

Nachhaltige Bewirtschaftung einer digitalen Plattform zur betrieblichen Gesundheitsförderung in Schweizer KMU

MASTER-ARBEIT

2025

Autorin
Odermatt Salome

Begleitpersonen
Prof. Dr. Andreas Krause
MSc Doris Hofer

Praxispartnerin
Institut für Mentale und Organisationale Gesundheit

Danksagung

Ich danke meinen beiden Betreuungspersonen Prof. Dr. Andreas Krause und MSc Doris Hofer herzlich für ihre fachliche Begleitung, die wertvollen Anregungen und die stets unterstützende Betreuung. Mein besonderer Dank gilt auch den Akteurinnen und Akteuren der KMU, die sich Zeit für die Interviews genommen und damit einen wesentlichen Beitrag zum Gelingen dieser Arbeit geleistet haben. Ein grosses Dankeschön geht zudem an meine Familie und insbesondere an meine Mutter für ihren Rückhalt, ihre Geduld und ihre Ermutigung während des gesamten Prozesses.

Zusammenfassung

In einer zunehmend beschleunigten und komplexen Arbeitswelt gewinnt die Gesundheit der Mitarbeitenden und somit das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) vermehrt an Bedeutung. Eine aktuelle Erhebung zeigt, dass kleine und mittlere Unternehmen (KMU), die über 99 % der Schweizer Betriebe ausmachen, diesbezüglich jedoch weniger umsetzen als Grossunternehmen. Eine Internetrecherche, durchgeführt vom Institut für Mentale und Organisationale Gesundheit, zeigte zudem, dass nur wenige Praxisbeispiele verfügbar sind, die KMU bei der konkreten Umsetzung entsprechender Massnahmen im Arbeitsalltag unterstützen. In Zusammenarbeit mit dem Bundesamt für Gesundheit (BAG) wurde daher eine digitale Plattform entwickelt, die erfolgreiche Praxisbeispiele sichtbar macht.

Jedoch ist bislang unklar, inwieweit die Akteurinnen und Akteure von KMU bereit sind, gesundheitsfördernde Massnahmen öffentlich zu teilen. Vor diesem Hintergrund untersucht die Masterarbeit, welche Faktoren diese Absicht beeinflussen und was ein nachhaltiges Konzept zur Bewirtschaftung der Plattform auszeichnet. Die theoretische Grundlage dieser Arbeit bilden die Theory of Planned Behavior (TPB) und die Self-Determination Theory (SDT).

Zur Datenerhebung wurden 10 halbstrukturierte Interviews mit Führungskräften und Verantwortlichen des Human Resource Managements aus KMU durchgeführt. Anhand der qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz und Rädiker, unterstützt durch MAXQDA, wurden vier Faktoren ermittelt: Identifikation, Machbarkeit, Gestaltungsfreiheit und Verbundenheit. Ein nachhaltiges Bewirtschaftungskonzept berücksichtigt diese Faktoren, indem der gesamte Prozess verständlich, praxisnah und flexibel gestaltet wird. Anhand dessen kann die Plattform und deren Bewirtschaftung gezielt weiterentwickelt werden, um die Gesundheitsförderung in der Schweizer KMU-Landschaft zu stärken.

Schlagerwörter: Betriebliches Gesundheitsmanagement, kleine und mittlere Unternehmen, Theory of planned Behavior, Self-Determination Theory, Praxisbeispiele, Plattform, Gesundheitsförderung

Abstract

In fast-paced and complex work environments, employee health and, consequently, occupational health management (OHM) are becoming increasingly important. A recent survey reveals that small and medium-sized enterprises (SMEs), which comprise over 99 % of Swiss companies, are lagging behind large companies in this area. Additionally, an internet search by the Institute for Mental and Organisational Health reveals that there are few practical examples available to support SMEs in the concrete implementation of OHM measures in everyday working life. Therefore, in collaboration with the Federal Office of Public Health (FOPH), a digital platform has been developed to highlight successful practical examples.

However, the extent to which SME stakeholders are willing to share health promotion measures publicly is still unclear. Against this background, this master's thesis examines the factors that influence this intention and investigates the characteristics of a sustainable concept for managing the platform. The theoretical basis of this work is the Theory of Planned Behavior (TPB) and Self-Determination Theory (SDT).

To collect data, 10 semi-structured interviews are conducted with SME managers and human resource management employees. Using qualitative content analysis, as outlined by Kuckartz and Rädiker and supported by MAXQDA, four key factors are identified: identification, feasibility, freedom of design, and connectedness. A sustainable management concept takes these factors into account by making the entire process understandable, practical, and flexible. Based on this study, the platform and its management can be further developed in a targeted manner to strengthen health promotion in the Swiss SME landscape.

Keywords: Occupational health management, small and medium-sized enterprises, Theory of Planned Behavior, Self-Determination Theory, practical examples, platform, health promotion

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	7
1.1	Aufbau der Arbeit	9
2	Theoretische Grundlagen	10
2.1	Betriebliches Gesundheitsmanagement.....	10
2.1.1	Begriffserklärung.....	10
2.1.2	Aufbau des Betrieblichen Gesundheitsmanagements in der Schweiz ..	11
2.1.3	Ziele des Betrieblichen Gesundheitsmanagements	12
2.2	Kleine und mittlere Unternehmen.....	14
2.2.1	Definition.....	14
2.2.2	Merkmale von KMU	15
2.3	Theory of Planned Behavior	16
2.3.1	Einleitung.....	16
2.3.2	Bestandteile der Theory of Planned Behavior.....	17
2.3.3	Einstellung	18
2.3.4	Subjektive Norm	18
2.3.5	Wahrgenommene Verhaltenskontrolle.....	19
2.3.6	Verhaltensintention	19
2.3.7	Verhalten	20
2.4	Self-Determination Theory	21
2.4.1	Einleitung.....	21
2.4.2	Psychologische Grundbedürfnisse	22
2.4.3	Arten von Motivation	23
2.4.4	Zusammenhang zwischen psychologischen Grundbedürfnissen und Motivation.....	25
3	Methodik.....	27
3.1	Untersuchungsdesign und -vorgehen	27
3.2	Stichprobe	28
3.3	Datenerhebung und -aufbereitung	30

3.3.1 Interviewleitfaden.....	30
3.3.2 Pretest	32
3.3.3 Durchführung der Interviews.....	32
3.3.4 Transkription.....	33
3.4 Datenauswertung	34
3.4.1 Kategoriensystem	34
3.4.2 Codierung	36
3.5 Gütekriterien.....	36
4 Ergebnisse.....	38
4.1 Einstellung.....	38
4.2 Soziale Eingebundenheit.....	42
4.3 Subjektive Norm	45
4.4 Wahrgenommene Verhaltenskontrolle	47
4.5 Kompetenz	52
4.6 Autonomie	57
5 Diskussion	60
5.1 Beantwortung der ersten Fragestellung	60
5.2 Beantwortung der zweiten Fragestellung und abgeleitete Handlungsempfehlungen.....	65
5.3 Limitation.....	77
5.4 Ausblick.....	78
5.5 Fazit	79
Literaturverzeichnis.....	80
Abbildungsverzeichnis	85
Tabellenverzeichnis	86
Hilfsmittelverzeichnis mit Verwendungszweck.....	87
Anhang	88

1 Einleitung

In einer Arbeitswelt, die zunehmend von Beschleunigung, Komplexität und einer Vermischung von beruflichem und privatem Leben geprägt ist, gewinnt die Gesundheit der Mitarbeitenden für Unternehmen an Bedeutung (Halbe-Haenschke & Reck-Hog, 2017). Angesichts dessen rückt das BGM verstärkt in den Fokus.

Die aktuellen Monitoring-Ergebnisse von Füllemann et al. (2025) zeigen jedoch, dass insbesondere KMU im Vergleich zu Grossbetrieben weniger Massnahmen im Bereich des BGM umsetzen. Gleichzeitig sind gemäss dem Bundesamt für Statistik (2024) über 99 % aller Unternehmen in der Schweiz KMU und beschäftigen rund zwei Drittel der Erwerbstätigen. Diese Unternehmen sind somit von zentraler Bedeutung für die nationale Wirtschaft. Für KMU fehlt es bislang jedoch an konkreten Praxisbeispielen, die als Orientierung bei der Umsetzung von BGM-Massnahmen dienen können. Eine vom Institut für Mentale und Organisationale Gesundheit der Fachhochschule Nordwestschweiz durchgeführte Internetrecherche zeigte, dass nur wenige Beispiele existieren, die auf die spezifischen Bedürfnisse von KMU zugeschnitten sind. Überwiegend stammen diese aus Grossunternehmen oder beziehen sich auf umfangreiche Massnahmen, die keine konkreten Hilfestellungen zur praktischen Umsetzung enthalten.

Vor diesem Hintergrund entstand in Zusammenarbeit mit dem Bundesamt für Gesundheit eine digitale Plattform, die gezielt KMU in der Schweiz dabei unterstützt, gesundheitsfördernde Massnahmen im Arbeitsalltag umzusetzen. Das Projekt wird von Prof. Dr. Andreas Krause geleitet, zum Team gehören zudem Doris Hofer und Marjan Tanushaj. Ziel der Plattform ist es, aufzuzeigen, dass zur Förderung der Gesundheit und Zufriedenheit von Mitarbeitenden nicht zwingend umfangreiche Programme oder komplexe Konzepte erforderlich sind. Vielmehr können bereits niederschwellige und praxisnahe Ansätze eine Verbesserung der Gesundheit bewirken. Die bisher auf der Plattform veröffentlichten Praxisbeispiele stammen aus unterschiedlichen Themenfeldern wie psychische und körperliche Gesundheit, Erholung, Führung, Zusammenarbeit und Reintegration. Jedes Praxisbeispiel umfasst eine Darstellung der Ausgangslage, der konkreten Umsetzung sowie der Integration in den Arbeitsalltag.

Ergänzend dazu beinhalten sie praxisorientierte Anleitungen, die eine Übertragbarkeit der Praxisbeispiele auf andere KMU ermöglichen. Anhand solcher erfolgreicher Praxisbeispiele werden somit Handlungsmöglichkeiten aufgezeigt, die andere Unternehmen zur Entwicklung und Umsetzung eigener gesundheitsfördernder Massnahmen anregen sollen. Damit stellt die Plattform eine praxisorientierte Ressource dar, die KMU dabei unterstützt, ein gesundes Arbeitsumfeld zu schaffen und betriebliche Gesundheitsförderung nachhaltig in den Unternehmensalltag zu integrieren (Fachhochschule Nordwestschweiz, 2025).

Trotz der Vorteile, die mit dem Austausch von Wissen und bewährten Praktiken verbunden sind, bleibt unklar, inwieweit KMU bereit sind, ihre eigenen Massnahmen auf einer öffentlich zugänglichen Plattform zu teilen. Daher gilt es zu untersuchen, welche Faktoren diese Absicht beeinflussen. Im Fokus stehen dabei Führungskräfte und Human Resources Verantwortliche von Schweizer KMU, da sie für die Planung und Umsetzung gesundheitsfördernder Massnahmen innerhalb der Unternehmung zuständig sind und somit zentrale Einblicke in die betriebliche Praxis ermöglichen. Anhand dessen ergibt sich die erste Fragestellung der vorliegenden Masterarbeit:

Fragestellung 1: Welche Faktoren beeinflussen die Absicht der Akteurinnen und Akteure in Schweizer KMU, ihre Praxisbeispiele zur Gesundheitsförderung auf einer digitalen Plattform zu teilen?

Darüber hinaus stellt sich die Frage, wie die Plattform gestaltet werden kann, dass sie nicht nur kurzfristig Bestand hat, sondern langfristig genutzt und fortlaufend durch neue Praxisbeispiele von KMU erweitert wird. Auf Grundlage der gewonnenen Erkenntnisse sollen daher konkrete Handlungsempfehlungen zur nachhaltigen Bewirtschaftung der Plattform entwickelt werden. Diese sollen dazu beitragen, Schweizer KMU zu motivieren, kontinuierlich neue Praxisbeispiele im Bereich der Gesundheitsförderung beizutragen. Vor diesem Hintergrund stellt sich die zweite Fragestellung:

Fragestellung 2: Was zeichnet ein nachhaltiges Konzept zur Bewirtschaftung der Plattform aus, dass die Faktoren berücksichtigt?

Ziel der vorliegenden Masterarbeit ist es somit, zentrale Faktoren zu identifizieren, die die Absicht von Akteurinnen und Akteuren beeinflussen, gesundheitsfördernde Praxisbeispiele öffentlich zu teilen.

Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse werden zudem praxisnahe Empfehlungen formuliert, um die Plattform gezielt weiterzuentwickeln und langfristig tragfähig zu gestalten. Zur Beantwortung der Forschungsfragen werden qualitative Interviews mit den Akteurinnen und Akteuren von Schweizer KMU durchgeführt, um deren Ansichten, Perspektiven und mögliche Gestaltungsideen zu erfassen. Die vorliegende Masterarbeit soll damit einen Beitrag zur Stärkung der betrieblichen Gesundheitsförderung in der Schweizer KMU-Landschaft leisten.

1.1 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Masterarbeit gliedert sich in fünf Kapitel. Im zweiten Kapitel werden die theoretischen Grundlagen erläutert. Dazu zählen das BGM, die Definition und Besonderheiten von Schweizer KMU sowie zwei zentrale psychologische Theorien, die TPB und die SDT. Darauf aufbauend wird im dritten Kapitel das methodische Vorgehen erläutert. Im Mittelpunkt steht dabei ein qualitatives Untersuchungsdesign, das durch eine detaillierte Beschreibung der Datenerhebung, -aufbereitung und -auswertung ergänzt wird. Im Anschluss daran werden im vierten Kapitel die Ergebnisse der Untersuchung in strukturierter Form dargestellt. Zuletzt folgt in Kapitel fünf die Diskussion, in welcher die Forschungsfragen beantwortet werden. Darüber hinaus werden praxisorientierte Handlungsempfehlungen abgeleitet sowie Limitationen der Masterarbeit reflektiert und es wird ein Ausblick auf mögliche weiterführende Forschung gegeben. Abschliessend wird die Arbeit mit einem Fazit zusammengefasst.

2 Theoretische Grundlagen

Zur Beantwortung der Forschungsfragen ist ein theoretischer Zugang erforderlich. Im vorliegenden Kapitel werden zentrale Begriffe und theoretische Aspekte erläutert, die für das Verständnis der Masterarbeit von Bedeutung sind.

Da sich die Plattform auf gesundheitsbezogene Massnahmen von KMU fokussiert, bilden das BGM sowie die Einordnung von KMU den inhaltlichen Rahmen. Ergänzend werden mit der TPB und der SDT zwei psychologische Theorien herangezogen, in denen kognitive, soziale und motivationale Einflussfaktoren berücksichtigt werden. Auf dieser Grundlage lässt sich nicht nur die Absicht zum Teilen von Praxisbeispielen theoretisch fundiert untersuchen, sondern auch ableiten, was ein nachhaltiges Konzept zur Bewirtschaftung der Plattform auszeichnet.

2.1 Betriebliches Gesundheitsmanagement

Im folgenden Abschnitt werden zunächst die Definition des BGM sowie dessen Aufbau in der Schweiz dargestellt. Anschliessend werden die unterschiedlichen Zielsetzungen des BGM erläutert.

2.1.1 Begriffserklärung

Eine häufig verwendete Definition des BGM stammt von Badura, Ritter und Scherf (1999, S. 17), die wie folgt lautet: «die Entwicklung integrierter betrieblicher Strukturen und Prozesse, die die gesundheitsförderliche Gestaltung von Arbeit, Organisation und dem Verhalten am Arbeitsplatz zum Ziel haben und den Beschäftigten wie dem Unternehmen gleichermaßen zugute kommen». In einer späteren Arbeit von Badura und Steinke (2009) wird dieser Ansatz weitergeführt und um den Aspekt der Befähigung der Mitarbeiter:innen zum gesundheitsförderlichen Verhalten ergänzt. Auch die Gesundheitsförderung Schweiz (2020) greift diesen ganzheitlichen Gedanken auf und stellt die Gesundheit der Mitarbeiter:innen als zentrale Voraussetzung für den Erfolg eines Unternehmens dar.

2.1.2 Aufbau des Betrieblichen Gesundheitsmanagements in der Schweiz

Aufbauend auf dieser Begriffserklärung wird das BGM in der Schweiz häufig mithilfe des sogenannten «BGM-Haus» veranschaulicht. Dieses Modell der Gesundheitsförderung Schweiz zeigt drei zentrale Säulen: Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Betriebliche Gesundheitsförderung sowie Abwesenheitsmanagement und Case Management (Blum-Rüegg, 2018). Diese Struktur wird in Abbildung 1 dargestellt.

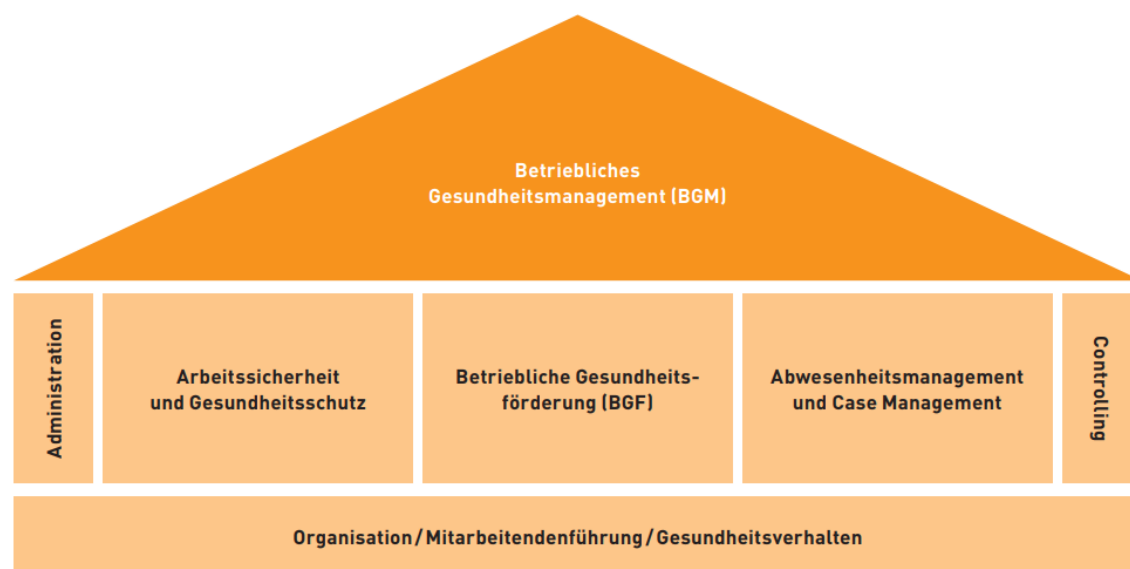


Abbildung 1. Dimensionen des BGM (Gesundheitsförderung Schweiz, 2020)

Der Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz umfasst verschiedene Pflichten, welche ein Unternehmen einhalten muss. Diese sind im Obligationenrecht, im Unfallversicherungs- und im Arbeitsgesetz geregelt. Arbeitgebende sind gesetzlich dazu verpflichtet, alle notwendigen Massnahmen zum Schutz der Gesundheit ihrer Mitarbeitenden zu ergreifen. Diese Massnahmen müssen dem aktuellen Stand der Technik entsprechen und an die konkreten Bedingungen im Betrieb angepasst sein. Darüber hinaus sind die Mitarbeitenden in diesen Prozess aktiv einzubeziehen (Eidgenössische Koordinationskommission für Arbeitssicherheit, o. D.).

Um dies sicherzustellen, müssen Arbeitsbedingungen vorhanden sein, welche die Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeitenden gewährleisten. Dazu gehören unter anderem einwandfreie und für die Gesundheit unbedenkliche Arbeitsräume.

Zudem muss passende Schutzausrüstung zur Verfügung gestellt werden, um arbeitsbedingte Unfälle und Erkrankungen zu verhindern. Darüber hinaus müssen Arbeitgeber:innen die persönliche Integrität der Mitarbeitenden schützen und dafür sorgen, dass keine Überbelastungen entstehen (Staatssekretariat für Wirtschaft, 2020).

Die Betriebliche Gesundheitsförderung trägt dazu bei, dass Belastungen am Arbeitsplatz reduziert und gleichzeitig die Ressourcen der Mitarbeiter:innen gefördert werden. Dies kann durch die Implementierung verhaltensbezogener Massnahmen sowie die Veränderung der Arbeitsbedingungen in einem Unternehmen erreicht werden (Gesundheitsförderung Schweiz, 2020). Dazu zählen beispielsweise Kurse zur Stressbewältigung, gesunde Ernährungs- und Bewegungsangebote, flexible Arbeitszeitmodelle, Tabakprävention am Arbeitsplatz sowie weitere Massnahmen, die das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeitenden fördern (Bundesamt für Gesundheit, 2020).

Die dritte Säule beschreibt das Abwesenheitsmanagement und das Case Management. Dies beinhaltet zum einen die Handhabung mit den Absenzen im Unternehmen. Zum anderen wird die Rückkehr von Mitarbeitenden unterstützt, die aufgrund längerer Abwesenheiten wieder in den Arbeitsprozess eingegliedert und begleitet werden sollen (Gesundheitsförderung Schweiz, 2020).

Das BGM soll dabei in die vorhandenen Prozesse des Unternehmens eingebunden werden. Dies wird in Abbildung 1 anhand der Bereiche «Administration» sowie «Organisation/ Mitarbeitendenführung/ Gesundheitsverhalten» sichtbar. Hierbei soll das BGM in die täglichen Aufgaben der Führung, Planung, Organisation und Verwaltung eingebaut werden. Das «Controlling» ist dafür verantwortlich, die Massnahmen zu steuern, ihre Wirkung zu überprüfen und Verbesserungen kontinuierlich umzusetzen (Gesundheitsförderung Schweiz, 2020).

2.1.3 Ziele des Betrieblichen Gesundheitsmanagements

Das BGM verfolgt zudem unterschiedliche Ziele, welche verschiedene Schwerpunkte setzen. Diese schliessen sich gegenseitig nicht aus, sondern ergänzen sich vielmehr. Sie umfassen die Kategorien: gesundheitsbezogene, organisationale und ökonomische Ziele (Esslinger, 2022).

Bei den gesundheitsbezogenen Zielen handelt es sich um den Erhalt und die mögliche Steigerung der Gesundheit und des Wohlbefindens der Mitarbeiter:innen. Dabei liegt der Fokus auf der Förderung gesundheitsbezogenen Denkens und Handelns. Zusätzlich wird angestrebt, arbeitsbedingte Krankheiten und Unfälle zu verhindern. Hierbei bildet ein gesundheitsgerechtes und sicheres Arbeitsumfeld die Grundlage (Esslinger, 2022). Wie stark die Bedeutung gesundheitsbezogener Aspekte bereits in der unternehmerischen Praxis verankert ist, zeigen die Monitoring-Ergebnisse von Füllemann et al. (2025). 75,9 % der befragten Schweizer Unternehmen geben an, dass die Erhöhung der Zufriedenheit und des Wohlbefindens der Mitarbeiter:innen einen wesentlichen Treiber für das BGM darstellt. Gleichzeitig zeigt der Bericht weiteren Interventionsbedarf auf. 51 % der Befragten sind der Meinung, dass in ihrem eigenen Unternehmen mehr in die Sensibilisierung für Stress und psychische Gesundheit investiert werden sollte (Füllemann et al., 2025). In diesem Zusammenhang zeigt auch die Studie von Tritschler, Meier und Elfering (2022), dass 31,5 % der Erwerbstätigen Stress am Arbeitsplatz erleben.

Darüber hinaus sind organisationale Ziele zu beachten. Dazu gehören beispielsweise die Weiterentwicklung neuer Strategien im Bereich des BGM sowie deren Einbindung in vorhandene Strukturen und Abläufe des Unternehmens (Esslinger, 2022).

Bei der dritten Kategorie handelt es sich um die ökonomischen Ziele. Dabei gilt es Belastungen zu senken und Krankheitsausfälle sowie Fluktuationen im Unternehmen zu reduzieren. Gleichzeitig sollen die Qualität der Arbeit, die Motivation, die Kreativität sowie die Leistungsfähigkeit und -bereitschaft der Mitarbeiter:innen verbessert werden. Auch die Arbeitszufriedenheit und die Identifikation mit dem Unternehmen sollen gestärkt werden. Dadurch lässt sich nicht nur die Produktivität steigern, sondern auch die Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden sowie das Image des Unternehmens werden positiv beeinflusst (Esslinger, 2022).

Diese Ziele spiegeln sich ebenfalls in den Erhebungen der Monitoring-Ergebnisse von Füllemann et al. (2025) wider. 60,1 % der befragten Schweizer Unternehmen nennen die Senkung der Absenzzrate als zweitwichtigsten Treiber für ein BGM. Darüber hinaus sehen 46,1 % die Erhöhung von Produktivität und Leistungsqualität und 42 % die Erfüllung von Kundenerwartungen sowie des Images des Unternehmens als Gründe dafür.

2.2 Kleine und mittlere Unternehmen

Da es in der vorliegenden Masterarbeit um die Perspektiven von Akteurinnen und Akteuren aus KMU handelt, wird im folgenden Unterkapitel aufgezeigt, wie KMU in der Schweiz definiert werden und welche Merkmale sie auszeichnen.

2.2.1 Definition

Gemäss dem Staatssekretariat für Wirtschaft (2025a) gilt ein Unternehmen als KMU, wenn es marktwirtschaftlich agiert und zwischen 1 und 249 Personen umfasst, ungeachtet seiner Rechtsform oder Tätigkeit. Zusätzlich können KMU in unterschiedliche Grössenklassen kategorisiert werden. Dies wird anhand der Anzahl Mitarbeiter:innen bestimmt. Dabei wird zwischen Mikro-, Klein- und Mittelunternehmen differenziert, wobei Mikrounternehmen die häufigste Form von KMU in der Schweiz ausmachen (Bundesamt für Statistik, 2024).

In der Tabelle 1 sind sowohl die Definitionen zur Einteilung der Grössenklassen als auch deren prozentualer Anteil an der Gesamtzahl der Unternehmen in der Schweiz im Jahr 2022 dargestellt. (Bundesamt für Statistik, 2024).

Tabelle 1

Definition und Verteilung der KMU nach Grössenklassen in der Schweiz (2022)

Grössenklasse	Definition	Anzahl Unternehmen (%) ^a
Mikrounternehmen	1 bis 9 Mitarbeiter:innen	89,7
Kleine Unternehmen	10 bis 49 Mitarbeiter:innen	8,4
Mittlere Unternehmen	50 bis 249 Mitarbeiter:innen	1,6

Anmerkungen. Eigene Darstellung in Anlehnung an Bundesamt für Statistik (2024).

^aDie Verbleibenden 0,3 % machen den Anteil der Grossunternehmen aus.

Ergänzend werden KMU anhand ihrer Tätigkeit in verschiedene Sektoren unterteilt. Der primäre Sektor schliesst die Land- und Forstwirtschaft und die Fischerei ein. Der sekundäre Sektor umfasst Industrie, Bau und Versorgungsbetriebe. Der tertiäre Sektor bildet den grössten Bereich und umfasst sämtliche Dienstleistungen (Staatssekretariat für Wirtschaft, 2025b).

2.2.2 Merkmale von KMU

Neben den bereits genannten Definitionen und Einteilungen unterscheiden sich KMU in weiteren Aspekten von Grossunternehmen. Diese Unterschiede zeigen sich insbesondere in der organisatorischen Struktur, der Ressourcenverfügbarkeit und der Unternehmensführung (Haag, 2021).

KMU sind häufig von flachen Hierarchien und direkter Kommunikation geprägt (Haag, 2021). Je kleiner ein Unternehmen ist, desto weniger Hierarchiestufen sind vorhanden. Dadurch können Entscheidungen in der Regel schneller und mit weniger formellen Abläufen getroffen werden (Fust & Fueglistaller, 2016).

Auch die Nähe zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden ist in KMU besonders ausgeprägt. Durch den regelmässigen persönlichen Kontakt entsteht eine engere Zusammenarbeit (Fust & Fueglistaller, 2016). Dies macht sich in einem grossen Engagement sowie dem aktiven Einbezug der Mitarbeiter:innen bemerkbar (Haag, 2021). Viele KMU verfügen über langjährige Angestellte, die dem Unternehmen stark verbunden sind (Lindner, 2019).

Hinzu kommt, dass Führungspersonen in kleineren Unternehmen häufig mehrere Aufgabenbereiche gleichzeitig übernehmen, etwa im Finanzwesen oder im Personalmanagement. Dabei spielt die Unternehmensgrösse jedoch eine wesentliche Rolle, da in grösseren KMU teilweise spezifische Abteilungen vorhanden sind (Fust & Fueglistaller, 2016).

