
Inhaltsverzeichnis

Vorwort	15
Geleitwort	17
Teil 1: Gesundheitswissenschaftliche Grundlagen	19
1 Theoretische Rahmenkonzepte im Kontext Gesundheit und Krankheit	21
1.1 Vorbemerkung	21
1.2 Gesundheit und Krankheit – ein kurzer Blick auf sich wandelnde Konzepte	21
1.3 Das Konzept der Salutogenese	24
1.4 Das finnische Arbeitsfähigkeitskonzept	25
1.5 Grundlagen eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements	30
1.6 Zukünftige Herausforderungen	31
2 Theorien und Modelle zum Gesundheitsverhalten	34
2.1 Theorien und Modelle zum Gesundheitsverhalten	34
2.2 Motivationale Modelle	35
2.3 Volitionale Modelle	37
2.4 Stadienmodelle	39
2.5 Hybridmodelle	42
2.6 Lebensstilansätze	44
2.7 Zusammenfassung	47
3 Theorien und Modelle zur Gesundheitskompetenz	50
3.1 Was ist Gesundheitskompetenz?	50
3.2 Wer braucht Gesundheitskompetenz und warum?	51
3.3 Gesundheitskompetenz im Arbeitskontext	53
3.4 Gesundheitskompetenzmodelle	54
3.5 Implikationen für die Praxis	56
4 Auswirkungen des demografischen Wandels auf Erwerbspersonenpotenzial, Morbidität und Arbeitsunfähigkeit	63
4.1 Demografischer Wandel: Deutschland schrumpft und altert	63
4.2 Auswirkungen des demografischen Wandels auf den Arbeitsmarkt	67
4.3 Demografischer Wandel, Krankheitsarten und Fehlzeiten	72
4.4 Fazit	80

5	Gesetzliche Grundlagen im BGM	83
5.1	Einführung	83
5.2	Arbeits- und Gesundheitsschutz	85
5.3	Zivilrechtliche Grundlagen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes	93
5.4	Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)	95
5.5	Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)	97
5.6	Information und Schulung der Mitarbeiter	98
5.7	Fazit	100
6	Verständnis und Rahmenmodell des Betrieblichen Gesundheitsmanagements	101
6.1	Einleitung	101
6.2	Historische Entwicklung des BGM	103
6.3	Ein multiperspektivisches Rahmenmodell des BGM	105
6.4	PDCA-Systematik als Motor	110
6.5	Organisationale Gesundheitskompetenz	114
6.6	Einstellung zu Gesundheit als Basis des BGM	115
6.7	Fazit	117
Teil 2: Bedarfsbestimmung und Initiierung des BGM		123
7	Bedarfsbestimmung als Grundlage einer strategischen Planung eines BGM	125
7.1	Einführung	125
7.2	Herausforderungen des Marktes	128
7.3	Herausforderungen aufgrund betriebsinterner Themen	136
7.4	Strategische Ingangsetzung/Weiterentwicklung eines BGM	137
8	Institutionen und Akteure im BGM	140
8.1	Akteure im BGM – ein Überblick	140
8.2	Akteure aus Unternehmensperspektive	142
8.3	Betriebliche Ansätze und Akteure im gesetzlichen Sozialversicherungssystem	144
8.4	Verbände und Netzwerke	156
8.5	Fazit	161
9	Grundlagen von Organisationsstruktur und -kultur	166
9.1	Einleitung	166
9.2	Organisationskultur	167
9.3	Klassische Organisationsformen	171
9.4	Elemente moderner Organisationsgestaltung	174

