

Eva Kuhn\*

## Praxisbeitrag: Corporate Social Responsibility und Betriebliches Gesundheitsmanagement zusammen denken?

Das BMBF-Projekt ›Gesundheitsmanagement aus inter-organisationaler Perspektive‹ (GESIOP) und dessen Relevanz für CSR und CnSR

Welche Verantwortung hat ein Unternehmen für die Gesundheit seiner eigenen Mitarbeitenden und die Beschäftigten seiner Zuliefererbetriebe? Welche Instrumente werden benötigt, damit kooperierende Unternehmen stärker in Gesundheitsaktivitäten zusammenarbeiten? Was macht ein verantwortungsvolles Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) aus? Und welche Rolle spielen hierbei Kund\*innen?

### 1. Projekt-Historie

Mit dem Mitte der 1970er Jahre initiierten HdA-Programm (*Humanisierung des Arbeitslebens*) nahm die erste staatliche Förderung von Projekten zur Arbeitsforschung ihren Anfang. Im Kern ging es damals wie heute um Themen wie Flexibilität, veränderte Arbeitsbelastung, Arbeitsmotivation und -zufriedenheit sowie den Interessenausgleich zwischen Arbeitgeber\*innen und Arbeitnehmer\*innen (vgl. Seibring 2011: 108ff.). Diese Themen finden sich auch in dem großangelegten Forschungsprogramm *Zukunft der Arbeit* wieder, welches 2014 vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) als Nachfolgeprojekt von *Arbeiten – Lernen – Kompetenzen entwickeln. Innovationsfähigkeit in einer modernen Arbeitswelt* ins Leben gerufen wurde. Ziel des Programmes ist es, »neue Modelle und Konzepte der Arbeitsgestaltung und -organisation in direkter Zusammenarbeit mit Unternehmen« (BMBF 2016: 13) zu erstellen, um deren Realisierbarkeit sowohl in großen als auch in kleinen und mittelständischen Unternehmen zu gewährleisten. Hierin eingebettet ist der Forschungsschwerpunkt *Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen*.<sup>1</sup>

---

\* Eva Kuhn, Geschäftsbereich Medizinethik, Institut für experimentelle Medizin, UKSH Universitätsklinikum Schleswig-Holstein, Arnold-Heller-Str. 3, Haus 28, D-24105 Kiel, Tel.: +49-(0)431-50030333, E-Mail: eva.kuhn@iem.uni-kiel.de, Forschungsschwerpunkte: Medizinethik, Unternehmensethik.

1 Seit November 2015 wird dieser Schwerpunkt durch das wissenschaftliche Begleitvorhaben *Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen* (MEgA) moderiert und koordiniert. Link: <http://gesundearbeit-mega.de/> (zuletzt abgerufen am 08.08.2017).

## 2. GESIOP in Kürze

Das seit 1. Juli 2016 geförderte BMBF-Projekt GESIOP, *Gesundheitsmanagement aus inter-organisationaler Perspektive unter Einbeziehung von Kund\*innen und Kooperationspartnern*, setzt sich innerhalb des Forschungsschwerpunktes explizit mit ethischen Fragestellungen in Hinsicht auf die Verknüpfung von BGM und sozialer Verantwortung von Unternehmen auseinander. Motiviert wurde dieses Thema insbesondere durch Studien, nach denen der Unternehmenserfolg auch von der Bewertung durch Kund\*innen und Kooperationspartner abhängt, die immer häufiger die Arbeitsbedingungen vor Ort berücksichtigen (vgl. Caruana/Chatzidakis 2014; Otto Group 2013: 14f.). Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) hat die Aufgabe, »verschiedene gesundheitsbezogenen Maßnahmen in einem Unternehmen zu planen, zu adressieren, zu organisieren und untereinander abzustimmen« (Bamberg et al. 2011: 128). Ein solches Managementsystem umfasst die gesetzlichen Vorgaben des Arbeitsschutzes sowie des betrieblichen Eingliederungsmanagements, aber auch die freiwillige Durchführung von verhältnis- und verhaltensorientierten gesundheitsförderlichen Maßnahmen innerhalb des Unternehmens (vgl. Struhs-Wehr 2017: 6). Bisher findet die inter-organisationaler Perspektive, d.h. die Einhaltung von Gesundheitsstandards und Durchführung gesundheitsbezogener Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette, keine nennenswerte Beachtung. Auch werden die implementierten Maßnahmen nur selten systematisch daraufhin überprüft, ob diese ethische Normen verletzen, bspw. die Autonomie der Beschäftigten einschränken oder Ungleichheiten verstärken. Dieser Umstand ist besonders verwunderlich, übernehmen doch dieselben Unternehmen bereits vielfältig soziale Verantwortung in den Bereichen Umweltschutz, Hilfe für Geflüchtete, Stiftungsförderung und vieles mehr. Im Rahmen von GESIOP werden diese beiden Bereiche, BGM und CSR, aufeinander bezogen, was in der Praxis zu einer Verbindung bisher getrennt betrachteter Managementsysteme führt, in der Theorie durch die Verknüpfung von arbeits- und organisationspsychologischen, gesundheits- und wirtschaftsethischen Überlegungen neue Erkenntnisse verspricht.

