

Psychische Gesundheit im Setting Betrieb: Das Wirkmodell von Gesundheitsförderung Schweiz

Dezember 2014

1 Kontext

Gesundheitsförderung Schweiz

Gesundheitsförderung Schweiz ist eine gesamtschweizerisch tätige Stiftung mit dem gesetzlichen Auftrag, Massnahmen zur Förderung der Gesundheit und zur Verhütung von Krankheiten zu initiieren, zu koordinieren und zu evaluieren (Krankenversicherungsgesetz Artikel 19). In ihrer langfristigen Strategie hat Gesundheitsförderung Schweiz drei strategische Schwerpunkte festgelegt, welche dem Engagement der Stiftung zugrunde liegen. Dies sind die Stärkung der Gesundheitsförderung und Prävention, die Förderung von gesundem Körpergewicht bei Kindern und Jugendlichen sowie die Stärkung der psychischen Gesundheit und der Reduktion von Stress im Setting Arbeit.

Der vorliegende Beschrieb zeigt auf, wie Gesundheitsförderung Schweiz in diesem dritten Schwerpunktbereich vorgeht und damit einen Beitrag leistet zum Erhalt und zur Verbesserung der psychischen Gesundheit von Erwerbstätigen in der Schweiz und zur Reduktion von stressbedingten Folgekrankheiten.

Psychische Gesundheit

Die psychische Gesundheit ist integraler Bestandteil einer umfassend verstandenen Gesundheit und trägt wesentlich zu einer guten Lebensqualität bei. Die psychische Gesundheit umfasst Aspekte wie Wohlbefinden, Zufriedenheit, Selbstbewusstsein, Beziehungsfähigkeit, Sinnhaftigkeit, Alltagsbewältigung und Arbeitsfähigkeit. Psychisch gesund fühlt sich eine Person, wenn sie ihre intellektuellen und emotionalen Fähigkeiten nutzen, die alltäglichen Lebensbelastungen bewältigen, produktiv arbeiten und in der Gemeinschaft einen Beitrag leisten kann [1].

Psychische Störungen sind weit verbreitet. Rund die Hälfte der Bevölkerung leidet mindestens einmal in ihrem Leben an psychischen Problemen [2]. Lang andauernde Einschränkungen und gesellschaftlicher Ausschluss können die Folge sein. Der Anteil von psychisch verursachter Invalidität an den IV-Renten nimmt zu und macht mittlerweile über 40% aller Neurenten aus [3]. Die geschätzten durch psychische Krankheiten verursachten Kosten (direkt und indirekt) belaufen sich in der Schweiz auf schätzungsweise 19 Milliarden Franken (3,2% des BIP) [4].

Arbeit spielt sowohl für die psychische Gesundheit als auch bei der Entstehung psychischer Erkrankungen eine grosse Rolle. Die Erwerbsarbeit ist nicht nur existenzsichernd, sondern auch ein wichtiger Teil für die persönliche Identität und die Entwicklung von Kompetenzen und Fähigkeiten. Arbeit und die damit verbundenen Aspekte wie Sinnhaftigkeit, Anerkennung und Wertschätzung haben einen hohen Stellenwert für die psychische Gesundheit im Erwachsenenalter.

Stress als wichtiger Einflussfaktor

Stress ist eine wichtige Ursache für psychisches Leiden und für körperliche Beschwerden. Stress entsteht, wenn ein Ungleichgewicht zwischen inneren und äusseren Anforderungen (Stressoren) und den verfügbaren körperlichen, psychischen und sozialen Ressourcen besteht. Dieser Zustand wird als subjektiv unangenehm erlebt. Psychisches Leiden hat gravierende Folgen für die persönliche Lebensqualität, die sich auch auf das soziale Umfeld auswirken kann, und verursacht hohe volkswirtschaftliche Kosten. Die Studie zum Job-Stress-Index [5] von Gesundheitsförderung Schweiz hat das ökonomische Potenzial berechnet, das sich realisieren liesse, wenn für alle Erwerbstätigen ein günstiges Verhältnis von Belas-

tungen und Ressourcen erreicht werden könnte. Dieses beläuft sich auf 5,58 Milliarden Franken (rund 1 % des BIP).

Gesellschaftlicher Handlungsbedarf

Der Erhalt und die Verbesserung des psychischen Wohlbefindens der Bevölkerung ist eine anspruchsvolle gesellschaftliche Herausforderung. Der Bundesrat hat im Januar 2013 die Gesamtschau «Gesundheit2020» verabschiedet. Diese legt die Prioritäten der Schweizer Gesundheitspolitik bis 2020 fest. Im Handlungsfeld 1 «Lebensqualität sichern» wird unter dem Ziel 1.3 (Gesundheitsförderung und Krankheitsvorbeugung intensivieren) explizit auf die Bedeutung der betrieblichen Gesundheitsförderung hingewiesen. In der Schweiz gibt es keine klare gesetzliche Regelung für die betriebliche Gesundheitsförderung. Sie beruht auf freiwilligem Engagement der Unternehmen. Es gibt jedoch das Unfallversicherungsgesetz, das die Arbeitssicherheit (Berufsunfälle und -krankheiten) regelt, sowie das Arbeitsgesetz (ArG). In letzterem ist gesetzlich verankert, dass der Arbeitgeber alle Massnahmen treffen muss, die nötig sind, um die physische und psychische Gesundheit der Mitarbeitenden zu schützen.

Engagement von Gesundheitsförderung Schweiz

Bei den Aktivitäten zum Thema Psychische Gesundheit widmet sich Gesundheitsförderung Schweiz heute hauptsächlich dem Setting Arbeit und in diesem Rahmen dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM).

