

# Inhaltsverzeichnis

---

<b>1</b>	<b>Gesunde Zukunft heute gestalten – Gesundheitsmanagement 4.0</b> . . . . .	<b>1</b>
	<i>A. Ducki</i>	
1.1	Der psychologische Nutzen von Prognosen: Sicherheit, Legitimität und Sinn . . . . .	1
1.2	Die Beiträge in der Zusammenschau . . . . .	3
1.3	Die Beiträge im Einzelnen . . . . .	5
	Literatur . . . . .	8

## Rahmenbedingungen

<b>2</b>	<b>Zukunftsforschung: Wie werden wir in 20 Jahren arbeiten?</b> . . . . .	<b>11</b>
	<i>W. Bauer, M. Braun</i>	
2.1	Die Zukunft der Arbeit . . . . .	11
2.2	Gestaltungsprämissen zukunftsweisender Arbeit . . . . .	15
2.3	Zukunft der betrieblichen Gesundheitsförderung . . . . .	18
2.4	Fazit . . . . .	20
	Literatur . . . . .	20
<b>3</b>	<b>Soziologische Sicht auf den Wandel in der Arbeitswelt</b> . . . . .	<b>21</b>
	<i>L. Bellmann</i>	
3.1	Einleitung . . . . .	21
3.2	Atypische Beschäftigung . . . . .	22
3.3	Zuwanderung . . . . .	23
3.4	Zunahme der Beschäftigung Älterer . . . . .	24
3.5	Fazit . . . . .	25
	Literatur . . . . .	25
<b>4</b>	<b>Zukünftige Arbeitswelten aus Unternehmenssicht</b> . . . . .	<b>27</b>
	<i>S. Hardege, A. Zimmermann</i>	
4.1	Demografie und Fachkräfteengpässe . . . . .	27
4.2	Reaktionen der Unternehmen . . . . .	28
4.3	Gesundheitsförderung als wichtiger Baustein zur Fachkräftesicherung . . . . .	31
4.4	Das Engagement im Einzelnen ist vielfältig . . . . .	32
4.5	Die richtigen Rahmenbedingungen können viel bewirken . . . . .	33
4.6	Positive Entwicklung nicht durch falsche Weichenstellungen gefährden . . . . .	34
	Literatur . . . . .	34
<b>5</b>	<b>Möglichkeiten und Grenzen Betrieblicher Gesundheitsförderung aus Sicht einer arbeitnehmerorientierten Wissenschaft</b> . . . . .	<b>35</b>
	<i>E. Ahlers</i>	
5.1	Einleitung . . . . .	35
5.2	Wandel der Arbeits- und Lebenswelt und die dadurch steigende Bedeutung der Betrieblichen Gesundheitsförderung . . . . .	35
5.3	Herausforderungen und Grenzen einer Betrieblichen Gesundheitsförderung . . . . .	36
5.4	Fazit und Herausforderungen für die Betriebliche Gesundheitsförderung . . . . .	40
	Literatur . . . . .	42

