

 **Tagung "Theorie(n), Ergebnisse und Praktiken zur gesundheitsfördernden Organisationsentwicklung"**   
Hochschule Magdeburg • Stendal

Studieren im Grünen

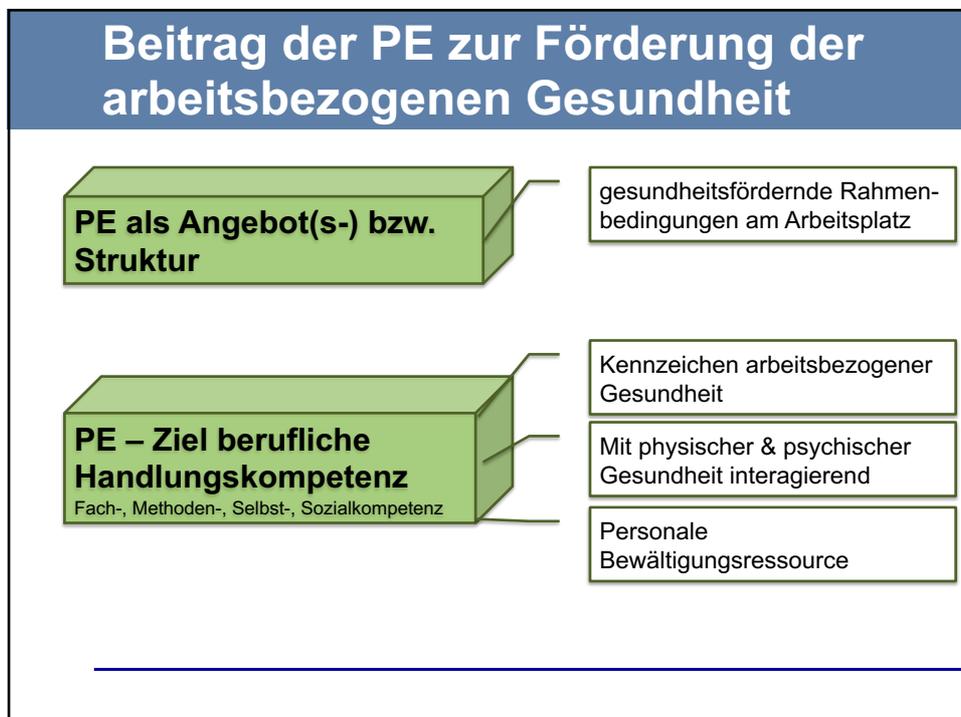
**Beitrag der Personalentwicklung zur Förderung der arbeitsbezogenen Gesundheit und gesundheitsfördernden Organisationsentwicklung**

15.11.2019, Hochschule Magdeburg-Stendal  
Dr. Dagmar Arndt

[www.hs-magdeburg.de](http://www.hs-magdeburg.de)

## Agenda

1. Ziele und Handlungsfelder der Personalentwicklung
  2. Personalentwicklung und arbeitsbezogene Gesundheit
  3. Ausgewählte Handlungsfelder der Personalentwicklung als Ansatzpunkt zur Förderung von Gesundheit
  4. Personalentwicklung und gesundheitsfördernde Organisationsentwicklung
  5. Ausblick
-



## Stellenbesetzung, Bewerberauswahl und arbeitsbezogene Gesundheit

- Entlastung Teams
- Person-Job/Organization-Fit

```

graph LR
    A([Person-Job-/Organization-Fit]) -- "+" --> B[Arbeitszufriedenheit]
    A -- "+" --> C[Commitment]
    A -- "-" --> D[Beanspruchungs-erleben (strain)]
    
```

Kristof-Brown, Zimmermann & Johnson, 2005; Weiß, Krumscheid & Frieg, 2014

## Stellenbesetzung, Bewerberauswahl

<h3 style="margin: 0;">Ideal-typischer Ablauf</h3> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD     A[Anforderungsprofil (z.B. Methode kritischer Ereignisse)] --&gt; B[Ausschreibung]     B --&gt; C[Auswahl]     C --&gt; D[Integration]     </pre> </div>	<h3 style="margin: 0;">Praxis</h3> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>Praktikabilität?</li> <li><b>vs.</b></li> <li>Hinweise auf kritische Anforderungen im Job, Ableitung von Entwicklungsbedarfen, Rollenklarheit, Verdeutlichung von Handlungs- und Entscheidungsspielräumen</li> </ul> <p style="text-align: center; margin-top: 5px;">werden in 83% bis 87% der Fälle von einer Person erstellt</p> </div>
--	---

