

05.20

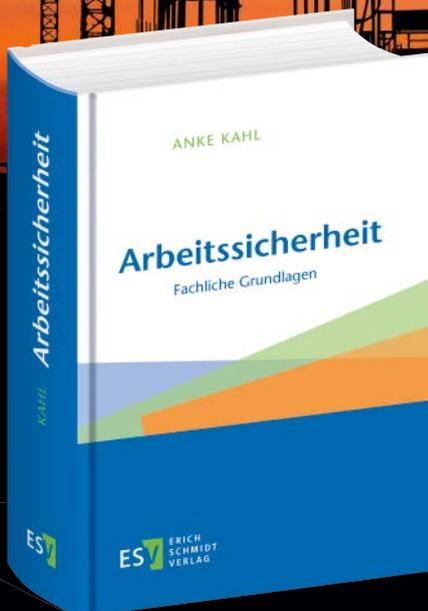
In Kooperation mit:



71. Jahrgang
Mai 2020
ISSN 2199-7330
1424

sicher ist sicher

www.SISdigital.de



Arbeitssicherheit Fachliche Grundlagen

Von Univ.-Prof. Dr.-Ing. habil. Anke Kahl
Begründet von
Univ.-Prof. Dr.-Ing. em. Reinald Skiba
Fortgesetzt von
Univ.-Prof. Dr.-Ing. habil. Dr. h.c. em. Günter Lehder
2019, XXII, 740 Seiten, mit zahlreichen farbigen
Abbildungen und Tabellen, fester Einband, € (D) 69,90
ISBN 978-3-503-17120-0

www.ESV.info/17120

„Corona“ als Ausnahme-
zustand (II) 224
Präsentismus in Zeiten
der Pandemie 227

Der richtige Weg
zur „Vision Zero“ 247

ESV ERICH
SCHMIDT
VERLAG

GESUNDHEIT

PHILIPP LANGER · EMANUEL BEERHEIDE

„Wann und warum soll ich da reingucken?“ Erfahrungen mit Unterstützungs- angeboten für betriebliche Gesundheits- förderung in Kleinbetrieben (Teil 1 von 2)

Es gibt viele Unterstützungsangebote für Kleinbetriebe zur Umsetzung von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung. Doch unter welchen Bedingungen nutzen Unternehmerinnen und Unternehmer solche Produkte tatsächlich? In diesem Beitrag werden anhand von drei Betriebstypen förderliche und hemmende Faktoren für die Anwendung einer anerkannten Handlungshilfe dargestellt. Deutlich wird dabei, dass sich Transferprodukte an den unterschiedlichen individuellen unternehmerischen Voraussetzungen ausrichten müssen, um die Erfolgchancen für die Umsetzung von Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung in Kleinbetrieben zu erhöhen.

Im ersten Teil des Beitrags wird die Ausgangslage hinsichtlich betrieblicher Gesundheitsförderung in Kleinbetrieben beschrieben, die Datenbasis dieses Artikels vorgestellt sowie anhand der Gruppe der „Anwender“ die vielfältigen Voraussetzungen für die Nutzung von Unterstützungsangeboten zur betrieblichen Gesundheitsförderung in Kleinbetrieben aufgezeigt. Im zweiten Teil des Beitrags in der folgenden Ausgabe der „sis“ werden mittels zwei weiterer Betriebstypen unterschiedliche Herausforderungen für die Anwendung von Unterstützungsangeboten in Kleinbetrieben beschrieben sowie ein Ausblick gegeben.

Ausgangslage

Kleinbetriebe, also Unternehmen mit bis zu 49 Beschäftigten, stellen einen bedeutsamen wirtschaftlichen Faktor dar. Allein in NRW sind mehr als 413.000 dieser Betriebe registriert und fast 40 % der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten in NRW sind in Kleinst- und Kleinbetrieben tätig. Wie viele andere Studien zeigt auch die Beschäftigtenbefragung des LIA.nrw, dass besonders bei Kleinbetrieben noch Handlungsbedarf bei betrieblicher Gesundheitsförderung besteht. So zeigen Befragungsergebnisse des LIA.nrw, dass je kleiner der Betrieb, desto geringer ist die Verbreitung von – formal beobachtbaren – Maßnahmen der betrieblichen Gesund-

DIE AUTOREN

**Philipp Langer**

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut Arbeit und Qualifikation an der Universität Duisburg-Essen und war zuvor im Projekt „Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt – psyGA“ im Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen (LIA.nrw) beschäftigt.

