

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

Prof. Dr. Thomas Kieselbach  
Institut für Psychologie der Arbeit, Arbeitslosigkeit und Gesundheit (IPG)  
Universität Bremen

Vorsitzender des Wissenschaftskomitees  
*Unemployment, Job Insecurity and Health*  
International Commission on Occupational Health (ICOH)

**Unternehmensumstrukturierung  
und Implikationen für die Gesundheit:  
Ergebnisse aus EU-Projekten**

25. DGVT-Kongreß „Vernetzt(e) Psychotherapie“  
Berlin, 29.2. -4.3. 2008

DGVT.08-03.BERLIN.1

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

Gliederung

1. Arbeitslosigkeit, Arbeitsplatzunsicherheit und Gesundheit
2. ICOH SC „Unemployment, Job Insecurity and Health“
3. EU-Forschungsprojekt „Sozialer Geleitschutz und nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit: Innovative Strategien von Outplacement/Replacement-Beratung“ (SOCOSE)
4. SOCOSE-Rahmenmodell beruflicher Transitionen
5. Monitoring Innovative Enterprise Restructuring (MIRE)
6. Health in Restructuring (HIRES)

DGVT.08-03.BERLIN.2

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

Politikimplikationen von  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

- US Kongress (1979): Brenner (aber: Gefahr des ökologischen Fehlschlusses)
- Deutscher Bundestag (1988):  
Dethematisierung und Individualisierung
- RAG Bremen: Forderungskatalog
- 1. Bundesgesundheitsbericht (1998):  
erstmalige Akzeptanz auf nationaler Ebene
- aktueller Diskurs:  
Sachverständigenrat-Gesundheit (2007):  
Arbeitslose als 1. vulnerable Gruppe

DGVT.08-03.BERLIN.3

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

Spezifische Effekte der Arbeitslosigkeit

- Verstärkungseffekt vorgängiger gesundheitlicher Belastungen
- De-Thematisierung von Gesundheitsfolgen zur Erhaltung von Beschäftigungsfähigkeit
- Entlastung durch Krankenrolle (Verringerung von Stigmatisierung)
- Hysterese-Effekt bei Langzeitarbeitslosigkeit

DGVT.08-03.BERLIN.4

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

### Arbeitsplatzunsicherheit

- Prekarisierung des Arbeitsmarkts führt zur Verunsicherung von Beschäftigten
- Diffuse Arbeitsplatzunsicherheit vs Antizipation von Arbeitslosigkeit
- Quantitative vs qualitative Arbeitsplatzunsicherheit

DGVt.08-03.BERLIN.5

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

### Folgen von Arbeitsplatzunsicherheit

Folgen z.T vergleichbar mit real erfahrener Arbeitslosigkeit (Kasl & Cobb):

- Gesundheit und Wohlbefinden
- Arbeitszufriedenheit
- Burnout
- berufliches Engagement
- Mißtrauen gegenüber der Organisation

zentrale schädigende Mechanismen:

- Unvorhersehbarkeit
- Unkontrollierbarkeit

DGVt.08-03.BERLIN.6

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

### ICOH SC Unemployment, Job Insecurity & Health

**ICOH – International Commission on Occupational Health**  
ältester und größter Fachverband im Bereich berufsbezogener Gesundheit:  
gegründet 1906 in Mailand

**Wissenschaftskomitee „Unemployment, Job Insecurity & Health“**  
Vorsitzender (seit 2000)  
Prof. Dr. Thomas Kieselbach, U Bremen  
stellvertretender Vorsitzender:  
Dr. Simo Mannila, STAKES Helsinki

**Internationales Steuerungskomitee:**  
12 Wissenschaftler aus 10 Ländern:  
D, SW, FINL, NOR, HU, UK, USA, AUS, JAP, CHINA