Unter Betrieblichem Gesundheitsmanagement wird die Entwicklung integrierter betrieblicher Strukturen und Prozesse verstanden, welche die gesundheitsförderliche Gestaltung von Arbeit, Organisation und Verhalten am Arbeitsplatz zum Ziel haben und den Beschäftigten wie der Organisation zu Gute kommen [6]. Es geht also um ein umfassendes Konzept, das gleichermaßen die Arbeitsbedingungen und das individuelle Verhalten berücksichtigt.

Gesundheitsförderung Schweiz sensibilisiert die Öffentlichkeit, Erwerbstätige und Betriebe für die Bedeutung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz. Sie entwickelt und verbreitet gemeinsam mit Partnern aus Wirtschaft und Wissenschaft Informationen, Instrumente und Dienstleistungen, welche

Unternehmen darin unterstützen, vorbildliche Arbeitsbedingungen zu schaffen und ihr Gesundheitsmanagement zu optimieren und nachhaltig zu verankern.

Wirkmodell als Grundlage für Monitoring, Evaluation und Angebotsplanung

Das Engagement von Gesundheitsförderung Schweiz im Schwerpunktbereich Psychische Gesundheit/BGM ist sehr vielfältig. Es umfasst zahlreiche Massnahmen, die sich mit unterschiedlichen Zielen an verschiedene Zielgruppen richten und sich gegenseitig bedingen oder beeinflussen. Dies stellt hohe Anforderungen an die Evaluation dieser Massnahmen, wozu Gesundheitsförderung Schweiz per Gesetz verpflichtet ist. Denn es interessiert nicht nur die Qualität und Wirkung einzelner Massnahmen, sondern auch deren Zusammenwirken auf ein gemeinsames Ziel hin.

Um dieser Anforderung gerecht zu werden, hat Gesundheitsförderung Schweiz ein Wirkmodell erarbeitet, das als Grundlage für die Evaluationsarbeiten in diesem Bereich dienen soll, aber auch eine Grundlage bietet für die Weiterentwicklung des Engagements von Gesundheitsförderung Schweiz in diesem Bereich.

Dieses Modell wird im Folgenden vorgestellt. Damit soll veranschaulicht werden, auf welchem Weg Gesundheitsförderung Schweiz ihre Ziele erreichen will. Im Anschluss an das Modell folgt eine kurze Übersicht über den Stand der Forschung in diesem Themenfeld. Abschliessend folgt eine Übersicht über die Massnahmen, Dienstleistungen und Instrumente von Gesundheitsförderung Schweiz im Bereich des Betrieblichen Gesundheitsmanagements.

2 Modell zur Stärkung der psychischen Gesundheit von Erwerbstätigen im Setting Betrieb

Vorgehen bei der Entwicklung des Modells

Das Wirkmodell zur Stärkung der psychischen Gesundheit von Erwerbstätigen im Setting Betrieb basiert auf dem Ergebnismodell von Gesundheitsförderung Schweiz [7]. Die Grundannahme des Ergebnismodells besteht darin, dass Gesundheit als Endziel von Prävention und Gesundheitsförderung nicht direkt, sondern über Zwischenstufen erreicht wird.

Die Massnahmen von Gesundheitsförderung Schweiz im Bereich BGM sowie die Wirkungen, die damit erreicht werden sollen, wurden dem Ergebnismodell zugeordnet. Auf diese Weise entstand ein Gesamtbild der Wirkungszusammenhänge im Bereich BGM, ausgerichtet auf das Ziel der Verbesserung sowie des Erhalts der psychischen Gesundheit der erwerbstätigen Bevölkerung in der Schweiz.

Ergänzend dazu erstellte PD Dr. Laurenz Meier, vom Psychologischen Institut der Universität Fribourg, im Auftrag von Gesundheitsförderung Schweiz eine Bestandaufnahme des wissenschaftlichen Wissens zur Wirksamkeit von Betrieblichem Gesundheitsmanagement, das die Erstellung des Wirkmodells zusätzlich unterstützte.

Schliesslich wurde das Modell ausgewiesenen Experten aus dem Bereich BGM/Psychische Gesundheit zur Beurteilung vorgelegt¹. Dabei zeigte sich, dass das Modell sowohl relevante als auch plausible Wirkungszusammenhänge aufzeigt, die dem Stand der Forschung in diesem Themenfeld Rechnung tragen. Das Modell wurde aufgrund der Rückmeldungen der Experten um einige Aspekte ergänzt und finalisiert.

Nutzen des Modells

Genereller Zweck des Wirkmodells ist es, zu veranschaulichen, auf welche Weise die Massnahmen von Gesundheitsförderung Schweiz sowie weiterer wichtiger Akteure und Multiplikatoren in diesem Bereich – über das Engagement der Betriebe – auf das Ziel der psychischen Gesundheit der erwerbstätigen Bevölkerung hinwirken und von welchen Wirkungszusammenhängen dabei ausgegangen wird. Darüber hinaus unterstützt das Modell die folgenden Aufgaben von Gesundheitsförderung Schweiz:

Planung von Monitoringaktivitäten: Das Wirkmodell wird als Basis für die Planung von Monitoringaktivitäten genutzt. Monitoring wird hier verstanden als periodische Erhebung ausgewählter Indikatoren, die Aufschluss geben über die Entwicklung der Gegebenheiten in diesem Wirkungsbereich und anhand derer die weitere Arbeit gesteuert werden kann.

Evaluation bestehender Massnahmen: Das Wirkmodell ermöglicht es, bestehende Massnahmen von Gesundheitsförderung Schweiz im Wirkungsgeflecht aller Massnahmen zu verorten und sie auf ihren Beitrag an das Gesamtziel hin zu evaluieren.