9.5	Organisationsentwicklung und Change Management	178
9.6	Gesunde Organisation	183
10	Grundlagen der Führung	186
10.1	Einleitung	186
10.2	Begriffliche Einordnung	186
10.3	Allgemeine Ziele und Aufgaben von Mitarbeiterführung	188
10.4	Führungstheorien und Führungsstile im Überblick	190
10.5	Aktuelle Ansätze in der Führungsforschung	194
10.6	Gesunde Führung im virtuellen Kontext	197
10.7	Praktische Implikationen für Unternehmen und Führungskräfte zur Steigerung der Leistungsfähigkeit	201
11	Grundlagen der Kommunikation	206
11.1	Die Bedeutung der Kommunikation für das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM)	206
11.2	Kommunikation im BGM: gesundheitsbezogen oder gesundheitsrelevant	207
11.3	Differenzierung der Kommunikation in den Bereichen BGF, BEM und AGS	208
11.4	Kommunikation in der BGF und Prävention	209
11.5	Nudging im BGM	219
Teil 3: Prozesse im BGM	225
12	Maßnahmen im Betrieblichen Gesundheitsmanagement	227
12.1	Wirkungsfelder Betriebliches Gesundheitsmanagement	227
12.2	Initiierung eines PDCA-Zyklus	233
12.3	BGM und externe Beratung	235
12.4	Controlling und Erfolgsmessung im BGM	238
13	Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung	242
13.1	Einführung	242
13.2	Gesundheitskompetenzen und -ressourcen	243
13.3	Handlungsfelder der Betrieblichen Gesundheitsförderung	245
13.4	BGF-Handlungsfelder und Praxisbeispiele	248
13.5	Umsetzung von BGF-Maßnahmen in der Praxis	254
14	Maßnahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements	266
14.1	BEM-Prozess: Verfahren und Ablauf	266
14.2	Situationsanalyse und Maßnahmenplanung des BEM im Detail	276

15	Arbeitsschutz als Grundlage – erfolgreich mit BGM in der DIN ISO 45001	284
15.1	Historie Arbeitsschutz in Deutschland	284
15.2	Praktische Umsetzung des Arbeitsschutzes	286
15.3	Organisation des Arbeitsschutzes – Managementsysteme	291
15.4	Arbeitsschutz und BGM im Rahmen der DIN ISO 45001	292
16	Maßnahmen der Personalentwicklung	298
16.1	Methoden der Gesundheitsförderung in der Personalentwicklung	298
16.2	Führungskräfte als Vorbilder resilienten Selbstmanagements	300
16.3	Strategische Entscheidungshilfen für passgenaue Maßnahmen	302
16.4	Zukunftsthemen gesundheitsorientierter Personalentwicklung	305
17	Konzepte der Organisationsentwicklung	311
17.1	Geschichten, Datenfeedback, Führung: das ABC der Organisationsentwicklung	311
17.2	Von Lewin zu Antonovsky	312
17.3	Die Misstrauensorganisation	318
17.4	Die Entwicklung einer Vertrauensorganisation	321
17.5	Bürokratische und unternehmerische Zyklen	321
17.6	Das ABCD der Organisationsentwicklung	328
17.7	Ausblick: Die Zukunft der Organisationsentwicklungsansätze im BGM	328
Teil 4: Ergebnisse und Evaluation		333
18	Grundlagen und Systematisierungsansätze für die Evaluation	335
18.1	Relevanz von Evidenzbasierung und Evaluationen in der BGF	335
18.2	Allgemeine Grundlagen der Maßnahmenevaluation in der BGF	339
18.3	Herausforderungen von Evaluationen in der BGF	345
18.4	Arbeitsschritte und wirkungsmodellbasierte Planung von Evaluationen in der BGF	348
19	Verfahren und Methoden der Datenerhebung im BGM	355
19.1	Übergeordnete Aspekte der Datenerhebung	355
19.2	Arten der Datenerhebung	356
19.3	Gütekriterien von Datenerhebungsverfahren	359
19.4	Beobachtungen	363
19.5	Interview	365
19.6	Fragebogenbasierte Erhebungsinstrumente	368
19.7	Weitere Verfahren	374
19.8	Fazit	376

