

Neuber, Nick; Müller, Maria; Krüger, Christiane; Kraußlach, Heike

Research Report

Herausforderungen einer gesundheitsförderlichen Arbeitswelt: Ergebnisse einer thüringenweiten Unternehmensbefragung

Wirtschaftswissenschaftliche Schriften, No. 02/2018

Provided in Cooperation with:

Ernst-Abbe-Hochschule Jena, University of Applied Sciences, Department for Business Administration

Suggested Citation: Neuber, Nick; Müller, Maria; Krüger, Christiane; Kraußlach, Heike (2018) : Herausforderungen einer gesundheitsförderlichen Arbeitswelt: Ergebnisse einer thüringenweiten Unternehmensbefragung, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften, No. 02/2018, ISBN 3939046531, Ernst-Abbe-Hochschule Jena, Fachbereich Betriebswirtschaft, Jena

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/182464>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

Wirtschaftswissenschaftliche Schriften

**Herausforderungen einer gesundheitsförderlichen Arbeitswelt –
Ergebnisse einer thüringenweiten
Unternehmensbefragung**

**Nick Neuber, Maria Müller,
Christiane Krüger, Heike Kraußlach**

Heft 02 / 2018

Fachbereich Betriebswirtschaft

**Schriftenreihe: Wirtschaftswissenschaftliche Schriften,
Jahrgang 2018, Heft 2**

Reihe: Betriebliches Gesundheitsmanagement
Herausgeber: Prof. Dr. Heike Kraußlach

Autoren: Nick Neuber, Maria Müller, Christiane Krüger

Lektorat: Christina Nolte, Sprachkontor Jena (www.sprachkontor-jena.de)

ISSN 1868-1697
ISBN 3-939046-53-1

Redaktion:
Thomas Sauer, Guido A. Scheld, Matthias-W. Stoetzer

Ernst-Abbe-Hochschule Jena, Fachbereich Betriebswirtschaft
Carl-Zeiss-Promenade 2
D-07745 Jena
Tel.: 03641-205-550
Fax: 03641-205-551

Erscheinungsort: Jena

Die vorliegende Publikation wurde mit größter Sorgfalt erstellt, Verfasser und Herausgeber können für den Inhalt jedoch keine Gewähr übernehmen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne 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 dürfen.

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Vervielfältigung, Übersetzung, Mikroverfilmung und Einspeicherung in elektronische Systeme des gesamten Werkes oder Teilen daraus bedarf – auch für Unterrichtszwecke – der vorherigen Zustimmung der Ernst-Abbe-Hochschule Jena, Fachbereich Betriebswirtschaft und des Autors.

Printed in Germany

Das an der Ernst-Abbe-Hochschule Jena angesiedelte Vorhaben wird durch die Gesellschaft für Arbeits- und Wirtschaftsförderung des Freistaates Thüringen mbH (GFAW) aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) und die AOK PLUS als Kooperationspartner gefördert.



Abstract

Nach Schätzungen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung wird aufgrund des demografischen Wandels das Erwerbspersonal in Thüringen bis zum Jahr 2025 um 26,9 % sinken. Die größten Rückgänge werden in der Gruppe der bis 30-Jährigen zu verzeichnen sein. Für Thüringer Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes wird es daher immer schwieriger, alters- oder krankheitsbedingt aus dem Berufsleben ausscheidende Mitarbeiter¹ zu ersetzen. Zudem unterliegen die Anforderungen und Belastungen der heutigen Arbeitswelt einem ständigen Wandel. Die Herausforderungen für Thüringer Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes bestehen darin, Mitarbeiter zu binden und neue Fachkräfte zu gewinnen. In diesem Zusammenhang gewinnen Maßnahmen gesunder Arbeit zunehmend an Bedeutung. Diese erhalten und fördern die Mitarbeitergesundheit, steigern die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten und tragen zur Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen bei. Dadurch kann sich die Arbeitgeberattraktivität erhöhen und positiv auf die Gewinnung neuer Fachkräfte wirken. Krankenkassen werden durch das neu formulierte Präventionsgesetz verpflichtet, Unternehmen bei der Betrieblichen Gesundheitsförderung zu unterstützen. Die Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Gesundheitsförderung und die Prävention in den Betrieben ist ein wesentlicher Punkt des Präventionsgesetzes.

Die vorliegende Unternehmensbefragung untersucht den aktuellen Stand von Maßnahmen gesunder Arbeit in Thüringer Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes. Dabei wurden die Antworten von 152 Unternehmen ausgewertet. 55,9 % dieser Unternehmen beschäftigen weniger als 50 Mitarbeiter. Die Branche Verarbeitendes Gewerbe ist in der Befragung am häufigsten vertreten. Mit der Einführung von Gesundheitsmaßnahmen soll zum einen zum Erhalt und zur Förderung der Mitarbeitergesundheit, der Steigerung der Mitarbeitermotivation sowie zur Verbesserung des Betriebsklimas beigetragen werden. Entsprechend der Ergebnisse sollen die eingeführten Maßnahmen unterstützend bei der Gewinnung von Fachkräften und auf die Mitarbeiterbindung wirken. Von den befragten Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes haben bereits 58,4 % gesundheitsförderliche Einzelmaßnahmen und 20,1 % umfassende Maßnahmen eingeführt. Hauptprobleme liegen im Vorrang des Tagesgeschäftes, der Kostspieligkeit der Maßnahmen sowie unzureichender zeitlicher und personeller Ressourcen. Zur Überwindung solcher Hindernisse arbeiten 60,5 % der befragten Unternehmen mit externen Leistungsanbietern zusammen. Die Zusammenarbeit mit diesen Akteuren bei der Einführung von Gesundheitsmaßnahmen wurde in der vorliegenden Befragung ebenfalls betrachtet. Für die Auswahl externer Leistungsanbieter sind beispielsweise ein bedarfsgerechtes Angebot, die Nachhaltigkeit der Angebote sowie eine motivierende Wirkung auf die Mitarbeiter wichtige Kriterien. Die Ergebnisse zeigen, dass das Thema gesunde Arbeit in Thüringer Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes bereits aktiv angegangen wird. Allerdings liegt der Fokus bisher auf gesundheitsförderlichen Einzelmaßnahmen. Hindernisse bestehen vermehrt in der Umsetzung sowie in der Auswahl externer Leistungsanbieter. Die Ergebnisse der Unternehmensbefragung geben themenspezifische Anregungen für die Weiterentwicklung gesunder Arbeit in Thüringen. Zudem werden in der vorliegenden Publikation Akteure vorgestellt, die hinsichtlich der Betrieblichen Gesundheitsförderung eine wesentliche Rolle einnehmen.

Schlagwörter: Betriebliches Gesundheitsmanagement, Betriebliche Gesundheitsförderung, Gesunde Arbeit, Leistungsanbieter, kleine und mittelständische Unternehmen, Thüringen

¹ Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für alle Geschlechter.

Inhalt

Abstract.....	III
Tabellenverzeichnis.....	IV
Abbildungsverzeichnis.....	V
Abkürzungsverzeichnis.....	VI
1. Einleitung	7
2. Projektbeschreibung und Zielsetzung.....	10
3. Methodik	11
3.1. Auswahl der Stichprobe	11
3.2. Aufbau des Fragebogens	11
4. Ergebnisse	12
4.1. Allgemeiner Teil	12
4.2. Gesunde Arbeit in Thüringer Unternehmen	15
4.3. Zusammenarbeit mit externen Partnern	26
5. Das Präventionsgesetz (§ 20 SGB V).....	30
6. Akteure im Betrieblichen Gesundheitsmanagement	34
6.1. Externe gesetzliche und staatliche Akteure	34
6.2. Externe Gesundheitsdienstleister	37
7. Ausblick und Fazit	39
Anhang.....	41
Literaturverzeichnis	46
Internetverzeichnis	47

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Praktizierte Themengebiete nach Unternehmensgröße	24
Tabelle 2: „Sehr wichtige“ Kriterien bei der Auswahl von Leistungsanbietern nach Unternehmensgröße	28

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Beschäftigungsstruktur der befragten Unternehmen	12
Abbildung 2: Position/Funktion der Befragten	13
Abbildung 3: Unternehmen nach Branche	14
Abbildung 4: Altersdurchschnitt der Beschäftigten	14
Abbildung 5: Schwierigkeiten bei der Gewinnung von Fachkräften	15
Abbildung 6: Durchschnittliche Mitarbeiterbindung	16
Abbildung 7: Auftretende Arbeitsbelastungen	17
Abbildung 8: Verbesserung der Mitarbeitergesundheit	17
Abbildung 9: Gründe für die Verbesserung der Mitarbeitergesundheit	18
Abbildung 10: Aktueller Stand von betrieblichen Gesundheitsmaßnahmen	18
Abbildung 11: Gesundheitsmaßnahmen nach Unternehmensgröße	19
Abbildung 12: Hindernisse bei der Einführung von Maßnahmen	20
Abbildung 13: Schwierigkeiten bei der Einführung nach Unternehmensgröße	20
Abbildung 14: Wichtige/unwichtige Themengebiete aus Sicht der befragten Unternehmen ..	22
Abbildung 15: Praktizierte und geplante Themengebiete	23
Abbildung 16: Themengebiete, in denen akuter Bedarf besteht	25
Abbildung 17: Inanspruchnahme externer Angebote (Top 5)	26
Abbildung 18: Bisherige Unterstützung in Anspruch genommen	26
Abbildung 19: Kriterien bei der Auswahl von externen Anbietern	27
Abbildung 20: Bevorzugung von ausgewählten Leistungsanbietern	29
Abbildung 21: Interesse an Weitervermittlung	29
Abbildung 22: Organisationsgefüge der nationalen Präventionskonferenz	30

Abkürzungsverzeichnis

BEM	Betriebliches Eingliederungsmanagement
BGF	Betriebliche Gesundheitsförderung
BGM	Betriebliches Gesundheitsmanagement
Bspw.	Beispielsweise
EAH Jena	Ernst-Abbe-Hochschule Jena
GKV	Gesetzliche Krankenversicherung
i. d. R.	In der Regel
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
KKU	Kleinst- und Kleinunternehmen
MA	Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen
UN	Unternehmen
z. B.	Zum Beispiel

1. Einleitung

Seit der deutschen Wiedervereinigung hat sich der Freistaat Thüringen dank hoher Wachstumszahlen und niedriger Arbeitslosenquoten zu einem erfolgreichen Wirtschaftsstandort entwickelt. Die Branchen Elektroindustrie mit Optik, Medizintechnik, Metallindustrie, Kfz-Industrie, Ernährungsindustrie, Kunststoffindustrie und Maschinenbau sind in Thüringen führend.² Die aktuell zahlenmäßig stärksten Branchen sind nach der Klassifikation der Wirtschaftszweige 2008 (WZ 2008) und dem Thüringer Landesamt für Statistik (2014) der Handel (18,8 %), das Baugewerbe (17,5 %), die Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen (10,7 %), das verarbeitende Gewerbe (8,6 %) sowie das Gesundheits- und Sozialwesen (7,2 %). Trotz der positiven unternehmerischen Entwicklung, sorgt die anhaltende demografische Entwicklung auch in Thüringen zu einer Reduzierung der Bevölkerung und zu einem Mangel an Fachkräften.³ Nach dem „Demografiebericht 2013“ wird im Freistaat der Anteil der Bevölkerung über 65 Jahren bis zum Jahr 2030 weiter steigen. Gleichzeitig wird das Bundesland durch massive Abwanderungen gut ausgebildeten Fachpersonals und sinkenden Geburtenzahlen ca. 392.000 Einwohner verlieren. Dies entspricht einem Bevölkerungsrückgang von 17,5 %. Diese Faktoren führen dazu, dass die erwerbsfähige Bevölkerung (20 bis 65 Jahre) ebenfalls sinkt.^{4,5} Dabei ist die Thüringer Betriebslandschaft, die sich aus 88 % Kleinstbetrieben, 9,4 % Kleinbetrieben, 2,3 % mittelständischen Betrieben und 0,3 % Großbetrieben zusammensetzt, auf qualifizierte Erwerbstätige angewiesen.⁶ Der Gesamtarbeitskräftebedarf, der sich aus dem Ersatzbedarf⁷ und dem Erweiterungsbedarf⁸ zusammensetzt, wird für die Thüringer Betriebslandschaft bis zum Jahr 2025 auf ca. 280.000 Arbeitskräfte prognostiziert. Am stärksten betroffen werden dabei die Wirtschaftszweige verarbeitende Gewerbe, das Gesundheits- und Sozialwesen, Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen sowie der Handel sein.⁹

Bereits heute ist die bestehende Erwerbsbevölkerung mit erhöhten Anforderungen sowie einer Verdichtung der Arbeitsintensität konfrontiert. Stressfaktoren wie zum Beispiel permanenter Termin- und Leistungsdruck, unterbrochene Arbeitsprozesse sowie das Bewältigen von verschiedenen Arbeiten zur gleichen Zeit, führen bei den Arbeitnehmern seit vielen Jahren zu einem hohen Stressniveau.¹⁰ Die tendenziell steigenden Belastungen und Beanspruchungen können sich mittel- und langfristig negativ auf die Gesundheitssituation der Beschäftigten auswirken. Mehr als jeder vierte Arbeitnehmer scheidet nach einer Erhebung des Statistischen Bundesamtes bereits heute aus gesundheitlichen Gründen aus dem Erwerbsleben aus. Die Belastungen, die auf die Beschäftigten einwirken und zu gesundheitlichen Beeinträchtigungen führen können, unterscheiden sich je nach Branche und Größe des Unternehmens. Es handelt sich dabei nur teilweise um körperliche Belastungen. In vielen Bereichen haben vermehrt psychische Belastungen Auswirkungen auf die Mitarbeiter.¹¹

² Vgl. Kraußlach, 2015, S. 8

³ Vgl. Badura/Ducki/Schröder/Klose/Meyer: Fehlzeiten-Report, 2014

⁴ Vgl. Roland Berger Strategy Consultants GmbH, 2011, S. 93ff

⁵ Vgl. Thüringer Ministerium für Bau, Landesentwicklung und Verkehr, 2014, S. 44ff

⁶ Vgl. Thüringer Landesamt für Statistik, URL: www.statistik.thueringen.de vom 13.12.2017

⁷ Ersatzbedarf ist der Bedarf, der durch verstärkte Renteneintritte entsteht.

⁸ Erweiterungsbedarf ist der Bedarf, der durch Beschäftigungsabbau entsteht.

⁹ Vgl. Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie, 2013, S.17ff

¹⁰ Vgl. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, 2012, S. 9-13

¹¹ Vgl. Kraußlach, 2015, S. 1f

Diesen hohen Anforderungen und Belastungen der Arbeitswelt stehen veränderte Ansprüche der Arbeitnehmer gegenüber. Selbstverwirklichung, Partizipation, Weiterbildungsmöglichkeiten, flexible Arbeitszeitgestaltung und Zufriedenheit bei der Arbeit stehen vermehrt im Mittelpunkt der Arbeit.¹² Diese Veränderungsprozesse und die Auswirkungen des demografischen Wandels erfordern ein Umdenken der Unternehmen hinsichtlich ihres Personals und damit der Gestaltung der Arbeits- und Organisationsstrukturen. Der Mitarbeiter und seine Arbeitskraft werden mehr denn je zur wertvollsten Ressource eines Unternehmens. Die Bindung bestehender Mitarbeiter sowie die Gewinnung neuer Fachkräften rücken daher immer mehr in den Unternehmensvordergrund. Mit Maßnahmen gesunder Arbeit können die Zufriedenheit, die Motivation und die Lebensqualität der Beschäftigten erhöht werden.

Dabei sind Maßnahmen gesunder Arbeit mehr als Sport- und Bewegungsangebote und Angebote zur gesunden Ernährung. Das Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringern definiert gesunde Arbeit als „nachhaltige Entwicklung und Umsetzung von Organisationsstrukturen, Arbeitsbedingungen und bedarfsorientierten Maßnahmen sowie das Vorhandensein einer gesunden Führungskultur zum Erhalt und zur Förderung der Gesundheit und Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten“.¹³ Dies impliziert die Schaffung gesunder Arbeitsbedingungen, die Verringerung von Arbeitsbelastungen, die Verbesserung des Wissens zu gesundem Verhalten, die Mitgestaltung des Arbeitsplatzes und des Arbeitsablaufes sowie die Senkung von gesundheitlichen Risiken. Dieser strukturierte und nachhaltige Umsetzungsprozess kann zur Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität beitragen.

Zur Förderung der Gesundheitsleistungen in Betrieben werden Krankenkassen nach § 20b SGB V gesetzlich verpflichtet, ganzheitliche gesundheitsförderliche Strukturen besonders in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) zu entwickeln und aufzubauen. Einen besonderen Stellenwert nimmt dabei die Lebenswelt „Arbeitsplatz“ ein. Die Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Gesundheitsförderung und die Prävention in den Betrieben sind wesentliche Punkte des Präventionsgesetzes. Das Gesetz legt den Schwerpunkt dabei nicht allein auf verhaltens-, sondern auch auf verhältnisorientierte Maßnahmen. Primäres Ziel ist es, Risikofaktoren, die für die Entstehung von Krankheiten ursächlich sind, zu reduzieren und persönliche Ressourcen zu stärken. Verhältnisse sollen so gestaltet werden, dass sie die Gesundheit der Mitarbeiter unterstützen. Das betrifft unter anderem eine gesundheitsgerechte Mitarbeiterführung, die Arbeitsplatzergonomie, Gesundheitszirkel und das Betriebliche Eingliederungsmanagement.¹⁴

Das Präventionsgesetz verpflichtet die Krankenkassen zudem, mit zuständigen gesetzlichen Renten- und Unfallversicherungsträgern sowie den Pflegekassen zusammenzuarbeiten. Diese Neuregelungen waren notwendig, um den vielen Akteuren in der Gesundheitsförderung und Prävention auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene eine verlässliche Struktur zur Verfügung zu stellen. Die Akteure sollen dabei ihre Ressourcen besser bündeln und sich auf gemeinsame Ziele und Vorgehensweisen verständigen.¹⁵

¹² Vgl. Roland Berger Strategy Consultants GmbH, 2011, S. 93ff

¹³ Vgl. Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen, URL: www.netzwerk-gesundearbeit.eah-jena.de vom 05.04.2018

¹⁴ Vgl. Betriebskrankenkasse Mobil Oil, URL: www.bkk-mobil-oil.de vom 11.10.2017

¹⁵ Vgl. Bundesministerium für Gesundheit, URL: www.bundesgesundheitsministerium.de vom 04.09.2017

Um insbesondere mehr kleine und mittelständische Unternehmen mit Leistungen der Krankenkassen zur Gesundheitsförderung im Betrieb zu erreichen, sollen mit der Einrichtung einer regionalen Koordinierungsstelle die Rahmenbedingungen für Leistungserbringung und Netzwerkbildung in den betreffenden Unternehmen verbessert werden. Zur Sicherstellung des niedrigschwelligen und unbürokratischen Zugangs zu diesen Leistungen werden die Krankenkassen verpflichtet, den Unternehmen in diesen Koordinierungsstellen Beratung und Unterstützung anzubieten. Zur Förderung der regionalen Netzwerkbildung sollen Krankenkassen mit örtlichen Unternehmensorganisationen kooperieren. Neben den Krankenkassen und den zuständigen gesetzlichen Renten- und Unfallversicherungsträgern, den sogenannten staatlichen externen Akteuren, gibt es weitere Anbieter, die bei der Betrieblichen Gesundheitsförderung Unterstützung bieten. Dazu zählen beispielsweise BGM-Berater bzw. Gesundheitsberater, Trainer und Coaches, Netzwerke und Vereine, Hochschulen und viele weitere. Auch interne Akteure, wie z. B. Mitarbeiter und Geschäftsführer, tragen einen wesentlichen Teil zur erfolgreichen Implementierung von Gesundheitsleistungen bei. Einen Überblick über die Akteure im Betrieblichen Gesundheitsmanagement und deren Aufgaben liefert Kapitel 6.

