

Gesundheit fördern – Kosten senken

Ein hoher Anteil der Erkrankungen ist auf psychisch und körperlich belastende Arbeitsbedingungen zurückzuführen. Daraus entstehen für Wirtschaft und Gesellschaft enorme Kosten. Eine aktive Gesundheitsförderung, gerade auch in der Arbeitswelt, wird daher in den nächsten Jahrzehnten zu einer Kernaufgabe.

Eberhard Ulich und Viktor Moser¹

Unspektakulär, aber stetig, haben sich im Laufe der letzten Jahre Wissen und Praxis der betrieblichen Gesundheitsförderung vorwärts entwickelt. Angesichts alarmierender Anzeichen wurden die Kosten arbeitsbedingter Erkrankungen genauer geklärt und dadurch das Interesse der Arbeitgebenden an wirksamen Massnahmen geweckt.

Krankheit verursacht immense Kosten

Nach Berechnungen der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin ergaben sich in Deutschland bei rund 32 Millionen Beschäftigten für das Jahr 1998 rund 470 Millionen krankheits- und unfallbedingte Abwesenheitstage. Dies entsprach einem Ausfallvolumen des Produktionsfaktors Arbeit von 80.77 Mrd. DM.

Die Verluste auf betrieblicher Ebene wirken sich auf die gesamte Volkswirtschaft aus, allein schon durch das Wachstum der Gesundheitskosten. So wurde der Verlust an volkswirtschaftlicher Wertschöpfung als Folge der krankheits- bzw. unfallbedingten Arbeitsunfähigkeit ebenfalls für 1998 auf 130 Mrd. DM geschätzt. Eine analoge Untersuchung hat die Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz bei den Mitgliedstaaten der EU unternommen. Die entsprechenden gesamtwirtschaftlichen Kosten werden für die fünfzehn einbezogenen Länder auf ein bis vier Prozent des Bruttoinlandsproduktes geschätzt.

Psychische Belastungen als wichtigste Ursache

Gemäss neuesten Schätzungen sind 30 bis 40 Prozent der Erkrankungen arbeits-

bedingt. Die Ursachen finden sich inzwischen verhältnismässig häufiger bei psychischen als bei körperlichen Belastungen. Nach Angaben der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz sind heute 50 bis 60 Prozent aller arbeitsbedingten Erkrankungen auf Stress zurückzuführen. Der in diesem Ausmass erschreckende Befund lässt sich beispielsweise mit der Arbeitsverdichtung, dem Zeitdruck, der Arbeitsplatzunsicherheit oder mit einem zu engen Handlungsspielraum erklären.

Einen indirekten Hinweis auf die Bedeutung der psychischen Belastungen als Krankheitsursache liefert eine Übersicht über die häufigsten Krankheitsarten, welche zu betrieblichen Fehlzeiten führen (siehe Tabelle unten).

Der Kausalzusammenhang wird noch deutlicher, wenn wir die Erkenntnisse aus neueren Untersuchungen beiziehen, welche aufzeigen, dass Stressfolgen häufig zu Muskel- und Skelettbeschwerden führen. Ein Beispiel unter vielen für die Zunahme psychischer Belastungen ist die Arbeit in Call Centers. Sie ist durch einen hohen Anteil an kurzzyklischen Aufgaben ge-

kennzeichnet, welche einerseits eine hohe Aufmerksamkeit erfordern, andererseits kaum Tätigkeitsspielraum bieten.

Gesunde Mitarbeitende – ein Wettbewerbsvorteil

Es liegt auf der Hand, dass durch Fehlzeiten, häufige Stellenwechsel, Lohnersatzzahlungen den Unternehmen zusätzliche Kosten entstehen. Weniger evident sind die Ertragsausfälle, welche auf mangelnde Motivation jener Mitarbeitenden zurückzuführen sind, die trotz arbeitsbedingter Krankheitssymptome am Arbeitsplatz erscheinen.

