

## **Evaluation S-Tool (S-Tool heisst neu Friendly Work Space Job-Stress-Analysis)\***

Management Summary

Im Auftrag von  
Gesundheitsförderung Schweiz

**\* Die Umbenennung erfolgte im Frühsommer 2017. Da die Evaluation vorher startete, wurde im vorliegenden Bericht noch der bisherige Name «S-Tool» verwendet.**

Dr. Désirée Stocker, Jolanda Jäggi, Livia Bannwart, Jürg Guggisberg  
Büro für arbeits- und sozialpolitische Studien BASS AG

Bern, 12.03.2018

## Management Summary

### Ausgangslage

Das S-Tool – neu Friendly Work Space (FWS) Job-Stress-Analysis<sup>1</sup> – ist ein wissenschaftlich validiertes Befragungsinstrument für den Einsatz im Bereich Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM). Unternehmen können mit dem S-Tool Belastungen, Ressourcen und Befinden der Mitarbeitenden auf verschiedenen Ebenen der Organisation (Betrieb, Teams) erheben und basierend auf den Ergebnissen Massnahmen zur Stressbekämpfung entwickeln. Nach fünf Jahren Praxiserfahrung hat Gesundheitsförderung Schweiz das Büro BASS im Februar 2017 mit der Evaluation des Instruments und der dazugehörigen Dienstleistungen beauftragt.

Die Evaluation soll aufzeigen, welchen Nutzen Betriebe aus der Anwendung des S-Tools ziehen, welches die Gelingensbedingungen sind, damit die Anwendung des Befragungsinstruments in zielgerichtete Massnahmen mündet, und inwiefern Optimierungsbedarf bei der Ausgestaltung des S-Tools besteht. Die Ergebnisse der Evaluation (Konzept siehe Textbox 1) sind entlang der Haupt-Fragestellungen in den Teilen I bis IV dargestellt.

### Teil I: Verbreitung und Nutzung des S-Tools

Gemäss Sekundärdaten wurden 60 Prozent der Befragungen in Grossbetrieben durchgeführt. Gleichzeitig ist seit 2012 ein zunehmender Trend bei der Nutzung durch kleinere und

mittlere Unternehmen festzustellen. In 60 Prozent der Befragungen wird die kostenpflichtige Professional-Version eingesetzt, besonders häufig von mittelgrossen Unternehmen. Das S-Tool wird vor allem in der Dienstleistungsbranche genutzt. Von den Vertiefungsmodulen wird am häufigsten das Thema Burnout gewählt.

Die Befragung der Projektleitenden zeigt, dass das S-Tool von einem grossen Teil der Betriebe als Mitarbeitenden-Befragung genutzt wird (56%). Überraschend gross ist auch die Bedeutung des S-Tools für Schulungs- und Weiterbildungszwecke (27%). Im Vordergrund beim Einsatz einer S-Tool-Befragung steht für die meisten Betriebe eine Standortbestimmung zum Thema Stress am Arbeitsplatz.

Die wichtigsten fünf Argumente für die Wahl des S-Tools aus Sicht von Projektleitenden sind die Gewährleistung der Anonymität der Mitarbeitenden, die Erhebung sowohl von Belastungen als auch Ressourcen, die Wissenschaftlichkeit und Glaubwürdigkeit des Instruments, das einfach lesbare Ampelsystem und der Benchmark-Vergleich. Gründe, warum sich Unternehmen gegen das S-Tool entscheiden, haben teilweise mit der Unternehmensgrösse zu tun (grosse Betriebe haben bereits eine Personalbefragung; wenig Umsetzungsressourcen bei KMUs). Auch Kostenüberlegungen oder inhaltliche Gründe (Komplexität, Verständlichkeit) können eine Rolle spielen.

