

Klaus Pelster  
Reinhold Sochert  
(Herausgeber)

*Betriebliche  
Gesundheitsförderung*  
in kleinen und mittleren  
Unternehmen

Verlag Hans Huber

# Inhaltsverzeichnis

## Teil 1: Die Entwicklung der Betrieblichen Gesundheitsförderung in den Ländern

<b>1</b>	<b>Die Entwicklung der Betrieblichen Gesundheitsförderung in Deutschland. . . . .</b>	<b>18</b>
1.1	Ottawa Charta 1986. . . . .	18
1.2	Akteure der Betrieblichen Gesundheitsförderung. . . . .	19
1.2.1	Die Träger der gesetzlichen Unfallversicherung - Diskussion über die Rolle des traditionellen Arbeits- und Gesundheitsschutzes. . . . .	19
1.2.2	Die Krankenkassen als Akteure der Betrieblichen Gesundheitsförderung. . . . .	20
1.2.3	Dienstleistungen privater Anbieter. . . . .	21
1.3	Präventionsbezogene Kooperationen und politische Initiativen. . . . .	21
1.3.1	Zusammenarbeit zwischen Gesetzlicher Kranken- und Unfallversicherung. . . . .	21
1.3.2	Politische Initiativen und Infrastrukturentwicklung. . . . .	22
1.4	Konzeptionelle und verfahrenspraktische Entwicklungen der BGF. . . . .	23
<b>2</b>	<b>Die Entwicklung der BGF in Österreich. . . . .</b>	<b>29</b>
2.1	Gesetzliche Rahmenbedingungen. . . . .	31
2.2	Akteure und institutionelle Verankerung. . . . .	32
2.3	Instrumente und Angebote. . . . .	33
<b>3</b>	<b>Entwicklung und Stand der BGF in der Schweiz. . . . .</b>	<b>37</b>
3.1	Gesetzliche Rahmenbedingungen. . . . .	38
3.2	Akteure und institutionelle Verankerung. . . . .	39
3.3	Entwicklungsstand in den Unternehmen. . . . .	40
3.4	Instrumente und Angebote. . . . .	42
3.4.1	Instrumente zur Verbreitung und Qualitätsförderung der BGF. . . . .	42
3.4.2	Schwerpunktangebote. . . . .	43
3.4.3	Evaluation. . . . .	43
3.4.4	Fazit/Ausblick. . . . .	43
<b>4</b>	<b>Die Entwicklung der BGF in ... Deutschland, Österreich und der Schweiz - Zusammenfassung und Bewertung. . . . .</b>	<b>44</b>

