

## Tagung Gute Arbeitsbedingungen für gute Tagesschulen



### Arbeit und Gesundheit

### Eine Einführung zu den Zusammenhängen zwischen Arbeitsbedingungen und Gesundheit von Mitarbeitenden

Dr. Désirée Füllemann

14.9.2019



### Inhalte

#### I. Zusammenhänge von Arbeit & Gesundheit aufzeigen

- Die zwei Gesichter der Arbeit
- Arbeitsbelastungs-/ Ressourcen-Modell

#### II. Situation und Rolle von Führungskräften

- Arbeitsbedingungen von Führungskräften
- Rolle von Führungskräften für Arbeitsbedingungen von Mitarbeitenden



## TEIL I

### Zusammenhänge von Arbeit & Gesundheit

#### 1. Die zwei Gesichter der Arbeit

## Warum gehen Sie gerne zur Arbeit?

**Was schätzen Sie an Ihrer Arbeit?**

**Was gibt Ihnen Kraft und motiviert Sie?**



## Was erschöpft Sie bei der Arbeit?

Was belastet Sie bei der Arbeit?

Was laugt Sie bei der Arbeit aus?



Was macht bei der Arbeit krank?

**Arbeits-  
Belastungen**



**Erschöpfung,  
Erkrankung**



Was macht bei der Arbeit gesund?

**Arbeits-  
Ressourcen**



**Engagement,  
Energie**

**Die zwei Gesichter der Arbeit**



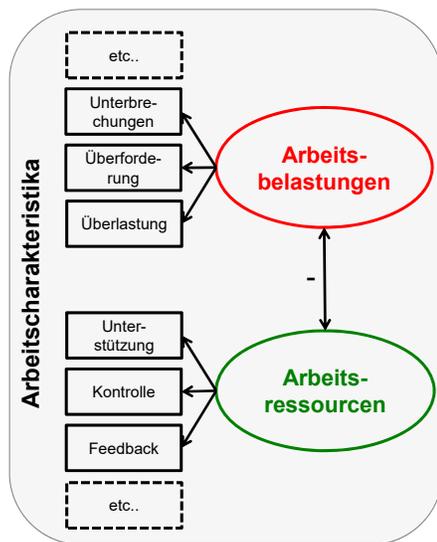
## TEIL I

### Zusammenhänge von Arbeit & Gesundheit

# 2. Arbeitsbelastungs-/ Ressourcen-Modell



### Arbeitsbelastungs-/ Ressourcen-Modell (Demerouti et al., 2001)



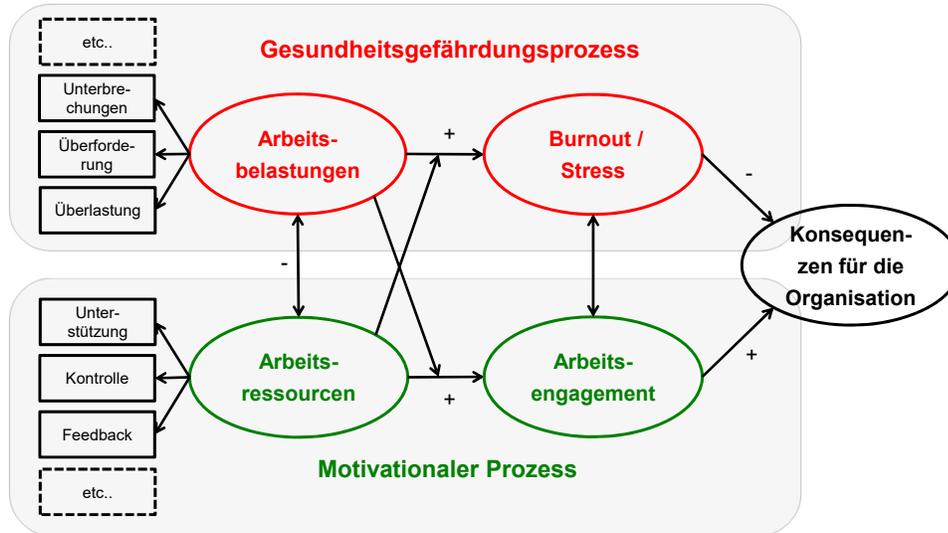
**Arbeitsbelastungen (Job Demands)** = *negativ bewertete* physische, soziale oder organisationale Arbeitscharakteristika, welche *anhaltende physische oder psychische Anstrengungen erfordern* – verbunden mit spezifischen physischen und psychischen Kosten

