

Psychische Belastungen von Greenkeepern

Mag.^a Dr.ⁱⁿ Elisabeth Ponocny-Seliger
Klinische- und Gesundheitspsychologin
Arbeitspsychologin
Notfallpsychologin und psychologische
Krisenmanagerin
Spaungasse 19/8, 1200 Wien
Tel. +43-676-5991641
office@gender-research.at
www.gender-research.at



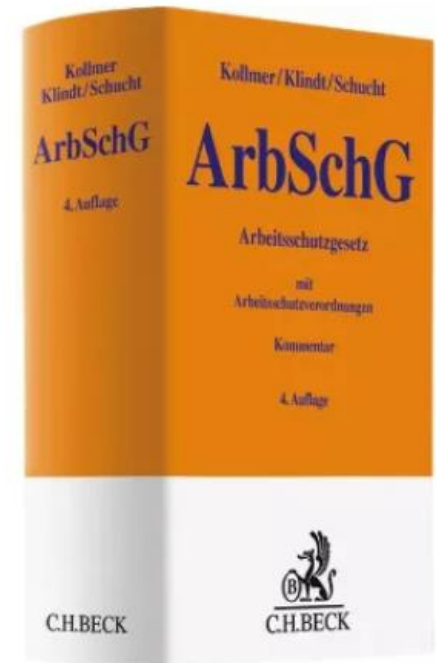
Die Heinzelmännchen des Golfplatzes

Ein Jobprofil mit hoher
arbeitsbedingter
psychischer Belastung?



Psychische Belastung

- Seit Juni 2013 gibt es (auch) in Deutschland im Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG § 5) die Verpflichtung zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen
 - ➔ **Ziel** ist die Förderung von:
 - Zufriedenheit, Motivation, Leistungsfähigkeit, Arbeitsqualität, Gesundheit
 - ➔ **Psychische Belastung** ist die Gesamtheit der erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und auf ihn psychisch einwirken.
 - ➔ **Psychische Beanspruchung** sind die individuellen Auswirkungen psychischer Belastung auf Beschäftigte (Aufmerksamkeit, Wahrnehmung, Denk- und Gedächtnisleistung, Gefühle) in Abhängigkeit von individuellen Voraussetzungen.
 - ➔ **Beanspruchungsfolgen** sind die langfristigen Auswirkungen dauerhafter psychischer Beanspruchung.



Psychische Belastung

- ➔ 6 Gestaltungsbereiche (BAuA, 2014, 2025):
 - **1) Arbeitsinhalt / Arbeitsaufgaben**
 - **2) Arbeitsorganisation**
 - **3) Arbeitszeit**
 - **4) Soziale Beziehungen am Arbeitsplatz**
 - **5) Arbeitsmittel**
 - **6) Arbeitsumgebung**
- ➔ Erhebbar durch: Standardisierte Mitarbeiter:innenbefragung, Beobachtungsverfahren/Beobachtungsinterviews, moderierte Analyseworkshops

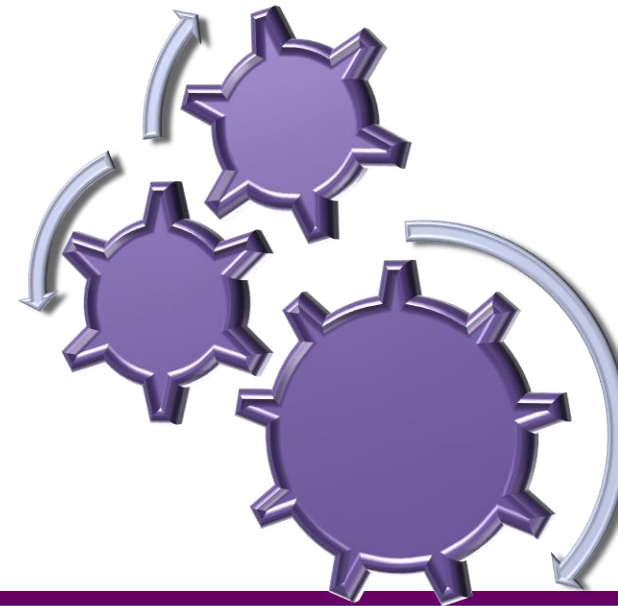
Arbeitsinhalt und Arbeitsaufgaben

- ➔ **Definition:** Körperliche und geistige Belastung (inhaltliche Überforderung und Handlungsspielraum), emotionale Belastung allgemein und im Umgang mit Kund:innen, Qualifikationsprobleme
 - **„Part-of-the-Game“:** Job-manent, z.B. Witterung und Außentemperatur, Arbeitszeiten etc.
 - **„Hausgemacht/Vermeidbar“:** „Premium-Kunden-Attitüde“ mancher Golfer:innen → emotional Labor; schlecht ausgebildetes Personal; geringer Handlungsspielraum und Entscheidungsspielraum seitens der Führung



