

## Kapitel 4: Praxis

# Überblick über den Ablauf eines betrieblichen Gesundheitsförderungsprojektes

Folgender Projektablauf im Betrieb hat sich im Rahmen des Projektes Spagat unter den gegebenen Bedingungen als sinnvoll erwiesen.

### 1. Betriebsakquisition

Den Projektmitarbeiterinnen wird vom Kooperationspartner ÖGB der Kontakt zu einer Betriebsrätin/einem Betriebsrat vermittelt bzw. empfohlen. Dieser wird entweder telefonisch oder in einem persönlichen Gespräch über das Projekt informiert. Wenn die BetriebsrätInnen an der Durchführung eines Gesundheitszirkels interessiert sind, schlagen sie der Unternehmensleitung vor, die Projektmitarbeiterinnen zu einer Präsentation des Projektes einzuladen.

Erklärt sich die Unternehmensleitung mit der Durchführung des Gesundheitsförderungsprojektes zu den weiter unten angeführten Bedingungen (siehe Kasten: „Mindestbedingungen ...“) einverstanden, wird eine Steuerungsgruppe installiert.

#### Wichtig

Bei der ersten Projektpräsentation im Betrieb sollten unbedingt Arbeitgeberseite (Unternehmensleitung) und Arbeitnehmerseite (Betriebsrat) vertreten sein, um gemeinsam zu klären, ob und zu welchen Bedingungen die Durchführung des Projektes sinnvoll und erwünscht ist und wer die jeweilige Interessensseite in einem Steuerungskreis vertreten soll. Sinnvoll kann auch die Einbeziehung der Betriebsärztin/des Betriebsarztes sein.

### 2. Einrichtung eines Steuerungskreises

Dieser setzt sich aus Personen von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite, eventuell Betriebsarzt/ärztin und Sicherheitsfachkraft sowie den Projektmitarbeiterinnen zusammen.

#### Tipp

Es ist darauf zu achten, dass jene Personen eingebunden werden, die für die Projektdurchführung bzw. für die Umsetzung der Ergebnisse im Betrieb wichtig sind.

Vor dem ersten Gesundheitszirkel-Treffen findet eine Sitzung des Steuerungskreises statt, in der formale Fragen (wer nimmt am Gesundheitszirkel teil, wann/wo finden die Treffen statt, wie wird die Arbeitszeit abgegolten, ...), Erwartungen/Befürchtungen zum Projekt, Daten zum Betrieb, bisherige Aktivitäten im Gesundheitsbereich, vermutete und bekannte gesundheitliche Belastungen etc. besprochen werden und eine ProjektkoordinatorIn festgelegt wird. Über jedes Steuerungskreis-Treffen wird ein Protokoll verfasst und den Mitgliedern zur Verfügung gestellt.

#### Tipp

Eine der häufigst gestellten Fragen betrifft die Kosten eines Gesundheitszirkels.

Diese setzen sich zusammen aus

- Arbeitszeitkosten der Arbeitnehmerinnen und der Steuerungskreismitglieder
- Kosten, die durch die Umsetzung von Ideen bzw. Lösungsvorschlägen entstehen – manche werden evt. dem Arbeitnehmerschutz zugerechnet
- Moderationskosten
- Druckkosten und andere Overheadkosten (Präsentationsunterlagen)

Nach dem dritten bzw. vierten Gesundheitszirkel-Treffen wird dem Steuerungskreis ein Zwischenbericht über den Verlauf des Gesundheitszirkels gegeben und geklärt, ob die Zahl der vereinbarten Termine ausreicht.

Das dritte Steuerungskreis-Treffen findet gegen Ende des Gesundheitszirkels statt, um die Präsentation vorzubereiten.

#### Wichtig

Wenn im Betrieb ein ASA (Arbeitsschutzausschuss) existiert, ist auf dessen Einbindung zu achten.

### **3. Information der Belegschaft – Auswahl der Zirkel-Teilnehmerinnen**

Der Belegschaft wird das Projekt Spagat entweder durch Betriebsrat, Unternehmensleitung und/oder von Projektmitarbeiterinnen präsentiert. Die Auswahl der Zirkelteilnehmerinnen erfolgt durch Mitglieder des Steuerungskreises, wobei im Projekt Spagat folgende Auflagen festgelegt sind:

1. Freiwillige Teilnahme
2. Es sind weder Personen mit formeller noch informeller Leitungsfunktion und auch keine Betriebsratsmitglieder im Zirkel vertreten.

### **4. Der Gesundheitszirkel arbeitet**

Meist werden sechs bis sieben Gesundheitszirkel-Treffen abgehalten; vorhandene Belastungen (den Beruf, aber auch die Vereinbarkeit von privaten Verpflichtungen und Beruf betreffend) werden erhoben und genau beschrieben, Ursachen analysiert und Lösungsvorschläge erarbeitet.

### **5. Erstellung von Präsentationsunterlagen zur Sicherung der Ergebnisse**

Über die Ergebnisse werden von den Projektmitarbeiterinnen (in Absprache mit den Gesundheitszirkel-Teilnehmerinnen) eine schriftliche Unterlage sowie Overheadfolien für die Präsentation erstellt. Diese schriftliche Zusammenfassung erhalten die Gesundheitszirkel-Teilnehmerinnen **vor** der Präsentation – die Steuerungskreismitglieder und die Unternehmensleitung erhalten sie **nach** der Präsentation. Unternehmensleitung und Steuerungskreis entscheiden auch, wem die Unterlagen – über diesen Kreis hinaus (nach der Präsentation) – zur Verfügung gestellt werden.

### **6. Präsentation der Ergebnisse im Betrieb**

Die Ergebnisse der Zirkelarbeit werden drei bis vier Wochen nach dem Abschluss des Gesundheitszirkels im Betrieb im Rahmen einer Veranstaltung von den Zirkelteilnehmerinnen und den Moderatorinnen gemeinsam (mit Hilfe von Overhead-Folien) präsentiert. Anwesend sind der Steuerungskreis, VertreterInnen der Unternehmensleitung und oft auch Teile der Belegschaft des Unternehmens bzw. der Abteilung. Die Entscheidung darüber, welcher Personenkreis zur Präsentation eingeladen wird, liegt beim Steuerungskreis bzw. der Unternehmensleitung.

Um vorschnelle Entscheidungen über die Realisierbarkeit der Lösungsvorschläge zu unterbinden, ist bei der Präsentation keine Diskussion über deren Umsetzbarkeit vorgesehen; vielmehr wird auf die Verständlichkeit der dargelegten Probleme und Lösungsvorschläge geachtet.

### **7. Weiterarbeit mit den Ergebnissen**

Aufgrund der begrenzten personellen und zeitlichen Ressourcen des Projektes Spagat haben die beiden Projektmitarbeiterinnen (= Moderatorinnen) ihre Mitarbeit im Betrieb mit der Präsentation der Ergebnisse beendet.

In der folgenden Umsetzungsphase werden innerhalb mehrerer Steuerungskreissitzungen die Ergebnisse des Gesundheitszirkels gesichtet und an deren schrittweisen Umsetzung gearbeitet.

Die Belegschaft wird ca. vier bis sechs Wochen nach der Präsentation über den ersten Stand der Umsetzung informiert.

Eine weitere Information sollte nach etwa einem halben Jahr erfolgen, um auf das Projekt und dessen Ergebnisse zurückblicken zu können und die dadurch bewirkten Veränderungen bewusst zu machen.

