

Fit for work? Eine kommunikationswissenschaftliche Untersuchung über Bedingungen und Möglichkeiten gesundheitsförderlichen Handelns am Arbeitsplatz

Alina Lux

Flexibilität, Wandel, moderne Gebäudekomplexe, schnelle Prozesse. Diese Begriffe prägen heutzutage die Unternehmenskultur erfolgreicher Organisationen. Doch kann man solche Aspekte generell aus jedem Blickwinkel als positiv betrachten? Dieser Fachartikel möchte einen Überblick darüber geben, wie sich neuartige Arbeitswelten und flexible, sich schnell wandelnde, soziale Umwelten auf das wichtigste Kapital einer jeden Organisation auswirken – den Arbeitnehmer und seine Gesundheit. Eine erste Darstellung kommunikationswissenschaftlicher Aspekte des Handelns von Subjekten in Institutionen dient der weiteren Analyse gesundheitsfördernder Maßnahmen, die der Arbeitnehmer trifft, um schnellen Wandlungen in seiner Umwelt gerecht zu werden. Vornehmlich wurde das Thema Gesundheitsförderung bisher aus Sicht des Arbeitgebers betrachtet. So liest man heutzutage häufig von krankheitspräventiven Maßnahmen, die Betriebe anbieten. Dass Gesundheitsförderung jedoch ein umfassenderes Verständnis von Gesundheit vermitteln muss und in Organisationen frühzeitig eine beiderseitige Verantwortung seitens Arbeitgeber und -nehmer erfordert, konnte durch eine qualitative Forschung bestätigt werden. Ausschlaggebend ist, dass der Arbeitnehmer Regulatorien entwickelt, um sich wirkliche Erholung zu verschaffen und eine psychophysische Balance zu fördern. Diese besteht für ihn im Pflegen sozialer Kontakte sowie in der Nutzung von Fitness- und Rückzugsmöglichkeiten – abseits des Campus, aber auch vor Ort.

Wandel und Flexibilität

“Nichts ist so beständig wie der Wandel.“ (Heraklit von Ephesus, n. d., cited in Meifert 2011, p. 214). So sagte es schon der Philosoph Heraklit von Ephesus ca. 540-480 v. Chr. In der heutigen Zeit dreht sich die Welt scheinbar immer schneller, Veränderungen bedeuten im gleichen Atemzug auch immer etwas aufzugeben. So liegt der Ausgangspunkt dieser Forschung in der Problematik, dass Unternehmen, die sich in schnell wandelnden und dynamisch entwickelnden Umwelten befinden, mit permanentem Wandel konfrontiert werden. Unentwegte Veränderungen erfordern Handlungs- und Koordinationsprozesse im Unternehmen zwischen den einzelnen Subjekten in ihrer sozialen und materiellen Umwelt (Sennett 2000, p. 26). Als relevante Anspruchsgruppe hat diese Problematik vor allem Auswirkungen auf die Mitarbeiter. Handlungsroutine, welche generell als essentiell wichtige Ressource für Handlungssicherheit gilt, wird durch diesen Wandel verhindert, sodass Subjekte stets neue Wirklichkeiten und soziale Beziehungen des Arbeitsumfeldes aushandeln müssen und ihnen Flexibilität aufgezwungen wird (Sennett 2000, pp. 58-64). Dies bedeutet, wie auch Statistiken zu entnehmen

ist, eine Belastungssituation für die Handlungssubjekte, was zu krankheitsbedingten Ausfällen durch übermäßigen Stress, Burnout, Depressionen sowie weitere gesundheitliche Probleme führen kann (Knappschaft 2015, o. S.). Eine veränderte sozio-technische Umwelt bedingt daher Veränderungsprozesse und die Analyse verschiedener, gesundheitsstiftender Prozesse im Unternehmen.

Während der Fokus von Unternehmen bisher häufig auf Maßnahmen der Krankheitsprävention, der Vermeidung des Eintretens von Krankheiten lag, hat sich in den letzten Jahren die Perspektive vieler Unternehmen in diesem Zusammenhang erweitert. Strategien der ganzheitlichen Gesundheitsförderung treten in der Forschung zunehmend in den Vordergrund. Gesundheitsförderung umfasst alle Eingriffshandlungen, die der Stärkung von individuellen Fähigkeiten der Lebensbewältigung dienen und fokussiert nicht nur verbesserte medizinische, sondern ebenso soziale und kulturelle, sowie Arbeitsbedingungen der Lebensgestaltung der Bevölkerung (Hurrelmann 2013, pp. 151-153). Vornehmlich soll dieser Fachartikel aufzeigen, welche Strategien des Handelns der Arbeitnehmer in seinem sozialen Umfeld selbst entwickeln kann, um sich an die komplexe Außenwelt anzupassen und was das Unternehmen daraus lernen kann, um sinnvolle Change Prozesse für den Mitarbeiter einzuleiten.

Unternehmenskommunikation hat seinen Ursprung in einer komplexen Lebenswelt. Diese muss zum Verständnis der Prozesse in Unternehmen und der Unternehmen mit ihrer Umwelt analysiert werden. Der Mensch ist ein handelndes Wesen in Institutionen wie beispielsweise Unternehmen. Diese Institutionen weisen dem Menschen Rollen zu und regulieren sein Handeln. Wie wir Dinge und unsere Welt wahrnehmen hängt grundlegend von der symbolischen Interpretation der Wirklichkeit ab. Durch das Benennen von Dingen können wir im Dialog mit anderen Menschen über diese Dinge sprechen und ihnen eine symbolische Bedeutung zuweisen. Diese Eigenschaft, Dinge aktiv zu benennen und darüber zu kommunizieren, unterscheidet darüber hinaus den Menschen vom Tier. Kommunikativ erzeugte, soziale Lebenswelten und Symbole werden durch das Handeln verbunden und bauen auf der vorrationalen, psychischen Welt auf. Jeder Mensch ist in eine Vielzahl von Institutionen eingebunden, die er selbst nicht mehr überschauen kann. Dies mündet häufig in der Entstehung von Spannungen, die über Kommunikation gelöst werden können. In diesem Zusammenhang hilft besonders die Unternehmenskommunikation, den in institutionellen Geflechten eingebundenen Unternehmen, einerseits Konflikte zu bewältigen, als auch Potentiale auszuschöpfen. Somit kann das Unternehmen seine gesellschaftliche Bedeutung vermitteln (Schmid, Lyczek 2006, pp. 6).

Trotz des Überblicks, den Schmid/Lyczek über die generelle Bedeutung der Kommunikation in Unternehmen im Sinne systemischer Theorie geben, fehlen wichtige interaktionistische Aspekte der Kommunikation, die das Individuum in den Mittelpunkt der Betrachtung als handelndes Wesen rücken, das weder konstanten, noch starren Zuständen unterliegt (Rommerskirchen 2014, p. 148).