**Arbeitsressourcen (Job Resources)** = *positiv bewertete* physische, soziale oder organisationale Arbeitscharakteristika, welche *förderlich sind um Arbeitsziele zu erfüllen, Arbeitsbelastungen zu reduzieren, oder persönliches Wachstum und Entwicklung fördern.*

Schaufeli & Taris (2014)



## Arbeitsbelastungs-/ Ressourcen-Modell

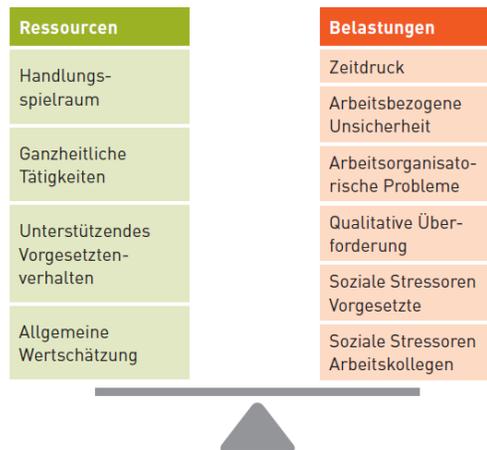


(Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001, Schaufeli & Bakker, 2004)



## Ressourcen-Belastungs-Verhältnis: Job Stress Index

### Arbeitsbedingungen

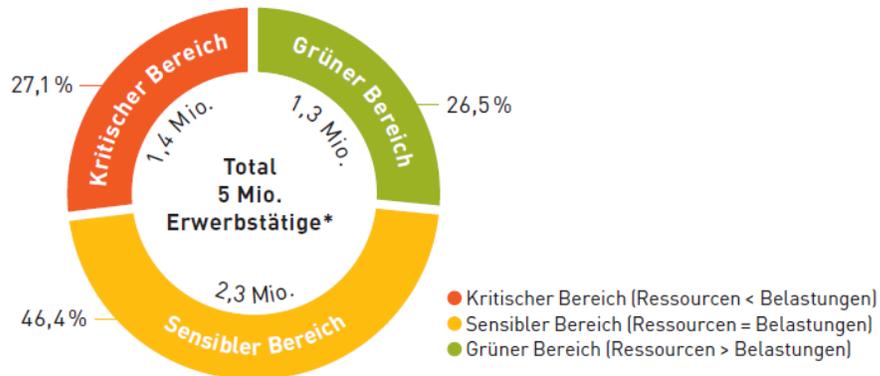


Gesundheitsförderung Schweiz, Faktenblatt 34



## Empirische Befunde zu Ressourcen-Belastungs-Verhältnis: Job Stress Index

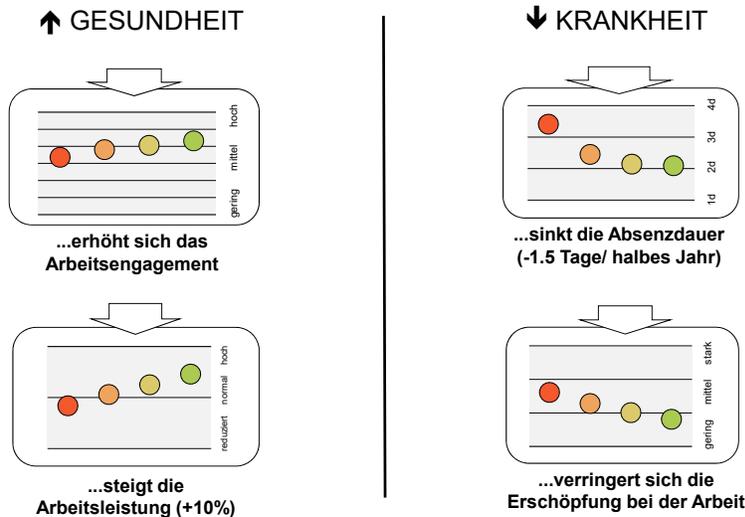
Job-Stress-Index 2018 bei Erwerbstätigen (Hochrechnung)



Gesundheitsförderung Schweiz, Faktenblatt 34



## Sind die Ressourcen stärker als die Belastungen...



Quelle: Evaluationsbericht Projekt SWING, Jerny et al. 2011, erhältlich unter: [www.gesundheitsfoerderung.ch/swing](http://www.gesundheitsfoerderung.ch/swing)

Sind die Ressourcen stärker als die Belastungen, sind die Mitarbeitenden gesünder und leistungsfähiger. Im umgekehrten Fall nimmt die Leistung ab und der Erschöpfungszustand zu.