## Zukünftige Belegschaften/Arbeitswelten

<b>6</b>	<b>Babyboomer und Generation Y als Beschäftigte: Was eint, was trennt? . . .</b>	<b>47</b>
	<i>K. Zok, M. Pigorsch, H. Weirauch</i>	
6.1	Einleitung . . . . .	47
6.2	Aussagen zu Lebenszielen . . . . .	48
6.3	Aussagen zur Arbeitsorientierung . . . . .	50
6.4	Soll-Ist-Vergleich . . . . .	52
6.5	Selbst- und Fremdeinschätzung . . . . .	56
6.6	Fazit . . . . .	58
	Literatur . . . . .	59
<b>7</b>	<b>Erwartungen zukünftiger Generationen . . . . .</b>	<b>61</b>
	<i>A. Parment</i>	
7.1	Neue Generationen in der Arbeitswelt . . . . .	61
7.2	Generation als Erklärungsansatz . . . . .	63
7.3	Das Vier-Ebenen-Modell der Kohorten- bzw. generationsspezifischen Einflüsse . . . . .	63
7.4	Wahlmöglichkeiten – eine Selbstverständlichkeit für die Generation Y . . . . .	67
7.5	Erwartungen der Generation Y an die Arbeit . . . . .	67
7.6	Die soziale Verantwortung des Unternehmens: hoch- und minderleistende Mitarbeiter . . . . .	69
7.7	Von der Informationsknappheit zum Informationsüberschuss . . . . .	69
7.8	Von physischen zu psychischen Erkrankungen . . . . .	70
7.9	Zusammenfassung . . . . .	71
	Literatur . . . . .	72
<b>8</b>	<b>Gesundheit, Arbeitsfähigkeit und Motivation bei älter werdenden Belegschaften . . . . .</b>	<b>75</b>
	<i>H. M. Hasselhorn, M. Ebener</i>	
8.1	Zunahme älterer Beschäftigter in Deutschland . . . . .	75
8.2	Der Gesundheitszustand älterer Beschäftigter in Deutschland . . . . .	78
8.3	Determinanten der Erwerbsteilhabe älterer Beschäftigter . . . . .	80
8.4	Alter(n)smanagement: Der Umgang mit alternden Belegschaften . . . . .	81
8.5	Von Handlungsfeldern zu Maßnahmen: Arbeitsfähigkeit und Motivation älterer Beschäftigter erhalten und steigern . . . . .	83
8.6	Schlusswort . . . . .	83
	Literatur . . . . .	83
<b>9</b>	<b>Auf dem Weg zu mehr Geschlechtergerechtigkeit in Belegschaften . . . . .</b>	<b>85</b>
	<i>N. Bornheim, B. Sieben</i>	
9.1	Einleitung . . . . .	85
9.2	Geschlechterverhältnisse in Arbeitsmarkt und Organisationen . . . . .	86
9.3	Das Beispiel Altenpflege: Voraussetzungen für ein positives Arbeitserleben . . . . .	88
9.4	Fazit . . . . .	90
	Literatur . . . . .	91
<b>10</b>	<b>Multikulturelle Belegschaften . . . . .</b>	<b>93</b>
	<i>C. Busch, J. Clasen</i>	
10.1	Demografische Entwicklung und kulturelle Diversität . . . . .	93
10.2	Multikulturelle, gering qualifizierte Belegschaften . . . . .	94
10.3	Arbeitsbedingungen und Gesundheit von multikulturellen, gering qualifizierten Belegschaften . . . . .	94
10.4	Gesundheitsmanagement für multikulturelle Belegschaften . . . . .	96

10.5	<b>Fazit</b> . . . . .	100
	<b>Literatur</b> . . . . .	100
<b>11</b>	<b>Flexible Beschäftigungsverhältnisse</b> . . . . .	103
	<i>T. Vahle-Hinz, A. Plachta</i>	
11.1	<b>Einleitung</b> . . . . .	103
11.2	<b>Flexible Beschäftigungsverhältnisse: Häufigkeit und gesundheitliche Risiken</b> . . . . .	103
11.3	<b>Aufgabenbezogene Stressoren von flexibel Beschäftigten</b> . . . . .	105
11.4	<b>Beschäftigungsbezogene Stressoren von flexibel Beschäftigten</b> . . . . .	105
11.5	<b>Eine Untersuchung zu beschäftigungsbezogenen Stressoren und Ressourcen bei Leiharbeitnehmern</b> . . . . .	106
11.6	<b>Fazit: Gesundheitsförderung flexibel Beschäftigter</b> . . . . .	109
	<b>Literatur</b> . . . . .	110
<b>12</b>	<b>Welche Krankheiten bestimmen die Zukunft?</b> . . . . .	113
	<i>F. Prütz, S. Seeling, L. Ryl, C. Scheidt-Nave, T. Ziese, T. Lampert</i>	
12.1	<b>Einleitung</b> . . . . .	113
12.2	<b>Herz-Kreislauf-Erkrankungen</b> . . . . .	114
12.3	<b>Krebserkrankungen</b> . . . . .	116
12.4	<b>Diabetes mellitus</b> . . . . .	118
12.5	<b>Muskuloskelettale Erkrankungen</b> . . . . .	120
12.6	<b>Psychische Störungen</b> . . . . .	122
12.7	<b>Fazit</b> . . . . .	123
	<b>Literatur</b> . . . . .	124

