



Badura · Schröder · Vetter

Fehlzeiten-Report 2008

Zahlen, Daten, Analysen
aus allen Branchen der Wirtschaft

**Betriebliches
Gesundheitsmanagement:
Kosten und Nutzen**



Springer

B. BADURA • H. SCHRÖDER • C. VETTER (Hrsg.)

Fehlzeiten-Report 2008

**Betriebliches Gesundheitsmanagement:
Kosten und Nutzen**

Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft

Mit Beiträgen von

M. L. Bienert • W. Bödeker • D. Bonitz • H. Brücker • V. Büch • K. Busch •
M. Drupp • G. Eberle • A. Fleck • S. Fritz • M. Fuchs • N. Gamm •
W. Greiner • F. Hauser • K. Heyde • J. Hoffmann • P. Horváth • J. Isensee •
F. Isidoro Losada • V. Kirschbaum • I. Kramer • P. Lück • K. Macco •
M. Mellenthin-Schulze • B. Michaelis • W. Mölders • S. Müller • E. Münch •
P. Rixgens • S. Sackmann • E. M. Schraub • K. Seiler • C. Singer • I. Sockoll •
K. Sonntag • U. Spellenberg • R. Stegmaier • M. J. Thul • M. Ueberle •
C. Vetter • U. Walter • W. Winter • K. J. Zink • K. Zok

Prof. Dr. BERNHARD BADURA
Universität Bielefeld
Fakultät für Gesundheitswissenschaften
Universitätsstraße 25
33615 Bielefeld

HELmut SCHRÖDER
CHRISTIAN VETTER
Wissenschaftliches Institut
der AOK (WIdO)
Rosenthaler Straße 31
10178 Berlin

ISBN 978-3-540-69212-6 Springer Medizin Verlag Heidelberg

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

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland vom 9. September 1965 in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zu widerhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtsgesetzes.

Springer Medizin Verlag
springer.de
© Springer Medizin Verlag Heidelberg 2009

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

Produkthaftung: Für Angaben über Dosierungsanweisungen und Applikationsformen kann vom Verlag keine Gewähr übernommen werden. Derartige Angaben müssen vom Anwender im Einzelfall anhand anderer Literaturstellen auf ihre Richtigkeit überprüft werden.

Planung: Hanna Hensler-Fritton, Heidelberg
Projektmanagement: Hiltrud Wilbertz, Heidelberg
Einbandgestaltung: deblik, Berlin
Satz: wiskom e.K., Friedrichshafen

SPIN: 12271221

Gedruckt auf säurefreiem Papier 18/2111 wi - 5 4 3 2 1 0 -

Vorwort

Dies ist die zehnte Ausgabe des *Fehlzeiten-Reports*. Was liegt angesichts dieser Jubiläumsausgabe näher, als sich mit der Frage nach dem Sozialkapital sowie Kosten und Nutzen von betrieblichem Gesundheitsmanagement zu beschäftigen? Seit dem Erscheinen des ersten Bandes im Jahre 1999 hat das Interesse am Thema „Arbeit und Gesundheit“ hierzulande stetig zugenommen. War betriebliches Gesundheitsmanagement damals als Begriff noch relativ unbekannt, wird es heute in einer großen und immer weiter wachsenden Zahl von Unternehmen praktiziert und kontinuierlich verbessert. Mit dem *Fehlzeiten-Report* konnten wir diese Entwicklung wissenschaftlich fundiert begleiten und unterstützen.

In seinem Schwerpunkt gibt der *Fehlzeiten-Report 2008* einen Überblick über den aktuellen Forschungsstand zur Evidenzbasis von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention und zeigt auf, wie der wirtschaftliche und gesundheitliche Nutzen von betrieblichen Gesundheitsmaßnahmen aus der Sicht von Unternehmen und Arbeitnehmern bewertet wird.

