

Die demographische Entwicklung als Chance für die regionalen Wirtschaftsstrukturen

Lutz Packebusch (A.U.G.E. Institut)

Rahmenbedingungen

Die demographische Entwicklung wird in den letzten Jahren als eine Art Damoklesschwert gesehen, das über unsere Gesellschaft hängt. Sie wird je nach Problemzusammenhang als Bedrohung für das Gesundheitssystem, Rentensystem und unsere Wirtschaftsstruktur dargestellt.

Wir sehen aufgrund unserer Erfahrung in 15 Jahren Betriebsprojekten zur demographischen Entwicklung in ihr eher eine Chance für Betriebe und Dienstleister, ihre System- und Prozessgestaltung sowie ihre Personalpolitik zu reformieren.

Für regionale Akteure und deren Verbünde ist sie ebenfalls eine Chance. Regionen, denen es gelingt, sich auf dem Feld des wirtschaftlichen Handelns zu neuen Kooperationen zusammen zu finden, haben anderen Regionen gegenüber Wettbewerbsvorteile.

Auch ein einzelbetriebliches Handeln wird umso notwendiger, da zurzeit die Auswirkungen der Aufkündigung der sozialen und psychologischen Kontrakte zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern zu wachsender Illoyalität und fehlendem Commitment führen. Die zentrale Ressource der deutschen Wirtschaft ist das menschliche Arbeitsvermögen, sind die Menschen mit ihren Kenntnissen, Fähigkeiten und Motivationen. Dies gilt für das Mikrosystem (Betriebe und Dienstleistungsunternehmen) wie für die Makroebene gleichermaßen.

Eine systematische Entwertung des Arbeitsvermögens bedroht den wirtschaftlichen Erfolg. Arbeitsvermögen verstehe ich im doppelten Sinne. Im Sinne von etwas vermögen - über Fähigkeiten, Fertigkeiten, Kenntnisse und Motive verfügen -, um ein bestimmtes Arbeitsergebnis zu erzielen. Darüber hinaus im Sinne von Vermögen als Humankapital. In die Ausbildung der Arbeitsfähigkeit hat die Gesellschaft enorme Summen und Arbeitskraft (Familie, Schule, Hochschule, Unternehmen) investiert. Sie kann kein Interesse an der Vernichtung des Arbeitsvermögens haben.

Der Widerspruch zwischen familiärer und gesellschaftlicher Herausbildung des Arbeitsvermögens auf der einen Seite und dessen privaten Verbrauchs auf der anderen Seite, begleitet die Geschichte der Industrialisierung auch in unserer Region.

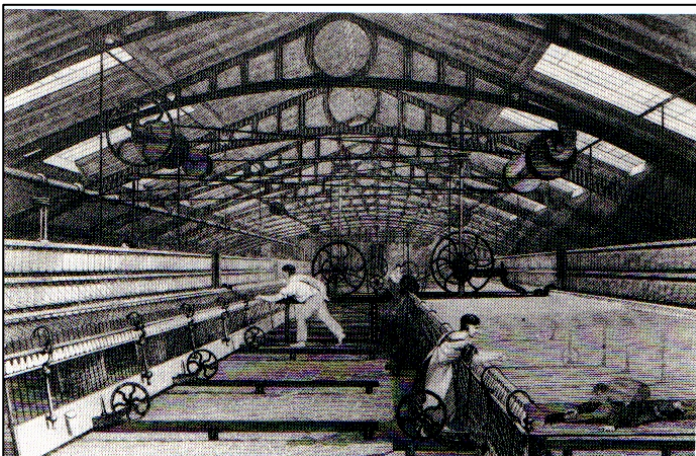


Abbildung 1: Spinnsaal mit gekoppelten Mule-Spinnmaschinen (um 1830).
(aus Eggebrecht, A. u.a.: Geschichte der Arbeit, 1980)

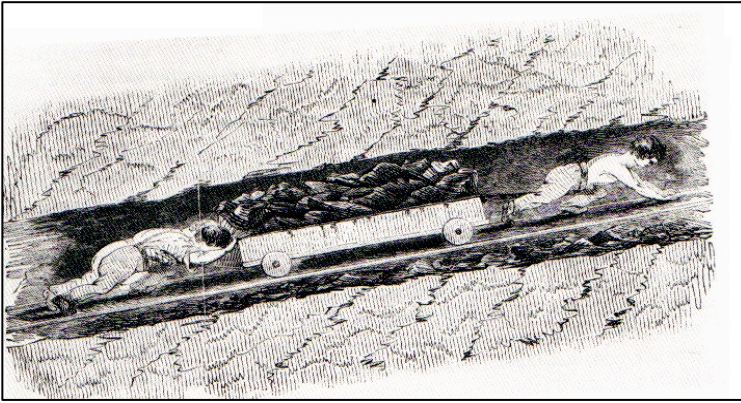


Abbildung 2: Kohlschlepper in einem Kohlebergwerk (um 1840)
Schlepper-Jungen in einem niedrigen Flöz (s. Eggebrecht, A. u.a.: Geschichte der Arbeit, 1980)

Der Mensch als verbrauchbares Produktionsmittel in der Textil- und Kohleindustrie (siehe Abbildung 1 und 2) führte (mit) zur Herausbildung des preußischen Regulativs als Beginn der Arbeitsschutzgesetzgebung in Deutschland. Es ist ein Reflex auf die mangelnde Tauglichkeit des verfügbaren Arbeitsvermögens für den preußischen Militärdienst im Bündnis mit christlich motivierter Sozialethik eines Teils des rheinischen Unternehmertums. Die demographische Entwicklung ist also bezogen auf das Älter-Werden der Beschäftigten kein Damoklesschwert, sondern Ergebnis einer historisch notwendigen Entwicklung zur Erhaltung der menschlichen Arbeitskraft.

Bevölkerungsentwicklung

Frühverrentung und hohe Arbeitslosigkeit in der Bundesrepublik haben zur Ausblendung eines ganzen Problembereiches in der gesellschaftspolitischen Diskussion geführt. Der demographische Wandel in Europa wurde bisher überwiegend aus der Perspektive der sozialpolitischen Auswirkungen und der Sicherungssysteme betrachtet. Aus arbeitspsychologischer Sicht ist der demographische Wandel vor allem als Grundlage für notwendige Veränderungen in der Personalpolitik und als Herausforderung für Strategien der betrieblichen Arbeitsgestaltung interessant.

