

Inhaltsverzeichnis

Einführung	5
Teil I	
Grundlagen.....	23
1 Entstehung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements.....	25
1.1 Empfehlungen und Richtlinien	25
1.1.1 Grundlegendes	25
1.1.2 WHO-Konferenzen 1978-2005.....	26
1.1.3 Beitrag der Europäischen Union: Das ENWHP.....	29
1.2 Foren und Projekte	34
1.2.1 Europaweite Netzwerke.....	34
1.2.2 Deutschlandweite Initiativen	35
1.2.3 EU-Richtlinien.....	37
1.3 Rechtliche Rahmenbedingungen im historischen Verlauf	37
1.3.1 19. Jahrhundert bis Bismarck.....	38
1.3.2 Von Kaiser Wilhelm II bis in die 1980er Jahre	40
1.3.3 1980er Jahre bis heute	41
1.4 Fazit.....	45
Literatur	46
2 Beweggründe für ein Betriebliches Gesundheitsmanagement und seine Integration	49
2.1 Externe Motivationsfaktoren	49
2.2 Interne Motivationsfaktoren	52
2.3 Mögliche Nutzen	54
2.4 Strategische Einbettung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements in die Organisation.....	55
2.5 Bewertung der Wirksamkeit.....	57
2.6 Fazit: Professionelles Management führt zu Vorteilen	62
Literatur	64
3 Betriebliches Gesundheitsmanagement und Personalmanagement.....	67
3.1 Grundlagen.....	67
3.1.1 Begrifflichen Verständnis.....	67
3.1.1.1 Personalmanagement	68
3.1.1.2 Betriebliche Gesundheitsförderung und betriebliches Gesundheitsmanagement	68

3.1.2	Zusammenhang zwischen betrieblicher Gesundheitsförderung und Personalmanagement	69
3.2	Instrumente betrieblicher Gesundheitsförderung im Handlungsfeld Personalmanagement.....	70
3.2.1	Gestaltung von Arbeitsbedingungen	70
3.2.1.1	Analyse der Arbeitssituation.....	70
3.2.1.2	Aufgabengestaltung.....	72
3.2.1.3	Arbeitszeitgestaltung.....	73
3.2.2	Gestaltung der Führungsaufgabe	74
3.2.2.1	Personalführung.....	74
3.2.2.2	Führungskräfteentwicklung.....	76
3.2.3	Personalentwicklung	77
3.2.4	Personalpflege.....	82
3.2.5	Personalbedarfsplanung, -auswahl und -freisetzung.....	83
3.3	Fazit: Betriebliches Gesundheitsmanagement - Führungsaufgabe des Personalmanagements.....	85
	Literatur	86
4	Vereinbarkeit verschiedener Lebensdomänen.....	88
4.1	Motivation.....	88
4.2	Was bedeutet Work-Family Balance?	89
4.2.1	Theoretischer Unterbau.....	90
4.2.1.1	Work-Family Conflict.....	90
4.2.1.2	Work-Family Facilitation	92
4.2.1.3	Work-Family Balance	93
4.2.2	Eine Architektur konfliktreduzierender, betrieblicher Maßnahmen	94
4.3	Fazit.....	97
	Literatur	98
5	Age Management und alternde Belegschaft.....	101
5.1	Ältere Erwerbstätige: Eine Abgrenzung	101
5.2	Altersbild: Vom Defizit- zum Kompetenzmodell.....	102
5.3	Reaktionen aus der unternehmerischen Praxis: Studienergebnisse.....	104
5.4	Handlungsbedarfe	109
5.5	Fazit.....	111
	Literatur	111
6	Mitarbeiterführung in alternden Belegschaften.....	114
6.1	Faktum der alternden Belegschaften	114
6.2	Risiken und Chancen des Strukturwandels.....	115
6.3	Altersmanagement	117

6.3.1 Generation Ressource Management..... 121
 6.3.2 Mitarbeiterführung 122
 6.3.2.1 Auswirkungen von Führungsstil und Führungsverhalten
 auf Gesundheit und Wohlbefinden der Mitarbeiter 122
 6.3.2.2 Alternsgerechtes Führungsverhalten 123
 6.4 Fazit..... 127
 Literatur 129