Jahrelang konzentrierten sich die Forschungsarbeiten zum Thema „Arbeit und Gesundheit“ auf die Schnittstelle Mensch – Maschine sowie auf die schädigenden Auswirkungen unzureichender Qualifizierung und zu geringer Handlungsspielräume. Mit der Ottawa Charta der WHO zur Gesundheitsförderung nahm das Interesse an gesundheitsfördernden Arbeitsbedingungen und Möglichkeiten ihrer Implementierung stetig zu. Jüngere Forschungsarbeiten beschäftigen sich inzwischen verstärkt mit der Schnittstelle Mensch – Mensch, dem so genannten Sozialkapital. Das Sozialkapitalkonzept zielt auf die Grundlage menschengerechter Kooperation wie einen vertrauensvollen Umgang, gegenseitige Wertschätzung und gemeinsame Überzeugungen, Werte und Regeln. Werden diese Aspekte in Unternehmen nicht gepflegt, häufen sich Missverständnisse und Konflikte, sinken Qualität und Produktivität sowie Unternehmensbindung und Gesundheit. Der diesjährige *Fehlzeiten-Report* trägt damit konzeptionell zur international breit geführten Diskussion zum Thema „Sozialkapital von Unternehmen“ bei.

Darüber hinaus versucht der Report, Wirksamkeit und Nutzen der betrieblichen Gesundheitsförderung zu bestimmen und dazu in den Betrieben bereits vorhandene Daten und Kennzahlen zu nutzen. Dabei steht zur Diskussion, welche Ursachen einem Unternehmenserfolg letztlich zugrunde liegen, ob sich beispielsweise das betriebliche Gesundheitsmanagement „rechnet“ und wie Kosten und Nutzen quantifiziert und bewertet werden können. Für die weitere Akzeptanz des betrieblichen Gesundheitsmanagements in Unternehmen, Verwaltungen und Dienstleistungsorganisationen sind wissenschaftlich begründete Antworten auf diese Fragen von großer Bedeutung. Vorgestellt werden sowohl Ergebnisse aus aktuellen Forschungsprojekten als auch Erfahrungen aus der Unternehmenspraxis.

Neben den Beiträgen zum Schwerpunktthema liefert der *Fehlzeiten-Report* wie in jedem Jahr aktuelle Daten und Analysen zu den krankheitsbedingten Fehlzeiten in der deutschen Wirtschaft. Er beleuchtet detailliert die Entwicklung in den einzelnen Wirtschaftszweigen und gewährleistet einen schnellen und umfassenden Überblick über das branchenspezifische Krankheitsgeschehen. Neben ausführlichen Beschreibungen der krankheitsbedingten Fehlzeiten der 9,8 Millionen AOK-versicherten Beschäftigten im Jahr 2007 informiert er ausführlich über

die Krankenstandsentwicklung aller gesetzlich krankenversicherten Arbeitnehmer sowie jener im öffentlichen Dienst im Speziellen.

Unser Mitherausgeber Christian Vetter, der 1999 Mitbegründer des *Fehlzeiten-Reports* war, ist tragischerweise im März 2008 während der Arbeiten zur diesjährigen Ausgabe verstorben. Nicht zuletzt durch seine engagierte und professionelle Arbeit hat sich der *Fehlzeiten-Report* zu einem Standardwerk zum Thema „Arbeit und Gesundheit“ entwickeln können. Leider mussten wir viel zu früh von Christian Vetter Abschied nehmen.

Herzlich bedanken möchten wir uns bei allen, die zum *Fehlzeiten-Report 2008* beigetragen haben. Zunächst gilt unser Dank den Autorinnen und Autoren, die trotz vielfältiger anderer Verpflichtungen die Zeit gefunden haben, uns aktuelle Beiträge zur Verfügung zu stellen. Danken möchten wir auch den Kolleginnen im WIdO, die an der Buchproduktion beteiligt waren. Zu nennen sind hier vor allem Katrin Macco, die die umfangreichen Datengrundlagen für den Report bereitgestellt hat, und Kerstin Heyde, die uns bei der Aufbereitung und Auswertung der Daten und bei der redaktionellen Arbeit unterstützt hat, wie auch Isabel Rehbein und Mirjam Löblein für ihre Unterstützung bei der Datenvielfältigkeit. Unser Dank geht weiterhin an Frau Ulla Mielke für die gelungene Erstellung des Layouts und der Abbildungen sowie Frau Susanne Sollmann für das ausgezeichnete Lektorat. Nicht zuletzt gilt unser Dank den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Springer-Verlags für die gute verlegerische Betreuung.

