

# Gesundheitszirkel nach dem Berliner Modell

## Die Macht der inneren Bilder

Erfolgsfaktor Mitarbeiterbeteiligung im  
betrieblichen Gesundheitsmanagement –  
25 Jahre Gesundheitszirkel  
Tagung in Berlin 17. 10. 2012

Dr. Franz Friczewski

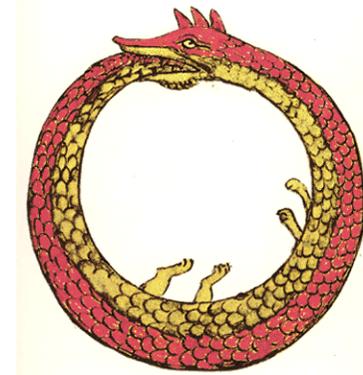
[www.das-muster-das-verbindet.de](http://www.das-muster-das-verbindet.de)



Die **Wurzel der „Berliner Gesundheitszirkel“** liegt in den Forschungen am Wissenschaftszentrum Berlin Anfang der 1980er Jahre zum Zusammenhang von Arbeit und Gesundheit.

**Theoretischer Hintergrund:** Die Systemtheorie oder Kybernetik „zweiter Ordnung“ von Humberto Maturana, Heinz von Foerster et al. ("Wir erzeugen die Welt, in der wir leben, indem wir sie leben" ).

**Literatur:** Friczewski, F.: Partizipation im Betrieb. Gesundheitszirkel & Co.  
In: Faller, G. (Hrsg.): Lehrbuch Betriebliche Gesundheitsförderung,  
S. 49-155. Verlag Hans Huber, 2010.



## **Thesen:**

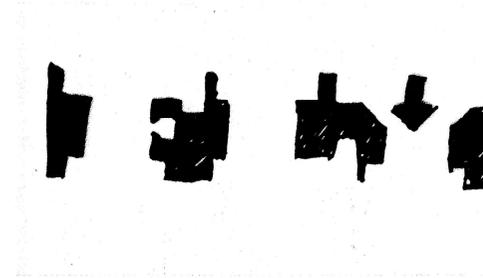
In jedem Betrieb ist (fast) **alles Wissen** vorhanden, das es braucht, um Arbeit gesundheitsgerecht UND effektiv zu gestalten.

Dennoch bleibt es größtenteils **ungenutzt**, denn es ist verstreut, nicht „anschlussfähig“, inkompatibel.

Der Grund: Wissen ist „**implizit**“: es steckt nicht so sehr in den Köpfen als vielmehr in den Körpern (Schnürsenkel-Beispiel!) und in den Bildern und Geschichten, mit denen Menschen ihre jeweilige Wirklichkeit erzeugen.

Das heißt: Wir **haben** nicht bestimmte Seh- oder Hörgewohnheiten -- wir **sind** sie.

„Wir sehen nicht, dass wir nicht sehen“ (Heinz von Foerster)



Und das ist auch gut so. Denn: ohne bestimmte Relationen auszublenden, also ohne „blinde Flecke“, könnten wir überhaupt nichts unterscheiden.

Das Wissen von Menschen steckt in den **Geschichten**, die sie sich selbst und Anderen erzählen.

Mitarbeiter z. B. „wissen“ in der Regel:

„Wer hier den Mund aufmacht, der bekommt es irgendwann heimgezahlt.“



Wissen steckt auch in den **Bildern**,  
die Menschen sich machen.



Die meisten Probleme



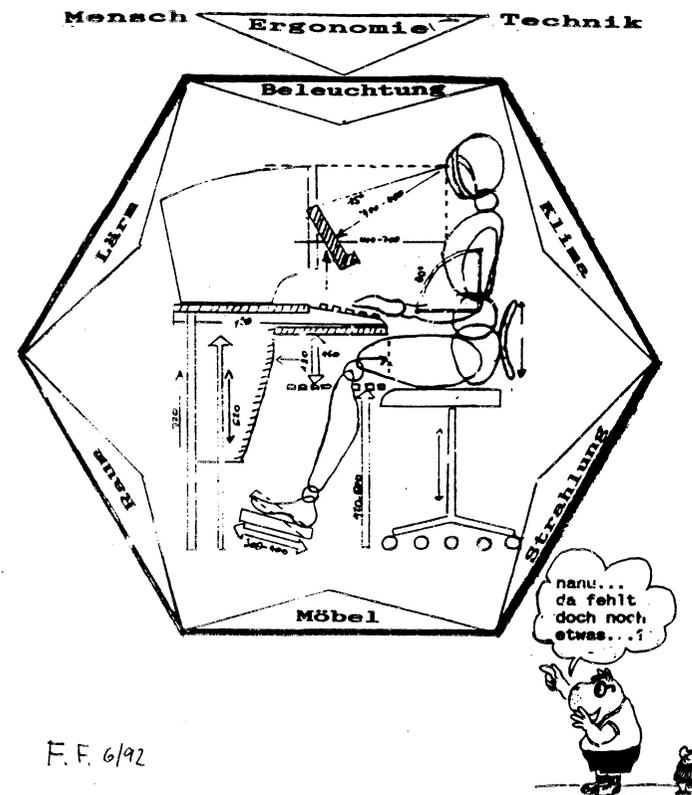
verschwinden,



wenn man sie

von oben betrachtet.

