

Der Commitment Workshop

*Discussion Paper der BGF Berlin
Juli/August 2003
DP 03-0708*

Inken Riese & Jens Wellendorf, BGF Berlin, 2003

Der Startschuss fürs Gesundheitsförderungsprojekt ist erfolgt, doch noch springt der Funke nicht über. Bei den meisten herrscht mehr Skepsis als freudige Erwartung: Wer weiß, was einen erwartet, ob es überhaupt etwas bringt, ob man Rückendeckung bekommt? So oder ähnlich lauten die Befürchtungen.

Diese Situation zeigt, dass sich noch nicht die nötigen „Treiber“ gefunden haben, die vom Projekt überzeugt und bereit sind, mit persönlichem Einsatz das Gesundheitsförderungsprojekt voranzubringen. Welche Möglichkeiten aber gibt es, um ein solches Kernteam zusammenzuschmieden? Diese Frage stellt sich vor allem deshalb, weil man „Treiber“ nicht einfach ernennen kann, denn Interesse, überdurchschnittliches Engagement und Aktivität lassen sich nun mal nicht anweisen.

Viele Projekte scheitern, obwohl das nötige sachliche Know-how vorhanden ist, weil die Akteure nicht wirklich überzeugt sind, nicht genügend Durchhaltevermögen aufweisen, oder weil sie der Interessenlage zentraler Personen im Betrieb zuwiderlaufen. Für erfolgreiche Gesundheitsförderungsprojekte hat die „politische Arbeit“ im Unternehmen mindestens genauso hohe, wenn nicht sogar noch höhere Bedeutung als die inhaltlich-methodisch einwandfreie Durchführung (Gerhard Westermayer, 1996). Entscheidend ist die systematische Miteinbeziehung der Interessenlagen aller wichtigen betrieblichen Akteure, und zwar von Anfang des Projekts an.

Um Startschwierigkeiten in einem Projekt zu begegnen und eine stabile Basis für das beginnende Gesundheitsförderungsprojekt zu legen, hat die BGF einen besonderen Workshop entwickelt – den Commitment Workshop. Er verfolgt mehrere Ziele:

- (1) Klären, ob sich in der Organisation ein Kernteam findet, das sich mit den Zielen und Werten des Projekts identifiziert und bereit ist, sich aktiv dafür zu engagieren.
- (2) Diesem Kernteam eine solide Basis an Informationen und Wissen über das Projekt vermitteln, damit sie ihren Kollegen im Betrieb jederzeit zuverlässig Rede und Antwort stehen können.
- (3) Die organisatorischen Voraussetzungen festlegen, die die „Treiber“ für ihre Arbeit benötigen.
- (4) Festlegen, welche Mitglieder der Organisation Schlüsselpersonen für das Gelingen des Projektes sind, wie sie gegenwärtig zum Projekt stehen und wie sie eigentlich stehen müssten.

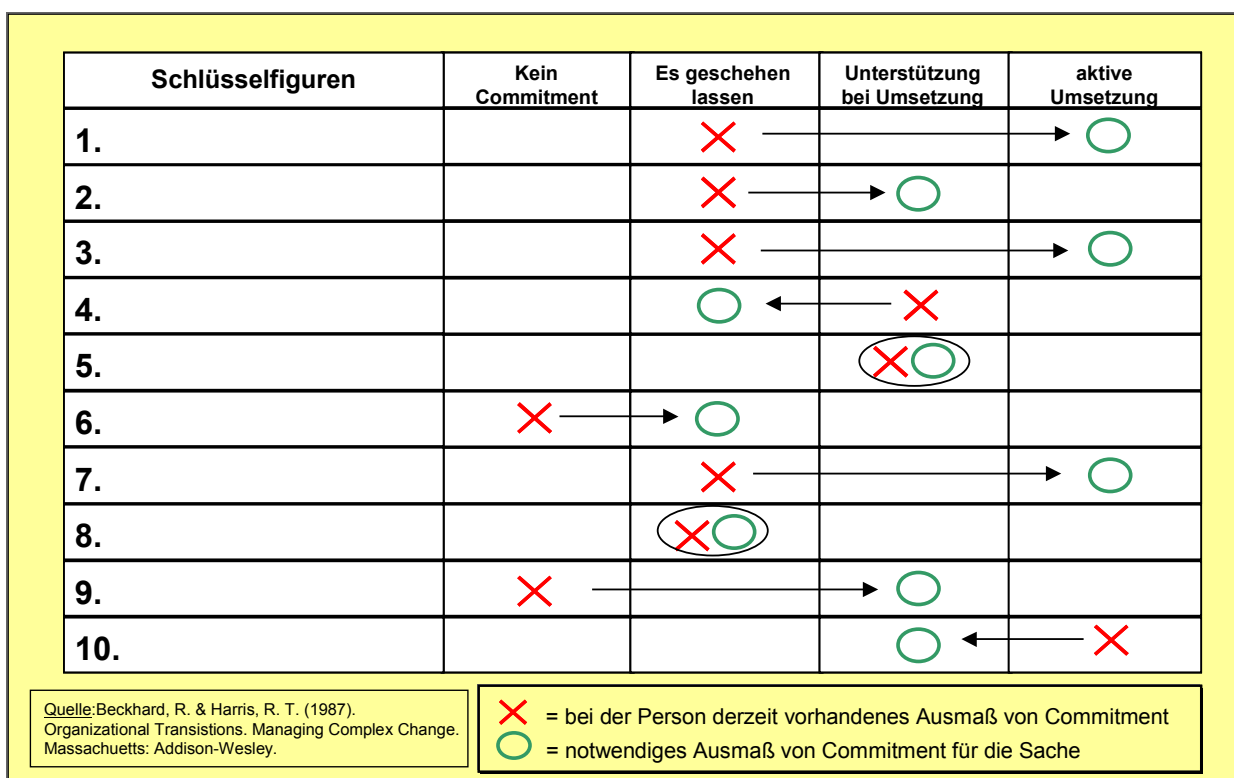
Finden sich genügend Organisationsmitglieder mit persönlichem Interesse an betrieblicher Gesundheitsförderung, geht es im Workshop darum, sie bei der Entwicklung eines aktiven Engagements im Projekt zu unterstützen (Ziele 1-3).