Mit welchen externen Leistungsanbietern Thüringer Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes zusammenarbeiten, welche Auswahlkriterien dabei eine Rolle spielen, welche Gesundheitsmaßnahmen bereits umgesetzt wurden und welche Hindernisse dabei auftraten, war Forschungsgegenstand einer vom Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen durchgeführten Unternehmensbefragung.

2. Projektbeschreibung und Zielsetzung

Das an der Ernst-Abbe-Hochschule Jena (EAH Jena) angesiedelte Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen unterstützt Thüringer Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes bei der Einführung und Umsetzung von Maßnahmen gesunder Arbeit sowie bei der Suche nach bedarfsgerechten Leistungsangeboten. Ziel des Netzwerkes ist es, Gesundheitsmaßnahmen nachhaltig quantitativ und qualitativ zu sichern und dabei die Arbeits- und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten aufrechtzuhalten und zu fördern sowie zur Mitarbeiterbindung und Fachkräftegewinnung beizutragen. Das Netzwerk zählt aktuell 70 Mitglieder, die Maßnahmen gesunder Arbeit einführen möchten bzw. bereits eingeführt haben. Mit einem vom Netzwerk entwickeltem 7-Schritte-Konzept können Gesundheitsmaßnahmen strukturiert und nachhaltig eingeführt werden. Für Thüringer Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes, die bereits hohes Engagement in den Bereichen der Mitarbeitergesundheit sowie gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen nachweisen können, wurde die Zertifizierung durch das Thüringer Siegel für Gesunde Arbeit entwickelt. Mit diesem Siegel können bereits eingeführte Maßnahmen bewertet und evaluiert werden. Das Vorhaben wird durch die Gesellschaft für Arbeits- und Wirtschaftsförderung des Freistaates Thüringen mbH (GFAW) aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) und der AOK PLUS als Kooperationspartner gefördert.¹⁶

Im Rahmen eines studentischen Projektes im Studiengang Business Administration mit dem Schwerpunkt Personalwirtschaft wurde unter der Leitung von Prof. Dr. Heike Kraußlach und in Zusammenarbeit mit dem Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen eine Unternehmensbefragung zum Thema Gesunde Arbeit in Thüringen durchgeführt. Ziel der Befragung ist die Ermittlung des aktuellen Standes von Gesundheitsmaßnahmen in Thüringer Unternehmen. Dies beinhaltet unter anderem die Identifizierung umgesetzter Maßnahmen sowie wichtiger gesundheitsrelevanter Themenfelder. Darüber hinaus werden auftretende Arbeitsbelastungen, Gründe und Hürden für die Einführung von Maßnahmen sowie Kriterien für die Auswahl von Leistungsanbieter ermittelt. Die einzelnen Fragen und die dazugehörigen Ergebnisse sind im Kapitel 4 dargestellt und dienen als Grundlage der weiteren Netzwerkarbeit. Sie werden genutzt, um Potenziale zu erkennen und passende Lösungen bei auftretenden Problemen anbieten zu können. Anhand der gewonnenen Ergebnisse wird zudem eine Datenbank erstellt, in der bedarfsgerechte Leistungsangebote übersichtlich zur Verfügung gestellt werden.

¹⁶ Vgl. Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen, URL: www.netzwerk-gesundearbeit.eah-jena.de vom 12.12.2017

3. Methodik

3.1. Auswahl der Stichprobe

Mit dem Titel *Gesunde Arbeit in Thüringen* wurde sich bewusst gegen die Verwendung des Begriffes *Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)* entschieden. Frühere Untersuchungen der Forschergruppe *BGM in Thüringer Unternehmen* kamen zu dem Ergebnis, dass dieser Managementbegriff besonders in kleineren Unternehmensformen auf Ablehnung stößt. Mit einer einfacheren Sprache sollen vor allem diese Unternehmensformen zur Teilnahme an der Befragung aktiviert werden. *Gesunde Arbeit* wird vom Netzwerk *Gesunde Arbeit in Thüringen* als Synonym verwendet und definiert sich als die nachhaltige Entwicklung und Umsetzung von Organisationsstrukturen, Arbeitsbedingungen und bedarfsorientierten Maßnahmen sowie das Vorhandensein einer gesunden Führungskultur zum Erhalt und zur Förderung der Gesundheit und Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten.¹⁷

Die Versendung der Unternehmensbefragung erfolgte Ende Februar 2016 per E-Mail an insgesamt 4.258 Thüringer Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes. Die Teilnehmer konnten die Unternehmensbefragung mittels beschreibbarer PDF oder online beantworten. Für die anonyme Beantwortung wurde den Teilnehmern eine Frist von 14 Tagen eingeräumt. Zur Auswahl der Unternehmen und Einrichtungen wurde die Unternehmens- und Technologiedatenbank der Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH (LEG Thüringen) genutzt. Diese Datenbank bietet einen Überblick über Thüringer Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes, die nach Postleitzahlen und Technologiefeldern gefiltert werden können. Sie ist frei zugänglich unter www.invest-in-thuringia.de/de/branchen-technologien abrufbar.¹⁸ Mit Unterstützung einer studentischen Projektgruppe des Fachbereiches Betriebswirtschaft konnten die angegebenen E-Mail-Adressen Thüringer Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes übernommen werden. Die Projektgruppe war zudem maßgeblich am Aufbau des Fragebogens und Auswertung der Ergebnisse beteiligt.

3.2. Aufbau des Fragebogens

Der entwickelte Fragebogen (siehe Anhang) besteht aus insgesamt drei Kategorien. In der ersten Kategorie werden allgemeine Angaben über das Unternehmen eingeholt. Dabei werden die Branche, die Mitarbeiterzahl, das Verhältnis von körperlicher zu geistiger Arbeit sowie der Altersdurchschnitt abgefragt. Die zweite Kategorie konzentriert sich auf die Ermittlung des aktuellen Standes von betrieblichen Gesundheitsmaßnahmen. Dabei wird zunächst die allgemeine Situation im Unternehmen hinsichtlich Fachkräftemangel, Mitarbeiterbindung und auftretenden Arbeitsbelastungen erfragt. Anschließend wird der Fokus auf das Thema Mitarbeitergesundheit gelegt. Hier werden bereits eingeführte Maßnahmen betrachtet, deren Beweggründe und auftretende Schwierigkeiten ermittelt sowie Themengebiete analysiert, in denen diese Maßnahmen umgesetzt wurden bzw. geplant sind oder akuter Handlungsbedarf besteht. Die dritte und letzte Kategorie der Befragung konzentriert sich auf die Zusammenarbeit mit externen Leistungsanbietern und welche Kriterien bei der Auswahl dieser im Vordergrund stehen. Insgesamt besteht die Befragung aus 14 Multiple-Choice-Fragen. Im Folgenden werden die Fragen fortlaufend ausgewertet. Zunächst der allgemeine Teil (4.1), anschließend das Vorhandensein von guter Arbeit in Thüringer Unternehmen (4.2) und zuletzt die Zusammenarbeit mit externen Leistungsanbietern (4.3).

¹⁷ Vgl. Netzwerk *Gesunde Arbeit in Thüringen*, URL: www.netzwerk-gesundearbeit.eah-jena.de vom 12.12.2017

¹⁸ Vgl. Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH, URL: www.invest-in-thuringia.de vom 17.01.2017

4. Ergebnisse

4.1. Allgemeiner Teil

Insgesamt haben 152 Thüringer Unternehmen an der Befragung teilgenommen. Bei der Versendung von 4.258 E-Mails entspricht dies einer **Rücklaufquote** von 3,57 %. 81 Teilnehmer (53,3 %) haben die Umfrage online ausgefüllt und 71 Teilnehmer (46,7 %) via beschreibbarer PDF. Wie Abbildung 1 zeigt, teilen sich die 152 Rückläufer in folgende **Unternehmensgrößen** auf: 26,3 % (n = 40) Kleinstunternehmen, 29,6 % (n = 45) Kleinunternehmen, 26,3 % (n = 40) mittlere Unternehmen und 15,8 % (n = 24) Großunternehmen. Gemäß der Empfehlung der Kommission der Europäischen Gemeinschaft wird ein Unternehmen mit weniger als 10 Beschäftigten als Kleinstunternehmen definiert, mit 10 bis 49 Beschäftigten als Kleinunternehmen, zwischen 50 und 249 Beschäftigten als mittleres Unternehmen und ein Großunternehmen besitzt über 249 Beschäftigte. Insgesamt zählen 55,9 % der befragten Unternehmen zu Kleinunternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten. Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) haben in dieser Befragung einen Anteil von 82,2 %.

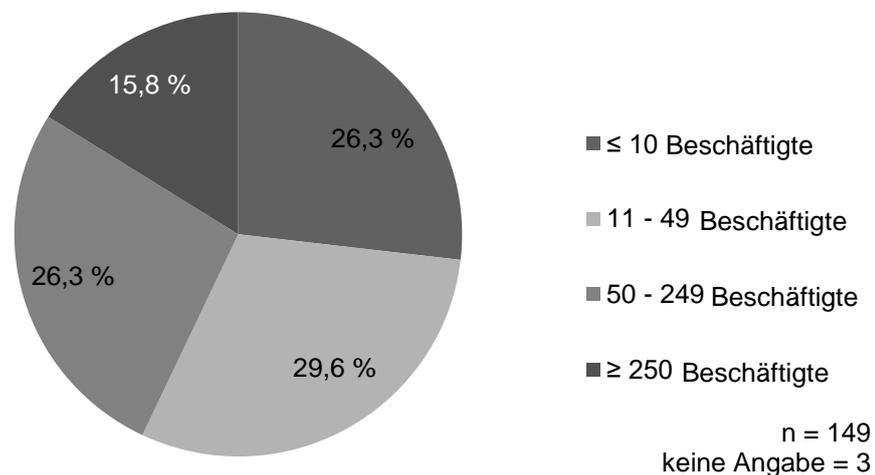


Abbildung 1: Beschäftigungsstruktur der befragten Unternehmen

Eine wesentliche Rolle bei der Einführung und nachhaltigen Etablierung von Gesundheitsmaßnahmen kommt den **Führungskräften** zuteil. Aufgabe der Führungskräfte ist es, die Arbeitsbedingungen so zu gestalten, dass die Gesundheit der Mitarbeiter erhalten und gefördert wird. Sie beeinflussen Arbeits- und Organisationsbedingungen, entscheiden über den Einsatz und die Entwicklungsmöglichkeiten der Mitarbeiter und prägen durch ihre Kommunikation maßgeblich die Unternehmenskultur. Sind die Führungskräfte nicht von der Notwendigkeit der Einführung von Gesundheitsmaßnahmen überzeugt, wird die Einführung erschwert oder gar verhindert.¹⁹ Aus diesem Grund ist es für das Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen wichtig zu erfahren, welche Position bzw. Funktion die Befragten in ihrem Unternehmen einnehmen. Dabei standen fünf Führungspositionen zur Auswahl: Geschäftsführer/in, Inhaber/in, Personalleiter/in, Mitarbeiter/in Personalabteilung und Führungskräfte anderer Funktionsbereiche. Falls keine der vorgegebenen Kategorien angegeben werden konnte, stand die Auswahl Andere für eine individuelle Bezeichnung zur Verfügung. Insgesamt nutzten 82,9 % der Befragten (n = 126) die vorgegebenen Antwortmöglichkeiten. Dabei ist der Geschäftsführer mit 27,6 %

¹⁹ Vgl. Kraußlach, 2015, S.27ff

(n = 42) am häufigsten vertreten, gefolgt vom Inhaber mit 18,4 % (n = 28), Personalleiter mit 13,8 % (n = 21), Führungskräfte anderer Funktionsbereiche mit 13,2 % (n = 20) und der Mitarbeiter der Personalabteilung mit 9,9 % (n = 15). Weitere 17,1 % (n = 26) haben die Kategorie Andere ausgewählt. Dabei werden vermehrt die Positionen Personalreferent, Abteilungsleiter und Prokurist genannt.

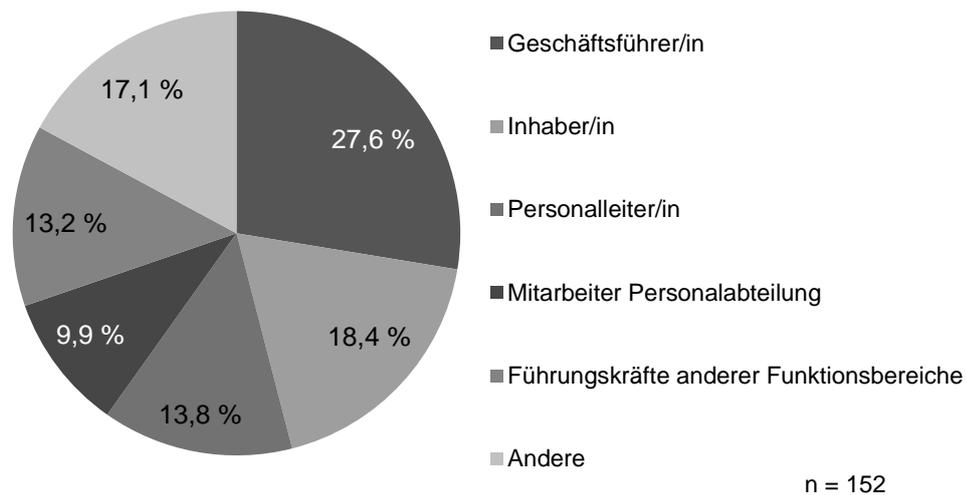


Abbildung 2: Position/Funktion der Befragten

Mit diesem Ergebnis wird ersichtlich, dass der Fragebogen überwiegend von Personen der Führungsebene ausgefüllt wurde. Also von genau den Personen, die aufgrund ihrer Entscheidungskraft für die Einführung von Gesundheitsmaßnahmen verantwortlich sein sollten.

Neben den Führungskräften ist ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor für die Einführung von Gesundheitsmaßnahmen die Berücksichtigung von unternehmensspezifischen Besonderheiten, wie zum Beispiel der Mitarbeiterzahl, der Altersstruktur, der Anzahl der Hierarchieebenen und der **Branche**. Für die Einteilung der Branchen wird die Vorlage des Statistischen Bundesamtes der „Klassifikation der Wirtschaftszweige 2008“ (WZ 2008) gewählt. Als Resultat kann festgehalten werden, dass alle nach der Klassifikation vorgegebenen Branchen in der Umfrage vertreten sind. Führend dabei ist das Verarbeitende Gewerbe mit 20,5 % (n = 31), gefolgt von den Branchen Information und Kommunikation mit 10,6 % (n = 16) und Wirtschaftliche Dienstleistungen mit 9,9 % (n = 15). Die weitere Verteilung der Branchen kann folgender Grafik entnommen werden:



Abbildung 3: Unternehmen nach Branche

Für die Auswahl von gezielten Gesundheitsmaßnahmen ist neben der Branche auch die **Altersstruktur** der Belegschaft zu berücksichtigen. Bei den teilgenommenen Unternehmen befindet sich der Kern der Belegschaft (44,5 %) im mittleren Alterssegment (31 - 50 Jahre). Der Anteil der Beschäftigten über 50 Jahre liegt bei 32,2 %, wogegen der Anteil der jungen Beschäftigten (bis 30 Jahre) lediglich bei 20,2 % liegt (siehe Abbildung 4). 76,7 % der Belegschaft sind somit bereits älter als 30 Jahre.

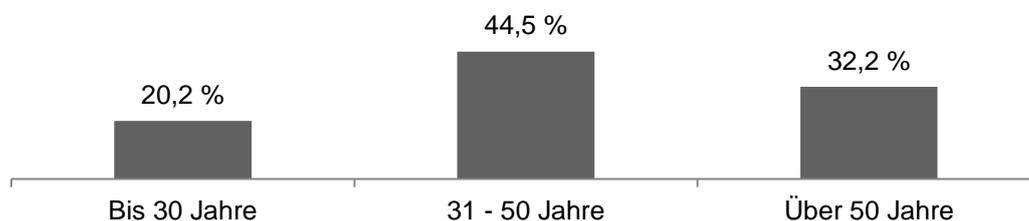


Abbildung 4: Altersdurchschnitt der Beschäftigten

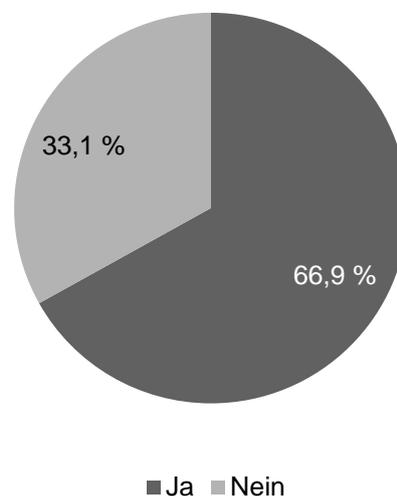
n = 152

Der Anteil **körperlicher und geistiger Arbeit** kann verschiedene Einflüsse auf die Mitarbeitergesundheit und der Auswahl der eingeführten Gesundheitsmaßnahmen haben. Aus diesem Grund wird die Verteilung beider unterschiedlicher Tätigkeiten betrachtet. 39,1 % (n = 59) der Befragten gaben an, mehr als 50 % ihrer Arbeit körperlich tätig zu sein. Bei 36,5 % (n = 55) ist die Arbeit geistig geprägt. Bei 13,2 % (n = 20) der Befragten wurde die Verteilung körperlicher und geistiger Arbeit als gleichwertig angesehen. 11,2 % (n = 17) gaben keine Auskunft.

4.2. Gesunde Arbeit in Thüringer Unternehmen

Die Entwicklungen des demografischen Wandels stellen viele Thüringer Unternehmen vor große Herausforderungen: In den kommenden Jahren wird der Freistaat im innerdeutschen Vergleich den zweithöchsten Bevölkerungsverlust aller Bundesländer verzeichnen. Das Thüringer Landesamt für Statistik geht von einem Rückgang um 12,9 % bis zum Jahr 2025 aus. Zudem wird das Durchschnittsalter auf 49,8 Jahre steigen.²⁰ Diese Situation wird das zukünftige Angebot von Arbeitskräften stark beeinflussen. Die Zahl der Erwerbspersonen wird sinken, die Anzahl der Bewerbungen wird zurückgehen und der Altersdurchschnitt der Beschäftigten wird steigen. Unternehmen stehen vor der Herausforderung, die entstehende Lücke aus dem Berufsleben ausscheidender Mitarbeiter mit jungen Beschäftigten zu schließen sowie die älter werdende Belegschaft zu binden.²¹

Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass bereits heute 66,9 % (n = 97) der teilgenommenen Thüringer Unternehmen **Schwierigkeiten** haben, geeignete Fachkräfte für ihr Unternehmen zu gewinnen. Hiervon sind besonders kleine und mittlere Unternehmen betroffen: 69 % der Unternehmen mit 10 bis 49 Beschäftigten geben in diesem Bereich Schwierigkeiten an. Bei mittleren Unternehmen (50 - 249 Mitarbeiter) steigt die Zahl sogar auf 82 %. Dabei gibt es wesentliche Unterschiede zwischen den Branchen und der Art der Tätigkeiten, für die die Fachkräfte benötigt werden. In kaufmännischen Berufen wie zum Beispiel der Finanz- und Versicherungsdienstleistung bzw. wirtschaftliche Dienstleistungen bestehen geringere Schwierigkeiten, Fachkräfte zu rekrutieren. Größere Hürden existieren in den Branchen Verkehr und Logistik (83 %), Verarbeitendes Gewerbe (78 %), Handwerk (75 %), Tourismus und Gastronomie (75 %) sowie technische Dienstleistungen. Allerdings gaben insgesamt auch 33,1 % der Befragten an, keine Probleme bei der Gewinnung von Fachkräften zu haben (n = 48).



n = 145
keine Angabe = 7

Abbildung 5: Schwierigkeiten bei der Gewinnung von Fachkräften

²⁰ Vgl. Fuchs/Pohl/Sujata/Weyh, 2011, S. 9ff

²¹ Vgl. Fuchs/Pohl/Sujata/Weyh, 2011, S. 9ff

Für den Erhalt der unternehmerischen Wettbewerbsfähigkeit ist neben der Gewinnung von Fachkräften auch die **Bindung qualifizierter Fachkräfte** ein wesentlicher Faktor. Unternehmen müssen positive Anreize schaffen, um Mitarbeiter langfristig an das eigene Unternehmen zu binden. Die Ergebnisse zeigen, dass Thüringer Unternehmen eine geringe Fluktuationsrate aufweisen: 32,4 % (n = 46) der Befragten geben sogar an, dass keine Fluktuation vorhanden ist. Dies betrifft beispielsweise 44,7 % der Kleinstunternehmen (n = 17 von 38) und 39,5 % (n = 17 von 43) der Kleinunternehmen. Zudem sind in 41,6 % (n = 59) der befragten Unternehmen die Mitarbeiter länger als 10 Jahre tätig. Eine Bindung von weniger als 10 Jahren geben nur 26 % (n = 37) der Teilnehmer an. Eine hohe Fluktuationsrate (innerhalb von 3 Jahren) existiert lediglich in 3,5 % (n = 5) der befragten Unternehmen.

