

# **Restrukturierungen: Psychische Gesundheit erhalten und fördern**

**Dr. Gert Beelmann**

**QUOTAC Management GmbH**

Mary-Astell-Str. 2, 28359 Bremen

mail: [gert.beelmann@quotac.de](mailto:gert.beelmann@quotac.de)

# Gliederung

1. QUOTAC - Restrukturierungsanlässe
2. Primärprävention und Restrukturierung
3. Typologien von Restrukturierungen
4. Welche Symptomatik gilt es zu verhindern?
5. Erfahrungen mit Restrukturierung aus dem Plenum
6. Was kann das Unternehmen tun?
7. Betriebliche Gesundheitsförderung
8. Gestaltung beruflicher Übergänge
9. Prinzipien von Veränderungen
10. Kriterien für gelungene berufliche Übergänge

# QUOTAC Management GmbH

- Seit 1998 im Bereich Beschäftigntentransfer tätig –  
130 Transfergesellschaften von 2005-2016
- in mehreren Hundert Restrukturierungsverfahren  
involviert
- Forschungsschwerpunkt Psychologie der Arbeit,  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit (1996-2004)

# Anlässe QUOTAC Dienstleistung

- betriebsbedingter Personalabbau (Sozialplan, Sozialauswahl und Namensliste)
- Betriebsschließung
- Übertragende Sanierung im Insolvenzfall – Erwerberkonzept
- Outplacement als Alternative zur Transfergesellschaft – meistens Beratung in Einzelfällen

