

## **Gesundheit im Betrieb**

*„Industrie 4.0“, „Smart Factory“ oder „Internet der Dinge und Leistungen“: Der aktuelle Prozess der digitalen Transformation ist mit gravierenden Veränderungen der Arbeit, der Betriebsorganisation und der Unternehmensführung verbunden. Sensoren in Arbeitsmitteln, Fahrzeugen und Räumen können unentwegt Daten produzieren, um damit Prozesse zu steuern und Gegenstände zu bedienen. Was bedeutet dies für die Gesundheit der Beschäftigten im Betrieb?*

Die Unternehmensentwicklung in Deutschland wird zunehmend bestimmt durch Fusionen, Verkäufe, Outsourcing, Restrukturierung, Verjüngung und Verschlankeung. Diese tief greifenden Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft haben auch Auswirkungen auf chronische Erkrankungen, insbesondere Herz-Kreislauf-Erkrankungen, psychische Beeinträchtigungen und Muskel-Skelett-Erkrankungen, bestimmen in allen westlichen Industriegesellschaften das betriebliche Fehlzeiten- und Frühberentungsgeschehen. Ursächliche unspezifische Einflüsse wie chronischer Stress oder mangelhafte soziale Integration sowie krankheitsspezifische Risikofaktoren wie Bewegungsarmut, körperliche Fehlbelastungen, Rauchen sowie deren Wechselwirkungen haben dabei eine hohe Bedeutung.

Viele Betriebe betrachten das Krankheitsgeschehen bisher in erster Linie nur unter Kosten-Gesichtspunkten. Krankheitsbedingte Fehlzeiten schlagen sich direkt auf die Personalkosten jedes Unternehmens nieder. Unter dem wachsenden Wettbewerbs- und Kostendruck, dem sich die meisten Unternehmen ausgesetzt sehen, scheinen bzw. sind Einsparungen unverzichtbar.

## **Neue Herausforderungen**

Die demographische Entwicklung wird sich unweigerlich auch auf das Potential an Erwerbstätigen auswirken. Während das Durchschnittsalter der Beschäftigten steigt, rücken gleichzeitig immer weniger Nachwuchskräfte nach. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor der Zukunft wird es daher für Betriebe sein, Beschäftigte so lange wie möglich gesund, motiviert und leistungsfähig zu halten sowie Arbeitsplätze alters- und anforderungsgerecht zu gestalten. Als Konsequenz für die betriebliche Gesundheitspolitik müssen, neben der klassischen Prävention von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten, die Entwicklung von gesundheitserhaltenden und möglichst auch gesundheitsförderlichen Kompetenzen von Beschäftigten und Führungskräften sowie eine Stärkung persönlicher, organisatorischer und

sozialer Ressourcen zukünftig im Vordergrund stehen. Infolge des wirtschaftlichen Wandels gewinnen psychische Belastungen zunehmend an Brisanz, wie z. B.:

- Angst um den Arbeitsplatz, Versagensängste und die Angst, krank zu werden
- prekäre Arbeitsverhältnisse
- Informationsflut versus Informationsmangel
- monotone Arbeitsbedingungen
- ständige Überwachung und Kontrolle
- schlechte Aufstiegschancen
- Arbeitsverdichtung infolge steigender Arbeitsmenge
- hohe Arbeitsanforderungen
- Isolation infolge der Zunahme von Einzelarbeitsplätzen

Vor diesem Hintergrund gewinnen die Prävention und Intervention von arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren zunehmend an Bedeutung. Arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren sind Zustände, Ereignisse und Einwirkungen bei der Arbeit oder in der Arbeitsumwelt, die Gesundheitsstörungen nachvollziehbar verursachen, begünstigen oder die Gesundheit in sonstiger Weise nachteilig beeinflussen können. Arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren können sein:

- chemische, physikalische und biologische Belastungen
- physische Belastungen
- mangelhafte Arbeitsplatzabmessungen
- fehlende Bedienungsfreundlichkeit
- Klimabelastungen
- unzureichende Beleuchtung
- psychische Belastung
- unzureichende Akzeptanz und Beteiligung an Betriebsabläufen
- Mängel in der Arbeitsablauforganisation
- ungeeignete Informationsvermittlung
- Mängel in der Arbeitsschutzorganisation
- ungünstige soziale Rahmenbedingungen
- unzureichende Qualifikation