Um die Gesundheit des einzelnen Mitarbeiters analysieren zu können ist die Systemperspektive dementsprechend zur Begründung der Handlungsweisen einzelner Individuen nicht ausreichend.

Die heutige Situation in den meisten Unternehmen ist selten durch Konstanz geprägt, sondern wird durch Flexibilität und generellen Wandel bestimmt. Soziale und materielle Umwelten entwickeln sich dynamisch. Arbeitsweisen, Aufgaben und das soziale Umfeld bleiben daher oftmals nicht beständig.

Das einzelne Individuum im Betrieb muss ständig neue Wirklichkeiten aushandeln, sich neuen Arbeitsweisen, Mitarbeitern und Vorgesetzten anpassen und mit den unterschiedlichsten Akteuren im Unternehmen differenziert kommunizieren. Unternehmen bestehen folglich aus sozialen Beziehungen (Sennett 2000). Daher reicht der Blick in systemtheoretische Theorien wie von Schmid/Lyczek nicht aus. Es müssen ebenfalls interaktionistische Ansätze erläutert werden, um genauer aufzeigen zu können, wie ein Mensch (besonders fokussiert wird hier der Mitarbeiter) im Unternehmen handelt und das unter Berücksichtigung von sich wandelnden Umwelten.

Der einzelne Akteur erlangt in diesem Kontext erst durch die gesellschaftliche Interaktion Identität. Innerhalb der Kommunikation entwickeln die Individuen Handlungssicherheit (Rommerskirchen 2014, p. 116). Sie handeln die Beziehungsebene sowie eigene Machtposition aus. Hingegen beschreibt Bourdieu den Menschen als Produkt der ihn umgebenden Gesellschaft und vor allem auch seiner Sozialisation (Dimbath 2012, p. 292). Diese Sichtweise grenzt den Soziologen von Pragmatikern wie Mead ab. Meads sozialbehavioristische Theorie stellt das Individuum ins Zentrum der Argumentation und beschreibt aus diesem Ausgangspunkt heraus den Menschen als vernunftbegabtes und auch aktives Wesen, das Symbole schafft und diese zur Prozesssteuerung nutzt. (Rommerskirchen 2014, pp. 161). Somit reagiert das Individuum nicht mehr nur passiv auf Stimuli (Mead 1973, p. 44, cited in Schmid/Lyczek 2006, p. 6). Gemeinsam ist den Ansätzen von Bourdieu und Mead jedoch, dass sich die Individuen aneinander orientieren, ihr Handeln aufeinander abstimmen und in sozialen Situationen nicht nur aufgrund eines reinen Nutzen-Kosten-Kalküls reagieren. Gemeinsam werden, dank des sozialisierten, inkorporierten Blickwinkels, Probleme bewältigt (Reichert 2009, pp. 234).

Flexible Umwelten fördern das Individuum jedoch nicht nur, sondern bringen ebenso Komplikationen mit sich. So verschwimmen nach dem amerikanischen Soziologen Sennett Arbeits- und Privatleben immer stärker durch die Ermöglichung einer flexiblen Tagesgestaltung. Eine neue Arbeitsmoral entwickelt sich mit der modernen, kapitalistisch geprägten Gesellschaft, langfristige Ordnung weicht einem kurzfristigem Regime (Sennett 2000, p. 26). Während Prozesse immer schneller ablaufen, schwindet sowohl das Sicherheitsgefühl als auch die Kontrolle des einzelnen Arbeitnehmers immer rasanter, Ambiguitäten lassen sich nicht mehr verhindern. Der Mensch gerät in einen Zustand des Dahintreibens (Sennett 2000, p. 22), Strukturen werden demontiert (Sennett 2000, pp.

27). Dennoch sind die Autonomie und das selbstbestimmte Leben Ziel vieler Menschen (Ehrenberg 2012, p. 2). Diese Veränderungen nimmt ein Großteil der Menschen jedoch nicht gleichgültig auf (Sennett, pp. 36). Die heutigen gesellschaftlichen Strömungen in Form von Flexibilität und Individualität (Beck/Beck-Gernsheim 1994, p. 13) haben demnach nicht nur positive Auswirkungen auf das Individuum, sondern machen häufig grundlegend krank. So können narzisstische Persönlichkeitsstörungen auftreten sowie auch depressive Erkrankungen (Ehrenberg 2012, p. 2).

Die Frage, die sich dahingehend stellt, ist, in wie fern der Arbeitgeber Verantwortung für den Mitarbeiter trägt, ob er auf die generelle Arbeitssituation einwirken kann und was der Arbeitnehmer selbst tun kann, um sich in der heutigen Zeit im Unternehmen gesund zu halten. Wo beginnt Bevormundung durch den Arbeitgeber und wie viel Einfluss auf gesundheitliche Aspekte durch den Arbeitgeber ist angebracht? Bereits an diesem Punkt kann man festhalten, dass Mitarbeiter als Träger des Wissens Kenntnis darüber haben, wie sich gesund gehalten werden kann. Individuen sind in Bezug auf ihre Arbeitsstelle, als handlungsleistende Mitarbeiter, auch Stakeholder genannt, in Unternehmen eingebunden (Schmid, Lyczek 2006, pp. 92-93). Daher gilt es im Folgenden zu überprüfen wie es sich mit der Gesundheit in Unternehmen verhält. Ist eine moderne und flexible Unternehmenswelt immer förderlich für die Gesundheitsentwicklung? Mit der bisher erfolgten Analyse konnten wichtige Einblicke in die Kommunikation erlangt werden. Sie dienen als Grundlage für den anschließenden Abschnitt, in dem die Fragestellung über Gesundheit beantwortet werden soll.

Aspekte der Gesundheitsförderung

Gesundheit: Sie ist das höchste und zentrale Gut, an der das Individuum sein Leben ausrichten sollte (Aerztezeitung 2010). Dieser Abschnitt soll gesundheitsfördernde Aspekte vor dem Hintergrund des bereits beschriebenen flexiblen, dynamischen Unternehmensumfeldes genauer beleuchten.