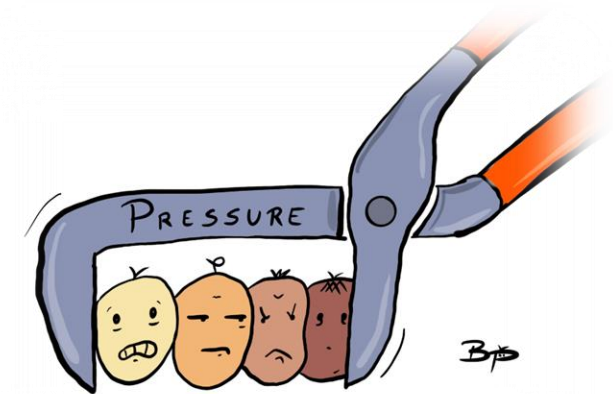
Arbeitsorganisation

- ➔ **Definition:** Belastende Arbeitsprozesse, Arbeitsintensität Orientierungsmängel/Unklarheiten, Störungen und Unterbrechungen, Kommunikation und Kooperation, Kompetenzen & Zuständigkeiten
 - **„Part-of-the-Game“:** Saisonale Arbeitsmengenunterschiede → Deutschland ist ein Land mit markanten jahreszeitlichen Unterschieden; Maschinen die kaputt gehen und repariert werden müssen etc.
 - **„Hausgemacht/Vermeidbar“:** Personalknappheit durch Kostendruck, zu wenig Zeitpuffer durch Kostendruck, Managementvorgaben, die so nicht umsetzbar sind; Unterbrechung wichtiger Aufgaben durch uneinsichtige Golfer:innen; wenig klar definierte Aufgaben und Zuständigkeiten



Arbeitszeit

- **Definition:** Dauer, Lage, Schichtarbeit, Vorhersehbarkeit & Planbarkeit, Pausen und Erholungszeiten
- **„Part-of-the-Game“:** Saisonale Häufungspunkte; Wochenendarbeit; wenig familien-/beziehungsfreundliche Arbeitszeiten etc.
- **„Hausgemacht/Vermeidbar“:** Personalknappheit durch Kostendruck verringert Planbarkeit; fehlende Mitsprache bei der Gestaltung der Arbeits-, Pausen-, Ruhe- und Erholungszeiten;



Arbeitsmittel

- ➔ **Definition:** Belastung durch ungeeignete, mangelhafte oder fehlende Arbeitsmittel, eingeschränkte Verständlichkeit und Bedienbarkeit, Mangelnde Schutzausrüstung
 - „Part-of-the-Game“: ???
 - „Hausgemacht/Vermeidbar“: Alles! – insbesondere die unzureichende Wartung/Service von Geräten/Maschinen, schlechte Schutzausrüstung etc.



Soziale Beziehungen

- ➔ **Definition:** Belastungen durch Probleme bei Schnittstellen, Zusammenarbeit mit Kolleg:innen und/oder direkter Führungskraft, mangelnde Rückmeldung und Anerkennung, Mängel bei Information, Handlungsspielraum und/oder Gerechtigkeit
 - **„Part-of-the-Game“:** Persönlichkeitsunterschiede von Mitarbeiter:innen („Wo Menschen zusammenarbeiten, ‚menschelt‘ es!“)
 - **„Hausgemacht/Vermeidbar“:** Alles darüber hinaus!
 - Prozessoptimierung und personalmäßige Pufferung
 - Integration der Meinung der Ausführenden in die Führungsentscheidungen → kein Expert-Bias
 - Schulung der Führungskräfte
 - Respektvolles und wertschätzendes Miteinander
 - Konflikt-Management etc.



Arbeitsumgebung

- ➔ **Definition:** Belastungen durch Klima, Lärm, Beleuchtung, unzureichenden Platz/Fläche, unzureichende Ausstattung mit Arbeitsmittel und Gefahren
 - „**Part-of-the-Game**“: Wetter/Klima und jahreszeitliche Schwankungen etc.
 - „**Hausgemacht/Vermeidbar**“: unzureichende Wartung/Service von Geräten/Maschinen etc.



