

**SCHÄFFER**  
**POESCHEL**

---

# Inhaltsübersicht

<b>1</b>	<b>Grundlagen</b> .....	1
1.1	Gesundheitsmanagement und Gesundheitscontrolling – Einführung und Überblick ( <i>Jürgen Stierle/Antonio Vera</i> ) .....	3
1.2	Ein Prinzipal-Agenten-Modell des Gesundheitsmanagements ( <i>Jürgen Stierle</i> ) .....	12
1.3	Die Bedeutung des demografischen Wandels ( <i>Vanessa Luczak</i> ) .....	24
1.4	Erscheinungsformen und Ursachen von Krankheiten ( <i>Sigrid Teupe/Jürgen Stierle</i> ) .....	38
1.5	Das deutsche Gesundheitssystem ( <i>Jürgen Stierle</i> ) .....	55
1.6	Der Gesundheitsmanager mit seinen externen und internen Prüf- und Steuerungsorganen ( <i>Jürgen Stierle</i> ) .....	71
1.7	Sozialrechtliche Aspekte des Gesundheitsmanagements ( <i>Egbert Schneider</i> ) .....	98
1.8	Gesundheitsschutz und Arbeitsrecht ( <i>Hiltrud Kohnen</i> ) .....	111
1.9	Betriebliches Gesundheitsmanagement im internationalen Vergleich ( <i>Oliver-Timo Henssler</i> ) .....	129
1.10	Internationale Gesundheitsorganisationen ( <i>Jürgen Stierle</i> ) .....	138
<b>2</b>	<b>Konzepte</b> .....	149
2.1	Betriebswirtschaftliche Aspekte von Gesundheit und betrieblichem Gesundheitsmanagement ( <i>Helmut Siller/Lubos Cibak</i> ) .....	151
2.2	Gesunde und ethische Führung ( <i>Werner Schiewek/Gerd Thielmann</i> ) .....	195
2.3	Organisationskultur und Gesundheitsmanagement ( <i>Lara Jablonowski/Antonio Vera</i> ) ..	240
2.4	Systeme zur Früherkennung von Gesundheits- und Leistungsrisiken ( <i>Helmut Siller</i> ) ...	256
2.5	Innovation und Gesundheit ( <i>Bernd Kriegesmann/Thomas Kley/Christina Lücke</i> ) .....	287
2.6	Die (Weiter-)Entwicklung von Kostenträgerstrukturen im deutschen Gesundheitssystem ( <i>Thomas Höpfner</i> ) .....	305
2.7	Präventions- und Versorgungsansätze bei Berufskrankheiten – dargestellt am Beispiel beruflich bedingter Hauterkrankungen ( <i>Björn Maier</i> ) .....	317
2.8	Gesundheitspsychologie ( <i>Roland Hormel</i> ) .....	333
2.9	Gesundheitspädagogik ( <i>Katja Glasmachers</i> ) .....	341
2.10	Emotionsmanagement, Leistung und Gesundheit ( <i>Katharina Tadge</i> ) .....	365
2.11	Balance der Lebensbereiche ( <i>Isabel Ruland</i> ) .....	377
2.12	Stress und Burn-out ( <i>Jürgen Stierle</i> ) .....	395

<b>3 Praxisbeispiele</b> .....	413
3.1 Das Gesundheitsmanagementkonzept der Stadt Recklinghausen ( <i>Birgit Becker</i> ) .....	415
3.2 Entwicklung eines ganzheitlichen betrieblichen Gesundheitsmanagements in einem Unternehmen der Chemischen Industrie ( <i>Klaus Pelster/Beate Müller</i> ) .....	434
3.3 Betriebliche Gesundheitsförderung und Sozialberatung am Beispiel der LVM Versicherung ( <i>Wilhelm Kirchner</i> ) .....	441
3.4 Präventionskonzepte für Mitarbeiter in einem Krankenhaus ( <i>Helga Kirchner</i> ) .....	450
3.5 Demografischer Wandel und Gesundheitsmanagement in einer Polizeibehörde ( <i>Katharina Tadge/Antonio Vera</i> ) .....	462
Die Herausgeber .....	477
Die Autoren .....	478
Stichwortverzeichnis .....	485