## 3. Relevanz des Projektes für CSR und CnSR

Die Verbindung von Gesundheitsaspekten und sozialer Verantwortung, die über die lokalen Grenzen des eigenen Unternehmens hinausgeht, zeichnet sich bereits in jüngeren Standards ab. Im Rahmen des UN Global Compact bspw. wird in der Sektion *Labour* darauf hingewiesen, dass Unternehmen Mitarbeiterstandards über die gesamte Lieferkette einhalten sollen.<sup>2</sup> Auch erste wissenschaftliche Überlegungen verfolgen das Ziel, innerbetrieblich Aspekte von Gesundheit in nachhaltigkeitsorientierte Systeme des Umweltmanagements zu integrieren (vgl. Kreeb 2014: 6). GESIOP diskutiert solche Ansätze in Bezug auf CSR und sieht sozial

<sup>2</sup> Vgl. insbes. <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/our-work/social/labour> (zuletzt abgerufen am 08.08.2017).

verantwortlich durchgeführtes BGM als eine mögliche treibende Kraft für eine verbesserte Unternehmenskultur, als Alleinstellungsmerkmal für Arbeitgeber und für neue Kooperationsmöglichkeiten.

In diesem Sinne hat es sich GESIOP erstens zur Aufgabe gemacht, Konzepte zur Integration von BGM in CSR-Systeme zu entwickeln und damit die unternehmerischen CSR-Aktivitäten zu erweitern. Dazu gehört eine Abstimmung der Managementsysteme und Strategien sowie ihrer Leitwerte wie bspw. Gerechtigkeit und Verantwortung. Entlang der Wertschöpfungskette braucht es zweitens Konzepte zum Austausch von BGM und zur Zusammenarbeit von Kooperationspartnern in Gesundheitsfragen. Dies setzt v.a. eine proaktive Kommunikationskultur des unternehmerischen Engagements in Gesundheitsbelangen zwischen den Kooperationspartnern und gegenüber der Öffentlichkeit voraus, wie dies im Rahmen von herkömmlichen CSR-Aktivitäten bereits praktiziert wird. Neben einer Zusammenarbeit mit Lieferanten oder Partnerbetrieben ergeben sich drittens aus GESIOP auch neue Erkenntnisse für die Consumer Social Responsibility (CnSR). Konsument\*innen können Produkte oder Dienstleistungen eines Unternehmens nicht nur auf ökonomische Faktoren hin evaluieren, sondern auch auf dessen CSR-Praxis (vgl. Schmidt 2016) – und entsprechend auf dessen BGM. BGM, so die Hypothese, wird v.a. dann in Kaufentscheidungen berücksichtigt, wenn es glaubwürdig und möglichst transparent kommuniziert wird und fest in der unternehmensinternen wie -externen CSR-Strategie verankert ist (vgl. Hainmueller/Hiscox 2012). Umgekehrt wirkt sich das Verhalten von Verbraucher\*innen, welche auf entsprechende Kennzeichnungen achten, positiv auf den Stellenwert von BGM in Unternehmen aus.

#### 4. GESIOP-Verbund und Projektziele

Diese theoretischen Überlegungen sollen neben den bereits erwähnten Konzepten zur Zusammenarbeit im BGM entlang der Wertschöpfungskette auch zu konkreten Evaluationstools für die Einbeziehung von Konsument\*innen und Kooperationspartnern führen, anhand derer die von Unternehmen übernommene soziale Verantwortung im Bereich BGM beurteilt werden kann. Für einen starken Praxisbezug finden über die gesamte Projektlaufzeit qualitative Interviewstudien mit BGM- und CSR-Verantwortlichen von Unternehmen, deren Stakeholdern, Branchenvertretern sowie Endverbraucher\*innen statt. Für die Entwicklung der Tools bringt der Arbeitsbereich Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Hamburg u.a. aktuelle Studienergebnisse zu *Arbeit und Gesundheit* ein. Die Christian-Albrechts-Universität zu Kiel deckt mit dem Lehrstuhl für Praktische Philosophie sowie dem Geschäftsbereich Medizinethik die unternehmens- und gesundheitsethische Seite ab. Schließlich beleuchtet die VERBRAUCHER INITIATIVE e.V. die Thematik des BGM aus der Perspektive der Kund\*innen. Die durch analytische Vorarbeiten, qualitative Interviewerhebungen und quantitative wie qualitative Panel- und Mitarbeiterbefragungen erarbeiteten Tools werden gemeinsam mit den Projekt- und Praxispartnern verfeinert und erprobt. Hierzu gehören

die Hamburger Hafen und Logistik AG, die tegut... gute Lebensmittel GmbH & Co. KG sowie die BAUR GmbH & Co. KG.