Forschungs- und Gestaltungsprojekte zur demografischen Entwicklung des Bundesministeriums für Forschung und Technologie in Deutschland

1996 wurde von der Bundesregierung ein Forschungsschwerpunkt „Demographischer Wandel“ initiiert. Die Ergebnisse dieser Forschungsphase sind in dem Zukunftsreport demographischer Wandel zusammen gefasst (Pack u.a., 1999). Im Zentrum des Forschungsverbundes aus zunächst 21 Forschungsinstitutionen stand der Zusammenhang von alternden Belegschaften und der Aufrechterhaltung der betrieblichen Innovationsfähigkeit (s. Neubauer 2001, S.27).

Dieser Focus erweiterte sich auf Grund der vorliegenden Forschungsergebnisse (s. auch www.demotrans.de). Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) förderte von 1999 bis 2002 in einem zweiten Schritt Transferprojekte, in denen Forscher gemeinsam mit Praktikern aus Betrieben, Sozialpartnern, Arbeitsämtern und Verbänden Lö-

sungsansätze für eine präventive Arbeits- und Personalpolitik erarbeiteten, die alle Erwerbstätigen gesund und qualifiziert alt werden lässt (Buck und Schletz, 2001).

In einer dritten Phase wurde Mitte 2001 innerhalb des Förderschwerpunktes zum „Demographischen Wandel“ eine „Demographie-Initiative“ angestoßen, um „betriebliche Strategien für altersgemischte Belegschaftsstrukturen und generationsübergreifende Personal-konzepte“ in drei ausgewählten Branchen (Maschinen- und Anlagenindustrie, Elektroindustrie und SHK-Handwerk) zu implementieren.

In einer vierten Phase (2004-2005) wurden ausgewählte Ergebnisse und Handlungsanleitungen zur Personalentwicklung und Arbeitsgestaltung aus den Demographie-Projekten nutzergerecht aufbereitet und ins Netz gestellt. (s.a. www.demowerkzeuge.de)

Die wichtigsten Grundlagen für diese Focusverschiebung lassen sich anhand einiger Ergebnisse aus der ersten Projektphase verdeutlichen.

Die Bevölkerungsentwicklung in der Bundesrepublik Deutschland wird durch einen Bevölkerungsrückgang und einer Abnahme der Zahl der Erwerbstätigen (s. COOMANS 2001) bei gleichzeitiger Alterung um durchschnittlich 6,8 Jahre gekennzeichnet sein (s. Weimer u. a. 2001). In Abbildung 1 ist in Anlehnung an Weimer u.a. (2001) die Altersverteilung der Geburtsjahrgänge einmal etwas untypisch nicht in Form einer Alterspyramide, sondern liegend kumuliert für Männer und Frauen dargestellt.

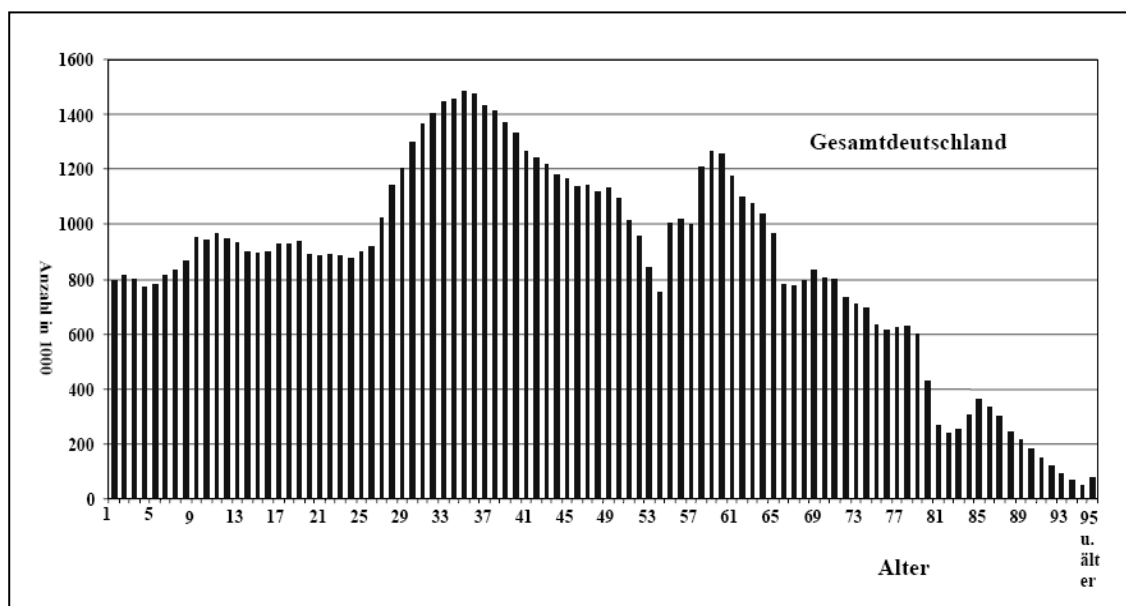


Abbildung 3: Bevölkerung 1998 nach Alter. Eigene Graphik nach Daten des statistischen Bundesamtes (Statistisches Jahrbuch, 2002).

In dieser Abbildung wird anschaulich sichtbar, dass die Anzahl der in den nächsten Jahren zu erwartenden jungen Erwerbstätigen um 20% gegenüber den geburtenstarken Jahrgängen abnimmt und die Zahl der Erwerbstätigen insgesamt durch das Ausscheiden der geburtenstarken Jahrgänge, der heute zwischen 30- und 55-jährigen stark zurückgeht. Diese Entwicklung betrifft nicht nur Deutschland. Sie wird sich bereits in den nächsten zwölf Jahren europaweit auswirken.