## Teil 2: Beispiele guter Praxis

1.	<b>Betriebliche Gesundheitsförderung in Klein- und Mittelbetrieben - Ein Modellprojekt der AOK Bayern . . . . .</b>	<b>.51</b>
1.1	Struktur der teilnehmenden Betriebe	.51
1.2	Projektergebnisse. . . . .	.53
1.2.1	Motive und Gründe für die Betriebliche Gesundheitsförderung . . . . .	.53
1.2.2.	Besondere Rahmenbedingungen von Klein- und Mittelbetrieben und deren Auswirkungen für die BGF. . . . .	.53
2.	<b>Betriebliche Gesundheitsförderung in der Altenpflege - Betriebliche Gesundheitsförderung zur Unterstützung eines Change-Prozesses in einem Altenpflegeheim. . . . .</b>	<b>.61</b>
3.	<b>Gesundheitsmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen - Der GEK-Gesundheitsbaukasten. . . . .</b>	<b>.68</b>
3.1	Berufsgruppenspezifische Inanspruchnahme von Leistungen. . . . .	.69
3.	Arbeitsunfähigkeit . . . . .	.69
3.	Arbeits- und Wegunfälle. . . . .	.69
3.	Krankengeld. . . . .	.70
3.	Stationärer Aufenthalt. . . . .	.71
3.	Fazi. . . . .	.72
3.2	Gesundheitsmanagement im KMU . . . . .	.72
3.3	Aktivitäten im Projekt . . . . .	.73
3.4	Bilanzierung der Ergebnisse. . . . .	.78
3.5	Transfer der Ergebnisse. . . . .	.79
4.	<b>Coaching und Teamsupervision: Kleine Behörde - Große Wirkung .81</b>	<b>.81</b>
4.1	Projektorganisation und Ziele. . . . .	.81
4.2	Projektplanung und Maßnahmen . . . . .	.82
4.2.1	Coaching für Führungskräfte. . . . .	.85
4.2.2	Teamsupervision für die Fachdienstgruppen. . . . .	.85
4.3	Zusammenfassung. . . . .	.86
5.	<b>Gesundheitsförderung im Berliner Einzelhandel - Ein Branchenprojekt für Kleinst- und Kleinbetriebe des Berliner Einzelhandels. . . . .</b>	<b>.88</b>
5.1	Ziel des Projekts. . . . .	.88
5.2	Das Vorgehen im Überblick. . . . .	.89
5.3	Projektergebnisse. . . . .	.90
6.	<b>Betriebliche Gesundheitsförderung bei TEAMwork - Erfahrungen eines Integrativen Betriebes mit Aktivitäten der Gesundheitsförderung .92</b>	<b>.92</b>
6.1	Das Unternehmen. . . . .	.92
6.2	Ausgangssituation und Ziele. . . . .	.92
6.3	Betriebliche Gesundheitsförderung im Unternehmen. . . . .	.93
6.3.1	Teamfit: Ein Programm zur Veränderung des Gesundheitsverhaltensgen. . . . .	.93
6.3.2	Die Entwicklung zur gesunden Organisation. . . . .	.94
6.4	Nachbetrachtung und Vision. . . . .	.95
7.	<b>Betriebliche Gesundheitsförderung in der B. Kern Baugesellschaft mbH - Ein Erfahrungsbericht aus der Praxis. . . . .</b>	<b>.96</b>
7.1	Der WEG ins Projekt. . . . .	.96
7.2	Die Ausgangssituation. . . . .	.97
7.3	Durchgeführte Aktivitäten und Maßnahmen. . . . .	.97
7.4	Bewertung. . . . .	.98
8.	<b>Gesundheitsförderung in der Wäscherei - Eine Investition in die Gesundheit der Mitarbeitenden .100</b>	<b>.100</b>
8.1	Das Projekt. . . . .	.100
8.1	Grundsätzliche Überlegungen und Ziele . . . . .	.100
8.1.2	Die Zürcher Zentralwäscherei ZWZ .101	.101
8.1.3	Zu den Projektvorbereitungen gehörte eine Machbarkeitsstudie . . . . .	.101
8.2	Gesundheitsförderung braucht ein Konzept. . . . .	.102
8.2.1	Voraussetzungen für eine erfolgreiche Gesundheitsförderung im Betrieb . . . . .	.102
8.2.2	Betriebliche Gesundheitsförderung ist interdisziplinär. . . . .	.103