Gezielte Planung neuer Massnahmen: Wenn das Wirkmodell als Grundlage für Evaluationen genutzt wird, können den Evaluationsergebnissen wertvolle Informationen für die Verbesserung bestehender sowie für die Entwicklung neuer Massnahmen entnommen werden. Das Modell hilft, neue Massnahmen anhand des Wirkmodells gezielt zu planen.

Und schliesslich unterstützt das Wirkmodell Gesundheitsförderung Schweiz darin, ihr breit gefächertes Engagement in diesem Bereich kohärent zu kommunizieren.

Weil das Wirkmodell sehr detailreich und komplex ist, wurde für das breitere Publikum eine vereinfachte Version erstellt. Diese wird im Folgenden vorgestellt.

Erläuterungen zum Modell

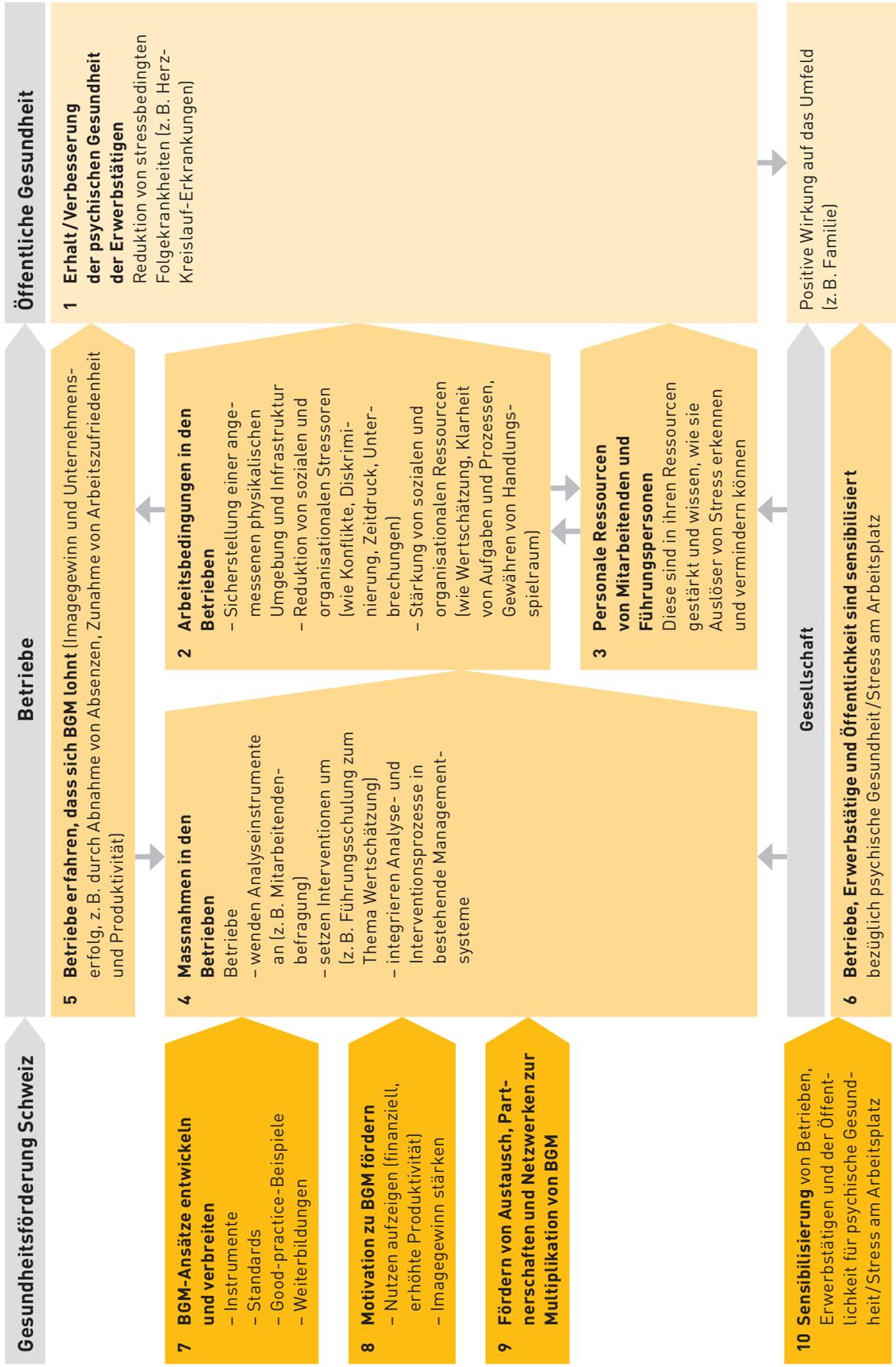
Das Wirkmodell zur Stärkung der psychischen Gesundheit von Erwerbstätigen im Setting Betrieb wird von rechts nach links erläutert, weil die erwünschten langfristigen Wirkungen (rechts) die Grundlage bilden für die Begründung der zu treffenden Massnahmen (links).

Auf der rechten Seite ist demnach die erwünschte langfristige Wirkung auf gesellschaftlicher Ebene definiert. Ziel ist der **Erhalt sowie die Verbesserung der psychischen Gesundheit der Erwerbstätigen (1)** und damit verbunden die Reduktion von stressbedingten Folgekrankheiten. Wenn dies gelingt, kann auch von einer positiven Wirkung auf das ausserberufliche Umfeld der Erwerbstätigen, insbesondere auf Familienangehörige, ausgegangen werden.