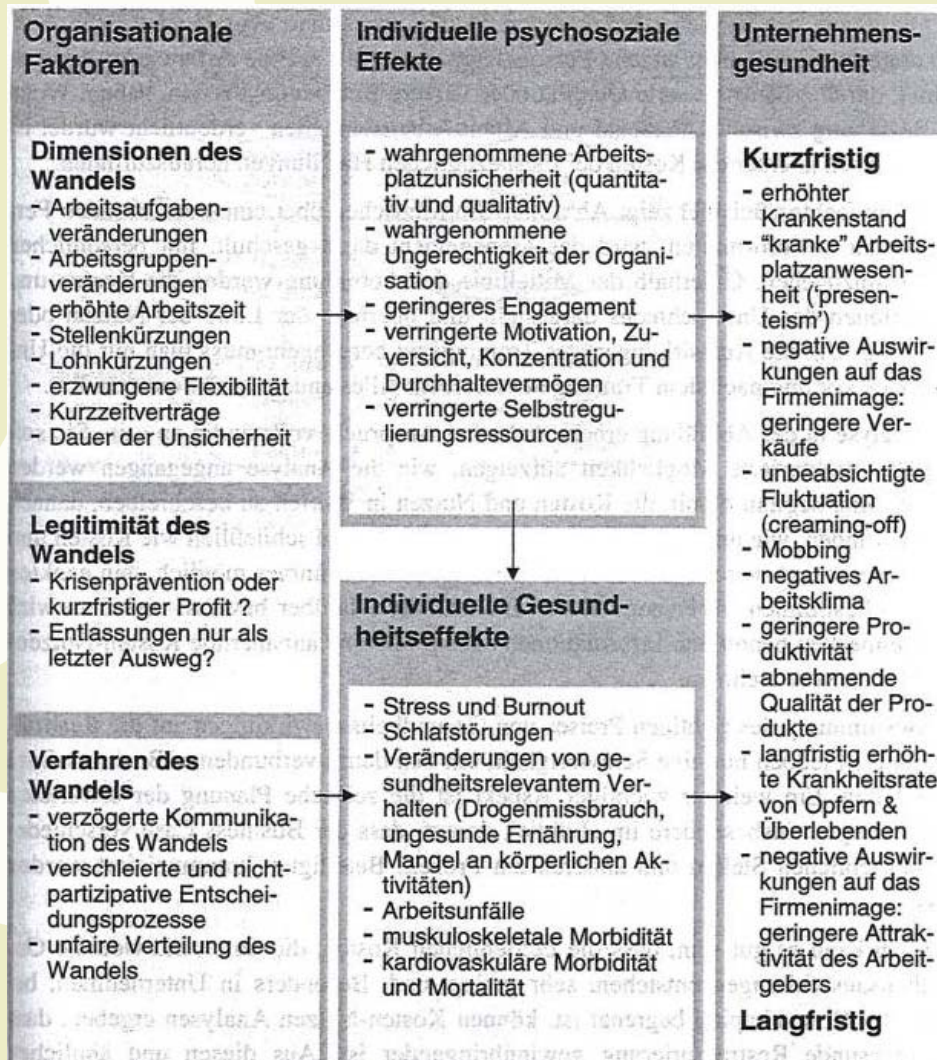
# Primärprävention und Gesundheit

Primärprävention	
Universell	Gezielt
Alle	Risikogruppen (selektiv)  Beginn von Gesundheitsproblemen (indiziert)

# Typologie von Restrukturierungen

- Standortverlagerung innerhalb/außerhalb des Landes
- Ausgliederung von Arbeitseinheiten (outsourcing)
- Betriebsstilllegung
- Insolvenz (Abwicklung – Fortführung)
- Fusion/Übernahme
- Interne Restrukturierungen
- Unternehmensexpansion

# Restrukturierungsrisiken für die individuelle und die Unternehmensgesundheit



In: Kieselbach, T. et al. (2009). Gesundheit und Restrukturierung: Innovative Ansätze und Politikempfehlungen. München: Hampp.

# Handlungsmöglichkeiten des Unternehmens

- Gefährdungsanalyse (vulnerable Gruppen identifizieren)
- Strategisches Personalmanagement
  - Planungsprozess (Bewusstsein für Normen, organisationale Vielfalt, Aufgabentransparenz, Beteiligung, konstruktive Konflikte)
  - Kommunikationsstrategien
  - Aufgabe der mittleren Führungskräfte
  - Überwachung und Evaluierung (Arbeitsanforderungen, individuelle Erwartungen, Beziehungen, Wandel)



# Betriebliche Gesundheitsförderung

- Psychische Gesundheit als Fähigkeit, mit den uns begegnenden Herausforderungen umzugehen
  - Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsumgebung
  - Förderung einer aktiven Teilnahme der Beschäftigten bei Gesundheitsmaßnahmen
  - Unterstützung der persönlichen Entwicklung

# Förderung beruflicher Entwicklung und Vermeidung psychischer Erkrankung

- Ressourcenorientierte Gruppenintervention
  - eigene Fähigkeiten und Möglichkeiten erkennen, kommunizieren und entwickeln
  - aus dem betrieblichen Wandel lernen und gegen mögliche Rückschläge gerüstet sein
  - eigene soziale Netzwerke identifizieren und nutzen sowie Konflikte in sozialen Beziehungen lösen
  - Durchsetzungsvermögen am Arbeitsplatz
  - Stress-Management Fähigkeiten
  - Bindung zur Arbeit und Entwicklung gesundheitsbezogener Pläne für die nahe Zukunft

# Gestaltung beruflicher Übergänge in der Restrukturierung

- Konzept des sozialen Geleitschutzes
  - Umfassende Unterstützung für die vom Personalabbau Betroffenen
  - Transfergesellschaften
  - Outplacement-Beratung
- Gesundheitliche Risiken bei den „survivors of layoff“
  - Betriebliche Gesundheitsförderung

# Prinzipien von Veränderungen

- Zuversicht (zuversichtlichere Menschen sind eher geneigt, Risiken einzugehen)
- Herausforderung (Möglichkeiten des Erfolgs und der persönlichen Weiterentwicklung in Betracht ziehen)
- Coping (Entwicklung von Strategien zur Bewältigung von Belastungen im Veränderungsprozess)
- Gegengewicht (veränderungserfahrene Menschen können auf Aktivitäten aus anderen Lebensbereichen zurückgreifen)
- Kreativität (suchen nach neuen Ideen und Lösungen)

# Kriterien für gelungene berufliche Übergänge in Transfergesellschaften

- Rahmenbedingungen des Interessensausgleich/Sozialplan
- Praktika und Probearbeit
- Das Einlassen auf angebotene Maßnahmen im „befristeten Schutzraum“
- differentielle Herangehensweise
- Gesundheitliche Situation (Selektionseffekt)
- Qualifizierung im Kontext neuer Arbeit