietens und Einfluss nehmen zu können. Sondern auch: was bedarf es**
33 **denn, auch seitens der Mitarbeiter? #01:14:32-7#**

34
35 B: (.) Ja, ich meine, es kann ja jeder dann auch über unser Vorschlagswesen und Ver-
36 besserungsvorschlagswesen (.) auch etwas aus DIESEM Kontext dann vorbringen.
37 Wenn man es nicht unmittelbar durch einen Anruf an die entsprechende [Gesund-
38 heitsmanagement] Vertreter dann tut. Und man kann es aber AUCH über, ja in ver-
39 schiedenen Arbeitsbereichen installierte Arbeitsschutzausschüssen dann tun. Auch
40 da wird ja in vielen Bereichen aktiv auch bekannt gegeben: „Da findet die nächste
41 Sitzung statt. Und dann gibt's da“ / Aber die FRAGE WÄRE halt, ob man da dann
42 AKTIV auch NACHFRAGT: „Wer hat hierzu noch einen Beitrag, wer MELDET was
43 zur Tagesordnung?“ Was, wo man dann, diese OFFENHEIT / Vielleicht müsste man
44 mal hinterfragen, ob man da nicht etwas (.) MEHR Aktivität auch INITIIEREN kann
45 von wieder Seiten [BGM-Stelle]? #01:15:36-8#

46
47 **I: Das wäre von Seiten des [Gesundheitsmanagements]. Und wenn man die ande-**
48 **re Seite betrachtet? Also das habe ich gedacht, rausgehört zu haben, dass der**
49 **Wunsch vielleicht auch ist, in der Mitarbeiterschaft mehr Aktivität //**
50 **#01:15:46-9#**

51
52 B: Nein. Einfach. Ja. #01:15:50-0#

53
54 **I: // zu produzieren. #01:15:50-0#**

1 B: Oder einfach, weil's ja die Strukturen jetzt im großen Rahmen SCHON GIBT des
2 Gesundheitsmanagements. DA war der, der Aspekt von mir, zu sagen: DANN sollte
3 man, wenn man in einer betroffenen Situation ist, auch D:A DRAUFZUGEHEN. Also
4 das auch NUTZEN wollen. (.) Weil sich das qualitativ verändert hat, dass es so etwas
5 jetzt gibt im Unterschied zu noch vor Jahren. Und dann aber (.) NICHT das Gesund-
6 heitsmanagement alleine IMMER in die Arbeitsbereiche gehen kann, sondern auch
7 davon lebt, dass (.) ja die Betroffenen von sich aus dann initiativ werden.

8 #01:16:26-8#

10 I: **Genau das stelle ich mir auch als große Herausforderung vor. Eine Organisati-**
11 **on mit ja circa zweitausend Beschäftigten, so unterschiedliche Arbeitsbereiche,**
12 **unterschiedliche Ämter, Eigenbetriebe, verschiedene Hierarchieebenen, Be-**
13 **dürfnisse, ja auch Berufsgruppen, Tätigkeitsbilder. Sie haben auch zum Aus-**
14 **druck gebracht, dass es nicht möglich ist, überall präsent zu sein. Das gibt das**
15 **personelle Verhältnis des [BGM-Stelle]-Teams nicht her. #01:16:53-9#**

17 B: Ja. #01:16:53-9#

19 I: **Und dennoch widmen Sie sich als Zielgruppe allen Beschäftigten und werden**
20 **diesem auch gerecht. Und auch die Frage, wie Sie es schaffen, vor Ort dann so**
21 **präsent dann zu sein. Oder eben dann nicht vor Ort, aber zumindest, was die**
22 **Anliegen angeht der verschiedenen Organisationseinheiten. Auch da wieder die**
23 **Frage des strategischen oder gut gewählten Weges, den Sie da gefunden ha-**
24 **ben? #01:17:21-4#**

26 B: Ja, aus meiner Sicht weil man ein (.) von jeglicher sonstiger Amts:struktur losgelöstes
27 Betriebliches Gesundheitsmanagement nicht nur als, als inhaltliche (.) The:men-
28 komplexe sondern auch als INSTITUTION hat. #01:17:42-8#

30 I: **Wahrscheinlich ist es Ihnen so selbstverständlich, dass Sie die Fragestellung**
31 **für sich so wiederholend empfinden ohne einen anderen Aspekt zu sehen. Aber**
32 **wenn man sich nochmal die Gedanken da mal macht und das versucht, zu ver-**
33 **balisieren, wird's nochmal deutlich, dass Sie vielleicht: „Das ist gar nicht so**
34 **selbstverständlich, was Sie da in den letzten Jahren geschaffen haben, diese**
35 **verschiedenen Bereiche zu erreichen.“ Lässt sich das nachvollziehen, wie Sie**
36 **die Ämter und Eigenbetriebe dann doch, obwohl's personell nicht möglich ist**
37 **immer vor Ort zu sein und die verschiedenen Berufsgruppen trotzdem errei-**
38 **chen? Oder sagen Sie: „Wir haben's eigentlich noch nicht geschafft.“ Wenn**
39 **man das durchaus auch kritisch betrachtet. #01:18:26-6#**

41 B: Ja, wie gesagt, mir würde jetzt der Aspekt gefallen, dass man halt auch mal AKTIV
42 zur, zu einer Tagesordnung vielleicht mal einlädt, etwas beizutragen, das dann durch
43 die [BGM-Lenkungsgremium] mal in den Blick genommen wird. Dass es danach
44 Rückmeldungen natürlich dazu gibt. ODER eine Einladung des daran Teilnehmens,
45 weil es doch (.) auch ein Thema ist, was damals aus der BETROFFENENSicht ge-
46 schildert werden soll. DA sind sicherlich noch Partizipationsansätze, die wir noch
47 nicht HABEN, die ja auch SINN machen würden. Die man auch mal andenken und
48 auch mal an / ANGEHEN sollte. #01:19:13-5#

50 I: **Genau. Partizipationsansätze. Stellt sich so die Frage, was ist eigentlich Parti-**
51 **zipation. Wenn Sie das so erklären würden. Was wäre das so für Sie „Partizipa-**
52 **tion“? #01:19:24-7#**

54 B: Ja. Das wäre für mich schon dieses eben nicht DANEBEN stehen und VERFÜGT
55 werden von anderen. Sondern das Mitgestalten KÖNNEN, wenigstens mal
56 MITangehört zu werden (.) im ersten Schritt vielleicht.

1 B: Und dann mitGESTALTEN können oder IDEEN einbringen zu können. Und in letzter
2 Konsequenz, was wir ja schon vorhin angesprochen haben, vielleicht auch zu ENT-
3 SCHEIDUNGEN zu bringen oder MITentscheiden zu können. Das meine ich, ist dann
4 (.) in der ganzen Qualität Partizipation. #01:19:59-2#

6 I: **Und dann auch bezogen auf Gesundheitsmanagement? Das deckt sich wahr-
7 scheinlich von der Antwort her? #01:20:03-5#**

9 B: Ja. #01:20:03-5#

11 I: **Wäre das noch etwas anderes, wenn man Beteiligung in Bezug auf das Thema
12 Gesundheitsmanagement betrachtet. Würden Sie da noch andere Nuancen
13 reinbringen? Oder ist das mit dem, wie Sie es eben gerade beschrieben haben
14 auf Partizipation an sich bezogen, schon identisch auch? #01:20:17-6#**

16 B: Ja, sagen wir mal. Das, das wäre jetzt mehr so die aktive Rolle, die dann jemand hat.
17 Aber im Grunde partizipiert ja jeder schon davon, dass es (.) ERKENNBARE Verän-
18 derungen geben soll in entweder wieder möbliert, Möbel, Möbelausstattung oder
19 SITZE in langen Besprechungs:szenarien. Also Sitzplätze, wie sollen die gestaltet
20 sein? Oder (.) auch Umstände dessen, wo gearbeitet wird auch (.) erkenn / wenn sie
21 erkannt werden, dass sie sich verändern. Also man kann tatsächlich auch PASSIV
22 partizipieren (schmunzelt) indem man einfach MERKT, es tut sich etwas, es WIRD
23 etwas verbessert, verändert (.) im gesundheitlichen Sinne für alle. Und dann ist (.) so
24 eine Strahlwirkung ja auch für JEDEN dann, selbst für den, der von sich das nie er-
25 fragt HÄTTE. Aber dann, wenn's da ist erkannt, dass das besser (schmunzelt) ist, als
26 das, was vorher da war. #01:21:23-3#

28 I: **Genau. Gesundheitsmanagement hat ja verschiedene Facetten. Und Partizipati-
29 on wird immer so als ein Grundprinzip auch mit erwähnt. Wenn Sie so den Stel-
30 lenwert von Partizipation im Gesundheitsmanagement für sich so rekapitulie-
31 ren. Welchen Stellenwert würden Sie Partizipation geben im Betrieblichen
32 Gesundheitsmanagement? #01:21:47-7#**

34 B: Ja. (.) Es fängt für mich an mit diesem eben Gesagten „ANGehört oder Gehört zu
35 werden“ und dann ist Partizip / Partizipation nicht immer nur ähm (.) Selbstbestimmen
36 sondern auch selbst auch Angebote ab abrufen zu können oder IN ANSPRUCH
37 nehmen zu können. Und auch INFORMIERT zu werden, dass man auch Hinweise
38 bekommt, an die man selbst noch nicht gedacht hat. Und dass man Impulse, Ideen
39 oder einfach neue SICHTWEISEN auch sich eröffnet, die für die Gesundheit wichtig
40 sind. #01:22:30-9#

42 I: **Mhm. Genau. Ein Aspekt von Partizipation, Sie hatten die Gesundheitslotsen
43 erwähnt gehabt, ist ja auch das Stichwort „Gesundheitszirkel“, die ja auch auf
44 den Weg gebracht wurden in [Titel der Organisation]. Wenn wir das so als letz-
45 ten großen Themenbereich nochmal für die verbleibenden Minuten wählen.
46 #01:22:55-0#**

48 B: Oh, ja. #01:22:55-2#

50 I: **Denn das war ja auch das Anliegen der [Titel der Organisation] dort auch
51 nochmal einen Blick drauf zu werfen. Sie wurden in einzelnen Ämtern und Ei-
52 genbetrieben auch auf den Weg gebracht. Und auch da die Frage, was würden
53 Sie so sagen: Was ist ihrer Organisation gut gelungen in Hinblick auf die
54 Gesundheitszirkel in den Ämtern und Eigenbetrieben? Was würden Sie so posi-
55 tiv bilanzieren können auf der einen Seite? #01:23:18-4#**

1 B: Auf der einen Seite, dass man VIELE Arbeitsbereiche damit aktivieren und anspre-
2 chen konnte. (.) (schmunzelt). Und dass man auch bemerk / (.) oder feststellen kann,
3 dass da ja (.) eben dieses MITWIRKEN dieses mitwirken wollen auch tatsächlich
4 stattgefunden hat. Da haben sich ja viele gemeldet für (.) in diesem Thema regelmä-
5 ßig in einen Austausch zu gehen. Und auch am Ende etwas festzuhalten und zu
6 verschriftlichen, was dann im weiteren Blick bleiben sollte des GRÖßEREN Kontex-
7 tes Gesundheitsmanagement. (.) Und dass ist aber auf der ANDEREN Seite auch
8 noch NICHT flächendeckend wohl war bei der Größe der Verwaltung. Sondern be-
9 stimmte Bereiche, die jetzt sicherlich aus der Mitarbeiterbefragung heraus kristallisiert
10 wurden. Und (hustet) dass wir aus der jetzigen heutigen Sicht halt, (.) auch WAHR-
11 NEHMEN, dass das noch nicht das Allheilmittel für Gesundheitsmanagement ist. Weil
12 es daneben immer auch eine Struktur und eine Organisation schon geben MUSS, die
13 sich der Dinge annimmt, die dort auch (.) sag' ich mal äh (.) angesprochen oder als
14 wünschenswert eingefordert werden. (.) Und DA müssen wir sicherlich feststellen,
15 dass der Schritt der Gesundheitszirkel schon vielleicht zwei Schritte dem Voraus war,
16 was zu der Zeit, die Struktur leisten konnte. Oder die, die in dem (.) Gesamtkontext
17 der Verwaltung eingebettete Gesundheitsmanagementstruktur aber auch der (.) ja F /
18 Leitungsebene von [Leiter der Kommunalverwaltung] über [Vorstand der Kommune]
19 bis hin zu einzelnen Amtsleitern. DA ist 'ne SCHIEFLAGE in meiner Wahrnehmung.
20 Weil WENN, dann sollte sowas irgendwo schon auf gleicher Augenhöhe möglich,
21 auch möglich sein. #01:25:25-5#

22
23 I: **Das wäre noch etwas, was man nochmal in den Blick werfen sollte, nehmen**
24 **sollte. Um auch das Potenzial von Gesundheitszirkeln auch das ausschöpfen**
25 **zu können? #01:25:34-3#**

26
27 B: Ja. Die Frage stellt sich dann eher. Ob nicht im Aufbau dieser GesundheitsLOTSEN-
28 FUNKTIONEN auch 'ne Bündelungsfunktionen erreicht werden könnte, die den
29 Gesundheitszirkel dann ersetzt. DAS wäre insofern effizient als man auch nicht Ge-
30 sprächsrunden in Arbeitszeiten mehrerer Stunden auf Monate oder Wochen gesehen
31 in noch erheblicher Zahl dann produziert. Wenn man einen Gesundheitslotsen oder
32 eine Lotsin hat. Die in einem Arbeitsbereich 'ne erkennbare ja Bündelungsfunktion
33 auch hat. Dann wäre ja bei JEDER GELEGENHEIT selbst in der Kantine oder in der
34 Mittagspause oder irgendwo auf'm FLUR einmal ein kurzer Austausch schon hilfreich,
35 um über die Gesundheitslotsin einen neuen Aspekt weiter transportiert zu WISSEN.
36 So wie es die Teilnehmer der Gesundheitszirkel ja auch in ihrer (.) ähm Erwartung
37 berechtigterweise ja hatten: „Das muss ja dann weitergehen.“ Und es muss IR-
38 GENDWO da oben auch zu Konsequenzen oder auch zu Veränderungen FÜHREN.
39 Und dafür müssen vielleicht Geldmittel bereit gestellt werden oder es muss sich einer
40 kümmern. Und es muss eine Person geben, die sich dann der Sache annimmt. Und
41 diese Dinge haben ja nach unserer also meiner und der (.) der [BGM-Stelle] -
42 Vertreterinnen - Wahrnehmung ja SO bislang nicht durch die Gesundheitszirkel funk-
43 tioniert. Was funktioniert hat, ist wie gesagt die AKTIVIERUNG der Mitarbeiter und
44 das, die IDEENSAMMLUNG oder dieses anstoßen wollen, gewisse Dinge zu verän-
45 dern. Aber das ließe sich meiner Meinung nach auch künftig durch Gesundheitslotsen
46 dann erreichen. #01:27:27-8#

47
48 I: **Ja. Sehr schöne konkrete Vorstellung schon auch, wie die Entwicklung dort**
49 **weitergehen könnte. // #01:27:33-6#**

50
51 B: Das könnte dann rund werden. #01:27:34-8#

52
53 I: **// Das aufgreifend, mhm. Gut. Dann wären wir tatsächlich auch fast einmal**
54 **komplett // #01:27:48-9#**

55
56 B: Sie haben aber noch ganz viel da stehen. (lacht) #01:27:50-8#

1 I: Das macht nur den Anschein, als wenn das noch etwas wäre, was noch offen
2 wäre. Was tatsächlich noch so als abschließende letzte Frage und Bitte an Sie
3 wäre, wäre nochmal eine Einschätzung. Sie haben sehr intensiv mit vielen ver-
4 schiedenen Beispielen Facetten von Partizipation beschrieben. Näher erläutert,
5 auch nochmal in die Zukunft geschaut, wie Sie es sich vorstellen könnten.
6 Wenn wir nochmal bei der aktuellen Situation bleiben. Würde ich Sie um eine
7 Einschätzung bitten. Es gibt unterschiedliche Möglichkeiten, das Ausmaß von
8 Partizipation zu beschreiben unterschiedliche Ansätze auch sogenannte Parti-
9 zipationsstufen. Und diese ja neun Partizipationsstufen sind mit entsprechen-
10 den Begrifflichkeiten kurz mal hier abgebildet. (zeigt die Abbildung mit den Par-
11 tizipationsbegriffen). Es gibt vier Ebenen und auf den einzelnen Ebenen sind
12 verschiedene Stufen. Und ich würde einfach diese neun Begriffe, Ihnen etwas
13 erläutern. Und Sie dann am Ende bitten. Diese Partizipationsstufen ermöglichen
14 es das Ausmaß, den Grad von Partizipation in einer Organisation zu beschrei-
15 ben. Ich würde Sie dann bitten, nachher einfach mal das Ausmaß für das
16 Gesundheitsmanagement zu beschreiben. Wenn Sie es möchten, können Sie es
17 auch, das war in den anderen Gesprächen so, dass immer nochmal ein zweiter
18 Blick reingekommen ist. Und zwar der Personalrat hat es sehr interessant ge-
19 macht, indem er seine Sicht, wie der Personalrat gesehen wird noch reinge-
20 bracht hat. Und dann wiederum in anderen Gesprächen war es so, dass losge-
21 löst vom Gesundheitsmanagement das Ausmaß von Partizipation beschrieben
22 wurde. Also Sie können das gerne auch nochmal mit diesem letzten Aspekt
23 auch nochmal wählen. Ich will einfach jetzt diese Begriffe etwas genauer erläu-
24 tern, dass Sie auch eine Vorstellung haben, was sich dahinter verbirgt. Die ers-
25 te Ebene hier oben „Instrumentalisierung“ und „Anweisung“. Das ist die Ebene
26 der sogenannten „Nicht-Partizipation“. Also „Instrumentalisierung“ und „An-
27 weisung“ dort werden Entscheidungen ohne Berücksichtigung der Mitarbeiter-
28 schaft gefällt, ausschließlich durch die Entscheidungsträger. Ich würde gerne
29 zur nächsten Ebene weiterspringen oder hochgehen, wenn man bei dem Trep-
30 penbild bleibt. Weil ich denke, darum dreht es sich jetzt nicht und ist weniger
31 von Relevanz. Gehen wir doch zu der Ebene der sogenannten „Vorstufe“ der
32 Partizipation mit diesen drei Stufen „Information“, „Anhörung“ und „Einbezie-
33 hung“. Bei diesen allen drei Stufen ist es so, dass eine zunehmend starke Ein-
34 bindung der Mitarbeiterschaft in die Entscheidungsprozesse erfolgt aber noch
35 kein direkter Einfluss auf die Prozesse möglich ist. Wenn Sie jetzt nach diesen
36 Unterscheidungen der drei Stufen fragen, will ich Ihnen das auch nochmal er-
37 läutern. Und zwar „Information“ so wie der Name auch schon sagt: die Ent-
38 scheidungsträger teilen der Mitarbeiterschaft verschiedene Handlungsmöglich-
39 keiten für die Einstellung und Minimierung von Belastungssituationen bei-
40 spielsweise mit. Das Vorgehen wird erklärt, es wird begründet und die Sicht-
41 weise der Mitarbeiterschaft berücksichtigt, um die Akzeptanz dieser Angebote
42 zu fördern. Im Vordergrund steht die reine Mitteilung aufbereiteter Informatio-
43 nen. Gehen wir mal weiter zu der „Anhörung“. Die Entscheidungsträger inte-
44 ressieren sich für die Sichtweise der Mitarbeiterschaft. Die Mitarbeiter werden
45 angehört, haben jedoch keine Kontrolle darüber, ob ihre Sichtweise auch tat-
46 sächlich Beachtung findet. Also Ziel ist es, sich ein Bild über die Situation der
47 Mitarbeiter zu verschaffen. Und bei der „Einbeziehung“ ist es so, dass die Ent-
48 scheidungsträger Rücksprache halten mit Vertretern der Mitarbeiter, um we-
49 sentliche Aspekte mit ihnen abzustimmen. Die Mitarbeiter haben Mitsprache-
50 recht aber keine alleinige Entscheidungsbefugnis. Das ist die Ebene. Die nächs-
51 te Ebene „Mitbestimmung“, „zum Teil Übertragung von Entscheidungskompe-
52 tenz“ und „Entscheidungsmacht“ ist die sogenannte „echte“ Partizipation.
53 Fangen wir mal bei der „Mitbestimmung“ an. Zum Teil ja auch durch das Per-
54 sonalmitbestimmungsrecht auch ein bisschen hinterlegt.

1 I: Aber ich will mal die Begrifflichkeit hier nochmal erklären. „Mitbestimmung“ die
2 Entscheidungsträger halten Rücksprache mit Vertretern der Mitarbeiter, um
3 wesentliche Aspekte mit ihnen abzustimmen. Die Mitarbeiter haben Mitsprache-
4 recht aber keine alleinige Entscheidungsbefugnis. Das ändert sich bei dieser
5 Stufe „zum Teil Übertragung von Entscheidungskompetenz“: „ein Beteiligungs-
6 recht stellt sicher, dass die Mitarbeiter bestimmte Aspekte selbst bestimmen
7 können. Die Verantwortung liegt aber bei den Entscheidungsträgern.“ Genau.
8 Und „Entscheidungsmacht“, so wie der Name auch schon sagt: Die Mitarbeiter
9 bestimmen alle wesentlichen Aspekte selbst. Weitere Akteure außerhalb der
10 Mitarbeiter sind an der Entscheidung beteiligt, haben jedoch die wiederum nur
11 lediglich eine begleitende oder unterstützende Rolle. Und die letzte Ebene geht
12 über Partizipation hinaus „Selbstorganisation“: sind alle Initiativen, die aus der
13 Mitarbeiterschaft selber kommen. Selbst konzipiert werden, initiiert und durch-
14 geführt werden, formell beziehungsweise informell organisierte Aktivitäten, die
15 spontan stattfinden. Das ist also in der Eigenverantwortung der Mitarbeiter und
16 genau alle Entscheidungsträger sind halt identisch mit der Mitarbeiterschaft.
17 Also ich fasse nochmal zusammen. Die vier Ebenen: „Nicht-Partizipation“ mit
18 „Instrumentalisierung“ und „Anweisung“. Die sogenannte „Vorstufe“ der Parti-
19 zipation mit „Information“, „Anhörung“ und „Einbeziehung“. „Echte“ Partizipa-
20 tion mit „Mitbestimmung“, „zum Teil Übertragung von Entscheidungskompe-
21 tenz“ und „Entscheidungsmacht“ und über Partizipation hinausgehend: die
22 „Selbstorganisation.“ Wie würden Sie, das ist die Frage, wie würden Sie das
23 Ausmaß der Partizipation und jetzt könnte man unterscheiden (a) im Gesund-
24 heitsmanagement Ihrer Organisation einschätzen? Oder (b) auch noch wenn
25 Sie möchten grundsätzlich? #01:34:01-8#

26
27 B: Ja. Das ist dann bei der Frage hier nochmal „Entscheidungsmacht“ (?) gab's erst so
28 den Eindruck das ist allein entscheidend. Aber am Schluss stand noch irgendwie die
29 Einschränkung, dass doch noch eine Abhängigkeit gibt? #01:34:18-7#

30
31 I: Da habe ich mich / da habe ich ein bisschen leise vielleicht gesprochen. So wie
32 Sie es auch schon vermuten. Sie haben wirklich die alleinige Entscheidungs-
33 macht. Und das, was ich zu viel angedeutet, die anderen Akteure / Also es dreht
34 sich, wo jetzt auf einmal die Entscheidungsmacht liegt. Alle anderen Akteure
35 wiederum haben lediglich, das was die Mitarbeiter vorher als Rolle übernom-
36 men haben, eine begleitende und passive, sich einbringende aber letzten Endes
37 lediglich begleitende Rolle, kommt jetzt den anderen Akteuren zu. Die Mitarbei-
38 ter entscheiden, aber wesentliche Funktionsträger in einer Organisation neh-
39 men lediglich eine Randfunktion wahr. #01:35:03-7#

40
41 B: Und damit schon FAST auch da in diese Richtung. Also die letzte Steigung ist dann
42 die Selbstorganisation. #01:35:08-2#

43
44 I: Man könnte es tatsächlich als Treppe darstellen. Ich habe es bewusst nicht ge-
45 macht, um nicht zu sehr in diese „ganz oben ist die Luft am schönsten und der
46 Ausblick am schönsten“. Sonst einfach mal nur die Begriffe so mit diesen Bau-
47 steinen. Aber genauso ist das schon so ein kleiner Übergang, wobei das hier
48 sehr eigeninitiiert ist und wirklich komplett ohne dass auch von außen, welche
49 gehört werden. Das war ja hier noch auch mit der Fall gewesen. #01:35:31-8#

50
51 B: Mhm. Mhm. Ja. (.) Dann, wo wir in jedem Fall sind, ist auf der Ebene bis dahin auch
52 nach rechts ausgeprägt im Gesundheitsmanagement #01:35:43-4#

53
54 I: Also „Information“, „Anhörung“ und „Einbeziehung.“ #01:35:46-2#

- 1 B: Ja. Und dann ist für mich GENERELL die Frage, inwieweit (.) gibt's BISHIN zu einer
2 Selbstorganisation oder Selbstentscheidung DANN ein GESUNDHEITSMANAGE-
3 MENT, (.) die, (.) die Möglichkeiten (.) / Das ist gar nicht so einfach vorstellbar dann
4 (schmunzelt) #01:36:02-6#
- 5
- 6 I: **Ob es das überhaupt gibt? #01:36:06-1#**
- 7
- 8 B: Ja. Ja. Also im Sinne wieder kleines Beispiel: Entscheidet allein der Mitarbeiter über
9 die Beschaffung eines, (.) eines besonderen Möbelstücks? Und DANN spielt es keine
10 Rolle bei wem er das beschafft und wie viel das kostet? (.) Da wird's dann schwierig.
11 Dann (.) / #01:36:24-2#
- 12
- 13 I: **Haben Sie Beispiele, die auch diese Ebene, die Sie grad ja für sich gewählt ha-
14 ben, die Ebene der „Vorstufe“ der Partizipation mit „Information“, „Anhörung“
15 und „Einbeziehung“, wo Sie das nochmal für sich so greifbar machen könnten?
16 Wie Sie zu dieser Entscheidung gekommen sind? #01:36:42-2#**
- 17
- 18 B: Ja. Das, was da passt, ist ja einmal dieser, diese Infobriefe und die Gesundheitstage
19 oder Woche. Und „Anhörung“ dann entsprechend schon DORT bei den Gesundheits
20 (.) äh Aktivitäten (.) wie der Gesundheitswoche oder der, (.) wie ich sagte Informati-
21 onsveranstaltungen in einem in einem Saal, wo jeder gerne eingeladen ist. Gibt's ja
22 auch Austausche und gibt's ja auch Impulse des Abfragens, des Anhörens. Aber
23 dann geht's ja auch schon weiter, wenn man das (.) im Thema Einbeziehung sieht.
24 Dann (.) weiß nicht, ob man's jetzt wieder LOS:gelöst von BEM sehen kann. Beim
25 BEM ist es SEHR intensiv weil es dann nur mit der Einbeziehung ja auch geht. (.)
26 Beim weiteren Gesundheitsmanagement (.) ähm (.) gut (.) es deckt ja (.) wie ist die
27 Frage? Der Kanal ist offen. (.) Da will man aber auch wissen, was daraus wird. Der
28 Schritt ist dann (.) aber auch erfüllt. Sehe ich. (.) WOBEI da kommen wir an die
29 Schnittstelle der Gesundheitszirkel. Dann ist DA DANN die Frage, ob in JEDEM
30 Gesundheitszirkel auch das, wie nannten Sie das eben, das was daraus wird, er-
31 kennbar wurde? Da war so ein Passus bei der Einbeziehung, was über die „Anhö-
32 rung“ hinausgeht. #01:38:17-4#
- 33
- 34 I: **Ja. Sie beraten die Vertreter der Mitarbeiter. Das wäre in einem Zirkel ein Mit-
35 glied im Gesundheitszirkel vertritt ja die Mitarbeiterschaft. Sie werden ähm be-
36 ratend wahrgenommen. Also sie haben die beratenden Funktion aber ohne ver-
37 bindlichen Einfluss. Ist die Frage, wie stark sich so ein Zirkel dann etabliert hat.
38 Welche Macht // #01:38:44-3#**
- 39
- 40 B: Aber irgendwo stand doch, dass #01:38:46-8#
- 41
- 42 I: **// Das war bei „Einbeziehung“ gewesen. #01:38:48-3#**
- 43
- 44 B: Bei der „Einbeziehung“. #01:38:49-0#
- 45
- 46 I: **Das war „Einbeziehung“. Und bei der „Mitbestimmung“ hatten Sie
47 'Tschuldigung „Mitbestimmung“: Entscheidungsträger, wir sagen mal synonym
48 für Verwaltung. Mit Rücksprache mit Vertretern der Mitarbeiter, um wesentliche
49 Aspekte mit ihnen abzustimmen. Aber die Mitarbeiter, genau das was Sie „Mit-
50 spracherecht“. Das war das, was Sie gefragt haben. „Aber keine alleinige Ent-
51 scheidungsbefugnis“ „Mitspracherecht“. Das würden Sie / #01:39:15-6#**
- 52
- 53 B: Das geht dann so etwas / ja in jetzt // #01:39:21-4#
- 54
- 55 I: **Es geht in einander über // #01:39:22-5#**
- 56

- 1 B: // fließende Übergänge. Ja. #01:39:23-8#
- 2
- 3 I: **// von „Einbeziehung“ in „Mitbestimmung“. Auch das ist gar nicht, dass man**
- 4 **sich auf eine festlegt, sondern durchaus, das ist ja / #01:39:29-1#**
- 5
- 6 B: In manchen Ausprägungen geht's schon dort hin in anderen noch nicht. #01:39:33-6#
- 7
- 8 I: **Und mit den Begründen, wie Sie es auch grad an den Beispielen erwähnt ha-**
- 9 **ben, lässt es sich auch sehr gut nachvollziehen. #01:39:37-9#**
- 10
- 11 B: DA. Oder wenn man jetzt (.) das Beispiel mit dem IMPFEN. Da gibt's ja auch fakulta-
- 12 tive oder (.) von sich bestimmte Wunschimpfungen, die der Arbeitgeber dann aber
- 13 auch bezahlt, wenn man sich das so (.) dafür anmeldet. Dann sage ich mal, dann,
- 14 dann ist da auch schon 'ne ja bis hin zur „Entscheidungskompetenz“, weil dann spielt
- 15 das Geld DA tatsächlich anders wie bei Möbelbeschaffung keine Rolle mehr. Sondern
- 16 da ist ein Angebot da. Wer es nutzen will, kann darüber selbst entscheiden. (.) Die
- 17 Frage wird natürlich und wenn's noch eine andere Impfform gäbe. Dann kommen wir
- 18 wieder in die Frage des „Anhörens“, „Einbeziehens“. Also es ist, pendelt auch perma-
- 19 nent je nach Ausprägung der Maßnahme im Gesundheitsmanagement. #01:40:25-8#
- 20
- 21 I: **Genau. Dafür ist das Gesundheitsmanagement auch so facettenreich in seinen**
- 22 **Ausprägungen. #01:40:29-9#**
- 23
- 24 B: Aber ich würde mal sagen, erkennbar ist sicherlich schon, dass es nicht GEDE-
- 25 CKELT ist. Oder, dass es auch zwanghaft irgendwo ENDEN MUSS. Sondern es ist,
- 26 mal so wie es gesetzt ist, offen für andere Ausschläge oder andere Ausprägungen. (.)
- 27 Wiewohl es hinten für die letzten drei (.) äh Punkte / #01:40:52-8#
- 28
- 29 I: **„Zum Teil Übertragung von Entscheidungskompetenz“, „Entscheidungsmacht“**
- 30 **und „Selbstorganisation.“ #01:40:56-3#**
- 31
- 32 B: Wobei es da dann auch immer DIFFERENZIERTER ja zu betrachten sein wird.
- 33 #01:41:03-0#
- 34
- 35 I: **Würden Sie nochmal einen Unterschied bei der Einschätzung machen, wenn**
- 36 **man's jetzt vom Gesundheitsmanagement loslöst? #01:41:14-9#**
- 37
- 38 B: Ja, man könnte es schön / #01:41:16-8#
- 39
- 40 I: **Wäre das nochmal eine andere Einschätzung, wenn man das jetzt nicht auf das**
- 41 **Gesundheitsmanagement bezieht das Ausmaß von Partizipation, sondern**
- 42 **grundsätzlich bei der [Titel der Organisation] einschätzt. Würden Sie es anders**
- 43 **einschätzen dann? #01:41:24-8#**
- 44
- 45 B: (atmet aus) Also ich habe dann erst mal zwei (.) Gruppen wieder im Blick. Nämlich
- 46 auch wieder die Führungskräfte in der Vielgestaltigkeit bis hin auch zu der unteren
- 47 Ebene einer Sachgebietsleitung aber bis auch hoch zu den Führungskräften, der
- 48 Amtsleitung, Werkleitung. Die Gruppe ist nochmal für mich ein anderer Aspekt als
- 49 jetzt die reine Mitarbeiterschaft, (.) die keine Leitungstätigkeit hat. Dann (.) muss man
- 50 auch da für meine Wahrnehmung nochmal differenziert drauf schauen. Und trotzdem
- 51 gilt für BEIDE: E:s, was gewollt ist, ist eine Einbeziehung dessen, was Verbesse-
- 52 rungs-, Optimierungsmöglichkeiten enthält. Sollte JEDER in der Lage sein und DER
- 53 WIRD AUCH GEHÖRT, wenn er das dann formuliert. Oder als Botschafter über viel-
- 54 leicht den Kanal des Betrieblichen Verbesserungswesens, Verbesserungsvorschlags
- 55 / #01:42:29-6#

1 I: Sie haben noch ein schönes Beispiel gesagt, dass Hierarchieebenen auch ein-
2 gezogen wurden, auch als Entlastung für Führungskräfte. #01:42:35-1#

3
4 B: Ja. #01:42:35-1#

5
6 I: Das heißt, sie sind ja auch ein Teil der Gruppe, die auch davon profitiert, dass
7 diese Beteiligung existiert in unterschiedlichen Aus / #01:42:45-6#

8
9 B: Aus / ja Ausbildungen, Ausgestaltungen. Und (.) ähm trotzdem bleibt's einem HIE-
10 RARCHISCHEN SYSTEM, dass es / Aber mir ist wichtig, dass das Dinge, einfach
11 auch ANGEBRACHT werden können. Dass sie überhaupt ERHÖRT werden. Neben
12 dem aktiven Anhören, muss ich auch vielleicht mal ZUHÖREN, wenn einfach einer 'ne
13 neue Idee HAT. Und dass das nach jeden Falls äh (.) bedachter und auch, wie sagt
14 man, GEÄUßERTER Vorgaben des [Vorstand der Kommune], dass das GEWOLLT
15 ist. #01:43:21-9#

16
17 I: Möchten Sie das noch näher ausführen? Also weil das kommt jetzt auch, Sie
18 haben es am Anfang erwähnt gehabt und vielleicht bin ich darauf zu wenig ein-
19 gegangen. Sie haben sehr, sehr viel erwähnt gehabt. Wir haben viel bespro-
20 chen. Von meinen Fragestellungen wäre das für mich rund. Und ich wollte Sie
21 nämlich fragen, was Sie noch vielleicht als wesentlich und wichtig empfinden,
22 aber was bis jetzt zu kurz gekommen ist. Und vielleicht ist das auch so ein As-
23 pekt, auch die Möglichkeit zu haben, Dingen noch anzubringen als Mitarbeiter.
24 Ist es das, was Sie noch vielleicht mit einbringen möchten. Auch noch auf an-
25 dere Hierarchieebenen, wenn Sie den [Vorstand der Kommune] erwähnen?

26
27 (Die Tür des Besprechungsraumes wird von außen aufgeschlossen) #01:44:00-7#

28
29 B: Jetzt kommt doch noch jemand ganz zum Schluss. „Hallo. Ja wir haben die Tür be-
30 nutzt.“ #01:44:07-7#

31
32 (Eine Mitarbeiterin der [Titel der Organisation] tritt in den Besprechungsraum)

33
34 Dritte: Huh. Darf ich mir grad Wasser holen? #01:44:09-9#

35
36 B: Ja. (lacht) #01:44:12-4#

37
38 I: Der Gedanke war einfach, weil Sie es eben nochmal erwähnt hatten.
39 #01:44:34-4#

40
41 (Die andere Mitarbeiterin verlässt den Besprechungsraum und schließt die Tür von außen.)

42
43 B: (atmet aus) (..) Ja. Das ist jetzt sage ich mal, wenn man's wieder für die zwei ver-
44 schiedenen Gruppen auch sieht. Bei den (.) / bei dem Bereich der FÜHRUNGS-
45 KRÄFTE da muss man sagen, ist ja auch für mich aktive, ähm (.) aktives Miteinander
46 in diesen Führungskräfte-seminaren. Die auch, wie ich eben erwähnte schon, seit den
47 letzten drei Jahren ja aus einem Guss, aus einer auch äh, wie sagt man auch, inhalt-
48 lichen Ausrichtung // #01:45:05-6#

49
50 I: Philosophie. #01:45:05-3#

51
52 B: // Philosophie auch ähm stattfindet, aufeinander aufbauend oder miteinander immer
53 wieder korrespondierende Module. Und DA ist, DAS ja deutlich erkennbar. Weil es
54 dort die Botschaften auch gibt, dass man sich nicht mit einer, sag ich mal. (.)

1 B: Entscheidungssituation im Gram zurückziehen soll, wenn es nicht dem eigenen Bild
2 entspricht. Sondern, dass man da nochmal sich die Frage stellt: Wenn es in DIESE
3 Richtung jetzt erst mal so nicht geht. Wo geht's aber sonst noch an Möglichkeiten,
4 wie könnte ich jetzt noch weiter Informationen geben? Wo könnte ich mich selbst
5 noch informieren? Wen müsste ich noch einbeziehen? Und vielleicht von meiner
6 Überzeugung, die etwas anders vielleicht gemacht werden sollte oder auch sich neu
7 ausrichten sollte. Wie könnte man da nochmal AN DEN TISCH kommen? Auch wenn
8 es zu 'nem gewissen Zeitpunkt 'ne gewisse Entscheidung gibt, in welche Richtung
9 man geht. Also da fängt die Vielfalt der unterschiedlichen Wahrnehmungen natürlich
10 an. #01:46:12-9#

11
12 I: **Ist es ein Plädoyer, habe ich es so richtig verstanden, ein Stück weit an die Ei-**
13 **genverantwortung jedes Einzelnen aber auch nochmal, weil Sie den [Vorstand**
14 **der Kommune] erwähnt haben, ohne den zeitlichen Rahmen jetzt sprengen zu**
15 **wollen. Also, an jeden einzelnen Mitarbeiter adressiert ein Plädoyer? Wenn ich**
16 **das, habe ich das richtig verstanden? Und auch nochmal an, Sie hatten auch**
17 **von politischen Strukturen hatten Sie vorhin auch, nicht nur institutionellen,**
18 **sondern auch politisch erwähnt. Auch da nochmal mehr das Interesse, an dem**
19 **was vielleicht die Mitarbeiterschaft interessiert. Oder könnten Sie es für mich**
20 **nochmal formulieren, damit ich es für mich einordnen kann? #01:46:53-9#**
21

22 B: Mhm. Ja. Also einmal wie gesagt. Ist für mich die Gruppe der Führungskräfte, die, die
23 auch mitgestalten SOLLTE. Und je nach Ebene es aber auch nur begrenzt tun KANN,
24 wenn es dann da:rü:ber E:be:nen gibt, die es auch anders entscheiden können. Und
25 (.) daneben dann die Gesamtheit der Mitarbeiterschaft EHER über den Prozess des
26 Verbesserungs-, Vorschlagswesens auch Impulse setzen kann. Wo auch eine Rück-
27 meldung da dann dazu ERFOLGT. Also auch da sind wir irgendwo, in 'nem Punkt der
28 auch äh MEHR ist als ANHÖRUNG (.) Und ähm (.) ja dann kommt man letztendlich
29 an der Schnittstelle: die Verwaltung insgesamt jetzt gegenüber einem [Vorstand der
30 Kommune] ODER sogar gegenüber der politischen Steuerung, ist natürlich nochmal
31 ein anderes Thema. #01:47:48-9#

32
33 I: **Gut. Machen wir den Deckel auf den Topf rauf. Vielen herzlichen Dank für diese**
34 **ausführlichen Ausführungen. Die Zeit, die Sie sich genommen haben. Ja. Ich**
35 **darf mich ganz, ganz herzlich bedanken. Und würde das Tonbandgerät ausstel-**
36 **len, aber nicht ohne Sie zu fragen oder ganz, ganz abschließend oder gerne**
37 **auch Ihre Rückmeldung. Das hat ja auch was mit Kommunikation zu tun, wie**
38 **Sie das Gespräch empfunden haben? Das ist mir immer ganz wichtig. Ich habe**
39 **jetzt Partner, Interviewpartner, jeden Gesprächspartner gefragt, dass es für Sie**
40 **hoffentlich auch eine angenehme Situation war. Wie Sie es empfunden haben,**
41 **würde ich gerne nochmal nachfragen? #01:48:31-5#**
42

43 B: Ja. Also. Es ist einfach 'ne Situation, dass man nochmal vieles reflektiert, was, was
44 man nicht so immer bewusst (.) sich macht oder sich bewusst vor Augen hält. Und
45 dazu waren Ihre Fragen hilfreich. Manchmal aber wie Sie es ja auch eingangs schon
46 sagten, dann nicht immer so direkt zuzuordnen. #01:48:54-5#

47
48 I: **Was würden Sie sich wünschen auch im Anbetracht der Gespräche, die noch**
49 **folgen, auch mit [Herrn PK_19]? Wenn die Fragen vielleicht manchmal, wenn**
50 **man's kritisch betrachtet, etwas schwierig zu beantworten sind oder von der**
51 **Fragestellung her. Vielleicht nochmal anders formuliert? Was wäre da vielleicht**
52 **noch hilfreich mitzunehmen für die Gespräche, die ja auch wichtig sind noch-**
53 **mal. #01:49:19-2#**
54
55

- 1 B: Es hilft natürlich, dass Sie das dann erläutern, wenn Sie bei manchen Fragestellun-
2 gen merken, da ist erst mal nicht eine unmittelbare Antwort möglich. Ähm. (.) Viel-
3 leicht ja sollte man die Begrifflichkeiten an den Anfang setzen des Gespräches. Die
4 Fragen ja auch Qualität oder Partizipation vielleicht braucht man immer in so einem
5 Kontext auch 'ne, 'ne gewissen Begriffseinstieg oder Begriffsklärung. Und dann erst
6 die Erfahrungen und die eigenen Wahrnehmungen daraus abzufragen. #01:49:53-0#
7
8 I: **Dann danke ich Ihnen für das Gespräch. #01:50-0#**

C.1.9 Transkript Experteninterview PK_I9

Datum: 14.10.2014, Gesamtzeit: 15.35 Uhr - 16.27 Uhr, Aufnahmezeit: ca. 0:54 h

1 I: **Also vielen Dank auch nochmal für Ihr Einverständnis zu dem Interview.**
2 **#00:00:17-8#**

3
4 B: Gerne. #00:00:17-8#

5
6 I: **Genau. Ihre Organisation [Titel der Organisation] gestaltet ja wirklich seit meh-**
7 **rer Jahren jetzt schon ein Gesundheitsmanagement für die Mitarbeiterinnen**
8 **und Mitarbeiter. Und lassen Sie uns doch einfach mal auf das aktuelle Gesund-**
9 **heitsmanagement schauen. Wie würden Sie den derzeitigen Entwicklungsstand**
10 **des Gesundheitsmanagements jetzt im Jahr 2014, soweit es Ihnen möglich ist,**
11 **einschätzen? #00:00:44-1#**

12
13 B: Mhm. Ja. Ich muss vielleicht sagen. Ich bin ja erst seit drei Jahren wieder hier im
14 Rathaus. War ja vorher im Bereich der [Arbeitsbereich Tourismus der Organisation]
15 und hab' da eigentlich aus der Verwaltung relativ wenig wahrgenommen. Vom
16 Gesundheitsmanagement eigentlich gar nichts. So dass ich jetzt nur die drei Jahre so
17 ein bisschen beurteilen kann, seitdem ich hier bin. Ähm (...) Nach meiner Einschät-
18 zung ist es so, dass wir ähm jetzt mit unseren drei Damen, die dafür zuständig sind
19 ähm gut angefangen haben. Ähm, ähm. Wir haben ja auch direkt, das war ja einer
20 von meinen ersten auch Mitentscheidungen, dass ich gesagt habe: „Wir müssen das
21 personell verstärken.“ Wir haben ja dann die zweite Kraft dazugegeben direkt. Und
22 jetzt noch die dritte Kraft. Daran sieht man auch, dass es für mich en, en einen Stel-
23 lenwert hat und auch eine Berechtigung hat. Und die Drei haben sich als Team glau-
24 be ich, gut gefunden und sind in der Arbeit. Wir machen gerade eine Betriebsverein-
25 barung zum Thema Betriebliches Gesundheitsmanagement mit unserem Personalrat,
26 was von den Dreien entwickelt wurde. Die Gespräche zur Wiedereingliederung haben
27 begonnen. Gesundheitswoche und so weiter und so weiter. Äh. Vor allen Dingen ha-
28 be ich den Eindruck, dass es bei unseren Führungskräften angekommen ist. (..) Das
29 war auch dem [Leiter der Kommunalverwaltung] und mir wichtig in den Führungskräf-
30 teschulungen und Amtsleiterbesprechungen rüberzubringen. Dass IHM und mir das
31 wichtig ist. Also die Führungskräfte da mitwirken positiv und nicht sagen: „Och. Muss
32 das alles sein.“ Also ich habe den Eindruck, es läuft ganz gut an. Und mal schauen,
33 wo wir in drei, vier Jahren stehen. #00:02:25-4#

34
35 I: **Mhm. Würden Sie sagen, das Gesundheitsmanagement, weil Sie es auch ganz**
36 **explizit auch nochmal gleich zum Thema Entwicklungsstand ansprechen, Füh-**
37 **rukngskräfte thematik. Das Gesundheitsmanagement der [Titel der Organisation]**
38 **wirkt sich auf das Führungsverhalten aus? Rückblickend in diesen drei Jahren,**
39 **die Sie jetzt so reflektieren können, die Sie angesprochen haben? #00:02:43-7#**

40
41 B: Ja. Also auf das Führungsverhalten im Sinne von präventiv kann ich noch nicht so
42 richtig einschätzen. Ähm. Das ist jetzt sicherlich ein PROZESS. Es muss ja bei den
43 Führungskräften ja auch sozusagen verinnerlicht werden. Was aber wir, glaube ich,
44 geschafft haben, ist, dass die Führungskräfte jetzt ähm auch 'nen Verständnis dafür
45 haben. Es wird zwar immer wieder ein bisschen gemeckert. Aber sie haben Ver-
46 ständnis dafür, dass jeder auch bereit sein muss, Mitarbeiter, die im Eingliederungs-
47 management sind, auch mal in seinem Amt ähm sozusagen äh unterzubringen. Und
48 ähm, ich sage mal: „wieder, wieder auf'n Weg zu bringen“. Das ist natürlich für die
49 Führungskräfte auch immer eine, eine Belastung, wenn sie sich selbst drum küm-
50 mern. Wir hatten hier bei uns im [Amt für Zentrales] ja auch einen, eine Dame, die
51 das auch gemacht hat. Also, es ist ähm für die immer zeitlich belastend. Und es ist
52 natürlich auch dann oft schwierig, wenn dann etwas nicht funktioniert. Wenn das
53 scheitert. Der kommt wieder weg.

1 B: Da kommt wieder jemand Neues und so. Ich weiß also vom, vom Erzählen von, von
2 [Herrn PK_I8] und vom auch vom Führungskräftetrainer, [Herrn X.], dass also (.) be-
3 vor wir das richtig sozusagen auch mal gesetzt haben als Thema, äh, also es kaum
4 möglich war. Die Ämter haben überhaupt nicht mitgemacht. Die haben sofort gesagt:
5 „Nein, ich mache nicht mit. Und so.“ Und jetzt, das ist schon, glaube ich, bei den Füh-
6 rungskräften angekommen. Dass jetzt jeder verpflichtet ist, da auch mitzuwirken und
7 mitzumachen. Also, das haben wir, glaube ich, schon geschafft. Auch mit unserem
8 externen (..) ähm, ja Führungskräfteentwickler. Der das auch immer wieder sagt.
9 Dass es wichtig ist, abgesehen immer, sagen wir mal von dem Mensch, Persönlichen
10 sowieso. Aber auch für die, für die Organisation wichtig ist. Als man / Das ist / ähm
11 ich sage das den Führungskräften auch immer: „Wir müssen Personalkosten sparen.
12 Und ähm alle, zumindest mal alle Beamten, die krank werden, ja, zahlen wir immer
13 durch und den Ersatz. Und sozusagen aus der Sicht ist (unv.) fiskalisch gesprochen,
14 ist der teuerste Mitarbeiter immer der Kranke so gesehen.“ Ja. Und deshalb auch DA
15 sage ich den Führungskräften immer ähm: „Je weniger wir DA an Kosten haben, um-
16 so weniger müssen wir an anderer Stelle sparen.“ #00:05:07-1#

17
18 I: **Mhm. Ein ganz wichtiger Aspekt. Stellen Sie noch weitere Auswirkungen auch**
19 **durch das Gesundheitsmanagement fest? #00:05:13-2#**
20

21 B: (atmet betont aus) (4) Kann ich jetzt so direkt nicht sagen. Also wie gesagt. Ähm. JA.
22 ACH SO. NATÜRLICH. Ich habe jetzt schon / habe ich eben schon im Kopf gehabt
23 und nicht gesagt. Ähm. Also. Natürlich. Ähm. Wir sehen ja die Fälle, bei denen es ge-
24 lungen ist. Also wir haben ja den ein oder anderen Mitarbeiter, ähm wo wir vielleicht
25 früher gesagt hätten: „Och, komm. Mach. Lohnt sich nicht in Anführungsstrichen den
26 Riesenaufwand zu betreiben.“ Und. Äh. Und das war dann für alle belastend. Weil
27 ähm, die wurden ja im Prinzip sozusagen irgendwie MITGEZO:GEN. Die Leute haben
28 sich nicht wohl gefühlt. Auch die Mitarbeiter nicht. Und ähm wir haben, ich weiß nicht
29 wie viele. Aber ich glaube nach dem letzten Bericht waren's fast zwanzig Mitarbeiter,
30 die durch so eine BEM-Maßnahme wieder dann auch in den gegliederten, geregelten
31 Arbeitsablauf eingegliedert werden konnten. Was natürlich gut ist. Also die beiden
32 Dinge sieht man, sieht man schon konkret. Also. #00:06:14-4#

33
34 I: **Wäre dann auch eine Konsequenz, dass man ableiten könnte: Das Gesund-**
35 **heitsmanagement, so wie Sie es auch beschrieben haben mit seinen Auswir-**
36 **kungen, wirkt sich auf den Umgang der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Be-**
37 **lastungen aus? // #00:06:27-7#**
38

39 B: Ja. #00:06:28-1#
40

41 I: **// Sie haben von der Belastungssituation der Führungskräfte auch gesprochen.**
42 **Jetzt die konkreten BEM-Fälle // #00:06:31-3#**
43

44 B: Ja. #00:06:31-2#
45

46 I: **// Wirkt sich das Gesundheitsmanagement auch auf den Umgang der Mitarbei-**
47 **terinnen und Mitarbeiter mit Belastungen aus? #00:06:36-9#**
48

49 B: Ähm. Ich glaube schon. Aber das ist wahrscheinlich auch ähm weil in der Gesell-
50 schaft ALLGEMEIN das Bewusstsein und die Einstellungen insbesondere zu psychi-
51 schen Erkrankungen, sich ja verändert hat. Ähm. Ist das schon festzustellen. Ähm,
52 ähm (...) Viele Mitarbeiter und auch andere gehen heute viel offener, viel OFFENER
53 mit ihren Problemen um. Auch wenn es sich um, um (..) 'ne Depression handelt. Oder
54 'ne andere, um 'ne Neurose oder so etwas. Da hat man ja vor (..) vor zehn Jahren
55 nicht darüber geredet. Das ist heute gar nicht mehr so (..) ein Stigma, kann man sa-
56 gen.

1 B: Und ich glaub', dass die, das schon, die ähm, die Mitarbeiter insgesamt so dieses
2 ganze Thema nicht mehr so in's, entweder so in's bisschen, so in's: „Ah, lieber nicht
3 darüber reden.“ Und das Andere war ja das das teilweise so ein bisschen ins Lächer-
4 liche gezogen wird. Und ich glaube schon, dass, sich das verbessert hat. Was man
5 so an Gesprächen mitbekommt. Ähm. Ich führe ja selbst nicht so viele Gespräche
6 immer mit einzelnen Mitarbeitern logischerweise. Aber man nimmt das schon wahr in
7 den Führungskräftebildungen. Wenn man so auch mal in der Pause oder mal äh (.)
8 beim Mittagessen so sich unterhält. Ich glaube schon, dass das sich, das sich das
9 auch im, im Umgang miteinander so langsam ähm bemerkbar macht. Positiv.
10 #00:08:00-2#

11
12 I: **„Im Umgang miteinander“ hat auch was mit Wohlfühlen mit Zufriedenheit zu**
13 **tun. Eine Facette wäre ja auch das Thema Arbeitszufriedenheit. Könnte man**
14 **dort auch diese Fragestellung mit einem „Ja“ beantworten: Das Gesundheits-**
15 **management, ich sehe Sie schon ein bisschen die Augen rollen // #00:08:17-2#**
16

17 B: Ja. Das ist schwer. #00:08:18-2#
18

19 I: **// wirkt sich auf die Arbeitszufriedenheit aus? #00:08:19-9#**
20

21 B: Ja. Das ist ja / Ich bin ja so ein, ich bin ja so ein verwaltungsmäßig ausgebildeter
22 Mensch. Und wir denken natürlich immer in Kausalitäten. (lacht) Und ähm das ist
23 schwer zu beurteilen, ob ähm, ob's da wirklich immer eine (.) äh, eine, eine Ursache
24 und eine Wirkung gibt. Das könnte ich Ihnen jetzt guten Gewissens oder sagen wir
25 mal. Ich könnte jetzt nicht sagen: „Ja, das weiß ich.“ Also. Kann sein. Ich weiß es
26 nicht. #00:08:46-6#
27

28 I: **Ich bin mal mutig. Und gehe sogar noch einen Schritt weiter. Betriebliches**
29 **Gesundheitsmanagement da steckt ja Gesundheit drin. Was ja auch in der Re-**
30 **gel von Organisationen, wenn Sie so einen Prozess, so einen wirklich längeren**
31 **Prozess auf den Weg bringen, auch ein Ziel ist. Die Gesundheit zu verbessern,**
32 **den Gesundheitszustand der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ich bin da jetzt**
33 **noch einen Schritt mutiger. Obwohl Sie auch schon angedeutet haben, wie**
34 **wahrscheinlich da auch die Antwort ausfallen wird. Im Hinblick auf diese Facet-**
35 **te an Auswirkungen. Was würden Sie da sagen? Auch da wieder die Fragestel-**
36 **lung, ob sich das Gesundheitsmanagement in dem relativ überschaubaren Zeit-**
37 **raum, wo Sie es vielleicht auch betrachten können einfach. Das muss man ja**
38 **auch nochmal realistisch dazu sagen. Ob sich das Gesundheitsmanagement**
39 **auch auf den Gesundheitszustand der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus-**
40 **wirkt? Vielleicht helfen die BEM-Fälle nochmal ein bisschen, die Sie auch schon**
41 **erwähnt haben. #00:09:41-3#**
42

43 B: Bei DEN Fällen / Also man muss immer (?) unterscheiden, präventiv und (.) und re-
44 pressiv (?) Also präventiv, ähm (..) Also sagen wir mal so. Ähm (4) Ich glaube, es wird
45 wahrgenommen bei den, bei vielen Mitarbeitern, dass unser [Leiter der Kommunal-
46 verwaltung], die Bürgermeisterin, unser Kulturdezernent alle regelmäßig joggen und
47 laufen. (lacht) Und unser Baudezernent regelmäßig Nordic Walking macht. Also das
48 wird schon so irgendwie: „Oh. Mhm.“ Und der [Leiter der Kommunalverwaltung] läuft
49 und die Bürgermeisterin auch, der [Herr Y.] laufen ja regelmäßig bei diesem Firmen-
50 lauf mit. #00:10:26-3#
51

52 I: **Mhm. [Firmenlauf M]. #00:10:22-7#**
53

54 B: Und der [Leiter der Kommunalverwaltung] hat jetzt auch gesagt, ihm ist das ein wich-
55 tiges Anliegen, dass da noch mehr mitlaufen. Er will jetzt irgendwie mit der [Frau
56 PK_I5] gucken, was er dafür tun kann.

1 B: Also ich glaube, es ist schon bei den Mitarbeitern KLAR, dass das für die Verwaltung
2 ein wichtiges Thema ist. Also. Ähm. (.) Sagen wir mal, ob jetzt sich dadurch jemand
3 ermutigt fühlt oder motiviert fühlt, selbst mehr zu machen. Das kann ich wirklich nicht
4 sagen. Ich weiß es nicht. Also. Ich kann da auch nur von meiner Person reden. Ich
5 mache eigentlich relativ wenig Sport. Ich habe früher viel, viel mehr gemacht. Nun
6 kann man immer sagen: „Man ist ja fast jeden Abend bis um acht im Büro.“ Aber man
7 könnte trotzdem was tun. Aber ich achte schon seit zwei, drei Jahren schon d'rauf,
8 dass ich mich trotzdem regelmäßig bewege und so. Und ich glaube, so geht es vie-
9 len. Das ist aber vielleicht nicht unbedingt dem Betrieblichen geschuldet. Sondern
10 einfach dem, der Bewusstseinsveränderung in der Bevölkerung. Ja UND ähm eben
11 also repressiv (?). „Denen da geholfen wurde“, wie es so schön heißt. Ja. Die haben
12 natürlich was. Spüren das natürlich. UND natürlich auch deren ArbeitsUMFELD. (.)
13 Es ist ja klar. Wenn jetzt ein Amt einen Mitarbeiter über mehrere Monate oder viel-
14 leicht auch Jahre, sag mal, mitzieht. Und der ist dann wieder fit und kann wieder ar-
15 beiten. Und wenn's auch teilweise im anderen Amt dann ist. Aber dann haben aber
16 die anderen auch was davon. So gesehen. Ja. Insoweit glaube ich schon, dass da so
17 (.) Akzeptanz da ist. Aber, ob jetzt // #00:11:54-1#

18
19 I: **Über diese Umwege dann? #00:11:56-7#**

20
21 B: // der Einzelne im Vorfeld. Weiß ich nicht. (lacht) #00:11:58-8#

22
23 I: **Mhm. Eine, ja eine Komponente, eine Dimension von diesem Forschungsvor-**
24 **haben ist die, ist die Qualität. Die andere ist die Partizipation. Und das würde**
25 **mich dazu überleiten lassen, um auch zu fragen: Inwieweit das Gesundheits-**
26 **management, das wäre ja ein Ansatz, die Partizipationsmöglichkeiten der Mit-**
27 **arbeiterinnen und Mitarbeiter, die Beteiligungsmöglichkeiten an ihrem konkre-**
28 **ten Arbeitsplatz beeinflussen kann? Und sich daraus Auswirkungen ergeben.**
29 **#00:12:31-2#**

30
31 B: (atmet tief durch) Ähm. Also ich glaube, da sind / Ähm (...) Also, wenn Sie jetzt an-
32 sprechen / Es gibt ja ein Projekt jetzt bei uns, was gerade angefangen hat. Dieses
33 Thema ähm ähm ja „altersgerechte Gestaltung von Arbeitsplätzen und Arbeitsum-
34 feld“. Das in die Richtung geht. Ähm (.) Ja, das muss natürlich hauptsächlich betrieb-
35 lich organisiert werden. Das kommt ja nicht von dem, von dem einzelnen Mitarbeiter.
36 Also, so richtig fehlt mir momentan die Phantasie. Was, was der einzelne Mitarbeiter
37 für die für die Gestaltung an seinem speziellen Arbeitsplatz tun kann. Gu:t ich meine,
38 man kann sagen: „Okay, man steht ab und zu mal auf. Und hat auch einen Schreib-
39 tisch, den man hochfährt.“ Das machen mittlerweile auch einige Mitarbeiter. Oder (.)
40 äh (.) ich mache das zum Beispiel so, dass ich grundsätzlich nicht mit dem Aufzug
41 fahre, sondern Treppen laufe. Und so. Aber ansonsten? #00:13:24-9#

42
43 I: **Ich habe die Frage nicht, ich merke es gerade, nicht so präzise gestellt. Also**
44 **dahingehend, inwieweit er DURCH das Gesundheitsmanagement, durch das**
45 **was, dieses starke Frauentrio organisiert im Rahmen des [BGM-Stelle]. Inwie-**
46 **weit diese Aktivitäten, Prozesse es dem Mitarbeiter ermöglichen, seine Arbeits-**
47 **platzbedingungen auch mit zu verändern? Zu beeinflussen, dort ein Stück weit**
48 **Einfluss nehmen zu können. #00:13:56-8#**

49
50 B: Das ist wirklich sehr abstrakt. Also ich stelle mir jetzt vor. Also mir fehlt jetzt so ein
51 bisschen die Phantasie. Wenn jetzt ein Mitarbeiter bei der, bei der [Arbeitsbereich G.]
52 zum Beispiel / Ja. Gut. Der weiß natürlich über die Publikation, dass es dieses Team
53 gibt. Und dass, wenn man Probleme hat, sich dann dort auch, sagen wir mal, sozu-
54 sagen hinwenden kann. Ohne dass, das die Personalsachbearbeitung und so //
55 #00:14:20-0#

1 **I: Das alleine zum Beispiel schon. #00:14:21-3#**

2
3 B: // Ja. DAS SCHON. NATÜRLICH. Also ich meine / Das ist aber ja / Das ist aber ja,
4 sagen wir mal, ein Prozess. Den wir ja schon mit unseren externen Gesundheitsbera-
5 tungen begonnen haben. #00:14:32-4#

6
7 **I: Mhm. Durch die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] #00:14:32-6#**

8
9 B: Wir haben einen Vertrag mit der [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung]. Und
10 da gehen jedes Jahr etwa neunzig bis hundert Menschen hin. (.) Einmal. Manche ge-
11 hen zehnmal hin, lassen sich dort beraten. Ähm. Also das ist SCHON bei den Mitar-
12 beitern bekannt. Und das wird auch in Anspruch genommen. Und auch die drei Da-
13 men werden in Anspruch genommen. Ich meine (..) ähm, ähm das äh, ist ja auch ein
14 Grund, warum wir gesagt haben: „Wir müssen das Personal, das Personelle noch et-
15 was verstärken.“ Ähm. Also, dass die Möglichkeit besteht und dass davon Gebrauch
16 gemacht wird. JA. Aber, ob das jetzt irgendwas konkret verändert. Weiß ich nicht.
17 #00:15:10-3#

18
19 **I: Mhm. Ja. #00:15:12-6#**

20
21 B: Aber allein zu wissen, es gibt da eine Möglichkeit, wenn ich mal was in Anspruch
22 nehmen möchte. Ist ja auch schon mal (.) was Wert. #00:15:19-7#

23
24 **I: Ja. Sie haben viele positive Entwicklungen, die einem vielleicht auf den ersten**
25 **Blick gar nicht so in den Sinn kommen, eben aber auch nochmal bilanzieren**
26 **können. Und wenn Sie diese Verbesserungen der Arbeitsbedingungen, so will**
27 **ich es einfach mal nennen, sich vor Augen halten. Würden Sie dort auch einen**
28 **Zusammenhang dann sehen zwischen Möglichkeiten sich zu beteiligen? Also**
29 **zwischen Partizipationsmöglichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im**
30 **Gesundheitsmanagement in unterschiedlicher Art und Weise. Also gibt es dort,**
31 **auch das vielleicht nicht eine ganz einfache Fragestellung. #00:15:55-2#**

32
33 B: Wie soll? Ähm. In welcher Weise sollte sich der einzelne Mitarbeiter beteiligen kön-
34 nen? Äh. Ich weiß nicht so genau, wo die Frage hingeht? Also. Man kann an Fortbil-
35 dungsangeboten teilnehmen. Wir haben ja auch gemerkt, dass diese Gesundheits-
36 woche ganz gut besucht war. #00:16:06-4#

37
38 **I: Zum Beispiel #00:16:06-4#**

39
40 B: Die meisten Veranstaltungen waren gut besucht. Ähm. Und äh (4) #00:16:13-7#

41
42 **I: Es gab eine Zeit lang auch Gesundheitszirkel. #00:16:16-2#**

43
44 B: Ja. Ja Gut. Die äh die Gesundheitszirkel haben so ein bisschen an (.) Bedeutung ver-
45 loren. Glaube ich. Ähm. Ich sehe das mal gar nicht negativ. Weil ähm, ich glaube es
46 ist immer schwer / Sagen wir mal, die hießen zwar Gesundheitszirkel (..) Und viel-
47 leicht hat's auch mit Gesundheit am Schluss was zu tun gehabt. Aber es waren ja oft
48 Kreise, wo man einfach alles Mögliche besprochen hat, was einem nicht gefallen hat
49 im Amt und wo man Probleme mit seinem Vorgesetzten hatte und so weiter. Und wir
50 haben ja jetzt mit unserem Personalmanagement-Konzept haben wir ja an vielen
51 Stellen angesetzt. Bei der Fortbildung der Führungskräfte: „Wie, wie führe ich? Was
52 ist meine Aufgabe als Führungskraft? Und wie mache ich das?“ Und ähm. Über, über
53 auch die Möglichkeit, über die Möglichkeit zur [Gesellschaft für externe Mitarbeiterbe-
54 ratung] zu gehen. Hier zu dem Gesundheitsmanagement-Team zu gehen. Ähm. Sa-
55 gen wir mal. Es gibt mittlerweile viele andere Kanäle, wo man auch, glaube ich, sehr
56 viel gezielter mit seinen Problemen hin kann.

1 B: Als, dass es mit dem Gesundheitszirkel der Fall ist. Deshalb gibt es EIGENTLICH
2 auch gar keine neuen Gesundheitszirkel mehr in dem Sinne. Sondern ähm wir ma-
3 chen, wir nennen das jetzt meistens / Oder es hat einen anderen Hintergrund. Also
4 wenn es zum Beispiel / Wir haben ja jetzt bei uns vor zwei Jahren das ganze Team
5 der Sozialarbeiter umstrukturiert. Haben aus, haben aus zwanzig Mitarbeitern haben
6 wir drei Teams gebildet. Mit einer klaren Führungsstruktur. Es gibt jeweils ein Team-
7 leiter. Und da gibt es Regelungen, wie die Teamleitungen sich abstimmen unterei-
8 nander, nach oben. Und wie das gegenüber den Mitarbeitern kommuniziert wird. Und
9 ähm das hat am Anfang überhaupt nicht funktioniert. Weil die Sozialarbeiter es ein-
10 fach nicht gewohnt waren in so einer Struktur zu arbeiten. Und dann hat unser [Herr
11 T.], der unser Psychologe. Der hat dann eben dann mit den Teamleitungen und mit
12 den Teams mehrere Einzeltermine gehabt. Früher hätte man das Gesundheitszirkel
13 genannt. Ja. Wo er denen aber einfach dann gesagt hat. Gesagt hat, was sozusagen,
14 ihre Aufgabe ist. Wie sie professionell mit der Sache umgehen. Und ähm. Das war
15 dann, glaube ich, in 'ner kurzen Zeit sehr viel zielgerichteter. Und äh auch zweckori-
16 entierter als so: „Ja, wir reden mal über Alles im Gesundheitszirkel.“ Ja. Also das geht
17 das geht so ein bisschen zurück. Aber wie gesagt, WEIL (.) es unterschiedliche Mög-
18 lichkeiten für die Mitarbeiter gibt, jetzt ähm mit ihren Problemen umzugehen. Bezie-
19 hungsweise wo die Führungskräfte von vornherein äh anders mit den Mitarbeitern
20 umgehen. Ja. Dass sie auch mal gelernt haben. Was heißt „mal gelernt haben.“ Das
21 hört sich immer so negativ an. Aber es ist ja teilweise so. (..) Äh, äh, dass Führungs-
22 kräfte / Wir merken das ja im, im in den Feedbackbögen. Das da manchmal Aussa-
23 gen kommen: „Ja. Uns ist erst mal bewusst geworden, dass wir auch die Probleme
24 mal mit benennen. Und auch mal eine klare gezielte Ansprache mit den Mitarbeitern
25 haben.“ Nicht immer im NEGATIVEN. Sondern einfach ähm, dass man dass man der
26 Aufgabe der Führungskraft gerecht wird. Das ist aber auch allgemein ein Thema, an
27 dem wir arbeiten. Wie äh, wie wählen wir Führungskräfte aus? Und wie entwickeln wir
28 Führungskräfte? Weil es ist ja in den, sagen wir mal, in öffentlichen Strukturen, ist das
29 ja in der Regel immer noch so. Zumindest mal in unserer Größenordnung. Mir ist das
30 ja nicht viel anders gegangen. Dass man irgendwann mal anfängt nach der Ausbil-
31 dung und dann wird man aus einem guten Sachbearbeiter wird dann ein Abteilungs-
32 leiter. Und irgendwann wird aus einem Abteilungsleiter ein Amtsleiter. Und es gibt bei
33 der [Titel der Organisation] Fälle, wo jemand der noch nie Führungsaufgaben hatte,
34 auf einen Schlag über hundert Mitarbeiter zu führen hat. Und das kann / das funktio-
35 niert nicht. Ja. Man hat dann immer natürlich ein gewisses natürliches Talent, mit
36 Leuten umzugehen. Aber es fehlen einfach einem auch die Instrumentarien. Und
37 auch da sage ich jetzt: „Wenn wir da mehr in den Bereich der, der, des, des Vorberei-
38 tens DER Leute ähm, die Führungskräfte werden, investieren. Und auch die perma-
39 nente Fort- und Weiterbildung der Führungskräfte. Kommt das am Schluss auch der
40 Gesundheit der Mitarbeiter zu, zu Gute. (.) Weil ist klar, mit, mit 'nem schlechten Vor-
41 gesetzten, im Sinne jetzt nicht schlecht fachlich schlecht, sondern, wenn man sich
42 schlecht behandelt fühlt. Und, und der Mitarbeiter / der Vorgesetzte vielleicht auch
43 ungeschickt ist im, im Führen von Mitarbeitern. Ähm. Das kann Einen auch schon
44 krank machen im weitesten Sinne. #00:21:00-4#

45
46 I: **Ja. Da haben Sie einen wichtigen Zusammenhang dargestellt. #00:21:02-7#**

47
48 B: Also es gibt, es gibt viele Bausteine // #00:21:05-3#

49
50 I: **Und auch Schnittstellen / #00:21:06-4#**

51
52 B: // die, die sich auswirken auf die Gesundheit der Mitarbeiter. #00:21:09-1#

53
54 I: **Das Thema Führung ist ganz, ganz wichtig. Auch in [Titel der Organisation] Sie**
55 **haben es ganz oft angesprochen. Wenn wir nochmal auf das Thema Partizipati-**
56 **on zurückkommen.**

- 1 I: Und ich will auch das aufgreifen, was Sie vorhin gesagt haben: Was ist denn
2 eigentlich Partizipation? Sie haben: Woran mache ich es denn fest? Es ist eine
3 sehr, kann auch eine sehr subjektive Definitionsfrage sein. Was würden Sie un-
4 ter Partizipation verstehen im Zusammenhang mit Gesundheitsmanagement?
5 Wenn ich Sie das fragen darf? #00:21:34-1#
- 6
- 7 B: Für, für den einzelnen Mitarbeiter? Oder? #00:21:36-3#
- 8
- 9 I: Aus Sicht des Mitarbeiters. Was ist Partizipation im Gesundheitsmanagement
10 für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Ihrer Perspektive heraus? Genau.
11 Sie können auch eine andere Perspektive noch ergänzen, wenn die Ihnen auch
12 wichtig wäre. #00:21:50-5#
- 13
- 14 B: Ich meine, ich hätte jetzt aber schon das Meiste oder Vieles davon gesagt (lacht)
15 #00:21:54-0#
- 16
- 17 I: Oder einfach, was Sie verstehen darunter. Eher im Sinne eines Begriffsver-
18 ständnisses, eher so. #00:21:59-9#
- 19
- 20 B: Ja. Partizipation heißt ja Teilhabe. Wie kann ich an dem, wie kann am Gesundheits-
21 management teilhaben. Ja, indem ich halt eben sozusagen die Angebote in Anspruch
22 nehme, die es gibt. Jetzt mal rein abstrakt gesprochen. Ja. Indem ich also die Ange-
23 bote / Oder indem ich im, im, sagen wir mal / Mhm. Wenn ich was erfahre, auch mal
24 einen Vorschlag mache. Wo man vielleicht im Bereich des Fortbildungsprogramms,
25 was machen kann. Ähm. Indem ich dann auch hingehe. Ja. Und indem, wenn ich halt
26 eben gesundheitliche Probleme verspüre, mich DER Möglichkeiten bediene, die es
27 dann dort gibt. Zur [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung], Gesundheitsmana-
28 gement. Aber äh einfach auch, ähm auch das ist wichtig für uns. Ähm. Den Füh-
29 rungskräften zu vermitteln, dass sie für ihre Mitarbeiter auch, wenn mal sowas ist,
30 auch ansprechbar sind. Und nicht sagen: „Och, geh mal zum [Amt für Zentrales] oder
31 geh mal da hin.“ Sondern manchmal kann man solche Dinge ja auch schon im Vor-
32 feld versuchen irgendwo. Ja. Also, dass der Mitarbeiter (.) weiß, dass der [Herr V.] /
33 dass der Amtsleiter nicht für die reinen fachlichen Dinge zuständig ist. Sondern auch
34 für das sozusagen Wohlergehen seiner Mitarbeiter. #00:23:13-7#
- 35
- 36 I: Wenn ich als Mitarbeiter neu in die [Titel der Organisation] kommen würde. Ich
37 hätte so meinen ersten Tag. Würde ich da schon, Sie haben die [Gesellschaft
38 für externe Mitarbeiterberatung] erwähnt. Sie haben die Damen vom Gesund-
39 heitsmanagement erwähnt. Würde ich es auch noch anders spüren [Herr PK_19]
40 das Gesundheitsmanagement? Könnte ich irgendwo anders auch mich einbrin-
41 gen noch? #00:23:33-6#
- 42
- 43 B: Wüsste ich jetzt so am ersten Tag wirklich (?) nicht? (lacht) #00:23:35-5#
- 44
- 45 I: Hätte ja sein können. #00:23:35-5#
- 46
- 47 B: Ne. Fällt mir jetzt nichts ein. (lacht) #00:23:37-4#
- 48
- 49 I: Oder wenn ich als Außenstehender, vielleicht nicht als Mitarbeiter. Sondern als
50 Außenstehender reinschnuppere einen Tag. Habe ich irgendwo die / einen An-
51 knüpfungspunkt auch, wo das Gesundheitsmanagement für mich erlebbar
52 wird? #00:23:48-6#
- 53
- 54 B: Wüsste ich jetzt ehrlich gesagt nicht. #00:23:50-6#
- 55
- 56 I: Genau. Einfach. Genau. Mhm. #00:23:54-3#

1 B: Es schwingt ja nicht so durch die Hallen (.) des Rathauses. (lacht) #00:23:59-7#
2
3 I: **Es hängt nirgendwo ein grüner Apfel oder roter Apfel. Genau (lacht)**
4 **#00:24:01-8#**
5
6 B: Ne. Also. Spü:ren. Wüsste ich jetzt nicht. Ich weiß jetzt nicht, ob im Rahmen unserer
7 Begrüßungsmappen die Mitarbeiter auch darauf aufmerksam gemacht werden, dass
8 es sowas gibt. Müsste ich mal nachgucken. Weiß ich jetzt gar nicht. Die [Frau PK_I4]
9 hatte jetzt vor kurzem auch mit jemandem neue Flyer entwickelt und sowas. Vielleicht
10 steht das da drin. Ich weiß jetzt auswendig wirklich nicht. #00:24:26-6#
11
12 I: **Das wäre zum Beispiel so ein Weg dann auch. #00:24:28-3#**
13
14 B: Ja. #00:24:28-8#
15
16 I: **Sie haben sehr schön auch beschrieben, was Partizipation für Sie ist. Und vor-**
17 **hin haben Sie sehr viele Facetten von Qualität auch beschrieben. Das, was alles**
18 **an Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen in den letzten Jahren auf den**
19 **Weg gebracht werden konnte. Dürfte ich Sie auch, auch wenn es ein etwas eher**
20 **theoretisches Verständnis dann oder eine etwas sehr abstraktere Formulierung**
21 **ist. Aber auch: Was Qualität für Sie ist? Was verstehen Sie unter Qualität**
22 **nochmal, nachdem Sie die vielen Beispiele genannt haben? #00:24:54-9#**
23
24 B: Qualität von was jetzt? Von? #00:24:56-5#
25
26 I: **Qualität mhm. Vielleicht in diesen drei Aspekten. Einmal in Zusammenhang mit**
27 **Gesundheitsmanagement. Das wäre so die erste Frage. Was verbinden Sie mit**
28 **Qualität im Zusammenhang mit Gesundheitsmanagement? #00:25:09-9#**
29
30 B: Ja. Also ähm wie es sozusagen für jede andere Stelle der Verwaltung müssen die
31 Mitarbeiterinnen, die es machen, müssen das, ähm sagen wir mal objektiv gesehen,
32 gut machen. Wobei man auch da sagen muss, dass ähm die ja auch eigentlich ver-
33 waltungsfremdes Arbeitsgebiet ist. Das ist ja nichts, was man in der Ausbildung lernt.
34 Ja. Deshalb bin ich ja froh, wenn jetzt die [Frau PK_I2] nochmal freiwillig dort 'ne
35 Fortbildung macht. Also, dass das gut gemacht wird. Und ähm (...) ja gut und profes-
36 sionell gemacht wird. Das ist für mich Qualität. Und auch dass, ich glaube, das gehört
37 gerade auch in dem Bereich auch dazu. Dass, das für die Leute auch sozusagen
38 selbst, dass die auch eine eigene hohe persönliche Motivation haben. Ich glaube man
39 kann eher, man kann eher im [Amt S.], so oder vielleicht im [Amt B.] 'ne Bauakte be-
40 arbeiten. Ja. Ohne, dass man, die große, wie es heute so schön heißt, „Empathie“
41 hat. Aber im Gesundheitsbereich muss man schon, glaube ich auch, ähm 'ne gewisse
42 persönliche Kompetenz haben. Um das auch gut machen zu können. Das ist jetzt,
43 das wäre für mich so Qualität von (.) Gesundheitsmanagement. UND das natürlich
44 jetzt wieder aus Sicht des Arbeitgebers, dass am Schluss auch was bei rumkommt.
45 (lacht) #00:26:33-5#
46
47 I: **Genau. Das ist eine sehr schöne Überleitung im Zusammenhang mit den Ar-**
48 **beitsbedingungen. Auch da. Was ist Qualität in Bezug „da muss auch was bei**
49 **Rumkommen“ in Bezug auf die Arbeitsbedingungen? Was würden Sie dort als**
50 **Verständnis für sich so zu Grunde legen? #00:26:46-3#**
51
52 B: Ich habe jetzt weniger von Arbeitsbedingungen her gedacht, sondern von ArbeitsER-
53 GEBNISSEN. Also DASS wir halt eben diejenigen, die NOCH Führungsstriche
54 rück:ho:lbar sind und eingliederbar sind, dass wir das auch schaffen. Das, sagen wir
55 mal, es ist ja nicht nur ein sozusagen eine, eine Gut-Mensch-Aktion sowas. Sondern
56 man macht das ja, zwar natürlich wegen dem Menschlich, Persönlichen.

1 B: Aber man macht das aus Sicht des Arbeitgebers ja auch, um (.) ähm sozusagen für
2 sein Entgelt eine Arbeitsleistung zu erhalten. Um das mal so ganz nüchtern sachlich
3 zu sagen. Ähm. Bei den Arbeits / bei den Arbeitsbedingungen. (..) Ähm (..) Ja. Weiß
4 ich nicht / Fällt mir jetzt so auf den ersten Blick vielleicht ein. Dass man äh, dass man,
5 vielleicht wenn man, wenn man ähm an die Gestaltung von Arbeitsplätzen geht / Also
6 wir haben gerade zum Beispiel ein großes Projekt letzte Woche aufgesetzt. Wir bau-
7 en ein neues Hallenbad. (.) Und ein Hallenbad ist natürlich auch Arbeitsplatz für
8 zwanzig Mitarbeiter. Dass man auch da mal schaut und überlegt, komme ich jetzt ge-
9 rade auf die Idee. (lacht) Das ich das Mal jetzt in das Projekt mit einbringe, dass dann
10 unser Bauleiter unser Planer auch überlegt. Ähm. Wie kann man in einem solchem
11 Umfeld, was ja auch nicht einfach ist, laut und feucht und so. Wie kann man da trotz-
12 dem so gut es in diesem Rahmen möglich ist Arbeitsplätze gestalten. Zum Beispiel.
13 Das wäre was zum Beispiel etwas zum Thema Arbeitsbedingungen. #00:28:19-4#

14
15 I: **Genau. Und Sie haben zu Recht nachgefragt, in Zusammenhang auf was? Und**
16 **aller guten Dinge sind drei. Vielleicht haben Sie auch schon eine Idee, wo ich**
17 **jetzt die dritte Frage nochmal anknüpfe. Was Qualität im Zusammenhang mit,**
18 **mit Partizipation für Sie ist? #00:28:33-2#**

19
20 B: Mhm. (räusper) (..) Ja. Das. Äh. Erst mal die / Also auch wieder die Frage ähm (..) das
21 Verhalten der Mitarbeiter jetzt meinen Sie? Also? #00:28:42-7#

22
23 I: **Welche andere Perspektive würden Sie sonst noch reinbringen wollen?**
24 **#00:28:46-1#**

25
26 B: Ja. Also. Vielleicht meinen Sie das. Also für mich ist AUCH wichtig. Vielleicht kann
27 man das als Qualität dann bezeichnen. Dass die Mitarbeiter ohne, ohne Scheu und
28 auch ohne Angst, solche Angebote auch annehmen. Ja. Also. Dass man nicht sagt.
29 „Mhm. Wenn ich da jetzt hingehe. Und dann erfährt das ja doch der Herr [Leiter vom
30 Amt für Zentrales] und dann stehe ich bei dem auf einer schwarzen Liste. Dann wer-
31 de ich vielleicht bei der bei der nächsten Stellenvergabe von vornherein nicht berück-
32 sichtigt“. Dass so eine Angst nicht (..) da ist. Wobei ich auch sagen muss: NATÜR-
33 LICH müssen wir uns auch überlegen, wenn wir Mitarbeiter einsetzen, wie mental,
34 körperlich, psychisch belastbar sind die. Ja. Also man kann nicht jeden Mitarbeiter
35 zum Beispiel ins Job-Center setzen (..) zum Beispiel. Wenn ich natürlich weiß, es hat
36 jemand einen gesundheitlichen Hintergrund. Ähm, ähm. Das ist schon mal völlig
37 schief gegangen in 'nem, in 'nem Bürgerkontaktbereich. Ja, dann würde ich den jetzt
38 nicht ohne Weiteres da wieder einsetzen. ABER das soll ja dann, das ist ja dann viel-
39 leicht / Was mir wichtig ist, dass derjenige (..) nicht sozusagen die Angst hat, dass er
40 negativ abgestempelt ist. Ja. Ähm. Und äh. Und es wäre einfach auch gut. (..) Wenn,
41 ähm wenn Mitarbeiter, sagen wir mal, in einem Moment, wo Auswahlverfahren laufen,
42 sich vielleicht, vielleicht eigentlich auch ihres eigenen Könnens ihres eigenen Kön-
43 nens und ihrer Möglichkeiten bewusst werden. Und das auch ohne Scheu anspre-
44 chen bei uns. Ja. Weil es ist klar, bei zweitausend Mitarbeitern gibt's die unterschied-
45 lichsten Talente und, und Fähigkeiten, GESUNDHEITSzustände und, und, und. Ja.
46 Und. Ähm. Das (..), sagen wir mal, ist jetzt schon, sehe ich als unsere wichtige Aufga-
47 be, die Leute auch im Rahmen ihrer Möglichkeiten, auch der GESUNDHEITLICHEN,
48 einzusetzen. Und. Äh. (..) Auch ruhig zu sagen: „Da will ich nicht hin. (..) Weil ähm das
49 Arbeitsgebiet liegt mir nicht.“ Ähm. (..) Ich habe das hier / Das muss man sagen. Das
50 war früher hier beim, bei der Verwaltung (..) da gab / Also, ich habe ja hier gelernt bei
51 der [Titel der Organisation]. Ich bin ja schon jetzt seit vierzig Jahren hier. (lacht) Mit
52 sechzehn angefangen. (schmunzelt) Als JÜNGLING. Und ähm früher da war die alte
53 Regel: „Du kommst immer dahin, wo du nicht hinwillst.“ (lacht) #00:31:19-1#

54
55 I: **Was sehr motivierend sein kann. (lacht) #00:31:21-2#**

1 B: Also hat man immer irgendwie sich überlegt, wo will ich nicht hin. Hat das dann. So.
2 Und ich habe jetzt immer / Ich sage jetzt hier unseren Leuten: Wenn die, ähm, wenn
3 die, äh Gespräche geführt werden mit den auszubildenden Anwärtern sage ich: „Sagt
4 denen doch mal, die sollen einfach ohne Scheu sagen, wo sie hin wollen und so wei-
5 ter.“ (.) Ja. Das ist zwar alles vielleicht sehr weit geholt zum Thema Gesundheit. Aber
6 es hilft wahrscheinlich doch. So alles auch so Ränder, die damit ZUGEHÖREN.
7 #00:31:50-4#

8
9 **I: Und auch Möglichkeiten der Beteiligung, die Sie damit schaffen, indem Sie di-**
10 **rekt fragen: „Wie würdest Du, wenn Du entscheiden könntest, Dir denn den**
11 **Weg vorstellen, in welche Richtung?“ Das sind ganz viele Facetten von Partizi-**
12 **pation. #00:32:01-1#**

13
14 B: Und wenn wir jetzt auch Fälle haben, wo die jetzt im, im schon im Eingliederungspro-
15 zess sind. Natürlich (.) reden wir schon mit denen, wo sie auch hin wollen und wo sie
16 sich sehen. Und dann redet man auch drei-, oder vier- oder fünfmal. Es gibt auch Fäl-
17 le, wo man mehrere Angebote unterbreitet. Und man dann nicht beim zweiten Mal
18 sagt: „So jetzt ist aber gut. Jetzt gehst Du mal DAHIN.“ Ja. Und das die, dass die
19 Mitarbeiter auch wissen. Dass sie DAS können, dass das auch dann / Anders da
20 wird's ja nicht funktionieren. Wenn ich (.) äh (.) ja, wenn ich jetzt jemand irgendwo
21 hinsetze und ich weiß von Vornherein, der will da gar nicht hin. Gibt es wahrschein-
22 lich auch keinen / ALSO OFFENHEIT ist wichtig für die, die / Dass die Mitarbeiter
23 wissen und es auch gegeben ist, dass sie offen sein dürfen. #00:32:51-5#

24
25 **I: Mhm. Sehr schön. Ich würde Sie ganz zum Schluss noch um eine sehr offene**
26 **Einschätzung bitten. Sie haben sehr viele, auch gerade zum Schluss nochmal,**
27 **Beispiele für Möglichkeiten der Partizipation, die einem, glaube ich, erst im Lau-**
28 **fe des Gespräches so einfallen. So ad hoc beschäftigt man sich, ist die Gele-**
29 **genheit ja gar nicht da, sich damit zu beschäftigen. Es gibt unterschiedliche**
30 **Möglichkeiten das Ausmaß von Partizipation zu beschreiben in einer Organisa-**
31 **tion. Ich habe hier einfach mal neun Begriffe mitgebracht. Ich blinzel auch im-**
32 **mer so auf die Uhr, damit ich mein Versprechen auch Ihnen gegenüber einhal-**
33 **ten kann. #00:33:20-7#**

34
35 B: Na, fünf Minuten können wir schon überziehen. Ich rede ja auch sehr viel. (lacht)
36 #00:33:24-2#

37
38 **I: Da bin ich sehr dankbar, dass Sie sich die Zeit nehmen. Es gibt unterschiedli-**
39 **che Möglichkeiten das Ausmaß von Partizipation zu beschreiben. Und ich habe**
40 **jetzt mal eine Möglichkeit mitgebracht. Das sind sogenannte Stufen der Partizi-**
41 **pation. Vielleicht haben Sie davon auch schon mal gehört // #00:33:38-8#**

42
43 (Interviewerin legt die Abbildung in Blickrichtung des Interviewpartners aus.) #00:33:38-8#

44
45 B: Nein. #00:33:38-8#

46
47 **I: // Und die ermöglichen einfach mal auch das Ausmaß, den Grad etwas konkre-**
48 **ter einzuordnen. Und zwar immer bezogen auf das Gesundheitsmanagement.**
49 **Wenn Sie sagen, ich würde es auch gerne unabhängig vom Gesundheitsmana-**
50 **gement, einfach das Ausmaß von Partizipation in unserer Organisation mal**
51 **einordnen. Können Sie das auch sehr gerne tun. Der ein oder andere Interview-**
52 **partner hat das tatsächlich auch von sich aus gewollt. Wo ich auch sehr positiv**
53 **überrascht war. Aber das ist ja auch noch eine schöne Erweiterung des Blickes**
54 **dann. Ich würde Ihnen diese neun Begriffe einfach mal erläutern und hoffe, Ih-**
55 **nen damit so ein bisschen zu erleichtern.**

1 I: Die Fragestellung ja: Welches Ausmaß an Partizipation bezogen auf, das wäre
2 so meine ursprüngliche Fragestellung, auf das Gesundheitsmanagement sehen
3 Sie in der [Titel der Organisation]? Es sind vier Ebenen und jeweils aufgeteilt in
4 einzelne Stufen. Die erste Ebene, wo Sie hier die Stufen „Instrumentalisierung“
5 und „Anweisung“ sehen, beschreibt sogenannte „Nicht-Partizipation“. Also
6 Entscheidungen werden ohne Berücksichtigung der Mitarbeiterinnen und Mit-
7 arbeiter getroffen. Ich möchte eigentlich gar nicht weiter darauf eingehen und
8 das Überspringen, weil das ist ja gar nicht Intension eigentlich jetzt dieses In-
9 terviews ist und gehe auf die nächste Ebene weiter. Das ist die „Vorstufe“ der
10 Partizipation auch mit „Information“, „Anhörung“ und „Einbeziehung“. Und
11 dort ist eine zunehmend starke Einbindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
12 in Entscheidungsprozesse auch wenn noch kein direkter Einfluss auf die Pro-
13 zesse möglich ist. Ich würde die drei Stufen gerne etwas konkreter nochmal dif-
14 ferenzieren. „Information“: dort teilen nach diesem Ansatz die Entscheidungs-
15 träger den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verschiedene Handlungsmöglich-
16 keiten mit. Das Vorgehen wird erklärt, es wird begründet und die Sichtweise der
17 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter berücksichtigt, um auch die Akzeptanz der In-
18 formationsangebote zu fördern. Im Vordergrund steht aber die Mitteilung von
19 den aufbereiteten Informationen. Gehen wir mal weiter zu nächsten Stufe, zur
20 „Anhörung“. Ein bisschen belegt sind die Begriffe vielleicht auch im Rahmen
21 der Personalvertretung. Aber ich würde es hier noch ein bisschen konkret be-
22 schreiben. Bei der „Anhörung“ ist es so, dass die Entscheidungsträger sich für
23 die Sichtweise der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter interessieren. Sie werden
24 angehört, haben jedoch noch keine Kontrolle darüber, ob ihre Sichtweise auch
25 Beachtung findet. Ziel ist es, einfach sich ein Bild über die Situation der Mitar-
26 beiterinnen und Mitarbeiter zu verschaffen. Die dritte Stufe auf dieser Ebene der
27 „Vorstufe“ der Partizipation ist die „Einbeziehung“ und dort beraten ausge-
28 wählte Personen aus der Mitarbeiterschaft die Entscheidungsträger. Aber auch
29 hier ohne verbindlichen Einfluss auf den Entscheidungsprozess. #00:36:17-0#

30
31 B: Ja. Ich / Mir fällt es jetzt nur schwer, die Klammer zu schla / die Brücke zu schlagen
32 zum Gesundheitsmanagement. (lacht) Also (..) Ich meine (4) Ist das jetzt / Meinen Sie
33 das jetzt als, als (..) globales Thema oder, oder? #00:36:34-4#

34
35 I: Das Gesundheitsmanagement hat ja verschiedene, die Kolleginnen aus dem
36 [BGM-Stelle] bieten einerseits Angebote an. Es sind Programme. Es sind, ge-
37 nau wie Sie gesagt haben, Vorträge, Schulungen. Und gleichzeitig gibt es ja
38 immer noch auch Formen der Kommunikation, will ich es mal nennen. Die auch
39 eine Form der Beteiligung ermöglichen in unterschiedlichem Ausmaß. Wenn
40 Sie sagen: „Es ist, also dafür bin ich auch vom Thema zu sehr weg. Da würde
41 meine Einschätzung nicht dem realen Bild entsprechen, wie es eigentlich ist.
42 Und deswegen tendiere ich eher dazu, das nicht auf das Gesundheitsmanage-
43 ment zu beziehen, sondern doch eher auf den generellen Blick, auf die generel-
44 len Prozesse.“ Es gibt ja nicht nur das Gesundheitsmanagement, wo Mitarbeite-
45 rinnen und Mitarbeiter sich beteiligen können. Wenn Ihnen das einfach ange-
46 nehmer ist. Weil es dann auch nicht das Bild verfälscht. Und Sie eher dazu
47 Aussagen machen können, weil Sie ja den Rundumblick haben. Das ist ja das
48 Schöne, Sie haben den Rundumblick in die gesamte Organisation. #00:37:36-2#

49
50 B: Ja. Also ich. Sagen wir mal, dass das Modell hier kann man. / Also, wenn ich das jetzt
51 auf, auf Veränderungspro / Prozesse beziehe zum Beispiel (..) Ähm. Ähm und Fragen,
52 wie man, wie man Aufgaben neu organisiert. Ja. Also dieses Beispiel jetzt, weil's grad
53 erst aktuell ist. Das Thema Hallenbad. Ja. Da ist halt eben jetzt logischerweise da ist
54 jetzt die Entscheidung gefallen: Wir bauen ein neues Hallenbad. Da haben wir keinen
55 Mitarbeiter dazu befragt. (lacht) (..) So.

1 B: Das ist eine politische / Ich meine das war klar. Das alte Ding war völlig hinüber. Und
2 es war eine politische Entscheidung: Können wir uns das leisten. Und ähm wenn ja,
3 wie (...) So. Natürlich gibt's dann mit den entsprechenden Entscheidungsträgern der
4 Verwaltung Gespräche. Was der beste Weg und so weiter. Aber das würde ich nicht
5 als Mitarbeiterbeteiligung oder als / bezeichnen oder nicht. Da haben nicht MITAR-
6 BEITER im Sinne von jetzt Nicht-Führungskräften, Entscheidungsträgern, haben da
7 nicht groß die Möglichkeit mitzusprechen. Ähm. Jetzt in der ZWEITEN Stufe.
8 #00:38:38-2#
9

10 I: **Die Stufe der „Vorstufe“? #00:38:40-9#**
11

12 B: Ja. Jetzt in der Zweiten. Was wir jetzt natürlich machen. (.) Ähm ist natürlich (.) ähm
13 ähm die ähm (.) jetzt einfach die Mitarbeiter demnächst in einer Betriebsversammlung
14 zu informieren, was wir da vorhaben. Ja. Dass wir sagen: Wir bauen ein neues
15 Schwimmbad. Und wir überlegen auch, ob wir die noch drei anderen Bäder, die wir
16 haben. Also Freibad plus die zwei Kleinen. Ob wir die AUCH in die neue Evolution (?)
17 bringen. Und wenn wir das machen, was hat das für Auswirkungen auf die Mitarbei-
18 ter. Ja. Äh. So. Natürlich. Da informieren wir. Und dann hören wir auch, was die Leute
19 dazu sagen. Ähm. Wobei die Entscheidung, ob wir das machen nicht hauptsächlich
20 oder kaum davon getragen wird, ob die Leute das gut oder schlecht finden. (lacht)
21 #00:39:27-7#
22

23 I: **Wir befinden uns mit dem ganz konkreten Beispiel, was Sie ganz treffend hier**
24 **platziert haben, genau in dieser Form. Alles das, was an Beispielen auf dieser**
25 **Ebene genannt wurde, hat noch nicht die Möglichkeit, einen konkreten Einfluss**
26 **zu nehmen. Sondern es ist eine Form des Gehört-Werdens. #00:39:42-8#**
27

28 B: Also die Stufe findet bei uns bei Organisationsprozessen statt. (zeigt auf die Abbil-
29 dung) #00:39:47-7#
30

31 I: **Die „Vorstufe“ mit „Information“, „Anhörung“ und „Einbeziehung“?**
32 **#00:39:52-5#**
33

34 B: Ja. Ja. #00:39:50-3#
35

36 I: **Möchten Sie die andere Ebene auch noch hören oder anderen zwei Ebenen?**
37 **#00:39:54-0#**
38

39 B: Ähm. #00:39:52-3#
40

41 I: **Vielleicht einfach, um auch das nochmal abzugleichen. #00:39:57-3#**
42

43 B: Ja. Ja. Ich kann ich kann's mir vorstellen, was dahinter steckt. #00:40:02-0#
44

45 I: **Genau. Das wäre so die „echte“ Partizipation Vielleicht um Ihre Vorstellung**
46 **auch noch zu ergänzen. Mit „Mitbestimmung“ und die Entscheidungsträger hal-**
47 **ten Rücksprache mit Vertretern der Mitarbeiterschaft, um wesentliche Aspekte**
48 **mit ihnen abzustimmen. Die Mitarbeiterschaft hat Mitspracherecht. Mitsprache-**
49 **recht, aber keine alleinige Entscheidungsbefugnis. Vielleicht das Hallenbad**
50 **nochmal vor Augen. Ich denke, das haben Sie hier vorne (auf die Abbildung mit**
51 **„Vorstufe“ der Partizipation zeigend) platziert. Die zweite Stufe „Zum Teil Über-**
52 **tragung von Entscheidungskompetenz“: Ein Beteiligungsrecht stellt sicher,**
53 **dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestimmte Aspekte selbst bestimmen**
54 **können. Aber auch hier liegt die Verantwortung bei den Entscheidungsträgern.**
55 **Und hier ist die Vorstellung (zeigt auf die Abbildung mit „Entscheidungs-**
56 **macht“) wahrscheinlich hundertprozentig identisch.**

1 I: **Alle wesentlichen Aspekte werden selbst durch eben die Mitarbeiter bestimmt.**
2 **Weitere Akteure, jetzt dreht sich im Grunde genommen der Blick, weitere Ak-**
3 **teure außerhalb der Mitarbeiterschaft sind an Entscheidungen beteiligt. Diese**
4 **wiederum haben jetzt lediglich eine begleitende und unterstützende Rolle. Und**
5 **diese Ebene nennt man auch die Ebene über Partizipation hinausgehend:**
6 **„Selbstorganisation“. Alle Formen von Initiativen in Eigenregie der Mitarbeiter,**
7 **so kürze ich es einfach mal ab. Also „Mitbestimmung“, „zum Teil Übertragung**
8 **von Entscheidungskompetenz“, „Entscheidungsmacht“. Sie haben, vielleicht**
9 **einfach nochmal für Sie, Sie haben ganz am Anfang des Gespräches auch Bei-**
10 **spiele genannt im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements als Sie**
11 **von den BEM-Eingliederungsfällen gesprochen haben. #00:41:39-2#**
12

13 B: Ja. Wenn man's jetzt darauf bezieht. Klar. Der einzelne Mitarbeiter hat natürlich ein
14 starkes Mitspracherecht. Also erst mal ähm (...) Er kann, er kann natürlich es ableh-
15 nen, überhaupt mitzumachen. Klar. Aber wenn er dann sagt: „Okay, ich gehe in den
16 Prozess rein.“ Kann er natürlich sehr stark MITBESTIMMEN. Sagt. (unv.) Das glaube
17 ich wirklich. Es ist so. Er kann sehr stark Mitbestimmungen / mitbestimmen in wel-
18 cher, in welcher Fo:rm, mit wie viel Stunden und in welchen Rahmenbedingungen er
19 wie:der versucht in den Arbeitsprozess reinzukommen. Das, das, das / Ich glaube
20 anders geht das aber auch nicht. Man kann das ja nicht sozusagen aufsetzen und es
21 findet keine, keine Akzeptanz. #00:42:23-7#
22

23 I: **Wo würden wir uns da bewegen bei den Stufen dann? (zeigt auf die Abbildung)**
24 **#00:42:27-4#**
25

26 B: Mhm. Ja. Also. Ähm. (.) Sagen wir mal die, die (...) ähm. Ist schwierig. (.) Irgendwo
27 hier zwischen, dazwischen (zeigt auf die Abbildung) #00:42:36-0#
28

29 I: **Zwischen „Mitbestimmung“ und „Zum Teil Übertragung von Entscheidungs-**
30 **kompetenz“? #00:42:36-8#**
31

32 B: Ja. Also. Entscheidungsübertragung. Also es ist keine FORMELLE Übertragung einer
33 Kompetenz. Aber. Indem ich ja jemanden / indem ich ja sehr stark auf das achte und
34 höre, was derjenige sagt, was er WILL. Gebe ich ihm ja QUASI eine, eine
35 Entscheidungsmö:glichkeit. Ja. Gebe ich ihm / ich würde eher sagen eine Gestal-
36 tungsmöglichkeit als, als 'ne Entscheidungsmöglichkeit. (.) Ähm. Das ist dann keine
37 sozusagen strukturell angelegte aber eine inhaltliche (.) Möglichkeit der Mitentschei-
38 dung über, über sein zukünftiges Verfahren. #00:43:09-3#
39

40 I: **Die sich ja auf seinen Arbeitsplatz, auf die Arbeitsinhalte wiederum auswirkt**
41 **dann? #00:43:14-6#**
42

43 B: Genau. Ja. In Organisations / ähm in Organisations(.)verfah:ren (.) kommt es ganz /
44 Ich habe momentan ja einen Prozess im (.) Bereich des [Amtes V.]. Das ist Vermes-
45 sung. Und da ist klar. Da gibt's von mir die klare (.) Ansage und Vorgabe, dass wir
46 unseren Bereich Vermessung. Also das sind die, die sie da so sehen unterwegs. Ja.
47 Dass das neu strukturiert werden muss. Weil, da ist mir zu viel Leerlauf. Und das sind
48 mir auch zu viele Mitarbeiter gemessen an anderen Verwaltungen unserer Größen-
49 ordnung und an „Ich sehe da was.“ So. Und dann sage ich einfach. Und dann habe
50 ich aber gesagt: „Ich habe von Vermessung eigentlich so gut wie keine Ahnung.“
51 Ähm. Und. Ähm. „Und ich möchte, dass ihr als Vermessungsteam oder als Abteilung
52 Vermessung, euch versucht selbst zu reorganisieren. Und ich gebe euch die Mög-
53 lichkeiten, ein eigenes Konzept zu entwickeln, was ihr mir vorlegt.“ Das würde ich in
54 anderen Bereich nicht machen. Weil, weil es hängt immer von den Beteiligten ab. Al-
55 so in Organisationsprozessen gibt's solche Fälle und solche Fälle. #00:44:30-1#
56

1 I: „Mitbestimmung“ und „zum Teil Übertragung von Entscheidungskompetenz“?
2 #00:44:32-3#

3
4 B: Ja. Also, wenn, wenn ich im Prinzip sage. (...) Ähm. Oder. Ähm. Wenn ich im Baude-
5 zernat jetzt zum Beispiel sage: Die Forstbehörde. Das Forst. Also wir haben ja viel
6 Stadtwald. Die Förster sind ja alles, ähm städtische Beamte. Alles das wird man eher
7 meinen, das sind so / Das sind städtische Mitarbeiter. Und ähm #00:44:51-1#

8
9 I: Die dann auch bei uns versichert sind. Ich müsste, die persönlich kennen.
10 #00:44:55-0#

11
12 B: Genau. Und wenn ich denen sage, äh, sagen wir mal (..) wenn ich einfach sage.
13 Manchmal gibt man einfach Ziele vor. Ja. Und sagt: „Wie ihr das organisiert, müsst ihr
14 selber sehen.“ Ja. Es müssen gewisse Rahmenbedingungen müssen stimmen. Also
15 es gibt bei uns Fälle von so und so. Und. Ähm. Ich oder wir versuchen. Ich spreche
16 immer sehr ich-bezogen. Also wir versuchen. Ähm. (..) Wir versuchen immer mehr auf
17 diese Ebene zu kommen. (zeigt auf die Abbildung) #00:45:23-3#

18
19 I: „Zum Teil Übertragung von Entscheidungskompetenz“? #00:45:24-4#

20
21 B: Ja. Weil (..) Ähm. Wenn das von den Leuten selbst getragen wird, klappt's (..) sowie-
22 so. Das andere klappt zwar manchmal auch. Bedarf aber sehr viel mehr Energie und
23 ähm Aufwand, es nachher durchzusetzen. Ja. Wobei das auch SCHWIERIG ist. Ich
24 sag mal dieses Thema ähm der (..) dieser Sozialteams. Ich weiß nicht, ob Sie Sozial-
25 arbeiterin sind von Hause aus? #00:45:48-6#

26
27 I: Ich habe Gesundheitswissenschaften studiert, Public Health. Mhm.
28 #00:45:50-3#

29
30 B: Ach so. Okay. Also Sozialarbeiter sind Menschen, die nicht unbedingt zur Verwaltung
31 passen und gehören. (lacht) Und zwar. Ähm. War gar nicht negativ gemeint. Wir ha-
32 ben einige Bekannte in der Sozialarbeit. Ähm. Die ähm / Da haben wir gesagt: „Okay.
33 Pass auf. Wir wollen, wir wollen diese Sozialraumgliederung haben. Und dann haben
34 / Und ihr habt jetzt Gelegenheit, das zu erarbeiten.“ Und dann haben die da in X-
35 Sitzungen haben die das dann erarbeitet und so weiter. Ja und am Schluss haben sie
36 gesagt: „Och. Eigentlich gefällt uns das, wie es jetzt ist am Besten. Wir lassen alles
37 so.“ Dann habe ich gesagt. „Oh. Dann sind wir jetzt aber hier, sind wir jetzt geschei-
38 tert.“ (lacht) Und dann habe ich gesagt: „So. Jetzt habt ihr das so gut vorbereitet.
39 Jetzt machen wir's auch.“ Und dann haben wir den Externen reingenommen, der das
40 dann quasi durchgesetzt hat. #00:46:43-8#

41
42 I: Mhm. Manchmal rudert man wieder ein Stück zurück und dann wieder nach
43 vorne. Aber Sie haben auch Früchte im Grunde genommen beschrieben, die
44 diese Entscheidungsprozesse auch dann nachher gefördert haben.
45 #00:46:53-5#

46
47 B: Grundsätzlich ist das hier, also wie gesagt, ähm (..) Wenn / Es ist immer, es ist immer
48 die Frage natürlich auch. Ähm. Man muss da schon auch sehr klare (..) ähm Vorga-
49 ben machen. Man muss auch den Leuten sagen, was man am Schluss als Ergebnis
50 erwartet. Und das man sagt: „Das Ergebnis ist eigentlich GESETZT. Aber ihr müsst
51 jetzt, WIE ihr das jetzt macht und WIE ihr um:strukturiert und friemelt und so weiter.
52 Da lassen wir euch. Weil das wisst ihr eigentlich ganz gu:t. Ja. Also wir haben das,
53 glaube ich mit Erfolg gemacht im Bereich des Eigenbetriebes bei [Herrn G.] [Amt L.].
54 Ist mittlerweile glaube ich einer von unseren sehr gut strukturierten Ämtern und Be-
55 trieben.

1 B: Weil (.) ähm wir ihm gesagt, ich habe ihm gesagt: „Ich kann Ihnen nicht sagen, wie
2 Sie Ihren, Ihren Trupp da organisieren.“ Ja. Also. Das war ja ein Amt mit sehr hoher,
3 mit sehr hohen Krankheitsraten. Also die Arbeitsergebnisse vor der [Gartenschau]
4 waren auch nicht so. Und ähm. Seitdem [Herr G.] das macht und da auch mit einer
5 klaren Struktur rangeht. Dass auch die Vorarbeiter und die Meister und das alles jetzt
6 auch in, in Rahmen / Klappt das jetzt gut. Und mein Eindruck ist auch, dass das ins-
7 gesamt, die Leute da insgesamt zufriedener sind. Dass auch die Krankenstände zu-
8 rückgehen. Jetzt haben Einige von der Rente von 63 Gebrauch gemacht. (.) Was für
9 uns, sagen wir mal, zwei Seiten hat. Natürlich. Ähm. Haben damit Mitarbeiter die
10 Möglichkeit früher zu gehen. Die sich jetzt sag ich ansonsten, obwohl sie gar nicht
11 mehr so fit sind, noch irgendwie geschleppt haben. Gerade hier im Bereich, die in den
12 Außenanlagen arbeiten. Das sind ja besondere gesundheitliche Anforderungen. An-
13 dererseits müssen wir gucken, wie wir die Stellen wieder besetzen jetzt. Ja.
14 #00:48:44-3#

15
16 I: **Gibt's wahrscheinlich auch viele andere auch im Bereich der Eigenbetriebe**
17 **körperlich schwere Tätigkeiten, bei denen ja der Straßenunterhaltung dann?**
18 **#00:48:51-3#**

19
20 B: Genau. Müllabfuhr und Straßenreinigung und so. #00:48:55-0#

21
22 I: **Ja. Das waren auch nochmal sehr schöne konkrete Beispiele. Ich möchte auch**
23 **Stichwort Beteiligung. Ganz am Ende Ihnen auch die Möglichkeit geben. Sie**
24 **haben ganz viel erwähnt jetzt. Und wir haben ganz viel besprechen können in**
25 **der kurzen Zeit. Gibt es etwas, was Ihrer Meinung aber nach noch zu kurz ge-**
26 **kommen ist. Was Sie einbringen möchten? #00:49:13-1#**

27
28 B: (atmet tief durch) (5) #00:49:17-0#

29
30 I: **Dann soll es nämlich nicht unerwähnt bleiben. Auch die anderen hatten da**
31 **nochmal die Gelegenheit zu überlegen. Aber / #00:49:25-9#**

32
33 B: Also nur ganz allgemein. Aber, ich glaube das gilt für viele andere Facetten auch.
34 Dass man manchmal im Arbeitsalltag für manche Themen so wenig Zeit hat. (lacht)
35 Oder sich zu wenig Zeit nimmt. #00:49:40-6#

36
37 I: **Ich hoffe nicht, dass das Gespräch dieses Gefühl verstärkt hat. #00:49:48-3#**

38
39 B: Nein, nein. Nein. nein. Einfach so. (.) Äh. Ich habe mir damals ja gut überlegt. Machst
40 du / Wie machst du dieses Thema Gesundheit? (.) Sozusagen bindest du das Team
41 an Dich? (.) Oder macht das [Herr PK_18]? Oder? Und so. Das habe ich mir lange
42 überlegt. Weil es mich SCHON interessiert. (.) Mich interessiert / Das (.) Mich interes-
43 sieren viele Dinge, die nicht mit Verwaltung zu tun haben (.) hauptsächlich. Oder sa-
44 gen wir mal in ihrem Ursprung. Aber andererseits habe ich mir gesagt: „Es ist auch
45 vielleicht besser, wenn er es macht, weil er auch mit den Mitarbeitern mehr zu tun hat
46 als ich.“ Ja. Also. Er hat / Ich habe eigentlich relativ wenig Kontakt zu Einzelnen aus
47 anderen Ämtern jetzt. Zu den Führungskräften intensiv. Aber, aber er natürlich, weil
48 er viele Gespräche führt: Umsetzungen und wer wohin und so weiter. #00:50:37-4#

49
50 I: **In der [BGM-Lenkungsgremium] immer präsent ist. #00:50:37-4#**

51
52 B: Und da habe ich gesagt: Es ist besser, wenn er das macht. Aber trotzdem. (.) Ähm.
53 (.) Manchmal denkt man: „Oh, man müsste eigentlich mal ein bisschen mehr Zeit ha-
54 ben, sich mal zu beschäftigen.“ Also zum Beispiel als die Gesundheitswoche eröffnet
55 wurde. Hatten wir ja einen Professor aus mhm, Frei / Freiburg. Oder woher war der?
56 Weiß nicht. Einen, der einen sehr interessanten Vortrag gehalten hat.

1 B: Über, über Krankheitsdauer, über Ursachen, Wirkung von Ernährung und so weiter,
2 und so weiter. Das fand ich SEHR interessant. Weil hätte man dann hinterher viel-
3 leicht noch ein bisschen vertiefen können. So. Ja. #00:51:11-7#
4
5 I: **Ja #00:51:12-5#**
6
7 B: Für sich SELBER jetzt als Interessengebiet. #00:51:10-1#
8
9 I: **Für sich selber auch persönlich. #00:51:18-3#**
10
11 B: Aber da gibt es so viel, was man, wo man eigentlich nicht zu kommt. Ja.
12 #00:51:21-3#
13
14 I: **Ich möchte nicht von Ihrer wirklich ja kostbaren Zeit noch mehr in Anspruch.**
15 **Ich würde Sie einfach fragen, wie sonst das Gespräch, ja wie Sie es empfunden**
16 **haben? Für Sie selber persönlich? Als Anregung noch. Mit [Herrn PK_10] wür-**
17 **de ich gerne noch ein Gespräch führen. Je nachdem wie viel Zeit er zur Verfü-**
18 **gung hat. Gibt es auch etwas, was Sie mir auch zurückspiegeln möchten?**
19 **#00:51:41-6#**
20
21 B: Ich fand das Gespräch angenehm. #00:53:49-9#
22
23 I: **Vielen Dank an Sie. #00:53:52-0#**

C.1.10 Transkript Experteninterview PK_I10

Datum: 23.10.2014, Gesamtzeit: 09.05 Uhr - 10.50 Uhr, Aufnahmezeit: ca. 1:41 h

1 I: Dann darf ich mich nochmal ganz herzlich bedanken für Ihr Einverständnis zur
2 Tonbandaufnahme und dann können wir tatsächlich jetzt auch starten. Die [Ti-
3 tel der Organisation] gestaltet ja seit mehreren Jahren ein Gesundheitsmana-
4 gement für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Und lassen Sie uns doch ein-
5 fach mal auf das aktuelle Gesundheitsmanagement schauen. Wenn Sie sich das
6 etwas genauer betrachten. Wie würden Sie dann den, ja den derzeitigen Ent-
7 wicklungsstand des Gesundheitsmanagements in der [Titel der Organisation]
8 beschreiben? #00:00:36-5#
9

10 B: (5) Äh. Also. Äh (.) Wir sind da sicherlich auf einem guten Wege. Ähm. Ich bin jetzt
11 NICHT (.) äh konsequent bei diesen äh Besprechungen dabei. Äh. Das ist aus Grün-
12 den der Ressourcenverteilung halt eben auch immer so ein bisschen schwierig. Das
13 heißt, wenn organisatorische Belange sind, dann bin ich äh auszugsweise dabei. Und
14 ansonsten ähm bin ich also jetzt NICHT permanent, dass ich jetzt genau weiß, was
15 machen die jetzt IM EINZELNEN etc.. Man kriegt das, sag' mal mit durch das Perso-
16 nalmanagement-Konzept. Dass ich also ungefähr eine grobe Ausrichtung hab'. Das
17 ist ja schon für die [Titel der Organisation] schon ein entscheidender wichtiger Schritt
18 gewesen. Und ähm in der Vergangenheit war das Konzept mehr so ein Konzept, äh
19 das mehr auf dem Blatt Papier stand. Und heute wird es GELEBT. Also die letzten
20 Jahre wurde es gelebt. Und äh wenn man so mal längere Zeit in der Verwaltung ist,
21 dann weiß man auch: Da verändert sich nicht in (.) paar Monaten etwas. Insofern,
22 wenn man spricht hier von „Gesundheitsmanagement“. Von zwei, drei JAHREN, also
23 sage ich mal. Ist die Frage, AB WANN RECHNET man da? Ja. Also ich, ich kann sa-
24 gen „Gesundheitsmanagement ansprechen“ und hab' so gut wie kein Personal. Da
25 kann nicht allzu viel passieren. Und das ist ja AUCH jetzt nicht seit JAHREN, sondern
26 seit MONATEN erst. Ja. Also die [Frau PK_I5] war ja nur anteilmäßig zunächst mal
27 in, äh in der [Titel für Abhängigkeitserkrankung]-Beratung gewesen. Das ist ja noch
28 kein umfassendes Gesundheitsmanagement. Ja. Und (räusper) äh dann die, die Sa-
29 che ist ja jetzt im Aufbau. Sage ich jetzt mal. Relativ neuzeitlich im Aufbau. Und äh da
30 ist schon, sage ich mal, engagiert 'ne Sache überall drangeht. Aber die Umsetzung
31 wird ja einige Jahre dauern. Gehe ich mal von aus. Und das ist für mich aber auch /
32 und so kenne ich das ja aus der Organisation heraus. Das sind ja keine PROZESSE,
33 die irgendwann abgeschlossen sind. Ja. Sondern ist ja ein immer wärender Prozess.
34 Sage ich mal. Der, der Arbeitsumfang, der nimmt irgendwann, wenn sowas installiert
35 ist, ja, nimmt dann etwas ab. Aber das ist ja eine äh (.) Institution, die letztlich AUF
36 DAUER da ist. Ja. Ich tue ja auch nicht der Organisation etwas äh organisieren und
37 sage: „Jetzt habe ich zwanzig Jahre Ruhe.“ Sondern dann fange ich wieder von vorne
38 an. Sondern den Prozess muss ich begleiten und äh und so weiter. #00:03:06-5#
39

40 I: Mhm. Wenn Sie sagen: „Heute wird es gelebt das Gesundheitsmanagement.“
41 Woran würden Sie es konkret festmachen? #00:03:12-8#
42

43 B: Ja, gelebt, 'ne, sage ich mal so. Es wird sich jetzt mal äh ZENTRAL äh sich des Prob-
44 lems angenommen. So. Und äh, sage ich mal an verschiedenen äh (..) Akzente ge-
45 setzt oder mal Dienstanweisung. Aber das ist äh aus meiner Sicht zunächst mal halt
46 eben ähm (..) noch in den Anfängen das Ganze. Ja. Und das sind meines Erachtens
47 viele, viele Arbeitsfelder, wo dann in EINZELNEN ARBEITSGRUPPEN äh, ob jetzt ist
48 Ar / Arbeiten ähm für (.) also Arbeitsbedingungen schaffen für ältere Mitarbeiter oder
49 für bestimmte Berufsgruppen. Die Arbeitsgruppe ist jetzt (.) vor paar WOCHEN einge-
50 richtet. Ja. Also da sieht man ja halt eben. Ich beginne irgendetwas. Dann muss ich ja
51 zunächst mal ein Konzept haben. Ja. Dann sieht ein Mitarbeiter noch gar nix. Ja. Erst
52 mal das Konzept. Dann kriegen nicht mal vielleicht die Kollegen nebenan was mit. Ja.
53 Also dann ist es ja zunächst mal amtsintern. Dann geht's in die Politik.

1 B: Dann muss es in den [Vorstand der Kommune]. Und äh da sind jetzt, sage ich mal,
2 überall die Voraussetzungen dafür geschaffen. Auch Stichwort Personalressource
3 kam ja jetzt im Laufe des Jahres eine weitere Verstärkung dazu. Die aber auch erst
4 im Stellenplan 2015 ist. Ja. Ähm. (räusper). Das eine ist ja auch, äh wie ich jetzt stra-
5 tegisch das ein oder andere mal systematisch aufbaue. Das andere ist jetzt so, wo
6 ich jetzt an das Gesundheitsmanagement als Mitarbeiter schon aufsuchen KANN.
7 Und da ist so nach den Rückmeldungen, dass viele schon diese Dienste da NUT-
8 ZEN. Ja. #00:04:38-8#

9
10 I: **Sie haben auch äh vorhin gesagt, dass am Anfang war das Thema Sucht. War**
11 **die Institution [Beauftragte für Abhängigkeitserkrankungen] über die [Frau**
12 **PK_15] die Jahre zuvor und dann ist diese Entwicklung erkennbar gewesen.**
13 **#00:04:53-2#**

14
15 B: Wobei Sucht war ja nur ein isoliertes Thema. Also sage ich mal, sage ich mal im
16 Enddefekt äh so äh eine (räusper), eine ähm eine STELLE, eine Stelle wurde einge-
17 richtet oder eine Teilzeitstelle halt auf Drängen damals des Personalrates. Aber äh da
18 war ja, sage ich mal, die war ja Alleinkämpferin gewesen. Ja. Also da war ja, wenig
19 jetzt oder würde ich mal sagen, wenig jetzt strategisches Vorgehen eingebettet in ein
20 PERSONALKONZEPT in eine Verknüpfung und in einem Austausch. Sondern die hat
21 halt eben war das Schild „Gesundheit“ / äh, die ist [Beauftragte für Abhängigkeitser-
22 krankung]. Und dann war, gab's da eine entsprechende äh Dienstvereinbarung mit
23 dem Personalrat und äh (.) dann wird der ein oder andere das in Anspruch genom-
24 men haben. Aber das ist ja eine ganz isolierte Geschichte auf einen KLEINEN, GANZ
25 KLEINEN BEREICH halt. Aber so, so waren halt die ANFÄNGE. Aber das sind, sage
26 ich mal, Gesundheitsmanagement, das sind ja WELTEN dazwischen. #00:05:53-0#

27
28 I: **Genau, diese Welten. Könnten Sie diese noch ein bisschen genauer beschrei-**
29 **ben. Also diese Entwicklung, wenn wir so ein bisschen eine Zeitschiene uns**
30 **vor Augen halten. Und jetzt diesen aktuellen Entwicklungsstand, den Sie gera-**
31 **de beschrieben haben, jetzt als Zeitreise mal zurückbetrachten. Und im Ver-**
32 **gleich gehen wir mal fünf Jahre zurück. Das Jahr 2009, damals wurde eine Mit-**
33 **arbeiterbefragung gemacht. Inwieweit ähm, würden Sie Veränderungen im Ent-**
34 **wicklungsstand im Gesundheitsmanagement heute aktuell 2014 und Vergleich**
35 **2009, fünf Jahre zurück feststellen können? #00:06:25-9#**

36
37 B: (tiefes Ausatmen) (.) Ja, wie gesagt. Wir haben das Personalentwicklungs-Konzept.
38 Ich habe jetzt keine genauen Daten. Ja. Ich habe jetzt so / Die Zeit fliegt dahin. Also
39 so als Orientierung. Also selbst wenn man das Programm schon das erste Personal-
40 management-Progr / Konzept schon etwas vorher war. Aber wie gesagt, das war zu-
41 nächst mal ein stilles Papier gewesen. Mit der neuen Amtsleitung kam auch ein ganz
42 anderer Schwung noch da rein, ganz andere Vorstellungen. Da wurden dann auch
43 MIT vorhandenen Ressourcen ähm, (.) Sie äh wissen das sicherlich auch: Haushalts-
44 konsolidierung in der gleichen (räusper) äh / Da können Sie nicht mit ankommen,
45 selbst auch bei einem SEHR WICHTIGEN THEMA und sagen: „Alle sollen sparen.
46 Aber wir haben jetzt eine neue Aufgabe. Das haben andere auch. Und dann war die,
47 äh stellte sich die Frage: „Wie können wir die Aufgabe wahrnehmen unter diesen er-
48 schwerteren Bedingungen? Wie können wir ähm Aufgaben verschieben oder derglei-
49 chen?“ Ja. Insofern war ja der [Herr PK_19]. Ich weiß nicht seit 2010 ist der hier oder
50 2009, 2010, 2010? (blickt zur Interviewerin) #00:07:25-9#

51
52 I: **Sie wissen das wahrscheinlich besser. #00:07:27-1#**

53
54 B: So ungefähr. Deshalb sage ich mal 2009 WAR NOCH relativ äh das ein oder andere
55 auf'm Blatt Papier. Aber äh dafür waren noch gar keine STRUKTUREN dafür da. Also
56 äh, (tiefes Ausatmen) öh. Wir hatten jetzt, was war das, glaube ich letztes Jahr? Ne.

1 B: War das dieses Jahr? Dieser äh zweite große 'ne dieses Jahr glaube ich. Dieser
2 Gesundheitstag. Ja. Und der war vor vier Jahren. Aber das war dann eine isolierte,
3 eine Veranstaltung und dann war mal wieder ENDE letztlich, gell. #00:07:53-9#
4

5 **I: Auch nochmal ein konkretes Beispiel für die Veränderung, die sich vollzogen //**
6 **#00:07:56-9#**
7

8 B: Ja, Ja. #00:07:57-0#
9

10 **I: // hat dann. #00:07:57-4#**
11

12 B: Und jetzt ist halt eben äh das auch noch professioneller aufgezogen worden. Und äh
13 ähm (..) sage ich mal, ähm (..) es geht nicht nur um diesen einen Tag, sondern es gibt
14 ja Projektgruppen, es ist installiert. Man sieht sich in der Verknüpfung mit Personal,
15 mit Organisation. Das ist äh ein Miteinander mit mehreren, die an der äh MITGE-
16 STALTEN an der Sache. Das ist äh / Sie können das Ganze nicht als Alleinkämpfer
17 das machen. Weil das ist ja, Gesundheitsmanagement ist ja Teil des Personalmana-
18 gements, der Personalentwicklung und äh OHNE diesen Austausch. Und das ist auch
19 gewissermaßen kein einfacher PROZESS. Auch innerhalb eines so eines Amtes.
20 Weil jeder da vielleicht auch andere Vorstellungen hat. Oder jahrelang das anders
21 praktiziert hat. Und das muss erst mal äh im Austausch sein. (räusper) #00:08:47-5#
22

23 **I: Wenn wir diesen, diese Zeitreise aus der Vergangenheit wieder in die Gegen-**
24 **wart, Sie sagten auch das ist im Grunde genommen ein Prozess. Es ist auch**
25 **dauerhaft. Und ähm über die Jahre betrachtet, wenn wir auf die Arbeitsbedin-**
26 **gungen auch parallel mal schauen. Das eine war die Betrachtung auf das**
27 **Gesundheitsmanagement als Prozess. Und auf die Arbeitsbedingungen mal bli-**
28 **ckend. Inwieweit würden Sie dort auch eine Veränderung in der Qualität der Ar-**
29 **beitsbedingungen für die gesamten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der [Titel**
30 **der Organisation] in diesen letzten Jahren auch feststellen können? Zum Bei-**
31 **spiel vor fünf Jahren oder vier Jahren, 2009, 2010 bis jetzt. #00:09:35-3#**
32

33 B: Mhm. Sagen Sie mal ein Beispiel jetzt äh unter „Arbeitsbedingungen“? #00:09:38-6#
34

35 **I: Arbeitsbedingungen können ja technischer Art, organisatorischer Art, im per-**
36 **sonellen, sozialen Miteinander sein. Arbeitsbedingungen, die auch die ja Ar-**
37 **beitszufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beeinflussen. Inwieweit**
38 **würden Sie eine Veränderung in der Qualität der Arbeitsbedingungen feststel-**
39 **len in den letzten Jahren? Oder auch nicht. #00:10:02-8#**
40

41 B: Ja, klar. Ähm. (4) Also ein wichtiger Part, den wir definitiv äh gemacht haben, ist ja
42 die Führungskräfte-schulung. Ja. Also da ist ja im Rahmen Gesundheitsmanagement
43 ist ja die Frage das soziale Miteinander, das Vorgesetztenverhalten. Das wäre / ist
44 ein ganz wesentlicher Punkt. Und äh da ist auch gut Geld in die Hand genommen
45 worden. Und äh da finden ja sehr, sehr umfassende Fortbildungskurse da STATT. Ja.
46 Also da ist schon der, ähm der es, äh durchführt diese Veranstaltungen, der [Herr T.]
47 der selber sagt, er kennt im Vergleich anderer Verwaltungen oder auch in der freien
48 Wirtschaft. Äh dürften wir ziemlich ganz oben da stehen. Wird auch sehr positiv
49 wahrgenommen und ähm dadurch, dass halt eben nicht nur für eins, zwei Veranstal-
50 tungen gibt, das ist ganz schnell wieder weg. Sondern das ist ein fortlaufender Pro-
51 zess mittlerweile ähm über zwei, drei Jahre. Da verändert sich da etwas. Und das
52 ähm wird dann irgendwo ja auch dann in 'ner mehr, äh in 'nen Austausch mit der Pra-
53 xis wieder Theorie wieder Praxis und DANN nimmt man da was mit. Und das ist für
54 mich, sage ich mal ein ganz wesent / wesentlicher PART. Der (räusper) auch mit dem
55 Gesundheitsmanagement verknüpft werden kann. #00:11:25-5#

- 1 I: „Dann nimmt man dann auch was mit.“ Könnte man soweit gehen, dass man
2 sagen könnte: Das Gesundheitsmanagement wirkt sich auf das Führungsver-
3 halten aus? #00:11:32-2#
- 4
- 5 B: Da:s Gesund:heitsmanagement äh? (.) Ja. Also Führungsverhalten ist äh, sage mal,
6 ein wesentliches INSTRUMENT für das Gesundheitsmanagement. #00:11:44-3#
- 7
- 8 I: **Genau. Sie hatten eben die Führungskräfte Schulungen, die über einen sehr**
9 **langen Zeitraum stattfinden mit sehr viel Power dahinter und Ressourcenein-**
10 **satz beschrieben. Und ähm das macht sich spürbar, hatten Sie auch gesagt:**
11 **man, „da kommt auch was an.“ Könnte man jetzt sogar sagen: Das Gesund-**
12 **heitsmanagement bewirkt eine Veränderung im Führungsverhalten, der ja Mit-**
13 **arbeiterinnen und Mitarbeiter mit Personalverantwortung, der Führungskräfte?**
14 **#00:12:13-1#**
- 15
- 16 B: (tiefes Ausatmen) Puh. #00:12:15-3#
- 17
- 18 I: **Durch diese Schulungsangebote über die // #00:12:15-5#**
- 19
- 20 B: Ja. Klar. Ja. #00:12:17-2#
- 21
- 22 I: **// die Jahre hinweg. // #00:12:17-7#**
- 23
- 24 B: Ja. #00:12:18-3#
- 25
- 26 I: **// Und in welcher Form ist da so eine Auswirkung auch erkennbar? Was würden**
27 **Sie sagen? #00:12:23-9#**
- 28
- 29 B: (tiefes Ausatmen) (..) Oh. Schwer. Schwer zu sagen, schwer zu sagen. Das ist (.)
30 schwer zu sagen. Also. (..) Könnte ich mir so nix. (..) Ihnen da was sagen zu. (räusper)
31 #00:12:36-4#
- 32
- 33 I: **Vielleicht noch ähm einen Gedanken nochmal zurück. Ich hab' die Frage glaube**
34 **ich, gar nicht so, so präzise gestellt. Ähm. Wenn Sie als Beispiel auch für eine**
35 **Verbesserung der Arbeitsbedingungen auch das Thema Führung, Führungsver-**
36 **halten ansprechen. Könnte man jetzt vermuten, dass durch solche Schulun-**
37 **gen auch im Verhalten der Führungskräfte eine Veränderung aufgetreten ist.**
38 **Denn es sind ja bestimmte Zielvorstellungen auch mit diesen Schulungsange-**
39 **boten verbunden. Und das wäre einfach interessant so mit dem Abstand der**
40 **Zeit. Wenn es jetzt schon zwei, drei Jahre auch angeboten wird und durchlau-**
41 **fen wird. Und sehr intensiv. Dass man sich auch mit anderen Organisationen da**
42 **sehr selbstbewusst auch vergleichen kann. Ob da auch eine Veränderung im**
43 **Führungsverhalten spürbar ist der Führungskräfte, wenn Sie das auch so als**
44 **explizites Beispiel auch nochmal erwähnen bei den Arbeitsbedingungen?**
45 **#00:13:21-1#**
- 46
- 47 B: Ja. Gut. Ich kann das jetzt, sagen wir mal, aus meiner Sicht, wie ich die Schulungen
48 wahrnehme. Ja. Also äh für mich ist es sehr informativ. Man kann sich immer gucken.
49 Was hat man richtig gemacht? Was ist vielleicht falsch gelaufen? Man versucht, das
50 ein oder andere auch mal umzusetzen. Also ich kann jetzt für MEINEN Bereich //
51 #00:13:37-0#
- 52
- 53 I: **Für Sie persönlich. #00:13:37-6#**
- 54
- 55

1 B: // Äh, äh persönlich sagen und auch mit denen die, mit denen ich mich hier äh kurz im
2 Bereich austausche. Ich kann selbst, wenn ich auch die gesamte Verwaltung fast
3 kenne, ja und auch alle Amtsleiter kenne. Aber, wie die das, wie DIE das letztlich, sa-
4 gen wir mal, wie die das eben TATSÄCHLICH umsetzen. Das weiß ich nicht. Da bin
5 ich äh, das wäre äh auch äh nicht richtig, wenn ich da irgendwas sage, weil das kann
6 keine richtige Antwort sein. Also (räusper) da bin ich so nicht im Austausch. NORMA-
7 LERWEISE MÜSSTE was bei rauskommen. Ob jetzt jeder lernfähig ist. Ob jeder
8 sagt, (.) ob das annimmt oder als Pflichtveranstaltung. Der eine sieht das als Pflicht-
9 veranstaltung an. Da gibt's sage ich mal, sicherlich wie im Leben immer, sieht sehr
10 bunt aus die Welt. Und ähm (6) das ist, äh kann man schwierig beurteilen. Ja. Also
11 ähm die man kann hingehen kann gucken, dass es eine gute Veranstaltung ist. Man
12 kann das zur CHEFSACHE machen, der auch dann die BEDEUTUNG / der [Leiter
13 der Kommunalverwaltung] auch selber das als wichtige Sache ansieht. Äh (räusper)
14 äh das äh man gucken, dass ich Schu / gute Schulungsveranstaltungen anbiete. Und
15 das ist auch der Fall. Und das ist die Voraussetzung, die man geben kann (.) zu-
16 nächst mal. Wie der betreffende das jeweils UMSETZT und ob er das kann, ist eine
17 andere Frage. Aber sage ich mal, so ein langfristiger PROZESS. Ich habe ja im Mo-
18 ment auch Führungskräfte. Und wenn die manch einer das seit zwanzig, dreißig Jah-
19 ren nicht gut gemacht hat. Dann wird sich da nicht allzu viel ÄNDERN. Und nur ein-
20 geschränkt ändern. Und ähm. (.) Aber ich kann FÜR DIE ZUKUNFT was verändern.
21 Also DA bin ich überzeugt von. Wir bilden ja Leute aus, die SO LANGSAM in Füh-
22 rungsrollen REINKOMMEN. #00:15:20-6#

23
24 I: **Nachwuchskräfte dann. #00:15:21-4#**

25
26 B: Nachwuchskräfte. Oder halt eben die / Wir machen nicht nur Führungskräfte. Das ist
27 nicht nur die Amtsleiterebene sondern Abteilungsleiterebene auch die Sachgebietslei-
28 terebene. Die ja nur einen KLEINEN Führungsanteil haben von (.) vielleicht zwanzig,
29 dreißig Prozent. Und dann kann man für die Zukunft sagen: „Da kommt was bei
30 RUM.“ Weil also dann, da wächst ja eine ganz andere Generation. Ja. Also INSO-
31 FERN sage ich mir immer sozusagen: „Ich mache etwas. Drehe am Rädchen etwas
32 und da ist die Veränderung spürbar.“ Das ist immer ein bisschen schwierig. Bei
33 manch einem äh war immer schon gut gelaufen. Der kann sagen: „Okay, ist für mich
34 nochmal Bestätigung oder Bereicherung.“ Aber der Enddefekt / für den äh der hat es
35 so oder so schon so gemacht. Da gibt's paar. Äh. Dann sind paar äh oder sage ich
36 mal EINIGE, glaube ich schon, eine gewisse Masse, wo ich die sagen: „Ah ja, das
37 habe ich nie so gesehen.“ Äh und das war ganz wichtig. Also, da ist immer sehr gute
38 RESONANZ. Also, die auch so ehrlich übergegeben wird. Und es sind ein paar, die
39 vielleicht sagen: „Ja gut. etc.“ Also (räusper) es gibt Situationen, wo einer (.) sagt äh /
40 wo man halt eben, mhm so die Akzeptanz nicht unbedingt so ist. Das wird's auch ge-
41 ben. #00:16:31-2#

42
43 I: **Mhm. Die Akzeptanz für das / #00:16:33-0#**

44
45 B: Für Führungsanweisung (?) Also einer sagt: „Ich weiß gar nicht wofür soll ich dahin-
46 gehen. Ich mach doch alles schon bestens.“ Ja. So. Und dann hat man nicht unbe-
47 dingt so den Eindruck. Aber das / da bin ich nicht dran. Das ist aber, das ist aber, IST
48 IMMER SO. Ist immer so, ge. #00:16:45-3#

49
50 I: **Ja. Wenn Sie auch nochmal andere Facetten der Arbeitsbedingungen betrach-**
51 **ten. Sie haben jetzt das Thema Führung beim Stichwort Qualität der Arbeitsbe-**
52 **dingungen ausgewählt. Ähm woran könnten Sie noch oder was wäre noch et-**
53 **was, wo Sie beim Stichwort Arbeitsbedingungen dran denken? Oder gegebe-**
54 **nenfalls sogar noch eine Veränderung auch der Arbeitsbedingungen in den**
55 **letzten Jahren feststellen. Im Führungsverhalten hatten Sie's gerade beschrie-**
56 **ben gehabt.**

1 I: **Gibt es noch etwas, wo Sie in den letzten Jahren aus Ihrer Perspektive, die nat-**
2 **türlich sehr persönlich und sehr dann auch eingeschränkt ist, aber wo Sie auch**
3 **wesentlich eine Veränderung auch feststellen würden in den Bedingungen am**
4 **Arbeitsplatz? #00:17:21-8#**

5
6 B: (...) Was da jetzt durch das Gesundheitsmanagement schon getan wurde?
7 #00:17:27-1#

8
9 I: **Mhm. #00:17:27-6#**

10
11 B: Äh (4) Ähm. (tiefes Durchatmen) Wird schwierig. Also ähm (räusper) die äh, die
12 FRAGE oder sagen wir, diese, dieses ähm dieses Umsetzen ist ja auch Bestandteil,
13 sage ich mal, auch in erster Linie die, die DEZENTRAL arbeiten. Also da sind alle (.)
14 Führungskräfte bis zur unteren Ebene. Alle sind in der Verantwortung halt eben da
15 mit drauf zu schauen. Da ist äh die Organisation natürlich ganz für mich / wenn ich
16 über ArbeitsBEDINGUNGEN spreche ist natürlich Organisation. Das geht um Ar-
17 beitsabläufe, ja. Um, um diese Geschichte. Ähm (räusper) äh wir haben nicht alles so
18 zentralisiert, dass wir letztlich alle Arbeits äh Läufe hier bis haarklein REGLEN. Dann
19 das sind vielleicht bei Landesbehörden, die äh (.) Jobcenter oder dergleichen Fi-
20 nanzverwaltungen. Die haben halt eben flächendeckend in ganz Deutschland diesel-
21 be STRICKMUSTER. Und da gibt's irgendwo die Zentrale. Die halt eben solche Sa-
22 chen äh einstellen und auch so zentraler mehr weitgehend VORGEBEN. Da kann ich
23 natürlich da andere, anders agieren als wie hier in einer kleinen Verwaltung. Dafür
24 SIND HALT eben, äh (.) dafür ähm (.) braucht man halt VOR ORT gute Führungskräf-
25 te. Bei uns ist das auch klar, dass wir die Führungskräfte früher nur wahrgenommen
26 als äh FACHleute aus ihrem Bereich. Und der beste meistens der Vertreter wurde
27 dann Amtsleiter. Das ist Schnee von gestern. Wir suchen Leute, die halt eben neben
28 der fachlichen Kompetenz, soziale Kompetenz haben, Methodenkompetenz haben.
29 Ob das DER FALL IST HEUTE SCHON. Da machen wir / können wir ein Fragezei-
30 chen machen. Ja. Aber es geht immer mehr in die Richtung HINEIN. Dass wir halt al-
31 so diese Komponente, soziale Komponente äh, die soziale Kompetenz brauchen.
32 Das ist ja letztlich: Kann ich mit Leuten. Das ist ja nicht dieses äh / sondern dieses
33 gesamte Verhalten das ganze Arbeitsverhalten, ja äh muss darauf ausgerichtet SEIN.
34 So und das ist ein Schlüsselpunkt. Die Frage: Fühlt sich ein Mitarbeiter WOHL oder
35 NICHT WOHL? Das hängt ganz eng zusammen. Also damit kann ich alles KAPUTT
36 MACHEN. Also ist / sage ich mal. 'Türlich gib's Arbeitsbedingungen (.) äh, das ist, äh
37 (..) äh was weiß ich, der Schreibtisch, der Stuhl, ist die Umgebung in Ordnung (.)
38 ähm. (..) Das ist, sagen wir mal, viel wichtigere Sachen: Habe ich einen SOZIAL-
39 RAUM oder dergleichen. Aber so WÜNSCHENSWERT das ein oder andere auch ist.
40 Irgendwo gibt's dann natürlich auch GRENZEN. Ja. Aber ähm das wichtigste ist, dass
41 die Mitarbeiter (.) sich wohlfühlen. Dass sie eine Akzeptanz haben. #00:20:06-2#

42
43 I: **Da würde ich // #00:20:06-3#**

44
45 B: Dass sie / und, und / #00:20:08-0#

46
47 I: **// gerne nochmal nachfragen #00:20:08-0#**

48
49 B: Und das ist letztlich sage ich mal, immer für mich unter dem Stichwort ähm, (.) äh wie
50 lebt eine Führungskraft etwas VOR. Und das erschlag ich alles mit Führungskräfte-
51 verhalten, (.) soziale Kompetenz. Weil äh die ERFAHRENSTE Kraft, die LEITENDE
52 Kraft, das Tempo oder das, das äh Niveau vorgibt. So. Und wenn der das relativ egal
53 ist, was läuft. Ja. Oder äh nicht den entsprechenden Führungs / wertschätzenden,
54 kooperativen wertschätzenden Führungsstil hat.

1 B: Dann (.) , äh, dann sagt einer, dann ist eben nett, sage ich jetzt mal, ob er jetzt den
2 schönsten Raum hat oder schön gestrichen ist. Das sind alles Sachen, die, die ist na-
3 türlich schön, wenn's so WÄRE. Ja. Aber halt eben das können wir uns nicht alles
4 aussuchen. #00:20:47-0#

5
6 I: **Da sprechen Sie // #00:20:47-4#**

7
8 B: Also das ist uns BEWUSST, 'ne. #00:20:48-6#

9
10 I: **// Ja. Da sprechen Sie einen ganz wichtigen Punkt an. Dass sich die Mitarbeite-**
11 **rinnen und Mitarbeiter wohlfühlen auch. Das hat ja was mit Zufriedenheit am**
12 **Arbeitsplatz auch zu tun. Wenn wir nochmal eben zu dieser Fragestellung der**
13 **Auswirkungen des Gesundheitsmanagements ganz primär zurückkommen.**
14 **Wirkt sich das Gesundheitsmanagement Ihrer Meinung nach auf die Arbeitszu-**
15 **friedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der [Titel der Organisation]**
16 **aus? #00:21:10-2#**

17
18 B: (.) Äh. Natürlich. Natürlich wirkt sich das aus. Wie gesagt, aber ich sehe das so, dass
19 äh, es zwar eine, ein Gesundheitsmanagement GIBT. Die, äh, sage ich mal, Sachen
20 anstoßen können. Die können äh, sage ich mal äh die Arbeitsgruppe leiten. Ähm, äh
21 (..) „Arbeiten im Alter“ Welche Veränderungen sind da etc. Das ist dann halt eben ein,
22 eine Spezialisierung. Ist aber auch in sehr starker Verzahnung mit Personal. Dafür
23 sitzen die auch am Tisch und mit der Organisation. Ich könnte auch sagen äh: „Orga-
24 nisation macht das federführend.“ (.) UND hab da die Zielsetzung Gesundheitsmana-
25 gement. Also ist im Enddefekt halt eben / jetzt heute erkennt man diese Situation des
26 Gesundheitsmanagements. Und äh das wird ja nicht nur in [Ort der Organisation],
27 sondern in vielen anderen Kommunen, Städten oder in der freien Wirtschaft letztlich
28 auch sukzessiv immer mehr WAHRGENOMMEN. Sie lesen / haben immer mehr Lite-
29 ratur zu gucken. Was / Sie müssen nur ab / abschreiben (.) im Enddefekt. Und ähm,
30 (..) äh (4) ist auch immer wichtiger. Aber letztlich ist das äh wichtig, dass das auch bei
31 DENEN, die äh in der Organisation oder in der Personalwirtschaft, das denen, das
32 AUCH (.) in der Umsetzung ist zum Alltag. Sonst habe ich ja da äh (..) / #00:22:25-4#

33
34 I: **Die Verknüpfung muss auf jeden Fall da sein? #00:22:25-4#**

35
36 B: Ja. Die Verknüpfung. Das heißt also wenn jetzt im Enddefekt / äh Ich, ich muss es
37 jetzt mal 'ne externe Stelle dafür haben. Die sich halt eben dafür mit AUFBAUARBEIT
38 mit leistet. Dafür sensibilisiert und so weiter. (.) Und ansonsten ist das vieles nachher
39 Bestandteil IN DER TÄGLICHEN ARBEIT. #00:22:43-8#

40
41 I: **Ja. Die tägliche Arbeit, das ist das, was die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**
42 **unmittelbar auch berührt und spürt. Und da sind auch, wie Sie gesagt haben,**
43 **auch Situationen das „Alternsgerechtes Arbeiten“. Dass mit dem Alter Arbeits-**
44 **bedingungen dort auch anders wahrgenommen werden. Könnte man auch so-**
45 **weit gehen, dass das Gesundheitsmanagement einen Beitrag dazu leistet?**
46 **Oder sich auf den Umgang der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit den Belas-**
47 **tungen am Arbeitsplatz auswirkt? Dass dort auch eine, ja, eine Folge erkennbar**
48 **ist? Das ist die Frage einfach: Wirkt sich das Gesundheitsmanagement auch**
49 **auf den Umgang der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit den Belastungen kon-**
50 **kret an ihrem Arbeitsplatz aus? Sie haben eben verschiedene Beispiele: „Al-**
51 **ternsgerechtes Arbeiten“ zum Beispiel erwähnt. Wie wäre da so Ihre Einschät-**
52 **zung mit allen subjektiven Randbedingungen, die man bei so einer ja, Be-**
53 **schreibung sicherlich auch mit reinbringt. #00:23:36-0#**

1 B: Ja. Gut. Ist klar. Das ist äh die Frage der äh Belastung der Mitarbeiter ist natürlich ein
2 KERNTHEMA des Gesundheitsmanagements. #00:23:44-8#

3
4 I: **Würden Sie da mit dem Abstand der Zeit auch schon eine Auswirkung feststel-**
5 **len können? #00:23:48-7#**

6
7 B: (tiefes Durchatmen) Puh. (4) #00:23:55-4#

8
9 I: **Weil Sie das Thema „Demografie“ auch erwähnt haben, zum Beispiel. Das wäre**
10 **ja eine Facette. Das ist eine bestimmte Zielgruppe, die älteren Beschäftigten.**
11 **#00:24:03-0#**

12
13 B: Ja gut. Das ist ja IM WERDEN. Das heißt, es müssen ja ähm die Frage der BELAS-
14 TUNG ähm (.) äh das ist, wird natürlich auch sehr stark mit VERBUNDEN mit dem
15 äh, mit der Frage einer PERSONALBEMESSUNG UNTER ANDEREM halt sehr
16 stark. So. Und da äh sagt nicht das GESUNDHEITSMANAGEMENT, äh wie viel Leu-
17 te WO arbeiten. Ja. Das muss man differenzieren und sagen: „Es ist wichtig nachher
18 ein AUSTAUSCH.“ Ja. Auch. Ich sage, ich mal, die Gesundheit so teils auch so eine
19 gewisse INTERESSENVERTRETUNG, die die haben im (Fluk?) zum Teil auch eine
20 speziellere Ausbildung noch dazu. Und äh. Dann ist es wichtig, dass so ein gewisser
21 Austausch stattfindet. Aber äh, die Frage jetzt der wie viel Personal brauch ich / die
22 Frage der BELASTBARKEIT. Ja. Da gibt's Methoden der Stellenbemessung ist eine
23 klassische Aufgabe der ORGANISATION. Wir sind da in der Verantwortung und da
24 ist natürlich dass, die RIESENHerausforderung ist es halt eben ähm beides zu bedie-
25 nen. Ne. Ist wie, wenn sie heute weniger Ressourcen HABEN. Gleichzeitig äh teils
26 mehr Aufgaben äh weniger äh einerseits teils auch weniger Ressourcen aber /
27 #00:25:17-7#

28
29 (laute Geräusche draußen im Innenhof durch den Springbrunnen)

30
31 I: **Jetzt mache ich mal tatsächlich das Fenster zu. #00:25:19-1#**

32
33 I: (geht zum Fenster)

34
35 I: **Sonst kann ich Sie nicht so verstehen, wie es eigentlich notwendig wäre.**
36 **#00:25:23-4#**

37
38 I: (schließt das Fenster)

39
40 I: **Das würde bedeuten, dass / #00:25:27-9#**

41
42 B: (unv.) Ja. Auf der anderen Seite muss dieser Spagat gemacht werden: Kundenorien-
43 tierung und äh. (..) Da sind ja auch äh / Von außerhalb kommen ja Wünsche auf uns
44 drauf zu. Oder BERECHTIGTE Anliegen, die wir bedienen MÜSSEN. Und da ist halt
45 eben zu sagen: „Wie kann man die Arbeits / äh, die Arbeitsabläufe und äh die Arbeit
46 BEWÄLTIGEN, um MÖGLICHST äh eben, eben die, die Zielsetzungen bedienen zu
47 können?“ Also ich habe da (.) immer so verschiedene Zielsetzungen im Blick. Das ist
48 einmal die Mitarbeiterorientierung. Das ist diese Bürgerorientierung. Die Frage der
49 Rechtmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit. Das sind diese Vier. Ist egal, wo Sie arbeiten:
50 Bauaufsicht, Bürgeramt, äh, Steueramt. Ist egal, wo Sie sind. Ja. Es sind für mich vier
51 Grobzielausrichtungen. Äh. (.) Das eine muss / Wir verwalten Steuergelder. Dieser
52 Grundsatz der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit. Der darf nicht nur auf dem Blatt Papier
53 stehen. Äh sondern, der muss ja gelebt werden. Der hat lang genug auf dem Blatt
54 Papier gestanden. Bei allen Kommunen. Ist ja nicht umsonst verschuldet. Sondern da
55 ist ein UMDENKEKN, halt zu sagen: „Entweder weiter so, oder ein Umdenken“. So.
56 #00:26:42-8#

1 I: Ich würde diesen Punkt Mitarbeiterorientierung gerne mal rauspicken.
2 #00:26:46-7#

3
4 B: Ja. Okay. #00:26:46-7#

5
6 I: Als eine der vier Zielstellungen. Mitarbeiterorientierung heißt, sich am Mitarbei-
7 ter, genau ihn als Ausgangspunkt zu wählen bei all dem Handeln, was geplant
8 und strukturiert vorgehend angedacht ist. Könnte man jetzt auch sagen: indem
9 wie Sie als Bereich Organisation in Zusammenarbeit mit dem Gesundheitsma-
10 nagement agieren. Schafft es das Gesundheitsmanagement auch die, ja, die
11 Möglichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sich an ihrem Arbeitsplatz
12 einzubringen? Sich im Rahmen des Gesundheitsmanagements zu beteiligen,
13 um Einfluss auf ihre Arbeitsbedingungen zu nehmen? Dass auch da das
14 Gesundheitsmanagement in Kooperation mit der Organisation einen Beitrag
15 leisten kann? Also wirkt sich das Gesundheitsmanagement auch dahingehend
16 aus, dass man sagen kann: Die Partizipationsmöglichkeiten der Mitarbeiterin-
17 nen und Mitarbeiter an ihrem Arbeitsplatz durch das Gesundheitsmanagement
18 haben eine positive Folge? Ich als Mitarbeiter kann meine Arbeitsbedingungen
19 beeinflussen durch das Gesundheitsmanagement. Würden Sie soweit gehen.
20 Weil das Stichwort Mitarbeiterorientierung auch gekommen ist. #00:27:52-4#

21
22 B: Aber die Arbeitsbedingungen (unv.) in welchem Zusammenhang? #00:27:53-4#

23
24 I: Die Arbeitsplatzbedingungen kann ich als Mitarbeiter durch das Gesundheits-
25 management auch beeinflussen? Durch Partizipationsmöglichkeiten im Rah-
26 men des Gesundheitsmanagements. #00:28:02-8#

27
28 B: Ich sage mal: JEDER Mitarbeiter kann seine Arbeit GESTALTEN. Ja. Also wir geben
29 NICHT jetzt vor / Also wir haben zum Beispiel, wenn wir eine Personalbemessung
30 machen. Dann gehen wir halt eben davon aus, 'ne gewisse Struktur geben wir vor
31 und gehen von einem Idealzustand aus. Ja. Äh. Das Problem KANN dann entstehen,
32 wenn ähm es nicht so in der Umsetzung ist. Ja. Wie auch immer. Oder die Frage ist
33 jetzt äh: Wie ist die Akzeptanz? Oder wie ähm, wie wird, wird vor Ort das praktiziert.
34 Ja. Das ist dann immer so vielleicht die Schwierigkeit. Wie auch immer. Ja. Also. DA
35 sage ich mal, gibt's halt eben sagen wir mal / Wäre ein Idealfall, wenn Organisations-
36 PROZESSE äh so lange begleitet werden bis alles FUNKTIONIERT. Ja. Das heißt,
37 wenn ich jetzt sagen wir mal eine organisatorische Veränderung beispielsweise habe.
38 Ja. Dann ähm ist der Idealfall so. Sie äh würden diesen PROZESS so lange begleiten
39 bis alles (.) stimmig ist, gell. Das ist klar. Aber da ist es halt eben so. Da ist aber auch
40 die, äh die, die dezentralen Kräfte sind in der Verantwortung. Äh. Und äh, da ist die
41 Frage, wie das dann funktioniert. Ja. Das sind dann teilweise auch sage ich mal, ist
42 dann sicher immer ein bisschen schwierig. Ja. Das ist klar. #00:29:21-6#

43
44 I: Ja. Wenn ich nach dem Gesundheitsmanagement frage, ist mein Eindruck, ha-
45 ben Sie auch ganz stark immer das Thema Organisation auch im Blick. Das
46 heißt, es ist eine ganz starke Verknüpfung auch von Ihrer Seite zwischen dem
47 Thema Gesundheitsmanagement und dem was sich aus Sicht ähm der Organi-
48 sation als [Abteilung O.] dort auch mit bewirken kann. Das kann man gar nicht
49 so trennen? Wenn ich Sie richtig verstanden habe? #00:29:41-2#

50
51 B: Äh. Ne. Man, man sagt, sage ich Personal, Organisation und Gesundheitsmanage-
52 ment. Weil wie gesagt äh, Instrumente des Gesundheitsmanagements ist, sage ich
53 mal einer / einerseits die Frage der Motivation des Personals, der Qualifizierung des
54 Personals. (.) Führungskräfte-schulung ist Qualifizierung des Personals, (.) der Füh-
55 rungskräfte, der Mitarbeiter. So. Also es geht um personalwirtschaftliche Sachen. Und
56 es geht um die Rahmenbedingungen unter welchen Bedingungen man arbeitet.

- 1 B: Und das ist ja Organisation. So. Und das ist dann halt eben, äh (.) wir sind als
2 Queramt [Amt für Zentrales], als Querschnittsamt, stellt gewisse Rahmenbedingun-
3 gen in BEIDEN Sachen. Wir stellen Leute ein. Wir gucken Konzepte. Äh (.) Organisie-
4 ren das Ganze. Was vor Ort GEMACHT wird. Ja. Ähm, können wir nur das Beste hof-
5 fen. So. In der Organisation werden ja auch gewisse Rahmenbedingungen geschaf-
6 fen. Ja. Und äh dann sollen die Personen halt eben / müssen vor Ort das entspre-
7 chend umsetzen. #00:30:37-7#
- 8
- 9 I: **Mhm. Wo sehen Sie die Kernaufgabe des [BGM-Stelle]-Teams, ähm des**
10 **Gesundheitsmanagements in diesem, in dieser Zielstellung, das Wirken? Wo**
11 **sehen Sie so die Hauptaufgabe von dem BGM in dem Rahmen? #00:30:51-3#**
- 12
- 13 B: (tiefes Durchatmen) (räusper) Ich würde die Aufgabenstellung darin sehen, (.) dass
14 die äh quasi als äh, speziell geschulte Kräfte, dafür gibt's ja halt eben speziellere
15 Ausbildungsgänge oder Fortbildungsmöglichkeiten, sich äh diese Prozesse MITGE-
16 STALTEN, Mitgestalten, Mitgestalten oder eventuell federführend bearbeiten. Je
17 nachdem, wie man's organisiert. Aber sie müssen quasi äh, äh in diesen Themenstel-
18 lungen mit drin sein. #00:31:25-5#
- 19
- 20 I: **Mhm. Das eine große Thema, die Zielstellung ist ja auch das Thema Gesunder-**
21 **haltung, ähm Arbeitsfähigkeit fördern und erhalten // #00:31:34-4#**
- 22
- 23 B: Ja. Ja. Klar. #00:31:34-9#
- 24
- 25 I: **// der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch als eine Zielstellung im Gesund-**
26 **heitsmanagement. Auch da wieder den Blick würde ich Sie gerne bitten in Rich-**
27 **tung Auswirkungen des Gesundheitsmanagements nochmal zu betrachten.**
28 **Wirkt sich Ihrer Meinung nach das Gesundheitsmanagement auch auf den**
29 **Gesundheitszustand der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus? Wäre das auch**
30 **schon eine Folge der jetzt mehrjährigen Aktivitäten im Bereich Gesundheits-**
31 **management in Verknüpfung mit Personal, mit Organisation? #00:32:01-3#**
- 32
- 33 B: Ja, gut. Es ist ja immer die Frage ist jetzt: Inwieweit wir AUCH letztlich irgendwo eine
34 zentrale Stelle sind. Ja. Sicherlich eine Institution, wo der Mitarbeiter sich in Notfällen
35 oder in Problemstellungen sich hinwenden kann. Das ist insofern schon mal eine gute
36 Institution. Weil die Vermittlerrolle wahrnehmen und sich damit halt eben sagen, das
37 Problem muss ERNSTGENOMMEN werden. Äh, die FRAGE, inwieweit nachher der
38 Betreffende äh nachher äh (.) ZURECHT kommt, ist immer die Frage VOR ORT. Der
39 macht ja vor Ort nachher seine Arbeit. Ne. Aber sage ich mal, das Gesundheitsma-
40 nagement KANN so nach den Spielregeln / Kann der Mitarbeiter ja an sich, an das
41 Gesundheitsmanagement WENDEN, damit DORT sage ich mal, SEINE BEDÜRF-
42 NISSE halt eben äh (..) FACHMÄNNISCH vorgetragen werden KÖNNEN. Und dann
43 kann man halt eben sagen: Ist das ein Einzelner, betrifft das eine Berufsgruppe und
44 so weiter. Also man kann ja PROFESSIONALITÄT dadurch mit reinbringen und sagt
45 halt eben, wir nehmen das hier BEWUSST aus dem ganz klassischen Personalge-
46 schäft RAUS. Könnte man ja auch DA ansiedeln. Damit man höhere Akzeptanz hat.
47 Ja. #00:33:09-4#
- 48
- 49 I: **Mhm. Soweit wie // #00:33:12-0#**
- 50
- 51 B: Aber es ist / #00:33:12-4#
- 52
- 53 I: **// also, wenn ich Sie richtig verstanden habe. So in Einzelfällen kann man das**
54 **durchaus aufgrund bestimmter persönlicher Belange, die dann dazu führen,**
55 **dass man Kontakt aufnimmt mit dem [BGM-Stelle]-Team lässt sich so eine indi-**
56 **viduelle Verbesserung des Gesundheitszustands schon ableiten?**

1 I: Das aber zu institutionalisieren und zu generalisieren, das wäre etwas sehr weit
2 gegriffen jetzt da auch so eine positive Entwicklung abzuleiten. Aber in Einzel-
3 fällen, habe ich Sie so richtig verstanden, könnte man durchaus so eine Ver-
4 besserung des Gesundheitszustandes ableiten? #00:33:38-2#

5
6 B: Ja, klar. Ja. Ja. #00:33:40-3#

7
8 I: Und wenn man so versucht, ich weiß, es ist unheimlich schwer, weil es ja auch
9 nur bestimmte Bereiche auch, wo Sie Einblicke haben. Und wenn man versucht,
10 es so auf die gesamte Mitarbeiterschaft auch nochmal auszuweiten. Würden Sie
11 insgesamt sagen, dass die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen eine Verbesserung
12 ihrer Arbeitsbedingungen durch das Gesundheitsmanagement, insgesamt be-
13 trachten // #00:34:03-7#

14
15 B: Erfahren / #00:34:05-0#

16
17 I: // erleben, erfahren? #00:34:05-9#

18
19 B: Ja. Das wird ja sicherlich der Fall sein. Absolut wird das der Fall sein. Äh, wenn äh
20 ähm, zum Beispiel jetzt mit diesem „Arbeiten im Alter. Ja. Dann dieses Thema hat
21 sich ja noch KEINER ANGENOMMEN. Ich kann einen in der PERSONALVERWAL-
22 TUNG damit beauftragen, das Thema anzunehmen. Oder WIE ICH DAS AUCH
23 NENNE. Letztlich ist immer, immer äh ich sage mal unterm / Ist ja egal, wo es organi-
24 satorisch angegliedert ist. Oder wie es organisiert ist. Sage ich mal, die Aufgabe, die
25 Aufgabe ist, (.) zu gucken: wie kann die Arbeitskraft erhalten werden. Das kann der
26 aus der Organisation machen. Der [Leiter der Kommunalverwaltung] kann eine
27 Stabsstelle bei sich einrichten oder dem einen Namen geben, WIE ER WILL. Ja.
28 Sondern halt eben, dass man sich des Themas annimmt und sich damit auseinan-
29 derSETZT. Ja. Als THEMA des Gesundheitsmanagements. Ja. Der wird logischer-
30 weise positiv WAHRGENOMMEN. Wir haben sie noch nicht. Ja. Sondern die Spiel-
31 regeln müssen noch geschaffen werden. Und wir haben ja Personengruppen, wo
32 man sagt: „Das eine ist immer, wo sie einen RECHTSANSPRUCH drauf haben. Ja.
33 Und da, und dann gibt's den Punkt, wo man halt eben sagt: „Na ja. Das eine ist der
34 Rechtsanspruch. Aber das ist vielleicht NOCH zu WENIG.“ Ja. Weil man halt eben
35 sagt: „Wenn wir halt noch, sage ich mal“ / Weil man halt eben merkt, diese Verknüp-
36 fung auch die, weil diese ZIELVORSTELLUNGEN: Bürgerorientierung, Mitarbeiterori-
37 entierung, Dinge dieser Verknüpfung sich zum Teil beißen, aber nicht unbedingt. Die
38 hohe Kunst besteht darin, dass so zueinander verknüpfen, dass was Positives bei
39 heraus rauskommt. Das macht die Sache nicht einfach aber spannend. So. Also.
40 Wenn ich zum Beispiel dem Bürger mehr Service anbiete, mehr Öffnungszeiten.
41 Dann wird's in der Regel teurer, weil ich ja mehr Leute beschäftigen muss. Ja. Es
42 kann aber auch anders laufen. Ja. Also. Wenn ich jetzt einen Mitarbeiter habe, der
43 frustriert ist. Der wird nicht sehr freundlich sein. So. Wenn ich dann für ihn etwas tun
44 kann. (.) Wenn ich weiß. Na ja das liegt auch an den Führungskräften. Und wenn die
45 halt eben mal mehr Wertschätzung abgeben und auch mal auch den kritischen
46 BLICK: Es ist immer was zu verbessern aber zunächst mal auch die Wertschätzung
47 ihm entgegen bringe. Dann werde ich ernst genommen. Dann kann ich was bewe-
48 gen. GEBEN und fördern und fordern. Und äh, dann kann ich das miteinander ver-
49 binden. Ja. Also, dass / dieser Spagat, der ist so, sage ich mal, miteinander verzweigt
50 und verknüpft. Macht immer schwierig jetzt, sagen wir mal, so ad hoc die Antwort ir-
51 gendwo zu geben. Zumal, dass da ja ein Prozess ist, der äh ja ein Prozess ist, der
52 über Jahre ist. Und wenn man ANGENOMMEN irgendwo schon halb Deutschland
53 schon fertige Konzepte hätte, zehn Jahre erprobt sage ich mal. Und wir würden jetzt
54 damit anfangen. Dann wären wir relativ spät. Aber wir wären vielleicht viel schneller
55 fertig, weil man dann aus einer ERFAHRUNG anderer Kommunen sich was ableiten
56 könnte.

1 B: Insofern sind jetzt viele, sagen wir mal, in diesem PROZESS und äh dann kann man
2 sich gut austauschen und sage ich mal bis es bei dem einzelnen Mitarbeiter an-
3 kommt. Die Frage ist ja, inwieweit ihn das AUCH INTERESSIERT. Ja. Also manch
4 einer hat ja ganz ANDERE Zielvorstellungen. Und sagt: „Was soll der Quatsch.“ Oder
5 sonst wie was. Ja. Ist hier auch die Frage: Wie wird es transportiert? Wie wird's ver-
6 standen? Wie wird die Arbeit auch, sage ich mal immer, ähm TRANSPARENT gestal-
7 tet? Ja. #00:37:13-1#

8
9 **I: Ist auch noch ein Stichwort. Also Ganz // #00:37:14-7#**

10
11 B: Man kann zum Beispiel / #00:37:15-2#

12
13 **I: // wichtig. #00:37:15-3#**

14
15 B: Wir haben damals Doppik eingeführt 2009. Ganz, ganz schwieriger Prozess. Äh auch
16 das, äh ja bei allen Kommunen. Aber DAMALS habe ich, nehme ich mit / Hat man
17 beispielsweise regelmäßige Veröffentlichungen gemacht. Ja. Ähm. DAS AUCH EI-
18 NEN SINN GEBEN KÖNNTE. Jetzt ist immer die Frage: Was macht man? Was
19 macht man nicht? Um zu gucken, was kommt bei dem Mitarbeiter an, oder nicht. Ja.
20 #00:37:37-5#

21
22 **I: Sie haben ganz viele Beispiele genannt an Aktivitäten, an Dingen, die angebo-**
23 **ten wurden im Gesundheitsmanagement. Die man sich zukünftig auch vorstel-**
24 **len kann. Welche von den verschiedenen Angeboten, Interventionen, Aktivitä-**
25 **ten im Rahmen des Gesundheitsmanagements waren aus Ihrer Sicht in der**
26 **Vergangenheit am erfolgreichsten? Was würden Sie sagen? Also Sie hatten**
27 **verschiedene Beispiele eben genannt. Vielleicht ist es eines von diesen Ange-**
28 **boten gewesen. Vielleicht ist es auch was anderes, was Ihnen so ganz spontan**
29 **bei dieser Frage, in den Sinn kommt. Was ist aus Ihrer Sicht, ähm, eine Inter-**
30 **vention, eine Aktivität, ein Angebot gewesen im Rahmen des Gesundheitsma-**
31 **agements, was am erfolgreichsten aus Ihrer Perspektive her war? #00:38:17-**
32 **3#**

33
34 B: Ähm. Ähm. Also aus der AUFGABENSTELLUNG Gesundheitsmanagement? Also
35 quasi jetzt immer wir müssen trennen mit der Organisationseinheit wie auch immer.
36 Also für mich nämlich. Also wenn ich jetzt sage ich mal, sage: Dieses, dieses äh die-
37 ses Führungsverhalten also für mich wäre das, das Entscheidendste gewesen.
38 #00:38:36-3#

39
40 **I: Also wäre das Thema Führungskräfte-schulung das Angebot / #00:38:38-5#**

41
42 B: Ja, das. Generell Schulung. Das man halt eben sagt: Wie geht man / die Stärkung
43 der sozialen Kompetenz, die Verbesserung der sozialen KOMPETENZ. Unter ande-
44 rem wer Führungskräfte wird, die haben ja ein Ausstrahlungscharakter. Das ist für
45 mich, sagen wir mal, MIT das WESENTLICHE zunächst mal, was ich jetzt mal wahr-
46 nehme. #00:38:54-6#

47
48 **I: Mhm. Ja. Sie haben gesagt, dass durchaus eine Verbesserung der Arbeitsbe-**
49 **dingungen erfolgt ist durch das Gesundheitsmanagement in Verbindung auch**
50 **mit dem Bereich Organisation. So hatten Sie es festgehalten. Sehen Sie da**
51 **auch einen Zusammenhang mit den Partizipationsmöglichkeiten? Die verbes-**
52 **serten Arbeitsbedingungen auch in Zusammenhang mit Partizipationsmöglich-**
53 **keiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an ihrem Arbeitsplatz? Würden Sie**
54 **da eine Verbindung herstellen können? #00:39:25-9#**

55
56 B: (5) (tiefes Ausatmen) Puh. #00:39:31-0#

1 I: Vielleicht auch nicht. Also. #00:39:32-2#

2

3 B: Im Moment wüsste ich da jetzt nicht. #00:39:34-7#

4

5 I: Also, das für diese Verbesserung der Arbeitsbedingungen. Sie haben das The-

6 ma Führung ganz stark in den Mittelpunkt gerückt. // #00:39:40-0#

7

8 B: Ja. #00:39:40-0#

9

10 I: // Dass, da auch eine Ursache oder eine Wirkung, oder was für einen Zusam-

11 menhang Sie auch immer sehen, mit den Möglichkeiten der Mitarbeiterinnen

12 und Mitarbeiter Einfluss zu nehmen an ihrem Arbeitsplatz verbunden ist?

13 #00:39:53-0#

14

15 B: (...) #00:39:55-9#

16

17 I: Verbessertes Führungsverhalten ist so ein Ergebnis, // #00:39:57-3#

18

19 B: Ja. #00:39:57-3#

20

21 I: // was Sie gesagt haben. Spielt da auch eine Rolle, dass Mitarbeiter anders Ih-

22 ren Arbeitsplatz, Sie hatten auch von Gestaltungsspielraum gesprochen, an-

23 anders gestalten können? Wirkt das auch mit rein aus Ihrer Betrachtung?

24 #00:40:08-7#

25

26 B: (tiefes Ausatmen) Puh. Kann ich im Moment nichts zu sagen. Ich kann nicht / Ich ha-

27 be vielleicht die Frage jetzt nicht ganz klar jetzt im Blick, verstanden oder so.

28 #00:40:17-6#

29

30 I: Also der Hintergrund der Studie ist ja, zu schauen, inwieweit einerseits die Ar-

31beitsbedingungen, die Qualität der Arbeitsbedingungen. Und da hatten Sie eine

32 positive Entwicklung auch skizziert. In Verbindung steht mit Einflussmöglich-

33 keiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rahmen des Gesundheitsmana-

34 gements. Und wenn auf der einen Seite jetzt auch schon mal festgehalten wer-

35 den kann, dass sich Arbeitsbedingungen auch verbessert haben in den letzten

36 Jahren zum Beispiel im Rahmen von Führungskräftebildungen. Wo einfach

37 das Thema Sozialkompetenz ganz stark in den Mittelpunkt nochmal gerückt

38 wurde. Wertschätzung und Anerkennung hatten Sie erwähnt gehabt. Und jetzt

39 die zweite Dimension, das Thema Einflussmöglichkeiten. Würden Sie da einen

40 Zusammenhang zwischen, auf der einen Seite dieser verbesserten Bedingung

41 im Rahmen der sozialen Kompetenz von Führungskräften und auf der anderen

42 Seite der Dimension, Einflussmöglichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbei-

43 ter auf die Arbeitsplatzbedingungen. Würden Sie da einen Zusammenhang se-

44 hen? Es ist keine ganz einfache Frage jetzt. Weil Sie nochmal eine andere Per-

45 spektive mit reinbringt. Aber vielleicht, wenn Sie sich die Zeit nehmen, darüber

46 nachzudenken. Gibt es da Ihrer Meinung nach einen Zusammenhang zwischen

47 der Facette Arbeitsbedingungen, die sich verbessert haben und Einflussmög-

48 lichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? #00:41:32-4#

49

50 B: Inwieweit jetzt der Mitarbeiter darauf auch Einfluss hat? #00:41:36-0#

51

52 I: Mhm, auf seine Bedingungen, genau. Und, ob da ein Zusammenhang feststell-

53 bar wäre mit diesem verbesserten Führungsverhalten? #00:41:45-3#

54

55 B: (tiefes Ausatmen) Puh. Das weiß ich nicht, wie das vor Ort da wahrgenommen wird

56 äh. #00:41:51-0#

- 1 **I:** Vielleicht kann man's auch wieder von sich, weil Sie auch vorhin an, an Ihre
2 eigene Führungskräfte Schulungen auch gedacht haben, an die verschiedenen
3 Angebote auch für Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in dem Bereich. Wirkt
4 sich das irgendwie auch aus auf das Thema Einflussnahme als Mitarbeiterin
5 und Mitarbeiter am Arbeitsplatz? Da ist ja auch das Thema Anerkennung, Wert-
6 schätzung in den Führungskräfte Schulungen. Das ja auf die Mitarbeiter abzielt.
7 Und bewirkt das auch vielleicht eine andere Partizipation der Mitarbeiterinnen
8 und Mitarbeiter? Vielleicht gibt's da auch von Ihnen so eine Verbindung, die Sie
9 herstellen könnten? Oder auch nicht, wo Sie sagen, das hat eigentlich jetzt we-
10 niger etwas damit was zu tun. #00:42:31-0#
- 11
- 12 **B:** Das ist mir jetzt zu abstrakt. Also ich kann jetzt nichts mit anfangen. Also ähm ich äh /
13 #00:42:39-7#
- 14
- 15 **I:** Es muss auch gar nicht. Also, wenn Sie sagen: Es gibt da keine Verbindung, ist
16 das auch eine Aussage. #00:42:43-8#
- 17
- 18 **B:** Ja, kann sein. Ich weiß es nicht. Ich komme jetzt mit, mit der Fragestellung nicht ganz
19 klar. Vielleicht ist es / #00:42:47-4#
- 20
- 21 **I:** Ich würde es nochmal vielleicht ein bisschen praktischer. Wenn ein Mitarbeiter,
22 wenn eine Führungskraft also aus einer Schulung rauskommt und die erfolg-
23 reich beendet hat. Und da ist ganz zentral das Thema „Mitarbeiterorientierung“,
24 „wertschätzende Kommunikation“, „Anerkennung gegenüber den Mitarbei-
25 tern“. Kann daraus resultieren, natürlich wiederum wie Sie sagen, es ist ein
26 dauerhafter Prozess. Nicht unmittelbar, aber auf längere Sicht betrachtet, im
27 Abstand einiger Zeiträume. Könnte ein Resultat daraus sein, dass ein Mitarbei-
28 ter anders seinen Arbeitsplatz gestalten kann? Weil Führungskräfte //
29 #00:43:31-4#
- 30
- 31 **B:** Ja, logisch. #00:43:32-4#
- 32
- 33 **I:** // mit einem anderen Bewusstsein // #00:43:33-4#
- 34
- 35 **B:** Ja ist klar. Das heißt also, wenn ich jetzt, sage ich mal, ich will den / #00:43:36-7#
- 36
- 37 **I:** // Ich habe die Frage nicht ganz / #00:43:37-7#
- 38
- 39 **B:** Ne, Sie haben das richtig formuliert. Aber. Natürlich ist ja klar, dass die den durch
40 das, durch die bessere Führung will ich ja erreichen, dass der Mitarbeiter motivierter
41 ist. Dass der Mitarbeiter von sich aus selbständiger agiert. Auch mal über den Teller-
42 rand guckt und dergleichen. Also mehr sich motiviert ist und auch engagiert an die
43 Sache rangeht. Und auch selbst dann, sag ich mal, sich mit den / selbst nach Lösun-
44 gen sucht. Ja. Also sag ich mal, vieles ist ja oder kommt zum Problem, weil fehlende
45 Kommunikation. Oder weil, man sich falsch verstanden fühlt oder dergleichen. Und je
46 mehr Unstimmigkeiten DA sind und je weniger Austausch stattfindet, ja umso weniger
47 wird der Mitarbeiter / wird nachher nur sein Pflichtprogramm machen. Und äh das ist
48 logisch. Das ist, sage ich mal, eine logische Konsequenz. Ja. Deshalb auch, sage ich
49 mal, ist ja ein Teil auch das Mitarbeitergespräch. Was es ja seit fünfzehn Jahren oder
50 seit vierzehn, dreizehn Jahren gibt. Was, sage ich mal, wenig, oder sage ich mal,
51 immer wieder ein Erklärungsbedarf IST. Und vielleicht einer Ihnen offiziell sagt: „Ja,
52 ja. Toll, toll.“ Aber so nach MEINEM Austausch, jetzt eingeschränkte Akzeptanz fin-
53 det. Das sehe ich auch, wenn ich hier in den Schulungen bin in der Ausbildung (.) und
54 dann mal die An:deren mal so, aus anderen Verwaltungen frage. Dann ist da die Ak-
55 zeptanz relativ gering. Das ist so, als NOTWENDIGKEIT wird's angesehen. Und dann
56 ist es schon mal NICHT GUT. Ja. Also wenn das so eine Pflichtübung ist.

1 B: Und dann wird's dann halt eben einmal begrenzt auf dieses LOB, auf diese leistungs-
2 orientierte Bezahlung. Was natürlich da noch eine gewisse Problematik reinbringt, in-
3 dem ich den noch Mitarbeiter bewerte. Und das auch, äh sage ich mal, bringt viel Är-
4 ger MIT SICH. Ja. Das ist auch bekannt. Nicht nur in [Ort der Behörde] sondern gene-
5 rell. Wenn ich Mitarbeiter bewerte, dann ähm und dann geht's ein bisschen auseinan-
6 der. Dann äh (räusper) ist es auch nicht grad so einfach. Insofern kommen ja heute
7 auch viele davon ab, zu sagen: Ist das generell der richtige Weg? Muss das nicht
8 wieder abgeschafft werden dergleichen? Aber unabhängig von dieser PflichtÜBUNG
9 (.) äh ist es wichtig aus FREIWILLIGEN STÜCKEN äh diese Mitarbeitergespräche zu
10 führen. Und eine Akzeptanz zu haben, damit der Mitarbeiter das auch als GUT emp-
11 findet. Wenn das eine Pflichtübung ist, können Sie das vergessen. Und das sind so
12 SCHLÜSSELPUNKTE für mich. Wo ich sage: Alles ANDERE ist ein Mitläufer. Alles
13 andere / Wir HÄTTE ALLE ANDEREN oder viele andere Probleme HÄTTE WIR
14 NICHT, wenn DAS funktioniert. Also, wenn der Mitarbeiter halt eben nachher gerne
15 mal, äh, MEHR macht. Ja. Äh oder, mal sich mehr einbringt, weil er weiß, ähm, jetzt
16 mache ich mal vier Wochen. Der kriegt ja nichts mit und hat dann eine gute Leistung.
17 Und der Chef aber weiß (klopft auf den Tisch), dass er das gemacht hat. Und be-
18 kommt auch die Rückmeldung. Dann macht er das von sich aus, aus den freien Stü-
19 cken heraus. Weil / Und wenn es dann irgendwo mal Probleme gibt, dann ist immer,
20 sage ich mal, wie viel habe ich fünfzig Prozent mehr positiv oder ist das Negative
21 überwiegt. Und deshalb / Ich kann, sage ich mal, manchmal / Sie kriegen ja nicht al-
22 les hundert Prozent, was einem gefällt. Wir sind ja nicht hier Vergnügungspark ir-
23 gendwo. Ja. Sondern man geht ja arbeiten. Das ist halt eben Arbeit, ist immer Belas-
24 tung, halt eben. Aber die Frage ist jetzt halt eben. Äh, wie nehme ich die Belastung
25 wahr? Ja. Ist das jetzt sagen wir eine Belastung, die nachher zum freudigen Ereignis
26 führt, weil ich dafür gelobt werde oder weil das toll ist. Oder wie auch immer. Oder
27 (räusper) ist es nachher noch so, dass das vielleicht immer kritisiert wird, was NICHT
28 GUT läuft. Äh oder wird es gar nicht wahrgenommen. // #00:47:36-6#

29
30 I: **Ja, wenn Sie / #00:47:36-6#**

31
32 B: // Also. Deshalb da ist so für mich immer der Schlüsselpunkt. Sagen wir mal. Wenn
33 DADRAN dran gearbeitet wird, dann hätten wir viele andere PROBLEME / Das sind
34 in [Ort der Organisation] sage ich mal / Ich sehe mich immer als [Ort der Organisati-
35 on] immer mal irgendwo MITTENDRIN, sage ich mal. Und wir sind drin. Das was
36 Probleme, wo überall ist, überall gleich sind. Die halt eben, halt eben zu gucken, wie
37 kommt man hier / Oder welche / Was müssen wir tun, um was zu verbessern. Sage
38 ich mal. #00:48:01-4#

39
40 I: **Ja. Sie haben eben die Perspektive gewählt gehabt: ein Angebot im Rahmen**
41 **des Gesundheitsmanagements und dann die Auswirkungen auf das Thema Ge-**
42 **staltungsmöglichkeiten. Wenn wir jetzt die andere Perspektive wählen. Was**
43 **würden Sie da sagen. Also. Ausgehend Ausgangspunkt ist, dass Mitarbeiter,**
44 **Sie haben ja von Mitarbeiterakzeptanz und Mitarbeiterorientierung gesprochen,**
45 **Einflussmöglichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rahmen des**
46 **Gesundheitsmanagements. Und inwieweit kann das zu einem als Resultat dazu**
47 **führen, dass sich Arbeitsbedingungen verbessern. Der andere Blick. Aus-**
48 **gangspunkt ist also das Thema Partizipation. Und gegebenenfalls und das wäre**
49 **die Frage jetzt: Stellen Sie da einen Zusammenhang fest, wenn Mitarbeiter Mög-**
50 **lichkeiten konkret hier in der [Titel der Organisation] im Rahmen des Gesund-**
51 **heitsmanagements haben, den Arbeitsplatz zu beeinflussen. Und dann wieder-**
52 **um spiegelt das auch eine veränderte Arbeitsplatzbedingung wieder? Haben**
53 **Sie da auch ein Beispiel vor Augen? Eben war das Thema Führungskräftechu-**
54 **lung. Wo Sie unmittelbar eine Auswirkung /**
55

- 1 **I:** Dann wäre es umgekehrt auch so, dass Sie sagen würden, wenn Mitarbeiter
2 sich konkret einbringen können, Sie haben das Thema Mitarbeitergespräch
3 eben reingebracht. Da können Mitarbeiter ihre Bedürfnisse auch nochmal kund-
4 tun. Wenn wir noch ein bisschen näher beim Gesundheitsmanagement bleiben
5 und dabei Möglichkeiten der Beteiligung. Wo wäre da eine Verbesserung der
6 Arbeitsbedingungen ein Resultat? Oder vielleicht gibt es auch kein Beispiel vor
7 Augen, wo Sie sagen würden, ist eigentlich jetzt, fällt mir jetzt nichts ein. Dafür
8 bin ich nicht zu dicht dran an dem Thema einfach. #00:49:23-5#
9
- 10 **B:** Also ich meine, im Moment jetzt NICHT. #00:49:25-0#
11
- 12 **I:** Eher nicht dann. Mhm. Das sind unheimlich viele Facetten, die Sie grad be-
13 schrieben haben zum Thema ähm Qualität. Wenn es immer darum geht Ar-
14beitsbedingungen technisch, sozial, organisatorisch zu betrachten. Stellt sich
15 auch so die Frage: Jeder versteht etwas anderes zum Beispiel unter Qualität.
16 Was verstehen Sie unter Qualität? #00:49:47-0#
17
- 18 **B:** (Durchatmen). Qualität. Ähm. (3) Qualität jetzt muss ich ja, sage ich mal offen, sage
19 ich mal, offen Qualität in guter Arbeitsleistung? #00:50:03-2#
20
- 21 **I:** In Zusammenhang mit Gesundheitsmanagement zum Beispiel. #00:50:06-1#
22
- 23 **B:** Ja. #00:50:05-9#
24
- 25 **I:** Qualität in Zusammenhang mit Gesundheitsmanagement, was verbinden Sie
26 damit? #00:50:09-7#
27
- 28 **B:** (5) #00:50:15-1#
29
- 30 **I:** Was ist für Sie ein qualitativ gutes Gesundheitsmanagement? #00:50:19-8#
31
- 32 **B:** Mhm. (...) #00:50:24-7#
33
- 34 **I:** Das sind so Fragestellungen, mit denen man sich nicht irgendwie alltäglich be-
35 schäftigt jetzt so. Nehmen Sie sich ruhig die Zeit, einfach mal darüber nachzu-
36 denken dann. (...) Was macht für Sie ein qualitativ gutes Gesundheitsmanage-
37 ment aus? #00:50:36-0#
38
- 39 **B:** (10) Ja. Wenn Maßnahmen, äh in Gang gebracht werden und dann die zum äh, zum /
40 die den Bedürfnissen der Mitarbeiter entsprechen. Also quasi zur Gesunderhaltung,
41 präventiv machen, was auch immer. #00:51:01-2#
42
- 43 **I:** Mhm. Und auch noch wiederum bezogen jetzt auf die Arbeitsbedingungen. Was
44 macht da Qualität für Sie aus? Was sind qualitativ gute Arbeitsbedingungen?
45 Was würden Sie damit verbinden? #00:51:14-7#
46
- 47 **B:** Mhm. (5) Geben Sie mal ein Stichwort, wo äh // #00:51:26-8#
48
- 49 **I:** Sie haben verschiedene // #00:51:27-8#
50
- 51 **B:** // die man damit verbindet jetzt. #00:51:28-0#
52
- 53 **I:** // Sie haben Einflussfaktoren auf die, auf das Wohlbefinden, auf das Wohlfühlen
54 am Arbeitsplatz beschrieben. Einmal das Thema eben Schulung von Mitarbeite-
55 rinnen und Mitarbeitern mit Personalverantwortung, von Führungskräften.

1 **I:** Sie haben Arbeitsplatzbedingungen, Arbeitsabläufe, Arbeitsorganisation, die
2 Arbeitsprozesse in den Blick genommen. Sie haben Arbeitszeitregelungen beim
3 Thema Alternsgerechtes Arbeiten. Das sind ja alles Arbeitsbedingungen. Und
4 wenn Sie jetzt überlegen: Was wären aus Ihrer Sicht qualitativ gute Bedingun-
5 gen am Arbeitsplatz für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? Was zeichnet da
6 Qualität aus? Wenn man sich diese Arbeitsbedingungen, das waren jetzt Bei-
7 spiele, die Sie genannt haben. Aber es gibt sicherlich noch darüber hinausge-
8 hende. Wenn Sie sich die vor Augen halten. Was macht da Qualität für Sie aus?
9 Woran würden Sie die Qualität messen wollen oder auch einfach konkret fassen
10 können dann? #00:52:24-1#

11

12 **B:** Mhm. (5) #00:52:30-8#

13

14 **I:** Nehmen Sie sich ruhig Zeit. #00:52:31-7#

15

16 **B:** Ja. Dass der Mitarbeiter, das Gefühl hat, dass äh seinen Bedürfnissen Rechnung
17 getragen WIRD. Ja. Wobei man jetzt mal gucken muss: Was ist jetzt ähm (.): Was ist
18 leistbar? Was ist nicht leistbar? Wie WEIT geht das Ganze? Ja. Äh. Es ist muss ja in
19 dem unmittelbaren Sachzusammenhang zu der Arbeit stehen halt eben. Gibt es / Ich
20 kann auch nur soweit ähm Möglichkeiten einräumen, sofern dies auch äh generell in
21 dem BEWUSSTSEIN ist. Also über die Frage eines höhenverstellbaren Schreibtis-
22 ches, den ich jetzt auch habe, äh, ist natürlich kein Thema vor dreißig Jahren oder
23 vierzig Jahren. Da gab's das gar nicht. Ähm die das ist ja immer ein ständiger Pro-
24 zess in der Entwicklung. Ja. Also die Frage ist jetzt: Was äh welche Erkenntnisse hat
25 die Medizin oder, oder die Psychologie oder was? Ja. Und DANN äh kann ich gu-
26 cken, wie der EINZELNE das wahrnimmt. Und dann versucht man das irgendwo auf
27 einen sachlichen Nenner da zu bringen. #00:53:35-3#

28

29 **I:** Mhm. Sie haben eben gerade gesagt, dass ist im Grunde genommen, dass was
30 dem Mitarbeiter gut tut dann, 'ne. Wo er sich auch angesprochen fühlt. Also
31 den Mitarbeiter ganz zentral in den Blick genommen. Das wäre schon eine
32 schöne Überleitung zum Thema auch Beteiligung. Was macht für Sie Qualität in
33 Bezug auf Partizipation aus? Sie hatten das im Grunde genommen schon so ein
34 bisschen angedeutet eben in Hinblick auf Arbeitsbedingungen. Und wenn Sie
35 sich rein auf das Thema Partizipation nochmal, wenn Sie darauf nochmal kon-
36 kret, blicken. Was macht für Sie Qualität in Zusammenhang mit Partizipation
37 aus? Ist es nochmals was Anderes, als das, was Sie eben gesagt haben beim
38 Thema Arbeitsbedingungen? Oder ist es identisch dann? Weil Sie schon vieles
39 von dem auch jetzt gerade genannt haben. Was wäre für Sie Qualität in Bezug
40 auf Beteiligungsmöglichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?
41 #00:54:26-3#

42

43 **B:** (...) Hätte ich jetzt im Moment keine Idee. (leise sprechend) #00:54:32-0#

44

45 **I:** Oder es ist genau das, was Sie eben schon vorhin gesagt haben beim Thema
46 Arbeitsbedingungen? Kann sich ja auch decken dann. Was ist denn überhaupt
47 Partizipation für Sie? Was würden Sie darunter verstehen? Haben ja auch un-
48 terschiedliche Vorstellungen. Sie haben verschiedene Beispiele reingebracht,
49 was alles eine Möglichkeit wäre, um mitgestalten zu können. Um Mitarbeiter in
50 den Blickpunkt zu rücken und da eine Akzeptanz zu schaffen. Wenn Sie auch
51 das nochmal versuchen, in eigene Worte zu fassen. Was macht für Sie Partizi-
52 pation aus, auch g'rade in Blick Gesundheitsmanagement?
53 #00:55:09-4#

54

55 **B:** (4) (tiefes Ausatmen) Puh. #00:55:14-1#

1 I: Auch Beispiele vielleicht einfach, was Ihnen an, an konkreten Situationen. Sie
2 haben schon einige genannt. Sie können sich gerne wiederholen auch. Aber je-
3 der verbindet auch oft was Anderes mit Begriffen. Man arbeitet mit den gleichen
4 Begriffen. Aber es ist ein ganz anderer, ein ganz anderes Bewusstsein. Je
5 nachdem, wen man fragt. Und deswegen ist es an dieser Stelle auch nochmal
6 ganz interessant zu hören, was Sie damit verbinden. Wenn Mitarbeiterinnen und
7 Mitarbeiter sich einbringen können. Was konkret ist dann Partizipation? Welche
8 Beispiele haben Sie vor Augen? Was macht für Sie Beteiligung aus? Woran
9 macht sich das bemerkbar? #00:55:49-3#

10
11 B: (..) (tiefes Ausatmen) (.) Ich habe im Moment keine Ahnung, irgendeine Idee dazu.
12 #00:55:58-5#

13
14 I: Genau. Mitarbeitergespräch hatten Sie gesagt gehabt schon. Das ist eine Form,
15 wo man sich einbringen kann. Vielleicht nur einmal im Jahr. Vielleicht gibt's
16 auch andere Möglichkeiten der Kommunikation? Kommunikation hatten Sie als
17 // #00:56:12-0#

18
19 B: Ja. Ja klar. #00:56:13-1#

20
21 I: // Kommunikation hatten Sie auch als ganz wichtig auch beschrieben gehabt.
22 Vielleicht gibt's da auch andere Foren noch abgesehen vom Mitarbeiterge-
23 spräch? Oder wir gehen einfach ein Stück weiter und halten, nehmen es ist
24 auch nochmal gut, sich ein Beispiel vor Augen zu halten. Angenommen jemand
25 ganz Unbedarftes würde in die [Titel der Organisation] kommen. Ein außenste-
26 hender Dritter, der bisher keine Berührungspunkte hatte. Man könnte ja auch
27 sagen, ein neuer Mitarbeiter, der eingestellt ist. Er ist seinen ersten Tag hier in
28 der [Titel der Organisation]. Woran würde sich für ihn das Thema Partizipation
29 spürbar machen? Wo würde er Beteiligung erleben im Gesundheitsmanage-
30 ment? Wo könnte er mitmachen? Vielleicht ist es auch gar nicht möglich. Aber
31 vielleicht kommt Ihnen was in den Sinn. Weil Sie auch ganz stark davon ge-
32 sprochen haben: „Es geht ja um das Wohlbefinden, um die Mitarbeiter in den
33 Blickpunkt zu rücken.“ Und da ist so die Frage: Wo macht sich für ihn diese
34 Mitgestaltungsmöglichkeit erkennbar, spürbar? Wo könnte er partizipieren?
35 #00:57:19-0#

36
37 B: Wo es jetzt schon praktiziert wird? Oder wo Sie sagen würden: Wo wäre es theore-
38 tisch denkbar? #00:57:23-0#

39
40 I: Vielleicht erst mal mit dem was // #00:57:24-7#

41
42 B: Also ich wüsste es jetzt weder, weder noch. Also ich wüsste / #00:57:27-5#

43
44 I: // was praktisch #00:57:29-2#

45
46 B: Wie da, was da Möglichkeit besteht, ihn da einzubinden. Wüsste ich jetzt im Moment
47 nicht. Und ich wüsste auch nicht, was jetzt äh praktiziert wird. Ich habe im Moment da
48 ehrlich gesagt jetzt keine Literaturhinweise oder Anhaltspunkte oder so IDEE, was
49 das äh was da einen Sinn geben könnte. Oder was sagen wüsste (?) #00:57:47-8#

50
51 I: Oder vielleicht noch einen Gedanken nochmal zurück. Ich versuche es, noch-
52 mal anders zu formulieren. Und ich korrigiere mal, weil es nicht ganz präzise
53 ist, wie ich das gerade formuliere. Da es für Sie gar nicht so verständlich ist
54 scheinbar. Wenn man sagt: Es ist ganz wichtig, dass die Mitarbeiter sich wohl-
55 fühlen. Und, dass Mitarbeiter, Sie hatten auch davon gesprochen gehabt, dass
56 man auch das erleben kann.

1 I: Dass nicht nur Strukturen geschaffen werden. Sondern, dass auch Mitgestal-
2 tungsmöglichkeiten, genau Mitgestaltungsmöglichkeiten existieren, die wahr-
3 genommen werden können. Gestaltungsspielraum, Transparenz vorhanden ist.
4 Stellt sich die Frage, wo das konkret möglich ist dann für die Mitarbeiter? Wo
5 ist das erlebbar aus deren Sicht? Ich komme in die Organisation rein. Ich bin
6 bisher, habe keine Berührungspunkte gehabt und wirke dann und bin den ers-
7 ten Tag da. Wo kann ich mich miteinbringen? Vielleicht hilft das ein bisschen
8 nochmal deutlich dann zu machen aus Ihrer Sicht: Wo machen Sie denn auch
9 Partizipation dran fest? Was ist für Sie Gestaltungsmöglichkeit aus Sicht der
10 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? Wo ist das konkret möglich? Das ist wahr-
11 scheinlich nicht ganz einfach, weil Sie auch eine andere Perspektive haben.
12 Und weniger im Bereich Gesundheitsmanagement sind. Sondern auch viele Fa-
13 cetten im Bereich Organisation, die Berührungspunkte haben. Aber was ist für
14 Sie Beteiligung? Und wo würde sich das für den Mitarbeiter spürbar machen?
15 Was ist Partizipation? #00:59:22-2#

16
17 B: (8) #00:59:32-9#

18
19 I: Lassen Sie einfach ein paar Gedanken, ein paar Minuten sich Zeit, um darüber
20 nachzudenken. Vielleicht kommt einem dann noch das ein oder andere in den
21 Sinn. #00:59:44-1#

22
23 B: (7) (Ausatmen) Im Moment kommt da nichts (unv.) [Name der Interviewerin] ich kann
24 nichts dran ändern. Also ich hab im Moment äh irgendwie heut' falschen Tag. Ich
25 weiß, es nicht. #00:59:57-6#

26
27 I: **Ne. Gar nicht // #00:59:58-3#**

28
29 B: Ich weiß es nicht. Tut mir leid. Also / #00:59:59-5#

30
31 I: **// Das liegt, das liegt überhaupt nicht an Ihnen. #01:00:00-4#**

32
33 B: Es tut mir leid. Also ich habe im Moment äh entweder ist es mir äh (.) bisschen abs-
34 trakt. Aber es liegt nicht an Ihnen. Das muss ich dazu sagen. Sie geben sich da Mühe
35 zu fragen. Vielleicht liegt's da dran, dass das für mich manche Selbstverständlichkei-
36 ten sind. Ich kann es leider NICHT sagen. Es tut mir leid. Ich habe im Moment ir-
37 gendwo, irgendwo ist es eine Mischung davon. Ich weiß es nicht. #01:00:17-8#

38
39 I: **Das ist die letzte Variante. Nämlich, dass es für Sie selbstverständlich ist. //**
40 **#01:00:21-4#**

41
42 B: Ich, ich weiß es nicht. Deshalb ich, ich tappe da im Dunkeln rum. Ich / #01:00:23-7#

43
44 I: **// Vielleicht an dem Thema nochmal. Sie haben gesagt, es hat auch viel mit Öff-**
45 **entlichkeitsarbeit, mit publik machen zu tun. Wo kann ich denn anhand von**
46 **Aushängen, an Plakaten, an Veröffentlichungen, welcher Art auch immer - Öff-**
47 **entlichkeitsarbeit ist es ja letzten Endes - Mitarbeiter informieren? Was fallen**
48 **Ihnen da so für Medien ein, für Methoden auch? Sie haben auch von Methoden**
49 **gesprochen, wo ich auch nochmal wieder Aha-Erlebnisse habe als Mitarbeiter:**
50 **„Stimmt. Das Thema Gesundheitsmanagement.“ Die Gesundheitswoche, der**
51 **Gesundheitstag, den haben Sie angesprochen gehabt. Das sind ja auch vorab**
52 **viele Vorbereitungen, Planungsschritte gewesen. Dass Mitarbeiter erst mal**
53 **überhaupt darauf aufmerksam gemacht wurden, dass so etwas stattfindet. Dass**
54 **sie da hingehen können. Dass sie an etwas teilnehmen können. Und auch nicht**
55 **nur beschränkt auf einen Standort.**

1 I: Sondern Sie haben sich als Organisation unheimlich stark gemacht, wirklich
2 die verschiedenen Standorte, zu verschiedenen Zeiten. Das sind ja alles Dinge,
3 die man vorneweg in den Blick wirft, um verschiedene Zielgruppen zu erreichen.
4 Die mitbeteiligen zu können. Und das ist so der Gedanke. Was da alles so Ihnen
5 in den Sinn kommt? Wo ganz viel Manpower und auch von Ihrer Seite, auch Or-
6 ganisationsarbeit geleistet wurde. Dass man das auf einen guten Weg bringt.
7 Vielleicht fallen Ihnen solche Beispiele ein, wo // #01:01:42-5#

8
9 B: Aber. Jetzt mal, nur mal jetzt so SCHÖN das Ganze ist dieser Gesundheitstag. Aber
10 was kommt jetzt, sage ich mal / Ich kann nur // #01:01:49-6#

11
12 I: Sagen Sie das ganz kritisch #01:01:50-7#

13
14 B: // Ich kann nur sagen. Jetzt nur mal / #01:01:54-3#

15
16 I: Sagen Sie das ruhig ganz kritisch. #01:01:52-9#

17
18 B: Wie könnte das, sage ich jetzt mal, bei vielen Mitarbeitern ankommen, nicht ankomen-
19 men. Es kommt positiv an. Aber die Botschaft, die darüber kommt, ist: Damit ersetze
20 ich doch, ist doch kein Alibi für irgendwo zu sagen: Jetzt haben wir mal für das ganze
21 Jahr mal genug in dem Bereich GETAN. Sondern ist doch nur ein Tag der offenen
22 Tür, wenn man das so will. Wo mal die Botschaft ist: Das ist dem [Leiter der Kommu-
23 nalverwaltung] wichtig. Hier kommt es halt eben Ressourcen, die zur Verfügung ge-
24 halten werden. Oder das einer dafür sensibilisiert wird für Gesundheit und derglei-
25 chen. Aber dann WAR'S halt eben. Ja. #01:02:23-5#

26
27 I: Was braucht es mehr, // #01:02:24-7#

28
29 B: So äh. Ja, Ne. Das ist ja, das ist ja / #01:02:26-3#

30
31 I: // damit es nicht nur das kleine Pflänzchen ist? #01:02:26-5#

32
33 B: Sage ich mal von ALLEN Möglichkeiten des Gesundheitsmanagements IRGENDEIN,
34 ein KLEINTEIL, wo man sagt: „Gehört halt dazu. Ist nicht schlecht. Machen wir mal
35 halt eben. Halt eben.“ Aber ist nur ein ganz, ganz kleiner Teil davon. Ja. Also, wenn
36 ein Mitarbeiter halt eben dadrunter leidet unter dem Verhalten des, seines Vorgesetz-
37 ten oder SEINES KOLLEGEN nebenan. Das ist ja nicht nur Kommunikation Vorge-
38 setzter Mitarbeiter sondern ist ja untereinander, wenn sich zwei nicht klarkommen.
39 Und der Chef da nicht eine Klärung herbeiführen kann und da kommt's zu keiner Lö-
40 sung. Dann sage ich mal, ist äh natürlich nach Instrumenten des Gesundheitsmana-
41 gements, DAS IST PERSONALWIRTSCHAFT gefragt. Also quasi IST JA / Gesund-
42 heitsmanagement ist ja ein Teil der, des Personalmanagements. So. Und da ist ge-
43 fragt und da ist zu klären, was man tut. Und wenn die Situation so ist, dass äh keiner
44 darüber INFORMIERT wird und das Amt sich halt eben darum PRATSCHT halt
45 eben, dann haben wir immer ein größeres Problem. Wir kriegen ja nicht mit. Ähm.
46 Aber das ist / für mich ist IMMER Frage: Gesundheitsmanagement ist eine Sache
47 OFT oder in vielen Fällen, ich kann zentral irgendwo etwas vorhalten. Ich kann zent-
48 rale RAHMENBEDINGUNGEN schaffen und auch Wege gehen, die über eine tarif-
49 rechtliche äh rechtliche Norm hinausgehen. Ja. Also Sachen zubillige, sagen: „Ar-
50 beitsbedingungen verbessern“. Da ist ja die, was, alles Organisation, Arbeitsbedin-
51 gungen angeht, ist ja gesetzlich gar nicht GEREGLT, weitgehend gar nicht. Und das
52 ist ja zum Beispiel von mir Leute in der Feuerwehr oder Kitakräfte etc. / Äh, wo ich
53 dann WAHRNEHME oder äh was weiß ich, die Geräuschkulisse sehr hoch ist. Dort
54 mal früher war das vielleicht NICHT SO GEWESEN. Vielleicht war man früher lei-
55 densfähiger oder wie auch immer.

1 B: Oder vielleicht ist es auch so, das ganze komplexer wird. Weil äh man sich dann
2 nicht, wenn man Heim geht / Jetzt kann ich mich vierzehn Stunden ausruhen. Dann
3 hat man noch ein Privatleben und, und, und. Und diese ganze Vermengung etc.
4 merkt man. Die sind halt eben früher vielleicht NICHT in die Krankheit gegangen.
5 Heut' ist es halt eben so. Und dann muss man halt eben gucken. Wie man halt eben
6 dann zu Lösungen kommt. Und da etwas verbessern. So. Und DANN IST es. Wenn
7 DANN DA in der Sache was gemacht wird, ja, dann ist es / Dann spüren die Mitarbei-
8 ter das. Und sagen: „Für mich ist aus dem Blick Gesundheitsmanagement, äh Perso-
9 nalerhaltung und etc. sehen die eine Entwicklung.“ Und sagen: „Prima. Tolle Sache.“
10 Oder Gesundheitsmanagement ist ja eine, sage ich mal, ist ja ein Angebot des AR-
11 BEITGEBERS letztlich. Ja. Ein Teil daraus in der, in dem PERSONALWIRTSCHAFT-
12 LICHEM, Personalmanagement heraus. Ja. Und DAS IST SO, so eine ENTSCHEI-
13 DENDE. Und ich habe irgendwo mal oder, sagen wir mal so, man kann sagen: Den
14 ähm / So schön Prävention auch ist. Ja. Das ist, sage ich mal ein Teil, die jeder so
15 oder so machen sollte. Dieses BEWUSSTSEIN also sage ich mal, das Kreuz geht
16 nicht kaputt, weil er da nur am Schreibtisch sitzt. Ja. Äh. Und dann ist schön, wenn
17 dann mal vielleicht eine Rückenschule angeboten wird. Aber wichtiger ist es, wenn
18 das Rückgrat des Chefs, den Rücken zu stärken von dem Chef aus. Und wenn der
19 dem immer ins Kreuz reintritt. Oder bekommt die psychologischen Nackenschläge
20 und gesagt, wie das nicht gut läuft etc. Dann nützt das nicht, wenn der dann irgendwo
21 mal während der Arbeitszeit oder zwischendurch oder sonst wie was ein Angebot da
22 wahrnimmt. Also so ist ein bisschen das / Das ist so ein Gesamtpaket. Ja. Und für
23 mich ist IMMER das Entscheidende in dem ganzen Thema Gesundheitsmanage-
24 ment, WO DANN aus dem BEREICH RAHMENBEDINGUNGEN geschaffen werden
25 können. Dann kann sensibilisiert werden, dann kann gemacht werden. Also diese, ich
26 sage mal, die Führungskräftebildungen oder auch diese Erkenntnis ist jetzt nicht
27 unbedingt jetzt / die ist jetzt / man hat dann im Enddefekt ein Teil des Gesundheits-
28 managements damit auch mitBEDIENT. Ja. Ähm. Das ist auch ein wichtiger Part in
29 dem Zusammenhang. Aber auch das ist ja auch dann auch, um die Qualität INSGE-
30 SAMT zu verbessern. Ja. Und bedient halt letztlich im Enddefekt äh die soziale Kom-
31 petenz und auch die äh, dieses Mitarbeiterzufriedenheit etc. #01:06:35-4#

32
33 I: **Ja. Genau. Wenn Sie sagen im Grunde genommen, diese Gesundheitswoche,**
34 **das war oder Gesundheitstag, das war ein Anlass grad, um zu sagen: Das ist**
35 **ein kleiner Baustein. Da braucht es aber noch mehr. Und vielmehr ist es auch**
36 **das Drumherum an Rahmenbedingungen. Die dann dazu führen // #01:06:46-4#**
37

38 B: Die wichtiger sind. Aber das ist halt ebenso / Dass man auch sowas mal machen
39 kann. Gar keine Frage. #01:06:50-5#
40

41 I: **// Wenn Sie sagen: Es ist im Grunde genommen / #01:06:52-0#**
42

43 B: Also positiv ANKOMMT. Das muss man dazu sagen. Also insofern war das schon,
44 schon nicht schlecht. Weil das insgesamt, sagen wir mal die Veranstaltung, glaube
45 ich schon, dass das war / Das hat schon jeder gesehen: Da ist schon viel. Äh. (.) Po-
46 wer da reingekommen und auch eine gewisse Nachhaltigkeit auch hat. Aber wie ge-
47 sagt, NICHT JETZT SO, dass er sagt: Ja. Damit ist jetzt alles in bester Ordnung.
48 Wenn jetzt einer im [Arbeitsbereich JC.] tätig ist. Und der leidet unter dem Stress.
49 Und dann ist der eine krank. Dann ist der andere krank. Und dann wird auch der GE-
50 SÜNDESTE auf einmal auch krank. Das ist so ein Domino-Effekt. Und da ist natürlich
51 dann zum Beispiel, wo ähm im Rahmen des äh Gesundheitsmanagements halt eben
52 / da gab's ja VOR DEM HIER HATTEN / Gab's ja Vorläufer davon. Durch den
53 Gesundheitsdienst etc., wo dann moderiert wurde und nach Lösungen gesucht wur-
54 de. Und äh dann wurde ja auch gefragt. Wo wir auch in der Organisation beteiligt
55 wurden, uns mal, ähm (.) mal so eine Belastungsanalyse wurde das genannt, mal zu
56 erstellen. Was natürlich sehr, sehr, sehr abstrakt ist.

1 B: Und dann wurde dann auch mal so ein Papier erstellt. Ja. Äh. Aber letztlich ist gerade
2 weil auch zum Beispiel [Arbeitsbereich JC.] / Das ist / Die haben auch / Man muss
3 auch mal sehen, inwieweit haben wir gewisse Einflussmöglichkeiten. Und inwieweit
4 ist das auch geprägt durch die Bundesanstalt für Arbeit, die ja auch mit Zahlen arbei-
5 ten. Und da gibt's halt gewisse Messgrößen. Wie viel, was er leisten kann. Und auch
6 der Geschäftsführer hat eine gewisse Verantwortung, die er gerecht werden muss. Er
7 hat auch gewisse Zielsetzungen zu erfüllen etc. Und das ganze klappt nur DANN,
8 WENN alles stimmig ist. Also ich kann jetzt nicht sagen: Ähm sagen, ja damit es funk-
9 tioniert, tut der Sachbearbeiter jetzt statt hundertachtzig Fällen nur mal einfach eine
10 Zahl zu nennen. Wenn man sagt hundertachtzig Fälle. Äh. Oder das Gesundheits-
11 management sagt: Jetzt werden nur hundertfünfzig. Das ist ja zu SIMPEL und ist Kä-
12 se sage ich mal. Weil ähm dann bräuchten wir ja keine Personalbemessung mehr.
13 Und würden wir einfach sagen: Gucken (unv.) prompt. Wir ziehen einfach zehn Pro-
14 zent oder zwanzig Prozent ab. Sondern ähm (.) Es (.) ähm, (..) es ist (.) zu gucken,
15 WAS läuft vielleicht schief. Warum können die anderen, also mal sich immer, sage
16 ich mal, auch an andere orientiert. Und dann feststellt, wo sind Abweichungen. WA-
17 RUM können die einen von mir aus zweihundert Fälle bearbeiten? Und sind glücklich
18 und der Laden flutscht super. So. Und bei uns, (.) bei uns wird für achtzig DISKU-
19 TIERT. DAS ist für mich immer die spannende Frage. Und in dem Dilemma waren wir
20 ja vor paar Jahren gewesen. Und da sage ich mal. Das Ganze funktioniert nur dann,
21 wenn man, wenn auch VOR ORT die Lösungen ja, vorgehalten werden. #01:09:32-0#

22
23 I: **Daran würde ich gerne anknüpfen „vor Ort die Lösungen“. Sie haben auch ge-**
24 **sagt: Es wurden mit den Gesundheitsdiensten auch Arbeitssituationsanalysen**
25 **durchgeführt und Gesundheitszirkel // #01:09:38-5#**

26
27 B: Ja. Okay. Richtig. #01:09:39-3#

28
29 I: **// Genau das ist nämlich auch noch eine Methode, die auch bei Ihnen in der [Ti-**
30 **tel der Organisation] angewendet wurde. Und wo Dinge angestoßen wurden.**
31 **Auch dezentral hatten Sie ja gesagt gehabt. Da würde ich gerne nochmal an-**
32 **knüpfen. Wenn Sie nochmal an die Zeit der Gesundheitszirkel zurückdenken.**
33 **Und an das Instrument des Gesundheitszirkels. Ja. Wie würden Sie so diesen,**
34 **den Stellenwert und den Beitrag den Gesundheitszirkel geleistet haben in [Titel**
35 **der Organisation] wie würden Sie den Stellenwert // #01:10:04-5#**

36
37 B: Also das wäre jetzt auch mal #01:10:05-2#

38
39 I: **// einschätzen? #01:10:05-2#**

40
41 B: so ein Part, wo man den Mitarbeiter aktiv dran arbeiten lässt. So waren die Anfänge.
42 War mir schon ganz aus dem Sinn gekommen. Ähm. Ich glaub da ähm war auch ein
43 gewisser Lernprozess mit verbunden. Ja. Also zunächst mal ähm so / Ich habe mich
44 wie gesagt, jetzt im Einzelnen nicht so ausgetauscht. Ich kann es also jetzt so nach
45 meinem Empfinden. Dass man zunächst mal sehr unbedarft da reingeht. Und nimmt
46 Wunschlisten entgegen. Und äh dann nachher die Mitarbeiter auch das Gefühl ha-
47 ben: „Äh. Ja. Das, was hier steht, wird abgearbeitet.“ So. Natürlich abgearbeitet ähm /
48 Man muss auch gucken, dass, sage ich mal, auch versucht wird, zunächst mal nur
49 SO Sachen entgegen zu nehmen, wo man sagt: „Hier. Wir haben gewisse Rahmen-
50 bedingungen.“ Also, wenn da der Mitarbeiter aufgeschrieben wird / Wenn wir die
51 Rahmenbedingungen NICHT setzt oder auch nicht so kennt. Weil man relativ jung da
52 ist oder das erste Mal macht oder etc. Dann ist es halt letztlich das Problem dann
53 sagt halt jeder, halt eben seinen Wunsch. Dann sagt er: „Na ja. Ich komme morgens
54 um elf Uhr. Und Publikum machen wir dann nur noch fünf Stunden in der Woche etc.“
55 Dann muss man sagen: „Stopp. Äh. Wir / es gibt hier gewisse dienstliche Erfordernisse.“
56 Ja. Das ist das eine. Da kommen wir nicht dran weg. So.

1 B: Und dann müssen wir halt eben gucken. Wie schaffen wir jetzt da drum rum gewisse
2 Arbeitsbedingungen. Das wir auch ein qualifiziertes, gutes Personal halt eben be-
3 kommen. Und dann muss einer entscheiden, ob er das will oder NICHT will. Ja. Also
4 man klebt so dran. Und sagt so ungefähr: „Vielleicht viel kritisiert.“ Äh, aber es gibt
5 auch die Möglichkeit zu sagen: „Wir haben keinen Vertrag bis alle Ewigkeit.“ Ja. Also.
6 Ich glaube in der freien Wirtschaft würden da auch andere ähm anders auch noch
7 DIREKTER, klarer kommuniziert. Und trotzdem kann da das super funktionieren. //
8 #01:11:59-8#
9

10 I: **Was braucht, ja // #01:12:01-7#**
11

12 B: // Weil jeder diese Spielregeln, weil jeder die Spielregeln kennt. So // #01:12:02-8#
13

14 I: **// Ja. #01:12:02-8#**
15

16 B: // Und deshalb so was Gesundheitszirkel angeht. Sage ich mal äh kann ich jetzt kein
17 Urteil abgeben etc. Aber die Wahrnehmung war so. Es gab Rie:sen:listen. Und die
18 dann irgendwo dann hier in 'ner Runde mit Personal, Orga rein in der Annahme: „Ja,
19 dann tut ABARBEITEN.“ So funktioniert das nicht ganz. Weil halt eben äh, wer soll
20 denen erzählen oder dann sagt / stehen da drin „Öffnungszeiten“. Ich bin jetzt jahre-
21 lang in der Tätigkeit. Und kann mir jetzt ein Bild davon machen, was gut oder nicht
22 gut ist oder dergleichen. Und dann ist natürlich / Man orientiert sich auch dann halt
23 eben an / wenn jetzt in der Gruppe ein Vorschlag unterbereitet wird. Ein Mitarbeiter
24 sagt, sage ich mal im Idealfall, ist „Öffnungszeiten rund um die Uhr“. Oder sagen wir
25 mal so Quatsch. Man sagt: „Öffnungszeiten. Es gibt offene Sprechzeiten.“ Das ist ja /
26 ich nehme das jetzt mal als Beispiel, weil halt eben solche Themen ja // #01:12:57-1#
27

28 I: **Gekommen sind. #01:12:57-9#**
29

30 B: // Ja. Oder generell ja kommen die. Das sind Thema, das kommt in zwanzig Jahren
31 noch. Ähm (.) der eine sagt: „Ich hätte gerne offene Sprechzeiten.“ Sagen wir mal so,
32 sie haben einerseits / äh bieten sie ja oder aus der Sicht des Kunden, ja um Qualität
33 sicherzustellen. Ja. Ähm wir sind alle Kunden (.) und suchen eine Behörde auf. Und
34 dann sagt man halt eben: „Es gibt offene Sprechzeiten. Und es gibt die Möglichkeit,
35 dass sie Termine machen.“ Macht jeder Arzt vernünftigerweise, so. So. Das heißt al-
36 so, sie haben teilweise Möglichkeiten einfach so hinzugehen, sagen wir mal Haus-
37 arzt. Und ansonsten wird viel terminiert. (.) So und dieses Modell wollen wir auch.
38 Und wenn jetzt aber in diesem Gesundheitszirkel einer sagt und sagt: „Ja. Ich habe
39 da Probleme, da Probleme“. Und dann sagt: „Ich kann nur die Fälle abarbeiten. Ich
40 muss auch nacharbeiten. Und so weiter.“ Und sagt dann den Vorschlag: „Ich hätte
41 nur“ / Ich übertreibe jetzt mal. „Nur gern montags von acht bis elf auf. Und alles ande-
42 re gerne zu.“ Dann äh werden auch andere, die dann sagen: „Tzz, ist ja, ist der be-
43 scheuert.“ DIE MACHEN NICHTS. Die anderen sagen ja nicht direkt dem Kollegen.
44 Sage ich mal. „Ist doch Käse.“ Das ist dann ein Mitläufer. Das heißt also: Die anderen
45 HALTEN DEN MUND. Die sagen nix und dann ist das in der Liste drin. Zum Beispiel.
46 So. // #01:14:11-6#
47

48 I: **Das sind so Beispiele. #01:14:12-4#**
49

50 B: // Und dann kommt einer an und sagt: „Sag mal, kann das funktionieren?“ Jetzt muss
51 man natürlich genau hinschauen. Also insofern (.) dass das richtig verstanden wird.
52 Jeder Mitarbeiter kann es SAGEN. Wir wissen ja auch nicht alles. Oder es gibt Situa-
53 tionen, die man gar nicht so eingeschätzt hat. Das ist nicht // #01:14:26-6#
54

55 I: **Aber es braucht dort noch etwas anderes #01:14:28-2#**

1 B: // Es ist absolut ernst zu nehmen. Aber es muss dann auch / Und dann brauche ich
2 natürlich auch Leute, wenn das, sage ich mal, so was gemanagt wird. Kann man sa-
3 gen, es geht einer wertfrei hin und nehme BEWUSST nicht noch andere dazu. Und
4 dann erzählen die halt eben auch: „Ja. Das war mal so und so gewesen.“ So. Wenn
5 man dann hier sitzt in der Liste und austauscht und dann sagt man: „Ja. Das stimmt
6 ja gar nicht so.“ „Ach so. Wussten wir nicht.“ „Ach so. Ach so.“ #01:14:53-5#

8 I: **Also. Es braucht andere Bedingungen. Wenn ich Sie richtig // #01:14:54-8#**

10 B: Ja. #01:14:55-0#

12 I: **// richtig verstanden habe? #01:14:55-1#**

14 B: Ja. Und deshalb ist es so ein bisschen / Und deshalb ist es nachher so verstanden
15 nachher: Gesundheitsmanagement, die setzen UNSERE (..) PERSÖNLICHEN Ziele
16 UM. Und äh, äh dann gibt's halt, sage ich mal, die MASSE ist ja, sage ich mal, die
17 wissen: Nehmen und Geben. Die wissen auch ihre, haben ihre Verpflichtungen aus
18 der Arbeit. Das ganz normal läuft, die Masse. Aber wie gesagt, dann sind auch viele
19 Punkte drauf, die der andere ja nicht wegstreicht. Warum, wieso komme ich denn da-
20 zu das abzustreichen? Lass doch drauf, wenn das angenommen wird. So.
21 #01:15:22-9#

23 I: **Wenn man das nochmal in zwei, drei Sätzen / #01:15:24-3#**

25 B: Und das gibt natürlich dann ein Problem nachher, wenn das da steht. Und dann
26 nimmt man Gesundheitsmanagement oder halt eben die Arbeit nicht die Kollegen, die
27 das jetzt die eins, zwei das machen. Sondern generell ist der Arbeitgeber, das heißt
28 also [Herr PK_19] oder wer auch immer. Was machen die dann da? Ähm wenn / Also
29 das ist, das ist die Frage jetzt: Ist immer, immer in der Kommunikation sagen: Was ist
30 realistisch und dergleichen. Und da schon ungefähr die Rahmenbedingungen zu
31 KENNEN etc. Aber auch andererseits zu sagen: „Okay. Wir können auch Rahmen-
32 BEDINGUNGEN, Situationen auch ÄNDERN.“ Wenn das so wäre also, wenn man
33 jetzt nachher sagt: „Es ist nicht angemessen halt eben zu sagen, dass äh mit den
34 Öffnungszeiten muss geändert werden. Aber ich glaube, da machen sich einige /
35 manche das ein bisschen zu einfach, ein bisschen zu einfach. Und die sehen dann
36 nur ihren Blick und da, da ist / UND DAFÜR ist für mich auch immer wieder ähm die
37 auch die SCHWÄCHE teils der, der Führungskräfte vor Ort. (.) Die dann halt da eben
38 sagen: „Lass laufen. Lass laufen.“ Und NICHT generell / und da ist die Qualität. Ja.
39 Die Qualität ist bei der Amtsleitung dann nicht da, wenn die von der inneren Über-
40 zeugung vielleicht das auch anders sieht und sagt: „Nö, macht das Querschnittsamt,
41 Gesundheitsmanagement, Orga, Personal, wer auch immer. Lass DIE ablehnen.“
42 Und das bringt natürlich dann ein schlechtes Bild hin. Also dieses RÜCKGRAT (.) und
43 dieses RÜCKGRAT ist dann nicht nur, sage ich mal äh Gutes oder sagen wir mal ge-
44 nerell die fallen ja dem Arbeitgeber ins Kreuz / äh die Arbeitgeberinteressen einge-
45 schränkt wahrnehmen. Und dann gibt's dann Situationen da sagt der Mitarbeiter: „Ich
46 schaffe mir Pluspunkte dem Mitarbeiter gegenüber. Aber wenn es nachher dem Mit-
47 arbeiter, der erlebt ja genau das gleiche Spielchen. Wenn der mal Rückgrat braucht,
48 weil er irgendwo einen Widerspruch hat oder dergleichen. Und dann wird er nachher
49 zurückgepiffen und dann steht er alleine da. Und deshalb auch nicht die Rücken-
50 schule sondern, die auch gut ist, aber das Rückgrat stärken. Und deshalb ist für mich
51 immer die AUTHENTISCHE (klopft auf den Tisch) äh und auch diese, diese ständi-
52 gen / Und das ist auch die, die Frage Mitarbeitergespräche. Ja. // #01:17:32-9#

54 I: **Mhm. Also Sie haben ja / #01:17:35-5#**

- 1 B: // Letzteres ist auch, das ist wie gesagt / Ich habe Mitarbeitergespräche jetzt / Ich war
2 jetzt wie gesagt jetzt. Ich war jetzt unterwegs. Ja. Also ich war jetzt unterwegs bin bei
3 meinen Mitarbeitern. Und denen klatsche ich nicht was ins Fach rein. Ja. Sondern ich
4 spreche mit denen. Und dann gucke ich // #01:17:47-7#
- 5
- 6 I: **Mhm, das persönliche Gespräch dann auch. #01:17:48-3#**
- 7
- 8 B: // halt eben IMMER im Gespräch. Immer. Ich muss jeden Tag. Das praktiziere ich
9 jeden Tag. So. Und ich habe ähm, sage ich mal, lange als Mitarbeiter und irgendwo
10 hat man andere Rolle. Deshalb ich weiß, wie die Mitarbeiterrolle ist // #01:18:00-3#
- 11
- 12 I: **Das in Blick auch nochmal zu haben. #01:18:00-8#**
- 13
- 14 B: // Ich habe das. Ich komme jetzt nicht automatisch sofort aufgrund einer Ausbildung in
15 irgendeine Funktion rein. Und WUNDERE mich hier. Sondern ich habe ganz klein
16 hier angefangen (.) und mich entwickelt. // #01:18:11-3#
- 17
- 18 I: **Wenn ich nochmal / #01:18:12-2#**
- 19
- 20 B: // Und hatte eine Position. Und äh nehme das halt eben / versuche dann halt eben.
21 Und das wichtige ist, wenn man POSITIVERlebnisse hat. Dann ähm, dann darf man
22 auch zwischendurch mal ein anderes Erlebnis haben, um DAS zu spüren. Oder ins-
23 gesamt ist bei mir das positiv geprägt. Ja. #01:18:26-6#
- 24
- 25 I: **Das genau, das würde ich nämlich gerne auch nochmal nutzen. // #01:18:28-3#**
- 26
- 27 B: Das ist das Entscheidende. #01:18:29-4#
- 28
- 29 I: **// Sie haben kritische Stimmen zum Thema Gesundheitszirkel. Welches Positi-
30 ve, was ist noch vielleicht gut gelaufen auch aus Ihrer Perspektive beim Stich-
31 wort Gesundheitszirkel? #01:18:35-9#**
- 32
- 33 B: Ne. Ich sage mal so, ich werde jetzt sag mal / Also Wichtig ist, sag mal, dass ich sa-
34 ge: In äh ist egal, was sie machen. Es wäre falsch, wenn man jetzt sagt, was ist jetzt
35 äh, ähm / Also es ist grad, wenn man was Neues macht, ist es erlaubt, auch Fehler
36 zu machen. Nämlich der, wo keine Fehler passieren, da wird auch nichts mehr ge-
37 schafft. Ja. Und äh, und äh und wo keine Fehler passieren, wird befördert. So nach
38 dem alten GRUNDSATZ. Ja. Also das kann ja so nicht sein. Also ich muss das mög-
39 lichst BEGRENZEN das Ganze. Ja und ich muss auch ähm sage ich mal ähm / Das
40 ist ein werdender Prozess. Und insofern sage ich mal, da ist gar nichts jetzt mal
41 falsch gelaufen halt eben. Wenn man heute, sage ich mal, in der praktischen Arbeit
42 das ein oder andere vielleicht korrigiert. Dann sagt mal: „Okay. Ist doch prima, wenn
43 Leute da mal ANFANGEN und was machen.“ Und äh wir werden uns da auch immer
44 weiterentwickeln und tun. Und das ist eine wichtige Botschaft. Dann kann zwischen-
45 durch halt eben mal ein vielleicht, ein bisschen unglücklich Anfang gewesen / Weil wir
46 auch nicht so / jetzt ist das hier dass wir ad hoc Kräfte haben. Sage ich mal, die er-
47 fahrene Kraft, die vierzig ist, in fertiger Ausbildung und man speziell dafür hat und
48 dann. Sondern hier, sage ich mal auch, sage ich mal in der äh Person [Frau PK_12]
49 zum Beispiel. Die halt eben relativ jung da in die Sache da reinkam. Und sage ich
50 mal, die sagen wir mal ihren hervorragenden Job macht. Absolut. #01:20:02-4#
- 51
- 52 I: **Ja. Schön. Das war so nochmal eine wunderbare Abrundung beim Thema auch
53 Partizipation. Ganz konkret an dem Beispiel Gesundheitszirkel. Was Sie auch
54 nochmal so rekapituliert haben. Sie haben auch verschiedene, ja verschiedene
55 konkrete Situationen genannt. Wo Mitarbeiter sich einbringen können. Einfluss
56 nehmen können, gestalten können.**

1 I: Und das diene auch wirklich dazu, sich auch dessen bewusst zu werden. Und
2 ich glaube, vieles, Sie haben es selber auch gesagt. Sie haben vieles von dem,
3 was praktiziert wird von Ihnen, von der gesamten Organisation, ist für Sie so in
4 Fleisch und Blut. Das ist so selbstverständlich übergegangen // #01:20:35-2#

5
6 B: Ist es / #01:20:35-2#

7
8 I: // und deswegen kommt einem das gar nicht in den Sinn das zu erwähnen.
9 #01:20:37-7#

10
11 B: (unv.) Deshalb war das jetzt / Muss deshalb / Ich musste leider auf die Stichworte
12 hingestoßen werden. #01:20:43-6#

13
14 I: Das ist für Sie ganz // #01:20:45-2#

15
16 B: Ich hab / #01:20:45-2#

17
18 I: // selbstverständlich glaube ich. Und das sollte auch nochmal so ein bisschen
19 zum Abschluss dazu dienen. Das würde ich gerne als allerletzte Einschätzung
20 zumindest von meiner Seite. Wenn Sie noch was anderes auch mitbringen
21 möchten. Sehr, sehr gerne. Und zwar gibt es unterschiedliche Möglichkeiten
22 das Ausmaß von Partizipation in einer Organisation zu beschreiben. Und sozu-
23 sagen den Grad der Partizipation auch zu konkretisieren. Es gibt unterschiedli-
24 che Möglichkeiten und einen Ansatz habe ich Ihnen mal mitgebracht.
25 (legt die Abbildung auf den Tisch aus)
26 Das sind neun verschiedene Begriffe, die ich einfach mal erklären möchte. Die
27 sich auf vier verschiedenen Ebenen, sogenannte Stufen, neun Stufen der Parti-
28 zipation auf vier verschiedenen Ebenen verteilen. Und ich würde Sie im An-
29 schluss daran bitten, einfach mal für die [Titel der Organisation] das Ausmaß
30 an Partizipation bezogen auf das Gesundheitsmanagement einzuschätzen. Der
31 ein oder andere Gesprächspartner hat auch noch zusätzlich eine zweite Varian-
32 te an Einschätzung gewählt. Und zwar unabhängig vom Gesundheitsmanage-
33 ment sondern generell das Ausmaß von Partizipation in der [Titel der Organisa-
34 tion]. Das ist noch so zusätzlich von dem ein oder anderen mit reingetragen
35 worden. Das können Sie auch gerne machen. Ähm vielleicht gibt's da nämlich
36 auch nochmal Unterschiede in der Einschätzung. Also wie ist das Ausmaß an
37 Partizipation? Ich beschreibe einfach mal diese vier verschiedenen Ebenen und
38 verschiedenen Stufen. Diese erste Ebene mit „Instrumentalisierung und Anwei-
39 sung“ ist auch sozusagen die „Nicht-Partizipation.“ // #01:22:07-6#

40
41 B: Ja klar. #01:22:07-6#

42
43 I: // Dort werden eben die Entscheidungen ohne Berücksichtigung der Mitarbeite-
44 rinnen und Mitarbeiter ausschließlich durch die Entscheidungsträger getroffen.
45 Und ich würde auch gar nicht weiter auf die Ebene eingehen. Weil es ja eigent-
46 lich gar nicht so das Thema ist. Sondern schon mal eine Ebene weiter gehen.
47 Das ist die sogenannte „Vorstufe“ der Partizipation mit „Information, Anhörung
48 und Einbeziehung“. Und da ist eben eine zunehmend starke Einbindung der
49 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Entscheidungsprozesse auch wenn
50 noch kein direkter Einfluss auf Prozesse möglich ist. Ich will diese drei Stufen
51 mal ein bisschen differenzieren noch, worin sie sich eigentlich unterscheiden.
52 Bei der „Information“, sagt der Name eigentlich auch schon, ist es so, dass die
53 Entscheidungsträger dem Mitarbeiter verschiedene Handlungsmöglichkeiten
54 mitteilen. Das Vorgehen wird erklärt, es wird begründet und die Sichtweise der
55 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter berücksichtigt, um auch die Akzeptanz der In-
56 formationsangebote zu fördern.