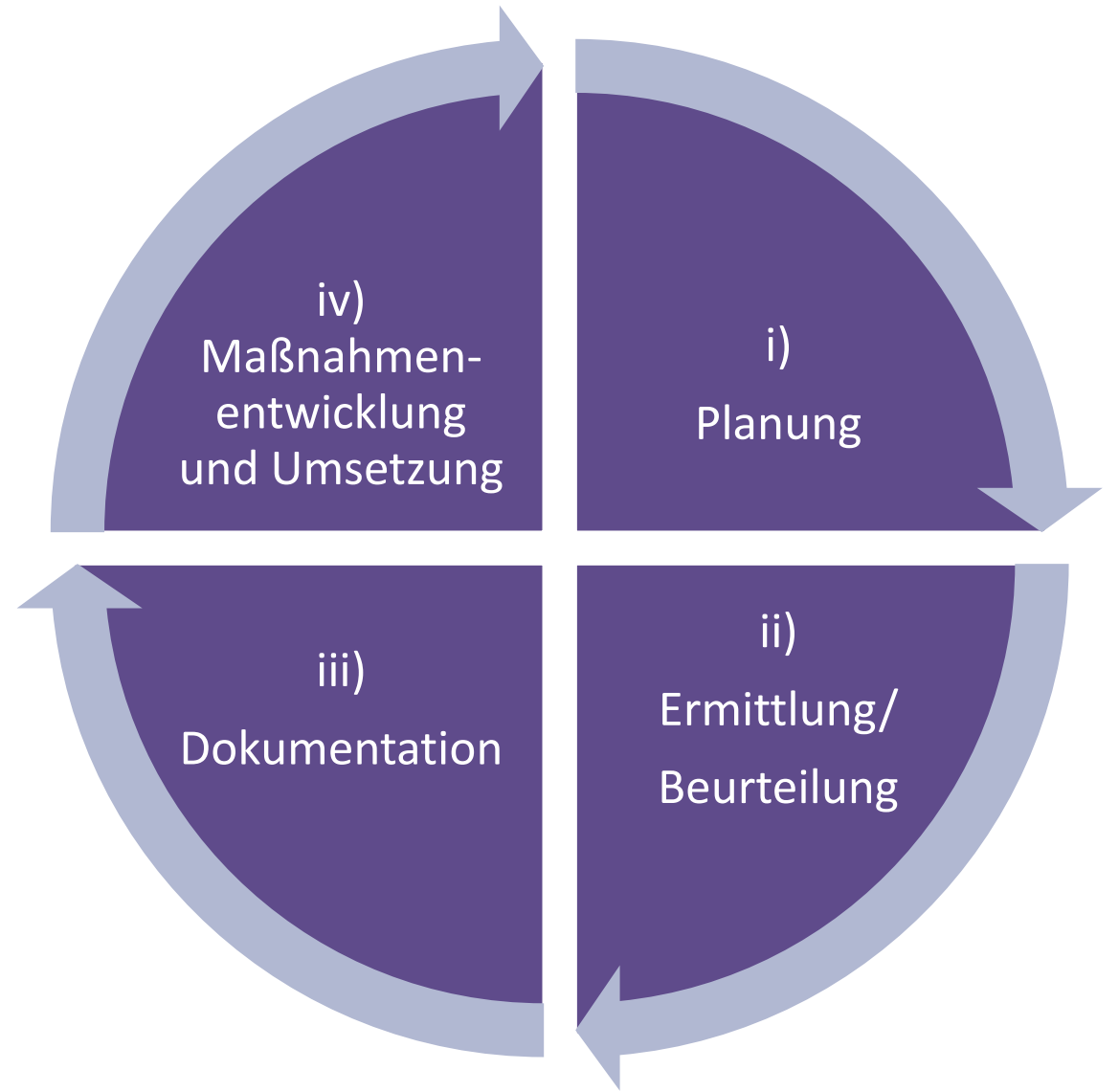
Was sind die Konsequenzen...

...in einem Berufsfeld mit wenig Ausweichmöglichkeiten

- Resignation und Quiet-Quitting
- Negativ-Tönung des Arbeitsalltags
- Vermehrte Konflikte (am Arbeitsplatz und auch privat)
- Schlafstörungen
- Substanz-Abusus
- Burnout → Depressionen und Angststörungen
- Krankenstände, Fluktuation, wenig Nachwuchs...



