

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

Vorwort

Das vorliegende Praxishandbuch »Betriebliches Gesundheitsmanagement« knüpft an aktuelle Entwicklungen wie die Alterung der Belegschaften, den Fachkräftemangel und die steigenden mentalen Anforderungen an die Mitarbeitenden an. Digitale Kompetenzen, individuelle Gesundheitskompetenzen, personelle Ressourcen und Agilität sind nur einige Aspekte, die es in ein modernes Betriebliches Gesundheitsmanagement zu integrieren gilt. Die Mitarbeitenden können als strategische Unternehmensressource angesehen werden, deren Gesundheit und Leistungsfähigkeit im Vordergrund steht. Das Personalmanagement im Allgemeinen und das Betriebliche Gesundheitsmanagement im Besonderen müssen sich somit äußern und unternehmensinternen Druckpotenzialen stellen und diese meistern. Es ist daher wichtig, zunächst wissenschaftliche Grundlagenthemen zu kennen, um anschließend einen Wissenschaftspraxistransfer in Form von Maßnahmen und Best Practices durchzuführen.

Im ersten Abschnitt dieses Buchs wird zunächst ein Kapitel zu gesundheitswissenschaftlichen Grundlagen, das sich mit Gesundheit, Krankheit und Arbeitsfähigkeit beschäftigt, vorgestellt. Im Anschluss daran werden weitere Themen, die eine wesentliche Rolle spielen, erörtert: Gesundheitsverhalten und Gesundheitskompetenz, die Auswirkungen des demografischen Wandels auf das Erwerbspersonenpotenzial, die Morbidität und Arbeitsunfähigkeit. Ein Überblick über die gesetzlichen Grundlagen sowie ein Rahmenmodell für ein modernes Betriebliches Gesundheitsmanagement runden das Kapitel ab.

Der zweite Abschnitt handelt von der Bedarfsbestimmung und Initiierung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements. Hierbei werden Institutionen und Akteure vorgestellt und Grundlagen zu Organisationsstruktur und -kultur gegeben. In diesem Zusammenhang werden auch die Themenfelder Führung und Kommunikation aufgezeigt, da beide Aspekte wichtige Querschnittsthemen bilden.

Der dritte Abschnitt widmet sich Prozessen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements, die sich unter anderem mit Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung sowie der Personal- und Organisationsentwicklung beschäftigen. Das Betriebliche Eingliederungsmanagement sowie der Arbeits- und Gesundheitsschutz sind ebenfalls wichtige Bestandteile des Abschnitts.

Im darauffolgenden vierten Abschnitt geht es um die Ergebnisse des Betrieblichen Gesundheitsmanagements und deren Evaluation. Neben den Grundlagen der Evaluation und des Assessments werden Verfahren und Methoden der Datenerhebung beschrie-

ben. In diesem Zusammenhang werden auch Kennzahlen und Prozesse vorgestellt sowie deren Auswertung, Bewertung und Präsentation.

Das vorliegende Buch schließt im letzten Abschnitt mit den Zukunftsthemen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements, die sich unter anderem mit Agilität, New Work, Homeoffice, Arbeit 4.0, Wertehaltung, Generationsmanagement und Resilienz beschäftigen.

Mit dem Praxishandbuch Betriebliches Gesundheitsmanagement möchten die Herausgeber systematisch, praxisnah und zukunftsweisend die Entwicklungen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements in einer modernen Arbeitswelt aufzeigen. Thematisch werden dazu Aspekte des klassischen Betrieblichen Gesundheitsmanagements aufgegriffen und mit neuen Denkansätzen einer unbeständigen und komplexen Arbeitswelt verzahnt.

Das Werk gibt gleichermaßen Impulse für Führungskräfte und Mitarbeitende in Unternehmen wie auch für Hochschulmitarbeitende, Studierende in gesundheitsbezogenen Studiengängen, für die Politik, für Unternehmensberatungen und andere Wirtschaftsbranchen.