### **Mindestbedingungen für die Durchführung des Projektes Spagat:**

- Arbeitgeberseite und Arbeitnehmervertretung müssen mit der Durchführung des Gesundheitsförderungsprojektes einverstanden sein und sich bereit erklären, mit den Ergebnissen des Projektes konstruktiv umzugehen.
- Ein Steuerungskreis wird eingerichtet. In ihm sind Arbeitgeberseite (Management) und Arbeitnehmerseite (durch das Betriebsratskollektiv entsandt) vertreten.
- Die Teilnahme an den Gesundheitszirkeln erfolgt freiwillig.
- Gesundheitszirkel-Treffen und Steuerungskreise finden in der Arbeitszeit statt bzw. werden als solche abgegolten oder in Form von Zeitausgleich konsumiert.
- Den Teilnehmerinnen ist eine regelmäßige Anwesenheit zu ermöglichen.

### **Die zeitliche Abfolge im Überblick**

|           | <b>Zeit</b>   | <b>Schwerpunkt</b>                              | <b>Tätigkeiten</b>   |
|-----------|---------------|---|--|
| Schritt 1 | Woche 1 bis 4 | Betriebs-<br>aquisition                         | Erstkontakt zu Betriebsrat: Klären, ob Interesse am Projekt besteht. Meist ist eine mehrmalige Kontaktierung erforderlich.   |
| Schritt 2 |               |   | Betriebsrat schlägt der Unternehmensleitung vor, dass das Projekt im Betrieb präsentiert wird. Wenn o. k., Schritt 3.  |
| Schritt 3 | Woche 5       | Erstpräsentation<br>des Projektes im<br>Betrieb | Mindestens Unternehmensleitung und Betriebsrat müssen anwesend sein. Sind Unternehmensleitung und Betriebsrat mit der Durchführung unter Mindestbestimmungen einverstanden, folgt Schritt 4.   |
| Schritt 4 |               |   | Es wird geklärt: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ In welchem Unternehmensbereich der Gesundheitszirkel durchgeführt werden soll.</li> <li>▪ Wie sich der Steuerungskreis zusammensetzt.</li> <li>▪ Wer die Koordination übernimmt.</li> <li>▪ Wann die erste Sitzung des Steuerungskreises stattfindet.</li> </ul> |

|                   |               |  |  |
|-------------------|---------------|--|--|
| Schritt 5         | Woche 7       | 1. Sitzung des Steuerungskreises         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projekt wird noch einmal vorgestellt.</li> <li>▪ Aufgaben und Arbeitsweise des Steuerungskreises werden geklärt.</li> <li>▪ Ist-Situation wird erhoben.</li> <li>▪ Erwartungen und Befürchtungen werden geklärt.</li> <li>▪ Vorgangsweise zu Gesundheitszirkel wird festgelegt: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Information der Belegschaft</li> <li>– Wie werden Teilnehmerinnen nominiert?</li> <li>– Details zu Ort, erstem Gesundheitszirkel-Treffen ...</li> <li>– Arbeitszeitregelung</li> </ul> </li> </ul> |
| Schritt 6         | Woche 8 bis 9 | Information der Belegschaft über Projekt | Die Belegschaft wird über das Projekt informiert (durch Betriebsrat oder Unternehmensleitung und eventuell durch Projektmitarbeiterinnen). Es wird geklärt, wo sich Interessentinnen melden können.  |
| Schritt 7         |               | Anmeldungen zum Zirkel treffen ein       | Wenn Anmeldungen eingetroffen sind, wird überprüft, ob alle wichtigen Gruppen und gewünschten Unternehmensbereiche vertreten sind. Trifft dies nicht zu, wird von Steuerungskreismitgliedern weiter geworben.  |
| Schritte 8 bis 16 | Woche 10      | 1. GZ-Treffen                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Begrüßung durch Unternehmensleitung/Betriebsrat</li> <li>▪ Kennenlernen</li> <li>▪ Fragen zum Projekt klären</li> <li>▪ Gruppenregeln vereinbaren</li> <li>▪ Gesundheitsbegriff</li> </ul>  |
|                   | Woche 11      | 2. GZ-Treffen                            | Problemsammlung und eventuell -gruppierung   |
|                   | Woche 12      | 3. GZ-Treffen                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ev. Problemgruppierung</li> <li>▪ Problembearbeitung im Detail</li> </ul>   |
|                   |               | 2. Sitzung des Steuerungskreises         | Information über Verlauf der Zirkel-Arbeit und eventuell auftretende Probleme. Festsetzung des Präsentationstermines.  |
|                   | Woche 13      | 4. GZ-Treffen                            | Problembearbeitung   |
|                   | Woche 14      | 5. GZ-Treffen                            | Problembearbeitung   |
|                   |               | 3. Sitzung des Steuerungskreises         | Vorbereitung der Präsentation: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ort</li> <li>– TeilnehmerInnen</li> <li>– Einladungen</li> <li>– technische Fragen</li> <li>– Stückzahl (Auflage) der Präsentationsunterlagen</li> </ul>   |
|                   | Woche 15      | 6. GZ-Treffen                            | Problembearbeitung   |

Moderatorinnen erstellen den Entwurf der Präsentationsunterlage.

|                    |  |  |  |
|--------------------|--|--|--|
| Schritt 17         | Woche 16   | 7. GZ-Treffen  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Überprüfen der Präsentationsunterlagen auf Richtigkeit</li> <li>▪ Vorbereitung der Präsentation</li> <li>▪ Abschluss der Zirkel-Arbeit</li> </ul>   |
| Schritt 18         | Woche 17 bis 20  | Vorbereitungsarbeiten zur Präsentation   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Einladungen zur Präsentation werden versandt (meist vom Betrieb selbst).</li> <li>▪ Präsentationsunterlagen werden fertiggestellt, kopiert und an Zirkelteilnehmerinnen gesandt.</li> <li>▪ Gesundheitszirkel-Teilnehmerinnen vereinbaren, wer welchen Punkt präsentiert.</li> </ul>  |
| Schritt 19         | Woche 20   | Präsentation durch<br>– GZ-Teilnehmerinnen<br>– Moderatorinnen                                       | <p>Die Ergebnisse der Gesundheitszirkel-Arbeit werden im Betrieb präsentiert:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Unternehmensleitung</li> <li>– Steuerungskreis</li> <li>– (Teile der) Belegschaft</li> </ul> <p>Weitere Vorgehensweise wird bekanntgegeben (wie wird mit Ergebnissen weiter gearbeitet, wann ist mit erster Reaktion des Steuerungskreises zu rechnen, ...)</p> |
| Schritt 20         | <b>Moderatorinnen beenden hier ihre Mitarbeit im Projekt</b> |  |  |
| Schritte 21 bis 26 |  | Weitere Sitzungen des Steuerungskreises – Zusammenarbeit mit Arbeitschutzausschuss (falls vorhanden) | Sichtung der Ergebnisse<br>Klärung der weiteren Vorgehensweise   |
|                    | ca. Woche 24   | Erstinformation der Belegschaft  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Welche Ergebnisse wurden/ werden umgesetzt? Wann?</li> <li>– Welche nicht? – Warum?</li> <li>– Welche in abgeänderter Form? – Wie?</li> </ul>   |
|                    |  | Weitere Sitzungen des Steuerungskreises  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arbeit an der Umsetzung der Lösungsvorschläge</li> <li>▪ Projektabschluss</li> </ul>  |
| Schritt 27         | ca. sechs Monate nach Präsentation                           | Information der Belegschaft  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zusammenfassung: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Rückblick auf Projekt</li> <li>– Was hat sich verändert?</li> </ul> </li> <li>▪ Ausblick</li> </ul>   |

Abbildung 6: Zeitliche Abfolge des Projektes

## **Strukturelle Verankerung des Projektes „Spagat“ im Betrieb**

### **Unternehmensleitung/Arbeitgeber**

**Aufgaben:**

- genehmigt die Durchführung
- ermächtigt die Steuerungsgruppe
- verpflichtet sich zu einem konstruktiven Umgang mit den Ergebnissen