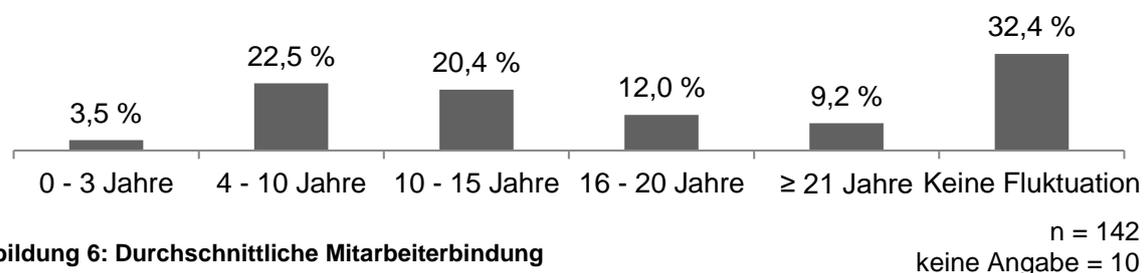


Abbildung 6: Durchschnittliche Mitarbeiterbindung

Mit dem digitalen und demografischen Wandel verändern sich für die Arbeitnehmer und die Arbeitgeber nicht nur die Anforderungen an die Arbeitswelt, sondern auch die **auf tretenden Arbeitsbelastungen**. Diese Arbeitsbelastungen können zu gesundheitlichen Beeinträchtigungen, Stress und Unzufriedenheit führen. Im Folgenden werden daher die auftretenden Arbeitsbelastungen in Thüringer Unternehmen ausgewertet.

Der Zeit- und Termindruck wird am häufigsten als auftretende Arbeitsbelastung angegeben. 72,7 % (n = 109) der Befragten sagen aus, dass diese Arbeitsbelastung häufig in ihrem Unternehmen vorkommt. Bei weiteren 26 % (n = 39) besteht selten Zeit- und Termindruck und bei 1,3 % (n = 2) tritt diese Arbeitsbelastung nicht auf.

An zweiter Stelle der am häufigsten im Unternehmen auftretenden Arbeitsbelastungen steht mit 60,5 % (n = 89) die einseitige Körperhaltung. Hier geben 32,7 % (n = 48) an, dass diese Belastung selten am Arbeitsplatz auftritt. In 6,8 % (n = 10) der befragten Unternehmen ist diese Arbeitsbelastung nicht vorhanden.

Die dritthäufigste auftretende Arbeitsbelastung ist mit 47,7 % (n = 71) die Unterbrechung des Arbeitsablaufes. Weitere 48,3 % (n = 72) geben an, dass diese Belastung selten auftritt. 4 % (n = 6) werden bei ihrer Arbeit nicht unterbrochen. Weitere auftretende Arbeitsbelastungen können der folgenden Grafik entnommen werden:

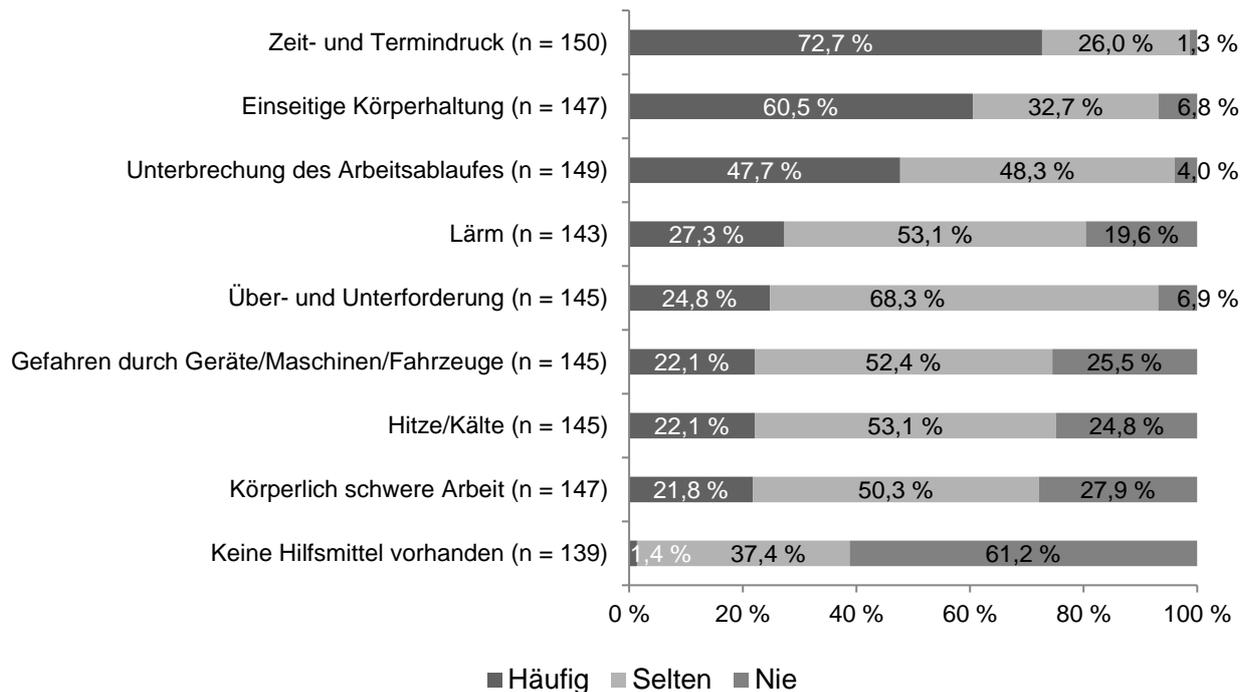


Abbildung 7: Auftretende Arbeitsbelastungen

Um die Gesundheit der Mitarbeiter nicht zu gefährden, verpflichtet das Arbeitsschutzgesetz den Arbeitgeber zur Ermittlung und zum Abbau von Gesundheitsgefahren am Arbeitsplatz.²² Dadurch können auftretende Arbeitsbelastungen reduziert werden. Dies ist ein wichtiger Faktor, um Mitarbeiter vor krankheitsbedingten Ausfällen zu schützen und die Gesundheit der Mitarbeiter zu fördern. Gesunde, motivierte und leistungsfähige Beschäftigte sind wichtige Erfolgsfaktoren für Unternehmen, weshalb das Thema **Mitarbeitergesundheit** mehr an Bedeutung gewinnt und vermehrt in den Unternehmensfokus rückt. Auch 89,1 % (n = 131) der befragten Unternehmen geben an, dass sie sich bereits mit der Verbesserung der Mitarbeitergesundheit auseinandergesetzt haben. Dem gegenüber stehen 10,9 % (n = 16), die sich mit diesem Thema noch nicht beschäftigt haben.

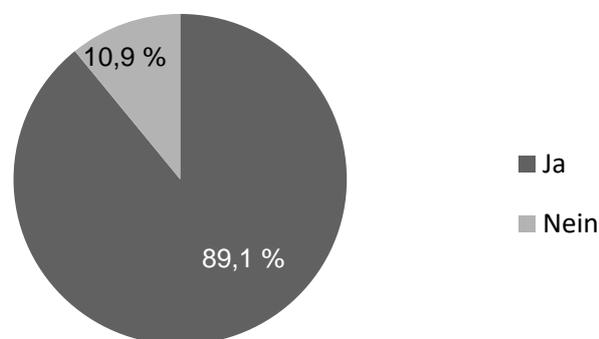


Abbildung 8: Verbesserung der Mitarbeitergesundheit

n = 147
keine Angabe = 5

²² Vgl. Bundesministerium für Justiz und für Verbraucherschutz, URL: www.gesetze-im-internet.de vom 10.12.2017

Dabei sind die **Gründe**, weshalb sich die befragten Unternehmen mit dem Thema Verbesserung der Mitarbeitergesundheit auseinandersetzen, sehr vielfältig. In erster Linie sollen Gesundheitsmaßnahmen die Motivation der Mitarbeiter (71,7 %; n = 109) und das Betriebsklima verbessern (71,7 %; n = 108). Weiterhin sollen die getätigten Investitionen positiv auf die Mitarbeiterbindung (65,8 %; n = 100) wirken, die Attraktivität des Arbeitgebers steigern (56,6 %; n = 86) und aufkommende gesundheitliche Probleme der alternden Belegschaft (54,6 %; n = 83) reduzieren. Die Reduzierung krankheitsbedingter Fehlzeiten ist für lediglich 33,6 % (n = 51) der Befragten ein Grund, Gesundheitsmaßnahmen anzubieten.

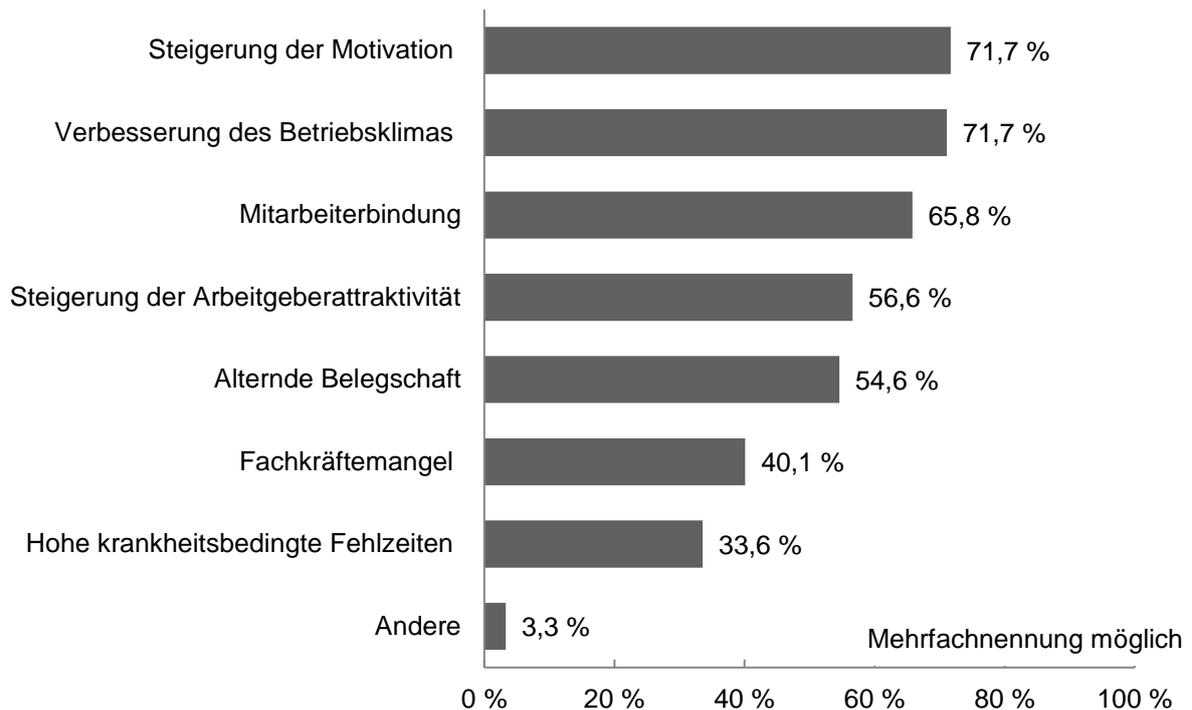


Abbildung 9: Gründe für die Verbesserung der Mitarbeitergesundheit

Insgesamt setzen bereits 78,5 % (n = 117) der befragten Teilnehmer Maßnahmen zur Förderung der Mitarbeitergesundheit in ihrem Unternehmen um. Dabei wird zwischen Einzelmaßnahmen und umfassenden Maßnahmen unterschieden:

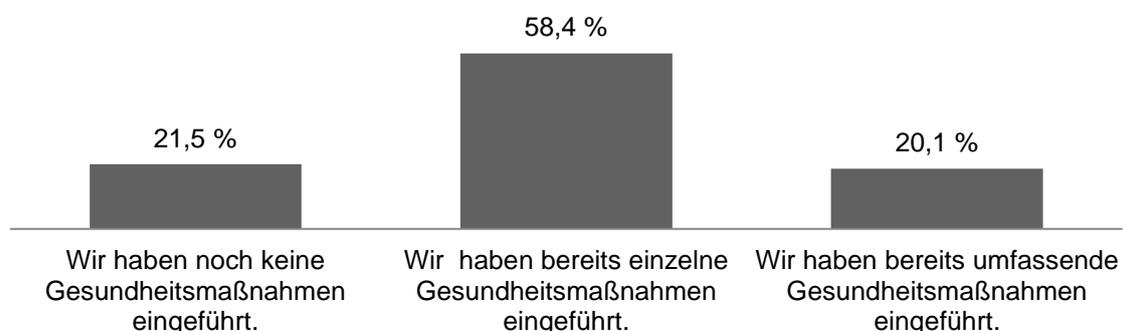
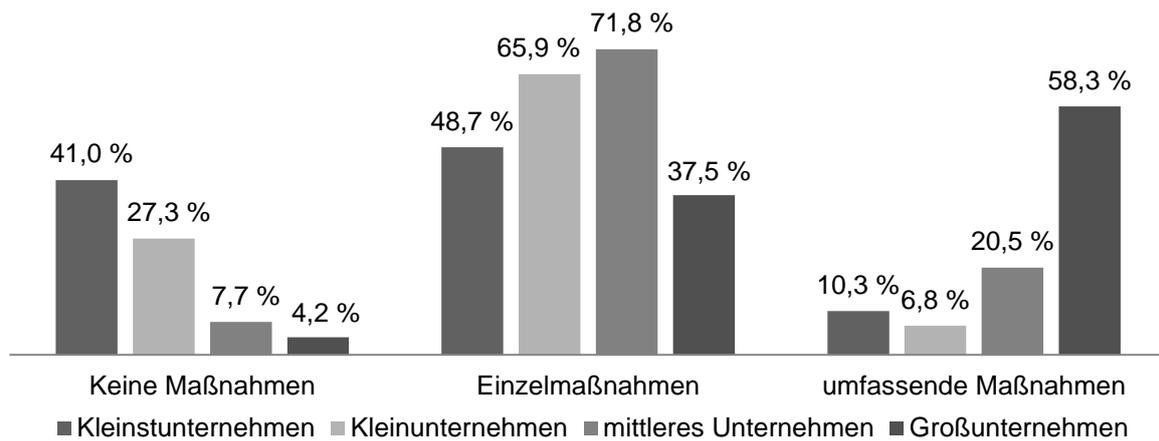


Abbildung 10: Aktueller Stand von betrieblichen Gesundheitsmaßnahmen

n = 149
keine Angabe = 3

Wie die Abbildung 10 zeigt, setzen 20,1 % (n = 30) der an der Befragung teilgenommenen Unternehmen umfassende Maßnahmen, wie zum Beispiel ein ganzheitliches BGM-Konzept,

um. Großunternehmen sind hier mit 58,3 % sehr aktiv und investieren in ganzheitliche Lösungen. Noch deutlicher ist das Ergebnis in Unternehmen mit mehr als 750 Mitarbeitern. Von diesen Unternehmensformen investieren 85,7 % in Gesundheitskonzepte. Allgemein kann festgestellt werden, je größer die Unternehmensform ist, desto umfangreicher sind auch die umgesetzten Maßnahmen: 75 % der Unternehmen, die umfassende Maßnahmen eingeführt haben, beschäftigen mehr als 50 Mitarbeiter.



n = 146

keine Angabe = 6

Abbildung 11: Gesundheitsmaßnahmen nach Unternehmensgröße

Der Großteil der befragten Unternehmen konzentriert sich allerdings auf die Einführung von gesundheitsförderlichen **Einzelmaßnahmen**. Insgesamt geben 58,4 % (n = 87) der befragten Unternehmen an, einzelne Gesundheitsmaßnahmen eingeführt zu haben. Dabei handelt es sich in 89,4 % der Fälle um KMU. Noch keine gesundheitsförderlichen Maßnahmen haben 21,5 % (n = 32) der befragten Unternehmen eingeführt. Überwiegend handelt es sich hierbei um Kleinst- und Kleinunternehmen (33,7 %). Daraus lässt sich schließen, dass sich kleine und mittlere Unternehmensformen eher auf Einzelmaßnahmen konzentrieren.

Um den Unternehmen bedarfsgerechte Lösungen präsentieren zu können, müssen die **Hauptprobleme** bei der Einführung und Umsetzung von Gesundheitsmaßnahmen analysiert werden. Demnach besteht für 57,9 % (n = 88) der befragten Unternehmen die größte Problematik im Vorrang des Tagesgeschäftes und der Kostspieligkeit der Maßnahmen (51,3 %; n = 78). Für 48,7 % (n = 74) sind die unzureichenden zeitlichen und personellen Ressourcen ein unüberwindbares Hindernis. Aber auch die fehlende Motivation der Mitarbeiter (34,2 %; n = 52), Unklarheit über bestehende Bedarfe (23 %; n = 35) und fehlende Informationen zu externen Anbietern (15,1 %; n = 23) sind häufige Hindernisgründe. Keine Schwierigkeiten bei der Einführung von Gesundheitsmaßnahmen gibt es für 15,1 % (n = 23) der befragten Unternehmen.