Diese Merkmale bringen einerseits Vorteile mit sich, wie etwa eine hohe Anpassungsfähigkeit und Flexibilität (Haag, 2021) sowie eine starke Bindung der Mitarbeiter:innen an das Unternehmen. Andererseits stehen KMU vor spezifischen Herausforderungen, insbesondere im Bereich der Ressourcen. Im Vergleich zu Grossunternehmen verfügen sie oft über ein kleineres Budget und weniger personelle Kapazitäten (Fust & Fueglistaller, 2016). Dies wird auch in den Monitoring-Ergebnissen von Füllemann et al. (2025) aufgegriffen. Der Bericht basiert auf einer Erhebung von Unternehmen ab 10 Mitarbeitenden, wobei rund 75 % der teilnehmenden Betriebe als KMU gelten. Dennoch lassen sich wichtige Rückschlüsse auf typische Herausforderungen von KMU ziehen. So geben lediglich 17 % der befragten Unternehmen in der Schweiz an, über ausreichende finanzielle und personelle Ressourcen für das BGM zu verfügen. Besonders begrenzt ist die zeitliche Verfügbarkeit. Nur 11,5 % berichten, dass genügend Zeit für die Umsetzung von Massnahmen vorhanden ist.

Zudem fehlt in 42 % der befragten Unternehmen eine fachverantwortliche Person für das BGM. Dies ist gemäss dem Bericht insbesondere bei kleineren Unternehmen festzustellen.

Anhand der beschreibenden Merkmale und der Monitoring-Ergebnissen von Füllemann et al. (2025) wird ersichtlich, dass KMU in bestimmten Aspekten unter anderen strukturellen Bedingungen arbeiten als Grossunternehmen. Das Teilen gesundheitsfördernder Massnahmen zwischen KMU kann demzufolge besonders relevant sein, da ähnliche Rahmenbedingungen einen vergleichbaren Zugang zur Umsetzung ermöglichen. Damit ein solcher Austausch stattfinden kann, ist die Untersuchung der Absicht zum Teilen von Praxisbeispielen erforderlich.

2.3 Theory of Planned Behavior

Um diese Absicht zu untersuchen, bietet sich die TPB als geeignete theoretische Grundlage an. Sie wurde bereits in unterschiedlichen Anwendungsbereichen erfolgreich eingesetzt, um Bedingungen für die Entstehung bestimmter Verhaltensabsichten zu untersuchen und relevante Einflussfaktoren auf konkretes Verhalten zu identifizieren (Ajzen & Driver, 1992). Dies zeigt sich auch im organisationalen Kontext. Die Metaanalyse von Afshar Jalili und Ghaleh (2021) belegt, dass die Anwendung der TPB geeignet ist, um Verhalten im Zusammenhang mit Wissensaustausch vorherzusagen.

Auch Armitage und Conner (2001) belegen in ihrer Metaanalyse, dass sich ein bestimmtes Verhalten mithilfe der TPB vorhersagen lässt. Die Ergebnisse ihrer Untersuchung stützen die Annahme, dass sich diese Theorie eignet, um die Faktoren zu identifizieren, welche die Absicht beeinflussen, ein Praxisbeispiel zu teilen. Auf dieser Grundlage lässt sich darüber hinaus erkennen, was ein nachhaltiges Konzept zur Bewirtschaftung der Plattform auszeichnet.

2.3.1 Einleitung

Die TPB wurde von Ajzen (1985) entwickelt und bietet einen hilfreichen Rahmen, um die komplexen Aspekte des menschlichen Verhaltens zu verstehen. Sie baut auf der Theory of Reasoned Action (TRA) auf, die Ajzen gemeinsam mit Martin Fishbein formulierte. Während der Fokus der TRA auf der Beziehung zwischen Einstellungen, subjektiven Normen, Verhaltensintentionen und Verhalten liegt, erweitert

die TPB das Modell mit der wahrgenommenen Verhaltenskontrolle. Diese Erweiterung wurde vorgenommen, da das ursprüngliche Modell Schwierigkeiten hatte, Verhaltensweisen zu erklären, die nicht vollständig unter willentlicher Kontrolle stehen (Ajzen, 1991). Darüber hinaus besagt die TPB, dass bestimmte Überzeugungen, wie Verhaltens-, Norm- und Kontrollüberzeugungen, spontan aktiviert werden und die Ausprägung von Einstellung, subjektiver Norm und wahrgenommener Verhaltenskontrolle massgeblich beeinflussen (Ajzen, 2020).

Die TPB ist eine zentrale Theorie der Sozialpsychologie und umfasst zahlreiche Verhaltensbereiche. Insbesondere in Gesundheitskontexten, aber auch im Bereich der Mediennutzung wird die TPB herangezogen, um menschliches Verhalten zu erklären. Darüber hinaus dient sie als Grundlage, um Interventionen zur Förderung von Verhaltensänderungen zu entwickeln oder darauf basierend passendere strategische Entscheidungen zu fällen (Rossmann, 2024).

2.3.2 Bestandteile der Theory of Planned Behavior

Die zentralen Bestandteile der TPB und ihre Beziehungen zueinander sind in Abbildung 2 dargestellt. In den folgenden Unterkapitel werden die einzelnen Komponenten näher erläutert.

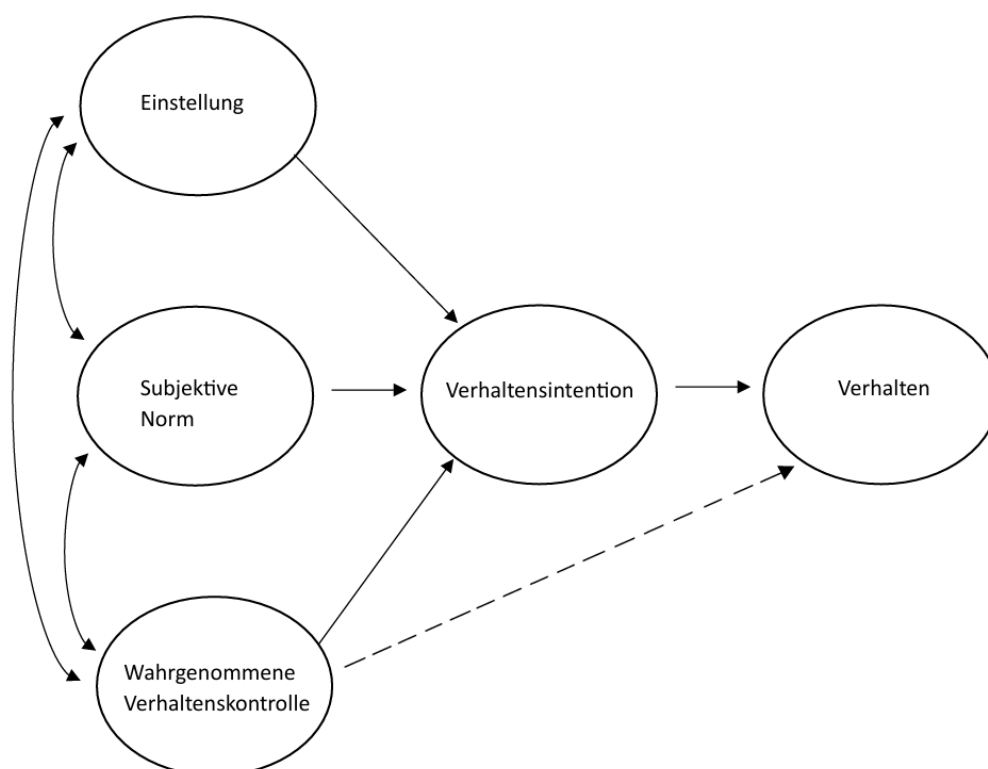


Abbildung 2. Theory of planned Behavior (eigene Darstellung in Anlehnung an Ajzen, 1991)

2.3.3 Einstellung

Eine Einflussgrösse auf die Verhaltensintention stellt die Einstellung gegenüber einem bestimmten Verhalten dar. Anhand dessen wird ersichtlich, wie ein bestimmtes Verhalten bewertet wird.

Die Einstellung gegenüber einem Verhalten basiert auf sogenannten «Verhaltensüberzeugungen». Diese ergeben sich aus der Annahme, dass ein bestimmtes Verhalten mit spezifischen Ergebnissen verbunden ist. Somit entstehen positive Einstellungen, wenn ein Verhalten mit erwünschten Ergebnissen in Zusammenhang gebracht wird. Negative Einstellungen entwickeln sich hingegen, wenn ein Verhalten mit unerwünschten Konsequenzen assoziiert wird. Die Einstellung entsteht somit aus der Stärke der Überzeugung, dass ein Verhalten ein bestimmtes Ergebnis herbeiführt, sowie aus der Bewertung, ob dieses Ergebnis als positiv oder negativ eingeschätzt wird (Ajzen, 1991). Darüber hinaus bleiben bestimmte Einstellungen konstant, während andere veränderbar sind (Ajzen & Fishbein, 1975).

2.3.4 Subjektive Norm

Der zweite Prädiktor der TPB ist ein sozialer Faktor, der als subjektive Norm bezeichnet wird. Dabei handelt es sich um die wahrgenommene Erwartungshaltung des sozialen Umfelds hinsichtlich eines bestimmten Verhaltens (Ajzen, 1987). Die subjektive Norm wird anhand der Normüberzeugung gebildet, welche aus zwei Komponenten besteht. Zum einen sind dies die wahrgenommenen Erwartungen relevanter Personen und Gruppen, zum anderen der Antrieb, diesen Erwartungen zu entsprechen (Ajzen & Fishbein, 1975).

Weitere Forschungen ergänzten die Entstehung der subjektiven Norm. Dies basiert auf der Erkenntnis, dass auch die Wahrnehmung des tatsächlichen Verhaltens anderer Personen Einfluss auf die eigene subjektive Norm ausübt (Rossmann, 2021).

2.3.5 Wahrgenommene Verhaltenskontrolle

Die wahrgenommene Verhaltenskontrolle ist von zentraler Bedeutung für die TPB. In diesem Zusammenhang wird beurteilt, inwieweit die Ausführung eines bestimmten Verhaltens als einfach oder herausfordernd empfunden wird (Ajzen, 1991). Wie bereits in der Einleitung erwähnt, wurde die wahrgenommene Verhaltenskontrolle aufgrund der Erkenntnis hinzugezogen, dass Verhalten oft nicht bewusst kontrolliert werden kann. Vielmehr wird sie sowohl von internen als auch von externen Einwirkungen geprägt (Rossmann, 2021). Dabei handelt es sich um sogenannte «Kontrollüberzeugungen». Diese umfassen Annahmen darüber, ob unterstützende oder hemmende Faktoren wie Ressourcen, Handlungsmöglichkeiten oder Hindernisse vorhanden sind. Eigene sowie fremde Erfahrungen bilden die Grundlage dieser Überzeugungen. Je mehr unterstützende im Verhältnis zu hemmenden Einflussfaktoren vorhanden sind, desto grösser wird die wahrgenommene Verhaltenskontrolle in Bezug auf ein bestimmtes Verhalten eingeschätzt (Ajzen, 1987). Dies ermöglicht eine präzise Einschätzung der tatsächlichen Kontrolle, die andernfalls nur schwer zu erfassen ist, da meist nicht genügend Informationen über die relevanten Einflussfaktoren vorliegen (Ajzen, 2005).

Zudem kann die wahrgenommene Verhaltenskontrolle sowohl direkten als auch indirekten Einfluss über die Verhaltensintention auf das Verhalten haben. Bei einem indirekten Zusammenhang kann die Überzeugung, ein Verhalten nicht umsetzen zu können, dazu führen, dass die Verhaltensintention geringer ausfällt, obwohl die Einstellung und die subjektive Norm eine Ausführung des Verhaltens befürworten. Bei einem direkten Zusammenhang wirkt die Verhaltenskontrolle auf das Verhalten unabhängig von der Verhaltensintention. Dies ist der Fall, wenn die wahrgenommene Verhaltenskontrolle die tatsächliche Kontrolle zutreffend abbildet (Ajzen, 2005).

2.3.6 Verhaltensintention

Die Verhaltensintention beschreibt somit die Absicht einer Person, ein bestimmtes Verhalten auszuführen (Ajzen, 1991). Diese wird von der Einstellung, der subjektiven Norm und der wahrgenommenen Verhaltenskontrolle beeinflusst. Die Stärke der Intention wird dabei durch die Ausprägung dieser drei Faktoren bestimmt.

Positive Einstellungen und subjektive Normen sowie ein hohes Mass an wahrgenommener Verhaltenskontrolle begünstigen die Absicht, ein Verhalten auszuführen (Ajzen, 1987).

Ein bedeutsamer Aspekt in Zusammenhang mit der Verhaltensintention ist zudem das potenzielle Vergessen der beabsichtigten Handlungsausführung. Trotz klar formulierter Absicht kann es aufgrund unterschiedlicher Umstände dazu kommen, dass das Verhalten nicht umgesetzt wird. Zur Unterstützung können konkrete Umsetzungsabsichten oder Reminder beitragen (Ajzen, 2020).

Darüber hinaus ist zu beachten, dass sich gemäss der Metaanalyse von McEachan et al. (2016) die Einstellung, subjektive Norm und wahrgenommene Verhaltenskontrolle über einen bestimmten Zeitraum verändern können, was wiederum eine Veränderung der Verhaltensintention herbeiführt. Deshalb soll zwischen dem Zeitpunkt der Messung der Absicht und der späteren Beobachtung des eigentlichen Verhaltens kein allzu langer Abstand bestehen.

2.3.7 Verhalten

Wie bereits in den vorherigen Kapiteln beschrieben wurde, kann das Verhalten anhand der Verhaltensintention und der wahrgenommenen Verhaltenskontrolle vorhergesagt werden (Fishbein & Ajzen, 2010).

Durch das Ausführen eines Verhaltens sammelt eine Person zudem neue Informationen über tatsächliche Ergebnisse, eigene Erfahrungen, die Reaktionen relevanter Personen sowie unterstützende oder hemmende Bedingungen. Diese Rückmeldungen führen dazu, dass frühere Annahmen bezüglich der Verhaltens-, Norm- und Kontrollüberzeugungen überdacht werden. In der Folge verändern sich die zugrunde liegenden Überzeugungen, was wiederum die Einstellung gegenüber dem Verhalten, die subjektive Norm und die wahrgenommene Verhaltenskontrolle beeinflussen kann und somit zukünftige Verhaltensabsichten prägt (Ajzen, 2020).

Die TPB ermöglicht somit eine strukturierte Untersuchung der Einflussfaktoren auf die Absicht zum Teilen von Praxisbeispielen auf der Plattform. Sie berücksichtigt dabei zentrale Determinanten wie die Einstellung gegenüber dem Verhalten, die subjektive Norm sowie die wahrgenommene Verhaltenskontrolle.

Allerdings bleibt die TPB auf kognitive und soziale Prädiktoren beschränkt und lässt die motivationalen Aspekte weitgehend unberücksichtigt.

Insbesondere bei freiwilligen Verhaltensweisen wie dem Teilen gesundheitsbezogener Praxisbeispiele nimmt jedoch auch der zugrundeliegende Antrieb eine zentrale Rolle ein. Um dies theoretisch zu erfassen, wird ergänzend zu der TPB die SDT herangezogen.

2.4 Self-Determination Theory

Auch Gagné (2009) erläutert in ihrem Artikel, dass die TPB die Entstehung von Verhaltensintentionen erklärt, während die SDT ergänzende Erkenntnisse zur Art der Motivation liefert und dadurch die Vorhersage des Verhaltens von Wissensaustausch verbessern kann. Die Kombination beider Theorien ermöglicht somit eine umfassendere Auseinandersetzung mit den Faktoren, die die Absicht einer Teilnahme beeinflussen und ihrer Bedeutung für ein nachhaltiges Bewirtschaftungskonzept.

In der Forschung zeigt sich zunehmend, dass beide Theorien gemeinsam herangezogen werden, um ein umfassenderes Verständnis zu erlangen. So zeigt auch eine Meta-Analyse von Chatzisarantis, Hagger, Wang und Thøgersen-Ntoumani (2009), dass die Kombination von TPB und SDT zur Erklärung gesundheitsbezogenen Verhaltens gut geeignet ist. Auch wenn sich die Analyse auf individuelles Gesundheitsverhalten bezieht, bietet dies einen möglichen Ansatz zur Untersuchung anderer Verhaltensweisen.

2.4.1 Einleitung

Die SDT nach Deci und Ryan (1985) ist eine umfassende Theorie menschlicher Motivation und findet in unterschiedlichen Bereichen wie beispielsweise dem Gesundheitswesen und der Arbeitswelt Anwendung (Ryan & Deci, 2000b). Dies zeigt sich beispielsweise auch im Review-Artikel von Deci, Olafsen und Ryan (2017), in dem die SDT im Kontext von Arbeitsorganisationen thematisiert wird.

In der SDT wird davon ausgegangen, dass Menschen über Handlungsfähigkeiten verfügen. Es wird untersucht, welche Bedürfnisse diese Handlungsfähigkeiten sowohl fördern als auch einschränken können (Deci & Ryan, 1985). Zentral sind dabei drei psychologische Grundbedürfnisse des Menschen: Autonomie, Kompetenz und soziale Eingebundenheit.

Sie bilden die Grundlage für Motivation, persönliche und soziale Entwicklung sowie das eigene Wohlbefinden. Die SDT hat insbesondere zum Inhalt, wie das Erleben dieser Bedürfnisse die Art der Motivation beeinflusst (Ryan & Deci, 2000b).

Zudem wird die SDT in verschiedene Minitheorien gegliedert, deren Fokus jeweils auf spezifischen Teilaspekten liegt und die dadurch eine gezielte Weiterentwicklung der Forschung ermöglichen (Deci & Ryan, 1985). Dabei handelt es sich um die Cognitive Evaluation Theory, die Organismic Integration Theory, die Causality Orientations Theory, die Basic Psychological Needs Theory, die Goal Contents Theory und die Relationships Motivation Theory (Ryan & Deci, 2017). Eine detaillierte Betrachtung der Minitheorien erfolgt in der vorliegenden Masterarbeit jedoch nicht, da der Schwerpunkt auf den Grundannahmen der Haupttheorie liegt.

2.4.2 Psychologische Grundbedürfnisse

Eines der drei Grundbedürfnisse ist die Autonomie. Dies beschreibt das Bedürfnis einer Person, die eigenen Erfahrungen und Handlungen selbstbestimmt zu steuern. Autonomes Handeln entsteht, wenn Verhalten als übereinstimmend mit dem eigenen Willen, den persönlichen Überzeugungen und dem Selbst erlebt wird. Um das Gefühl von Autonomie zu erleben, benötigt es demnach keine völlige Unabhängigkeit von anderen Personen (Ryan & Deci, 2017). Entsprechend kann das Handeln entweder auf persönlicher Motivation beruhen oder auf der Akzeptanz fremdgesetzter Zielvorgaben (Hilmer, 2023).

Entscheidend für die Autonomie ist vielmehr, dass dies als selbstbestimmt erlebt wird und mit den eigenen Werten und Interessen einhergeht (Ryan & Deci, 2017) sowie ein Gefühl von Freiwilligkeit besteht (Ryan & Deci, 2000b). Wenn eine Handlung nicht autonom geschieht, können Unstimmigkeiten oder Konflikte entstehen (Ryan & Deci, 2017). Die Autonomie beschreibt zudem die Möglichkeit, über das Vorgehen und den Zeitpunkt der Ausführung von Handlungen möglichst eigenständig zu entscheiden. Umso freier dies gestaltet werden kann, desto grösser ist das Erleben von Autonomie. Es gibt jedoch bestimmte Bedingungen, welche die Autonomie einschränken. Hierzu zählt beispielsweise Zeitdruck. Wenn dieser vorhanden ist, fühlen sich Individuen besonders fremdbestimmt (Hilmer, 2023).

Kompetenz ist ein weiteres zentrales Element motivierten Handelns und Auslöser für viele verschiedene Verhaltensweisen.

Gemäss der SDT handelt es sich um das Bedürfnis, sich fähig und wirksam zu fühlen (Ryan & Deci, 2017). Das Empfinden von Kompetenz bezeichnet somit das Gefühl, eine aktuelle Aufgabe mit den eigenen Fähigkeiten bewältigen zu können (Hilmer, 2023). Dieses Bedürfnis nach Kompetenz äussert sich in einem inneren Antrieb, Neues zu entdecken, Dinge zu beeinflussen und Wissen zu erlangen (Ryan & Deci, 2017). Frühere Selbstwirksamkeitserfahrungen bilden die Grundlage dafür. Dabei handelt es sich um Situationen, in denen Personen Schwierigkeiten bewältigt und im Anschluss positive Erlebnisse empfunden haben. Solche Erfahrungen stärken das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten und fördern eine zuversichtliche, lernorientierte Haltung gegenüber neuen Herausforderungen. Das Erhalten wertvollen Feedbacks kann zudem das Kompetenzgefühl verbessern. Konstruktive Rückmeldungen ermöglichen eine realistische Einschätzung der eigenen Fähigkeit und sind eine zentrale Ergänzung zur subjektiven Selbsteinschätzung (Hilmer, 2023).

Das Erleben von Kompetenz ist jedoch anfällig gegenüber Einflüssen (Ryan & Deci, 2017). Insbesondere wenn eine reflektierte Auseinandersetzung mit Misserfolgen ausbleibt und Anforderungen als überfordernd erlebt werden, kann dies zu negativen Schlussfolgerungen über die eigene Leistungsfähigkeit führen. Deshalb sind Individuen oft weniger bereit, sich neuen Aufgaben zu stellen. Dies kann die persönliche Weiterentwicklung und das eigene Lernpotenzial minimieren (Hilmer, 2023).

Beim Grundbedürfnis der sozialen Eingebundenheit handelt es sich um das Erleben von Zugehörigkeit und Bedeutsamkeit. Es ist wichtig, einen Teil eines sozialen Systems oder einer Gruppe zu sein. Ein wesentlicher Aspekt der sozialen Eingebundenheit ist es, durch eigenes Handeln einen Beitrag für andere leisten zu können (Ryan & Deci, 2017). Es ist jedoch auch von Bedeutung, etwas zurückzubekommen. Das Erleben von sozialer Eingebundenheit entsteht somit aus der gegenseitigen Interaktion zwischen Personen und dem sozialen Umfeld. Durch ein gutes Netzwerk können Faktoren wie Befürchtungen oder Ängste präventiv minimiert werden (Hilmer, 2023).

2.4.3 Arten von Motivation

Die Motivation ist eine zentrale Thematik in der Psychologie. In der SDT werden verschiedene Arten von Motivation aufgezeigt (Ryan & Deci, 2000b). Diese können dabei auf einem Kontinuum von kontrollierter zu autonomer Motivation eingeordnet werden (Ryan & Deci, 2017).

Die intrinsische Motivation ist eine Form der autonomen Motivation (Deci et al., 2017). Intrinsisch motivierte Handlungen zeichnen sich dadurch aus, dass sie aus eigenem Interesse und ohne äussere Anreize erfolgen. Sie entstehen spontan, sind auf die Tätigkeit selbst gerichtet und benötigen keine von aussen kommenden Belohnungen, Drohungen, Aufforderungen oder Versprechungen, um beibehalten zu werden. Die Motivation resultiert aus einem inneren Antrieb, wie etwa Neugier, Entdeckerfreude oder dem Wunsch, sich mit der Umwelt auseinanderzusetzen. Dabei werden die Entscheidung und Umsetzung des eigenen Handelns als selbstbestimmt wahrgenommen und gehen mit dem Selbstbild einer Person einher (Deci & Ryan, 1993).

Bei extrinsischer Motivation wird das Handeln nicht auf Grund von Interesse an der Sache selbst ausgeführt (Deci & Ryan, 1985). Vielmehr zielt sie darauf ab, eine Konsequenz zu erreichen, die von der Handlung selbst unabhängig ist. Extrinsisch motivierte Verhaltensweisen entstehen grösstenteils nicht spontan, sondern werden durch externe Aufforderungen oder das Versprechen einer Belohnung angestossen. Diese instrumentelle Herangehensweise unterscheidet sich somit deutlich von intrinsisch motivierten Handlungen (Deci & Ryan, 1993). Dennoch kann der Grad der Selbstbestimmung bei der extrinsischen Motivation variieren. Wenn das bestimmte Verhalten mit den eigenen Werten und Zielen übereinstimmt, wird es als stärker selbstbestimmt angesehen (Deci & Ryan, 1985).

Es wurde zunächst davon ausgegangen, dass die intrinsische Motivation verschwinden kann, wenn eine Handlung, die ursprünglich aus Interesse ausgeführt wurde, plötzlich mit externen Belohnungen verbunden wird, wie beispielsweise Geld oder anderen Formen der Anerkennung. Personen zeigen nach dem Erhalt einer Belohnung weniger Bereitschaft, dieselbe Aufgabe freiwillig weiterzuführen. Die Handlung wird dann nicht mehr als selbst initiiert erlebt, sondern als von aussen gesteuert und somit verringert sich das Erleben von Selbstbestimmung. Dadurch geht die ursprüngliche intrinsische Motivation verloren. Diese Erkenntnisse führten zu einer klaren theoretischen Unterscheidung zwischen intrinsischer und extrinsischer Motivation. Die SDT wurde jedoch später aufgrund der Erkenntnis weiterentwickelt, dass der Einfluss extrinsischer Belohnungen auf die intrinsische Motivation differenzierter zu betrachten ist als zunächst angenommen.

Äussere Anreize müssen nicht zwangsläufig zu einer Verringerung der intrinsischen Motivation führen. Unter bestimmten Bedingungen können sie sogar dazu beitragen, das Interesse an einer Tätigkeit zu fördern (Deci & Ryan, 1993). Diese Erkenntnis wird auch durch die Metaanalyse von Cerasoli et al. (2014) gestützt, die zeigt, dass extrinsische Anreize und intrinsische Motivation gleichzeitig vorhanden sein können, ohne in Widerspruch zueinander zu stehen.

Bei einer Amotivation wird eine Handlung nicht oder ohne Absicht ausgeführt. Sie entsteht, wenn eine Handlung nicht als bedeutsam angesehen wird (Ryan & Deci, 2000b). Sie kann jedoch auch auftreten, wenn regelmässig Misserfolge erlebt werden, die eigene Leistung wiederholt negativ bewertet wird oder Ergebnisse als nicht beeinflussbar wahrgenommen werden. In solchen Situationen nimmt sich das Individuum selbst als nicht kompetent genug wahr, um das angestrebte Ergebnis zu erreichen. Somit können auch Zustände wie Antriebslosigkeit, Hilflosigkeit oder Selbstabwertung auftreten (Deci & Ryan, 1985). Die Amotivation unterscheidet sich somit sowohl von intrinsischer als auch extrinsischer Motivation, da sie durch das generelle Fehlen von Motivation gekennzeichnet ist. Dementsprechend besteht keine Selbstbestimmung bezüglich eines bestimmten Verhaltens (Deci & Ryan, 2000a).

2.4.4 Zusammenhang zwischen psychologischen Grundbedürfnissen und Motivation

Wie bereits in der Einleitung erwähnt wurde, beeinflusst die Erfüllung der Grundbedürfnisse die Art der Motivation. Werden diese Bedürfnisse hingegen nicht erfüllt, kann dies zu einem Rückgang der Motivation und des Wohlbefindens führen (Ryan & Deci, 2000b).

Unterschiedliche Studien zeigen, dass die Bedürfnisse nach Autonomie und Kompetenz den stärksten Einfluss auf das Entstehen und die Aufrechterhaltung intrinsischer Motivation haben. Insbesondere die wahrgenommene Autonomie erweist sich als entscheidender Faktor und stellt die Grundlage für die intrinsische Motivation dar. Wenn Ereignisse wie Überwachung, Bewertungen oder Fristen vorhanden sind, kann dies die intrinsische Motivation verringern. Andere Faktoren können die intrinsische Motivation und demnach das Bedürfnis nach Autonomie verstärken, wie beispielsweise das Vorhandensein von Wahlmöglichkeiten beim Ausführen einer Handlung.

Nachfolgende Studien deuteten darauf hin, dass solche förderlichen Faktoren auch Einfluss auf die Kreativität, kognitive Flexibilität und verständnisorientiertes Lernen haben (Deci & Ryan, 2000a).

Aber auch der soziale Austausch kann die Wahrnehmung von Autonomie beeinflussen. Rückmeldungen geben Aufschluss darüber, inwieweit das eigene Handeln als selbstbestimmt erlebt wird, was sich wiederum auf die Motivation auswirkt (Hilmer, 2023).

Die wahrgenommene Kompetenz hat Einfluss auf sämtliche Arten von Motivationen. Wie bereits erläutert wurde, kann das Erhalten wertvollen Feedbacks das Kompetenzgefühl verbessern. Durch das Erfüllen dieses psychologischen Grundbedürfnisses kann somit auch die intrinsische Motivation gesteigert werden. Negatives Feedback führt zudem im Vergleich zu keinem Feedback und einer Minimierung der intrinsischen Motivation (Deci & Ryan, 2000a).

Obwohl die intrinsische Motivation am stärksten durch die Wahrnehmung von Autonomie und Kompetenz beeinflusst wird, ist auch die soziale Eingebundenheit ein Faktor, der auf die intrinsische Motivation einwirkt. Eine sichere Beziehungsbasis ist grundlegend für intrinsische Motivation. Sie beeinflusst die Motivation nicht direkt, vermittelt jedoch ein Gefühl von Sicherheit. Dieses Gefühl schafft die Voraussetzung dafür, dass intrinsische Motivation entstehen und aufrechterhalten werden kann (Deci & Ryan, 2000a).