Mit der Theorie der Salutogenese ausgedrückt heißt das, für die Workshopteilnehmer die Verstehbarkeit, Handhabbarkeit und Sinnhaftigkeit des bevorstehenden Gesundheitsförderungsprojektes zu steigern (vgl. <http://www.bgf-berlin.de/bgfl.html>): Der Workshop stellt den Teilnehmern durch Wissensvermittlung über betriebliche Gesundheitsförderung die notwendigen Informationen zur

Verfügung (Verstehbarkeit). Voraussetzung für eine solide eigene Positionierung, zu der die Workshopteilnehmer auch im Anschluss an den Workshop noch stehen können, ist, dass sie sich darüber klar werden, was für ein Projektverlauf ungefähr zu erwarten sein wird, und ob ihre eigenen Werte und Ziele mit den im Gesundheitsförderungsprojekt zu verfolgenden übereinstimmen. Daher werden sie über die reine Wissensvermittlung hinaus im Workshop mit verschiedenen Übungen unterstützt, sich über ihre eigenen Ziele, Präferenzen und Motivationen klar zu werden (Sinnhaftigkeit). Schließlich wird im Workshop auch bearbeitet, welche Unterstützung und Kompetenzen die Teilnehmer von ihrer Organisation benötigen, um sich wirkungsvoll im Projekt engagieren zu können (Handhabbarkeit).

Zur Bearbeitung des vierten Ziels, der Einschätzung, wie zentrale Personen im Unternehmen zum Gesundheitsförderungsprojekt stehen, verwenden wir das in der folgenden Abbildung dargestellte „Commitment Diagramm“ von Beckhard & Harris.

Beispiel für ein Commitment-Schema



Die Bearbeitung des Diagramms gibt allen Beteiligten schnell einen guten Überblick über die von ihnen wahrgenommene Ausgangssituation für das Projekt. Einschätzungen des Commitments können und sollten später im direkten Kontakt mit den aufgeführten Schlüsselpersonen überprüft werden. Im Sinne eines „geplanten Erfolges“ werden, sofern notwendig, transparente Schritte unternommen, um das Commitment der Schlüsselpersonen in Richtung auf die Erfordernisse des Projektes zu beeinflussen.

Ein weiterer positiver Effekt des Commitment Workshops besteht darin, dass sich diejenigen Organisationsmitglieder, die am Projekt interessiert sind, kennen lernen und einen kurzen Draht zueinander aufbauen können, der einen schnellen Austausch und gegenseitige Unterstützung ermöglicht und damit Befürchtungen verringert, im Zweifelsfall allein dazustehen.

Schließlich kann der Commitment Workshop im negativen Fall auch dazu dienen festzustellen, dass ein Gesundheitsförderungsprojekt im Unternehmen eigentlich von niemandem gewollt ist. In diesem Fall kann das Unternehmen viel Zeit und Geld sparen, indem es darauf verzichtet.

Dieser Fall ist uns in unserer Praxis allerdings noch nicht begegnet.

Literatur

- (1) Beckhard, R. & Harris, R. T. (1987). Organizational Transitions. Managing Complex Change. (2. Aufl.). Massachusetts: Addison-Wesley.
- (2) Westermayer, G. (1996). Der Aufbau von Vertrauensorganisationen durch Betriebliche Gesundheitsförderung. In: R. Busch (Hrsg.): Vom Fehlzeitenmanagement zur Betrieblichen Gesundheitsförderung. Band 14 der Reihe Forschung und Weiterbildung für die betriebliche Praxis. Referat Weiterbildung, FU Berlin.

Impressum

© Inken Riese & Jens Wellendorf, Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung

Das Discussion Paper erscheint alle zwei Monate als Online-Publikation auf der Homepage der Gesellschaft für betriebliche Gesundheitsförderung (BGF): <http://www.bgf-berlin.de>

Es wären keine Diskussionspapiere, wenn nicht Möglichkeit und der ausdrückliche Wunsch bestünde, hier besprochene aktuelle Themen mit interessierten Lesern zu diskutieren. Daher unsere ausdrückliche Einladung an Sie, sich an der Diskussion zu beteiligen.

Senden Sie Ihren Beitrag per eMail, Fax oder Post an den Autor/die Autorin des Discussion Papers. Mit Ihrer ausdrücklichen Genehmigung wird Ihr Beitrag ggf. dem Discussion Paper auf unserer Homepage beigelegt.

Anschrift der Autoren:

Inken Riese
Jens Wellendorf
Gesellschaft für betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)
Manfred von Richthofen Straße 15
12101 Berlin
Tel: 030 / 78096241
Fax: 030/ 78096242
eMail: jens.wellendorf@bgf-berlin.de
inken.riese@bgf-berlin.de

Das nächste Discussion Paper erscheint im September 2003.