### Teil II: Ausgestaltung des S-Tools und der begleitenden Dienstleistungen

Das S-Tool wird als umfassend und präzise, dafür auch als eher umfangreich empfunden. Die Frage-Items werden mehrheitlich als verständlich erachtet (75%), sprachliche Vereinfachungen würden trotzdem begrüsst. Projektleitende und Beratende schätzen die Modularität der Befragung; dennoch ist der Wunsch nach mehr Gestaltungsspielraum verbreitet.

Eher kompliziert und aufwändig wird das Einrichten der Befragung erachtet (42%). Dagegen werden die Navigation und visuelle Gestaltung (88%) sowie die Ergebnisdarstellung mit dem Ampelsystem (69%) positiv bewertet. Als besondere Stärken heben Nutzerinnen und Nutzer die schnelle Verfügbarkeit von Resultaten sowie die individuellen Auswertungen für die einzelnen Mitarbeitenden hervor. Verbesserungspotenzial wird indes bei den Auswertungsmöglichkeiten sowie bei der Datenaufbereitung und Ergebnisdarstellung gesehen.

Was die begleitenden Dienstleistungen betrifft, geben zwei Drittel der befragten Projektleitenden an, Unterstützung von Gesundheitsförderung Schweiz bei der Testung und Einrichtung der Befragung beansprucht zu haben. Die Zufriedenheit mit dieser Dienstleistung ist sehr gross (89%). Weniger häufig war die Nutzung

### Evaluationskonzept mit Abstützung auf quantitative und qualitative Datenquellen:

- **Sekundärdaten** zum Einsatz des S-Tools seit 2012 (insgesamt 326 durchgeführte Befragungen; Auswertungen auf Betriebsebene aufgrund der Datenstruktur nicht möglich)
- **Online-Befragung** von Personen, die betriebsintern für die S-Tool-Befragungen verantwortlich waren («Projektleitende»). Gute Rücklaufquote von 36 Prozent (46 Antworten von 127 möglichen Kontaktpersonen)
- **Online-Befragung** von Mitarbeitenden von Betrieben, welche das S-Tool zwischen Okt. 2015 und Jan. 2017 eingesetzt haben. Eher tiefe Rücklaufquote von 7 Prozent (63 Antworten aus 4 von 55 möglichen Betrieben)
- **Gruppengespräche und Einzelinterviews** mit Expertinnen und Experten von Gesundheitsförderung Schweiz, externen Beratern, Projektleitenden und Entscheidungsträger/innen in den Betrieben.

<sup>1</sup> Die Umbenennung erfolgte im Frühsommer 2017. Da die Evaluation vorher startete wurde im vorliegenden Bericht noch der bisherige Name «S-Tool» verwendet.

weiterer Dienstleistungen wie z.B. Schulungen (36%) oder der Einkauf kostenpflichtiger Zusatzauswertungen (32%). Klärungsbedarf zeigt sich hinsichtlich der Zusammenarbeit und Rollenteilung zwischen Gesundheitsförderung Schweiz und externen Beratern.

### Teil III: Umgang mit S-Tool Ergebnissen

Eine S-Tool-Befragung kann nur Wirkung zeigen, wenn auf geeignete Weise über die Ergebnisse informiert wird und aus den Resultaten Massnahmen abgeleitet und umgesetzt werden, idealerweise unter Beteiligung der Mitarbeitenden.

Die Information und Transparenz über die Ergebnisse der S-Tool-Befragung ist gemäss den beiden Online-Erhebungen grösstenteils gegeben, wobei die Selbsteinschätzung der Projektleitenden (94%) etwas besser ausfällt als die Beurteilung in der Mitarbeitendenbefragung (87%). Aus Einzelinterviews geht hervor, dass die Gesamtergebnisse häufig schriftlich kommuniziert werden. Die Präsentation der Team- oder Abteilungsergebnisse dienen dabei oft auch als Diskussionsforum.