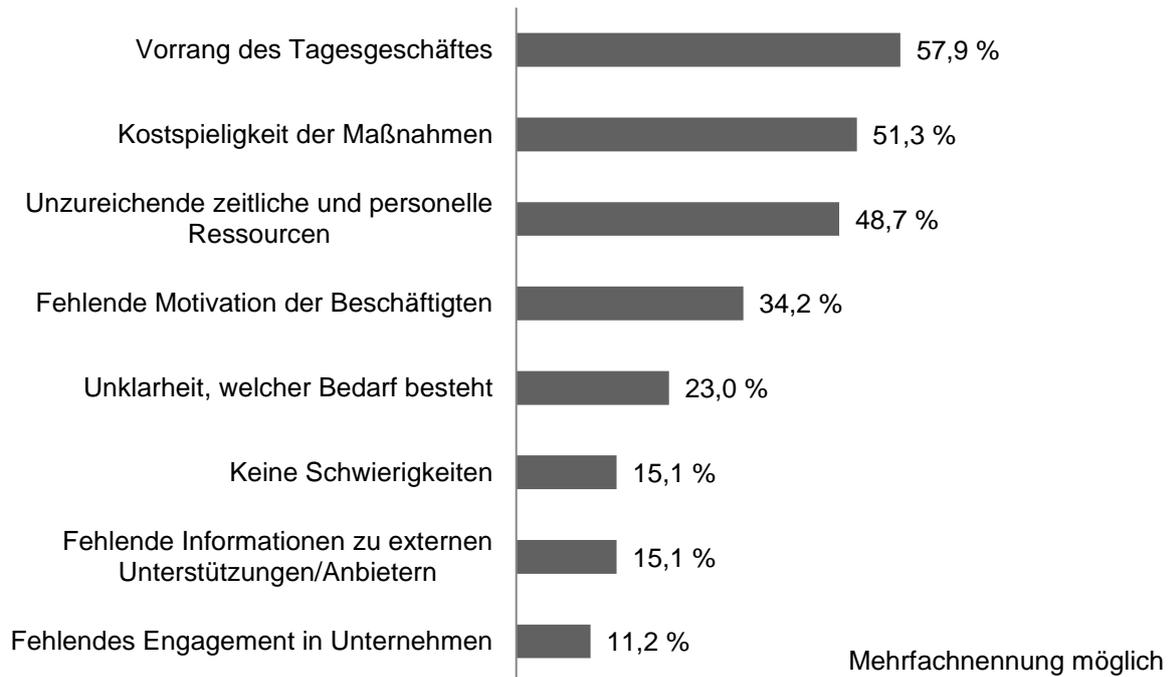


Abbildung 12: Hindernisse bei der Einführung von Maßnahmen

Aufgrund der individuellen Besonderheiten einzelner Unternehmensformen, werden im Folgenden die Hindernisse „Vorrang des Tagesgeschäftes“, „Kostspieligkeit der Maßnahmen“ und „Unzureichende zeitliche und personelle Ressourcen“ separat nach Unternehmensgröße betrachtet. Kleine und mittlere Unternehmen haben bei allen drei Hindernissen jeweils die höchsten Prozentwerte, wie Abbildung 13 zeigt. Kleinst- und Großunternehmen haben in diesen Feldern mit jeweils rund 20 % nur geringe Einwirkung. Das bedeutet, dass kleinen und mittleren Unternehmen diese Faktoren größere Schwierigkeiten bereiten als Kleinst- und Großunternehmen.

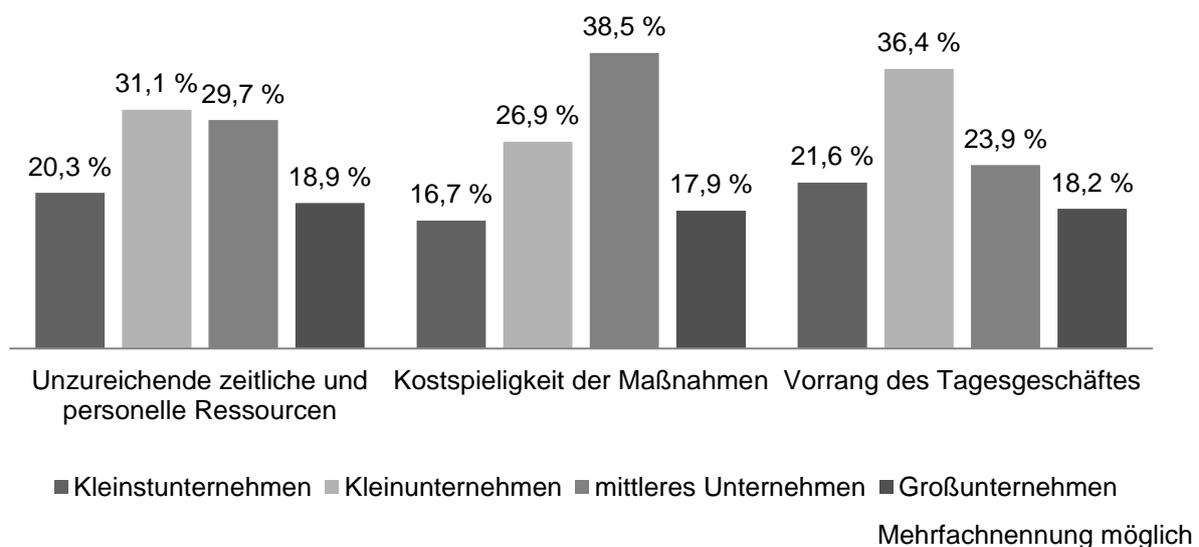


Abbildung 13: Schwierigkeiten bei der Einführung nach Unternehmensgröße

Themengebiete gesunder Arbeit

Maßnahmen gesunder Arbeit umfassen eine Reihe verschiedenster Themengebiete. Neben Bewegungsangeboten und gesunder Ernährung tragen ebenso das Betriebsklima, die Entwicklungsmöglichkeiten, das Verhalten der Führungskräfte und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zum Wohlbefinden jedes Mitarbeiters bei. Je nach Ausrichtung des Unternehmens und der damit verbundenen Belastungen am Arbeitsplatz rücken für die Mitarbeiter unterschiedliche Gesundheitsthemen in den Mittelpunkt. Diese variieren somit je nach Unternehmensgröße und Branche. Um herauszufinden, welche Maßnahmen gesunder Arbeit in Thüringer Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes von Bedeutung sind, wurden den Teilnehmern 14 Themengebiete vorgegeben, die mit „wichtig“, „unwichtig“, „bereits praktiziert“, „in Planung“ und/oder „akuter Handlungsbedarf“ bewertet werden konnten:

- Arbeitsplatzgestaltung,
- Arbeitsschutz/Arbeitssicherheit,
- Bedarfsanalyse/Analyseinstrumente,
- Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM),
- Führungskräftebildung,
- Gesunde Ernährung,
- Mitarbeiterqualifizierung,
- Optimierung der Arbeitsprozesse,
- Prävention,
- Rehabilitation,
- Sozialberatung,
- Sport und Bewegung,
- Stressbewältigung/Entspannung und
- Technische Lösungen.

Abbildung 14 zeigt die Ergebnisse bzgl. der Themengebiete, die die Teilnehmer mit „wichtig“ (links) bzw. „unwichtig“ (rechts) bewertet haben.²³

In der Kategorie „**wichtig**“ werden am häufigsten die Themengebiete Sport und Bewegung (42,8 %; n = 65), Stressbewältigung und Entspannung (40,8 %; n = 62) und Maßnahmen der Arbeitsplatzgestaltung (38,8 %; n = 59) genannt. Präventionsmaßnahmen (36 %), Maßnahmen zur Mitarbeiterqualifizierung (35,5 %) sowie Maßnahmen zur gesunden Ernährung (34,2 %) folgen (Mehrfachnennung möglich):

²³ Aus welchen Gründen die angegebenen Themengebiete für die Befragten „wichtig“ bzw. „unwichtig“ sind, wurde nicht erfragt.

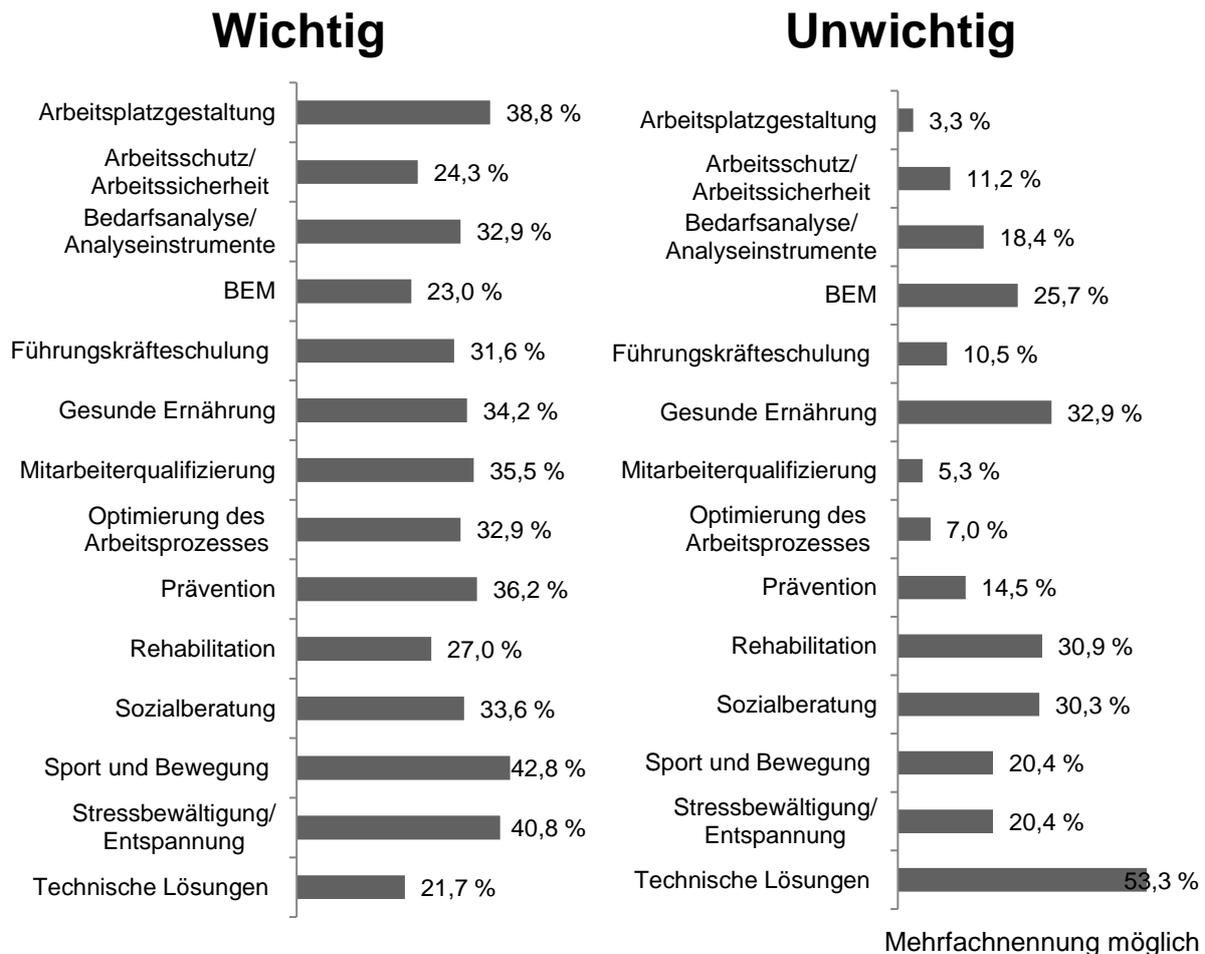


Abbildung 14: Wichtige/unwichtige Themengebiete aus Sicht der befragten Unternehmen

Bei Differenzierung der einzelnen Unternehmensgrößen ergibt sich ein ähnliches Bild. Für **Kleinstunternehmen** sind die Themengebiete Sport und Bewegung (37,5 %) Stressbewältigung und Entspannung (35 %) sowie die Arbeitsplatzgestaltung (30 %) am wichtigsten. Zudem werden in dieser Unternehmensform die Themen Gesunde Ernährung und Prävention (je 30 %) für wichtig erklärt.

Ein anderes Ergebnis zeigt sich bei den **Kleinunternehmen**. Neben den Themengebieten Sport und Bewegung (40 %) sowie Stressbewältigung und Entspannung (33,3 %) rücken im Vergleich zu den Kleinstunternehmen die Themen Mitarbeiterqualifizierung (40 %) und Maßnahmen der Arbeitsplatzgestaltung (37,8 %) in den Vordergrund.

In **Unternehmen mittlerer Größe** sind die Themengebiete Stressbewältigung und Entspannung (50 %) sowie Sport und Bewegung (47,8 %) führend. Aber auch Präventionsmaßnahmen (45 %), Bedarfsanalysen (45 %) und Sozialberatungen (45 %) spielen eine wesentliche Rolle. Die drei letztgenannten Themengebiete sind bei kleineren Unternehmen nicht so sehr von Bedeutung.

Großunternehmen unterscheiden sich in diesem Vergleich enorm von den bisher betrachteten Unternehmensgrößen. Themengebiete wie Sozialberatung und Gesunde Ernährung (jeweils 54,2 %) sind hier führend. Anschließend folgen die Themen Optimierung der Arbeitsprozesse (50 %), Stressbewältigung und Entspannung, Sport und Bewegung, Arbeitsplatzgestaltung sowie Rehabilitationsmaßnahmen (jeweils 45,8 %).

In der Kategorie „**unwichtig**“ werden von den Teilnehmern die Themengebiete Technische Lösungen mit 53,3 % (n = 81), Gesunde Ernährung mit 32,9 % (n = 50), Rehabilitationsmaßnahmen mit 30,9 % (n = 47) und Sozialberatungen mit 30,3 % (n = 46) genannt.

Die **Einzelbetrachtung** nach Unternehmensgrößen zeigt, dass in Kleinstunternehmen das gesetzlich vorgeschriebene Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) mit 52,5 % als unwichtig bewertet wird. In kleinen und mittelständischen Unternehmen werden die Themen Gesunde Ernährung und Technische Lösungen am häufigsten von den Teilnehmern als unwichtig ausgewählt. Die Vertreter von Großunternehmen bewerten dagegen die Themen Rehabilitation und Bedarfsanalyse als unwichtig.

Die Fragen nach der Wichtig- bzw. Unwichtigkeit separater Themengebieten gibt nur geringen Aufschluss darüber, welche Themengebiete in Thüringer Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes Anwendung finden. Aus diesem Grund wird weiterhin gefragt, welche Themengebiete **bereits praktiziert** werden bzw. in welchen Maßnahmen **in Planung** sind. Abbildung 15 zeigt die Ergebnisse dieser Befragung.²⁴

Häufig **praktizierte Maßnahmen** sind der Arbeitsschutz und die Arbeitssicherheit mit 78,9 % (n = 120). Weiterhin werden Arbeitsprozesse optimiert (74,3 %; n = 113) und Maßnahmen der Mitarbeiterqualifizierung (71,7 %; n = 108) umgesetzt.

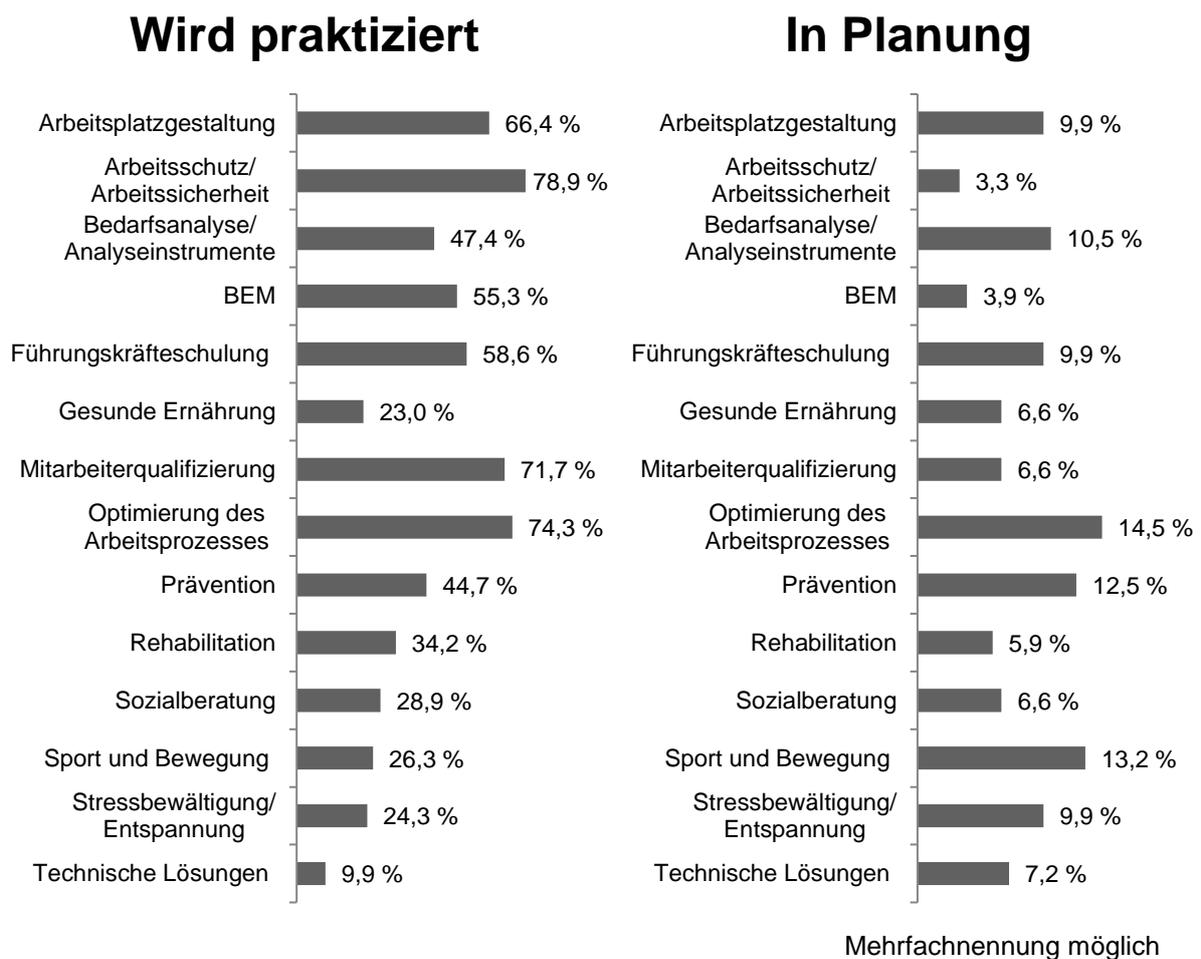


Abbildung 15: Praktizierte und geplante Themengebiete

²⁴ Maßnahmen, die bereits praktiziert werden, sind auf der linken Seite abgebildet und Maßnahmen, die in Planung sind, werden auf der rechten Seite abgebildet.