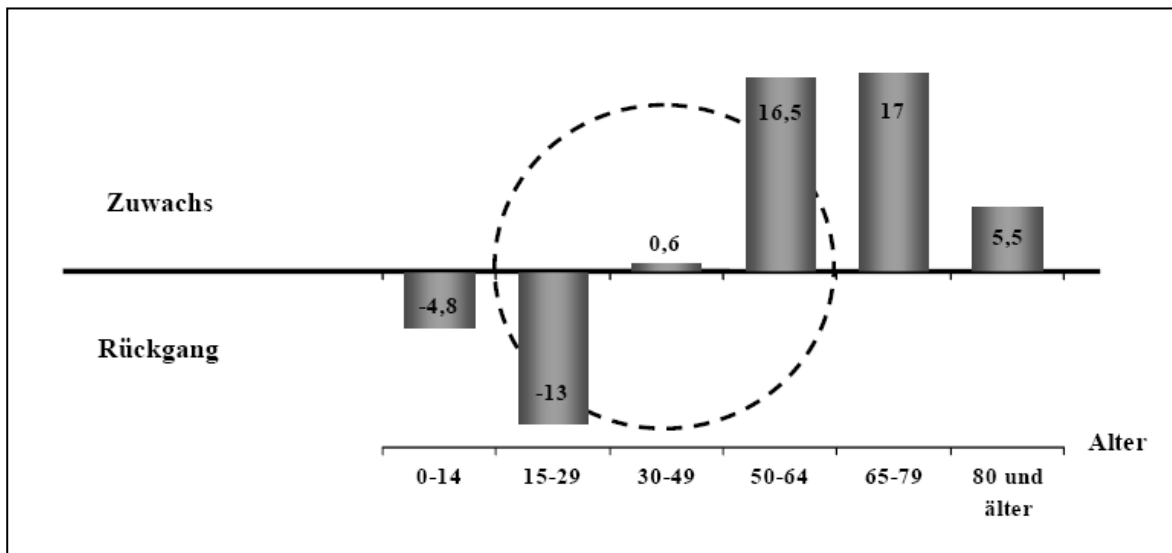


Abbildung 4: Veränderungen der Altersgruppen in der EU bis zum Jahr 2015 (in Mio. Personen)
(Packebusch/Weber, Personalführung 4/2000, S. 40)

Diese demographischen Veränderungen sind je nach spezifischen Altersaufbau der Belegschaften oder auch Branchen unterschiedlich. Besonders betroffen ist bereits heute der Kleinbetriebssektor und hier speziell das Handwerk mit 6-8 Millionen Beschäftigten, je nach Abgrenzungskriterium. Auf Grund der speziellen Beschäftigtenstrukturen gibt es hier eine Problemverschärfung.

1. In den Alterskohorten bis 35 arbeiten zwischen 55 und 70 % der Beschäftigten.
2. Danach gibt es einen rapiden Abfall der Beschäftigten in den Alterskohorten.
3. Es gibt kaum ältere Beschäftigte in den Gewerken.

Anhand zweier Gewerke (Sanitär – Heizung – Klima (SHK)- und Dachdeckerhandwerk) sei die Problematik verdeutlicht (vgl. für die Dachdecker Packebusch 1999, für das SHK-Handwerk Packebusch 2001):

Die Alterskohorten im Dachdecker- und SHK - Gewerk sind sehr unterschiedlich verteilt. Der Anteil der Beschäftigten ist 1999 in der Altersklasse der unter 25-Jährigen (25,5% bzw. 25,4%) geringer als in der Altersklasse der 25-34-Jährigen (34% bzw. 28,9%).

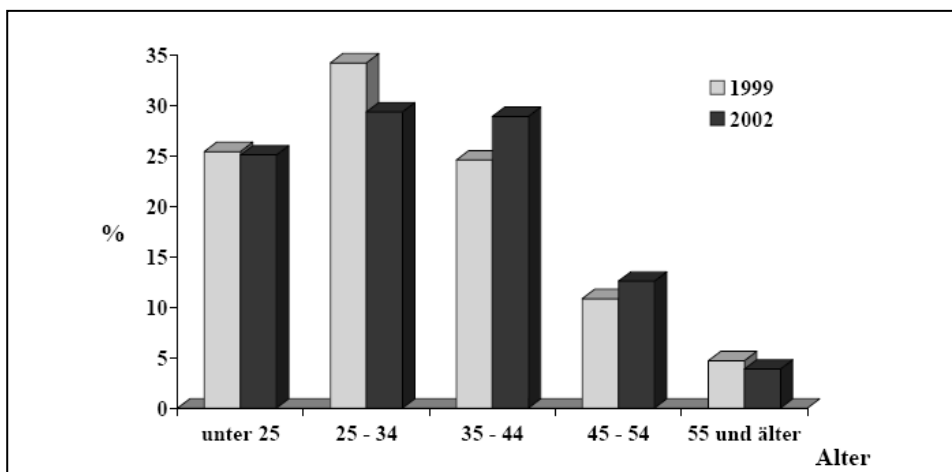


Abbildung 5: Altersstrukturdaten 1999 und 2002 Dachdecker. Eigene Grafik auf der Grundlage von Daten der Bundesanstalt für Arbeit vom 30. Juni 1999 und 2002.

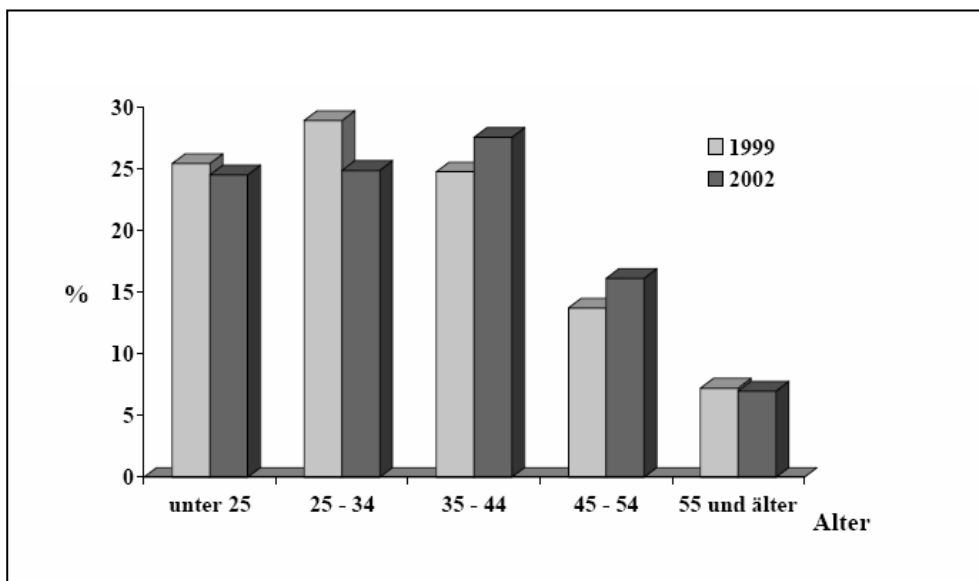


Abbildung 6: Alterstrukturdaten 1999 und 2002 Rohrinstallateure. Eigene Grafik auf der Grundlage von Daten der Bundesanstalt für Arbeit vom 30. Juni 1999 und 2002.¹

Für das Dachdecker- und SHK - Handwerk bedeutet diese Verteilung der Alterskohorten, dass sie den Bedarf an Leistungsträgern (die Gruppe der 25- bis 34-Jährigen) nicht ersetzen können. Am problematischsten wird es für die Kleinbetriebe, da sie ihren Personalbedarf ausschließlich über junge Arbeitskräfte gedeckt haben. Selbst bei einem sofortigem Umsteuern in der Personalpolitik braucht man 3-5 Jahre, um die benötigten Fachkräfte zu rekrutieren.