**Emanuel Beerheide**

ist Leiter der Fachgruppe „Analysen und Transfer“ am Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen (LIA.nrw).

heitsförderung und Aktivitäten des betrieblichen Arbeitsschutzes [1]. Vor diesem Hintergrund wird seit langem über Gesundheitsförderung in Kleinbetrieben diskutiert. Mit einer Vielzahl von Initiativen sowie Unterstützungsprodukten und -angeboten bemühen sich unterschiedliche Akteure auch in kleinen Unternehmen, betriebliche Gesundheitsförderung ebenso wie den betrieblichen Arbeitsschutz als grundlegende Voraussetzung für gesunde Arbeit zu stärken. Es stellt sich daher die Frage, warum all diese Aktivitäten in ihrer Wirksamkeit scheinbar immer noch begrenzt sind. Das Ziel Kleinbetriebe im Feld der Gesundheitsförderung und des Arbeitsschutzes effektiv zu unterstützen, gewinnt zudem mit Blick auf den aktuellen Fachkräftemangel, die digitale Transformation der Arbeit in vielen Tätigkeitsfeldern und den damit verbundenen Herausforderungen hinsichtlich der physischen und besonders psychischen Belastungssituation der Beschäftigten an Gewicht.

Spricht man mit Menschen aus Kleinbetrieben und mit Intermediären in diesem Feld, so wird immer wieder die Diskrepanz zwischen der großen Anzahl vorliegender Angebote für betriebliche Gesundheitsförderung und dem geringen Kenntnisstand über diese Angebote sowie der geringen Nutzung dieser Angebote durch die Betriebe deutlich.

Mögliche Gründe dafür sind vielfältig. Sie reichen von einer unzureichenden Passung existierender Produkte, Angebote und Transferstrategien auf das heterogene Feld der Kleinbetriebe, über eine merkantil begründete Vernachlässigung des (Geschäfts-)Feldes durch Akteure der Gesundheitsförderung bis hin zu einer defizitorientierten Sichtweise auf Kleinbetriebe, bei der nur geschaut wird, was diese im Vergleich zu Großbetrieben formal nicht leisten. Dabei bleibt unberücksichtigt, was Kleinbetriebe schon informell im Bereich der Gesundheitsförderung leisten bzw. als kleinbetriebliche Normalität in vielen Betrieben schon (immer) alltägliche Routine ist. Andere Gründe liegen auf Seiten der Betriebe, wurden bisher allerdings wenig untersucht.

Gerade angesichts der Fülle verfügbarer Angebote und Transferprodukte besteht daher ein deutlicher Forschungsbedarf hinsichtlich der Frage, unter welchen Bedingungen welche Formen von Unterstützungsangeboten in kleinen Betrieben angenommen und in der Praxis genutzt werden. An dieser Stelle setzt der vorliegende Beitrag an und fragt, unter welchen Bedingungen Unternehmerinnen und Unternehmer von kleinen Handwerksbetrieben mit einem auf sie abgestimmten Unterstützungsangebot in der Praxis arbeiten und was dabei die verlaufbestimmenden Treiber und Barrieren sind. Dabei werden Bedingungen auf Seiten der Unterneh-

merinnen und Unternehmen sowie betriebliche Einflussfaktoren [2] in den Blick genommen.

Der Weg zum Kleinbetrieb – Produkt, Datenbasis und methodisches Vorgehen

Vor dem Hintergrund der besonderen Herausforderungen und Ressourcen von Kleinbetrieben sowie ausgeprägter Branchenspezifika wurden im Rahmen des Projektes „Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt (psyGA)“ separate Handlungshilfen für Kleinbetriebe der Branchen Pflege, Gastgewerbe und Handwerk aufbereitet. Ziel des Projektes psyGA ist eine stärkere Verbreitung und Umsetzung von Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung mit Fokus auf die zunehmende Bedeutung von psychischen Belastungen in der Erwerbsarbeit [3]. Das Projekt psyGA und die im Rahmen dessen entstandenen Leitfäden und Handlungshilfen werden von der BAuA als fundierte und praxisnahe Unterstützungsangebote bewertet, was sich unter anderem in einer großen Nachfrage nach den Materialien widerspiegelt [4].