DGVt.08-03.BERLIN.7

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

### ICOH Wissenschaftskomitee Unemployment, Job Insecurity and Health

*Themen des Komitees:*

- Gesundheitssituation von Arbeitslosen
- Prekarisierung des Arbeitsmarktes und die Gesundheitseffekte bei Beschäftigten
- Soziale Unternehmensverantwortung bei Unternehmensumstrukturierung
- Arbeitslosigkeit und Gesundheit als Thema für gemeinsame Anstrengungen von Arbeitsmarkt- und Gesundheitspolitik

DGVt.08-03.BERLIN.8



IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

### Gesellschaftlicher Entwicklungstrend

- quantitative Zunahme von beruflichen Transitionen
- Beschleunigung der Transitionen
- Verlust an sozialer Unterstützung durch Individualisierung
- geringere Planbarkeit der Zukunft

> Notwendigkeit der gesellschaftlichen Organisation eines *sozialen Geleitschutzes* in beruflichen Umbrüchen

DGVT.08-03.BERLIN.10

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

### Sozialer Geleitschutz und nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit: Innovative Strategien von Outplacement/Replacement Beratung (SOCOSE)

Juli 2000 – Januar 2004  
Koordination: Uni Bremen  
Beteiligte Länder: D, NL, B, I, ESP

Forschungsprojekt unterstützt von der GD Forschung der EU-Kommission

**Programm:**  
Verbesserung der sozio-ökonomischen Wissensgrundlage (Veränderungen in der Arbeit und ihre Auswirkungen auf die Lebensqualität)

DGVT.08-03.BERLIN.11

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

### Arbeitsprogramm

1. Analyse von Interventionsmaßnahmen
2. Qualitative Interviews mit unsicher Beschäftigten (N=125) und nach Beratung erfolgreich Wiederbeschäftigten (N=125)
3. Fallstudien innovativer Praxisansätze
4. Experteninterviews mit sozialen Akteuren
5. Analyse rechtlicher und ethischer Grundlagen
6. Entwicklung eines Rahmenmodells beruflicher Transitionen

DGVT.08-03.BERLIN.12

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

### SOCOSE Empfehlungen: Rahmenmodell beruflicher Transitionen

1. Beratung in beruflichen Umbrüchen als Standardangebot
2. Frühzeitige Intervention noch in Beschäftigung
3. Nachhaltige Strategie von Beschäftigungsfähigkeit auf Unternehmensebene statt kurzfristigem Krisenmanagement
4. Ausdehnung von Unternehmensverantwortung jenseits der aktuellen Beschäftigung
5. Bildung regionaler Netzwerke zur Erhöhung der Effizienz von Interventionen

DGVT.08-03.BERLIN.13

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

### SOCOSE Empfehlungen: Rahmenmodell beruflicher Transitionen

6. Verbesserung der Qualifikation von Beratern und Qualitätskontrolle bei Interventionen
7. Erfolgreiche Elemente von Beratung (s.u.)
8. Adäquate Strategien der Information und Kommunikation bei Unternehmensumstrukturierung
9. Implementation auf unterschiedlichen Ebenen:
  - EU-Beschäftigungsrichtlinien
  - Verhaltenskodices (CSR)
  - Gesetzgebung (Arbeitsrecht, Tarifregelungen)
  - Bestärkung positiver Beispiele (soziale Audits)
10. Monitoring der nationalen Implementation

DGVT.08-03.BERLIN.14

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

### Effektive Elemente von Beratung


- psychologische Unterstützung
- massgeschneiderter Ansatz, der persönliche Qualifikationen und Präferenzen einbezieht
- Einzel- und Gruppen-Outplacement sinnvoll
- integrierter systematischer Ansatz
- technische Unterstützung
- persönliche Beziehung zum Berater
- Beratung bis in die Wiederbeschäftigung

DGVT.08-03.BERLIN.15

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

**Deutsche Publikation des SOCOSE-Projekts:**  
Kieselbach, T., Beelmann, G., Mader, S. & Wagner, O. (2006). *Berufliche Übergänge. Sozialer Geleitschutz bei Personalentlassungen in Deutschland*. München: Hampp.  
ISBN 3 86618 081 0