Bereits in dem kurzen Zeitraum zwischen 1999 und 2002 sind die Belegschaften in diesen Betrieben signifikant gealtert.

Bei einem Vergleich der Stellenangebote zu den Bewerberzahlen werden die heute schon vorhandenen Personalengpässe noch sichtbarer. Im SHK-Gewerk z.B. gibt es mehr gemeldete Stellen als Bewerber. Bei den Zentralheizungs- und Lüftungsbauern standen 1999 5.807 gemeldeten Stellen 3.865 Bewerbern gegenüber, d.h. es gab mehr offene Stellen als Bewerber².

Fasst man alle diese Daten in einem Szenario zusammen, so werden im Kleinbetriebsbereich verstärkt ältere Arbeitnehmer beschäftigt werden müssen, um den sich abzeichnenden Mangel an Fachkräften auszugleichen. Dies ist sinnvoll, da in Deutschland die absolute Zahl der Erwerbstätigen in der Altersgruppe zwischen 55 und 64 im internationalen Vergleich nicht besonders hoch ist.

¹ Für eine bundesweite Erfassung der Daten nach Altersgruppen konnten wir nur auf Daten der Bundesanstalt für Arbeit zurückgreifen. Nach Angaben der Bundesanstalt für Arbeit werden unter der Berufsordnung „262 Rohrinstallateure“ alle sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten folgender Berufe erfasst: Rohrinstallateure allgemein, Gas-, Wasserinstallateure, Zentralheizungs-, Lüftungsinstallateure, Kühlanlageninstallateure, Installateure und Klempner, Rohrinstallateurhelfer, andere Rohinstallateure.

² vgl. Untersuchung der Gesellschaft für humane Technologieentwicklung (GhT) im Rahmen des Forschungsprojekts „Laufbahngestaltung in Kleinbetrieben“. Die Daten beziehen sich auf eine Auswertung der vorliegenden Daten über Bewerberzahlen, nicht vermittelte Bewerber und unbesetzte Stellen der Bundesanstalt für Arbeit. (Packebusch und Weber 2001)

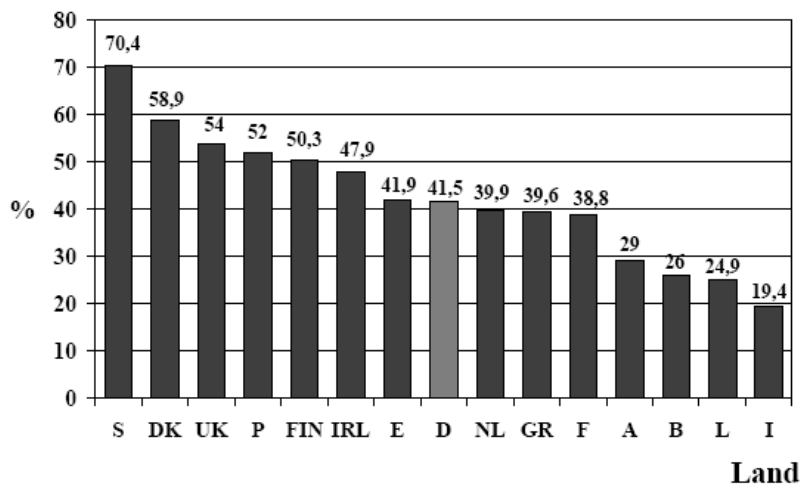


Abbildung 7: Erwerbspersonen im Alter von 55 bis 64 Jahren in Prozent der gleichaltrigen Bevölkerung in Europa. Eigene Grafik nach Daten des Informationsdienstes des Instituts der deutschen Wirtschaft iwd, 5. Dezember 2002, Nr. 49, Jahrgang 28.

Der Prozess des Umbaus der Belegschaften findet bereits in größerem Umfang statt. So sind bereits heute 50% der Belegschaft bei ThyssenKrupp älter als 45 Jahre. In 10 Jahren sind es über 55 % (s. Abbildung 8).

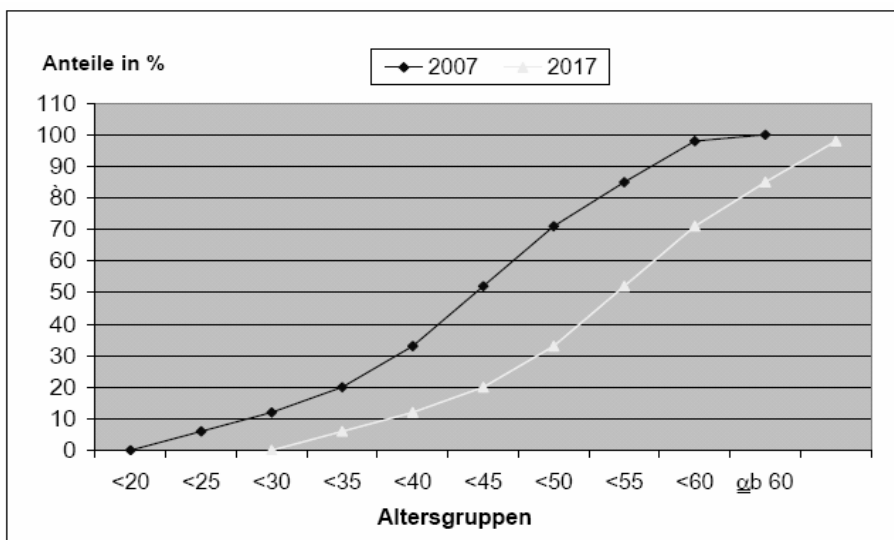


Abbildung 8: Altersstrukturveränderung ThyssenKrupp Nirosta.

