

Edition Rosenberger

Franz Decker

Albert Decker

# Gesundheit im Betrieb

Vitale Mitarbeiter –  
leistungsstarke Organisationen

*2. Auflage*

 Springer Gabler

Edition Rosenberger

Franz Decker  
Albert Decker

# Gesundheit im Betrieb

Vitale Mitarbeiter –  
leistungsstarke Organisationen

*2. Auflage*



Springer Gabler

---

# **Edition Rosenberger**

Die „Edition Rosenberger“ versammelt praxisnahe Werke kompetenter Autoren rund um die Themen Führung, Beratung, Personal- und Unternehmensentwicklung. Alle Werke in der Reihe erschienen ursprünglich im Rosenberger Fachverlag, gegründet von dem Unternehmens- und Führungskräfteberater Dr. Walter Rosenberger, dessen Programm Springer Gabler 2014 übernommen hat.

---

Franz Decker • Albert Decker

# Gesundheit im Betrieb

Vitale Mitarbeiter –  
leistungsstarke Organisationen

2. Auflage

 Springer Gabler

Franz Decker  
Ravensburg, Deutschland

Albert Decker  
Weinstadt, Deutschland

Bis 2014 erschien der Titel im Rosenberger Fachverlag, Leonberg.

Edition Rosenberger  
ISBN 978-3-658-07354-1      ISBN 978-3-658-07355-8 (eBook)  
DOI 10.1007/978-3-658-07355-8

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden, Nachdruck 2015

Ursprünglich erschienen bei Rosenberger Fachverlag, Leonberg, 2011

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media ([www.springer.com](http://www.springer.com))

---

## Vorwort zur 2. Auflage

Nach der Erstaufgabe und der Wirtschafts- und Finanzkrise hat sich das Bewusstsein für ein qualitatives betriebliches Gesundheitsmanagement weiter verstärkt. Vitale und leistungsfähige Mitarbeiter mit einer energetisch-psychischen Stabilität und einer geistigen Flexibilität und Qualität sind notwendiger denn je geworden.

Stresseffekte und psychomentele „Aussetzer“ am Arbeitsplatz signalisieren Handlungsbedarf. Ein wirkungsvoller Zugang zu einer solchen Gesundheitsförderung ist die Entwicklung von Führungskräften und einer Führungskultur. Die Arbeitsunfähigkeit und Leistungsminderung aufgrund von psychomentalen Erkrankungen steigt, wie neue Untersuchungen zeigen, seit Jahren erheblich an. Wie aktuelle Forschungen zeigen, befinden sich auch bei anderen Leistungsminderungen von Mitarbeitern und Führungskräften Krankheiten und Gesundheitsstörungen, die psychosomatisch bedingt oder beeinflusst sind, z. B. Rückenleiden, Burnout, Stresserkrankungen. Nur ein vital gesunder Mensch ist leistungsfähig und motiviert.

Die vorliegende 2. Auflage greift diese betrieblichen Gesundheitsprobleme auf und entwickelt Lösungsansätze für ein modernes Gesundheitsmanagement. Schon in der ersten Auflage haben wir den Strukturwandel von der strukturellen, betriebswirtschaftlichen Umgestaltung im Betrieb hin zu individueller Entwicklung und Förderung der menschlichen Lebens- und Gesundheitsqualität in den Vordergrund gerückt. Dieses Buch ist heute auf dem aktuellen Stand der betrieblichen Gesundheitsförderung und bietet viele wirksame Anregungen und Hilfen für eine neue menschliche und betrieblich effiziente Führungs- und Umdenkkultur.

Die praktischen Erfahrungen, auf denen das Buch basiert, haben sich bei den Autoren noch erweitert und vertieft. Das bestätigt unseren Ansatz, Gesundheitsförderung als Grundlage für eine erfolgreiche Betriebsgestaltung zu entwickeln. Betriebliches Gesundheits- und Leistungsmanagement machen heute ein Umdenken in Richtung Gesundheitsführung und Mind Body Life-Coaching notwendig. Dazu möchte Ihnen das vorliegende Buch wertvolle Anregungen und Tipps geben.

Die Autoren wünschen Ihnen viel Kraft und Erfolg für eine solche Zukunftsaufgabe.