20	Kennzahlen im BGM und Steuerung des BGM-Prozesses	379
20.1	Einleitung	379
20.2	Sinn und Zweck von Kennzahlen	380
20.3	Kennzahlen im BGM	382
20.4	Kennzahlen: Merkmale und Arten	384
20.5	Nützliche Kennzahlen-Systeme im BGM	386
20.6	Steuerung des BGM-Prozesses mittels Kennzahlen	390
20.7	Evaluation von BGM-Maßnahmen mittels Ergebniskennzahlen	393
20.8	Fazit	396
21	Statistische Auswertung und differenzierte Analyse	402
21.1	Traue keiner Statistik?	402
21.2	Wissenschaftstheoretische Grundlagen der statistischen Analyse	404
21.3	Schritte der Datenanalyse	406
21.4	Deskriptive Charakterisierung von Daten	407
21.5	Tests, Signifikanz und Konfidenz	416
21.6	Korrelation und Kausalität	417
22	Datenbewertung und -präsentation	420
22.1	Bewertung von Ergebnissen	420
22.2	Ableitung von Handlungsempfehlungen	426
22.3	Präsentation und Darlegung von Ergebnissen	427
22.4	Zusammenfassung und Fazit für die Praxis	434
23	Gesundheitlicher und ökonomischer Nutzen	437
23.1	Systematische Reviews zur Evidenzbeurteilung	437
23.2	Wirtschaftlichkeit und Return on Investment	440
23.3	Wissenschaftlicher Kenntnisstand	441
23.4	Fazit	450
Teil 5: Zukunftsthemen im BGM		455
24	Resilienz im Kontext Arbeit	457
24.1	Einleitung	457
24.2	Der Resilienzbegriff im Wandel	458
24.3	Resilienzkomponenten, Wirkungsmechanismen und Modelle	459
24.4	Resilienz im Arbeitskontext	465
24.5	Wissenschaftliche Herausforderungen und Implikationen für die Praxis	468
24.6	Interventionen zur Förderung arbeitsweltbezogener Resilienz	470
24.7	Fazit	472

25	New Work & BGM – ein starkes Team für das New Normal	480
25.1	Das New Normal – VUCA, New Work, Arbeiten 4.0 und Wertewandel	480
25.2	New Work und BGM im New Normal – ein gutes Team	485
25.3	New Normal: Spannungsfelder und Herausforderungen	488
25.4	Selbstorganisation und neues Führungsverständnis	490
25.5	Fazit	492
26	Soziale Ungleichheit und Gesundheit	495
26.1	Soziale Ungleichheit im Kontext des BGM	495
26.2	Gesundheit als Kategorie sozialer Ungleichheit	496
26.3	Gesundheit: Dimension und Determinante sozialer Ungleichheit	498
26.4	Verstärkung oder Reduktion sozialer Ungleichheit durch BGM?	500
26.5	Potenziale und Grenzen des BGM	501
26.6	Fazit	503
27	BGM im Setting Homeoffice	508
27.1	Einleitung	508
27.2	Grundlagen für das BGM im Homeoffice	509
27.3	Anwendungsbereiche für BGM im Homeoffice	514
27.4	Zukunftsmodell Homeoffice	521
28	Psychische Belastung und Regeneration	526
28.1	Einleitung	526
28.2	Psychische Belastung und Beanspruchung	527
28.3	Stressmodell und Selbstwirksamkeit	530
28.4	Need for Recovery	532
28.5	Balancemodell	533
28.6	Regeneration	534
29	Agilität und Betriebliches Gesundheitsmanagement	538
29.1	Einleitung	538
29.2	Agilität und agiles Arbeiten	541
29.3	Verzahnung von Agilität und BGM	552
29.4	Fazit	560
30	Erfolgsfaktoren für die Implementierung digitaler BGM-Angebote	564
30.1	Relevanz von Hürdenlosigkeit bei dBGM-Angeboten	564
30.2	Reizüberflutung vermeiden und Angebote »greifbar« machen	566
30.3	Fazit	572

31	New Business Mindset – Berlinlobby – Sieben Wege aus der Krise	576
31.1	The New Business Mindset und Heuristik	576
31.2	Von Schaden und Spott zu Anerkennung und Arbeitsfreude	577
31.3	Wo ist das Problem?	579
31.4	Jetzt die Wahrnehmung auf Potenziale lenken	580
31.5	Die Magie des Dialogs durch die Software MiGeLe	581
31.6	Dialog im New Business Mindset und in Town Hall Meetings	582
31.7	Demokratischer Dialog – effektiver und effizienter als Zwangsmaßnahmen	584
31.8	Die dritte industrielle Revolution und das Ende des Anthropozäns	585
31.9	Was muss konkret getan werden?	586
31.10	Ein neues Mindset für Europa	587
31.11	Dafür wirbt #berlinlobby: Sieben Wege aus der Krise. Berlin begeistert	588
31.12	Geschichte wird gemacht	589
32	Wertewandel und Generationenmanagement	594
32.1	Wesentliche Komponenten des Wertewandels	594
32.2	Subjektive Gesundheit, gesundheitsfördernde Verhaltensweisen und Gesundheitskompetenz in Deutschland	599
32.3	Wertewandel und Generationenmanagement	601
32.4	Generationenübergreifende Führung	604
32.5	Fazit	607
	Stichwortverzeichnis	611
	Die Autorinnen und Autoren	625