

Well@work - Betriebliche Gesundheitsförderung in kleinen und mittleren Unternehmen

Der Nutzen und die Potenziale einer qualitativ hochwertigen Gesundheitsförderung im Betrieb lassen sich wie folgt beschreiben:

Auf der volkswirtschaftlichen Ebene können enorme Kosten eingespart werden, die Unternehmen profitieren unter anderem durch verbesserte Arbeitsabläufe und eine gesteigerte Identifikation der Beschäftigten mit dem Unternehmen und auf Seiten der MitarbeiterInnen können Belastungen reduziert und Gesundheitspotenziale aktiviert werden.

Bislang konnten Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) in Österreich fast ausschließlich in größeren Unternehmen etabliert werden. Doch auch in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) – die von herausragender Bedeutung für die österreichische Wirtschaft sind – ist der Handlungsbedarf groß. Um einen Beitrag zur Erreichung der Vision „Gesunde MitarbeiterInnen in gesunden Unternehmen“ in österreichischen KMU zu leisten, beauftragte die Wirtschaftskammer Österreich ein Projekt zum Thema.

Im Auftrag der Abteilung für Sozialpolitik und Gesundheit der Wirtschaftskammer Österreich wurde das Projekt well@work, gefördert vom Fonds Gesundes Österreich, von diepartner.at – unterstützt durch die Inhouse GmbH - im Zeitraum von Oktober 2001 bis Oktober 2002 durchgeführt.

Im Rahmen einer Studie wurden Antworten auf die Fragen, was die bestehenden Hindernisse zur Durchführung von BGF in KMU sind, was für kleine und mittlere Unternehmen motivierend und unterstützend wäre, sich verstärkt dem Thema zu widmen und wie derartige Projekte konzipiert sein müssen, damit sie in KMU umsetzbar sind, gefunden. Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse wurden außerdem zwei Modellprojekte der BGF in kleinen Unternehmen durchgeführt. Dabei zeigte sich, dass Projekte der betrieblichen Gesundheitsförderung auch in kleineren Unternehmen einen wesentlichen Beitrag zur Reduzierung von Belastungen und zur Aktivierung gesundheitlicher und wirtschaftlicher Potenziale leisten können. Auf einige der zentralen Erkenntnisse und Erfahrungen aus dem Projekt wird im Folgenden eingegangen.

Die Hindernisse ...

Ein Charakteristikum kleinerer Unternehmen ist, dass sie in bezug auf die zur Verfügung stehenden Ressourcen in der Regel über wesentlich geringere Spielräume verfügen als größere Unternehmen. Fragen der kurzfristigen Existenzsicherung stehen gegenüber längerfristigen Themen wie jener der Gesundheitsförderung zunächst im Vordergrund. Kleinere Unternehmen sind in der Regel stark um die Person des Betriebsinhabers bzw. der Betriebsinhaberin zentriert, weshalb auch die Gestaltung der Arbeitsbedingungen und der Umgang mit Belastungssituationen am Arbeitsplatz maßgeblich von deren **Einstellungen und Überzeugungen der UnternehmerInnen** geprägt werden.

Während die **knappen Ressourcen** in kleinen und mittleren Unternehmen zunächst als Hauptgrund für eine Skepsis gegenüber betrieblicher Gesundheitsförderung erscheinen, besteht der gewichtigere Grund letztlich darin, dass der **individuelle Nutzen** der betrieblichen Gesundheitsförderung vielen UnternehmerInnen **nicht ersichtlich** ist.

Wie sich zeigte, ist außerdem der **Begriff ‚betriebliche Gesundheitsförderung‘** für manche Personen negativ besetzt oder mit wenig ansprechenden Vorstellungen verknüpft – die Bezeichnung **löst zu wenig Assoziationen aus** und aktiviert daher nicht zum Handeln.