Die integrativen Ansätze von Salutogenese (Aaron Antonovsky) und Sozialisation sind in Bezug auf Gesundheitsförderung von maßgeblicher Wichtigkeit, da sie die Gesundhaltung und nicht die Krankheitsbekämpfung fokussieren. Durch wirtschaftliche, kulturelle und soziale Umweltbedingungen werden individuelle Entwicklungsprozesse über alle Lebensphasen hinweg ermöglicht und wirken sich auf Gesundheit und Krankheit sowie deren dynamische Prozesse aus. So hat beispielsweise der sozioökonomische Status erheblichen Einfluss auf Gesundheits- und Krankheitsentwicklungen. Nur durch eine beiderseitige psychische und physische Kompetenz kann der Mensch den Anforderungen der Umwelt, denen er im Leben ausgesetzt wird, gerecht werden und sie bewältigen. Während das salutogenetische Modell den Aspekt der Spannungsverarbeitung und der Ressourcen für den Widerstand in den Mittelpunkt stellt und grundsätzlich Krankheits- und Gesundheitsdynamiken betrachtet, baut das Sozialisationsmodell hauptsächlich auf der Idee auf, Lebensphasen und deren Abläufe zu

analysieren um Lebensanforderungen zu meistern. Weiterhin untersucht das Sozialisationsmodell die sozialen und personalen Voraussetzungen (Hurrelmann, Richter 2013, pp. 138).

Der Mensch als aktives Wesen tauscht sich kontinuierlich zwischen innerer (subjektive Lebenswelt mit personalen Ressourcen, z.B. Intelligenz/Begabung) und äußerer Realität (sozialstrukturelle Gesetze mit sozialen Ressourcen, z. B. finanzielle Ausstattung) aus (Hurrelmann, Richter 2013, pp. 129). Er testet seine Möglichkeiten aus und greift, wenn notwendig, zum eigenen Nutzen in seine Persönlichkeitsentwicklung ein. Somit sind die Ausbildung der Persönlichkeit und der Gesundheit eng miteinander verknüpft und resultieren aus körperlich-geistigen Bedürfnissen, vorliegenden Gegebenheiten und Vorschlägen der sozial-dinglichen Umwelt (Hurrelmann, Richter 2013, pp. 129).

Ausgehend von den beiden Modellen lässt sich nun interdisziplinär eine konsensfähige und integrative Begriffsfestlegung von Gesundheit und Krankheit aus den über Jahren bestätigten Theorien dokumentieren. Gesundheit stellt ein Gleichgewicht von Faktoren des Schutzes und des Risikos dar. Erreicht wird diese Balance aus den überwundenen inneren Anforderungen (physisch und psychisch) sowie den äußeren Anforderungen (materiell und sozial). Hingegen stellt Krankheit die Lage des Unwohlseins eines Individuums dar, die sich entwickelt, wenn sich Schutz- und Risikofaktoren nicht die Waage halten und somit inneren und äußeren Ansprüchen nicht getrotzt werden kann. Gesundheit und Krankheit, als relative Zustände, bilden sich während der einzelnen Lebensphasen und -situationen immer wieder neu aus. Durch die Vorstellung eines Kontinuums von Krankheit und Gesundheit (Bengel et al. 2001, p. 32) wird die Erfassung dynamischer Zusammenhänge, Herausforderungen und Bewältigungsmuster der beiden Pole ermöglicht (Hurrelmann, Richter, 2013, pp. 126). Es wird in diesen Stadien nur begrenzt Lebensfreude und das Gefühl des Wohlbefindens zugelassen, sodass immer wieder daran gearbeitet werden muss (Hurrelmann, Richter 2013, pp. 146).

Die Gesundheitsförderung scheint summa summarum das Thema Gesundheit ganzheitlicher zu betrachten und somit als umfassender Entwurf einen Teil der Krankheitsprävention zu umschließen, da sie explizit die Aufrechterhaltung von Gesundheitsstadien verlangt (Hurrelmann, Richter 2013, p. 151) und somit eine umfassendere Sichtweise aufweist. Als zwei gegensätzliche Strategien können Krankheitsprävention und Gesundheitsförderung jedoch nicht gesehen werden. Nach dem biomedizinischen Modell sind Krankheit und Gesundheit messbare Zustände, die aus äußeren Faktoren hervorgehen: Der Mensch wird von der Krankheit heimgesucht, die im Anschluss behandelt werden muss. Der betroffene Kranke hat nach dieser Sichtweise eine passive Rolle, die behandelnde Person hingegen liegt in der Verantwortung der Krankheit entgegen zu treten. Die zweite, neuere, biopsychosoziale Sichtweise allerdings zeigt das Kontinuum von Krankheit und Gesundheit auf und ordnet dem Betroffenen die aktive, sich mit dem Thema befassende Rolle zu. Jede einzelne Person ist nach dieser Sichtweise in der Verantwortung etwas für das eigene Wohlbefinden zu tun. Da Men-

schen in der Regel unterschiedlich auf Störungen des körperlichen Befindens reagieren, muss der psychischen Verarbeitung des Menschen besondere Aufmerksamkeit beigemessen werden. Aus diesem Argument heraus wird deutlich wie wichtig es ist, besonders das Individuum zu betrachten, da es selbst großen Einfluss auf die eigene Gesundheit nehmen kann (Schulte-Meßtorff, Wehr 2013, pp. 26). Im Anschluss sollen die Strategien des Arbeitnehmers zur Verbesserung und Beibehaltung gesundheitlicher Zustände am Arbeitsplatz analysiert werden.

Optimierung der Gesundheit im Betrieb durch den Arbeitnehmer

Individuen wird eine aktive Rolle zuteil, wenn es um den Erhalt der Gesundheit geht. Die Wahrnehmung dieser Verantwortung ist jedoch unterschiedlich. Dies liegt laut gesundheits-psychologischen Forschungen häufig an der gesundheitsbezogenen *Selbstwirksamkeit*, dem Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten, Gesundheit zu erhalten und allgemein gesehen einen Einfluss auf die bisherige Gesundheit zu nehmen. Diese Selbstwirksamkeit ist bei jedem Menschen unterschiedlich ausgeprägt. Darüber hinaus sind betrieblich bedingte soziale Faktoren wie Normen oder Regelungen häufig informell und daher nicht offensichtlich zu erkennen. Beispielsweise gibt es oftmals in Unternehmen eine vom Arbeitgeber erwünschte Verhaltensweise der 24-stündigen Erreichbarkeit. Dies impliziert, dass Gesundheitsförderung nicht nur vom Arbeitgeber vollzogen werden kann sondern auch seitens des Arbeitnehmers eine aktive Auseinandersetzung mit und Äußerung zu diesem Thema bedingt. Das Unternehmen muss einerseits die unerlässlichen Ressourcen zur Verfügung stellen zur Förderung und Umsetzung positiver Ziele und Absichten im Verhalten, ebenso muss der Einzelne eine Verantwortung zum Thema Gesundheit aufbauen und selbständig fördern. Die Unterstützung durch den Arbeitgeber muss sich somit auch am Bedarf des Arbeitnehmers orientieren (Schulte-Meßtorff, Wehr 2013, pp. 27). Im weiteren Verlauf sollen nun einige mögliche Maßnahmen als Überblick aufgezeigt werden, die besonders aktuell in Betrieben Anwendung finden.