Bielefeld und Bonn, im September 2008

B. BADURA
H. SCHRÖDER
C. VETTER (†)

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	v
A. SCHWERPUNKTTHEMA: BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT: KOSTEN UND NUTZEN	
Sozialkapital und Gesundheit: wissenschaftliche Grundlagen	
1 Beschäftigungsfähigkeit als Indikator für unternehmerische Flexibilität	3
K. SEILER	
1.1 Anforderungen in einer dynamischen und internationalisierten Wirtschaft und Gesellschaft ..	3
1.2 Was bedeutet Beschäftigungsfähigkeit?	4
1.3 Grundlagen der strategischen Flexibilität von Unternehmen	8
1.4 Beschäftigungsfähigkeit – eine wichtige Voraussetzung für die Flexibilität von Unternehmen..	9
1.5 Welche geeigneten „Gradmesser“ gibt es?	11
1.6 Fazit und Ausblick	12
Literatur	13
2 Möglichkeiten der Erfassung und Entwicklung von Unternehmenskultur	15
S. A. SACKMANN	
2.1 Einführung	15
2.2 Was versteht man unter Unternehmenskultur?	16
2.3 Möglichkeiten der Erfassung von Unternehmenskultur und die damit verbundenen Herausforderungen	17
2.4 Möglichkeiten der Veränderung und Entwicklung von Unternehmenskultur	19
2.5 Erhaltung der gewünschten Unternehmenskultur	21
2.6 Fazit	22
Literatur	22
Sozialkapital und Gesundheit: empirische Ergebnisse	
3 Bestimmungsfaktoren für Sozialkapital und Vertrauen in Unternehmen	23
M. FUCHS	
3.1 Einleitung	23
3.2 Definition des Begriffs „Sozialkapital“	24
3.3 Welche Faktoren beeinflussen die Entstehung von Sozialkapital und Vertrauen?	26
3.4 Empirische Ergebnisse	28
3.5 Fazit	30
Literatur	30

4 Betriebliches Sozialkapital, Arbeitsqualität und Gesundheit der Beschäftigten – Variiert das Bielefelder Sozialkapital-Modell nach beruflicher Position, Alter und Geschlecht?	33
P. RIXGENS	
4.1 Das Bielefelder Sozialkapital-Modell	33
4.2 Modellprüfung	35
4.3 Methodisches Vorgehen und empirische Ergebnisse	35
4.4 Vertiefende Analyse: Unterschiede nach Position, Alter und Geschlecht	37
4.5 Diskussion und Fazit	40
Literatur	41
5 Aspekte des Führungsverhaltens und gesundheitliches Wohlbefinden im sozialen Dienstleistungsbereich – Ergebnisse empirischer Untersuchungen in Krankenhäusern	43
H. BRÜCKER	
5.1 Theoretische Vorüberlegungen: Führung und Gesundheit im Krankenhaus	43
5.2 Methodisches Vorgehen bei den Krankenhaus-Untersuchungen	45
5.3 Empirische Ergebnisse der Untersuchungen	46
5.4 Diskussion und Fazit	52
Literatur	53
6 Rentabilität von Sozialkapital im Betrieb	55
M. UEBERLE · W. GREINER	
6.1 Einleitung	55
6.2 Sozialkapital	56
6.3 Untersuchungsmodell	58
6.4 Empirische Untersuchung	58
6.5 Zusammenführung von Befragungsdaten und Kennzahlen	60
6.6 Zusammenhänge	61
6.7 Schlussfolgerungen	62
Literatur	63
Kosten und Nutzen von Betrieblichem Gesundheitsmanagement (BGM)	
7 Die Evidenzbasis für betriebliche Gesundheitsförderung und Prävention – Eine Synopse des wissenschaftlichen Kenntnisstandes	65
I. KRAMER · I. SOCKOLL · W. BÖDEKER	
7.1 Einleitung	65
7.2 Suchstrategie und Einschlusskriterien	66
7.3 Wirksamkeit arbeitsweltbezogener Maßnahmen zur Förderung der allgemeinen Gesundheit und des Wohlbefindens	66
7.4 Wirksamkeit arbeitsweltbezogener Prävention von psychischen Erkrankungen	69
7.5 Wirksamkeit arbeitsweltbezogener Prävention von Muskel-Skelett-Erkrankungen	70
7.6 Ökonomischer Nutzen betrieblicher Gesundheitsförderung und Prävention	72
7.7 Ausblick	75
Literatur	75
8 Der Nutzen des betrieblichen Gesundheitsmanagements aus der Sicht von Unternehmen	77
P. LÜCK · G. EBERLE · D. BONITZ	
8.1 Ausgangslage und Zielsetzung	77
8.2 Expertenbefragung als Erhebungsmethode	78