Prozess der Arbeitsplatzevaluierung

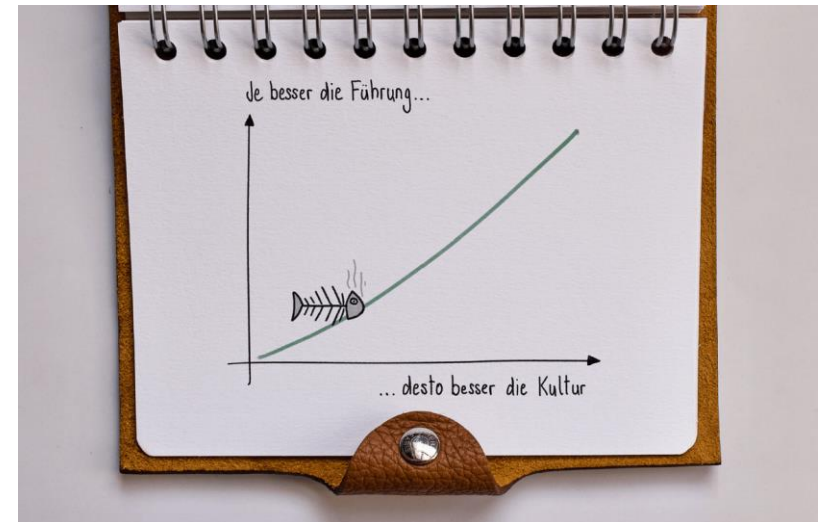


Wertschätzung

- **Sichtbarmachung** und damit Anerkennung einer bislang ‚unsichtbaren‘ Tätigkeitsgruppe
 - (,Heinzelmännchen‘)-Tage der offenen Tür, Leistungsschau der Greenkeeper, namentliche Sichtbarmachung/ Danke-Sagen/Ehrungen, Jahrestagungen etc.
- **Schutz** der Mitarbeiter:innen vor Golfer:innen mit ‚Premium-Kunden-Attitüde‘
 - Management, das hinter den Mitarbeiter:innen steht!
- **Zuhören, Verständnis** und **adäquate Reaktion** seitens des Managements für die Anliegen der Mitarbeiter:innen
 - Prozesse implementieren, um Anliegen/Vorschläge vorbringen zu können
 - Lösungen gemeinsam mit den Ausführenden erarbeiten
 - Personalnöte ernst nehmen

Führungskräfte sind die ‚Architekt:innen‘ der Organisationskultur und des Arbeitsklimas

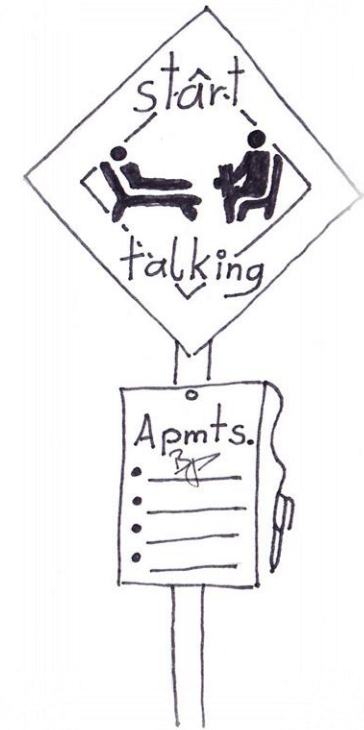
- Vorbildfunktion
- Zuhören und Sorgen der Mitarbeiter:innen ernst nehmen (insb. bei Personalknappheit)
- Budget nicht als ‚Killer-Phrase‘ verwenden!
- Sich ‚schützend‘ vor Mitarbeiter:innen stellen
- Wertschätzend kommunizieren
- Unterschiedliche Persönlichkeiten in Teams respektieren und konstruktiv einsetzen
- Teammitglieder nicht in ‚Freunde‘ und ‚Feinde‘ unterteilen
- Konflikte sind normal ABER Konflikte zu lösen ist Führungsaufgabe



➔ **Führungskräfte schulen!**

Resilienz der Mitarbeiter:innen stärken

- Über Belastendes sprechen
- Positives und Kontrollierbares fokussieren
- Achtsamkeit und Selbstfürsorge
- Bewusstes und aktives Entspannen
- Zufriedenheitserlebnisse forcieren
- Soziale Beziehungen stärken
- Hin und wieder Nein-Sagen!
- Schlafhygiene und Digital Detox
- Vorsicht bei „entspannenden“ Substanzen!
- Professionelle Hilfe anbieten und annehmen!