Die mittleren beiden Spalten beziehen sich auf das Engagement der Betriebe. Um die psychische Gesundheit ihrer Mitarbeitenden zu stärken und stressbedingte Folgekrankheiten zu vermeiden, schaffen Betriebe Voraussetzungen, um die Ressourcen ihrer

¹ PD Dr. Jean-François Etter, Universität Genf, Experte im Bereich Gesundheitsförderung und Prävention; Prof. Dr. Andreas Krause, Fachhochschule Nordwestschweiz, Experte im Bereich Betriebliche Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagement; Jean-François Marquis, Bundesamt für Statistik, Experte im Bereich Arbeit und Gesundheit, und Prof. Dr. Norbert K. Semmer, Universität Bern, Experte im Bereich Stress und Gesundheit am Arbeitsplatz

Wirkmodell zum Handlungsansatz von Gesundheitsförderung Schweiz zur Stärkung der psychischen Gesundheit von Erwerbstätigen im Setting Betrieb – vereinfachte Version



BGM = Betriebliches Gesundheitsmanagement
 Im Modell werden externe Einflussfaktoren auf die psychische Gesundheit am Arbeitsplatz (wie z. B. Wirtschaftslage, Sozialwerke oder Arbeitsrecht) ausgeklammert, weil sie nicht im Schwerpunktbereich Betriebliches Gesundheitsmanagement liegen.

Mitarbeitenden zu stärken und die Belastungen, die Stress auslösen können, zu reduzieren.

Um dies zu erreichen, können sie einerseits die **Arbeitsbedingungen gesundheitsförderlich gestalten (2)**. Dazu gehören Aspekte der physikalischen Arbeitsumgebung (wie Lärm, Klima, ergonomische Arbeitsplätze), die Reduktion von sozialen, aufgabenbezogenen und organisationalen Stressoren (wie Konflikte, Diskriminierung, Zeitdruck) sowie die Stärkung von sozialen, aufgabenbezogenen und organisationalen Ressourcen (wie Wertschätzung, Gewähren von Handlungsspielraum).

Andererseits können Betriebe **personale Ressourcen von Mitarbeitenden und Führungspersonen (3)** stärken und sie befähigen, Auslöser von Stress zu erkennen und zu vermindern.

Um dies zu erreichen, braucht es entsprechende **Massnahmen in den Betrieben (4)**. Es gibt eine Reihe von Analyseinstrumenten (wie Mitarbeitendenbefragung, Ermittlung betrieblicher Kennzahlen), die Betriebe anwenden können, um ein Bild über die Situation im Unternehmen zu erhalten. Eine solche Analyse ermöglicht es anschliessend, passende Interventionen zu identifizieren und umzusetzen (z.B. Führungskurse, Bewegungsangebote, Stresskurse). Für eine nachhaltige Wirksamkeit von BGM ist es unabdingbar, dass entsprechende Analyse- und Interventionsprozesse in bestehende Managementsysteme integriert werden.

Damit Betriebe längerfristig motiviert sind, müssen sie den Nutzen sehen und **erfahren, dass sich BGM lohnt (5)**. Betriebe, denen es gelingt, Belastungen abzubauen und Ressourcen zu fördern, sowohl auf individueller als auch auf organisationaler Ebene, stärken damit die Gesundheit und das Wohlbefinden ihrer Mitarbeitenden. Gesunde Mitarbeitende können sich ihrerseits positiv auf das Image eines Betriebs nach innen und aussen sowie auf den Unternehmenserfolg auswirken. Dies zeigt sich zum Beispiel durch die Zunahme von Arbeitszufriedenheit und Produktivität oder durch die Abnahme von Absenzen und Fluktuationen.

Wenn **Erwerbstätige und Öffentlichkeit sensibilisiert sind (6)** für den Einfluss von Stress am Arbeitsplatz auf die psychische Gesundheit, werden die Betriebe in ihrem Engagement unterstützt und bestärkt und Erwerbstätige zur Mitwirkung motiviert.

Die linke Spalte beschreibt schliesslich die Massnahmen von Gesundheitsförderung Schweiz:

- Gesundheitsförderung Schweiz **entwickelt und verbreitet BGM-Ansätze (7)**, welche die Betriebe unterstützen, ihre Strukturen und Prozesse so auszurichten, dass sie die Gesundheit und das Wohlbefinden ihrer Mitarbeitenden fördern. Dazu bietet Gesundheitsförderung Schweiz Instrumente und Weiterbildungen an. Zusätzlich setzt sie Standards für Betriebliches Gesundheitsmanagement, zum Beispiel mit dem Label Friendly Workspace, und verbreitet bewährte Praxisbeispiele.
- Gesundheitsförderung Schweiz **motiviert (8)** Betriebe, in Betriebliches Gesundheitsmanagement zu investieren, indem sie ihnen den Nutzen solcher Massnahmen aufzeigt.
- Gesundheitsförderung Schweiz **fördert den Austausch (9)** zwischen den Akteuren im Bereich des Betrieblichen Gesundheitsmanagements, initiiert und pflegt Partnerschaften und engagiert sich in Netzwerken mit dem Ziel, die entwickelten Ansätze zu verbreiten und die Umsetzung voranzutreiben.
- Gesundheitsförderung Schweiz **sensibilisiert Betriebe, Erwerbstätige und Öffentlichkeit (10)** für die Bedeutung von psychischer Gesundheit und bezüglich Stress am Arbeitsplatz.

Die psychische Gesundheit im Setting Arbeit wird auch von Faktoren wie der Wirtschaftslage, der Sozialversicherungen oder dem Arbeitsrecht mitbeeinflusst. Diese externen Faktoren werden im Modell nicht aufgeführt, weil Gesundheitsförderung Schweiz darauf keinen direkten Einfluss nehmen kann.

3 Evidenz zur Wirksamkeit von Betrieblichem Gesundheitsmanagement

Das folgende Kapitel gibt Einblick in die Evidenz des Wirkmodells. Es zeigt auf, dass die im Modell postulierten Effekte zwischen Massnahmen in den Betrieben (4), den Arbeitsbedingungen in den Betrieben (2), den personalen Ressourcen von Mitarbeitenden und Führungspersonen (3) und psychischer Gesundheit (1) insgesamt empirisch gut belegt sind.