Psychophysische Strategien

Um einen Ausgleich zur Arbeit herzustellen und zur Steigerung des körperlichen Bewusstseins bedienen sich viele Menschen sportlich-geistiger Praktiken, die einerseits eine physische Stärkung hervorrufen und andererseits einen Ausgleich zu Arbeitsprozessen herstellen sollen. Dies ist notwendig aufgrund der durch Flexibilisierung steigenden Arbeitsbelastungen in Unternehmen, wie es auch schon Sennett festgestellt hat (Sennett 2000, pp. 22-28). Der Zustand des Wohlbefindens wurde erstmalig, laut Oxford English Dictionary, im 17. Jahrhundert in einer Biographie entdeckt. Der Begriff *wellness* bedeutete in diesem Kontext so viel wie *gute Gesundheit* (Hertel 2003, n. p.). In Deutschland drückt der Begriff bis heute das Vorhandensein von Konzepten für menschliches Wohlbefinden, Entschleunigung sowie Entspannung aus. Dennoch lässt diese Haltung die Perspektive der eigenen Verantwortung für das Thema außen vor (Heise 2015, pp. 354). Zur Entgegenwirkung von Stress werden

oftmals Entspannungstechniken angewendet, die innerliche und äußerliche Haltungen und Denkweisen fördern, damit sich der Mensch rundum wohlfühlen kann. Stress ist jedoch niemals völlig abwendbar. Der richtige Umgang mit Stress ist daher entscheidend.

Im Folgenden sollen die gängigsten Strategien der Gesundheitsförderung des Einzelnen, die sich auch im Betrieb anwenden lassen, aufgeführt werden. Sportliche Aktivitäten sind häufig eine wichtige Grundlage für eine gesunde Lebensweise. Dabei gibt es einige Möglichkeiten, die sich auch im Betrieb umsetzen lassen. Neben der generellen Nutzung von Fitnessstudios am Arbeitsplatz zum Stressausgleich und dem Vorbeugen sowie Entgegenwirken gesundheitlicher Defizite (access.de 2012, n. p.) dienen auch weitere gesundheitsfördernde Strategien der Fitness des Mitarbeiters. Es sollen kurz einige gesundheitsfördernde Möglichkeiten angesprochen und anschließend im Überblick im vorliegenden Fallbeispiel aufgezeigt werden.

Maßnahmen Yoga & Pilates

Yoga ist eine beispielhafte Methode zur Förderung der Gesundheit wie es auch eine Vielzahl an Studien belegen und kann auch am Arbeitsplatz durchgeführt werden. Bei dieser indischen Meditations- und Bewegungslehre wird nicht nur die Vitalität des Menschen gesteigert sondern auch aktiv Stresssituationen vorgebeugt. So bestätigt etwa eine Studie des *American College of Sports*, dass bereits 2,5 Stunden Yoga pro Woche ausreichen, um beispielsweise Asthmaerkrankungen zu lindern. Weiterhin steigert Yoga bei regelmäßiger Ausübung die körperliche Leistungsfähigkeit und verbessert Zustände eines erhöhten Blutdrucks oder auch Depressionen. Generell hilft Yoga dabei den Arbeitsalltag zu entschleunigen, eine innere Balance sowie Fitness aufzubauen, die körperliche Ästhetik zu erhöhen (Aerzteblatt 2014, p. 23) und Stress durch Kontrollübungen besser managen zu können. Wie beim Erlernen einer Sprache müssen die Yoga-Übungen für eine langfristige Wirkung ständig wiederholt werden. Vor allem bei chronischen, psychosomatischen Erkrankungen zeigt die indische Lehre Wirkung, wenn die Schulmedizin versagt (Wallner 2013, pp. 1-7).

Weiterhin gewinnen Individuen durch das häufig mit Yoga verwechselte und von Joseph H. Pilates erfundene *Pilates* Ergebnisse in der Muskelstraffung und Haltungsbesserung. Bei dieser gesundheitsförderlichen Strategie wird der Fokus somit auf körperliches Wohlbefinden gelegt. Zwar wird immer wieder betont, dass es keine spirituellen Berührungspunkte hat, dennoch ist ein körperliches Wohlbefinden, wie bereits ausführlich analysiert, immer auch eng verbunden mit psychischem Wohlbefinden, das aus körperlicher Gesundheit resultieren kann (Werner 2015, n. p.).

Kampfsport Tai Chi Chuan

Eine weitere Jahrtausende-alte Energiewissenschaft ist das chinesische *Tai Chi Chuan*. Es handelt sich um eine Kampfkunst, die ebenfalls gesundheitsfördernde Aspekte mit sich führen kann. Der Begriff

setzt sich aus den Wörtern *Tai Chi* – das Erhabene Letzte – (oder auch als *höchste Unendlichkeit* übersetzt) und *Chuan* – der Faust – zusammen. *Tai Chi* beschreibt also eine hoch effektive Kampfkunst, eben wie der Name schon sagt: das oberste Prinzip des Faustkampfes. Der Mensch soll Lebenskraft als Quelle für vitalere Alltagssituationen nutzen, beispielsweise in angreifenden Notsituationen wie schwerer Krankheit. So soll dem Einzelnen durch die Anwendung von Tai Chi neue Energie zukommen und die Praktik bewusst genutzt werden. Die konzentrierte Ausführung der langsamen Bewegungen kann zu Wohlbefinden und dem Training von Entspannung führen und somit Körper und Geist gleichermaßen fördern. Auch diese Methode eignet sich über alle Alters- und Gesundheitsstrukturen hinweg für jeden Menschen (tai-chi.de 2004, n. p.).

Die Kraft des autogenen Trainings

Darüber hinaus hat sich *Autogenes Training* zu einem bewährten Selbsthilfe-Mittel für den Mitarbeiter zur Gesundheitsförderung entwickelt. Unter *Autogenem Training* versteht man eine Entspannungsmethode, die auf *Autosuggestion*, Selbstbeeinflussung, basiert und vom Berliner Psychiater Schultz aus den Grundprinzipien der Hypnose weiterentwickelt wurde. Generelle Voraussetzung ist eine ruhige Körperhaltung, sodass die Muskeln einer völligen Entspannung unterliegen. Es folgen Kurzformeln die sich die Person im Geiste aufsaugen muss und folglich Konzentration hervorruft. Die Aufwachphase ist darüber hinaus von höchster Wichtigkeit und muss richtig durchgeführt werden, damit die Person nicht weiterhin in tranceartigen Zuständen verweilt (Gesundheit.de n. d., n. p.).