Die SDT erweitert somit das Verständnis menschlichen Verhaltens, indem sie die Art der Motivation miteinbezieht. Sie zeigt, dass vor allem die Erfüllung der Bedürfnisse nach Autonomie, Kompetenz und sozialer Eingebundenheit die Ausprägung der Motivation beeinflusst. Insbesondere für freiwillige Verhaltensweisen wie das Teilen von Praxisbeispielen bietet die SDT damit eine sinnvolle Ergänzung zur TPB, da sie die motivationalen Grundlagen hinter der Verhaltensabsicht differenzierter erklärt.

3 Methodik

Im folgenden Kapitel wird das methodische Vorgehen der vorliegenden Masterarbeit beschrieben. Zunächst werden das Untersuchungsdesign sowie das Vorgehen erläutert. Anschliessend folgen Ausführungen zur Stichprobe, Datenerhebung und -aufbereitung sowie der Datenauswertung gemäss der qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz und Rädiker (2022, 2024). Abschliessend werden die angewandten Gütekriterien dargestellt.

3.1 Untersuchungsdesign und -vorgehen

Um die Fragestellungen dieser Masterarbeit zu beantworten, wurde ein qualitativer Forschungsansatz mit explorativem Erkenntnisinteresse gewählt. Qualitative Forschung ist laut Braun und Clarke (2013) durch Ergebnisoffenheit, Flexibilität und einen explorativen Charakter gekennzeichnet. Diese Eigenschaften erwiesen sich als besonders geeignet, um die Faktoren zu identifizieren, die die Absicht der Akteurinnen und Akteure zum Teilen von Praxisbeispielen beeinflussen. Auch Schreier, Echterhoff, Bauer, Weydmann und Hussy (2023) beschreiben qualitative Forschung als ein offenes Verfahren, das auf das Verstehen abzielt. Dies ermöglichte es, zusätzlich herauszufinden, was ein nachhaltiges Konzept zur Bewirtschaftung der Plattform auszeichnet.

Um die Perspektiven der Akteurinnen und Akteure zu ermitteln, wurden halbstrukturierte Interviews durchgeführt. Dabei wurde auf einen Gesprächsleitfaden zurückgegriffen, der sowohl thematische Schwerpunkte als auch offen formulierte Fragen enthielt. Anhand dessen war eine grundlegende Struktur gegeben, die Vergleiche bei der anschliessenden Datenanalyse ermöglichte. Gleichzeitig bot dieses Vorgehen ausreichend Flexibilität, um auf individuelle Sichtweisen und Gesprächsverläufe der Akteurinnen und Akteure einzugehen.

Neben den vorgesehenen Themen konnten neue, im Gespräch entstehende Inhalte aufgegriffen und situativ durch ergänzende oder umformulierte Fragen vertieft werden. Dadurch war ein flexibler Gesprächsverlauf möglich, ohne die Vergleichbarkeit der Interviews zu beeinträchtigen (Renner & Jacob, 2020).

Zur Datenerhebung wurden die Interviews aufgezeichnet, transkribiert und anschliessend mittels inhaltlich strukturierender Inhaltsanalyse nach Kuckartz und Rädiker (2022) ausgewertet. Diese Methode erwies sich als besonders geeignet, da sie eine Kombination aus deduktivem und induktivem Vorgehen erlaubt. Die Codierung des Datenmaterials erfolgte mit MAXQDA und orientierte sich an einem Kategoriensystem, das durch Ankerbeispiele und Definitionen unterstützt wurde.

Zudem wurden die Gütekriterien qualitativer Forschung nach Mayring (2023) berücksichtigt. Diese beinhalten Regelgeleitetheit, Dokumentation, argumentative Absicherung, Nähe zum Gegenstand sowie kommunikative Validierung und Triangulation.

3.2 Stichprobe

Für die vorliegende qualitative Untersuchung wurden Akteurinnen und Akteure aus Schweizer KMU befragt. Sie sind im Human Resource Management tätig oder nehmen eine Führungsfunktion innerhalb des Unternehmens ein.

Diese Zielgruppe wurde bewusst gewählt, da sie in KMU eine zentrale Rolle bei der Gestaltung und Umsetzung interner Abläufe sowie der Kommunikation nach aussen einnimmt. Insbesondere bei gesundheitsbezogenen Massnahmen sind diese Personen häufig direkt involviert oder tragen die Verantwortung dafür. Aufgrund ihrer Funktion verfügen sie über fundierte Kenntnisse betrieblicher Entscheidungsprozesse, können konkrete Erfahrungen einbringen und beurteilen, welche Faktoren die Absicht zur Teilnahme beeinflussen und was ein nachhaltiges Bewirtschaftungskonzept auszeichnet.

Die Auswahl der Unternehmen erfolgte auf Grundlage der Definition des Staatssekretariats für Wirtschaft (2025a), wonach als KMU jene Unternehmen gelten, die marktwirtschaftlich tätig sind und zwischen 1 und 249 Mitarbeitenden beschäftigen. Um eine möglichst breite Perspektive zu gewährleisten, wurde zudem darauf geachtet, KMU aus verschiedenen Grössenkategorien (Bundesamt für Statistik, 2024) sowie aus allen drei Sektoren in die Stichprobe einzubeziehen (Staatssekretariat für Wirtschaft, 2025b).

Für die Rekrutierung der Interviewpartner:innen wurde nach den Empfehlungen von Braun und Clarke (2013) vorgegangen.

Hierbei wurde sowohl das Convenience Sampling als auch das Snowballing/Friendship Pyramiding angewendet. Im Rahmen des Convenience Sampling wurden Akteurinnen und Akteure einbezogen, die über bestehende persönliche Netzwerke, aufgrund ihrer regionalen Nähe oder durch öffentlich zugänglichen Kontaktdaten vergleichsweise gut zugänglich waren. Darüber hinaus ergaben sich im Verlauf der Untersuchung weitere Interviewkontakte über Weitervermittlung bereits teilnehmender Akteurinnen und Akteure. Diese Form der Rekrutierung entspricht dem Prinzip des Snowballing oder Friendship Pyramiding. Die Kombination der beiden Strategien ermöglichte das Gewinnen relevanter Interviewpartner:innen für die Untersuchung (Braun & Clarke, 2013).

Insgesamt wurden 10 Akteurinnen und Akteure aus verschiedenen Schweizer KMU rekrutiert. Dies ist gemäss Braun und Clarke (2013) eine angemessene Anzahl an Interviews, da die Erhebung beendet werden sollte, sobald die maximale Informationsdichte erreicht ist. Es wird davon ausgegangen, dass darüber hinaus keine wesentlich neuen Informationen mehr hervorgebracht werden und eine Vielzahl an Sichtweisen erfasst wird. Die Zusammensetzung der Stichprobe ist der Tabelle 2 zu entnehmen.

Tabelle 2

Zusammensetzung der Stichprobe

Interview Nr.	Sektor	Grössenklasse	Funktion
1	2. Sektor	50–249	Filialleiter
2	3. Sektor	10–49	HR-Verantwortliche
3	1. Sektor	1–9	Geschäftsführer
4	3. Sektor	1–9	Geschäftsführerin
5	2. Sektor	10–49	Abteilungsleiterin
6	3. Sektor	10–49	Geschäftsführer
7	3. Sektor	50–249	HR-Verantwortlicher
8	3. Sektor	1–9	Geschäftsführerin
9	2. Sektor	10–49	HR-Verantwortliche
10	2. Sektor	50–249	Abteilungsleiter

3.3 Datenerhebung und -aufbereitung

3.3.1 Interviewleitfaden

Bei der Entwicklung des Interviewleitfadens wurde darauf geachtet, Inhalt und Sprache an die Zielgruppe anzupassen. Da nicht davon ausgegangen werden konnte, dass alle Interviewpartner:innen mit Begriffen wie «BGM» vertraut sind, wurde auf die Verwendung fachspezifischer Sprache verzichtet. Stattdessen wurden verständliche, praxisnahe Formulierungen gewählt, um den Zugang zum Thema zu erleichtern und eine offene Gesprächsatmosphäre zu fördern.

Neben der sprachlichen Ausgestaltung wurde die visuelle Aufbereitung des Leitfadens berücksichtigt. Es wurde geprüft, welche Form der Visualisierung sich für die Durchführung der Interviews am besten eignet. Dabei wurden verschiedene Darstellungsmöglichkeiten in Betracht gezogen. Die Entscheidung fiel auf PowerPoint, da sich Inhalte damit klar und strukturiert präsentieren lassen und dieses Format auch für Online-Interviews geeignet ist.

Der Inhalt des Interviewleitfadens wurde auf Grundlage der bereits auf der Plattform veröffentlichten Praxisbeispiele entwickelt. Der Ablauf orientiert sich an den Schritten, die von der Gewinnung der KMU bis hin zur Veröffentlichung der Praxisbeispiele durchlaufen wurden. Daraus ergeben sich fünf Phasen, die aufeinander aufbauen:

1. KMU wird erreicht
2. KMU wählt Beispiel aus
3. Beispiel wird verschriftlicht
4. Bilder werden erstellt
5. KMU stimmt Veröffentlichung zu

Eine erste Version des Leitfadens bestand ausschliesslich aus vorbereiteten Szenarien, die direkt präsentiert werden sollten, um Präferenzen der Interviewpartner:innen zu erfassen. Die Szenarien basieren sowohl auf bereits umgesetzten Vorgehensweisen als auch auf Überlegungen zu möglichen zukünftigen Abläufen. Diese Herangehensweise wurde jedoch verworfen, da sie eine unbeeinflusste Äusserung individueller Sichtweisen erschwert hätte.

Stattdessen wurde ein explorativer Zugang gewählt, bei dem jede Phase mit einer übergeordneten, offenen Frage eingeleitet wurde. Diese Formulierung ermöglichte es den Interviewpartnerinnen und -partnern gemäss Döring (2023), ihre Erfahrungen und Einschätzungen in eigenen Worten zu schildern. Um eine mögliche Beeinflussung zu vermeiden, wurden die vorbereiteten Szenarien erst eingebracht, wenn weitere Unterstützung zur Beantwortung der Frage benötigt wurde.

Zu Beginn jedes Interviews wurde die Plattform vorgestellt, um den Interviewpartnerinnen und -partnern einen konkreten Einblick zu ermöglichen. Dieser Einstieg war bewusst als Bestandteil des Interviewleitfadens konzipiert, da dies den Akteurinnen und Akteuren helfen sollte, den Kontext und das Ziel der Plattform besser zu erfassen. Anschliessend wurden die Interviewten gebeten, ein gesundheitsförderndes Beispiel aus ihrem eigenen KMU zu benennen. Auch dies war als fester Bestandteil des Leitfadens angelegt und diente dazu, einen konkreten Bezug zur Unternehmenspraxis herzustellen und somit eine gedankliche Orientierung zu schaffen, welche den Einstieg in die folgenden Interviewfragen erleichterte. Ergänzend zum Leitfaden wurden zusätzlichen Fragen vorbereitet. Diese konnten bei Bedarf genutzt werden, etwa zur Vertiefung einzelner Aussagen oder zur gezielten Ansprache bestimmter Aspekte. Dies diente als Unterstützung während des Gesprächsverlaufs, ohne dass es den Interviewpartner:innen vorgelegt wurde. Der Interviewleitfaden (Anhang A) sowie die Liste mit den ergänzenden Fragen (Anhang B) sind im Anhang einsehbar.

Nach Durchführung der ersten fünf Interviews wurde der Interviewleitfaden gezielt weiterentwickelt. Die offenen Leitfragen blieben dabei unverändert, da sie sich in der Anwendung als verständlich und zielführend erwiesen hatten. Die vorbereiteten Szenarien hingegen wurden angepasst, um sie stärker an die Gegebenheiten in den befragten KMU anzulehnen. Szenarien, die von den Interviewten als wenig hilfreich oder unrealistisch eingeschätzt wurden, wurden entfernt. Ergänzt wurden stattdessen Varianten, die in mehreren Gesprächen von den Interviewpartner:innen selbst vorgeschlagen oder als besonders praxisnah beschrieben wurden. Dieses Vorgehen war an einem iterativen Prozess orientiert, bei dem Rückmeldungen integriert wurden, um die Realitätsnähe der Gesprächsgrundlage kontinuierlich zu verbessern. Die ergänzten Szenarien des Interviewleitfadens sind dem Anhang C zu entnehmen.

3.3.2 Pretest

Eine umfassende Vorbereitung ist für die Datenerhebung der qualitativen Sozialforschung essenziell. Aus diesem Grund wurde vor Beginn der eigentlichen Interviewphase ein Pretest durchgeführt (Weichbold, 2022). Ziel war es, den Interviewleitfaden hinsichtlich seiner Verständlichkeit sowie zeitlichen Umsetzbarkeit zu überprüfen. Der Pretest wurde mit einem Akteur eines Schweizer KMU durchgeführt, welcher nicht zur Stichprobe gehörte. Dadurch konnte eine unabhängige Einschätzung des Leitfadens gewährleistet werden, ohne die eigentliche Datenerhebung zu beeinflussen.

Die Rückmeldungen aus dem Pretest zeigten, dass die Fragen klar formuliert und gut nachvollziehbar waren. Auch der vorgesehene Zeitrahmen von etwa 40 bis 60 Minuten erwies sich als realistisch. Aufgrund der sorgfältigen Vorbereitung des Interviewleitfadens war keine inhaltliche Anpassung erforderlich. Es zeigte sich jedoch, dass die Einführung in die Thematik und das Zeigen der Plattform im Pretest eine zentrale Rolle für das Verständnis der späteren Interviewfragen spielten. Vor diesem Hintergrund wurde die Vorstellung der Plattform ausführlicher gestaltet, um so das anschließende Interview gezielt zu unterstützen.

3.3.3 Durchführung der Interviews

Die Interviews fanden zwischen Februar und April 2025 statt, wobei sie überwiegend vor Ort in den Betrieben der Interviewpartner:innen durchgeführt wurden. Das gewohnte Arbeitsumfeld wurde dabei bewusst als Interviewsetting gewählt, um eine vertrauensvolle Gesprächsbasis zu schaffen und zugleich inhaltliche Nähe zur beruflichen Praxis herzustellen. Die Gespräche fanden in der Regel in ruhigen Büros oder Besprechungsräumen innerhalb der jeweiligen KMU statt. Ein Interview wurde aufgrund terminlicher Einschränkungen online via Zoom durchgeführt. Auch in diesem Fall wurde auf eine störungsfreie Gesprächsatmosphäre sowie eine klare Bild- und Tonqualität geachtet, um möglichst vergleichbare Bedingungen zu gewährleisten. Die Interviews dauerten 40 bis 60 Minuten, wobei die jeweilige Länge durch den Gesprächsverlauf und die inhaltliche Tiefe bestimmt wurde.

Vor Beginn der Interviews wurden alle Akteurinnen und Akteure über das Ziel, den Ablauf sowie die Verwendung der erhobenen Daten informiert.

Ihre Teilnahme beruhte auf einer Einverständniserklärung (Anhang D), die sowohl die Durchführung des Interviews als auch die Audioaufzeichnung einschloss. Die Gespräche wurden entsprechend aufgezeichnet, um eine vollständige Transkription zu ermöglichen.

Nach den Interviews wurde jeweils ein Forschungstagebuch geführt, um Gedanken und Eindrücke festzuhalten, welche während der Interviews aufkamen. Dies unterstützt gemäss Braun und Clarke (2013) die Reflexion des Forschungsprozesses und trägt zur Qualität der Analyse bei.

3.3.4 Transkription

Die aufgezeichneten Interviews wurden zunächst mithilfe der KI-gestützten Transkriptionssoftware noScribe transkribiert, welche für die qualitative Sozialforschung konzipiert wurde und Schweizerdeutsch erkennen und verarbeiten kann (Dröge, 2025). Die erstellten Transkripte bildeten die erste Grundlage für die verschriftlichte Form der Interviews. Aufgrund von Fehlern bei dialektspezifischen Ausdrücken und Sprechüberlappungen wurden diese in einem zweiten Schritt manuell überarbeitet. Dabei wurden die generierten Transkripte mit den Original-Audioaufnahmen abgeglichen und fehlerhafte Passagen korrigiert. Die Kombination aus den generierten Transkripten und der manuellen Korrektur stellte sicher, dass die Transkripte sprachlich korrekt und inhaltlich vollständig für die anschliessende qualitative Analyse aufbereitet waren.

Die Transkription orientierte sich dabei an den folgenden Regeln nach Kuckartz und Rädiker (2022):

- Die interviewende Person wurde mit «I» und die befragte Person mit «B» gekennzeichnet. Zur besseren Unterscheidung der verschiedenen Akteurinnen und Akteure wurden diese zusätzlich nummeriert.
- Jeder Sprechbeitrag wurde als eigener Absatz dargestellt.
- Es wurde wörtlich transkribiert.
- Die Interpunktion wurde an das Schriftdeutsch angepasst.
- Die in Schweizerdeutsch geführten Interviews wurden möglichst nah am Schriftdeutsch wiedergegeben.
- Lautäusserungen wurden nicht transkribiert, da sie keinen Einfluss auf den Redefluss hatten.

Ergänzend wurde der Datenschutz der Akteurinnen und Akteure berücksichtigt. Gemäss Kuckartz und Rädiker (2022) ist zudem die Anonymisierung personenbezogener Daten ein zentraler Bestandteil qualitativer Forschung. Alle Transkripte wurden daher im Anschluss so überarbeitet, dass identifizierbare Angaben entfernt oder neutralisiert wurden, sodass keine Rückschlüsse auf einzelne Akteurinnen und Akteure oder Unternehmen möglich sind. Ein exemplarischer Ausschnitt eines Transkripts befindet sich im Anhang E.

3.4 Datenauswertung

In dieser Arbeit wurde die inhaltlich strukturierende Inhaltsanalyse als Variante der qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz und Rädiker (2022) angewendet. Diese Methode erlaubt es, theoretische Aspekte einzubinden und gleichzeitig offen gegenüber gewonnenen Erkenntnissen anhand des Datenmaterials zu bleiben. Auf diese Weise konnten sowohl Faktoren erfasst, die die Teilnahmeabsicht an der Plattform betreffen, als auch Hinweise für deren nachhaltige Gestaltung herausgearbeitet werden.

3.4.1 Kategoriensystem

Der Einstieg in die Erstellung des Kategoriensystems erfolgte gemäss Kuckartz und Rädiker (2022) über eine erste intensive Auseinandersetzung mit den Transkripten. Die Interviews wurden aufmerksam gelesen, um ein Gefühl für zentrale Themen, wiederkehrende Muster und Besonderheiten zu entwickeln. Auffällige Passagen wurden dabei markiert und durch Randnotizen ergänzt, um erste inhaltliche Beobachtungen festzuhalten. Auf dieser Grundlage wurde das Kategoriensystem in einem deduktiv-induktiven Verfahren entwickelt.

Dabei bildeten die Theorien TPB und SDT die Basis für die Struktur der Hauptkategorien. Hierbei wurden folgende Hauptkategorien deduktiv abgeleitet: Einstellung, wahrgenommene Verhaltenskontrolle, subjektive Norm, Autonomie, Kompetenz und soziale Eingebundenheit.

Im Anschluss erfolgte die induktive Bildung von Subkategorien. Gemäss dem Vorgehen von Kuckartz und Rädiker (2022) wurden dazu alle relevanten Textstellen innerhalb einer Hauptkategorie gesammelt und thematisch geordnet. Dies diente der feineren inhaltlichen Differenzierung innerhalb der Hauptkategorien.

In einer ersten Version wurden die Aussagen der Akteurinnen und Akteure zu konkreten Ideen bezüglich der Umsetzung zunächst als eigenständige Hauptkategorien erfasst (Anhang F). Dabei zeigte sich jedoch, dass diese Struktur die inhaltlichen Bezüge zu den übrigen Haupt- und Subkategorien nicht aufzeigte. Zur besseren Darstellung empfiehlt Kuckartz (2024) daher, eine zusätzliche Differenzierungsebene in Form von Subsubkategorien hinzuzunehmen. In der vorliegenden Arbeit wurde diese einheitlich mit der Bezeichnung «praktische Umsetzung» benannt. Eine solche wird jedoch nur bei jenen Subkategorien aufgeführt, in denen sich in den Interviews konkrete Hinweise zur Umsetzung identifizieren liessen. Das Kategoriensystem ist in Tabelle 3 zu entnehmen.

Tabelle 3
Kategoriensystem

Hauptkategorie	Subkategorie	Subsubkategorie
Einstellung	Interesse	Praktische Umsetzung
	Relevanz	Praktische Umsetzung
	Nutzen	Praktische Umsetzung
Wahrgenommene Verhaltenskontrolle	Verständlichkeit	Praktische Umsetzung
	Transparenz	Praktische Umsetzung
	Handlungszuversicht	
	Aufwand	Praktische Umsetzung
	Zeitliche Kapazität	
Subjektive Norm	Glaubwürdigkeit	Praktische Umsetzung
	Ansehen	Praktische Umsetzung
Kompetenz	Selbstverständliche Praxis	Praktische Umsetzung
	Unsicherheit	Praktische Umsetzung
	Austausch	Praktische Umsetzung
	Orientierung	Praktische Umsetzung
	Anleitung	Praktische Umsetzung
Autonomie	Freiwilligkeit	
	Authentizität	
	Mitbestimmung	Praktische Umsetzung

	Hilfsbereitschaft	Praktische Umsetzung
Soziale Eingebundenheit	Interaktion mit anderen KMU	Praktische Umsetzung
	Persönliche Ansprache	Praktische Umsetzung

Für alle Kategorien wurden zudem klare Definitionen formuliert, um die Codierung konsistent und nachvollziehbar durchführen zu können. Zusätzlich wurden typische Ankerbeispiele aus dem Datenmaterial dokumentiert, um die inhaltliche Abgrenzung der Kategorien zu verdeutlichen. Der vollständige Codierleitfaden ist im Anhang G einsehbar.

3.4.2 Codierung

Die Codierung erfolgte anhand der Software MAXQDA (VERBI Software, 2024), um eine strukturierte und systematische Analyse des gesamten Datenmaterials zu gewährleisten. Dabei wurden relevante Textpassagen den entsprechenden Haupt-, Sub- und gegebenenfalls Subsubkategorien zugeordnet.

Gemäss den Empfehlungen von Kuckartz und Rädiker (2022) wurden Textstellen, die keinen Beitrag zur Beantwortung der Forschungsfrage leisteten, nicht codiert. Zudem wurden Mehrfachcodierungen vorgenommen, wenn ein Abschnitt mehrere inhaltliche Bezüge aufwies. Um die Qualität der Codierung zu erhöhen, wurde nach einem zeitlichen Abstand ein zweiter Codierdurchgang durchgeführt. Dieser diente dazu, die Erstcodierung zu überprüfen und einzelne Zuordnungen zu präzisieren.

3.5 Gütekriterien

Für die vorliegende Arbeit wurden die Gütekriterien qualitativer Forschung nach Mayring (2023) berücksichtigt. Die Verfahrensdokumentation erfolgte systematisch und transparent. Der gesamte Untersuchungsprozess von der Leitfadenerstellung über die Datenerhebung und Aufbereitung bis hin zur Auswertung wurde nachvollziehbar beschrieben. Die Auswertung umfasste dabei insbesondere die Entwicklung des Kategoriensystems und die anschliessende Codierung mit MAXQDA, die durch Materialien im Anhang ergänzt wurde.

Die argumentative Interpretationsabsicherung wurde durch eine theoriegeleitete Analyse auf Basis der TPB und der SDT sowie eine enge Anbindung am Datenmaterial gewährleistet. Die Interpretationen stützen sich auf konkrete Interviewaussagen und werden durch wörtliche Zitate belegt. Die Regelgeleitetheit zeigt sich in der Anwendung der qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz und Rädiker (2022). Die Transkription erfolgte anhand definierter Transkriptionsregeln. Darauf aufbauend wurde die Kategorienbildung sowohl deduktiv als auch induktiv vorgenommen. Die anschließende Codierung erfolgte regelgeleitet mithilfe eines Codierleitfadens mit festgelegten Definitionen und Ankerbeispielen. Zudem fand ein einheitlicher Umgang mit Mehrfachcodierungen statt. Die Nähe zum Gegenstand wurde durch die Durchführung der Interviews im vertrauten Arbeitsumfeld der Teilnehmenden sowie eine offene Gesprächsführung erreicht. Dadurch konnten praxisnahe Perspektiven authentisch erfasst werden. Die kommunikative Validierung fand im Verlauf der Interviews statt. Durch aktives Nachfragen wurden Aussagen gemeinsam reflektiert und Missverständnisse vermieden. Die Audioaufzeichnungen unterstützten zusätzlich die präzise Transkription. Die Triangulation wurde durch die Kombination zweier theoretischer Perspektiven umgesetzt. Der Einbezug zwischen der TPB und der SDT ermöglichte eine vielschichtige Untersuchung des Datenmaterials.

4 Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die zentralen Ergebnisse der qualitativen Interviews systematisch dargestellt. Die Struktur orientiert sich an den sechs Hauptkategorien, die jeweils in Subkategorien unterteilt sind. Zur weiteren Differenzierung wurden Subsubkategorien gebildet, die Aspekte bezüglich der praktischen Umsetzung erfassen. Diese werden jeweils innerhalb der zugehörigen Subkategorien aufgeführt. Zudem werden zur Veranschaulichung der Ergebnisse ausgewählte Zitate der Interviewpartner:innen eingesetzt. Für die Darstellung der Ergebnisse wurde die ursprüngliche Reihenfolge des Kategoriensystems bewusst angepasst. Um eine nachvollziehbare und praxisnahe Struktur zu schaffen, orientiert sich die Anordnung der Kategorien nach Möglichkeit an den fünf Phasen des Interviewleitfadens. Dieses Vorgehen folgt der Empfehlung von Kuckartz und Rädiker (2024), die betonen, dass für die Ergebnisdarstellung eine inhaltlich sinnvolle Struktur zu wählen ist, anstatt die Reihenfolge des Kategoriensystems unreflektiert zu übernehmen.

Insgesamt wurden 10 Interviews ausgewertet, wobei 708 codierte Segmente den Kategorien zugeordnet wurden. Das in MAXQDA erstellte Codesystem einschliesslich der Anzahl codierter Segmente ist im Anhang H dargestellt.

4.1 Einstellung

Die Hauptkategorie Einstellung umfasste die Haltung der Interviewpartner:innen gegenüber der Plattform sowie zum Thema Gesundheit. Diese Haltung zeigte sich in den Subkategorien Interesse, Relevanz und Nutzen.

Interesse

Aus den Interviews ging hervor, dass grundsätzliches Interesse am Projekt und an gesundheitlichen Themen bestand.

Ich finde, es klingt nach einem interessanten Projekt. (I4, Pos. 9)

Eine solche Plattform finde ich wirklich eine spannende Sache und ich glaube, das geht vielen so. (I7, Pos. 5)

Eine Person begründete ihr Interesse am Projekt mit dem eigenen beruflichen Hintergrund.

Ich finde das Projekt wirklich spannend. Wie du weißt, bin ich selbst im Gesundheitsbereich tätig und interessiere mich daher besonders für solche Themen. Es ist immer bereichernd zu sehen, wie in diesem Bereich neue Ideen entstehen und umgesetzt werden. (I8, Pos. 9)

In Hinblick auf die praktische Umsetzung wurde betont, dass bereits bei der Kontaktaufnahme Neugier geweckt werden sollte, um das Interesse potenzieller Akteurinnen und Akteure zu erhöhen. Zusätzlich wurde vorgeschlagen, dies durch gezielte Fragen zu unterstützen.

Man müsste mich bei der Anfrage mit der Idee packen und mein Interesse wecken. Ich glaube nämlich, wenn man das hinkriegt, dass dann viel mehr mitmachen. Das könnte man wahrscheinlich erzeugen, indem man die KMU neugierig auf das Projekt macht. Das zieht immer. (I8, Pos. 19)

Was bezüglich des Weckens von Interesse gut funktioniert, sind ein oder zwei gezielte Fragen, die zum Nachdenken anregen, aber nicht überfordern. Zum Beispiel: Was liegt Ihnen beim Thema Gesundheit besonders am Herzen? Oder gibt es eine Massnahme in Ihrem Betrieb, auf die Sie besonders stolz sind? Solche Fragen öffnen den Raum und laden dazu ein, sich zu beteiligen. [...] (I10, Pos. 15)

Relevanz

Die Relevanz von Gesundheit am Arbeitsplatz wurde in den Interviews hervorgehoben, insbesondere im Hinblick auf die Mitarbeitenden.

Immerhin ist das nicht ganz unbedeutend für meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. (I1, Pos.11)

Mehrere Aussagen verdeutlichten zudem, dass insbesondere die psychische Gesundheit zunehmend als relevant wahrgenommen wurde. Die Interviewpartner:innen berichteten von verstärkten psychischen Belastungen im Arbeitsalltag, die vor allem jüngere Mitarbeitende und Lernende betrafen.

Das ist gerade in der heutigen Zeit ein echt wichtiges Thema. Ich sehe immer mehr, wie unsere Mitarbeitenden, aber auch die von anderen Firmen unter Stresssymptomen leiden. Gerade die jüngere Generation hat immer mehr mit seelischen Problemen zu kämpfen. Solche Sachen sind somit von grosser Wichtigkeit. (I9, Pos. 9)

In Zusammenhang mit der praktischen Umsetzung wurde deutlich, dass insbesondere die psychische Gesundheit junger Mitarbeitenden sowie die Relevanz der Plattform und ihr Unterschied zu bestehenden Angeboten bereits bei der Kontaktaufnahme thematisiert werden sollten.