Einfluss von Arbeitsbedingungen (2) auf die psychische Gesundheit (1)

Insgesamt besteht gute empirische Evidenz für den Einfluss von Arbeitsbedingungen auf die psychische Gesundheit der Arbeitnehmenden.

So gibt es verschiedene Belastungen, die sich negativ auf die psychische Gesundheit auswirken können: Zahlreiche Studien zeigen, dass das Erleben von hohen *physikalischen Umgebungsbelastungen* wie schlechte Raumgestaltung, zu viel Lärm, unzureichende Beleuchtung und Ergonomie negativ mit psychischer Gesundheit assoziiert ist [8].

Auch lässt sich ein positiver Zusammenhang zwischen *gesundheitsfördernden Angeboten* wie der Bereitstellung von Ruheräumen und dem physischen und psychischen Befinden nachweisen.

Die Stressforschung befasst sich seit Jahrzehnten mit den negativen Auswirkungen von belastenden Merkmalen (Stressoren) der Arbeit auf das psychische Befinden. Insbesondere zeigen zahlreiche Studien und Metanalysen, dass Personen mit einem hohen Ausmass an aufgabenbezogenen und arbeitsorganisatorischen Stressoren über eine schlechtere psychische Gesundheit berichten [9]. Beispiele für klassische Stressfaktoren, die mit der Tätigkeit an sich sowie deren Organisation zusammenhängen, sind Zeitdruck, qualitative Überforderung, arbeitsorganisatorische Probleme, Unsicherheit und Arbeitsunterbrechungen. Auch *soziale Stressoren*, wie zwischenmenschliche Spannungen, Unfairness und Konflikte am Arbeitsplatz, sind relativ häufig [10] und werden als besonders belastend empfunden [11]. Studien berichten, dass Konflikte am Arbeitsplatz mit beeinträchtigter psychischer Gesundheit, wie zum Beispiel depressive Stimmung, Ärger, geringe Arbeitszufriedenheit und Burnout, zusammenhängen [12].

Mehrere Metanalysen zeigen, dass erlebte Unfairness am Arbeitsplatz mit verschiedenen Indikatoren der psychischen Gesundheit wie Depressionen [13], schlechter Schlafqualität [14], negativem Affekt [15], geringerem Selbstwertgefühl und tieferer Arbeitszufriedenheit [16] zusammenhängt.

Den Belastungen stehen Ressourcen gegenüber, die sich positiv auf die psychische Gesundheit auswirken können:

Organisationale Ressourcen sind von hoher Wichtigkeit im Umgang mit Stressfaktoren (Stressoren). Die Be-

deutung von Handlungsspielraum ist seit geraumer Zeit bekannt und im Rahmen des «Job Demand-Control»-Modells [17] vielfach überprüft worden. Hoher Handlungsspielraum hängt positiv mit diversen Indikatoren psychischer Gesundheit zusammen [18].

Gesundheitsförderliche Effekte zeigen auch Merkmale der Arbeit wie Ganzheitlichkeit und Anforderungsvielfalt. Diese Befunde deuten darauf hin, dass eine optimale Gestaltung der Arbeit nicht nur zu einer Reduktion von Stress führen kann, sondern auch das positive Befinden fördern kann.

Als *soziale Ressource* wurde die Bedeutung von Wertschätzung für die Gesundheit und Motivation bereits in den 70er-Jahren thematisiert [19]. Vorhandene Studien deuten aber auf positive Effekte von Wertschätzung auf die Gesundheit hin [20]. Zudem zeigt sich, dass fehlende Wertschätzung eine Zunahme von Burnout vorhersagen kann [21]. Auch das Erleben von sozialer Unterstützung durch Vorgesetzte, Arbeitskollegen/-kolleginnen und Familienmitglieder kann sich positiv auf die psychische Gesundheit auswirken. So kann soziale Unterstützung direkt bei der Lösung eines Problems helfen.

In einer neuen Studie von Gesundheitsförderung Schweiz zusammen mit der Universität Bern und der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften zu psychischer Gesundheit und Stress bei Erwerbstätigen zeigte sich, dass ein ungünstiges Verhältnis zwischen Ressourcen (wie Wertschätzung, Handlungsspielraum, unterstützendes Vorgesetztenverhalten und Ganzheitlichkeit) und Stressoren (wie Zeitdruck, Unsicherheit, arbeitsorganisatorische Probleme und qualitative Überforderung) negativ mit den Gesundheitsfaktoren wie Erschöpfung und Irritation einhergeht [22].

Einfluss von personalen Ressourcen (3) auf die psychische Gesundheit (1)

Neben den Arbeitsbedingungen spielen auch die personalen Ressourcen der Betroffenen eine zentrale Rolle im Umgang mit Stress und somit für die psychische Gesundheit der Arbeitnehmenden. Personale Ressourcen sind sowohl Persönlichkeitseigenschaften, die eine hohe zeitliche Stabilität aufweisen (wie zum Beispiel emotionale Stabilität) als auch Eigenschaften, die durch Ausbildung und Training verän-

dert werden können (wie zum Beispiel Coping-Fähigkeiten oder berufliche Kompetenzen) [23].

Einfluss von betrieblichen Massnahmen (4) auf die Arbeitsbedingungen (2) und auf die personalen Ressourcen der Arbeitnehmenden (3)

Die Forschung zeigt, dass betriebliche Interventionen, die auf die Verbesserung der Arbeitsbedingungen und auf die Stärkung der personalen Ressourcen ausgerichtet sind, Potenzial für gesundheitsfördernde Effekte aufweisen und damit einen positiven Einfluss auf die psychische Gesundheit haben können.