1 I: Das ist alles bei dem Thema „Information“. Im Vordergrund steht aber die Mit-
2 teilung von aufbereiteten Informationen. Gehen wir einfach mal weiter zum
3 Thema „Anhörung“. Bei dieser Stufe ist es so, dass die Entscheidungsträger
4 sich für die Sichtweise der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter interessieren. Sie
5 werden angehört, haben jedoch keine Kontrolle darüber, ob ihre Sichtweise tat-
6 sächlich auch Beachtung findet. Ziel ist es einfach, sich ein Bild über die Situa-
7 tion der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verschaffen. Gehen wir mal eine
8 Stufe weiter. Das ist die „Einbeziehung“. Dort ist es so, dass ausgewählte Per-
9 sonen aus der Mitarbeiterschaft die Entscheidungsträger beraten. Es bleibt da-
10 bei jedoch, dass kein verbindlicher Einfluss auf den Entscheidungsprozess ge-
11 geben ist. Und das ändert sich, wenn wir eine Ebene höher gehen auf dieser
12 Treppe dann. Auf der Ebene der sogenannten „echten“ Partizipation, das heißt
13 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben eine formal verbindliche Rolle in der
14 Entscheidungsfindung. Wie gestaltet sich das in den drei verschiedenen Stufen
15 „Mitbestimmung“, „zum Teil Übertragung von Entscheidungskompetenz“ und
16 „Entscheidungsmacht?“ Bei der „Mitbestimmung“ ist es so, dass die Entschei-
17 dungsträger Rücksprache halten mit Vertretern der Mitarbeiterinnen und Mitar-
18 beiter, um wesentliche Aspekte mit ihnen abzustimmen. Es gibt also ein Mit-
19 spracherecht aber keine alleinige Entscheidungsbefugnis. Es ändert sich schon
20 ein bisschen, das sagt der Name auch „zum Teil Übertragung von Entschei-
21 dungskompetenz“. Hier gibt es ein Beteiligungsrecht, das sicherstellt, dass die
22 Zielgruppe bestimmte Aspekte selbst bestimmen kann. Also Mitarbeiterinnen
23 und Mitarbeiter können mitbestimmen. Die Verantwortung liegt jedoch bei den
24 Entscheidungsträgern. Und hier, so wie der Name auch schon sagt, bei der
25 „Entscheidungsmacht“ ist es so, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter be-
26 stimmen alle wesentlichen Aspekte selbst. Und weitere Akteure außerhalb ihrer
27 Gruppe sind an Entscheidungen beteiligt. Diese wiederum haben jetzt jedoch
28 nur lediglich eine begleitende oder unterstützende Rolle. Also das Rollenbild
29 hat sich geändert. #01:25:01-8#

30
31 B: (räusper) Ja. #01:25:01-8#

32
33 I: Ja und dann gibt es sogar „über Partizipation hinausgehend“, so nennt sich
34 diese Stufe dann „Selbstorganisation.“ Das sind also selbstorganisierte Aktivi-
35 täten aus der Mitarbeiterschaft heraus: initiiert, durchgeführt, formell, informell
36 organisiert oder als spontane Aktion. Und das ganz eigenverantwortlich in der
37 Mitarbeiterschaft. Alle Entscheidungsträger sind eben aus dieser Mitarbeiter-
38 schaft heraus. Also ich fasse nochmal zusammen. #01:25:27-9#

39
40 B: Ist, ist klar. Ich habe verstanden. Ist klar. Ja. Jetzt die konkrete Frage jetzt?
41 #01:25:31-3#

42
43 I: Die konkrete Fragestellung ist: Wie würden Sie das Ausmaß an Partizipation im
44 Gesundheitsmanagement der [Titel der Organisation] einschätzen? Auf welcher
45 Stufe oder wenn Sie sagen, eine Stufe kann man da gar nicht konkret zuordnen.
46 Sondern auf welchen Stufen? #01:25:50-4#

47
48 B: Also wie es im Moment jetzt bei der [Titel der Organisation] praktiziert wird?
49 #01:25:53-3#

50
51 I: Genau. #01:25:53-7#

52
53 B: So. Also (räusper) ich sage mal, dämliche Antwort: Es kommt drauf an. Also wir ha-
54 ben einen Gemischtwarenladen. Wir haben die unterschiedlichsten Leistungen. //
55 #01:26:02-7#

1 I: **Vielleicht können Sie das an bestimmten Beispielen / ? #01:26:04-9#**
2
3 B: // Und die unterschiedlichsten Aufgaben. Mach ich, mach ich. Unterschiedliches Auf-
4 gabenset, ja also ich sage ich mal äh von der Vorgehensweise wie bei der Bundes-
5 wehr in Anführungszeichen das wäre Feuerwehr. // #01:26:13-1#
6
7 I: **Vielleicht bezogen erst mal auf das Gesundheitsmanagement. Zuerst wenn Sie**
8 **den Blick: wie ist das Ausmaß im Rahmen des Gesundheitsmanagements? Al-**
9 **so Blick: Was im Gesundheitsmanagement an Partizipationsmöglichkeiten exis-**
10 **tiert? Vielleicht das zuerst. Weil der Fokus ist ja Gesundheitsmanagement. Und**
11 **dann im zweiten Schritt // #01:26:31-0#**
12
13 B: Wie? Verstehe ich jetzt nicht. „Im Rahmen von Gesundheitsmanagement“ Wie ist der
14 / #01:26:32-9#
15
16 I: **// Genau. Also der Blick ist einfach. Man kann im Rahmen des Gesundheitsma-**
17 **agement aus Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ja auch // #01:26:40-8#**
18
19 B: Wie der IDEALFALL wäre jetzt? Oder wie? #01:26:42-9#
20
21 I: **// Ne, real, wie er tatsächlich ist. #01:26:45-0#**
22
23 B: Ja. Wie er real ist? #01:26:47-0#
24
25 I: **Wie er real ist. Man kann als Mitarbeiter ja auch bestimmte Dinge, man kann**
26 **informiert werden, angehört und einbezogen werden. Man kann vielleicht auch**
27 **zum Teil mitbestimmen. Hat vielleicht auch aus Ihrer / #01:26:59-9#**
28
29 B: Ich sag mal, ist eine Mischung, ist das. Ist ÜBERALL, ist das eine totale Mischung ist
30 das. Das hängt vom Mitarbeiter ab. Das heißt, wie, wie gut oder wie äh / Je einfacher
31 gestrickt die Tätigkeit / Ja gut. Das wobei, das auch da ist, sage ich mal, bei einfa-
32 chen Tätigkeiten. Wenn er das selbst sich gut organisieren kann, umso besser, sage
33 ich jetzt mal. Ja. Also wenn die jetzt die Poststelle von sich aus selbst besser organi-
34 sieren kann. Bin ich doch froh drüber. Ja. Also. Ich sage mal, ist egal in welchen Auf-
35 gabenbereichen ich bin. Je mehr das hier nach unten rückt, umso besser ist es halt
36 eben. Aber ich muss ja, sagen wir die / immer der nächste Vorgesetzte muss gucken,
37 was ist machbar oder nicht machbar ist. Und das ist abhängig von / mit von Perso-
38 nen, die dort sind, die dort arbeiten. Und es kommt dann innerhalb der Aufgabenstel-
39 lung halt eben drauf an. Es gibt Sachen, wo ich sage: „Da kann er äh mehr mitreden.“
40 Da kann er weniger. Also ich kann ja nicht auch pauschal sagen für die gesamte Tä-
41 tigkeit. Sondern es gibt Situationen, wo ich sage, da gibt es klare Rahmenbedingun-
42 gen, die er nicht nur von den nächsten Vorgesetzten, sondern von den Vorgesetzten,
43 vom Rat, von Beschlüsse sind etc. Die sind halt eben, da gibt's keine Veränderungen.
44 Ja. Äh und dann gibt's halt eben Möglichkeiten halt eben, wo halt eben mehr äh Ge-
45 staltungsmöglichkeiten sind. Ja. #01:28:18-4#
46
47 I: **Ja. Wenn wir von der Tätigkeit etwas weiter weggehen und nicht unbedingt auf**
48 **die einzelnen Arbeitsplätze blicken. Sondern eher auf das, was das Gesund-**
49 **heitsmanagement, das [BGM-Stelle]-Team anbietet, anstößt, informiert. Wenn**
50 **wir an die Gesundheitstage, die Gesundheitswoche denken, die Gesundheits-**
51 **zirkel. Das sind alles Formen, die sich hier irgendwo wiederfinden.**
52
53 I: **(zeigt auf die Abbildung der Partizipationsstufen) Wenn wir eher weg gehen von**
54 **diesen individuellen Arbeitsplätzen // #01:28:46-5#**
55
56 B: Ja. #01:28:46-5#

1 I: // und Tätigkeiten sondern // #01:28:48-2#

2

3 B: Für das Gesundheitsmanagement sich, wie das, wie es im Gesundheitsmanagement

4 wahrnimmt? #01:28:52-0#

5

6 I: // Das Ausmaß, genau das Ausmaß an Gestaltungsmöglichkeiten der Mitarbei-

7 terinnen und Mitarbeiter im Rahmen des Gesundheitsmanagements?

8 #01:29:00-1#

9

10 B: Im Gesundheitsmanagement? Also wie DIE Mitarbeiter / auf welcher Ebene die Mit-

11 arbeiter des Gesundheitsmanagements agieren sollen? #01:29:03-3#

12

13 I: Genau. Genau #01:29:05-3#

14

15 B: Wie die Mitarbeiter selber? #01:29:06-8#

16

17 I: Oder agieren real. Nicht sollen, sondern wie es tatsächlich ist. #01:29:09-9#

18

19 B: Wie es tatsächlich ist. Mhm. #01:29:11-4#

20

21 I: Vielleicht wäre es auch eine andere Wunschvorstellung. #01:29:13-1#

22

23 B: Ach so. Wie, wie ach so, wie es real wäre. (tiefes Ausatmen) Puh. Äh (...)

24 #01:29:17-4#

25

26 I: Sie hatten ja, wenn Sie an die Gesundheitszirkel denken. Das hatten sie ja auch

27 schon eingeschätzt. #01:29:22-9#

28

29 B: Ich sage mal so, die haben im Moment, im Moment ist es so, dass die da eine hohe

30 Gestaltungsfreiheit haben. Weil ähm, ähm alles, das was vernünftig aussieht und ist

31 und dem Chef vorlegen, findet die Akzeptanz. Sage ich mal. Also dieses, diese / äh

32 die haben jetzt wenig jetzt bekommen die, sage ich mal ganz wenige Rahmenbedin-

33 gungen. Wenig Anweisungen haben die // #01:29:46-2#

34

35 I: Ach so. #01:29:45-1#

36

37 B: // Also im Moment sage ich mal. Vieles was die selbst anstoßen können und auch

38 mitgestalten und Prioritäten setzen können. Und sehr viel sage ich mal / Weil es gibt

39 ja nicht ein fest abgefahrenen Arbeitsablauf, wo ein Gesetz irgendwas zu bewilligen

40 ist. Das sind feste Arbeitsabläufe, die habe ich ja nicht. #01:30:04-8#

41

42 I: Das ist auch noch interessant, diese Einschätzung. Jetzt haben Sie es aus dem

43 Blickwinkel des [BGM-Stelle]-Teams gemacht. Genau. Und wenn wir, das ist

44 auch eine interessante Einschätzung. Und wenn's darum geht, was der Mitar-

45 beiter XYZ wo auch immer im Zusammenhang mit dem Thema Gesundheitsma-

46 nagement machen kann. Gesundheitszirkel // #01:30:25-7#

47

48 B: Ja. #01:30:24-4#

49

50 I: // hatten wir ja darüber gesprochen. Da konnte er ja konkret äußern, was er sich

51 wünscht. Oder was er sich vorstellen könnte beim Thema Öffnungszeiten, Ar-

52beitszeitregelung. Das wäre ja eine Form ganz konkret auch schon nicht nur der

53 Information, dass der Mitarbeiter etwas konsumiert, sondern // #01:30:40-6#

54

55 B: Das ist hier: „Einbeziehung“. (zeigt auf die entsprechende Stufe in der Abbildung)

56 #01:30:42-4#

1 I: // Genau. Also vielleicht haben Sie // #01:30:45-0#

2

3 B: Daran hängt das, weil da ist wieder die „Einbeziehung.“ #01:30:45-9#

4

5 I: // bezogen eher auf solche Beispiele. Also nicht, wo die Kollegin aus dem [

6 BGM-Stelle]-Team // #01:30:51-0#

7

8 B: Ach so. #01:30:51-0#

9

10 I: // wie viel Gestaltungsmöglichkeit die haben. Das ist aber eine schöne Facette

11 auch noch. Daran habe ich gar nicht gedacht. #01:30:55-1#

12

13 B: Okay. #01:30:55-2#

14

15 I: Schön, dass Sie das noch mit eingebracht haben. Aber aus Sicht des Mitarbei-

16 ters, denn für den wird ja das Gesundheitsmanagement gemacht. #01:31:00-9#

17

18 B: Also Realität ist es halt eben da die Einbeziehung. #01:31:06-2#

19

20 I: Einbeziehung sagten Sie. #01:31:06-2#

21

22 B: Und entweder ist es, äh weil wir das Thema ja gar nicht, sage ich mal, neu ist. Wir

23 haben das ja noch gar nicht SO beackert. Die Aufgabe ist ja noch in der Fülle NICHT

24 wahrgenommen. Also habe ich letztlich im Moment hier weder eine „Anweiser“, noch

25 eine „Information“ oder „Anhörung“. Sondern habe ich eben probeweise halt eben mal

26 zum Beispiel halt eben diese Gesundheitszirkel praktiziert. Würde ich sagen, absolut.

27 Das ist in / Der wurde informiert. Er wird NICHT NUR angehört und wir machen das,

28 was wir wollen. Sondern der war in Arbeitsgruppen, zig Arbeitsgruppen. Wurde ir-

29 gendwo halt eben einbezogen. Aber ähm unterm Strich konnte er nicht mitbestim-

30 men, äh, was letztlich nachher nach getan wird. Insofern ist das absolut hier mit drin.

31 Und äh ja, viele andere Sachen muss sich noch entwickeln. Also wenn es zum Bei-

32 spiel, wenn wir jetzt hier die Arbeitsgruppe haben „Arbeiten im Alter“. Dann ähm weiß

33 ich jetzt nicht, ob da jetzt Mitarbeiter drin sind. Ja. Dann sind das im Moment alles äh

34 aus dem Querschnittsbereich vermutlich. Gehe ich mal von aus. Dann ist ja nicht der

35 Mitarbeiter da drin. Sondern MÜSSTE halt eben, wenn ich das so WOLLTE aber wä-

36 re / müsste man diskutieren. Und sagen, was ist die beste Lösung. Ich sage mal

37 so ad hoc ähm in dem Kreis müssen die Leute drin sein, vielleicht sind sie auch drin.

38 Ich weiß es nicht jetzt, die drin sind zum Beispiel in dem Arbeitskreis. Wenn ich jetzt /

39 das sind ja dann Themenblöcke Kita, Themenblöcke Feuerwehr etc. Da gibt's zu-

40 nächst mal allgemeine Spielregeln. Wie gehe ich damit um, das muss vorher geklärt

41 werden. Und wenn man sich dann nachher sagt: „Wir beschäftigen uns mit dem Mit-

42 arbeiter der Feuerwehr.“ Dann gäbe es einen Sinn zum Beispiel, einen von der Feu-

43 erwehr dabei zu haben. Und wenn wir uns beschäftigen, ich weiß nicht, wie die Al-

44 tersstruktur ist. Aber da muss ich irgendwo mal einen hinbekommen, der irgendwo

45 vielleicht etwas älter ist halt eben. Nicht weil der schlauer ist oder eine andere Positi-

46 on hat. Nur weil der halt eben ÄLTER IST. Um dann halt eben etwas zu erzählen. So.

47 Und wenn es um Kita geht, dann müssen logischerweise in dieser / Damit es auch

48 Akzeptanz findet. Ja. Also dann ist für mich glasklar, dass es mindestens die „Einbe-

49 ziehung“ ist, mindestens die „Einbeziehung“. Aber ich würde das auch so ein biss-

50 chen, so das Gefühl vermitteln, dass es auch vielleicht ein bisschen mehr ist. Also im

51 Enddefekt auch sagt: „Er gest / nicht nur einbeziehen“ / Ich würde mal sagen „MIT-

52 GESTALTEN.“ Ich weiß nicht, ob das vielleicht noch dazwischen irgendwo ist. Dann

53 ist es letztlich / Es muss ja immer nachher der Arbeitgeber letztlich da sagen halt

54 eben. Weil es auch von verschiedenen Faktoren abhängig ist, ob eine Geldfrage ist

55 oder dergleichen oder eine Frage der Prioritäten etc. Aber wichtig ist, dass neben der,

56 er merkt, dass er merkt, dass er ein großes Gestaltungsrecht hat. Ja.

1 B: Dass seine Informationen, halt eben, wenn die richtig vorgetragen werden auch sehr
2 ernst genommen werden und sich damit auseinandergesetzt wird. #01:33:51-8#
3

4 I: **Gibt es da was / #01:33:54-6#**
5

6 B: So. Aber ich habe jetzt im Moment leider dazu nichts. Weil ich jetzt nicht genau weiß,
7 ob / äh die Arbeitsgruppe hat ja jetzt angefangen schon. Ich glaube die erste Sitzung,
8 es war eine Auftaktsitzung gewesen. Wo man drei Stunden erst mal, jetzt einfach mal
9 gesagt hat, was wollen wir überhaupt. Gell. So. Und wenn man in die Zukunft guckt.
10 Und äh dann äh, wäre dann wichtig zu gucken. Wir sind ein großer Gemischtwaren-
11 laden. Da kann man nicht pauschal regeln. Man muss dann Personengruppen rau-
12 spicken. Bestimmte Aufgabenbereiche. Ich sage jetzt mal Kita, Feuerwehr. Gibt's
13 noch vielleicht noch zig andere. Man darf halt nicht vernachlässigen. Ist auch sage
14 ich mal. Da war auch die, die Rede vor Tagen halt eben auch mal höhenverstellbarer
15 Schreibtisch. Wo es halt im Moment sage ich mal ein Regelungswerk gibt, was, sage
16 ich mal rechtlich alles super ist. Ja. Rechtlich sauber abgewickelt ist. Wo man aber
17 sagt, im Rahmen Gesundheitsmanagement kann man überlegen, ob man darüber
18 hinaus etwas tut. Und auch unter Beachtung der Frage der Wirtschaftlichkeit. Und
19 sagt, da muss man fragen: Kosten, Nutzen. Und muss das auch abwägen. Und auch
20 unter Berücksichtigung der / da muss man auch wissen, was ist auch der äh Anfüh-
21 rungszeichen Wunsch der Mitarbeiter. Oder was, was nicht Wunsch, sagen wir mal,
22 was ist so die Erwartungshaltung. Oder wie empfindet er das, seine Einschätzung.
23 Kenne ich nicht. Aber daran habe ich vorhin / gesagt habe. Heute sieht es so aus, ein
24 Schreibtisch der hält vierzig Jahre. (.) Oder länger, wie auch immer. So. Der geht
25 nicht kaputt. Ähm. (.) Wenn wir jetzt neu / Die Frage, wenn wir Neue kaufen. Äh geht
26 man nicht hin und sagt, bevor wir jetzt Schreibtische / Ich sage mal, wenn ich in Pen-
27 sion gehe, gehe ich davon aus, hat ihn hier jeder / So. Das ist (..) schnell sind die
28 Jahre weg. So vielleicht in fünf Jahren schon. So. Und da fänd ich übrigens gut, wenn
29 man schon ein bisschen im Vorfeld schon mal guckt, wo die Reise hingeht. Und dann
30 könnte es sein, dass man sagt: Man hat jetzt schon alle Neubeschaffungen eine
31 Höhenverstellung. Und dann bekommt das nicht zufälligerweise, der grad neu an-
32 fängt und ist von mir aus zwanzig. Sondern halt eben guckt und sagt: „Wir haben
33 nicht nur bei der Feuerwehr der, sondern der, der im Büro sitzt überwiegend sitzend.“
34 Für den ist gesundheitlich, das und das / Natürlich muss er gucken, dass er zu Hause
35 seinen Ausgleich sucht oder sonst wie irgendwas. Aber die Frage auch der Wert-
36 schätzung und dergleichen: Was kann ich als Arbeitgeber tun? // #01:36:23-6#
37

38 I: **Sie haben ganz konkret / #01:36:25-1#**
39

40 B: // Also wenn ich jetzt zum Beispiel in die Zeitschrift gucke durch Zufall. Ich war jetzt
41 auf einer Fortbildung und da war da grad eine Zeitschrift von der Berufsgenossen-
42 schaft. Und da war auch grad so ein Artikel drin. Einmal ein Artikel drin über ähm,
43 Mitarbeitergespräche. Also insofern das ist ein Dauerbrenner. Ja. So. Und das lebt
44 nicht von einem Jahr sowas, sondern Wertschätzung und Mitarbeiterdinge. Und ich
45 habe gerade so gestern Abend geblättert. Und dann sehe ich einen Artikel dann drin
46 halt eben. Gut „Der Fliesenleger“ Ja. Kannst sagen. „Was haben wir mit Prävention
47 zu tun. Muss ja nicht nachher daheim auf den Knien rumrutschen.“ So. Aber dann ist
48 die Frage. Früher war es halt eben dann so. Heute gibt's halt eben andere Arbeitsge-
49 räte. Das kostet Geld. Rechtlich braucht der Arbeitgeber nichts zu machen. So. Aber
50 wenn der Arbeitgeber sagt: „Ich lege Wert auf Mitarbeiter, die zwanzig, dreißig Jahre
51 halten möchte.“ So. Und dann sagt er halt eben. Dann ist mir dessen Gesundheit
52 wichtig. Wenn er sagt, ich wechsel das Personal jedes Jahr aus, ist ihm das egal.
53 #01:37:20-3#
54

55 I: **Ja, das / #01:37:21-4#**

- 1 B: So. Wenn er sagt: Die, die Erfahrung und die guten Kräfte sind wichtig, weil ich quali-
2 fiziere Arbeit an den Mann bringe und damit kann ich das Geld machen und nicht mit,
3 mit Billigarbeit. So. Dann kommt / Ist immer die Frage: Was will ich insgesamt im Pa-
4 ket haben. Und dann spielt Gesundheitsmanagement immer mehr eine größere Rol-
5 le. #01:37:37-8#
- 6
- 7 **I: Sie haben / #01:37:37-9#**
- 8
- 9 B: Und dann sage ich halt eben. Dann zahle ich halt eben das ein oder andere Gerät.
10 Und dann ist es der Nutzen. Und so ist hier mit den Schreibtischen auch die Situation,
11 wo man dann sagt: Jede Neubeschaffung und dann sage ich halt eben auch der, der
12 im Büro sitzt und sitzt schon zehn, zwanzig, dreißig Jahre. Bei mir sind es nächstes
13 Jahr vierzig Jahre. So vierzig Jahre hier im Büro. Wo man dann sagen kann. Äh.
14 Muss der / Ist es, ist es richtig / äh Atteste und so weiter. Sondern dann denke ich
15 auch an andere Kollegen, die dann sagen: „Ja. Wäre nicht schlecht für mich.“ Der es
16 auch nutzt. Also sage ich mal, es gibt Leute, die haben den und der ist immer unten
17 der Schreibtisch. Dann wundert mich das. #01:38:14-1#
- 18
- 19 **I: Sie haben schon ganz konkrete Vorstellungen // #01:38:14-8#**
- 20
- 21 B: Aber so ist das. #01:38:14-9#
- 22
- 23 **I: // und alles beim Thema Alternsgerechtes Arbeiten. Dass man jetzt nicht nur**
24 **aus'm reinen Schreibtisch heraus, vom Schreibtisch heraus ganz ja abstrakt ir-**
25 **gendwelche Lösungen erarbeitet. Sondern, dass man die verschiedenen Ar-**
26 **beitsbereiche auch wirklich mal reinholt in die Arbeitsgruppe. Und dass Sie**
27 **auch konkret nochmal sagen, was man am Arbeitsplatz auch wirklich verändern**
28 **kann dann auch auf längere Sicht. Dann haben Sie ganz konkrete Vorstellungen**
29 **vom Alternsgerechten Arbeiten. Also ich glaube, das ist ein schönes Teilprojekt**
30 **im Rahmen des Gesundheitsmanagements, wo auch eine schöne Verknüpfung**
31 **/ #01:38:41-6#**
- 32
- 33 B: Ja sicherlich eine interessante Sache. Und das merkt auch / Wenn sage mal, so eine
34 Sache, so eine Sache in die Umsetzung kommt, wenn es selbst in kleinen Schritten
35 ist. Ja äh. Dann sagt man halt eben. Das ist so eine Leistung, wo der Arbeitgeber sich
36 mit auseinander gesetzt hat. Wo dann auch mal / wo letztlich jeder der Gewinner ist.
37 Ist dann im Boot die, der Arbeitgeber, das Gesundheitsmanagement, die sich enga-
38 gieren, der Personalrat. Da holt man ja alle mit in Boot. So. Und da ist ein gemeinsa-
39 mes Werk. Und dann ähm. Ja. Und dann spürt das jeder. Und dann sagt man: „Ah.
40 Ja. Die haben auch auf jeden Arbeitsplatz.“ Weil das ist ja immer / Sie haben fast
41 überall eine einseitige Tätigkeit wie auch, in welcher Form. Ja. Und dann, dann
42 kommt das auch an. Absolut. #01:39:25-4#
- 43
- 44 **I: Also // #01:39:26-7#**
- 45
- 46 B: Insofern ich sage mal: Der Weg ist gut. #01:39:27-4#
- 47
- 48 **I: // Sie sind mitten im Thema drin schon. Also Sie haben sich ganz, ganz viele**
49 **Gedanken gemacht. Also von meiner Seite aus, um auch Ihre Zeit, die oder**
50 **auch das, was ich zugesagt hatte, auch nicht über die Maßen wirklich zu stra-**
51 **pazieren. Von meiner Seite aus wären das alle Fragen. Wir haben sehr, sehr viel**
52 **besprochen. Sie haben unheimlich, obwohl das gar nicht unmittelbar Ihr Ar-**
53 **beitsgebiet auch ist, dann nochmal reflektiert. Und ich bin Ihnen sehr, sehr**
54 **dankbar, dass Sie sich die Zeit genommen haben. Ich möchte aber nicht, auch**
55 **wenn vieles besprochen wurde unerwähnt lassen. Haben Sie noch etwas, was**
56 **Ihnen wichtig ist?**

1 I: **Wo Sie der Meinung sind, das ist bisher eigentlich zu kurz gekommen. Und das**
2 **möchte ich in dem Rahmen noch erwähnen bei dem Thema Gesundheitsmana-**
3 **gement aus Ihrem Blickwinkel und der Bereich Organisation, was Sie noch er-**
4 **gänzen möchten trotzdem? Was bisher unerwähnt geblieben ist. #01:40:09-3#**
5
6 B: (räusper) Wüsste ich nix. #01:40:11-9#
7
8 I: **Das Genau. Aber auch den anderen wollte ich die Möglichkeit geben. Und Ihnen**
9 **natürlich auch. Dann möchte ich mich ganz, ganz herzlich bedanken. Dass Sie**
10 **sich die Zeit genommen haben. #01:40:20-8#**
11
12 B: Gerne. #01:40:21-4#
13
14 I: **Am Ende des Gespräches ist es mir immer nochmal wichtig, auch nochmal an**
15 **den Gesprächspartner die Frage zu stellen dann: Wie ja, das Interview auch auf**
16 **Sie gewirkt hat? Sie haben zwischenzeitlich auch schon Anmerkungen gegeben**
17 **auch. Da ist für mich immer nochmal als Interviewerin wichtig. Ja, wie Sie es**
18 **empfunden haben das Gespräch oder das Interview an sich? #01:40:39-4#**
19
20 B: (tiefes Ausatmen) Ja. Vollkommen okay. Äh. #01:40:42-7#
21
22 I: **Mit viel Ausatmen. #01:40:43-4#**
23
24 B: Hier und da war ich jetzt mal ein bisschen auf dem Schlauch gestanden. So ein biss-
25 chen vielleicht. Aber das äh (.) lag dann sicherlich an mir. Dass ich das (.) vielleicht
26 so ein bisschen abstrakt war. Ich weiß es nicht. Aber ist okay. Gar keine Frage. Ist
27 schon in Ordnung. Gut. #01:40:57-7#

C.2.1 Transkript Pretest-Fokusgruppe PK_FGPT

Datum: 27.05.2015, Gesamtzeit: 08.32 Uhr - 10.30 Uhr, Aufnahmezeit: ca. 1:42 h

- 1 **I: Wer möchte denn beginnen, sich einfach nochmal kurz vorzustellen. Erzählen Sie**
2 **uns doch bitte, in welchem Amt oder Eigenbetrieb Sie aktuell tätig sind und in**
3 **welcher Funktion bzw. Tätigkeit. #00:01:28-3#**
4
- 5 B4: Ja. Mein Name ist [B4]. Ich bin vom [Gesundheitsmanagement] und bin in der
6 Funktion tätig also allgemeine Sachbearbeitung. Unterstütze, wo ich kann das [Gesund-
7 heitsmanagement]. Habe aber auch Funktionen im Firmenlauf, Gripeschutzimpfungen
8 und bin zurzeit mit [Frau I.] die Fokusgruppen bilden. #00:01:58-1#
9
- 10 **I: Dankeschön. #00:01:58-5#**
11
- 12 B3: Mein Name ist [B3]. Ich bin hier beim [Amt für Zentrales] in der Organisation und JETZT
13 auch im [BGM-Stelle] tätig. Da bin ich allerdings erst seit ein paar Tagen. Insoweit habe ich
14 noch nicht so die großen Erfahrungen. Mhm. Bin mich da jetzt am Einarbeiten. Denke aber
15 auch aufgrund der Erfahrungen im Orgabereich wird das auch hier hilfreich sein. Ja.
16 #00:02:23-3#
17
- 18 **I: Vielen Dank. #00:02:23-6#**
19
- 20 B2: Ja. Ich bin [B2]. Ich arbeite bei der Statistikstelle. Wir gehören formal auch zum [Amt für
21 Zentrales]. Aber arbeiten relativ eigenständig. Sind selbst auch eine wissenschaftliche
22 Statistikstelle und in der Hauptsache eigentlich damit beschäftigt, der [Kommunalverwal-
23 tung] und der Politik, den Bürgern Informationen zu geben, die sie wünschen. Hauptsache
24 auch für planende Aufgaben. Das alles mit den Datenunterlagen zu unterfüttern. Damit da
25 fundierte Entscheidungen zu treffen / Ich würde mal sagen, in diesem Bereich sind wir ein
26 bisschen der Exot hier. (lacht) Ich möchte auch nicht weiter drauf eingehen. Das hat mit
27 dem Thema glaube ich gar nichts zu tun. #00:02:58-4#
28
- 29 B1: Ja. Mein Name ist [B1]. Ich bin freigestelltes Personalratsmitglied. Zuständig überwiegend
30 für die Tarifbeschäftigten, also im Prinzip für alle. Aber wir haben das ein bisschen auf-
31 geteilt von der Sache her von den Tarifbeschäftigten. Und mit ja in sämtlichen Arbeits- und
32 Projektgruppen auch im [BGM-Stelle]-Team zusammen. #00:03:16-8#
33
- 34 **I: Mhm. Gut. Vielen Dank. Ja die [Kommunalverwaltung] gestaltet ja seit mehreren**
35 **Jahren ein Betriebliches Gesundheitsmanagement. Und Sie sind auch schon seit**
36 **mehreren Jahren in der Organisation tätig. Haben dadurch einen ganz guten Ein-**
37 **blick auch gewonnen in die verschiedenen Prozesse, in die Organisation. Und wenn**
38 **Sie jetzt einfach mal an das Betriebliche Gesundheitsmanagement denken. Wie**
39 **erleben Sie das Gesundheitsmanagement der [Kommunalverwaltung]? Erzählen**
40 **Sie doch einfach mal. #00:03:47-8#**
41
- 42 B2: Dann fange ich mal an. #00:03:52-6#
43
- 44 B3: Ja. #00:03:55-0#
45
- 46 B2: (unv.) Das riecht nach Arbeit. #00:03:55-1#

B3: Wie war die Frage? Wie erleben Sie / ? #00:03:56-7#

I: Wie erleben Sie das Gesundheitsmanagement // #00:03:57-8#

B3: ERLEBEN? Erleben. #00:03:57-9#

**I: // Wie erleben Sie das Gesundheitsmanagement der [Kommunalverwaltung]?
#00:04:01-9#**

B2: Ähm. Also als ich hier angefangen habe, ich bin der Meinung, da gab es das noch nicht. Wenigstens habe ich es NICHT wahrgenommen als solches. Ähm. Von daher war ich positiv überrascht als das dann kam. Also durchaus auch erfreut, weil ich auch das Gefühl hatte, so ganz subjektiv, dass da äh eigentlich nichts kam in dieser Richtung. Dass das alles so ein bisschen hergelaufen ist. Ähm. Bei uns im Flur oben waren auch die Beschäftigten da auch angesiedelt. Von daher hatte man auch relativ zügig so einen persönlichen Kontakt. Und ich hatte so ein bisschen auch mehr Einblick in die Arbeitsweise auch wenn ich jetzt thematisch am Anfang auch nicht so viel damit zu tun hatte. Also ich fand's gut. Es wurde auch engagiert angegangen. Die Themen, die ich da gehört hatte, fand ich auch alles sehr schlüssig. Und von daher meine ganz subjektive Wahrnehmung ist eigentlich, dass das durchaus Hand und Fuß hat, was hier gemacht wird. Ich bin eigentlich sehr zufrieden und glücklich damit, dass das so ist. #00:04:59-3#

B1: Also ich kann das unterstützen. Ich bin ja jetzt, im August bin ich 26 Jahre bei der [Kommune]. Also hab / wobei ich hier noch muss ich sagen, es gibt Zwei, die sind noch länger da. (lacht) (unv.) Also es ist noch nicht so lange. Aber ich denke, das ist eine sehr sehr gute Entwicklung, wie er schon sagte. (unv.) Das gab's früher nicht. Und wir haben oder ich denke, das können die Kolleginnen und Kollegen bestätigen aus dem Gesundheitsmanagement, dass die Anzahl der Kolleginnen und Kollegen, die kommen, steigt. Dass die Problematik steigt. Und ich denke, wir sind auf einem sehr, sehr guten Weg. Also, dass das alles noch ausgebaut werden kann, ist klar. Sind wir ja auch dabei. Aber ich habe so ein bisschen im Moment einen Vergleich mit anderen Kommunen so rund um [Ort der Kommune]. Und muss sagen, im Vergleich zu anderen Kommunalverwaltungen hier ringsum, ob's nun [Kommune B.], [Kommune N.], [Kommune W.] mal als Beispiele zu nennen. Da sind wir mit Abstand am weitesten. Also die anderen Verwaltungen haben jetzt oder fangen jetzt erst an, oder haben erst angefangen ein Betriebliches Gesundheitsmanagement einzuführen. Und wir sind, finde ich schon relativ weit. Also ich habe mitbekommen, [Kommune N.] war letztes Jahr / haben eine größere Veranstaltung gehabt. Auch da war [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] involviert in der Personalversammlung. Aber so weit wie [Titel der Organisation] ist, sind die anderen noch nicht. Und von daher sehe ich das wirklich im Moment als sehr gelungen. Und hoffe einfach, dass es weiter ausgebaut wird und AUCH von der Führungsspitze so ERNST genommen wird. Das ist nämlich ganz wichtig. Und unterstützt wird. #00:06:23-0#

(..)

B4: Ja, ich kann mich jetzt auch der Kolleginnen und Kollegen nur anschließen. Ähm. Ich war vorher auch in anderen Bereichen bei der [Kommune] schon tätig, in einigen. Und da hatte man / Da war das noch nicht so angekommen mit dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Und da ich jetzt auch noch nicht SO lange hier dabei bin, muss ich feststellen, dass ich sehr überrascht war, wie viel doch von Seiten des Arbeitgebers für die Mitarbeiter getan wird.

1 B4: Und ja, das ist ja auch mehr und mehr am Wachsen und noch in der Anfangsphase quasi.
2 Aber ich finde auch, wir sind auf einem sehr positiven Weg. (...) Was allerdings auch noch
3 ausbaufähig ist. #00:07:09-8#

4
5 B1: Klar. #00:07:11-7#
6

7 B3: Ja. Ich finde das auch in Ordnung. Insbesondere diese, wie man vorgegangen ist. Stra-
8 tegisch. Die Beratungsangebote. Die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] zum
9 Beispiel. Solche Dinge auch hier mit einzubinden. Das ist ja sehr, sehr wichtig. Ähm. In-
10 soweit denke ich, ist das so der richtige Weg, den man geht. Die Frage ist natürlich, wie
11 weit geht's jetzt noch, dass die Mitarbeiter das vielleicht noch MEHR mitbekommen. Weil
12 ich denke mal, so ich war ja im Orgabereich tätig, da hatten wir jetzt nicht so die Berüh-
13 rungspunkte zum [Gesundheitsmanagement]. Und das wäre sicherlich vielleicht noch
14 auszubauen. Ne. Dass man sagt: Okay, wie weit kann man von Maßnahmen, die man hier
15 oder, oder ja (...) Dinge, die man hier versucht anzugehen, inwieweit kann man die in die
16 ORGA, in die organisatorische Betrachtung und in die personelle Betrachtung mit ein-
17 binden. Da ist man auch auf dem richtigen Weg. Aber in die Orga ist es an sich noch nicht
18 angekommen. Kann man so sagen. Ja. #00:08:12-6#
19

20 B1: Ich denke die Umsetzung ist immer so das A und O. Also vom Papier her wären wir schon
21 ein tolles Personalmanagementkonzept. Ja. Sage ich mal. Das Konzept selbst ist ja sehr
22 gut. Wichtig ist nur einfach, dass es auch entsprechend umgesetzt wird. Und da muss man
23 auch dran arbeiten. Auch so ein bisschen die Kolleginnen und Kollegen sensibilisieren.
24 Auch mit Blick auf / ich finde zum Beispiel das Fortbildungsangebot. Wir haben auch ge-
25 gerade in dem Bereich mittlerweile tolle Fortbildungsangebote, die aber leider nicht genug
26 genutzt werden. #00:08:43-6#
27

28 (5)
29

30 B3: Ja. Die Umsetzung denke ich. Das ist der Punkt. Ich meine man kann tolle Papiere
31 schreiben und das sieht formal auch toll aus. Aber die Frage ist, wie geht's jetzt weiter?
32 Und da war ja jetzt die Vorstellung von dem BEM. Haben wir ja jetzt hier in diese Führungs-
33 / (...) ähm // #00:09:09-1#
34

35 B4: kräfte #00:09:09-2#
36

37 B3: // kräfteschulung gemacht haben. War ja schon ein guter Ansatz. Dass man das mal
38 vermittelt hat: Wie funktioniert das, wofür ist das da? Um auf dem Weg halt eben schon
39 mal die Führungskräfte erreichen. Und der nächste Schritt ist ja geplant, da die Mitarbeiter
40 zu erreichen über zwei Veranstaltungen. Die müssen wir erst mal planen. Aber ich denke,
41 das ist dann schon mal der nächste Schritt. #00:09:31-3#
42

43 B1: Mhm. Und wir sind auch aktiv geworden durch unsere Arbeitsgruppe „Alternsgerechtes
44 Arbeiten“. Ich denke, das ist auch einfach wichtig zu sehen, wo kann man wirklich schon
45 mal rangehen, in die Umsetzung gehen. Wir haben ja genügend Fälle im Moment, die
46 gesundheitlich belastet sind. Einfach, dass man da schon mal rangeht, wie geht man mit
47 den Fällen um? Wie kann man präventiv vorsorgen, dass weniger Krankheiten entstehen?
48 Oder andersrum, dass die Menschen gesünder alt werden, so rum. #00:10:00-9#
49
50

1 I: **Mhm. Wenn Sie sagen die Umsetzung ist es. Auf dem konzeptionellen Weg ist**
2 **schon sehr, sehr viel auch getan worden. Und die Umsetzung wäre noch etwas, was**
3 **man ausbauen könnte. Woran würde sich denn eine erfolgreiche Umsetzung dann**
4 **erkennbar machen? Woran würde man das Ableiten können, dass die Umsetzung**
5 **auf einem guten Weg ist? #00:10:22-2#**
6

7 B4: Ja. Also erst mal, dass man halt die Führungskräfte mal überzeugt hat. Ich denke, das ist
8 ein ganz zentraler Punkt hier bei der [Kommunalverwaltung]. Dass, das auch von den
9 Führungskräften mitgetragen wird. Weil das ist für die Mitarbeiter halt ganz wichtig. Wenn
10 das von oben nicht kommt, wird das auch von den unteren Ebenen in Anführungsstrichen
11 nicht angenommen, sag ich mal. Ne. Und, dass die Führungskräfte halt auch also darauf
12 sensibilisiert werden. Halt auch zu spüren, wenn irgendwas mit dem Mitarbeiter im Argen
13 ist. Also das ist halt ganz wichtig. #00:10:57-0#
14

15 B3: Also ich hatte ja jetzt auch einige Führungskräftebildungen mitgemacht. Jetzt. Und da
16 hatte man schon den Eindruck, dass sehr viele das positiv aufnehmen. Weil wir da auch
17 teilweise hilflos sind: Wie gehe ich jetzt damit um in dieser Situation? Welche Schritte
18 gehen wir? Und 'ne. Und da kamen schon von den Rückmeldungen her, hatte ich so den
19 Eindruck / Das war positiv. Also die waren auch froh, dass man das denn mal so vorge-
20 stellt bekommt. Dass man jetzt auch weiß, wie man dann da jetzt vorgeht. Also ich denke
21 für die meisten, also so ist mein Eindruck / Du warst ja beim ersten Mal dabei (blickt zu
22 [B4]) war das so, dass es für die Leute, die jetzt da auch täglich mit zu tun haben, vielleicht
23 Probleme erkennen, aber wissen, wie gehe ich jetzt weiter. Dass das für die vorteilhaft ist.
24 #00:11:47-7#
25

26 B2: Aber ich denke mal, da darf man vielleicht auch nicht zu ambitioniert ran gehen. Ich meine
27 da wird erst ordentliche Arbeit reingesteckt von euch. Das ist klar. #00:11:54-2#
28

29 B4: Mhm. #00:11:54-6#
30

31 B2: Das Konzept steht. Und jetzt wartet man, dass das halt auch passiert. Und möglichst noch
32 bald, dass man auch den Erfolg sieht. Sage ich mal, 'ne. Aber es ist jetzt nicht meine Er-
33 fahrung. Aber so hätte ich das jetzt eingeschätzt. Wenn man jetzt gesundheitliche Prob-
34 leme hätte oder irgendwelche Einschränkungen an sich wahrnimmt, dann geht man ei-
35 gentlich nicht zum Arbeitgeber und sagt: „Ich habe da was.“ Es sei denn, man ist eh schon
36 beim Arzt und braucht's um die Termine / Und wenn jetzt eine Fortbildung ist, die zum
37 Beispiel sich mit Umgang mit Stress behandelt, dann meldet man sich da LEICHTER an,
38 wenn der Vorgesetzte das auch schon mal irgendwie angedeutet hat, dass sowas geht.
39 Denn andersrum würde man dem Vorgesetzten damit ja sagen, man hat Stress auf der
40 Arbeitsstelle. #00:12:35-5#
41

42 B4: Ja. #00:12:35-5#
43

44 B2: Und da ist vielleicht der Vorbehalt da, dass man dem das nicht so unter die Nase reiben
45 möchte. Weil man vermutet, der könnte dann reagieren, wie man es selbst nicht mag.
46 Was, ich der Meinung bin, oft genug nicht so ist. Ich denke mal schon, dass man dann
47 sagen kann, dass es die Abteilung auch weiter bring und im Interesse der Führungskraft
48 auch ist. Aber ich denke mal, das ist einfach eine Sache, die muss sich halt ein bisschen
49 auswachsen. Die wird in ein paar Monaten nicht zu machen sein. Von daher denke ich,
50 also ich persönlich nehme das relativ zügig vor äh wahr, den Fortschritt hier.

1 B2: Also ich finde jetzt gar nicht, dass es / Klar, in der Umsetzung fehlt noch was. Aber ich
2 finde nicht, dass die sonderlich gebremst ist. Aus meiner subjektiven Sicht. // #00:13:13-6#
3
4 B4: Ja. Gut. #00:13:13-6#
5
6 B2: // Ich habe jetzt mit denen keinen Kontakt mit Führungskräften. Aber ganz subjektiv finde
7 ich, das hat eigentlich ordentlich Schwung. #00:13:19-2#
8
9 B4: Ja. Das stimmt schon. Aber das ist halt unterschiedlich. Weil bei Vielen doch wirklich auch
10 die Angst vor den Vorgesetzten halt einfach da ist. Die trauen sich dann nicht sich zu
11 outen. Fressen das in sich rein. Oder äh / #00:13:33-1#
12
13 B1: Also ich denke, so richtig erkennbar wird es nachher in den Zahlen. Dann in der Statistik.
14 Wenn man mal sieht, dass die Krankheitsstatistik, wenn die wieder runter geht, sage ich
15 mal. Das ist ja so das, was wir als Grundlage genommen haben. Nehmen wir mal an, jetzt
16 zum Beispiel diese Altersgruppe. Dass man ab 55 aufwärts haben wir mehr Langzeiter-
17 krankungen. Und ich glaube, wenn das wieder zurückgeht, dann ist das ein Zeichen für
18 mich: Wir sind auf einem guten Weg. Man kann es einfach so schön messen an Zahlen.
19 Mit den Vorgesetzten, das ist klar. Wenn das nicht mitgetragen wird von oben, sehe ich
20 auch so, wird's ganz schwierig. Überhaupt mit Seminaren. Also die Erfahrungen, die ich
21 gemacht habe in der Vergangenheit, war oft, dass die Frage kam von der Amtsleitung. Ich
22 war ja nicht immer freigestellt (lacht): „Ja, wenn Sie Zeit dafür haben“. Oder „Haben Sie
23 überhaupt Zeit dafür?“ // #00:14:20-9#
24
25 B4: Ja. Ja. #00:14:20-9#
26
27 B1: // „zum Seminar zu gehen?“ So. Da hat also mit so einem Seitenhieb nach dem Motto:
28 „Dann kann es ja nicht so schlimm sein mit dem Stress auf der Stelle.“ Also dieser
29 NUTZEN, dieser Effekt, der durch so ein Seminar erzielt wird, der wird von vielen Vor-
30 gesetzten meines Erachtens gar nicht gesehen. Sondern es wird immer nur mit Zeit in
31 Verbindung gesetzt. Auch, ob's jetzt ein Computerseminar ist oder Sonstiges. Also, dass
32 man erst mal zwei Tage investieren muss, um langfristigen Nutzen daraus zu ziehen, wird
33 leider oft verkannt. Also die Erfahrung habe ich jetzt so gemacht. Deswegen fände ich es
34 gut, wenn die Vorgesetzten da ihre Einstellung dazu ändern. Und wichtig ist gerade im
35 Bereich Gesundheitsmanagement, dass auch PERSONELL, das Ganze so ausgestattet
36 ist, dass man es vernünftig aufziehen kann. Das muss man auch sagen. Bei 2.250 Be-
37 schäftigten, kann das von der personellen Ausstattung wie es BIS JETZT IST, meines
38 Erachtens nicht so weiter gehen, damit man gute Ergebnisse erzielt. Also, da muss auch
39 aufgestockt werden. Und da kommt wieder so der Kostenfaktor. Viele Dinge, die man nicht
40 gut nach außen verkaufen kann, ähm / Ja. Oder, die die nicht direkt erst mal eine, eine
41 Kosten Kosteneinspar / äh oder eine Ersparnis ZEIGEN, die werden oft erst mal hinten
42 angestellt (..) in der Verwaltung. Man macht erst mal das, was erst mal effektiv Kosten
43 spart. Wobei hier würde man ja langfristig sparen.
44
45 B1: Denn jemand der gesund ist, kostet weniger Geld, als jemand, der krank ist. #00:15:42-9#
46
47 B2: Ja. Das Knifflige ist eigentlich, man SPART ja nicht mal in dem Sinne. Man VERMEIDET ja
48 Ausgaben. #00:15:46-9#
49
50 B1: Ja. Ja. #00:15:46-9#

1 B4: Und die kann man ja auch Keinem verkaufen. Ne. Wenn man einfach so fiktiv sagt: „Das
2 kostet uns dann weniger.“ Gibt es über die nächsten Jahre keinerlei Beweis dafür. Ne. Das
3 sind halt ein paar dickere Bretter dann zum Bohren. #00:15:57-4#
4
5 B3: Aber ich habe das Gefühl, dass da ja dem / Also es soll ja hier etwas aufgestockt werden.
6 #00:16:05-1#
7
8 B1: Mhm. Ja. Ja. #00:16:05-1#
9
10 B3: Und ich denke mal, in den statistischen Auslegungen kann man dann schon erkennen, ob
11 sich das vielleicht doch irgendwie auswirkt. #00:16:13-4#
12
13 I: **Das sind die Auswirkungen, der Nutzen ganz, ganz stark, den Sie gerade in den**
14 **Mittelpunkt gerückt haben. Die Rolle der Führungskräfte. Wenn wir auf die Mitar-**
15 **beiter, die Sie auch angesprochen haben, nochmal zu sprechen kommen. Das**
16 **Stichwort Sensibilisierung ist bei Ihnen gefallen. Stellen Sie sich doch einfach mal**
17 **vor: Ein neuer Kollege würde anfangen in der [Kommunalverwaltung]. Hat auch im**
18 **Arbeitsbereich Berührungspunkte mit Ihrer Tätigkeit. Er fängt an. Er erfährt vom**
19 **Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Und er spricht Sie an und fragt Sie: Wie**
20 **kann ich mich denn am Betrieblichen Gesundheitsmanagement der [Kommunal-**
21 **verwaltung] beteiligen? Was würden Sie ihm erzählen? #00:16:50-8#**
22
23 (4)
24
25 B3: Ja gut. Einmal die Möglichkeiten der For / gesundheitlichen Fortbildungsmaßnahmen. Das
26 wäre ein Punkt, wo man ja direkt AKTIV werden kann. (...) Das Andere / (.)
27 #00:17:07-4#
28
29 B4: Kann Werbung für uns machen. (lacht) #00:17:08-8#
30
31 B2: Ja. Beteiligen heißt jetzt etw / ein Angebot wahrnehmen? Oder hier mitarbeiten?
32 #00:17:13-5#
33
34 B1: Oder mitarbeiten? #00:17:13-9#
35
36 B4: Mitarbeiten. #00:17:14-6#
37
38 I: **Was verstehen Sie unter Beteiligen? #00:17:16-0#**
39
40 B4: Na, wenn Sie sagen: „Am GesundheitsMANAGEMENT beteiligen.“ Dann klingt das für
41 mich erst mal so wie: Arbeiten. #00:17:23-2#
42
43 B1: Mitarbeit. Ja. #00:17:23-6#
44
45 B2: Wenn man sich an einer Gesundheits / Ich weiß jetzt nicht „an der Gesundheitsarbeit“
46 klingt jetzt falsch. Aber „am GesundheitsMANAGEMENT beteiligen“ ist bei mir Mitarbeiten.
47 // #00:17:30-6#
48
49 B4: Aber / #00:17:31-2#
50

1 B3: (unv.)
2
3 B2: // Aber wenn es jetzt irgendwie in ein Thema geht. Ich denke mal, wenn er neu ist, wird er
4 nicht sagen: „Ich möchte mich hier am Gesundheitsmanagement beteiligen.“ Sondern:
5 „Gibt es hier auch Gesundheitsangebote?“ Oder so was in der Richtung, 'ne. Und dann
6 würde ich ganz klar hierher verweisen. Bevor ich hier irgendwas erzähle, was nicht stimmt.
7 Würde ich sagen: „Da ist ein Team. Da haben wir ein Angebot. Mach Dich da schlau.“
8 #00:17:47-8#
9
10 B1: Oder ich würde vielleicht mal nachfragen, ähm, was derjenige denn so macht. Denn man
11 kann sich ja schon beteiligen. Nämlich zum Beispiel indem man selbst Seminare anbietet.
12 Wir haben ja auch Kollegen, die im Bereich Gesundheitsmanagement Seminare anbieten.
13 Wir haben zum Beispiel eine Kollegin mit den grünen Smoothies oder sowas. Also oder
14 Yoga oder solche Sachen. Entspannungs / entspannte Mittagspause. Also es gibt da so
15 viele Bereiche. Und da gibt's ja auch viele in so einem großen Feld, viele die vielleicht
16 privat sportlich sehr engagiert sind. Die sagen: „Okay, ich würde mich gerne beteiligen in
17 Form dessen, dass ich auch was anbiete.“ Ob es ein Selbstverteidigungsseminar ist oder
18 sonstige Sachen. Also von daher würde vielleicht die Möglichkeit bestehen. Vielleicht nicht
19 direkt aktiv im [BGM-Stelle]. Aber aktiv (.) in Form von Seminarangebot. #00:18:35-9#
20
21 B4: Fortbildung. Genau. #00:18:36-9#
22
23 B3: Ja. #00:18:37-8#
24
25 (7)
26
27 B4: Ja gut. Dann gibt's aber noch 'ne Form der Beteiligung, die man halt direkt vielleicht
28 hier mit 'nem Arbeitsplatz sich einbringen möchte. Das wäre ja auch noch eine Möglichkeit.
29 Das man halt, wie so eine Art Bewerbung zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement.
30 Das man halt von einem Bereich in unseren Bereich wechseln möchte. Ne. Die Mög-
31 lichkeit bestände dann auch noch. Aber das wäre dann halt leider // #00:19:03-6#
32
33 B3: Mhm. #00:19:02-8#
34
35 B4: // nicht so einfach. Das dürften wir wiederum nicht alleine entscheiden. (schmunzelt)
36 #00:19:07-4#
37
38 B2: Aber ich denke mal diese Frage können wir bei einem neuen Kollegen auch ausschließen.
39 (lacht) #00:19:10-8#
40
41 B4: (lacht) #00:19:11-8#
42
43 B2: Der ist ja neu bei uns. (lacht) #00:19:11-3#
44
45 B4: Würde er sich nicht wagen. (lacht) #00:19:13-8#
46
47 B2: Ne. Also das. Also da würden tatsächlich ein paar Augen rollen. #00:19:16-6#
48
49 (alle lachen)
50

1 B2: Wie komme ich hier schnell genug wieder weg? (lacht) #00:19:17-0#
2
3 B4: Das wäre ein bisschen ein schlechter Schachzug. #00:19:22-6#
4
5 B1: Ich würde gerne noch was zum Gesundheitsmanagement sagen. Weil wir haben im
6 Moment ja immer so ein bisschen im Blick auf die Arbeitgeberseite: Was bietet der Ar-
7 beitgeber alles an im Bereich Gesundheitsmanagement? Was eine wichtige Frage ist und
8 ein wichtiger Blickpunkt. Aber ich denke, genauso wichtig ist, dass die Beschäftigten hier
9 genauso offen sind. #00:19:40-2#
10
11 (Husten im Hintergrund)
12
13 B1: Also die Kolleginnen und Kollegen genauso offen sind dafür auch die Sachen
14 MITZUMACHEN und selbst was für die Gesundheit zu tun. Denn da haben wir auch die
15 Erfahrung gemacht, dass Angebote DA sind. Auch in einzelnen Ämtern zum Beispiel
16 Dienstsport angeboten wird. Und interessanterweise die Menschen, die sowieso regel-
17 mäßig Sport treiben, diesen Dienstsport auch mit beanspruchen. Und diejenigen, die es
18 eigentlich in Führungszeichen „nötig hätten“ also die privat weniger machen, das dann
19 auch ablehnen. Und da muss man auch sagen: Auch hier besteht ja eine gewisse
20 PFLICHT des Arbeitnehmers einfach auch sich selbst oder was dafür zu tun gesund zu
21 bleiben. Und das wird auch oft verkannt. Oder das erleben wir auch oft so: diese einseitige
22 Haltung: „Arbeitgeber Du musst jetzt machen.“ „Aber ich selbst lasse mich jetzt bedienen.“
23 in Führungszeichen. #00:20:32-5#
24
25 B4: (unv.) #00:20:32-5#
26
27 B1: Also ich denke, das ist auch ganz wichtig, auch da die Leute ein bisschen zu sensibili-
28 sieren, MITZUMACHEN. Auch mal ein Seminar zu besuchen, wenn es angeboten wird.
29 Aber auch sich vielleicht sportlich ein bisschen zu betätigen. Angefangen von der Er-
30 nährung, von Stühlen, von den Sitzkissen. Also das man auch da ein bisschen noch mal
31 sensibilisiert. #00:20:50-1#
32
33 B4: Mhm. #00:20:51-0#
34
35 B2: Aber ich denke mal, da ist der beste Weg, wirklich die Hemmschwelle die Eintrittsschwelle
36 zu senken. Wie jetzt beispielsweise bei der Teilkostenübernahme vom Firmenlauf. Was ja
37 eigentlich eine pfiffige Sache ist. Ne. #00:21:02-3#
38
39 B1: Mhm. #00:21:02-4#
40
41 B2: Aber ansonsten gebe ich dir da voll Recht. Wenn Leute halt sagen, meinetwegen jetzt mit
42 den grünen Smoothies oder gesunder Ernährung. Wer so ein, so ein Angebot liest: „Ge-
43 sunde Ernährung“. Der nimmt bei sich ja ein Defizit wahr. Ob es nun so ist oder nicht. Aber
44 da gehen erst mal die hin, die sowieso schon Interesse haben. Ne.
45
46 B2: Die sagen: „Wieso? Tiefkühlpizza schmeckt doch lecker.“ Die gehen nicht hin und
47 schauen, ob grüne Smoothies jetzt irgendwie die Sache sind. Und beim Sport ganz ge-
48 nau: Die sagen: „Ne ich habe ja noch nie Sport gemacht. Jetzt fange ich doch nicht
49 HIER damit an.“ Da kann man auf die Einreden, das wird halt nix. Ne. Und zwingen kann
50 man sie nicht. Jeder hat halt das Recht so ungesund zu leben, wie er will.

1 B2: Und wenn sie beim Firmenlauf einmal im Jahr mitmachen aber den Rest des Jahres
2 rauchen sie wie ein Schlot. Man kann ja nicht überall hingehen und das verbieten. Also ich
3 denke mal, Eintrittsschwelle niedrig halten und absenken, sofern es geht und Informati-
4 onsangebote. Aber ich denke mal, so richtig überzeugen jemanden, der sowieso einen
5 anderen Lebensstil hat. Das / als Arbeitgeber lehnt man sich da glaube ich auch zu weit
6 raus. Das das kriegt dann gleich so 'ne, so 'ne Zwangsrichtung irgendwie. Und ich könnte
7 mir vorstellen, dass das für zum Thema Arbeitsmoral eher gegenteilig wirkt. (schmunzelt)
8 Wenn die immer wieder drauf angesprochen werden: „Jetzt beweg dich doch mal!“ Das
9 klingt doch irgendwie so wie Kritik an dem Jeweiligen. So nach dem Motto: „Du bist aber
10 dick geworden.“ Oder sowas in der Richtung. (lacht) Ne. Also. Gibt's halt viele Fallstricke.
11 (lacht) #00:22:24-5#
12
13 B4: Ja, es ist auch sehr zeitintensiv. Ne. Ich habe das jetzt beim Firmenlauf halt beobachtet.
14 Also wir haben zum ersten Mal wirklich die Hundertermarke geknackt. Und haben Hun-
15 dertundsechs Teilnehmer. #00:22:33-5#
16
17 B1: Hui. #00:22:33-7#
18
19 B4: Das war ist also mehr als das Doppelte. Also das ist schon sensationell für die [Titel der
20 Organisation]. Aber wie ZEITINTENSIV und was wir da für eine Arbeit alle da reingesteckt
21 haben mit Werbung. Also das ist eigentlich, ähm, ja schon undenkbar. Also. Das schluckt
22 einfach zu viel Zeit und Überzeugungskraft. Und das ist eigentlich traurig, dass es so ist.
23 #00:22:55-2#
24
25 B1: Aber auch hier wäre // #00:22:57-3#
26
27 B3: Ne, 'ne. #00:22:59-1#
28
29 B1: // Aber auch hier wäre es so: Wenn die Führungskräfte vorangehen würden und würden
30 sagen // #00:23:03-7#
31
32 B4: Ja. #00:23:03-7#
33
34 B1: // Nehmen wir mal an, jeder Amtsleiter oder fast jeder, oder zumindest mal einer aus der
35 Amtsleitung würde mitlaufen. //
36
37 B4: JA. JA. Dann. #00:23:09-2#
38
39 B1: // Und würde als Vorbild vor dem [Lauftag]: „So ich laufe mit, wer von euch läuft auch mit?“
40 #00:23:14-2#
41
42 B4: Absolut richtig. #00:23:15-1#
43
44 B1: Ich glaube, das hätte einen größeren Effekt. // #00:23:17-5#
45
46 B4: Das wäre eine Motivation. #00:23:18-4#
47
48 B1: // Als wenn man einerseits die Erwartungshaltung an den Mitarbeiter hat. #00:23:21-4#
49
50 B4: Mhm. #00:23:21-6#

1 B1: Aber selbst es nicht vorlebt. #00:23:23-1#
2
3 B4: Ja. Also da kam sogar von den Führungskräften. Ich gehe jetzt mal ein bisschen weiter.
4 Ich werde Niemanden ansprechen, aber es kam sogar VON Führungskräften: „Ich bringe
5 mich doch nicht in meiner kostbaren Freizeit, wo ich so viel bei der [Kommune] schon
6 dienstlich verbringe noch mit so einem Mist in Führungsstrichen (lacht) halt ein.“ Und
7 das war für mich halt ein Punkt, wo ich dachte: Ja, gut. Wenn die Führungskräfte es nicht
8 tragen. Es war in den Amtsleiterrunden. Es war überall. Und wenn es dann nicht mitge-
9 tragen wird, wie sollen's die Mitarbeiter dann / Die TRAUEN sich einfach nicht. Das ist halt
10 wie gesagt die Angst vor den / Das ist die dieses Hierarchiedenken einfach noch. Was in
11 der [Kommunalverwaltung] ganz äh ganz dominant ist. Auch heute noch, 'ne. Sage ich
12 mal. // #00:24:03-5#
13
14 B3: (unv.)
15
16 B4: // NICHT IN ALLEN BEREICHEN. In manchem ist schon / sind wir auf einem guten Weg.
17 Aber in vielen Bereichen ist noch dieses veraltete Denken. Und (..) das müsste halt erst
18 mal raus. #00:24:13-6#
19
20 B3: Ja. (unv.) Muss jeder halt sehen. Man kann sie nicht zwingen. Das ist // #00:24:19-0#
21
22 B4: Ja. #00:24:19-2#
23
24 B1: Mhm. #00:24:20-0#
25
26 B3: // Das ist auch eine Frage der Identifikation. Ja. // #00:24:22-5#
27
28 B4: Ja. #00:24:22-7#
29
30 B3: // mit der [Kommunalverwaltung]. #00:24:25-0#
31
32 B1: Ja. #00:24:26-2#
33
34 B2: Ja. #00:24:26-3#
35
36 B3: Und da ist die Frage dann, die man vielleicht dann auch noch stellen kön:nte (zögerlich
37 sprechend): Warum machen nur so wenig mit? Ne. Das ist ja eine ganz andere Frage.
38 #00:24:33-6#
39
40 B1: Mhm. #00:24:33-8#
41
42 B3: Aber. Ähm ich sage mal. Das sind nur Annahmen, um auf die Frage zurückzukommen, wo
43 man sagt: Okay, da kann man schon mitmachen. Da bieten wir was an. Und (unv.) Kunden
44 vom [BGM-Stelle]. (lacht) #00:24:49-2#
45
46 B2: Aber ich muss mal sagen, die Argumentation funktioniert ja auch genau andersrum. Wenn
47 ich sage: Es geht um Angebote in der Freizeit // #00:24:56-0#
48
49 B4: Ja. #00:24:56-0#
50

1 B2: // wie den Firmenlauf. Ist dann das Mitlaufen der Führungskraft motivierend oder
2 abschreckend? (schmunzelt) #00:25:00-7#
3
4 B4: Genau. Genau. (schmunzelt) #00:25:01-7#
5
6 B2: Ne. Also es kann auch sein. Ich meine // #00:25:03-2#
7
8 B4: (lacht) #00:25:03-4#
9
10 B2: // identifiziert man sich denn immer mit dem? Will man den als Vorbild? Das ist nicht in
11 jedem Fall so. Ne. #00:25:09-3#
12
13 B4: Ja, gut. #00:25:09-8#
14
15 B2: Und wenn der jetzt unbedingt mitläuft. Dann heißt das: „Oh je. Und dann ist der so viel
16 schneller als ich. Oder darf ich schneller sein als der?“ Das kann man in alle Richtungen
17 drehen. #00:25:17-9#
18
19 B4: Okay. #00:25:18-0#
20
21 B2: Also ich glaube, ich glaube bei Veranstaltungen in der Freizeit, wie dem Firmenlauf,
22 glaube ich kann man die Führungskräfte weitgehend ausklammern. Da macht jeder mit,
23 der will. #00:25:24-2#
24
25 B4: (lacht) #00:25:24-0#
26
27 B2: Und ich meine, wenn der [Leiter der Kommunalverwaltung] vorneweg flitzt, dann ist das ja
28 die Darstellung der Firma gegenüber der Öffentlichkeit. #00:25:29-6#
29
30 B1: Mhm. #00:25:29-6#
31
32 B2: Aber mich persönlich motiviert das NICHT. Ob nun mitzulaufen oder langsam oder
33 schneller, ob der [Leiter der Kommunalverwaltung] da flitzt. In der Menge sehe ich den
34 vermutlich eh nicht. #00:25:37-4#
35
36 B4: Okay. #00:25:38-1#
37
38 B2: Von daher. Aber wenn es jetzt Sachen gibt, die in der Arbeitszeit sind, wo ich an der
39 Führungskraft vorbei muss. DA ist das ganz wesentlich. Das auf jeden Fall.
40 #00:25:45-9#
41
42 B4: Also wär für mich die Frage: Darf denn die Führungskraft auch wenn sie nicht mitläuft
43 trotzdem motivieren? Das wär halt vielleicht für mich, 'ne / (lacht) Das wär dann auch noch
44 für mich, 'ne / #00:25:52-7#
45
46 B1: Mhm. #00:25:52-7#
47
48 B2: Motiveren darf sie. Klar. #00:25:54-2#
49
50 B4: Ja. Ne, aber. Aber dann nicht mitlaufen. #00:25:56-9#

1 B2: Also ich glaube, die Motivation wäre nicht: „ICH laufe auch mit.“ #00:26:00-7#
2
3 B4: Okay. #00:26:01-0#
4
5 B2: Sondern: „Laufen Sie mit.“ So nach dem Motto: „Das ist doch eine feine Sache.“ Oder so.
6 Und dann kann man ja immer noch fragen: „Laufen Sie eigentlich auch mit?“ #00:26:07-2#
7
8 B4: Okay, es kommt vielleicht dann tatsächlich auf die Führungskraft an. #00:26:10-0#
9
10 B2: Aber nachher, wenn die ganze Abteilung mit Chefin (lacht) / ist im schlimmsten Fall be-
11 stimmt auch lustig. (lacht) Aber keiner will einen Nachteil haben. #00:26:16-7#
12
13 B4: Mhm. #00:26:17-9#
14
15 B2: Und dann stellt man fest: 80 Prozent laufen mit. Muss ich jetzt auch mitlaufen? Und dann //
16 #00:26:21-2#
17
18 B3: Ja. #00:26:21-2#
19
20 B4: Ja gut. Ist dann #00:26:22-0#
21
22 B2: // Holt man sich am besten noch eine Sportverletzung (lacht) #00:26:25-1#
23
24 B4, B3, B1: (lachen)
25
26 B2: Wer's übertreibt. Also es gibt echt / Kann man in alle Richtungen lustig übertreiben.
27 #00:26:28-8#
28
29 B1: Mhm. Aber ich glaube, hier muss man wirklich auch mal da ansetzen, das stimmt schon:
30 Wie identifizieren sich die Menschen mit der [Kommune]? Hat das unbedingt etwas zu tun
31 mit Gesundheitsmanagement auch von den Krankheiten her manchmal? Werden Leute
32 nur krank, weil sie nicht genug für den Rücken machen? Ne. Oder weil sie nicht genug
33 Sport treiben? Oder sind hier ganz andere Ansatzpunkte. Und da habe ich so das große
34 Merkmal Wertschätzung einfach. Ja. Was für mich auch dazu beiträgt zur Motivation. Also
35 wie motiviert ist ein Mitarbeiter? Wie viel Wertschätzung erfährt derjenige? Und da erleben
36 wir oft im Personalrat, dass dann die Rückmeldung kommt in Bezug auf den Firmenlauf:
37 „Ne. Für den (lacht) für den Laden“, in Anführungszeichen, „laufe ich doch nicht“. Also weil
38 halt sonst während dem Arbeitsleben dann auch nicht unbedingt diese Wertschätzung
39 gezeigt wird. Und ich kann natürlich nicht / Es kommt immer drauf an, wie geführt wird. Ja.
40 Aber wenn ich vielleicht die Woche schlechte Erfahrung mache als Mitarbeiter. Und dann
41 heißt es auf einmal so nach außen hin wird aber jetzt, heißt es: „Wir sind alle gemeinsam.“
42 // #00:27:28-1#
43
44 B4: Team, wieder Team #00:27:29-5#
45
46 B1: // Ja genau. Wir sind das Team. Genau. Eine Gemeinschaft. Und ich denke, das ist auch
47 wichtig. Man kann's auch so ein bisschen sehen, finde ich. Ich weiß nicht, wie es früher
48 war. Aber wenn ich mir die Betriebsausflüge anschau. Wir kämpfen ja nachwievor für den
49 Erhalt des Betriebsausfluges. Aber es gibt Bereiche, in denen die Anzahl der Teilnehmer
50 abnimmt. Ich sage es mal so vorsichtig.

1 B1: Und da muss man auch fragen: „WARUM beteiligen sich immer weniger Menschen in
2 verschiedenen Bereichen am Betriebsausflug?“ Und äh auch das sind Dinge, die zu ge-
3 sundheitlichen Belastungen führen. Nämlich Unzufriedenheit in der Arbeit, die auch zu
4 Krankheiten führen. Ja. Also deswegen muss man das Gesundheitsmanagement, darf
5 man glaube ich gar nicht immer so nach außen betrachten. Sondern muss man immer so
6 ein bisschen hinter die Kulissen sehen. Und ich kann noch so ein tolles Fortbildungsan-
7 gebot haben und kann wahnsinnig viel anbieten von Sport über Seminare oder sonstige
8 Sachen. Wenn aber die Dinge woanders haken, kann das trotzdem zu Krankheiten führen.
9 Und dazu führen, dass Leute demotiviert sind und am Gemeinschaftsleben in der Ver-
10 waltung weniger teilnehmen. Um es mal so auszudrücken. #00:28:39-2#

11

12 B2: Also bin ich auch der Meinung. [Gesundheitsmanagement] sollte VOR ALLEM nach IN-
13 NEN wirken. Nach außen ist ja nett. Aber ist ja keine, ist ja keine Marketing-Abteilung hier.
14 Ne. Also das soll schon nach innen laufen. Und dass wir mit den T-Shirts und dem Fir-
15 menlauf mitmachen. Sind wir quasi das Soll von dem ganzen Verein. Sonst wüsste keiner
16 in der Stadt, dass es das gibt. Ne. #00:28:57-2#

17

18 B3: (lacht) #00:28:57-2#

19

20 B2: Dass die Identifikation mit der Firma nachlässt, glaube ich, ist ein gesellschaftliches
21 Problem. In der Zeit, wo halt Teilzeit / äh Arbeit immer mehr steigt, die befristeten Ar-
22beitsverträge immer weiter steigen. Es ist halt nicht so, dass ich irgendwo eine Ausbildung
23 mache und dann bin ich fünfzig Jahre bei dem Laden. Kenne die Kollegen seit ewig und
24 so. Ne. Es ist einfach mal sehr viel mehr Bewegung drin. Und ich denke mal überall. Und
25 ich habe hier wenige Ausnahmen gehört. Ab einer gewissen Größe ist es halt so, 'ne. Da
26 entkoppelt sich das sich halt ein bisschen. Da ist das nicht mehr so familiär. Und dann
27 sieht man halt auch selbst, wo man bleibt und sagt sich: „Ja mit denen, die sehe ich den
28 lieben langen Tag. Mit denen muss ich jetzt auch nicht noch wandern gehen.“ Oder so, 'ne.
29 Ich denke / ich will nicht sagen, dass das legitim ist. Ich will auch nicht sagen, dass es NUR
30 so sein muss. Klar, wenn eine ganze Abteilung so funktioniert, ist wirklich was im Argen.
31 Aber, dass das jetzt ZUNIMMT, dass die Leute sich ein bisschen entkoppeln, das be-
32 obachte ich ehrlich gesagt fast überall. #00:29:47-5#

33

34 B1: Wobei ich grad bei uns in der Verwaltung schon den Eindruck habe, dass die Leute
35 LANGE hier sind. Also wenn ich jetzt mal hier gucke. [B3] wie lange bist Du da? Bist ja
36 auch schon ewig. #00:29:55-4#

37

38 B3: (tiefes Ausatmen) Puh. 40 #00:29:56-5#

39

40 B1: Ja. 40 Jahre. #00:29:57-4#

41

42 B3: Passt. #00:29:57-8#

43

44 B1: [B4]? #00:29:58-8#

45

46 B4: 84. Seit 84. #00:29:59-5#

47

48 B3: (lacht) #00:29:59-5#

49

50

1 B1: Ja. Auch schon über 30 Jahre. Ich bin 26. Also ich denke schon: Jemand, der hier die
2 Ausbildung gemacht / Weil oftmals bleibt man wirklich bis zum Ende da. Und ähm ich
3 persönlich / Das stimmt schon. Also insgesamt ist in der Gesellschaft 'ne Veränderung
4 wahr / Also nehme ich auch wahr. Ja. Also mit Vereinen. Früher war vielmehr Vereinstä-
5 tigkeiten gab, wie heute. Aber ähm ich denke immer, man verbringt die meiste Zeit im
6 Leben, wenn man berufstätig ist und geht Vollzeit arbeiten mit den Kollegen. Also mehr
7 Zeit und wenn ich gucke mindestens mal acht bis neun Stunden am Tag. Wenn ich das
8 mal gegenübersetze. Der Tag hat nur 24 Stunden und wenn man noch acht Stunden
9 schläft, hat man also definitiv mit Fahrtzeit weniger zu Hause, die man verbringt. Und
10 deswegen finde ich es gerade so wichtig, dass da ein gutes Miteinander ist und dass man
11 sich damit ein bisschen identifizieren kann. Also meines Erachtens motiviert das auch.
12 Wenn ich gerne arbeiten gehe, fühle mich wohl. Bringe ich eine ganz andere Arbeitsleis-
13 tung. Bin VIEL seltener krank. #00:30:54-2#

14

15 B2: Mhm. #00:30:54-2#

16

17 B1: Auch Krankheit. Also jemand, der unzufrieden ist und morgens schon mit Magen-
18 schmerzen zur Arbeit geht, der fällt viel öfter aus meines Erachtens. Also ich denke, das ist
19 schon, das hat sehr viel damit zu tun. Und ich glaube, da ist der größte Ansatzpunkt. Das
20 stimmt schon, wo man nach innen ein bisschen versuchen muss, zu wirken. Ja. Dass / da
21 sehe ich die meisten Probleme. In dieser Hinsicht im Moment. #00:31:15-1#

22

23 B4: JA. Ja. #00:31:16-3#

24

25 B1: Mhm. #00:31:16-3#

26

27 B4: Nur das ist halt das Problem, dass man das nicht von heute auf morgen verändern kann.
28 #00:31:20-0#

29

30 B1: Nein. Kann man auch nicht. #00:31:20-0#

31

32 B4: Wir sind also wirklich / Wir haben auch TOLLE Rückmeldungen bei den Leuten, wo wir
33 jetzt schon geholfen haben. Ne. Also // #00:31:26-5#

34

35 B3: Ja. #00:31:26-5#

36

37 B4: // Sollte ja jetzt nicht nur der Fokus auf dem Firmenlauf sein. Das ist ein Event im Jahr, was
38 zwar unheimlich viel Zeit schluckt. Aber wir machen andere gute Dinge, die halt einfach
39 noch nicht jeder mitbekommt. Ge. Also von daher. #00:31:38-5#

40

41 B1: Das sieht man ja auch an den Zahlen, an den zunehmenden Zahlen. #00:31:41-9#

42

43 B4: Ja. Ja. #00:31:41-7#

44

45 B1: Es kommen ja immer mehr Leute zu euch. #00:31:43-1#

46

47 B4: Wir haben auch sogar schon leichte Krankheitsrückgänge. #00:31:46-4#

48

49 B1: Schön. #00:31:46-4#

50

B4: Von der Statistik her zu verzeichnen. Also es ist schon mal ein positives Signal.
#00:31:51-6#

I: Das waren einzelnen Beispiele zum Thema Beteiligung auch. Auswirkungen, die damit verbunden sein können. Und Sie haben auch gesagt, es ist auch eine Frage, dass man es auch mitbekommt. Vielleicht bekommen auch nicht alle alles mit? Wenn wir noch mal tiefer in das Thema Beteiligung auch einsteigen, wo Sie jetzt auch schon diskutiert haben. Helfen uns vielleicht diese Anfangssätze, die ich mal hier notiert habe. Und ich würde Sie bitten, einfach mal zu gucken, wenn ich das Flipchartpapier umgedreht habe. Es will auch. Diese Anfangsgedanken noch zu vervollständigen. Sie haben angefangen sich die Frage zu beantworten: Was ist eigentlich Beteiligung? Es sind unterschiedliche Möglichkeiten, das auch nochmal zu definieren. Das wäre zum Beispiel der erste Satz: „Beteiligung bedeutet für mich. Beteiligung halte ich für.“ Das ist das Thema: Mit welchem Wert, mit welcher Einstellung gehe ich an Beteiligung ran? Was kennzeichnet Beteiligung? „Beteiligung ist.“ Sie haben auch schon erwähnt gehabt: Was es auch „braucht“, damit Beteiligung auch funktionieren kann. Also was fördert es? Was ist eher vielleicht ein hemmender Faktor? „Beteiligung wird gehemmt durch.“ Und konkret „Beteiligung am Betrieblichen Gesundheitsmanagement“. Wenn Sie diese sechs Satzanfänge als Gruppe für sich beantworten: Bedeutung, der Wert, was kennzeichnet es, was braucht es, was hemmt es und den Blick konkret die Beteiligung auch am Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Wie würden Sie diese Anfangssätze vervollständigen, beenden als Gruppe? Wenn Sie da auch in die Diskussion einsteigen. Zum Teil haben Sie auch schon ansatzweise diskutiert. Wenn Sie das nochmal als kleinen roten Leitfaden nehmen. #00:33:49-9#

B3: Dann muss ich nochmal nachfragen: Beteiligung. Welche Beteiligung meinen Sie jetzt? Weil unten steht: Eben haben Sie ja die Frage gestellt: Beteiligung am Betrieblichen Gesundheitsmanagement? Oder wie auch immer. #00:33:59-7#

I: Vielleicht differenzieren Sie zwischen genereller Beteiligung und Beteiligung am Betrieblichen Gesundheitsmanagement? Vielleicht ist das für Sie ein Unterschied? Oder es gibt keine Unterschiede. Was ist Beteiligung für Sie? #00:34:10-9#

B4: Also für mich wäre Beteiligung. Oder Beteiligung bedeutet für mich: ein positives Einbringen. Ne. (...) Und ich lege jetzt mal den Fokus auf's positive Einbringen. (lacht)
#00:34:25-2#

B2: (lacht) #00:34:25-2#

B1: Teilnahme. Für mich ist es ein anderes Wort für Teilnahme. // #00:34:28-5#

B4: Teilnahme. Ge. #00:34:28-5#

B1: // eigentlich. Teilnahme an einer Sache. #00:34:32-2#

B2: Also ich würde es noch ein bisschen mehr erweitern. Also nicht nur TEILnahme, sondern auch einfach so ANteilnahme, Berücksichtigung und äh (...) #00:34:41-6#

1 B3: Einbringen? #00:34:42-1#
2
3 B2: Ja. Einfach Wahrnehmung im positiven Sinne. Ne. Also nicht nur, das aktive Einbringen,
4 sondern einfach auch nur, dass man sich beteiligt. Nicht in dem man sich zurückzieht,
5 sondern indem man halt offen der Sache gegenüber steht. Das wäre bei mir auch die
6 Beteiligung. #00:34:57-1#
7
8 B3: Und positiv meint konstruktiv dann, sehr wahrscheinlich auch, 'ne? Also ist ja dann positiv
9 wenn // #00:35:04-3#
10
11 B4: Mhm. #00:35:03-5#
12
13 B3: // egal / Kann ja / kann ja auch Kritik sein. #00:35:06-3#
14
15 B4: Klar. #00:35:07-5#
16
17 B3: Die muss ja nicht schlecht sein. Ne. Ja. #00:35:08-2#
18
19 (6)
20
21 B2: Sollen wir jetzt einen Satz draus machen? #00:35:16-0#
22
23 B4: Ja. #00:35:16-0#
24
25 B2: Einen schmissigen Satz? Oder (lacht) #00:35:17-7#
26
27 I: **Vielleicht finden Sie einen Konsens? Vielleicht haben Sie unterschiedliche Vor-**
28 **stellungen? Sie hatten auch schon gesagt, was es für Sie ist. (blickt zu [B1]) Auch**
29 **nochmal nachgefragt. #00:35:27-1#**
30
31 B1: Ja. Ich bin gerade noch am Überlegen. #00:35:29-4#
32
33 I: **Ich merke das gerade. #00:35:30-1#**
34
35 B1: (lacht) Weil wir ja auch / Wir haben ja zum Beispiel auch im Personalrat den Passus: „Der
36 Personalrat ist zu beteiligen.“ Deswegen bin ich gerade am Überlegen an der Formulie-
37 rung für Beteiligung. (.)
38
39 B4: Jemanden Einbringen. #00:35:42-3#
40
41 B3: Einbringen. Konstruktives / (leise sprechend) (.) #00:35:44-9#
42
43 B2: Also im klassischen Sinne ist Beteiligen FÜR MICH, sich selbst zu einem TEIL des Ge-
44 samten zu machen. #00:35:53-2#
45
46 B4: Ja. #00:35:53-2#
47
48 B2: Und ein TEIL kann eine verschiedene Sache sein: ein aktiver Teil, ein passiver Teil, ein
49 beobachtender Teil. Also das ist ein super weit gefasstes Wort. Also /
50

1 B3: Mhm. #00:36:02-5#
2
3 B4: Also es kann eine Form von Mitarbeit sein. #00:36:04-5#
4
5 B3: Ich finde auch, es ist vielfältig. Ja. Das ist / Genau. Das wird dann / So könnte man das
6 vielleicht am einfachsten beschreiben. Richtig: Aktiv. Passiv. Ne. #00:36:10-8#
7
8 B2: Das ist ja nicht nur TeilNAHME, wie wir eben sagten, sondern halt auch nur ANteilnahme.
9 Dass man sich einfach damit auseinandersetzt, im Kopf hat. #00:36:18-6#
10
11 B3: Ja. Und auch immer / und konstruktive Auseinandersetzung oder sowas. Ja. Das wäre
12 vielleicht / Da hätten wir eigentlich relativ weitestgehend. #00:36:27-2#
13
14 B1: Mhm. #00:36:27-9#
15
16 B4: Aber es ist auch Mitarbeit. Oder? Beteiligung? #00:36:31-1#
17
18 B3: Ja, konstruktives Einbringen? (leise sprechend) #00:36:32-5#
19
20 B2: Na ja. #00:36:31-8#
21
22 B1: Mhm. (tiefes Ausatmen) #00:36:34-7#
23
24 I: **Sie sind noch am Nachdenken. #00:36:38-4#**
25
26 B1: (lacht) (..) Ja aber macht ja nix. Also / #00:36:42-2#
27
28 I: **Ist das, was Sie gerade beschrieben haben und Beteiligung nochmal etwas //**
29 **#00:36:48-1#**
30
31 B1: Einbindung! (..) Entschuldigung #00:36:48-1#
32
33 I: **// anderes? Mhm. #00:36:49-2#**
34
35 B1: Einbindung? (..) Beteiligung. (unv.) // #00:36:51-4#
36
37 B3: Ein:brin:gungen. #00:36:52-9#
38
39 B1: // Einbinden, wenn ich jemanden // #00:36:56-3#
40
41 B3: (tiefes Durchatmen) #00:36:56-3#
42
43 B1: // konstruktiv einbinde? (leise sprechend) Na gut. (...) Doch. Das würde / das wäre jetzt
44 gerade so für mich. Also / #00:37:06-2#
45
46 B4: Mit ins Boot nehmen. #00:37:07-6#
47
48 B1: Ja. Das ist ja eigentlich Ein / Einbindung. // #00:37:09-2#
49
50 B2: (lacht) #00:37:09-1#

1 B1: // Oder? Einbindung. #00:37:09-9#
2
3 B4: Wenn wir am Wortspiel sind. #00:37:10-2#
4
5 B1: Ja gut. Wenn ich den Personalrat beteilige, binde ich den ein. Oder? #00:37:14-3#
6
7 B3: Einbinden ist ja, wenn ich DICH einbinde. Aber beteiligen ist ja, wenn ich MICH /
8 #00:37:19-5#
9
10 B4: EinBRINGE. #00:37:20-5#
11
12 B3: So würde ich das jetzt / einbringen oder teilnehmen positiv aktiv. // #00:37:24-3#
13
14 B1: Ja ich muss ja erst mal / Mhm. #00:37:25-9#
15
16 B3: // positiv, aktiv wie er sagt und dann / #00:37:27-6#
17
18 B2: Also ich finde es sind ja viele Synonyme dabei. Wir sollten uns jetzt vielleicht nicht in
19 irgendwelche abgefahrene Dialektik hier versteifen. // #00:37:33-4#
20
21 B3: Genau. #00:37:33-4#
22
23 B2: // Ich glaube, wir meinen alle schon, wir denken alle schon in die richtige Richtung. Da
24 gibt's halt viele Wörter für. Ich denke mal, knifflig wird es eher, wenn man halt die anderen
25 Fragen auf einen oder den anderen Begriff bringt. Ne. #00:37:43-6#
26
27 B4: Mhm. #00:37:44-5#
28
29 B2: Und aber ich denke mal, das ist einfach / das ist mit diesen sechs Sätzen. Also wenn wir
30 jetzt sagen, also ich für mich jetzt sage, dass Beteiligung bei mir, äh, vielfältiger sein kann,
31 als in einem Wort zu fassen. Sind natürlich alle folgenden Fragen auch mehrfach zu oder
32 alle folgenden Sätze mehrfach zu vervollständigen. #00:38:02-2#
33
34 B1: Ja. Die Frage ist ja: Beteilige ICH MICH? Dann ist das wieder anders. Aber wenn ich sage,
35 ich beteilige DICH, wäre das für mich: ich binde dich ein. // #00:38:09-0#
36
37 B3: Das wäre Einbindung. #00:38:09-9#
38
39 B1: // Das war jetzt so für mich eben die Überlegung mit dem Personalrat: Der ist zu beteiligen.
40 Wäre für mich ein Synonym: EINBINDEN. Der ist einzubinden. #00:38:16-4#
41
42 B3: Mhm. Umgekehrt wäre es richtig. #00:38:17-1#
43
44 B1: Also. Ge. Andersrum. Andersrum gebe ich dir Recht sehe ich das auch so wie du. Wenn
45 ich mich beteilige, dann nehme ich vielleicht teil oder binde mich ein. Ja? #00:38:24-8#
46
47 B3: Stimmt. #00:38:25-2#
48
49 B1: Bringe mich ein. Einbringen dann. Dann bringe ich mich ein. Und anders BINDE ich je-
50 manden ein. Ja, so würde ich es / (schmunzelt) #00:38:31-9#

1 B3: Ja. Richtig. #00:38:32-0#
2
3 B1: Ge. #00:38:32-2#
4
5 B3: „Beteiligung bedeutet für mich“: Kann ja beides sein. Richtig. #00:38:36-1#
6
7 B1: Einbringen! Genau. Ich bringe mich ein. Oder ich BINDE jemanden ein. #00:38:41-0#
8
9 B3: Mhm. (...) #00:38:41-2#
10
11 (6)
12
13 B4: „Beteiligung braucht“: Gegenseitige Anerkennung. Das wäre vielleicht auch noch zu er-
14 wähnen. Falls wir da weiter gehen sollen. #00:38:54-9#
15
16 B3: Sind wir jetzt mit dem ersten Satz fertig? #00:38:57-7#
17
18 B1: Ja, ich glaub. (lacht) #00:38:58-6#
19
20 B2: Ein sehr langer Satz. #00:39:02-1#
21
22 B1: Ja. #00:39:03-4#
23
24 I: **Die Länge oder die Kürze eines Satzes sollte Sie gar nicht irgendwie weiter beun-**
25 **ruhigen. Das sind ja nur die Anfänge, damit Sie den Gedanken weiterdenken. Aber**
26 **der muss nicht einfach nur mit einem Wort beantwortet sein. #00:39:16-3#**
27
28 B3: „Beteiligen halte ich für“ Wäre der nächste Satz dann, ge? #00:39:21-0#
29
30 B2: Ja. #00:39:21-0#
31
32 B4: Ich bringe auch das Wort Wertschätzung damit in Verbindung, 'ne. Also was ich ein GANZ
33 GANZ wichtiges Wort hier für die Verwaltung. Wertschätzung und Kommunikation das
34 sind so zwei Wörter für mich. So Schlagwörter, die ähm (tiefes Ausatmen) (4) die sich
35 eigentlich jeder mal ganz, ganz heftig verinnerlichen sollte. Ne. #00:39:47-7#
36
37 B2: Das ist schon fast wieder Satz vier: „Beteiligung braucht“ Wertschätzung. #00:39:52-0#
38
39 B4: Ja. Ja. #00:39:53-8#
40
41 B2: Aber jetzt „Beteiligung halte ich für“, da ist ja eine Bewertung gefragt. #00:39:56-9#
42
43 B1: Wichtig. #00:39:57-5#
44
45 B2: Und äh. Ja, ich meine „wichtig“ lässt sich immer so leicht sagen. Ne. // #00:40:01-0#
46
47 B1: (lacht)
48
49 B2: // Ist es ja auch. Finde ich halt auch. Die Frage ist halt äh nach dem Thema: Wenn Betei-
50 ligung im Sinne von Teilnahme zu verstehen ist, kann man dann genauso gut fragen:

1 B2: „Wie viel Köche braucht es, um den Brei zu verderben?“ Ne. #00:40:15-3#
2
3 B4: (lacht) #00:40:15-3#
4
5 B2: Also es ist jetzt nicht immer wichtig. Es muss halt auch äh (...) es muss halt ZIELFÜHREND
6 sein, 'ne. So 'ne Beteiligung nicht auf Teufel komm raus. Genauso wenn ich halt sage:
7 „Alle müssen beim Firmenlauf mitmachen.“ Es gibt bestimmt welche, die sollten vielleicht
8 mit einem anderen Sport anfangen, als gleich fünf Kilometer zu laufen. So meine ich. Ne.
9 Aber Beteiligung halte ich für wichtig. Auf jeden Fall für zielführend mit Blick auf Betrieb-
10 liches Gesundheitsmanagement. Auf jeden Fall. Auch überhaupt mit der Identifikation mit
11 der Firma. Wenn das denn selbst gewünscht ist, dass Beteiligung DA / dann auch absolut
12 essentiell. #00:40:50-9#
13
14 B3: (unv.) Man kann es auch so sehen. Zum Teil halte ich es für ein konstruktives Miteinander
15 / (...) Und äh ja für die Weiterentwicklung, egal jetzt in welchem Bereich, für wichtig.
16 #00:41:02-3#
17
18 B4: Ja. Also ohne geht's jetzt nicht, würde ich sagen. // #00:41:04-4#
19
20 B3: Für notwendig #00:41:04-4#
21
22 B4: // Also. Ohne Beteiligung ist eigentlich gar nichts möglich. Also. So sehe ich das jetzt mal
23 einfach. Also / #00:41:14-5#
24
25 B2: (tiefes Ausatmen) Also wie gesagt, ich finde es halt sehr wichtig, was hinten rauskommt,
26 'ne. Also, wenn jetzt zum Beispiel, wenn zum Beispiel das, das Rechenzentrum jetzt sagt:
27 „Nach umständlicher Berechnung und Planung und so was alles: Wir brauchen Software
28 X, Y.“ Ne. Dann sagen die jetzt so: „Im Moment (unv.) sagen wir, wir beteiligen alle Leute.“
29 Dann gibt das so den Eindruck, wie das wäre eine demokratische Entscheidung. Was die
30 Leute gerne als Arbeitsmittel hätten. Aber das ist nun einfach mal eine Sache, die von
31 oben zu kommen hat. Finde ich. Selbst wenn man im Einzelfall damit halt nicht zufrieden
32 ist. Aber man muss auch mal irgendwann das Vertrauen haben, zu sagen: „Die Ent-
33 scheidung wurde von Fachleuten getroffen und ist jetzt von mir so hinzunehmen. Da muss
34 ich jetzt nicht beteiligt sein.“ Ich kann ja INSOWEIT mich der Sache beteiligen, DASS ich
35 halt diese Annahme treffe, dass halt, ich vertraue, dass das die Fachleute die Entschei-
36 dung getroffen haben. Das ist dann die Positive äh / #00:42:02-0#
37
38 B4: Oh, Du bist ja schon bei VERTRAUEN. #00:42:03-5#
39
40 B1: Aber ich denke, die Frage ist, oder vielleicht sollten wir da unterscheiden, OB ich beteilige
41 oder wen ich beteilige. Weil die Frage, OB beteiligt wird, ist für mich sehr wichtig. //
42 #00:42:13-4#
43
44 B2: Mhm. #00:42:13-4#
45
46 B1: // Ähm. Die Frage, WEN ich beteilige von der Anzahl ist ja dann wieder im nächsten Schritt
47 mal zu gucken. Also wenn ich jetzt zum Beispiel mal aus Personalratssicht sehe, finde ich
48 immer, ist das total wichtig, den Personalrat zu beteiligen. Ich muss nicht zwingend 17
49 Leute immer beteiligen. Aber zumindest mal, DASS beteiligt wird. Und auch hier hat man
50 ja auch die Beteiligung von Fachleuten.

1 B1: Also die Frage ist immer: wen (.) wen beteiligt man, ge. #00:42:35-5#
2
3 B3: Aber so gesehen, ist ja alles eine Beteiligung sobald ein zweiter dabei ist. #00:42:39-1#
4
5 B1: Mhm. Ja. Natürlich. #00:42:39-1#
6
7 B3: Und das ist vielleicht auch zu allgemein. (lacht) #00:42:40-9#
8
9 B1: Ja. Aber / #00:42:42-0#
10
11 B3: Weil dann muss ich mal morgen (unv.) / Beteiligen ist, wenn wir keine Diktatur haben.
12 (lacht) #00:42:46-1#
13
14 B4: (lacht) #00:42:47-6#
15
16 B3: Ne. (lacht) #00:42:48-4#
17
18 B4: (lacht) #00:42:49-7#
19
20 B3: Aber ich weiß, was Du meinst. Klar. Aber die Beteiligung ist ja jetzt //
21
22 B4: Süß. #00:42:53-6#
23
24 B3: // Wenn man's halt WEITER fasst. Ich meine, ich sitze ja jetzt hier als Nicht-Führungskraft
25 sage ich mal. Ne. Und ich für mich sehe halt ein, dass ich NICHT an ALLEM beteiligt
26 werden muss. // #00:43:01-6#
27
28 B1: Mhm. #00:43:00-3#
29
30 B3: // Während der [Leiter der Kommunalverwaltung] und der Personalrat natürlich sagt: Ich
31 möchte bitte an Allem beteiligt werden. Ne. Aber so gesehen, ist Beteiligung (..) WICHTIG
32 und UNWICHTIG. Klar. Weil wenn man's allgemein sagen muss. Dann ist es immer
33 wichtig, die richtigen Leute zu beteiligen. Womit wir wären bei: „Beteiligung wäre wichtig“.
34 #00:43:17-3#
35
36 B3: Ja. #00:43:17-6#
37
38 B1: Ja, also. (schmunzelt) #00:43:19-2#
39
40 B4: Sehr spannend für einige. #00:43:19-6#
41
42 B1: (lacht) #00:43:21-1#
43
44 B2: Um es kurz zu machen: Klar, sinnvoll. #00:43:22-1#
45
46 B4: SINNVOLLE Beteiligung. #00:43:23-0#
47
48 B3: Ja. #00:43:23-7#
49
50

1 B1: Auch die Kollegen. Wichtig ist meines Erachtens, DASS man die Kollegen beteiligt. OB es
2 jetzt immer ALLE Beteiligten muss, ist die nächste Frage. Aber // #00:43:30-4#
3
4 B4: Besser nicht. #00:43:30-4#
5
6 B1: // Ja. Aber zumindest äh/ (.) #00:43:32-7#
7
8 B2: Aber in einem Satz, wo sinnvoll drin steht, kann NIE auch unwichtig stehen. #00:43:36-1#
9
10 B4: Nein. Das ist wahr. #00:43:37-4#
11
12 B2: Ja. #00:43:37-4#
13
14 B4: Also. #00:43:40-1#
15
16 B3: Sind vielleicht nur so 'ne (unv.) #00:43:41-1#
17
18 B4: So langsam wird's kompliziert. #00:43:42-1#
19
20 (alle lachen) #00:43:44-7#
21
22 B4: Ja. #00:43:45-1#
23
24 B2: Ja, vielleicht gehen wir mal zum nächsten Satz. #00:43:47-2#
25
26 B3: Also „Halte ich für“ #00:43:47-2#
27
28 B4: Treffende Beteiligung. (lacht) #00:43:51-7#
29
30 (..)
31
32 B3: Sind wir da durch? #00:43:52-7#
33
34 B1: (lacht)
35
36 B2: Also wenn ich korrekt zum Nächsten komme: „Beteiligung ist“ (..) Da ich ja nicht die ulti-
37 mative Wahrheit habe, finde ich persönlich „Beteiligung ist“ würde ich ausfüllen mit allen
38 Sachen, die ich bei „Beteiligung bedeutet für mich“ reinsetzen würde. Wenn ich jetzt die
39 Wortbedeutung nehme. Ne. Weil, wenn ich sage: „Beteiligung halte ich für wichtig“. Könnte
40 ich auch sagen: „Beteiligung bedeutet für mich, wichtige Entscheidungen richtig zu fällen.“
41 So aus der Richtung, 'ne. Und „Beteiligung ist für mich“ was ich alles vorhin gesagt habe.
42 Äh, aktive Teilnahme, passive Teilhabe. Äh, sage ich mal. Intellektuelle Beteiligung. Indem
43 man sich in die Sache rein findet, positive, äh Verbindungen damit, äh / #00:44:35-8#
44
45 B3: Wir wiederholen das, 'ne #00:44:37-9#
46
47 B4: Ja. #00:44:37-9#
48
49 B1: Also ich würde sagen, das ist eine Form der Wertschätzung. Beteiligung ist eine //
50 #00:44:41-2#

1 B2: Das würde ich wiederum bei „braucht“ hinschreiben. #00:44:42-2#
2
3 B1: // Form der Wertschätzung #00:44:42-2#
4
5 B2: Man findet konstruktiv / man wertschätzt ohne zu Beteiligen. #00:44:47-8#
6
7 B1: Ist eine Form der Wertschätzung (leise sprechend) #00:44:49-5#
8
9 B2: Aber Du kannst keinen Beteiligen ohne ihn wertzuschätzen. #00:44:51-7#
10
11 B1: Also ich denke, wir haben ja anfangs gesagt: Beteiligung ist ja einmal, das Einbringen
12 eines Kollegen selbst oder jemanden einzubinden. Also beide Seiten. Und wenn ich mich
13 einbringe, schätze ich ja praktisch Wert, was der Andere anbietet. Andersrum binde ich
14 jemanden ein, ist das auch eine Form der Wertschätzung: Ich nehme dich wahr. Also von
15 daher // #00:45:14-6#
16
17 B2: Idealerweise. #00:45:14-6#
18
19 B1: // Idealerweise. Genau. #00:45:16-9#
20
21 B2: Idealerweise binde ich jemanden ein, weil es in irgendwelchem Paragraphen steht.
22 #00:45:19-1#
23
24 B1: (lacht) Oh ja. Ich bin ja optimistisch. Ich denke jetzt mal an das Positive. (lacht)
25 #00:45:22-0#
26
27 B2: (lacht) #00:45:22-0#
28
29 B1: Genau. (lacht) Ähm. Deswegen wäre für mich / Also im Prinzip baut das ja ein bisschen
30 immer aufeinander auf. Deswegen würde ich das jetzt so formulieren: „Beteiligung ist eine
31 Form der Wertschätzung.“ Also EINE FORM. Nicht zwingend das ALLEINMERKMAL.
32 Aber eine Form. (.) Unter anderem. Ja. #00:45:41-6#
33 (...)
34
35 B3: Im Prinzip wiederholt man, (räuspert) was wir oben teilweise gesagt haben. #00:45:46-6#
36
37 B1: Ja. Ja. #00:45:46-6#
38
39 B3: Für einen ziel / wir können auch sagen: „ist für eine zielführende Entscheidungsfindung“ /
40 Ja. Ähm. Ja. (..) Konstruktiv. Wichtig. Oder, oder konstruktive zielführende Entschei-
41 dungsfindung wichtig. Ja. Wertschätzung kann man auch noch mit reinbringen. Also.
42 #00:46:03-4#
43
44 I: **Der dritte Gedanke war noch ein bisschen differenzierter im Vergleich zu dem ers-**
45 **ten Satz. (Hinwenden zum Flipchart und umkreisen der Sätze „Beteiligung bedeutet**
46 **für mich“ und „Beteiligung ist“) Dass, das hier um das Verständnis geht. Und hier**
47 **um Eigenschaften vielleicht auch: Was kennzeichnet es?**
48
49
50

1 I: **Wobei das natürlich auch fließend ist. Wenn ich dem eine Bedeutung beimesse, ist**
2 **es auch ein Bestandteil einer Eigenschaft. Hier geht es so, es wäre so die Frage**
3 **dahinter: Was macht Beteiligung aus? Was kennzeichnet es? (zeigt auf das Flip-**
4 **chart) Und hier was verstehe ich darunter? Vielleicht hilft das auch noch ein biss-**
5 **chen. #00:46:31-2#**
6

7 (16)

8
9 B4: Sind wir noch bei „Ist“? Oder? #00:46:49-3#

10
11 B1: Ja. #00:46:50-1#

12
13 B2: (lacht) #00:46:49-9#

14
15 B3: (bewegt sich auf dem Stuhl hin und her) Wie will man das Beschreiben? Konstruktives
16 Miteinander? (leise sprechend) (tiefes Ausatmen) Ist? Eigenschaften? Ja. Mhm.
17 #00:47:10-4#

18
19 I: **„Beteiligung ist Wertschätzung und Verantwortung“ hatten Sie gesagt gehabt. Das**
20 **war eine Idee. #00:47:16-8#**

21
22 B1: Eine Form der Wertschätzung. Hatte ich so in die Richtung gesagt. #00:47:16-4#

23
24 I: **Eine Form der Wertschätzung #00:47:20-8#**

25
26 B4: Oder (...) Kommunikation? #00:47:24-0#

27
28 B3: Wie gelungene Kommunikation. Oder so kann man das sagen. Ja. #00:47:28-0#

29
30 B1: Oder eine Möglichkeit der Kommunikation? #00:47:31-8#

31
32 B4: Mhm. #00:47:37-4#

33
34 B1: Aber es wird nicht immer kommuniziert, wenn man beteiligt. (schmunzelt) #00:47:39-6#

35
36 B4: Anerkennung? #00:47:40-9#

37
38 B1: (lacht) #00:47:40-9#

39
40 B3: eine konstruktive / #00:47:42-3#

41
42 B1: Aber eine Möglichkeit. (lacht) #00:47:42-6#

43
44 B4: Anerkennung? Aber das könnte ich auch beim Nächsten halt sagen: „braucht“ Anerken-
45 nung. #00:47:50-0#

46
47 I: **Lassen Sie sich gar nicht irritieren, wenn irgendwas in welche Schubladen hier**
48 **reingeschoben werden muss. Die Antwort wird dazu passen. Einfach nur eine Idee,**
49 **welche Aspekte alle um Beteiligung herum ganz interessant sind, mal sich genauer**
50 **zu betrachten. Es kommt gar nicht darauf an, wo Sie welche Antwort hinmachen.**

1 I: **Aber so als Idee, mal darüber nachzudenken. Dazu dient es einfach noch.**
2 **#00:48:11-8#**
3
4 B1: Mhm. #00:48:13-5#
5
6 B4: Aber da haben wir noch nicht, entscheidend / also den entscheidenden Begriff genannt,
7 wenn? /
8
9 B2: Na, wir müssen ja keine richtigen Antworten finden. (lacht) Ich glaube, wir sollen einfach
10 sagen, was dazu. #00:48:22-8#
11
12 I: **Einfach, was Sie denken. #00:48:24-7#**
13
14 B2: Ja. #00:48:24-7#
15
16 I: **Es gibt keine Schablone, die bei mir irgendwo existiert. Das ist der Treffer, der**
17 **Gong, der Buzzer. #00:48:27-8#**
18
19 B1: (lacht) #00:48:27-4#
20
21 B2: Ja. #00:48:29-1#
22
23 B4: Ach so. Mhm. #00:48:29-3#
24
25 B1: Bingo. #00:48:29-6#
26
27 I: **Einfach, was Sie denken. Ich habe gerade das Gefühl gehabt, Sie sind noch nicht**
28 **ganz / sind mit den Gedanken. (blickt zu [B1]) #00:48:36-0#**
29
30 B3: (unv.)
31
32 I: **[B1] hatte nämlich auch noch so überlegt und war noch nicht ganz glücklich, habe**
33 **ich so das Gefühl. #00:48:40-5#**
34
35 B2: Also da kann ich auch sagen, was mir zu den anderen Sachen noch einfach einfällt. Ohne
36 da jetzt Vollständigkeit / Na ja, ich meine, wenn es jetzt keine richtigen Antworten gib.
37 Gibt's auch keine Falschen. #00:48:47-7#
38
39 B3: Genau. #00:48:47-7#
40
41 B2: Äh. Also Beteiligung braucht Wertschätzung. Ne, ums / um / um es in POSITIVEN Bahnen
42 zu lenken. Ne. Wenn es nicht nur pro Forma ist. Es braucht halt Wertschätzung. Ähm. (.)
43 Äh. Braucht halt auch IDENTIFIKATION. Braucht äh (.) VERSTÄNDNIS von der Sache.
44 Also so gesehen auch die richtigen INFORMATIONEN. (..) Ja. Das wäre das. Äh. Alles
45 GEGENTEILIG. Also die nächste ist ja "wird gehemmt durch" ist alles gegenteilig von dem,
46 was ich gerade gesagt habe.
47
48 B2: Also ein Mangel an Informationen, mangelnde Wertschätzung. Der Mangel von dem was
49 darüber steht, ist der Hemmnis. Ne. Äh. Klar. Ignoranz und sowas alles. Und äh herab-
50 lassendes Verhalten bremst es auf jeden Fall auch.

1 B2: Beteiligung am Betrieblichen GesundheitsMANAGEMENT. Da achte ich immer auf das
2 letzte Wort. Ich beteilige mich am MANAGEMENT. Und das klingt schon wirklich mit: „Ich
3 bringe mich hier ein.“ Meinetwegen indem ich einen Kurs anbiete. Oder indem ich sage:
4 „Äh, Firmenlauf. Ich mache die Getränkeversorgung.“ Und sowas alles. Ne.
5 #00:49:52-0#
6
7 B3: Mhm. #00:49:50-8#
8
9 B4: Das ist gut. (schmunzelt) #00:49:52-9#
10
11 B2: So was wird immer gern gesehen. #00:49:56-6#
12
13 B4: (lacht) #00:49:56-6#
14
15 B2: Ich weiß aber nicht, wie das heißt, was das Betriebliche Gesundheitsmanagement
16 MACHT, wenn es betriebliche Gesundheit fördert? Ist es das Betriebliche Gesundheits-
17 PROGRAMM dann? Ne. DANN kann ich mich natürlich auch einfach beteiligen, indem ich
18 schlicht teilnehme (.) an den Kursen. Da würde ich jetzt aber nicht MANAGEMENT da-
19 hinter schreiben. Sondern Gesundheitsprogramm. #00:50:17-2#
20
21 B3: Mhm. #00:50:17-2#
22
23 B2: Aber das ist auch eine Form der Beteiligung, indem ich einfach äh (.) ähm das NUTZE und
24 auf diesem Wege ja schon zeige, dass ich das für eine gute Sache halte indem ich einfach
25 NACHFRAGE erzeuge. Ne. (...) Beteiligung braucht auch Nachfrage. (schmunzelt) (..)
26 (lacht) #00:50:38-5#
27
28 B3: Ja, so würde ich das auch sagen: Wir beteiligen uns nicht. Also für ein / ganz für ein of-
29 fenes Miteinander und äh für die ein (.) konstruktive (.) Ideen:findung Entscheidungsfin-
30 dung WICHTIG. Ja. Klar. Jetzt wiederhole ich an sich das, was er sagte: „Es braucht ja
31 Wertschätzung.“ (..) Faktisch auch die, (.) ich sag mal, die (.) richtigen INFORMATIONEN,
32 um halt eben die Entscheidungen zu treffen. Ja, wenn ich die falschen Informationen
33 bekomme, dann habe ich nix davon. Oder die Statistik entsprechend fälsche (schmunzelt).
34 Und falsch auslege. Ja. Ne Quatsch. Ihr wisst, was ich mein. (unv.) Ja. Es hemmt klar
35 durch (.) Ignoranz und (.) grad durch fehlende Offenheit. (.) Durch / (5) Klar (.), „wird ge-
36 hemmt“ natürlich auch durch falsche Informationen. Das ist im Prinzip ja die Beteiligung.
37 #00:51:42-6#
38
39 B4: Mhm. #00:51:41-8#
40
41 B1: Mhm. #00:51:45-7#
42
43 B3: „Betriebliches Gesundheitsmanagement“ ja klar. (blickt auf den Anfangssatz „Beteiligung
44 am Betrieblichen Gesundheitsmanagement“) Das hatten wir eben schon. Die Angebote
45 oder die Mitarbeit, direkte Mitarbeit. Wie Du ja schon gesagt hast: Ich biete einen Kurs an
46 oder / (..) Ja. (...) Da würde ich jetzt auch nix anderes zu sagen // #00:52:04-2#
47
48 B1: Mhm. #00:52:04-2#
49
50 B3: // als was Du schon gesagt hast. (tiefes Ausatmen) #00:52:05-8#

1 B1: Ich würde auch sagen: „Beteiligung braucht ein aktives Handeln.“ #00:52:11-8#
2
3 B4: Mhm. #00:52:11-8#
4
5 B1: Wenn ich jemand beteilige, dann muss ich ihn aktiv mit einbinden. Wenn sich jemand
6 beteiligt, muss er sich auch aktiv einbringen. So. #00:52:20-3#
7
8 B2: Außer wenn man sich von der IDEE her zum Teil der Sache macht, finde ich, muss man
9 sich nicht AKTIV einbringen. Dann kann man doch einfach der Sache offen gegenüber
10 stehen und beteiligt sich ja trotzdem. #00:52:30-3#
11
12 B1: Dann ist wieder die Frage: Was ist Beteiligung? (lacht) #00:52:34-9#
13
14 B2: JA. NE. Also also ich habe ja gesagt, was es FÜR MICH bedeutet. #00:52:37-5#
15
16 B1: Ja. Klar. Mhm. #00:52:37-5#
17
18 B2: Für mich ist Beteiligung KEIN Ausschließen // #00:52:40-2#
19
20 B3: Man muss nicht immer aktiv sein, 'ne. #00:52:40-2#
21
22 B2: // aktiver, äh / es ist keine TAT in dem Sinne (.) sich an etwas zu beteiligen. #00:52:47-2#
23
24 B1: Aber wenn ich mich dazustelle, mache ich ja auch was Aktives: Ich stelle mich dazu.
25 #00:52:50-9#
26
27 B2: Nö. Ich kann mich auch von meiner, von meiner Einstellung // #00:52:52-4#
28
29 B1: gedanklich #00:52:52-4#
30
31 B2: // von meiner // #00:52:53-5#
32
33 B1: gedanklich. Okay. #00:52:53-5#
34
35 B2: // Genau. #00:52:54-5#
36
37 B1: gedankliche Beteiligung. Mhm. #00:52:54-5#
38
39 (..)
40
41 B4: Also wenn mitgeteilt wurde / #00:52:59-0#
42
43 B2: Also ich mein, ich hab mich ja SO gesehen schon zu einem Teil gemacht, indem ich der
44 [B4] einfach gesagt habe: „Ich komme heute.“ Weil ich damit schon gesagt habe: „Ne, ich
45 sehe mich als Teil davon.“ So gesehen habe ich mich schon beteiligt. Das hier ist gerade
46 meine aktive Teilnahme. #00:53:11-0#
47
48 B1: Mhm. Mhm. #00:53:12-3#
49
50

1 B2: Aber ich habe mich ja schon rein gedacht und so. Also, ich finde, das kann man schon so
2 ein bisschen vorsehen. Denn wenn man von sich aus sagt: „Was soll der Quark.“ Das ist
3 quasi die ultimative Absage jeder Beteiligung, 'ne. #00:53:22-2#
4
5 B1: (lacht) #00:53:20-8#
6
7 B2: Und wenn man sagt: „Ich finde es gut, was ihr da macht. Aber ich habe leider keine Zeit.“
8 Dann hat man sich zwar aktiv nicht eingebracht. Aber ich finde man ist trotzdem Teil der
9 Sache. Weil man sagt: „Meine Stimme habt ihr“. So. Ne. Deswegen. Da habe ich das so
10 ein bisschen weiter gefasst. #00:53:33-4#
11
12 B3: Ne. Ist richtig. #00:53:34-2#
13
14 B4: Und dennoch. Wenn man es von zwei Seiten sieht, ist es ein kommunikatives MITEI-
15 NANDER. #00:53:39-3#
16
17 B1: Mhm. #00:53:39-4#
18
19 B2: Ja. #00:53:39-6#
20
21 B4: Also. Ne. #00:53:41-3#
22
23 B1: Zumindest passt das gut zu dem Wort Anteilnahme. Weil, das hat man meistens auch
24 mehr oder weniger äh gedanklich dann. Ge? #00:53:48-1#
25
26 B2: Ja. Genau. #00:53:48-8#
27
28 B1: Also bei der Anteilnahme. #00:53:49-0#
29
30 B4: Denke ich immer an Trauer irgendwie. #00:53:50-7#
31
32 B1: Ja. Genau. Ja. Ja. Das ist ja eigentlich so ein klassisches Wort dafür. #00:53:53-7#
33
34 B4: Ja. Ja. #00:53:54-6#
35
36 B1: Mhm. #00:53:55-9#
37
38 B2: Das ist so ein bisschen der einseitige Begriff, sag ich mal. Aber ich glaube, das ist genau
39 der Punkt, weil man ja AKTIV jetzt nicht betroffen ist, NIMMT man einfach nur Anteil daran.
40 Und das kann man ja auch genauso erweitern. #00:54:05-9#
41
42 B3: Mhm. #00:54:05-9#
43
44 B1: Aber das ist wieder die Frage, wie wertet jemand selbst das Wort „Beteiligung“?
45 #00:54:11-3#
46
47 B4: Ja. #00:54:11-3#
48
49 B1: Ist das für jemanden / Also für den Einen ist es das Gedankliche schon. Der andere sagt:
50 „Beteiligung ist für mich ein aktives tätig Werden.“ #00:54:17-3#

1 B4: Okay. #00:54:17-3#
2
3 B1: Also. #00:54:18-3#
4
5 B4: Mhm. Ja. #00:54:18-8#
6
7 B1: Ich glaube, da hat jeder eine andere (.) // #00:54:21-2#
8
9 B4: Ja. #00:54:21-2#
10
11 B1: // Einschätzung von dem Wort einfach. #00:54:23-5#
12
13 B4: Und es kann sowohl positiv als auch negativ sein. Ne. Es gibt ja auch 'ne, nicht so positive
14 Beteiligung, 'ne. Es ist halt / (.) ja (.) schwer (.) schwer definierbar. #00:54:34-8#
15
16 B3: (räuspert sich) #00:54:35-1#
17
18 I: **Gibt es nochmal eine Unterscheidung zwischen dem generellen allgemeinen sich**
19 **Beteiligen in einer Organisation, der [Titel der Organisation] und der Beteiligung am**
20 **Betrieblichen Gesundheitsmanagement? Oder Betrieblichem Gesundheitspro-**
21 **gramm? Gibt's da Unterschiede? #00:54:52-8#**
22
23 B2: Was die Art der Beteiligung angeht? Oder? #00:54:57-6#
24
25 I: **Das, was Beteiligung ist in dem Maße dann? #00:54:58-7#**
26
27 B4: Weil / Ja, schon. Weil jeder beteiligt sich ja irgendwie in seinem Arbeitsleben sage ich mal,
28 'ne. Also äh (.) und (.) wenn man jetzt ans Betriebliche Gesundheitsmanagement heran-
29 treten würde, ist das ja jetzt für MICH von außen 'ne spezielle Beteiligung. Sage ich mal.
30 Ne. Oder 'ne zusätzliche Beteiligung vielleicht ZUM normalen Arbeitsalltag äh zu seinem
31 normalen Arbeitsleben, 'ne. Das ist ja / #00:55:31-4#
32
33 B1: Ich sehe einen Unterschied noch in der rechtlichen formellen Beteiligung, wo nämlich eine
34 Beteiligung vorgeschrieben ist. (.) Zum Beispiel Personalrat MUSS beteiligt werden.
35 #00:55:39-3#
36
37 B4: GENAU. #00:55:39-3#
38
39 B1: Ja. Nach'm LPersVG // #00:55:42-3#
40
41 B4: Und dann freiwillig. #00:55:42-3#
42
43 B1: // und der freiwilligen Beteiligung am Gesundheitsmanagement. Es steht ja nirgendwo:
44 „Man muss sich beteiligen.“ #00:55:47-5#
45
46 B4: Wie sieht's beim Personalrat uns gegenüber aus? Da ist ja dann eine Beteiligungspflicht?
47 Ge. Also wenn wir im Kontext miteinander arbeiten / Nur das wir das nochmal grad /
48 #00:55:57-0#
49
50 B1: Das ist so. Das ist für mich eine Selbstverständlichkeit #00:55:59-9#

1 B4: Ja. Ne. #00:55:59-9#
2
3 B1: (lacht) #00:56:02-2#
4
5 B4: Ja. Ne. #00:56:02-2#
6
7 B1: Da muss ich gar nicht nachschauen. #00:56:03-0#
8
9 B4: Ja. Okay. #00:56:03-0#
10
11 B1: Ne. Aber jetzt in Förmlichem zum Beispiel beim Einstellungsverfahren // #00:56:07-4#
12
13 B4: Klar. #00:56:07-4#
14
15 B1: // Wenn jemand eingestellt wird, muss der Personalrat da zustimmen. Ja. Also da eine
16 Beteiligung in Form einer formellen Vorschrift. Oder aufgrund einer formellen Vorschrift.
17 Und das andere ist ja quasi 'ne ganz freiwillige Sache. #00:56:19-4#
18
19 B4: Mhm. #00:56:19-4#
20
21 B1: Wobei auch hier gibt's ja das Eingliederungsmanagement. #00:56:25-3#
22
23 B4: Genau. #00:56:25-3#
24
25 B1: Wo es nach dem SGB vorgeschrieben ist, dass man nach sechs Wochen tätig werden
26 muss. Also auch hier wieder diese Unterschiede, (.) die es da gibt. #00:56:34-1#
27
28 I: **Könnte man sagen, dass Beteiligung eine Voraussetzung für das Betriebliche**
29 **Gesundheitsmanagement ist, eine Notwendigkeit? #00:56:41-6#**
30
31 B1: Ja. Würde ich schon sagen. #00:56:42-8#
32
33 B2: Also. Betriebliches Gesundheitsmanagement ist ja auch weitgehend eine freiwillige Auf-
34 gabe. Oder? Oder kriegt ihr eine gesetzliche Grundlage? #00:56:50-3#
35
36 B3: Ja, die // #00:56:51-2#
37
38 B2: Tatsächlich? #00:56:51-2#
39
40 B3: // Ja. Das Betriebliche Eingliederungsmanagement, dieser eine Teil // #00:56:53-0#
41
42 B2: Das schon. Aber jetzt das gesamte Programm? #00:56:55-7#
43
44 B3: // der Rest ist äh sicherlich vieles freiwillig. #00:56:57-9#
45
46 B2: Ja. #00:56:57-9#
47
48 B4: Ja. #00:56:57-9#
49
50 B2: Na so gesehen, ist es auf jeden Fall WICHTIG, dass es die Beteiligung dann gibt.

1 B2: Weil ohne diese Beteiligung, also ohne die NACHFRAGE in der ein oder anderen Weise
2 gäb's das ja gar nicht. #00:57:09-4#
3
4 B4: Ne. #00:57:09-4#
5
6 B1: Da wird natürlich wieder schwierig mit der mentalen Beteiligung. Die würde nicht ausrei-
7 chen, um ein Gesundheitsmanagement am Leben zu halten. Da muss man schon AKTIVE
8 Beteiligung / #00:57:19-4#
9
10 B2: Sagen wir mal so: Wenn die RICHTIGEN Leute dafür sind. Oder Geld geben (lacht). Was
11 ja dann die Entscheidung wäre hintendran. Gäb's das ja auch. Es würde nur keiner
12 kommen. Aber (lacht) man wär sich insgesamt einig, dass es das gäben müsste. Ne.
13 #00:57:32-1#
14
15 B4: Ja. Siehe [Leiter der Kommunalverwaltung] Ne. Sonst hätte es die verminderten Start-
16 gelder nicht gegeben. #00:57:34-3#
17
18 B2: Ja. #00:57:34-3#
19
20 B1: Wobei das ja // #00:57:35-1#
21
22 B4: das eigene (unv.) K-Projekt #00:57:36-4#
23
24 B1: // auch wieder aktiv durch Zufluss von Geldern. Also #00:57:40-8#
25
26 B4: Ja. Ja, ja. #00:57:42-0#
27
28 B1: Also reine mentale Beteiligung würde vielleicht nicht ausreichen um // #00:57:44-9#
29
30 B4: Mhm. #00:57:44-9#
31
32 B1: // um solche Säulen aufzubauen. #00:57:48-8#
33
34 B4: Das wäre ja nur gedanklich. #00:57:48-8#
35
36 B1: Genau. Es erfordert schon eine Beteiligung der Mitarbeiter, die sagen: „Ich möchte dran
37 teilnehmen.“ #00:57:54-6#
38
39 B4: Ja. #00:57:54-6#
40
41 B2: Ja. #00:57:54-6#
42
43 B1: „Ich möchte das in Anspruch nehmen.“ Und von Leuten, die sagen: „Ich möchte es gerne
44 anbieten.“ #00:58:00-2#
45
46 B4: Mhm. #00:58:00-3#
47
48 I: **Das waren jetzt Beispiele, wie sich zum Beispiel in finanzieller Unterstützung Be-**
49 **teiligung auswirken kann. Inwieweit wirkt sich denn Beteiligung auf die Arbeitsbe-**
50 **dingungen aus? Was würden Sie da sagen? #00:58:13-4#**

1 B4: Sie stellen ja Fragen. #00:58:16-0#
2
3 B2: (lacht)
4
5 I: **Lassen Sie es ruhig erst mal wirken und nehmen sich gerne noch einen Schoko-**
6 **keks. #00:58:21-6#**
7
8 B4: Gern. #00:58:21-7#
9
10 B3: Ja. Gut. Beteiligung wäre ja zum Beispiel, wenn die Arbeitsgruppe „Alternsgerechtes
11 Arbeiten“, so heißt sie / Dass sich daraus natürlich dann sicherlich genügend Ideen oder
12 auch Auswirkungen ergeben für (.) die (.) Mitarbeiter. Indem vielleicht (.) ähm ja der Be-
13 reich, was weiß ich, Bürostühle und, und Büromöbel da höhenverstellbar und weiß nicht
14 was alles, sicherlich verstärkt da, beworben wird. Und äh (.) die Arbeitsabläufe vielleicht
15 grad im handwerklichen Bereich. Hilfs:geräte angeschafft werden. Weiß ich. Also, sowas,
16 kann ich mir dann schon vorstellen. Dass allein aus dem Bereich sich ähm (.) massive
17 Auswirkungen ergeben können. Grad jetzt im handwerklichen Bereich und mehr versucht
18 wird, sagen wir mal ähm, dann die Arbeitskraft möglichst zu ersetzen oder / #00:59:33-2#
19
20 B4: (räuspert sich) #00:59:28-8#
21
22 B1: Mhm. #00:59:36-4#
23
24 B3: Und ansonsten durch die (.) Seminare denke ich schon, dass sich da was tut. (.) Dass der
25 Umgang miteinander, wenn Probleme auftreten, vielleicht auch etwas anders wird.
26 #00:59:50-7#
27
28 B1: Mhm. #00:59:49-7#
29
30 B3: Also ich denke, das ist ja wichtig. Das hatten wir ja auch immer gesagt. Äh (tiefes Durch-
31 atmen), dass man möglichst gar nicht zu dem BEM kommt. Ja. Sondern man eigentlich
32 gleich ganz früher anfängt. Ne. Wenn man, sagen wir mal jetzt, ein Mitarbeiter vielleicht
33 schon früher anspricht, ja. Und dann offen dann damit umgeht, dass wir erst gar nicht /
34 #01:00:16-0#
35
36 B4: Soweit kommt #01:00:16-0#
37
38 B3: Ja, vielleicht auch krank wird oder soweit kommt. Ja. (räuspert sich) Ich mein grad bei
39 (unv.) ist das ja unabhängig davon. #01:00:22-4#
40
41 B1: Ja. Ja. #01:00:22-4#
42
43 B3: Aber ähm, das sind doch denk ich, die Dinge, die eigentlich so dann, wo man hinkommen
44 müsste. Und das wirkt sich ja aus. Das denke ich schon. #01:00:36-8#
45
46 B4: Nicht das unsere Tätigkeit irgendwann wieder überflüssig wird sozusagen. #01:00:38-8#
47
48 B3: Ja, das wäre doch pfiffig, denn. (lacht) #01:00:39-9#
49
50 I: **Es gab ja auch eine zeitlang Gesundheitszirkel als eine Form der Beteiligung.**

1 **I: Genau. Welche Erinnerungen haben Sie an Gesundheitszirkel, was assoziieren Sie**
2 **mit den Zirkeln? #01:00:55-2#**
3
4 B3: Ich war nicht dabei. Entschuldigung. Habe ich nichts mitbekommen von. Nur so am
5 Rande, dass es sowas gibt, aber jetzt in der Orga selber hatte ich das selber nicht so
6 gespiegelt. #01:01:06-4#
7
8 **I: Mhm. #01:01:06-7#**
9
10 B3: Ich weiß nicht, was ist / #01:01:08-9#
11
12 B1: Ich habe es auch nur am Rande mitbekommen. Muss ich sagen. Ich war leider auch nicht
13 mit involviert. // #01:01:14-1#
14
15 **I: Und was Sie am Rande mitbekommen haben? #01:01:14-4#**
16
17 B1: // Ja von den Rückmeldungen. Also das, was ich mitbekommen habe von Kolleginnen und
18 Kollegen: Da fanden Gesundheitszirkel statt und da hat schon Etliches gefehlt irgendwie.
19 #01:01:25-2#
20
21 B4: Mhm. #01:01:24-5#
22
23 B1: Also es war / das ist irgendwie so offen verlaufen. Und äh das ist, was so schade ist. Und
24 da finde ich, das ist ganz wichtig. Ich habe es oft erlebt, auch in Besprechungen, dass man
25 stundenlang zusammensitzt und überall alles mögliche spricht. Und man geht auseinander
26 und hat trotzdem kein Ergebnis. #01:01:39-7#
27
28 B4: Mhm. #01:01:39-7#
29
30 B1: Und äh, da muss man so ein bisschen ansetzen. Das ist auch diese Art der UMSETZUNG.
31 Weil ein Gesundheitszirkel ist mit Sicherheit super. Aber es muss für die die Personen, für
32 die betroffenen Personen // #01:01:51-9#
33
34 B4: ein Ergebnis #01:01:51-9#
35
36 B1: // nachher sichtbar sein: Warum haben wir zusammengesessen? Und was ist daraus
37 entstanden? Oder was haben wir daraus machen können? Wenn aber nur gesprochen
38 wird. Jemand tut seinen Unmut kund (schmunzelt). Und man läuft auseinander. Und nix
39 passiert, ist / also das sind die Rückmeldungen, die wir als Personalrat oft bekommen.
40 Dass man sagt: „Ja, dann wird zwar geredet, aber danach passiert nix mehr.“ Und ja. Da
41 versuchen wir im Moment so ein bisschen anzusetzen und Ergebnisse festzuhalten. Was
42 dann nicht immer so ganz äh (.) ja nicht / nicht immer zu Glücksgefühlen bei den betrof-
43 fenen Vorgesetzten führt. (schmunzelt) #01:02:23-5#
44
45 B4: Mhm. #01:02:22-4#
46
47 B1: Muss man so / #01:02:27-9#
48
49 B4: Also wir waren, glaube ich, alle nicht an Gesundheitszirkeln beteiligt. Ne. Und ich habe
50 davon auch GAR NICHTS mitbekommen damals. Weil ich in 'ner Außenstelle tätig war.

1 B4: Und ich habe auch wie (.) die [B1] auch ja gehört, dass das halt eigentlich nicht schlecht
2 gewesen wäre. Aber letztendlich ähm wäre ja das Ziel, was eigentlich angesprochen
3 wurde, halt nicht umgesetzt worden. Und äh somit wurde das alles als schlecht und nicht
4 effektiv abgestempelt. Und auch gleichzeitig mit 'nem bisschen schlechten Ruf auf UNS.
5 Ja. Gesundheitsmanagement: „Die kommen zwar und tun so als ob, ABER letztendlich
6 ähm machen sie ja dann doch nichts. Da lassen sie uns ja doch im Regen steh'n mit un-
7 seren Problemen.“ Und ähm ja die waren ganz, ganz eigentlich auch böse Stimmen. „Und
8 wir würden's NIEMALS mehr an so einem Projekt beteiligen.“ Und ähm, das war dann halt
9 ein bisschen traurig, weil das Ziel ja doch ein ganz anderes war. Ne. #01:03:29-5#

10
11 (Hintergrundgeräusche von den Nachbarbüros) #01:03:30-0#

12
13 B1: Und das war auch der Grund, warum wir in unserer Arbeitsgruppe „Altersgerechtes
14 Arbeiten“ ja dann in der zweiten Sitzung gesagt haben: „Wir gründen jetzt eine Unter-
15 gruppe.“ Weil es ist toll, wenn wir alle zusammensitzen und jeder hat seine Wertevor-
16 stellungen. Wir tragen ein Superkonzept zusammen. Wir sehen's in der Praxis halt im
17 Personalrat. Die Personen kommen zu uns, die haben Probleme. Und äh da bringt mir das
18 oft nicht ganz so viel, wenn ich da ein tolles Papier / Aber die fragen ja: „Und Jetzt? Was
19 passiert jetzt mit mir?“ #01:03:57-6#

20
21 B4: Mhm. #01:03:57-6#

22
23 B1: Und deswegen ist für mich immer ganz wichtig: die UMSETZUNG. Auch ranzugehen.
24 LÖSUNGEN zu finden. Das ist nicht immer einfach. Man findet auch nicht immer unbe-
25 dingt für alle Möglichkeiten Lösungen. Aber zumindest, dass derjenige das Gefühl hat: Ich
26 werde ernst genommen und man kümmert sich. Dieses Kümmern. Ich glaube, das ist ganz
27 oft, äh. Wenn man irgendwo hingeht, und kann zwar seine Belange loswerden. Aber da
28 passiert nix mehr. Dann fühlen sich die Leute oft allein gelassen. Also den Eindruck habe
29 ich zumindest. // #01:04:24-0#

30
31 B4: Ja. Ja. #01:04:23-4#

32
33 B1: // Den wir gespiegelt bekommen. #01:04:24-0#

34
35 B4: Kann ich nur bestätigen. Mhm. #01:04:26-3#

36
37 B3: (tiefes Durchatmen) #01:04:32-6#

38
39 I: **Genau. Gesundheitszirkel waren so eine Form von verschiedenen Möglichkeiten,**
40 **sich einzubringen. Und Sie haben gerade beschrieben, woran es vielleicht gelegen**
41 **hat, dass es noch nicht so optimal in der Umsetzung gelaufen ist. Auch wenn Sie**
42 **gar nicht unmittelbar Berührungspunkte hatten. Ich würde Sie so zum Ende, so zum**
43 **Abschluss der Runde gerne um eine Einschätzung bitten. Man kann Partizipation in**
44 **ganz unterschiedlichen Formen auch darstellen. Und den Umfang von Partizipation**
45 **erfassen. Es gibt eine Möglichkeit das Ausmaß zu erfassen mit sogenannten Parti-**
46 **zipationsstufen. Und blättere ich mal das nächste Flipchart einfach mal um. Sie**
47 **sehen hier abgebildet neun Kästchen, neun Stufen der Partizipation, die für ein**
48 **unterschiedliches Ausmaß stehen. Ich würde Ihnen gleich diese neun Begriffe auf**
49 **diesen vier verschiedenen Ebenen einfach mal näher erläutern.**

1 I: Und Sie dann um eine Einschätzung bitte. Und zwar die Frage: Wie Sie das Ausmaß
2 an Beteiligung, an Partizipation ähm im Bereich Gesundheitsmanagement der
3 [Kommunalverwaltung] einschätzen würden? Sie hatten ja auch nochmal gezielt
4 nachgefragt, wie man das vielleicht auch abgrenzt zu dem, was auch gesetzlich in
5 Richtung Personalvertretung formuliert. Wenn Sie einfach das Ganze auf das BGM
6 beziehen. Ich erläutere Ihnen mal diese Begriffe. (blättert das Flipchart um mit den
7 Begriffen abgebildet) Genau wunderbar. Es sind nämlich vier Ebenen. (zeigt auf die
8 jeweiligen Ebenen) Die obere Ebene ist die „Nicht-Partizipation“. Das ist die ge-
9 samte Ebene der sogenannten „Vorstufe der Partizipation“. Die „echte“ Partizipa-
10 tion nennt man das auch. Und das ist „über Partizipation hinausgehend“. Können
11 Sie es einigermaßen gut erkennen? Ich habe es auch nochmal hier einfach so als
12 kleines Handout, Papiervorlage. Es ist im Grunde genommen nix anderes, nur nicht
13 so schön bunt. Und ich erläutere einfach mal die verschiedenen Dinge. [...] Und die
14 Frage ist, wie Sie das Ausmaß an Partizipation, an Beteiligung im Betrieblichen
15 Gesundheitsmanagement der [Kommunalverwaltung] einschätzen. Das wäre so die
16 erste Frage. (4) Ich habe hier ein paar Punkte mitgebracht. Wenn Sie einfach für
17 sich separat auf Ihrem Handout ein Punkt machen wollen oder hier vorne für alle
18 sichtbar. Ich würde es gerne wieder in die Gruppe zusammentragen: Wo würden
19 Sie das Ausmaß sehen? #01:11:25-2#

20
21 B1: Nur in Bezug auf das Gesundheitsmanagement? Oder so auf die [Kommunalverwaltung]
22 jetzt? #01:11:28-5#

23
24 B4: Also ich finde / #01:11:30-5#

25
26 I: Schön, dass Sie fragen. Beides. Das eine wäre die erste Frage mit dem Gesund-
27 heitsmanagement und das Andere, die Zweite. Wunderbar, dass Sie fragen.
28 (schmunzelt) #01:11:40-2#

29
30 B1: Die Zweite kann ich, glaube ich, schneller einschätzen. (lacht) #01:11:40-4#

31
32 B3: Gesundheitsmanagement? #01:11:43-1#

33
34 B2: Also was aus meiner Sicht betrachtet jetzt äh, jetzt nicht [Gesundheitsmanage-
35 ment]-Beschäftigter sozusagen. Ist „Information“ eigentlich der Hauptpunkt für MICH.
36 #01:11:54-3#

37
38 B1: Ich dachte das gehört zusammen. Sind das nicht so drei Stück zusammen? #01:12:00-1#

39
40 B3: Ich denke, das sind verschiedene #01:12:00-8#

41
42 B2: Ne. #01:12:01-3#

43
44 I: Jede Stufe kann man für sich wählen. Und für sich einschätzen. Im Grunde ge-
45 nommen sind das Unterscheidungen auf der Ebene zum Beispiel. (zeigt auf das
46 Flipchart mit den Ebenen und Stufen) #01:12:12-8#

47
48 B2: Aber es ist schon fortschreitend in diese Richtung? #01:12:17-2#

49
50 B1: Okay. Aber es ist schon so. #01:12:17-5#

1 B2: Also bei „Information“ wird dir einfach nur gesagt: „Das passiert.“ Bei „Anhörung“: „Was
2 sagst Du dazu?“ Ich höre es mir netterweise an. Und bei „Einbeziehung“: „Vielleicht be-
3 achte ich auch, was Du sagst.“ (lacht) Und bei „Mitbestimmung“ heißt: „Ich nehme auf
4 jeden Fall mit rein, was Du sagst.“ Und #01:12:30-4#
5
6 B1: Ich hätte jetzt so diese, äh Partizipation jetzt gesehen. #01:12:34-2#
7
8 B2: Ja. #01:12:34-2#
9
10 B1: Also ich würde uns auf erster Stufe sehen. So insgesamt jetzt in der Verwaltung. Also
11 wenn ich jetzt die Gesamtverwaltung betrachte. Ich persönlich würde ich schon / Also jetzt
12 gar nicht unterteilt nochmal. #01:12:42-2#
13
14 B4: Mhm. #01:12:43-3#
15
16 B1: Also. Dieses noch bei „Information“. #01:12:45-0#
17
18 B2: Also ich würde da wenigstens der Personalrat steckt doch auch hier oder? #01:12:46-5#
19
20 B4: Wobei ich das jetzt nochmal einklammere. Ich finde es jetzt ein bisschen kompliziert also.
21 Ich finde es nicht so einfach. Ne. Nur schon mal im Vorfeld. Vielleicht für nachfolgende
22 Gruppen. Ja. #01:12:59-8#
23
24 **I: Was macht es nicht so einfach? #01:12:59-8#**
25
26 B1: Ja. #01:12:59-8#
27
28 B3: Also ich sag mal. #01:13:01-7#
29
30 B4: Die Vielseitigkeit vielleicht. #01:13:03-6#
31
32 B3: Für mich ist das so, wenn ich jetzt nur das [Gesundheitsmanagement] nehme. Dann sind
33 ja bestimmt mehrere Dinge. Das sind sicherlich Informationen. Aber wenn ich jetzt sage,
34 ich mache jetzt, obwohl ich nicht dabei war. Aber ich mache jetzt so einen Gesundheits-
35 zirkel. Da bin ich ja schon dort die Stärke. Ist ja schon fast, ist ja schon „Einbeziehung“. Ja.
36 #01:13:21-7#
37
38 B1: Mhm. #01:13:21-7#
39
40 B3: Gegebenenfalls die Frage jetzt, ob das schon im (tiefes Durchatmen) ja schon weiter geht.
41 Weiß ich nicht. Kann ich jetzt nicht beurteilen, weil ich nicht dabei war. Aber da ist es ja, da
42 sind ja MEHRERE Dinge, die da laufen. Ja. „Mitbestimmung“. Ja. Ist im Prinzip ja auch //
43 #01:13:40-4#
44
45 B1: Personalrat #01:13:40-4#
46
47 B3: // teilweise. Ne. Wenn ich denke an die Dienstvereinbarungen zum BEM ist das ja faktisch,
48 wo der Personalrat mitbestimmt und äh / #01:13:52-3#
49
50

1 B2: (räuspert sich) Aber ich denke mal, es KANN ja keine allgemeine Partizipationsstufe ge-
2 ben. Weil die sich ja immer nur daher ableitet, WER denn, (.) hier betrachtet wird. Und
3 wenn man Beschäftigter ist hier, hat man natürlicherweise eine ganz andere Beteiligung
4 als jemand der Kunde ist. Wie ich jetzt beispielsweise. Ne. Ich als Kunde brauche Infor-
5 mationen. Wenn ich mich jetzt da hinstellen würde und würde mitbestimmen, dann würdet
6 ihr mit Fug und Recht sagen: „Was willst Du denn von uns? Du weißt ja nicht mal alles.“
7 Ne. Was. Geht ja nicht. Aber wenn man hier arbeitet, will man natürlich auch logischer-
8 weise ernst genommen werden je nach Fachbereich. Dass man halt sagt: „Ich habe auch
9 eine Meinung dazu.“ Oder: „Ich bin Chef von das Ganze. Hier entscheide ich“. Ne. Das
10 wächst natürlich. Je mehr man hier (.) sich tatsächlich beim MANAGEMENT beteiligt. Ne.
11 #01:14:37-5#
12
13 B4: Mhm. #01:14:37-5#
14
15 B1: Also geht's jetzt um die Mitarbeiter? Muss ich nochmal fragen. Es geht doch jetzt um die
16 Mitarbeiter? #01:14:43-5#
17
18 I: **Originär geht es um die Mitarbeiter, um den Beschäftigten. Einer von den circa**
19 **2.200. #01:14:49-5#**
20
21 B2: Ja. #01:14:49-3#
22
23 B1: Okay. #01:14:50-0#
24
25 B3: Na gut. Da ist es ja unterschiedlich, 'ne. Wie ich schon sagte: Der eine macht nur die
26 Information oder er nimmt ein Angebot war. (..) Ist ja die Frage der Partizipation. Aber
27 sicherlich wird man es als Info oder was auch immer, weiß ich nicht, bezeichnen, wenn
28 einer ein Angebot wahrnimmt. Das andere wäre ja die Frage, wenn ich im Gesundheits-
29 zirkel als Beschäftigter mitarbeite, werde ich ja auch schon mit einbezogen. (..) Oder nicht?
30 #01:15:15-1#
31
32 B2: Na die ganze Veranstaltung. Ne. Klar. Das ist halt die Frage ist äh [Gesundheitsmana-
33 gement] also das Management ist das auch die Veranstaltung. Ne. Da sind wir wieder bei
34 dem was ich / (lacht) #01:15:26-3#
35
36 B1: Ich muss jetzt nochmal grad fragen. Ich habe das jetzt so verstanden, was greift bei uns
37 quasi. Also was kann man / #01:15:31-0#
38
39 I: **Was würden Sie eher, wo finden Sie sich eher wieder? #01:15:32-9#**
40
41 B1: Ja. Also würde ich jetzt vier Kästchen im Prinzip dann nehmen. Nämlich wirklich die „In-
42 formation, die Anhörung, die Einbeziehung und die Mitbestimmung“ in Form des Perso-
43 nalrates, der doch einiges mitzubestimmen hat. Muss ich sagen. Und auch ja teilweise
44 auch bei den Beschäftigten, die dann auf Führungsebene mitbestimmen. Also von daher
45 würde für mich die erste Stufe voll einschlagen. Natürlich nicht immer alles zeitgleich
46 überall. Aber was bei uns gelebt wird. Und von der „echten“ Partizipation auf jeden Fall die
47 „Mitbestimmung. Die Übertragung von Entscheidungskompetenz.“
48 (tiefes Durchatmen) #01:16:06-8#
49
50 B4: betrifft eher uns würde ich sagen #01:16:07-8#

1 B1: Kann ich höchstens sagen. Gut. Der [Leiter der Kommunalverwaltung] hat an den / un-
2 seren Büroleiter übertragen. Da kann man sagen, da passt es. Ansonsten wohl eher we-
3 nig. Also für mich persönlich würden die vier Kästchen hier zum Tragen kommen in der
4 Verwaltung, die wir, also die ich jetzt erlebt habe schon. (zeigt im Handout auf „Informa-
5 tion, Anhörung, Einbeziehung und Mitbestimmung“) #01:16:23-2#
6
7 B3: Mhm. #01:16:22-4#
8
9 B4: Mhm. Also wir (.) als Betriebliches Gesundheitsmanagement da würde ich wahrscheinlich
10 schon weiter gehen, dass wenn wir auch noch in die echte Partizipation reingehen.
11 #01:16:36-7#
12
13 B1: Mhm. Genau. #01:16:36-6#
14
15 B4: Wobei diese „Entscheidungsmacht“ / (schmunzelt) Ich störe mich jetzt so ein bisschen an
16 dem Wort „Macht“. Das hört sich immer so / Das ist immer so ein bisschen was Negatives
17 für mich jetzt aus meinem / Vielleicht Entscheidungsbefugnis wäre vielleicht, äh /
18 #01:16:51-5#
19
20 B2: Sieh es doch als Gegenteil von Ohnmacht. Dann / #01:16:52-8#
21
22 B4: (lacht) #01:16:54-2#
23
24 B3: Mhm. #01:16:55-8#
25
26 B4: Ne. Also Befugnis wäre vielleicht ein bisschen milder ausgedrückt. Die Entscheidung liegt
27 ja dann auch definitiv bei uns, sage ich sag ich mal. #01:17:02-9#
28
29 B2: Ja. Aber, ob ich find // #01:17:03-8#
30
31 B1: Ja. #01:17:03-8#
32
33 B2: // BEFUGT etwas zu entscheiden, ist fast eher die Stufe davor. Weil befugt heißt NICHT:
34 „letztes Wort“. Sondern: „man darf auch“. // #01:17:10-5#
35
36 B4: Ne. Okay. Ne gut, dann / #01:17:10-5#
37
38 B2: // „Macht“ ist so: Letztes Wort. #01:17:13-4#
39
40 B4: Ah. #01:17:13-4#
41
42 B1: Seid ihr entscheidungsbefugt? Muss ich jetzt mal fragen. #01:17:16-5#
43
44 B4: Ja. In gewissen Sachen denke ich (.) scho:n. Also (.) gut worauf spielst du jetzt an? Gib mir
45 mal ein Beispiel. #01:17:23-0#
46
47 B1: Zum Beispiel wenn jemand kommt mit Problemen. Inwieweit seid ihr da entscheidungs-
48 befugt? #01:17:28-4#
49
50

1 B3: Wir können zum Beispiel eine Entscheidungsbefugnis haben, indem die Mitarbeiter, wenn
2 wir einen Job haben, dass wir sagen können: Von uns aus (unv.) stimmen wir das ab
3 #01:17:35-1#
4
5 B1: Gut. Okay. #01:17:36-3#
6
7 B4: Wir stimmen es ab. Das können wir. Oder wir klar, wenn wir was weitergeben zum Beispiel
8 an ähm (.) an die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] oder so. Dann würden die
9 ja die Entscheidungen treffen. Das wäre ja nur eine Weitergabe, 'ne. Weil wir ja dann äh
10 uns damit in Führungsstrichen „damit überfordert fühlen würden.“ Weil wir ja keine
11 Psychologen sind. Keine Ausgebildeten, 'ne. #01:17:58-8#
12
13 B2: Aber allein schon für die Eigenorganisation habt ihr Entscheidungsmacht. Natürlich. Wenn
14 es um die Pausengestaltung, Urlaubsgestaltung geht. Also. #01:18:05-1#
15
16 B4: Ja, klar. Ja. Ja. Gut. #01:18:06-6#
17
18 B2: Ich würde das immer nicht so hoch hängen, 'ne. Ihr seid ja jetzt hier richtig drin und ihr habt
19 halt eure, eure Fachthemen. #01:18:11-3#
20
21 B3: Das ist teilweise auch selbst die Organisation / ist das ja auch schon, 'ne. #01:18:14-5#
22
23 B4: Ja. Ja. Weil im Grunde hat ja JEDER in der Verwaltung in seinem Bereich irgendeine
24 Entscheidungsmacht, 'ne. #01:18:21-3#
25
26 B2: Ja. Natürlich. #01:18:19-9#
27
28 B4: Na, die haben ja nicht alles / #01:18:23-0#
29
30 B2: Deswegen ist ja auch jeder unterschiedlich partizipiert. Ich würde mal sagen, ich bin an
31 meiner Stelle deutlich mehr partizipiert als hier. (lacht) #01:18:28-3#
32
33 B4: Ja. Ja. (lacht) #01:18:29-4#
34
35 B3: Soll auch so sein, 'ne. #01:18:30-5#
36
37 B4: Definitiv. #01:18:31-3#
38
39 B2: Alles andere würde mich auch wundern, 'ne. #01:18:33-4#
40
41 B3: Sehr richtig. (lacht) #01:18:33-3#
42
43 B2: Und in meinem Fachbereich habe ich halt das letzte Wort. Weil wir in einer arbeitsteiligen
44 Welt leben. Da sagt mein Chef halt auch: „Er muss es zwar verantworten, aber wenn er es
45 nicht besser weiß, sag ich was ist.“ #01:18:44-1#
46
47 B4: Mhm. #01:18:44-4#
48
49
50

1 B2: Und umgekehrt natürlich auch, 'ne. Das ist ja normal so. Also es wäre traurig, wenn ich mit
2 jedem Mist quasi immer eine Etage höher klettern muss, um zu sagen: „Darf ich wirklich?“
3 #01:18:53-8#
4
5 B1: Es kommt vielleicht drauf an, in welchem Bereich man arbeitet. #01:18:55-7#
6
7 B2: Definitiv. Klar. Aber ich besonders // #01:18:55-7#
8
9 B1: Wenn ich mal einlenken darf. Nicht das jeder hier Entscheidungskompetenzen hat. Ent-
10 schuldigung. #01:18:58-8#
11
12 B2: // Richtig. Aber das ist ja jetzt // #01:19:00-6#
13
14 B4: Nein. Das nicht. #01:18:59-6#
15
16 B2: // Aber das ist ja jetzt für mich. #01:19:02-3#
17
18 B4: Also wir schon mal gar nicht. Weil wir ja keine Führungsebenen sind, ge. #01:19:04-7#
19
20 B2: Aber diese Einschätzung ist natürlich für mich. Wie gesagt immer auf die Person, also für
21 mich. Das ist keine Einschätzung für die [Kommune] oder auf den Großteil oder so.
22 Da gibt's bestimmt Leute, die sehen sich nur in der Instrumentalisierungsstufe. Ne. Und
23 denken halt: „Ich komme nur her und mache, was ich soll. Und der Rest ist mir grad egal.“
24 #01:19:20-1#
25
26 B1: Ja. Aber ich denke jetzt mal grad an den Müllwerker klassisch. Der hat seine Aufgaben.
27 #01:19:24-8#
28
29 B2: Mhm. #01:19:24-8#
30
31 B4: Mhm. #01:19:24-9#
32
33 B1: Also wenn ich jetzt mit dem [Herr R.] reden würde. Würde der sagen: „Wo haben die denn
34 da eine Entscheidungskompetenz?“ #01:19:30-6#
35
36 B3: Doch. Der hätte die Entscheidung, ob er den Müll, die Mülltonne hinten rausholt obwohl die
37 vielleicht weiß ich nicht, ja / #01:19:36-3#
38
39 B1: Ja. #01:19:36-3#
40
41 (unv.) (alle gleichzeitig)
42
43 B4: Natürlich, der kann ja auch sagen, ich nehme jetzt die Straße zuerst. Obwohl er zuerst in
44 der Straße gehen soll. #01:19:46-8#
45
46 B2: Genau. #01:19:46-8#
47
48 B3: Das ist die Frage, die gemeint ist. Ich weiß jetzt nicht // #01:19:51-5#
49
50

1 B4: Also ich würde mal sagen, bezogen auf unser Betriebliches Gesundheitsmanagement
2 würde ich mich in der „echten“ Partizipation halt noch sehen. „Selbstorganisation“ würde
3 ich / #01:20:00-9#
4
5 B3: // auch. Du organisierst den Firmenlauf, 'ne. #01:20:00-9#
6
7 B1: Mhm.
8
9 B2: Ja.
10
11 B4: Auch. Klar. Aber wir machen das auch schon im Team. Ne. Also. Abstimmen.
12 #01:20:10-4#
13
14 B1: Ja. Aber als [BGM-Stelle]. #01:20:10-4#
15
16 B4: Absprache. Ja. Stimmt. Hätte ich jetzt fast ganz raus genommen. Aber das war jetzt
17 überzeugend. Weil „Selbstorganisation“ hätte ich jetzt gedacht, als Amt ohne Einbindung
18 eines anderen. So hätte ich das mit der „Selbstorganisation“ gesehen. Weil DAS wäre
19 wiederum bei uns auch nicht der Fall. Weil wir doch viel dem [Amt für Zentrales] oder äh /
20 #01:20:35-5#
21
22 B3: Du organisierst hier das [Gesundheitsmanagement]. #01:20:35-5#
23
24 B2: Aber wenn wir sagen, die Partizipationsstufen mit BLICK auf [BGM-Stelle] müsst ihr
25 mindestens bis zur vorletzten Stufe kommen, sonst seid ihr hier falsch. #01:20:43-9#
26 (lacht)
27
28 B4: Ne, sage ich ja. Definitiv. Ist es nicht angekommen, dass ich es so gemeint habe?
29 #01:20:48-2#
30
31 B2: Doch, doch. Aber, 'ne. Ich habe doch grad für mich so zusammengefasst. Weil //
32 #01:20:49-9#
33
34 B4: (lacht) #01:20:49-9#
35
36 B2: // das, weil ich habe gerade überlegt, dass du wegen „Selbstorganisation“ und so /
37 #01:20:54-2#
38
39 B4: Ne, da war ich jetzt so ein bisschen / #01:20:55-2#
40
41 B2: Zumindest in Teilen müsst ihr eigentlich bis zur letzten Stufe // #01:20:56-4#
42
43 B4: JA. #01:20:56-4#
44
45 B2: // kommen. // #01:20:58-3#
46
47 B4: Ja. #01:20:58-3#
48
49 B2: // Und im Überblick mindestens bei der Vorletzten. Son(:)st (.) Ne. #01:21:01-2#
50

1 B4: Ja. Ja. #01:21:01-2#
2
3 B3: Ja. #01:21:01-1#
4
5 B3: Ne. #01:21:01-1#
6
7 I: **Das war jetzt der Blick aus dem [BGM-Stelle]. Das war der persönliche Bick, den Sie**
8 **gewählt haben. Und sie hatten auch nochmal zu Recht gefragt: Und der Blick ganz**
9 **generell in die Organisation. Das finde ich auch nochmal eine spannende Frage.**
10 **Wie würden Sie es da beantworten? #01:21:12-4#**
11
12 B1: Könnten Sie / #01:21:16-0#
13
14 I: **Wenn man es nur / ohne unabhängig vom BGM sieht. Gibt's da nochmal eine an-**
15 **dere Einschätzung? #01:21:18-2#**
16
17 B1: Könnten Sie das vielleicht nochmal / Da haben wir eben eine Irritation gehabt. Könnten Sie
18 das nochmal mit der „Übertragung von Entscheidungskompetenz“ mal vorlesen? Weil ich
19 glaub, da gibt es Irritationen, was ist „Entscheidungskompetenz“? Wie wird's /
20 #01:21:27-4#
21
22 I: **Ein „Beteiligungsrecht“. Das ist auch genau diese Begrifflichkeit. „Ein Beteili-**
23 **gungsrecht stellt sicher, dass die Mitarbeiter bestimmte Aspekte selbst bestimmen**
24 **können. Die Verantwortung liegt jedoch bei den Entscheidungsträgern. Es ist noch**
25 **komplett wie die Entscheidungsmacht“ // #01:21:40-0#**
26
27 B1: Okay. #01:21:40-0#
28
29 I: **// sondern ein bestimmter Teil // #01:21:42-2#**
30
31 B1: Ah. Okay. #01:21:43-3#
32
33 I: **// Deswegen „zum Teil Übertragung von Entscheidungskompetenz.“ #01:21:45-3#**
34
35 B1: Ah. Okay. Dann habe ich es eben verwechselt mit „EntscheidungsMACHT.“ Aber genau.
36 Die ist schon / Da muss man dann vielleicht nochmal hingucken. Also die „Übertragung
37 von EntscheidungsKOMPETENZ,“ die sehe ich zum Beispiel bei dem Müllwerker, der bis
38 zum gewissen Grad mitentscheiden kann. Allerdings die „EntscheidungsMACHT“ sehe ich
39 da nicht mehr. Weil wenn der Vorgesetzte sagt: „Der wird geleert oder die Mülltonne wird
40 geleert.“ Dann wird's gemacht / Also, ge. Deswegen / #01:22:02-7#
41
42 B4: Mhm. #01:22:01-4#
43
44 B1: Ge? Deswegen da dann bis zu 'nem gewissen Grad. #01:22:08-4#
45
46 B2: Aber wie gesagt: wie überall. #01:22:10-4#
47
48 B4: Mhm. #01:22:10-8#
49
50 B2: Es gibt hier nur einen, der keinen Vorgesetzten hat. #01:22:12-8#

1 B4: Mhm. #01:22:12-8#
2
3 B2: Alle anderen, die Vorgesetzte haben, haben in letzter, in LETZTER Konsequenz das zu
4 machen, was der Vorgesetzte sagt. #01:22:17-4#
5
6 B4: Genau. (..) Das ist so. #01:22:20-0#
7
8 B1: Ne. Es gibt mich nur (schmunzelt) Personalrat (lacht). Doch / #01:22:28-9#
9
10 B4: Der Aufbau der [Kommunal(:)verwaltung]. #01:22:25-5#
11
12 B3: Ja. #01:22:25-5#
13
14 B4: Da rütteln wir auch nix dran. #01:22:29-6#
15
16 B2: (lacht) #01:22:30-4#
17
18 I: **Da wird / #01:22:31-5#**
19
20 B3: Das ist die Frage: Wo man das aufhängt? Ge. Wenn ich sage: „Sachgebiet organisiere ich
21 jetzt selbst.“ Dann ist das, das Sachgebiet. #01:22:37-6#
22
23 B2: Deswegen sage ich ja: Es kann nur ein Start und ein Ziel in dieser Fragestellung / Vom
24 allgemeinen zu einem speziellen Ziel wird schon schwierig. Aber von allgemein zu all-
25 gemein ist eigentlich unmöglich. Da gibt's von der ersten bis zur letzten Stufe ist alles mit
26 dabei. #01:22:50-5#
27
28 B4: Mhm. Man braucht immer so ein bisschen Zeit, bis sich das gesetzt, 'ne. Ich finde es von
29 den Begriffen her, 'ne. Erst mal so reizüberflutend. Ne. Aber. Das wird wahrscheinlich in
30 den Fokusgruppen dann auch nicht so einfach werden, dieser Part. Sag ich schon mal
31 vorab. #01:23:09-3#
32
33 I: **Ist schon mal wichtig, dass Sie das auch nochmal sagen. Deswegen ist es auch gut**
34 **am Ende, wo wir auch langsam so tatsächlich zum Ende kommen. Auch nochmal**
35 **einen Versuch zu starten, dass zusammenzufassen. So. Und zu gucken, dass auch**
36 **die Wahrnehmung auch so sich gleichen. Ich blättere gleich nochmal das andere**
37 **Flipchart, was vielleicht ein bisschen, hoffentlich, 'ne reizüberflutend war, sondern**
38 **leichter zu erfassen. Ich blättere nochmal kurz um. Ich würde ganz gerne jetzt zum**
39 **Ende der Gruppendiskussion ja aus meiner Sicht / #01:23:37-8#**
40
41 B2: Das finde ich schwierig. #01:23:37-8#
42
43 B4: Ja. (lacht) #01:23:39-6#
44
45 B3: Ja. Das wird etwas schwierig. (lacht) #01:23:43-3#
46
47 I: **Bitte? #01:23:43-3#**
48
49 B4: Ja. Das ist der Statistiker. (lacht) #01:23:45-7#
50

1 B2: Also das finde ich deutlich leichter, als das da. #01:23:48-5#
2
3 B4: Also ich fand beides jetzt nicht so einfach. Ne. Also. #01:23:49-3#
4
5 I: **Genau. Das waren ja auch nochmal Satzanfänge und Gedanken diese sechs For-**
6 **mulierungen, die Sie auch diskutiert haben. Und aus meiner Sicht würde ich es**
7 **einfach mal so zusammenzufassen die sechs Sätze, Anfangssätze. „Beteiligung**
8 **bedeutet für mich.“ Dort haben Sie sowohl das Ganze aus der aktiven als auch aus**
9 **der passiven Sicht / Das eine ist die „Einbindung und das Einbringen.“ Unter-**
10 **schiedlich auch gesehen, wie man sich beteiligen kann. Sie haben es als „sinnvoll**
11 **als bedeutsam“ haben sie Beteiligung gesehen. „Halte ich für auch „wichtig“. Das**
12 **war so, was ich raus gehört habe als Begrifflichkeit. Ähm. Hier hatten sie auch**
13 **nochmal „Beteiligung ist eine Form der Wertschätzung, der Kommunikation, des**
14 **aktiven Handelns“ habe ich so wahrgenommen. Und einfach nochmal die Frage an**
15 **Sie, ob ich das richtig wahrgenommen habe? Auch „was es braucht“, war auch**
16 **nochmal die „Identifikation“, die sie ganz stark erwähnten. Identifikation und auch**
17 **gleichzeitig hatten Sie auch diese Überschneidung „Wertschätzung“. Dass es auch**
18 **nochmal hier zum Ausdruck kommt. Das war so der Reflex, das Pendant. Das Ge-**
19 **genteilige, was es braucht, wenn es ein Mangel wäre. Das es dann der Hemmschuh**
20 **wäre. Das hatten Sie so gegenübergestellt. Und „Beteiligung am Betrieblichen**
21 **Gesundheitsmanagement“ ist auch nochmal differenziert worden durch Sie. Wenn**
22 **man das jetzt rein auf diesen Managementansatz beziehen würde. Dann wäre es**
23 **auch wiederum auch, dass oben dieses sich Einbringen, mit organisieren mit sei-**
24 **nen Fähigkeiten und Fertigkeiten, die er mitbringt als Mitarbeiter. Und wenn es eher**
25 **hier das Programm wäre, das war so auch von Ihnen die Formulierung, dann wäre**
26 **es tatsächlich 'ne Form von TeilNAHME in Form von Firmenläufen, in Form von**
27 **Seminaren, die angeboten werden, was auch immer. Je nachdem, aus welchem**
28 **Blick man das betrachtet. Würde ich Sie gerne fragen, ob meine Wahrnehmung, so**
29 **wie ich es jetzt zusammenfasse von den Sätzen, ähm, es noch einer Korrektur be-**
30 **darf? Was würden Sie gerne nochmal klarstellen? Wo gab es doch nochmal Wi-**
31 **dersprüche, die Sie nochmal gerne aufgreifen würden? #01:26:07-9#**
32
33 B1: (räuspert sich) #01:26:06-4#
34
35 B3: (unv.) Dass Mitarbeiter die Möglichkeit haben, dass dahingehend vielleicht für die Ent-
36 scheidungsfindung wichtig oder ja (.) Du hast gesagt (blickt zu [B2]) „zielführend“, 'ne. So,
37 so würde ich das, das würde ich jetzt noch ganz gerne da, noch zusätzlich. Dass man das
38 dort mit reinbringt. Ja gut, „Halte ich für oder ist“ „Beteiligung ist für“ eine, wie habe ich
39 eben gesagt: „konstruktive“? #01:26:37-1#
40
41 B4: Findung #01:26:37-1#
42
43 B3: Entscheidungsfindung wichtig. #01:26:44-7#
44
45 I: **Und ausschlaggebend ist wer, in welchem Umfang? Auch darüber haben Sie dis-**
46 **cutiert. Muss jeder beteiligt werden? Wer beteiligt werden muss, in welchem Um-**
47 **fang? Und dann ist es sinnvoll und notwendig?**
48
49 B3: Ja Kar. Mit richtigen Worten. (lacht) Ich meine, wenn man eine Abfr / Umfrage machen,
50 würde. Ich natürlich die Statistiker fragen, 'ne /

1 B3: Sage ich jetzt mal, wie formuliere ich denn diese Umfrage? #01:27:10-0#
2
3 B4: Mhm. #01:27:10-1#
4
5 B3: Sätze? Oder diese Fragensätze, sage ich jetzt mal. #01:27:14-2#
6
7 I: **Ja. Ähm. Habe ich Sie richtig verstanden, dass eine grundsätzliche Beteiligung an**
8 **sich, nicht immer nur positiv ist? (blickt zu [B2] und [B1]) Das kam auch ein biss-**
9 **chen zum Vorschein. Weil auch da geguckt werden muss, welche Auswirkungen**
10 **das hat. Habe ich das richtig wahrgenommen? #01:27:26-2#**
11
12 B1: Mhm. #01:27:26-2#
13
14 B2: Da kommt ja auch direkt an, wodurch Beteiligung gehemmt wird, 'ne. Zum Beispiel Des-
15 interesse. Ne. Oder Intoleranz. Wenn man jetzt gezwungen ist, intolerante Menschen zu
16 beteiligen, ist das nicht mehr zielführend. Ne. #01:27:41-3#
17
18 B4: (lacht) #01:27:41-7#
19
20 I: **Sie sehen das anders? #01:27:42-1#**
21
22 B1: Ja. Also ich denke, grundsätzlich ist Beteiligung, finde ich grundsätzlich wichtig. Die Frage
23 ist: WEN ich beteilige? Das ist aber der zweite Schritt für mich. Also die Frage, OB ich
24 beteilige und WEN ich beteilige oder in welchem UmfANG ich beteilige. #01:27:53-1#
25
26 B3: Ja. #01:27:53-2#
27
28 B1: Also von daher sehe ich Beteiligung VOM GRUNDE her immer egal in welchen Lebens-
29 lagen als ein ziel(:)führen(:)des „Muss“ in Anführungszeichen. Ähm. Und ich würde gerne
30 auch noch ergänzen, mit der Hemmung. „Beteiligung wird gehemmt durch“ Abwehrhal-
31 tung. Nämlich Abwehrhaltung einerseits Beispiel ein Vorgesetzter, der Abwehrhaltung hat.
32 ABER AUCH derjenige, der vielleicht beteiligt werden SOLL. Oder nehmen wir jetzt mal
33 BGM an: Jemand sollte sich da beteiligen. Und sagt: „Ne, da habe ich gar keine Lust zu.
34 Ich möchte, obwohl ich krank bin, möchte ich das gar nicht machen.“ Also deswegen
35 würde ich das einfach auch nur gerne ergänzen mit dem Wort „Abwehrhaltung“ einfach.
36 #01:28:35-4#
37
38 I: **Mhm. #01:28:35-7#**
39
40 B1: Aber wie gesagt, da ist. Da kann ja / Jeder hat da eine subjektive andere Einschätzung zu.
41 Der Eine sagt: „Äh, 'ne. Beteiligung muss nicht sein.“ Und ich finde Beteiligung grund-
42 sätzlich immer GUT. Die Frage und das sehe ich genauso immer: WEN muss ich betei-
43 ligen? Also, ob ich da zwanzig Leute beteiligen muss? Ob auch einer alles ausreicht? Aber
44 äh, im Grunde her, tja. #01:28:56-4#
45
46 B4: Aber man siebt schon irgendwo aus äh, 'ne, weil man ja Ziele /. Also, man, man geht ja ein
47 gewisses Ziel an und sucht sich schon die Leute aus, wo man denkt, mit denen kann man
48 halt gut zusammenarbeiten. Da werden wir ein gutes Team oder 'ne, Ziel erreichen. Also
49 (.) das habe ich jetzt ganz extrem / Also ich habe das halt bemerkt, indem ich mir ja Ge-
50 danken machen musste, welche Leute ich mir aussuche.

1 B4: Und ähm, dann sucht man sich schon Leute raus, wo man denkt // #01:29:24-9#
2
3 B3: Die konstruktiv mitarbeiten. #01:29:26-6#
4
5 B4: // da werden wir ein gutes Ergebnis erzielen, 'ne. Das ist ja oft so // #01:29:31-1#
6
7 B1: Mhm. Vielleicht können wir auch noch sagen: Eine „Beteiligung BRAUCHT ein gesundes
8 MASS an Einschätzung in Bezug darauf, wen binde ich mit ein“. Ja. #01:29:37-5#
9
10 B4: // Das ist schön gesagt, ja. #01:29:37-4#
11
12 B1: (unv.) zumindest schon mal Einbindung oder. #01:29:42-9#
13
14 B4: Das ist schön ausgedrückt. So. #01:29:45-0#
15
16 B1: SO (.) einfach. #01:29:44-5#
17
18 B4: Um ein gutes Ergebnis zu erzielen halt, 'ne. #01:29:50-0#
19
20 B1: Ja. Ja. #01:29:53-5#
21
22 B4: Und auch ohne viel Widerstand möglicherweise, 'ne. #01:29:56-6#
23
24 B3: Ja, wobei (unv.) #01:30:00-3#
25
26 B1: Hä? #01:30:00-3#
27
28 B3: Ja, man kann auch konstruktiv sein, was / #01:30:02-0#
29
30 B4: Ja.
31
32 B3: Dass man das schon mal in Frage gestellt wird, das ist ja auch nicht schlecht, 'ne. Also
33 sagen wir / #01:30:10-0#
34
35 B4: Na gut. Das gehört dazu. Das ist das Leben, 'ne. Also alles widerstandslos, das wissen wir
36 alle, 'ne. Das ist auch schwierig. #01:30:17-4#
37
38 B1: Zum Letzten würde ich noch sagen: „Beteiligung im Betrieblichen Gesundheitsmanage-
39 ment“ sollte irgendwann eine Selbstverständlichkeit sein. (schmunzelt) Egal in welcher
40 Form. Also, dass man einfach, das als, als Selbstverständlichkeit // #01:30:29-5#
41
42 B3: (tiefes Ausatmen) Ja. Puh. #01:30:29-5#
43
44 B1: // als Selbstverständlichkeit in der Verwaltung wahrnimmt von allen Seiten. Sowohl von
45 Führungskraftenebene aber als auch von den Kolleginnen und Kollegen. Dass, das jeder
46 weiß, dass das selbstverständlich ist, dass ich das in Anspruch nehmen KANN.
47 #01:30:41-0#
48
49 B3: Kann. (unv.) Ja klar. #01:30:41-6#
50

1 B1: Ne, also die MÖGLICHKEIT / Die Beteiligung, dass die MÖGLICHKEIT der Beteiligung auf
2 jeden Fall eine Selbstverständlichkeit wird für alle. Nicht, dass sich jetzt zwingend, dass
3 sich jetzt jeder hier melden muss. Aber einfach (.), dass es, ja, aber auch hier wieder für
4 diejenigen, die wirklich vielleicht dauerhaft krank werden. Dass auch die irgendwann sa-
5 gen: „Okay, ähm, das ist jetzt eine Form der Wiedereingliederung, dass ich mich jetzt mal
6 hier melde und einfach mitarbeite.“ Also von allen Seiten finde ich wünschenswert.

7 #01:31:10-7#

8
9 I: **Danke für die Ergänzungen. Die nochmal ganz wichtig waren, um das klarer zu**
10 **zeichnen. Ich würde jetzt ganz, ganz am Schluss, äh des Gespräches jetzt würde ich**
11 **Sie einfach fragen wollen, so mit Rückblick auf die zwei Stunden. Und zwischen-**
12 **durch hatten Sie auch schon Anmerkungen gegeben, was man vielleicht auch für**
13 **die Zukunft noch berücksichtigen sollte. Wie Sie die, ja das Gespräch, die Grup-**
14 **pendiskussion, erlebt haben? Wie Sie das empfunden haben? Das wäre mir auch**
15 **nochmal wichtig, so als Rückmeldung mit Blick nach vorne. Das waren jetzt ver-**
16 **schiedene Fragen. Wo wir in die Diskussion eingestiegen sind, untereinander dis-**
17 **kutiert haben. Gar nicht sich unbedingt an den Keksen bedient haben, wie ich**
18 **feststelle, sondern eher diskutiert haben auch. Wie haben Sie es erlebt?**

19 #01:31:55-0#

20
21 B3: Ich fand's mal interessant halt eben. Manchmal muss man auch sich fragen: Was soll ich
22 dazu denken? Oder / Na, „was soll ich denken?“ ist falsch. Aber selbst die Frage richtig
23 verstehen, ähm / Na gut, das gehört dann manchmal auch dazu. Der Blick / ja, Beteiligung
24 habe ich zunächst mal nur gesehen: Mitarbeiterbeteiligung. Und dann klar. Dann kam das
25 dann mit der EINBINDUNG. Vollkommen richtig. Wenn man das dann von beiden sieht,
26 dann bin ich dann auch bei der Einbindung. Also insoweit hat das mich nur so als Beispiel
27 / Fand ich gut. Offen. Nett. (schmunzelt) #01:32:37-7#

28
29 B1: Also ich finde es auch immer total interessant, wenn man NUR ein einfaches Wort hat
30 ohne weiteren, ohne weiteren Zusammenhang. Dass jeder das anders interpretiert. Und
31 jeder da eine AN:DERE Sichtweise, Einschätzung zu hat. Finde ich immer ganz interes-
32 sant, was da alles draus entstehen kann. Wenn man wirklich an manche Dinge, in dem
33 Moment vielleicht gar nicht denkt. Jeder sieht's auch so ein bisschen aus seiner Sicht, aus
34 seinem Tätigkeitsfeld wahrscheinlich auch. Ne, also so, man es gewohnt ist. Daraus dann
35 die Schlagworte, die direkt in Erinnerung kommen. Also. Aber ich denke so, im Großen
36 und Ganzen habe ich den Eindruck, dass wir ziemlich dieselben Einschätzungen haben.
37 (lacht) #01:33:10-1#

38
39 B4: Ja. Ich finde auch. Man kann sich dann auch immer gegenseitig noch ergänzen. Und das /
40 in der Gruppe macht das Spaß. Wobei ich mir jetzt auch die Frage stelle, wenn es eine
41 größere Gruppe ist mit elf Personen. Wir sind jetzt nur vier gewesen, 'ne. Wie das dann
42 abläuft, 'ne. Ob man dann mit zwei Stunden überhaupt hinkommt? Ne. Das ist halt meine
43 Frage. #01:33:32-1#

44
45 B3: Ach, wollen Sie mehr, größere Gruppen? #01:33:34-3#

46
47 B4: Ja. Ja. Die nächsten Gruppen werden mit elf. Oder zehn, 'ne Personen. #01:33:37-7#

48
49 B1: Na gut. Wer soll denn dann als nächstes mit eingebunden werden? #01:33:39-7#

1 I: Es ist so gedacht: Es ist ja auch die Frage nach den Gesundheitszirkeln. Dass wir
2 gucken wollen, ob in den Ämtern und Eigenbetrieben, wo Gesundheitszirkel statt-
3 gefunden haben, eine andere Wahrnehmung ist als eben in Ämtern, wo dieser Zirkel
4 nicht stattgefunden hat. Weil der ja eine ganz starke Möglichkeit der Beteiligung
5 auch gegeben hat. Und ähm das sind auch schon verschiedene Kontakte ange-
6 dacht dann zu verschiedenen Mitarbeitern. Und alle aber auch ohne Führungsver-
7 antwortung. Das ist wichtig. Dass wirklich auch die Mitarbeiterenebene ganz unter-
8 schiedlich auch nochmal abgebildet wird. In der Regel Kollegen, die auch schon ein
9 bisschen länger dabei sind, dann auch. Die auch offen sind, aber auch kritisch sind
10 und eine Rückmeldung geben. Einfach, dass man die Anregungen auch mitnehmen
11 kann fürs BGM. Denn Sie haben am Anfang ja auch nochmal, Sie sind ja so einge-
12 stiegen, dass Sie auch nochmal angesprochen haben: Wo sehen Sie auch noch ein
13 Verbesserungspotenzial. #01:34:46-9#

14

15 B3: „Beteiligung wird gehemmt durch“ da wurde auch genannt wichtig der Zeitfaktor, 'ne.
16 #01:34:54-2#

17

18 B1: Mhm. Stimmt. Ja. Richtig. Zeit. RICHTIG. Ja. #01:34:58-3#

19

20 B3: Wenn wir nur mal gucken, dass wir jetzt hier schon, zweieinhalb Stunden? #01:35:00-3#

21

22 B4: Ja. #01:35:00-3#

23

24 B1: STIMMT. Das ist ein ganz großer. JA. #01:35:02-9#

25

26 B3: Also bein / Ich weiß nicht, ob [B2] das gesagt hat: „Mir hat es ein Arzt es mal gesagt, dass
27 / " #01:35:07-1#

28

29 I: Das kam bei den Interviews ganz stark zum Ausdruck mit den Akteuren zum BGM.
30 #01:35:10-2#

31

32 B1: Das ist richtig. JA. #01:35:12-6#

33

34 I: Und Sie haben es in der Diskussion auch erwähnt gehabt. #01:35:26-1#

35

36 B2: Ja. Also erst mal fand ich es gut. Vielen Dank nochmal für die Einladung. Ich habe mir am
37 Anfang überhaupt nicht vorstellen können, was das ist. Ich hatte sie auch gefragt, was ich
38 da eigentlich soll. Worauf sie meinte: „Ich wäre der erste, der das gefragt hätte.“ //

39 #01:35:37-8#

40

41 B4: (lacht) #01:35:37-8#

42

43 B1: (lacht) #01:35:37-8#

44

45 B2: // So gesehen war die Anteilnahme, die Beteiligung direkt schon mal in der ersten Frage zu
46 sehen. #01:35:41-8#

47

48 B1: (lacht) #01:35:41-8#

49

50

1 B3: Es ist schön, nach der Beteiligungsqualität gefragt zu werden, wo es um BETEILIGUNG
2 geht. Es ist auch richtig schön. #01:35:48-8#
3
4 B4: (lacht) #01:35:48-8#
5
6
7 B2: Ich fand äh, also Beteiligung als solches / Du hattest jetzt gesagt, von wegen dass die
8 Leute / dass es halt viele verschiedene Arten gibt, darauf zu sehen. Ich finde aber, sie
9 kommen in der Hauptsache alle aus einer Richtung. Ne. #01:35:59-4#
10
11 B1: Mhm. Mhm. #01:35:59-4#
12
13 B2: Jetzt weiß ich halt nicht, ob das ein repräsentativer Blick hier ist. Wenn man mal elf Leute
14 fragt. Vielleicht auch mal welche dazu nehmen KANN, die das eben NICHT SO TOLL
15 finden. Kriegt man vielleicht auch mal andere Seiten zu hören. Weil in großer Harmonie
16 hier davon schwelgen: „Und wir nehmen uns alle mehr Beteiligung vor“ Ist gut und schön,
17 'ne. Aber da kann man die Hemmschuhe gleich alle auch wieder rausholen. Und ich find,
18 BET / also BETEILIGUNG als Wort, Betriebliches Gesundheitsmanagement als Begriff,
19 den man ja auch beliebig nehmen kann, ähm (.) das hier mit dem Partizi /, Partizipati-
20 onsstufen, irgendwann kriege ich es nochmal hin // #01:36:37-3#
21
22 B4: (lacht) #01:36:37-3#
23
24 B1: (lacht) #01:36:37-3#
25
26 B2: // Und äh, dann auch diese allgemeinen Fragen, das hat bei uns schon viel Zeit gekostet.
27 Aber ich glaube bei elf wird's halt wirklich knifflig. Und als ich dann überlegt habe, was
28 GROSSE, äh, was Beteiligung mit GROSSEN Menschenmengen so anrichten kann, fiel
29 mir sofort Schweizer Volksentscheide ein. #01:36:56-4#
30
31 B1: (lacht) #01:36:56-4#
32
33 B2: Und je mehr Leute mitmachen, desto einfacher müssen die Fragen sein, 'ne. Und es gibt
34 halt, sozusagen auf jede, auf jede komplizierte gibt es, auf jede komplizierte Frage, gibt es
35 eine schnelle, einfache und falsche Antwort. Oder sowas in der Richtung, hat mal ir-
36 gendwer gesagt, 'ne. Und das ist halt ganz knifflig. Das ist halt, wie ich auch schon meinte,
37 es gibt immer eine Quelle und ein Ziel, was das angeht. Das kann man allgemein nicht
38 beantworten. Und deswegen hat JEDER eine individuelle Sicht. Und elf ist ambitioniert.
39 Wenn jeder seine Sicht hier vorträgt, ist das wirklich ambitioniert. Das hier durchzuziehen.
40 #01:37:28-9#
41
42 B4: Ja. #01:37:30-8#
43
44 I: **Sie sind sehr diskussionsfreudig. Die anderen, die kommen sind auch kritisch. So**
45 **wie Sie es gesagt haben. Wir haben nicht geguckt, wer ist besonders positiv und so**
46 **rumschwefend rosarot, das nicht. Und der Hinweis zu gucken, was kann man**
47 **vielleicht auch nochmal rausnehmen in der Gruppengröße war gut. Da war es jetzt**
48 **mit den zwei Stunden ausreichend. Wenn es jetzt Doppelt so viele, mehr als Doppelt**
49 **so viele sind und Sie sagen, alle sind sehr diskussionsfreudig, dass man dann**
50 **guckt, wirklich auch nochmal bisschen weniger. #01:37:55-9#**

1 B4: Ja. Genau. #01:37:55-9#
2
3 B2: Aber je mehr Leute dabei sind, je mehr, desto weniger wird da geredet. #01:38:00-7#
4
5 B4: Ja. Ja. #01:38:00-7#
6
7 B2: In so einer Gruppe. Das ist / das ist als, ob Sie einen Vortrag halten, 'ne. Die Leute sagen
8 immer, warum, warum haben Leute Angst vor äh, vor fünfhundert Leuten vorzutragen? Bei
9 fünfhundert Leuten, wird sich keiner hinstellen und sagen: Ich bin aber anderer Meinung!
10 Weil alle denken: „Oh Gott, ich bin in der Menge, was ich jetzt sage, fällt auf.“ Ne. Wenn
11 man in einer KLEINEN Gruppe ist, redet man viel offener als in einer großen. Also ich
12 könnte mir vorstellen, dass bei der großen Gruppe eher Leute hier rausgehen und sagen:
13 Was // #01:38:23-3#
14
15 B4: Was sollte ich jetzt / #01:38:23-3#
16
17 B2: // Was sollte ich jetzt eigentlich hier? #01:38:24-4#
18
19 B4: JA. Das das wär jetzt mein großes Thema, wo ich denke: Mit welchem Ergebnis jetzt die in
20 ihrem Interesse aus dieser Fokusgruppe gehen soll? Mit welcher Haltung die Leute jetzt
21 aus dieser Gruppe rausgehen? Weil ich finde, wir sollen halt / Ja. Gehen die jetzt mit dem
22 Gefühl raus: Ich war jetzt super beteiligt? Äh. Oder? #01:38:43-6#
23
24 I: **Was danach passiert? #01:38:45-4#**
25
26 B4: Oder. #01:38:45-4#
27
28 I: **Genau. Das Angebot, die Ergebnisse dann natürlich auch zu veröffentlichen, ist ja**
29 **ganz klar. Das ist ja auch in der Kooperation mit der [Kommunalverwaltung]. Dass**
30 **sie jetzt nicht unmittelbar eine Rückmeldung bekommen, weil der Prozess auch**
31 **noch nicht abgeschlossen ist, ist ganz klar. Aber, dass man nochmal aufzeigt, so**
32 **habe ich es wahrgenommen, was passiert danach? #01:38:58-9#**
33
34 B4: Ja. Genau. Genau. #01:39:01-6#
35
36 I: **Also hier wäre es danach, dass ich es verschriftliche quasi. Gucke, welche Pas-**
37 **sagen, sehr sinnvoll sind, es Wert sind es zu transkribieren. Das sind sehr, sehr**
38 **viele interessante Passagen dabei. Das kann ich schon mal sagen. Und wenn Sie**
39 **Interesse daran haben, könnte ich Ihnen das auch zukommen lassen. Das haben**
40 **bei den Experteninterviews jetzt nur zwei Gebrauch gemacht. Weil es einfach / es**
41 **liest sich nicht schön. Das gesprochene Wort ist nochmal was Anderes. Das ken-**
42 **nen Sie auch aus anderen Zusammenhängen. Und das wird auch nirgendwo ver-**
43 **öffentlicht. Sondern das ist nur die Grundlage für die Auswertung. Das ist nur der**
44 **erste Schritt die Verschriftlichung. Das wäre so das Angebot, das ich Ihnen machen**
45 **kann, dass ich Ihnen das zuschicke. Und dann geht's an die Auswertung und die**
46 **nächsten Schritte dann. Und am Ende des Forschungsvorhabens, es ist ja auf drei**
47 **Jahre angedacht, wird es einen entsprechenden Forschungsbericht geben. Und da**
48 **ist die [Kommunalverwaltung] auch nochmal dran interessiert. Das wäre dann ei-**
49 **gentlich die Auswertung, 'ne. Also, dass man das nochmal aufzeigt. #01:39:52-3#**
50

1 B1: Mhm. #01:39:52-3#
2
3 B4: Mhm. #01:39:52-3#
4
5 I: **Vielen, vielen Dank für die Rückmeldungen. Und auch nochmal die Hinweise, das**
6 **auch nochmal vielleicht abzuspecken. Damit dann auch wirklich alle anderen / In**
7 **der Regel ist es so, wenn man zehn einlädt, werden nicht alle kommen. Die Erfah-**
8 **rung zeigt, dass nachher eins, zwei Leute einfach aus anderen terminlichen Grün-**
9 **den nicht kommen können. Dann sind wir bei acht. Deswegen ist es auch von mehr**
10 **ausgegangen, von zehn. Weil in der Regel werden nicht alle kommen. Das ist dann**
11 **so von der Praxis her. Aber auch acht ist auch nochmal doppelte Anzahl und**
12 **nochmal sehr ambitioniert. Genau. #01:40:20-3#**
13
14 B1: Obwohl ich gestehen muss, mit den Leuten. Ich tue mich auch schwer grad vor fünfhun-
15 dert Leuten zu sprechen als vor zehn. Also witziger Weise ich weiß nicht / ich glaube man
16 geht gar nicht immer von Diskussionen aus, sondern einfach äh im kleineren Rahmen ist
17 es irgendwie familiärer. #01:40:32-9#
18
19 B4: Mhm. #01:40:32-9#
20
21 B1: (lacht) #01:40:34-5#
22
23 B2: Ja. #01:40:34-5#
24
25 B1: Vielleicht deswegen. Dass das unter dem Spiegelt (?) steigt // #01:40:34-5#
26
27 B2: Aber es ist halt so #01:40:36-3#
28
29 B1: // wenn ich mehr Leute. (lacht) #01:40:37-2#
30
31 B2: Ne, das ist doch völlig nachvollziehbar. Das geht mir doch ganz genauso. Aber ich glaube,
32 das ist immer so der Herdentrieb, 'ne. Man will sich nicht in einer großen Herde als Au-
33 ßenstehender präsentieren // #01:40:46-6#
34
35 B1: Ja. Das mag sein. #01:40:46-6#
36
37 B2: // weil das separiert immer so. #01:40:47-6#
38
39 B3: Ja. #01:40:47-6#
40
41 B2: Da ist das Familiärere eher. Aber ich sage mal, wenn man jetzt vom FACHWISSEN her,
42 die Angst hat, bloßgestellt zu werden. // #01:40:54-2#
43
44 B1: Ach so. Mhm. #01:40:54-2#
45
46 B2: // Ist das EHER, dass man die kritische Frage kriegt und den Vortrag um die Ohren ge-
47 hauen in 'ner kleinen Gruppe. #01:40:57-6#
48
49 B1: Das mag sein. #01:40:58-6#
50

1 B2: Beim Großen gehen sie alle raus und sagen, was hat der denn für einen Mist erzählt. Man
2 erfährt's aber NIE, 'ne. #01:41:01-6#
3
4 B1: (lacht) #01:41:00-4#
5
6 B2: Deswegen kann man genauso gut reingehen und sagen: „Ich erzähle euch was, dann
7 gehe ich weg und sehe euch alle nie wieder.“ Ne. ABER die KLEINE Gruppe, die sieht
8 man wieder. Und die geht teilweise sehr mit einem ins Gericht. #01:41:10-6#
9
10 I: **Ist das, das Phänomen der Personalversammlung wahrscheinlich? #01:41:13-3#**
11
12 B2: Ja. Genau. Deswegen finde ich das auch super, als das gesagt wurde: „Die Fragen bitte
13 vorher“. Und der [Leiter der Personalvertretung] stellt dann die Fragen. Das war am An-
14 fang NICHT SO. Da gab es halt NIE Nachfragen, weil keiner sich hingestellt hat.

C.2.2 Transkript Fokusgruppe PK_FG1

Datum: 18.06.2015, Gesamtzeit: 9.07 - 11.08 Uhr, Aufnahmezeit: ca. 1:51 h

I: Vielen Dank, dass Sie sich die Zeit nehmen. Vielen Dank für Ihr Einverständnis. Und dann starten wir einfach. Damit wir wirklich ein angenehmes Gespräch führen, denke ich, ist es ganz schön, dass wir uns einfach nochmal vorstellen. So in der Art wie ich es auch getan habe. In einer ganz kleinen Vorstellungsrunde, dass Sie einfach Ihren Namen nennen. Und ich würde sagen, wir machen's wirklich nun im Sinne der Vertraulichkeit, dass Sie Ihren Vornamen nennen. Und sich während der Diskussion auch nur mit dem Vornamen ansprechen. Das macht's auch nochmal ein Stück weit ähm wirklich ein Stück weit anonym. Ich anonymisiere das auch nochmal komplett. Aber das wäre so der Gedanke, den ich hätte. Ich gucke mal so in Ihre Runde rein. Wer Ihnen das auch angenehm, sich mit dem Vornamen anzusprechen? Oder wäre Ihnen die Nachnamenvariante angenehmer? Ihnen gleich? Machen wir's mit dem Vornamen: Einfach sich mit dem Vornamen vorzustellen. Und dann so ähnlich, wie ich es getan habe, einfach noch zu sagen, in welchem Amt, in welchem Eigenbetrieb und in welcher Funktion (die Moderatorin blättert das Flipchart um), Sie dort unterwegs sind. Wirklich ganz kurz. Es ist einfach ein kleines Blitzlicht. Wer möchte gerne anfangen? Vielleicht auch dann den Vornamen. Damit wir tatsächlich uns das gut merken können. Das war eben ein Glückfall gewesen // #00:01:15-6#

B9: kein Problem // #00:01:15-0#

(alle lachen) #00:01:15-6#

B10: // Darf ich? #00:01:16-1#

I: // dass ich mir das merken konnte. // #00:01:16-1#

(alle lachen) #00:01:17-3#

I: // Einfach aufschreiben den Vornamen. Und wenn Sie gleich beginnen möchten? #00:01:21-9#

B10: Genau. Ja. Mein Name ist [B10]. Ich bin beim [Amt R.]. Und dort in der [Funktion des P.] zuständig. #00:01:34-4#

I: Mhm. Wunderbar. #00:01:35-7#

([B10] schreibt den Namen auf die Karte und stellt sie an das Wasserglas für alle sichtbar) #00:01:37-7#

I: Sie schauen einfach, wer / #00:01:40-9#

B5: Okay. Mein Name ist [B5]. Ich gehöre zum [Amt I.] und äh bin da als Sachbearbeiterin tätig. #00:01:56-9#

I: Mhm. Danke schön. Ja. Stellen Sie es ans Glas. Ich hoffe, das führt nicht dazu, weniger zu trinken jetzt. #00:02:04-0#

1 (alle lachen) #00:02:05-4#

2
3 B5: Okay, ja. #00:02:05-4#

4
5 **I: Im Sinne der eigenen Gesundheit. Mhm. Wer möchte / #00:02:11-3#**

6
7 B9: Mein Name ist [B9]. Ich bin beim (jemand gießt sich ein Glas Wasser ein) [Arbeitsbereich
8 E.] als Buchhalterin. #00:02:18-1#

9
10 B8: Mein Name ist [B8]. Ich bin beim [Arbeitsbereich G.] in der Sachbearbeitung.
11 #00:02:25-0#

12
13 B7: Mein Name ist [B7]. Ich bin beim [Amt U.] tätig. Und seit vergangenem Jahr für den [Be-
14 reich J.] in der Abteilungsleitung tätig. #00:02:32-5#

15
16 B6: Mein Name ist [B6]. Ich bin beim [Eigenbetrieb L.] und da seit vielen Jahren zuständig
17 direkt für den [Bereich B.]. #00:02:47-7#

18
19 **I: Wunderbar. Schön. Vielen Dank in die Runde. Ja. Ein bisschen hat man schon raus-**
20 **gehört. Sie sind alle, das haben Sie gemeinsam, auch schon seit mehreren Jahren**
21 **in der [Kommunalverwaltung], äh ja beschäftigt. Haben also da einen ganz guten**
22 **Einblick auch gewonnen in die Organisation, in die Abläufe. Und in den letzten**
23 **Jahren hat sich auch das Gesundheitsmanagement bei Ihnen entwickelt. Es wurde**
24 **aufgebaut. Und wenn Sie einfach mal an dieses Gesundheitsmanagement der**
25 **[Kommunalverwaltung] denken, das aktuelle Gesundheitsmanagement. Wie erle-**
26 **ben Sie das Gesundheitsmanagement der [Kommunalverwaltung]? #00:03:24-1#**

27
28 B10: (Durchatmen) Also (.) um da reinzukommen / (.) Vor (.) ich weiß gar nicht mehr. 2011? Als
29 ich, als ich angefangen habe, muss ich sagen, war mir das Ganze irgendwie noch nicht so
30 wirklich (.) ein Begriff. Da hat man das gar nicht oder habe ich das gar nicht so wirklich rea-
31 / realisiert. So wirklich wahrgenommen. Ähm. So in den letzten Jahren, ja bis heute jetzt,
32 das ist ja kontinuierlich / wurde das ja ausgebaut. Die unterschiedlichsten Projekte wurden
33 gestartet diese (.) ähm Gesundheits:tage, die da waren. Also das ist ja heute wirklich eine
34 Präsenz in der Verwaltung. [Gesundheitsmanagement] kennt auch mittlerweile glaube ich
35 WIRKLICH jeder. SOGAR (.) ich sag mal, die im Außenbereich tätig sind. Ähm. (.) Und,
36 und also ich denke, das ist ja bis heute (...) ja steigert sich fortwährend. Ne. #00:04:12-1#

37
38 B5: Ja, muss ich auch / Also aus MEINER Sicht äh ist es also auch so. Das war / Ich kann das
39 nun ein paar Jahre zurück da verfolgen, wo das in den Anfängen einfach ja HIER innerhalb
40 der Verwaltung noch GAR NICHT auf'm Schirm war. Wo ich es für meine Person ähm äh
41 aus den privaten Unternehmen her ähm verfolgt habe. Dass es wirklich 'ne Wichtigkeit
42 hatte, das Betriebliche Gesundheitsmanagement. Wo ich es für die [Kommunalverwal-
43 tung] gerne ein bisschen früher auch gesehen hätte. Wo man aber gesagt hat: „Mhm,
44 fehlende Mittel. Keine Gelder da.“ Und vielleicht auch ein Stück weit, dass man nicht so
45 wertgeschätzt hat. Aber, wo es wirklich in den letzten Jahren, zehn Jahre kann man sagen,
46 eine SPRUNGHAFTE Entwicklung genommen hat. (.) Und ähm, wo man auch ähm ja die
47 Wichtigkeit ERKANNT hat einfach. (..) Und DAS ist gut so. #00:05:09-9#

48
49 B9: Ähm, ich finde das Gesundheitsmanagement auch ganz toll, wie das bei uns läuft. Ich
50 habe allerdings EINEN KRITIKPUNKT daran, muss ich ganz ehrlich sagen.

1 B9: Was mich ein bisschen stört ist: Es ist sind DREI BEAMTE. (.) Die für das [Gesund-
2 heitsmanagement] ja zuständig sind. Es ist aber KEIN Tarifbeschäftigter. Und es gibt ja
3 auch viele Dinge, die für Beamte ganz anders sind, wie für Tarifbeschäftigte. Wenn ich von
4 meinem Bereich ausgehe. Das ist zum Beispiel so mit der Lohnfortzahlung. Mit allem,
5 wenn die Leute krank sind und alles, 'ne. Das ist was ganz anderes, ob das ein Tarifbe-
6 schäftigter ist, oder ob das ein Beamter ist, 'ne. #00:05:51-8#
7
8 B5: Mhm. #00:05:51-8#
9
10 B9: Von daher hätte ICH persönlich mir gewünscht, dass wenn da jetzt halt eben dann auch
11 neue Leute in die [BGM-Stelle] kommen, dass die auch mal hingehen würden und würden
12 mal sagen: „Okay. Es kommt jetzt auch mal ein Tarifbeschäftigter, der die ganze Sache
13 auch mal von der Seite eines TARIFBESCHÄFTIGTEN sieht.“ Und NICHT, ich meine, ich
14 will den Leuten jetzt nicht sagen, Beamte wissen nicht, wie das bei den Tarifbeschäftigten
15 IST. Aber es ist für jemanden, der SELBST in dem Bereich ist, denke ich mir, ist es sehr
16 viel EINFACHER. Weil damit setzte ich mich ja dann auseinander: Was ist, wenn ich
17 länger krank bin? Oder was äh (.) wenn ich frühverrentet werden soll oder was? Das ist
18 was ganz anderes bei Tarifbeschäftigten und bei Beamten, 'ne. Von daher hätte ich mir
19 das gewünscht, dass das so ein bisschen auch äh klar rauskommt: Okay, wir möchten
20 auch jemanden, der halt eben aus'm tariflichem Bereich kommt. #00:06:40-9#
21
22 B5: Ah. #00:06:40-9
23
24 B9: Ja. Ne. #00:06:41-7#
25
26 B5: Äh. Also Kritikpunkte gibt's sicherlich. Äh. Es läuft nicht alles rund. (lacht) #00:06:47-1#
27
28 B9: Nein. Nein. Das ist / #00:06:49-1#
29
30 B5: Äh. Ich dachte auch jetzt, ich denke zu den Kritikpunkten kommen wir vielleicht später oder
31 wie das äh, ich weiß #00:06:54-1#
32
33 I: **Sie bestimmen das. Sie können jetzt schon einsteigen #00:06:56-5#**
34
35 B5: Aber, aber als solches. Dass es einfach AUCH für die [Titel der Organisation] ähm
36 PRÄSENT ist und ERNST genommen wird. DAS ist erst mal äh (.) äh / Dass da nicht alles
37 rund läuft, ist ganz KLAR. Ähm. Äh das ist / ABER allein jetzt hier auch äh die Entwicklung
38 in Sachen FIRMENLAUF. Das ist für mich PHÄNOMENAL. Und ähm der Firmenlauf, den
39 gibt's jetzt zwölf, dreizehn Jahre. Und am Anfang als das ähm da auf den Schirm kam, äh
40 war also hier (.) KEIN äh kein Team der [Titel der Organisation] am Start. Ich weiß es von
41 mir. Ich bin für eine fremde Behörde gestartet, 'ne. Weil es hier einfach hier für die
42 [Kommunalverwaltung]: „Hamma net. Gibt es net.“ Ge? Und DAS ist wirklich SUKZES-
43 SIVE in den letzten Jahren ist vieles auf'm GUTEN WEG. Das nicht alles PERFEKT ist.
44 Aber DAS ist ja Sinn DIESER Runde hier. Dass man sagt: „Denkanstöße zu geben und zu
45 sagen: „Okay, da kann man noch ansetzen.“ Und äh (.) auch das ist gut. Äh. Das ist äh / So
46 sollte es sein. Und wenn da das ein oder andere dazu dient, dass da vielleicht noch an-
47 gesetzt wird, was zu ändern. (.) IST GUT. JA. (..) Aber jetzt auch mit dem Gesundheitstag.
48 Man sieht auch. Es ist innerhalb des Kollegenkreises ein Bewusstsein entwickelt sich. Und
49 ähm ich sag mal, die VIELSCHICHTIGKEIT dieses Gesundheitstages, was da auch auf
50 die Beine gestellt wird. Man SIEHT: Da ist ein Umdenken. Und ähm Ohne das GEHT'S
51 letztlich auch gar nicht. Wenn wir da bis zu einem gewissen Alter da arbeiten sollen, geht's
52 gar nicht anders.

1 B5: Äh (.) DASS man an der Ernährung WAS ÄNDERT, DASS man in Sachen BEWEGUNG
2 was tut. Und äh ich denke, da sind ganz VIELE Kollegen auf'm richtigen Weg. Da tut sich
3 was. Ja. Und dass da immer noch mehr geht, ist KLAR. Aber ich denke, die Ansätze sind
4 schon wirklich sind GUT. #00:09:02-4#

6 B7: Also ich finde auch, das sind jetzt so zwei Aspekte, die Sie genannt haben. Das ist, was mir
7 AUCH aufgefallen ist. Das ist einmal dieser Aspekt der VIELSEITIGKEIT. Ich habe das
8 Gesundheit / also Gesundheitsmanagement im ENGEREN Sinne das erste Mal kennge-
9 lernt, indem wir damals in der Ausbildung noch ein Seminar hatten zum Thema [Titel für
10 Abhängigkeitserkrankung] bei [Frau PK_15] // #00:09:19-8#

12 B10: Mhm. #00:09:19-8#

14 B7: // Ich weiß nicht, ob Du Dich noch erinnerst? (blickt zu [B10]) Oder dabei warst? Und das
15 ist ja wirklich eine SEHR äh ja KLEINERE Zielgruppe und auch ein sehr spezielles Thema
16 [Titel für Abhängigkeitserkrankung]. Und das war so der erste Berührungspunkt und dann
17 im Laufe der Berufstätigkeit / ich bin jetzt zwei ähm seit ZweitausendNEUN im Berufsleben
18 drin / Habe ich doch das Gefühl gehabt, dass sich das Spektrum immer weiter geöffnet
19 hat. Also so am Anfang war es doch noch sehr EINZELFALLBEZOGEN gewesen. So ist
20 es mir vorgekommen. Wenn man jetzt nicht ähm aktuell irgendwelche ja Themen, per-
21 sönliche Themen äh hatte. Hatte ich, hatte man auch noch nicht so die Berührungspunkte.
22 Aber so in den letzten Jahren ist so die Zielgruppe immer mehr erweitert worden. Und
23 auch diese ganzen ähm THEMENSCHWERPUNKTE haben sich erweitert. Also wie Sie
24 sagen. Das fängt von Bewegung an. Aktive Mittagspause ähm dann Thema Firmenlauf.
25 Gesundheitswoche. Ähm. Ernährung. Und ich find / was ich auch SEHR GUT finde, ist
26 dass es eine sehr ENGE Verzahnung zwischen dem Gesundheitsmanagement jetzt mit
27 der Personalentwicklung ist. Das sehen wir ja auch im Fortbildungsprogramm.
28 #00:10:20-4#

30 B5: Mhm. Mhm. #00:10:20-4#

32 B7: Dass ganz, ganz viel gesundheitsfördernde Fortbildungsangebote auch im äh PE-Konzept
33 integriert wurden. Also, dass da auch 'ne Zusammenarbeit stattfindet. #00:10:29-4#

35 B5: Mhm. #00:10:29-4#

37 B7: Das finde ich ganz wichtig. Und auch WIRKSAM. Und den anderen Aspekt, den Sie ja
38 auch genannt hatten. Dass durch diese ANGEBOTE, die den Mitarbeitern ja auch in der
39 Regel kostenlos zur Verfügung gestellt wird, ein Stück weit WERTSCHÄTZUNG entge-
40 gengebracht wird. // #00:10:43-9#

42 B5: Mhm. #00:10:43-9#

44 B7: // Dass man wirklich das Gefühl vermittelt bekommt: Ihr Mitarbeiter, ihr seid uns das Wert,
45 dass wir uns jetzt so auch mal kümmern, etwas für eure Gesundheit zu tun. Und euch
46 etwas ANZUBIETEN. Also wir gehen zum Beispiel / heute Nachmittag findet ein Kochkurs
47 nach der Arbeit statt. Ich weiß jetzt nicht, ob's primär mit dem Thema gesunde Ernährung
48 zu tun hat. Aber auch das ist, das ist ein Angebot, wo ich normal bei der VHS ich glaube 30
49 bis 40 Euro auch bezahlen würde. Und das ist auch so ein / ähm das hat auch was mit
50 Wertschätzung zu tun. #00:11:11-5#

1 B5: J:a. Aber sicherlich auch im EIGENEN Interesse (.) der Verwaltung (lacht). Also äh
2 Wertschätzung (lacht) / #00:11:18-5#
3
4 B7: Ja. #00:11:18-5#
5
6 B5: Also Wertschätzung JA. Sicherlich. #00:11:19-0#
7
8 B7: Ja. #00:11:19-0#
9
10 B5: Aber auch äh (.) ich denk ähm (..) Wir hatten letztes äh den Begriff win-win-Situation
11 (schaut rüber) Wo Sie sagten: „Ich höre das nicht so gerne.“ Aber äh. #00:11:31-9#
12
13 **I: Es ist Englisch halt. #00:11:31-9#**
14
15 B5: Äh. Aber es ist sicherlich auch im Interesse der Verwaltung 'ne. Äh. Fitte, gesunde, inte-
16 ressierte Mitarbeiter ähm (.) ja ist sicherlich auch im Interesse der [Kommunalverwaltung],
17 'ne. #00:11:43-7#
18
19 B7: Ganz sicher. Ja. #00:11:43-7#
20
21 B5: Und dieses UMDENKEN auch auf Seite des Dienstherrn oder auf Seite des Arbeitgebers
22 ist GUT. Ne. Also da nicht die Schiene zu fahren: „Ja, was interessiert mich der Mitar-
23 beiter.“ Sondern wirklich da auch was zu tun. Ne. Ja, das ist schön äh ja / #00:12:00-4#
24
25 B7: Ich denke, gerade im öffentlichen Dienst ist das auch wichtig. Weil ich habe ja im öffent-
26 lichen Dienst auch nicht immer so die Möglichkeit äh flexible Anreizsysteme zu SCHAF-
27 FEN. #00:12:07-6#
28
29 B5: Genau. Ja. #00:12:08-4#
30
31 B7: Wie ich es vielleicht in der freien Wirtschaft habe. #00:12:10-8#
32
33 B5: Genau. #00:12:10-8#
34
35 B7: Und da muss ich natürlich auch gucken äh, welche anderen Attraktivitätsmerkmale in der
36 Organisation habe ich // #00:12:16-7#
37
38 B5: Ja. #00:12:16-7#
39
40 B7: // und das ist natürlich hier ein Gesundheitsmanagement ist natürlich auch ein entschei-
41 dender Faktor. Und deswegen auch wieder so dieses: Wertschätzung. Dann fühle ich
42 mich auch als Mitarbeiterin ernst genommen. #00:12:26-6#
43
44 B5: Ja. #00:12:26-6#
45
46 B7: Wert geschätzt. #00:12:26-6#
47
48 B5: Absolut. #00:12:26-7#
49
50 B7: Was ja auch wieder positiv zur Motivation beiträgt. // #00:12:28-8#
51
52 B5: Mhm. Mhm. #00:12:28-9#

1 B7: // also das ist immer so ein. Ich würde es so auch als Kreislauf bezeichnen. #00:12:32-1#
2
3 B5: Ja. Ich / Dass es im öffentlichen Dienst immer ein bisschen länger braucht, bis sowas ins
4 Laufen kommt, ist klar. Ähm. Denn ich weiß es / ich muss die Privatwirtschaft jetzt ins Feld
5 wieder führen. Ich weiß es bei SAP. Ich weiß es bei BASF. Da ist das GANZ LANG schon
6 ein Thema. Und GANZ SELBSTVERSTÄNDLICH. Ne. Äh. Wo ich da / Es ist bestimmt
7 zehn Jahre her, wo ich da mit der [Frau PK_I5] oder der [Frau PK_I4] ins Gespräch kam
8 und gesagt habe: „Hier. Wäre das nix für die Verwaltung?“ Und da halt damals noch ab-
9 geblockt wurde und gesagt hat: „Ja. Tut mir leid. Sind keine Gelder da.“ Oder äh, es läuft
10 halt nicht. Und DESWEGEN ist das für mich PNÄNOMENAL zu sehen, wie DAS wirklich
11 SPRUNGHAFt sich jetzt entwickelt hat. Und äh. JA. Dass man da noch drehen kann,
12 noch ein bisschen was verbessern kann. Sicherlich. Vielleicht kommen wir da später zu
13 noch und äh / Ja. Man muss ja nicht direkt mit den Kritikpunkten anfangen. (lacht)
14 #00:13:30-3#
15
16 B9: (lacht) #00:13:32-3# #00:13:33-5#
17
18 (alle lachen)
19
20 B7: Aber. Wobei ich fand das einen ganz interessanten Aspekt den Frau also [B9] gesagt hat.
21 Weil ich hätte da jetzt niemals drüber reflektiert. Klar. Weil es aus meiner Perspektive nicht
22 so wichtig ist. Aber, wo Sie das eben genannt haben: Ja. Das stimmt irgendwo so. Einfach
23 so, dass so / die unterschiedlichen Perspektiven vertreten sind, weil man doch diese
24 Perspektive direkt (unv. gleichzeitiges Sprechen) // #00:13:52-0#
25
26 B9: Das Problem ist ja, weil ich ja genau auf dem Amt bin. Und ich kriege das JA AUCH MIT.
27 #00:13:56-5#
28
29 B7: // Bei der Funktion / ach die Fragen landen dann im Enddefekt bei Ihnen auch, 'ne?
30 #00:13:59-3#
31
32 B9: Die Fragen auch bei uns nach. Und das ist auch GUT so, 'ne. #00:14:02-6#
33
34 B5: Mhm. #00:14:02-6#
35
36 B7: Aber es ist schon interessant, ja. #00:14:05-0#
37
38 B5: Ja. #00:14:07-0#
39
40 B9: Von der Arbeit her, also kriegt man's schon VIEL MIT, 'ne. #00:14:10-2#
41
42 B5: Aha. #00:14:10-2#
43
44 B9: Was da für Unterschiede sind und (.) ich (.) f / (.) // #00:14:14-9#
45
46 B5: Ja. #00:14:14-9#
47
48 B9: // Ich find's nicht verkehrt, wenn man dann halt eben ALLE Aspekte auch sehen kann.
49 ABER DAS IST JETZT KEIN KRITIKPUNKT. Ich meine, da können die Leute, die bei
50 [BGM-Stelle] ARBEITEN NIX DAFÜR. Weil äh (.) die werden ja auch vom [Amt für
51 Zentrales] / werden die ja ausgesucht und ähm / #00:14:29-1#
52

1 B5: (tiefes Durchatmen) Ja. Dieses Aussuchen ist für mich auch ein Stück weit ähm / (.) ja (.)
2 gut [Frau PK_I5] ist eine Institution da drin. (.) Aber wie die anderen Kolleginnen da rein-
3 gekommen sind / #00:14:45-0#
4
5 B8: Das sind doch reine Verwaltungs:angestellte? Äh also Beamte? // #00:14:49-7#
6
7 B5: Ja. #00:14:49-7#
8
9 B8: // Das sind reine VERWALTUNGSLeute jetzt? Die haben mit Gesundheitsmanagement
10 jetzt so GAR:NICHTS gelernt irgendwo? Oder? #00:14:57-6#
11
12 B5: Äh, 'ne. #00:14:58-8#
13
14 B7: Ich glaube, die haben schon nochmal sich spezialisiert, fortgebildet und weitergebildet.
15 #00:15:02-9#
16
17 B9: Ich nehme an, dass die Kurse gemacht haben. #00:15:02-9#
18
19 B9: Ja. #00:15:02-9#
20
21 B5: Ja. #00:15:03-4#
22
23 B7: Also von einer Kollegin weiß // #00:15:04-6#
24
25 B9: Gehe ich schon #00:15:04-2#
26
27 B7: // ich es ganz konkret. Dass da nochmal sehr gezielt und bedarfsorientierte Weiterbildung
28 des Gesundheitsmanagements stattgefunden hat. #00:15:10-8#
29
30 B5: Die [Frau PK_I2] hat eine? #00:15:12-2#
31
32 B7: Ja. Genau. #00:15:12-3#
33
34 B5: Ja. Mhm. #00:15:12-3#
35
36 B9: Das wird / #00:15:15-1#
37
38 B7: Und das war jetzt auch keine, 'ne / #00:15:17-0#
39
40 B5: Ne. Aber ich / WIR DISKUTIEREN ja hier ähm. Das ist äh, was heißt FORTBILDUNG oder
41 was? Ich weiß es von der [Frau PK_I4], die hat (.) ein STUDIUM ja da jetzt in ihrem ähm
42 Personal:managementbereich absolviert und äh die [Frau PK_I2]. Ist das auch ein STU-
43 DIUM? Oder ist das ein äh (.) ja KURSE? #00:15:38-7#
44
45 B7: Also ich weiß, dass es eine mehr/ also auch über mehrere Tage, was sich über einen
46 längeren Zeitraum erstreckt hat. #00:15:45-1#
47
48 B5: Okay. Aha. Aha. #00:15:47-7#
49
50 B7: In der Qualität weiß ich das nicht, aber / #00:15:48-7#
51
52

1 B8: Ist ihr das von der [Kommunalverwaltung] SO ANGEBOTEN worden? Oder hat sie das
2 PRIVAT, (lacht) (unv.) so interessehalber, hat sie sich da von SICH AUS äh weitergebildet,
3 um das hier alles besser noch machen zu können? #00:15:59-7#
4
5 B5: Mhm. Mhm. Ja. #00:16:01-1#
6
7 B7: Das kann ich jetzt (unv.) nicht / #00:16:02-4#
8
9 B5: Ja. Das ist / DA würde ich mir ein Stück weit mehr Transparenz wünschen. (.) Äh, was A
10 die Besetzung dieser Stellen und auch so das äh dieses / der der BACKGROUND einfach
11 oder ähm (.) betrifft. #00:16:17-0#
12
13 B10: Wobei ich denke, dass grade wenn (.) in 'nem Team [BGM-Stelle] (..) jetzt VIELE oder,
14 oder ich sag jetzt mal generell Verwaltungsleute sitzen. #00:16:26-3#
15
16 B5: Hah. #00:16:26-3#
17
18 B10: Weil wir sind in einer Verwaltung. Man braucht irgendwo, um da irgendwie vielleicht auch
19 steuernd eingreifen zu können, braucht man ja schon einen Durchblick. Wa / Wie läuft
20 #00:16:34-6#
21
22 B5: J:a. #00:16:34-6#
23
24 B10: Wie ist diese Verwaltungs / #00:16:36-7#
25
26 B5: strukturiert #00:16:37-1#
27
28 B10: Ja. #00:16:37-3#
29
30 B5: Mhm. #00:16:37-3#
31
32 B10: Genau. Wenn ich da jetzt wirklich sag ich mal jemanden habe, der da äh Pädagogik stu-
33 diert hat oder ein anderes Vollstudium, was jetzt, sage ich mal verwaltungsFREMD ist. (.)
34 #00:16:48-5#
35
36 B5: Hah. #00:16:48-5#
37
38 B10: Dem fehlt dann vielleicht auch irgendwo dieses ganze, dieser Verwaltungsdurchblick, 'ne.
39 #00:16:52-8#
40
41 B5: Ja. #00:16:51-5#
42
43 B10: Und ich denke gerade diese, diese Fortbildungen im Bereich ähm (.) GESUNDHEIT, um
44 es jetzt mal allgemein // #00:16:58-6#
45
46 B5: Mhm. Mhm. #00:16:58-6#
47
48 B10: // zu benennen. (..) DIE sind SCHON (.) j:a. Ich mein, ich kann's jetzt nicht sagen, aber ich
49 (.) äh nehme es so wahr, dass sie schon qualifiziert SIND. Diese / #00:17:09-3#
50
51
52

1 B7: Und man merkt ja auch, dass ein sehr intensiver Austausch auch mit den äh Mitarbeitern
2 von der [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] // #00:17:15-5#
3
4 B10: Genau. Das ist auf jeden Fall. #00:17:15-5#
5
6 B7: // die ja wiederum diese // #00:17:18-0#
7
8 B5: Mhm. #00:17:18-0#
9
10 B7: // diese sehr speziellen Studiengänge // #00:17:20-1#
11
12 B10: Genau. #00:17:20-1#
13
14 B7: // grad im PSYCHOLOGISCHEN Bereich. #00:17:22-2#
15
16 B10: Das sind auch Psychologen. #00:17:22-2#
17
18 B5: Mhm. #00:17:22-2#
19
20 B7: Oder im sozialpädagogischen Bereich haben. #00:17:24-1#
21
22 B5: Mhm. Mhm. #00:17:24-2#
23
24 B7: Und dass dadurch ja SCHON ein multiperspektivischer Blick auf diese unterschiedlichen
25 Themenstellungen // #00:17:29-7#
26
27 B5: Ja. Ja. Ja. #00:17:29-7#
28
29 B7: // Also. Ich weiß jetzt auch nicht, was, was wäre denn DIE, ähm die sage ich mal Ausbil-
30 dung oder so, die man sich wünscht? Weil wenn man jetzt einfach sagt: „Ich setze einen
31 Psychologen rein in die Position.“ Nicht alle Probleme, die mit Betrieblichem Gesund-
32 heitsmanagement zu tun haben, sind ja irgendwie psychologisch bedingt. #00:17:46-7#
33
34 B5: Mhm. Mhm. #00:17:46-7#
35
36 B7: Oder hole ich einen Allrounder, der sich so in allen Bereichen ein bisschen auskennt?
37 Also, das, das ist ja eine interessante Frage. Aber ich sehe das auch ähnlich wie der [B10].
38 Dass man so also erst mal / als Basic diese Verwaltungserfahrung hat, um die Struk:turen
39 zu kennen. Und die (unv.) ordentlichen Akteure zu kennen. Die Wirkungszusammenhänge
40 zu kennen. Und dann wirklich speziell hinguckt: Was macht derjenige. Ist das jetzt im
41 Bereich Personalmanagement? Ist das im Bereich Gesundheitsmanagement? Und DA-
42 NACH mal wirklich was Spezifisches raus arbeitet. #00:18:13-9#
43
44 B10: Ja. #00:18:13-9#
45
46 B7: Plus dann nochmal den kontinuierlichen Austausch mit den Experten. Und DA DENKE
47 ICH SCHON, dass wir hier wirklich / Also ich habe so den Eindruck, dass das Gesund-
48 heitsmanagement sehr gut mit Akteuren außerhalb der Verwaltung vernetzt ist.
49 #00:18:24-7#
50
51 B5: Ja. Das stimmt. Ja. #00:18:25-7#
52

1 B7: [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung], [Unfallversicherungsträger der öffentlichen
2 Hand]. #00:18:28-2#
3
4 B5: Mhm. #00:18:28-2#
5
6 B7: Das ist ja auch Rumfahren auf Fortbildungen // #00:18:30-5#
7
8 B10: Mhm. #00:18:30-5#
9
10 B7: // auf Netzwerkveranstaltungen. #00:18:32-1#
11
12 B5: Genau. Ja. Mhm. #00:18:32-1#
13
14 B7: Und dadurch wirklich mit den da nochmal Spezialisten vernetzen. Dass sie in den kon-
15 kreten Fragestellungen oder bei konkreten Problemen diese Ansprechpartner haben.
16 #00:18:40-1#
17
18 B5: Das ist schon richtig. Ja. Dieses Netzwerk mit den Behörden Drumherum. Das ist äh ja
19 schon sehr ähm (.) INTENSIV. Das stimmt. Ja. Und auch die Fachleute mit dieser [Ge-
20 sellschaft für externe Mitarbeiterberatung]. DAS ist schon / das ist richtig. Ja. Das mhm /
21 #00:18:54-6#
22
23 B10: Also ich denke, dass was an sozialpädagogischen Schrägstrich psychologischen Fach-
24 wissen FEHLT, wird schon (.) meines Erachtens optimal durch die [Gesellschaft für ex-
25 terne Mitarbeiterberatung], um jetzt mal konkret jemanden zu nennen, ERGÄNZT.
26 #00:19:08-8#
27
28 B5: Ja. #00:19:08-1#
29
30 B10: Also die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung]haben ja, die haben sehr viele
31 Psychologen. ICH KANNS JETZT AUS EIGENER ERFAHRUNG SAGEN. In meiner
32 Funktion als Jugendvertreter habe ich mal ein Gespräch geführt. Das war auch in diesem
33 Raum. Ähm. Zusammen mit dem (.) Personalrats/ stellvertretenden Personalratsvorsit-
34 zenden ähm der [Frau PK_15] und dann einer Auszubildenden und dem [Amt für Zentra-
35 les]. Und da (.) war AUCH DIE [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] vertreten.
36 Ne. #00:19:38-7#
37
38 B5: Mhm. #00:19:38-7#
39
40 B10: Die waren mit zwei Mann sogar der [Herr S.] der Chef dort hat teilgenommen. Und ähm
41 DAS WAR SCHON / dahin fand ich ganz toll, dass man DA / welche Präsenz auch seitens
42 der [GESELLSCHAFT FÜR EXTERNE MITARBEITERBERATUNG] // #00:19:53-2#
43
44 B7: Ja. #00:19:53-2#
45
46 B10: // gezeigt wurde. Und da konnten wir wirklich (.) POSITIVEN Einfluss nehmen auf das
47 Ergebnis. OB DAS JETZT LETZTLICH RICHTIG WAR ODER NICHT. Das ist eine ganz
48 andere Sache. #00:20:02-2#
49
50 B5: Ja. Aber. #00:20:02-2#
51
52

1 B10: Ja. Aber ähm (.) also ob das richtig war, was wir erreicht haben, sage ich mal. Letztlich (.)
2 erfolgreich war. Aber es war / für den Augenblick war es sehr gut. #00:20:11-0#
3
4 B5: Ah. #00:20:11-1#
5
6 B7: Also allein, dass so ein runder Tisch gebildet wird. Wo so viel Expertise dann auch dran
7 sitzt. Und so unterschiedliche / also so verschiedene Perspektiven weiß ich nicht, ob es
8 das früher so gegeben hat. Ähm. Und das allein, das braucht ja so einen Motor. So einen
9 Initiator. Vermittler. #00:20:26-3#
10
11 B10: Mhm. #00:20:26-3#
12
13 B5: Und ich glaub DIESE, ähm diese Funktion hat das Gesundheitsmanagement wirklich inne.
14 #00:20:31-0#
15
16 B10: Ja. #00:20:31-0#
17
18 B7: // Weil ich hab auch eine (.) ähnliche Erfahrung, dass / Ich bin ja unter anderem für den
19 Bereich Schulsekretärinnen zuständig. Und wenn ich da auch was ganz Spezielles ge-
20 sucht habe. Das so eine Mischung war zwischen Fortbildung, Arbeitsorganisation aber
21 auch nochmal ganz viel ähm ja STÄRKUNG weil so / Ist nicht immer so einfach diese
22 Position, wo an den unterschiedlichen Außenstellen. Und auch da habe ich das
23 Gesundheitsmanagement als eine Art Vermittler erlebt. Das war am Anfang sehr diese
24 ähm spezifische Sicht REIN auf das Thema GESUNDHEIT. Aber dann haben wir nachher
25 gesagt: „Okay, da brauchen wir noch mehr. Wir müssen auch noch andere ähm Themen
26 beleuchten.“ Dann kam es nachher zu einem Gespräch: Gesundheitsmanagement, wir als
27 Fachamt, die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] dazu UND die Personalent-
28 wicklung dazu. Bis wir dann da auch nochmal wirklich was GANZ zielgruppenspezifisch,
29 bedarfsorientiertes dann // #00:21:20-3#
30
31 B5: Mhm. #00:21:20-3#
32
33 B7: // ähm erstellt haben in Form von einem dreitür äh dreitätigen Workshop. Wo wir auch ein
34 wirklich WAHNSINNIG POSITIVES Feedback bekommen haben. #00:21:26-4#
35
36 B5: Respekt. Mhm.
37
38 B7: Und jetzt auch sagen: „Okay. Das ist jetzt wirklich ein Ansatz, wo wir's weiterführen.“ Und
39 wir haben auch ganz viele verschiedene Variationen überlegt. Angefangen vom
40 Gesundheitszirkel // #00:21:36-3#
41
42 B10: Mhm. #00:21:36-5#
43
44 B7: // bis hin zu ähm Einzelfallgesprächen. Und das fand ich einfach so wirkungsvoll, dass wir
45 aus allen Perspektiven beleuchtet haben: A: Was brauchen wir? Und B: Was ist auch
46 umsetzbar? Weil es ist nicht immer alles, wo man vielleicht denkt, das wäre jetzt klasse
47 und fruchtbar, ist ja auf einmal umsetzbar. // #00:21:55-2#
48
49 B5: Mhm. Mhm. #00:21:55-2#
50
51 B7: // Gerade Aspekt Gesundheitszirkel. Der ja (.) ganz viel Ressourcen bindet. Und da ist es
52 ja auch nicht immer so einfach // #00:21:59-8#

1 B5: Mhm. #00:21:59-8#
2
3 B7: // die dann auch freizusetzen. #00:22:00-5#
4
5 B5: Mhm. Mhm. #00:22:00-8#
6
7 B10: Was ich (.) GU:T finde beim Gesundheitsmanagement. Es soll ja auch / es ist ja ZIEL-
8 FÜHREND. Jetzt zwar (.) sit:uativ aber eben insbesondere auch langfristig. Ja. Weniger
9 Erkrankungen (.) et cetera. #00:22:13-7#
10
11 B5: Mhm. #00:22:13-9#
12
13 B10: (.) Was ich mir WÜNSCHE (.) für die Zukunft (.) ist, das ist, weil es ist / Vielleicht ist es zu
14 viel verlangt. Aber ich kenn' das aus äh aus der Privatwirtschaft. Nicht selbst, sondern
15 durch Freunde und Bekannte. (.) Wenn ich mir meinen persönlichen Arbeitsplatz angucke:
16 Mein Büro. (.) An der Größe des Büros kann ich nichts ändern. Ich glaube, ich habe das
17 kleinste Büro in der ganzen Verwaltung. #00:22:40-0#
18
19 ([B9], [B5] lachen) #00:22:40-4#
20
21 B10: Mein Kabüfchen. Aber das ist gut. #00:22:42-8#
22
23 ([B7], [B9] lachen) #00:22:42-9#
24
25 B10: So ähm. Aber jetzt (.) sitze ich an meinem Schreibtisch und auf meinem Stuhl. Jetzt habe
26 ich das GLÜCK (.) dass ich einen Schreibtisch bes / das ist der ehemalige Chefsessel, des
27 (.) ganz früheren Amtsleiters des [Amtes]. Den wollte keiner mehr. Der stand in der ähm //
28 #00:22:58-5#
29
30 B9: (lacht) #00:22:58-7#
31
32 B10: // der stand in der (.) in unserem Kämmerchen. Und da hat er vor sich hin gestaubt, 'ne. So.
33 Und den habe ich mir dann geholt. Weil ich vorher schon (.) zwei gehimmelt habe. So. Wie
34 ist ja jetzt mal (leise sprechend) // #00:23:11-2#
35
36 (alle lachen) #00:23:11-2#
37
38 B6: Kommen wir später zu. #00:23:14-5#
39
40 (alle lachen) #00:23:14-5#
41
42 B10: // Kommen wir später zu. Genau. #00:23:15-1#
43
44 (alle lachen) #00:23:15-1#
45
46 B10: Jetzt (.) LIEBE ich diesen Stuhl. Und ich möchte ihn auch nicht missen. Wenn da ir-
47 gendwas dran ist, werde ich den versuchen wieder selbst zu reparieren. Ne. Zwar
48 Nicht-Technischer Dienst. Aber egal. #00:23:24-8#
49
50 ([B5], [B9] lachen) #00:23:24-8#
51
52

1 B10: So. (.) ABER. Aus der Privatwirtschaft kenne ich es, DASS dort wirklich (.) STÜHLE an-
2 geschafft werden, die rückschonend sind. Der ist es wirklich nicht. Billig. Billig.
3 #00:23:40-1#
4
5 B5: (tiefes Ausatmen) #00:23:40-2#
6
7 B10: Wenn ich einen Schreibtisch haben MÖCHTE, der höhenverstellbar ist. Ja. Was eine
8 TOLLE SACHE ist. Ja. Dann muss ich erst zum ARZT dackeln. (.) #00:23:50-1#
9
10 B9: Mhm. #00:23:50-4#
11
12 B10: So kenn' / zumindest ist das meine wa / Muss ich erst zum Arzt dackeln. Muss mir be-
13 scheinigen. Dann muss der irgendwas ausfüllen. Und dann (.) zum [Amt für Zentrales]
14 gehen. Oder? #00:23:57-6#
15
16 B9: ANGESTELLTER. (.) BEI DEN BEAMTEN (.) ist der ArbeitGEBER verpflichtet de:n
17 Schreibtisch zu bezahlen. Bei den Angestellten, DIE MÜSSEN zum Arzt gehen. Müssen
18 sich das halt eben bescheinigen lassen. Jawohl. #00:24:12-2#
19
20 B10: Aber ich muss doch auch als Beamter zum Arzt gehen. Und erst äh eine Bescheinigung äh
21 vorlegen, DASS ich den BENÖTIGE. BEVOR DER ANGESCHAFFT WIRD. #00:24:19-0#
22
23 B5: Mhm. #00:24:19-0#
24
25 B10: Weil das ist ja / weil #00:24:19-9#
26
27 B9: Ja.# #00:24:19-9#
28
29 B10: // ich würd mich so / ich mein, wir sitzen den ganzen Tag jetzt im Bürodienst //
30 #00:24:22-3#
31
32 B5: Ja. #00:24:22-8#
33
34 B9: Ja. #00:24:22-8#
35
36 B5: Absolut. #00:24:24-2#
37
38 B10: // Wir sitzen den ganzen Tag. #00:24:24-8#
39
40 B9: Mhm. #00:24:24-8#
41
42 B10: Und ich selbst merk es auch. Mal ganz abgesehen davon, dass man manchmal wirklich
43 müde ist. Und dann Stehen sowieso vielleicht mal besser ist, bevor man da „DEN da
44 macht“. #00:24:34-6#
45
46 B5: Mhm. #00:24:34-6#
47
48 B10: Das sind so Sachen, die ich mir vielleicht für die Zukunft WÜNSCHE. Ob da das
49 [Gesundheitsmanagement] vielleicht auch positiv Einfluss nehmen könnte darauf, DASS
50 sowas NICHT ERST durch so einen umständlichen Arztbesuch, der ja nebenbei bemerkt,
51 ja dann auch wieder Beihilfekosten, zumindest beim Beamten äh (.) verursacht. Dass man
52 vielleicht da diesen präVENTIVEN (.) // #00:24:52-5#

1 B9: Mhm. #00:24:52-5#
2
3 B10: Bereich noch vi / wesentlich mehr ansetzt als bislang #00:24:55-4#
4
5 B5: Absolut. Ja. #00:24:55-3#
6
7 B10: Bislang. Ich mein die Verwaltung ist (.) finanziell derzeit wahrscheinlich nicht in der Lage,
8 jedem äh Angestellten oder Beamten oder nennen wir es Mitarbeiter jetzt mal äh (.) so
9 eine optimale Büroausstattung (.) // #00:25:07-5#
10
11 B5: Aber #00:25:07-4#
12
13 B10: // bringen. Aber sowas muss SUK:ZESSIVE #00:25:09-3#
14
15 B5: Genau. #00:25:09-3#
16
17 B10: Stück für Stück erfolgen. Und zwar meines Erachtens NICHT ERST nach einem ARZT-
18 BESUCH. Und NICHT ERST bevor/ wenn äh wenn's zu spät ist. Weil so ist es ja (.)
19 DERZEIT. // #00:25:18-3#
20
21 B5: (tiefes Durchatmen) #00:25:19-2#
22
23 B10: // MEINES (.) MEINER Empfindung nach. Ich weiß nicht, ob ich (.) das #00:25:22-6#
24
25 B9: Ne. Es ist so. Ich habe einen höhenverstellbaren äh Schreibtisch // #00:25:25-6#
26
27 (unv. Hintergrundgemurmel) #00:25:26-8#
28
29 B9: // Und es ist wirklich so. Und wenn man dann durch die Deutsche Rentenversicherung
30 dann noch genehmigt haben muss. Das ist also ein AKT äh ohne Ende. Ne. #00:25:32-7#
31
32 B10: JA. #00:25:33-0#
33
34 B9: Dann haben die mir den Schreibtisch haben sie bewilligt. Und das (lacht) lustige an der
35 Sache war. Den äh STUHL, den haben die abgelehnt. Und dann habe ich bei uns mit dem
36 Versicherungsamt geredet: „WIE? DIE HABEN Dir den SCHREIBTISCH BEWILLIGT. Und
37 den STUHL HABEN DIE DIR ABGELEHNT?“ (lacht) „Das habe ich noch nie gehört.“
38 (schmunzelt). DESHALB. ABER im Grunde genommen äh. SO VIEL teurer ist so ein
39 Schreibtisch NICHT. Und wenn ich bedenke: WIE VIEL das wirklich BRINGT. Und das
40 bringt NE GANZE MENGE. #00:26:01-5#
41
42 B10: JA. Das ist so. #00:26:03-2#
43
44 B9: Wenn ich am Tag / also ich fahr den öfter hoch, mal runter dann wieder. Dann mal sitzen.
45 Dann mal stehen. DAS IST also 'ne super tolle Sache. #00:26:10-9#
46
47 B10: JA. Auf jeden Fall. #00:26:12-1#
48
49 B9: Für jemand, der den ganzen Tag am Schreibtisch // #00:26:12-7#
50
51 B10: Weil es ist jetzt was ganz KONKRETES. #00:26:12-7#
52

1 B9: // Ja. Aber für jemand, der den ganzen Tag am Schreibtisch // #00:26:14-8#
2
3 B10: Ja. Klar. #00:26:15-9#
4
5 B9: // sitzt, ist das schon TOLL. #00:26:18-0#
6
7 B6: Also ich möchte nochmal auf den Stuhl zu sprechen kommen. (.) Ich ha:be einen
8 Schreibtischstuhl bekommen in meinem Bür:o (schmunzelt) (.) Ende (.) Ende der achtziger
9 Jahre. (.) dieser Stuhl das (.) den LIEBE ich. Ich LIEBE diesen Stuhl (schmunzelt). Der rollt
10 leicht, der ist schmal, der ist wunderbar. Die neuen Stühle HEUTE, die ja eben in, in 'nem
11 bestimmten Schema bestellt werden MÜSSEN. Weil's eben von der (.) von vom Budget
12 her / Das sind BREITE richtig BREITE Sitzflächen und (.) und wenn ich damit rollen will,
13 muss ich aufpassen, was ich für Sachen anhab'. Dann rutsch ich fast runter. #00:27:01-5#
14
15 B5: Steht der Stuhl unten (schmunzelt) #00:27:02-3#
16
17 B6: Genau. Der Stuhl steht. Und, und ich rutsche. Und dann muss ich WIEDER ZURÜCK und
18 wieder nach vorne. (.) SO. Nun bin ich hingegangen äh flexibel wie ich bin. Und hab mir
19 von zu Hause so ein selbst gestricktes Teil. Also ich muss jetzt dazu sagen, der Stuhl hat
20 dann an beiden Kanten, der ja recht schmal ist, schon den Stoff verloren. Ne. Dann kamen
21 also schon so 'ne Polster. Ich habe also von zu Hause dann so ein Deckchen mitgebracht.
22 Dass habe ich mir immer da drüber gelegt. Ähm. (.) NATÜRLICH HABE ICH durch das hin
23 und her Rutschen dann öfter am Tag mal aufstehen müssen. Das Deckchen grade rut-
24 schen. Ja. (schmunzelt) Und mich wieder hingesezt. Hab dann auch immer wieder
25 rumgefragt, ob irgendwo nicht ein Polsterer ist, der mir den macht. Weil ich wollte den
26 STUHL so gerne behalten. So. Ähm. (.) Der DRUCK innerhalb des Amtes wurde natürlich
27 GRÖSSER. Dass der Stuhl so unansehnlich ist. Und dass, das nicht mehr geht. Und ich
28 muss jetzt einen NEUEN haben. Und ich habe mich dann IMMER NOCH DAGEGEN ge-
29 wehrt. Weil (.) ICH SITZE DEN GANZEN TAG auf dem Stuhl. Und ICH muss da sitzen. Ich
30 muss mich WOHLFÜHLEN. Also mittlerweile ist es dann leider so. Dass ich jetzt einen
31 wunderschönen neuen Stuhl habe. Der wunderschön anzusehen ist und der so UN-
32 PRAKTISCH ist, dass ich könnte HEULEN. Wenn ich jetzt darüber rede, könnte ich
33 HEULEN. ABER (.) es ist so. #00:28:15-1#
34
35 I: **Sie haben verschiedene Beispiele genannt, wo Sie sich einbringen können oder**
36 **auch nicht einbringen können. Wo man vielleicht etwas dann als Arbeitsmittel als**
37 **Gerät auch bekommt. Sie haben Beispiele aus anderen Organisationen aus der**
38 **Privatwirtschaft auch genannt. Bleiben wir doch mal auch beim Thema noch kon-**
39 **kreter: „sich beteiligen zu können“. Stellen Sie sich mal vor: Ein guter Bekannter,**
40 **eine gute Bekannte, mit dem / mit der Sie sich auch ab und zu treffen und austau-**
41 **schen. Reden. Vielleicht in der Mittagspause. Abends. Erzählt Ihnen, dass auch dort**
42 **ein Gesundheitsmanagement aufgebaut wird, entwickelt wird. Und er fragt ganz**
43 **interessiert nach. Erkundigt sich nach dem Gesundheitsmanagement in der**
44 **[Kommunalverwaltung]. Und sagt: „Du, ihr habt doch da auch ein Gesundheits-**
45 **management. Erzähl mir doch einfach mal: Wie kannst Du Dich da einbringen in das**
46 **Gesundheitsmanagement bei der [Kommunalverwaltung]? Wie kannst Du Dich**
47 **beteiligen am Gesundheitsmanagement?“ Was würden Sie Ihrer guten Bekannten,**
48 **ihrer guten Bekannten erzählen, wie Sie sich beteiligen können? #00:29:22-0#**
49
50 B8: Also ich müsste ihr sagen, dass ich mir darüber noch GAR KEINE GEDANKEN gemacht
51 habe. Weil ich ÜBERHAUPT noch über GAR NICHTS mit dem Gesundheitsmanagement
52 in Berührung gekommen bin.