Am besten ist es, wenn direkt in der Ansprache das Thema psychische Gesundheit angesprochen wird. [...] (I4, Pos. 19)

Ich glaube, wenn mir die Relevanz dieser Website gut erklärt wird. Ich werde durch diese Kontaktaufnahme das erste Mal von dem Projekt erfahren. Somit ist es wichtig zu zeigen, was genau der Sinn dahinter ist. Immerhin gibt es heutzutage viele Plattformen für alles Mögliche. Ich glaube, es ist entscheidend, genau aufzuzeigen, wie sich diese Website von den anderen abhebt. (I2, Pos. 21)

Nutzen

Hinsichtlich des Nutzens zeigten sich in den Interviews unterschiedliche Perspektiven. Genannt wurden unter anderem die Werbewirkung für eigene Produkte und Dienstleistungen sowie die Steigerung der Arbeitgeberattraktivität im Wettbewerb um Fachkräfte. Aspekte, die stärker auf zwischenmenschliche Beziehungen wie Hilfsbereitschaft oder den Wunsch nach Interaktion abzielen, werden im folgenden Unterkapitel «Soziale Eingebundenheit» aufgegriffen.

Dies ist immerhin auch in gewisser Weise eine Werbefläche. (I4, Pos. 61)

Ich finde das Projekt gut, da es auch auf eine gewisse Art als Werbefläche für meine Firma fungiert. Es zeigt, dass wir nicht nur wirtschaftlich denken, sondern auch auf unsere Leute achten. Das kann auch eine gute Sache sein für potenzielle Mitarbeitende. Ich fände das ganze sogar noch attraktiver, wenn es als eine Art Werbefläche für meine Dienstleistungen und Produkte benutzt werden könnte. Also wenn ich gerade noch vermarkten kann, was ich so anbiete. Ich denke, dass würde vor allem die ganz kleinen KMU auch anziehen.

Immerhin ist es teuer, wenn man Werbung machen möchte. Ich kann mir gut vorstellen, dass dies für viele ein Faktor sein könnte, um mitzumachen. (I3, Pos. 70)

Ich finde das sogar sehr wichtig. Man zeigt, dass man etwas tut. Ich denke, in erster Linie ist dies sicher auch sinnvoll für die Arbeitsgeberattraktivität. Es ist kein Geheimnis, dass wir momentan uns schwer tun mit dem Fachkräftemangel. Ich denke, die Gesundheit ist ein Thema, was Alt bis Jung interessiert. Wenn Interessenten sehen, dass wir uns dafür einsetzen, ist dies sicherlich ein Vorteil. (I5, Pos. 53)

In Hinblick auf den Nutzen wurde in einem Interview zudem kritisch angemerkt, dass materielle Anreize nicht ausschlaggebend für eine Beteiligung sein sollten.

[...] Ich finde, man sollte bei solchen Projekten nicht aus Berechnung mitmachen, weil man den Nutzen hinter dem Projekt sieht. Wenn jemand nur mitmacht, weil es Gutscheine oder Geld gibt, dann ist das für mich nicht der richtige Ansatz. [...] (I1, Pos. 61)

Bei der praktischen Umsetzung wurde betont, dass auch der Nutzen bereits bei der Kontaktaufnahme kommuniziert werden sollte, insbesondere wenn potenzielle Akteurinnen und Akteure mit der Thematik nicht vertraut sind.

Den Nutzen bereits am Anfang aufzuzeigen, ist ein wichtiger Punkt, gerade wenn man sich nicht tagtäglich mit diesem Thema befasst. (I1, Pos. 7)

[...] Ich glaube, dass es wichtig ist, den Nutzen klar zu kommunizieren. Am sinnvollsten wäre es direkt bei der Ansprache. [...] (I2, Pos. 23)

4.2 Soziale Eingebundenheit

In mehreren Interviews wurden soziale Aspekte als Gründe für eine mögliche Teilnahme genannt. Diese wurden den Subkategorien Hilfsbereitschaft, Interaktion mit anderen KMU und Persönliche Ansprache zugeordnet.

Hilfsbereitschaft

Vermerkt wurde die Hilfsbereitschaft innerhalb der Schweizer KMU-Landschaft thematisiert. Das Teilen eines Beispiels wurde dabei nicht nur als Beitrag zur Plattform, sondern auch als Möglichkeit gesehen, andere KMU zu unterstützen und gemeinsames Lernen zu fördern.

[...] Wer ein gutes Beispiel teilt, trägt dazu bei, praktische Lösungen sichtbar zu machen, von denen viele profitieren können. Dahinter steht die Idee des gemeinsamen Lernens und der gegenseitigen Unterstützung. So wird die gesamte KMU-Landschaft gestärkt. Wenn die Beteiligten erkennen, dass ihre Beiträge anderen wirklich weiterhelfen, steigt auch die Bereitschaft mitzumachen. (I2, Pos. 23)

Ich weiss, was das Thema Gesundheit in unserer Branche bedeutet. Ich sehe auch, woran es oft scheitert. Viele kommen einfach nicht gut klar, wenn es stressig wird oder wenn zu viele Dinge gleichzeitig anstehen. Gerade im Frühling ist bei uns die Hölle los und im Herbst suchen wir manchmal Arbeit. Das ist einfach die Realität. Ich glaube, auf Grund dieser spezifischen Arbeitsweise wäre es schon sehr relevant, dass andere KMU sehen, wie wir solche Situationen angehen. (I6, Pos. 50)

Bezüglich der praktischen Umsetzung wurde erneut darauf hingewiesen, dass bereits bei der Kontaktaufnahme deutlich gemacht werden sollte, inwiefern der eigene Beitrag für andere KMU hilfreich sein kann.

Wenn mir jemand schreibt, dass unser Beispiel anderen Unternehmen helfen könnte, dann verstehe ich sofort den Sinn dahinter. (I7, Pos. 19)

Interaktion mit anderen KMU

In mehreren Interviews wurde die Interaktion mit anderen KMU hervorgehoben. Die Interviewpartner:innen wünschten sich, über die Plattform nicht nur eigene Beispiele zu teilen, sondern auch mit anderen in Kontakt zu treten. Darüber hinaus betonten einige die Bedeutung von Rückmeldungen zum eigenen Praxisbeispiel, insbesondere darüber, ob es von anderen aufgegriffen oder weiterverwendet wurde.

Zudem fände ich einen Austausch noch sinnvoll. Also dass die Website nicht nur zur gegenseitigen Inspiration genutzt werden kann, sondern Raum für Feedback bietet. Also dass man dadurch auch sein eigenes Beispiel nochmals überdenken und weiterentwickeln kann. (I2, Pos. 23)

Vielleicht sieht ein anderes Unternehmen unser Beispiel, erkennt sich darin wieder und sagt, das probieren wir auch. Es wäre schön, wenn man von dem anderen KMU auch zu hören bekommen würde, dass es funktioniert hat oder dass sie es gerade ausprobieren. Dann würde das ganze Projekt viel interaktiver machen, anstelle einer reinen Sammlung von Beispielen. (I7, Pos. 39)

In Bezug auf die praktische Umsetzung wurde hierbei wenig Konkretes genannt. Es gibt lediglich den Hinweis, dass die Anzahl der Aufrufe eines Praxisbeispiels sichtbar gemacht werden könnte.

[...] Also wenn man sieht, wie viele Leute das Beispiel angeschaut haben oder wenn mal jemand eine Rückmeldung an die Fachhochschule Nordwestschweiz schreibt. [...] (I3, Pos. 72)

Persönliche Ansprache

In den Interviews wurde mehrfach betont, dass sich die Interviewpartner:innen eher angesprochen fühlten, wenn die Kontaktaufnahme in Form einer persönlichen Ansprache erfolgen würde.

Ich bekomme täglich viele standardisierte Anfragen für alle möglichen Dinge und ich glaube, was wirklich wirken würde, wäre eine personalisierte Anfrage. (I10, Pos. 13)

Also ich glaube, es müsste einfach ehrlich und direkt überkommen. Wenn ich merke, dass jemand wirklich Interesse an unserer Erfahrung hat und nicht einfach nur irgendein Formular ausgefüllt werden soll, dann spricht mich das eher an. Ich finde, man merkt ziemlich schnell, ob jemand wirklich zuhört, oder nur etwas abarbeiten will. Wenn es echt wirkt, bin ich auch offen. (I9, Pos. 23)

Im Rahmen der praktischen Umsetzung wurde vermehrt betont, dass eine persönliche Ansprache anhand der konkreten betrieblichen Situation und Tätigkeiten erfolgen sollte.

Noch stärker wirkt es, wenn jemand auf etwas Bezug nimmt, das wir wirklich tun. Zum Beispiel promoten wir auf LinkedIn öffentlich unsere Jourfix-Gespräche. Es wäre natürlich sehr ansprechend, wenn sich jemand auf Grund dessen bei uns meldet und uns anfragt, ob wir direkt dieses Beispiel teilen möchten. Dann weiss ich, da hat sich jemand wirklich mit uns befasst. (I7, Pos. 19)

Ich denke, das ist allgemein ein wichtiger Punkt, wenn man viele Beispiele zusammentragen möchte. Zu schauen, was die Firma macht und diese anhand dessen ausrichten. Also beispielsweise wie bei mir. Man kann anhand meiner Tätigkeit davon ausgehen, dass ich im Frühling und Sommer viel zu tun habe und es dann weniger Sinn macht, mich für eine solche Sache gewinnen zu wollen. (I3, Pos. 41)

In Zusammenhang mit der praktischen Umsetzung wurde zusätzlich die Art der Kontaktaufnahme thematisiert. Unabhängig von den verschiedenen Ansätzen wurde der persönliche Charakter jedoch durchgehend als zentraler Aspekt hervorgehoben. Zum einen wurde der telefonische Kontakt mehrfach als bevorzugte Form genannt, da dadurch ein direkter und persönlicher Austausch ermöglicht wird.

Wenn ich mir das so überlege, dann denke ich, dass mir ein Anruf am liebsten ist. Das wirkt einfach sehr persönlich und ich weiss direkt, um was es geht. (I9, Pos. 21)

Ich persönlich finde den telefonischen Kontakt am sinnvollsten, besonders wenn es um ein sensibles Thema wie Gesundheit geht. Ein Anruf wirkt somit vor allem persönlicher.

Man spricht sofort mit einem echten Menschen und kann sich in kurzer Zeit ein klares Bild von der Haltung und dem Interesse der Person machen, die anruft. Ein Telefongespräch zeigt mir, dass sich jemand wirklich Zeit nimmt, mich individuell anzusprechen. [...] (I1, Pos. 19)

Auch die Kontaktaufnahme per E-Mail wurde von den Interviewpartner:innen als geeignete Möglichkeit genannt, sofern sie persönlich gestaltet ist und sich von standardisierten Schreiben unterscheidet.

Bezüglich des Formats bin ich grundsätzlich offen, finde aber, mit Mails kann man sicher nichts falsch machen. (I10, Pos. 13)

Ich glaube, am besten ist es wirklich per Mail. Das ist heutzutage einfach der Standard. Aber ich sag dir ehrlich, ich kriege so viele Mails, da geht viel unter. Es wäre wichtig, dass es etwas persönlicher wirkt. Damit ich den Eindruck bekomme, man hat sich mit meiner Firma auseinandergesetzt. Dann ist die Chance viel grösser, dass ich mitmache. (I4, Pos. 17)

Auch der Weg über berufliche Netzwerke wie LinkedIn wurde von einer befragten Person erwähnt. Dabei wurde beschrieben, dass eine Nachricht über die Plattform als passend wahrgenommen wird, wenn sie konkret formuliert und auf den Betrieb bezogen ist. Ebenso wurde die Idee einer Videobotschaft genannt, welche als persönlich und aufmerksamkeitsstark beschrieben wurde.

Für mich funktioniert der persönliche Weg am besten. Eine direkte Nachricht über LinkedIn fände ich nicht schlecht. Dann würde ich merken, dass man gezielt meine Firma ausgewählt und angeschaut hat. Irgendwelche unpersönlichen Mails landen bei mir meist im Spam-Ordner oder ich lösche sie direkt. Ich finde auch ein sympathisches Video oder etwas Kreatives immer sehr gut und wirkt einfach viel persönlicher. Das bleibt bei mir im Kopf hängen und ich bin eher bereit, mich damit zu befassen. (I7, Pos. 15)

4.3 Subjektive Norm

Die Hauptkategorie Subjektive Norm setzt sich aus den Subkategorien Glaubwürdigkeit und Ansehen zusammen. Die Aussagen beziehen sich dabei vor allem auf den Einfluss vertrauenswürdiger Informationsquellen sowie die Wahrnehmung des eigenen Unternehmens durch Dritte.

Glaubwürdigkeit

Mehrere Interviewpartner:innen betonten, dass die Glaubwürdigkeit eines Projekts stark von der vermittelnden Stelle abhängt. Informationen aus dem persönlichen Umfeld oder über etablierte Institutionen wie Branchenverbände wurden als besonders vertrauenswürdig beschrieben.

Zudem hat eine Empfehlung über jemanden, den ich kenne, bei mir eine sehr grosse Wirkung. Das ist in unserer Branche so üblich, wir bekommen etwas mit von einer anderen Firma oder von einem Verband, dem wir vertrauen und wissen, dass dies dadurch keine schlechte Sache ist. Auf diese Weise haben sich schon viele Sachen ergeben. (I7, Pos. 15)

Ich bekomme zum Beispiel regelmässig Newsletter von unserem Branchenverband. Aber da weiss ich, dass sie nur Sachen erwähnen, welche mich tangieren und wichtig für mich sein könnten. Deshalb schaue ich mir das durch. (I6, Pos. 18)

In Hinblick auf die praktische Umsetzung ging aus einem Interview hervor, dass eine gezielte Einbindung von Branchenverbänden sinnvoll sein könnte. Diese verfügen über direkte Zugänge zu KMU sowie über geeignete Kommunikationskanäle.

[...] Jeder Verband hat Zugang zu seinem eigenen Netzwerk und kennt die Bedürfnisse und Strukturen seiner Mitglieder. Gerade diese Vielfalt ist wichtig. Denn was in einem Handwerksbetrieb gut funktioniert, muss nicht unbedingt für ein Dienstleistungsunternehmen passen. Über die Verbände kann man gezielt kommunizieren und auf branchenspezifische Besonderheiten eingehen. So fühlen sich die Betriebe angesprochen und ernst genommen. Ich glaube, nur wenn man diese breite Abdeckung über viele verschiedene Verbände schafft, kann man wirklich eine grosse Zahl an KMU motivieren, mitzumachen. Ich glaube nämlich, dass dann auch der Inhalt der Nachricht in den Hintergrund rückt, da einfach ein Grundvertrauen vorhanden ist. (I1, Pos. 27)

Ansehen

In den Interviews wurde mehrfach betont, dass ein professioneller Auftritt und eine angemessene öffentliche Darstellung bei einer möglichen Beteiligung von zentraler Bedeutung sind.

Ich lege viel Wert darauf, wie unsere Firma nach aussen dargestellt wird. (I1, Pos. 59)

Da ich in einem kleinen Dorf wohne und meine Hauptkundschaft ebenfalls hier lebt, ist es mir besonders wichtig, dass der Auftritt professionell wirkt. Es geht ja auch ein Stück weit um mein Image und das meines Unternehmens. (I8, Pos. 43)

In Hinblick auf die praktische Umsetzung wurde thematisiert, wie sichtbar die Teilnahme gestaltet sein sollte. Einige Interviewte befürworteten die Nennung von Firmennamen oder Logos und andere sprachen sich aus Gründen des Ansehens für eine anonyme Darstellung aus.

Ich finde, wenn man bei so einem Projekt mitmacht, kann man ruhig zeigen, dass man Teil davon ist. Also allgemein die Kontaktdaten sollen zu sehen sein. (I4, Pos. 61)

Manche befürchten sogar, dass andere denken könnten, man wolle sich mit dem Beispiel in den Vordergrund drängen. Das gefällt nicht jedem. Man hört dann schnell Aussagen wie: Die glauben wohl, sie wissen alles besser, oder das ist doch so ein Larifari-Betrieb, bei dem alles locker läuft. Das möchte ich vermeiden. Deswegen finde ich Anonymität wichtig. (I1, Pos. 21)

4.4 Wahrgenommene Verhaltenskontrolle

Die Hauptkategorie Wahrgenommene Verhaltenskontrolle umfasst verschiedene Voraussetzungen, die von den Interviewten in Zusammenhang mit einer möglichen Beteiligung als relevant beschrieben wurden. Diese wurden in den Subkategorien Verständlichkeit, Transparenz, Handlungszuversicht, Aufwand und zeitliche Kapazität zusammengefasst und beziehen sich auf unterschiedliche Aspekte des gesamten Beteiligungsprozesses.

Verständlichkeit

Ein Grossteil der Interviewpartner:innen betonte, dass Informationen auf den ersten Blick verständlich und klar formuliert sein sollten.

Wenn ich nicht in zwei Minuten verstehe, was das Ganze soll, verliere ich die Lust. (I5, Pos. 21)

Es darf auch nicht zu professionell daherkommen. Ich bin nicht vom Fach und deswegen ist es wichtig, das Ganze verständlich zu halten. (I3, Pos. 33)

In Hinblick auf die praktische Umsetzung wurde erwähnt, dass die Verständlichkeit durch die enge Abstimmung mit Personen aus der Praxis sichergestellt werden sollte.

[...] Ich glaube, eine solche Anfrage müsste zuerst gut mit jemanden aus der Praxis abgesprochen sein. Damit man auch sicher ist, dass der Inhalt verstanden wird. (I10, Pos.15)

Transparenz

Von den meisten Interviewten wurde eine transparente Kommunikation als wichtig hervorgehoben, damit klar ist, was eine mögliche Teilnahme konkret beinhaltet. Dies wurde zugleich als Teil der praktischen Umsetzung verstanden, da entsprechende Informationen bereits bei der ersten Kontaktaufnahme vermittelt werden sollten.

Zudem wäre es gut, wenn auch direkt klar ist, was das Ganze für mich bedeutet, also dass ich ganz klar weiss, was von mir erwartet wird und was das alles beinhaltet. (I7, Pos. 17)

Man sollte gleich zu Beginn wissen, worauf man sich einlässt und wie viel man dafür investieren muss. Das ist für mich wichtig, damit ich die Anfrage besser einordnen kann. (I2, Pos. 19)

Handlungszuversicht

Die Interviewpartner:innen bewerteten unterschiedlich, inwieweit sie einzelne Schritte der Beteiligung eigenständig umsetzen können. Dies zeigte sich unter anderem bei der Auswahl eines passenden Praxisbeispiels.

Mehrere Akteurinnen und Akteure äusserten sich zuversichtlich, ein solches aus ihrem Arbeitsalltag benennen zu können. Keiner der Interviewten gab an, dass die Auswahl eines Praxisbeispiels grundsätzlich nicht möglich sei. Teilweise bestanden jedoch Unsicherheiten hinsichtlich der Bedeutung für die Plattform oder bestehende Massnahmen wurden aufgrund ihrer Selbstverständlichkeit nicht als solche wahrgenommen. Diese Aspekte werden in der Hauptkategorie «Kompetenz» vertieft aufgegriffen.

Ich finde das Erkennen eines Beispiels ziemlich leicht. Wir sind immerhin ein paar Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und somit wird das Thema schon immer wieder angeschnitten. (15, Pos. 25)

Ein Beispiel auszuwählen ist in unserem Fall kein Problem, da kann ich dir ein paar nennen. Wir sind immerhin nicht gerade das kleinste KMU und haben somit auch einige Mitarbeitenden. Darum haben wir bereits vor ein paar Jahren angefangen, uns mit Gesundheitsthemen zu beschäftigen. Auf Grund dessen finde ich ohne Problem ein solches Beispiel. (17, Pos. 23)

Bezüglich der Verschriftlichung des Praxisbeispiels zeigten sich unterschiedliche Einschätzungen. Einige Interviewpartner:innen trauten sich diese Aufgabe aufgrund ihrer Erfahrung mit schriftlichen Arbeiten zu.

Ich kann das Beispiel gut selbst verschriftlichen. Ich muss in meinem Alltag viele Berichte und Protokolle schreiben, somit ist das kein Problem. (17, Pos. 27)

Ich würde es schon selbst schreiben. Ich schreibe schnell und bin geübt darin. (16, Pos. 36)

Andere Akteurinnen und Akteure hingegen gaben an, sich das Verfassen eines Textes nicht zuzutrauen.

Nein, den Text würde ich ganz klar nicht verfassen. Dann würde ich nicht mitmachen. Nicht weil ich keine Lust habe, sondern weil ich weiss, dass es am Ende nicht gut wird. (11, Pos. 47)

Also ich würde es nicht von mir aus aufschreiben wollen. Mich hinsetzen und einen Text schreiben, das kann ich nicht und habe es auch nie gelernt. Ich war nicht gerade der beste Schüler und vor allem nicht in Deutsch. Somit würde ich es mir nicht zutrauen. (13, Pos. 47)

In den Antworten wurde ersichtlich, dass sich bestimmte Interviewte das Erstellen von Bildern grundsätzlich zutrauten. Es wurde von keiner Person ausdrücklich erwähnt, dass diese Aufgabe nicht machbar sei. In einzelnen Aussagen wurde jedoch auch hier Unsicherheit oder ein empfundener Aufwand beschrieben. Diese Aspekte werden im weiteren Verlauf der Ergebnisse differenzierter aufgegriffen.

Ich bin etwas geübt im Bildererstellen, das sollte somit kein Problem sein. (15, Pos. 45)

Ja, das mit den Bildern kann ich mir gut vorstellen. Ich bin einfach nicht die beste Fotografin, aber ich würde das sicher auf die Reihe kriegen. (18, Pos. 37)

Aufwand

Mehrfach wurde betont, dass ein geringer und gut in den Arbeitsalltag integrierbarer Aufwand entscheidend für eine mögliche Teilnahme sei.

Hauptsache, es ist für mich so wenig Aufwand wie möglich. (16, Pos. 14)

Für mich wäre es wichtig, dass der Aufwand insgesamt überschaubar bleibt und sich gut in meinen Arbeitsalltag integrieren lässt. Ansonsten schaffe ich dies ressourcenmässig gar nicht. (12, Pos. 47)

Das Verschriftlichen eines Praxisbeispiels wurde von mehreren Interviewten als aufwändig beschrieben. Gleichzeitig wurde als praktische Umsetzung genannt, die Inhalte in einem Gespräch zu schildern, während die schriftliche Ausarbeitung durch eine andere Person erfolgt. Dies steht in Zusammenhang mit der später behandelten Subkategorie «Austausch».

Ich möchte nicht selbst einen Text schreiben. Das ist mir ehrlich gesagt zu aufwändig. Wenn ich es jemandem erzähle und dann einen Entwurf zurückbekomme, den ich einfach durchlesen und allenfalls korrigieren kann, wäre das für mich perfekt. (15, Pos. 37)

Bezüglich der Erstellung von Bildmaterial wurde deutlich, dass der damit verbundene Aufwand unterschiedlich eingeschätzt wurde. Einige Interviewpartner:innen gaben an, dass sie es bevorzugen, wenn die Verantwortung dafür nicht bei ihnen liegt und das Bildmaterial stattdessen von Dritten erstellt oder bereitgestellt wird.

Selbst Bilder zu erstellen, ist mir einfach zu aufwändig für das Endresultat. (I6, Pos. 46)

[...] Wenn sich jemand darum kümmert, dann passt das. Oder wenn ihr selbst welche habt, die irgendwie allgemein passen, kann man die auch nehmen. (I6, Pos. 44)

Andere Interviewpartner:innen zogen es vor, die Bilder selbst zu erstellen, da dies mit weniger organisatorischem Aufwand verbunden sei. Sie betonten, dass sich eigene Aufnahmen flexibler und unkomplizierter umsetzen lassen, ohne zusätzliche Absprachen oder externe Personen einbeziehen zu müssen.

Es ist für uns einfacher, wenn wir die Bilder im eigenen Rhythmus machen können, ohne dass jemand von aussen durch den Betrieb läuft. So bleibt es auch entspannter für die Mitarbeitenden, gerade wenn sie nicht gerne im Mittelpunkt stehen. Wir kennen unsere Arbeitsbereiche am besten und wissen, was wir zeigen möchten und was eher nicht. Ausserdem können wir besser darauf achten, dass nichts Persönliches oder Vertrauliches sichtbar ist. Das gibt uns die nötige Freiheit, ohne dass es kompliziert wird. (I1, Pos. 57)

Wenn ich das selbst machen kann, ist es einfacher. Jemanden kommen lassen, ist ein riesiger Aufwand. Da muss man sich absprechen, Leute informieren und vorbereiten. Das ist für so eine kleine Sache viel zu viel. (I3, Pos. 57)

In Hinblick auf die praktische Umsetzung wurde vereinzelt erwähnt, dass die Erstellung von Bildmaterial mit dem Mobiltelefon erfolgen könne, um den Aufwand gering zu halten und eine unkomplizierte Umsetzung zu ermöglichen.

Am liebsten ein Handyfoto und fertig. Kein Shooting mit Licht und Kamerateam. Ich will das einfach halten. (I3, Pos. 63)

Ich könnte 1–2 Bilder mit meinem Handy machen. Ich glaube, das wäre am unkompliziertesten. (I9, Pos. 41)

Auch im Zusammenhang mit der Veröffentlichung des Praxisbeispiels betonten die Interviewten die Bedeutung eines geringen Aufwands.

Wenn das Hochladen super einfach ist, dann könnte ich das machen. Aber sobald ich rumsuchen muss oder nicht genau weiss, was ich wo eingeben soll, bin ich raus. Ich will keinen IT-Kurs machen müssen. (I4, Pos. 69)

Zeitliche Kapazität

In den Interviews wurde durchgehend deutlich, dass in den Unternehmen nur begrenzte zeitliche Ressourcen zur Verfügung stehen.

Zudem fehlt mir dafür echt die Zeit. (I4, Pos. 49)

Wir haben einen sehr getackten Arbeitsalltag, da bleibt nicht viel Zeit für anderes. (I2, Pos. 47)

Die begrenzte zeitliche Kapazität zeigte sich besonders bei der Verschriftlichung des Praxisbeispiels. Ein Grossteil der Interviewpartner:innen gab an, dass dies nur möglich sei, wenn dieser Schritt zeitlich klar absehbar bleibe.

Für mich sollte das Verschriftlichen eines Beispiels in etwa einer Stunde machbar sein. Wenn es deutlich länger dauert, wird es für mich schnell zu aufwändig, da im Arbeitsalltag oft wenig Zeit für zusätzliche Aufgaben bleibt. (I8, Pos. 35)

Wenn ich es selbst bearbeite, würde ich sagen etwa eine halbe Stunde, mehr Zeit liegt nicht drin. (I7, Pos. 29)

4.5 Kompetenz

Die Hauptkategorie Kompetenz fasst zentrale Aspekte zusammen, die sich auf die Fähigkeit der Interviewpartner:innen beziehen, ein geeignetes Praxisbeispiel zu erkennen, auszuwählen und für eine Veröffentlichung aufzubereiten. Die Subkategorien Selbstverständliche Praxis, Unsicherheit, Austausch, Orientierung und Anleitung strukturieren diese Hauptkategorie.

Selbstverständliche Praxis

Viele der Interviewten gaben an, dass es ihnen schwerfallen würde, ein konkretes Praxisbeispiel zu benennen, da entsprechende Massnahmen im betrieblichen Alltag oft als selbstverständlich wahrgenommen und nicht bewusst als Gesundheitsförderung eingeordnet werden.

Ich selbst sehe gewisse Dinge im Betrieb nicht automatisch als gesundheitsfördernd, da wir einfach unseren Alltag bestreiten, ohne an solche Dinge zu denken. (I3, Pos. 37)

Ich glaube, es liegt vor allem daran, dass ich selbst im Alltag wenig oder gar keinen direkten Bezug zu dem Thema habe. Dadurch fällt es mir schwer zu erkennen, welche Dinge in unserem Betrieb tatsächlich mit Gesundheitsförderung zu tun haben. Vieles läuft einfach nebenbei mit und man denkt gar nicht daran, dass das bereits etwas ist, das man als Beispiel zeigen könnte. Es fehlt mir manchmal das Bewusstsein dafür, was eigentlich schon da ist und als gute Praxis gelten würde. (I9, Pos. 29)

Zur besseren Erkennbarkeit solcher Beispiele wurden in Zusammenhang mit der praktischen Umsetzung häufig auch Austausch und Orientierung als hilfreich benannt. Diese Aspekte werden im weiteren Verlauf dieser Hauptkategorie aufgegriffen.

Unsicherheit

Die Interviewpartner:innen äusserten in verschiedenen Phasen Unsicherheiten, insbesondere hinsichtlich der Auswahl eines geeigneten Praxisbeispiels sowie der Einschätzung, ob dieses den Anforderungen für eine Veröffentlichung entspricht.

[...] Ich mache bereits Dinge für das Wohlbefinden meiner Mitarbeitenden, aber da bin ich mir sehr unsicher, ob diese auch gut genug sind für die Website. (I8, Pos. 25)

Ich finde es viel schwieriger einzuschätzen, ob es auch geeignet ist für die Website und nicht zu banal ist. (I5, Pos. 25)

Hinsichtlich der Verschriftlichung eines Praxisbeispiels wurde ebenfalls von Unsicherheiten berichtet, insbesondere in Bezug auf den Inhalt und den Aufbau des Textes.