Damit er erfolgreich abgeschlossen werden kann, bedarf es der Nutzung von Ergebnissen über die altersabhängige Entwicklung verschiedener Leistungs- und Fähigkeitsparameter. Sie können die Grundlage für eine Mischstrategie aus korrektiver, präventiver und prospektiver Arbeitsgestaltung im Sinne Ulichs (2001) sein.

Altersbedingte Veränderungen von Leistungspotenzialen

In der Vergangenheit gingen die Verantwortlichen in den Betrieben in der Regel von einem Defizit - Modell eines allgemeinen altersbedingten Abbaus von physischer und psychischer Leistungsfähigkeit aus. Dieses Modell kann heute als widerlegt gelten (ausführlich dazu Kruse & Packebusch 2007).

Einschränkungen und Verluste im physischen Bereich stehen Gewinne in Fachkompetenz und Lebensklugheit auf der Basis von kontinuierlicher Ansammlung von Erfahrungen und Handlungswissen gegenüber. Im Bereich der sozialen Fähigkeiten findet summarisch eher eine Weiterentwicklung als ein Abbau von Kompetenzen statt.

Diese Veränderungsprozesse werden durch die Arbeitsaufgabe stark beeinflusst.

Zusammenfassend kann man in Anlehnung an Warr (1995) das Zusammenspiel von Arbeitsaufgaben und Leistungswandel in vier Gruppen zusammenfassen.

1. Tätigkeiten, die stark durch Alterungsprozesse (neurophysiologisch und physiologisch) beeinträchtigt werden und bei denen schnelle Informationsverarbeitung und/oder körperliche Anstrengungen eine zentrale Rolle spielen;
2. Tätigkeiten, die durch Alterung positiv beeinflusst werden (z.B. kenntnisbasiertes Urteilen ohne Zeitdruck);
3. Tätigkeiten, die alterungsneutral sind wie Routinetätigkeiten ohne Anforderungsspitzen;
4. Tätigkeiten, bei denen Einbußen körperlicher und informationsverarbeitender Kapazität durch Handlungsstrategien und Erfahrungswissen kompensiert werden können (z.B. im Handwerk).

Diese Kenntnisse sind Ausgangspunkt für die Entwicklung von Personal- und Organisationsmaßnahmen in zahlreichen Projekten der Bundesregierung zum demografischen Wandel gewesen.

Exemplarisches Projekt zur alternsgerechten Arbeits- & Organisationsgestaltung

Im Rahmen der Demografie-Initiative der Bundesregierung haben Mitarbeiter des Institutes für Arbeitssystemgestaltung und Personalmanagement der Hochschule Niederrhein (IAP) unter anderem ein Projekt mit 48 Betrieben der Sanitär-Heizungs-Klima-Branche zur Personal- und Organisationsentwicklung durchgeführt. An Hand eines Betriebes soll nachfolgend das Vorgehen exemplarisch beschrieben werden (s.a. Weber 2003).

Die seit 1953 bestehende SHK-Firma hat 21 Mitarbeiter/-innen. 18 Beschäftigte sind jünger als 44 Jahre. Der Betrieb ist in drei Hauptbereiche aufgeteilt:

- Verwaltung und Leitung,
- Kundenaußen- und Kundeninnendienst und
- Neu-/Umbau.

Spezialisiert sind sie auf Sanierungen und Umbauten „Just In Time“ im Bereich Sanitär, Heizung und Klima sowie dem Einbau innovativer Haustechnik und Komplettbäder.

In der Diagnose-Phase der Betriebsprojekte wurden zunächst die Betriebsabläufe in Anlehnung an Verfahren der Arbeits- und Organisationspsychologie prozessorientiert analy-

siert. Hierzu wurden Subskalen von Verfahren zur psychologischen Tätigkeitsanalyse und -bewertung wie SAA (Duell & Frei, 1986), RHIA/VERA (Oesterreich, Leitner & Resch, 2000), ISTA (Semmer, Zapf & Dunckel, 1999), KFZA (Prümper, Hartmannsgruber & Frese, 1995) benutzt.

Die erhobenen Daten wurden in die Unternehmen rückgemeldet. Anschließend erarbeitete man gemeinsam mit dem Inhaber und den Beschäftigten Konzepte zur Belastungs- und Beanspruchungsreduktion, die Verbesserungen in der Technik, in der betrieblichen Organisation und den persönlichen Handlungsvoraussetzungen beinhalten. Dies waren z.B. der Einsatz partizipativer Methoden der Auftragsoptimierung, die Gestaltung der Umgebungsbedingungen, Verbesserung der betrieblichen Kommunikation und Tätigkeitswechsel.

Mitarbeiter/-innen des IAP unterstützten die Unternehmen bei der Entwicklung und Umsetzung der betrieblichen Konzepte. Es wurden ergänzende Tätigkeitsanalysen, Einzel- und Gruppengespräche durchgeführt. In darauf folgenden moderierten Workshops haben die Beteiligten (Geschäftsführung und Mitarbeiter) mit Unterstützung der externen Berater/-innen individuelle, auf die betrieblichen Gegebenheiten angepasste Lösungsvorschläge und Maßnahmen zur Verbesserung der Prozessabläufe und der Arbeitsgestaltung zur Belastungsreduktion entwickelt. Nach der Umsetzungsphase erfolgte eine Evaluation der Maßnahmenumsetzung in Form einer Nachhermessung und Rückmeldung sowie Diskussion der Ergebnisse in einem Abschlussworkshop mit der Festlegung weiterer Schritte.

Die Entwicklung und Umsetzung der Arbeitsgestaltungsmaßnahmen erfolgte zunächst im Kundendienst, da dort die Unzufriedenheit der Mitarbeiter und der Kunden sowie die Belastungen (Hektik, Stress durch mangelnde Planung und fehlende Terminierung) in der Vorher - Messung am Größten waren.

Ziel der zu entwickelnden Maßnahmen war eine Optimierung der Arbeitsabläufe und eine Erweiterung der Tätigkeit der Kundendienst-Monteure mit dem Ziel, die Eigeninitiative und Eigenverantwortung der Mitarbeiter zu stärken und den Stress zu reduzieren, um die Verweildauer im Betrieb zu erhöhen.