### **Steuerungsgruppe**

**Zusammensetzung:**

Arbeitgeberseite

Arbeitnehmerseite

für betriebliche Gesundheitsfragen zuständige Personen

Moderatorinnen bzw. externe Projektbegleitung (bis Präsentation)

**Aufgaben:**

- leitet und begleitet das Projekt im Betrieb
- klärt Einzelheiten des Gesundheitszirkels (wer nimmt teil, wo/wann finden Sitzungen statt, wie wird die Arbeitszeitfrage geregelt)
- ist bei der Präsentation der Ergebnisse anwesend
- verfolgt die Umsetzung der Ergebnisse des Gesundheitszirkels
- achtet auf Information der Gesundheitszirkel-Teilnehmerinnen und der Belegschaft

### **Gesundheitszirkel**

**Zusammensetzung:**

- Betroffene Arbeitnehmerinnen (keine formelle oder informelle Leitungsfunktion)
- Externe Moderatorinnen

**Rahmen:**

- „innerbetrieblicher Arbeitskreis“
- fixe Zusammensetzung – regelmäßige Teilnahme ist zu ermöglichen
- 5 bis 7 Treffen, je ca. 2,5 Stunden
- Entscheidung zur Teilnahme erfolgt freiwillig

**Aufgaben:**

- Problemsammlung („Arbeit“ – „Privat“)
- Reihung
- Problembeschreibung und Problemanalyse
- Erarbeitung von Lösungsvorschlägen
- Präsentation der Ergebnisse

Abbildung 7: Überblick „Strukturelle Verankerung des Gesundheitsförderungsprojektes Spagat“

# Der Steuerungskreis in der Praxis

## Zusammensetzung

- Arbeitgeberseite
- Arbeitnehmerseite
- Für betriebliche Gesundheitsfragen zuständige Personen
- Projektmitarbeiterinnen/Moderatorinnen (bis Präsentation) – die Moderatorinnen sind das Bindeglied zwischen Gesundheitszirkel und Steuerungskreis

### Tipp

- Der Steuerungskreis sollte nicht zu groß sein (max. 10 Personen), da mit der Größe auch Terminprobleme zunehmen.
- Ein Steuerungskreismitglied übernimmt die Koordination.
- Die für die Durchführung und Umsetzung relevanten Hierarchieebenen sind einzubeziehen, da es sonst dazu führen kann, dass „über-gangene“ Personen das Projekt boykottieren bzw. die Belegschaft oder auch Gesundheitszirkel-Teilnehmerinnen verunsichern.

## Aufgaben des Steuerungskreises

### Projektleitung

Der Steuerungskreis leitet und begleitet das Gesundheitsförderungsprojekt im Betrieb.

### Erhebung der Ausgangslage

Im Steuerungskreis werden zu Projektbeginn (vor dem Start des Gesundheitszirkels) Informationen zum Betrieb und zur Gesundheitssituation der MitarbeiterInnen zusammengetragen.

Es wird besprochen, welche gesundheitlichen Belastungen bekannt sind bzw. vermutet werden und welche gesundheitsförderlichen Initiativen bisher im Betrieb gestartet wurden. Weiters werden Erwartungen und Befürchtungen der Steuerungskreismitglieder zum Gesundheitsförderungsprojekt besprochen. (Genauere Fragen siehe Anhang 1 „Programm des ersten Treffens eines Steuerungskreises“)

Für externe Moderatorinnen kann eine Betriebsbegehung sehr aufschlussreich sein, um sich ein Bild von den konkreten Arbeitsbedingungen machen zu können.

## Klärung der Rahmenbedingungen

Die Steuerungsgruppe klärt Einzelheiten zur Abhaltung des Gesundheitszirkels:

- In welchem Bereich des Betriebes (Abteilung, Berufsgruppe, ...) soll der Gesundheitszirkel durchgeführt werden?
- Welche Gruppen bzw. „Cliques“ sollten im Gesundheitszirkel vertreten sein?

### Tipp

In Betrieben kommt es oft zu Gruppenbildungen – in diesem Fall kann es hilfreich sein, bei der Zusammensetzung des Zirkels darauf zu achten, dass dieser nicht einer Gruppe zugeordnet werden kann. Gesundheitszirkel können dazu beitragen, die Kommunikation zwischen den verschiedenen Gruppierungen zu fördern.

- Wo trifft sich der Gesundheitszirkel?

### Tipp

Ungestörtes Arbeiten sollte gewährleistet sein. Der **Raum** sollte groß genug sein, um ev. auch in zwei Arbeitskreisen arbeiten zu können. Es sollte die Möglichkeit geben, große Plakate (Problemsammlung) aufzuhängen.

- Wann finden die Zirkel-Sitzungen am besten statt?

### Tipp

Da die Zirkelsitzungen während der **Arbeitszeit** stattfinden, muss entschieden werden, wann dies am besten möglich ist und wie eventuell anfallende Überstunden abgegolten werden oder ob diese in Form von Zeitausgleich konsumiert werden können.

## Information der Belegschaft

**Vor** dem Start des Gesundheitszirkels entscheidet der Steuerungskreis

- wie die Belegschaft über das Projekt informiert wird
- wie und von wem Arbeitnehmerinnen zur Teilnahme am Gesundheitszirkel eingeladen werden.

**Während** der Gesundheitszirkel-Arbeit sorgt der Steuerungskreis für ausreichende Information der Belegschaft, um das Entstehen von Gerüchten zu verhindern und um ein Bewusstsein dafür zu schaffen, dass die Arbeit des Gesundheitszirkels auch anderen ArbeitnehmerInnen – nicht nur den Zirkel-Teilnehmerinnen – zugute kommt.



**Tipp**

- Arbeitnehmerinnen entscheiden sich leichter für die Mitarbeit in einem Gesundheitszirkel, wenn spürbar ist, dass dessen Durchführung von allen Seiten (Unternehmensleitung, Betriebsrat) gewünscht ist.
- Die Steuerungsgruppe muss dafür Sorge tragen, dass die jeweiligen Vorgesetzten über das Projekt informiert sind und die Arbeit des Gesundheitszirkels nicht durch Diensteteilungen oder negative Bemerkungen über das Projekt behindern.

**Nach** Abschluß des Zirkels bezieht der Steuerungskreis Stellung:

- welche der Vorschläge umgesetzt werden (sofort oder zu einem späteren Zeitpunkt – wann?)
- welche in abgeänderter Form umgesetzt werden (wie?)
- welche nicht umgesetzt werden (warum?)

**Tipp**

Nach der Präsentation der Ergebnisse sollte möglichst rasch eine erste Stellungnahme abgegeben werden. In weiterer Folge werden die Gesundheitszirkel-Teilnehmerinnen und die Belegschaft mindestens ein zweites Mal (nach einigen Monaten) über tatsächlich durchgeführte Änderungen informiert.

Die Form der Information ist der jeweiligen betrieblichen Praxis anzupassen (z. B. Anhänge, MitarbeiterInnenversammlung, MitarbeiterInnenzeitung, ...)

## **Konstruktiver Umgang mit den Ergebnissen des Gesundheitszirkels**

Grundbedingung für die Durchführung des Projektes Spagat ist es, dass sich Unternehmensleitung (und Steuerungsgruppe) zu einem konstruktiven Umgang mit den Ergebnissen des Gesundheitszirkels verpflichten.