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Grundlagen</b> .....	1
<b>1.1</b>	<b>Gesundheitsmanagement und Gesundheitscontrolling – Einführung und Überblick (Jürgen Stierle/Antonio Vera)</b> .....	3
1.1.1	Einleitung .....	3
1.1.2	Gesundheit und betriebliches Gesundheitsmanagement .....	4
1.1.3	Gesundheitscontrolling .....	6
1.1.4	Aufbau des Handbuchs .....	8
<b>1.2</b>	<b>Ein Prinzipal-Agenten-Modell des Gesundheitsmanagements (Jürgen Stierle)</b> .....	12
1.2.1	Einleitung .....	12
1.2.2	Beschreibung des Prinzipal-Agenten-Klienten-Modells .....	13
1.2.3	Der Prinzipal .....	14
1.2.4	Agent und Klient .....	19
1.2.5	Kontrolle der Aktivitäten zur Gesundheitsprävention .....	21
1.2.6	Fazit .....	22
<b>1.3</b>	<b>Die Bedeutung des demografischen Wandels (Vanessa Luczak)</b> .....	24
1.3.1	Demografische Entwicklung .....	24
1.3.2	Unternehmensrelevante Folgen .....	28
1.3.3	Gegenwärtige Reaktionen auf die demografischen Herausforderungen ..	32
1.3.4	Chancen des demografischen Wandels – Handlungsoptionen für Unternehmen .....	32
1.3.5	Demografischer Wandel und betriebliches Gesundheitsmanagement ..	34
1.3.6	Fazit .....	35
<b>1.4</b>	<b>Erscheinungsformen und Ursachen von Krankheiten (Sigrid Teupe/Jürgen Stierle)</b> .....	38
1.4.1	Einleitung .....	38
1.4.2	Krankheiten des Muskel-Skelett-Systems .....	39
1.4.3	Psychische Störungen .....	41
1.4.4	Alkoholkonsum und Erwerbstätigkeit .....	43
1.4.5	Krankheiten des Atmungssystems .....	45
1.4.6	Verletzungen und Vergiftungen .....	46
1.4.7	Erkrankungen des Kreislaufsystems .....	48
1.4.8	Erkrankungen des Verdauungssystems .....	50
1.4.9	Neubildungen (Krebs) .....	50
1.4.10	Fazit .....	52
<b>1.5</b>	<b>Das deutsche Gesundheitssystem (Jürgen Stierle)</b> .....	55
1.5.1	Einleitung .....	55
1.5.2	Gesundheitsbehörden und Institutionen .....	56
1.5.3	Fazit .....	68