Eine weitere Tatsache, welche kleinen Unternehmen die Entscheidung für betriebliche Gesundheitsförderung erschweren kann, besteht darin, dass **sich viele der positiven**

Effekte betrieblicher Gesundheitsförderung erst längerfristig einstellen. Im Gegensatz zu anderen Investitionen kann der „Return of Investment“, der sich etwa durch ein verbessertes Betriebsklima und motiviertere MitarbeiterInnen ergibt, nur zum Teil gemessen und mit Zahlen belegt werden.

... und ihre mögliche Überwindung

Aus den Gesprächen im Rahmen der durchgeführten Studie wurde deutlich, dass kleinere Unternehmen Angebote brauchen, die eine „Entschärfung“ ihrer zentralen Problematiken – zumeist Zeitdruck und allgemeine Überlastung – bieten. Mit den Worten eines Unternehmers: „Alles, was hilft, den Druck auf das Unternehmen zu verringern, wird angenommen werden“.

In beiden Modellprojekten zeigten sich die für die MitarbeiterInnen wesentlichen Belastungen in den Bereichen Arbeitsorganisation, innerbetriebliche Strukturen und Abläufe, sowie Kommunikation – ein Ergebnis, das sich angesichts ähnlicher Befunde in der Literatur vermutlich auf die Mehrheit kleiner Unternehmen verallgemeinern lässt.

Hier kann **betriebliche Gesundheitsförderung, als partizipativer Prozess**, einen ganz konkreten Beitrag zur Entlastung aller Beteiligten leisten: indem zum Beispiel in Gesundheitszirkeln das Wissen und die Erfahrungen der Beschäftigten über ihre eigene Arbeitssituation genutzt werden, können im Unternehmen individuelle, alltagstaugliche **Strukturen und Abläufe** entwickelt und die **innerbetriebliche Kommunikation verbessert** werden. Auch die Betrachtung der sozialen Strukturen im Unternehmen und des allgemeinen Umgangs miteinander kann Ansatzpunkte zur Verringerung von Belastungsfaktoren und zur Schaffung unterstützender Ressourcen bieten. Die inhaltliche und organisatorische **Begleitung und Unterstützung** des Unternehmens **durch erfahrene Personen bzw. Organisationen** wurde dabei von fast allen im Rahmen der Studie befragten Personen als zentral hervorgehoben und hat sich auch in den Modellprojekten als wesentlich erwiesen.

Für die konkrete Gestaltung betrieblicher Gesundheitsförderung in kleineren Unternehmen sind **individuelle und praxisnahe Lösungen** gefragt, die sich pragmatisch und ohne großen finanziellen Aufwand in den betrieblichen Alltag einbinden lassen. Ein hohes Ausmaß an **Flexibilität** in der Durchführung von Projekten und **Kreativität** in der Planung sind dazu notwendig – dies auch deshalb, weil einige der Vorgangsweisen, die aus größeren Betrieben stammen, in kleineren Unternehmen methodisch nicht anwendbar sind oder eine Überformalisierung darstellen würden.

Im Rahmen der durchgeführten Modellprojekte fand etwa die Befragung der MitarbeiterInnen mittels eines eigens dafür entwickelten Screening-Instruments und in Form von **persönlichen Einzelgesprächen** statt. Dadurch entstand bereits in der „Analyse-Phase“ ein sehr umfassender Eindruck von der spezifischen Situation im Unternehmen und es bestand tatsächlich für alle **MitarbeiterInnen** die Möglichkeit, sich **aktiv einzubringen**.

Um auch jene positiven Effekte betrieblicher Gesundheitsförderung vermitteln zu können, die sich nicht direkt messen lassen, ist die **Darstellung und Verbreitung erfolgreicher Praxisbeispiele** aus kleineren Unternehmen wesentlich. Die Hemmschwelle, sich zu einer Investition in Gesundheit zu entschließen, kann durch die Veröffentlichung derartiger Projekte, durch **persönliche Erfahrungsberichte** von bereits „BGF-erfahrenen“ UnternehmerInnen im Rahmen von Veranstaltungen und durch die Möglichkeit, konkrete Fragen „von UnternehmerIn zu UnternehmerIn“ zu stellen, gesenkt werden.