Ravensburg, Weinstadt, Juli 2011  
Prof. Dr. Franz Decker  
Dr. Albert Decker



# Inhalt

Vorwort zur 2. Auflage .....	I
Abbildungen .....	IX
<b>1. Das vital-gesunde Unternehmen .....</b>	<b>1</b>
1.1 Gesundheit in der veränderten Arbeitswelt .....	1
1.2 Betriebliches Gesundheitstraining zwischen Wunsch und Realität .....	7
1.3 Der betriebliche Gesundheitszustand .....	9
1.3.1 Engpass: Körperfiness .....	13
1.3.2 Engpass: MindVitness® .....	14
1.3.3 Engpass: Sozialenergie .....	15
1.3.4 Engpass: Lebensordnung .....	20
1.4 Wirtschaftliche Effekte durch Gesundheitsförderung .....	21
<b>2. Gesundheit im 21. Jahrhundert .....</b>	<b>23</b>
2.1 Die neue Gesellschafts- und Ökonomiephase .....	23
2.2 Die Entropie der Gesellschaft .....	24
2.3 Gesellschaftliche Entwicklung durch Innovation und Produktivitätsfortschritte .....	25
2.4 Umdenken: Gesundheit und Produktivität steigern .....	27
2.5 Gesundheitsförderung und Erschließung der menschlichen Ressourcen .....	29
2.6 Lebensweise im 21. Jahrhundert .....	30
2.6.1 Der Kampf um die Gesundheit .....	30
2.6.2 Ernährung als Basis .....	35
<b>3. Die neue Lebens-, Arbeits- und Gesundheitsqualität .....</b>	<b>37</b>
3.1 Das neue betriebliche Gesundheitsverständnis ...	37
3.2 Von der Krankheitsperspektive zur Gesundheitsstärkung (Salutogenese) .....	50

3.3	Vermeiden und stärken ist besser als heilen .....	53
3.4	Work-Life-Balance .....	55
3.4.1	Konflikt zwischen Arbeit und Privatbereich .....	55
3.4.2	Förderung der Work-Life-Balance .....	56
3.5	Gesundheit als produktives Potenzial .....	60
<b>4.</b>	<b>Betriebliche Gesundheitsförderung</b>	
	<b>als Führungsaufgabe</b> .....	63
4.1	Führungsaufgabe: Balance .....	64
4.2	Führungsaufgabe: Ressourcenentwicklung .....	66
4.3	Führungsaufgabe: Sozialenergie .....	70
4.3.1	Leistungs- und Energiekiller im Betrieb ....	70
4.3.2	Sozial-energetische Führung .....	74
4.3.3	Personalentwicklung durch Mind Management .....	78
4.4	Betriebliche Gesundheitsförderung als Unternehmensziel .....	82
4.4.1	Die Bedeutung der sozialen Beziehungen im Betrieb .....	82
4.4.2	Unternehmenskultur und Gesundheitsförderung .....	83
4.4.3	Die krankmachende Unternehmenskultur ..	86
4.4.4	Vier Motive für betriebliche Gesundheitsförderung .....	91
<b>5.</b>	<b>Modelle zur Förderung und zum Schutz der Gesundheit im Betrieb</b> .....	93
5.1	Traditioneller Arbeits- und Gesundheitsschutz ...	93
5.1.1	Handlungsfelder des Arbeits- und Gesundheitsschutzes .....	94
5.1.2	Arbeits- und Gesundheitsschutz im Wandel	97
5.2	Moderne betriebliche Gesundheits- entwicklungskonzepte .....	102
5.2.1	Gesundheitsentwicklung als Lernprozess...	104
5.2.2	Das Health-Quality-Management (HQM-Konzept) .....	106

---

5.3	Gesundheits- und Mentalberatung als Modell betrieblicher Vitalitäts- und Energieförderung ..	121
5.3.1	Die neue Bedeutung von Gesundheits- und Mindentwicklung .....	123
5.3.2	Neue Erkenntnisse der Gehirnforschung ..	126
5.3.3	Das Konzept der Gesundheits- und Mentalberatung .....	129
5.3.4	Beratung als zentrale Aufgabe .....	132
5.3.5	Mentaltraining als Erfolgskonzept .....	140
5.4	Betriebliches Gesundheitsmanagement .....	148
5.4.1	Begriff und Bedeutung des betrieblichen Gesundheitsmanagements .....	148
5.4.2	Betriebliche Gesundheitsorganisation .....	151
5.4.3	Moderner Arbeitsplatz – neue Gesundheitsstörungen und Krankheitsbilder .....	154
5.4.4	Gesundheitspotenziale der Mitarbeiter erfassen und analysieren .....	161
5.4.5	Gesundheitsmarketing .....	170
5.4.6	Betriebliche Gesundheitszirkel .....	176
<b>6.</b>	<b>Betriebliches Antistress-Programm .....</b>	<b>187</b>
6.1	Arbeits- und Berufsstress .....	188
6.2	Stress, Gesundheit und Leistung .....	188
6.3	Stress als Kostenfaktor .....	190
6.4	Stress am Arbeitsplatz .....	191
6.5	Stress als Leistungs-, Produktivitäts- und Wettbewerbskiller .....	195
6.6	Innerbetriebliche Stressfaktoren .....	197
6.7	Betriebliches Antistress-Management .....	202
<b>7.</b>	<b>Energiemanagement .....</b>	<b>209</b>
7.1	Energiekrise im Betrieb .....	209
7.2	Das betriebliche Energiesystem .....	212
7.2.1	Förderung der betrieblichen Energiefelder .....	213