Die Handlungshilfe für kleine Handwerksbetriebe, der sogenannte psyGA-Praxisordner „Kein Stress mit dem Stress – Lösungen und Tipps für Handwerksbetriebe“ wird in diesem Beitrag als exemplarisches Unterstützungsangebot für Kleinbetriebe im Feld der betrieblichen Gesundheitsförderung untersucht. Das Produkt richtet sich vorrangig an Unternehmerinnen und Unternehmer von Handwerksbetrieben und soll diese motivieren und darin unterstützen, in ihrem Betrieb eigenverantwortlich psychische Belastungen in den Blick zu nehmen und Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung umzusetzen [5]. Dafür wurden bei der Erstellung des Unterstützungsangebotes „die besonderen Strukturen, Herausforderungen und Ressourcen von Handwerksbetrieben berücksichtigt“ [5]. Dementsprechend ist der Praxisordner so aufgebaut, dass alle Maßnahmen von den Unternehmerinnen und Unternehmern mit den im Betrieb vorhandenen Ressourcen durchgeführt werden können. Dabei wird das Thema psychische Gesundheit in betriebspraktische Handlungsfelder übertragen, wie beispielsweise Arbeitsorganisation, Konfliktlösung oder Führungsverhalten.

Die psyGA-Praxisordner für Handwerksbetriebe, Pflegeeinrichtungen und Betriebe im Gastgewerbe sind auf der Seite des LIA.nrw abrufbar: <https://www.lia.nrw.de/PLP/PsyGA/index.html>.

Methodisches Vorgehen

Um die Vielfalt und Komplexität kleinbetrieblicher Gesundheitsförderung im kleinbetrieblichen Setting erfassen zu können, wurden zweistufige leitfadengestützte Interviews durchgeführt. Für

diese Arbeit konnten durch die Unterstützung von nordrhein-westfälischen Fachverbänden, Innungen und anderen handwerksbezogenen Organisationen zunächst 13 Handwerksbetriebe zur Erprobung der Handlungshilfe akquiriert werden. Im Rahmen eines ersten Betriebsbesuches wurden den Inhaberinnen und Inhabern der Handwerksbetriebe der Aufbau und Inhalt der Handlungshilfe sowie das Forschungsvorhaben erläutert. Anschließend hatten die Unternehmerinnen und Unternehmer der Betriebe rund fünf bis sechs Monate Zeit, mit der Handlungshilfe zu arbeiten bzw. die Idee und die Inhalte kritisch zu reflektieren. Nach dieser Zeit konnten in 10 Handwerksbetrieben leitfadensstrukturierte Interviews mit der Person geführt werden, die in den Betrieben mit dem Unterstützungsangebot arbeitete. Die drei Interviewabsagen wurden mit mangelnder Zeit für die Beschäftigung mit der Handlungshilfe begründet. Mittels der qualitativen Interviews konnten Erwartungen, Motive sowie Art und Weise der (Nicht-)Nutzung erfragt werden. Eine besondere Schwierigkeit bestand grundsätzlich darin – wie auch andere Forschungen in diesem Feld aufzeigen [2] – kleine Betriebe zur Erprobung der Handlungshilfe zu gewinnen.

Die beteiligten Handwerksbetriebe verteilen sich auf unterschiedliche Regionen in Nordrhein-Westfalen und haben zwischen fünf und fünfzig Beschäftigte. Bei den interviewten Betrieben handelt es sich um inhabergeführte Unternehmen in unterschiedlichen Gewerken. Interviewt wurden vier Malerbetriebe, ein Friseurbetrieb, zwei Elektrobetriebe, ein Schornsteinfegerbetrieb, ein Heizungs- und Sanitärbetrieb sowie eine Tischlerei.

