

Katrin Hundhausen

Ich verstehe. Ich kann. Ich will.
Betriebliche Gesundheitsförderung
für höhere Leistungsfähigkeit und Motivation

- *Ein Praxisbuch* -

*Guten Tag,
ich freue mich über Ihr Interesse an meinem Buch.*

Auf den folgenden Seiten finden Sie das Inhaltsverzeichnis, das Vorwort zum Buch und die Vorbemerkungen zu den zwei Teilen des Buches.

Die Leseprobe schließt ab mit einem Überblick über die „Toolbox“ für die Wirkkräfte Verstehbarkeit, Machbarkeit und Sinnhaftigkeit. Die Erläuterung der Toolbox ist der wesentliche Inhalt dieses Buches.

*Gute Lektüre wünscht Ihnen
Katrin Hundhausen*

(Atempause)

Inhaltsverzeichnis

VORWORT

TEIL 1: GRUNDLAGEN

Frage an die Statistiker: Wie gesund arbeiten wir?

Frage an Historiker und Zukunftsexperten: Wie verändert sich unsere Arbeitswelt?

Frage an die Forschung: Was ermöglicht gesundes Arbeiten?

Frage an die Controller: Rechnet sich eigentlich Gesundheitsmanagement?

Frage an die Leser: Was ist für Sie gutes Arbeiten?

TEIL 2: PRAXIS

Mein Gesundheitsmanagement-Ansatz: Ich verstehe. Ich kann. Ich will.

Organisation: Wer ist für gesundes Arbeiten verantwortlich?

Analyse: Wie gesund wird in meinem Unternehmen gearbeitet?

Die Key Facts über die Arbeit

Qualitative Annäherung an die Arbeit und die Menschen

Organisatorische Verankerung von Gesundheit

Verstehbarkeit, Machbarkeit und Sinnhaftigkeit der Arbeit

Die SWOT-Analyse

Vision: Wie verstehen wir für unser Unternehmen gesundes Arbeiten?

Ziele: Woran messen wir gesundes Arbeiten und was nehmen wir uns vor?

Wirkkräfte von gutem Arbeiten und ihre Werkzeuge

Verstehbarkeit der Arbeit: Welche Werkzeuge machen die Arbeit erklärbar?

Machbarkeit der Arbeit: Welche Werkzeuge helfen, Arbeit gut zu bewältigen?

Sinnhaftigkeit der Arbeit: Welche Werkzeuge geben der Arbeit Sinn?

Planung: Welche Schritte folgen wann, richten sich an wen und kosten wieviel?

Zielgruppen: Ist gesundes Arbeiten für jeden dasselbe?

Führungskräfte

Geschlechtergerechtigkeit oder Gender Mainstreaming

Ältere Mitarbeiter

EPILOG

ANHANG

Anhang 1: Fragebogen zur Lebensorientierung nach Antonovsky

Anhang 2: Mitarbeiterbefragung: Musterfragebogen

Anhang 3: Formblatt für das Stressprofil

Anhang 4: Formblatt für den Plan zum Stressmanagement

LITERATURVERZEICHNIS

Vorwort

Heute, am 27. Juni 2012, zeigt mir www.amazon.de in meiner Recherche, dass es genau 758 Bücher gibt, die sich unter dem Stichwort Gesundheitsmanagement finden lassen. Und hier entsteht nun das 759ste – oder, bis zu seiner Fertigstellung vielleicht das 767ste. Oder 784ste. Es ist also eine Menge Forschung, erprobtes Wissen und Praxistipps in geschriebener Form verfügbar – gar nicht mit eingerechnet die Zeitschriften-Specials der letzten Jahre zum Thema Burnout oder die allgegenwärtigen Zeitungsartikel, die immer neue, dramatische Statistiken zum Thema Gesundheit verkünden. Wozu braucht es da dieses Buch?

Dieses Buch ist aus der Beobachtung heraus entstanden, dass trotz des verfügbaren Wissens eine hohe Verunsicherung herrscht, was Gesundheitsmanagement eigentlich ist und wie es arbeitet. Fast scheint es mir, je mehr Statistiken und Umfragen wir haben und je mehr Tools bekannt sind, desto schwieriger ist es, das „passende“ Gesundheitsmanagement zu finden.

Kann das daran liegen, dass wir in der Unternehmenspraxis gutes Arbeiten eher verwalten als uns ganz einfache Frage zu stellen: „Wie fühlt es sich eigentlich an, wenn ich richtig gut arbeite? Was brauche ich dafür – welche Umgebung, welche Aufgaben, welche Chefs, welche Unterstützung, wieviel Zeit? Wie möchte ich behandelt werden und welchen Lohn, nicht nur in finanzieller Hinsicht, brauche ich? Welche Gründe neben meinem Monatslohn gibt es überhaupt dafür, dass ich jeden Tag arbeite?“.