Fortschrittliche Unternehmen wie die Hilti AG in Schaan (FL) haben deshalb erkannt, dass Teamarbeit, eine ausgeprägte Mitbestimmungskultur und eine Reduktion von Hierarchie wichtige Erfolgsverursacher sind. Dieser Erkenntnis fügt der finnisch-schwedische Stora Enso-Konzern, eines der weltweit grössten Unternehmen der Papierindustrie, die pragmatische Feststellung hinzu, dass die Kunden vermehrt auch auf die soziale Verträglichkeit der Arbeitsbedingungen Wert legen.

Krankheits- und unfallbedingte Fehlzeiten nach Krankheitsarten, Ausfalltagen und Kosten bezogen auf 32 Millionen abhängig Beschäftigte in Deutschland im Jahr 1998

Krankheitsarten	Ausfalltage	Kosten in DM
Krankheiten des Skeletts, der Muskeln und des Bindegewebes	135.0 Mio.	23.18 Mrd.
Krankheiten der Atmungsorgane	80.9 Mio.	13.89 Mrd.
Verletzungen und Vergiftungen (Unfälle)	67.3 Mio.	11.55 Mrd.
Krankheiten der Verdauungsorgane	36.7 Mio.	6.30 Mrd.
Krankheiten des Kreislaufsystems	31.5 Mio.	5.41 Mrd.
Psychiatrische Erkrankungen	27.3 Mio.	4.69 Mrd.
Restliche Krankheiten	91.7 Mio.	15.75 Mrd.
Summe (100%)	470.4 Mio.	80.77 Mrd.

Quelle: Kuhn, K. (2000). Die volkswirtschaftliche Bedeutung von Gesundheitsmanagement, in: U. Brandenburg, P. Nieder, B. Susen (Hrsg.), Gesundheitsmanagement im Unternehmen. Grundlagen, Konzepte und Evaluation, Weinheim, S. 95–107.

Das Netzwerk «Partnerschaftliche Unternehmenskultur und betriebliche Gesundheitspolitik», welchem neben anderen Firmen aus 11 west- und osteuropäischen Ländern auch die beiden genannten Unternehmen angehören, hält in ihrer Grundsatzerklärung ausdrücklich fest: «Nur mit einer hoch motivierten und gesunden Belegschaft können die Unternehmen unter den verschärften internationalen Wettbewerbsbedingungen langfristig weiterleben.» Gesundheit wird in diesem Sinne sowohl als individuelle Ressource wie auch als Produktivkraft des Unternehmens verstanden.

Die Arbeitsverhältnisse ändern ...

Konzentrierte sich betriebliche Gesundheitspolitik jahrzehntelang auf das Verhindern bzw. Beseitigen von Gesundheitsschädigungen, so wird heute das Augenmerk vermehrt auf gesundheitsfördernde Arbeitsbedingungen und Verhaltensweisen gerichtet. Folgerichtig kann es sich nicht bloss darum handeln, das individuelle Verhalten zu ändern; vielmehr müssen primär die Verhältnisse optimiert werden (siehe Tabelle unten).

Tatsächlich zeigen manche verhaltensorientierte Interventionen ohne Änderung der Bedingungen nur geringfügige oder wenig nachhaltige Wirkungen. Was taugen etwa betriebliche Stressmanagementtrainings, wenn die Stressverursacher und deren Reduzierung ausgeklammert bleiben? In der Arbeitspsychologie gibt es eine zunehmende Übereinstimmung dahin gehend, dass Merkmale persönlicher

Arbeitsgestaltung zugleich entscheidende Elemente betrieblicher Gesundheitsförderung sind.

Gesundheit, ein Kernthema

Die explosionsartig steigenden Gesundheitskosten, die beängstigende Zunahme psychosozialer Beeinträchtigungen, der hohe Anteil an arbeitsbedingten Erkrankungen – alle diese unübersehbaren Phänomene weisen darauf hin, dass die Gesundheit im umfassenden Sinn zu einem, wenn nicht gar zum bestimmenden Thema der nächsten Jahrzehnte wird. Dies allein schon deshalb, weil sie mehr und mehr als gewichtiger Wettbewerbsfaktor erkannt wird, und die hohen volkswirtschaftlichen Aufwendungen geradewegs zu einer Wachstumsbarriere werden. Der Gesundheitsförderung – auch und gerade in der Arbeitswelt – kommt daher eine wichtige Rolle in der langfristigen Entwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft zu.