Die Methode kann vom Individuum bewusst gegen Nervosität, Depressionen, Schlafstörungen, Migräne, Leistungsschwäche sowie weitere psychosomatische Symptome eingesetzt werden. Sie ist ebenso zur generellen Stressprophylaxe und Ausgeglichenheit fördernd einzusetzen. So kann sich das Individuum im schnelllebigen Arbeitsalltag gesund halten. Autogenes Training ist, wie die bereits untersuchten vorherigen Methoden, nicht an Alter oder Geschlecht gebunden und eignet sich damit, um auch im Betrieb in Kurzpausen trainiert zu werden und flexiblen Wandlungen im Umfeld gelassener gegenüber zu stehen (Landeshauptstadt Düsseldorf 2015, p. 1). Neben diesen Strategien dienen ebenfalls Tanz-Sport, Cardio- und Ausdauertraining dem Wohlbefinden und der Gesundheit (Reinhardt 2007, n. p.).

Die förderliche Wirkung gesunder Ernährung

Als letzter Punkt soll nun die gesundheitsförderliche Wirkung von ausgewogener Ernährung angesprochen werden. Risikofaktoren wie ungesunde Fehlernährung oder übermäßiger Konsum können Erkrankungen und generelles Unwohlsein mit sich führen. Dies kann sich letztendlich auch auf das geistige Befinden auswirken (Schnurr 2010, p. 1). Daher liegt ein weiterer gesundhaltender Ausgangspunkt in der gesunden Ernährung. Die Ursachen für ungesunden, schnellen Konsum sind häufig im Zeitmangel, der einseitigen Ernährung, oder in dem Versuch, Stress abzubauen, und eine Aus-

gleichshandlung zu finden, begründet. Fehlernährung kann eine Verkettung von Negativ-Zuständen auslösen, beispielsweise zu körperlichem wie auch psychischem Missbefinden führen, unproduktiv machen und eventuell in langfristigen Arbeitsausfällen münden. Daher ist eine gesunde Ernährung mit genügend Vitaminen und Nährstoffen unabdingbar, um bereits im Zustand des Gesundseins anzusetzen, sodass eine Gesundhaltung aus ernährungswissenschaftlicher Sicht begünstigt wird und der Griff nicht zu Kuchen oder Schokoriegeln geht. In Betrieben sollte gesunde Ernährung ein ständiges Thema sein. Damit Arbeitnehmer langfristig gesehen bewusst konsumieren können, muss der Arbeitgeber Grundvoraussetzungen stellen. So sollten Institutionen wie Kantinen oder auch Cafés im Betrieb gewisse Möglichkeiten bieten und durch Aktionstage und Motivationstraining das Thema deutlicher ins Bewusstsein des Individuums rufen. Gesundes Essen steigert den Mitarbeiter im Arbeitsverhalten durch notwendige Nährstoffe, die für Geist und Körper wichtig sind, damit sich die Person konzentrieren, aber auch Krankheiten trotzen kann (Zentrum der Gesundheit 2015, n. p.).

Was ist nun aber gesunde Ernährung? Menschen haben grundsätzlich im Vergleich zu Tieren längst keinen Ur-Instinkt mehr, was gut für sie ist. Das liegt in der übermäßigen industriellen und chemiereichen Produktion begründet. Grundlegend gilt: Gesund ist alles, was naturbelassen ist und nicht industriell überarbeitet oder künstlich geschmacklich verstärkt wurde und somit auch nicht zu Unverträglichkeiten führen kann. Der Konsum industrieller Produkte lässt sich in der heutigen Welt nicht mehr vermeiden, da diese Lebensmittel fortwährend präsent sind. Im Betrieb ist die immerwährende gesunde Ernährung aufgrund von Zeitmangel jedoch schwierig umsetzbar. Als Grundprinzip gilt dennoch: Natürliche Produkte wie Obst und Gemüse sind nahrungsnotwendig und sollten daher zur Förderung der Gesundheit regelmäßig konsumiert werden und einen Ausgleich zu den nicht vermeidbaren, industriell hergestellten Produkten bieten. So kann vorhandene Gesundheit gehalten werden (Zentrum der Gesundheit 2015, n. p.).

Weiterhin ist eine Maßnahme des Mitarbeiters das Einhalten einer richtigen Mittagspause, um grundsätzlich das Essen während des Konsums bewusster wahrzunehmen. So ruft sich der Mitarbeiter die Menge an Produkten, die er konsumiert hat eher ins Gedächtnis, behält den Überblick und schaltet gedanklich von Stresssituationen im Job ab. Stressoren werden abgebaut und Anspannungssituationen lösen sich. Sind generelle Pausen im Unternehmen nur schwer möglich und der Griff zu Fastfood kaum vermeidbar, kann diese Situation mit Nachliefern der Nährstoffzufuhr am Morgen oder am Abend ausgeglichen werden. Besonders gilt, viel Obst und Gemüse, jedoch auch wenig Fette und Salze zu essen, viel Wasser zu trinken, vielseitige und abwechslungsreiche Lebensmittel zu konsumieren und sich Zeit für die Pausen zu nehmen (Bundesministerium für Gesundheit 2014, pp. 50-51 & 54-55).

Der Arbeitgeber kann ebenso dafür sorgen, die richtigen Produkte anzubieten, indem er dem Arbeitnehmer *Nudges*, kleine denkanstoßende *Anschubser* (Thaler and Sunstein 2011, p. 13), gibt, beispielsweise in Form von Vergünstigungen gesunder Lebensmittel im Betrieb oder der Betriebskantine. So können gesundheitsförderliche Angebote wahrgenommen, langfristig genutzt und sich von eventuellen Gewohnheitshandlungen des ungesunden Konsums abgewendet werden. In Folge der stetigen Arbeitsbelastung und des Drucks einer immerwährenden Einsatzfähigkeit durch flexibilisierte Arbeitsbedingungen (Sennett 2000, p. 72) erscheint dem Mitarbeiter die zur Verfügung stehende Zeit häufig als regressiv (Opaschowski 2008, p. 38). Durch sinnerfüllende Freizeit-ähnliche und sportlich aktive Momente während der eigentlichen Arbeitszeit erfährt der Mitarbeiter die Zeit als effizient und somit oftmals sogar als wertvoll, da sie einen Ausgleich bildet zur sonst fremdbestimmten Arbeitszeit (Roslon 2015, p. 8). Letztendlich ist das Ziel, beim einzelnen Mitarbeiter im Betrieb ein höheres Körperbewusstsein zu entwickeln, damit er selbständig Maßnahmen zur langfristigen gesundheitlichen Förderung entwickelt.