Die qualitativen Daten wurden anschließend inhaltsanalytisch ausgewertet und nach Gruppen bzw. Anwendungstypen geclustert [6]. Anhand der Betriebe, die den Ordner nutzen, können die Bedingungen und die Art und Weise der Nutzung der Handlungshilfe für Handwerksbetriebe aufgezeigt werden. Die Betriebe, in denen das Unterstützungsangebot nicht zur Anwendung kam, zeigen dagegen typische Hinderungsgründe für die Verwendung des Unterstützungsangebotes auf.

„Anwender“, „Nicht Anwender“ und „Ablehner“ – Die Ergebnisse

Die qualitativen Daten zeigen, dass die Anwendung des Unterstützungsangebotes von verschiedenen Faktoren in den Betrieben abhängig ist und, dass Handlungsvoraussetzungen sowie Handlungshürden auf unterschiedlichen Ebenen existieren. Unter den Kleinbetrieben konnten drei Gruppen ausgemacht werden, anhand derer die förderlichen und hemmenden Bedingungen für die Anwendung des Unterstützungsangebotes aufgezeigt werden können. Die „Anwender“

verdeutlichen die vielfältigen Voraussetzungen für die Nutzung des Unterstützungsangebotes in kleinen Handwerksbetrieben. Die „Nicht-Anwender“ und „Ablehner“ zeigen dagegen unterschiedliche Herausforderungen hinsichtlich der Anwendung des Unterstützungsangebotes in den Betrieben auf.

Um die förderlichen und hemmenden Faktoren für die Ordner-Anwendung darzustellen, werden im Folgenden die drei Anwendungstypen beschrieben. Abschließend erfolgen eine zusammenfassende Betrachtung der drei Gruppen sowie eine Einordnung der gewonnenen Erkenntnisse hinsichtlich der Gestaltung von Transferprodukten und der damit verbundenen Dienstleistungen.

„Man möchte, dass die Jungs und Mädels sich wohlfühlen“ – Die Anwender

Die Betriebe der ersten Gruppe können als „Vorzeigebetriebe“ bezeichnet werden, die auch häufig als „Best-Practice-Beispiele“ für betriebliche Gesundheitsförderung herangezogen werden. Die drei Betriebe werden von Inhaberinnen geführt.

„Wir haben gesagt, wir wollen unsere Mitarbeiter nicht verschleifen.“

Bei den drei Unternehmerinnen besteht grundsätzlich eine hohe Motivation, sich um die Gesundheit der Beschäftigten zu kümmern. Als Hauptgrund kann der Wunsch der Unternehmerinnen, ihre Beschäftigten möglichst langfristig und gesund im Betrieb zu halten, ausgemacht werden. So hat zum einen das Wohlbefinden und die Gesundheit der Beschäftigten für die Unternehmerinnen einen Eigenwert, sie verstehen sich als „Familienbetrieb“, in dem „keiner mit einem seelischen Knacks“ oder erheblichen physischen Einschränkungen rausgehen soll. Die Inhaberin einer Tischlerei fasst es so zusammen „Wir haben gesagt, wir wollen unsere Mitarbeiter nicht verschleifen“. Zum anderen wird der Fachkräftemangel und der damit verbundene Wunsch, die Beschäftigten lange im Betrieb zu halten, als Motiv genannt, insbesondere vor dem Hintergrund, dass psychische Belastungen und Stress als zunehmende Arbeitsbelastung wahrgenommen werden. Gesetzliche Vorgaben, wie die Gefährdungsbeurteilung, spielen zwar eine Rolle für eine Auseinandersetzung mit möglichen psychischen Belastungen bei der Arbeit, aber sie stellen für die „Anwender“ kein entscheidendes Motiv dar, um die Handlungshilfe zu nutzen.