Eberhard Ulich ist emeritierter Ordinarius für Arbeits- und Organisationspsychologie an der ETH Zürich, Seniorpartner des Instituts für Arbeitsforschung und Organisationsberatung, Zürich, und wissenschaftlicher Leiter des europäischen Netzwerks für partnerschaftliche Unternehmenskultur und betriebliche Gesundheitspolitik. Adresse: Institut für Arbeitsforschung und Organisationsberatung, Obere Zäune 14, 8001 Zürich. ulich@iafob.ch

1 Der Artikel wurde bearbeitet von Viktor Moser, Fachredaktor PANORAMA. Er basiert auf einem Beitrag von Eberhard Ulich in «Die BKK 2/2002» (Organ der betrieblichen Krankenkassen Deutschlands), einem Gespräch mit dem Autor und ausgewählten zusätzlichen Quellen.

Promouvoir la santé – réduire les coûts

Du fait de signes alarmants, les coûts engendrés par les maladies professionnelles ont été étudiés de plus près au cours des dernières années. Aux immenses pertes au niveau de l'entreprises, liées aux absences, aux changements fréquents de place de travail ou aux salaires de remplacement, s'ajoutent les dépenses économiques générales. On peut simplement évoquer dans ce cadre l'explosion des coûts de la santé.

Selon les estimations les plus récentes, entre 30 et 40 pour cent des maladies sont de nature professionnelle, avec pour cause principale les surcharges psychiques. C'est ainsi que les conséquences du stress sont souvent des douleurs musculaires ou articulaires, les maladies les plus fréquemment recensées. Les recherches diverses sont aussi confirmées par l'Agence européenne pour la sécurité et la santé à la place de travail, qui impute 50 à 60 pour cent des maladies au stress. En plus des coûts chiffrables, les entreprises souffrent encore des chutes de prestation des collaboratrices et collaborateurs qui occupent leur place de travail malgré les symptômes de maladie. Ils ne peuvent exprimer leur potentiel que de façon limitée.

Il est pour cette raison évident que la politique de santé des entreprises ne peut pas se limiter aux seuls comportements individuels. Il faut bien au contraire commencer par optimiser les conditions de travail. De plus en plus de spécialistes de la psychologie du travail sont d'accord sur le fait qu'une organisation du travail qui promeut la personnalité est un aspect important de la politique de santé de l'entreprise.

Les phénomènes évoqués montrent que la santé au sens large du terme constituera un thème central de la prochaine décennie.

VM/RA

Betriebliche Gesundheitsförderung – personenbezogene und bedingungsbezogene Interventionen		
↔ Betriebliche Gesundheitsförderung ↔		
	Personenbezogene Interventionen = Verhaltensprävention	Bedingungsbezogene Interventionen = Verhaltensprävention
bezogen auf	einzelne Personen → individuumsorientiert	Arbeitsysteme und Personengruppen → strukturorientiert
Beispiele für Massnahmen	Rückenschule, Stressimmunisierungstraining	vollständige Aufgaben, Gruppenarbeit, Arbeitszeitgestaltung
Wirkungsebene	individuelles Verhalten	organisationelles, soziales und individuelles Verhalten
personenbezogene Effekte	Gesundheit, Leistungsfähigkeit	positives Selbstwertgefühl, Kompetenz, Kohärenzerleben, Selbstwirksamkeit, internale Kontrolle, Gesundheit, Motivation, Leistungsfähigkeit
wirtschaftliche Effekte	Reduzierung krankheitsbedingter Fehlzeiten	Verbesserung von Produktivität, Qualität, Flexibilität und Innovationsfähigkeit, geringere Fehlzeiten und Fluktuation
Effektdauer	kurz- bis mittelfristig	mittel- bis langfristig



Informationen zum europäischen Netzwerk «Partnerschaftliche Unternehmenskultur und betriebliche Gesundheitspolitik» unter www.enterprise-for-health.org