Psychische Gesundheitsförderungsmaßnahmen

Um einen gedanklichen Abstand zu den möglichen Stresssituationen zu bilden, oder frühzeitig keinen Stress aufkommen zu lassen, ist neben den bereits erwähnten Strategien ebenso die geistige Förderung wichtig. Dies ermöglicht dem Arbeitnehmer beispielsweise die Routinebildung in Form von selbstgeschaffenen Regeln und Abläufen, die im Unternehmen anfällt, um Schwankungen im Umfeld auszugleichen. Durch die aktive und selbstbestimmte Durchführung der bereits beschriebenen gesundheitsfördernden Maßnahmen und die darin wachsende Erfahrung erreicht das Individuum Wissen. Dies kann einen hohen Wohlfühlfaktor für das Individuum darstellen und geistiges Wohlbefinden am Arbeitsplatz auslösen (Roslon 2015, p. 8).

Auch im Sinne des französischen Philosophen Foucault öffnet Wissen neue Horizonte der Kontrolle, Freiheit und somit Macht. Durch Wissen lernen die Individuen die sie umfassende Wirklichkeit zu deuten und Machtpotentiale zu bilden (Foucault 2005, p. 257). Die geistige Zufriedenstellung drückt sich dementsprechend in körperlicher Wellness aus. Dahingehend wird klar, wie eng Körper und Psyche zusammenhängen. Die Auswirkungen der vom Arbeitnehmer getroffenen Maßnahmen erfahren die Mitarbeiter körperlich und bilden somit Wissen aus, wie sie sich weiterhin gesund halten können, welche Versuche bei ihnen Wirkung zeigen und welche nicht. Dies wirkt sich auch emotional und entspannend auf die Psyche des Arbeitnehmers aus und er erfährt positive Gefühle (Roslon 2015, p. 7).

Ferner bildet das regelmäßige Pflegen sozialer Kontakte während der Arbeitszeit eine weitere soziale Ressource zur Erhaltung der Gesundheit. Man tauscht sich über die jeweilige Arbeitssituation aus und kommuniziert zeitweilig Schwierigkeiten. Der Blick *von außen* ermöglicht es dem Ar-

beitnehmer eine gewisse Distanz aufzubauen und die gegenwärtige Situation aus verschiedenen Perspektiven zu beleuchten. Die Beziehungen bedeuten für den Einzelnen auch, wie erörtert, die Gewinnung von Widerstandsfähigkeit. *Resilienz* (Resilienz meint in diesem Kontext einen Gegenpol zur Verwundbarkeit) zu entwickeln bedeutet jedoch nicht, nach der Bewältigung und dem Absolvieren einer Herausforderung in die Ausgangslage zurückzuspringen, sondern Wohlbefinden wiederherzustellen, indem das Verhalten durch die neu erlangten Erfahrungen abgeändert wird. Somit erfolgt auch keine Rückkehr in den Ausgangszustand. Durch den Austausch (indem der Arbeitnehmer seinen Gefühlen und Gedanken Ausdruck verschafft) mit dem sozialen Umfeld, wie Arbeitskollegen, erlangt der Arbeitnehmer zusätzliches Wissen und erfährt zusätzliche, kollektive Deutungs- und Handlungsmuster. Dieser Blickwinkel auf soziale Ressourcen basiert auf salutogenetischen Aspekten der Gesundheitserhaltung. Im Fokus steht daher abermals die Entstehung von Gesundheit (Promberger et al. 2015, pp. 271).

Praxisorientierte Forschung

Zur Beantwortung der Forschungsfrage nach den gesundheitsfördernden Strategien der Arbeitnehmer am Arbeitsplatz konnte die Analyse der Situation in einem modernen Telekommunikationsunternehmen weitere, an die Theorie anschließende, Ergebnisse erzielen. Zur Datenerhebung hat sich besonders die Anwendung einer qualitativen Methode geeignet, die, aufgrund ihrer Offenheit, Interpretationen und daher auch die Generierung von Hypothesen zulässt (Glaser/Strauss 1967, pp. 39 & Strauss/Corbin 1996, pp. 7). Hypothesen werden demnach nicht ex ante formuliert (Hoffmann-Riem 1980, p. 345) sondern kristallisieren sich im Laufe der Forschung heraus. Dennoch lassen sich in der qualitativen Sozialforschung gewisse Vorannahmen stellen, die es gilt, reflektiert offen zu legen (Hopf 1984, p. 15, Gummesson 1991, pp. 50 & Strauss/Corbin 1996, p. 56).

Letztendlich ist eine qualitative Datenanalyse insofern zu empfehlen, da ein Wirklichkeitsbereich untersucht werden soll, der in dem hier vorliegenden Kontext so noch nicht explizit untersucht worden ist, auch im Hinblick auf das Unternehmen. Es wurden zehn Leitfadeninterviews im Telekommunikationsunternehmen in der Zeit von November bis Mitte Dezember 2015 durchgeführt und diese im Anschluss über das Programm Maxqda der VERBI GmbH ausgewertet. So konnten Codierungen erstellt und wichtige Einsichten hinsichtlich der Strategien des Arbeitnehmers gewonnen werden. In Kurzform haben sich folgende Einblicke ergeben: Es wird versucht, im Fitnessstudio des Unternehmens, die durch Arbeit hervorgerufenen Haltungsschäden auszukurieren, andernfalls auch Vorsorgemaßnahmen zu treffen. Ganzheitlich gesundheitsfördernde Maßnahmen erreicht der Mitarbeiter durch das aktive Aufrechterhalten des bereits vorhandenen gesundheitlichen Zustands. Dies gelingt durch Maßnahmen wie das Pflegen sozialer Kontakte am Arbeitsplatz, Kaffeetreffen oder die Nutzung der Bibliothek. Diese Maßnahmen scheint der Arbeitnehmer unbewusst und instinktiv zu

lenken. Das flexible Arbeiten und das Erleben immerwährender sozio-technischer Umwelt-Veränderungen können aus diesem Kontext heraus weder als völlig positiv, noch als gänzlich negativ bewertet werden. Einerseits ist der Mitarbeiter Unsicherheiten durch das Erleben von Routine-vermeidenden Tagesabläufen ausgesetzt, andererseits schafft er sich innerhalb dieser sich schnell wandelnden Umwelt seine eigenen routinierten Tagesabläufe (Interview 1-10, 2015).

Das immerwährende Flexible bringt darüber hinaus mit sich, dass der psychische Umgang mit Ungewissheit im Laufe der Zeit seinerseits zur Routine wird bzw. Ungewissheit und Stresssituationen durch Gewohnheit minimiert werden. Die Einrichtungen, die der Arbeitgeber stellt, erreichen positive Resonanz und werden grundlegend genutzt. Als besonders förderlich für das Wohlbefinden werden die Nutzung der hauseigenen Institutionen wie beispielsweise Café und Mensa erwähnt. Weiterhin ist nicht nur der Austausch mit weiteren sozialen Kontakten maßgeblich wichtig für die Arbeitnehmer sondern auch die Möglichkeit des Rückzugs in unternehmensinterne Räumlichkeiten (Interview 1-10, 2015). Dieser kurze Überblick soll an dieser Stelle genügen.

