

Eberhard Ulich / Marc Wülser

Gesundheitsmanagement in Unternehmen

Arbeitspsychologische Perspektiven

4., überarbeitete und
erweiterte Auflage



Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort	IX
Kapitel 1: Elemente einer Positionsbestimmung.....	1
1.1 Einführung	3
1.2 Zu den Kosten arbeitsbedingter Erkrankungen.....	4
1.3 Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung	11
1.4 Gesundheitsförderung und Arbeitsgestaltung	14
1.4.1 Verhaltens- und Verhältnisorientierung.....	14
1.4.2 Die Bedeutung der Anforderungen	18
1.5 Fazit.....	22
Kapitel 2: Grundbegriffe des betrieblichen Gesundheitsmanagements	23
2.1 Der Gesundheitsbegriff	25
2.1.1 Objektiver oder subjektiver Gesundheitsbegriff? ...	29
2.1.2 Der Gesundheitsbegriff der WHO und die Rolle des Wohlbefindens.....	30
2.1.3 Wohlbefinden und Gesundheit	31
2.1.4 Salutogenetische Gesundheitsmodelle: die Rolle der Ressourcen	35
2.1.5 Ressourcen.....	38
2.1.6 Gesundheit als entwickelte Handlungsfähigkeit ...	46
2.1.7 Ein system- und handlungstheoretisches Gesundheitsmodell	48
2.1.8 Attribute einer Gesundheitsdefinition	50
2.2 Belastung, Beanspruchung und Stress	53
2.2.1 Belastung und Beanspruchung.....	54
2.2.2 Stress.....	57
2.2.3 Stressoren bzw. Fehlbelastungen.....	64
2.2.4 Regulationsbehinderungen	66
2.2.5 Beanspruchungsfolgen und Stressreaktionen	72

Inhaltsverzeichnis

2.2.6	Burnout: eine spezifisch psychische Beanspruchungsfolge.....	73
2.3	Arbeitsbedingungen und Gesundheit: Wirkungsmodelle	78
2.3.1	Das Demand/Control-Modell	78
2.3.2	Das Konzept Anforderung/Belastung.....	82
2.3.3	Das Modell beruflicher Gratifikationskrisen	88
2.3.4	Das Modell beruflicher Gratifikationskrisen und das Demand/Control-Modell: empirische Vergleiche	93
2.4	Erholung im Alltag.....	95
2.4.1	Erholungsprozesse	96
2.4.2	Erholungsprobleme.....	98
2.4.3	Erholung und Pausen.....	100
2.4.4	Gesamtbelastung und Rückstelleneffekte	105
2.4.5	Implikationen für das betriebliche Gesundheitsmanagement.....	108
2.5	Arbeitszufriedenheit und Arbeitsfreude.....	109
2.6	Fazit	114

Kapitel 3: Instrumente des betrieblichen

Gesundheitsmanagements.....117

3.1	Gesundheit als betriebliches Thema	119
3.2	Projektmanagement und Organisationsentwicklung.....	122
3.2.1	Auftragsklärung.....	122
3.2.2	Zieldefinition, Projektplanung und -steuerung.....	124
3.2.3	Betriebliches Gesundheitsmanagement und Organisationsentwicklung	125
3.2.4	Wahrgenommener Veränderungsbedarf	131
3.2.5	Partizipation und Entscheidungsprozesse	132
3.3	Fehlzeiten und betriebliches Gesundheitsmanagement.....	135
3.3.1	Vernachlässigung der Anwesenden.....	136
3.3.2	Präsentismus	140
3.3.3	AU-Analysen und Gesundheitsbericht	144
3.4	Rückkehrgespräche versus Gesundheitszirkel.....	146
3.4.1	Rückkehrgespräche	146
3.4.2	Gesundheitszirkel.....	151

3.4.3	Vergleich von Rückkehrgesprächen und Gesundheitszirkeln	162
3.5	Vertiefte Analysen	163
3.5.1	Mehrebenen-Analysen.....	163
3.5.2	Die MTO-Analyse.....	165
3.5.3	Befragungsverfahren.....	173
3.5.4	Verfahren zur Arbeitsanalyse	177
3.6	Evaluation von Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements	183
3.6.1	Evaluation von Managementsystemen, Programmen und Maßnahmen	184
3.6.2	Evaluation von Managementsystemen	186
3.6.3	Evaluation von Programmen und Maßnahmen....	194
3.6.4	Prüfung des ökonomischen Nutzens des betrieblichen Gesundheitsmanagements	200
3.7	Betriebliches Gesundheitsmanagement im Rahmen von Managementinstrumenten.....	203
3.7.1	Möglichkeiten einer erweiterten Wirtschaftlichkeitsanalyse EWA.....	207
3.7.2	Balanced Scorecard.....	209
3.8	Exkurs: Anreizsysteme für betriebliches Gesundheitsmanagement: die Rolle der Sozialversicherungsträger	228
3.9	Fazit.....	230