8.3	Auswahl und Zusammensetzung der Unternehmen	78
8.4	Ergebnisse	78
8.5	Wirkungszusammenhänge	81
8.6	Diskussion der Ergebnisse	82
8.7	Fazit und Ausblick	83
	Literatur	84
9	Stellenwert und Nutzen betrieblicher Gesundheitsförderung aus Sicht der Arbeitnehmer	85
	K. ZOK	
9.1	Einleitung	85
9.2	Ergebnisse	86
9.3	Ergebnisse aus Mitarbeiterbefragungen	98
9.4	Schlussfolgerungen	98
	Literatur	100
10	Bestimmung des ökonomischen Nutzens eines ganzheitlichen Gesundheitsmanagements	101
	E. M. SCHRAUB · R. STEGMAIER · KH. SONNTAG · V. BÜCH · B. MICHAELIS · U. SPELLENBERG	
10.1	Ausgangssituation	101
10.2	Stand der Forschung zur Evaluation von Gesundheitsmanagement	102
10.3	Das Projekt BiG	104
10.4	Ausblick	108
	Literatur	109
11	Wie lassen sich Effekte betrieblicher Gesundheitsförderung in Euro abschätzen? – Ergebnisse von Längsschnittuntersuchungen in drei Unternehmen	111
	S. FRITZ	
11.1	Verkürzungen bei der Effektmessung	111
11.2	Wie werden die erreichten Effekte in Euro übersetzt?	112
11.3	Anwendung des Vorgehens in unterschiedlichen Projekten	114
11.4	Diskussion und Ausblick	119
	Literatur	119
12	Humankapitalbewertung und Gesundheitsmanagement – Erkenntnisse mit der Saarbrücker Formel	121
	S. MÜLLER	
12.1	Human Capital Management	121
12.2	Gesundheitsmanagement und Human Capital Management	123
12.3	Fazit: Saarbrücker Formal als Controlling-Instrument	125
	Literatur	125
13	Einsatz der Balanced Scorecard bei der Strategieumsetzung im Betrieblichen Gesundheitsmanagement	127
	P. HORVÁTH · N. GAMM · J. ISENSEE	
13.1	Einleitung	127
13.2	Konzeption der Gesundheits-BSC	128
13.3	Umsetzung der Gesundheits-BSC	133
13.4	Fazit und Ausblick	136
	Literatur	136

14 Die Bedeutung von Fehlzeitenstatistiken für die Unternehmensdiagnostik	139
U. WALTER · E. MÜNCH	
14.1 Fragestellung	139
14.2 Forschungsstand	140
14.3 Gegenstand der Fallstudie	142
14.4 Vorgehensweise bei der Unternehmensdiagnostik	143
14.5 Ergebnisse	143
14.6 Fazit	153
Literatur	153
15 Gesundheitsmanagement und Netzwerk-gestütztes Lernen als Erfolgsfaktoren	155
M. BIENERT · M. DRUPP · V. KIRSCHBAUM	
15.1 Einführung	155
15.2 Das Netzwerk KMU-Kompetenz „Gesundheit, Arbeitsqualität und Mitarbeiterengagement“	156
15.3 Ansatz des BGM	157
15.4 Evaluation	158
15.5 Zusammenfassung und Ausblick	162
Literatur	162
16 Erfolgsfaktoren Betrieblicher Gesundheitsförderung – Eine Bilanz aus Sicht bayerischer Unternehmen	163
W. WINTER · C. SINGER	
16.1 Einleitung	163
16.2 Betriebliche Gesundheitsförderung der „AOK Bayern – Die Gesundheitskasse“	164
16.3 Erfolgsmessung der AOK Bayern	164
16.4 Ergebnisse	165
16.5 Fazit	170
17 Integratives Betriebliches Gesundheitsmanagement – ein Kooperationsprojekt des Instituts für Technologie und Arbeit und der AOK – Die Gesundheitskasse in Hessen Umsetzung und Evaluation unter Berücksichtigung einer Stakeholderperspektive	171
K. J. ZINK · M. J. THUL · J. HOFFMANN · A. FLECK	
17.1 Betriebliches Gesundheitsmanagement: Aufwand- und Nutzeneffekte	171
17.2 Evaluation des Integrativen Betrieblichen Gesundheitsmanagements (IBGM)	174
17.3 Fazit	185
Literatur	186
Erfahrungen aus der Unternehmenspraxis	
18 Unternehmenskultur, Gesundheit und wirtschaftlicher Erfolg in den Unternehmen in Deutschland – Ergebnisse eines Forschungsprojekts des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales	187
F. HAUSER	
18.1 Einleitung	187
18.2 Untersuchungsmethode	188
18.3 Status Quo von Arbeitszufriedenheit, Engagement, Unternehmenskultur und gesundheitsfördernden Rahmenbedingungen	189
18.4 Zusammenhänge von Unternehmenskultur, Engagement und Unternehmenserfolg	190
18.5 Einfluss der Personalstruktur und des Personalmanagements	192