7 Betriebliches Eingliederungsmanagement:
 Grundlagen und ökonomische Aspekte..... 133
 7.1 Grundlagen..... 133
 7.1.1 Ausgangslage..... 133
 7.1.2 Betriebliches Eingliederungsmanagement als
 integrativer Bestandteil des Gesundheitsmanagements 135
 7.1.3 Umsetzung des § 84 Abs. 2 SGB IX..... 136
 7.2 Projekt EIBE 137
 7.2.1 Der BEM-Prozess..... 137
 7.2.2 Herausforderungen in der Umsetzung des BEM 139
 7.2.3 10 praktische Tipps zur BEM-Einführung..... 142
 7.3 Betrachtung ökonomischer Aspekte aus
 der Perspektive eines Arbeitgebers..... 143
 7.3.1 Kosten-Nutzen-Analyse..... 143
 7.3.2 Die Evaluation 145
 7.3.2.1 Praxisfall in Auszügen..... 145
 7.3.2.2 Ergebnisse der Evaluation 148
 7.3.3 Zusammenfassung 153
 7.4 Fazit..... 154
 Literatur 154

Teil II

Best Practices..... 157

1 Betriebliche Eingliederung im Ländervergleich: Grundlagen und
 Studienergebnisse 159
 1.1 Eingliederungsmanagement als Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit 159
 1.2 Systeme der Länder im Vergleich 160
 1.2.1 Bundesrepublik Deutschland: Betriebliches Eingliederungsmanagement nach
 § 84 SGB IX 160
 1.2.2 Schweiz: Soziale Absicherung von Invalidität..... 165
 1.2.2.1 Instrument der Früherfassung 166
 1.2.2.2 Instrument der Frühintervention..... 168

1.2.2.3	Integrationsmaßnahmen	168
1.2.3	Systeme der Länder im Vergleich.....	169
1.3	Empirische Studie zur Einschätzung der deutschen Situation.....	170
1.3.1	Vorgehensweise.....	170
1.3.2	Diskussion der Ergebnisse.....	172
1.4	Fazit.....	174
Literatur		175
2	Konzept und Umsetzungsoptionen eines BGM in der Halbleiterindustrie.....	176
2.1	Einleitung.....	176
2.2	Betriebliches Gesundheitsmanagement in der Praxis	177
2.2.1	Relevante Branchenspezifika.....	177
2.2.1.1	Schichtarbeit.....	178
2.2.1.2	Belastungen und psychische Faktoren.....	180
2.2.1.3	Weitere spezifische Faktoren.....	182
2.2.2	Der Praxispartner	183
2.2.3	Maßnahmen, Akzeptanz und Bedarfe	184
2.2.3.1	Durchgeführte Maßnahmen	184
2.2.3.2	Akzeptanz bei den Mitarbeitern	186
2.2.3.3	Bedarfe	186
2.2.4	Zukünftige Handlungsfelder	187
2.2.4.1	Grundlegende Anforderungen – Leitbild.....	187
2.2.4.2	Führungskraft als Vorbild und Motor	188
2.2.4.3	Beteiligung der Mitarbeiter.....	188
2.2.4.4	Dokumentation.....	190
2.2.4.5	Personalwesen und Arbeitsorganisation.....	191
2.3	Fazit.....	192
Literatur		192
3	Betriebliche Gesundheitsförderung bei der UVEX WINTER HOLDING GmbH & Co. KG.....	195
3.1	Motivation.....	195
3.2	Verständnis von Betrieblicher Gesundheitsförderung in diesem Beitrag.....	195
3.3	Protecting People – die UVEX WINTER HOLDING GmbH & Co. KG	196
3.3.1	Verantwortungsvolles Personalmanagement: „business is people“	197
3.3.2	Betriebliche Gesundheitsförderung auf dem Prüfstand: Wo stehen wir? Wo soll es hingehen?	198
3.3.2.1	Analyse: Der Status Quo	198
3.3.2.2	Ergebnis: Strategieentwicklung	202
3.3.3	Integration innovativer und bewährter Ideen	205
3.4	Fazit.....	209