Kanning, 2015

## Integration neuer MitarbeiterInnen

(Training into the Job)

Kumpf, 2016; Schmidt, 2013

**□ Diskutierte Effekte:**

- Wechselabsichten ↓
- Commitment ↑
- Motivation ↑
- Wohlbefinden ↑
- Erleben von Wertschätzung ↑
- Handlungsfähigkeit ↑

## Wissens-/Kompetenzförderung und arbeitsbezogene Gesundheit

- Vermeidung von Überforderung & Hilflosigkeitserleben
- Führungskräfteentwicklungsprogramme: Gesunde Führung

- Vermeidung von Monotonie & einseitiger Belastung
- Förderung professions- und abteilungsübergreifender Zusammenarbeit

- Coaching/kollegiale Beratung: SWE ↑, Arbeitszufriedenheit ↑, Commitment ↑, Erschöpfung ↓

Köhler, 2012; Lombardo & Eichinger, 1996; Busch et al., 2009; Schermuly et al., 2009; Kotte et al., 2016; Wegerich, 2015

## Wissens-/Kompetenzförderung und arbeitsbezogene Gesundheit

**Trainings off the Job**  
(Seminare, Workshops, Trainings, arbeitsplatznahe Beratung etc.)

**Trainings on the Job**  
(Jobrotation, Aufgabenerweiterung/-bereicherung, Auslandsentsendung etc.)

**Trainings near the Job**  
(Projektarbeit, befristete Sonderaufgaben etc.)

### Idealtypischer Verlauf



Köhler, 2012; Haun & Rigotti, 2019; Wegerich, 2015

## Laufbahn(verlaufs-) und Nachfolgeplanungen

1. = langfristige, strategische Planung und zielgerichtete Entwicklung von MitarbeiterInnen im Rahmen von Nachfolgeplanungen für Fach- und Führungspositionen

Wertschätzung

Erleichterung von Übergangsphasen

Wissensmanagement

2. = lebensphasenspezifische Laufbahnmodellen unter Beachtung besonderer Belastungs- und Ressourcenkonstellationen

Köhler, 2012; Haun & Rigotti, 2019; Wegerich, 2015

### ***Beitrag der PE*** zu einer gesundheitsfördernden Organisationsentwicklung (I)

1. Beitrag zur Erstellung einer **Organisationsdiagnose** durch systematische, belastungs- und ressourcensensible Reflexion von PE-Maßnahmen
  2. Integration des in Trainings, Workshops etc. am „Gegenstand Organisation“ erarbeiteten Wissens in die Gestaltung von Prozessen und Strukturen
  3. Beitrag zur Verbesserung und gesundheitsfördernden Gestaltung von **Kooperations- und Kommunikationsstrukturen** sowie betrieblicher Prozesse im Rahmen arbeitsplatzintegrierter PE-Maßnahmen
- 

### ***Beitrag der PE*** zu einer gesundheitsfördernden Organisationsentwicklung (II)

4. Qualifizierung für **neue Rollen** im Rahmen von Veränderungsprozessen und **Befähigung** der MitarbeiterInnen
  5. Beitrag zur Partizipation der MitarbeiterInnen
  6. „Verteilerfunktion“ für den Wert MitarbeiterInnengesundheit
-

## ***PE als Adressat*** einer gesundheitsfördernden Organisationsentwicklung

1. Umdenken – Gesundheit mitdenken: Qualifizierung von PE für „Verteilerfunktion“
2. Bedarfsgerechte, partizipative Angebotsentwicklung statt „Gießkannenprinzip“
3. Nicht nur Förderung von High Potentials
4. Orientierung am betrieblichen Kontext: Ausbau arbeitsplatzimmanenter Entwicklungsangebote
5. Zukünftiges Selbstverständnis: Lernbegleiter & Ermöglicher gesundheitsförderlicher Lernprozesse
6. Langfristige, strategische Planung

## **Vielen Dank!**

Dr. Dagmar Arndt  
Vertr.-Professur für Gesundheitswissenschaften

Hochschule Magdeburg-Stendal  
Fachbereich Soziale Arbeit, Gesundheit und Medien  
Breitscheidstraße 2  
39114 Magdeburg

Tel: 0391/ 886 4659  
Mail: [dagmar.arndt@hs2.de](mailto:dagmar.arndt@hs2.de)