<b>8. Körper-Vital-Programm für Arbeitsplatz und Betrieb</b>	221
8.1 Wandel im Körperbewusstsein .....	221
8.2 Fehlende Fitness als Risikofaktor .....	223
8.3 Richtiges Sitzen .....	224
8.3.1 Die Entwicklung zum Bürositzen .....	224
8.3.2 Tipps für ein Bewegungsprogramm im Betrieb .....	230
<b>9. Mind Management für Gesundheit und Unternehmensentwicklung</b> .....	235
9.1 Eine neue Zeit verlangt eine neue Denkweise ...	235
9.1.1 Organisationspathologie als Zeiterscheinung .....	236
9.1.2 Notwendige Mindintelligenz .....	237
9.1.3 Die neue Intelligenz und Denkweise .....	238
9.2 Aufgabenfelder des Mind Managements .....	242
9.3 MindVitness®-Kultur .....	243
9.4 Mind-Balancing (Mindregulation).....	247
9.5 MindVitness®: Auch Gesundheit beginnt im Kopf .....	252
9.5.1 Die Macht der Gedanken und Erwartungen .....	252
9.5.2 Ein neues Geist-Körper-Modell .....	253
9.5.3 Illusionen machen gesund .....	259
9.5.4 Glaube und Hoffnung fördern Gesundheit	260
<b>10. Emotionale Balance im Betrieb fördern</b> .....	263
10.1 Emotionale Qualität fördert Gesundheit und Leistungsfähigkeit .....	263
10.2 Emotionale Intelligenz .....	269
10.3 Stimmungsschwankungen regulieren.....	272
10.4 Gut drauf durch richtiges Essen .....	284
10.5 Für emotionale Stabilität sorgen .....	287
10.6 Gefühle im Griff haben .....	291
10.7 Emotionalen Stress regulieren .....	300
<b>11. Zum Abschluss:</b>	
<b>Übungen für das emotionale Gleichgewicht</b> .....	303

---

Literaturverzeichnis .....	309
Stichwortverzeichnis .....	313
Zu den Autoren .....	317

---

*Wenn wir die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts bestehen wollen, müssen wir vor allem anderen eines ändern: unsere Art zu denken.*

ALBERT EINSTEIN

---

*Heute behaupten alle Unternehmen routinemäßig:  
„Unsere Mitarbeiter sind unser großes Kapital“.  
Doch nur wenige praktizieren, was sie propagieren –  
geschweige denn, dass sie wirklich  
daran glauben.*

PETER F. DRUCKER

---

*Gesundheit erleben die Menschen von Göttern,  
dass es aber in ihrer Hand liegt, diese zu bewahren,  
daran denken sie nicht.*

DEMKRIT 460 v. Chr.

---

# Abbildungen

Abb. 1	Gesundheit und Leistungsfähigkeit von Unternehmen .....	5
Abb. 2	Aspekte von Gesundheitsstörungen .....	12
Abb. 3	Das Überforderungssyndrom .....	19
Abb. 4	Innere und äußere Gesundheitsfaktoren .....	33
Abb. 5	Gesundheit als komplexes System .....	38
Abb. 6	Was Gesundheit bedeutet .....	40
Abb. 7	Handlungsfelder der betrieblichen Gesundheits- und Mentalentwicklung .....	41
Abb. 8	Handlungsfelder der dualen Gesundheits- förderung im Betrieb .....	42
Abb. 9	Betriebliche Gesundheitsentwicklung .....	43
Abb. 10	Persönliche und systemische Gesundheits- entwicklung .....	44
Abb. 11	Betriebliche Gesundheitspflege .....	45
Abb. 12	Aufgabenfelder des Gesundheitsmanagements im Betrieb .....	47
Abb. 13	Persönliche Ansätze zur Gesundheits- förderung .....	48
Abb. 14	Die acht Felder der betrieblichen Gesundheitsentwicklung .....	49
Abb. 15	Das Salutogenese-Modell nach ANTONOVSKY..	51
Abb. 16	Das Kohärenz-Modell nach ANTONOVSKY.....	52
Abb. 17	Work-Life-Balance .....	57
Abb. 18	Gesundheit als Balance-Akt .....	60
Abb. 19	Die vier Führungsaufgaben zur Gesundheitsentwicklung .....	64
Abb. 20	Führungsaufgabe Ressourcenentwicklung .....	66
Abb. 21	Das betriebliche Energie- und Ressourcenpotenzial .....	68
Abb. 22	Prävention und Potenzialförderung .....	69
Abb. 23	Betriebliches Energie-Modell .....	75
Abb. 24	Das Eisberg-Syndrom .....	79
Abb. 25	Mind-Energie-Management .....	80