1 B8: Und ich müsste wirklich dann erst mal überlegen: WIE kann ich mich überhaupt betei-
2 gen? (.) Wahrscheinlich (.) ist auch Interesse / Also für mich hier beim Gesundheitsma-
3 nagement kann ich mir SEHR GUT VORSTELLEN / (.) Ähm. Aber WARUM müsste ich
4 mich beteiligen? Müsste ich mir auch noch überlegen. Was bräuchten wir (schmunzelt)
5 überhaupt? Was müsste ANDERS gemacht werden bei uns? Im Moment ist eigent:lich (..)
6 von MEINER Seite her alles in Ordnung. (schmunzelt) #00:30:02-7#
7

8 B5: (tiefes Ausatmen) Äh. (.) Also (.) ICH für meinen Teil verfolge das, WEIL ICH HAB einfach
9 'ne / ich habe da 'ne Affinität zu. (.) Äh das ist äh egal, ob jetzt vom SPORT her oder wie
10 auch immer. Ich finde das unheimlich wichtig, dass sich DAHINGEHEND in der Verwal-
11 tung was tut. Ich weiß es nicht. Äh, wo das herkommt. Ich hab einfach eine Affinität. Und
12 äh ich muss sagen, ich verfolge die Projekte jetzt, die da angeboten werden. Äh. Zuletzt
13 auch im Zusammenhang mit den äh Belast:ungen bei uns im [Amt I], war da 'ne Aktion.
14 Ähm. Auch DAS äh verfolge ich. Und ich muss sagen, ich gebe da auch ein FEEDBACK.
15 Ob das gewollt ist oder NICHT. Ähm. Diese letzte Gesprächsrunde äh im Sitzungssaal das
16 ist äh nicht SO glücklich gelaufen. Und äh da war es mir einfach ein Bedürfnis, das wei-
17 terzugeben und zu sagen: „Ich fand's gut, dass (.) die ABMODERATION, die [Frau PK_I5]
18 SELBST übernommen hat (schmunzelt). Weil da geht's um mögliche Strahlenbelastungen
19 im Bau.“ // #00:31:14-0#
20

21 B7: Ist das [EM-Straße] wahrscheinlich? #00:31:14-0#
22

23 B5: Genau. Im, im [Amt I]. #00:31:17-5#
24

25 B7: Mhm. #00:31:17-5#
26

27 B5: Und da ist extra also da ist äh eine Infoveranstaltung anberaumt worden. Und was SUPER
28 war. Aber äh (.) da ist auch ein Gutachten erstellt worden. Aber jetzt die Art und Weise WIE
29 das Gespräch ins Rollen gekommen ist, das war NICHT so gut. Und (.) man hat dann
30 letztlich und der / wie gesagt da drauf wollte ich hinaus. Ich habe dann einfach ein
31 Feedback / ich habe eine E-Mail geschrieben. Und habe gesagt: „Hier. Das und das fand
32 ich gut. A: dass das Gespräch an sich gelaufen ist. Aber dann / JA. Wie das dann letztlich
33 /." Und lange Rede kurzer Sinn. Es ist dann so. Man wird NOCHMAL ein Gutachten er-
34 stellen. Und das Umweltamt ist jetzt noch mit ins Boot genommen worden. Äh. Also das ist
35 / die BEDEN:KEN, die die Kollegen haben letztlich noch, die sind ERNST genommen
36 worden. Und äh man geht der Sache jetzt nochmal auf den GRUND. ABER (.) äh um Ihre
37 Frage aufzugreifen, wie äh: „Wie nehmen Sie Einfluss?“ Also ich für meine Person, ich
38 verfolgte das. Ich habe da ein persönliches Interesse an DEM THEMA. Und wenn mir da
39 was nicht passt, (schmunzelt) ich greife dann zum Hörer oder ich schreibe eine E-Mail. (.)
40 GUT. OB, DAS GEWOLLT ist oder äh nicht. EGAL. Aber ich habe für mich das Bedürfnis,
41 da einfach, was zu tun, zu sagen und äh, jo / #00:32:37-7#
42

43 B10: (tiefes Ausatmen) Also ich nehme das Gesundheitsmanagement auch derart war,
44 MITTLERWEILE GANZ BESONDERS. Weil ich das GEFÜHL vermittelt BEKOM:ME, wie
45 ich persönlich, aber auch „ich“ jetzt jeden einzelnen Mitarbeiter zu meinen. Ähm dass ich
46 mich an das [Gesundheitsmanagement] wenden kann. EGAL, wenn was ist. Das wird
47 nicht mehr nur seitens des DienstHERRN (.) weil wir wissen, weil wir bei längeren
48 Krankheiten eingeschaltet / SONDERN (.) ICH persönlich kann mit irgendwelchen / ES
49 IST EGAL, WELCHES ANLIEGEN. Ich weiß, dass ich mich ans [Gesundheitsmanage-
50 ment] wenden kann. Das Gefühl wird MIR vermittelt. (.) Mhm. Wenn ich irgendetwas
51 HA:BE. Ich sage jetzt mal, so ein Verbesserungsvorschlag, eben um das jetzt mal mit
52 BÜRO allgemein zu verbinden, ja. Büro. // #00:33:22-3#

1 B5: Mhm. #00:33:23-6#
2
3 B10: // Gesundheit. Wie auch immer. Ich WEISS, dass wenn ich das VORSCHLAGE, dass sich
4 (.) darüber zumindest auch GEDANKEN gemacht wird. Ja. #00:33:33-4#
5
6 B5: Mhm. #00:33:33-5#
7
8 B10: Ja. Da werden sich Gedanken gemacht. Ähm. Einfach diese Offenheit. Und nicht mehr
9 NUR dieser Anreiz nur, dass dieser Anstoß vom ARBEITGEBER kommt. Sondern auch
10 wirklich, dass äh ICH als ArbeitNEHMER da (.) AKTIV VORSCHLÄGE bringen kann.
11 AKTIV mich an das [Gesundheitsmanagement] wenden kann. #00:33:56-6#
12
13 B5: Mhm. #00:33:56-7#
14
15 B10: Ich weiß nicht, ob das SO verständlich oder? #00:33:59-9#
16
17 B9: Aber (.) GREIFT der Arbeitgeber in dem Moment ein und wendet sich an das [Gesund-
18 heitsmanagement]? Oder wendet sich nicht automatisch der ArbeitNEHMER an das
19 [GESUNDHEITSMANAGEMENT]? Ich wüsste jetzt nicht, dass das [Amt für Zentrales]
20 hingeht und sagt: „Pass mal auf, der ist wer weiß wie lange krank. Hier [Gesundheits-
21 management] guckt mal da drauf.“ Ich / #00:34:14-7#
22
23 B8: Doch. Ich glaube ja. #00:34:19-7#
24
25 B10: Doch. #00:34:19-7#
26
27 B9: Ja? #00:34:20-2#
28
29 B8: Ja. Das ist bei uns so. Unser Kollege ist schon jetzt einige Wochen krank. Und der hat
30 dann automatisch Post nach Hause bekommen. Ähm mit Möglichkeiten auch für die
31 Wieder:einglie:derung wurde ihm dann geschrieben // #00:34:32-1#
32
33 B9: Ja? #00:34:32-1#
34
35 B8: // OHNE, dass er sich letztendlich ma' an das Gesundheitsmanagement überhaupt ge-
36 wandt hatte. #00:34:38-7#
37
38 B9: GUT. Ich weiß, dass das [Amt für Zentrales] schreibt die Leute an, wenn die länger krank
39 sind. Das ist richtig. Sie haben die und die und die und die Möglichkeiten. Aber (.) das [Amt
40 für Zentrales], dass das sich DIREKT ans [Gesundheitsmanagement] wendet? Das glaube
41 ich nicht #00:34:49-4#
42
43 B7: Nein. Die Führungskräfte sind verpflichtet. Die müssen HINGUCKEN. Und wenn man so
44 'ne äh maximale Zeit der Abwesenheit krankheitsbedingte Abwesenheit erreicht hat, ist es
45 die Aufgabe der Führungskräfte, sich dann ans Betriebliche Gesundheitsmanagement zu
46 wenden. #00:35:02-3#
47
48 B10: Genau. Da war ja auch neulich so 'ne glaube ähm / (.) // #00:35:04-4#
49
50 B7: Infoveranstaltung #00:35:05-3#
51
52 B10: // Veranstaltung, wo alle Amtsleiter #00:35:06-8#

1 B7: Genau. #00:35:06-8#
2
3 B9: Dann nicht das [Amt für Zentrales]? Sondern // #00:35:07-7#
4
5 B7: Nein. Das liegt in der Verantwortung der Führungskräfte. #00:35:09-8#
6
7 B9: // Genau. #00:35:09-8#
8
9 B7: Genau. Mhm. #00:35:11-0#
10
11 B8: Es war ja erst mal / Also er war vier Wochen krank und hat schon die Post bekommen? (.)
12 #00:35:16-0#
13
14 B10: (tiefes Ausatmen) #00:35:16-0#
15
16 B8: Wiedereingliederung und so weiter? #00:35:19-3#
17
18 B7: Also das weiß ich jetzt in dem konkreten Fall nicht. Ich glaube es gibt, aber ich müsste jetzt
19 auch nochmal gucken, wie die Frist ist (leise sprechend) // #00:35:23-3#
20
21 B9: Also vier Wochen // #00:35:24-3#
22
23 B7: // Aber es gibt #00:35:24-6#
24
25 B9: // Am Stück krank. Davor war er da. #00:35:25-2#
26
27 B7: Also es gibt feste Tage (unv.) Tag, Zeitpunkt, den Tageswert (unv.) #00:35:27-3#
28
29 B9: Ja. Das ist richtig. #00:35:27-7#
30
31 B8: Oder vielleicht auch im Jahr? Also er war jetzt schon öfters natürlich krank #00:35:32-3#
32
33 B9: Ja. #00:35:30-9#
34
35 B7: Es kann auch sein, mhm. / #00:35:33-3#
36
37 B9: Wenn die so ein so und so viele Krankheitstage haben, dann äh kann das sein. Ja. //
38 #00:35:38-2#
39
40 B8: Okay. #00:35:38-2#
41
42 B9: // Dass die dann angeschrieben werden. #00:35:38-2#
43
44 B8: Er fand es nicht SO NE:TT. #00:35:39-9#
45
46 B5: Mhm. (betontes Ausatmen) #00:35:40-4#
47
48 B8: Er hat sich äh darüber beschwert. Also, dass das ja nicht ginge, solange er jetzt noch gar
49 nicht AM STÜCK krank / Also es waren dann vier Wochen. Aber DAVOR war er nur
50 vierzehn Tage da. Davor war er SECHS Wochen krank. Und er fand's irgendwie äh, „wird
51 in seiner Privatsphäre gestört“. So hat er sich ausgedrückt. #00:36:00-1#
52

1 B7: Aber es ist doch ein (.) äh also / Dass dieser diese / Wir sind von der „Beteiligung“ weg-
2 gekommen. Darf ich trotzdem darauf eingehen? (lächelt) Oder soll ich (.) bei der Beteili-
3 gung wieder ansetzen? #00:36:09-6#
4
5 I: **Wenn es irgendwo Verknüpfungspunkte hat, macht's ja Sinn es mit reinzubringen.**
6 **Na klar. #00:36:13-9#**
7
8 B7: Ich komme AUCH GLEICH WIEDER AUF DIE BETEILIGUNG ZURÜCK. #00:36:16-5#
9
10 (alle lachen) #00:36:16-5#
11
12 B7: Nein, also ich glaube / Also da muss man vielleicht am Anfang nochmal unterscheiden.
13 Das eine ist ja dieses, so kenne ich das noch so, von meiner Ausbildung habe ich es so
14 mitbekommen vom [Amt für Zentrales]. Dass ich äh irgendwann ja die Möglichkeit habe
15 zum Amtsarzt zu schicken. Wenn ich gar nicht weiß, was ist da los, wenn er krank ist. So.
16 Ne. Da wird er aufgefordert zum Amtsarzt zu gehen. Das ist ja diese eine Geschichte //
17 #00:36:33-8#
18
19 B5: Ja, gut. Na, das ist aber schon Hardcore dann. #00:36:34-6#
20
21 B7: // Aber das, dass / Aber das, was vom GESUNDHEITSmanagement kommt ähm, bein-
22 haltet doch eher verschiedene Möglichkeiten der UNTERSTÜTZUNG. #00:36:42-6#
23
24 B8: Ja, 'türlich. Ich habe es auch so empfunden. Er hat's uns vorgelesen. Es war ein GANZ
25 freundliches Schreiben. // #00:36:47-2#
26
27 B7: Soweit ich weiß auf absolut freiwilliger Basis. #00:36:49-5#
28
29 B9: JA. #00:36:49-4#
30
31 B7: Also (.) #00:36:51-8#
32
33 B8: Sie kennen unseren Kollegen NICHT. (schmunzelt) #00:36:53-0#
34
35 (alle lachen) #00:36:53-8#
36
37 B7: Okay. Ähm / #00:36:55-8#
38
39 I: **Wenn wir wieder so an die persönlichen Erfahrungen denken // #00:36:57-9#**
40
41 B7: Beteiligung. Genau. #00:36:59-5#
42
43 I: **zum Thema Beteiligung. Genau. #00:36:59-2#**
44
45 B7: Genau. Ja. Genau. Ähm. Zum Thema Beteiligung: Ist es bei mir genauso (.) wie beim
46 [B10]. Dass ich ähm auch das Gefühl habe, dass da so eine Kultur der Offenheit gepflegt
47 wird. Dass ähm (.) äh auch einfach die das TEAM vom Betrieblichen Gesundheitsmana-
48 gement insbesondere jetzt [Frau PK_I5] und [Frau PK_I2] irgendwo auch so für mich
49 persönlich PRÄS:ENT wirken. // #00:37:19-9#
50
51 B10: Absolut #00:37:19-9#
52

1 B7: // Und auch so einen ähm, dass man so einen ZUGANG hat. Dass auch es bei mir ist,
2 wenn ich mal Unterstützung brauche, mal einen ganz kurzen Tipp: Wie gehe ich mit der
3 Situation um. Oder auch einfach mal einen Vorschlag habe. Auch mal was SPONTANES //
4 #00:37:33-0#
5
6 B5: Mhm. #00:37:33-0#
7
8 B7: // Telefonhörer. Oder so wie Sie geschrieben haben, E-Mail. #00:37:36-0#
9
10 B5: Mhm. #00:37:36-2#
11
12 B7: Und äh dann auch echt das Gefühl bekommen: Ja, das wird aufgenommen. Es wird re-
13 flektiert und es geht sogar mal in die Umsetzung rein. // #00:37:41-9#
14
15 B10: Ja. #00:37:41-9#
16
17 B7: // Also. // #00:37:42-7#
18
19 B5: Ja. #00:37:42-7#
20
21 B7: // Und wir haben ja auch mal so einen Firmenlauf gehabt: Da kam ja: „Ach es ist so schade,
22 der Firmenlauf, der ist immer so einmal IM JAHR. Und wir haben danach immer noch so
23 viel SPASS mit den Kollegen, das ist unser Kollegenkreis. Können wir nicht sowas
24 nochmal im Jahr wiederholen?“ Es wurde direkt aufgegriffen. Da wurde sowas arrangiert.
25 Und äh, dass finde ich halt auch klasse. Dass das so, (.) ja, unbürokratisch auf'm kurzen
26 Dienstweg mal so schnell erledigt wird. #00:38:03-1#
27
28 B10: JA. Wie wir am (.) ähm / Wann war das? (.) Vor zwei, drei Jahren? Ich weiß es nicht mehr.
29 Haben wir als Jugendvertretung uns auch mit der [BGM-Stelle] hingesetzt. Und haben äh
30 uns so überlegt, ähm, dass WIR als Jugendvertretung ja die GETRÄNKE sponsern
31 könnten. Ne. Und dann sind wir hingegangen und haben uns auch in gemeinsamer Arbeit
32 / [BGM-Stelle] war total offen und äh (.) alles. Und dann haben wir das da (.) bei dem
33 Firmenlauf / Dann haben wir die Getränke da geschmissen. #00:38:28-8#
34
35 B5: Mhm. #00:38:28-8#
36
37 B10: Gegen ein kleines Entgelt. Also, das war auch eine ganz tolle Sache. Also DA ist AB-
38 SOLUTE Offenheit. #00:38:34-4#
39
40 **I: Können Sie sich noch irgendwo beteiligen am Gesundheitsmanagement? Fallen**
41 **Ihnen noch andere Beispiele ein? #00:38:39-1#**
42
43 (4) #00:38:44-2#
44
45 B7: Na ja. Gut. Durch das äh durch die gesundheitsfördernden Maßnahmen, die im Perso-
46 nalENTWICKLUNGSKONZEPT enthalten sind, gibt's da auch immer diese Evaluations-
47 bögen danach. Ich glaube, das ist (.) bei diesen präventiven Maßnahmen AUCH (.) Ich
48 weiß nicht, ob's / also ich hab / bin grad so in 'nem Kurs drin. Aber ich hab / war noch nicht
49 am Ende, dass ich weiß, ob's am Ende eine Evaluation dazu gibt. Aber da gibt's ja auch
50 Möglichkeiten zu sagen, ähm: „War das gut? Nochmal? Ergänzungen? Was wünsche ich
51 mir?“ Also das ist ja auch eine Form der Beteiligung. #00:39:12-2#
52

1 (5) #00:39:18-5#
2
3 I: Sie haben unterschiedliche Beispiele genannt. Sie sind auch eingestiegen, indem
4 Sie gesagt haben: „Das ist ja die Fragestellung, wie kann ich Einfluss nehmen
5 auch?“ Sie haben Beispiele genannt konkret von Aktionen, von gesundheitsför-
6 dernden Angeboten. Stellt sich so die Frage: Was ist denn eigentlich Beteiligung?
7 Was verbirgt sich denn hinter Einbeziehung, Beteiligung, auch Partizipation sagt
8 man ja, von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern? Sie haben unterschiedliche Asso-
9 ziationen genannt. Wenn wir da nochmal ein bisschen tiefer einsteigen, ähm, in die
10 Diskussion. Ich habe mal ein paar Stichworte einfach aufgeschrieben, um diesem
11 Thema einfach mal etwas weiter auf den Grund zu gehen. Einfache Satzanfänge.
12 (blättert das Flipchart um). Die gleich ein bisschen zum Nachdenken auch nochmal
13 dienen können. Und ähm, wo ich Sie bitten würde als Gruppe, darüber nachzu-
14 denken, wie Sie gemeinsam diese Sätze denn vervollständigen würden. Zum Bei-
15 spiel vom Verständnis her: „Beteiligung bedeutet für mich.“ Verschiedene Mög-
16 lichkeiten haben Sie eben gerade schon genannt. Vielleicht fällt Ihnen ja noch was
17 ein. „Beteiligung halte ich für.“ Vor allem da ist die Frage verbunden: Welchen Wert
18 Sie dem beimessen? Was braucht es, ist so dieser Punkt: „Beteiligung braucht“,
19 benötigt, Punkt, Punkt, Punkt. (.) Eher so was hemmt vielleicht? Was ist eher etwas,
20 was es ausbremst: „Beteiligung wird gehemmt durch“ und „Beteiligung wirkt“,
21 BEwirkt könnte man auch oder bewirkt NICHT Punkt, Punkt, Punkt. Diese fünf Fa-
22 cetten. Und eingestiegen sind Sie schon, mit dem was Sie damit assoziieren. Wenn
23 ich Sie bitten darf, diese Sätze einmal gemeinsam auch in der Diskussion ein Stück
24 weit zu vervollständigen, zu beantworten: Was ist für Sie Beteiligung? Das wäre so
25 der Einstieg. #00:41:14-1#
26
27 (5) #00:41:20-1#
28
29 B10: Beteiligen bedeutet für mich: (...) EINFLUSS nehmen zu können. (..) Das / (.) Ja.
30 #00:41:30-8#
31
32 (..)
33
34 B10: Beteiligung bedeutet auch, dass ich halt eben meine MEINUNG dazu sagen kann.
35 #00:41:33-7#
36
37 B6: Mhm. (.) Für mich ist der persönliche Kontakt auch (.) der / „Beteiligung bedeutet für mich“
38 der persönliche Kontakt und der direkte DRAHT. Und dann eben ja, „Meinung sagen“ ja (.)
39 Einbringen. (4) #00:41:55-1#
40
41 B7: INFORMIERT zu werden. Und mitgestalten zu können. Und auch ja gehört zu werden.
42 #00:42:01-4#
43
44 B5: ERNST genommen zu werden auch. // #00:42:03-4#
45
46 B6: Ganz wichtig. #00:42:04-2#
47
48 B7: // Genau das ist ja die Kunst // #00:42:05-1#
49
50 B5: Ja. #00:42:05-1#
51
52 B7: // VORAUSSETZUNG von (.) allen anderen / #00:42:08-1#

1 B5: Mhm. Ja, das ist / Uh (tiefes Ausatmen) DAS HAT SICH AUCH ENTWICKELT. Äh. (7) Ich
2 fand's auch nicht IMMER ähm (.) äh (..) / Ich find das hat sich AUCH verbessert im Laufe
3 der Jahre. Das ist äh / #00:42:30-8#
4
5 **I: Wie war es vorher? Und wie ist es jetzt? #00:42:33-6#**
6
7 (5) #00:42:39-0#
8
9 B5: Tja, vielleicht / #00:42:39-8#
10
11 B9: Ich denke mir, früher sind halt eben Dinge ANGEBOTEN worden. Da ist nicht nachgefragt
12 worden. Von wegen: „Was braucht ihr jetzt?“ Und dann ist halt eben äh nachdem die Dinge
13 dann halt eben mal veranlasst worden sind. DANN IST NACHGEFRAGT WORDEN: „Wie
14 findet ihr das? Wie war es für euch gewesen? Was hättet ihr gerne anders gehabt? Was
15 ist noch zu verbessern?“ #00:42:58-9#
16
17 **I: Ist Beteiligung auch die Inanspruchnahme von Gesundheitskursen, Angeboten? Ist
18 das auch Beteiligung? Wie sehen Sie das in der Gruppe? #00:43:15-3#**
19
20 B9: Also ich denke schon, dass äh, dass das Beteiligung ist. WEIL IN DEM MOMENT ZEIGE
21 ICH JA AUCH: „MICH INTERESSIERT DAS.“ #00:43:23-3#
22
23 B5: Mhm. #00:43:23-4#
24
25 B10: Dann werden WEITERE Maßnahmen ergriffen. #00:43:25-6#
26
27 B7: Weil, wenn keiner zu den Angeboten HIN: GEH:EN WÜ:RDE. HÄTTE SICH DAS JA
28 WIEDER SCHNELL ERLEDIGT. Ne. So. #00:43:35-6#
29
30 B6: Genau. Deshalb auch der Feedbackbogen so wichtig, 'ne // #00:43:39-3#
31
32 B7: Mhm. #00:43:39-3#
33
34 B6: // Das ist / #00:43:39-2#
35
36 **I: Ist Beteiligung NUR die Inanspruchnahme von Angeboten? #00:43:45-3#**
37
38 B9: NEIN. Ich kann ja auch sagen, wenn ich mich NICHT beteilige: „Also das hier, das inte-
39 ressiert mich nicht. Das ist nicht / Also ich brauch das nicht.“ Oder: „Es interessiert mich
40 gar nicht. Das finde ich nicht gut.“ (lacht) #00:43:57-5#
41
42 B10: Beteiligen heißt ja im Prinzip nur: Die WAHL HABEN. (...) Entweder nehme ich daran teil
43 oder NICHT. Aber es wird mir FREIGESTELLT. Ich habe die MÖGLICHKEIT.
44 #00:44:05-7#
45
46 (10) #00:44:15-8#
47
48 **I: Sie hatten auch sehr schön gesagt gehabt (blickt zu [B8]): „Ich hatte ja bisher we-
49 niger Berührungspunkte. Muss überhaupt eine Beteiligung sein?“ Oder so ähnlich
50 hatten Sie es vielleicht auch formuliert gehabt. Ne. Wenn ich das richtig in Erinne-
51 rung hatte. Können Sie darauf auch nochmal eingehen? #00:44:29-2#**
52

1 B8: Ähm. Ja. Ich wüsste jetzt im Moment auch nicht, WIE ich mich denn beteiligen sollte. Weil,
2 man müsste, man MUSS JA AUCH NICHT UNBEDINGT wahrscheinlich ein Anliegen
3 HA:BEN. Äh, jetzt mit unseren Kollegen / Im Prinzip haben wir uns ja dann auch schon
4 dran BETEILIGT. Wenn er uns was fragt. Und erkundigen uns dann äh beim Gesund-
5 heitsmanagement für IHN. Dann haben wir ja auch ein Stück weit auch für oder für mich
6 SELBST habe ich dann auch schon mal äh geschaut: Was gibt's da so?
7 Aber (.) ich wüs:ste jetzt (leiser sprechend) (.) ähm (.) jetzt so nicht / Also es ist auch bei
8 uns IM AMT (...) haben wir eigentlich ALLE so KEINE Berührungspunkte. NICHT WIS-
9 SENTLICH zumindest. (.) Also diese Kurse, die jetzt A:BENDS gemacht werden. DIE ich
10 sag's mal, DÜR:FEN wir besu:chen. (schmunzelt) Und andere Kurse, die jetzt während
11 der Arbeitszeit angeboten werden, das wird nicht SO GER:NE GESEH:EN. Wenn wir uns
12 da ANME:LDEN. Weil dann FE:HLEN wir ja dann auch wieder. Und bei uns im Amt ist im
13 Moment so, dass sehr viele Leute FEHLEN. Krankheitsbedingt. Und Stellen sind einfach
14 nicht besetzt. Und es möchte einfach keiner zu uns. (schmunzelt) Und ähm //
15 #00:45:46-5#
16
17 ([B5], [B9] schmunzeln, verhaltenes Lachen) #00:45:45-4#
18
19 B8: // Jeder, der dann sagt: „Ja, ich möchte heute Nachmittag zur Augenschulung zum Bei-
20 spiel.“ Mhm. „JA, MUSS das sein?“ Es wird nicht so gerne //
21
22 B5: Da ist noch keine / #00:45:56-5#
23
24 B8: // gesehen. #00:45:58-4#
25
26 B5: Kapazität für das BETRIEBLICHE GESUNDHEITSMANAGEMENT. (lacht) #00:46:01-7#
27
28 B8: Gar keine Zeit. #00:46:02-0#
29
30 (alle räuspern sich) #00:46:03-3#
31
32 B5: Puh ja. Ja. #00:46:04-9#
33
34 B6: Das ist natürlich ein HEISSES Thema, 'ne. Was da angesprochen wird. Also / (lacht)
35 #00:46:10-0#
36
37 B7: Ja. Aber ich finde, das ist auch / Ich finde das ist auch ein ganz wichtiges Thema //
38 #00:46:14-4#
39
40 B6: JA. #00:46:14-4#
41
42 B7: // Wenn die STRUKTURE:LLEN Rahmenbedingungen äh nicht gegeben sind //
43 #00:46:18-5#
44
45 B6: JA. #00:46:18-5#
46
47 B7: // dass Mitarbeiter überhaupt sich ZU BETEILIGEN oder auch die die KUL:TUR, ja. Dass
48 diese Kultur nicht äh, dass man das wirklich äh Gesundheitsmanagement oder die An-
49 gebote in 'nem Bewusstsein sieht: „Das ist WICHTIG.“ Und es erforderlich ist, damit es gar
50 nicht vielleicht zuerst zu so 'ner Situation KOMMT. #00:46:33-8#
51
52 B5: Mhm. Mhm. #00:46:33-8#

1 B7: Äh, dann kann ich es schon sehr gut nachvollziehen, dass Mitarbeiter sagen: „Mhm. Ich
2 habe den Schreibtisch voll. Meine / wir sind unterbesetzt. Ich kann meine Kollegen nicht im
3 Stich lassen, weil ich heute mal auf einer Augenbildschirmerschulung“ // #00:46:44-1#
4
5 B8: Ja. #00:46:44-1#
6
7 B7: // Ja gut. VIELE Angebote sind ja auch in der Freizeit möglich (?) // #00:46:48-0#
8
9 B8: Genau. #00:46:48-0#
10
11 B7: // Aber #00:46:48-7#
12
13 B8: Das ist ja dann kein Problem. #00:46:49-3#
14
15 B7: Aber das ist auch immer eine Frage der: Welche KULTUR und welches BEWUSSTSEIN
16 steht in so einer Einheit, ähm, // #00:46:56-9#
17
18 B5: Aha. #00:46:56-9#
19
20 B7: // dass man Gesundheitsmanagement oder Angebote immer so abgetan wird. Vielleicht
21 sogar auch von oben. Dann kann ich das schon nachvollziehen, dass vielleicht Mitarbeiter
22 da eingeschüchtert sind, sich zu BETEILIGEN. #00:47:08-5#
23
24 B8: Wir müssen ja auch die Kurse, die abends sind, müssen ja auch unterschrieben werden,
25 vom Abteilungsleiter // #00:47:13-3#
26
27 B9: Also / #00:47:13-8#
28
29 B7: Ja. #00:47:13-8#
30
31 B8: // Jeder Kurs muss ja genehmigt werden. #00:47:16-3#
32
33 B7: Aber sind die auch, die in der Freizeit stattfinden, die Kurse? #00:47:19-6#
34
35 B8: Also dieser Kochkurs gehört ja jetzt auch // #00:47:22-1#
36
37 B7: Das ist Freizeit. #00:47:22-1#
38
39 B8: // ABER der Herr (unv.) // #00:47:25-0#
40
41 B5: Die Anmeldung läuft da drüber. #00:47:26-5#
42
43 B8: Ja. Genau. Die Anmeldung läuft dann über den Abteilungsleiter. Und dann kriegt man
44 schon wenn's ein, ja / (unv.) // #00:47:31-9#
45
46 B5: BOAH. #00:47:33-2#
47
48 B9: In der Freizeit? #00:47:33-2#
49
50 B8: // blöder Kommentar: „Das ist ja in der Freizeit.“ „Ja. O:ka:y. Da:nn. J:a. Gu:t. Unter-
51 schreibe ich.“ Und dann hat man / #00:47:39-6#
52

1 B6: Da eben: „Beteiligung braucht die Unterstützung meiner Kollegen. Oder meines Amtes,
2 meines Eigenbetriebes.“ (tiefes Ausatmen) Also ich denke auch, das ist ähm, (.) das ist /
3 Ich würde an viel mehr Sachen teilnehmen, wenn ich selber nicht äh, nicht (.) äh denken
4 würde: „Ne, das kannst Du jetzt nicht machen.“ Ne. Ähm. Ich persönlich hab halt jetzt auch
5 einen Job, wo ich die Verantwortung habe, den ganzen Tag präsent zu sein. Mindestens
6 telefonisch für die Anmeldungen. Das heißt, bin ich nicht DA, aus welchem Grund auch
7 immer: krank, Urlaub oder sonstige Veranstaltungen. Dann muss ich jemanden haben, der
8 diesen Job für mich übernimmt. Das heißt, ich brauche IMMER einen, der ZUSÄTZLICH
9 zu seiner Arbeit wenigstens mein Tagesgeschäft, also mein Telefon übernimmt. Ne. Ähm.
10 Das ist schon (.) belastend, wenn ich sage: „Ich würde gerne da oder da gerne teilneh-
11 men.“ Ne. Also belastend für MICH. Weil ich oft schon gar nicht erst hingehe und sage:
12 „Ne“. Oder ich lasse es nur mal so, nebenbei: „Oh, da würde ich gerne teilnehmen. Aber
13 mhm, geht jetzt wieder nicht.“ Ne. #00:48:49-5#

14

15 B9: Also das kenne ich bei uns ehrlich gesagt SO NICHT. Ich meine bei uns ist es ja auch so
16 mit der Abrechnung. Jeder hat seine Rate. Aber im Grunde genommen, wenn einer an so
17 einem Kurs TEILNEHMEN WILL. Da:nn sagt die Vertretung: „KLAR.“ #00:49:02-4#

18

19 B8: Also eine Vertretung gibt's auch nicht. #00:49:06-3#

20

21 B9: (lacht) #00:49:07-8#

22

23 B8: An sich nur der Sach:gebiets:leiter. (schmunzelt) #00:49:11-2#

24

25 B9: Ne. Also da haben wir. Also muss ich aus meiner Erfahrung sagen. Haben wir bisher noch
26 nicht gesagt bekommen: „Also das HÄTTE ICH NICHT GERNE, dass Du daran teil-
27 nimmst.“ (...) DA:S (.) ist (.) schon ein bisschen eigentlich bedenklich. Dafür gibt es das ja.
28 #00:49:26-8#

29

30 B5: Mhm. Mhm. Mhm. #00:49:27-2#

31

32 B9: Aber wenn der Arbeitgeber das anbietet. // #00:49:29-2#

33

34 B6: Also ich / #00:49:30-5#

35

36 B9: // Muss er irgendwo / #00:49:31-5#

37

38 B6: Also es ist SO. Wir haben Arbeit bis (.) unter die Decke. // #00:49:36-6#

39

40 B9: Das, mhm / #00:49:36-6#

41

42 B6: // Ja. Und das ist / JA. Aber das ist auch NOCHMAL ein zusätzlicher DRUCK, der sich da
43 in einem aufbaut. Das ist aber okay. Wir haben jetzt eh schon / Äh. Und ich will NICHT die
44 anderen noch damit belasten. Ähm. Kollegial oder, oder diszi / ich sage mal diese wenigen
45 Leute, die wir im Team sind. WIR stützen uns gegenseitig. Ne. #00:49:56-2#

46

47 B9: Mhm. #00:49:56-2#

48

49 B6: Ja. Also, wenn WIR uns nicht SO gegenseitig stützen WÜRDEN. MORALISCH und
50 MENSCHLICH, wie das passiert. Wären wir wären wir eh schon (.) ich weiß nicht, ob es
51 überhaupt noch stehen würde. Also wir wären alle schon umgefallen. Ne. Das ist also. Das
52 passiert bei uns ähm wirklich. Und das ist sehr gut. Das das hilft (.) UNS zu überleben.

1 B6: Ja. (lacht) Aber ähm, das es ist halt tatsächlich so mit // #00:50:20-6#
2
3 B10: (räuspert sich) #00:50:18-6#
4
5 B6: // dann mit verschiedenen Anwendungen oder mit verschiedenen Kursen ähm //
6
7 B9: Aber meistens sind die Kurse doch / #00:50:26-3#
8
9 B6: // wo ich sage: „Ne.“ #00:50:29-0#
10
11 B9: Aber meistens sind die Kurse doch GAR NICHT LANG. Meistens sind doch auch so, so
12 Tageskurse und so was mal. Zwei STUNDEN oder was. #00:50:34-3#
13
14 B6: JA. JA. Aber es ist ein GANZER TA:G. #00:50:35-5#
15
16 B7: Also es sind ja auch keine, also (.) es sind ja auch keine SPASS-Kurse (lacht)
17 #00:50:38-8#
18
19 B9: JA. #00:50:38-8#
20
21 B7: Die jetzt / Die haben ja einen Sinn die Kurse. #00:50:42-9#
22
23 B5: Mhm. Mhm. Mhm. #00:50:42-2#
24
25 B9: Eben. #00:50:43-8#
26
27 B7: Und das / die sollen ja irgendwas FÖRDERN im Umgang von MIR mit mir selber, mit
28 meiner Gesundheit. Was ja nachher wiederum im Enddefekt ja auch wieder der Organi-
29 sation // #00:50:54-4#
30
31 B5: dem Dienstherrn zukommt. #00:50:54-4#
32
33 B7: // zu Gute kommt. Weil ich meine durch diese Kurse vielleicht reflektiere, was umzustellen
34 in meinen Verhaltensweisen // #00:50:59-2#
35
36 B5: Mhm. #00:50:59-2#
37
38 B7: // was meine Gesundheit wieder fördert und wieder mein (.) dienstliches Output FÖR-
39 DERT. (klatscht in die Hände) Und GENAU das ist doch das, was ich denk, was SO
40 WICHTIG ist bei den Kursen. Wenn wir immer alle, wie so HAMSTER im Rädchen
41 LAUFEN. LAUFEN. LAUFEN. Irgendwann kommt der Tag: BUM. SO. Und dann ist es
42 auch zu spät. // #00:51:12-4#
43
44 B5, B9, B6: Ja. #00:51:12-4#
45
46 B7: // Oder (.) OFT:MAL zu spät. Oder da ist ganz viel Aufruhr (?) dahinter. Und deswegen
47 DENKE ICH, auch SO AUCH EIN BISSCHEN mit der Brille der Führungskraft, muss es
48 doch gerade auch IM SINNE der Führungskräfte sein, die Leute zu MOTIVIEREN. Und
49 auch nochmal zu gucken: „Was brauchst Du vielleicht?“ Und dann auch nochmal gezielt
50 vielleicht dann EINZUWIRKEN. Auch zu sagen: „Ihr habt die Möglichkeit.“ Ja. Ähm. Weil
51 das ist doch auch für mich als Führungskraft wichtig, dass der da andockt (?) //
52 #00:51:37-5#

1 B9: Ist auch (unv.) #00:51:37-5#
2
3 B7: // Dass auch die Leute vielleicht in so 'nem Rahmen mal die Möglichkeit bekommen, mal
4 wieder die BATTERI:EN auszutausch / äh aufzuladen. Oder (.) sich mit anderen Kollegen
5 von anderen Ämtern in den, in den Erfahrungsaustausch kommen. Was ja manchmal auch
6 einen stabilisiert oder einen Anreiz / Denkanreize gibt. Was ich wieder im Alltag mal UM-
7 SETZEN kann. Wie komme ich vielleicht auch im Arbeitsalltag mal runter? Ähm. (.) DANN
8 glaube ich, ist vielleicht an der ein oder anderen Stelle einfach dieses BEWUSSTSEIN
9 auch noch nicht so da: Was ist überhaupt Sinn und Zweck? Und das ist ja so dieses
10 „Beteiligung braucht“. Ich glaube, es braucht 'ne KULTUR, 'ne gewisse. Und es braucht
11 auch ein BEWUSSTSEIN. Und äh wenn das schon äh von OBEN NICHT VORHANDEN
12 ist, 'ne. Der Fisch fängt vom Kopf an zu stinken. Dann kann ich absolut nachvollziehen,
13 man / wenn wirklich Mitarbeiter Sorgen, Ängste, Befürchtungen haben, aktiv sich einzu-
14 bringen und zu beteiligen. #00:52:23-5#
15
16 B5: Mhm. Äh, ich denke aber äh, das sollte man ruhig ein bisschen ein Stück weit Selbstbe-
17 wusstsein DOCH ENTWICKELN. Äh. Die Traute haben, auch das dem Chef da vor Augen
18 zu führen. Wirklich zu sagen: „Hier es ist nicht / es ist keine Spaßveranstaltung. Es kommt
19 letztlich auch DIR zu Gute. Äh. Meine Arbeitskraft, äh die da gestärkt wird.“ Und äh / Also
20 ihm das vielleicht (.) ich kann's mir vorstellen / Es gibt leider noch nicht so viele äh Füh-
21 rungskräfte, die das sensibilisiert sind. Es gibt immer noch diese der alten Schule. Die
22 dann sehen äh: „Die fällt mir aus. Und sie ist leider nicht präsent.“ Aber (...) JA. (...) Auch
23 denen sollte man das einfach dann deutlich machen und sagen: „Hier ich möchte daran
24 teilnehmen. Wenn Du es nicht unterschreibt, dann geht man eben eine Etage höher.“
25 Fertig. Also ich / DAS Selbstbewusstsein sollte man VERSUCHEN zu entwickeln.
26 #00:53:22-8#
27
28 B7: Also auch „Beteiligung braucht Selbstbewusstsein.“ (schmunzelt) #00:53:25-7#
29
30 B5: Absolut. // #00:53:26-3#
31
32 (alle lachen) #00:53:25-7#
33
34 B5: // Absolut. // #00:53:28-0#
35
36 (alle lachen) #00:53:28-0#
37
38 B5: // Ich äh / Also äh. Äh. Ich weiß nicht, wofür die dann auf FÜHRUNGSKRÄFTESEMINARE
39 gehen? // #00:53:32-9#
40
41 B8: DAS (.) fragen wir uns auch immer. #00:53:34-1#
42
43 (alle lachen) #00:53:34-1#
44
45 B5: // So. Also. // #00:53:36-5#
46
47 (alle lachen) #00:53:36-9#
48
49 B5: // Ja. Es / Ja. Es ist so. #00:53:37-7#
50
51 (alle lachen)
52

1 B8: Das sagen Sie auch offen? #00:53:40-0#
2
3 B5: Entweder hat man das als Chef. Das ist meine Meinung. #00:53:44-2#
4
5 B8: Also ich habe nichts gegen unseren Chef. Nur / #00:53:45-2#
6
7 B5: Nein. Ich, ich, ich kenn's auch. Ich weiß, wenn da / Ich hab äh / Es war ein WUNDER-
8 BARES zweitägiges Seminar äh auf dem auf dem [Stadtwald]. AUCH unter Beteiligung
9 einer Kollegin da von dieser [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung]. #00:54:00-7#
10
11 B7: [Frau A.] bestimmt. #00:54:02-3#
12
13 B5: Ähm. (.) Äh, W / Konfliktbewältigung und / Ne tolle Atmosphäre. Ne tolle Dozentin. Und ich
14 muss sagen. Das ging INTENISV zur Sache. (klopft auf den Tisch) // #00:54:14-2#
15
16 B7: Ja. #00:54:14-2#
17
18 B5: // Ähm. Und äh. ICH HABE DAS BEANTRAGT. Das wurde natürlich: „Was willst denn Du
19 zwei Tage auf'm [Stadtwald]?" Ne. GUT. Äh. (.) Muss ich nicht kommentieren. Wenn ich
20 gut drauf bin, kommentiere ich's. Sonst lass ich's. Es wurde abgezeichnet. Fertig. Ich habe
21 teilgenommen. Aber es ist mir klar, dass das erst mal belächelt wird vielleicht ein Stück
22 weit. Aber (.) OHNE das GEHT es nicht. Oder es hilft einem doch da äh, einfach den
23 Arbeitsalltag wieder ein bisschen besser zu BEWÄLTIGEN. Ne. Wie das mit dem Hams-
24 terrad da. Das ist eine gute Sache. IMMER NUR IN DEM RAD DRIN und eines Tages ist
25 es dann vorbei. Ne. #00:54:52-1#
26
27 B10: Um daran anzuknüpfen. „Beteiligung wirkt" sich GANZ ENTSCHEIDEND auf (.) DI:E ja auf
28 den Erfolg eines Unternehmens, ums jetzt mal allgemein zu sagen, aus. Ob jetzt in der
29 Privatwirtschaft oder für die öffentliche Verwaltung // #00:55:04-6#
30
31 B5: Mhm. Mhm. #00:55:04-6#
32
33 B10: // Wenn ich mich beteiligen kann als Mitarbeiter IDENTIFIZIERE ich mich auch eher mit
34 dem Unternehmen. // #00:55:09-2#
35
36 B7: Richtig. #00:55:09-2#
37
38 B5: Mhm. #00:55:11-3#
39
40 B10: // Ich gehe sehr oft hin. Oder (.) was heißt „gehe sehr oft hin". „Die Verwaltung „SAFT-
41 LADEN HIER. SAFTLADEN DORT.“ #00:55:22-7#
42
43 B7: (lacht) #00:55:22-7#
44
45 B5: Mhm. #00:55:22-7#
46
47 B10: Ja. Ich denke es wird allmählich mal Zeit. Dass man vielleicht da auch aktiv gegen äh (.)
48 gegen angeht. Ähm.(..) Und DA habe ich eben die Möglichkeit. // #00:55:35-0#
49
50 B5: Mhm. #00:55:35-0#
51
52

1 B10: // ÜBER (.) JA. Mich auch jetzt im Rahmen ganz konkret im [Gesundheitsmanagement] da
2 zu bet / beteiligen. Ja. // #00:55:39-6#
3
4 B5: Mhm. #00:55:39-6#
5
6 B10: // Dasselbe (.) diese/ UnternehmensIDENTIFIKATION, die ich als Mitarbeiter habe.
7 Ist ganz ENTSCHEIDEND für den, den Erfolg. #00:55:47-2#
8
9 B5: Mhm. #00:55:47-2#
10
11 B10: Und dieses, dieses [GESUNDHEITSMANAGEMENT] ist ja auch mittlerweile auch TEIL
12 sage ich jetzt mal äh auch Corporate IDENTITY. // #00:55:55-2#
13
14 B5: Ah. #00:55:55-2#
15
16 B10: // (unv.) DAS WAS die Charakteristika dieses einen Unternehmens von der [Titel der
17 Organisation]: „Wir SORGEN für unsere Mitarbeiter.“ JA. Das wirkt, wirkt sich natürlich
18 auch wieder positiv auch auf den RU:F womöglich auch der Verwaltung. Ich meine Be-
19 amte werden IMMER // #00:56:10-6#
20
21 (alle lachen) #00:56:12-1#
22
23 B10: // Ne. (..) Veräppelt. Aber ähm / (.) Deswegen / // #00:56:16-8#
24
25 B6: Ist (unv.) #00:56:14-8#
26
27 B10: // wirkt sich GANZ ENTSCHEIDEND auf (.) den ERFOLG einer, einer Unternehmung (.)
28 aus. #00:56:23-8#
29
30 B7: Ja. Also nochmal mit der Außenwirkung auch. Das ist ja auch ein ganz wichtiger Faktor
31 grade. Äh. Also ich mag dieses Modewort nicht so „demografischer Wandel“ aber schon
32 auch gucke // #00:56:33-0#
33
34 B10: Es ist ja auch / #00:56:33-7#
35
36 B7: // dass man ja auch wieder qualifizierte Leute ähm BINDET. // #00:56:36-8#
37
38 B10: Ja. Natürlich. #00:56:36-8#
39
40 B7: // Und da ist ein GUTES Gesundheitsmanagement, was auch nach außen hin gut prä-
41 sentiert wird. Nen ganz wichtiges Attraktivitätsmerkmal. // #00:56:42-9#
42
43 B10: Mhm. #00:56:42-9#
44
45 B7: // Und grad für 'ne Behörde. Und ich glaube, wenn man einfach mal / Man darf sich viel-
46 leicht auch nicht immer (schmunzelt) mit dem mit der öffentlichen äh freien Wirtschaft
47 vergleichen. Wenn man dann wirklich mal guckt zu den Verwaltungen, die hier im Umkreis
48 / Ich glaube scho:n, dass auch ähm die [Titel der Organisation] mit ihrem Gesundheits-
49 management schon sehr WEIT FORTGESCHRITTEN ist. // #00:56:59-8#
50
51 B10: Definitiv. #00:56:59-8#
52

1 B7: // Und das, was man da sieht / Und ich glaube schon, dass das auch auf Kollegen von
2 anderen Verwaltungen sehr positiv äh WIRKEN kann. #00:57:05-8#
3
4 B10: JA. (.) Auf jeden Fall. #00:57:05-8#
5
6 B7: Und Beteiligung äh bewirkt auch noch 'ne (.) ähm (.) bei gewissen Entscheidungen auch
7 'ne Akzeptanz bei Mitarbeitern. Weil man Entscheidungen ja auch viel besser akzeptieren
8 kann, wenn, wenn ich da drin mitgewirkt habe. Das heißt NICHT immer und da muss man
9 auch immer so ein bisschen vorsichtig sein. Weil die Erfahrung hatte ich auch gemacht,
10 dass „Beteiligung“ oftmals damit gleichgesetzt wird: Es wird auch so gemacht. Oder so
11 entschieden, wie ich es gerne HÄTTE. Das ist ja auch nicht immer (unv.) weil das gar nicht
12 umsetzbar ist. Aber zumindest mal dieses Gefühl: Ich wurde GEHÖRT. Und meine Be-
13 denken oder Anliegen oder Wünsche wurden ernst genommen. Und dann wurde geguckt,
14 was mache ich daraus. Aber dann auch wieder die Rückkopplung zu bekommen, vielleicht
15 ist es etwas NICHT umgesetzt worden. Aber dann kann ich mit dieser Entscheidung
16 wesentlich besser leben (klatscht in die Hände) // #00:57:51-3#
17
18 B9: Mhm. #00:57:51-3#
19
20 B7: // Und die akzeptieren. Wie, wenn das SO ähm im geheimen Kämmerlein etwas ent-
21 schieden wird. Und dann wird es allen so ÜBERGESTULT. Und dann habe ich auch
22 wieder mit der Akzeptanz der Entscheidung auch wieder die Motivation ganz eng ver-
23 knüpft und damit auch schlechte (unv.) Erfahrungen. #00:58:04-0#
24
25 B10: Also / #00:58:04-6#
26
27 B9: Das ist richtig. Ich habe aber auch in dem Moment, wenn halt eben Diskussionen gelaufen
28 sind und es wird NICHT so entschieden, wie ich es gerne hätte. Habe ich aber auch die
29 anderen (.) Punkte Gesichtspunkte, WARUM so entschieden wurde. (.) NE. Und DES-
30 HALB // #00:58:17-1#
31
32 B7: Die konnte man hören, 'ne. #00:58:18-5#
33
34 B9: // Eben. Genau. Und deshalb kann ich mich damit halt eben dann auseinander auch
35 auseinander setzen. Das ist okay. #00:58:23-3#
36
37 B10: Letztlich ist es / Letztlich ist es ja wie bei 'ner WA:HL. Ja. Ich / wenn ich meine Stimme für
38 'ne Partei abgebe, heißt das ja auch nicht zwangsläufig, dass das, dass diese Partei dann
39 äh (..) // #00:58:33-2#
40
41 B7: Genau. #00:58:33-3#
42
43 B10: // gewählt wurde. Ja. Ne, an die an die Macht kommt. Es ist / Beteiligung ist für mich auch
44 'nen, 'nen Grundstein der (.) Demokratie. (.) Um es jetzt mal ganz allgemein zu verfassen.
45 #00:58:42-6#
46
47 B9: Mhm. #00:58:42-7#
48
49 B7: Was ich ähm denke, was immer ähm eine Herausforderung bei Beteiligungsprozessen ist.
50 Dass man äh oder dass, dass es manchmal schwierig ist die Balance zu finden. Wirklich
51 auch so Rahmenbedingungen zu schaffen, damit Beteiligung stattfinden kann.
52

1 B7: Aber auch so vorsichtig sein, dass die ERWARTUNGSHALTUNG, die vielleicht auch eine
2 gewisse Art von Beteiligungsprozessen bei Mitarbeitern GEWECKT werden, nicht zu
3 STARK oder zu ähm ja, zu in eine Richtung gefestigt werden. Dass Mitarbeiter nicht im
4 Nachhinein wieder enttäuscht sind. Weil dann kann das Vertrauen ja auch wieder schnell
5 kippen. (.) Wenn ich durch Beteiligungsprozesse vielleicht Erwartungshaltungen wecke.
6 Und dann wird das wird das nicht MEHR ANGESETZT oder es wird GAR NICHT ERST
7 GEPRÜFT, was kann ich denn überhaupt davon umsetzen. Dann bin ich, glaube ich auch
8 wieder schnell in diesem UMSCHWUNG // #00:59:28-1#
9

10 B10: Mhm. #00:59:28-1#
11

12 B7: // Dass vielleicht ein Vertrauen (.) Mitarbeiter, Arbeitgeber, Gesundheitsmanagement auch
13 wieder schnell kippen kann. Ich glaube, dass ist immer so diese tägliche Herausforderung,
14 wo eben egal, ob's jetzt Personalentwicklung oder äh generell Personalmanagement oder
15 auch Gesundheitsmanagement immer mit AUSBALANCEN muss. Und das, glaube ich, ist
16 echt eine sehr anspruchsvolle Aufgabe. (.) Und ähm EINE SACHE ist mir noch eingefallen
17 zu diesem ähm „Beteiligung wird gehemmt DU:RCH“. Äh. (.) So ein bisschen persönliche
18 Erfahrungen aus äh der Vergangenheit in Bezug auf das Thema GESUNDHEITZIRKEL.
19 Gab es ja mal eine Phase, wo Gesundheitszirkel durchgeführt wurden an bestimmten
20 Stellen. (.) Und da hatte ich ähm (.) den Eindruck gehabt, dass ähm die vielleicht die ein
21 oder andere Führungskraft Sorgen, Bedenken, Ängste hatte, dass eventuell in der eige-
22 nen Einheit dann ein Gesundheitszirkel stattfinden könnte. WEIL durch diesen Gesund-
23 heitszirkel wurde ja auch VIEL gesprochen. Wurde Einiges offen gelegt. Wurde über
24 Ängste, über Sorgen, über Probleme vielleicht auch die mit der Führungskraft behaftet
25 waren. Und dann hatte man, ich habe es so empfunden, ähm, eventuell Sorgen, Ängste,
26 dass das so mit der eigenen Person in Verbindung gebracht werden kann. Dass man
27 deswegen auch so ein bisschen versucht hat, so dieses Thema Gesundheitszirkel: „JA.
28 (hebt die Stimme) Die anderen können das machen. Das ist gut. Aber bei uns doch dann
29 besser mal nicht. Es läuft ja alles so.“ // #01:00:53-1#
30

31 B9: Mhm. (schmunzelt) #01:00:53-1#
32

33 B7: // Und DAS ist etwas, was natürlich auch hemmen kann. // #01:00:58-1#
34

35 B5: Ja. #01:00:58-1#
36

37 B7: // Und dann ist da auch immer diese ANGST (.) vo:r NE:GATIVEN Konsequenzen. Ich
38 glaube, die spielt auch immer noch beim Mitarbeiter mit. Wenn es irgendwo Probleme in
39 der Organisationseinheit, egal ob die jetzt mit der Führungskraft oder mit den Rahmen-
40 bedingungen, an den STRUKTUREN oder 'ner Überlastung zu tun hat. Und man das
41 Gefühl hat, ich gehe jetzt als Mitarbeiter ans Gesundheitsmanagement oder auch mit
42 Einzelfallproblemen, so mit Problemen et cetera. Ich gehe jetzt als Mitarbeiter ans
43 Gesundheitsmanagement. Wird denn dann mein Name genannt? Und wenn ja, welche
44 Konsequenzen könnte das für mich haben? // #01:01:27-4#
45

46 B5: Mhm. #01:01:27-8#
47

48 B7: // Und DA könnte ich mir vorstellen, dass das schon so ein Hemmungsfaktor fürs, für die
49 Beteiligung. #01:01:33-5#
50
51
52

1 **I: Was wäre umgekehrt denn dann förderlich? Was würde es denn, ja, in Schwung**
2 **bringen? Was braucht es dann noch mehr, wenn es das wiederum hemmen würde**
3 **als Konsequenz dessen? #01:01:44-3#**
4

5 B5: Steter Tropfen höhlt den Stein. Ist da / Also. Dass man da / dass man sich dadurch nicht
6 ENTMUTIGEN LASSEN SOLLTE. Denn ich halte auch diese Gesundheitszirkel für total
7 wichtig. Aber das da ein Stück weit einfach diese VERKRUSTUNGEN, DIE NACHWIE-
8 VOR noch bestehen. Dass man die versucht zu LÖSEN. Dass man da dran arbeitet und
9 äh, ja dass das / Es dient ja dazu diese, diese Hemmschwellen oder diese (.) Pr / Prob-
10 leme oder wie auch immer. Dass man die versucht, aufzuarbeiten. Ja. Dass äh (.) dass
11 auch die Führungskräfte da einfach, da sensibilisiert werden. Und äh das POSITIVE da
12 draus ziehen. Ähm. (.) DASS, das keiner gerne hat, wenn da i:m äh (.) wie soll ich das
13 sagen, (.) äh (.) an alten Strukturen da gearbeitet wird. Ne. Und äh aber (.) / #01:02:44-5#
14

15 B7: Ja. Es ist, es ist ein Bewusstsein. Und dann wenn so ein Bewusstseinswandel das äh //
16 #01:02:49-9#
17

18 B5: Ja. #01:02:49-9#
19

20 B7: // Das ist ja nicht in einem Jahr erledigt. Ich glaube es braucht auch noch ZEIT. Also. JA.
21 Zeit. Auch noch vielleicht ein bisschen Geduld. Weil, es muss da schon noch wirklich in
22 vielen Köpfen so eine Bewusstseinsbildung stattfinden. // #01:03:00-4#
23

24 B5: Mhm. #01:03:00-4#
25

26 B7: // Das ist noch so ein Thema. #01:03:01-9#
27

28 B5: Mhm. Mhm. #01:03:01-9#
29

30 B7: Dass das im Enddefekt so, dass man ja davon PROFITIERT. Und das nicht irgendwie 'ne
31 Art Bestrafung oder sonst irgendwie / // #01:03:08-4#
32

33 B5: Ja. #01:03:08-4#
34

35 B7: // gedacht ist. Wenn man in so einen Reflexionsprozess geht. #01:03:12-7#
36

37 B9: Aber das ist schwierig. #01:03:14-0#
38

39 B7: Ja. #01:03:14-0#
40

41 B9: Das ist schwierig. #01:03:14-8#
42

43 B7: Ja. #01:03:14-8#
44

45 B9: Weil ähm das SELBSTBEWUSSTSEIN, dass auch immer alles widerzuspiegeln. DAS
46 HAT NICHT JEDER. #01:03:21-3#
47

48 B7: Ja. Ja. Natürlich. Ja. Klar. #01:03:20-5#
49

50 B9: Und ich denke nicht, dass man das auch jedem beibringen KANN. DAS Selbstbewusst-
51 sein dann zu bringen. Und zu sagen: „Pass mal auf. Hier aber das und das ist nicht in
52 Ordnung.“

1 B9: Es werden viele Leute da halt eben ECHT immer wieder einen Rückzieher machen und
2 sagen: „NE. Also wenn ich mir das ganze überlege, die negativen Konsequenzen, die da
3 kommen KÖNNTEN, die sind mir zu hoch.“ // #01:03:43-8#
4
5 B7: Ja. #01:03:43-8#
6
7 B9: // „Das Risiko ist mir zu groß.“ #01:03:45-9#
8
9 I: **Sie haben von den Ängsten auch der Führungskräfte gesprochen. Angst, eine ge-**
10 **wisse Unsicherheit, was Gesundheitszirkel angeht. (blickt zu [B7]) #01:03:52-3#**
11
12 B7: Mhm. #01:03:52-3#
13
14 I: **Gibt es da nochmal Unterschiede zwischen der Beteiligung von Mitarbeiterinnen**
15 **und Mitarbeitern und Führungskräften dann? Ist das nochmal ein Unterschied**
16 **dann, wenn man schaut inwieweit sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am**
17 **Gesundheitsmanagement beteiligen können bzw. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**
18 **mit Personalverantwortung? Ist das nochmal ein Unterschied dann? Sie haben**
19 **ebenso die Zielgruppe angesprochen der Mitarbeiter und die Gesundheitszirkel als**
20 **eine Form der Beteiligung. Was das mit Führungskräften macht. Welche Ängste die**
21 **vielleicht haben könnten, wenn das in der eigenen Organisationseinheit passiert.**
22 **Und wenn man das jetzt wieder auf das Thema, sich einbringen können, Einfluss**
23 **nehmen können auf das Gesundheitsmanagement. Ist es eigentlich ein Unter-**
24 **schied, ob ich einen Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin denke oder an Führungs-**
25 **kraft und die beteiligen möchte? Oder ist es vom Verständnis her das Gleiche für**
26 **Sie? #01:04:38-5#**
27
28 B7: Also im Grunde haben ja die Führungskräfte schon eine gewisse VerPFLICHTUNG. Also
29 es gibt ja gewisse Standards. Wie wir ja eben gesagt hatten, dass die Führungskräfte ja
30 jetzt schon mal zumindest mal die Verpflichtung genauer HINZUGUCKEN. Und dann
31 zumindest mal diese MEL:DUNG für mehr an das Betriebliche / Also DADURCH ist ja
32 schon mal eine Führungskraft mit einer verpflichtenden Funktion 'ne Rückkopplung an das
33 Betriebliche Gesundheitsmanagement zu geben. Und DA ist schon mal ein Unterschied,
34 dass da bei den Führungskräften eher eine Verpflichtung besteht. Und bei den Mitarbei-
35 tern sehe ich das noch sehr viel so auf freiwilliger Basis. Wie viel bringe ich mich ein? Und
36 wie bringe ich mich ein? #01:05:09-6#
37
38 B10: (räuspert sich)
39 Ich denke, (.) eine GESUNDE Führungskraft klingt ein bisschen blöd. Aber eine ge-
40 gesunde Führungskraft wirkt sich auch wiederum positiv auf die Mitarbeiter aus. Und ich
41 denke, wenn man DA anknüpft, ja mit an Menschen, die wirklich Personalverantwortung
42 haben. DIE dann wiederum ihre positiven Erfahrungen, ihr positives Erlebnis (.) auch
43 wieder WEITERGEBEN, wirkt sich das JA DANN auch INDIREKT wieder auf die Mitar-
44 beiter aus. Also / (.) #01:05:35-5#
45
46 B7: Ja, das hat ja auch was mit Vorbildfunktion zu tun. #01:05:37-1#
47
48 B9: Sicher. // #01:05:37-2#
49
50 B10: Ob / #01:05:37-9#
51
52 B8: // Ne. #01:05:38-1#

1 B9: Man merkt das schon, wo ein Amtsleiter ist, der halt eben dementsprechend ähm (.) gut
2 ist (lacht). Ehrlich gesagt, man merkt das schon. Ja. Es gibt halt eben Ämter, wo halt eben
3 MEHR Probleme sind. Und es liegt OFTMALS AUCH an der Führungskraft. #01:05:54-4#

4
5 B10: Mhm. #01:05:54-4#

6
7 B9: Und halt eben Ämter, wo WENIG Probleme sind. #01:05:57-7#

8
9 **I: Haben Sie Situationen vor Augen, wo Sie sich beteiligt haben am Gesundheitsma-**
10 **nagement, wo sich Ihre Bedingungen am Arbeitsplatz auch verändert haben da-**
11 **durch? Es war einerseits die Außenwirkung, das Image, der Erfolg des Unterneh-**
12 **mens (.) Attraktivität im öffentlichen Dienst damit nach außen zu signalisieren.**
13 **Wenn man bei dem letzten Punkt „Beteiligung wirkt“ bleibt. Bewirkt es auch 'ne**
14 **Veränderung der Arbeitsbedingungen? Ich habe noch so Ihr Beispiel vorhin vor**
15 **Augen mit dem Bürostuhl oder Ihr Beispiel (blickt zu [B10] und [B6]). Nur so als**
16 **Beispiel. Aber es gibt ja auch noch andere Formen der Arbeitsplatzbedingungen.**
17 **#01:06:43-2#**

18
19 B9: Ja. Also. Ich habe ja mit dem [BGM-Stelle] auch so ein bisschen am Anfang zu tun gehabt.
20 Wir hatten ANFANGS ein bisschen Probleme gehabt. Da lief das nicht so rund mit den
21 INFORMATIONEN. Mit Allem. Und nachdem man da drüber alles besprochen hat, sich da
22 beteiligt hat und dann gesagt hat: „Pass mal auf. Wir müssen das so und so. Wir brauchen
23 DIE Informationen. Welche Informationen braucht ihr?“ Seitdem läuft das bedeutend
24 RUNDER. #01:07:07-7#

25
26 B7: Also ich habe auch ähm 'ne persönliche Erfahrung gehabt. Äh. Das hat jetzt bei uns spe-
27 ziell zu tun mit dieser Berufsgruppe Schulsekretärinnen. Wo ich ja sehr früh schon so als
28 äh ja Vorgesetzte von Seiten [Träger]-[Kommune] formiert habe. Und da ist das am An-
29 fang als ich die Stelle angefangen habe, kam mir ganz viel Frustration immer entgegen.
30 Und da kam auch ganz viel, äh wirklich die Probleme in die Schule in den Schulen diese
31 speziellen Probleme von den äh Kolleginnen. Und das war erst mal wirklich in den ersten
32 Jahren, so zu gucken: Wo sind überhaupt, wie sind die Probleme gelagert? Sind das jetzt,
33 das strukturelle Sachen? Sind das systemisch bedingte Hintergründe? Sind das ähm ja, ist
34 das bedingt durch diese Einzelgängerpositionen? Und da kam ich auch sehr schnell so an
35 die eigene Belastungsgrenze. Weil ich doch gemerkt habe, egal was ich jetzt noch be-
36 einflussen kann, aber ich komme hier an Grenzen. Was ich nicht mehr beeinflussen kann.
37 Und da war es für mich schwierig damit umzugehen. Gerade, wenn man auch sieht, dass
38 von den Mitarbeitern wirklich einige am Burnout erkranken et cetera. Und da konnte ich
39 gemeinsam mit dem Gesundheitsmanagement ANSETZEN. Da habe ich auch eine SEHR
40 GROSSE UNTERSTÜTZUNG erfahren. Einmal, dass sie gewisse ja Angebote initiiert
41 haben. Oder wir gemeinsam initiiert haben. Die so zur Stärkung der Berufsgruppe beige-
42 tragen haben. ABER, dass sie mich auch nochmal PERSÖNLICH beraten haben. Und
43 dass sie auch gesagt haben: „So. Also bis dahin ist Dein Einflussfaktor. Das kannst Du
44 beeinflussen.“ Und dann ähm. Aber dann muss man auch irgendwo lernen abzugeben.
45 Und da haben wir auch jetzt diesen, diesen guten Schnitt gefunden. Jetzt auch wann ist
46 der Übergang so zu [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung]. Also das ist inzwischen
47 auch wirklich für mich wichtig gewesen in der eigenen Akzeptanz. Was kannst Du noch
48 managen. Und wo reicht dann noch deine Kompetenz für aus. Und wo ist dann aber auch
49 der Schnitt in gewissen Einzelsituationen, wo man dann auch loslassen muss. Und muss
50 auch sagen: „So. Wirklich bei der [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] sitzen
51 sehr, sehr kompetente Ansprechpartner, die eben dann in diesen psychologischen Fra-
52 gestellungen weiterhelfen können.“ #01:09:05-8#

1 (Hintergrundgeräusche im Nachbarbüro) #01:09:08-5#

2
3 B10: Mir ist jetzt noch was dazu eingefallen. (räuspert sich) Weiß ich nicht, ob das direkt da jetzt
4 damit zu tun hat mit der Fragestellung ein bisschen. (.) (tiefes Ausatmen) In VIELEN
5 Ämtern oder viele Ämter, viele Stellen haben ja Überlastungsanzeigen gemeldet. So. Jetzt
6 ist die Frage natürlich von Seiten des [Amt für Zentrales]: Wie wird damit umgegangen? (.)
7 Ähm. Wenn ich Mitarbeiter habe, wie Du eben auch schon gesagt hast, der immer nur am
8 Laufen ist. Ja. Um es jetzt metaphorisch zu beschreiben. Irgendwann macht der Schlapp.
9 Das ist so. INWIEFERN KANN ICH AUCH DAS BETRIEBLICHE GESUNDHEITSMANAGEMENT IM (.) ja, Stellenbesetzungsverfahren einbinden in / (.)? JA, dass auch
10 nochmal diese, sage ich jetzt mal, nicht nur diese MONETÄRE Sicht. Ja. Wir können jetzt
11 hier keine Stellen schaffen. Äh. Budget reicht nicht aus. Ja. Ähm. Inwiefern kann das Betriebliche Gesundheitsmanagement darauf Einfluss nehmen, dass das daran beteiligt
12 wird? Dass man sagen kann: „DA sind Überlastungsanzeigen. Die Mitarbeiter sind am
13 LIMIT. Ja. Das geht nicht mehr. DA MUSS jetzt was passieren. (.) Ja. Aus der gesundheitlichen Sicht.“ UM DANN EBEN die späteren FOLGEN (.) ja um da vorzubeugen.
14
15
16
17 #01:10:28-4#

18
19 I: **Wäre das eine Wunschvorstellung oder gibt es schon Anzeichen, dass es sich eher**
20 **schon ein bisschen auch aktuell in die Richtung entwickelt? Dass diese Verknüpfung da wäre?** #01:10:36-7#

21
22
23 B5: WUNSCHVORSTELLUNG. #01:10:38-6#

24
25 (grummelndes Zustimmung in der Gruppe) #01:10:36-8#

26
27 B6: Wüsste ich jetzt auch nicht. #01:10:39-0#

28
29 B7: Also, wenn man es im Enddefekt // #01:10:40-3#

30
31 B9: DAS, das weiß ich nicht. #01:10:41-4#

32
33 B7: // was, was Du meinst (blickt zu [B10]) ist so eine ganz enge Verzahnung // #01:10:44-2#

34
35 B5: Mhm. #01:10:44-2#

36
37 B7: // von Gesundheitsmanagement und ORGA-Abteilung. Weil Orga // #01:10:45-8#

38
39 B10: DAS MEINTE ICH. #01:10:46-1#

40
41 B7: // Weil Orga ist ja so die // #01:10:47-2#

42
43 B10: Das meinte ich. Das meinte ich. #01:10:48-0#

44
45 B7: // die, die ähm Rahmenbedingungen // #01:10:49-0#

46
47 B10: Mhm. #01:10:49-0#

48
49 B7: // schaffen zum / Ich habe das jetzt / Wissen (unv.) wie ich eben gesagt habe: „Gesundheitsmanagement und Personalentwicklung ist ja schon eng VERZA:HNT.“ //
50
51 #01:10:55-9#

1 B10: JA. #01:10:55-9#
2
3 B7: // Ist ja auch schon sehr greifbar nach außen hin sichtbar. Und, dass dann aber eine
4 Verzahnung (.) Ich weiß genau, was Du meinst. Also nicht nur Vorgabe „HSK“ wie viel
5 muss ich (schmunzelt) muss hier hinten rauskommen an Einsparungen. Sondern auch
6 gucken ähm (.) // #01:11:08-8#
7
8 B5: Mhm. #01:11:08-8#
9
10 B7: // DIESE Aspekte MIT rein. DIESE PERSPEKTIVE mit rein. // #01:11:11-8#
11
12 B10: INSBESONDERE // #01:11:12-6#
13
14 B7: // weil / #01:11:12-7#
15
16 B10: // da ja jede zweite Stelle mittlerweile ja zu fünfzig Prozent // #01:11:16-6#
17
18 B5: Mhm. #01:11:16-6#
19
20 B10: // soweit diese Einsparvorgabe // #01:11:18-0#
21
22 B6: Ja. Exakt. #01:11:19-0#
23
24 B7: Richtig. #01:11:19-9#
25
26 B10: Das das geht nicht auf Dauer // #01:11:20-7#
27
28 B7: Weil (unv.) #01:11:21-4#
29
30 B5: Ähm. #01:11:20-5#
31
32 B10: // Da muss jetzt grade die, die wachsende Bedeutung des [Gesundheitsmanagement], die
33 Präsenz. // #01:11:25-8#
34
35 B7: Ja. #01:11:25-8#
36
37 B10: // spielt / kann da JETZT ähm mit auf diesen auf diesen Zug AUFSPRINGEN. Um den
38 vielleicht sogar ein bisschen / #01:11:33-3#
39
40 I: **[B9] Sie haben gesagt, Sie SEHEN es schon teilweise auch so. Habe ich das /**
41 **#01:11:35-9#**
42
43 B9: Äh. Also ich sehe das an für sich mittlerweile auch so ein bisschen so. Und zwar der [B3]
44 ist ja jetzt hier. Der war ja früher Orgaabteilung. Der ist ja jetzt HIER. Im Grunde ge-
45 nommen, ER weiß ja GENAU von der Orgaabteilung: Wie sieht das aus? Die waren ja auf
46 Ämtern gewesen, die halt eben auch überbelastet sind. Und alles. Die haben dann auch
47 mal geguckt. Ich denke mir jetzt dadurch, dass der [B3] hier ist, der kann auch sagen:
48 „Pass mal auf. Hier, hier müssen wir was tun.“ Er SITZT ja jetzt an der Schaltstelle. Ich
49 denke, da wird sich schon ein bisschen was verändern (?) #01:12:06-6#
50
51 B5: ER gehört zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement? #01:12:07-7#
52

1 B9: JA. Ist auch jetzt schon, wenn ich das im Intranet gucke, sind alle fünf, sind die Bilder von
2 allen Fünfen. Die [Frau PK_I2] ist ja in Mutterschutz. #01:12:16-0#
3
4 B5: Ja. #01:12:16-0#
5
6 B9: Ja. Und der [B3] äh ist jetzt hier im Betrieblichen Gesundheitsmanagement. #01:12:20-8#
7
8 B5: Mhm. (..) (tiefes Ausatmen) J:A. #01:12:24-1#
9
10 B9: Ne. Also ICH denke mir, die werden sich vielleicht da was begedacht haben (schmunzelt).
11 Von wegen, weil die Sicht von IHM ist ja jetzt / Er kommt ja GENAU aus (.) aus der
12 Orgaabteilung. Da (.) BIE:TET sich jetzt das ja AN. #01:12:36-6#
13
14 B5: Denke ich // #01:12:36-7#
15
16 B10: (unv.) #01:12:36-7#
17
18 B5: // aber trotzdem dieses Monetäre überwiegt noch: Dieses EINSPIAREN. // #01:12:41-7#
19
20 B9: Ja. Gut. #01:12:41-7#
21
22 B5: // Aber äh da muss äh oder sollte/ das sollte DEUTLICHER gemacht werden, dass es das
23 nicht sein KANN. Ne. Und äh (.) wie der [B10] eben schon sagte: Ich w /w / gut ich weiß
24 nicht, ob die der Blick vom [B3], ob DAS ausreicht. Ich sehe das eher noch, äh die ähm die
25 Personal, der Personalbereich (.) als Solches da gefordert. // #01:13:06-3#
26
27 B9: Gut. #01:13:06-3#
28
29 B5: // Dass DA 'ne engere Verzahnung ist und ähm äh zwischen Betrieblichem Gesund-
30 heitsmanagement und dem Personalbereich. Dass die Verzahnung enger wird. DIE sehe
31 ich noch nicht so. #01:13:17-9#
32
33 B10: Das das / NE. DIE sehe ich persönlich sehe ich die auch noch nicht. Mhm. Es wäre na-
34 türlich wünschenswert, wenn das zukünftig so // #01:13:24-8#
35
36 B9: Der ist ja jetzt erst GANZ KURZ HIER. Ne. #01:13:24-8#
37
38 B10: // Vielleicht, vielleicht // #01:13:27-2#
39
40 B5: Aber auch SEINE Sicht ist 'ne andere. // #01:13:29-0#
41
42 B10: // wirkt sich das positiv aus. #01:13:30-8#
43
44 B5: // DENKE ich zumindest. #01:13:31-4#
45
46 (ein Stuhl wird gerückt) #01:13:31-9#
47
48 B5: Ah. #01:13:34-1#
49
50 B9: Ich weiß nicht / Ich meine die haben ja AUCH VORGABEN. Ne. Die können NICHT Stellen
51 schaffen. Können sie nicht. Sie müssen vielleicht irgendwie ein bisschen umverteilen oder
52 was. #01:13:42-0#

1 B10: DAS IST DIE HERAUSFORDERUNG der Org. #01:13:44-5#
2
3 B9 Ja. #01:13:44-2#
4
5 B5: Ja. #01:13:44-2#
6
7 B10: DAS ist ABSOLUT die Herausforderung. WENN aber ganz klar absehbar ist (klopft auf
8 den Tisch) (..) das HIER funktioniert, geht NUR ZU LASTEN der Mitarbeiter. DAS ist die
9 Stelle (klopft auf den Tisch). Da muss (.) da, da MUSS was passieren. Ich kenn' (.) aus
10 eigener Erfahrung ein Amt, da ist das SO. D / D / BERGE von Arbeit. Ich meine gut, bei
11 welchem Amt nicht // #01:14:07-2#
12
13 B6: J:a. #01:14:07-5#
14
15 B5: J:a. #01:14:06-9#
16
17 B10: // gibt viele. ABER (.) Da (.) das ist ein das ist ein fortwährender KAMPF. #01:14:13-4#
18
19 B5: Mhm. #01:14:13-9#
20
21 B10: Ja. Zwischen, zwischen [Amt für Zentrales] und dem, dem äh dem Amt. #01:14:18-4#
22
23 B9: Mhm. Weil die Interessen auch fordern. (schmunzelt) Wir sind ja generell auch so unter-
24 schiedlich (schmunzelt) // #01:14:22-3#
25
26 B10: Es / es ist // #01:14:23-0#
27
28 B9: // Das ist das PROBLEM. // #01:14:23-4#
29
30 B10: // Klar #01:14:23-4#
31
32 B9: [Amt für Zentrales] MUSS reduzieren. Sie müssen die Kosten reduzieren. Die haben die
33 Vorgabe vom [LEITER DER KOMMUNALVERWALTUNG]. Und // #01:14:28-6#
34
35 B10: DAS das ist ja das Problem #01:14:29-7#
36
37 B9: // JA. #01:14:30-1#
38
39 B5: Eben / Mhm. #01:14:30-5#
40
41 B10: Das ist das PROBLEM. NATÜRLICH. #01:14:30-5#
42
43 B9: Und die Ämter müssen natürlich / Es kommen noch immer mehr AUFGABEN zu 'ner
44 Verwaltung dazu, 'ne. // #01:14:36-0#
45
46 B5: Ja. #01:14:36-0#
47
48 B9: // Die Aufgaben werden immer // #01:14:37-7#
49
50 B5: Das stimmt. #01:14:37-7#
51
52 B9: // GRÖßER. // #01:14:38-1#

1 B5: Ja. #01:14:38-1#
2
3 B9: // Das Personal wird immer GERINGER. #01:14:40-5#
4
5 B5: Ja. #01:14:40-2#
6
7 B9: Irgendwo KANN das nicht mehr // #01:14:41-0#
8
9 B5: DAS passt nicht. Ja. #01:14:41-3#
10
11 B9: // stimmen. #01:14:41-5#
12
13 B10: Nur eine der Verwaltung FUNKTIONIERT NUR mit PERSON:AL. #01:14:43-6#
14
15 B9: RICHTIG. #01:14:43-7#
16
17 B10: Und ich muss dafür sorgen, DASS das Personal / KLAR müssen die Ressourcen optimal
18 verteilt werden. Das ist ja diese Herausforderung. Aber, wenn ich, wenn ich Leute hab, die
19 äh wirklich auf'm Zahnfleisch gehen #01:14:53-5#
20
21 B9: Mhm. #01:14:53-5#
22
23 B10: Und sich da NUR, nur INPUT, INPUT, INPUT, INPUT / Ja. Wenn das nur geschieht, das
24 kann auf Dauer nicht funktionieren. Und DA ist der Punkt, wo vielleicht das äh
25 [BGM-Stelle] dann auch schon vielleicht in so Organisationsuntersuchungen ab einem
26 gewissen Punkt HINZUGEZOGEN werden könnte. #01:15:08-9#
27
28 B9: MHM. #01:15:08-9#
29
30 B7: WER muss denn da den Mo:t:or setzen? #01:15:11-1#
31
32 B9: Mhm. #01:15:11-6#
33
34 B7: Also. Ich bin jetzt eine Mitarbeiterin, die auf'm Zahnfleisch ist. #01:15:15-0#
35
36 B10: Mhm. #01:15:15-0#
37
38 B7: „Ich kann nicht mehr.“ Ähm. Ist es dann / liegt es dann in meiner Verantwortung als Mit-
39 arbeiterin mich beim Betrieblichen Gesundheitsmanagement zu melden? Und zu sagen:
40 „Leute, ich kann nicht mehr. Guckt mal hin bitte.“ // #01:15:25-7#
41
42 B10: Das / #01:15:25-7#
43
44 B7: // ODER? Ähm. Ist das / soll das so prävent / Also das stell ich mich auch GANZ, GANZ
45 SCHWER vor. Dass ein Team von drei Leuten, die ja noch zig äh BERGE an anderen
46 Aufgaben haben, so einen flächendeckenden WEITBLICK installieren soll. Um zu gucken:
47 „Oh, wo brodelt es gerade.“ Da sehe ich auch an einem gewissen Punkt die Verantwortung
48 bei jedem SEL:BER. Aber das bedingt auch wieder / Das braucht auch wieder so ein Klima
49 der OFFENHEIT. Ja. Und der des VERTRAUENS. Das braucht das. Damit ich auch als
50 Mitarbeiter den M:UT habe und auch das Selbstbewusstsein hab, dann wirklich auch mich
51 zu melden und zu sagen: „Ich kann nicht mehr. Guckt mal grade hier hin. Liegt es gerade
52 an mir? Oder liegt es gerade an meinem Umfeld? Oder an den Arbeitsbedingungen?“

1 B7: Und DANN glaube ich SCHON, dass dann dieser MOTOR einsetzt. Aber ich glaube, was
2 Du DIR wünscht (blickt zu [B10]) ist so eine Art PRÄVENTIVER Blick DADRAUF //
3 #01:16:13-7#
4
5 B10: Ja. #01:16:13-7#
6
7 B7: // Vielleicht so eine Art, dass man so wie Konferenzen hat, wo ich so aus allen Bereichen
8 jemanden mit am Tisch: Personal, Orga, ähm Gesundheitsmanagement.
9 Und dieses, wenn man jetzt Stellenbesetzungen hat oder Umstrukturierungen, 'ne. Hatten
10 wir auch gehabt letztes Jahr. Wo ich auf einmal bemerkt habe: Die Leute fallen so um, wie
11 die Fliegen. Wir hatten einen GROSSEN Veränderungsprozess. Der so aus meiner per-
12 sönlichen Sicht, nicht wirklich präventi:v im Vornherein professionell vorbereitet wurde. Wo
13 ich nämlich auch diesen Blickpunkt MIT reinnehme. #01:16:41-4#
14
15 B10: Mhm. #01:16:41-4#
16
17 B7: Weil gerade große Change-Management-Prozesse, die machen ganz viel bei Mitarbei-
18 tern. #01:16:44-7#
19
20 B10: Ja.
21
22 B7: So in der Psyche. Und wenn DAS nicht präventiv MIT begleitet wird vom Gesundheits-
23 management. Haben wir jetzt am eigenen Leib erfahren in den letzten zwei Jahren. Dann
24 kippen die Leute um. #01:16:56-8#
25
26 B10: JA. #01:16:56-8#
27
28 B7: So. Und ich glaube, das ist so dieser Wunsch // #01:16:59-5#
29
30 B5: Mhm. #01:16:59-5#
31
32 B7: // dieses Präventive mit einzubringen // #01:17:00-0#
33
34 B10: PRÄVENTIV #01:17:00-0#
35
36 B7: // Und den Fokus da drauf ansetzen #01:17:00-9#
37
38 B10: Genau. Prävention. #01:17:01-8#
39
40 B6: Ja. Ja. Weil das KANNST Du selbst nicht. Also ich sage, wenn ich eine Mitarbeiterin bin,
41 die eh schon auf dem Zahnfleisch ge:hat. Und ich DANN NICHT / dann, dann WEISS ich
42 nicht mehr, WO ist die Grenze. Ich finde nicht mehr / ich, ich weiß // #01:17:14-6#
43
44 B5: Mhm. #01:17:14-6#
45
46 B6: // Also ich WEISS DANN NICHT MEHR / Ich frag dann manchmal auch meine Kollegin-
47 nen: Ich sage mal: „Wo ist der Punkt, wo ich jetzt bei MIR weiß, (klopft auf den Tisch)
48 Wann höre ich auf? Wann sage ich: „Es ist genug.“ Kippe ich morgen um? Oder geht
49 morgen nochmal? Ne. Diese Grenze, das kann man nicht mehr / #01:17:31-7#
50
51 B7: Und was, was könnte, wie könnte man das LÖ:SEN? Also / #01:17:35-4#
52

1 B6: Da w / (..) Wie wünsche ich mir, den Blick von außen. Von den Kollegen. Die kommen und
2 sagen: „Hör mal. Ich glaube bei dir ist / " Ich meine es geht natürlich auch nur, wenn man
3 jahrelang zusammenarbeitet. Wenn man sich kennt. Ne. Wenn ich WEISS: „Hör mal. (.)
4 Ich sehe, Du musst jetzt langsam machen." #01:17:54-5#
5
6 I: **[B6] meinen Sie die Kollegen des Gesundheitsmanagements oder die //**
7 **#01:18:00-2#**
8
9 B6: Ne. Ne. #01:18:00-2#
10
11 I: **// Teamkollegen aus Ihrer Arbeitsgruppe? #01:17:57-3#**
12
13 B6: Ich meine da in erster Linie die Arbeitsgruppe. Genau. Das das können die hier, das kann
14 die [BGM-Stelle] noch nicht. Die [BGM-Stelle] muss DANN (.) beteiligt werden oder dann
15 eingeschaltet werden. ABER ZUERST muss der Blick äh (.) im direkten Kollegenkreis
16 sein. #01:18:14-1#
17
18 B10: Diese Anreize an so Bewertungen teilzunehmen. Also, dass die [BGM-Stelle] dran teil-
19 nimmt, die müssen in erster Linie vom, vom Amt kommen. Nicht nur vom Mitarbeiter an
20 sich, sondern generell von den / (.) im Prinzip DANN auch von der Führungsebene.
21 #01:18:28-0#
22
23 I: **Vom Amtsleiter? #01:18:28-8#**
24
25 B10: Vom Amtsleiter. (5) Es muss klar sein: Ich habe die Möglichkeit, (.) diese gesundheitliche
26 Betrachtung mit in dieses Krankheitsbewertungsverfahren mit einzubeziehen.
27 #01:18:57-2#
28
29 I: **Wollten Sie noch was ergänzen? (blickt zu [B5]) Es brodelt so ein bisschen in Ih-**
30 **nen? (schmunzelt) #01:18:57-2#**
31
32 B5: Ja. Ein bisschen schon. #01:18:59-0#
33
34 I: **Ich merke das hier links von mir. #01:19:00-1#**
35
36 (alle lachen)
37
38 B5: Ja. Sehr sensibel. Ja. Respekt. J:A. Ich ähm (.) Ich denke, da ist sich jeder wirklich selbst
39 der Nächste. Ich / Wenn ihr (.) wenn die Kollegen in ihrem Umfeld da so sensibel sind und
40 da drauf reagieren. Respekt. ICH hab's am eigenen Leib nur da erfahren. Dass es wirklich
41 nutzt, wenn ICH in die Offensive gegangen oder GEHE und sage: „HIER. Ich kann nicht
42 mehr. Wir müssen da in den Strukturen was ändern." (.) Weil es IMMER noch so finde ich,
43 ein Stück weit von SCHWÄCHE auch ausgelegt, als Schwäche ausgelegt wird, wenn man
44 sagt: „ICH KANN NICHT MEHR." (klopft auf den Tisch) Und äh DA ist 'ne gewisse Scheu
45 einfach noch DADRAUF zu gucken. Auch von Seiten der Kollegen. // #01:19:54-5#
46
47 B9: Mhm. #01:19:54-5#
48
49 B5: // Sich da einzumischen und zu sagen: „Boah. Da kümmer ich mich aber jetzt mal." Oder.
50 Das ist GANZ SCHWIERIG, EIN GANZ SCHMALER GRAD. Und ICH hab dann für mich
51 entschieden zu sagen: „SO. ALSO.“
52

1 B5: „Gespräch mit dem VORGESETZTEN.“ Und zu sagen (klopft auf den Tisch): „DAS ist zu
2 viel. DA muss was geändert werden.“ Das muss auch / Das bedarf einer ständigen Wie-
3 derholung unter Umständen. (schmunzelt) Dass man das / mit Einmal ist es nicht getan.
4 Aber bevor da die Gesundheit leidet. Und ich darf Ihnen versichern, bei mir hat sie ein
5 Stück weit gelitten. Ähm. ABER DASS / Da ist sich jeder selbst der Nächste. #01:20:32-7#
6
7 B9: Da muss ich auch dazu sagen: Mal ganz ehrlich gesagt, WENN (.) die KOLLEGIN zum
8 AMTSLEITER geht. Und sagt: „DIE hat Probleme.“ // #01:20:41-0#
9
10 B5: JA. #01:20:41-0#
11
12 B9: // Da wird der Amtsleiter als Erstes sagen: „Ja, wieso?“ // #01:20:43-2#
13
14 B5: Ist / Mhm. #01:20:44-1#
15
16 B9: // „Wieso sagt DIE mir das denn net?“ #01:20:45-4#
17
18 B5: JA. #01:20:45-4#
19
20 B9: „Wieso sagen SIE mir das?“ #01:20:47-6#
21
22 B5: ÄH / DAS ist GANZ schwer / Also äh / Oder, dass man sich SELBST / Äh. Oder unter-
23 einander zu Seite mal holt und sagt: // #01:20:55-3#
24
25 B6: GENAU. #01:20:55-3#
26
27 B5: // „Hör mal ich hab' gemerkt" Oder: „Wie sieht denn das / Dir geht es nicht gut?" Oder wie
28 auch immer. Ge. #01:20:59-7#
29
30 B6: Mhm. #01:20:59-7#
31
32 B5: ABER. Das ist IMMER NOCH ein Stück weit von SCHWÄCHE. Das einzugestehen. Finde
33 ich schon. Oder einfach das Pensum nicht bewältigen ZU KÖNNEN. (.) Äh (.) Weiß ich
34 nicht, ob das SO gewertet wird, dass man sagt: „Jawohl. Die Frau hat Weitsicht.“ Oder
35 ähm. (.) „Hut ab, dass sie so reagiert.“ Dass das POSITIV ausgelegt wird. ICH finde es
36 wird immer noch // #01:21:27-5#
37
38 B6: Okay. #01:21:27-5#
39
40 B5: // als NACHTEIL ausgelegt. #01:21:30-6#
41
42 B6: Oh. Gott. Ja. #01:21:30-7#
43
44 B7: Ja. #01:21:30-0#
45
46 (kopfschüttelndes Lachen) #01:21:32-7#
47
48 B5: Also. Und DESWEGEN gehört DA wirklich ein Stück äh (.) / Muss man schon ein Stück
49 weit selbstbewusst SEIN. Und äh (.) äh und / DASS das aber NICHT MEHR so ist. Son-
50 dern, dass das äh AKZEPTIERT wird. Und, dass man sagt: „JAWOLL.“
51
52

1 B5: „Das bringt uns letztlich WEITER" (.) Wenn man da offen miteinander redet. Oder wenn
2 man da an der Stellschraube dreht. Und das VERTEILT. Oder äh, dass man da 'ne, 'ne,
3 'ne Lösung herbeiführt. (.) Ich denke, DA ist noch, DA ist noch ein Weg hin. Also das ist /
4 DAFÜR ist die äh Verw:altung noch nicht (.) ähm (.) wie soll ich das sagen: Da ist sie noch
5 nicht weit genug. (.) DA IST SIE AUF'M RICHTIGEN WEG. ABER / #01:22:14-8#
6
7 B9: Aber ich denke, das ist kein Problem allein von der VERWALTUNG. Das haben äh, das
8 haben äh hat die freie Wirtschaft genauso (.) das Problem. #01:22:18-8#
9
10 B5: (tiefes Ausatmen) Pu:h. #01:22:21-4#
11
12 B9: Das I:ST DA NICHT ANDERS. Also ich kenne das // #01:22:23-8#
13
14 B5: Mhm. #01:22:23-8#
15
16 B9: // von meinen Geschwistern, die sind in der freien Wirtschaft. DA ist das NICHT ANDERS.
17 #01:22:28-6#
18
19 B5: Mhm. #01:22:28-7#
20
21 B9: Das / #01:22:30-4#
22
23 B7: Also ich bin da auch ganz bei Ihnen. Weil ich denke, das ist ja / das hat ja / mündet ja auch
24 wieder in die Verantwortung einmal mir selber gegenüber auch dann wieder der
25 Orga:nisation. Also auch der [Kommunalverwaltung]. Ähm. Wenn ich nicht selbst auf mich
26 aufpasse und gucke, dass ich gesund bleibe und falle morgen am Tag um, weil es nicht
27 mehr GE:HT. // #01:22:45-2#
28
29 B5: Mhm. #01:22:45-2#
30
31 B7: // Dann ist ja WIRKLICH ein Schaden. Dann ist ein LOCH gerissen. Und das erst mal zu
32 kompensieren, kostet Geld, kostet Zeit, kostet ganz viel Ressourcen und mehr. //
33 #01:22:50-9#
34
35 B5: Mhm. #01:22:50-9#
36
37 B7: // Ähm. Aber auch DA glaube ich jetzt wieder, setzt das GESUNDHEITSMANAGEMENT
38 A:N. Das finde ich auch wieder so toll. Dass ich glaub, dass man das Gesundheitsma-
39 nagement sehr vielseitige FACETTEN hat. Wenn ich mich jetzt entschieden habe, zu
40 meinem Vorgesetzten ZU GEHEN und dieses GESPRÄCH zu SU:CHEN. Ist es ja viel-
41 leicht auch nicht für jeden Mitarbeiter SO EINFACH. Das hängt dann mit SELBSTBE-
42 WUSSTSEIN zusammen. // #01:23:10-0#
43
44 B5: Mhm. Mhm. #01:23:10-0#
45
46 B7: // Das hängt vielleicht mit rhetorischen KÖNNEN zusammen. // #01:23:12-4#
47
48 B5: Mhm. #01:23:12-4#
49
50 B7: // Das hängt auch mit der (.) zwischenmenschlichen Beziehung zusammen. //
51 #01:23:14-3#
52

1 B5: Mhm. #01:23:14-3#
2
3 B7: // Und selbst DA würde ich auch / könnte ich mir VORSTELLEN, melde ich mich beim
4 Gesundheitsmanagement, sage: „Ich habe das und das Problem. Könnt ihr mich ein
5 bisschen coachen? Könnt ihr mich ein bisschen fit machen für das GESPRÄ:CH?“
6 #01:23:24-1#
7
8 B5: Ja. #01:23:24-1#
9
10 B7: Und da / Dass ich auch DA wieder so eine kleine Stärkung erfahre. ODER, dass die dann
11 sagen: „Ja. Wir jetzt vielleicht nicht. Wir haben keine Kapazitäten. Aber gehen Sie zur
12 [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung].“ Und dann da wieder so vermitteln. So das
13 Gefühl, dass man nicht so IM REGEN stehen gelassen wird. // #01:23:34-4#
14
15 B5: Ah. #01:23:34-4#
16
17 B7: // Da muss man ja auch GAR NICHT so das große FASS aufmachen, so mit
18 Gesundheitszi:rkeln und guckt mal auf die Einheit. Aber einfach, dass ich so eine persön-
19 liche Stärkung erfah:re. Ne mentale Stärkung, dass ich mir das auch einfordern DARF. Die
20 / dass ich den Gedanken // #01:23:47-1#
21
22 B5: Ah. #01:23:47-1#
23
24 B7: // da mitbekomme vom Gesundheitsmanagement. Und auch nochmal mit ganz anderen
25 ARGUMENTEN. Also diese Sachargumente mal zum Chef rein gehe. // #01:23:52-8#
26
27 B5: Ah. #01:23:53-2#
28
29 B7: // Und vielleicht noch so ein bisschen rhetorischen Meth / Methodik an die Hand bekomme.
30 // #01:23:54-2#
31
32 B5: A:h. #01:23:57-4#
33
34 B7: // Also ich denke, DA leistet das Gesundheitsmanagement AUCH NOCHMAL GANZ VIEL.
35 #01:24:00-7#
36
37 I: **Mhm. Das waren ganz verschiedene Beispiele, die sie genannt haben zum Thema:**
38 **sich Einbringen. Was kann das Gesundheitsmanagement leisten? Was kann es**
39 **nicht leisten, wo hat es auch seine Grenzen? Was macht es schwierig, auch Mit-**
40 **arbeiterinnen und Mitarbeiter, beteiligen zu lassen und Führungskräfte natürlich.**
41 **Ich würde so zum Abschluss langsam. Ich habe zwischendurch mal auf die Uhr**
42 **geblinzelt, gerne das dann ein Stück weit das dann verlassen. Und am Ende Sie**
43 **noch um eine Einschätzung bitten. Es sei denn, Sie möchten dazu noch etwas er-**
44 **gänzen jetzt? Was der ein oder andere vielleicht doch noch gerne äußern wollte. Ich**
45 **habe auch gesehen, Sie hatten auch immer ganz intensiv aufgeguckt: Der Punkt**
46 **vielleicht noch, der Punkt vielleicht noch. (guckt in die Runde) Es geht in der letzten**
47 **Frage auch nochmal um das Thema Beteiligung natürlich. Und zwar würde ich Sie**
48 **gerne um eine Einschätzung bitte, was das Ausmaß an Beteiligung angeht. Ver-**
49 **schiedene Formen haben Sie genannt. Eben ganz zum Schluss. [B7], Sie hatten**
50 **auch nochmal das Ansprechen genannt. Und dann sich Hilfe suchen zum Beispiel**
51 **bei den verschiedenen Angeboten. Wenn man auf den Vorgesetzten zugehen**
52 **möchte. Indem man auf das [BGM-Stelle]-Team vorher nochmal zugeht.**

1 I: Ich würde Sie gerne um eine Einschätzung bitten, und zwar hinsichtlich des Aus-
2 maßes. Und ich habe Ihnen einfach mal ein, ja so ein Blatt Papier mitgebracht. (holt
3 die Handouts aus der Mappe raus) Wo verschiedene Felder, die momentan sehr
4 schön kleben noch // #01:25:17-2#

5
6 B10: (schmunzelt) #01:25:17-2#

7
8 I: // Und hoffentlich keine Spuren bei Ihnen hinterlassen. (reicht den Stapel Blätter in
9 die Runde) Ich reiche es Ihnen mal hier so rum. Genau. (.) Kann sich jeder (.) einen
10 aufnehmen. (jeder nimmt sich ein Blatt) #01:25:26-9#

11
12 B6: (der Stapel wird rumgereicht) Danke. #01:25:26-9#

13
14 I: Und zwar gibt es unterschiedliche Möglichkeiten, das Ausmaß an Beteiligung, ähm
15 ja festzustellen. Verschiedene Stufen, sagt man auch, von Beteiligung. Das ist,
16 glaube ich hier auch nochmal abgebildet. (dreht sich zum Flipchart und blättert das
17 Flipchart um) Genau. Verschiedene Formen der Beteiligung. Das Gleiche haben Sie
18 auch auf Ihrem Handout. Und ich würde einfach mal diese neun verschiedenen
19 Formen der Beteiligung bzw. neun Stufen der Beteiligung, Partizipationsstufen, ein
20 Stück weit erklären. Alles das ist Beteiligung. Kann Beteiligung in einer Organisa-
21 tion sein. Und möchte Sie dann bitten, einfach mal einzuschätzen, wie Sie das
22 Ausmaß sehen würden. Welche Beteiligungsformen würden Sie vor allen Dingen
23 bezogen auf das Gesundheitsmanagement Ihrer [Kommunalverwaltung] hier (.)
24 wahrnehmen? Was ist das, das so am meisten an Form von Beteiligung Ihrer Mei-
25 nung nach existiert? Ich erkläre einfach diese neun Begriffe. Die sind auf unter-
26 schiedlichen Ebenen verteilt. Und fragen Sie einfach zwischendurch, wenn noch
27 vielleicht das ein oder andere unklar geblieben ist. Also die Frage ist: Wie ist das
28 Ausmaß an Beteiligung? Welche Beteiligungsformen erleben Sie vor allen Dingen?
29 Vielleicht sind es auch mehrere Formen bezogen auf das Gesundheitsmanagement
30 bei Ihnen in der Organisation, in der [Titel der Organisation]? Genau. Es sind vier
31 verschiedene Ebenen, die Sie dort sehen. Und ganz oben die ersten beiden Begriffe
32 „Instrumentalisierung“ und „Anweisung“ stehen für eine Ebene der Beteiligung, die
33 nennt man auch „Nicht-Beteiligung.“ Also Entscheidungen werden dann in einer
34 Organisation noch nicht unter Berücksichtigung von Mitarbeiterinnen und Mitar-
35 beitern getroffen. Sondern werden ausschließlich durch die eigenen Entschei-
36 dungsträger, durch die Entscheidungsträger, durch die Verwaltungsspitze ja um-
37 gesetzt, getroffen und umgesetzt. Das ist die „Instrumentalisierung“ und „Anwei-
38 sung.“ Ich möchte darauf eigentlich gar nicht weiter eingehen, sondern möchte
39 lieber mit Ihnen, wenn Sie den Blick auf die nächste Zeile rücken, wo „Information“
40 „Anhörung“ und „Einbeziehung“ stehen. Da bewegen wir uns auf so einer ge-
41 nannten „Vorstufe der Beteiligung.“ Und da ist es so, dass die Mitarbeiterinnen und
42 Mitarbeiter zunehmend stark eingebunden werden in die Entscheidungsprozesse,
43 auch wenn noch kein direkter Einfluss möglich ist auf den Prozess. Und jetzt fragen
44 Sie sich, wie sich die drei Formen unterscheiden: „Information“, „Anhörung“ und
45 „Einbeziehung“? Und das erläutere ich Ihnen auch nochmal. Und zwar ist es so,
46 dass bei der „Information“ die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter / die Entschei-
47 dungsträger, umgekehrt, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verschiedene
48 Handlungsmöglichkeiten mitteilen. Das Vorgehen wird erklärt. Es wird begründet.
49 Und die Sichtweise der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter berücksichtigt, um auch
50 die Akzeptanz für diese Angebote nochmal zu fördern. Im Vordergrund steht eben
51 bei dieser Form der Beteiligung die reine Mitteilung von aufbereiteten Informatio-
52 nen.

1 I: Wenn wir weiter gucken. Dann ist das die „Anhörung.“ Und bei der „Anhörung“ ist
2 es so, dass die Entscheidungsträger sich für die Sichtweise der Mitarbeiterinnen
3 und Mitarbeiter interessieren. Sie werden angehört, haben jedoch keine Kontrolle
4 darüber, ob tatsächlich ihre Sichtweise auch Beachtung findet. Ziel ist es also, sich
5 ein Bild über die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verschaffen. Und die letzte
6 Form der Beteiligung auf dieser Ebene der „Vorstufe der Beteiligung“ das ist die
7 „Einbeziehung“. Und da ist es so, dass Vertreter der Mitarbeiterinnen und Mitar-
8 beiter, ausgewählte Personen, die Entscheidungsträger, die Verwaltungsspitze
9 beraten, jedoch ohne verbindlichen Einfluss auf den eigentlichen Entscheidungs-
10 prozess. Das ist so diese ganze Ebene der „Vorstufe“. Und wenn es eine Vorstufe
11 gibt. Dann gibt es auch nochmal so eine genannte „echte“ Form der Beteiligung.
12 Das ist danach. Und zwar mit „Mitbestimmung“, „zum Teil Übertragung von Ent-
13 scheidungskompetenz“ und „Entscheidungsmacht“. (Hintergrundgeräusche aus
14 dem Flur von draußen) Das sind so Begrifflichkeiten, die aus der Personalvertre-
15 tung so ein bisschen auch angelehnt sind. Daran angelehnt sind. In diesem Falle
16 heißt „Mitbestimmung“ die Entscheidungsträger halten Rücksprache mit Vertretern
17 der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, um wesentliche Aspekte mit Ihnen abzu-
18 stimmen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben Mitspracherecht. Aber keine
19 alleinige Entscheidungsbefugnis. Dann gehen wir weiter „zum Teil Übertragung
20 von Entscheidungskompetenz.“ Und da ist es so, dass ein Beteiligungsrecht si-
21 cherstellt, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestimmte Aspekte selbst be-
22 stimmen können. Die Verantwortung liegt aber immer noch bei den Entschei-
23 dungsträgern. Und das letzte, wie der Name auch schon sagt: „Entscheidungs-
24 macht“ ist dann, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter alle wesentlichen As-
25 pekte selbst bestimmen. Ne. Es werden auch welche mit hinzugezogen, andere
26 Akteure in den Entscheidungsprozess. Aber tatsächlich die letzte Entscheidung ist
27 auf der Arbeiterebene. Und dann hier unten, das ist eine Form, die geht über
28 Beteiligung hinaus. Das ist die sogenannte „Selbstorganisation“. Das sind alle
29 Formen von Initiativen, die aus der Mitarbeiterschaft her selbst konzipiert werden,
30 initiiert werden, durchgeführt werden. Das sind formelle, informelle, spontane äh
31 auch Aktionen. Und komplett in der Eigenverantwortung der Mitarbeiterinnen und
32 Mitarbeiter. Ich fasse nochmal kurz zusammen. Also vier Formen. Ganz oben die
33 erste Ebene. Wenn man das so nach Ebenen in dieser Form unterteilt. Mit „In-
34 strumentalisierung“ und „Anweisung“ ist die sogenannte „Nicht-Beteiligung“,
35 „Nicht Partizipation“. Dann eine Ebene weiter, wo eine zunehmende Beteiligung
36 stattfindet, die sogenannte „Vorstufe“ der Beteiligung mit „Information“, „Anhö-
37 rung“ und „Einbeziehung.“ Und dann würde man so eine Art Treppe vielleicht,
38 wenn man sich das Bild vorstellt, weiter nach oben gehen. Und das ist dann die
39 sogenannte „echte Beteiligung“ mit „Mitbestimmung“, „zum Teil Übertragung von
40 Entscheidungskompetenz“ und „Entscheidungsmacht“. Und das ist über Beteili-
41 gung hinausgehend: „Selbstorganisation.“ Ich weiß, das sind jetzt sehr viele klei-
42 nere Bausteine. Aber, ich frage mal nach: Sollte ich nochmal was erklären? Ist
43 nochmal vielleicht was, wo Sie sagen: Das war mir jetzt zu schnell. Oder hätten Sie
44 eine Idee, was Sie sagen würden als Gruppe auch? Wo befindet sich so grad, in
45 welchen Formen, in welchen Stufen die [Kommunalverwaltung], wenn man das
46 Gesundheitsmanagement beziehen würde? #01:32:04-3#

47
48 B10: Mhm. So meiner erster Gedanke war: Wir befinden uns erst mal auf dieser Vorstufe noch.
49 #01:32:09-2#

50
51 B6: Mhm. #01:32:09-2#

1 I: Mit „Information“, „Anhörung“ und „Einbeziehung“? #01:32:12-0#
2
3 B10: Ganz genau. #01:32:13-0#
4
5 I: Das war so Ihr erster Eindruck. Die anderen haben zum Teil genickt. Was würden
6 Sie so sagen? #01:32:20-9#
7
8 B5: LEI:CH:TE Tendenz zur nächsten Stufe. LEICHT. #01:32:24-0#
9
10 I: Zur „Mitbestimmung“ // ? #01:32:25-3#
11
12 B5: Ja. #01:32:25-2#
13
14 I: // „Zum Teil Übertragung von Entscheidungskompetenz“? #01:32:26-7#
15
16 B5: NE. NE. NE. Soweit noch nicht. (schmunzelt) #01:32:29-3#
17
18 (alle lachen)
19
20 B5: Aber hier „MITBESTIMMUNG“. Wenn ich da an dieses Gespräch nochmal bezüglich der
21 äh, der Strahlenbelastung bei uns im GEBÄUDE denke. Ähm. (.) Ähm. Dann denke ich
22 schon, dass das auch AUS / oder diese gewisse ähm, (.) dass die UNzufriedenheit der
23 Kollegen da während dieses Gespräches, die da aufgetreten ist. Dass man sich NICHT
24 genug informiert gefühlt hat. Dass eben AUSgelöst hat, dass man sagt: „Okay. Wir SE-
25 HEN eure Bedenken. Und äh wir gehen da nochmal eine Stufe weiter. Wir lassen nochmal
26 Gutachten erstellen. Wir ziehen das Umweltamt mit hinzu, die befragen soll nochmal.“
27 Dass man das GESEHEN hat. Und das man das ERNST genommen hat. Und eben da an
28 der Situation nochmal ARBEITET. Bis EBEN die Mitarbeiter da sich äh (.) zufriedenstel-
29 lend informiert (.) gefühlt haben. Oder fühlen werden. Weil man ja noch da am Arbeiten ist.
30 (.) Also insofern sehe ich da schon leichte Tendenzen einer Mitbestimmung. #01:33:35-9#
31
32 B7: Ich finde die Schnittstelle zwischen „Einbeziehung“ und „Mitbestimmung“ finde ich, ist so
33 ein bisschen schwammig. #01:33:40-5#
34
35 B5: Ja. #01:33:40-5#
36
37 B7: Also // #01:33:41-4#
38
39 B5: JA. JA. #01:33:41-4#
40
41 B7: // Also unter „Mitbestimmung“ würde ich mir jetzt so also „Einbeziehung“ so diese Be-
42 denken ernst nehmen und Sorgen sich anhören. Und unter „Mitbestimmung“ würde ich
43 jetzt so den nächsten Schritt // #01:33:48-2#
44
45 B5: Ja. #01:33:49-4#
46
47 B7: // Wenn das sonst alles so genannt wird. Dann vielleicht so mal, ich weiß nicht, ob’s das
48 auch schon wieder zu gewollt (?) zu fragen: „Welche Lösungs / oder was wünschen Sie
49 sich als Lösungsmöglichkeiten? Oder als weitere Schritte, als weiteres Vorgehen.“ Und
50 wenn, dann da Sachen genannt werden von Seiten der Mitarbeiterschaft und dann wird
51 das auch geprüft und verfolgt. DANN ist das für mich so eine wirkliche „Mitbestimmung.“
52 #01:34:07-7#

1 B5: Ja. #01:34:08-9#
2
3 B7: DAS würde ich UNTER „Mitbestimmung“ / #01:34:08-9#
4
5 B5: DAS, DAS muss ich vielleicht noch mit einbeziehen. Also man hat aus dem Kollegenkreis
6 auch nochmal einen Zirkel gebildet. #01:34:14-8#
7
8 B7: Okay. #01:34:14-8#
9
10 B5: Nen Arbeitskreis // #01:34:16-0#
11
12 B7: Ein Arbeitskreis. #01:34:17-1#
13
14 B5: // Ja. Und äh, WO DAS eben jetzt nochmal im Detail diskutiert wird. #01:34:21-6#
15
16 B7: Also das heißt, so konnten dann auch Lösungsmöglichkeiten // #01:34:23-2#
17
18 B5: JA. #01:34:21-2#
19
20 B7: // mit einbringen? // #01:34:23-9#
21
22 B5: JA. JA. JA. #01:34:24-5#
23
24 B7: // Und wurden diskutiert. Ja. Das würde ich dann nämlich auch als Mitbestimmung an-
25 sehen. #01:34:28-1#
26
27 B5: Das müsste ich dann / Das muss ich noch ergänzen jetzt. JA. (.) Mhm. Also / Mhm. Wie
28 ist ganz g:ut. Ja. Aber. (.) ANGEKOMMEN sind wir da noch nicht. (klopft auf den Tisch)
29 Also / #01:34:43-1#
30
31 I: **Bei der „Mitbestimmung“? #01:34:43-4#**
32
33 B5: NE. Mhm. (schüttelt den Kopf) #01:34:45-8#
34
35 I: **„Mitbestimmung“ unterscheidet sich zur „Einbeziehung“ auch nochmal mit dem**
36 **„Mitspracherecht“, den die Mitarbeiter, ein Recht, was sie haben. #01:34:52-6#**
37
38 B9: Den würde ich bei uns auch nicht sehen. Dass wir mitbestimmen DÜ:RFTEN.
39 #01:34:58-7#
40
41 B5: Mhm. #01:34:58-7#
42
43 B9: Soweit sind wir bestimmt NICHT: #01:35:01-2#
44
45 I: **Woran machen Sie es fest, dass sie noch nicht soweit sind? #01:35:03-2#**
46
47 B9: Ich glaube nicht, dass sie äh, dass die Führungsebene sich da sagen lässt: „Okay. Ihr
48 könnt das hier MIT bestimmen.“ Ich glaube schon, dass die, die Vorgaben NOCH MA-
49 CHEN. Also: DAS, ODER DAS. Ähm. (..) Ich meine, ich kenne jetzt KEINEN konkreten
50 Fall, 'ne (.) an dem ich das jetzt festmachen will. Aber wenn ich das so höre, würde ich
51 auch sagen: „Also mit BESTIMMEN, die werden im Enddefekt, werden sie sagen“ //
52 #01:35:25-9#

1 B5: Mhm. #01:35:25-9#
2
3 B9: // „Okay, wir haben uns das mal ANGEHÖRT. (.) Wir sehen auch eure Bedenken. Aber wir
4 werden im Enddefekt / werden WIR das ENTSCHEIDEN, wie das / // #01:35:33-9#
5
6 B5: Mhm. Mhm. #01:35:33-9#
7
8 B9: // So würde ich's sehen. // #01:35:36-4#
9
10 B5: Ja.
11
12 B7: // Aber. Man kann (?) //
13
14 B9: Ich WEISS ES NICHT. #01:35:37-8#
15
16 B7: // Mhm. Man / Das liegt es einmal da dran, weil vielleicht so ähm so einen RESSOUR-
17 CENKONFLIKT gibt. Also so kenne ich das aus der eigenen Erfahrung. Dass ich oftmals
18 WÜN:SCHEN nicht nachgehen kann. Weil mir einfach die Ressourcen nicht zur Verfügung
19 stehen. Jetzt vielleicht in // #01:35:50-3#
20
21 B5: Mhm. #01:35:50-3#
22
23 B7: // dem konkreten Fall sind das die Gelder für die Gutachten. Ist das die Zeit. Sind das die
24 Fachleute. Äh. Weiß ich nicht. Also hängt es DAMIT zusammen? Oder hängt es noch
25 damit zusammen, dass es so schon ein bisschen in die Richtung Kompetenzgerangel äh
26 geht: „Ich möchte mir GAR NICHT diese Entscheidungen so ABNEHMEN lassen.“ Weil,
27 dann verliere ich ja so ein bisschen was an Macht. An Einflussnahme. An Kompetenz.
28 Also. DAS finde ich so ein bisschen die spannende Frage. Aber (.) DA sind ja auch wieder
29 Beteiligungsprozesse dann so WICHTIG. Weil wenn es diese RESSOU:RCENGE-
30 SCHICHTE ist. Und ich das dann auch wieder irgendwo ERKLÄREN kann. Ähm. Dass ich
31 dann vielleicht wieder auf Verständnis oder Akzeptanz äh sto:ße. Wenn das so sachlich
32 ähm nachvollziehbare Situation ist. Aber auch auf der ANDEREN SEITE: Wenn die Mit-
33 arbeiter in dem konkreten Fall wirklich das nochmal SO herausstellen, dass man jetzt die
34 GESU:NDHEIT da // #01:36:38-1#
35
36 B5: Mhm. #01:36:38-1#
37
38 B7: // absoluten / erste Priorität hat. Dass eben das DOCH nochmal beeinflusst. Dass nochmal
39 ein paar Mittel bereitgestellt werden für eben noch das zweite oder dritte Ruder.
40 #01:36:46-3#
41
42 B5: Mhm. #01:36:46-3#
43
44 B6: Also ich glaube unterschwellig, dass auch diese / dass alles noch so ein bisschen mit
45 diesem Hierarchiedenken zu tun hat. #01:36:54-0#
46
47 B5: Ja. (.) Ja. #01:36:54-2#
48
49 B6: Und äh. Und wenn ich aus / wenn ich hingucke. Dann sehe ich das auch auf längere
50 (schmunzelt) Sicht bei den jüngeren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die nachkommen,
51 nicht (.) äh (.) nicht geheilt. (lacht) #01:37:11-9#
52

1 I: Wenn Sie die Frage beantworten würden, nicht bezogen auf das Gesundheitsma-
2 nagement, sondern generell auf Beteiligung in der Organisation. Würden Sie
3 nochmal anders antworten? Das war ja eben die Frage, wie Sie das Ausmaß im
4 Betrieblichen Gesundheitsmanagement sehen würden an Beteiligung. Ist es eine
5 andere Antwort, die Sie GRUNDSÄTZLICH geben würden, wenn Sie es auf die
6 Möglichkeit, sich einzubringen in der [Kommunalverwaltung] beziehen? Oder wäre
7 es die gleiche Antwort? #01:37:34-8#

8
9 B6: Tja. #01:37:38-5#

10
11 B7: Dafür finde ich die Situation so ähm breit gefächert und so differenziert. Wissen Sie wie
12 meine // #01:37:46-6#

13
14 (Husten im Hintergrund) #01:37:46-6#

15
16 B5: Das kommt drauf an. Ja. (lacht) #01:37:48-4#

17
18 B7: // Das ist situationsspezifisch. Also ich habe jetzt eine ganz AKTUEL:LE Situation im Kopf.
19 Bei uns war die Amtsleiterstelle äh frei gewesen. Und dafür gab's KEINE Mitbestimmung,
20 wer der neue Chef wird. SO. ALSO. In S:O Personalauswahlverfahren oder so. Oder auch
21 äh ORGANI:SAT:ORISCHEN RAHMENBEDINGUNGEN (.) / Wir hatten einen großen
22 Veränderungsprozess gehabt: Zentrales Gebäudemanagement. Da wurde scho:n so ein
23 MINDESMASS an Mitbestimmung / Aber da wurde ganz offen so unserem Amt die Frage
24 gestellt: „Wer möchte sich dieser neuen Aufgabe zuwenden (.) von den Mitarbeitern?“ Und
25 das fand ich ganz gut. Das wurde nicht von OBEN bestimmt: „Du, Du, Du gehst.“ Sondern:
26 Da konnte jeder mal reflektieren. Und man hat das zusammengetragen. Und das hat dann
27 auch nachher wirklich gepasst. Dass diejenigen, die sich wirklich inhaltlich für diese neue
28 Aufgabe interessiert haben, dann auch mitgegangen sind. Dass war, glaube ich, schon
29 mal ganz wichtig. Also deswegen ich / PAUSCHAL würde ich mich jetzt, würde ich das
30 nicht sagen wollen // #01:38:39-6#

31
32 B9: Mhm. #01:38:39-6#

33
34 B7: // finde ich. Man muss immer sehr situationsspezifisch / SEHR unterschiedlich ausgeprägt.
35 UND hängt auch wieder ganz viel von den unterschiedlichen Akteuren ab. #01:38:46-4#

36
37 B9: Das ist richtig. #01:38:50-8#

38
39 B6: Trotzdem würde ICH sagen, die große Überschrift lautet: „Es ist ein / es ist äh auch egal in
40 welchem Bereich. Ob jetzt äh organisatorisch bei der [Kommune] oder äh Betriebliches
41 Gesundheitsmanagement. Das ist DIESES (.) O / OBERschwellig dieses DENKEN. Das
42 IST (.) DAS IST schon eins (.) Ja. Sicherlich SITUATIONS:ABHÄNGIG nochmal klar. Aber
43 / #01:39:15-0#

44
45 B9: Aber ich denke, es hat sich schon was getan. // #01:39:16-5#

46
47 B6: Äh, das hat sich. // #01:39:16-5#

48
49 B9: // so in den letzten Jahren. // #01:39:17-7#

50
51 B6: // Das hat sich SICHER ein bisschen was getan. Das schon. #01:39:19-6#

1 B9: // Früher war das also schon (.) sehr viel KRASSER. #01:39:23-4#
2
3 B6: Ja. #01:39:23-7#
4
5 B9: Dass generell, von oben entschieden wurde. Und unten // #01:39:25-8#
6
7 B6: Das ist wahr. #01:39:25-8#
8
9 B9: // hatte zu machen. // #01:39:27-7#
10
11 B6: Das ist wahr. #01:39:27-7#
12
13 B9: // Und HEUT' wird man zumi:ndest mal angehört. // #01:39:29-4#
14
15 B6: JA. #01:39:29-4#
16
17 B9: // Das ist ja scho:nma:l EINIGES. Ne. #01:39:30-8#
18
19 B6: JA. Das ist richtig. #01:39:31-6#
20
21 B9: Ich mein, man kann nicht, wer weiß wie viel in kurzer Zeit bewegen. Aber // #01:39:34-7#
22
23 B6: Also I:CH // #01:39:35-7#
24
25 B9: // ich denke mir, die auch die Verwaltung hat sich ein bisschen bewegt. #01:39:37-7#
26
27 B6: // Also ich habe das selbst ERFAHREN. Ich habe es SELBST erfahren VON diesem
28 HIE:RARCHIE:DEN:KEN. Und auch AUSFÜ:REN innerhalb der Verwaltung zum TEAM-
29 bilden: „Wir sind alle ein Team.“ JA. Es gibt jetzt nicht mehr: „Du bist Chef. Und bist kleiner
30 Mitarbeiter.“ EIN Team. BIS zur Rückbildung: „Wir werden wieder (schmunzelt) HIE-
31 RARCHIE (lacht) Also (lacht laut) // #01:40:00-1#
32
33 (alle lachen) #01:40:03-3#
34
35 B6: Was dann umso schlimmer ist (lacht) #01:40:05-5#
36
37 B9: (lacht) #01:40:07-0#
38
39 B6: J:a. Aber das (.) #01:40:08-5#
40
41 I: **Wie viel Mitbestimmung oder auch sonstige Formen der Beteiligung ist denn er-**
42 **strebenswert aus Ihrer Sicht? Was ist realistisch? (blickt zum Flipchart mit den**
43 **Beteiligungsstufen) Wenn wir uns hier so bewegen: Übergang von hier bis hier. Das**
44 **waren so Ihre ersten Bauchgefühle // #01:40:22-1#**
45
46 B10: I:CH (tiefes Durchatmen) #01:40:22-7#
47
48 I: **// Was ist denn erstrebenswert? Wir haben vorhin von Wunsch immer so oft ge-**
49 **sprochen. Was sehen Sie als realistische Möglichkeit? #01:40:31-7#**
50
51 B10: Ich denke, dass es über die MITbestimmung (.) nicht großartig hinausgehen WIRD und
52 auch nicht SOLLTE. // #01:40:38-4#

1 B6: Mhm. #01:40:38-8#
2
3 B5: Mhm. #01:40:39-7#
4
5 B10: // Und es muss schon Grenzen. Es muss schon Grenzen geben. #01:40:43-2#
6
7 B6: Ja. #01:40:45-3#
8
9 **I: Warum kann es nicht, nochmal die Frage. #01:40:46-2#**
10
11 B9: Es / Weil im Grunde genommen will jeder dann mitbestimmen. Und jeder ENTSCHEIDEN.
12 Und ich komme dann im Grunde genommen NICHT WEITER. #01:40:53-2#
13
14 B5: Mhm. #01:40:53-4#
15
16 B9: DAS, das bringt mich auch nicht weiter. Wenn äh fünfzehn MIT entscheiden können (.).
17 Und ähm ich habe fünfzehn verschiedene Meinungen. Und komme NICHT zu einem Er-
18 gebnis. #01:41:02-8#
19
20 B5: Ja. #01:41:02-8#
21
22 B9: IRGENDEINER MUSS, wie (.) wie es halt eben auch der Chef ist. Irgendeiner muss sa-
23 gen: „DAS IST JETZT DIE ENTSCHEIDUNG.“ #01:41:10-2#
24
25 B10: JA. #01:41:11-4#
26
27 **I: Und der Mitarbeiter, wenn der die Entscheidung treffen würde? Das wäre ja auch**
28 **jemand, der die Entscheidung dann trifft. (blickt zum Flipchart) Das wäre hier unten**
29 **das (mit dem Finger auf den Begriff „Selbstorganisation“ zeigend) wo die Ent-**
30 **scheidungsmacht komplett in der Mitarbeiterschaft liegen würde. #01:41:20-9#**
31
32 B5: Puh. (tiefes Ausatmen) #01:41:22-6#
33
34 **I: Die Entscheidung wird ja auch gefällt. #01:41:23-9#**
35
36 B9: G:UT. DAS muss ja nicht SCHLECHTER sein. Als wie, wenn der Chef das entscheidet.
37 Ne. Aber, es MUSS zumindest mal EINEN dann geben, der sagt: „UND SO GEHT DER
38 WEG JETZT.“ (.) Einer muss entscheiden. (.) Aber nur (..) fünfzehn Leute können es nicht,
39 'ne. #01:41:45-0#
40
41 **I: Möchten Sie noch was ergänzen dazu? #01:41:53-3#**
42
43 B7: Also ich tue mich gerade wieder so SCHWER damit, dass wieder so pauschal zu SAGEN.
44 Aber ich denk so auf die gesamte Organisation betrachtet. Äh. Es gibt ja auch vorgege-
45 bene Ziele. Die müssen ja auch ERREI:CHT WERDEN. Das ist ja auch immer (.) / muss
46 man immer noch im Fokus beachten. Das ähm JA / #01:42:10-3#
47
48 B5: Mhm. (schmunzelt) #01:42:11-6#
49
50 B7: Und wenn wir ständig am Diskutieren und am Brainstormen und am Strukturieren (?) sind.
51 Dann erreichen wir die Ziele vielleicht nie.
52

1 B7: Also insofern bin ich voll bei Ihnen, dass irgendwann auch mal der WEG äh (.) der Weg
2 genannt werden muss, der dann gegangen wird. Aber es ist glaube ich, die Art und Weise,
3 WIE das eben benannt wird. Weil mit der Mitbestimmung kann ich eben wesentlich mehr
4 Akzeptanz ähm bei dieser Wegbeschreibung erreichen, wie OHNE. Und aber es ist UN-
5 WICHTIG, dass so gewisse Strukturen, die müssen einfach in so einer GROSSEN kom-
6 plexen Organisation gegeben sein. Das glaube ich schon. Aber jetzt wieder auf kleinere äh
7 Situationen oder kleinere Einheiten bezogen, finde ich, ist es äh schon sehr wohl MÖG-
8 LICH. Aber das hängt jetzt auch wieder mehr an den Führungskräften in ihren einzelnen
9 kleinen Teilbereichen. Das man da wirklich entsprechend den Stärken und Interessen und
10 Neigungen und auch vor allen Dingen der BEREITSCHAFT des Mitarbeiters. Dass man
11 da schon mit ENTSCHEIDUNGSKOMPETENZEN vielleicht sogar auch „Entschei-
12 dungsmacht“. Dass man da FLEXIBEL auf die PERSON bezogen und auch auf die Situ-
13 ation bezogen ja damit hantieren kann. #01:43:06-0#

15 B10: Ich denke, generell kann man auch NICHT sagen: „Das ist jetzt der perfekte Weg. (klopft
16 auf den Tisch) Das ist / muss immer bei „Mitbestimmung“ liegen. (klopft auf den Tisch) Das
17 muss bei „Einbeziehung“ liegen.“ Ich denke, es sollte, es sollte irgendwo / Ich meine, es
18 sind ja nun mal alle Möglichkeiten, die man hat: „Informieren, Anhören, Einbeziehen“
19 oder „lege etwas fest.“ Ich denke, das muss ALLES sein. Es muss alles sein in gewissem
20 Maße. Es muss halt einfach das gesunde Mittelmaß gefunden werden. (..) Es DARF ruhig
21 auch mal sein, dass vom Arbeitgeber gesagt wird: "SO. UND DAS IST JETZT SO." (klopft
22 auf den Tisch) Ich denke, das ist ein / (.) Das ist natürlich eine sensible Angelegenheit.
23 Aber das MUSS schon (.) in einigen Bereichen so sein, meines Erachtens. #01:43:49-6#

25 I: **Sie haben gesagt: „Das ist auch alles eine Zeitfrage.“ Wo ich jetzt zwischendurch**
26 **dann noch auf die Zeit geguckt habe. Es ist tatsächlich so wahnsinnig schnell jetzt**
27 **diese Zweistunden-Zeitfenstervariante schon umgegangen. Ich würde Sie gerne**
28 **fragen. Von dem, was ich mit Ihnen besprechen wollte, was ich gerne an Themen**
29 **reinbringen wollte, waren das die Dinge. Es waren sehr viele Sachen, die Sie be-**
30 **sprochen haben. Und trotzdem die Frage an Sie: Gibt es etwas, was für Sie noch**
31 **wichtig ist? Was Sie gerne noch reinbringen möchten? Und bisher zu kurz ge-**
32 **kommen ist? Einfach zu dem Thema Betriebliches Gesundheitsmanagement. Zu**
33 **dem Thema Beteiligung aus Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Füh-**
34 **rukngskräfte natürlich. Was Ihnen noch wichtig wäre? Was Sie noch ergänzen**
35 **möchten? #01:44:31-9#**

37 B6: Mein persönliches Denken IST: Ähm. Das Angebot ist toll. Und wir werden auch informiert
38 über E-Mails und äh ähm / Mein persönliches Denken ist: Es gibt immer Menschen, die
39 sich beteiligen. Und Menschen, die sich nicht beteiligen. Das ist eben einfach so. Und ähm
40 und, und den Menschen, die sich nicht beteiligen, mache ich immer nochmal 'ne Unter-
41 scheidung zwischen denen, die nicht WOLLEN. Und zwischen denen, die EIGENTLICH
42 wollen, aber vielleicht irgendwie mhm, die dann doch nicht so. Die, die so einen kleinen
43 Schubs brauchen. Und ähm MEIN Wunsch ähm ist es, dass, dass es noch ein bisschen,
44 also dass nicht nur eine E-Mail RUMgeschickt wird. Und man sagen kann: „Hier alle Mit-
45 arbeiter haben eine E-Mail und alle können das LE:SEN. Ja. Wer das jetzt nicht liest, ist
46 selber schuld.“ Sondern, dass DA vielleicht noch so ein bisschen irgendwas j:a (.) Ich habe
47 jetzt nicht GLEICH 'ne LÖ:SUNG parat. Ne. Sonst hätte ich ja schon was gesagt. Aber das
48 vielleicht äh so, so kleine Anstöße doch noch mal (.) in irgendeiner Form gemacht werden.
49 #01:45:39-9#

51 I: **Mhm. Sie nicken. (blickt zu [B5]) #01:45:40-8#**

1 B5: JA. Die Attraktivität noch ein bisschen steigern. Und äh VIELLEICHT, dass es, ist viel-
2 leicht ein bisschen jetzt zu weit gedacht. ABER, dass man diese Angebote, die SEMI-
3 NA:RE (.) als Dienstzeit rechnet. (.) #01:45:59-3#
4
5 B6: (lacht) #01:46:00-3#
6
7 (Gemurmel in der Gruppe)
8
9 B5: JA. Ich muss WIEDER die // #01:46:00-2#
10
11 B6: ALSO. #01:46:02-4#
12
13 B5: // JA. #01:46:02-4#
14
15 B6: ICH, ich wenn ich das / Wenn ich kurz da anknüpfen darf. Es ist tatsächlich so, wie wir das
16 zu Beginn auch schon äh auch schon hatten. Ähm. ICH persönlich bin auch der Meinung,
17 dass diese Wertschätzung, dass wir KURSE angeboten kriegen, die umsonst sind. Also
18 ich habe VIELE, VIELE Weiterbildungen gemacht. Und habe viel, viel Geld bezahlt. Ja.
19 Privater Natur, die jetzt nix mit dem Dienst zu tun haben. Und äh und ich WEISS es wirklich
20 zu schätzen, dass wenn wir ein Angebot kriegen, dass ich NUR meine Arbeitszeit / Es IST
21 ABER AUCH MEINE Erfahrung, weil ich selbst Kurse gebe, dass die Leute sagen: „Ähm.
22 MEINE Zeit.“ Ich sage immer: „WISST ihr, was ihr BEZAHLEN WÜ:RDET? Ja. Ich bin
23 auch privat tätig. Ich sage euch, was eine Stunde bei MIR kostet. Und HIER kriegt ihr die
24 Stunde GESCHE:NKT. Ihr braucht NUR die Uhr kurz drücken und kommt auf eure Zeit.“
25 Es ist // #01:47:00-8#
26
27 B5: Mhm. #01:47:00-8#
28
29 B6: // in den KÖPFEN der Leute // #01:47:02-1#
30
31 B5: Ja. Ja. #01:47:03-9#
32
33 B6: // ist es LEIDER so. Das das ist leider so. // #01:47:05-8#
34
35 B5: Ähm. #01:47:06-8#
36
37 B6: // Das Angebot wäre größer. Bin ich von überzeugt, // #01:47:08-9#
38
39 B5: JA. #01:47:08-9#
40
41 B6: // wenn es auf Arbeitszeit ist. #01:47:08-8#
42
43 B5: Das JA. Das JA. Äh ich // #01:47:11-0#
44
45 B6: Das ist echt schade. #01:47:12-1#
46
47 B5: // Das, das echt / ABER äh es ist nicht so abwegig. Ich muss die SAP wieder ins Feld
48 führen. Die treffen sich morgens um 7 Uhr zum WALKING 'ne Stunde. Ne halbe Stunde.
49 Und dann geht's ins Büro. Aber, was damit äh BEWIRKT wird. Oder äh ANGESTOSSEN
50 wird, DAS ist hier NOCH NICHT ANGEKOMMEN. Und äh, ich sage mal: Der, der Mitar-
51 beiter geht wesentlich, SAG ICH, motivierter FITTER an seinen Schreibtisch. Und äh. Und
52 das ist über den ganzen Tag, ich sage mal, da profitiert der Dienstherr einfach nur von.

1 B5: Aber soweit sind wir leider noch net. #01:47:50-8#
2
3 B6: (schmunzelt) #01:47:51-5#
4
5 B5: ABER. Äh, ich äh warum nicht // #01:47:55-6#
6
7 B9: (unv.)
8
9 B8: (lacht)
10
11 B5: // Wer weiß. Ich konnte es mir vor zehn Jahren auch hier mit diesem Gesundheitstag oder
12 so / Welche Resonanz dadurch äh ausgelöst wird. Konnte ich mir auch nicht vorstellen.
13 Dass, das mal bei der [Titel der Organisation] mal möglich ist. Aber es ist gelungen. Und
14 wer weiß. Gehen wir mal zwanzig Jahre weiter. Vielleicht erleben wir es nimmer hier im
15 Dienst. Aber warum nicht. Wenn man das als Ziel aber doch VOR AUGEN hat. (.)
16 #01:48:21-5#
17
18 I: **Ich finde es genial, dass sie JETZT auch schon länger bleiben. Obwohl es ja schon**
19 **nach den zwei Stunden ist. #01:48:25-1#**
20
21 (alle lachen) #01:48:25-1#
22
23 B5: Es ist echt // #01:48:28-1#
24
25 B7: Es ist auch nochmal erwähnenswert, dass man den Stellenwert einfach auch nochmal
26 sehr, ähm sehr erhöhen vom Gesundheitsmanagement. Ne. #01:48:33-2#
27
28 B5: // ABSOLUT. JA. NICHT NUR DAVON. Ich denke da äh an die MITARBEITER oder Kol-
29 leginnen und Kollegen. #01:48:37-7#
30
31 B7: Dass, das aber auch nochmal signalisiert wird. So von der Bedeutung her. Aber klar. Das
32 kann ein Diskussionsansatz sein und vielleicht muss man ja dann über Kompromisse
33 sprechen können. Dass man zumindest mal sagt: „Vielleicht so EIN oder ZWEI KURSE im
34 Jahr (schmunzelt) gehen.“ Hat auch Arbeitsanteil (?) // #01:48:51-2#
35
36 B5: JA: #01:48:51-2#
37
38 B7: // Mann muss ja so // #01:48:52-2#
39
40 B5: Anfangen. // #01:48:52-2#
41
42 B7: // einfach / #01:48:53-3#
43
44 B10: Es muss eine Grenze haben. #01:48:52-0#
45
46 B5: Ja. #01:48:54-8#
47
48 B9: Ja. #01:48:55-3#
49
50 B6: Ja. Genau. Genau. #01:48:56-8#
51
52

1 B7: // Aber das wär, das wär / DAS ist schon natürlich, wär ein Zeichen. So. Ja. #01:48:59-9#
2
3 B5: ICH will den FIRMENLAUF nochmal ins Feld führen. #01:49:01-5#
4
5 B7: Ja. #01:49:01-7#
6
7 B5: DER bis vor zwölf Jahren hier überhaupt nicht präsent war. Und MITTLERWEILE ist es
8 MÖGLICH, dass ein Teil des STARTGELDES übernommen wird. PERFEKT. ALSO. Das
9 ist das Prinzip der kleinen Schritte. #01:49:13-1#
10
11 B6: Ja. #01:49:14-7#
12
13 B7: Ja. #01:49:14-7#
14
15 B5: Und äh warum sollte sowas mit der Dienst / oder mit der mit der Arbeitszeit nicht möglich
16 sein. Wenn irgendwann mal äh der große Aha-Effekt kommt, sage ich mal (?)
17 #01:49:22-3#
18
19 B9: (lacht) #01:49:24-6#
20
21 B7: Ja. Das ist ja alles immer unter dem Motto: „Lieber vorher investieren anstatt nachher“ //
22 #01:49:28-5#
23
24 B5: JAAA. #01:49:29-2#
25
26 B7: // „anstatt nachher reparieren.“ #01:49:29-2#
27
28 B5: DAS. EBEN. DAS. Aber ich denke, das wird wohl schon, das wird gesehen. Und äh ja. Sie
29 werden das in Ihrer Arbeit aufnehmen (blickt zur Moderatorin) #01:49:40-1#
30
31 (alle lachen) #01:49:40-5#
32
33 B5: als Resümee. #01:49:44-4#
34
35 I: **Auf jeden Fall. Sie haben es ja nochmal auf’n Punkt gebracht. Alles was Sie gerne**
36 **mit einem Ausrufezeichen versehen wollen.**
37
38 B6: die innere (?) Botschaft. #01:49:47-6#
39
40 (alle lachen)
41
42 B5: Ja. #01:49:53-2#
43
44 I: **Ja, wenn das so quasi das ist, was Ihnen nochmal wichtig ist. Sie hatten es auch**
45 **ergänzt. Würde ich so ganz, ganz zum Schluss, wenn Sie jetzt nichts weiter er-**
46 **gänzen, jetzt nur noch die Frage stellen. Weil es ist ja eine Gruppendiskussion. Ist**
47 **auch etwas, was man nicht jeden Tag macht. Einfach nochmal eine Rückmeldung.**
48 **Wie Sie selbst die Diskussion für sich wahrgenommen haben? Wie Sie sie erlebt**
49 **haben? Wie es für Sie war? Einfach. Sie arbeiten sonst auch. Es ist auch unge-**
50 **wöhnlich, dass man dann auch mit Kolleginnen und Kollegen in so einer Konstel-**
51 **lation zusammen kommt. Wie wohl oder unwohl haben Sie sich gefühlt?**
52 **#01:50:20-3#**

1 B9: Also ich habe mich SEHR wohl gefühlt. Muss ich ganz ehrlich sagen. Und fand die Dis-
2 kussion auch sehr interessant. Auch mal ANDERE Gesichtspunkte zu sehen. Und ich,
3 also ich fand es sehr schön. #01:50:29-1#
4
5 B6: Ja. Also ich habe mich hier auch wohl gefühlt. Und andere Sichtweisen. Ne, dass mit den
6 Beamten. Das war MIR jetzt so / Da hätte ich auch GAR NICHT dran gedacht. Ne. //
7 #01:50:38-7#
8
9 B5: Ja. Ja. #01:50:38-5#
10
11 B6: // Gar keine, 'ne. Aber das ist schon (.) doch / #01:50:42-8#
12
13 I: **Das ist ja auch nochmal wichtig. Es soll ja auch Ihrer Gesundheit auch zuträglich**
14 **sein. Und nicht, dass Sie das Gefühl haben, es war jetzt hier // #01:50:49-6#**
15
16 B5: STRESS (schmunzelt) #01:50:49-6#
17
18 I: **// recht kalt (schmunzelt) #01:50:51-1#**
19
20 (alle lachen) #01:50:49-1#
21
22 I: **Genau. Vielen, vielen Dank. Das wollte ich an dieser Stelle auf jeden Fall sagen.**

C.2.3 Transkript Fokusgruppe PK_FG2

Datum: 25.06.2015, Gesamtzeit: 9.06 - 11.09 Uhr, Aufnahmezeit: ca. 1:54 h

- 1 **I:** Herzlich Willkommen. Bevor wir tatsächlich starten, wäre es ganz angenehm, wenn
2 wir uns einfach nochmal ganz kurz vorstellen. Ich habe ja gehört, zum Teil kennen
3 Sie sich. Zum Teil kennen Sie sich noch nicht. Ich denke, es ist einfach schöner, wir
4 verbringen jetzt circa zwei Stunden miteinander, dass wir wissen: Wer sitzt hier
5 eigentlich auch in der Runde. Ich hatte ja schon das Vergnügen, Sie am Telefon ein
6 Stück weit kennen zu lernen. Aber untereinander ist das auch nochmal schön.
7 Deswegen würde ich Sie bitten, sich am Anfang relativ kurz vorzustellen. Einfach
8 nochmal Ihren Namen zu sagen, so ähnlich wie ich es auch getan habe. Am besten
9 nur den Vornamen und auch während der Diskussion. Dass Sie sich einfach bitte
10 nur mit dem Vornamen auch ansprechen im Sinne der Vertraulichkeit. Dann einfach
11 sagen, aus welchem Amt, aus welchem Eigenbetrieb Sie kommen. Und ja, in wel-
12 cher Funktion bzw. in welcher Tätigkeit Sie dort unterwegs sind. Ich habe die
13 Stichworte damit man sich morgens hier um halb zehn noch nicht so viel merken
14 muss, einfach mal hier aufgeschrieben. Damit Sie sich wenn Sie jetzt sich vorstel-
15 len einfach nur das im Blick haben. (blättert das Flipchart um) Genau. Und wer
16 möchte vielleicht beginnen? #00:01:51-0#
17
- 18 B12: Ich bin der [B12]. Komme aus'm [Amt K.] und habe die Funktion ich bin Kraftfahrer dort.
19 #00:02:05-7#
20
- 21 **I:** Mhm. Was mir auch gerade, wunderbar vielen Dank, einfällt. Sie haben hier so eine
22 kleine Karte. Also das könnte ein schönes Gehirnjogging sein, sich immer die
23 Vornamen zu merken untereinander. Aber vielleicht tun wir uns einen Gefallen,
24 (lacht) wenn wir Sie aufschreiben. Was halten Sie davon? (Die Teilnehmer fangen
25 an die Karten zu nehmen und zu schreiben) Ich gebe zu, beim letzten Mal haben
26 auch alle ihre Namen aufgeschrieben. Und Sie können ein Wasserglas nehmen oder
27 so hinlegen. Genau. Hier davor machen. Ja. Perfekt. Und das ist die eleganteste
28 Variante, die Sie hier machen. #00:02:32-6#
29
- 30 B14: Ja. Genau. #00:02:32-6#
31
- 32 **I:** Das ist der Kenner der Materie. #00:02:32-6#
33
- 34 B14: (lacht) #00:02:35-4#
35
- 36 **I:** Es gibt unterschiedliche Möglichkeiten. #00:02:37-5#
37
- 38 (alle schreiben) #00:02:37-9#
39
- 40 ([B12], [B13] lachen) #00:02:39-6#
41
- 42 **I:** Ich habe mit Profis zu tun. Ich merke das gerade. #00:02:41-2#
43
- 44 B11: (lacht) #00:02:41-7#
45
- 46 **I:** Ach das ist ja. Jeder individuell. #00:02:48-9#

1 (alle lachen) #00:02:49-1#
2
3 **I: Ich bin wirklich auf die Diskussion gespannt jetzt. Wenn da schon die, die Falt-**
4 **techniken und Schriften so unterschiedlich, so individuell kreativ / #00:02:58-8#**
5
6 B16: Gar nicht lange drüber nachgedacht. Von daher. (lacht) #00:03:00-8#
7
8 B11: Nix einheitlich. (lacht) #00:03:00-6#
9
10 **I: Ja. Vielen Dank [B12]. Wer möchte fortsetzen vielleicht? #00:03:07-8#**
11
12 B13: Mein Name ist [B13]. Ich bin [Amt O.]. Bin im [Arbeitsbereich Ü.] tätig. #00:03:19-4#
13
14 **I: Mhm. #00:03:21-4#**
15
16 B14: Ich bin die [B14]. Bin beim [Amt B.]. Ja. Und ja, da als Sachbearbeiterin tätig.
17 #00:03:26-2#
18
19 B15: Mein Name ist [B15]. Ich bin beim [Amt St.] angesiedelt. Und [Beauftragter für Radver-
20 kehr]. #00:03:36-9#
21
22 B16: Mein Name ist [B16]. Ich bin beim [Eigenbetrieb E.] auf der Personalstelle. #00:03:45-1#
23
24 **I: Vielen Dank. #00:03:47-5#**
25
26 B11: Mein Name ist [B11]. Ich bin beim [Amt T.]. Und ich für die Lohnbuchhaltung zuständig.
27 #00:03:56-7#
28
29 **I: So. Wunderbar. Jetzt haben wir so einen ganz kleinen Eindruck auch, wer sich alles**
30 **hier heute die Zeit genommen hat und in die Runde mit reingekommen ist. Und in**
31 **den Telefongesprächen mit Ihnen durfte ich schon erfahren, dass Sie doch schon**
32 **viele Jahre bei der [Kommunalverwaltung] tätig sind. Und, das hat auch seinen**
33 **guten Grund, dass wir Sie deshalb eingeladen haben. Weil Sie einfach einen wun-**
34 **derbaren Einblick haben in die Organisation. Schon viele, viele Jahre hier tätig sind.**
35 **Vielleicht in unterschiedlichen Ämtern und Eigenbetrieben. Das macht's noch**
36 **umso wertvoller. Aber auch schon viele Jahre hier zugehörig sind. Und äh seit ei-**
37 **nigen Jahren wurde auch das Betriebliche Gesundheitsmanagement aufgebaut und**
38 **hat sich weiterentwickelt hier in der [Kommunalverwaltung]. Und wenn Sie das ein**
39 **bisschen betrachten. Jetzt aktuell einmal das Gesundheitsmanagement und so ein**
40 **bisschen gerade auch dran denken. Ja. Was würden Sie sagen? Erzählen Sie doch**
41 **einfach mal, wie erleben Sie das Betriebliche Gesundheitsmanagement aktuell in**
42 **der [Titel der Organisation]? #00:04:55-3#**
43
44 B14: Also ganz EHRlich bekommen wir davon relativ WENIG mit. Die Gripeschutzimpfung
45 klar, die läuft jetzt einmal im Jahr. Jetzt der [Firmenlauf M.]. Aber ansonsten ist das immer
46 so ein Schlagwort. Man KENNT das Betriebliche Gesundheitsmanagement. Aber ich habe
47 jetzt auch mal die Kolleginnen gefragt halt. Da ist jetzt noch NIEMAND, der wirklich so
48 aktiv schon mal irgendwo dran teilgenommen hat. (.) Also man bekommt immer so ein
49 Mitteilungsblättchen. Da liest man wieder irgendwas da drüber. Aber so RICHTIG, dass es
50 halt jetzt so bei den Kollegen oder bei uns IM AMT drin ist.

1 B14: Das ist irgendwo noch ein bisschen außen vor. Also bei uns auf jeden Fall. #00:05:28-5#
2
3 B13: Also ich habe es LETZTES Jahr erst richtig kennengelernt. Ich wusst' vor Jahren, ist das ja
4 erst entstanden. Aber letztes Jahr habe ich es kennengelernt, weil ich gesundheitliche
5 Probleme hatte. Ich hatte letztes Jahr zwei Herzinfarkte. U:nd äh dadurch bin ich hier dann
6 mit'm Gesundheitsmanagement in Kontakt gekommen. Die haben mich sehr gut beraten.
7 Also. Ich muss sagen (.) für meine Sache, ich bin froh, dass es sowas gibt. Also die haben
8 mir VIEL geholfen, (.) wo ich vorher gar nicht wusste, dass es sowas gibt. Ich hatte / ich
9 wollte mich eigentlich beim Personalrat zurückmelden nach dreiviertel Jahr Krankheit. Und
10 dann hat man mir direkt gesagt: „Sie müssen zum Gesundheitsmanagement.“ Und da bin
11 ich bis dato noch immer (.) äh einmal im Monat oder so in Kontakt. Ne. Die haben mir also
12 sehr weitergeholfen. #00:06:18-3#
13
14 B11: Das ist bei mir anders. (.) Ich hatte auch eine längere Erkrankung gehabt. Auch ein drei-
15 viertel Jahr ungefähr. Und bin dann ähm auf eigenen Wunsch in die Wiedereingliederung
16 gegangen. Und ähm das wurde also vom PERSONALamt abgewickelt. Ich hatte also, das
17 hätte ich mir eigentlich gewünscht ähm hier mit'm Betrieblichen Gesundheitsmanagement
18 KEINE Berührung gehabt. (.) #00:06:40-6#
19
20 B13: Aber wie gesagt, ich war auch überrascht. Ich wollte ja zum Personalrat gehen, aber die
21 haben mir ja direkt gesagt: „Hier“ // #00:06:46-4#
22
23 B11: Ja. #00:06:46-4#
24
25 B13: // „bitte Personal“ / äh // #00:06:47-8#
26
27 B11: Das ist genau andersrum, 'ne. #00:06:48-8#
28
29 B13: // Ne. Und da war die [PK_I2] für mich die äh Ansprechperson. Jetzt ist der [Herr A.]. Also
30 ich fühle mich da in richtig guten Händen. #00:06:58-2#
31
32 B16: Also ich muss sagen, ich war ja früher auf einem anderen Amt. Äh auf'm [Amt S.]. Da war
33 das Betriebliche Gesundheitsmanagement meiner Meinung nach, nach MEINEM Emp-
34 finden, wurde es nicht so publiziert. Also es war / ja man hat dann diese Fortbildungs-
35 veranstaltung mitbekommen. Äh bei uns war auch ein Gesundheitszirkel (.) eingerichtet
36 worden. Ich weiß gar nicht, wie der sich zusammensetzt. Ich muss ganz ehrlich sagen,
37 mich hat es nicht wirklich interessiert, weil ich überhaupt KEINE ZEIT dafür hatte, mich
38 damit irgendwie auseinanderzusetzen. U:nd äh, das Einzige, wo ich immer in Anspruch
39 genommen habe, war eigentlich so diese Angebote, hier äh. Ich hatte speziell „Aktive
40 Mittagspause“ das Angebot angenommen. Was ich super, klasse fand. Weil äh man da
41 wirklich die Möglichkeit gehabt hat, mal runterzufahren und zu entspannen. Durch den
42 Wechsel jetzt äh zum [Eigenbetrieb E.] bin ich leider nicht mehr bei dieser Veranstaltung.
43 Weil es sich einfach von der Entfernung her nicht lohnt. Ich muss ja dann eine halbe
44 Stunde hier reinfahren, Parkplatz suchen. (.) Dann die Veranstaltung, dann wieder eine
45 halbe Stunde raus fahren. Das ist einfach vom Zeitaufwand net rentabel. (.) Ähm. Wir
46 sollen zwar in der ICH-Form (lächelt) sprechen. (alle lachen) ABER jetzt auf diesen (Ge-
47 räusper von Dritten) was / Also MEINE Erfahrung ist jetzt hier im [Eigenbetrieb E.] wird
48 dieses Betriebliche Gesundheitsmanagement irgendwie mehr an den Mann gebracht,
49 habe ich das Gefühl. AUCH wenn (.) Beschäftigte wirklich Probleme haben, wird oft drauf
50 verwiesen. Oder äh (.) [BGM-Stelle] kommt auf uns zu.

1 B16: Also ich finde, da ist es, also das ist jetzt mein Empfindung ist es irgendwie äh intensi:ver,
2 dass es mehr in Anspruch genommen wird. Oder ich habe es auf dem [Amt S.] net mit-
3 bekommen. Ich weiß es nicht. (.) Also wird irgendwie schon sich anders, ich habe das
4 Gefühl, anders gekümmert. Vielleicht ist es auch von meiner (.) Sachbearbeitung her jetzt
5 das Empfinden, dass es jetzt unterschiedlich ist. Keine Ahnung. #00:08:48-0#
6

7 B15: Meine Erfahrung mit Gesundheitsmanagement waren gleich zu Beginn meiner Tätigkeit
8 2011 i:n der [Kommunalverwaltung] auch noch genau auf der Stelle, auf der ich jetzt sitze.
9 Insofern geprägt, dass es damals, dass damals der GesundheitsZIRKEL einberufen
10 wurde. Und von Seiten der Amtsleitung auch wirklich mehrfach MOTIV:IERT auch EIN-
11 GELADEN wurde. Und ich dachte auch erst, das ist ähm, dass man sich so in der Mit-
12 tagspause oder so zwischendurch mal wirklich trifft. Und, und was für den Rücken macht.
13 Also ich hatte das anfangs ganz falsch eingestuft. Und bei äh ich weiß nicht mehr, ob das
14 eine Nachfrage war oder ich nochmal gezielter äh in Augenschein genommen habe, um
15 was es da GE:HT. Dann doch teilgenommen (.) auf diese wiederholte Einladung, weil sich
16 da gar nicht so viele gemeldet hatten (.) von immerhin rund sechzig Leuten. Äh war das,
17 waren's dann nachher vielleicht zwölf, dreizehn Leute, die sich da zusammengefunden
18 haben. Und das war für mich als EINSTEIGER, als Neueinsteiger in das Amt und in eine
19 Verwaltung eigentlich eine ganz gute Gelegenheit, weil ich die STRUKTUREN kennen-
20 lernte. Da waren anfangs noch die Führungs / teils Führungskräfte dabei. Dann hieß es:
21 „Führungskräfte sollen gar nicht mehr dabei sein. Getrennt tagen.“ Und dann ging's dann
22 zur Sache. Ne. (.) Äh. Und. Also diesen Einblick, diesen tie:fen Einblick in (.) in das was
23 DAVOR schon über Jahre gelaufen ist und was sich an Frust aufgebaut hat. Äh, das war
24 für mich teilweise ernüchternd aber auch ERHELLEND. Wo ich selber für mich Rück-
25 schlüsse ziehen konnte: WAS TUE ICH an der Stelle oder in der Situation, um möglichst
26 schnell mich GESUND zu erhalten. (..) Denn die Einrichtung des Gesundheitszirkels war
27 zwar, ich glaube im Amt freiwillig, letztlich, der hätte auch nicht stattfinden müssen. Aber
28 der Hintergrund war ja, dass eben, dass man (unv.) offensichtlich bezüglich der Krank-
29 heitsfälle irgendwo bei anderen Stellen der [Kommunalverwaltung] aufgeschlagen ist. (.)
30 Muss aber auch sagen, die Jahre über die der Zirkel gelaufen ist (.) ähm hat die Beteili-
31 gung immer weiter abgenommen. Und es sollte auch eine Fortsetzung geben. Die dann
32 von den Abständen der Zusammenkunft auch immer dünner wurde. Und daraus lässt sich
33 natürlich AUCH ein Rückschluss ziehen. Und MEIN Rückschluss ist: Das Amt ist zu sehr
34 mit anderen WICHTIGEREN, offensichtlich WICHTIGEREN Dingen beschäftigt als diese
35 Prophylaxe durchzuführen. Oder eine ANALYSE durchzuführen von DEM, wo wir gerade
36 stehen. #00:11:29-4#
37

38 B12: Ja, meine Erfahrung ist mit dem Gesundheitsmanagement: Also persönlich habe ich noch
39 gar nichts damit zu tun gehabt. Bei mir im Betrieb also im [Amt K.]. Da ist auch gar nicht so
40 jetzt äh richtig unterwiese worden: Was passiert da? Man hört es mal auch bei mir im
41 Betrieb, dat es sowas gibt. Aber die Mitarbeiter sind in KEINSTER WEISE da irgendwie
42 mal äh, äh, dat man sich mal zusammen tut und heißt: „Es gibt diese Institution. Und äh,
43 wenn man Probleme hat, kann man sich da hinwenden.“ Das wird von meiner Amtsleitung
44 oder von meiner äh Betriebsleitung wird das / quasi läuft da net viel. #00:12:17-4#
45

46 B15: Haben Sie denn persönlich ein E-Mailaccount? Das / das / ich glaube, das ist ein großer
47 Unterschied, ob Sie mit Informationen MitteilungsBLATT sofort KONFRONTIERT werden
48 über eine MAIL, die konzentriert an ausgegeben wird // #00:12:32-0#
49

50 B12: Die Arbeiterschaft bei uns sowieso nicht. #00:12:36-4#

1 B15: // Mhm. #00:12:36-6#
2
3 B12: Das ist jetzt die Führungsetage oben, nur wenn die die Informationen BEKOMMEN
4 #00:12:41-2#
5
6 B15: Ja. #00:12:41-2#
7
8 B12: AKTUELL / und geben die nicht weiter. #00:12:43-4#
9
10 B15: Mhm. Ja, ja. Das ist / Also das Problem habe ich nicht. Ich kriege die Sachen direkt
11 #00:12:46-9#
12
13 B12: Doch. Das Problem ist bei uns, besteht bei uns. #00:12:49-3#
14
15 B15: Ja. #00:12:47-6#
16
17 B12: Wie gesagt, wir werden in keinster Weise, so auf'm Laufenden gehalten. #00:12:54-7#
18
19 B15: Mhm. #00:12:55-4#
20
21 B12: Die Leute hören zwar äh: Es gibt sowas. #00:12:58-9#
22
23 B15: Mhm. #00:12:58-9#
24
25 B12: Aber was da genau passiert und wo, und wo man sich hinwenden kann? Das ist bei uns
26 überhaupt nicht. (.) Ich wüsste jetzt auch nicht (.) äh, dass da mal eine Veranstaltung war
27 bei uns. Dass wir das so richtig vorgestellt bekommen haben. Dat, dat wüsste ich jetzt gar
28 nicht. Ich glaube, das ist noch nie passiert. Es sei denn, dann wenn ich mal Urlaub hatte
29 oder bin irgendwo, auf'm Wagen. Aber // #00:13:20-5#
30
31 B15: Mhm. #00:13:20-5#
32
33 B12: // Aber zu neunzig Prozent würde ich jetzt behaupten: In dieser Richtung ist da noch gar
34 nichts passiert. #00:13:24-1#
35
36 B16: Gut. Ich denke, das ist ja das Problem im operativen Bereich, 'ne. Weil, die halt keine
37 E-Mail // #00:13:29-4#
38
39 B15: Ja. #00:13:28-6#
40
41 B12: Ja. #00:13:29-1#
42
43 B15, B12: Ja, ja. #00:13:29-4#
44
45 B16: // Konto haben. #00:13:30-6#
46
47 B12: Ja, ja. #00:13:30-6#
48
49
50

1 B16: Also wir hängen uns jetzt immer / Oder wir hängen die Mitteilungsblätter oder irgend-
2 welche Kurse, hängen wir eigentlich am Schwarzen Brett aus. Die Frage ist halt: Wer liest
3 Sie? (lacht) #00:13:38-7#
4
5 B15: Ja eben. #00:13:39-6#
6
7 B12: Ja. #00:13:39-6#
8
9 (lautes Gemurmel in der Gruppe) #00:13:37-9#
10
11 B15: Das ist formell / #00:13:40-4#
12
13 (Gemurmel in der Gruppe) #00:13:40-4#
14
15 B15: Formell ist das. #00:13:41-7#
16
17 B12: Das ist ja / #00:13:41-7#
18
19 B16: Also, wenn wir irgendwas Wichtiges haben, 'ne, wo alle betreffen, dann hängen wir das
20 aus. Ne. #00:13:46-0#
21
22 B11: Ne. #00:13:46-3#
23
24 B12: Ja. #00:13:47-0#
25
26 B16: Gut. Auf der anderen Seite sind auch alle alt genug (schmunzelt), um es mal gucken, 'ne,
27 die Mitteilungsblätter. #00:13:53-4#
28
29 B12: Mit der / mit der Mitteilungsblätter wissen Sie ja selber, (.) wird ja KAUM beachtet.
30 #00:13:59-1#
31
32 B16: Ja. Ja. Aber / #00:13:59-6#
33
34 B12: Wenn, wenn Sie jetzt sagen wir mal an die Informationen kommen oder ICH die Informa-
35 tionen / Würde ich doch schon sagen, hat die Betriebsleitung die Verantwortung über die
36 Leute, ruft sie mal zusammen und sagt: „Das und das ist.“
37
38 B11: (räuspert sich)
39
40 B12: „So läuft es.“ #00:14:12-1#
41
42 B16: Gut. Wenn man schon MARKIE:REN // (schmunzelt) #00:14:13-7#
43
44 B15: (lacht) #00:14:14-5#
45
46 B16: // im Mitteilungsblatt. Dann sehen Sie es, meistens sticht es ja eigentlich ins Auge. Ne.
47 #00:14:18-8#
48
49 B13: Ich sehe es ja bei uns auch. Äh. // #00:14:20-3#
50

1 B16: Aber es wird halt // #00:14:20-6#
2
3 B13: // Mitteilungsblätter. Äh wird ja mit Namenszeichen. #00:14:23-6#
4
5 B16: // Ja. Ja. Aber es ist ja dann eigentlich auch ein bisschen personenbedingt. Oder?
6 #00:14:26-2#
7
8 B13: Ja. (.) Muss jeder für sich (.) auch äh entscheiden. #00:14:29-9#
9
10 B12: Ja. #00:14:28-9#
11
12 B16: Oder? Ich weiß es nicht. #00:14:31-7#
13
14 (lautes Gemurmel in der Gruppe) #00:14:31-7#
15
16 B16: Ich sehe es von keiner Seite. Sage ich mal. (schmunzelt) #00:14:31-7#
17
18 B13: Aber zum dem Thema noch. Bei uns ist halt die Krankenquote die letzten fünf Jahre
19 extrem hochgegangen. Ich weiß auch noch vom Kollegenkreis. Also VIELE, die hier äh
20 beim Gesundheitsmanagement ihre Termine wahrnehmen und äh, das wird also gut an-
21 genommen. Und was für MICH wichtig ist, äh. Wir hatten nochmal einen äh Sachge-
22 bietsleiter, der hat so Sachen sehr (.) der sagt, der hatte die Meinung: „Wir sind AUS-
23 SENDIENST. Und das ist für UNS NIX. Wir sollen rausgehen. Und dann ist das gut.“
24 #00:15:08-7#
25
26 B16: Mhm. #00:15:06-9#
27
28 B13: Und. Mittlerweile. Wir sind ständig auf Seminaren vertreten, die äh hat man früher gar nicht
29 so gekannt. Ne. Also ich war jetzt erst letzte Woche zwei Tage auf einem Seminar, was für
30 mich sehr interessant war. #00:15:24-9#
31
32 B16: Mhm. #00:15:25-1#
33
34 B13: Auch was Gesundheitsmanagement betrifft. Die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterbe-
35 ratung]. Kann ich auch nur weiterempfehlen. Wenn man Probleme hat, da ist, hat man
36 immer ein offenes Ohr. Also. #00:15:36-0#
37
38 B16: Ich denke schon, eine tolle Einrichtung. #00:15:38-0#
39
40 B12: JA. AUF JEDEN FALL. #00:15:38-0#
41
42 B16: Die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung]. Vor allem man kriegt auch schnell
43 einen Termin. #00:15:40-5#
44
45 B13: Und wie gesagt, ich bin jetzt sowieso ein bisschen bewusster damit, ich bilde mir das ein.
46 Aber ich habe mich auch jetzt für den Herbst, was Gesundheit angeht, da gibt's ja auch
47 Möglichkeiten, die man äh, machen kann. Also ich ziehe das jetzt voll durch. Gesundheit
48 (.) geht (.) für mich vor. Also, das muss ich wirklich sagen. Wenn ich die Möglichkeit habe,
49 dann mache ich das auch mit. #00:16:02-2#
50

1 B16: Mhm. #00:16:02-2#

2
3 **I: Dieses Gefühl, was Sie zum Teil beschrieben haben: „außen vor zu sein“, dass**
4 **„keine Berührungspunkte da sind“, wie würde sich das erklären lassen? (blickt zu**
5 **[B14]) Zum Teil gibt es die Erfahrung. Es gibt Seminare / #00:16:13-5#**
6

7 B14: Also ich meine jetzt nicht so NEGATIV „außen vor“, sondern. Wie man / Wir sind ja auch
8 ein sehr publikumsintensives Amt. Und es ist halt immer so ein bisschen zeitlich, wann
9 macht man das. Auch diese „Aktive Mittagspause“ ist TOLL. Aber wenn ich und drei
10 Kollegen dahingehen, dann können die anderen Kollegen keine Mittagspause machen,
11 weil es muss ja jemand das Publikum, die Kunden, bedienen halt. Dass man so ein
12 bisschen so, man würde es gerne machen, aber hat dann, wenn man es doch machen
13 würde, dann vielleicht wieder ein schlechtes Gewissen. Was jetzt nicht direkt ein
14 schlechtes Gewissen, aber irgendwie bleibt's dann an jemand anderes hängen. Was ja in
15 anderen Ämtern, ja, wo man OHNE Publikum, ohne VIEL Publikum, wo man sagt, ab zwölf
16 Uhr ist Publikum vorbei. Ist es halt viel einfacher, dann so was dann für sich selber ein-
17 zureichen. (.) Also ich meine, das auch nicht negativ. Es wird auch nicht von der Team-
18 leitung oder so, dass die das dann irgendwie uns abschlagen würden. Das nicht. Nur es ist
19 halt bei uns, vielleicht auch wegen den Öffnungszeiten und ich bin auch Teilzeitkraft. Da ist
20 es sowieso schwer, dann ist man sowieso immer ständig auf'm Sprung. Ähm. Das ir-
21 gendwo dann noch so rein zubekommen. Wobei ich auch jemand bin, der privat auch viel
22 Sport macht. Und ähm, dass dann eher in meinen privaten Bereich dann halt ähm ja
23 verschiebt. (schmunzelt) #00:17:17-0#
24

25 B15: Für Schluss (unv.) gibt auch ein Vorurteil gegenüber derer, die solche Veranstaltungen
26 WAHRNEHMEN. Das könnte schnell zu der äh der Meinung veranlassen oder zur Ein-
27 schätzung veranlassen: „Hat diese Person nichts Wichtigeres zu TUN?“ (.) Ist nur eine
28 Vermutung. #00:17:35-3#
29

30 B11: Ja. Das ist so im Untergrund / geht das immer so ein Stück mit. Das ist richtig.
31 #00:17:40-4#
32

33 B15: Ja. #00:17:40-3#
34

35 B11: Auch bei den Kollegen. #00:17:44-0#
36

37 B16: Das ist doch eigentlich in der Freizeit? Diese Veranstaltungen. Sind doch in der Freizeit?
38 Also in der Mittagspause? #00:17:51-0#
39

40 B15: Ja. Das ist das eine. Das stimmt. Es gibt auch nach dem Feierabend. Das habe ich auch
41 mal gemacht: „Entspannt in den Feierabend.“ Das war ausdrücklich im Anschluss an die
42 Arbeit. Aber es gibt natürlich die Seminare, wie wir es zuletzt zweitägig äh besucht haben.
43 Das läuft VOLL auf Arbeitszeit. Das sind ja VIELE Angebote // #00:18:04-3#
44

45 B13: Ja. #00:18:04-3#
46

47 B15: // die, die Psyche ansprechen, die die Mitarbeitergespräche anspr / betreffen. Da gibt's
48 tolle Angebote, über die man sich einbringen kann. (.) Ne. Und da äh (.) ist also auch
49 nochmal rückschließend auf unser Gesundheits / auf unseren Gesundheitszirkel / (.)
50

1 B15: Da WAR dieses / dieser Schirm auch drüber, dass es äh, dass es viele natürlich den
2 Eindruck hatten, oder die Einschätzung hatten: „Was soll so ein Zirkel bringen? Das ist nur
3 Gelaber.“ Mhm. Also die die Erwartungshaltung (tiefes Einatmen) war, war bei Etlichen,
4 das weiß ich auch durch Gespräche, NICHT gegeben. Die sagten: „Das nützt eh nix, wenn
5 ich mich da äußere. Möglicherweise kann es nachher sogar beim Vorgesetzten dazu
6 führen, dass es mir zum Nachteil gereicht, wenn ich da eine Äußerung äh in Form einer
7 Kritik, die vielleicht auch ein bisschen zu Herzen gehen könnte, vornehme.“ Das sind alles
8 Dinge, die zu berücksichtigen sind. #00:19:03-7#

9
10 **I: Sie haben Ihre Erfahrungen mit den Gesundheitszirkeln geschildert. Ich frage mal**
11 **in die Runde rein: Welche Erfahrungen, die anderen gemacht haben mit Gesund-**
12 **heitszirkeln? #00:19:11-8#**

13
14 B11: Also ich war damals AUCH für das [Amt T.] also für die Verwaltung ähm wurde ich gefragt,
15 ob ich teilnehmen möchte. Habe ich dann bejaht. // #00:19:22-0#

16
17 (jemand gießt sich ein Glas Wasser ein.) #00:19:20-0#

18
19 B11: // Und ähm bei uns war es so, dass die Meister und ähm Vorgesetzten zwingend dabei
20 sein SOLLTEN. Weil nur DIE konnten Änderungen anstoßen. Und da kamen also viele,
21 viele Dinge auf den Tisch. Ich fand das ganz TOLL. Dass man auch mal wertfrei über
22 seinen Chef irgendwie eine Kritik äußern KONNTE. Ähm. Was sonst so im
23 Vier-Augen-Gespräch nicht so möglich war. Und ich hatte das Gefühl, es hat sich Einiges
24 verändert. Vieles hat sich NICHT verändert. Und so langsam schleicht sich, sage ich mal,
25 der Alltag wieder ein. (.) Dass also die Änderungen (.) WENIG längerfristig anhalten. Und
26 die meisten kurzfristig und sich so das alte Schema wieder einschleicht. (.) Und von daher
27 ähm, fände ich es gut, wenn die REGELMÄSSIG stattfinden. So vielleicht einmal im Jahr.
28 (.) Dass das immer mal wieder aufgefrischt wird: „Wir hatten vereinbart. Und wir hatten
29 gemacht.“ #00:20:27-5#

30
31 **I: Mhm. Und was sind die Erfahrungen bei Ihnen? (blickt zu [B14]) #00:20:32-7#**

32
33 B14: Also bei uns war es eher, wir hatten das Problem, dass wir im [Amt B.] 'ne Belüftungs-
34 anlage / Also wir haben keine Klimaanlage, sondern nur 'ne ähm Lüftungsanlage. Die
35 a:ber jetzt anscheinend zu, zu SCHWACH ist für diesen großen Raum. Und da hatten wir
36 grad im Sommer / ist also von der Luft her und vom Sauerstoffgehalt ist es wirklich sehr
37 SCHLECHT. UND das ist auch sehr vielen Kollegen aufgefallen halt. Da wurde immer
38 wieder gemessen und gemacht und so. Aber die Messwerte waren dann immer noch alle
39 im, im NORMBEREICH. Aber ist natürlich was anderes, (schmunzelt) ob die Messwerte im
40 Normbereich sind oder ob man den ganzen Tag halt da sitzt. Das war halt dann unser
41 GROSSES Thema. Und wir haben's dann zum Glück durchgesetzt, dass wir halt so zwei
42 (.) ähm ja mal diese Fallkunden (unv.) begrenzt haben. Und, dass zwei von diesen
43 Fenstern halt dann geöffnet werden können. Wie jetzt auf den ersten Blick halt, kann man
44 sie nur minimal öffnen. So ein bisschen aufklappen. Aber es ist doch schon auf jeden Fall
45 (.) ähm / was doch, wenn man da sitzt und alle Türen und die Fenster erst mal aufmacht.
46 Dann kommt dann auch vielmehr Luft durch und frische Luft. Und es ist ANGENEHMER
47 halt dort schon zu arbeiten halt. Als es vorher war. Das ist natürlich jetzt was, JA, was
48 baulich verändert wurde. Und das bleibt uns dann natürlich erhalten. Klar. Aber alles
49 andere. Das ist wie bei den meisten Seminaren, die man besucht: Am Anfang geht man
50 danach und hält sich dran.

1 B14: Aber DANN wird's immer weniger und, und weniger. Ja. #00:21:45-1#

2
3 **I: Das ist das Stichwort, was Sie [B15] genannt haben „auf eine Strukturebene“ auch**
4 **anders diese Organisation zu erfassen. Da, wo Sie gerade tätig sind in Ihrem Amt,**
5 **ähm mit Hilfe dieser Gesundheitszirkel, wenn ich das so richtig wahrgenommen**
6 **habe. Ist das auch ein Element gewesen, was Sie erlebt haben? (blickt zu [B14]).**
7 **Dass man durch den Gesundheitszirkel einen anderen Einblick erhält? Jetzt zu-**
8 **sätzlich zu diesem Praktischen, was erneuert wurde an technischen, an baulichen**
9 **Dingen, an Themen, die man äußern konnte. Ist das auch etwas, was Sie erfahren**
10 **konnten? Dass man einen anderen Einblick über die Gesundheitszirkel erfährt (.) in**
11 **die Organisation? Könnten Sie das teilen, was der [B15] gesagt hat? #00:22:18-2#**
12

13 B14: Mhm. Ja. Also da bei uns war es auch vor allen Dingen, dass wirklich auch dann die von
14 den Bauämtern zum Beispiel jetzt ähm, was gemessen haben. Was GETAN haben. Ähm.
15 Aber auf jeden Fall, dass was versucht wurde, uns zu HÖREN und uns zu HELFEN.
16 #00:22:33-4#
17

18 B13: Bei uns die Räumlichkeiten sind natürlich sehr, sehr beengt. Ne. Wir sitzen mit acht Leuten
19 in so 'nem, ja, geht bis hier, wo der Drucker steht (zeigt im Raum die Größe). Wir haben
20 also auch keine richtigen Sozialräume, wo man sich dann mal zurückziehen kann.
21 MITTLERWEILE wurde oben unterm Dach ein kleiner Raum geschaffen. Den man dann
22 als, (.) wo man sich ZURÜCKZIEHEN KÖNNTE. Aber wenn man mit dreißig Außen-
23 dienstmitarbeitern in einem Raum, wo vielleicht maximal ACHT. Und dann ist es auch
24 schon wieder beengt (.) die Mittagszeit verbringen soll / Dat ist also / (.) Wird immer wieder
25 angemahnt. Aber (.) was wollen Sie machen, 'ne. Das Amt wächst und wächst, platzt aus
26 allen Nähten. Wir wissen gar nicht wohin mit de Leut'. Ne. Und ja. Da ist das BEI UNS
27 SCHON ZIEMLICH MAGER. Ne. #00:23:25-9#
28

29 **I: Stellen Sie sich doch mal folgende Situation vor: Ein guter Bekannter von Ihnen, mit**
30 **dem Sie sich ab und zu treffen. Der in einer anderen Behörde arbeitet. Ähm. Ja,**
31 **fragt Sie, erzählt auch erst mal von sich aus, dass bei ihm auch gerade ein**
32 **Gesundheitsmanagement aufgebaut wird. Und sagt: „Bei Dir ist es doch auch so**
33 **bei der [Kommunalverwaltung] da gib'ts doch auch ein Gesundheitsmanagement.**
34 **Sag doch mal, wenn Du so an das Gesundheitsmanagement denkst: Wie kannst Du**
35 **Dich denn eigentlich beteiligen an dem Gesundheitsmanagement? Erzähl doch**
36 **mal.“ Was würden Sie ihm erzählen? #00:24:02-9#**
37

38 B11: Ja. Das ist aber schwierig. #00:24:05-7#
39

40 (alle lachen) #00:24:05-7#
41

42 B11: Beteiligen? Ja. AKTIV meinen Sie? Ja? (.) WENIGER. Man kann unterstützend Hilfe
43 suchen. Aber ich glaub BETEILIGEN / (..) Man kann SAGEN: „Da gib'ts dann was.“ Gibt
44 die, die [XYZ] heißt se, 'ne? #00:24:25-8#
45

46 B13: [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung]. #00:24:25-9#
47

48 B11: [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung]. (lacht) #00:24:28-2#
49

50 B13: Ist ja nix. (lacht) #00:24:30-5#

1 B11: Kommt auf's selbe raus, 'ne. (lacht) #00:24:30-6#

2
3 (alle lachen) #00:24:33-5#

4
5 B11: Ähm. Ja. Das habe ich jetzt auch Kollegen empfohlen. Also das, das muss ich sagen, die
6 sich auch ein bisschen im Kreis drehen. Habe ich gesagt: „Geht raus. Und holt euch von
7 draußen 'nen Dritten.“ Ähm. Das hatten sie auch schon mal gemacht. Aber irgendwie ist da
8 äh total verloren gegangen. Aber ansonsten sehe ich für mich selber keine Möglichkeit,
9 ähm (.) mich da irgendwie aktiv einzubringen. #00:24:59-7#

10
11 B13: Persönlich Einbringen, indem wie (.) [B11] schon gesagt hat äh: (.) Weiterempfehlen. Ja.
12 Ich weiß jetzt / ich hab das ja auch letztes Jahr so intensiver kennengelernt hier. Aber auch
13 nur für vier Personen. Aber es ist ja breit gefächert noch über das Personalamt. Da sind
14 auch verschiedene Leute, wo man sich dran wenden, aber (.) ja aktiv Einbringen / Einfach
15 nur empfehlen, HINZUGEHEN, wenn man Probleme hat. Was man intern im Amt nicht
16 lösen kann: „HIER ist eine Anlaufstelle. Und da hat man ein offenes Ohr.“ Und DIE
17 HELFEN auch einem. (.) Also ich habe das Gefühl, DIE HELFEN einem. Das ist bei jedem
18 (.) ANDERES Gefühl. (Geräusper von Dritten) Da wird auch immer mal gesagt: „Och. Ich
19 war dort. Viel BLA, BLA. Aber bringt mir nix.“ Man muss natürlich auch ein bisschen
20 MITARBEITEN dann. Ja. Nicht nur hingehen und sagen: „MACHT MAL!“ Die Ämter ma-
21 chen langsam. Das geht manchmal. Das Licht / Ich sag immer: „Das Licht kann man an
22 und aus machen.“ Aber man muss auch ein bisschen Geduld aufbringen. Ne. (...) Sonst
23 wüsste ich jetzt nix. #00:26:19-0#

24
25 B16: Mir fällt jetzt auch nix ein. Was man noch machen könnte. AKTIV. #00:26:21-6#

26
27 **I: Wenn Sie an Ihre persönlichen Erfahrungen denken. #00:26:23-9#**

28
29 B16: Höchstens selber mal anrufen. Für DENJENIGEN. Wenn er vielleicht SELBER s:o An:gst
30 hat. Oder die Überwindung fehlt, sich mit denen in Verbindung zu setzen. Dann man dann
31 sagt: „Komme, ich mache einen Termin.“ Dat wär' vielleicht auch eine Möglichkeit: „Ich ruf
32 mal an für DICH. (.) Und mach 'nen Termin.“ Weil manchmal ist äh / Manche stehen da ja
33 auch ein bisschen kritisch, wie Sie grad sagten, kritisch der Sache gegenüber. Oder sagen
34 dann. Oder viele sagen: „Ja. Ich bin nicht bekloppt. Ich brauche das nicht.“ Weil VIELE
35 verbinden das ja mit (.) BEKLOPPT (.) SEIN. (.) SO wird es ja gesagt. Ne. „Ich muss.“ //
36 #00:26:57-8#

37
38 B11: Psychisch labil #00:26:56-3#

39
40 B16: // Genau. „Ich bin nicht bekloppt.“ // #00:26:57-1#

41
42 B13: Ja. Ja. #00:26:59-0#

43
44 B16: // Es wird ja negativ immer gesehen. Oder OFT gesehen. Ja. #00:27:00-4#

45
46 B11: Mhm. Mhm. #00:27:00-4#

47
48 B16: Und dann halt diese Überwindung: „Ich gehe dann DOCH dahin. Weil MIST. Ich bin ja
49 auch bekloppt.“ #00:27:08-3#

1 B13: Ne. Das ist // #00:27:08-5#
2
3 B16: Und / #00:27:07-4#
4
5 B13: // Das ist falscher Ausdruck. #00:27:10-6#
6
7 (Gemurmelt) #00:27:11-2#
8
9 B13: „Bekloppt ist man.“ / #00:27:11-9#
10
11 B16: Nein. #00:27:12-8#
12
13 B13: Ja. #00:27:12-8#
14
15 B12: Nein.
16
17 B16: Von den Leuten. Ich sehe es nicht so. Ich sehe es natürlich anders. (lacht) #00:27:15-1#
18
19 B13: Ne. Ne. (lacht) #00:27:16-9#
20
21 B16: Aber. Mhm. Viele DENKEN das dann. #00:27:18-4#
22
23 B13: Ja. #00:27:17-3#
24
25 B16: Ich / Dass / (.) Die Erfahrung macht man dann. Dass man DENEN dann vielleicht ein
26 bisschen die Angst nimmt. Oder, dass man dann sagt: „KOMM. Ich gehe den ersten Schritt
27 schon mal. Mache für Dich einen Termin. Oder (.) ich GE:HE vielleicht mal MIT.“ Damit sie
28 es dann auch TUN. Aber kommt auch drauf an, wie gut man mit Einem // #00:27:34-5#
29
30 B13: Ja. Ja. #00:27:36-0#
31
32 B12: Ja.
33
34 B16: // In Verbindung steht persönlich. Ge. Also ich meine, mit jedem würde man es sicherlich
35 (schmunzelt) nicht machen. Ge. (tiefes Ausatmen) #00:27:41-6#
36
37 B12: Die Erfahrung äh bei uns / Wir haben jetzt so einen Fall mit einem Kollegen, der sich da,
38 was weiß ich, über ein Jahr hingezogen hat. Psychische Probleme. Und da haben wir von
39 der äh / die Kollegen haben auch wahnsinnig auf ihn eingeredet: „Es gibt. Geh mal dahin.
40 Die können Dir weiterhelfen.“ Aber ER. Wie Du schon sagtest. ER im Kopf oben drin: „Ich
41 bin nicht bekloppt. Und da werde ich als bekloppt abgestempelt. Und dann sperren die
42 mich vielleicht nachher noch ein“. Ge. Und äh (Geräusper im Raum) das ist unheimlich
43 schwer. Wie wollen Sie / Wie wollen Sie außer, dass Sie eben mit ihm REDEN (.) Ich kann
44 ihn ja nicht äh zwingen, (.) irgendwo hinzugehen. Ge. #00:28:20-5#
45
46 B16: Ja. Hilft auch nix dann. #00:28:20-5#
47
48 B12: Und äh, ähm, wie will / WIE soll man so einem weiterhelfen? #00:28:27-1#
49
50 (Gemurmelt)

1 B12: Ja. Das ist schwierig. Das ist schwierig. #00:28:27-2#
2
3 B13: Ich war letzte Woche zwei Tage auf'm Seminar. Was SEHR interessant war. Und dann
4 kommt man am dritten Tag wieder / Die Tür: „Na, (unv.) hast wieder zwei faule Tage
5 gemacht.“ Habe ich gesagt: „Alle, die sich jetzt hier SO sich äußern, für euch ist es wichtig,
6 mal so irgendwo hinzugehen.“ „Och, das bringt ja nix. Bla, bla, bla.“ Ne. „Wir machen
7 unseren TROTT.“ Sind gerne dabei, wenn, wenn am Schimpfen. Aber SO von sich aus
8 dann mal zu reagieren / #00:28:57-9#
9
10 B16: Ich denke auch, viele sind oder viele (.) oder EINIGE, die MECKERN immer. Aber den
11 SCHRITT gehen die nicht (schmunzelt). Ne. Um irgendwas anzunehmen. Aber
12 ME:CKERN dann. Ne. Aber der SCHRITT, der fehlt halt dann. Wollen, also wirklich wollen,
13 sie das ja nicht. #00:29:13-2#
14
15 (Gemurmel) #00:29:12-9#
16
17 B16: Also hab ich weiter das Gefühl / nicht jetzt alle, aber ich denke / Ne. #00:29:17-3#
18
19 B14: Ja. Viele haben ja kein Spaßdenken. Ne. Also. #00:29:19-6#
20
21 B16: Ja, ja. Mhm. #00:29:20-7#
22
23 B14: Das ist, das ist / #00:29:20-7#
24
25 B13: Viele, viele mit, mit der Zeit auch diese, diese UNlust, UNruhe innerhalb von der Gruppe.
26 Ne. #00:29:26-3#
27
28 B16: Ja. #00:29:26-3#
29
30 B13: Ja. Das ist, das nimmt manchmal 'ne Dynamik an. Also / #00:29:31-6#
31
32 B16: Ich denke grad auch das, wenn manchmal / Oder in Kolonnen manchmal sind ja auch
33 Unstimmigkeiten. Ne. #00:29:36-8#
34
35 B13: Na ja. #00:29:36-8#
36
37 B16: Oder jetzt unter KOLLEGEN. Ob es in der Verwaltung ist. Man hat ja manchmal da auch
38 irgendwelche (schmunzelt) Spannungsverhältnisse. (schmunzelt) Oder entstehen welche.
39 Ne. Dafür ist es ja auch, super. Wenn man dann GEMEINSAM da HINGehen würde. Wenn
40 da fachliche Begleitung und einfach mal diese Probleme aus'm Weg schaffen würde.
41 #00:29:52-9#
42
43 (zustimmendes Gemurmel) #00:29:52-9#
44
45 B16: Aber die Bereitschaft, WEISS ich nicht, die ist manchmal, denke ich, NICHT so.
46 #00:29:56-4#
47
48 B13: Ich hab' äh letzte Woche / #00:29:57-8#
49
50 B16: Obwohl teilweise muss ich sagen, ist es / werden die Leute OFFENER für / #00:30:01-5#

1 B13: Ich habe letzte Woche bei unserem Sachgebietsleiter angeregt ein (.) GESPRÄCHskreis,
2 also äh ein Gespräch, ein ALLGEMEINES Gespräch, was moderiert wird hier aus'm
3 Gesundheitsmanagement. // #00:30:11-2#
4
5 B16: Ja. #00:30:11-2#
6
7 B13: // Ich habe gesagt: „Es gibt hier so 'ne Dynamik, die finde ich nicht gut.“ #00:30:16-5#
8
9 B16: Mhm. #00:30:15-3#
10
11 B13: „Durch das Seminar ist mir das erst noch BEWUSSTER geworden.“ sag ich. „Wenn wir da
12 nicht gegensteuern.“ Wir haben vor vielen Jahren, da war mal eine Situation, da ging man
13 her. Äh, äh das ist eine Mitarbeiterin auch entlassen worden. Ne. Und sag ich also das / im
14 Hinterkopf habe ich schon wieder so das Gefühl: Da ist, da entwickelt sich 'ne Dynamik,
15 die ist UNGESUND. Da muss man gegensteuern. Aber / #00:30:40-1#
16
17 I: **[B15] Sie hatten sich auch so geregelt, als wenn Sie was dazu sagen wollten.**
18 **#00:30:42-8#**
19
20 B15: Ja. Also ich äh, wenn's nicht die konk / nicht sowieso schon einen konkreten Anlass gibt,
21 wie jetzt äh von Ihnen geschildert. (.) Ist es, selbst, SELBST wenn ALLES so scheint, es
22 SCHEINT: Es ist GUT. Finde ich es WICHTIG und unerlässlich, (Husten von Dritten) dass
23 am Anfang eine Bestandsaufnahme besteht. Äh durchgeführt wird. Also, 'ne kritische
24 Herangehensweise (jemand gießt sich Wasser in sein Glas) an die Situation, in der wir uns
25 im Amt befinden. Weil sonst wabert das alles immer so rum. Und der eine meckert da,
26 meckert an diesem / Meckern nimmt SEHR VIEL Zeit in Anspruch. SEHR VIEL Arbeitszeit
27 glaube, vermute ich. #00:31:17-2#
28
29 B16: Und Energie. #00:31:17-2#
30
31 B15: Ja. Energie. Und äh, und äh / Und auch an MOTIVATION. Ja. Und das und das widersteht
32 aber in, in, äh bei uns zumindest mal, in einem ganz direktem Gegensatz zu der Ar-
33 beitsLAST, die auf'm Schreibtisch liegt. #00:31:32-2#
34
35 I: **Könnte das bedeuten: Es wäre sinnvoll, ähm, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu**
36 **beteiligen, bei so einer Bestandsaufnahme und ihnen aber auch gleichzeitig die Zeit**
37 **zu ermöglichen // #00:31:44-8#**
38
39 B15: Mhm. #00:31:44-8#
40
41 I: **// Damit / #00:31:45-6#**
42
43 B15: Es geht nicht anders, vermute ich. #00:31:46-6#
44
45 I: **Besteht denn der Wunsch in der Mitarbeiterschaft, sich einzubringen bei so einer**
46 **Bestandsaufnahme? (Geräusper von Dritten) Ist denn der Wunsch da, das anzu-**
47 **nehmen? #00:31:56-9#**
48
49
50

1 B15: Das ist abhängig davon, dass in Aussicht gestellt WIRD, dass StruktUREN geändert wird
2 äh, geändert werden. WENN die Erfahrung ist, so haben Sie es ja auch geschildert (blickt
3 zu [B16]) // #00:32:11-5#
4
5 B16: Mhm. #00:32:11-5#
6
7 B15: // Dass Systeme sehr, ähm sehr RESISTENT sind gegen Veränderungen. Ne. Also: Wir
8 haben das ja schon immer so gemacht. Und da haben wir doch schon immer drüber ge-
9 redet. Und äh, DA MUSS schon auch 'ne große Offenheit bestehen, dass (.) RICHTIG
10 WAS GEÄNDERT wird. Ob das BAULICH ist. Das ein Raum entsprechend groß (.) äh, das
11 ist doch das EINFACHSTE glaube ich. Das Andere, das Andere sind äh organisatorische
12 ABLÄUFE. (räuspert sich) Von, von oben bis unten. Dass Leute beteiligt werden. Dass
13 ihnen klar gemacht wird, dass es wichtig ist, das Mitteilungsblatt zu lesen. Oder, also, also
14 solche Dinge, die da das WIRKLICH DURCHzusetzen. Die Bereitschaft muss da sein. Das
15 äh, äh wage ICH zu BEZWEI:FELN, ob das angesichts der ArbeitsLAST angegangen
16 werden, werden kann. Weil (.) das braucht dann auch Zeit, braucht personellen Einsatz.
17 Und die geht dann (.) JA. VERLOREN. Das / Dann kann kein Knöllchen geschrieben
18 werden. Oder Überwachung getätigt werden. #00:33:08-5#
19
20 B16: Das ist nicht schlimm. (schmunzelt) #00:33:09-0#
21
22 (alle lachen) #00:33:09-2#
23
24 B13: Aber irgendwo denke ich schon. (schmunzelt) #00:33:14-1#
25
26 B15: Das wäre vielleicht noch die harmloseste Variante. Ne. Ja. Also es ist wirklich die
27 Arbeitslast, die die da finde ich, entgegen steht. Das es heißt: „Da kommt der Anruf vom
28 [Leiter der Kommunalverwaltung]: Sie müssen SOFORT.“ #00:33:23-6#
29
30 I: **Das heißt: Die Arbeitslast verhindert auch 'ne, ein sich Beteiligen seitens der Mit-**
31 **arbeiter? Habe ich Sie richtig verstanden? #00:33:30-3#**
32
33 B15: JA. Ja. #00:33:32-8#
34
35 I: **Wie sehen Sie das in der Runde? #00:33:32-8#**
36
37 B11: Ja. #00:33:34-4#
38
39 B13: Ich denke, bei uns ist auch vielleicht ein DESinteresse. #00:33:36-6#
40
41 B11: AUCH. (.) Aber bei uns war es halt so gewesen. Im Gesundheitszirkel da waren einige
42 Leute da. Und da hat man immer wieder gehört: „Ich habe mein PROGRAMM. Ähm. Das
43 sind feste ZEITEN. Dann muss die Arbeit FERTIG sein. Und ähm. Und das ist unmöglich,
44 dass ich da einnehme, (unv.) obwohl es total wichtig gewesen wäre.“ Ne. (.) Aber ähm.
45 Das Arbeitspensum steigt und steigt und steigt. Die Zeiten werden weniger. Leute fallen
46 aus. Leute gehen in Rente. (Geräusper von Dritten) Ähm. Das muss alles von den An-
47 deren mit AUFGEFANGEN werden. Aber, und ähm Zeit ist ein großes Thema.
48 #00:34:10-1#
49
50 B13: Mhm. #00:34:10-7#

1 B16: Ich denke, es ist auch / man kann auch die negative Haltung beobachten. Ne. Wenn man
2 sieht, es verändert sich NIX. #00:34:16-8#
3
4 B12: Ja. #00:34:16-8#
5
6 B16: Und dann wird schon im Vorfeld schon gesagt: „Was soll ich da denn?“ Wie gesagt: „Das
7 ist nur GELABER.“ // #00:34:20-9#
8
9 B12: Ja. Ja. #00:34:21-4#
10
11 B13: Ja. #00:34:21-4#
12
13 B16: // „Ändern tut sich sowieso nix.“ // #00:34:23-1#
14
15 B11: Ja. #00:34:23-1#
16
17 B16: // „Was soll ich mir da die Zeit um die Ohren schlagen.“ Oder. „BRINGT sowieso nix.“ Und
18 ich denke, DIE H / Das ist so der Knackpunkt an der Sache. Dass, wenn einer jetzt ähm
19 jetzt selbst jetzt eine Erfahrung gemacht hat, und das POSITIV sieht. Dann ist natürlich
20 direkt ein WANDEL. Ne. Im DENKEN. Und dann denkt: „Das ist doch 'ne gute Sache. Es
21 bringt DOCH was.“ Ne. #00:34:41-4#
22
23 B13: Aber (unv.) Mann ist aber (unv.) / #00:34:45-4#
24
25 B16: Ja. Ja. #00:34:41-7#
26
27 B12: Ein EINZELKÄMPFER. #00:34:45-6#
28
29 B16: Ja. Ja. #00:34:45-8#
30
31 B13: Das ist. ICH habe die Erfahrung gemacht / Aber (.) DIE rüber zu bekommen. „OCH.“
32 IMMER ablehnen. Ja. Das, auch dieses: „DAS war IMMER SO. Das MUSS SO bleiben
33 und so.“ Wir haben ja auch schon // #00:34:59-1#
34
35 B16: Veränderungen. #00:34:59-1#
36
37 B13: // die Gruppendynamik entsteht ja schon durch (.) äh neue Mitarbeiter, die auch vom Alter
38 her / Ne. Ich werde jetzt, gehe auf die sechzig zu. Und wenn dann ein Dreißigjähriger
39 kommt, der hat ja eine ganz andere Einstellung. Der hat 'ne ganz andere äh / Mittlerweile
40 sind äh Ausbildungen noch vielleicht anders wie wir, die damals hatten. Ne. Ich kann aber
41 dann nicht nur bet / drauf pochen: „Das, WAS ICH FRÜHER so gelernt habe. (klopft auf
42 den Tisch) Das ist richtig.“ #00:35:25-2#
43
44 B16: Mhm. #00:35:25-8#
45
46 B13: Mittlerweile / Man muss sich auch ein bisschen die Zeit nehmen, mal bisschen äh, äh auf
47 das einzugehen. Ne. Schranke. ZACK. Und sobald man dagegen arbeitet, ist das
48 schlecht. Und dann kommt die Gruppendynamik: Da wird / „Das kann nicht sein.“ Da
49 müssen wir was gegen arbeiten. Das IST / #00:35:43-1#
50

1 B16: Aber mir fällt halt auch grad dazu was ein „Zeit haben“. Ich weiß nicht, ob Sie das mit-
2 bekommen haben. Wir haben jetzt bei uns ein Projekt mit der Gesundheitslotsin.
3 #00:35:53-7#

4
5 I: Mhm. #00:35:53-8#

6
7 B16: Und das ist ja jetzt erst mal ein PROJEKT. Die Gesundheitslotsin we / we / we / (.) Wenn
8 es sich durchsetzt. Da wird ja auch erst mal geguckt. Wird ja auch von Ihnen begleitet?
9 [blickt zur Moderatorin] Von der [Unfallversicherungsträger der öffentlichen Hand] meine
10 ich? Ne. Und ähm, ob sich das, äh ob das äh gut ankommt. Und dann sollen das halt auch
11 manche äh dann irgendwie ehrenamtlich machen. In den Ämtern. Wenn, wenn es was
12 bringt. Ne. Und äh die Kollegin zum Beispiel hat sich äh jetzt die Feuerwehr ziemlich zur
13 Brust genommen. Der DIENSTSPORT. (.) Beispielsweise. Weil er anscheinend äh (.) da
14 nicht so 'ne richtige Struktur drin war. Die haben ein Sport gemacht, in ihrem Kraftraum.
15 Aber irgendwie nicht so (...) also kein // #00:36:38-6#

16
17 B13: Wurden trotzdem dicker. (schmunzelt) #00:36:36-6#

18
19 B12: (lacht) #00:36:39-5#

20
21 B16: // keine richtige, keinen richtigen Plan (schmunzelt). Ich weiß nicht, wie ich das ausdrücken
22 soll. (schmunzelt) Und die hat jetzt so in die Reihe gebracht. Und macht mit den Kollegen
23 Dienstsport. Und das kommt zum Beispiel SUPER an. (.) Total positiv. So wie wir jetzt
24 gehört haben, so die Rückmeldungen. Und ich finde, das ist auch schon mal so ein Weg,
25 wo man sagt: „Ah, da bewegt sich was. Die macht was.“ Und die Gesundheitslotsen sollen
26 ja auch dann vor Ort eigentlich in den Ämtern Ansprechpartner sein für die Leute, um das
27 vielleicht zu verbreiten: „Was habt ihr für Möglichkeiten“ (.) Einfach nur so beratend. Die
28 sollen mit denen jetzt nicht die Probleme bewältigen. Aber einfach nur beraten: „Ihr könnt
29 DAHIN gehen und so ein bisschen.“ Oder die Wege ein bisschen ebnen oder zur
30 [BGM-Stelle], wenn da irgendwie einer Angst hat, sich selbst dorthin zuwenden.
31 #00:37:20-3#

32
33 B14: Wäre das EINE Gesundheitslotsin für die komplette [Kommunalverwaltung]? Oder?
34 #00:37:24-5#

35
36 B16: Ne, 'ne, 'ne, 'ne. Es soll dann irgendwie beruflich (unv.) // #00:37:27-7#

37
38 B13: Praktisch // #00:37:28-0#

39
40 B16: // Ich glaube im Mitteilungsblatt stand es auch drin. Ne. Mit den Gesundheitslotsen. Ne.
41 #00:37:30-7#

42
43 B13: Also hier diese / Bei der Feuerwehr habe ich letztens // #00:37:33-3#

44
45 B16: Genau. #00:37:33-4#

46
47 B13: // bin ich dahinten vorbei hinter der Feuerwehr da war se / #00:37:37-2#

48
49 B16: Genau. Die [Frau G.], rote Haare. #00:37:38-5#

1 B13: Ja, genau. #00:37:39-6#
2
3 B16: Genau. #00:37:40-0#
4
5 B14: Es ist wie unsere, unser Pilotprojekt. (lacht) #00:37:41-0#
6
7 B12: Sie haben plötzlich Spaß gemacht. Das geht noch. #00:37:46-2#
8
9 B16: (lacht) #00:37:46-2#
10
11 B13: lacht #00:37:46-2#
12
13 B16: Ja. Ja. #00:37:46-9#
14
15 (alle lachen) #00:37:45-2#
16
17 B12: Über drei Jahre ge, ist das glaube ich. #00:37:49-2#
18
19 B16: Mhm. Mhm. #00:37:47-2#
20
21 I: **Also es gibt unterschiedliche Möglichkeiten, wie Sie schon gesagt haben, was Be-**
22 **teiligung sein könnte, ich welchen Funktionen, in welchen Formen es auftauchen**
23 **könnte. Was es auch braucht und was es halt schwer macht, sich zu beteiligen. Da**
24 **hatten Sie ein bisschen Einblick gegeben aus ihren Ämtern, Eigenbetrieben. Ich**
25 **würde ganz gerne noch ein bisschen TIEFER einsteigen mit Ihnen in die Diskus-**
26 **sion. (Geräusper von Dritten) Und Sie haben berechtigter weise gefragt: „Ja, Betei-**
27 **ligung was denn aktiv beteiligen? Was ist denn Beteiligen“? Da gibt es ja zum**
28 **Beispiel auch unterschiedliche Vorstellungen, nicht nur in diesem Kreis, sondern**
29 **auch ähm (Geräusper von Dritten) GENERELL wenn man die Mitarbeiter fragen**
30 **würde. Und ich habe Ihnen einfach mal, damit wir die Diskussion fortsetzen können**
31 **und uns an zentralen Fragestellungen lang hangeln können ein paar äh Anfangs-**
32 **sätze aufgeschrieben. Und da würde ich Sie bitten, gemeinsam als Gruppe, ähm**
33 **auch nochmal diese Gedanken zu diskutieren. Und zu vervollständigen. Also die**
34 **Frage: „Was ist eigentlich Beteiligung?“ wäre so dieser erste Satz. „Beteiligung**
35 **bedeutet für mich...“ Dahinter steckt die Frage: „Was verstehen SIE unter Beteili-**
36 **gung?“ Das kann das sein, was Sie schon zum Teil gesagt haben. Es kann aber**
37 **auch etwas ganz Anderes sein. Da würde ich Sie bitten auch nochmal in die Dis-**
38 **kussion einzusteigen. Was verstehen Sie unter Beteiligung? „Es bedeutet für**
39 **mich...“ Dahinter ist so die Frage (zeigt auf die zweite Frage auf dem Flipchart)**
40 **welchen Wert, welche Bedeutung Sie äh Beteiligung, nicht Bedeutung, sondern**
41 **welchen Wert Sie Beteiligung geben. „Ich halte es für...“ „Beteiligung halte ich**
42 **für...“ Auch da gibt es ja unterschiedliche Meinungen und Sichtweisen darauf. Das**
43 **wäre noch ein zweiter Punkt. Da haben Sie auch ganz stark eben schon gesagt, was**
44 **man berücksichtigen sollte, damit überhaupt Beteiligung ermöglicht werden kann.**
45 **Also, was braucht es, was macht es so schwer. Also dieses eher, ja, ähm ja hem-**
46 **mende? „Wie wird es gehemmt?“ Und Sie hatten auch schon über Auswirkungen**
47 **gesprochen? Welche Auswirkungen auch 'ne Beteiligung haben kann. „Beteiligung**
48 **wirkt...“ Auch diese Facetten. Also das Verständnis, was bedeutet es für Sie? (zeigt**
49 **auf die Frage) Auch da nochmal zu überlegen, wirklich ganz frei. Es gibt keine fal-**
50 **schen Antworten.**

1 **I: Einfach nur, dass man sagt, der Wunsch ist, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein-**
2 **zubeziehen, zu beteiligen. Was heißt das eigentlich? Was versteht man denn da-**
3 **runter? Was verstehen Sie? Nicht man, sondern Sie darunter? Ähm. Welchem Wert**
4 **Sie dem beimessen? Was es braucht? Was es eher verhindert? Und welche Aus-**
5 **wirkungen? Oder auch NICHT-Auswirkungen, Beteiligung hat. Vielleicht hilft das so**
6 **ein bisschen nochmal die Diskussion auch ein Stück weit zu vertiefen und nochmal**
7 **zu strukturieren. (Geräusper von Dritten) #00:40:27-4#**
8

9 B16: Also beim ersten Punkt. Fallen mir so spontan eigentlich zwei Sachen ein: Einmal die
10 Beteiligung (.) für mich selbst. Also an irgendwas TEIL zunehmen. An irgendein Angebot
11 teilzunehmen. Und vielleicht auch die Beteiligung halt, äh na, das System oder diese
12 Einrichtung oder so die (.) publik zu machen. (..) Das fällt mir jetzt so (.) ein. #00:41:01-4#
13

14 B15: Beteiligung bedeutet für mich Wertschätzung. #00:41:03-7#
15

16 B14: Ja. Beteiligung ist ja auch erst mal aktiv. Dass ICH MICH beteilige. Aber auch von der
17 anderen Seite eben. Dass die andere Seite auch akti:v auf MICH zukommt und mich be-
18 teiligen WILL. (.) Das halt auch immer GEGENSEITIG (.) (Geräusper von Dritten) (.) statt-
19 findet. #00:41:26-0#
20

21 B12: Ja. Die Beteiligung bedeu:tet für mich auch, dass / für mich ist die SEHR wichtig und auch
22 KOLLEGIAL zu sein, meinen Kolleginnen und Kollegen gegenüber. Um zu hören, wo, wo
23 drückt der Schuh? Wo ist das Problem, UM (.) zu helfen, (.) die Situation wieder zu ent-
24 schärfen (.) wenn jetzt Probleme auftauchen. #00:41:50-2#
25

26 B13: Für mich bedeutet das, auch aktiv mitzumachen. Also im VORFELD. Wenn man irgendwo
27 äh sich Erkundigungen einnimmt äh, was kann ICH von meiner Seite schon im Vorfeld
28 machen, um da aktiv dabei zu sein. Ne. Nicht jetzt zu warten: „Ich warte mal ab. Was
29 kommt auf mich zu?“ Na, vielleicht als Beispiel. Ich hatte voriges Jahr äh, mich schon bei
30 der Herzsportgruppe angemeldet. Und da hatten die mir das hier von vor äh, äh (.) ja,
31 komme ich jetzt nicht drauf (lacht). Manchmal hat man so einen Hänger. Äh, die wollten
32 mir das auch vorschlagen zu wollen (unv.) Ne. Und dann habe ich hier [PK_I2] schon
33 gesagt: „Ne, gucken Sie, ich bin AKTIV. Habe mich schon (.) angemeldet.“ SOWAS.
34 Bedeutet das für mich. #00:42:47-9#
35

36 **I: Ist es nur eine aktive Teilnahme, das in Anspruch zu nehmen? Oder ist es noch**
37 **mehr? #00:43:00-5#**
38

39 B11: Na, ich denke mal, man muss schon AKTIV werden. #00:43:04-6#
40

41 B16: Man muss es auch UMSETZEN. #00:43:09-3#
42

43 B13: Ja. #00:43:07-5#
44

45 B12: Dann auch AM BALL bleiben, ge. Wenn man was angeregt hat, WEITER MACHEN.
46 (räuspert sich) #00:43:16-7#
47

48 B14: Ich würde jetzt selber nicht sagen: „Oh, ich habe jetzt da und da mal mitgemacht. Das war
49 es jetzt.“ Sondern, dass nachv / nachher dann eben weiter für sich umsetzen.
50 #00:43:21-5#

1 B16: Vielleicht auch das, was ich (.) ja was ich da erfahren hab, persönlich, in irgendeiner
2 Gruppe oder was. WEITERGEBEN, die POSITIVEN Dinge. Was man dann ja irgend-
3 welche Weisheiten (lacht) oder // #00:43:43-7#

4
5 (alle lachen) #00:43:43-7#

6
7 B16: // Lebensstrategien // #00:43:44-9#

8
9 (alle lachen) #00:43:45-7#

10
11 B16: // die man da gelernt hat, so. #00:43:46-5#

12
13 **I: Wenn Sie von Wertschätzung auch sprechen (blickt zu [B15]). Was assoziieren Sie**
14 **damit auch in dem Zusammenhang? #00:43:53-3#**

15
16 B15: Da:s steckt dahinter, dass äh, (.) dass erst mal gegenseitig ist. Also ich sehe das ganz
17 stark in der Struktur, 'ne. Beteiligung des Mitarbeiters. Beteiligung der Führungskraft. Ne.
18 Also, dass es da ein AUFEINANDERZUKOMMEN auch erforderlich ist. Und äh AKTIVITI-
19 TÄT bei BEIDEN. (.) Und das macht / und da finde ich den Begriff der Wertschätzung aus
20 meiner eigenen Erfahrung oder aus Gesprächen MIT, äh Kollegen, als ganz WICHTIGEN
21 Punkt. #00:44:27-7#

22
23 **I: Können Sie es an einem praktischen Beispiel erläutern? #00:44:29-8#**

24
25 B15: Ähm (.) DI:E (.) ein Verständnis entwickeln für die Aufgaben, die ein Vorgesetzter auch
26 insgesamt in der Fülle zu erfüllen, zu, zu bewältigen hat, um äh Reaktionen einschätzen zu
27 können. (.) Die für mich erst mal (.) ja äh NICHT SO lustig waren. Ne. Oder, oder nochmal
28 zum Nachdenken führen mussten oder die zum / die so ein Anschein erwecken muss /
29 erwecken musste, dass ich abgelehnt werde. (.) Und das finde ich, hat viel mit Respe:kt
30 und Wertschätzung zu Tun. In welchem Umfang das passiert und wie sich die pos / die
31 Leute, die Akteure dazu positionieren. (im Hintergrund läuft ein Drucker) Also man kann da
32 / Ich kann da sehr, sehr schnell eben als Sachzwänge zurückschieben. Mhm. Und dann
33 hat der / Dann ist die Person AUSSEN vor. #00:45:24-9#

34
35 **I: Ist das ein Phänomen, was jetzt immer auf das Betriebliche Gesundheitsmanage-**
36 **ment von Ihnen erlebt wird? Oder äh ist es Beteiligung generell in der Organisation**
37 **unabhängig vom Gesundheitsmanagement? #00:45:35-8#**

38
39 B15: Ich trenne das nicht. #00:45:35-9#

40
41 **I: Ja, ich frage jetzt mal in die Runde rein, wie Sie das sehen. Ist Beteiligung am**
42 **Gesundheitsmanagement nochmal etwas Anderes als Beteiligung insgesamt an**
43 **der / in der Organisation [Titel der Organisation]? Sie trennen es nicht. (blickt zu**
44 **[B15]) Wie sehen es die anderen? #00:45:51-8#**

45
46 B12: Ich würde das auch allgemein sagen. Also nicht nur auf's Gesundheitsmanagement be-
47 zogen, sondern / #00:46:04-2#

1 B15: Diese / Ich kann diese Abläufe, die äh bei uns (.) Tages / äh Tagesgeschäft sind, die KANN
2 ICH von, aus meinen Erfahrungen heraus, NICHT äh von der ZUFRIEDENHEIT (.) meiner
3 Selbst und der Kollegen ABSPALTEN. Das ist SO un:mittelbar miteinander verbunden.
4 Äh. Also dem, dem Kollegen, der so Dienst nach Vorschrift macht und sagt: „Hier das ist
5 alles. Das geht mich alles sonst gar nichts an.“ Kenne ich nicht. Die persönliche ZU-
6 FRIEDENHEIT und das, wenn sich da, wenn sich da was aufstaut, finde ich, hat äh ganz
7 schnell Auswirkungen auf die / des / den gesundheitlichen Aspekt. #00:46:44-9#

8
9 I: **Ich merke so bei Ihnen [B14] (blickt zu [B14]) sind ganz viele Gedanken so im Kopf.
10 Möchten Sie auch was dazu sagen? #00:46:50-6#**

11
12 B14: (lacht) #00:46:52-3#

13
14 (alle lachen) #00:46:52-8#

15
16 I: **Ich merke das so. #00:46:53-5#**

17
18 B14: JA. Es stimmt natürlich (.) was er jetzt gesagt hat. Wenn man ZUFRIEDEN ähm IM Job ist,
19 in der Arbeit ist und mit den Kollegen gut versteht. Dann ist dieses Betriebliche Gesund-
20 heitsmanagement ist ja schon zur HÄLFTE ERLEDIGT. Meistens benötigt man sie erst,
21 wenn irgendwas halt NICHT stimmt. (.) Wenn man jetzt sagt: „Oh. Ob man jetzt / Ob das
22 Teamleitung eines Chefs liegt, oder ob das im Untereinander oder an der Organisation
23 liegt.“ (.) Ähm. (...) DA: JA kommt dann irgendwas raus, wo man denkt: „Mhm. DA:S / "
24 #00:47:28-0#

25
26 I: **Was kann das Gesundheitsmanagement denn leisten? Ist Beteiligung denn dann
27 eine Form des Gesundheitsmanagementansatzes, UM diese Zufriedenheit zu be-
28 wirken, von der Sie gesprochen haben? (.) Welche Rolle kann denn das Gesund-
29 heitsmanagement dann im Sinne dieser Zufriedenheit, was erstrebenswert wäre,
30 ermöglichen dann? #00:47:45-7#**

31
32 B15: Zunächst mal eine beratende Funktion ein / einnehmen. Also. Äh. (.) Wenn sich NIEMAND
33 meldet und da gibt's ein Gesundheitsmanagement dann müssen die ja / MUSS ein
34 Gesundheitsmanagement, wenn, wenn ich da die Aufgabe zu ERFÜLLEN habe, DAS zu
35 etablieren, BESTANDSAUFNAHME machen. ANFRAGEN: „Wie geht's denn bei euch so?
36 Was gibt's denn? Was LIEGT DENN AN?“ Also das wäre, das wäre ja so ein erster Schritt,
37 der schon längst passiert ist. Äh. Das sind wir ja, denke ich, SCHON, schon ein gutes
38 Stück drüber HINAUS. Das, 'ne gibt's ja Beispiele hier am Tisch, die UNMITTELBAR damit
39 zu tun haben und die, dieses Angebot GENUTZT / NUTZEN konnten. #00:48:24-4#

40
41 B13: Richtig. Ich de:nke vom / Ich hatte eben erwähnt, dass (Husten eines Dritten) bei uns
42 Kollegen ganz VIELE hier beim Gesundheitsmanagement zu tun haben. Und die mussten
43 von ihrer ERFAHRUNG her mal sagen. „Mhm. Vielleicht müssen wir da von UNSERER
44 Seite mal einen größeren Gesprächskreis anregen.“ Dass da mal / um nachzuhören: Was
45 können WIR machen, noch? #00:48:48-8#

46
47 I: **Wenn Sie von „Wir“ sprechen, wen meinen Sie dann als Akteure? #00:48:51-2#**

1 B13: Vom Gesundheitsmanagement. Die / Sie sehen ja, wie viele Leute von uns hier äh die
2 letzten zwei, drei Jahre sind, 'ne. Dass die sagen: „Mhm. Da ist irgendwas im Busch. Da
3 müssen wir vielleicht hier vom Gesundheitsmanagement mal AKTIV werden und sagen:
4 „Wie können wir da weiterhelfen?“ #00:49:12-6#

5
6 **I: Und welche Rolle nehmen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dann ein? Wenn wir**
7 **auch wieder zu dem „Beteiligten“ zurückkommen (..) im Gesundheitsmanagement?**
8 **Was ist / was würden, Sie haben von „der Inanspruchnahme“ gesprochen, viel-**
9 **leicht auch von „Unlust“ etwas in Anspruch zu nehmen, weil Dinge nicht so ge-**
10 **laufen sind „Es bringt ja sowieso nichts“ hatten Sie gesagt, meinen einige: „Was**
11 **soll ich mich da einbringen im Gesundheitszirkel. Es passiert ja da nichts, es**
12 **schläft ein. Es braucht wieder Zeit und es sollte regelmäßig sein, damit es nicht**
13 **einschläft.“ Ähm. (.) Welche Rolle nehmen dann die Mitarbeiterinnen und Mitarbei-**
14 **ter ein? Damit / #00:49:51-3#**

15
16 B14: Man braucht halt immer irgendwie die PRÄSENZ. (.) Oder, dass ich weiß halt: (.) „Okay,
17 WENN ICH jemand brauche, die sind DA. Ich kann sie ansprechen.“ Und, dass sie halt
18 STÄNDIG präsent sind. (6) Oder auch bei euch. (blickt zu [B12]) Wenn das ja SO VIELE
19 auf dem Amt SIND, dass da vielleicht mal so für einen größeren Kreis dann wirklich mal ein
20 Seminar, irgendeine Veranstaltung // #00:50:15-6#

21
22 B12: JA. #00:50:15-6#

23
24 B14: // wird dann eingerichtet. Wird nicht immer nur für DIE PERSON, DIE PERSON, DIE
25 PERSON. Sondern, dass man mal //

26
27 B13: Das war ja die Überraschung. Ich habe ja gesagt, ich habe bei meinem Sachgebietsleiter
28 angeregt, dass mal so ein Gespräch anberaumt wird. INWIEWEIT da was KOMMT //
29 #00:50:30-1#

30
31 B14: Ja. Klar. //

32
33 B13: // Ich habe jetzt für MEINEN Teil sage ich: (Geräusper von Dritten) „Ich will mir jetzt keinen
34 Stress da machen, weil da wird sowieso direkt dann nur, 'ne / “ #00:50:39-6#

35
36 B14: // Ja. Ja. Ja. #00:50:41-1#

37
38 B13: „Und Stress (.) kann ich nicht gebrauchen“, sag ich. Ich habe es angeregt. Ich lass mich
39 überraschen. Und sonst / #00:50:47-4#

40
41 B14: Ja. #00:50:47-4#

42
43 B13: Ja. Was RAUSKOMMT? #00:50:50-2#

44
45 B16: Mir ist jetzt auch spontan grad eingefallen, was vielleicht AUCH äh (.) nicht schlecht wäre,
46 wenn äh (.) [BGM-Stelle]-Team vielleicht VOR ORT in den einzelnen Ämtern oder Ei-
47 genbetrieben einfach mal so ein Sprechtag einrichtet. Weil DANN brauchen die Leute
48 nicht (.) hierhin zu kommen. Oder weg. Dann müssen, die nicht, ja, die müssen zwar auch
49 aktiv werden, aber dann ist vielleicht (.) das einfacher. Oder die haben hier dann die
50 Möglichkeiten, ihre Anliegen zu äußern. #00:51:16-5#

1 I: **Bisher kann ich meine Anliegen in welcher Form äußern? Was kann ich alles nutzen**
2 **bisher, wenn ich eine Idee habe und sage: „Ich würde es gerne mal ans**
3 **[BGM-Stelle]-Team weiterleiten.“ Was könnte ich jetzt nutzen gerade? #00:51:28-1#**
4
5 B13: Ja. Personalrat. #00:51:27-7#
6
7 B16: Über Personalrat. Oder dann oder halt selbst anrufen. Ne. (.) Ge. Ne. Oder? Ich weiß
8 nicht. #00:51:33-2#
9
10 (Gemurmel in der Gruppe) #00:51:34-2#
11
12 B13: Ja. Hier kann man auch selbst Termine machen. #00:51:37-0#
13
14 B16: Ja. Ja.
15
16 B14: Würde ich wenn dann persönlich dann DIREKT an [BGM-Stelle] machen. #00:51:39-0#
17
18 B16: Ja. Ja. Ja. #00:51:42-3#
19
20 (alle lachen) #00:51:45-0#
21
22 I: **Also der unmittelbare persönliche Kontakt, dass Sie vor Ort sind. Das wäre so, was**
23 **es vielleicht brauchen könnte noch? #00:51:52-5#**
24
25 B16: Also ich glaube, das wäre äh, wäre noch so eine gute Idee. #00:51:54-7#
26
27 B14: Finde ich auch. #00:51:54-4#
28
29 B12: Wäre eine gute Idee. JA. #00:51:57-8#
30
31 B14: Ja. Dann ist ja auch schon mal der erste Schritt dann gemacht. Manche haben ja vielleicht
32 doch da irgendwie Hemmungen // #00:52:01-1#
33
34 B12: Ja. Korrekt #00:52:01-5#
35
36 B16: GENAU. #00:51:59-7#
37
38 B14: // da hinzugehen oder so. Wenn sie vor Ort sind, auch schon mal ins Gespräch gekommen
39 ist, ist es ja dann auch viel einfacher dann das dann weiterzuführen. Mhm. #00:52:06-2#
40
41 B16: Problem ist, es könnte vielleicht dann sein, wenn die Anderen dann sagen: „Oh, der ist da
42 hingegangen.“ Und dann Gerede. (lacht) #00:52:12-4#
43
44 B14: (lacht) #00:52:13-4#
45
46 B16: Das ist natürlich auch dann // #00:52:14-7#
47
48 B14: Ja. #00:52:14-7#
49
50 (Geräusper) #00:52:14-4#

1 B16: // Aber einfach so eine allgemeine Information. #00:52:16-3#
2
3 B14: Ja. Ja. #00:52:16-1#
4
5 B12: Mhm. #00:52:16-4#
6
7 B16: So (.) ein INFOstand, wo / #00:52:18-6#
8
9 B14: Dass sie die Leute schon mal kennenlernen, die hier arbeiten. Und, dass schon der erste
10 Kontakt halt da ist. Ja. #00:52:24-7#
11
12 I: **Wenn wir nochmal einen Schritt auf die Höhe gehen. Das ist schon so, so das**
13 **Praktische, wie man es dann machen kann auch. Ist es überhaupt wichtig? Darf ich**
14 **so eine Grundsatzfrage nochmal in die Runde geben an Sie? Und Sie zur Diskus-**
15 **sion einladen: Ist es überhaupt notwendig Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu be-**
16 **teiligen? Oder reicht es nicht aus, wenn die Kolleginnen hier aus dem [BGM-Stelle]-**
17 **Team im Grunde es organisieren? Gute Themen aufbereiten, interessante Semi-**
18 **nare. Und dann kommt man dort hin. Braucht man eigentlich noch die Einbindung,**
19 **wofür von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern? (.) Wenn ich mal so überspitzt**
20 **nachfragen darf. Ist es überhaupt notwendig? #00:53:01-2#**
21
22 B15: Ich halt's für unerlässlich. #00:53:08-9#
23
24 I: **Was würde Sie dazu bewegen, dieses „als unerlässlich einzuschätzen?“**
25 **#00:53:11-7#**
26
27 B15: Ähm. Die Erfahrung, dass eine ganze Reihe von Mitarbeitern, einfach zu äh (.) SCHWACH
28 sind. Oder, oder zu / oder sich zu / sich in der Hinsicht ein Bild gemacht haben, dass sie /
29 dass Änderungen (.) nicht zu erwarten sind. Und (.) äh (.) 'ne Beteiligung von daher von
30 außen angeregt werden MUSS. (.) Also ich gehe nicht davon aus, dass der ein Großteil
31 der der Belegschaft von sich aus darin 'nen Sinn ersieht und einen Zusammenhang er-
32 kennt äh darin, dass äh dass die ART UND WEISE, wie die tägliche Arbeit verrichtet wird,
33 einen großen Einfluss auf die Gesundheit hat. Also BEWUSSTSEINSBILDEND (.) äh
34 denke ich mal, ist von vornherein der, der erste Punkt, die, die äh (.) die Aufgabe, die das
35 Gesundheitsmanagement auch HAT. BEVOR SCHON IRGENDWAS PASSIERT. Also
36 prophylaktisch arbeitend, denke mal. So ist auch der, der Urgedanke und der (.) Aufgaben
37 / die Aufgabenstellung gegeben. Also / Allerdings gibt's meines Erachtens nach
38 genügend Fälle, wo man schon die Feuerwehr rufen muss. Ne. // #00:54:31-4#
39
40 B16: Die nicht da ist. (schmunzelt) #00:54:29-9#
41
42 B16: (lacht) #00:54:32-4#
43
44 (alle lachen) #00:54:30-8#
45
46 B15: // Ja. Wo es wirklich um, um große Lebenszufriedenheit, die mit, mit den Strukturen an der
47 Arbeit eben zusammenhängen geht. Also da muss man nicht groß suchen. Ne. Aber den
48 Zusammenhang KLARSTELLEN, dass es Möglichkeiten der Veränderungen gibt. Das,
49 das muss ich erst mal denke ich, ANREGEN. Und dementsprechend Angebote schaffen.
50 Also, das das ist dann KOMPLEX, wie das dann ablaufen mag.