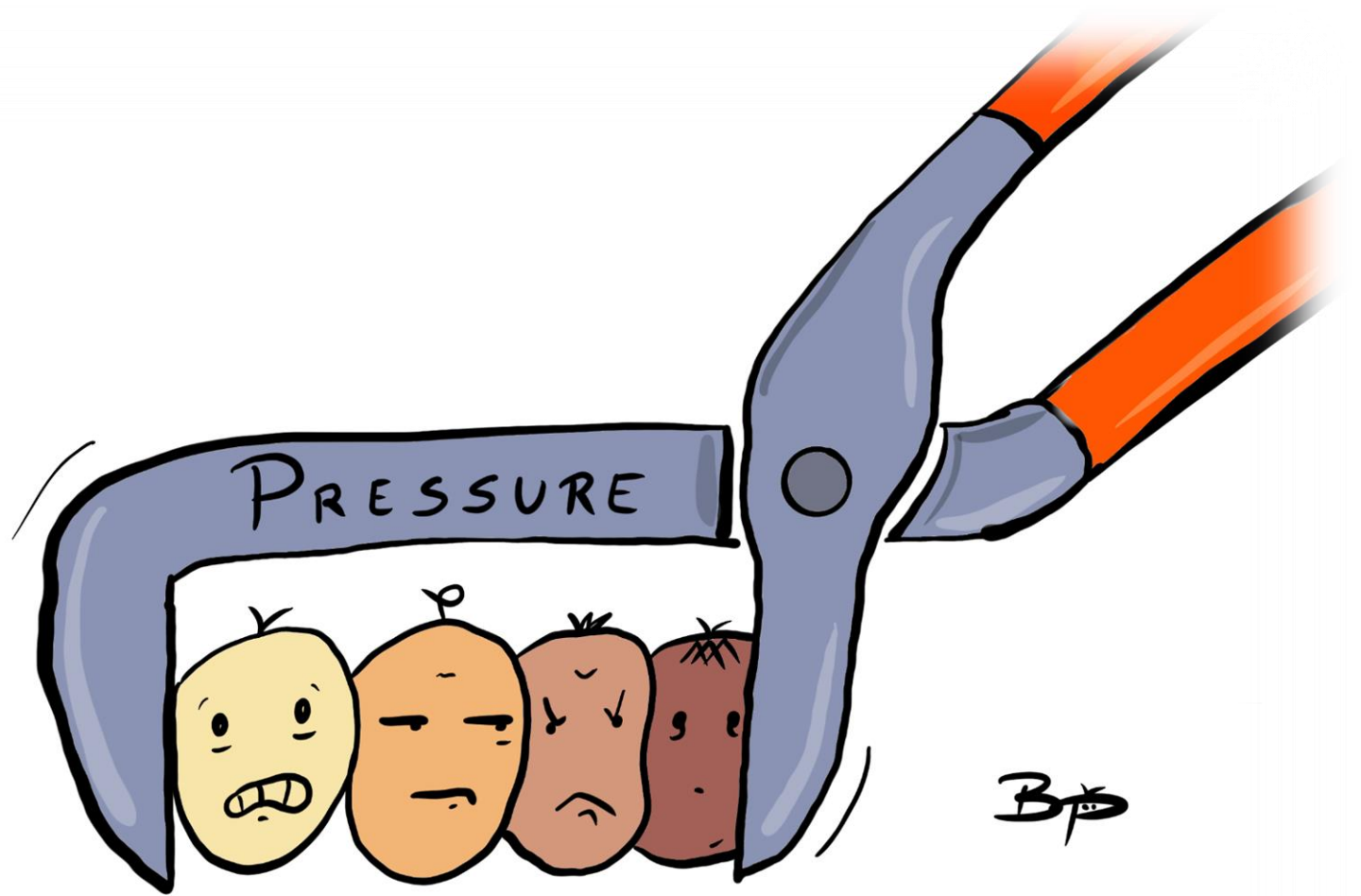
➔ Workshops/Kurse/Vorträge



Danke für Ihre Aufmerksamkeit!

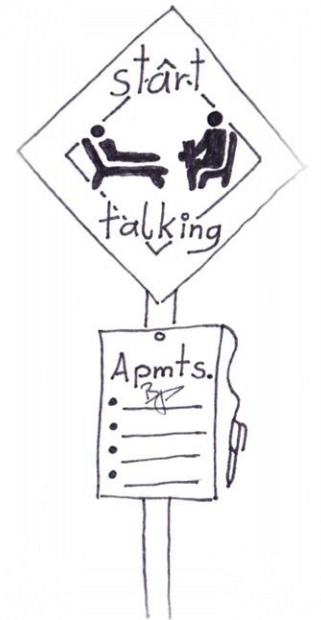
BP

12 Tipps



Tipp 1- Kommunikation – Reden hilft!