Es wurden individuelle Arbeitsgestaltungsmaßnahmen zur Belastungs- und Stressreduktion bezogen auf die Arbeitsbedingungen im Betrieb erarbeitet. Der Arbeitsplatz im Innendienst wurde mit einer neuen EDV-Anlage zur Verbesserung der Informationsdarstellung und mit mehr Ablagefläche ausgestattet sowie an einen Ort innerhalb des Büros verlegt, der gegen Durchzug gesichert war, das Tageslicht besser nutzte und mehr beleuchtet wurde, um Ermüdungen vorzubeugen. An der kompletten Gestaltung und Beschaffung wirkten die Kundendienst-Monteure mit. Die Arbeitsbedingungen der Monteure verbesserten sich in der Nachher - Messung durch die Umgestaltung des Arbeitsplatzes im Innendienst.

Die Zuordnung von Kunden zu einzelnen Mitarbeitern, ein fester Innendiensttag für jeden Mitarbeiter, die selbständige Umgestaltung des Notdienstes, die Einpflegung von Auftragsdaten und die Rechnungsvorbereitung durch die Monteure trugen zu einer Entlastung der Führungskraft bei und stärkten gleichzeitig die Eigenverantwortung und Eigeninitiative der Beschäftigten. Die Optimierung der Betriebsabläufe unterstützte eine stressfreiere Atmosphäre und eine intensivere Zusammenarbeit. Die Erweiterung des Tätigkeitsbereiches der Kundendienstmonteure, die mehr Einblick und Verständnis für die gesamtbetrieblichen Abläufe förderte, wirkte als Qualifizierungsmaßnahme on the job. Die Einführung regelmäßiger Teambesprechungen hat zu einer weiteren Verstetigung des Veränderungs- und Qualifizierungsprozesses beigesteuert. Die Mitarbeiter wurden an Entscheidungsprozessen beteiligt, ernst genommen und waren motivierter und zufriedener.

Die Erweiterung des Tätigkeitsfeldes sowie der Wechsel zwischen administrativen Aufgaben und körperlich schwerer Arbeit war mit einer Reduktion der psychischen und physischen Belastungen verbunden, die mit Subskalen verschiedener Instrumente gemessen werden konnte. Dies kann nach Einschätzung der Mitarbeiter eine längere Verweildauer im Betrieb erleichtern.

Altern ist ein kontinuierlicher Prozess, der in der für die Erwerbsarbeit interessanten Spanne sowohl Verlust als auch Gewinn an Leistungspotentialen beinhaltet.

Gewinne lassen sich vor allem auf dem Gebiet komplexer hochentwickelter Handlungsstrategien und im Bereich abrufbarer Wissenssysteme verzeichnen. Verluste betreffen vor allem physische Prozesse, psychomotorische Koordination, Geschwindigkeit der Informationsverarbeitung und die Kapazität des Arbeitsgedächtnisses (ausführlich Kruse & Pakkebusch 2007).

Ob diese Verluste ausgeglichen werden können, hängt von der Art der Aufgaben, der Arbeitsgestaltung und von den betrieblichen Maßnahmen zur Personal- und Organisationsentwicklung ab.

Trainingsstudien belegen, dass sowohl im körperlichen als auch im kognitiven Bereich Trainingseffekte Alterseffekte kompensieren bzw. überkompensieren können.

In den Modellprojekten im Rahmen der Demographie-Initiative der Bundesregierung (s. Kasten) und korrespondierenden Initiativen der EU und deren Mitgliedsländern konnten durch Umsetzungs- und Beratungsprojekte positive Ergebnisse mit konsequenter Arbeits- und Organisationsgestaltung (s.a. www.demotrans.de) und auch mit kleinen Gestaltungsmaßnahmen (s.a. www.demowerkzeuge.de) erzielt werden.

Betriebliche Handlungsmöglichkeiten³

Über das Thema Arbeitsgestaltung gibt es viele unterschiedliche Meinungen: manche sehen Arbeitsgestaltung als notwendiges Übel an, die gesetzlichen Vorschriften zu erfüllen. Andere sehen sie als Möglichkeit, ihre Gesundheit bzw. die ihrer Mitarbeiter und Kollegen zu schützen und zu fördern. Nur selten wird Arbeitsgestaltung als Chance gesehen, einen positiven Beitrag zum Unternehmenserfolg zu leisten. Einfluss und Wirkung von Arbeits- und Systemgestaltung auf den langfristigen Unternehmenserfolg wurden im Forschungsprojekt „Erfolg durch Arbeitsschutz“ durch die Arbeitsgruppe kleine und mittlere Unternehmen (KMU) der Hochschule Niederrhein Mönchengladbach untersucht.

Der Gesundheitsförderpreis im Handwerk

Unter dem Motto „Gesunde Mitarbeiter – Gesunde Betriebe“ vergaben der Bundesverband der Innungskrankenkassen, das „handwerk magazin“ und die „Deutsche Handwerks Zeitung“ 1994, 1996 und 1998 den Gesundheitsförderpreis im Handwerk.

Dieser Förderpreis prämierte eingetragene Handwerksbetriebe, die die Gesundheit ihrer Mitarbeiter in origineller und vorbildlicher Weise schützen und fördern.

Im Vordergrund standen bei diesem Preis Maßnahmen, die

³ Dieser Teil des Beitrages ist z. T. erschienen in: Die Krankenversicherung, Jahrgang 55, 01/2003, S. 17-20

- einseitige körperliche Belastungen vermindern;
- eine gesundheitsfördernde Umgestaltung der Arbeitsplätze umfassen;
- Umgebungsbelastungen verringern;
- die Durchführung von Gesundheitsförderungsmaßnahmen beinhalten;
- die Arbeitszufriedenheit erhöhen.

Die eingereichten 178 Bewerbungen der Betriebe kamen aus 35 unterschiedlichen Gewerken:

Gewerk	1994	1996	1998	Summe
Friseurhandwerk	26	13	11	50
Bäckerhandwerk	7	5	6	18
Schreiner- / Tischlerhandwerk Zimmerei / Holzverarbeitung	7	8	11	26
+ 84 Bewerbungen aus 32 weiteren Gewerken	27	29	28	84
Anzahl Bewerbungen	67	55	56	178

Tabelle 1: Datengrundlage der Untersuchung (Packebusch, L., Herzog, B., & Laumen, S., 2003)

Mit Unterstützung des Bundesverbandes der Innungskrankenkassen und gefördert durch die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) und Hochschule Niederrhein wurden die Unterlagen des Gesundheitsförderpreises im Handwerk analysiert.