Im Rahmen des von Gesundheitsförderung Schweiz zusammen mit dem Schweizerischen Versicherungsverband initiierten Projekts SWiNG wurden die Wirkung und der Nutzen von Stressinterventionen in acht Betrieben mit über 5000 Mitarbeitenden untersucht. Dabei zeigte sich, dass Interventionen stressreduzierend und gesundheitsfördernd wirken. Im Rahmen von SWiNG wirkten die Interventionen bei rund 25% der Personen. Die Wirkungen waren besonders stark bei Personen, die vor der Intervention über schlechte Arbeitsbedingungen berichteten [24].

Betriebliche Interventionen, die bei der Stärkung der Ressourcen der Arbeitnehmenden ansetzen, weisen eindeutig auf gesundheitsfördernde Effekte hin [25]. Besondere Bedeutung kommt dem systematischen Stressmanagement [26] zu. Dieses umfasst verschiedene Techniken wie kognitiv-verhaltensbezogene Trainings, Übungen zu Entspannung, Zeitmanagement und Zielsetzungen auf Organisationsebene. Besonders erfolgreich sind kognitiv-verhaltensbezogene Programme [27].

4 Übersicht über Massnahmen von Gesundheitsförderung Schweiz im Bereich BGM

Die nachfolgende Tabelle bietet einen Überblick über die wichtigsten Massnahmen von Gesundheitsförderung Schweiz im Schwerpunktbereich Betriebliches Gesundheitsmanagement. Sie enthält Informationen zu Zielpublikum, Ziel und Verbreitung der Instrumente/Ansätze und Projekte. Die Ziele entsprechen den Massnahmen des Wirkmodells in der linken Spalte.

Produkte / Projekte / Zusammenarbeiten von Gesundheitsförderung Schweiz	Zielgruppe	Zweck				Verbreitung Stand November 2014
		BGM-Ansätze verbreiten	Motivation zu BGM fördern	Multiplikation über Netzwerke	Sensibilisierung	
Instrumente / Ansätze von Gesundheitsförderung Schweiz						
KMU-vital: KMU-vital ist ein kostenloser webbasierter Werkzeugkasten zur betrieblichen Gesundheitsförderung	- Grossbetriebe - KMU	x	x			6800 registrierte Nutzer, ca. 800-1000 Unternehmen haben KMU-vital tatsächlich eingesetzt
Stressbefragungsinstrument S-Tool: Das S-Tool ist ein wissenschaftlich validiertes, praxiserprobtes Online-Befragungsinstrument zur detaillierten Erfassung von Belastungen und Ressourcen von Arbeitnehmenden in Unternehmen.	- Grossbetriebe - KMU	x				Von über 16 000 Mitarbeitenden in über 100 Organisationen ausgefüllt
Friendly Work Space: Das Label Friendly Work Space ist eine Auszeichnung auf der Grundlage von praxisorientierten Qualitätskriterien für Organisationen, die Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) erfolgreich umsetzen.	- Grossbetriebe - KMU	x	x			43 Organisationen mit 158 000 Mitarbeitenden
BGM Check: Der BGM Check ist eine Checkliste mit integriertem Feedback; er zeigt Unternehmen auf, wie weit ihr Betriebliches Gesundheitsmanagement entwickelt ist.	- Grossbetriebe (> 100 MA) - KMU (<100 MA)	x	x		x	Neu lanciert seit Juni/August 2014
Weiterbildungen: Gesundheitsförderung Schweiz bietet Weiterbildungen zu den beiden Tools Label Friendly Work Space und S-Tool an. Zusätzlich können seit 2014 auch Weiterbildungen zu den Themen Stressreduktion im Unternehmen und Gesundheitsmanagement besucht werden.	- Unternehmen aller Grössen > BGM-SpezialistInnen > Fachleute aus HR, BGM, Arbeitssicherheit > BGM-Beratende	x	x		x	Seit 2011 haben sich 250 Teilnehmende in die Weiterbildungen eingeschrieben
BGM-Tagung: Gesundheitsförderung Schweiz organisiert jährlich eine nationale Fachtagung im BGM-Bereich.	- Unternehmen aller Grössen > Fachpersonen aus Wirtschaft und Verwaltung > BGM-Beratende > Wissenschaft		x	x	x	500-600 Teilnehmende jährlich
Job-Stress-Index: Jährliche Erhebung zu der Kennzahl Job-Stress-Index, Erschöpfungsrate und ökonomisches Potenzial	- Unternehmen aller Grössen - Öffentlichkeit		x		x	Erstmalige Veröffentlichung Oktober 2014