- Offen mit Partner:in, Familie, Freund:innen und Kolleg:innen sprechen
 - Klären, was genau den Stress verursacht (Zuhörer:innen müssen/sollen keine Lösung finden!)
 - Negative Menschen, wo geht, meiden
- Offen mit der Führungskraft sprechen
 - Benennen was Stress verursacht und gemeinsam eine Lösung finden
- Positiv ‚mit sich selber reden‘ - sich von krankmachenden Stehsätzen (i.e. den eigenen Antreibern) trennen



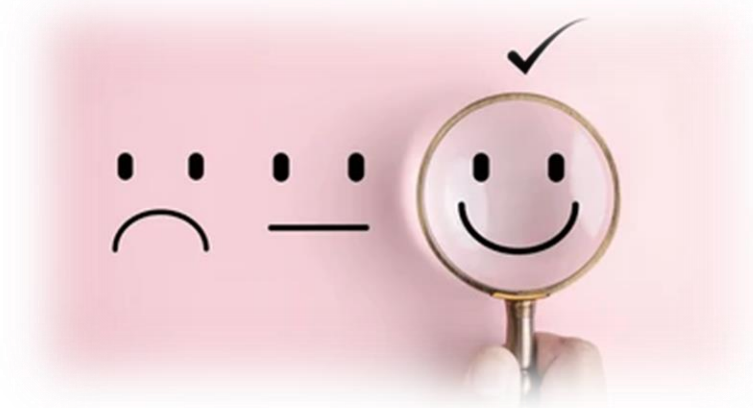
Einige Stehsätze bzw. Antreiber für den Mistkübel

1. Ich will alles perfekt machen!
2. Ich muss besser sein als alle anderen!
3. Starke Menschen brauchen keine Hilfe!
4. Ich darf keine Fehler machen!
5. Entscheidungen treffe ich nur, wenn ich absolut sicher bin!
6. Man kann sich auf niemanden verlassen! Ich verlasse mich nur auf mich!
7. Es ist wichtig, dass mich alle gern haben/akzeptieren!
8. Keiner hat das Recht, mich zu kritisieren!
9. Ich habe immer Pech!
10. Ich werde es nie schaffen mich zu ändern!
11. Je weniger ich von mir zeige, desto besser!
12. Es ist wichtig, immer Recht zu haben!



Tipp 2 – Positives Fokussieren

- Verbessert nachweislich das emotionale Empfinden und die Gesundheit!
- Macht erfolgreicher!
- Gibt ein Gefühl von Selbstwirksamkeit und Selbstbewusstsein!
 - Aktiver Gedanken-Stop bei negativen Gedanken – Positives/Erfolge im Leben in den Blick nehmen!
 - Lächeln!
 - Das Positive in einer Situation suchen!
 - Negative Menschen meiden!
 - Raus aus der Opferrolle!
 - Sich nicht mit anderen vergleichen!
 - Auf eigene Bedürfnisse achten!



Tipp 3 – Akzeptieren, was nicht zu ändern ist!

- Was ist wirklich mein Einflussbereich („circle of influence“)?
 - Akzeptieren was man nicht kontrollieren kann (die Welt, die Gesellschaft, die Politik, die Organisation, Managemententscheidungen, die Pubertät der Kinder usw.) → setzt eine Menge Energie frei
 - Machen Sie eine Liste der Dinge, die Sie beunruhigen, Sie aber nicht kontrollieren können → erlauben Sie sich ausdrücklich, sich keine Sorgen zu machen!
- Behalten Sie die wichtigen Dinge im Blick
 - Machen Sie Schwierigkeiten nicht zu einer Katastrophe!
 - Lassen Sie sich nicht auf irrationales Denken ein (Raus aus der „Depressions-Couch“)!



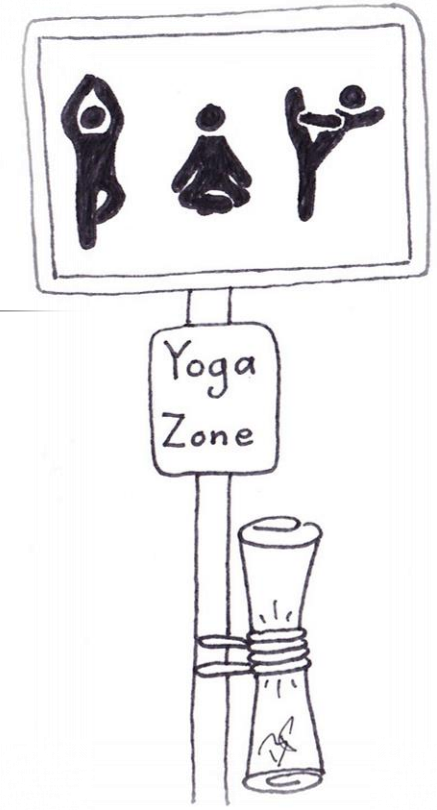
Tipp 4 – Konzentrieren Sie sich auf Dinge, die Sie kontrollieren können