Dieses Buch ist das Buch einer Quereinsteigerin ins Gesundheitsmanagement, die sich dem Thema aus der Perspektive einer Fragestellerin nähert und erst einmal die Grundlagen verstehen möchte.

In Teil 1/Grundlagen frage ich deshalb

- die Statistiker, wie gesund unser Arbeiten heute ist,
- die Historiker und Trendforscher, wie sich die Arbeitswelt verändert ,
- die Forscher, was denn aus ihrer Sicht gesundes Arbeiten ist und
- die Controller, ob sich Gesundheitsmanagement überhaupt rechnet.

In Teil 2/Praxis stelle ich Gesundheitsmanagement in klaren Strukturen hinsichtlich Prozess und Inhalt vor. Im Sinne des eingangs gesagten möchte ich die Leser dabei immer wieder ermutigen, die vorgestellten Lösungsansätze am selbst Erfahrenen und Reflektierten kritisch zu spiegeln. Dieser Angang aus dem Eigenerleben ermöglicht ein tieferes Verständnis der Situation und ein Gefühl dafür, welches Vorgehen im individuellen Fall sinnvoll ist. Und so hilft er aus der Verunsicherung durch die vielen, möglichen Tools im bunten Gesundheitsmanagement-Angebot („Lieber eine Rückenschule oder doch das Seminar Work-Life-Balance?“).

Ich würde mir wünschen, mit diesem Buch dazu beitragen zu können, dass Gesundheitsmanagement aus einer inneren Perspektive und Überprüfung heraus klarer, übersichtlicher und nachvollziehbarer wird. Und als letztes Argument für das vielleicht 759ste Buch über Gesundheitsmanagement: Es macht einfach Sinn, sich um gesundes Arbeiten zu kümmern. Denn wir alle verbringen sehr, sehr viel Zeit beim Arbeiten.

Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Lesen,
Katrin Hundhausen

Teil 1: Grundlagen

Im ersten Teil des Buches geht es darum, „gesundes Arbeiten“ tiefer zu verstehen.

Dazu beginne ich ganz wortwörtlich mit der Recherche nach dem Krankenstand in deutschen Unternehmen, frage nach der wachsenden Bedeutung von psychischen Krankheiten und versuche, ihre Ursachen zu ergründen: Beschleunigung und Komplexität der Arbeit, mangelnde Arbeitszufriedenheit und Motivation, Befürchtungen um die Jobsicherheit und das Halten des Lebensstandards, aber auch Selbstausbeutung in der Leistungsgesellschaft.

Das war nicht immer so – und ein Blick zurück in die letzten 200 Jahre zeigt, dass sich unsere gesamte Arbeits- und Lebenssituation grundlegend gewandelt hat und die Veränderungszyklen immer kürzer werden. Natürlich ist damit zu rechnen, dass diese rasante Entwicklung andauert und ein Interview mit der Trend- und Zukunftsexpertin Birgit Gebhard, das für dieses Buch entstanden ist, gibt einen Geschmack vom „Arbeiten in der Zukunft“. Darin wird klar, dass die Anforderungen an den Einzelnen nicht geringer werden.

Aber wie kann vor diesen Herausforderungen gesundes Arbeiten überhaupt aussehen? Ich stelle dazu zwei Ansätze für Betriebliches Gesundheitsmanagement vor: die Salutogenese von Aaron Antonovsky und die Arbeit von Juhani Ilmarinen. Salutogenese ist die inhaltliche Grundlage der Arbeit in meiner Unternehmensberatung (Atempau.se) und ihre Anwendbarkeit wird im zweiten Teil des Buches praxisnah erläutert. „Ich verstehe. Ich kann. Ich will.“, der Titel des Buches, fasst die Grundhaltung salutogenen Arbeitens plakativ zusammen und wird im zweiten Teil wie ein Kompass durch die Organisation, Planung und Ausgestaltung des Betrieblichen Gesundheitswesens führen.

Der erste Teil des Buches wird abgeschlossen mit der Frage an die Controller, ob sich ein Investment in die Gesundheit der Mitarbeiter finanziell lohnt.

(...)

Teil 2: Praxis

In diesem Teil geht es nun um die praktische Umsetzung des gesunden Arbeitens und das Buch führt durch den vollständigen Gesundheitsmanagement-Prozess. Dazu beginne ich mit der Erläuterung meines „Arbeits- und Verständnismodells“ von gesundem Arbeiten. Es ist angelehnt an das Modell von Antonovsky und arbeitet mit den drei Wirkkräften Verstehbarkeit, Machbarkeit und Sinnhaftigkeit, denen auch der Buchtitel „Ich verstehe. Ich kann. Ich will“ entspricht. Dadurch erleichtert es Ihnen immer wieder, „Ihr“ Gesundheitsmanagement durch Ihr Eigenerleben auf Stimmigkeit, Praktikabilität und Nachvollziehbarkeit zu prüfen.