18.6	Ansätze zur Unterstützung	192
18.7	Fazit	192
	Literatur	193
19	Erfahrungen des Bereichs Gesundheit der ThyssenKrupp Steel AG mit anerkannten und selbst entwickelten Kennzahlen	195
	W. MÖLDERS	
19.1	Einleitung	195
19.2	Kennzahlen	196
19.3	Work Ability Index	196
19.4	Gesundheitsscore®	198
19.5	Vorgesetzten-Barometer	201
19.6	Fazit	202
	Literatur	202
B.	DATEN UND ANALYSEN	
20	Krankheitsbedingte Fehlzeiten in der deutschen Wirtschaft im Jahr 2007	205
	K. HEYDE · K. MACCO · C. VETTER	
20.1	Branchenüberblick	205
	Literatur	251
20.2	Banken und Versicherungen	252
20.3	Baugewerbe	266
20.4	Dienstleistungen	282
20.5	Energie, Wasser und Bergbau	302
20.6	Erziehung und Unterricht	320
20.7	Handel	336
20.8	Land- und Forstwirtschaft	350
20.9	Metallindustrie	366
20.10	Öffentliche Verwaltung	384
20.11	Verarbeitendes Gewerbe	400
20.12	Verkehr und Transport	420
21	Die Arbeitsunfähigkeit in der Statistik der GKV	437
	K. BUSCH	
21.1	Arbeitsunfähigkeitsstatistiken der Krankenkassen	437
21.2	Erfassung von Arbeitsunfähigkeit	438
21.3	Entwicklung des Krankenstandes	439
21.4	Entwicklung der Arbeitsunfähigkeitsfälle	439
22	Krankenstand und betriebliche Gesundheitsförderung in der Bundesverwaltung	443
	F. ISIDORO LOSADA · M. MELLENTHIN-SCHULZE	
22.1	Einführung	443
22.2	Kosten der Arbeitsunfähigkeit	445
22.3	Allgemeine Krankenstandsentwicklung	445
22.4	Kurz- und Langzeiterkrankungen	446
22.5	Krankenstand nach Geschlecht	446
22.6	Krankenstand nach Laufbahngruppen	447
22.7	Fehltage nach Alter	448

22.8	Vergleich mit dem Krankenstand der AOK-Versicherten	450
22.9	Systematische Gesundheitsförderung	451
22.10	Zwischenbilanz und Ausblick	452
	Literatur	452

Anhang

1	Internationale Statistische Klassifikation der Krankheiten und verwandter Gesundheitsprobleme (10. Revision, Version 2007, German Modification)	457
2	Klassifikation der Wirtschaftszweige (WZ 03/NACE) Übersicht über den Aufbau nach Abschnitten und Abteilungen	467
	Die Autorinnen und Autoren	471
	Stichwortverzeichnis	485

Teil A:

**Schwerpunktthema:
Betriebliches Gesundheits-
management: Kosten und
Nutzen**

Kapitel 1

Beschäftigungsfähigkeit als Indikator für unternehmerische Flexibilität

K. SEILER

Zusammenfassung. Vor dem Hintergrund tief greifender Veränderungsprozesse in Wirtschaft und Gesellschaft stellt der Beitrag den Ansatz der Beschäftigungsfähigkeit vor. Beschäftigungsfähigkeit wird definiert als kompetentes Tätigsein-Können in allen Lebenslagen, um am wirtschaftlichen und sozialen Leben teilzuhaben. Eine wichtige Grundvoraussetzung dabei ist die individuelle Gesundheitskompetenz. Ausgehend vom ressourcentheoretischen Konzept der strategischen Flexibilität wird weiterhin dargestellt, inwiefern eine hohe Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bedeutsame Beiträge zur Flexibilität eines Unternehmens leistet. Die Förderung der Beschäftigungsfähigkeit ist eine gesellschaftliche, unternehmensbezogene und individuelle Aufgabe und als solche prinzipiell gestaltbar. Geeignete Kennzahlensysteme zur Bestimmung des Grades der Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen allerdings noch (weiter-)entwickelt und vereinbart werden. Diese können gleichzeitig als Indikatoren für unternehmerische Flexibilität dienen und u. a. die zukünftige Erfolgswahrscheinlichkeit eines Unternehmens indizieren.

1.1 Anforderungen in einer dynamischen und internationalisierten Wirtschaft und Gesellschaft

Wirtschaft und Gesellschaft waren in den letzten Jahrzehnten einem tief greifenden Wandel ausgesetzt. Die Folgen werden nicht nur in wissenschaftlichen Fachbeiträgen oder politischen Magazinen der Medien, sondern praktisch in jedem Lebensbereich diskutiert. Einige Schlagworte hierbei sind die Internationalisierung von Arbeits- und Wirtschaftsbeziehungen (Globalisierung), die zunehmende „Geschwindigkeit“ des Lebens durch moderne Technik, soziodemographische Verschiebungen (Migration und Älterwerden der Bevölkerung), das „Sterben“ traditioneller Produktions-

standorte, aber auch der Wertewandel der Gesellschaft und der Trend zur Individualisierung und der Zunahme so genannter Single-Haushalte: Der Facharbeiter eines Telekommunikations-Unternehmens führt neuerdings eine Fernbeziehung, weil es zu einer Auslagerung von Produktionsbereichen und einer Konzentration auf einen Standort gekommen ist. Die alleinerziehende Jurastudentin überlegt, ob und wie sie in ihrer Situation ein möglicherweise hilfreiches Auslandspraktikum absolviert. Der Inhaber eines mittelständischen Metallveredlers sorgt sich um Nachwuchs, weil viele „alte Hasen“ bald in Ruhestand gehen oder schon gegangen sind und die Auftragsbücher überquellen. Eine Fortsetzung unzähliger weiterer Beispiele könnte folgen.

Der Wandel der ökonomischen und gesellschaftlichen Prozesse ist jedoch nicht Thema dieses Beitrags.

Allerdings sind insbesondere die weltweite Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt und daraus resultierende Folgen für die Arbeitsverhältnisse, veränderte Arbeitsbelastungen und die zu erwartende soziodemographische Zusammensetzung künftiger Belegschaften Auslöser für neuere fachpolitische Überlegungen bei Politik, Verbänden und Sozialpartnern (vgl. [15]) – der Ansatz der Beschäftigungsfähigkeit ist schließlich auch überwiegend deswegen entstanden.

Mit welchen Anforderungen an die Menschen hinsichtlich wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Zusammenhänge wird aber in Zukunft weiter zu rechnen sein? Um wettbewerbsfähig zu bleiben und um Geschäftsfelder auszubauen, erwarten Unternehmen auf allen betrieblichen Ebenen ein hohes Maß an Flexibilität, Lern- und Anpassungsbereitschaft. Zugleich wird in Zukunft ein immer größerer Teil der Wertschöpfung im Dienstleistungsbereich erbracht werden, was mit veränderten Anforderungsprofilen an die Beschäftigten in diesem Sektor einhergeht [17]. Die sozialen Sicherungssysteme bauen noch immer auf zunehmend schwindenden „Normalarbeitsverhältnissen“ auf und sehen sich zunehmender Kritik hinsichtlich ihres Leistungsumfangs und der Finanzierung ausgesetzt. Hier sorgten die Gesetzgeber in jüngerer Vergangenheit für eine Stärkung der Prävention und der Eigenverantwortung der Leistungsempfänger. Darüber hinaus wird die Förderung von Eigenverantwortung auch in anderen Bereichen groß geschrieben: So werden staatlicherseits zahlreiche Impulse gesetzt, um den Schritt in die Selbstständigkeit zu fördern. Jedoch ist zu bedenken, dass nicht jede/r die gleichen Chancen hat bzw. nutzen kann, durch höhere Bildung eine angemessene Position in der Gesellschaft zu erlangen. Armut und geringe Bildung stellen gegenwärtig jedoch das größte Gesundheitsrisiko dar. Auf diesem Gebiet ergeben sich nicht nur Anforderungen für jede/n einzelne/n, sondern auch für den Staat, die Krankenkassen/Berufsgenossenschaften sowie die Wohlfahrtsverbände – auch vor dem Hintergrund einer älter werdenden Bevölkerung und eines Nachwuchses, der immer häufiger durch einen Migrationshintergrund geprägt ist.