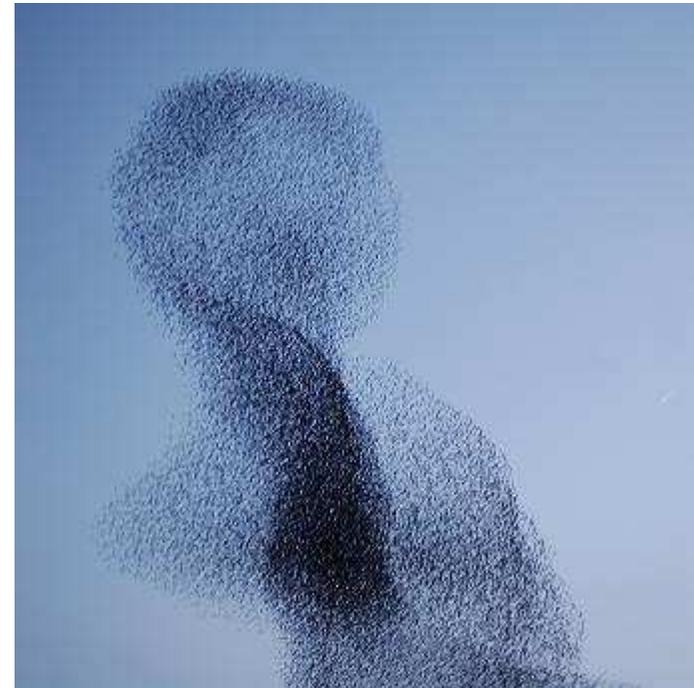
Grafik: Michaela Noack



Wie wird ein stimmiges  
Ganzes daraus?

Wie lässt sich die betriebliche  
„Schwarmintelligenz“  
aktivieren?

Welche **Haltung** braucht es?



Es braucht eine Haltung, die offen ist für Störungen,  
für Überraschendes, Neugier. Sich stören und sich  
anregen lassen z. B. durch die Geschichten, die  
Menschen erzählen und die die eigene Weltsicht  
erweitern können...

nicht nur **Probleme**  
identifizieren, sondern auch  
den **Kontext**,  
in dem sie immer wieder  
neu auftauchen

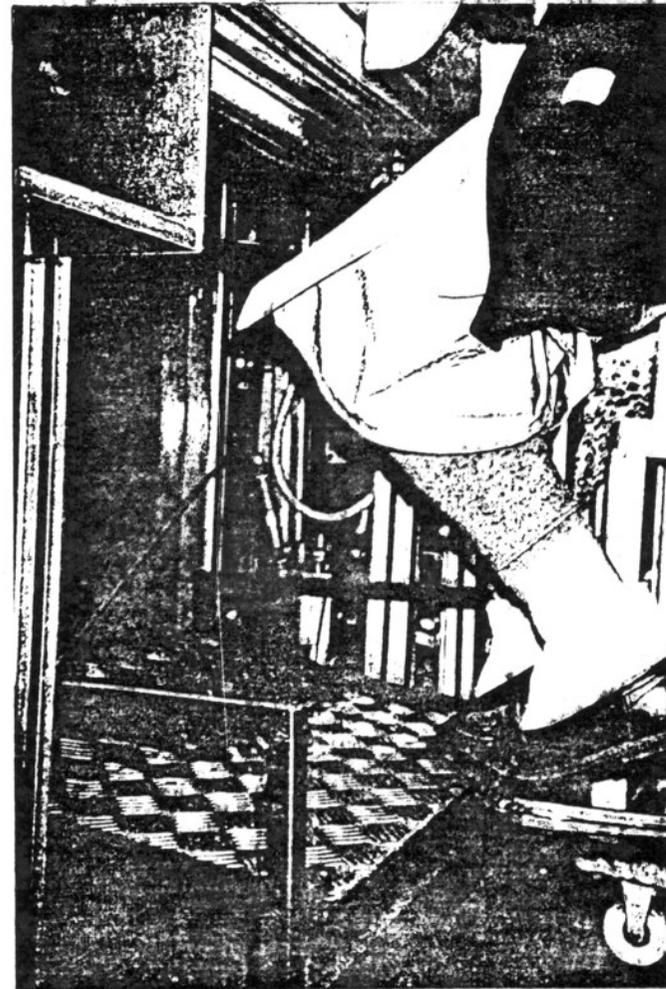


Abb. 5/3: Anstopkante unter dem  
Tisch; Füße auf der Aufstiegshilfe  
nicht auf der Fußstütze

Geistige und  
körperliche

## **Bewegung**

lässt neue Synapsen  
sprießen



## Ungewohnte Fragen zulassen...

„Was müsste passieren, damit Ihnen die Arbeit wieder Spaß macht?“

„Bin ich vielleicht **selbst** Teil des Problems, über das ich klage?“



**Gesundheitszirkel  
im betrieblichen Kontext**