1 B15: Dann gibt's ja nicht EINE LÖSUNG. Sondern ganz, ich denke mal, ganz VERSCHIE-
2 DENE, äh, (räuspert sich) Möglichkeiten da heranzugehen. Aber ich halte es für UNER-
3 LÄSSLICH, dass sowas, dass so 'ne, so 'ne äh so ein Strukturbau halt da ist.
4 #00:55:18-1#

5
6 **I: Mhm. Teilen Sie diese Meinung in der Runde? #00:55:20-7#**
7

8 B16: Ich denke auch. Ich denke, Mundpropaganda, ist egal um was es geht. Ob das äh
9 Gesundheitsmanagement ist oder in anderen Bereichen (.) im Leben. Es ist immer (.)
10 EFFEKTIVER meiner Meinung nach, wenn einer PERSÖNLICH von seinen persönlichen
11 Erfahrungen oder persönlich, im persönlichen GESPRÄCH irgendwie einen weiter bringt.
12 Man nimmt es eher an. (.) Als wenn dat dann so (.) weit weg ist so forma:l / Da kommen
13 dann zwar die Infos. Man guckt. Aber (.) wenn man schon hingeht / Ich habe selber die
14 Erfahrung gemacht und hab gesagt: „Jetzt KOMMT DOCH MAL MIT“ bei einer Kollegin,
15 die auch absolut gestresst war (schmunzelt). Und hab gesagt: „Komm doch mal mit. DAS
16 IST SO: TOLL.“ Oder wenn ich dann zurückkam und sagte: „Ich mein, ich wär, ich, mhm
17 würde schweben.“ Ge. (schmunzelt). „Mir geht es gut. Ich konnte vor Monaten / KOMM
18 DOCH MAL MIT.“ Dann habe ich wirklich auf die auch eingeredet (schmunzelt), dass sie
19 das mal in Anspruch nimmt, 'ne. Von daher denke ich, ist es schon wichtig, dass wir da /
20 #00:56:25-0#
21

22 B11: Ich würd vielleicht sogar noch einen Schritt weitergehen. Und ähm würde einem auch mal
23 den Vorschlag machen, dass speziell, dass in den GROSSEN Ämtern (im Hintergrund
24 läuft der Drucker) da nochmal eine Person installiert, ausgeguckt, wie auch immer wird,
25 die quasi das Bindeglied zwischen [BGM-Stelle]-Team und den Kollegen IST. Die also vor
26 Ort SITZT (.) was zugetragen bekommt oder öffentlich, also beziehungsweise ähm äh mit
27 diesem Posten halt ausgestattet wird. Dass Leute, wie jetzt so eine Art Kummerkasten,
28 erst (Husten von Dritten) im Rahmen kommen können. Weil es ist einfacher zum be-
29 kannten Kollegen zu gehen, als für sich direkt HIER 'nen Termin zu holen. So 'ne Art
30 BRÜCKE. #00:57:11-4#
31

32 **I: Mhm. Ja. Höre ich daraus, dass ein gewisses Vertrauen dadurch leichter fallen**
33 **würde? #00:57:17-7#**
34

35 B11: Ja. #00:57:19-5#
36

37 B16: Ich denke, dass / Ich denke, das ist auch wieder personenabhängig. Ich muss ganz ehrlich
38 sagen, (.) aus meinen Erfahrungen her (schmunzelt) würde ich NICHT zu meinem Kol-
39 legen gehen. Weil es mir nicht anonym genug ist. #00:57:31-8#
40

41 B11: Auch (unv.) Okay. #00:57:32-9#
42

43 B16: Weil (...) Das ist halt so, es wird halt VIE:L GEREDET. #00:57:36-5#
44

45 B11: Ja gut. Ich mein, die Möglichkeit bleibt ja bestehen. Ähm, dass sie sich direkt hier melden
46 könnten. #00:57:42-5#
47

48 B16: Ja. Ja. Ja. Ja. Ich sage jetzt / #00:57:43-7#
49
50

1 B11: Ich versteh das jetzt auch nicht als äh Kummerkasten, dass man da jetzt sich wirklich total
2 ausschüttet. Und dann Probleme darlegt. Sondern (.) ähm „Mir geht's nicht gut. Und ähm.
3 Das gefällt mir nicht. Und siehst Du eine Möglichkeit? Hast Du einen Rat für mich, wie ich
4 das ähm VORANTREIBEN kann? Dass sich eventuell was ÄNDERT?" Ne. Also wirklich
5 'nen BINDEGLIED. Ne. Die A:RBEIT // #00:58:11-0#
6
7 B16: Ja. Ja. Ja. #00:58:11-0#
8
9 B11: // wird natürlich hier gemacht. Ganz klar. // #00:58:13-5#
10
11 B16: Ja. Ja. #00:58:13-5#
12
13 B11: // Ne. #00:58:14-3#
14
15 B14: Na. Man muss zu den Kollegen SCHO:N VERTRAUEN haben. #00:58:18-4#
16
17 B16: Ja. #00:58:18-4#
18
19 B11: Ja. #00:58:18-8#
20
21 B14: Wenn ich überlege, ich habe dann (.) 'ne Kollegin, mit der ich ein bisschen befreundet bin
22 zu der hätte ICH Vertrauen. Aber ANDERE Kollegen haben genau zu der eben NICHT das
23 Vertrauen, dass sie erst mal zu IHR gehen würden. // #00:58:29-4#
24
25 B16: Mhm. #00:58:29-4#
26
27 B14: // Das ist dann ganz schwierig // #00:58:30-2#
28
29 B12: Also ich stelle mir vor / #00:58:30-2#
30
31 B14: // EINE Person zu finden. #00:58:31-1#
32
33 B16: Ist schon schwierig. Mir wäre es halt persönlich / Also ich finde es halt total WICHTIG, (.)
34 Ich weiß gar nicht, wo es da passt (unv.) dass halt so auch nochmal gezeigt wird, dass es
35 ANONYM ist. (.) Weil ich denke, VIELE haben auch den Eindruck, dass es NICHT anonym
36 ist. Und dann (.) hat / sie haben Angst, Arbeitsplatz oder (.) gemobbt werden deshalb oder
37 sonst irgendwas. Von daher denke ich und weiß ähm manchmal, ich finde es wirklich
38 schwierig. Ähm zum Beispiel die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung], die kann
39 man ja in Anspruch nehmen äh während der Dienstzeit. (.) Aber ich muss mich ja ir-
40 gendwie ABMELDEN. (.) Und dann stelle ICH MIR IMMER DIE FRAGE: Wie kann ich da
41 anonym hingehen, dass es keiner mitkriegt? Ich muss mich ja ABMELDEN. Dann müsste
42 ich ja lügen: „Ich gehe, was weiß ich." Und dann stellt sich raus: Ich war GAR NICHT bei
43 dem Termin. Und (.) ich glaub, das ist auch so (..) das könnte ein Problem darstellen. Dass
44 man das irgendwie, ich (.) weiß nicht wie, das irgendwie anders äh bepacken müsste.
45 #00:59:26-6#
46
47 I: **Sie hatten sich auch (blickt zu [B13]) / #00:59:29-8#**
48
49
50

1 B13: Ich wollte nur sagen: Einmal zu der [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] gehe ich
2 ja regelmäßig. Also das (.) geht wenn (.) nur (.) hier mein (.) Sachgebietsleiter / Sage ich:
3 „Ich habe einen Termin.“ Sagt der: „Ist kein Thema.“ Der steht auch voll noch dahinter.
4 Und zu dem Anderen. Also ich wollte DIESE (.) Person nicht sein, die hier als Verbindungs
5 (.) Mensch hier zur (schmunzelt) äh zum Gesundheitsmanagement BEI UNS / Also dann
6 (..) (tiefes Ausatmen) // #00:59:57-2#

8 B16: Ist ein harter Job. #00:59:57-2#

10 B13: // So SCHÖN. Oder so gut das vielleicht IST. Dass man sowas hat. Aber (.) die Zusam-
11 mensetzung wird bei uns im Moment ja (.) also (.) / Ne. (lacht) Muss ich (lacht) verstärkt
12 ablehnen. (lacht) #01:00:11-8#

14 I: **Sie hatten am Anfang auch gesagt, eben es gab „bisher kaum Berührungspunkte“.**
15 **Würde sich daraus ableiten lassen, wenn man mal überlegt, warum vielleicht we-**
16 **niger Berührungspunkte bisher waren, ähm was man sich vielleicht eher wünschen**
17 **könnte, was es noch braucht dann. Was förderlich wäre von den Bedingungen her?**
18 **Wenn wir nochmal darauf zurückkommen, was Sie so am Eingang auch gesagt**
19 **haben. Wo Sie gerade auch so das Gesundheitsmanagement auch stehen sehen**
20 **bei sich in der Organisation. Wo Sie sagen, wie sie es dort erleben? Wenn Sie dann**
21 **daraus ableiten, was ist dann vielleicht eher günstiger beeinflussen würde. Was es**
22 **brauchen würde? Haben Sie da noch eine Idee? Bisher „fühlt man sich vielleicht**
23 **außen vor.“ Waren so Stichworte auch gewesen. Nicht überall aber zum Teil. Was**
24 **Sie sich wünschen würden? (Hintergrundgespräche im Nebenraum) #01:00:55-0#**

26 B16: Also ich hatte jetzt hier grad, (.) was am Anfang genannt wurde, der „operative breite Blick“
27 (unv.). Da kam mir ja so spontan die Idee. Ich hatte ja gesagt, Mitteilungsblätter hängen
28 aus. Weil das liest ja dann sehr wahrscheinlich KEINER (lacht). Ähm. Kam mir halt so die
29 Idee, dass ich das man das einfach nochmal äh grad jetzt hier das Thema, dass man das
30 vielleicht nochmal EXTRA (.) als AUSHANG VERFASST. Was weiß ich, ähm „INFOR-
31 MATIONEN“ Und dann (.) dass die Ansprech / äh, die Person, dass das kurz, ganz kurz
32 und knapp irgendwie dargestellt. Dass man auch nicht viel lesen muss. Damit einem die
33 Information dann (.) ins Auge sticht. WENN EINER da vorbei geht. Von mir aus noch ein
34 ROTES Blatt. Oder weiß der Geier. Ge. Dass man DADURCH äh vielleicht dann AUCH
35 ein bisschen publiker machen kann. #01:01:40-3#

37 B15: Also ich (räuspert sich) ich glaube, das braucht viel Kreativität. Weil Anschläge oder so
38 auch wenn's „besonders wichtig.“ Und also, dass dann wirklich bei, bei den Mitarbeitern in
39 großer Stückzahl die Akti / die RELEVANZ erkannt wird, dafür gibt's einfach zu VIELE
40 Informationen. Das wird dann so abgetan: „Das berührt mich nicht.“ Also das das meine
41 ich jetzt mit „Kreativität“. Ein Format zu finden, äh, was da einen guten Einstieg bildet. (.)
42 Also, wo ein ERFOLG, 'ne WIRKUNG erzielt wird. Das kriegen wir hier am Tisch gar nicht
43 GELÖST. Dafür gibt's ja dann (.) Leute, die sich darum kümmern. Oder das vielleicht auch
44 mit 'ner Aufgabe für Sie, (blickt zur Moderatorin) darüber nachzudenken: „Wie kriege ich
45 die Leute GEPACKT?“ #01:02:22-0#

47 B12: Ich würde schon / die Verwaltung sollte vielleicht mehr hingehen und die AMTSLEITER
48 noch mehr in die Pflicht nehmen. #01:02:29-5#

49 B15: Mhm. Sehe ich auch so, dass die also // #01:02:31-5#

1 B12: Dass die Verwaltung hingeht und die Amtsleitung öfters mal drauf hinweist: „Gib die In-
2 formationen weiter. Tue das nochmal in Erinnerung bringen“ // #01:02:39-5#
3
4 B15: Mhm. #01:02:39-5#
5
6 B12: // „Was da genau passiert, wo man hingehen kann?“ Weil ich sehe das Problem, die
7 Amtsleitung bezieht sich ja auch vollkommen / (.) // #01:02:48-8#
8
9 B15: Ich // #01:02:48-8#
10
11 B12: // Wenn ich überlege, ich sehe meine Amtsleiter vielleicht (.) zweimal im Jahr.
12 #01:02:51-7#
13
14 B15: // Mhm. (tiefes Durchatmen) #01:02:54-2#
15
16 B12: Der müsste vielmehr von der Amtsleitung und von oben runter müsste das vielmehr:
17 „Passt auf. Bringt das unten weiter. Gibt das einfach unten weiter.“ Die Informationen, die
18 ich jetzt bekommen habe. Vielleicht sollte man auch die Amtsleitung auch vielmehr in die
19 Pflicht nehmen, öfters mal Seminare für die ansetzen. #01:03:11-3#
20
21 B15: Die Seminare für die Amtsleiter, ich glaube, die sind nicht das Problem. Die sind äh viel
22 zeitintensiv. // #01:03:17-2#
23
24 (Gemurmel in der Gruppe) #01:03:16-6#
25
26 B15: // Also kriege ich mit. Die die gehen äh VIELMALS auf diese speziellen Führungs //
27 #01:03:20-7#
28
29 B12: Wir hatten / #01:03:20-4#
30
31 B15: // Führungsseminare. // #01:03:20-4#
32
33 B16: Ja. #01:03:21-2#
34
35 B11: Sind auch verpflichtend. #01:03:21-4#
36
37 B15: // werden teilweise verpflichtend äh verpflichtet dazu. #01:03:24-1#
38
39 B16: Ja. #01:03:25-2#
40
41 B15: Äh und (..) für mich äh (..) läuft das auch sehr schnell auf die Frage hinaus: „Reicht es,
42 wenn die diese INFORMATIONEN weiter gegeben werden?“ Ich glaube vielmehr, dass sie
43 mehr ZUHÖREN müssen. Also mehr GEHÖR äh aufbringen müssen. ZEIT dafür, Mit-
44 arbeiter WIRKLICH, wenn Sie sagen: „Zweimal im Jahr sehen Sie die überhaupt nur.“ Ne.
45 Wie soll DER denn WISSEN, wie es IHNEN GEHT? Das ist natürlich ein hoher Anspruch
46 an, an einen, der über sechzig Leute in unserem Falle (..) ähm WACHT, zu wissen, wo
47 JEDER Einzelne grad seine WEHWECHEN hat. Ne. Und dann heißt es natürlich: „Ja.
48 Dafür gibt es ja den DIENSTWEG.“ Ne. Schön schrittweise. // #01:04:05-0#
49
50 B12: Ja. Ja. #01:04:03-2#

1 B15: // Und dann drei / äh drei Personen dazwischen möglicherweise, 'ne äh bis Ihre, Ihre
2 Information äh DORT ankommt. Aber letztlich ist SEINE AUFGABE (tippt auf den Tisch)
3 das zu sammeln. Das / Dafür ist er FÜHRUNGSKRAFT und, und für diesen Job bestimmt.
4 Und das / Also für mich ist Beteiligung an ALLEN FÜNF Stellen. (lacht) IMMER läuft beim
5 AMTS / bei der Amtsführung zusammen. #01:04:26-7#
6
7 B12: Sicher. Das ist schon klar. #01:04:28-2#
8
9 B16: Ich denke, das ist bei uns eigentlich ganz GUT. Ich bin ja / Bei uns / Wir haben ja die
10 Personalstelle (.) bei uns auf'm Eigenbetrieb. Und von daher denke ich, läuft das jetzt erst
11 alles beim Amtsleiter. Dann läuft es bei Ihnen natürlich auch je nachdem um wat es geht
12 der Werkleiter. Aber ich glaube / Ich / (.) Dass SO von MEINER Stelle her, dass da auch
13 schon viele HINKOMMEN. Dass man DA SCHON ein bisschen (.) ihm HELFEN kann oder
14 mal da hinwenden. #01:04:53-2#
15
16 B15: Vorsortiert. #01:04:54-1#
17
18 B16: Ja. Ja. Und wenn's natürlich dann GANZ sage ich mal „extrem ist“, dass man natürlich
19 dann die Werkleitung mit einbindet. Ja. #01:05:00-6#
20
21 B15: Aber ich denke, der Amtsleiter muss die Strukturen dafür // #01:05:03-3#
22
23 B12: JA. #01:05:03-3#
24
25 B15: // auch bilden, schaffen. #01:05:03-8#
26
27 B16: Ja. #01:05:04-0#
28
29 (Husten im Hintergrund) #01:05:05-0#
30
31 B15: Er kann das / Er kann DELEGIEREN. Weil er es mit sechzig Leuten nicht hinkriegt.
32 (räuspert sich) Aber äh aber er muss dann diese Strukturen PFLEGEN. #01:05:12-5#
33
34 B16: Mhm. #01:05:12-5#
35
36 B12: Mhm. #01:05:12-5#
37
38 B15: Nicht EINMAL einrichten und sich selbst überlassen. #01:05:16-1#
39
40 B12: Alle Wege führen in die Amtsleitung. #01:05:17-8#
41
42 B15: Ja. Genau. Mhm. (.) Das darf ich nicht überstrapazieren. Ne. // #01:05:21-8#
43
44 B16: Deswegen. #01:05:21-8#
45
46 B15: // Dass ich sage: „Der muss das alles LÖSEN.“ #01:05:23-2#
47
48 B12: NEIN. Nein. Nein. // #01:05:23-8#
49
50 B15: So ist es / #01:05:26-1#

1 B12: // Er kann das aber weiter geben. Dann hat jeder seinen Betriebsleiter oder hat seinen
2 Meister da. #01:05:28-6#
3
4 B15: Ja. #01:05:26-6#
5
6 B12: Dass müsste vielmehr auf diese Schiene, müsste das VIELMEHR in Erinnerung gebracht
7 werden. #01:05:32-6#
8
9 B15: Ja. #01:05:30-9#
10
11 B12: Mhm. Das passiert auch. #01:05:36-0#
12
13 B12: Nur so geht das. Also meines Erachtens. #01:05:35-1#
14
15 (gleichzeitiges Gemurmel) #01:05:37-4#
16
17 B16: Auch so ein bisschen das Händchen bekommen. Auch sag ich mal, die ähm die Meister.
18 Ne. Oder so. Ne. So ein bisschen die Händchen, das Händchen: „Oh, da ist vielleicht was.“
19 #01:05:44-6#
20
21 B12: Ja. Ja. Ja. #01:05:44-3#
22
23 B16: „Muss ich den mal ansprechen?“ Oder sowas. #01:05:47-1#
24
25 B12: Ich kann / #01:05:46-6#
26
27 B13: Der Sachgebietsleiter, da soll es schon losgehen. Der soll / KANN ja auch schon mal drauf
28 DRÄNGEN (klopft auf den Tisch) dieses Mitteilungsblatt, das liegt da in der Ecke: (.) „Hier.
29 Das ist ja / “ (klopft auf den Tisch) „Sollte das auch eine Pflicht sein?“ Dass Du mal (.) nicht
30 nur HIN für ein Namenszeichen / #01:06:04-4#
31
32 B15: Ja. Aber der braucht dann wahrscheinlich auch eine Anleitung, wie er die Leute PACKT,
33 dass sie äh (.) wenn, wenn sie Mitarbeiter haben: „Das Amts / äh das Mitteilungsblatt
34 LESEN Sie das mal durch.“ #01:06:13-0#
35
36 B12: Ach. #01:06:13-5#
37
38 B13: Ja. #01:06:15-7#
39
40 B12: (lacht) #01:06:16-0#
41
42 (Gemurmel in der Gruppe) #01:06:16-2#
43
44 B16: Ich sehe einen Vorteil / (unv.) #01:06:15-0#
45
46 B15: Also, da muss man ehrlich sein, dass / Man kann einen Haken drunter machen //
47 #01:06:18-9#
48
49 B13: Ja. Ja. #01:06:17-2#
50

1 B15: // Das gibt's ja auch schöne Vorl / schöne Checklisten: „Hab ich gemacht. Hab ich ge-
2 macht. Hab ich gemacht." Aber was kommt dabei RAUS? Ne. #01:06:24-6#
3
4 B15: Es hängt so viel / #01:06:25-4#
5
6 **I: Ich wollte Sie gerade noch fragen, ob das Interesse größer wäre an einer Veran-**
7 **staltung teilzunehmen, wenn durch den Amtsleiter, durch Ihren Vorgesetzten, diese**
8 **Verpflichtung nochmal Ihnen gegenüber ausgesprochen wird? Und äh zu einem**
9 **Muss-Charakter entwickelt wird. Ob das ein größeres Interesse bewirken würde,**
10 **genau die Frage, die Sie gerade indirekt noch gestellt haben. #01:06:39-9#**
11
12 B16: Ich glaube: Nicht. (Husten von Dritten) Ich glaub, (Husten von Dritten) da wäre ein Wi-
13 derstand. (Husten von Dritten) Weil das „Muss" da steht. #01:06:45-0#
14
15 B15: Muss geschickt anstellen. Mhm. #01:06:46-3#
16
17 B14: Ja. Es wäre genau das Gegenteil dann. #01:06:46-8#
18
19 B16: NE. Das glaube ich NICHT. #01:06:48-0#
20
21 **I: Wie schafft es denn die Führungskraft, das geschickt anzustellen? #01:06:49-9#**
22
23 (tiefes Ausatmen in der Gruppe)
24
25 B13: Also ich lass mich jetzt überraschen. #01:06:57-0#
26
27 B14: Ja. (lacht) #01:06:57-9#
28
29 B12: Ich PERSÖNLICH. Also meine Meinung ist nur, ich sage das geht nicht über das „Muss".
30 Es geht nur über das „MUSS" // #01:07:04-4#
31
32 B14: Mhm, Ne. #01:07:04-4#
33
34 B12: // seitens von [Leiter des Personalamtes]. Dass er denen das einprägt. (.) Seitens [Leiter
35 der Kommunalverwaltung]. (.) Das es zur Amtsleitung geht und sagt: „Das möchte ich
36 haben. Das ist so." #01:07:15-4#
37
38 B14: Aber das ist Dru:ck. #01:07:16-1#
39
40 B16: Ja. #01:07:16-1#
41
42 B12: Ja. Gut. Den Druck kriegen wir DOCH AUCH. #01:07:16-1#
43
44 B16: (schmunzelt) #01:07:18-7#
45
46 B12: Ja. Ich kriege doch auch Druck. // #01:07:19-8#
47
48 (Geräusper in der Gruppe) #01:07:21-2#
49
50

1 B12: // OHNE ENDE. Was soll denn das? Warum sind wir denn Amtsleiter ernennen für ir-
2 gendwas verpflichtend wäre? / #01:07:26-2#
3
4 B16: Obwohl die WERDEN / ich mein, die äh die Veranstaltung für Führungskräfte im Zu-
5 sammenhang mit [Gesundheitsmanagement]. #01:07:30-5#
6
7 B13: Mhm. #01:07:32-5#
8
9 B16: Ich meine ja. Oder? #01:07:33-8#
10
11 I: **Ja. Ich hab den [B12] jetzt so verstanden // #01:07:35-9#**
12
13 B16: Da hat ich nämlich äh / Ich bin mir jetzt nicht sicher #01:07:37-7#
14
15 I: **// es geht auch verpflichtend darum, dass Dinge ähm sich angeschaut werden von**
16 **der Mitarbeiterschaft, dass Informationen weitergeleitet werden. Und, dass dafür**
17 **die Führungskraft verantwortlich ist. Und weniger etwas selber in Anspruch zu**
18 **nehmen als Führungskraft. Sondern diese Informationen, dass Mitarbeiter daran**
19 **teilnehmen können, weitergeleitet werden. Habe ich Sie richtig verstanden? (blickt**
20 **zu [B12]) Und äh bei Ihnen ist es so (Blick zu [B16]) die persönliche Teilnahme als**
21 **Führungskraft an einem Führungskräfteseminar dann. Ja? #01:08:00-6#**
22
23 B16: Ich meinte in Verbindung mit [Gesundheitsmanagement] findet da was statt. Ich bin mir
24 jetzt gar nicht / #01:08:07-6#
25
26 B11: Ich weiß es nicht. #01:08:07-6#
27
28 B16: Ich bin mir nicht ganz sicher. Aber ich meine, (schmunzelt) ich hätte da was mitgekriegt.
29 #01:08:10-0#
30
31 B13: Mhm. #01:08:10-2#
32
33 I: **[B15] Sie hatten es verneint. Und Sie hatten es auch [B11] verneint, dass was der**
34 **[B12] vorgeschlagen hat, diesen verpflichtenden Charakter. Können Sie nochmal**
35 **Ihre Gründe äußern, warum es eher ungünstig wäre, quasi mit Druck zu arbeiten?**
36 **Oder vielleicht sind Ihre Meinungen auch gar nicht so weit auseinander bezie-**
37 **hungsweise / ? #01:08:30-4#**
38
39 B15: Ne. Ich würde es eher unter „Kontrolle“ abbuchen. Also, dass das / (.) Es braucht erst mal
40 ein Konzept also so 'ne Prozessabfolge. Und (.) Druck. (.) Das kö:nnte eher dazu führen,
41 dass es erst mal, dass es so zu einer einmaligen Aktion kommt. Die habe ich jetzt abge-
42 hakt. Das ist das ist das: „Da habe ich meine Schuldigkeit getan. Und dann sehen wir mal,
43 was draus wird.“ Ne. So unverbindlich. Also ich würde es eher versuchen unter dem, dem
44 ähm ja beobachtenden Monitoring, beobachten einzustufen. Dass, dass auch der, der, die
45 Führungskraft da nicht (.) im Regen stehen gelassen wird mit dieser Aufgabe.
46 #01:09:13-3#
47
48 B16: Ich weiß nicht, ob ich jetzt / also (.) / Dass die Führungskraft, das was sie äh erfahren hat
49 im Rahmen des GESUNDHEITSMANAGEMENTS, dass sie es an die Belegschaft wei-
50 tergibt?

1 B16: Ich stelle mir halt grad die Frage: (Husten von Dritten) WARUM (.) die FÜHRUNGS-
2 KRAFT? Warum nicht [BGM-STELLE]? DAFÜR SIND SIE JA DA.
3 (Husten von Dritten) [BGM-STELLE] müsste es doch weitergeben. Dafür sind sie doch
4 hier. (.) Oder weil / sehe ich das falsch? Ich weiß es nicht. Oder verstehe ich / Kann sein,
5 dass ich irgendwas falsch verstehe. #01:09:45-4#
6
7 B15: Ich sehe die voneinander NICHT GETRENNT. Also für mich // #01:09:46-8#
8
9 (Husten von Dritten)
10
11 B12: Ja. #01:09:46-8#
12
13 B15: // schließt es das andere NICHT AUS. Also. Äh. #01:09:50-6#
14
15 B12: Ja. #01:09:50-7#
16
17 B15: Das meine ich eben mit KREATIVITÄT. Also welche Akteure damit reingenommen werden
18 SOLLTEN. Äh, das, das lasse ich / Das würde ich offen lassen und auch den, dem jewei-
19 ligen der jeweiligen Situation geschuldet // #01:10:07-4#
20
21 B12: Das sehe ich / #01:10:09-0#
22
23 B15: // gegeben #01:10:08-1#
24
25 B12: Ich sehe es aber ein bisschen unter, unter dem Aspekt „Fürsorgepflicht“ eines Amtsleiters,
26 eines Betriebsleiters nach unten seinen Leuten gegenüber. #01:10:19-0#
27
28 B15: Mhm. #01:10:19-5#
29
30 I: **[B12] können Sie nochmal darstellen. Damit wir vielleicht, damit wir nicht anei-**
31 **einander vorbeireden. Damit keine Missverständnisse entstehen. Was im Grunde**
32 **konkret von der Führungsspitze von oben nach unten weitergegeben sein sollte?**
33 **Vielleicht, dass man es nochmal konkreter fasst. Können Sie es nochmal ein**
34 **bisschen erläutern für uns? #01:10:32-7#**
35
36 B16: Ja. #01:10:34-2#
37
38 B12: Erstens mal, die Amtsleitung, die geht ja öfters mal auf Sem / Habe ich gehört. Wären
39 öfters Seminare. Äh. Das was die da an Neuigkeiten, an Informationen kriegen, dass die
40 das einfach weitergeben nach unten. Das ist bei uns beziehungsweise bei unserem Amt
41 ist das überhaupt NICHT der Fall. Wir kriegen überhaupt keinerlei Informationen, keinerlei
42 irgendetwas mit. Äh. (.) Als wenn das totgeschwiegen wird. Und das ist massiv ähm. (.)
43 Und deswegen würde ich die Amtsleitung VERPFLICHTEND die Informationen, die sie
44 bekommen, Neuigkeiten, das muss direkt nach unten weitergeben werden. #01:11:14-7#
45
46 B11: Kommunikation. #01:11:18-0#
47
48 B16: JA. #01:11:20-5#
49
50 B11: Das stimmt. Die findet ja bei der [Titel der Organisation] wenig statt. #01:11:23-8#

1 I: **Würde es so in die Richtung gehen, dass es unabhängig vom Gesundheitsmana-**
2 **gement aber jetzt ist, was Sie an Informationen meinen? Sondern generell dann?**
3 **#01:11:30-6#**

4
5 B11: Generell. Mhm. #01:11:31-9#

6
7 I: **Das habe ich jetzt so raus gehört. #01:11:34-7#**

8
9 B12: Ja. Nicht generell. (...) Über das Gesundheitsmanagement. Da werden doch sicherlich /
10 Äh, äh. Da machen doch die Amtsleitung, die macht doch mit Sicherheit äh die sind ja nicht
11 ganz raus da. Da wird doch mit Sicherheit wird da auch mal mit denen gesprochen. Ähm,
12 die werden / Die besuchen Seminare, wie sie sich zu verhalten haben, bei dem und dem
13 Fall. KANN ICH MIR/ KÖNNTE ICH MIR VORSTELLEN. Dass diese Information muss
14 nach Unten WEITERGEGEBEN werden. (...) Da passiert nämlich gar nichts. Also bei uns
15 jedenfalls. Bei unserem Amt. #01:12:04-1#

16
17 B16: Ich denke (.) Ihre (...) äh bei dem Amt / Ich denk / Also für mich kommt es jetzt so raus,
18 dass auch ein bisschen Frust da ist. Ne? Dass man da überhaupt nicht / Äh, ja, dass man
19 so im Regen stehen gelassen wird. Ne. #01:12:17-0#

20
21 B12: Ja. Ja. Ja. Ja. Ja. Ja. #01:12:19-1#

22
23 B16: Und einfach nur// #01:12:21-1#

24
25 B12: Richtig. Richtig. Richtig. #01:12:21-7#

26
27 B16: // der Informationsfluss. #01:12:21-6#

28
29 B12: Ja. Genau. #01:12:22-8#

30
31 B16: // „Was gibt es? Was können wir in Anspruch nehmen?“ Und das kann man ja auf unter-
32 schiedliche Art und Weise dann weitergeben dann. Ge? #01:12:29-2#

33
34 B13: Ich sehe das bei uns // #01:12:31-6#

35
36 B16: Das ist ja / Das ist ja dann auch frustrierend. Das ist ja DEmotivierend dann in dem Mo-
37 ment. Ge? Dann kommt man sich ja vor wie, sag mal / #01:12:38-0#

38
39 B13: // Bei uns im Amt ist das einfach auch Frust. Irgendwo // #01:12:41-5#

40
41 B12: Das ist Frust. Mhm. #01:12:42-0#

42
43 B13: // Da ist so ein Frust angestaut. Äh. Da kann man was anregen oder so. Direkt. Block. Wird
44 abgeblockt. Da wird zu:gemacht. Die Schranke geht zu: „Haben wir schon so oft drüber
45 gesprochen. BRINGT NIX.“ #01:12:54-7#

46
47 B16: Und das ist halt die Gefahr. Wenn der Frust dann da ist. Dann (.) das zu KNACKEN, dass
48 einer wieder OFFEN ist (schmunzelt) dafür für [Gesundheitsmanagement] oder für was
49 auch immer. #01:13:02-4#

1 B13: Ja. Wie ich eben sagte. Ich bin mal gespannt, was nächste Woche / Mittwoch haben wir ja
2 einen neuen Amtsleiter. Es kommt ja dann Gott sei Dank mal / (lacht). #01:13:08-7#
3
4 B12: Wir haben das ja jetzt angesprochen. Da bin ich mal gespannt, wenn, wenn ich Dich mal
5 seh' in drei Wochen, was daraus geworden ist. #01:13:16-2#
6
7 B13: Ja. Drei Wochen. #01:13:17-1#
8
9 B12: Oder vier Wochen. // #01:13:18-4#
10
11 B16: Das ist ja / #01:13:18-4#
12
13 B12: // Fünf Wochen. OB DA ÜBERHAUPT WAS PASSIERT. #01:13:20-2#
14
15 B13: JA. (.) Wir haben jetzt // #01:13:22-2#
16
17 B12: Bei meinem Amt #01:13:22-5#
18
19 B13: // Wir waren jetzt OHNE Amtsleiter oder Stellvertreter gearbeitet. #01:13:26-0#
20
21 B12: Warum kann man das / #01:13:27-5#
22
23 B13: Ja. Ja. Schon. (.) Man sagt immer: „Neue Besen kehren gut.“ #01:13:30-7#
24
25 B16: Mhm. (schmunzelt) #01:13:31-0#
26
27 B13: Wobei äh (.) [Herr H.] keine (.) NEUE für uns. Der war ja früher AUCH bei uns im Amt (.) für
28 Sachen zuständig, nur so viel. #01:13:39-8#
29
30 B12: Auch der [Herr H.] wird's (?) / #01:13:43-0#
31
32 B16: Was wollen Sie denn sein? #01:13:41-8#
33
34 I: **Ehe wird jetzt zu sehr in diese Strukturen abdriften, vielleicht // #01:13:49-1#**
35
36 B16: (unv.) (lacht) #01:13:46-4#
37
38 I: **// wer neu dazu kommt oder auch nicht. Ich gucke nochmal so in Ihre Richtung**
39 **[B15] noch. Wollten Sie daraufhin nochmal Bezug nehmen auf die Erläuterungen,**
40 **die der [B12] gegeben hat, was den Informationsfluss angeht und die Möglichkeit,**
41 **darauf Einfluss zu nehmen? Weil Sie vorhin ja auch so ein bisschen einen anderen**
42 **Standpunkt auch eingenommen hatten nochmal von der Herangehensweise. Mit**
43 **sehr viel „Kreativität“ da auch nochmal denken, dass da Möglichkeiten, Wege wä-**
44 **ren. Wollten Sie darauf auch nochmal Bezug nehmen? #01:14:08-0#**
45
46 B15: Mhm. Also ich glaub, dass, ja, so 'ne formelle Abhandlung wenig bringt. Ne. Also so zu
47 sagen: „Es gibt DIE UND DIE ANGEBOTE. NUTZT DAS.“ (...) Da setze ich mit meiner
48 Äußerung an, wo ich sage: „Da braucht's Kreativität, braucht's vielleicht auch ZEIT.“ Äh,
49 dass sich die die Führungsebene (.) da GEDANKEN machen kann. Oder auch Unter-
50 stützung da bekommt.

1 B15: Aber auch die Möglichkeit dann wirklich zu:gewiesen bekommt. Äh, diese die Informati-
2 onen weiterzugeben in einer Art und Weise, dass sie dann auch verbindlich ankommen.
3 (..) Und nicht im äh unter dem Gesichtspunkt: „ICH MUSS EUCH DAS SAGEN. UND
4 DAMIT IST ES GUT. (.) JETZT HABE ICH ES EUCH GESAGT.“ (.) Ja. So 'ne reine Be-
5 kanntmachung. Äh (.) das halte ich glaube ich, nicht für zielführend. #01:14:58-6#
6
7 I: **Wie würden Sie sich das bei sich im Amt wünschen [B14]? (blickt zu [B14])**
8 **#01:15:01-1#**
9
10 B14: Also wir haben zum Beispiel bei uns jetzt äh regelmäßige TEAMSitzungen. Das ist immer
11 diensttags nachmittags, wenn geschlossen ist. Dass wir uns dann halt zusammensetzen,
12 beziehungsweise die Kollegen, die dann da sind. Ich bin ja dann NIE da. (lacht) Und dann
13 wirklich denn, klar ganz viele FACHLICHE Sachen besprochen werden. Neuerungen halt.
14 Aber da ist eben auch Zeit denn, um SOWAS denn weiterzugeben. // #01:15:20-6#
15
16 B15: Mhm. #01:15:20-8#
17
18 B14: // Von oben nach // #01:15:22-3#
19
20 B15: Mit Führungskräften? // #01:15:22-3#
21
22 B14: // unten. Mit Führungskräften. Ja. Ja. #01:15:23-1#
23
24 B15: // Mit Führungskräften. #01:15:23-9#
25
26 B14: Ja. Genau. #01:15:24-4#
27
28 B15: Genau. #01:15:24-2#
29
30 (Geräusper von Dritten) #01:15:26-0#
31
32 B14: Das ist eigentlich auch der richtige Rahmen denn dafür. WO man auch nochmal Zeit hat,
33 über sowas zu reden. #01:15:29-4#
34
35 B15: Ich kann vielleicht auch nochmal aus unserem Amt da die Erfahrung berichten. Dass es im
36 Rahmen des Gesundheitsm / des Zirkels äh ein großes Thema WAR, wie solche
37 Dienstbesprechungen, Teamsitzungen, wie man sie nennen mag, äh, dann zu struktu-
38 rieren wären. (jemand gießt sich Wasser in sein Glas). Dass eben nicht so die
39 LABERunde wird. Ne. So: „Ach. Ja. Mhm.“ Sondern einen verbindlichen Charakter er-
40 fährt. Das ist ja wichtig. Also gehört / deswegen „Beteiligung braucht eben VERBIND-
41 LICHKEIT, EHRLICHKEIT, KLARHEIT über die Strukturen: Wer hat welche Zuständig-
42 keiten? Und das ist ja im Prinzip ALLES GEKLÄRT. Aber das wabert auch nur rum. Ne (.)
43 im Alltag. Und DE FACTO ist es so, dass äh, dass damals wie gesagt über diese
44 Dienstbesprechungen, die Art und Weise, wie das zum Erfolg führen kann. Dass sie auch
45 Sinn machen, dass die Leute da gerne hinkommen (.) und SICH BETEILIGT FÜHLEN.
46 Jetzt beteiligt am großen Ganzen natürlich, an den Ämteraufgaben und mit ihren eigenen
47 Rollen und Zuständigkeiten ordentlich beteiligt werden. Unabhängig von der Gesundheit.
48 Dass über die Ausgestaltung einer Dienstbesprechung heftig diskutiert WURDE. Und
49 mittlerweile ist die Erfahrung der letzten Dienstbesprechung dieser ART, wie sie ge-
50 wünscht war, liegt MONATE (.) zurück.

1 B15: ICH MACH DAS NICHT DER / ICH MACH DAS NICHT DER AMTSLEITUNG zum Vor-
2 wurf, sondern ich sehe das als Folge DER (.) Belastung. #01:16:57-9#

3
4 (im Hintergrund läuft ein Drucker)

5
6 I: **Genau das wäre nämlich der Gedanke: einerseits war durch die Beteiligung ange-**
7 **strebt, dass man, Ihr Beispiel aufgreifend, die Dienstbesprechung anders gestaltet.**
8 **Es hat eine gewisse Zeit lang auch so funktioniert. Und hat dann auf Grund der**
9 **Mehrbelastung, die existierte (.) sich einfach als nicht praktikabel herausgestellt.**
10 **#01:17:14-3#**

11
12 B15: Der (räuspert sich) der gute Ansatz. DEN GUTEN ANSATZ GAB'S. Ja. Aber der ist im
13 Alltag (.) ZERSCHOBEN. #01:17:21-3#

14
15 I: **Kann man trotzdem soweit gehen und sagen: Beteiligung wirkt sich auf die Ar-**
16 **beitsbedingungen aus? #01:17:27-1#**

17
18 B15: Ja. Selbstverständlich. #01:17:28-5#

19
20 B13: Ja. // #01:17:25-9#

21
22 B11: Ja. #01:17:30-0#

23
24 B13: // Auf jeden Fall. (...) Und dann muss man sich immer wieder beteiligen // #01:17:34-2#

25
26 I: **Wie kann man's greifen? #01:17:34-1#**

27
28 B13: // Und immer drauf anstoßen. #01:17:38-3#

29
30 I: **In welcher Form wirkt es sich auf Ihre Arbeitsbedingungen aus? #01:17:38-5#**

31
32 B15: Im? #01:17:40-8#

33
34 I: **Ich welcher Form wirkt es sich aus, wenn Sie sagen „auf jeden Fall wirkt es sich auf**
35 **die Arbeitsbedingungen aus, wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beteiligt wer-**
36 **den." #01:17:46-7#**

37
38 B16: „Kommt drauf an“, würde ich sagen. (schmunzelt) #01:17:48-5#

39
40 I: **Wie äußert sich das dann in den Arbeitsplatzbedingungen? (...) Wenn Sie das ganz**
41 **spontan fast alle mit „Ja“ beantworten? #01:17:56-3#**

42
43 B15: Mhm. Ja. Also äh. Erst mal (.) sollte es so sein, dass / dass ich bewusst / dass ich bewusst
44 / dass ICH MIR bewusst machen kann äh (.) MUSS, WAS an Störelementen da ist. Oder
45 was / was GUT läuft. Mhm. Und / und dann muss es einen Weg geben, eine äh (.) eine
46 Prozessmöglichkeit geben, dass ich Störelemente bearbeiten kann. Sagen kann: „Das
47 habe ich nicht selbst in der Hand.“ Da kann / bestimmte Sachen kann ich natürlich selber
48 für mich regeln.

1 B15: Aber dann gibt's Abläufe, die sofort auf das Zusammen / auf die äh Beteiligung oder die
2 MITarbeit, Kooperationsbereitschaft ANDERER im EIGENEN Amt in anderen Ämtern
3 zurückgreifen muss. Und wenn ich / wenn ich / wenn mir EINGERÄUMT WIRD, dass ich
4 darauf einen Einfluss nehmen KANN. Also erst mal das Formulieren. Und dann ein Weg
5 vorgegeben ist ähm, auch in großer VIELFALT ein Weg vorgegeben wird. Dass ein
6 LOTSE, eine VERTRAUENSPERSON ist, ein ANDERER KOLLEGE ist. Aber, dass es
7 dafür ÜBERHAUPT eine Andockmöglichkeit gibt, diesen eigenen, ich will noch gar nicht
8 von „Frust“ sprechen, sondern nur ein UN:BEHAGEN äh zu äußern. Und NICHT BEI MIR
9 SELBER zu belassen. (...) schafft (.) PLUS oder MINUS (.) Zufriedenheit (.) mit meiner
10 Aufgabenerfüllung. #01:19:17-5#
11
12 B16: Ich finde, ich denke, die Beteiligung ist vielleicht auch wichtig. Es gibt vielleicht, äh wie Sie
13 gerade sagten „Störfelder“ oder (.) Problematiken. Aber es gibt auch Problematiken, die
14 man nicht lösen kann. Die einfach SO SIND. Dass man DANN in dieser RUNDE das auch
15 irgendwie zu bringen: „Das KANN MAN NICHT ändern. Das ist SO.“ // #01:19:33-6#
16
17 B15: Mhm. #01:19:35-5#
18
19 B16: // Und da braucht man sich eigentlich auch nicht mehr (schmunzelt) AUF:ZU:REGEN.
20 (schmunzelt) #01:19:38-6#
21
22 B15: Das meinte ich eben mit „KLA:R“ // #01:19:40-9#
23
24 B16: Ich // #01:19:41-2#
25
26 B15: // „HEI:T“. #01:19:41-5#
27
28 B16: // Ich denke, das ist auch WICHTIG. Ne. #01:19:42-8#
29
30 B15: Ja. #01:19:42-8#
31
32 B16: Weil man kann ja nicht ALLES // #01:19:43-7#
33
34 B15: Ja. #01:19:43-7#
35
36 B16: // (.) hundertprozentig regeln oder // #01:19:46-5#
37
38 B15: Mhm. #01:19:46-5#
39
40 B16: // Wir sind nun mal auf der Arbeit. (.) Und (..) und es gibt halt DINGE, die man nicht toll
41 findet. Aber die sind halt so. Ne. Und ich denke, wie gesagt, ich wiederhole mich jetzt: Ich
42 denke, das ist AUCH WICHTIG (.) zur Zufrie:den:HEIT. Ne. #01:20:03-9#
43
44 I: **Diese Klarheit? #01:20:01-9#**
45
46 B16: Also einfach diese Klarheit: „Das ist jetzt so.“ Das soll nicht heißen, dass man Dinge dann
47 einfach sagt: „Äh, ich will mich damit nicht beschäftigen.“ Aber es gibt (.) durchaus Situa-
48 tionen, WO es so ist. #01:20:13-5#
49
50 I: **Ja. #01:20:13-4#**

1 B16: Man nix ändern kann. (.) Mhm. Wegen den / weil es der betriebliche Ablauf es erfordert.
2 Oder was auch immer. Ne. #01:20:21-2#
3
4 B15: Das kann auch die Folge haben, dass ich erkenn / für mich erkennen muss: „Ich bin hier an
5 der FALSCHEN STELLE.“ Ja. Ich muss erkennen, wenn ich mich hier weiter //
6 #01:20:28-2#
7
8 B16: Oder so. #01:20:28-2#
9
10 B15: // mit meinen Aufgaben beschäftige, die mir nun mal von der äh (.) von der Situation von
11 der Aufgabenbeschreibung her zugewiesen werden. Ich muss erkennen, wenn ich das
12 weiter mache. Und (.) unter den Bedingungen (.): „Ist nicht der richtige Job für mich.“ Muss
13 ich mir, was anderes suchen. Das kann auch die KLARHEIT sein des Ergebnisses. Das ist
14 ergebnisoffen. #01:20:45-8#
15
16 B16: Mhm. #01:20:45-9#
17
18 I: **Ich fand es sehr überraschend, als diesen Punkt der Auswirkung, was es bewirken**
19 **kann Beteiligung, ähm Sie wirklich sehr positiv reagiert haben. Und gleich gesagt**
20 **haben: „Ja. Es ist eine Veränderung auf die Arbeitsbedingungen.“ Und erinnere**
21 **mich doch, dass Sie auch durchaus angeregt haben, was vielleicht bei den Zirkeln**
22 **in Ihren Ämtern nicht so optimal gelaufen ist. Oder, wo bisher nicht das an Erwar-**
23 **tungen, was eigentlich dahinter gesteckt hat, erfüllt werden konnte. Darf ich Sie**
24 **nochmal fragen, was Sie dann trotzdem zu diesem positiven Fazit dann auch be-**
25 **wogen hat? Zu sagen: „Beteiligung wirkt sich dann doch auf die Arbeitsbedin-**
26 **gungen aus.“ #01:21:17-0#**
27
28 B14: Ja, wie gesagt. WIR haben zum Beispiel jetzt UNSERE FENSTER bekommen.
29 #01:21:20-7#
30
31 I: **Genau. Das ist ein Beispiel. #01:21:21-5#**
32
33 B14: Also ist nicht, dass das alles denn halt ja gemacht wird, was versprochen wird oder es
34 umgesetzt wird. Aber EIN BISSCHEN was, ja auf jeden Fall. Und dass (.) wie gesagt:
35 „Wenn ein bisschen zu ein bisschen kommt. Wird's ja immer noch ein bisschen mehr.“ Ja.
36 (schmunzelt) #01:21:34-9#
37
38 I: **Ist es ähnlich bei Ihnen der Grund gewesen? #01:21:37-0#**
39
40 B11: Ja. #01:21:36-9#
41
42 I: **Also es ist keine Frustration oder ja was auch immer vielleicht? #01:21:44-2#**
43
44 B14: Das ist ja kein WUNSCHKONZERT. Das ist KLAR. Alles, was man sich wünscht, wird halt
45 wie wir gesagt, ge, wird halt nicht irgendwie verändert. Aber (.) // #01:21:51-3#
46
47 B11: Aber ich muss es PROBIEREN. Ne. #01:21:52-2#
48
49 B14: // Ja. #01:21:53-0#
50

1 B11: Ja. #01:21:53-0#
2
3 B14: Genau. Nur so kann man was ändern. Mit dem // #01:21:54-1#
4
5 B11: Ja. #01:21:55-0#
6
7 B14: // sich Beteiligen. Es versucht hat. #01:21:55-8#
8
9 B16: Und ich denk, man muss halt auch schauen. Äh, wenn ähm, wenn was POSITIVES ver-
10 laufen ist, dass man sich nicht (Husten im Hintergrund) dass man das Positive auch mal
11 sieht. Und sich nicht (.) den Schwerpunkt auf das Negative legt. (schmunzelt). Weil so
12 habe ich die Erfahrung auch gemacht. Ne. Also, wenn dann immer was ist. Und das, was
13 NICHT klappt, DA (.) hängt man sich dann auf. Aber JEDEN TAG. Aber mal das POSITIVE
14 zu sehen: (.) „Super. HIER haben wir was erreicht. Hier immer was. HIER ist was gelun-
15 gen. Und das ist besser.“ Ne. Ich denke, das ist auch so eine Denkweise, die man ir-
16 gendwie // #01:22:25-4#
17
18 B11: Ja. #01:22:28-5#
19
20 B16: // an Tag legen sollte. Oder auch vermitteln sollte dann // #01:22:30-7#
21
22 B11: Mhm. #01:22:30-7#
23
24 B16: // oder Kollegen. Ge. #01:22:32-2#
25
26 B13: Ja. Das ist das Beispiel auch bei uns. Wenn WIRKLICH dann mal was Positives / Da wird
27 immer dann der Frust // #01:22:38-6#
28
29 B16: IMMER was Negatives. #01:22:38-8#
30
31 B13: // nach VORNE geholt. #01:22:40-5#
32
33 B16: Ja. #01:22:40-6#
34
35 B13: Ja. #01:22:41-5#
36
37 B15: Mhm. #01:22:40-9#
38
39 B13: Und deswegen sage ich halt, wenn man sagt immer wieder neu: „Wir haben auch was
40 POSITIVES (klopft auf den Tisch) hier.“ Da muss man (.) das Positive auch Sehen. Und
41 nicht direkt wieder. Wir haben so (.) vierwöchentliche (.) da kommt das Zahnrad (.) geht
42 wieder von vorne los. Ne. Da hat man mal wirklich / Denkt man „GOTT SEIN DANK. Jetzt
43 ist (.) so EIN BISSCHEN.“ Und dann (.) kommt das EINE RAD und das andere rüber. Und
44 dann geht es wieder von vorne los. (.) Ne. Das ist / #01:23:09-0#
45
46 I: **Okay. Bin gespannt, welches Bild jetzt haben Sie aus verschiedenen Blickwinkeln**
47 **das Thema Betriebliches Gesundheitsmanagement, wie man sich einbringen kann.**
48 **Wie man sich vielleicht noch nicht so einbringen kann, wie man möchte. Was es**
49 **vielleicht schwierig macht. Woran es liegen könnte. Was man verändern könnte.**
50 **Hatten Sie diskutiert.**

1 I: Und auch kritische Anmerkungen gemacht, die ganz, ganz wichtig sind, damit man
2 etwas verändern kann. Und ich würde Sie jetzt so auch nochmal abschließend, so
3 als Fragestellung um eine Einschätzung bitten. Wo Sie auch versuchen vielleicht so
4 realistisch, wie möglich und auch Ihre persönliche Meinung aus Ihrem Amt, Ei-
5 genbetrieb heraus einfach nur äußern. Wie Sie das Ausmaß einschätzen, wie Sie
6 den Umfang an Beteiligung einschätzen? Es gibt unterschiedliche Möglichkeiten,
7 wie man das versuchen kann in einer Organisation zu fassen. Es gibt Beteili-
8 gungsstufen, Beteiligungsformen, die man da äußern kann, neun Möglichkeiten,
9 neun Begriffe, die ich Ihnen mal erläutern möchte, was alles Beteiligung sein kann.
10 Und würde Sie auch bitten, mal zu überlegen, wie das hier bei Ihnen aussieht in der
11 [Kommunalverwaltung]? Sie können es einerseits, das was Sie vorgeschlagen
12 haben, auch einmal nehmen. Also man kann es nicht trennen. Man kann Beteili-
13 gung nicht nur auf Gesundheitsmanagement oder nur auf die Organisation bezie-
14 hen. Also es ist so grundsätzlich, so ein bisschen so war Ihre Richtung: „Man kann
15 es jetzt nicht nur bezogen auf das BGM sehen.“ Als Anlass nehmen, dass man also
16 sagt: „Wo findet sich die Beteiligung in der [Titel der Organisation] wieder? Welche
17 Formen sehen Sie?“ Es sind auf vier verschiedenen Ebenen insgesamt neun Be-
18 teiligungsformen. Oder auch Stufen kann man auch dazu sagen, die man so ein
19 bisschen unterscheiden könnte. Und ich würde Ihnen einfach das so ein bisschen
20 diese Formen, diese Stufen mal ein bisschen erläutern. Und Sie dann nachher an-
21 schließend bitten, nochmal einzuschätzen: Ja, wie Sie das Ausmaß, welche Formen
22 Sie überall hier realisiert sehen? Ne. Es ist im Sinne einer Treppe schon so, dass
23 das hier quasi das Höchste ist, aber ich habe es ganz bewusst mal nicht als Treppe
24 dargestellt. Sondern wirklich nur diese einzelnen kleinen Kästchen. Wo Sie aus'm
25 Bauch heraus für sich mal gucken, wo steht jetzt eigentlich die [Kommunalver-
26 waltung], welche Formen, Beteiligungsformen sind vielleicht überwiegend. Und
27 damit man es ein bisschen besser sehen kann, habe ich das mal auch als Handout.
28 Macht's schöner als auf'm Flipchart, sich auch Umdrehen zu müssen. Vielleicht hat
29 es auch von der Anzahl her auch geklappt. Dass Sie sich jeder eins einfach nehmen
30 können. Genau. (Die Handouts werden rumgereicht) Mhm. Es sind die verschie-
31 denen Ebenen abgebildet. Mit diesen neuen Stufen. (...) Und wenn wir oben mal
32 anfangen. Danke schön. (Die Moderatorin nimmt die übrig gebliebenen Handouts
33 wieder zurück) Da wo Sie die ersten beiden Begriffe sehen. Das ist „Instrumentali-
34 sierung“ und „Anweisung“. Das ist die sogenannte „Nicht-Partizipation“,
35 Nicht-Beteiligung. Dort werden eben die Entscheidungen getroffen ohne, dass eben
36 aus den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern heraus ähm da die Entscheidungen be-
37 rücksichtigt werden, ausschließlich durch die Verwaltungsleitung. Das sind die
38 ersten beiden. Dann gucken wir doch einfach mal weiter. Diese will ich gar nicht im
39 Detail weiter drauf eingehen. Auf diese zweite Ebene mit „Information“, „Anhörung“
40 und „Einbeziehung“, was Sie dort lesen können. Das möchte ich, das einfach mal
41 erläutern. Das ist nämlich eine zunehmend starke Einbindung der Mitarbeiterinnen
42 und Mitarbeiter in die Entscheidungsprozesse. Und wie unterscheiden sich jetzt
43 diese drei Formen? Bei der „Information“ so wie der Name schon sagt, teilen die
44 Entscheidungsträger den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die verschiedenen
45 Handlungsmöglichkeiten mit. Das Vorgehen wird erklärt. Es wird begründet und die
46 Sichtweise der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter berücksichtigt, damit eben auch
47 eine Akzeptanz für die Angebote geschaffen wird. Im Vordergrund steht bei dieser
48 Form der Information eben die Mitteilung der aufbereiteten Infos. Und wenn wir
49 weiter gehen ein Kästchen in die „Anhörung“.

1 I: Dann interessieren sich die Entscheidungsträger für die Sichtweise der Mitarbeite-
2 rinnen und Mitarbeiter. Dort werden sie also wieder angehört und haben jedoch
3 aber keine Kontrolle darüber, ob die Sichtweise auch Beachtung findet. Es geht
4 also erst mal darum, sich ein Bild über die Situation zu verschaffen der Mitarbeite-
5 rinnen und Mitarbeiter. Das ist die „Anhörung“. Und bei der „Einbeziehung“ da ja
6 beraten Personen aus der Mitarbeiterschaft heraus ausgewählte Personen die
7 Entscheidungsträger. Aber sie beraten sie nur dahingehend, dass es tatsächlich
8 eine Beratung ist. Einen wirklichen Einfluss, verbindlichen Einfluss auf den Ent-
9 scheidungsprozess gibt es in der Form noch nicht. Jetzt verlassen wir mal diese
10 Ebene der „Vorstufe“ der Beteiligung. Und gehen zu der sogenannten „echten Be-
11 teiligung“. Da gibt es diese drei Formen da drunter: „Mitbestimmung“, „zum Teil
12 Übertragung von Entscheidungskompetenz“ und „Entscheidungsmacht“. Bei der
13 „Mitbestimmung“ halten die Entscheidungsträger Rücksprache mit den Mitarbei-
14 terinnen und Mitarbeiter um wesentliche Aspekte mit ihnen abzustimmen. Sie ha-
15 ben ein Mitspracherecht aber keine alleinige Entscheidungsbefugnis. Das ist noch
16 nicht. Das ändert sich ein Stück weit bei der nächsten Form. Das ist bei der Form
17 „zum Teil Übertragung von Entscheidungskompetenz“ so, dass ein Beteiligungs-
18 recht sicher stellt, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestimmte Aspekte
19 selbst bestimmen können. Die Verantwortung liegt aber immer noch bei den Ent-
20 scheidungsträgern. Und so wie der nächste Name sagt: „Entscheidungsmacht“ ist
21 es so, dass dort eben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter alle wesentlichen As-
22 pekte selbst bestimmen. Das heißt, außerhalb der Mitarbeiterschaft ja Personen-
23 gruppen werden auch mit einbezogen äh auch beteiligt an den Entscheidungen.
24 Aber die wiederum haben dann nur eine begleitende und unterstützende Funktion.
25 Und wenn man dann sogar noch weiter geht. Das ist die nächste Form die
26 „Selbstorganisation“. Die ist über Beteiligung hinausgehend. Das sind alle Formen,
27 Initiativen, spontane Aktionen, die ja informell, formell sind, selbstkonzipiert aus
28 der Mitarbeiterschaft heraus, initiiert und durchgeführt. Ähm, die komplett in der
29 Eigenverantwortung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liegen. Das sind also
30 dann die Entscheidungsträger auch. Also ich fasse nochmal zusammen. Diese vier
31 Ebenen. Die Ebene der „Nicht-Beteiligung“ mit „Instrumentalisierung“ und „An-
32 weisung“. Danach die darunter liegende Ebene der sogenannten „Vorstufe“ der
33 Beteiligung mit „Information“, „Anhörung“ und „Einbeziehung“. Dann gibt's die
34 sogenannte „echte Beteiligung“ mit „Mitbestimmung“, „zum Teil Übertragung von
35 Entscheidungskompetenz“ und „Entscheidungsmacht“. Und „über Beteiligung
36 hinausgehend“ ist dann „Selbstorganisation“. Es sind sehr viele Begriffe. Ich hab
37 es versucht ein bisschen zu erläutern. Und würde Sie einfach fragen, wie Sie das
38 Ausmaß, welche Beteiligungsformen Sie ja vor allen Dingen hier in der [Titel der
39 Organisation] erleben? Was Sie sagen würden? #01:30:34-1#

40
41 B15: Also ich sehe (räuspert sich) U:NS äh jetzt in der zweiten Stufe so „Information“ bis
42 „Einbeziehung“ angesiedelt. #01:30:50-0#

43
44 I: Was hat Sie dazu bewogen denn zu dieser Einschätzung? #01:30:56-4#

45
46 B15: Dass ich für meinen Teil äh durchaus denk / durchaus so die Erfahrung hab, dass ich mit
47 den gesundheitsbezogenen Informationen erst mal ganz sachlich (.) äh und formell gut (.)
48 bestückt werde. Und denke, das kommt in 'nem Maße, dass ich's gut verwalten kann.
49 Sagen kann, dass es mir äh KNAPP zu VIEL SCHON. Ne.

1 B15: An Dingen, wo ich (.) wo ich äh ganz vielleicht, ganz anders wie andere hier äh von In-
2 formationen gar nicht so zurück äh weggehalten WERDE. Sondern denke, das kommt
3 SEHR NAHE an mich ran. Ne. Und äh mit (.) Möglichkeiten auch (Hintergrundgespräche
4 im Nebenraum) der Einbeziehung. Also ganz intensiv, denke ich war das schon, i:n dem
5 Gesundheitszirkel. Ne. ABER, dass es dann in die Stufe schon kam mit einer Form von
6 MITbestimmung, da würde i:ch (.) selber sagen: „Soweit sind wir noch ni:cht.“
7 #01:31:54-0#

8
9 **I: Wie sehen es die anderen? Sehen es die anderen ganz genauso? #01:32:02-5#**

10
11 B11: Eigentlich ja. (5) Also ich würde es, (.) auch hier bei „Einbeziehung“ oder ICH sehe das
12 hier. Das schon. (..) Aber da sind wir noch ganz weit weg. #01:32:20-0#

13
14 **I: Ist immer bezogen die Einschätzung auf grundsätzliche Beteiligung in der [Titel der**
15 **Organisation], nicht nur auf das Gesundheitsmanagement bezogen? Habe ich Sie**
16 **richtig verstanden? #01:32:27-6#**

17
18 B15: Das war jetzt auf das Gesundheitsmanagement bezogen. #01:32:29-9#

19
20 **I: Nur auf das Gesundheitsmanagement. Mhm. #01:32:30-9#**

21
22 B15: So hatte ich es jetzt verstanden. #01:32:31-3#

23
24 **I: Genau. #01:32:32-6#**

25
26 B15: So hatte ich es jetzt verstanden. Das es darum geht. #01:32:34-0#

27
28 **I: Und bei Ihnen war es auch so? #01:32:34-6#**

29
30 B11: Mhm. #01:32:34-7#

31
32 B13: Ich sehe das auf der zweiten Stufe. #01:32:39-1#

33
34 **I: Genau. #01:32:50-3#**

35
36 (alle schmunzeln) #01:32:51-9#

37
38 (alle lachen) #01:32:54-6#

39
40 **I: Sie können auch gerne, was anderes sagen. #01:32:54-6#**

41
42 B12: (lacht) #01:32:54-8#

43
44 B15: Vielleicht ist das gar nicht / Also es ist für mich gar nicht so SCHLIMM. Äh. Beurteilen ähm,
45 wenn ich sage: „Ist 'ne Mitbestimmung, ja in welcher Form ist das dann erforderlich.“ Also
46 eine „Einbeziehung“, eine GUTE Information und die Möglichkeit, einbezogen zu we:rden.
47 Halte ich schon für (.) 'ne positive Stu:fe. Also 'ne Errungenschaft überhaupt, dass darüber
48 gesprochen wird. Dass es ein Forum gibt äh. An / Andockmöglichkeiten gibt. Ne. Ent-
49 scheidend ist (.) ist ja, dass daraus was ENTSTEHT. Ne.
50

1 B15: Und mhm (.) ja, wenn ich dann sage: „Okay, ich werde bei 'ner Einbeziehung auch nach
2 meiner eigenen Meinung gefragt und kann dann WESENTLICH mit BESTIMMEN, wie sich
3 'ne Veränderung bemerkbar macht. Sei es der Raum, der einfach zu klein ist. Und sagen:
4 „Wir bestimmen (klopft auf den Tisch) jetzt WIRKLICH MIT im Rahmen der gesetzlichen
5 Möglichkeiten meinerwegen.“ Das kann ja der sachliche Rahmen sein, dass der Raum hier
6 verdoppelt wird für die Anzahl der Mitarbeiter, die hier ihre Pause zu verbringen haben.
7 Ne. Ähm. Aber da: ist mir momenta:n (.) was da:s ange:ht, mü:sste ich jetzt überle:gen.
8 (lacht) #01:34:12-5#
9

10 B13: (lacht) #01:34:12-5#
11

12 B15: Dass wir in der Hinsicht schon mal richtig nennenswerte Errungenschaften erzielt haben.
13 Ich will's nicht ausschlie:ßen, äh möglicherweise wird ein Anderer aus UNSEREM Amt
14 oder aus'm [Dezernat B.] sagen: „Das hat doch geklappt.“ Ja. „Da wurden wir wirklich
15 GEHÖ:RT. Und sehen im Ergebnis unsere eigene / unseren eigenen Wunsch tatsächlich
16 in Form der Mitbestimmung erfüllt.“ Aber ich glaub, das hat dann auch schnell Grenzen an
17 gesetzlichen Vorgaben. Dass es heißt von seitens der entscheidenden Stelle äh: „Ge-
18 setzlich steht / steht euch nicht mehr zu.“ Das / #01:34:45-8#
19

20 B13: Zum Einbeziehen. Ich / Vielleicht äh habe ich das auch falsch verstanden. Aber ich gehe
21 jetzt von MIR aus. Vom letzten Jahr. Bei mir ist es halt so gewesen äh (.) / Wir haben ja
22 einen Schichtdienst. Und ich bin aus'm Schichtdienst raus. Und ich konnte da (.) meinen
23 Tagesdienst MIT gestalten. Das heißt also, ich äh hab die Zeiten können legen. Dass ich
24 freitags mittags hab ich 'ne regelmäßige Anwendung. OHNE Minusstunden. Ich gehe und
25 mache vier Tage 'ne halbe Stunde LÄNGER. Und kann dann freitags um zwei Uhr gehen.
26 Damit meine gesundheitserhaltende Maßnahmen, dass ich die äh machen kann. OHNE
27 Fehlzeiten. #01:35:24-9#
28

29 B12: Das gehört zu „Mitbestimmung“. #01:35:27-1#
30

31 B13: DAS wurde mir hier direkt gesagt. Also äh (.) das kann wenig (unv.) wie gesagt. Mein / der
32 damalige Sachgebietsleiter, der hat zuerst die Augen verdreht und hat gesagt: „Das geht
33 GAR NICHT.“ #01:35:39-9#
34

35 B14: Mhm. #01:35:39-9#
36

37 B13: „Wir haben Schichtdienst.“ (.) Und die [BGM-Stelle] hat direkt gesagt: „Das geht. Wir
38 werden da mit dem Personalamt, Amt oder Personalrat eine Entscheidung treffen.“ Und
39 wie gesagt: Ich // #01:35:52-0#
40

41 B16: Ich wollte gerade // #01:35:54-3#
42

43 B13: // Das hat funktioniert. #01:35:55-0#
44

45 B16: // Ich war gerade hier oben am Schwanken, ob bei „Einbeziehung“ schon ENDE ist. (...)
46 Und hab mir überlegt. Also ich denke auch, „Mitbestimmung“ ist auf jeden Fall (.) auch
47 dabei. Weil ich / #01:36:07-1#
48

49 I: **Der Unterschied zwischen „Einbeziehung“ und „Mitbestimmung“ hat dieses Mit-**
50 **spracherecht bei „Mitbestimmung.“ #01:36:10-4#**

1 B16: Ja. Weil ich denke, allein wenn HIER auch Gespräche stattfinden bei [BGM-Stelle]. Da
2 wird ja auch (.) auf die Anliegen EINGEGANGEN und besprochen, wie man das Handeln
3 könnte. Ne. #01:36:20-6#
4
5 B13: Mhm. #01:36:21-0#
6
7 B16: Von daher denke ich, „MITBESTIMMUNG“ (.) würde ich eigentlich auch so die Tendenz
8 sagen (.) ist SCHON vorhanden. #01:36:29-3#
9
10 B13: Vorhanden. #01:36:29-5#
11
12 B16: Ist nicht in JEDEM Fall, aber / #01:36:30-6#
13
14 I: **Es gibt keine richtige und falsche Antwort. Das ist einfach Ihre Einschätzung. Es ist**
15 **weder das eine positiver oder weniger positiver. #01:36:38-1#**
16
17 B11: Die Ämter sind auch sehr, sehr unterschiedlich (..) Also bei UNS ist definitiv in „Einbe-
18 ziehung“ Schluss. Ne. Also bei uns wird nicht bestimmt, sondern es kommt von oben nach
19 unten wird's // #01:36:50-3#
20
21 I: **Ja. Das // #01:36:51-2#**
22
23 B11: // vorgetragen #01:36:51-3#
24
25 I: **Genau. Das wäre wieder der Blick auf die generelle Organisation. #01:36:54-9#**
26
27 B11: Mhm. #01:36:54-9#
28
29 I: **Und wenn bei dem Gesundheitsmanagement, wie Sie so wahrnehmen, wieweit Sie**
30 **sich beim Gesundheitsmanagement einbringen können? Ne. Also das eine war**
31 **nämlich das bezogen jetzt auf das Gesundheitsmanagement. Wie, was man sich da**
32 **einbringen kann? Und wenn ich Sie richtig verstanden habe, war das so generell,**
33 **wie Sie so die Handbewegung machen von oben nach unten, generell auf die Or-**
34 **ganisation bezogen dann // #01:37:16-3#**
35
36 B11: Ja. #01:37:16-3#
37
38 I: **// die Einschätzung dafür. Gibt's unterschiedliche Einschätzungen zwischen ähm**
39 **dem Ausmaß an der Beteiligung am Gesundheitsmanagement und in der Organi-**
40 **sation? Also das war Ihre Einschätzung bei BGM. Würden Sie es anders einschät-**
41 **zen nochmal, wenn Sie es grundsätzlich auf die Organisation beziehen würden**
42 **[B15]? (blickt zu [B15]) #01:37:32-3#**
43
44 B15: Ich persönlich in meinem eigenen Zuständigkeitsbereich bewege mich da durchaus in der
45 dritten Ebene. #01:37:41-2#
46
47 I: **So wie es die [B11] auch gerade gesagt hat. Ne. Genau. #01:37:46-7#**
48
49
50

1 B14: Also wir im [Amt B.] auch. Das sind auch VIE:LE (.) Dinge, die da auch wirklich dann uns
2 übertragen, den Sachbearbeitern übertragen werden. Die wir auch selbständig dann
3 entscheiden können. Also da auf jeden Fall auch. #01:37:55-8#

4
5 B15: NICHT GLOBAL. Aber (.) im, im Anteil, 'ne. Je nach (.) Zuständigkeit. #01:38:03-8#

6
7 B13: Im Normalfall: ZWEI. Ja. Äh, was Amt betrifft, äh betrifft (.) würde ich noch „Mitbestim-
8 mung“. Wir hatten die Möglichkeit, den DIENSTPLAN mitzugestalten. (.) Ja. Aber. (.) nur
9 ein Vorschlag. #01:38:20-7#

10
11 B12: Einbeziehen. #01:38:20-8#

12
13 (alle lachen) #01:38:20-9#

14
15 I: **[B12] Sie haben auch ja berechtigt auch gesagt, was Sie sich wünschen. Wie das bei**
16 **Ihnen auch beim Informationsfluss vielleicht noch verändert werden könnte. Bin ich**
17 **auch gespannt, was Sie sagen würden, wie bei Ihnen so die Einschätzung ist. Wie**
18 **so das Ausmaß der Beteiligung grundsätzlich als Organisation betrachtet und dann**
19 **noch auf das Thema Gesundheitsmanagement? #01:38:40-5#**

20
21 B12: Also bei äh auf jeden Fall bei uns auch die Zwei: „Einbeziehung“. „Mitbestimmung“ auf gar
22 keinen Fall. Das hat sich erübrigt bei uns. Äh. Auf jeden Fall die zwei (.) „Einbeziehung“. (.)
23 Aber das ist schon bei uns die Fahnenstange ist damit (.) erreicht. (..) Mehr geht da nicht.
24 #01:38:59-1#

25
26 I: **Und das ist wahrscheinlich auch identisch, wie Sie es im Gesundheitsmanagement**
27 **sehen würden? Da ist kein Unterschied da? #01:39:07-0#**

28
29 B12: Nein. Nein. Nein. Das ist jetzt auf keinen Fall. Mhm. (.) #01:40:01-0#

30
31 I: **Um bei der Frage zu bleiben. Was wäre denn ein guter Weg, um sich vielleicht ja auf**
32 **vielleicht diese Ebene (zeigt auf die hören Ebenen auf dem Flipchart) doch noch**
33 **auch beim Gesundheitsmanagement dorthin zu bewegen? Wenn Sie jetzt so grad**
34 **die Unterscheidung gemacht haben. Dass Sie eben ganz normal im organisatori-**
35 **schen Ablauf in Ihre Ämter reinschauen, ganz oft auch diese dritte Ebene genannt**
36 **wurde. Beim Betrieblichen Gesundheitsmanagement (.) zum Teil habe ich so raus**
37 **gehört, manchmal „Einbeziehung“, manchmal „Mitbestimmung“. Aber doch eine**
38 **größere Form der Beteiligung, was das Grundsätzliche angeht in Ihrer Organisati-**
39 **on. Und wo nicht unmittelbar das Thema Gesundheitsmanagement zu Buche**
40 **schlägt. Was könnte man denn dann mitnehmen für das Gesundheitsmanagement,**
41 **dass es sich dort auch so hin entwickeln kann. Noch ein Stück weiter? Wenn ich**
42 **das richtig raus gehört habe bei Ihnen. Weil Sie haben es ja unterschieden. Und**
43 **haben ja durchaus einen höheren Ansatz gewählt beim grundsätzlichen Beteiligen.**
44 **Was könnte das Gesundheitsmanagement dann noch Lernen von dem anderen?**
45 **Wie? Dass wir da auch hinkommen? Wenn man das als erstrebenswert dann an-**
46 **sehen möchte dann? #01:40:13-9#**

47
48 B16: Also jetzt bei der „Übertragung von Entscheidungskompetenz“. Ich (.) (schmunzelt) bin mir
49 grad noch Gedanken am machen in meinem Bereich. Weil, wenn WIR zum Beispiel also
50 (.) so handel ICH das. Wenn ICH Langzeiterkrankte habe und die kommen zurück.

1 B16: Dann schicke ich die erst mal zum arbeitsmedizinischen Dienst also (.) / Ich spreche mit
2 denen, mache dieses Gespräch. Und dann ähm (.) gucke ich äh, was er mir so erzählt.
3 Und entscheid dann, ich entscheide dann, ob den ähm zum arbeitsmedizinischen Dienst
4 schicke oder nicht. Je nachdem, was mir erzählt wird. Und äh, wenn ich dann die Rück-
5 meldung bekomme, äh: „Ist alles in Ordnung.“ Klar. Muss man ja nix machen. Aber wenn
6 ich dann die Rückmeldung bekomme: „Mhm. Da sind ein paar Einschränkungen. DARAUF
7 ist zu ACHTEN.“ Dann (.) muss ich das schon UMSETZEN. Und (unv.) der darf was weiß
8 ich, nur bis zehn Kilo heben. Da drauf ist zu achten. (..) Das gehört ja eigentlich / Gehört
9 das auch dazu? Ich weiß es nicht. (lacht) #01:41:28-5#

10
11 I: **Ist schon also // #01:41:29-7#**

12
13 B16: Ich weiß nicht, ob es dazugehört. Ich kann es mir schlecht vorstellen. Bitte? #01:41:35-4#

14
15 I: **// es ist eine Wunschvorstellung? Könnte zum Teil. Aber es ist ja, bei „zum Teil**
16 **Übertragung von Entscheidungsmacht“ dort mit reinnehmen könnte. #01:41:44-9#**

17
18 B16: Also „Entscheidungsmacht“. Ne. Also ich war jetzt hier äh so (.) „Übertragung von Ent-
19 scheidungskompetenz“. Ich weiß jetzt nicht, weil dann ENTSCHEIDE ich ja in dem Mo-
20 ment. Das hat ja auch mit Gesu:ndheit zu tun. #01:41:55-1#

21
22 I: **Ja. Es sind fließende Übergänge. #01:41:56-8#**

23
24 B16: Ja. Ich weiß jetzt nicht, ob's reinpasst oder nicht. #01:41:59-6#

25
26 I: **Es sind fließende Übergänge. Und Sie brauchen Sie es gar nicht in Schubladen zu**
27 **sehen. Dass man es da oder so reinnimmt. Genau. Das war ein schönes Beispiel**
28 **gewesen, auf jeden Fall der echten Beteiligung. #01:42:10-5#**

29
30 B16: Mhm. #01:42:10-5#

31
32 I: **Und das ist ja schon mal ein Unterschied zwischen dem, was Sie davor gesagt**
33 **haben. Wo Sie ja vor allen Dingen, sich hier auch geäußert haben, in der „Vorstufe“**
34 **(zeigt auf die Abbildung auf dem Flipchart). In welche Schublade man das rein**
35 **macht, spielt gar nicht so die Rolle. Auf jeden Fall hat es Mitspracherecht ganz,**
36 **ganz definitiv. Äh. Die Frage, die ich deshalb nochmal gestellt habe, ist einfach. Ist**
37 **es im Grunde genommen auch ein Anliegen? Dass man sagt, man möchte mög-**
38 **lichst viele Beteiligten und Einbringen aus der Mitarbeiterschaft? Das ist ja mit**
39 **dieser Frage auch verbunden. Wenn es so grundsätzlich in Ihrer Organisation ja**
40 **mehr Möglichkeiten gibt, sich einzubringen. Und beim Gesundheitsmanagement**
41 **Sie das eher ein bisschen weiter reduziert haben. Und da nicht so hoch einge-**
42 **schätzt haben. Ob von ihrer Seite aus so generell auch das Interesse wäre aus der**
43 **Mitarbeiterschaft gesehen? Und wie man das vielleicht äh, wenn man das ver-**
44 **gleicht das grundsätzliche Einbeziehen und das im Gesundheitsmanage-**
45 **ment-Rahmen. Was man da mitnehmen könnte einfach? Das ist ja für die Kollegen**
46 **sehr, sehr hilfreich. Das war so die Fragestellung dahinter. #01:43:02-6#**

47
48 B15: Also jetzt bei der Mitsprache bei der Mitsprache oder beim äh Übertragung von Ent-
49 scheidungskompetenz bei der Fragestellung drum, dass man als Mit / dass wir als Mit-
50 arbeiter über die INHALTE des BGM des Gesundheitsmanagements // #01:43:20-5#

1 **I: Genau. Genau. #01:43:20-6#**
2
3 B15: // durchaus. #01:43:24-4#
4
5 **I: Auch Mitspracherecht. #01:43:24-1#**
6
7 B15: Entscheiden, Mitentscheiden sollten? Zu sagen: „Wir legen Wert drauf.“ // #01:43:26-8#
8
9 **I: Richtig. Genauso. #01:43:26-8#**
10
11 B15: Das hatte ich eben nicht so ganz (.) verstanden. #01:43:31-1#
12
13 **I: Gut, dass Sie nochmal nachfragen. #01:43:31-3#**
14
15 B15: (räuspert sich) Mhm. Wobei, wobei (.) ich de:nke, wenn 'ne „Info:rmati:on“, „Anhörung“ und
16 „Einbeziehung“ schon gut ausgebildet SIND. Ja. Dann ist das, auch wie Sie eben schon
17 sagten, fließend mit DEM. Also, wenn ich mich da gut (.) äh WIEDERFINDE. Dann ist das
18 ja OKAY. Dann muss ich nicht nochmal selbst MITentscheiden, sondern kann höchstens
19 sagen: „Das ist SEHR GUT.“ Kann das als sehr gut bewerten. Und DADURCH NACH-
20 TRÄGLICH 'ne MITentscheidung äh tragen. #01:44:01-3#
21
22 **I: Ja. #01:44:04-5#**
23
24 B16: Ich kann das / Äh, ich kann drauf HINWIRKEN, dass 'ne entsprechende Entscheidung
25 vielleicht getroffen wird. #01:44:08-0#
26
27 B15: Mhm. #01:44:06-0#
28
29 B16: Weil ich denk, wenn jetzt jeder Mitarbeiter MITentscheiden KÖNNTE. Weiß ich nicht, ob
30 das Sinn macht? (lacht) #01:44:14-0#
31
32 (Gemurmel in der Gruppe) #01:44:14-1#
33
34 B15: Setzt jetzt 'ne GUTE, 'ne gute Information über die über die Sachzwänge, über gesetzliche
35 Regelungen VORAUS. Ne. #01:44:20-7#
36
37 B16: Mhm. #01:44:20-7#
38
39 B15: Wenn ich / wenn ich jetzt alles Mögliche für den Wunschkoffer offen mache. Dann kom-
40 men da sicherlich uto:pische Sachen raus, die kein Arbeitgeber // #01:44:27-8#
41
42 B11: Mhm. #01:44:28-9#
43
44 B15: // in der Lage ist, zu realisieren. #01:44:29-5#
45
46 B11: Mhm. #01:44:29-8#
47
48 **I: Ich sehe Kopfnicken in der Runde. #01:44:34-5#**
49
50 B12: (lacht) #01:44:34-6#

1 B16: Das wäre sehr wahrscheinlich nicht zielführend. #01:44:36-0#

2
3 (alle lachen) #01:44:37-9#

4
5 B16: Könnte ich mir so vorstellen. #01:44:36-1#

6
7 B15: Aber das ist ja / das ist ja äh die / ich meine Informations (..) AUFGABE ist sowohl beim
8 Arbeitgeber als auch beim Mitarbeiter SELBST. Ich muss mir, wenn ich Führerschein
9 mache. Muss ich mich auch informieren. Oder wenn äh (.) äh sonst 'ne, 'ne (räuspert sich)
10 Handlung vornehme, bin ich auch selbst zu 'ner gewissen (..) EIGENinformation VER-
11 PFLICHTET. Ne. Ist jetzt nicht alles die GANZE LAST beim Arbeitgeber. #01:45:03-0#

12
13 **I: Ja. Vielen Dank für diese Einschätzung. Wir haben jetzt wirklich ganz verschiedene**
14 **Dinge diskutiert. Ähm auch Fragestellungen immer wieder so als Orientierung ge-**
15 **nommen. Sie haben das auch nochmal als Einschätzung genutzt nochmal, um so**
16 **ein bisschen zu schauen, wo steht eigentlich die [Kommunalverwaltung]. Während**
17 **wir jetzt die verschiedenen Fragen diskutiert haben, ist es etwas zu kurz gekom-**
18 **men, was Sie gerne noch reinbringen möchten. So zum Abschluss. Was Sie gerne**
19 **noch zum „Thema Gesundheitsmanagement, sich Einbringen können, Beteiligen**
20 **können“. Was Ihnen wichtig ist? Was Sie gerne noch ansprechen möchten? Es**
21 **kann ja durchaus sein, dass da etwas ist, wo Sie heute hergekommen sind, und**
22 **gesagt haben: „Das würde ich gerne unbedingt reinbringen. Ist aber einfach noch**
23 **zu kurz gekommen. Das war nicht der passende Moment.“ Möchten Sie noch etwas**
24 **ergänzen? #01:45:46-0#**

25
26 B16: Also was (.) ich noch gerne sagen will. Also ich finde die Entwicklung vom (..) Gesund-
27 heitsmanagement positiv. Weil ich denke, als es angefangen hat, hat ja, war es ja, ich sag
28 mal, was ganz Kleines mit dem ganzen Programm. Es wurde ja schon GUT aufgebaut.
29 Auch mit den Angeboten, (..) die das [BGM-Stelle] auf die Beine stellt. Und das finde ich
30 eigentlich so 'ne POSITIVE Sache. #01:46:08-8#

31
32 B13: Ich weiß äh (..) direkt hier haben wir ja nur VIER Ansprechpartner. Ob das bei der GRÖSSE
33 der [Kommunalverwaltung] und äh grad (..) was die Gesundheit betrifft, ob das ausreicht?
34 Bei zwei:tausend Mitarbeitern. Ich glaube, (..) wenn man das mal durchforstet (schmunzelt)
35 Krankheitsquote und äh die Krankheit, also hier grad, was Schichtdienst (unv.) und so
36 Psyche angeht, die wird ja immer mehr. Der Druck, der äh (..) / Ob das ausreicht, 'ne. Weil
37 man muss ja auch sich Termine geben lassen. Und da ist manchmal, denkt mal / (..) so ein
38 bisschen Zeitraum dazwischen, wo man denkt: „Mhm.“ #01:46:58-3#

39
40 **I: Sie haben auch mit dem Kopf genickt jetzt gerade. #01:47:00-8#**

41
42 B11: Ja. #01:47:01-2#

43
44 B15: Ich / Da fällt mir sofort ein äh, der Wunsch, mein EIGENER Wunsch. Dass, das was bei
45 uns schon mal gelaufen ist, als GesundheitsZIRKEL. Und dann schon mal jetzt im jetzigen
46 Zustand sagen: „Es ist eher so ein bisschen verebbt, im Sande verlaufen.“ (..) DA REGT
47 SICH KEINER. (..) Mhm. Ob das nicht dann auch eine mögliche Aufgabe für das zentrale
48 Gesundheitsmanagement WÄRE? Nochmal nachzuhaken: „Ihr seid in 'ne Selbständigkeit
49 entlassen worden. Wo steht ihr denn jetzt?“ Also das Monitoring 'ne. Brauchen wir NA-
50 TÜRLICH auch Kra / PERSONELLE // #01:47:31-0#

1 B11: Ja. Das ist es ja. #01:47:31-7#
2
3 B15: // und äh Kapazitäten. (.) // #01:47:36-2#
4
5 B13: Ist wichtig. #01:47:36-2#
6
7 B15: // Zeit. Und Zeit und Personal. Um das ordentlich UND NICHT NUR MAL NACHFRAGEN.
8 Sondern richtig aufm Punkt / auf'm Punkt fühlen. Und sagen: „Äh. Haben wir was falsch
9 gemacht. (.) in dem damaligen Prozess. Oder was können wir lernen für die Zukunft? Für
10 weitere Gesundheitszirkel?“ Da nochmal nachzuhorchen. #01:47:50-3#
11
12 B13: Ich denke, das ist vielleicht auch ein (.) vom Zeitablauf her. Ich habe es jetzt so verstan-
13 den: Es war MITTAGS (.) dieser Gesundheitszirkel in der Mittagszeit? #01:47:59-6#
14
15 B15: Ne. Der war / Ne. Ne. Der war während der Dienstzeit. #01:48:02-4#
16
17 B13: Ja. #01:48:02-4#
18
19 B15: Ja. Äh von Zehn bis Zwölf? Sowas in der Zeit. // #01:48:05-6#
20
21 B13: Es hat äh // #01:48:06-1#
22
23 B15: // hat der stattgefunden. Ne. Und (räuspert sich) #01:48:10-8#
24
25 B13: // SCHWIERIG für manche Ämter äh in der Zeit den, die Leute, die da Interesse haben /
26 #01:48:17-4#
27
28 B15: Freischaufeln. #01:48:17-4#
29
30 B13: Es ist halt schwierig. Ne. #01:48:18-4#
31
32 B15: Aber DAS MEINE ICH JA JETZT GAR NICHT. Sondern äh, sondern nochmal gucken,
33 seitens des Gesundheitsmanagements von der / Es wurde ja seitens / von der / Das wurde
34 ja in der ersten EINHEIT. Das waren so zehn, zwölf Sitzungen auch ganz konsequent
35 HIER von Personal BETREUT. Ne. Wurde dann teilübergeben an [Gesellschaft für Mit-
36 arbeiterberatung] (.) Personal. Aber ich meine, die [PK_15] wäre konsequent dabei ge-
37 blieben bis zu einem gewissen Punkt. Und dann hieß es: „Es soll sich das ganze ver-
38 selbstständigen.“ Und dieses VERSELBSTÄNDIGEN würde ich mal, äh jetzt so beurteilen:
39 Ist nicht gelungen. Mhm. #01:48:52-9#
40
41 B11: Eingeschlafen. #01:48:53-7#
42
43 B15: ABER WER FRAGT NACH? Ja. Ich, ich bin selbst in der Lage meine Dinge, die mich
44 PERSÖNLICH betreffen, mit den (.) zuständigen Personen zu regeln. Da brauch ich kein
45 Gesundheitsmanagement. BIS JETZT (.) kann ja sein, dass es ab Morgen ganz schlimm
46 wird. Und äh plötzlich sage: „Ja ist ein guter Hinweis. Gesundheitsmanagement, die gibt
47 es ja. Sprich mal mit denen.“ Ne. Also, dass es das Angebot (.) äh DA IST. Ist äh (.)
48 zweifellos wichtig. Auch selbst, wenn ich jetzt das in MEINER Befindlichkeit, das nicht
49 nutzen muss. So DIREKT im UNMITTELBAREN Zweiergespräch. Ne. (.) ABER. Ich sehe
50 es als Aufgabe an, für die GESAMTORGANISATION.

1 B15: Also, das heißt den, den äh die, das was mal als Prozess angestoßen WURDE, betreut
2 wurde. Und wie läuft das weiter. (.) Keine Ahnung. Vielleicht haben Amtsleiter und äh
3 Gesundheitsmanagement gerade vorgestern miteinander telefoniert und nochmal ge-
4 guckt, wie, wie es ist. Das erfahre ich nicht. Ne. Und das wieder zum Thema INFORMA-
5 TION. Ne. #01:49:52-9#

6
7 I: **Möchte noch jemand was ergänzen? Hat jemand noch etwas, wo er gesagt hat:**
8 **„Mhm.“ Ich bin eigentlich so mit der Fragestellung eingestiegen, wie Sie es erleben.**
9 **Und vielleicht haben Sie da etwas geäußert, was aber im Laufe der Diskussion zu**
10 **kurz gekommen ist. Wenn es so wäre, hätten Sie jetzt so nochmal die Möglichkeit.**
11 **Nicht, dass Sie das Gefühl haben: „Mensch, da bin ich eigentlich zu kurz gekom-**
12 **men.“ Aber das scheint erst mal so nicht der Eindruck zu sein. Ja. Vielen herzlichen**
13 **Dank. Ich denke so eine Gruppendiskussion ist es, was Sie alltäglich auch machen.**
14 **In Ihrer Arbeit bewegen Sie ganz andere Dinge. Und deswegen ist es mir am**
15 **Schluss so ganz wichtig, so als aller, allerletzte Frage so an Sie und Bitte. Die**
16 **Frage: Ja, Wie Sie die Diskussion miteinander erlebt haben? Wie Sie sie wahrgе-**
17 **nommen haben? Haben Sie sich wohlgefühlt? Haben Sie sich unwohl gefühlt? Ja.**
18 **(...) Es ist ja nicht das, was man jetzt ständig macht. (Hintergrundgespräche aus**
19 **dem Nebenraum) Und mit Kollegen, die man sonst nicht sieht, sich in der Runde**
20 **zusammenzufinden und zu diskutieren. (Geräusper von Dritten) #01:50:49-6#**

21
22 B13: Ich fand das also sehr entspannend. Also sehr nett der Kreis hier. Und sind etliche An-
23 regungen (.) gemacht worden, die (.) einen vielleicht ein bisschen nachdenklich machen.
24 Oder vielleicht auch mal bewegen, da was von sich aus nochmal in Bewegung zu setzen.
25 Also ich, (.) BIN AUCH NICHT der Typ an für sich, der (lacht) so Diskussionskreise öfters
26 mitmacht. Aber ich, für mich war das schon sehr interessant. #01:51:20-2#

27
28 B15: Wir sind jedenfalls jetzt in der Lage, wenn jetzt innerhalb der nächsten eins, zwei Monate
29 oder Jahre, dass in der Richtung // #01:51:28-4#

30
31 (alle lachen) #01:51:28-2#

32
33 B15: // könnte ein Zusammenhang geben. #01:51:31-1#

34
35 (alle lachen) #01:51:32-3#

36
37 I: **Die Information haben Sie. #01:51:33-6#**

38
39 B15: Ne. Also sozusagen insofern erleben ich solche Kreise auch, schön, dass es so konzen-
40 triert ist, und nicht so endlich. Da weiß ich, das ist ein Zeiteinsatz, den ich leisten kann. Äh.
41 Aber, dass ich immer was davon mitnehme. (.) An Information und (.) ich auch irgend-
42 welcher Unzufriedenheit oder auch Frustaufstau eher ENTGEGENWIRKT. Überhaupt das
43 so das so Gedankenaustausch kommt. Und gut wir sind alle wohl nicht verpflichtet wor-
44 den, hierherzukommen, sondern es war eine freiwillige Veranstaltung. // #01:52:03-7#

45
46 I: **Ich hoffe, dass Sie es so erlebt haben. Ich hoffe es. #01:52:04-3#**

47
48 (alle lachen) #01:52:04-5#

49
50 B15: // Haben wir auch keinen sitzen, der jetzt // #01:52:07-8#

1 (alle lachen) #01:52:06-6#
2
3 B15: // der jetzt so macht: „Und ist das hier ein.“ #01:52:13-8#
4
5 **I: Vielen, vielen Dank, also dass Sie sich tatsächlich die Zeit freiwillig oder nicht**
6 **freiwillig, ich hoffe, die erste Variante. // #01:52:18-1#**
7
8 (alle lachen) #01:52:18-2#
9
10 **I // genommen haben. Ich wünsche Ihnen, einfach, dass Sie gesund bleiben. Dass,**
11 **Sie das, was Sie selber angesprochen haben, auch wirklich in die Tat umsetzen**
12 **können. So gut gelaunt bleiben. Dass Ihnen die Arbeit Spaß macht. Ich werde das,**
13 **das ist meine nächste Arbeit, jetzt auch wie gesagt, zu Papier bringen. Erst mal**
14 **werde ich das Gehörte abtippen. Damit Sie auch wissen, was jetzt weiter passiert.**
15 **Dazu einen Ergebnisbericht schreiben. [...] Gut. Vielen Dank nochmal an Sie.**
16 **#01:53:37-0#**

C.2.4 Transkript Fokusgruppe PK_FG3

Datum: 11.10.2016, Gesamtzeit: 9.04 - 11.05 Uhr, Aufnahmezeit: ca. 1:56 h

1 I: [...] Ja. Dann ganz, ganz herzlichen Dank für Ihr Einverständnis zur dieser
2 Aufnahme. Und dann beginnen wir jetzt aber auch wirklich mit dieser Gruppen-
3 diskussion. Bevor ich es vergesse, an den Getränken haben Sie sich schon bedient.
4 Aber die Kekse sind extra dafür da, dass Sie sich wohl fühlen. [...] Zusätzlich zu
5 diesen kleinen Regeln sage ich mal der Kommunikation, ist es auch ganz ange-
6 nehm, am Anfang zu wissen, mit wem teilt man denn eigentlich die nächsten Mi-
7 nuten. Wer ist denn in dieser Runde vertreten? Ich hatte es schon am Anfang zu
8 einigen Teilnehmern gesagt [...]. Ich gehe fast davon aus, dass Sie sich alle kennen,
9 kann es aber unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vor allen Dingen nicht
10 voraussetzen. Und genau, Sie sind auch schon dabei mit dem Kopf zu schütteln. //
11 #00:01:07.695#

12
13 B19: (unv.) Kann man nicht voraussetzen. // #00:01:07.993#

14
15 I: // Deswegen würde ich einfach am Anfang nochmal // #00:01:08.887#

16
17 B19: // (unv.) aufgepasst / #00:01:08.887#

18
19 I: // (lacht) Dass wir eine ganz offizielle Vorstellungsrunde machen nochmal. Ich
20 glaub', dann sind wir alle wieder gut beisammen und sind gut auf dem aktuellen
21 Stand. Bevor Sie die Visitenkarten austauschen, machen wir es offiziell. Auch da
22 würde ich Sie bitten, sich ganz kurz in der Runde nochmal vorzustellen. Und zwar
23 einfach nochmal mit Ihrem Namen. (die Moderatorin blättert das Flipchart auf mit
24 den Stichworten: „Vorname/Nachname“, „Funktion/Tätigkeit“, „Amt/Eigenbetrieb“)
25 Beim letzten Mal hatten wir das gehabt in der Gruppendiskussion mit dem „Vorna-
26 men“. Und ich finde in dem Rahmen einfach „Vorname und Nachname“, das viel-
27 leicht auch nochmal auf das Namensschildchen schreiben. Damit wir nicht so ein
28 Gehirnjogging die nächsten Minuten machen und doch nochmal überlegen: wie war
29 denn der Name nochmal. Dass wir das einfach abrufen können. Und zusätzlich zu
30 Ihrem Namen, wenn Sie sich vorstellen, einfach auch nochmal sagen, aus welchem
31 Amt und Eigenbetrieb Sie tätig sind. Und in welcher Funktion Sie dort dann unter-
32 wegs sind in der [Kommunalverwaltung]. Ich denke, das reicht einfach. Und alles
33 Weitere, was Sie dann noch von dem Anderen wissen möchten, kennen lernen
34 wollen, das machen Sie einfach am Rande mal der Gruppendiskussion. (4)
35 #00:02:00.000#

36
37 (die Teilnehmer schreiben ihre Namen auf die Karten und rücken teilweise kurz mit den Stühlen)

38
39 (30)

40
41 I: Ja. Wunderbar. Dann / Ja, wer möchte beginnen, einfach sich ganz kurz vorzustel-
42 len? So anhand dieser drei Punkte. #00:02:49.523#

43
44 B19: Mein Name ist [B19] (.). Bin beim [Amt O.] als Funktion [Arbeitsbereich Ü.] tätig. Seit 1992.
45 Ja. (.). Das war's schon. #00:03:04.366#

46
47 I: Dankeschön. #00:03:05.951# (4)

1 B20: Ja. [B20]. Beim [Amt für Zentrales] früher. (schmunzelt) Jetzt heißt es ja [Amt für Personal-
2 und Organisationsangelegenheiten]. (schmunzelt) Und äh da ist natürlich die Entwicklung
3 für mich äh SEHR intensiv im Bezug auf unser städtisches GESUNDHEITSMANAGE-
4 MENT (.) auch äh MÖGLICH gewesen. Als 2011 dann der (.) [ehemalige Amtsleiter für
5 Zentrales] ins Amt kam. Da haben wir uns so ein bisschen aufgeteilt. Er hat dann also mir
6 einmal dieses Thema: Entwicklung auch Begleitung des Gesundheitsmanagements
7 übertragen. Und dann besonders die PersonalGESPRÄCHE. Er dann mehr in dem Be-
8 reich der politischen GREMIEN und der Beratung des [Leiters der Kommunalverwaltung]
9 (.) und insgesamt (.) organisatorische Fragen unterwegs. Jetzt ist er [Dezernatsleiter B.]
10 und insofern haben sich die Karten wieder neu gemischt. (lacht) ABER DIESE PHASE, die
11 war für mich sehr intensiv (.) 2011, 2012 hier in der Schnittstelle mit der [B17] und den
12 Kollegen im Gesundheitsmanagement. Da ist halt viel PASSIERT. Und (.) dennoch sind
13 wir NICHT FERTIG. Und der Prozess dauert an. (schmunzelt) Also von daher / Funktion
14 und Tätigkeit sehr eng verknüpft mit dem Thema Gesundheitsmanagement. (spricht leiser)
15 #00:04:18.030#

16
17 I: **Dankeschön auch nochmal für diese Rückblende mit Ihnen in Ihrer Funktion.**
18 **#00:04:22.269**
19

20 B21: Mein Name ist [B21] Ich bin der Vorsitzende des Personalrates (.) FREIGESTELLT für den
21 Personalrat (.) und insbesondere zuständig für die Beschäftigten. Also nicht für die Be-
22 amten, sondern für den Beschäftigtenbereich. Ja. Und zur Zusammenarbeit mit dem
23 Gesundheitsmanagement: ist sehr INTENSIV. Wird immer (.) intensiver. WEIL (.) wir
24 haben's auch mit den gleichen (.) mit dem gleichen Publikum zu tun, mit den gleichen
25 Fällen. Und (..) das klappt immer besser. #00:04:48.074#
26

27 (alle lachen)
28

29 B21: Ja. #00:04:48.074#
30

31 B22: JA. Mein Name ist [B22]. Bin beim [Amt R.] Und dort zuständig [Funktion P.]. (.) Ja.
32 #00:05:05.833#
33

34 I: **Mhm. (...) #00:05:05.963#**
35

36 B17: Ja. Mein Name ist [B17]. Ich gehöre hier zum Team Betriebliches Gesundheitsmana-
37 gement. Und Funktion ist immer noch so ein bisschen, schwebt das so rum [innerbetrieb-
38 liche Beauftragte für Gesundheit] wird die Funktion immer noch so ein bisschen be-
39 schrieben. Ähm. Begleite das (.) Betriebliche Gesundheitsmanagement eigentlich von der
40 (.) der ersten STUNDE an. Und ähm (.) wenn ich zurückblicke so, wenn ich das auch tue
41 (schmunzelt) so mit dem was Sie auch getan haben [B20]: es hat sich vieles getan (.)
42 vieles verändert. Und ich denke auch seit 2011 gab's nochmal 'ne GROSSE Veränderung,
43 (.) weil auch BEM nochmal MIT HIER ZU UNS in die Aufgabenstellung mit hineinkam.
44 Und. Ja. Ich denke, es gibt (.) noch EINIGES zu tun. Wir sind noch NICHT am Ende.
45 #00:05:54.865#
46

47 B18: Mein Name ist [B18] Ich bin beim [Amt I.]. Da in der [Sachbearbeitung]. Und ähm, ja und
48 bedanke mich für die Einladung hier auch bei dem zweiten Gespräch hier teilnehmen zu
49 dürfen. Weil mich das Thema hier auch über das Dienstliche hinaus privat SCHON inte-
50 ressiert. Und äh (.) mir das so ein bisschen auch am Herzen liegt. #00:06:21.365#
51

1 I: Mhm. Sehr schön. Ja. Ich glaube, dann sind erst mal Sie untereinander gut ähm
2 bekannt. Wissen sich auch gut einzuordnen. Vielen Dank auch nochmal für Ihre
3 Rückblenden. Dann machen wir nämlich dann jetzt auch weiter, wenn wir in die
4 Diskussion einsteigen. Ähm. Wenn wir uns mal erinnern gemeinsam, wo das Thema
5 Beteiligung in den Gesprächen stattgefunden hat. Einmal als Gruppendiskussion,
6 die Sie erwähnt haben. Einmal in Interviewform. Das ist jetzt schon eine ganze Weile
7 her. Einige Monate. Über ein Jahr. // #00:06:52.808#

8
9 B19: Über ein Jahr. #00:06:52.808#

10
11 I: // Eigentlich NOCH LÄNGER. Bei einigen mit den Interviews ist es schon um so um
12 die zwei Jahre ja dann rum. Also eine beachtliche Zeit. Und Sie selber haben auch
13 gesagt: „Es entwickelt sich immer weiter.“ Und haben auch Bezug genommen auf
14 die verschiedenen Jahre. Und da wäre ich jetzt an Ihrem Eindruck auch interessiert.
15 Wenn Sie mal so an das LETZTE Treffen zurückdenken (.) und die letzten Monate.
16 Ähm zwischen dem damaligem Treffen zum Thema Beteiligung und jetzt. Inwieweit
17 haben Sie in der [Kommunalverwaltung] bei Ihnen auch Veränderungen in Bezug
18 auf das Thema Beteiligung wahrgenommen? (4) Wenn Sie das noch ein bisschen
19 Revue passieren lassen. Ähm. (.) Gibt es da Veränderungen? Und (.) ja, wenn ja, in
20 welcher FORM? #00:07:37.845#

21
22 B17: Also, Sie meinen jetzt Beteiligung ALLGEMEIN? Ne? #00:07:41.995#

23
24 I: Beteiligung allgemein in der [Kommunalverwaltung]. //

25
26 (ein Teilnehmer hustet)

27
28 I: // Wenn Sie (.) das nochmal konkretisieren möchten auf ein bestimmtes Themen-
29 feld, wäre das natürlich auch spannend. Das überlasse ich Ihnen einfach mal.
30 #00:07:52.403#

31 (4)

32
33 B19: Also ich würde sagen: bei uns, beim [Amt O.] hat sich ja (.) 'ne Veränderung da stattge-
34 funden im [Amt Sonst] (unv.) gewechselt (.) Sachgebiete, Sachgebietsleiter haben teil-
35 weise (.) gewechselt. (...) JA. Man ist noch in der (.) Findungsphase. Unser Amt ist ja, (.)
36 sag ich mal, (.) mit das UNRUHIGSTE Amt hier bei der [Kommune]. Wobei die meisten
37 wohl (..) Ja (atmet tief aus) haus (.) interne Sachen sind. Die da immer wieder auf das Tab
38 / Tablett kommen. Und (.) der neue Sachgebietsleiter, wobei die Zwei, die wir haben,
39 VERSUCHEN DAGEGEN anzusteuern. Aber es ist halt SEHR, SEHR SCHWIERIG.
40 Wobei ich halt äh (.) das ist wohl auch bekannt: Bei UNS das ganze sehe auch an den
41 Räumlichkeiten, die vor Ort vorhanden sind. Wir sind mit zehn Leuten teilweise im Büro.
42 Und das ist also (.) Aufenthalt (.) Tischzeit wird da stattgefunden, findet da statt,
43 DIENSTGESPRÄCHE oder (.) ES IST EINFACH immer wieder schwierig (.) 'ne (.) da auch
44 einen Weg zu finden. Um da mal ein bisschen Ruhe rein zu finden, rein zubekommen.
45 #00:09:14.064#

46
47 I: Mhm. #00:09:14.485#

48
49 B19: Man arbeitet dran. Aber (.) JA. (..) Der Weg ist aber noch lange. Danke ich. (schmunzelt)
50 #00:09:21.441#

1 I: Mhm. Das ist der Blick ganz konkret in Ihr Amt. Wie ist die Wahrnehmung der An-
2 deren? #00:09:25.257#

3
4 (ein Teilnehmer hustet)

5
6 B21: (unv.) Dazu was sagen. Also insbesondere im [Amt O.] äh, bei dem ja der [B19] beschäftigt
7 ist. Da (.) hat sich natürlich durch den Wechsel das stimmt SCHON (.) ähm (.) die Amts-
8 leitung etwas getan. Da gibt's zum Beispiel so ein MitarbeiterINFORMATIONEN-BLATT. Ja.
9 Wenn neue Mitarbeiter eingestellt werden, die werden vorgestellt mit Foto oder (.) auch
10 ähm per E-Mail das / Dann hat man versucht also dieses GROSSE Amt (.) zu VER-
11 NETZEN UNTEREINANDER, dass man gewisse Kommunikation herstellt. Oder zumin-
12 dest mal eine gewisse Information da ist über die Dinge, die so (.) GEPLANT sind in
13 nächster Zeit. Ober das Neubau, Planungen dazu sind und, und, und. Das ist an für sich
14 bei der [Kommunalverwaltung] noch KEINE SELBSTVERSTÄNDLICHKEIT. Äh. Dort wird
15 es VERSUCHT UMZUSETZEN. Wenngleich natürlich die Kommunikation meines Er-
16 achtens IMMER auf der unteren Ebene erst mal anfängt, in der Abteilung, in der man
17 arbeitet, wie man da miteinander kommuniziert. Wie offen die Abteilungsleitung, die
18 Sachgebietsleitung mit Informationen umgeht. Und WI:E MAN AUCH Informationen wei-
19 tergeben DARF. Es gibt Bereiche ähm (.) hier in der Verwaltung, das weiß ich ziemlich
20 GENAU (.) da ist es NICHT angesagt, Informationen weiter zugeben. Da ist jede Abtei-
21 lungsleitung fühlt sich eher in der Verpflichtung äh (.) STILLSCHWEIGEN zu bewahren
22 über alles. Und man hat Angst, Dinge ähm (.) Informationen, die eigentlich unschädlich
23 wären, wenn man sie weitergibt, weiter zu GE:HEN. Weil es an und für sich von der
24 Amtsleitung her nicht gewollt ist. Es andere Bereiche, da ist es GEWOLLT, gute Praxis.
25 Und da findet das auch STATT. Ne. Also das ist SEHR, SEHR unterschiedlich. (.) Das
26 sind so die / die Feststellungen, die ich immer wieder treffen kann. Ne. (.) Also es ist keine,
27 kein allgemeiner Zustand bei der [Kommune], sondern das ist sehr unterschiedlich. Je
28 nachdem, wo wir uns befinden, in welchen Bereichen. #00:11:06.129#

29 (6)

30
31 B18: Ähm, ähm (unv.) SPONTAN aus dem Bauch raus, so wie das auch in der Vergangenheit
32 gehandhabt wurde //

33
34 (ein Teilnehmer hustet)

35
36 B18: // Ich denke, dafür sitzen wir hier. Ich finde AUCH, dass an der SPITZ:E äh (.) mehr
37 STRUKTU:R geschaffen wurde. Spricht auf Ihrer Ebene hier. (blickt zur Vertreterin des
38 [Gesundheitsmanagements]. Äh. MEHR Aufgaben auch dazugekommen SIND. Insges-
39 amt das GANZE ähm ausgeweitet wurde, sage ich mal laienhaft. Aber, (.) dass an der
40 BA:SIS (...) schon noch einiges zu tun ist. Äh. Sei es (.) ähm, dass da (.) wie soll ich sagen,
41 AUFLÄRUNGSARBEIT über die MÖ:GLICHKEITEN einfach stehen / bestehen Ihre Hilfe
42 in Anspruch zu nehmen. O:DER, dass letztlich auch schlussendlich umzusetzen. Also DA
43 ist, ich sag mal, da gehen mir ähm (.) die Wege so ein bisschen auseinander. (...) Ähm. Im
44 Verhältnis, (.) wie soll ich das sagen, in de:m Ausmaß, wie das AUFGEWEITET wird (.)
45 das Aufgabengebiet. (.) KOMMT MIR ZU WENIG UNTEN AN. (4)

46
47 B17: Also Sie meinen jetzt speziell Betriebliches Gesundheits // #00:12:19.919#

48
49 B18: JA. #00:12:19.919#

50
51 B17: // Okay. Mhm. #00:12:21.002#

1 B18: Und äh da kommen ja noch äh MEHR auch Aufgaben DAZU. Und äh ABER (...) (atmet tief
2 aus) Ich denk' / (spricht leiser) (4)
3
4 B20: (räuspert sich) Ja. Das würde ich gerne mal aufgreifen, weil genau DIESES Thema
5 Gesundheitsmanagement, das eignet sich aus meiner Sicht INS:BESO:NDERE für
6 PARTI:ZI:PATO:RISCHE ANSÄ:TZE. Und die sind noch zu, zu GERING oder zu WE:NIG
7 spürbar in der // #00:12:46.456#
8
9 B18: JA. #00:12:46.456#
10
11 B20: // also in der Ämter // #00:12:46.669#
12
13 B18: JA. #00:12:46.669#
14
15 B20: // sag ich mal BA:SIS dessen. Das ist wirklich // #00:12:50.010#
16
17 B18: JA. #00:12:50.010#
18
19 B20: // ein Punkt, den wir auch // #00:12:52.092#
20
21 B17: Mhm. #00:12:52.092#
22
23 B20: // mit im Blick nehmen müssen. Ähm. Mal jenseits von ÄmterSTRUKTU:REN und (.)
24 RÄUMLICHKEITS äh ALTERNATI:VEN, die man ja auch durchaus gemeinsam entwickeln
25 KÖNNTE. Ja. Wenn, wenn sich Abteilungen zusammensetzen und überlegen: Was
26 können wir gegen Raumnot tun? Oder brauchen wir eine große Lösung? Dann kann's
27 noch nicht mal ein Amt, sondern dann bedarf's (schmunzelt) // #00:13:12.756#
28
29 (alle lachen)
30
31 B20: // neben UNSEREM Amt auch immer wieder der politischen Entscheidung (.) und, und der
32 monetären, der finanziellen Mittel. ABER TRO:TZDEM gibt's viele im Alltag, viele Ansätze
33 für Partizipation. Aber im GESUNDHEITSMANAGEMENT sehe ich das GANZ
34 BESO:NDERS. Und, wo wir es jetzt versucht haben, ist ja bei dem Thema „Alternsge-
35 rechtes Arbeiten“. Da ist ja auch nochmal der (.) Anlauf gemacht worden, dass dann auch
36 wirklich äh GEMISCHT Mitarbeiter, in gemischten Arbeitsgruppen dann auch
37 AUFZU:ARBEI:TEN. Das ist langer Prozess. Oder ein langwieriger PROZE:SS, der na-
38 türlich dann äh (..) sein INHALT, seine Qualität aber dann HAT. Weil man das von, von
39 wirklich von der BASIS aus be / bearbeitet // #00:13:54.524#
40
41 B18: Mhm. #00:13:54.524#
42
43 B20: // Und nicht, wie Sie ja vielleicht auch manchmal: „Da oben schweben Konzepte.“ //
44 #00:13:58.613#
45
46 B18: Ja. // #00:13:58.613#
47
48 B20: // Und die kann jeder schreiben, der da oben irgendwie // #00:13:58.613#
49
50 B18: // Mhm. #00:13:58.613#
51

1 B20: // theoretisch sich bewegt. Aber das, das hilft uns ja nichts, wenn's da nicht irgendwann an
2 der Basis ankommt. #00:14:06.465#
3
4 B18: DAS ist sicherlich ein GUTER Ansatz. Und auch langfristig gedacht. Äh. Da durfte ich auch
5 dabei sein // #00:14:11.958#
6
7 B20: Mhm. Mhm. #00:14:11.958#
8
9 B18: // in Gesprächen. SE:HR GUT. (.) WO, ich jetzt spontan eben dran gedacht habe, ist
10 einfach äh, in dem Bereich Konfliktbewältigung. (.) Ähm. Dass, DA ähm (.) //
11 #00:14:22.316#
12
13 B20: Mhm. #00:14:22.673#
14
15 B18: // äh (atmet tief aus) (.) Da ist wirklich. Äh. DAS WIRD ZUM TEIL AUCH NOCH NICHT S:O
16 GESE:HEN, dass das wirklich 'ne Hilfmöglichkeit ist äh für die / für die Kolleginnen,
17 Kollegen ähm, dass das 'ne Ansprech / Anlaufstelle ist. Und äh (.) DA braucht es oftmals
18 ZU LANG einfach. Und ähm (.) bevor da (.) HILFE in angesproch / Anspruch genommen
19 wird. UND, das wirklich auch SINN macht oder ERFOLG(.)reich dann ist. Ne. Äh. Da geht
20 oftmals so viel Energie im Vorfeld drauf und äh / (...) Ja. #00:14:56.748#
21
22 B20: Mhm. #00:14:57.114#
23
24 B21: Da gibt's Prozesse, die laufen über JAHRE // #00:14:59.357#
25
26 B18: Ja. #00:14:59.707#
27
28 B21 // Und es verschärft sich immer mehr. (.) Und ähm (.) ich glaube, es ist auch wichtig,
29 vielleicht auch den Führungskräften nochmal klar zu machen, dass auch DIE sich beraten
30 lassen können, wie sie damit umgehen MÜSSEN. Und es ist ja auch 'ne Aufgabe, die den
31 Führungskräften obliegt (.) äh da einzugreifen. Und es ist ja NICHT EINFACH. Also, da
32 macht manch einer die Augen zu, weil er (..) ja einfach nicht weiß, wie er damit umgehen
33 SOLL: DA ist ja auch (.) w / wirklich schwierig. Aber auch da gibt's Beratungsmöglich-
34 keiten. (..) HI:ER oder auch bei der [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] die wir
35 (unv.) auch unter Vertrag haben. Und äh, das setzt sich jetzt so langsam durch. Und
36 manch einer, will sich vielleicht diese BLÖ:ßE nicht geben, (.) dass er da Beratungsbedarf
37 hat. (.) Obwohl es wirklich / (.) ähm, (.) wenn man das nur ein bisschen professionell sieht
38 (.) äh ein, ein / der erste GUTE Weg schon wäre und ein professionelles (.) äh Auftreten
39 wäre oder (unv.) wenn er sich beraten lie:ße. Also DA gibt's noch äh eine gewisse SCHEU.
40 // #00:15:48.642#
41
42 B17: Mhm. #00:15:48.957#
43
44 B21: // Glaub ich, noch. #00:15:48.957#
45
46 I: **[Frau B17], Sie wollten auch was sagen. #00:15:50.497#**
47
48 B17: Ja. (.) Also. (..) Partizipation ist das EINE. Die Beteiligung ähm / Ich glaube schon, dass wir
49 da (.) äh auf einem ANSATZ(.)weisen neuen Weg sind. Also, dass wir jetzt auch immer
50 MEHR versuchen, die Mitarbeiterschaft mit ins Boot zu nehmen. Auch bei der Entwicklung
51 von (.) neuen Konzepten, neuen Arbeitsweisen. Wie auch immer. Ich glaube da gibt's 'ne
52 Veränderung. Das ist richtig. ABER.

1 B17: Die Partizipation alleine, OHNE die Themen KOMMUNIKATION (.) und auch HA:LTU:NG.
2 (.) Und ähm dieses GEWACHSENE, was die [Titel der Organisation] ausmacht (.) in der
3 Denke: Wie gehen wir damit UM? Ja. „Ich bin dafür, dass ich dagegen bin.“ SOLCHE
4 Haltungen (.) DIE spielen AUCH NOCH GRO:SS hinein. Ja. Äh. Das ist jetzt so ein
5 bisschen mal mein Blick äh (.) auf die Arbeit. Wir versuchen da schon einiges. Wir haben
6 (.) äh im Intranet Veröffentlichungen. Wir haben Flyer. Ne. So. Man VERSUCHT VIE:LE
7 Kanäle ja schon zu BEDIE:NEN. Auch was Kommunikati:on angeht. UM gewisse (.) äh
8 Informationen auch dort ankommen zu lassen, wo, wo man sie ja auch gerne WÜ:NSCHT.
9 Und trotz alledem (.) KOMMEN SIE NICHT AN. // #00:17:05.752#

10
11 B18: Mhm. #00:17:05.752#

12
13 B17: // DAS ist WIRKLICH das PRO:BLE:M. Ja. Man versucht, alle Wege schon zu
14 AKTIVIE:REN. Und, wenn ich jetzt zum Beispiel sehe, dass wir ähm (.) oder das wir / ich
15 kann's jetzt auf mich persönlich beziehen. Spreche mit Kollegen und frage dann zum
16 Beispiel: „Ach sicherlich wissen Sie doch darum, dass es eine Beratungsmöglichkeit über
17 die [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] gibt?“ „HAB ICH NOCH NI:E WAS VON
18 GEHÖRT.“ #00:17:28.982#

19 (.)

20
21 (zustimmendes Gemurmel der anderen Teilnehmer)

22
23 B17: Wir haben FLYER. (.) Wir haben verteilt. Wir weisen immer wieder drauf hin. (.) Und (.)
24 DAS IST DANN (.) manchmal so ein GANZ GROSSES FRA:GEZEICHEN (.) vor dem wir
25 auch STEHEN. Und uns dann auch die Frage stellen: Was BRAUCHT es DENN NOCH?
26 JA? Und ICH komme an den Punkt und frage: Hat es auch vielleicht was mit HALTUNG zu
27 tun? #00:17:48.318#

28
29 I: Mhm. #00:17:48.318#

30
31 B20: Aber MIR kommt da so ein Gedanke. Weil wir ja grade (.) in den verschiedenen HÄUSERN
32 (.) relativ gro:sse Mitarbeiterkreise HA:BEN. Ja. Sa:gen wir mal [Dezernat B.] schon GANZ
33 enorm. Aber selbst das [Amt O.] IST ja SCHO:N 'ne GRÖ:SSE, was die Mitarbeiterzahl
34 betrifft. Ob wir nicht // #00:18:02.410#

35
36 B19: (unv.) ist gewachsen die letzten Jahre #00:18:04.619#

37
38 B20: // Ob wir nicht grad unter dem, dem Aspekt, DER ja AUCH erst GRADE NEU formuliert
39 wurde: „DIE:NSTVEREINBARUNG ZUM UMGANG MIT INTE.RNEN arbeitsplatzbezo-
40 genen KONFLIKTEN“ / Ich weiß nicht, ob Sie, ob Sie's schon WAHR:GENOMMEN haben.
41 Ich glaube, wir haben das noch nicht veröffentlicht jetzt, oder? (blickt zu [B21]) //
42 #00:18:17.653#

43
44 B21: Ne. Ist jetzt am Freitag erst zugestimmt durch den Personalrat #00:18:19.977#

45
46 B20: // Ist GRAD erst im Personalrat / Also (.) sagen wir mal, das sind auch immer LANGE
47 VERFA:HRENSWEGE. Dann muss am Schluss noch irgendwie 'ne Unterschrift vom
48 [Leiter der Kommunalverwaltung] da drunter. Aber dann müssen wir auch aktiv damit auf
49 die Mitarbeiter ZU:GEHEN. (..) ABER DER GEDA:NKE wäre, ob man nicht mal (.) s:o ein
50 SPRE:CHTAG / SPRECHTAGE IN DEN GEBÄU:DEN organisieren? WO (.) sagen wir
51 mal, Sie [Frau B17] und Vertreter des PERSONA:LRA:TES (.) / Da würden wir uns dieses
52 Besprechungszimmer, wo auch die Amtsleiterrunde // #00:18:44.198#

1 B18: Mhm. #00:18:44.414#
2
3 B20: // zum Beispiel im [Dezernat B.] stattfindet // #00:18:45.779#
4
5 B18: Mhm. Mhm. #00:18:46.270#
6
7 B20: // Würden wir uns mal (.) reservieren lassen. #00:18:48.172#
8
9 B18: JA. #00:18:48.309#
10
11 B20: Und dann MACHT MAN SOWAS mal vormittags, wo auch die Halbtagskräfte dann DA:
12 SIND. #00:18:52.493#
13
14 B18: Mhm. Mhm. #00:18:52.493#
15
16 B20: KÜNDIGT das (.) ABER NU:R IN DER BELEGSCHAFT des [Dezernates B.] //
17 #00:18:55.683#
18
19 B19: Ja. Ja. #00:18:55.742#
20
21 B20: // ODER HIE:R IM [AMT O.] mal an. (.) Ein Besprechungsraum kriegt man sicherlich dafür.
22 Und dann könnte man (.) sich Ü:BERLE:GEN, dass man sage ich mal, Einzelpersonen,
23 die könnten sich melden. Dann machen wir einen Zeitplan, dass der eine von neun //
24 #00:19:09.796#
25
26 B19: Mhm. #00:19:09.825#
27
28 B20: // bis drei Uhr dreißig Gelegenheit hat mal einfach SEINS vorzutragen (.) und UNSERE
29 INSTRUMENTE KENNENZULERNEN. #00:19:15.549#
30
31 B18: JA. #00:19:15.892#
32
33 B20: Dabei geben wir auch den [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung]-Flyer mit in die
34 Hand. DANN glaube ich, kommen wir MEH:R in die Breite // #00:19:20.815#
35
36 B18: Mhm. #00:19:20.951#
37
38 B20: // als JETZT. #00:19:15.940#
39
40 B18: Ein bisschen mehr äh PRÄSENZ einfach zeigen #00:19:23.988#
41
42 B20: ME:HR PRÄ:SE:NZ. #00:19:24.324#
43
44 B18: Äh. Das / Äh. // #00:19:25.934#
45
46 B20: Okay. #00:19:26.081#
47
48 B18: // Dass die Kollegen auch wissen ähm: (.) „Oh ich / Das und das ist DIE Person, DIE ich
49 ansprechen kann.“ Ne. #00:19:32.380#
50
51 B17: Mhm. #00:19:32.471#
52

1 B18: Oder (.) ich hab die und die Möglichkeiten. Äh / Das IST (.) die (.) STRUKTU:REN, die Sie
2 angesprochen haben, DIE sehe ich auch. #00:19:39.886#
3
4 B20: Mhm. #00:19:40.619#
5
6 B18: // Aber (.) Ich denk, da kann man dran arbeiten. Ne. Dass einfach (.) HIER die
7 MÖ:GLICHKEITEN mehr wahrgenommen werden und wirklich (.) äh (..), dass das ein-
8 facher ist da / oder vor:zeitiger schon in Anspruch genommen werden. Wenn eben Bedarf
9 ist. Ne. WI:E DIE [GESELLSCHAFT FÜR EXTERNE MITARBEITERBERATUNG] (.)
10 zum Beispiel. #00:19:59.136#
11
12 B20: Mhm. #00:19:59.416#
13
14 B18: ICH WEISS ES AUCH. (.) Äh, dass dann (.) // #00:20:01.967#
15
16 (ein Teilnehmer hustet)
17
18 B18: // ODER, DASS DA NOCH so ein bisschen (.) der MA:KEL dran hängt // #00:20:06.471#
19
20 B20: Mhm. #00:20:06.622#
21
22 B18: // Äh, äh: „UM GOTTES WILLEN äh (.) DA KANN ICH MICH NICHT BLICKEN LASSEN.“
23 Und ähm, äh: „WAS DENKEN DIE KOLLE:GEN?“ NEIN. ES geht darum, wirklich (.) IM
24 SINNE DES ähm (.) äh des AMTES oder des, des Arbeitsablaufes einfach auch zunächst
25 natürlich für den Kollegen oder die Kollegin, die wieder auf die Beine kommen (.) sollen.
26 Aber auch (.) DASS EINFACH (.) 'nen reibungsloseres ARBEITEN WIEDER MÖGLICH
27 IST. Ne. (.) DASS DAS dahin. Dass, da profitieren ja letztlich ALLE von. Ne.
28 #00:20:35.882#
29
30 B20: Mhm. #00:20:36.019#
31
32 B18: ABER, dass DIE:SE SCHEU vielleicht auch abgebaut wird. Ne. (.) Das sind /
33 #00:20:40.370#
34
35 B21: Die ist aber vorhanden, 'ne? Mhm. (unv.) Also // #00:20:42.829#
36
37 B18: DIE ist da // #00:20:43.528#
38
39 B21: // Also diese Anonymität // #00:20:44.023#
40
41 B18: // Die ist da. // #00:20:44.950#
42
43 B21: // in der man sich gerne HIER (.) hinwendet, die ist sehr stark ausgeprägt //
44 #00:20:48.088#
45
46 B18: Ja. #00:20:48.299#
47
48 B21: // UND wir wissen auch, dass also beispielsweise die LA:GE des Büros HIER insofern
49 GÜ:NSTIG ist, außerhalb des Rathausgebäudes. Und das kommt HIER eben den meisten
50 Leuten sehr gele:gen. Ne. #00:20:57.926#
51
52 B18: Mhm. #00:20:58.673#

1 B21: Das wissen wir, dass man NICHT GERNE GESEHEN WIRD. // #00:20:59.616#
2
3 B18: JA. #00:21:00.171#
4
5 B21: // Wenn man hingeht. (spricht leiser) #00:21:01.162#
6
7 I: **[Herr B19], (.) Sie wollten auch noch was sagen, 'ne. #00:21:02.163#**
8
9 B19: Ich hab äh (.) auch erst vor ZWEI JA:HREN // #00:21:05.359#
10
11 B17: Mhm. #00:21:06.257#
12
13 B19: // Kenntnis bekommen, DASS (.) diese Möglichkeit besteht. NUTZ DIE AUCH IMMER
14 NOCH. (.) Habe ganz gute Erfahrungen gemacht. ABER im Kollegenkreis sind ver-
15 schiedene DA. Aber (.) das ist 'ne gewisse SCHEU (.) ABLEHNUNG. #00:21:19.711#
16
17 B18: Mhm. #00:21:20.198#
18
19 B19: Ja // #00:21:20.825#
20
21 B18: Mhm. #00:21:21.135#
22
23 B19: // Die sagen: „UM GOTTES WILLEN. Und dann hat man so einen Namen (unv.) gehört. (.)
24 NE. (.) Da hat der Kollege schlechte Erfahrungen mit, da gehe ich nicht mehr hin.“ Sowas.
25 #00:21:28.933#
26
27 B20: Mhm. #00:21:29.505#
28
29 B19: „BLÖDSINN“. Sage ich einfach. (..) Man kennt die Person selbst nicht und lehnt sie von
30 Vornherein ab. (.) Auch mit der [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] (.) muss ich
31 wirklich sagen: „TOP“. (.) Ich kann das Ganze nur sagen FÜR MICH PERSÖNLICH war
32 das eine Bereicherung. Ich hab das (.) angenommen (.) würde auch das JEDERZEIT (.)
33 WIE:DER MACHEN. UND wie gesagt, ich nutze es immer noch. (.) Man hat immer mal 'ne
34 Situation, DIE AUCH VIELLEICHT bei uns im Amt (.) ENTSTEHT. Wo man dann mal
35 nochmal NACHFRAGT. Also ich kann das nur sagen: (.) „Ist 'ne GU:TE Einrichtung.“ UND
36 (.) sag auch äh (..) Wie [Herr B20] schon sagte: „Man müsste vielleicht nur 'ne
37 SPRECHZEIT mal (.) im Amt“ // #00:22:10.592#
38
39 B17: Mhm. #00:22:10.917#
40
41 B19: // „ha:ben“. Dass sich der EIN ODER ANDERE dann noch auch traut. (..) Weil HIER
42 HINZUGEHEN: „JA ICH MACH DAS.“ Ich hab jetzt 'nen aktuellen Fall (.) seit vierzehn (.)
43 Tagen, drei Wochen bin ich hinter dem Kollegen her // #00:22:10.917#
44
45 B20: Mhm. #00:22:23.591#
46
47 B19: // her und sag: „GE:H DOCH MAL DA HIN.“ // #00:22:24.903#
48
49 B20: Ja. #00:22:25.326#
50
51 B17: Mhm. #00:22:25.326#
52

1 B19: // „EINFACH NUR MAL“ (.) „Sprech doch mal an. Vielleicht kann man dir helfen.“ (klatscht
2 aufs Bein) (.) „Ja, ja. Mach ich.“ (...) Macht der nicht. (.) „Hast ja ‘nen Sch / “
3 #00:22:32.529#
4
5 B20: Ist so ein bisschen W:IE (.) zum Arzt gehen auch nicht gern // #00:22:35.322#
6
7 B19: JA:. Wie beim Zahnarzt // #00:22:36.743#
8
9 B20: // (unv.) obwohl man schon, obwohl ich (unv.) Schmerzen // #00:22:38.022#
10
11 B19: // gehe ich nicht hin. #00:22:39.064#
12
13 B20: // Und hier, hier ist es // #00:22:40.052#
14
15 B19: JA. // (klatscht sich aufs Bein) #00:22:40.613#
16
17 B20: // ist es auch so wahrscheinlich so 'ne SCHWELLE und //
18
19 B19: // Vielleicht wäre // #00:22:43.120#
20
21 B20: // Wenn man dann SIEHT: Bei der [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung] so
22 LIE:BE nette MENSCHEN. Ja. EGAL (.) zu wem man dann kommt. (.) Ich / (.) passiert
23 halt. // #00:22:48.569#
24
25 B19: // Ich hab da eine Person, die ist // #00:22:50.196#
26
27 B20: EGAL, WO DER HER / Ja. DIE HELFEN EINEM. Ja. #00:22:51.866#
28
29 B19: // Nur ein Beispiel: Die Frau hat mir äh (unv.) es war / Ich sag einfach mal die [An-
30 sprechpartnerin Beratungsgesellschaft] GANZ (.) nette // #00:22:57.110#
31
32 B17: Mhm. #00:22:57.463#
33
34 B19: // Die hat mich auch auf der [Straße] angesprochen. (.) Und sagte: „[Herr B19] (.) ich
35 glaube, es wäre mal notwendig (unv.) mal, dass wir mal wieder sprechen.“ #00:23:06.719#
36
37 B20: (schmunzelt, lächelt)
38
39 B19: „Ich hab Sie GANZ ANDERS, ANDERS in Erinnerung. (.) (unv.). [Ansprechpartnerin Be-
40 ratungsgesellschaft] ich hatte an und für sich schon (.) mir“ (.) //
41
42 (ein Teilnehmer hustet)
43
44 B19: // „gedanklich äh vorgenommen“ // #00:23:16.774#
45
46 B20: Mhm. #00:23:16.834#
47
48 B19: // „mich mal mit Ihnen kont / äh also mit Ihnen mal Kontakt aufzunehmen.“ (.) Und das ist
49 IMMER WIEDER MAL GU:T. Und wenn mal, drei, vier Monate später mal (.) ‘ne Stunde /
50 Also MIR (.) PERSÖNLICH hat das viel gebracht. 00:23:29.075
51
52 B17: Mhm. #00:23:29.372#

1 I: Wir sind schon mittendrin im Ideen zu entwickeln, wie man's angehen kann. Das ist
2 wunderbar praktisch auch gedacht. Und ich habe innerlich auch geschmunzelt, weil
3 ich natürlich auch einige Dinge vorbereitet habe. Und die decken sich auch mit Ihrer
4 Diskussion sehr schön. Das sind die Stichworte eben „vor Ort sein“, „präsent
5 sein“, „Kommunikation“, „Haltung“ gefallen. Und aus den verschiedenen Gesprä-
6 che MIT IHNEN, die ich führen durfte, habe ich diese Stichworte auch nochmal zu-
7 sammengefasst für Sie. So, wie Sie das Thema Beteiligung erleben. Einen Teil ha-
8 ben Sie jetzt schon diskutiert. Und ich möchte die Flipcharts, die ich vorbereitet
9 habe, Ihnen aber nicht vorenthalten. Und würde Ihnen diese vier Flipcharts einfach
10 mal aufdecken. Und es sind verschiedenen Aussagen, die Ihnen gleich vorlese
11 unter anderem zu den Themen, die Sie gerade besprochen haben, was Beteiligung
12 anbelangt. Und würde Sie bitten, diese Punkte mal zu DISKUTIEREN, ob Sie dem
13 zustimmen. Ob Sie als Gruppe dem widersprechen. Ob Sie etwas ergänzen und
14 konkretisieren wollen. Und dafür die kommenden Minuten nutzen wollen. Es sind
15 recht viele Statements und Thesen. Die werden wir gar nicht alle in dieser Runde
16 jetzt schaffen. Schauen Sie einfach als Gruppe, was für Sie am spannendsten ist.
17 Und ich finde, Sie haben eben gerade schon einen Marker gesetzt. Und wahr-
18 scheinlich werden Sie da das jetzt auch nochmal vertiefen oder für sich sogar
19 schon abhaken. Das Thema Kommunikation, was Sie ja eben schon so andiskutiert
20 haben. Ich fange mal mit dem ersten Flipchart an. (Moderatorin blättert das Flip-
21 chart um). Es ist recht viel Text drauf aber so ist das nun mal bei Aussagen. Ich lese
22 Ihnen das vor, weil ich nicht davon ausgehen kann, dass Sie das von der Entfer-
23 nung so gut wirklich lesen können. Ich habe mir aber Mühe gegeben beim Schrei-
24 ben: „Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verbinden mit Beteiligung im BGM vor allem
25 die Inanspruchnahme von Angeboten und das informiert werden und weniger die
26 Entscheidungsbeeinflussung durch das BGM.“ Das ist das Thema Verständnis von
27 Beteiligung, was hier zum Mittelpunkt gemacht wird. Und in dem unteren geht es
28 nochmal um den Umfang und den Kontext von Beteiligung. Auch das lese ich Ihnen
29 vor: „Die Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist NICHT IMMER
30 SINNVOLL. Ein zu hohes Maß an Beteiligung ist NICHT ZIELFÜHREND.“ Es ist mit
31 Absicht zum Teil etwas pointierter auch, damit Sie natürlich auch in eine Diskus-
32 sion verlockend eingeladen werden. Oder auch: „Eine Organisation BRAUCHT die
33 größtmögliche Beteiligung ihrer Mitglieder.“ Das ist das Thema Verständnis (Mo-
34 deratorin zeigt auf das erste Statement). Das Thema Umfang und Kontext, was hier
35 besprochen ist. (Moderatorin zeigt auf den zweiten Teil des Flipcharts) Das wäre
36 das Eine. Was Sie aber gerade viel stärker (.) diskutiert haben ähm so passend
37 (Moderatorin blättert das Flipchart um), ist das Thema Kommunikation. Das findet
38 sich hier wieder als Rahmen: „Eine erfolgreiche Kommunikation“ / Können Sie es
39 einigermaßen alle sehen? Auch ohne (unv.)? #00:26:13.145#

40
41 B21: Ja. Ja. #00:26:13.895#

42
43 (ein Teilnehmer räuspert sich)

44
45 I: Gut, dass der Raum nicht so groß ist und wir in diesem wunderbaren Raum sind.
46 #00:26:17.597#

47
48 B20: Genau. #00:26:17.597#

1 I: „Eine erfolgreiche Kommunikation ist die wichtigste Strategie für eine erfolgreiche
2 Beteiligung. Die Kommunikation ist am erfolgreichsten, wenn sie als persönliche
3 Ansprache durch die Akteure an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgt. Sie
4 erfordert vor allem ein hohes Maß an Präsenz. // #00:26:36.050#

5
6 B18: Mhm. #00:26:36.262#
7

8 I: // Zeit und Kreativität.“ Ich glaube, da haben Sie sich eben schon ganz gut wieder-
9 gefunden. Und dann gucken wir mal weiter. Vielleicht interessiert Sie das auch
10 nochmal als erstes, wo Sie einsteigen. (Moderatorin geht zum nächsten Flipchart
11 und deckt es auf). Natürlich wäre es schön, wenn wir möglichst auch viele Punkte
12 auch besprechen oder Sie als Gruppe. Und Sie sehen, es werden nicht weniger
13 Textpassagen. Hier geht es noch einmal um den Rahmen, um die Bedingungen von
14 Beteiligung: „Die Beteiligungsmöglichkeit und der Umfang an Beteiligung hängen
15 vor allem vom individuellen Arbeitsplatz und der Art der Tätigkeit des Mitarbeiters,
16 der Mitarbeiterin ab. Die persönliche Hierarchieebene und die berufliche Stellung
17 beeinflussen weniger die Möglichkeiten zur Beteiligung.“ Das ist nochmal die Be-
18 dingung auf Beteiligung (Moderatorin zeigt auf das einzelne Statement) Das ist
19 auch nochmal Einflussfaktoren auf die Beteiligung und zwar: „Die Mitarbeiterinnen
20 und Mitarbeiter brauchen einen konkreten Grund, ein spezifisches Anliegen, um
21 sich zu beteiligen. Wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihrer Arbeitssituation
22 zufrieden sind, besteht aus ihrer Sicht, keine Notwendigkeit zur Beteiligung oder
23 sich zu beteiligen.“ (.) Und das ist auch nochmal Grenzen von Beteiligung, die Sie
24 vielleicht auch wahrnehmen aus Ihren unterschiedlichen Rollen: „Beteiligung kann
25 in Zeiten von Arbeitsverdichtung und Stellenabbau zu einer zusätzlichen Belas-
26 tung“ // #00:28:07.298#
27

28 B18: Ja. #00:28:07.320#
29

30 I: // „sowohl für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als auch für die Akteure führen.
31 Beteiligung kann zu einer Überforderung aller Beteiligten in der Organisation wer-
32 den.“ Und das Letzte (.) geht nochmal in Richtung Auswirkung auch nochmal: „Die
33 Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wirkt sich positiv aus.“ ohne eine
34 Konkretisierung. Und danach: „Die Beteiligung wirkt sich positiv auf die Arbeits-
35 situation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus.“ Also vier Flipcharts. Ja, Sie
36 atmen tief durch // #00:28:42.412#
37

38 B18: (lacht) #00:28:42.441#
39

40 I: // Es ist viel Stoff // #00:28:43.620#
41

42 (Gemurmel in der Gruppe, im Hintergrund ist Lachen auf dem Nachbarflur)
43

44 I: // Ja. Statements oder Punkt Nummer Eins war das Verständnis. Da drunter ging es
45 nochmal um ähm die / um den Kontext, um den Umfang von Beteiligung. Das ist
46 das Thema Kommunikation als Strategie. Das ist das Thema auch nochmal ähm
47 Einflussfaktoren. (Moderatorin zeigt die jeweiligen Flipcharts) Ebenfalls nochmal
48 Rahmenbedingungen, Bedingungen, Einflussfaktoren, Grenzen und Auswirkun-
49 gen. (.) Ich würde Sie ganz gerne in die Diskussion einladen, für sich zu schauen,
50 wo als Gruppe stimmen Sie dem zu? Wo würden Sie widersprechen? Was würden
51 Sie ganz gerne noch konkretisieren?

- 1 **I:** Und, ja fangen Sie doch, wenn Sie alles gut lesen können und ich nicht komisch
2 davor sitze, einfach mit dem an. (die Moderatorin rückt ihren Stuhl etwas zur Seite
3 in Richtung einer Teilnehmerin) Dankeschön. (die Moderatorin schiebt den Stuhl
4 noch etwas, damit alle gut auf die Flipcharts schauen können) #00:29:39.391#
- 5
- 6 B22: Okay. Vielleicht hier eine ganz kurze Frage. Eine (unv.) einzelne Frage: Ist jetzt immer von
7 BETEILIGUNG die Rede? #00:29:44.013#
- 8
- 9 **I:** Ja. #00:29:44.044#
- 10
- 11 B22: Wie GENAU KANN MAN DENN JETZT BETEILIGUNG IN DIE:SEM KONTEXT (.) DE-
12 FINIEREN? Was so / #00:29:48.664#
- 13
- 14 **I:** Mhm. Fangen / Dann würde ich doch sagen, dass das ein wunderbarer Einstieg ist,
15 um oben mal Beteiligung ähm für sich mit der These Eins zu diskutieren. „Die Mit-
16 arbeiterinnen“ / Was verbinden Sie unter Beteiligung? Beziehungsweise die Basis
17 ist das, was die Mitarbeiter sagen, verbinden mit Beteiligung, dass „mehr die In-
18 anspruchnahme von Angeboten als die Beeinflussung durch Mitentscheidung und
19 Mitbestimmung.“ Es ist eine ganz wichtige Frage, die Sie gerade stellen [Herr B22].
20 Ich werde mich aber zurückhalten, die für Sie zu beantworten. Weil ja genau das
21 auch Ihr Verständnis ist. Und eine Verständnismöglichkeit habe ich mal aufgeführt.
22 Das ist eine von vielen Möglichkeiten, wie man Beteiligung sehen kann. Und ein Teil
23 Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sieht es so, dass es weniger um das Mitbe-
24 stimmen und Mitbeeinflussen geht von Entscheidungsprozessen, sondern eher um
25 Angebote, die Sie eben gerade auch schon erwähnt haben // #00:30:39.539#
- 26
- 27 B18: Mhm. #00:30:39.646#
- 28
- 29 **I:** // zu ganz unterschiedlichen Themenbereichen des Betrieblichen Gesundheitsma-
30 nagements. Ja. (.) Wie sehen Sie das zum Beispiel, wenn Sie dort einsteigen woll-
31 ten. Das war gerade so die Vorlage von Ihnen [Herr B22] (...) Können Sie dem zu-
32 stimmen? Ja. Diskutieren / #00:30:56.619#
- 33
- 34 B21: Also ich würde dem NICHT zustimmen wollen. Weil DI:E (.) die Begrenzung ähm auf
35 Informationen, Inanspruchnahme von allgemeinen Angeboten. Das ist ja (.) VIEL zu
36 DÜ:NN. Und das geht ja, sage ich mal, an der eigentlichen Aufgabenstellung (.) fast schon
37 VORBE:I. Das ist ein TEILBEREICH NUR. Und das wird seine URSACHEN haben, dass
38 man so DE:NKT äh in einigen Bereichen. Dass man das innerlich vielleicht gar nicht
39 MÖ:CHTE, dass da jemand sich (.) einschaltet und konkrete beein / also 'ne Beeinflussung
40 vornimmt. Ähm. (.) ODER es ist 'ne (..) 'ne mangelnde Information übers (.) BGM. (.) Da
41 haben wir's / sind wir wieder an dem Punkt, den wir eben diskutiert haben. Ne.
42 #00:31:34.496#
- 43
- 44 **I:** (unv.) [Herr B22] Sie hatten eben auch grad mit dem Kopf genickt. Und [Frau B18]
45 Sie hatten auch so Ihre (unv.) / Könnten Sie dem, was [Herr B21] gerade gesagt hat,
46 so zustimmen? Oder war das eher bezogen auf das Statement das Kopfnicken po-
47 sitiv gesagt? #00:31:45.455#
- 48
- 49
- 50
- 51

1 B22: Ne. Ich finde, dass was der [Herr B21] gesagt hat, ich kann dem uneingeschränkt zu-
2 stimmen. (...) Definitiv. Ich finde jetzt aber hier auch GRADE DIE:SES (...) (dreht sich
3 etwas zur Seite, um auf das zweite Flipchart zu schauen) „ein ZU HOHES MASS AN
4 BETEILIGUNG IST NICHT ZIELFÜHREND“. Diese, diese Aussage / ODER wollen Sie
5 jetzt NOCH NICHT // #00:32:01.849#
6
7 I: **Ich weiß nicht, ob [Frau B18] noch als Erstes // #00:32:02.980#**
8
9 B22: // Ach so. Okay. #00:32:03.138#
10
11 I: **// noch auf das Erste eingehen wollte? // #00:32:03.724#**
12
13 B18: Ja. #00:32:03.848#
14
15 I: **// Und, dass wir dann schon / Sie sind schon // #00:32:05.679#**
16
17 B22: Gut. Ne, 'ne. #00:32:06.265#
18
19 I: **// Sie sind schon mit dem D-Zug schon unterwegs. #00:32:07.015#**
20
21 B22: Alles klar. Ja. Ja. #00:32:07.075#
22
23 B18: Ähm. (..) Ich / ich sehe es äh im Alltag (..) äh DOCH SO, dass es (..) bei dem Großteil
24 einfach nur // #00:32:16.547#
25
26 (ein Teilnehmer hustet)
27
28 B18: // „nur“ in Anführungszeichen „die Inanspruchnahme von Angeboten“ ist. (..) Und dass
29 AUFGRUND fehlender Informat / oder KO:MMU:NIKATION die Aufgabenvielfalt des BGM
30 SO NICHT GESEHEN WIRD. #00:32:30.008#
31
32 B22: Wobei ich da jetzt (..) einfach was sagen muss. Ich finde, dass das BGM, um da jetzt auch
33 nochmal auf den, die allgemeine Aussage von eben anzuknüpfen. In den letzten Jahren ist
34 das BGM so IN der [Titel der Organisation] so publiziert worden. Ich finde, dass es da / (..) es
35 ist MEINER ANSICHT NACH KANN ES ODER SOLLTE ES JE:DE:M VOR AUGEN (..) GEFÜHRT
36 WORDEN SEIN. Jeder muss damit / (..) Jeder WEISS, (..) dass es das gibt. Das
37 ist MEINER MEINUNG nach überhaupt nicht anders möglich. Weil es wurde so / Es
38 wurden hier die Veranstaltungen im Rathaus gemacht. Und unten drunter (unv.) und es
39 wurde die in den Mitteilungsblättern / Es wurden SEPARAT nochmal äh (..) Mails ver-
40 schickt. Ich denke, wie GESAGT / #00:33:12.731#
41 (..)
42
43 B18: MIR FE:HLT IM ALLTAGSGESCHÄFT DIE PRÄSENZ. (..) Ne. Das sind dann äh so
44 AUSNAHMEN oder (..) DER GESUNDHEITSTAG. AUF JEDEN FALL EIN TO:LLER
45 ERFOLG. DER FIRMENLAUF ALLJÄHRLICH. Ähm. Aber (..) das ist / SO I:M ALL-
46 TAGSGESCHÄFT (..) I:ST MI:R NO:CH ZU WENIG INFO. #00:33:34.322#
47
48 I: **Sprechen Sie einfach (blickt zu [B17]) #00:33:36.162#**
49
50
51

1 B17: Ja. Also MIR ist das unter Punkt Eins (blickt zum ersten Flipchart) einfach auch nicht WEIT
2 genug gefasst. Also ich finde das äh ist ZU WENIG. Ähm, das ist vielleicht eine Möglichkeit
3 ähm (.) einen TEILBEREICH von Beteiligung und Kommunikation auch messbar zu ma-
4 chen. Indem man einfach schaut, inwieweit werden Angebote angenommen oder nicht
5 angenommen. FÜR MICH bedeutet Beteiligung noch mal VIEL, VIEL MEHR und spiegelt
6 sich auch nochmal in ganz anderen Bereichen wieder. Wenn wir so eine (.) BETEILI-
7 GUNGSKULTUR innerhalb der [Titel der Organisation] HÄTTEN oder haben (spricht lei-
8 ser). Ich weiß es nicht, 'ne. Ähm. KÖNNTE DAS EINEN WESENTLICHEN BEITRAG
9 LEISTEN AUCH zu solchen Dingen wie ARBEITSZUFRIEDENHEIT, (.) zu dem Thema
10 Identifikation MIT ORGANISATION. Ja. Welche Möglichkeiten der Beteiligung der Mitge-
11 staltung, wie viel Einflussmöglichkeit HABE ICH AUCH ALS EI:NZE:LNER? Ja. Und das
12 gilt dann NICHT NUR um das THEMA BGM. Sondern das geht dann nochmal VIEL, VIEL
13 WEITER. (.) DAS, DAS IST FÜR MICH BETEILIGUNG. (tippt auf den Tisch) Das AN-
14 DERE, wo es dann darum GE:HT: GIBT ES UNS? WELCHE ANGEBOTE HABEN WIR?
15 WAS MACHEN WIR DENN ÜBERHAUPT? DAS hat für mich etwas mit
16 KO:MMUNI:KATION zu tun. WEIL (.) unsere Angebote / DANN ist die INANSPRUCH-
17 NAHME, das ist das EINE / Das ist vielleicht eine GEWISSE Form der Beteiligung. ABER
18 das ist für mich das Thema (.) KOMMUNIKATION. BETEILGUNG so IM ORIGINÄREN, so
19 WIE ICH ES VERSTEHE (.) hat nochmal GANZ ANDERE Möglichkeiten DINGE ZU
20 VERÄNDERN (.) INNERHALB unseres MITEINANDERS (.) in unserer KULTUR (klopft
21 auf den Tisch). Ja. Es ist wahrscheinlich etwas Anderes, wenn ich zum Beispiel das
22 Thema Alternsgerechtes Arbeiten IRGENDWANN als ein KONZEPT, oder was da auch
23 immer dann entwickelt, im Mitteilungsblatt LESE. ODER, (.) ob ich als Mitarbeiter WEISS:
24 „DA HABE ICH MI:TGEARBEITET. ICH HABE MITGEWI:RKT. ICH WEISS, WIE SICH
25 DAS ENTWICKELT HAT.“ WENN ICH ES GETAN HABE. ODER (klopft auf den Tisch)
26 ODER (.) ICH AUCH WEISS und wahrnehme: „Tja, da hätte ich auch mitarbeiten können,
27 weil es war GEWÜNSCHT, dass Mitarbeiter SOLCHE Prozesse mit beteiligen.“ DAS, DAS
28 ist für mich Beteiligung. #00:35:57.872#

30 B19: (unv.) Ich fange mal an. Ich spreche jetzt bei uns (.) unser Amt an (.) oder unsere AB-
31 TEILUNG. So manche Sachen kommen gar nicht bei uns so richtig RÜ:BER (..) habe ich
32 den Eindruck, (.) ja. (.) viele Sachen. (.) Mhm. (.) Ja (.) auch, da hört man irgendwann mal
33 was von: (.) „Wäre vielleicht interessant gewesen.“ ABER, (.) die kommen bei uns unten
34 gar nicht richtig an. Du hast eben gesagt: „die INFORMATI:ON äh (.) man arbeitet dran.“
35 IST BES:SER GEWORDEN. ABER SO MANCHE SACHEN, die hört man dann GAR
36 NICHT (unv.) #00:36:28.058#

38 B17: Mhm. #00:36:28.242#

40 B19: Ich kann mich auch / (unv.) da war mal so, so 'ne äh (.) ein Gespräch auch so „Aktiv in der
41 Mittagspause“ oder so. Da habe ich gedacht: „Mhm. Komisch (.) sowas“, // #00:36:39.442#

43 B21: Das ist // #00:36:39.836#

45 B19: // „NOCH NIE VON GEHÖRT.“ Das ist bei uns IRGENDWO (.) äh (.) (unv.) Will gar nicht /
46 #00:36:44.182#

48 B21: // Das liegt aber jetzt dran, dass ihr jetzt // #00:36:46.539#

50 B19: Ja. #00:36:46.619#

1 B21: // dran, dass ihr jetzt keinen konkreten PC-Arbeitsplatz habt. DIESE (.) im Intranet nicht
2 alles // #00:36:49.856#
3
4 B18: Ja. #00:36:50.726#
5
6 B19: INTRANET // #00:36:50.726#
7
8 B21: // immer ständig verfolgen kann #00:36:52.169#
9
10 B19: // haben wir ja GAR KEINEN ZUGRIFF #00:36:52.750#
11
12 B18: Mhm. #00:36:53.350#
13
14 B19: Die Außendienstmitarbeiter bei uns (.) äh JA: BEDIN:GT (.) JA. #00:36:58.126#
15
16 B18: Ja, ja. #00:36:58.419#
17
18 I: **Das heißt, Sie würden sich hier gerade schon an dem Punkt (die Moderatorin geht**
19 **zum Flipchart). Es ist so ein bisschen auch die eigene Arbeitsplatzsituation? Ne.**
20 **Dass man solche Arbeitsplatzbedingungen HAT MAN, // #00:37:05.681#**
21
22 B18: Mhm. #00:37:05.681#
23
24 I: **// Die dann auch beeinflussen, ob ich ähm mich beteiligen kann oder auch nicht,**
25 **oder den Umfang auch ausmachen dann gerade? #00:37:11.011#**
26
27 B21: Ja. Das ist eine wichtige Voraussetzung für die Information heute auf der Schiene Intranet.
28 Also wir hatten beispielsweise im, im sogenannten Arbeiterbereich im (.) äh war es bei der
29 Müllabfuhr, Straßenreinigung, klassischer Bereich. Haben wir JETZT ERST ich glaube
30 EINEN Bildschirm (.) äh dort unten stehen. Der neuerdings auch benutzt werden kann, um
31 diese Informationen auch mal zu lesen. Aber es ist ja im Grunde genommen ein Tropfen
32 auf'm HEISSEN STEIN. Ne. Es ist ein kleiner ANFANG. (.) Und auch das nach ZÄHEM
33 RINGEN (.) äh (.) wurde das jetzt installiert. Also das sind SCHON (.) äh, je nachdem, wo
34 man, in welchem Bereich man geht, sind Informationsdefizite schon allein aus technischer
35 Sicht (.) DA. Ne. #00:37:51.151#
36
37 I: **Würden Sie soweit gehen, dass diese Arbeitsplatzbedingungen technischer Art**
38 **stärker noch wirken auf den Umfang oder den eingeschränkten Umfang, die Mög-**
39 **lichkeiten, sich zu beteiligen als die Hierarchieebene? Ob ich Personalver-**
40 **antwortung habe oder nicht? Ob Führungskraft ja oder nein? Dass es weniger**
41 **ausschlaggebend ist die berufliche Stellung, wie umfangreich meine Beteili-**
42 **gungsmöglichkeiten sind, als wie mein Arbeitsplatz aussieht ganz konkret? Wür-**
43 **den Sie da sogar sagen, dass eher diese Arbeitsplatzgestaltung, der Zugang zu**
44 **bestimmten Medien als die Hierarchieebene / #00:38:26.265#**
45
46 B21: Also die ARBEITSPLATZGESTALTUNG, wenn ich das sagen darf noch gerade, spielt
47 natürlich eine GANZ klare ROLLE. Ähm. Weil die Möglichkeiten ja unter Umständen
48 eingeschränkt sind. Oder man ist gar nicht vor Ort. Man ist nur im Außendienst, im LKW
49 oder, wo man immer ist. (.) ABER DA ist es INSBESONDERE denke ich auch 'ne Aufgabe
50 der Führungsebene, die auch dafür SENSIBILISERT WERDEN MUSS. Auch DIE WIS-
51 SEN DAS VIELLEICHT MANCHMAL GAR NICHT, wie wichtig das IST, HIER für genü-
52 gend Informationen zu SO:RGEN.

1 B21: Da braucht man in / In so 'nem Amt muss man anders mit dieser (.) äh dieser Frage
2 umgehen, wie in einem Amt, wo jeder den Zugriff auf's Intranet ja sowieso jeden Tag hat
3 und kann gucken, (.) wenn er Zeit hat. Ne. Und DA muss man NATÜRLICH eine ganz
4 andere VORSORGE treffen. #00:39:04.753#
5
6 I: **Ja. #00:39:05.085#**
7
8 B21: Und DA SIND WIR NOCH NICHT soweit. #00:39:06.230#
9
10 I: **[Frau B17] Sie hatten auch ganz rege reagiert eben auf meine provozierende Aus-**
11 **sage. Wie sehen Sie das? Also / #00:39:11.526#**
12 (.)
13
14 B17: Ja. Also #00:39:13.310#
15
16 I: **Ist es so ähnlich wie [Herr B21] es gerade beschrieben hat? Oder noch ein bisschen**
17 **anders? #00:39:15.892#**
18
19 B17: JA. Also. Bin da eigentlich auch ganz nahe bei Ihnen. (blickt zu [B21]) Klar. Die Ausstat-
20 tung des Arbeitsplatzes HAT EINFLUSS äh darauf, inwieweit ich zum Beispiel auf Infor-
21 mationen ZUGREIFEN kann, wie das mir zur Verfügung steht. Aber ähm (..) ich sehe
22 SCHON AUCH NOCH SO DIESE Hierarchieebene spielt AUCH EINE ROLLE. (.) Also
23 ähm in zweierlei HINSICHT. Einmal in der Verantwortlichkeit auf der Ebene der Füh-
24 rungskraft, DEN RAU:M zu GEBEN FÜ:R Kommunikation UND die Möglichkeit, sich zu
25 informieren. DAS IST DAS EINE. UND das ANDERE ABER AUCH (.) ähm Beteiligung ZU
26 UNTERSTÜ:TZEN. Ja. Also. Ähm (.) ich kann mir vorstellen, (.) jetzt mal so ganz platt
27 gesprochen, dass der ehemalige Arbeiter sich SCHWERER TU:T zum Beispiel auf einen
28 AUFRUF zu reagieren: „Vielleicht haben Sie Interesse bei der Entwicklung zum Alterns-
29 gerechten Arbeiten mitzuwirken?“ ICH GLAUBE, (.) dass der Kollege, der in diesem
30 BEREICH arbeitet sich SCHWERER tut (.) als vielleicht jemand, der sowieso kognitiv
31 STARK GEFORDERT WIRD und dann sagt: „Na ja gut. Das mache ich.“ Ja. Es sind
32 einfach auch ANDERE HINTERGRÜNDE, die da eine Rolle spielen. Ich glaube, das spielt
33 SCHON AUCH ein STÜCK WEIT MIT HINEIN. KÖ:NNT EEVENTU:ELL aber ein Stück
34 weit aufgelöst werden DURCH FÜ:HRUNG, (.) die dann letztendlich wieder (.) MUT macht
35 und sagt: „Mein Gott, der Aufruf ist DOCH DA. Und Mitarbeiter sind WIR ALLE. Ja.
36 WARUM, WENN DU DOCH DAS INTERESSE HAST? MACHT ES DOCH! ICH UN-
37 TERSTÜTZE DAS!“ Ja. Also. Von daher ist schon auch eine Verbindung mit der Hier-
38 archieebene. #00:41:08.514#
39
40 I: **[Frau B18] nickt und schmunzelt auch so. Dem können Sie viel abgewinnen, was**
41 **gerade gesagt wurde? #00:41:12.269#**
42
43 B18: Ähm. (.) Ich sage, (.) das geht sowohl äh die AUSSTATTUNG ist ein Problem, weshalb
44 Beteiligung nicht möglich ist. ABER auch äh NICHT SENSIBLE FÜHRUNGSKRÄFTE. Ich
45 darf Ihnen versichern, bei meiner Möglichkeit an der Teilnahme Altersgerecht zu Arbeiten
46 wurde mir auch gesagt: „Was willst Du denn da?“ (...) Und ich denk', da gehört es äh (.) ein
47 Stück weit Selbstbewusstsein oder auch ähm, (.) wie soll ich das sagen, ähm Verant-
48 wortungsgefühl mit dem Thema auch dazu, dass man sagt: „Ich gehe dahin. Mir ist es
49 wichtig.“ (.) Und äh da geht's nicht um MICH. Da geht's um letztlich auf die Zukunft hin-
50 gesehen UM die [Kommunalverwaltung] und die, wie der Ablauf gestaltet werden kann.
51 DAS HINTERFRAGEN viele NICHT. Und da brauche ich nicht auf die Beschäftigtebene
52 oder Arbeiterebene zu gehen. (.) #00:42:07.371#

1 B17: Mhm. #00:42:07.834#
2
3 B18: DAS ist mir genauso passiert. #00:42:08.830#
4
5 B17: Mhm. Okay. #00:42:09.598#
6
7 **I: Mhm. #00:42:11.187#**
8
9 (.)
10
11 B21: Also. Ich (.) Man sieht's ja hier an den einzelnen Punkten (blickt zu den vier Flipcharts) das
12 ist / das kann man ja lesen (.) „man BRAUCHT KEINE Beteiligung“, „ein zu hohes Maß an
13 Beteiligung ist NICHT ZIELFÜHRREND“. Solche Aussagen sind ja da drin. Ne. Das hat ja
14 (.) / Das ist ja WEIT VERBREITET teilweise diese Meinung. AUCH IN DER FÜH-
15 RUNGSEBENE. WEI:L (.) MAN ähm DE:NKT, man brauch klare VORGABEN, man
16 braucht 'ne STARKE FÜHRUNG und da richte ich mich aus und dann gibt's hier keine
17 Diskussionen. Da läuft der Laden GLATT. Dann gibt's: „Diskussionen verhindert ja immer
18 nur (.) 'nen Fortschritt“. Oder ich sag mal (.) den Fortgang definieren. (.) Es ist AUCH die
19 DENKE VIELER Führungs //
20
21 (ein Teilnehmer hustet)
22
23 B21: // kräfte. Und DIE DANN NATÜRLICH sich auch sperren (.) innerlich sperren. Und das tun
24 die auch kund (.) gegen solche Aufrufe zur Beteiligung. Und das WEISS MAN ALS
25 MITARBEITER, dass der, die Führungskraft (.) das nicht gerne sieht (.) und davon nichts
26 hält. Also hält man sich automatisch auch zurück // #00:43:02.076#
27
28 B18: Mhm. #00:43:02.076#
29
30 B21: // Viele, vielen geht es so. Ne. #00:43:04.220#
31
32 B18: Mhm. #00:43:04.697#
33
34 B21: Wird das, ich sag mal von oben runter (.) ähm ANDERS kommuniziert: (.) „Ruhig sich
35 melden, wer Interesse hat. Ich befürworte das. (.) Ich unterstütze das.“ Haben wir eine
36 GANZ ANDERE RESONANZ. DIESE Leute müssen aber von NOCH WEITER oben
37 AUCH SENSIBILISERT werden. DAS HEISST also, wir müssen eigentlich in der FÜH-
38 RUNGSSPITZE (.) unserer Verwaltung 'ne, 'ne ich sag mal, 'ne andere Einstellung, oder
39 noch 'ne bessere Einstellung zu den Dingen erreichen. Damit man das JEWEILS auf die
40 da drunter liegende Ebene WEITER GIBT. UND DANN setzt sich das bis unten hin ERST
41 DURCH. Ja. #00:43:36.812#
42
43 **I: Vielleicht // #00:43:38.433#**
44
45 B18: Das ist ein GEWISSES / #00:43:39.007#
46
47 **I: // vielleicht [Herr B22] zuerst // #00:43:39.166#**
48
49 B18: Entschuldigung #00:43:39.896#
50
51 **I: // weil er vorhin so halb ausgebremst war, als er schon so anfangen wollte. Und**
52 **dann vielleicht [Frau B18] #00:43:43.328#**

1 B18: Mhm. Mhm. #00:43:43.539#

2
3 **I: Zu diesem Punkt mit dem „sinnvoll“: „ein zu hohes Maß ist auch nicht zielführend“**
4 **Da wollten Sie vorhin auch schon gerade einstimmen. (blickt zu [B22])**
5 **#00:43:49.657#**
6

7 B22: Ja. Ich wollte jetzt / Ich knüpfe jetzt nochmal ganz kurz an, an das, was [Herr B21] gesagt
8 hat. Es ist (.) DAS, wenn man, wenn man von oben schon ähm, ja von der Führungsebene
9 schon ME:RKT oder wenn / Ne, ich fange anders an. GENERELL wird dieses Thema ja oft
10 (.) so bekommt man zumindest mit (.) BELÄCHELT. (.) „Ge:sundheitsmanagement“. Wenn
11 man die ganzen Angebote, die ja TOLL SIND. Ja. Mitbekommt. Und, und dann wird nur (.)
12 wie Sie eben auch sagten // #00:44:18.604#
13

14 B18: Mhm. #00:44:18.724#
15

16 B22: // Ja. „Was willst Du denn da?“ Ja. Ähm. Ich denke, ich wollte gerade eben sagen (lacht):
17 Der, der Fisch fängt vom Kopf an (.) zu STINKEN. Weil, ich denke, wenn es von OBEN (.),
18 wenn es von oben weiter nach unten / Wenn die Einstellung von oben schon nach unten
19 anders herangetragen wird an dieses Ganze // #00:44:38.403#
20

21 B18: Mhm. #00:44:38.675#
22

23 B22: // würde es auch von den Mitarbeitern her (.) GANZ ANDERS angenommen werden. Und
24 ähm ZUMAL ES JA sowieso, ich sage mal, wo / wenn jemand / Der Mensch geht ja von
25 sich aus sowieso den Weg des GERINGSTEN Widerstandes. Wenn ich KEIN PROBLEM
26 habe, warum soll ich für mich jetzt was (.) VERÄNDERN. Ja. Dieses PRÄVENTIVE ja //
27 #00:44:58.250#
28

29 B18: Mhm. #00:44:58.828#
30

31 B22: WENN ICH EIN PROBLEM hab, NUR DANN WENDE ICH MICH // #00:45:00.989#
32

33 (.)
34

35 B18: Mhm. Mhm. #00:45:01.986#
36

37 B22: // ans, ans, ans BGM. Ja. Und da einfach schon / #00:45:05.662#
38

39 (.)
40

41 B18: Aber das ist TOTAL KURZFRISTIG gedacht. Ne. Und äh aber ich will es nicht ganz so
42 schlecht machen. Da ist ein gewisses // #00:45:12.650#
43

44 (ein Teilnehmer hustet)
45

46 B18: // Aufweichen (.) ist SCHON DA. (.) Äh. Auch, was Führungskräfte anbelangt. (.) DAS / da
47 ist BEWEGUNG drin. SO will ich's mal sagen, 'ne. Ähm. Aber es sind noch ZU VIELE, die
48 SO DENKEN, wie der [B21] eben gesagt hat. Und äh, wo der [B22] auch sagte, ähm (.)
49 „Probleme werden erst angegangen, wenn sie DA SIND“. Ne. Und da im VORFELD da
50 eben zu agieren. Das ist / (.) Da ähm passiert noch zu wenig dann. Da sind, da ist also
51 noch Handlungsbedarf grad bei den Führungskräften. #00:45:47.185#
52

1 B19: Das kann ich an und für sich bei (.) uns auch bestätigen. An und für sich (.) wird gewartet
2 BIS (.) // #00:45:52.563#
3
4 B18: Ja. #00:45:53.316#
5
6 B19: // das Fass mal wieder // #00:45:54.585#
7
8 B18: JA. #00:45:54.631#
9
10 B19: // überläuft. Und da müsste man vorher schon ein bisschen GEGENSTEUERN. Aber
11 (atmet tief ein) (.) Ja. (.) Waren auch schon Versuche da. Aber (.) es kommt immer wieder
12 so. Ich sage ja. Bei uns ist das so ein ZAHNRAD. Sechs bis acht Wochen. Und dann
13 haben wir dasselbe Problem wieder von vorne. (.) Und das (.) (atmet tief aus) geht dann so
14 auch an die SUBSTANZ. Ja. Dann müsste man an und FÜR SICH (.) AUS DER ER-
15 FAHRUNG mal sagen: „So jetzt Butter bei die Fische. Jetzt gehen wir mal richtig dran.“ Es
16 wird immer so: „Ach ja, es läuft ja nochmal“ (unv.) #00:45:54.585#
17
18 B18: GENAU. „ES LÄU:FT“ #00:46:27.381#
19
20 B21: Ja. Ja. #00:46:27.853#
21
22 I: **Habe ich Sie dann richtig verstanden? (..) Zu dem Punkt auch vom Umfang von**
23 **Beteiligung, dass eigentlich so diese Aussage, dass die größtmögliche Beteiligung**
24 **eigentlich am günstigsten wäre? „Die Organisation braucht das größtmögliche an**
25 **Beteiligung?“ Das wäre am zielführendsten? Ist das eine Konsequenz dessen, was**
26 **Sie gerade gesagt haben? (...) Es sind ja einmal die zwei Aussagen oben drüber**
27 **(blickt zum Flipchart) die relativieren und sagen: „Es ist nicht immer sinnvoll. Ein zu**
28 **hohes Maß an Beteiligung ist nicht zielführend.“ Und habe ich Sie dann richtig**
29 **verstanden, dass es dann bedeuten würde, dass je mehr Beteiligung umso besser?**
30 **Sage ich mal ganz plakativ. Ist das dann ein Ergebnis dessen? #00:46:53.483#**
31
32 B18 Ne. Sehe ich auch nicht. (.) Sehe ich nicht so. DAS ist das ANDERE EXTREM. Also ich
33 denke, dass gewisse GRUNDLAGEN äh sage ich mal, in dem kleineren Kreis geschaffen
34 werden müssen, um das dann an die ganze, an die Beschäftigten insgesamt zu trans-
35 portieren. Ne. Aber gewisse RE:GELN oder, dass man das erst mal (...) auf ihrer Ebene
36 da schafft. Ne. Also auf der Ebene INTERN, BGM-INTERN oder in Abstimmung mit dem
37 PERSONA:LRA:T oder dem DIE:NSTHERRN, um das dann weiterzugeben. Ne. Also
38 ALLE MIT INS BOOT ZU HOLEN? IMMER? Das ist (.) / MACHT KEINEN SINN. Denke
39 ich. #00:47:53.458#
40
41 B22: Wie heißt es? „Viele Köche?“ // #00:47:54.189#
42
43 B18: JA. „Verderben den Brei“ // #00:47:55.801#
44
45 B22: // „Verderben den Brei.“ 00:47:55.901
46
47 (zustimmendes Gemurmel in der Gruppe)
48
49 B18: // Das ist es auch noch / #00:47:58.923#
50
51 B21: Es muss Grenzen haben. Und es muss sinnvoll sein (.) je nach Themenbereich. Ne. Man
52 muss da schon (.) äh (.) unterscheiden denke ich. #00:48:05.744#

1 **I: Was ist denn eine „sinnvolle Beteiligung“ bezogen so auf den Zeitpunkt (.) zum**
2 **Beispiel? Was ist denn das? (.) Die frühestmögliche Beteiligung, ist es das?**
3 **#00:48:15.900#**
4 (...)
5
6 B21: Ähm. Ähm. Frühestmöglich (..) äh kann auch nicht unbedingt immer nur gut sein, weil (..) es
7 / die Dinge werden ja oft, ich sag mal GEPRÜ:FT, ANGEDACHT (..) äh DISKUTIERT bevor
8 man überhaupt die Entscheidung trifft, dass es in die Umsetzung geht. Und man sollte
9 Mitarbeiter nicht mit Dingen konfrontieren, die überhaupt noch nicht sicher sind.
10 #00:48:38.469#
11
12 **I: Mhm. #00:48:39.025#**
13
14 B21: Also da werden Hoffnungen geweckt, die nachher nicht eintreten. (..) Das demotiviert
15 sogar. Also man sollte SCHO:N gewisse GRUND(.)ENTSCHEIDUNGEN VORHER tref-
16 fen. Und, dass man schon, ich sag mal in, in (..) so einen groben Rahmen HAT, innerhalb,
17 in dem man sich bewegen kann. Und dann wäre 'ne Beteiligung eher angesagt als ZU
18 FRÜ:H. (..) Also das könnte meines Erachtens auch ein Fehler sein, ZU FRÜH.
19 #00:49:02.890#
20
21 **I: Wie sehen's die anderen? (unv.) #00:49:03.498#**
22
23 (5)
24
25 B17: Also ich glaub', dass das immer so ein Stück weit auch ABHÄNGIG ist von DE:M
26 PRO:ZESS oder dem PROJEKT, was man in den Blick nimmt. Ne. Also äh, (..) dass man
27 da immer einen VERANTWORTLICHEN BLICK HABEN MUSS: WANN IST HIE:R DER
28 ZEITPUNKT DER BETEILIGUNG SINNVOLL UND IN WELCHEM AUSMASS ODER
29 WELCHEN MA:SS BRAUCHEN WIR BETEILIGUNG? (..) Es gibt bestimmt also / was auch
30 eben gesagt: „viele Köche“. Es könne sein, dass wir uns dann VERZETTELN, wenn man
31 äh (..) ZU VIEL BETEILIGUNG in Prozessen HAT. (..) Weil man dann ja auch immer wieder
32 auch ERWARTUNGEN WECKT, DENEN MAN AUCH GERECHT WERDEN MÖCHTE.
33 Also ich glaube, dass es immer so ein Stück weit DIESEN INDIVIDUELLEN BLICK auf
34 PROZE:SS UND PROJEKT oder wie auch immer BRAUCHT, um hier ein SINNVOLLES
35 MA:SS entwickeln zu können, was an Beteiligung erforderlich ist. Ich glaube, SO: /
36 #00:50:09.511.
37
38 **I: Ich sehe so relativ viel Kopfnicken, wo Sie es grad so beschreiben. #00:50:12.798#**
39
40 (gleichzeitiges Gemurmel in der Gruppe)
41
42 B19: So würde ich das sagen. #00:50:12.815#
43
44 **I: Sehen das die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch so? #00:50:14.697#**
45
46 (tiefes Ausatmen in der Gruppe)
47
48 (4)
49
50 B19: Mhm. Ja. (zögerlich) (..) Ich würde mich da auch anschließen. #00:50:21.464#
51
52 **I: Mhm. #00:50:22.331#**

1 B21: Also vielleicht kann ich mal mit 'nem Beispiel // #00:50:25.391#

2
3 **I: Ja. Sehr gerne. #00:50:26.458#**

4
5 B21: // mal kurz kommen. Wir haben im Bereich [Amt O.] äh, kann ich dem Rahmen ja sagen,
6 haben wir VIELE PROBLEME also Miteinander, Führung und Mitarbeiterschaft und zu-
7 rück. (.) Ähm. Und da sind wir seit Längerem in einer Steuerungsgruppe tätig. Ähm (.) dem
8 gehört der Personalrat auch an (.) und auch Führungsebene und (.) das [Amt für Personal-
9 und Organisationsangelegenheiten]. UND äh da wurde jetzt eine MitarbeiterBEFRAGUNG
10 gemacht seitens des PersonalRATES zu dem Thema DIENSTPLAN. Und man stellt dann
11 ganz schnell immer fest, dass die Mitarbeiter, dass oft so EIN BISSCHEN teilweise ver-
12 wechseln // #00:51:02.398#

13
14 (ein Teilnehmer hustet)

15
16 B21: // „Ich bin jetzt in die Entscheidung mit eingebunden, OB wir überhaupt einen neuen
17 Dienstplan brauchen oder nicht.“ GUT. Man KANN DAS ja auch abfragen: „Ist es aus Ihrer
18 Sicht notwendig oder NICHT? Wie sehen Sie draußen die Notwendigkeit, die Bedarfe?“
19 Aber, die werden ja auch oft woanders getroffen diese Entscheidungen, was man gerne
20 hätte. Und dann brauchen die Mitarbeiter auch eine VORGA:BE. Die müssen auch wis-
21 sen, es wird eine Entscheidung getroffen (.) IN DIE RICHTUNG. Das ist DER RAHMEN.
22 Und äh die Ausgestaltung können wir jetzt noch mal ein bisschen / die können wir jetzt
23 noch 'ne Beteiligung herstellen. Aber die GRUNDSATZENTSCHEIDUNG, dass die
24 Dienste sage ich mal, verlängert werden bis abends so und so viel Uhr, die ist getroffen.
25 Und DAS haben einige ÜBERHAUPT NICHT VERSTANDEN. Die diskutieren immer nur
26 über das OB. Obwohl die Frage gar nicht gestellt war. Ne. Das ist also / man muss 'ne
27 KLARE DEFINITION der / des vorhandenen Spielraums muss man schon deutlich ma-
28 chen. Und ja, das sind so die Probleme, die dabei auftauchen. Und dann kommt nachher
29 Enttäuschung, weil ja DOCH SCHON ALLES VORENTSCHIEDEN WÄRE. Ne. KLAR
30 WAREN GEWISSE DINGE SCHON VORENTSCHIEDEN. Aber der Rahmen war viel-
31 leicht nicht genau definiert, nicht genau, genug für manch einen, innerhalb dem man sich
32 bewegen kann. Und die äh die Aussagen der Mitarbeiter NOCH MIT NEN EINFLUSS
33 NEHMEN 'ne (.) Also da muss man sehr VORSICHTIG mit umgehen damit. Ne.
34 #00:52:16.802#

35
36 **I: Wenn ich so in Ihre Gesichter schaue, sehe ich so auch, [Herr B20] Sie wollten auch**
37 **dazu was sagen. #00:52:20.181#**

38
39 B20: Ja. Das Beispiel von [B21] passt ganz gut zu dem, was ich auch nochmal anführen wollte.
40 Vielleicht muss man nämlich unterscheiden zwischen Beteiligung in KonzeptPHA:SE also
41 in Erstellungsphase von gewissen Dingen, die man neu strukturieren möchte. Und DANN
42 eigentlich auch nochmal ganz deutlich, Beteiligung in der UMSETZUNGSPHASE. Und
43 das passt für mich einmal hier zum [Amt O.]. Das Konzept Dienstplan das ist INDISKU-
44 TABEL weil einfach 'ne politische oder auch 'ne GESETZLICHE Vorgabe DA IST, dass
45 eine Kommune in unserer Größenordnung mit 'nem [Amt O.] auch in der Altstadt zum
46 Beispiel PRÄSENT ZU SEIN HAT. Und zwar nicht nur von acht bis sechzehn Uhr. Und
47 automatisch kommt, wenn nicht acht bis sechzehn Uhr, sind wir automatisch im
48 Schicht(.)system. Dann muss man dann nur nochmal fragen: WIE LANG IN DIE NACHT?
49 UND MIT WIEVIEL LEUTEN IN DER Nacht? Und so weiter. Das ist also SCHON UM-
50 SETZUNG. Das ist eigentlich das WIE. #00:53:12.449#

51
52 B22: Mhm. #00:53:12.533#

1 B20: Und DA, DA kann man dann tatsächlich wieder in GEWISSEN GRENZEN. WEIL, WENN
2 DIE SAGEN: „Einereicht ja.“ Dann sagen wir sofort: „Ne, einer reicht gar nicht. Weil
3 mindestens Zwei müssen sein aus Sicherheitsgründen.“ Und so weiter. Diese Dinge
4 kommen ja automatisch dann mit dazu als Begrenzung aber auch als dann MODU /
5 MODALITÄT, die man gestalten kann. Zum Beispiel der BE:GINN einer SPÄ:TTSCHICHT.
6 Oder Überlappungszeiten. Da kommen SO VIELE I:DEE:N. Da ist auch ein kreativer
7 Prozess gefragt. Und DER FUNKTIONIERT NUR MIT Beteiligung von Betroffenen. Weil,
8 weil das kann man nicht vom grünen Tisch aus alleine. Das kann auch NICHT DIE
9 FÜHRUNGSETAGE eines Amtes alleine. Und, und da braucht es so einen AUSTAUSCH,
10 vielleicht auch so 'ne REIBUNG, die haben wir ja jetzt (schmunzelt) mehrfach schon erlebt
11 in dem Thema Dienstplan, die dann auch BEWEGUNG wieder bringt. Die sonst, wenn's
12 man nur von oben herab VERFÜ:GT gar nicht, gar nicht da wäre. Und das Gleiche würde
13 ich jetzt bei dem / bei der Thematik Konflikt / Umgang mit Konflikten sehen. Man kann da
14 auch in dem Konzept / in der Konzeptphase kann man 'ne BEGRENZTE vielleicht also um
15 den letzten Satz von Punkt Zwei (blickt zum Flipchart) nicht eben in DIESEM EXTRE:M
16 stehen zu lassen „die GRÖSSTMÖGLICHE Beteiligung“. Man könnte sagen, 'ne GE-
17 ZIELTE, BEGRENZTE Beteiligung in 'ner Konzepterstellungphase (.) wäre NICHT
18 SCHLECHT. Weil, dann kriegt man schon mal aus der Praxis so manche Gedanken mit,
19 die dann in 'nen Ablaufplan sagen wir mal münden. Aber hier wäre dann BESONDERS für
20 mich wieder in der UMSETZUNGPhase und deswegen wieder mein Gedanke mit den
21 SPRECHTAGEN und jetzt ganz speziell auch mal Konflikt(.)leitfaden mal da vorzustellen
22 bei Interessierten. Also neben Einzelterminen sollte man auch Gruppentermine ermögli-
23 chen, wo man dann sagt: „Da kommt jetzt mal 'ne Vertreterschaft aus der Mitarbeiterschaft
24 des Hauses [Dezernat B] dahin. Und da wird jetzt mal erläutert. DIE SOLLEN DAS
25 MÖGLICHST auch nochmal in ihrem Kollegenkreis dann im Nachgang vielleicht auch äh
26 VERBREITERN an Informationen. Aber DA KÖNNTE man, weil so ein Konzept ja NIE,
27 sage ich mal fertig sein MUSS. Sondern es ist einfach mal irgendwann jetzt in der Welt, es
28 ist verabschiedet. Und aus dieser UMSETZUNGSbeteiligung da kann man ja sagen:
29 „Okay, wir VERÄNDERN noch mal an dem einen Punkt den Ablaufplan. Oder wir SETZEN
30 noch 'ne andere, 'nen anderen Schwerpunkt in dem Thema.“ Und da LEBT so ein Konzept
31 tatsächlich aus der PRAXIS heraus. Dann entwickelt sich das. Aber man muss AUCH MAL
32 den Punkt setzen: „Jetzt ist mal verÖFFENTLICHT. Und jetzt IST ES MAL DA.“ Weil dann
33 ist es schon MAL MEHR, ALS WIR JEMALS VORHER HATTEN. DASS ÜBERHAUPT
34 MAL WAS DA IST. Aber das ist ja deswegen nicht in STEIN GEMEISSELT. Sondern es
35 soll ja auch sich entwickeln. Oder da, wo es noch nicht ganz rund ist, durchaus sich (.)
36 optimieren. #00:55:47.067#

37
38 B17: Also ich da ganz gerne direkt andocken. // #00:55:51.439#

39
40 (ein Teilnehmer hustet)

41
42 B17: // Ich finde das wichtig, dass man vielleicht bei Beteiligung UNTERSCHIEDEN muss:
43 welche Beteiligung praktiziere ich, wenn man das jetzt mal so ausdrücken kann, zu wel-
44 chem Zeitpunkt? (.) WAS ist das MASS an Beteiligung, was es dann braucht? Ne. Also ist
45 es so die Anfangsbeteiligung, um für das Thema zu werben? Um einfach mal so im Sinne
46 von Brainstorm: was ist eigentlich so die GESAMTERWARTUNG an so ein Thema, 'ne,
47 der Mitarbeiterschaft? Oder geht es dann schon in die konkrete Entwicklung, dass man
48 dann beteiligen will? Das MUSS ÜBERLE:GT WERDEN. Es muss GU:T ENTSCIEDEN
49 WERDEN: WANN WIRD, WELCHES MASS (tippt auf den Tisch) AN BETEILIGUNG
50 ZUGELASSEN? WEI:L, jetzt kommt (schmunzelt) dann schon eine Begründung. Weil ich
51 auch immer davon ausgehe: BETEILIGUNG WECKT ERWARTUNGEN. (..) Und das ist
52 dann oftmals auch ein Problem, was wir haben. (.)

1 B17: Ja. Das ist genau das, was Sie eben beschrieben haben [B21] mit [Amt O.]. Das kennen
2 wir auch in anderen Bereichen. Ja. In dem Moment, WO man Beteiligung ZU:LÄSST,
3 MUSS MAN DAVON AUSGEHEN, DASS ERWARTUNGEN in dem Raum steht, STE-
4 HEN. Und DIE MUSS MAN GUT IN DEN BLICK NEHMEN. Und da sind wir AUCH in
5 UNSERER VERANTWORTUNG DANN GEFORDERT, DAMIT FRÜHZEITIG UMZU-
6 GEHEN. WEIL SO:NST KANN SOWAS NATÜRLICH KIPPEN. Gutes Beispiel vielleicht
7 Mit // #00:57:19.627#

8
9 (ein Teilnehmer hustet)

10
11 B17: // arbeiterbefragung. (.) Ja. Wenn man eine Mitarbeiterbefragung nur DURCHFÜHRT. Und
12 damit ja ein GRÖ:SSTMÖ:GLI:CHES MA:SS auch an Beteiligung ERMÖ:GLICHT. (.) Und
13 dann passiert NICHTS. DANN IST DAS SCHWIE:RIG. Ja. Dann hat man mit dieser Be-
14 fragung GANZ VIEL ERWARTUNG produziert bei dem Mitarbeiter im Sinne von „Boah,
15 endlich gucken die mal. Endlich fragen die mal, wie es uns geht. Ne. Wir sind denen
16 vielleicht DOCH NICHT EGAL. (.) IST DOCH GANZ WICHTIG, DASS WIR MAL HIER
17 AUCH WAS SAGEN KÖNNEN.“ Und dann passiert nix. (spricht leiser) Und DANN STEHT
18 SO NE E:RWA:RTUNGSHALTUNG im RAUM BEI DEN MITARBEITERN. (.) Ne. Dann
19 hat man sich die MÜ:HE GEMACHT, HAT SO EINEN BOGEN AUSGEFÜLLT. Und
20 DANN? (.) FRAGEZEICHEN. Und dann? Und DANN KIPPT DAS IRGENDWANN. DAS
21 IST DAS, WAS ICH DANN MIT HALTUNG (klopft auf den Tisch) MEI:NE. „PASSIERT JA
22 SOWIESO NIX. DIE MACHEN JA DOCH NICHTS. LÄUFT DOCH NIX. WAS SOLL DAS
23 GANZE?“ Ich mein', ich kenn das. Das kriegt man doch TAG FÜR TAG MIT, wenn man mit
24 OFFENEN OHREN DURCH DIE VERWALTUNG AUCH GEHT. Und offen mit den Men-
25 schen auch KOMMUNIZIERT. (.) „TU' DOCH NICHT SO, als OB DA SICH WAS VER-
26 ÄNDERN KANN.“ #00:58:33.420#

27
28 B19: Genau das. #00:58:34.747#

29
30 (alle lachen)

31
32 B19: Ich kann nochmal das Thema aufgreifen // 00:58:38.638

33
34 (ein Teilnehmer gießt sich Wasser ins Glas.)

35
36 B19: // DIENSTPLAN. Wir hatten ja auch das Problem mit unserem Dienstplan, konnten da
37 unsere Vorstellungen mit einbringen. Ist auch weitestgehend auch so UMGESTZT wor-
38 den. Aber KEHRSCHLUSS nachher (.) die Leute, die sagten: „Okay.“ (.) Und es (unv.)
39 ging dann TROTZDEM: „Beteiligung?“ Dann haben sie gesagt: „Ja, ich war ja nicht betei-
40 ligt.“ Oder // #00:59:01.777#

41
42 B21: Ja. #00:59:02.472#

43
44 B19: // Da gehen ja. „Das ist ja klar. Das wird ja dann in verschiedenen Gremien mal abgefragt.
45 Personalrat muss zustimmen. (.) „Die machen ja sowieso nix. Die sind ja dafür.“ (.) Die
46 LEUTE sagen ERWARTUNGEN: „Ach, da können wir was machen?“ Aber wenn dann
47 gesagt wird. Ne. Wir müssen natürlich auch gewisse Vorgaben. Dann geht das direkt in die
48 andere Richtung. Ja. #00:59:26.758#

49
50 **I: Das was Sie gerade beschrieben haben auch mit der Haltung, die sich dann ver-**
51 **ändert, oder die auch grundsätzlich notwendig ist.**

I: Und das, was Sie auch nochmal sehr schön gesagt haben, diese Differenzierung zwischen Konzeptphase und Umsetzungsphase. Darf ich Sie fragen, ob das etwas Grundsätzliches ist dann, was man in den Blick nehmen sollte beim Thema Beteiligung in einer Organisation? Oder ist es nur bezogen auf das Thema Beteiligung im Kontext von Betrieblichem Gesundheitsmanagement? Würden Sie das differenzieren oder ist das im Grunde genommen für Sie nicht voneinander zu trennen? Beteiligung grundsätzlich in der Organisation und Beteiligung am Betrieblichen Gesundheitsmanagement das was Sie gerade gesagt haben? #00:59:50.743#

B17: Also ich bin der Meinung, es geht auf die gesamte / Also das muss man auf die gesamte Verwaltung beziehen. Weil, ähm in nur einem Einzelbereich mit diesem Thema zu arbeiten (.) ist (.) nicht zielführend. Weil dann können wir NIE eine Haltungsänderung oder eine andere ein anderes Miteinander entwickeln, wenn es NUR in INSEL(.)BEREICHEN möglich ist. #01:00:29.650#

I: Ich sehe ganz viel Kopfnicken. Bei Ihnen [Herr B22], //

B17: Gesamtkultur ist erforderlich #01:00:32.369#

I: // bei [Herrn B19], [Herrn B21], [Frau B18]. Habe ich das richtig von der Körpersprache wahrgenommen? #01:00:35.864#

B18: Ähm. // #01:00:36.439#

I: (unv.) #01:00:38.231#

B18: // Oder ich, ich hab Ihre Frage jetzt anders VERSTANDEN. Diese, die METHODIK, dass man eben diese FRÜHEST oder die (.) wie war das nochmal? Mhm. Jetzt habe ich den Faden verloren. Äh. (..) Die Arbeitsweise (.) größtmögliche Beteiligung / #01:00:55.751#

B22: Die / Ist die noch (unv.)? #01:00:57.693#

B18: Ja. #01:00:57.926#

B22: Oder ging es jetzt DARUM, die BETEILIGUNG äh (.) AM GESUNDHEITSMANAGEMENT? Und das Andere war Beteiligung GENERELL in dem gesamten Verwaltungsapparat? #01:01:08.317#

I: Das ist gerade noch die Frage, die wir uns stellen. Die ich provokant in die Runde geworfen haben. Auch im Grunde genommen diese Differenzierung zwischen einer Konzeptphase und einer Umsetzungsphase. Und DANN ein sinnvolles Maß an Beteiligung, vorab sich zu überlegen und keine Erwartungen zu wecken, die nicht erfüllbar sind. Ob DIESE Art des Vorgehens, etwas Spezifisches, was nur im Kontext von Beteiligung im Rahmen von BETRIEBLICHEM GESUNDHEITSMANAGEMENT zu berücksichtigen ist? ODER. Ob, eben das gesamte Phänomen innerhalb einer Organisation UNABHÄNGIG von welchem Themenfeld SO ähm spezifisch behandelt werden müsste. Also, wenn man es ganz kurz auf'm Punkt bringt, wäre die Frage: Gibt es einen Unterschied zwischen Beteiligung bezogen auf das BGM (.) das Thema Gesundheitsmanagement UND der Beteiligung grundsätzlich in einer Organisation? Das ist so die Frage, die sich generell dahinter verbirgt. Macht es Sinn das zu unterscheiden?

1 I: ODER, das war ein starkes Plädoyer, wenn ich Sie richtig verstanden hab, [Frau
2 B17] für KEINE Trennung. Weil es eben eine Haltungsfrage ist. Und eine Persön-
3 lichkeit lässt sich da nicht trennen zwischen diesem und dem Thema. Gibt es einen
4 Unterschied? Das ist so die Frage, zwischen Partizipation im BGM, am BGM und
5 Partizipation GENERELL in der Organisation der [Kommunalverwaltung]?
6 #01:02:23.275#

8 B18: JA. #01:02:23.614#

10 B21: Ne. Also, sehe ich auch nicht. #01:02:25.213#

12 I: Ist es ein bisschen deutlicher? (blickt zu [B22]) #01:02:27.883#

14 B22: Ja. Ich hatte jetzt für mich / (.) mir kam der Gedanke, dass grundsätzlich es ja auch BGM
15 (.) Gesundheit ganz oben steht. Ist ja 'ne (.) HÖCHST persönliche Angelegenheit. Und ich
16 hab so (.) / mir kam jetzt der Gedanke einfach, dass das da jetzt (...) ich vielleicht als
17 Mitarbeiter schon doch EHE:R die Möglichkeit haben sollte einen Einfluss auszuüben. Als
18 das vielleicht im Rahmen des Organisatorischen, des DIENSTLICHEN innerhalb der je-
19 weiligen OrganisationsEINHEIT, wo es halt einfach auch diese (.) HIERARCHIE GI:BT. (.)
20 Ja. Ähm, wo ich vielleicht auch einf / EHER mal vor Tatsachen gestellt werde, die vielleicht
21 jetzt fachlich halt nicht // #01:03:09.320#

23 (ein Teilnehmer hustet)

25 B22: // (unv.). Aber in diesen höchst Persönlichen, wo es wirklich um MICH geht, um meine
26 Gesundheit geht. Dass ich da vielleicht sage: „DA KANN ICH NOCH E:HER (.) EINFLUSS
27 NEHMEN OHNE DASS DAS JETZT IN DER ANDEREN ORGANISATIONSEINHEIT äh
28 (.) im Dienstlichen GAR NICHT DER FALL IST.“ Ja. Sondern aber auf dieser, auf diesen
29 gesundheitlichen Sachen, denke ich #01:03:28.845#

31 I: Da würden Sie nochmal differenzieren (unv.)? #01:03:30.785#

33 B22: Ja. #01:03:30.788#

35 I: Ich habe so in die Gesichter geschaut. Teilweise waren da größere Augen zu sehen
36 und größere, vielleicht so ein bisschen Überraschungen (schmunzelt). Ich bin ge-
37 spannt auf die Diskussion, ob Sie das ähnlich sehen, wie [Herr B22] dann diese
38 Differenzierung nochmal. #01:03:39.875#

40 B21: Also, was die [B17] eben ausführte, das war für MICH waren das Grundsatzaussagen, die
41 alle Beteiligungen der Mitarbeiter angeht. Das ist nämlich meines Erachtens auch WIRK-
42 LICH wichtig, dass man den Rahmen absteckt. Und, dass eine RÜCKMELDUNG kommt.
43 Also man kann ja nicht immer das umsetzen, was man (.) was man eigentlich umsetzen
44 SOLLTE, wenn man die Ergebnisse rausfiltert aus 'ner Mitarbeiterbefragung zum Beispiel.
45 Aber das MINDESTE ist, dass man 'ne RÜCKMELDUNG gibt an alle, die sich daran be-
46 teilt haben. Ähm, welche Erkenntnisse man hat, wie der Rücklauf war, von mir aus auch,
47 dass man im Moment die Dinge so NICHT UMSETZEN KANN. Aber wie der zeitliche Plan
48 aussieht, was man vorhat, DAS IST WICHTIG. MAN MUSS ETWAS DAVON HÖ:REN.
49 Wenn man sich PERSÖ:NLICH beteiligt im Rahmen (.) Sache des Betrieblichen
50 Gesundheitsmanagements oder vielleicht mit eigenen Problemen jetzt selbst versucht
51 Einfluss zu nehmen. Ähm ist das wieder eine andere Sache.

1 B21: Da haben wir ja nicht auf BREITER BASIS 'ne Umfrage oder so irgend 'ne Beteiligung
2 laufen. Sondern das ist eine ganz persönliche Geschichte, 'ne Individuelle. DA ist man ja
3 im KONTAKT äh MIT der Beratungsstelle oder mit wem auch immer. Da hat man ja 'ne
4 Rückmeldung, 'ne. Also treffen von jetzt also / Sie meinten ja jetzt allgemeine Beteili-
5 gungen auf großer FLÄCHE. DA IST DAS UNWAHRSCHEINLICH WICHTIG, das kann
6 ich da auch nur unterstreichen. Da haben wir auch schon negative Erfahrungen gemacht
7 ähm, dass da ganz dringend 'ne Rückmeldung zeitnah kommen MUSS. Sonst hat man auf
8 'ne Zweitbeteiligung keine Lust mehr. Weil man eben den Sinn nicht mehr sieht. Ne. Da
9 geht der Schuss eigentlich nach hinten los. #01:05:16.946#

10

11 I: **Mhm. (...) Dankeschön. Wenn wir nochmal auf den Kern von dem was [Herr B22]**
12 **reingebracht hat Bezug nehmen möchten, vielleicht in der Gruppe auch von den**
13 **anderen Teilnehmern. Wäre ich noch ein bisschen neugierig, da nochmal nachzu-**
14 **fragen, wie da so Ihre Haltung und Meinung zu ist? #01:05:34.508#**

15

16 B18: Also ich bin AUCH der Meinung, dass man das NICHT trennen kann, grundsätzliche
17 Verfahrensweise INNERDIENSTLICH und BGM-bezogen. Ich denk', (.) dass das diese
18 HA:LTUNGSFRAGE, dass das äh sowohl für den einen als auch für den anderen Bereich
19 gilt. Ne. Dass ich ähm (.) bevor ich da im GROSSEN STILE beteilige ähm und äh ir-
20 gendwelche (.) ZIELE da verfolge dienstlich oder BGM-bezogen, dass ich da 'nen
21 RAHMEN schaffen muss in 'nem KLEINEREN KREIS auf FÜ:HRUNGSEBENE. UND
22 DANN versuche die Mitarbeiter äh da ins Boot zu holen. #01:06:15.957#

23 (...)

24

25 I: **Mhm. Das würde bedeuten, weniger zu differenzieren dann? Mhm. #01:06:21.355#**

26

27 B18: JA. #01:06:21.831#

28

29 (4)

30

31 B19: Ich würde das an und für sich auch (.) so sehen. #01:06:28.409#

32

33 I: **Ja. Diese Punkte der Hierarchien, die sich auch (unv.) die dann vielleicht auch ein**
34 **Hinderungsgrund sein können, dass beim grundsätzlichen Thema, 'ne Beteiligung**
35 **in der Organisation so zu verwirklichen. Sehen die anderen dann scheinbar weniger**
36 **dann? Mhm. #01:06:42.202#**

37

38 B17: Also ich möchte einfach nochmal da drauf VERSU:CHEN einzugehen. Weil, ich hab das
39 noch nicht so ganz verstanden, was du gemeint hast. #01:06:48.507#

40

41 B22: Ja. #01:06:48.979#

42

43 B17: Du musst mich jetzt KORRIGIEREN // #01:06:50.835#

44

45 B22: Ja. #01:06:50.907#

46

47 B17 // Ähm. (.) ICH hab jetzt raus gehört, dass du sagst: „Gesundheit ist etwas, was mich ja
48 HÖCHSTPERSÖNLICH ANGE:HT.“ #01:06:58.188#

49

50 B22: Mhm. #01:06:58.660#

51

1 B17: Das heißt, ich habe grundsätzlich selbst ein hohes Interesse daran, äh ein HOHES Maß
2 an Gesundheit zu ERREICHEN. Und DAS ALLEINE MUSS SCHON Motivation sein,
3 MICH zu beteiligen. IST ES DAS? So in diese Richtung gehend? #01:07:14.062#
4 (..)
5
6 B22: JA:. Ich meinte es aber jetzt auch SO, dass ICH einfach die (..) „ein hohes Maß an“ / oder
7 die, die äh / Ich brauche einfach die MÖGLICHKEIT, MICH zu beteiligen. So. Und (..) dass
8 ich da auch, dass ich dort GEHÖRT werde #01:07:33.994#
9
10 B17: Mhm. #01:07:34.791#
11
12 B22: Und zwar (..) um das jetzt auf der anderen Seite wieder zu sehen im Amt jetzt oder so. ICH
13 WEISS NICHT, vielleicht hab ICH das auch (..) // #01:07:41.788#
14
15 I: **Ne. #01:07:41.601#**
16
17 B22: // falsch verstanden #01:07:42.942#
18
19 (jemand öffnet von draußen die Tür, schaut herein und schließt die Tür.)
20
21 I: **(blickt zur Tür) (unv.) Macht nichts. #01:07:43.788#**
22
23 B22: Ähm. (..) Im Amt selbst habe ich immer noch mein / ich hab die Aufgaben, die wahrge-
24 nommen werden müssen (..) teilweise mit (..) Außenkontakt. Bei uns ist es jetzt nur, nur
25 innerhalb der Verwaltung. Aber (..) das sind auch diese, diese ähm ja das darf man nicht
26 aus dem Blick verlieren und das MUSS in so einer (..) das muss halt auch bei der / BE-
27 TEILIGUNG DANN sage ich jetzt mal auch (..) ICH SAG MAL: GANZ AUCH, GANZ OBEN
28 STEHEN. Ne. Dass DIESE Themen nicht außer äh Blick gelassen werden. Und bei (..) [BGM-Stelle]
29 und bei GESUNDHEIT (..) sag ich mal geht es ja. DA STEHT JA DER
30 MITARBEITER IM MITTELPUNKT. Ne. Und über DEN WEG brauche ich (..) DA VIEL-
31 LEICHT NOCHMAL EHER NE MÖGLICHKEIT auch nochmal vielleicht EINFLUSS (tippt
32 auf den Tisch) als das in 'nem Amt auch MÖGLICH IST bis zu 'ner gewissen //
33 #01:08:31.668#
34
35 B17: Mhm. #01:08:31.930#
36
37 B22: // Ebene wurde ja auch schon oft angesprochen // #01:08:33.528#
38
39 B17: Mhm. #01:08:33.875#
40
41 B22: // Dass es RAHMEN geben muss. #01:08:35.019#
42
43 B21: Jetzt habe ich es verstanden. #01:08:35.984#
44
45 B17: Mhm. #01:08:36.399#
46
47 (..)
48
49 B20: Vielleicht kann man es ja auch dann eher so formulieren, dass wir (..) weniger jetzt als
50 Beteiligung, sondern die GESTALTUNGSMÖGLICHKEITEN sind auch GRÖßER im
51 Bereich [Gesundheitsmanagement] // #01:08:47.176#
52

1 B21: Richtig. #01:08:47.345#
 2
 3 B20: // als jetzt in so dem sonstigen Hierarchischem und // #01:08:49.767#
 4
 5 B21: Richtig #01:08:50.014#
 6
 7 B20: // Organisatorischem #01:08:50.300#
 8
 9 B21: Richtig. #01:08:50.601#
 10
 11 (zustimmendes Gemurmel in der Gruppe)
 12
 13 B22: SO meinte ich das. // #01:08:51.091#
 14
 15 B19: Ja. Ja. #01:08:51.720#
 16
 17 B21: (unv.) #01:08:51.828#
 18
 19 B22: // So meinte ich es. Ja. #01:08:52.246#
 20
 21 B20: DA ist ja mehr Spielraum für den Einzelnen // #01:08:53.896#
 22
 23 B22: GENAU. #01:08:54.234#
 24
 25 B20: // DRIN. (.) Den // #01:08:55.035#
 26
 27 B17: Mhm. #01:08:55.107#
 28
 29 B20: // Den man insgesamt auch ME:HR ausfüllen KÖ:NNTTE dann gemeinsam MIT der (.) dem
 30 Sachgebiet. #01:09:01.184#
 31
 32 **I: Mhm. Und das war / knüpft an das an, was Sie am Anfang gefragt haben: „Was ist**
 33 **denn Beteiligung?“ // #01:09:04.618#**
 34
 35 B22: Ja. Das / #01:09:05.457#
 36
 37 **I: // Wenn Beteiligung Gestaltungsspielraum ist // #01:09:06.531#**
 38
 39 B17: Mhm. #01:09:06.919#
 40
 41 **I: // dann ist genau diese Sichtweise // #01:09:08.055#**
 42
 43 B20: Ja. Ja. #01:09:08.308#
 44
 45 **I: // auch äh zutreffend dann. #01:09:09.568#**
 46
 47 B22: Deswegen hatte ich (.) // #01:09:09.918#
 48
 49 **I: Das ist auch // #01:09:10.687#**
 50
 51 B22: // gefragt #01:09:11.030#
 52

1 **I: // Das war auch vollkommen berechtigt auch. Genau. #01:09:12.742#**
2
3 B22: Ich finde, (atmet tief aus) (.) dass GENERELL, um das jetzt vielleicht auch mal hier / Ich
4 weiß nicht, ob das jetzt genau dazu gehört (.) ähm / Man muss ja sagen, wir, wir befinden
5 uns hier / Das hier ist ein zweischneidiges Schwert. Wir haben auf der einen Seite die
6 Verwaltung, die aufgrund der Haushaltskonsolidierung dazu GEZWUNGEN ist, Ein-
7 sparmaßnahmen zu ergreifen. Das wurde in der Vergangenheit dann auch mit diesen
8 fünfzigprozentigen äh Personaleinsparungen nach ausscheidenden Mitarbeitern vorge-
9 nommen. (.) Ähm. Das hat ja, so nehme ich es ganz persönlich wahr, einen GROSSEN
10 UNMU:T in der (.) VERWALTUNGSBREITE ERZEUGT. (.) Wie ich finde, das BLEIBT
11 DANN NI:CHT AUS. So. Auf der Einen / Das heißt, wir haben auf der Einen / Wir haben
12 dieses PROBLE:M, was ich so festgestellt habe, wenn man sich generell mit den Mitar-
13 beiterinnen und Mitarbeitern unterhält (.) Ähm. Dieses Problem der I:DENTI:FI:KATION
14 mit dem Arbeitgeber. Und ich finde // #01:10:08.205#
15
16 B18: Mhm. #01:10:09.620#
17
18 B22: // HIER auf der EINEN Seite (klopft betont auf den Tisch) wird etwas ganz Tolles ge-
19 schaffen. Wir haben ein Betriebliches Gesundheitsmanagement FÜR den Mitarbeiter. Auf
20 der anderen Seite wird GEKÜ:RZT, ich sage das jetzt mal so salopp. Ja. Und das fällt es
21 natürlich SCHWER. Und deswegen auch DIESE HALTUNG, was du auch immer ange-
22 sprochen hast jetzt. DIE (..) hier ist was Tolles, hier WIRD MIR // #01:10:32.322#
23
24 B17: Mhm. #01:10:32.352#
25
26 B22: // WAS GEBOTEN. Aber auf der anderen Seite SEHE ich nur dieses SCHLECHTE.
27 Schlechte // #01:10:38.774#
28
29 B17: Mhm. Mhm. #01:10:39.153#
30
31 B22: // in Anführungsstrichen jetzt. #01:10:39.196#
32
33 B17: Belastende. #01:10:39.889#
34
35 B22: Belastende. Und da fällt es schwer, dass DAS ÜBERWIE:GT. Und deswegen kam MIR
36 vielleicht auch da jetzt dann die Überlegung. (.) Oder was heißt MIR? Wo man sich ge-
37 nerell die Frage stellen muss: WIE SCHAFFEN WIR ES (.) den Mitarbeitern vielleicht auch
38 Ü:BER [Gesundheitsmanagement] neben dem SOWIESO BREITEN SPEKTRUM an
39 Angeboten: [Gesellschaft für externe Mitarbeiterberatung], HIER die persönlichen Ge-
40 spräche und alles. Wieder etwas ZU GE:BEN, um diese GENERE:LLE (.) diese Identifi-
41 kation mit der, mit der (.) Verwaltung auch wieder zu steigern. #01:11:09.690#
42
43 **I: Das ist ein wunderbarer Gedankenübergang zu einer Geschichte, die ich vorhin**
44 **kurz erwähnt hatte, zum Thema Haushaltskonsolidierung. Ich würde aber mit Blick**
45 **auf die Uhr mal fragen: Haben Sie vielleicht auch zehn, fünfzehn Minuten LÄNGER**
46 **Zeit, um da jetzt nochmal einzusteigen? Sonst ist es schon fast wieder das Zeit-**
47 **fenster vorbei, dass ich es abkürzen würde. Ähm. Ansonsten war das ein sehr**
48 **schöner Übergang nochmal zu einer These, die wir vielleicht noch diskutieren**
49 **können? Haben Sie noch bis Viertel vor, bis 9.45 Uhr Zeit? Oder haben, oder /**
50 **#01:11:37.183#**
51
52 B21: 10.45 Uhr #01:11:37.414#

1 I: Äh. 10.45 Uhr. JA. Jetzt sind wir ja schon / #01:11:38.019#
2
3 B20: Ich glaub, wir hatten ja sowieso bis elf. // #01:11:41.022#
4
5 B17: Bis ELF hatten wir eigentlich gesagt. #01:11:41.592#
6
7 B20: // bis elf Uhr ist grundsätzliches Zeitfenster #01:11:43.888#
8
9 I: Ja. Weil, das war [Mitarbeiterin BGM-Stelle], die hat das so ganz zeitnah. Also //
10 #01:11:46.594#
11
12 B20: Ja. #01:11:46.754#
13
14 I: // hätten Sie bis um zehn. Äh bis um? #01:11:48.395#
15
16 B20: Viertel vor Elf auf jeden Fall dann. #01:11:50.000#
17
18 B21: Mhm. Ja. #01:11:50.919#
19
20 B18: Mhm. #01:11:50.919#
21
22 B17: Ja. Klar. #01:11:50.919#
23
24 I: Das war nämlich, so war es eben auch / Sie haben es sehr schön beschrieben
25 nochmal. Was kann das BGM das [BGM-Stelle]-Team leisten als ähm Waagschale,
26 um das, was an Zusatzbelastung ist auch aufzufangen. Und gleichzeitig, so ist die
27 Wahrnehmung aus den Gesprächen mit Ihnen, mit den Kollegen und den Inter-
28 views, ist das aber auch ein begrenzender Faktor. Dieses an Haushaltskonsolidie-
29 rung, was Sie gerade beschrieben haben. Und deswegen auch diese überspitzte
30 Formulierung: ob es nicht auch zu einer „ZUSATZBELASTUNG führen kann“, diese
31 Beteiligung, die ja auch ein Element des BGMs ist oder auch grundsätzlich der
32 Organisation. Was wir ja gerade auch so festgestellt haben. Da würde ich Sie auch
33 nochmal bitten, sich da rein zu denken. Gerade mit dem Wertvollen, was Sie gesagt
34 haben [Herr B22]: Auf der einen Seite ein wunderbares Angebot, um Kollegen auch
35 aufzufangen, um diesen Wandeln in den schwierigen Zeiten / Aber auch gleichzeitig
36 ist es dann auch Ihre Wahrnehmung, trifft das so zu // #01:12:44.095#
37
38 B18: Mhm. #01:12:45.282#
39
40 I: // was so als Statement so formuliert ist: auch als ZUSATZBELASTUNG wiederum
41 wirkend Beteiligung und sogar möglicherweise als Überforderung. Nehmen Sie das
42 auch so wahr? Würden Sie sich dem anschließen? Oder vielleicht nochmal diffe-
43 renzierter und nicht so pauschal dann, wie es dort steht, so sehen? Soll ich es
44 nochmal vorlesen für alle dann? Ja. Also: „Beteiligung kann in Zeiten von Ar-
45 beitsverdichtung und Stellenabbau // #01:13:06.927#
46
47 (ein Teilnehmer hustet)
48
49 I: // genauso wie Sie es gerade gesagt haben, das Stichwort Haushaltskonsolidierung,
50 zu einer zusätzlichen Belastung sowohl für Sie als Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
51 als auch für Sie als Akteure ähm werden, führen.

1 I: **Beteiligung und das so ist so als ein kurzer Satz formuliert, zu einer „Überforderung**
2 **ALLER Beteiligten in der Organisation werden.“ #01:13:28.004#**

3 (..)

5 B20: Also mir ist das zu pauschal und (.) ich (.) versuche auch immer wieder im Einzelfall auf (.)
6 DEU:TLICH DIFFERENZIERTE Betrachtung (.) HIN:ZUWIRKEN. Weil wir in DIESER
7 grossen VERWALTUNG haben wir in dieser vielfach von U:NTERSCHIE:DLICHSTEN
8 Anforderungen in den verschiedenen Ämtern (.) halt in 'ner E:NO:RMEN VIE:LVALT uns
9 bewegen. Und mal jetzt so ein Beispiel genommen: Ne Leistungssachbearbeitung im
10 Sozialamt. Da sitzen fünf, sechs Personen, die machen WIRKLICH das GLEICHE, näm-
11 lich nach Buchstaben aufgeteilt ir:gend 'nen Leistungsgesetz umzusetzen. Ja. Egal jetzt
12 mal was. (.) Und DANN kommt nämlich über Ü:BERlastung oder Belastung ja schon
13 ALLEIN in der NO:RMA:Lsituation vor. Und dass macht das Ganze SEHR SCHWIE:RIG.
14 Weil nämlich von fünf oder sechs (.) sind DURCHAUS ZWEI, die noch nicht mal das
15 NO:RMA:LE MASS (.) als ERFÜLLBAR WAHRNEHMEN und sich selber schon SO:WA:S
16 unter Druck sehen. Weil da haben wir so PersonalBEMESSUNGGRSÖSSEN, wo wir
17 sagen: „Ein Mitarbeiter, DER so 'ne Ausbildung gemacht hat. Drei Jahre [Ort der Ausbil-
18 dung]. Ja. Dann die Prüfung dort. Der kommt dahin. DER MUSS HUNDERTZECHZIG
19 FÄLLE, MUSS DER SCHON SCHULTERN KÖNNEN. Man MUSS JA letztendlich wieder,
20 wie in der Industrie auch. Irgendwo entstehen NO:RMEN, die DI:N-NO:RMEN oder Ar-
21 beitsnormen. Und dann sagt: „RI:CHTWERTE sind hundertsechzig Fälle. Daran messen wir
22 jetzt fünf oder sechs Mitarbeiter.“ Und dementsprechend teilen wir die Buchstaben von A
23 bis Z auf für die Kundschaft, die da kommt. Wenn davon dann schon ZWEI, nur achtzig
24 Prozent oder siebzig Prozent leisten können, dann BEGLEITET uns Belastung und
25 Überlastung ja schon von VORNHEREIN. (.) Und das GANZE / DANN wird's SCHWIE-
26 RIG. Und da kommt natürlich so ein Punkt mit HaushaltsKONSO:LI:DIERUNG, aber auch
27 jetzt mit demografischem Wandel. Da haben wir ja heut noch gar nicht drüber gesprochen.
28 Dass man DURCHAUS 'ne Situation hat VON DEN SECHS STELLEN SIND MAL (.)
29 PLÖTZLICH NUR NOCH VIER BESETZT. WEIL NÄMLICH DIE EINE GING IN EL-
30 TERNZEIT. UND DIE ANDERE IST ZU EINER ANDEREN VERWALTUNG GEWECH-
31 SELT. U:ND wir sind nicht in der Lage punktgenau die Stellen wieder (.) auch ZU BE-
32 SETZEN. Und so ein System natürlich auch in der Lage sein mit DREI:VIE:RTTEL DER
33 BELEGSCHAFT mal übergangsweise das AM LAUFEN ZU HALTEN. Also muss man so
34 in der Bandbreite zwischen hundertvierzig und hundert(.)NEUNZIG Fällen DURCHAUS
35 AUCH NOCHMAL die Belastungsgrenzen sag ich mal nach oben ziehen können. Und DA
36 wird das so schwierig, weil es einfach nicht GENO:RMTE (schmunzelt) MENSCHEN
37 GIBT. (schmunzelt) #01:15:56.020#

39 B18: Mhm. #01:15:56.173#

41 B19: Ne. #01:15:56.199#

43 (..)