Ähnlich wie bei der Auswahl eines Beispiels wüsste ich auch hier nicht so recht, wie ich anfangen soll oder was genau erwartet wird. Es fällt mir schwer, die passenden Worte zu finden oder den richtigen Aufbau zu wählen. [...] (I2, Pos. 41)

Bezüglich der praktischen Umsetzung zur Reduktion von Unsicherheit wurden wiederholt Orientierungshilfen, klare Anleitungen sowie die Möglichkeit zum Austausch genannt. Diese Aspekte werden im weiteren Verlauf dieser Hauptkategorie vertiefend aufgegriffen.

Austausch

Wie in den vorherigen Subkategorien beschrieben wurde, spielt der persönliche Austausch eine zentrale Rolle dabei, selbstverständliche Praxis besser einordnen zu können und Unsicherheiten zu verringern. Insbesondere bei der Auswahl eines geeigneten Praxisbeispiels wurde der Dialog mit einer Ansprechperson vermehrt als hilfreich beschrieben.

Ich glaube, so ein Austausch wie jetzt ist wirklich sehr hilfreich. Wenn man offen miteinander spricht, merkt man plötzlich, was im eigenen Unternehmen bereits alles gemacht wird. [...] (I1, Pos. 39)

Wir sind uns eventuell nicht ganz sicher, ob dieses Beispiel dem entspricht, was ihr euch vorstellt. Aber ich denke, das könnte man in einem kurzen Gespräch relativ schnell klären. (I7, Pos. 23)

Bezüglich der praktischen Umsetzung wurde der persönliche Austausch als kurze und informelle Rücksprache mit einer fachkundigen Person beschrieben. Dabei stand nicht die Bewertung im Vordergrund, sondern ein unterstützendes Gespräch auf Augenhöhe. Auch ein Telefongespräch wurde als geeigneter Rahmen genannt.

Es kommt mir aber nicht drauf an, ob diese Person an der Fachhochschule Nordwestschweiz arbeitet oder sonst wo. Es soll einfach eine Fachperson sein, welche mit der Materie vertraut ist. Aber es darf nicht wie ein Interview oder eine Bewertung wirken. Eher wie ein Gespräch, wo man gemeinsam draufkommt, was passt. (I5, Pos. 33)

Oder wenn man im persönlichen Austausch ist, zum Beispiel am Telefon und jemand stellt Fragen. Ich denke, ein solches Gespräch wäre von grossem Vorteil. (I2, Pos. 31)

In Zusammenhang mit der Verschriftlichung des Praxisbeispiels wurde von mehreren Interviewten geäußert, dass sie es bevorzugen würden, das Beispiel mündlich in einem Gespräch zu schildern, während die schriftliche Ausarbeitung durch eine andere Person erfolgt.

Genau, in einem Gespräch wäre es am besten. (I3, Pos. 49)

[...] Wenn ich es jemandem erzählen kann und der schreibt es für mich auf, wäre das ideal. (I4, Pos. 43)

In Hinblick auf die praktische Umsetzung wurde vorgeschlagen, das Gespräch aufzuzeichnen, um relevante Inhalte direkt festzuhalten.

Am besten wird das Gespräch aufgenommen, damit nichts verloren geht. [...] (I1, Pos. 43)

Orientierung

Wie in der vorangehenden Subkategorie thematisiert wurde, äusserten viele der Interviewpartner:innen den Wunsch nach Orientierungshilfen zur Auswahl eines geeigneten Praxisbeispiels. Als praktische Umsetzung wurden insbesondere thematische Listen oder Ideensammlungen genannt, die dazu beitragen sollen, selbstverständliche Praxis als solche zu erkennen und bestehende Unsicherheiten bei der Auswahl zu verringern.

Ich glaube, es hilft, wenn man ein solches Beispiel sieht. Also ein Beispiel für das eigene Beispiel. (I2, Pos. 31)

Ja, eine solche Liste mit Themenfelder wäre sehr hilfreich. Dann könnte ich schauen, ob mein Beispiel in einen der Bereiche fällt. [...] (I8, Pos. 29)

Darüber hinaus wurde betont, dass solche Orientierungshilfen möglichst konkret und praxisnah konzipiert sein sollten.

Vielleicht sogar mehrere Beispiele. Ich denke, umso mehr und genauer diese Hilfestellung ist, umso einfacher ist es für mich, ein Beispiel zu finden. (I4, Pos. 37)

Eine Liste wäre ein guter Anfang. Aber ich glaube, es müsste noch etwas genauer unterteilt sein. Wenn ich zum Beispiel das Wort Bewegung lese, dann möchte ich auch gleich sehen, was genau damit gemeint ist. Sind das Sportangebote? Ist das ein Stehtisch? Oder geht es um Bewegungsanreize im Alltag? Wenn man das etwas konkreter macht, wird es viel greifbarer. So könnte ich sagen, ja, stimmt, wir haben ja auch so etwas. (I1, Pos. 33)

In Hinblick auf die Erstellung von Bildmaterial wurde ebenfalls vermehrt der Bedarf an Orientierung geäußert. Als praktische Umsetzung wurden insbesondere Beispielbilder oder Anhaltspunkte genannt, die die Bilderstellung unterstützen sollen.

Vielleicht könnt ihr mir hier auch noch ein paar Inputs geben, wie ich das am besten machen soll oder was ich fotografieren soll. Vielleicht anhand Beispielbildern, dann kann ich mir anhand dessen etwas ausdenken. (I9, Pos. 41)

[...] Auch hier wäre allenfalls eine gewisse Unterstützung sinnvoll. Vielleicht in Form von gewissen Punkten, an denen man sich orientieren kann. (I8, Pos. 37)

Anleitung

Bezüglich der Verschriftlichung des Praxisbeispiels äusserten die Interviewpartner:innen, die den Text selbst verfassen möchten, den Bedarf nach einer Anleitung, welche relevante Informationen vorgibt.

Ich bräuchte eine klare Anleitung, wie das gemacht werden soll. Also einfach etwas, das mir zeigt, was genau gebraucht wird, um das Beispiel zu verschriftlichen. (I6, Pos. 32)

Mir würde auch ein strukturierter Entwurf helfen, wo genau steht, was ich machen soll. Wenn da konkrete Hinweise stehen, würde das den Einstieg und die Formulierung deutlich erleichtern. (I2, Pos. 41)

Bezüglich der praktischen Umsetzung wurden konkrete Ansprüche an den Inhalt einer Anleitung gestellt. Genannt wurden Hinweise dazu, welche inhaltlichen und formalen Anforderungen bei der Verschriftlichung zu beachten sind.

Eine Vorlage wäre für mich ideal, weil sie mir hilft zu verstehen, in welchem Rahmen der Text geschrieben sein soll. Zum Beispiel, wie ausführlich er sein darf, welche Inhalte wichtig sind und wie viele Zeichen erwartet werden. [...] (I8, Pos. 31)

Auch in Hinblick auf die Bildgestaltung äusserten einzelne Interviewpartner:innen den Wunsch nach klaren Informationen und Vorgaben. Als praktische Umsetzung wurden insbesondere Hinweise zur Bildauswahl, zum Datenschutz sowie zur realistischen Erwartungshaltung genannt.

Ich brauche ganz klare Informationen, was erlaubt ist und was nicht. Zum Beispiel, ob Personen auf den Bildern erkennbar sein dürfen, was vorher geklärt sein muss und worauf man beim Datenschutz achten sollte. Es hilft sehr, wenn ich ganz klare Anweisungen bekomme. So bekomme ich eine gewisse Sicherheit. (17, Pos. 33)

Es wäre aber sicherlich hilfreich zu wissen, welche Art von Bildern erwartet wird oder was die Norm ist. (14, Pos. 59)

4.6 Autonomie

In den Interviews wurden verschiedene Aspekte thematisiert, die mit einem selbstbestimmten Umgang im Rahmen einer möglichen Beteiligung an der Plattform in Verbindung stehen. Diese lassen sich in die Subkategorien Freiwilligkeit, Authentizität und Mitbestimmung unterteilen.

Freiwilligkeit

Mehrere Interviewpartner:innen gaben an, dass ihnen die Freiwilligkeit wichtig sei. Sie möchten ohne Druck entscheiden können, ob sie mitmachen, und wünschen sich die Möglichkeit, das Projekt zunächst unverbindlich kennenzulernen. Eine Person betonte zudem, dass die Freiwilligkeit während des gesamten Prozesses bis hin zur Veröffentlichung gewahrt bleiben sollte.

Ich fände es auch wichtig, dass klar kommuniziert wird, dass man sich nicht sofort zu etwas verpflichten muss. Es sollte deutlich sein, dass man sich das Ganze erst einmal in Ruhe anschauen kann und dann ganz in Ruhe mir überlegen kann, ob ich mitmachen möchte. Wenn zu viel Druck gemacht wird, schreckt mich das eher ab. (19, Pos. 23)

Mir ist auch wichtig, dass ich im Zweifel noch jederzeit zurücktreten kann, falls ich mich nachträglich doch unwohl damit fühle. Dieses Gefühl von Freiheit ist essenziell. (19, Pos. 45)

Authentizität

Aus den Interviews ging hervor, dass Authentizität während verschiedenen Phasen der Teilnahme als wichtig erachtet wurde. Insbesondere bei der Bildgestaltung wurde mehrfach betont, dass diese nicht inszeniert wirken, sondern echte Einblicke vermitteln sollte, um den Inhalt des Praxisbeispiels nachvollziehbar zu machen.

Und es muss klar sein, dass keine Hochglanzfotos erwartet werden. Ein authentischer Eindruck reicht völlig. (I5, Pos. 47)

Ich finde, Bilder können viel transportieren, gerade wenn es darum geht, Atmosphäre und Alltag zu zeigen. Für mich ist es somit wichtig, dass die Bilder authentisch sind. Ich denke an echte Szenen aus unserem Arbeitsumfeld. [...] (I7, Pos. 31)

Auch im Zusammenhang mit der Veröffentlichung betonten einige Interviewpartner:innen, dass ihnen Authentizität besonders wichtig sei. Sie möchten sich im finalen Text wiedererkennen, bevor dieser auf der Website veröffentlicht wird.

Und ehrlich gesagt schreiben heute sowieso viele ihre Texte mit Hilfe von künstlicher Intelligenz. Das liest man sofort, das klingt dann oft glatt und beliebig. Ich will aber, dass das, was da veröffentlicht wird, nach mir klingt. Echt und nachvollziehbar. Nicht wie etwas, das durch fünf Tools gelaufen ist. (I1, Pos. 47)

Mitbestimmung

Die Subkategorie «Mitbestimmung» zeigte sich im gesamten Prozess der Erstellung und Veröffentlichung eines Praxisbeispiels als zentral. Hierbei betonten alle Interviewpartner:innen, dass sie in Entscheidungen einbezogen werden möchten. Dies zeigte sich unter anderem bei der Festlegung von Fristen, die mit dem Arbeitsalltag vereinbar sein sollten.

[...] Ich habe nicht immer gerade in dem Moment Zeit, wo ich eine solche Anfrage erhalte. Es ist wichtig, dass ich als KMU bezüglich der Abgabefrist mitentscheiden kann. (I7, Pos. 21)

Mir wäre wichtig, dass das Ganze ohne grossen Zeitdruck abläuft. Wenn man so was neben dem normalen Arbeitsalltag macht, ist es einfach angenehmer, wenn man ein bisschen Luft hat. Dann kann man sich besser damit befassen und macht es nicht einfach nur schnell fertig.

Wenn die Fristen flexibel sind, funktioniert das auch entspannter und wahrscheinlich auch besser. Ich denke, das könnte für viele KMU ein Kriterium sein, da das Tagesgeschäft einfach vor geht. Trotzdem gibt es immer wieder mal eine Lücke, die man gut für solche Sachen nutzen könnte. Dies funktioniert aber wie gesagt nur, wenn es keine Abgabefrist gibt. (I2, Pos. 61)

Ein Grossteil der Interviewpartner:innen betonte zudem die Bedeutung von Mitbestimmung bei der Auswahl des Bildmaterials. Besonders wichtig war ihnen, selbst entscheiden zu können, welche Inhalte gezeigt und welche weggelassen werden sollen.

[...] Mir ist einfach wichtig, dass ich bei der Auswahl der Bilder ein gewisses Mitspracherecht habe, damit ich sicher sein kann, dass es für mich und mein Unternehmen stimmig ist. (I9, Pos. 43)

[...] Aber ich möchte auf jeden Fall mitbestimmen können, was darauf zu sehen ist. Wenn ich das Gefühl habe, dein Bildinhalt ist unpassend, soll es nicht verwendet werden. (I8, Pos. 39)

Auch in Zusammenhang mit der Veröffentlichung wurde häufig betont, dass die Inhalte vorab eingesehen und abschliessend freigegeben werden sollen.

Ich möchte auf jeden Fall das letzte Wort über die Inhalte haben, bevor es auf der Plattform erscheint. (I10, Pos. 39)

Ich will alles noch mal alle Einzelteile als Endprodukt sehen. Somit kann ich entscheiden, ob dies passt oder nicht. (I5, Pos. 51)

Einige Interviewpartner:innen äusserten konkrete Vorstellungen zur praktischen Umsetzung der Mitbestimmung in Bezug auf die Veröffentlichung. Genannt wurden Formate wie ein PDF oder eine E-Mail-Vorschau, die eine einfache Rückmeldung ermöglichen.

[...] Am besten als einfaches PDF oder per E-Mail. [...] (I7, Pos. 37)

Per E-Mail reicht. Schick mir den Text, das Bild und alles, was dazugehört. [...] (I4, Pos. 67)

5 Diskussion

In diesem Kapitel werden die Fragestellungen der Arbeit beantwortet, indem die wichtigsten Ergebnisse zusammengefasst und mit dem theoretischen Hintergrund in Verbindung gebracht werden. Dabei wird zudem aufgezeigt, inwiefern sich aus den Ergebnissen praxisrelevante Handlungsempfehlungen ableiten lassen. Im weiteren Verlauf werden die Limitationen der Untersuchung reflektiert und es wird ein Ausblick auf mögliche zukünftige Forschungsansätze gegeben. Abschliessend werden in einem Fazit die zentralen Erkenntnisse der Arbeit zusammengefasst.

5.1 Beantwortung der ersten Fragestellung

Ausgangspunkt bildet die erste Forschungsfrage, welche die Einflussfaktoren auf die Absicht zur Teilnahme an einer digitalen Plattform zur Gesundheitsförderung in Schweizer KMU zum Thema hat. Auf Basis der geführten Interviews und der daraus entstandenen Erkenntnisse sowie unter Einbezug der Theorien TPB und SDT konnten vier zentrale Faktoren ermittelt werden, die in Abbildung 3 dargestellt werden.

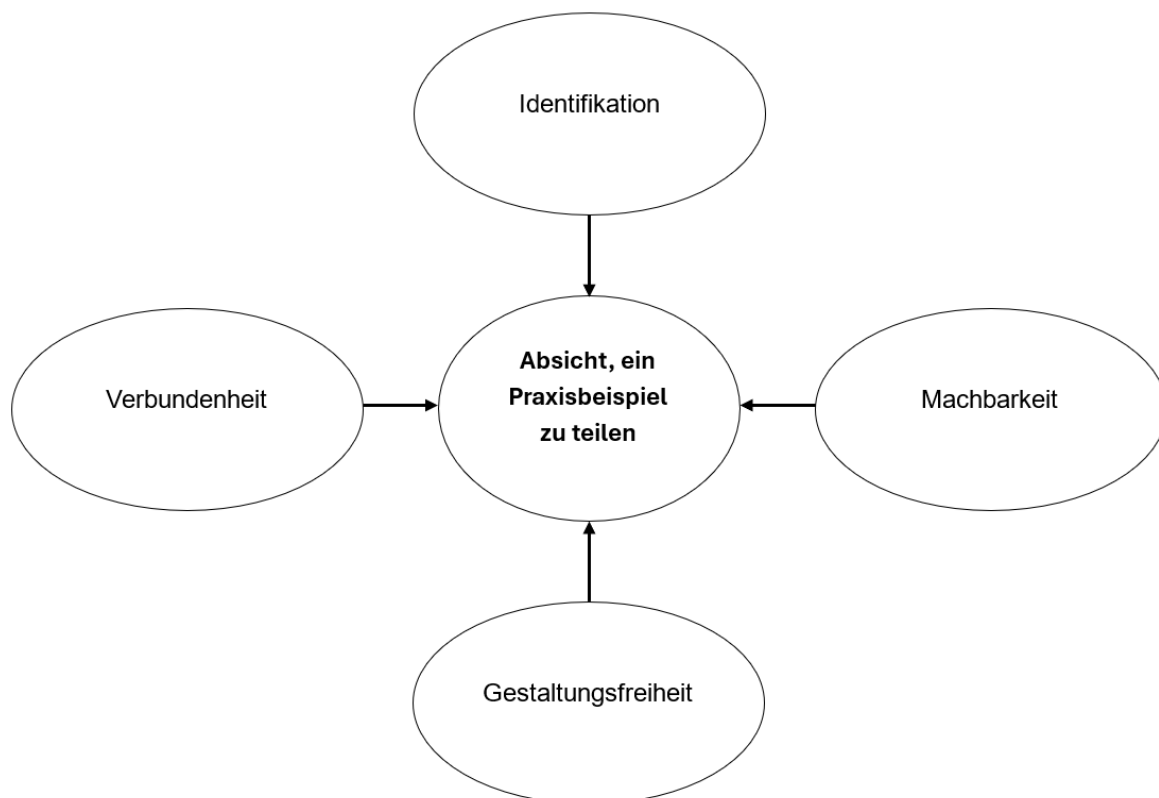


Abbildung 3. Faktoren (eigene Darstellung)

Faktor 1: Identifikation

Der erste aus den Interviews abgeleitete Faktor, der die Absicht zur Teilnahme beeinflusst, ist die Identifikation. Darunter wird verstanden, inwieweit die Akteurinnen und Akteure eines KMU sowohl inhaltlich als auch persönlich eine Passung zur Plattform und deren Zielsetzung wahrnehmen.

Die Interviewaussagen verdeutlichen, dass eine persönliche Ansprache ein zentraler Bestandteil der Identifikation darstellt. Die Akteurinnen und Akteure fühlen sich insbesondere angesprochen, wenn deutlich wird, dass ihre spezifischen Gegebenheiten verstanden und berücksichtigt werden. Wird erkennbar, dass eine Auseinandersetzung mit dem eigenen KMU stattgefunden hat, entsteht das Gefühl, anerkannt und wertgeschätzt zu werden. Dieses Erleben beeinflusst die Identifikation mit der Plattform, da sich die Akteurinnen und Akteure in ihren Bedürfnissen und ihrer betrieblichen Realität wiederfinden. In der SDT wird dieses Erleben von Bedeutsamkeit nach Ryan und Deci (2017) dem psychologischen Grundbedürfnis der sozialen Eingebundenheit zugeordnet. Die Erfüllung dieses Bedürfnisses bildet die Grundlage für intrinsische Motivation (Deci & Ryan, 2000a), welche wiederum entscheidend dafür ist, dass sich die Akteurinnen und Akteure aus eigener Überzeugung und mit echtem Engagement an der Plattform beteiligen würden.

Auch das Interesse an der Thematik sowie die wahrgenommene Relevanz und der konkrete Nutzen für das eigene Unternehmen sind zentrale Aspekte der Identifikation. Wenn die Plattform Themen aufgreift, die aus Sicht der Akteurinnen und Akteure bedeutsam sind, sei es aufgrund eigener Erfahrungen oder aktueller Herausforderungen, entsteht eine inhaltliche Passung. Wird darüber hinaus ein konkreter Nutzen erkennbar, etwa durch erhöhte Sichtbarkeit, positives Image oder Vorteile im Wettbewerb um Fachkräfte, sehen sich die KMU nicht nur thematisch angesprochen, sondern auch in ihren betrieblichen Interessen unterstützt. Diese inhaltliche Übereinstimmung stärkt die Identifikation, weil sich die Plattform als sinnvoll und praxisnah erweist. Gemäss (Ajzen, 1991) beschreibt die TPB dies als Einstellung gegenüber einem bestimmten Verhalten. Die Einstellung der Akteurinnen und Akteure kann dabei als eine relevante Einflussgrösse auf die Absicht zur Teilnahme verstanden werden.

Zusammenfassend zeigt sich, dass der Faktor Identifikation durch das Empfinden einer inhaltlichen, betrieblichen und persönlichen Passung zur Plattform geprägt ist, was die Absicht zur Teilnahme beeinflussen kann.

Faktor 2: Machbarkeit

Ein weiterer Faktor, der diese Absicht beeinflusst, ist die wahrgenommene Machbarkeit der Akteurinnen und Akteure. Darunter wird verstanden, inwieweit die Teilnahme aus Sicht der Akteurinnen und Akteure als umsetzbar eingeschätzt wird.

Besonders häufig wurde auf zeitliche Ressourcen im Arbeitsalltag Bezug genommen. Viele Unternehmen ziehen eine Teilnahme nur in Erwägung, wenn der damit verbundene Aufwand überschaubar ist und sich gut in bestehende Abläufe integrieren lässt. Auch die Verständlichkeit und Transparenz der Anforderungen sind wesentlich für eine mögliche Teilnahme. Wenn von Beginn an klar ist, worum es geht und was konkret erwartet wird, fällt es potenziellen Teilnehmenden deutlich leichter, den Aufwand realistisch einzuschätzen. Unklare Formulierungen oder vage Anfragen hingegen führen schnell zu Verunsicherung oder Ablehnung. Zudem äusserten sich einige Akteurinnen und Akteure dazu, bestimmte Anforderungen umsetzen zu können, während andere eine klare fehlende Handlungszuversicht aufzeigten. Dies deckt sich mit den Annahmen der TPB, in welcher Ajzen (1987) die Bedeutung von Kontrollüberzeugungen aufzeigt. Je mehr unterstützende Aspekte im Verhältnis zu hemmenden Aspekten wahrgenommen werden, desto höher ist die wahrgenommene Verhaltenskontrolle und damit die Absicht der Teilnahme.

Gleichzeitig ist die Einschätzung der Fähigkeiten nicht immer eindeutig. Vielmehr zeigt sich selbstverständliche Praxis oder Unsicherheit, da eine solche Teilnahme nicht alltäglich für die Akteurinnen und Akteure ist. Das Bedürfnis, sich fähig und kompetent zu fühlen, ist jedoch gemäss Ryan und Deci (2017) ein wichtiges psychologisches Grundbedürfnis von Individuen. Um das Kompetenzerleben zu stärken, helfen konkrete Unterstützungsmöglichkeiten wie Austausch, Orientierung oder Anleitung weiter. Diese tragen wiederum dazu bei, die intrinsische Motivation gegenüber der Beteiligungsabsicht zu fördern (Deci & Ryan, 2000a).

Insgesamt zeigt sich beim Faktor Machbarkeit, dass eine Plattform nicht allein nach ihrer inhaltlichen Qualität bewertet wird, sondern auch danach, ob die Teilnahme aus Sicht der Akteurinnen und Akteure realistisch umsetzbar erscheint.

Machbarkeit umfasst dabei unterschiedliche Voraussetzungen, die gemeinsam darüber entscheiden, ob eine Teilnahme in Betracht gezogen wird.

Faktor 3: Gestaltungsfreiheit

Die Absicht zur Teilnahme wird zudem durch den Faktor Gestaltungsfreiheit beeinflusst. Dies beschreibt die Möglichkeit, den gesamten Beteiligungsprozess aktiv mitgestalten zu können und somit auch Einfluss auf die Aussenwirkung zu haben.

Freiwilligkeit ist ein zentraler Bestandteil der Gestaltungsfreiheit und gemäss Ryan und Deci (2000b) essenziell für die Erfüllung des Bedürfnisses nach Autonomie. Die Möglichkeit, sich ohne Druck zu beteiligen, sich zunächst unverbindlich zu informieren oder sich auch während des gesamten Prozesses dagegen entscheiden zu können, wird von den Akteurinnen und Akteuren als wesentlich empfunden. Dies deckt sich mit der Ansicht von Hilmer (2023), welche besagt, dass Zeitdruck das Gefühl von Fremdbestimmung verstärken kann. Zudem ist die Möglichkeit zur Mitbestimmung unterschiedlicher Aspekte wie der Inhalte, der Bildauswahl oder des zeitlichen Rahmens der Aufbereitung des Praxisbeispiels für viele Akteurinnen und Akteure ein ausschlaggebender Aspekt. Darüber hinaus ist es den Unternehmen besonders wichtig, dass die Darstellung am Ende authentisch ist und ihre betriebliche Realität widerspiegelt. Insgesamt beschreiben Ryan und Deci (2017), dass gemäss der SDT Handlungen wie in diesem Fall die Absicht zur Teilnahme autonom geschehen müssen. Das Vorhandensein solcher Gestaltungsfreiheiten verstärkt dementsprechend die intrinsische Motivation der Akteurinnen und Akteure, da sie die Teilnahme nicht als von aussen auferlegte Pflicht, sondern als selbstbestimmte und kontrollierbare Handlung erleben (Deci & Ryan, 2000a).

Diese Aspekte stehen in engem Zusammenhang mit dem Ansehen des Unternehmens, das aus Sicht der Akteurinnen und Akteure eine zentrale Rolle spielt. Viele Akteurinnen und Akteure achten darauf, wie ihr Betrieb im öffentlichen und fachlichen Umfeld wahrgenommen wird, und legen grossen Wert darauf, dass diese Wahrnehmung mit den eigenen betrieblichen Grundhaltungen übereinstimmt. Gestaltungsfreiheit wird dabei als Möglichkeit verstanden, Einfluss auf diese Aussenwirkung zu nehmen und potenziell unerwünschte oder missverständliche Eindrücke zu vermeiden. Dies lässt sich auch im Sinne der TPB verstehen. Die subjektive Norm beschreibt dabei die wahrgenommene Erwartungshaltung des sozialen Umfelds, der entsprochen werden soll (Ajzen & Fishbein, 1975).

Die Möglichkeit, das eigene KMU gezielt und professionell darzustellen, wird daher nicht nur als Ausdruck von Selbstbestimmung, sondern auch als Reaktion auf diese sozialen Erwartungen verstanden, was die Teilnahmeabsicht zusätzlich beeinflusst.

Der Faktor Gestaltungsfreiheit umfasst für die Akteurinnen und Akteure die Möglichkeit, den Beteiligungsprozess aktiv zu beeinflussen, Inhalte mitzugestalten und das Ansehen des Unternehmens im Sinne eigener Vorstellungen zu steuern. Diese Aspekte können somit die Absicht zur Teilnahme beeinflussen.

Faktor 4: Verbundenheit

Zuletzt zeigt auch der Faktor Verbundenheit einen zentralen Einfluss auf die Absicht zur Teilnahme. Dieser beschreibt das Vertrauen in die Plattform sowie das Bedürfnis, Teil eines grösseren gemeinschaftlichen Rahmens zu sein.

Ein wesentlicher Aspekt in diesem Zusammenhang ist die Glaubwürdigkeit der Plattform. Empfehlungen, welche über persönliche Kontakte oder etablierte Netzwerke erfolgen, haben wesentlichen Einfluss auf die Absicht, ein eigenes Praxisbeispiel beizusteuern. Sie schaffen Vertrauen und vermitteln, dass die Teilnahme im sozialen und beruflichen Umfeld anerkannt oder bereits praktiziert wird. Diese Wahrnehmung zeigt sich in den Aussagen der Interviewten und deckt sich gleichzeitig mit Inhalten der subjektiven Norm der TPB nach Ajzen und Fishbein (1975) sowie der Erweiterung durch Rossmann (2021).

Darüber hinaus zeigt sich, dass die Teilnahme nicht nur aus Eigeninteresse erfolgt. Viele Akteurinnen und Akteure handeln auch aus einem ausgeprägten Verantwortungsbewusstsein gegenüber der eigenen Branche und der generellen KMU-Landschaft. Das Bedürfnis, andere zu unterstützen, voneinander zu lernen und zur Förderung der Gesundheit beizutragen, ist förderlich für die Absicht zur Teilnahme. In diesem Sinne wird die Plattform nicht nur als Ort der Darstellung verstanden, sondern auch als Möglichkeit zur Interaktion. Die Chance, Rückmeldungen zu erhalten, Erfahrungen zu teilen oder gute Beispiele weiterzugeben, entspricht dem Wunsch nach Zugehörigkeit. Ryan und Deci (2017) betonen, dass Zugehörigkeit im Sinne der sozialen Eingebundenheit ein zentrales psychologisches Bedürfnis der SDT darstellt. Dieses Gefühl entsteht insbesondere, wenn die eigene Handlung als Beitrag für andere erlebt wird. Hilmer (2023) ergänzt zudem, dass die Entstehung einer Interaktion wichtig für das Bedürfnis nach sozialer Eingebundenheit ist.

Eine solche Beziehungsebene innerhalb der KMU-Landschaft, welche somit auf der Plattform entstehen kann, bildet die Grundlage für das Erleben von Verbundenheit und trägt wesentlich zur Entstehung und Aufrechterhaltung intrinsischer Motivation bei (Deci & Ryan, 2000a).