## Inhaltsverzeichnis

8.2.3	Eine erste Themenliste. . . . .	104			
8.3	Die drei wichtigen Projektstationen . .	104			
8.3.1	Die Analysephase. . . . .	104			
8.3.2	Die Interventionsphase. . . . .	105			
8.3.2.1	Stärkung von Ressourcen. . . . .	106			
8.3.2.2	Verminderung von Belastungen . . .	106			
8.3.3	Die Auswertungsphase. . . . .	107			
8.3.3.1	Was bei den Mitarbeitenden besonders gut und was weniger gut ankam . . .	108			
8.3.3.2	Der Nutzen liegt nicht nur in den eingesparten Kosten. . . . .	108			
8.3.3.3	Gesundheit bleibt für den Betrieb ein Thema . . . . .	110			
8.3.3.4	Das Interesse am Projekt war groß .	111			
8.3.3.5	Gesundheitsförderung - eine Investition in die Zukunft . . . . .	111			
8.4	Bilanzierende Schlussbemerkungen .	112			
	Literatur. . . . .	116			
<b>Teil 3: Programme und Modelle zur Unterstützung der betrieblichen Praxis</b>					
1.	Existenzgründung - Gesund und sicher starten (Guss). . . . .	119			
1.1	Projektziel. . . . .	119			
1.2	Projektstrategie. . . . .	120			
1.3	Ergebnisse der Problemanalyse. . . .	120			
1.4	Folgerungen für die Projektarbeit . .	121			
1.5	Themenbereiche und Transferkonzept .	121			
2.	PragMaGuS: Ein Internetportal für alltagstaugliche Prävention in kleinen Unternehmen. . . . .	123			
2.1	Projektverlauf. . . . .	124			
2.2	Betriebsindividuelle präventionsfachliche Unterstützung und Beratung. . . . .	126			
2.3	Aktivitäten im Projekt . . . . .	126			
2.4	Bilanzierung der Ergebnisse. . . . .	127			
2.5	Ergebnistransfer. . . . .	128			
3.	Gesunde Mitarbeiter. Zufriedene Gäste. Aktive Unternehmer - Qualität und Gesundheit im Gastgewerbe fördern. . . . .	129			
3.1	Arbeit in regionalen Netzwerken . . .	129			
3.2	Steuerungsgremium: Der Runde Tisch. . . . .	130			
3.3	Zielgruppen. . . . .	131			
3.4	Typische Belastungen in der Gastronomie. . . . .	131			
3.5	Branchenspezifische und praxisnahe Inhalte. . . . .	132			
4.	Das Forum KMU im Deutschen Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung (DNBGF) Plattform für Erfahrungsaus- tausch und Wissenstransfer . .	134			
4.1	Das Deutsche Netzwerk für Betrieb- liche Gesundheitsförderung (DNBGF) - Hintergrund, Struktur und Arbeitsweise. . . . .	135			
4.2	Das Forum KMU im DNBGF. . . . .	136			
4.3	Nächste Schritte. . . . .	137			
5.	switch2006.at - gesund in die new economy . .	138			
5.1	Kleine und mittlere Unternehmen im IKT-Sektor. . . . .	138			
5.2	Auftrag und Rahmen des Projekts switch2006.at . . . . .	139			
5.3	Prinzipien und BGF-Prozess in den switch-Pilotbetrieben. . . . .	140			
5.4	Der BGF-Prozess in den switch- Pilotbetrieben. . . . .	140			
5.5	Erfahrungen aus der Arbeit mit kleinen und mittleren IKT-Unternehmen . . .	141			
5.6	Resümee. . . . .	142			
6.	WEGE der Betrieblichen Gesundheitsförderung in KMU's - Erfahrungsbericht eines österrei- chischen Modellprojektes. . . . .	143			
6.1	Zur Ausgangssituation und Projektstruktur. . . . .	143			
6.2	Projektphasen. . . . .	144			
6.2.1	Diagnosephase. . . . .	144			