Produkte / Projekte / Zusammenarbeiten von Gesundheitsförderung Schweiz	Zielgruppe	Zweck				Verbreitung Stand November 2014
		BGM-Ansätze verbreiten	Motivation zu BGM fördern	Multiplikation über Netzwerke	Sensibilisierung	
Projekte von Gesundheitsförderung Schweiz						
Companion: Companion ist ein Pilotprojekt zur Förderung der psychischen Gesundheit bei Jugendlichen. Dazu werden Massnahmen auf Verhaltens- und Verhältnisebene entwickelt und erprobt.	- Grossbetriebe > Lernende > Berufsbildungsverantwortliche	x				Pilotprojekt mit zwei Organisationen
VitalLab: Im Pilotprojekt VitalLab werden Modelle und Instrumente für die regionale Verbreitung von Gesundheitsförderung in Kleinunternehmen entwickelt und erprobt.	- KKK bis 50 MA	x	x		x	Pilotphase 1 abgeschlossen, Pilotphase 2 in drei Kantonen
S-Tool in Schulen: S-Tool in Schulen ist ein Pilotprojekt zur Stärkung der psychischen Gesundheit bei Lehrpersonen, Schulleitungen sowie zur Stärkung der betrieblichen Gesundheitsförderung in Schulen.	- Schulen	x				Pilotprojekt im Aufbau
Zusammenarbeiten von Gesundheitsförderung Schweiz						
Association Européenne pour la Promotion de la Santé (AEPS): AEPS verleiht jährlich Preise für innovative BGM-Massnahmen gemeinsam mit der Suva und dem BAG. Das jährliche Preisgeld beträgt insgesamt CHF 25000.	- Unternehmen aller Grössen	x			x	Jährliche Preisverleihung an drei Unternehmen, Präsentation des Siegerprojektes an der BGM-Tagung
stressnostress.ch: stressnostress.ch ist ein Programm zu Stressabbau und -prävention am Arbeitsplatz für Mitarbeitende und Führungskräfte. Gesundheitsförderung Schweiz ist zusammen mit dem SECO und der Suva Träger von stressnostress.ch.	- Mitarbeitende und Führungskräfte	x			x	Jährlich rund 20000 Besuche auf der Website und 2013 5800 ausgefüllte Stresschecks
BGMnetzwerk.ch: Der Verein BGMnetzwerk unterstützt seine Mitglieder in der Anwendung und Umsetzung und vernetzt zu diesem Zweck die Akteure für betriebliche Gesundheit. Der Verein dient dem Austausch von Erfahrungen und Kenntnissen.	- Unternehmen aller Grössen	x	x		x	42 Anwendende (Betriebe, Ämter, Institutionen), 55 Anbietende (Dienstleister v. Arbeit / Gesundheit)
European Network for Workplace Health Promotion (ENWHP): Das ENWHP ist ein Zusammenschluss von 31 Organisationen aus dem Bereich des Arbeits- und Gesundheitsschutzes sowie Akteuren der öffentlichen Gesundheit, der Gesundheitsförderung und der gesetzlichen Sozialversicherung aus den EU-Mitgliedsstaaten, den Beitrittsländern sowie den Staaten des europäischen Wirtschaftsraums.	- Nationale BGM-Akteure	x	x		x	31 Organisationen aus unterschiedlichen Ländern Europas

Produkte/ Projekte/ Zusammenarbeiten von Gesundheitsförderung Schweiz	Zielgruppe	Zweck				Verbreitung Stand November 2014
		BGM-Ansätze verbreiten	Motivation zu BGM fördern	Multiplikation über Netzwerke	Sensibilisierung	
Forum BGM Aargau: Das Forum BGM Aargau verfolgt das Ziel der Verbreitung von BGM im Kanton Aargau, Unterstützung der Aargauer Betriebe und Organisationen bei der Einführung und Umsetzung von BGM.	- Unternehmen aller Grössen	x	x	x	x	Stand Juli 2014: ca. 100 Mitglieder
Forum BGM Ostschweiz: Das Forum BGM Ostschweiz verfolgt das Ziel der Verbreitung von BGM in der Region Ostschweiz und die Unterstützung der Ostschweizer Betriebe und Organisationen bei der Einführung und Umsetzung von BGM.	- Unternehmen aller Grössen	x	x	x	x	Stand Juli 2014: ca. 180 Mitglieder
Dreiländer BGM- Tagung: Austauschtreffen der Stakeholder aus Österreich, Deutschland und der Schweiz	- Stakeholder aus Österreich, Deutschland und der Schweiz	x	x	x	x	Seit 2011 alle drei Jahre
Erfahrungsaustausch in öffentlichen Verwaltungen: Jährlicher Erfahrungsaustausch zu BGM in öffentlichen Verwaltungen	- Alle öffentlichen Verwaltungen	x	x	x	x	Seit 2013 ein jährliches Treffen
Netzwerk Psychische Gesundheit: Das Netzwerk Psychische Gesundheit Schweiz (NPG) ist ein Zusammenschluss von Organisationen, Institutionen und Unternehmen, die sich für die psychische Gesundheit in der Schweiz engagieren.	- Organisationen, die sich mit der psychischen Gesundheit beschäftigen	x	x	x	x	101 Mitglieder-organisationen

