**Zeitschrift:** DrogenMagazin : Zeitschrift für Suchtfragen
**Herausgeber:** Verein DrogenMagazin
**Band:** 22 (1996)
**Heft:** 2

**Artikel:** "Zum ersten Mal konnten wir sagen, wo uns der Schuh drückt"
**Autor:** Kopp, Yo
**DOI:** https://doi.org/10.5169/seals-801120

**Nutzungsbedingungen**
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

**Conditions d'utilisation**
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

**Terms of use**
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

**Download PDF:** 10.12.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch**

# «Zum ersten Mal konnten wir sagen, wo uns der Schuh drückt»

Mit belastenden Situationen bei Schichtarbeit und unregelmässiger Arbeitszeit besser umgehen lernen, an Bedürfnisse und Wünsche angepasste Kost im Betrieb, oder mit der Frühschicht eine Stunde später beginnen können.

VON YO KOPP*

Veränderungen wie diese konnten im Rahmen eines vierjährigen, betrieblichen Gesundheitsförderungsprojektes «Arbeit PLUS Gesundheit» in drei Unternehmen in der Stadt Bern verwirklicht werden.
Ziel der Beratung und Begleitung der rund tausend Erwerbstätigen sind also positive Auswirkungen auf Arbeitszufriedenheit und Motivation einschliesslich der Senkung von Fluktuationsziffern und Krankheitstagen. Zentral ist die aktive Mitwirkung und Beteiligung der Menschen im Erwerbsleben, die zusammen mit den Beraterinnen Arbeitsgestaltungsprozesse anregen und gemeinsam geplante Massnahmen umsetzen.

*Yo Kopp arbeitet bei der PLUS-Fachstelle Bern; eine von vier Stellen im Kanton Bern, die im Bereich der Gesundheitsförderung und Suchtprävention tätig sind. Arbeitgeberin ist der Verband «Berner Gesundheit». Die Autorin ist Leiterin des beschriebenen Projektes, dass sie in enger Zusammenarbeit mit Elisabeth Niemeyer, NERA-Gesundheitsbildung, durchführt.

## In diesem Projekt dreht sich alles um Arbeit, Wohlbefinden und Gesundheit

«Dass jemand Aussenstehendes sich dafür interessiert, wie es uns bei der Arbeit geht, ist seit ich hier bin, noch nie vorgekommen», erzählte ein Kadermann mit mehr als 30 Dienstjahren den beiden Projektfrauen der PLUS-Fachstelle Bern.Doch rund um Wohlbefinden und Gesundheit dreht sich alles in diesem Projekt: Die Bedürfnisse der im Betrieb tätigen Menschen – unter Berücksichtigung der organisatorischen Abläufe – bilden die Dreh- und Angelpunkte, nach denen wir unsere Arbeit ausrichten. Wir arbeiten stark ressourcenorientiert; mehr und mehr wurde dabei das Verständnis der Anfangsjahre betrieblicher Prävention erweitert, als Erfassung und Beseitigung gesundheitlicher Risikofaktoren noch im Zentrum standen. Nach und nach in den Hintergrund unserer betrieblichen Beratungstätigkeit rückte ebenso die Entwicklung reiner Suchtprophylaxeprogramme, die ihren berechtigten Stellenwert durchaus behalten, indem sie nach wie vor einen Teil der gesundheitsfördernden Massnahmen in Organisationen und Unternehmen bilden können. Doch nicht nur bei den beschriebenenen, sondern fast bei allen der von uns begleiteten Betriebe stehen heute Fragen der Gesundheitsförderung ganz klar im Vordergrund.

## Belastungsfaktor unregelmässiger Dienst, Schicht-, Nacht- und Wochenendarbeit

So unterschiedlich die Aufträge der Produktions- und Dienstleistungsunternehmen an den Arbeitsplätzen in der Druckerei, im Spital oder auf der Lokomotive sind, wie verschieden die Tätigkeiten und Anforderungen an die Beschäftigten auch sein mögen, sie haben doch etwas gemein: den unregelmässigen Dienst, Schicht- Nacht- und Wochenendarbeit. Für Lokführer, Spital- und Druckereiangestellte kommen zu den quasi «normalen» Unpässlichkeiten und Ärgernissen des Erwerbslebens die Belastungen einer für viele durch häufigen Wechsel gekennzeichneten Arbeitszeit hinzu.

## Von ungestörtem Schlaf über bekömmliches Essen bis hin zum Schichtwechsel

Eine Auswahl von Massnahmen, die im Verlaufe des nun gut drei Jahre dauernden Projektes in den drei Unternehmen verwirklicht werden konnten, soll zum einen Einblick in unsere Tätigkeitsfelder liefern und zum anderen die Vielfalt möglicher Interventionen aufzeigen. In der praktischen Arbeit in unseren Betrieben ist es die Regel, dass Veränderungsvorschläge, die sich an die einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter richten, besser Gehör finden als Änderungsanliegen, die betriebliche Strukturen hinterfragen. Im Wissen darum, ist dies seit Anbeginn eine jener Realitäten, in deren Spannungsfeld unsere tägliche Arbeit vonstatten geht. Eine (geringe) Anzahl von Ideen und Vorschlägen – darunter uns wichtige Anliegen – konnten aus verschiedlichen Gründen (noch) nicht realisiert werden.