Schlussbetrachtung

Gesundheitsförderung ist eine wesentliche Strategie, wenn es um die langfristige Gesundhaltung des einzelnen Mitarbeiters geht. Sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer haben Verantwortung, um die Gesundheit des Arbeitnehmers zu erhalten. In Deutschland überwiegt noch immer das Verständnis einer passiven anstelle einer aktiven Gesundheitserhaltung (Schulte-Meßtorff, Wehr 2013, pp. 26). Daher ist es von großer Wichtigkeit, dass der Arbeitnehmer Eigeninitiative zeigt, besonders auch im Kontext der flexiblen, sich schnell wandelnden Umwelten im Unternehmen. Dahingehend sollten nicht einseitig krankheitspräventive Maßnahmen ergriffen, sondern der Arbeitnehmer, der selbst ein wichtiges Kapital im Unternehmen darstellt, immer wieder in den Vordergrund gerückt werden. Salutogenetische Strategien sind, obwohl sie den Umgang mit neuen flexibilisierten Anforderungen nicht explizit aufgreifen, eine gute Möglichkeit für die Erhaltung der Gesundheit. Das unternehmensinterne Individuum muss jedoch seitens der Organisation noch intensiver in den Mittelpunkt gerückt werden. Ein Unwohlsein des Körpers oder der Psyche bedingt immer auch Auswirkungen auf den jeweils anderen Part und daher sollte ganzheitliche Förderung einen Gesamtblick über gesundheitsfördernde Maßnahmen im Sinne der körperlichen und sportlichen, als auch der geistigen Betätigung mit sich bringen. Körperliche und geistige Aktivitäten zur Gesundhaltung lassen sich summa summarum nicht immer klar voneinander trennen und hängen voneinander ab. Letztendlich ist Gesundheit als Dreh- und Angelpunkt der größte Wettbewerbsvorteil für das Unternehmen und der Mensch somit auch immer die wichtigste Ressource. Die theoretische und praktische Analyse hat somit wichtige Ergebnisse zum Phänomen Gesundheitsförderung liefern können.

In Zukunft bietet sich an die erfolgte Untersuchung eine kombinierte quantitative Forschung an, um besonders valide und repräsentative Ergebnisse zu erzielen und Fragen besonders detailliert zu clustern. Daraus könnten sich weitere überraschende Ergebnisse hinsichtlich des Zusammenhangs von Alter, Geschlecht und Position und den Maßnahmen des Gesundheitens im Unternehmen ergeben. Gesundheitsförderung im Unternehmen kann nur durch das kollektive Zusammenwirken der Generierung von Angeboten innerhalb des Unternehmens für den Arbeitnehmer und das Entwickeln eigener Strategien des Mitarbeiters gelingen. So steht das Individuum zwischen traditionellen Abläufen und einer flexiblen Arbeitskultur mit immer neuen Herausforderungen. Gesundheitsfördernde als auch stressausgleichende Maßnahmen des Mitarbeiters erfolgen meist unbewusst. Beide Strategien wirken sich direkt oder indirekt auf die Gesundheit aus, indem das Wohlbefinden, die Zufriedenheit sowie die Work-Life Balance gefördert werden. Die Gesundheitsförderung beginnt daher zu großen Teilen mit der Erhaltung grundsätzlichen Wohlbefindens und nicht erst an dem Punkt, Krankheiten entgegen zu steuern.

Eine Verknüpfung mit den im ersten Teil behandelten sozialkritischen Aspekten kann von den Interviewten naturgemäß nicht ausgesprochen werden – wir finden eine Beschreibung des Arbeitslebens in einer hochkapitalistischen Zeit wieder. Die Verdichtung der Arbeitsabläufe durch kommunikationsbeschleunigende Werkzeuge (E-Mail, Mobiltelefon und gekoppelte elektronische Geräte) und die ständige Erreichbarkeit als wesentlicher Bestandteil dieser Zeit, reduzieren die Zeiten der wirklichen Erholung. Evidenterweise müssen die Konstanten und Werte, die sich die Arbeitnehmer am Arbeitsplatz aufbauen, gefestigt werden, so dass er aus der vorherrschenden Flexibilität des Telekommunikationsunternehmens die Vorteile zieht und bestmöglich im Sinne des Unternehmens nutzt. Vorannahmen haben sich in Folge späterer Hypothesen bestätigen lassen. So beeinflusst das soziale Umfeld des Mitarbeiters sowie die Kommunikation mit diesem Umfeld maßgeblich seine Gesundheit positiv und reduziert Unsicherheit. Darüber hinaus helfen dem Mitarbeiter salutogenetische Fähigkeiten bei der selbststeuernden Gesundheitsbeeinflussung. Eine veränderte soziotechnische Umwelt scheint letztendlich allgemein gesehen somit für eine höhere Belastung zu sorgen, die Reaktionshandlungen des einzelnen Individuums bedingt.

Literaturverzeichnis

Aerzteblatt (2014). *Yoga. Die positive Kraft des Yoga*, in: Deutsches Ärzteblatt, Heft 1, vom Januar 2014, pp. 23-25.

Aerztezeitung (2010). *Panorama. Schopenhauer: Gesundheit als Schlüssel zum Lebensglück*. Retrieved from: <http://www.aerztezeitung.de/panorama/article/616284/schopenhauer-gesundheit-schluesel-lebensglueck.html> (12.12.2015).