45 B20: Und (.) zwischen DEM dann jetzt subjektiv Wahrgenommenem: „JA. ES WAR JA SCHON
46 IMMER / WIR HABEN JA SCHON IMMER ZU VIELE FÄLLE.“ Das sagt der, der schon von
47 Anfang an in der NORMA:LSITUATION an seine Grenzen oder schon ÜBER seine
48 Grenzen kam. Und (.) dann in der E:CHTEN Belastungssituation, wo man jetzt objektiv von
49 draussen sagen würde: „JAWOHL. Jetzt haben die 'ne SCHWIE:RI:GE ZEIT, weil sie
50 nämlich nicht voll besetzt sind.“ DA beginnt dann etwas, wo dann sagen wir mal auch die
51 Außensteuerung nochmal gefragt ist oder die, wie sagt man, die oberste Leistungssteu-
52 erung nochmal gefragt ist. Aber ich denke // #01:16:28.164#

1 B19: Das ist ja bei // #01:16:28.547#
2
3 B20: // DAS IST BEI EUCH AUCH SO. Ge. (blickt zu [B19]) #01:16:29.901#
4
5 B19: // Ja. Ja. Das ist ja bei uns STÄN:DIG so. // #01:16:31.723#
6
7 B20: (unv.) Da zählt das Knöllchen // #01:16:33.159#
8
9 B19: // Die // #01:16:33.381#
10
11 B20: // das Knöllchen (unv.) #01:16:33.610#
12
13 B19: // Ne gewisse, gewisse äh ANZAHL von MITARBEITERN. Dann haben wir einen
14 TA:GESSATZ, der ja zu erbringen sein SOLL. #01:16:34.483#
15
16 B20: Mhm. #01:16:41.963#
17
18 B19: Mit (.) ach äh, wo wir auch schon öfters drüber gesprochen haben über den alten Passus,
19 der da (.) meiner Meinung nach weg MÜ:SSTE (.) UM die Leute bisschen ruhiger bringen.
20 Äh, dass sie ruhiger werden // #01:16:55.681#
21
22 B20: Mhm. #01:16:55.793#
23
24 B19: // Ne. (.) JA und dann (.) Krankheitsquote bei UNS ist ja / (..) brauchen wir auch nicht
25 darüber äh zu schweigen, die ist SEHR HO:CH. (..) DURCH (.) Überlastung oder (.)
26 Überlastung nicht, aber durch den DRUCK. Die Leute setzten sich selbst unter Druck. Wir
27 haben also SEHR VIELE, die auch äh (.) die auch psychisch, seelisch und so äh (.) nicht
28 so stabil sind. Und dann die Krankheitsquote und DANN kommt ja Wochenenddienst. Ja.
29 DANN SIND DIE KRANK. Dann kommt VERTRE:TUNG. Dann ist der im URLAUB. Und.
30 Und. Und. Wir haben also im Moment (.) 'ne STE:TIGE äh //
31 #01:17:33.461#
32
33 B20: Ja. Ja. #01:17:33.720#
34
35 B19: // Äh, äh / #01:17:33.755#
36
37 B20: Aber schon sagen wir mal im Vergleich der Kollegen sind manche schon mit dem
38 NO:RMA:LGESCHÄ:FT an ihren Grenzen. #01:17:40.501#
39
40 B19: JA. #01:17:40.971#
41
42 B20: DIE // #01:17:41.478#
43
44 B19: Ja. #01:17:41.854#
45
46 B20: // sage ich mal, transportieren ja schon // #01:17:43.817#
47
48 B19: (unv.) ist #01:17:43.963#
49
50 B20: // „Wir müssen viel zu viel“ // #01:17:44.992#
51
52 B19: JA. GUT. Äh // #01:17:46.329#

1 B20: (unv.) „leisten“. Oder / #01:17:48.041#
2
3 B19: // Ich sag es einfach, da ist auch eine gewisse äh (.) GRUNDEINSTELLUNG von jedem
4 SE:LBST. (.) JA. #01:17:52.617#
5
6 B20: Ja. #01:17:53.156#
7
8 B19: Ich muss / (.) bin da ehrlich. Ich bin jetzt SECHSZIG. (.) Und wenn ich da einen Kollegen
9 hab, der fünfunddreißig ist (.) DA MUSS ICH WIRKLICH ein bisschen, SAG ICH HALT / (.)
10 Ich habe eine ganz andere Einstellung. Tut mir leid. Also (.) mit manchen Sachen //
11 #01:18:05.665#
12
13 B20: (unv.) #01:18:06.117#
14
15 B19: // (..) kann ich an für sich (.) äh ja (.) // #01:18:09.982#
16
17 B20: Das ist nämlich Akzeptieren. // #01:18:10.973#
18
19 B19: // (unv.) #01:18:10.982#
20
21 B20: // Das ist nämlich gerade // #01:18:12.067#
22
23 B19: Ja. Das ist alles // #01:18:12.809#
24
25 B20: // (unv.) Das ist eine Frage, wie man SEINE // #01:18:15.198#
26
27 B19: // die EINSTELLUNG #01:18:15.756#
28
29 B20: // SEINE ARBEIT auch wahrnimmt. Oder wie man // #01:18:16.885#
30
31 B19: (unv.) #01:18:17.246#
32
33 B20: // für die Arbeit // #01:18:18.593#
34
35 B19: Ich sag immer: Ich war // #01:18:20.370#
36
37 B20: // (unv.) #01:18:20.398#
38
39 B19: // früher oft mal im (.) in der FREIEN Wirtschaft tätig. // #01:18:23.186#
40
41 B20: (unv.) Ja. #01:18:23.494#
42
43 B19: // JA. (.) Und sehe jetzt (.) bin fünfundzwanzig Jahre jetzt bei der [KOMMUNE] (.) ist was
44 GANZ ANDERES. Hier geht es (.) Also wenn ich (.) GA:NZ NO:RMAL MEINE ARBEIT
45 meiner Arbeit nachkomme // #01:18:35.698#
46
47 B20: Mhm. #01:18:36.063#
48
49 B19: // SO SEHE ICH ES. (.) Kann ich damit gut umgehen. #01:18:40.226#
50
51 B20: Kann man sich nicht. Ja. #01:18:41.092#
52

1 B19: JA. // #01:18:41.902#
2
3 B20: (unv.) #01:18:41.926#
4
5 B19: // ABER. Äh, äh (.) MAN SETZT SI:CH / Und das Schlimme ist ja bei uns äh DIE:SE (.)
6 Gruppenny:nami:k. DA SIND DIE GRÜPPCHEN, die dann / DENEN sag ich dann nur (.):
7 „Öl ins Feuerchen / äh auf 'nen heißen Stein sprü / machen.“ Und dann ist bei uns ja / Es ist
8 ja nur am brennen. #01:19:02.872#
9
10 I: **Also es sind ANDERE Faktoren als die eigentliche Arbeit // #01:19:05.260#**
11
12 B19: Ja. #01:19:05.455#
13
14 B17: Mhm. #01:19:05.709#
15
16 I: **// Es sind andere Dynamiken // #01:19:06.674#**
17
18 B19: Ja. #01:19:06.847#
19
20 I: **// die da arbeiten. Und Sie beide, wenn ich Sie richtig verstanden habe, würden das**
21 **ein bisschen dem auch dem widersprechen (blickt zum Statement auf dem Flip-**
22 **chart) und auch DIFFERENZIIERTER betrachten? #01:19:11.762#**
23
24 B20: Ja. #01:19:12.069#
25
26 B19: Ja. Ja. #01:19:12.119#
27
28 I: **Wie sehen es die Anderen dann auch? Ich habe auch eine Körpersprache wahr-**
29 **genommen, die haben andere Signale gesendet. (schmunzelt) Ist auch nochmal**
30 **spannend zu hören, wie Ihre Einschätzung ist. #01:19:20.548#**
31
32 B18: Also. Es // #01:19:21.550#
33
34 I: **Wer möchte anfangen? #01:19:21.861#**
35
36 B18: // Äh. (..) #01:19:22.594#
37
38 B17: Ne, 'ne, 'ne. #01:19:23.859#
39
40 B18: Also ähm (.) Da ist die EINE Sache, dass man sagt: „Okay aufgrund der speziellen Ar-
41 beitssituation ist das gesondert zu betrachten. Aber ICH DARF IHNEN VERSICHERN, es
42 gibt DURCHAU:S in der Verwaltung auch, wo es aufgrund von PersonalABBAU ähm (.)
43 NICHT WIEDER BESETZTEN STE:LLEN und FLU:KTUATI:ON, ALL DIE GANZEN
44 DINGE, äh zu WIRKLICH STRESSSITUATIONEN KOMMT. UND DA garantiere ich Ih-
45 nen, BIEIBT DIE BETEILIGUNG AUF DER STRECKE. DA IST KEINE LU:FT MEHR FÜR
46 BETEILIGUNG. Äh. Da ist jeder dann nur BEMÜ:HT, was heißt „NUR“. Da ist jeder dann
47 BEMÜ:HT, soweit es eben GEHT // #01:20:05.955#
48
49 (ein Teilnehmer hustet)
50

1 B18: // das Alltagsgeschäft aufrecht zu erhalten. Und dann äh (.) für DIE:SE (.)
2 NE:BENSCHAUPLÄTZE (.) ist da WIRKLICH KEIN BLICK DER DINGE MEHR. (..) Also /
3 #01:20:17.608#
4
5 B21: Mhm. (unv.) #01:20:18.115#
6
7 B20: Wenn das jetzt sag ich mal PHA:SENWEISE ist, ist das ja auch noch // #01:20:23.549#
8
9 B18: WIE LANG DAUERT DIE PHASE? #01:20:24.623#
10
11 B20: // TATSÄCHLICH. NUR DIE FRAGE ist GENAU / Die Frage ist, wenn es ZU LANGE
12 DAUERT // #01:20:27.977#
13
14 B18: Ja. #01:20:28.237#
15
16 B20: // DANN KIPPT WIEDER WAS WEG #01:20:29.516#
17
18 B18: JA. ABSOLUT. #01:20:32.161#
19
20 B21: Also BELASTUNG (..) steht ja hier „Belastung ist der Grund für ‘ne Nichtbeteiligung.“ Dass
21 keine Luft mehr da ist. (.) DIE gibt es (.) aus VERSCHIEDENSTEN GRÜNDEN. Wir haben
22 PersonalMANGEL weniger durch Stellenabbau sondern durch MA:NGELNDES Personal.
23 Die sind entweder KRANK, im U:RLAUB oder wir haben die STE:LLE NICHT BESE:TZT.
24 Wir kriegen sie nicht nachbesetzt und wir kriegen nicht genug Persona:l schnell genug
25 eingestellt. Wir haben einen Fachkräftemangel. Der ist DA (.) spü:ren wir in manchen
26 Ämtern ganz deutlich. Ne. MANCHE BELASTUNGEN entstehen auch durch ganz AN-
27 DERE DINGE: DURCH GRUP:PENPROZESSE, durch GEFÜ:HLTE BELASTUNGEN.
28 Das ist ja bei jedem individuell ganz ANDERS. Wann empfinde ich den Zustand als be-
29 lastend? (.) DIE BelastbarKEI:T ist sehr unterschiedlich. Ne. Oder durch (.) ähm private
30 schlechte Verhältnisse, Führungskraft ähm gibt’s irgendein Problem. WIE AUCH IMMER.
31 Also Belastungen führen immer dazu, dass man sich (.) absolut nicht beteiligen möchte
32 noch. ES SEI DENN, es ist ein ganz individuelles Problem und man sagt: „Das bringt mir
33 jetzt was.“ Ne. (.) ALSO DAS STIMMT SCHO:N. Ich kann dem schon zustimmen, insofern,
34 dass also wenn eine GEFÜ:HLTE Belastung da ist, wie auch immer die hier zu Stande
35 kommt, man sich dann unter Umständen nicht in der Lage fühlt, sich noch ähm an IR-
36 GENDETWAS zu beteiligen. Weil das ‘ne zusätzliche, ein zusätzlicher Aufwand bedeutet.
37 Und dass wir die Belastung in einzelnen Ämtern und Bereichen haben, das steht WOHL
38 ZWEIFELSFREI FEST. (.) DAS HABEN WIR durch (.) verschiedene Auslöser. (.) Das ist
39 so. DER STELLENABBAU, möchte ich vielleicht auch nochmal sagen, diese, (.) dieser
40 ECKWERTBESCHLUSS, den wir da haben. Da wurden viele Stellen im STE:LLENPLA:N
41 abgebaut, die teilweise schon gar nicht besetzt WAREN. Das ist (.) wenn ich das hier in
42 dem Kreis so sagen darf, Rauch (?) und Zeichen nach außen // #01:22:11.835#
43
44 (ein Teilnehmer hustet)
45
46 B21: // „Wir tun was.“. Die Amtsleitungen sind aufgefordert zu gucken, wo es NISCHEN GIBT,
47 die man ja auch nicht gerne (.) äh sage ich mal AUFZEI:GT. Man will da ja auch ‘ne Re-
48 serve vielleicht schaffen. Oder man geht an dieses Problem nicht ran. Das (.) gibt auch
49 unterschiedliche GRÜN:DE. Aber der StellenABBAU AN SICH ist ‘ne ZAHLENMÄSSIGE
50 Sache. Wir haben auf der anderen Seite: es sind SO VIELE Stellen GESCHAF:FEN
51 worden, (.) wenn Bedarf besteht.

1 B21: Man muss nur als Führungskraft den Mut haben zu sagen: „ICH BRAUCHE HIER. (.) Wir
2 haben die und die Fälle. Und ich brauch hier (.) Leute und Stellen.“ // #01:22:39.969#
3
4 B22: Mhm. #01:22:12.460#
5
6 B21: // und werden sie auch (.) MEISTENS eben AUCH GENEH:MIGT. Da fehlt auch oft der
7 MU:T // #01:22:44.288#
8
9 B18: Mhm. #01:22:44.496#
10
11 B21: // ja, um mal zu sagen: „Ich, ich (.) äh lege das jetzt mal genau da. Ne.“ UND DAS KANN
12 ALLES ZU BELASTUNEN FÜHREN. Und dann sind Beteiligungen (.) WEIT WEG. Ne: „Da
13 habe ich jetzt auch wirklich keine Lust für, mich noch mit irgendwas da auseinanderzu-
14 setzen. Ich muss sehen, dass das sogenannte Tagesgeschäft mal einigermaßen läuft. Ne.
15 #01:23:00.857#
16
17 B20: Und deswegen komme ich wieder zurück auf den Begriff GE:STALTUNGSmöglichkeiten.
18 NOCH viel für mich, noch VIEL WICHTIGER als das Thema BE:TEILIGUNG jetzt. Weil
19 irgendwie als äh (.) ja Konstrukt, was man sich vorstellen kann. (.) MAN MUSS IN DIESER
20 VERWALTUNG, SEI:NE AUF / AN JEDEM PLATZ SEINE MÖ:GLICHKEIT der Gestaltung
21 ERKENNEN (.) und auch NUTZEN. (.) UND DAS IST DANN WIEDER unterschiedlich.
22 Das kann 'ne Mitarbeiter (.) 'nen Mitarbeiterkreis sein, DIE DANN MAL SAGT: „So. Und
23 WIR GEHEN JETZT MAL AUF die Führungskraft zu und wollen mit der mal, DASS GE-
24 SPROCHEN WIRD.“ ABER DIE FÜ:HRUNGSKRAFT, DIE MUSS ES AUCH. DAS IST
25 ECHT AUCH IN DEM SINNE MU:T. DEN MU:T haben, so etwas mal in Richtung [VOR-
26 STAND der Kommune] oder in Richtung UNSERES [Amtes für Personal- und Organisa-
27 tionsangelegenheiten] oder halt in Richtung wirklich mal, wenn ich im Dezernat eins bin,
28 kann ich auch 'ne Rücksprache mit dem [Leiter der Kommunalverwaltung] mir mal AB-
29 verlangen. Oder wenn ich im Dezernat zwei bin, kann ich mit der [STELLV. LEITER DER
30 KOMMUNALVERWALTUNG] mal sprechen. DAS WIRD im Dezernat zwei rege getan. JA.
31 Der [Leiter Amt F.] oder der [Leiter Amt O.] oder wer auch immer, die haben schon re-
32 gelmäßig / und NUTZEN auch die Möglichkeit sich mit DEZERNENTEN auszutauschen.
33 Also man muss, die GE:STALTUNGSMÖGLICHKEITEN BI:S O:BEN HI:N, die muss man
34 KEN:NEN (.) und dann muss man sie auch NU:TZEN. Nutzenwollen, nutzen (.) sich
35 trauen. Ne. Und dann (.) GIBT'S EIGENTLICH keine Tabus. Sondern es gibt nur (.)
36 LEI:DER oft den langen Atem, den es dann allerdings auch wieder BRAU:CHT, wenn man
37 etwas dann schon mal auf das Gleis gehoben hat. Dann braucht's noch, wie ich eben
38 schon mal andeutete, ja auch immer wieder der finanziellen oder der einfach politischen
39 Entscheidung dazu. Und. Und. Und. Dann DAUERT das so seine Zeit. (.) Aber ich sag
40 mal: „Ich hätte ein besseres Gefühl, wenn ich weiß, ich hab was aufs Gleis gesetzt. Als
41 wie, wenn ich NIE DAHIN KOMME.“ Und DAS sollte MAN SCHON NUTZEN. Und da muss
42 man NUR WISSEN, KOMMUNALE VERWALTUNG HEISST: LANGE BETEILI-
43 GUNGSWEGE. (schmunzelt) DA geht's von einem Ausschuss in den HAU:PTFINA:NZ
44 und dann in den [RAT DER KOMMUNE] UND DANN IST ES AUCH NOCH NICHT
45 DURCH. Weil es dann noch erst mal nach [Sitz der Aufsichtsbehörde] MUSS. Und DER
46 hat dann auch noch gegebenenfalls noch ein paar MONATE Prüfungszeit. ABER
47 TROTZDEM muss man's Ziel DANN AUCH SEHEN. Und nicht nur die DAUER der Dinge.
48 #01:25:06.172#
49
50 I: Mhm. [Frau B17] wollten Sie dazu noch was sagen? Oder // #01:25:11.416#
51
52 B17: JA. Ich // #01:25:11.726#

1 I: // habe ich das falsch gesehen? #01:25:12.092#
2
3 B17: // Ich find ähm den Ansatz, dass auch als GESTALTUNGSmöglichkeiten zu beschreiben,
4 finde ich jetzt auch mal / hat auch einen CHARME (.) im Kontext der Beteiligung. Also ich
5 finde, das widerspricht sich nicht // #01:25:23.479#
6
7 B20: Ne. Es ERGÄNZT sich (unv.) #01:25:24.061#
8
9 B17: // Es ist nochmal so eine besondere Beschreibung auch von (.) von etwas, was passieren
10 KANN. (.) ABER (.) nichtsdestotrotz BRAUCHT ES ABER AUCH einen RA:HMEN, der
11 DEUTLICH MACHT: „Wir finden Gestaltungs(.)INITIATI:VE GUT.“ (..) Also (.) äh Ich
12 glaube, DA, DA, DA BRAUCHT ES BEI UNS NOCH // #01:25:47.865#
13
14 B20: Ja. #01:25:47.953#
15
16 B17: // ETWAS, dass man nochmal DEUTLICHER MACHEN KANN: „DAS IST GEWO:LLT.“
17 (klatscht in die Hände) // #01:25:48.397#
18
19 B20: Mhm. #01:25:53.887#
20
21 B18: Mhm. #01:25:53.887#
22
23 B17: // „WIR WOLLEN HA:BEN, DASS IHR MITDENKT.“ #01:25:55.580#
24
25 B18: Mhm. #01:25:55.785#
26
27 B17: „DASS, IHR UNS AUCH KONFRONTIERT MIT EUREN I:DEEN. (.) Äh, dass ihr uns
28 konfrontiert mit der Beschreibung von Dingen, die NICHT FUNKTIONIEREN.“ Ja. „DAS
29 IST GEWOLLT.“ #01:26:08.510#
30
31 B18: Mhm. #1:26:09.083#
32
33 B17: „DAS WOLLEN WIR.“ #01:26:10.164#
34
35 (ein Teilnehmer gießt sich Wasser ins Glas)
36
37 B22: Ja. #01:26:10.541#
38
39 B17: Und dass / Die AUSSAGE ist das EINE. (.) Aber es muss dann auch GELE:BT werden.
40 DAS IST DAS A:NDERE. WI:E MAN DAS TUT IST DANN WIEDER NE GROSSE
41 HERAUSFORDERUNG. Äh. Also (.) ich glaub, das ist 'ne super gute Betrachtung so mit
42 dieser „Gestaltung“. ABER DA BRAUCHT ES NOCH WAS. (tippt auf den Tisch) DAS
43 FUNKTIONIERT BEI UNS NOCH NICHT. #01:26:29.132#
44
45 B20: Ja. Und das passt ja wieder zu Ihrem Begriff // (blickt zu [B17]) #01:26:30.802#
46
47 B17: (unv.) #01:26:31.155#
48
49
50
51

1 B20: // der HA:LTUNG oder der inneren Haltung eines JE:DEN (.) DIE sagen wir jetzt mal in
2 DEM Zusammenhang für mich auch in die Richtung zu beschreiben wäre, zu sagen: „Ich
3 MUSS (.) an JEDER STELLE, (.) wo jemand eingesetzt ist, so ‘ne KONS:TRUKTIVE
4 GRUNDHALTUNG (.) mir aneignen, damit das im GRO:SSEN auch irgendwo sich
5 nachher zu positiven // #01:26:51.955#
6
7 B17: Mhm. #01:26:52.075#
8
9 B20: // Entscheidungen entwickeln KANN. Und (.) DA: käme so mir der Gedanke, dass wir
10 vielleicht mal überlegen sollten, ob wir so (.) so ‘ne Art GRU:NDSÄTZE der Beteiligung bei
11 der [Titel der Organisation] AUCH MAL (.) FORMU:LIE:RT. Und, dass man dann, (.)
12 SOLCHE DINGE, WIE, dass zum Beispiel die FÜH:RUNGSKRÄ:FTE nun JA: NICHT
13 MEHR SO NEN SATZ FORMULIEREN: „WAS WILLST DU DENN DA?“ Sondern, dass
14 man auch da so diese VERPFLI:CHTEN:DE, sage ich mal, (.) äh ER:WAR:TUNGS-
15 HALTUNG rein formulieren. Ja. Dass wir sagen: „ES IST GEWO:LLT, dass Mitarbeiter
16 beteiligt werden. Aber es ist AUCH GEWOLLT, dass die Führungskräfte SOWAS
17 UNTERSTÜ:TZEN.“ (.) Also auch PO:SITIV (.) Begleiten. Und nicht und nicht
18 abWÜR:GEN. Was ja auch oft so ‘nen, so ‘nen Problem ist. Wenn man dann weiß, die
19 WOLLEN ES oder die, der Chef hat da irgendwas (.) ‘nen Problem mit (.) dann ist mancher
20 Mitarbeiter schon (.) DER SAGT DAS DANN AUCH NICHT. #01:27:41.832#
21
22 B19: Ja. Ja. Klar #01:27:42.690#
23
24 B20: Vielleicht müssten wir da mal so (.) einfach so Punkte: was (.) WAS SOLL BETEILIGUNG
25 SEIN? (.) WER HAT, WELCHE MÖGLICHKEITEN? (.) WER soll es UNTERSTÜTZEN?
26 #01:27:52.381#
27 (..)
28
29 I: **[Frau B18] Habe ich das richtig gesehen, dass Sie darauf Bezug nehmen wollen?**
30 **Sonst hätte ich einen Gedanken. Aber ich würde Sie erst / #01:27:57.219#**
31
32 B18: Nein. Bitte sprechen Sie. #01:27:57.482#
33
34 I: **Ne. Sie haben Vorrang. Sie sind hier eingeladen, nehmen sich die Zeit dafür**
35 **#01:28:01.228#**
36
37 B18: Ähm. (.) JA: mit diesen, mit den Führungskräften eigentlich (.) ähm (.) werden DIE JA
38 AUCH GEBRIE:FT NEN STÜCK WEIT. NE:.. (.) Aber das ist DANN THEORIE UND
39 PRAXIS. #01:28:12.610#
40
41 B20: Ja. Aber das ist immer schlimm, wenn Theorie und Praxis soweit // #01:28:15.955#
42
43 B18: AUSEINANDERKLAFFT // #01:28:16.540#
44
45 B20: // AUSEI:NAN:DER klaffen. #01:28:17.381#
46
47 B18: // JA. #01:28:17.553#
48
49
50
51

1 B20: Und, und DANN, sage ich mal, wo die nicht gebie:ft s:ein können, ist, dass die halt (.)
2 GEWOLL:TE PRO:ZESSE, sage ich mal, ERSCHWE:REN oder abwü:rgen. Das, das
3 glaube ich, das kann man (.) MINDESTENS jetzt mit auch der Amtsphase dieses jetzigen
4 [Leiter der Kommunalverwaltung] da / DER ist ein ganz OFFE:NER Personaldezernent. (.)
5 UND CHEF der Verwaltung als [Leiter der Kommunalverwaltung] // #01:28:40.005#
6
7 (ein Teilnehmer hustet)
8
9 B20: // Da, da IST 'ne GRUNDHALTUNG DA: (.) im EINZELFALL (.) MUSS MAN ABER die
10 UM:SETZUNG irgendwie am Laufen halten. Und die geht immer nur dezentral. Die kriegt
11 kein [Leiter der Kommunalverwaltung] mit (.) höchstens im Ergebnis nachher. Aber (.)
12 WAS PASSIERT AUF DER ARBEITSEBENE (.) unten auf der Amtsebene? Da muss so /
13 Da ist WIEDER HA:LTUNG oder KLIMA:TISCH MUSS da so 'ne (.) // #01:28:59.237#
14
15 B18: Mhm. #01:28:59.301#
16
17 B20: // Wie soll man sagen // #01:28:59.601#
18
19 B18: Ja. #01:28:59.964#
20
21 B20: // 'ne konstruktive, OFFENE (.) (atmet tief ein) (.) HA:LTUNG MUSS, MUSS KOMMEN.
22 Und, und DA: WÄRE FÜR MICH SO, dass man das so ein bisschen (.) / Ich mein (.) alle
23 guten Worte nutzen nix, (schmunzelt) wenn man es nicht lebt. Aber trotzdem sind Worte
24 auch immer WIEDER ODER formulierte, sage ich mal APPEL:LE sind TROTZDEM
25 WIEDER ETWAS, wo man drauf hinweisen kann // #01:29:18.732#
26
27 B18: steter Tropfen #01:29:19.303#
28
29 B20: // und, wo auch. JA. Wo über ZEHN Jahre dann doch // #01:29:21.660#
30
31 B18: Mhm. #01:29:21.699#
32
33 B20: // Weil wir's ja dann auch in die Führungskräftebildungen einbinden und so weiter. Dass
34 doch PRO:ZESSE dann (.) HA:LTUNGSÄNDE:RUN:GEN, Bewusstseinswandel dann
35 DOCH entstehen KANN. (.) BESSER ALS WENN MAN NICHT DRÜBER REDEN KANN.
36 // #01:29:33.745#
37
38 B19: Ja. #01:29:34.019#
39
40 B20: // LETZTENDLICH IST WIEDER ALLES KOMMUNIKATION. (schmunzelt)
41 #01:29:35.817#
42
43 I: **Ja. An diesen Kommunikationspunkt würde ich gerne anknüpfen. Wenn Sie von**
44 **Haltung sprechen und explizit auf die Haltung der Führungskräfte eingehen. Ähm.**
45 **Würde ich gerne auch nochmal grundsätzlich die Haltung beidseitig betrachten,**
46 **auch die Haltung und Einstellung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nochmal ein**
47 **Stück, zwei, drei Minuten mit Ihnen besprechen. Wenn wir an solche Grundsätze,**
48 **wie Sie sie gerade formuliert haben, denken. Wäre auch nochmal ein Punkt zu**
49 **hinterfragen, mit welcher KONSTRUKTIVEN Haltung auch Mitarbeiter oder nicht**
50 **konstruktiven Haltung an das Thema Beteiligung rangehen. Da waren eben Aus-**
51 **sagen, das gesprochene Wort. „Es sind nur Worte, wie Sie gerade sagten.“**

1 I: Aber die drücken ja auch eine Haltung aus: „Ich bin zufrieden mit meiner Arbeit. Ich
2 **BRAUCH MICH GAR NICHT BETEILIGEN. BEI MIR IST JA ALLES IN ORDNUNG.**
3 **MEIN ARBEITSPLATZ IST SO OPTIMAL AUSGESTALTET**, dass ich gar nicht mich
4 beteiligen muss.“ Ich habe das, und es waren mehrere solcher Denkweisen, ich
5 habe das mal in dieser Aussage formuliert. (blickt zum Flipchart) Und es würde an
6 dieses Haltungsthema passen. Wäre nämlich auch ein Punkt, das mit in solche
7 Grundsätze mit aufzunehmen. Also inwieweit beteiligen sich nur Mitarbeiterinnen
8 und Mitarbeiter **DANN, WENN** sie einen konkreten Grund sehen, für sich ein spezi-
9 fisches Anliegen // #01:30:35.026#

10
11 (ein Teilnehmer hustet)

12
13 I: // ein Defizit, ein Mangel an ihrem Arbeitsplatz, der sie unzufrieden macht. **NUR**
14 **DANN** habe ich von innen heraus den Motor, aus Sicht der Mitarbeiterinnen und
15 Mitarbeiter zum Teil, mich auch zu beteiligen. Habe ich das **NICHT**, sehe ich **GAR**
16 **KEINE NOTWENDIGKEIT**, mich zu beteiligen. Das würde ich gerne nochmal in Ihre
17 Runde bringen. // #01:30:55.424#

18
19 B17: Ja. #01:30:55.892#

20
21 I: // Also vielleicht direkt von [Frau B17], [Frau B18] Sie beide // #01:30:58.110#

22
23 B17: Ja. #01:30:58.561#

24
25 I: // Ich gucke Sie mal so beide an. #01:30:59.384#

26
27 B17: Also ich, ich glaube ähm (.) die große Kunst ist ja so diese **INTRINSISCHE** Motivation
28 auch anzu / zustoßen. Ja: (.) die **MOTIVATION** letztendlich sich auch **ZU BETEILIGEN**.
29 Und ähm aus der jetzigen Situation heraus kann ich das sehr gut nachvollziehen, wenn
30 Mitarbeiter sagen: „Bei mir läuft alles gut. Äh. Betriebsklima stimmt und ich habe im
31 Grunde im Moment keinen Anlass, mich da einzubringen. **ALLES IST JUT**. Hhh (lacht).
32 Und äh (.) ich muss mir ja hier auch nicht mehr Arbeit aufhalsen (.) als dass ich sowieso
33 schon habe.“ Das ist so die Haltung, die man auch nochmal anders beschrieben daraus
34 lesen kann. Das ist das **EINE**. (.) **ABER** ich **KANN MIR VORSTELLEN**, das ist jetzt ein-
35 fach mal so ins Blaue gEDA:cht äh, dass es natürlich eine **FRA:GE** ist ähm (.) der, der
36 **WERT:SCHÄTZUNG**, (räuspert sich) die von Seiten der (.) des Arbeitgebers, Dienstherrn
37 auch an die Mitarbeiter herangetragen wird, im Sinne von „**ES IST MIR ABER SO:**
38 **WICH:TIG**. (.) Auch wenn es Dir **GUT GEHT**, interessiert mich das ja auch: Warum **GEHT**
39 **ES DIR DENN SO GUT?**“ (lacht) #01:32:06.257#

40
41 B21: (lacht) (unv.) #01:32:07.118#

42
43 B17: Ja. **WARUM MÜSSEN WIR IMMER NU:R AN DEM PUNKT ANSETZEN, WENN ETWAS**
44 **NICHT GUT GEHT**. (klopft auf den Tisch) // #01:32:12.567#

45
46 B18: Mhm. #01:32:12.615#

47
48 B17: // Ja. Sondern auch so dieser Blick: „**LASST UNS DOCH AUCH LER:NEN**, von dem was
49 **GU:T IST**. Ja. Es interessiert mich natürlich auch: **WARUM GEHT ES IHNEN GUT?** [B19]
50 **WARUM KOMMEN SIE MIT IHRER SITUATION SO SUPER GUT KLAR?** Ne. **WAS IST**
51 **DAS, WAS, WAS DAS BEI IH:NEN AUSMACHT?** **KÖNNEN WIR DA NICHT FÜR DIE**
52 **VERWALTUNG LER:NEN?**“ Und **DAS IST SO WICH:TIG**.

1 B17: Das ist nochmal dieses Maß an WERT:SCHÄTZUNG, was ich jedem EINZELNEN dann
2 auch RÜBER GEBE: „DU MIT DEINER, (.) mit deinem ERLEBEN, mit dem, was Dich
3 AUS:MACHT. Das ist mir WICHTIG, OB ES DIR GUT GEHT (.) DAS IST MIR WICHTIG.
4 Und dann will ich auch wissen, warum es dir gut geht. UND NATÜRLICH AUCH, WENN
5 DIR NICHT GUT GEHT. Und dann möchte ich mir gemeinsam hingucken, um ZU
6 SCHAUEN, WAS IST ES, WAS DAZU FÜHRT“, (klopft auf den Tisch) „DASS ES DIR
7 NICHT GUT GEHT. (.) Also BEI:DE SICHTEN BRAUCHEN WIR DA.“ #01:33:00.084#
8
9 I: **(blickt zu [Herrn B19]) Wir hatten zuerst die [Frau B18] da (unv.) weil die hatte schon
10 und dann Sie. #01:33:03.067#**
11
12 B19: Gut. #01:33:03.307#
13
14 B18: (atmet tief aus) Ähm. Das ist SEHR (.) ANSPRUCHSVOLL gedacht [B17] (.) Ähm. Das
15 denke ich wä:r ähm ein GUTES ZIEL, wenn wir DAHINKOMMEN. Ähm. IM MOMENT
16 sehe ich es wirklich so, dass es ähm (.) den konkreten Anlass braucht äh damit der Mit-
17 arbeiter, die Mitarbeiterin aktiv wird. Das ist ABER (.) IRGENDWO in uns DRIN VER-
18 ANKERT. WENN WIR NICHT VIELLEICHT AUS (.) 'ner Situation DA: äh schon, schon
19 mal DAZUGELERNT haben. Ich vergleiche das ein bisschen mit äh DEM THEMA GE-
20 SUNDHEIT. (.) Wenn's uns / so lange es uns gut geht ist (.) und bringe das auf den Punkt
21 SPORT (.) ist vielleicht Sport (.) JA: „KENNE ICH. WEISS ICH. Aber mache ich nicht.“ Ne.
22 Aber (.) wenn's uns nicht gut geht und äh irgendwas ein Ereignis kommt dazu, DANN
23 LERNE ICH VIELLEICHT DEN SPORT AUCH SCHÄTZEN. Und ähm versuche, den in
24 mein Leben zu INTEGRIEREN. Ähm (.) ein Stück weit eigene Erfahrung steckt dahinter
25 vor den Aussagen. Und (.) DA / Ich sage mal, wenn man da die Kolleginnen, Kollegen
26 dazu bringen könnten, dass da EBEN NICHT an 'nem speziellen Anlass fest zumachen.
27 DA kann man vielleicht hinkommen. ABER DER WEG IST WIRKLICH NOCH LANG. (.)
28 AKTUELL sehe ich den halt in weiter Ferne. ABER MÖGLICH IST ES. ABER (.) dazu
29 gehört DIESE WERT:SCHÄTZUNG AUCH und ähm (.) ähm die Wertschätzung hier des
30 Dienstherrn. (.) Und (.) ja das ist / (.) Auch da kann man im Moment, denk ich ähm si-
31 cherlich noch dran arbeiten. #01:34:50.009#
32 (..)
33
34 B19: Also ich hab / Sie hatten MICH ja angesprochen: „Warum geht's mir so gut?“ (blickt zu
35 [B17] Ich bin da ein bisschen (.) äh (.) ICH-bezogen (.) die letzten zwei Jahre. (.) Ich hab (.)
36 immer mal wieder zwischendurch bei uns im Kollegenkreis versucht mich irgendwo (.)
37 einzu / mich einzubringen. (.) Hab aber dann festgestellt: (.) das ist heute gut, morgen ist
38 es SCHLECHT. Und hat man die Tendenz (.) dann ist man wieder ein Verräter. Und ist es
39 andersdrum, ist es auch so. Und mittler / nachdem ich dann äh (.) die Erkrankung hatte
40 und dann hier diese Erfahrung mache, bin ich auch ein bisschen ICH-BEZUGEN. Mir
41 GEHT ES GUT. ICH halt mich MEHR ODER WENIGER FERN (.) von ALLEM. Weil ich
42 gedacht habe, es bringt SOWIESO NIX. WARUM SOLL ICH MICH AUFREGEN? Ist
43 FALSCH AN FÜR SICH. Aber ähm, wenn man so viel (.) ERFAHRUNG mit gemacht hat
44 und das ist / hab ich hier schon öfters jetzt anklingen lassen. (.) (atmet tief aus) Geht ja
45 schon über JAHRE immer WIEDER SO. Äh. Dann (.) distanziert man sich. Ich fange jetzt
46 zum Beispiel 'ne halbe Stunde früher an. (.) GENIES DAS MORGENS mit 'nem Bus
47 rauszufahren (.) bevor ich dann in den Gemeinschaftsbus einsteige. Und (.) ich habe eine
48 Fahrt gespart. #01:36:00.136#
49
50 B20: (lacht)
51
52 B19: JA. ES ÄH IST / hört sich jetzt krass an wie es // #01:36:04.866#

1 B17: Mhm. #01:36:06.169#
2
3 B20: Aber / #01:36:06.971#
4
5 B19: // Aber ich bin da EHRlich drin äh / (.) äh. Ich hab mich ja WEI:TEST:GEHEND 'nen
6 bisschen rausgenommen. Will man sich auch da WEITER BETEILIGEN? Man hat so:
7 VIELE SCHLECHTERE ERFAHRUNGEN gemacht. Und (.) ja ich denk mir dann: Mhm /
8 #01:36:21.913#
9
10 B21: Gut. Wenn Beteiligung zu KONFLIKTEN FÜH:RT // #01:36:24.303#
11
12 B19: JA. #01:36:24.741#
13
14 B21: // Weil da wer im konkreten // #01:36:25.503#
15
16 B19: WIE MAN SICH BETEILIGT // #01:36:27.119#
17
18 B21: // (unv.) // #01:36:27.477#
19
20 B19: // IST ES VERKEHRT. #01:36:28.046#
21
22 B21: // Ist ein bisschen / Muss man sich schon mal SCHÜTZEN. Ne. Vielleicht. Ne.
23 #01:36:30.364#
24
25 B19: Äh. Ich hab so im Moment für mich 'ne Schutzhaltung. Ich // #01:36:33.986#
26
27 B21: Ja. Ja. #01:36:34.246#
28
29 B19 // denk: „Du machst mal. MACHT MAL.“ #01:36:34.802#
30
31 B21: Ist Eigenschutz dann in dem Moment. #01:36:37.689#
32
33 B19: Ja. Aber wie gesagt. Auf der EINEN SEITE ist es SCHLECHT. Ne. (.) Auf der einen Seite /
34 Ich hab oft schon wie gesagt / wie gesagt, versu:cht ma:l mit Kollegen zu sprechen:
35 „Versucht mal 'ne andere Richtung“ (.) ABER WENN DER WILLE NICHT DA IST.
36 #01:36:49.587#
37
38 I: Ich bin froh, dass bei Ihnen der Wille da war, auch so lange durchzuhalten. Der
39 Blick auf die Uhr verrät, (.) die Zeit reicht gar nicht aus. Man könnte viel, viel tiefer
40 einsteigen. Das merken Sie auch. Und da sind auch ein paar Punkte, die haben wir
41 jetzt nicht besprochen. Und das ist auch nicht schlimm, das ist auch gut so. Das
42 war MIR bewusst. Und ich bin dankbar um die Zeit, die Sie sich genommen haben,
43 um diese Punkte anzudiskutieren und interessanterweise direkt für sich schon
44 Dinge umzusetzen. Also schon zu schauen, was man anders machen kann. Das
45 finde ich das Wunderbare und das Schöne daran. Ich würde es an dieser Stelle
46 gerne belassen bei dieser Diskussion. Nicht aber ohne nochmal den einen Punkt,
47 [Herr B20] Sie hatten gesagt „über den demografischen Wandel hatten wir noch gar
48 nicht gesprochen“. Also die Frage an SIE: Gibt es ein Thema // #01:37:32.633#
49
50 (ein Teilnehmer hustet)
51

1 I: // das Sie vielleicht auch gerne in dieser Runde nutzen möchten? Das hörte ich so
2 ein bisschen daraus. Und wollte das nicht untergehen lassen, was Sie gerne noch
3 mit rein bringen möchten? Was Ihnen wichtig ist in dieser Konstellation. Weil es ist
4 ja auch nicht so eine Gesprächsrunde in dieser Zusammensetzung öfters oder so
5 oft ist. Was Sie gerne nochmal mit reinbringen möchten dann stattdessen? Habe
6 ich das so richtig raus gehört, was Ihnen wichtig war? #01:37:51.654#
7
8 B20: Nicht mehr jetzt als EIGENE:S THE:MENFELD, sondern einfach nur mal (.) der Zufall,
9 sage ich mal, hat's für mich ergeben, dass es (.) auch // #01:37:58.733#
10
11 I: Ja. #01:37:58.879#
12
13 B20: // bis dahin noch nicht Thema WAR. Aber DAS ist SO ein Punkt, wo wir uns ALLE BE-
14 WUSST sein müssen, die die nicht kurz vor der Rente stehen // (schmunzelt)
15 #01:38:05.744#
16
17 B19: (schmunzelt)
18
19 B20: // die müssen sich bewusst sein, dass das auch RAHMEN:bedingungen sind, die AUCH
20 die nächsten (.) fünfzehn, zwanzig Jahre PRÄGEN werden. DAS IST GANZ KLA:R. Und
21 deswegen müssen wir halt, was ich eben nannte auch, KREA:TI:VE Ansätze für Gestal-
22 tungsmöglichkeiten suchen und finden. Zum Beispiel wir HIER in der Verwaltung müssen
23 auch damit leben, dass wir auch mal Quereinsteiger AUF:NEH:MEN und VERSUCHEN (.)
24 zu überlegen: „Wie kriege ich die denn qualifiziert, dass die auch MAL SO ETWA in dem
25 Arbeitsbereich, in dem ich mich befinde auch (.) 'ne Qualifikation ERREI:CHEN, die dem
26 [Ort der Ausbildungsstätte]-Abschluss (.) entspricht. Jetzt mal als Beispiel (.) den Ver-
27 waltungsbogen. WEIL, WIR WERDEN NICHT MEHR IN DEM LUXUS LEBEN, das [Titel
28 der Ausbildungsstätte] uns alle Absolventen (.) PRODUZIERT. Weil die sind JETZT
29 SCHON an OBERSTER SCHLAGZAHL. Oder die müssen, wenn sie jetzt nochmal auf-
30 stocken müssen, MÜSSEN SIE AUCH ANBAUEN. Das sind ja alles HARTE FAKTEN, die
31 dann auch dazukommen. (.) Und (.) selbst DIESES AUFSTOCKEN ist ja wieder DE-
32 MOGRAFISCHER WANDEL. (schmunzelt) SCHULABGÄNGERZAHL, ABITURIENTEN,
33 die die ins allgemeine Studium gehen, werden immer sein. Wer geht ins duale Studium?
34 Und dann da noch nach [Ort der Ausbildungsstätte]? Also die Begrenzungen sind da. Das,
35 das muss einem BEWU:SST SEIN. Und DA würde ich nur den Bogen nochmal schlie /
36 spannen wollen. Vielleicht für mich auch der Kollege [B19] halt so ein Beispiel auch so ist.
37 EGAL, in welchen Schwankungen man jetzt war: Er hat 'ne positive GRUNDEINSTEL-
38 LUNG. Und DAS WÄRE WIEDER FÜR MICH EIN PUNKT, wenn wir IN DEM SINNE, wie
39 Sie das sagten (blickt zu [B17]): „WARUM GING ES DENN MANCH EINEM DO:CH GUT
40 am Arbeitsplatz?“ JA. FÜR MI:CH, weil er 'ne positive GRUND:EINSTELLUNG hat, die
41 man MANCH EINEM MAL (.) ÜBER / Über also SPIEGELN MÜ:SSTE. Weil DA sehe ich
42 ein GROSSES PRO:BLEM. Belastungen, all die Dinge sind ja SEHR OFT SUBJEKTIV.
43 DESWEGEN. Weil Einer gar nicht so in 'ne positive Grundhaltung KOMMT. Sondern in so
44 'ner DAUER:BELASTUNG sich schon befindet, BEVOR ER ÜBERHAUPT MORGENS
45 AUF DIE ARBEIT KOMMT. DA SIND JA SO: VIE:LE DINGE und da spielt ja das, das
46 spielt / Das Leben spielt ja nicht nur sich am Arbeitsplatz ab. DA kommt so 'ne MI-
47 SCHUNG. Aber die ARBEIT dann trotzdem als EIN ANKER IM LEBEN und als ein posi-
48 tives (.) als eine positive CHANCE wahrzunehmen. DAS HAT FÜR MICH SCHON VIEL
49 mit Arbeitszufriedenheit ÜBERHAU:PT MAL IN DEN BLICK NEHMEN ZU WOLLEN zu
50 tun. Und daraus KANN DAS ABSTRAHLEN auf ANDERE KOLLEGEN. Ne. Das hab ich
51 immer sehr gut empfunden, wenn man da sagt: „Leut“, jetzt stellt euch mal nicht so an.

1 B20: Also dreißig Knöllchen am TAG IN NEM [Bezirk] ZU MACHEN. (.) DAS IST KEIN
2 KUNST:STÜCK“. FÜR ANDERE IST DAS EINE ENORME BELASTUNG //
3 #01:40:35.895#
4
5 B19: Ja. Ja. Ja. #01:40:36.155#
6
7 B20: // „DREIßIG KNÖLLCHEN AM TAG. Wie soll das denn gehen?“ Ja. Weil, ich einfach von
8 der Einstellung her // #01:40:41.033#
9
10 B19: Ich will das jetzt aber nicht sagen, dass das jetzt mir äh für mich nicht SO / I:CH mach das
11 auch nicht immer // #01:40:48.671#
12
13 B20: // JA: #01:40:49.920#
14
15 B19: // Ich mache mir aber keine Gedanken da drum. Ich schreib da (.) / Bei mir war noch NI:E
16 auf dem weißen Feld irgend ‘ne BEGRÜNDUNG (klopft auf den Tisch) #01:40:55.590#
17
18 B20: Ja. #01:40:56.090#
19
20 B19: Ich schreib (.) / Ja, was soll ich da hinschreiben? // #01:40:57.446#
21
22 B20: Ja. (unv.) #01:40:57.702#
23
24 B19: // (unv.) Ich mein‘ (unv.) // #01:40:57.883#
25
26 B20: (unv.) #01:40:57.913#
27
28 B19: // Was soll ich denn da hinschreiben? // #01:40:58.292#
29
30 B20: Ja. #01:41:01.939#
31
32 B19: // „Oh. Heute hatte ich Kopfwch. Heute ist“ // #01:41:04.223#
33
34 B20: (lacht)
35
36 B19: // „heute ist (.) weiß der Teufel.“ JA. (.) // (tippt auf den Tisch) #01:41:06.513#
37
38 B20: (unv.) #01:41:06.999#
39
40 B19: // (unv.) Ist es / #01:41:08.829#
41
42 B21: Wenn ich mal sagen darf, DIESE Entstehungsgeschichte (unv.) sind wir uns nicht mehr
43 beteiligt (?) // #01:41:12.567#
44
45 B19: Das / #01:41:12.687#
46
47 B21: // Äh. Für diese, für diese Mindest / ähm (.) Knöllchenanzahl war ja DIE, dass eins, zwei
48 Kollegen ja vier, fünf // #01:41:20.380#
49
50 B19: (unv.) #01:41:21.277#
51
52 B21: // Verwarnungen, DIE hätte man auch DIREKT ansprechen können // #01:41:23.782#

1 B19: Und das ist // #01:41:24.236#
2
3 B21: // Und man hätte sofort KONKRETERE REGELUNGEN treffen müssen. Stattdessen geht
4 man hin und macht kollektive // #01:41:29.528#
5
6 B19: Aber das ist das Problem // #01:41:30.239
7
8 B21: // LÖSUNGEN. UND DAS IST NICHT GUT. Ne. #01:41:31.211
9
10 B19: // T'schuldigung. Aber das ist das Problem (.) der Verwaltung schon seit FÜNFUND-
11 ZWANZIG JAHREN. Diese // #01:41:35.443#
12
13 B21: Ja. Ja. #01:41:36.133#
14
15 B19: // Also Gemeinbestrafung (?) (unv.) // #01:41:37.358#
16
17 B21: Ja. Ja. (unv.) #01:41:37.536#
18
19 B19: // die trifft NICHT DER EINZELNE, wo es vielleicht: „Komm mal her, ich muss mal mit Dir
20 reden.“ (.) Das ist DIESE (klopft auf den Tisch) GEMEINSCHAFT, die KRIEGT DANN DIE
21 BREITSEITE. (.) ABER DAS (.) Das muss man / #01:41:49.765#
22
23 I: **Also, ich glaube, abgesehen // #01:41:50.073#**
24
25 B19: Das muss man aber / #01:41:50.129#
26
27 I: **// vom [Amt O] ähm [Herr B22] und [Frau B18], die können auch noch im Grunde**
28 **genommen aus ihrem spezifischen ähm ja eigenen Satellitenbezirk //**
29 **#01:41:58.044#**
30
31 B18: Tja. (lacht) #01:41:58.562#
32
33 I: **// auch nochmal berichten // #01:41:58.996#**
34
35 (alle lachen)
36
37 I: **Wenn wir nochmal zum Thema Beteiligung an sich zurückkommen. Gibt es etwas,**
38 **Sie hatten es sehr schön ergänzt noch. Es war fast wie so ein Schlusswort als Sie**
39 **das Thema Demografie aufgenommen haben. Aber was von den Anderen aus der**
40 **Gruppe, was Sie nochmal zum Thema auch Beteiligung auch noch mit reinbringen**
41 **möchten so zum Abschluss. Was jetzt nicht zur Sprache gekommen ist, was Ihnen**
42 **aber noch WICHTIG WÄRE. (.) Ähm. Bei den vielen, vielen Punkten, die es da zu**
43 **erwähnen gäbe natürlich. Aber etwas, wo Sie gesagt haben: „Als ich hier heute**
44 **auch hergekommen bin und die [Mitarbeiterin BGM-Stelle] auch den Termin ge-**
45 **macht hat, ist mir das nochmal durch den Kopf gegangen. Ist mir noch so hängen**
46 **geblieben. Und ähm das ist noch nicht platziert jetzt gewesen in diesen fast zwei**
47 **Stunden.“ Dann hätten Sie jetzt nochmal die Gelegenheit, das auch nochmal so in**
48 **die Gruppe zu geben. Das soll auf gar keinen Fall zu kurz kommen. #01:42:37.226#**
49 (4)
50

1 I: Ja. #01:42:40.130#
2
3 (..)
4
5 B22: War noch jemand jetzt? Ich weiß nicht. #01:42:41.048#
6
7 I: Ich glaub, Sie sind der Anfang und dann geht die Kette wahrscheinlich rum
8 #01:42:46.523#
9
10 B20: Ja. Ähm (.) Ein ganz PRA:KTI:SCHER Vorschlag. Und zwar [Herr B20] Sie hatten das
11 eben schon angesprochen: „Das Eine ist der Beruf. Das Andere ist das Private.“ Und ich
12 halte es für einen WERT:VOLLEN, WERTVOLLEN ZUG, wenn man es SCHAFFEN
13 WÜ:RDE aus dem BERUFLICHEN VIELLEICHT EINEN positiven Effekt INS PRI:VATE zu
14 geben und zwar dahingehend, ich möchte kurz die [regionale Firma] ansprechen. (.) Bin
15 jetzt augenblicklich nicht / Ich weiß nicht, wie viele Mitarbeiter die Firma hat. Aber sind
16 schon einige. #01:42:46.717#
17
18 B20: Ja, ist ja auch eine große Firma #01:43:19.389#
19
20 B22: Ist 'ne große, ist 'ne große Firma. Und die haben beispielsweise eine KOOPERA:TIO:N,
21 und da sind wir auch bei dem Thema SPORT, mit einem regiona / hier mit einem
22 REGIO:NALEN (.) Fitnessstudio. So. Die (.) PLANEN, die habe 'ne Vereinbarung. Die
23 sagen: „Wir geben einen kleinen Teil DAZU. (.) Einen kleinen Teil übernehmen WIR. (.)
24 Und damit hast du eine EINSPARUNG.“ SO. Und da sind ganz viele Mitarbeiter jetzt dahin
25 gegangen. So. Und ich finde das grade auch (.) ähm (.) ja im Rahmen dieser PRÄVEN-
26 TION. Dass man nicht erst dann einschreitet, wenn es grad es zu spät ist. Sondern einfach
27 schon vorbeugend (.) ähm da auch was, was (.) PO:SITIVES bewirkt hat. Vielleicht (.) ICH
28 MEIN, WIR SIND EINE RIESENVERWALTUNG. Wir haben sehr viele Mitarbeiterinnen
29 und Mitarbeiter aus den UNTERSCHIE:DLICHSTEN BEREICHEN. Und (.) ich find die
30 Überlegung (.) oder gefällt mir SEHR GUT, wenn man DA vielleicht AUCH (.) SOETWAS
31 IN DER ART etablieren könnte hier. UM EBEN DANN AUCH vielleicht so einen positiven
32 auch wieder so einen positiven Blick zu geben. Ich weiß nicht, ob das zu, zu NAI:V ist.
33 Aber ich / das gefällt mir halt. Das hat mir so gut gefallen bei [regionale Firma], dass die
34 das so // #01:44:26.214#
35
36 B20: Ja. Ja. #01:44:26.670#
37
38 B22: // Dass, die das so, sag ich mal, vorleben. #01:44:26.846#
39
40 B20: Wir haben das Thema schon mal // #01:44:29.380#
41
42 B17: mehrfach #01:44:29.475#
43
44 B20: // mehrfach GEHA:BT. Aber wir sollten trotzdem nochmal drüber sprechen. Weil man
45 SIEHT JA SCHON, NACH AUSSEN wirkt das schon für // #01:44:36.164#
46
47 B17: Mhm. #01:44:36.201#
48
49 B20: // 'nen Arbeitgeber POSITIV. #01:44:37.774#
50
51 B17: JA: #01:44:37.901#
52

1 B22: JA: (unv.) #01:44:38.048#
2
3 B20: Ja, weil sonst / (unv.) verbindet. I:M DETAI:L hat das so seine Vor- UND Nachteile. (.) Da
4 waren ja einige // #01:44:43.914#
5
6 B17: Also #01:44:44.185#
7
8 B20: // Punkte, die auch DAGE:GEN sprechen. #01:44:45.567#
9
10 B17: Also es ist ähm ist einmal der Aspekt, es gibt sehr UNTERSCHIEDLICHE Studios, die
11 auch auf sehr unterschiedlichen Niveaus arbeiten. Das ist das // #01:44:56.079#
12
13 (ein Teilnehmer hustet)
14
15 B17: // Eine. Wir haben eine VIE:LZAHL von Fitnessstudios hier bei uns im Stadtgebiet [Ort der
16 Kommunalverwaltung], die wir ja dann als Kommune alle berücksichtigen mü:ssten. Also
17 das ist nochmal so, diese besondere Situation [Titel der Organisation] würde hier eine
18 Leistung (.) einkaufen oder wie auch IM:MER #01:45:16.267#
19
20 B19: Ist egal. Wird schon reichen. #01:45:17.372#
21
22 B22: (unv.) #01:45:17.498#
23
24 B17: Ne. Also DAS ist das Problem #01:45:19.046#
25
26 (alle lachen)
27
28 B20: Müssen wir ausschreiben. (schmunzelt) #01:45:19.246#
29
30 B17: Und dann der andere Punkt, der // #01:45:22.074#
31
32 B20: Aber / #01:45:22.214#
33
34 B17: // der sich dann auch noch auftut ist ähm / Wir haben einen Prozentsatz X, der ist sicherlich
35 noch nicht erhoben worden, von Kollegen und Kolleginnen, die hier ARBEITEN. Würden
36 wir das jetzt zum Beispiel den Kollegen ermöglichen HIER in [Ort der Kommunalverwal-
37 tung] ein Studio, das wir dann raussuchen würden, wie auch immer (.) und alle anderen
38 Kriterien. Dann kämen die Kollegen aus [Nachbarkommune L.], aus [Nachbarkommune
39 H.] ne. Und würden dann auch nochmal MIT (.) IHRE Belange hineinbringen: „JA, jetzt
40 doch (klopft auf den Tisch) die GANZEN [Beschäftigte mit Wohnort in der Kommune]
41 VERSO:RGT. ABER WIR IN DEN AUSSENBEZIRKEN. WIR HABEN WIEDER NI:CHT
42 DIE MÖGLICHKEIT.“ Also das muss SEHR, SEHR GU:T auch mit GANZ VIE:LEN Fa-
43 cetten betrachtet werden. Was wir bisher getan haben und uns im Moment auch immer
44 wieder dazu bewogen hat, davon ABSTAND ZU NEH:MEN. Und eher die Gesundheits-
45 FÖRDERUNG mit dem Maß, was wir im Moment, mit der Personalentwicklungsstelle auch
46 dann für das Fortbildungsprogramm gemeinsam erarbeiten (.) VERSUCHEN DA: AN-
47 ZUREICHERN. Also. Nur damit du weißt // #01:46:26.468#
48
49 B22: Ja. #01:46:26.996#
50
51 B17: // Das ist jetzt nicht ein Thema, wo wir noch nie dran gedacht haben // #01:46:27.177#
52

1 B22: NE. DAS GLAUB ICH // #01:46:27.312#
2
3 B17: // Das // #01:46:27.988#
4
5 B22: // Das / #01:46:28.020#
6
7 B17: Das ist wirklich schon ein Thema, was seit, ach ich glaub, das war so der Anfang //
8 #01:46:28.793#
9
10 B21: (unv.) #01:46:29.700#
11
12 B17: // als der [ehemaliger Amtsleiter für Zentrales] ähm // #01:46:29.897#
13
14 (unv.) #01:46:30.067#
15
16 B17: // hier seinen Dienst aufgenommen hat. Da ist das zweite Mal aufgeploppt. Das war auch
17 schon mal VORHER. Und dann ist es immer mal wieder pointiert, dass irgendjemand
18 kommt und sagt: „Habt ihr schon mal überlegt? Und / #01:46:51.434#
19
20 **I: Ich habe da noch zwei Wortmeldungen. Vielleicht ganz kurz mit Blick auf die Uhr**
21 **dann noch. Genau. Damit Sie nicht / weil Sie ja schon Anschlusstermine auch ha-**
22 **ben. #01:46:56.876#**
23
24 B20: Ja. #01:46:57.064#
25
26 B18: Ähm. Ein SCHLAGWORT äh SCHWIMMBADNUTZUNG. #01:47:01.200#
27
28 B17 Mhm. #1:47:01.481#
29
30 B18: (klopft auf den Tisch) Schwimmbadnutzung U:ND gegebenenfalls SPORT AUF
31 DIENSTZEIT. (.) NUR als Schlagwort #01:47:08.148#
32
33 B17: Mhm. #01:47:08.730#
34
35 B18: Ich weiß, dass das sehr utopisch gedacht ist. #01:47:10.655#
36
37 B20: Mhm. #01:47:11.109#
38
39 B18: ABER äh (.) als Ziel. Und (.) genauso habe ich das Gespräch beim letzten Mal auch ab-
40 geschlossen. Man muss da doch ein paar VISIO:NEN haben. Aber ähm das wär //
41 #01:47:20.836#
42
43 B20: Mhm. #01:47:21.058#
44
45 B18: // ein GROSSARTIGES (.) / #01:47:21.849#
46
47 **I: Ziel #01:47:22.062#**
48
49 B18: Für, für mich ein großartiges Ziel #01:47:23.044#
50
51 **I: [Herr B20] Sie wollten noch was sagen #01:47:25.892#**
52

1 B20: Ja. Einmal jetzt GANZ äh (.) direkt auf die Schwimmbad. DAS könnten wir uns ja mal
2 notieren. WENN (.) die [Kommune] das Hallenbad (.) irgendwann in zwei Jahren
3 BEZIE:HT// #01:47:35.252#
4
5 B18: [Stadtteilname mit Freibad] #01:47:35.904#
6
7 B20: Sie meinen jetzt in der FREIBADsaison auch? Oder? #01:47:38.343#
8
9 B18: JA #01:47:38.705
10
11 B20: Ja. Einmal da:s. Und dann ein HAL:LENBA:D. Im Moment können wir natürlich nicht da
12 irgendWAS äh forcieren, weil // #01:47:45.258#
13
14 B18: Mhm. #01:47:45.380#
15
16 B20: // das (unv.) Bad sowieso schon aus allen Nähten // #01:47:46.685#
17
18 B18: Ja. Klar. #01:47:46.791#
19
20 B20: // platzt, glaube ich. Aber // #01:47:47.802#
21
22 B18: Ja. #01:47:47.843#
23
24 B20: // wenn das neue Hallenbad in Betrieb ist, SOLLTEN wir WIRKLICH mal (.) MIT (.) den
25 zuständigen Stellen mal so (.) KARTENkontingent. Mal die FRA:GE können wir ja mal
26 stellen // #01:47:55.812#
27
28 (unv.)
29
30 B20: // KARTENKONTINGENT FÜR MITARBEITER. Und dann kann man sich beim
31 [BGM-Stelle] sag ich mal (.) 'ne Zehnerkarte für sich // #01:48:01.584#
32
33 B18: SUPER. #01:48:01.943#
34
35 B20: // ordern. Wenn das SO: GIN:GE ja. // #01:48:03.097#
36
37 B19: Mhm. #01:48:04.193#
38
39 B20: // Dann wär das natürlich SCHON, 'nen super, 'ne SU:PER SACHE. Und das gleich
40 nochmal mit dem Fitnessstudio (.). Dann würde ich ja schon nochmal überlegen wollen, ob
41 man nicht DANN DOCH über die MO:NE:TÄ:RE, sag ich mal, Beteiligung, UNABHÄNGIG
42 von WO, jemand // #01:48:17.801#
43
44 B22: Ja. Das ist so. #01:48:18.163#
45
46 B20: // hingeht // #01:48:18.312#
47
48 B22: Ja. #01:48:18.810#
49
50 B20: // Der eine wohnt halt DA. Der geht lieber da:hin. Der Nächste fährt nach [Stadtteilname] (.)
51 oder nach [Stadtregion] Fitnessstudio oder HIER VORNE DI:REKT vor dem Rathaus und
52 so. DIE:SE Flexibilität (?) wieder zurückmelden // #01:48:29.220#

1 B22: Wollen eigentlich ERHALTEN #01:48:30.635#
2
3 B20: // Also nicht eigent / eigen / ein äh Stu:dio da wär für wen. // #01:48:33.448#
4
5 B22: Ja. Ja. Ja. #01:48:33.674#
6
7 B20: // Ich weiß nicht, wie [regionale Firma] das MA:CHT, ob die jetzt nur EINEN Vertrag mit
8 einem Anbieter haben. (.) Das kann sein. Ne. Weil die Firma vielleicht sagt: „Ihr geht von
9 der Firma aus ins Stu:dio und zwar in das nächst“ // #01:48:43.827#
10
11 B22: Mhm. #01:48:44.348#
12
13 B20: // „gelegene.“ Oder so. #01:48:44.680#
14
15 B22 ICH WEISS NICHT, ob das, ob die mehrere Studios haben. Ich weiß, dass es / Es ist
16 konkret das [Name eines regionalen Fitnessstudios] // #01:48:49.486#
17
18 B17: Mhm. #01:48:49.674#
19
20 B22: // in, in [Stadtteil] #01:48:50.862#
21
22 B17: Mhm. Es ist ja auch bei DENEN // #01:48:51.888#
23
24 B18: Mhm. #01:48:52.053#
25
26 B17: // Auf der Straße // #01:48:53.021#
27
28 B20: JA:. Das wird dann dazu passen // #01:48:54.241#
29
30 B17: // ist ja aufm (unv.) Weg #01:48:54.781#
31
32 B20: // dass es im Firmenteil liegt #01:48:56.084#
33
34 B22: Aber beispielsweise auch / #01:48:56.775#
35
36 B20: „Bevor ich nach Hause fahre, gehe ich da nochmal ins.“ (unv.) #01:48:59.154#
37
38 B22: Aber wie ist es denn bei uns mit der SPORTHALLE [Stadtteilname] beispielsweise? (.) Die
39 haben ja auch // #01:49:02.043#
40
41 B17: Mhm. #01:49:03.271#
42
43 B22: // KRAFTRÄUME. Da gibt es / Ich nehme das jetzt nur mal exemplarisch. #01:49:08.138#
44
45 B20: Ja. #01:49:08.168#
46
47 B17: Mhm. #01:49:08.517#
48
49 B22: Es geht jetzt nicht um das Krafttraining an sich // #01:49:09.607#
50
51 B20: Ja. Ja. #01:49:09.674#
52

1 B22: // sondern einfach um die Möglichkeit, wie wir auch selbst haben // #01:49:11.645#
2
3 B17: Mhm. #01:49:12.265#
4
5 B22: // wo man auch vielleicht sagen könnte / #01:49:13.528#
6
7 B20: Sollten wir auch, ja #01:49:14.118#
8
9 B17: Es wird teilweise ja schon genutzt (tippt auf den Tisch). Haben wir auch im Blick. Also
10 wenn's dann irgendwelche (tippt auf den Tisch) Trainingseinheiten auch gibt //
11 #01:49:19.324#
12
13 B22: Ja. #01:49:19.443#
14
15 B17: // jetzt für Feuerwehr oder jetzt auch // #01:49:21.800#
16
17 B19: Wir waren (unv.) #01:49:22.076#
18
19 B17: // oder jetzt auch AKTUELL vom [Amt O.] ähm. DANN fragen wir natürlich auch immer
20 über die [Personalentwicklerin]. Ne. // #01:49:28.821#
21
22 B22: Mhm. #01:49:29.031#
23
24 B17: // die ja dann auch PE-mäßig das dann organisiert (.) ganz konkret über die Verfü-
25 gungsmöglichkeit dieser Räume nach, 'ne // #01:49:35.584#
26
27 B20: Ja. Aber SEINE Frage geht ja dahin, ob man das nicht // #01:49:37.104#
28
29 B17: // ob MAN DAS GE:NERE:LL // #01:49:37.990#
30
31 B20: // INDIVI:DUE:LL (.) ZU MEINER Uhrzeit, WENN ICH LUST HAB // #01:49:39.971#
32
33 B22: RICHTIG. #01:49:40.770#
34
35 B20: // DANN GEH ICH MAL UM SIEBZEHN UHR // #01:49:41.297#
36
37 B22: Generelle #1:49:42.166#
38
39 B17: Mhm. #1:49:42.524#
40
41 B20: // und fahr mal in die [Sporthalle im Stadtteil]. Und darf ich da TRAINIEREN? Die Frage
42 hab ich noch nie // #01:49:45.776#
43
44 B17: ES IST IMMER nur die Frage // #01:49:46.118#
45
46 B20: // noch nie geklärt. #01:49:46.490#
47
48 B17: // was ich, was ich damit als Antwort transportieren will. Man muss natürlich immer die
49 VERFÜ:GBARKEIT erfragen // #01:49:51.218#
50
51 B22: KLAR. Das ist richtig. Natürlich. #01:49:55.256#
52

1 B17: // Ne. Weil da sind auch viele VERE:NE, die dann auch da drin sind. // #01:49:55.507#
2
3 B22: Mhm. #01:49:55.907#
4
5 B17: // Also. DAS ist so ein BISSCHEN DAS PROBLE:M #01:49:57.735#
6
7 B18: Mhm. #01:49:57.936#
8
9 B17: Kriegt man dann so EIN GEREGETES Zeitfenster (tippt auf den Tisch). Was weiß ich,
10 mittwochs von sechzehn bis siebzehn Uhr, wo / (schmunzelt). DAS wäre das //
11 #01:49:58.308#
12
13 B22: Mhm. #01:50:06.493#
14
15 B17: // Thema. Ne. Aber / #01:50:08.208#
16
17 B20: Und jetzt letz / WIRKLICH letzter Satz. (schmunzelt) Also nochmal bezogen auf diese
18 Fitnessstudios // #01:50:11.565#
19
20 **I: Wenn SIE Zeit haben #01:50:11.687#**
21
22 B20: // wenn man es schaffen würde und sagen: „Dass der Arbeitgeber gibt einen Betrag X (.)
23 MO:NATLICH DAZU:. Weil DERJE:NIGE jetzt nachweist, dass er (.) für ein Jahr oder was
24 // #01:50:20.351#
25
26 B22: Mhm. #01:50:20.592#
27
28 B20: // angemeldet ist. Ist so ähnlich (schmunzelt) wie beim Kindergeld. Dann muss ich halt
29 immer mal wieder auch nachweisen, (schmunzelt) dass ich da noch bin. #01:50:25.686#
30
31 B22: Mhm. #01:50:25.934#
32
33 B20: Und wie auch immer. Die FRA:GE ist DANN NUR: IST ES DANN NE FREIWILLIGE
34 LEISTUNG, die SOFO:RT der Deckelung der [Aufsichtsbehörde] unterliegt so im Sinne:
35 „DA:S DA:RFST DU NICHT [Kommune], weil du hast ja schon kein Geld für deine
36 Pflichtaufgaben. Jetzt noch obendrauf noch freiwillig was zu leisten!“ O:DER. Zählt das
37 dann letztendlich unter Gesundheitsaspekten // #01:50:43.090#
38
39 B21: Ja. #01:50:43.154#
40
41 B20: // NICHT SO: STRENG // #01:50:44.301#
42
43 B21: Würde ich so sehen. Ja #01:50:45.585#
44
45 B20: // FREIWILLIGE LEISTUNGEN. // #01:50:45.740#
46
47 B21: Ja. #01:50:46.953#
48
49 B20: // Wenn wir (.) 'nen Sportverein fördern. Dann IST DAS JA FREIWILLIGE LEI:STUNGEN.
50 Ne. // #01:50:50.694#
51
52 (Gemurmel in der Gruppe) (unv.)

1 B20: // Das ist ja auch SO: SELTSA:M #01:50:52.051#
2
3 B21: Das sind / das ist ja 'ne Art in der Außenwirkung. Wir sind ja hier in 'nem internen Bereich
4 // #01:50:54.659#
5
6 B20: Ja. #01:50:55.060#
7
8 B21: // Ne. Und wenn wir unser Gesundheits(.) äh Management, ich sag mal, dass rechnen wir
9 selber autark. // #01:50:59.571#
10
11 B20: Ja. #01:50:59.914#
12
13 B21: // und dann (.) stehen ja Mittel zur Verfügung // #01:51:01.972#
14
15 B20: Ja. #01:51:02.135#
16
17 B21: // DA:S denke ich, kann man SCHON BEITRETEN #01:51:03.980#
18
19 B22: Soweit, soweit ich weiß gibt [regionale Firma] fünf Euro. #01:51:06.172#
20
21 B21: JA. Zum Beispiel, ob man so ein ANHALTSPUNKT sagt, welchen / #01:51:08.549#
22
23 **I: Einfach mal zu klären, welche Größenordnung, um dann auch nicht in diesen**
24 **geldwerten Vorteil auch mit reinzukommen, // #01:51:12.516#**
25
26 B17: Mhm. #01:51:12.730#
27
28 **I: // der ja dann auch nochmal // #01:51:12.868#**
29
30 B22: Das ist ja. / #01:51:13.278#
31
32 B17: Fünfhundert Euro. Ja. Ne (.) sind es. #01:51:15.397#
33
34 **I: // der auch nochmal eine Rolle spielt #01:51:16.046#**
35
36 B17: Mhm. Genau. #01:51:16.767#
37
38 B20: Aber das / DAS SOLLTE man nochmal auf jeden Fall mitnehmen und auch nochmal in
39 Blick nehmen. #01:51:21.076#
40
41 B21: Mhm. Mhm. #01:51:21.198#
42
43 B20: WIE? WELCHE Möglichkeit hat man? #01:51:22.839#
44
45 B21: Ja. Ja. #01:51:23.212#
46
47 **I: Vielen, vielen Dank für die Anregungen. Und [Frau B17] schreibt fleißig mit**
48 **(schmunzelt) #01:51:26.876#**
49
50 B17: (lacht)
51

1 I: Das ist die erste A4-Seite. Das ist schon die zweite, dritte gefüllt wahrscheinlich. Ich
2 darf mich bedanken, dass Sie sich beim Thema Beteiligung, das war die Brücke
3 gewesen, auch zu den letzten Anregungen nochmal so intensiv rein / eingebracht
4 haben. Ähm. Das waren nochmal neue Aspekte auch, die Sie diskutiert haben. Auch
5 nochmal vertieft haben und relativiert haben. Ähm. Vielleicht ein ganz kurzes Blitz-
6 licht am Ende. Weil ich finde, das gehört einfach dazu bei diesen Gruppendiskus-
7 sionen: Wie Sie es erlebt haben? Das wäre für mich noch spannend. Ähm. Wer
8 möchte einfach? Wie der Eindruck ist, wie er ja, diese Diskussion auch nochmal in
9 dieser Gruppe, in dieser gemischten Gruppe, Sie waren ja jetzt auch nochmal //
10 #01:51:59.346#

11

12 B18: Mhm. #01:51:59.908#

13

14 I: // aus verschiedenen Perspektiven hier zusammen. Und das war ja, hat ja auch
15 seinen guten Grund. Wie Sie es erlebt haben? Das vielleicht als ganz kurzes letztes
16 Blitzlicht noch. #01:52:08.360#

17

18 B18: SPANNENDES Gespräch auf 'ner ANDEREN EBENE. Ich (.) äh war etwas (.) (atmet
19 betont ein) bin etwas mit AN:GEZOGENER Handbremse (lacht) // #01:52:16.039#

20

21 (alle lachen)

22

23 B18: // hergegangen (lacht) (..) ABER. Äh. SUPER. (.) SEHR GUT. GUTE Erfahrungen.
24 # 01:52:21.828#

25

26 I: Mhm. #01:52:22.241#

27

28 B19: Ich war auch ein bisschen unsicher. (.) Wusste ja nicht, wer da jetzt heute HIER ist. (.) War
29 auch überrascht. Letztes Mal waren wir ja in einer anderen Zusammensetzung. Aber ich
30 fand das auch sehr INFORMATI:V // #01:52:33.396#

31

32 B18: JA. #01:52:33.534#

33

34 B19: // Und (.) mir hat's auch (.) SPASS gemacht. Würde mich auch jederzeit wieder beteiligen.
35 #01:52:40.311#

36

37 I: Das ist schon mal ein gutes Zeichen. #01:52:41.057#

38

39 B20: Ja. Mir zeigt's auch, dass sagen wir mal, 'ne Gruppenzusammensetzung sich durchaus
40 immer wieder NEU (.) FINDEN ODER MISCHEN KANN. Weil es dann DOCH sich
41 LOH:NT, sich wieder NEU AUSZUTAUSCHEN. Auch wenn man das gleiche Thema
42 schon mal irgendwo hatte. Und das ist dann doch sehr BEREI:CHERND. Weil einfach
43 dann wieder ANDE:RE Aspekte und IDEEN und Gedanken zusammen (.) kommen.
44 #01:52:59.861#

45

46 B21: Also ganz angenehme AtmosPHÄRE (.) muss ich für mich feststellen. Und äußerst inte-
47 ressant auch mal die verschiedenen Sichtweisen zu HÖ:REN, (.) die eigenen Erfahrun-
48 gen. Und (.) ähm / GUT. #01:53:10.982#

49

50 B22: Ja. Ich kann mich eigentlich jetzt nur anschließen. Ähm. Man könnte über dieses Thema
51 noch viel, viel MEHR sprechen. Und dafür reicht natürlich dann die Zeit nicht. (unv.)

1 B22: GUT fand ich es jetzt auch, dass wir zum Ende hin, jetzt nicht nur das letzte Thema dann
2 nochmal (unv.). Dass man da noch ein bisschen konkreter geworden ist. Dass man
3 weggeht, von, von DIESEN ABSTRAKTEN (.) (unv.) (immer leiser sprechend)
4 #01:53:30.580#

5
6 I: **Mhm. #01:53:32.498#**

7
8 B17: Also ich fand's auch SUPER SCHÖN, dass wir in diesem Kreis heute hier zusammen
9 kommen konnten. Und äh für mich ist es gelebte Beteiligung. (lacht) Ähm. Einfach auch
10 GENAU DAS auch mit dem, was du grad zum Schluss noch sagtest. Auch, dass es
11 KONKRETE Dinge gibt. Das ist einfach auch dann dieser besondere WE:RT (.) ja, wenn
12 man zusammenkommt, wenn man sich DIE ZEIT NIMMT. Dass man miteinander ins
13 Gespräch kommt, sich austauscht und einen Weg vollzieht. Und dann kommen natürlich
14 auch wieder neue Ansätze, neue IDEE:N, die IMPULSE geben, DIE GEPRÜFT WERDEN
15 KÖNNEN, (.) die man einfach in den Blick nimmt. Und also von daher war das auch ein
16 gutes BEISPIE:L, (.) jetzt mal abgesehen davon, dass es für Ihr Forschungsvorhaben ist.
17 Aber es war für uns einfach auch nochmal die Chance zu erleben, was BEDEUTET ei-
18 gentlich GELEBTE BETEILIGUNG. UND WAS KANN ES BRINGEN, 'ne, also im KUR-
19 ZEN. Es ist ja nur ein kurzer Ausschnitt. #01:54:31.010#

20
21 I: **Super Schlusswort. Vielen Dank. Ich werde ihr gesprochenes Wort einfach jetzt mit**
22 **dem Transkript dann nochmal verschriftlichen dann. Und ich wurde auch schon**
23 **gefragt, wie es dann weiter geht. Und werde dann in einer anderen Organisation, die**
24 **ja parallel auch diesen Prozess durchläuft mit einer Mitarbeiterbefragung, war ja**
25 **auch schon ein Stichwort, auch nochmal so eine Gruppendiskussion dann führen**
26 **Anfang November. Auch das nochmal verschriftlichen. Und dann wird so ein For-**
27 **schungsprojekt dann im Sommer nächsten Jahres dann hoffentlich abgeschlossen**
28 **sein. (lacht) Dass Sie dann auch dann ja nochmal detaillierter dann auch Einblick**
29 **haben. Aber wir sind ja zwischendurch sowieso im Gespräch. #01:55:00.855#**

30
31 B17: Ja. #01:55:00.969#

32
33 I: **Für heute würde ich erst mal einen Punkt setzen. Vielen Dank. Ihnen noch einen**
34 **wunderschönen Arbeitstag. #01:55:11.540#**

35
36 (die Gruppe klatscht und lacht)

C.2.5 Transkript Fokusgruppe PL_FG4

Datum: 03.11.2016, Gesamtzeit: 9.08 - 11.26 Uhr, Aufnahmezeit: ca. 2:09 h

1 I: [...] Auf eine Vorstellungsrunde können wir verzichten. Sie kennen sich namentlich.
2 Sie kennen sich persönlich. Das macht es sehr, sehr unkompliziert. Und dann
3 starten wir tatsächlich jetzt mit der Gruppendiskussion. [...]

4 (die Teilnehmer bedienen sich an den Keksen, weitere Hintergrundgeräusche)

5 Ja, erinnern wir uns doch einfach mal, tatsächlich an die Mitarbeiterbefragung.

6 (ein Teilnehmer hustet)

7 Ich sagte es gerade eben. Es war im Sommer, Hochsommer letzten Jahres 2015, im
8 Juni und im Juli. Es ist jetzt, ja einige Monate her. (.) Eigentlich schon über ein Jahr,
9 wenn man es jetzt mal rechnet, so wie Sie es auch gerade gemacht haben. Wo
10 stehen wir gerade? (.) Ende des Jahres 2016. Das ist ja schon FAST ANDERTHALB
11 Jahre her, dass diese Befragung stattgefunden hat. Deshalb würde ich Sie ganz am
12 Anfang um einen Eindruck bitten: Inwieweit, ja konnten Sie jetzt in diesen letzten
13 Monaten, in diesen letzten Zeiträumen, also NACH dieser Mitarbeiterbefragung
14 letzten Jahres bis heute, möglicherweise auch Veränderungen im [Titel der Orga-
15 nisation] wahrnehmen? Wenn Sie einfach so ein bisschen zurückdenken (...) an die
16 letzten Ereignisse, an die Arbeitssituationen. Ähm, inwieweit haben Sie da Verän-
17 derungen im [Titel der Organisation] wahrgenommen? Erzählen Sie doch einfach
18 mal. #00:01:43.244#

19 (9)

20
21 B25: Also resultierend jetzt, dass ich auch in der Arbeitsgruppe war, ist mir halt aufgefallen,
22 dass zum Beispiel diese Kommunikation im Intranet, zumindest jetzt auf'm Innendienst (.)
23 schon ähm, dass da 'ne Optimierung jetzt stattgefunden / Dass sagen wir mal, Informa-
24 tionen schneller nach außen (.) kommuniziert werden. Also mir ist das halt aufgefallen. Ist
25 die Frage: Ist es jetzt überlastet oder nicht? Das sollten wir nochmal hinter leuchten. Aber
26 DAS ist mir, sagen wir mal, WEIL ich halt in DIESER Arbeitsgruppe war und wir ja auch
27 diesen Schwerpunkt der Kommunikation GESETZT haben. Habe ich gesehen, dass man
28 das versucht hat im Intranet schon (.) UM:ZUSETZEN. Auch jetzt mit diesen Geschäfts-
29 briefen / Wir haben ja / Bei uns ist ja momentan beim [Titel der Organisation] haben wir ja
30 (.) GRO:SSE Veränderungen, die wohl auch ANSTEHEN halt. Da war ja am [Datum] war
31 ja das erste Schreiben. Das war ja auf Ebene der ähm Minister war das ja mit der Ge-
32 sellschaft der (.) ähm Privatisierung der Autobahn halt. So und das war dann am [Datum]
33 erst mal dieses Schrei:ben, was drin war. So und dann war aber auch relativ schnell, ich
34 glaub am Dienstag danach, ein Schreiben von der GESCHÄ:FTSführung. Und das fand
35 ich eigentlich schon gut. Weil ich sag mal die Mitarbeiter haben dieses Schreiben gehabt,
36 wo es hat gestanden (unv.) „es wird privatisiert“. Hat sich die Geschäftsführung AUCH
37 WENN sie nicht viel sagen KON:NTE. Aber zumindest hat sie's GESCHRIE:BEN. Sie hat
38 geschrieben: „Es ist passiert. Es sind jetzt viele Sachen, die wir noch nicht klären und nicht
39 wissen. Und wir VERSU:CHEN halt DAS / “ Und auch hier vom ähm / DA sieht man schon,
40 sagen wir mal: „Es ist (.) was in der Umsetzung.“ Aber ich weiß halt, weil wir es
41 BESPRO:CHEN haben. Ansonsten, ich glaub wenn Sie jetzt jemand NEUTRA:LES fra-
42 gen: „Hat sich was seit anderthalb Jahren verändert? Seit dieser ähm (..) ähm (atmet tief
43 aus) / “ Ich glaub da wird, glaub ich fünfundneunzig Prozent sagen erst mal: „NEIN.“ (.)
44 Also ich hab jetzt BEIDE Gesichtspunkte. Einmal war ich ja drin, SEHE: „Okay. DA IST
45 WAS.“ Und auf der anderen Seite würde ich sagen: „Ich glaub fünfundneunzig“. Ich glaub,
46 das ist schon 'ne (.) sehr positive Aussage, würden erst mal sagen: „Es hat sich NI:CHTS
47 getan.“ (spricht leiser) Wir haben's ja auch versucht mit die:ser GerätebeSCHAFFUNG,
48 dass wir da schon kommuniziert haben: „Es ist eine Untergruppe.“ Ja. #00:04:02.759#

49

1 B28: Ist das NUR, weil Sie in der Gruppe sind und deswegen aufmerksamer sind, das was
2 veröffentlicht wird? Denn ich habe nicht UNBEDINGT das Gefühl, dass wir jetzt ME:HR
3 informieren, wie wir sonst sowieso auch schon immer informiert haben. Ich war der Mei-
4 nung, also wir sind mindestens auf dem gleichen Level geblieben. Ähm, schon 'nen
5 GU:TEN LEVEL meines Dafürhalten. Das ist nur NIE so an:ge:nom:men worden oder so
6 (..) erfahren worden draußen. (..) Ähm und nur, weil Sie hier in der Gruppe waren und
7 deswegen AUFMERKSAMER diesen Ver / äh lautbarungen gegenüberstehen und des-
8 wegen ähm äh MEI:NEN, dass wir, dass da, da was verstärkt worden wäre. WENN es so
9 wäre, ist es schön. Ich habe es, wie SIE, „fünfundneunzig Prozent“ sagen, auch nicht
10 empfunden, dass wir uns bisher gro:ß verändert haben (..) NACH AU:ßEN ERKENNBAR.
11 Im inneren passiert VIE:L. #00:04:47.937#
12

13 B25: Mhm. #00:04:48.407#
14

15 B28: Es wird viel / Es ist viel auf'm Weg gebracht worden durch diese Gruppen. Aber es ist noch
16 nicht bis nach außen vor. Wir sind noch nicht soweit, dass wir's außen SPÜR:BAR bringen
17 können. Ich meine, wir sind an vielen Punkten am arbeiten. Aber wir haben's noch nicht
18 nach außen gebracht. Wenn das / Und der Eindruck, den SIE hatten, KANN das auch sein,
19 dass das nur ist, weil Sie hier sehr AUFMERKSAM jetzt sind. (schmunzelt)
20 #00:05:05.057#
21

22 B25: WEI:ß ich nicht // #00:05:05.428#
23

24 B28: Wenn es ANDERS wäre, wäre es ja umso schöner. (schmunzelt) #00:05:07.654#
25

26 B25: // (atmet tief aus) also keine Ahnung. Aber auf der einen Seite, sagen wir mal. Blödes
27 Beispiel jetzt, oder sagen wir mal BANALES Beispiel im Vergleich zu dem, was momentan
28 uns ähm betrifft ähm (atmet tief ein) [Standortname eines geschlossenen Betriebsteils]. Es
29 war relativ lange BEKA:NNT. UND WANN KAMS INS INTRANET? Ähm. Als das glaube
30 ich, schon ZU war. Oder als sagen wir mal, die Sachen versteigert worden sind. GANZ
31 BANAL jetzt gesagt. Und ich fand JETZT schon, sagen wir mal (..) ähm das Zeitfenster, es
32 war äh / Es kam RAUS, sagen wir mal, das Schreiben war drin, die Geschäftsführung das
33 war / Also das war jetzt / Innerhalb von fünf Tagen waren Informationen einfach MAL D:A.
34 (4) (atmet tief ein) VIELLEICHT IST ES SO, VIELLEICHT ÜBERSCHNEI:DET SICH DAS
35 AUCH. (..) DIE SEMINA:RE WAREN VORHER AUCH NICHT DRIN. Ob's jetzt erforderlich
36 ist, dass ALLE SEMINARE da jetzt im Intranet sind // #00:05:51.910#
37

38 B28: Das ist 'ne Umstellung. Da ist recht. Also DA: gebe ich dir recht. // #00:05:53.378#
39

40 B25: // DAS sag ICH ja. Das ist ja 'ne Umstellung // #00:05:54.903#
41

42 B28: // DA IST // #00:05:56.226#
43

44 B25: // Das war vorher DEFINITIV NICHT SO. // #00:05:56.936#
45

46 B28: // VÖLLIG D'ACCOR. JAWOHL. 0:05:56.945
47

48 B25: // KLAR. ABER ich GUCK NATÜRLICH AUCH DRAUF, weil ich in DIESEM, sag ich mal /
49 Wär ja SCHLIMM, wenn ich als Mitarbeiterin // #00:05:56.945#
50

51 B28: Ich sag ja: „Sie sind da BEWUSSTER drin // #00:06:02.738#
52

1 B25: // aus diesem Kurs das AUCH NICHT sehen würde. #00:06:04.728#
2
3 B28: // Ja. Sie gucken da bewusster hin. #00:06:05.905#
4
5 B25: ABER trotz allem sag ich ja: Nen NORMA:LER Mitarbeiter (schmunzelt) oder 'nen ganz /
6 der sagt erst mal: Es ist NICHTS passiert. #00:06:11.800#
7
8 B28: Mhm. #00:06:12.007#
9
10 B25: Es ist ja auch ähm (.) / Ist das ähm, (.) was wir erarbeitet haben: Ist das JETZT weiter
11 gegangen an die Geschäf / ? #00:06:18.887#
12 (.)
13
14 B27: Ja. #00:06:20.376#
15
16 B25: GUT. #00:06:21.432#
17
18 B27: Wir haben das an die Geschäftsführung weiter gegeben. Ähm. (..) (atmet tief aus) Das
19 haben jetzt noch die Dienststellen bekommen. (.) Und die Geschäftsbereichsleiter werden
20 am [Datum] nochmal (.) / die sollen das alle vorab nochmal zur Kenntnis (.) bekommen.
21 Und dann werden wir mit der [Ansprechpartnerin der Öffentlichkeitsarbeit] nochmal da-
22 rüber sprechen, wie wir die Informationen dann eben auch nach außen
23 KOMMUNIZIE:REN. (.) Also jetzt die einfach nur ins Intranet einzustellen, das schien uns
24 nicht (.) äh (atmet tief aus) effektiv GENUG. (.) ABER ähm, das ist halt eben noch die
25 Frage: Wie kommunizieren wir die Ergebnisse? Den GANZEN Bericht da einzustellen (..)
26 schien uns jetzt irgendwie nicht zielführend. #00:06:54.798#
27
28 B25: Mhm. #00:06:54.928#
29
30 B27: Sondern wir werden uns (.) die einzelnen Punkte nochmal (.) die SCHWE:RPUNKTE
31 nochmal rausziehen. Und damit im Prinzip, so war zumindest jetzt mal unsere Überlegung,
32 (räuspert sich) Punkt für Punkt halt eben dann die Informationen nach außen geben.
33 #00:07:07.986#
34 (.)
35
36 B24: Also bei uns auf der Meisterei ist es wirklich aufgefallen mit diesen SEMINAREN. Das war
37 vorher (.) ja äh / Das war so / Ich weiß nicht, wer das bekannt gegeben hat. Ob das vom
38 Amt kam? Und jetzt wird das regerecht überflutet. Am schwarzen Brett hängt da alles voll
39 mit Lehrgängen von WORD, VON Modul drei von Vorarbeiterschulungen. Das war vorher
40 // #00:07:25.628#
41
42 B27: Mhm. Ja. 00:07:26.728
43
44 B24: // so nicht gewesen. Ich weiß nicht, ob das so jetzt VORGESCHRIEBEN wurde von oben
45 runter? // #00:07:28.998#
46
47 B27: Das war ja eigentlich // #00:07:29.975#
48
49 B24: // ob das (unv.) ausgegangen wurde? #00:07:30.070#
50
51 B27: // eine Maßnahme glaube ich, // #00:07:31.618#

1 B28: Mhm. #00:07:32.017#
 2
 3 B27: // die wir UNMITTELBAR in der Arbeitsgruppe // #00:07:32.984#
 4
 5 B28: Ja. #00:07:33.157#
 6
 7 B24: Ja. #00:07:33.486#
 8
 9 B27: // ENTSCIEDEN // #00:07:33.486#
 10
 11 B24: Das wurde das schon umgesetzt / #00:07:34.841#
 12
 13 B27: // und BESPRO:CHEN HA:BEN // #0:07:35.378#
 14
 15 B24: Also das / #00:07:36.536#
 16
 17 B27: // Ähm (.) die SEMINARKOMMUNIKATION halt eben zu verbessern. // #00:07:38.641#
 18
 19 B24: Aber es wird halt eben schon aufgepasst // #00:07:40.059#
 20
 21 B27: // Ist DIREKT schon umgesetzt worden. 0#0:07:40.126#
 22
 23 B25: Ja. #00:07:40.191#
 24
 25 B24: // Auf einmal da die ganzen Seminare hängen. #00:07:41.930#
 26
 27 B27: Ja. #00:07:42.369#
 28
 29 B24: Und da hängt natürlich direkt der Zettel daneben, wo man das dann ausfüllen kann. Das
 30 der Chef dann vorgelegt kriegt. #00:07:45.825#
 31
 32 B27: Ja. #00:07:46.042#
 33
 34 B24: Der es ja letztendlich GENEH:MIGEN MUSS. #00:07:47.502#
 35
 36 B27: Mhm. #00:07:47.525#
 37
 38 B24: Also DAS IST SCHO:N aufgefallen, die Veränderungen bei uns. // 00:07:50.779
 39
 40 B27: Ja. #00:07:50.887#
 41
 42 B24: // AUCH DEN LEUTEN (.) jetzt. Nicht nur MIR, weil ich dem SEHR NAH WAR //
 43 #00:07:52.742#
 44
 45 B25: Mhm. #00:07:52.926#
 46
 47 B27: Ist ja GUT. #00:07:53.141#
 48
 49 B24: // Den Mitarbeitern auch wirklich. Ja. #00:07:55.811#
 50
 51 B26: Das ist ja POSITIV. #00:07:56.389#
 52

1 B25: JA. #00:07:56.697#
2
3 B24: JA. JA. #00:07:57.451#
4
5 B26: Weil ich hab grad GEGENTEILIGE Meldungen: DA HÄNGT ÜBERHAUPT NIX AUS.
6 #00:08:00.606#
7
8 B25: Oka:y. #00:08:01.297#
9
10 B26: Allein noch nicht mal die Information VON der Geschäftsführung an alle Mitarbeiterinnen
11 und Mitarbeiter HÄNGT AUCH NICHT AM SCHWARZEN BRETT. Da haben wir wieder
12 das Problem VON regionaler Dienststelle oder von Meisterei // #00:08:11.349#
13
14 B27: Mhm. #00:08:11.641#
15
16 B26: // zu MEISTEREI. (.) Ja. Wenn der Verwaltungsangestellte oder der (.) LEITER der
17 Meisterei das für nötig hält, dann wird's ausgedruckt und wird's ausgehängt. (.) Aber an-
18 sonsten kommen die Informationen nicht rüber. #00:08:21.7890#
19
20 B24: Ja, WAS HEISST „nötig“? Wenn ich doch von // (.) #00:08:23.799#
21
22 (gleichzeitiges Gemurmel)
23
24 B24: // schon von OBEN SIND #00:08:24.998#
25
26 B26: GANZ EHRlich (.) UND DEFINITIV (.) DANN MUSS ES AUSGEHÄNGT WERDEN.
27 #00:08:27.884#
28
29 B24: Ja. #00:08:28.191#
30
31 B26: Da gibt's eigentlich GAR KEINE FRAGE. ABER das wird einfach NICHT GE:MACHT.
32 #00:08:31.360#
33
34 B24: Aha. #00:08:32.288#
35
36 B26: DAS ist das Problem. (.) Also die, die Schlüsselfigur IST HIER (.) ja, der Verwaltungsan-
37 gestellte, ODER der LEITER der [Straßenmeisterei]. #0:08:39.501#
38
39 B24: Mhm. #00:08:40.527#
40
41 B26: Ja. Gut der Leiter, den will ich nochmal ein bisschen (.) außen vor lassen. Der kann sich
42 nicht um alles kümmern. #00:08:43.686#
43
44 B24: Ne. #00:08:43.798#
45
46 B26: Aber der Verwaltungsangestellte IST JA IN DER [Straßenmeisterei]. Der kann doch / guckt
47 ins Netz da rein. Wenn da Schulungen sind, dann muss er die ausdrucken. MU:SS DIE
48 AUSHÄNGEN. #00:08:50.041#
49
50 B28: Dann muss ich den Verwaltungsangestellten aber ANHALTEN, dass er das TUT.
51 #00:08:53.270#
52

1 B23: // Finde ich 'ne tolle, tolle Sache. Grad mit, mit dem / // #00:08:54.230#
2
3 B24: Ja. Ja. Gut. Das steht jetzt // #00:08:55.076#
4
5 B23: // mit dem Zettel dabei noch 'ne. #00:08:55.155#
6
7 B24: // das steht jetzt zwar im Intranet drin. Aber die meisten kommen ja da / haben ja keinen
8 Zugriff da drauf. #00:08:58.574#
9
10 B27: Genau. #00:08:58.774#
11
12 B24: DER MUSS das ja aushängen. #00:08:59.439#
13
14 B26: DAS IST DER PUNKT. (.) DAS IST JA DER PUNKT. #00:09:00.354#
15
16 B27: GENAU. Das war doch damals noch unser Punkt in der Arbeitsgruppe, dass wir gesagt
17 haben // #00:09:04.178#
18
19 B24: Ja. #00:09:04.266#
20
21 B27: // Die Information aus dem Intranet ist SO aufzubereiten, dass auch (.) JEDER Mitarbeiter
22 da dann entsprechend die Information erhalten kann. (.) Und das war ja gerade der Vor-
23 schlag: Es muss halt eben an den Meistereien alles (.) // #00:09:16.668#
24
25 B26: Das muss // #00:09:16.789#
26
27 B25: GENAU. #00:09:17.044#
28
29 B27: // muss ausgehen (?) werden. #00:09:18.127#
30
31 B26: // Das ist, DAS IST unser Schwachpunkt. Da haben wir noch nicht genügend kommuni-
32 ziert. (.) Da wissen die Verwaltungsangestellten noch nicht, dass sie das auch ausdrucken
33 MÜSSEN und den Mitarbeitern BEKANNT MACHEN MÜSSEN. (.) Das ist halt / Ich mein
34 für mich ist das logisch. Wenn im Brief da drin steht: der Geschäftsführung //
35 #00:09:32.272#
36
37 B25: Ja. Ja. #00:09:32.272#
38
39 B26: // an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. #00:09:33.009#
40
41 B24: Ja. #00:09:33.309#
42
43 B26: // Dann ist das ALLEN BEKANNT ZU MACHEN. Und (.) dann muss ich's aber trotzdem
44 ausdrucken. DAS WIRD NOCH NICHT MAL FÜR NÖTIG GEHALTEN. Weil, MAN
45 KANN'S JA LE:SEN. Aber der Straßenwärter in der Straßenmeisterei // #00:09:42.698#
46
47 B28: Mhm. #00:09:43.539#
48
49 B26: // Der kann's (.) DER KANN'S ZWAR AUCH. ABER DER LIEST ES NICHT. (.) Ja.
50 #00:09:46.017#
51
52 B24: Mhm. #00:09:46.308#

1 B26: Der hat eigentlich nicht die Möglichkeit. (.) Und, und zu dem, was DU gesagt hast (blickt zu
2 [B25]) mit der Kommunikation. Also von daher, das / (.) DAS IST RICHTIG. [Standortname
3 eines geschossenen Betriebsteils] als Beispiel. Haben wir nix drüber (.) GROSS gehört.
4 Das passt schon ja. Jetzt wird (.) schon vielleicht schon ein bisschen SCHNELLER werden
5 / wird / Aber ich muss sagen, grad mal von Seiten äh Gesamtpersonalrat. Dort haben wir
6 uns das schon auf die Fahne geschrieben. WIR HABEN FRÜHER NI:CHT KOMMUNI-
7 ZIERT (.) diesbezüglich. Also die // #00:10:08.401#

8

9 B25: STIMMT. Genau. #00:10:09.521#

10

11 B26: // Also die Mitarbeiterbefragung hat da FÜR UNS SCHON WAS äh (.) 'nen WECKEN, sag
12 ich mal, GEHABT. Wo wir sagen müssen: WIR MÜSSEN AUCH KOMMUNIZIEREN. Wir
13 haben's ja auch nicht bekannt gegeben. #00:10:18.612#

14

15 B25: GENAU. Eurer Schreiben war jetzt AUCH drin. Das Schöne bei euch war ja //
16 #00:10:20.807#

17

18 B26: Genau. #00:10:21.023#

19

20 B25: // auch, man hat ja auch gesehen. Nicht nur das aktuelle Schreiben. Man hat gesehen,
21 was alles, // #00:10:21.449#

22

23 B26: JA. (.) #00:10:25.651#

24

25 B25: // sagen wir mal in diesem Jahr // #00:10:26.335#

26

27 B26: Ja. #00:10:28.073#

28

29 B25: // wo ihr AKTI:V wart. #00:10:28.396#

30

31 B26: JA. Jetzt muss man natürlich aber auch wissen, WIE WEIT man die ähm Arbeitszeit,
32 Sommer,- Winterarbeitszeit. Das wäre 'ne Sache von der Geschäftsführung von [Dienst-
33 stellenleitung] gewesen, das bekannt zu machen. Aber wenn ich ständig angerufen werde
34 und gefragt werde: „Was ist denn jetzt? Sollen wir Winterarbeitszeit machen? Haben noch
35 nix gehört, wie läuft es?“ Dann habe ich gesagt: „KOMM, stell's ins Intranet.“ Wir haben's
36 ja im Vierteljahresgespräch auch behandelt. Wurde ich schon auf'm Gremium getadelt:
37 „Das dürfen wir NICHT. Und wir sind NUR (.) Wir haben die Informationen nicht weiter-
38 zugeben.“ Habe ich gesagt: „Hallo. KLAR. Wir wollen doch kommunizieren. Das steht
39 noch: „Mitarbeiterbefragung TOP 2. KOMMUNIKATION“. Also kommunizieren WIR
40 JETZT, wenn es von [Dienststellenleitung] NICHT KOMMT. (.) Und letztendlich war es ja
41 wahrscheinlich auch wieder OKA:Y. Ich habe mit dem [Herrn Geschäftsführer]. Hat sich ja
42 nicht negativ geäußert. (räuspert sich) (.) ABER KOM:MUNIKATION ist äh (.) NACH WIE
43 VOR da noch ein (.) PRO:BLEM. Wir haben da wirklich das Problem / LIEGT IN DER
44 [Straßenmeisterei]. (.) Und es ist TOTAL UNTERSCHIE:DLICH. #00:11:23.080#

45

46 B25: Ja. Vielleicht ist aber auch das Problem, dass die Aufgaben nicht entsprechend, dass
47 derjenige vielleicht da / vielleicht ist es nicht (..) DE:LEGIERT ausreichend. Vielleicht sagt
48 er: „Okay. Mir hat noch nie einer gesagt, dass ich sag“ // #00:11:35.612#

49

50 B26: JA. JA. #00:11:35.833#

51

52 B25: // ICH GLAUB, D:A IST SCHON DAS PROBLEM // #00:11:37.074#

1 B26: Ja. Klar. #00:11:37.972#
2
3 B25: // Genau DA müsste THEORETISCH, ICH WEISS NICHT, WER ES MACHEN MÜ:SSTE,
4 ob der Straßen / äh der Leiter sagen: „SO. DAS IST WICHTIG (klatscht in die Hände). Sie
5 sind jetzt hier. Und wenn Sie der Meinung sind, ob äh Sie sind nicht zu hundertprozentig
6 sicher, ob's ans schwarze Brett, legen Sie's mir in 'ne Mappe. Ich mache 'nen grünen“ / Bei
7 uns wird der Chef 'nen grünen Strich dann da machen als Okay. Und DANN kommt's an
8 die Wand. #00:11:56.145#
9
10 B26: Das ist ein / Das ist ein Führungsproblem. (.) Das früher hat man das vielleicht selbst-
11 ständig gemacht. Haben gesagt: „Okay.“ Der [Titel der Organisationszeitschrift] als Bei-
12 spiel. ICH FINDE DAS EINE GANZ TOL:LE SACHE. Der [Titel der Organisationszeit-
13 schrift] ist wirklich, ist interessant. Ich les' den unheimlich gern, da steht viel drin (.) Ü:BER
14 den, über den GESAMTEN [Titel der Organisation]. Ja. #00:12:13.198#
15
16 B24: Ja #00:12:13.480#
17
18 B26: Viele tolle Sachen. Aber er wird einfach den Mitarbeitern nicht (.) ZUGÄNGLICH gemacht.
19 // #00:12:18.941#
20
21 B24: Richtig #00:12:18.950#
22
23 B26: // Zugänglich schon übers Intranet. Aber der BASIS, die BA:SIS kriegt ihn nicht zur Ver-
24 fügung gestellt. Der muss immer ausgedruckt werden, in den Aufenthaltsraum gelegt
25 werden. Und dann / DANN LESEN die Mitarbeiter den auch. Der kommt gut an. Ist 'ne tolle
26 Sache. Nur er KOMMT NICHT DAHIN, WO ER HIN MUSS. Also das ist was auch, was mit
27 Führung zu tun hat, was du grad gesagt hast. Wir hatten früher Straßen / äh 'nen Leiter der
28 Straßenmeisterei, der hat einem verboten, etwas ANS SCHWARZE BRETT ZU HÄNGEN.
29 (.) Der musste / ALLES MUSSTE ÜBER SEINE UNTERSCHRIFTSMAPPE GEHEN. ER
30 MUSSTE SEINEN WILHELM DRAUF MACHEN. UND ERST DANN DURFTE ES AUS-
31 GEHANGEN WERDEN. DAS kann der sich heut', IN DER HEUTIGEN ZEIT, wo (.) drei
32 Straßenmeistereien, nur noch zwei [Straßenmeistereileiter] da sind, kann er sich das gar
33 nicht mehr leisten. Das MUSS über den Verwaltungsangestellten gehen. Und wenn da ein
34 Schreiben rauskommt. Ob's 'nen [Titel der Organisationszeitschrift] ist, oder eine Infor-
35 mation an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dann ist das SELBSTVERSTÄNDLICH,
36 DANN MUSS DIE GEDRUCKT WERDEN. OH:NE nochmal ein Unterschriftenkürzel da-
37 drauf machen. // #00:13:08.785#
38
39 B24: WARUM MUSS denn da NOCH eine UNTERSCHRIFT drauf? Das sind doch keine Ge-
40 heimnisse da drin? #00:13:11.174#
41
42 B26: // ACH GRAD SO. IST aber DA die Hierarchie gewesen. #00:13:14.107#
43
44 B24: Aha. Okay. #00:13:14.594#
45
46 B26: (lacht) #00:13:16.290#
47
48 B24: Na ja. Ist bei uns dann eben anders. Dass, da // #00:13:17.392#
49
50 B26: Ja. Ja. (unv.) // #00:13:18.292#
51
52 B24: // (unv.) entscheidet dann selber letztendlich / #00:13:19.672#

1 B26: // von vielen Bereichen (.) dass sie was mitkriegen. Es wäre schön, wenn's woanders
2 anders läuft, ge. #00:13:24.409#
3
4 B23: Bei uns, bei uns sieht der Chef zum Beispiel GAR NIX. (.) Der hat da, der hat ke'n, ich sag
5 mal, der hat gar kein INTERESSE. #00:13:32.080#
6
7 B26: Das ist auch schlecht. #00:13:33.179#
8
9 (.)
10
11 B23: Der macht uns SCHLECHT. Sagt: „[Straßenmeisterei M.] ist TOP. Alles wunderbar“ „Und
12 guckt mal, wie es bei euch aussieht.“ (.) Und das ärgert und das ärgert mich persönlich.
13 Wenn ein Chef, auch an der Weihnachtsfeier (.) nur da hockt und ein Gesicht zieht (.) und
14 noch nicht mal, irgendwas sieht. (.) Und das / und DAS ALS CHEF (.) DEN SOLL ICH
15 ERNST NEHMEN? (.) TUT MIR LEID. (.) Ich habe RESPEKT vor jedem. Aber vor DEM?
16 (.) Kein Meter mehr. Und das ist / das ärgert mich. Der macht, der macht uns schlecht. Die
17 Anderen sind die, die Besten. Und der weiß gar nicht, was wir für Qualifikationen haben
18 oder wer was hat. #00:14:18.374#
19
20 (ein Teilnehmer gießt sich Wasser ins Glas.)
21
22 I: **Geht das in die Richtung, ähm was Sie auch [Herr B28] // #00:14:21.741#**
23
24 B26: Dann haben wir ein Führungs /
25
26 B24: Ja. Das ist aber ein Führungsproblem. #00:14:22.773#
27
28 I: **// gesagt haben? // #00:14:22.169#**
29
30 B26: Dann sind wir bei TOP 1, ge. #00:14:22.861#
31
32 I: **// „Es muss auch jemand angehalten werden.“ #00:14:23.926#**
33
34 B24: Ja. Ja. (unv.) #00:14:28.583#
35
36 I: **Also es muss jemand ja auch äh die Aufgabe / Geht das in diese Richtung? Können**
37 **Sie das noch ein bisschen ausmalen, was Sie damit meinen? #00:14:31.560#**
38
39 B28: Nein. Also. Die / die Verwaltungskräfte, die das aushängen sollen, die müssen ja von ihren
40 Vorgesetzten / Also es wird, bin ich bei [Herrn B26] völlig dabei, angehalten werden, dass
41 DIE die Dinge, die da kommen auch ange / äh auch aushängen. UND vielleicht weiß das
42 der Dienststellenleiter, also der Leiter der Meister, auch nicht so richtig bewusst. Ähm.
43 DANN müssten wir vielleicht das nochmal von Seiten der Zentrale kommunizieren. UND
44 DANN ABER AUCH DANN SCHAUEN LASSEN / Wir BRAUCHEN DANN
45 RÜCK:MELDUNGEN, WENN DINGE NICHT AUSGEHANGEN WERDEN. [Herr B26]
46 auch von Seiten / von den Kollegen der Personalvertretung, die ja auch viel rumkommen.
47 Ich mein, wir sitzen hier in [Ort der Zentrale]. Wir kriegen hier NICHT MIT, OB in der letzten
48 Meisterei die Sachen TATSÄCHLICH ausgehangen werden. DANN MUSS DANN AUCH
49 MAL EINE RÜCKMELDUNG KOMMEN: „Bei uns hängt nix aus.“ (.) Äh. Und dann könnte
50 / Und dann müssten wir den ansprechen: „Warum habt ihr es nicht gemacht?“ Die, die
51 müssen ANGESPROCHEN WERDEN. (.) NUR SAGEN: „DA / In VIELEN MEISTEREIEIN,
52 in EINIGEN HÄNGT NIX AUS.“ DA KOMMEN WIR NICHT WEITER. #00:15:16.238#

1 B26: Das ist richtig. #00:15:16.593#
2
3 B28: Wir müssen den KONKRE:TEN // #00:15:17.599#
4
5 B26: Ist klar, ist klar. #00:15:17.670#
6
7 B28: // WIR KÖNNEN NICHT ALLE UNTER GENERALVERDACHT STELLEN und ALLE (.) mit
8 äh / kriegen dann Klassenhaue // #00:15:22.267#
9
10 B26: Ja. #00:15:22.610#
11
12 B28: // SONDERN WIR MÜSSEN DE:N KONKRE:TEN ansprechen: „Erklär bitte, warum hast
13 du das nicht gemacht. Das ist doch deine Aufgabe.“ Und so kommen wir ins Gespräch.
14 Macht er das nächste Mal nicht mehr. Da denkt er dran. DAS KANN EIN VERSEHEN
15 SEIN. GIBT überall Dinge, wo man was mal schief gelaufen ist. Das ist ja nicht schlimm.
16 Dann muss man es aber ANSPRECHEN können. NUR WENN MAN NICHT WEISS,
17 KÖNNEN WIR ES VON UNS AUS NICHT ANSPRECHEN. #00:15:37.167#
18
19 B26: Aber vorher muss er den Auftrag haben // #00:15:38.947#
20
21 B25: Genau. #00:15:39.207#
22
23 B26: // das auch auszuhängen // #00:15:40.044#
24
25 B28: GENAU. #00:15:40.200#
26
27 B26: // Weil vorher können wir nicht meckern. #00:15:41.785#
28
29 B28: Genau. Ja. Ja. klar. #00:15:43.067#
30
31 B26: Aber es läuft ja auch GUT. (.) Wie man auch grad hört // #00:15:45.442#
32
33 B24: Na gut. Ist aber auch eh ein allgemeines Problem // #00:15:46.234#
34
35 B26: // (unv.) #00:15:46.422#
36
37 B24: // wird aber von oben hier im GANZEN Verein das finde ich. Das wird von oben schon
38 dirigiert, wie es gemacht werden soll. NUR letztendlich macht doch fast jeder sein eigenes
39 Süppchen teilweise. // #00:15:46.809#
40
41 B26: Das ist / #00:15:56.204#
42
43 B24: // DAS KANN IRGENDWIE NICHT SEIN. #00:15:56.401#
44
45 B26: Dann kommen wir wieder Punkt Eins. (schmunzelt) #00:15:58.068#
46
47 B24: Ja. (.) Ja. #00:15:59.051#
48
49 B26: Führung. (lacht) #00:15:59.553#
50
51 B24: Ja. Ja. #00:16:00.107#
52

1 B26: (lacht) Wir drehen uns mit DIESEN / #00:16:01.471#
2
3 B24: Ja. Ja. #00:16:01.932#
4
5 B28: NANU. ABER AUCH REGE BEFOLGUNGS // #00:16:03.081#
6
7 B26: (unv.) #00:16:03.425#
8
9 B28: // NICHT NUR FÜHRUNG. AUCH rege „Befolgungskultur“, wie der Geschäftsführer so
10 schön sagt. Also viele meinen einfach ungestraft, Dinge NICHT machen zu müssen, die
11 vorgegeben sind // #00:16:11.234#
12
13 B26: [Herr B28], DI:E GIBT ES NICHT. #00:16:11.648#
14
15 B28: // Bitte? #00:16:13.045#
16
17 B26: DIE gibt es NICHT (.) „rege Befolgungskultur“. Die haben wir hier NET. DIE WO:LLEN WIR
18 LE:BEN. // #00:16:17.463#
19
20 B28: Ja. DOCH. JEDE Kultur ist eine // #00:16:18.228#
21
22 B26: // Die WO:LLEN wir // #00:16:19.136#
23
24 B28: // äh auch eine schlechte Kultur ist eine Kultur. #00:16:21.808#
25
26 B26: // (lacht) #00:16:23.438#
27
28 **I: Bedeutet denn dann Beteiligung auch, dass es eine Art Verpflichtung ist? Ist das**
29 **nicht nur auf freiwilliger Basis? Sondern hat es auch einen sehr verpflichtenden**
30 **Eindruck? #00:16:31.240#**
31
32 B28: Also wir sind [...] ja nun mal im öffentlichen Dienst, weil wir Aufträge bekommen, die
33 müssen wir ja umsetzen. Wir können ja nicht einfach sagen: „Ja, Gott. Ich (.) Ich mach jetzt
34 freiwillig. Oder überle:g mir das ma:l.“ Also ist / Also dafür sind (schmunzelt) im falschen
35 Verein. Das kann man machen, wenn man in der privaten Familie oder im Verein ist. Dann
36 kann man sagen: „OKAY. Wenn ich nicht mitmache, dann mache ich nicht mit. Dann höre
37 ich auf.“ Das geht ja hier nun mal nicht. (.) Also da sind wir nun mal / (lacht) (.) haben ein
38 Auftrags / (lacht) Verhältnis. #00:16:53.458#
39
40 **I: Haben ich Sie richtig verstanden, dass es schon Veränderungen, das war so das**
41 **Eingangsstatement, was Sie auch gesagt haben [Frau B25]. „Es gibt Veränderun-**
42 **gen, die werden aber vielleicht maximal zu fünf Prozent wahrgenommen, aufgrund**
43 **auch fehlender Kommunikation?“ Ist es das, was Sie zum Ausdruck gebracht ha-**
44 **ben? Habe ich Sie richtig verstanden dann? #00:17:10.160#**
45
46 B25: Ja. Weil's halt die Veränderungen halt eher so im DETAIL sehen. Also es ist jetzt keine
47 „HUH“-Veränderungen. Es sind halt so KLEINIGKEITEN. Und wenn man sage ich mal,
48 BEWU:SST LI:EST vielleicht und dann schon (.) allein so im ALLGEMEINEN HALT.
49 #00:17:24.843#
50 (..)
51

1 I: Die anderen haben zugeknickt. Sie haben auch ganz zustimmend / (blickt zu [B28])
2 #00:17:27.564#

3
4 B28: Nein. Ich habe es so verstanden, dass fünfundneunzig Prozent noch keine Veränderun-
5 gen wahrgenommen haben. #00:17:27.564#

6
7 B26: Genau. #00:17:32.977#

8
9 B28: Fünfundneunzig haben noch NICHTS FESTGESTELLT. Fünf Prozent, DEN FÄLLT WAS
10 AUF. Vielleicht auch, ich sag ja vielleicht auch, (schmunzelt) weil wir in der Arbeitsgruppe
11 sind (schmunzelt) und dann genau darauf hinschauen. Tatsächlich haben (.) / sind schon
12 Veränderungen stattgefunden, die aber irgendwie nicht BEWUSST geworden sind bisher.
13 SO RICHTIG. DESWEGEN fünfundneunzig Prozent. #00:17:49.383#

14
15 B25: Ja. #00:17:49.652#

16
17 B28: DESWEGEN (.) wird so sein, dass die das noch nicht / dass die Mehrheit damit so fest-
18 stellt. #00:17:53.258#

19
20 B27: Und die gewünschten VERÄN:DE:RU:NGEN (.) sind wohl noch NI:CHT überall so kom-
21 muniziert worden, // #00:17:59.434#

22
23 B28: AUCH DAS. #00:17:59.475#

24
25 B27: // dass sie auch umgesetzt werden können. #00:18:01.057#

26
27 B28: Auch das, auch das. #00:18:01.417#

28
29 B27: Also das war jetzt so (.) aus der, aus der ersten Runde (.) so meine Erkenntnis. Wir können
30 viele Maßnahmen und Beschlüsse hier in dieser Arbeitsgruppe gefasst haben. Aber (.) die,
31 die AUCH die KOMMUNIKATION (schmunzelt) DIESER Maßnahmen (.) in der Fläche ist
32 noch nicht noch gelungen. #00:18:17.960#

33
34 B25: Man muss ja auch ein SPRACHROHR finden. (.) Wir haben Maßnahmen getroffen. Aber
35 es muss ja auch ein Sprachrohr gefunden werden, WER DAS NACH AUSSEN //
36 #00:18:17.960#

37
38 B27: (räuspert sich)

39
40 B25: // KOMMUNIZIERT. Also (.) WIR HABEN JA SCHON MAL Vorschläge da reingebracht.
41 #00:18:27.820#

42
43 B27: Ich glaube, es ist ganz wichtig auch, WER, ähm / Wir müssen nochmal entscheiden als
44 [Titel der Organisation] WE:R (atmet tief aus) (.) macht denn (.) DAS TEM:PO in diesen
45 ganzen Maßnahmenkatalogen. Die Gefahr ist, dass das nach dieser Arbeitsgruppe so ein
46 bisschen versandet und sich keiner mehr drum kümmert. (.) #00:18:49.113#

47
48 (gleichzeitiges Gemurmel)

1 B27: Das ist ein GANZ, GANZ GROSSES PROBLEM. Ja. Ähm. Ich hab so im Moment so den
2 Eindruck. Wir haben jetzt, (.) vielleicht jetzt ein anderes Thema, aber / Wir haben das SO
3 eigentlich so die Mitarbeiterbefragung abgeschlossen. Aber ähm, die Arbeit fängt, glaube
4 ich jetzt erst an. #00:19:04.229#
5
6 B25: Wir haben's ja eigentlich äh die Mitarbeiterbefragung haben wir eigentlich erst mal ER-
7 ARBEITET. // #00:19:08.818#
8
9 B27: Ja. #00:19:09.442#
10
11 B25: // Wir haben zwar mal 'ne NACHBEREITUNG gemacht. Oder 'ne AUFBEREITUNG der
12 DATEN UND FAKTEN. HABEN MASSNAHMEN. #00:19:14.068#
13
14 B27: Mhm. Ja. #00:19:14.159#
15
16 B25: Aber EIGENTLICH? // #00:19:17.084#
17
18 B27: Ähm deswegen #00:19:17.328#
19
20 B25: // geht's jetzt in die UMSETZUNG #00:19:18.824#
21
22 B27: JA. Deswegen ist vielleicht im MOMENT auch noch etwas früh zu sagen: Haben die Leute
23 schon irgendetwas / die Mitarbeiter schon davon was gemerkt? Weil wir sind ja eigentlich
24 noch in 'nem STA:DIUM // #00:19:26.447#
25
26 B26: Genau. #00:19:26.799#
27
28 B27: // WIR HABEN SO PUNKTUELL DAS EIN ODER ANDERE INITIIERT. ABER //
29 #00:19:29.803#
30
31 B26: Genau. Ja. #00:19:30.072#
32
33 B27: // Der Strauß an Maßnahmen müsste ja noch viel größer werden. #00:19:33.038#
34
35 **I: [Herr B26] Sie hatten sich doch auch gemeldet. #00:19:34.685#**
36
37 B26: DAS IST MEHR. Wollte ich grad sagen. Wir sind ja / wir haben ja noch nix öffentlich be-
38 kannt gegeben. Das ist ja jetzt grad, NUR UNS FÄLLTS auf, WEIL WIR IN DER AR-
39 BEITSGRUPPE waren. #00:19:42.741#
40
41 B27: Ja. Mhm. #00:19:43.023#
42
43 B26: Aber es liegt ja jetzt erst mal der Geschäftsführung vor. Und jetzt sollen die Geschäfts-
44 bereichsleiter, an die Dienststellenleiter / DAS KANN JA EIGENTLICH NOCH GAR
45 NICHTS PASSIEREN? ODER? (.) Wir sind ja noch gar nicht // #00:19:51.599#
46
47 B27: Eigentlich nicht. #00:19:51.932#
48
49 B26: // in der Umsetzung. #00:19:53.294#
50
51 B27: Aber ich glaube // #00:19:53.378#
52

1 B26: Der Tag / #00:19:54.424#
2
3 B27: // ICH MEINE jetzt beginnt die SCHWIERIGSTE PHASE. (schmunzelt) DIE ANALYSE-
4 pha:se das ist alles Arbeit, die man irgendwie am Tisch erledigen kann. Aber (.) jetzt die
5 Umsetzungs(.)phase auch die Sensibilität bei ALLEN Beteiligten zu wecken ähm da jetzt
6 AKTIV auch etwas dran zu tun. DAS glaube ich, ist SEHR, SEHR SCHWIERIG. Also ich
7 hab das jetzt nur gemerkt so (.) ähm der Bericht ist der Geschäftsführung vorgelegt wor-
8 den. Der ist bei den Geschäftsbereichsleitern angekommen und bei den Dienststellen-
9 leitern (.) und die Reaktion war jetzt bisher noch sehr ÜBERSCHAUBAR. (schmunzelt)
10 #00:20:26.481#
11
12 B25: Also gar keine? #00:20:27.245#
13
14 B24: Noch gar nix oder wie? #00:20:28.014#
15
16 (B25, B24, B26 lachen)
17
18 B27: Was soll ich sagen? DAS KANN JA NOCH KOMMEN. Wir haben ja noch bis [Datum einer
19 internen Veranstaltung] Zeit? (schmunzelt) #00:20:33.720#
20
21 (alle lachen)
22
23 B27: Aber ähm. SIE sagten das hier eben schon. (blickt zu [B25]) IM MOMENT ähm //
24 #00:20:37.424#
25
26 B25: Mhm. #00:20:39.624#
27
28 B27: // beschäftigen sich viele mit den (.) mit den (.) ja (.) mit den HARTEN FAKTEN im Moment.
29 #00:20:45.573#
30
31 B25: Ja. #00:20:45.747#
32
33 B27: Mhm. (.) Wir kriegen die Bauprogramme nicht umgesetzt ähm (.) Wir geben Geld zurück.
34 Ähm. Wir verlieren vielleicht siebenhundert Stellen. (.) Und DANN KOMME ICH MIT
35 MEINEM BERICHT und sag: „Freunde jetzt müsst ihr aber mal euch um KOMMU:NI:KA-
36 TION, UND PAR:TI:ZI:PA:TION und ARBEITSKLIMA und alles ANDERE kümmern.“ DAS
37 ist glaube ich, in unser / bei unseren Führungskräften SCHWIE:RI:G jetzt so DIE //
38 #00:21:09.804#
39
40 B25 (tiefes Ausatmen)
41
42 B26: (unv.) #00:21:10.031#
43
44 B27: // 'ne GLEICHRANGIGE WERTIGKEIT zu vermitteln. #00:21:11.634#
45
46 B25: ABER GENAU IN DE:R ZEIT müsste eigentlich reagiert WER:DEN // #00:21:15.144#
47
48 B26: RICHTIG #00:21:15.195#
49
50 B25: // Weil SO:NST DIE GEFAHR BESTE:HT, dass die Leute RESI:GNI:EREN.
51 #00:21:18.964#
52

1 B27: JA. #00:21:18.966#
2
3 B25: // Dass die Leute in so 'ne innere (.) ähm // #00:21:21.650#
4
5 B27: Ja. #00:21:21.989#
6
7 B25: // (.) Die GEFAHR BESTE:HT JA:. WEIL SIE SAGEN JA ganz normal: „DIE LEUTE
8 SCHAFFEN, SCHAFFEN, SCHAFFEN. DIE MACHEN Ü:BERSTUNDEN. ET CETERA.
9 TRO:TZDE:M kriegen wir gesagt: „WIR KRIEGEN BAU:PROGRAMME NICHT UMGE-
10 SETZT.“ // #00:21:32.072#
11
12 B27: Ja. #00:21:32.161#
13
14 B25: // Ähm. Jetzt hört man NUR PRI:VATI:SIE:RUNG. Dann hört man IN KLA:MMER ähm (.)
15 Bundes / 'ne Bundesstraßen in Klammern „OBT (?) OUT“ // #00:21:40.658#
16
17 B27: Ja, ja. #00:21:40.691#
18
19 B25: // Äää (.) ähm / sag wir mal / #00:21:42.040#
20
21 B27: Also wir haben gestern glaube ich Gespräche / wir hatten gestern (blickt zu [B26]) ein
22 Gespräch mit der Personalvertretung mit den örtlichen und mit der Gesamtpersonalver-
23 tretung. (.) Und da HAT MAN glaube ich, ALSO MI:R IST DAS GESTERN SO AUFGE-
24 FALLEN, (.) ähm, dass sich so bei den Personalrä:ten gewi:sse STANDPUNKTE MA-
25 NI:FESTIE:RT (schmunzelt) HA:BEN. Und dem [Herrn Geschäftsführer] gestern gelungen
26 ist, so ich sag mal: „FÜ:R (.) VERSCHIE:DENE andere Sichtweisen AKZEPTANZ zu ge-
27 winnen“. Wenn es um DIE Ü:BERSTU:NDEN GE:HT, was ist mit der Autobahngesell-
28 schaft, was passiert alles mit den Stellen. Ich hatte zumindest den Eindruck die KOM-
29 MUNIKATION hat so ein bisschen DI:E (.) JA (atmet aus) mangelnden, die mangelnde
30 Information aber auch die möglicherweise die DRO:HENDEN KONFLIKTE, die da ent-
31 stehen können, EIN BISSCHEN AUFGELö:ST. (.) Ähm. Wir werden das / ICH hab da
32 auch bei dem [Herrn Geschäftsführer] immer für geworben, jetzt mit, mit dem [Amt A.] / Wir
33 machen jetzt nächste Woche 'ne Informationsveranstaltung in [Ort des Amtes] Wenn /
34 DI:E BETRIFFT es // #00:22:35.294#
35
36 B25: Na ja. (unv.) #00:22:35.577#
37
38 B27: // ja zunächst mal am EHESTEN. (tiefes Ausatmen) Ähm. Ich glaube, für das Thema
39 Kommunikation, DA MUSS MAN AUCH FÜR WERBEN. ABER (.) m / man ER:KENNT
40 aber wohl mittlerweile auch, dass es einen gewissen (.) PO:SITIVEN Effekt damit zu /
41 herzustellen ist. #00:22:53.097#
42
43 **I: Sie hatten eben die unterschiedlichen Wertigkeiten // #00:22:56.043#**
44
45 B27: Ja. #00:22:56.091#
46
47 **I: // ganz konkret ähm in Runden der Führungskräfte, die bislang noch nicht gesehen**
48 **wird, den Wert in den Ergebnissen oder in den Themenfeldern, die durch die Mit-**
49 **arbeiterbefragung aufgedeckt wurde. #00:23:07.554#**
50
51 B27: Mhm. #00:23:08.600#
52

I: Könnten Sie das noch ein bisschen genauer beschreiben? Wo da diese Diskrepanz in der (.) Wertigkeit gesehen wird? Oder welche unterschiedliche Wertigkeit damit verbunden ist? #00:23:17.848#

B27: Ich glaub, dass viele Führungskräfte im, im, im [Titel der Organisation] als ihre VO:RRANGIGE Aufga:be als ihr KE:RNGESCHÄFT (.) ähm zunächst mal sehen: (.) „Die Bauprogramme müssen umgesetzt werden. Die Straßen mü:ssen schwarz sein. Und das Grün muss gemäht sein.“ SO. Sag mal. Das sind die DREI Kernaufgaben (.) äh des [Titel der Organisation]. DIE:SEN Kernaufgaben FÜH:LEN sich die Führungskräfte des [Titel der Organisation] auch vorrangig verpflichtet. (.) Ähm. KOSTE ES, WAS ES WOLLE. In Anführung / IN KLAMMERN. JA. #00:23:51.726#

(einzelne Teilnehmer rücken ihre Stühle)

B27: Und ich glaube, da tre:ten (.) DANN Zielvorstellungen wie „Wir MÜSSEN BESSER KOMMUNIZIEREN. WIR MÜSSEN UNSERE MITARBEITER MITNEHMEN. WIR MÜ:SSEN (.) äh / FÜHRUNGSKRÄFTE MÜSSEN GLAUBWÜRDIGER WERDEN. Äh. DIE ARBEITSMOTIVATION MUSS VERBESSERT WERDEN. WIR MÜSSEN MEHR WERTSCHÄTZUNG GEGENÜBER UNSEREN MITARBEITERN ENTGEGENBRINGEN.“ U:ND DIE I:DENTIFIKATION MIT DEN AUFGABEN MUSS VIELLEICHT (.) verbessert werden. DI:E:SE WE:RTE oder ZIELVORSTELLUNGEN // #00:24:19.479#

B26: Ist aber falsch. #00:24:19.562#

B27: // DIE SIND vielleicht dann (.) an ZWEI:TER Stelle. #00:24:21.829#

B26: Außen vor (?). Ja. #00:24:22.073#

I: Das, was [Frau B25] „Ist es nicht ERST RECHT dann jetzt ein Thema aufgrund der Arbeitssituation,“ die Sie beschrieben haben? #00:24:29.064#

B26: Ähm. #00:24:29.133#

I: // diese / sich diesen Themen zu widmen? Wenn ich Sie so / Habe ich Sie so richtig verstanden [Frau B25]? Dass, das so bei Ihnen so die Denke war: Müsste es nicht GERADE auch ein Thema sein, dass es Wert ist, darüber zu sprechen dann auch? #00:24:39.884#

B27: (tiefes Ausatmen)

I: Hatte ich Sie so richtig verstanden? (blickt zu [B25]) #00:24:39.979#

B25: Ja. Ja. #00:24:41.862#

I: Genau. #00:24:43.028#

B27: Ich glaub, wir müssen dafür WERBEN (.) DASS WIR ähm in SOLCHEN SCHWIE:RI:GEN Situationen, die die Kernaufgaben betreffen (.) ähm, den Laden nur in Schwung halten, wenn wir unsere Mitarbeiter möglichst o:ffen darüber informieren. Denen die Situation darstellen. Und versu:chen, die irgendwi:e (.) ähm (atmet tief aus) auf DIESEM WEG, auf diesem SCHWIERIGEN Weg soweit wie möglich mitzunehmen. (...) Das muss (.)

B27: MEINES Erachtens (.) kann das NUR (.) ähm (atmet tief aus) das Eine / Man kann das Eine tun, OHNE DAS ANDERE ZU LASSEN. (.) Aber das ist SCHWIERIG, das BEWUSSTSEIN dafür zu schaffen. #00:25:22.269#

I: **Mhm. Es ist in vielen Organisationen so, wenn so ein Betriebliches Gesundheitsmanagement organisiert wird, auch so eine Mitarbeiterbefragung gemacht wird. Dann die ARBEIT, die damit verbunden ist zur Nachbereitung. Ähm. Auch das teilweise auch als BELASTUNG empfunden wird, diese Nachbereitung und vielleicht sogar zu einer Überforderung führen kann. Wenn man um Beteiligung wirbt, einerseits der Aufwand der mit der Organisation verbunden ist. Andererseits auch nochmal dieses Bitten um Beteiligung und um Anteilnahme an diesen Themen. Empfinden Sie das auch SO? Dass im Grunde genommen das Thema auch ähm sich einzubringen im Rahmen des Gesundheitsmanagements zum Beispiel in der Nachbereitung dieser Mitarbeiterbefragung auch durchaus eine Zusatzbelastung sein kann zu den eigentlichen Belastungen, die die Arbeitssituation mit sich bringt? Stichwort Stellenabbau, Personallabbau, Haushaltskonsolidierung? #00:26:13.533#**

(...)

B27: Zumindest wird es als Zusatzbelastung empfunden, glaube ich schon. #00:26:19.644#

I: **Das hat ein bisschen, so wie Sie es gerade formulieren, auch so eine subjektive Note. Je nachdem, wie es auch „empfunden“ wird. Gibt es unterschiedliche Wahrnehmungen der Belastungssituation? #00:26:30.123#**

B27: (tiefes Ausatmen)

(Teilnehmer gießen sich Wasser ins Glas)

B27: Also ich glaube, ähm, die Belastungssituationen ähm (...) das schon von den, von den Führungskräften unterschiedlich beurteilt. Das denke ich mir schon. Ja. Und da wird's welche geben, die sagen äh: „Die Belastungssituation ist so groß. Ich hab im Moment keine Zeit für (...) SOFT SKILLS. (.) Und ich kann es jetzt NUR SUBJEKTIV BEWERTEN. Ich glaube, (.) die MEHRZAHL wird so denken. #00:27:05.400#

I: **Ist das ein ähnliches Empfinden bei Ihnen als Mitarbeiter, dass das auch durchaus eine Belastung sein kann, das Thema? #00:27:10.504#**

B24: Ich denke mal, das ist eine Einstellungssache. FÜR MICH WÄR das (.) / ist das KEINE Belastung. Aber wenn der (.) derjenige nicht BEREIT ist, die Mehrzeit zu opfern oder diese / Dann ist das SO. Dann ist das wahrscheinlich seine Einstellungssache oder WIE er DAMIT UMGEHT. (.) Also ich kann nur von unserem Leiter (.) auf unserer Meisterei sagen, der ist da (.) äh SEHR OFFEN. Also, der NIMMT SICH AUCH DIE ZEIT. Ähm. Wir haben's mit [Herrn K.] gesprochen, der sieht seinen Leister / seinen Leiter von der Meisterei ja fast (.) teilweise eins, zwei Wochen nicht. Und bei uns ist ja wirklich / das halt ein anderes System: Der ist morgens bis zehn Uhr bei uns. Und dann fährt er die anderen [Straßenmeistereien] ab. Wir sind ja auch nicht die [Hauptmeisterei], sondern eine Nebenmeisterei (schmunzelt) sag ich mal. Also der nimmt sich dann auch DIE ZEIT. Und in den drei Stunden kannst doch dann ruhig mal bei dem weitergehen. Und wenn du ein Problem hast, DER NIMMT sich dann auch die Zeit. (.) OBWOHL MAN MERKT, DER IST SCHON ZIEMLICH UNTER DRUCK. (.) Dann äh sieht man schon, den nächsten Termin hat er wieder auf'm Schirm. Dann ist das schon / ABER er NIMMT sich eben die Zeit.

1 B24: ER IST BEREIT DAZU. IST ABER AUCH NICHT ÜBERALL GLEICH, habe ich schon mal
2 festgestellt, wenn man so rundfragt. #00:28:07.213#
3
4 B26: Tja. #00:28:08.768#
5
6 (4)
7
8 B25: Und die MI: TARBEITER SE: HEN DAS JA AUCH. #00:28:15.047#
9
10 B26: Ja. Ja. #00:28:15.431#
11
12 B25: Die sehen das ja auch. Und honorieren das ja auch. Es ist ja nicht so, dass die Mitarbeiter
13 dann sagen: „Ach, der ist jetzt mal drei Stunden da.“ Sie NUTZEN das ja. Gehen zu ihm
14 hin. // #00:28:22.898#
15
16 B24: Ja. Ja. #00:28:23.064#
17
18 B25: // Sie merken, dass er Stress hat. Und WE: RTSCHÄTZEN, sagen wir jetzt mal, von 'ner
19 AN: DEREN Sicht. (.) Man muss ja nicht immer die Wertschätzung vom Chef zum ähm /
20 Also, die sehen das ja auch. (.) UND ES FUNKTIONIERT. #00:28:33.040#
21
22 B24: Ja. Ja. Es funktioniert. #00:28:33.702#
23
24 B25: Das Arbeitsklima ist? #00:28:34.819#
25
26 B24: Ist gut, denke ich bei uns. Ja. #00:28:35.627#
27
28 (.)
29
30 B23: Dann ist es ein guter Chef. #00:28:38.642#
31
32 B25: JA. GENAU. #00:28:40.553#
33
34 B23: Bei uns (.) ? (.) #00:28:41.329#
35
36 B25: UND HIER HABEN wir das A: NDERE EXTREM. (.) Also wenn ein Mitarbeiter //
37 #00:28:45.074#
38
39 (gleichzeitiges Gemurmel)
40
41 B23: seit dem // #00:28:46.807# #
42
43 B25: // schon sagt, dass er vom Chef / 00:28:46.938#
44
45 B23: // Ich bin seit [Jahreszahl] bin ich hier. // #00:28:48.429#
46
47 B24 (lacht)
48
49 B23: // seit [Jahreszahl] // #00:28:49.775#
50
51 B25: Ja. #00:28:49.847#
52

1 B23: // Und HA:B noch NI:E EIN MITARBEITERGESPRÄCH geführt mit I:RGENDEINEM
2 CHEF. #00:28:53.988#
3
4 B26: (schmunzelt)
5
6 B24: Aha. #00:28:54.394#
7
8 B25: Auch JETZT NICHT (.) im, im ? // #00:28:56.321#
9
10 B23: auch jetzt nicht. // #00:28:56.658#
11
12 B25: // im Rahmen der letzten ähm / #00:28:58.245#
13
14 B23: // auch jetzt nicht. Ich hab / Da hat nur, nur der Chef gesagt: „Äh. Ihr Ansprechpartner ist Ihr
15 VORARBEITER.“ (.) Und da habe ich gesagt: „Was soll ich mit meinem Vorarbeiter be-
16 sprechen?“ (.) Der, der weiß genau, was, was ich kann. Der weiß genau, was mich be-
17 drückt. Der kennt mich privat. Und, und, und so GENAUSO. (.) Hat / DAS IST EIN WITZ.
18 #00:28:58.496#
19
20 B24: Und der Gruppenführer macht das nicht bei euch, diese Gespräche? Ne? #00:29:22.243#
21
22 B23: DER macht die Gespräche mit den Vorarbeitern. #00:29:24.420#
23
24 B24: Der / ACH SO. #00:29:24.514#
25
26 (4)
27
28 I: **[Herr B26] Ihnen geht auch ganz viel, wo Sie das jetzt so hören, ich sehe das an**
29 **Ihrer Körperhaltung // #00:29:31.607#**
30
31 B24: (lacht)
32
33 I: **// so durch den Kopf. #00:29:32.476#**
34
35 B26: Ne. Ich kann das, kann das NACHVOLLZIEHEN, was der [Herr B23] sagt. Mir ist da grad
36 so eingefallen. Wir, wir kommen ja immer auf unsere drei Problemfelder. Ich mein' Prob-
37 lemfeld EINS Mitarbeiterbefragung: Fahrzeug und Geräte. Das haben wir hier ein biss-
38 chen ausgeblendet. Da geht's ja eigentlich nicht drum, in dem Sinne. Da wird ja was getan.
39 (.) Aber grad so Problemfeld ZWEI UND DREI. Das sind unser großen PROBLEMFEL-
40 DER: KOMMUNIKATION UND FÜHRUNG. JA. Und wir haben äh (.) ja wirklich sehr
41 POSITIVE Meldungen, die wir hier hören. Aber total grad NEGATIVmeldungen. (.) Und (.)
42 wie gehen wir da dran? Wie kriegen wir das gelö:st? Und wenn ich jetzt hier bei uns in der
43 (.) (atmet tief aus) in meiner früheren Meisterei, zu der ich ja halt eben, bedingt durch
44 meine Frau, KONTAKT habe. Und dann auch immer so Rückmeldungen mal bekomme. (.)
45 DIE NICHT DURCHAUS IMMER POSITIV SIND. Auch grad DA (.) KOMMUNIKATI-
46 ONSPROBLEM. Ja. Bestandsdatenerfassung. Also NUR ALS BEISPIEL. DAS IST S:O
47 EIN WI:CHTIGES THE:MA, was uns für den BETRIEBSDIENST, wo dran wir GEMESSEN
48 WERDEN letztendlich. DA PASSIERT NI:CHTS. (.) DAS IST / FRÜHER IST DAS GE-
49 MACHT WORDEN und da (.) wurde irgendwann mal gesagt ähm / Meine Frau als Bei-
50 spiel: „Sie machen das jetzt nochmal, weil sie nur zwei Tage die Woche arbeiten geht.“
51 Das macht EIN MANN (.) FÜR ALLE DREI MEISTEREIEN. Ja. Da frage ich mich mal,
52 ZWEIT TAGE in einer Meisterei.

1 B26: Das sind ja MEHR, wie äh, drei Meistereien über eine FÜNF-Tage-Woche. Also stunden-
2 dentechnisch kommt das ja überhaupt NICHT HIN. Und er hat NIE was gemacht. NIE. Und
3 das hat man jetzt irgendwann mal festgestellt. Und jetzt geht man hin und hat dann einen
4 NEULING, der GANZ NEU in der Meisterei angefangen hat. Der vom [Amt A] kommt, der
5 im [Monat] angefangen hat. Und der kriegt das Ü:BERGESTÜLT und kriegt gesagt: „DU
6 machst jetzt“ // #00:31:10.092#

7

8 B24: Mhm. #00:31:10.472#

9

10 B26: // Bestandsdatenerfassung // #00:31:11.274#

11

12 B24: Also das ist // #00:31:11.580#

13

14 B26: // VOM CHEF O:BEN (unv.) // #00:31:11.789#

15

16 B24: // das wird schwierig. #00:31:12.933#

17

18 B26: // Der will, der will das ÜBERHAUPT NICHT. Da kriegt: „DU MACHST das jetzt.“ Der
19 kennt den BEREICH NICHT, den BEZIRK NICHT. IN WELCHE RICHTUNG LÄUFT DAS?
20 (.) DAS IST AUCH KOMMUNIKATION. Der sagt: ‚Ich, ich WEI:SS es nicht. ICH KANNN es
21 nicht. Ich WILL’S NICHT. Ich kenn’ den Be / Bezirk überhaupt nicht.‘ Und das hat was mit
22 FÜHRUNG UND KOMMUNIKATION zu tun. Warum kommuniziert man nicht? Warum
23 redet man nicht darüber? #00:31:30.411#

24

25 I: **Was ist denn eine erfolgreiche Kommunikation? Was ist denn eine gelungene**
26 **Kommunikation, dass sich alle Beteiligten? Es geht ja nicht nur um die Verant-**
27 **wortung der Führungskräfte. Es geht ja auch um die Verantwortung, die Mitarbei-**
28 **terinnen und Mitarbeiter ja auch haben. Wie würde die denn aussehen dann? Wo**
29 **Sie sagen würden: „Da sind wir jetzt auch einen Schritt weiter dann.“**
30 **Es sind dann überall auch so positive Blitzlichter, nicht nur vereinzelt dann. Was**
31 **macht eine erfolgreiche Kommunikation denn aus, bezogen einmal auf das Thema**
32 **BGM aber auch grundsätzlich in Ihrer Organisation, unabhängig jetzt von dem**
33 **Thema Gesundheitsmanagement? #00:32:00.219#**

34

35 B24: Ei, wenn ich die wichtigen Informationen WEITER gebe und nicht jetzt im UNGEWISSEN
36 gelassen werde. Das ist doch auch Kommunikation. Wenn ich WEISS, wodrum’s geht.
37 Oder wenn (.) irgendein Lehrgang ansteht und nicht irgendwo hinten drum erfahre: „Da
38 WAR MAL EINER.“ Und hätte mich vielleicht da gerne angemeldet. Und habe aber die Info
39 nicht gekriegt. #00:32:16.703#

40

41 I **Mhm. #32:17.767#**

42

43 B26: Kommunikation bedeutet doch auch, wenn ich MEINE Gedankengänge, dem Anderen
44 mitteile, warum ich so entschieden HA:BE. Oder welche / was mich dazu bewegt hat, so zu
45 entscheiden. Viele denken ja auch grade der Personalrat MUSS ALLES DURCHBRIN-
46 GEN und MUSS ALLES SO machen, dass ich GUT DA STEHE wie auch immer. Dass wir
47 aber auch Gesetze haben: Landespersonalvertretungsgesetz, einen Tarifvertrag, ein
48 Arbeitszeitgesetz. Das wir oftmals gar nicht am Gesetz vorbei kommen, dass wir uns auch
49 da dran richten müssen. DAS IST AUCH KOMMUNIKATION. Dass man auch sagt: „Das
50 und das geht nicht, WEIL ES SO UND SO DA STE:HT.“ // #00:32:48.285#

51

52 B24: Mhm. #00:32:48.893#

1 B26: // Weil wir gebunden sind. #00:32:50.159#
2
3 **I: Ja. [Frau B25] #00:32:50.186#**
4
5 B25: Gut. Für Kommunikation brauche ich erst mal: WER IST ÜBERHAUPT MEIN AN-
6 SPRECHPARTNER? WENN EIN PROBLEM I:ST, ist 'ne Kommunikation: AN WEN
7 MUSS ICH MICH WENDEN? So. DA scheitert's ja manchmal schon. KOMMUNIKATION
8 ist RÜCKMELDUNGEN zu geben. ZEITNAHE Rückmeldungen // #00:33:04.418#
9
10 B26: Genau #00:33:04.471#
11
12 B25: // Und nicht Sachen AUSSITZEN lassen. Rückmeldungen kann positiv sein. ABER ES
13 KANN AUCH NEGATIV SEIN. (.) ES KANN AUCH KRITIK SEIN. Ich muss auch mit
14 KRITIK / ABER ES MUSS KO:NSTRUKTIVE KRITIK / Es kann nicht sein, dass ein Chef
15 kommt und sagt: „[Straßenmeisterei M.] LÄUFT SUPER. Bei euch läuft's bescheiden.“
16 Warum läuft's bei denen bescheiden? // #00:33:21.042#
17
18 B26: Das ist der Punkt. #00:33:21.190#
19
20 B25: // Dann MUSS der Chef zu IHM HIN im Vier-Augen-Gespräch, das muss ja nicht in der
21 Runde gehen. Vier-Augen-Gespräch. Hingehen und sagen: „[Herr B23] genau. SO. ICH
22 BIN DER MEINUNG, DASS ES AUS DEN UND (klopft auf den Tisch) DEN GRÜNDEN
23 NICHT FUNKTIONIERT.“ DAS IST EIGENTLICH KOMMUNIKATION, die wir eigentlich
24 schon (.) bei KLEI:NEN führen. Ich kann auch bei Kleinen nicht sagen: „DU MA:CHST es
25 nicht richtig.“ Aber WARUM, macht's derjenige nicht richtig? Das sind ja / sage ich mal Das
26 ist ja 'ne BA:SIS von Rückmeldungen. #00:33:48.695#
27
28 B23: Na. Das Problem ist (.) der Chef (.) sieht das nicht, nicht EINZELND. Der sieht das
29 KOMPLETT. (.) zu de ganze, ganze Leut'. #00:33:56.736#
30
31 B25: Ja, dann MUSS er das Gespräch mit der / ABER IHR WISST JA gar nicht WORAN
32 scheitert's // #00:34:01.321#
33
34 (Hintergrundgemurmel von [B28] und [B27]) (unv.) #00:34:02.042#
35
36 B25: // WARUM ist das so? #00:34:02.049#
37
38 B23: Und wir gucken jetzt mehr / Wir wissen ja (.) / Ich hab ja mal auf der [Straßenmeisterei M.]
39 habe ich ja gearbeitet. Da hab ich gelernt // #00:34:08.211#
40
41 (Hintergrundgemurmel von [B28] und [B27]) (unv.) #00:34:09.446#
42
43 B23: // Und ich weiß, ich kann Ihnen Stories erzählen, da sitzen wir morgen früh noch da und die
44 nächste Woche noch. #00:34:14.189#
45
46 B26: (lacht)
47
48 B23: Also (...) Das ist ein Verein (.) in [Ort des Amtes M.] (.) KATASTROPHE. #00:34:19.945#
49
50 B24: (schmunzelt)
51

1 B23: GANZ EHRlich (.) UND DER HÄLT DARAN FEST. (.) Und wir sind / „Wir sind NULLE“.
2 So auf die Art. #00:34:26.098#
3
4 B25: Ja. Aber es kann ja nicht sein, dass sagen wir mal dreißig Leut', fünfundzwanzig Leut' der
5 Meinung sind, dass sie, sagen wir mal, in ihrer Arbeit NIX RICHTIG machen. (..) Also,
6 wenn ICH morgens aufstehen würde und würde auf die Arbeit gehen und hät' SO EIN
7 GEFÜHL. Und das JE:Den Tag. Das zweihundertzwanzig TA:GE im JAHR. Und dann
8 noch als junger MANN #00:34:46.127#
9
10 B26: Da müsst was passieren, ja. #00:34:47.008#
11
12 B25: Wie bitte? #00:34:47.066#
13
14 B26: Da muss was passieren. #00:34:49.054#
15
16 B25: Ja. Und das ALS JUNGER MANN. #00:34:49.101#
17
18 B26: Der wird ja krank. #00:34:50.095#
19
20 B25: Dann braucht man sich nicht zu wundern, wenn ich teilweise äh auch Krankheitstage jetzt
21 gehen. Also / ich sag mal, ich hab die Statistik dabei, die Sie ja (blickt zu [B27]) in einer
22 Besprechung mal da gelegt haben. Also wir könnten jetzt mal gucken, wo die Krank-
23 heitstage bei Ihnen liegen (blickt zu [B23]) auf der [Straßenmeisterei] so und so. Aber es ist
24 ja nicht SINN DER SACHE. (klopft auf den Tisch) #00:35:07.252#
25
26 B23: Aber ich ärgere mich darüber. #00:35:09.278#
27
28 B25: NUR, IST DAS KOMMUNIZIERT? Also WEISS/ AN WE:N SIE / SIE HABEN JETZT aber /
29 ES IST JA SO: ES FUNKTIONIERT WAS NICHT AUF IHRER [Straßenmeisterei]. So. AN
30 WEN wendet man sich jetzt, wenn Sie sich nicht, sag mal / WER ist Ihr Ansprechpartner,
31 wenn SIE ME:RKEN, Sie kommen mit Ihrem Chef nicht weiter und es funktioniert nicht auf
32 'ner sachlichen Ebene? Weil es muss ja auf 'ner sachlichen Ebene / #00:35:28.563#
33
34 B23: Dann / dann muss ich nach [Ort der regionalen Dienststelle] zum (.) [Leiter der regionalen
35 Dienststelle] (.) quasi. ABER (.) das PROBLEM ist (.) Ich nenne jetzt mal das Kind beim
36 Namen [Herr S]. DER ist unzufrieden, weil der / er ist // #00:35:45.957#
37
38 B26: (unv.) (lacht)
39
40 B23: // er war oder (.) er war bei der (..) ähm. Ja, wo war er? [Projekt X.], [Projekt X.] war er. Und
41 dann ist er abgesägt worden. Und der [Leiter der regionalen Dienststelle] und der [Herr S.]
42 die können nicht miteinander. #00:35:58.405#
43
44 I: **Vielleicht geht das ein Stück weit jetzt zu weit. #00:36:00.420#**
45
46 B27: Mhm. #00:36:00.482#
47
48 B23: Nein, aber / #00:36:00.953#
49
50 I: **Und ich glaube, das ist auch gar nicht so der Rahmen. Das bedeutet so im Kleinen**
51 **diese Unzufriedenheit, die Sie als Mitarbeiter eben haben, wirkt natürlich auf Ihre**
52 **Arbeit auch (unv.) auf Ihre Motivation. Da bin ich auch ganz nah bei Ihnen.**

1 I: Aber ich glaube, das führt jetzt ein bisschen zu weit, da in die Tiefe einzusteigen.
2 Was ich so rausgehört habe, [Herr B23] einfach die Rückmeldung, dass man auch
3 informiert sein möchte und auch wahrgenommen. #00:36:27.392#
4
5 B23: Auf jeden Fall. #00:36:28.160#
6
7 I: Dass Interesse da ist. Ich habe das mal / Dass diese Frage nach den Veränderun-
8 gen, inwieweit Sie die wahrnehmen, war bewusst der Einstieg auch nochmal, um
9 sich rein zudenken, auch in die EINE Form der Beteiligung. Eine Mitarbeiterbefra-
10 gung ist ja eine Möglichkeit, die Beschäftigten zu beteiligen. Und was auch ganz oft
11 in anderen Gesprächen rausgekommen ist beim Thema Beteiligung ist //
12 #00:36:46.510#
13
14 (ein Teilnehmer räuspert sich)
15
16 I: // immer den Umfang. WIE findet man das richtige Maß und den richtigen Zeitpunkt,
17 das haben Sie gerade angesprochen, zu dem man dann auch Mitarbeiter, Beschäf-
18 tigte einbindet. Und ich habe mal in Thesenform auf verschiedenen Flipcharts
19 solche Aussagen mal aufgeschrieben. (Moderatorin blättert das Flipchart zum Le-
20 sen auf) Und würde Sie einladen, die zu diskutieren. (unv.) Und [Herr B23] es geht
21 ein bisschen in diese Richtung, was Sie gerade unter Punkt Zwei steht. Vielleicht
22 müssten Sie sich ein bisschen, ich hoffe Sie können es trotzdem lesen, umdrehen.
23 Und zwar sind einfach auch zum Teil provokant, ein bisschen überspitzt auch
24 formuliert die Thesen. Schauen Sie einfach mal auf Punkt Zwei. Da habe ich ge-
25 geschrieben, Aussagen aus anderen Gesprächen auch in anderen Organisationen:
26 „Die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist nicht immer sinnvoll. Ein
27 zu hohes Maß an Beteiligung ist nicht zielführend.“ Und dann wiederum auf der
28 anderen Seite „Die Organisation also der [Titel der Organisation] braucht die
29 größtmögliche Beteiligung ihrer Mitglieder.“ Oder seiner Mitglieder dann. Wie
30 würden Sie das sehen? Also hier geht's um den Umfang und auch das Maß der
31 Beteiligung. Ist grundsätzlich die Beteiligung immer sinnvoll? Oder so wie hier
32 formuliert: „Sie ist nicht immer sinnvoll.“ Und nicht immer ist ein hohes Maß an
33 Beteiligung auch zielführend. Wie würden Sie das sehen? Es geht ein bisschen in
34 die Richtung, die Sie jetzt schon andiskutiert haben. #00:38:05.983#
35
36 B28: Man kann einige mit Informationen auch zuschütten. (.) Und dann äh / das bringt dann gar
37 nix. (.) Dann ist man / (.) JEDEN TAG 'NE NEUE MELDUNG. JEDEN TAG 'NE NEUE
38 VERÖFFENTLICHUNG, was für ein Lehrgang ist, der Word ist. DAS INTERESSIERT
39 keinen Mensch auf 'ner Straßenmeisterei als Betriebsarbeiter, was für 'ne Word-Schulung
40 und Excel-Schulung toll angeboten werden. Das / DAS BRAUCHEN DIE JUNGS DA
41 DRAUSSEN NICHT. Die brauchen die Informationen, die SI:E FÜR IHREN Bereich
42 brauchen. Das interessiert die. (.) Ähm. Und was // #00:38:29.872#
43
44 I: Da stimmen Sie auch dem zu [Herr B23]? #00:38:29.997#
45
46 B23: Ja. #00:38:31.089#
47
48 B28: // SO. Und alles Andere ist / JA. Was soll's? Also das stößt dann nur ab. Und dann macht
49 man nachher ganz die Schotten dicht, wenn man mit Informationen zu sehr ZU GEMÜLLT
50 wird. Das muss man schon GEZIE:LT machen. MEINE ICH. #00:38:43.518#
51
52 B26: Ja. #00:38:44.512#

1 B28: Gezielt machen. #00:38:44.512#
2
3 B26: Man muss filtern. #00:38:45.068#
4
5 B28: Und dann heißt / dann setzt man sich natürlich beim Filtern dem Vorwurf aus: Man filtert
6 (unv.) 'ne // #00:38:50.614#
7
8 B26 (unv.) (lacht) #00:38:50.704#
9
10 (alle lachen)
11
12 B28: // JA. DAS HÄTTE MAN ABER AUCH WISSEN MÜSSEN. #00:38:52.817#
13
14 B26: Ja. Ja. #00:38:53.406#
15
16 B28: So. Das ist natürlich immer schwierig. Also da jetzt allen gerecht zu machen. Das ist nicht
17 einfach. #00:38:56.900#
18
19 **I: Das Eine ist ja der Umfang. Und vom Zeitpunkt her, was ist da eine zielführende**
20 **Beteiligung? Die frühestmögliche Beteiligung? #00:39:03.531#**
21
22 B28: Also ich hab die / ich kriege auch OFT die Information, wenn man so im Gespräch ist, wie
23 jetzt beim Tischtennisturnier, was wir HATTEN. Da haben wir uns ja wieder gesehen.
24 (blickt zu [B23]) #00:39:11.304#
25
26 B23: Mhm. #00:39:11.481#
27
28 B28: Und wenn man da mit dem ein oder anderen Kollegen auch mal EINFACH SO spricht.
29 Dafür sind die Veranstaltungen ja so wertvoll. Ähm. (.) Da sagen / da sagen die Jungs: „JA.
30 Gott. MACHT doch einfach. Fragt uns doch nicht ständig. MACHT. ENTSCHEIDET. Und
31 wir machen das mit. Aber es ist ja grauenhaft, wie ihr euch um den eigenen BRE:I immer
32 rumtanzt und zu keinem Ergebnis kommt. Wir hätten mal gern ein Ergebnis, WIE AUCH
33 IMMER. MACHT ES EINFACH.“ (.) SO. Das sind auch so Informationen, die mich dann
34 immer nachdenklich machen, wenn da so ein Kollege sagt: „Also ihr in Zentrale ihr redet,
35 und redet. KO:MMT nix rum.“ #00:39:43.071#
36
37 **I: [Herr B26] denkt auch grad nach. Und kreuselt // #00:39:43.762#**
38
39 B26: Ja. Spannend ist es. Ja. Ja. // #00:39:46.270#
40
41 **I: // sich die Stirn ein bisschen als er das hört. #00:39:46.653#**
42
43 B26: // Ist grad am überlegen. (lacht) #00:39:48.207#
44
45 **I: Ist das ein Déjà-vu oder hören Sie das zum ersten Mal? #00:39:48.668#**
46
47 B26: Das höre ich zum ersten Mal. Muss ich sagen. Also das ist mir jetzt / #00:39:50.615#
48
49 B28: Ich hab, wie oft aus'm Betriebsdienst: „MEIN GOTT. DANN MACHT DOCH ENDLICH
50 MAL.“ #00:39:57.932#
51
52 **I: Ist das so? #00:39:58.300#**

1 B26: Ja was denn? Inwiefern denn? „Dann macht doch endlich mal.“ #00:40:00.126#
2
3 B28: JA. (.) Ne Entscheidung. Also die / „IHR IN [ZENTRALE] IHR REDET UND REDET UND
4 REDET. UND KOMMT KEIN ERGEBNIS RUM.“ (klatsch auf's Bein) Mir / „IHR MÜSST
5 UNS NICHT IMMER STÄNDIG FRAGEN. WIR HABEN GANZ / Wir werden auch gern
6 geführt. Wir haben auch ganz gern, wenn's mal (.) ENTSCHEIDEN ist.“ Sind Informati-
7 onen, die ich so hab. Die mich dann auch nachdenklich machen. Ich hab nicht gesagt,
8 dass DAS RICHTIG IST. Ich sag nur, dass mich das NACHDENKLICH macht diese Äu-
9 ßerung (lacht) (.) von den Kollegen, die wo ich im Gespräch bin // #00:40:18.180#
10
11 B26: Führung ist schon wichtig. Man muss auch Menschen führen (unv.). #00:40:22.290#
12
13 B28: JA. DIE WOLLEN / viele von uns wollen auch nicht immer an allem teilhaben und mit allem
14 MIT diskutieren wollen. Die sagen: „Es ist okay. Ihr seid die Häuptlinge und (.) MACHT ES.
15 Aber TU:T was.“ #00:40:33.702#
16
17 B27: Aber was ist denn überhaupt // #00:40:34.970#
18
19 B28: Fü:hrt. #00:40:35.234#
20
21 B27: // Was ist denn ÜBERHAUPT „Beteiligung“? Beteiligung (.) das wird / das ist ja nicht nur
22 basisdemokratische Entscheidungsfindung. (.) Sondern Beteiligung hat ja unterschiedli-
23 che Facetten. Ich kann natürlich Beteiligung so definieren, indem ich sage: „Ich nehme alle
24 im Boot. Und entscheide erst dann, wenn alle einverstanden sind. (.) Und alle froh sind.“
25 #00:40:55.898#
26
27 B26: Das wird SCHWER. #00:40:56.214#
28
29 B27: DAS ist natürlich (.) m / mö:glicherweise 'ne Pervertierung von Beteiligung. Aber Beteili-
30 gung aus MEINER Sicht gibt's ja zwei Mö:glichkeiten, ich / ich (.) kann / Beteiligung / ist
31 aus meiner Sicht IMMER EIN ANGEBOT (.) ähm (..) sich in eine Entscheidungsfindung mit
32 einzubringen. (.) #00:41:15.570#
33
34 **I: Vielleicht [Frau B25], [Herr B23] und dann [Herr B26] #00:41:18.330#**
35
36 B25: Also ich kenn's ja jetzt nur aus'm Innendienst, aus der Projektarbeit oder so.
37 #00:41:21.367#
38
39 B27: Mhm. #00:41:21.480#
40
41 B25: Sagen wir mal. Es sind ja im Innendienst ist es so. Wir haben Fachgruppenleiter, wir haben
42 Teamleiter. Wir haben Arb / Projekt / also Ingenieure und dann Techniker, et cetera. JE
43 NACHDEM was es IST, entscheiden, sagen wir mal, entscheidet der DIENSTSTEL-
44 LENLEITER. Dann der hat / der wird sich dann entsprechend zusammengesetzt haben
45 oder setzen sich die Teamleiter. DIE beteiligen sich dann im KLEINEN Kreis. Also
46 SELTENS wird in der GESAMTEN Runde was gemacht. Also es wird IMMER geguckt,
47 wer ist jetzt sagen wir mal, für welche Organisation ZUSTÄNDIG. Also, dass eine EIN-
48 ZELPERSON entscheidet, ist sagen wir mal (.) glaube ich gar nicht äh bei uns, oder gehe
49 ich mal von aus, also nicht so, (.) äh also ich sage mal, beteiligen schon. Aber es muss
50 immer gucken, welcher äh welcher KREIS muss HINZUGEZOGEN werden. Weil's wenn's
51 ZU VIELE sind, kommt ja auch keine Entscheidung bei rum. // #00:42:05.206#
52

1 (leises Gemurmel) (unv.) #00:42:05.252#
2
3 B25: // Und bei 'ner Projektarbeit ist es ja dann auch so ähm, dass sagen wir mal äh / KLAR. Du
4 musst ja manchmal ABWÄGEN, et cetera. Weil DU MUSST, sagen mal, WAS anbieten
5 drei Varianten. Aus diesen drei Varianten entsteht dann letztendlich EINE. DAS ist halt
6 auch Beteiligung. Auch NACH AUSSSEN. ICH gehe NICHT HIN und sage: „DAS IST HIER
7 HALT, DASS IST DIE VARIANTE, die ich JETZT UMSETZE.“ (klopft auf den Tisch) WEIL
8 DANN KOMME ICH NICHT WEITER. Ich gehe hin und sage: „die drei Altern / die drei
9 Varianten HABEN WIR. Vorteil, Nachteil. Und unterm Strich haben wir ein ERGEBNIS, wo
10 EIGENTLICH sagen wir mal, die Beteiligten (..) JA, DAFÜR sind. (..) Man muss das immer
11 / #00:42:41.494#
12
13 I: **Geht das in die gleiche Richtung [Herr B23]? #00:42:43.304#**
14
15 B23: JA. #00:42:43.614#
16
17 I: **[Herr B26] Sie hatten sich, glaube ich auch gemeldet, 'ne? #00:42:46.592#**
18
19 B26: (atmet tief aus) (..) Ja. Beteiligung. Ich kann nicht (..) als Beisp / in der Straßenmeisterei
20 oder auch im Innendienst. Ich kann nicht alle (klopft auf den Tisch) in die Beteiligung mit
21 einbeziehen. (..) Das ist logisch, (..) dass das nicht geht. In 'ner großen Gruppe, in 'ner
22 kompletten Straßenmeisterei kann ich nicht jeden fragen, was / was machen wir jetzt:
23 „Mähen wir jetzt rechts rum, mähen wir links rum?“ Das macht man im KLEINEN (..) mit
24 'nem Kolonnenführer, mit 'nem Straßenwärtermeister. DEN kann ich beteiligen. Da kann
25 ich sagen: Das und das steht an. Wie lösen wir das? Wie machen wir's am besten? Das ist
26 auch 'ne Beteiligung. DER WIEDERUM sollte es dann mit seinem Vorarbeiter //
27 #00:43:18.219#
28
29 B24: Ja. #00:42:46.882#
30
31 B26: // KOMMUNIZIEREN. #00:43:19.051#
32
33 B23: Genauso ist es. #00:43:19.652#
34
35 B26: Das ist und das ist unsere Aufgabe. Wie kriegen wir das / Oder das und das ist unser Ziel,
36 sag ich mal. Wie kriegen wir den Weg dahin? Ja. Wie / wie gehen wir den GEMEINSAM?
37 Das finde ich SCHON 'ne Beteiligung. #00:43:29.634#
38
39 B25: Ja. #00:43:30.089#
40
41 B26: Und dann umgekehrt, der Vorarbeiter, der da letztendlich die Arbeit ausführt, sagt: „Das ist
42 unsere Aufgabe, das ist unser Auftrag. So, wie kommen wir dahin? SO UND SO machen
43 wir das jetzt.“ Er muss SCHON NE RICHTUNG VORGEHEN. Das ist doch eigentlich
44 menschlich. Da wird auch JE:DER, da kommen wir wieder zurück auf den [Herrn B28] äh,
45 jeder letztendlich sagen: „Sag doch einfach mal.“ Denk mal, dass es in dem Zusam-
46 menhang vielleicht damit war: „Sagt einfach mal, was wir machen sollen. Und DANN
47 MACHEN WIR DAS AUCH.“ Das muss sich nur vielleicht auch den Leuten mal denn er-
48 schließen, WARUM, WIESO, WESHA:LB gehen wir diesen Weg. Und ich weiß aus meiner
49 Meisterei da gab's immer nur, irgendwann mal Struktur. DA IST GESAGT WORDEN. UND
50 DANN HAT DER VORARBEITER draußen vielleicht noch was Anderes gemacht ODER
51 MEHR gemacht. Und dann wurde anschließend getadelt: „DAS WAR NICHT DEIN
52 AU:FTRAG.“ (..) DANN DENKT MAN IRGENDWANN NICHT ME:HR MI:T. (..)

1 B26: DANN SAGT IRGENDWANN DER VORARBEITER draußen: „STOPP. NICHT MEIN
2 AUFTRAG. WIR HABEN TUNNELBLICK. DAS IST UNSER AUFTRAG DAHINTEN.
3 UNSER ZIEL. Und sonst machen wir nix.“ UND DAS KANNS NICHT SEIN. MAN MUSS
4 AUCH EIN BISSCHEN NOCH die Leut' ein Spielraum haben. Gehe ich jetzt vielleicht,
5 wenn ich gerade ausgehe, dann kurz wo über (.) links oder rechts rum (.) um dahin zu
6 kommen. #00:44:36.700#
7
8 B24: Na gut. Man muss den Leuten vielleicht auch mal sagen, WIESO man (.) „DAHIN gehen
9 MUSS?“ // #00:44:40.117#
10
11 B26: Ist / ist KLAR. KLAR. Das ist der Punkt. #00:44:40.949#
12
13 B24: // Letztendlich richtet sich ja nach diesen [Listen] da #00:44:43.032#
14
15 B26: Ja. #00:44:43.918#
16
17 B24: Äh, was man machen DA:RF, oder früher hat man noch die Leitpfosten frei gemäht. Macht
18 man ja alles nicht mehr. Dass man // #00:44:47.916#
19
20 B26: Man muss kommunizieren WARUM // #00:44:48.703#
21
22 B24: // den Leuten halt auch (.) KOMMUNIZI:ERT, warum das nicht mehr so ist. #00:44:50.905#
23
24 B26: // Genau. #00:44:51.186#
25
26 B24: Also (.) Bei UNS läuft es mit diesem Kolonnenführer, der sagt dem Vorarbeiter kurz
27 morgens Besprechung. Und der gibt es natürlich an die Mitarbeiter weiter. Und dann
28 WISSEN die ja auch, wenn es heißt: „Hier mehr mähen.“ Da ist keine (.) Zeit mehr für
29 Leitpfosten frei zu mähen. Wenn es nicht mehr zeitgemäß ist, dann WISSEN die auch,
30 WARUM man es nicht mehr macht. Dann PASST das ja auch wieder. #00:45:09.085#
31
32 B26: Ganz genau. Man / (unv.) Ich hab jetzt erfahren, bei uns BAUEN die jetzt, wir haben
33 November, Kaltmischgut an. Im Sommer ist NIX mit äh Asphalt gemacht worden. KEIN
34 MISCHGUT eingebaut worden (.) Heißmischgut jetzt, BAUEN die KALTMISCHGUT an.
35 DA FRAGT SICH JEDER Mitarbeiter: „WARUM?“ Da werden die EIMER
36 RAUSGESCHLEUDERT. DAS KOSTET doch VIEL ZU VIEL GELD. #00:45:29.033#
37
38 B24: Ja. Mhm. #00:45:29.831#
39
40 B26: Fragt sich jeder: „WARUM machen wir das jetzt?“ Das ist KEINE Kommuni:kation. Da ist
41 nicht erläutert und erklärt worden: WARUM, WIESO, WESHALB. #00:45:34.965#
42
43 **I: Die Beispiele, die Sie gerade // #00:45:37.194#**
44
45 B26: Das ist schlecht. #00:45:37.244#
46
47 **I: // nennen. Es ist interessant, wenn man ähm das auch jetzt verfolgt in Ihrer Dis-**
48 **kussion. Die sie bringen, sind gar nicht unmittelbar in Zusammenhang mit dem**
49 **Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Sondern betreffen auch die Beteiligung in**
50 **Ihren Arbeitsabläufen, in Ihren konkreten Arbeitsflüssen // #00:45:47.629#**
51
52 B25: Ja. #00:45:48.207#

1 I: // Bringt mich zu der Frage auch: Gibt's denn eigentlich noch einen UNTERSCHIED,
2 würden Sie nochmal differenzieren zwischen Beteiligung bezogen jetzt auf
3 Gesundheitsmanagement und so grundsätzlicher Beteiligung in einer Organisati-
4 on? Oder macht es keinen Sinn, dass nochmal zu unterteilen? Denn Beteiligung an
5 sich findet grundsätzlich statt und da gibt's keinen Unterschied, ob Beteiligung im
6 Rahmen von Gesundheitsmanagement oder Beteiligung im Rahmen generell Ihrer
7 Organisation, des [Titel der Organisation]? Und Ihre Beispiele waren eben gerade
8 bezogen so grundsätzlicher Art (.) in Ihrer Arbeit. #00:46:20.305#
9

10 B28: Mhm. Bei der Arbeits / äh Erledigung ist man wesentlich NÄHER dran. Ist man auch
11 wesentlich näher betroffen. Also DA braucht man scho:n noch die Kommunikation. Also
12 DA sehe ich das schon. Äh und da WILL man auch beteiligt werden. Da will man viele
13 Informationen haben. So meine ich. Im B:G:M gibt es dort einige, die sagen: „Na ja. (.) na
14 ja. MACHT IHR MAL. Interessiert mich nicht so.“ #00:46:42.818#
15

16 B24: Ja. #00:46:42.935#
17

18 B28: Und ähm von DEM her ist / ist man da / hat man // #00:47:20.018#
19

20 (ein Teilnehmer hustet)
21

22 B28: // wenn man DA jemand aufwecken MÖCHTE und mitnehmen möchte, hat man's ungleich
23 schwieriger wie jetzt im täglichen Arbeitsumfeld. Da ist man ja dran. Da hat man ja zu tun,
24 da hat man Aufträge zu erfüllen. Und dafür wird man auch BEZAHLT. DAFÜR IST MAN
25 EINGESTELLT WORDEN. Äh. Und deswegen ist man da AN DIE:SEN THEMEN we-
26 sentlich NÄHER dran, wie an BGM (.) insbesondere wenn ich jetzt in die Meisterei gehe,
27 wo man jetzt nicht so das, das Tagesgeschäft hat. Wenn man nicht grad 'ne Affinität dazu
28 hat. So wie [Herr B23] oder Andere, die man ja so kennt. Die, die ja ein ganz großes In-
29 teresse haben. Aber äh viele Andere (unv.) auf der Meisterei: „Warum macht ihr nicht mit?“
30 „Ach das interessiert uns nicht so. (unv.) Ach, was die da machen in [Ort der Zentrale]“ //
31 #00:47:20.377#
32

33 I: (unv.) #00:47:21.271#
34

35 B28: // DA FEHLT'S (.) AM BGM. Aber wenn's dann drum geht um (.) ähm (.) die Stunden-
36 verschiebung im Winterdienst. DA sind die Jungs so informiert. Und DA:S WO:LLEN die
37 NATÜRLICH wissen. DA sind die dran interessiert. Das ist für die BRE:NNEND das
38 Thema. #00:47:32.579#
39

40 I: [Herr B26] Sie hatten dem so zugestimmt? Als [Herr B28] das gesagt hat, oder
41 nochmal ein bisschen differenzierter? #00:47:38.683#
42

43 B26: Ja. Würd mich / Ich hat grad hat / Ich hab da grad an was Anderes gedacht, wie der [Herr
44 B28] gesagt hat: „um die Bezahlung“. Ähm. Weil DAS macht mich im Augenblick auch so
45 (.) so na:chde:nklich, wenn ich höre, dass Kollegen aus den Meistereien alle nur am
46 überlegen sind äh: Wie kann ich VIEL FREIZEIT erarbeiten? (.) Also da frage ich mich
47 manchmal, warum die Kollegen ÜBERHAUPT arbeiten gehen. Also ich gehe eigentlich
48 arbeiten, um Geld zu verdienen. Aber die Kollegen gehen arbeiten, um FREIZEIT zu
49 haben // #00:48:04.111#
50

51 B25: Um DA Geld zu verdienen. #00:48:05.117#

1 B26: // Da / um vielleicht dann DA Geld zu verdienen. Richtig. Die haben auch andere Neben-
2 jobs teilweise. Das stimmt. #00:48:10.413#
3
4 B24: (schmunzelt) Ja. #00:48:10.816#
5
6 B26: Aber viele legen heute einfach Wert da drauf // #00:48:13.350#
7
8 B25, B24: (unv.) #00:48:13.363#
9
10 B26: // bei der Familie zu sein. Das gibt's also auch. Gerade die älteren Familien, die noch
11 Kinder gekriegt haben. So (.) Mitte Vierzig, Ende Vierzig, die legen dann auch Wert auf die
12 (..) FREIZEIT mit der Familie. Das auch. Aber, wenn ich dann schon GELD immer um-
13 wandele in Frei:zeit, ja. Wir haben hier ALLE MÖ:GLICHKEITEN. Wir können ja Rufbe-
14 reitschaft umwandeln in // #00:48:32.265#
15
16 B24: in Zeit #00:48:32.566#
17
18 B26: // in Freizeit, in ZEIT. Und das macht mich, das macht mich eigentlich bedenklich. Und
19 grad so aus dem Bereich [regionale Dienststelle D.] äh, weiß nicht da / BGM (.) Beteiligung
20 ist da glaube ich GERING. Äh [Herr B28] Sie haben das wahrscheinlich eher im Blick. Aber
21 ich sehe [regionale Dienststelle S.] oder so // #00:48:46.180#
22
23 B28: Ja. Ja. #00:48:46.499#
24
25 B26: // den Bereich, der ist natürlich / die sind da vorrangig // #00:48:47.715#
26
27 B28: [regionale Dienststelle S.] die sind Vorreiter auf dem Weg. #00:48:49.467#
28
29 B26: // und das zeigt aber eigentlich auch, dass man MIT DEN KOLLE:GEN (.) dass einem
30 EIGENTLICH DAS E:GAL IST, ob man / MAN WILL NICHT NOCH in der FREIZEIT / oder
31 auch noch Sport mit den Kollegen zusammen machen. Die wollen eigentlich NUR (.) ja ein
32 paar Stunden arbeiten gehen. Und versuchen dann noch äh, FREI:ZEIT zu ERARBEI-
33 TEN, dass ich irgendwann wieder zu Hause bin. Warum auch immer. Entweder mit der
34 Familie oder um GELD zu verdienen, um einem Nebenjob nachzugehen. #00:49:11.944#
35
36 B24: Mhm. #00:49:12.007#
37
38 B26: Warum haben wir denn so einen DRASTISCHEN Anstieg auch an
39 TEI:LZEI:TBESCHÄFTIGUNG (.) AUCH IM BETRIE:BSDIENST? GAB'S DOCH FRÜHER
40 NICHT. Eigentlich geh / soll ich doch arbeiten gehen, um, um, (.) um Geld zu verdienen. //
41 #00:49:21.864#
42
43 B28: Gut. Früher // #00:49:22.287#
44
45 B26: // UND ICH SOLL DOCH GE:RN ARBEITEN gehen. #00:49:23.264#
46
47 B28: // Früher haben wir die Möglichkeiten gar nicht angeboten. Wir sind da ja wirklich äh (.) im
48 Bereich äh Vereinbarkeit von Beruf und Familie ja WESENTLICH BE:SSER geworden,
49 wie wir früher waren. // #00:49:33.759#
50
51 B26: Ist ja auch positiv. #00:49:33.974#

1 B28: // nicht nur besser. Wir sind glaube ich, da in [Name des Heimtbundeslandes] auch grad
2 was Behörden angelangt, schon führend. Äh. Was ja po:siti:v ist. #00:49:39.761#
3
4 B26: Ja. #00:49:39.970#
5
6 B28: Und die Kollegen nehmen's dann die Möglichkeit, die wir ihnen bieten, dann zu RECHT
7 AUCH WAHR. Auch im Betriebsdienst haben wir LANGE JAHRE gesagt, auch aus der
8 Personalvertretung heraus: „Das geht auf keinen Fall. Das geht nicht. Du musst raus.“ Und
9 wir haben da Modelle gefunden, dass man das vereinbaren kann. Das finde ich auch gut.
10 Und dann soll man's auch wahrnehmen. Also von daher. Früher GI:NG DAS GAR NICHT.
11 #00:49:55.331#
12
13 B26: Ne. Ne #00:49:55.652#
14
15 B28: Die MU:SSTEN. Ne. Die mussten / #00:49:56.216#
16
17 B26: Ist ja positiv / Das muss man aber auch, wie man's auch hier beim
18 [BGM-Lenkungsgremium] gesagt haben: Wir müssen auch den Kollegen, wieder mal das
19 POSITIVE widerspiegeln. // #00:50:03.563#
20
21 B28: JA. #00:50:03.992#
22
23 B26: // WAS WIR ÜBERHAUPT ALLES // #00:50:05.436#
24
25 B28: Ja. #00:50:05.659#
26
27 B26: // MACHEN. Was auch der [Titel der Organisation] für die Kollegen macht. Das ist (.)
28 oftmals für selbstverständlich. Ja gerade im Bereich BGM wird JA SCHON VIEL gemacht.
29 #00:50:12.196#
30
31 B28: Ja. #00:50:12.344#
32
33 B26: Auch jetzt Gripeschutzimpfung. Wenn du zum Arzt gehst, die BEZA:HLST de. HIER
34 kriegst du sie WÄ:HREND der Arbeitszeit UMSONST. Rückenschulungen. Ja. Gesund-
35 heits / dann die, die GesundheitsTAGE. (.) Ähm. Da ist SO VI:EL, // #00:50:25.723#
36
37 B23: Ah. Ja. #00:50:25.848#
38
39 B26: // was angeboten wird. Das wird einfach auch teilweise auch GAR NICHT mehr erkannt
40 und gesehen. #00:50:29.402#
41
42 I: **[Herr B23] Sie wollten, habe ich das richtig erkannt, was sagen? (schmunzelt)**
43 **#00:50:31.410#**
44
45 B23: Ja. Ja. (.) Das Problem ist, wenn's während der Arbeitszeit ist die Rückenschule //
46 #00:50:35.050#
47
48 B26: geht alles // #00:50:35.627#
49
50 B23: // wenn's während der Arbeitszeit ist // #00:50:36.082#
51
52 B26: // Ja. #00:50:37.225#

1 B23: // dann sind sie ALLE da. #00:50:38.978#
2
3 B26: Ja. #00:50:39.144#
4
5 B23: Alle Mann wenn's war. Aber wehe dem, es ist Freizeit. Dann (.) auf einmal (pfeift) //
6 #00:50:44.608#
7
8 B26: Freitag ab dreizehn Uhr macht's keiner mehr. #00:50:44.910#
9
10 B25: (unv.) #00:50:46.099#
11
12 B23: // sind sie alle fort. #00:50:46.304#
13
14 **I: Wo ist (unv.)? #00:50:48.452#**
15
16 B23: Es sind, sind zwei, zwei Leut' bei uns auf der Meistere. Die nehmen regelmäßig (.) an
17 Sportevents teil. (.) Der Erste (.) bin ICH (.) und noch ein Anderer. Und (.) wir sind doch /
18 wir / wir, ES IST EGAL. Ich habe auch zwei Kinder: Vier und Zwo. Das ist (.) Aber ich hab
19 trotzdem, trotzdem am Wochenende genug Zeit, (.) mich mit DENEN (.) zu beschäftigen.
20 #00:51:14.304#
21
22 B26: Mhm. #00:51:14.332#
23
24 B23: Und ich GEHE AUCH GERNE ARBEITEN. Auch (.) wenn es sich nicht so angehört hat. (.)
25 Was ich gesagt hab. (.) Aber ich mache trotzdem meinen Job. Ich mache trotzdem (.)
26 WENN (.) ich sage mal, (.) mir nur, mir nur den Tunnelblick, was viele haben (.) Ich mache
27 trotzdem noch ein bisschen mehr. Dass ich dann vielleicht am nächsten Tag, (.) das, das
28 schon gemacht hab und kann trotzdem noch ein bisschen weiter schaffen. Weil ich möchte
29 ja auch, dass das äh (.) // #00:51:41.700#
30
31 B26: ordentlich ist #00:51:41.912#
32
33 B23: // ALLES ordentlich ist. Dass, dass die Leut' sehe, (.) „Oh, guck mal, da ist, da ist alles
34 sauber.“ Und BEI UNS IST eigentlich auch alles (.) picobello. #00:51:52.338#
35
36 **I: Was wollten Sie sagen [Frau B25]? #00:51:54.277#**
37
38 B25: Ne. Ei:gentlich also (atmet aus) unterstütze ich das, was er gesagt hat. Und ähm. ABER
39 ICH SE:HE JA AUCH die Rückmeldungen bei BGM. Man sieht's ja auch in dem Newsletter
40 jetzt an diesem Wochenende. DIE IST JA ENORM GROSS. Also es ist ja auch äh, //
41 #00:52:07.003#
42
43 (ein Teilnehmer hustet)
44
45 B25: // die WIRD JA auch angenommen. Und ich denk mir mal, es gibt IMMER eine gewisse
46 Prozentsatz an Leute, an MENSCHEN, die NICHT WOLLEN. Die kriegt man ja auch nicht.
47 #00:52:15.322#
48
49 B27: Ne. #00:52:16.111#
50
51 B25: // (.) Und die müssen wir uns ja nicht. Also, die MUSS man ja auch nicht packen. (.) DIE
52 bekommt man nicht. DA ist aber ein gewisser Teil, der eventuell WOLLT, aber mit DIESER

UN:ZUFRIEDENHEIT sagt: „DANN WILL ICH ABER NICHT AM WOCHENENDE.“ Und DAS ist DIE FRAGE: WIE KRIEGEN WIR DI: ESEN Prozentsatz eventuell motiviert? Nicht an ALLEM MUSS MAN JA AUCH nicht. Aber, dass sie TROTZDEM bereit sind, vielleicht (.) (atmet aus) am (.) äh sagen wir mal, AUSSERHALB der Arbeitszeit vielleicht zu machen. Weil ich glaub, das ist dann DIESER Teil, der einfach momentan in dieser Phase ist: DEMOTIVATION, RESIGNATION. KRIEGEN WIR DIE GEPACKT? WOLLEN WIR SIE PACKEN? #00:52:45.145#

I: **Mhm. Sind mehrere Fragen, die sie gestellt haben. Und ich will auch gar nicht 'ne Frage, die Sie auch ganz am Anfang [Herr B27] gestellt haben // #00:52:50.290#**

B25: SCHWIERIG. #00:52:50.578#

I: **// ignorieren. Ich würde die gerne nochmal aufgreifen // #00:52:53.480#**

B23: SEHR SCHWIERIG. #00:52:53.506#

B25: Mhm. #00:52:53.631#

B24: Ja. #00:52:54.042#

I: **// Sie haben ja bewusst auch gefragt und zu Recht: „Ja, was ist denn eigentlich Beteiligung? Was kann man denn, was wollen wir denn auch darunter verstehen?“ Eine Aussage, was Beteiligung auch sein kann, jetzt bezogen auf das Betriebliche Gesundheitsmanagement steht ganz oben. (blickt zum Flipchart) Ich lese das mal vor, dass Sie es auch ja sehen, hören können. Also „Beteiligung im Betrieblichen Gesundheitsmanagement, darauf bezogen, ist vor allem die Inanspruchnahme von Angeboten und das informiert werden und weniger die Entscheidungsbeeinflussung durch das Betriebliche Gesundheitsmanagement.“ Ja, würden Sie persönlich, dem zustimmen, wenn Sie das hören? Ist das etwas, was Sie mit Beteiligung auch so tatsächlich eher verbinden? Dass es vor allem das in Anspruch nehmen ist von BGM-Kursangeboten, was Sie gesagt haben. Oder was auch immer an Aktivitäten am Wochenende und weniger eigentlich das, [Herr B28] Sie hatten vorhin gesagt: „Ja, entscheidet ihr doch mal. Und fragt nicht immer drum herum.“ Sondern Butter bei die Fische. Und ist es eigentlich weniger die Entscheidungsbeeinflussung? Was verstehen Sie denn darunter? #00:53:55.936#**

B23: Ei, ich denk, das kann jeder selbst (.) FÜR SICH entscheiden. Weil (.) ICH nehm gern (.) die Ganzen vom BGM nehme ich gerne teil. Weil ich ja SELBST AUCH GESUND bleiben WILL. UND (.) wenn's die Anderen nicht machen wolle, sind sie selbst dran schuld. (spricht leiser). Weil da ist ja, da ist ja alles vom, vom Fußball, vom Tischtennis, von Tennis, von, von dem Sportwochenende, von den Läufen oder sonst was. Ist ALLES / (.) Rückenschulung und die ganzen Impfungen. DA IST JA ALLES GEGEBEN. Wenn die sie nicht, nicht äh ANHÖRE (.) SIND SIE DRAN SCHULD (spricht betont leiser). #00:54:30.003#

I: **Ja. Und ist es eher das? // #00:54:31.360#**

B24: Das sind immer diese / #00:54:31.832#

B25: Aber ich // #00:54:32.586#

1 I: // das In Anspruch nehmen oder weniger zu sagen: Ich möchte aber auch gerne
2 Einfluss darauf nehmen, WAS ihr anbietet? Schon vorab. Und gucken, ob //
3 #00:54:39.238#
4

5 B25: // ES IST ja auch so // #00:54:39.979#
6

7 I: // Und gucken, auch wie das ausgerichtet ist, das BGM. #00:54:41.252#
8

9 B25: // ABER ES IST JA AUCH SEHR FLÄCHENDECKEND. Deshalb ist vielleicht das Be-
10 dürfnis auch gar nicht DA in diesem Prozedere von der Entscheidung großartig teil. Weil
11 es IST JA flächendeckend. Es ist ja für eigentlich jeden was dabei. Ob einer Fußball
12 spielen will, Fahrrad fahren, ein WOCHENENDE MIT FAMILIE, OHNE FAMILIE, die
13 Impfungen. Sagen mir mal, da ist die BASIS ja DA. Und sagen wir mal und die, die mhm.
14 Ich finde, sie sind auch gut AUFGESTELLT auf der Intra / Ah gut jetzt für den Innendienst
15 auf der Intranetseite ist BGM. Wir haben im Innendienst, haben wir eine Ansprechpartne-
16 rin. Das heißt, wenn mir was am Herzen LIEGT, ich weiß, wer sie ist. Dann würde ich
17 sagen / Ich finde BGM ist relativ / Es ist eigentlich GUT aufgestellt. Und SOMIT ist, finde
18 ich, diese Kommunikation auch GEGEBEN. VIEL schwieriger finde ich das in den AN-
19 DEREN, in diesen normalen Arbeitsprozessen. Wenn's einem wirklich STÖ:RT, weil
20 einfach äh (.) der Chef, es funktioniert nicht mit dem Chef. Oder (.) das funktioniert. DAS,
21 DAS ist SCHON SCHWIERIGER die Kommunikation. WEIL DER ANSPRECHPARTNER,
22 sagen wir mal, manchmal nicht so greifbar ist. Oder (.) / Und es ist / Äh. Hier ist es eher,
23 FREI:ZEITGESTALTUNG, die sich aber positiv auswirken soll auf unser / auf unser Gesa
24 / gesamtes GEMÜHT eigentlich. Das wirkt sich dann auch positiv auf unsere auf Arbeit /
25 Und das ANDERE ist ja 'ne Sa:che, die sagen wir mal, die mich dann (.) wo ich eventuell
26 schon EMO:TIO:NA:L BETRO:FFEN bin. Ist ja WIEDER was Anderes. Dann ist die
27 Kommunikation ja VIEL, VIEL SCHWIERIGER als hier so 'ne Sache, die ja (.) aus AN-
28 DEREN Beweggründen raus geht. (.) MEINE MEINUNG. #00:56:06.432#
29

30 I: Mhm. Kopfnicken. #00:56:08.605#
31

32 (...)
33

34 I: Sie hatten [Herr B23] was sehr Interessantes gesagt, das so ein bisschen dem auch,
35 an das andockt, was Sie sagten [Herr B28]. Sie hatten gesagt (blickt zu [B23]: Na ja
36 ich mach da mit. Es betrifft mich ja persönlich. Es ist ja auch meine Gesundheit,
37 wenn ich an den Kursen mitmache. Sie sagten vorhin [Herr B28] als ich nachgefragt
38 habe nochmal, ob man's unterscheiden kann. Beteiligung generell und Beteiligung
39 BGM, sage ich mal, der Kontext. Dass ja eigentlich das Arbeiten, mich viel mehr
40 berührt in meinen unmittelbaren Arbeitsabläufen, MEHR als das Thema BGM. Aber
41 ist nicht auch die Gesundheit etwas ganz, ganz Persönliches, was mich ja auch
42 interessieren kann / sollte / muss. Das man das Argument auch wieder anders
43 drehen könnte? Dass es eigentlich schon auch von Relevanz sein sollte, weil es ist
44 ja was ganz Persönliches, Gesundheit. Es betrifft uns ja alle? Somit die Arbeit
45 auch? #00:56:52.264#
46

47 B28: Ich habe ja nicht gesagt, dass die Sichtweise richtig ist. (schmunzelt) Ich habe nur ver-
48 sucht zu erklären, warum der Unterschied ist. Äh. Natürlich interessiert / ist die Gesundheit
49 für uns wichtig. Dafür kämpfen wir, dass das ja das Bewusstsein ja noch MEHR äh
50 WAHRGENOMMEN wird.
51

1 B28: Aber ich EM:PFIN:DE, dass die Kollegen jetzt zunächst mal, ihr BERU:FLICHES und
2 ARBEITSMÄSSIGES Umfeld stärker wahrnehmen wie die Gesundheit. Mit dreißig ist man
3 / bis dreißig ist man noch unsterblich. Und von daher // #00:57:18.255#

4
5 (B25, B24, B26 lachen)

6
7 B28: // interessiert einen das dann nicht. // #00:57:19.308#

8
9 B23: Deswegen, deswegen mache ich ja mit / #00:57:21.701#

10
11 (alle lachen)

12
13 B28: // GEFÜH:LT, GEFÜH:LT. #00:57:21.935#

14
15 (gleichzeitiges Gemurmel und Lachen)

16
17 B28: Wir sind alle sterblich. (lacht) #00:57:25.626#

18
19 (alle lachen)

20
21 **I: Sie haben jetzt ein bisschen gesagt, was Sie so unter Beteiligung auch damit ver-**
22 **stehen. Und aus Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wäre ja auch nochmal**
23 **die Frage. Ich würde gerne wirklich an das was [Herr B28], äh [Herr B27] auch vor**
24 **allem gefragt hat, in die Runde gebracht hat. WAS IST BETEILGUNG? Ähm. Um**
25 **darauf zu reagieren, im Gestalten, Organisieren. Wie sehen die Mitarbeiter Betelli-**
26 **gung? Ist es für die das In Anspruch nehmen oder ist es auch, da kommen wir**
27 **wieder auf das, was Sie gesagt haben [Herr B28]: „Ja, macht ihr mal. Entscheidet**
28 **ihr mal.“ #00:57:54.624#**

29
30 B28: Also ich denke, das ist UNTERSCHIEDLICH aus:geprä:gt. Der Eine, DEM reicht DAS
31 völlig aus. WILL da gar nix Anderes. DER ist SEHR zufrieden mit dem großen, flächen-
32 deckenden Angebot, was wir haben. ANDERE sind damit NICHT zufrieden. Und DIE
33 ha:ben das Bedü:rfnis, sich mitzuteilen. Äh. Und WIE:DER ANDERE, die sind nicht zu-
34 frieden und sagen: „Dann ist mir dann auch egal. Lass die ruhig machen. Das ist mir nicht
35 so WICHTIG.“ Jo. Also das ist durchaus U:NTERSCHIEDLICH // #00:58:16.441#

36
37 B27: Ja. #00:58:16.509#

38
39 B28: // ausgeprägt. Und (.) wir sollten versuchen, für JE:DEN oder ähm (.) möglichst die Zu-
40 friedenheit herzustellen. Dem, dem das flächendeckende Angebot REICHT und der nur
41 MIT:MACHEN möchte, bei dem was angeboten wird. Und sich nicht groß in die Organi-
42 sation sich einbinden möchte (.) / das soll auch. Das ist ja nicht verwerflich, wenn man
43 sagt: „Es ist gut, was die da machen. Und ich nehme es DANKEND an. (.) Und manche
44 Sachen sind nicht so für mich prickelnd. Aber okay. Das ist dann für jemand anders gut.“
45 Und die sind damit zufrieden. DAS SOLL man ja nicht dann KRITISIEREN: „Wir wollen wir
46 aber, dass du beteiligt. Du MUSS ABER JETZT EINBRINGEN. UND IDEEN EINBRIN-
47 GEN.“ „NE. Ich will gar keine Ideen. Ich will einfach nur davon teilhaben. Und (.) kommu-
48 nizier / äh (.) KONSUMIEREN, von dem was ihr bietet.“ DAS IST JA AUCH OKAY.
49 #00:58:52.870#

1 I: Mhm. Genau. Das ist auch bei einem / auf einem dieser Flipcharts auch mit drauf.
2 Genau, das was Sie sagen, als eine bisschen zusammengefasste These, Statement.
3 (Moderatorin blättert ein Flipchat um) Genau. Das wäre hier so dieser Teil (zeigt auf
4 das Flipchart). Wir lassen erst mal den oberen Teil. Im Grunde auch so ein bisschen
5 individuell unterschiedlich. Das was Sie gerade gesagt haben. Und zwar eine These
6 möchte ich auch nochmal als Diskussionsanregung mit rein geben in die Runde.
7 „Die Beteiligungsmöglichkeit und der Umfang auch an Beteiligung durch die Mit-
8 arbeiter und die Mitarbeiterinnen hängt vor allem auch vom individuellen Arbeits-
9 platz und der Art der Tätigkeit ab (.) und weniger eigentlich von der Hierarchie-
10 ebene.“ Also die persönliche Hierarchieebene und die berufliche Stellung beein-
11 flussen eigentlich weniger die Beteiligungsmöglichkeiten, sondern es ist eher der
12 individuelle Arbeitsplatz, die individuelle Arbeitssituation und die Tätigkeit, die
13 dann auch den Umfang und die Möglichkeiten an Beteiligung bestimmen. Das ein
14 bisschen in diese Richtung, dass es individuell sehr unterschiedlich ist. Und ich
15 würde das ganz gerne nochmal als Anlass nehmen, um da nochmal tiefer einzu-
16 steigen. Also wovon hängt es auch ab, wie stark man sich beteiligt? Von den in-
17 neren Interessen her, von den Präferenzen. Aber hängt es auch mit der konkreten
18 Tätigkeit zusammen? Sie haben auch vom Zugang gesprochen. Inwieweit hat man
19 auch Zugang zu diesen Aushängen, zu den Informationszeitschriften, dass ich
20 weiß, dann und dann findet das und das statt. Wie sehen Sie das, diese Aussage?
21 Ne. Also „die Möglichkeit und der Umfang hängen vor allen Dingen auch von dem
22 persönlichen Arbeitsplatz, von der Tätigkeit jedes Einzelnen auch ab. Und sind ei-
23 gentlich weniger hierarchiebedingt von der Ebene“. Wie würden Sie das sehen?
24 Das sind bewusst auch überspitzte Aussagen, um Sie so ein bisschen auch anzu-
25 regen und einzuladen in die Diskussion. #01:00:35.609#

26
27 B28: Also ich (.) äh (.) bekomme genau, MINDESTENS genauso viel, eher 'ne, eher MEHR,
28 MEHR Rückmeldung aus dem Bereich BETRIEBSdienst, was BGM anbelangt, als von
29 Führungskräften unserer, unserer Struktur. (.) Eins, zwei Führungskräfte sind da ganz äh
30 (.) Vorreiter. Das ist klar. Die haben da auch ein offenes Ohr. Und / also Dienststellenleiter
31 meine ich damit (.) ähm (.) sind da dran. ABER Ü:BERWIEGEND ist gerade aus dem
32 Bereich BETRIEBSdienst äh die Rückmeldungen ähm STÄRKER und das Interesse und
33 die IDEEN, die da kommen (.) STÄRKER. Ich mein bei siebzehnhundert Leuten ist es (.)
34 klar, allein wenn man das sagt, ist das schon logisch. Dienststellenleiter haben wir nicht so
35 viele. (schmunzelt) Von daher kann das ja auch DAHER kommen. Also es hat jetzt nix
36 damit zu tun, dass man sagt jetzt: „Ich bin jetzt Straßenwärter und ich kann mich nicht
37 einbringen.“ Also die sind dann durchaus auch dabei. Oder äh / ich kann NUR, DARF NUR
38 Dienststellenleiter 'ne Information / 'ne Meinung dazu: (.) ausdrücken. Das ist nicht der
39 Fall. (.) Also hat mit Hierarchien in der Tat (.) mhm ja, wenn man so darüber nachdenkt.
40 Wie Sie das so sagen, ja. #01:01:34-4#

41
42 I: Das wäre so der eine Blick. #01:01:36-3#

43
44 B24: Also ich find, das hat auch schon mit der persö:nlichen Einstellung zu tun. // #01:01:40-2#

45
46 B28: Ja. Natürlich. // #01:01:40-4#

47
48 B24: // Will ich das. Will ich das nicht. #01:01:41-5#

49
50 B28: // Genau. #01:01:41-5#

1 B24: Das ist doch privat. Oder, ob ich mich auch mit der Arbeit identifiziere. Äh. Gehe ich da
2 GERNE hin. Dann mache ich, nehme ich sowas auch gerne an (.) so ein, ein Angebot
3 BGM. // #01:01:49-8#
4
5 (ein Teilnehmer hustet) #01:01:49-8#
6
7 B24: // oder sowas. (.) UND DANN KANN ICH MICH auch in der Kolonne einfügen und sagen:
8 „HIER. Kann man das vielleicht noch ANDERS machen. Zu Hause klappt das anders
9 besser, wenn ich das andersrum anpacke die ganze Aktion da.“ (.) Da kann man sich
10 SCHON AUCH beteiligen (.) auch a:ls (.) unterstes Glied sage ich mal. #01:02:04-2#
11 (...)
12
13 B25: Ich glaub, beim BGM ist halt das Schöne: Da sieht sich halt jeder AUF AUGENHÖHE.
14 #01:02:11-9#
15
16 B28: Mhm. Mhm. #01:02:12-3#
17
18 B25: DAS ist es einfach. Da ist einfach / es ist ein gemeinsames HOBBY. Ich nenn's einfach mal
19 HOBBY. Auch wenn man jetzt hier auch in der Arbeitswelt (schmunzelt) sind. Es ist ein
20 gemeinsames HOBBY. Es interessiert NIEMANDEN, in welcher BESOLDUNGSGRUPPE
21 er ist // #01:02:23-0#
22
23 B28: Ja. #01:02:23-0#
24
25 B25: // welcher Verdienst // #01:02:24-0#
26
27 B28: Ja. #01:02:24-6#
28
29 B25: // die spielen in einem TEAM. JEDER IST AUF AUGENHÖHE. Und jeder wird mitgerissen.
30 Und deshalb ist dieses HIERARCHIE in BGM (.) NACHRANGIG. INTERESSIERT NIE-
31 MANDEN. DA spielt in Anführungszeichen ein A:ZUBI, sage ich mal ganz salopp, keine
32 Ahnung. Ich spiele kein Fußball. Spielt in der Mannschaft. Und da ist der
33 DI:ENSTSTELLENLEITER. (klopft auf den Tisch). Und da fault ein Azubi vielleicht einen
34 Dienststellenleiter. Aber es ist nachher vergessen Es ist ein Spiel. (.) Und deswegen //
35 #01:02:47-6#
36
37 B28: Auch bei den Sportwochenenden ist das so. // #01:02:48-1#
38
39 B25: // Genau. Sportwochenenden. // #01:02:50-1#
40
41 B28: // Da kommt man wirklich (.) ähm (.) [Titel der Organisation] übergreifend, hierarchie-
42 übergreifend zusa:mmen und äh macht da verschiedene sportliche Sachen zusammen.
43 Sitzt abends beim Glas Bier // #01:02:58-9#
44
45 B25: Ja. #01:02:58-9#
46
47 B28: // beim Glas Wein zusammen (.) und diskutiert. Und kommt dann über die äh WE:GE dann
48 ins Gesprä:ch. // #01:03:02-8#
49
50 B25: Ja. #01:03:02-8#
51
52 B28: OHNE Hierarchie / Hierarchieebene // #01:03:04-7#

1 B25: JA. Ist es halt. #01:03:05-0#
2
3 B28: // reicht völlig, reicht völlig // #01:03:05-9#
4
5 B25: JA. Und dann ist man im SPORT // #01:03:07-2#
6
7 B28: // aus. #01:03:07-1#
8
9 B25: // auch gut am Sportwochenende WAR ich jetzt noch nie (schmunzelt). Aber. Gut. Stimmt's
10 halt auf der / Aber ich denk mal auch / so würd / wär ICH, weil man ist da im OUTFIT. Man
11 hat 'nen SPORT. Man ist 'ner / so dann ist man vielleicht auch direkt erst mal per DU.
12 #01:03:18-2#
13
14 B23: Dann ist man direkt per DU. #01:03:19-9#
15
16 B25: JA. Das ist es. Dann ist es / Dann ist es auf einmal kein ähm, keine Ahnung. Also ich bin
17 nicht mit dem [Herrn C.] per Du. Aber dann ist es der [Herr B.]. sage ich jetzt mal. Das ist
18 ein ganz anderes MITEINANDER. (.) GU:T. Ist die Frage: Wollen wir im Arbeitsleben
19 DORTHIN? (.) Oder sagen wir mal. Reicht uns ein ZW / Zwischending? (..) Also /
20 #01:03:39-0#
21 (..)
22
23 B28: Oder ist es ein schönes Moment. Äh // #01:03:42-8#
24
25 (ein Teilnehmer gießt sich Wasser ins Glas) #01:03:42-8#
26
27 B28: // ab und zu sich dann mal wieder zu treffen nach so ein gewissen Zeit, sich auf so einer
28 Veranstaltung sich wieder zu treffen (.) mit einem großen „Hallo“. Und JA /. Es macht dann
29 Spaß, dass man auch von / das ein Straßenwärter mit einem am Sprechen und so. Oder
30 gegenseitig. wenn wir uns sehen. Dann sagen wir: „Hallo“. DAS FREU:T einen gegensei-
31 tig, // #01:03:57-6#
32
33 B23: Ja. Ja. #01:03:57-6#
34
35 B28: // sich mal wieder zu sehen. Das belebt und, und MO:TIVIERT. Und wenn man dann, ich
36 sag mal, KUMPELS wieder sieht, die man so ein Jahr lang nicht (unv.) // #01:04:04-7#
37
38 B25: Gut. Das Schöne ist // #01:04:06-2#
39
40 B28: // Das ist schon was SCHÖNES // #01:04:06-5#
41
42 B25: // wenn man sich dann noch AUSSERHALB so einem Sportwochenende // #01:04:08-4#
43
44 B28: Ja. #01:04:08-4#
45
46 B25: // sich dann WIEDER trifft und DIENSTLICH. Das es trotzdem noch äh, das gleiche Auf-
47 einandertreffen ist, wie an diesem WOCHENENDE. DAS WÄRE schön, wenn's auch
48 dabei BLEIBEN WÜRD. Und NICHT // #01:04:17-4#
49
50 B28: Na gut. Das sind ja // #01:04:18-2#
51
52 B25: // auf einmal // #01:04:18-6#

1 B28: // Entschuldigung. #01:04:19-9#
2
3 B25: // Ne, 'ne. Aber nicht dann auf einmal, sagen wir mal, auf einem anderen Auftritt: „Ach ne,
4 ach stimmt. Ne. Ach den kenne ich ja eigentlich GAR NICHT.“ Also / #01:04:26-1#
5
6 B28: Ja, ja. Klar. Also das ist natürlich, da wir flächendeckend unterwegs sind in [Name des
7 Heimatbundeslandes] flächendeckend, meine ich. Ist schwierig dann jetzt mit [Nachbar-
8 gemeinde] Kollegen sich auch außerhalb der Arbeitszeit jetzt zu treffen, von mir aus [Ort
9 der Zentrale]. Aber es macht SPASS sich bei solchen Veranstaltungen wiederzusehen.
10 UND wenn man sich dann auch aus dienstlichem Anlass IRGENDWO mal wieder sieht. Ist
11 das auch ein // #01:04:44-9#
12
13 B25: Genau. #01:04:44-9#
14
15 B28: // ein gewisses „Hallo“ und hat was Positives. Also DIESE (.) DINGE, dieses gemeinsame
16 Tun sind auch hier unsere Firmenläufe, wo ich Sie dann immer mal wieder sehe
17 (schmunzelt). DIE haben dann SCHON WAS GEMEINSAM STIFTENDES. Das / von
18 daher finde ich das, finde ich das gut. Das sollte man (.) versuchen immer weiter (.)
19 DAFÜR zu WERBEN. #01:05:02-6#
20
21 **I: Das ist der Schritt, dass man schon drin ist und das BGM gemeinsam erlebt. Das**
22 **sehr positiv gemeinsam erlebt. Und bevor ich die Möglichkeit habe, überhaupt das**
23 **in Anspruch zu nehmen, können wir da nochmal an die persönlichen verschiede-**
24 **nen Arbeitssituationen denken. Würden Sie da unterschiedliche Zugangsvoraus-**
25 **setzungen sehen? Gibt's da Barrieren bei bestimmten Gruppen oder ist das im**
26 **Grunde genommen auch hierarchieunabhängig? Gleich? Dass jeder die Möglich-**
27 **keit hat an diesem, wie sehr schön bunt auch eben beschriebenen, Gemein-**
28 **schaftsaktionen teilzunehmen. Dass die jeder gleichberechtigt hat. Oder gibt's da**
29 **Unterschiede? Stichwort Zugang ist ja dann auch schon gefallen von Ihnen.**
30 **#01:05:39-5#**
31
32 B28: Also WENN wir unterstellen: Jeder bekommt die gleichen Informati:onen. (.) Hat jeder die
33 gleichen Möglichkeiten dran teilzunehmen. Grundsätzlich. #01:05:46-4#
34
35 **I: Bekommt jeder die gleichen Informationen? #01:05:47-9#**
36
37 B28: Ich habe das unterstellt. #01:05:48-7#
38
39 B25: Genau. #01:05:48-7#
40
41 B28: So. Wenn wir das unterstellen, hat jeder die gleiche Möglichkeit teilzunehmen.
42 GLEICHWO:HL ist die Stimmungslage in den einzelnen Fachgruppen, Arbeitseinheiten
43 durchaus U:NTERSCHIE:DLICH. Und wird u:nterschiedlich positiv gesehen. Wenn man
44 sich dann dafür meldet. Der Gruppendruck kann DURCHAUS sein, dass die Einzelnen
45 sagen: „Ist ja alles Quatsch, was die da machen. Och. Da gehst Du wieder hin?“ Und: „Ja.
46 Klar. Da machst Du Dir einen schönen Tag. Und wir müssen hier arbeiten.“ SO. Also. DA:S
47 KA:NN DANN SCHO:N U:NTERSCHIE:DLICH der, die (.) das EM:PFINDEN sein, dran
48 teilnehmen zu KÖNNEN. (.) DAS KANN SCHON SEIN. #01:06:20-4#
49
50 B25: Na gut. Die Leute hast du IMMER. #01:06:23-4#
51
52

1 B28: Wie die Stimmung so ist von VORGESETZTEN, von den Kollegen, auch von den /,
2 UN:ABHÄNGIG von Vorgesetzten, von den Kollegen untereinander. DAS ist schon UN-
3 TERSCHIEDLICH. #01:06:28-6#
4
5 I: Mhm. #01:06:32-9#
6
7 (..)
8
9 B24: Also ich biete diese (.) FAHRRADTOUREN mache ich, auch so von diesem BGM, zwei-,
10 dreimal im Jahr an. Und die leite ich dann an das Amt weiter und die stellen das dann
11 wieder ins Intranet rein. Also die Informationen (.) GEHT SCHON DANN (.) an ALLE
12 Leute. #01:06:45-9#
13
14 B28: Ja. Habe ich ja gesagt. So, so / Aber es gibt durchaus auch EI:NHEITEN, wo die Stim-
15 mungslage nicht positiv der, der ähm // #01:06:51-4#
16
17 B24: Ach so. #01:06:51-4#
18
19 B28: // der Teil / der Teilnahme gegenüber eingestellt ist. Dass so ein gewisser GRUPPENDruck
20 ist. Deswegen GRU:NDSÄTZLICH ist die Möglichkeit JEDEM GEGEBEN. DAS war die
21 Fra:ge. Aber GE:FÜ:HLT, ist die durchaus UNTERSCHIEDLICH. (.) WEIL in der einen
22 Einheit, dass / der GRUPPENDRUCK POSITIV ist. Und in anderen ist er, ist er NEGATIV.
23 #01:07:08-0#
24
25 B24: Mhm. #01:07:08-1#
26
27 B28: Also deswegen, DA kann EINER sich schon ZURÜCKGENOMMEN fühlen. RECHT.
28 EINFACHES ANMELDEN. KANN JEDER. NU:R (.) WI:E wird er das / WIE WIRD'S
29 GESEHEN (.) I:N DE:R EINHEIT. // #01:07:14-9#
30
31 B25: (atmet tief aus) #01:07:16-4#
32
33 B28: // DAS ist NICHT ÜBERALL. DAS ist NICHT ÜBERALL GLEICH. #01:07:17-5#
34
35 B25: Ja. Aber DA muss ich auch ehrlich sagen: DA muss ich auch drüber stehen. Wenn ich hin
36 // #01:07:22-2#
37
38 B28: Der eine ist nicht wie der andere. #01:07:22-7#
39
40 B25: // Wenn ich der Meinung bin: „Ich möcht's machen.“ // #01:07:24-5#
41
42 B23: Na klar. #01:07:24-5#
43
44 B25: // Also sagen wir mal, bei uns wird ja auch zweimal die Woche, wird bei uns von der Kol-
45 legin [Frau M.] angeboten. Und am Anfang, ist nicht auf mich bezogen, weil dann hätte ich
46 auch direkt was gesagt. Da waren Andere: „Ach ja 'ne Halbtagskraft. Kommt zweimal die
47 Woche hier hin und macht jetzt hier 'ne Stunde hier Gymnastik.“ WAS SOLL DAS? JEDER
48 hat die Möglichkeit. Sag mal, ich mach ja was. Sagen wir mal. Ich bin JETZT aufgrund der
49 familiären Umstände BIN ich jetzt 'ne Halbtagskraft. Ich war vorher VOLL da. Und ändert.
50 Aber es sind halt / die Leut' haben IMMER teilweise was zu meckern. Die Leute haben
51 IMMER was auszusetzen. Dann war bei uns: „Ja. Aber ich bin ja nur bis ein Uhr da. Ne,
52 das Zeitfenster passt mir nicht.“ Dann wurde das Zeitfenster angepasst.