## Gesundheitsförderung ist bei uns langfristig, prozesshaft und partizipativ angelegt

Unsere langfristig angelegten Projekte mit der Prozessgestaltung gesundheitsförderlicher Massnahmen haben sich bis anhin bewährt. Das von uns gewählte Vorgehen ist dabei ausgesprochen partizipativ. Unsere bisherigen Erfahrungen bestätigen ganz klar: das Institutio-

nalisieren von betrieblichen Arbeitsgruppen ist ein wertvolles Instrument, um Gesundheitsförderung in Betrieben einzubetten. Die Vorgehensweise an sich beinhaltet Elemente, die der Organisationsentwicklung nahestehen.
Selbstredend dürfen betriebliche Abläufe durch die Beratungsarbeit nicht oder nur minimal gestört werden. So muss der zeitliche Aufwand für die betrieblichen Arbeitsgruppen – repräsentiert durch Organisationsvertreter und-vertreterinnen verschiedener Abteilungen und/oder Hierarchiestufen – möglichst gering gehalten werden. Nach unseren Erfahrungen genügt es, einmal monatlich während zwei bis vier Stunden mit den Gruppen zusammenzukommen. Nicht eingeschlossen ist der zusätzliche Zeitbedarf für Aufgaben, die von Mitgliedern der Gruppe übernommen werden. Beratung und Begleitung, Vor- und Nachbereitung der Sitzungen, Inter- und Supervision, Planung und Erfolgskontrolle unsererseits sind dagegen zeitintensiv. Dies schreiben wir unter anderem dem breiten Spektrum unserer Tätigkeiten zu, sowie dem Anspruch, wirklich individuell auf den Betrieb und die Belegschaft zugeschnittene Lösungen zu finden.

---

Es braucht eine auf Gesundheitsfragen sensibilisierte Unternehmensphilosophie

---

Wenn Standortbestimmungen, die Suche nach Lösungen und schliesslich die Umsetzung gesundheitlicher Anliegen in Betrieben eine Chance haben sollen, bedarf es einer gewissen Sensibilität, Flexibilität, Offenheit und Unterstützung seitens der Unternehmen. Auf diesen Voraussetzungen haben wir in allen drei Institutionen aufbauen können. Die Sensibilisierung für Fragen rund um Gesundheit und Wohlbefinden der werktätigen Frauen und Männer, das Schaffen persönlicher Kontakte und einer tragfähigen Vertrauensgrundlage kamen lange vor der Formulierung von Zielen, der Festlegung von Prioritäten und (der Umsetzungswille vorausgesetzt) der Planung und Durchführung von Massnahmen. In einem für unsere Betriebe in dieser Form neuen, wenig prestigeträchtigen Arbeitsfeld «Gesundheit», für das knappste Finanzen und zum Teil auch eingeschränkte übrige Ressourcen bereitstanden und -stehen, mussten unterschiedlich grosse Erfolge als Gratifikation und Motivation über längere Zeit genügen. Dies war offenbar der Fall: Alle Betriebe wollten das Projekt um ein Jahr verlängern. Die befragten Personen aus den Betriebsbelegschaften äusserten sich im Zusammenhang mit der Pro-

| Themen: | Umgesetzte Massnahmen: |
|---|---|
| **Arbeitsbedingungen:** | |
| – Klima: | → Optimierung der Lüftung bzw. Klimaanlage |
| – Lärm: | → Neue, bessere Lärmschutzbügel |
| – Arbeitszeit: | → Verschiebung der Frühschicht um 1 Stunde |
| – Vibrationen: | → Einlage vibrationsabsorbierender Matten |
| **Kommunikation:** | |
| – Einsamkeit: | → Ausflüge, Besichtigungen, gemeinsame Nachtessen |
| – Betriebsklima: | → Betriebsfest, Führungen durch andere Abteilungen, Geburtstagskartenaktion, Artikel in Mitarbeiter-(innen)zeitungen |
| **Organisationstruktur:** | |
| – Führung: | → Instruktionstag (Der Chef hat Zeit für die Mitarbeiteranliegen) |
| – Information: | → Verbesserung der Informationswege |
| **Tätigkeit/Arbeitsinhalte:** | |
| – Kompetenzen: | → Schulung aufgrund neuer Anforderungen in der Arbeit |
| | → Zugang zu Kommunikationskursen |
| | → Neukonzeption der Aus- und Weiterbildung |
| | → Entwicklung von Sprachenkassetten, sowie Angebote von Sprachkursen deutsch/französisch |
| – Monotonie: | → Möglichkeit für Job-Enrichment |
| **Belastungen durch Schichtarbeit:** | |
| – Ernährung: | → Anpassung des Nachtwache-Essens |
| | → Verbesserung bei den Verpflegungsautomaten |
| | → Vorbereitungen zur Neugestaltung der Cafeteria |
| | → Kochkurse, Ernährungskampagne, Aktion «gesunde Zwischenverpflegung» |
| | → Informationsblätter für Infoordner |
| | → Vermittlung für die Ernährungsberatung |
| – Schlaf: | → Informationsblätter/Broschüren (Infoordner) |
| | → Ausleihe Schlafkassetten |
| | → Kurs: Einstieg ins autogene Training |
| – Stress: | → Einführungskurs: Umgang mit Stress |
| | → Kampagne «Rauchen und Nichtrauchen» |
| | → Angebote für neue Nichtraucher(innen) |
| | → Anleitung: Umgang mit Unfällen und Suizid |
| | → Selbsthilfemöglichkeiten bei Unfallereignissen (in Abklärung) |