- Beck, U./Beck-Gernsheim, E. (1994). *Individualisierung in modernen Gesellschaften – Perspektiven und Kontroversen einer subjektorientierten Soziologie*, in: Beck, U./Gernsheim, E. (Eds.): *Risikante Freiheiten*. Frankfurt am Main: Suhrkamp, pp. 10-42.
- Bengel, J./Strittmatter, R./Willmann, H. (2001). *Was erhält Menschen gesund?*. Köln: BzGA.
- Bourdieu, P. (2014). *Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft*, 24. Auflage. Frankfurt am Main 2014: Suhrkamp.
- Bundesministerium für Gesundheit (2014). *Ratgeber zur Prävention und Gesundheitsförderung. III. Ernährung. Gesunde Ernährung im Beruf – Stärkung gegen Hektik und Stress*. Retrieved from: https://www.bundesgesundheitsministerium.de/fileadmin/dateien/Publikationen/Praevention/Broschueren/Broschuere_Ratgeber_zur_gesundheitlichen_Praevention.pdf (28.12.2015).
- Dimbath, O. (2012). *Einführung in die Soziologie*. Stuttgart: Wilhelm Fink.
- Ehrenberg, A. (2012). *Das Unbehagen in der Gesellschaft*, 1. Auflage. Berlin: Suhrkamp.
- Foucault, M. (2005). *Subjekt und Macht*, in: Foucault, M.: *Analytik der Macht*. Frankfurt am Main: Suhrkamp, pp. 240-263.
- Gesundheit.de (n. d.). Startseite. *Wellness. Sanfte Medizin. Weitere Therapien und Behandlungen. Autogenes Training*. Retrieved from: <http://www.gesundheit.de/wellness/sanfte-medizin/weitere-therapien-und-behandlungen/autogenes-training> (28.12.2015).
- Glaser, B. G./Strauss, A. (1967). *The discovery of Grounded Theory*. New York: Aldine.
- Gummesson, E. (1991). *Qualitative Methods in Management Research*. Newbury Park: Sage.
- Heise, P. (2015). *Wellness und Gesundheitsförderung im Kontext sozialer Transformationsprozesse*, in: Freericks, R. & Brinkmann, D. (Eds.): *Handbuch Freizeitsoziologie*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Heraklit von Ephesus (n. d.). *Nichts ist so beständig wie der Wandel*, in: Meifert, M. T. (2011). *Führen. Die erfolgreichsten Instrumente und Techniken*. Freiburg: Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, p. 214.
- Hertel, L. (2003). *Wellness-Beiträge. Licht auf Wellness – Megatrend des neuen Jahrhunderts*. 2. Begriffserklärung. Retrieved from: http://www.wellnessverband.de/infodienste/beitraege/hertel_licht_auf_wellness.php (27.12.2015).
- Hoffmann-Riem, C. (n. d.). *Texte transkribieren, Transkriptionsregeln und Transkriptionssysteme*. Retrieved from https://www.audiotranskription.de/audiotranskription/upload/Transkribieren_Beispiel%20Hoffmann-Riem.pdf (16.01.2016).
- Hopf, C. (1984). *Soziologie und qualitative Sozialforschung*, in: Hopf, C./Weingarten, E. (Eds.): *Qualitative Sozialforschung*. Stuttgart: Klett-Cotta, S. 11-37.
- Hurrelmann, K. & Richter M. (2013). *Gesundheits- und Medizinsoziologie. Eine Einführung in sozialwissenschaftliche Gesundheitsforschung*. 8. Auflage, Weinheim/Basel: Beltz Juventa.
- Knappschaft (2015). Startseite. *Presse. Viel Stress, wenig Entspannung*. Retrieved from: https://www.knappschaft.de/DE/3_Service/01_top_service/01_presse/presse_archiv/2015/2015_09_07.html?nn=517536 (28.11.2015).
- Landeshauptstadt Düsseldorf (2015). *Bildung und Wissenschaft. VHS Entspannungstechniken. Autogenes Training*. Retrieved from:

- <https://www.duesseldorf.de/vhs/webbasys/webbasys/index.php?kathaupt=1&katid=571&katvaterid=29&katname=Autogenes+Training> (28.12.2015).
- Mead, G. H. (1973). *Geist, Identität und Gesellschaft - Aus Sicht des Sozialbehaviorismus*, 1. Auflage, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Opaschowski, H. W. (2008). *Einführung in die Freizeitwissenschaft*. Wiesbaden: VS.
- Promberger, M. & Meier, L. & Sowa, F. & Boost, M. (2015). *Chancen des Resilienzbegriffs für eine soziologische Armutsforschung*, in: Endreß, M./Maurer, A (Eds.): *Resilienz im Sozialen. Theoretische und soziale Analysen*. Wiesbaden: VS-Verlag, pp. 265-294.
- Rommerskirchen, J. (2014). *Soziologie und Kommunikation*. Manuskript zur Vorlesung Soziologie & Kommunikation – Master-Fachmodul an der Hochschule Fresenius in Köln im Studiengang Corporate Communication (M.A.), Upload vom 03.03.2014.
- Roslon, M. (2015). *Kollektive Gesundheitsförderung statt 'Healthwashing'*. Ein Beitrag zur Diskussion über Gesundheitsförderung in Bildungseinrichtungen. In: *Gesundheit Berlin-Brandenburg* (Eds.): *Dokumentation 20. Kongress Armut und Gesundheit*. Berlin, p. 8. Retrieved from: [http://www.armut-und-gesundheit.de/fileadmin/user_upload/MAIN-dateien/Kongress_A_G/A_G_15/Doku_A_G_2015/Beitraege_neu/Roslon_M_Salutogenetische_Konzepte.pdf%20\(01.12.2015\)](http://www.armut-und-gesundheit.de/fileadmin/user_upload/MAIN-dateien/Kongress_A_G/A_G_15/Doku_A_G_2015/Beitraege_neu/Roslon_M_Salutogenetische_Konzepte.pdf%20(01.12.2015)).
- Schmid, B.F. & Lyczek, B. (2006). *Die Rolle der Kommunikation in der Wertschöpfung der Unternehmung*, in: Schmid, B.F./Lyczek, B (Eds.): *Unternehmenskommunikation. Kommunikationsmanagement aus Sicht der Unternehmensführung*. 1. Auflage. Wiesbaden: Gabler, pp. 3-146.
- Schnurr, E-M. (2010). *Ernährungsforschung. Iss dich glücklich! Wie Essen die Psyche beeinflusst*, in: *Zeit Wissen* (Eds.): Nr. 5 vom 03.08.2010, pp. 1-13.
- Schulte-Meßtorff, C. & Wehr, P. (2013). *Employee Assistance Programs*. Berlin/Heidelberg: Springer, pp. 26.
- Sennett, R. (2000). *Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus*. 3. Auflage. Berlin: Siedler.
- Strauss, A./Corbin J. (1996). *Grounded Theory: Grundlagen Qualitativer Sozialforschung*. Weinheim: Beltz/PVU.
- Tai-chi.de (2004). *Tai Chi Chuan*. Retrieved from: <http://www.tai-chi.de> (05.01.2016).
- Thaler, R. H. & Sunstein, C. R. (2011). *Nudge. Wie man kluge Entscheidungen anstößt*, 1. Auflage. Berlin: Ullstein, p. 13.
- Wallner, R. (2013). Focus Online. *Gesundheit. Gesund leben. Yoga. Medizin der Bewegung*. Retrieved from: http://www.focus.de/gesundheit/gesundleben/fitness/aktuell/tid-18326/yoga-medin-der-bewegung_aid_509891.html (28.12.2015).
- Werner, J. (2015). *Gesundheit. Pilates vs. Yoga: Unterschiede und Gemeinsamkeiten*. Retrieved from: <http://www.fem.com/gesundheit/news/pilates-vs.-yoga-unterschiede-und-gemeinsamkeiten> (28.12.2015).
- Zentrum der Gesundheit (2015). *Gesunde Ernährung*. Retrieved from: <http://www.zentrum-der-gesundheit.de/gesunde-ernaehrung.html> (28.12.2015).