

Betriebliches Gesundheitsmanagement zielt auf den Erhalt und die Förderung der Mitarbeitergesundheit im Unternehmen. Zentrale Grundlagen und daher für ein umfassendes Verständnis des Betrieblichen Gesundheitsmanagements unabdingbar sind der zugrunde liegende Gesundheitsbegriff (Abschn. 2.1), das Konzept der Gesundheitskompetenz (Abschn. 2.2) sowie das Konzept der Gesundheitsförderung (Abschn. 2.3). Diese sollen im Folgenden erläutert werden.

---

## 2.1 Gesundheit

Gesundheit ist ein Begriff, der in einer Vielzahl von unterschiedlichen Zusammenhängen verwendet wird, die sich auf diverse Lebensaspekte beziehen und der dementsprechend mit ganz unterschiedlichen Bedeutungen und Vorstellungen verbunden wird (vgl. u. a. Naidoo und Wills 2010, S. 4 ff.) Angesichts der Komplexität der Bedeutungsinhalte von Gesundheit ist es unmöglich, eine einheitliche Begriffsbestimmung, die all diese Bedeutungen adäquat umfasst, zu formulieren.

Nach dem medizinischen Modell wird Gesundheit negativ interpretiert und als die Abwesenheit von Krankheit oder Leiden definiert (vgl. ebd. S. 5). In Abgrenzung dazu bezeichnet im Sinne einer positiven und erweiterten Auslegung die Weltgesundheitsorganisation (WHO) Gesundheit als den „Zustand des umfassenden körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens und nicht nur die Abwesenheit von Krankheit oder Gebrechen“ (WHO 1986). Somit treten neben dem physischen Zustand eines Individuums psychische, emotionale, soziale, aber auch spirituelle und sexuelle Aspekte als Gesundheitsdimensionen in den Vordergrund. Ein derart ganzheitliches Verständnis von Gesundheit bedeutet, dass die unterschiedlichen Einflüsse aller Dimensionen und ihrer Wechselwirkungen untereinander bei der Betrachtung von Gesundheit stets mitberücksichtigt

werden müssen. Die Einflüsse des Umfelds auf die Gesundheit des Einzelnen kennzeichnen zum einen den Zusammenhang zwischen individueller Gesundheit und sozialen Bedingungen einer Gesellschaft (gesellschaftliche Dimension). Die hier angesprochene gesellschaftliche Dimension umfasst die grundlegenden Infrastrukturen einer Gesellschaft wie z. B. Frieden, Nahrung, Einkommen und den Grad der gesellschaftlichen Integration. Darüber hinaus spielt wiederum die Umweltdimension eine weitere zentrale Rolle für Gesundheit. Sie bezieht sich u. a. auf die Qualität von Wohnung, Verkehr, Hygiene sowie die Sorge um eine nachhaltige Entwicklung (vgl. Naidoo und Wills 2010, S. 5 f.). Strukturelle Ungleichheiten in diesen Dimensionen können die Gesundheit bestimmter gesellschaftlicher Gruppen maßgeblich beeinflussen.

Eine ganzheitliche Auffassung von Gesundheit impliziert auch, dass der subjektiv empfundene Gesundheitszustand (dem sozialwissenschaftlichen Verständnis von Gesundheit entsprechend), neben objektiven Indikatoren wie Morbidität und Mortalität (nach der medizinischen Sichtweise von Gesundheit), zur zentralen Bezugsgröße der Bewertung von Gesundheit wird. Die Wahrnehmung des eigenen Körpers und das subjektiv empfundene Wohlbefinden kann dabei – abhängig etwa von sozioökonomischen Faktoren – individuell stark variieren und sich zudem von objektiven medizinischen Befunden deutlich unterscheiden (vgl. ebd., S. 7 ff.).

Dem betrieblichen Gesundheitsmanagement liegt dieser positiv besetzte und erweiterte Gesundheitsbegriff, in Anlehnung an die Definition der WHO, zugrunde (vgl. u. a. Bundesagentur für Arbeit o. J.; Unfallkasse des Bundes 2009). Gesundheit wird als ganzheitliche und allumfassende Kategorie gesehen, die sämtliche Aspekte des menschlichen Wohlbefindens mit einschließt.

---

## **2.2 Gesundheitskompetenz**

Eine entscheidende Voraussetzung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements ist die „Gesundheitskompetenz“ (Health literacy). Sie wird als die Fähigkeit zu einer gesundheitsorientierten Lebensführung umschrieben und umfasst kognitive und soziale Kompetenzen, die zur Förderung und Erhaltung von Gesundheit beitragen sowie individuelle Fähigkeiten des Wahrnehmens als zentrale Voraussetzung zum Umgang mit Gesundheit. Gesundheitskompetenz schließt die Fähigkeit ein, Gesundheit im Lebensalltag zu fördern, kompetente gesundheitliche Entscheidungen zu treffen, Gesundheitsangelegenheiten zu kommunizieren und schließlich das Gesundheitssystem optimal zu nutzen (vgl. Brandt und Dierks 2014, S. 20). Sie umfasst darüber hinaus die „Motivation zu

gesundheitsbezogenem Verhalten, [die] emotionale Einstellung (z. B. Selbstwirksamkeit) und entsprechende Fertigkeiten“ (Faller und Lang 2016, S. 213). Gesundheitskompetenz ist somit zentrale Voraussetzung für Gesundheitserziehung und -bildung sowie für eine damit einhergehende (betriebliche) Gesundheitsförderung und (betriebliches) Gesundheitsmanagement.