## Zukünftige Führungserfordernisse

<b>13</b>	<b>Zukunftsfähige Unternehmenskulturen durch organisationale Achtsamkeit</b> . . . . .	129
	<i>G. Becke</i>	
13.1	<b>Zur Bedeutung von Unternehmenskulturen für den Umgang mit Gesundheit</b> . . . . .	129
13.2	<b>Gesundheitliche Schattenseiten von Unternehmenskulturen</b> . . . . .	130
13.3	<b>Kulturentwicklung durch organisationale Achtsamkeit</b> . . . . .	133
13.4	<b>Fazit und Ausblick</b> . . . . .	136
	<b>Literatur</b> . . . . .	136
<b>14</b>	<b>Führungskompetenzen der Zukunft</b> . . . . .	139
	<i>J. Felfe, A. Ducki, F. Franke</i>	
14.1	<b>Einleitung</b> . . . . .	139
14.2	<b>Führung: Aufgaben, Anforderungen und Kompetenzen</b> . . . . .	140
14.3	<b>Zukünftige Anforderungen und Kompetenzen</b> . . . . .	141
14.4	<b>Ressourcenstärkende Führung</b> . . . . .	145
14.5	<b>Gesamtfazit</b> . . . . .	146
	<b>Literatur</b> . . . . .	146
<b>15</b>	<b>Führungskultur auf dem Prüfstand</b> . . . . .	149
	<i>B. Badura, U. Walter</i>	
15.1	<b>Einleitung</b> . . . . .	149
15.2	<b>Diagnostik</b> . . . . .	150
15.3	<b>Das überforderte Stresskonzept</b> . . . . .	151
15.4	<b>Soziale Quellen psychischer Energie</b> . . . . .	152
15.5	<b>Sinnhafte Betätigung</b> . . . . .	154

15.6	<b>Betriebsklima</b> . . . . .	154
15.7	<b>Führung</b> . . . . .	155
15.8	<b>Wandel der Führungskultur</b> . . . . .	157
15.9	<b>Entwicklung einer Gesundheitsstrategie</b> . . . . .	158
	<b>Literatur</b> . . . . .	159
<b>16</b>	<b>Mobbing im Krankenhaus: Symptom eines Organisationsversagens?</b> . . .	163
	<i>C. Ehresmann</i>	
16.1	<b>Hintergrund und Hypothesen</b> . . . . .	163
16.2	<b>Methodisches Vorgehen</b> . . . . .	165
16.3	<b>Ergebnisse</b> . . . . .	166
16.4	<b>Diskussion</b> . . . . .	171
16.5	<b>Limitationen</b> . . . . .	172
16.6	<b>Empfehlungen für die Praxis</b> . . . . .	172
	<b>Literatur</b> . . . . .	173

## Zukünftige Gestaltungsoptionen

<b>17</b>	<b>Arbeitsschutz: Zukünftige Herausforderungen</b> . . . . .	177
	<i>I. Rothe, B. Beermann</i>	
17.1	<b>Einleitung</b> . . . . .	177
17.2	<b>Ausgangssituation: Arbeitsschutz in Daten und Fakten</b> . . . . .	177
17.3	<b>Weiterentwicklung des Arbeitsschutzes</b> . . . . .	179
17.4	<b>Fazit</b> . . . . .	185
	<b>Literatur</b> . . . . .	185
<b>18</b>	<b>Zukunftsorientierte Arbeitsgestaltung</b> . . . . .	187
	<i>H. Dunckel</i>	
18.1	<b>Betriebliche Gesundheitsförderung und Arbeitsgestaltung</b> . . . . .	187
18.2	<b>Zukunft der Arbeit</b> . . . . .	188
18.3	<b>Arbeitsgestaltung als Teil der Unternehmenskonzeption und -gestaltung</b> . . . . .	189
18.4	<b>»Neue« Organisation Betrieblicher Gesundheitsförderung</b> . . . . .	190
18.5	<b>Neue Netze und unternehmensübergreifende Arbeitsgestaltung</b> . . . . .	190
18.6	<b>Selbststeuerung und unternehmerisches Handeln</b> . . . . .	192
18.7	<b>Differenzielle Arbeitsgestaltung oder die Berücksichtigung der Arbeitssituation unterschiedlich Arbeitender</b> . . . . .	192
	<b>Literatur</b> . . . . .	193
<b>19</b>	<b>Personalrekrutierung und -entwicklung der Zukunft</b> . . . . .	195
	<i>J. Rump, S. Eilers</i>	
19.1	<b>Vorbemerkungen</b> . . . . .	195
19.2	<b>Gesundheit und Wohlbefinden als Eckpfeiler der Beschäftigungsfähigkeit</b> . . . . .	195
19.3	<b>Die Perspektive »Gesundheit« bei der Personalrekrutierung</b> . . . . .	196
19.4	<b>Gesundheitsförderliche Entwicklungsprozesse als Teil eines betrieblichen Gesundheitsmanagements</b> . . . . .	197
19.5	<b>Fazit</b> . . . . .	200
	<b>Literatur</b> . . . . .	200
<b>20</b>	<b>Arbeitsbelastungen und Flexibilisierung des Renteneintritts</b> . . . . .	201
	<i>M. Brüssig</i>	
20.1	<b>Sind Arbeitsbelastungen im Rentenrecht relevant?</b> . . . . .	201
20.2	<b>Arbeitsbelastungen nehmen nicht ab</b> . . . . .	203