Der Faktor Verbundenheit umfasst somit die Glaubwürdigkeit der Personen oder Netzwerke, die eine Teilnahme empfehlen, sowie das Bedürfnis, Teil einer gemeinschaftlichen Struktur zu sein. Vertrauensvolle Empfehlungen, Austausch und Interaktion können dabei die Absicht zur Teilnahme mit beeinflussen.

Die Beantwortung der Forschungsfrage 1: «Welche Faktoren beeinflussen die Absicht der Akteurinnen und Akteure in Schweizer KMU, ihre Praxisbeispiele zur Gesundheitsförderung auf einer digitalen Plattform zu teilen? » ergab vier zentrale Faktoren: Identifikation, Machbarkeit, Gestaltungsfreiheit und Verbundenheit. Dabei wird deutlich, dass sie aus dem Zusammenspiel kognitiver, sozialer und motivationaler Einflüsse hervorgeht. Gleichzeitig liefert die Beantwortung der ersten Fragestellung wertvolle Hinweise auf die Umsetzung eines nachhaltigen Konzepts zur Bewirtschaftung der Plattform, welche im folgenden Unterkapitel behandelt wird.

5.2 Beantwortung der zweiten Fragestellung und abgeleitete Handlungsempfehlungen

Im Fokus dieses Unterkapitels steht die Beantwortung der zweiten Forschungsfrage, in der untersucht wird, was ein nachhaltiges Konzept zur Bewirtschaftung der Plattform auszeichnet, dass die relevanten Einflussfaktoren berücksichtigt. Die folgenden Ausführungen basieren auf den Aussagen der befragten Akteurinnen und Akteure und werden durch theoretische Grundlagen gestützt. Durch die praxisnahe Beantwortung der Fragestellung ergeben sich weiterführende Ansätze für die nachhaltige Bewirtschaftung der Plattform, die zugleich als Handlungsempfehlungen verstanden werden. Zudem orientiert sich die Darstellung dieses Unterkapitels an den fünf Phasen, um die Erkenntnisse strukturiert und praxisnah aufzubereiten.

Kontaktaufnahme

Die Aussagen der KMU verdeutlichen die zentrale Bedeutung der ersten Kontaktaufnahme mit potenziellen Akteurinnen und Akteuren. Sie zeigen, dass dieser erste Berührungspunkt massgeblich dafür ist, ob ein KMU eine Teilnahme in Erwägung zieht, und beinhaltet alle vier Faktoren.

Ein zentrales Merkmal der Kontaktaufnahme ist die individuelle Ansprache, die auf das jeweilige KMU abgestimmt sein soll. Anstelle von Massenmails oder allgemeinen Anrufen wird empfohlen, gezielt und persönlich Kontakt aufzunehmen. Dies kann über unterschiedliche Kanäle geschehen, etwa per Telefon, E-Mail oder soziale Netzwerke wie LinkedIn. Auch Formate wie Videos oder weitere kreative Lösungen sind denkbar. Wichtig ist, dass deutlich wird, dass sich jemand mit dem Unternehmen, dessen Branche und dem betrieblichen Kontext auseinandergesetzt hat. Dabei wurde auch angeregt, auf bereits öffentlich geteilte Inhalte Bezug zu nehmen, zum Beispiel auf Plattformen wie LinkedIn. Wenn dort von KMU Themen aufgegriffen werden, die sich als geeignete Praxisbeispiele für die Plattform anbieten, kann dies als Ausgangspunkt für die Ansprache genutzt werden. Auch saisonale Hochphasen einzelner Branchen sollten bei der Kontaktaufnahme berücksichtigt werden. Diese Form der Ansprache deckt sich mit dem Bedürfnis nach sozialer Eingebundenheit im Sinne der SDT und wirkt sich damit auf die intrinsische Motivation aus (Deci & Ryan, 2000a). Gleichzeitig wird der Faktor Identifikation berücksichtigt, da KMU sich in ihrer konkreten betrieblichen Situation wiedererkennen sollen.

Ein weiterer zentraler Aspekt ist die Glaubwürdigkeit der Kontaktaufnahme. Wie im Unterkapitel 5.1 beschrieben wurde, fördert die Vermittlung der Plattform über vertraute Kanäle wie Branchenverbände oder das berufliche sowie private Umfeld das Vertrauen in das Vorhaben. Dies beeinflusst die subjektive Norm im Sinne der TPB (Ajzen, 1987) und berücksichtigt den Faktor Verbundenheit, da die Ansprache aus dem eigenen Netzwerk heraus als besonders vertrauenswürdig wahrgenommen wird. Auch die inhaltliche Gestaltung der Kontaktaufnahme ist von Bedeutung. Sie sollte das Interesse an der Thematik gezielt ansprechen und die Relevanz der Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz aufzeigen. Dabei helfen Fragen, die zum Nachdenken anregen, sowie Hinweise auf aktuelle Herausforderungen.

Diesbezüglich wurde von den Akteurinnen und Akteuren insbesondere der Bereich der psychischen Gesundheit, mit Fokus auf jüngere Generationen, genannt.

Auch die aktuellen Monitoring-Ergebnisse von Füllemann et al. (2025) verdeutlichen, dass diesem Thema in vielen Schweizer Unternehmen zunehmend Relevanz beigemessen wird.

Ergänzend dazu ist es wichtig, den Nutzen der Teilnahme klar in der Kontaktaufnahme zu kommunizieren. Dieser wird je nach KMU unterschiedlich wahrgenommen. Manche Unternehmen betonen die Steigerung der Arbeitgeberattraktivität und andere sehen in der Teilnahme eine Gelegenheit, ihre Haltung zur Gesundheit sichtbar zu machen. Wiederum andere bringen den Wunsch ein, die Plattform auch als Werbung eigener Dienstleistungen oder Produkte zu nutzen. All dies stärkt die Einstellung zur Teilnahme gemäss Ajzen (1991) und berücksichtigt den Faktor Identifikation. Zugleich zeigt sich eine inhaltliche Nähe zur SDT, da sie auf extrinsisch motivierte Beweggründe verweisen (Deci & Ryan, 1993). In einer Aussage wird jedoch deutlich, dass extrinsische Motivation nicht unkritisch betrachtet wird. Es wurde betont, dass materielle Anreize wie finanzielle Vorteile oder Gutscheine nicht der zentrale Antrieb für eine Teilnahme sein sollten. Diese Einschätzung steht jedoch nicht in Widerspruch zur theoretischen Grundlage, da die Metaanalyse von Cerasoli et al. (2014) zeigt, dass extrinsische Anreize und intrinsische Motivation gleichzeitig bestehen können und sich nicht zwangsläufig gegenseitig ausschliessen.

Darüber hinaus wurde deutlich, dass für viele KMU die gegenseitige Hilfsbereitschaft innerhalb der KMU-Landschaft von grosser Bedeutung ist. Eine Teilnahme wird auch als Möglichkeit verstanden, anderen Unternehmen durch das eigene Praxisbeispiel Unterstützung zu bieten. In diesem Zusammenhang wurde die Idee geäussert, dieses Bedürfnis nach Hilfsbereitschaft und damit auch nach sozialer Eingebundenheit im Sinne von Ryan und Deci (2017) bereits in der Kontaktaufnahme anzusprechen. Auf diese Weise wird zugleich der Faktor Verbundenheit berücksichtigt.

Zudem ist der Faktor Machbarkeit bereits bei der Kontaktaufnahme wesentlich. Die Ansprache sollte klar, verständlich und zielgruppengerecht formuliert sein. Die Akteurinnen und Akteure wünschen sich kurze, prägnante Informationen ohne Fachsprache. Bereits in der ersten Kontaktaufnahme sollte Transparenz bezüglich des ungefähren Aufwands und in Bezug darauf geschaffen werden, was eine mögliche Teilnahme beinhaltet.

Anhand dessen können die Akteurinnen und Akteure besser einschätzen, ob sie eine Teilnahme mit den vorhandenen Ressourcen umsetzen können, was wiederum die wahrgenommene Verhaltenskontrolle der TPB beeinflusst (Ajzen, 1987).

Schliesslich sollte auch die Gestaltungsfreiheit in der Kontaktaufnahme deutlich werden. Eine unverbindliche erste Sichtung der Plattform, flexible Fristen sowie die Möglichkeit zur Mitbestimmung bei der Ausgestaltung des Beitrags sind wichtige Elemente, um das Gefühl von Kontrolle und Freiheit zu vermitteln. Diese Offenheit ist für eine nachhaltige Plattformbewirtschaftung essenziell, da hierbei die Autonomie der Akteurinnen und Akteure und somit auch eine intrinsisch motivierte Teilnahme gestärkt werden (Deci & Ryan, 2000a).

Ergänzend wurde von einem Akteur angeregt, die geplante Form der Kontaktaufnahme vorab mit einem KMU zu erproben, um zu überprüfen, ob die Ansprache verständlich, praxisnah und wirksam ist. Eine solche Rückmeldung aus der Zielgruppe unterstützt die Entwicklung eines nachhaltigen Konzepts zur Bewirtschaftung der Plattform, indem sie hilft, die Ansprache passgenau und praxistauglich zu gestalten.

Weiterführende Ansätze

Aufbauend auf den bisherigen Erkenntnissen lassen sich gezielte Ideen ableiten, die zur wirkungsvollen Gestaltung der Kontaktaufnahme sowie zur nachhaltigen Bewirtschaftung der Plattform beitragen können. Eine zentrale Rolle nimmt dabei die Zusammenarbeit mit Branchenverbänden ein. Da viele KMU Informationen bevorzugt aus vertrauten Netzwerken beziehen, kann eine mögliche Kooperation das Vertrauen in die Plattform stärken, ihre Glaubwürdigkeit erhöhen und im Sinne der subjektiven Norm (Ajzen, 1987) die nachhaltige Bewirtschaftung der Plattform fördern. Auch die Einbindung weiterer Institutionen wie kantonaler KMU-Verbände oder der Suva kann dazu beitragen, die Reichweite zu erhöhen und eine breitere Akzeptanz aufzubauen.

Um die angesprochene Hilfsbereitschaft bereits in der Kontaktaufnahme spürbar zu machen, bieten sich kurze Videobeiträge an. In diesen können KMU authentisch zeigen, wie sie durch die Praxisbeispiele auf der Plattform zur Umsetzung gesundheitsfördernder Massnahmen angeregt wurden. Damit wird sowohl der Faktor Verbundenheit berücksichtigt als auch der konkrete Vorschlag aufgenommen, die Ansprache in Form eines Videos zu gestalten.

Zur weiteren Differenzierung und zur Förderung der Identifikation erscheint es sinnvoll, für jeden der drei Sektoren gemäss dem Staatssekretariat für Wirtschaft (2025b) jeweils ein Videobeispiel zu entwickeln, das spezifisch auf die jeweilige betriebliche Realität abgestimmt ist. So können unterschiedliche Kontexte sichtbar gemacht werden. Diese Videos könnten darüber hinaus auf den jeweiligen Kommunikationskanälen der Kooperationspartner platziert werden.

Ergänzend zu diesen Ansätzen kann es sinnvoll sein, bei der Ansprache über Kanäle wie Telefon, E-Mail oder LinkedIn nach angemessener Zeit einen Reminder zu versenden. Auch wenn eine Absicht besteht, wird ein Verhalten nicht immer umgesetzt. Gezielte Erinnerungen können laut Ajzen (2020) dabei helfen, die Absicht aufrechtzuerhalten und somit das Ausführen des Verhalten zu unterstützen.

Auswahl des Beispiels

Im Anschluss an die Kontaktaufnahme zeigt sich, dass ein nachhaltiges Konzept zur Bewirtschaftung der Plattform vor allem darin bestehen muss, die unterschiedlichen Voraussetzungen und Anliegen von Akteurinnen und Akteuren gezielt zu berücksichtigen. Insbesondere die Auswahl des Praxisbeispiels durch die Akteurinnen und Akteure verdeutlicht dies und greift den Faktor Machbarkeit auf. Dabei wird ersichtlich, dass es nicht an verfügbaren Beispielen innerhalb der KMU mangelt, sondern häufig an der Wahrnehmung und Bewertung dessen, was im Unternehmensalltag bereits umgesetzt wird. Viele Massnahmen erscheinen den Akteurinnen und Akteuren zu selbstverständlich, um sie als besonders oder beispielhaft einzustufen. Gleichzeitig herrscht oftmals Unsicherheit darüber, ob das eigene Praxisbeispiel für eine öffentlich zugängliche Plattform geeignet ist.

Um die Plattform nachhaltig bewirtschaften zu können, sollten hier gezielte Hilfestellungen angeboten werden, die zugleich das Kompetenzgefühl gemäss Ryan und Deci (2017) stärken. Dabei wurden unterschiedliche Bedürfnisse und Anregungen dazu geäussert, in welcher Form die Unterstützung gestaltet sein sollte. Denkbar wären thematische Listen oder Ideensammlungen mit möglichen BGM-Massnahmen. Diese würden dabei helfen, bestehende Praxisbeispiele besser zu erkennen sowie mehr Sicherheit darüber zu gewinnen, ob das eigene Beispiel passend für die Plattform ist. Wichtig ist dabei, dass die Unterstützung möglichst konkret und praxisnah erfolgt, um eine effektive Wirkung zu erzielen.

Darüber hinaus erweist sich die Möglichkeit zum Austausch mit einer Fachperson als besonders hilfreich. Dieser kann auf unterschiedlichen Wegen stattfinden, etwa telefonisch oder per E-Mail, und sollte offen, unterstützend und unkompliziert gestaltet sein. Der Austausch mit Fachpersonen bietet den Akteurinnen und Akteuren ein wertvolles und direktes Feedback, das das Erleben von Kompetenz stärkt und dadurch zur Förderung der intrinsischen Motivation beiträgt (Deci & Ryan, 2000a).

Weiterführende Ansätze

Ergänzend zu den von den Akteurinnen und Akteuren geäußerten Ideen und Anregungen könnte ein digital integrierter Chatbot auf der Plattform bereitgestellt werden, welcher jederzeit verfügbar ist und auf Fragen reagiert. Ein solcher Chatbot bietet eine einfache und niedrighschwellige Möglichkeit, bei Bedarf direkt Unterstützung zu erhalten, wie etwa bei der Erkennung und Einordnung des eigenen Praxisbeispiels. Er kann nicht nur direkte Antworten liefern, sondern bei Bedarf auch den Kontakt zu den Bewirtschafterinnen und Bewirtschaftern der Plattform herstellen. So entsteht eine kontinuierlich verfügbare Unterstützungsmöglichkeit, die unabhängig von Öffnungszeiten funktioniert und den Akteurinnen und Akteuren das Gefühl gibt, im Prozess begleitet zu werden, falls dies gewünscht wird. Indem der Chatbot Unsicherheiten abbaut und gezielte Rückmeldung ermöglicht, unterstützt er das Erleben von Kompetenz, was gemäss der SDT (Deci & Ryan, 2000a) die intrinsische Motivation fördert. Zugleich geht dieses Unterstützungsformat auf die begrenzten zeitlichen Ressourcen vieler KMU ein, da die Nutzung flexibel und zeitunabhängig erfolgen kann. Die Akteurinnen und Akteure sind dadurch nicht auf feste Termine oder die Verfügbarkeit Dritter angewiesen, sondern können dann Unterstützung in Anspruch nehmen, wenn es ihr Arbeitsalltag zulässt. Dies stärkt die wahrgenommene Verhaltenskontrolle im Sinne der TPB (Ajzen, 1987) und trägt insgesamt zur Berücksichtigung des Faktors Machbarkeit bei.

Verschriftlichung des Praxisbeispiels

Im Rahmen eines nachhaltigen Konzepts zur Bewirtschaftung der Plattform wird deutlich, dass auch im Prozess der Verschriftlichung des Praxisbeispiels auf die individuellen Voraussetzungen und Bedürfnisse der Akteurinnen und Akteure eingegangen werden muss.

Hierbei erweist sich die Gestaltungsfreiheit als zentraler Faktor. Viele KMU messen der Aussenwirkung ihres Unternehmens grosse Bedeutung bei. Bereits bei der Verschriftlichung zeigt sich, dass dieser Aspekt unterschiedlich bewertet wird. Während einige eine anonyme Veröffentlichung bevorzugen, etwa aus Sorge vor möglichen negativen Reaktionen, entscheiden sich andere bewusst für eine sichtbare Darstellung mit Unternehmensname, Logo und Kontaktdaten. Für eine nachhaltige Bewirtschaftung der Plattform ist es daher essenziell, eine Wahlmöglichkeit zwischen verschiedenen Darstellungsformen anzubieten. Eine solche Option unterstützt das Bedürfnis nach Autonomie, da die Akteurinnen und Akteure selbstbestimmt darüber entscheiden können, in welchem Rahmen ihr Beitrag sichtbar wird. Dies begünstigt im Sinne von Deci und Ryan (2000a) die intrinsische Motivation und kann somit zur nachhaltigen Bewirtschaftung der Plattform beitragen. Gleichzeitig wird durch diese Möglichkeit die subjektive Norm gemäss der TPB berücksichtigt, da die Sichtbarkeit des Praxisbeispiels gezielt an soziale Erwartungen angepasst werden kann (Ajzen, 1987).

Neben der Gestaltungsfreiheit ist der Faktor Machbarkeit zu berücksichtigen. Insbesondere in Zusammenhang mit der Verschriftlichung wird deutlich, wie unterschiedlich die individuelle Handlungszuversicht ausgeprägt ist. Viele KMU bringen inhaltlich wertvolle und relevante Praxisbeispiele mit, empfinden jedoch den Prozess der schriftlichen Ausarbeitung als herausfordernd. Darüber hinaus stellt der entstehende Aufwand in Kombination mit den eingeschränkten zeitlichen Kapazitäten eine zusätzliche Hürde dar, die sich im Arbeitsalltag nur schwer bewältigen lässt. Dies kann zu einer Reduzierung der wahrgenommenen Verhaltenskontrolle im Sinne der TPB führen (Ajzen, 1987). Vor diesem Hintergrund ist eine gezielte Unterstützung durch die Plattformbetreibenden notwendig. Die Möglichkeit, das Praxisbeispiel mündlich in einem Gespräch zu schildern und von den Bewirtschafter:innen der Plattform verschriftlichen zu lassen, wurde dabei häufig als praktische Lösung genannt. Dieses Gespräch könnte aufgezeichnet und im Anschluss als Grundlage für die schriftliche Aufbereitung genutzt werden. Auf diese Weise liesse sich nicht nur der Aufwand für die Verschriftlichung reduzieren, sondern zugleich sicherstellen, dass keine relevanten Informationen verlorengehen.

Darüber hinaus zeigt sich, dass auch jene, die bereit sind, den Text selbst zu verfassen, unterstützende Strukturen bevorzugen. Hilfreich sind hier klar strukturierte Vorlagen oder schriftliche Anleitungen, etwa in Form einer E-Mail mit den wichtigsten inhaltlichen Anforderungen sowie einer gewünschten Zeichenangabe. Diese klaren Anleitungen bieten Sicherheit bei der Verschriftlichung des Praxisbeispiels und erleichtern es, den Beitrag zielgerichtet und effizient zu verfassen. Die beschriebenen Vorgehensweisen stärken das Erleben von Kompetenz im Sinne der SDT und fördern dadurch die intrinsische Motivation der Akteurinnen und Akteure, da sie sich eher in der Lage fühlen, die Verschriftlichung erfolgreich umzusetzen (Deci & Ryan, 2000a).

Weiterführende Ansätze

Um den Prozess der Verschriftlichung zu erleichtern und die nachhaltige Bewirtschaftung der Plattform zu gewährleisten, lassen sich zusätzlich mehrere praktische Funktionen in die Plattform integrieren. Eine zentrale Idee ist die Möglichkeit für jene Akteurinnen und Akteure, die ihr Praxisbeispiel eigenständig verschriftlichen möchten, bereits vor Beginn der Verschriftlichung anzugeben, ob dieses anonym oder mit Unternehmensbezug veröffentlicht werden soll. Je nach Auswahl wird eine passende Eingabemaske angezeigt. Die Vorlage wird je nach Auswahl entweder mit Feldern für Logo, Firmenname und Kontaktdaten oder ohne entsprechende Angaben bereitgestellt. So können die Akteurinnen und Akteure frei entscheiden, ob sie nach aussen sichtbar vertreten sein möchten oder nicht. Diese Wahlmöglichkeit würde auf die Äusserungen der Akteurinnen und Akteure eingehen und somit zugleich das Bedürfnis nach Autonomie (Deci & Ryan, 2000a) sowie die subjektiven Norm (Ajzen, 1987) stärken.

Zudem wäre es hilfreich, jenen Akteurinnen und Akteuren ein online ausfüllbares Formular bereitzustellen, das ihre Eingaben automatisch speichert. Eine Zwischenspeicherfunktion ermöglicht es ihnen, den Text bei Bedarf in mehreren Etappen zu verfassen und flexibel an die eigene Zeitplanung anzupassen. Dadurch entsteht kein Druck, den Beitrag in einem einzigen Schritt abschliessen zu müssen, was insbesondere in arbeitsintensiven Phasen als entlastend empfunden werden kann. Gleichzeitig stärkt diese Flexibilität das Autonomieerleben (Hilmer, 2023) und wirkt sich positiv auf die wahrgenommene Verhaltenskontrolle aus (Ajzen, 1987).

Ergänzend könnte der bereits erwähnte Chatbot an dieser Stelle unterstützend wirken, indem er bei Rückfragen zum Schreibprozess oder zur Bedienung des Formulars unkompliziert Auskunft geben könnte.

Bilderstellung

Ein nachhaltiges Konzept zur Bewirtschaftung der Plattform berücksichtigt die Vielfalt der Ausgangslagen und Ansprüche der Akteurinnen und Akteure auch bei der Bilderstellung. Es schafft geeignete Rahmenbedingungen, um sowohl den Faktor Machbarkeit als auch die Gestaltungsfreiheit zu berücksichtigen.

Grundsätzlich schätzen viele Akteurinnen und Akteure die Erstellung von Bildern als gut umsetzbar ein. Aus den Interviews geht zudem hervor, dass bevorzugt eigene Smartphone-Aufnahmen verwendet werden möchten, um zusätzlichen organisatorischen oder technischen Aufwand zu verringern. Diese Möglichkeit wird als besonders praktikabel wahrgenommen und stärkt die Machbarkeit, da dies einfacher in den Arbeitsalltag integrierbar ist. Gleichzeitig wurde die Idee geäußert, auf bereits vorhandene Bilder der Bewirtschafteter:innen der Plattform zurückgreifen zu können. Andere hingegen bevorzugen es, dass externe Personen die Bildaufnahmen übernehmen, da bestimmte Unsicherheiten vorhanden sind oder sie sich die Bilderstellung nicht zutrauen. Die Unsicherheiten beziehen sich auf die Motivauswahl sowie den Datenschutz. Ergänzend können Beispielbilder als visuelle Orientierung dienen, um den Prozess für die Akteurinnen und Akteure zu erleichtern. Die Bereitstellung von Unterstützungsmöglichkeiten kann diesbezüglich die intrinsische Motivation der Akteurinnen und Akteure fördern, da sie ihnen das Gefühl vermittelt, die Bilderstellung umsetzen zu können, und somit ihr Kompetenzerleben stärkt (Ryan & Deci, 2017).

Unabhängig von der gewählten Vorgehensweise ist es entscheidend, dass die Mitbestimmung über die Auswahl und konkreten Inhalte der Bilder bei den Akteurinnen und Akteuren bleibt. Dabei steht im Vordergrund, dass die Bildgestaltung als authentisch empfunden wird und zur jeweiligen betrieblichen Realität passt. Einige bevorzugen eine zurückhaltende Bildsprache oder möchten bewusst auf die Abbildung von Personen sowie auf sensible oder vertrauliche Inhalte verzichten. Andere verfolgen das Ziel, durch die Darstellung realer betrieblicher Situationen die Anschaulichkeit und Nahbarkeit ihres Praxisbeispiels zu erhöhen.

Die Möglichkeit, Entscheidungen zur Bildgestaltung selbst zu treffen und dabei eine authentische Darstellung sicherzustellen, stärkt das Bedürfnis nach Autonomie und wirkt sich positiv auf die intrinsische Motivation aus, wie es im Rahmen der SDT beschrieben wird (Deci & Ryan, 2000a).

Weiterführende Ansätze

Basierend auf der Idee, standardisiertes Bildmaterial zur Verfügung zu stellen, liesse sich eine Bildergalerie mit symbolhaften oder thematisch passenden Motiven in die Plattform integrieren. Diese würde es Akteurinnen und Akteuren ermöglichen, auf passende Bilder zurückzugreifen, um den Aufwand einer eigenen Bilderstellung zu verringern, was wiederum die wahrgenommene Verhaltenskontrolle stärken könnte (Ajzen, 1987). Zugleich würde diese Option, die im vorangehenden Unterkapitel beschriebene Möglichkeit zur anonymen Darstellung unterstützen. Für jene KMU, die keine eigenen Betriebsbilder veröffentlichen möchten, bietet sich so eine Alternative, um dennoch ein visuelles Element in ihr Praxisbeispiel einzubinden. Die Wahlfreiheit zwischen verschiedenen Darstellungsformen stärkt das Bedürfnis nach Autonomie und kann, gemäss der SDT (Deci & Ryan, 2000a), die intrinsische Motivation fördern, da die Akteurinnen und Akteure selbst entscheiden können, wie sie sich und ihr Unternehmen repräsentieren möchten.

Veröffentlichung

Die Veröffentlichung eines Praxisbeispiels stellt im Kontext nachhaltiger Plattformbewirtschaftung weit mehr dar als einen rein technischen Abschluss. Dieser bildet den Übergang von interner Auseinandersetzung zu öffentlicher Sichtbarkeit und beinhaltet die Faktoren Machbarkeit, Gestaltungsfreiheit und Verbundenheit.

Damit diese Phase wirksam realisiert werden kann, spielt jedoch zunächst die technische Umsetzung eine entscheidende Rolle. Je einfacher und transparenter diese konzipiert ist, desto eher wird sie als umsetzbar empfunden, was die wahrgenommene Verhaltenskontrolle gemäss der TPB stärkt (Ajzen, 1987) und den Faktor Machbarkeit einbezieht. Eine einfache Vorschau in Form eines PDFs oder einer E-Mail wird bevorzugt, da sie keinen zusätzlichen Aufwand verursacht.

Gleichzeitig spielt der Faktor Gestaltungsfreiheit eine zentrale Rolle bei der Veröffentlichung. Dies zeigt sich unter anderem daran, dass die Akteurinnen und Akteure grossen Wert auf Mitbestimmung legen und aktiv in die finale Darstellung eingebunden sein möchten. Vor der Veröffentlichung eines Praxisbeispiels möchten sie sämtliche Inhalte prüfen, um sicherzustellen, dass alle Angaben korrekt sind. Zudem ist es den Akteurinnen und Akteuren wichtig, sich im fertigen Beitrag sowohl inhaltlich als auch visuell wiederzuerkennen, insbesondere wenn das Praxisbeispiel grösstenteils durch die Bewirtschafter:innen der Plattform erstellt wurde. Dieses Vorgehen stärkt das Gefühl der Autonomie und fördert die intrinsische Motivation der Akteurinnen und Akteure (Deci & Ryan, 2000a). Zusätzlich ist in diesem Zusammenhang die subjektive Norm der TPB von Bedeutung, da es den KMU wichtig ist, wie sie durch die Veröffentlichung nach aussen wahrgenommen werden (Ajzen & Fishbein, 1975).

Bezüglich des Faktors Gestaltungsfreiheit ist auch die Gewährleistung der Freiwilligkeit ein zentrales Kriterium. Mehrere Akteurinnen und Akteure betonen, dass sie sich zu keinem Zeitpunkt zur Veröffentlichung verpflichtet fühlen möchten. Vielmehr wird die Möglichkeit, sich auch kurzfristig gegen eine Veröffentlichung entscheiden zu können, als essenziell empfunden. In einem nachhaltigen Konzept muss daher von Beginn an bis zum Schritt der Veröffentlichung klar kommuniziert werden, dass jederzeit ein Rückzug möglich ist. Dies stärkt die Autonomie, indem die Akteurinnen und Akteure selbstbestimmt agieren können, was sich förderlich auf die intrinsische Motivation auswirken kann (Deci & Ryan, 2000a).

Ein weiterer Aspekt, der den Akteurinnen und Akteuren besonders wichtig ist, betrifft das Gefühl der Verbundenheit. Nachdem der technische Prozess der Veröffentlichung abgeschlossen ist, wünschen sich viele Akteurinnen und Akteure die Möglichkeit, mit anderen KMU in den Austausch zu treten, Rückmeldungen zum eigenen Praxisbeispiel zu erhalten oder zu erfahren, wie ihr Beitrag aufgenommen wurde. Die Möglichkeit, über Aufrufe, Rückmeldungen oder gezielte Reaktionen informiert zu werden, wird als wesentliches Element erlebt. Sie stärkt das Empfinden, Teil einer aktiven Gemeinschaft zu sein, und berücksichtigt das grundlegende psychologische Bedürfnis nach sozialer Eingebundenheit, wie es Ryan und Deci (2017) beschreiben.