---

<b>1.6</b>	<b>Der Gesundheitsmanager mit seinen externen und internen Prüf- und Steuerungsorganen</b> ( <i>Jürgen Stierle</i> ) . . . . .	71
1.6.1	Einleitung . . . . .	71
1.6.2	Der Gesundheitsmanager als Gesundheitscontroller . . . . .	72
1.6.3	Externe Prüf- und Steuerungsorgane . . . . .	77
1.6.4	Interne Prüf- und Steuerungsorgane . . . . .	83
1.6.5	Fazit und Ausblick . . . . .	94
<b>1.7</b>	<b>Sozialrechtliche Aspekte des Gesundheitsmanagements</b> ( <i>Egbert Schneider</i> ) . . . . .	98
1.7.1	Einleitung . . . . .	98
1.7.2	Arbeitsschutz im Rahmen der gesetzlichen Unfallversicherung . . . . .	99
1.7.3	Gesundheitsvorsorge im Betrieb im Rahmen der gesetzlichen Krankenversicherung . . . . .	101
1.7.4	Betriebliches Eingliederungsmanagement gemäß § 84 SGB IX . . . . .	104
1.7.5	Fazit . . . . .	109
<b>1.8</b>	<b>Gesundheitsschutz und Arbeitsrecht</b> ( <i>Hiltrud Kohnen</i> ) . . . . .	111
1.8.1	Einleitung . . . . .	111
1.8.2	Gesetzliche Grundlagen des Gesundheitsschutzes . . . . .	112
1.8.3	Individualrechtlicher Gesundheitsschutz . . . . .	114
1.8.4	Kollektivrechtlicher Gesundheitsschutz . . . . .	121
1.8.5	Sanktionen bei Verstößen . . . . .	124
<b>1.9</b>	<b>Betriebliches Gesundheitsmanagement im internationalen Vergleich</b> ( <i>Oliver-Timo Henssler</i> ) . . . . .	129
1.9.1	Einleitung . . . . .	129
1.9.2	Präventionskonzepte internationaler Organisationen . . . . .	130
1.9.3	Präventionskonzepte im Ländervergleich . . . . .	132
1.9.4	Fazit und Ausblick . . . . .	136
<b>1.10</b>	<b>Internationale Gesundheitsorganisationen</b> ( <i>Jürgen Stierle</i> ) . . . . .	138
1.10.1	Einleitung . . . . .	138
1.10.2	Die Weltgesundheitsorganisation (WHO) . . . . .	139
1.10.3	Die Gesundheitsorganisationen der UN . . . . .	140
1.10.4	Die Europäische Union (EU) . . . . .	142
1.10.5	Fazit . . . . .	146
<b>2</b>	<b>Konzepte</b> . . . . .	149
<b>2.1</b>	<b>Betriebswirtschaftliche Aspekte von Gesundheit und betrieblichem Gesundheitsmanagement</b> ( <i>Helmut Siller/Lubos Cibak</i> ) . . . . .	151
2.1.1	Vorwort . . . . .	151
2.1.2	Begriffe . . . . .	152
2.1.3	Wozu BGM aus Sicht des Unternehmens? . . . . .	161
2.1.4	Rahmenbedingungen des BGM . . . . .	164