Rainer Hampp Verlag

DGVT.08-03.BERLIN.16

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
 Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

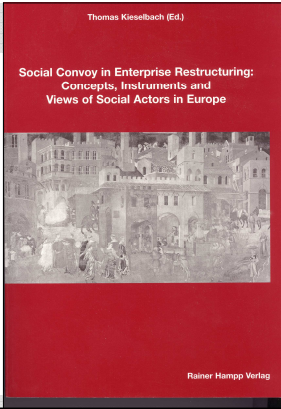
**Publikationen des SOCOSE-Projekts:**

Kieselbach, T. (Ed.). (2006). *Social Convoy in Enterprise Restructuring: Concepts, Instruments and Views of Social Actors in Europe*. München: Hampp. ISBN 3 8618 031 4

Kieselbach, T., Bagnara, S., De Witte, H., Lemkow, L., Schaufeli, W. (Eds.). (2008). *Coping with occupational transitions: An empirical study with employees facing job loss in five European countries*. Wiesbaden: VS - Verlag für Sozialwissenschaften (ersch. demn.). ISBN 3 8618 031 4

Thomas Kieselbach (Ed.)

Social Convoy in Enterprise Restructuring: Concepts, Instruments and Views of Social Actors in Europe



Rainer Hampp Verlag

DGVT.08-03.BERLIN.17

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
 Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

**Monitoring Innovative Restructuring in Europe (MIRE)**

*Koordinator:* SYNDEX Paris

*Deutsche Partner:*  
 Institut für Psychologie der Arbeit, Arbeitslosigkeit und Gesundheit (IPG), Uni Bremen  
 Institut für Arbeit und Technik (IAT), Gelsenkirchen (PD Dr. Matthias Knuth)

Projekt (12/04 - 11/06) im Rahmen des ESF Art. 6 (Innovative Ansätze zur Bewältigung des sozialen Wandels) in 5 Ländern (F, UK, SW, B, D)

*Unterthema:* Management von Umstrukturierungen

*Ziel:* Unterstützung innovativer Lösungen bei Umstrukturierung durch Verbesserung der Anpassungs- und Antizipationsfähigkeit von Arbeitnehmern, Unternehmen und Behörden

DGVT.08-03.BERLIN.18

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
 Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

**Psychosoziale Implikationen von Restrukturierung**

- Zunahme von Arbeitsplatzunsicherheit
- Stressoren:
  - Geringere Vorhersagbarkeit der Zukunft
  - Unkontrollierbarkeit: Gerüchte
  - Ungewissheit
- Neue Aufgabenzuschnitte
- Zunahme von Wettbewerb und Konkurrenz unter Beschäftigten: Arbeitsklima
- oft Fehlen von Antizipation
- Restrukturierung als „Unfall“

DGVT.08-03.BERLIN.19

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
 Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

**Gesundheit als Thema in der Restrukturierung**

- Weitgehend vernachlässigtes Thema
- Vorrangigkeit von ökonomischen Überlegungen
- Gesundheit als Ressource
- „Uncovering effect“
- Gesundheit als Voraussetzung für erfolgreiche berufliche Transitionen

DGVT.08-03.BERLIN.20

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

### Restrukturierung und Gesundheitsförderung

- Gesundheit ist zentraler Aspekt von Beschäftigung
- BGF als Wettbewerbsvorteil von Unternehmen
- BGF vor Restrukturierung schafft positive Nachhaltigkeit: Bewältigung von Veränderung und Entwicklung neuer Beschäftigungsperspektiven
- Restrukturierung kann bereits existierende Gesundheitsprobleme aufdecken ( 'uncovering effect ' ) oder zu deren Chronifizierung beitragen
- Integration in Organisationsentwicklung (OE)
- Fokus auf nachhaltiger Beschäftigungsfähigkeit
- Zielgruppen gleichermaßen Entlassene und survivors-of-layoffs