Die Mitglieder des Steuerungskreises sind bei der Präsentation der Zirkel-Ergebnisse anwesend. Sie erhalten eine schriftliche Unterlage, in der Probleme und Lösungsvorschläge beschrieben sind und arbeiten in weiterer Folge an deren Umsetzung. Die Spagat-Mitarbeiterinnen scheiden nach der Präsentation aus dem Steuerungskreis aus.

## **Arbeitsweise**

Von den Sitzungen des Steuerungskreises wird ein Protokoll angefertigt, um die Ergebnisse der Arbeit zu sichern. In dem Protokoll der ersten Sitzung werden auch die wichtigsten Vereinbarungen zur Projektdurchführung festgehalten.

## **Anzahl und Inhalt der Treffen**

Der Steuerungskreis hat sich im Rahmen der Spagat-Projekte meist drei Mal mit den Gesundheitszirkel-Moderatorinnen getroffen:

|                        | <b>wann</b>   | <b>Inhalt</b>  |
|------------------------|---|--|
| <b>1. Sitzung</b>      | Vor dem ersten Gesundheitszirkel-Treffen (Dauer: ca. 2 bis 2,5 Stunden) | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Der Steuerungskreis: Aufgabe, Arbeitsweise ...</li> <li>▪ Der Gesundheitszirkel: in welchem Bereich soll er durchgeführt werden?</li> <li>▪ Ist-Analyse</li> <li>▪ Details der Zirkel-Arbeit</li> <li>▪ Erwartungen/Befürchtungen</li> </ul> <i>(genaues Programm siehe Anhang 1)</i> |
| <b>2. Sitzung</b>      | Zur „Halbzeit“ des Gesundheitszirkels                                   | Bericht über die Arbeit des Gesundheitszirkels (Verlauf, Probleme, Fortschritt der Arbeit).<br>Keine Details bzw. Ergebnisse   |
| <b>3. Sitzung</b>      | Vor der Präsentation  | Vorbereitung der Präsentation  |
| <b>Weitere Treffen</b> | Nach der Präsentation (ohne Moderatorinnen)                             | Welche Ergebnisse können wie/wann umgesetzt werden?<br>Wie wird die Belegschaft darüber informiert?  |



# Der Gesundheitszirkel in der Praxis

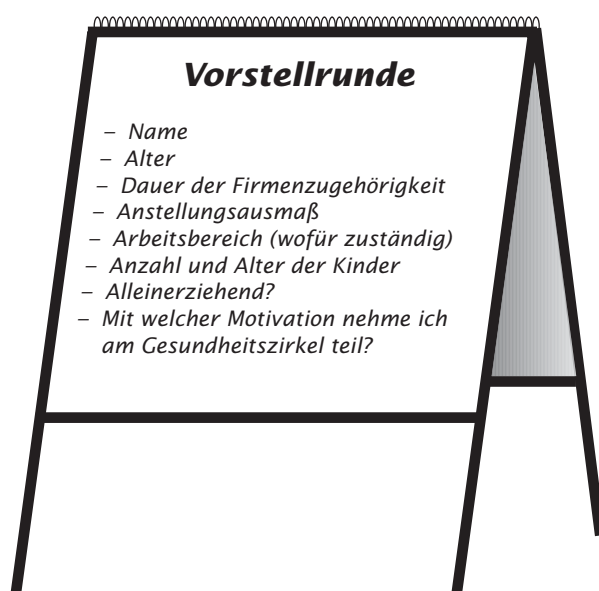
Im Rahmen des Projektes **Spagat** wurden in mehreren oberösterreichischen Betrieben unterschiedlicher Branchen Gesundheitszirkel für Frauen durchgeführt. Ziel des Projektes Spagat war es unter anderem, eine Vorgangsweise zu entwickeln, die der Lebensrealität berufstätiger Frauen Rechnung trägt. Folgender Ablauf (und dessen Varianten) wurden in der Praxis erprobt und sind hier beschrieben.

## 1. Treffen: Einstieg

Der Gesundheitszirkel ist ein innerbetrieblicher Arbeitskreis, der eine bestimmte Aufgabe zu erfüllen hat und ergebnisorientiert arbeitet. Wie in jeder Arbeit mit Gruppen ist auch hier ein guter gemeinsamer Start wichtig. Nicht immer sind die Gesundheitszirkel-Teilnehmerinnen miteinander bekannt und vertraut, da sie verschiedenen Abteilungen oder unterschiedlichen Berufsgruppen angehören können. Vorstellen und Kennenlernen der Zirkel-Teilnehmerinnen und der Moderatorinnen sind daher Teil des ersten Treffens. Offene Fragen zum Projekt müssen geklärt und gemeinsame Gruppenregeln vereinbart werden. Als erster Einstieg in das Thema dient eine gemeinsame Definition des Begriffes „Gesundheit“.

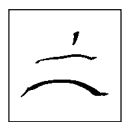
### Kennenlernen

Jede der Anwesenden schreibt ihren Namen auf eine Tischkarte und stellt sich der Gruppe mit Hilfe vorbereiteter Fragen (stehen auf einem Plakat) vor.



### Tipp

Namenskarten (Tischkarten) können auch bei jedem weiteren Treffen aufgestellt werden.

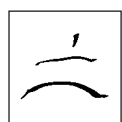


### Erfahrungen

Bei der Frage nach der Motivation wurden teilweise schon Probleme angesprochen.

### Ablauf des Projektes

Das Projekt Spagat sowie Arbeitsweise und Ablauf des Gesundheitszirkels (Inhalte der einzelnen Treffen, Präsentation der Ergebnisse durch die TeilnehmerInnen ...) werden besprochen und allfällige Fragen geklärt.



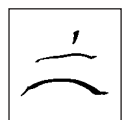
### Erfahrungen

Obwohl die meisten Teilnehmerinnen bereits über das Projekt Spagat und die Gesundheitszirkel-Arbeit informiert worden waren, hatten sie keine klare Vorstellung von dessen Inhalt und Arbeitsweise.

### Erwartungen/Befürchtungen

Erwartungen und Befürchtungen (welche Chancen/Gefahren sehen die Teilnehmerinnen in der Durchführung der Gesundheitszirkel) werden in einem Arbeitskreis ohne Moderatorinnen besprochen, die Ergebnisse auf Plakat festgehalten und anschließend vorge stellt.

In größeren Gesundheitszirkeln (acht bis zehn Personen) werden dazu zwei Arbeitskreise gebildet, kleinere Gesundheitszirkel arbeiten in einer gemeinsamen Gruppe.

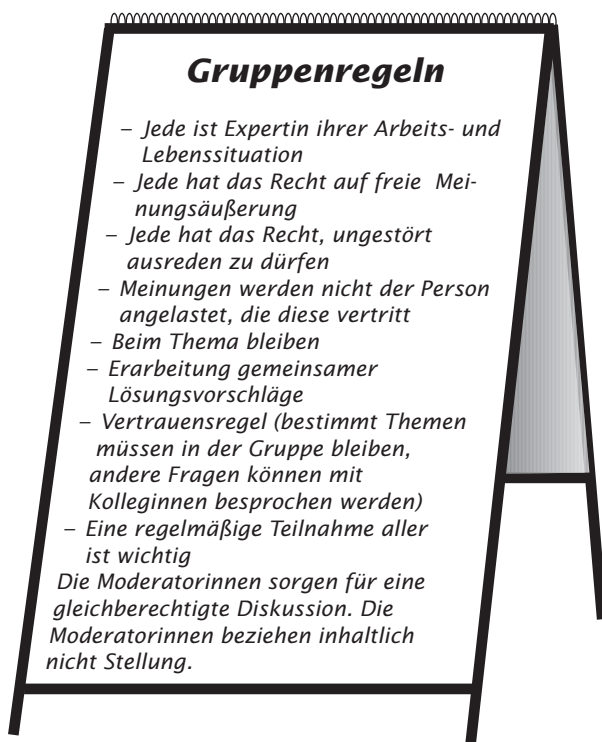


### Erfahrungen

Aus diesem Austausch entsteht meist nicht nur ein Bild über Erwartungen und Motive der Teilnehmerinnen, sondern auch darüber, wie diese die Motivation der Firmenleitung, Gesundheitszirkel durchzuführen, einschätzen.