- Machen Sie das Beste aus Ihren verfügbaren Ressourcen
 - Planen Sie nur die unmittelbare Zukunft - Schritt für Schritt
 - Realistische Ziele anstreben
 - Kein Perfektionismus (80/20-Regel!)
 - (Galgen-)Humor
- Aus der Vergangenheit lernen (vor allem aus Misserfolgen)
- Flexibel bleiben



Tipp 5 – Bewusstes und aktives Entspannen

- Achtsamkeitsübungen ausprobieren
 - Meditation, Yoga, etc.
 - Jacobsons progressive Muskelentspannung
 - 12 Minuten: <https://www.youtube.com/watch?v=2AQYRRcNTns>;
 - 22 Minuten: <https://www.youtube.com/watch?v=JlbQUjJzO6o>
- Achtsamkeitstagebuch
 - Machen Sie jeden Tag ein positives Bild (Handy!)
 - Schreiben Sie jeden Tag einen positiven Gedanken nieder
 - Richten sie jeden Tag einen positiven Satz an ein Familienmitglied, eine*n Freund*in, eine*n Arbeitskolleg*in
 - Hören Sie sich jeden Tag einen Lieblingssong / ein Musikstück an, das Sie gerne haben
- Kognitives Umstrukturieren
 - Probleme und Sorgen niederschreiben → hilft zu strukturieren und Klarheit zu schaffen; fungiert als ‚Gedankenstop‘
 - Problem- & Lösungstagebuch
 - Problem- & Lösungen - Kanban Board / Flipchart



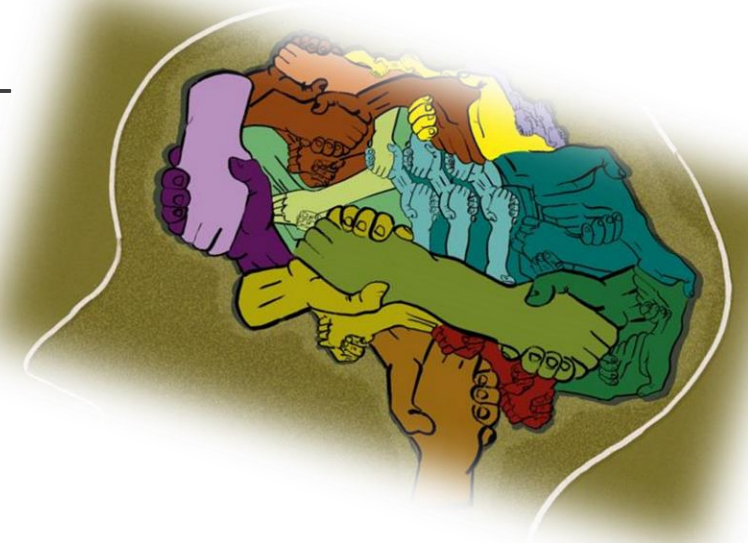
Tipp 6 - Zufriedenheitserlebnissen eine Chance geben

- Martin Seligmann (2018) → PERMA-Modell für ein glückliches Leben (Positive Emotionen, Beziehungen (relationships), Sinn (meaning), etwas erreichen/leisten (accomplishment)
 - Sich Zeit für Hobbies nehmen
 - Urlaub ('Urlaubsinseln' planen!)
 - Freunde treffen – kein sozialer Rückzug!
 - Sich selbst bei Laune halten (Musik, Filme, Humor etc.)
 - Sich und andere belohnen → gute Laune ist ansteckend
 - Sich sozial engagieren (z.B. Vereine, Freiwilligenarbeit etc.)



Tipp 7 – Freund:innen & Soziale Beziehungen

- Sozialer Rückzug verstärkt negative Emotionen und depressives Befinden
- Positive soziale Beziehungen geben
 - instrumentelle Unterstützung (z.B. praktische Hilfe)
 - emotionale Unterstützung (z.B. Kommunikation, Zuneigung, Akzeptanz)
 - Freundschaftliche Unterstützung (z.B. gemeinsame Aktivitäten, Ausflüge, Hobbies)
 - Informationale Unterstützung (z.B. Tipps, Vorschläge, Handlungsmöglichkeiten)
 - Bestätigung & Feedback
- Pflegen Sie Freundschaften!
- Treffen Sie sich mit Menschen, die ihnen guttun, nicht mit Energievampir:innen!
- Aktivieren Sie alte Freundschaften!