Der erste Arbeitsschritt im Gesundheitsmanagement-Prozess ist ganz operativ: Sie verankern Gesundheit in Ihrer Organisation, in dem Sie festlegen, wer für Gesundheit verantwortlich ist, wie die Unternehmensführung eingebunden wird, wie Gesundheit finanziert wird und welche Abstimmungswege und Entscheidungskompetenzen es gibt.

Der nächste Schritt ist die Analyse der Arbeitssituation in Ihrem Unternehmen. Dazu stelle ich Ihnen vor, welche Inhalte Sie analysieren sollten, mit welchen Methoden Sie arbeiten können und wie Sie Ihr Analyseergebnis präzise, aussagekräftig und konsensfähig erarbeiten.

Die zwei folgenden Arbeitsschritte reichen in die Zukunft. Basierend auf Ihrer Statusdiagnose skizzieren Sie Ihre Vision für gutes Arbeiten für Ihr Unternehmen – das darf ruhig etwas ambitioniert sein. Danach wird's konkret: Welche Ziele setzen Sie sich mittelfristig für Ihr Gesundheitsmanagement?

Damit geht es in medias res: Die nachfolgenden Schritte zeigen mit einer Mischung aus Theorie und Praxisempfehlungen, wie die Wirkkräfte Verstehbarkeit, Machbarkeit und Sinnhaftigkeit („Ich verstehe. Ich kann. Ich will.“) gefördert werden können und welches die wichtigsten Werkzeuge für gesundes Arbeiten sind.

Ergebnis sollte dann der Maßnahmenplan für Ihr Gesundheitsmanagement sein – der nächste Schritt. Der Plan zeigt Ihnen kampagnenartig auf, welche Zielgruppen im Unternehmen wann und wie mit welchem Budget angesprochen werden. Und er enthält Kontrollmechanismen, sodass Sie im Bilde sind, wie sich Ihre Arbeitskultur im Vergleich auf Ihre Ziele entwickelt.

Abschließend widmen sich einige Kapitel im zweiten Teil des Buches wichtigen Zielgruppenthemen. So sind Führungskräfte Gestalter der Arbeit und wichtige Multiplikatoren für das Gesundheitsmanagement. Ich stelle Ihnen Wege vor, wie Sie die Führungskräfte für das Gesundheitsmanagement gewinnen können. Das nächste Kapitel beschäftigt damit, welche unterschiedlichen Anforderungen die Gender an das Gesundheitsmanagement stellen. Als Grundlage erkläre ich, wie Frauen und Männer jeweils Stress erleben und genderspezifisch damit umgehen. Außerdem werden die Auswirkungen von genderabhängigen Rollenstereotypen thematisiert. Eine immer wichtiger werdende Zielgruppe sind die älteren Mitarbeiter. Ihre besonderen Interessen werden immer wieder im Buch thematisiert; deshalb nutze ich das Kapitel zur Zusammenfassung der Maßnahmen, die ältere Mitarbeiter längerfristig zufrieden und leistungsfähig halten.

(...)

Toolbox für die drei Wirkkräfte

Verstehbarkeit, Machbarkeit und Sinnhaftigkeit sind die drei Wirkkräfte, die gutes Arbeiten ermöglichen und gleich Zahnrädern ineinander greifen. Versteht zum Beispiel ein Mitarbeiter seine Arbeit besser, dann wird das positive Auswirkungen auf die Machbarkeit der Arbeit haben.

Die drei Wirkkräfte arbeiten in der partnerschaftlichen Verantwortung des Unternehmens und der Mitarbeiter; in der Graphik wird die Verantwortlichkeit durch die Farben deutlich:

Blau=Unternehmen ist verantwortlich

Orange=Mitarbeiter sind verantwortlich

Grün= Gemeinsame Verantwortung



Verstehbarkeit
entsteht durch...

Transparenz in Job, Team,
Unternehmen, Markt

Klare, einfache, ehrliche Information

Offener, authentischer,
durchschaubarer Führungsstil

Klarheit über Jahresziele / Aufgaben
und ihre Einbindung in Team- und
Unternehmensziele

Proaktivität / Informationen holen

Machbarkeit
entsteht durch...

Angemessene Kompetenz
(fachlich, organisatorisch, sozial)

Angemessene Ressourcen

Gestaltungs- und Entscheidungs-
freiraum

Care Culture

Guter Arbeitsplatz
(Health Services)

Lernbereitschaft

Proaktivität / Angemessenes
Fordern

Self Care / Gesundheits-
bewusstsein

Sinnhaftigkeit
entsteht durch...

Einbindung der Mitarbeiter
in das Unternehmensganze

Gestaltungsfreiraum

Wachstumsmöglichkeiten

Wertschätzung

Wille, sich einzubringen

(Atempau.se)