DGVT.08-03.BERLIN.21

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

### Barrieren

- wenig Beispiele mit spezifischem Fokus auf Gesundheitsförderung in den MIRE-Fallstudien
- Gesundheit kein primäres Interesse, weder bei Beschäftigten noch bei Firmen
- Gewerkschaften und Betriebsräte: Risiko der Medikalisierung beruflicher Umbrüche
- Fehlen präventiver Strategien in Personalabteilungen und Betrieblichem Gesundheitsschutz
- Defizite spezifischer Kenntnisse bzgl. der Auswirkungen von Restrukturierung (bei direkt Betroffenen und Überlebenden von Entlassungen)

DGVT.08-03.BERLIN.22

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

### Potentiale

- Soziale Unternehmensverantwortung und De-Individualisierung von beruflichen Transitionen
- Überwindung von Widerständen gegenüber organisationalem Wandel
- Einbeziehung neuer sozialer Akteure (z.B. Krankenkassen, regionale Institutionen)
- Verringerung oder Vermeidung des Hysterese-Effekts

DGVT.08-03.BERLIN.23

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

### Allgemeine Folgerungen

- Gesundheit muss Fokus von Beginn des Restrukturierungsprozesses sein
- Integration in BGF und Sozialberatung (EAP)
- Adaptation von Instrumenten der BGF (HPWS)
- Instrumente zum Selbst-Monitoring der Gesundheit
- Vertraulichkeit bzgl. der gesundheitsbezogenen Informationen

DGVT.08-03.BERLIN.24

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
 Arbeitslosigkeit und Gesundheit  
 Universität Bremen

### MIRE *Schlussfolgerungen*

- ILO-SSEER: fehlerhafter Zirkelschluss bei Restrukturierung: kontraproduktiver Verlust von Produktivität
- Aufgeklärtes Eigeninteresse von Unternehmen
- Erweiterung des Gesundheitsbegriffs von Arbeits- und Gesundheitsschutz:
  - jenseits von Arbeitsunfällen u. Berufskrankheiten auf Gesundheitsimplikationen von organisationaler Instabilität und sozialem Wandel
- Integration von gesundheitsbezogener Prävention und Gesundheitsförderung in den Gesamtprozess der Restrukturierung
- Partizipation von Betriebsräten und Gewerkschaften: verstärktes Engagement für verabredete Ziele der Restrukturierung
- Vertrauen und Gerechtigkeit als zentrale Dimensionen in der Restrukturierung:
  - Empowerment von Beschäftigten: voice
  - Beteiligung von betrieblichem Arbeits- und Gesundheitsschutz
  - Rolle des sozialen Dialogs

DGVT.08-03.BERLIN.25

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
 Arbeitslosigkeit und Gesundheit  
 Universität Bremen

### MIRE *Schlussfolgerungen*

- spezifische professionelle Hilfsangebote für verletzte Beschäftigte
- Unterstützungsstrategien für Manager
- Ressourcenorientierung in der Restrukturierung:
  - Verringerung negativer Stressoren
  - Aufrechterhaltung / Verstärkung vorhandener Unterstützungssysteme
- zusätzlicher Fokus: Überlebende von Entlassungen (*survivors-of-layoffs*)

DGVT.08-03.BERLIN.25

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
 Arbeitslosigkeit und Gesundheit  
 Universität Bremen

### Health in Restructuring (HIRES)

GD Beschäftigung: Programm *PROGRESS*

- thematisiert die Gesundheitsrisiken, die mit Globalisierung und Prekarisierung der Arbeitsmärkte in Europa einhergehen

Projekt (**Health in Restructuring**) **HIRES**  
 (12/2007-11/2008):  
 Koordination IPG, Universität Bremen