Literaturverzeichnis

- [1] WHO Weltgesundheitsorganisation, Investing in Mental Health, Geneva: World Health Organization, 2003, S. 7.
- [2] Wittchen, H.U. & F. Jacobi (2005). Size and burden of mental disorders in Europe – a critical review and appraisal of 27 studies. *European Neuropsychopharmacology*, 15(4): 357–376.
- [3] Moreau- Gruet, F. (2014). *Monitoring zur psychischen Gesundheit – mit Fokus «ältere Menschen» und «Stress am Arbeitsplatz»*. Aktualisierung 2014. Gesundheitsförderung Schweiz Arbeitspapier 2, Bern und Lausanne.
- [4] OECD (2014). *Mental Health and Work: Switzerland*, Mental Health and Work, OECD Publishing. DOI: 10.1787/9789264204973-en
- [5] Igic, I.; Keller, A.; Brunner, B.; Wieser, S.; Elfering, A.; Semmer, N. (2014). *Job-Stress-Index 2014. Erhebung von Kennzahlen zu psychischer Gesundheit und Stress bei Erwerbstätigen in der Schweiz*. Gesundheitsförderung Schweiz Arbeitspapier 26, Bern und Lausanne.
- [6] Bandura, B.; Ritter, W. & Scherf, M. (1999). *Betriebliches Gesundheitsmanagement – ein Leitfaden für die Praxis*. Berlin: edition sigma.
- [7] Spencer, B.; Broesskamp-Stone, U.; Ruckstuhl, B.; Ackermann, G.; Spoerri, A.; Cloetta, B. (2008). Modelling the results of health promotion activities in Switzerland: development of the Swiss Model for Outcome Classification in Health Promotion and Prevention. *Health Promotion International* 23, 86–97.
- [8] Melamed, S., Luz, J. A. I. R., & Green, M. S. (1992). Noise exposure, noise annoyance and their relation to psychological distress, accident and sickness absence among blue-collar workers – the Cordis Study. *Israel journal of medical sciences*, 28, 629–635.
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: a meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1332–1356.
- Windlinger, L.; Konkol, J.; Schanné, F.; Sesboué, S.; Neck, R. (2014). *Gesundheitsförderliche Büroräume. Wissenschaftliche Grundlagen zum Zusammenhang zwischen psychischer Gesundheit und Büroraumgestaltung sowie dem begleitenden Veränderungsprozess*. Gesundheitsförderung Schweiz Bericht 4, Bern und Lausanne.
- [9] Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81, 123–133.
- Örtqvist, D., & Wincent, J. (2009). Prominent consequences of role Stress: A meta-analytic review. *International Journal of Stress Management*, 13, 399–422.
- Sonntag, S. (1996). Arbeitsbedingungen und psychisches Befinden bei Frauen und Männern. Eine Meta-analyse. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O*, 40, 118–126.
- [10] Almeida, D. M. (2005). Resilience and vulnerability to daily stressors assessed via diary methods. *Current Directions In Psychological Science*, 14, 64–68.
- [11] Liu, C., Spector, P. E., & Shi, L. (2007). Cross-national job stress: a quantitative and qualitative study. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 209–239.
- [12] Bruk-Lee, V., & Spector, P. E. (2012). Interpersonal conflict and stress at work: Implications for employee health and well-being. In: A. M. Rossi, P. L. Perrewé, & J. A. Meurs (Eds.). *Coping and Prevention*.
- [13] Ylipaavalniemi, J., Kivimäki, M., Elovainio, M., Virtanen, M., Keltikangas-Järvinen, L., & Vahtera, J. (2005). Psychosocial work characteristics and incidence of newly diagnosed depression: a prospective cohort study of three different models. *Social Science & Medicine*, 61, 111–122.

- [14] Elovainio, M., Ferrie, J. E., Gimeno, D., de Vogli, R., Shipley, M., Brunner, E. J., et al. (2009). Organizational justice and sleeping problems: The Whitehall II study. *Psychosomatic Medicine*, *71*, 334–340.
- [15] Yang, J., & Diefendorff, J. M. (2009). The relations of daily counterproductive workplace behavior with emotions, situational antecedents, and personality moderators: A diary study in Hong Kong. *Personnel Psychology*, *62*, 259–295.
- [16] Ferris, D. L., Spence, J. R., Brown, D. J., & Heller, D. (2012). Interpersonal injustice and workplace deviance: The role of esteem threat. *Journal of Management*, *38*, 1788–1811.
- [17] Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, *24*, 285–308.
- [18] Häusser, J. A., Mojzisch, A., Niesel, M., & Schulz-Hardt, S. (2010). Ten years on: A review of recent research on the Job Demand-Control (-Support) model and psychological well-being. *Work & Stress*, *24*, 1–35.
- [19] Herzberg, F. (1974). Motivation-hygiene profiles: Pinpointing what ails the organization. *Organizational Dynamics*, *3*, 18–29.
- [20] van Vegchel, N., Jonge, J. D., Bosma, H., & Schaufeli, W. B. (2005). Reviewing the effort-reward imbalance model: drawing up the balance of 45 empirical studies. *Social Science & Medicine*, *60*, 1117–1131.
- Stocker, D., Jacobshagen, N., Semmer, N. K., & Annen, H. (2010). Appreciation at work in the Swiss armed forces. *Swiss Journal of Psychology*, *69*, 117–124.
- [21] Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Sixma, H. J., Bosveld, W., & Van Dierendonck, D. (2000). Patient demands, lack of reciprocity, and burnout: A five-year longitudinal study among general practitioners. *Journal of Organizational Behavior*, *21*, 425–441.
- [22] Igic, I.; Keller, A.; Brunner, B.; Wieser, S.; Elfering, A.; Semmer, N. (2014). *Job-Stress-Index 2014. Erhebung von Kennzahlen zu psychischer Gesundheit und Stress bei Erwerbstätigen in der Schweiz*. Gesundheitsförderung Schweiz Arbeitspapier 26, Bern und Lausanne.
- [23] Semmer, N. K., & Meier, L. L. (2009). Individual differences, work stress and health. In: M. J. Schabracq, J. A. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of work and health psychology* (3rd ed., pp. 99–122). Chichester: Wiley.
- [24] Jenny, G. J., Brauchli, R., Inauen, A., Füllemann, D., Fridrich, A., & Bauer, G. F. (2014). Process and outcome evaluation of an organizational-level stress management intervention in Switzerland. *Health Promotion International*. doi: 10.1093/heapro/dat091
- [25] Richardson, K. M., & Rothstein, H. R. (2008). Effects of occupational stress management intervention programs: A meta-analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, *13*, 69–93.
- [26] Giga, S. I., Cooper, C. L., & Faragher, B. (2003). The development of a framework for a comprehensive approach to stress management interventions at work. *International Journal of Stress Management*, *10*, 280–296.
- [27] Semmer, N. K., & Meier, L. L. (2009). Individual differences, work stress and health. In M. J. Schabracq, J. A. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of work and health psychology* (3rd ed., pp. 99–122). Chichester: Wiley.
- Srivastava, A., Locke, E. A., Judge, T. A., & Adams, J. W. (2010). Core self-evaluations as causes of satisfaction: The mediating role of seeking task complexity. *Journal of Vocational ...*, *77*, 255–265.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Heuven, E., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2008). Working in the sky: A diary study on work engagement among flight attendants. *Journal of Occupational Health Psychology*, *13*, 345–356.