

6. iga.Expertendialog

Wege zu einer besseren Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben: Ressourcenorientiertes Gesundheitsmanagement als Antwort auf Flexibilisierung und Entgrenzung

Zusammenfassung

Technologische und gesellschaftliche Veränderungen in der Arbeitswelt nehmen zu. Dazu gehört auch die Auflösung von räumlichen und zeitlichen Strukturen. Das heißt, durch entsprechende IT-Anwendungen kann zu jeder Zeit an jedem Ort gearbeitet werden. Komplexe Unternehmensstrukturen und Restrukturierungsprozesse in Unternehmen begleiten diese Entwicklung. Flexible Arbeitszeiten und Home-Office bieten höhere Handlungsspielräume für Mitarbeitende, erfordern aber auch eine hohe Selbstverantwortung und haben zur Folge, dass immer mehr Beschäftigte auch außerhalb der regulären Arbeitszeit für Kunden oder Kollegen erreichbar sind. Daraus resultiert auch eine Auflösung der Grenzen zwischen Arbeit und Privatem.

Der 6. iga-Expertendialog widmete sich diesen Anforderungen in der Arbeitswelt und stellte als mögliche Antwort einen ressourcenorientierten Gesundheitsmanagementansatz vor. Als Expertin zu diesem Thema hatte iga Herrn Professor Karlheinz Sonntag von der Universität Heidelberg eingeladen. Zu seinen Arbeitsschwerpunkten gehören u. a. Personalentwicklung und Trainingsforschung, Bewältigung von Veränderungsprozessen, Kompetenz- und Gesundheitsmanagement. Er tauschte sich in den zwei Augusttagen mit den 28 Präventionsexperten aus der gesetzlichen Kranken- und Unfallversicherung zur Gestaltung von Bedingungen und Ressourcen auf Seiten der Organisation und über Möglichkeiten der Stärkung der Kompetenzen und Strategien auf Seiten der Mitarbeiter aus.

Professor Sonntag stellte dafür Ergebnisse aus dem Forschungsprojekt "Work-Life-Balance: Wege zur nachhaltigen Verankerung von Work-Life-Balance in der Kultur von Unternehmen und Organisationen" vor, welches in zwei großen Industrieunternehmen sowie drei öffentlichen Institutionen durchgeführt wurde. Die Befragungsergebnisse deuten auf ein Ungleichgewicht von Arbeit und Privatleben hin. So gaben 57 Prozent der Befragten (N = 7.423) hier einen Konflikt an. Damit einher gingen auch die Angaben zur Zufriedenheit der Beschäftigten mit der eigenen Work-Life-Balance. Lediglich in einer der öffentlichen Institutionen waren 42 Prozent mit der Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben zufrieden. In den zwei Industrieunternehmen (29 Prozent bzw. 34 Prozent) und den anderen beiden öffentlichen Institutionen (30 Prozent bzw. 32 Prozent) fielen diese Angaben deutlich geringer aus.

Zudem gaben 38 Prozent der Befragten an, dass sie die Arbeit nicht aus dem Privatleben heraushalten können. Einen Wunsch nach stärkerer Trennung der Lebensbereiche hatten 82 Prozent der Befragten. Vor allem die gedankliche Trennung zwischen den Lebenswelten scheint hier eine große Rolle zu spielen. Die Ergebnisse der Untersuchung zeigten darüber hinaus die Auswirkungen einer fehlenden Grenzziehung zwischen den Lebensbereichen auf die Gesundheit und auf die Arbeitszufriedenheit. Die Möglichkeit die Arbeit und das Private zu trennen reduzierte die Erschöpfung und steigerte die Arbeitszufriedenheit unter den Befragten.

Die Studie stellte auch die Rolle der Führungskräfte als Vorbild in den Vordergrund. Führungskräfte können durch Unterstützung und eine mitarbeiterorientierte Führung die Life-Balance der Mitarbeiter verbessern. Darüber hinaus sind Führungskräfte bei der Work-Life-Balance auch selbst eine besonders betroffene Gruppe. Die Ergebnisse verdeutlichen, dass Führungskräfte weniger Möglichkeiten haben Arbeits- und Privatleben zu trennen und deutlich mehr Konflikte bei der Vereinbarkeit erleben als Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung.

Professor Sonntag stellte anschließend den ressourcenorientierten Gesundheitsmanagementansatz vor. Ziel dieses Ansatzes ist es, die Arbeitnehmer zu stärken und zu befähigen mit den Anforderungen kompetent umgehen zu können. Der Ansatz unterscheidet zwischen organisationalen (z. B. Arbeitsaufgabe, Unternehmenskultur), sozialen (Unterstützung durch Kollegen oder Vorgesetzte) und individuellen Ressourcen (z.B. Kompetenzen). In Bezug zu Unternehmen stellt sich dann die Frage, welche Ressourcen gestärkt werden sollten. Auf der Veranstaltung wurde intensiver auf die Ressourcen eingegangen, die sich in der Studie als wichtige Faktoren für die Life-Balance erwiesen haben und im Rahmen eines Gesundheitsmanagements gestärkt werden können. Persönliche Ressourcen können unter anderem durch ein entsprechendes Training gestärkt werden. Das vorgestellte Training durch Professor Sonntag beinhaltet vier Module. Modul 1 beinhaltet eine Reflexion der beruflichen und privaten Lebensbereiche. Im Modul 2 werden Strategien und Möglichkeiten zu einem Umgang mit Konflikten vorgestellt. Hierbei geht es vornehmlich um eine gedankliche Trennung von beruflichen und privaten Anforderungen. Erholungsmöglichkeiten werden vorgestellt und gelernt. Im 3. Modul geht es um eine Reflexion von Werten und Einstellungen hinsichtlich der eigenen gewünschten und gelebten Lebensführung. Das 4. Modul legt den Fokus auf die Erarbeitung von Veränderungszielen.

Dieses Training ist eingebettet in weitere Maßnahmen, die sich auf das gesamte Unternehmen beziehen. Die Studienergebnisse haben auch gezeigt, dass eine Life-Balance-spezifische Organisationskultur sich positiv auf die Zufriedenheit auswirkt. Ziel ist es auch organisationale und soziale Ressourcen in gleicher Weise zu entwickeln und zu stärken. Dazu gehören Konventionen zum E-Mailverkehr, Maßnahmen im Human-Ressource- und Gesundheitsmanagement, wie Teilzeitverträge, Betreuungsplätze für Kinder sowie Bewegungs- und Stresstrainings und Führungsleitlinien. In diesen Leitlinien kann thematisiert werden, dass es z.B. keine Erwartungshaltung zur ständigen Erreichbarkeit gibt und Erholungspausen bewusst gesetzt werden.

In Workshops wurde dann vertieft gearbeitet zu gesunder Führung, Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen und zu innerbetrieblichen Maßnahmen, die der längeren Lebensarbeitszeit gerecht werden.