Die wichtige Bedeutung, die die drei Unternehmerinnen betrieblicher Gesundheitsförderung grundsätzlich zusprechen, führt dazu, dass

sie sich ausführlich mit der Handlungshilfe beschäftigten. Die Unternehmerinnen schätzen das Produkt als kompatibel mit kleinbetrieblichen Strukturen ein und erwarten einen Nutzen durch die Anwendung. Die Unternehmerinnen sehen sich auch in der Lage mit der Handlungshilfe in der betrieblichen Praxis zu arbeiten. Dabei wird jedoch deutlich, dass in den „Anwender-Betrieben“ bereits vielfältige Erfahrungen hinsichtlich der Umsetzung von gesundheitsförderlichen Maßnahmen bestehen, auf denen die Unternehmerinnen aufbauen. Aus diesem Grund wird die hier untersuchte Handlungshilfe vor allem als Ergänzung zu den bestehenden Aktivitäten verwendet. Die Nutzung der psyGA-Handlungshilfe bezieht sich daher vor allem auf die Identifizierung von möglichen Handlungsfeldern für betriebliche Prävention und Gesundheitsförderung sowie als Hilfe „für den Fall der Fälle“.

In diesen drei Betrieben kommt hinzu, dass die Unternehmerinnen von insgesamt gemeinschaftlichen Strukturen sowie einer hohen Partizipationsbereitschaft der Beschäftigten an gesundheitsförderlichen Aktivitäten berichten. Als Fundament für die hohe Beteiligungsbereitschaft der Beschäftigten stufen die Unternehmerinnen die Sensibilisierung der Belegschaft und die Umsetzung von Maßnahmen der Gesundheitsförderung durch überbetriebliche Akteure, wie z. B. Krankenkassen, ein.

Gleichwohl nennen die „Anwender“ auch hemmende Faktoren für die Umsetzung von gesundheitsförderlichen Maßnahmen auf Basis solcher Unterstützungsangebote. Zum einen fehle infolge betrieblicher Anforderungen und der Zentrierung von Aufgaben bei den Unternehmerinnen häufig die Zeit, sich mit Themen ganzheitlich auseinanderzusetzen. Zum anderen werden Themenbereiche in der Handlungshilfe identifiziert, bei denen auch in diesen Betrieben mit einer ablehnenden Haltung durch die Beschäftigten gerechnet wird.

Zusammenfassend können folgende förderliche Bedingungen für die Anwendung der Handlungshilfe aufgeführt werden: Ein gemeinschafts- und partizipationsorientierter Charakter der Unternehmerinnen („wir sind ein Familienbetrieb“), die hohe Beteiligungsbereitschaft der Beschäftigten, das Vorhandensein von persönlichen und betrieblichen Ressourcen in Verbindung mit früherer oder aktueller außerbetrieblicher Unterstützung bei der betrieblichen Prävention und Gesundheitsförderung sowie ein bestehender Problemdruck in Form des zunehmenden Fachkräftemangels und der wahrgenommenen wachsenden Bedeutung von psychischen Belastungen bei der Arbeit. Allerdings sorgt der hohe Umsetzungsstand bei der Gruppe der „Anwender“ auch dafür, dass der hier untersuchte psyGA-Praxisordner vor allem als Ergänzung zu den bisherigen Aktivitäten genutzt wird. ■

Im zweiten Teil dieses Artikels (folgende „sis“- Ausgabe) werden anhand der Betriebsgruppen „Nicht-Anwender“ und „Ablehner“ unterschiedliche Herausforderungen für die Anwendung des Unterstützungsangebotes aufgezeigt und die gewonnenen Erkenntnisse noch einmal reflektiert.

LITERATUR

- [1] LIA.nrw (2020): *Interne Auswertung der Beschäftigtenbefragung NRW 2018/19*. Landesinstitut für Arbeitsgestaltung, Bochum.
- [2] Beck, D. (2011): *Zeitgemäße Gesundheitspolitik in Klein- und Kleinbetrieben. Hemmende und fördernde Bedingungen*. Berlin: edition sigma.
- [3] psyGA (2020): *Was ist psyGA*. Online verfügbar unter: <https://www.psyga.info/ueber-uns/was-ist-psyga> (Zugriff am 09.02.2020).
- [4] BAuA. (2017): *Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt – Wissenschaftliche Standortbestimmung*. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. S. 112.
- [5] psyGA (2016): *Kein Stress mit dem Stress. Lösungen und Tipps für Handwerksbetriebe*. Köln, Berlin: Initiative Neue Qualität der Arbeit. S. 3.
- [6] Kelle, U., & Kluge, S. (2010): *Vom Einzelfall zum Typus. Fallvergleich und Fallkonstrastierung in der qualitativen Sozialforschung*. 2. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.