Die Ergebnisse der Projektleitendenbefragung zeigen, dass in den meisten Betrieben (73%) genügend Kapazitäten und Ressourcen für die Umsetzung von Massnahmen zur Verfügung standen, in weiteren 24 Prozent war dies teilweise der Fall. Dieses Ergebnis entspricht auch der Einschätzung der Expertinnen und Experten von Gesundheitsförderung Schweiz.

Was die Partizipation anbelangt, gaben 69 Prozent der befragten Projektleitenden an, einen breiten Kreis an Verantwortlichen einbezogen zu haben, um Ergebnisse und mögliche Lösungsansätze zu diskutieren. Gemäss einem Drittel der Befragten erfolgte das Ableiten von Massnahmen mehrheitlich durch die Geschäftsleitung.

Bei der Konzeption von Massnahmen stützen sich Betriebe mehrheitlich auf Informationen über erhöhte Stresswerte, vorhandene Ressourcen sowie Auswertungen auf Abteilungsebene (je über 80%). Das Identifizieren von Ressourcen wird unter anderem dazu verwendet, den Mitarbeitenden ihren eigenen Handlungsspielraum aufzuzeigen und ihre Eigenverantwortung zu stärken.

Die Betriebe setzen häufig eine Kombination verschiedener Typen von Massnahmen um (z.B. Massnahmen auf Ebene Gesamtbetrieb plus Massnahmen für Führungskräfte). Die Herausforderung besteht in der Balance zwischen vergleichsweise simplen Massnahmen (zum Beispiel ergonomische Anpassungen) und der Konzeption von spezifischen Massnahmen (z.B. zu Zeitdruck oder Konfliktbewältigung). Immerhin 57 Prozent der befragten Projektleitenden gibt an, dass bei der Umset-

zung von Massnahmen auch schwierige Themen angegangen wurden (weitere 37% zumindest teilweise).

Die wohl wichtigste Gelingensbedingung für die Umsetzung von Massnahmen aufgrund einer S-Tool-Befragung ist die Unterstützung der Geschäftsleitung. Darin sind sich alle der befragten Akteure einig. Ist die Führungsetage mit im Boot, gelingt es erfahrungsgemäss eher, wirkungsvolle Massnahmen umzusetzen und generell an den Themen des S-Tools dranzubleiben. Dabei ist sowohl die ideelle als auch die finanzielle Unterstützung (inkl. Bereitstellung zeitlicher Ressourcen) zentral.

### Teil IV: Allgemeiner Nutzen und Wirkungen

Nach den Wirkungen des S-Tools im eigenen Unternehmen befragt, geben mehr als die Hälfte (54%) der Projektleitenden an, dass gewisse blinde Flecken erkannt werden konnten. Eine entscheidende Rolle in der Wirkung spielt die Art und Weise, wie Führungspersonen mit Belastungen und Stress am Arbeitsplatz umgehen. Dass ein Drittel der Projektleitenden und knapp 30 Prozent der befragten Mitarbeitenden diesbezüglich ziemliche Veränderungen feststellen, kann als beachtliches Ergebnis gewertet werden.

Eine der wichtigsten Wirkungsbereiche des S-Tools ist die Sensibilisierung für Stressprozesse und Ressourcen. 75 Prozent der Betriebe, die mit einer zweiten Welle die Wirkung der Massnahmen getestet haben, geben an, leichte Verbesserungen festzustellen. Eine Reduktion der Stressbelastung bzw. eine Stärkung der Ressourcen gelingen etwas seltener, aber immerhin in bis zu 45 Prozent der Betriebe. Knapp ein Drittel der Betriebe, die das S-Tool wiederholt eingesetzt haben, stellt zudem leichte oder gar deutliche Verbesserungen bezüglich Absenzen fest.

Projektleitende, die das S-Tool erst einmal angewendet haben, erhoffen sich durch dessen Einsatz (bzw. von den umgesetzten Massnahmen) vielfach einen längerfristigen Nutzen nicht nur hinsichtlich der bereits genannten Wirkungen (Sensibilisierung, Reduktion der Belastung, gestärkte Ressourcen, Rückgang der Absenzen) sondern auch bezüglich Wohlbefinden und Zufriedenheit der Mitarbeitenden (67%).