1 B25: Dann hat wieder was nicht gepasst. Ich sag mal: „ein GEWISSER Teil, die PACKST Du
2 nicht. DIE LÄSST de.“ #01:08:06-7#
3
4 **I: Das ist schon der Unterschied, ob man Vollzeit und Teilzeit ist // #01:08:10-8#**
5
6 B25: GENAU. Da wird schon gesagt: Aber #01:08:12-3#
7
8 **I: // Wie ist es, wenn man nochmal auch als Differenzierung Innen- und Außendienst**
9 **nimmt. Würden Sie da, ich gucke gerade mal speziell in Ihre Richtung (blickt zu**
10 **[B23]) weil Sie ja als Straßenwärter zum Glück auch heute hier vertreten sind.**
11 **Würden Sie da unterschiedliche Zugangsmöglichkeiten für sich sehen, wo da eben**
12 **Unterschiede sind im Vergleich zum Innendienst? #01:08:29-7#**
13
14 B23: Ich sag mal, ich hab Zugriff zum Computer. Ich kann ins Intranet gehen. Kann gucken.
15 Wenn MAN WILL, dann klappt das. (.) Also ICH tue es regelmäßig, äh machen, sag ich
16 mal. Wenn's / kurz vor Feierabend gehe ich rein, guck: „Alles klar. Was liegt an? Oder,
17 was, was, was ist wieder, wieder angesagt.“ Und dann gucke ich mir das an. Und man
18 kriegt ja auch viel, ich sag jetzt mal, von (.) unserem Kolonnenführer. Der (.) tut viel aus-
19 legen, tut viel, viel sagen: Und wir haben wieder (.) ein Programm da und da: „Fit, fit am
20 Arbeitsplatz.“ Oder // #01:09:07-0#
21
22 B25: Mhm. #01:09:07-0#
23
24 B23: // am [Datum] #01:09:08-2#
25
26 B25: Mhm. #01:09:08-4#
27
28 B23: wäre in [Ort der Veranstaltung]. Wer will dran teilnehmen? Dann gucken die anderen
29 Kollegen in unsere Richtung sagen: „[B23] und [S.] ihr macht das. Ihr seid dafür ge-
30 schaffen.“ Sage ich mal. Weil wir halt überall teilnehmen. Und (..) und auch so. Wir kriegen
31 auch viel von dem Kolonnenführer, sage ich mal, kriegen wir viel, viel gesagt. Kriegen wir
32 auch viel, weil was unser Chef nicht macht. Macht der Kolonnenführer. #01:09:34-8#
33
34 **I: [Herr B24] Sie schmunzeln auch. Ich gucke auch so ein bisschen in die Richtung**
35 **von [Herrn B26]. Wie ist so Ihre Meinung, was das Thema angeht? #01:09:40-7#**
36
37 B24: Also da gibt's keinen Unterschied bei uns. Innendienst sind ja auch nur der [Verwal-
38 tungsangestellte]. Ich sag mal die Bauwarte. Die kommen an dieselbe Info, am selben
39 schwarzen Brett, laufen die genau da vorbei. (.) Und die beteiligen sich dann auch. JA,
40 WIE überall: Die Einen beteiligen sich immer. Die anderen nicht. Das ändert sich nix mit
41 Innen- und Außendienst. #01:09:56-2#
42
43 B25: Ja. #01:09:56-2#
44
45 B26: (klopft auf den Tisch) DAS ist der Punkt. #01:09:58-0#
46
47 B24: Genau #01:09:57-7#
48
49 B23: Genau das ist es. #01:09:59-9#
50
51 (gleichzeitiges Gemurmel) #01:09:59-2#
52

1 B26: Beteiligen sich IMMER. Die Anderen NIE. (.) Also ich hab da NICHT so positive Meldun-
2 gen. Und (atmet tief aus). Bei uns wird das noch nicht so bekannt gegeben. Grad was das
3 BGM betrifft. (.) Denn (.) DAS wär, ES WÄR FÖ:RDERLICH. Das ist auch grad, was der
4 [Herr B28] gesagt hat. Der / Es ist wird ja auch immer so ein bisschen auf die ZENTRALE:
5 "Die in [Ort der Zentrale] haben ja mit uns nix zu tun. Die kennen ja den Betriebsdienst
6 nicht." Und das würde / oder das finde ich mal, das (.) ist für den ZUSA:MMENSCHLU:SS,
7 für die, für die GEME:INSAMKEIT ist das schon POSITIV. Wenn man dann mal zusam-
8 men auf'm Fußballfeld steht. Ja und (.) sitzt abends dann vielleicht nochmal zusammen in
9 'ner gemütlichen Runde. Das wird schon EINIGES bewirken. Aber das ist, wie gesagt, bei
10 uns leider NICHT der Fall. Ähm. Ich weiß, es gibt also in UNSERER Meisterei in [Ort B.].
11 Da ist 'ne Trainerin, die auch ähm die Ausbildung oder den Trainerschein hat. Die macht
12 freitags / macht die Sport eine Stunde. Also Gymnastik, oder sie gehen walken oder
13 joggen oder sonst irgendwas. GUT, da fragst du auch: Warum machen da manche mit?
14 Manche, die wirklich weil sie (.) da mitmachen wollen von der Gesundheit her. Andere
15 machen aber auch nur mit für die GEMEINSCHAFT. IST AUCH positiv. Ja. #01:11:00-2#
16

17 B25: Ja. Ist doch egal. #01:11:00-7#
18

19 B26: Ja. Ganz egal. Positiv. Manche machen vielleicht noch mit, weil sie eine halbe Stunde
20 weniger arbeiten müssen. Gibt's vielleicht auch. Ja. Muss man auch sagen. Aber ähm (.)
21 vom Großen und Ganzen her. Wenn die Kollegin da NICHTS machen würde, die natürlich
22 auch privat da engagiert ist, WIRD AUF DEM BEREICH NIX LAUFEN. Da hat sich noch
23 nie einer angemeldet für Fußballturniere oder Sonstiges. Ja. Weil es ist eine persönliche
24 Einstellung aber auch. #01:11:22-9#
25

26 I: **Ja. Und ähm auch persönliche Betroffenheit hatten Sie gerade gesagt. Weil man mit**
27 **dem Thema im Grunde genommen nicht weiter berührt. Ne, wenn es einem gut geht**
28 **#01:11:30-5#**
29

30 B26: Genau. (.) Oder auch / #01:11:31-2#
31

32 I: **Ich würde das gerne noch aufdecken. (Moderatorin geht zum Flipchart) Das wäre**
33 **unter anderem ein Punkt, der hier unten dann in dem unteren Teil dann formuliert**
34 **ist. (Moderatorin blättert das Flipchart auf und liest es vor) Ähm: „Mitarbeiter**
35 **brauchen einen konkreten Grund, ein spezifisches Anliegen,“ // #01:11:42-5#**
36

37 B25: Schon. (schmunzelt) #01:11:42-5#
38

39 I: **// „um sich zu beteiligen“. Wenn man zufrieden ist auch, jetzt nicht nur bezogen auf**
40 **das Thema Gesundheit, sondern auch mal in Bezug auf die Arbeit. Wenn man zu-**
41 **frieden ist mit der eigenen Arbeitssituation, besteht eigentlich aus Sicht der Mit-**
42 **arbeiterinnen und Mitarbeiter eigentlich auch gar keine Notwendigkeit, sich zu be-**
43 **teiligen. Ist auch wieder nochmal ein bisschen ähm zugespitzt formuliert. Aber**
44 **deckt sich zum Teil mit dem, was Sie eben auch schon gesagt haben. Ich sehe auch**
45 **so Kopfnicken. Ist das so, so Konsens in der Runde, dass Sie das auch sehen**
46 **würden? Also die eigene Aktivität hängt ganz stark von der eigenen ja persönlichen**
47 **Befindlichkeit, gesundheitlich gesehen, aber auch natürlich mit der Arbeitszufrie-**
48 **denheit zusammen? Würden Sie dem zustimmen? Oder eher sagen: „Ne, eigentlich**
49 **ist das zu pauschal.“ Ich sehe auch bei [Herrn B26] so echt Stirnfalten, werden**
50 **immer tiefer, die Gräben, die Krater // #01:12:28-4#**
51

52 B26: (lacht) #01:12:29-2#

1 B25: (lacht) #01:12:29-2#
2
3 **I: // Würden Sie eher das so sehen dann? #01:12:30-0#**
4
5 B25: (lacht) #01:12:30-0#
6
7 B28: Ich muss mich mal neutral verhalten. (schmunzelt) #01:12:30-6#
8
9 (alle lachen) #01:12:31-7#
10
11 (gleichzeitiges Gemurmel) #01:12:34-2#
12
13 B28: Ist kein Poker-Spieler. #01:12:36-1#
14
15 B26: (lacht) Also wenn die Mitarbeiter mit ihrer Arbeitssituation zufrieden sind, besteht aus ihrer
16 Sicht KEINE Notwendigkeit zur Beteiligung #01:12:41-5#
17
18 **I: Mhm. Das war die Aussage genau. Ja. #01:12:42-7#**
19
20 B26: Das sehe ich nicht so. Die sind unzufrieden, aber trotzdem (.) machen sie nicht mit. Das (.)
21 Ne, es ist wirklich / Ich wiederhole mich, es ist SO, dass die Kollegen TEILWEISE ist das
22 für mich erschreckend, nur arbeiten zu gehen, um Freizeit zu erarbeiten und „Fertig. Fei-
23 erabend. (.) 15.45. (.) Nach mir die Sinnflut.“ Das ist / LEIDER ist es so. Ich weiß nicht,
24 warum es so ist. Aber es ist so. Aber es ist leider so, ist / #01:13:07-6#
25
26 B23: Ja. Natürlich. Ist bei vielen so. #01:13:08-2#
27
28 B26: Vielen, bei vielen ist es so. Ja. #01:13:09-5#
29
30 **I: Ich würde das aufgreifen, was [Frau B25] gesagt hat. Die hat gesagt: „Wir sind auf**
31 **Augenhöhe beim BGM.“ Anders als im normalen, normal hatten Sie nicht gesagt,**
32 **aber Sie im arbeits / ähm im arbeitsalltäglichen sind wir auf Augenhöhe im Rahmen**
33 **von Gemeinschaftsaktionen im BGM. Wäre dann ein Nutzen, ein Effekt, ein positi-**
34 **ves Ergebnis von einem guten Betrieblichen Gesundheitsmanagement, dazu bei-**
35 **tragen zu können, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einerseits gerne zur Arbeit**
36 **kommen und auch das als ein Stück weit eine Quelle von etwas Positivem sehen.**
37 **Gerne kommen und nicht nur schauen, dass sie Freizeit erarbeiten. Sondern diese**
38 **anwesende Zeit für sich auch als eine sehr sinnvolle und gute für mich persönlich**
39 **erlebte Zeit wahrnehmen. Wäre das eine Leistung, eine (.) ja ein Nutzen, den (.) über**
40 **das Betriebliche Gesundheitsmanagement, die ganzen Aktivitäten und Angebote,**
41 **das zu erschaffen? Wäre das eine Brücke, die man schlagen könnte? Habe ich das**
42 **jetzt mal versucht, so ein bisschen zusammen zu verbinden. #01:14:13-1#**
43
44 B23: (atmet tief aus) #01:14:14-2#
45
46 B26: Mhm. Schwer. #01:14:14-8#
47
48 B23: Das ist ganz schwer. Das hängt alles von der Person selbst ab. Weil ich, ich sag: Ich gehe
49 gerne arbeiten. Ich mache meine Arbeit gewissenhaft. Und äh nimm aber auch trotzdem
50 gerne (.) an (.) BGM-Programmen teil. Oder privat gehe ich joggen oder sonst was (.)
51 Tennis spielen, Volleyball. Alles (.) Und das, das Andere.
52

1 B23: Wir haben (.) bei uns auf der Meisterei. Wir haben einen Zusammenhalt, der, der ist relativ
2 gut. Also ich find, bei uns (.) wir verstehen uns alle, alle super. Da ist (.) gut Einer. Der Ein
3 oder Andere ist halt so ein bisschen grimmig. Aber, der geht auch nicht mit auf, wenn wir
4 ähm (.) auf, was weiß ich gehen, wenn wir mal so einen Tag, wir waren mal Kanu fahren.
5 Da macht er: Oh. Er geht nicht mit. Das will er nicht. Ist / Der kommt mit manche Leute
6 nicht klar. Das will er nicht machen. Fertig. Aus. #01:15:10-0#
7
8 B25: Deshalb. Eure Truppe war vorher schon da. Und DANN kam der Chef. Sag / Oder?
9 #01:15:13-7#
10
11 B23: Ne. Der Chef nimmt auch dran teil. Aber #01:15:15-3#
12
13 B25: Ach der Chef KOMMT auch. OKAY. #01:15:14-5#
14
15 B23: Ja. Der kommt auch. Aber wir haben dann so einen / so einen Mitarbeiter, der ist immer so
16 ein bisschen grimmig. Der // #01:15:20-8#
17
18 B25: Gut. Die hast Du überall #01:15:22-1#
19
20 B26: Ja. Ja. #01:15:22-6#
21
22 B23: // der hat nicht so, nicht so Lust da dran teilzunehmen. Aber das ist ja egal. Aber das ist
23 jetzt grad nur mal Einer. Und der Rest zusammenhalten, egal jetzt ob's Kolonnenführer ist,
24 oder sowas, wir verstehen uns WUNDERBAR und wir machen viel Blödsinn. Und aber wir
25 sind dann auch, wenn's Ernst wird, sind wir, sind wir zusammen da. Wir tun auch zu-
26 sammen uns helfen. Und das finde ich halt gut. Und (.) deswegen. Ich gehe verdammt
27 gerne arbeiten. Ich gehe (.) natürlich will ich Geld verdienen. Freizeit ist mir (.) (atmet tief
28 aus) sage ich mal, ist mir halt nicht so wichtig. Wenn wir dann halt im Winterdienst, gut
29 dann hat man halt mal ein paar Überstunden. Aber, das ist mir (.) jetzt gerade nicht so
30 wichtig. Aber (.) DER REST. Wenn man sich mit den Mitarbeitern SUPER versteht (.) //
31 #01:16:06-7#
32
33 B25: Mhm. #01:16:06-7#
34
35 B23: // ist alles gut. Also ich, ich fühle mich wohl, da, wo ich bin. Und ähm, ich fühle mich auch,
36 sage ich mal, GESÜNDER. Jetzt wo, wenn ich (lacht) in [Ort M.] war oder sowas. Da fand
37 ich mich jetzt (.) na ja / #01:16:17-9#
38
39 B25: (schmunzelt) #01:16:18-5#
40
41 B23: Da war ich nicht SO (.) nicht so zufrieden. Und das ist, hängt auch viel zusammen. Wenn
42 man mit den Mitarbeitern, sich (.) wunderbar versteht, dann ist man (.) (atmet tief aus)
43 mental auch viel / hat man vielmehr Power, wie wenn man mit Andere sich nicht so ver-
44 steht. Dann ist man die ganze Zeit so (.) MÜDE, so geschlaucht, so genervt. Und man hat
45 für nix Lust. // #01:16:37-9#
46
47 **I: Das ist genau der Punkt, wo wir uns gerade / #01:16:39-2#**
48
49 B23: // Dann hat man für nix Lust. Und das ist // #01:16:41-1#
50
51 B25: Aber es (unv.) / #01:16:41-0#
52

1 B23: // das Ganze. #01:16:41-8#
2
3 B25: Aber ist, glaube ich auch 'ne GRUNDeinstellung // #01:16:43-6#
4
5 B24: Ja. #01:16:43-8#
6
7 B25: // wie er auch sagt. Was habe ich für eine Grundeinstellung GENERELL zu meiner AR-
8 BEIT, zu meinem LEBEN, zu meinem PRIVATLEBEN et cetera. Also ich zum Beispiel,
9 BIN JA momentan Teilzeit. Habe drei Tage die Woche. Habe Telearbeitsplatz. Also ich
10 habe (.) nutze ALLE VORTEILE, die mir der öffentliche Dienst bietet. NUTZE ich AUCH.
11 Weil ich bin FROH, dass ich diese Möglichkeit hab. Aber TROTZDEM sage ich auch: „ICH
12 MUSS FLEXIBEL SEIN.“ Wenn man ein Termin an einem Montag ist. Montag ist nicht
13 mein / NICHT ein Tag, an dem ich ARBEITE. Aber TROTZDEM, wenn ich MERKE, dieser
14 Montag, es sind noch Andere in dieser Runde BETEILIGT. Es macht keinen Sinn, diesen
15 Termin zu verschieben, nur weil ich DIENSTAG, MITTWOCH, DONNERSTAG / So DANN
16 BIN ICH ABER AUCH SO und sag: „ICH BIN MONTAG DA.“ (klatscht in die Hände).
17 #01:17:19-5#
18
19 B26: Klar. #01:17:19-7#
20
21 B25: Ich VERSCHIEBE den Tag. Das ist so einfach dieses / Es ist ein // #01:17:23-7#
22
23 B28: Geben und Nehmen. #01:17:23-7#
24
25 B25: // GEBEN UND NEHMEN. #01:17:24-0#
26
27 B28: Ja. Ja. #01:17:24-0#
28
29 B26: Genauso ist es. #01:17:24-9#
30
31 B25: Wenn ich aber nur NE:HMER hab (.) // #01:17:26-6#
32
33 B28: Ja. Ja. #01:17:26-4#
34
35 B25: // EGAL auf welcher Seite. Dann FUNKTIONIERTS nicht. Dann bin ich in keinem
36 GLEICHGEWICHT mehr. UND wir HABEN LEIDER 'ne Gesellschaft ähm, keine Ahnung
37 warum, ähm, die sagen wir mal, das Glas vom GRUNDSATZ her immer halb leer sehen.
38 Wir haben, sagen wir mal, im öffentlichen Dienst auch VIELE VORTEILE auch. Wir haben
39 auch DEFIZITE, Defiz / Also wir haben sie ja auch aufbereitet, Defizite: FÜHRUNGS-
40 KRÄFTE TEILWEISE. NICHT ALLE. KOMMUNIKATION. ABER wir haben auch VIELE
41 VORTEILE. Nur die gehen halt U:NTER. Haben wir ja auch damals schon in diesem Ar-
42 beitskreis gesagt. Aber es ist immer ein GEBEN UND NEHMEN. Also ich NEHME (.) vom
43 öffentlichen Dienst zurzeit (schmunzelt). Aber ich GEBE auch mit GU:TER Arbeit und
44 Flexibilität et cetera. #01:18:05-5#
45
46 B28: Ja. #01:18:03-7#
47
48 I: **Ist es das Thema Grundeinstellung, wie ich auch rangehe an die // #01:18:09-6#**
49
50 B26: GANZ WICHTIG. #01:18:09-5#
51
52 I: **// Wie flexible ich auch sein MÖCHTE? Die persönliche Einstellung. #01:18:12-3#**

1 B25: Und wie ist die ARBEIT? Sagen wir mal, wir haben / Also ich kann für mich sagen: „Ich
2 kann zum Glück EIGENSTÄNDIG arbeiten.“ Also ich hab mein Proje:kt. Ich hab eigen /
3 hab das Gefühl, dass ich sag mal, oft an 'ner langen (.) ähm wie sagt man an 'ner langen
4 Schnur // #01:18:25-1#
5
6 (gleichzeitiges Gemurmel) #01:18:25-0#
7
8 B28: langen Leine ja. #01:18:25-0#
9
10 B25: // Und das macht mir das Arbeiten auch. Es macht mir SPASS. Ich gehe GERNE arbeiten.
11 Ich mache meine Arbeit gern. WAS ICH NICHT LEIDEN KANN. Wenn mir auf einmal
12 jemand sagt in meinen Projekt: „SO. SO MU: SST DU ES MACHEN.“ Aus irgendwelchen
13 Gründen, die ICH nicht nachvollziehen kann. DANN hab ich auch Pro / Schwierigkeiten.
14 #01:18:40-3#
15
16 B26: DAS ist genau der Punkt. (.) Jetzt hast Du es genau auf den Punkt gebracht. #01:18:43-7#
17
18 B25: JA. ABER dann bin ICH jemand und geh dorthin und sag: „WARUM MUSS ICH DAS
19 JETZT SO MACHEN? ICH KANNS NICHT NACHVOLLZIEHEN.“ UND DANN je nach
20 Gründen sag ich: „Okay.“ (.) Und bei Anderen (.) Aber es ist halt, die / Sagen wir mal (atmet
21 tief aus) #01:18:56-9#
22
23 **I: Sie hatten eben gerade gesagt [Herr B26]: „Das ist genau der Punkt.“ Welchen**
24 **Punkt genau haben Sie gemeint? #01:19:03-0#**
25
26 B26: Ja. Sie hat ein eigenes Projekt. Sie wird an der langen Leine gelassen. Sie ist SELB-
27 STÄNDIG tätig. #01:19:06-2#
28
29 B28: Ja. #01:19:06-2#
30
31 B26: Sie kann quasi in Anführungsstrichen (.) machen was sie will. Wenn das (.) Ergebnis (.)
32 letztendlich positiv ist, wenn alles stimmt. Passt es. Aber SOWIE einer kommt und sagt:
33 „Ne. Du gehst jetzt nicht mehr rechts rum. Du gehst jetzt GERADEAUS.“ Dann. „NE.
34 WARUM? ICH BIN IMMER RECHTSRUM gegangen. Es hat immer wunderbar geklappt.“
35 Dann kommen wir in dem Problem rein. #01:19:22-0#
36
37 B25: Ja. OHNE BEGRÜNDUNG. #01:19:23-3#
38
39 B26: OHNE Begründung. Ja. Das haben wir ja mit / haben wir ja mit // #01:19:25-1#
40
41 B25: GENAU. OHNE Begründung. Wenn mir einer dann sagt // #01:19:26-3#
42
43 B26: // Kommunikation: Warum? WIESO? WESHALB? #01:19:27-5#
44
45 B25: // Genau. #01:19:28-0#
46
47 B26: Zu dem Thema. Es ist ja nicht immer (.) hab das vielleicht da eben zu negativ gemacht. Es
48 gibt Kollegen, die gehen auch mit Sicherheit bei uns gern arbeiten. Äh. ICH als Stre-
49 ckenwart ich war, bin ja in der gleichen Situation gewesen #01:19:38-4#
50
51 B25: Auch. Äh MORGENS #01:19:39-4#
52

1 B26: Ich konnte machen, was ich (.) // #01:19:40-2#
2
3 B24: Ja. #01:19:40-2#
4
5 B26: // in Anführungsstrichen konnte ich machen, was ich wollt. Letztendlich war ich aber keiner
6 der den Mund gehalten hat. Man konnte auch diskutieren mit dem Chef (.) und (.) kom-
7 munizieren. Wenn er dann gesagt hat: „Ne. Wir machen's auch so." Gut. Dann. (unv.)
8 Dann musste (unv.) hat er's halt ebenso gemacht. #01:19:53-2#
9
10 B25: Aber Andere WOLLEN ja an der Hand genommen werden. Es ist ja auch unterschiedlich //
11 #01:19:55-6#
12
13 B26: Ei. GIBTS AUCH. Man muss es, man muss es / #01:19:56-3#
14
15 B25: // Genau. Es ist ja auch / ANDERE WOLLEN ja gar nicht diese / Andere WOLLEN gesagt
16 bekommen // #01:20:00-4#
17
18 B26: Es gibt ja auch. Die müssen // #01:20:01-0#
19
20 B25: // (atmet betont aus) „Ach. Ne. Was soll ich heut machen?" #01:20:01-3#
21
22 B26: // DIE MÜSSEN auch GEFÜHRT werden. // #01:20:02-2#
23
24 B23: Ja. Ja. Klar. #01:20:02-2#
25
26 B26: // DA ist es okay. Aber man muss gucken. #01:20:04-1#
27
28 B24: Das sind aber auch keine Vorarbeiter dann. Ja. #01:20:04-1#
29
30 B25: Man muss aber auch als FÜHRUNGSKRAFT // #01:20:05-8#
31
32 B26: Das muss man erkennen, erkennen. #01:20:06-4#
33
34 B25: // bin ICH der Meinung NICHT jetzt der Dienststellenleiter, er muss ja DELEGIEREN. Aber
35 ICH muss als Führungskraft, // #01:20:10-8#
36
37 B23: Ganz egal. #01:20:10-8#
38
39 B25: // ob's ein Teamleiter ist oder / erkennen: WAS HAB ICH DA für? // #01:20:14-8#
40
41 B26: RICHTIG. Wo liegen die Stärken? #01:20:15-3#
42
43 B25: // Hab ich da ein Alphetier? Hab ich da / ? DAS MUSS ich doch erkennen. #01:20:18-4#
44
45 B23: Ja. #01:20:18-7#
46
47 B25: Sorry. WENN ich mich entscheide FÜHRUNG (.) zu übernehmen. (.) MUSS ich sie auch
48 machen. #01:20:22-5#
49
50 B26: Genau. #01:20:21-3#
51
52

1 B25: Und da kann nicht nur sein, dass Ende des Monats die / das Doppelte raus kommt als bei
2 jemand anders. (schmunzelt) Ne. Ist so. Ich hab mich BEWUSST für 'ne FÜHRUNGS-
3 POSITION ENTSCHIEDEN (.) indem ich eine andere Ausbildung genommen habe et
4 cetera. Und das IST halt nun mal Verantwortung. AUCH WENN es (.) beim [Titel der
5 Organisation] durch diese im Betriebsdienst, sagen wir mal [Modell der Straßenmeisterei],
6 sagen wir mal. ES IST ALLES schwieriger geworden. Auch sagen wir mal (.) MUSS man
7 auch betrachten. NUR man KANN die Führungskräfte nicht immer DAMIT in Schutz
8 nehmen. #01:20:49-0#
9

10 B26: Das ist aber das Problem, was wir haben. #01:20:52-5#
11

12 B25: Man kann sie nicht immer in Schutz nehmen mit Zusammenlegung, mit erhöhtem Bau-
13 programm, et cetera. Weil den Druck hat ja JEDER. #01:20:59-0#
14

15 B26: Ja. Das ist genau. #01:20:59-7#
16

17 I: **Ich würde ganz gerne nur den EINEN Punkt, den [Frau B25] jetzt sehr, sehr um-**
18 **fassend nochmal und viel Kopfnicken bei Ihnen noch war und Zustimmung, auf**
19 **Punkt bringen. Ist es dann der Gestaltungsspielraum, der so wichtig ist? Also, Sie**
20 **haben es mit „an der langen Leine sein, gelassen werden“ formuliert. Dass ich als**
21 **Mitarbeiterin und Mitarbeiter auch Gestaltungsspielraum brauche, den ich für mich**
22 **nutzen kann? Und dass es Aufgabe der Führungskraft ist, zu erkennen, welchen**
23 **Spielraum jeder braucht? Oder, ob er vielleicht eher die konkretere Entscheidung**
24 **schon vorab braucht, um gute Arbeitsbedingungen zu haben. Also Stichwort Be-**
25 **teiligung könnte eigentlich auch als Gestaltungsspielraum ein Stück weit verstan-**
26 **den sein, dann können sie sich da gut auch entfalten. Ist es das, was es eigentlich**
27 **ist: Gestaltungsspielraum? #01:21:39-6#**
28

29 B25: Gut. In MEINER Arbeit jetzt. Sagen wir mal, ich bin in der Planung. IST es definitiv. Also,
30 ich finde. KLAR. Man hat die Rahmenbedingungen, die man (.) ERFÜLLEN muss, EIN-
31 HALTEN muss. Aber in diesem / innerhalb dieser Rahmenbedingungen hat man die
32 Möglichkeiten. #01:21:55-7#
33

34 I: **[Herr B26] Sie nicken auch? #01:21:56-3#**
35

36 B26: Schon. Ja. #01:21:57-1#
37

38 I: **Wäre das eine gute Übersetzung eigentlich so als / ? #01:21:59-0#**
39

40 B26: Ich finde es positiv. Wenn man Gestaltungsmöglichkeiten hat, macht die Arbeit auch mehr
41 Spaß. #01:22:01-8#
42

43 B24: Na gut. Möchte nicht jeder. #01:22:04-1#
44

45 B26: (unv.) JEDER will doch / #01:22:04-9#
46

47 B25: Möchte ja / Genau. // #01:22:05-2#
48

49 B24: NI / NICHT JEDER. #01:22:06-5#
50

51 B25: // JEDER möchte ja nicht. Genau. #01:22:07-7#
52

1 B26: Ne, 'ne sorry. Hast recht. Ne, hast recht. Ja. #01:22:07-8#
2
3 B24: Ist genau wie (unv.) Der möchte dann halt kein Kolonnenführer sein. Der möchte GESAGT
4 kriegen: „Hier, du machst jetzt DIE STRASSE da.“ #01:22:12-4#
5
6 B25: GENAU. Und das muss sie erkennen. Genau. Und dann funktioniert's ja auch.
7 #01:22:16-3#
8
9 B26: Gibt's ja auch. Ist richtig. #01:22:17-3#
10
11 B25: KLAR. Und in der Kolonne kann nicht einer sagen: Ich will jetzt da und da. #01:22:20-4#
12
13 B24: Ja. Ja. #01:22:20-4#
14
15 B25: Es muss immer gucken, dass es (.) ähm (.) #01:22:23-3#
16
17 **I: Wollten Sie auch noch was dazu? Als ich Sie ebenso ein bisschen ausgebremst**
18 **hab. #01:22:28-4#**
19
20 B26: Ne. Ich wollte nochmal auf das, was der [Herr B27] gesagt hat, ganz, ganz am Anfang.
21 Dass unsere Führungskräfte ja wahrscheinlich im Augenblick andere Probleme haben
22 bezogen (?) auf das Bauprogramm, verschiedene Dinge. Ich weiß nicht, persönliche
23 Meinung. Vielleicht hängt das auch ein bisschen mit der, der Struktur im öffentlichen
24 Dienst zusammen. (.) Wir haben / von oben runter kriegen wir gesagt: „Das und das ist
25 unsere Aufgabe.“ Und da ist der MITARBEITER (.) meiner Meinung mehr oder weniger
26 zweitrangig. (.) Weil der, weil der Leiter der Straßenmeisterei, wer auch immer, der BE-
27 ZAHLT ja den Mitarbeiter letztendlich NICHT. In der Privatwirtschaft, wenn ich ein Un-
28 ternehmen habe, dann will ich ja schon sehen, dass mein MITARBEITER zufrieden ist,
29 dass er gerne zur Arbeit kommt. Und auch entsprechende Leistung bringt. Und deswegen
30 kümmere ich mich vielleicht auch ein bisschen mehr um den Mitarbeiter. PERSÖNLICH
31 gesehen jetzt ja. Weil mir ist es ja wichtig. Wenn der AUSFÄLLT (.) im KLEINEN BE-
32 TRIEB, was weiß ich, im Malerbetrieb, fünf, sechs Mann. Wenn ich da ein Projekt habe
33 und da fällt mir auf einmal eins, zwei Mitarbeiter aus. DANN muss ich mir Gedanken
34 machen. Das ist hier in der Masse, wenn ich da unsere Krankheitstage anschau. Dann
35 geht das irgendwo, so ein bisschen unter. Es wird immer wieder ausgeglichen. Es kommt
36 ja nicht drauf an. Wir haben keine, WIR Betriebsdienst, haben ja keine Terminbaustellen et
37 cetera. (.) Vielleicht hängt das auch so ein bisschen DAMIT zusammen. Dass die, die
38 Leiter der Meistereien und auch die Amtsleiter 'ne andere (.) ja (.) 'ne andere, wie soll ich
39 sagen / #01:23:46-0#
40
41 B23: Auffassung. #01:23:46-8#
42
43 B26: Auffassung (.) NÄHE zu dem einzelnen Mitarbeiter IST DA NICHT SO DA. WEILS NICHT
44 IHR EIGENER PERSÖNLICHER MITARBEITER ist. #01:23:55-1#
45
46 **I: Könnte das eine Erklärung sein? Sie haben direkt auch auf [Herrn B27] Bezug ge-**
47 **nommen. Sehen Sie da Erklärungsansätze oder nochmal andere Punkte wichtiger?**
48 **(blickt zu [B27]) #01:24:05-3#**
49
50 B27: Also ich glaube, wir suchen unsere Führungskräfte in erster Linie nach dem Kriterium
51 fachliche Kompetenz aus. #01:24:14-1#
52

1 B26: Ja. Das ist so. Ja. #01:24:14-4#
2
3 B27: Und weniger ähm nach dem Kriterium // #01:24:18-1#
4
5 B26: Führung #01:24:18-4#
6
7 B27: // Wie können sie (atmet aus) 'ne Organisationseinheit führen. (atmet tief aus) Ähm.
8 Zweiter Pu:nkt (.) Vie:lleicht haben, ich muss jetzt aufpassen, der // #01:24:33-7#
9
10 B26: Bleibt alles hier. #01:24:33-7#
11
12 B27: // technisch, technisch ausgerichtete Kollegen ähm (.) auch den (.) den Fokus ganz an-
13 ders. Die denken wahrscheinlich RATIONELLER, sind mehr ZAHLENORIENTIERT,
14 FAKTENORIENTIERT als ähm (.) Andere, die (.) (atmet aus) weiß ich nicht, von ihrer
15 Ausbildung her vielleicht (.) andere Schwerpunkte haben. Also ich kann mir //
16 #01:25:00-3#
17
18 B25: Pädagogisch meinen Sie jetzt? #01:25:02-2#
19
20 B27: // Ja. Also (.) Ich, ich lerne immer, das mag ein Spezifikum (.) der Ingenieure sein, ich weiß
21 es aber nicht. Ich kann's nicht beurteilen, weil ich auch andere Organisationseinheiten so
22 noch nicht erlebt habe. ABER (.) Ingenieure sind halt eben schon re:lativ sehr FAK-
23 TEN(.)ORIENTIERT und weniger halt eben (.) ähm (.) Ich will jetzt nicht sagen, dass sie
24 weniger auf ihre Mitarbeiter oder was Rücksicht nehmen. #01:25:28-9#
25
26 B25: Mhm. #01:25:29-2#
27
28 B27: Aber (atmet aus) ich sag mal, die, die harten, die harten Fakten, die Hardware ist halt eben
29 in erster Linie, ihre vorrangige Zielverfolgung. Bauprogramme erledigen, die Brücke muss
30 halten #01:25:41-1#
31
32 B24: Mhm. #01:25:42-1#
33
34 B26: Im Winter die Straße schweißen. #01:25:44-8#
35
36 B27: (unv.) muss schweißen. #01:25:45-5#
37
38 (alle lachen) #01:25:45-5#
39
40 B27: So. Und dann. Ja. Und dann kommt an zweiter Stelle möglicherweise erst die Frage ähm
41 (.): „Ja, was ist denn mit meiner Software, um die?“ // #01:25:55-0#
42
43 B25: Mhm. #01:25:55-0#
44
45 B27: // um diese Aufgaben halt eben noch zu erfüllen. #01:25:56-9#
46
47 I: **Ja. Also, es ist / wenn ich das mal versuche, so ein Stück weit zu übersetzen auf**
48 **diese These, die ich vorhin in die Runde gegeben habe: Ein Ingenieur würde jetzt**
49 **eher, ich sage jetzt mal, der Ingenieur, den einen gibt's ja nicht mit seiner Facette.**
50 **Aber dann nicht unbedingt sagen, dass ein Gesundheitsmanagement, ein gutes,**
51 **erfolgreiches Betriebliches Gesundheitsmanagement auch einen guten Beitrag**
52 **leisten kann.**

I: Auch im Sinne der Arbeitszufriedenheit und damit wiederum auch im Sinne der Produktivität der eigentlichen Kernaufgaben einer Organisation? Die würden das eher dann nicht bejahen? #01:26:27-5#

B27: DOCH. Das glaube ich schon. Aber, im, im Zweifelsfall wird's eine andere WERTIGKEIT halt eben / DAS SIND ZWEI ZIELSTELLUNGEN. Die sicherlich beide unterschreibbar wären. ALLE unterschreiben werden (.) diese beiden Zielvorstellungen. NUR in der Hierarchie der Wertigkeit wird's / werden die schon DIFFERENZIEREN. (.) Also bevor / ich sag das jetzt mal, auch etwas äh platt. Bevor ich die Mitarbeiter ähm zu Rückenschule schicke, sage ich den lieber: „Du musst die Ausschreibung zuerst mal fertig machen.“ #01:26:56-9#

B24: Mhm. Na ja. #01:26:57-9#

B27: So. Und wenn wir damit fertig sind. Und alles erledigt ist. Und alle / wir sind inhaltlich von unseren Kernaufgaben zufrieden. DANN können wir uns mal entspannt zurücklegen und die Füße hochlegen. #01:27:06-6#

B24: Nur wenn er dann normal denken würde und durch DIESE RÜCKENSCHULUNG eventuell die Krankenstände runter kriegt, HAT ER letztendlich aber MEHR davon. #01:27:13-6#

I: Wie sieht's denn die Runde? Wir müssen ja nicht über Dritte sprechen // #01:27:17-1#

B24: (leise zu [B23] flüsternd) Das ist wieder die andere Seite (?) #01:27:16-9#

I: // wie andere eine Wertigkeit sehen oder nicht sehen. Sondern, wie sehen Sie das in dieser gemischten Gruppe aus Mitarbeitersicht, Mitarbeiterinnensicht und auch als Organisatoren ein Stück weit des Betrieblichen Gesundheitsmanagements? Welche Wirkung würden Sie denn, wenn wir jetzt mal ein bisschen konkreter gehen, nicht nur BGM, sondern eben das Thema Beteiligung, der Beteiligung zuschreiben? Was Beteiligung leisten kann? Ich habe das mal auf ein Flipchart hier unten rechts bitte einfach nur mal den unteren Teil sondern: „Beteiligung wirkt sich positiv aus.“ Das ist grundsätzlich, ohne bezogen auf was, wirkt sich einfach nur positiv aus als ersten Satz. Und der Satz da drunter ist dann: „Beteiligung wirkt sich positiv auf die Arbeitssituation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus.“ Man könnte es also da weiter formulieren: „und auch auf die Arbeitsergebnisse“ Wie würden Sie das denn sehen? Alles sehr pauschal formuliert, aber / #01:28:10-6#

B27: Ich, ich frag mich immer noch (.) ähm immer noch: Was ist eigentlich Beteiligung? #01:28:13-4#

B25: (lacht) #01:28:14-7#

B27: Die ganze Zeit schon. Ja. Beteiligung in einem Unternehmen. Ich habe VERSUCHT das jetzt für MICH zu definieren. Beteiligung in einem Unternehmen (.) ist das Angebot (.) des Arbeitgebers an den Arbeitnehmer (.) an dem Unternehmen teilzunehmen. (.) So. Und jetzt frage ich mich, (.) WIE (.) reagiert ein Arbeitnehmer darauf? (.) Wenn er sich ähm, wenn ich als Arbeitgeber den Mitarbeiter (atmet tief aus), das Gefühl vermitteln KANN oder die Einstellung vermitteln kann, (..) dass es ein erstrebenswertes Ziel ist, das Unternehmen nach vorne zu bringen, zu unterstützen.

1 B27: DANN beteiligt sich der Arbeitnehmer auch daran. Wenn er eine innere Motivation dafür
2 hat. (.) WENN er DIESEN Ansatz nicht verfolgt, weil er sagt: (.) „Ich gehe morgens zur
3 Arbeit. (.) Reiß meine acht Stunden ab. Geh nach Hause. Und guck, dass ich möglichst
4 viel Freizeit habe. Und möglichst wenig mit denen zu tun habe.“ (...) Das spricht für ein
5 Maß an Arbeitsunzufriedenheit. Und DANN WERDE ich den Mitarbeiter an diesem Un-
6 ternehmen auch nicht beteiligen können. (...) UMGEKEHRT gesagt, vielleicht jetzt ein
7 bisschen so / Ich habe das noch nicht so ganz sortiert / Umgekehrt GESA:GT (...) WENN
8 ich den Mitarbeiter (.) / Ich beteilige nur daran oder äh (.) BRINGE IHN ÜBERHAUPT nur
9 dazu (.) an / SICH zu beteiligen, WENN ICH ihm vermitteln kann, dass es ein lohnens-
10 wertiges Ziel ist, für das Unternehmen zu arbeiten. (...) WENN MIR DAS NI:CHT gelingt,
11 würden wir / kann ich HUNDERT Beteiligungsmöglichkeiten eröffnen. Wenn ich ihm aber
12 nicht vermitteln kann, dass das ein erstrebenswertes Ziel ist, (...) verpufft das.
13 #01:30:25-7#
14
15 I: **Höre ich auch Stück weit das Thema Identifikation daraus? Ist das richtig?**
16 #01:30:30-3#
17
18 B25: Ja. #01:30:30-5#
19
20 B27: Ja. Ich kann / Äh. Das macht doch jeder auch in seinem pri:vaten Bereich: WOFÜR en-
21 gagiere ich mich? WORAN nehme ich teil? (.) Doch nur an solchen (.) Veranstaltungen,
22 jemand hat's gerade gesagt, WO ich ein (.) das ich unterstützen möchte, wo ein gewisses
23 ZIEL verfolge. Aber ich nehme doch in meiner Freizeit nirgendwo an irgendeiner Veran-
24 staltung teil (.) allenfalls gezwungener weise, wo ich auf gut Deutsch gesagt: „kein Bock“
25 für habe. (.) Und so ist das meines Erachtens im Beruf genauso. (.) ICH BETEILIGE MICH
26 NUR, wenn ich IRGENDWO eine IN:NERE MOTIVATION habe und sage: „Das LOHNT
27 sich, sich da einzubringen (.) sich zu beteiligen an dieser gesamten, gemeinsamen Sache
28 teilzuhaben.“ Wenn ich morgens schon dahin komme und sage: „Das ist sowieso alles
29 Mist.“ (.) Dann kann ich so viele Beteiligungsmöglichkeiten eröffnen, wie ich möchte. DIE
30 nimmt KEINER in Anspruch. (lacht) WEIL KEINER INTERESSE DARAN HAT. Ja.
31 #01:31:31-0#
32
33 B25: Das war ja. Hatten wir ja eigentlich auch in der Arbeitsrunde ja auch gesagt mit „man-
34 gelnder Identifikation“. Und da hatten wir ja als Maßnahme geschrieben, 'ne, 'ne
35 „Imagekampagne“ sowohl nach innen als auch nach außen. (.) Dass das ja momentan ein
36 DEFIZIT, was wir haben. Dieses mangelnde WIR-Gefühl. Sagen wir mal, IHR unterei-
37 nander (blickt zu [B23]) habt's ja dann, ähm als Team. Ist ja auch wichtig. Ihr seid draußen,
38 sagen wir mal, habt ja 'ne gewisse GEFAHREN, die euch dann auch umgeben. Dann
39 muss der eine sich auch auf den anderen VERLASSEN können. Weil, wenn DAS NICHT
40 IST ähm #01:32:00-1#
41
42 B27: Aber wir haben ja auch gesehen, Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung: DESTO WEITER
43 ich von der (.) Führungsebene als Mitarbeiter weg komme. Ja. Oder (.) aus meiner un-
44 mittelbaren Arbeitsorganisation, desto WENIGER ist, sage ich mal, die Identifikation
45 ausgeprägt gewesen. Das ist vielleicht auch // #01:32:20-5#
46
47 B26: Normal. #01:32:20-5#
48
49 B27: // keine Spezifikum des [Titel der Organisation]. Das wird wahrscheinlich überall so sein.
50 Aber ich denke mir, ein ganz WICHTIGER Punkt ist, (.) // #01:32:29-4#
51
52 B25: Aber es ist auch #01:32:32-7#

1 B27: // WIE ich MOTIVIERT BIN. (.) Ich MUSS irgendwo eine Motivation haben, gemeinsam an
2 dem, an dem Ziel zu arbeiten. (.) Wenn uns DAS nicht gelingt, können wir (.) / Mir fällt / mir
3 ist das jetzt so aufgefallen ähm vor, (.) letzte Woche glaube ich, mit den, mit den Dienst-
4 stellenleitern (..) Eine Sitzung. (.) Und da ging's natürlich auch wieder um Bauprogramm,
5 Bauprogramm, Bauprogramm. (.) Und da hat ein Dienststellenleiter gesagt: „ICH (atmet
6 betont ein) (4) LAU:F DEN GANZEN TAG DURCH MEIN AMT UND (.) erkläre denen, wir
7 müssen die Maßnahme noch fertig bekommen. Und die Maßnahme. Und ich bin mittler-
8 weile am Ende. Mir gelingt das nicht mehr (.) meine Mitarbeiter entsprechend zu moti-
9 vieren.“ Und dann sagte dann einer: „Jo, das ist ja auch kein Wunder. (..) Weil ähm (.) die
10 sehen doch alle ein, (.) dass wir diese Ziele gar nicht erreichen KÖNNEN. Weil wir zu
11 wenig Personal haben. Und jetzt ziehen sie uns noch die hundertachtzig ab.“ (.) Ähm. Und
12 / #01:33:35-8#

13

14 B26: Und, und, und. Genau. Ja. #01:33:36-4#

15

16 B25: Gut, die / #01:33:36-9#

17

18 B27: Das letztlich, da kam so ein bisschen raus, wir / unten unseren Leuten fehlt so (.) das
19 VERBINDENDE, die Verbindung // #01:33:44-8#

20

21 B26: Genau. #01:33:44-8#

22

23 B27: // Motivation. Wir haben irgendwo ein ZIEL. UND DA ARBEITEN JETZT ALLE GE-
24 MEINSAM MIT. Und wenn uns das gelingt, haben wir auch irgendwann, SEHEN WIR EIN
25 PERSÖNLICHES Erfolgserlebnis bei der ganzen Geschichte. #01:33:54-7#

26

27 B25: Ja. Aber auch DA merkt der Mitarbeiter, ja auch schon, äh: DER BUND hat 'nen ZIEL.
28 (klopft auf den Tisch) #01:34:00-5#

29

30 B26: Ja. #01:34:03-1#

31

32 B25: Ja. DAS LAND hat 'nen ZIEL. Ja. Und dann sollen WIR / WAS FÜR EIN ZIEL SOLLEN
33 WIR DENN HIER VERFOLGEN? Also wir werden ja JEDER GEHT IN EINE ANDERE
34 RICHTUNG. Dann sagt der eine sagt, BUND WILL DAS. Das Land sagt zum einen, wir
35 müssen zweihundert oder hundertachtzig Stellen abbauen. Dann geht der [Herr Ge-
36 schäftsführer] zum Ministerium: „SECHZIG Stellen sind uns zugesagt.“ Ja. Einfache Ma-
37 thematik // #01:34:19-5#

38

39 B26: (lacht) #01:34:19-5#

40

41 B25: // hundertachtzig werden abgebaut // #01:34:21-2#

42

43 B27: Ja. #01:34:21-2#

44

45 B25: // sechzig sind zugesagt. Jetzt haben wir immer noch minus // #01:34:24-1#

46

47 (unv) #01:34:24-1#

48

49 B25: // Sorry. Da muss man nicht, sagen wir mal, sehr äh // #01:34:27-8#

50

51 B26: JA. #01:34:28-1#

52

1 B25: // WEITSICHTIG sein. Also irgendwo denkt man: „DIE WISSEN JA SE:LBER noch gar
2 nicht so richtig, wo die Reise hin soll.“ Hab ICH das Gefühl. #01:34:35-7#

3
4 B27: Ja. #01:34:36-0#

5
6 B25: Der [Herr Geschäftsführer] sagte uns in der Personalversammlung, die war eine der ers-
7 ten, Ende September. (.) Genau hat der [Herr Geschäftsführer] auch noch was gesagt zu
8 der Privatisierung der Bundesstra / äh der Autobahn: „IST GAR KEIN THEMA. DARÜBER
9 FÄLLT DIESES JAHR DEFINITIV KEINE ENTSCHEIDUNG.“ #01:34:54-0#

10
11 (lachen) #01:34:54-3#

12
13 B25: Ähm. Vier Wochen SPÄTER. (.) So. Und. Das ist einfach / Oh / Vielleicht wusste er das
14 auch nicht, sonst hätte er sich nicht so aus dem Fenster gelehnt, der [Herr Geschäfts-
15 führer] um Gottes / #01:35:03-4#

16
17 B26: Ich muss sagen, der WUSSTE DAS NICHT. #01:35:04-7#

18
19 B25: Genau. Der wusste das nicht / ABER da MERKT MAN SCHON. SOGAR AUF DIE:SER
20 EBENE, worauf ich hinaus möchte #01:35:07-7#

21
22 B27: Mhm. #01:35:06-2#

23
24 B26: DAS IST DER PUNKT. #01:35:10-4#

25
26 B25: SOGAR auf SO 'NER EBENE. Und er hatte zu unserem Termin noch einen Folgetermin in
27 [Ort B.] deshalb äh [Ort B.] doch. Deshalb war er ja kurz angebunden. #01:35:17-9#

28
29 B26: Mhm. #01:35:18-1#

30
31 B25: Schon DIESE Ebene ist schon GANZ KOMISCH. Also PO:LI:TI:K ist / #01:35:23-3#

32
33 **I: Die Einflüsse der Politik, die sich unmittelbar auf jeden Einzelnen auswirken und da**
34 **auch ein Gefühl der Unsicherheit, vielleicht auch erzeugen. Was ja eigentlich ein**
35 **Ziel sein sollte, was alle gemeinsam verfolgen. An einem Strang zu ziehen dann.**
36 **#01:35:36-0#**

37
38 B27: Mhm. #01:35:34-1#

39
40 **I: Das fehlt. Und welche Rolle kann denn das Gesundheitsmanagement da einnehmen**
41 **dann? Das ist ja so der Dreh- und Angelpunkt unserer Diskussion dieser zwei**
42 **Stunden: Das Betriebliche Gesundheitsmanagement. Sehen Sie da einen Anknüp-**
43 **fungspunkt zu diesem Thema, wenn es um gemeinsame Zielfindung, Sinnfindung,**
44 **Identifikation geht? Oder überfordert man ein Betriebliches Gesundheitsmanage-**
45 **ment damit? Also beides, durchaus realistisch. Diskutieren auch Sie auch wirklich,**
46 **was nicht geht. Was einfach auch zu überfordernd ist auch bei so einem Thema.**
47 **Wenn Sie sagen im Grunde genommen, darum geht es ja: ein gemeinsames Ziel**
48 **und dazu zu motivieren wieder. Wie schaffen wir das als [Titel der Organisation]?**
49 **#01:36:11-3#**

50
51 B24: Schwierig ist die Leute zu motivieren, die sich nicht mit dem Betrieb I:DENTIFIZIEREN.
52 Das ist GANZ SCHWIERIG. #01:36:16-0#

1 B27: Mhm. #01:36:16-4#
2
3 B26: Genau. #01:36:17-0#
4
5 B24: WIE soll man das angehen? #01:36:17-5#
6
7 B25: Kann aber auch nicht Aufgabe des BGMS sein. #01:36:19-8#
8
9 B24: Mhm. Ne. #01:36:19-9#
10
11 B25: Also es ist das / wird das (..) GINGE GAR NICHT. WEIL DIE PROBLEME SIND JA IN DEN
12 A:NDEREN PUNKTEN. (schmunzelt) #01:36:27-2#
13
14 B27: Ja. Ja. #01:36:26-9#
15
16 B25: BGM KANN DI:E LEUTE, die sowieso SCHON motiviert sind und BEREIT SIND, DIE
17 GREIFT es. (.) Und BIE:TET. Ist ja auch GUT. Dass die sagen wir mal, die motiviert sind,
18 'ne Basis noch BEKOMMEN. A:BER DAS IST / ALLES A:NDERE (.) (tippt auf den Tisch)
19 (.) Also bin ICH ja so / ES SEI DENN [Herr B28] Sie sagen: „Sie trauen sich das zu.“
20 #01:36:46-9#
21
22 (alle lachen) #01:36:46-9#
23
24 **I: [Herr B28] hat eben mit dem Kopf schon geschüttelt und atmet tief aus jetzt.**
25 **#01:36:48-0#**
26
27 B26: Ist utopisch (?) Das geht nicht. #01:36:50-5#
28
29 B25: GEHT NICHT. #01:36:50-6#
30
31 B28: (räuspert sich) Nein. Ich denke nur, dass wir, dass wir versuchen können zu HELFEN, eine
32 etwas PO:SITIVE gemeinsame Grundstimmung zu kriegen. Ein gemeinsames
33 Wir-Gefühl zu äh herzustellen. Durch solche Veranstaltungen, wie wir sie ja jetzt haben.
34 Ähm. Das wird uns nicht für ALLE Bereiche und für ALLE gelingen. Aber für Einige, die
35 dann mitmachen wollen. Da gibt's dieses, dieses Gefühl schon: „Wir sind ein großer Ver-
36 ein, eine große Familie.“ Die ANDEREN, HÖ:HERRANGIGEN, wichtigeren Dinge, ich sag
37 deutlich vielleicht „höherrangig“, ich weiß nicht, ob das doch so richtig formuliert ist. Aber
38 die Dinge, die uns jetzt von der Politik aufgedrängt sind, ähm die KÖNNEN WIR DAMIT
39 NICHT LÖ:SEN. Wir können höchstens, dass das Gefühl vermitteln insgesamt, dass wir
40 zusammengehören und zusammenstehen. Und DA:MIT insgesamt, sich WO:HLER zu
41 fühlen, indem was wir tun. Aber die anderen Probleme können wir damit auf keinen Fall
42 lösen. Und auch NUR, ja wir können nur für werben. Wir bekommen nur WENIGE mit-
43 genommen. NUR zehn Prozent mitgenommen im Moment (.) von unseren Mitarbeitern (.)
44 IM BGM. #01:37:49-0#
45
46 B25: Na gut. Was ist denn üblich? Also weil zehn Proze:nt? #01:37:52-1#
47
48 B28: Ich weiß nicht. Ich kann nur so viel im Schnitt sagen, an der Beteiligung, wenn man so
49 guckt, zehn Prozent unserer Leute nehmen an unseren Sachen teil so übers Jahr, die die
50 erreichen wir. JO. (...) Müsste mehr sein. Aber. (...) Die Probleme lösen wir damit auf
51 keinen Fall. (.) ABER verschlechtern sie auch nicht. #01:38:11-4#
52

1 B24: Mhm. #01:38:13-4#

2
3 **I: Wir haben keine Antwort gefunden auf die Frage, was Beteiligung ist, sondern eher**
4 **so, das Ergebnis, es wird halt unterschiedlich auch ähm assoziiert. Die Gedanken,**
5 **die Sie geäußert haben, die regen schon noch mal zum Nachdenken an. Ich hab das**
6 **auch gesehen, als ich so in Ihre Gesichter geschaut habe. Dieses Thema der (.)**
7 **gemeinsamen Zielfindung und dann äh Entwicklung der Arbeit möchte jemand aus**
8 **Ihrer Runde darauf nochmal Bezug nehmen. Auf das, was [Herr B27] gesagt hat? (.)**
9 **Sonst [Herr B27] Sie hatten so ein bisschen angedeutet, aber es war ja so die Frage**
10 **auch in die Runde: Was ist eigentlich Beteiligung? Auch ein Stück weit an Sie auch**
11 **nochmal? Ne. Was ist es eigentlich? Oder, war das eher als Gedanke von Ihrer**
12 **Seite? #01:38:54-9#**

13
14 B27: Ne. Ich hab / Ich wollt nur noch mal den Ansatz machen. Nur nochmal zu sagen, war
15 Beteili(.)gungs / Sie wollten ja eigentlich wissen, was verstehen wir unter Beteiligung. (.)
16 Und (.) die / Nochmal vielleicht jetzt etwas kürzer gefasst: Beteiligung ist die Möglichkeit,
17 aus meiner Sicht, irgendwo an einer (..) gemeinsamen Zielverv / verfolgung teilzunehmen.
18 Und das fu:nktioniert mein / meines Erachtens nur, wenn ich (.) den Mitarbeiter ähm ein
19 gemeinsames Ziel und eine gemeinsame Motivation vermitteln kann. Und wenn mir das
20 nicht geli:ngt, BETEILIGT der sich auch nicht. #01:39:34-4#

21
22 **I: Mhm. Unabhängig von welchem Thema? #01:39:36-9#**

23
24 B26: Ja. Egal. #01:39:38-1#

25
26 B27: Ich kann (.) alle möglichen (unv.) Wellnesswochenenden anbieten, ein Fünf-Sterne-Hotel.
27 Ich glaube, den Mitarbeiter, wenn der nicht irgendwo eine SIN:NHAFTIGKEIT oder ER-
28 KENNEN kann, da wird er sich auch DA NICHT BETEILIGEN #01:39:53-3#

29
30 **I: Mhm. Sinnhaftigkeit bezogen vor allen Dingen eben auf seine Arbeit dann?**
31 **#01:39:58-6#**

32
33 B27: Ja. (..) ähm. (...) Ich glaube, dass man einen Mitarbeiter, DASS ER SICH BETEILIGT,
34 WENN er irgendwo erkennen kann, DASS er sich einbringen kann und dass das einen
35 gewissen SINN hat (.) sich zu beteiligen. (.) SONST MACHT ER'S nicht. #01:40:20-5#

36
37 B26: Hundert Prozent. (unv.) #01:40:22-8#

38
39 B24: Ja, würde ich auch sagen. // #01:40:23-6#

40
41 (zustimmendes Gemurmel)

42
43 B24: // Ist ja privat auch so // #01:40:28-3#

44
45 B23: JA. #01:40:26-5#

46
47 B24: // Wenn ich im Sportverein drin bin. Und gehe da gerne hin. Dann bin mal bereit ein Wo-
48 chenende da irgendwie bei einer Veranstaltung zu helfen (.) auch meine Freizeit zu opfern.
49 #01:40:33-4#

50
51 B27: JA. (.) Genau. #01:40:34-5#

1 I: Würde es sogar so weit gehen, dass ich mich eigentlich an so einem ganz tollen
2 Sportwochenende, was ja so gut nachgefragt wird, weil es so toll auch ist in [Ort E.]
3 oder auch sonst wo. Dass ich mich dazu nicht einschreibe. Obwohl ich eigentlich
4 weiß, dass ist richtig toll. Und ich bin auch so ein Sportfan und mach das eigentlich
5 auch gerne. ABER mir fehlt die Verbindung zu dem, was Sie gerade beschrieben
6 haben [Herr B27]: Ich sehe nicht wirklich in meinem Arbeitsumfeld und in dem was
7 ich tue diese Sinnhaftigkeit. // #01:41:01-7#

8
9 B27: Mhm. #01:41:02-0#

10
11 I: // und deswegen dieses eigentliche persönliche Privatinteresse ist dann nicht so
12 wertig, dass ich sage: „Ich nehme daran teil, weil mir einfach als Arbeitgeber oder
13 Arbeitnehmer gegenüber dem Arbeitgeber, da“ // #01:41:12-7#

14
15 B27: Mhm. #01:41:12-7#

16
17 I: // „die Sinnschreibung fehlt.“ Ja, soweit würden Sie gehen dann? #01:41:14-5#

18
19 B27: Ja. #01:41:14-5#

20
21 I: Mhm. Ja. Und die anderen hatten auch so zugeknickt? #01:41:18-6#

22
23 B28: Ja. #01:41:19-0#

24
25 B27: Das ist jetzt nicht nur beim, beim / Das sind dann ALLE Facetten des ähm (.) des
26 Unterneh(.)merischen (.) oder des, des Arbeits(.), der Arbeitssituation. Ich beteilige mich
27 dann, wenn ich eine Sinnhaftigkeit sehe, beteilige ich mich auch an meinem unmittelbaren
28 Umfeld. Dann spreche ich mit dem Vorarbeiter, wie ich möglicherweise die Arbeitsorga-
29 nisation verbessern kann. Oder ähm (.) ICH möchte mit MEINEM Chef oder MEINE Mit-
30 arbeiter mit MIR. WENN SIE SEHEN, dass sich irgendwo / dass es ein erstrebenswertes
31 Ziel gibt. Und MÖ:GLICHERWEISE, IHRE Beteiligung auch dazu führen KANN, dass
32 gewisse Entscheidungen, in die ein oder andere Richtung getroffen werden. #01:41:55-0#

33
34 B28: Ja. (.) UND wenn sie WERTGESCHÄTZT sind. // #01:41:58-1#

35
36 B26: Ja. #01:41:58-7#

37
38 B28: // DAS (.) will ich noch ergänzen. Also dies / dieses / das GEFÜH:L (.) ähm (..) im Be-
39 triebsdienst ww / WERTgeschätzt ZU SEIN. Nicht nur im Betriebsdienst, INSGESAMT
40 WERTGESCHÄTZT zu sein. Äh auch VON DER SPITZE dieses Hauses. DAS KANN
41 SCHON SEHR MOTIVIEREND SEIN. (.) Auch wenn (.) SONST DIE ARBEIT DAS
42 GLEICHE IST. Aber das GEFÜH:L zu haben, dass was ich tue im Wert, ist für DE:N DA
43 OBEN oder für die FÜH:RUNGSKRÄFTE unmittelbar vielleicht auch schon (.) äh
44 DURCHAUS WI:CHTI:G. Und es ein WERTVOLLES TUN. Dann FÜHLE ich mich auch
45 GANZ ANDERS // #01:42:31-6#

46
47 B27: Ja. #01:42:31-6#

48
49 B28: // IN DEM WAS ICH TUE. #01:42:32-1#

50
51 B26: Ja. Das ist sehr wichtig. #01:42:34-6#

1 B28: UND DANN KANNS durchaus sein, dass wir da ein bisschen noch (.) mhm noch nicht so
2 GANZ DA auf der Höhe der Zeit sind. #01:42:39-9#
3
4 (...)
5
6 I: **Zeit ist ein wunderbares Stichwort. Ich höre auch in dem Nebenraum so die Stühle**
7 **packen. // #01:42:46-7#**
8
9 B27: Mhm. #01:42:46-7#
10
11 I: **// Ich bin dankbar, dass Sie das nochmal reingebracht haben. Wir sind so zu dem**
12 **Ursprungsgedanken, was ist es eigentlich, zurückgekehrt. Und tatsächlich ist auch**
13 **unbeantwortet geblieben ein Stück weit. Mit Ideen, die Sie unterschiedlich haben,**
14 **bereichert worden. Aber keine Antwort, die jetzt diese Diskussionsrunde in diesen**
15 **zwei Stunden bringen konnte. War auch gar nicht das Ziel. Es war auch nicht das**
16 **Ziel alles Flipchart hier abzugehen. (unv.) (die Moderatorin deckt das letzte Flip-**
17 **chart auf) (unv.) Das ging einfach hier um das Thema Kommunikation, was Sie**
18 **gleich am Anfang auch gewählt haben, wo Sie mit eingestiegen sind. Dass das so**
19 **ein ganz wichtiger Dreh- und Angelpunkt ist. Das haben Sie von sich auch schon**
20 **als Thema raus geworden und auch selber rege und intensiv gut diskutiert. Ich**
21 **denke dieses Thema Beteiligung, Partizipation, Identifikation ist so tief und so**
22 **umfangreich. Man hätte viel, viel mehr Zeit eigentlich sich jetzt nehmen können. Ich**
23 **will's aber gerne an dieser Stelle dabei belassen. Und von meiner Seite, was ich so**
24 **angedacht hatte jetzt für diese hundertzwanzig Minuten circa einfach einen Punkt**
25 **setzen. Aber ich kann mir vorstellen, Sie sind ja hier angereist und haben. Und**
26 **haben die Hinfahrt alleine schon als Zeit gehabt, als wir telefoniert hatten, hatten**
27 **wir schon mal so drüber gesprochen. Und das Thema beschäftigt uns ja schon**
28 **wirklich eine ganze Zeit lang. Dass Sie vielleicht noch andere Dinge noch so im**
29 **Kopf hatten, wo Sie gesagt haben: „Mhm. Wenn die Diskussion ist und die [Name**
30 **der Moderation] einlädt. Dann würde ich das und das gerne platziert wissen.“ Ich**
31 **weiß jetzt nicht, ob Ihre Themen Raum gefunden haben. Deswegen die Frage in die**
32 **Runde: Möchten Sie von Ihrer Seite aus noch etwas ansprechen so zum Thema**
33 **Gesundheitsmanagement, zum Thema Beteiligung, was Ihnen wichtig ist. Wo Sie**
34 **aber gesagt haben: „Mhm. Das ist mir eigentlich grad noch zu kurz gekommen.“ Ich**
35 **glaub, die zwei, drei Minuten haben wir durchaus. Dann soll das jetzt nicht unter-**
36 **gehen. Genau. Bringen Sie es einfach ein. Weil ich glaub in dieser Konstellation**
37 **kommen Sie ja sonst auch eher selten / Die Arbeitsgruppe ist jetzt auch erst mal**
38 **beendet zum Thema Mitarbeiterbefragung. Aber das wäre ja auch nochmal die Ge-**
39 **legenheit in dieser Konstellation, in dieser Zusammensetzung, das ein oder andere**
40 **anzusprechen, was Ihnen vielleicht noch wichtig wäre. (.) Sonst noch. (blickt zu**
41 **[B23], [B24] und [B25]) (4) Muss nicht sein. Aber wäre halt einfach unhöflich, wenn**
42 **ich Ihnen nicht die Möglichkeit gebe dazu. (...) Jeder hat seine Termine im Blick.**
43 **Herr [B26] ich spreche Sie nicht. Ich sehe auch keine Krater. (schmunzelt)**
44 **#01:45:05-2#**
45
46 B26: Nein. Noch nicht. #01:45:06-2#
47
48 I: **(unv.) Falten (unv.) #01:45:08-1#**
49
50 (alle lachen) #01:45:11-6#
51
52 I: **Dann würde ich / #01:45:14-4#**

1 B26: Ist schwierig. #01:45:14-4#

2
3 **I: Es ist ein schwieriges Thema. #01:45:14-6#**

4
5 B26: Das ist schwierig. Ist, ist äh die LÖSUNG, die LÖSUNG das ist das Problem denke ich.
6 #01:45:18-1#

7
8 **I: So, wie Sie es gesagt haben [Herr B27]. Es ist im Grunde genommen // #01:45:21-4#**

9
10 B26: Ja. #01:45:21-4#

11
12 **I: // ähm ein erstes darüber Nachdenken und Erkennen: Es kommt jetzt bei denen, die**
13 **eh schon wissen, nehmen die auch die Veränderung wahr. Und bei den anderen**
14 **kommt es durch vielleicht noch ausbaufähige Kommunikation, so will ich es jetzt**
15 **mal formulieren, noch nicht in Gänze an. Und das ist schade. Und da ist noch mehr**
16 **Power, mehr Man-Power gefragt. Und da sind auch Entscheidungen gefragt auf**
17 **ganz anderen Ebenen. #01:45:43-4#**

18
19 B27: Ja. Ja. #01:45:43-8#

20
21 **I: Das haben Sie auch angedeutet. Und da ist eine gewisse Abhängigkeit und da muss**
22 **man eben jetzt gucken, dass man das auch beflügeln kann. #01:45:46-8#**

23
24 B27: Mhm. #01:45:49-0#

25
26 **I: Ich möchte gar nicht soweit im Rahmen dieser Gruppendiskussion da eigentlich**
27 **Empfehlungen aussprechen. Aber ich glaube, das haben Sie gut auf den Punkt**
28 **gebracht. Dass da jetzt auch noch das Weiterentwickeln und Weiterarbeiten gefragt**
29 **ist. Ich würde ganz gerne so zum Abschluss der Gruppendiskussion ähm, einfach**
30 **da mal in Ihre Runde so fragen, so als ganz kurzes Blitzlicht. Das wäre mir noch**
31 **wichtig. Das ist in anderen Organisationen, wo solche Diskussionsrunden statt-**
32 **gefunden haben, auch immer ganz gut auch noch gewesen, als Abrundung. Einfach**
33 **in die Runde fragen: Wie Sie so die Diskussion erlebt haben? Wie sie für Sie wahr?**
34 **Denn das, was Sie auch gesagt haben [Herr B23], auch den Anderen die Aufmerk-**
35 **samkeit schenken. (unv.) Einfach, wie Sie es erlebt haben. Das wäre mir in der**
36 **Runde nochmal wichtig. Dass Sie da ein ganz kurzes Blitzlicht, wenn Sie wollen,**
37 **nochmal einfach für sich so geben. Wie Sie die letzten zwei Stunden in dieser**
38 **Konstellation hier für sich so erlebt haben? (...) Einfach ein ganz kurzes Feedback.**
39 **Ist ja auch ein Stück weit Kommunikation dann. #01:46:44-5#**

40
41 B25: Also ich fand's 'ne OFFENE und EHRliche Runde. Und zwar, gut ich bin ja generell
42 auch, sagen wir mal / Mir ist IMMER 'ne, (.) 'ne ein Konflikt, Kommunikation ist mir immer,
43 sagen wir mal, immer (.) STEHT IMMER AN ERSTER STELLE. Wenn man nicht mitei-
44 nander kommuniziert, kriegt man auch keinen Fortschritt. Und das ist mir wichtig. Dass es
45 auch OFFEN UND EHRlich ist. Und dann vielleicht auch mal, äh, mit 'nem Feedback,
46 was vielleicht nicht so positiv, aber auch erst mal, das mit sich nehmen, verarbeiten,
47 überdenken und vielleicht auch DA positive Rückschlüsse ziehen. (.) WO ICH HALT
48 IMMER SO Probleme habe, mit solchen Arbeitsrunden und ähm Sitzungen et cetera: WAS
49 MACHT MAN NACHHER DRAUS? Also (.) (atmet tief aus) SIE haben ja nachher ein
50 Ergebnis. FÜHRT das überhaupt zu einem Ergebnis?

B25: Was macht das aus unserer Arbeitsrunde? Oder war das jetzt einfach ein paar Seiten Papier produzieren? Und genau. Für mich ist halt immer wichtig, wenn man schon Zeit und viel Input investiert, dass auch was dabei rumkommt. Auch 'ne Veränderung damit sich zieht, die für ALLE erkennbar ist. #01:47:51-7#

(...)

I: Dankeschön. #01:47:55-8#

B27: Ich glaub, wir sollten immer wieder wichtig, nochmal über diese (.) ERGEBNISSE der Mitarbeiterbefragung, die immer nochmal zu reflektieren. Und ähm (.) ja entsprechende Erkenntnisse daraus zu ziehen. Was mich NUR IMMER ähm nachdenklich jetzt heute gemacht hat (atmet tief aus) (.) die ZIELE KENNEN WIR. (.) ABER äh, die Erkenntnis ist auch gewachsen, dass der WEG ZIEMLICH LANG SEIN KANN (schmunzelt) und SCHWIERIG SEIN WIRD. DAS IN DER GESAMTEN KOMPLEXITÄT irgendwo an Schrauben zu drehen und das zu verändern. (.) Kommunikation zu verbessern. Super. Da vorne steht ein toller Satz. (.) Aber jetzt die richtigen Schrauben zu finden, um das WIRKLICH IN GANZ ZU SETZEN. DAS IST EINE HERKULES-AUFGABE. (.) Das macht mich ein bisschen NACHDENKLICH. (schmunzelt) Ja. Vor allen Dingen auch, DIE muss jetzt strukturiert werden. Und dann muss man, glaube ich, VIEL GEDULD auch bei haben, um das nach und nach zu verändern. (...) Ich hoffe, dass der [Titel der Organisation] (schmunzelt) die notwendige Power und Nachhaltigkeit finden wird, um das langfristig (.) zu STEUERN. #01:49:12-1#

B26: Die, die Herkules-Aufgabe, die sie gerade angesprochen haben, ist ja jetzt durch diese (.) POLITISCHEN ENTSCHEIDUNGEN, die jetzt kommen, oder gekommen sind, wird die ja nicht leichter. Sie wird ja SCHWERER. #01:49:23-5#

B27: Ja. #01:49:23-9#

B26: Das ist ja grad das, was Sie auch grad eben angesprochen haben [Herr B27] ähm mit der Beteiligung. Ja. WO SIEHT DER EIN ODER ANDERE EH NOCH EINEN SI:NN DRIN? (.) ES IST SCHO:N SEH:R SCHWE:R, dass jetzt entsprechend zu kommunizieren. Du hattest es angesprochen (blickt zu [B25]), (unv.) hin zu [Herr Geschäftsführer]. Und ich sag mal: „DER wusste AUCH NIX.“ #01:49:42-2#

B25: NE. NE. Der wusste / Ne. #01:49:43-4#

B26: Auch bei den, bei den, äh Personalversammlungen, im [Amt A.] da hat der [Herr K.] aus dem Ministerium auch gesagt: „Das wird nicht kommen. (unv.) ist alles vom Tisch.“ (unv.) Alle haben das gleiche gesagt. Die Kollegen von der [Gewerkschaft] waren bei der Abgeordneten. Quatsch bei der Staatssekretärin äh [Frau S.] gewesen und haben's noch öffentlich überall rumgeschickt per Flyer. Und die Fernstraßengesellschaft ist vom Tisch. // #01:50:11-3#

B24: Mhm. #01:50:11-8#

B26: // und vierzehn Tage später. DA WAR SIE DA. Also da sieht man schon, dass da alles IRGENDWO (.) IM STILLEN KÄMMERLEIN abgesprochen wurde. UND WI:R WURDEN LETZTENDLICH HIER // #01:50:24-3#

B25: übergangen #01:50:24-7#

1 B26: // Ja. Übergangen. WIR WURDEN ANGELOGEN. #01:50:26-8#
2
3 B24: Mhm. #01:50:26-9#
4
5 B26: Wir wurden (.) VERA:RSCHT auf Deutsch gesagt. // #01:50:29-0#
6
7 B27: (atmet tief aus) #01:50:30-0#
8
9 B25: Ja gut. Ja. #01:50:31-3#
10
11 B26: // von der Politik. Das ist MEINE PE:RSÖ:NLICHE MEINUNG. Das SEHE ich so, WEIL
12 das kann mir keiner erzählen, dass kein STAATSSEKRETÄR oder auch ähm (..)
13 MI:NISTER davon NIX WUSSTE. (.) (atmet tief ein) Als stellvertretender Ministerpräsident
14 äh // #01:50:45-2#
15
16 B24: (unv.) #01:50:45-3#
17
18 B25: Gut. Das Land hat GELD GEBRAUCHT. #01:50:46-0#
19
20 B26: // gehe davon aus, dass ein Minister weiß, wie wenn // #01:50:47-9#
21
22 B25: (unv.) #01:50:47-9#
23
24 B26: // seine Ministerpräsidentin // #01:50:48-7#
25
26 B25: (unv.) #01:50:49-7#
27
28 B26: // äh nach, nach Berlin fährt, was die DA IN DER TASCHE HAT. // #01:50:52-8#
29
30 **I: Wir begeben uns gerade auf Nebenschauplätze #01:50:54-6#**
31
32 B26: // Oder [Herr B27] sehen Sie das anders da? #01:50:55-3#
33
34 **I: Für Sie ganz zentrale Schauplätze, // #01:50:57-2#**
35
36 B26: JA: #01:50:57-5#
37
38 **I: // überhaupt gar keine Nebenschauplätze. Aber vielleicht ein bisschen eine Dimen-**
39 **sion (.) über das hinausgehend, was diese Gruppendiskussion auch leisten kann.**
40 **Aber irgendwie innerlich brodelt es doch noch bei Ihnen beiden. [Herr B27] und**
41 **[Herr B28] Sie denken darüber nach. #01:51:10-9#**
42
43 B27: Die [Frau B27] hat eben so einen schönen / hat das nochmal glaube ich auf'm Punkt
44 gebracht. Die hat eben so schön gesagt, ähm: „Für viele ist immer das Glas halb leer.“
45 Man FINDET (.) ich bin jetzt auch einige / schon einige Jahre beim [Titel der Organisation].
46 Man findet glaub ich, in der gesamten Zeit IMMER wieder Punkte (.) und THEMEN, die
47 Grund für eine Dauerdepression geben. (.) Ähm. (...) Also (.) beginnend mit LANDES-
48 BETRIEB UND AUFLÖSUNG von // #01:51:41-9#
49
50 B26: Straßenmeistereien (unv.) Ja. Ja. #01:51:42-5#
51
52 B27: // STRA:SSENMEI:STEREI:EN, REDUZIERUNG VON DIENSTSTELLEN // #01:51:45-4#

1 B26: Ja. #01:51:45-5#
2
3 B27: // und dennoch. Ich bin jetzt siebzehn Jahre hier. Äh. Ne. Noch viel länger. Über zwanzig.
4 #01:51:49-3#
5
6 B28: Länger. #01:51:49-8#
7
8 B25: (lacht) #01:51:49-7#
9
10 B27: Also siebzehn Jahre im Personal- und // #01:51:51-3#
11
12 (alle lachen) #01:51:52-5#
13
14 B27: // Organisationsbereich. // #01:51:54-1#
15
16 B26: Wir haben was falsch gemacht. #01:51:53-6#
17
18 (alle lachen) #01:51:53-9#
19
20 B27: // und, und / Wie ich damals begonnen habe, ging's glaube ich los mit der Reduzierung der
21 Straßenmeistereien und ähm // (.) #01:52:01-1#
22
23 B24: (unv.) #01:52:01-3#
24
25 B27: // Dienststellen. (.) DENNOCH BESTEHEN WIR IMMER NOCH. (.) Ja. Also alle
26 UNTERGANGSSzenarien haben irgendwie (.) immer noch an einer gewissen Stelle Halt
27 gemacht. Und ich glaube, wir müssen i:rgendwi:e VERSUCHEN, die Sichtweise, Sie hat
28 eben gesagt aus ihrer persönlichen Situation: „Eigentlich gibt es so viele POSITIVE AS-
29 PEKTE AN MEINER ARBEIT, AN MEINEM UMFELD.“ (.) Und ich glaube, das ist auch
30 wieder eine Führungsaufgabe, dass die Führung des [Titel der Organisation] irgendwann
31 mal eine Perspektive entwickelt, wo sie sagt ähm: „Es gibt immer wieder STURM.“ (.) Mal
32 kurz auf'm Punkt: „Es gibt immer wieder Sturm. ABER DENNOCH HABEN WIR EINE
33 GEMEINSAME ZIELRICHTUNG. Ne GEMEINSAME AUFGABE. Und da können wir mit
34 SEHR VIEL POSITIVEN RAHMENBEDINGUNGEN DRAN ARBEITEN. (.) Und wenn es
35 ab und zu mal rumpelt im Gebälk. Dann ist das halt eben so. Das ist GANZ NORMAL. Und
36 dennoch werden wir immer versuchen aufzustehen.“ I:RGENDWI:E so 'ne PO:SI:TIVE
37 BO:TSCHAFT auch // #01:52:56-3#
38
39 B25: Ja. #01:52:56-3#
40
41 B27: // in die Mannschaft. DIE, DIE fehlt mir. Wir, Entschuldigung, WIR ERGÖTZEN UNS, oder
42 (.) erfreuen uns immer mehr an negativen Nachrichten als an positiven. // #01:53:06-0#
43
44 B25: Ja. Und das / #01:53:07-5#
45
46 B27: // Das Spitz / wahrscheinlich kein Spezifikum des [Titel der Organisation] aber ist so, so
47 'ne, SO NE GRUNDTENDENZ: „Es ist immer alles / “ #01:53:13-9#
48
49 B24: Ja. Ja. #01:53:14-9#
50
51 B25: Ja. Und diese POSITIVEN Vorteile dann im öffentlichen Dienst sind dann für die ähm //
52 #01:53:19-5#

1 B27: Die sind NORMAL. #01:53:19-5#
2
3 B25: // wenn man die Stelle HABEN MÖCHTE, wenn sie ausgeschrieben ist. Man ist extern,
4 dann sagen sie: „Oh. PERFEKT. Öffentlicher Dienst.“ So. Und dann nach fünf Jahren ist
5 es gar nicht mehr so interessant. DANN sieht man nur noch, FÜNF JAHRE, KEINE
6 AHNUNG. Einfach mal daher gesagt. DANN hat man nur noch die Nachteile. ALLES,
7 WAS VORHER GU:T war. #01:53:34-0#
8
9 B27: Ja. #01:53:34-0#
10
11 B25: GEREGLTE A:RBEITSZEITEN als FAMILIENVATER, FAMILIENMUTTER halt, sagen
12 wir mal. Man hat geregelte Arbeitszeiten. Es ist alles in Anführungszeichen kalkulierbar.
13 Winterdienst ausgenommen jetzt. Ge. ABER auf einmal ist das alles gar nicht mehr
14 PRÄSENT. #01:53:46-4#
15
16 B27: Mhm. #01:53:46-4#
17
18 B25: Dann ist nur noch die NACHTEILE. DIESE halbe Stunde IM WI:NTER ODER IM
19 SO:MME:R, DIE DANN AUF EI:NMAL NUR NOCH THE:MA SIND. Oder ähm (.) ES IST
20 HALT SCHWIERIG. ABER ES IST GENERELL GLAUBE ICH EIN GESELLSCHAFTS-
21 PRO:BLE:M und da muss JEDER an sich arbeiten. Und sag mal, der [Titel der Organisa-
22 tion] an sich muss einfach an den PUNKTEN arbeiten, die wir ja dann aufgeführt haben. (.)
23 WI:CHTIG IST DIESES WIR-GEFÜHL. ICH hab IMMER DAS GEFÜHL. Wenn ich sage,
24 ich arbeite im öffentlichen DIENST, dass ich mich rechtfertigen muss // #01:54:14-3#
25
26 B27: Mhm. #01:54:14-7#
27
28 B24: (schmunzelt) #01:54:14-7#
29
30 B25: // dass ich im öffentlichen Dienst ARBEITE. DASS ICH WIRKLICH WAS SCHAFFE.
31 #01:54:18-7#
32
33 B23: Ja. Genau. #01:54:18-7#
34
35 B25: WEIL DIE ALLE ja Leut' kennen, die im öffentlichen Dienst arbeiten: „DIE SCHAFFEN
36 DOCH ALLE NIX.“ (..) UND DAS IST NER:VIG. Sagen wir mal. Und bei euch ist es ja noch
37 VIEL EXTREMER. // #01:54:26-5#
38
39 B24: (unv.) #01:54:26-4#
40
41 B25: // Weil ich sitze im Büro. Mache mein Projekt et cetera. GUT. Ich muss auch mich recht-
42 fertigen, warum ich für eine Maßnahme SIEBEN JAHRE brauch. Kapiert KEIN MENSCH.
43 WARUM BRAUCHE ICH UM BAURECHT ZU SCHAFFEN für 'ne Maßnahme teilweise
44 sieben Jahre, wenn wir in die Planfeststellung gehen. So. IHR SEID DRAUSSEN. Dass
45 heißt, wenn ihr zu ZWEIT mal GRAD zehn Minuten steht und jemand vorbei kommt. In den
46 / in dieser Zeit macht IHR DANN NIX. Steht ihr dann zu Zweit, ist eure Pause, keine Ah-
47 nung. Die sagen dann: „DIE STEHEN DANN IMMER DA. SCHAFFEN NIX.“ Man muss
48 sich immer rechtfertigen. Und das ist auch ANSTRENGEND. (..) BIN I:CH DER MEI-
49 NUNG. (.) Weil wir ARBEITEN für unser Geld UND (.) ähm LEI:STEN ja auch was dafür.
50 #01:55:04-1#
51
52

1 I: Sind wir wieder bei dem Thema Sinnhaftigkeit, 'ne und auch diese positive Rück-
2 meldung vielleicht sogar im Freundes- und Bekanntenkreis // #01:55:09-6#
3
4 B27: Mhm. #01:55:09-2#
5
6 I: // oder von ganz unbekannten Dritten #01:55:11-2#
7
8 B25: Na gut „WIE DU im öffentlichen Dienst?“ (schmunzelt) #01:55:12-7#
9
10 (alle schmunzeln) #01:55:14-5#
11
12 B25: Kommt auch oft. (schmunzelt) #01:55:14-5#
13
14 B27: Ja. #01:55:14-8#
15
16 I: Ich weiß nicht, wie bei Ihnen im Bekanntenkreis das Feedback ist [Herr B28], viel-
17 leicht da müssen Sie uns keinen Einblick geben. Aber vielleicht auf die Runde
18 nochmal das Blitzlicht betrachtet und [Herr B26]. Vielleicht auch die Anderen, wenn
19 Sie wollen. #01:55:23-5#
20
21 B28: Also die Frage war, wie die Diskussionsrunde empfunden wurde? #01:55:28-1#
22
23 I: Mhm. Genau. Aber Sie können auch gerne zu dem Feedback im Privaten, was sagen
24 (schmunzelt) Ihrer Arbeit. #01:55:29-9#
25
26 B28: Da gebe der [Frau B25] völlig recht. Das ist ständig // #01:55:34-4#
27
28 B24: Genau. #01:55:34-0#
29
30 B28: // Dauerthema. „Die arbeiten ja nix.“ // #01:55:35-1#
31
32 B24: (lacht) #01:55:33-4#
33
34 B28: // Viel Geld für nix tun. Und so. Das hört man ja ständig. Das ist ja (unv.) // #01:55:43-1#
35
36 B24: (lacht) (unv.) #01:55:43-3#
37
38 B25: Ja. Aber auch / #01:55:43-4#
39
40 B28: // Haben wir damals / hat man damals eingekauft, wie man hierhin gegangen ist //
41 #01:55:45-7#
42
43 (alle lachen) #01:55:45-7#
44
45 B28: // also, wie man in den öffentlichen Dienst gegangen ist // #01:55:46-6#
46
47 B24: Wird unterschrieben. (schmunzelt) #01:55:46-4#
48
49 B28: // Also das ist Thema. Äh. Ne. Also mir, mir macht das durchaus ähm immer VIEL
50 FREUDE mit, mit Kollegen aus den anderen Teilen unserer großen Verwaltung zusam-
51 men zu kommen. Gerade auch hier. Und miteinander zu reden auf / in welcher Situation
52 au:ch im:mer und auf welchem Umfeld auch immer.

1 B28: Und, dass man miteinander sich austauscht. Und äh, dafür wirbt, dass es kein „die da
2 oben“ und „die da unten“ gibt, sondern, dass wir ein gemeinsamer LADEN sind. Egal auf
3 welche WEI:SE wir in Kommunikation treten, Hauptsache wir reden miteinander. Und wir
4 haben das Gefühl, da oben sind nicht IN DER ZENTRALE SITZEN NICHT NUR WAHN-
5 SINNIGE und UNTEN SIND NICHT NUR LEUTE, die IMMER SO VOR SICH HINLAU-
6 FEN. Ne. Dass wir eine Truppe (.) sind, die jeder an seinem Platz versucht, das Beste für
7 den Verein rauszuholen. Für den Verein, für unsere Behörde rauszuholen. Das ist das,
8 was mir auch heute wieder (.) Spaß gemacht hat. (.) WOBEI ICH AUCH, mich darin in-
9 teressiere: WAS MACHEN WIR DENN JETZT DADRAUS, was Sie da mitgeschrieben
10 haben oder mit aufgenommen haben? (schmunzelt) Was passiert dann für uns dadurch?
11 #01:56:48-2#
12

13 I: **Sage ich gleich nochmal was dazu. Vielleicht noch einmal den Staffelstab weiter**
14 **geben an die Anderen. Wenn Sie eine Rückmeldung geben wollen? #01:56:55-6#**
15

16 B26: Na gut, den letzten Satz hätte ich auch noch gefragt. Was haben wir für ein Ergebnis
17 hieraus? Ansonsten finde ich das eine TOLLE GRUPPE mit sechs Personen inklusive plus
18 Moderation. Äh. (.) Ist interessant, dass auch von den Kollegen, Kolleginnen und Kollegen
19 aus'm Innendienst und aus'm Betriebsdienst nochmal zu hören, was sich ja doch oftmals
20 widerspiegelt. (.) Und zur Aussage von dem [Herrn B27] mit dem „Glas halb voll und Glas
21 halb leer“. Ich mein, ich bin seit (.) dreißig Jahren jetzt hierbei, bei der Straßenverwaltung.
22 damals angefangen also auch [Ort K.] noch. VIEL mitgemacht mit Präsidenten, dann
23 Geschäftsführung et cetera. Also ich hab in den, DAS MÖCHT ICH ABER, DASS DAS
24 AUCH WIRKLICH HIER IN DEM RAUM BLEIBT, NOCH NI:E ANGST IRGENDWIE um
25 den (..) UM DIE STRASSENVERWALTUNG, um DEN [TITEL DER ORGANISATION] //
26 #01:57:52-7#
27

28 B27: Mhm. #01:57:52-7#
29

30 B26: // oder wie wir auch schon immer GEHIEßEN HABEN. Dass es uns an die Existenz geht,
31 dass wir ZERSCHOS:SEN werden oder wie auch immer. Aber im Augenblick muss ich
32 ganz ehrlich sagen, HAB ICH ANGST. (.) Also, wenn Sie das, DESWEGEN MÖCHTE ICH
33 AUCH, DASS DAS HIER IM RAUM BLEIBT. Ich will nicht, dass man das nach außen kund-
34 tut: „Ja. Der [B26]“, // #01:58:08-6#
35

36 B27: Ne. #01:58:08-6#
37

38 B26: // „oh, der, der hat Angst.“ Aber. Weil wir EINFACH IRGENDWO HIER SO (..) JA. WIR
39 WISSEN GAR NICHT, WO WIR DRAN SIND. DU HAST ES EBEN SCHON GESAGT.
40 (blickt zu B25) HUNDERTACHTZIG STELLEN. DANN NOCHMAL STELLEN DRAUF //
41 #01:58:19-9#
42

43 B25: (unv.) #01:58:20-7#
44

45 B26: // DA WISSEN WIR NICHT, WO WIR STEHEN. Wir wissen nicht, wo wir von der Bun-
46 desregierung, Bundesgrenzstraßengesellschaft KOMMEN DIE BUNDESSTRASSEN
47 NOCH REIN? WAS PASSIERT, WE:NN DIE BUNDESSTRASSEN NOCH REINKOM-
48 MEN? WO SI:ND WIRD DANN? WO WOLLEN WIR DANN HIN? WI:E, WI:E GEHTS
49 WEITER? Ja. ALSO FÜR MICH IM AUGENBLICK SEH:R, für mich persönlich ein SEHR
50 ähm (.) BEDRÜ:CKENDES Gefühl. U:NGEWISSEHEIT ähm den Mitarbeiterinnen, Mitar-
51 beitern gegenüber, die wo, WO, WO STEHEN WIR? WO GEHTS HIN in die RICHTUNG?
52 // #01:58:44-0#

1 B24: (atmet tief aus) #01:58:42-5#
2
3 B26: // Ich mach mir da SCHON. ICH persönlich mach mir da (.) GROSSE Bauchschmerzen.
4 Weil SO, dass man 'ne GRUNDGESETZÄNDERUNG jetzt (.) äh IM RAUM steht. DIE
5 HATTEN WIR NOCH NI:E GEHABT. BEI ALLEN NEUORGANISATIONEN GING ES
6 IMMER NUR DA:DRU:M SCHULDENBREMSE. IMMER NUR DIENSTSTELLEN REDU-
7 ZIE:REN. Ging ja seit 83, wenn ich das mal richtig im Kopf hab. Ging das ja los mit unserer
8 Schuldenbremse. IMMER NUR SUKZESSIVE, IMMER MEHR ABBAU. ABBAU, ABBAU,
9 ABBAU. Regionaldienststellen ein(.)sparen. STRASSENMEISTEREIE ZUMACHEN.
10 DANN [Modell der Straßenmeisterei]. ABER JETZT GEHTS AN AUF:GA:BEN. UND DA:S
11 WIRD UNS, (.) GEHE ICH DAVON AUS (.) GRO:SS VERFOLGEN. // #01:59:21-6#
12
13 B27: (atmet tief aus) #01:59:21-6#
14
15 B26: // Das sehe ich. WIE GESAGT. (.) WILL HIER KEINEN DE:MOTIVIEREN. SIE HABEN
16 HUNDERTPROZENT RECHT [Herr B27]. WAS SIE GESAGT HABEN: ES IST NE
17 AUFGABE DER FÜHRUNG auch Mitarbeiter (.) ZU MOTIVIEREN. Aber dafür BRAUCHE
18 ICH AUCH LETZTENDLICH, bei der Beteiligung haben Sie's angesprochen, ich brauche
19 MEIN ZIE:L. Ich brauch 'ne AUF:GA:BE. Und ich sag, der Mitarbeiter, der MITGEHT und
20 sagt: JAWOLL. JETZT. #01:59:41-2#
21
22 B25: Es muss aber auch ein ZIEL SEIN, WAS MA:CHBAR IST. Und GREIFBAR IST //
23 #01:59:43-8#
24
25 B26: Aber im Augenblick / Du hast doch eben #01:59:45-2#
26
27 B25: // Momentan sind die Ziele SO WEIT O:BEN. Wir SOLLEN HIER BAU:SUMMEN umset-
28 zen // #01:59:49-0#
29
30 B26: JA. #01:59:49-0#
31
32 B25: // WAS NICHT MÖGLICH IST MIT DEM PERSONAL, WAS WIR HABEN. #01:59:52-5#
33
34 B26: Mit Überstunden auch nicht. #01:59:53-5#
35
36 B25: JA. Mit Überstunden auch nicht. Es kann nicht sein, dass die Überstunden dann ange-
37 rechnet, wir greifen schon wieder ein anderes Thema, aber das ist einfach. MAN MUSS
38 EI:NFACH ZI:ELE FORMU:LIE:REN, DIE GREIFBAR SIND // #02:00:00-9#
39
40 B26: Genau. #02:00:02-0#
41
42 B25: // UND DASS DIE MITARBEITER nicht das Gefühl haben (.) (atmet tief ein) / #02:00:04-8#
43
44 B26: DIE GREIFBAR sind. DU SAGST ES DOCH. #02:00:06-7#
45
46 B25: Ja. #02:00:07-1#
47
48 B26: Und WAS IST DANN IM AUGENBLICK GREIFBAR, WENN ICH INS LEERE GREIFE?
49 #02:00:09-1#
50
51 B25: NATÜRLICH, SAGEN WIR MAL, KANN MAN JA MAL ZWANZIG PROZENT DRAUF-
52 STOCKEN. #02:00:10-9#

1 B26: IM AUGENBLICK GREIFEN WIR DOCH ALLE INS LEERE. #02:00:11-9#
2
3 B25: Ja. Ja. #02:00:12-5#
4
5 **I: Man merkt, dass es Sie total bewegt. Was über die Diskussion hinausgeht (unv.) //**
6 **#02:00:15-9#**
7
8 B26: DASS, dass EIN MINISTERIUM, EIN MINISTER (.) äh ein VERKEHRSMINISTER SICH
9 NOCH NICHT MAL HIERZU STELLUNG NIMMT UND NOCHMAL SAGT: „EH LEUTE.
10 DA UND DA. DAS IST MEIN WISSENSSTAND. DAS WEISS ICH.“ #02:00:25-3#
11
12 (ein Teilnehmer räuspert sich) #02:00:25-7#
13
14 B25: „Ich nehme den [Titel der Organisation] als mit größte Mittelbehörde in seinem Sektor Mit-
15 REIN und INFORMIERE auch mal und sprech mal. IN anderen Bundesländern IST DAS
16 PASSIERT. (.) DA WERDEN GESPRÄCHE GEFÜHRT mit Personalvertretung, mit Ge-
17 schäftsführung, mit (.) WAS IST, WAS IST HI:ER PASSIERT? #02:00:40-9#
18
19 **I: Sie schnaufen so zum Teil aus. Ich hab ja mein Versprechen gegeben, dass es nur**
20 **zwei Stunden dauert. Ich glaube, ich breche gerade mein Versprechen. //**
21 **#02:00:45-3#**
22
23 B24: (lacht) #02:00:45-4#
24
25 **I: // weil ich schon ein bisschen // #02:00:46-8#**
26
27 B26: Ne. Ne. Wir waren ja schon fertig. #02:00:48-1#
28
29 **I: // WENN SIE ZEIT HABEN (.) ist das ja kein Problem. Ich glaube, Sie sind auch so**
30 **teilweise mit angezogener Handbremse hier jetzt. Weil die Zeit so ein bisschen im**
31 **Nacken sitzt. Ne. #02:00:55-3#**
32
33 B27: Ja. Ich denk mir (unv.) Mhm. Klar. (...) Dieses Worst-Case-Szenario äh #02:01:01-2#
34
35 (.)
36
37 B26: Ich hab nur MEINE PERSÖNLICHE Angst ausgesprochen. #02:01:04-3#
38
39 B27: Ne. Ich (..) [Herr B26]. Ich glaub, da sind Sie hier nicht ganz alleine vom Denken. //
40 #02:01:08-1#
41
42 B23: So denken viele. #02:01:08-4#
43
44 B27: // Da denkt man ja SCHON IMMER dran. #02:01:10-0#
45
46 B25: Vor allem weil es SO VIELE Baustellen // #02:01:12-2#
47
48 B27: (räuspert sich) #02:01:12-2#
49
50 B25: // sind momentan in [Name des Heimatbundeslandes] ge. (schmunzelt). Wir haben DEN
51 [FLUGHAFEN] der schon hier seit (.) in den MEDIEN. Da weiß ja auch gar nicht so, was da
52 abgeht / #02:01:20-5#

1 B27: ABER das drückt uns ja im Moment noch nicht. #02:01:21-8#
2
3 B25: Ja. Ne. Aber nicht // #02:01:22-9#
4
5 B27: DAS IST MAL ein Problem, was wir uns nicht anziehen müssen. (schmunzelt)
6 #02:01:25-5#
7
8 (alle lachen und gleichzeitiges Gemurmel) #02:01:25-6#
9
10 B25: // Ne. Aber ich mein aber das [Name des Heimatbundeslandes] mein ich // #02:01:27-7#
11
12 B27: Ja. Ja. #02:01:29-0#
13
14 B26: Ja. #02:01:28-7#
15
16 B25: // Verstehe. UND DA IST UNSER PUNKT. Ist fürs Land [Name des Heimatbundeslandes]
17 EINES VON VIELEN // #02:01:32-7#
18
19 B27: Ja. Ja. #02:01:32-9#
20
21 B25: // DA / DARAUF MÖCHT ich hinaus. #02:01:34-0#
22
23 B27: Ja. Das ist klar. Das ist klar. Ja. #02:01:34-6#
24
25 **I: Es sind im wahrsten Sinne Baustellen im doppelten Sinne, 'ne // #02:01:39-4#**
26
27 B27: Ja. Ja. #02:01:40-5#
28
29 **I: // an denen Sie gerade arbeiten. Ich hoffe, aber trotzdem, dass die Gruppendiskus-**
30 **sion, ich weiß nicht, jetzt hab ich das Feedback so ein bisschen auch abgewürgt.**
31 **[Herr B24] Sie hatten glaube ich auch noch / #02:01:49-0#**
32
33 B24: Auf jeden Fall, dass man als normaler BETRIEBSdienstmitarbeiter mal hier (.) mit, sage
34 ich mal, die oberen (.) (schmunzelt) (atmet tief ein) vom [Titel der Organisation] zusammen
35 sitzen kann und sich da auch kund tun kann. Die Gelegenheit hat ja man ja sonst normal
36 NIE. (.) Und meine persönliche Einstellung ist immer (.) das ist auch zu Hause und HIER
37 auch: Das Glas ist für mich halb voll. Das habe ich eben schon gesagt. WIE derjenige
38 EINGESTELLT ist zu der ganzen Sache #02:02:10-1#
39
40 B27: Ja. #02:02:10-2#
41
42 B24: Ich kann IMMER NUR DAS NEGATIVE rausziehen. Aber ich guck eigentlich immer, wenn
43 da ein Problem ist, das POSITIVE. Irgendwie gibt's immer einen Ausweg, sag ich mal. (.)
44 Äh. AUCH BEI DER ARBEIT halt eben auch. Wenn das nicht klappt, wird das SCHON
45 IRGENDWIE gemacht, dass es funktioniert. Und wenn man halt eben sich BETEILIGT
46 oder miteinander SPRICHT, kommuniziert, dann, dann funktioniert das Ganze auch. (.)
47 Das ist natürlich dieses, dieses Problem für alle da oder LEUTE, die eine ANDERE
48 EINSTELLUNG HABEN, das dann zu (atmet tief ein) (.) UMZUMOTIVIEREN. DAS FINDE
49 ICH SEHR SCHWIERIG. #02:02:38-3#
50
51 **I: Aber einen Versuch wert dann? #02:02:41-8#**
52

1 B24: Ja. #02:02:41-8#
2
3 **I: Ich würde / #02:02:44-6#**
4
5 B23: Das sehe ich genauso. DAS ist / ist genau der Punkt. Was jetzt auch der [Herr B26] gesagt
6 hat (.) mit dem / (.) Wir haben junge, junge Leut', die haben ausgelernt. Die sind jetzt äh
7 fünf Jahre da. DIE HABEN ANGST: (.) WAS PASSIERT? Die haben keine Ahnung, was
8 passiert. (.) Und ich sag / ich red' mit denen immer und sag: „Hör zu. Es wird alles gut.“
9 #02:03:04-9#
10
11 B26: (schmunzelt) #02:03:04-9#
12
13 B23: Du kannst / DU KANNST SOWIE:SO NICHT / WIR KÖNNEN SOWIESO NIX MACHEN.
14 (.) WENNS PASSIERT, DANN PASSIERTS. Halt. WAS SOLL ICH 'N MACHEN? ICH
15 KANN DAGEGEN NIX MACHEN. DAS MÜSSEN ALLES DIE HERRSCHAFTEN (.) ma-
16 che, die die haben's im Gr / in der Hand, sage ich mal. UND (.) WIR HABEN NIX. WIR
17 KÖNNEN DORT EH NIX MACHEN. WAS SOLLEN WIR, WAS SOLLEN WIR MACHEN?
18 Ich würd gern (.) sagen könne: „ES BLEIBT SO, WIE ES IST.“ (.) Aber ich hab nix, ich
19 hab's nicht in der Hand. #02:03:31-9#
20
21 B25: Ne. #02:03:31-9#
22
23 B23: ABER ich tu immer versuchen, die junge Leut', zu äh BESCHWICHTIGEN. Dass sagen:
24 „Es ist, es bleibt, es ist alles gut.“ Du kannst jetzt (.) Das ist schon (.) wie er auch schon
25 gesagt hat (blickt zu [B26]), seit, seit in der 80er Jahr mit der mit'm Abbau mit dem / (.)
26 ABER ENTLASSE (...) KÖNNEN SIE DICH NICHT. Dann kommst du halt in 'ne Andere,
27 dann gehst halt, was weiß ich von [Ort G.] nach, nach was weiß ich nach [Ort O.] oder nach
28 [Ort S.] oder sonst wohin. Aber entlassen, wirst du wahrscheinlich nicht. #02:04:05-2#
29
30 B25: Mhm. #02:04:05-7#
31
32 B26: Freut mich. Positive Einstellung. (schmunzelt) #02:04:09-0#
33
34 (ein Teilnehmer räuspert sich) #02:04:08-4#
35
36 B26: SEHR GUT. #02:04:09-4#
37
38 B27: Ja. (unv.) #02:04:09-4#
39
40 B23: DAS MUSS MAN, DAS MUSS MAN HABEN. #02:04:10-3#
41
42 B26: DU BIST, Du BIST einer von wenigen. Wir haben's ja, ob's Thema Umsetzung et cetera (.)
43 Wir haben da noch Einiges (.) GUT. SEHR GUT. #02:04:17-5#
44
45 B23: Das ist leider so. Aber sonst // #02:04:20-5#
46
47 B26: (unv.) bringst den Leuten (unv.) SEHR GUT. #02:04:21-6#
48
49 B23: // Ich find hier auch immer // #02:04:23-2#
50
51 B26: SCHÖN. #02:04:23-2#
52

1 B23: // als, als GANZ KLEINES LICHT. Ich bin ja ein GANZ KLEINES LICHT hier, sage ich jetzt
2 mal, // #02:04:28-1#
3
4 B26: Sind wir alle. #02:04:28-1#
5
6 B23: // mit (.) so, sage ich mal, mit, mit HÖHERE (.) zusammensitzt und drüber sprechen kann.
7 Ich finde das positiv. Ich finde das gut. Und (.) ich finde das auch gut, dass (.) dass es auch
8 sowas gibt, die wo auch NORMAL sind, sage ich mal. Die wo auch normale Ansichten
9 haben. Viele, sage ich mal, die haben Ansichten: „Na ja. ZUERST komme ICH. (.) Und
10 dann kommen die anderen.“ #02:04:54-8#
11
12 B25: Ja. Und dann komme nochmal ich. #02:04:56-3#
13
14 B26: Dann hat man natürlich auch eine andere Einstellung, weil // #02:04:57-7#
15
16 B23: Genau. #02:04:57-7#
17
18 B26: // weil ihr beide ja auch so sagt: „Mit mit HÖHEREN“ äh // #02:05:01-6#
19
20 B23: Ja. #02:05:01-6#
21
22 B26: // Das ist ja das (.) da wollen wir ja auch immer wieder hin. Auf dieses WIR-GEFÜHL. Ja.
23 WI:R SIND ZUSAMMEN. Und äh (.) ES IST JA ALLES, Ich sag’s immer WIEDER. Also wir
24 sind ALLES, ALLES MENSCHEN. #02:05:11-7#
25
26 B23: Ja. #02:05:11-7#
27
28 I: **Vielleicht hat die Gruppendiskussion ein bisschen dazu beigetragen. #02:05:14-6#**
29
30 B23: Genau. Genau das ist es. Und ich kann nur empfehlen. Ich kann jedem empfehlen das
31 Sportwochenende in [Ort E.] // #02:05:19-9#
32
33 B26: (lacht) #02:05:19-6#
34
35 B23: // weil da kommt, da kommt man ZUSAMMEN. Dann ist man (.) nicht jetzt, sage ich mal,
36 ein Chef von, von der Meisterei. Dann ist man, oder der Straßenwärter. Dann ist man (.)
37 EINS. Und das ist. Ich finde das gut. #02:05:34-0#
38
39 I: **Ich erinnere mich wieder an die Gruppe, wo wir überlegt haben, ob wir nicht einen**
40 **interviewen. Einfach das in den [Zeitschrift der Organisation] mit reinpacken, wo**
41 **jemand so begeistert ist von solchen Angeboten. Das im Grunde genommen auch**
42 **wieder als positives Beispiel // #02:05:42-1#**
43
44 B26: Ja. #02:05:42-1#
45
46 I: **// das Glas ist halb voll // #02:05:43-7#**
47
48 B23: Ich find das gut. #02:05:43-7#
49
50 I: **// oder sogar richtig voll. Mit ’nem richtig tollen Getränk und nicht nur Wasser auch.**
51 **#02:05:48-7#**
52

1 (alle lachen) #02:05:48-7#

2
3 **I: Und dass man das im Grunde genommen auch nochmal als Ausstrahlung, als**
4 **Wirkung mitnimmt. Also, ich glaube, Sie bieten sich wunderbar an. #02:05:54-4#**

5
6 B23: Ich find. Ne. Ich find / #02:05:54-5#

7
8 B26: Kurzinterview mal machen mit der [Ansprechpartnerin der Öffentlichkeitsarbeit]
9 (schmunzelt) #02:05:56-7#

10
11 (alle lachen) #02:05:58-0#

12
13 B23: Ich find, ich find das super. Also ohne Scheiß. Also ich bin begeistert. Ich gehe gerne
14 arbeiten. Ich gehe auch für Geld arbeiten. #02:06:03-9#

15
16 (alle lachen) #02:06:02-0#

17
18 B23: Nein. Aber jetzt, jetzt mal Scherz beiseite. #02:06:05-9#

19
20 **I: Aber das bringt mich auf den Punkt: Zeit ist Geld. Ich würde wirklich tatsächlich**
21 **gerne den Punkt setzen. Und mich ganz herzlich bedanken, dass Sie sich die Zeit**
22 **genommen haben. Mein Anliegen war es gar nicht eine negative Grundstimmung so**
23 **hier zu Tage zu fördern. Sondern mein Anliegen war zum Einen sicherlich im**
24 **Rahmen des Forschungsprojektes, dass ich noch ungefähr ein Jahr durchführen**
25 **werde. Auch nochmal Ihre Anregungen mitzunehmen zum Thema Beteiligung. Das**
26 **werde ich auswerten. Erst mal werde ich es verschriftlichen. Das wird auch inte-**
27 **ressant sein, sich das nochmal anzuhören, dann abzutippen alles. Und das werde**
28 **ich ähnlich dann auswerten wie auch schon Gruppendiskussionen, die ich jetzt und**
29 **Interviews. Es waren zehn Interviews in der [Kommunalverwaltung]. Das ist der**
30 **andere Betrieb, die andere Organisation, die bei diesem Forschungsprojekt sich**
31 **beteiligt. Und dort die anderen drei Fokusgruppen, die ich da, also Fokusgruppen**
32 **sind Gruppendiskussionen, die ich da durchgeführt habe. Das werde ich auswer-**
33 **ten. Ähnlich wie das andere. Und werde das in einem Forschungsbericht im Rah-**
34 **men 'ner Dissertation dann nochmal ganz, ganz stark reduzieren, eben auch ano-**
35 **nymisieren. Das ist ganz, ganz wichtig für SIE. Und gedenke dann im Herbst**
36 **nächsten Jahres fertig zu sein. Und bin aber dadurch, dass wir ja in dem**
37 **BGM-Projekt ja unmittelbar im BGM-Steuerungskreis sind, immer wieder auch die**
38 **Ansprechpartnerin. Und werde dann sobald ich da konkretere Sachen habe, das**
39 **auch zurückspiegeln an Sie. Die eigentliche Veröffentlichung der Dissertation, das**
40 **wird ungefähr in einem Jahr dann sein. Das dauert so auch seine Zeit, weil ich wie**
41 **gesagt auch mit einer anderen Beispielorganisation dort auch noch zusammen**
42 **arbeite. Aber es war interessant auch zu sehen, wie Sie das sehen im [Titel der**
43 **Organisation]. Auch nochmal im Vergleich zum Beispiel zu so einer [Kommunal-**
44 **verwaltung]. Die auch ihre Auflagen hat und wie sie auch damit umgehen, die ähnl-**
45 **ich von der Zeit her gestartet haben, wie Sie. Ich hoffe, einfach, dass ähm, das was**
46 **Sie gesagt haben [Herr B27]. Ja, es ist eine Mammutaufgabe. Aber, dass Sie eher**
47 **das Gefühl haben: Wir sind da auch nicht alleine unterwegs. Weil es so viele andere**
48 **öffentliche Einrichtungen gibt, Kontakte die man nutzen kann, auch zu anderen**
49 **Organisationen hier im Raum [Ort der Zentrale], wie die das Thema angehen. Wie**
50 **die damit umgehen. Da kann man wirklich 'ne ganze Menge Honig draus saugen.**
51 **Das müssen ja keine Netzwerktreffen sein, wo man vielleicht das Gefühl hat, da**
52 **wird mein persönliches Anliegen, gar nicht so berücksichtigt. Aber im persönlichen**

1 **Gespräch mit ein oder zwei Vertretern aus anderen Organisationen, glaube ich,**
2 **kann man da 'ne ganze Menge mitnehmen. Ich bedanke mich und wünsche Ihnen**
3 **eine gute Heimreise. #02:08:39-1#**

C.3 GTM-Kategorien- bzw. Kodesystem (MAXQDA)

1 Experteninterviews

2 Homogene Fokusgruppen (Pretest, FG1, FG2 Kommunalverwaltung)

- 2.1 Pretest- Fokusgruppe (FGPT/FG0 Kommunalverwaltung)
- 2.2 Mitarbeiterfokusgruppe ohne Gesundheitszirkel (FG1 Kommunalverwaltung)
- 2.3 Mitarbeiterfokusgruppe mit Gesundheitszirkel (FG2 Kommunalverwaltung)

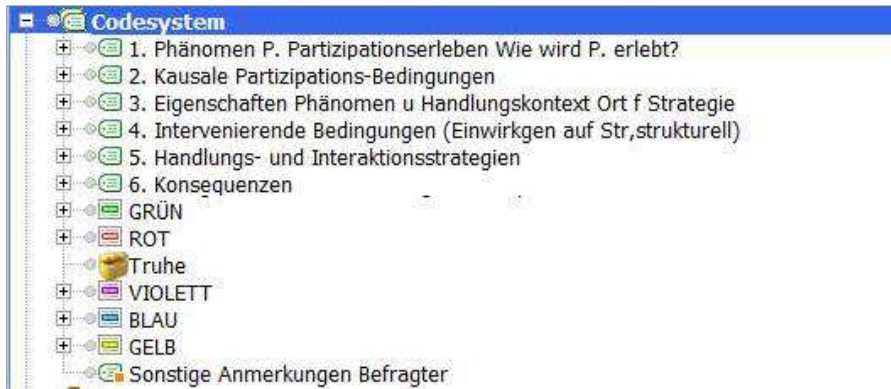
3 Heterogene Fokusgruppen (Abschlussfokusgruppen)

- 3.1 Mitarbeiter- und Expertenebene (FG3 Kommunalverwaltung)
- 3.2 Mitarbeiter- und Expertenebene (FG4 Landesbetrieb)

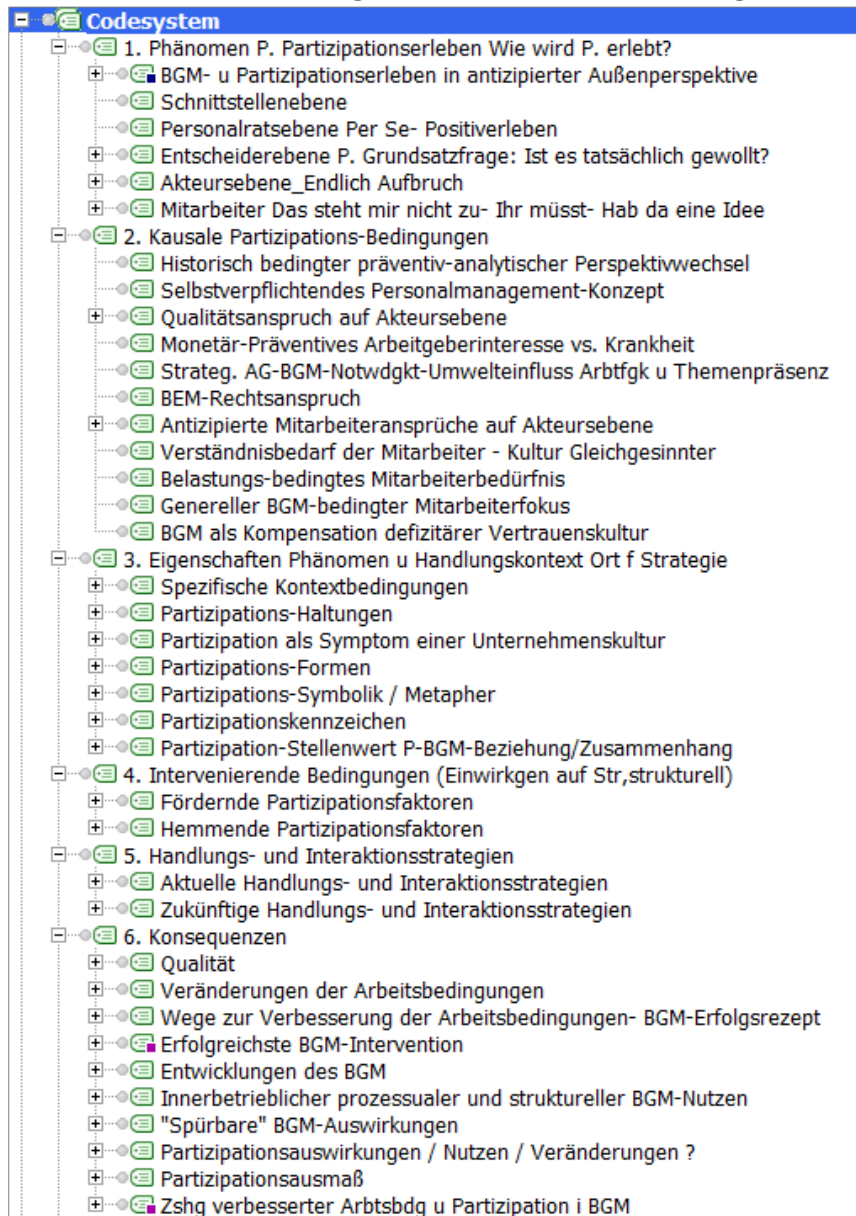
1 Experteninterviews

1.1 Gesamtdarstellung Codesystem – Kodierparadigma mit Oberkategorien

(vgl. Strauss/Corbin 1996, S. 75; Strauss 1991, zit. n. Strübing 2014, S. 25)



1.2 Ebene der Oberkategorien – Gesamtdarstellung

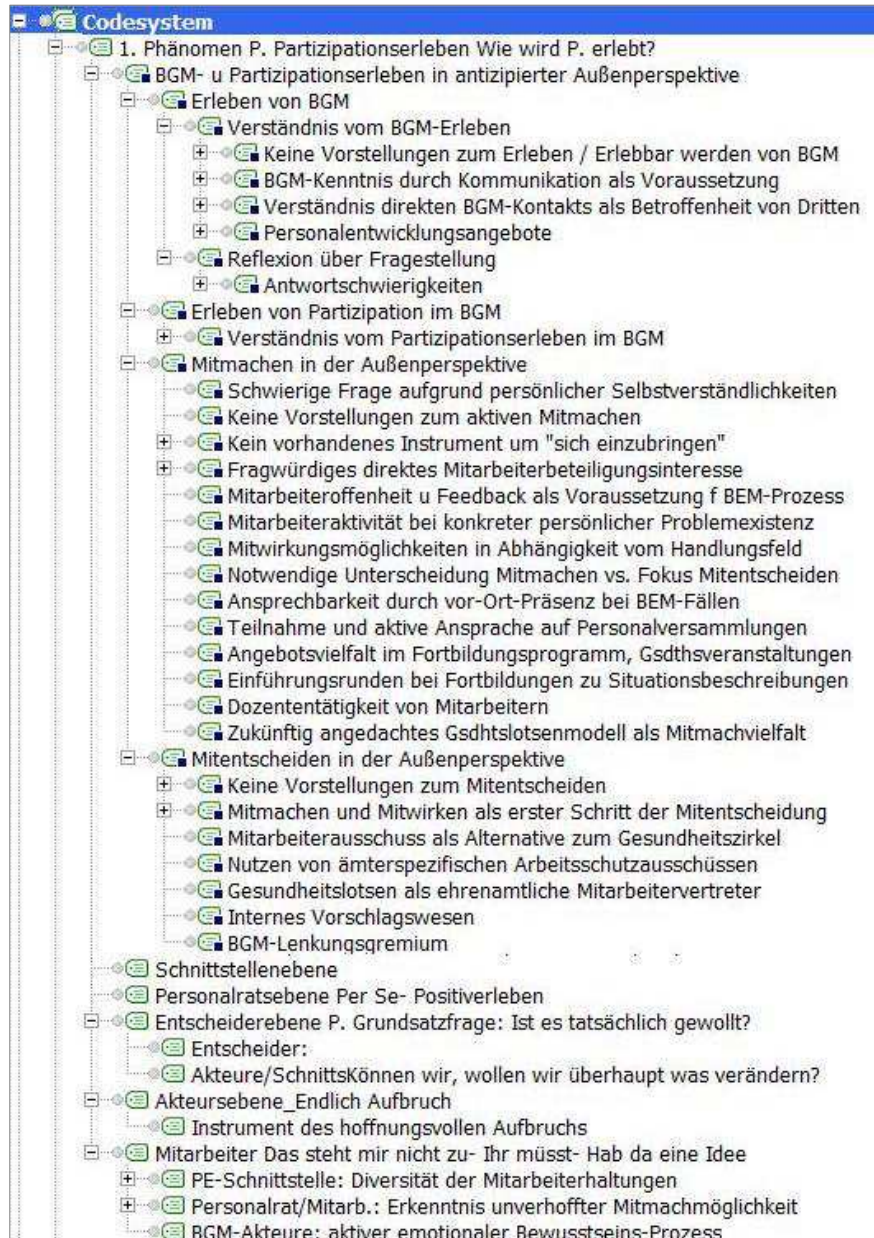


1.3 Oberkategorie Partizipationsphänomen bzw. Partizipationserleben

(Wie wird Partizipation erlebt? Was wurde im Material als konzeptuell relevant ausgewählt?)

(vgl. Strauss/Corbin 1996, S. 75; Strauss 1991, zit. n. Strübing 2014, S. 25)

1.3.1 Oberkategorie Partizipationsphänomen bzw. Partizipationserleben – Gesamtdarstellung



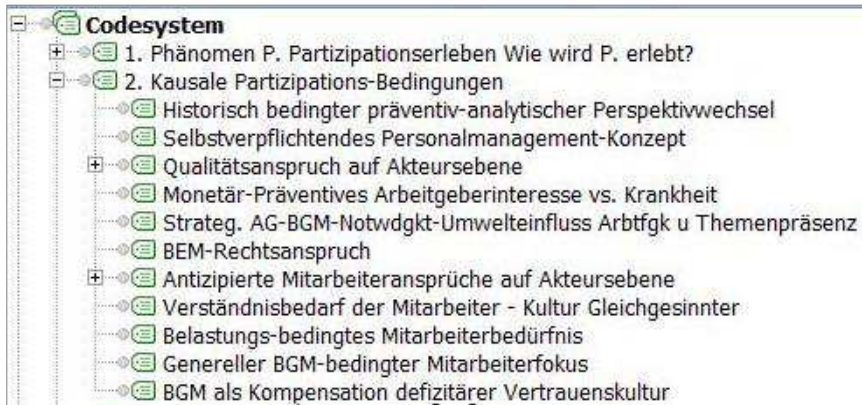
1.3.2 Oberkategorie Partizipationsphänomen bzw. Partizipationserleben – Detaildarstellung



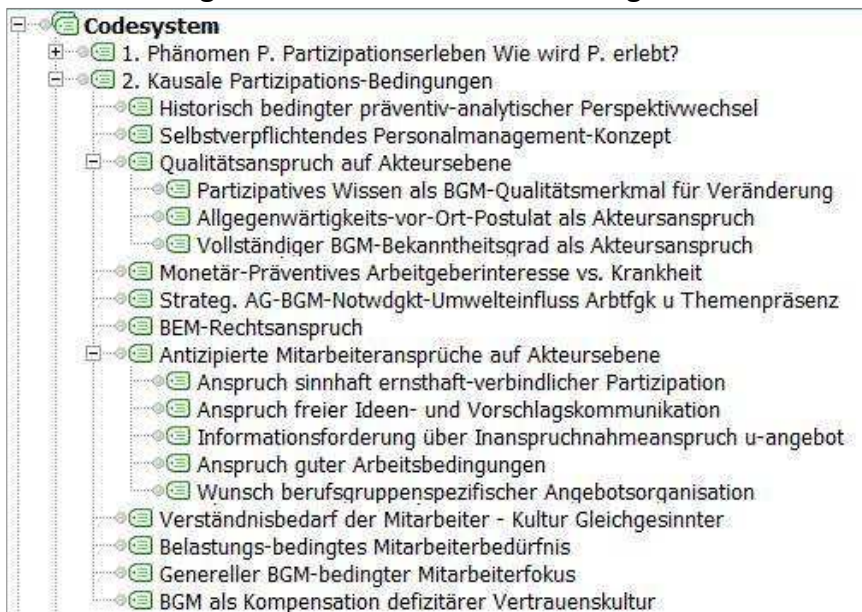
1.4 Oberkategorie Kausale Partizipationsbedingungen – Ursache des Phänomens (Was trägt zum Zustandekommen von Partizipation bei?)

(vgl. Strauss/Corbin 1996, S. 75; Strauss 1991, zit. n. Strübing 2014, S. 25)

1.4.1 Oberkategorie Ursache – Gesamtdarstellung

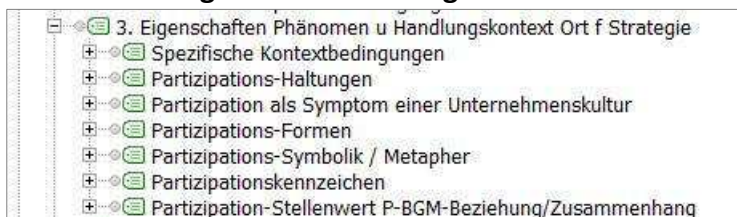


1.4.2 Oberkategorie Ursache – Detaildarstellung

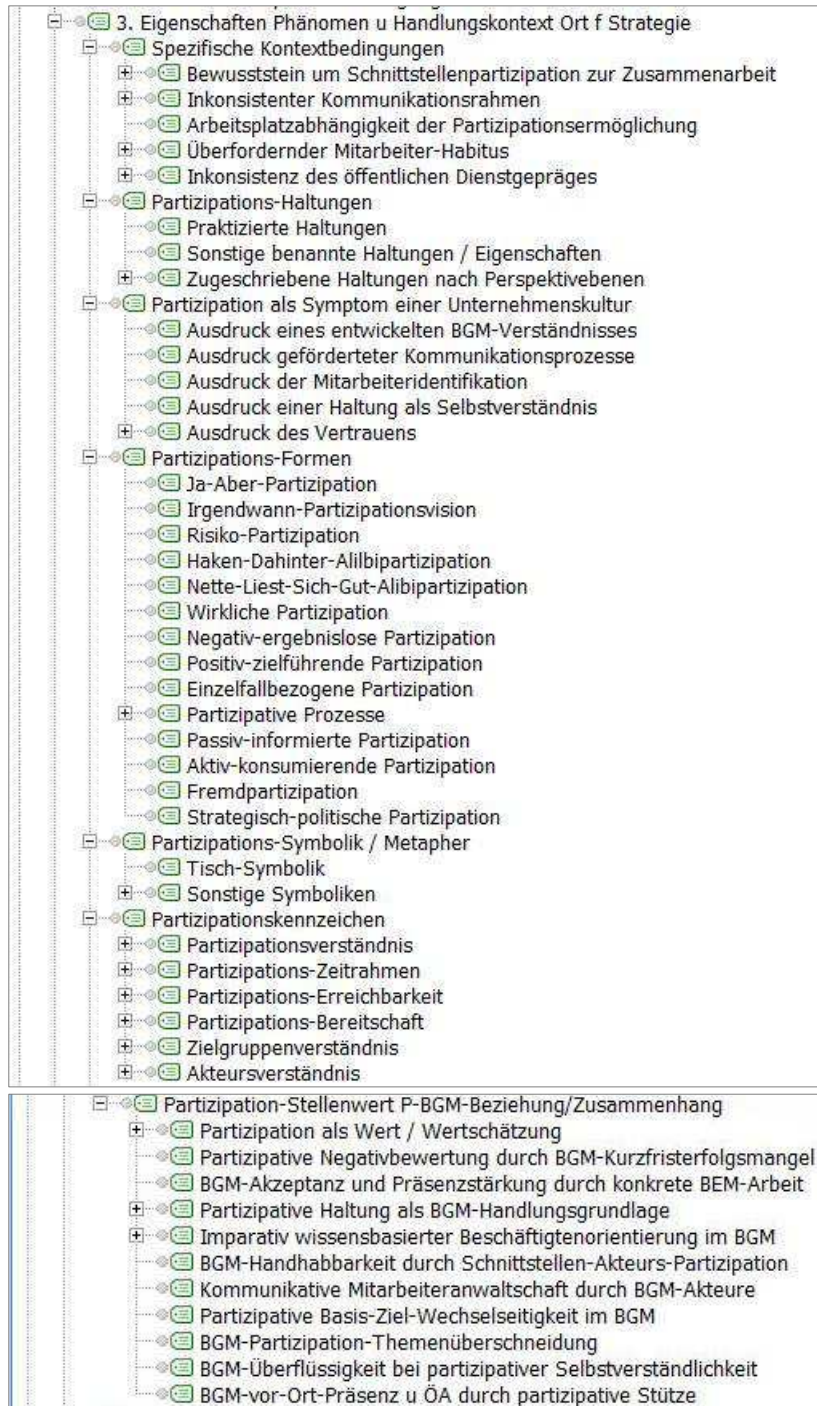


1.5 Oberkategorie Eigenschaften des Phänomens und Handlungskontext – Strategieort (Welches sind die Ausprägungen für die aktuelle Fragestellung? Bedingungen für weiteres Handeln?) (vgl. Strauss/Corbin 1996, S. 75; Strauss 1991, zit. n. Strübing 2014, S. 25)

1.5.1 Oberkategorie Phänomeneigenschaften und Handlungskontext – Gesamtdarstellung



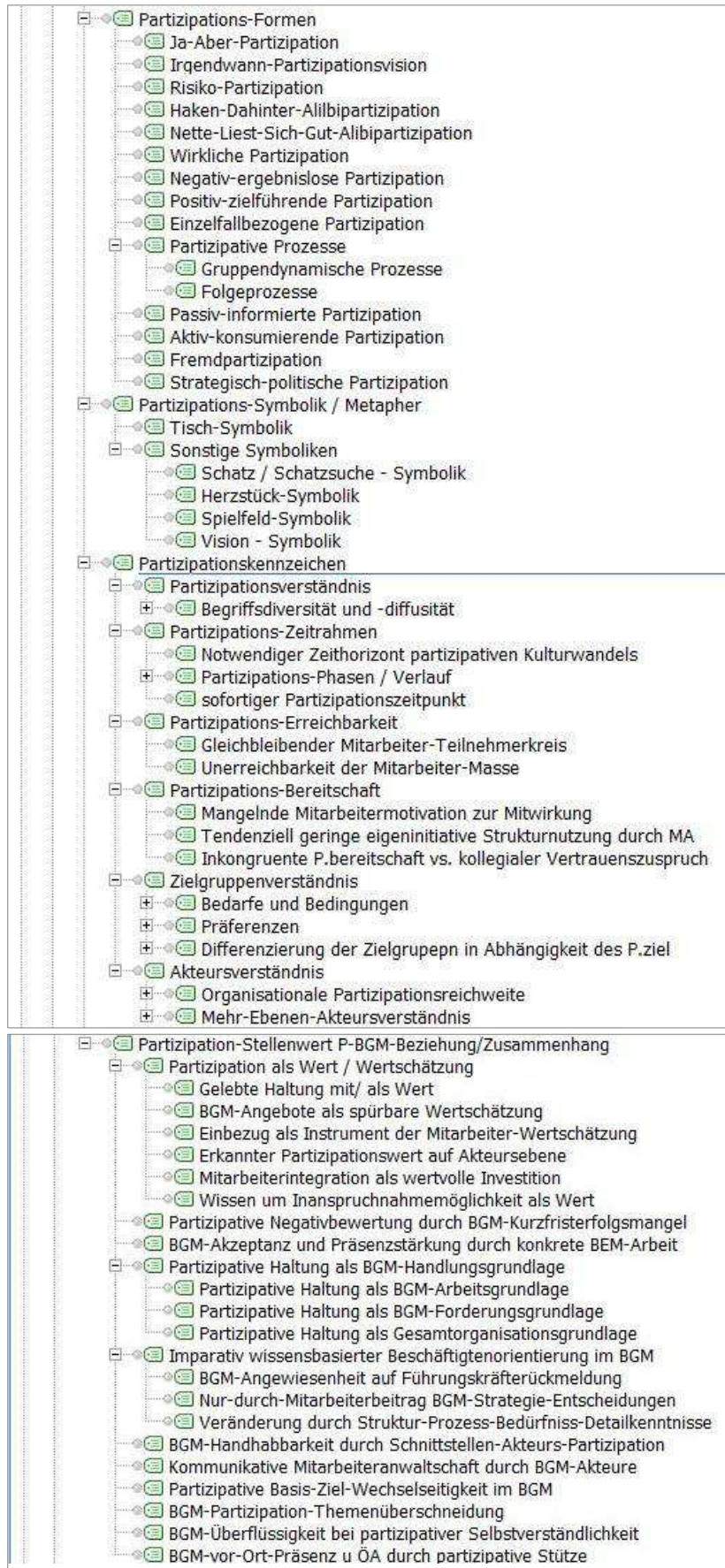
1.5.2 Oberkategorie Phänomeneigenschaften und Handlungskontext – Detaildarstellung I



1.5.2 Oberkategorie Phänomeneigenschaften und Handlungskontext – Detaildarstellung II



1.5.2 Oberkategorie Phänomeneigenschaften und Handlungskontext – Detaildarstellung III

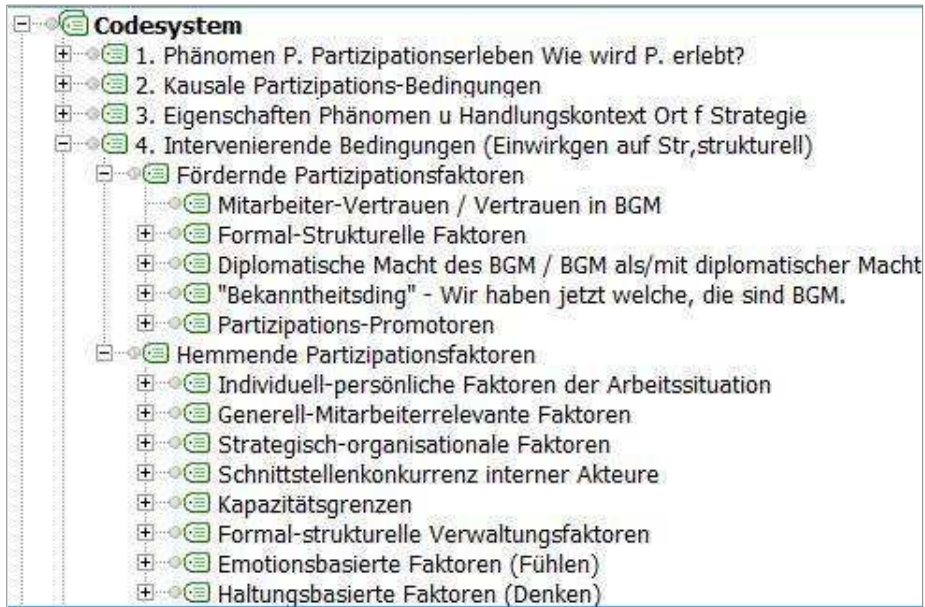


1.6 Oberkategorie Intervenierende Bedingungen

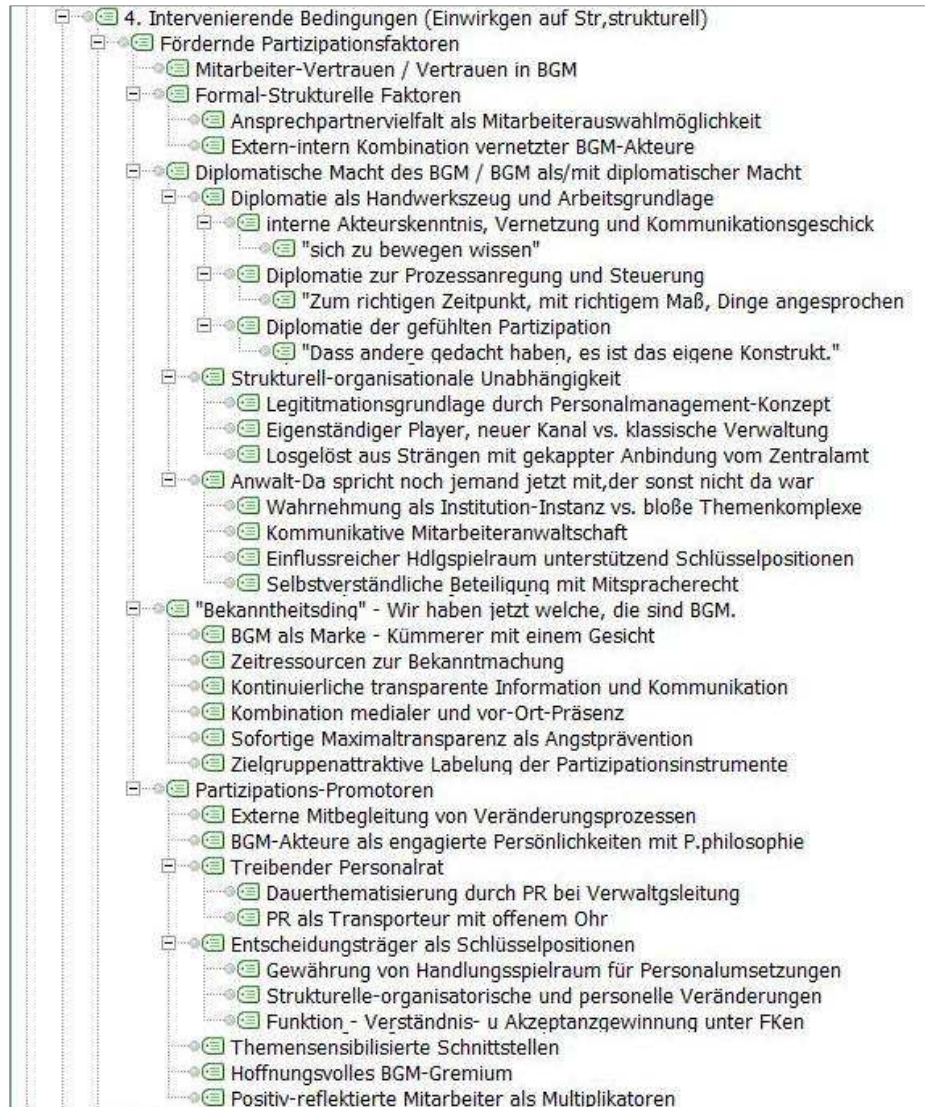
(Welches sind die generellen Vorbedingungen für Strategien)

(vgl. Strauss/Corbin 1996, S. 75; Strauss 1991, zit. n. Strübing 2014, S. 25)

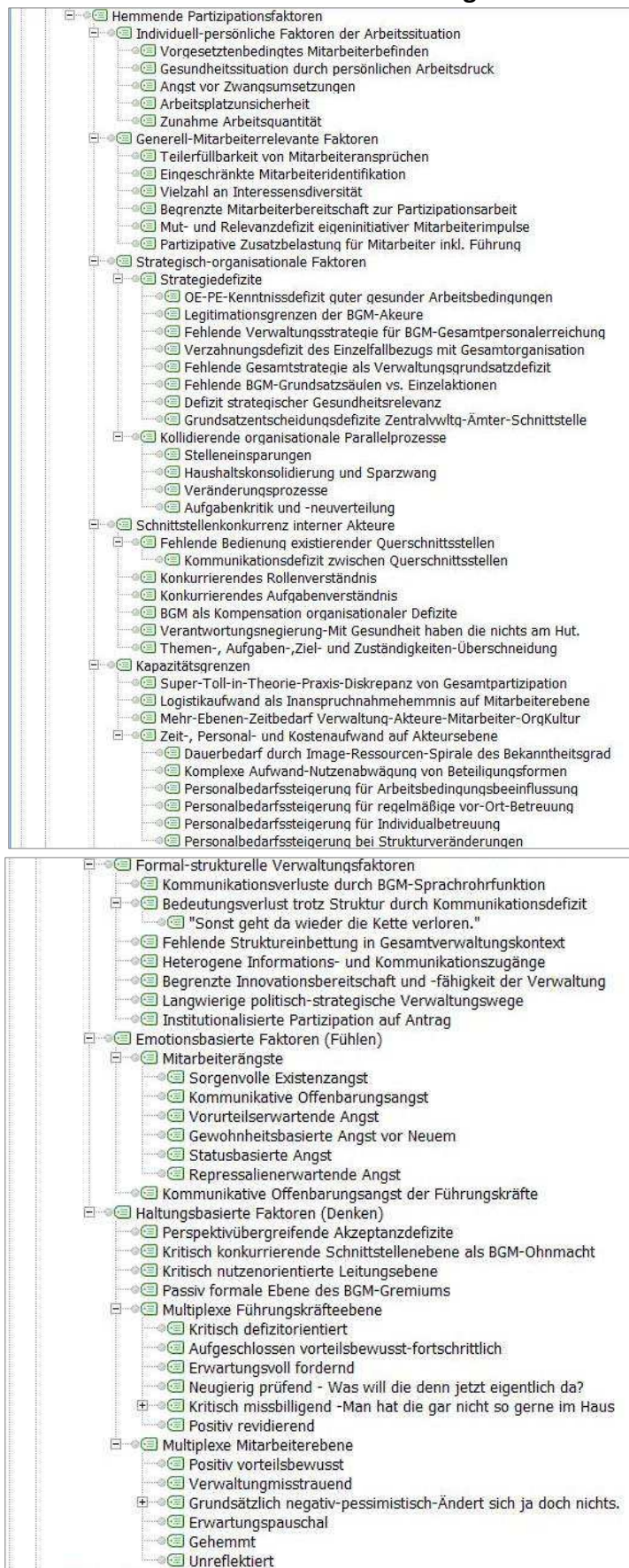
1.6.1 Oberkategorie Intervenierende Bedingungen – Gesamtdarstellung



1.6.2 Oberkategorie Intervenierende Bedingungen bzw. Förderfaktoren – Detaildarstellung



1.6.3 Oberkategorie Intervenierende Bedingungen bzw. hemmende Faktoren – Detaildarstellung

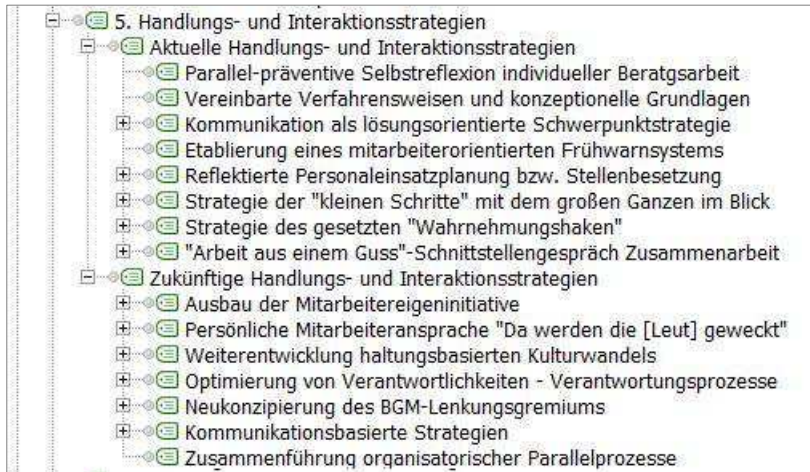


1.7 Oberkategorie Handlungs- und Interaktionsstrategien

(Wie gehen die Akteure mit dem Phänomen um?)

(vgl. Strauss/Corbin 1996, S. 75; Strauss 1991, zit. n. Strübing 2014, S. 25)

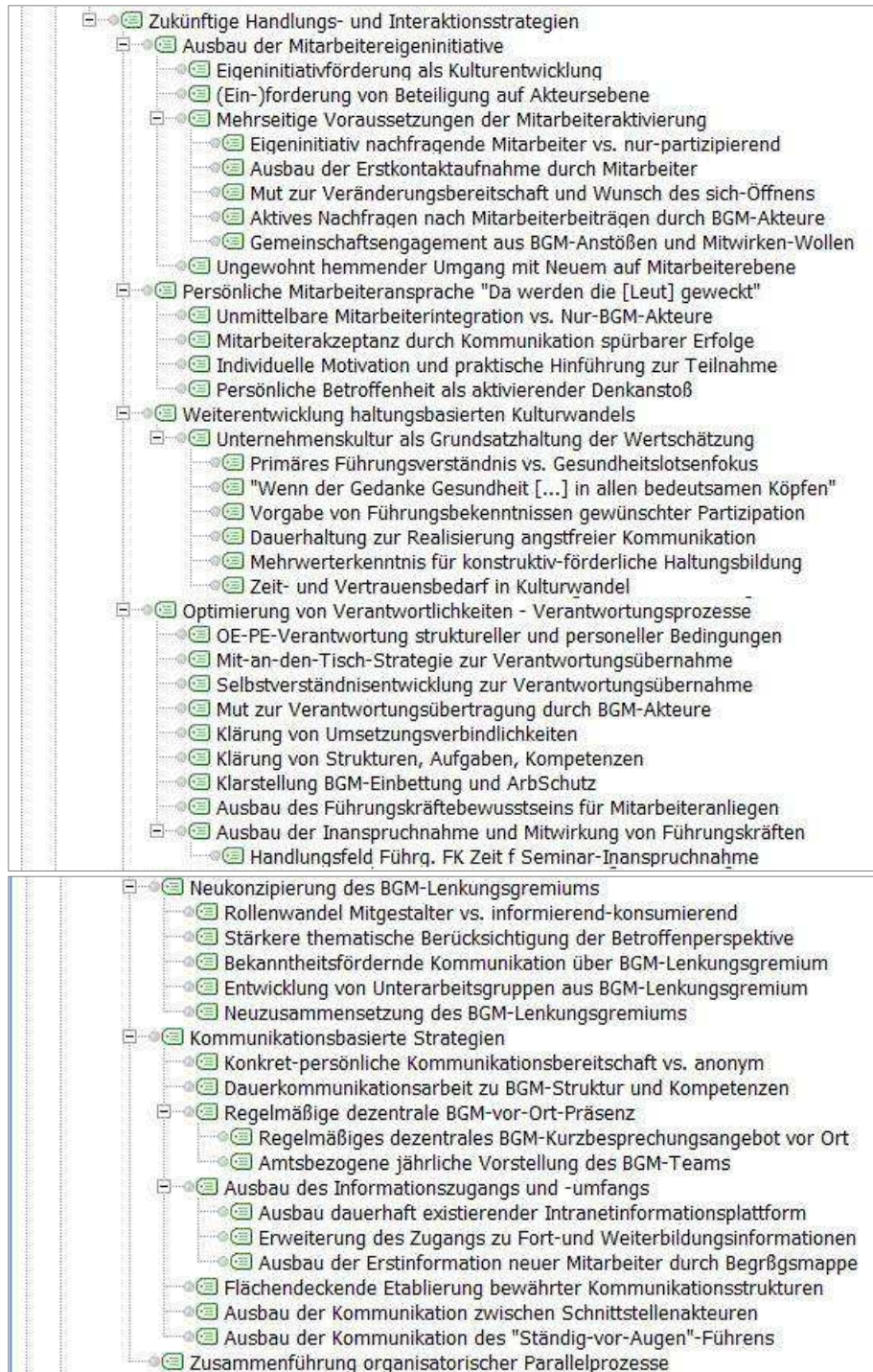
1.7.1 Oberkategorie Handlungs- und Interaktionsstrategien – Gesamtdarstellung



1.7.2 Oberkategorie aktuelle Handlungs- und Interaktionsstrategien – Detaildarstellung



1.7.3 Oberkategorie zukünftige Handlungs- und Interaktionsstrategien – Detaildarstellung

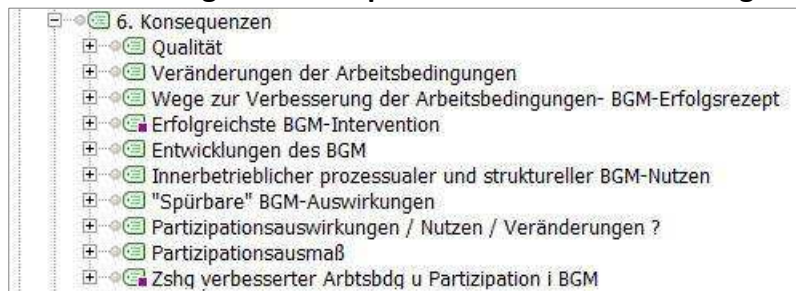


1.8 Oberkategorie Konsequenzen

(Wie gehen die Akteure mit dem Phänomen um?)

(vgl. Strauss/Corbin 1996, S. 75; Strauss 1991, zit. n. Strübing 2014, S. 25)

1.8.1 Oberkategorie Konsequenzen – Gesamtdarstellung



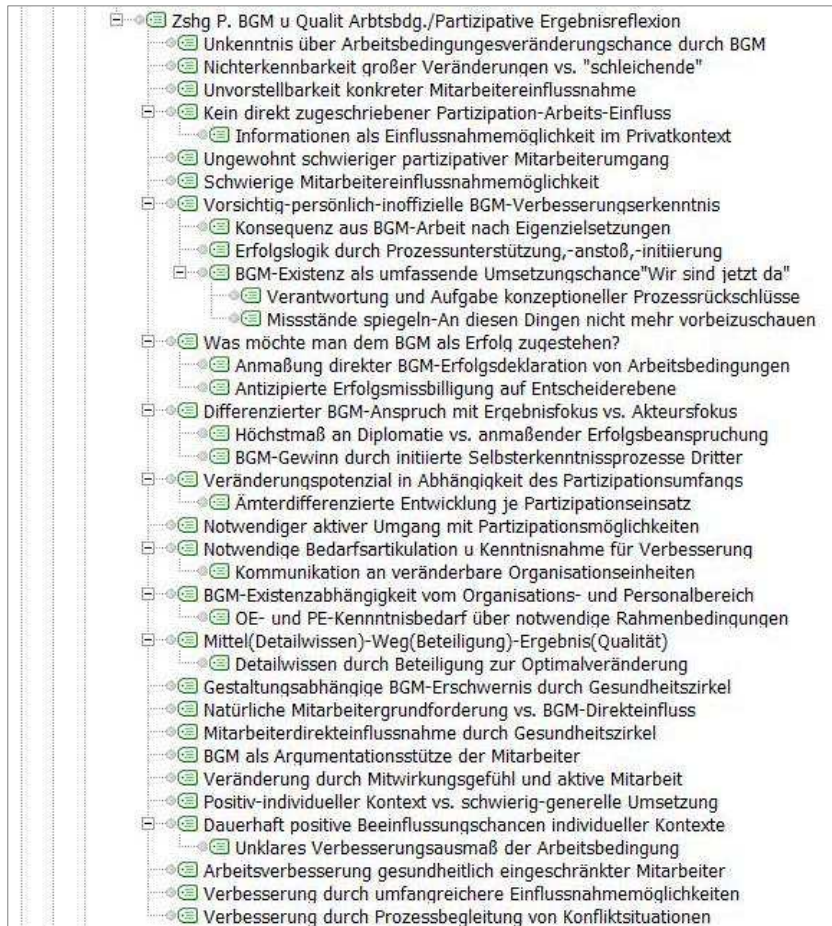
1.8.2 Oberkategorie Konsequenzen – Detaildarstellung



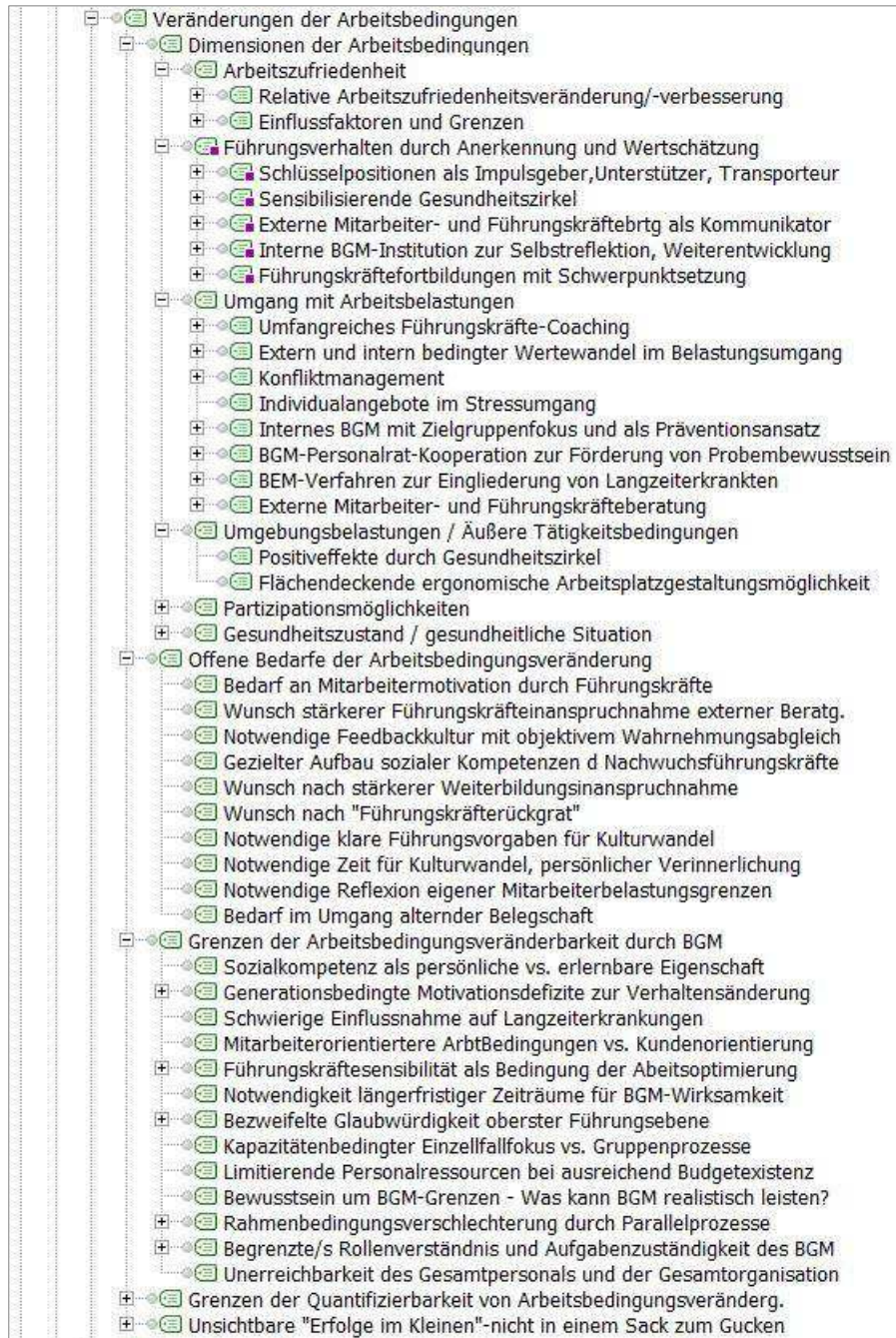
1.8.3 Oberkategorie Konsequenzen – Detaildarstellung Ausschnitt I



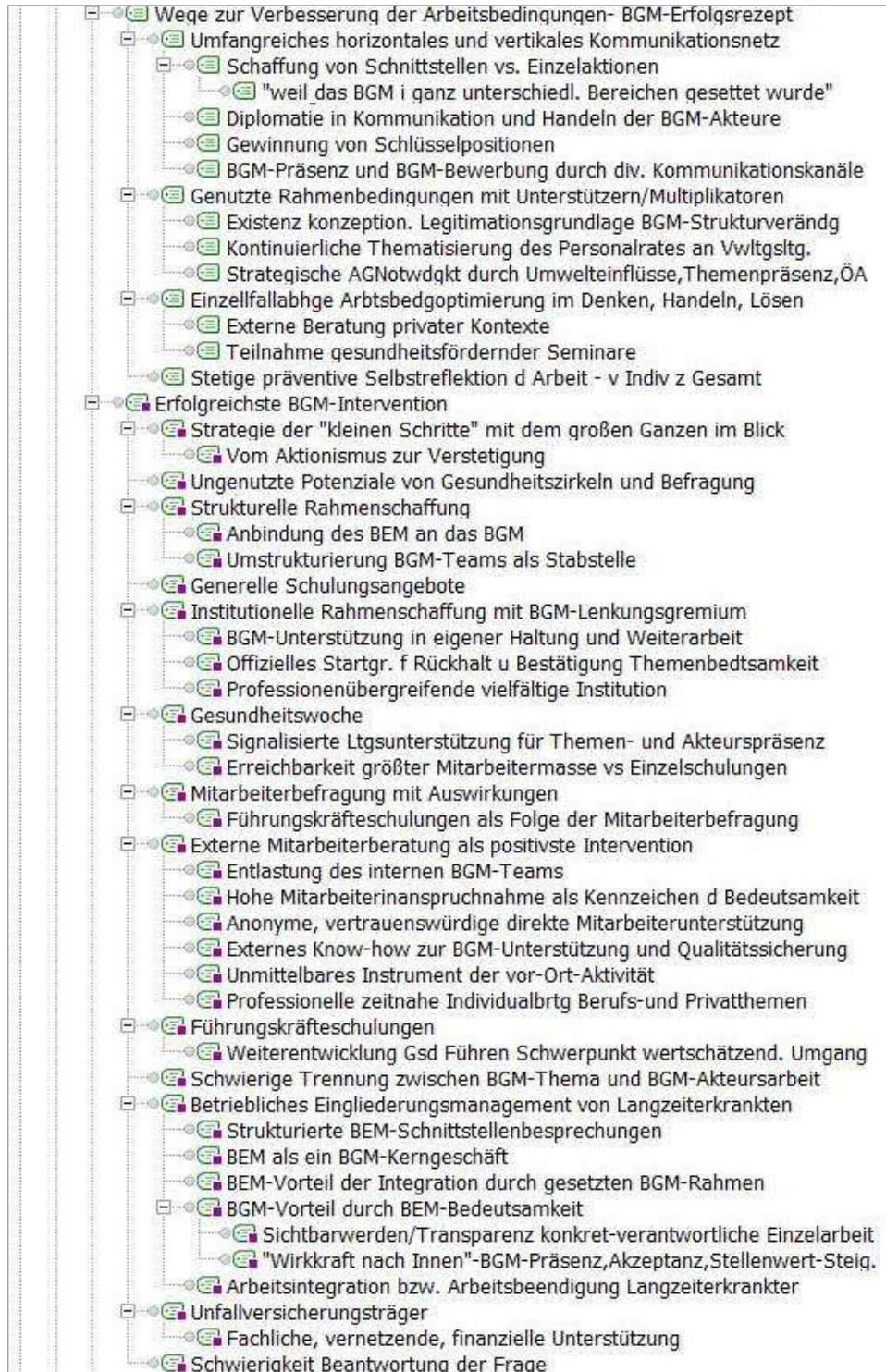
1.8.3 Oberkategorie Konsequenzen – Detaildarstellung Ausschnitt II



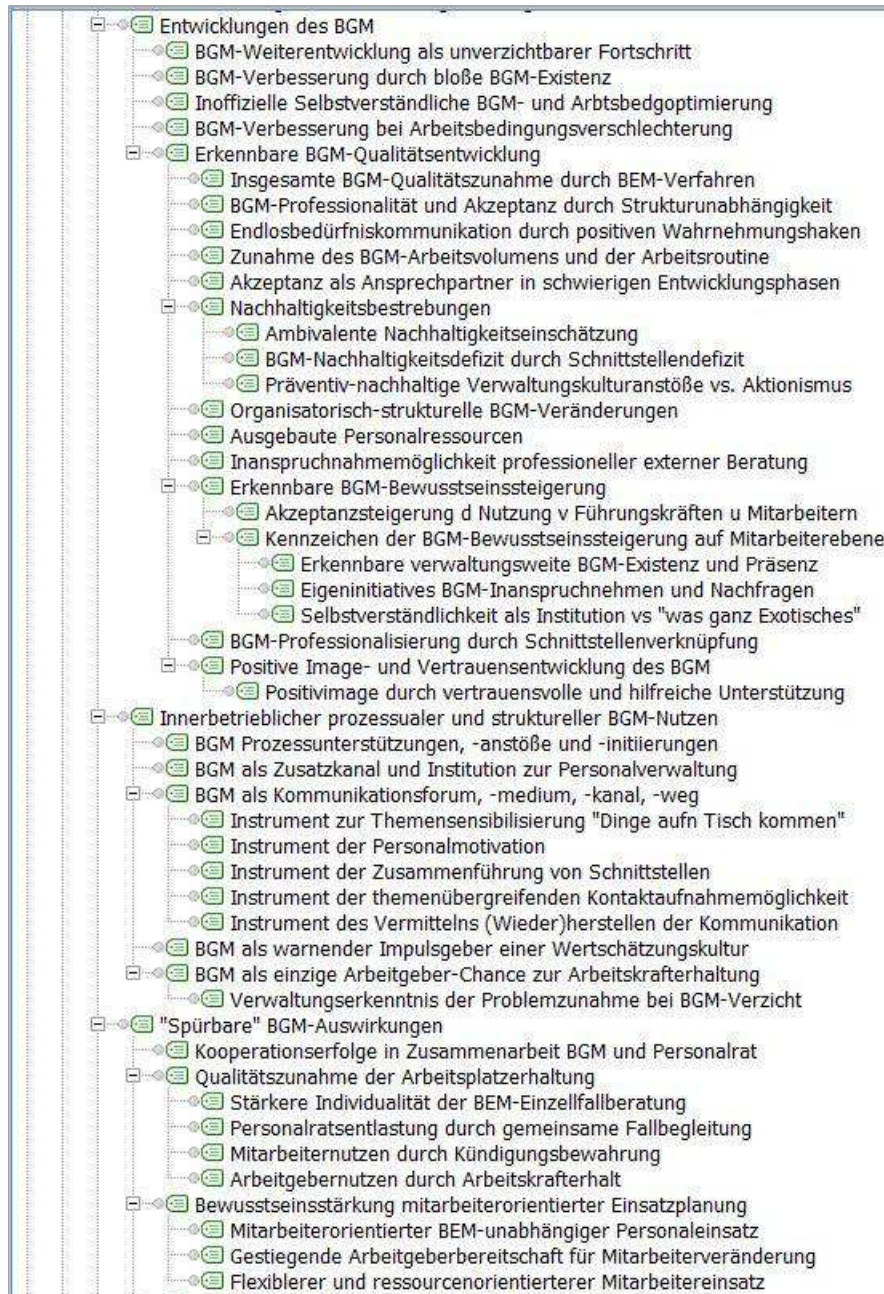
1.8.3 Oberkategorie Konsequenzen – Detaildarstellung Ausschnitt III



1.8.3 Oberkategorie Konsequenzen – Detaildarstellung Ausschnitt IV



1.8.3 Oberkategorie Konsequenzen – Detaildarstellung Ausschnitt V



1.8.3 Oberkategorie Konsequenzen – Detaildarstellung Ausschnitt VI



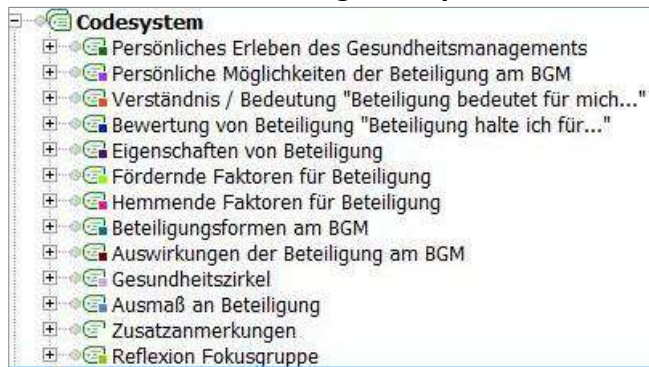
1.8.3 Oberkategorie Konsequenzen – Detaildarstellung Ausschnitt VII



2. Homogene Fokusgruppen (Pretest, FG1, FG2 Kommunalverwaltung)

2.1 Pretest- Fokusgruppe (Pretest, FG1, FG2 Kommunalverwaltung)

2.1.1 Gesamtdarstellung Kodesystem – Oberkategorien



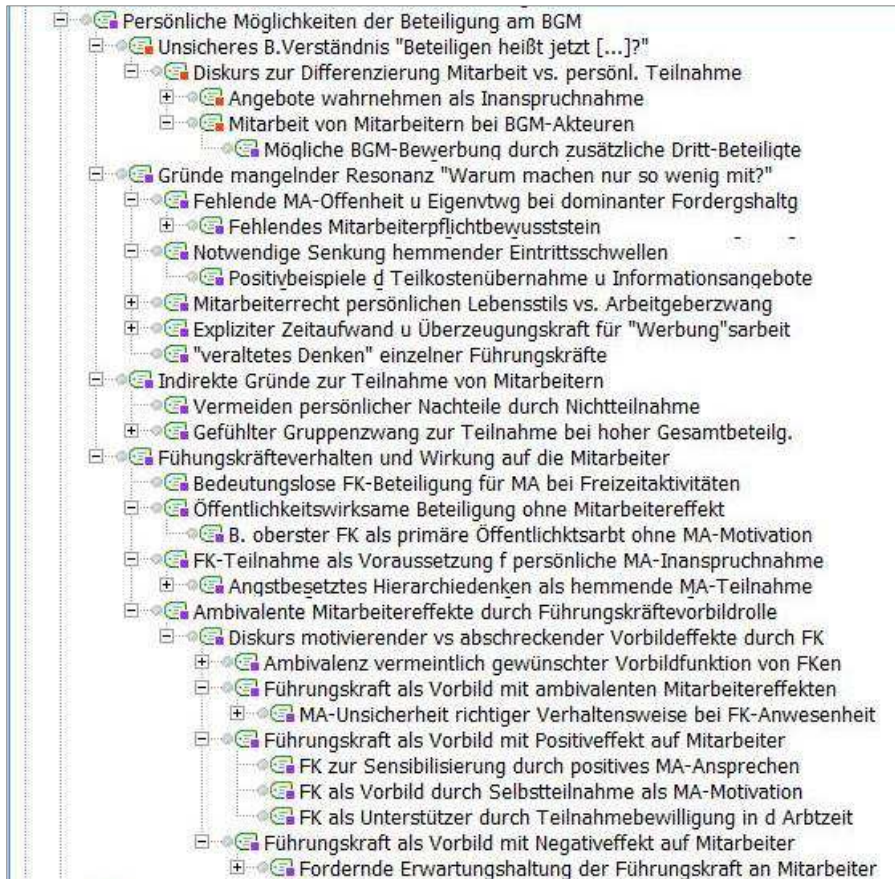
2.1.2 Ebene der Oberkategorien – Gesamtdarstellung



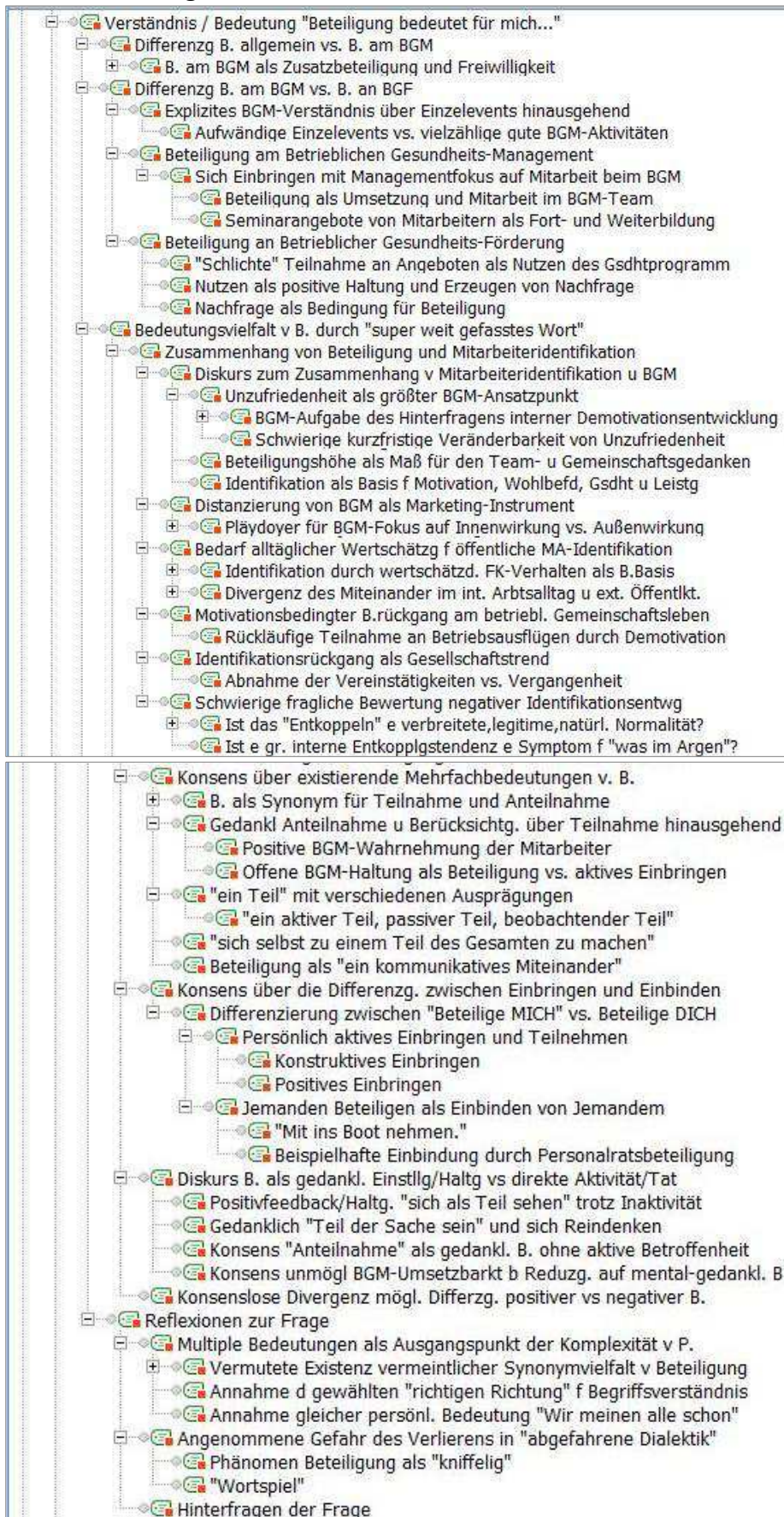
2.1.3 Oberkategorie Persönliches Erleben des Gesundheitsmanagements – Detaildarstellung



2.1.4 Oberkategorie Persönliche Möglichkeiten der Beteiligung am BGM – Detaildarstellung



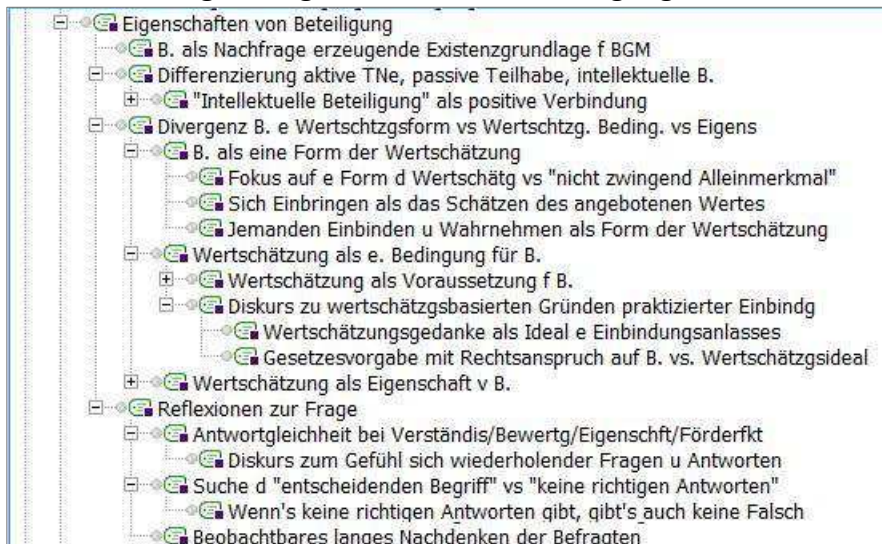
2.1.5 Oberkategorie Verständnis / Bedeutung – Beteiligung bedeutet für mich – Detaildarstellung



2.1.6 Oberkategorie Bewertung von Beteiligung - Beteiligung halte ich für – Detaildarstellung



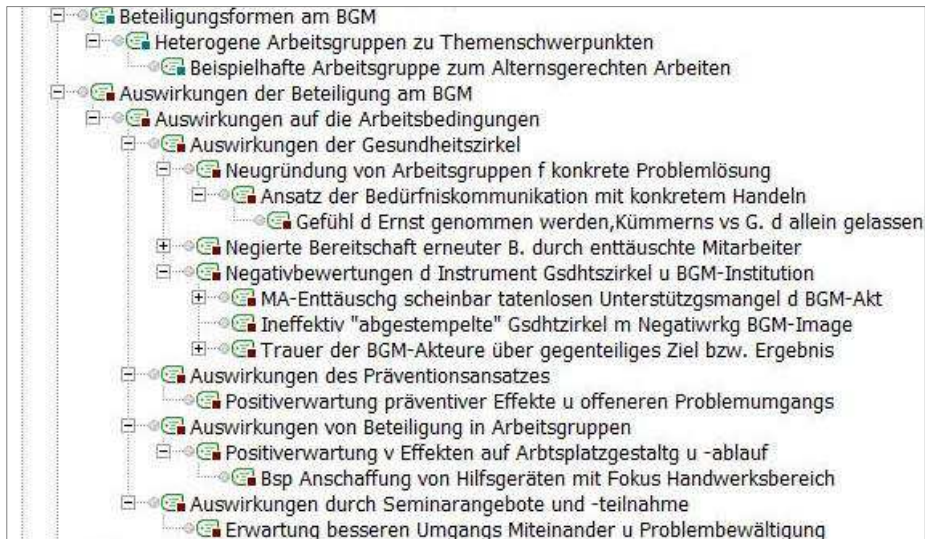
2.1.7 Oberkategorie Eigenschaften von Beteiligung – Detaildarstellung



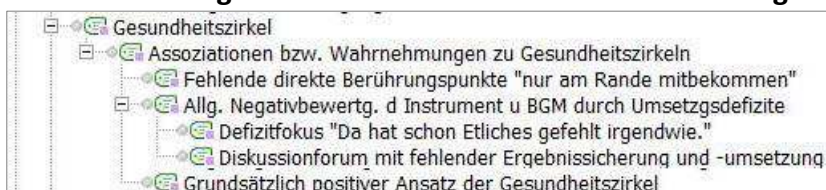
2.1.8 Oberkategorien Fördernde und Hemmende Faktoren von Beteiligung – Detaildarstellung



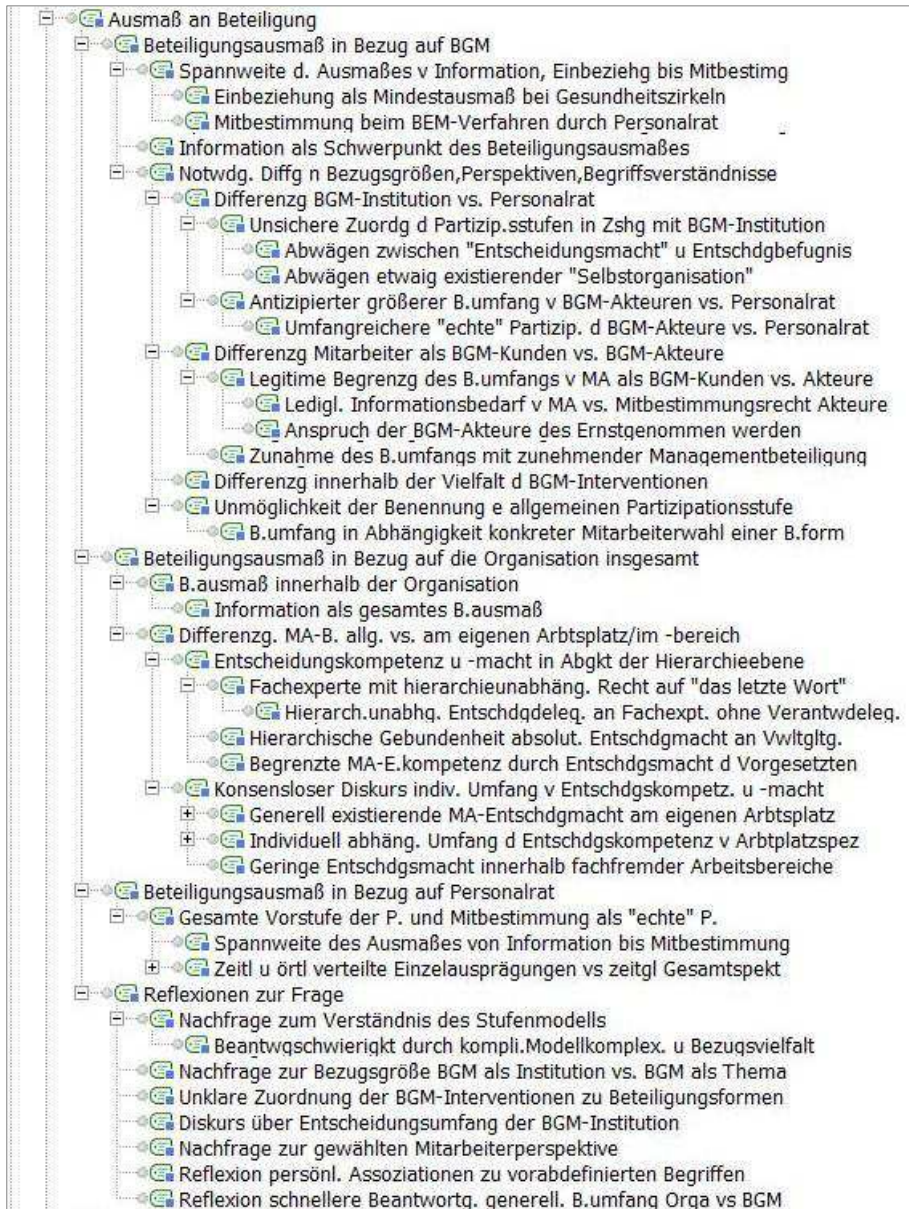
2.1.9 Oberkategorien Beteiligungsformen am BGM und Auswirkungen der Beteiligung am BGM – Detaildarstellung



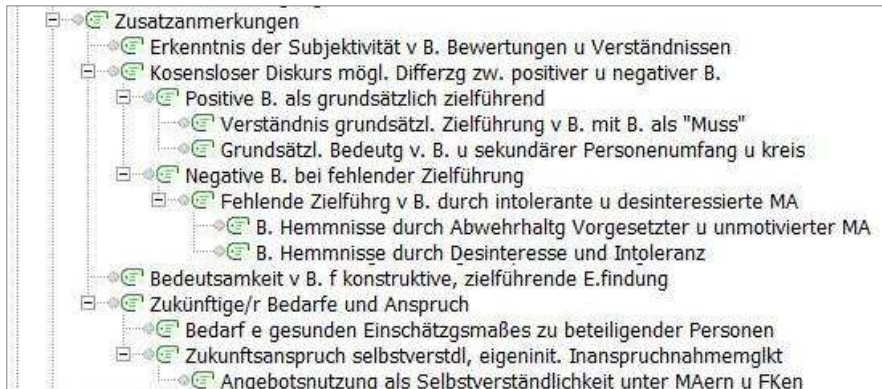
2.1.10 Oberkategorie Gesundheitszirkel – Detaildarstellung



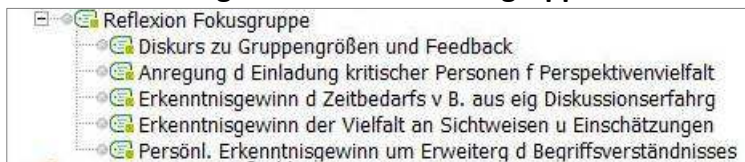
2.1.11 Oberkategorie Ausmaß an Beteiligung – Detaildarstellung



2.1.12 Oberkategorie Zusatzanmerkungen – Detaildarstellung

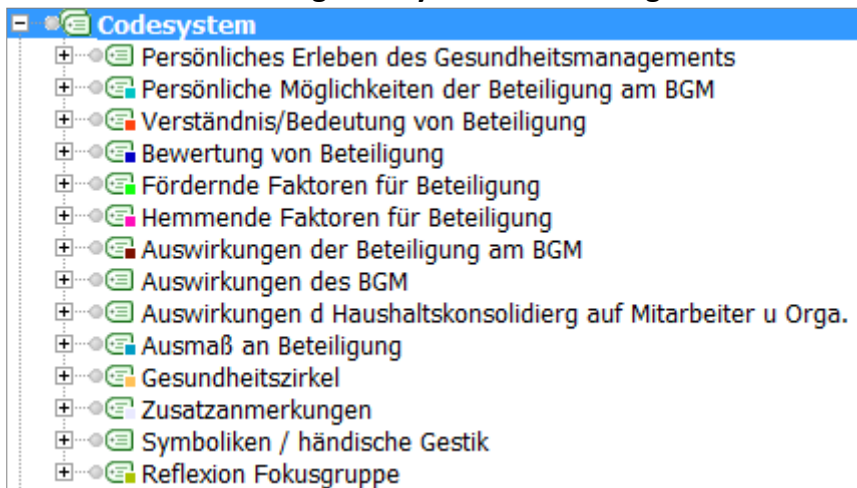


2.1.13 Oberkategorie Reflexion Fokusgruppe – Detaildarstellung

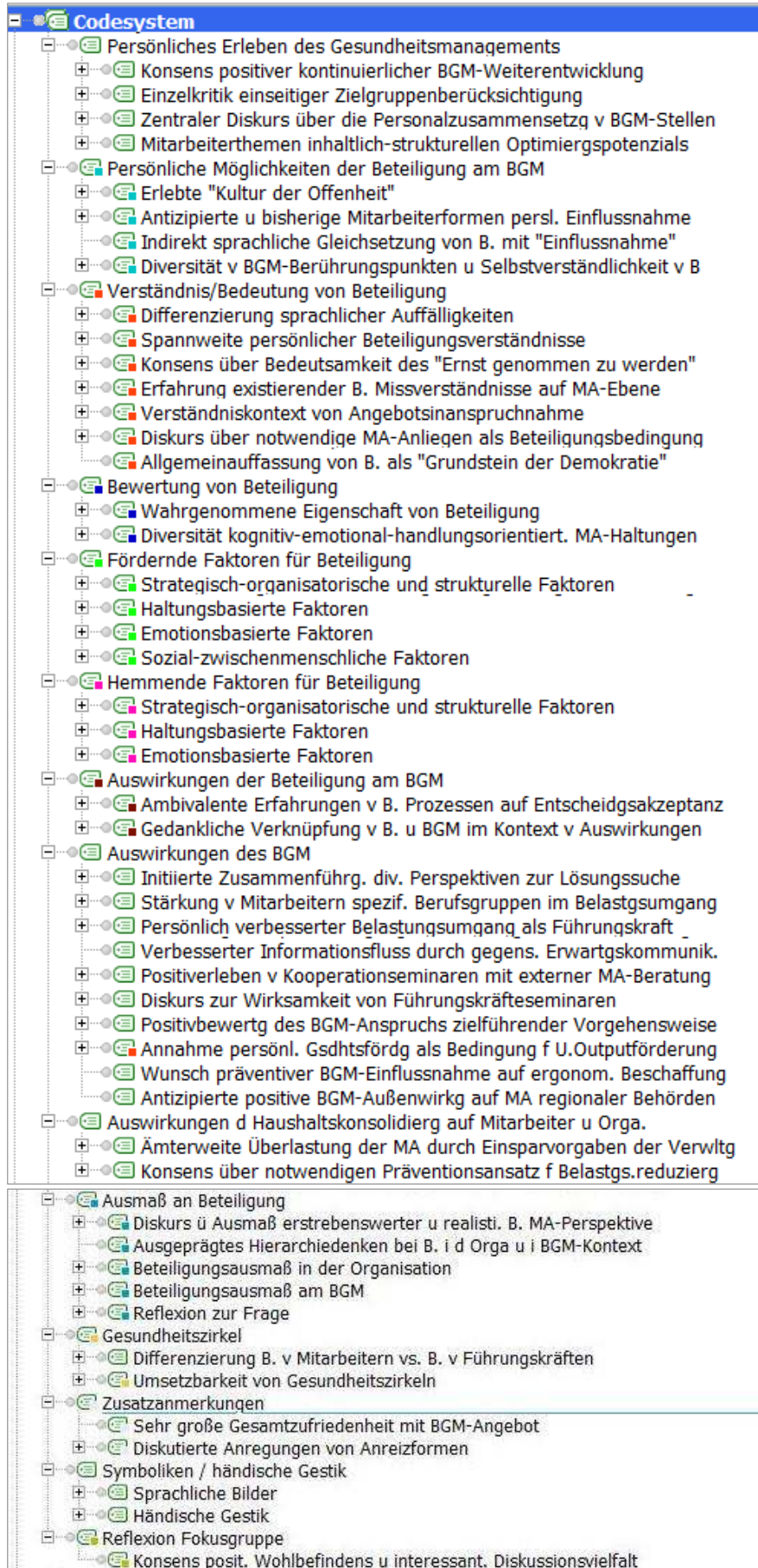


2.2 Mitarbeiterfokusgruppe ohne Gesundheitszirkel (FG1 Kommunalverwaltung)

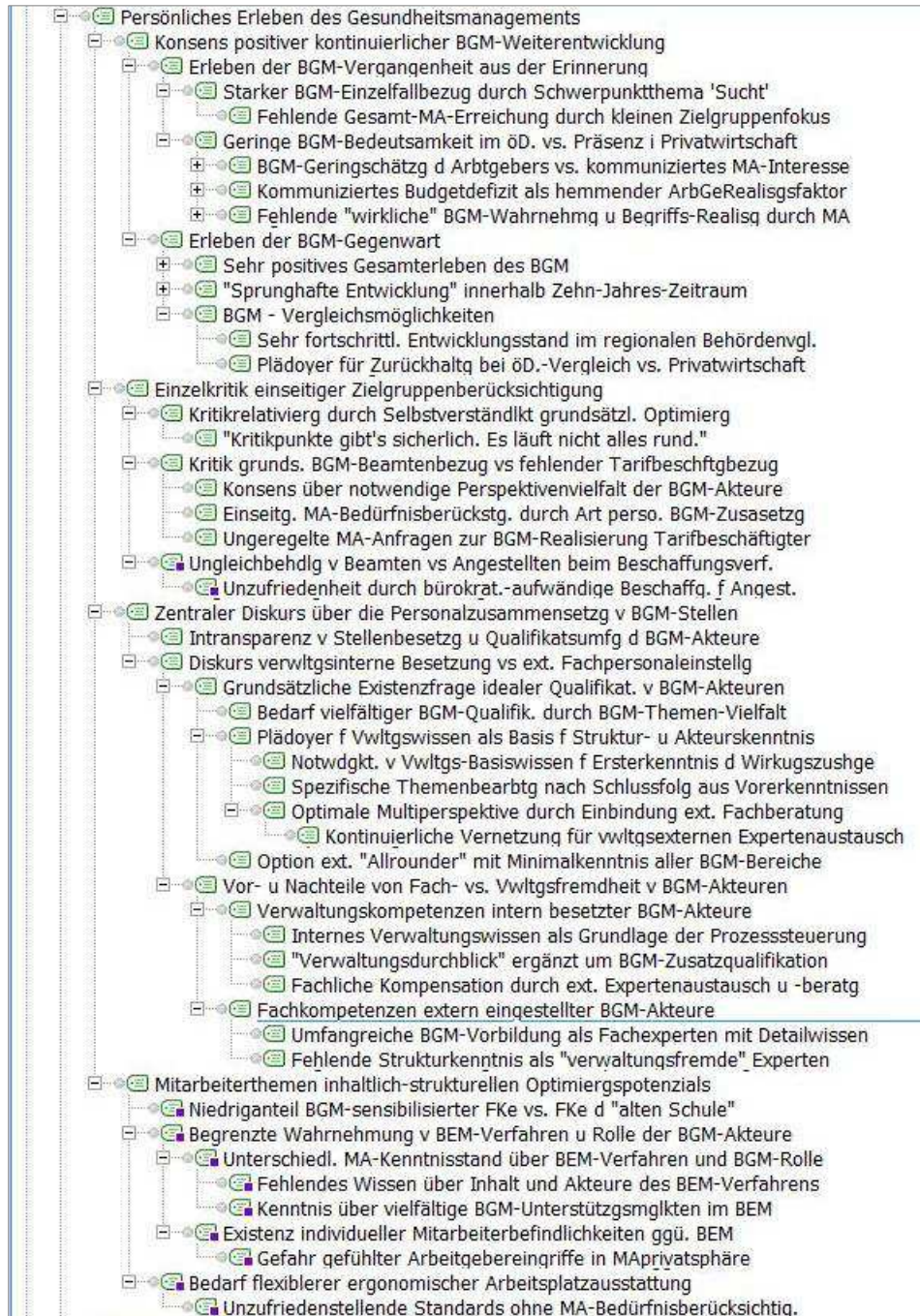
2.2.1 Gesamtdarstellung Codesystem - Oberkategorien



2.2.2 Ebene der Oberkategorien – Gesamtdarstellung



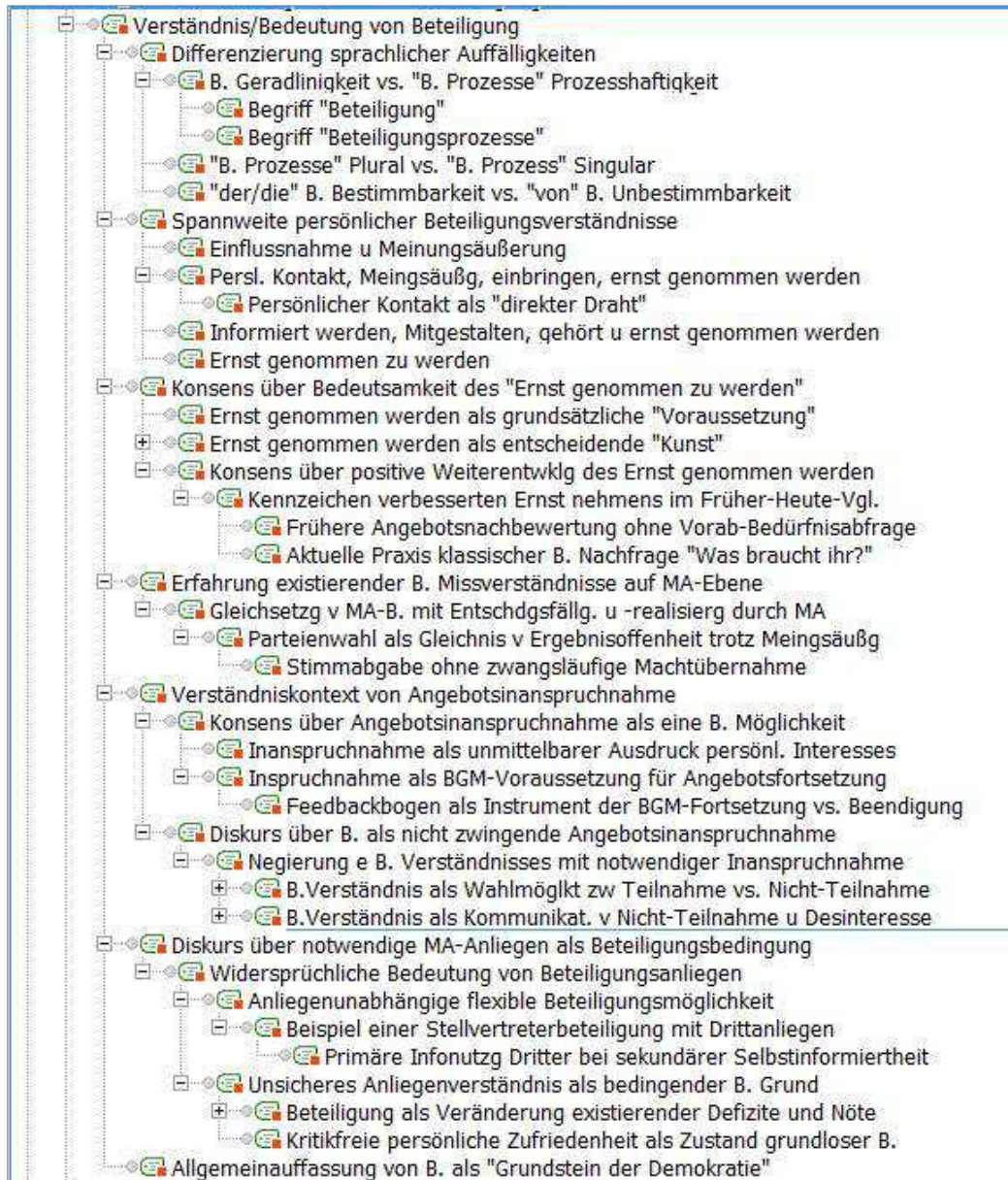
2.2.3 Oberkategorie Persönliches Erleben des Gesundheitsmanagements – Detaildarstellung



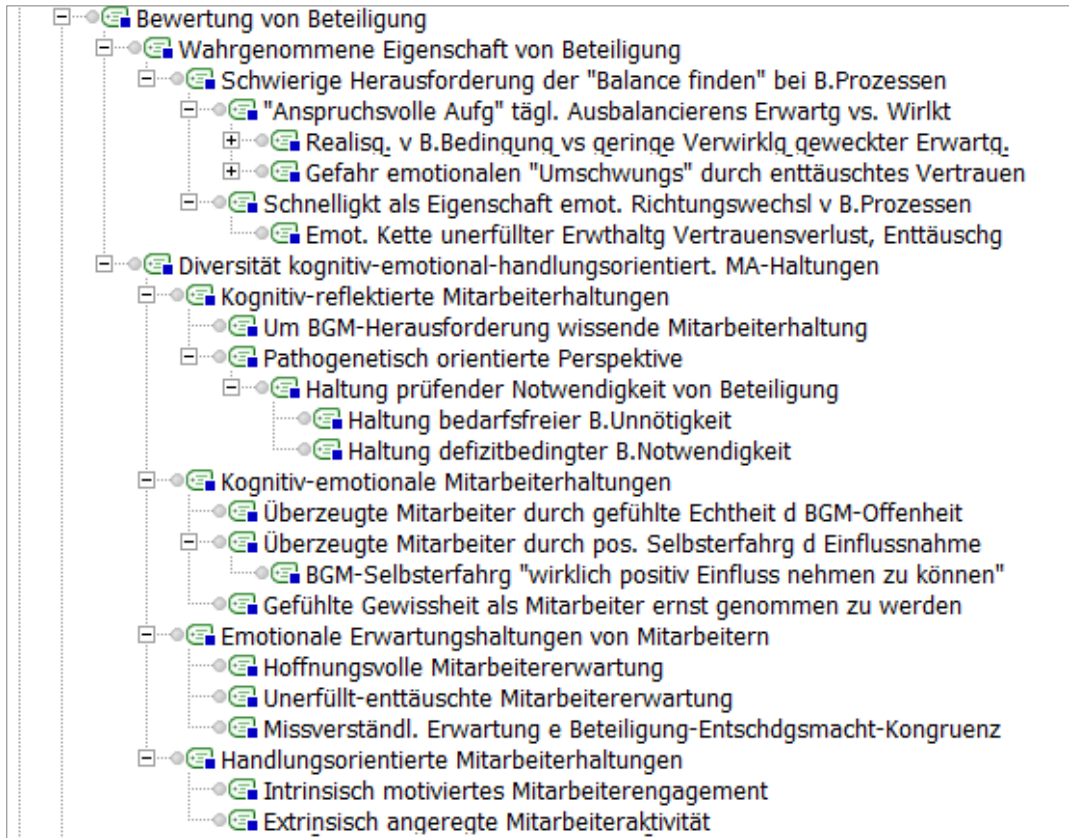
2.2.4 Oberkategorie Persönliche Möglichkeiten der Beteiligung am BGM – Detaildarstellung



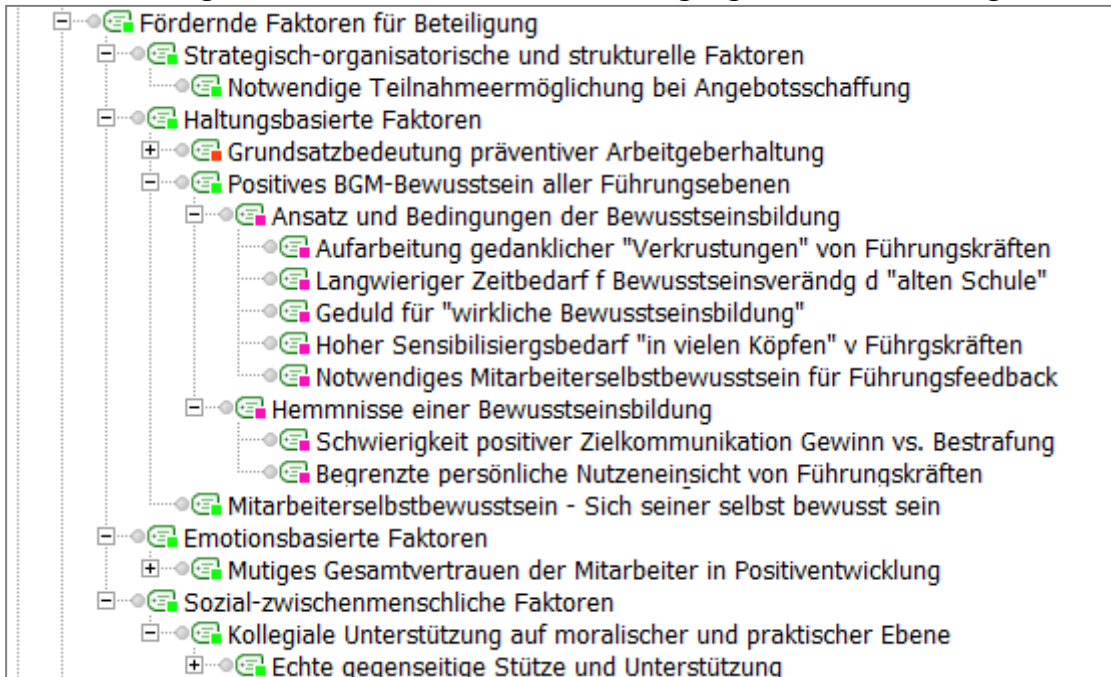
2.2.5 Oberkategorie Verständnis / Bedeutung von Beteiligung – Detaildarstellung



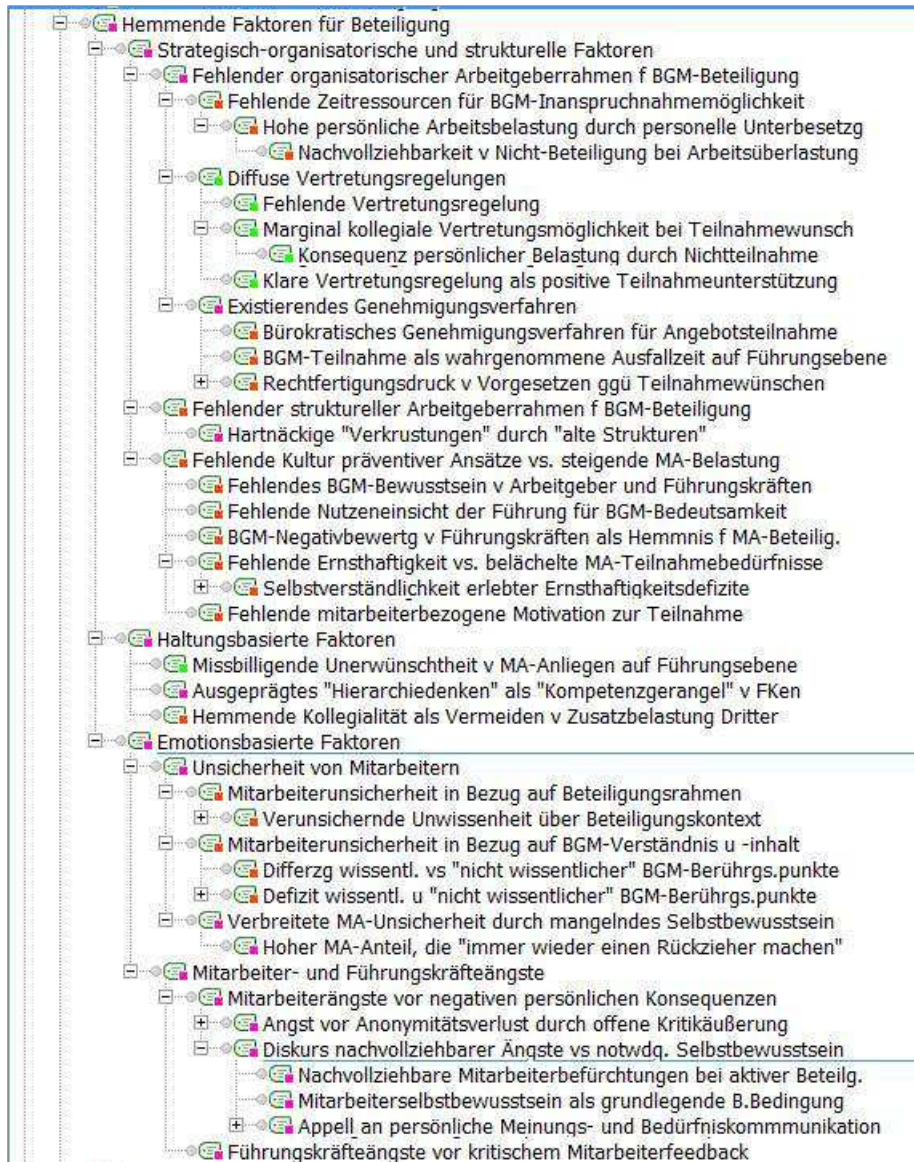
2.2.6 Oberkategorie Bewertung von Beteiligung – Detaildarstellung



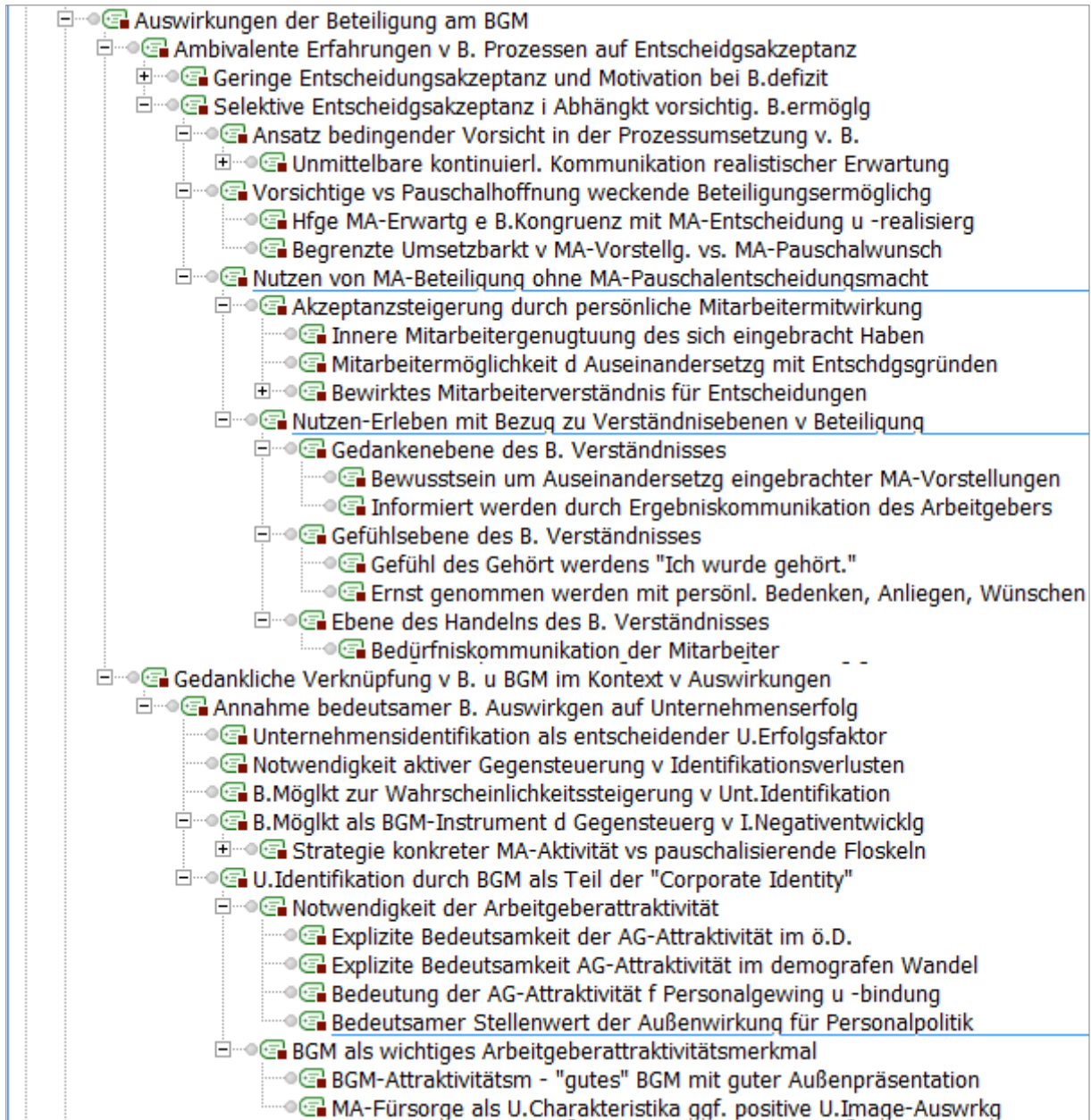
2.2.7 Oberkategorie Fördernde Faktoren für Beteiligung – Detaildarstellung



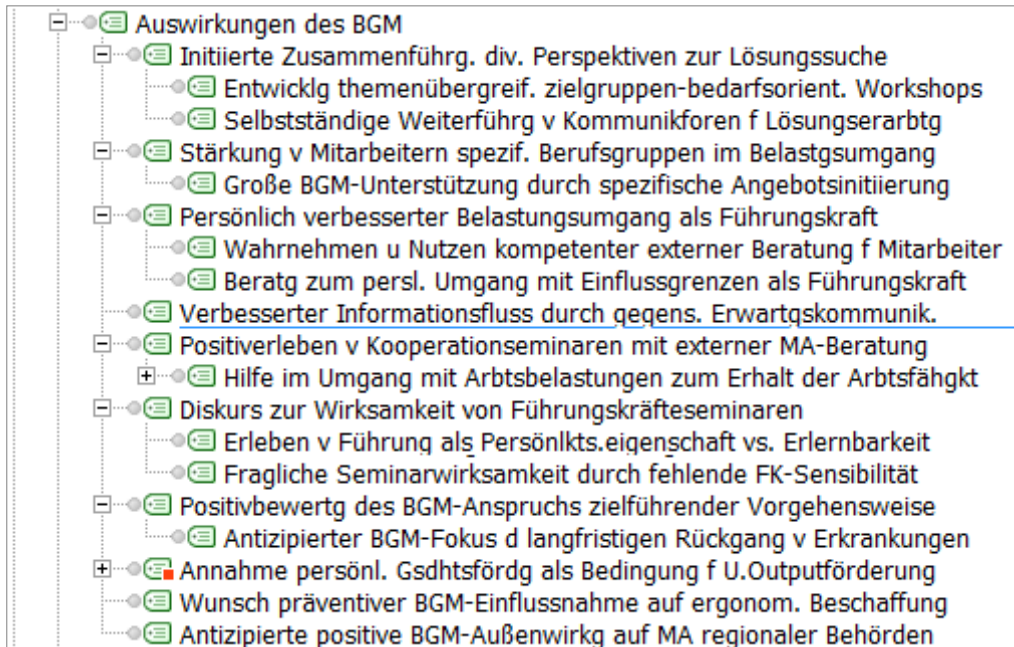
2.2.8 Oberkategorie Hemmende Faktoren für Beteiligung – Detaildarstellung



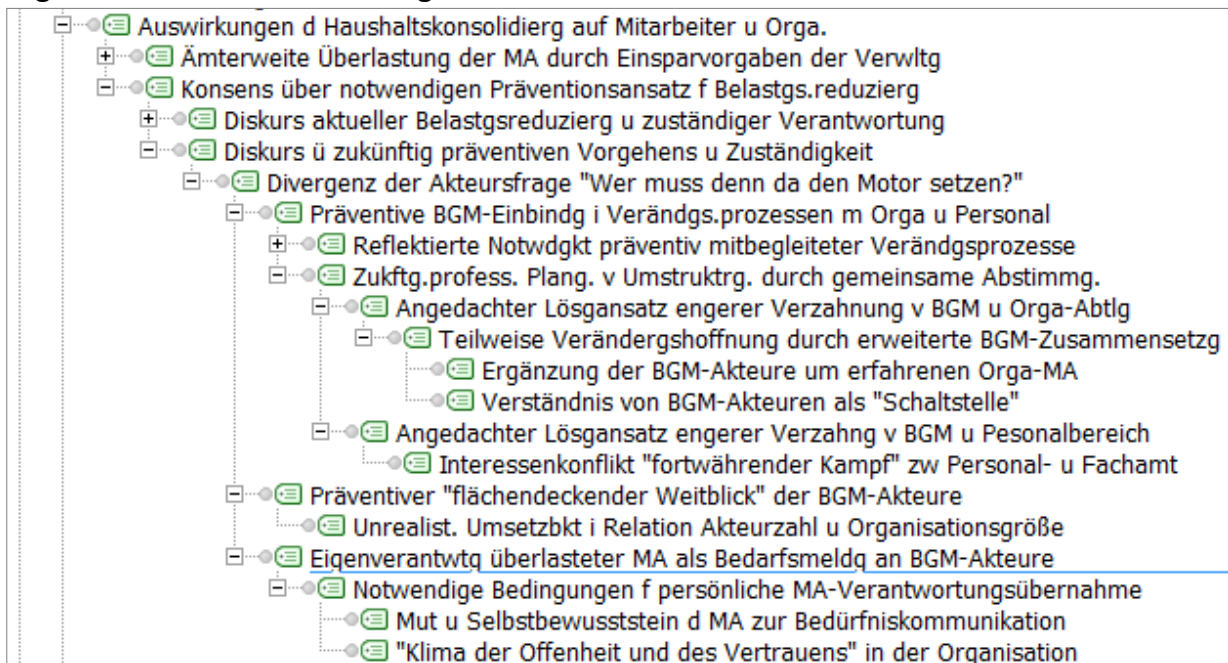
2.2.9 Oberkategorie Auswirkungen der Beteiligung am BGM – Detaildarstellung



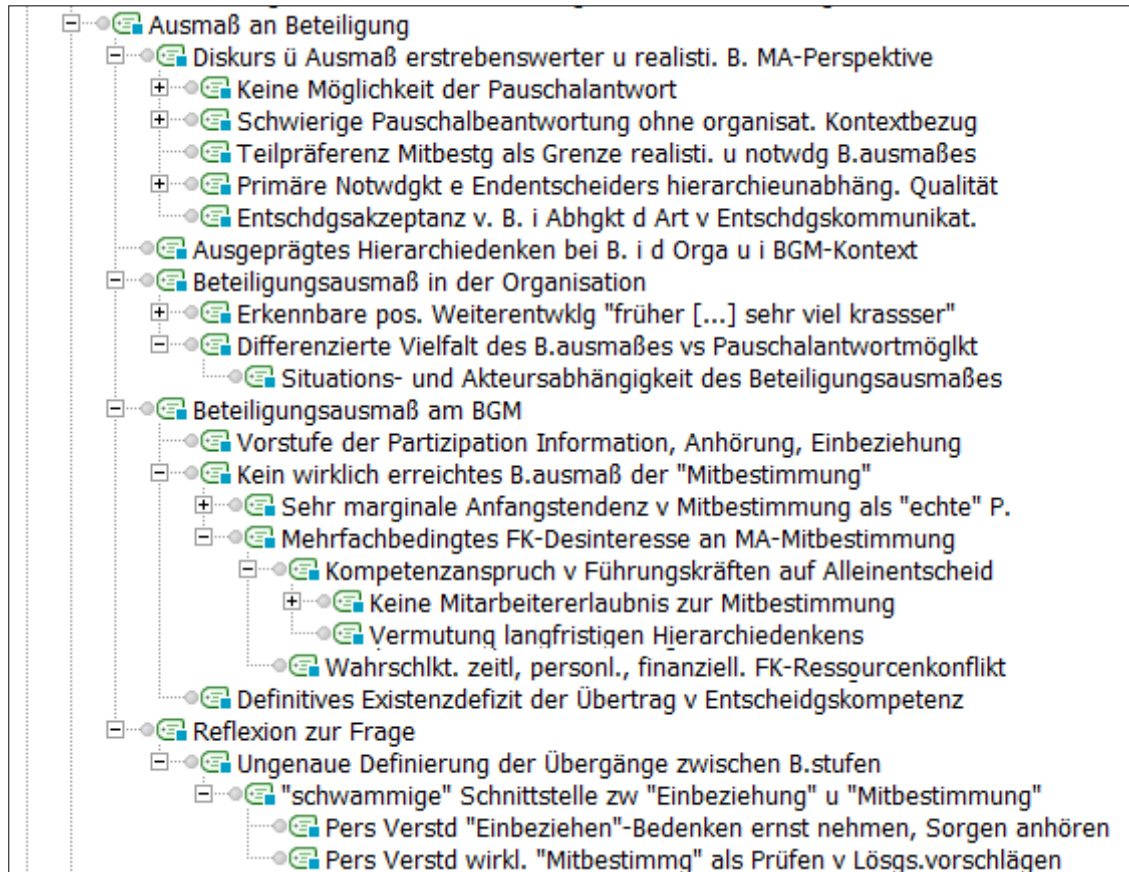
2.2.10 Oberkategorie Auswirkungen des BGM – Detaildarstellung



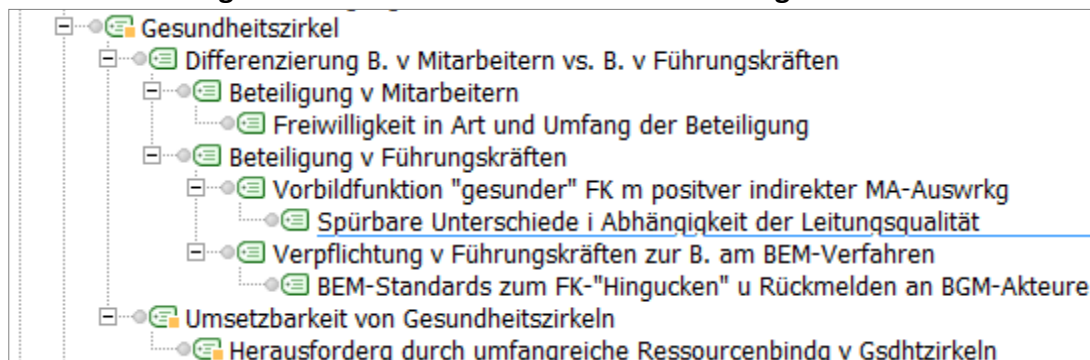
2.2.11 Oberkategorie Auswirkungen der Haushaltskonsolidierung auf Mitarbeiter und Organisation – Detaildarstellung



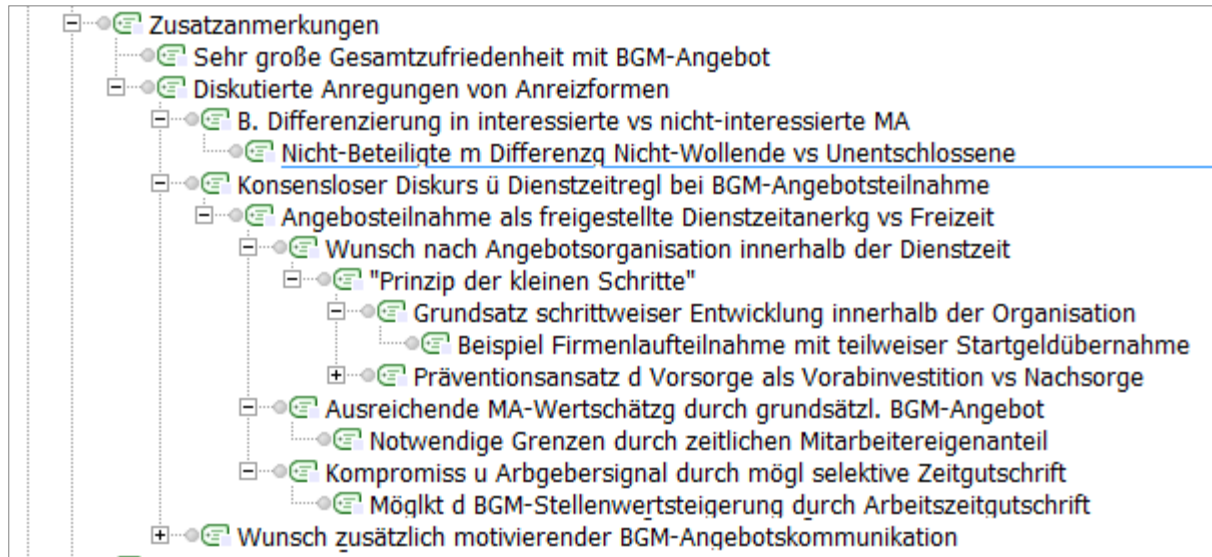
2.2.12 Oberkategorie Ausmaß an Beteiligung – Detaildarstellung



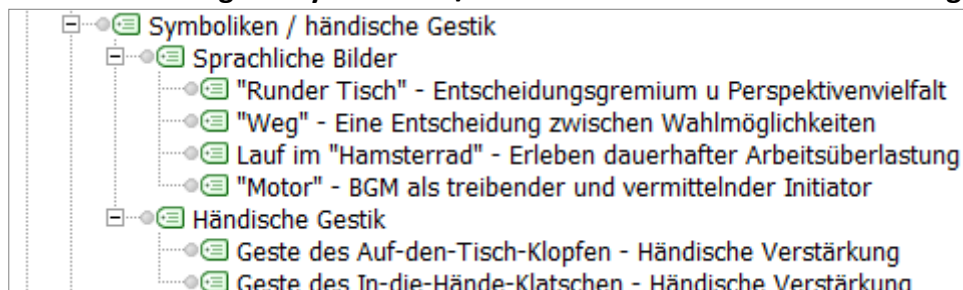
2.2.13 Oberkategorie Gesundheitszirkel – Detaildarstellung



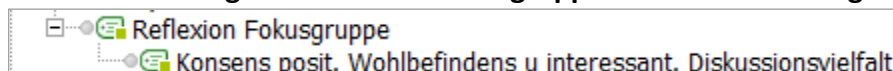
2.2.14 Oberkategorie Zusatzanmerkungen – Detaildarstellung



2.2.15 Oberkategorie Symboliken / händische Gestik – Detaildarstellung

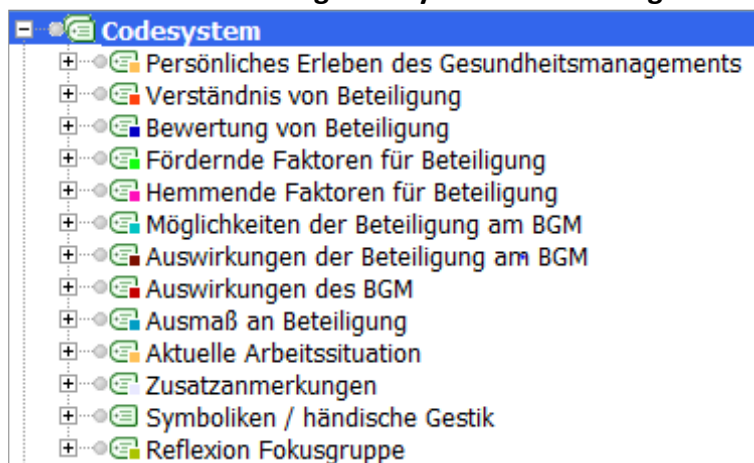


2.2.16 Oberkategorie Reflexion Fokusgruppe – Detaildarstellung

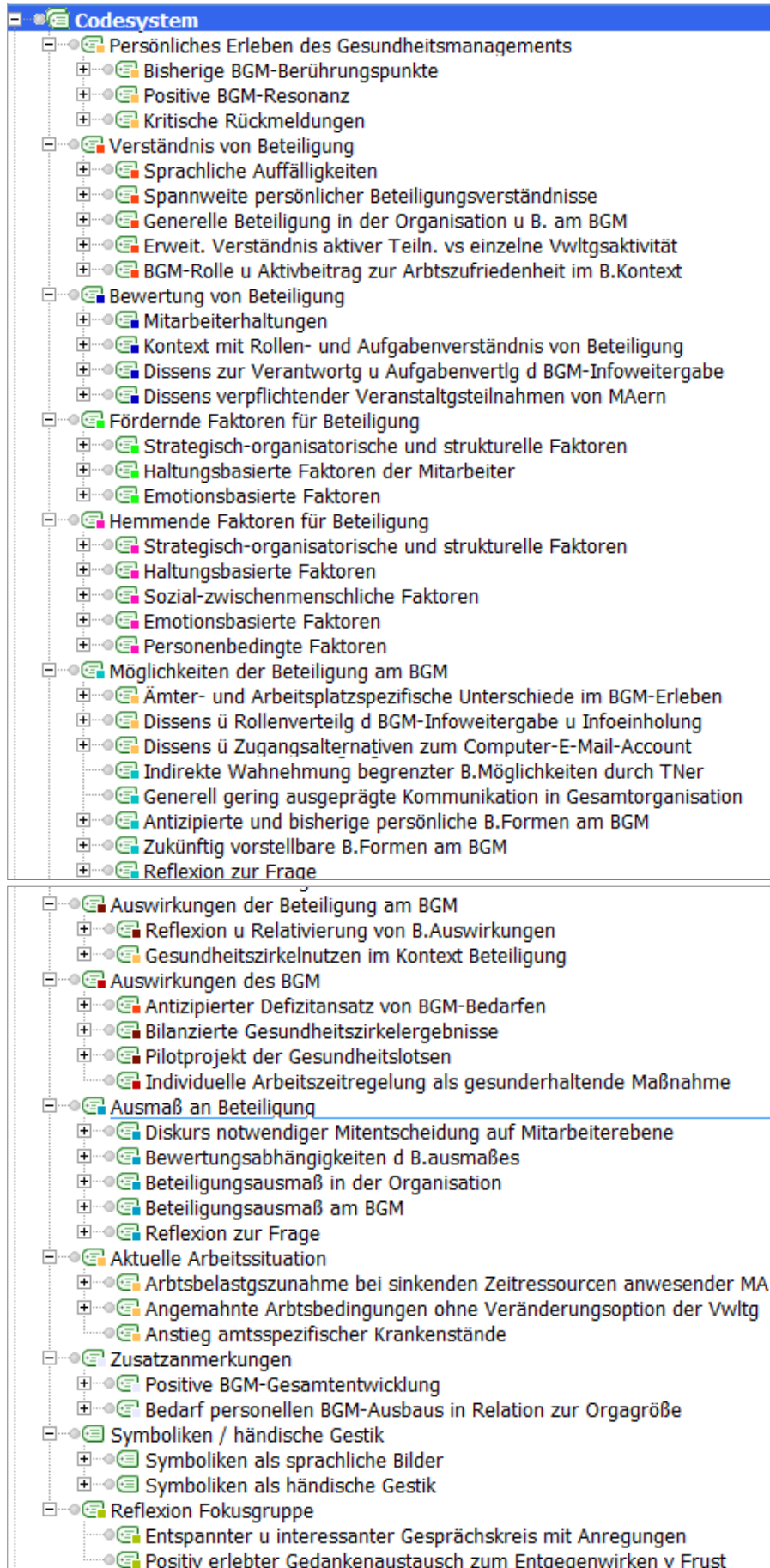


2.3 Mitarbeiterfokusgruppe mit Gesundheitszirkel (FG2 Kommunalverwaltung)

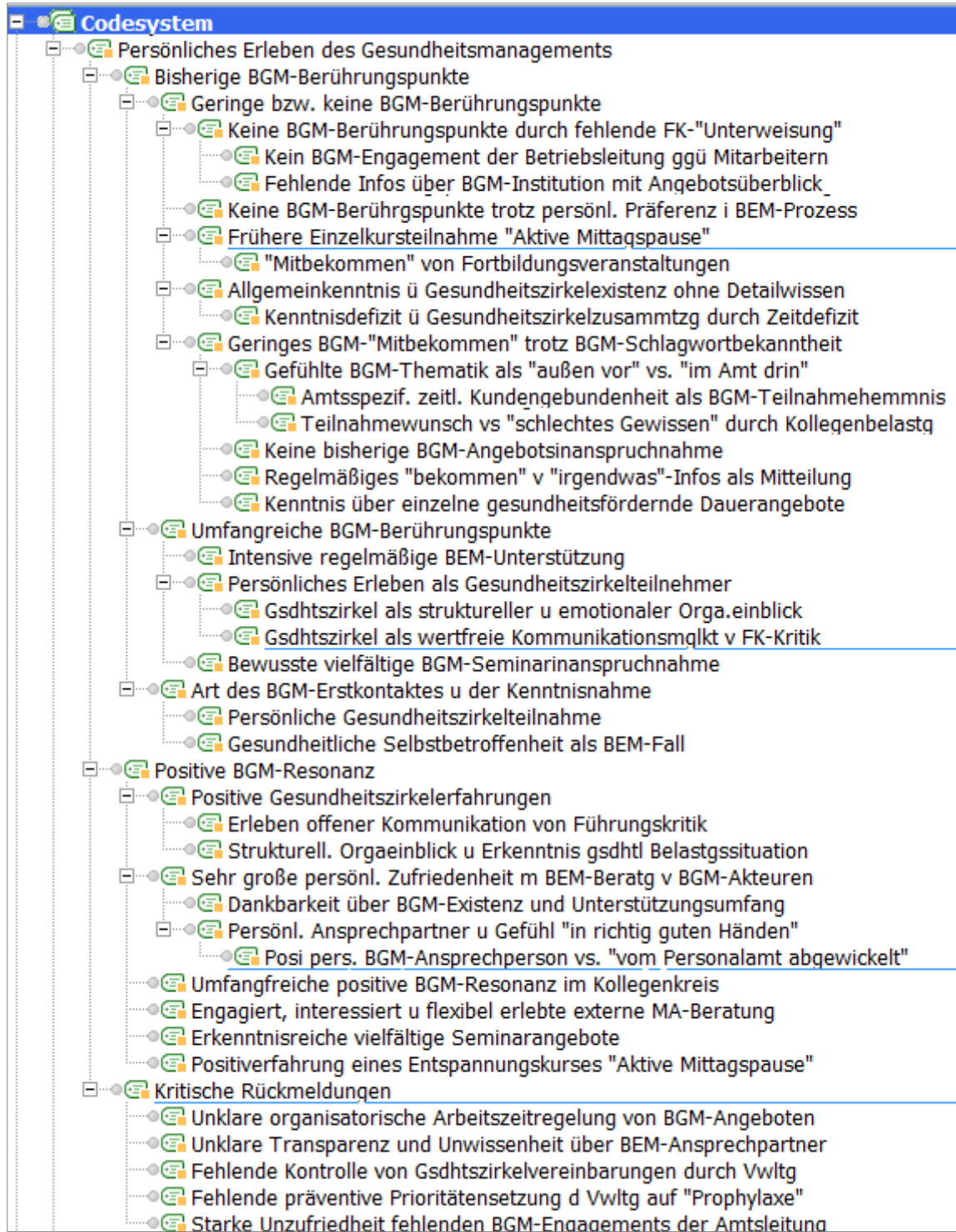
2.3.1 Gesamtdarstellung Kodesystem - Oberkategorien



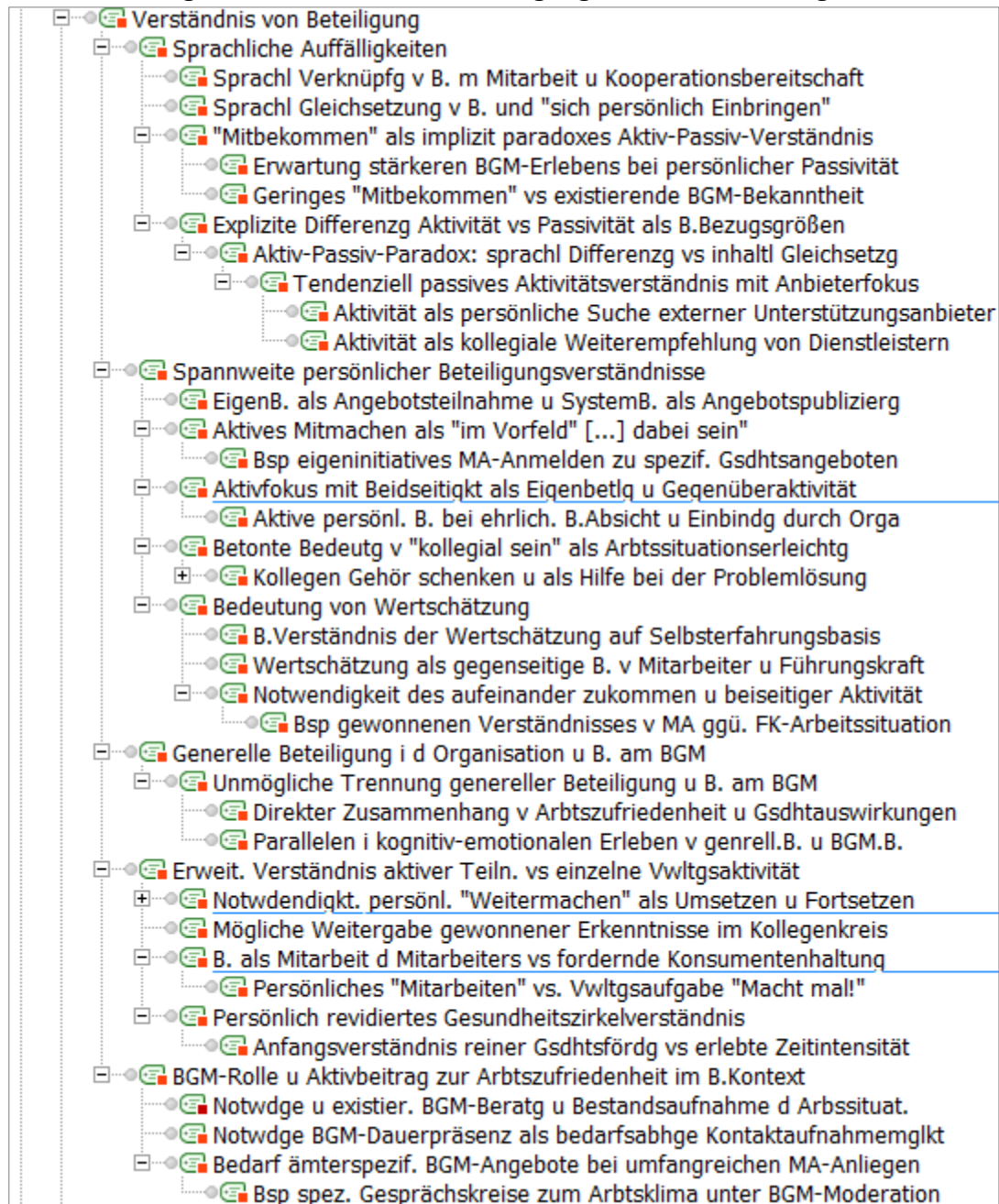
2.3.2 Ebene der Oberkategorien – Gesamtdarstellung



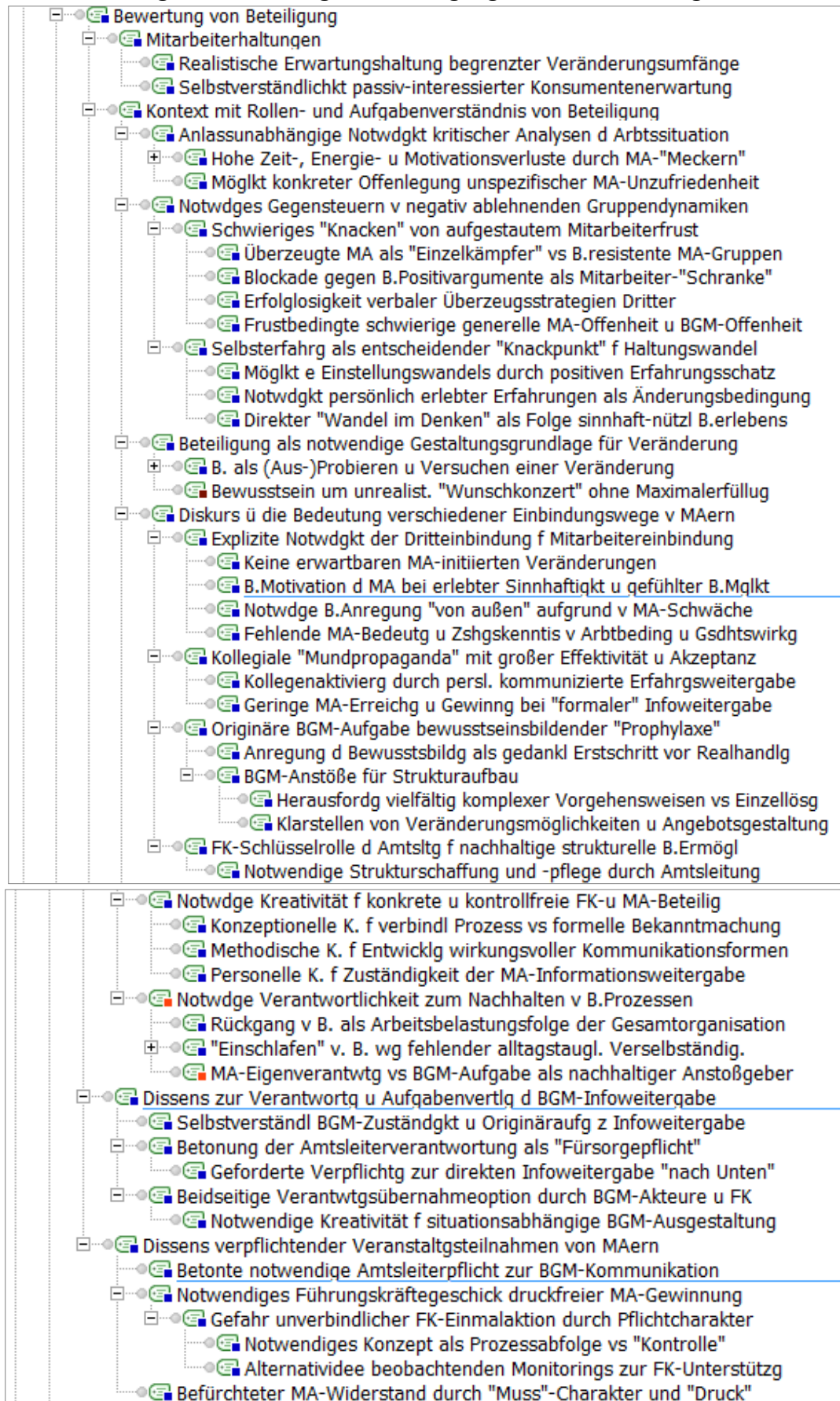
2.3.2 Oberkategorie Persönliches Erleben des Gesundheitsmanagements – Detaildarstellung



2.3.3 Oberkategorie Verständnis von Beteiligung – Detaildarstellung



2.3.4 Oberkategorie Bewertung von Beteiligung – Detaildarstellung



2.3.5 Oberkategorie Fördernde Faktoren für Beteiligung – Detaildarstellung



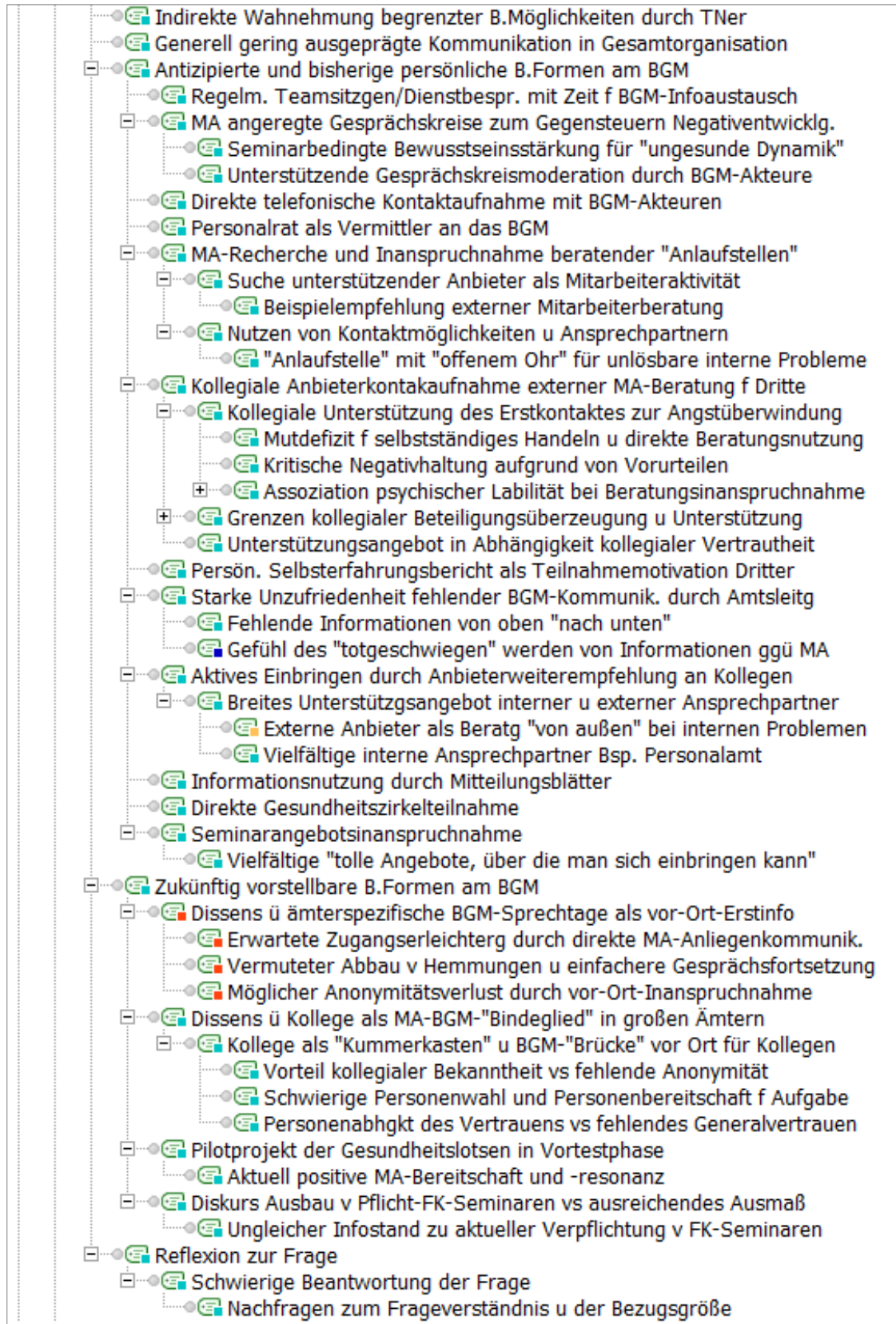
2.3.6 Oberkategorie Hemmende Faktoren für Beteiligung – Detaildarstellung



2.3.7 Oberkategorie Möglichkeiten der Beteiligung am BGM – Detaildarstellung I



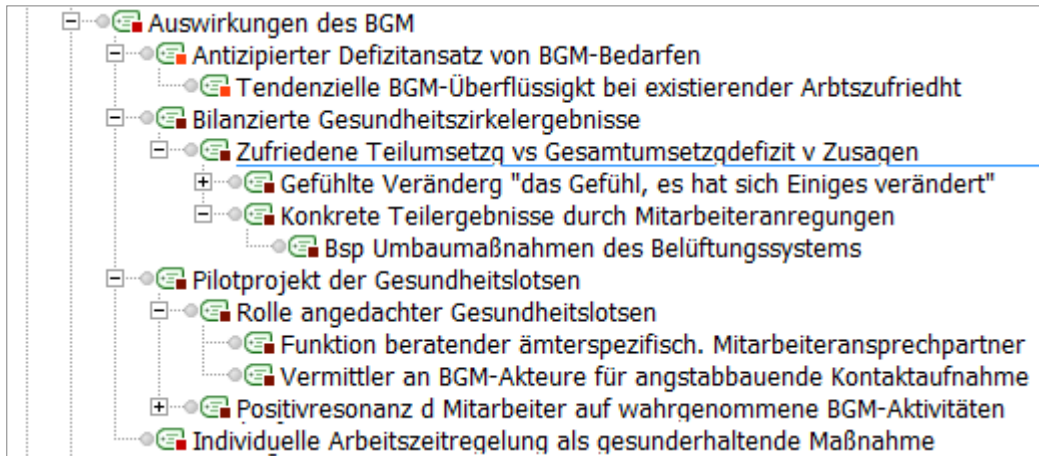
2.3.7 Oberkategorie Möglichkeiten der Beteiligung am BGM – Detaildarstellung II



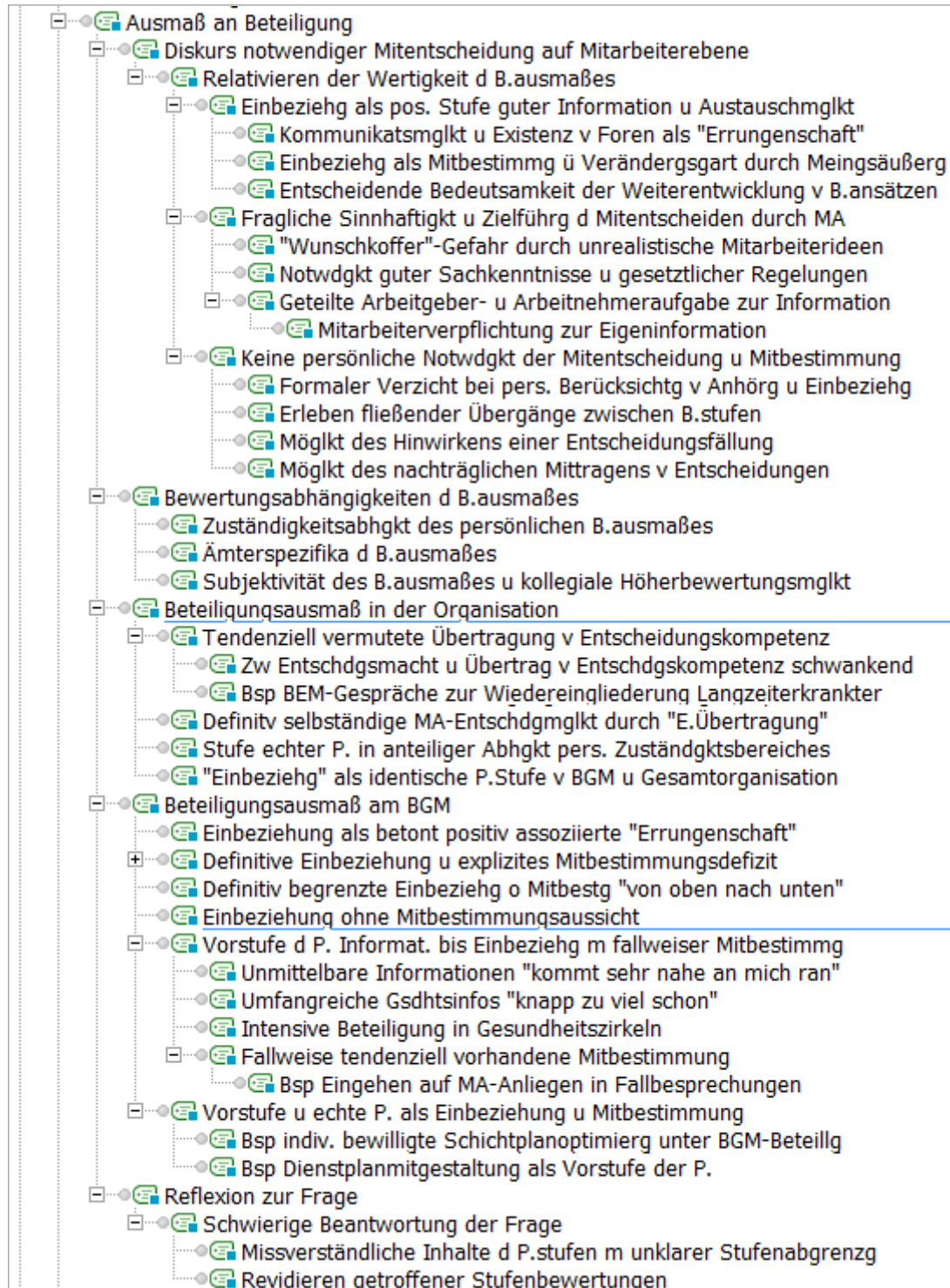
2.3.8 Oberkategorie Auswirkungen der Beteiligung am BGM – Detaildarstellung



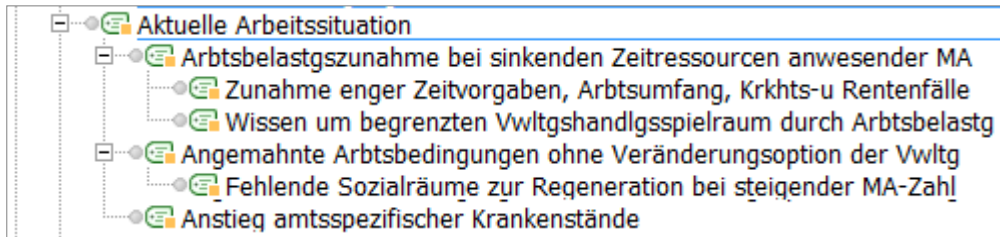
2.3.9 Oberkategorie Auswirkungen des BGM – Detaildarstellung