GESIOP steht folglich nicht nur für eine Förderung von Gesundheitsprävention im Arbeitskontext, sondern stärkt in Theorie wie Praxis das Unternehmensengagement in Gesundheit und sozialer Verantwortung. Dadurch zieht das Projekt mit der aktuellen politischen Entwicklung gleich, die CSR eine immer größere Bedeutung zumisst und Gesundheitsförderung im Arbeitskontext stärker verankert (bspw. in der sog. »CSR-Richtlinie« und dem Präventionsgesetz).<sup>3</sup> Außerdem kann durch die empirische Ausrichtung sowie den expliziten Einbezug ethischer Überlegungen ein Erkenntnisgewinn darüber erwartet werden, wie Unternehmen, Stakeholder und Verbraucher\*innen BGM und CSR wahrnehmen, bewerten und praktisch in Beziehung setzen.

## Literaturverzeichnis

- Bamberg, E./Ducki, A./Metz, A.-M.* (Hrsg.) (2011): Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagement in der Arbeitswelt. Ein Handbuch, Göttingen: Hogrefe.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung* (2016): Zukunft der Arbeit. Innovationen für die Arbeit von morgen. Link: [https://www.bmbf.de/pub/Zukunft\\_der\\_Arbeit.pdf](https://www.bmbf.de/pub/Zukunft_der_Arbeit.pdf) (zuletzt abgerufen am 07.08.2017).
- Caruana, R./Chatzidakis, A.* (2014): Consumer Social Responsibility (CnSR): Toward a Multi-Level, Multi-Agent Conceptualization of the »Other CSR«, in: *Journal of Business Ethics* Vol. 121/No. 4, 577–592.
- Hainmueller, J./Hiscox, M. J.* (2012): The Socially Conscious Consumer? Field Experimental Tests of Consumer Support for Fair Labor Standards, MIT Political Science Working Paper No. 2012-15. Link: <https://scholar.harvard.edu/files/hiscox/files/sociallyconsciousconsumer.pdf> (zuletzt abgerufen am 07.08.2017).
- Kreeb, M.* (2014): Betriebliches Gesundheitsmanagement und nachhaltigkeitsorientiertes Umweltmanagement, in: Hahnzog, S. (Hrsg.): Betriebliche Gesundheitsförderung. Das Praxishandbuch für den Mittelstand, Wiesbaden: Springer, 3–12.
- Otto Group* (2013): Lebensqualität. Konsumethik zwischen persönlichem Vorteil und sozialer Verantwortung. Otto Group Trendstudie 2013. 4. Studie zum ethischen Konsum. Link: [https://www.ottogroup.com/media/docs/de/trendstudie/1\\_Otto\\_Group\\_Trendstudie\\_2013.pdf](https://www.ottogroup.com/media/docs/de/trendstudie/1_Otto_Group_Trendstudie_2013.pdf) (zuletzt abgerufen am 09.08.2017).
- Schmidt, I.* (2016): Consumer Social Responsibility. Gemeinsame Verantwortung für nachhaltiges Konsumieren und Produzieren, Wiesbaden: Springer.
- Seibring, A.* (2011): Die Humanisierung des Arbeitslebens in den 1970er-Jahren. Forschungsstand und Forschungsperspektiven, in: Andresen, K./Bitzegeio, U./Mittag, J. (Hrsg.): »Nach dem Strukturbruch«? Kontinuität und Wandel von Arbeitsbeziehungen und Arbeitswelt(en) seit den 1970er-Jahren, Bonn: J.H.W. Dietz, 107–126.
- Strubs-Wehr, K.* (2017): Betriebliches Gesundheitsmanagement und Führung. Gesundheitsorientierte Führung als Erfolgsfaktor im BGM, Wiesbaden: Springer.

3 Die »CSR-Richtlinie«, d.h. EU-Richtlinie 2014/95/EU (vom 22.10.2014) verpflichtet Großunternehmen (> 500 MA) zur Angabe nicht-finanzieller Betriebsinformationen. Das 2015 in die Sozialgesetzgebung eingebettete Präventionsgesetz (PrävG) regelt u.a. die Rolle der Sozialversicherungsträger in der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGBl. 2015 I, S. 1368).