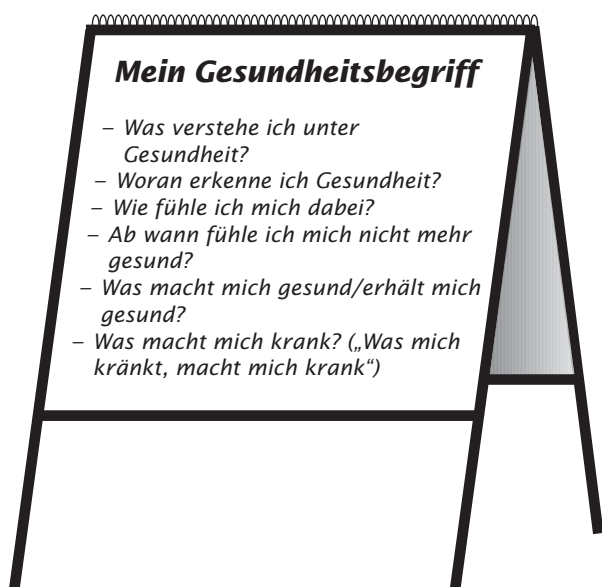
## Gruppenregeln

Von den Moderatorinnen werden nachstehende Gruppenregeln vorgeschlagen und mit den Teilnehmerinnen vereinbart.



## Der Gesundheitsbegriff

Der individuelle Gesundheitsbegriff der Zirkel-Teilnehmerinnen wird (bei größeren Gruppen in zwei Arbeitskreisen) besprochen, um diesen zu definieren bzw. zu erweitern (Gesundheit ist nicht nur Abwesenheit von Krankheit und Schmerzen, sondern geistiges, seelisches und körperliches Wohlbefinden). Weiters soll auch der Zusammenhang zwischen körperlichen Beschwerden und der Lebenssituation erkannt werden.



Die Ergebnisse werden auf Flipchart dokumentiert und im Plenum gegenseitig vorgestellt



### Erfahrungen

Die Gesundheitszirkel-Teilnehmerinnen gingen im Allgemeinen von einem sehr weiten Gesundheitsbegriff aus, der sowohl die körperliche als auch die seelische und psychische Gesundheit umfasste. Auf die Frage „Woran merke ich, dass ich gesund bin?“ sagten sie z. B.

- wenn ich vital und energiegeladen bin
- wenn ich Freude an Arbeit und Familie habe
- wenn ich ausgeglichen bin
- wenn ich mich rundherum wohl fühle
- wenn ich freundlich sein kann

## 2. Treffen: Umfassende Problemsammlung

Schwerpunkt des 2. Treffens ist es, gesundheitlich belastende Situationen im Alltag der Frauen im umfassenden Sinn zu thematisieren.

### Verschiedene Methoden der Problemerkhebung

#### Tages- und Wochenplan

(Beispiel für Tages- und Wochenplan siehe Anhang 2)

Jede Frau schreibt ihre Aufgaben und Verpflichtungen in einem Tages- und Wochenplan nieder und markiert „Reibungspunkte und Stolperstellen“. Zeitressourcen und Stressakkumulationen sollen erkannt werden.



### Erfahrungen

Diese Methode hat sich als sehr zeitaufwendig erwiesen, ohne sich im Ergebnis signifikant von anderen Methoden zu unterscheiden.

#### Phantasiereise durch den Alltag

(Beispiel dafür siehe Anhang 3)

Jede Teilnehmerin geht einen Tag in Form einer von einer Moderatorin angeleiteten „Phantasiereise“ im Gedanken durch, um sich die kritischen Punkte zu vergegenwärtigen. Im Anschluss an die Phantasiereise notiert jede Teilnehmerin für sich selbst

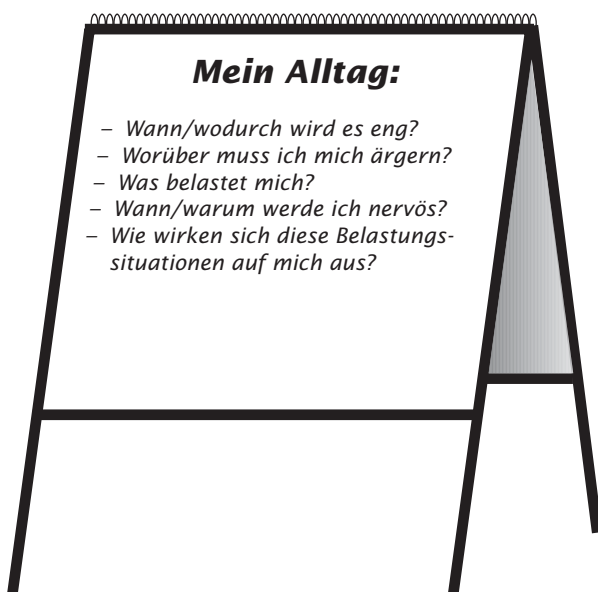
- Stress- und Reibungspunkte im Tagesablauf
- deren Auswirkungen (psychisch, emotional, körperlich)
- Ideen für Lösungsmöglichkeiten (falls bereits vorhanden).

**Tipp**

Für die Phantasiereise ist es angenehm, Hintergrundmusik zu verwenden. Die Methode ist abhängig davon, ob sich die Teilnehmerinnen darauf einlassen können/wollen.

**Einzelarbeit**

Die Frauen gehen in Einzelarbeit und eigenständig (ohne Anleitung) einen Tagesablauf im Gedanken durch und notieren sich Reibungspunkte und Stresssituationen.



Die Ergebnisse dieser Arbeit werden in der Gruppe ausgetauscht und gesammelt. Jede Frau berichtet, was ihr an ihrem Alltag aufgefallen ist und wo ihrer Meinung nach die kritischen Punkte liegen.

Bei dieser ersten Problemsammlung sollten die Probleme schon näher beschrieben werden.

Hilfsfragen dazu sind:

- Wie äußert sich das Problem?
- Wie sehe ich es an anderen?
- Wodurch fühle ich mich beeinträchtigt?
- Was macht mich erschöpft?

Die Moderatorinnen halten die Ergebnisse auf Kärtchen fest (für jedes Problem eine Karte).

**Wichtig**

- Wenn die Belastungen und Probleme in der Gruppe (Plenum oder Arbeitskreis) ausgetauscht und gesammelt werden ist darauf zu achten, dass dies ohne Bewertung geschieht.
- Darauf achten dass alle mitdiskutieren, und dass die Diskussion nicht in ein ausschließliches Jammern abgleitet.
- Auf Vertrauensregel hinweisen: auf Wunsch bleibt ein Thema innerhalb des Arbeitskreises, auf Wunsch wird über ein bestimmtes Thema nicht weiter gesprochen.

**Problemgruppen identifizieren (Überschriften finden)**

Die Ergebnisse der Einzel- oder Gruppenarbeit werden im Plenum vorgestellt und die Karten auf großen Plakaten den Bereichen „Beruf“ oder „Privat“ zugeordnet. Probleme die beide Bereiche betreffen, werden als „Überschneidungen“ in der Mitte platziert. Die Karten werden so aufgeklebt, dass sie auch Problemgruppen bilden, wie z. B. Arbeitsablauf, Arbeitsorganisation, Arbeitszeit, Probleme mit Vorgesetzten, Arbeitsplatzangst, etc. Jede dieser Problemgruppen erhält eine „Überschrift“.