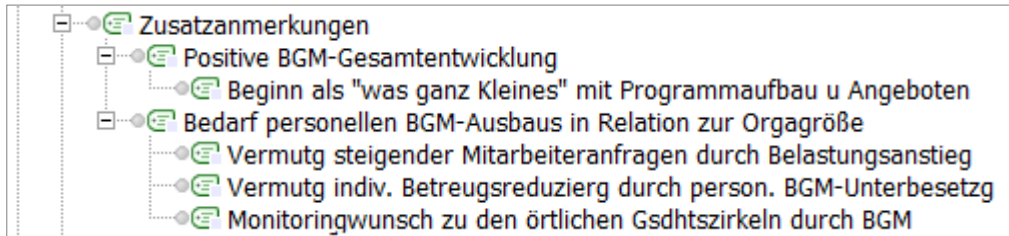
2.3.10 Oberkategorie Ausmaß an Beteiligung – Detaildarstellung



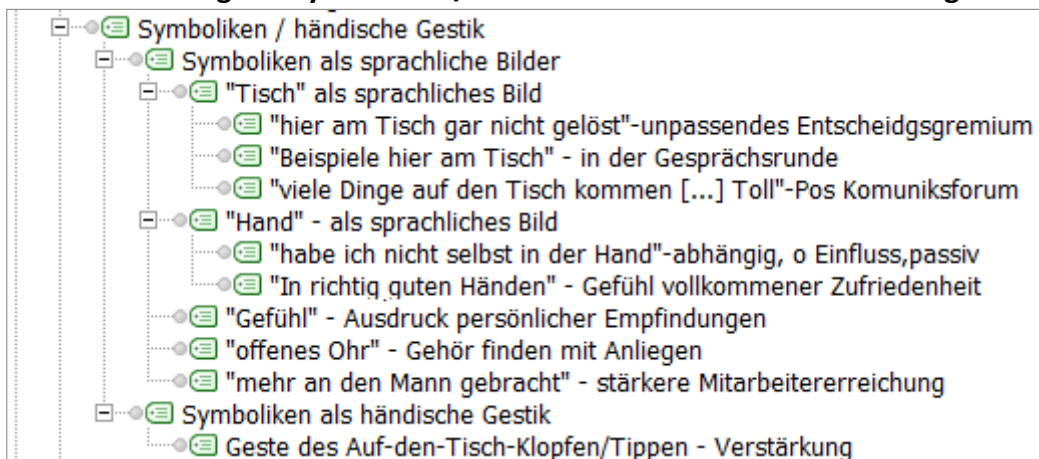
2.3.11 Oberkategorie Aktuelle Arbeitssituation – Detaildarstellung



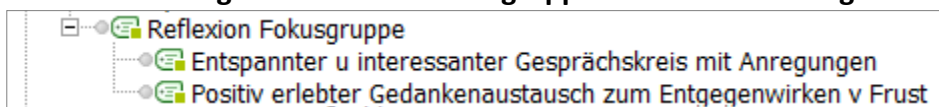
2.3.12 Oberkategorie Zusatzanmerkungen – Detaildarstellung



2.3.13 Oberkategorie Symboliken / händische Gestik – Detaildarstellung



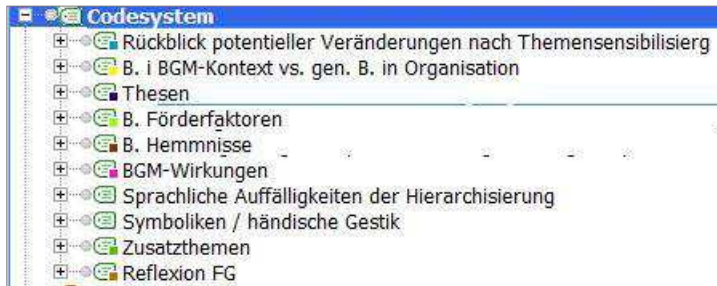
2.3.14 Oberkategorie Reflexion Fokusgruppe – Detaildarstellung



3 Heterogene Fokusgruppen (Abschlussfokusgruppen)

3.1 Mitarbeiter- und Expertenebene (FG3 Kommunalverwaltung)

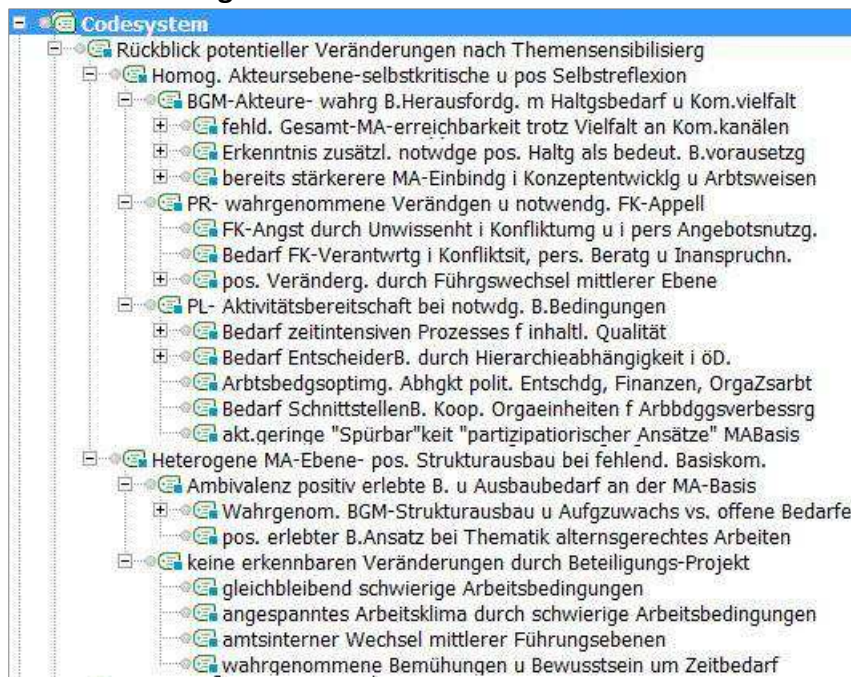
3.1.1 Gesamtdarstellung Codesystem – Oberkategorien



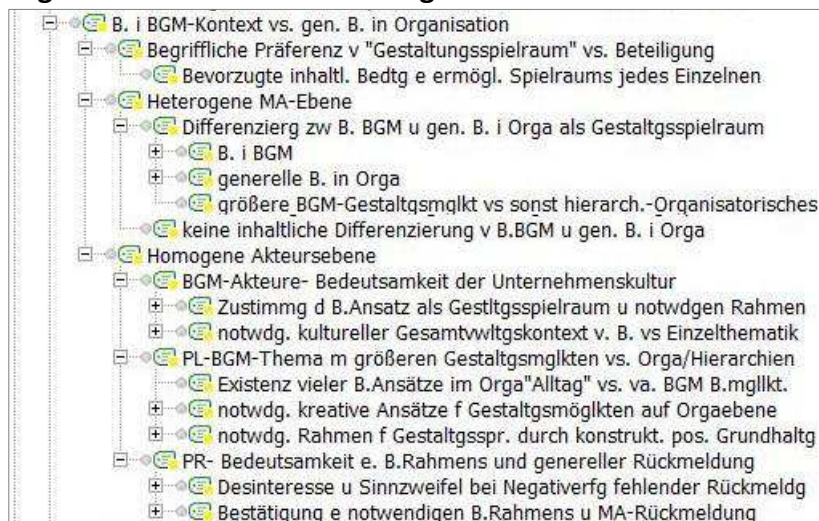
3.1.2 Ebene der Oberkategorien – Gesamtdarstellung



3.1.3 Oberkategorie Rückblick potentieller Veränderungen nach Themensensibilisierung – Detaildarstellung



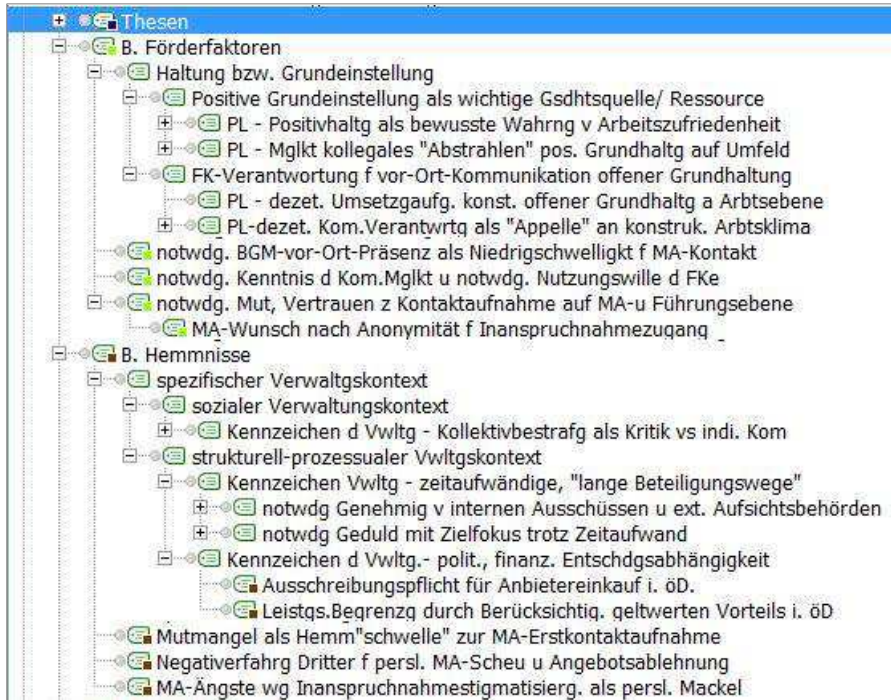
3.1.4 Oberkategorie Beteiligung im BGM-Kontext vs. genereller Beteiligung in der Organisation – Detaildarstellung



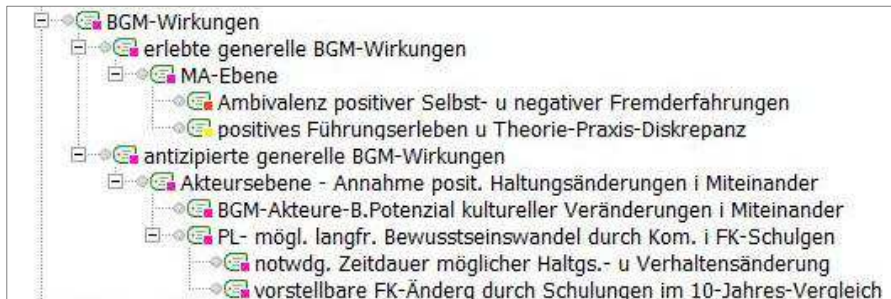
3.1.5 Oberkategorie Thesen – Detaildarstellung



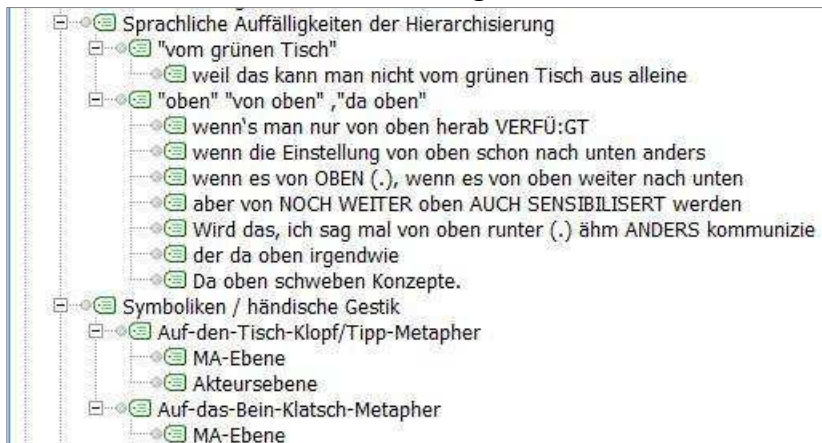
3.1.6 Oberkategorie Förderfaktoren und Hemmnisse von Beteiligung – Detaildarstellung



3.1.7 Oberkategorie BGM-Wirkungen – Detaildarstellung



3.1.8 Oberkategorie Sprachliche Auffälligkeiten der Hierarchisierung und Symboliken / händische Gestik – Detaildarstellung

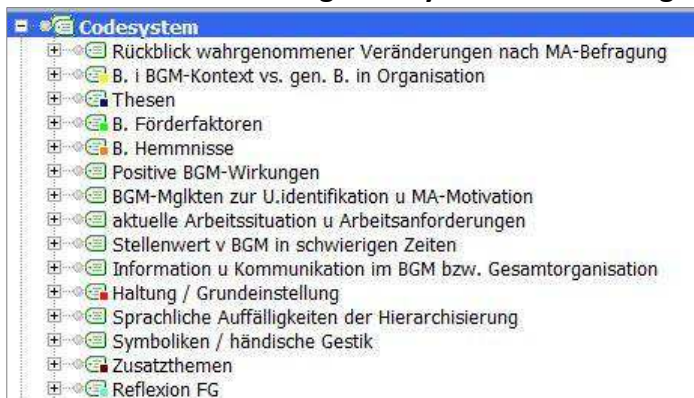


3.1.9 Oberkategorie Zusatzthemen und Reflexion der Fokusgruppe – Detaildarstellung

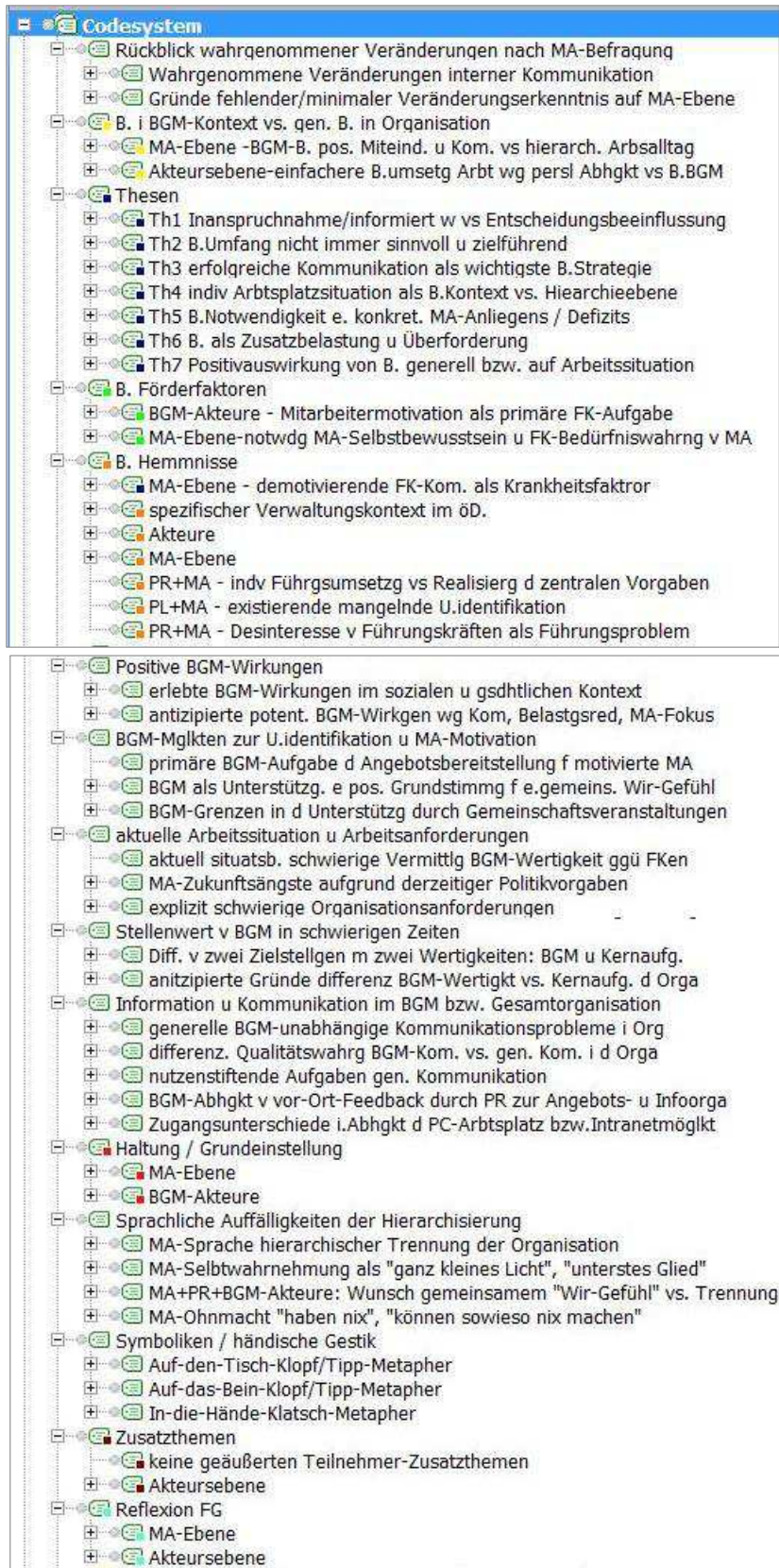


3.2 Mitarbeiter- und Expertenebene (FG4 Landesbetrieb)

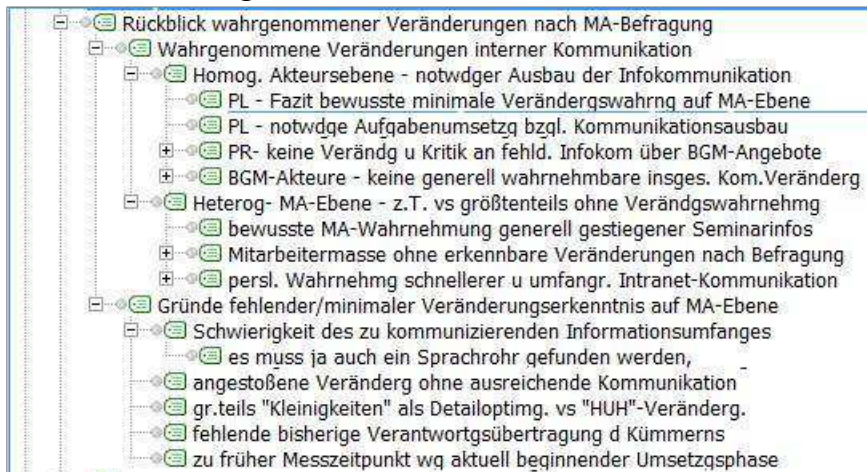
3.2.1 Gesamtdarstellung Kodesystem – Oberkategorien



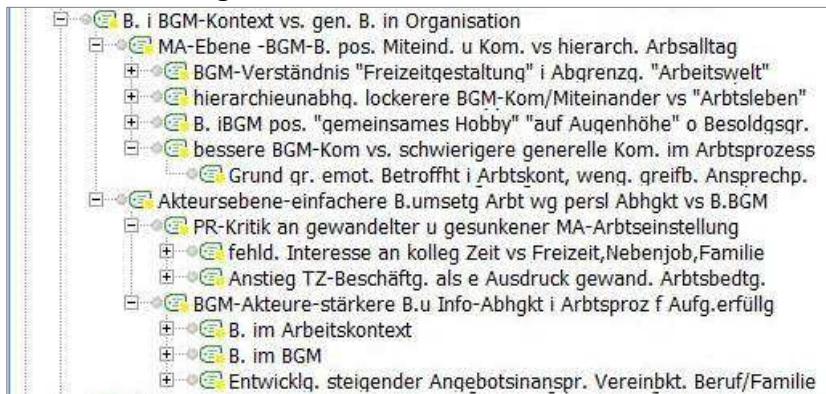
3.2.2 Ebene der Oberkategorien – Gesamtdarstellung



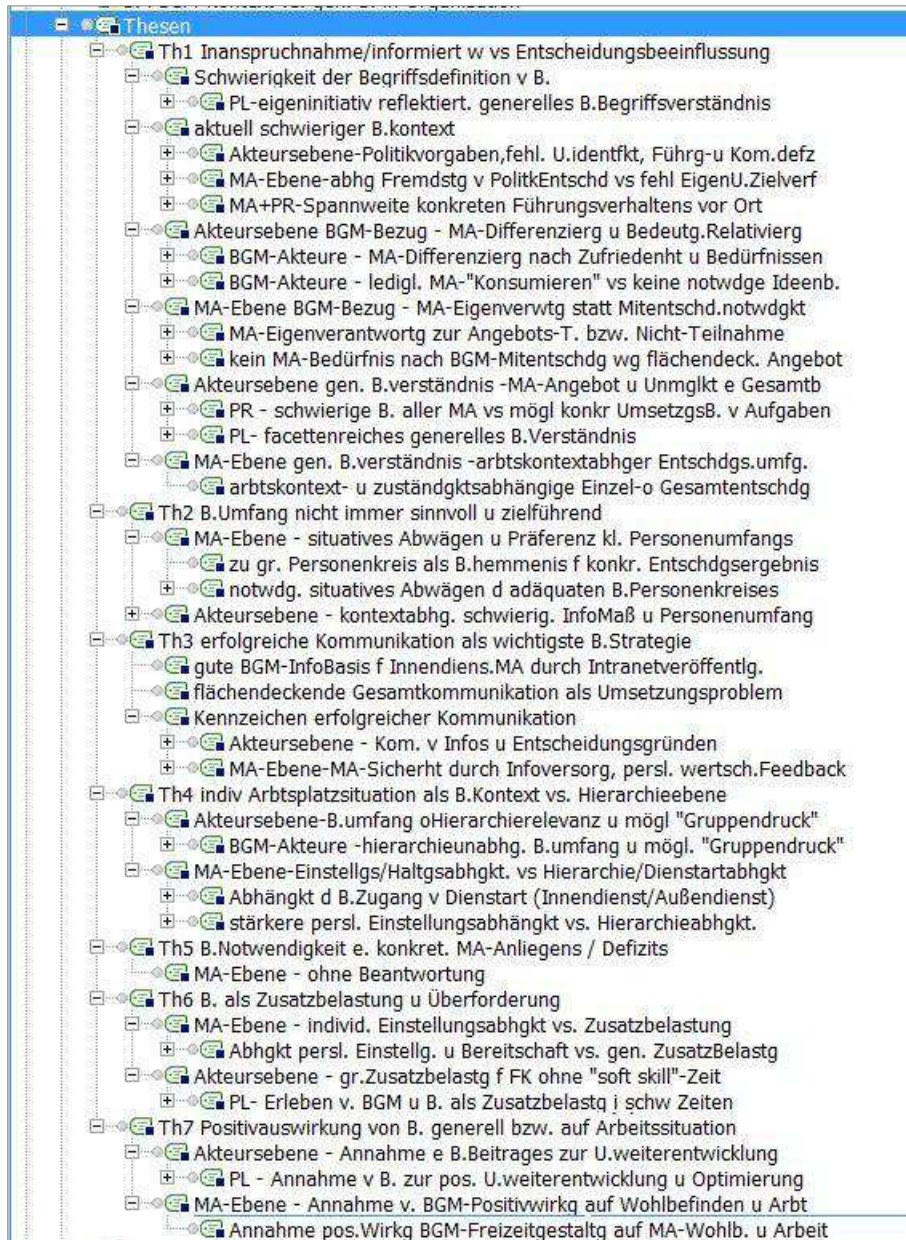
3.2.3 Oberkategorie Rückblick wahrgenommener Veränderungen nach Mitarbeiterbefragung – Detaildarstellung



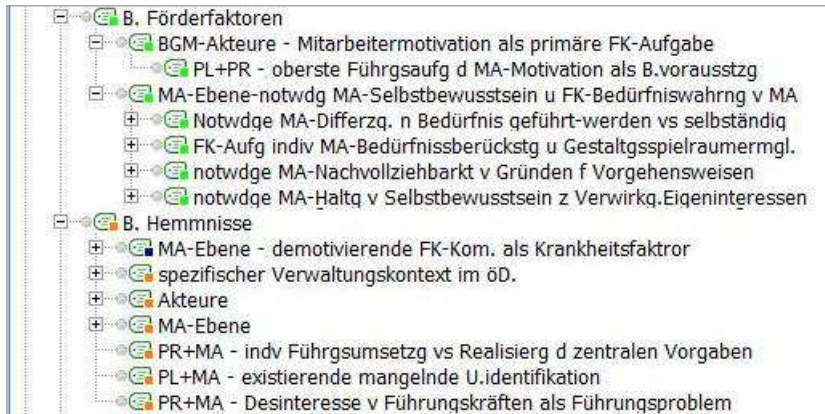
3.2.4 Oberkategorie Beteiligung im BGM-Kontext vs. genereller Beteiligung in Organisation – Detaildarstellung



3.2.5 Oberkategorie Thesen – Detaildarstellung



3.2.5 Oberkategorien Förderfaktoren und Hemmnisse – Detaildarstellung



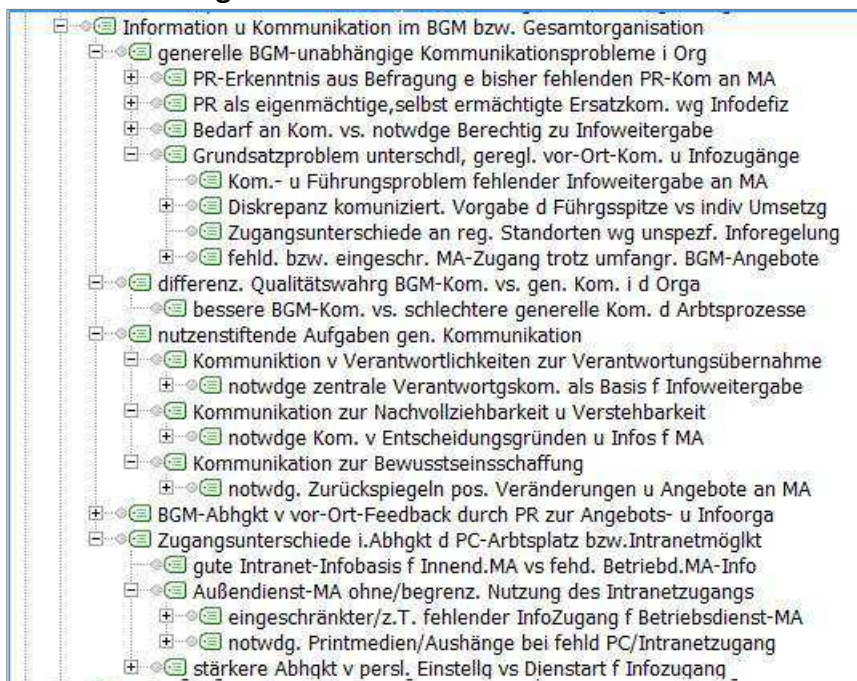
3.2.6 Oberkategorien Positive BGM-Wirkungen und BGM-Möglichkeiten zur Unternehmensidentifikation und Mitarbeitermotivation – Detaildarstellung



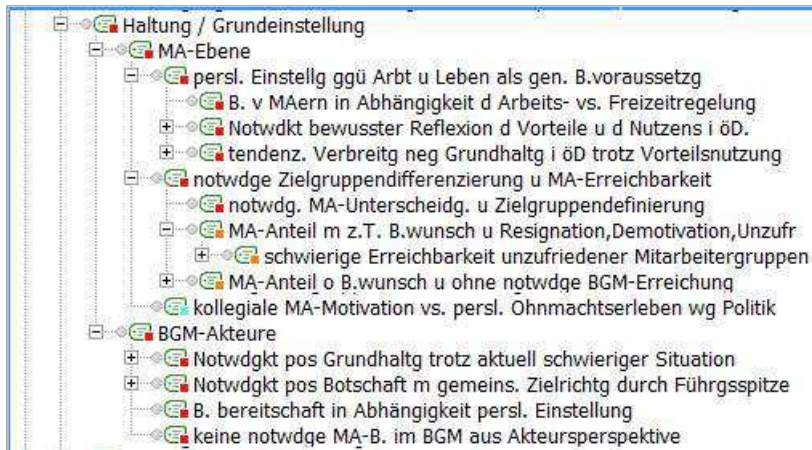
3.2.7 Oberkategorien Aktuelle Arbeitssituation und Stellenwert von BGM in schwierigen Zeiten – Detaildarstellung



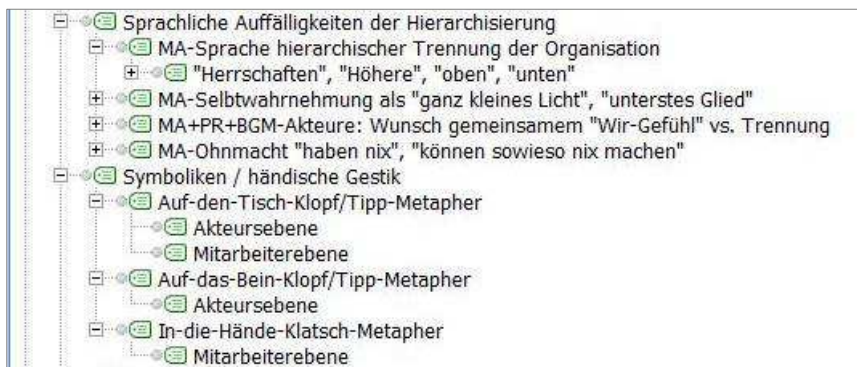
3.2.8 Oberkategorie Information und Kommunikation im BGM bzw. Gesamtorganisation – Detaildarstellung



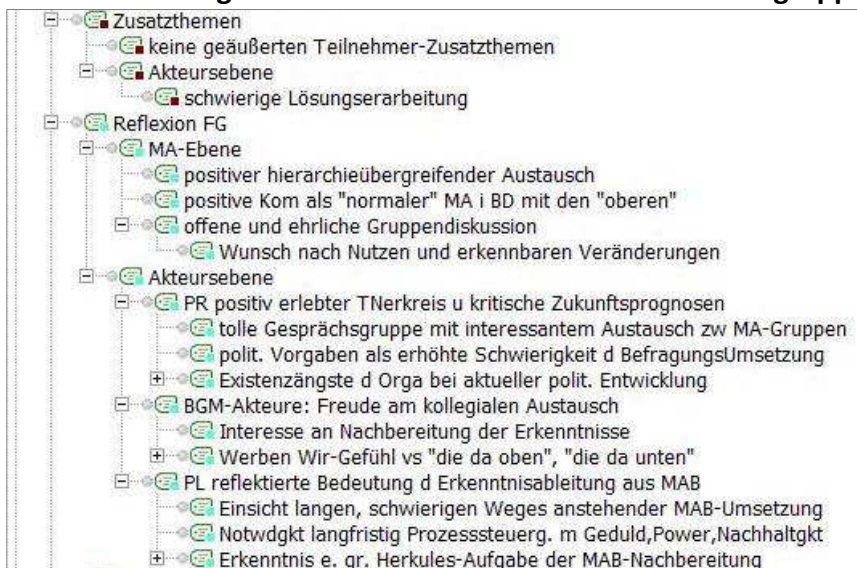
3.2.9 Oberkategorie Haltung / Grundeinstellung



3.2.10 Oberkategorien Sprachliche Auffälligkeiten der Hierarchisierung und Symboliken / händische Gestik



3.2.11 Oberkategorien Zusatzthemen und Reflexion Fokusgruppe



C.4.1 Typologie der Partizipationshaltungen (Mitarbeiter- und Expertenperspektive)

Typ, Zeitbezug und Wirkung	Partizipationshaltung	Haltungsverständnis mit Beispiel	Eigenschaft	Perspektive
Ermutigung in Zukunft gerichtet	Einladende Ermutigung zu aktiver Beteiligung	- betonte Anregung einer aktiven Mitarbeiterkontaktaufnahme und Angebotsinanspruchnahme („Und da versuchen wir auch immer wieder in unserer Haltung so aufzutreten: „Bitte sprechen Sie uns an. Wir sind auf Ihre Anregungen auch ein Stück weit auch angewiesen. Nur wenn wir Miteinander Dinge in den Blick nehmen.“) (PK_I5, S. 23 Zeile 28-30). („Aber auch mit dem ANGEBOT oder der gereichten Hand: „Bitte kommt auf uns zu.““ (PK_I8, S. 18-19).	Grad anregender Aktivbeteiligung	Experten
Hoffnungsvolle Zuversicht in Zukunft gerichtet	Hoffnungsvolle Zuversicht	- zuversichtliche Erwartungshaltung eines dauerhaften Selbstverständnisses von Partizipation und partizipativer Zielführung („Im optimalen Falle bräuchte es ja vielleicht keine Gesundheitszirkel.“) (PK_I5, S. 15 Zeile 34). - zuversichtliche Erwartungshaltung zielführender Partizipation („Man muss halt von Anfang an versuchen, das Risiko, dass es [Partizipation durch Gesundheitszirkel] schief geht, möglichst klein zu halten.“ (PK_I3a, S. 28 Zeile 38-39). Hoffnung auf Veränderung durch Beteiligung: (1) Beteiligung als notwendige Gestaltungsgrundlage für Veränderung und (2) (Aus-)Probieren und Versuchen von Veränderung („Nur so kann man was verändern.“ (PK_FG2, S. 40 Zeile 3).	Grad hoffnungsvoller Zuversicht auf partizipative Dauerhaltung; Grad hoffnungsvoller Zuversicht erfolgreicher Partizipationsumsetzung	Experten
	Erhoffte wahre Glaubwürdigkeit	Hoffnung auf glaubwürdige Partizipation i. S. wahrer ernsthafter Haltung, deren Wert geschätzt wird („Hätten wir eine HALTUNG (klopft auf den Tisch) (.) von OBEN, die sagt: „ES IST IN UNSERER UNTERNEHMENSKULTUR VON GROSSER BEDEUTUNG (klopft auf den Tisch), dass Beteiligung ein ZENTRALER WERT DES MITEINANDER ARBEITEN UND DES MITEINANDER OPTIMIEREN UND ENTWICKELN IST.“ Haben wir eine Bezugsgröße.“ (PK_I5, S. 22 Zeile 20-26).	Grad erhoffter wahrer Glaubwürdigkeit	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG2)
	Gesamtvertrauen	- Mitarbeiterhaltung mit Positivfokus vs. negativer Frustration - mutiges Mitarbeitergesamtvertrauen in Positiventwicklung („Steter Tropfen höhlt den Stein. [...] Also. Dass man [...] ich dadurch nicht ENTMUTIGEN LASSEN SOLLTE.“) (PK_FG 1, S. 32 Zeile 5-6).	Art und Grad der Grundhaltung	Experten mit Bezug zur Verwaltungsleitung
Vertrauen gegenwärtig und in Zukunft gerichtet (zeitübergreifend)	Gesamtvertrauen	- Mitarbeiterhaltung mit Positivfokus vs. negativer Frustration - mutiges Mitarbeitergesamtvertrauen in Positiventwicklung („Steter Tropfen höhlt den Stein. [...] Also. Dass man [...] ich dadurch nicht ENTMUTIGEN LASSEN SOLLTE.“) (PK_FG 1, S. 32 Zeile 5-6).	Art und Grad der Grundhaltung	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG1; PK_FG2)
Wunsch in Zukunft gerichtet	Erwünschte offene vertrauensvolle Kommunikation	- erwünschte Mitarbeiteroffenheit für eine ehrliche, vertrauensvolle Kommunikation persönlicher Arbeitspräferenzen („Sagt denen doch mal, die sollen einfach ohne Scheu sagen, wo sie hin wollen.“) (PK_I9, S. 10 Zeile 3-5)	Grad der Ermutigung ehrlicher Kommunikation	Mitarbeiter mit Bezug zu Führungskräften und Mitarbeitern

¹ Legende zu Wirkungen bzw. Farbschattierungen: hellgrün = tendenzielle Positivwirkung; weiß = tendenziell wirkungslos/neutral; hellrot = tendenziell Negativwirkung

Typ, Zeitbezug und Wirkung	Partizipationshaltung	Haltungsverständnis mit Beispiel	Eigenschaft	Perspektive
Erwartung in Zukunft gerichtet	Erwartete kommunizierte Glaubwürdigkeit	- Erwartung der Kommunikation wertschätzender Haltung seitens der Verwaltungsleitung als Bezugsgröße und Forderungsgrundlage für die BGM-Arbeit <i>(„Und diese Einbindung und Beteiligung macht es erforderlich, dass man das in einer wertschätzenden Hal:tung auch tut.“) (PK_15, S. 18 Zeile 41-42).</i>	Grad der Partizipationspriorität; Art des Verständnisses; Grad der Reflexion von Verwaltungsstrukturen	Experten mit Bezug zur Verwaltung
	Erwartete Wertschätzung	- Wert kennende, schätzende Haltung ggü. Partizipation - aktive Mitarbeiterbeteiligung und grundsätzlich positive Nutzen-erkenntnis der Verwaltungsleitung als BGM-Arbeitsgrundlage - „Grundhaltung „von oben“ als Basis und Forderungsgrundlage für die Detailhaltung der BGM-Akteure differenziert in: (1) wertschätzende Beteiligung der Mitarbeiter als unterstützende Bedarfskommunikation; <i>(„Und dann kann man GANZ anders, GANZ ANDERS (klopft auf den Tisch) arbeiten.“) (PK_15, S. 20 Zeile 7-14).</i> (2) wertschätzende Haltung als Basis einfordernder Detailhaltung durch BGM-Akteure; (3) wertschätzende Grundhaltung der Verwaltungsleitung als BGM-Arbeitsgrundlage <i>(„Wir brauchen diese Grund:haltung, damit WIR, wirklich auch mit DEM, was wir halt uns an Einbindung und Beteiligung wünschen auch entspre-chend (.) ja (..) einfordern, leben können.“) (PK_15, S. 19 Zeile 26-28).</i>	Grad der Bedürfniskommunikation von Mitarbeitern; Grad aktiver Mitarbeiterbeteiligung; Grad einer verbindlichen Unternehmenskultur; Grad der Veränderungsbereitschaft der Verwaltung	Experten mit Bezug zu Mitarbeitern und zur Verwaltung
	Realistisch reflektierte Erwartungshaltung	- um BGM-Herausforderung wissende Mitarbeiterhaltung der schwierigen „Balance“ von Beteiligungsprozessen „anspruchsvolle Aufgabe“ des täglichen Ausbalancierens von Erwartung vs. Wirklichkeit (PK_FG1, S. 31 Zeile 12-16) - Gefahr emotionalen „Umschwungs“ unerfüllter Erwartungshaltung als Vertrauensverlust und Enttäuschung <i>(„Weil dann kann das Vertrauen ja auch wieder schnell kippen.“) (PK_FG1, S. 31 Zeile 4-5).</i>	Grad realistischer Erwartungshaltung; Grad kommunizierter Grenzen	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG1)
		- realistische Erwartungshaltung begrenzter Veränderungsmöglichkeit, Bewusstsein für unrealistisches „Wunschkonzert“ - Bedarf eines „gesunden Mittelmaßes“ an Beteiligung - Notwendigkeit aller Beteiligungsformen <i>(„Es muss alles sein in gewissem Maße. Es muss halt einfach das gesunde Mittelmaß gefunden werden.“) (PK_FG1, S. 53 Zeile 19-20).</i> - Teilpräferenz der Mitbestimmung als Grenze realistisch, notwendigen Beteiligungsausmaßes - primär notwendiger Entscheider; unmögliche Ergebnis- und Entscheidungsfindung als Gesamtentscheidung <i>(„Es muss schon Grenzen geben. [...] Irgendeiner muss sagen: ‚Das ist jetzt die Entscheidung.‘“) (PK_FG1, S. 52 Zeile 5-23).</i>	Grad realistischer Erwartungshaltung; Grad der Veränderungsmöglichkeit	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG1; PK_FG2)

Typ, Zeitbezug und Wirkung	Partizipationshaltung	Haltungsverständnis mit Beispiel	Eigenschaft	Perspektive
Erwartung in Zukunft gerichtet	Realistisch reflektierte Erwartungshaltung	- realistische Erwartungshaltung begrenzter Veränderungsumfänge - keine präferierte Maximalbeteiligung oder Pauschalvorgehen - Kritik an generell frühestmöglicher Beteiligung: Demotivationsgefahr durch unsichere Informationen und geweckte Hoffnungen - Prozessabhängigkeit mit Bedarf an Haltungs- und Einstellungsänderung - differenzierter Umfang nach BGM-Phasen: Konzept- und Umsetzungs-beteiligung mit Ausmaßvielfalt - notwendige Grenzen und themenabhängige Unterscheidung - klare Definition und Vorabkommunikation von Art und Umfang der Mitentscheidungsoption vs. Gefahr der Enttäuschung bei unklarem Einflussumfang und antizipierter Vorabentscheidung	Grad realistischer Erwartungshaltung; Grad kommunizierter Grenzen; Umfang und Zeitpunkt der Beteiligung im BGM-Prozess	Experten mit Bezug zur Verwaltung (PK_FGPT)
	Fordernde Erwartungshaltung an BGM-Akteure	- erwartungsvoll fordernde Haltung - kommunizierte Garantieerwartungen nach Optimierung der Arbeitsbedingungen an BGM-Akteure durch Führungskräfte („Wir wecken damit natürlich auch eine gewisse Erwartungshaltung.“) (PK_I5, S. 2 Zeile 1-2).	Grad kommunizierter Erfolgserwartungen	Experten mit Bezug zu Führungskräften, Mitarbeitern und BGM-Akteuren
	Fordernde Erwartungshaltung an Verwaltung	- einseitig dominante Forderungshaltung der Mitarbeiter an Arbeitgeber bei fehlender eigener Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme und Offenheit	Grad kommunizierter und delegierter Verantwortungserwartung	Experten mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FGPT)
		- fordernde Konsumentenhaltung und Verantwortungsübertragung von Mitarbeitern an die Organisation - delegierte Verwaltung („Macht mal!“) (PK_FG2, S. 11 Zeile 20) vs. eigene Beteiligung als persönliches „Mitarbeiten“ des Mitarbeiters	Grad kommunizierter und delegierter Verantwortung	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG2)
Selbstverantwortung gegenwärtig und in Zukunft gerichtet (zeitübergreifend)	Persönliche Eigenverantwortung	- Beteiligungsverständnis als persönliche Mitarbeiterverantwortung zur Angebotsteilnahme vs. Nichtteilnahme („wenn’s die anderen nicht machen wolle, sind sie dran schuld.“) (PL_FG4, S. 32, Zeile 40-44). - kein Bedarf an Mitarbeiterentscheidung durch BGM-Vielfalt	Grad der Mitarbeiterverantwortung	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PL_FG4)
Selbstbewusstsein in Zukunft gerichtet	Mitarbeiter-selbstbewusstsein	- Selbstbewusstsein der Mitarbeiter als grundlegende Beteiligungsbedingung für persönliche Meinungs- und Bedürfniskommunikation („Die Traute haben, auch das dem Chef da vor Augen zu führen. [...] DAS Selbstbewusstsein sollte man VERSUCHEN zu entwickeln.“) (PK_FG1, S. 27 Zeile 19-27).	Grad des Mitarbeiter-selbstbewusstseins	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG1)
Engagement gegenwärtig und in die Zukunft gerichtet (zeitübergreifend)	Mitarbeiter-engagement	Haltung motivierter Mitarbeiter	Art, Grad und Grund der Mitarbeitermotivation	Mitarbeiter mit Bezug zu BGM-Akteuren (PK_FG1; PK_FG2)
		- intrinsisch motiviertes Engagement; - extrinsisch angeregte Mitarbeiteraktivität - Mitarbeitermotivation bei Arbeitszufriedenheit		Experten mit Bezug zu Mitarbeitern (PL_FG4)

Typ, Zeitbezug und Wirkung	Partizipationshaltung	Haltungsverständnis mit Beispiel	Eigenschaft	Perspektive
Präventionsbewusstsein gegenwärtig	Präventionsbewusstsein der Organisation	- in Vergangenheit fehlende „wirkliche“ BGM-Wahrnehmung und Begriffsrealisierung der Mitarbeiter („Als ich [...] angefangen habe [...] war mir das Ganze irgendwie noch nicht so wirklich (.) ein Begriff. Da [...] habe ich das gar nicht so wirklich [...] realisiert. So wirklich wahrgenommen). (PK_FG1, S. 2 Zeile 39-40). - Grundsatzbedeutung präventiver Arbeitgeberhaltung („Der Fisch fängt vom Kopf an zu stinken.“) (PK_FG1, S. 27 Zeile 12).	Grad des BGM-Bewusstseins des Arbeitgebers und aller Führungsebenen	Mitarbeiter mit Bezug zur Verwaltung und zu Führungskräften (PK_FG1)
	Persönliches Präventionsbewusstsein	- Gesundheitsbewusstsein mit hohem persönlichem Gesundheitsstellenwert auf Mitarbeiterebene „Gesundheit geht für mich vor.“ - grundsätzliches BGM-Interesse von Mitarbeitern mit großer Teilnahmebereitschaft („Wenn ich die Möglichkeit habe, dann mache ich das auch mit.“) (PK_FG2, S. 7 Zeile 48).	Grad des BGM-Bewusstseins der Mitarbeiter; Grad des persönlichen Gesundheitsstellenwertes	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG1; PK_FG2)
Kulturbewusstsein „Kultur der Offenheit“ gegenwärtig	„Kultur der Offenheit“ (PK_FG1, S. 19 Zeile 46)	- erlebte Kultur: gefühlte Mitarbeitergewissheit echter „Offenheit“ (PK_FG, S. 19 Zeile 46-49) und spürbares BGM-Engagement: (1) uneingeschränkte Ansprechpartnermöglichkeit; (2) jederzeitige Anliegen unabhängige Kontaktmöglichkeit; (3) aktive Arbeitnehmermöglichkeit für Vorschläge als erlebte „wirkliche“ Kommunikationsform; (4) konkrete themenunabhängige Auseinandersetzung; (5) kurzfristige BGM-Tipps bis zu umfangreicher Unterstützung und (6) persönliche Präsenz der BGM-Akteure	Art und Grad erlebter Offenheit; Grad einer Kultur der Offenheit	Mitarbeiter mit Bezug zu BGM-Akteuren (PK_FG1; PK_FG2)
Authentizität aus Vergangenheit und gegenwärtig (zeitübergreifend)	Authentisches BGM-Bewusstsein	- BGM-Akteure als authentisch wahrgenommene Persönlichkeiten mit glaubhaft verkörperter BGM-Philosophie, Engagement im BGM-Aufbau und konzeptioneller Weiterentwicklung („Das ist aber auch die Philosophie, die von der Frau [BGM-Koordinatorin]. Die lebt die einmal durch.“) (PK_I4, S. 5 Zeile 9-10).	Grad persönlicher Authentizität der BGM-Akteure; Grad selbstreflektierter Arbeit; Grad bedürfnisorientierter Kommunikation	Experten mit Bezug zu BGM-Akteuren
Erfahrungsbasierte Überzeugung aus Vergangenheit und gegenwärtig (zeitübergreifend)	Erlebte Gleichbehandlung	- Annahme positiver Haltungsänderung im Miteinander durch BGM - hierarchieübergreifendes, besoldungsunabhängiges BGM-Miteinander: Kommunikation auf Augenhöhe vs. Arbeitsalltag („Ich glaub, beim BGM ist halt das Schöne: Da sieht sich halt jeder AUF AUGENHÖHE.“) (PL_FG4, S. 36 Zeile 13). - positives Arbeitsklima mit wertschätzendem Mitarbeiterinteresse - Erkenntnis aktuell verbesserten Wohlbefindens durch Wertschätzung vs. Vergangenheit	Art und Grad des erlebten Nutzens	Experten mit Bezug zur Organisation (PK_FG3; PL_FG4)
	Erlebte Bedürfnisberücksichtigung	- aufgeschlossene Aktivität durch Positiverfahrungen des Kümmerns („Das merke ich auch immer wieder. Wenn Mitarbeiter ERKENNEN, ihre Belange werden (.) WAHRGENOMMEN. (.) MACHEN SIE DAS ÖFTERS. (lacht) (.) Ich betreue das Vorschlagswesen. [...] Wenn was dann UMGESATZT wird, DANN hören sie [die Mitarbeiter] nicht mehr auf.“) (PK_I4, S. 23 Zeile 42-46).	Grad und Art persönlich erlebten Nutzens; Grad und Art antizipierten Nutzens	Experten mit Bezug zu Mitarbeitern und Führungskräften

Typ, Zeitbezug und Wirkung	Partizipationshaltung	Haltungsverständnis mit Beispiel	Eigenschaft	Perspektive
Erfahrungsbasierte Überzeugung aus Vergangenheit und gegenwärtig (zeitübergreifend)	Emotionale Überzeugung	- überzeugte Mitarbeiter durch erspürte echte BGM-Offenheit - gefühlte Gewissheit, als Mitarbeiter ernst genommen zu werden	Grad und Grund positiver Überzeugung	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG1)
	Persönliches Nutzenerleben	- persönliches BGM-Nutzenerleben - positive Selbsterfahrung der Einflussnahme auf Mitarbeiterebene	Art und Grad persönlich erlebten Nutzens	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG2)
	Positiv revidierte Nutzenüberzeugung	- Haltungsänderung durch vorteilhaftes Nutzenerleben, z.B. interessierte Führungskräfte an Mitarbeiterfeedback und Information („Mir wird es nur dienlich. Dann weiß ich, was unten ist. Und kann dem direkt entgegen wirken.“) (PK_17, S. 21 Zeile 25-26).	Art und Grad revidierter Nutzenwahrnehmung	Experten mit Bezug zu Führungskräften
Zwanglosigkeit gegenwärtig	Individuelle Beteiligungsfreiheit	- Mitarbeiterrecht auf persönlichen Lebensstil ohne Teilnahmepflicht an Gesundheitsangeboten - Beteiligungsfreiheit vs. Arbeitgeberzwang („Jeder hat das Recht, so ungesund zu leben, wie er will.“) (PK_FGPT, S. 8 Zeile 50).	Grad freier Beteiligungswahlmöglichkeit	Experten mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FGPT)
Passivität gegenwärtig	Bewusst passive Mitarbeiter-konsumentenhaltung	- persönliche Passivitätspräferenz und Selbstverständlichkeit passiv-interessierter Konsumentenhaltung („Beteiligen heißt ja im Prinzip nur: Die WAHL HABEN. (...) Entweder nehme ich daran teil oder NICHT. Aber es wird mir FREIGESTELLT. Ich habe die MÖGLICHKEIT.“) (PK_FG1, S. 22 Zeile 42-43).	Art und Grad aktiver Mitarbeiterbeteiligung; Grad der Selbstverständlichkeit der Konsumentenhaltung	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG1)
		- persönliche Passivitätspräferenz bei vorhandener Selbstverständlichkeit passiv-interessierter Konsumentenerwartung (1) bewusste Konsumierung ohne Mitentscheidungsnotwendigkeit - kein Mitentscheidungsbedarf: flächendeckende BGM-Angebote - Inanspruchnahme vs. Mitentscheidungsnotwendigkeit („Es ist ja für eigentlich jeden was dabei.“) (PL_FG4, S. 33 Zeile 11). (2) Legitimierung von „Konsumieren“ - Fokus auf Beteiligungsangebot ohne Bedarf der Ideenbeteiligung, - ausreichendes Konsumieren vs. Kommunizieren („Ich will gar keine Ideen. Ich will einfach nur davon teilhaben. Und (.) kommunizier / äh (.) KONSUMIEREN, von dem was ihr bietet.“ DAS IST JA AUCH OKAY.“) (PL_FG4, S. 34 Zeile 47-48).		Mitarbeiter und Experten mit Bezug zu Mitarbeitern (PL_FG4)
	Konsumierende Passivität des BGM-Gremiums	- passives BGM-Gremium ohne Beschlusskraft („Aber die letzten Jahre habe ich die nur noch als (.) KONSUMIEREND empfunden. Und auch nicht wirklich unterstützend, sondern eher als Pflichtaufgabe.“) (PK_13a, S. 2 Zeile 34-36).	Grad der Bekanntheit in der Mitarbeiterschaft; Art des Rollen- und Aufgabenverständnisses	Experten mit Bezug zum BGM-Gremium
Unreflektiertheit	Unreflektierte Erwartungspausalität	- erwartungspausal und unreflektiert als unspezifische Mitarbeitererwartungshaltung durch fehlende Selbstreflexion eigener Bedürfnisse und persönlicher Arbeitssituation („Es gibt immer noch VIELE Mitarbeiter, die sich das nicht trauen oder die es vielleicht auch so noch gar nicht reflektieren für sich.“) (PK_14, S. 4 Zeile 28-30).	Grad existierender Erwartungshaltung; Grad persönlicher Reflexion; Grad individueller Arbeitssituation	Experten mit Bezug zu Mitarbeitern

Typ, Zeitbezug und Wirkung	Partizipationshaltung	Haltungsverständnis mit Beispiel	Eigenschaft	Perspektive
Abwartende Beobachtung gegenwärtig	Bedürfnislose Zurückhaltung	- Mitarbeiterzurückhaltung aufgrund fehlender Bedürfnisse und antizipierter Bedürfnisnotwendigkeit für persönliche Beteiligung - Mitarbeiterunentschlossenheit mit Haltung unnötiger Beteiligung bei fehlenden Defiziten	Grad und Grund der Zurückhaltung; Grad bedarfsfreier Beteiligungsunnötigkeit	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG1)
	Unwissenheit bedingte Unsicherheit	- Mitarbeiterunsicherheit in Bezug auf Beteiligungsrahmen („Ich wüsste jetzt im Moment auch nicht, WIE ich mich denn beteiligen sollte.“) (PK_FG1, S. 23 Zeile 1-2) - Mitarbeiterunsicherheit in Bezug auf BGM-Verständnis und Inhalt mit Differenzierung zwischen wissentlicher vs. „nicht wissentlicher“ BGM-Berührungspunkte („alles so keine Berührungspunkte. NICHT WISSENTLICH zumindest.“) (PK_FG1, S. 23 Zeile 7-9). - verbreitete Unsicherheit durch mangelndes Selbstbewusstsein bei einem hohen Mitarbeiteranteil ([Mitarbeiter die,] „immer wieder einen Rückzieher machen“) (PK_FG1, S. 33 Zeile 1-2).	Art und Grad der Mitarbeiterunsicherheit	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG1)
	Gehemmte Offenheit	- fehlender Mut zu offener Kommunikation - gehemmte, intransparente und unverbindliche Kommunikation („Aber auch ANGST.[...] Ist sicherlich auch ein Thema. (.) Angst, Dinge benennen zu können. (.) Die hemmt tatsächlich diese Beteiligungsmöglichkeit (.) anzunehmen.“) (PK_I5, S. 15 Zeile 23-25). („Ross und Reiter nennen die Leute nicht gerne.“) (PK_I7, S. 18 Zeile 30). („Das ist das Problem, ne. Und [...] knappen wir SEHR hier dran. Also die (.) Kommunikation miteinander, die LÄSST teil:weise sehr zu wünschen übrig, ne. WA:RUM AUCH IM:MER. (.) VIELE, die einfach das Scheuen. OFFEN zu sein, weil man immer (.) NICHT TRANSPARENT SEIN WILL. (.) Nicht einschätzbar. (.) Offenheit wird immer so ein bisschen mit NAIVITÄT (.) noch verbunden. (.) Ist aber der falsche Weg.“) (PK_I7, S. 29 Zeile 1-6).	Art und Grad offener angstfreier Kommunikation	Experten mit Bezug zu Mitarbeitern und Führungskräften
	Negativkonsequenzen befürchtende Angst	- Mitarbeiterangst vor Negativkonsequenzen aktiver Beteiligung und Meinungsäußerung „Das Risiko ist mir zu groß“ (PK_FG1, S. 33 Zeile 7). - Führungskräfteangst vor kritischem Mitarbeiterfeedback bei offener Meinungsäußerung und Ungewissheit im Konfliktumgang	Art und Grad der Angst	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern, Führungskräften (PK_FG1) Experten mit Bezug zu Führungskräften (PK_FGPT)
Ambivalenz gegenwärtig	Repressalien vermeidende Partizipationsbereitschaft	- gefühlter Gruppenzwang zur Teilnahme - Vermeiden persönlicher Nachteile durch genötigte Mitarbeiterbeteiligung „Muss ich jetzt auch mitlaufen?“ (PK_FGPT, S. 12 Zeile 15).	Grad gefühlter Zwangsbeteiligung	Experten mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FGPT)
	Kalkulierende Ambivalenz	- eingeschränkte Offenheit und begrenzte Zustimmung von Mitarbeiterbeteiligung (vgl. Partizipationsform „Ja-Aber – Partizipation“) - kritisch Negierung möglicher Mitarbeiterdirektentscheidung („Also für mich bringen die Mitarbeiter ihre Belange ein (.) und ihre Wünsche. (.) Aber eine direkte Entscheidung (.) fällt DORT NICHT. (.) Ist aber aus meiner Sicht auch nicht, wäre auch nicht korrekt (lacht).“) (PK_I4, S. 7 Zeile 49-51).	Grad abwägender Zubilligung; Ausmaß der Mitarbeiterdirektentscheidungsmöglichkeit	Experten mit Bezug zu Mitarbeitern

Typ, Zeitbezug und Wirkung	Partizipationshaltung	Haltungsverständnis mit Beispiel	Eigenschaft	Perspektive
Bewusstsein um Kulturversäumnis gegenwärtig	Vermissende Präventionskultur	- fehlende Kultur der Prävention bei steigender Mitarbeiterbelastung: (1) fehlendes BGM-Bewusstsein der Organisation (2) fehlende Nutzenerkenntnis der Führung für BGM-Bedeutsamkeit (3) BGM-Negativbewertung durch Führungskräfte (4) fehlende Ernsthaftigkeit vs. belächelte Mitarbeiterbedürfnisse (5) fehlende mitarbeiteradressierte Motivation zur Teilnahme	Grad des BGM-Bewusstseins der Verwaltung und Führungskräfte	Mitarbeiter mit Bezug zur Verwaltung und Führungskräften (PK_FG1)
Verharmlosung gegenwärtig	Belächelnde Mitarbeiterresonanz	- fehlende Ernsthaftigkeit der Mitarbeiter („Aber das geht halt so [...] im Enddefekt unter, dann wird gelacht ‚Kochkurs und Rückenschule. Äh Ich gehe doch nicht mehr in die Schule.‘ Und so weiter. Wird halt anders aufgenommen, die Information.“) (PK_I6, S. 15 Zeile 19-22).	Grad der Ernsthaftigkeit	Experten mit Bezug zu Mitarbeitern
Erfahrungsbasiertes Misstrauen – „gebrannte Kinder“ (PK_I2, S. 4 Zeile 15) Vergangenheit/ gegenwärtig (zeitübergreifend)	Auf persönliche Negativerfahrung beruhende Zurückhaltung	- „gebrannte Kinder“ mit vorsichtiger Zurückhaltung zur Vermeidung wiederholter Negativerfahrenungen - Haltungsänderung durch persönliche Negativerfahrung („die zurückhaltenere Gruppe, [...] die vielleicht dann auch schon mal versucht haben, das ein oder andere ANzustoßen. Und daran gescheitert sind. Vielleicht sogar im Gegenteil: das Gefühl haben, dass es eher NEGATIVE Auswirkungen auf sie hatte, weil sie eine Thematik benannt haben. [...] Und diese Gruppe ist natürlich (.) ja noch etwas zurückhaltener, verständlicher Weise. Ja, weil's einfach ‚gebrannte Kinder‘ sind, sozusagen.“) (PK_I2, S. 4 Zeile 7-15).	Grad vorsichtiger Zurückhaltung	Experten mit Bezug zu Mitarbeitern
	Enttäuschte Erwartungshaltung	- unerfüllte Mitarbeitererwartungshaltungen als Ursache für negativen Richtungswechsel von Beteiligungsprozessen mit der Folge von Enttäuschung, Vertrauensverlust, frustbedingte Mitarbeiterdemotivation und ggf. Blockade	Grad unerfüllter Mitarbeitererwartung; Grad der Enttäuschung	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG 1; PK_FG2)
Kritische Skepsis aus Vergangenheit und gegenwärtig (zeitübergreifend)	Auf Missverständnis basierte Skepsis	Missverständnis einer Beteiligungs-Entscheidungs-Kongruenz - gleichgesetzte Mitarbeiterbeteiligung mit Entscheidungsfällung und -realisierung durch die Mitarbeiter	Grad enttäuschender Erfahrungen; Grad des Misstrauens in Verwaltung	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG 1; PK_FG2)
	Unreflektierte Dauerkritik der Mitarbeiter	grundsätzliche Ablehnung von Veränderungen durch Mitarbeiter - Mitarbeitervorurteile mit negativen Nutzenerwartungen - unreflektiert negativ-pessimistisch gegenüber Veränderungsfähigkeit der Verwaltung, fehlende Ernsthaftigkeit („Es gibt natürlich auch Mitarbeiter, die wirklich kritisieren wollen. Ja. Das ist nicht, nicht ERNST gemeint, das ist nicht reflektiert. Da steht wieder was ANDERES dahinter, was ich wahrnehmen muss.“) (PK_I5, S. 16 Zeile 3-5).	Grad grundsätzlicher Kritik, Grad konstruktiver Kritik, Grad antizipierter Veränderungsfähigkeit der Verwaltung	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG 1; PK_FG2)

Typ, Zeitbezug und Wirkung	Partizipationshaltung	Haltungsverständnis mit Beispiel	Eigenschaft	Perspektive
Kritische Skepsis aus Vergangenheit und gegenwärtig (zeitübergreifend)	Auf fehlende Strukturveränderungsbereitschaft der Verwaltung basierte Skepsis	Zweifel an wirklicher Strukturveränderungsabsicht der Verwaltung Skepsisgründe: (1) starke traditionsbasierte Veränderungsresistenz von Strukturen (2) schwierige Veränderbarkeit von Organisationsabläufen (3) schwierige Organisation von Beteiligung mit Mitarbeiterverantwortung: (a) notwendige Ressourcenbereitstellung durch Verwaltung (zusätzlicher Zeit-, Personal- und Kompetenzbedarf vs. reguläre Arbeitslast), (b) notwendige Steuerung von Beteiligungsprozessen durch Verwaltung (Bedarf an Ehrlichkeit, Klarheit und Struktur mit Zuständigkeiten bzw. Verbindlichkeit) (4) ausgeprägtes Hierarchiedenken als Kompetenzgerangel von Führungskräften, sowohl grundsätzlich als im BGM <i>„Also ich glaube unterschwellig, dass auch [...] dass alles noch so ein bisschen mit diesem Hierarchiedenken zu tun hat.“ (PK_FG1, S. 49 Zeile 43).</i> <i>„Ach, mit Kompetenz und Macht und überhaupt. Das ist sowieso schwierig in Verwaltungen.“ (PK_I3a, S. 31 Zeile 13-14).</i> <i>„Dass Systeme sehr, [...] sehr RESISTENT sind gegen Veränderungen [...]: ‚Wir haben das ja schon immer so gemacht. Und da haben wir doch schon immer drüber geredet.‘ [...] DA MUSS schon auch 'ne große Offenheit bestehen, dass (.) RICHTIG WAS GEÄNDERT wird.“ (PK_FG2, S. 15 Zeile 7-10).</i>	Grad, Grund und Bezug der Skepsis	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG 1; PK_FG2)
	Auf Bedenken und Missbilligung basierte Veränderungsskepsis (Kritik)	- grundsätzliche Bedenken ggü. Neuem: auf traditionelles Denken basiertes Akzeptanzdefizit ggü. Veränderungen; fehlende Offenheit durch „verknöchertes Denken“ einzelner Führungskräfte (PK_I7, S. 12 Zeile 20) - neugierig prüfendes Hinterfragen der Beteiligung von BGM-Akteuren - grundsätzliche Bedenken fehlender Zweckorientierung - fehlendes Nutzenbewusstsein und positiv erlebte Vorteile auf Führungsebene <i>„Das taugt nix. Bringt nix. Das ist alles nur. Äh. Schön:färberei“ und ähm Das sind dann die Leute, die sich dann an die Vereinbarung NUR gezwungener Maßen halten. Oder so halbwegs. Die sind dann gar nicht richtig bei der Sache. Und sind gar nicht richtig überzeugt davon.“ (PK_I7, S. 10 Zeile 48-51).</i> - Bedenken unerfüllbarer, grenzenloser Mitarbeitererwartungen <i>„war schon so eine kritische Haltung: ‚Können wir [Führungskräfte] das [die Mitarbeiterbefragung] [...] Können wir das leisten?“ (PK_I5, S. 2 Zeile 5).</i> - defizitorientierte und missbilligende Kritik <i>„Was will die denn jetzt eigentlich da [...] mit dabei am Tisch sitzen?“</i>	Grad traditionsbasierter Grundskepsis; Grad grundsätzlicher Veränderungsskepsis; Art kritischer Bedenken; Grad persönlich erlebten Nutzens; Art der Kommunikation; Grad der Selbstinanspruchnahme von Angeboten; Grad wahrgenommener Selbstverständlichkeit von BGM-Beteiligung	Experten mit Bezug zu Führungskräften

Typ, Zeitbezug und Wirkung	Partizipationshaltung	Haltungsverständnis mit Beispiel	Eigenschaft	Perspektive
Kritische Skepsis aus Vergangenheit und gegenwärtig (zeitübergreifend)	Auf Bedenken und Missbilligung basierte Veränderungsskepsis (Kritik)	(„Die [BGM-Akteure], der Personalrat. MAN HAT DIE JA GAR NICHT SO GERNE IM HAUS.“) (PK_17, S. 12 Zeile 12-16) („Wir brauchen hier keine Fremden.“ (lacht) Ne. Als wenn wir gar nicht zum Betrieb gehören. DA FEHLT ES WIRKLICH AN DER AKZEPTANZ. (.) Das ist ein verknöchertes Denken. Das kriegen insbesondere bei Älteren ganz schwer raus, ne.“) (PK_17, S. 12 Zeile 18-20).		
	Verwaltungsskepsis ggü. Beteiligung	- Skepsis der Verwaltung gegenüber Beteiligung: fehlende Offenheit und mangelnde ehrliche Bereitschaft zur Strukturveränderung auf Organisationsebene	Art, Grad und Grund der Skepsis; Bezug der Skepsis; Grad der Offenheit	Mitarbeiter mit Bezug zu Mitarbeitern (PK_FG1; PK_FG2)
	Auf fehlende Nutzen-erkenntnis basierte Skepsis/Kritik	Akzeptanzdefizit und unglaubliche Pflichterfüllung durch: - fehlende Überzeugung durch fehlende Spürbarkeit des Nutzens - belächelnde Sinnzuschreibung als Ausdruck von Unsicherheit durch Unkenntnis des Partizipationswertes - wahrgenommene Erledigung durch Abarbeiten als Alibi-partizipationsform: (1) „Haken-Dahinter“ – Haltung und (b) „was-nett-ist-liest-sich-ja-gut“ – Haltung (PK_15, S. 22 Zeile 4) mit Kommunikation-Haltungs-Divergenz („ich kann es sogar auch sehr wertschätzend tun. Und kann sagen: ‚Natürlich ist mir das wichtig, ‘ne, dass wir darüber uns austauschen. Und Ihre Meinung ist mir wichtig, damit wir uns auch weiterentwickeln können. NUR DA. S:O GEH:T ES.‘ Ja. Aber im Grunde weiß ich: Na ja. (klopft auf den Tisch.) (.) ‚Hab‘ meine Aufgabe erfüllt. Partizipation. Ein Aspekt. Berücksichtigt. Haken dahinter.“) (Macht einen Haken auf dem Blatt). (PK_15, S. 19 Zeile 1-6).	Grad unglaublicher Pflichterfüllung; Grad der BGM-Wirksamkeitserwartung von BGM; Grad der BGM-Wirksamkeitswahrnehmung	Experten mit Bezug zur Verwaltungsleitung
	Auf unerfüllte Kausalitätserwartung basierte Skepsis/Kritik	- auf unerfüllte Kausalitätsansprüche bzw. fehlende Kenntnis des Wirkzusammenhangs basierte skeptische Erwartungshaltung der Verwaltungsleitung („Und wir denken natürlich immer in Kausalitäten.“) (PK_19, S. 3 Zeile 21-25).		
	Auf Frust und Enttäuschung basierte Skepsis/Kritik	- kritische Skepsis, Frust und Enttäuschung durch Negativerlebnisse - erfahrungsbedingtes Akzeptanzdefizit und Mitarbeitermisstrauen („Nur das Problem ist (.), die Leut' wollen dann (.) SPÜ:RBARE ERFO:LGE. (.) Und wenn die spürbaren Erfolge, (.) NICHT ERKENNBAR SIND. (.) Dann ist das für die Leut' irgendwann (.) verlorene Zeit.“) (PK_16, S. 7 Zeile 1-3).	Grad frustrierend, enttäuschender Erfahrungen; Grad des Misstrauens in die Verwaltung	Experten mit Bezug zu Mitarbeitern
Konkurrenz gegenwärtig	Kritische Konkurrenz	- kritisch konkurrierende Schnittstellen mit Divergenzen bzgl. Bewusstsein und Vorgehen - mangelndes Bewusstsein der Aufgabenverantwortung, geringer systematischer Austausch zwischen Schnittstellenakteuren und geringe Verknüpfung der Akteure am BGM-Prozess („Mit Gesundheit haben die nichts am Hut.“) (PK_13a, S. 26 Zeile 12).	Grad der Schnittstellenpartizipation; Grad der Kommunikation zwischen Schnittstellenakteuren; Art der Zusammenarbeit	Experten mit Bezug zu Experten

Typ, Zeitbezug und Wirkung	Partizipationshaltung	Haltungsverständnis mit Beispiel	Eigenschaft	Perspektive
Aktive Negierung gegenwärtig	Ablehnung	- verbreitete Führungskräfte- und MitarbeiterEinstellung ablehnen-der Beteiligungshaltung, u.a. Bedarf motivierender Führungskräfte-kommunikation	Grad bewusster Beteili-gungsblockade von Füh-rungskräften und Mitarbei-tern	Experten mit Bezug zu Führungskräften und Mitarbeitern (PK_FGPT)
	Bewusste Blockade	- blockierende Führungskräfte durch bewusste Zielgruppenaus-grenzung; - Unerwünschtheit von Mitarbeiteranliegen verschiedener Füh-rungskräfte, d.h. (1) ämterspezifische BGM-Rollenwahrnehmung und BGM-Zugangs-möglichkeit vs. Blockade durch z. T. mittlere und oberste Füh-rungskräfte: (a) grundsätzliche Unterstützung von Teilnahmewünschen, positives BGM-Engagement von Amtsleitung; (b) explizites in Abre-de stellen der Zielgruppenzugehörigkeit von Mitarbeitergruppen („der [Vorgesetzte] hatte die Meinung: ‚Wir sind AUSSENDIENST. Und das ist für UNS NIX. Wir sollen rausgehen. Und dann ist das gut.““) (PK_FG2, S. 7 Zeile 21-23). - Defizit an Engagement und Informationsfluss durch Amtsleitung (2) ämterspezifischer Mitarbeiterfrust aufgrund fehlender BGM-Information: negatives Mitarbeitergefühl gegenüber Amtsleitung als „im Regen stehen gelassen“ zu werden (PK_FG2, S. 32 Zeile 45)	Grad bewusster Beteili-gungsblockade von Füh-rungskräften und Mitarbei-tern	Mitarbeiter mit Bezug zu Führungskräften (PK_FG1; PK_FG2)

C.4.2 Typologie der Partizipationsformen (Mitarbeiter- und Expertenperspektive)

Typ, Zeitbezug und Wirkung ¹	Partizipationsform	Merkmal	Eigenschaft	Perspektive mit Beispiel
Kollegiales Miteinander gegenwärtig	Kollegialität	Grad der Fürsorge	Grad und Art fürsorglicher Kollegialität	- Bedeutsamkeit des „kollegial sein“ zur Arbeitssituationserleichterung: Kollegen Gehör schenken, Hilfe bei Problemlösung („Um zu hören, wo [...] drückt der Schuh?“) (PK_FG2, S. 19 Zeile 21-24). - als kollegiale Anbieterkontaktaufnahme zur externen Mitarbeiterberatung: (1) Unterstützung beim Erstkontakt zur Angstüberwindung und „Blick von außen“ (PK_FG1, S. 41 Zeile 1) aufgrund fehlender persönlicher Initiative durch Vorurteile („Ich bin nicht bekloppt. Ich brauche das nicht.“) (PK_FG2, S. 11 Zeile 34); (2) Unterstützungsangebot i. A. kollegialer Vertrautheit; Grenzen kollegialer Überzeugung „Ich kann ihn ja nicht zwingen, [...] irgendwo hinzugehen.“) (PK_FG2, S. 12 Zeile 43-44). - Teilnahmemotivation Dritter durch kollegiale Erfahrungsberichte - Kollegialität als Vermeiden von Zusatzbelastungen Dritter; praktische und moralische Unterstützung („Wir im Team, [...] wir stützen uns gegenseitig.“) (PK_FG1, S. 25 Zeile 45).
	Offenes, hierarchieunabhängiges Miteinander	Hierarchierelevanz	Art des Umgangs miteinander; Art und Qualität der Kommunikation	Beteiligung im BGM-Kontext als positives Miteinander und Kommunikation (1) schwierigere generelle Kommunikation im Arbeitsprozess aufgrund größerer emotionaler Betroffenheit und geringerer Ansprechpartnererreichbarkeit (2) hierarchieunabhängige, lockere BGM-Kommunikation und Miteinander vs. dem Arbeitsleben („die spielen in einem TEAM. JEDER IST AUF AUGENHÖHE. Und jeder wird mitgerissen. Und deshalb ist diese HIERARCHIE im BGM (.) NACHRANGIG. INTERESSIERT NIEMANDEN.“) (PL_FG4, S. 36 Zeile 29-31). (3) Beteiligung im BGM als positives Erleben, „gemeinsames Hobby“ ohne Besoldungsgruppenrelevanz („Ich glaub, beim BGM ist halt das Schöne: Da sieht sich halt jeder AUF AUGENHÖHE.“) (PL_FG4, S. 36 Zeile 13). (4) BGM-Verständnis „Freizeitgestaltung“ in Abgrenzung zur „Arbeitswelt“ („Hier ist es eher FREI:ZEITGESTALTUNG, die sich aber positiv auswirken soll auf unser [...] gesamtes GEMÜT eigentlich. Das wirkt sich dann auch positiv auf unsere auf Arbeit.“) (PL_FG4, S. 33 Zeile 22-24).
	Gegenseitige, hierarchieübergreifende Wertschätzung	Wertschätzung	Art und Grad der Kommunikation; Art der Wertschätzung	- Bedeutsamkeit von Wertschätzung als gegenseitige Beteiligung von Mitarbeitern und Führungskräften mit der notwendigem aufeinander Zukommen als beidseitige Beteiligung (PK_FG2)
Zielführende Partizipation aus Vergangenheit, gegenwärtig (zeitübergreifend)	Positiv-zielführende Partizipation	Positives Nutzen-erleben	Grad der Zielerreichung; Art der Ergebnisumsetzung; Umfang der Zielgruppe	- positives Partizipationserleben der Mitarbeiter mit konkreten Ergebnissen (PK_I1-PK_I10) („es tut sich etwas, es WIRD etwas verbessert, verändert (.) im gesundheitlichen Sinne für alle. [...] Aber dann, wenn's da ist erkennt, dass das besser (schmunzelt) ist, als das, was vorher da war.“) (PK_I8, S. 21 Zeile 22-26).
Wirkliche Partizipation gegenwärtig, in Zukunft gerichtet (zeitübergreifend)	Wirkliche Partizipation (z. B. PK_I5, S. 19 Zeile 15)	Nachhaltigkeit wahrer Partizipation	Grad verbindlicher Unternehmenskultur; Grad der Veränderungsbereitschaft der Verwaltung; Grad der	- wahre Haltung ehrlicher Absichten auf Entscheidungsebene mit Kenntnis und Schätzung des Werts von Partizipation, z.B. Umstrukturierungsprozesse mit Maximaltransparenz und echter Beteiligung Betroffener (vgl. Partizipationshaltungen Erhoffte wahre Glaubwürdigkeit; Erwartete kommunizierte Glaubwürdigkeit; Erwartete Wertschätzung)

¹ Legende zu Farbschattierungen der Wirkungen: hellgrün = tendenzielle Positivwirkung; weiß = tendenziell wirkungslos/neutral; hellrot = tendenziell Negativwirkung

Typ, Zeitbezug und Wirkung ¹	Partizipationsform	Merkmal	Eigenschaft	Perspektive mit Beispiel
Wirkliche Partizipation gegenwärtig, in Zukunft gerichtet (zeitübergreifend)	Wirkliche Partizipation (z. B. PK_I5, S. 19 Zeile 15)	Nachhaltigkeit wahrer Partizipation	Partizipationspriorität; Grad erhoffter wahrer Glaubwürdigkeit; Grad der BGM-Wirksamkeitswahrnehmung	- „wirkliche“ Partizipation als präferierte Partizipationshaltung der BGM-Akteure (PK_I1-PK_I10) („Eine [...] ernstgemeinte [...] und eine wah:re. Eine wah:re Haltung. [...] Also auch HIER NICHT im Sinne von, von Alibi. Ja. Sondern als eine WAHRE Haltung, deren Wertigkeit auch geschätzt wird. Das heißt, man muss gucken, dass [...] die Partizipation als eine gelebte Hal:tung vielleicht innerhalb der Verwaltung WIRKLICH auch (klopft auf den Tisch) einen [...] We:rt ausmacht.“) (PK_I5, S. 19 Zeile 11-16). („Wenn zum Beispiel eine wah:re Haltung wäre: ‚Uns ist es wirklich von Wichtigkeit, (.) Mitarbeiter zu beteiligen und auch das kreative Denken als Potenzial zu NUTZEN, um UNS als Organisation in vie:len Facetten WEITERENTWICKELN zu können.‘ Wäre das eine GU:TE Basis.“) (PK_I5, S. 19 Zeile 32-37).
	Ernsthafte Wirkliche Partizipation	Ernsthafte Mitarbeiterorientierung	Grad ernsthaften Mitarbeiterinteresses; Grad der Partizipationspriorität; Grad erhoffter wahrer Glaubwürdigkeit	- Mitarbeitererleben des „erst genommen (..) werden“ - Bedeutsamkeit „erst genommen zu werden“: (a) als grundsätzliche Voraussetzung, (b) als entscheidende „Kunst“ („Genau das ist ja die Kunst.“) (PK_FG1, S. 21 Zeile 48). - Kennzeichen ernst genommen zu werden: Praxis der klassischen Beteiligungsnachfrage („Was braucht ihr?“) (PK_FG1, S. 22 Zeile 12).
Visionärer Kulturwandel in Zukunft gerichtet	„Irgendwann“ – Partizipation (z. B. PK_I5, S. 15 Zeile 46-47)	Idealzustand selbstverständlicher Partizipation	Grad der Selbstverständlichkeit von Partizipation; Grad der Langfristigkeit von Partizipation	- ideale, für die Zukunft angestrebte Partizipationsform, ohne stützendes BGM (PK_I1-PK_I10) - Vision einer dauerhaft positiven Partizipationshaltung als Selbstverständnis - Wunsch vs. Realität ohne Zeitdefinierung (vgl. Partizipationshaltung Hoffnungsvolle Zuversicht) („Ja. So, dass es IRGENDWANN (klopft auf den Tisch) auch mal möglich sein muss. Dass, wenn es mal KEINE Gesundheitszirkel mehr gibt. DIESE HALTUNG aber bleibt.“) (PK_I5, S. 15 Zeile 46-48). („trotzdem haben die noch weitere Visionen, (.) wie sie sich die optimale Arbeit vorstellen.“) (PK_I3a, S. 2 Zeile 23-24).
Eigen- vs. Drittpartizipation gegenwärtig	„Mich“ – vs. „Dich“ – Partizipation (z. B. PK_FGPT, S. 18 Zeile 34-35)	Akteursrollen	Art der Akteursperspektive; Richtung der Aktivität	- Differenzierung der Impulsgeber: (1) sich persönlich aktiv einbringen und teilnehmen („beteilige mich“) (2) jemanden beteiligen als Einbinden („beteilige dich“) (PK_FGPT, S. 18 Zeile 34-35).
	Eigen- vs. Systempartizipation	Zielgruppenverständnis	Art der Akteure; Art der Partizipationszielgruppe	Differenzierung der Zielgruppe (1) Eigenbeteiligung als Angebotsteilnahme (2) Systembeteiligung als Angebotspublizierung (PK_FG2)
Fremdpartizipation gegenwärtig	Fremdpartizipation	Unternehmenszugehörigkeit, -verbundenheit	Organisationsbezug; Grad der Unternehmensidentifikation	- vorteilhafte Fremdidentifikation, z.B. Mitarbeiterteilnahmen bei anderen Organisationen („Klar. Einmal [...] die Kosten. Und dass man sich aus irgendeinem Grund die:ser anderen Firma eher VERBUNDEN fühlt.“) (PK_I3a, S. 19 Zeile 21-22).
Einzel- vs. Gruppenpartizipation gegenwärtig	Individuelle Partizipation	Einzelfallbezug	Art und Umfang der Zielgruppe	- einzelfallbezogene Partizipation vs. gruppenspezifische Prozesse - individuelle Begleitung von Einzelpersonen, z.B. BEM-Verfahren (PK_I1-PK_I10) („im Einzelfall erreichen wir mitunter sehr viel. [...], dass das schon auch als ein Wert gesehen wird“) (PK_I5, S. 5 Zeile 26-28). („Was ich im Moment noch als schwierig betrachte, ist die Tatsache, dass es sehr viel EINZELFALLBEZOGENE Partizipation gibt. Ja. Also [...] man packt an einzelnen Stellen an.“) (PK_I2, S. 15 Zeile 31-33).
	Gruppendynamische Partizipationsprozesse	Zielgruppenumfang; Prozesscharakter	Grad der Prozesshaftigkeit; Art und Umfang der Zielgruppe	- Initiierung und Steuerung partizipativer Prozesse unter Berücksichtigung von Folgeprozessen (PK_I1-PK_I10) („diesen gruppendynamischen Prozess, (.) daran (.) hapert’s an der ein oder anderen Stelle noch. Klar auch aufgrund der Thematik, dass man natürlich auch Schwerpunkte setzen muss mit der vorhandenen Personal-

Typ, Zeitbezug und Wirkung ¹	Partizipationsform	Merkmal	Eigenschaft	Perspektive mit Beispiel
Einzel- vs. Gruppenpartizipation gegenwärtig	Partizipative Folgeprozesse	Prozesscharakter	Grad der Prozesshaftigkeit; Zeitpunkt des Beteiligungsprozesses	<i>ressource: Worauf konzentriert man sich jetzt? Und da ist natürlich BEM ein GANZ KLARES Handlungsfeld, was bedient werden MUSS und auch SOLL.“ (PK_I2, S. 15 Zeile 33-39). („GEHEN WIR DA REIN? WELCHE AUSWIRKUNGEN HAT DAS DANN? Eine klare Betrachtung: WAS PASSIERT? WAS PASSIERT DANACH? WAS IST DAS FÜR EIN FOLGEPROZESS? UND WOLLEN WIR DIESEN FOLGEPROZESS ÜBERHAUPT? Ja. Weil (.) Wenn das nicht entschieden ist, [...] von der Führung [...]. Dann dürfen so partizipative Prozesse nicht angegangen werden.“) (PK_I2, S. 26 Zeile 43-49).</i>
Strategische Schnittstellenpartizipation gegenwärtig	Strategisch-politische Entscheiderpartizipation/ Schnittstellenpartizipation	Diplomatie der BGM-Akteure	Grad der Diplomatie; Grad der Schnittstellenpartizipation; Art der Führung	- Partizipation von Entscheidern, Schlüsselpositionen und Schnittstellen durch die BGM-Akteure - Diplomatisches Geschick als Grundlage für BGM-Erfolg (PK_I1-PK_I10) <i>(„Wenn das mit dem Maß [...] an Diplomatie auch passiert. Wenn ich dem anderen die Chance gebe, [...] vielleicht zu den gleichen Schlüssen zu kommen durch unsere Anstöße.“) (PK_I5, S. 11 Zeile 31-36).</i>
Operative vs. dispositive Partizipation gegenwärtig	BGM – vs. BGF – Partizipation	Beteiligungsspektrum	Art des Beteiligungsobjektes; Grad des Beteiligungsumfanges; Grad der Aktivität	Differenzierung (1) Beteiligung am BGM (Managementfokus) und (2) Beteiligung an BGF („schlicht“ Angebotsbeteiligung als Nutzen des Gesundheitsprogramms (PK_FGPT, S. 26 Zeile 18); Inanspruchnahme als Positivhaltung und Erzeugen von Angeboten durch Nachfrage) (a) Mitarbeiter als BGM-Kunden und (b) BGM-Akteure (Zunahme des Beteiligungsumfanges mit steigender Managementbeteiligung)
Optionale Partizipation gegenwärtig	Angebotsoption	Freiheitsgrad	Grad persönlicher Entscheidungsfreiheit	- generelles Verständnis von Beteiligung als Angebot an Mitarbeiter, sich in die Entscheidungsfindung einzubringen <i>(„Beteiligung ist aus meiner Sicht immer ein Angebot.“) (PL_FG4, S. 25 Zeile 31).</i>
	Teilnahme- vs. Nichtteilnahmeoption			- Beteiligung als Wahlmöglichkeit vs. zwingend notwendige Angebotsinanspruchnahme (1) Option Teilnahme vs. Nichtteilnahme <i>(„Die WAHL HABEN. (...) Entweder nehme ich daran teil oder NICHT.“) (PK_FG1, S. 22 Zeile 42-43).</i> (2) Beteiligungsverständnis als Kommunikation einer Nichtteilnahme oder kommuniziertes Desinteresse <i>(„Ich kann ja auch sagen, wenn ich mich NICHT beteilige.“) (PK_FG1, S. 22 Zeile 38).</i> - Mitarbeiterinitiative als persönliche „Offensive“ einer Gesprächsanfrage (PK_FG1, S. 41 Zeile 41).
„Intellektuelle“ Partizipation gegenwärtig (PK_FGPT, S. 22 Zeile 42)	„Intellektuelle“ Partizipation (PK_FGPT, S. 22 Zeile 42)	Aktivitätsniveau	Grad der Aktivität	- „intellektuelle“ Partizipation als positive gedankliche Beteiligung <i>(„Indem man sich in die Sache rein findet, positive [...] Verbindungen“) (PK_FGPT, Seite 22 Zeile 42-43).</i> - konsenslose Divergenz, ob gedankliche Beteiligung als Positivhaltung und Beteiligungsmöglichkeit oder eher eine direkte Aktivität als konkrete Beteiligungstat
Passive Partizipation gegenwärtig	Passiv-informierte Partizipation	Aktivitätsniveau	Grad der Aktivität	- passive Partizipationsform des informiert sein mit Wissen um die Existenz von Angeboten <i>(„Passiv ist einfach nur, wenn ich [...] gucke, was die machen und mich dann ganz gut fühle. Weil ich weiß, dass es die GIBT [...] Oder (.) wenn ich irgendwie ein Problem in der Richtung habe, dass ich weiß, die sind da und da kann ich hingehen. [...] Und aktiv ist, wenn ich [...] aktiv d'ran teilnehme. Ob jetzt als (.) tatsächlich irgendwie betroffene Perso:n [...] bei den Fortbildungen oder beim Zirkel (.) oder bei der Gesundheitswoche.“) (PK_I3a, S. 18 Zeile 24-32).</i>
Konsumierende Partizipation Gegenwärtig	Aktiv-konsumierende Partizipation	Aktivitätsniveau	Grad der Aktivität	- Angebotsinanspruchnahme als aktiv konsumierende Partizipationsform <i>(„Also man kann tatsächlich auch PASSIV partizipieren (schmunzelt), indem man einfach MERKT, es tut sich etwas, es WIRD etwas verbessert, verändert (.) im gesundheitlichen Sinne für alle. Und dann ist (.) so eine Strahlwirkung ja auch für JEDEN dann, selbst für den, der von sich das nie erfragt HÄTTE.“) (PK_I8, S. 21 Zeile 16-26).</i>

Typ, Zeitbezug und Wirkung ¹	Partizipationsform	Merkmal	Eigenschaft	Perspektive mit Beispiel
Konsumierende Partizipation gegenwärtig	Angebotsinanspruchnahme	Aktivitätsniveau	Grad persönlicher Aktivität	- bloße Angebotsinanspruchnahme vs. umfassendes Beteiligungsverständnis - Gründe: fehlender Informations- bzw. Kenntnisstand über BGM-Aufgaben und Angebote; fehlende BGM-Alltagspräsenz; Kommunikationsdefizit („da hört man irgendwann mal was von [...] ABER, (.) die kommen bei uns unten gar nicht richtig an.“) (PK_FG3, S. 16 Zeile 32-36).
Kalkulierende Ambivalenz (gegenwärtig)	Ja-Aber – Partizipation	Machtverteilung, Anspruchsambivalenz	Wirkungsgrad der Partizipation; Grad der Befugnisse von Beteiligten	- Abwägen von Mitarbeiteransprüchen zwischen Zubilligung des Mitentscheidens und Negierung einer Direktentscheidung (vgl. Partizipationshaltung Kalkulierende Ambivalenz) („Also für mich bringen die Mitarbeiter ihre Belange ein (.) und ihre Wünsche. (.) Aber eine direkte Entscheidung (.) fällt DORT NICHT. [...] wäre auch nicht korrekt.“) (PK_I4, S. 7 Zeile 49-51).
Risikopartizipation aus Vergangenheit in Zukunft gerichtet (zeitübergreifend)	Risikopartizipation	Beteiligungsgrenzen und Nachteile	Grad reflektierter Nachteile; Grenzen von Partizipation	- Bewusstsein um Komplexität und Risiken von Partizipation, Vorbeugen an Fehlentwicklungen - Zeichen von Risikopartizipation: unklare Strukturen, ungeklärter Umgang mit Folgeprozessen und Auswirkungen, fehlende Zeit- Personalressourcen zur intensiven Begleitung (PK_I1-PK_I10) („DA, wo es SINN macht, zu ermöglichen.(.) Und da, wo es nicht Sinn macht, [...] keine Hoffnungen zu schüren. [...] auch erst zu nehmen. [...] dann auch zu verfolgen.“) (PK_I3a, S. 17 Zeile 30-33). („Dann habe ich zwar partizipiert, aber es war eher negativ. [...] Ich glaub', das Potenzial, was die Zirkel haben, das geht genauso in die andere Richtung, in: ‚Es ist auch ein Risiko.‘“) (PK_I3a, S. 18 Zeile 28-34). („Man muss halt von Anfang an versuchen, das Risiko dass es [Partizipation] schief geht, möglichst klein zu halten.“) (PK_I3a, S. 18 Zeile 38-39). („WEIL SO:NST KANN SOWAS NATÜRLICH KIPPEN.“) (PK_FG3, S. 25 Zeile 6).
Alibipartizipation gegenwärtig	„Haken-dahinter“ – Alibipartizipation (z. B. PK_I5, S. 19 Zeile 6)	Pseudopartizipation ohne Verbindlichkeit; kommunizierte Partizipation als Pflichterfüllung ohne Ernsthaftigkeit	Grad unglaublicher Pflichterfüllung; Grad der Kommunikationsdivergenz; Grad der Unverbindlichkeit ohne Nachhaltigkeit	- fehlende Nachhaltigkeit von Alibipartizipation in den Ausprägungen: (1) „Haken-dahinter“ – Partizipation und (2) „was-nett-ist-liest-sich-ja-gut“ – Alibipartizipation - Defizit an Glaubwürdigkeit und Wertschätzung als Nachhaltigkeitshemmnis (1) „Haken-dahinter“ – Alibipartizipation mit Divergenz in der Kommunikation und äußerlicher Scheinwahrung, d. h. unglaubwürdige skeptische Pflichterfüllung ohne Verbindlichkeit (vgl. Partizipationshaltung Auf fehlende Nutzenerkenntnis basierte Skepsis/Kritik) (2) „was-nett-ist-liest-sich-ja-gut“ – Alibipartizipation mit fehlender Nutzen-Mehrwerterkenntnis auf Entscheidungsebene - unwirkliche Partizipationsform mit mangelnder Schätzung der Wertigkeit von Partizipation i. S. einer Pflichtaufgabe (vgl. Partizipationshaltung Auf unerfüllte Kausalitätserwartung basierte Skepsis/Kritik) (PK_I1-PK_I10) („Einbindung auch tatsächlich GEWÜ:NSCHT wird. Ja. Also es ist ja so, so etwas, was zwei Seiten hat. Ich kann ja groß sagen: ‚Ja, Beteiligung ist mir wichtig und NATÜRLICH Einbindung AN JEDER STELLE.‘ Aber meine Haltung ist im Grunde NICHT die entsprechende. Ja. Also das heißt: ich kann es sogar auch sehr wertschätzend tun. Und kann sagen: ‚Natür:lich ist mir das wichtig, 'ne, dass wir darüber uns austauschen. Und Ihre Meinung ist mir wichtig, damit wir uns auch weiterentwickeln können. NUR DA. S:O GEH:T ES.‘ Ja. Aber im Grunde weiß ich: Na ja. (klopft auf den Tisch.) (.) ‚Hab' meine Aufgabe erfüllt. Partizipation. Ein Aspekt. Berücksichtigt. Haken dahinter.‘“) (Macht einen Haken auf dem Blatt). (PK_I5, S. 18 Zeile 50-52 - S. 19 Zeile 1-6). („Weil, es kann nur dann gelebt werden, wenn die Entscheidungsebene wirklich auch den MEHRWERT (.) erkennt. [...] Ja, es wird vieles immer über (klopft auf den Tisch) diesen MEHRWERT / (klopft auf den Tisch) Weil sonst ist es immer etwas, was nett ist. Liest sich ja gut.“ (betontes Ausatmen). (PK_I5, S. 21 Zeile 50-51 - S. 22 Zeile 1-4).
	„was-nett-ist-liest-sich-ja-gut“ – Alibipartizipation (PK_I5, S. 22 Zeile 4)	Pseudopartizipation ohne Verbindlichkeit; Geringe Schätzung des Nutzens	Grad der BGM-Wirksamkeitserwartung; Grad der BGM-Wirksamkeitswahrnehmung; Grad der Unverbindlichkeit ohne Nachhaltigkeit	

Typ, Zeitbezug und Wirkung ¹	Partizipationsform	Merkmal	Eigenschaft	Perspektive mit Beispiel
Ziellose Partizipation aus Vergangenheit und gegenwärtig (zeitübergreifend)	Negativ- ergebnislose Partizipation	Negatives Nutzen- erleben	Grad der Ergebnisumsetzung; Existenz von Ängsten und Unsicherheiten	- negatives Partizipationserleben der Mitarbeiter (PK_I1-PK_I10) („Es ist glaube ich so, dass die zurückhaltendere Gruppe einfach auch die ist, die vielleicht schon negative Erfahrungen in der Vergangenheit gemacht hat. Nicht mit dem Gesundheitsmanagement, aber eben [...] in Hinblick auf Arbeitsbedingungen, UMGANG mit Personal, Berücksichtigung von individuellen Bedürfnissen. Ähm. Die vielleicht dann auch schon mal versucht haben, das ein oder andere ANzustoßen. Und daran gescheitert sind. Vielleicht sogar im Gegenteil: das Gefühl haben, dass es eher NEGATIVE Auswirkungen auf sie hatte.“) (PK_I2, S. 4 Zeile 7-15) („Also die Partizipation (..) ist ja auch eigentlich nur (..) also zielführend, wenn was Gutes, damit gemacht wird. Wenn ich (..) partizipiere, indem ich mir acht Mal zwei Stunden Zeit nehme, um da hinzugehen. Und dann (..) aber nichts daraus wird. DANN hätte ich mir das auch sparen können.“) (PK_I3a, S. 28 Zeile 25-29).

D.1 SPSS-Syntax

D.1.1 Häufigkeiten und Mittelwertunterschiede

- D.1.1.1 SALSA (Salutogenetische Subjektive Arbeitsanalyse)
- D.1.1.2 „Äußere“ Tätigkeitsbedingungen
- D.1.1.3 Unternehmenskultur (organisationsspezifisch)
- D.1.1.4 Weiterbildung (organisationsspezifisch)
- D.1.1.5 Arbeitsmittel und Geräte (organisationsspezifisch)
- D.1.1.6 BGM-Erleben (organisationsspezifisch)
- D.1.1.7 Beteiligung (Partizipation) im BGM (organisationsspezifisch)
- D.1.1.8 Gesundheitliche Situation (WIdO-Beschwerden)

D.1.2 Korrelationstests

- D.1.2.1 BGM-Erleben
- D.1.2.2 Beteiligung (Partizipation) im BGM
- D.1.2.3 Beteiligung (Partizipation) in der Organisation
- D.1.2.4 Sonstige Korrelationen

D.1.3 Explorative Faktorenanalysen

- D.1.3.1 Variablenreduktion der Partizipationsitems
- D.1.3.2 Variablenreduktion der Qualitätsitems

D.1.4 Regressionsanalysen

- D.1.4.1 Bildung von Dummy - Variablen
- D.1.4.2 Bildung von Interaktionstermen
- D.1.4.3 Multiple Regressionsanalysen mit Interaktionstermen

D.1.1 Häufigkeiten und Mittelwertunterschiede

D.1.1.1 SALSA (Salutogenetische Subjektive Arbeitsanalyse)

SALSA-Variablen rekodieren (Datenvorbereitung)

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

RECODE I_4 I_5 I_6 I_27 I_31 I_39 I_41 (1=5) (5=1) (2=4) (4=2) (3=3) (SYSMIS=SYSMIS) INTO Rekod_I_4
Rekod_I_5 Rekod_I_6 Rekod_I_27 Rekod_I_31 Rekod_I_39 Rekod_I_41.

VARIABLE LABELS Rekod_I_4 'Rekodiert_I_4' /Rekod_I_5 'Rekodiert_I_5' /Rekod_I_6 'Rekodiert_I_6'
/Rekod_I_27 'Rekodiert_I_27' /Rekod_I_31 'Rekodiert_I_31' /Rekod_I_39 'Rekodiert_I_39'
/Rekod_I_41 'Rekodiert_I_41'.
EXECUTE.

SALSA-Skalen berechnen (Datenvorbereitung)

COMPUTE Ganzheitlichkeit=MEAN.3(I_1,Rekod_I_27,I_33).EXECUTE.

COMPUTE QualifAnford=MEAN.4(I_2,I_9,I_20,Rekod_I_31).EXECUTE.

COMPUTE Überforderung=MEAN.6(Rekod_I_4,I_11,I_12,I_18,I_23,I_34).EXECUTE.

COMPUTE Unterforderung=MEAN.3(I_7,I_16,I_25).EXECUTE.

COMPUTE Bel_Sozialklima=MEAN.3(I_14,I_30,I_40).EXECUTE.

COMPUTE Bel_Vorgesetzter=MEAN.3(I_22,I_28,I_35).EXECUTE.

COMPUTE äußere_TätigB=MEAN.10(II_1,II_2,II_3,II_4,II_5,II_6,II_7,II_8,II_9,II_10).EXECUTE.

COMPUTE AufgVielfalt=MEAN.3(I_26,I_29,Rekod_I_41).EXECUTE.

COMPUTE QualifPotenzial=MEAN.3(Rekod_I_6,I_8,I_21).EXECUTE.

COMPUTE TätSpielraum=MEAN.3(Rekod_I_5,I_15,I_36).EXECUTE.

COMPUTE PartizipMöglichk=MEAN.3(I_13,Rekod_I_39,I_42).EXECUTE.

COMPUTE Pos_Sozialklima=MEAN.4(I_19,I_37,I_43,I_45).EXECUTE.

COMPUTE MAorient_Vorgesetz=MEAN.5(I_3,I_17,I_32,I_38,I_44).EXECUTE.

COMPUTE Soz_Unterstütz_Vorgesetz=Mean.3(III_1,III_5,III_9).EXECUTE.

COMPUTE Soz_Unterstütz_Kolleg=Mean.3(III_2,III_6,III_10).EXECUTE.

IF (III_3 <= 5 & III_7 <= 5 & III_11 <= 5) Soz_Unterstütz_Lebenspartner=MEAN.3(III_3, III_7, III_11).
EXECUTE.

COMPUTE Soz_Unterstütz_Pers_außerhalb_Arb=Mean.3(III_4,III_8,III_12).EXECUTE.

SALSA-Skalen Test auf Normalverteilung

NPAR TESTS

/K-S(NORMAL)= Ganzheitlichkeit QualifAnford Überforderung Unterforderung Bel_Sozialklima
Bel_Vorgesetzter äußere_TätigB AufgVielfalt QualifPotenzial
TätSpielraum PartizipMöglichk I_10 I_24 Pos_Sozialklima MAorient_Vorgesetz
Soz_Unterstütz_Vorgesetz Soz_Unterstütz_Kolleg
Soz_Unterstütz_Lebenspartner Soz_Unterstütz_Pers_außerhalb_Arb
/MISSING ANALYSIS.

SALSA-Skalen Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

MEANS TABLES=Ganzheitlichkeit QualifAnford Überforderung Unterforderung Bel_Sozialklima
Bel_Vorgesetzter äußere_TätigB AufgVielfalt QualifPotenzial
TätSpielraum PartizipMöglichk I_10 I_24 Pos_Sozialklima MAorient_Vorgesetz
Soz_Unterstütz_Vorgesetz Soz_Unterstütz_Kolleg
Soz_Unterstütz_Lebenspartner Soz_Unterstütz_Pers_außerhalb_Arb
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.

SALSA-Skalen und Alter

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=Ganzheitlichkeit QualifAnford Überforderung Unterforderung Bel_Sozialklima  
Bel_Vorgesetzter äußere_TätigB AufgVielfalt QualifPotenzial  
TätSpielraum PartizipMöglichk I_10 I_24 Pos_Sozialklima MAorient_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Kolleg Soz_Unterstütz_Lebenspartner Soz_Unterstütz_Pers_außerhalb_Arb BY Alter  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zu Merkmalsbereichen bei der Arbeit: Kruskal-Wallis-Test für K unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

```
/K-W=Ganzheitlichkeit QualifAnford Überforderung Unterforderung Bel_Sozialklima Bel_Vorgesetzter  
äußere_TätigB AufgVielfalt QualifPotenzial  
TätSpielraum PartizipMöglichk I_10 I_24 Pos_Sozialklima MAorient_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Kolleg Soz_Unterstütz_Lebenspartner Soz_Unterstütz_Pers_außerhalb_Arb BY Alter(1 4)  
/MISSING ANALYSIS.
```

SALSA-Skalen und Geschlecht

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=Ganzheitlichkeit QualifAnford Überforderung Unterforderung Bel_Sozialklima  
Bel_Vorgesetzter äußere_TätigB AufgVielfalt QualifPotenzial  
TätSpielraum PartizipMöglichk I_10 I_24 Pos_Sozialklima MAorient_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Kolleg Soz_Unterstütz_Lebenspartner Soz_Unterstütz_Pers_außerhalb_Arb BY  
Geschlecht  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zu Merkmalsbereichen bei der Arbeit: Mann-Whitney-U-Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

```
NPAR TESTS  
/M-W=Ganzheitlichkeit QualifAnford Überforderung Unterforderung Bel_Sozialklima Bel_Vorgesetzter  
äußere_TätigB AufgVielfalt QualifPotenzial  
TätSpielraum PartizipMöglichk I_10 I_24 Pos_Sozialklima MAorient_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Kolleg Soz_Unterstütz_Lebenspartner Soz_Unterstütz_Pers_außerhalb_Arb BY  
Geschlecht(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

SALSA-Skalen und berufliche Stellung

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=Ganzheitlichkeit QualifAnford Überforderung Unterforderung Bel_Sozialklima  
Bel_Vorgesetzter äußere_TätigB AufgVielfalt QualifPotenzial  
TätSpielraum PartizipMöglichk I_10 I_24 Pos_Sozialklima MAorient_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Kolleg Soz_Unterstütz_Lebenspartner Soz_Unterstütz_Pers_außerhalb_Arb BY  
Beruf_Stellung  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zu Merkmalsbereichen bei der Arbeit: Mann-Whitney-U-Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

NPAR TESTS

```
/M-W=Ganzheitlichkeit QualifAnford Überforderung Unterforderung Bel_Sozialklima Bel_Vorgesetzter  
äußere_TätigB AufgVielfalt QualifPotenzial  
TätSpielraum PartizipMöglichk I_10 I_24 Pos_Sozialklima MAorient_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Kolleg Soz_Unterstütz_Lebenspartner Soz_Unterstütz_Pers_außerhalb_Arb BY  
Beruf_Stellung(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

SALSA-Skalen und Dienstart

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=Ganzheitlichkeit QualifAnford Überforderung Unterforderung Bel_Sozialklima  
Bel_Vorgesetzter äußere_TätigB AufgVielfalt QualifPotenzial  
TätSpielraum PartizipMöglichk I_10 I_24 Pos_Sozialklima MAorient_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Kolleg Soz_Unterstütz_Lebenspartner Soz_Unterstütz_Pers_außerhalb_Arb BY Dienstart  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zu Merkmalsbereichen bei der Arbeit: Mann-Whitney-U-Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

NPAR TESTS

```
/M-W=Ganzheitlichkeit QualifAnford Überforderung Unterforderung Bel_Sozialklima Bel_Vorgesetzter  
äußere_TätigB AufgVielfalt QualifPotenzial  
TätSpielraum PartizipMöglichk I_10 I_24 Pos_Sozialklima MAorient_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Kolleg Soz_Unterstütz_Lebenspartner Soz_Unterstütz_Pers_außerhalb_Arb BY  
Dienstart(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

D.1.1.2 „Äußere“ Tätigkeitsbedingungen

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

Test auf Normalverteilung

NPAR TESTS

```
/K-S(NORMAL)=II_1 II_2 II_3 II_4 II_5 II_6 II_7 II_8 II_9 II_10 II_11 II_12 II_13 II_14 II_15  
II_16 II_17 II_18 II_19 II_20 II_21 II_22 II_23 II_24  
/MISSING ANALYSIS.
```

Häufigkeit Belastung durch „äußere“ Tätigkeitsbedingungen

```
FREQUENCIES VARIABLES=II_1 II_2 II_3 II_4 II_5 II_6 II_7 II_8 II_9 II_10 II_11 II_12 II_13 II_14  
II_15 II_16 II_17 II_18 II_19 II_20 II_21 II_22 II_23 II_24  
/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN  
/ORDER=ANALYSIS.
```

„Äußere“ Tätigkeitsbedingungen und Alter

Kreuztabellen

CROSSTABS

```
/TABLES=II_1 II_2 II_3 II_4 II_5 II_6 II_7 II_8 II_9 II_10 II_11 II_12 II_13 II_14 II_15 II_16 II_17 II_18 II_19  
II_20 II_21 II_22 II_23 II_24 BY Alter  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/STATISTICS=CHISQ  
/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL  
/COUNT ROUND CELL  
/BARCHART.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=II_1 II_2 II_3 II_4 II_5 II_6 II_7 II_8 II_9 II_10 II_11 II_12 II_13 II_14 II_15 II_16 II_17 II_18  
II_19 II_20 II_21 II_22 II_23 II_24 BY Alter  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zu einzelnen Belastungen am Arbeitsplatz zwischen Altersgruppen: Kruskal-Wallis-Test für K unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

NPAR TESTS

```
/K-W=II_1 II_2 II_3 II_4 II_5 II_6 II_7 II_8 II_9 II_10 II_11 II_12 II_13 II_14 II_15 II_16 II_17 II_18 II_19  
II_20 II_21 II_22 II_23 II_24 BY Alter(1 4)  
/MISSING ANALYSIS.
```

„Äußere“ Tätigkeitsbedingungen und Geschlecht

Kreuztabellen

CROSSTABS

```
/TABLES=II_1 II_2 II_3 II_4 II_5 II_6 II_7 II_8 II_9 II_10 II_11 II_12 II_13 II_14 II_15 II_16 II_17 II_18 II_19  
II_20 II_21 II_22 II_23 II_24 BY Geschlecht  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/STATISTICS=CHISQ  
/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL  
/COUNT ROUND CELL  
/BARCHART.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=II_1 II_2 II_3 II_4 II_5 II_6 II_7 II_8 II_9 II_10 II_11 II_12 II_13 II_14 II_15 II_16 II_17 II_18  
II_19 II_20 II_21 II_22 II_23 II_24 BY Geschlecht  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zu einzelnen Belastungen am Arbeitsplatz zwischen Geschlechtern: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

NPAR TESTS

```
/M-W=II_1 II_2 II_3 II_4 II_5 II_6 II_7 II_8 II_9 II_10 II_11 II_12 II_13 II_14 II_15 II_16 II_17 II_18 II_19  
II_20 II_21 II_22 II_23 II_24 BY Geschlecht(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

„Äußere“ Tätigkeitsbedingungen und berufliche Stellung

Kreuztabellen

CROSSTABS

```
/TABLES=II_1 II_2 II_3 II_4 II_5 II_6 II_7 II_8 II_9 II_10 II_11 II_12 II_13 II_14 II_15 II_16 II_17 II_18 II_19  
II_20 II_21 II_22 II_23 II_24 BY Beruf_Stellung  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/STATISTICS=CHISQ  
/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL  
/COUNT ROUND CELL  
/BARCHART.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=II_1 II_2 II_3 II_4 II_5 II_6 II_7 II_8 II_9 II_10 II_11 II_12 II_13 II_14 II_15 II_16 II_17 II_18  
II_19 II_20 II_21 II_22 II_23 II_24 BY Beruf_Stellung  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zu einzelnen Belastungen am Arbeitsplatz zwischen beruflichen Stellungen: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

NPAR TESTS

```
/M-W=II_1 II_2 II_3 II_4 II_5 II_6 II_7 II_8 II_9 II_10 II_11 II_12 II_13 II_14 II_15 II_16 II_17 II_18 II_19  
II_20 II_21 II_22 II_23 II_24 BY Beruf_Stellung(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

„Äußere“ Tätigkeitsbedingungen und Dienstart

Kreuztabellen

CROSSTABS

```
/TABLES=II_1 II_2 II_3 II_4 II_5 II_6 II_7 II_8 II_9 II_10 II_11 II_12 II_13 II_14 II_15 II_16 II_17 II_18 II_19  
II_20 II_21 II_22 II_23 II_24 BY Dienstart  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/STATISTICS=CHISQ  
/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL  
/COUNT ROUND CELL  
/BARCHART.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=II_1 II_2 II_3 II_4 II_5 II_6 II_7 II_8 II_9 II_10 II_11 II_12 II_13 II_14 II_15 II_16 II_17 II_18  
II_19 II_20 II_21 II_22 II_23 II_24 BY Dienstart  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zu einzelnen Belastungen am Arbeitsplatz zwischen Dienstarten: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

NPAR TESTS

```
/M-W=II_1 II_2 II_3 II_4 II_5 II_6 II_7 II_8 II_9 II_10 II_11 II_12 II_13 II_14 II_15 II_16 II_17 II_18 II_19  
II_20 II_21 II_22 II_23 II_24 BY Dienstart(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

D.1.1.3 Unternehmenskultur (organisationsspezifisch)

Häufigkeit Unternehmenskultur

```
FREQUENCIES VARIABLES=IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13 IV_14  
IV_15 IV_16 IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28 IV_29 IV_30  
IV_31 IV_32  
/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN  
/ORDER=ANALYSIS.
```

Unternehmenskultur Fragen 1-16 (5-er Skalierung) und Alter

Kreuztabellen

```
CROSSTABS  
/TABLES=IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13 IV_14 IV_15 IV_16 BY  
Alter  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/STATISTICS=CHISQ  
/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL  
/COUNT ROUND CELL  
/BARCHART.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13 IV_14 IV_15  
IV_16 BY Alter  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zu organisationsspezifischen Fragen (Unternehmenskultur Fragen 1-16 mit 5-er Skalierung) zwischen Alter: Kruskal-Wallis-Test für K unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

```
NPAR TESTS  
/K-W=IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13 IV_14 IV_15 IV_16 BY  
Alter(1 4)  
/MISSING ANALYSIS.
```

Unternehmenskultur Fragen 17-32 und Alter

Rekodieren der Variablen IV_17-IV_32, 6-er Skalierung inklusive „kann ich nicht beantworten“

```
RECODE IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28 IV_29 IV_30 IV_31  
IV_32 (6=SYSMIS) (SYSMIS=SYSMIS) (1=1) (2=2) (3=3) (4=4) (5=5).  
EXECUTE.
```

Unternehmenskultur Fragen 17-32 und Alter

Kreuztabellen

```
CROSSTABS  
/TABLES=IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28 IV_29 IV_30 IV_31  
IV_32 BY Alter  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/STATISTICS=CHISQ  
/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL  
/COUNT ROUND CELL  
/BARCHART.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28 IV_29 IV_30  
IV_31 IV_32 BY Alter  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

**Mittelwertvergleiche zu organisationsspezifischen Fragen (Unternehmenskultur Fragen 17-32)
zwischen Alter: Kruskal-Wallis-Test für K unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)**

NPAR TESTS

```
/K-W=IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28 IV_29 IV_30 IV_31  
IV_32 BY Alter(1 4)  
/MISSING ANALYSIS.
```

Unternehmenskultur Fragen 1-16 und Geschlecht**Kreuztabellen**

CROSSTABS

```
/TABLES=IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13 IV_14 IV_15 IV_16 BY  
Geschlecht  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/CELLS=COUNT  
/COUNT ROUND CELL.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13 IV_14 IV_15  
IV_16 BY Geschlecht  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

**Mittelwertvergleiche zwischen Geschlechtern: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben
(Mittelwertunterschiede)**

NPAR TESTS

```
/M-W=IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13 IV_14 IV_15 IV_16 BY  
Geschlecht(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

Unternehmenskultur Fragen 17-32 und Geschlecht**Kreuztabellen**

CROSSTABS

```
/TABLES=IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28 IV_29 IV_30 IV_31  
IV_32 BY Geschlecht  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/CELLS=COUNT  
/COUNT ROUND CELL.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28 IV_29 IV_30  
IV_31 IV_32 BY Geschlecht  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

**Mittelwertvergleiche zwischen Geschlechtern: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben
(Mittelwertunterschiede)**

NPAR TESTS

```
/M-W=IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28 IV_29 IV_30 IV_31  
IV_32 BY Geschlecht(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```


Unternehmenskultur Fragen 1-16 und berufliche Stellung

Kreuztabellen

CROSSTABS

```
/TABLES=IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13 IV_14 IV_15 IV_16 BY  
Beruf_Stellung  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/CELLS=COUNT  
/COUNT ROUND CELL.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13 IV_14 IV_15  
IV_16 BY Beruf_Stellung  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zwischen beruflichen Stellungen: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

NPAR TESTS

```
/M-W=IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13 IV_14 IV_15 IV_16 BY  
Beruf_Stellung(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

Unternehmenskultur Fragen 17-32 und berufliche Stellung

Kreuztabellen

CROSSTABS

```
/TABLES=IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28 IV_29 IV_30 IV_31  
IV_32 BY Beruf_Stellung  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/CELLS=COUNT  
/COUNT ROUND CELL.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28 IV_29 IV_30  
IV_31 IV_32 BY Beruf_Stellung  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zwischen beruflichen Stellungen: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

NPAR TESTS

```
/M-W=IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28 IV_29 IV_30 IV_31  
IV_32 BY Beruf_Stellung(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

Unternehmenskultur Fragen 1-16 und Dienstart

Kreuztabellen

CROSSTABS

```
/TABLES=IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13 IV_14 IV_15 IV_16 BY  
Dienstart  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/CELLS=COUNT  
/COUNT ROUND CELL.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13 IV_14 IV_15  
IV_16 BY Dienststart  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

**Mittelwertvergleiche zwischen Dienststart: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben
(Mittelwertunterschiede)**

```
NPAR TESTS  
/M-W=IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13 IV_14 IV_15 IV_16 BY  
Dienststart(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

Unternehmenskultur Fragen 17-32 und Dienststart**Kreuztabellen**

```
CROSSTABS  
/TABLES=IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28 IV_29 IV_30 IV_31  
IV_32 BY  
Dienststart  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/CELLS=COUNT  
/COUNT ROUND CELL.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28 IV_29 IV_30  
IV_31 IV_32 BY Dienststart  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

**Mittelwertvergleiche zwischen Dienststart: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben
(Mittelwertunterschiede)**

```
NPAR TESTS  
/M-W=IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28 IV_29 IV_30 IV_31  
IV_32 BY Dienststart(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

D.1.1.4 Weiterbildung (organisationsspezifisch)

Häufigkeit Weiterbildung

```
FREQUENCIES VARIABLES=V_1 V_2 V_3  
/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN  
/ORDER=ANALYSIS.
```

Weiterbildung und Alter

Kreuztabellen

```
CROSSTABS  
/TABLES=V_1 V_2 V_3 BY Alter  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/STATISTICS=CHISQ  
/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL  
/COUNT ROUND CELL  
/BARCHART.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=V_1 V_2 V_3 BY Alter  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zu organisationsspezifischen Fragen (Weiterbildung) zwischen Alter: Kruskal-Wallis-Test für K unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

```
NPAR TESTS  
/K-W=V_1 V_2 V_3 BY Alter(1 4)  
/MISSING ANALYSIS.
```

Weiterbildung und Geschlecht

Kreuztabellen

```
CROSSTABS  
/TABLES=V_1 V_2 V_3 BY  
Geschlecht  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/CELLS=COUNT  
/COUNT ROUND CELL.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=V_1 V_2 V_3 BY Geschlecht  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zwischen Geschlecht: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

```
NPAR TESTS  
/M-W=V_1 V_2 V_3 BY Geschlecht(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

Weiterbildung und berufliche Stellung

Kreuztabellen

```
CROSSTABS  
/TABLES=V_1 V_2 V_3 BY  
Beruf_Stellung  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/CELLS=COUNT  
/COUNT ROUND CELL.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=V_1 V_2 V_3 BY Beruf_Stellung  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zwischen beruflicher Stellung: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

```
NPAR TESTS  
/M-W=V_1 V_2 V_3 BY Beruf_Stellung(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

Weiterbildung und Dienstart**Kreuztabellen**

```
CROSSTABS  
/TABLES=V_1 V_2 V_3 BY  
Dienstart  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/CELLS=COUNT  
/COUNT ROUND CELL.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=V_1 V_2 V_3 BY Dienstart  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zwischen Dienstart Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

```
NPAR TESTS  
/M-W=V_1 V_2 V_3 BY Dienstart(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

D.1.1.5 Arbeitsmittel und Geräte (organisationsspezifisch)

Häufigkeit Arbeitsmittel/Geräte (Beschaffung und Einsatz)

```
FREQUENCIES VARIABLES=VI_1 VI_2 VI_3 VI_4  
/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN  
/ORDER=ANALYSIS.
```

Arbeitsmittel/Geräte und Alter

Kreuztabellen

```
CROSSTABS  
/TABLES=VI_1 VI_2 VI_3 VI_4 BY Alter  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/STATISTICS=CHISQ  
/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL  
/COUNT ROUND CELL  
/BARCHART.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=VI_1 VI_2 VI_3 VI_4 BY Alter  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zu organisationsspezifischen Fragen (Arbeitsmittel/Geräte) zwischen Alter: Kruskal-Wallis-Test für K unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

```
NPAR TESTS  
/K-W=VI_1 VI_2 VI_3 VI_4 BY Alter(1 4)  
/MISSING ANALYSIS.
```

Arbeitsmittel/Geräte und Geschlecht

Kreuztabellen

```
CROSSTABS  
/TABLES=VI_1 VI_2 VI_3 VI_4 BY  
Geschlecht  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/CELLS=COUNT  
/COUNT ROUND CELL.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=VI_1 VI_2 VI_3 VI_4 BY Geschlecht  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zwischen Geschlecht: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

```
NPAR TESTS  
/M-W=VI_1 VI_2 VI_3 VI_4 BY Geschlecht(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

Arbeitsmittel/Geräte und berufliche Stellung

Kreuztabellen

CROSSTABS

/TABLES=VI_1 VI_2 VI_3 VI_4 BY

Beruf_Stellung

/FORMAT=AVALUE TABLES

/CELLS=COUNT

/COUNT ROUND CELL.

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

MEANS TABLES=VI_1 VI_2 VI_3 VI_4 BY Beruf_Stellung

/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.

Mittelwertvergleiche zwischen beruflicher Stellung: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

NPAR TESTS

/M-W=VI_1 VI_2 VI_3 VI_4 BY Beruf_Stellung(1 2)

/MISSING ANALYSIS.

Arbeitsmittel/Geräte und Dienstart

Kreuztabellen

CROSSTABS

/TABLES=VI_1 VI_2 VI_3 VI_4 BY

Dienstart

/FORMAT=AVALUE TABLES

/CELLS=COUNT

/COUNT ROUND CELL.

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

MEANS TABLES=VI_1 VI_2 VI_3 VI_4 BY Dienstart

/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.

Mittelwertvergleiche zwischen Dienstart: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben

NPAR TESTS (Mittelwertunterschiede)

/M-W=VI_1 VI_2 VI_3 VI_4 BY Dienstart(1 2)

/MISSING ANALYSIS.

D.1.1.6 BGM-Erleben (organisationsspezifisch)

Häufigkeit BGM-Erleben (Betriebliches Gesundheitsmanagement)

```
FREQUENCIES VARIABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6  
/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN  
/ORDER=ANALYSIS.
```

BGM-Erleben und Alter

Kreuztabellen

```
CROSSTABS  
/TABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 BY Alter  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/STATISTICS=CHISQ  
/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL  
/COUNT ROUND CELL  
/BARCHART.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 BY Alter  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zu organisationsspezifischen Fragen (BGM) zwischen Alter: Kruskal-Wallis-Test für K unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

```
NPAR TESTS  
/K-W=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 BY Alter(1 4)  
/MISSING ANALYSIS.
```

BGM-Erleben und Geschlecht

Kreuztabellen

```
CROSSTABS  
/TABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 BY  
Geschlecht  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/CELLS=COUNT  
/COUNT ROUND CELL.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 BY Geschlecht  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zwischen Geschlecht: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

```
NPAR TESTS  
/M-W=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 BY Geschlecht(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

BGM-Erleben und berufliche Stellung

Kreuztabellen

```
CROSSTABS  
/TABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 BY  
Beruf_Stellung  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/CELLS=COUNT  
/COUNT ROUND CELL.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

MEANS TABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 BY Beruf_Stellung
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.

Mittelwertvergleiche zwischen beruflicher Stellung: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

NPAR TESTS

/M-W=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 BY Beruf_Stellung(1 2)
/MISSING ANALYSIS.

BGM-Erleben und Dienstart**Kreuztabellen**

CROSSTABS

/TABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 BY
Dienstart
/FORMAT=AVALUE TABLES
/CELLS=COUNT
/COUNT ROUND CELL.

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

MEANS TABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 BY Dienstart
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.

Mittelwertvergleiche zwischen Dienstart: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

NPAR TESTS

/M-W=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 BY Dienstart(1 2)
/MISSING ANALYSIS.

D.1.1.7 Beteiligung (Partizipation) im BGM (organisationsspezifisch)

Häufigkeit Beteiligung (Partizipation) im BGM

```
FREQUENCIES VARIABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11  
VIII_12 VIII_13  
/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN  
/ORDER=ANALYSIS.
```

Beteiligung (Partizipation) im BGM und Alter

Kreuztabellen

```
CROSSTABS  
/TABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/STATISTICS=CHISQ  
/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL  
/COUNT ROUND CELL  
/BARCHART.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13  
BY Alter  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zu forschungsspezifischen Fragen (Beteiligung) zwischen Alter: Kruskal-Wallis-Test für K unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

```
NPAR TESTS  
/K-W=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13 BY Alter(1  
4)  
/MISSING ANALYSIS.
```

Beteiligung (Partizipation) im BGM und Geschlecht

Kreuztabellen

```
CROSSTABS  
/TABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13 BY  
Geschlecht  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/CELLS=COUNT  
/COUNT ROUND CELL.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13  
BY Geschlecht  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zwischen Geschlecht: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

```
NPAR TESTS  
/M-W=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13 BY  
Geschlecht(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

Beteiligung (Partizipation) im BGM und berufliche Stellung

Kreuztabellen

CROSSTABS

```
/TABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13 BY  
Beruf_Stellung  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/CELLS=COUNT  
/COUNT ROUND CELL.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13  
BY Beruf_Stellung  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zwischen beruflicher Stellung: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

NPAR TESTS

```
/M-W=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13 BY  
Beruf_Stellung(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

Beteiligung (Partizipation) im BGM und Dienstart

Kreuztabellen

CROSSTABS

```
/TABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13 BY  
Dienstart  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/CELLS=COUNT  
/COUNT ROUND CELL.
```

Mittelwerte, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
MEANS TABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13  
BY Dienstart  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV MEDIAN.
```

Mittelwertvergleiche zwischen Dienstart: Mann-Whitney-U Test für 2 unabhängige Stichproben (Mittelwertunterschiede)

NPAR TESTS

```
/M-W=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13 BY  
Dienstart(1 2)  
/MISSING ANALYSIS.
```

D.1.1.8 Gesundheitliche Situation (WldO-Beschwerden)

Häufigkeitsverteilung Beschwerden

Mittelwert, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)

```
FREQUENCIES VARIABLES=IX_a_1 IX_a_2 IX_a_3 IX_a_4 IX_a_5 IX_a_6 IX_a_7 IX_a_8 IX_a_9 IX_a_10  
IX_a_11 IX_a_12 IX_a_13 IX_a_14  
IX_a_15 IX_a_16 IX_a_17 IX_a_18 IX_a_19 IX_a_20  
/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN  
/ORDER=ANALYSIS.
```

Filtern häufiger Beschwerden in Zusammenhang mit Tätigkeit/Arbeitsplatz

Rückenschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_1 = 3) Häufig_Rückenschm=IX_a_1 * IX_b_1.  
VARIABLE LABELS Häufig_Rückenschm 'Häufig Rückenschmerzen'.  
EXECUTE.
```

Gelenkschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_2 = 3) Häufig_Gelenkschm=IX_a_2 * IX_b_2.  
VARIABLE LABELS Häufig_Gelenkschm 'Häufig Gelenkschmerzen'.  
EXECUTE.
```

Magenschmerzen/Sodbrennen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_3 = 3) Häufig_Magenschm=IX_a_3 * IX_b_3.  
VARIABLE LABELS Häufig_Magenschm 'Häufig Magenschmerzen'.  
EXECUTE.
```

Verdauungsstörungen (Verstopfung/Durchfall)

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_4 = 3) Häufig_VerdStör=IX_a_4 * IX_b_4.  
VARIABLE LABELS Häufig_VerdStör 'Häufig Verdauungsstörungen'.  
EXECUTE.
```

Appetitlosigkeit/Übelkeit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_5 = 3) Häufig_Appetitl=IX_a_5 * IX_b_5.  
VARIABLE LABELS Häufig_Appetitl 'Häufig Appetitlosigkeit/Übelkeit'.  
EXECUTE.
```

Kreislaufstörungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_6 = 3) Häufig_Kreislauf=IX_a_6 * IX_b_6.  
VARIABLE LABELS Häufig_Kreislauf 'Häufig Kreislaufstörungen'.  
EXECUTE.
```

Herzbeschwerden

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_7 = 3) Häufig_Herzbesch=IX_a_7 * IX_b_7.  
VARIABLE LABELS Häufig_Herzbesch 'Häufig Herzbeschwerden'.  
EXECUTE.
```

Nervosität, Unruhe

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_8 = 3) Häufig_Nervos=IX_a_8 * IX_b_8.  
VARIABLE LABELS Häufig_Nervos 'Häufig Nervosität, Unruhe'.  
EXECUTE.
```

Reizbarkeit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_9 = 3) Häufig_Reizb=IX_a_9 * IX_b_9.  
VARIABLE LABELS Häufig_Reizb 'Häufig Reizbarkeit'.  
EXECUTE.
```

Schlafstörungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_10 = 3) Häufig_Schlafstö=IX_a_10 * IX_b_10.  
VARIABLE LABELS Häufig_Schlafstö 'Häufig Schlafstörungen'.  
EXECUTE.
```

Kopfschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_11 = 3) Häufig_Kopfschm=IX_a_11 * IX_b_11.  
VARIABLE LABELS Häufig_Kopfschm 'Häufig Kopfschmerzen'.  
EXECUTE.
```

Verspannungen/Verkrampfungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_12 = 3) Häufig_Verspann=IX_a_12 * IX_b_12.  
VARIABLE LABELS Häufig_Verspann 'Häufig Verspannungen/Verkrampfungen'.  
EXECUTE.
```

Erkältungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_13 = 3) Häufig_Erkältungen=IX_a_13 * IX_b_13.  
VARIABLE LABELS Häufig_Erkältungen 'Häufig Erkältungen'.  
EXECUTE.
```

Reizhusten

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_14 = 3) Häufig_Reizhu=IX_a_14 * IX_b_14.  
VARIABLE LABELS Häufig_Reizhu 'Häufig Reizhusten'.  
EXECUTE.
```

Atemnot

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_15 = 3) Häufig_Atemnot=IX_a_15 * IX_b_15.  
VARIABLE LABELS Häufig_Atemnot 'Häufig Atemnot'.  
EXECUTE.
```

Reizung der Augen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_16 = 3) Häufig_ReizAugen=IX_a_16 * IX_b_16.  
VARIABLE LABELS Häufig_ReizAugen 'Häufig Reizung der Augen'.  
EXECUTE.
```

Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_17 = 3) Häufig_Hautpr=IX_a_17 * IX_b_17.  
VARIABLE LABELS Häufig_Hautpr 'Häufig Hautprobleme'.  
EXECUTE.
```

Müdigkeit, Abgeschlagenheit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_18 = 3) Häufig_Müdig=IX_a_18 * IX_b_18.  
VARIABLE LABELS Häufig_Müdig 'Häufig Müdigkeit, Abgeschlagenheit'.  
EXECUTE.
```

Mutlosigkeit/Traurigkeit/Bedrückung

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_19 = 3) Häufig_Mutlos=IX_a_19 * IX_b_19.  
VARIABLE LABELS Häufig_Mutlos 'Häufig Mutlosigkeit/Traurigkeit/Bedrückung'.  
EXECUTE.
```

Sonstige Beschwerden

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
IF ( IX_a_20 = 3) Häufig_Sonstige=IX_a_20 * IX_b_20.  
VARIABLE LABELS Häufig_Sonstige 'Häufig sonstige Beschwerden'.  
EXECUTE.
```

Häufige Beschwerden in Zusammenhang mit Tätigkeit/Arbeitsplatz**Mittelwert, N, Standardabweichung und Median (Häufigkeit)**

```
FREQUENCIES VARIABLES= Häufig_Rückenschm Häufig_Gelenkschm Häufig_Magenschm  
Häufig_VerdStör Häufig_Appetitl Häufig_Kreislauf Häufig_Herzbesch Häufig_Nervos  
Häufig_Reizb Häufig_Schlafstö Häufig_Kopfschm Häufig_Verspann Häufig_Erkältungen Häufig_Reizhu  
Häufig_Atemnot Häufig_ReizAugen Häufig_Hautpr Häufig_Müdig  
Häufig_Mutlos Häufig_Sonstige  
/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN  
/ORDER=ANALYSIS.
```

Häufige Beschwerden und Alter**Filtern häufiger Beschwerden**

```
FILTER OFF.  
USE ALL.  
EXECUTE.
```

Rückenschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_1 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_1 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Gelenkschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_2 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_2 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Magenschmerzen/Sodbrennen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_3 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_3 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Verdauungsstörungen (Verstopfung/Durchfall)

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_4 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_4 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Appetitlosigkeit/Übelkeit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_5 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_5 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kreislaufstörungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_6 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_6 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Herzbeschwerden

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_7 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_7 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Nervosität, Unruhe

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_8 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_8 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizbarkeit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_9 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_9 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Schlafstörungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_10 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_10 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kopfschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_11 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_11 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Verspannungen/Verkrampfungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_12 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_12 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Erkältungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_13 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_13 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizhusten

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_14 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_14 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Atemnot

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_15 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_15 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizung der Augen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_16 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_16 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```


Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_17 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_17 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Müdigkeit, Abgeschlagenheit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_18 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_18 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Mutlosigkeit/Traurigkeit/Bedrückung

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_19 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_19 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Sonstige Beschwerden

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_20 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_20 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kreuztabelle, Chi-Quadrat-Test für häufige Beschwerden und Alter

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
CROSSTABS  
  /TABLES=Alter BY IX_a_1 IX_a_2 IX_a_3 IX_a_4 IX_a_5 IX_a_6 IX_a_7 IX_a_8 IX_a_9 IX_a_10 IX_a_11  
  IX_a_12  
  IX_a_13 IX_a_14 IX_a_15 IX_a_16 IX_a_17 IX_a_18 IX_a_19 IX_a_20  
  /FORMAT=AVALUE TABLES  
  /STATISTICS=CHISQ  
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL  
  /COUNT ROUND CELL.
```

Häufige Beschwerden in Zusammenhang mit Tätigkeit/Arbeitsplatz und Alter

Filtern häufiger Beschwerden in Zusammenhang mit Tätigkeit/Arbeitsplatz

FILTER OFF.

USE ALL.

EXECUTE.

Rückenschmerzen

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

USE ALL.

COMPUTE filter_\$=(IX_a_1 * IX_b_1 = 9).

VARIABLE LABELS filter_\$ 'IX_a_1 * IX_b_1 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_\$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_\$ (f1.0).
FILTER BY filter_\$.
EXECUTE.

Gelenkschmerzen

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

USE ALL.

COMPUTE filter_\$=(IX_a_2 * IX_b_2 = 9).

VARIABLE LABELS filter_\$ 'IX_a_2 * IX_b_2 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_\$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_\$ (f1.0).
FILTER BY filter_\$.
EXECUTE.

Magenschmerzen/Sodbrennen

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

USE ALL.

COMPUTE filter_\$=(IX_a_3 * IX_b_3 = 9).

VARIABLE LABELS filter_\$ 'IX_a_3 * IX_b_3 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_\$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_\$ (f1.0).
FILTER BY filter_\$.
EXECUTE.

Verdauungsstörungen (Verstopfung/Durchfall)

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

USE ALL.

COMPUTE filter_\$=(IX_a_4 * IX_b_4 = 9).

VARIABLE LABELS filter_\$ 'IX_a_4 * IX_b_4 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_\$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_\$ (f1.0).
FILTER BY filter_\$.
EXECUTE.

Appetitlosigkeit/Übelkeit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_5 * IX_b_5 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_5 * IX_b_5 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kreislaufstörungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_6 * IX_b_6 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_6 * IX_b_6 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Herzbeschwerden

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_7 * IX_b_7 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_7 * IX_b_7 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Nervosität, Unruhe

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_8 * IX_b_8 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_8 * IX_b_8 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizbarkeit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_9 * IX_b_9 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_9 * IX_b_9 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Schlafstörungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_10 * IX_b_10 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_10 * IX_b_10 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kopfschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_11 * IX_b_11 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_11 * IX_b_11 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Verspannungen/Verkrampfungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_12 * IX_b_12 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_12 * IX_b_12 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Erkältungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_13 * IX_b_13 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_13 * IX_b_13 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizhusten

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_14 * IX_b_14 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_14 * IX_b_14 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Atemnot

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_15 * IX_b_15 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_15 * IX_b_15 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizung der Augen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_16 * IX_b_16 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_16 * IX_b_16 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_17 * IX_b_17 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_17 * IX_b_17 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Müdigkeit, Abgeschlagenheit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_18 * IX_b_18 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_18 * IX_b_18 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Mutlosigkeit/Traurigkeit/Bedrückung

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_19 * IX_b_19 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_19 * IX_b_19 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Sonstige Beschwerden

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_20 * IX_b_20 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_20 * IX_b_20 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kreuztabelle, Chi-Quadrat-Test für häufige Beschwerden in Zusammenhang mit Tätigkeit/Arbeitsplatz und Alter

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
CROSSTABS  
  /TABLES=Alter BY Häufig_Rückenschm Häufig_Gelenkschm Häufig_Magenschm Häufig_VerdStör  
  Häufig_Appetitl Häufig_Kreislauf Häufig_Herzbesch Häufig_Nervos  
  Häufig_Reizb Häufig_Schlafstö Häufig_Kopfschm Häufig_Verspann Häufig_Erkältungen Häufig_Reizhu  
  Häufig_Atemnot Häufig_ReizAugen Häufig_Hautpr Häufig_Müdig  
  Häufig_Mutlos Häufig_Sonstige  
  /FORMAT=AVALUE TABLES  
  /STATISTICS=CHISQ  
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL  
  /COUNT ROUND CELL.
```

Häufige Beschwerden und Geschlecht

Filtern häufiger Beschwerden

```
FILTER OFF.  
USE ALL.  
EXECUTE.
```

Rückenschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_1 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_1 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Gelenkschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_2 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_2 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Magenschmerzen/Sodbrennen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_3 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_3 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Verdauungsstörungen (Verstopfung/Durchfall)

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_4 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_4 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Appetitlosigkeit/Übelkeit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_5 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_5 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kreislaufstörungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_6 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_6 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Herzbeschwerden

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_7 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_7 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Nervosität, Unruhe

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_8 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_8 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizbarkeit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_9 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_9 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Schlafstörungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_10 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_10 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kopfschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_11 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_11 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Verspannungen/Verkrampfungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_12 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_12 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```


Erkältungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_13 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_13 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizhusten

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_14 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_14 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Atemnot

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_15 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_15 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizung der Augen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_16 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_16 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_17 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_17 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Müdigkeit, Abgeschlagenheit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_18 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_18 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Mutlosigkeit/Traurigkeit/Bedrückung

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_19 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_19 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Sonstige Beschwerden

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_20 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_20 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kreuztabelle, Chi-Quadrat-Test für häufige Beschwerden und Geschlecht

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
CROSSTABS  
  /TABLES=Geschlecht BY IX_a_1 IX_a_2 IX_a_3 IX_a_4 IX_a_5 IX_a_6 IX_a_7 IX_a_8 IX_a_9 IX_a_10  
IX_a_11 IX_a_12  
  IX_a_13 IX_a_14 IX_a_15 IX_a_16 IX_a_17 IX_a_18 IX_a_19 IX_a_20  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/STATISTICS=CHISQ  
/CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL  
/COUNT ROUND CELL.
```

Häufige Beschwerden in Zusammenhang mit Tätigkeit/Arbeitsplatz und Geschlecht**Filtern häufiger Beschwerden in Zusammenhang mit Tätigkeit/Arbeitsplatz**

```
FILTER OFF.  
USE ALL.  
EXECUTE.
```

Rückenschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_1 * IX_b_1 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_1 * IX_b_1 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Gelenkschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_2 * IX_b_2 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_2 * IX_b_2 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Magenschmerzen/Sodbrennen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_3 * IX_b_3 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_3 * IX_b_3 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Verdauungsstörungen (Verstopfung/Durchfall)

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_4 * IX_b_4 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_4 * IX_b_4 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Appetitlosigkeit/Übelkeit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_5 * IX_b_5 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_5 * IX_b_5 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kreislaufstörungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_6 * IX_b_6 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_6 * IX_b_6 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Herzbeschwerden

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_7 * IX_b_7 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_7 * IX_b_7 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Nervosität, Unruhe

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_8 * IX_b_8 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_8 * IX_b_8 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizbarkeit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_9 * IX_b_9 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_9 * IX_b_9 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Schlafstörungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_10 * IX_b_10 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_10 * IX_b_10 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kopfschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_11 * IX_b_11 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_11 * IX_b_11 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Verspannungen/Verkrampfungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_12 * IX_b_12 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_12 * IX_b_12 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Erkältungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_13 * IX_b_13 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_13 * IX_b_13 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizhusten

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_14 * IX_b_14 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_14 * IX_b_14 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Atemnot

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_15 * IX_b_15 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_15 * IX_b_15 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizung der Augen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_16 * IX_b_16 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_16 * IX_b_16 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_17 * IX_b_17 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_17 * IX_b_17 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Müdigkeit, Abgeschlagenheit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_18 * IX_b_18 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_18 * IX_b_18 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Mutlosigkeit/Traurigkeit/Bedrückung

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_19 * IX_b_19 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_19 * IX_b_19 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Sonstige Beschwerden

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_20 * IX_b_20 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_20 * IX_b_20 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kreuztabelle, Chi-Quadrat-Test für häufige Beschwerden in Zusammenhang mit Tätigkeit/Arbeitsplatz und Geschlecht

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

CROSSTABS

```
/TABLES= Geschlecht BY Häufig_Rückenschm Häufig_Gelenkschm Häufig_Magenschm Häufig_VerdStör  
Häufig_Appetitl Häufig_Kreislauf Häufig_Herzbesch Häufig_Nervos  
Häufig_Reizb Häufig_Schlafstö Häufig_Kopfschm Häufig_Verspann Häufig_Erkältungen Häufig_Reizhu  
Häufig_Atemnot Häufig_ReizAugen Häufig_Hautpr Häufig_Müdig  
Häufig_Mutlos Häufig_Sonstige  
/FORMAT=AVALUE TABLES  
/STATISTICS=CHISQ  
/CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL  
/COUNT ROUND CELL.
```

Häufige Beschwerden und berufliche Stellung

Filtern häufiger Beschwerden

FILTER OFF.

USE ALL.

EXECUTE.

Rückenschmerzen

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

USE ALL.

COMPUTE filter_\$=(IX_a_1 = 3).

VARIABLE LABELS filter_\$ 'IX_a_1 = 3 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_\$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_\$ (f1.0).
FILTER BY filter_\$.
EXECUTE.

Gelenkschmerzen

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

USE ALL.

COMPUTE filter_\$=(IX_a_2 = 3).

VARIABLE LABELS filter_\$ 'IX_a_2 = 3 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_\$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_\$ (f1.0).
FILTER BY filter_\$.
EXECUTE.

Magenschmerzen/Sodbrennen

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

USE ALL.

COMPUTE filter_\$=(IX_a_3 = 3).

VARIABLE LABELS filter_\$ 'IX_a_3 = 3 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_\$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_\$ (f1.0).
FILTER BY filter_\$.
EXECUTE.

Verdauungsstörungen (Verstopfung/Durchfall)

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_4 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_4 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Appetitlosigkeit/Übelkeit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_5 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_5 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kreislaufstörungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_6 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_6 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Herzbeschwerden

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_7 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_7 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Nervosität, Unruhe

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_8 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_8 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```


Reizbarkeit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_9 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_9 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Schlafstörungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_10 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_10 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kopfschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_11 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_11 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Verspannungen/Verkrampfungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_12 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_12 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Erkältungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_13 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_13 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizhusten

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_14 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_14 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Atemnot

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_15 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_15 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizung der Augen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_16 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_16 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_17 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_17 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Müdigkeit, Abgeschlagenheit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_18 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_18 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Mutlosigkeit/Traurigkeit/Bedrückung

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_19 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_19 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Sonstige Beschwerden

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_20 = 3).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_20 = 3 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kreuztabelle, Chi-Quadrat-Test für häufige Beschwerden und berufliche Stellung

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
CROSSTABS  
  /TABLES= Beruf_Stellung BY IX_a_1 IX_a_2 IX_a_3 IX_a_4 IX_a_5 IX_a_6 IX_a_7 IX_a_8 IX_a_9 IX_a_10  
IX_a_11 IX_a_12  
  IX_a_13 IX_a_14 IX_a_15 IX_a_16 IX_a_17 IX_a_18 IX_a_19 IX_a_20  
  /FORMAT=AVALUE TABLES  
  /STATISTICS=CHISQ  
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL  
  /COUNT ROUND CELL.
```

Häufige Beschwerden in Zusammenhang mit Tätigkeit/Arbeitsplatz und beruflicher Stellung

Filtern häufiger Beschwerden in Zusammenhang mit Tätigkeit/Arbeitsplatz

```
FILTER OFF.  
USE ALL.  
EXECUTE.
```

Rückenschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_1 * IX_b_1 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_1 * IX_b_1 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Gelenkschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_2 * IX_b_2 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_2 * IX_b_2 = 9 (FILTER)'.  
EXECUTE.
```

```
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Magenschmerzen/Sodbrennen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_3 * IX_b_3 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_3 * IX_b_3 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Verdauungsstörungen (Verstopfung/Durchfall)

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_4 * IX_b_4 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_4 * IX_b_4 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Appetitlosigkeit/Übelkeit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_5 * IX_b_5 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_5 * IX_b_5 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kreislaufstörungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_6 * IX_b_6 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_6 * IX_b_6 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Herzbeschwerden

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_7 * IX_b_7 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_7 * IX_b_7 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Nervosität, Unruhe

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_8 * IX_b_8 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_8 * IX_b_8 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizbarkeit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_9 * IX_b_9 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_9 * IX_b_9 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Schlafstörungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_10 * IX_b_10 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_10 * IX_b_10 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kopfschmerzen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_11 * IX_b_11 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_11 * IX_b_11 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Verspannungen/Verkrampfungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_12 * IX_b_12 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_12 * IX_b_12 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Erkältungen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_13 * IX_b_13 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_13 * IX_b_13 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizhusten

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_14 * IX_b_14 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_14 * IX_b_14 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Atemnot

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_15 * IX_b_15 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_15 * IX_b_15 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Reizung der Augen

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_16 * IX_b_16 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_16 * IX_b_16 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_17 * IX_b_17 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_17 * IX_b_17 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Müdigkeit, Abgeschlagenheit

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_18 * IX_b_18 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_18 * IX_b_18 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Mutlosigkeit/Traurigkeit/Bedrückung

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_19 * IX_b_19 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_19 * IX_b_19 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Sonstige Beschwerden

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
USE ALL.  
COMPUTE filter_$=(IX_a_20 * IX_b_20 = 9).  
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_20 * IX_b_20 = 9 (FILTER)'.  
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.  
FORMATS filter_$ (f1.0).  
FILTER BY filter_$.  
EXECUTE.
```

Kreuztabelle, Chi-Quadrat Test häufiger Beschwerden in Zusammenhang mit Tätigkeit/Arbeitsplatz und Geschlecht

```
DATASET ACTIVATE DatenSet1.  
CROSSTABS  
  /TABLES=Geschlecht BY Häufig_Rückenschm Häufig_Gelenkschm Häufig_Magenschm Häufig_VerdStör  
  Häufig_Appetitl Häufig_Kreislauf Häufig_Herzbesch Häufig_Nervos  
  Häufig_Reizb Häufig_Schlafstö Häufig_Kopfschm Häufig_Verspann Häufig_Erkältungen Häufig_Reizhu  
  Häufig_Atemnot Häufig_ReizAugen Häufig_Hautpr Häufig_Müdig  
  Häufig_Mutlos Häufig_Sonstige  
  /FORMAT=AVALUE TABLES  
  /STATISTICS=CHISQ  
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL  
  /COUNT ROUND CELL.
```

Häufige Beschwerden und Dienstart

Kreuztabelle, Chi-Quadrat-Test

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

CROSSTABS

/TABLES=Dienstart BY IX_a_1 IX_a_2 IX_a_3 IX_a_4 IX_a_5 IX_a_6 IX_a_7 IX_a_8 IX_a_9 IX_a_10 IX_a_11

IX_a_12 IX_a_13 IX_a_14 IX_a_15 IX_a_16 IX_a_17 IX_a_18 IX_a_19 IX_a_20 IX_a_13 IX_a_14 IX_a_15

IX_a_16 IX_a_17 IX_a_18 IX_a_19 IX_a_20

/FORMAT=AVALUE TABLES

/STATISTICS=CHISQ

/CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL

/COUNT ROUND CELL.

Häufige Beschwerden in Zusammenhang mit Tätigkeit/Arbeitsplatz und Dienstart

Kreuztabellen, Chi-Quadrat-Tests für häufige Beschwerden in Zusammenhang mit Tätigkeit/ Arbeitsplatz und Dienstart

Rückenschmerzen

FILTER OFF.

USE ALL.

EXECUTE.

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

USE ALL.

COMPUTE filter_\$=(IX_a_1 * IX_b_1 = 9).

VARIABLE LABELS filter_\$ 'IX_a_1 * IX_b_1 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_\$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_\$ (f1.0).
FILTER BY filter_\$.

EXECUTE.

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

CROSSTABS

/TABLES=Dienstart BY Häufig_Rückenschm

/FORMAT=AVALUE TABLES

/STATISTICS=CHISQ

/CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL

/COUNT ROUND CELL.

Gelenkschmerzen

FILTER OFF.

USE ALL.

EXECUTE.

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

USE ALL.

COMPUTE filter_\$=(IX_a_2 * IX_b_2 = 9).

VARIABLE LABELS filter_\$ 'IX_a_2 * IX_b_2 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_\$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_\$ (f1.0).
FILTER BY filter_\$.

EXECUTE.


```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
CROSSTABS
  /TABLES=Dienstart BY Häufig_Gelenkschm
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL
  /COUNT ROUND CELL.

```

Magenschmerzen/Sodbrennen

```

FILTER OFF.
USE ALL.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
USE ALL.
COMPUTE filter_$=(IX_a_3 * IX_b_3 = 9).
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_3 * IX_b_3 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_$ (f1.0).
FILTER BY filter_$.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
CROSSTABS
  /TABLES=Dienstart BY Häufig_Magenschm
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL
  /COUNT ROUND CELL.

```

Verdauungsstörungen (Verstopfung/Durchfall)

```

FILTER OFF.
USE ALL.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
USE ALL.
COMPUTE filter_$=(IX_a_4 * IX_b_4 = 9).
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_4 * IX_b_4 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_$ (f1.0).
FILTER BY filter_$.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
CROSSTABS
  /TABLES=Dienstart BY Häufig_VerdStör
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL
  /COUNT ROUND CELL.

```

Appetitlosigkeit/Übelkeit

FILTER OFF.

USE ALL.

EXECUTE.

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

USE ALL.

COMPUTE filter_\$=(IX_a_5 * IX_b_5 = 9).

VARIABLE LABELS filter_\$ 'IX_a_5 * IX_b_5 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_\$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_\$ (f1.0).
FILTER BY filter_\$.
EXECUTE.

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

CROSSTABS

/TABLES=Dienststart BY Häufig_Appetitl

/FORMAT=AVALUE TABLES

/STATISTICS=CHISQ

/CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL

/COUNT ROUND CELL.

Kreislaufstörungen

FILTER OFF.

USE ALL.

EXECUTE.

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

USE ALL.

COMPUTE filter_\$=(IX_a_6 * IX_b_6 = 9).

VARIABLE LABELS filter_\$ 'IX_a_6 * IX_b_6 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_\$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_\$ (f1.0).
FILTER BY filter_\$.
EXECUTE.

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

CROSSTABS

/TABLES=Dienststart BY Häufig_Kreislauf

/FORMAT=AVALUE TABLES

/STATISTICS=CHISQ

/CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL

/COUNT ROUND CELL.

Herzbeschwerden

FILTER OFF.

USE ALL.

EXECUTE.

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
USE ALL.
COMPUTE filter_$=(IX_a_7 * IX_b_7 = 9).
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_7 * IX_b_7 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_$ (f1.0).
FILTER BY filter_$.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
CROSSTABS
  /TABLES=Dienstart BY Häufig_Herzbesch
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL
  /COUNT ROUND CELL.

```

Nervosität, Unruhe

```

FILTER OFF.
USE ALL.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
USE ALL.
COMPUTE filter_$=(IX_a_8 * IX_b_8 = 9).
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_8 * IX_b_8 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_$ (f1.0).
FILTER BY filter_$.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
CROSSTABS
  /TABLES=Dienstart BY Häufig_Nervos
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL
  /COUNT ROUND CELL.

```

Reizbarkeit

```

FILTER OFF.
USE ALL.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
USE ALL.
COMPUTE filter_$=(IX_a_9 * IX_b_9 = 9).
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_9 * IX_b_9 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_$ (f1.0).
FILTER BY filter_$.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
CROSSTABS
  /TABLES=Dienststart BY Häufig_Reizb
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL
  /COUNT ROUND CELL.

```

Schlafstörungen

```

FILTER OFF.
USE ALL.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
USE ALL.
COMPUTE filter_$=(IX_a_10 * IX_b_10 = 9).
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_10 * IX_b_10 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_$ (f1.0).
FILTER BY filter_$.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
CROSSTABS
  /TABLES=Dienststart BY Häufig_Schlafstö
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL
  /COUNT ROUND CELL.

```

Kopfschmerzen

```

FILTER OFF.
USE ALL.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
USE ALL.
COMPUTE filter_$=(IX_a_11 * IX_b_11 = 9).
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_11 * IX_b_11 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_$ (f1.0).
FILTER BY filter_$.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
CROSSTABS
  /TABLES=Dienststart BY Häufig_Kopfschm
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL
  /COUNT ROUND CELL.

```

Verspannungen/Verkrampfungen

FILTER OFF.

USE ALL.

EXECUTE.

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

USE ALL.

COMPUTE filter_\$=(IX_a_12 * IX_b_12 = 9).

VARIABLE LABELS filter_\$ 'IX_a_12 * IX_b_12 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_\$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_\$ (f1.0).
FILTER BY filter_\$.
EXECUTE.

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

CROSSTABS

/TABLES=Dienstart BY Häufig_Verspann

/FORMAT=AVALUE TABLES

/STATISTICS=CHISQ

/CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL

/COUNT ROUND CELL.

Erkältungen

FILTER OFF.

USE ALL.

EXECUTE.

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

USE ALL.

COMPUTE filter_\$=(IX_a_13 * IX_b_13 = 9).

VARIABLE LABELS filter_\$ 'IX_a_13 * IX_b_13 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_\$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_\$ (f1.0).
FILTER BY filter_\$.
EXECUTE.

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

CROSSTABS

/TABLES=Dienstart BY Häufig_Erkältungen

/FORMAT=AVALUE TABLES

/STATISTICS=CHISQ

/CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL

/COUNT ROUND CELL.

Reizhusten

FILTER OFF.

USE ALL.

EXECUTE.

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
USE ALL.
COMPUTE filter_$=(IX_a_14 * IX_b_14 = 9).
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_14 * IX_b_14 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_$ (f1.0).
FILTER BY filter_$.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
CROSSTABS
  /TABLES=Dienstart BY Häufig_Reizhu
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL
  /COUNT ROUND CELL.

```

Atemnot

```

FILTER OFF.
USE ALL.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
USE ALL.
COMPUTE filter_$=(IX_a_15 * IX_b_15 = 9).
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_15 * IX_b_15 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_$ (f1.0).
FILTER BY filter_$.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
CROSSTABS
  /TABLES=Dienstart BY Häufig_Atemnot
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL
  /COUNT ROUND CELL.

```

Reizung der Augen

```

FILTER OFF.
USE ALL.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
USE ALL.
COMPUTE filter_$=(IX_a_16 * IX_b_16 = 9).
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_16 * IX_b_16 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_$ (f1.0).
FILTER BY filter_$.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
CROSSTABS
  /TABLES=Dienststart BY Häufig_ReizAugen
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL
  /COUNT ROUND CELL.

```

Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)

```

FILTER OFF.
USE ALL.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
USE ALL.
COMPUTE filter_$=(IX_a_17 * IX_b_17 = 9).
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_17 * IX_b_17 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_$ (f1.0).
FILTER BY filter_$.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
CROSSTABS
  /TABLES=Dienststart BY Häufig_Hautpr
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL
  /COUNT ROUND CELL.

```

Müdigkeit, Abgeschlagenheit

```

FILTER OFF.
USE ALL.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
USE ALL.
COMPUTE filter_$=(IX_a_18 * IX_b_18 = 9).
VARIABLE LABELS filter_$ 'IX_a_18 * IX_b_18 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_$ (f1.0).
FILTER BY filter_$.
EXECUTE.

```

```

DATASET ACTIVATE DatenSet1.
CROSSTABS
  /TABLES=Dienststart BY Häufig_Müdig
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL
  /COUNT ROUND CELL.

```

Mutlosigkeit/Traurigkeit/Bedrückung

FILTER OFF.

USE ALL.

EXECUTE.

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

USE ALL.

COMPUTE filter_\$=(IX_a_19 * IX_b_19 = 9).

VARIABLE LABELS filter_\$ 'IX_a_19 * IX_b_19 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_\$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_\$ (f1.0).
FILTER BY filter_\$.
EXECUTE.

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

CROSSTABS

/TABLES=Dienststart BY Häufig_Mutlos

/FORMAT=AVALUE TABLES

/STATISTICS=CHISQ

/CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL

/COUNT ROUND CELL.

Sonstige Beschwerden

FILTER OFF.

USE ALL.

EXECUTE.

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

USE ALL.

COMPUTE filter_\$=(IX_a_20 * IX_b_20 = 9).

VARIABLE LABELS filter_\$ 'IX_a_20 * IX_b_20 = 9 (FILTER)'.
VALUE LABELS filter_\$ 0 'Not Selected' 1 'Selected'.
FORMATS filter_\$ (f1.0).
FILTER BY filter_\$.
EXECUTE.

DATASET ACTIVATE DatenSet1.

CROSSTABS

/TABLES=Dienststart BY Häufig_Sonstige

/FORMAT=AVALUE TABLES

/STATISTICS=CHISQ

/CELLS=COUNT EXPECTED ROW COLUMN TOTAL

/COUNT ROUND CELL.

D.1.2 Korrelationstests

D.1.2.1 BGM-Erleben

Alle Korrelationsergebnisse der Forschungsarbeit wurden mit dem Kendall-Tau-b Test durchgeführt. Dieser wurde angewendet, um mögliche Bindungen, die ggf. in der Nutzung mit dem Spearman-Rho Test auftreten könnten, auszuschließen.

Korrelationen zwischen BGM-Erleben und SALSA-Skalen

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 Ganzheitlichkeit QualifAnford Überforderung  
Unterforderung Bel_Sozialklima Bel_Vorgesetzter AufgVielfalt QualifPotenzial TätSpielraum  
PartizipMöglichk Pos_Sozialklima MAorient_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Vorgesetz Soz_Unterstütz_Kolleg  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen BGM-Erleben und Belastungen durch „äußere“ Tätigkeitsbedingungen

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 II_1 II_2 II_3 II_4 II_5 II_6 II_7 II_8 II_9 II_10 II_11 II_12  
II_13 II_14 II_15 II_16 II_17 II_18 II_19 II_20 II_21 II_22 II_23 II_24 äußere_TätigB  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen BGM-Erleben und Unternehmenskultur

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10  
IV_11 IV_12 IV_13 IV_14 IV_15 IV_16 IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26  
IV_27 IV_28  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen BGM-Erleben und Weiterbildung

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 V_1 V_2 V_3  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen BGM-Erleben und Arbeitsmitteln/Geräten

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 VI_1 VI_2 VI_3 VI_4  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen BGM-Erleben und retrospektiver Arbeitsbedingungsveränderung

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 IV_29 IV_30 IV_31 IV_32  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen BGM-Erleben und häufigen Beschwerden

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 Häufig_Rückenschm Häufig_Gelenkschm  
Häufig_Magenschm Häufig_VerdStör Häufig_Appetitl Häufig_Kreislauf Häufig_Herzbesch Häufig_Nervos  
Häufig_Reizb Häufig_Schlafstö Häufig_Kopfschm Häufig_Verspann  
Häufig_Erkältungen Häufig_Reizhu Häufig_Atemnot Häufig_ReizAugen Häufig_Hautpr Häufig_Müdig  
Häufig_Mutlos Häufig_Sonstige  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen BGM-Erleben und häufiger Beschwerden in Zusammenhang mit Tätigkeit/Arbeitsplatz

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 IX_b_1 IX_b_2 IX_b_3 IX_b_4 IX_b_5 IX_b_6 IX_b_7  
IX_b_8 IX_b_9 IX_b_10 IX_b_11 IX_b_12 IX_b_13 IX_b_14 IX_b_15 IX_b_16 IX_b_17 IX_b_18 IX_b_19  
IX_b_20  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

D.1.2.2 Beteiligung (Partizipation) im BGM

Korrelationen zwischen Beteiligung (Partizipation) im BGM und SALSA-Skalen

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13  
Ganzheitlichkeit QualifAnford Überforderung Unterforderung Bel_Sozialklima Bel_Vorgesetzter  
äußere_TätigB AufgVielfalt QualifPotenzial  
TätSpielraum PartizipMöglichk Pos_Sozialklima MAorient_Vorgesetz Soz_Unterstütz_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Kolleg  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen Beteiligung (Partizipation) im BGM und Belastungen durch „äußere“ Tätigkeitsbedingungen

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13  
äußere_TätigB II_1 II_2 II_3 II_4 II_5 II_6 II_7 II_8 II_9 II_10 II_11 II_12 II_13 II_14 II_15 II_16 II_17 II_18  
II_19 II_20 II_21 II_22 II_23 II_24  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen Beteiligung (Partizipation) im BGM und Unternehmenskultur

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13 IV_1  
IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13 IV_14 IV_15 IV_16 IV_17 IV_18 IV_19  
IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26  
IV_27 IV_28  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen Beteiligung (Partizipation) im BGM und Weiterbildung

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13 V_1  
V_2 V_3  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen Beteiligung (Partizipation) im BGM und Arbeitsmitteln/Geräten

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13 VI_1  
VI_2 VI_3 VI_4  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen Beteiligung (Partizipationshemmnissen) im BGM und retrospektiven Arbeitsbedingungsveränderungen

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=VIII_13 IV_29 IV_30 IV_31 IV_32  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen Beteiligung (Partizipation) im BGM und BGM-Erleben

NONPAR CORR

/VARIABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_7 VII_4 VII_5 VII_6

/PRINT=BOTH TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Korrelationen zwischen Beteiligung (Partizipation) im BGM und Partizipation in der Organisation

NONPAR CORR

/VARIABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13

PartizipMöglichk

/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

D.1.2.3 Beteiligung (Partizipation) in der Organisation

Korrelationen zwischen Beteiligung (Partizipation) in der Organisation und SALSA-Skalen

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=PartizipMöglichk Ganzheitlichkeit QualifAnford Überforderung Unterforderung  
Bel_Sozialklima Bel_Vorgesetzter äußere_TätigB AufgVielfalt QualifPotenzial TätSpielraum  
Pos_Sozialklima MAorient_Vorgesetz Soz_Unterstütz_Vorgesetz  
Soz_Unterstütz_Kolleg Soz_Unterstütz_Lebenspartner Soz_Unterstütz_Pers_außerhalb_Arb  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen Beteiligung (Partizipation) in der Organisation und „äußere“ Tätigkeitsbedingungen

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=PartizipMöglichk äußere_TätigB II_5  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen Beteiligung (Partizipation) in der Organisation und Unternehmenskultur

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=PartizipMöglichk IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13  
IV_14 IV_15 IV_16 IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen Beteiligung (Partizipation) in der Organisation und Weiterbildung

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=PartizipMöglichk V_1 V_2 V_3  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen Beteiligung (Partizipation) in der Organisation und Arbeitsmitteln/Geräten

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=PartizipMöglichk VI_1 VI_2 VI_3 VI_4  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen Beteiligung (Partizipation) in der Organisation und retrospektiven Arbeitsbedingungsveränderungen

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=PartizipMöglichk IV_29 IV_30 IV_31 IV_32  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen Beteiligung (Partizipation) in der Organisation und BGM-Erleben

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=PartizipMöglichk VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6  
/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Korrelationen zwischen Beteiligung (Partizipation) in der Organisation und häufigen Beschwerden

NONPAR CORR

/VARIABLES=PartizipMöglichk Häufig_Mutlos Häufig_Appetitl Häufig_Nervos Häufig_Reizb
Häufig_Schlafstö Häufig_Müdig IX_b_19

/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

D.1.2.4 Sonstige Korrelationen

Korrelationen zwischen Partizipationshaltungen und retrospektiven Arbeitsbedingungsveränderungen

NONPAR CORR

/VARIABLES=VIII_5 VIII_6 IV_29 IV_30 IV_31 IV_32

/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE

Korrelationen zwischen Partizipationshaltungen und Partizipationsformen im BGM

NONPAR CORR

/VARIABLES=VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_6 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11 VIII_12 VIII_13

/PRINT=BOTH TWOTAIL NOSIG.

Korrelationen zwischen fördernden und hemmenden Partizipationsbedingungen

NONPAR CORR

/VARIABLES=VIII_12 VIII_13 VIII_10 VIII_11

/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Korrelationen zwischen retrospektiven Arbeitsbedingungsveränderungen

NONPAR CORR

/VARIABLES=IV_29 IV_30 IV_31 IV_32

/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Korrelationen zwischen Soziodemografika

NONPAR CORR

/VARIABLES=Alter Geschlecht Beruf_Stellung Dienstart

/PRINT=BOTH TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

D.1.3 Explorative Faktorenanalysen

D.1.3.1 Variablenreduktion der Partizipationsitems

Variablenreduktion und Strukturentdeckung zu Partizipationsitems

Rekodieren von Partizipations-Items zur Bildung von Partizipationsdimensionen

RECODE VIII_6 (1=5) (2=4) (3=3) (4=2) (5=1) INTO Rekod_VIII_6.

VARIABLE LABELS Rekod_VIII_6 'Rekod_VIII_6_KritikHaltung'.

EXECUTE.

RECODE VIII_12 (1=5) (2=4) (3=3) (4=2) (5=1) INTO Rekod_VIII_12_Angst_KritikKommunikation.

EXECUTE.

RECODE VIII_13 (1=5) (2=4) (3=3) (4=2) (5=1) INTO Rekod_VIII_13_HemmStrukturen.

EXECUTE.

Analyse Partizipationsdimensionen bzw. Partizipationsfaktoren

Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse; Rotationsmethode: Varimax mit Kaiser-Normalisierung

FACTOR

```
/VARIABLES VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11
Rekod_VIII_12_Angst_KritikKommunikation Rekod_VIII_13_HemmStrukturen
Rekod_VIII_6_KritikHaltung VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 Rekod_I_39 I_42 I_13
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS VIII_1 VIII_2 VIII_3 VIII_4 VIII_5 VIII_7 VIII_8 VIII_9 VIII_10 VIII_11
Rekod_VIII_12_Angst_KritikKommunikation Rekod_VIII_13_HemmStrukturen
Rekod_VIII_6_KritikHaltung VII_1 VII_2 VII_3 VII_4 VII_5 VII_6 Rekod_I_39 I_42 I_13
/PRINT INITIAL CORRELATION SIG KMO INV AIC EXTRACTION ROTATION FSCORE
/FORMAT SORT
/PLOT EIGEN ROTATION
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(25)
/ROTATION VARIMAX
/SAVE REG(ALL)
/METHOD=CORRELATION.
```

Mittelwertberechnung gebildeter Partizipationsdimensionen bzw. Partizipationsfaktoren

COMPUTE FAK_P1_Verständnisbasierte_PHaltung=MEAN(VIII_1,VIII_2,VIII_3,VIII_4,VIII_5,

Rekod_VIII_6_KritikHaltung,VII_5,VII_6).EXECUTE.

COMPUTE FAK_P2_Verständnisbasierte_Förderfaktoren=MEAN(VIII_1,VIII_2,VIII_3,VIII_10,VIII_11).

EXECUTE.

COMPUTE FAK_P3_Erlebtes_BGM_Partizipationsausmaß=MEAN(VII_1,VII_2,VII_3,VII_4).EXECUTE.

COMPUTE FAK_P4_Verständnisbasierte_Partizipationseigenschaften=MEAN(VIII_7,VIII_8,VIII_9).

EXECUTE.

COMPUTE FAK_P5_Erlebtes_Organisations-Partizipationsausmaß= MEAN(I_13, Rekod_I_39, I_42).EXECUTE.

COMPUTE FAK_P6_Partizipationshemmnisse= MEAN(Rekod_VIII_12_Angst_KritikKommunikation , Rekod_VIII_13_HemmStrukturen).EXECUTE.

D.1.3.2 Variablenreduktion der Qualitätsitems

Variablenreduktion und Strukturentdeckung zu Qualitätsitems

Rekodieren von Qualitätsitems zur Bildung von Partizipationsdimensionen

RECODE VI_4 (1=5) (2=4) (3=3) (4=2) (5=1) INTO Rekod_VI_4_Zustand_AM.

VARIABLE LABELS Rekod_VI_4_Zustand_AM 'Zustand AM_G'.

EXECUTE.

Analyse Qualitätsdimensionen bzw. Qualitätsfaktoren

Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse; Rotationsmethode: Varimax mit Kaiser-

Normalisierung

FACTOR

/VARIABLES IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13 IV_14 IV_15 IV_16
IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28 IV_29 IV_30 IV_31 IV_32 V_1
V_2 V_3 VI_1 VI_2 VI_3 Rekod_VI_4_Zustand_AM

Ganzheitlichkeit QualifAnford Überforderung Unterforderung Bel_Sozialklima Bel_Vorgesetzter

AufgVielfalt QualifPotenzial TätSpielraum PartizipMöglichk Pos_Sozialklima MAorient_Vorgesetz

Soz_Unterstütz_Vorgesetz Soz_Unterstütz_Kolleg

/MISSING LISTWISE

/ANALYSIS IV_1 IV_2 IV_3 IV_4 IV_5 IV_6 IV_7 IV_8 IV_9 IV_10 IV_11 IV_12 IV_13 IV_14 IV_15 IV_16
IV_17 IV_18 IV_19 IV_20 IV_21 IV_22 IV_23 IV_24 IV_25 IV_26 IV_27 IV_28 IV_29 IV_30 IV_31 IV_32 V_1
V_2 V_3 VI_1 VI_2 VI_3 Rekod_VI_4_Zustand_AM

Ganzheitlichkeit QualifAnford Überforderung Unterforderung Bel_Sozialklima Bel_Vorgesetzter

AufgVielfalt QualifPotenzial TätSpielraum PartizipMöglichk Pos_Sozialklima MAorient_Vorgesetz

Soz_Unterstütz_Vorgesetz Soz_Unterstütz_Kolleg

/PRINT INITIAL CORRELATION SIG KMO INV AIC EXTRACTION ROTATION FSCORE

/FORMAT SORT

/PLOT EIGEN ROTATION

/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)

/EXTRACTION PC

/CRITERIA ITERATE(25)

/ROTATION VARIMAX

/SAVE REG(ALL)

/METHOD=CORRELATION.

Mittelwertberechnung gebildeter Qualitätsdimensionen bzw. Qualitätsfaktoren

COMPUTE FAK_Q1_Gesamtskala_Qualität=MEAN(IV_1,IV_2,IV_3,IV_4,IV_5,IV_6,IV_7,IV_8,IV_9,IV_10,
IV_11,IV_12,IV_13,IV_14,IV_15,IV_16,IV_17,IV_18,IV_19,IV_20,IV_21,IV_22,IV_23,IV_24,IV_25,IV_26,IV_
27,IV_28,IV_29,IV_30,IV_31,IV_32,V_1,V_2,V_3,VI_1,VI_2,VI_3,Rekod_VI_4_Zustand_AM,Ganzheitlicheke
it,QualifAnford,Überforderung,Unterforderung,Bel_Sozialklima,Bel_Vorgesetzter,AufgVielfalt,QualifPote
nzial,TätSpielraum,PartizipMöglichk,Pos_Sozialklima,MAorient_Vorgesetz,Soz_Unterstütz_Vorgesetz,So
z_Unterstütz_Kolleg).EXECUTE.

COMPUTE FAK_Q2_Zusammenarbeit_Arbeitsklima_Gesamtbetrieb=MEAN(IV_6,IV_7,IV_8,IV_9,IV_10,
IV_19,V_20,IV_4,IV_16).EXECUTE.

COMPUTE FAK_Q3_Führungskräftegläubwürdigkeit_Vorbilderleben=MEAN(IV_23,IV_24,IV_25,IV_26,
IV_27,IV_28).EXECUTE.

COMPUTE FAK_Q4_Zusammenarbeit_Arbeitsklima_unmittelbares Arbeitsumfeld=MEAN(IV_14,IV_15,
Soz_Unterstütz_Kolleg,IV_17,IV_18,Pos_Sozialklima,Bel_Sozialklima).EXECUTE.

COMPUTE FAK_Q5_Wertschätzendes_direktes_Vorgesetztenverhalten=
MEAN(Soz_Unterstütz_Vorgesetz,MAorient_Vorgesetz,IV_5,Bel_Vorgesetzter,IV_21,IV_22).EXECUTE.

COMPUTE FAK_Q6_Organisationale_Ressourcen_Aufgabencharakteristika=MEAN(QualifAnford,
QualifPotenzial,Ganzheitlichkeit,TätSpielraum, AufgVielfalt).EXECUTE.

Fortsetzung: Mittelwertberechnung gebildeter Qualitätsdimensionen bzw. Qualitätsfaktoren

COMPUTE FAK_Q7_Retrospektive_Arbeitsbedingungsveränderungen=MEAN(IV_29,IV_30,IV_31,IV_32).
EXECUTE.

COMPUTE FAK_Q8_Unternehmensidentifikation_Gemeinschaftsgefühl=MEAN(IV_1,IV_2,IV_3,IV_11,
IV_12,IV_13).EXECUTE.

COMPUTE FAK_Q9_Arbeitsmittel_Geräte=MEAN(VI_1,VI_2,VI_3,VI_4).EXECUTE.

COMPUTE FAK_Q9>Weiterbildung=MEAN(V_1,V_2,V_3).EXECUTE.

D.1.4 Regressionsanalysen

D.1.4.1 Bildung von Dummy - Variablen

Dichotomisierung mehrkategorialer Variablen, Soziodemografika

Bildung Dummy - Variable Alter

Rekodieren mit Referenz- bzw. Bezugsgröße Altersgruppe 35 - 44 Jahre

```
RECODE Alter (1=1) (3=1) (4=1) INTO DAlter_35_44.  
VARIABLE LABELS DAlter_35_44 'Alter_Verhältnis_35_44'.  
EXECUTE.
```

Häufigkeitsverteilung dichotomer Altersgruppen

```
FREQUENCIES VARIABLES=D_über54J D_45Jbis54J D_unter35J  
/ORDER=ANALYSIS.
```

Standardisierung Altersgruppen, z-Transformation

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=D_über54J D_45Jbis54J D_unter35J  
/SAVE  
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
```

Bildung Dummy-Variable Geschlecht

Rekodieren mit Referenz- bzw. Bezugsgröße weiblich (Frauen)

```
RECODE Geschlecht (2=1) (1=0) INTO DFrauen.
```

Standardisierung Geschlecht, z-Transformation

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=DFrauen  
/SAVE  
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
```

Bildung Dummy - Variable berufliche Stellung

Rekodieren mit Referenz- bzw. Bezugsgröße DNicht_FK (Nicht-Führungskraft)

```
RECODE Beruf_Stellung (1=0) (2=1) INTO DNicht_FK.
```

Standardisierung berufliche Stellung, z-Transformation

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=DNicht_FK  
/SAVE  
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
```

Bildung Dummy - Variable Dienstart

Rekodieren Dienstart mit Referenz- bzw. Bezugsgröße DBetriebsdienst (Betriebsdienst)

```
RECODE Dienstart (1=0) (2=1) INTO DBetriebsdienst.
```

Standardisierung Dienstart, z-Transformation

```
DESCRIPTIVES VARIABLES= DBetriebsdienst.  
/SAVE  
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
```

D.1.4.2 Bildung von Interaktionstermen

Bildung der Interaktionsterme für mögliche verdeckte Zusammenhänge in Kombination mit dem Partizipationsausmaß im BGM (Interaktionsterm P.BGM)

COMPUTE Interaktionsterm_PBGM_Frauen=ZP3_Erlebtes_BGM_PAusmaß * ZDFrauen.

EXECUTE.

COMPUTE Interaktionsterm_PBGM_DBetriebsdienst=ZP3_Erlebtes_BGM_PAusmaß * ZDBetriebsdienst.

EXECUTE.

COMPUTE Interaktionsterm_PBGM_DNicht_FK=ZP3_Erlebtes_BGM_PAusmaß * ZDNicht_FK.

COMPUTE Interaktionsterm_PBGM_Dunter35J=ZP3_Erlebtes_BGM_PAusmaß * ZDunter35J.

EXECUTE.

COMPUTE Interaktionsterm_PBGM_D45bis54J=ZP3_Erlebtes_BGM_PAusmaß * ZD45bis54J.

EXECUTE.

COMPUTE Interaktionsterm_PBGM_Düber54J=ZP3_Erlebtes_BGM_PAusmaß * ZDüber54J.

Bildung der Interaktionsterme für mögliche verdeckte Zusammenhänge in Kombination mit dem Partizipationsausmaß in der Organisation (Interaktionsterm P.Org)

COMPUTE Interaktionsterm_POrg_DFrauen=ZP5_Erlebtes_Orga_PAusmaß * ZDFrauen.

EXECUTE.

COMPUTE Interaktionsterm_POrg_DBetriebsdienst=ZP5_Erlebtes_Orga_PAusmaß * ZDBetriebsdienst.

EXECUTE.

COMPUTE Interaktionsterm_POrg_Nicht_FK=ZP5_Erlebtes_Orga_PAusmaß * ZDNicht_FK.

EXECUTE.

COMPUTE Interaktionsterm_POrg_Dunter35J=ZP5_Erlebtes_Orga_PAusmaß * ZDunter35J.

EXECUTE.

COMPUTE Interaktionsterm_POrg_D45bis54J=ZP5_Erlebtes_Orga_PAusmaß * ZD45bis54J.

EXECUTE.

COMPUTE Interaktionsterm_POrg_Düber54J=ZP5_Erlebtes_Orga_PAusmaß * ZDüber54J.

D.1.4.3 Multiple Regressionsanalysen mit Interaktionstermen

Die Anwendung der Multiplen Regressionsanalysen unter Einbezug von Interaktionstermen zielt darauf ab, mögliche Moderatoreffekte aufzudecken.

Multiple Regressionsanalyse, Methode: Einschluss

Modell Q1 - Gesamtskala Qualität

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS CI(95) R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT ZSkala_Qualität_Q2_Q10
/METHOD=ENTER ZP3_Erlebtes_BGM_PAusmaß ZP5_Erlebtes_Orga_PAusmaß
ZP1_Verständnisbasierte_PHaltung ZP4_Verständnisbasierte_PEigenschaften
ZP2_Verständnisbasierte_PFörderfaktoren ZP6_reduzPHemmnisse ZDFrauen ZDBetriebsdienst
ZDNicht_FK ZDunter35J
ZD45bis54J ZDüber54J Interaktionsterm_POrg_DFrauen Interaktionsterm_POrg_DBetriebsdienst
Interaktionsterm_POrg_Nicht_FK Interaktionsterm_POrg_Dunter35J
/METHOD=ENTER Interaktionsterm_PBGM_DFrauen Interaktionsterm_PBGM_DBetriebsdienst
Interaktionsterm_PBGM_DNicht_FK Interaktionsterm_POrg_D45bis54J
Interaktionsterm_POrg_Düber54J Interaktionsterm_PBGM_Dunter35J
Interaktionsterm_PBGM_D45bis54J
Interaktionsterm_PBGM_Düber54J
/SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)
/RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

Multiple Regressionsanalyse, Methode: Einschluss

Modell Q2 - Zusammenarbeit/Arbeitsklima Gesamtbetrieb

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS CI(95) R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT ZQ2_Betrbl_Zsarbeits_Arbtsklima_Zufriedenheit
/METHOD=ENTER ZP3_Erlebtes_BGM_PAusmaß ZP5_Erlebtes_Orga_PAusmaß
ZP1_Verständnisbasierte_PHaltung ZP4_Verständnisbasierte_PEigenschaften
ZP2_Verständnisbasierte_PFörderfaktoren ZP6_PHemmnisse ZDFrauen ZDBetriebsdienst ZDNicht_FK
ZD_unter35J ZD_45Jbis54J
ZD_über54J
/METHOD=ENTER Interaktionsterm_POrg_Frauen Interaktionsterm_POrg_Betriebsdienst
Interaktionsterm_POrg_Nicht_FK Interaktionsterm_POrg_Dunter35J
/SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)
/RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

Multiple Regressionsanalyse, Methode: Einschluss

Modell Q3 - Führungskräftegläubwürdigkeit/Vorbilderleben Gesamtbetrieb

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS CI(95) R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT ZQ3_Betrbl_Führungskräfte_Glaubwürdigkeit_Vorbild
/METHOD=ENTER ZP3_Erlebtes_BGM_PAusmaß ZP5_Erlebtes_Orga_PAusmaß
ZP1_Verständnisbasierte_PHaltung ZP4_Verständnisbasierte_PEigenschaften
ZP2_Verständnisbasierte_PFörderfaktoren ZP6_reduzPHemmnisse ZDFrauen ZDBetriebsdienst
ZDNicht_FK ZDunter35J
ZD45bis54J ZDüber54J Interaktionsterm_POrg_DFrauen Interaktionsterm_POrg_DBetriebsdienst
Interaktionsterm_POrg_Nicht_FK Interaktionsterm_POrg_Dunter35J
/METHOD=ENTER Interaktionsterm_PBGM_DFrauen Interaktionsterm_PBGM_DBetriebsdienst
Interaktionsterm_PBGM_DNicht_FK Interaktionsterm_POrg_D45bis54J
Interaktionsterm_POrg_Düber54J Interaktionsterm_PBGM_Dunter35J
Interaktionsterm_PBGM_D45bis54J
Interaktionsterm_PBGM_Düber54J
/SCATTERPLOT=(*ZRESID,*ZPRED)
/RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

Multiple Regressionsanalyse, Methode: Einschluss

Modell Q4 – Zusammenarbeit/Arbeitsklima unmittelbares Arbeitsumfeld

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS CI(95) R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT ZQ4_Unmittelbare_Zsarbeits_Arbtsklima_Zufriedenheit
/METHOD=ENTER ZP3_Erlebtes_BGM_PAusmaß ZP5_Erlebtes_Orga_PAusmaß
ZP1_Verständnisbasierte_PHaltung ZP4_Verständnisbasierte_PEigenschaften
ZP2_Verständnisbasierte_PFörderfaktoren ZP6_reduzPHemmnisse ZDFrauen ZDBetriebsdienst
ZDNicht_FK ZDunter35J
ZD45bis54J ZDüber54J Interaktionsterm_POrg_DFrauen Interaktionsterm_POrg_DBetriebsdienst
Interaktionsterm_POrg_Nicht_FK Interaktionsterm_POrg_Dunter35J
/METHOD=ENTER Interaktionsterm_PBGM_DFrauen Interaktionsterm_PBGM_DBetriebsdienst
Interaktionsterm_PBGM_DNicht_FK Interaktionsterm_POrg_D45bis54J
Interaktionsterm_POrg_Düber54J Interaktionsterm_PBGM_Dunter35J
Interaktionsterm_PBGM_D45bis54J
Interaktionsterm_PBGM_Düber54J
/SCATTERPLOT=(*ZRESID,*ZPRED)
/RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

Multiple Regressionsanalyse, Methode: Einschluss

Modell Q5 – Wertschätzendes direktes Vorgesetztenverhalten

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE  
/STATISTICS COEFF OUTS CI(95) R ANOVA COLLIN TOL  
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
/NOORIGIN  
/DEPENDENT ZQ5_Wertschätzendes_Vorgesetztenverhalten  
/METHOD=ENTER ZP3_Erlebtes_BGM_PAusmaß ZP5_Erlebtes_Orga_PAusmaß  
ZP1_Verständnisbasierte_PHaltung ZP4_Verständnisbasierte_PEigenschaften  
ZP2_Verständnisbasierte_PFörderfaktoren ZP6_reduzPHemmnisse ZDFrauen ZDBetriebsdienst  
ZDNicht_FK ZDunter35J  
ZD45bis54J ZDüber54J Interaktionsterm_POrg_DFrauen Interaktionsterm_POrg_DBetriebsdienst  
Interaktionsterm_POrg_Nicht_FK Interaktionsterm_POrg_Dunter35J  
/METHOD=ENTER Interaktionsterm_PBGM_DFrauen Interaktionsterm_PBGM_DBetriebsdienst  
Interaktionsterm_PBGM_DNicht_FK Interaktionsterm_POrg_D45bis54J  
Interaktionsterm_POrg_Düber54J Interaktionsterm_PBGM_Dunter35J  
Interaktionsterm_PBGM_D45bis54J  
Interaktionsterm_PBGM_Düber54J  
/SCATTERPLOT=(*ZRESID,*ZPRED)  
/RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

Multiple Regressionsanalyse, Methode: Einschluss

Modell Q6 – Organisationale Ressourcen und Aufgabencharakteristika

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE  
/STATISTICS COEFF OUTS CI(95) R ANOVA COLLIN TOL  
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
/NOORIGIN  
/DEPENDENT ZQ6_Ressourcenfördernde_Aufgabenart_Erledig_Arbtsorga  
/METHOD=ENTER ZP3_Erlebtes_BGM_PAusmaß ZP5_Erlebtes_Orga_PAusmaß  
ZP1_Verständnisbasierte_PHaltung ZP4_Verständnisbasierte_PEigenschaften  
ZP2_Verständnisbasierte_PFörderfaktoren ZP6_reduzPHemmnisse ZDFrauen ZDBetriebsdienst  
ZDNicht_FK ZDunter35J  
ZD45bis54J ZDüber54J Interaktionsterm_POrg_DFrauen Interaktionsterm_POrg_DBetriebsdienst  
Interaktionsterm_POrg_Nicht_FK Interaktionsterm_POrg_Dunter35J  
/METHOD=ENTER Interaktionsterm_PBGM_DFrauen Interaktionsterm_PBGM_DBetriebsdienst  
Interaktionsterm_PBGM_DNicht_FK Interaktionsterm_POrg_D45bis54J  
Interaktionsterm_POrg_Düber54J Interaktionsterm_PBGM_Dunter35J  
Interaktionsterm_PBGM_D45bis54J  
Interaktionsterm_PBGM_Düber54J  
/SCATTERPLOT=(*ZRESID,*ZPRED)  
/RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

Multiple Regressionsanalyse, Methode: Einschluss

Modell Q7 – Retrospektive Arbeitsbedingungsveränderungen

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE  
/STATISTICS COEFF OUTS CI(95) R ANOVA COLLIN TOL  
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
/NOORIGIN  
/DEPENDENT ZQ7_Persönl_retrospektive_Arbtsbedgsverbg_GesamtFuehrg  
/METHOD=ENTER ZP3_Erlebtes_BGM_PAusmaß ZP5_Erlebtes_Orga_PAusmaß  
ZP1_Verständnisbasierte_PHaltung ZP4_Verständnisbasierte_PEigenschaften  
ZP2_Verständnisbasierte_PFörderfaktoren ZP6_reduzPHemmnisse ZDFrauen ZDBetriebsdienst  
ZDNicht_FK ZDunter35J  
ZD45bis54J ZDüber54J Interaktionsterm_POrg_DFrauen Interaktionsterm_POrg_DBetriebsdienst  
Interaktionsterm_POrg_Nicht_FK Interaktionsterm_POrg_Dunter35J  
/METHOD=ENTER Interaktionsterm_PBGM_DFrauen Interaktionsterm_PBGM_DBetriebsdienst  
Interaktionsterm_PBGM_DNicht_FK Interaktionsterm_POrg_D45bis54J  
Interaktionsterm_POrg_Düber54J Interaktionsterm_PBGM_Dunter35J  
Interaktionsterm_PBGM_D45bis54J  
Interaktionsterm_PBGM_Düber54J  
/SCATTERPLOT=(*ZRESID,*ZPRED)  
/RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

Multiple Regressionsanalyse, Methode: Einschluss

Modell Q8 – Unternehmensidentifikation/Gemeinschaftsgefühl

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE  
/STATISTICS COEFF OUTS CI(95) R ANOVA COLLIN TOL  
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
/NOORIGIN  
/DEPENDENT ZQ8_Persönliche_Unternehmensidentifikation_WirGefühl  
/METHOD=ENTER ZP3_Erlebtes_BGM_PAusmaß ZP5_Erlebtes_Orga_PAusmaß  
ZP1_Verständnisbasierte_PHaltung ZP4_Verständnisbasierte_PEigenschaften  
ZP2_Verständnisbasierte_PFörderfaktoren ZP6_reduzPHemmnisse ZDFrauen ZDBetriebsdienst  
ZDNicht_FK ZDunter35J  
ZD45bis54J ZDüber54J Interaktionsterm_POrg_DFrauen Interaktionsterm_POrg_DBetriebsdienst  
Interaktionsterm_POrg_Nicht_FK Interaktionsterm_POrg_Dunter35J  
/METHOD=ENTER Interaktionsterm_PBGM_DFrauen Interaktionsterm_PBGM_DBetriebsdienst  
Interaktionsterm_PBGM_DNicht_FK Interaktionsterm_POrg_D45bis54J  
Interaktionsterm_POrg_Düber54J Interaktionsterm_PBGM_Dunter35J  
Interaktionsterm_PBGM_D45bis54J  
Interaktionsterm_PBGM_Düber54J  
/SCATTERPLOT=(*ZRESID,*ZPRED)  
/RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```


Multiple Regressionsanalyse, Methode: Einschluss

Modell Q9 – Arbeitsmittel und Geräte

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE  
/STATISTICS COEFF OUTS CI(95) R ANOVA COLLIN TOL  
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
/NOORIGIN  
/DEPENDENT ZQ9_Zufriedenheit_Arbeitsmittel_Arbeitsplatzausstattung  
/METHOD=ENTER ZP3_Erlebtes_BGM_PAusmaß ZP5_Erlebtes_Orga_PAusmaß  
ZP1_Verständnisbasierte_PHaltung ZP4_Verständnisbasierte_PEigenschaften  
ZP2_Verständnisbasierte_PFörderfaktoren ZP6_reduzPHemmnisse ZDFrauen ZDBetriebsdienst  
ZDNicht_FK ZDunter35J  
ZD45bis54J ZDüber54J Interaktionsterm_POrg_DFrauen Interaktionsterm_POrg_DBetriebsdienst  
Interaktionsterm_POrg_Nicht_FK Interaktionsterm_POrg_Dunter35J  
/METHOD=ENTER Interaktionsterm_PBGM_DFrauen Interaktionsterm_PBGM_DBetriebsdienst  
Interaktionsterm_PBGM_DNicht_FK Interaktionsterm_POrg_D45bis54J  
Interaktionsterm_POrg_Düber54J Interaktionsterm_PBGM_Dunter35J  
Interaktionsterm_PBGM_D45bis54J  
Interaktionsterm_PBGM_Düber54J  
/SCATTERPLOT=(*ZRESID,*ZPRED)  
/RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

Multiple Regressionsanalyse, Methode: Einschluss

Modell Q10 – Weiterbildung

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE  
/STATISTICS COEFF OUTS CI(95) R ANOVA COLLIN TOL  
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
/NOORIGIN  
/DEPENDENT ZQ10_Zufriedenheit_Weiterbildung  
/METHOD=ENTER ZP3_Erlebtes_BGM_PAusmaß ZP5_Erlebtes_Orga_PAusmaß  
ZP1_Verständnisbasierte_PHaltung ZP4_Verständnisbasierte_PEigenschaften  
ZP2_Verständnisbasierte_PFörderfaktoren ZP6_reduzPHemmnisse ZDFrauen ZDBetriebsdienst  
ZDNicht_FK ZDunter35J  
ZD45bis54J ZDüber54J Interaktionsterm_POrg_DFrauen Interaktionsterm_POrg_DBetriebsdienst  
Interaktionsterm_POrg_Nicht_FK Interaktionsterm_POrg_Dunter35J  
/METHOD=ENTER Interaktionsterm_PBGM_DFrauen Interaktionsterm_PBGM_DBetriebsdienst  
Interaktionsterm_PBGM_DNicht_FK Interaktionsterm_POrg_D45bis54J  
Interaktionsterm_POrg_Düber54J Interaktionsterm_PBGM_Dunter35J  
Interaktionsterm_PBGM_D45bis54J  
Interaktionsterm_PBGM_Düber54J  
/SCATTERPLOT=(*ZRESID,*ZPRED)  
/RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

D.2.1 BGM-Erleben und Soziodemografika

BGM-Erleben Häufigkeitsverteilung

Statistiken

		Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert.	Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann.	Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert.	Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen.	Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können.	Ich bin bereit, BGM- Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen.
N	Gültig	2458	2476	2482	2422	2442	2466
	Fehlend	75	57	51	111	91	67
Mittelwert		3,11	3,21	3,07	2,58	2,92	2,73
Median		3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Standardabweichung		,977	1,276	1,106	1,090	1,137	1,190

D.2.1 BGM-Erleben und Soziodemografika

BGM-Erleben und Alter

Kruskal-Wallis-Test

Statistik für Test^a, b

	Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert.	Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann.	Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert.	Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen.	Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können.	Ich bin bereit, BGM-Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen.
Chi-Quadrat	10,629	30,719	45,178	27,502	28,144	2,916
df	3	3	3	3	3	3
Asymptotische Signifikanz	,014	,000	,000	,000	,000	,405

a. Kruskal-Wallis-Testb. Gruppenvariable: Alter

Bericht

Alter		Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert.	Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann.	Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert.	Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen.	Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können.	Ich bin bereit, BGM-Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen.
< 35	Mittelwert	3,06	2,97	2,82	2,40	2,75	2,65
	N	404	407	411	400	401	407
	Standardabweichung	,922	1,395	1,137	1,085	1,164	1,214
	Median	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00
35-44	Mittelwert	3,09	3,15	3,05	2,53	2,82	2,76
	N	654	656	654	644	649	655
	Standardabweichung	,984	1,279	1,065	1,026	1,118	1,188
	Median	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
45-54	Mittelwert	3,09	3,26	3,10	2,64	2,95	2,74
	N	933	941	943	914	928	933
	Standardabweichung	,987	1,238	1,113	1,097	1,111	1,194
	Median	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00
> 54	Mittelwert	3,24	3,46	3,33	2,78	3,11	2,69
	N	425	428	430	422	423	430
	Standardabweichung	,989	1,162	1,058	1,144	1,138	1,162
	Median	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Insgesamt	Mittelwert	3,11	3,22	3,08	2,59	2,91	2,72
	N	2416	2432	2438	2380	2401	2425
	Standardabweichung	,977	1,272	1,105	1,091	1,133	1,190
	Median	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00

Ränge

Alter	N	Mittlerer Rang
Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert.	< 35 35-44 45-54 > 54 Gesamt	404 654 933 425 2416
Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann.	< 35 35-44 45-54 > 54 Gesamt	407 656 941 428 2432
Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert.	< 35 35-44 45-54 > 54 Gesamt	411 654 943 430 2438
Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen.	< 35 35-44 45-54 > 54 Gesamt	400 644 914 422 2380
Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können.	< 35 35-44 45-54 > 54 Gesamt	401 649 928 423 2401
Ich bin bereit, BGM-Maß- nahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen.	< 35 35-44 45-54 > 54 Gesamt	407 655 933 430 2425

Verarbeitete Fälle

	Fälle					
	Eingeschlossen		Ausgeschlossen		Insgesamt	
	N	Prozent	N	Prozent	N	Prozent
Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert. * Alter	2416	95,4%	117	4,6%	2533	100,0%
Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann. * Alter	2432	96,0%	101	4,0%	2533	100,0%
Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert. * Alter	2438	96,2%	95	3,8%	2533	100,0%
Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen. * Alter	2380	94,0%	153	6,0%	2533	100,0%
Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können. * Alter	2401	94,8%	132	5,2%	2533	100,0%
Ich bin bereit, BGM-Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen. * Alter	2425	95,7%	108	4,3%	2533	100,0%

D.2.1 BGM-Erleben und Soziodemografika

BGM-Erleben und Geschlecht

Mann-Whitney-U-Test

Statistik für Test^a

	Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert.	Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann.	Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert.	Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen.	Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können.	Ich bin bereit, BGM-Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen.
Mann-Whitney-U	324719,000	290901,500	308473,000	336378,000	394602,500	360887,500
Wilcoxon-W	2297810,000	2295904,500	2315479,000	2250324,000	2336037,500	2343923,500
Z	-8,679	-11,364	-10,410	-6,806	-2,742	-5,958
Asymptotische Signifikanz (2-seitig)	,000	,000	,000	,000	,006	,000

a. Gruppenvariable: Geschlecht

Bericht

Geschlecht		Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert.	Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann.	Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert.	Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen.	Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können.	Ich bin bereit, BGM-Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen.
männlich	Mittelwert	3,03	3,08	2,96	2,52	2,89	2,66
	N	1986	2002	2003	1956	1970	1991
	Standardabweichung	,982	1,269	1,099	1,076	1,139	1,173
	Median	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00
weiblich	Mittelwert	3,47	3,83	3,57	2,92	3,07	3,05
	N	437	438	443	431	436	440
	Standardabweichung	,861	1,089	,990	1,093	1,109	1,218
	Median	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00
Insgesamt	Mittelwert	3,11	3,21	3,07	2,59	2,92	2,73
	N	2423	2440	2446	2387	2406	2431
	Standardabweichung	,976	1,272	1,104	1,090	1,136	1,191
	Median	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00

Verarbeitete Fälle

	Fälle					
	Eingeschlossen		Ausgeschlossen		Insgesamt	
	N	Prozent	N	Prozent	N	Prozent
Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert. * Geschlecht	2423	95,7%	110	4,3%	2533	100,0%
Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann. * Geschlecht	2440	96,3%	93	3,7%	2533	100,0%
Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert. * Geschlecht	2446	96,6%	87	3,4%	2533	100,0%
Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen. * Geschlecht	2387	94,2%	146	5,8%	2533	100,0%
Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können. * Geschlecht	2406	95,0%	127	5,0%	2533	100,0%
Ich bin bereit, BGM-Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen. * Geschlecht	2431	96,0%	102	4,0%	2533	100,0%

Ränge

Geschlecht		N	Mittlerer Rang	Rangsumme
Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert.	männlich	1986	1157,00	2297810,00
	weiblich	437	1461,94	638866,00
	Gesamt	2423		
Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann.	männlich	2002	1146,81	2295904,50
	weiblich	438	1557,34	682115,50
	Gesamt	2440		
Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert.	männlich	2003	1156,01	2315479,00
	weiblich	443	1528,67	677202,00
	Gesamt	2446		
Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen.	männlich	1956	1150,47	2250324,00
	weiblich	431	1391,54	599754,00
	Gesamt	2387		
Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können.	männlich	1970	1185,81	2336037,50
	weiblich	436	1283,45	559583,50
	Gesamt	2406		
Ich bin bereit, BGM-Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen.	männlich	1991	1177,26	2343923,50
	weiblich	440	1391,30	612172,50
	Gesamt	2431		

D.2.1 BGM-Erleben und Soziodemografika

BGM-Erleben und berufliche Stellung

Mann-Whitney-U

Statistik für Test^a

	Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert.	Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann.	Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert.	Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen.	Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können.	Ich bin bereit, BGM-Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen.
Mann-Whitney-U	526469,500	539091,500	541859,000	483591,000	513158,500	538641,500
Wilcoxon-W	1916747,500	749367,500	1960629,000	1835781,000	1886811,500	748269,500
Z	-,874	-,347	-,327	-2,707	-1,179	-,137
Asymptotische Signifikanz (2-seitig)	,382	,728	,744	,007	,238	,891

a. Gruppenvariable: Berufliche Stellung

Bericht

Berufliche Stellung		Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert.	Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann.	Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert.	Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen.	Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können.	Ich bin bereit, BGM-Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen.
Führungskraft	Mittelwert	3,14	3,21	3,09	2,68	2,96	2,73
	N	646	648	649	633	639	647
	Standardabweichung	,946	1,228	1,058	1,057	1,076	1,183
	Median	3,00	3,50	3,00	3,00	3,00	3,00
keine Führungskraft	Mittelwert	3,10	3,22	3,07	2,56	2,90	2,73
	N	1667	1679	1684	1644	1657	1671
	Standardabweichung	,991	1,291	1,127	1,099	1,151	1,190
	Median	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00
Insgesamt	Mittelwert	3,11	3,21	3,08	2,59	2,92	2,73
	N	2313	2327	2333	2277	2296	2318
	Standardabweichung	,978	1,274	1,108	1,089	1,131	1,187
	Median	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00

Ränge

Berufliche Stellung	N	Mittlerer Rang	Rangsumme
Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert.	Führungskraft 649 keine 1662 Führungskraft 2311 Gesamt	1171,11 1150,10	760050,50 1911465,50
Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann.	Führungskraft 651 keine 1676 Führungskraft 2327 Gesamt	1158,75 1166,04	754346,00 1954282,00
Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert.	Führungskraft 654 keine 1679 Führungskraft 2333 Gesamt	1168,06 1166,59	763909,00 1958702,00
Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen.	Führungskraft 640 keine 1639 Führungskraft 2279 Gesamt	1172,57 1127,28	750446,50 1847613,50
Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können.	Führungskraft 642 keine 1655 Führungskraft 2297 Gesamt	1173,04 1139,67	753092,50 1886160,50
Ich bin bereit, BGM-Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen.	Führungskraft 650 keine 1669 Führungskraft 2319 Gesamt	1145,25 1165,74	744414,00 1945626,00

Verarbeitete Fälle

	Fälle					
	Eingeschlossen		Ausgeschlossen		Insgesamt	
	N	Prozent	N	Prozent	N	Prozent
Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert. * Berufliche Stellung	2311	91,2%	222	8,8%	2533	100,0%
Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann. * Berufliche Stellung	2327	91,9%	206	8,1%	2533	100,0%
Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert. * Berufliche Stellung	2333	92,1%	200	7,9%	2533	100,0%
Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen. * Berufliche Stellung	2279	90,0%	254	10,0%	2533	100,0%
Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können. * Berufliche Stellung	2297	90,7%	236	9,3%	2533	100,0%
Ich bin bereit, BGM-Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen. * Berufliche Stellung	2319	91,6%	214	8,4%	2533	100,0%

D.2.1 BGM-Erleben und Soziodemografika

BGM-Erleben und Dienststart

Mann-Whitney-U

Statistik für Test^a

	Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert.	Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann.	Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert.	Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen.	Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können.	Ich bin bereit, BGM-Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen.
Mann-Whitney-U	522436,000	445766,000	436518,500	464114,000	618917,000	608609,000
Wilcoxon-W	1079476,000	1017681,000	1008433,500	1013790,000	1168593,000	1169879,000
Z	-10,142	-15,227	-16,059	-12,736	-3,251	-4,745
Asymptotische Signifikanz (2-seitig)	,000	,000	,000	,000	,001	,000

a. Gruppenvariable: Dienststart

Bericht

		Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert.	Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann.	Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert.	Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen.	Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können.	Ich bin bereit, BGM-Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen.
Dienststart							
Innendienst	Mittelwert	3,32	3,65	3,47	2,91	3,00	2,84
	N	1294	1295	1300	1266	1284	1297
	Standardabweichung	,957	1,172	1,012	1,086	1,125	1,215
	Median	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00
Betriebsdienst	Mittelwert	2,87	2,69	2,61	2,22	2,83	2,58
	N	1050	1065	1066	1044	1045	1056
	Standardabweichung	,943	1,198	1,031	,974	1,144	1,146
	Median	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00
Insgesamt	Mittelwert	3,12	3,22	3,08	2,60	2,92	2,72
	N	2344	2360	2366	2310	2329	2353
	Standardabweichung	,977	1,276	1,106	1,093	1,137	1,191
	Median	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00

Verarbeitete Fälle

	Fälle					
	Eingeschlossen		Ausgeschlossen		Insgesamt	
	N	Prozent	N	Prozent	N	Prozent
Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert. * Dienststart	2343	92,5%	190	7,5%	2533	100,0%
Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann. * Dienststart	2359	93,1%	174	6,9%	2533	100,0%
Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert. * Dienststart	2365	93,4%	168	6,6%	2533	100,0%
Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen. * Dienststart	2308	91,1%	225	8,9%	2533	100,0%
Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können. * Dienststart	2326	91,8%	207	8,2%	2533	100,0%
Ich bin bereit, BGM Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen. * Dienststart	2351	92,8%	182	7,2%	2533	100,0%

Statistik für Test^a

	Das BGM hat für den L* einen hohen Stellenwert.	Ich weiß, an wen ich mich beim Thema BGM wenden kann.	Ich fühle mich über das BGM im L* ausreichend informiert.	Ich kann mich mit Vorschlägen am BGM beteiligen.	Ich halte es für wichtig, beim BGM mitreden zu können.	Ich bin bereit, BGM-Maßnahmen auch in meiner Freizeit zu nutzen.
Mann-Whitney-U	499093,000	394544,000	387352,500	426125,000	616965,500	605275,500
Wilcoxon-W	1050868,000	962189,000	956063,500	971615,000	1163500,500	1163371,500
Z	-11,639	-18,424	-19,145	-15,229	-3,449	-4,994
Asymptotische Signifikanz (2-seitig)	,000	,000	,000	,000	,001	,000

a. Gruppenvariable: Dienststart

D.2.2 SALSA Soziodemografika
SALSA-Skalen Häufigkeitsverteilung

SALSA - Skalen gesamt																		
	Ganzheit- lichkeit der Aufgaben*	Qualifikations- anforderungen und Verantwor- tungen	Überfor- derung	Unter- forderung	Belastendes Sozialklima	Belastendes Vorgesetzten- verhalten	Aufgaben- vielfalt	Qualifikations- potenzial der Arbeitstätigkeit	Tätigkeits- spielraum	Partizipations- möglichkeiten	Personelle Gestaltungs- möglichkeiten des Arbeits- platzes*	Spielraum für persönliche Dinge*	Positives Sozialklima	Mitarbeiter- orientiertes Vorgesetzten- verhalten	Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	Soziale Unterstützung durch Arbeitskollegen	Soziale Unterstützung durch den Lebenspartner	Soziale Unterstützung außerhalb des Arbeitsplatzes
Mittelwert 2015	3,15	3,80	2,62	2,79	2,67	2,44	3,57	2,93	3,21	2,39	3,37	2,67	3,38	3,06	3,21	3,60	4,41	3,32
N	2437	2490	2485	2482	2496	2489	2502	2483	2498	2496	2479	2506	2485	2450	2480	2474	2040	2260
Standard- abweichung	,841	,785	,659	,757	,811	,998	,835	,777	,746	,785	1,451	,977	,761	,890	1,050	,863	,791	1,099
Median	3,00	3,75	2,67	2,67	2,67	2,33	3,67	3,00	3,33	2,33	4,00	3,00	3,50	3,20	3,33	3,67	4,67	3,33
Mittelwert 2008	3,83	3,83	2,62	2,83	2,76	2,60	3,60	2,89	2,99	2,25			3,21	2,87	3,02	3,50		
Normalitätprobe	3,41	3,87	2,48	2,73	2,37	2,17	3,25	3,14	3,30	2,72	nicht vorhanden	nicht vorhanden	3,53	3,25	3,42	3,75	nicht vorhanden	nicht vorhanden

Verarbeitete Fälle						
	Fälle					
	Eingeschlossen		Ausgeschlossen		Insgesamt	
	N	Prozent	N	Prozent	N	Prozent
Ganzheitlichkeit der Aufgaben	2437	96,2%	96	3,8%	2533	100,0%
Qualifikationsanforderungen	2490	98,3%	43	1,7%	2533	100,0%
Überforderung	2485	98,1%	48	1,9%	2533	100,0%
Unterforderung	2482	98,0%	51	2,0%	2533	100,0%
Belastendes Sozialklima	2496	98,5%	37	1,5%	2533	100,0%
Belastendes Vorgesetztenverhalten	2489	98,3%	44	1,7%	2533	100,0%
äußere Tätigkeitsbedingungen	2359	93,1%	174	6,9%	2533	100,0%
Aufgabenvielfalt	2502	98,8%	31	1,2%	2533	100,0%
Qualifikationspotenzial	2483	98,0%	50	2,0%	2533	100,0%
Tätigkeits-spielraum	2498	98,6%	35	1,4%	2533	100,0%
Partizipationsmöglichkeiten	2496	98,5%	37	1,5%	2533	100,0%
Persönliche Gestaltungsmöglichkeiten	2479	97,9%	54	2,1%	2533	100,0%
Arbeitsplatz-Spielraum für persönliche Dinge	2506	98,9%	27	1,1%	2533	100,0%
Positives Sozialklima	2465	97,3%	68	2,7%	2533	100,0%
Mitarbeiterorientiertes Vorgesetztenverhalten	2450	96,7%	83	3,3%	2533	100,0%
Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	2480	97,9%	53	2,1%	2533	100,0%
Soziale Unterstützung durch Arbeitskollegen	2474	97,7%	59	2,3%	2533	100,0%
Soziale Unterstützung durch den Lebenspartner	2040	80,5%	493	19,5%	2533	100,0%
Soziale Unterstützung außerhalb des Arbeitsplatzes	2260	89,2%	273	10,8%	2533	100,0%

D.2.2 SALSA und Soziodemografika
SALSA-Skalen und Alter

Kruskal-Wallis-Test

Statistik für Test^{a, b}

	Ganzheit- lichkeit der Aufgaben	Qualifi- kationsanfor- derungen	Überforde- rung	Unterforderung	Belastendes Sozialklima	Belastendes Vorgesetzten- verhalten	Äußere Tätigkeits- bedingungen	Aufgaben- vielfalt	Qualifika- tionspoten- zial	Tätigkeits- spielraum	Partizipa- tionsmög- lichkeiten	Gestaltungs- möglich- keiten des Arbeits- platzes**	Spielraum für persönliche Dinge**	Positives Sozialklima	Mitarbeiter- orientiertes Vorgesetzten- verhalten	Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	Unterstützung durch Arbeitskol- legen	Soziale Unterstützung durch den Lebens-partner	Soziale Unterstützung außerhalb des Arbeits-platzes
Chi-Quadrat	39,230	25,860	24,945	12,774	11,517	6,056	31,815	16,144	35,102	31,357	12,662	20,818	31,765	61,897	36,727	24,136	72,490	5,489	88,030
df	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Asymptotische Signifikanz	,000	,000	,000	,000	,005	,109	,000	,001	,000	,000	,005	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,139	,000

a. Kruskal-Wallis-Test
b. Gruppenvariable: Alter

Mittelwert																					
Alter		Ganzheitlichkeit der Aufgaben	Qualifikationsanforderungen	Überforderung	Unterforderung	Belastendes Sozialklima	Belastendes Vorgesetztenverhalten	äußere Tätigkeitsbedingungen	Aufgabenvielfalt	Qualifikationspotenzial	Tätigkeitsspielraum	Partizipationsmöglichkeiten	Personelle Gestaltungsmöglichkeiten des Arbeitsplatzes**	Spielraum für persönliche Dinge**	Positives Sozialklima	Mitarbeiterorientiertes Vorgesetztenverhalten	Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	Soziale Unterstützung durch Arbeitskollegen	Soziale Unterstützung durch den Lebenspartner	Soziale Unterstützung außerhalb des Arbeitsplatzes	
< 35 Jahre	Mittelwert	3,14	3,75	2,47	2,85	2,59	2,34		extra	3,70	3,12	3,09	2,46	3,24	2,90	3,63	3,29	3,43	3,89	4,50	3,71
	N	400	413	414	413	415	411			414	410	414	412	408	415	411	407	410	411	292	395
	Standardabweichung	,814	,720	,670	,749	,847	,965			,856	,861	,686	,788	1,561	,987	,778	,879	1,030	,826	,672	,974
	Median	3,00	3,75	2,50	2,67	2,67	2,33			4,00	3,00	3,00	2,33	4,00	3,00	3,75	3,40	3,67	4,00	4,67	4,00
35-44 Jahre	Mittelwert	3,03	3,73	2,63	2,82	2,73	2,49			3,59	2,86	3,16	2,32	3,22	2,69	3,38	3,05	3,16	3,60	4,37	3,38
	N	640	657	658	654	657	657			659	655	655	655	658	660	649	649	654	652	546	613
	Standardabweichung	,833	,780	,640	,726	,820	1,007			,835	,754	,739	,757	1,492	,971	,762	,873	1,022	,850	,808	1,056
	Median	3,00	3,75	2,67	2,67	2,67	2,33			3,67	3,00	3,33	2,33	4,00	3,00	3,50	3,00	3,33	3,67	4,67	3,33
45-54 Jahre	Mittelwert	3,16	3,83	2,64	2,78	2,69	2,43			3,53	2,87	3,26	2,36	3,40	2,59	3,32	2,98	3,15	3,52	4,41	3,23
	N	932	948	939	948	950	943			949	943	953	953	943	952	937	929	942	940	794	942
	Standardabweichung	,833	,790	,656	,765	,815	,995			,828	,741	,762	,780	1,407	,964	,748	,888	1,066	,871	,808	1,122
	Median	3,33	4,00	2,67	2,67	2,67	2,33			3,67	3,00	3,33	2,33	4,00	3,00	3,25	3,08	3,33	3,67	4,67	3,33
> 54 Jahre	Mittelwert	3,35	3,91	2,66	2,68	2,59	2,42			3,58	3,01	3,33	2,47	3,64	2,63	3,30	3,02	3,21	3,49	4,37	3,00
	N	419	424	427	421	427	429			431	427	427	427	423	430	420	418	427	424	371	371
	Standardabweichung	,857	,818	,626	,782	,747	1,007			,828	,766	,752	,819	1,344	,973	,730	,892	1,044	,833	,777	1,121
	Median	3,33	4,00	2,67	2,67	2,67	2,33			3,67	3,00	3,33	2,33	4,00	3,00	3,25	3,00	3,33	3,67	4,67	3,00
Insgesamt	Mittelwert	3,15	3,81	2,61	2,79	2,66	2,43			3,59	2,94	3,22	2,39	3,37	2,68	3,38	3,06	3,21	3,60	4,41	3,32
	N	2391	2442	2438	2436	2449	2440			2453	2435	2449	2447	2432	2457	2417	2403	2433	2427	2003	2221
	Standardabweichung	,840	,783	,652	,757	,812	,996			,836	,776	,746	,784	1,453	,977	,762	,890	1,050	,862	,793	1,100
	Median	3,33	4,00	2,67	2,67	2,67	2,33			3,67	3,00	3,33	2,33	4,00	3,00	3,50	3,20	3,33	3,67	4,67	3,33

		Ganzheitlichkeit der Aufgaben	Qualifikationsanforderungen	Überforderung	Unterforderung	Belastendes Sozialklima	Belastendes Vorgesetztenverhalten	äußere Tätigkeitsbedingungen	Aufgabenvielfalt	Qualifikationspotenzial	Tätigkeitsspielraum	Partizipationsmöglichkeiten	Gestaltungsmöglichkeiten des Arbeitsplatzes**	Spielraum für persönliche Dinge**	Positives Sozialklima	Mitarbeiterorientiertes Vorgesetztenverhalten	Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	Soziale Unterstützung durch Arbeitskollegen	Soziale Unterstützung außerhalb des Arbeitsplatzes		
Alter																					
< 35 Jahre		3,14	3,75	2,47	2,85	2,59	2,34			3,70	3,12	3,09	2,46	3,24	2,90	3,63	3,29	3,43	3,89	4,50	3,71
35-44 Jahre		3,03	3,73	2,63	2,82	2,73	2,49			3,56	2,86	3,16	2,32	3,22	2,69	3,38	3,05	3,16	3,60	4,37	3,38
45-54 Jahre		3,16	3,83	2,64	2,78	2,69	2,43			3,53	2,87	3,26	2,36	3,40	2,59	3,32	2,98	3,15	3,52	4,41	3,23
> 54 Jahre		3,35	3,91	2,66	2,68	2,59	2,42			3,58	3,01	3,33	2,47	3,64	2,63	3,30	3,02	3,21	3,49	4,37	3,00
Insgesamt		3,15	3,81	2,61	2,79	2,66	2,43			3,59	2,94	3,22	2,39	3,37	2,68	3,38	3,06	3,21	3,60	4,41	3,32

	Verarbeitete Fälle					
	Fälle					
	Eingeschlossen		Ausgeschlossen		Insgesamt	
	N	Prozent	N	Prozent	N	Prozent
Ganzheitlichkeit der Aufgaben * Alter	2391	94,4%	142	5,6%	2533	100,0%
Qualifikationsanforderungen * Alter	2442	96,4%	91	3,6%	2533	100,0%
Überforderung * Alter	2438	96,2%	95	3,8%	2533	100,0%
Unterforderung * Alter	2436	96,2%	97	3,8%	2533	100,0%
Belastendes Sozialklima * Alter	2449	96,7%	84	3,3%	2533	100,0%
Belastendes Sozialklima * Alter	2440	96,3%	93	3,7%	2533	100,0%
Vorgesetztenverhalten * Alter	2317	91,5%	216	8,5%	2533	100,0%
Äußere Tätigkeitsressourcen * Alter						
Aufgaben-vielfalt * Alter	2453	96,8%	80	3,2%	2533	100,0%
Qualifikationspotenzial * Alter	2435	96,1%	98	3,9%	2533	100,0%
Tätigkeitspielraum * Alter	2449	96,7%	84	3,3%	2533	100,0%
Partizipationsmöglichkeiten * Alter	2447	96,6%	86	3,4%	2533	100,0%
Alter	2432	96,0%	101	4,0%	2533	100,0%
L10 * Alter						
L24 * Alter	2457	97,0%	76	3,0%	2533	100,0%
Positives Sozialklima * Alter	2417	95,4%	116	4,6%	2533	100,0%
Mitarbeiterorientiertes Vorgesetztenverhalten * Alter	2403	94,9%	130	5,1%	2533	100,0%
Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten * Alter	2433	96,1%	100	3,9%	2533	100,0%
Soziale Unterstützung durch Arbeitskollegen * Alter						
Soziale Unterstützung durch den Lebenspartner * Alter	2003	79,1%	530	20,9%	2533	100,0%
Soziale Unterstützung außerhalb des Arbeitsplatzes * Alter						
	2221	87,7%	312	12,3%	2533	100,0%

Ränge			
Alter		N	Mittlerer Rang
Ganzheitlichkeit der Aufgaben	< 35 Jahre	400	1176,89
	35-44	640	1058,70
	45-54 Jahre	932	1159,79
	> 54 Jahre	419	1362,26
	gesamt	2391	
Qualifikations- anforderungen	< 35	413	1158,22
	35-44	657	1140,93
	45-54	948	1252,02
	> 54	424	1339,74
	Gesamt	2442	
Überforderung	< 35	414	1065,54
	35-44	658	1229,50
	45-54	939	1258,91
	> 54	427	1266,69
	Gesamt	2438	
Unterforderung	< 35	413	1281,39
	35-44	654	1248,67
	45-54	948	1213,31
	> 54	421	1121,63
	Gesamt	2436	
Belastendes Sozialklima	< 35	415	1156,13
	35-44	657	1279,72
	45-54	950	1243,16
	> 54	427	1167,30
	Gesamt	2449	
Belastendes Vorgesetzten- verhalten	< 35	411	1155,35
	35-44	657	1262,67
	45-54	943	1224,27
	> 54	426	1210,08
	Gesamt	2440	
Äußere Tätigkeits- bedingungen	< 35	394	1170,04
	35-44	624	1235,48
	45-54	899	1172,65
	> 54	400	996,14
	Gesamt	2317	
Aufgabenvielfalt	< 35	414	1347,09
	35-44	659	1216,71
	45-54	949	1181,89
	> 54	431	1226,71
	Gesamt	2453	
Qualifikations- potenzial	< 35	410	1380,70
	35-44	655	1160,14
	45-54	943	1163,43
	> 54	427	1271,07
	Gesamt	2435	
Tätigkeits- spielraum	< 35	414	1104,51
	35-44	655	1164,65
	45-54	953	1270,06
	> 54	427	1333,81
	Gesamt	2449	
Partizipations- möglichkeiten	< 35	412	1282,12
	35-44	655	1160,83
	45-54	953	1211,15
	> 54	427	1293,49
	Gesamt	2447	
I_10	< 35	408	1171,26
	35-44	658	1153,05
	45-54	943	1226,27
	> 54	429	1337,06
	Gesamt	2438	
I_24	< 35	415	1385,83
	35-44	660	1242,99
	45-54	952	1168,23
	> 54	430	1190,71
	Gesamt	2457	
Positives Sozialklima	< 35	411	1444,42
	35-44	649	1209,96
	45-54	937	1142,16
	> 54	420	1126,28
	Gesamt	2417	
Mitarbeiter- orientiertes Vorgesetzten- verhalten	< 35	407	1385,39
	35-44	649	1193,70
	45-54	929	1140,41
	> 54	418	1173,20
	Gesamt	2403	
Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	< 35	410	1368,02
	35-44	654	1184,95
	45-54	942	1173,58
	> 54	427	1216,86
	Gesamt	2433	
Soziale Unterstützung durch Arbeitskollegen	< 35	411	1468,93
	35-44	652	1210,00
	45-54	940	1151,85
	> 54	424	1110,83
	Gesamt	2427	
Soziale Unterstützung durch den Lebenspartner	< 35	292	1038,61
	35-44	546	976,87
	45-54	794	1023,75
	> 54	371	963,63
	Gesamt	2003	
Soziale Unterstützung außerhalb des Arbeitsplatzes	< 35	395	1342,73
	35-44	613	1138,84
	45-54	842	1061,07
	> 54	371	931,61
	Gesamt	2221	

D.2.2 SALSA und Soziodemografika
SALSA-Skalen und Geschlecht

Mann-Whitney - Test

Test Statistik für Test*																			
	Ganzheitlichkeit der Aufgaben	Qualifikations- anforderungen	Überforderung	Unterforderung	Belastendes Sozialklima	Belastendes Vorgesetzten- verhalten	Äußere Tätigkeits- bedingungen	Aufgaben- vielfalt	Qualifikations- potenzial	Tätigkeits- spielraum	Partizipations- möglichkeiten	Persönliche Gestaltungs- möglichkeiten des Arbeitsplatzes	Spielraum für persönliche Dinge	Positives Sozialklima	Mitarbeiter- orientiertes Vorgesetzten- verhalten	Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	Soziale Unterstützung durch Arbeits- kollegen	Soziale Unterstützung durch den Lebenspartner	Soziale Unterstützung außerhalb des Arbeitsplatzes
Mann-Whitney-U	360782,000	320773,500	414888,000	397180,000	342834,500	360876,000	237044,500	349895,500	431685,000	442480,500	433902,000	260902,500	419607,000	368135,500	380656,500	395838,000	377672,500	263248,000	327235,000
Wilcoxon-W	2300247,000	490419,500	514120,000	493760,000	438975,500	459322,000	322949,500	448211,500	2438691,000	2477633,500	2456968,000	2245930,500	2464860,000	2345190,500	2333932,500	2392845,000	2380673,500	330777,000	1982525,000
Z	-4,910	-3,958	-2,304	-3,249	-7,463	-6,248	-12,823	-7,255	-,898	-,320	-1,008	-14,189	-2,415	-5,258	-3,955	-4,042	-4,374	-4,003	-3,906
Asymptotische Signifikanz (2-seitig)	,000	,000	,021	,001	,000	,000	,000	,000	,369	,749	,313	,000	,016	,000	,000	,000	,000	,000	,000

a. Gruppenvariable: Geschlecht

		Mittelwert																		
		Ganzheitlichkeit der Aufgaben	Qualifikations- anforderungen	Überforderung	Unterforderung	Belastendes Sozialklima	Belastendes Vorgesetzten- verhalten	äußere Tätigkeits- bedingungen	Aufgabenvielfalt	Qualifikations- potenzial	Tätigkeits- spielraum	Partizipations- möglichkeiten	Gestaltungs- möglichkeiten des Arbeitsplatzes' **	Spielraum für persönliche Dinge***	Positives Sozialklima	Mitarbeiter- orientiertes Vorgesetzten- verhalten	Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	Soziale Unterstützung durch Arbeits- kollegen	Soziale Unterstützung durch den Lebenspartner***	Soziale Unterstützung außerhalb des Arbeitsplatzes' **
Geschlecht männlich	Mittelwert	3,11	3,83	2,64	2,81	2,73	2,49	3,39	3,64	2,93	3,21	2,38	3,17	2,65	3,35	3,03	3,17	3,56	4,46	3,27
	N	1969	2010	2004	2006	2021	2008	1912	2020	2003	2017	2011	1992	2022	1989	1976	2003	2001	1643	1819
	Standardab- weichung	,831	,774	,643	,743	,796	,991	,715	,790	,769	,754	,795	1,459	,989	,755	,882	1,042	,864	,751	1,106
	Median	3,00	4,00	2,67	2,67	2,67	2,33	3,40	3,67	3,00	3,33	2,33	3,00	3,00	3,50	3,00	3,33	3,67	4,67	3,33
Geschlecht weiblich	Mittelwert	3,33	3,66	2,56	2,69	2,41	2,18	2,88	3,28	2,96	3,22	2,42	4,22	2,78	3,55	3,20	3,39	3,77	4,24	3,51
	N	431	443	445	439	438	443	414	443	443	443	445	449	446	438	438	439	435	367	410
	Standardab- weichung	,855	,809	,718	,812	,826	,987	,637	,960	,802	,709	,733	1,040	1,003	,767	,914	1,066	,818	,926	1,041
	Median	3,33	3,75	2,50	2,67	2,33	2,00	2,90	3,33	3,00	3,33	2,33	5,00	3,00	3,50	3,20	3,67	4,00	4,67	3,67
Insgesamt	Mittelwert	3,15	3,80	2,62	2,79	2,67	2,43	3,30	3,57	2,93	3,21	2,39	3,37	2,68	3,38	3,08	3,21	3,60	4,41	3,32
	N	2400	2453	2449	2445	2459	2451	2326	2463	2446	2460	2456	2441	2468	2427	2414	2442	2436	2010	2229
	Standardab- weichung	,839	,783	,658	,757	,810	,997	,728	,835	,775	,746	,784	1,450	,976	,761	,891	1,050	,859	,789	1,098
	Median	3,00	4,00	2,67	2,67	2,67	2,33	3,30	3,67	3,00	3,33	2,33	4,00	3,00	3,50	3,20	3,33	3,67	4,67	3,33

Mann-Whitney - Test

Ränge				
	Geschlecht	N	Mittlerer Rang	Rangsumme
Ganzheitlichkeit der Aufgaben	männlich	1969	1168,23	2300247,00
	weiblich	431	1347,30	580953,00
	Gesamt	2400		
Qualifikationsanforderungen	männlich	2010	1253,44	2519411,50
	weiblich	443	1107,04	490419,50
	Gesamt	2453		
Überforderung	männlich	2004	1240,47	2485902,00
	weiblich	446	1155,33	514123,00
	Gesamt	2449		
Unterforderung	männlich	2006	1244,50	2496475,00
	weiblich	438	1124,74	493760,00
	Gesamt	2445		
Belastendes Sozialklima	männlich	2021	1279,38	2585594,50
	weiblich	438	1002,23	438975,50
	Gesamt	2459		
Belastendes Vorgesetztenverhalten	männlich	2008	1267,73	2545604,00
	weiblich	443	1036,84	459322,00
	Gesamt	2451		
Äußere Tätigkeitsbedingungen	männlich	1912	1246,52	2383351,50
	weiblich	414	780,07	322949,50
	Gesamt	2326		
Aufgabenvielfalt	männlich	2020	1280,30	2586204,50
	weiblich	443	1011,76	448211,50
	Gesamt	2463		
Qualifikationspotenzial	männlich	2003	1217,52	2438691,00
	weiblich	443	1250,54	553990,00
	Gesamt	2446		
Tätigkeitsspielraum	männlich	2017	1228,38	2477633,50
	weiblich	443	1240,17	549396,50
	Gesamt	2460		
Partizipationsmöglichkeiten	männlich	2011	1221,76	2456968,00
	weiblich	446	1258,94	560226,00
	Gesamt	2456		
I_10	männlich	1992	1127,48	2245930,50
	weiblich	449	1635,93	734530,50
	Gesamt	2441		
I_24	männlich	2022	1219,02	2464860,00
	weiblich	446	1304,68	581886,00
	Gesamt	2468		
Positives Sozialklima	männlich	1989	1179,08	2345190,50
	weiblich	438	1372,57	601187,50
	Gesamt	2427		
Mitarbeiterorientiertes Vorgesetztenverhalten	männlich	1978	1181,14	2329332,50
	weiblich	438	1326,42	580972,50
	Gesamt	2414		
Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	männlich	2003	1194,63	2392845,00
	weiblich	439	1344,10	590058,00
	Gesamt	2442		
Soziale Unterstützung durch Arbeitskollegen	männlich	2001	1189,74	2380673,50
	weiblich	435	1350,79	587592,50
	Gesamt	2436		
Soziale Unterstützung durch den Lebenspartner	männlich	1643	1028,78	1690276,00
	weiblich	367	901,30	330777,00
	Gesamt	2010		
Soziale Unterstützung außerhalb des Arbeitsplatzes	männlich	1819	1089,90	1982525,00
	weiblich	410	1226,37	502810,00
	Gesamt	2229		