6.2.2	Planungsphase	147
6.3	Umsetzung	148
6.3.1	Individuelle Schwerpunktsetzungen in den beteiligten Modell-KMU's	148
6.3.2	Unternehmensübergreifende Schwerpunkte	148
6.3.3	Curriculum	149
6.4	Evaluiierung	149
6.5	Projektleitfaden und schriftliche Umsetzungsmodule	150
6.6	Zehn Lernerfahrungen	151
7.	<b>KMU-vital - Das BGF Programm von Gesundheitsförderung Schweiz</b>	<b>153</b>
7.1	Das Programmumfeld	153
7.2	Entwicklung des Instrumentariums <i>KMU-vital</i>	155
7.2.1	Hintergrund	155
7.2.2	Ziele und Strategien	155
7.2.3	Beteiligte Akteure	156
7.2.4	Projektorganisation	156
7.2.5	Entwicklungsprozess	157
7.2.6	Begleit-Evaluation	157
7.2.7	Schlussevaluation	158
7.3	Das Instrumentarium von <i>KMU-vital</i>	158
7.3.1	Einstiegs- und Analysemodule	159
7.3.2	Einstiegsworkshop	159
7.3.3	Analysemodule	160
7.3.4	Umsetzungsmodule	161
7.3.5	Erfahrungen aus der praktischen Umsetzung von <i>KMU-vital</i>	162
7.3.6	Motivation und Ziele der Pilot-KMU	163
7.3.7	Rangliste der gewählten Module	163
7.3.8	Beispiel: Maler- und Gipserbetrieb Max Schweizer AG, 150 Mitarbeitende	163
7.3.9	Schwierigkeiten in der Umsetzung	165
7.3.10	Fazit der Pilot-KMU	165
7.4	Ausblick	166
	Literatur	169

## Teil 4: BGF in kleinen und mittleren Unternehmen aus Expertensicht

	Klein, gesund und wettbewerbsfähig Rahmenbedingungen und Strategien für Gesundheit und Sicherheit in Kleinbetrieben	173
1.1	Gesundheits- und präventionswissenschaftliche Grundlagen	174
1.2	Gesunde Kleinbetriebe?	175
1.3	Präventionsrelevante Aspekte kleinbetrieblicher Arbeits- und Sozialordnung	176
1.4	Erfahrungen aus der Umsetzung gesetzlicher Vorgaben in Kleinbetrieben	178
	Bei uns geht es um's Überleben Charakteristika kleiner Unternehmen und ihre Bedeutung für die Durchführung betrieblicher Gesundheitsförderung	181
2.1	Kleine Unternehmen und Betriebliche Gesundheitsförderung - die Ausgangslage	181
2.2	Die betriebliche Ebene	182
2.2.1	Die sozialen Beziehungen	182
2.2.2	Die Organisationsstrukturen und -prozesse	182
2.2.3	Die Ressourcen	182
2.2.4	Vertretung der Beschäftigteninteressen	182
2.2.5	Handlungs- und Entscheidungsspielraum	183
2.3	Die überbetriebliche Ebene	183
2.3.1	Geringer Bekanntheitsgrad Betrieblicher Gesundheitsförderung	183
2.3.2	Die Gestaltung Betrieblicher Gesundheitsförderung	183
2.3.3	Mangelnde überbetriebliche Unterstützung	183
2.3.4	Fehlende Vernetzung der Akteurinnen	184
2.4	Die individuelle Ebene	184
2.4.1	Die Rolle der Betriebsinhaberinnen	184