(Ein Beispiel einer ersten Problemsammlung findet sich im Anhang 5. Aus Platzgründen wurde die übliche Anordnung etwas geändert.)

**Tipp**

Es hat sich als sinnvoll erwiesen, diesem Arbeitsschritt viel Aufmerksamkeit zu widmen, da er die Basis für die Weiterarbeit bildet. Soweit dies möglich ist, wird diese Arbeit direkt im Gesundheitszirkel gemacht. Ergänzungen und der „Feinschliff“ werden von den Moderatorinnen zwischen zwei Zirkel-Treffen erledigt.

Nach dieser ersten Problemsammlung werden die Teilnehmerinnen dazu ermuntert, bis zum nächsten Treffen gezielter zu beobachten und sich eventuell Notizen über belastende Situationen zu machen, um die Problemsammlung weiter zu ergänzen.

### 3. bis 5. Treffen: Detaillierte Problembearbeitung

#### Rückblick

Zu Beginn des dritten Treffens wird ein Rückblick auf das letzte Treffen gemacht. Es wird überprüft, ob die Überschriften „passen“ und mögliche Ergänzungen zur ersten Problemsammlung vorgenommen.

#### Problemauswahl und Reihung

Die Teilnehmerinnen nehmen selbst eine Problemauswahl vor und legen die Reihenfolge der Problembearbeitung fest.

Dazu wurden zwei Varianten erprobt:

#### 1. Variante: Punktebewertung

(Beispiel siehe Anhang 6)

Die Teilnehmerinnen erhalten eine Liste der „Problemgruppen“ und haben die Aufgabe, ihr jeweiliges „Interesse am Problem“ und dessen „Lösungswahrscheinlichkeit“ einzuschätzen. Dadurch soll sichergestellt werden, dass sich die Gruppe einerseits vorrangig mit jenen Problemen beschäftigt, an denen möglichst alle arbeiten wollen, andererseits sollen schnelle Arbeitserfolge gewährleistet werden.

Die Punktezahl legt die Reihenfolge der Bearbeitung fest.

Diese Methode wurde von der Qualitätszirkel-Arbeit abgeleitet (Wifi Schriftenreihe Nr. 196, 1991).



#### Erfahrungen

Dieser Schritt ist erst nach dem Abschluss der Problemsammlung sinnvoll. Es hat sich jedoch herausgestellt, dass viele Probleme erst im Laufe der Zirkel-Arbeit zur Sprache kommen – entweder weil sich der Blick der Teilnehmerinnen für Probleme durch die Zirkel-Arbeit schärft oder auch, weil erst eine Vertrauensbasis hergestellt werden muss, bevor bestimmte Probleme thematisiert werden. D. h., dieser Vorgang wäre dann zu wiederholen.

Weiters zeigte sich, dass Frauen in der Einschätzung der „Lösungswahrscheinlichkeit“ sehr zurückhaltend und bescheiden sind und sogar die Lösung von Problemen, die im ArbeitnehmerInnenschutz geregelt sind, als sehr unrealistisch einschätzten (z. B. Reinigungsarbeiten ungesichert am Fenster außen vorzunehmen).

#### 2. Variante: Abstimmung

Es wird darüber abgestimmt, mit welchem Problem die Teilnehmerinnen die detaillierte Arbeit beginnen wollen. Wenn mehrere Berufsgruppen bzw. Abteilungen vertreten sind, entscheiden die Gruppen abwechselnd über den nächsten zu bearbeitenden Punkt.

#### Schritte einer Problembearbeitung

Jede Problembearbeitung setzt sich aus folgenden Schritten zusammen: Problemdefinition und -beschreibung, Analyse der Ursachen und Erarbeitung der Lösungsvorschläge. Da die Zirkel-Teilnehmerinnen meist dazu tendieren, zwischen diesen Schritten hin- und herzuspringen, wird die Methode des Mindmapping eingesetzt, um den Überblick zu behalten. (Beispiel dazu siehe Anhang 7)

Die Vorgangsweise wird hier anhand eines konkreten Beispiels aus dem Reinigungsbereich dargestellt. Das bearbeitete Problem hatte den Titel „Arbeitsplatzunsicherheit – Konkurrenz durch Fremdfirma“.

#### Problemdefinition- und Beschreibung

Eingangs wird überprüft, ob die in der ersten Problemsammlung gesammelten Karten richtig zugeordnet sind und ob die Überschrift passt: Hat das Problem den richtigen Namen?

Anschließend wird das Problem möglichst genau beschrieben:

- Wer ist vom Problem betroffen? (*Arbeitnehmerinnen im Reinigungsbereich*)
- Wie äußert es sich?
  - \* Z. B. durch widersprüchliche Aussagen wie „Es ist nicht daran gedacht, eine Putzfirma zu beauftragen, aber Putzfirmer sind billiger, ...“.
  - \* Veränderungen im Dienstvertrag wurden durchgeführt, mit dem Hinweis darauf, dass auf Grund der Konkurrenz von Reinigungsfirmer mehr Flexibilität von den Reinigungsfirmer erforderlich ist.
  - \* All das führte zu großer Verunsicherung bei den Arbeitnehmerinnen.
  - \* Reinigungsfirmer erbringen viele Zusatzleistungen, die jedoch nicht

*bewertet werden. Darin sehen sie eine Abwertung ihrer Tätigkeit und mangelnde Anerkennung. In Diskussionen stand zunehmend die Kostenfrage im Vordergrund, viele Leistungsfaktoren blieben unberücksichtigt.*

- Seit wann besteht es? *(Seit der Übersiedlung in ein größeres Gebäude und damit einher gehender stärkerer Arbeitsteilung zwischen den Berufsgruppen. ...)*
- Wann ist es stärker oder schwächer? *(In Konfliktsituationen wurde letzten Endes mit Putzfirmen „gedroht“.)*



### **Erfahrungen**

*In dieser Phase sind Genauigkeit und Zeit wichtig. Der beschriebene Prozess (Kärtchen, Vorstrukturierung auf Plakat, Mindmapping) erwies sich für die Erarbeitung konkreter Lösungsvorschläge als sehr hilfreich.*

### **Auffinden möglicher Ursachen**

Mögliche Ursachen für das Problem werden beschrieben:

- Menschen
- Maschinen
- Material
- Methode
- Umfeld (z. B. Vorschriften, Umweltrücksichten, Markt)

*Im Fall des hier angeführten Beispiels lag eine der Ursachen im Umfeld: In der Reinigungsbranche gibt es starke Auslagerungstendenzen – damit geht ein starker Kostendruck einher.*

Beim Auffinden möglicher Ursachen ist darauf zu achten, dass nicht „Schuldzuweisungen“ statt Ursachen diskutiert werden. („Wenn der/die Vorgesetzte nicht so wären“; „Wenn die anderen genauer arbeiten würden“; ...)

### **Erarbeitung von Lösungsvorschlägen**

Die Lösungsvorschläge sollten so genau und konkret wie möglich sein.

Es gibt keine Denkverbote, und es ist nicht erforderlich, sich auf einen einzigen Lösungsvorschlag zu einigen; es können auch Lösungspakete erarbeitet werden.

Für die Erarbeitung von Lösungsvorschlägen wurden von uns folgende Hilfsfragen verwendet:

- Wie könnte die Lösung aussehen?
- Was müsste dazu verändert werden – durch wen bis wann ...?