Wir danken allen Autorinnen und Autoren für die wertvollen Beiträge zu diesem Werk. Unser Dank gilt selbstverständlich auch dem Bundesverband Betriebliches Gesundheitsmanagement (BBGM) für die vertrauensvolle und gute Zusammenarbeit. Wir wünschen allen Leserinnen und Lesern ein informatives Lesevergnügen und eine gewinnbringende Lektüre.

Prof. Dr. Martin Lange
Prof. Dr. David Matusiewicz
Oliver Walle

Geleitwort von Prof. Dr. Bernhard Badura

Arbeit und Gesundheit erfreuen sich erheblicher Popularität – nicht nur in der Wissenschaft, sondern auch in der Politik und in den Verwaltungen, Unternehmen und Dienstleistungsorganisationen. Es geht um den Schutz und die Förderung des wichtigsten Potenzials einer innovationsgetriebenen Gesellschaft: ihrer erwerbstätigen Bürgerinnen und Bürger, ihrer Bildung und ihres Wohlbefindens. Es geht um die Stärkung des allgemeinen Gesundheitsbewusstseins und die Förderung vertrauensvoller Zusammenarbeit als Basis für das Verfolgen sinnvoller Ziele. Gesundheit ist ein biopsychosoziales Potenzial, das seine Energie aus intrinsischer Motivation, sozialer Verbundenheit und sinnvoller Betätigung speist. Schutz und Förderung dieses Potenzials fällt in die Verantwortung der Führung, der betrieblichen Gesundheitsexperten und der Beschäftigten selbst. Auf welchem Weg dies geschehen soll, schreibt das Präventionsgesetz vor: durch die Entwicklung betrieblicher Strukturen, die Erhebung betrieblicher Einflussfaktoren und durch entsprechende Rahmenbedingungen und Qualifikationen; unter Beteiligung der Betroffenen und der Berücksichtigung wissenschaftlicher Evidenz.

Wo in Deutschland besonderer Bedarf besteht, findet sich in den Routinedaten der GKV, aber auch der Rentenversicherung, mit ihren Angaben zur krankheitsbedingten Arbeitsunfähigkeit und zur krankheitsbedingten Frühverrentung: im Schutz und in der Förderung insbesondere der psychischen Gesundheit. Mit dem Strukturwandel der Wirtschaft in Richtung Kopfarbeit wird die psychische Gesundheit, neben angemessener Qualifikation, zur wichtigsten Voraussetzung für die flexible Bewältigung der Herausforderungen einer sich immer schneller entwickelnden Weltwirtschaft.

Das BGM in Deutschland wurde in Anlehnung an das Total Quality Management (TQM) entwickelt. Das BGM teilt mit dem TQM das Ziel der Förderung von Lernprozessen und Motivation der Beschäftigten und speziell im BGM: ihrer Bindung, ihrer Gesundheit sowie der **Qualität ihrer horizontalen und vertikalen Zusammenarbeit**. Wesentliche Grundlagen von TQM und BGM bilden Pionierarbeiten von Deming und Shewhart, insbesondere die von ihnen vorgeschlagene Methodik des PDCA-Zyklus, die wir an der Universität Bielefeld für das BGM wie folgt weiterentwickelt haben:

1. ohne **datengestützte Organisationsdiagnose** keine bedarfsgerechte Ableitung von Prioritäten und Maßnahmen;
2. ohne konkrete **Zieldefinition** bis hin zur Auswahl quantifizierbarer Zielparameter (Kennzahlen) keine zwingend gebotene Sicherung der Ergebnisse;
3. ohne **Ergebnissicherung** keine Lernprozesse im BGM;
4. ohne Lernprozesse keine **kontinuierliche Verbesserung** seiner Bedarfsgerechtigkeit, Wirksamkeit und Effizienz (Badura, Steinke 2019).