Herausforderungen, die sich auf Nutzen und Wirkungen des S-Tools auswirken, sind gemäss Interviewdaten z.T. externe Faktoren (Umstrukturierungen, Führungswechsel). Ausserdem gilt es auch zu bedenken, dass es bei BGM-Massnahmen generell eines kontinuierlichen oder wiederkehrenden Engagements bedarf. Die qualitativen Evaluationsergebnisse geben Hinweise darauf, dass dies teilweise gut gelingt. Wenn ein Unternehmen nicht ange-

messen auf die Ergebnisse der S-Tool-Befragung reagiert, sind allerdings unbeabsichtigte negative Wirkungen in Form von frustrierten Mitarbeitenden eine ernst zu nehmende Herausforderung: In den Erhebungen wird der Anteil (eindeutig oder ziemlich) enttäuschter Mitarbeitenden auf 15 bis 19 Prozent angesetzt.

Die Gesamtbeurteilung des S-Tools in Form einer Weiterempfehlung durch Projektleitende fällt positiv aus – 84 Prozent der Befragten würde das S-Tool klar weiterempfehlen.

### Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Das S-Tool erweist sich als Befragungsinstrument mit herausragenden Stärken zur Erreichung der intendierten Ziele. Es ermöglicht Unternehmen, Stressursachen abzuklären, die Mitarbeitenden für Ressourcen und Stressprozesse zu sensibilisieren und Massnahmen für die Stressprävention zu entwickeln.

Die Evaluation zeigt, dass das S-Tool vielfältiger genutzt wird als bisher angenommen und sich auch für KMUs sowie zu Schulungszwecken eignet. Eine überwiegende Mehrheit der Betriebe informiert die Mitarbeitenden in angemessener Art und Weise über die Befragungsergebnisse; auf Team- oder Abteilungsebene werden sie häufig auch in die Erarbeitung von Massnahmen eingebunden. Dabei werden in vielen Betrieben auch schwierige Themen angepackt.

Nebst der Sensibilisierung von Führungskräften und Mitarbeitenden gelingt es einem beachtlichen Teil der Betriebe, Veränderungsprozesse im Führungsstil anzustossen, was längerfristig eine positive Wirkung auf die Mitarbeitenden entfalten kann.

Basierend auf den Evaluationsergebnissen wurde eine Reihe von Empfehlungen erarbeitet (siehe Textbox 2), wie das S-Tool und die begleitenden Dienstleistungen optimiert werden könnten.

### Wichtigste Empfehlungen:

- **Das S-Tool soll beibehalten** und weiterhin als BGM-Instrument angeboten werden.
- **Diverse technische und inhaltliche Anpassungen** werden hinsichtlich Ausgestaltung und Benutzerfreundlichkeit empfohlen (Vorschläge u.a. eine übersichtlichere Plattformform für Projektleitende, zusätzliche Auswertungsmöglichkeiten, sprachliche Vereinfachungen und visuelle Verständnishilfen).
- **Dem Wunsch nach mehr Flexibilisierung und Modularisierung** des S-Tools soll nachgekommen werden. Eine solche Modularisierung sollte allerdings unter sorgfältiger Berücksichtigung und Beibehaltung der wichtigsten Stärken des Tools (Anonymität und Datenschutz, Kombination von Belastungen und Ressourcen, Wissenschaftlichkeit, Ampelsystem und Benchmark) erfolgen.
- **Die Positionierung von Gesundheitsförderung Schweiz im Bereich der Beratungsdienstleistungen** sollte geprüft und die Zusammenarbeit mit externen Beratern geklärt werden.
- **Optimierungsbedarf besteht bei der Gestaltung der Sekundärdatenbank** als Grundlage des Monitorings des S-Tools.