*Im Beispiel der Reinigungsbranche wurden folgende Lösungen erarbeitet:*

- *In strittigen Fragen wird die Thematik der Fremdvergabe nicht als Argument bzw. Drohung benützt.*
- *Alle Betroffenen werden in einer Veranstaltung über geplante zukünftige Entwicklungen informiert.*
- *Anerkennung der erbrachten Leistungen (Identifikation, Kontinuität, Zusatzleistungen, die von den Frauen erbracht werden) wirkt motivierend.*

## **6. Treffen: Thematisierung des „Spagats“**

Im Rahmen des 6. Gesundheitszirkel-Treffens werden Probleme des sogenannten „Privat“-Bereichs bzw. des Spagats der Frauen zwischen „Beruf“ und „Privat“ besprochen.

Ziele sind:

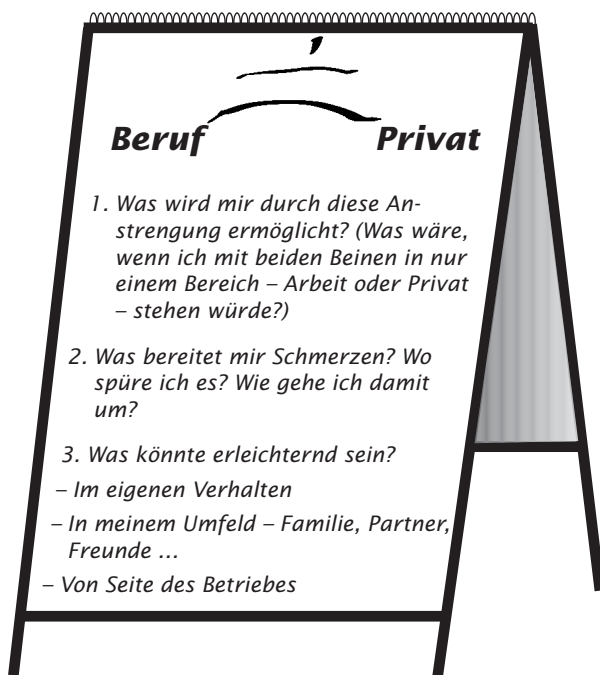
- Die Erkenntnis zu fördern, dass gesundheitliche Belastungen nicht nur auf individuelle Ursachen zurückführen sind. Die Anerkennung dieser Tatsache könnte erleichternd bzw. entlastend sein.
- Die Leistungen, die in diesem Spagat liegen, bei sich selbst und auch bei anderen anzuerkennen.
- Durch die Thematisierung des Spagats und der Widersprüche im Lebenszusammenhang von Frauen (siehe Kapitel „Theoretischer Zugang“) sollten persönliche Probleme in einen größeren Zusammenhang gestellt und möglicherweise auch die persönlichen Handlungsspielräume erweitert werden:
  - Einerseits sollte die Erkenntnis gefördert werden, dass das Leben von Frauen widersprüchlich organisiert ist und daher jede Frau individuelle Lösungen sucht (eine dieser Lösungen ist es auch, sich mit der gegebenen Situation abzufinden).



- Andererseits sollte durch den Austausch mit anderen ein Gefühl dafür entwickelt werden, wie individuelle Handlungsspielräume durch persönliche Veränderungsschritte erweiterbar sind.

### **Methode zur Thematisierung des Privatbereiches**

Anhand des „Spagat-Logos“ (eine Frau im Spagat zwischen beruflichen und privaten Verpflichtungen) werden in Einzelarbeit folgende Fragen bearbeitet:



Die Ergebnisse der Einzelarbeit werden in der Gruppe vorgestellt, diskutiert und auf Plakaten mitgeschrieben. Die Moderatorinnen versuchen, eine Verbindung zwischen den persönlichen Erfahrungen der Teilnehmerinnen und Ergebnissen der Frauenforschung herzustellen. (siehe Kapitel „Theoretischer Zugang“, Bereich „Frau & Arbeit“)

### **Wichtig**

*In der Diskussion auf die Einhaltung der Gruppenregeln achten: Bewertungen („richtig“ oder „falsch“) sind nicht erlaubt.  
Keine Wertediskussion führen!*

Als Ergebnis des Gesundheitszirkels werden nur jene Punkte öffentlich gemacht, die einen Zusammenhang mit dem Betrieb aufweisen.

## **7. Treffen: Sichern der Ergebnisse/Vorbereitung der Präsentation**

Beim letzten Gesundheitszirkel-Treffen liegt der Schwerpunkt auf der Vorbereitung der Präsentation.

### **Präsentationsunterlage**

Die Moderatorinnen legen die Rohfassung des Präsentationspapiers vor, in dem Probleme und Lösungsvorschläge im Detail beschrieben sind. Dieses Papier wird gemeinsam durchgearbeitet und überprüft, ob die Ergebnisse die wichtigsten Problembereiche, Wünsche und Lösungsvorschläge beinhalten und diese auch richtig wiedergegeben wurden. Die Teilnehmerinnen haben die Möglichkeit, von der Präsentation bestimmter Punkte Abstand zu nehmen.

### **Ablauf der Präsentation**

Mit den Teilnehmerinnen wird der Ablauf der Präsentation im Detail besprochen und geklärt, wer welchen Punkt präsentieren wird.

### **Abschlussrunde: Rückblick/ Blick in die Zukunft**

Wie zufrieden sind die Teilnehmerinnen mit der Arbeit in den Zirkeln und mit den Ergebnissen ihrer Arbeit?

Haben sich ihre Erwartungen erfüllt, bzw. Befürchtungen bestätigt?

Wie geht es ihnen, wenn sie in die Zukunft blicken?

## **Präsentation**

Die Ergebnisse des Gesundheitszirkels werden im Betrieb drei bis vier Wochen nach Abschluss der Zirkel im Rahmen einer Veranstaltung präsentiert.

Die Teilnehmerinnen erhalten ca. eine Woche vor dem Präsentationstermin die fertigen schriftlichen Präsentationsunterlagen zugesandt. In einem Begleitbrief werden Ziel der Präsentation und Ablauf noch einmal beschrieben und die Teilnehmerinnen (falls noch keine Einteilung getroffen wurde) aufgefordert, untereinander zu klären, wer welchen Punkt präsentieren wird.

## Ablauf

### 1. Begrüßung durch

- Unternehmensleitung
- Betriebsrätin/rat
- ev. Betriebsärztin/arzt (falls im Steuerungskreis vertreten)

### 2. Einleitung durch Moderatorinnen:

- Rückblick auf die Gesundheitszirkel-Arbeit (Laufzeit, Teilnehmerinnen, Ziele, Arbeitsweise, ...)
- Ziel der Präsentation

### 3. Vorstellen der Ergebnisse

Teilnehmerinnen stellen mit Hilfe von Overheadfolien, die von den Moderatorinnen vorbereitet wurden, die Ergebnisse des Gesundheitszirkels vor. (Damit soll deren Identifikation mit den Ergebnissen gestärkt und sichtbar gemacht werden.)

### 4. Blick in die Zukunft

VertreterInnen des Steuerungskreises erläutern die nächsten Schritte und legen den Zeitpunkt fest, bis zu dem die Gesundheitszirkel-Teilnehmerinnen und die Belegschaft eine erste Reaktion erwarten können.

## Präsentationsunterlagen

Die von den Moderatorinnen verfasste Präsentationsunterlage liegt in ausreichender Anzahl auf (Auflage wurde mit Steuerungskreis besprochen) und wird nach der Präsentation den Steuerungskreis-Mitgliedern, der Unternehmensleitung und (falls vom Steuerungskreis gewünscht) auch anderen Mitarbeiterinnen zur Verfügung gestellt wird.