Dieses Forschungsprojekt diente der

- Untersuchung der Zusammenhänge zwischen Arbeits- und Systemgestaltung und betrieblichem Erfolg,
- Motivation von KMU zum Arbeits- und Gesundheitsschutz
- Entwicklung von Entscheidungs- und Handlungshilfen für Berater, Handwerksinstitutionen und andere Akteure des Arbeitsschutzes.

Zu Beginn der Untersuchung war bekannt, dass jedes beteiligte Unternehmen eine Arbeitsschutzmaßnahme durchgeführt hatte. Da die genaue Wirkungsweise der Maßnahme innerhalb der Unternehmen unbekannt war, wurde sie als Input einer Black Box dargestellt. Der mögliche betriebswirtschaftliche Erfolg sollte durch den Output dargestellt werden.

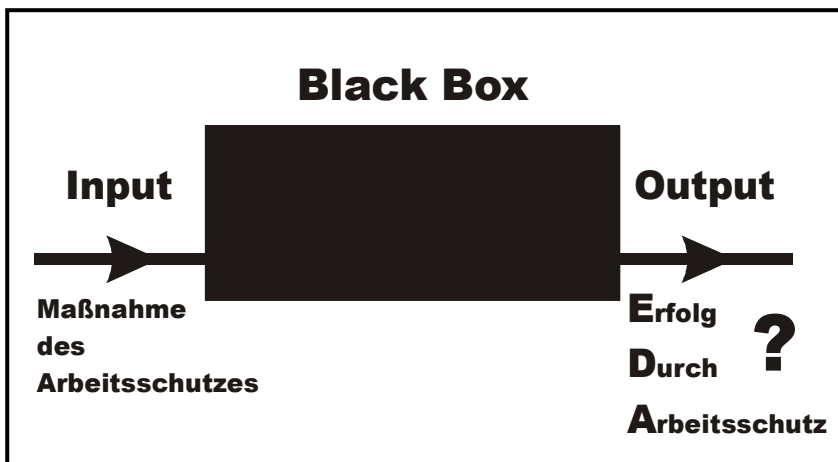


Abbildung 9: Black Box. Eigene Darstellung (Packebusch, L., Herzog, B., & Laumen, S., 2003)

Bezüglich der Black Box wurde unter anderem die folgende Vermutung hinsichtlich der Wirkungsweise von Arbeitsschutzmaßnahmen der Untersuchung zugrunde gelegt:

- Arbeitsschutz hängt positiv mit dem betriebswirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens zusammen.

Zur Untersuchung der oben genannten Hypothesen wurde neben der Analyse der Bewerbungsunterlagen Literaturrecherchen, Experteninterviews und Betriebsbefragungen durchgeführt.

Dabei sollten Erkenntnisse über Umsetzung, Wirkungsweise, Wirkungsbereiche und Erfolgsindikatoren von Maßnahmen des Arbeitsschutzes in KMU gewonnen werden.

Die Auswertung der eingereichten Bewerbungsunterlagen zeigten, dass die in KMU umgesetzten Arbeitsschutzmaßnahmen sowohl im Umfang als auch in ihrer Wirkung sehr unterschiedlich waren. Sie reichten z.B. von der Aufstellung eines Duftlämpchens in einem Friseurgeschäft bis hin zu einem Abriss der alten Produktionsstätte und Schaffung einer modernen Backstube.

Aus der Black Box wurde die Transparent Coloured Box.

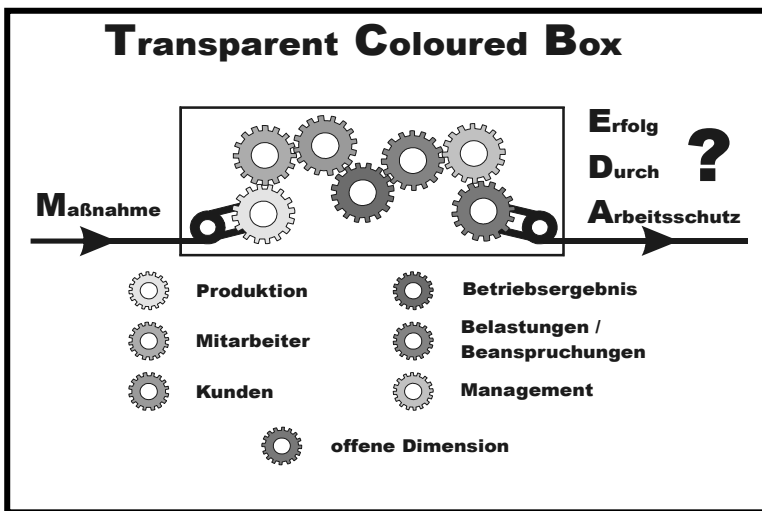


Abbildung 10: Transparent Coloured Box. Eigene Darstellung (Packebusch, L., Herzog, B., & Laumen, S., 2003)

Einige der Ausgangshypothesen konnten bestätigt werden, bei anderen sind weitere Untersuchungen notwendig.

In unserem Zusammenhang interessant ist die Hypothese, ob Arbeitsschutz positiv mit dem betriebswirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens zusammenhängt. Diese Frage kann durch die erhobenen Daten positiv beantwortet werden. Denn die Quote der nicht mehr existenten Betriebe, die sich am Gesundheitsförderpreis beteiligten, ist niedriger (7,46%) als die zu erwartende Quote (44,78%) aller Handwerksbetriebe (Quelle: Zentralverband des Handwerks) für den Zeitraum 1994-2001 (s. Abbildung 11 und 12).

