



## Betriebliches Gesundheitsmanagement in KMU

Konrad Wiesendanger, Mitglied BGMnetzwerk.ch



Das typische Unternehmen in der Schweiz ist ein KMU. Fast 20 Prozent der Unternehmen in der Schweiz beschäftigen zwischen 5 und 49 Mitarbeitende. Aus der Sicht des betrieblichen Gesundheitsmanagements verfügen diese Betriebe über eine kritische Grösse: Für die kleine Mitarbeiterzahl wirken die bestehenden Angebote des betrieblichen Gesundheitsmanagements überdimensioniert und zu teuer.

Kleinere Betriebe verfügen jedoch gegenüber den Grossbetrieben einen entscheidenden Vorteil, welcher bei richtigem Vorgehen eine kostengünstige, aber gleichzeitig effiziente und effektive Einführung des betrieblichen Gesundheitsmanagements ermöglicht.

### Woraus besteht BGM?

Ein weiterer Teilaspekt ist die Entwicklung des Unternehmens und betrifft nicht zuletzt die Führungsstruktur und die involvierten Entscheidungsträgerinnen. Wie wird der Faktor Gesundheit in der strategischen Planung des Unternehmens berücksichtigt? Wie wird die Betriebskultur gepflegt und gefördert, so dass die Mitarbeitenden sich sicher fühlen und selbstverantwortlich ihren Teil zur Gesundheit mittragen können?

Der dritte Teilaspekt sind die gesundheitsfördernden Massnahmen selber. Wie werden diese umgesetzt, damit sie von den Mitarbeitenden akzeptiert werden und wie wird die Wirksamkeit überprüft?

Der kostenintensivste Teil des BGM ist die Analysephase. Gesundheitschecks und Mitarbeiterbefragungen binden grosse interne und externe Personalressourcen. Auch die Massnahmen können ins Geld gehen, doch bei guter Planung werden aufwendige Massnahmen nur eingesetzt, wenn es absolut erforderlich ist.

### Der entscheidende Vorteil der KMU

In kleineren Betrieben ist die Arbeitsteilung weniger ausgeprägt als in Grossfirmen. Oft ist es der Inhaber oder die Geschäftsführerin, der die Mitarbeitenden einstellt. Die Führungskräfte sind auch operativ tätig und haben dadurch einen

Einblick in den betrieblichen Alltag. Das bedeutet, dass die Entscheidungsträger bereits über ein implizites Wissen über den Gesundheitszustand der Mitarbeitenden verfügen. Natürlich sind die Entscheidungsträger im Unternehmen in der Regel keine Gesundheitsfachleute. Das müssen sie auch nicht sein. Im BGM geht es in erster Linie darum, dass das Unternehmen seine Strukturen, Strategien und Prozesse bezüglich der Mitarbeitergesundheit optimiert. Und das ist eine Managementaufgabe.

### Sichtbarmachen des Gesundheitswissens

Eines der effizientesten Instrumente, um das implizite Gesundheitswissen des Unternehmens sichtbar zu machen, ist der morphologische Prozess. Das ist ein strukturiertes Verfahren, bei dem auf einem grossen Gitterfeld die zentralen gesundheitsrelevanten Faktoren des Unternehmens aufgeführt sind. In einem Kurzworkshop schätzen die Entscheidungsträger des KMU diese Faktoren mit den Ampelfarben ein, wobei sofort sichtbar wird, dass es unterschiedliche Bewertungen durch die anwesenden Personen gibt. Bei der Diskussion, aufgrund welcher Überlegungen diese unterschiedlichen Bewertungen zustande kamen, wird viel Detailwissen sichtbar. Zusammenhänge zwischen Strukturen, Prozessen und Belastungen werden sofort erkennbar. Das Wissen und die Zusammenhänge sind wie auf einer Landkarte auf einer Oberfläche sichtbar, was einen produktiven Dialog und eine schnelle Entscheidungsfindung zu möglichen Massnahmen ermöglicht.

Nach diesem ersten Orientierungsprozess auf der morphologischen Plattform steht das Instrument dem Unternehmen auch weiterhin zur Verfügung. Bei Strategiesitzungen können damit innerhalb von Minuten mögliche gesundheitliche Folgen eines Entscheids abgeschätzt werden. Dadurch kann man bereits in einem frühen Stadium flankierende Massnahmen treffen, so dass keine teuren Folgeschäden entstehen. So können mit der Methode nicht nur gesundheitsrelevante Aspekte sichtbar gemacht und im Dialog erste Massnahmen getroffen werden. Die morphologische BGM-Karte ist auch ein Instrument, das die notwendigen Kompetenzen fördert, um das betriebseigene BGM zu steuern und nachhaltig zu implementieren.



### BGM schlank wie das KMU

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement auf der morphologischen Basis belastet das Unternehmen kaum: Ein Halbtagesworkshop mit der Geschäftsleitung und allfälligen Abteilungsleitern reicht, um eine Übersicht über die Gesundheitssituation im Betrieb zu erhalten. Danach kann bereits entschieden werden, wo Massnahmen notwendig und sinnvoll sind. Kostenintensive Analysen sind nur in Einzelfällen erforderlich.

BGM auf der morphologischen Basis reduziert die Abhängigkeit der Unternehmen von externen Experten. Die Führungsebene kann sich nach dem ersten Workshop selbständig ein Bild machen und entscheiden, welche Massnahmen das Unternehmen eigenständig umsetzen kann und welche von externen Dienstleistern eingekauft werden sollen.

### Fazit

BGM ist auch in KMU möglich, bezahlbar und effektiv, wenn die KMU-spezifischen Strukturen berücksichtigt werden. Mit dem morphologischen Prozess können viele aufwendige, auf

Grossbetriebe zugeschnittene Schritte eingespart werden. Die Ressourcen von Unternehmen und seinen Mitarbeitenden werden optimal genutzt und die Belastung des Betriebs wird auf ein Minimum beschränkt. Nicht zuletzt werden auch die Mitbestimmung der Mitarbeitenden und der betriebseigene Wissensaustausch gefördert. In diesem Sinne leistet der morphologische BGM-Ansatz auch einen wichtigen Beitrag zur Unternehmenskultur in den KMU.

Mehr Informationen finden Sie auf [www.bgm-kmu.ch](http://www.bgm-kmu.ch),  
[info@bgm-kmu.ch](mailto:info@bgm-kmu.ch)



**BGMnetzwerk.ch**

Wir bringen zusammen.