20.3	Arbeitsbelastungen und Rentenübergang	204
20.4	Betriebliche Lösungen als unvollständige Kompensation	207
	Literatur	209
<b>21</b>	<b>Lebenslange Lernbereitschaft</b>	211
	<i>U. M. Staudinger, K. Patzwaldt</i>	
21.1	Anforderungen an das Berufsleben im 21. Jahrhundert	212
21.2	Längeres Berufsleben – Persönliche Veränderungen als Schlüssel	212
21.3	Konsequenzen für individuelles und gesellschaftliches Handeln	214
21.4	Fazit	217
	Literatur	218

## Unternehmensbeispiele

<b>22</b>	<b>Von der Salutogenese zum Gesundheitsdiktat</b>	221
	<i>S. Hähner-Rombach</i>	
22.1	Die Krux der Definitionen	221
22.2	Von der Salutogenese zur Gesundheitsgesellschaft und zum Gesundheitsdiktat	223
22.3	Entwicklung des betrieblichen Gesundheitsmanagements	224
22.4	Schluss	226
	Literatur	227
<b>23</b>	<b>Personaleinsatzplanung und Work-Life-Balance</b>	229
	<i>A. Blume, N. Feyh</i>	
23.1	Einleitung	229
23.2	Evaluation der ersten Testphase	232
23.3	Darstellung der zweiten Veränderungsphase	237
23.4	Fazit	243
	Literatur	243
<b>24</b>	<b>Generationengerechte Führung und Betriebliches Gesundheitsmanagement im Krankenhaus</b>	245
	<i>C. Schmidt, J. Möller</i>	
24.1	Einleitung	245
24.2	Generationengerechte Führung im Krankenhaus	247
24.3	Herausforderungen und Ausgestaltungsformen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements	252
24.4	Fazit	254
	Literatur	254
<b>25</b>	<b>Resiliente Beschäftigte – eine Aufgabe für Unternehmen, Führungskräfte und Beschäftigte</b>	257
	<i>L. Gunkel, S. Böhm, N. Tannheimer</i>	
25.1	Einleitung – Die Arbeitswelt im Wandel	257
25.2	Erkenntnisse der Resilienzforschung bei Erwachsenen	258
25.3	Wesentliche Resilienzfaktoren und ihre Förderung durch das Unternehmen, durch die Führungskraft und durch die Beschäftigten selbst	259
25.4	Die Verknüpfung von »resilienter Person« und »salutogenem Unternehmen«	260
25.5	Beschreibung der vier Resilienzfaktoren und der daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen auf den drei Interventionsebenen	260
25.6	Praktische Ansatzpunkte für die Weiterentwicklung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements angesichts des Wandels der Arbeitswelt	264