Tipp 8 – ‚Nein‘ sagen

- Finden Sie Ihre Art (höflich) ‚Nein‘ zu sagen...
 - „Vielen Dank, dass Sie sich gemeldet haben, aber leider bin ich sehr beschäftigt...“
 - „Ich weiß es wirklich zu schätzen, dass Sie an mich denken! Ich würde gerne helfen, aber mein Terminkalender ist voll“
 - „Nein, ich habe dieses Wochenende viel um die Ohren“
- Ersetzen Sie ‚Nein‘ durch ‚Später‘ („Muss erst meinen Terminkalender checken!“)
- Bieten Sie eine Alternative an
- Mit entsprechender Körpersprache unterstreichen



Die Fähigkeit, das Wort NEIN auszusprechen
ist der erste Schritt zur persönlichen Freiheit

Nicolas Chamfort 1741-1794



Tipp 9 – Schlafhygiene

- Halten Sie – wenn möglich – regelmäßige Schlaf- und Wachzeiten ein!
- 3 Stunden vor dem Schlafengehen-Regeln beachten!
 - keine Mahlzeit,
 - kein Alkohol,
 - keine Zigaretten,
 - kein Handy
 - keine körperliche Überanstrengung.
 - Keine Problemgespräche
- Koffein 4-8 Stunden vor dem Schlafengehen meiden
- Mit dem Schlafdruck ins Bett
- Power-Naps unter Tag nicht länger als 30 Minuten



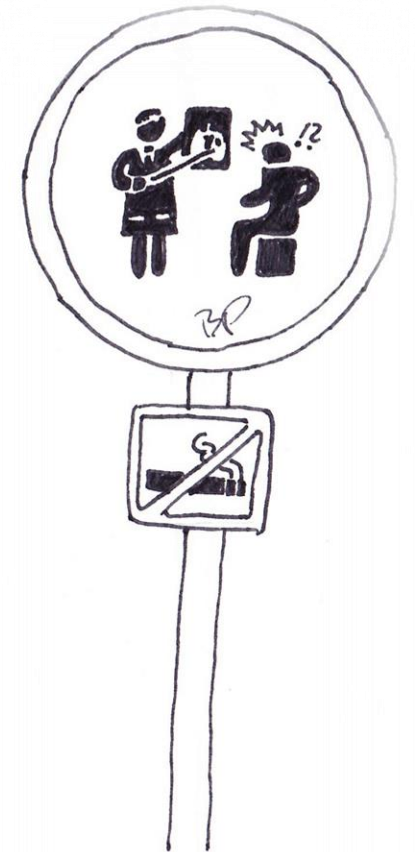
Tipp 10 – Digital Detox

- Negative Nachrichten reduzieren
 - Nachrichten 1–2-mal am Tag reicht!
- Zeiten einplanen, in denen man nicht erreichbar ist (z.B. Mittagspause, Sport, Spaziergänge, Filme ansehen etc.)
 - Wenigstens 3 Stunden vor dem Schlafengehen (geben Sie ihrem Gehirn die Chance herunterzufahren)
- Handy-freie Zonen (Schlafzimmer, Badezimmer, Hobbyraum etc.)
- Die Funktionen ‘Flugmodus’ und ‘ Bitte nicht stören’ benutzen
- Keine ‘Pop-Ups’ (Nachrichten, E-mails, Messenger-Dienste etc.)
- Brauchen wir wirklich alle diese Apps? – Reduzieren!
- Soziale Medien → welche meiner Bedürfnisse werden damit befriedigt? Warum fürchte ich nicht dabei zu sein (‘fear of missing out’)?



Tipp 11 - Keine 'Selbstmedikation'

- Keine missbräuchliche Verwendung von Alkohol, Nikotin und/oder Drogen (Achtung auch bei manchen Psychopharmaka!)
 - Sprechen Sie sich mit einem:einer Expert:in ab!



Tipp 12 – Professionelle Hilfe

- Sprechen Sie mit einem Coach oder einem* einer Psycholog*in/Psychotherapeut*in
 - ‘Jammerstop’ – nach vor schauen – einen Plan machen
 - Ändern Sie etwas in Ihrem Leben – treffen Sie Entscheidungen
 - Identifizieren Sie ungesunde Routinen → arbeiten Sie an Veränderungen