Auch Hilmer (2023) hebt in diesem Zusammenhang hervor, dass soziale Interaktionen wesentlich zum Erleben von Zugehörigkeit beitragen können, was wiederum die intrinsische Motivation beeinflusst (Deci & Ryan, 2000a). In diesem Sinne wird die Veröffentlichung des Praxisbeispiels nicht als Abschluss, sondern als Beginn eines weiterführenden Austauschs verstanden, der eine gesundheitsfördernde KMU-Landschaft nachhaltig unterstützt.

Weiterführende Ansätze

Um die genannten Bedürfnisse und Anregungen gezielt zu unterstützen, lassen sich verschiedene Funktionen und Gestaltungsmöglichkeiten ergänzen. So könnte beispielsweise die Anzahl der Aufrufe pro Praxisbeispiel sichtbar gemacht werden, um den Akteurinnen und Akteuren eine Rückmeldung darüber zu geben, wie häufig ihr Beitrag angesehen wurde. Auch eine Like-Funktion wäre denkbar, um eine einfache, positive Reaktion auf Praxisbeispiele zu ermöglichen. Für einen gezielteren Austausch auf der Plattform könnten zudem eine Kommentarspalte angeboten werden, über die anderen Unternehmen Rückfragen stellen oder Feedback geben können. Durch solche Funktionen wird das Gefühl gestärkt, Teil einer Gemeinschaft zu sein. Gleichzeitig sollte die Funktion optional aktivierbar sein, sodass jedes KMU selbst entscheiden kann, ob es den Austausch sucht oder nicht. Auf diese Weise werden die beiden psychologischen Bedürfnisse soziale Eingebundenheit und Autonomie unterstützt, was sich positiv auf die intrinsische Motivation auswirken kann (Deci & Ryan, 2000a).

Die Beantwortung der Forschungsfrage 2: «Was zeichnet ein nachhaltiges Konzept zur Bewirtschaftung der Plattform aus, dass die Faktoren berücksichtigt?» zeigt auf, dass ein nachhaltiges Konzept zur Bewirtschaftung der Plattform sich dadurch auszeichnet, dass während des gesamten Prozesses auf die unterschiedlichen Voraussetzungen, Bedürfnisse und Erwartungen der Akteurinnen und Akteure eingegangen wird. Die vier zentralen Faktoren Identifikation, Machbarkeit, Gestaltungsfreiheit und Verbundenheit können nur wirksam berücksichtigt werden, wenn die Kontaktaufnahme, die Auswahl des Beispiels, die Verschriftlichung, die Bilderstellung sowie die Veröffentlichung verständlich, praxisnah und flexibel gestaltet sind. Entscheidend ist dabei, dass nicht ein standardisierter Ablauf im Vordergrund steht, sondern eine echte Orientierung am betrieblichen Alltag der KMU.

Nur so kann eine langfristige und wirksame Nutzung der Plattform gewährleistet werden, um die Gesundheitsförderung in Schweizer KMU zu stärken.

5.3 Limitation

Trotz der praxisnahen und vielseitigen Erkenntnisse weist die vorliegende Untersuchung Limitationen auf, die bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden sollten. In theoretischer Hinsicht zeigte sich, dass insbesondere für Mikrounternehmen mit weniger als 10 Mitarbeitenden bislang kaum wissenschaftliche Erkenntnisse zur betrieblichen Gesundheitsförderung vorliegen. Die Einbeziehung dieser Information erweist sich als Limitation bezüglich der Vollständigkeit der theoretischen Einbettung, hatte jedoch keinen Einfluss auf das methodische Vorgehen der vorliegenden Untersuchung.

Anders verhält es sich hinsichtlich der Verfügbarkeit qualitativer Studien, in denen die TPB und die SDT in Kombination betrachtet werden. Während einige quantitative Untersuchungen zu beiden theoretischen Ansätzen existieren, liegt bislang nur eine begrenzte Anzahl qualitativer Studien vor, in denen beide Modelle gemeinsam analysiert werden. Dies erschwerte die Entwicklung des Kategoriensystems, da kaum vergleichbare Strukturierungsansätze zur Orientierung herangezogen werden konnten. In einzelnen Fällen kam es zudem zu inhaltlichen Überschneidungen zwischen den beiden Theorieansätzen, was die eindeutige Zuordnung erschwerte.

Darüber hinaus gestaltete sich die Rekrutierung der Interviewpartner:innen als herausfordernd. Einige KMU lehnten eine Teilnahme mit Verweis auf begrenzte zeitliche Ressourcen oder eine geringe thematische Nähe ab. Vor diesem Hintergrund ist es denkbar, dass vorwiegend Akteurinnen und Akteure in die Untersuchung einbezogen wurden, die dem Thema Gesundheitsförderung grundsätzlich aufgeschlossen gegenüberstehen. Dies könnte die Vielfalt der Perspektiven einschränken und potenziell zu einer Verzerrung der Ergebnisse führen.

Ein zentrales methodisches Merkmal der Arbeit ist zudem der Einsatz qualitativer Interviews, die bewusst offen gestaltet wurden, um möglichst vielfältige Perspektiven der Akteurinnen und Akteure zu erfassen. Diese Offenheit ermöglichte es, auch vereinzelte Aussagen und individuelle Vorschläge aufzunehmen.

Dadurch kann jedoch nicht ausgeschlossen werden, dass einzelnen Perspektiven ein überproportionales Gewicht zukommt und die Ergebnisse die Vielfalt der Meinungen nur eingeschränkt abbilden.

Letztlich stellt die ausschliesslich durch die Verfasserin vorgenommene Auswertung der Daten eine Limitation dar. Eine unabhängige Überprüfung der Codierungen im Sinne der Intercoder-Reliabilität erfolgte nicht, wodurch ein bestimmtes Mass an Subjektivität in der Analyse nicht ausgeschlossen werden kann.

5.4 Ausblick

Die Ergebnisse dieser Arbeit sowie die genannten Limitationen eröffnen verschiedene Perspektiven für weiterführende Forschung. Ein erster Ansatzpunkt für künftige Forschung besteht in der Überprüfung der im Rahmen der Interviews geäusserten Umsetzungsvorschläge. Wie bereits im Abschnitt zu den Limitationen beschrieben wurde, beruhen viele dieser Ideen auf individuellen Einschätzungen einzelner Akteurinnen und Akteure. Es erscheint daher sinnvoll, ihre praktische Umsetzbarkeit unter realen betrieblichen Bedingungen zu testen. In Pilotprojekten könnte untersucht werden, inwieweit diese Vorschläge in der Praxis angenommen werden und welchen Einfluss sie auf die Absicht zur Teilnahme an der Plattform haben.

Eine der aus den Ergebnissen abgeleiteten Ideen betrifft den Einsatz eines digitalen Chatbots. Dieser könnte künftig zur technischen und inhaltlichen Unterstützung beitragen. Vor dem Hintergrund aktueller Entwicklungen im Bereich künstlicher Intelligenz stellt dieser Ansatz eine potenzielle Erweiterung dar, die im Rahmen künftiger Forschung näher geprüft und weiterentwickelt werden kann.

Eine weiterführende Möglichkeit besteht zudem darin, KMU noch differenzierter zu betrachten, etwa nach Unternehmensgrösse oder nach wirtschaftlichem Sektor. Eine solche Unterteilung könnte dabei helfen, unterschiedliche Perspektiven und Beteiligungsabsichten je nach Kontext besser zu erfassen und gezielter darauf einzugehen.

Nicht zuletzt stellt sich die grundsätzliche Frage, wie die Qualität der Inhalte auf der Plattform gewährleistet werden kann, wenn Akteurinnen und Akteure eigenständig Praxisbeispiele beisteuern.

Dabei gilt es im Rahmen zukünftiger Forschung zu untersuchen, ob eine vollständig selbstorganisierte Veröffentlichung angestrebt werden sollte oder ergänzende Verfahren zur Qualitätssicherung notwendig sind.

5.5 Fazit

Ziel in der vorliegenden Masterarbeit war es, zu untersuchen, welche Faktoren die Absicht von Akteurinnen und Akteuren in Schweizer KMU beeinflussen, gesundheitsfördernde Praxisbeispiele auf einer digitalen Plattform zu teilen und welche Anforderungen sich daraus für ein nachhaltiges Konzept zur Bewirtschaftung der Plattform ergeben. Im Rahmen der qualitativen Untersuchung konnten vier zentrale Faktoren identifiziert werden: Identifikation, Machbarkeit, Gestaltungsfreiheit und Verbundenheit. Diese Faktoren lassen sich theoretisch durch die TPB und die SDT fundieren. Die Kombination beider Ansätze erwies sich als geeignet, um sowohl kognitive als auch soziale und motivationale Einflussgrößen auf die Beteiligungsabsicht zu erfassen und damit ein differenziertes Verständnis zu ermöglichen.

Der gewählte Forschungsansatz trug zudem dazu bei, praxisnahe Einblicke in die Perspektiven von Akteurinnen und Akteuren zu gewinnen. Die offene Gestaltung der Interviews ermöglichte es, konkrete Umsetzungsideen, Erwartungen und Herausforderungen der Akteurinnen und Akteure zu erfassen. Damit leistet die Arbeit einen wertvollen Beitrag zur nachhaltigen Bewirtschaftung der Plattform und somit zur Stärkung der Gesundheitsförderung in der Schweizer KMU-Landschaft.

Literaturverzeichnis

- Afshar Jalili, Y. & Ghaleh, S. (2021). Knowledge sharing and the theory of planned behavior: a meta-analysis review. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 51(2), 236–258.
<https://doi.org/10.1108/VJIKMS-02-2019-0023>
- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. In J. Kuhl & J. Beckmann (Eds.), *Action-control: From cognition to behavior* (pp. 11–39). Heidelberg: Springer.
- Ajzen, I. (1987). *Attitudes, traits, and actions: Dispositional prediction of behavior in personality and social psychology*. New York: Academic Press.
- Ajzen, I. (1991). *The theory of planned behavior*. Academic Press.
- Ajzen, I. (2005). *Attitudes, personality and behavior* (2nd ed.). Milton Keynes: Open University Press.
- Ajzen, I. (2020). The theory of planned behavior: Frequently asked questions. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2(4), 314–324.
<https://doi.org/10.1002/hbe2.195>
- Ajzen, I. & Driver, B. L. (1992). Application of the theory of planned behavior to leisure choice. *Journal of Leisure Research*, 24(3), 207–224.
<https://doi.org/10.1080/00222216.1992.11969889>
- Ajzen, I. & Fishbein, M. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Addison-Wesley.
- Armitage, C. J. & Conner, M. (2001). Efficacy of the theory of planned behaviour: A meta-analytic review. *British Journal of Social Psychology*, 40(4), 471–499.
<https://doi.org/10.1348/014466601164939>
- Badura, B., Ritter, W. & Scherf, M. (1999). *Betriebliches Gesundheitsmanagement - ein Leitfaden für die Praxis (Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung)*. Berlin: Ed. Sigma.
- Badura, B. & Steinke, M. (2009). *Betriebliche Gesundheitspolitik in der Kernverwaltung von Kommunen: Eine explorative Fallstudie zur aktuellen Situation*. Hans-Böckler-Stiftung.
- Blum-Rüegg, A. (Hrsg.). (2018). *Betriebliches Gesundheitsmanagement: Grundlagen und Trends*. Bericht 7. Bern, Lausanne: Gesundheitsförderung Schweiz.

- Braun, V. & Clarke, V. (2013). *Successful qualitative research: a practical guide for beginners*. London: SAGE.
- Bundesamt für Gesundheit. (2020). *Die Schweizer Landschaft der BGM Akteure*. Verfügbar unter: <https://www.bag.admin.ch/bag/de/home/strategie-und-politik/nationale-gesundheitsstrategien/strategie-nicht-uebertragbare-krankheiten/bgm-arbeit-und-gesundheit/bgm-akteurslandschaft.html>
- Bundesamt für Statistik. (2024). *Porträt der Schweizer KMU, 2011–2022*. Verfügbar unter: <https://dam-api.bfs.admin.ch/hub/api/dam/assets/32380101/master>
- Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M. & Ford, M. T. (2014). Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: A 40-year meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 140(4), 980–1008. <https://doi.org/10.1037/a0035661>
- Chatzisarantis, N. L. D., Hagger, M. S., Wang, C. K. J. & Thøgersen-Ntoumani, C. (2009). The effects of social identity and perceived autonomy support on health behaviour within the theory of planned behaviour. *Current Psychology*, 28, 55-68. <https://doi.org/10.1007/s12144-009-9043-4>
- Deci, E. L., Olafsen, A. H. & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 19–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Boston, MA: Springer US. <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1993). Die Selbstbestimmungstheorie der Motivation und ihre Bedeutung für die Pädagogik. *Zeitschrift für Pädagogik*, 39(2), 223–238. <https://doi.org/10.25656/01:11173>
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2000a). The „what“ and „why“ of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Döring, N. (2023). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften*. Berlin, Heidelberg: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-64762-2>
- Dröge, K. (2025). noScribe (Version 0.6) [Computer software]. GitHub. Verfügbar unter: <https://github.com/kaixxx/noScribe>

- Eidgenössische Koordinationskommission für Arbeitssicherheit. (o. D.). *Gesetzliche Grundlagen*. Verfügbar unter: <https://www.ekas.admin.ch/de/arbeitssicherheit-und-gesundheitsschutz/informationen-fuer-arbeitgebende/gesetzliche-grundlagen>
- Esslinger, A.S. (2022). Betriebliches Gesundheitsmanagement. In R. Haring (Hrsg.), *Gesundheitswissenschaften* (S. 859–868). Berlin, Heidelberg: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-65219-0_67
- Fachhochschule Nordwestschweiz. (2025). *Praxisbeispiele für gesunde KMU*. Verfügbar unter: <https://www.gesunde-kmu.ch/>
- Fishbein, M. & Ajzen, I. (2010). *Predicting and changing behavior*. New York: Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203838020>
- Füllemann, D., Wüthrich, M., Stanic, D., Jenny, G., Jensen, R. & Krause, A. (2025). *Betriebliches Gesundheitsmanagement in Betrieben in der Schweiz: Monitoring-Ergebnisse 2024*. Ergebnisbericht. Fachhochschule Nordwestschweiz & Gesundheitsförderung Schweiz.
- Fust, A. & Fueglistaller, U. (2016). KMU und Innovationen: der Einfluss des Unternehmers. In C.P. Hoffmann, S. Lennerts, C. Schmitz, W. Stölzle & F. Uebernickel (Hrsg.), *Business Innovation: Das St. Galler Modell* (S. 55–78). Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-07167-7_6
- Gagné, M. (2009). A model of knowledge-sharing motivation. *Human Resource Management*, 48(4), 571–589. <https://doi.org/10.1002/hrm.20298>
- Gesundheitsförderung Schweiz. (2020). *Ihr Einstieg ins betriebliche Gesundheitsmanagement*. Gesundheitsförderung Schweiz. Verfügbar unter: https://gesundheitsfoerderung.ch/sites/default/files/remote-files/Ihr_Einstieg_ins_betriebliche_Gesundheitsmanagement.pdf
- Haag, P. (2021). Einführung: Management von Start-ups und KMU. In P. Haag (Hrsg.), *KMU- und Start-up-Management* (S. 1–13). Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-34700-0_1
- Halbe-Haenschke, B. & Reck-Hog, U. (2017). *Die Erfolgsstrategie für Ihr BGM: Methoden und Umsetzung eines effektiven betrieblichen Gesundheitsmanagements*. Wiesbaden: Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-15491-2>

- Hilmer, H. (2023). *Motive, Motivation und Ziele im Personal Performance Management: Grundlagen der persönlichen Leistungssteuerung*. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-67844-2>
- Kuckartz, U. & Rädiker, S. (2022). *Qualitative Inhaltsanalyse: Methoden, Praxis, Computerunterstützung: Grundlagentexte Methoden* (5. Aufl.). Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Kuckartz, U. & Rädiker, S. (2024). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Umsetzung mit Software und künstlicher Intelligenz* (6. Aufl.). Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Lindner, D. (2019). *KMU im digitalen Wandel: Ergebnisse empirischer Studien zu Arbeit, Führung und Organisation*. Wiesbaden: Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-24399-9>
- Mayring, P. (2023). *Einführung in die qualitative Sozialforschung: eine Anleitung zu qualitativem Denken* (7. Aufl.). Weinheim, Basel: Beltz Pädagogik.
- McEachan, R., Taylor, N., Harrison, R., Lawton, R., Gardner, P. & Conner, M. (2016). Meta-analysis of the reasoned action approach (RAA) to understanding health behaviors. *Annals of Behavioral Medicine*, 50(4), 592–612. <https://doi.org/10.1007/s12160-016-9798-4>
- Renner, K.-H. & Jacob, N.-C. (2020). *Das Interview: Grundlagen und Anwendung in Psychologie und Sozialwissenschaften*. Berlin, Heidelberg: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-60441-0>
- Rossmann, C. (2021). *Theory of reasoned action - theory of planned behavior* (2. Aufl.). Baden-Baden: Nomos.
- Rossmann, C. (2024). Ajzen (1985): A theory of planned behavior. In: O. Hoffjann & S. Sandhu (Hrsg.), *Schlüsselwerke für die Strategische Kommunikationsforschung* (S. 207–217). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-45292-6_18
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. New York: Guilford Press.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2000b). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>

- Schreier, M., Echterhoff, G., Bauer, J. F., Weydmann, N. & Hussy, W. (2023). *Forschungsmethoden in Psychologie und Sozialwissenschaften für Bachelor* (3. Aufl.). Berlin, Heidelberg: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-66673-9>
- Staatssekretariat für Wirtschaft. (2020). *Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz*. Verfügbar unter: <https://www.kmu.admin.ch/kmu/de/home/praktisches-wissen/personal/gesundheit-und-sicherheit.html>
- Staatssekretariat für Wirtschaft. (2025a). *Zahlen und Fakten betreffend Schweizer KMU*. Verfügbar unter: <https://www.kmu.admin.ch/kmu/de/home/praktisches-wissen/zahlen-und-fakten%20.html>
- Staatssekretariat für Wirtschaft. (2025b). *KMU in Zahlen: Firmen und Beschäftigte*. Verfügbar unter: <https://www.kmu.admin.ch/kmu/de/home/praktisches-wissen/zahlen-und-fakten%20/kmu-in-zahlen/firmen-und-beschaefigte.html>
- Tritschler, N., Meier, I. & Elfering, A. (2022). *Potenzielle Ursachen und Entwicklung von arbeitsbedingtem Stress, Befinden und Arbeitsbedingungen von Schweizer Erwerbstätigen zwischen 2005 und 2019*. Universität Neuchâtel.
- VERBI Software. (2024). MAXQDA (Version 2024) [Computer software]. Berlin: VERBI Software. Verfügbar unter: <https://www.maxqda.de>
- Weichbold, M. (2022). Pretests. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 443–451). Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-37985-8_28

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Dimensionen des BGM (Gesundheitsförderung Schweiz, 2020)	11
Abbildung 2 Theory of planned Behavior (eigene Darstellung in Anlehnung an Ajzen, 1991).....	17
Abbildung 3 Faktoren (eigene Darstellung).....	60

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Definition und Verteilung der KMU nach Grössenklassen in der Schweiz (2022)	14
Tabelle 2 Zusammensetzung der Stichprobe	29
Tabelle 3 Kategoriensystem	35

Hilfsmittelverzeichnis mit Verwendungszweck

KI-Assistenz-system	Teile / Stelle(n) in der Arbeit	Einsatz
<i>ChatGPT</i>	<i>Zusammenfassung, Abstract, Kapitel 1-5, Anhänge</i>	<i>Unterstützung bei der Überprüfung von Rechtschreibung und Grammatik, Vorschläge für Synonyme und Formulierungshilfen/sprachliche Optimierung sowie Überprüfung des roten Fadens</i>
<i>ChatGPT</i>	<i>Theoretische Grundlagen</i>	<i>Unterstützung bei der Erklärung von Ergebnissen aus Studien/Fachbegriffen</i>
<i>Perplexity</i>	<i>Theoretische Grundlagen</i>	<i>Unterstützung bei der Erklärung von Ergebnissen aus Studien/Fachbegriffen</i>
<i>DeepL</i>	<i>Abstract</i>	<i>Unterstützung bei der Übersetzung und Korrekturvorschläge</i>
<i>DeepL</i>	<i>Alle englischen Literaturen</i>	<i>Unterstützung bei der Übersetzung</i>
<i>noScribe</i>	<i>Transkripte</i>	<i>Unterstützung bei der Erstellung der Transkripte</i>

Anhang

Anhang A Interviewleitfaden	89
Anhang B Ergänzende Fragen zum bestehenden Interviewleitfaden	104
Anhang C Ergänzung zweier Szenarien des Interviewleitfadens.....	106
Anhang D Einverständniserklärung zur Teilnahme an der studentischen Masterarbeit.....	108
Anhang E Exemplarischer Ausschnitt aus dem Transkript Nr. 1.....	109
Anhang F 1. Version des Kategoriensystems.....	112
Anhang G Codierleitfaden.....	113
Anhang H Codesystem MAXQDA	119

Anhang A

Interviewleitfaden

Interviewleitfaden

Masterarbeit

Salome Odermatt

Masterarbeit

Studiengang

MSc in Angewandter Psychologie

Betreuungspersonen

Prof. Dr. Andreas Krause
MSc Doris Hofer

Praxispartner

Fachhochschule Nordwestschweiz

Thema

Einflüsse auf die Absicht von Akteuren in Schweizer KMU, ihre Praxisbeispiele zur Gesundheitsförderung auf einer digitalen Plattform zu teilen

Besprechung des eigenen Beispiels

Gesunde KMU Website

Übersicht der verschiedenen Phasen

1. KMU wird erreicht
2. KMU wählt Beispiel aus
3. Beispiel wird verschriftlicht
4. Bilder werden erstellt
5. KMU stimmt Veröffentlichung zu

1. KMU wird erreicht

Wie möchtest du erreicht werden?

1. KMU wird erreicht

Szenario 1

Newsletter

BRANCHENVERBAND

23.01.2025



Ihr Unternehmen im Fokus: Teilen Sie Ihre Erfolgsgeschichte!

Liebe Leserinnen und Leser

Wie fördern kleine und mittlere Unternehmen die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden?

Mit einer neuen Website möchte die Fachhochschule Nordwestschweiz Ihnen die Möglichkeit geben, Ihre Beispiele vorzustellen und andere Unternehmen zu inspirieren. Präsentieren Sie Ihre Massnahmen, teilen Sie Ihre Erfahrungen und profitieren Sie vom Austausch mit anderen KMU.

Reichen Sie Ihr Beispiel über die Website www.gesunde-kmu.ch ein. Dabei unterstützen wir Sie gerne bei der Aufbereitung, damit Ihre Ansätze optimal präsentiert werden.

Die eingereichten Beiträge bieten nicht nur einen Mehrwert für andere Unternehmen, sondern stärken auch die Sichtbarkeit Ihres Engagements.

Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme.

Szenario 2

Senden

An

Cc

Teilen Sie Ihre Gesundheitsmassnahmen auf unserer neuen Webseite!

Sehr geehrte Frau Muster

Wie fördern Sie die Gesundheit Ihrer Mitarbeitenden?

Unsere neue Website bietet KMU die Möglichkeit, ihre erfolgreichen Massnahmen sichtbar zu machen und andere zu inspirieren.

Warum mitmachen?

- Zeigen Sie, wie Ihr KMU Mitarbeitende unterstützt.
- Geben Sie anderen Unternehmen neue Impulse.
- Vernetzen Sie sich und profitieren Sie vom Austausch.

Wie funktioniert es?

Melden Sie sich über unsere Webseite www.gesunde-kmu.ch oder direkt per E-Mail bei uns und wir unterstützen Sie bei allen weiteren Schritten.

Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme!

Freundliche Grüsse

FHNW

2. KMU wählt Beispiel aus

Wie erkennst du ein Beispiel aus deinem Unternehmen?

2. KMU wählt Beispiel aus

Szenario 1

F1 Setzt Ihr Betrieb Massnahmen zu folgenden Themen um?	gar nicht/ keine	einmal/zuweilen/ vereinzelt	mehrfach/ wiederholt	vollständig/ systematisch	keine nicht
1 Arbeitsicherheit und Gesundheitsschutz (z. B. Verhütung von Unfällen, Sicherheitsvorkehrungen, medizinische Untersuchungen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Ergonomische Arbeitsplätze /Arbeitsumgebung (z. B. Umgang mit Lasten, langem Stehen oder Sitzen, Lärm, Beleuchtung, Raumklima)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 Bewegungsförderung /Sportangebote (z. B. Veloförderung, Fitness-Abo-Vergünstigungen, Duschmöglichkeiten, Kurse, Apps)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Förderung gesunder Ernährung /gesundes Essensangebot (z. B. Früchteangebot, Wasserspender, gesundes Kantinenessen, Kurse, Apps)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 Förderung von Erholung /Pausen (z. B. Entspannungsangebote, Pausenraum, feste Pausenzeiten)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Gute Betriebskultur /wertschätzende Führungskultur (z. B. Förderung eines guten Teamklimas, Anerkennung, Fairness)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 Gesundheitsförderliche Aufgabengestaltung (z. B. Vorbeugung von zu hoher Beanspruchung, Förderung von selbstständigem Arbeiten)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8 Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben (z. B. Möglichkeiten zu Teilzeitarbeit, Arbeit von zu Hause, gleitende Arbeitszeit)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9 Sensibilisierung zu Stress /psychischer Gesundheit (z. B. Kurse für Mitarbeitende oder Führungskräfte zum Umgang mit Stress, Mobbing)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10 Personalentwicklung/Personalförderung (z. B. Festlegen von beruflichen Zielen, Entwicklung von Kompetenzen, Perspektiven)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11 Fehlen noch Themenbereiche? Bitte ergänzen Sie hier:	<hr/>				

Szenario 2



Gespräch mit FHNW

Gemeinsam wird ein passendes Beispiel erarbeitet



Dauer

60 Minuten



Format

Online oder vor Ort

3. Beispiel wird verschriftlicht

Was brauchst du, damit das Beispiel verschriftlicht werden kann?

3. Beispiel wird verschriftlicht

Szenario 1

Titel (1)
Titel (1.1)
Kurzbeschreibung (1.2) (90-110 Zeichen)
Das Praxisbeispiel in Kürze (2)
Problem (2.1)
<i>Kurz (160-190 Zeichen)</i>
<i>Gesamt (400 - 600 Zeichen)</i>
Lösung (2.2)
<i>Kurz (160-190 Zeichen)</i>
<i>Gesamt (400 - 600 Zeichen)</i>
Nutzen (2.3)
<i>Kurz (160-190 Zeichen)</i>
<i>Gesamt (400 - 600 Zeichen)</i>
Über die Firma (3)
Über die Firma (3.1) (Kerntätigkeit, Branche, Anzahl MA, Struktur / Standort, Wissenswertes) (500-600 Zeichen)
Kontakt:
<i>Link Webseite</i>
Zitat (3.2)
<i>«Zitat»</i>
<i>Name, Funktion</i>
Konkrete Umsetzung (4)
Einführung (4.1)
<i>Tags</i>
Integration im Tagesgeschäft (4.2)
<i>Tags</i>
Lessons Learned (4.3)
Argumente (5)
<i>(3-5 Argumente, je max. 30 Zeichen)</i>
Downloads (6)
<ul style="list-style-type: none"> • Name: Schritt für Schritt Anleitung • Vorlage: • Weiterführende Informationen:

Szenario 2



4. Bilder werden erstellt

Bist du bereit, dein KMU mit Bildern einzubringen?

4. Bilder werden erstellt

Szenario 1

Checkliste: Fotomaterial erstellen

1. Gute Beleuchtung (vorzugsweise Tageslicht)
2. Hohe Bildqualität
3. Mitarbeitende bei typischen Tätigkeiten zeigen
4. Alltagsgegenstände sichtbar machen (z.B. Werkzeuge)
5. Wichtige Objekte im Bildmittelpunkt halten

Szenario 2



5. KMU stimmt Veröffentlichung zu

Was muss vor der Veröffentlichung beachtet werden?

5. KMU stimmt Veröffentlichung zu

Szenario 1



Szenario 2

Senden ▾

An

Cc

Betreff hinzufügen

Sehr geehrte Frau Muster

Anbei erhalten Sie die finale Version zur Überprüfung.

Bitte nehmen Sie sich kurz Zeit, um sicherzustellen, dass der Text und die Bilder korrekt sind.

Klicken Sie bitte [hier](#), um die Inhalte zu bestätigen.

Sollten Änderungen erforderlich sein, lassen Sie uns dies bitte wissen, damit wir die Anpassungen vornehmen können.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung und Rückmeldung.

Freundliche Grüße
FHNW

Vielen Dank!

Für Rückfragen oder weitere Informationen: salome.odermatt@students.fhnw.ch

Anhang B

Ergänzende Fragen zum bestehenden Interviewleitfaden

1. KMU wird erreicht

- Wie möchtest du erreicht werden?
- Wo würdest du eine solche Anfrage erwarten?
- Was müsste in der Anfrage stehen, damit du bereit bist mitzumachen?
- Gibt es etwas, das dich sofort überzeugen würde, mitzumachen?
- Gibt es etwas, das dich davon abhalten würde, auf eine Anfrage zu reagieren?