---

## 2.3 Gesundheitsförderung

Angesichts der zentralen Bedeutung von Gesundheitskompetenz für die Erhaltung und Unterstützung von Gesundheit richtet sich ein wesentliches Augenmerk von Gesundheitsförderung darauf, „allen Menschen ein höheres Maß an Selbstbestimmung über ihre Gesundheit zu ermöglichen und sie damit zur Stärkung ihrer Gesundheit zu befähigen“ (WHO 1986, S. 1). Dies impliziert auch ein prozessuales Verständnis von Gesundheit, das davon ausgeht, dass sich jedes Individuum stets an einem bestimmten Punkt auf dem Kontinuum von krank bis gesund abbilden lässt und auf die Förderung von Gesundheit sowie das Vermeiden bzw. Bewältigen von Ungleichgewichten abzielt. Gesundheit im umfassenden Sinne lässt sich so nur bei ausgeglichener Gewichtung der verschiedenen Teilbereiche menschlichen Lebens fördern und erhalten. Das erfordert auch die Abwendung von einer Fokussierung auf krankheitsauslösende Faktoren (Pathogenese) und die Konzentration auf gesundheitserhaltende und -fördernde Aspekte (Salutogenese) (vgl. Meifert und Kesting 2004, S. 4 ff.). Nach Antonovsky (1997, S. 21 ff.) ermöglicht die salutogene Perspektive mit der Identifikation von Ressourcen und Potenzialen für Gesundheit die gezielte Stärkung der Bedingungen ebendieser sowie der Faktoren, die Gesundheit schützen. Ein wichtiger Gesundheitsfaktor, den Antonovsky (1997, S. 33 f.) als „Kohärenzsinn“ bezeichnet, umfasst die drei Aspekte der Verstehbarkeit, Handhabbarkeit und Bedeutsamkeit von Veränderungen. Diese sind individuelle Fähigkeiten, die durch das soziale Umfeld begünstigt oder gehemmt werden können. Mit dem Paradigmenwechsel von der Pathogenese zur Salutogenese und damit von der Betrachtung der Ursachen für Krankheit hin zur Fokussierung auf Bedingungen für Gesundheit erlangt das Salutogenese-Konzept im Bereich der praktischen Gesundheitsförderung eine zentrale Bedeutung und dient aus gesundheitswissenschaftlicher Perspektive als Meta-Theorie und Legitimation für konzeptionelle Überlegungen in diesem Kontext. „Die Ottawa-Charta für Gesundheitsförderung gilt als programmatisches Papier der Weltgesundheitsorganisation, das durch die Publikationen von Aaron Antonovsky eine theoretische Fundierung erhalten hat“ (Wydler et al. 2010, S. 13).

Die Ottawa-Charta zur Gesundheitsförderung (WHO 1986, S. 2) unterscheidet drei grundlegende Handlungsstrategien für Gesundheitsförderung. Diese verbinden das aktive Eintreten für Gesundheit durch eine Veränderung der politischen, ökonomischen, sozialen, kulturellen und biologischen Rahmenbedingungen und Faktoren („Advocate“) mit der individuellen Befähigung zur Selbstfürsorge („Enable“) unter der Voraussetzung einer aktiven und dauerhaften Kooperation und Vernetzung („Mediate“) aller Akteure innerhalb und außerhalb des Gesundheitswesens. Ziele der Gesundheitsförderung sind daher die Befähigung von Menschen, größeren Einfluss auf die Erhaltung und Verbesserung ihrer Gesundheit zu nehmen sowie die Beeinflussung der Bedingungen und Ursachen von Gesundheit. Als wesentliche theoretische Grundlage in der Umsetzung der Gesundheitsförderung durch die Ottawa-Charta gilt der „Setting-Ansatz“ (vgl. Baric und Conrad 1999). Dieser zielt auf eine gesundheitsfördernde Gestaltung von spezifischen Lebenswelten (Settings) von Menschen ab. Als Settings stehen dabei soziale Systeme bzw. Organisationen unterschiedlicher Art und Komplexität im Vordergrund der Intervention (vgl. ebd., S. 18). Im Kontext der Betrieblichen Gesundheitsförderung spielt das Setting „Betrieb“ eine zentrale Rolle (vgl. Kap. 3). Dieses Setting ist für die Betriebliche Gesundheitsförderung insofern von Bedeutung, da es die Gesundheit der in ihm tätigen Mitarbeiter beeinflusst und ein Handlungsumfeld zur Förderung der Gesundheit bietet. Der Setting-Ansatz ermöglicht es, verhaltens- und verhältnisbezogene Maßnahmen der Gesundheitsförderung miteinander zu verbinden (vgl. Altgeld und Kolip 2010, S. 50). Auch in diesem Kontext gilt es, individuelle und subjektive Differenzen in den Vorstellungen dazu, was als der Gesundheit zu- oder abträglich erachtet wird, zu berücksichtigen, um entsprechende Initiativen nicht ins Leere laufen zu lassen oder dadurch gar das Gegenteil zu bewirken.

Die Förderung von Gesundheitskompetenz galt lange Zeit als wichtige Aufgabe der öffentlich geförderten Erwachsenenbildung, seit geraumer Zeit befassen sich jedoch verstärkt Unternehmen mit dem Themenfeld Gesundheit und bieten Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung an.

Das Gesunde Unternehmen zwischen Utopie und  
Dystopie

Betriebliches Gesundheitsmanagement auf dem  
Prüfstand

Petzi, M.; Kattwinkel, S.

2016, VII, 45 S. 3 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-15145-4