

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	15
Geleitwort .....	17
<b>Teil 1: Gesundheitswissenschaftliche Grundlagen .....</b>	<b>19</b>
<b>1 Theoretische Rahmenkonzepte im Kontext Gesundheit und Krankheit .....</b>	<b>21</b>
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
<b>2 Theorien und Modelle zum Gesundheitsverhalten .....</b>	<b>34</b>
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
<b>3 Theorien und Modelle zur Gesundheitskompetenz .....</b>	<b>50</b>
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
<b>4 Auswirkungen des demografischen Wandels auf Erwerbspersonenpotenzial, Morbidität und Arbeitsunfähigkeit .....</b>	<b>63</b>
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

<b>5</b>	<b>Gesetzliche Grundlagen im BGM</b> .....	<b>83</b>
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
<b>6</b>	<b>Verständnis und Rahmenmodell des Betrieblichen Gesundheitsmanagements</b> .....	<b>101</b>
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
<b>Teil 2: Bedarfsbestimmung und Initiierung des BGM</b> .....		<b>123</b>
<b>7</b>	<b>Bedarfsbestimmung als Grundlage einer strategischen Planung eines BGM</b> .....	<b>125</b>
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
<b>8</b>	<b>Institutionen und Akteure im BGM</b> .....	<b>140</b>
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
<b>9</b>	<b>Grundlagen von Organisationsstruktur und -kultur</b> .....	<b>166</b>
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
<b>10</b>	<b>Grundlagen der Führung .....</b>	<b>186</b>
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
<b>11</b>	<b>Grundlagen der Kommunikation .....</b>	<b>206</b>
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
<b>Teil 3: Prozesse im BGM .....</b>		<b>225</b>
<b>12</b>	<b>Maßnahmen im Betrieblichen Gesundheitsmanagement .....</b>	<b>227</b>
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
<b>13</b>	<b>Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung .....</b>	<b>242</b>
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
<b>14</b>	<b>Maßnahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements .....</b>	<b>266</b>
14.1	BEM-Prozess: Verfahren und Ablauf .....	266
14.2	Situationsanalyse und Maßnahmenplanung des BEM im Detail .....	276

<b>15</b>	<b>Arbeitsschutz als Grundlage – erfolgreich mit BGM in der DIN ISO 45001</b>	<b>284</b>
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
<b>16</b>	<b>Maßnahmen der Personalentwicklung</b>	<b>298</b>
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
<b>17</b>	<b>Konzepte der Organisationsentwicklung</b>	<b>311</b>
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
<b>Teil 4: Ergebnisse und Evaluation</b>		<b>333</b>
<b>18</b>	<b>Grundlagen und Systematisierungsansätze für die Evaluation</b>	<b>335</b>
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
<b>19</b>	<b>Verfahren und Methoden der Datenerhebung im BGM</b>	<b>355</b>
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

---

<b>20</b>	<b>Kennzahlen im BGM und Steuerung des BGM-Prozesses</b>	<b>379</b>
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
<b>21</b>	<b>Statistische Auswertung und differenzierte Analyse</b>	<b>402</b>
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
<b>22</b>	<b>Datenbewertung und -präsentation</b>	<b>420</b>
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
<b>23</b>	<b>Gesundheitlicher und ökonomischer Nutzen</b>	<b>437</b>
23.1	Systematische Reviews zur Evidenzbeurteilung	437
23.2	Wirtschaftlichkeit und Return on Investment	440
23.3	Wissenschaftlicher Kenntnisstand	441
23.4	Fazit	450
<b>Teil 5: Zukunftsthemen im BGM</b>		<b>455</b>
<b>24</b>	<b>Resilienz im Kontext Arbeit</b>	<b>457</b>
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

<b>25</b>	<b>New Work &amp; BGM – ein starkes Team für das New Normal</b> .....	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
<b>26</b>	<b>Soziale Ungleichheit und Gesundheit</b> .....	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
<b>27</b>	<b>BGM im Setting Homeoffice</b> .....	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
<b>28</b>	<b>Psychische Belastung und Regeneration</b> .....	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
<b>29</b>	<b>Agilität und Betriebliches Gesundheitsmanagement</b> .....	538
29.1	Einleitung .....	538
29.2	Agilität und agiles Arbeiten .....	541
29.3	Verzahnung von Agilität und BGM .....	552
29.4	Fazit .....	560
<b>30</b>	<b>Erfolgsfaktoren für die Implementierung digitaler BGM-Angebote</b> .....	564
30.1	Relevanz von Hürdenlosigkeit bei dBGM-Angeboten .....	564
30.2	Reizüberflutung vermeiden und Angebote »greifbar« machen .....	566
30.3	Fazit .....	572

<b>31</b>	<b>New Business Mindset – Berlinlobby – Sieben Wege aus der Krise</b> .....	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
<b>32</b>	<b>Wertewandel und Generationenmanagement</b> .....	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