## Inhaltsverzeichnis

2.4.2	Wenig Wissen über Betriebliche Gesundheitsförderung . . . . .	185	4	Chancen von BGF in kleinen und mittleren Unternehmen	
2.4.3	Prägende Assoziationen zur Gesundheit(sförderung) . . . . .	185		Führungsverhalten als salutogener Faktor? . . . . .	201
2.4.4	Nutzen ist nicht transparent . . . . .	185	4.1	Salutogene Potenziale von Unternehmensorganisationen . . . . .	202
2.4.5	Skepsis gegenüber externer Bevormundung . . . . .	185	4.2	Führungsverhalten als salutogener Faktor . . . . .	203
2.4.6	Befürchtungen in Bezug auf Betriebliche Gesundheitsförderung . .	185	4.3	Führungsverhalten in kleinen und mittleren Unternehmen . . . . .	204
2.5	Strategien für eine bessere Erreichung kleiner Unternehmen mit Betrieblicher Gesundheitsförderung .	186	4.3.1	Pragmatische Produktionsgemeinschaft: "Jeder gibt sein Bestes. Der Chef geht mit gutem Beispiel voran". . . . .	204
2.5.1	Kleine Unternehmen gezielt ansprechen . . . . .	186	4.3.2	Imperien und Patriarchate: "Der Chef will, dass alle nach seiner Pfeife tanzen. Ein Unmensch ist er nicht" .	205
2.5.2	Geeignete Gestaltung der Informationsarbeit . . . . .	186	4.3.3	Wilde Ehe: "Sie küsstest und sie schlügen sich". . . . .	205
2.5.3	Den individuellen Nutzen darstellen .	186	4.3.4	Integrative Bürgergesellschaften: "Der Chef ist distanziert, aber nicht ichbezogen. Er liebt die Sachlichkeit und vor allem hat er Manieren". . . .	205
2.5.4	Synergien ermöglichen und nützen .	186	4.3.5	Waisenhäuser oder das verlorene Paradies: "Wir kriegen oben kein Gehör mehr, alles wurde untergraben". . . . .	206
2.5.5	Anreize schaffen . . . . .	187	4.3.6	Marktgesellschaften: "Die Unternehmen wollen ihr Geld verdienen und wir wollen unser Geld verdienen. Das ist ein hartes Geschäft". . . . .	206
2.5.6	Alltagstaugliche Formen entwickeln .	187	4.3.7	Seelenlose Arbeitshäuser: "Der Chef ist nur aufs Geld aus". . . . .	207
2.6	Einige konkrete Ansätze . . . . .	188	4.4	Resümee . . . . .	207
3	<b>Die Ansprechbarkeit kleinerer und mittlerer Unternehmen für Betriebliche Gesundheitsförderung Eine Typologie anhand von Befragungsdaten aus Oberösterreich . . . . .</b>	<b>189</b>	5	<b>Wie ist die Effektivität Betrieblicher Gesundheitsförderung einzuschätzen? . . . .</b>	<b>209</b>
3.1	Ausgangssituation und Zielsetzung der Studie . . . . .	189	5.1	Probleme der Ergebnisevaluation betrieblicher Gesundheitsförderung .	210
3.2	Das Untersuchungsdesign . . . . .	190	5.2	Material und Methode . . . . .	212
3.3	Datenbasis . . . . .	190	5.3	Ergebnisse . . . . .	215
3.4	Profile der Ansprechbarkeit für Betriebliche Gesundheitsförderung .	191	5.3.1	Generelle Befunde . . . . .	215
3.4.1	Konstruktion der Ansprechbarkeitsprofile . . . . .	191	5.3.2	Effekte auf die Arbeitsunfähigkeit .	217
3.4.2	Charakterisierung der beobachteten Ansprechbarkeitsprofile . . . . .	192	5.3.3	Effekte auf das Beschwerdeniveau .	218
3.4.3	Verbreitung der Ansprechbarkeitsprofile . . . . .	195	5.4	Fazit . . . . .	220
3.4.4	Ansprechbarkeit im Kontext von Unternehmensdaten . . . . .	195			
3.5	Diskussion . . . . .	196			
Anhang 1:	Verwendete Skalen . . . . .	198			
Anhang 2:	Tabellen zur Beschreibung der Ansprechbarkeitsprofile . . . . .	200			

<b>6</b>	<b>KMU als Rahmenbedingung für BGF.....</b>	<b>222</b>
6.1	Von den Kleinen lernen. . . . .	222
6.2	Erfolgsfaktoren kleiner und mittlerer Unternehmen in der Schweiz. . . . .	223
6.3	Aufgabenmerkmale, ökonomischer Erfolg und Krankenstand in kleinen und mittleren Unternehmens. . . . .	226
	<b>Literatur. . . . .</b>	<b>232</b>
	<b>Autorinnen und Herausgeber. . . . .</b>	<b>237</b>