Immer wieder wird betont, dass Deutschland als rohstoffarmes Land eine Gesellschaft und Volkswirtschaft repräsentiert, die auf Innovation und Kreativität durch Menschen angewiesen ist. Allerdings gibt es viele unterschiedliche Auffassungen, inwieweit die Menschen dabei unterstützt werden können, ein aktives Leben zu führen und ihre Potenziale zu nutzen. Politische Handlungskonzepte changieren daher zwischen einerseits aktivierenden Elementen (z. B. Schaffung von Anreizstrukturen, Kampagnen und Aufklärung) sowie

protektiven (z. B. Kündigungsschutz) und repressiven Elementen (z. B. Verpflichtung „zumutbare Arbeit“ zu leisten) andererseits. Die damit verbundene Diskussion wirft Fragen auf, ob in Zukunft eine hinreichende Balance aus (arbeitsverhältnisbezogener) Flexibilität und (sozialer) Sicherheit – gemeinhin als Flexicurity bezeichnet – erreicht werden kann.

Es mag allerdings der Eindruck herrschen, dass in jüngerer Vergangenheit eher interessierte, wie sich der Mensch an veränderte Wirtschaftsprozesse anpassen kann und weniger, inwieweit Wirtschaftsprozesse menschengerecht (und damit auch gesundheitsförderlich) gestaltbar sind. Dieser Beitrag soll eine Synthese bilden zwischen einem vermeintlichen Anpassungsdruck im Wirtschaftsgeschehen und dem Nutzen einer menschengerechten Arbeitsgestaltung für Wirtschaft und Gesellschaft. Der Fokus liegt dabei auf dem Konzept der Beschäftigungsfähigkeit und der Frage, inwieweit deren Förderung und Erhalt zum Wohl aller am wirtschaftlichen Geschehen Beteiligten beitragen kann.

1.2 Was bedeutet Beschäftigungsfähigkeit?

Wie bereits erwähnt, steht oftmals ein eher funktionales Verständnis der Beschäftigungsfähigkeit im Vordergrund, wonach prinzipiell arbeitsfähige Menschen in Beschäftigung die gesellschaftlichen Sicherungssysteme stützen bzw. entlasten und die Wirtschaft von einem Arbeitsmarkt profitiert, der besser in der Lage ist, neuen Anforderungen gerecht zu werden. Ein schlüssiger theoretischer Begründungszusammenhang ist in einer solchen funktional orientierten Konzeption jedoch meist nicht enthalten bzw. reduziert sich auf Aspekte wie die Förderung des lebenslangen Lernens. Doch um wirklich wirksame Impulse setzen zu können, ist ein theoretisches Fundament und eine darauf aufbauende Evaluation von Wirkungszusammenhängen unerlässlich. Es existieren bereits einige Konzepte dazu, allerdings besteht hier noch weiterer Forschungsbedarf (vgl. Abschnitt 1.6 sowie [11]).

Eine sehr weit gefasste Definition des NRW-Arbeitsministeriums stellt klar: „Beschäftigungsfähig sind Frauen und Männer, die dauerhaft am wirtschaftlichen und sozialen Leben aktiv teilhaben können¹“. Jemand, der bislang keine Berührungspunkte mit Arbeits(markt) politik bzw. Sozialpolitik hatte, fragt sich womöglich,

¹ Definition nach „Neues Arbeiten NRW – Beschäftigungsfähigkeit fördern“ in <http://www.arbeitsmarkt.nrw.de/arbeitspolitik/neues-arbeiten/index.html>.