



## Gesundheit: Nicht auch, sondern gerade für KMU

Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) betrifft Unternehmen jeder Grösse. KMU, welche langfristig denken und BGM in ihre Strategie aufnehmen, sind als Arbeitgeber attraktiv.

Wir setzen uns in dreierlei Hinsicht mit dem Thema BGM auseinander. Erstens ist unser Institut mit 30 Angestellten selbst ein Kleinunternehmen und auf die Leistungsfähigkeit und Motivation aller Mitarbeitenden, das heisst auf deren Gesundheit, angewiesen. Zweitens begegnen wir in unseren Geschäftsbereichen Weiterbildung und Beratung verstärkt Führungskräften, für welche der Erhalt und die Förderung der eigenen Gesundheit und jener ihrer Mitarbeitenden relevante Führungsaaspekte sind. Der Führungsalltag zeigt uns wiederholt auf, dass die klassische Betriebswirtschaftslehre (BWL) allein die Grundlagen einer nachhaltigen Unternehmensführung nicht liefern kann. Deshalb müssen Erkenntnisse und Konzepte aus der Arbeits- und Organisationspsychologie, den Ernährungs- und Sportwissenschaften oder der Medizin die BWL genauso ergänzen wie volkswirtschaftliche und politische Perspektiven. Diese Einsicht führt drittens dazu, dass wir im Bereich Gesundheit und Unternehmertum forschen.

### In vielen KMU ist BGM nicht Teil der Strategie

Wie eine aktuelle Studie<sup>1</sup> zeigt, wird Gesundheitsmanagement durchaus als Führungsaufgabe verstanden. Allerdings werden durchschnittlich nur zwei Prozent des Jahresumsatzes auf BGM verwendet. Die befragten KMU-Führungskräfte sehen ihre Verantwortung, ein gesundheitsförderliches Arbeitsumfeld zu schaffen und so die Selbstverantwortung der Arbeitnehmer

für ihre Gesundheit zu unterstützen. Eine überragende Mehrheit stimmt der WHO-Definition von Gesundheit als physischem, geistigem und sozialem Wohlbefinden zu und teilt somit den normativen Rahmen einschlägiger BGM-Konzepte. Viele Betriebe setzen auch gesundheitsförderliche Einzelmassnahmen um.

Die Studie zeigt allerdings, dass BGM nur in den seltensten Fällen auf strategischer Ebene verankert ist und dass die langfristige Wirksamkeit der Massnahmen kaum überprüft wird. Kurz: Es gibt einen Bruch zwischen der Zustimmung zu normativen Konzepten und deren Umsetzung im operativen Alltag. Bei angespannter Wirtschaftslage scheinen KMU besonders anfällig, normative Idealvorstellungen in den Hintergrund treten zu lassen. Als Grund wird fehlende Marktmacht angeführt, welche in Kombination mit knappen Unternehmensressourcen eine Ausrichtung an kurzfristigen Auftragszielen notwendig macht. Dabei können nachhaltige Strategien und Arbeitsweisen aus dem Blickfeld geraten.

### Arbeitsbedingungen werden schnell und unbürokratisch verbessert

Kernelemente nachhaltiger Führung sind Transparenz sowie zielführende und zielgruppengerechte Kommunikation. Diese Elemente sind auch erfolgskritisch bei der Umsetzung von BGM. Die Unternehmensspitze muss mittel- und langfristige Ziele des BGM formulieren (z.B. Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit und Teamfähigkeit bei Senkung krankheitsbedingter Absenzen). Sie ist im Idealfall nicht nur näher am Kunden, sondern auch näher an den Mitarbeitenden. Dann können Arbeitsbedingungen und -prozesse aufgrund der übersichtlichen Strukturen schnell



und unbürokratisch verbessert werden. Eine regelmässige Auseinandersetzung mit den Ressourcen der Mitarbeitenden und deren Förderung, z.B. durch berufsspezifische Weiterbildung, steigert nachweislich die Zufriedenheit und Motivation am Arbeitsplatz. Ausgezeichnete Fachkräfte bleiben so länger im Betrieb. Langfristig führt BGM nicht nur zu gesunden Mitarbeitenden, sondern auch zu gesunden KMU. *Urs Fueglistaller, Janine Pullich*

### Angebot Forum BGM Ostschweiz

Das Institut für Klein- und Mittelunternehmen an der Universität St. Gallen (KMU-HSG) unterstützt im Rahmen des Beirats und mit einer Mitgliedschaft das Forum BGM Ostschweiz. Das Forum dient als Informations- und Vernetzungsplattform für Betriebe, welche BGM einführen oder ausbauen möchten. Regelmässige Informationsveranstaltungen und Seminare bilden das Grundangebot ([bgm-ostschweiz.ch](http://bgm-ostschweiz.ch)).

1 Pullich, Janine; Conrad, Christian 2011: Forum BGM Ostschweiz Monitoring - Implementierungsgrad des Betrieblichen Gesundheitsmanagements bei bestehenden und potentiellen Mitgliedern.



Prof. Dr. **Urs Fueglistaller** ist geschäftsführender Direktor des Schweizerischen Instituts für Klein- und Mittelunternehmen an der Universität St. Gallen (KMU-HSG).



**Janine Pullich**, lic.phil., ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am KMU-HSG.  
[janine.pullich@unisg.ch](mailto:janine.pullich@unisg.ch)