Im Rahmen des Projektes **Spagat** stellt die schriftliche Präsentationsunterlage ein wichtiges Mittel dar, um die Nachhaltigkeit der Gesundheitszirkelarbeit in Form der Weiterarbeit mit den Zirkelergebnissen zu sichern, da die Moderatorinnen mit der Präsentation der Ergebnisse ihre Mitarbeit im Betrieb beendeten.

## Wichtig

- Bei der Präsentation ist keine Diskussion über die Umsetzbarkeit der Ergebnisse vorgesehen; es sind nur Verständnisfragen erlaubt, um vorschnelle Entscheidungen über die Realisierbarkeit der Lösungsvorschläge zu unterbinden.
- Die Teilnehmerinnen sollten motiviert werden, selbst die Ergebnisse zu präsentieren. Die Moderatorinnen haben unterstützende Funktion, präsentieren eventuell „kritische Punkte“, die die Teilnehmerinnen nicht vorstellen möchten und moderieren die Präsentation.



# Moderation eines Gesundheitszirkels

## Aufgaben der Moderation

Gesundheitszirkel werden durch ModeratorInnen geleitet deren Aufgabe es ist,

- die Diskussion zu leiten und zu strukturieren;
- darauf zu achten, dass die vereinbarten Gruppenregeln eingehalten werden;
- für ein angenehmes Gesprächsklima zu sorgen;
- die Ergebnisse zu dokumentieren;
- als Bindeglied zwischen Steuerungskreis und Gesundheitszirkel zu fungieren.

**Wesentliche Voraussetzung der Gesundheitszirkel-Arbeit ist die Akzeptanz der ModeratorInnen durch die Zirkelteilnehmerinnen und das Herstellen einer Vertrauensbasis.**

## Interne oder externe Moderation

Gesundheitszirkel können von externen oder internen ModeratorInnen geleitet werden.

Vor- und Nachteile **interner** Moderation:

- + Betriebskenntnisse
- + Ständige Erreichbarkeit
- + Bekanntheit im Betrieb
- Direkte Abhängigkeit vom Arbeitgeber
- Schwierige Position in Konflikten

Vor- und Nachteile **externer** Moderation:

- + Keine direkte Abhängigkeit
- + Keine Betriebsblindheit
- + Vergleichsmöglichkeiten mit anderen Betrieben
- Größerer Koordinationsaufwand bei Terminabstimmungen
- Distanz zum Betrieb
- Keine Kenntnis der Arbeitsabläufe

Eine Alternative stellt die Zusammenarbeit einer externen und einer internen Moderatorin dar.

## Team-Moderation

Im Rahmen des Gesundheitsförderungsprojektes **Spagat** wurden die Gesundheitszirkel von den Projektmitarbeiterinnen gemeinsam moderiert. Die Team-Moderation hat sich hinsichtlich der Größe der Zirkel, der Breite des Themas und zur Sicherung der Qualität als sinnvoll erwiesen.

Vorteile einer Team-Moderation

- Bei größeren Gruppen kann in moderierten Arbeitskreisen gearbeitet werden.
- Die Arbeitsweise erlaubt die Trennung von Moderation und Dokumentation.
- In schwierigen Phasen (wenn die Arbeit im Gesundheitszirkel stockt oder konfliktbeladen verläuft) ist es erleichternd, wenn sich eine der beiden ModeratorInnen auf die inhaltliche Arbeit konzentriert, während die/der andere auf den Gruppenprozess achtet.
- Höhere Aufmerksamkeit
- In der Problembearbeitung hat sich die Team-Moderation als qualitätssteigernd und qualitätssichernd herausgestellt: Sie fördert die Bandbreite und Tiefe der besprochenen Themen und gewährleistet die laufende Reflexion der Moderations-Arbeit.

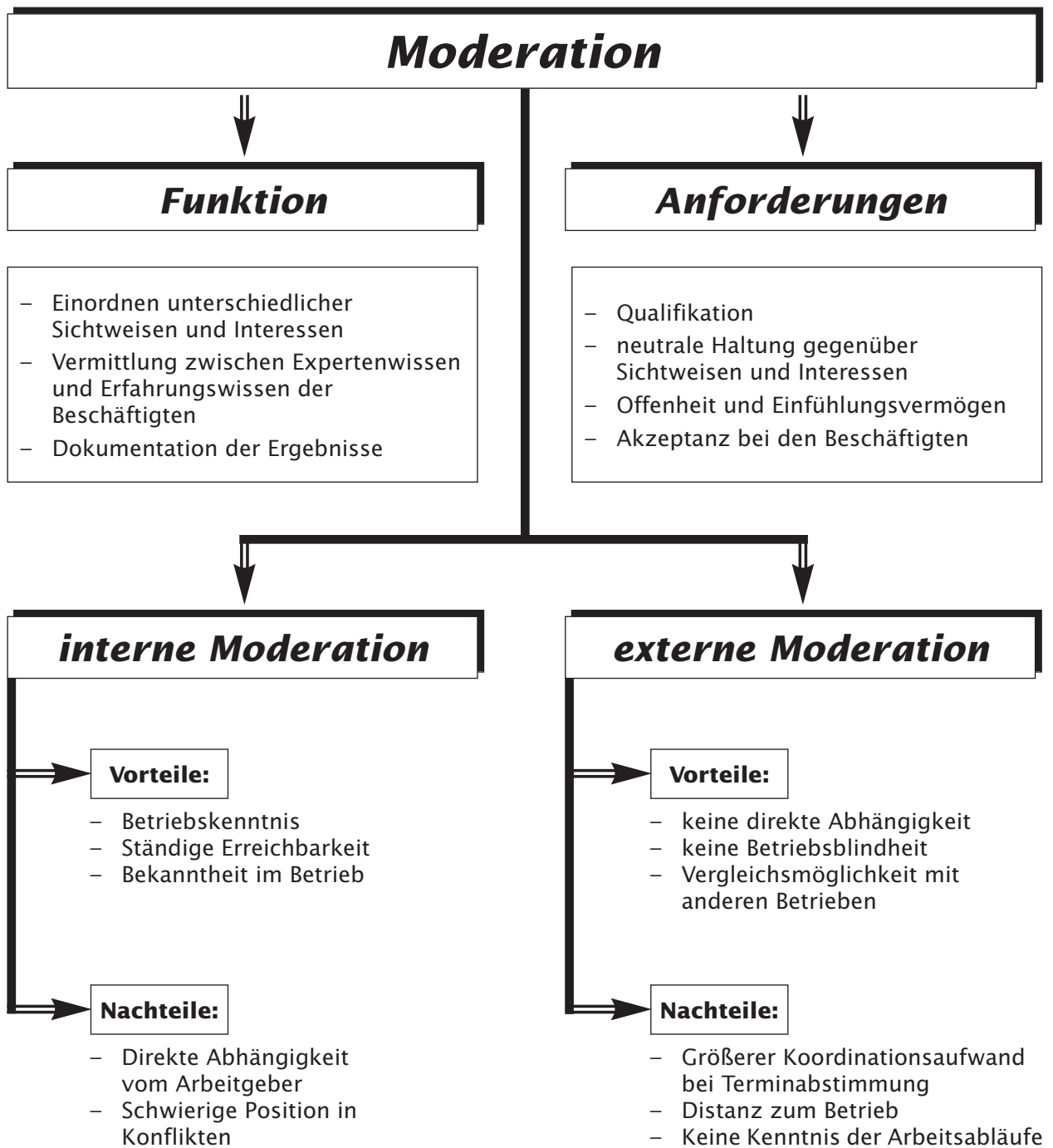


Abbildung 8 : Zusammenfassung „Moderation“

(Quelle: Betriebliche Gesundheitsförderung, Handbuch der österreichischen Krankenversicherungsträger 1996)

[illegible]