

## **Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) als Personal- und Organisationsentwicklung in Klein- und Mittelbetrieben (KMU) aus der Sicht von Führungspersonen**

### **1 Zusammenfassung**

Die zentrale Fragestellung in der durchgeführten Studie (09/2001 – 12/2002) war, den Stand der „Betrieblichen Gesundheitsförderung“ (BGF) als Personal- und Organisationsentwicklung (PE/OE) in Klein- und Mittelbetrieben (KMU) aus der Sicht von Führungspersonen zu erheben.

Im Besonderen wurde auch untersucht, was für einen Einfluss Sinndimensionen (bzw. individuelle Aspekte der Motivation) und psychosoziale Faktoren im Arbeitsleben ausüben.

Über 1000 Führungspersonen wurden auf dem Postweg angeschrieben, wobei von 175 Personen die empirischen Daten statistisch weiterverarbeitet werden konnten (Rücklaufquote: 15%).

Die Ergebnisse zur BGF in KMU zeigen, dass ein Vorgeben einer bereits bestehenden BGF (ca. 33% der befragten Unternehmen) bzw. auch BGF-relevante Einstellungen und Motive - vor allem von der oberen Führungsebene - nicht mit den tatsächlich gesetzten Aktivitäten übereinstimmen. Das durchschnittliche Budget bzw. die mittlere Investitionsbereitschaft für eine BGF beträgt EUR 5.500.00 (pro Kopfbudget EUR 210.00), wobei dieser Wert je nach Branche etwas unterschiedlich ausfällt. Die Rückmeldungen von Führungspersonen mit einer vorhandenen BGF im Betrieb schlagen sich auch in einer positiveren BGF-Einstellung nieder, was in Richtung eines positiven Feedbacks bzw. auch einer notwendigen Voraussetzung für eine BGF interpretiert werden kann.

Wahrgenommene Belastungen unterscheiden sich in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße (über die höchsten Belastungen wird in Betrieben mit 10-50 MitarbeiterInnen berichtet). Sie stehen im Allgemeinen in unmittelbarem Zusammenhang mit körperlichen Beschwerden und dem Motivationsniveau bzw. der Leistungsbereitschaft. Belastungen, die postulierte Auswirkungen auf persönliche Einstellungswerte (Einstellungsdimension der Motivation) ausüben, stehen als die stärksten Demotivatoren hervor.

Der Stand der Personal- und Organisationsentwicklung erhöht sich signifikant mit zunehmender Beschäftigtenzahl in einem Unternehmen. Dabei hat die subjektive Zufriedenheit mit PE- und OE-Maßnahmen eine essenzielle Bedeutung, denn diese wirkt sich entscheidend auf die Motivation, den psychosozialen Belastungsgrad und die wahrgenommenen subjektiven Beschwerden aus. Die erhobenen Datensätze sprechen für eine Marktpositionierung der Psychotherapie in der Wirtschafts- und Arbeitswelt (Wirtschafts- und Arbeitspsychotherapie) und ein verstärktes Angebot von Persönlichkeitscoaching. Etwa 1/5 der Unternehmen haben bis jetzt Unterstützung oder Beratung von psychosozialen Quellenberufen (ÄrztInnen, PsychologInnen, PsychotherapeutInnen, Lebensberater-

Innen) in Anspruch genommen, wobei interdisziplinäres Arbeiten in der BGF eine wichtige Voraussetzung ist.

Es wurde festgestellt, dass auch der individuelle Zufriedenheitsgrad mit der Personalentwicklung, dem Unternehmensleitbild und den Führungsgrundsätzen sowie erlebte Belastungen, die Leistungsbereitschaft und der subjektiven Wahrnehmung der Arbeitsplatzsituation ganz wesentlich von den erhobenen Sinn- bzw. Motivationswerten abhängt. Führungspersonen erachten BGF-Themen (v.a. mit sozialen und motivationalen Aspekten) als wichtig, jedoch werden verhältnismäßig wenig tatsächliche BGF-Aktivitäten bzw. auch motivationsfördernde Maßnahmen im Unternehmen umgesetzt. Die Rolle des sinnzentrierten Motivationsansatzes (Logotherapie und Existenzanalyse) erweist sich als sehr nützlich für BGF-Ansätze. Die große Bedeutung der Sinndimension für MitarbeiterInnen und die Arbeitssituation in KMU konnte im Rahmen der durchgeführten Studie empirisch bestätigt werden und erweist sich als viel versprechender Interventions- und Forschungsbereich für zukünftige Arbeiten.