---

2.1.5	Gesundheit als Objekt des Managements . . . . .	170
2.1.6	Perspektiven, Handlungsfelder und Ansatzpunkte für Maßnahmen des BGM . . . . .	175
2.1.7	Management von Gesundheit und Leistungsfähigkeit . . . . .	177
2.1.8	Reporting über BGM. . . . .	186
2.1.9	Zusammenfassung . . . . .	188
<b>2.2</b>	<b>Gesunde und ethische Führung</b> ( <i>Werner Schiewek/Gerd Thielmann</i> ) . . . . .	195
2.2.1	Erwartungen an die Führungskraft . . . . .	195
2.2.2	Gesundheitsförderliche Führung zahlt sich aus . . . . .	198
2.2.3	Die Ethik gebietet gesunderhaltende Führung . . . . .	199
2.2.4	Krankmachende Effekte, gesunderhaltende Einflüsse – Arbeitsbedingung Führungskraft . . . . .	213
2.2.5	Ethische Fragestellungen. . . . .	224
2.2.6	Zusammenfassung . . . . .	233
<b>2.3</b>	<b>Organisationskultur und Gesundheitsmanagement</b> ( <i>Lara Jablonowski/Antonio Vera</i> ) . . . . .	240
2.3.1	Einleitung . . . . .	240
2.3.2	Grundlagen . . . . .	241
2.3.3	Organisationskultur . . . . .	244
2.3.4	Auswirkungen von Organisationskultur . . . . .	248
2.3.5	Fazit . . . . .	251
<b>2.4</b>	<b>Systeme zur Früherkennung von Gesundheits- und Leistungsrisiken</b> ( <i>Helmut Siller</i> ) . . . . .	256
2.4.1	Einleitung . . . . .	256
2.4.2	Begriffsabgrenzungen und wesentliche Elemente der Gesundheits- frühaufklärung. . . . .	257
2.4.3	Gesundheits- und Leistungsrisiken . . . . .	267
2.4.4	System der Gesundheitsrisiko-Frühaufklärung . . . . .	268
2.4.5	Voraussetzungen für das Funktionieren eines Gesundheitsrisiko- Frühaufklärungssystems . . . . .	280
2.4.6	Gesundheitsrisiko-Frühaufklärung in der Unternehmenspraxis . . . . .	282
<b>2.5</b>	<b>Innovation und Gesundheit</b> ( <i>Bernd Kriegesmann/Thomas Kley/Christina Lücke</i> ) . . . . .	287
2.5.1	Innovationsprozesse und Gesundheit: (k)ein Zusammenhang? . . . . .	287
2.5.2	Innovation und Gesundheit: eine empirische Positionsbestimmung. . . . .	288
2.5.3	Ambivalente Innovationsarbeit nachhaltig gestalten: Rahmen für ein integriertes Personal- und Organisationsentwicklungsprogramm . . . . .	294
<b>2.6</b>	<b>Die (Weiter-)Entwicklung von Kostenträgerstrukturen im deutschen Gesundheitssystem</b> ( <i>Thomas Höpfner</i> ) . . . . .	305
2.6.1	Die Dualität aus gesetzlicher und privater Krankenversicherung . . . . .	305
2.6.2	Die Leistungen einer Krankenversicherung . . . . .	306
2.6.3	Effektivität und Gesundheit. . . . .	308
2.6.4	Zusammenhänge zwischen unterschiedlichen Kostenträgern. . . . .	310
2.6.5	Alternativen zu einem organisierten Gesamtzusammenhang. . . . .	313

<b>2.7</b>	<b>Präventions- und Versorgungsansätze bei Berufskrankheiten – dargestellt am Beispiel beruflich bedingter Hauterkrankungen (Björn Maier)</b> . . . . .	317
2.7.1	Einleitung . . . . .	317
2.7.2	Betrieblich bedingte Erkrankungen . . . . .	317
2.7.3	Beteiligte Stakeholder . . . . .	319
2.7.4	Steuerung von Berufskrankheiten am Beispiel der BK 5101 . . . . .	320
2.7.5	Analyse und Bewertung der Steuerung von Berufskrankheiten am Beispiel der BK 5101 . . . . .	326
2.7.6	Präventions- und Versorgungsmanagement . . . . .	328
2.7.7	Fazit . . . . .	329
2.7.8	Ausblick . . . . .	330
<b>2.8</b>	<b>Gesundheitspsychologie (Roland Hormel)</b> . . . . .	333
2.8.1	Einführung . . . . .	333
2.8.2	Konzepte und Modelle von Gesundheit und Gesundheitsverhalten . . . . .	334
2.8.3	Einflussfaktoren für gesundheitsrelevantes Verhalten . . . . .	337
<b>2.9</b>	<b>Gesundheitspädagogik (Katja Glasmachers)</b> . . . . .	341
2.9.1	Grundlegende Aspekte und Überlegungen . . . . .	341
2.9.2	Gesundheit als pädagogischer Auftrag . . . . .	347
2.9.3	Neue Herausforderungen für die Führungskräfte . . . . .	359
2.9.4	Fazit . . . . .	360
<b>2.10</b>	<b>Emotionsmanagement, Leistung und Gesundheit (Katharina Tadge)</b> . . . . .	365
2.10.1	Emotionen und ihre Auswirkungen in Organisationen – Einleitung und Abgrenzung . . . . .	365
2.10.2	Emotionen als Stressoren . . . . .	367
2.10.3	Positive Emotionen in Organisationen . . . . .	370
2.10.4	Emotionsmanagement als Emotionsarbeit . . . . .	371
2.10.5	Emotionales Führungsverhalten . . . . .	372
2.10.6	Fazit und Ausblick . . . . .	374
<b>2.11</b>	<b>Balance der Lebensbereiche (Isabel Ruland)</b> . . . . .	377
2.11.1	Einleitendes Beispiel. . . . .	377
2.11.2	Arbeit und Freizeit – ist das nicht leicht zu organisieren? . . . . .	378
2.11.3	Was heißt Balance zwischen meinen Lebensbereichen? . . . . .	380
2.11.4	Woran erkenne ich Schief lagen? . . . . .	384
2.11.5	Wie kann ich die Balance der Lebensbereiche wiedererlangen? . . . . .	388
2.11.6	Präventionsideen gegen erneute Dysbalancen . . . . .	392
<b>2.12</b>	<b>Stress und Burn-out (Jürgen Stierle)</b> . . . . .	395
2.12.1	Einführung . . . . .	395
2.12.2	Das Immunsystem . . . . .	396
2.12.3	Frustrationen . . . . .	396
2.12.4	Stress. . . . .	397
2.12.5	Burn-out . . . . .	402