25.7	Bisherige Erfahrungen und Evaluation . . . . .	267
25.8	Fazit . . . . .	267
	Literatur . . . . .	267
<b>26</b>	<b>Die Bewältigung des demografischen Wandels bei der USB Bochum GmbH . . . . .</b>	<b>269</b>
	<i>D. Hützen, F. Waßbauer, E. Zimmermann, T. Zisowski</i>	
26.1	Das Unternehmen und seine Herausforderungen . . . . .	269
26.2	Betriebliches Gesundheitsmanagement als langjährige Handlungsstrategie . . . . .	270
26.3	Der Einstieg in die demografiesensible Personalpolitik: Das Konzept pre-plan -50+ . . . . .	272
26.4	Der Zukunfts- und Generationenvertrag: Gesamtkonzept für einen demografiefesten USB . . . . .	275
26.5	Fazit und Ausblick . . . . .	277
	Literatur . . . . .	277
<b>27</b>	<b>Zukünftige Allianzen der Betrieblichen Gesundheitsförderung im Handwerk . . . . .</b>	<b>279</b>
	<i>M. Brandt, D. Kunze, T. Petsch, I. Warnke</i>	
27.1	Ausgangssituation . . . . .	279
27.2	Die Ziele des Verbundprojekts »Hand/I« und ihre Umsetzung in Projektstrukturen . . . . .	279
27.3	Innovation und Gesundheit im Handwerk: ausgewählte Ergebnisse einer Betriebsbefragung . . . . .	280
27.4	Entwicklung eines modularen Verfahrens zur Ressourcenstärkung . . . . .	282
27.5	Führungs- und Mitarbeiterpotenziale für Innovationen: ausgewählte Ergebnisse durchgeführter Betriebsanalysen . . . . .	284
27.6	Resümee und Ausblick auf das weitere Vorgehen . . . . .	286
	Literatur . . . . .	287
<b>28</b>	<b>Effektivität und Effizienz arbeitsplatzbezogener Psychotherapie . . . . .</b>	<b>289</b>
	<i>C. Kröger, F. Finger, E.-M. Wunsch</i>	
28.1	Theoretischer Hintergrund . . . . .	289
28.2	Zielsetzung . . . . .	292
28.3	Inhalte und Ablauf des Versorgungskonzepts . . . . .	292
28.4	Inanspruchnahme des Angebots . . . . .	294
28.5	Empirische Befunde . . . . .	294
28.6	Fazit . . . . .	295
	Literatur . . . . .	296

## Qualität und Nachhaltigkeit im Betrieblichen Gesundheitsmanagement

<b>29</b>	<b>Zukünftiger Stellenwert des Betrieblichen Gesundheitsmanagements . . . . .</b>	<b>299</b>
	<i>T. Aligeld</i>	
29.1	Einleitung . . . . .	299
29.2	Keine gesetzliche Verankerung von Betrieblichem Gesundheitsmanagement bislang . . . . .	300
29.3	Umsetzung von Betrieblichem Gesundheitsmanagement . . . . .	302
29.4	Parallelaktivitäten auf unterschiedlichen Ebenen . . . . .	303
29.5	Präventionsmoden auch beim Betrieblichen Gesundheitsmanagement . . . . .	304
29.6	Keine konsentierten Qualifikationsprofile für die Akteure im Betrieblichen Gesundheitsmanagement . . . . .	305
29.7	Fazit . . . . .	306
	Literatur . . . . .	308

<b>30</b>	<b>Evidenz in der Betrieblichen Gesundheitsförderung stärken</b> . . . . .	311
	<i>G. Huber</i>	
30.1	Warum wir mehr Evidenz brauchen . . . . .	311
30.2	Zur Evidenz: Welche Effekte haben die Programme? . . . . .	312
30.3	Wie müssen Programme konzipiert und durchgeführt werden, um positive Effekte zu erzielen? . . . . .	314
30.4	Wie lässt sich Evidenz besser nutzen? . . . . .	315
30.5	Fazit . . . . .	316
	Literatur . . . . .	317