## TEIL II

### Situation und Rolle von Führungskräften

#### 1. Arbeitsbedingungen von Führungskräften



### Führungskräfte: Hohe Anforderungen aber auch hohe Ressourcen

BIBB/BAuA 2012

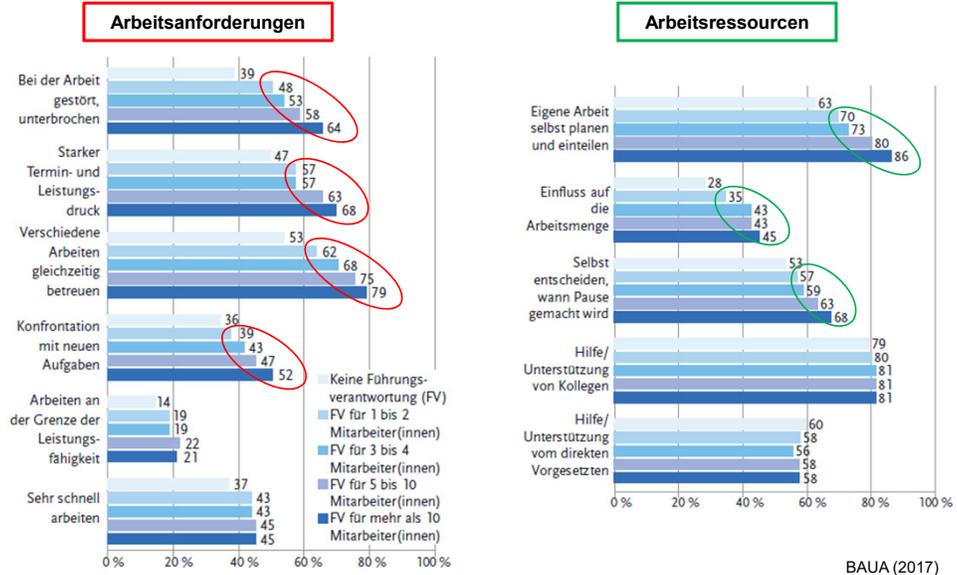
#### Höhere Anforderungen, mehr Ressourcen – Arbeitsbedingungen von Führungskräften

#### 22 baua: Fakten

Führungskräfte sind hohen Arbeitsanforderungen ausgesetzt, verfügen aber auch über viele Ressourcen. Ein noch differenzierteres Bild ergibt sich hinsichtlich der Anzahl geführter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Jene Führungskräfte, die eine große Führungsspanne aufweisen, haben z. B. häufiger Termin- und Leistungsdruck, aber auch mehr Handlungsspielraum als Vorgesetzte mit weniger Führungsverantwortung. Hohe Anforderungen gehen trotz der Ressourcen mit psychosomatischen Beschwerden, wie Erschöpfung oder Schlafstörungen, einher. Das sind Ergebnisse der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012.



**Je mehr zu führende Mitarbeitende, desto ausgeprägter das Muster:**



## TEIL II

### Situation und Rolle von Führungskräften

## 2. Rolle von Führungskräften für Arbeitsbedingungen von Mitarbeitenden



- Indirekter Einfluss durch **Selbstführung und Vorbildfunktion**:  
Gesunde Selbstführung (Selbstsorge)
- Direkter Einfluss durch **Führungsverhalten** (als Ressource und Belastung):
  - Anerkennung zeigen
  - Feedback geben
  - Kontakt pflegen, Interesse zeigen
  - Transparenz herstellen, Mitarbeitende auf dem Laufenden halten
  - «Masschneiderung»: individuelle Bedürfnisse berücksichtigen
  - Früherkennung und Umgang mit psychischen Auffälligkeiten
- Indirekter Einfluss durch **Gestaltung von Arbeitsbedingungen**:  
Bspw. Handlungsspielraum ermöglichen, Entwicklungsmöglichkeiten aufzeigen, abwechslungsreiche Aufgaben ermöglichen



**Gesundheitsförderliche Führung durch Aufgabengestaltung**



# FAZIT



# Fazit

1. Zwei Gesichter der Arbeit



2. Verhältnis von Belastungen und Ressourcen:

- Belastungen reduzieren
- Ressourcen stärken



3. Rolle und Verantwortung von Führungskräften



**Herzlichen Dank für  
Ihre Aufmerksamkeit!**

[desiree.fuellemann@fhnw.ch](mailto:desiree.fuellemann@fhnw.ch)