- europäische 15-köpfige Expertengruppe (Wissenschaftler, NIOSHs, soziale Akteure) soll bis Ende 2008 **Empfehlungen für die EU-Kommission** entwickeln bzgl. Gesundheitseffekten von Restrukturierung und Ansatzpunkten zur Gesundheitsförderung von Beschäftigten in beruflichen Umbrüchen

DGVT.08-03.BERLIN.27

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
 Arbeitslosigkeit und Gesundheit  
 Universität Bremen

### HIRES Partner

**Co-ordinator:**  
 Thomas Kieselbach U Bremen, I Psychology of Work, Unemployment and Health (IPG), Germany

**Steering group:**  
 Tom Cox U Nottingham, I Work, Health & Organizations, UK  
 Steve Jefferys Working Lives Research Institute, Metropolitan U, London, UK  
 Karl Kuhn BAuA/NIOSH, Dortmund, Germany  
 Claude-Emmanuel Triomphe European U of Work, Paris, France

**Partners:**  
 Elisabeth Armgarth Ericsson, HRM, Stockholm, Sweden  
 Sebastiano Bagnara International Ergonomics Association & U Sassari, Alghero, Italy  
 Marc De Greef PREVENT, Brussels, Belgium  
 Anna-Liisa Elo FIOH/NIOSH, Helsinki, Finland  
 Catelijne Jolink TNO, Amsterdam, The Netherlands  
 Nikolai Rogovsky ILO-SSEER, Geneva, Switzerland  
 Benjamin Sahler ANACT, Limoges & U Rouen, France  
 Greg Thomson UNISON, London, UK  
 Maria Widerszal-Bazyl CIOP/NIOSH, Warsaw, Poland  
 Karina Marietta Nielsen NRCWE/NIOSH, Copenhagen, Denmark

DGVT.08-03.BERLIN.28

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

### HIRES Arbeitsprogramm

- WS 1: Gesundheitseffekte von Restrukturierung
- WS 2: Instrumente und Tools von OHS und BGF sowie deren Adaptation
- WS 3: Innovative Beispiele auf Unternehmensebene
- WS 4: Neue Rollen sozialer Akteure
- Formulierung von Empfehlungen für EU und soziale Akteure
- WS 5: Dissemination und Konsultation

DGVT.08-03.BERLIN.29

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

### Abschliessende Bemerkungen

Zentrale Bestandteile einer inkludierenden (integrierenden) Politik bei Zunahme beruflicher Umbrüche:

- von der Arbeitsplatzsicherheit zur Sicherung nachhaltiger Beschäftigungsfähigkeit
- Schutz des Arbeitsplatzes > individueller Schutz des Arbeitnehmers
- Sozialer Geleitschutz in beruflichen Transitionen (Umbrüchen)
- Fordernde aktivierende Arbeitsmarktpolitik kann erst auf diesem Hintergrund sozial angemessen, sensibel (ILO) und wirksam sein

DGVT.08-03.BERLIN.30



**SOCOSE Projekt:**  
[www.ipg.uni-bremen.de/socose](http://www.ipg.uni-bremen.de/socose)

*Ambrogio Lorenzetti (1339)  
Gli effetti del buon governo*

DGVT.08-03.BERLIN.31

IPG Institut für Psychologie der Arbeit  
Arbeitslosigkeit und Gesundheit

Universität Bremen

**Prof. Dr. Thomas Kieselbach**

**Institut für Psychologie der Arbeit, Arbeitslosigkeit und Gesundheit (IPG), Universität Bremen**  
Grazer Str. 2a, D - 28359 Bremen

**email:** [kieselbach@ipg.uni-bremen.de](mailto:kieselbach@ipg.uni-bremen.de)  
**homepage:** [www.ipg.uni-bremen.de](http://www.ipg.uni-bremen.de)  
**MIRE-Projekt:** [www.mire-restructuring.eu](http://www.mire-restructuring.eu)

DGVT.08-03.BERLIN.32