Kapitel 4: Konzepte gesundheitsförderlicher Arbeits- und Organisationsgestaltung **231**

4.1	Strategien der Arbeitsgestaltung	233
4.2	Der Soziotechnische Systemansatz und das MTO-Konzept.....	238
4.3	Primat der Aufgabe	242
4.4	Das Konzept der vollständigen Aufgabe	248
4.5	Der Tätigkeitsspielraum als Basiskonzept	253
4.6	Gruppenarbeit.....	256
4.6.1	Gruppenarbeit im Automobilbau	257
4.6.2	Gruppenarbeit im Dienstleistungsbereich	262

Inhaltsverzeichnis

4.6.3	Von Fallbeispielen zu umfassenderen Analysen	265
4.6.4	„Europäische“ und „japanische“ Gruppenarbeitskonzepte	268
4.7	Konzepte für den Einsatz neuer Technologien.....	271
4.8	Unternehmenskultur und Führung	274
4.8.1	Elemente von Unternehmenskulturen.....	274
4.8.2	Unternehmenskultur, Führung und Gesundheit	277
4.9	Fazit	282

Kapitel 5: Mitarbeitende mit Handicap – “Disability Management by Ability Management”

283

5.1	Einführung	285
5.2	Zielgruppe und Begriffe	286
5.3	Beginn der (Re-)Integrationsmaßnahmen.....	288
5.4	Determinanten der (Re-)Integration	289
5.4.1	Integration von Mitarbeitenden mit Psychischen und Verhaltensstörungen.....	291
5.4.2	Integration psychisch Kranker – Das Projekt „Supported Employment“	293
5.5	Die Rolle der Vorgesetzten und der Arbeitsbedingungen.....	295
5.6	Das Projekt FILM – Förderung der Integration Leistungsgewandelter Mitarbeitender	296
5.7	Das Projekt Work2Work	299
5.8	Strategien des Disability Managements	301
5.9	Lösungsansätze und Maßnahmen des Disability Managements.....	303
5.10	Disability Management im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements	305

**Kapitel 6: Problematische Managementkonzepte
und prekäre Arbeitsverhältnisse307**

6.1	Problematische Managementkonzepte	309
6.1.1	Lean Management und Business Process Reengineering	310
6.1.2	„Downsizing“: Personalabbau.....	313
6.1.3	Telearbeit.....	314
6.1.4	Call Center.....	316
6.2	Prekäre Beschäftigungsverhältnisse	322
6.2.1	Flexibilisierung und Entgrenzung der Arbeitszeit.....	322
6.2.2	Segmentierung und „neue Selbstständigkeit“.....	324
6.2.3	Abbau älterer Arbeitskräfte.....	328
6.3	Fazit.....	332

**Kapitel 7: „Life Domain Balance“ oder:
Erwerbsarbeit und andere Lebenstätigkeiten335**

7.1	Einführung	337
7.2	Gestaltung der Erwerbsarbeit.....	340
7.3	Lebensfreundliche Arbeitszeiten.....	345
7.3.1	Verkürzung der Arbeitszeit.....	347
7.3.2	Schicht- und Nachtarbeit.....	349
7.4	Familienfreundliche Arbeitsorte	352
7.5	Anstelle eines Fazits: eine Alternative für die Zukunft?.....	355

Kapitel 8: Netzwerke und betriebliche Beispiele357

8.1	Europäische Netzwerke.....	359
8.2	Nationale Netzwerke	366
8.3	Spezifische Settings	367
8.3.1	Netzwerke gesundheitsfördernder Spitäler.....	371
8.3.2	Netzwerke gesundheitsfördernder Schulen	386
8.3.3	Kleine und mittlere Unternehmen (KMU).....	399
8.4	Fazit.....	407

Kapitel 9: Empfehlungen einer Expertenkommission.....409

9.1	Empfehlungen der Kommission.....	411
9.1.1	Empfehlungen an die Betriebe.....	411
9.1.2	Empfehlungen an die Sozialpartner	412
9.1.3	Empfehlungen an den Staat	413
9.1.4	Empfehlungen an die überbetrieblichen Akteure.....	413
9.1.5	Empfehlungen an Bildung und Wissenschaft	414
9.1.6	Empfehlungen an die Hans-Böckler-Stiftung und die Bertelsmann Stiftung	414

Kapitel 10: Lessons learned415

Literaturverzeichnis	421
Stichwortverzeichnis	483