Betriebsbestand nach sechs Jahren:

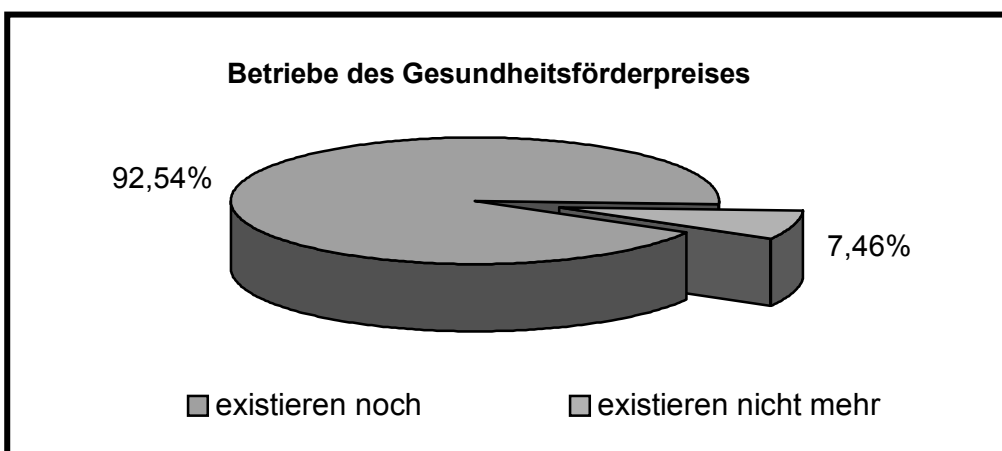


Abbildung 11: beobachtete Abgänge der Betriebe des Gesundheitsförderpreises (Zeitraumbetrachtung: 01.01.1994 – 30.06.2001) (Packebusch, L., Herzog, B., & Laumen, S., 2003)

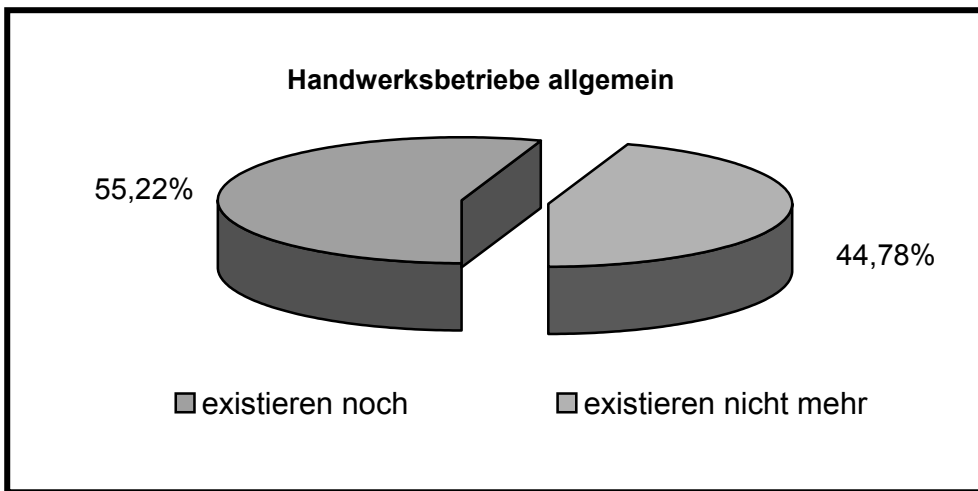


Abbildung 12: erwartete Abgänge der Handwerksbetriebe allgemein
(Zeitraumbetrachtung: 01.01.1994 – 30.06.2001) (Packebusch, L., Herzog, B., & Laumen, S., 2003)

Diese signifikanten Unterschiede zwischen den beobachteten und den zu erwartenden Werten lassen die Schlussfolgerung zu, dass die Betriebe, die sich um den Gesundheitsförderpreis beworben haben, mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 0,1% länger existieren als die Gesamtheit aller Handwerksbetriebe in Deutschland.

Durch das Forschungsanwendungsvorhaben „Erfolg durch Arbeitsschutz“ konnte quantitativ für KMU gezeigt werden, dass Arbeitsschutz einen positiven Beitrag zum Unternehmenserfolg leistet.

Zusammenhang zwischen Sicherheits- und Gesundheitsklima und der Häufigkeit von Rückenbeschwerden

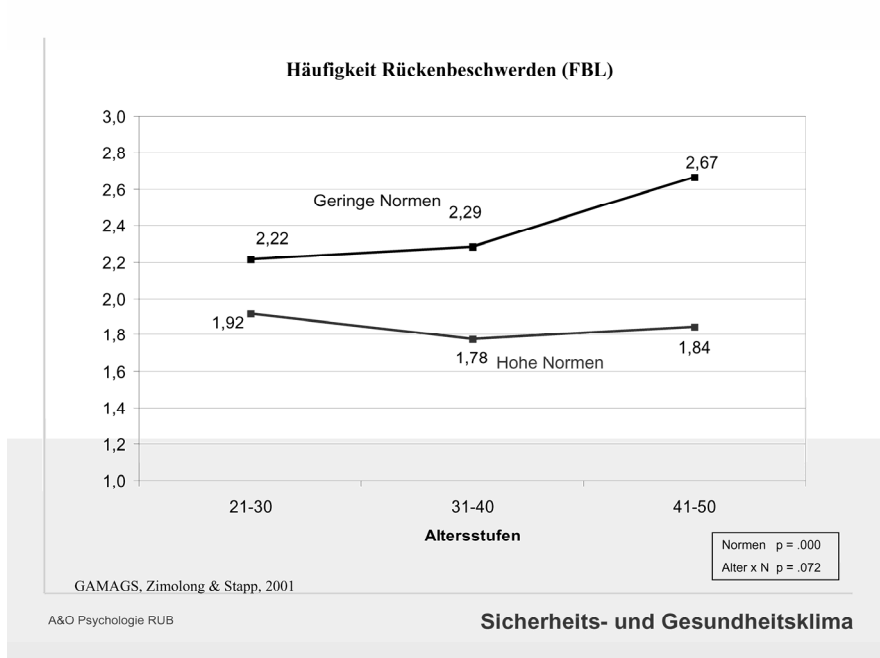


Abbildung 13: Rückenbeschwerden in Abhängigkeit von Sicherheits- & Gesundheitsklima. (Zimolong & Stapp, 2001)

Untersuchungen an der Ruhr Universität Bochum (Zimolong & und Stapp 2001) zum Zusammenhang zwischen Sicherheits- und Gesundheitsklima und der Häufigkeit von Rückenbeschwerden in Großbetrieben machen deutlich, dass hohe Sicherheitsnormen mit deutlich weniger Rückenbeschwerden korrelieren.

Längsschnitt - Untersuchungen aus Finnland zur Förderung der Arbeitsfähigkeit allgemein können einen Anhaltspunkt dafür bieten, welche Arbeits- und Lebensstilfaktoren am stärksten zur Verbesserung der Arbeitsfähigkeit beitragen.