	Fälle					
	Eingeschlossen		Ausgeschossen		Insgesamt	
	N	Prozent	N	Prozent	N	Prozent
Gerechtigkeit der Aufgaben *	2400	94,7%	133	5,3%	2533	100,0%
Geschlecht Qualifikationsanforderungen *	2453	96,8%	80	3,2%	2533	100,0%
Geschlecht Überforderung *	2449	96,7%	84	3,3%	2533	100,0%
Geschlecht Unterforderung *	2445	96,5%	88	3,5%	2533	100,0%
Geschlecht Belastendes Sozialklima *	2459	97,1%	74	2,9%	2533	100,0%
Geschlecht Belastendes Vorgesetztenverhalten *	2451	96,8%	82	3,2%	2533	100,0%
Geschlecht äußere Tätigkeitsbedingungen *	2326	91,8%	207	8,2%	2533	100,0%
Geschlecht Aufgabenvielfalt *	2463	97,2%	70	2,8%	2533	100,0%
Geschlecht Qualifikationspotential *	2446	96,6%	87	3,4%	2533	100,0%
Geschlecht Tätigkeitsspielraum *	2460	97,1%	73	2,9%	2533	100,0%
Geschlecht Partizipationsmöglichkeiten *	2456	97,0%	77	3,0%	2533	100,0%
Geschlecht I_10 * Geschlecht	2441	96,4%	92	3,6%	2533	100,0%
I_24 * Geschlecht	2468	97,4%	65	2,6%	2533	100,0%
Positives Sozialklima *	2427	95,8%	106	4,2%	2533	100,0%
Geschlecht Mitarbeiterorientiertes Vorgesetztenverhalten *	2414	95,3%	119	4,7%	2533	100,0%
Personelles Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten *	2442	96,4%	91	3,6%	2533	100,0%
Geschlecht Soziale Unterstützung durch Arbeitskollegen *	2436	96,2%	97	3,8%	2533	100,0%
Geschlecht Soziale Unterstützung durch den Lebenspartner *	2010	79,4%	523	20,6%	2533	100,0%
Personelles Soziale Unterstützung außerhalb des Arbeitsplatzes *	2229	88,0%	304	12,0%	2533	100,0%
Geschlecht						

D.2.2 SALSA und Soziodemografika
SALSA-Skalen und berufliche Stellung
Mann-Whitney - Test

Mittelwert																				
Berufliche Stellung	Ganzheitlichkeit der Aufgaben	Qualifikationsanforderungen	Überforderung	Unterforderung	Belastendes Sozialklima	Belastendes Vorgesetztenverhalten	Äußere Tätigkeitsbedingungen	Aufgabenvielfalt	Qualifikationspotenzial	Tätigkeitsspielraum	Partizipationsmöglichkeiten	Persönliche Gestaltungsmöglichkeiten des Arbeitsplatzes**	Spielraum für persönliche Dinge**	Positives Sozialklima	Mitarbeiterorientiertes Vorgesetztenverhalten	Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	Soziale Unterstützung durch Arbeitskollegen	Soziale Unterstützung durch den Lebenspartner	Soziale Unterstützung außerhalb des Arbeitsplatzes	
Führungskraft	Mittelwert	3,15	4,07	2,74	2,69	2,74	2,43	3,39	3,85	3,10	3,44	2,58	3,37	2,59	3,41	3,11	3,21	3,57	4,43	3,20
	N	643	651	643	648	649	647	622	649	647	651	640	652	642	640	649	647	570	588	
	Standardabweichung	,829	,731	,832	,772	,739	,884	,741	,726	,765	,757	,801	1,450	,533	,722	,862	1,024	,811	,708	1,093
	Median	3,00	4,25	2,67	2,67	2,67	2,33	3,40	4,00	3,00	3,67	2,67	4,00	3,00	3,50	3,20	3,33	3,67	4,67	3,33
keine Führungskraft	Mittelwert	3,15	3,71	2,58	2,82	2,64	2,44	3,28	3,48	2,88	3,13	2,33	3,37	2,71	3,39	3,05	3,22	3,62	4,40	3,36
	N	1643	1688	1687	1677	1693	1686	1596	1697	1680	1687	1681	1697	1671	1659	1678	1674	1347	1536	
	Standardabweichung	,848	,771	,866	,749	,840	1,005	,718	,850	,779	,723	,766	1,453	,591	,772	,899	1,060	,868	,818	1,098
	Median	3,33	3,75	2,50	2,67	2,67	2,33	3,20	3,67	3,00	3,00	2,33	4,00	3,00	3,50	3,00	3,33	3,67	4,67	3,67
insgesamt	Mittelwert	3,15	3,81	2,62	2,79	2,67	2,43	3,30	3,58	2,94	3,22	2,39	3,37	2,68	3,39	3,06	3,22	3,61	4,41	3,32
	N	2287	2340	2331	2326	2343	2334	2219	2347	2328	2342	2339	2322	2350	2314	2300	2328	2322	1918	2125
	Standardabweichung	,843	,776	,860	,758	,814	,999	,726	,834	,779	,745	,784	1,452	,576	,759	,889	1,050	,852	,787	1,099
	Median	3,00	4,00	2,67	2,67	2,67	2,33	3,30	3,67	3,00	3,33	2,33	4,00	3,00	3,50	3,20	3,33	3,67	4,67	3,33

	Ganzheitlichkeit der Aufgaben	Qualifikationsanforderungen	Überforderung	Unterforderung	Belastendes Sozialklima	Belastendes Vorgesetztenverhalten	Äußere Tätigkeitsbedingungen	Aufgabenvielfalt	Qualifikationspotenzial	Tätigkeits-spektrum	Partizipationsmöglichkeiten	Personelle Gestaltungsmöglichkeiten des Arbeitsplatzes**	Spektrum für persönliche Dinge**	Positives Sozialklima	Mitarbeiterorientiertes Vorgesetztenverhalten	Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	Soziale Unterstützung durch Arbeitskollegen	Soziale Unterstützung durch den Lebenspartner	Soziale Unterstützung außerhalb des Arbeitsplatzes
Mann-Whitney-U	524218,000	401088,500	463821,000	485075,500	513013,000	543832,500	445740,000	411509,500	456146,500	418474,000	453772,000	536019,500	514190,000	530800,000	510759,500	541395,500	521807,000	381643,500	411171,000
Wilcoxon-W	731264,000	1826604,500	1887649,000	695351,500	1946984,000	753460,500	1720146,000	1852262,500	1868186,500	1847369,000	1877600,000	1949740,500	727068,000	1927756,000	1887729,500	752320,500	731435,000	544378,500	584337,000
Z	-.284	-10,185	-5,427	-4,052	-2,502	-.110	-3,739	-9,558	-6,065	-9,067	-6,567	-.135	-2,787	-.391	-1,414	-.215	-1,378	-.214	-3,217
Asymptotische Signifikanz (2-seitig)	,776	,000	,000	,000	,012	,913	,000	,000	,000	,000	,000	,892	,005	,696	,158	,829	,168	,831	,001

a. Gruppenvariable: Berufliche Stellung

D.2.2 SALSA und Soziodemografika

SALSA-Skalen und Dienstart

Mann-Whitney - Test

Dienstart		Ganzheitlichkeit der Aufgaben	Qualifikationsanforderungen	Überforderung	Unterforderung	Belastendes Sozialklima	Belastendes Vorgesetztenverhalten	äußere Tätigkeitsbedingungen	Aufgabenvielfalt
Innendienst	Mittelwert	3,35	3,92	2,66	2,68	2,46	2,21	2,98	3,47
	N	1274	1299	1296	1287	1301	1298	1227	1302
	Standardabweichung	,841	,754	,673	,777	,767	,949	,626	,872
	Median	3,33	4,00	2,67	2,67	2,33	2,00	3,00	3,67
Betriebsdienst	Mittelwert	2,92	3,68	2,57	2,92	2,90	2,69	3,65	3,70
	N	1049	1076	1074	1075	1076	1072	1023	1081
	Standardabweichung	,787	,788	,633	,709	,795	,990	,666	,778
	Median	3,00	3,75	2,50	3,00	3,00	2,67	3,70	3,67
Insgesamt	Mittelwert	3,15	3,81	2,62	2,79	2,66	2,43	3,29	3,57
	N	2323	2375	2370	2362	2377	2370	2250	2383
	Standardabweichung	,845	,779	,656	,757	,810	,997	,727	,838
	Median	3,33	4,00	2,67	2,67	2,67	2,33	3,30	3,67

SALSA und Soziodemografika

SALSA-Skalen und Dienstart

Mann-Whitney - Test

Qualifikations- potenzial	Tätigkeits- spielraum	Partizipa- tionsmög- lichkeiten	Persönliche Gestaltungs- möglichkeiten des Arbeitsplatzes**	Spielraum für persönliche Dinge**	Positives Sozialklima	Mitarbeiter- orientiertes Vorgesetzten- verhalten	Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	Soziale Unterstützung durch Arbeitskol- legen	Soziale Unterstützung durch den Lebenspartner	Soziale Unterstützung außerhalb des Arbeitsplatzes
3,04	3,40	2,50	4,19	2,73	3,50	3,19	3,38	3,71	4,29	3,25
1293 ,764	1298 ,683	1295 ,763	1306 ,983	1305 ,974	1289 ,728	1284 ,862	1291 1,012	1288 ,809	1079 ,874	1181 1,078
3,00	3,33	2,67	4,00	3,00	3,50	3,20	3,67	3,67	4,67	3,33
2,81	3,00	2,26	2,38	2,60	3,25	2,90	3,02	3,49	4,55	3,39
1070 ,771	1080 ,758	1078 ,790	1054 1,316	1080 ,971	1059 ,778	1052 ,898	1068 1,058	1065 ,903	861 ,658	972 1,113
2,67	3,00	2,33	2,00	3,00	3,25	3,00	3,00	3,67	5,00	3,67
2,94	3,22	2,39	3,38	2,67	3,39	3,06	3,22	3,61	4,41	3,31
2363 ,776	2378 ,744	2373 ,784	2360 1,454	2385 ,975	2348 ,761	2336 ,889	2359 1,048	2353 ,859	1940 ,796	2153 1,096
3,00	3,33	2,33	4,00	3,00	3,50	3,20	3,33	3,67	4,67	3,33

SALSA-Skalen und Dienstart

Mann-Whitney - Test

[illegible]

SALSA und Soziodemografika

SALSA-Skalen und Dienstart

Mann-Whitney - Test

Partizipationsmöglichkeiten	Persönliche Gestaltungsmöglichkeiten des Arbeitsplatzes**	Spielraum für persönliche Dinge**	Positives Sozialklima	Mitarbeiterorientiertes Vorgesetztenverhalten	Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	Soziale Unterstützung durch Arbeitskollegen	Soziale Unterstützung durch den Lebenspartner	Soziale Unterstützung außerhalb des Arbeitsplatzes
573729,000	215648,000	654437,000	554604,000	548925,000	555911,500	593606,000	386381,500	529242,000
1155310,000	771633,000	1238177,000	1115874,000	1102803,000	1126757,500	1161251,000	969041,500	1227213,000
-7,536 ,000	-29,523 ,000	-3,158 ,002	-7,866 ,000	-7,814 ,000	-8,145 ,000	-5,684 ,000	-6,712 ,000	-3,137 ,002

D.2.2 SALSA und Soziodemografika

Äußere Tätigkeitsbedingungen Häufigkeitsverteilung

							Belastung durch mangelhafte technische Geräte/ Arbeitsmittel	Belastung durch lange am Bildschirm arbeiten	Belastung durch Klimaanlage	Belastung durch Schichtarbeit oder ungünstige Arbeitszeiten
		Insgesamt	Belastung durch Lärm	Belastung durch ungünstige Beleuchtung	Belastung durch unangenehme Temperatur	Belastung durch Wartezeiten				
N	Gültig	2359	2512	2493	2504	2472	2510	2488	2453	2501
	Fehlend	3	21	40	29	61	23	45	80	32
Mittelwert		3,30	3,71	2,94	3,93	2,60	3,54	3,52	2,20	2,44
Median		3,30	4,00	3,00	4,00	2,00	4,00	4,00	2,00	2,00
Standardabweichung		,729	1,527	1,393	1,455	1,273	1,560	1,777	1,494	1,646
L* 2008		3,24	3,74	2,96	3,59	2,48	3,37	3,4	2,31	2,5
Normstichprobe		2,98	2,89	2,63	2,87	2,42	2,73	4,12	2,16	2,03

Äußere Tätigkeitsbedingungen Häufigkeitsverteilung

[illegible]

Äußere Tätigkeitsbedingungen Häufigkeitsverteilung

Belastung durch Arbeitsver- dichtung durch Personal- abbau	Belastung durch psychische Probleme nach Unfällen	Belastung durch biologische Belastungen (Zecken, Stauden, Müll usw.)	Belastung durch UV- Strahlung (Sonnenstrah- lung)	Belastung durch Sonstiges
2498	2480	2499	2502	586
35	53	34	31	1947
4,63	2,37	2,92	3,39	3,63
5,00	2,00	2,00	4,00	4,00
1,294	1,521	1,927	1,985	2,098

D.2.2 SALSA und Soziodemografika
Äußere Tätigkeitsbedingungen und Soziodemografika
Äußere Tätigkeitsbedingungen und Alter

Kruskal-Wallis-Test

Statistik für Test ^{a, b}																								
	Belastung durch Lärm	Belastung durch unergonomische Tätigkeit/Postur	Belastung durch Wärmeeinwirkung	Belastung durch eingetragene technische Geräte (z.B. Arbeitsschutzhelm)	Belastung durch lange Bein-/Hals-/Arbeitszeit	Belastung durch Klimafaktoren (Zugluft, Gerüche, etc.)	Belastung durch Schichtarbeit oder ungewöhnliche Arbeitszeiten	Belastung durch An- und Auskleiden (auch viel davon: Unterwäsche)	Belastung durch Zeitdruck bei der Arbeit	Belastung durch Tragen, Heben und Bewegen von Lasten	Belastung durch Auf- und Absteigen von Fahrzeugen	Belastung durch Konzentration und Aufmerksamkeit	Belastung durch Straßenschmutz	Belastung durch übermäßige Erschütterung	Belastung durch Verkehrssituationen	Belastung durch Lärm von Verkehrsmitteln	Belastung durch Arbeitsumgebung	Belastung durch Wechsel zwischen hohem und geringem Arbeitsanforderung	Belastung durch Schichtarbeit (Personen mit Unfällen)	Belastung durch biologische Faktoren (Zecken, Stacheln, etc.)	Belastung durch UV-Strahlung (Sonnenstrahlung)	Belastung durch Sonstiges		
Chi-Quadrat	47,825	21,781	33,209	4,382	72,544	29,342	6,132	49,854	4,682	54,642	32,058	50,762	1,170	46,549	7,223	37,140	24,703	23,170	9,383	25,632	8,463	46,465	41,759	5,115
p	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
Signifikante Signifikanz																								

a. Kruskal-Wallis-Test
b. Gruppenvariable: Alter

Äußere Tätigkeitsbedingungen und Soziodemografie
Äußere Tätigkeitsbedingungen und Alter

Mittelwerte

			Belastung durch Lärm	Belastung durch ungünstige Beleuchtung	Belastung durch unergie reiche Temperatur	Belastung durch durchdringende Werkzeuge	Belastung durch muskeleigene technische Geräte/ Arbeitsmittel	Belastung durch lange Blickzeiten/ arbeits	Belastung durch Klimafaktor (Luftfeuchtigkeit, Gerüche, etc.)	Belastung durch Schichtarbeit oder geringe Ruhezeiten	Belastung durch Arbeitsbelastung durch viel Eile, Stress, usw.	Belastung durch Zeitdruck bei der Arbeit	Belastung durch Tragen schwerer Lasten	Belastung durch Auf- und Absteigen von Fahrzeugen	Belastung durch Konzentration und Aufmerksamkeit	Belastung durch stat. Schreie	Belastung durch ständige Erschütterung	Belastung durch variable akustische	Belastung durch unzufriedene Verhältnisse	Belastung durch Wechsel zwischen hohem und geringem Arbeitsmaß	Belastung durch Arbeitsveränderung durch Personalabw. wie	Belastung durch psychische Probleme nach Unfall(en)	Belastung durch biologische Belastungen (Zucker, Glukose, Maltose, usw.)	Belastung durch UV-Strahlung (Sonnenstrahlung)	Belastung durch sonstige	
Alter		insgesamt																								
20-30 Jahre	Mittelwert	3,23	3,48	3,11	4,15	3,52	3,35	2,17	2,25	2,25	4,45	3,45	3,17	3,09	4,75	3,75	3,53	3,76	3,42	3,85	3,75	4,35	2,32	3,20	3,25	
	N	384	416	412	418	408	417	415	410	418	415	415	416	416	415	415	415	416	417	411	414	411	410	414	101	
	Standardabweichung	268	1,528	1,584	1,422	1,265	1,005	1,375	1,413	1,519	1,250	1,158	1,832	1,386	1,062	1,262	1,287	1,384	1,839	1,011	1,183	1,475	1,482	2,019	2,147	
	Median	3,35	4,05	3,05	4,05	3,05	3,05	3,05	3,05	3,05	5,05	4,05	4,05	3,05	5,05	4,05	4,05	4,05	4,05	4,05	4,05	4,05	3,05	4,05	4,05	
31-44 Jahre	Mittelwert	3,37	3,38	3,05	4,04	2,68	3,77	3,38	2,24	2,68	4,35	3,76	3,08	2,98	4,80	3,57	3,17	3,76	3,42	3,30	3,75	4,71	3,44	3,18	3,68	
	N	624	662	651	659	651	661	652	646	660	662	661	660	661	660	660	660	659	662	653	661	662	655	662	152	
	Standardabweichung	728	1,511	1,482	1,446	1,213	1,084	1,780	1,583	1,706	1,225	1,115	1,827	1,381	1,026	1,261	1,362	1,382	1,719	826	1,150	1,227	1,488	1,981	2,115	
	Median	3,48	4,05	3,05	4,05	3,05	4,05	4,05	4,05	2,05	4,05	4,05	3,05	3,05	5,05	4,05	4,05	4,05	4,05	4,05	4,05	4,05	2,05	3,05	4,05	
45-54 Jahre	Mittelwert	3,37	3,62	3,82	3,88	2,57	3,44	3,63	2,25	2,51	4,35	3,88	2,85	2,81	4,80	3,34	3,12	3,41	3,19	4,20	3,87	4,74	2,39	2,85	3,27	
	N	868	944	951	952	944	954	942	951	952	952	952	954	956	952	952	952	954	952	946	942	946	942	950	227	
	Standardabweichung	736	1,514	1,352	1,451	1,253	1,516	1,732	1,527	1,674	1,294	1,177	1,745	1,775	1,085	1,268	1,359	1,389	1,692	1,025	1,178	1,255	1,566	1,894	2,082	
	Median	3,35	4,05	3,05	4,05	2,05	3,05	4,05	4,05	2,05	4,05	4,05	3,05	2,05	5,05	4,05	4,05	4,05	4,05	4,05	4,05	4,05	2,05	3,05	4,05	
> 54 Jahre	Mittelwert	3,12	3,44	2,68	3,85	2,52	3,07	3,38	2,19	2,08	4,35	3,34	2,51	2,28	4,75	2,95	4,05	3,15	2,52	3,38	3,55	4,54	2,38	2,46	3,14	
	N	404	433	428	431	424	430	431	419	426	431	432	428	426	424	425	427	426	424	424	425	425	426	425	101	
	Standardabweichung	720	1,515	1,307	1,485	1,260	1,419	1,800	1,476	1,500	1,285	1,187	1,862	1,686	1,071	1,267	1,384	1,822	1,430	1,083	1,207	1,340	1,452	1,728	1,883	
	Median	3,15	4,05	2,05	4,05	2,05	3,05	4,05	2,05	1,05	4,05	4,05	2,05	1,05	5,05	3,05	4,05	3,05	2,05	4,05	4,05	4,05	2,05	3,05	3,05	
insgesamt	Mittelwert	3,25	3,71	3,35	3,35	2,65	3,53	3,32	2,19	2,45	4,34	3,76	3,08	2,76	4,79	3,34	3,48	3,12	3,24	3,36	3,68	4,62	3,21	3,38	3,36	
	N	2317	2465	2449	2458	2427	2462	2443	2438	2454	2457	2459	2460	2453	2459	2461	2455	2458	2465	2440	2447	2449	2423	2451	2453	581
	Standardabweichung	728	1,527	1,389	1,486	1,273	1,558	1,777	1,484	1,643	1,287	1,171	1,781	1,846	1,085	1,265	1,361	1,399	1,757	1,008	1,179	1,256	1,519	1,898	2,102	
	Median	3,25	4,05	3,05	4,05	2,05	3,05	4,05	2,05	3,05	5,05	4,05	3,05	3,05	5,05	4,05	4,05	4,05	3,05	4,05	4,05	4,05	2,05	3,05	4,05	

	Versorbene Fälle					
	Gültig			Fehlend		
	N	Prozent	N	Prozent	N	Prozent
Belastung durch Lärm * Alter	2400	97,3%	68	2,7%	2533	100,0%
Belastung durch ungünstige Beleuchtung * Alter	2449	96,7%	84	3,3%	2533	100,0%
Belastung durch unangenehme Temperatur * Alter	2459	97,1%	74	2,9%	2533	100,0%
Belastung durch Wittersein * Alter	2427	95,8%	106	4,2%	2533	100,0%
Belastung durch mangelhafte technische Qualität Anwesenheit * Alter	2462	97,2%	71	2,8%	2533	100,0%
Belastung durch lange am Bildschirm arbeiten * Alter	2443	96,4%	90	3,6%	2533	100,0%
Belastung durch Kinnanlege	2408	95,1%	125	4,9%	2533	100,0%
Zugluft, Gurtschnur, etc. * Alter	2454	96,9%	79	3,1%	2533	100,0%
Belastung durch Schlafentzug oder ungünstige Arbeitszeiten * Alter						
Belastung durch Arbeitshaltung (auch viel Sitzen, Stehen, usw.) * Alter	2457	97,0%	76	3,0%	2533	100,0%
Belastung durch Zeitdruck bei der Arbeit * Alter	2459	97,1%	74	2,9%	2533	100,0%
Belastung durch Tragen, Heben und Bewegen von Lasten * Alter	2480	97,1%	73	2,9%	2533	100,0%
Belastung durch Auf- und Absteigen von Fahrzeugen * Alter	2450	96,8%	83	3,2%	2533	100,0%
Belastung durch Konzentration und Aufmerksamkeit * Alter	2459	97,1%	74	2,9%	2533	100,0%
Belastung durch Stöße, Schläge * Alter	2487	97,2%	72	2,8%	2533	100,0%
Belastung durch ständige Erreichbarkeit * Alter	2453	96,9%	79	3,1%	2533	100,0%
Belastung durch Verkehrssituationen * Alter	2456	97,0%	76	3,0%	2533	100,0%
Belastung durch Unfallrisiko mit Verkehrsmitteln * Alter	2465	97,2%	68	2,7%	2533	100,0%
Belastung durch Arbeitsrhythmus * Alter	2440	96,3%	93	3,7%	2533	100,0%
Belastung durch Wechsel zwischen hohem und geringem Arbeitsanlauf * Alter	2447	96,6%	86	3,4%	2533	100,0%
Belastung durch Arbeitsanforderung durch Personalarbeit * Alter	2449	96,7%	84	3,3%	2533	100,0%
Belastung durch psychische Probleme nach Unfällen * Alter	2433	96,1%	100	3,9%	2533	100,0%
Belastung durch biologische Probleme (Zuckern, Erbrechen, etc.) * Alter	2451	96,8%	82	3,2%	2533	100,0%
Belastung durch UV-Strahlung (Sonnenstrahlung) * Alter	2453	96,8%	80	3,2%	2533	100,0%
Belastung durch Sonnentag * Alter	581	22,9%	1952	77,1%	2533	100,0%

Nichtparametrische Tests
Kruskal-Wallis-Test

Ränge			
	Alter	n	Median Rang
Belastung durch Lärm	< 35	419	1262,08
	35-44	662	1299,12
	45-54	954	1195,46
	> 54	432	1080,31
	Gesamt	2465	
Belastung durch ungünstige Beleuchtung	< 35	419	1293,08
	35-44	657	1278,01
	45-54	951	1214,09
	> 54	428	1102,15
	Gesamt	2449	
Belastung durch unangenehme Temperatur	< 35	419	1342,15
	35-44	659	1281,91
	45-54	953	1206,19
	> 54	431	1092,16
	Gesamt	2459	
Belastung durch Wartezeiten	< 35	408	1228,88
	35-44	651	1253,38
	45-54	944	1202,38
	> 54	424	1171,26
	Gesamt	2427	
Belastung durch mangelhafte technische Geräte/ Arbeitsmittel	< 35	419	1364,68
	35-44	661	1340,67
	45-54	954	1190,57
	> 54	430	1025,34
	Gesamt	2459	
Belastung durch lange am Bildschirm arbeiten	< 35	419	1106,68
	35-44	655	1163,82
	45-54	949	1206,38
	> 54	431	1234,46
	Gesamt	2459	
Belastung durch Klimaanlage (Zugluft, Geräusche, etc.)	< 35	419	1131,58
	35-44	648	1226,83
	45-54	951	1224,57
	> 54	419	1197,28
	Gesamt	2439	
Belastung durch Schichtarbeit (oder ungünstige Arbeitszeiten)	< 35	419	1167,37
	35-44	660	1313,88
	45-54	959	1228,78
	> 54	428	1075,05
	Gesamt	2459	
Belastung durch Arbeitshaltung (auch viel Sitzen, Stehen, usw.)	< 35	419	1282,71
	35-44	658	1222,47
	45-54	959	1228,34
	> 54	431	1188,72
	Gesamt	2457	
Belastung durch Zeitdruck bei der Arbeit	< 35	419	1022,48
	35-44	660	1213,82
	45-54	959	1208,12
	> 54	433	1204,36
	Gesamt	2459	
Belastung durch Tragen, Heben und Bewegen von Lasten	< 35	419	1335,98
	35-44	662	1291,91
	45-54	954	1202,29
	> 54	428	1105,34
	Gesamt	2469	
Belastung durch Auf- und Absteigen vom Fahrzeug	< 35	419	1247,68
	35-44	661	1312,94
	45-54	959	1194,16
	> 54	428	1071,26
	Gesamt	2459	
Belastung durch Konzentration (oder Aufmerksamkeit)	< 35	419	1225,28
	35-44	660	1226,29
	45-54	959	1240,09
	> 54	432	1204,36
	Gesamt	2459	
Belastung durch Staub, Schmutz	< 35	419	1376,74
	35-44	661	1292,71
	45-54	959	1190,98
	> 54	430	1082,48
	Gesamt	2461	
Belastung durch mangelnde Erreichbarkeit	< 35	419	1146,88
	35-44	660	1240,13
	45-54	959	1248,58
	> 54	427	1226,41
	Gesamt	2459	
Belastung durch Verkehrssituation	< 35	419	1332,71
	35-44	659	1310,84
	45-54	954	1188,68
	> 54	428	1096,38
	Gesamt	2459	
Belastung durch Unfälle/mit Verletzungen	< 35	419	1296,24
	35-44	662	1302,88
	45-54	959	1213,84
	> 54	434	1107,60
	Gesamt	2469	
Belastung durch Arbeitsrhythmus	< 35	419	1109,08
	35-44	653	1183,83
	45-54	944	1276,58
	> 54	432	1259,53
	Gesamt	2449	
Belastung durch Wechsel zwischen hohem und geringem Arbeitsanfall	< 35	414	1259,01
	35-44	661	1297,29
	45-54	949	1224,86
	> 54	428	1137,02
	Gesamt	2449	
Belastung durch Arbeitsverdrängung durch Personalabbau	< 35	411	1086,48
	35-44	662	1266,59
	45-54	946	1272,68
	> 54	430	1186,47
	Gesamt	2449	
Belastung durch psychische Probleme nach Unfällen	< 35	419	1158,38
	35-44	655	1261,48
	45-54	949	1221,61
	> 54	428	1196,17
	Gesamt	2459	
Belastung durch biologische Belastungen (Zacken, Stauden, Mä etc.)	< 35	419	1324,98
	35-44	662	1311,82
	45-54	959	1185,68
	> 54	428	1086,84
	Gesamt	2459	
Belastung durch UV-Strahlung (Sonnenstrahlung)	< 35	414	1322,44
	35-44	662	1328,88
	45-54	959	1168,58
	> 54	428	1106,83
	Gesamt	2459	
Belastung durch Sonstiges	< 35	101	200,83
	35-44	152	291,14
	45-54	227	200,78
	> 54	101	250,12
	Gesamt	581	

D.2.2 SALSA und Soziodemografika
Äußere Tätigkeitsbedingungen und Soziodemografika
Äußere Tätigkeitsbedingungen und Geschlecht

Mann-Whitney - Test

		Statistik für Test ^a																							
		Belastung durch Lärm	Belastung durch ungünstige Beleuchtung	Belastung durch ungünstige Temperatur	Belastung durch mangelhafte Luftqualität / Schadstoffe / Arbeitsmittel	Belastung durch mangelhafte technische Geräte / Arbeitsmittel	Belastung durch weiche / Blödsinn / abstoßen	Belastung durch Schichtarbeit oder Schichtarbeit oder geringe Arbeitszeiten	Belastung durch Abschaltung (auch von Strom, Telefon, etc.)	Belastung durch Zittern / bei der Arbeit	Belastung durch Tragen, Heben und Setzen von Lasten	Belastung durch Auf- und Absteigen von Fahrzeugen	Belastung durch Kälte / Hitze und Außenlufttemperatur	Belastung durch Staub / Schmutz	Belastung durch übermäßige Erschöpfung	Belastung durch Verkehrssituation	Belastung durch Unfälle / mit Verletzungen	Belastung durch Unfälle / mit Verletzungen	Belastung durch Arbeitszeiten zwischen hohem und geringem Arbeitszeitfall	Belastung durch Wechsel zwischen hohem und geringem Arbeitszeitfall	Belastung durch Arbeitszeiten zwischen hohem und geringem Arbeitszeitfall	Belastung durch psychische Probleme (z.B. Stress, Depression, etc.)	Belastung durch biologische Belastungen (Zecken, Mücken, etc.)	Belastung durch UV-Strahlung (Sonnenstrahlung)	Belastung durch Sonnenlicht
Mann-Whitney U		44747,500	313510,500	312160,500	301820,500	303409,000	230760,500	230760,500	230760,500	230760,500	230760,500	230760,500	230760,500	230760,500	230760,500	230760,500	230760,500	230760,500	230760,500	230760,500	230760,500	230760,500	230760,500	230760,500	230760,500
Wilcoxon W		346823,500	412204,500	412204,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500	405760,500
Z		-15,346	-10,112	-10,468	-10,234	-14,004	-15,917	-6,542	-18,717	-2,702	-1,253	-17,135	-21,014	-4,382	-15,148	-8,101	-19,929	-21,079	-4,007	-1,973	-8,250	-16,568	-19,737	-21,020	-6,998
Asymptotische Signifikanz		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,007	,216	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,043	,000	,000	,000	,000	,000

a. Gruppen mit unterschiedlicher

Mittelwerte

Kategorie	Bewertung													
	Bewertung durch ungenügende Leistungen		Bewertung durch ungenügendes Verhalten		Bewertung durch schlechtes technisches Fachwissen		Bewertung durch schlechtes Allgemeinwissen		Bewertung durch ungenügende Arbeitsleistung		Bewertung durch schlechtes Verhalten		Bewertung durch schlechtes Problemverhalten	
Seitensatz	Bewertung durch ungenügende Leistungen	Bewertung durch ungenügendes Verhalten	Bewertung durch schlechtes technisches Fachwissen	Bewertung durch schlechtes Allgemeinwissen	Bewertung durch ungenügende Arbeitsleistung	Bewertung durch schlechtes Verhalten	Bewertung durch ungenügende Arbeitsleistung	Bewertung durch schlechtes Problemverhalten	Bewertung durch schlechtes Verhalten	Bewertung durch schlechtes Problemverhalten	Bewertung durch schlechtes Verhalten	Bewertung durch schlechtes Problemverhalten	Bewertung durch schlechtes Verhalten	Bewertung durch schlechtes Problemverhalten
männlich	5,00	5,00	4,00	5,32	5,14	5,20	2,28	2,71	4,33	5,14	3,00	4,00	3,00	5,00
	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014
	1,471	1,384	1,441	1,269	1,527	1,744	1,517	1,686	1,221	1,776	1,841	1,200	1,668	1,015
	Median	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00
	2,71	2,32	3,20	3,20	3,20	3,20	1,87	2,41	3,20	4,24	2,17	1,83	2,17	2,29
weiblich	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00
	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014
	1,471	1,384	1,441	1,269	1,527	1,744	1,517	1,686	1,221	1,776	1,841	1,200	1,668	1,015
	Median	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00
	2,71	2,32	3,20	3,20	3,20	3,20	1,87	2,41	3,20	4,24	2,17	1,83	2,17	2,29
gesamt	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00
	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014
	1,471	1,384	1,441	1,269	1,527	1,744	1,517	1,686	1,221	1,776	1,841	1,200	1,668	1,015
	Median	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00
	2,71	2,32	3,20	3,20	3,20	3,20	1,87	2,41	3,20	4,24	2,17	1,83	2,17	2,29

	Verarbeitete Fälle					
	Gesamt			Fehlende		
	N	Prozent	N	Prozent	N	Prozent
Belastung durch Lärm *	2474	97,7%	59	2,3%	2533	100,0%
Geschlecht						
Belastung durch	2458	97,0%	75	3,0%	2533	100,0%
unvollständige Bewusstseinsfunktion						
Belastung durch	2468	97,4%	65	2,6%	2533	100,0%
Temperatur * Geschlecht						
Belastung durch	2437	96,2%	96	3,8%	2533	100,0%
Werkzeugen * Geschlecht						
Belastung durch	2472	97,9%	61	2,4%	2533	100,0%
unvollständige technische						
Belastung durch	2453	96,8%	80	3,2%	2533	100,0%
Geschlecht						
Belastung durch lange	2418	96,5%	115	4,5%	2533	100,0%
an Bildschirmen arbeiten *						
Geschlecht						
Belastung durch	2465	97,3%	68	2,7%	2533	100,0%
Klimaanlage (Luft, Geräusche, etc.) *						
Geschlecht						
Belastung durch	2467	97,4%	66	2,6%	2533	100,0%
Schichtarbeit oder						
Belastung durch	2470	97,5%	63	2,5%	2533	100,0%
unvollständige Arbeitszeiten						
Geschlecht						
Belastung durch	2471	97,6%	62	2,4%	2533	100,0%
Arbeitsablauf (auch aus						
Stress, Schicht, usw.) *						
Geschlecht						
Belastung durch	2471	97,6%	62	2,4%	2533	100,0%
Einbruch bei der Arbeit *						
Geschlecht						
Belastung durch Tragen,	2464	97,3%	69	2,7%	2533	100,0%
Heben und Senken von						
Lasten * Geschlecht						
Belastung durch Auf- und	2470	97,5%	63	2,5%	2533	100,0%
Absteigen vom Fahrzeug						
Geschlecht						
Belastung durch	2471	97,6%	62	2,4%	2533	100,0%
Konzentration und						
Aufmerksamkeit *						
Geschlecht						
Belastung durch Staub,	2468	97,4%	65	2,6%	2533	100,0%
Werkzeug * Geschlecht						
Belastung durch vollständige	2469	97,5%	64	2,5%	2533	100,0%
Arbeitsbelastung *						
Geschlecht						
Belastung durch	2475	97,7%	58	2,3%	2533	100,0%
Verletzungen *						
Geschlecht						
Belastung durch	2450	96,7%	83	3,3%	2533	100,0%
Arbeitszeiten *						
Geschlecht						
Belastung durch Wechsel	2457	97,0%	76	3,0%	2533	100,0%
zwischen harten und						
geringen Arbeitslasten *						
Geschlecht						
Belastung durch	2459	97,1%	74	2,9%	2533	100,0%
Arbeitsveränderung durch						
Personalwechsel *						
Geschlecht						
Belastung durch	2443	96,4%	90	3,6%	2533	100,0%
psychische Probleme						
auch in der *						
Geschlecht						
Belastung durch	2462	97,2%	71	2,8%	2533	100,0%
biologische Belastungen						
(Zucker, Stress, Müdigkeit) *						
Geschlecht						
Belastung durch Vibration	2464	97,3%	69	2,7%	2533	100,0%
(Schwingung) *						
Geschlecht						
Belastung durch	578	22,8%	1955	77,2%	2533	100,0%
sonstige Belastungen						

Mann-Whitney-Test

		Ränge		Mittelwert Rang		Tangenzwerte	
Belastung durch Lärm	männlich	2028		1335,19		2713201,50	
	weiblich	444		1772,85		348535,50	
	Gesamt	2472					
Belastung durch ungünstige Beleuchtung	männlich	2074		1289,82		2659812,50	
	weiblich	444		928,80		412320,50	
	Gesamt	2458					
Belastung durch eingesenkte Temperatur	männlich	2021		1303,37		2634511,50	
	weiblich	447		922,22		412244,50	
	Gesamt	2468					
Belastung durch Wahrzeichen	männlich	2024		1284,89		2574291,50	
	weiblich	432		914,07		367780,50	
	Gesamt	2457					
Belastung durch ungünstige Verkehrsmittel Güter/ Arbeitsmittel	männlich	2027		1329,02		2629984,00	
	weiblich	442		914,89		302944,00	
	Gesamt	2470					
Belastung durch lange an Bildschirm arbeiten	männlich	2007		1121,87		2235798,50	
	weiblich	442		1701,89		759042,50	
	Gesamt	2460					
Belastung durch Klimaanlage (Zugluft, Reibschritte etc.)	männlich	1978		1260,29		2474371,00	
	weiblich	439		1025,83		450200,00	
	Gesamt	2418					
Belastung durch Schichtarbeit oder ungünstige Arbeitszeiten	männlich	2026		1308,09		2743322,00	
	weiblich	442		865,92		296023,00	
	Gesamt	2468					
Belastung durch Arbeitsbelastung (auch viel Stress, Zahlen, usw.)	männlich	2022		1216,42		2435687,00	
	weiblich	442		1313,84		584857,00	
	Gesamt	2464					
Belastung durch Zusdruck bei der Arbeit	männlich	2027		1227,49		2488713,00	
	weiblich	441		1272,17		563572,00	
	Gesamt	2470					
Belastung durch Tragen, Heben und Bewegen von Gutern	männlich	2027		1347,71		2731801,00	
	weiblich	444		726,02		323381,00	
	Gesamt	2472					
Belastung durch Auf- und Absteigen vom Fahrzeug	männlich	2022		1366,33		2764989,50	
	weiblich	441		818,87		270796,50	
	Gesamt	2464					
Belastung durch Konzentration und Aufmerksamkeit	männlich	2028		1284,76		2562368,00	
	weiblich	444		1102,86		482027,00	
	Gesamt	2472					
Belastung durch Staub, Schmutz	männlich	2022		1288,32		2702372,50	
	weiblich	448		783,90		350783,50	
	Gesamt	2471					
Belastung durch ständige Erschöpfung	männlich	2022		1288,47		2601113,00	
	weiblich	444		992,96		440898,00	
	Gesamt	2466					
Belastung durch Vibrationen	männlich	2024		1366,07		2764920,50	
	weiblich	442		838,84		284284,50	
	Gesamt	2466					
Belastung durch Schichtarbeit mit Veränderungen	männlich	2022		1381,44		2802940,00	
	weiblich	444		865,49		261110,00	
	Gesamt	2470					
Belastung durch Klimaschocks	männlich	2011		1249,82		2513398,50	
	weiblich	439		1113,82		488179,50	
	Gesamt	2450					
Belastung durch Wechsel zwischen hohem und geringen Arbeitsaufwand	männlich	2024		1247,87		2500820,50	
	weiblich	442		1171,88		519052,50	
	Gesamt	2467					
Belastung durch Arbeitsbelastung durch Personalabbau	männlich	2020		1283,82		2597732,50	
	weiblich	438		985,97		426440,50	
	Gesamt	2458					
Belastung durch psychische Probleme von Vorgesetzten	männlich	2028		1227,19		2664813,50	
	weiblich	432		736,84		302526,50	
	Gesamt	2460					
Belastung durch wichtige Belastungen (Zahlen, Stunden, Mail usw.)	männlich	2024		1308,19		2748804,00	
	weiblich	438		846,46		283149,00	
	Gesamt	2462					
Belastung durch UV- Strahlung (Sonnenstrahlung)	männlich	2028		1273,22		2780766,00	
	weiblich	438		881,94		254724,00	
	Gesamt	2466					
Belastung durch Stressoren	männlich	2022		1212,32		243335,50	
	weiblich	113		194,85		21995,50	
	Gesamt	2135					

D.2.2 SALSA und Soziodemografika
Äußere Tätigkeitsbedingungen und Soziodemografika
Äußere Tätigkeitsbedingungen und berufliche Stellung

Mann-Whitney - Test

	Belastung durch Lärm	Belastung durch ungünstige Beleuchtung	Belastung durch unangenehme Temperatur	Belastung durch Wartezeiten	Belastung durch mangelhafte technische Geräte/Arbeitsmittel	Belastung durch lange Bildschirmarbeit	Belastung durch Klimaanlage (Zugluft, Geräusche, etc.)	Belastung durch Schichtarbeit/oder ungünstige Arbeitszeiten	Belastung durch Arbeitshaltung (auch viel Sitzen, Stehen, usw.)	Belastung durch Zeitdruck bei der Arbeit	Belastung durch Tragen, Heben und Bewegen von Lasten	Belastung durch Auf- und Absteigen vom Fahrzeug	Belastung durch Konzentration und Aufmerksamkeit	Belastung durch Staub, Schmutz	Belastung durch ständige Erreichbarkeit	Belastung durch Verkehrssituation	Belastung durch Unfallrisiko mit Verletzungen	Belastung durch Arbeitstempo	Belastung durch Wechsel zwischen hohem und geringem Arbeitsanfall	Belastung durch Arbeitsverdichtung durch Personalabbau	Belastung durch psychische Probleme nach Unfällen	Belastung durch biologische Belastungen (Zecken, Stauden, Müll usw.)	Belastung durch UV-Strahlung (Sonnenstrahlung)	Belastung durch Sonstiges
Mann-Whitney-U	525991,500	534049,500	550382,000	540695,500	5371551,500	534275,000	515800,500	480721,500	531092,500	457352,500	527819,000	524180,500	495051,000	533551,000	451509,500	503739,000	494261,500	485537,500	508955,000	422231,000	479783,000	504681,500	502497,500	21919,000
Wilcoxon-W	1970111,500	1959564,500	1982960,000	1932841,500	1974002,500	1953045,000	723141,500	1909616,500	751277,500	1894712,500	1964768,500	1934117,000	1976002,000	1887174,500	1939404,000	1938411,500	1862623,500	722733,000	1857747,000	1891923,000	1931886,500	1939468,500	111555,000	
Z	-2,102	-1,195	-,260	-,159	-1,748	-,965	-,819	-5,254	-1,205	-6,957	-1,916	-2,059	-4,250	-1,442	-7,053	-3,542	-4,391	-6,234	-2,881	-8,422	-4,769	-3,428	-3,611	-3,142
Asymptotische Signifikanz (2-seitig)	,036	,256	,795	,874	,080	,334	,413	,000	,228	,000	,055	,039	,000	,149	,000	,000	,000	,004	,000	,000	,001	,000	,002	

a. Gruppenvariable: Berufliche Stellung

Bericht

		Belastung durch Lärm	Belastung durch ungünstige Beleuchtung	Belastung durch unangenehme Temperatur	Belastung durch Wartezeiten	Belastung durch mangelhafte technische Geräte (Zugluft, Geräusche, etc.)	Belastung durch lange Bildschirmarbeit	Belastung durch Klimaanlage (Zugluft, Geräusche, etc.)	Belastung durch Schichtarbeit oder ungünstige Arbeitszeiten	Belastung durch Arbeitshaltung	Belastung durch Zeitdruck bei der Arbeit	Belastung durch Tragen, Heben und Bewegen von Lasten	Belastung durch Auf- und Absteigen vom Fahrzeug	Belastung durch Konzentration und Aufmerksamkeit	Belastung durch Staub, Schmutz	Belastung durch ständige Erreichbarkeit	Belastung durch Verkehrssituation	Belastung durch Unfallrisiko mit Verletzungen	Belastung durch Arbeitstempo	Belastung durch Wechsel zwischen hohem und geringem Arbeitsanfall	Belastung durch Arbeitsverdichtung durch Personalabbau	Belastung durch psychische Probleme nach Unfällen	Belastung durch biologische Belastungen (Zecken, Stauden, Müll usw.)	Belastung durch UV-Strahlung (Sonnenstrahlung)	Belastung durch Sonstiges	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Mittelwert	3,94	3,00	4,01	2,81	3,99	3,59	2,10	2,78	4,09	3,00	2,89	4,95	3,40	4,45	3,84	3,53	4,19	3,49	5,04	2,63	3,17	3,69	4,35	
		N	653	652	653	651	654	650	650	651	652	655	652	654	652	652	655	656	652	651	654	650	655	656	128	
		Standardabweichung	1,543	1,330	1,426	1,197	1,524	1,514	1,416	1,672	1,215	1,092	1,808	1,776	1,845	1,850	1,148	1,908	1,693	1,923	1,224	1,048	1,564	1,943	1,980	
		Median	4,00	3,00	4,00	2,00	4,00	4,00	1,00	2,00	4,00	4,00	3,00	5,00	4,00	4,50	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	2,00	3,00	4,00	5,00	
keine Führungskraft		Mittelwert	3,65	2,82	3,91	2,80	3,48	3,52	2,21	2,30	4,39	3,70	2,82	2,67	4,74	3,29	3,94	3,38	3,11	3,88	3,72	4,50	2,25	2,79	3,38	
		N	1703	1691	1697	1672	1701	1688	1689	1694	1699	1697	1701	1699	1698	1702	1696	1699	1701	1684	1699	1682	1690	1693	1693	420
		Standardabweichung	1,524	1,415	1,467	1,300	1,573	1,876	1,508	1,623	1,282	1,186	1,772	1,874	1,103	1,851	1,411	2,010	1,727	1,028	1,159	1,321	1,488	1,913	1,980	
		Median	4,00	3,00	4,00	2,00	4,00	4,00	2,00	1,00	5,00	4,00	2,00	2,00	5,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	5,00	2,00	2,00	3,00	4,00	
Insgesamt		Mittelwert	3,70	2,94	3,94	2,80	3,53	3,54	2,18	2,43	4,36	3,81	2,87	2,73	4,80	3,32	4,08	3,51	3,23	3,97	3,65	4,65	2,35	2,90	3,37	
		N	2357	2344	2351	2324	2355	2351	2347	2351	2352	2354	2348	2352	2355	2348	2355	2348	2351	2337	2341	2342	2332	2345	2349	548
		Standardabweichung	1,531	1,392	1,456	1,272	1,562	1,782	1,484	1,650	1,265	1,173	1,783	1,850	1,065	1,850	1,362	1,992	1,727	1,009	1,162	1,274	1,517	1,929	1,989	
		Median	4,00	3,00	4,00	2,00	4,00	4,00	1,00	2,00	5,00	4,00	2,00	2,00	5,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	5,00	2,00	2,00	3,00	4,00	

Verarbeitete Fälle						
	Fälle		Fehlend		Gesamt	
	Gültig					
	N	Prozent	N	Prozent	N	Prozent
Belastung durch Lärm * Berufliche Stellung	2354	92,9%	179	7,1%	2533	100,0%
Belastung durch ungünstige Beleuchtung *	2340	92,4%	193	7,6%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch unangenehme Temperatur *	2347	92,7%	186	7,3%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch Wartezeiten *	2319	91,6%	214	8,4%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch mangelhafte technische Geräte/ Arbeitsmittel *	2354	92,9%	179	7,1%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch lange am Bildschirm arbeiten * Berufliche Stellung	2335	92,2%	198	7,8%	2533	100,0%
Belastung durch Klimaanlage (Zugluft, Geräusche, etc.) *	2300	90,8%	233	9,2%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch Schichtarbeit oder ungünstige Arbeitszeiten *	2345	92,6%	188	7,4%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch Arbeitshaltung (auch bei Sitzen, Stehen, usw.) * Berufliche Stellung	2349	92,7%	184	7,3%	2533	100,0%
Belastung durch Zusatzdruck bei der Arbeit * Berufliche Stellung	2350	92,8%	183	7,2%	2533	100,0%
Belastung durch Tragen, Heben und Bewegen von Lasten *	2352	92,9%	181	7,1%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch Auf- und Absteigen vom Fahrzeug * Berufliche Stellung	2345	92,6%	188	7,4%	2533	100,0%
Belastung durch Konzentration und Aufmerksamkeit *	2350	92,8%	183	7,2%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch Staub, Schmutz *	2351	92,8%	182	7,2%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch ständige Erreichbarkeit *	2346	92,6%	187	7,4%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch Verkehrssituation *	2349	92,7%	184	7,3%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch Unfallrisiko mit Verletzungen *	2356	93,0%	177	7,0%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch Arbeitstempo *	2335	92,2%	198	7,8%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch Wechsel zwischen hohem und geringem Arbeitsanfall *	2339	92,3%	194	7,7%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch Arbeitsverdichtung durch Personalabbau * Berufliche Stellung	2341	92,4%	192	7,6%	2533	100,0%
Belastung durch psychische Probleme nach Unfällen *	2330	92,0%	203	8,0%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch biologische Belastungen (Zecken, Stäuben, Müll usw.) *	2344	92,5%	189	7,5%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch UV- Strahlung (Sonnenstrahlung) *	2348	92,7%	185	7,3%	2533	100,0%
Berufliche Stellung Belastung durch Sonstiges * Berufliche Stellung	549	21,7%	1984	78,3%	2533	100,0%

Mann-Whitney-Test Ränge				
	Berufliche Stellung	N	Mittlerer Rang	Rangsumme
Belastung durch Lärm	Führungskraft	655	1224,01	801723,50
	keine Führungskraft	1699	1159,57	1970111,50
	Gesamt	2354		
Belastung durch ungünstige Beleuchtung	Führungskraft	652	1195,41	779405,50
	keine Führungskraft	1688	1160,88	1959564,50
	Gesamt	2340		
Belastung durch unangenehme Temperatur	Führungskraft	655	1179,72	772718,00
	keine Führungskraft	1692	1171,78	1982860,00
	Gesamt	2347		
Belastung durch Wartezeiten	Führungskraft	651	1163,44	757398,50
	keine Führungskraft	1688	1158,66	1932841,50
	Gesamt	2339		
Belastung durch mangelhafte technische Geräte/Arbeitsmittel	Führungskraft	656	1216,21	797832,50
	keine Führungskraft	1698	1162,55	1974002,50
	Gesamt	2354		
Belastung durch lange am Bildschirm arbeiten	Führungskraft	651	1189,30	774225,00
	keine Führungskraft	1684	1159,77	1933045,00
	Gesamt	2335		
Belastung durch Klimaanlage (Zugluft, Geräusche, etc.)	Führungskraft	658	1133,45	723141,50
	keine Führungskraft	1662	1157,04	1923006,50
	Gesamt	2320		
Belastung durch Schichtarbeit oder ungünstige Arbeitszeiten	Führungskraft	655	1284,07	841068,50
	keine Führungskraft	1690	1129,95	1909616,50
	Gesamt	2345		
Belastung durch Arbeitshaltung (auch bei Sitzen, Stehen, usw.)	Führungskraft	654	1148,74	751277,50
	keine Führungskraft	1695	1185,13	2008797,50
	Gesamt	2349		
Belastung durch Zeitdruck bei der Arbeit	Führungskraft	655	1324,78	867712,50
	keine Führungskraft	1695	1117,82	1894712,50
	Gesamt	2350		
Belastung durch Tragen, Heben und Bewegen von Lasten	Führungskraft	654	1218,44	796858,00
	keine Führungskraft	1698	1160,35	1970270,00
	Gesamt	2352		
Belastung durch Auf- und Absteigen vom Fahrzeug	Führungskraft	654	1217,00	795918,50
	keine Führungskraft	1691	1155,98	1954766,50
	Gesamt	2345		
Belastung durch Konzentration und Aufmerksamkeit	Führungskraft	654	1266,53	828308,00
	keine Führungskraft	1696	1140,40	1934117,00
	Gesamt	2350		
Belastung durch Staub, Schmutz	Führungskraft	653	1207,92	788774,00
	keine Führungskraft	1698	1163,72	1976002,00
	Gesamt	2351		
Belastung durch ständige Erreichbarkeit	Führungskraft	652	1328,00	865856,50
	keine Führungskraft	1694	1114,00	1887174,50
	Gesamt	2346		
Belastung durch Verkehrssituation	Führungskraft	655	1292,30	820671,00
	keine Führungskraft	1694	1144,87	1939404,00
	Gesamt	2349		
Belastung durch Unfallrisiko mit Verletzungen	Führungskraft	657	1275,70	838134,50
	keine Führungskraft	1699	1140,91	1938411,50
	Gesamt	2356		
Belastung durch Arbeitstempo	Führungskraft	652	1295,49	844656,50
	keine Führungskraft	1683	1118,61	1882623,50
	Gesamt	2335		
Belastung durch Wechsel zwischen hohem und geringen Arbeitsanfall	Führungskraft	652	1108,49	722733,00
	keine Führungskraft	1687	1193,77	2013997,00
	Gesamt	2339		
Belastung durch Arbeitsverdichtung durch Personalabbau	Führungskraft	653	1353,08	883564,00
	keine Führungskraft	1688	1100,56	1857747,00
	Gesamt	2341		
Belastung durch psychische Probleme nach Unfällen	Führungskraft	650	1287,37	823792,00
	keine Führungskraft	1680	1126,09	1891823,00
	Gesamt	2330		
Belastung durch biologische Belastungen (Zecken, Stäuben, Müll usw.)	Führungskraft	655	1246,49	816453,50
	keine Führungskraft	1669	1143,80	1931886,50
	Gesamt	2344		
Belastung durch UV-Strahlung (Sonnenstrahlung)	Führungskraft	655	1253,83	821257,50
	keine Führungskraft	1693	1143,81	1936468,50
	Gesamt	2348		
Belastung durch Sonstiges	Führungskraft	126	312,54	39380,00
	keine Führungskraft	423	263,82	111595,00
	Gesamt	549		

Mann-Whitney - Test

a. Gruppenvariable: Dienstart

Äußere Tätigkeitsbedingungen und Soziodemografika
Äußere Tätigkeitsbedingungen und Dienststart
Mittelwerte

		Belastung durch Lärm	Belastung durch unregelmäßige Beleuchtung	Belastung durch unangenehme Temperatur	Belastung durch Vibrationen	Belastung durch mangelhafte technische Geräte/ Arbeitsmittel	Belastung durch lange an Bläseventil arbeiten	Belastung durch Klimaauslage	Belastung durch Schmutz/ oder unregelmäßige Arbeitsmittel	Belastung durch Abschüttelung	Belastung durch Zeitdruck bei der Arbeit	Belastung durch Tragen schwerer und Bewegungen von Lasten	Belastung durch Auf- und Absteigen vom Fahrzeug	Belastung durch Konzentration und Aufmerksamkeit	Belastung durch Staub, Schmutz	Belastung durch ständige Einseitigkeit	Belastung durch Verkehrsmittel	Belastung durch Unfallrisiko mit Verkehrsmitteln	Belastung durch Arbeitsmenge	Belastung durch Wechsel zwischen hohem und geringem Arbeitsanfall	Belastung durch Schichtarbeit durch Personalabbau	Belastung durch psychische Probleme nach Überleben	Belastung durch biologische Belastungen (Zeichen, Stauden, Mägen)	Belastung durch UV-Strahlung (Sonnenstrahlung)	Belastung durch sonstige
Dienststart	Mittelwert	2,35	2,45	3,35	2,35	2,31	4,65	1,35	1,31	4,35	3,55	1,55	1,35	4,55	2,15	3,75	2,25	2,25	3,51	3,45	4,45	1,51	1,55	2,05	2,75
	N	1305	1303	1307	1275	1305	1305	1305	1305	1305	1305	1305	1305	1305	1305	1305	1305	1305	1295	1301	1305	1285	1295	1297	312
	Standardabweichung	1,291	1,233	1,442	1,284	1,345	1,247	1,272	1,352	1,157	1,352	1,157	1,154	1,395	1,455	1,543	1,145	1,152	1,275	1,355	1,357	1,533	1,455	2,055	2,055
	Median	3,55	2,55	3,55	2,55	3,55	5,55	1,55	1,55	5,55	4,55	1,55	1,55	5,55	2,55	4,55	2,55	2,55	4,55	4,55	5,55	1,55	1,55	1,55	1,55
Reinigungszeit	Mittelwert	4,75	3,55	4,55	2,55	4,35	2,15	2,54	3,55	4,35	3,55	4,45	4,35	4,55	4,75	4,45	5,55	4,51	4,55	3,55	4,57	3,55	4,55	4,55	4,57
	N	1084	1074	1075	1075	1084	1085	1085	1075	1075	1085	1085	1085	1084	1084	1084	1084	1087	1075	1074	1075	1075	1085	1087	245
	Standardabweichung	1,014	1,305	1,183	1,193	1,345	1,325	1,583	1,494	1,171	1,142	1,235	1,315	1,357	1,183	1,145	1,317	1,185	1,11	1,015	1,171	1,457	1,445	1,275	1,525
	Median	5,55	4,55	5,55	3,55	5,55	2,55	2,55	4,55	4,55	4,55	5,55	4,55	5,55	5,55	4,55	5,55	5,55	4,55	4,55	5,55	3,55	5,55	5,55	5,55
Vergesamt	Mittelwert	3,55	2,55	3,55	2,55	3,55	2,15	2,54	4,35	3,55	3,75	2,55	2,71	4,75	3,35	4,55	3,55	3,35	3,57	3,55	4,57	3,55	2,54	2,55	2,55
	N	2352	2377	2385	2355	2355	2375	2355	2385	2385	2385	2385	2385	2385	2385	2395	2384	2385	2395	2385	2375	2375	2381	2381	555
	Standardabweichung	1,525	1,355	1,457	1,272	1,553	1,753	1,481	1,645	1,273	1,177	1,775	1,847	1,555	1,842	1,355	1,555	1,725	1,513	1,181	1,257	1,555	1,525	1,553	2,055
	Median	4,55	3,55	4,55	2,55	4,55	4,55	2,55	2,55	5,55	4,55	2,55	2,55	5,55	4,55	4,55	4,55	4,55	3,55	4,55	5,55	2,55	2,55	4,55	4,55

D.2.3 Beschwerden und Soziodemografika

Beschwerden Häufigkeitsverteilung gesamt

Rückenschmerzen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nie	190	7,5	7,6	7,6
	selten	1044	41,2	41,9	49,6
	häufig	1255	49,5	50,4	100,0
	Gesamt	2489	98,3	100,0	
Fehlend	System	44	1,7		
Gesamt		2533	100,0		

Gelenkschmerzen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nie	596	23,5	24,1	24,1
	selten	1130	44,6	45,6	69,7
	häufig	750	29,6	30,3	100,0
	Gesamt	2476	97,7	100,0	
Fehlend	System	57	2,3		
Gesamt		2533	100,0		

Magenschmerzen / Sodbrennen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nie	1082	42,7	43,9	43,9
	selten	985	38,9	40,0	84,0
	häufig	395	15,6	16,0	100,0
	Gesamt	2462	97,2	100,0	
Fehlend	System	71	2,8		
Gesamt		2533	100,0		

Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nie	1165	46,0	47,1	47,1
	selten	1009	39,8	40,8	87,9
	häufig	299	11,8	12,1	100,0
	Gesamt	2473	97,6	100,0	
Fehlend	System	60	2,4		
Gesamt		2533	100,0		

Appetitlosigkeit / Übelkeit

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nie	1695	66,9	68,7	68,7
	selten	690	27,2	28,0	96,7
	häufig	81	3,2	3,3	100,0
	Gesamt	2466	97,4	100,0	
Fehlend	System	67	2,6		
Gesamt		2533	100,0		

Kreislaufstörungen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	kumulierte Prozente
Gültig	nie	1262	49,8	51,1	51,1
	selten	1014	40,0	41,1	92,2
	häufig	192	7,6	7,8	100,0
	Gesamt	2468	97,4	100,0	
Fehlend	System	65	2,6		
Gesamt		2533	100,0		

Herzbeschwerden

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	kumulierte Prozente
Gültig	nie	1822	71,9	74,1	74,1
	selten	523	20,6	21,3	95,4
	häufig	114	4,5	4,6	100,0
	Gesamt	2459	97,1	100,0	
Fehlend	System	74	2,9		
Gesamt		2533	100,0		

Nervosität, Unruhe

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	kumulierte Prozente
Gültig	nie	759	30,0	30,8	30,8
	selten	1096	43,3	44,4	75,2
	häufig	613	24,2	24,8	100,0
	Gesamt	2468	97,4	100,0	
Fehlend	System	65	2,6		
Gesamt		2533	100,0		

Reizbarkeit

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	kumulierte Prozente
Gültig	nie	562	22,2	22,8	22,8
	selten	1324	52,3	53,6	76,4
	häufig	583	23,0	23,6	100,0
	Gesamt	2469	97,5	100,0	
Fehlend	System	64	2,5		
Gesamt		2533	100,0		

Schlafstörungen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	kumulierte Prozente
Gültig	nie	819	32,3	33,1	33,1
	selten	1041	41,1	42,0	75,1
	häufig	616	24,3	24,9	100,0
	Gesamt	2476	97,7	100,0	
Fehlend	System	57	2,3		
Gesamt		2533	100,0		

Kopfschmerzen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nie	694	27,4	28,0	28,0
	selten	1259	49,7	50,8	78,9
	häufig	523	20,6	21,1	100,0
	Gesamt	2476	97,7	100,0	
Fehlend	System	57	2,3		
Gesamt		2533	100,0		

Verspannungen / Verkrampfungen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nie	462	18,2	18,6	18,6
	selten	968	38,2	39,0	57,7
	häufig	1049	41,4	42,3	100,0
	Gesamt	2479	97,9	100,0	
Fehlend	System	54	2,1		
Gesamt		2533	100,0		

Erkältungen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nie	337	13,3	13,6	13,6
	selten	1837	72,5	74,2	87,8
	häufig	303	12,0	12,2	100,0
	Gesamt	2477	97,8	100,0	
Fehlend	System	56	2,2		
Gesamt		2533	100,0		

Reizhusten

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nie	1316	52,0	53,3	53,3
	selten	962	38,0	39,0	92,3
	häufig	189	7,5	7,7	100,0
	Gesamt	2467	97,4	100,0	
Fehlend	System	66	2,6		
Gesamt		2533	100,0		

Atemnot

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nie	1952	77,1	79,4	79,4
	selten	427	16,9	17,4	96,8
	häufig	78	3,1	3,2	100,0
	Gesamt	2457	97,0	100,0	
Fehlend	System	76	3,0		
Gesamt		2533	100,0		

Reizungen der Augen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nie	1107	43,7	44,9	44,9
	selten	961	37,9	39,0	83,9
	häufig	398	15,7	16,1	100,0
	Gesamt	2466	97,4	100,0	
Fehlend	System	67	2,6		
Gesamt		2533	100,0		

Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nie	1229	48,5	50,0	50,0
	selten	852	33,6	34,7	84,7
	häufig	377	14,9	15,3	100,0
	Gesamt	2458	97,0	100,0	
Fehlend	System	75	3,0		
Gesamt		2533	100,0		

Müdigkeit, Abgeschlagenheit

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nie	356	14,1	14,4	14,4
	selten	1285	50,7	52,0	66,4
	häufig	831	32,8	33,6	100,0
	Gesamt	2472	97,6	100,0	
Fehlend	System	61	2,4		
Gesamt		2533	100,0		

Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nie	1152	45,5	46,7	46,7
	selten	939	37,1	38,1	84,8
	häufig	374	14,8	15,2	100,0
	Gesamt	2465	97,3	100,0	
Fehlend	System	68	2,7		
Gesamt		2533	100,0		

Sonstige Beschwerden

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	nie	274	10,8	61,4	61,4
	selten	55	2,2	12,3	73,8
	häufig	117	4,6	26,2	100,0
	Gesamt	446	17,6	100,0	
Fehlend	System	2087	82,4		
Gesamt		2533	100,0		

D.2.3 Beschwerden und Soziodemografika
Beschwerden und Alter

Chi-Quadrat-Tests

Alter * Rückenschmerzen

		Rückenschmerzen			Gesamt
		nie	selten	häufig	
Alter	< 35 Jahre	Anzahl	45	203	163
		Erwartete	31,1	173,4	206,5
		Anzahl			411,0
		% innerhalb von Alter	10,9%	49,4%	39,7%
		% innerhalb von Rückenschmerzen	24,3%	19,7%	13,3
	35-44 Jahre	% der Gesamtzahl	1,8%	8,3%	6,7%
		Anzahl	48	292	316
		Erwartete	49,7	276,7	329,6
		Anzahl			656,0
		% innerhalb von Alter	7,3%	44,5%	48,2%
	45-54 Jahre	% innerhalb von Rückenschmerzen	25,9%	28,3%	25,8
		% der Gesamtzahl	2,0%	12,0%	12,9%
		Anzahl	61	382	502
		Erwartete	71,6	398,6	474,8
		Anzahl			945,0
	> 54 Jahre	% innerhalb von Alter	6,5%	40,4%	53,1%
		% innerhalb von Rückenschmerzen	33,0%	37,1%	40,9
		% der Gesamtzahl	2,5%	15,6%	20,6%
		Anzahl	31	153	246
		Erwartete	32,6	181,4	216,1
		Anzahl			430,0
	Insgesamt	% innerhalb von Alter	7,2%	35,6%	57,2%
		% innerhalb von Rückenschmerzen	16,8%	14,9%	20,0
		% der Gesamtzahl	1,3%	6,3%	10,1%
		Anzahl	185	1030	1227
		Erwartete	185,0	1030,0	1227,0
		Anzahl			2442,0
		% innerhalb von Alter	7,6%	42,2%	50,2
		% innerhalb von Rückenschmerzen	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	7,6%	42,2%	50,2%
		Anzahl			100,0%
		Erwartete			

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	34,353 ^a	6	,000
Likelihood-Quotient	34,184	6	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	27,688	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2442		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 31,14.

Alter * Gelenkschmerzen

Kreuztabelle						
		Gelenkschmerzen			Gesamt	
		nie	selten	häufig		
Alter	< 35	Anzahl	154	191	63	408
		Erwartete Anzahl	98,3	186,3	123,5	408,0
		% innerhalb von Alter	37,7%	46,8%	15,4%	100,0%
		% innerhalb von Gelenkschmerzen	26,3%	17,2%	8,6	16,8%
		% der Gesamtzahl	6,3%	7,9%	2,6%	16,8%
	35-44	Anzahl	178	308	170	656
		Erwartete Anzahl	158,0	299,5	198,5	656,0
		% innerhalb von Alter	27,1%	47,0%	25,9%	100,0%
		% innerhalb von Gelenkschmerzen	30,4%	27,8%	23,1	27,0%
		% der Gesamtzahl	7,3%	12,7%	7,0%	27,0%
	45-54	Anzahl	182	416	339	937
		Erwartete Anzahl	225,7	427,8	283,5	937,0
		% innerhalb von Alter	19,4%	44,4%	36,2%	100,0%
		% innerhalb von Gelenkschmerzen	31,1%	37,5%	46,1	38,6%
		% der Gesamtzahl	7,5%	17,1%	14,0%	38,6%
	> 54	Anzahl	71	194	163	428
		Erwartete Anzahl	103,1	195,4	129,5	428,0
		% innerhalb von Alter	16,6%	45,3%	38,1%	100,0%
		% innerhalb von Gelenkschmerzen	12,1%	17,5%	22,2	17,6%
		% der Gesamtzahl	2,9%	8,0%	6,7%	17,6%
Gesamt	Anzahl	585	1109	735	2429	
	Erwartete Anzahl	585,0	1109,0	735,0	2429,0	
	% innerhalb von Alter	24,1%	45,7%	30,3	100,0%	
	% innerhalb von Gelenkschmerzen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	24,1%	45,7%	30,3%	100,0%	

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	106,491 ^a	6	,000
	108,970	6	,000
	98,076	1	,000
	2429		
Zusammenhang linear mit linear Anzahl der gültigen Fälle			

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 98,26.

Alter * Magenschmerzen / Sodbrennen

		Kreuztabelle			Gesamt
		Magenschmerzen / Sodbrennen			
Alter		nie	selten	häufig	
< 35	Anzahl	218	148	39	405
	Erwartete Anzahl	178,7	162,3	64,0	405,0
	% innerhalb von Alter	53,8%	36,5%	9,6%	100,0%
	% innerhalb von Magenschmerzen / Sodbrennen	20,5%	15,3%	10,2	16,8%
	% der Gesamtzahl	9,0%	6,1%	1,6%	16,8%
35-44	Anzahl	309	249	98	656
	Erwartete Anzahl	289,4	262,8	103,7	656,0
	% innerhalb von Alter	47,1%	38,0%	14,9%	100,0%
	% innerhalb von Magenschmerzen / Sodbrennen	29,0%	25,7%	25,7	27,2%
	% der Gesamtzahl	12,8%	10,3%	4,1%	27,2%
45-54	Anzahl	362	406	164	932
	Erwartete Anzahl	411,2	373,4	147,4	932,0
	% innerhalb von Alter	38,8%	43,6%	17,6%	100,0%
	% innerhalb von Magenschmerzen / Sodbrennen	34,0%	41,9%	42,9	38,6%
	% der Gesamtzahl	15,0%	16,8%	6,8%	38,6%
> 54	Anzahl	177	165	81	423
	Erwartete Anzahl	186,6	169,5	66,9	423,0
	% innerhalb von Alter	41,8%	39,0%	19,1%	100,0%
	% innerhalb von Magenschmerzen / Sodbrennen	16,6%	17,0%	21,2	17,5%
	% der Gesamtzahl	7,3%	6,8%	3,4%	17,5%
Gesamt	Anzahl	1066	968	382	2416
	Erwartete Anzahl	1066,0	968,0	382,0	2416,0
	% innerhalb von Alter	44,1%	40,1%	15,8	100,0%
	% innerhalb von Magenschmerzen / Sodbrennen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl	44,1%	40,1%	15,8%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	36,263 ^a	6	,000
Likelihood-Quotient	37,248	6	,000
Zusammenhang linear mit linear	27,040	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2416		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 64,04.

Alter * Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)

Kreuztabelle						
		Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)			Gesamt	
		nie	selten	häufig		
Alter	< 35	Anzahl	230	137	40	407
		Erwartete Anzahl	192,3	166,5	48,1	407,0
		% innerhalb von Alter	56,5%	33,7%	9,8%	100,0%
		% innerhalb von Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall) % der Gesamtzahl	20,1%	13,8%	13,9	16,8%
			9,5%	5,6%	1,6%	16,8%
	35-44	Anzahl	311	258	88	657
		Erwartete Anzahl	310,5	268,8	77,7	657,0
		% innerhalb von Alter	47,3%	39,3%	13,4%	100,0%
		% innerhalb von Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall) % der Gesamtzahl	27,1%	26,0%	30,7	27,1%
			12,8%	10,6%	3,6%	27,1%
	45-54	Anzahl	412	410	116	938
		Erwartete Anzahl	443,3	383,8	110,9	938,0
		% innerhalb von Alter	43,9%	43,7%	12,4%	100,0%
		% innerhalb von Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall) % der Gesamtzahl	35,9%	41,3%	40,4	38,6%
			17,0%	16,9%	4,8%	38,6%
	> 54	Anzahl	194	188	43	425
		Erwartete Anzahl	200,9	173,9	50,3	425,0
		% innerhalb von Alter	45,6%	44,2%	10,1%	100,0%
		% innerhalb von Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall) % der Gesamtzahl	16,9%	18,9%	15,0	17,5%
			8,0%	7,7%	1,8%	17,5%
Gesamt	Anzahl	1147	993	287	2427	
	Erwartete Anzahl	1147,0	993,0	287,0	2427,0	
	% innerhalb von Alter	47,3%	40,9%	11,8	100,0%	
	% innerhalb von Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall) % der Gesamtzahl	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
		47,3%	40,9%	11,8%	100,0%	

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	22,442 ^a	6	,001
Likelihood-Quotient	22,415	6	,001
Zusammenhang linear mit linear	6,293	1	,012
Anzahl der gültigen Fälle	2427		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 48,13.

Alter * Appetitlosigkeit / Übelkeit

		Kreuztabelle			Gesamt
		Appetitlosigkeit / Übelkeit			
Alter		nie	selten	häufig	
< 35	Anzahl	307	85	14	406
	Erwartete Anzahl	280,5	113,2	12,2	406,0
	% innerhalb von Alter	75,6%	20,9%	3,4%	100,0%
	% innerhalb von Appetitlosigkeit / Übelkeit % der Gesamtzahl	18,4%	12,6%	19,2	16,8%
		12,7%	3,5%	,6%	16,8%
35-44	Anzahl	474	166	16	656
	Erwartete Anzahl	453,2	183,0	19,8	656,0
	% innerhalb von Alter	72,3%	25,3%	2,4%	100,0%
	% innerhalb von Appetitlosigkeit / Übelkeit % der Gesamtzahl	28,3%	24,6%	21,9	27,1%
		19,6%	6,9%	,7%	27,1%
45-54	Anzahl	615	289	31	935
	Erwartete Anzahl	646,0	260,8	28,2	935,0
	% innerhalb von Alter	65,8%	30,9%	3,3%	100,0%
	% innerhalb von Appetitlosigkeit / Übelkeit % der Gesamtzahl	36,8%	42,8%	42,5	38,6%
		25,4%	11,9%	1,3%	38,6%
> 54	Anzahl	276	135	12	423
	Erwartete Anzahl	292,3	118,0	12,8	423,0
	% innerhalb von Alter	65,2%	31,9%	2,8%	100,0%
	% innerhalb von Appetitlosigkeit / Übelkeit % der Gesamtzahl	16,5%	20,0%	16,4	17,5%
		11,4%	5,6%	,5%	17,5%
Gesamt	Anzahl	1672	675	73	2420
	Erwartete Anzahl	1672,0	675,0	73,0	2420,0
	% innerhalb von Alter	69,1%	27,9%	3,0	100,0%
	% innerhalb von Appetitlosigkeit / Übelkeit % der Gesamtzahl	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		69,1%	27,9%	3,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	21,266 ^a	6	,002
Likelihood-Quotient	21,759	6	,001
Zusammenhang linear-linear	12,505	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2420		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 12.25.

Alter * Kreislaufstörungen

Kreuztabelle						
			Kreislaufstörungen			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Alter	< 35	Anzahl	270	120	18	408
		Erwartete Anzahl	209,4	167,3	31,3	408,0
		% innerhalb von Alter	66,2%	29,4%	4,4%	100,0%
		% innerhalb von Kreislaufstörungen	21,7%	12,1%	9,7	16,8%
		% der Gesamtzahl	11,1%	5,0%	,7%	16,8%
	35-44	Anzahl	376	235	42	653
		Erwartete Anzahl	335,1	267,8	50,1	653,0
		% innerhalb von Alter	57,6%	36,0%	6,4%	100,0%
		% innerhalb von Kreislaufstörungen	30,2%	23,6%	22,6	26,9%
		% der Gesamtzahl	15,5%	9,7%	1,7%	26,9%
	45-54	Anzahl	443	423	71	937
		Erwartete Anzahl	480,9	384,2	71,9	937,0
		% innerhalb von Alter	47,3%	45,1%	7,6%	100,0%
		% innerhalb von Kreislaufstörungen	35,6%	42,6%	38,2	38,7%
		% der Gesamtzahl	18,3%	17,5%	2,9%	38,7%
	> 54	Anzahl	155	216	55	426
		Erwartete Anzahl	218,6	174,7	32,7	426,0
		% innerhalb von Alter	36,4%	50,7%	12,9%	100,0%
		% innerhalb von Kreislaufstörungen	12,5%	21,7%	29,6	17,6%
		% der Gesamtzahl	6,4%	8,9%	2,3%	17,6%
Gesamt	Anzahl	1244	994	186	2424	
	Erwartete Anzahl	1244,0	994,0	186,0	2424,0	
	% innerhalb von Alter	51,3%	41,0%	7,7	100,0%	
	% innerhalb von Kreislaufstörungen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	51,3%	41,0%	7,7%	100,0%	

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	97,309 ^a	6	,000
Likelihood-Quotient	97,157	6	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	88,449	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2424		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 31,31.

Alter * Herzbeschwerden

		Kreuztabelle				Gesamt
		Herzbeschwerden				
		nie	selten	häufig		
Alter	< 35	Anzahl	368	32	5	405
		Erwartete Anzahl	301,8	85,1	18,1	405,0
		% innerhalb von Alter	90,9%	7,9%	1,2%	100,0%
		% innerhalb von Herzbeschwerden	20,5%	6,3%		16,8%
		% der Gesamtzahl	15,2%	1,3%	,2%	16,8%
	35-44	Anzahl	524	113	18	655
		Erwartete Anzahl	488,1	137,6	29,3	655,0
		% innerhalb von Alter	80,0%	17,3%	2,7%	100,0%
		% innerhalb von Herzbeschwerden	29,1%	22,3%	16,7	27,1%
		% der Gesamtzahl	21,7%	4,7%	,7%	27,1%
	45-54	Anzahl	662	224	48	934
		Erwartete Anzahl	696,1	196,2	41,8	934,0
		% innerhalb von Alter	70,9%	24,0%	5,1%	100,0%
		% innerhalb von Herzbeschwerden	36,8%	44,2%	44,4	38,7%
		% der Gesamtzahl	27,4%	9,3%	2,0%	38,7%
	> 54	Anzahl	245	138	37	420
		Erwartete Anzahl	313,0	88,2	18,8	420,0
		% innerhalb von Alter	58,3%	32,9%	8,8%	100,0%
		% innerhalb von Herzbeschwerden	13,6%	27,2%	34,3	17,4%
% der Gesamtzahl		10,1%	5,7%	1,5%	17,4%	
Gesamt	Anzahl	1799	507	108	2414	
	Erwartete Anzahl	1799,0	507,0	108,0	2414,0	
	% innerhalb von Alter	74,5%	21,0%	4,5	100,0%	
	% innerhalb von Herzbeschwerden	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	74,5%	21,0%	4,5%	100,0%	

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	135,555 ^a	6	,000
Likelihood-Quotient	142,767	6	,000
Zusammenhang linear-linear	126,968	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2414		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 18,12.

Alter * Nervosität, Unruhe

Kreuztabelle					
		Nervosität, Unruhe			Gesamt
		nie	selten	häufig	
Alter	< 35	Anzahl	190	151	64
		Erwartete	125,9	179,9	99,3
		Anzahl			
		% innerhalb von Alter	46,9%	37,3%	15,8%
		% innerhalb von Nervosität, Unruhe	25,2%	14,0%	10,8
		% der Gesamtzahl	7,8%	6,2%	2,6%
					16,7%
	35-44	Anzahl	248	257	149
		Erwartete	203,2	290,4	160,3
		Anzahl			
		% innerhalb von Alter	37,9%	39,3%	22,8%
		% innerhalb von Nervosität, Unruhe	32,9%	23,9%	25,1
		% der Gesamtzahl	10,2%	10,6%	6,1%
					27,0%
	45-54	Anzahl	226	459	255
		Erwartete	292,1	417,4	230,4
		Anzahl			
		% innerhalb von Alter	24,0%	48,8%	27,1%
		% innerhalb von Nervosität, Unruhe	30,0%	42,7%	42,9
		% der Gesamtzahl	9,3%	18,9%	10,5%
					38,8%
	> 54	Anzahl	89	209	126
		Erwartete	131,8	188,3	103,9
		Anzahl			
		% innerhalb von Alter	21,0%	49,3%	29,7%
		% innerhalb von Nervosität, Unruhe	11,8%	19,4%	21,2
		% der Gesamtzahl	3,7%	8,6%	5,2%
					17,5%
Gesamt		Anzahl	753	1076	594
		Erwartete	753,0	1076,0	594,0
		Anzahl			
		% innerhalb von Alter	31,1%	44,4%	24,5
		% innerhalb von Nervosität, Unruhe	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	31,1%	44,4%	24,5%
					100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	106,919 ^a	6	,000
Likelihood-Quotient	106,560	6	,000
Zusammenhang linear mit linear	82,285	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2423		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 99,29.

Alter * Reizbarkeit

Kreuztabelle						
		Reizbarkeit			Gesamt	
		nie	selten	häufig		
Alter	< 35	Anzahl	155	193	60	408
		Erwartete Anzahl	94,1	219,0	94,9	408,0
		% innerhalb von Alter	38,0%	47,3%	14,7%	100,0%
		% innerhalb von Reizbarkeit	27,7%	14,8%	10,6	16,8%
		% der Gesamtzahl	6,4%	8,0%	2,5%	16,8%
	35-44	Anzahl	143	351	160	654
		Erwartete Anzahl	150,8	351,0	152,2	654,0
		% innerhalb von Alter	21,9%	53,7%	24,5%	100,0%
		% innerhalb von Reizbarkeit	25,6%	27,0%	28,4	27,0%
		% der Gesamtzahl	5,9%	14,5%	6,6%	27,0%
	45-54	Anzahl	184	516	238	938
		Erwartete Anzahl	216,3	503,4	218,2	938,0
		% innerhalb von Alter	19,6%	55,0%	25,4%	100,0%
		% innerhalb von Reizbarkeit	32,9%	39,7%	42,2	38,7%
		% der Gesamtzahl	7,6%	21,3%	9,8%	38,7%
	> 54	Anzahl	77	241	106	424
		Erwartete Anzahl	97,8	227,6	98,7	424,0
		% innerhalb von Alter	18,2%	56,8%	25,0%	100,0%
		% innerhalb von Reizbarkeit	13,8%	18,5%	18,8	17,5%
		% der Gesamtzahl	3,2%	9,9%	4,4%	17,5%
Gesamt	Anzahl	559	1301	564	2424	
	Erwartete Anzahl	559,0	1301,0	564,0	2424,0	
	% innerhalb von Alter	23,1%	53,7%	23,3	100,0%	
	% innerhalb von Reizbarkeit	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	23,1%	53,7%	23,3%	100,0%	

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat	68,860 ^a	6	,000
nach Pearson Likelihood-Quotient	64,963	6	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	39,817	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2424		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 94,09.

Alter * Schlafstörungen

Kreuztabelle						
		Schlafstörungen			Gesamt	
		nie	selten	häufig		
Alter	< 35	Anzahl	209	145	55	409
		Erwartete Anzahl	136,9	171,4	100,7	409,0
		% innerhalb von Alter	51,1%	35,5%	13,4%	100,0%
		% innerhalb von Schlafstörungen	25,7%	14,2%	9,2	16,8%
		% der Gesamtzahl	8,6%	6,0%	2,3%	16,8%
	35-44	Anzahl	251	277	129	657
		Erwartete Anzahl	219,9	275,4	161,7	657,0
		% innerhalb von Alter	38,2%	42,2%	19,6%	100,0%
		% innerhalb von Schlafstörungen	30,9%	27,2%	21,6	27,0%
		% der Gesamtzahl	10,3%	11,4%	5,3%	27,0%
	45-54	Anzahl	248	413	278	939
		Erwartete Anzahl	314,3	393,5	231,2	939,0
		% innerhalb von Alter	26,4%	44,0%	29,6%	100,0%
		% innerhalb von Schlafstörungen	30,5%	40,6%	46,5	38,7%
		% der Gesamtzahl	10,2%	17,0%	11,4%	38,7%
	> 54	Anzahl	105	183	136	424
		Erwartete Anzahl	141,9	177,7	104,4	424,0
		% innerhalb von Alter	24,8%	43,2%	32,1%	100,0%
		% innerhalb von Schlafstörungen	12,9%	18,0%	22,7	17,5%
		% der Gesamtzahl	4,3%	7,5%	5,6%	17,5%
Gesamt	Anzahl	813	1018	598	2429	
	Erwartete Anzahl	813,0	1018,0	598,0	2429,0	
	% innerhalb von Alter	33,5%	41,9%	24,6	100,0%	
	% innerhalb von Schlafstörungen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	33,5%	41,9%	24,6%	100,0%	

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	117,586 ^a	6	,000
Likelihood-Quotient	117,544	6	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	104,402	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2429		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 100,69.

Alter * Kopfschmerzen

		Kreuztabelle			Gesamt
		Kopfschmerzen			
Alter		nie	selten	häufig	
< 35	Anzahl	108	212	87	407
	Erwartete Anzahl	114,0	206,8	86,2	407,0
	% innerhalb von Alter	26,5%	52,1%	21,4%	100,0%
	% innerhalb von Kopfschmerzen	15,9%	17,2%	16,9	16,7%
	% der Gesamtzahl	4,4%	8,7%	3,6%	16,7%
35-44	Anzahl	172	334	152	658
	Erwartete Anzahl	184,3	334,3	139,4	658,0
	% innerhalb von Alter	26,1%	50,8%	23,1%	100,0%
	% innerhalb von Kopfschmerzen	25,3%	27,0%	29,5	27,1%
	% der Gesamtzahl	7,1%	13,7%	6,3%	27,1%
45-54	Anzahl	271	477	193	941
	Erwartete Anzahl	263,6	478,0	199,3	941,0
	% innerhalb von Alter	28,8%	50,7%	20,5%	100,0%
	% innerhalb von Kopfschmerzen	39,8%	38,6%	37,5	38,7%
	% der Gesamtzahl	11,1%	19,6%	7,9%	38,7%
> 54	Anzahl	130	212	83	425
	Erwartete Anzahl	119,1	215,9	90,0	425,0
	% innerhalb von Alter	30,6%	49,9%	19,5%	100,0%
	% innerhalb von Kopfschmerzen	19,1%	17,2%	16,1	17,5%
	% der Gesamtzahl	5,3%	8,7%	3,4%	17,5%
Gesamt	Anzahl	681	1235	515	2431
	Erwartete Anzahl	681,0	1235,0	515,0	2431,0
	% innerhalb von Alter	28,0%	50,8%	21,2	100,0%
	% innerhalb von Kopfschmerzen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl	28,0%	50,8%	21,2%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat	4,460 ^a	6	,615
nach Pearson	4,436	6	,618
Likelihood-Quotient	2,897	1	,089
Zusammenhang linear-mit-linear			
Anzahl der gültigen Fälle	2431		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 86,22.

Alter * Verspannungen / Verkrampfungen

Kreuztabelle						
			Verspannungen / Verkrampfungen			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Alter	< 35	Anzahl	127	155	127	409
		Erwartete	76,5	160,3	172,2	409,0
		Anzahl				
		% innerhalb von Alter	31,1%	37,9%	31,1%	100,0%
		% innerhalb von Verspannungen / Verkrampfungen	27,9%	16,2%	12,4	16,8%
	35-44	% der Gesamtzahl	5,2%	6,4%	5,2%	16,8%
		Anzahl	136	266	256	658
		Erwartete	123,0	257,9	277,1	658,0
		Anzahl				
		% innerhalb von Alter	20,7%	40,4%	38,9%	100,0%
	45-54	% innerhalb von Verspannungen / Verkrampfungen	29,9%	27,9%	25,0	27,0%
		% der Gesamtzahl	5,6%	10,9%	10,5%	27,0%
		Anzahl	131	372	438	941
		Erwartete	175,9	368,8	396,3	941,0
		Anzahl				
	> 54	% innerhalb von Alter	13,9%	39,5%	46,5%	100,0%
		% innerhalb von Verspannungen / Verkrampfungen	28,8%	39,0%	42,7	38,7%
		% der Gesamtzahl	5,4%	15,3%	18,0%	38,7%
		Anzahl	61	161	204	426
Erwartete		79,6	167,0	179,4	426,0	
Gesamt	Anzahl					
	% innerhalb von Alter	14,3%	37,8%	47,9%	100,0%	
	% innerhalb von Verspannungen / Verkrampfungen	13,4%	16,9%	19,9	17,5%	
	% der Gesamtzahl	2,5%	6,6%	8,4%	17,5%	
	Anzahl	455	954	1025	2434	
	Erwartete	455,0	954,0	1025,0	2434,0	
	Anzahl					
	% innerhalb von Alter	18,7%	39,2%	42,1	100,0%	
	% innerhalb von Verspannungen / Verkrampfungen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	18,7%	39,2%	42,1%	100,0%	

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	72,537 ^a	6	,000
Likelihood-Quotient	69,353	6	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	57,627	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2434		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 76,46.

Alter * Erkältungen

Kreuztabelle						
			Erkältungen			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Alter	< 35	Anzahl	87	285	38	410
		Erwartete	56,0	303,4	50,6	410,0
		Anzahl				
		% innerhalb von Alter	21,2%	69,5%	9,3%	100,0%
		% innerhalb von Erkältungen	26,2%	15,8%	12,7	16,9%
		% der Gesamtzahl	3,6%	11,7%	1,6%	16,9%
	35-44	Anzahl	90	469	99	658
		Erwartete	89,9	486,9	81,2	658,0
		Anzahl				
		% innerhalb von Alter	13,7%	71,3%	15,0%	100,0%
		% innerhalb von Erkältungen	27,1%	26,1%	33,0	27,1%
		% der Gesamtzahl	3,7%	19,3%	4,1%	27,1%
	45-54	Anzahl	107	715	115	937
		Erwartete	128,0	693,4	115,6	937,0
		Anzahl				
		% innerhalb von Alter	11,4%	76,3%	12,3%	100,0%
		% innerhalb von Erkältungen	32,2%	39,7%	38,3	38,5%
		% der Gesamtzahl	4,4%	29,4%	4,7%	38,5%
	> 54	Anzahl	48	330	48	426
		Erwartete	58,2	315,3	52,6	426,0
		Anzahl				
		% innerhalb von Alter	11,3%	77,5%	11,3%	100,0%
		% innerhalb von Erkältungen	14,5%	18,3%	16,0	17,5%
		% der Gesamtzahl	2,0%	13,6%	2,0%	17,5%
	Gesamt	Anzahl	332	1799	300	2431
		Erwartete	332,0	1799,0	300,0	2431,0
		Anzahl				
		% innerhalb von Alter	13,7%	74,0%	12,3	100,0%
		% innerhalb von Erkältungen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	13,7%	74,0%	12,3%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	32,965 ^a	6	,000
Likelihood-Quotient	30,845	6	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	9,578	1	,002
Anzahl der gültigen Fälle	2431		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 50,60.

Alter * Reizhusten

			Reizhusten			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Alter	< 35	Anzahl	274	111	23	408
		Erwartete	219,1	158,1	30,8	408,0
		Anzahl				
		% innerhalb von Alter	67,2%	27,2%	5,6%	100,0%
		% innerhalb von Reizhusten	21,1%	11,8%	12,6	16,9%
	% der Gesamtzahl	11,3%	4,6%	1,0%	16,9%	
	35-44	Anzahl	380	237	37	654
		Erwartete	351,2	253,4	49,4	654,0
		Anzahl				
		% innerhalb von Alter	58,1%	36,2%	5,7%	100,0%
		% innerhalb von Reizhusten	29,2%	25,3%	20,2	27,0%
	% der Gesamtzahl	15,7%	9,8%	1,5%	27,0%	
	45-54	Anzahl	480	377	79	936
		Erwartete	502,6	362,6	70,8	936,0
		Anzahl				
% innerhalb von Alter		51,3%	40,3%	8,4%	100,0%	
% innerhalb von Reizhusten		36,9%	40,2%	43,2	38,7%	
% der Gesamtzahl	19,8%	15,6%	3,3%	38,7%		
> 54	Anzahl	166	213	44	423	
	Erwartete	227,1	163,9	32,0	423,0	
	Anzahl					
	% innerhalb von Alter	39,2%	50,4%	10,4%	100,0%	
	% innerhalb von Reizhusten	12,8%	22,7%	24,0	17,5%	
% der Gesamtzahl	6,9%	8,8%	1,8%	17,5%		
Gesamt	Anzahl	1300	938	183	2421	
	Erwartete	1300,0	938,0	183,0	2421,0	
	Anzahl					
	% innerhalb von Alter	53,7%	38,7%	7,6	100,0%	
	% innerhalb von Reizhusten	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	53,7%	38,7%	7,6%	100,0%	

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat	74,575 ^a	6	,000
nach Pearson	75,577	6	,000
Likelihood-Quotient	63,813	1	,000
Zusammenhang linear-mit-linear			
Anzahl der gültigen Fälle	2421		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 30,84.

Alter * Atemnot

		Kreuztabelle			Gesamt	
		Atemnot				
Alter		nie	selten	häufig		
< 35	Anzahl	364	36	7	407	
	Erwartete Anzahl	325,5	68,9	12,7	407,0	
	% innerhalb von Alter	89,4%	8,8%	1,7%	100,0%	
	% innerhalb von Atemnot	18,9%	8,8%		16,9%	
	% der Gesamtzahl	15,1%	1,5%	,3%	16,9%	
	35-44	Anzahl	547	91	15	653
		Erwartete Anzahl	522,2	110,5	20,3	653,0
		% innerhalb von Alter	83,8%	13,9%	2,3%	100,0%
		% innerhalb von Atemnot	28,4%	22,3%	20,0	27,1%
		% der Gesamtzahl	22,7%	3,8%	,6%	27,1%
		45-54	Anzahl	716	182	32
	Erwartete Anzahl		743,7	157,4	28,9	930,0
	% innerhalb von Alter		77,0%	19,6%	3,4%	100,0%
	% innerhalb von Atemnot		37,1%	44,6%	42,7	38,6%
	% der Gesamtzahl		29,7%	7,5%	1,3%	38,6%
	> 54		Anzahl	301	99	21
		Erwartete Anzahl	336,7	71,2	13,1	421,0
		% innerhalb von Alter	71,5%	23,5%	5,0%	100,0%
		% innerhalb von Atemnot	15,6%	24,3%	28,0	17,5%
		% der Gesamtzahl	12,5%	4,1%	,9%	17,5%
		Gesamt	Anzahl	1928	408	75
	Erwartete Anzahl		1928,0	408,0	75,0	2411,0
	% innerhalb von Alter		80,0%	16,9%	3,1	100,0%
	% innerhalb von Atemnot		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% der Gesamtzahl	80,0%		16,9%	3,1%	100,0%	

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat	53,366 ^a	6	,000
nach Pearson Likelihood-Quotient	55,411	6	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	48,652	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2411		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 12,66.

Alter * Reizungen der Augen

		Kreuztabelle			Gesamt
		Reizungen der Augen			
Alter		nie	selten	häufig	
< 35	Anzahl	230	126	50	406
	Erwartete Anzahl	183,3	157,8	65,0	406,0
	% innerhalb von Alter	56,7%	31,0%	12,3%	100,0%
	% innerhalb von Reizungen der Augen	21,1%	13,4%	12,9	16,8%
	% der Gesamtzahl	9,5%	5,2%	2,1%	16,8%
35-44	Anzahl	326	252	78	656
	Erwartete Anzahl	296,1	254,9	104,9	656,0
	% innerhalb von Alter	49,7%	38,4%	11,9%	100,0%
	% innerhalb von Reizungen der Augen	29,9%	26,8%	20,2	27,1%
	% der Gesamtzahl	13,5%	10,4%	3,2%	27,1%
45-54	Anzahl	377	377	181	935
	Erwartete Anzahl	422,1	363,3	149,6	935,0
	% innerhalb von Alter	40,3%	40,3%	19,4%	100,0%
	% innerhalb von Reizungen der Augen	34,5%	40,1%	46,8	38,7%
	% der Gesamtzahl	15,6%	15,6%	7,5%	38,7%
> 54	Anzahl	159	185	78	422
	Erwartete Anzahl	190,5	164,0	67,5	422,0
	% innerhalb von Alter	37,7%	43,8%	18,5%	100,0%
	% innerhalb von Reizungen der Augen	14,6%	19,7%	20,2	17,4%
	% der Gesamtzahl	6,6%	7,6%	3,2%	17,4%
Gesamt	Anzahl	1092	940	387	2419
	Erwartete Anzahl	1092,0	940,0	387,0	2419,0
	% innerhalb von Alter	45,1%	38,9%	16,0	100,0%
	% innerhalb von Reizungen der Augen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl	45,1%	38,9%	16,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	53,173 ^a	6	,000
Likelihood-Quotient	53,521	6	,000
Zusammenhang linear mit linear	41,650	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2419		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 64,95.

Alter * Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)

Kreuztabelle							
			Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)			Gesamt	
			nie	selten	häufig		
Alter	< 35	Anzahl	248	113	48	409	
		Erwartete Anzahl	205,2	141,1	62,7	409,0	
		% innerhalb von Alter	60,6%	27,6%	11,7%	100,0%	
		% innerhalb von Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	20,5%	13,6%	13,0	17,0%	
		% der Gesamtzahl	10,3%	4,7%	2,0%	17,0%	
		35-44	Anzahl	325	233	94	652
	35-44	Erwartete Anzahl	327,1	224,9	100,0	652,0	
		% innerhalb von Alter	49,8%	35,7%	14,4%	100,0%	
		% innerhalb von Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	26,9%	28,0%	25,4	27,0%	
		% der Gesamtzahl	13,5%	9,7%	3,9%	27,0%	
		45-54	Anzahl	444	325	161	930
		45-54	Erwartete Anzahl	466,5	320,8	142,7	930,0
	% innerhalb von Alter		47,7%	34,9%	17,3%	100,0%	
	% innerhalb von Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)		36,7%	39,1%	43,5	38,6%	
	% der Gesamtzahl		18,4%	13,5%	6,7%	38,6%	
	> 54		Anzahl	193	161	67	421
	> 54		Erwartete Anzahl	211,2	145,2	64,6	421,0
		% innerhalb von Alter	45,8%	38,2%	15,9%	100,0%	
		% innerhalb von Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	16,0%	19,4%	18,1	17,5%	
		% der Gesamtzahl	8,0%	6,7%	2,8%	17,5%	
		Gesamt	Anzahl	1210	832	370	2412
		Gesamt	Erwartete Anzahl	1210,0	832,0	370,0	2412,0
	% innerhalb von Alter		50,2%	34,5%	15,3	100,0%	
	% innerhalb von Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
% der Gesamtzahl	50,2%		34,5%	15,3%	100,0%		

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat	25,531 ^a	6	,000
nach Pearson			
Likelihood-Quotient	25,602	6	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	16,218	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2412		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 62,74.

Alter * Müdigkeit, Abgeschlagenheit

		Kreuztabelle			Gesamt	
		Müdigkeit, Abgeschlagenheit				
		nie	selten	häufig		
Alter	< 35	Anzahl	104	196	107	407
		Erwartete Anzahl	59,6	212,3	135,1	407,0
		% innerhalb von Alter	25,6%	48,2%	26,3%	100,0%
		% innerhalb von Müdigkeit, Abgeschlag einheit	29,3%	15,5%	13,3	16,8%
		% der Gesamtzahl	4,3%	8,1%	4,4%	16,8%
	35-44	Anzahl	102	348	202	652
		Erwartete Anzahl	95,4	340,1	216,4	652,0
		% innerhalb von Alter	15,6%	53,4%	31,0%	100,0%
		% innerhalb von Müdigkeit, Abgeschlag einheit	28,7%	27,5%	25,1	26,9%
		% der Gesamtzahl	4,2%	14,4%	8,3%	26,9%
	45-54	Anzahl	102	493	345	940
		Erwartete Anzahl	137,6	490,4	312,0	940,0
		% innerhalb von Alter	10,9%	52,4%	36,7%	100,0%
		% innerhalb von Müdigkeit, Abgeschlag einheit	28,7%	39,0%	42,9	38,8%
		% der Gesamtzahl	4,2%	20,3%	14,2%	38,8%
	> 54	Anzahl	47	228	151	426
Erwartete Anzahl		62,4	222,2	141,4	426,0	
% innerhalb von Alter		11,0%	53,5%	35,4%	100,0%	
% innerhalb von Müdigkeit, Abgeschlag einheit		13,2%	18,0%	18,8	17,6%	
% der Gesamtzahl		1,9%	9,4%	6,2%	17,6%	
Gesamt		Anzahl	355	1265	805	2425
		Erwartete Anzahl	355,0	1265,0	805,0	2425,0
		% innerhalb von Alter	14,6%	52,2%	33,2	100,0%
		% innerhalb von Müdigkeit, Abgeschlag einheit	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	14,6%	52,2%	33,2%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	59,105 ^a	6	,000
Likelihood-Quotient	54,658	6	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	36,344	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2425		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 59,58.

Alter * Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung

Kreuztabelle					
		Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung			Gesamt
		nie	selten	häufig	
Alter < 35	Anzahl	249	118	40	407
	Erwartete Anzahl	191,4	155,9	59,7	407,0
	% innerhalb von Alter	61,2%	29,0%	9,8%	100,0%
	% innerhalb von Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung % der Gesamtzahl	21,9%	12,7%	11,3	16,8%
		10,3%	4,9%	1,7%	16,8%
35-44	Anzahl	327	249	78	654
	Erwartete Anzahl	307,5	250,5	95,9	654,0
	% innerhalb von Alter	50,0%	38,1%	11,9%	100,0%
	% innerhalb von Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung % der Gesamtzahl	28,7%	26,9%	22,0	27,0%
		13,5%	10,3%	3,2%	27,0%
45-54	Anzahl	402	364	168	934
	Erwartete Anzahl	439,2	357,8	137,0	934,0
	% innerhalb von Alter	43,0%	39,0%	18,0%	100,0%
	% innerhalb von Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung % der Gesamtzahl	35,3%	39,3%	47,3	38,6%
		16,6%	15,0%	6,9%	38,6%
> 54	Anzahl	160	196	69	425
	Erwartete Anzahl	199,9	162,8	62,3	425,0
	% innerhalb von Alter	37,6%	46,1%	16,2%	100,0%
	% innerhalb von Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung % der Gesamtzahl	14,1%	21,1%	19,4	17,6%
		6,6%	8,1%	2,9%	17,6%
Gesamt	Anzahl	1138	927	355	2420
	Erwartete Anzahl	1138,0	927,0	355,0	2420,0
	% innerhalb von Alter	47,0%	38,3%	14,7	100,0%
	% innerhalb von Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung % der Gesamtzahl	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		47,0%	38,3%	14,7%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	63,352 ^a	6	,000
Likelihood-Quotient	63,520	6	,000
Zusammenhang linear mit linear	49,182	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2420		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 59,70.

Alter * Sonstige Beschwerden

Kreuztabelle					
		Sonstige Beschwerden			Gesamt
		nie	selten	häufig	
Alter	< 35	Anzahl	65	6	16
		Erwartete	53,5	10,6	22,8
		Anzahl			
		% innerhalb von Alter	74,7%	6,9%	18,4%
		% innerhalb von Sonstige Beschwerden	23,9%	11,1%	13,8
		% der Gesamtzahl	14,7%	1,4%	3,6%
					19,7%
	35-44	Anzahl	89	14	29
		Erwartete	81,2	16,1	34,6
		Anzahl			
		% innerhalb von Alter	67,4%	10,6%	22,0%
		% innerhalb von Sonstige Beschwerden	32,7%	25,9%	25,0
		% der Gesamtzahl	20,1%	3,2%	6,6%
					29,9%
	45-54	Anzahl	82	23	52
		Erwartete	96,6	19,2	41,2
		Anzahl			
		% innerhalb von Alter	52,2%	14,6%	33,1%
		% innerhalb von Sonstige Beschwerden	30,1%	42,6%	44,8
		% der Gesamtzahl	18,6%	5,2%	11,8%
					35,5%
	> 54	Anzahl	36	11	19
		Erwartete	40,6	8,1	17,3
		Anzahl			
		% innerhalb von Alter	54,5%	16,7%	28,8%
		% innerhalb von Sonstige Beschwerden	13,2%	20,4%	16,4
		% der Gesamtzahl	8,1%	2,5%	4,3%
					14,9%
Gesamt		Anzahl	272	54	116
		Erwartete	272,0	54,0	116,0
		Anzahl			
		% innerhalb von Alter	61,5%	12,2%	26,2
		% innerhalb von Sonstige Beschwerden	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	61,5%	12,2%	26,2%
					100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	16,014 ^a	6	,014
Likelihood-Quotient	16,283	6	,012
Zusammenhang linear-linear	10,098	1	,001
Anzahl der gültigen Fälle	442		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 8,06.

Zusammenhang häufige Beschwerden mit Tätigkeit/Arbeitsplatz und Alter

Alter * Häufig Rückenschmerzen Kreuztabelle

		Häufig Rückenschmerzen	Gesamt
		häufig / ja	
Alter < 35	Anzahl	145	145
	Erwartete Anzahl	145,0	145,0
	% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Rückenschmerzen	13,7%	13,7
	% der Gesamtzahl	13,7%	13,7%
35-44	Anzahl	271	271
	Erwartete Anzahl	271,0	271,0
	% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Rückenschmerzen	25,6%	25,6
	% der Gesamtzahl	25,6%	25,6%
45-54	Anzahl	436	436
	Erwartete Anzahl	436,0	436,0
	% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Rückenschmerzen	41,2%	41,2
	% der Gesamtzahl	41,2%	41,2%
> 54	Anzahl	207	207
	Erwartete Anzahl	207,0	207,0
	% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Rückenschmerzen	19,5%	19,5
	% der Gesamtzahl	19,5%	19,5%
Gesamt	Anzahl	1059	1059
	Erwartete Anzahl	1059,0	1059,0
	% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Rückenschmerzen	100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Alter * Häufig Gelenkschmerzen Kreuztabelle

		Häufig Gelenkschmerzen	Gesamt
		häufig / ja	
Alter < 35	Anzahl	48	48
	Erwartete Anzahl	48,0	48,0
	% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Gelenkschmerzen	9,2%	9,2
	% der Gesamtzahl	9,2%	9,2%
35-44	Anzahl	125	125
	Erwartete Anzahl	125,0	125,0
	% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Gelenkschmerzen	24,0%	24,0
	% der Gesamtzahl	24,0%	24,0%
45-54	Anzahl	236	236
	Erwartete Anzahl	236,0	236,0
	% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Gelenkschmerzen	45,3%	45,3
	% der Gesamtzahl	45,3%	45,3%
> 54	Anzahl	112	112
	Erwartete Anzahl	112,0	112,0
	% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Gelenkschmerzen	21,5%	21,5
	% der Gesamtzahl	21,5%	21,5%
Gesamt	Anzahl	521	521
	Erwartete Anzahl	521,0	521,0
	% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Gelenkschmerzen	100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Alter * Häufig Appetitlosigkeit/Übelkeit Kreuztabelle

		Häufig Appetitlosigkeit /Übelkeit	Gesamt
		häufig / ja	
Alter	< 35	Anzahl	8
		Erwartete	8,0
		Anzahl	
		% innerhalb	100,0%
		von Alter	
		% innerhalb	20,5%
	35-44	von Häufig	
		Appetitlosigkeit/Übelkeit	
		% der	20,5%
		Gesamtzahl	20,5%
		Anzahl	11
		Erwartete	11,0
	45-54	Anzahl	
		% innerhalb	100,0%
		von Alter	
		% innerhalb	28,2%
		von Häufig	
		Appetitlosigkeit/Übelkeit	28,2%
	> 54	% der	28,2%
		Gesamtzahl	28,2%
		Anzahl	15
		Erwartete	15,0
		Anzahl	
		% innerhalb	100,0%
	Gesamt	von Alter	
		% innerhalb	38,5%
		von Häufig	
		Appetitlosigkeit/Übelkeit	38,5%
		% der	38,5%
		Gesamtzahl	38,5%

Alter * Häufig Kreislaufstörungen Kreuztabelle

		Häufig Kreislaufstörungen	Gesamt
		häufig / ja	
Alter	< 35	Anzahl	11
		Erwartete	11,0
		Anzahl	
		% innerhalb	100,0%
		von Alter	
		% innerhalb	11,7%
	35-44	von Häufig	
		Kreislaufstörungen	
		% der	11,7%
		Gesamtzahl	11,7%
		Anzahl	20
		Erwartete	20,0
	45-54	Anzahl	
		% innerhalb	100,0%
		von Alter	
		% innerhalb	21,3%
		von Häufig	
		Kreislaufstörungen	21,3%
	> 54	% der	21,3%
		Gesamtzahl	21,3%
		Anzahl	36
		Erwartete	36,0
		Anzahl	
		% innerhalb	100,0%
	Gesamt	von Alter	
		% innerhalb	38,3%
		von Häufig	
		Kreislaufstörungen	38,3%
		% der	38,3%
		Gesamtzahl	38,3%

Alter * Häufig Kopfschmerzen Kreuztabelle

		Kopfschmerze n	Gesamt	
		häufig / ja		
Alter	< 35	Anzahl	53	53
		Erwartete Anzahl	53,0	53,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Kopfschmerzen	15,5%	15,5
		% der Gesamtzahl	15,5%	15,5%
	35-44	Anzahl	101	101
		Erwartete Anzahl	101,0	101,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Kopfschmerzen	29,6%	29,6
		% der Gesamtzahl	29,6%	29,6%
	45-54	Anzahl	131	131
		Erwartete Anzahl	131,0	131,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Kopfschmerzen	38,4%	38,4
		% der Gesamtzahl	38,4%	38,4%
	> 54	Anzahl	56	56
		Erwartete Anzahl	56,0	56,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Kopfschmerzen	16,4%	16,4
		% der Gesamtzahl	16,4%	16,4%
Gesamt	Anzahl	341	341	
	Erwartete Anzahl	341,0	341,0	
	% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%	
	% innerhalb von Häufig Kopfschmerzen	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%	

Alter * Häufig Verspannungen/Verkrampfungen Kreuztabelle

			Verspannung n/Verkrampf	Gesamt
			häufig / ja	
Alter	< 35	Anzahl	103	103
		Erwartete Anzahl	103,0	103,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Verspannung n/Verkrampf gen	12,2%	12,2
		% der Gesamtzahl	12,2%	12,2%
	35-44	Anzahl	214	214
		Erwartete Anzahl	214,0	214,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Verspannung n/Verkrampf gen	25,3%	25,3
		% der Gesamtzahl	25,3%	25,3%
	45-54	Anzahl	363	363
		Erwartete Anzahl	363,0	363,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Verspannung n/Verkrampf gen	43,0%	43,0
		% der Gesamtzahl	43,0%	43,0%
	> 54	Anzahl	165	165
		Erwartete Anzahl	165,0	165,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Verspannung n/Verkrampf gen	19,5%	19,5
		% der Gesamtzahl	19,5%	19,5%
Gesamt	Anzahl	845	845	
	Erwartete Anzahl	845,0	845,0	
	% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%	
	% innerhalb von Häufig Verspannung n/Verkrampf gen	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%	

Alter * Häufig Reizung der Augen Kreuztabelle

			Reizung der häufig / ja	Gesamt
Alter	< 35	Anzahl	40	40
		Erwartete	40,0	40,0
		Anzahl		
		% innerhalb	100,0%	100,0%
		von Alter		
		% innerhalb	13,2%	13,2
		von Häufig		
		Reizung der		
		Augen	13,2%	13,2%
		% der		
		Gesamtzahl		
	35-44	Anzahl	62	62
		Erwartete	62,0	62,0
		Anzahl		
		% innerhalb	100,0%	100,0%
		von Alter		
		% innerhalb	20,5%	20,5
		von Häufig		
		Reizung der		
		Augen	20,5%	20,5%
		% der		
		Gesamtzahl		
	45-54	Anzahl	139	139
		Erwartete	139,0	139,0
		Anzahl		
		% innerhalb	100,0%	100,0%
		von Alter		
		% innerhalb	46,0%	46,0
		von Häufig		
		Reizung der		
		Augen	46,0%	46,0%
		% der		
		Gesamtzahl		
	> 54	Anzahl	61	61
		Erwartete	61,0	61,0
		Anzahl		
		% innerhalb	100,0%	100,0%
		von Alter		
		% innerhalb	20,2%	20,2
		von Häufig		
		Reizung der		
		Augen	20,2%	20,2%
		% der		
		Gesamtzahl		
Gesamt		Anzahl	302	302
		Erwartete	302,0	302,0
		Anzahl		
		% innerhalb	100,0%	100,0%
		von Alter		
		% innerhalb	100,0%	100,0%
		von Häufig		
		Reizung der		
		Augen	100,0%	100,0%
		% der		
		Gesamtzahl		

Alter * Häufig Hautprobleme Kreuztabelle

			Hautprobleme häufig / ja	Gesamt
Alter	< 35	Anzahl	33	33
		Erwartete	33,0	33,0
		Anzahl		
		% innerhalb	100,0%	100,0%
		von Alter		
		% innerhalb	15,0%	15,0
		von Häufig		
		Hautprobleme		
		% der	15,0%	15,0%
		Gesamtzahl		
	35-44	Anzahl	62	62
		Erwartete	62,0	62,0
		Anzahl		
		% innerhalb	100,0%	100,0%
		von Alter		
		% innerhalb	28,2%	28,2
		von Häufig		
		Hautprobleme		
		% der	28,2%	28,2%
		Gesamtzahl		
	45-54	Anzahl	95	95
		Erwartete	95,0	95,0
		Anzahl		
		% innerhalb	100,0%	100,0%
		von Alter		
		% innerhalb	43,2%	43,2
		von Häufig		
		Hautprobleme		
		% der	43,2%	43,2%
		Gesamtzahl		
	> 54	Anzahl	30	30
		Erwartete	30,0	30,0
		Anzahl		
		% innerhalb	100,0%	100,0%
		von Alter		
		% innerhalb	13,6%	13,6
		von Häufig		
		Hautprobleme		
		% der	13,6%	13,6%
		Gesamtzahl		
Gesamt		Anzahl	220	220
		Erwartete	220,0	220,0
		Anzahl		
		% innerhalb	100,0%	100,0%
		von Alter		
		% innerhalb	100,0%	100,0%
		von Häufig		
		Hautprobleme		
		% der	100,0%	100,0%
		Gesamtzahl		

Alter * Häufig Magenschmerzen Kreuztabelle

		Häufig Magenschmer- zen	Gesamt	
		häufig / ja		
Alter	< 35	Anzahl	16	16
		Erwartete	16,0	16,0
		Anzahl	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Alter	8,0%	8,0
		% innerhalb von Häufig Magensch merzen	8,0%	8,0%
	35-44	% der Gesamtzahl		
		Anzahl	56	56
		Erwartete	56,0	56,0
		Anzahl	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Alter	28,1%	28,1
	45-54	% innerhalb von Häufig Magensch merzen	28,1%	28,1%
		% der Gesamtzahl		
		Anzahl	89	89
		Erwartete	89,0	89,0
		Anzahl	100,0%	100,0%
	> 54	% innerhalb von Alter	44,7%	44,7
		% innerhalb von Häufig Magensch merzen	44,7%	44,7%
		% der Gesamtzahl		
		Anzahl	38	38
		Erwartete	38,0	38,0
Gesamt	Anzahl	100,0%	100,0%	
	% innerhalb von Alter	19,1%	19,1	
	% innerhalb von Häufig Magensch merzen	19,1%	19,1%	
	% der Gesamtzahl			
	Anzahl	199	199	
	Erwartete	199,0	199,0	
	Anzahl	100,0%	100,0%	
	% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%	
	% innerhalb von Häufig Magensch merzen	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%	

Alter * Häufig Verdauungsstörungen Kreuztabelle

			Häufig Verdauungsstö- rungen	
			häufig / ja	Gesamt
Alter	< 35	Anzahl	16	16
		Erwartete	16,0	16,0
		Anzahl	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Alter	11,8%	11,8%
		% innerhalb von Häufig Verdauungsstö- rungen	11,8%	11,8%
	35-44	% der Gesamtzahl		
		Anzahl	41	41
		Erwartete	41,0	41,0
		Anzahl	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Alter	30,1%	30,1%
	45-54	% innerhalb von Häufig Verdauungsstö- rungen	30,1%	30,1%
		% der Gesamtzahl		
		Anzahl	60	60
		Erwartete	60,0	60,0
		Anzahl	100,0%	100,0%
	> 54	% innerhalb von Alter	44,1%	44,1%
		% innerhalb von Häufig Verdauungsstö- rungen	44,1%	44,1%
		% der Gesamtzahl		
		Anzahl	19	19
		Erwartete	19,0	19,0
Anzahl		100,0%	100,0%	
% innerhalb von Alter		14,0%	14,0%	
% innerhalb von Häufig Verdauungsstö- rungen		14,0%	14,0%	
% der Gesamtzahl				
Gesamt		Anzahl	136	136
		Erwartete	136,0	136,0
	Anzahl	100,0%	100,0%	
	% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%	
	% innerhalb von Häufig Verdauungsstö- rungen	100,0%	100,0%	
% der Gesamtzahl				

Alter * Häufig Herzbeschwerden Kreuztabelle

		Häufig Herzbeschwer- den	Gesamt
		häufig / ja	
Alter	< 35	Anzahl	2
		Erwartete	2,0
		Anzahl	2,0
		% innerhalb	100,0%
		von Alter	100,0%
	35-44	% innerhalb	2,7%
		von Häufig	
		Herzbesch	
		werden	
		% der	2,7%
		Gesamtzahl	2,7%
	45-54	Anzahl	11
		Erwartete	11,0
		Anzahl	11,0
		% innerhalb	100,0%
		von Alter	100,0%
	> 54	% innerhalb	15,1%
		von Häufig	
		Herzbesch	
		werden	
		% der	15,1%
		Gesamtzahl	15,1%
	Gesamt	Anzahl	38
		Erwartete	38,0
		Anzahl	38,0
		% innerhalb	100,0%
		von Alter	100,0%
		% innerhalb	52,1%
		von Häufig	
		Herzbesch	
		werden	
		% der	52,1%
		Gesamtzahl	52,1%
		Anzahl	22
		Erwartete	22,0
		Anzahl	22,0
		% innerhalb	100,0%
		von Alter	100,0%
		% innerhalb	30,1%
		von Häufig	
		Herzbesch	
		werden	
		% der	30,1%
		Gesamtzahl	30,1%
	Gesamt	Anzahl	73
		Erwartete	73,0
		Anzahl	73,0
		% innerhalb	100,0%
		von Alter	100,0%
		% innerhalb	100,0%
		von Häufig	
		Herzbesch	
		werden	
		% der	100,0%
		Gesamtzahl	100,0%

Alter * Häufig Nervosität, Unruhe Kreuztabelle

		Häufig Nervosität, Unruhe	Gesamt
		häufig / ja	
Alter	< 35	Anzahl	48
		Erwartete	48,0
		Anzahl	48,0
		% innerhalb	100,0%
		von Alter	100,0%
	35-44	% innerhalb	10,1%
		von Häufig	
		Nervosität,	
		Unruhe	
		% der	10,1%
		Gesamtzahl	10,1%
	45-54	Anzahl	122
		Erwartete	122,0
		Anzahl	122,0
		% innerhalb	100,0%
		von Alter	100,0%
	> 54	% innerhalb	25,6%
		von Häufig	
		Nervosität,	
		Unruhe	
		% der	25,6%
		Gesamtzahl	25,6%
	Gesamt	Anzahl	202
		Erwartete	202,0
		Anzahl	202,0
		% innerhalb	100,0%
		von Alter	100,0%
		% innerhalb	42,3%
		von Häufig	
		Nervosität,	
		Unruhe	
		% der	42,3%
		Gesamtzahl	42,3%
		Anzahl	105
		Erwartete	105,0
		Anzahl	105,0
		% innerhalb	100,0%
		von Alter	100,0%
		% innerhalb	22,0%
		von Häufig	
		Nervosität,	
		Unruhe	
		% der	22,0%
		Gesamtzahl	22,0%
	Gesamt	Anzahl	477
		Erwartete	477,0
		Anzahl	477,0
		% innerhalb	100,0%
		von Alter	100,0%
		% innerhalb	100,0%
		von Häufig	
		Nervosität,	
		Unruhe	
		% der	100,0%
		Gesamtzahl	100,0%

Alter * Häufig Erkältungen Kreuztabelle				
		Häufig Erkältungen		Gesamt
		häufig / ja		
Alter	< 35	Anzahl	29	29
		Erwartete Anzahl	29,0	29,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Erkältungen	14,4%	14,4
		% der Gesamtzahl	14,4%	14,4%
	35-44	Anzahl	68	68
		Erwartete Anzahl	68,0	68,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Erkältungen	33,7%	33,7
		% der Gesamtzahl	33,7%	33,7%
	45-54	Anzahl	73	73
		Erwartete Anzahl	73,0	73,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Erkältungen	36,1%	36,1
		% der Gesamtzahl	36,1%	36,1%
	> 54	Anzahl	32	32
		Erwartete Anzahl	32,0	32,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Erkältungen	15,8%	15,8
		% der Gesamtzahl	15,8%	15,8%
	Gesamt	Anzahl	202	202
		Erwartete Anzahl	202,0	202,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Erkältungen	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Alter * Häufig Reizhusten Kreuztabelle				
		Häufig Reizhusten		Gesamt
		häufig / ja		
Alter	< 35	Anzahl	14	14
		Erwartete Anzahl	14,0	14,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizhusten	14,3%	14,3
		% der Gesamtzahl	14,3%	14,3%
	35-44	Anzahl	23	23
		Erwartete Anzahl	23,0	23,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizhusten	23,5%	23,5
		% der Gesamtzahl	23,5%	23,5%
	45-54	Anzahl	41	41
		Erwartete Anzahl	41,0	41,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizhusten	41,8%	41,8
		% der Gesamtzahl	41,8%	41,8%
	> 54	Anzahl	20	20
		Erwartete Anzahl	20,0	20,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizhusten	20,4%	20,4
		% der Gesamtzahl	20,4%	20,4%
	Gesamt	Anzahl	98	98
		Erwartete Anzahl	98,0	98,0
		% innerhalb von Alter	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizhusten	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Alter * Häufig Müdigkeit, Abgeschlagenheit Kreuztabelle

		Häufig Müdigkeit, Abgeschlagen- heit	Gesamt
		häufig / ja	
Alter	< 35	Anzahl	72
		Erwartete Anzahl	72,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschlag- enheit % der Gesamtzahl	13,1%
			13,1
			13,1%
	35-44	Anzahl	138
		Erwartete Anzahl	138,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschlag- enheit % der Gesamtzahl	25,2%
			25,2
			25,2%
	45-54	Anzahl	233
		Erwartete Anzahl	233,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschlag- enheit % der Gesamtzahl	42,5%
			42,5
			42,5%
	> 54	Anzahl	105
		Erwartete Anzahl	105,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschlag- enheit % der Gesamtzahl	19,2%
			19,2
			19,2%
Gesamt		Anzahl	548
		Erwartete Anzahl	548,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschlag- enheit % der Gesamtzahl	100,0%
			100,0%
			100,0%

Alter * Häufig Mutlosigkeit/Traurigkeit/Bedrückung Kreuztabelle

		Häufig Mutlosigkeit/Tr- aurigkeit/Bedrü- ckung	Gesamt
		häufig / ja	
Alter	< 35	Anzahl	28
		Erwartete Anzahl	28,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Mutlosigkeit/Tr- aurigkeit/Bedrü- ckung % der Gesamtzahl	10,5%
			10,5
			10,5%
	35-44	Anzahl	58
		Erwartete Anzahl	58,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Mutlosigkeit/Tr- aurigkeit/Bedrü- ckung % der Gesamtzahl	21,8%
			21,8
			21,8%
	45-54	Anzahl	126
		Erwartete Anzahl	126,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Mutlosigkeit/Tr- aurigkeit/Bedrü- ckung % der Gesamtzahl	47,4%
			47,4
			47,4%
	> 54	Anzahl	54
		Erwartete Anzahl	54,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Mutlosigkeit/Tr- aurigkeit/Bedrü- ckung % der Gesamtzahl	20,3%
			20,3
			20,3%
Gesamt		Anzahl	266
		Erwartete Anzahl	266,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Mutlosigkeit/Tr- aurigkeit/Bedrü- ckung % der Gesamtzahl	100,0%
			100,0%
			100,0%

Alter * Häufig Reizbarkeit Kreuztabelle

		Häufig Reizbarkeit	
		häufig / ja	Gesamt
Alter	< 35	Anzahl	50
		Erwartete	50,0
		Anzahl	50,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizbarkeit	10,4%
	35-44	% der Gesamtzahl	10,4%
		Anzahl	133
		Erwartete	133,0
		Anzahl	133,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
	45-54	% innerhalb von Häufig Reizbarkeit	27,7%
		% der Gesamtzahl	27,7%
		Anzahl	207
		Erwartete	207,0
		Anzahl	207,0
	> 54	% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizbarkeit	43,1%
		% der Gesamtzahl	43,1%
		Anzahl	90
		Erwartete	90,0
		Anzahl	90,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizbarkeit	18,8%
		% der Gesamtzahl	18,8%
	Gesamt	Anzahl	480
		Erwartete	480,0
		Anzahl	480,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizbarkeit	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%

Alter * Häufig Atemnot Kreuztabelle

		Häufig Atemnot	
		häufig / ja	Gesamt
Alter	< 35	Anzahl	5
		Erwartete	5,0
		Anzahl	5,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Atemnot	13,2%
	35-44	% der Gesamtzahl	13,2%
		Anzahl	7
		Erwartete	7,0
		Anzahl	7,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
	45-54	% innerhalb von Häufig Atemnot	18,4%
		% der Gesamtzahl	18,4%
		Anzahl	17
		Erwartete	17,0
		Anzahl	17,0
	> 54	% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Atemnot	44,7%
		% der Gesamtzahl	44,7%
		Anzahl	9
		Erwartete	9,0
		Anzahl	9,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Atemnot	23,7%
		% der Gesamtzahl	23,7%
Gesamt		Anzahl	38
		Erwartete	38,0
		Anzahl	38,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig Atemnot	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%

Alter * Häufig sonstige Beschwerden Kreuztabelle

		Häufig sonstige Beschwerden	
		häufig / ja	Gesamt
Alter	< 35	Anzahl	15
		Erwartete Anzahl	15,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerd en	15,3%
		% der Gesamtzahl	15,3%
	35-44	Anzahl	27
		Erwartete Anzahl	27,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerd en	27,6%
		% der Gesamtzahl	27,6%
	45-54	Anzahl	42
		Erwartete Anzahl	42,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerd en	42,9%
		% der Gesamtzahl	42,9%
	> 54	Anzahl	14
		Erwartete Anzahl	14,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerd en	14,3%
		% der Gesamtzahl	14,3%
Gesamt		Anzahl	98
		Erwartete Anzahl	98,0
		% innerhalb von Alter	100,0%
		% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerd en	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%

D.2.3 Beschwerden und Soziodemografika

Beschwerden und Geschlecht

Chi-Quadrat-Tests

	Verarbeitete Fälle					
	Fälle					
	Gültig		Fehlend		Gesamt	
	N	Prozent	N	Prozent	N	Prozent
Geschlecht *	2451	96,8%	82	3,2%	2533	100,0%
Rückenschmerzen	2438	96,2%	95	3,8%	2533	100,0%
Geschlecht * Gelenkschmerzen	2425	95,7%	108	4,3%	2533	100,0%
Geschlecht * Magenschmerzen / Sodbrennen	2435	96,1%	98	3,9%	2533	100,0%
Geschlecht * Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)	2429	95,9%	104	4,1%	2533	100,0%
Geschlecht * Appetitlosigkeit / Übelkeit	2433	96,1%	100	3,9%	2533	100,0%
Geschlecht * Kreislaufstörungen	2424	95,7%	109	4,3%	2533	100,0%
Geschlecht * Herzbeschwerden	2432	96,0%	101	4,0%	2533	100,0%
Geschlecht * Nervosität, Unruhe	2433	96,1%	100	3,9%	2533	100,0%
Geschlecht * Reizbarkeit	2439	96,3%	94	3,7%	2533	100,0%
Geschlecht * Schlafstörungen	2441	96,4%	92	3,6%	2533	100,0%
Geschlecht * Kopfschmerzen	2443	96,4%	90	3,6%	2533	100,0%
Geschlecht * Verspannungen / Verkrampfungen	2442	96,4%	91	3,6%	2533	100,0%
Geschlecht * Erkältungen	2432	96,0%	101	4,0%	2533	100,0%
Geschlecht * Reizhusten	2422	95,6%	111	4,4%	2533	100,0%
Geschlecht * Atemnot	2430	95,9%	103	4,1%	2533	100,0%
Geschlecht * Reizungen der Augen	2423	95,7%	110	4,3%	2533	100,0%
Geschlecht * Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	2436	96,2%	97	3,8%	2533	100,0%
Geschlecht * Müdigkeit, Abgeschlagenheit	2433	96,1%	100	3,9%	2533	100,0%
Geschlecht * Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung	442	17,4%	2091	82,6%	2533	100,0%
Geschlecht * Sonstige Beschwerden						

Geschlecht * Rückenschmerzen

Kreuztabelle						
			Rückenschmerzen			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	139	849	1020	2008
		Erwartete Anzahl	148,3	844,7	1015,1	2008,0
		% innerhalb von Geschlecht	6,9%	42,3%	50,8%	100,0%
		% innerhalb von Rückenschmerzen	76,8%	82,3%	82,3%	81,9%
		% der Gesamtzahl	5,7%	34,6%	41,6%	81,9%
	weiblich	Anzahl	42	182	219	443
		Erwartete Anzahl	32,7	186,3	223,9	443,0
		% innerhalb von Geschlecht	9,5%	41,1%	49,4%	100,0%
		% innerhalb von Rückenschmerzen	23,2%	17,7%	17,7%	18,1%
		% der Gesamtzahl	1,7%	7,4%	8,9%	18,1%
Gesamt		Anzahl	181	1031	1239	2451
		Erwartete Anzahl	181,0	1031,0	1239,0	2451,0
		% innerhalb von Geschlecht	7,4%	42,1%	50,6%	100,0%
		% innerhalb von Rückenschmerzen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	7,4%	42,1%	50,6%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	3,474 ^a	2	,176
Likelihood-Quotient	3,269	2	,195
Zusammenhang linear-mit-linear	1,418	1	,234
Anzahl der gültigen Fälle	2451		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 32,71.

Geschlecht * Gelenkschmerzen

Kreuztabelle						
			Gelenkschmerzen			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	424	936	638	1998
		Erwartete Anzahl	481,1	912,1	604,8	1998,0
		% innerhalb von Geschlecht	21,2%	46,8%	31,9%	100,0%
		% innerhalb von Gelenkschmerzen	72,2%	84,1%	86,4%	82,0%
		% der Gesamtzahl	17,4%	38,4%	26,2%	82,0%
	weiblich	Anzahl	163	177	100	440
		Erwartete Anzahl	105,9	200,9	133,2	440,0
		% innerhalb von Geschlecht	37,0%	40,2%	22,7%	100,0%
		% innerhalb von Gelenkschmerzen	27,8%	15,9%	13,6%	18,0%
		% der Gesamtzahl	6,7%	7,3%	4,1%	18,0%
Gesamt		Anzahl	587	1113	738	2438
		Erwartete Anzahl	587,0	1113,0	738,0	2438,0
		% innerhalb von Geschlecht	24,1%	45,7%	30,3%	100,0%
		% innerhalb von Gelenkschmerzen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	24,1%	45,7%	30,3%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	51,056 ^a	2	,000
Likelihood-Quotient	47,823	2	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	41,842	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2438		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 105,94.

Geschlecht * Magenschmerzen / Sodbrennen

Kreuztabelle						
			Magenschmerzen / Sodbrennen			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	871	800	315	1986
		Erwartete Anzahl	872,2	797,7	316,1	1986,0
		% innerhalb von Geschlecht	43,9%	40,3%	15,9%	100,0%
		% innerhalb von Magenschmerzen / Sodbrennen	81,8%	82,1%	81,6%	81,9%
		% der Gesamtzahl	35,9%	33,0%	13,0%	81,9%
	weiblich	Anzahl	194	174	71	439
		Erwartete Anzahl	192,8	176,3	69,9	439,0
		% innerhalb von Geschlecht	44,2%	39,6%	16,2%	100,0%
		% innerhalb von Magenschmerzen / Sodbrennen	18,2%	17,9%	18,4%	18,1%
		% der Gesamtzahl	8,0%	7,2%	2,9%	18,1%
Gesamt		Anzahl	1065	974	386	2425
		Erwartete Anzahl	1065,0	974,0	386,0	2425,0
		% innerhalb von Geschlecht	43,9%	40,2%	15,9%	100,0%
		% innerhalb von Magenschmerzen / Sodbrennen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	43,9%	40,2%	15,9%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	,069 ^a	2	,966
Likelihood-Quotient	,069	2	,966
Zusammenhang linear-mit-linear	,000	1	,995
Anzahl der gültigen Fälle	2425		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 69,88.

Geschlecht * Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)

Kreuztabelle						
			Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	941	835	220	1996
		Erwartete Anzahl	941,0	815,6	239,4	1996,0
		% innerhalb von Geschlecht	47,1%	41,8%	11,0%	100,0%
		% innerhalb von Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)	82,0%	83,9%	75,3%	82,0%
		% der Gesamtzahl	38,6%	34,3%	9,0%	82,0%
	weiblich	Anzahl	207	160	72	439
		Erwartete Anzahl	207,0	179,4	52,6	439,0
		% innerhalb von Geschlecht	47,2%	36,4%	16,4%	100,0%
		% innerhalb von Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)	18,0%	16,1%	24,7%	18,0%
		% der Gesamtzahl	8,5%	6,6%	3,0%	18,0%
Gesamt		Anzahl	1148	995	292	2435
		Erwartete Anzahl	1148,0	995,0	292,0	2435,0
		% innerhalb von Geschlecht	47,1%	40,9%	12,0%	100,0%
		% innerhalb von Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	47,1%	40,9%	12,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	11,238 ^a	2	,004
Likelihood-Quotient	10,618	2	,005
Zusammenhang linear-mit-linear	2,218	1	,136
Anzahl der gültigen Fälle	2435		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 52,64.

Geschlecht * Appetitlosigkeit / Übelkeit

Kreuztabelle						
			Appetitlosigkeit / Übelkeit			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	1375	556	61	1992
		Erwartete Anzahl	1368,7	558,5	64,8	1992,0
		% innerhalb von Geschlecht	69,0%	27,9%	3,1%	100,0%
		% innerhalb von Appetitlosigkeit / Übelkeit	82,4%	81,6%	77,2%	82,0%
		% der Gesamtzahl	56,6%	22,9%	2,5%	82,0%
	weiblich	Anzahl	294	125	18	437
		Erwartete Anzahl	300,3	122,5	14,2	437,0
		% innerhalb von Geschlecht	67,3%	28,6%	4,1%	100,0%
		% innerhalb von Appetitlosigkeit / Übelkeit	17,6%	18,4%	22,8%	18,0%
		% der Gesamtzahl	12,1%	5,1%	,7%	18,0%
Gesamt		Anzahl	1669	681	79	2429
		Erwartete Anzahl	1669,0	681,0	79,0	2429,0
		% innerhalb von Geschlecht	68,7%	28,0%	3,3%	100,0%
		% innerhalb von Appetitlosigkeit / Übelkeit	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	68,7%	28,0%	3,3%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	1,451 ^a	2	,484
Likelihood-Quotient	1,377	2	,502
Zusammenhang linear mit linear	,969	1	,325
Anzahl der gültigen Fälle	2429		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 14,21.

Geschlecht * Kreislaufstörungen

Kreuztabelle						
			Kreislaufstörungen			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	1069	786	139	1994
		Erwartete	1021,2	818,7	154,1	1994,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	53,6%	39,4%	7,0%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	85,8%	78,7%	73,9%	82,0%
	weiblich	Kreislaufstörun-gen				
		% der Gesamtzahl	43,9%	32,3%	5,7%	82,0%
		Anzahl	177	213	49	439
		Erwartete	224,8	180,3	33,9	439,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	40,3%	48,5%	11,2%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	14,2%	21,3%	26,1%	18,0%
		Kreislaufstörun-gen				
		% der Gesamtzahl	7,3%	8,8%	2,0%	18,0%
	Gesamt	Anzahl	1246	999	188	2433
		Erwartete	1246,0	999,0	188,0	2433,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	51,2%	41,1%	7,7%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		Kreislaufstörun-gen				
		% der Gesamtzahl	51,2%	41,1%	7,7%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	27,848 ^a	2	,000
Likelihood-Quotient	27,543	2	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	27,460	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2433		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 33,92.

Geschlecht * Herzbeschwerden

Kreuztabelle						
			Herzbeschwerden			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	1469	426	89	1984
		Erwartete Anzahl	1473,3	419,1	91,7	1984,0
		% innerhalb von Geschlecht	74,0%	21,5%	4,5%	100,0%
		% innerhalb von Herzbeschwerden	81,6%	83,2%	79,5%	81,8%
		% der Gesamtzahl	60,6%	17,6%	3,7%	81,8%
	weiblich	Anzahl	331	86	23	440
		Erwartete Anzahl	326,7	92,9	20,3	440,0
		% innerhalb von Geschlecht	75,2%	19,5%	5,2%	100,0%
		% innerhalb von Herzbeschwerden	18,4%	16,8%	20,5%	18,2%
		% der Gesamtzahl	13,7%	3,5%	,9%	18,2%
Gesamt		Anzahl	1800	512	112	2424
		Erwartete Anzahl	1800,0	512,0	112,0	2424,0
		% innerhalb von Geschlecht	74,3%	21,1%	4,6%	100,0%
		% innerhalb von Herzbeschwerden	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	74,3%	21,1%	4,6%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	1,129 ^a	2	,569
Likelihood-Quotient	1,128	2	,569
Zusammenhang linear-mit-linear	,023	1	,879
Anzahl der gültigen Fälle	2424		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 20,33.

Geschlecht * Nervosität, Unruhe

Kreuztabelle						
			Nervosität, Unruhe			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	625	891	475	1991
		Erwartete Anzahl	614,8	882,5	493,7	1991,0
		% innerhalb von Geschlecht	31,4%	44,8%	23,9%	100,0%
		% innerhalb von Nervosität, Unruhe	83,2%	82,7%	78,8%	81,9%
		% der Gesamtzahl	25,7%	36,6%	19,5%	81,9%
	weiblich	Anzahl	126	187	128	441
		Erwartete Anzahl	136,2	195,5	109,3	441,0
		% innerhalb von Geschlecht	28,6%	42,4%	29,0%	100,0%
		% innerhalb von Nervosität, Unruhe	16,8%	17,3%	21,2%	18,1%
		% der Gesamtzahl	5,2%	7,7%	5,3%	18,1%
Gesamt		Anzahl	751	1078	603	2432
		Erwartete Anzahl	751,0	1078,0	603,0	2432,0
		% innerhalb von Geschlecht	30,9%	44,3%	24,8%	100,0%
		% innerhalb von Nervosität, Unruhe	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	30,9%	44,3%	24,8%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	5,267 ^a	2	,072
Likelihood-Quotient	5,133	2	,077
Zusammenhang linear-mit-linear	4,163	1	,041
Anzahl der gültigen Fälle	2432		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 109,34.

Geschlecht * Reizbarkeit

Kreuztabelle						
			Reizbarkeit			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	454	1067	472	1993
		Erwartete	456,3	1066,5	470,2	1993,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	22,8%	53,5%	23,7%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	81,5%	82,0%	82,2%	81,9%
		Reizbarkeit				
		% der Gesamtzahl	18,7%	43,9%	19,4%	81,9%
	weiblich	Anzahl	103	235	102	440
		Erwartete	100,7	235,5	103,8	440,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	23,4%	53,4%	23,2%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	18,5%	18,0%	17,8%	18,1%
		Reizbarkeit				
		% der Gesamtzahl	4,2%	9,7%	4,2%	18,1%
Gesamt		Anzahl	557	1302	574	2433
		Erwartete	557,0	1302,0	574,0	2433,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	22,9%	53,5%	23,6%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		Reizbarkeit				
		% der Gesamtzahl	22,9%	53,5%	23,6%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	,102 ^a	2	,950
Likelihood-Quotient	,102	2	,950
Zusammenhang linear-mit-linear	,099	1	,753
Anzahl der gültigen Fälle	2433		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 100,73.

Geschlecht * Schlafstörungen

Kreuztabelle						
			Schlafstörungen			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	662	856	477	1995
		Erwartete	660,9	842,5	491,6	1995,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	33,2%	42,9%	23,9%	100,0%
		Geschlecht				
	weiblich	% innerhalb von	81,9%	83,1%	79,4%	81,8%
		Schlafstörun				
		gen				
		% der	27,1%	35,1%	19,6%	81,8%
		Gesamtzahl				
Gesamt	männlich	Anzahl	808	1030	601	2439
		Erwartete	808,0	1030,0	601,0	2439,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	33,1%	42,2%	24,6%	100,0%
		Geschlecht				
	weiblich	% innerhalb von	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		Schlafstörun				
		gen				
		% der	33,1%	42,2%	24,6%	100,0%
		Gesamtzahl				

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	3,578 ^a	2	,167
Likelihood-Quotient	3,525	2	,172
Zusammenhang linear-mit-linear	1,187	1	,276
Anzahl der gültigen Fälle	2439		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 109,41.

Geschlecht * Kopfschmerzen

Kreuztabelle						
			Kopfschmerzen			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	611	1026	362	1999
		Erwartete	559,3	1017,1	422,6	1999,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	30,6%	51,3%	18,1%	100,0%
		Geschlecht				
	weiblich	% innerhalb von	89,5%	82,6%	70,2%	81,9%
		Kopfschmerzen				
		% der Gesamtzahl	25,0%	42,0%	14,8%	81,9%
		Anzahl	72	216	154	442
		Erwartete	123,7	224,9	93,4	442,0
Gesamt		Anzahl				
		% innerhalb von	16,3%	48,9%	34,8%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	10,5%	17,4%	29,8%	18,1%
		Kopfschmerzen				
		% der Gesamtzahl	2,9%	8,8%	6,3%	18,1%
		Anzahl	683	1242	516	2441
		Erwartete	683,0	1242,0	516,0	2441,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	28,0%	50,9%	21,1%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	74,735 ^a	2	,000
Likelihood-Quotient	72,416	2	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	71,507	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2441		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 93,43.

Geschlecht * Verspannungen / Verkrampfungen

Kreuztabelle						
			Verspannungen / Verkrampfungen			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	401	818	780	1999
		Erwartete	374,8	780,6	843,6	1999,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	20,1%	40,9%	39,0%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	87,6%	85,7%	75,7%	81,8%
	weiblich	Verspannungen / Verkrampfungen				
		% der Gesamtzahl	16,4%	33,5%	31,9%	81,8%
		Anzahl	57	136	251	444
		Erwartete	83,2	173,4	187,4	444,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	12,8%	30,6%	56,5%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	12,4%	14,3%	24,3%	18,2%
		Verspannungen / Verkrampfungen				
		% der Gesamtzahl	2,3%	5,6%	10,3%	18,2%
	Gesamt	Anzahl	458	954	1031	2443
		Erwartete	458,0	954,0	1031,0	2443,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	18,7%	39,1%	42,2%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		Verspannungen / Verkrampfungen				
		% der Gesamtzahl	18,7%	39,1%	42,2%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	46,359 ^a	2	,000
Likelihood-Quotient	46,006	2	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	40,068	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2443		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 83,24.

Geschlecht * Erkältungen

Kreuztabelle						
			Erkältungen			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	277	1472	253	2002
		Erwartete Anzahl	272,2	1483,1	246,8	2002,0
		% innerhalb von Geschlecht	13,8%	73,5%	12,6%	100,0%
		% innerhalb von Erkältungen	83,4%	81,4%	84,1%	82,0%
		% der Gesamtzahl	11,3%	60,3%	10,4%	82,0%
	weiblich	Anzahl	55	337	48	440
		Erwartete Anzahl	59,8	325,9	54,2	440,0
		% innerhalb von Geschlecht	12,5%	76,6%	10,9%	100,0%
		% innerhalb von Erkältungen	16,6%	18,6%	15,9%	18,0%
		% der Gesamtzahl	2,3%	13,8%	2,0%	18,0%
	Gesamt	Anzahl	332	1809	301	2442
		Erwartete Anzahl	332,0	1809,0	301,0	2442,0
		% innerhalb von Geschlecht	13,6%	74,1%	12,3%	100,0%
		% innerhalb von Erkältungen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	13,6%	74,1%	12,3%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	1,805 ^a	2	,406
Likelihood-Quotient	1,839	2	,399
Zusammenhang linear-mit-linear	,021	1	,884
Anzahl der gültigen Fälle	2442		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 54,23.

Geschlecht * Reizhusten

Kreuztabelle						
			Reizhusten			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	1060	787	147	1994
		Erwartete	1065,9	776,4	151,7	1994,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	53,2%	39,5%	7,4%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	81,5%	83,1%	79,5%	82,0%
	weiblich	Reizhusten % der Gesamtzahl	43,6%	32,4%	6,0%	82,0%
		Anzahl	240	160	38	438
		Erwartete	234,1	170,6	33,3	438,0
		Anzahl				
Gesamt		% innerhalb von	54,8%	36,5%	8,7%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	18,5%	16,9%	20,5%	18,0%
		Reizhusten % der Gesamtzahl	9,9%	6,6%	1,6%	18,0%
		Anzahl	1300	947	185	2432
		Erwartete	1300,0	947,0	185,0	2432,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	53,5%	38,9%	7,6%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		Reizhusten % der Gesamtzahl	53,5%	38,9%	7,6%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	1,778 ^a	2	,411
Likelihood-Quotient	1,763	2	,414
Zusammenhang linear-mit-linear	,010	1	,921
Anzahl der gültigen Fälle	2432		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 33,32.

Geschlecht * Atemnot

Kreuztabelle						
			Atemnot			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	1573	347	63	1983
		Erwartete	1581,0	339,8	62,2	1983,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	79,3%	17,5%	3,2%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	81,5%	83,6%	82,9%	81,9%
		Atemnot				
		% der Gesamtzahl	64,9%	14,3%	2,6%	81,9%
	weiblich	Anzahl	358	68	13	439
		Erwartete	350,0	75,2	13,8	439,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	81,5%	15,5%	3,0%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	18,5%	16,4%	17,1%	18,1%
		Atemnot				
		% der Gesamtzahl	14,8%	2,8%	,5%	18,1%
Gesamt		Anzahl	1931	415	76	2422
		Erwartete	1931,0	415,0	76,0	2422,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	79,7%	17,1%	3,1%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		Atemnot				
		% der Gesamtzahl	79,7%	17,1%	3,1%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	1,123 ^a	2	,570
Likelihood-Quotient	1,145	2	,564
Zusammenhang linear-mit-linear	,884	1	,347
Anzahl der gültigen Fälle	2422		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 13,78.

Geschlecht * Reizungen der Augen

Kreuztabelle						
			Reizungen der Augen			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	904	786	301	1991
		Erwartete	896,4	776,7	317,9	1991,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	45,4%	39,5%	15,1%	100,0%
		Geschlecht % innerhalb von	82,6%	82,9%	77,6%	81,9%
		Reizungen der Augen % der Gesamtzahl	37,2%	32,3%	12,4%	81,9%
	weiblich	Anzahl	190	162	87	439
		Erwartete	197,6	171,3	70,1	439,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	43,3%	36,9%	19,8%	100,0%
		Geschlecht % innerhalb von	17,4%	17,1%	22,4%	18,1%
		Reizungen der Augen % der Gesamtzahl	7,8%	6,7%	3,6%	18,1%
Gesamt		Anzahl	1094	948	388	2430
		Erwartete	1094,0	948,0	388,0	2430,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	45,0%	39,0%	16,0%	100,0%
		Geschlecht % innerhalb von	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		Reizungen der Augen % der Gesamtzahl	45,0%	39,0%	16,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	5,948 ^a	2	,051
Likelihood-Quotient	5,684	2	,058
Zusammenhang linear-mit-linear	3,186	1	,074
Anzahl der gültigen Fälle	2430		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 70,10.

Geschlecht * Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)

Kreuztabelle						
			Ekzeme)			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	947	725	315	1987
		Erwartete	993,1	688,8	305,1	1987,0
		Anzahl				
		% innerhalb von Geschlecht	47,7%	36,5%	15,9%	100,0%
		% innerhalb von Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	78,2%	86,3%	84,7%	82,0%
	weiblich	% der Gesamtzahl	39,1%	29,9%	13,0%	82,0%
		Anzahl	264	115	57	436
		Erwartete	217,9	151,2	66,9	436,0
		Anzahl				
		% innerhalb von Geschlecht	60,6%	26,4%	13,1%	100,0%
Gesamt		% innerhalb von Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	21,8%	13,7%	15,3%	18,0%
		% der Gesamtzahl	10,9%	4,7%	2,4%	18,0%
		Anzahl	1211	840	372	2423
		Erwartete	1211,0	840,0	372,0	2423,0
		Anzahl				
		% innerhalb von Geschlecht	50,0%	34,7%	15,4%	100,0%
		% innerhalb von Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	50,0%	34,7%	15,4%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	24,231 ^a	2	,000
Likelihood-Quotient	24,471	2	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	16,453	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2423		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 66,94.

Geschlecht * Müdigkeit, Abgeschlagenheit

Kreuztabelle						
			Müdigkeit, Abgeschlagenheit			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	297	1060	637	1994
		Erwartete Anzahl	288,9	1038,7	666,3	1994,0
		% innerhalb von Geschlecht	14,9%	53,2%	31,9%	100,0%
		% innerhalb von Müdigkeit, Abgeschlagenheit	84,1%	83,5%	78,3%	81,9%
		% der Gesamtzahl	12,2%	43,5%	26,1%	81,9%
	weiblich	Anzahl	56	209	177	442
		Erwartete Anzahl	64,1	230,3	147,7	442,0
		% innerhalb von Geschlecht	12,7%	47,3%	40,0%	100,0%
		% innerhalb von Müdigkeit, Abgeschlagenheit	15,9%	16,5%	21,7%	18,1%
		% der Gesamtzahl	2,3%	8,6%	7,3%	18,1%
Gesamt		Anzahl	353	1269	814	2436
		Erwartete Anzahl	353,0	1269,0	814,0	2436,0
		% innerhalb von Geschlecht	14,5%	52,1%	33,4%	100,0%
		% innerhalb von Müdigkeit, Abgeschlagenheit	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	14,5%	52,1%	33,4%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	10,736 ^a	2	,005
Likelihood-Quotient	10,508	2	,005
Zusammenhang linear mit linear	8,697	1	,003
Anzahl der gültigen Fälle	2436		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 64,05.

Geschlecht * Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung

Kreuztabelle						
			Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	946	749	299	1994
		Erwartete Anzahl	935,9	757,3	300,8	1994,0
		% innerhalb von Geschlecht	47,4%	37,6%	15,0%	100,0%
		% innerhalb von Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung	82,8%	81,1%	81,5%	82,0%
		% der Gesamtzahl	38,9%	30,8%	12,3%	82,0%
	weiblich	Anzahl	196	175	68	439
		Erwartete Anzahl	206,1	166,7	66,2	439,0
		% innerhalb von Geschlecht	44,6%	39,9%	15,5%	100,0%
		% innerhalb von Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung	17,2%	18,9%	18,5%	18,0%
		% der Gesamtzahl	8,1%	7,2%	2,8%	18,0%
	Gesamt	Anzahl	1142	924	367	2433
		Erwartete Anzahl	1142,0	924,0	367,0	2433,0
		% innerhalb von Geschlecht	46,9%	38,0%	15,1%	100,0%
		% innerhalb von Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	46,9%	38,0%	15,1%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	1,159 ^a	2	,560
Likelihood-Quotient	1,160	2	,560
Zusammenhang linear-mit-linear	,750	1	,386
Anzahl der gültigen Fälle	2433		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 66,22.

Geschlecht * Sonstige Beschwerden

Kreuztabelle						
			Sonstige Beschwerden			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	200	50	103	353
		Erwartete	217,2	43,1	92,6	353,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	56,7%	14,2%	29,2%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	73,5%	92,6%	88,8%	79,9%
		Sonstige Beschwerd en				
		% der Gesamtzahl	45,2%	11,3%	23,3%	79,9%
	weiblich	Anzahl	72	4	13	89
		Erwartete	54,8	10,9	23,4	89,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	80,9%	4,5%	14,6%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	26,5%	7,4%	11,2%	20,1%
		Sonstige Beschwerd en				
		% der Gesamtzahl	16,3%	,9%	2,9%	20,1%
Gesamt		Anzahl	272	54	116	442
		Erwartete	272,0	54,0	116,0	442,0
		Anzahl				
		% innerhalb von	61,5%	12,2%	26,2%	100,0%
		Geschlecht				
		% innerhalb von	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		Sonstige Beschwerd en				
		% der Gesamtzahl	61,5%	12,2%	26,2%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	17,979 ^a	2	,000
Likelihood-Quotient	19,717	2	,000
Zusammenhang linear mit linear	14,183	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	442		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 10,87.

Zusammenhang häufige Beschwerden mit Tätigkeit/Arbeitsplatz und Geschlecht

Geschlecht * Gelenkschmerzen Kreuztabelle

			Gelenkschmerzen	Gesamt
			häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	638	638
		Erwartete	638,0	638,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
	weiblich	% innerhalb von	86,4%	86,4
		Gelenkschmerzen		
		% der Gesamtzahl	86,4%	86,4%
		Anzahl	100	100
		Erwartete	100,0	100,0
Gesamt		Anzahl	738	738
		Erwartete	738,0	738,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Gelenkschmerzen		
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%
		Anzahl		
		Erwartete		

Geschlecht * Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall) Kreuztabelle

			Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)	Gesamt
			häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	220	220
		Erwartete	220,0	220,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
	weiblich	% innerhalb von	75,3%	75,3
		Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)		
		% der Gesamtzahl	75,3%	75,3%
		Anzahl	72	72
		Erwartete	72,0	72,0
Gesamt		Anzahl	292	292
		Erwartete	292,0	292,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)		
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%
		Anzahl		
		Erwartete		

Geschlecht * Häufig Gelenkschmerzen Kreuztabelle

			Häufig Gelenkschmer- zen	Gesamt
			häufig / ja	
Geschlecht	männlich	Anzahl	483	483
		Erwartete	483,0	483,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von Häufig Gelenksch- merzen	92,4%	92,4
	weiblich	% der Gesamtzahl	92,4%	92,4%
		Anzahl	40	40
		Erwartete	40,0	40,0
		Anzahl		
Gesamt		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von Häufig Gelenksch- merzen	7,6%	7,6
		% der Gesamtzahl	7,6%	7,6%
		Anzahl	523	523
		Erwartete	523,0	523,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von Häufig Gelenksch- merzen	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Geschlecht * Häufig Verdauungsstörungen Kreuztabelle

			Häufig Verdauungsstö- rungen	Gesamt
			häufig / ja	
Geschlecht	männlich	Anzahl	114	114
		Erwartete	114,0	114,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von Häufig Verdauungsstö- rungen	80,3%	80,3
	weiblich	% der Gesamtzahl	80,3%	80,3%
		Anzahl	28	28
		Erwartete	28,0	28,0
		Anzahl		
Gesamt		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von Häufig Verdauungsstö- rungen	19,7%	19,7
		% der Gesamtzahl	19,7%	19,7%
		Anzahl	142	142
		Erwartete	142,0	142,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von Häufig Verdauungsstö- rungen	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Geschlecht * Kreislaufstörungen Kreuztabelle

			Kreislaufstörun- gen	Gesamt
			häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	139	139
		Erwartete Anzahl	139,0	139,0
		% innerhalb von Geschlecht	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Kreislaufstörun- gen	73,9%	73,9
		% der Gesamtzahl	73,9%	73,9%
	weiblich	Anzahl	49	49
		Erwartete Anzahl	49,0	49,0
		% innerhalb von Geschlecht	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Kreislaufstörun- gen	26,1%	26,1
		% der Gesamtzahl	26,1%	26,1%
Gesamt		Anzahl	188	188
		Erwartete Anzahl	188,0	188,0
		% innerhalb von Geschlecht	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Kreislaufstörun- gen	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Geschlecht * Kopfschmerzen Kreuztabelle

			Kopfschmerze- n	Gesamt
			häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	362	362
		Erwartete Anzahl	362,0	362,0
		% innerhalb von Geschlecht	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Kopfschmerze- n	70,2%	70,2
		% der Gesamtzahl	70,2%	70,2%
	weiblich	Anzahl	154	154
		Erwartete Anzahl	154,0	154,0
		% innerhalb von Geschlecht	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Kopfschmerze- n	29,8%	29,8
		% der Gesamtzahl	29,8%	29,8%
Gesamt		Anzahl	516	516
		Erwartete Anzahl	516,0	516,0
		% innerhalb von Geschlecht	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Kopfschmerze- n	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Geschlecht * Häufig Kreislaufstörungen Kreuztabelle

			Häufig Kreislaufstörun- gen	Gesamt
			häufig / ja	
Geschlecht	männlich	Anzahl	84	84
		Erwartete	84,0	84,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von Häufig Kreislaufstö- runge	84,8%	84,8
	weiblich	% der Gesamtzahl	84,8%	84,8%
		Anzahl	15	15
		Erwartete	15,0	15,0
		Anzahl		
Gesamt	männlich	% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von Häufig Kreislaufstö- runge	15,2%	15,2
		% der Gesamtzahl	15,2%	15,2%
	weiblich	Anzahl	99	99
		Erwartete	99,0	99,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
	Gesamt	Geschlecht		
		% innerhalb von Häufig Kreislaufstö- runge	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Geschlecht * Häufig Kopfschmerzen Kreuztabelle

			Häufig Kopfschmerze- n	Gesamt
			häufig / ja	
Geschlecht	männlich	Anzahl	245	245
		Erwartete	245,0	245,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von Häufig Kopfschmerze- n	71,8%	71,8
	weiblich	% der Gesamtzahl	71,8%	71,8%
		Anzahl	96	96
		Erwartete	96,0	96,0
		Anzahl		
Gesamt	männlich	% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von Häufig Kopfschmerze- n	28,2%	28,2
		% der Gesamtzahl	28,2%	28,2%
	weiblich	Anzahl	341	341
		Erwartete	341,0	341,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
	Gesamt	Geschlecht		
		% innerhalb von Häufig Kopfschmerze- n	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Geschlecht * Verspannungen / Verkrampfungen Kreuztabelle

			Verspannung n / Verkrampfungen	Gesamt	
			häufig		
Geschlecht	männlich	Anzahl	780	780	
		Erwartete Anzahl	780,0	780,0	
		% innerhalb von Geschlecht	100,0%	100,0%	
		% innerhalb von Verspannungen / Verkrampfungen	75,7%	75,7	
		% der Gesamtzahl	75,7%	75,7%	
	weiblich	Anzahl	251	251	
		Erwartete Anzahl	251,0	251,0	
		% innerhalb von Geschlecht	100,0%	100,0%	
		% innerhalb von Verspannungen / Verkrampfungen	24,3%	24,3	
		% der Gesamtzahl	24,3%	24,3%	
	Gesamt		Anzahl	1031	1031
			Erwartete Anzahl	1031,0	1031,0
			% innerhalb von Geschlecht	100,0%	100,0%
			% innerhalb von Verspannungen / Verkrampfungen	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%	

Geschlecht * Hauptprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme) Kreuztabelle

			Hauptproblem e (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	Gesamt
			häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	315	315
		Erwartete Anzahl	315,0	315,0
		% innerhalb von Geschlecht	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Hauptproblem e (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	84,7%	84,7
		% der Gesamtzahl	84,7%	84,7%
	weiblich	Anzahl	57	57
		Erwartete Anzahl	57,0	57,0
		% innerhalb von Geschlecht	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Hauptproblem e (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	15,3%	15,3
		% der Gesamtzahl	15,3%	15,3%
Gesamt		Anzahl	372	372
		Erwartete Anzahl	372,0	372,0
		% innerhalb von Geschlecht	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Hauptproblem e (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Geschlecht * Häufig Verspannungen/Verkrampfungen Kreuztabelle

			Verspannungen/Verkrampfungen	Gesamt
			häufig / ja	
Geschlecht	männlich	Anzahl	642	642
		Erwartete	642,0	642,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
	weiblich	% innerhalb von Häufig Verspannungen/Verkrampfungen	75,3%	75,3
		% der Gesamtzahl	75,3%	75,3%
		Anzahl	211	211
		Erwartete	211,0	211,0
		Anzahl		
Gesamt		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von Häufig Verspannungen/Verkrampfungen	24,7%	24,7
		% der Gesamtzahl	24,7%	24,7%
		Anzahl	853	853
		Erwartete	853,0	853,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von Häufig Verspannungen/Verkrampfungen	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Geschlecht * Häufig Hautprobleme Kreuztabelle

			Häufig Hautprobleme	Gesamt
			häufig / ja	
Geschlecht	männlich	Anzahl	203	203
		Erwartete	203,0	203,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
	weiblich	% innerhalb von Häufig Hautprobleme	91,4%	91,4
		% der Gesamtzahl	91,4%	91,4%
		Anzahl	19	19
		Erwartete	19,0	19,0
		Anzahl		
Gesamt		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von Häufig Hautprobleme	8,6%	8,6
		% der Gesamtzahl	8,6%	8,6%
		Anzahl	222	222
		Erwartete	222,0	222,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von Häufig Hautprobleme	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Geschlecht * Müdigkeit, Abgeschlagenheit Kreuztabelle

			Müdigkeit, Abgeschlagen heit	Gesamt
			häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	637	637
		Erwartete	637,0	637,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
	weiblich	% innerhalb von	78,3%	78,3
		Müdigkeit, Abgeschlag enheit		
		% der Gesamtzahl	78,3%	78,3%
		Anzahl	177	177
		Erwartete	177,0	177,0
Gesamt	männlich	Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von	21,7%	21,7
		Müdigkeit, Abgeschlag enheit		
	weiblich	% der Gesamtzahl	21,7%	21,7%
		Anzahl	814	814
		Erwartete	814,0	814,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%

Geschlecht * Sonstige Beschwerden Kreuztabelle

			Sonstige Beschwerden	Gesamt
			häufig	
Geschlecht	männlich	Anzahl	103	103
		Erwartete	103,0	103,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
	weiblich	% innerhalb von	88,8%	88,8
		Sonstige Beschwerden		
		% der Gesamtzahl	13	88,8%
		Anzahl	13	13
		Erwartete	13,0	13,0
Gesamt	männlich	Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%
		Geschlecht		
		% innerhalb von	11,2%	11,2
		Sonstige Beschwerden		
	weiblich	% der Gesamtzahl	11,2%	11,2%
		Anzahl	116	116
		Erwartete	116,0	116,0
		Anzahl		
		% innerhalb von	100,0%	100,0%

Geschlecht * Häufig Müdigkeit, Abgeschlagenheit Kreuztabelle

			Häufig Müdigkeit, Abgeschlagenheit	Gesamt
			häufig / ja	
Geschlecht	männlich	Anzahl	462	462
		Erwartete Anzahl	462,0	462,0
		% innerhalb von Geschlecht	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschlagenheit	82,6%	82,6
		% der Gesamtzahl	82,6%	82,6%
	weiblich	Anzahl	97	97
		Erwartete Anzahl	97,0	97,0
		% innerhalb von Geschlecht	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschlagenheit	17,4%	17,4
		% der Gesamtzahl	17,4%	17,4%
Gesamt	Anzahl		559	559
	Erwartete Anzahl		559,0	559,0
	% innerhalb von Geschlecht		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschlagenheit		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Geschlecht * Häufig sonstige Beschwerden Kreuztabelle

			Häufig sonstige Beschwerden	Gesamt
			häufig / ja	
Geschlecht	männlich	Anzahl	89	89
		Erwartete Anzahl	89,0	89,0
		% innerhalb von Geschlecht	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerden	90,8%	90,8
		% der Gesamtzahl	90,8%	90,8%
	weiblich	Anzahl	9	9
		Erwartete Anzahl	9,0	9,0
		% innerhalb von Geschlecht	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerden	9,2%	
		% der Gesamtzahl	9,2%	9,2%
Gesamt	Anzahl		98	98
	Erwartete Anzahl		98,0	98,0
	% innerhalb von Geschlecht		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerden		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

D.2.3 Beschwerden und Soziodemografika
Beschwerden und berufliche Stellung

Chi-Quadrat-Tests

Berufliche Stellung * Rückenschmerzen

Kreuztabelle					
			Rückenschmerzen		
			nie	selten	häufig
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	44	262	342
		% innerhalb von	6,8%	40,4%	52,8%
		Berufliche Stellung			
		% innerhalb von	24,2%	26,7%	29,2%
	keine Führungskraft	Rückenschmerzen			
		% der Gesamtzahl	1,9%	11,2%	14,6%
		Anzahl	138	718	831
		% innerhalb von	8,2%	42,6%	49,3%
		Berufliche Stellung			
		% innerhalb von	75,8%	73,3%	70,8%
		Rückenschmerzen			
		% der Gesamtzahl	5,9%	30,7%	35,6%
Gesamt	Anzahl		182	980	1173
	% innerhalb von		7,8%	42,0%	50,2%
	Berufliche Stellung				
	% innerhalb von		100,0%	100,0%	100,0%
	Rückenschmerzen				
	% der Gesamtzahl		7,8%	42,0%	50,2%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	2,820 ^a	2	,244
Likelihood-Quotient	2,846	2	,241
Zusammenhang linear-mit-linear	2,818	1	,093
Anzahl der gültigen Fälle	2335		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 50,51.

Berufliche Stellung * Gelenkschmerzen

Kreuztabelle					
			Gelenkschmerzen		
			nie	selten	häufig
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	147	286	215
		% innerhalb von Berufliche Stellung	22,7%	44,1%	33,2%
		% innerhalb von Gelenkschmerzen	25,7%	27,0%	31,0%
		% der Gesamtzahl	6,3%	12,3%	9,3%
	Anzahl		425	772	478
		% innerhalb von Berufliche Stellung	25,4%	46,1%	28,5%
		% innerhalb von Gelenkschmerzen	74,3%	73,0%	69,0%
		% der Gesamtzahl	18,3%	33,2%	20,6%
Gesamt	Anzahl		572	1058	693
	% innerhalb von Berufliche Stellung		24,6%	45,5%	29,8%
	% innerhalb von Gelenkschmerzen		100,0%	100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		24,6%	45,5%	29,8%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	5,137 ^a	2	,077
Likelihood-Quotient	5,091	2	,078
Zusammenhang linear-mit-linear	4,631	1	,031
Anzahl der gültigen Fälle	2323		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 159,56.

Berufliche Stellung * Magenschmerzen / Sodbrennen

Kreuztabelle

			Magenschmerzen / Sodbrennen			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	268	276	100	644
		% innerhalb von Berufliche Stellung	41,6%	42,9%	15,5%	100,0%
		% innerhalb von Magenschmerzen / Sodbrennen	26,1%	29,8%	27,8%	27,9%
		% der Gesamtzahl	11,6%	11,9%	4,3%	27,9%
	keine Führungskraft	Anzahl	757	650	260	1667
		% innerhalb von Berufliche Stellung	45,4%	39,0%	15,6%	100,0%
		% innerhalb von Magenschmerzen / Sodbrennen	73,9%	70,2%	72,2%	72,1%
		% der Gesamtzahl	32,8%	28,1%	11,3%	72,1%
Gesamt	Anzahl	1025	926	360	2311	
	% innerhalb von Berufliche Stellung	44,4%	40,1%	15,6%	100,0%	
	% innerhalb von Magenschmerzen / Sodbrennen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	44,4%	40,1%	15,6%	100,0%	

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	3,242 ^a	2	,198
Likelihood-Quotient	3,239	2	,198
Zusammenhang linear-mit-linear	1,249	1	,264
Anzahl der gültigen Fälle	2311		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 100,32.

Berufliche Stellung * Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)

Kreuztabelle

			Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	296	285	65	646
		% innerhalb von Berufliche Stellung	45,8%	44,1%	10,1%	100,0%
		% innerhalb von Verdauungsstörungen (Verstopfung /	26,8%	30,4%	23,3%	27,8%
		% der Gesamtzahl	12,8%	12,3%	2,8%	27,8%
	keine Führungskraft	Anzahl	809	652	214	1675
		% innerhalb von Berufliche Stellung	48,3%	38,9%	12,8%	100,0%
		% innerhalb von Verdauungsstörungen (Verstopfung /	73,2%	69,6%	76,7%	72,2%
		% der Gesamtzahl	34,9%	28,1%	9,2%	72,2%
Gesamt	Anzahl		1105	937	279	2321
	% innerhalb von Berufliche Stellung		47,6%	40,4%	12,0%	100,0%
	% innerhalb von Verdauungsstörungen (Verstopfung /		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		47,6%	40,4%	12,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	6,572 ^a	2	,037
Likelihood-Quotient	6,627	2	,036
Zusammenhang linear-mit-linear	,006	1	,941
Anzahl der gültigen Fälle	2321		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 77,65.

Berufliche Stellung * Appetitlosigkeit / Übelkeit

Kreuztabelle						
			Appetitlosigkeit / Übelkeit			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	439	190	15	644
		% innerhalb von Berufliche Stellung	68,2%	29,5%	2,3%	100,0%
		% innerhalb von Appetitlosigkeit / Übelkeit	27,5%	29,7%	19,5%	27,8%
		% der Gesamtzahl	19,0%	8,2%	,6%	27,8%
	keine Führungskraft	Anzahl	1160	450	62	1672
		% innerhalb von Berufliche Stellung	69,4%	26,9%	3,7%	100,0%
		% innerhalb von Appetitlosigkeit / Übelkeit	72,5%	70,3%	80,5%	72,2%
Gesamt			1599	640	77	2316
			69,0%	27,6%	3,3%	100,0%
			100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
			69,0%	27,6%	3,3%	100,0%
			69,0%	27,6%	3,3%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	3,886 ^a	2	,143
Likelihood-Quotient	4,071	2	,131
Zusammenhang linear-mit-linear	,005	1	,946
Anzahl der gültigen Fälle	2316		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 21,41.

Berufliche Stellung * Kreislaufstörungen

Kreuztabelle							
			Kreislaufstörungen			Gesamt	
			nie	selten	häufig		
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	330	278	38	646	
		% innerhalb von Berufliche Stellung	51,1%	43,0%	5,9%	100,0%	
		% innerhalb von Kreislaufstörungen	27,7%	29,5%	21,0%	27,9%	
		% der Gesamtzahl	14,2%	12,0%	1,6%	27,9%	
	keine Führungskraft	Anzahl	862	665	143	1670	
		% innerhalb von Berufliche Stellung	51,6%	39,8%	8,6%	100,0%	
		% innerhalb von Kreislaufstörungen	72,3%	70,5%	79,0%	72,1%	
		% der Gesamtzahl	37,2%	28,7%	6,2%	72,1%	
	Gesamt		Anzahl	1192	943	181	2316
			% innerhalb von Berufliche Stellung	51,5%	40,7%	7,8%	100,0%
			% innerhalb von Kreislaufstörungen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
			% der Gesamtzahl	51,5%	40,7%	7,8%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	5,490 ^a	2	,064
Likelihood-Quotient	5,732	2	,057
Zusammenhang linear-mit-linear	,534	1	,465
Anzahl der gültigen Fälle	2316		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 50,49.

Berufliche Stellung * Herzbeschwerden

Kreuztabelle

			Herzbeschwerden			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	452	163	30	645
		% innerhalb von Berufliche Stellung	70,1%	25,3%	4,7%	100,0%
		% innerhalb von Herzbeschwerden	26,2%	34,0%	28,0%	27,9%
		% der Gesamtzahl	19,6%	7,1%	1,3%	27,9%
	keine Führungskraft	Anzahl	1272	316	77	1665
		% innerhalb von Berufliche Stellung	76,4%	19,0%	4,6%	100,0%
		% innerhalb von Herzbeschwerden	73,8%	66,0%	72,0%	72,1%
		% der Gesamtzahl	55,1%	13,7%	3,3%	72,1%
Gesamt		Anzahl	1724	479	107	2310
		% innerhalb von Berufliche Stellung	74,6%	20,7%	4,6%	100,0%
		% innerhalb von Herzbeschwerden	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	74,6%	20,7%	4,6%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2 seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	11,365 ^a	2	,003
Likelihood- Quotient	11,049	2	,004
Zusammenhang linear-mit-linear	6,183	1	,013
Anzahl der gültigen Fälle	2310		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 29,88.

Berufliche Stellung * Nervosität, Unruhe

Kreuztabelle								
			Nervosität, Unruhe			Gesamt		
			nie	selten	häufig			
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	175	304	164	643		
		% innerhalb von Berufliche Stellung	27,2%	47,3%	25,5%	100,0%		
		% innerhalb von Nervosität, Unruhe	24,2%	29,7%	28,8%	27,8%		
		% der Gesamtzahl	7,6%	13,1%	7,1%	27,8%		
	keine Führungskraft	Anzahl	548	720	405	1673		
		% innerhalb von Berufliche Stellung	32,8%	43,0%	24,2%	100,0%		
		% innerhalb von Nervosität, Unruhe	75,8%	70,3%	71,2%	72,2%		
		% der Gesamtzahl	23,7%	31,1%	17,5%	72,2%		
		Gesamt			723	1024	569	2316
		% innerhalb von Berufliche Stellung	31,2%	44,2%	24,6%	100,0%		
% innerhalb von Nervosität, Unruhe	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%				
% der Gesamtzahl	31,2%	44,2%	24,6%	100,0%				

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	6,774 ^a	2	,034
Likelihood-Quotient	6,876	2	,032
Zusammenhang linear-mit-linear	3,921	1	,048
Anzahl der gültigen Fälle	2316		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 157,97.

Berufliche Stellung * Reizbarkeit

Kreuztabelle						
			Reizbarkeit			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	110	368	167	645
		% innerhalb von Berufliche Stellung	17,1%	57,1%	25,9%	100,0%
		% innerhalb von Reizbarkeit	20,6%	29,5%	31,2%	27,8%
		% der Gesamtzahl	4,7%	15,9%	7,2%	27,8%
	keine Führungskraft	Anzahl	423	880	368	1671
		% innerhalb von Berufliche Stellung	25,3%	52,7%	22,0%	100,0%
		% innerhalb von Reizbarkeit	79,4%	70,5%	68,8%	72,2%
		% der Gesamtzahl	18,3%	38,0%	15,9%	72,2%
	Gesamt	Anzahl	533	1248	535	2316
		% innerhalb von Berufliche Stellung	23,0%	53,9%	23,1%	100,0%
		% innerhalb von Reizbarkeit	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	23,0%	53,9%	23,1%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	18,477 ^a	2	,000
Likelihood-Quotient	19,258	2	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	14,839	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2316		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 148,44.

Berufliche Stellung * Schlafstörungen

Kreuztabelle							
			Schlafstörungen			Gesamt	
			nie	selten	häufig		
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	169	292	182	643	
		% innerhalb von Berufliche Stellung	26,3%	45,4%	28,3%	100,0%	
		% innerhalb von Schlafstörungen	21,6%	30,0%	32,2%	27,7%	
		% der Gesamtzahl	7,3%	12,6%	7,8%	27,7%	
	keine Führungskraft	Anzahl	615	681	383	1679	
		% innerhalb von Berufliche Stellung	36,6%	40,6%	22,8%	100,0%	
		% innerhalb von Schlafstörungen	78,4%	70,0%	67,8%	72,3%	
		% der Gesamtzahl	26,5%	29,3%	16,5%	72,3%	
		Gesamt	Anzahl	784	973	565	2322
			% innerhalb von Berufliche Stellung	33,8%	41,9%	24,3%	100,0%
% innerhalb von Schlafstörungen	100,0%		100,0%	100,0%	100,0%		
% der Gesamtzahl	33,8%		41,9%	24,3%	100,0%		

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	23,119 ^a	2	,000
Likelihood-Quotient	23,677	2	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	20,382	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	2322		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 156,46.

Berufliche Stellung * Kopfschmerzen

Kreuztabelle						
			Kopfschmerzen			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	187	344	114	645
		% innerhalb von Berufliche Stellung	29,0%	53,3%	17,7%	100,0%
		% innerhalb von Kopfschmerzen	28,2%	29,4%	23,2%	27,7%
		% der Gesamtzahl	8,0%	14,8%	4,9%	27,7%
	keine Führungskraft	Anzahl	476	827	377	1680
		% innerhalb von Berufliche Stellung	28,3%	49,2%	22,4%	100,0%
		% innerhalb von Kopfschmerzen	71,8%	70,6%	76,8%	72,3%
		% der Gesamtzahl	20,5%	35,6%	16,2%	72,3%
Gesamt	Anzahl	663	1171	491	2325	
	% innerhalb von Berufliche Stellung	28,5%	50,4%	21,1%	100,0%	
	% innerhalb von Kopfschmerzen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	28,5%	50,4%	21,1%	100,0%	

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	6,645 ^a	2	,036
Likelihood-Quotient	6,813	2	,033
Zusammenhang linear-mit-linear	2,793	1	,095
Anzahl der gültigen Fälle	2325		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 136,21.

Berufliche Stellung * Verspannungen / Verkrampfungen

Kreuztabelle

			Verspannungen / Verkrampfungen			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	112	263	271	646
		% innerhalb von Berufliche Stellung	17,3%	40,7%	42,0%	100,0%
		% innerhalb von Verspannungen / Verkrampfungen	25,2%	29,2%	27,7%	27,8%
	keine Führungskraft	% der Gesamtzahl	4,8%	11,3%	11,7%	27,8%
		Anzahl	332	639	709	1680
		% innerhalb von Berufliche Stellung	19,8%	38,0%	42,2%	100,0%
Gesamt		% innerhalb von Verspannungen / Verkrampfungen	74,8%	70,8%	72,3%	72,2%
		% der Gesamtzahl	14,3%	27,5%	30,5%	72,2%
		Anzahl	444	902	980	2326
		% innerhalb von Berufliche Stellung	19,1%	38,8%	42,1%	100,0%
		% innerhalb von Verspannungen / Verkrampfungen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	19,1%	38,8%	42,1%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	2,306 ^a	2	,316
Likelihood-Quotient	2,326	2	,313
Zusammenhang linear-mit-linear	,394	1	,530
Anzahl der gültigen Fälle	2326		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 123,31.

Berufliche Stellung * Erkältungen

Kreuztabelle							
			Erkältungen			Gesamt	
			nie	selten	häufig		
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	83	489	74	646	
		% innerhalb von Berufliche Stellung	12,8%	75,7%	11,5%	100,0%	
		% innerhalb von Erkältungen	25,4%	28,6%	25,5%	27,8%	
		% der Gesamtzahl	3,6%	21,0%	3,2%	27,8%	
	keine Führungskraft	Anzahl	244	1220	216	1680	
		% innerhalb von Berufliche Stellung	14,5%	72,6%	12,9%	100,0%	
		% innerhalb von Erkältungen	74,6%	71,4%	74,5%	72,2%	
		% der Gesamtzahl	10,5%	52,5%	9,3%	72,2%	
	Gesamt		Anzahl	327	1709	290	2326
			% innerhalb von Berufliche Stellung	14,1%	73,5%	12,5%	100,0%
			% innerhalb von Erkältungen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
			% der Gesamtzahl	14,1%	73,5%	12,5%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	2,269 ^a	2	,322
Likelihood-Quotient	2,295	2	,317
Zusammenhang linear-mit-linear	,013	1	,909
Anzahl der gültigen Fälle	2326		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 80,54.

Berufliche Stellung * Reizhusten

Kreuztabelle							
			Reizhusten			Gesamt	
			nie	selten	häufig		
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	358	243	42	643	
		% innerhalb von Berufliche Stellung	55,7%	37,8%	6,5%	100,0%	
		% innerhalb von Reizhusten	28,5%	27,6%	23,5%	27,8%	
		% der Gesamtzahl	15,5%	10,5%	1,8%	27,8%	
	keine Führungskraft	Anzahl	897	639	137	1673	
		% innerhalb von Berufliche Stellung	53,6%	38,2%	8,2%	100,0%	
		% innerhalb von Reizhusten	71,5%	72,4%	76,5%	72,2%	
		% der Gesamtzahl	38,7%	27,6%	5,9%	72,2%	
		Gesamt		1255	882	179	2316
		% innerhalb von Berufliche Stellung	54,2%	38,1%	7,7%	100,0%	
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		
		54,2%	38,1%	7,7%	100,0%		

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	2,034 ^a	2	,362
Likelihood-Quotient	2,090	2	,352
Zusammenhang linear-mit-linear	1,591	1	,207
Anzahl der gültigen Fälle	2316		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 49,70.

Berufliche Stellung * Atemnot

Kreuztabelle					
			Atemnot		
			nie	selten	häufig
			Gesamt		
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	513	108	21
		% innerhalb von	79,9%	16,8%	3,3%
		Berufliche Stellung			
		% innerhalb von	27,7%	28,1%	29,2%
	keine Führungskraft	Atemnot			
		% der Gesamtzahl	22,2%	4,7%	,9%
		Anzahl	1339	277	51
		% innerhalb von	80,3%	16,6%	3,1%
Gesamt		Berufliche Stellung			
		% innerhalb von	72,3%	71,9%	70,8%
		Atemnot			
		% der Gesamtzahl	58,0%	12,0%	2,2%
		Anzahl	1852	385	72
		% innerhalb von	80,2%	16,7%	3,1%
		Berufliche Stellung			
		% innerhalb von	100,0%	100,0%	100,0%
		Atemnot			
		% der Gesamtzahl	80,2%	16,7%	3,1%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	,088 ^a	2	,957
Likelihood-Quotient	,088	2	,957
Zusammenhang linear-mit-linear	,077	1	,782
Anzahl der gültigen Fälle	2309		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 20,02.

Berufliche Stellung * Reizungen der Augen

Kreuztabelle

			Reizungen der Augen			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	286	256	101	643
		% innerhalb von Berufliche Stellung	44,5%	39,8%	15,7%	100,0%
		% innerhalb von Reizungen der Augen	27,4%	28,5%	27,2%	27,8%
		% der Gesamtzahl	12,4%	11,1%	4,4%	27,8%
	keine Führungskraft	Anzahl	758	642	271	1671
		% innerhalb von Berufliche Stellung	45,4%	38,4%	16,2%	100,0%
		% innerhalb von Reizungen der Augen	72,6%	71,5%	72,8%	72,2%
		% der Gesamtzahl	32,8%	27,7%	11,7%	72,2%
	Gesamt	Anzahl	1044	898	372	2314
		% innerhalb von Berufliche Stellung	45,1%	38,8%	16,1%	100,0%
% innerhalb von Reizungen der Augen		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
% der Gesamtzahl		45,1%	38,8%	16,1%	100,0%	

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	,388 ^a	2	,824
Likelihood-Quotient	,387	2	,824
Zusammenhang linear-mit-linear	,012	1	,912
Anzahl der gültigen Fälle	2314		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 103,37.

Berufliche Stellung * Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)

Kreuztabelle

			Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)			Gesamt	
			nie	selten	häufig		
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	300	243	102	645	
		% innerhalb von Berufliche Stellung	46,5%	37,7%	15,8%	100,0%	
		% innerhalb von Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	25,8%	30,5%	29,2%	27,9%	
		% der Gesamtzahl	13,0%	10,5%	4,4%	27,9%	
	keine Führungskraft	Anzahl	861	555	247	1663	
		% innerhalb von Berufliche Stellung	51,8%	33,4%	14,9%	100,0%	
		% innerhalb von Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	74,2%	69,5%	70,8%	72,1%	
		% der Gesamtzahl	37,3%	24,0%	10,7%	72,1%	
	Gesamt		Anzahl	1161	798	349	2308
			% innerhalb von Berufliche Stellung	50,3%	34,6%	15,1%	100,0%
			% innerhalb von Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
			% der Gesamtzahl	50,3%	34,6%	15,1%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	5,329 ^a	2	,070
Likelihood-Quotient	5,325	2	,070
Zusammenhang linear-mit-linear	3,392	1	,066
Anzahl der gültigen Fälle	2308		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 97,53.

Berufliche Stellung * Müdigkeit, Abgeschlagenheit

Kreuztabelle						
			Müdigkeit, Abgeschlagenheit			Gesamt
			nie	selten	häufig	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	80	337	228	645
		% innerhalb von Berufliche Stellung	12,4%	52,2%	35,3%	100,0%
		% innerhalb von Müdigkeit,	23,8%	28,1%	29,1%	27,8%
		Abgeschlagenheit % der Gesamtzahl	3,4%	14,5%	9,8%	27,8%
	keine Führungskraft	Anzahl	256	863	555	1674
		% innerhalb von Berufliche Stellung	15,3%	51,6%	33,2%	100,0%
		% innerhalb von Müdigkeit,	76,2%	71,9%	70,9%	72,2%
		Abgeschlagenheit % der Gesamtzahl	11,0%	37,2%	23,9%	72,2%
Gesamt	Anzahl	336	1200	783	2319	
	% innerhalb von Berufliche Stellung	14,5%	51,7%	33,8%	100,0%	
	% innerhalb von Müdigkeit,	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	Abgeschlagenheit % der Gesamtzahl	14,5%	51,7%	33,8%	100,0%	

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	3,391 ^a	2	,184
Likelihood-Quotient	3,471	2	,176
Zusammenhang linear-mit-linear	2,701	1	,100
Anzahl der gültigen Fälle	2319		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 93,45.

Berufliche Stellung * Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung

Kreuztabelle					
			Mutlosigkeit / Traurigkeit / Bedrückung		
			nie	selten	häufig
			Gesamt		
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	294	252	97
		% innerhalb von Berufliche Stellung	45,7%	39,2%	15,1%
		% innerhalb von Mutlosigkeit / Traurigkeit /	26,8%	28,8%	28,3%
		% der Gesamtzahl	12,7%	10,9%	4,2%
	keine Führungskraft	Anzahl	802	623	246
		% innerhalb von Berufliche Stellung	48,0%	37,3%	14,7%
Gesamt		% innerhalb von Berufliche Stellung	73,2%	71,2%	71,7%
		% innerhalb von Mutlosigkeit / Traurigkeit /	34,7%	26,9%	10,6%
		% der Gesamtzahl			
		Anzahl	1096	875	343
		% innerhalb von Berufliche Stellung	47,4%	37,8%	14,8%
		% innerhalb von Mutlosigkeit / Traurigkeit /	100,0%	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	47,4%	37,8%	14,8%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	,995 ^a	2	,608
Likelihood-Quotient	,995	2	,608
Zusammenhang linear-mit-linear	,625	1	,429
Anzahl der gültigen Fälle	2314		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 95,31.

Berufliche Stellung * Sonstige Beschwerden

Kreuztabelle					
			Sonstige Beschwerden		
			nie	selten	häufig
			Gesamt		
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	51	15	31
		% innerhalb von Berufliche Stellung	52,6%	15,5%	32,0%
		% innerhalb von Sonstige Beschwerden	19,5%	30,6%	28,2%
		% der Gesamtzahl	12,1%	3,6%	7,4%
	keine Führungskraft	Anzahl	211	34	79
		% innerhalb von Berufliche Stellung	65,1%	10,5%	24,4%
		% innerhalb von Sonstige Beschwerden	80,5%	69,4%	71,8%
		% der Gesamtzahl	50,1%	8,1%	18,8%
Gesamt	Anzahl		262	49	110
	% innerhalb von Berufliche Stellung		62,2%	11,6%	26,1%
	% innerhalb von Sonstige Beschwerden		100,0%	100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		62,2%	11,6%	26,1%

Chi-Quadrat-Tests			
	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	5,112 ^a	2	,078
Likelihood-Quotient	5,009	2	,082
Zusammenhang linear-mit-linear	4,003	1	,045
Anzahl der gültigen Fälle	421		

a. 0 Zellen (,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 11,29.

Zusammenhang häufige Beschwerden mit Tätigkeit/Arbeitsplatz und beruflicher Stellung

Berufliche Stellung * Gelenkschmerzen Kreuztabelle

			Gelenk- schmerzen	Gesamt
			häufig	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	229	229
		Erwartete Anzahl	229,0	229,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Gelenkschmerzen	33,1%	33,1
		% der Gesamtzahl	33,1%	33,1%
	keine Führungskraft	Anzahl	462	462
		Erwartete Anzahl	462,0	462,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Gelenkschmerzen	66,9%	66,9
		% der Gesamtzahl	66,9%	66,9%
Gesamt		Anzahl	691	691
		Erwartete Anzahl	691,0	691,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Gelenkschmerzen	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Berufliche Stellung * Reizbarkeit Kreuztabelle

			Reizbarkeit	Gesamt
			häufig	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	169	169
		Erwartete Anzahl	169,0	169,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Reizbarkeit	31,6%	31,6
		% der Gesamtzahl	31,6%	31,6%
	keine Führungskraft	Anzahl	365	365
		Erwartete Anzahl	365,0	365,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Reizbarkeit	68,4%	68,4
		% der Gesamtzahl	68,4%	68,4%
Gesamt		Anzahl	534	534
		Erwartete Anzahl	534,0	534,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Reizbarkeit	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Berufliche Stellung * Häufig Gelenkschmerzen Kreuztabelle

			Häufig Gelenk- schmerzen	Gesamt
			häufig / ja	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	172	172
		Erwartete Anzahl	172,0	172,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Gelenkschmerzen	34,5%	34,5
	keine Führungskraft	% der Gesamtzahl	34,5%	34,5%
		Anzahl	326	326
		Erwartete Anzahl	326,0	326,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
Gesamt		% innerhalb von Häufig Gelenkschmerzen	65,5%	65,5
		% der Gesamtzahl	65,5%	65,5%
		Anzahl	498	498
		Erwartete Anzahl	498,0	498,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Gelenkschmerzen	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Berufliche Stellung * Häufig Reizbarkeit Kreuztabelle

			Häufig Reizbarkeit	Gesamt
			häufig / ja	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	145	145
		Erwartete Anzahl	145,0	145,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizbarkeit	31,5%	31,5
	keine Führungskraft	% der Gesamtzahl	31,5%	31,5%
		Anzahl	315	315
		Erwartete Anzahl	315,0	315,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
Gesamt		% innerhalb von Häufig Reizbarkeit	68,5%	68,5
		% der Gesamtzahl	68,5%	68,5%
		Anzahl	460	460
		Erwartete Anzahl	460,0	460,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizbarkeit	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Kreuztabelle

			Häufig Magenschmerzen			Gesamt
			häufig / nein	häufig / weiß nicht	häufig / ja	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	7	21	70	98
		% innerhalb von Berufliche Stellung	7,1%	21,4%	71,4%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Magenschmerzen	14,6%	21,0%	36,1	28,7%
		% der Gesamtzahl	2,0%	6,1%	20,5%	28,7%
	keine Führungskraft	Anzahl	41	79	124	244
		% innerhalb von Berufliche Stellung	16,8%	32,4%	50,8%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Magenschmerzen	85,4%	79,0%	36,9	71,3%
		% der Gesamtzahl	12,0%	23,1%	36,3%	71,3%
Gesamt	Anzahl	48	100	194	342	
	% innerhalb von Berufliche Stellung	14,0%	29,2%	56,7%	100,0%	
	% innerhalb von Häufig Magenschmerzen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	14,0%	29,2%	56,7%	100,0%	

Berufliche Stellung * Schlafstörungen Kreuztabelle

			Schlaf- störungen	Gesamt
			häufig	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	182	182
		Erwartete Anzahl	182,0	182,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Schlafstörungen	32,3%	32,3
		% der Gesamtzahl	32,3%	32,3%
	keine Führungskraft	Anzahl	382	382
		Erwartete Anzahl	382,0	382,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Schlafstörungen	67,7%	67,7
		% der Gesamtzahl	67,7%	67,7%
Gesamt		Anzahl	564	564
		Erwartete Anzahl	564,0	564,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Schlafstörungen	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Berufliche Stellung * Sonstige Beschwerden Kreuztabelle

			Sonstige Beschwerden	Gesamt
			häufig	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	33	33
		Erwartete Anzahl	33,0	33,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Sonstige Beschwerden	29,7%	29,7
		% der Gesamtzahl	29,7%	29,7%
	keine Führungskraft	Anzahl	78	78
		Erwartete Anzahl	78,0	78,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Sonstige Beschwerden	70,3%	70,3
		% der Gesamtzahl	70,3%	70,3%
Gesamt		Anzahl	111	111
		Erwartete Anzahl	111,0	111,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Sonstige Beschwerden	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Berufliche Stellung * Häufig sonstige Beschwerden Kreuztabelle

			sonstige Beschwerden	Gesamt
			häufig / ja	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	31	31
		Erwartete Anzahl	31,0	31,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerden	32,3%	32,3
		% der Gesamtzahl	32,3%	32,3%
	keine Führungskraft	Anzahl	65	65
		Erwartete Anzahl	65,0	65,0
		% innerhalb von Berufliche Stellung	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerden	67,7%	67,7
		% der Gesamtzahl	67,7%	67,7%
Gesamt	Anzahl		96	96
	Erwartete Anzahl		96,0	96,0
	% innerhalb von Berufliche Stellung		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerden		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Kreuztabelle

			Häufig Verdauungsstörungen			Gesamt	
			häufig / nein	häufig / weiß nicht	häufig / ja		
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	4	19	41	64	
		% innerhalb von Berufliche Stellung	6,3%	29,7%	64,1%	100,0%	
		% innerhalb von Häufig Verdauungs-störungen	8,7%	22,4%	30,4	24,1%	
		% der Gesamtzahl	1,5%	7,1%	15,4%	24,1%	
	keine Führungskraft	Anzahl	42	66	94	202	
		% innerhalb von Berufliche Stellung	20,8%	32,7%	46,5%	100,0%	
		% innerhalb von Häufig Verdauungs-störungen	91,3%	77,6%	69,6	75,9%	
		% der Gesamtzahl	15,8%	24,8%	35,3%	75,9%	
	Gesamt		Anzahl	46	85	135	266
			% innerhalb von Berufliche Stellung	17,3%	32,0%	50,8%	100,0%
			% innerhalb von Häufig Verdauungs-störungen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
			% der Gesamtzahl	17,3%	32,0%	50,8%	100,0%

Kreuztabelle

			Häufig Kreislaufstörungen			Gesamt
			häufig / nein	häufig / weiß nicht	häufig / ja	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	3	6	27	36
		% innerhalb von Berufliche Stellung	8,3%	16,7%	75,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Kreislauf-störungen	16,7%	10,5%	28,7	21,3%
		% der Gesamtzahl	1,8%	3,6%	16,0%	21,3%
	keine Führungskraft	Anzahl	15	51	67	133
		% innerhalb von Berufliche Stellung	11,3%	38,3%	50,4%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Kreislauf-störungen	83,3%	89,5%	71,3	78,7%
		% der Gesamtzahl	8,9%	30,2%	39,6%	78,7%
Gesamt	Anzahl		18	57	94	169
	% innerhalb von Berufliche Stellung		10,7%	33,7%	55,6%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Kreislauf-störungen		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		10,7%	33,7%	55,6%	100,0%

Kreuztabelle

			Häufig Reizung der Augen			Gesamt
			häufig / nein	häufig / weiß nicht	häufig / ja	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	8	13	76	97
		% innerhalb von Berufliche Stellung	8,2%	13,4%	78,4%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizung der Augen	61,5%	28,3%	25,9	27,5%
		% der Gesamtzahl	2,3%	3,7%	21,5%	27,5%
	keine Führungskraft	Anzahl	5	33	218	256
		% innerhalb von Berufliche Stellung	2,0%	12,9%	85,2%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizung der Augen	38,5%	71,7%	74,1	72,5%
		% der Gesamtzahl	1,4%	9,3%	61,8%	72,5%
Gesamt	Anzahl	13	46	294	353	
	% innerhalb von Berufliche Stellung	3,7%	13,0%	83,3%	100,0%	
	% innerhalb von Häufig Reizung der Augen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% der Gesamtzahl	3,7%	13,0%	83,3%	100,0%	

Kreuztabelle

			Häufig Müdigkeit, Abgeschlagenheit			Gesamt
			häufig / nein	häufig / weiß nicht	häufig / ja	
Berufliche Stellung	Führungskraft	Anzahl	2	41	175	218
		% innerhalb von	,9%	18,8%	80,3%	100,0%
		Berufliche Stellung				
		% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschla- genheit	6,3%	23,2%	32,3	29,0%
		% der Gesamtzahl	,3%	5,5%	23,3%	29,0%
	keine Führungskraft	Anzahl	30	136	367	533
		% innerhalb von	5,6%	25,5%	68,9%	100,0%
		Berufliche Stellung				
		% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschla- genheit	93,8%	76,8%	67,7	71,0%
		% der Gesamtzahl	4,0%	18,1%	48,9%	71,0%
Gesamt	Anzahl		32	177	542	751
	% innerhalb von		4,3%	23,6%	72,2%	100,0%
	Berufliche Stellung					
	% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschla- genheit		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		4,3%	23,6%	72,2%	100,0%

D.2.3 Beschwerden und Soziodemografika

Beschwerden und Dienststart

Chi-Quadrat-Tests

Dienststart * Rückenschmerzen Kreuztabelle

			Rücken- schmerzen	Gesamt
			häufig	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	578	578
		Erwartete Anzahl	578,0	578,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Rücken-schmerzen	48,7%	48,7
		% der Gesamtzahl	48,7%	48,7%
	Betriebs-dienst	Anzahl	608	608
		Erwartete Anzahl	608,0	608,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Rücken-schmerzen	51,3%	51,3
		% der Gesamtzahl	51,3%	51,3%
Gesamt	Anzahl		1186	1186
	Erwartete Anzahl		1186,0	1186,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Rücken-schmerzen		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Dienststart * Gelenkschmerzen Kreuztabelle

			Gelenk- schmerzen	Gesamt
			häufig	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	244	244
		Erwartete Anzahl	244,0	244,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Gelenk-schmerzen	34,9%	34,9
		% der Gesamtzahl	34,9%	34,9%
	Betriebs-dienst	Anzahl	455	455
		Erwartete Anzahl	455,0	455,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Gelenk-schmerzen	65,1%	65,1
		% der Gesamtzahl	65,1%	65,1%
Gesamt	Anzahl		699	699
	Erwartete Anzahl		699,0	699,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Gelenk-schmerzen		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Dienststart * Erkältungen Kreuztabelle

			Erkältungen	Gesamt
			häufig	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	106	106
		Erwartete Anzahl	106,0	106,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Erkältungen	36,3%	36,3
		% der Gesamtzahl	36,3%	36,3%
	Betriebs-dienst	Anzahl	186	186
		Erwartete Anzahl	186,0	186,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Erkältungen	63,7%	63,7
		% der Gesamtzahl	63,7%	63,7%
Gesamt	Anzahl		292	292
	Erwartete Anzahl		292,0	292,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Erkältungen		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Dienststart * Reizhusten Kreuztabelle

			Reizhusten	Gesamt
			häufig	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	84	84
		Erwartete Anzahl	84,0	84,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Reizhusten	47,7%	47,7
		% der Gesamtzahl	47,7%	47,7%
	Betriebs-dienst	Anzahl	92	92
		Erwartete Anzahl	92,0	92,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Reizhusten	52,3%	52,3
		% der Gesamtzahl	52,3%	52,3%
Gesamt	Anzahl		176	176
	Erwartete Anzahl		176,0	176,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Reizhusten		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Dienststart * Häufig Rückenschmerzen Kreuztabelle

			Häufig Rücken- schmerzen	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	482	482
		Erwartete Anzahl	482,0	482,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Rücken-schmerzen	47,1%	47,1
		% der Gesamtzahl	47,1%	47,1%
	Betriebs-dienst	Anzahl	542	542
		Erwartete Anzahl	542,0	542,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Rücken-schmerzen	52,9%	52,9
		% der Gesamtzahl	52,9%	52,9%
Gesamt	Anzahl		1024	1024
	Erwartete Anzahl		1024,0	1024,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Rücken-schmerzen		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Dienststart * Häufig Gelenkschmerzen Kreuztabelle

			Häufig Gelenk- schmerzen	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	118	118
		Erwartete Anzahl	118,0	118,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Gelenk-schmerzen	23,8%	23,8
		% der Gesamtzahl	23,8%	23,8%
	Betriebs-dienst	Anzahl	377	377
		Erwartete Anzahl	377,0	377,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Gelenk-schmerzen	76,2%	76,2
		% der Gesamtzahl	76,2%	76,2%
Gesamt	Anzahl		495	495
	Erwartete Anzahl		495,0	495,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Gelenk-schmerzen		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Dienststart * Häufig Reizhusten Kreuztabelle

			Häufig Reizhusten	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	38	38
		Erwartete Anzahl	38,0	38,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizhusten	40,4%	40,4
		% der Gesamtzahl	40,4%	40,4%
	Betriebs-dienst	Anzahl	56	56
		Erwartete Anzahl	56,0	56,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizhusten	59,6%	59,6
		% der Gesamtzahl	59,6%	59,6%
Gesamt	Anzahl		94	94
	Erwartete Anzahl		94,0	94,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Reizhusten		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Dienststart * Häufig Atemnot Kreuztabelle

			Häufig Atemnot	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	13	13
		Erwartete Anzahl	13,0	13,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Atemnot	38,2%	38,2
		% der Gesamtzahl	38,2%	38,2%
	Betriebs-dienst	Anzahl	21	21
		Erwartete Anzahl	21,0	21,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Atemnot	61,8%	61,8
		% der Gesamtzahl	61,8%	61,8%
Gesamt	Anzahl		34	34
	Erwartete Anzahl		34,0	34,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Atemnot		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Dienststart * Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall) Kreuztabelle

			Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)	Gesamt
			häufig	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	164	164
		Erwartete Anzahl	164,0	164,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)	58,0%	58,0
		% der Gesamtzahl	58,0%	58,0%
	Betriebs-dienst	Anzahl	119	119
		Erwartete Anzahl	119,0	119,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)	42,0%	42,0
		% der Gesamtzahl	42,0%	42,0%
Gesamt		Anzahl	283	283
		Erwartete Anzahl	283,0	283,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Verdauungsstörungen (Verstopfung / Durchfall)	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Dienststart * Appetitlosigkeit / Übelkeit Kreuztabelle

			Appetitlosigkeit / Übelkeit	Gesamt
			häufig	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	41	41
		Erwartete Anzahl	41,0	41,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Appetitlosigkeit / Übelkeit	52,6%	52,6
		% der Gesamtzahl	52,6%	52,6%
	Betriebs-dienst	Anzahl	37	37
		Erwartete Anzahl	37,0	37,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Appetitlosigkeit / Übelkeit	47,4%	47,4
		% der Gesamtzahl	47,4%	47,4%
Gesamt		Anzahl	78	78
		Erwartete Anzahl	78,0	78,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Appetitlosigkeit / Übelkeit	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Dienststart * Reizbarkeit Kreuztabelle

			Reizbarkeit	Gesamt
			häufig	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	257	257
		Erwartete Anzahl	257,0	257,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Reizbarkeit	47,2%	47,2
		% der Gesamtzahl	47,2%	47,2%
	Betriebs-dienst	Anzahl	288	288
		Erwartete Anzahl	288,0	288,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Reizbarkeit	52,8%	52,8
		% der Gesamtzahl	52,8%	52,8%
Gesamt	Anzahl		545	545
	Erwartete Anzahl		545,0	545,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Reizbarkeit		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Dienststart * Sonstige Beschwerden Kreuztabelle

			Sonstige Beschwerden	Gesamt
			häufig	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	50	50
		Erwartete Anzahl	50,0	50,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Sonstige Beschwerden	45,5%	45,5
		% der Gesamtzahl	45,5%	45,5%
	Betriebs-dienst	Anzahl	60	60
		Erwartete Anzahl	60,0	60,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Sonstige Beschwerden	54,5%	54,5
		% der Gesamtzahl	54,5%	54,5%
Gesamt	Anzahl		110	110
	Erwartete Anzahl		110,0	110,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Sonstige Beschwerden		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Dienststart * Atemnot Kreuztabelle

			Atemnot	
			häufig	Gesamt
Dienststart	Innendienst	Anzahl	28	28
		Erwartete Anzahl	28,0	28,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Atemnot	40,0%	40,0
		% der Gesamtzahl	40,0%	40,0%
	Betriebs-dienst	Anzahl	42	42
		Erwartete Anzahl	42,0	42,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Atemnot	60,0%	60,0
		% der Gesamtzahl	60,0%	60,0%
Gesamt		Anzahl	70	70
		Erwartete Anzahl	70,0	70,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Atemnot	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Dienststart * Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)

			Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	
			häufig	Gesamt
Dienststart	Innendienst	Anzahl	129	129
		Erwartete Anzahl	129,0	129,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	36,2%	36,2
		% der Gesamtzahl	36,2%	36,2%
	Betriebs-dienst	Anzahl	227	227
		Erwartete Anzahl	227,0	227,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	63,8%	63,8
		% der Gesamtzahl	63,8%	63,8%
Gesamt		Anzahl	356	356
		Erwartete Anzahl	356,0	356,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Hautprobleme (Jucken, trockene Hautstellen, Ekzeme)	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Dienststart * Häufig Kreislaufstörungen Kreuztabelle

			Häufig Kreislaufstörungen	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	43	43
		Erwartete Anzahl	43,0	43,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Kreislaufstörungen	43,9%	43,9
		% der Gesamtzahl	43,9%	43,9%
	Betriebs-dienst	Anzahl	55	55
		Erwartete Anzahl	55,0	55,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Kreislaufstörungen	56,1%	56,1
		% der Gesamtzahl	56,1%	56,1%
Gesamt	Anzahl		98	98
	Erwartete Anzahl		98,0	98,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Kreislaufstörungen		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Dienststart * Häufig Kopfschmerzen Kreuztabelle

			Häufig Kopfschmerzen	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	167	167
		Erwartete Anzahl	167,0	167,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Kopfschmerzen	50,8%	50,8
		% der Gesamtzahl	50,8%	50,8%
	Betriebs-dienst	Anzahl	162	162
		Erwartete Anzahl	162,0	162,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Kopfschmerzen	49,2%	49,2
		% der Gesamtzahl	49,2%	49,2%
Gesamt	Anzahl		329	329
	Erwartete Anzahl		329,0	329,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Kopfschmerzen		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Dienst * Häufig Hautprobleme Kreuztabelle

			Häufig Hautprobleme	
			häufig / ja	Gesamt
Dienst	Innendienst	Anzahl	38	38
		Erwartete Anzahl	38,0	38,0
		% innerhalb von Dienst	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Hautprobleme	18,3%	18,3
		% der Gesamtzahl	18,3%	18,3%
	Betriebs-dienst	Anzahl	170	170
		Erwartete Anzahl	170,0	170,0
		% innerhalb von Dienst	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Hautprobleme	81,7%	81,7
		% der Gesamtzahl	81,7%	81,7%
Gesamt		Anzahl	208	208
		Erwartete Anzahl	208,0	208,0
		% innerhalb von Dienst	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Hautprobleme	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Dienst * Häufig Müdigkeit, Abgeschlagenheit Kreuztabelle

			Häufig Müdigkeit, Abgeschla- genheit	
			häufig / ja	Gesamt
Dienst	Innendienst	Anzahl	271	271
		Erwartete Anzahl	271,0	271,0
		% innerhalb von Dienst	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschlagenheit	50,7%	50,7
		% der Gesamtzahl	50,7%	50,7%
	Betriebs-dienst	Anzahl	264	264
		Erwartete Anzahl	264,0	264,0
		% innerhalb von Dienst	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschlagenheit	49,3%	49,3
		% der Gesamtzahl	49,3%	49,3%
Gesamt		Anzahl	535	535
		Erwartete Anzahl	535,0	535,0
		% innerhalb von Dienst	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschlagenheit	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Dienst * Häufig Erkältungen Kreuztabelle

			Häufig Erkältungen	Gesamt
			häufig / ja	
Dienst	Innendienst	Anzahl	39	39
		Erwartete Anzahl	39,0	39,0
		% innerhalb von Dienst	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Erkältungen	19,7%	19,7
		% der Gesamtzahl	19,7%	19,7%
	Betriebs-dienst	Anzahl	159	159
		Erwartete Anzahl	159,0	159,0
		% innerhalb von Dienst	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Erkältungen	80,3%	80,3
		% der Gesamtzahl	80,3%	80,3%
Gesamt	Anzahl		198	198
	Erwartete Anzahl		198,0	198,0
	% innerhalb von Dienst		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Erkältungen		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Dienst * Häufig sonstige Beschwerden Kreuztabelle

			Häufig sonstige Beschwerden	Gesamt
			häufig / ja	
Dienst	Innendienst	Anzahl	38	38
		Erwartete Anzahl	38,0	38,0
		% innerhalb von Dienst	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerden	40,9%	40,9
		% der Gesamtzahl	40,9%	40,9%
	Betriebs-dienst	Anzahl	55	55
		Erwartete Anzahl	55,0	55,0
		% innerhalb von Dienst	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerden	59,1%	59,1
		% der Gesamtzahl	59,1%	59,1%
Gesamt	Anzahl		93	93
	Erwartete Anzahl		93,0	93,0
	% innerhalb von Dienst		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerden		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Zusammenhang häufige Beschwerden mit Tätigkeit/Arbeitsplatz und Dienstart

Dienstart * Häufig Rückenschmerzen Kreuztabelle

			Häufig Rücken- schmerzen	Gesamt
			häufig / ja	
Dienstart	Innendienst	Anzahl	482	482
		Erwartete Anzahl	482,0	482,0
		% innerhalb von Dienstart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Rücken-schmerzen	47,1%	47,1%
		% der Gesamtzahl	47,1%	47,1%
	Betriebs-dienst	Anzahl	542	542
		Erwartete Anzahl	542,0	542,0
		% innerhalb von Dienstart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Rücken-schmerzen	52,9%	52,9%
		% der Gesamtzahl	52,9%	52,9%
Gesamt	Anzahl		1024	1024
	Erwartete Anzahl		1024,0	1024,0
	% innerhalb von Dienstart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Rücken-schmer-zen		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson	^a
Anzahl der gültigen Fälle	1024

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Rückenschmerzen eine Konstante ist

Dienststart * Häufig Gelenkschmerzen Kreuztabelle

			Häufig Gelenk- schmerzen	
			häufig / ja	Gesamt
Dienststart	Innendienst	Anzahl	118	118
		Erwartete Anzahl	118,0	118,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Gelenk-schmerzen	23,8%	23,8%
		% der Gesamtzahl	23,8%	23,8%
	Betriebs-dienst	Anzahl	377	377
		Erwartete Anzahl	377,0	377,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Gelenk-schmerzen	76,2%	76,2%
		% der Gesamtzahl	76,2%	76,2%
Gesamt	Anzahl		495	495
	Erwartete Anzahl		495,0	495,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Gelenk-schmerzen		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson	a.
Anzahl der gültigen Fälle	495

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Gelenkschmerzen eine Konstante ist

Dienststart * Häufig Magenschmerzen Kreuztabelle

			Häufig Magen- schmerzen	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	100	100
		Erwartete Anzahl	100,0	100,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Magen-schmerzen	51,0%	51,0%
		% der Gesamtzahl	51,0%	51,0%
	Betriebs-dienst	Anzahl	96	96
		Erwartete Anzahl	96,0	96,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Magen-schmerzen	49,0%	49,0%
		% der Gesamtzahl	49,0%	49,0%
Gesamt		Anzahl	196	196
		Erwartete Anzahl	196,0	196,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Magen-schmerzen	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson Anzahl der gültigen Fälle	^a 196

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Magenschmerzen eine Konstante ist

Dienststart * Häufig Verdauungsstörungen Kreuztabelle

			Häufig Verdauungsstörungen	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	75	75
		Erwartete Anzahl	75,0	75,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Verdauungsstörungen	55,1%	55,1%
		% der Gesamtzahl	55,1%	55,1%
	Betriebs-dienst	Anzahl	61	61
		Erwartete Anzahl	61,0	61,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Verdauungsstörungen	44,9%	44,9%
		% der Gesamtzahl	44,9%	44,9%
Gesamt	Anzahl		136	136
	Erwartete Anzahl		136,0	136,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Verdauungsstörungen		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson	a
Anzahl der gültigen Fälle	136

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Verdauungsstörungen eine Konstante ist

Dienstart * Häufig Appetitlosigkeit/Übelkeit Kreuztabelle

			Häufig Appetitlosig- keit/Übelkeit	Gesamt
			häufig / ja	
Dienstart	Innendienst	Anzahl	24	24
		Erwartete Anzahl	24,0	24,0
		% innerhalb von Dienstart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig	53,3%	53,3%
		Appetitlosig- % der Gesamtzahl	53,3%	53,3%
	Betriebs-dienst	Anzahl	21	21
		Erwartete Anzahl	21,0	21,0
		% innerhalb von Dienstart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig	46,7%	46,7%
		Appetitlosigkeit/ Übelkeit % der Gesamtzahl	46,7%	46,7%
Gesamt	Anzahl		45	45
	Erwartete Anzahl		45,0	45,0
	% innerhalb von Dienstart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig		100,0%	100,0%
	Appetitlosigkeit/ Übelkeit % der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson	a
Anzahl der gültigen Fälle	45

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Appetitlosigkeit/Übelkeit eine Konstante ist

Dienststart * Häufig Kreislaufstörungen Kreuztabelle

			Häufig Kreislaufstörungen	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	43	43
		Erwartete Anzahl	43,0	43,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Kreislaufstörungen	43,9%	43,9%
		% der Gesamtzahl	43,9%	43,9%
	Betriebs-dienst	Anzahl	55	55
		Erwartete Anzahl	55,0	55,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Kreislaufstörungen	56,1%	56,1%
		% der Gesamtzahl	56,1%	56,1%
Gesamt	Anzahl		98	98
	Erwartete Anzahl		98,0	98,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Kreislaufstörungen		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson	a
Anzahl der gültigen Fälle	98

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Kreislaufstörungen eine Konstante ist

Dienststart * Häufig Herzbeschwerden Kreuztabelle

			Häufig Herz- beschwerden	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	32	32
		Erwartete Anzahl	32,0	32,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Herzbe- schwerden	43,8%	43,8%
		% der Gesamtzahl	43,8%	43,8%
	Betriebs-dienst	Anzahl	41	41
		Erwartete Anzahl	41,0	41,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Herzbe- schwerden	56,2%	56,2%
		% der Gesamtzahl	56,2%	56,2%
Gesamt	Anzahl		73	73
	Erwartete Anzahl		73,0	73,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Herzbe- schwerden		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson Anzahl der gültigen Fälle	^a 73

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Herzbeschwerden eine Konstante ist

Dienststart * Häufig Nervosität, Unruhe Kreuztabelle

			Häufig Nervosität, Unruhe	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	241	241
		Erwartete Anzahl	241,0	241,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Nervosität, Unruhe	52,4%	52,4%
		% der Gesamtzahl	52,4%	52,4%
	Betriebs-dienst	Anzahl	219	219
		Erwartete Anzahl	219,0	219,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Nervosität, Unruhe	47,6%	47,6%
		% der Gesamtzahl	47,6%	47,6%
	Gesamt	Anzahl	460	460
		Erwartete Anzahl	460,0	460,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Nervosität, Unruhe	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson	^a
Anzahl der gültigen Fälle	460

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Nervosität, Unruhe eine Konstante ist

Dienststart * Häufig Reizbarkeit Kreuztabelle

			Häufig Reizbarkeit	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	216	216
		Erwartete Anzahl	216,0	216,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizbarkeit	46,6%	46,6%
		% der Gesamtzahl	46,6%	46,6%
	Betriebs-dienst	Anzahl	248	248
		Erwartete Anzahl	248,0	248,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizbarkeit	53,4%	53,4%
		% der Gesamtzahl	53,4%	53,4%
	Gesamt	Anzahl	464	464
		Erwartete Anzahl	464,0	464,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizbarkeit	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson Anzahl der gültigen Fälle	^a 464

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Reizbarkeit eine Konstante ist

Dienststart * Häufig Kopfschmerzen Kreuztabelle

			Häufig Kopf- schmerzen	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	167	167
		Erwartete Anzahl	167,0	167,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Kopfschmerzen	50,8%	50,8%
		% der Gesamtzahl	50,8%	50,8%
	Betriebs-dienst	Anzahl	162	162
		Erwartete Anzahl	162,0	162,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Kopfschmerzen	49,2%	49,2%
		% der Gesamtzahl	49,2%	49,2%
Gesamt		Anzahl	329	329
		Erwartete Anzahl	329,0	329,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Kopfschmerzen	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson	^a
Anzahl der gültigen Fälle	329

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Kopfschmerzen eine Konstante ist

Dienststart * Häufig Verspannungen/Verkrampfungen Kreuztabelle

			Häufig Verspannungen/V erkrampfungen	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	473	473
		Erwartete Anzahl	473,0	473,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Verspannungen/V erkrampfungen	57,4%	57,4%
		% der Gesamtzahl	57,4%	57,4%
	Betriebs-dienst	Anzahl	351	351
		Erwartete Anzahl	351,0	351,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Verspannungen/V erkrampfungen	42,6%	42,6%
		% der Gesamtzahl	42,6%	42,6%
Gesamt		Anzahl	824	824
		Erwartete Anzahl	824,0	824,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Verspannungen/V erkrampfungen	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson Anzahl der gültigen Fälle	^a 824

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Verspannungen/Verkrampfungen eine Konstante ist

Dienststart * Häufig Erkältungen Kreuztabelle

			Häufig Erkältungen	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	39	39
		Erwartete Anzahl	39,0	39,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Erkältungen	19,7%	19,7%
		% der Gesamtzahl	19,7%	19,7%
	Betriebs-dienst	Anzahl	159	159
		Erwartete Anzahl	159,0	159,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Erkältungen	80,3%	80,3%
		% der Gesamtzahl	80,3%	80,3%
Gesamt	Anzahl		198	198
	Erwartete Anzahl		198,0	198,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Erkältungen		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson	^a
Anzahl der gültigen Fälle	198

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Erkältungen eine Konstante ist

Dienststart * Häufig Reizhusten Kreuztabelle

			Häufig Reizhusten	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	38	38
		Erwartete Anzahl	38,0	38,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizhusten	40,4%	40,4%
		% der Gesamtzahl	40,4%	40,4%
	Betriebs-dienst	Anzahl	56	56
		Erwartete Anzahl	56,0	56,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizhusten	59,6%	59,6%
		% der Gesamtzahl	59,6%	59,6%
Gesamt	Anzahl		94	94
	Erwartete Anzahl		94,0	94,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Reizhusten		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson Anzahl der gültigen Fälle	^a 94

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Reizhusten eine Konstante ist

Dienststart * Häufig Atemnot Kreuztabelle

			Häufig Atemnot	
			häufig / ja	Gesamt
Dienststart	Innendienst	Anzahl	13	13
		Erwartete Anzahl	13,0	13,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Atemnot	38,2%	38,2%
		% der Gesamtzahl	38,2%	38,2%
	Betriebs-dienst	Anzahl	21	21
		Erwartete Anzahl	21,0	21,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Atemnot	61,8%	61,8%
		% der Gesamtzahl	61,8%	61,8%
Gesamt	Anzahl		34	34
	Erwartete Anzahl		34,0	34,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Atemnot		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson	a
Anzahl der gültigen Fälle	34

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Atemnot eine Konstante ist

Dienststart * Häufig Reizung der Augen Kreuztabelle

			Häufig Reizung der Augen	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	164	164
		Erwartete Anzahl	164,0	164,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizung der Augen	55,6%	55,6%
		% der Gesamtzahl	55,6%	55,6%
	Betriebs-dienst	Anzahl	131	131
		Erwartete Anzahl	131,0	131,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Reizung der Augen	44,4%	44,4%
		% der Gesamtzahl	44,4%	44,4%
Gesamt	Anzahl		295	295
	Erwartete Anzahl		295,0	295,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Reizung der Augen		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson	a.
Anzahl der gültigen Fälle	295

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Reizung der Augen eine Konstante ist

Dienststart * Häufig Hautprobleme Kreuztabelle

			Häufig Hautprobleme	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	38	38
		Erwartete Anzahl	38,0	38,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Hautprobleme	18,3%	18,3%
		% der Gesamtzahl	18,3%	18,3%
	Betriebs-dienst	Anzahl	170	170
		Erwartete Anzahl	170,0	170,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Hautprobleme	81,7%	81,7%
		% der Gesamtzahl	81,7%	81,7%
Gesamt		Anzahl	208	208
		Erwartete Anzahl	208,0	208,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Hautprobleme	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson	^a
Anzahl der gültigen Fälle	208

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Hautprobleme eine Konstante ist

Dienststart * Häufig Müdigkeit, Abgeschlagenheit Kreuztabelle

			Häufig Müdigkeit, Abgeschlagen- heit	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	271	271
		Erwartete Anzahl	271,0	271,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschlagen-heit	50,7%	50,7%
		% der Gesamtzahl	50,7%	50,7%
	Betriebs-dienst	Anzahl	264	264
		Erwartete Anzahl	264,0	264,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschlagen-heit	49,3%	49,3%
		% der Gesamtzahl	49,3%	49,3%
Gesamt	Anzahl		535	535
	Erwartete Anzahl		535,0	535,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Müdigkeit, Abgeschlagen-heit		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson	a
Anzahl der gültigen Fälle	535

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Müdigkeit, Abgeschlagenheit eine Konstante ist

Dienststart * Häufig Mutlosigkeit/Traurigkeit/Bedrückung Kreuztabelle

			Häufig Mutlosigkeit/ Traurigkeit/ Bedrückung	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	123	123
		Erwartete Anzahl	123,0	123,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Mutlosigkeit/Traurigkeit/Bedrückung	46,8%	46,8%
		% der Gesamtzahl	46,8%	46,8%
	Betriebs-dienst	Anzahl	140	140
		Erwartete Anzahl	140,0	140,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig Mutlosigkeit/Traurigkeit/Bedrückung	53,2%	53,2%
		% der Gesamtzahl	53,2%	53,2%
Gesamt	Anzahl		263	263
	Erwartete Anzahl		263,0	263,0
	% innerhalb von Dienststart		100,0%	100,0%
	% innerhalb von Häufig Mutlosigkeit/Traurigkeit/Bedrückung		100,0%	100,0%
	% der Gesamtzahl		100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson	^a
Anzahl der gültigen Fälle	263

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig Mutlosigkeit/Traurigkeit/Bedrückung eine Konstante ist

Dienststart * Häufig sonstige Beschwerden Kreuztabelle

			Häufig sonstige Beschwerden	Gesamt
			häufig / ja	
Dienststart	Innendienst	Anzahl	38	38
		Erwartete Anzahl	38,0	38,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerden	40,9%	40,9%
		% der Gesamtzahl	40,9%	40,9%
	Betriebs-dienst	Anzahl	55	55
		Erwartete Anzahl	55,0	55,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerden	59,1%	59,1%
		% der Gesamtzahl	59,1%	59,1%
Gesamt		Anzahl	93	93
		Erwartete Anzahl	93,0	93,0
		% innerhalb von Dienststart	100,0%	100,0%
		% innerhalb von Häufig sonstige Beschwerden	100,0%	100,0%
		% der Gesamtzahl	100,0%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert
Chi-Quadrat nach Pearson	^a
Anzahl der gültigen Fälle	93

a. Es werden keine Statistiken berechnet, da Häufig sonstige Beschwerden eine Konstante ist

D.2.3 Beschwerden und Soziodemografika

Zusammenhang häufige Beschwerden mit Tätigkeit/Arbeitsplatz

Häufig Rückenschmerzen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	23	,9	1,9	1,9
	häufig / weiß nicht	105	4,1	8,7	10,6
	häufig / ja	1084	42,8	89,4	100,0
	Gesamt	1212	47,8	100,0	
Fehlend	System	1321	52,2		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Gelenkschmerzen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	57	2,3	7,9	7,9
	häufig / weiß nicht	137	5,4	18,9	26,7
	häufig / ja	532	21,0	73,3	100,0
	Gesamt	726	28,7	100,0	
Fehlend	System	1807	71,3		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Magenschmerzen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	53	2,1	14,1	14,1
	häufig / weiß nicht	113	4,5	30,1	44,3
	häufig / ja	209	8,3	55,7	100,0
	Gesamt	375	14,8	100,0	
Fehlend	System	2158	85,2		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Verdauungsstörungen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	50	2,0	17,6	17,6
	häufig / weiß nicht	91	3,6	32,0	49,6
	häufig / ja	143	5,6	50,4	100,0
	Gesamt	284	11,2	100,0	
Fehlend	System	2249	88,8		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Appetitlosigkeit/Übelkeit

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	8	,3	10,7	10,7
	häufig / weiß nicht	22	,9	29,3	40,0
	häufig / ja	45	1,8	60,0	100,0
	Gesamt	75	3,0	100,0	
Fehlend	System	2458	97,0		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Kreislaufstörungen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	20	,8	11,2	11,2
	häufig / weiß nicht	59	2,3	33,0	44,1
	häufig / ja	100	3,9	55,9	100,0
	Gesamt	179	7,1	100,0	
Fehlend	System	2354	92,9		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Herzbeschwerden

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	9	,4	8,3	8,3
	häufig / weiß nicht	21	,8	19,4	27,8
	häufig / ja	78	3,1	72,2	100,0
	Gesamt	108	4,3	100,0	
Fehlend	System	2425	95,7		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Nervosität, Unruhe

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	12	,5	2,0	2,0
	häufig / weiß nicht	84	3,3	14,3	16,3
	häufig / ja	493	19,5	83,7	100,0
	Gesamt	589	23,3	100,0	
Fehlend	System	1944	76,7		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Reizbarkeit

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	8	,3	1,4	1,4
	häufig / weiß nicht	52	2,1	9,3	10,8
	häufig / ja	497	19,6	89,2	100,0
	Gesamt	557	22,0	100,0	
Fehlend	System	1976	78,0		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Schlafstörungen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / kein Zusammenhang	616	24,3	100,0	100,0
Fehlend	System	1917	75,7	,0	
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Kopfschmerzen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	32	1,3	6,4	6,4
	häufig / weiß nicht	124	4,9	24,7	31,1
	häufig / ja	346	13,7	68,9	100,0
	Gesamt	502	19,8	100,0	
Fehlend	System	2031	80,2		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Verspannungen/Verkrampfungen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	19	,8	1,9	1,9
	häufig / weiß nicht	108	4,3	10,9	12,8
	häufig / ja	865	34,1	87,2	100,0
	Gesamt	992	39,2	100,0	
Fehlend	System	1541	60,8		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Erkältungen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	29	1,1	9,9	9,9
	häufig / weiß nicht	59	2,3	20,2	30,1
	häufig / ja	204	8,1	69,9	100,0
	Gesamt	292	11,5	100,0	
Fehlend	System	2241	88,5		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Reizhusten

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	25	1,0	14,4	14,4
	häufig / weiß nicht	49	1,9	28,2	42,5
	häufig / ja	100	3,9	57,5	100,0
	Gesamt	174	6,9	100,0	
Fehlend	System	2359	93,1		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Atemnot

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	12	,5	16,7	16,7
	häufig / weiß nicht	21	,8	29,2	45,8
	häufig / ja	39	1,5	54,2	100,0
	Gesamt	72	2,8	100,0	
Fehlend	System	2461	97,2		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Reizung der Augen

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	14	,6	3,7	3,7
	häufig / weiß nicht	50	2,0	13,3	17,1
	häufig / ja	311	12,3	82,9	100,0
	Gesamt	375	14,8	100,0	
Fehlend	System	2158	85,2		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Hautprobleme

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	36	1,4	10,0	10,0
	häufig / weiß nicht	102	4,0	28,3	38,2
	häufig / ja	223	8,8	61,8	100,0
	Gesamt	361	14,3	100,0	
Fehlend	System	2172	85,7		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Müdigkeit, Abgeschlagenheit

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	34	1,3	4,3	4,3
	häufig / weiß nicht	189	7,5	23,8	28,1
	häufig / ja	570	22,5	71,9	100,0
	Gesamt	793	31,3	100,0	
Fehlend	System	1740	68,7		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig Mutlosigkeit/Traurigkeit/Bedrückung

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	18	,7	5,0	5,0
	häufig / weiß nicht	55	2,2	15,4	20,4
	häufig / ja	285	11,3	79,6	100,0
	Gesamt	358	14,1	100,0	
Fehlend	System	2175	85,9		
Gesamt		2533	100,0		

Häufig sonstige Beschwerden

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	häufig / nein	6	,2	5,3	5,3
	häufig / weiß nicht	8	,3	7,1	12,4
	häufig / ja	99	3,9	87,6	100,0
	Gesamt	113	4,5	100,0	
Fehlend	System	2420	95,5		
Gesamt		2533	100,0		