---

2.12.6	Prävention von Stress und Burn-out	405
2.12.7	Fazit	410
<b>3</b>	<b>Praxisbeispiele</b>	<b>413</b>
<b>3.1</b>	<b>Das Gesundheitsmanagementkonzept der Stadt Recklinghausen (Birgit Becker)</b>	<b>415</b>
3.1.1	Organisation und Aufgaben	415
3.1.2	Anlass für Gesundheitsmanagement	417
3.1.3	Das Gesundheitsmanagementkonzept	419
3.1.4	Vorteile für die Beschäftigten	430
3.1.5	Auswirkungen auf die Verwaltungskultur	430
3.1.6	Fazit: Betriebliches Gesundheitsmanagement lohnt sich!	432
<b>3.2</b>	<b>Entwicklung eines ganzheitlichen betrieblichen Gesundheitsmanagements in einem Unternehmen der Chemischen Industrie (Klaus Pelster/Beate Müller)</b>	<b>434</b>
3.2.1	Vorbemerkungen	434
3.2.2	Das Unternehmen	434
3.2.3	Ziele und Ausrichtung des Programms	435
3.2.4	Evaluation des Maßnahmenerfolges	438
3.2.5	Zusammenfassung	439
<b>3.3</b>	<b>Betriebliche Gesundheitsförderung und Sozialberatung am Beispiel der LVM Versicherung (Wilhelm Kirchner)</b>	<b>441</b>
3.3.1	Ideen und Ziele	441
3.3.2	Entwicklung und Leistungen des Aufgabenbereichs Gesundheit und Soziales bei der LVM	442
3.3.3	Marketingstrategien des Bereichs Gesundheit und Soziales	444
3.3.4	Organisation der Beratungsprozesse bei der LVM	445
3.3.5	Resonanz auf die Gesundheits- und Sozialberatung bei der LVM	447
3.3.6	Ausblick	449
<b>3.4</b>	<b>Präventionskonzepte für Mitarbeiter in einem Krankenhaus (Helga Kirchner)</b>	<b>450</b>
3.4.1	Betriebliche Gesundheitsförderung	450
3.4.2	Einführung eines betrieblichen Gesundheitskonzeptes	450
3.4.3	Modell zur Einführung von BGM	453
3.4.4	Gesundheitscontrolling	455
<b>3.5</b>	<b>Demografischer Wandel und Gesundheitsmanagement in einer Polizeibehörde (Katharina Tadge/Antonio Vera)</b>	<b>462</b>
3.5.1	Einführung	462
3.5.2	Das Projekt	463
3.5.3	Die Teilprojekte	465
3.5.4	Ergebnisse	472



Die Herausgeber . . . . .	477
Die Autoren . . . . .	478
Stichwortverzeichnis . . . . .	485