## Daten und Analysen

<b>31</b>	<b>Krankheitsbedingte Fehlzeiten in der deutschen Wirtschaft im Jahr 2013</b> . . . . .	323
	<i>M. Meyer, J. Modde, I. Glushanok</i>	
31.1	<b>Überblick über die krankheitsbedingten Fehlzeiten im Jahr 2013</b> . . . . .	323
31.1.1	Datenbasis und Methodik . . . . .	325
31.1.2	Allgemeine Krankenstandsentwicklung . . . . .	328
31.1.3	Verteilung der Arbeitsunfähigkeit . . . . .	329
31.1.4	Kurz- und Langzeiterkrankungen . . . . .	330
31.1.5	Krankenstandsentwicklung in den einzelnen Branchen. . . . .	332
31.1.6	Einfluss der Alters- und Geschlechtsstruktur. . . . .	333
31.1.7	Fehlzeiten nach Bundesländern . . . . .	338
31.1.8	Fehlzeiten nach Betriebsgröße . . . . .	341
31.1.9	Fehlzeiten nach Ausbildungsabschluss und Vertragsart . . . . .	342
31.1.10	Fehlzeiten nach Berufsgruppen . . . . .	343
31.1.11	Fehlzeiten nach Wochentagen . . . . .	344
31.1.12	Arbeitsunfälle . . . . .	346
31.1.13	Krankheitsarten im Überblick. . . . .	349
31.1.14	Die häufigsten Einzeldiagnosen . . . . .	353
31.1.15	Krankheitsarten nach Branchen . . . . .	354
31.1.16	Langzeitfälle nach Krankheitsarten . . . . .	363
31.1.17	Krankheitsarten nach Diagnoseuntergruppen . . . . .	364
31.1.18	Burnout-bedingte Fehlzeiten . . . . .	368
31.1.19	Arbeitsunfähigkeiten nach Städten 2013. . . . .	370
31.1.20	Erkältungswelle verantwortlich für steigenden Krankenstand. . . . .	371
	Literatur . . . . .	375
31.2	<b>Banken und Versicherungen</b> . . . . .	376
31.3	<b>Baugewerbe</b> . . . . .	386
31.4	<b>Dienstleistungen</b> . . . . .	397
31.5	<b>Energie, Wasser, Entsorgung und Bergbau</b> . . . . .	412
31.6	<b>Erziehung und Unterricht</b> . . . . .	425
31.7	<b>Handel</b> . . . . .	438
31.8	<b>Land- und Forstwirtschaft</b> . . . . .	449
31.9	<b>Metallindustrie</b> . . . . .	460
31.10	<b>Öffentliche Verwaltung</b> . . . . .	473
31.11	<b>Verarbeitendes Gewerbe</b> . . . . .	484
31.12	<b>Verkehr und Transport</b> . . . . .	501

<b>32</b>	<b>Die Arbeitsunfähigkeit in der Statistik der GKV</b> .....	513
	<i>K. Busch</i>	
32.1	Arbeitsunfähigkeitsstatistiken der Krankenkassen .....	513
32.2	Erfassung von Arbeitsunfähigkeit .....	514
32.3	Entwicklung des Krankenstandes .....	515
32.4	Entwicklung der Arbeitsunfähigkeitsfälle .....	516
32.5	Dauer der Arbeitsunfähigkeit .....	518
32.6	Altersabhängigkeit der Arbeitsunfähigkeit .....	518
32.7	Arbeitsunfähigkeit nach Krankheitsarten .....	522
<b>33</b>	<b>Betriebliches Gesundheitsmanagement und krankheitsbedingte Fehlzeiten in der Bundesverwaltung</b> .....	525
	<i>S. Hoffmeister</i>	
33.1	Ausgangssituation – warum Betriebliches Gesundheitsmanagement? .....	525
33.2	Betriebliches Eingliederungsmanagement im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements in der Bundesverwaltung .....	526
33.3	Überblick über die krankheitsbedingten Abwesenheitszeiten im Jahr 2012 .....	528
	Literatur .....	534

## Anhang

### Anhang 1

<b>Internationale Statistische Klassifikation der Krankheiten und verwandter Gesundheitsprobleme (10. Revision, Version 2013, German Modification)</b> .....	537
--	-----

### Anhang 2

<b>Branchen in der deutschen Wirtschaft basierend auf der Klassifikation der Wirtschaftszweige (Ausgabe 2008/NACE)</b> .....	545
--	-----

<b>Die Autorinnen und Autoren</b> .....	549
---	-----

<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	571
-----------------------------------	-----