

Adelheid Susanne Esslinger
Martin Emmert
Oliver Schöffski (Hrsg.)

Betriebliches Gesundheitsmanagement

Mit gesunden Mitarbeitern
zu unternehmerischem Erfolg



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	Alternsmanagement.....	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 Altersgerechtes 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 Praetices.....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 Rena-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