In der **Einzelbetrachtung** nach Unternehmensgrößen zeigt sich ein identisches Ergebnis. Unterschiede bestehen in der Häufigkeit der Antworten, die sich mit steigender Mitarbeiterzahl erhöhen: Durchschnittlich haben Kleinstunternehmen 4,2 Maßnahmen ausgewählt, Kleinunternehmen 6, mittlere Unternehmen 7,3 und Großunternehmen haben 9,6 der vorgegeben 14 Kategorien ausgewählt. Die folgenden Tabellen zeigen die Top 5 der bereits praktizierten Themengebiete nach Unternehmensgrößen gestaffelt:

Kleinstunternehmen (≤ 10 MA)			Kleinunternehmen (11 - 49 MA)		
Nr.	Themengebiet	Prozent	Nr.	Themengebiet	Prozent
1	Optimierung der Arbeitsprozesse	55,0 %	1	Arbeitsschutz/Arbeitssicherheit	84,4 %
2	Arbeitsplatzgestaltung	50,0 %	2	Optimierung der Arbeitsprozesse	82,2 %
3	Mitarbeiterqualifikation	47,5 %	3	Arbeitsplatzgestaltung	71,1 %
4	Arbeitsschutz/Arbeitssicherheit	47,5 %	4	Mitarbeiterqualifizierung	66,7 %
5	Führungskräfteschulung	42,5 %	5	BEM	51,1 %
Mittleres Unternehmen (50 - 249 MA)			Großunternehmen (≥ 250 MA)		
Nr.	Themengebiet	Prozent	Nr.	Themengebiet	Prozent
1	Arbeitsschutz/Arbeitssicherheit	92,5 %	1	Arbeitsschutz/Arbeitssicherheit	95,8 %
2	Mitarbeiterqualifikation	90,0 %	2	BEM	95,8 %
3	Optimierung der Arbeitsprozesse	80,0 %	3	Mitarbeiterqualifikation	87,5 %
4	Führungskräfteschulung	75,0 %	4	Führungskräfteschulung	87,5 %
5	BEM	72,5 %	5	Bedarfsanalyse	87,5 %

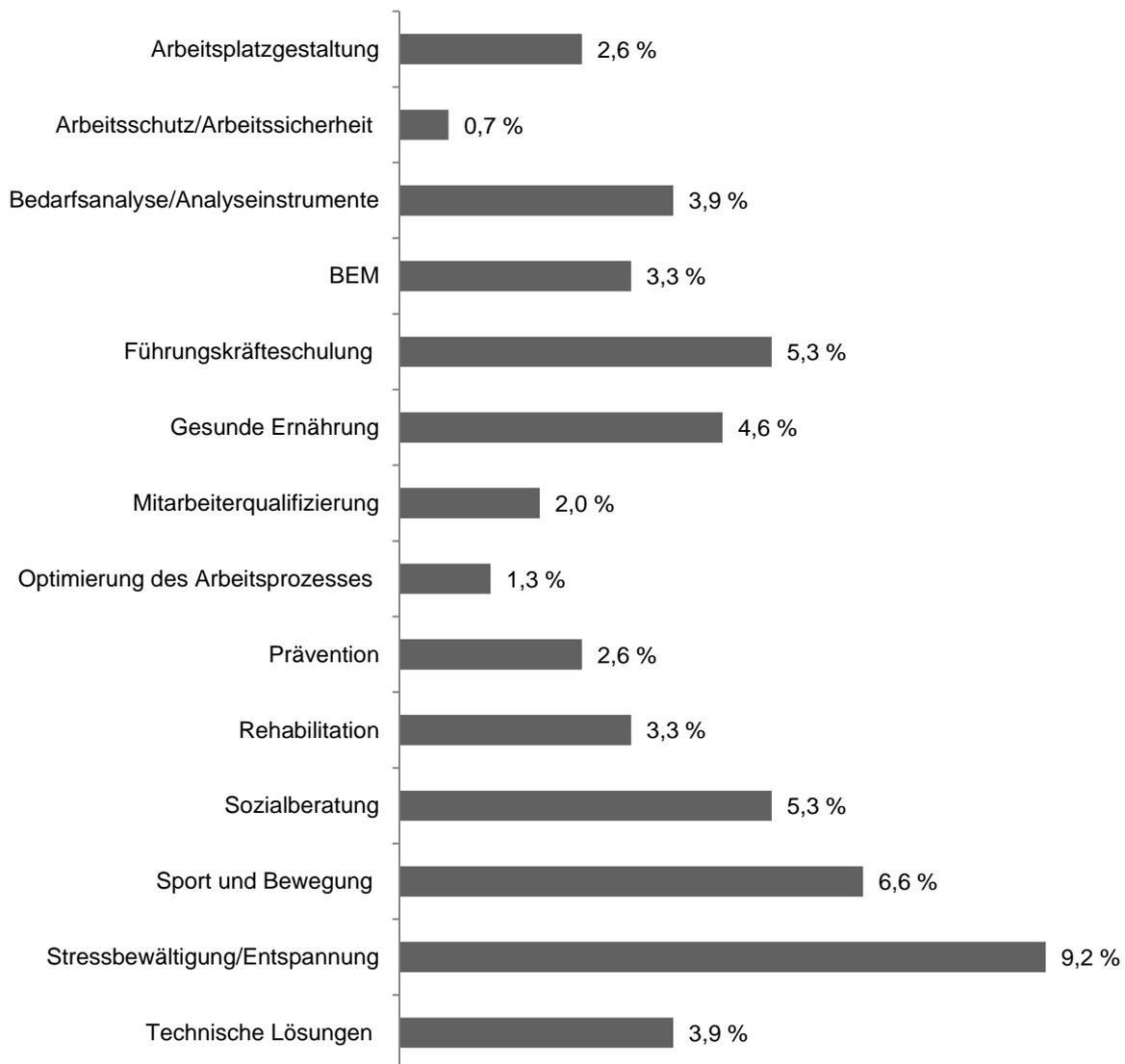
Tabelle 1: Praktizierte Themengebiete nach Unternehmensgröße

Themengebiete, die in allen Unternehmensgrößen bisher selten praktiziert werden, sind Technische Lösungen mit 9,9 % (n = 15) und Maßnahmen gesunder Ernährung mit 23,0 % (n = 35).

Die Themen Stressbewältigung/Entspannung (24,3 %; n = 37) sowie Sport und Bewegung (26,3 %; n = 40) werden trotz ihrer hohen Werte in der Kategorie „wichtig“ relativ wenig praktiziert. Allerdings erzielen die beiden letztgenannten Themengebiete in der Kategorie „**bereits in Planung**“ erhöhte Werte: 9,9 % der Befragten (n = 15) planen bereits Maßnahmen zur Stressbewältigung/Entspannung und 13,2 % (n = 20) planen Maßnahmen für Sport und Bewegung. Führend in dieser Kategorie ist allerdings die Optimierung der Arbeitsprozesse mit 14,5 % (n = 22).

Die **Einzelbetrachtung** zeigt bei den geplanten Maßnahmen wesentliche Unterschiede je nach Unternehmensgröße. Planungen in Kleinstunternehmen konzentrieren sich auf die Optimierung von Arbeitsprozessen und Maßnahmen zu Sport und Bewegung sowie Stressbewältigung/Entspannung. In Kleinunternehmen sind die Themen Bedarfsanalyse, Führungskräfteschulung und Mitarbeiterqualifikation vermehrt in Planung. Die Themen Präventionsmaßnahmen, Maßnahmen zur Arbeitsplatzgestaltung und die Optimierung von Arbeitsprozessen sind vor allem in mittleren Unternehmen in Planung. Die Ergebnisse der Großunternehmen decken sich zum Teil mit den Ergebnissen der Kleinstunternehmen, mit einer Ausnahme: Das Thema Gesunde Ernährung wird hier vermehrt angegangen.

Abschließend haben die Teilnehmer angegeben, in welchen Themengebieten **akuter Handlungsbedarf** besteht. Die Ergebnisse können der folgenden Abbildung entnommen werden:



Mehrfachnennung möglich

Abbildung 16: Themengebiete, in denen akuter Bedarf besteht

Für die meisten Teilnehmer besteht akuter Handlungsbedarf in den Themengebieten Stressbewältigung/Entspannung (9,2 %; n = 14) sowie Sport und Bewegung (6,6 %; n = 10). Da diese beiden Themengebiete bisher wenig praktiziert werden, für die Teilnehmer aber von hoher Bedeutung (wichtig) sind, ist dieses Ergebnis nachvollziehbar. Auch die Themengebiete Sozialberatung und Führungskräftebildungen werden mit jeweils 5,3 % (n = 8) vermehrt genannt. In Kleinst- und Kleinunternehmen hat das Thema Führungskräftebildung akuten Bedarf, in Großunternehmen dagegen das Thema Gesunde Ernährung.

Bei der Fragestellung „Themengebiete gesunder Arbeit“, kann nachfolgend allerdings festgestellt werden, dass die Begriffe „wichtig“ und „unwichtig“ unglücklich gewählt sind, da sie unterschiedlich bzw. missverständlich interpretiert werden können.

4.3. Zusammenarbeit mit externen Partnern

Die bisherigen Ergebnisse zeigen, dass Thüringer Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes bereits gesundheitsförderliche Einzelmaßnahmen umsetzen bzw. planen. Allerdings existiert eine Vielzahl an Unternehmen, die im Bereich gesunder Arbeit noch nicht aktiv sind. Für diese Unternehmen ist der Vorrang des Tagesgeschäftes, die Kostspieligkeit der Maßnahmen oder die unzureichenden zeitlichen und persönlichen Ressourcen ein unüberwindbares Hindernis. Zur Überwindung der bestehenden Hindernisse und der letztendlichen Implementierung von Gesundheitsmaßnahmen kann es sich lohnen, mit externen Partnern zusammenzuarbeiten. In diesem Zusammenhang sind externe Partner Leistungsanbieter mit gesundheitsförderlichem Bezug, wie zum Beispiel Krankenkassen, Berufsgenossenschaften, Reha-Zentren, Gesundheitsberater. Diese Anbieter verfügen über langjährige Erfahrung und Know-how im Bereich der Prävention, der BGF, des BGM, und anderen relevanten Themen und können somit praktikable Lösungen bieten.

Die an der Befragung teilgenommenen Unternehmen arbeiten beim Thema gesunde Arbeit häufig mit Krankenkassen (23,1 %), Reha-Zentren/Fitnessstudios/Physiotherapien (16,9 %) und Einrichtungen von Schulungsangeboten (9,3 %) zusammen. 39,5 % der Befragten haben bisher keine Unterstützung von externen Partnern in Anspruch genommen (siehe Abbildung 17 und Abbildung 18).

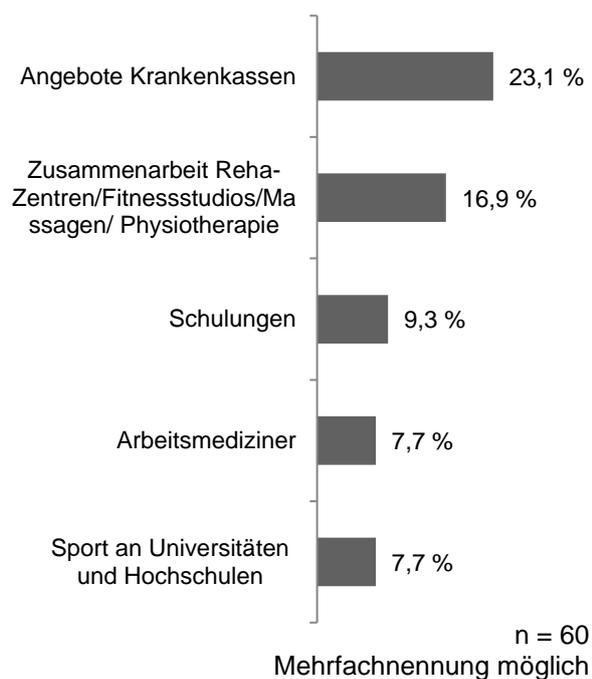


Abbildung 17: Inanspruchnahme externer Angebote (Top 5)

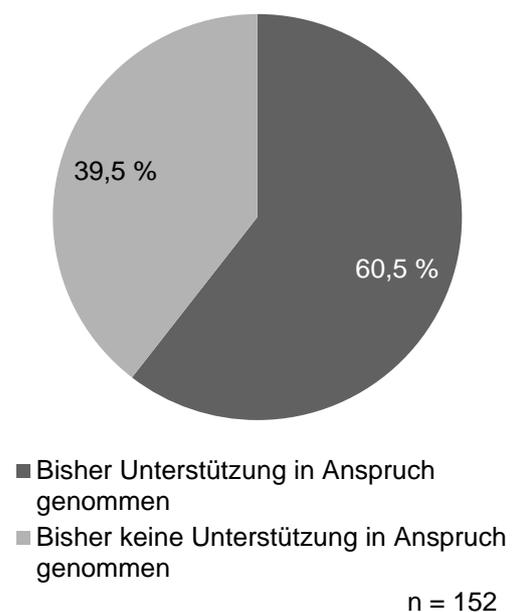


Abbildung 18: Bisherige Unterstützung in Anspruch genommen

Die Zahl der Leistungsanbieter gesunder Arbeit ist aufgrund der verschiedenen Themenbereiche und der vielseitigen Angebote extrem hoch und unübersichtlich. Dies erschwert die Suche nach bedarfsgerechten Anbietern. Das Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen unterstützt Thüringer Unternehmen bei der Suche nach bedarfsgerechten Leistungsanbietern. Daher sollte ermittelt werden, welche Kriterien bei der Auswahl von Leistungsanbietern „sehr wichtig“, „wichtig“, „weniger wichtig“ und „unwichtig“ sind. Zur Beantwortung der Frage werden den teilnehmenden Unternehmen 18 Auswahlkriterien vorgegeben. Die folgende Grafik zeigt die Ergebnisse der Befragung mit der entsprechenden prozentualen Verteilung der Kategorien „sehr wichtig“ und „wichtig“:

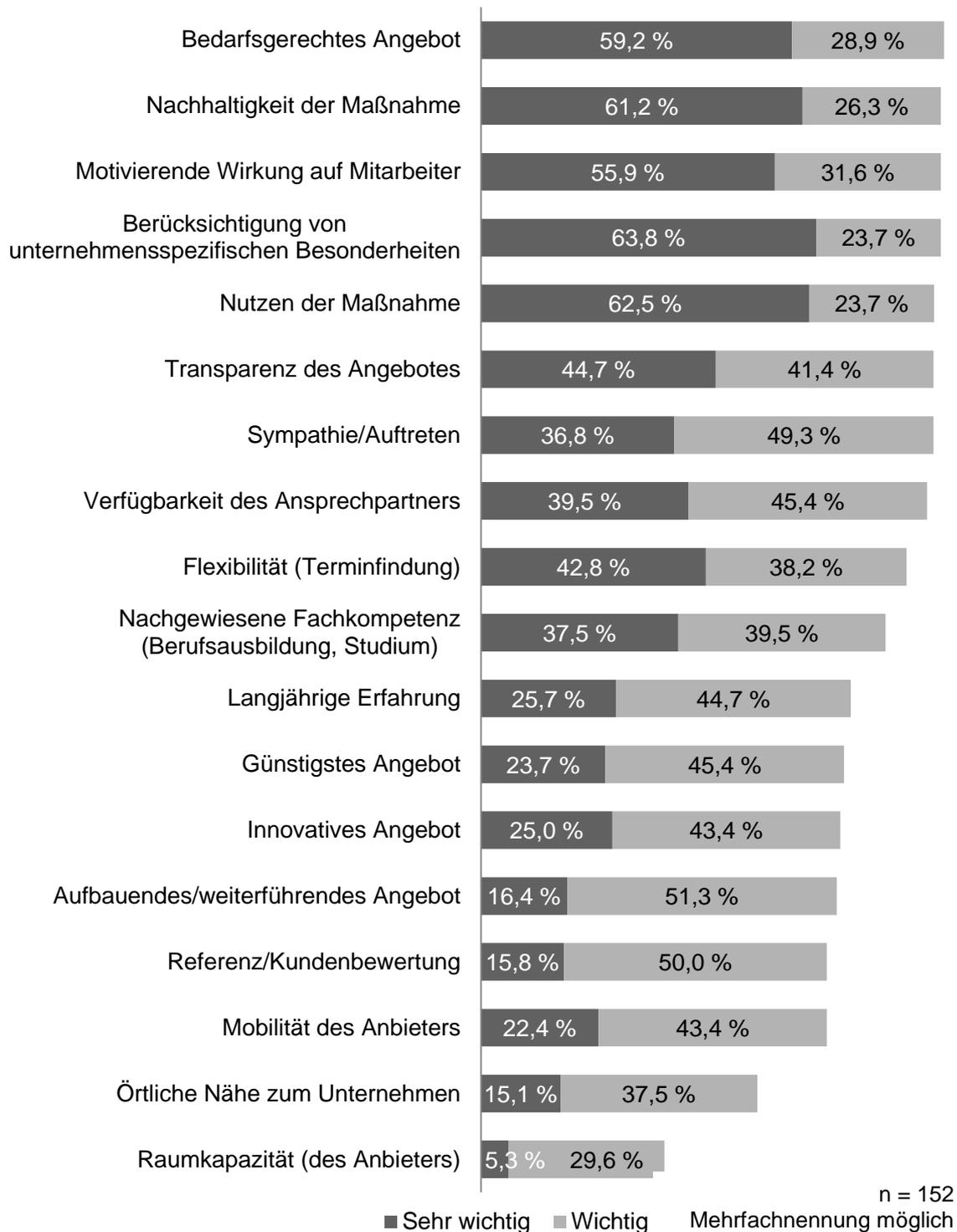


Abbildung 19: Kriterien bei der Auswahl von externen Anbietern

Als Ergebnis kann festgehalten werden, dass fast alle vorgegebenen Kriterien von den teilgenommenen Unternehmen als „sehr wichtig“ bzw. „wichtig“ eingestuft werden. Lediglich das Kriterium „Raumkapazität des Anbieters“ ist für die Hälfte der Befragten „weniger wichtig“ bzw. „unwichtig“.

Wie die Abbildung 19 zeigt, sind mit Addition der Werte „sehr wichtig“ und „wichtig“ die fünf meistgenannten Kriterien: „bedarfsgerechtes Angebot“ (88,1 %), „Nachhaltigkeit der Maßnahme“ (87,5 %), „motivierende Wirkung auf Mitarbeiter“ (87,5 %), „Berücksichtigung unternehmensspezifischer Besonderheiten“ (87,5 %) und „Nutzen der Maßnahme“ (86,2 %). Auch bei selektiver Betrachtung der Kategorie „sehr wichtig“ (dunkelgrau) finden sich diese Kriterien unter den Top 5 wieder.

Die Kategorien eins bis neun der Abbildung 19 erreichen in Summe einen Wert von mindestens 80 %. In 16 von 18 Fällen sind es mindestens 65 %. Es ist erkennbar, dass Thüringer Unternehmen auf viele verschiedene Kriterien achten und Leistungsanbieter dementsprechend viele Kriterien abdecken müssen, um in den Fokus der Unternehmen zu gelangen.

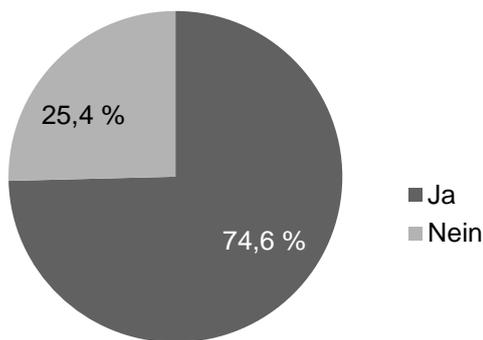
Die Ergebnisse der einzelnen Unternehmensformen zeigen ein ähnliches Resultat. In allen Unternehmensgrößen finden sich unter der Kategorie „sehr wichtig“ dieselben fünf Kriterien an der Spitze wieder. Die folgende Tabelle zeigt die fünf Kriterien und ihre prozentuale Verteilung nach Unternehmensgröße. In Klammern sind die Platzierungen in der jeweiligen Unternehmensform abgebildet:

Kriterium	Kleinst- unternehmen (≤ 10 MA)	Klein- unternehmen (11 - 49 MA)	Mittleres Unternehmen (50 - 249 MA)	Groß- unternehmen (≥ 250 MA)
Bedarfsgerechtes Angebot	45,5 % (3.)	48,9 % (4.)	72,5 % (2.)	87,5 % (1.)
Berücksichtigung UN-spezifischer Besonderheiten	45,0 % (4.)	62,2 % (1.)	80,0 % (1.)	75,0 % (2.)
Motivierende Wirkung auf MA	45,0 % (4.)	46,7 % (5.)	67,5 % (3.)	70,8 % (5.)
Nutzen der Maßnahme	55,0 % (1.)	62,2 % (1.)	62,5 % (4.)	75,0 % (2.)
Nachhaltigkeit der Maßnahme	52,0 % (2.)	60,0 % (3.)	62,5 % (4.)	75,0 % (2.)

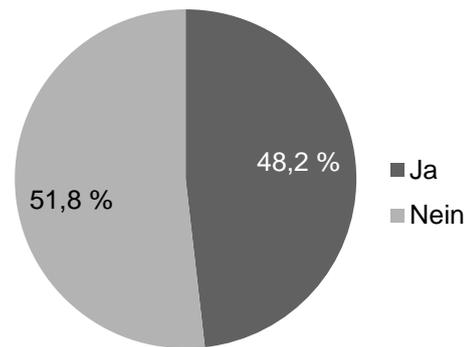
Tabelle 2: „Sehr wichtige“ Kriterien bei der Auswahl von Leistungsanbietern nach Unternehmensgröße

Beim Zusammenschluss der Werte „sehr wichtig“ und „wichtig“ sind weitere Kriterien auf den vordersten Rängen wiederzufinden. Dazu zählen die Kriterien „Transparenz des Angebotes“, „Sympathie/Auftreten“ und „Verfügbarkeit des Ansprechpartners“.