2. KMU wählt ein Beispiel aus

- Wie erkennst du ein Beispiel aus deinem Unternehmen?
- Was würde dir helfen, ein solches Beispiel zu erkennen?
- Gibt es Hürden oder Unsicherheiten bei der Auswahl?

3. Beispiel wird verschriftlicht

- Was brauchst du, damit das Beispiel verschriftlicht werden kann?
- Was würde dir helfen, um dein Beispiel aufzuschreiben?
- Hättest du gerne Unterstützung bei diesem Schritt?
- Würdest du eine KI oder ein Chatbot akzeptieren?
- Wie viel Zeit würdest du dafür investieren wollen?

4. Bilder werden erstellt

- Bist du bereit, dein KMU mit Bildern einzubringen?
- Was müsste gegeben sein, damit du bereit bist, Bilder zu deinem Praxisbeispiel zu teilen?
- Welche Art von Bildern würdest du gerne zeigen und gibt es Bilder, die du lieber nicht veröffentlichen würdest? Warum?
- Gibt es bestimmte Bedenken, die dich davon abhalten, Bilder zu teilen?

5. KMU stimmt der Veröffentlichung zu

- Was muss vor der Veröffentlichung beachtet werden?
- Welche Inhalte sollten auf keinen Fall fehlen?
- Wäre eine Vorschau oder Freigabe vor der Veröffentlichung für dich wichtig?
- Welche Vorteile siehst du darin, dein Beispiel öffentlich zu machen?

Anhang C

Ergänzung zweier Szenarien des Interviewleitfadens

1. KMU wird erreicht

Szenario 1



Szenario 2

> Senden

An

Cc

Teilen Sie Ihre Gesundheitsmassnahmen auf unserer neuen Webseite!

Sehr geehrte Frau Muster

Wie fördern Sie die Gesundheit Ihrer Mitarbeitenden?
Unsere neue Website bietet KMU die Möglichkeit, ihre erfolgreichen Massnahmen sichtbar zu machen und andere zu inspirieren.

Warum mitmachen?

- Zeigen Sie, wie Ihr KMU Mitarbeitende unterstützt.
- Geben Sie anderen Unternehmen neue Impulse.
- Vernetzen Sie sich und profitieren Sie vom Austausch.

Wie funktioniert es?

Melden Sie sich über unsere Webseite www.gesunde-kmu.ch oder direkt per E-Mail bei uns und wir unterstützen Sie bei allen weiteren Schritten.

Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme!

Freundliche Grüsse

FHNW

3. Beispiel wird verschriftlicht

Szenario 1

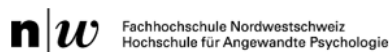
Titel (1)
Titel (1.1)
Kurzbeschreibung (1.2) (90-110 Zeichen)
Das Praxisbeispiel in Kürze (2)
Problem (2.1)
<i>Kurz (160-180 Zeichen)</i>
Gesamt (400 - 600 Zeichen)
Lösung (2.2)
<i>Kurz (160-180 Zeichen)</i>
Gesamt (400 - 600 Zeichen)
Nutzen (2.3)
<i>Kurz (160-180 Zeichen)</i>
Gesamt (400 - 600 Zeichen)
Über die Firma (3)
Über die Firma (3.1) (Kernfähigkeit, Branche, Anzahl MA, Struktur / Standort, Wissenswertes) (500-600 Zeichen)
Kontakt:
Link Webseite
Zitat (3.2)
+Zitat
Name, Funktion
Konkrete Umsetzung (4)
Einführung (4.1)
Tags:
Integration im Tagesgeschäft (4.2)
Tags:
Lessons Learned (4.3)
Argumente (5)
(3-5 Argumente, je max. 30 Zeichen)
Downloads (6)
<ul style="list-style-type: none"> Name: Schritt für Schritt Anleitung Vorlage Weiterführende Informationen:

Szenario 2



Anhang D

Einverständniserklärung zur Teilnahme an der studentischen Masterarbeit



**Einverständniserklärung zur Teilnahme an der studentischen Masterarbeit
«Einflüsse auf die Absicht von Akteuren in Schweizer KMU, ihre Praxisbeispiele zur Gesundheitsförderung auf einer digitalen Plattform zu teilen»**

Studienverantwortung: Salome Odermatt
Kontaktinformation: salome.odermatt@students.fhnw.ch

Informationen zur Studie

Die FHNW hat in Zusammenarbeit mit dem BAG eine digitale Plattform entwickelt, die der Gesundheitsförderung in Schweizer KMU unterstützt. Auf dieser Plattform werden erfolgreiche Praxisbeispiele veröffentlicht, um anderen Betrieben als Inspiration zu dienen. Ziel der vorliegenden Masterarbeit ist es, zentrale Faktoren zu identifizieren, welche die Absicht von Akteurinnen und Akteuren in KMU beeinflussen, gesundheitsfördernde Praxisbeispiele öffentlich zu teilen. Die gewonnenen Erkenntnisse bilden die Grundlage für ein nachhaltiges Bewirtschaftungskonzept der Plattform.

Teilnahme

Teilnahme an der Studie umfasst ein qualitatives Interview mit einer Dauer von etwa 40 bis 60 Minuten. Das Gespräch wird zur genaueren Auswertung als Audiodatei aufgezeichnet. Inhaltlich bezieht sich das Interview auf die fünf Phasen des bisherigen Beteiligungsprozesses.

Rücktritt von der Teilnahme oder Widerruf der Einwilligung

Die Teilnahme an dieser Studie ist freiwillig. Sie haben jederzeit das Recht von der Teilnahme an der Studie zurückzutreten, ohne dafür einen Grund anzugeben. Sie haben ebenfalls das Recht, Ihre Einwilligung zu widerrufen, und Ihre personenbezogenen Daten löschen zu lassen.

Datenschutz, Vertraulichkeit und zukünftige Nutzung

Die im Rahmen der Studie gesammelten Daten werden nur für diese Studie genutzt. Ihr Name oder andere Informationen zu Ihrer Identität werden vertraulich behandelt, nicht publiziert und nicht an Dritte weitergegeben. Ihr Beitrag wird in anonymisierter oder pseudonymisierter Form sicher aufbewahrt und wird nach Abschluss der Studie gelöscht, es sei denn die Daten sind im Rahmen eines Forschungsprojektes entstanden, wo sie mit der gleichen Vertraulichkeit behandelt werden.

Einverständnis

Ich habe die Informationen in dieser Erklärung gelesen und verstanden. Mir wurde die Möglichkeit eingeräumt, Fragen zur Studie zu stellen und diese wurden zu meiner Zufriedenheit beantwortet. Ich gebe mein Einverständnis, an dieser Studie teilzunehmen und gebe meine Erlaubnis für die Aufbewahrung und Verwendung meiner im Rahmen dieser Studie gesammelten Daten.

Unterschriften

Name der teilnehmenden Person	Unterschrift	Datum
Einverständnis eingeholt von	Unterschrift	Datum

Anhang E

Exemplarischer Ausschnitt aus dem Transkript Nr. 1

I: Was müsste gesagt werden, damit du dich angesprochen fühlst?

B1: Es müsste klar sein, wofür es geht. Ich will verstehen, was mit den Informationen passiert, wie mein Beitrag dargestellt wird und wer ihn zu sehen bekommt. Besonders wichtig ist für mich, dass es eine Möglichkeit gibt, anonym mitzumachen. Ich möchte nicht, dass unsere Firma auf der Plattform erscheint, ohne dass wir vorher wissen, dass unser Beispiel veröffentlicht wird. Ich glaube, ich bin da nicht der Einzige. Viele denken da ähnlich. Manche befürchten sogar, dass andere denken könnten, man wolle sich mit dem Beispiel in den Vordergrund drängen. Das gefällt nicht jedem. Man hört dann schnell Aussagen wie: Die glauben wohl, sie wissen alles besser, oder das ist doch so ein Larifari-Betrieb, bei dem alles locker läuft. Das möchte ich vermeiden. Deswegen finde ich Anonymität wichtig.

I: Wie könnten wir denn Vertrauen schaffen?

B1: Ich denke, wenn klar kommuniziert wird, dass man freiwillig mitmacht, hilft das sehr. Zudem wäre es wirklich hilfreich, alle relevanten Informationen zu erhalten, damit man sich wirklich sicher ist, wie das ganze abläuft.

I: Gibt es Kanäle, über die du solche Informationen lieber bekommst als über eine direkte Anfrage?

B1: Wir beziehen viele Informationen über unsere Branchenverbände, zum Beispiel den Küchenverband Schweiz. Wenn ein Projekt wie eures auf diesem Weg vorgestellt wird, nehme ich es sofort ernster, weil ich weiss, dass es geprüft wurde und eine gewisse Seriosität besitzt. Ein Verband steht mit seinem Namen dahinter und filtert Angebote, bevor er sie an die Mitgliederinnen und Mitglieder weitergibt. Das schafft automatisch Vertrauen und erhöht meine Bereitschaft mitzumachen. Solche Organisationen besitzen zudem ein grosses Netzwerk von Mitgliedsfirmen und nutzen bereits etablierte Kommunikationskanäle wie Rundschreiben, Fachmagazine oder Weiterbildungstage.

Werden dort Informationen platziert oder das Projekt an einer Schulung vorgestellt, erreicht man genau die Zielgruppe, die man ansprechen möchte. Die Leute hören eher hin, wenn die Einladung vom eigenen Verband kommt, denn sie wissen, dass der Inhalt dementsprechend wichtig ist. Auf diese Weise verbreitet sich eine Idee viel gezielter und glaubwürdiger, als wenn sie einfach ungefiltert per E-Mail in meinem Posteingang landet.

I: Also denkst du eine Kooperation wäre sinnvoll?

B1: Ja, ich sehe darin wirklich grosses Potenzial. Ich bin überzeugt, dass das einer der wirkungsvollsten Wege ist, um möglichst viele KMU zu erreichen. Wenn man über die verschiedenen Branchenverbände geht, erreicht man nicht nur eine grosse Anzahl an Betrieben, sondern auch ganz unterschiedliche Branchen. Jeder Verband hat Zugang zu seinem eigenen Netzwerk und kennt die Bedürfnisse und Strukturen seiner Mitgliederinnen und Mitglieder. Gerade diese Vielfalt ist wichtig. Denn was in einem Handwerksbetrieb gut funktioniert, muss nicht unbedingt für ein Dienstleistungsunternehmen passen. Über die Verbände kann man gezielt kommunizieren und auf branchenspezifische Besonderheiten eingehen. So fühlen sich die Betriebe angesprochen und ernst genommen. Ich glaube, nur wenn man diese breite Abdeckung über viele verschiedene Verbände schafft, kann man wirklich eine grosse Zahl an KMU motivieren, mitzumachen. Ich glaube nämlich, dass dann auch der Inhalt der Nachricht in den Hintergrund rückt, da einfach ein Grundvertrauen vorhanden ist.

I: Das ist ein sehr spannender Punkt, den du gerade erwähnst. Es zeigt, wie wichtig die richtige Ansprache und der passende Rahmen sind. Gibt es denn trotzdem etwas, das dich vom Mitmachen abhalten würde? Etwas, das gesagt oder geschrieben wird und bei dir eher eine ablehnende Reaktion auslösen würde?

B1: Was mich stören würde, ist, wenn ich den Eindruck bekomme, dass es nur darum geht, möglichst schnell viele Beispiele zu sammeln, um damit Aufmerksamkeit zu erzeugen. Wenn ich merke, dass das Ganze mehr auf Aussenwirkung als auf echten Inhalt ausgelegt ist, verliere ich das Vertrauen. Gerade beim Thema Gesundheit braucht es Tiefe, Ehrlichkeit und echtes Interesse an den Menschen hinter den Massnahmen. Was ich auch schwierig finde, ist, wenn man als Unternehmen in

eine bestimmte Rolle gedrängt wird. Zum Beispiel als besonders fortschrittlich oder vorbildlich dargestellt zu werden. Das fühlt sich für mich nicht richtig an. Wir machen das, was für uns passt und wenn das anderen hilft, freut mich das. Aber ich möchte nicht in eine Schublade gesteckt werden oder als Vorzeigebetrieb dastehen.

I: Das sind gute Inputs, danke dafür. Jetzt stell dir vor, du hast bereits zugesagt und möchtest ein Beispiel aus eurem Betrieb einreiche. Was hilft dir, ein Beispiel zu erkennen?

B1: Ja, ganz ehrlich, das ist gar nicht so leicht. Wie ich dir bereits vorher erzählt habe, ist es mir auch für das Interview nicht ganz einfach gefallen, dass mir sofort ein Beispiel in den Sinn gekommen ist. Viele der Dinge, die wir tun, empfinden wir als selbstverständlich. Wir hinterfragen nicht ständig, ob das jetzt schon Gesundheitsförderung ist oder einfach gute Führung oder gesunder Menschenverstand. Ich habe für die Interviewvorbereitung einfach angefangen im Internet zu recherchieren. Das hat mir sehr geholfen, da ich sehr viele Beispiele und Aspekte gefunden habe. Dies hat mir sehr geholfen, selbst unsere Beispiele zu erkennen. Deshalb glaube ich, dass eine einfache Liste mit Themenfeldern oder Beispielen wirklich helfen würde. Also etwas, wo ich sehe, was überhaupt alles als Gesundheitsförderung zählt. Das wäre eine grosse Hilfe.

I: Ich habe so eine Liste mitgebracht, mit solchen Themenfeldern. Du kannst diese gerne kurz anschauen. Wäre das hilfreich oder bräuchte es eher etwas anderes?

B1: Eine Liste wäre ein guter Anfang. Aber ich glaube, es müsste noch etwas genauer unterteilt sein. Wenn ich zum Beispiel das Wort Bewegung lese, dann möchte ich auch gleich sehen, was genau damit gemeint ist. Sind das Sportangebote? Ist das ein Stehtisch? Oder geht es um Bewegungsanreize im Alltag? Wenn man das etwas konkreter macht, wird es viel greifbarer. So könnte ich sagen, ja, stimmt, wir haben ja auch so etwas.

Anhang F

1. Version des Kategoriensystems

Hauptkategorie	Subkategorie
Einstellung	Interesse
	Relevanz
	Nutzen
Wahrgenommene Verhaltenskontrolle	Verständlichkeit
	Transparenz
	Handlungszuversicht
	Aufwand
	Zeitliche Kapazität
Subjektive Norm	Glaubwürdigkeit
	Ansehen
Kompetenz	Selbstverständliche Praxis
	Unsicherheit
	Austausch
	Orientierung
Autonomie	Anleitung
	Freiwilligkeit
	Authentizität
Soziale Eingebundenheit	Mitbestimmung
	Hilfsbereitschaft
	Interaktion mit anderen KMU
Beispiel wird verschriftlicht	Persönliche Ansprache
	KMU wird erreicht
	Praktische Umsetzung
KMU wählt Beispiels aus	Praktische Umsetzung
Bilder werden erstellt	Praktische Umsetzung
KMU stimmt Veröffentlichung zu	Praktische Umsetzung

Anhang G

Codierleitfaden

Hauptkategorie	Subkategorie	Subsubkategorie	Definition	Ankerbeispiel Subkategorie	Ankerbeispiel Subsubkategorie
Einstellung	Interesse	Praktische Umsetzung	Interesse beschreibt die grundsätzliche Offenheit der Interviewpartner:innen gegenüber der Plattform und dem Thema Gesundheit.	Ich finde es klingt nach einem interessanten Projekt." (I4, Pos. 9)	Man müsste mich bei der Anfrage mit der Idee packen und mein Interesse wecken. Ich glaube nämlich, wenn man das hinkriegt, dass dann viel mehr mitmachen. Das könnte man wahrscheinlich erzeugen, indem man die KMU neugierig auf das Projekt macht. Das zieht immer. (I8, Pos. 19)
	Relevanz	Praktische Umsetzung	Relevanz bezieht sich auf die Einschätzung, inwieweit das Thema Gesundheit im betrieblichen Alltag der KMU und die Plattform als bedeutsam wahrgenommen werden.	Immerhin ist das nicht ganz unbedeutend für meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. (I1, Pos.11)	Am besten ist es, wenn direkt in der Ansprache das Thema psychische Gesundheit angesprochen wird. [...] (I4, Pos. 19)
	Nutzen	Praktische Umsetzung	Nutzen umfasst die wahrgenommenen Vorteile einer möglichen Teilnahme.	Ich finde das sogar sehr wichtig. Man zeigt, dass man etwas tut. Ich denke in erster Linie ist dies sicher auch sinnvoll für die Arbeitsgeberattraktivität. Es ist kein Geheimnis, dass wir momentan uns schwer tun mit dem Fachkräftemangel. Ich denke die Gesundheit ist ein Thema was Alt bis Jung interessier. Wenn Interessenten sehen, dass wir uns dafür einsetzen, ist dies sicherlich von Vorteil. " (I5. Pos. 53)	Den Nutzen bereits am Anfang aufzuzeigen, ist ein wichtiger Punkt, gerade wenn man sich nicht tagtäglich mit diesem Thema befasst. (I1, Pos. 7)

Wahrgenommene Verhaltenskontrolle	Verständlichkeit	Praktische Umsetzung	Verständlichkeit bezeichnet die Anforderung an die Art und Weise der Informationen bezüglich der Plattform und einer möglichen Teilnahme.	Es darf auch nicht zu professionell daherkommen. Ich bin nicht vom Fach und deswegen ist es wichtig, das Ganze verständlich zu halten. (I3, Pos. 33)	[...] Ich glaube, eine solche Anfrage müsste zuerst gut mit jemanden aus der Praxis abgesprochen sein. Damit man auch sicher ist, dass der Inhalt verstanden wird. (I10, Pos.15)
	Transparenz	Praktische Umsetzung	Transparenz meint die klare Kommunikation darüber, was eine mögliche Teilnahme konkret beinhaltet.	Zudem wäre es gut, wenn auch direkt klar ist, was das Ganze für mich bedeutet, also dass ich ganz klar weiss, was von mir erwartet wird und was das alles beinhaltet. (I7, Pos. 17)	Daraufhin wäre ein Mail gut, damit ich nochmals nachlesen kann, was mich genau erwartet. (I3, Pos. 27)
	Handlungszuversicht		Handlungszuversicht beschreibt die subjektive Einschätzung, ob einzelne Schritte eigenständig bewältigt werden können.	Ich finde das Erkennen eines Beispiels ziemlich leicht. Wir sind immerhin ein paar Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und somit wird das Thema schon immer wieder angeschnitten. (I5, Pos. 25)	
	Aufwand	Praktische Umsetzung	Aufwand umfasst den erforderlichen Einsatz während aller Phasen der Teilnahme.	Für mich wäre es wichtig, dass der Aufwand insgesamt überschaubar bleibt und sich gut in meinen Arbeitsalltag integrieren lässt. Ansonsten schaffe ich dies ressourcenmässig gar nicht. (I2, Pos. 47)	Am liebsten ein Handyfoto und fertig. Kein Shooting mit Licht und Kamerateam. Ich will das einfach halten. (I3, Pos. 63)
	Zeitliche Kapazität		Zeitliche Kapazität bezeichnet die real verfügbaren zeitlichen Ressourcen, die im betrieblichen Alltag für eine Teilnahme aufgebracht werden können.	Zudem fehlt mir dafür echt die Zeit. (I4, Pos. 49)	

Subjektive Norm	Glaubwürdigkeit	Praktische Umsetzung	Glaubwürdigkeit bezieht sich auf das Vertrauen in die vermittelnde Instanz.	Zudem hat eine Empfehlung über jemanden, den ich kenne, bei mir eine sehr grosse Wirkung. Das ist in unserer Branche so üblich, wir bekommen etwas mit von einer anderen Firma oder von einem Verband, dem wir vertrauen und wissen, dass dies dadurch keine schlechte Sache ist. Auf diese Weise haben sich schon viele Sachen ergeben. (I7, Pos. 15)	[...] Jeder Verband hat Zugang zu seinem eigenen Netzwerk und kennt die Bedürfnisse und Strukturen seiner Mitglieder. Gerade diese Vielfalt ist wichtig. Denn was in einem Handwerksbetrieb gut funktioniert, muss nicht unbedingt für ein Dienstleistungsunternehmen passen. Über die Verbände kann man gezielt kommunizieren und auf branchenspezifische Besonderheiten eingehen. So fühlen sich die Betriebe angesprochen und ernst genommen. Ich glaube, nur wenn man diese breite Abdeckung über viele verschiedene Verbände schafft, kann man wirklich eine grosse Zahl an KMU motivieren, mitzumachen. Ich glaube nämlich, dass dann auch der Inhalt der Nachricht in den Hintergrund rückt, da einfach ein Grundvertrauen vorhanden ist. (I1, Pos. 27)
	Ansehen	Praktische Umsetzung	Ansehen bezieht sich auf die wahrgenommene Aussenwirkung des KMU im Zusammenhang mit der Veröffentlichung des Praxisbeispiels.	Ich lege viel Wert darauf, wie unsere Firma nach aussen dargestellt wird. (I1, Pos. 59)	Wenn wir schon mitmachen, dann darf man auch sehen, von wem das kommt und ein Firmenlogo verwenden. (I3, Pos. 61)

Kompetenz	Selbstverständliche Praxis	Praktische Umsetzung	Selbstverständliche Praxis meint die Tendenz, gesundheitsfördernde Massnahmen im betrieblichen Alltag nicht bewusst wahrzunehmen.	Ich selbst sehe gewisse Dinge im Betrieb nicht automatisch als gesundheitsfördernd, da wir einfach unseren Alltag bestreiten, ohne an solche Dinge zu denken. (13, Pos. 37)	Ich denke, das liegt daran, dass viele im Arbeitsalltag so stark in Abläufen und Problemlösungen stecken, dass sie gar nicht bewusst wahrnehmen, was davon eigentlich besonders oder beispielhaft ist. Vieles erscheint einem ganz normal oder selbstverständlich. Erst wenn man gezielt danach gefragt wird oder den Blick von aussen bekommt, merkt man, dass bestimmte Vorgehensweisen oder Lösungen durchaus interessant und hilfreich für andere sein könnten. (12, Pos. 37)
	Unsicherheit	Praktische Umsetzung	Unsicherheit bezeichnet die fehlende Klarheit oder Zweifel während des gesamten Prozesses.	Ich finde es viel schwieriger einzuschätzen, ob es auch geeignet ist für die Website und nicht zu banal ist. (15, Pos. 25)	Ja, eine solche Liste mit Themenfelder wäre sehr hilfreich. Dann könnte ich schauen, ob mein Beispiel in einen der Bereiche fällt. Wenn das der Fall ist, weiss ich, dass ich nicht ganz falsch liegen kann mit meiner Einschätzung. (18, Pos. 29)
	Austausch	Praktische Umsetzung	Austausch beschreibt das Bedürfnis nach Rücksprache mit einer fachkundigen Person.	Ich glaube, so ein Austausch wie jetzt ist wirklich sehr hilfreich. Wenn man offen miteinander spricht, merkt man plötzlich, was im eigenen Unternehmen bereits alles gemacht wird. [...] (11, Pos. 39)	Es kommt mir aber nicht drauf an, ob diese Person an der Fachhochschule Nordwestschweiz arbeitet oder sonst wo. Es soll einfach eine Fachperson sein, welche mit der Materie vertraut ist. Aber es darf nicht wie ein Interview oder eine Bewertung wirken. Eher wie ein Gespräch, wo man gemeinsam draufkommt, was passt. (15, Pos. 33)
	Orientierung	Praktische Umsetzung	Orientierung bezieht sich auf inhaltliche und formale Anhaltspunkte, welche eine mögliche Teilnahme erleichtern.	Ich glaube eine Art Orientierungshilfe würde helfen, dass ich einfacher das Beispiel erkennen kann. (110, Pos. 21)	Vielleicht könnt ihr mir hier auch noch ein paar Inputs geben, wie ich das am besten machen soll oder was ich fotografieren soll. Vielleicht anhand Beispielbildern, dann kann ich mir anhand dessen etwas ausdenken. (19, Pos. 41)
	Anleitung	Praktische Umsetzung	Anleitung bezeichnet den Bedarf an strukturierten Vorgaben oder Vorlagen zu inhaltlichen und formalen Aspekten.	Ich bräuchte eine klare Anleitung, wie das gemacht werden soll. Also einfach etwas, das mir zeigt, was genau gebraucht wird, um das Beispiel zu verschriftlichen. (16, Pos. 32)	Dann brauche ich eine klare Struktur. Fragen oder Zwischenüberschriften, Textfelder mit Längenangaben. Wenn da steht wie viele Zeichen es braucht, dann kann ich das besser einschätzen. Ohne Vorgabe verliere ich mich schnell. [...] (15, Pos. 39)

Autonomie	Freiwilligkeit		Freiwilligkeit beschreibt das Bedürfnis, die Teilnahme selbstbestimmt und ohne Druck gestalten zu können.	Mir ist auch wichtig, dass ich im Zweifel noch jederzeit zurücktreten kann, falls ich mich nachträglich doch unwohl damit fühle. Dieses Gefühl von Freiheit ist essenziell. (19, Pos. 45)	
	Authentizität		Authentizität bezieht sich auf das Bedürfnis, dass das Praxisbeispiel unverstellt und realitätsnah dargestellt wird.	Und es muss klar sein, dass keine Hochglanzfotos erwartet werden. Ein authentischer Eindruck reicht völlig. (15, Pos. 47)	
	Mitbestimmung	Praktische Umsetzung	Mitbestimmung meint die Erwartung, in allen Phasen einer möglichen Teilnahme aktiv einbezogen und entscheidungsfähig zu sein.	Ich möchte auf jeden Fall das letzte Wort über die Inhalte haben, bevor es auf der Plattform erscheint. (110, Pos. 39)	Am liebsten per Mail. Du schickst mir den Text und die Bilder und ich gebe ein kurzes OK. Wenn mir etwas nicht passt, sage ich es. (13, Pos. 67)

Soziale Eingebundenheit	Hilfsbereitschaft	Praktische Umsetzung	Hilfsbereitschaft bezeichnet das Bedürfnis, durch das Teilen eines Praxisbeispiels andere Unternehmen zu unterstützen.	[...] Wer ein gutes Beispiel teilt, trägt dazu bei, praktische Lösungen sichtbar zu machen, von denen viele profitieren können. Dahinter steht die Idee des gemeinsamen Lernens und der gegenseitigen Unterstützung. So wird die gesamte KMU-Landschaft gestärkt. Wenn die Beteiligten erkennen, dass ihre Beiträge anderen wirklich weiterhelfen, steigt auch die Bereitschaft mitzumachen. (12, Pos. 23)	Wenn mir jemand schreibt, dass unser Beispiel anderen Unternehmen helfen könnte, dann verstehe ich sofort den Sinn dahinter. (17, Pos. 19)
	Interaktion mit andern KMU	Praktische Umsetzung	Interaktion mit anderen KMU umfasst das Bedürfnis mit anderen KMU in Kontakt zu treten.	Vielleicht sieht ein anderes Unternehmen unser Beispiel, erkennt sich darin wieder und sagt, das probieren wir auch. Es wäre schön, wenn man von dem anderen KMU auch zu hören bekommen würde, dass es funktioniert hat oder dass sie es gerade ausprobieren. Dann würde das ganze Projekt viel interaktiver machen, anstelle einer reinen Sammlung von Beispielen. (17, Pos. 39)	[...] Also wenn man sieht, wie viele Leute das Beispiel angeschaut haben oder wenn mal jemand eine Rückmeldung an die Fachhochschule Nordwestschweiz schreibt. [...] (13, Pos. 72)
	Persönliche Ansprache	Praktische Umsetzung	Persönliche Ansprache beschreibt die Bedeutung einer individuell gestalteten Kontaktaufnahme.	Ich bekomme täglich viele standardisierte Anfragen für alle möglichen Dinge und ich glaube, was wirklich wirken würde, wäre eine personalisierte Anfrage. (110, Pos. 13)	Wenn ich mir das so überlege, dann denke ich, dass mir ein Anruf am liebsten ist. Das wirkt einfach sehr persönlich und ich weiss direkt, um was es geht. (19, Pos. 21)

Anhang H

Codesystem MAXQDA

Codes	708
Einstellung	33
Nutzen	15
Praktische Umsetzung	2
Interesse	13
Praktische Umsetzung	2
Relevanz	5
Praktische Umsetzung	2
Wahrgenommene Verhaltenskontrolle	89
Transparenz	8
Praktische Umsetzung	3
Zeitliche Kapazität	25
Handlungszuversicht	16
Verständlichkeit	13
Praktische Umsetzung	1
Aufwand	32
Praktische Umsetzung	17
Subjektive Norm	20
Ansehen	14
Praktische Umsetzung	3
Glaubwürdigkeit	5
Praktische Umsetzung	1
Autonomie	46
Freiwilligkeit	5
Authentizität	14
Mitbestimmung	31
Praktische Umsetzung	3
Kompetenz	75
Austausch	17
Praktische Umsetzung	3
Selbstverständliche Praxis	24
Praktische Umsetzung	10
Orientierung	22
Praktische Umsetzung	20
Unsicherheit	13
Praktische Umsetzung	6
Anleitung	17
Praktische Umsetzung	14
Soziale Eingebundenheit	27
Interaktion mit anderen KMU	7
Praktische Umsetzung	1
Hilfsbereitschaft	7
Praktische Umsetzung	2
Persönliche Ansprache	13
Praktische Umsetzung	12