Literatur	209
4 Der Weg zum BGM aus der Sicht des Betriebsrates in einem Großkonzern.....	210
4.1 Betriebsrat, Mitbestimmung und Gesundheit.....	210
4.1.1 Gesellschaftlicher und betrieblicher Hintergrund	210
4.1.2 Veränderungen in der Arbeitswelt.....	210
4.1.3 Gesundheit als Aufgabe und Bestandteil innovativer Personalarbeit	212
4.1.4 Gesetzlicher Auftrag: Die menschengerechte Gestaltung der Arbeit als Aufgabe des an Prävention orientierten Gesundheitsschutzes.....	212
4.2 Strategie.....	213
4.2.1 Status Quo und Ziele	213
4.2.2 Realitäten einschätzen: Wünsche und Vorbehalte	214
4.2.3 Gemeinsames Handeln durch Beteiligung.....	215
4.2.4 Planung und Umsetzung	215
4.3 Der Weg.....	216
4.3.1 Vorgehen im Betriebsrat.....	216
4.3.1.1 Klärung innerhalb der IG Metall-Fraktion	216
4.3.1.2 Projekt „Stressprävention“	216
4.3.1.3 Gründung des Ausschusses für Gesundheitsförderung.....	217
4.3.2 Vorgehen im Unternehmen	218
4.3.2.1 Gründung des „Impuls Gesundheit“	218
4.3.2.2 Spezielle Aktionen des Arbeitskreises	222
4.3.2.3 Der Gesundheitsmanager	224
4.4 Förderliche und hemmende Faktoren	225
4.4.1 Erfolgsfaktoren	225
4.4.1.1 Grundverständnis, Nachhaltigkeit und strategischer Rückhalt	225
4.4.1.2 Beteiligung und Zusammenarbeit.....	226
4.4.2 Herausforderungen.....	227
4.4.2.1 Knappe Ressourcenbereitstellung	227
4.4.2.2 Koordination.....	228
4.5 Heutige Situation	228
4.6 Ausblick.....	229
Literatur	231
5 Vereinbarkeit von Karriere und Familie als Teil der Unternehmensphilosophie der Wirtschaftskanzlei Rödl & Partner	233
5.1 Vereinbarkeit von Familie und Karriere	233
5.2 Familie und Beruf in der Balance	234
5.2.1 Aktive Mitarbeiterbindung bei Rödl & Partner.....	234
5.2.2 Ausgangspunkt Unternehmensphilosophie	234
5.2.3 Erfolgsgarant Mitarbeiterinitiative	235
5.3 Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Karriere in der Praxis.....	236
5.3.1 Kommunikationsstrategie.....	236

5.3.2	Flexible Arbeitszeitgestaltung	237
5.3.3	Kinderbetreuung	238
5.3.4	Weiterbildung in Elternzeit	239
5.3.5	Eldercare.....	239
5.4	Fazit.....	240
Literatur		240
6	Betriebliches Gesundheitsmanagement bei einem IT-Dienstleister.....	241
6.1	Einführung.....	241
6.2	Voraussetzungen für ein gelungenes betriebliches Gesundheitsmanagement.....	242
6.3	Praxisfall DATEV eG.....	243
6.3.1	Stellenwert des Betrieblichen Gesundheitsmanagements	243
6.3.2	Aufbau und Akteure.....	244
6.3.3	Handlungsfelder konkret.....	245
6.3.4	Bausteine einer altersgerechten Personalpolitik.....	248
6.4	Fazit.....	251
Literatur		251
7	Toolbox Demografie – Umsetzung im Reha-Zentrum Passauer Wolf	253
7.1	Demografischer Wandel – Eine aktuelle Herausforderung	253
7.2	Auswirkungen der demografischen Entwicklung auf Unternehmen	254
7.3	Demografie-Management am praktischen Beispiel des Reha-Zentrum Passauer Wolf.....	256
7.3.1	Entlohnungssysteme.....	257
7.3.1.1	Personalentlohnung.....	257
7.3.1.2	Mitarbeitergespräche.....	260
7.3.2	Personaleinsatz	263
7.3.2.1	Arbeitsinhalte.....	263
7.3.2.2	Arbeitsplatzgestaltung	265
7.3.2.3	Arbeitszeit	266
7.4	Fazit.....	268
Literatur		268
8	Vom Konzept zur praktischen Umsetzung: Erfolgsfaktoren und Stolpersteine.....	270
8.1	Grundlagen.....	270
8.2	Schritte zur Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements.....	271
8.2.1	Analyse der Ausgangssituation.....	272
8.2.2	Aktionsplanung.....	273
8.2.2.1	Gründung einer Arbeitsgruppe.....	273

8.2.2.2	Workshops, Seminare und praktische Angebote	274
8.2.3	Einführung von Gesundheitszirkeln.....	275
8.2.4	Seminare für Führungskräfte und Coaching	278
8.2.5	Gesundheitstage	279
8.2.6	Aufbau eines Netzwerkes mit Kooperationspartner	279
8.2.7	Durchführung, Controlling und Evaluation	280
8.3	Fazit.....	280
	Die Herausgeberin und die Herausgeber	283
	Die Autorinnen und Autoren	285