Die Daten geben Aufschluss über Kriterien, die bei der Auswahl von Leistungsanbietern im Vordergrund stehen. Das Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen hat das Ziel, gesundheitsbezogene Leistungsanbieter anhand dieser Kriterien in einer Anbieterdatenbank abzubilden. Interessierte Unternehmen können somit in einer übersichtlichen Darstellung benötigte Leistungsanbieter finden und kontaktieren. Dass in Thüringen Interesse an einer solchen Datenbank mit gesundheitsrelevanten Anbietern besteht, verdeutlichen die folgenden Diagramme:



n = 142



n = 137

Abbildung 20: Bevorzugung von ausgewählten Leistungsanbietern

Abbildung 21: Interesse an Weitervermittlung

74,6 %, der an der Befragung teilgenommenen Unternehmen würden vom Netzwerk ausgewählte Leistungsanbieter bevorzugen. Interesse an einer direkten Vermittlung haben dagegen nur 48,2 % der befragten Unternehmen. 51,8 % möchten keine Vermittlung, sondern selbst nach geeigneten Leistungsanbietern suchen oder auf bestehende Kontakte zurückgreifen.

Thüringer Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes erhalten von zahlreichen externen Anbietern Unterstützung bei der Einführung und Etablierung von Gesundheitsmaßnahmen. Ein Partner ist das an der EAH Jena angesiedelte Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen. Bereits seit mehreren Jahren wird an der EAH Jena im Bereich der Betrieblichen Gesundheitsförderung bzw. dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement geforscht. Aus dieser Forschungsarbeit ging hervor, dass Informationen über Ansprechpartner, zuständige Stellen oder externe Anbieter häufig nicht zu den Unternehmen durchdringen. Aus diesem Grund sollen im Folgenden die Akteure der Betrieblichen Gesundheitsförderung vorgestellt werden. Das Präventionsgesetz nimmt dabei eine wesentliche Rolle ein, da es Rahmenbedingungen schafft und die verschiedenen Akteure der Betrieblichen Gesundheitsförderung zur Zusammenarbeit verpflichtet.

5. Das Präventionsgesetz (§ 20 SGB V)

Erste Eckpunkte des heutigen „Gesetz zur Stärkung der Gesundheitsförderung und der Prävention“ (Kurz: Präventionsgesetz – PräVG) wurden bereits im Jahr 2004 von Bund und Ländern vorgelegt. Aufgrund der enormen Komplexität und der hohen Anzahl an Mitentscheidern, die ihre Interessen vertreten wollen, konnte das Gesetz allerdings erst im Jahr 2015 in Kraft treten. Verankert wurde das Präventionsgesetz im § 20 SGB V ff (Primäre Prävention und Gesundheitsförderung), in dem sich die gesetzlichen Krankenkassen, Unfallversicherungen, Rentenversicherungen und die Pflegekassen gemeinsam verpflichten, Gesundheitsförderung und Prävention voranzutreiben.

Deren Spitzenverbände bilden hierzu die nationale Präventionskonferenz (§ 20e SGB V ff), welche in ihrer Geschäftsordnung insbesondere die Arbeitsweise und das Beschlussverfahren für die Entwicklung, Fortschreibung und Umsetzung der nationalen Präventionsstrategie festlegt. Die nationale Präventionsstrategie ist ein bundesweites Konzept zur Umsetzung und Verbesserung der Gesundheitsförderung und der Prävention in der gesamten Bevölkerung und in allen Lebenswelten. Sie umfasst insbesondere die Vereinbarung bundeseinheitlicher, trägerübergreifender Rahmenempfehlungen zur Gesundheitsförderung und Prävention sowie die Erstellung eines Präventionsberichtes. Zur Umsetzung der nationalen Präventionsstrategie schließen die Landesverbände der Sozialversicherungsträger mit den in den Ländern zuständigen Stellen Rahmenvereinbarungen auf Landesebene (Landesrahmenvereinbarungen). Die Landesrahmenvereinbarungen legen unter anderem gemeinsame Ziele und Handlungsfelder, die Koordinierung von Leistungen zwischen den Beteiligten und die Klärung von Zuständigkeitsfragen fest. Nachfolgende Übersicht verdeutlicht die Zusammenhänge.²⁵



Abbildung 22: Organisationsgefüge der nationalen Präventionskonferenz

²⁵ Vgl. Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, URL: www.haufe.de vom 02.12.2017

Zur Umsetzung des Gesetzes wurde am 7. April 2016 in Thüringen gemäß § 20 SGB V eine Landesrahmenvereinbarung durch die Ministerin des Thüringer Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie, Vertretern der gesetzlichen Krankenkassen sowie der gesetzlichen Renten- und Unfallversicherungen unterzeichnet. Ziel ist es, durch stärkere Kooperation die Nachhaltigkeit gesundheitsförderlicher Maßnahmen zu erhöhen, Menschen besser in ihren Lebenswelten zu erreichen sowie den Auf- und Ausbau gesundheitsförderlicher Strukturen in Thüringen zu fördern.^{26,27} Diese Neuerungen waren notwendig, um den vielen Akteuren in der Gesundheitsförderung und Prävention auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene eine verlässliche Struktur zur Verfügung zu stellen. Die Akteure sollen dabei ihre Ressourcen besser bündeln und sich auf gemeinsame Ziele und Vorgehensweisen verständigen. Dabei liegt der Fokus insbesondere darin, mit stärkeren Kooperationen die Qualität und die Nachhaltigkeit der Gesundheitsförderung und der Prävention in den Lebenswelten der Menschen zu stärken und weiterzuentwickeln sowie den Auf- und Ausbau gesundheitsförderlicher Strukturen zu fördern.^{28,29}

Einen besonderen Stellenwert nimmt dabei die Lebenswelt „Arbeitsplatz“ ein. Die Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Gesundheitsförderung und die Prävention in den Betrieben ist ein wesentlicher Punkt des Präventionsgesetzes. Das Gesetz legt den Schwerpunkt dabei nicht nur auf verhaltens-, sondern auch auf verhältnisorientierte Maßnahmen. Primäres Ziel ist es, Risikofaktoren, die für die Entstehung von Krankheiten ursächlich sind, wie zum Beispiel Bewegungsmangel, chronischer Stress und ungesunde Ernährung zu reduzieren und eigene gesundheitliche Ressourcen zu stärken. Des Weiteren sollen die Verhältnisse in Unternehmen so gestaltet werden, dass sie die Gesundheit der Mitarbeiter unterstützen. Das betrifft unter anderem eine gesundheitsgerechte Mitarbeiterführung und die Arbeitsplatzergonomie.

Zur Förderung dieser Leistungen in Betrieben werden Krankenkassen nach § 20b SGB V gesetzlich verpflichtet, ganzheitliche gesundheitsförderliche Strukturen, besonders in kleinen und mittleren Unternehmen zu entwickeln und aufzubauen. Dafür steigt das Budget der Krankenkassen für die Betriebliche Gesundheitsförderung. Krankenkassen müssen jährlich mindestens zwei Euro je Versichertem in die Betriebliche Gesundheitsförderung investieren. Das bedeutet, dass eine gesetzliche Krankenversicherung (GKV) mit 500.000 Versicherten 1.000.000 Euro pro Jahr in betriebliche Gesundheitsförderungsmaßnahmen investieren muss. Im Jahr 2016 konnten die Krankenkassen mit ihren Maßnahmen in 13.000 Betrieben 1,4 Millionen Beschäftigten direkt erreichen. Am häufigsten beteiligten sich Betriebe mit 100 bis unter 500 Mitarbeitern an Maßnahmen der Gesundheitsförderung. Kleinere Unternehmen mit unter 50 Beschäftigten und Kleinstunternehmen mit unter zehn Beschäftigten sind insgesamt zu einem Fünftel vertreten.³⁰ Der Großteil der Maßnahmen zur Gesundheitsförderung wird im Verarbeitenden Gewerbe durchgeführt. Größte Zielgruppe ist die mittlere Führungsebene, da sie durch ihr Verhalten und die Gestaltung der Arbeitsbedingungen die Gesundheit der Beschäftigten beeinflusst.³¹

²⁶ Vgl. Landesvereinigung für Gesundheitsförderung Thüringen e.V., URL: www.agemth.de vom 12.12.2017

²⁷ Vgl. Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, URL: www.haufe.de vom 05.12.2017

²⁸ Vgl. Bundesministerium für Gesundheit, URL: www.bundesgesundheitsministerium.de vom 14.12.2017

²⁹ Vgl. Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, URL: www.haufe.de vom 02.12.2017

³⁰ Vgl. Medizinischer Dienst des Spitzenverbandes Bund der Krankenkassen e.V./ GKV Spitzenverband, 2017, S. 32

³¹ Vgl. Medizinischer Dienst des Spitzenverbandes Bund der Krankenkassen e.V./ GKV Spitzenverband, 2017, S. 53-55

Das Gesetz verpflichtet die Krankenkassen zudem, mit zuständigen gesetzlichen Renten- und Unfallversicherungsträgern zusammenzuarbeiten. Weiterhin sollen Betriebsärzte und Fachkräfte für Arbeitssicherheit in die Konzeption und Durchführung von Maßnahmen der BGF stärker eingebunden werden. Das heißt, dass Betriebsärzte Präventionsempfehlungen geben können, die von den gesetzlichen Krankenkassen bei der Entscheidung über die Erbringung von Präventionsleistungen berücksichtigt werden müssen (§ 20 Abs. 1 SGB V).

Im Jahr 2016 wurden bei 45 % der von den Krankenkassen geförderten Aktivitäten zur Betrieblichen Gesundheitsförderung weitere außerbetriebliche Partner eingebunden. Am häufigsten war die gesetzliche Unfallversicherung als externer Kooperationspartner beteiligt. Zur Sicherstellung eines niedrighschwelligigen und unbürokratischen Zugangs zu diesen Leistungen werden die Krankenkassen verpflichtet, den Unternehmen in gemeinsamen regionalen Koordinierungsstellen Beratung und Unterstützung anzubieten.³²

Regionale BGF-Koordinierungsstelle

Im Gesetzgebungsverfahren stehen bezüglich der regionalen Koordinierungsstellen zur Betrieblichen Gesundheitsförderung die zwei folgenden relevanten Hinweise:

Die Krankenkassen bieten Unternehmen unter Nutzung bestehender Strukturen in gemeinsamen regionalen Koordinierungsstellen Beratung und Unterstützung an. Die Beratung und Unterstützung umfasst insbesondere die Information über Leistungen nach § 20 Abs. 1 SGB V und die Klärung, welche Krankenkasse im Einzelfall Leistungen nach Absatz 1 im Betrieb erbringt. Die Zusammenarbeit mit örtlichen Unternehmensorganisationen, die an der Beratung beteiligt werden sollen, wird einen besonderen Stellenwert erhalten. Die Landesverbände der Krankenkassen und die Ersatzkassen regeln einheitlich und gemeinsam das Nähere über die Aufgaben, die Arbeitsweise und die Finanzierung der Koordinierungsstellen sowie über die Beteiligung örtlicher Unternehmensorganisationen durch Kooperationsvereinbarungen. Auf die zum Zwecke der Vorbereitung und Umsetzung der Kooperationsvereinbarungen gebildeten Arbeitsgemeinschaften findet § 94 Absatz 1a Satz 2 und 3 des Zehnten Buches keine Anwendung.³³

Damit im Rahmen des Präventionsgesetzes die gesetzlichen Krankenkassen die Unternehmen noch stärker bei der Betrieblichen Gesundheitsförderung unterstützen können, werden nach § 20b Abs. 3 SGB V bundesweit BGF-Koordinierungsstellen ins Leben gerufen. Mit diesen Anlaufstellen erhalten Unternehmen unabhängig von ihrer Branche und Mitarbeiterzahl einen niedrighschwelligigen Zugang (d. h. online) zu einer Beratung im Rahmen Betrieblicher Gesundheitsförderung.³⁴

³² Vgl. Medizinischer Dienst des Spitzenverbandes Bund der Krankenkassen e.V./ GKV Spitzenverband, 2017, S. 67f

³³ Vgl. Bundesministerium für Justiz und Verbraucherschutz, URL: www.gesetze-im-internet.de vom 20.11.2017

³⁴ Vgl. Medizinischer Dienst des Spitzenverbandes Bund der Krankenkassen e.V./ GKV Spitzenverband, 2017, S. 50ff

Das länder- und kassenübergreifende Informationsportal www.bgf-koordinierungsstelle.de bündelt die regionalen Koordinierungsstellen und richtet sich besonders an kleine und mittlere Unternehmen.³⁵ Über die Eingabe der Postleitzahl auf der Einstiegsseite gelangt das Unternehmen direkt zur landesbezogenen BGF-Koordinierungsstelle. Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes finden hier zunächst Informationen zum Thema der Betrieblichen Gesundheitsförderung, gemäß dem GKV-Leitfaden, zu den Akteuren in dem Handlungsfeld sowie den Zugang zu individuellen Beratungen durch die Krankenkassen. Die 16 Landesportale halten zudem regionale Informationen bereit.^{36,37}

„Kern des Angebots ist eine individuelle Beratung durch die Expertinnen und Präventionsexperten der gesetzlichen Krankenkassen. Die Beratung erfolgt telefonisch oder auf Wunsch persönlich vor Ort. Die BGF-Koordinierungsstellen unterstützen die Unternehmen auch bei der anschließenden Umsetzung und der Vermittlung hilfreicher Partner.“³⁸

Die Betriebe können sich dabei selbst mit einer Krankenkasse für die Beratung in Verbindung setzen oder ihnen wird nach dem Ausfüllen des Online-Kontaktformulars eine Krankenkasse aus der Region zugeteilt. Anschließend erfolgt die kostenfreie Beratung, in der die Ausgangssituation, der Nutzen und die Ziele geklärt werden, Informationen zur Umsetzung einer nachhaltigen Betrieblichen Gesundheitsförderung kommuniziert, Unterstützungsmöglichkeiten der gesetzlichen Krankenkassen und anderer Partner angeboten und Handlungsempfehlungen zum weiteren Vorgehen gegeben werden. Die BGF-Koordinierungsstelle wird damit in der Region nicht nur einen weiteren niedrighschwelligen Zugang zur Beratung und zu den Leistungen der gesetzlichen Krankenkassen schaffen, sondern auch an weitere Partner für mehr Gesundheit im Unternehmen vermitteln.³⁹

³⁵ Vgl. BKK Dachverband e.V., URL: www.bgf-koordinierungsstelle.de vom 30.01.2018

³⁶ Vgl. Verband der Ersatzkassen, URL: www.vdek.com vom 08.05.2017

³⁷ Vgl. Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, URL: www.haufe.de vom 13.12.2017

³⁸ Vgl. Verband der Ersatzkassen, URL: www.vdek.com vom 08.05.2017

³⁹ Vgl. Medizinischer Dienst des Spitzenverbandes Bund der Krankenkassen e.V./ GKV Spitzenverband, 2017, S. 67f

6. Akteure im Betrieblichen Gesundheitsmanagement

Maßnahmen gesunder Arbeit können in Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes zur Erhaltung und Förderung der persönlichen Gesundheit und Leistungsfähigkeit beitragen. Für interessierte Unternehmen und andere Einrichtungen, die Gesundheitsmaßnahmen einführen möchten, gibt es neben den regionalen BGF-Koordinierungsstellen weitere Anlaufstellen, die bei der Planung und Umsetzung von Gesundheitsmaßnahmen Unterstützung bieten, bspw. Krankenkassen, Berater und Betriebsärzte. Die Informationen über zuständige Stellen, unterstützende Akteure und Ansprechpartner sind allerdings vielseitig und unübersichtlich. Der folgende Abschnitt soll daher einen Überblick über wesentliche externe Thüringer Akteure der Betrieblichen Gesundheitsförderung bzw. des Betrieblichen Gesundheitsmanagements liefern.⁴⁰ Zur besseren Übersicht werden externe Akteure in folgenden Gruppen unterteilt:

- externe gesetzliche und staatliche Akteure und
- externe Gesundheitsdienstleister.

6.1. Externe gesetzliche und staatliche Akteure

Zu den externen gesetzlichen und staatlichen Akteuren gehören die gesetzlichen Krankenkassen, die gesetzlichen Renten- und Unfallversicherungen, das Landesamt für Verbraucherschutz und das Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie.

Das Präventionsgesetz verpflichtet die Krankenkassen, mit zuständigen gesetzlichen Renten- und Unfallversicherungsträgern zusammenzuarbeiten. **Gesetzliche Krankenkassen** sind primäre Anlaufstellen für Unternehmen und bieten selbst Leistungen für Unternehmen an. Mögliche Leistungen der Krankenkassen in der Betrieblichen Gesundheitsförderung sind beispielsweise Analyseleistungen, Beratungen zur Gestaltung gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen sowie Unterstützungen beim Aufbau eines Projektmanagements, bis hin zur Moderation von Gesundheitszirkeln und Mitwirkung bei der Implementierung von Gesundheitsmaßnahmen. Darüber hinaus können sie finanzielle Unterstützung liefern oder Dritte mit der Maßnahmendurchführung beauftragen.⁴¹ Der Präventionsleitfaden des Spitzenverbandes der gesetzlichen Kranken- und Pflegekassen regelt dabei, welche Unterstützung möglich ist. Wie umfangreich ein Betrieb durch die Krankenkassen begleitet wird, ist abhängig von den Rahmenbedingungen und den Unternehmensstrukturen. Dabei sind die Leistungen der Krankenkassen versichertenunabhängig, da das gesamte Unternehmen betreut wird. Es ist nicht zwingend erforderlich mit der Krankenkasse zusammenzuarbeiten, bei der der Großteil der Beschäftigten versichert ist. Jede Krankenkasse hat im Bereich der Gesundheitsförderung unterschiedliche Schwerpunkte und Stärken. Zu empfehlen ist der Austausch mit Ansprechpartnern mehrerer Krankenkassen, um Angebote vergleichen zu können und somit auf das eigene Unternehmen zugeschnittene Programme auswählen zu können.⁴²

⁴⁰ Für die Umsetzung einer BGF oder eines BGM sind weiterhin auch interne Akteure von wesentlicher Bedeutung, die im Folgendem allerdings nicht weiter betrachtet werden.