Vielfach beeinflussen sich arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren und klassische Unfallgefahren gegenseitig, mit Verstärkung der negativen Folgen. Aus diesem Grund sind dort, wo überdurchschnittlich viele Unfälle verursacht werden, arbeitsbedingte

Gesundheitsgefahren in größerem Umfang zu vermuten. Dabei stehen folgende Teilziele im Fokus:

- eine kontinuierliche Verringerung der Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten
- die Berücksichtigung der Geschlechterperspektive bei der Risikobewertung und bei den Präventionsmaßnahmen
- Prävention sozialer Risiken
- verstärkte Prävention der Berufskrankheiten
- Berücksichtigung der demographischen Entwicklung bei Risiken, Unfällen und Krankheiten
- Berücksichtigung des Wandels bei den Beschäftigungsformen und den Modalitäten der Arbeitsorganisation und Arbeitszeitgestaltung
- Berücksichtigung der Unternehmensgröße.

### **Gesundheitskonzepte**

Der klassische Arbeitsschutz orientiert sich an der Pathogenese. Der pathogenen Sichtweise der Prävention liegen folgende Fragestellungen zugrunde:

- Was löst eine Krankheit aus?
- Wer ist potentieller Risiko- und Symptomträger?
- Wie können potentiell krankmachende Belastungen möglichst vermieden werden?

Im Unterschied zu der klassisch pathogenen Sichtweise steht die Frage, warum Menschen trotz der Konfrontation mit vielen Gesundheitsrisiken gesund bleiben. In der Salutogenese werden alle Menschen als mehr oder weniger gesund und gleichzeitig mehr oder weniger krank betrachtet. Nach dem Salutogenese-Konzept stellt sich nun nicht mehr die Frage, ob jemand gesund oder krank ist, sondern wie weit entfernt oder wie nahe die Person den Endpunkten Gesundheit oder Krankheit ist. Die salutogene Sichtweise orientiert sich an folgenden Fragestellungen:

- Warum bleiben Menschen trotz gesundheitsgefährdender Einflüsse gesund?
- Wie schaffen es Menschen, sich von Erkrankungen zu erholen?
- Was ist das besondere an Menschen, die trotz extremer Belastungen nicht krank werden?

Obwohl für manche Menschen die äußeren Bedingungen im Prinzip gleich sind, kann ihr Gesundheitszustand dennoch verschieden sein. Für diesen Zustand ist eine individuelle psychologische Einflussgröße entscheidend, das Kohärenzgefühl: das Gefühl des Vertrauens, sich den Anforderungen des Lebens stellen zu können und Auswege zu finden.

Dahinter verbirgt sich die Erkenntnis, dass Menschen, die ein großes Vertrauen in ihre Fähigkeiten besitzen, objektiv gesünder sind als jene, die ein solches Vertrauen nicht haben. Genau wie die Menschen bewegen sich Unternehmen sozusagen zwischen gesund und krank. Je häufiger sich ein Unternehmen dem gesunden Ende des Kontinuums zuordnen lässt, desto weniger finden sich pathogene Merkmale wie Mobbing, Burnout und innere Kündigung.

### **Ganzheitliches Gesundheitsverständnis**

Gesundheit darf nicht nur als Abwesenheit von Krankheit gesehen werden, sondern muss als positiver, umfassender Begriff verstanden werden. Ziel betrieblicher Gesundheitspolitik muss es sein, Rahmenbedingungen dauerhaft so zu etablieren sowie Strukturen und Prozesse so umzusetzen, dass die Arbeit gesundheitserhaltend und möglichst auch gesundheitsförderlich gestaltet werden kann. Da Gesundheit erfahrungsgemäß selten als unmittelbares betriebliches Thema wahrgenommen wird und dementsprechend wenig Platz im Arbeitsalltag erhält, müssen bei der Implementierung und der Evaluation geeignete Instrumente eingesetzt werden. Die Kernprozesse des betrieblichen Gesundheitsmanagements sind:

Die **Diagnose** des Gesundheitszustandes der Beschäftigten und ihrer Arbeits- und Organisationsbedingungen, also eine konkrete Erfassung des Gesundheitszustandes von Belegschaften in Form von Daten, wie Fehlzeiten und Fluktuation. Die ermittelten Daten bilden die Voraussetzung für die folgenden Maßnahmen. Die „Nichtsichtbarkeit“ von Gesundheit ist leider ein grundsätzliches Problem des Betrieblichen Gesundheitsmanagements, da in vielen Betrieben im Allgemeinen nur aufgrund von aus Produktionsausfällen resultierenden Kosten ein Betriebliches Gesundheitsmanagement als Beitrag zur Kostenvermeidung anerkannt wird. Der gesundheitsbezogenen oder krankheitsbezogenen Datenerfassung kommt daher eine entscheidende Bedeutung zu. Sämtliche Maßnahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements müssen immer auf einer sorgfältigen und regelmäßig aktualisierten Ist-Analyse bestehen, die sich auf wichtige gesundheitsrelevante Informationen und Daten stützt, wie:

- Arbeitsbelastungen
- Krankheitsbedingte Fehlzeiten
- Unfallgeschehen
- Beinahe-Unfälle
- Berufskrankheiten

- Erste-Hilfe-Leistungen
- subjektiv wahrgenommene Beschwerden
- Mitarbeiterzufriedenheit
- Kundenzufriedenheit
- Fluktuation

Ähnlich wie der Arzt wägt der Gesundheitsexperte in der **Interventionsplanung** unterschiedliche Maßnahmen ab und legt einen Maßnahmenplan fest. Es werden Ziele, Erfolgskriterien, Entscheidungsträger, Verantwortlichkeiten, Kompetenzen, Mitarbeiterbeteiligung, Spielregeln, Informationsfluss, Projektablauf, Art der Ergebnisdokumentation, Verhaltensregeln für Krisen- und Konfliktmanagement, Verlauf, Marketing, zeitliche und personelle Ressourcen festgelegt.

Unter der **Intervention** wird die eigentliche Durchführung von strukturellen und prozessbezogenen Gesundheitsmaßnahmen und Programmen bzw. Therapien verstanden. Dies können die Bildung von Gesundheitszirkeln, Maßnahmen zur ergonomischen Arbeitsplatzgestaltung, die Einführung gesundheitsgerechter Arbeitsstrukturen und familienfreundliche Arbeitszeitgestaltung und altersgerechte Personalpolitik in Kombination mit Verknüpfung von gesundheitserhaltenden bzw. -förderlichen Maßnahmen wie Entspannungstechniken, Rückenschule, gesunde Ernährungsangebote sein. Zweck einer **Evaluation** ist es zu überprüfen, ob die Ziele erreicht wurden. Es erfolgt eine Wirksamkeitskontrolle der durchgeführten Maßnahmen, um deren Nachhaltigkeit zu gewährleisten. Hier gilt es darauf zu achten, dass die tatsächlich zu beurteilenden Merkmale erfasst werden (Validität) und dass dies möglichst zuverlässig und genau erfolgt (Reliabilität) und dass relevante Kriterien nicht übersehen werden.

Die Berufsgenossenschaft Holz und Metall (BGHM) unterstützt Betriebe im Rahmen ihres gesetzlichen Präventionsauftrages, mit allen geeigneten Mitteln für die Verhütung von Arbeits-, Schul- und Wegeunfällen, von Berufskrankheiten und arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren zu sorgen. Dies schließt auch bedarfsgerechte Elemente der betrieblichen Gesundheitsförderung ein, wenn sie zur Vermeidung von Berufskrankheiten beziehungsweise zum Abbau von arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren und damit zum Erhalt der Gesundheit beitragen. Neben der Überwachung, Beratung, Information und Qualifizierung stellt die BGHM verschiedene spezifische Angebote für kleine, mittlere und große Betriebe zur Verfügung, zum Beispiel:

- Gesund im Handwerk - GIH
- Betriebsumfrage „Kulturcheck“
- Betriebsumfrage „PsyCheck 2.0“
- Gütesiegel „Sicher mit System“ – SmS“
- Störungsfreier Betrieb - StöB

*Dipl.-Ing. Gudrun Wagner, Abteilung Gesundheit, Berufsgenossenschaft Holz und Metall*

#### *Weitere Informationen*

- zu den Beratungsangeboten der BGHM: [www.bghm.de](http://www.bghm.de), Webcode 489
- zu Ergonomie und Arbeitsplatzgestaltung: [www.bghm.de](http://www.bghm.de), Webcode 520
- zu psychischer Belastung und Beanspruchung: [www.bghm.de](http://www.bghm.de), Webcode 234

#### **Veröffentlichung**

Erschienen in der Zeitschrift „sicher ist sicher“, Ausgabe 05/2019.

#### **Kontakt**

Sollten Sie als Medienvertreterin oder -vertreter auf Autorensuche für Fachartikel oder Themen sein, kontaktieren Sie uns gerne per E-Mail an [presse@bghm.de](mailto:presse@bghm.de)