Auf Grund der erhobenen Daten und Fakten der Studie, der marktrelevanten, eigenen Erfahrungswerte in der BGF sowie der sozialpartnerschaftlichen Rahmenbedingungen lassen sich folgende mögliche Perspektiven und Rückschlüsse ableiten:

- (1) Politik, Sozialpartnerschaft, Interessenvertretungen und Institutionen, die sich per Eigendefinition für diesen Themenbereich zuständig fühlen, müssen für KMU eine Plattform bilden, die regelmäßig, zielorientiert und interdisziplinär zusammenarbeitet. Lebensdienliche Grundsätze müssen dabei die Leitlinien darstellen.
- (2) Potenzielle Anbieter im Bereich BGF müssen nachvollziehbare Leistungskataloge, Qualitäts-, Aus- und Weiterbildungsstandards definieren, die auch wissenschaftlich messbar sind. Psychosoziale und betriebswirtschaftliche Quellenberufe benötigen dabei Strukturen, die einen interdisziplinären Zugang zur BGF in KMU ermöglichen.
- (3) Für die Einführung von BGF-Aktivitäten sind Eigentümer oder Geschäftsführer verantwortlich. An Arbeitgebern wie auch Arbeitnehmern dürfen dabei keine überzogenen Forderungen oder Erwartungen gerichtet werden.
- (4) BGF ist eine individuelle Grundhaltung und muss verpflichtend von allen im Unternehmen täglich praktiziert werden. Die qualitativen Grundsätze und das Selbstverständnis von BGF müssen in das Unternehmensleitbild und die Führungsgrundsätze einfließen.
- (5) Die notwendige Dokumentation der quantitativen und qualitativen Maßnahmen erfolgt in einem jährlichen Human Resource Index, der betriebswirtschaftliche wie auch psychosoziale Bewertungen der humanen Ressourcen dokumentiert.
- (6) Die BGF wird in Zukunft nur dann ein wichtiges Instrumentarium im Themenbereich Motivation sein, wenn sie fester Bestandteil der Organisations- und Personalentwicklung wird und die biopsychosoziale Dimension der MitarbeiterInnen berücksichtigt.
- (7) Der Markt für BGF ist in Kärnten in der Kategorie der KMU (max. 250 MA) begrenzt. Lt. Datenmaterial der Wirtschaftskammer Kärnten, der Kärntner Gebietskrankenkasse und den erhobenen Meinungen bzw. geplanten Aktivitäten liegt das Potenzial an möglichen Kandidaten für eine BGF-Einführung in einer Bandbreite von 280 bis 380 Unternehmen (Kleinstunternehmen wurden in der Berechnung nicht berücksichtigt).

## 2 Ausgangssituation

Die vorliegende Studie wurde von der Firma logo consult Unternehmensberatung GmbH initiiert und durchgeführt<sup>1</sup>, wobei folgende unternehmensinterne und marktorientierte Fragestellungen im Mittelpunkt des Interesses standen:

- Gibt es für Dienstleistungspakete, die bio-psycho-soziale Dimensionen der Wirtschafts- und Arbeitswelt abdecken möchten, ausreichendes Marktpotenzial in Kärnten und welches sind marktrelevante Anforderungsprofile?
- Kann das empirisch erhobene Datenmaterial die langjährigen praxis- und marktorientierten Erfahrungswerte aus der Unternehmensberatung im Bereich betrieblicher Gesundheitsförderung bestätigen, d. h. stimmen Diskurs und Empirie überhaupt überein.

Neben diesen unternehmens- und marktorientierten Interessen gab es wissenschaftliche , die in den unten (siehe Seite 9) angeführten 12 Hypothesen definiert wurden. Das Hauptziel der Studie besteht darin, eine fundierte Datenbasis über betriebliche Gesundheitsförderung als Personal- und Organisationsentwicklung in Klein- und Mittelunternehmen (KMU) aus der Sicht von Führungspersonen zu erhalten. Dabei stehen vor allem die psychosoziale und motivationstheoretische Dimension der betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) und ihre Abhängigkeit von der Organisations- und Personalentwicklung im Blickpunkt der Aufmerksamkeit. Aus dem gewonnenen Datenmaterial sollen mögliche neue Rückschlüsse und Konsequenzen für die BGF in KMU abgeleitet werden.

Die Studie wurde im Oktober 2001 begonnen, die Dokumentation im Dezember 2002 abgeschlossen. Gefördert wurde sie vom Fonds Gesundes Österreich, von der Fachgruppe Unternehmensberatung und Informationstechnologie der Wirtschaftskammer Kärnten, dem Kärntner Landesverband für Psychotherapie und der Bank Austria Creditanstalt. Mehr als die Hälfte der Projektkosten wurde vom Projektinitiator bzw. Projektdurchführer übernommen. Entgegen den Gepflogenheiten von wissenschaftlichen Dokumentationen haben wir bei jedem Kapitel einen Kurzüberblick, eine Zusammenfassung und einen praxisbezogenen Ausblick eingeschoben, damit dieser Bericht auch für jenen Personenkreis leichter zu lesen ist, der dem Bereich Statistik geringere Gewichtung und weniger Interesse beimisst. Auch wollen wir den beabsichtigten, praxisbezogenen Studienschwerpunkt dadurch zum Ausdruck bringen.

---

<sup>1</sup> Arbeitsschwerpunkte: Management- und Wirtschaftsberatung, Gesundheits-, Arbeits- und Organisationspsychologie, Wirtschafts- und Arbeitspsychotherapie, Human Resource Management und Wirtschaftsmediation. Nähere Informationen siehe auch [www.logoconsult.at](http://www.logoconsult.at).