⁴¹ Vgl. GKV-Spitzenverband, URL: www.gkv-spitzenverband.de vom 22.01.2018

⁴² Vgl. Haufe Personal Office Premium online, 2017, S. 8f

Die **Deutsche Rentenversicherung** hat keinen gesetzlichen Auftrag, im BGM tätig zu werden. Dennoch kann sie, ähnlich wie die bereits genannten Einrichtungen, unterstützend bei spezifischen Fragestellungen im BGM aktiv werden. Im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements bietet sie Arbeitgebern Unterstützung bei der Umsetzung der betrieblichen Prävention an. Die Betriebsprüfer der Deutschen Rentenversicherung stehen zu Fragen des Sozialversicherungsrechts und betriebsprüfungsrelevanten Fragen zur Verfügung:

Deutsche Rentenversicherung Mitteldeutschland

E-Mail: betriebspruefdienst@drv-md.de

Prüfbezirk Nordhausen

Adresse: Bahnhofstraße 18, 99734 Nordhausen

Tel.: 03631/884-0

Prüfbezirk Gera

Adresse: Mühlgasse 13, 07545 Gera

Tel.: 0365/8390-0

Prüfbezirk Erfurt

Adresse: Obermarkt 1, 99974 Mühlhausen

Tel.: 0361/482-0

Prüfbezirk Suhl

Adresse: Schleusinger Straße 49, 98527 Suhl

Tel.: 03681/784-0

Prüfbezirk Nürnberg

Adresse: Lucas-Cranach-Platz 2, 99097 Erfurt

Tel.: 0361/653902-0

E-Mail: Pruefbuero-Erfurt@drv-bund.de

Mitglieder des Spitzenverbandes Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) sind die gewerblichen **Berufsgenossenschaften** und die Unfallversicherungsträger. Die Berufsgenossenschaften sind die Träger der gesetzlichen Unfallversicherung. Sie sind für die Verhütung, Rehabilitation und Entschädigung von Arbeitsunfällen, Unfällen auf dem Arbeitsweg und Berufskrankheiten zuständig. Die neun gewerblichen Berufsgenossenschaften sind nach Branchen gegliedert. Kontaktdaten zu Bundes- und Landesverbänden der Berufsgenossenschaften befinden sich auf der Homepage der DGUV unter www.dguv.de.⁴³

Keinen direkten Auftrag zur Betrieblichen Gesundheitsförderung haben die **Unfallversicherungsträger**, die sich in 19 Unfallkassen und Gemeindeunfallversicherungsverbände sowie vier Feuerwehr-Unfallkassen und die Unfallversicherung Bund und Bahn gliedern.⁴⁴ Allerdings müssen sie gemäß § 14 SGB VII mit allen geeigneten Mitteln für die Verhütung von Arbeitsunfällen, Berufskrankheiten und arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren und für eine wirksame Erste Hilfe sorgen. Damit berühren sie Bereiche des BGM und können bei Bedarf, besonders in Fragen der Ergonomie, unterstützen.^{45,46} In Thüringen stehen die Unfallkasse Thüringen und die Feuerwehr-Unfallkasse Mitte mit folgenden Kontaktdaten zur Verfügung:

⁴³ Vgl. Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V., URL: www.dguv.de vom 18.01.2018

⁴⁴ Vgl. Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, URL: www.dguv.de vom 18.01.2018

⁴⁵ Vgl. Haufe Personal Office Premium online, 2017, S. 9

⁴⁶ Vgl. Bundesministerium für Justiz und Verbraucherschutz, URL: www.gesetze-im-internet.de vom 09.01.2018

Unfallkasse Thüringen

<i>Adresse:</i>	Humboldtstraße 11, 99867 Gotha
<i>Tel.:</i>	03621/777-0
<i>Tel. (Servicecenter):</i>	03621/777-222
<i>E-Mail:</i>	info@ukt.de
<i>Homepage:</i>	www.ukt.de/

Feuerwehr-Unfallkasse Mitte

<i>Adresse:</i>	Magdeburger Allee 4, 99086 Erfurt
<i>Tel.:</i>	0361/5518-201
<i>E-Mail:</i>	thueringen@fuk-mitte.de
<i>Homepage:</i>	www.fuk-mitte.de

Die DGUV ist zudem regional in sechs Landesverbände gegliedert. Die Landesverbände übernehmen gemeinsame regionale Aufgaben ihrer Mitglieder auf den Gebieten der Prävention und Rehabilitation. Für Thüringen ist der Landesverband Mitte mit folgenden Kontaktdaten zuständig:

Reha/Vertragswesen

<i>Adresse:</i>	Isaac-Fulda-Allee 18, 55124 Mainz
<i>Tel.:</i>	06131/60053-0
<i>E-Mail:</i>	lv-mitte@dguv.de

Prävention

<i>Adresse:</i>	Isaac-Fulda-Allee 18, 55124 Mainz
<i>Tel.:</i>	06131/802-10482
<i>E-Mail:</i>	lv-mitte@dguv.de

Die zuständige Abteilung 6 – Arbeitsschutz, des Landesamtes für Verbraucherschutz hat ähnlich wie die Unfallversicherungsträger, das Ziel der Sicherstellung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes gemäß den geltenden Gesetzen und Verordnungen. Es ist in Thüringen wie folgt zu erreichen:

Thüringer Landesamt für Verbraucherschutz**Abteilung Arbeitsschutz**

<i>Adresse:</i>	Karl-Liebknecht-Straße 4, 98527 Suhl
<i>Tel.:</i>	0361/57-3814400
<i>E-Mail:</i>	Abteilung6@tlv.thueringen.de
<i>Homepage:</i>	www.thueringen.de/th7/tlv/wirueberuns/regionalinspektion/index.aspx

Das Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie mit dem Referat 54 – Arbeitsschutz fungiert ebenfalls als Ansprechpartner:

Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie

Referat 54 - Arbeitsschutz

Adresse:	Werner-Seelenbinder-Str. 6, 99096 Erfurt
Tel.:	0361/573811540
E-Mail:	arbeitsschutz@tmasgff.thueringen.de

6.2. Externe Gesundheitsdienstleister

Zu externen Gesundheitsdienstleistern zählen beispielsweise Gesundheitsberater und BGM-Berater, Präventionsanbieter, Gesundheitszentren, Therapieeinrichtungen, Führungskräfte-trainer/Coaches, Lieferanten für ergonomische Lösungen, gesundheitsbezogene Netzwerke, Verbände und Hochschulen. Aber auch Kliniken mit Präventions- und Beratungsangeboten sowie Aus- und Fortbildungsinstitutionen können dazugezählt werden.⁴⁷

Hochschulen und Bildungseinrichtungen mit den Fachrichtungen Gesundheitsmanagement unterstützen durch ihre Kernkompetenz Aus- und Fortbildung, bieten aber vereinzelt auch Hilfestellung bei der Umsetzung und Evaluation an. In Thüringen können die SRH Hochschule für Gesundheit Gera mit dem Thema Gesundheit, die Duale Hochschule Gera mit dem Studiengang Gesundheitsmanagement und die EAH Jena mit den Studiengängen Gesundheit und Pflege und Health Care Management Informationen und Unterstützung liefern. Darüber hinaus beschäftigen sich auch viele Studiengänge der Sozialwissenschaften mit dem Thema.⁴⁸

Die **Landesvereinigung für Gesundheitsförderung Thüringen e.V.** – Agethur – ist im Bereich der Gesundheitsförderung ein weiterer Partner. Die Aufgaben bestehen in der Entwicklung, Erprobung und Evaluation von Modellprojekten sowie der Erarbeitung von Konzepten für die Gesundheitsförderung sowie der Vernetzung ressortübergreifender Projekte.⁴⁹

Ein weiterer niedrigschwelliger Ansprechpartner und Unterstützer bei der Einführung von Betrieblichen Gesundheitsmaßnahmen ist das **Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen**. Das Netzwerk berät kostenfrei, unterstützt bei der Einführung von Gesundheitsmaßnahmen anhand eines 7-Schritte-Modells und bietet Workshops und andere Veranstaltungsformate zur Sensibilisierung und zum Wissensaustausch an. Für die Netzwerkmitglieder werden über den internen Bereich der Homepage www.netzwerk-gesundearbeit.eah-jena.de nützliche Informationen zum Thema gesunde Arbeit zur Verfügung gestellt. Die Mitgliedschaft im Netzwerk ist dabei kostenlos.⁵⁰ Zudem verfügt das Netzwerk über eine Anbieterdatenbank, in der transparent Gesundheitsanbieter mit Kontaktdaten nach verschiedenen Themenfeldern aufgelistet sind. Somit können Thüringer Unternehmen bei der Suche nach bedarfsgerechten Angeboten unterstützt werden.

⁴⁷ Vgl. Haufe Personal Office Premium online, 2017, S. 10

⁴⁸ Vgl. Koordinierungsstelle des Netzwerks Hochschulmarketing in Thüringen, URL: www.campus-thueringen.de/hochschulen-in-thueringen vom 11.12.2017

⁴⁹ Vgl. Landesvereinigung für Gesundheitsförderung e.V., URL: www.abethur.de/ueber-uns vom 11.12.2017

⁵⁰ Vgl. Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen, URL: netzwerk-gesundearbeit.eah-jena.de vom 06.12.2017

Das Feld der **Gesundheitsdienstleister** umfasst ein breites Angebot möglicher Unterstützungsleistungen, beginnend bei der Beratung über den gesamten BGM-Prozess, über die Vorstellung unterschiedlicher Analyseinstrumente bis hin zur Durchführung diverser Maßnahmen, Events, Trainings und Coachings sowie deren Evaluation. Gesundheitsdienstleister verfolgen i. d. R. ein wirtschaftliches Interesse. Ihr Ziel ist es, einen Auftrag zu erhalten und langfristig mit dem Unternehmen im Betrieblichen Gesundheitsmanagement zusammenzuarbeiten.⁵¹

Präventionsanbieter, Trainer und Coaches dagegen konzentrieren sich auf die Umsetzung spezifischer Ziele in den klassischen Handlungsfeldern der Prävention. Diese können sowohl im Unternehmen, soweit die Voraussetzungen für eine Durchführung dies zulassen, aber auch außerhalb z. B. in Fitness-Anlagen oder Gesundheitszentren durchgeführt werden. Soweit die Kenntnisse über Analysemöglichkeiten und deren Anwendung bekannt sind, können Präventionsanbieter für ihren spezifischen Bereich auch die dazugehörigen Analysen anbieten. Im Trainings- und Coaching-Bereich spielt das Thema „Führung“ eine besondere Rolle, da neben den klassischen Präventionsthemen, wie Bewegung, Ernährung, Stress und Sucht, auch das Führungsverhalten, die Führungsverantwortung und die Rolle der Führungskraft als soziale Unterstützung für die Beschäftigten von Bedeutung sind.⁵²

Therapieeinrichtungen haben aufgrund ihrer grundsätzlichen Verankerung im Gesundheitswesen eine gesonderte Stellung. Ihr Leistungsspektrum ergibt sich primär aus dem Leistungskatalog der Krankenkassen. Aufgrund von Weiterbildung auf dem Gebiet der Ergonomie sind sie in der Lage, Maßnahmen zur Rückengesundheit in den Unternehmen anzubieten. Bei betroffenen Mitarbeitern mit psychischen Belastungen, bieten Psychotherapeuten, aber auch Kliniken Unterstützung an und beraten Unternehmen im Umgang mit psychischen Erkrankungen.⁵³

⁵¹ Vgl. Haufe Personal Office Premium online, 2017, S.9

⁵² Vgl. Haufe Personal Office Premium online, 2017, S.9

⁵³ Vgl. Haufe Personal Office Premium online, 2017, S.10

7. Ausblick und Fazit

Die Arbeitswelt wird zunehmend durch gesellschaftliche Veränderungen, insbesondere der Digitalisierung und des demografischen Wandels beeinflusst und verändert. Die Erwerbsbevölkerung wird älter, sodass im Jahr 2030 ein Fünftel der Erwerbsbevölkerung zwischen 60 bis 67 Jahre alt sein wird. Dementsprechend werden in Zukunft viele Beschäftigte die Unternehmen altersbedingt verlassen. Aufgrund des Geburtenrückgangs und dem schrittweisen Eintreten in den Ruhestand zeichnen sich größere Personalengpässe in einzelnen Berufen und Regionen ab. Zeitgleich wird die Digitalisierung Berufe und Branchen verändern. Mit Blick auf die Arbeitsbelastung und die Gesundheit der Mitarbeiter bietet diese neue Entwicklung Chancen und Risiken für die Beschäftigten. Mehr Gestaltungsspielräume, vielfältige kommunikative Anforderungen und die Entwicklung spezifischer Kompetenzen können gesundheitsförderlich wirken. Ebenso können physische Belastungen mit modernster Technik reduziert werden. Allerdings kommt es häufig zu einer Verschiebung von physischen zu psychischen Belastungen, da die Arbeit von morgen produktiver, flexibler, vernetzter und internationaler wird.^{54,55}

Alleinige Investitionen in die Mitarbeiterbildung und Nachwuchs- und Fachkräftegewinnung reichen nicht mehr aus, um den Herausforderungen der Zukunft begegnen zu können. Damit Unternehmen weiter erfolgreich und wettbewerbsfähig sein können, sind der Erhalt und die Förderung der Gesundheit sowie der Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten Grundvoraussetzungen. Dabei muss sichergestellt werden, dass erfahrene Mitarbeiter bis zum Eintritt ins Rentenalter motiviert und leistungsfähig bleiben. Die Herausforderung besteht darin, den Arbeitsschutz und die arbeitsmedizinische Versorgung nicht nur an den digitalen, sondern auch an den zunehmend spürbaren demografischen Wandel anzupassen. Bei der Arbeitsorganisation müssen hinsichtlich Arbeitszeit, Arbeitsablauf sowie Kommunikation und Kooperation fehlbelastende Ausprägungen vermieden werden. Mit Blick auf erhöhte räumliche und zeitliche Flexibilisierung der Arbeitswelt werden zunehmend Eigenverantwortung und Gesundheitskompetenz der Erwerbstätigen gefragt sein. In diesem Zusammenhang gehören Maßnahmen gesunder Arbeit zunehmend zur Unternehmenspolitik.^{56,57}

Die Ergebnisse der Unternehmensbefragung geben Einblicke in den aktuellen Stand von Gesundheitsmaßnahmen in Thüringer Unternehmen. Sie zeigen unter anderem, dass umfassende Gesundheitsleistungen vermehrt in Großunternehmen umgesetzt werden. Der Fokus der Unterstützungsleistungen sollte aufgrund der Thüringer Unternehmensstruktur allerdings auf kleinst-, kleine und mittlere Unternehmensformen gelegt werden. Aufgrund der knappen zeitlichen und personellen Ressourcen sowie des Vorrangs des Tagesgeschäftes benötigen KMU eine intensivere Unterstützung. Für diese Unternehmen müssen Anlaufstellen geschaffen werden, in denen kostengünstig Informationen und Unterstützungen zum Thema gesunde Arbeit angeboten werden. Verbesserungspotenziale gibt es besonders bei den Themen Maßnahmendurchführung, Evaluation und Nachhaltigkeit. Damit sich Gesundheitsmaßnahmen positiv auf die Fachkräftegewinnung Mitarbeiterbindung auswirken können, müssen sie strukturiert und nachhaltig eingeführt werden. Dafür können die Informations- und Beratungsangebote externer Gesundheitsanbieter an Anspruch genommen werden.

⁵⁴ Vgl. Giesert, M./Liebrich, A./Reuter, T./Conrads, R., 2014, S.3

⁵⁵ Vgl. Engel, T./Ehrlich, M., 2016, S.3/4

⁵⁶ Vgl. Giesert, M./Liebrich, A./Reuter, T./Conrads, R., 2014, S.3

⁵⁷ Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2017, S.8ff

Die Fülle der Angebote ist dabei so groß, dass ein kleiner Betrieb dies kaum überblicken kann. Viele Führungskräfte wissen häufig nicht, welche Angebote existieren. Daher ist es für viele Unternehmen schwierig, die passenden Leistungsanbieter zu finden und in Anspruch zu nehmen. Hinzu kommt, dass Führungskräfte kleiner und mittlerer Unternehmen häufig schlechte Erfahrungen mit Leistungsanbietern gemacht haben bzw. das Image der Berater nicht positiv besetzt ist.⁵⁸ Diese Gründe führen unter anderem dazu, dass ca. 20 % der Unternehmen noch keine Investitionen in die Mitarbeitergesundheit getätigt haben. Dies ist aufgrund der sich wandelnden Arbeitswelt mit neuen Herausforderungen für Arbeitgeber und Arbeitnehmer aber unumgänglich. Hier müssen in Zukunft weitere Angebote und Unterstützungsmöglichkeiten für kleine und mittelständische Unternehmen angeboten werden.

In Thüringen unterstützt unter anderem das Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes bei der Einführung und Umsetzung von Maßnahmen gesunder Arbeit. Angesiedelt an der EAH Jena informiert, begleitet und vernetzt es Thüringer Unternehmen durch regelmäßige Veranstaltungen zur Sensibilisierung und zum Wissens- und Erfahrungsaustausch.⁵⁹ Mithilfe eines 7-Schritte-Konzeptes kann eine strukturierte und nachhaltige Einführung von Gesundheitsmaßnahmen gewährleistet werden. Mit Anpassungen an die jeweiligen Unternehmenssituationen hat sich dieses Konzept bewährt. Kleinunternehmen benötigen häufig eine individuellere Betreuung, da sie im BGF bzw. im BGM schneller an ihre Grenzen stoßen als größere Unternehmen. Aufgrund der ohnehin knappen Ressourcen bei personellen, zeitlichen oder finanziellen Aspekten werden Gesundheitsthemen vom Tagesgeschäft verdrängt, sodass der Aufbau einer nachhaltigen Struktur schwieriger ist. Wesentlich für den Erfolg von Gesundheitsmaßnahmen ist die Einstellung der Führungskräfte zu dem Thema. Ohne das aktive Bekenntnis der Führungskräfte für das Vorhaben und deren Unterstützung fehlen Rückhalt, Entscheidungsspielräume und Vorbilder. Darüber hinaus ist die Eigenverantwortung der Mitarbeiter hinsichtlich ihrer Gesundheit entscheidend.^{60,61}

Für die Analyse und Reflexion der eigenen Unternehmenssituation bietet das Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen die Zertifizierung „Thüringer Siegel für Gesunde Arbeit“. Mit der Vergabe des Siegels können Unternehmen ihre bisher eingeführten Gesundheitsmaßnahmen evaluieren bzw. zertifizieren lassen. Die Auszeichnung kann positive Effekte auf die Mitarbeiterbindung und die Gewinnung von Fach- und Nachwuchskräften haben, führt zu Imageverbesserungen gegenüber Mitarbeitern, Kunden, Bewerbern sowie der Öffentlichkeit und fördert die Nachhaltigkeit der eingeführten Maßnahmen.⁶² Die Preisträger des Thüringer Siegels für Gesunde Arbeit berichten unter anderem auf Veranstaltungen des Netzwerkes Gesunde Arbeit in Thüringen von ihren Erfahrungen bei der Einführung von Gesundheitsmaßnahmen, erläutern Vorgehensweisen und nennen Beispiele für umgesetzte Maßnahmen. Diese „Best-Practice-Beispiele“ sollen insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen motivieren, Gesundheitsmaßnahmen einzuführen und nachhaltig in die Gesundheit der Mitarbeiter zu investieren.⁶³

⁵⁸ Vgl. Giesert, M./Reuter, T./Liebrich A., 2017, S. 130ff

⁵⁹ Vgl. Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen, URL: www.netzwerk-gesundearbeit.eah-jena.de vom 11.12.2017

⁶⁰ Vgl. Kraußlach, 2015, S. 27ff

⁶¹ Vgl. Kraußlach, 2015, S. 124

⁶² Vgl. Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen, URL: www.netzwerk-gesundearbeit.eah-jena.de vom 11.12.2017

⁶³ Vgl. Kraußlach, 2015, S. 72-75

Anhang

Unternehmensbefragung Gesunde Arbeit in Thüringen

Unternehmen _____

Adresse _____

Ansprechpartner/in _____

Telefonnummer _____

E-Mail-Adresse _____

Anzahl der Beschäftigten

≤ 10	<input type="checkbox"/>	250 – 749	<input type="checkbox"/>
11 - 49	<input type="checkbox"/>	≥ 750	<input type="checkbox"/>
50 - 249	<input type="checkbox"/>		

In welcher Position/Funktion sind Sie derzeit tätig?

Inhaber/in	<input type="checkbox"/>	Personalleiter/in	<input type="checkbox"/>
Geschäftsführer/in	<input type="checkbox"/>	Andere:	

Welcher Branche gehört Ihr Unternehmen an?