Das Projekt «Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz» ist Teil des stadtbernischen Massnahmenpaketes zur Drogenprävention für die Jahre 1992-1995. Wie zwölf andere Präventionsprojekte, die allesamt von der öffentlichen Hand getragen werden, wurde es nun um ein Jahr verlängert. Der Stadtratskredit für die betriebliche Gesundheitsförderung beträgt 82'800 Franken. Die Restfinanzierung (Projektleitung) ist durch kantonale Gelder über die PLUS-Fachstelle gesichert.

zessevaluation des Instituts für Sozial- und Präventivmedizin dahingehend. Entsprechend würden sie das Projekt in den Grundzügen auch Kadermitgliedern anderer Betriebe weiterempfehlen.

## Die betriebliche Gesundheitsförderung in der Schweiz: bis anhin kaum ein Thema

Obschon diverse schweizerische Unternehmen bereit sind, Mitverantwortung für die Gesundheit ihrer Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen zu tragen, kann die Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz hier zu Lande nicht auf eine längere Tradition zurückgreifen. Im Gegensatz zu einigen anderen Ländern hat sie sich bis heute in der Schweiz noch nicht etabliert. Zunehmend gewinnt die betriebliche Gesundheitsförderung als Thema nun an Bedeutung. Einen Silberstreifen am Horizont versprechen der Strategieplan und die weiterführenden Arbeiten des Nationalen Gesundheitsförderungsprogramms «Gesundheitsförderung und Arbeit» (NGFP 1). Auf die Initiative und den Auftrag der «Schweizerischen Stiftung für Gesundheitsförderung» hin ist die «SUVA-Gesundheitsförderung» aktiv geworden, um dereinst mit Fachleuten Gesundheitsförderungsprogramme für Betriebe zu realisieren. Im Rahmen der Präventionsarbeit bei Erwachsenen will die Stadt Bern weitere Zeichen setzen. Vorausgehend haben in der Gesundheitsförderung und Prävention tätige Partnerinstitutionen rund um den Gesundheitsdienst die Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz – neben anderen – als Präventionsschwerpunkt empfohlen. Ausserhalb wie in den Betrieben selbst müssen verschiedene Möglichkeiten – von den Voraussetzungen bis hin zu den Verpflichtungen und Anreizen – erst diskutiert und schliesslich geschaffen werden, um Stellenwert und Bereitschaft für die betriebliche Gesundheitsförderung zu erhöhen. Erst wenn diese Grundsteine gelegt sind und die Gesundheitsförderung in den Philosophien kleiner, mittlerer und grosser Unternehmen ihren festen Platz hat, kann unseres Erachtens mit Selbstverständlichkeit und ohne ständigen Legitimationszwang auf breiter Basis mit der Arbeit in den Betrieben begonnen werden.

Wir sind davon überzeugt, dass die betriebliche Gesundheitsförderung den Menschen auf allen Stufen im Arbeitsprozess Vorteile bringen kann. Vorausgesetzt wird, dass die Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt zunehmend als notwendig erachtet wird, und dass verschiedene Stellen politischer, behördlicher und unternehmerischer Provenienz bereit sind, dafür echte Investitionen zu tätigen.

## Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz kostet und bringt auf längere Sicht Gewinn

Konkrete Verbesserungen von Arbeitsabläufen bringen nicht nur Gewinn: sie sind für Organisationen und Unternehmen mit Kosten und damit unweigerlich mit Fragen der Rentabilität verbunden. Rein ökonomische Argumentationen sind ungeeignet, den Nutzen der Gesundheitsförderung in Organisationen und Institutionen zu beziffern. Hinweise und Angaben zur Wirksamkeit von betrieblichen Gesundheitsförderungsprojekten finden sich vielmehr über Faktoren wie einem besseren Wohlbefinden, einer erhöhten Motivation oder einem Anstieg der Arbeitszufriedenheit. Beobachtet werden können ebenso tiefere Fehlzeitenraten, niedrigere Fluktuationsziffern oder die Senkung von Unfallereignissen mit schweren Folgen. Faktoren, die allesamt wiederum von verschiedener Seite her beeinflusst werden. Unseres Erachtens fehlen zurzeit Modelle oder ein dieser Problemstellung angepasstes Denken – einer der Beiträge, die in Sachen «Arbeit und Gesundheit» noch zu leisten sind.