Baugewerbe	<input type="checkbox"/>	Handwerk	<input type="checkbox"/>
Bildungswesen	<input type="checkbox"/>	Information und Kommunikation	<input type="checkbox"/>
Chemie- und Pharmaindustrie	<input type="checkbox"/>	Kunst, Kultur und Unterhaltung	<input type="checkbox"/>
Energie- und Wasserversorgung	<input type="checkbox"/>	Land- und Forstwirtschaft	<input type="checkbox"/>
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	<input type="checkbox"/>	Tourismus und Gastronomie	<input type="checkbox"/>
Freiberufl., wissensch., techn. Dienstleistungen	<input type="checkbox"/>	Verarbeitendes Gewerbe	<input type="checkbox"/>
Gesundheits- und Sozialwesen	<input type="checkbox"/>	Verkehr und Logistik	<input type="checkbox"/>
Grundstücks- und Wohnungswesen	<input type="checkbox"/>	Wirtschaftliche Dienstleistungen	<input type="checkbox"/>
Handel und Kraftfahrzeugindustrie	<input type="checkbox"/>	Andere:	

Wie hoch ist der prozentuale Anteil an Beschäftigten in den folgenden Altersgruppen?

Bis 30 Jahre	%
31 – 50 Jahre	%
Über 50 Jahre	%

Wie hoch ist der prozentuale Anteil an körperlicher und geistiger Arbeit in Ihrem Unternehmen?

Körperliche Arbeit	%
Geistige Arbeit	%

1. Haben Sie Schwierigkeiten, geeignete Fachkräfte zu gewinnen?

Ja	<input type="checkbox"/>	Nein	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	------	--------------------------

2. Wie lange binden sich die Mitarbeiter im Durchschnitt an Ihr Unternehmen?

0 – 3 Jahre	<input type="checkbox"/>	16 - 20 Jahre	<input type="checkbox"/>
4 – 10 Jahre	<input type="checkbox"/>	≥ 21 Jahre	<input type="checkbox"/>
10 – 15 Jahre	<input type="checkbox"/>	Keine Fluktuation	<input type="checkbox"/>

3. Welche Arbeitsbelastungen treten in Ihrem Unternehmen auf?

Äußere Einflüsse	Häufig	Selten	Nie
Lärm	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hitze/Kälte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mögliche Gefahren durch Geräte/Maschinen/Fahrzeug	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Andere:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Körperliche Einflüsse			
Einseitige Körperhaltung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Körperlich schwere Arbeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Keine Hilfsmittel vorhanden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Andere:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Psychische Einflüsse			
Zeit- und Termindruck	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unterbrechungen des Arbeitsablaufes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Über- und Unterforderung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Andere:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Haben Sie sich bereits Gedanken über die Verbesserung der Mitarbeitergesundheit gemacht?

Ja	<input type="checkbox"/>	Nein	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	------	--------------------------

5. Welche Gründe sind für Sie ausschlaggebend, um sich für die Gesundheit Ihrer Mitarbeiter zu engagieren? (Mehrfachnennung möglich)

Alternde Belegschaft	<input type="checkbox"/>	Mitarbeiterbindung	<input type="checkbox"/>
Fachkräftemangel	<input type="checkbox"/>	Verbesserung des Betriebsklimas	<input type="checkbox"/>
Hohe krankheitsbedingte Fehlzeiten	<input type="checkbox"/>	Steigerung der Motivation	<input type="checkbox"/>
Steigerung der Arbeitgeberattraktivität	<input type="checkbox"/>	Andere:	

6. Welche der folgenden Aussagen trifft auf Ihr Unternehmen zu?

Wir haben noch keine Gesundheitsmaßnahmen eingeführt.	<input type="checkbox"/>
Wir haben bereits einzelne Gesundheitsmaßnahmen eingeführt.	<input type="checkbox"/>
Wir haben bereits umfassende Gesundheitsmaßnahmen eingeführt.	<input type="checkbox"/>

7. Welche Schwierigkeiten sehen Sie bei der Einführung von Maßnahmen? (Mehrfachnennung möglich)

Fehlendes Engagement in Unternehmen	<input type="checkbox"/>	Unklarheit, welcher Bedarf besteht	<input type="checkbox"/>
Fehlende Informationen zu externen Unterstützungen/Anbietern	<input type="checkbox"/>	Unzureichende zeitliche und personelle Ressourcen	<input type="checkbox"/>
Fehlenden Motivation der Beschäftigten	<input type="checkbox"/>	Vorrang des Tagesgeschäftes	<input type="checkbox"/>
Kostspieligkeit der Maßnahmen	<input type="checkbox"/>	Keine Schwierigkeiten	<input type="checkbox"/>

Gesunde Arbeit umfasst Maßnahmen zur Reduzierung der Arbeitsbelastungen und zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen. Ziel ist der Erhalt und die Förderung der Arbeits- und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten. Diese Maßnahmen dienen der Mitarbeiterbindung, Fachkräftegewinnung und Steigerung der Arbeitgeberattraktivität.

8. Nachfolgend sind Themengebiete Gesunder Arbeit aufgelistet. Bitte kreuzen Sie für Ihr Unternehmen Zutreffendes an. (Mehrfachnennung möglich)

	keine Bedeutung /Unwichtig	von Bedeutung /Wichtig	bereits in Planung	wird praktiziert	akuter Bedarf
Arbeitsschutz/Arbeitssicherheit (z. B.: Gefährdungsbeurteilung, Sicherheitsunterweisung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Optimierung des Arbeitsprozesses (z. B.: Innovationen, Kommunikation, Qualitätsmanagement)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeitsplatzgestaltung (z. B.: Ergonomie, Arbeitsmittel)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Führungskräfteschulung (z. B.: Führungsverhalten, Betriebsklima, Mitarbeitergespräche)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitarbeiterqualifizierung (z. B.: Mitarbeiterbindung, regelmäßige Weiterbildung, Aufstiegsmöglichkeiten)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Betriebliches Eingliederungsmanagement (z. B.: Krankenrückkehrgespräche, Wiedereingliederung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prävention (z.B.: Maßnahmen zur gesundheitlichen Vorsorge)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rehabilitation? (z. B. Maßnahmen zur Wiederherstellung der Leistungsfähigkeit)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sport- und Bewegung (z. B.: Maßnahmen für Herz-Kreislauf, Muskel- und Skelettsystem)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Technische Lösungen (z. B.: Apps, Gesundheitsequipment, Software-Lösungen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stressbewältigung/Entspannung (z. B.: Stress- und Zeitmanagement, Pausengestaltung, aktive Maßnahmen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sozialberatung (z. B.: Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Sucht)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gesunde Ernährung (z. B.: Kantinenessen, Ernährungsberatung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bedarfsanalyse/Analyseinstrumente (z. B.: Mitarbeiterbefragung, Arbeitssituationsanalyse, Fehlzeitenstatistik)	<input type="checkbox"/>				
--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

9. Bei Maßnahmen zur Umsetzung von Gesunder Arbeit kann es notwendig sein, auf Unterstützungen zurückzugreifen. Welche externen Leistungsangebote haben Sie bisher in Anspruch genommen?

Externe Leistungsangebote:

Bisher keine Unterstützung in Anspruch genommen

10. Wenn Sie sich für einen externen Leistungsanbieter entscheiden würden, welche der nachfolgenden Kriterien wären Ihnen besonders wichtig?

	sehr wichtig	wichtig	weniger wichtig	unwichtig
Aufbauendes/weiterführendes Angebot	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bedarfsgerechtes Angebot	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Berücksichtigung von unternehmensspezifischen Besonderheiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Flexibilität (Terminfindung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Günstigstes Angebot	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innovatives Angebot	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Langjährige Erfahrung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mobilität des Anbieters	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Motivierende Wirkung auf Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nachgewiesene Fachkompetenz (Berufsausbildung, Studium)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nachhaltigkeit der Maßnahme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nutzen der Maßnahme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Örtliche Nähe zum Unternehmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Raumkapazität (des Anbieters)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Referenz/Kundenbewertung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sympathie/Auftreten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Transparenz des Angebotes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verfügbarkeit des Ansprechpartners	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Weitere:				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Die Daten bilden die Grundlage für die Erstellung eines Netzwerkes von ausgewählten Leistungsanbietern. Würden Sie durch das Netzwerk ausgewählte Leistungsanbieter bevorzugen?

Ja | Nein

12. Sind Sie an der bedarfsgerechten Vermittlung von ausgewählten Leistungsanbietern interessiert?

Ja | Nein

13. Wenn Sie an den Ergebnissen der Umfrage interessiert sind, tragen Sie bitte hier Ihre E-Mail-Adresse ein:

E-Mail:

14. Was Sie uns noch gerne mitteilen möchten:

Vielen Dank für die Beantwortung des Fragebogens

Literaturverzeichnis

- Badura, B./Ducki A./Schröder H./Klose J. /Meyer H. (2014). Fehlzeiten-Report 2014. Erfolgreiche Unternehmen von morgen -gesunde Zukunft heute gestalten. Berlin/Heidelberg. Springer Verlag.
- Bühren, S.C./Müller, M./Neuber, N./Schmidt R./Fröhlich, J./Senff, T./Neumann, S./Malinka, J. & Kraußlach H. (2015). Thüringenweite Befragung zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement in Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen, in H. Kraußlach (Hrsg.): Wirtschaftswissenschaftliche Schriften, Jahrgang 2015, Heft 1, Reihe Betriebliches Gesundheitsmanagement. Jena. Ernst-Abbe-Hochschule Jena.
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2012). Stressreport 2012 – Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden. Dortmund/Berlin/Dresden. Bonifatius GmbH.
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2017). Weißbuch. Arbeiten 4.0. Berlin. Bud Potsdam.
- Buri-Moser, R. (2013). Betriebliches Gesundheitsmanagement. Stand und Entwicklungsmöglichkeiten in Schweizer Unternehmen. München/Mehring. Rainer Hampp Verlag.
- Engel, T./Ehrlich, M. (2016). Neue und bessere Jobs durch die Digitalisierung? Der Wandel von Arbeit in kleinen und mittelständischen Hightech-Unternehmen – das Beispiel der optischen Industrie Thüringens, in: Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft, Thüringer Memos, Ausgabe 06. Erfurt. Referat Standortmarketing und Öffentlichkeitsarbeit.
- Fuchs, M./Pohl, A. /Sujata, U. /Weyh, A. (2011). Herausforderungen des demografischen Wandels für den Arbeitsmarkt in Thüringen, in: Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.): IAB-Regional 1/2011. Nürnberg.
- Giesert, M./Liebrich, A./Reuter, T./Conrads, R. (2014). Arbeitsfähigkeitsmanagement im Demographischen Wandel. Ein Leitfaden für Unternehmen und Beschäftigte im Demographischen Wandel, in: INIFES Internationales Institut für Empirische Sozialökonomie gGmbH (Hrsg.): Wandel Gestalten. Stadtbergen. Heidelberger Druckmaschinen AG.
- Giesert, M./Reuter, T./Liebrich A. (2017). Arbeitsfähigkeit 4.0. Eine gute Balance im Dialog gestalten. Mainz. VSA: Verlag Hamburg.
- Haufe Group (2017a). Akteure im betrieblichen Gesundheitsmanagement. Freiburg. Haufe Personal Office online.
- Haufe Group (2017b). Schrittweise Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements. Freiburg. Haufe Personal Office online.
- Medizinischer Dienst des Spitzenverbandes Bund der Krankenkassen e.V./ GKV Spitzenverband (2017). Präventionsbericht 2017. Leistungen der gesetzlichen Krankenversicherung: Primärprävention und Gesundheitsförderung Berichtsjahr 2016. Berlin/Essen.

Kraußlach, H. (Hrsg.) (2015). Praxisleitfaden zur Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements. Handlungsempfehlungen und Praxisbeispiele des Forschungsprojektes Betriebliches Gesundheitsmanagement in Thüringer Unternehmen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes. Jena. Verlag Ernst-Abbe-Hochschule Jena.

Thüringer Ministerium für Bau, Landesentwicklung und Verkehr (2014). Demografiebericht 2013 – Teil 1 Bevölkerungsentwicklung des Freistaats Thüringen und seiner Regionen. Erfurt. Thüringer Ministerium für Bau, Landesentwicklung und Verkehr.

Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie (2013). Fachkräfteperspektive Thüringen 2025. Erfurt.

Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie (2011). Trendatlas: Endbericht. München: Roland Berger Strategy Consultants GmbH.

Internetverzeichnis

BKK Dachverband e.V. (Hrsg.): Ganzheitliches BGM, URL: www.bgf-kordinierungsstelle.de/nordrhein-westfalen/bgf-das-erfolgsmodell/ganzheitliches-bgm vom 11.12.2017

BKK Dachverband e.V. (Hrsg.): Herzlich willkommen bei der BGF-Koordinierungsstelle der gesetzlichen Krankenkassen!, URL: www.bgf-kordinierungsstelle.de vom 30.01.2018

Bundesministerium für Gesundheit (Hrsg.): Fragen und Antworten zum Präventionsgesetz, URL: www.bundesgesundheitsministerium.de/themen/praevention/praeventionsgesetz/fragen-und-antworten-zum-praeventionsgesetz.html vom 14.12.2017

Bundesministerium für Justiz und für Verbraucherschutz (Hrsg.): Gesetze über die Durchführung von Maßnahmen zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz – ArbSchG) § 5 Beurteilung der Arbeitsbedingungen, URL: www.gesetze-im-internet.de/arbSchg/_5.html vom 10.12.2017

Bundesministerium für Justiz und für Verbraucherschutz (Hrsg.): Siebtes Buch Sozialgesetzbuch – Gesetzliche Unfallversicherung – (Artikel 1 des Gesetzes vom 7. August 1996, BGBl. I S. 1254) § 14 Grundsatz, URL: https://www.gesetze-im-internet.de/sgb_7/_14.html vom 09.01.2018

Bundesministerium für Justiz und für Verbraucherschutz (Hrsg.): Sozialgesetzbuch /SGB Fünftes Buch (V) – Gesetzliche Krankenversicherung - § 20b Betriebliche Gesundheitsförderung vom 20.11.2017

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (Hrsg.): Berufsgenossenschaften / Unfallkassen, URL: <http://www.dguv.de/de/bg-uk-lv/index.jsp> vom 18.01.2018

GKV-Spitzenverband (Hrsg.): Betriebliche Gesundheitsförderung, URL: www.gkv-spitzenverband.de/krankenversicherung/praevention_selbsthilfe_beratung/praevention_und_bgf/bgf/BGF_s.jsp vom 22.01.2018

Haufe-Lexware GmbH & Co. KG (Hrsg.): Nationale Präventionsstrategie, URL: www.haufe.de/sozialwesen/sgb-office-professional/nationale-praeventionsstrategie_i-desk_PI434_HI8028065.html vom 05.12.2017

Haufe-Lexware GmbH & Co. KG (Hrsg.): So profitieren Unternehmen vom neuen Präventionsgesetz, URL: www.haufe.de/personal/arbeitsrecht/praeventionsgesetz-so-profitieren-unternehmen_76_376260.html vom 13.12.2017

Koordinierungsstelle des Netzwerks Hochschulmarketing in Thüringen (Hrsg.): Hochschulen in Thüringen, URL: www.campus-thueringen.de/hochschulen-in-thueringen vom 11.12.2017

Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH (Hrsg.): Recherche-Datenbank, URL: www.invest-in-thuringia.de/de/startseite/?action=openmap&visibleList=.list-companies vom 17.01.2017

Landesvereinigung für Gesundheitsförderung Thüringen e.V. (Hrsg.): Aufgaben und Struktur der Landesrahmenvereinbarung, URL: www.abethur.de/geschaeftsstelle-landesrahmenvereinbarung/aufgaben-und-struktur-der-lrv vom 12.12.2017

Landesvereinigung für Gesundheitsförderung Thüringen e.V. (Hrsg.): Über uns, URL: www.abethur.de/ueber-uns/ vom 11.12.2017

Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen (Hrsg.): Herzlich Willkommen im Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen, URL: www.netzwerk-gesundearbeit.eah-jena.de/netzwerk-gesundearbeit vom 11.12.2017

Netzwerk Gesunde Arbeit in Thüringen (Hrsg.): Startseite, URL: www.netzwerk-gesundearbeit.eah-jena.de vom 11.12.2017

Thüringer Landesamt für Statistik (Hrsg.): Zahlen, Daten, Fakten, URL: www.statistik.thueringen.de vom 15.11.2017

Verband der Ersatzkassen (Hrsg.): Neues Unterstützungsangebot zur betrieblichen Gesundheitsförderung durch regionale Koordinierungsstellen, URL: www.vdek.com/presse/presse-mitteilungen/2017/BGF-Koordinierungsstellen.html vom 08.05.2017

Wirtschaftswissenschaftliche Schriften

Jahrgang 2018

Neuber, N.; Müller, M.; Krüger, Ch.; Kraußlach, H., 2018, Herausforderung einer gesundheitsförderlichen Arbeitswelt – Ergebnisse einer thüringenweiten Unternehmensbefragung, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 2/2018, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Geyer H. et al., 2018, Finanzmärkte – Unternehmungen – Informationen; Ergebnisse des Projektes im Wintersemester 2016/2017, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 1/2018, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Jahrgang 2017

Schmidt, T., 2017, Bitcoin als alternative Anlagemöglichkeit – unter besonderer Berücksichtigung der Volatilität, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 1/2017, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Jahrgang 2016

Buerke, G., 2016, Marktforschungsmethoden für Innovationen und Produktverbesserung, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 3/2016, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Geyer H. et al., 2016, Finanzmärkte – Unternehmungen – Informationen; Ergebnisse des Projektes im Wintersemester 2015/2016, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 2/2016, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Fieker, M., 2016, Ausgewählte Anforderungen an die Gesamtbanksteuerung deutscher Kreditinstitute im Zuge der Einführung von Basel III – unter besonderer Beachtung der Anrechenbarkeit stiller Einlagen und stiller Reserven als Eigenmittel, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 1/2016, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Jahrgang 2015

Krehl, S., 2015, Transition Town Initiativen im deutschsprachigen Raum: Ein systematischer Überblick über Vorkommen, Schwerpunkte und Einfluss auf die Energiewende vor Ort, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 3/2015, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Geyer H. et al., 2015, Finanzmärkte – Unternehmungen - Informationen, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 2/2015, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Bühren, S., Müller, M., Neuber, N., Schmidt, R., Fröhlich, J., Senff, T., Neumann, S., Malinka, J., Kraußlach, H., 2015, Thüringenweite Befragung zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement in Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 1/2015, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Jahrgang 2014

Ude, E., 2013, Aktienrückkaufprogramme in Deutschland, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 1/2014, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Jahrgang 2013

Mattheis, J., 2013, Die Ermittlung der Eigenkapitalkosten für kapitalmarktorientierte Unternehmen vor dem Hintergrund der Wirtschafts- und Staatsschuldenkrise, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 5/2013, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena

Dollinger, J.P., 2013, Die Wirkung von Subventionen auf die Investitionstätigkeit dargestellt am Beispiel der Solarbranche, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 4/2013, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena

Misch, J., 2013, Analyse der Anwendung alternativer Finanzierungsformen für nicht kapitalmarktorientierte Unternehmen im Zeitraum von 2002 bis heute, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 3/2013, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena

Hussini, S. J., Finke, W. F., 2013, Workshop Proceedings, Sept. 15-17, 2012 Kabul/Afghanistan – Creating Awareness for the Use of OpenSource Systems in the Public Sector in Afghanistan, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 2/2013, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena

Fröhlich, J., 2013, Erarbeitung eines Konzeptes zur Einführung bzw. Umsetzung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements in die unternehmerische Praxis auf der Grundlage von Erfolgsfaktoren des „Thüringer Netzwerkes Betriebliches Gesundheitsmanagement“, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 1/2013, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena

Jahrgang 2012

Albrecht, S., Bark, B., Beyer, C., Blossey, B., Bösnecker, P., Brandt, T., Buerke, G., Chen, L., Domnik, M., Gätcke, J., Schleicher, St., Schultheiß, S., 2012, Auszubildende im Handwerk – Eine empirische Studie in der Region Jena, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 4/2012, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena