Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich

Beispiele guter Praxis 2014

Fonds Gesundes Österreich

Gesundheit Österreich GmbH

IMPRESSUM
Medieninhaber, Herausgeber, Verleger:
Fonds Gesundes Österreich, ein Geschäftsbereich der Gesundheit Österreich GmbH
www.fgoe.org, www.goeg.at

BUNDESMINISTERIUM FÜR GESUNDHEIT
Gesundheit Österreich GmbH
Fonds Gesundes Österreich

Redaktion: Dr. Christian Scharinger, Dr. Klaus Ropin, Mag. (FH) Sabrina Kucera, Helga Klee
Gestaltung: pacomedia.at, Wien
Fotos: fotolia, Bilderbox
Druck: Druckerei Odysseus, Himberg
2. Auflage Februar 2015

Gedruckt nach der Richtlinie des Österreichischen Umweltzeichens
„Schadstoffarme Druckerzeugnisse"
Druckerei Odysseus, Himberg • UW-Nr. 830

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort 5

Einleitung 6

Im Dialog mit Prof. em. Dr. rer.soc. Bernhard Badura 8

HOERBIGER Ventilwerke GmbH & Ko KG 10

Fossek OG 13

Thermenhotel Stoiser 15

Fahnen-Gärtner 17

WebDynamite IT Solutions GmbH 19

Unternehmensgruppe Katzbeck 21

Im Dialog mit Univ. Doz. Mag. Dr. Wolfgang Dür 23

Stahl Judenburg GmbH 25

Dornbirner Jugendwerkstätten 27

RHI AG/ Veitsch-Radex GmbH & Co. 29

autArK Integrationsfachdienst, Soziale Dienstleistungs-GmbH 32

Gemeinde Piesendorf 34

Im Dialog mit a.o. Univ. Prof. Dr. Ruth Simsa 36

Caritas für Betreuung und Pflege – Mobile Familien- und Pflegedienste 38

Friseurteam Christian 40

Kindernest gem. GmbH 42

Pengg Austria GmbH 44

Im Dialog mit Dr. Thomas Rigotti 46

Das Gütesiegel für Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) ist eine Auszeichnung des Österreichischen Netzwerkes Betriebliche Gesundheitsförderung und wird vom Fonds Gesundes Österreich gefördert. Durch diese Auszeichnung wird die erfolgreiche und nachhaltige Integration von Betrieblicher Gesundheitsförderung in den Unternehmensalltag verbrieft und öffentlich sichtbar gemacht.

Nutzen Sie auch die weiteren Angebote des Fonds Gesundes Österreich

Die Broschüre zeigt, welche Chancen BGF kleinen und mittleren Unternehmen bietet und ist auch ein Wegweiser zu den Organisationen, die dabei als Partner zur Seite stehen können.

In dieser Broschüre werden Unternehmen des öffentlichen Dienstleistungssektors vorgestellt, die sich erfolgreich in der Betrieblichen Gesundheitsförderung engagieren.

Dieses praxisorientierte Fort- und Weiterbildungsprogramm unterstützt die Selbstorganisation des Betriebes und bereichert die Kompetenzen der handelnden Personen im Betrieb.

Jetzt Herunterladen auf www.fgoe.org oder per Mail bestellen: fgoe@goeg.at

VORWORT

Liebe Leserinnen und Leser!

In der vorliegenden Broschüre werden Betriebe vor den Vorhang geholt, denen das – auf europaweit gültigen Qualitätskriterien beruhende – BGF-Gütesiegel verliehen wurde. Diese Vorzeigebeispiele stammen aus Betrieben unterschiedlichster Branchen und unterschiedlicher Größe. Sie zeigen die Herausforderungen und Motive, die Maßnahmen und Umsetzungsschwerpunkte, und welche Effekte bzw. welchen Nutzen die BGF-Maßnahmen gebracht haben. In kurzen Dialoginterviews mit Fachleuten werden inhaltliche Themen eingehender beleuchtet.

Gute Gesundheit ist eine Voraussetzung, um erwerbstätig sein zu können, insbesondere für ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Bemühungen zum Erhalt der Gesundheit und der Leistungsfähigkeit der Beschäftigten sind deshalb eine Kernaufgabe der Unternehmensführung. Konkurrenzfähig bleiben langfristig nur Betriebe, denen es gelingt, gut ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch möglichst lange gesund im Unternehmen zu halten.

Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) ist durch das Einbeziehen betrieblicher Prozesse ein erfolgreiches Instrument, mit dem Betriebe sich diesen Herausforderungen stellen können. BGF will nicht nur individuelle Verhaltensweisen, sondern vor allem die Rahmenbedingungen – z. B. Arbeitsabläufe und -strukturen im Betrieb – „gesünder" gestalten. Es geht beispielsweise um die

- → Verbesserung der Arbeitsorganisation,
- → die Förderung einer aktiven Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbeteiligung,
- → die Schaffung alternsgerechter Arbeitsbedingungen oder
- → die Stärkung persönlicher Kompetenzen
  (z.B. „Gesundes Führen" für Personen mit Leitungsfunktion).

Die Ergebnisse sind überzeugend: die Beschäftigten sind gesünder und fühlen sich wohler und die Betriebe profitieren durch motivierte und leistungsfähige Mitarbeiter.

Das Team des Fonds Gesundes Österreich hofft, dass sich viele weitere Betriebe von den guten Beispielen dazu motivieren lassen, auch ein BGF-Projekt umzusetzen.

EINLEITUNG

Mit seiner erfolgreichen Entwicklungsgeschichte braucht die österreichische Landschaft der Betrieblichen Gesundheitsförderung Vergleiche mit anderen europäischen Ländern nicht zu scheuen, ist es doch gelungen, Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) in Österreich als einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung „gesunder" Unternehmen breit zu etablieren.

Als im Jahr 2000 das „Österreichische Netzwerk Betriebliche Gesundheitsförderung" gegründet wurde, war diese Entwicklung noch nicht absehbar. Zwar gab es zu dieser Zeit bereits einige erfolgreiche Modellprojekte, sie führten aber (nicht zuletzt aufgrund regional stark unterschiedlicher Entwicklungen) eher ein Inseldasein.

Der konstruktiven Zusammenarbeit des Österreichischen Netzwerkes für Betriebliche Gesundheitsförderung mit dem Fonds Gesundes Österreich ist es zu verdanken, dass mittlerweile in fast allen Bundesländern konkrete Unterstützungsleistungen für Betriebe, die sich auf den Weg in Richtung Betrieblicher Gesundheitsförderung machen wollen, angeboten werden können.

In diesem Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung (ÖNBGF), dessen Koordinationsstelle bei der Oberösterreichischen Ge-

bietskrankenkasse eingerichtet ist, spielen die Träger der gesetzlichen Krankenversicherung eine bedeutende Rolle. Die aktive Mitarbeit der Sozialpartner unterstreicht den Nutzen Betrieblicher Gesundheitsförderung für Arbeitnehmer/innen und Arbeitgeber/innen und erleichtert den Transfer des Gesundheitsförderungsgedankens in die Arbeitswelt.

Ein Schwerpunkt liegt dabei im Bereich der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung. So wurde durch die Initiative des ÖNBGF, des Hauptverbandes der österreichischen Sozialversicherungsträger und des Fonds Gesundes Österreich ein Gütesiegel Betrieblicher Gesundheitsförderung (BGF-Gütesiegel) für österreichische Unternehmen entwickelt.

Eine Bewerbung um das Gütesiegel kann von Unternehmen eingereicht werden, die umfassende Projekte nach den Kriterien des Europäischen Netzwerkes BGF (ENWHP) realisiert haben bzw. sich durch besondere Innovativität hervorheben.

Das Siegel wird für eine Laufzeit von drei Jahren verliehen. Nach Ablauf der Drei-Jahres-Frist kann es neuerlich beantragt werden, wobei die Gesundheitsorientierung des Unternehmens erneut zu prüfen ist.

Die Abwicklung der Bewerbung sowie Nominierung erfolgt mittels einer formalisierten Bewerbungsvorlage. Die Entscheidung über die Zuerkennung des Gütesiegels wird über ein standardisiertes Beurteilungsverfahren des ÖNBGF getroffen.

Im Zeitraum von 2005 bis 2014 haben insgesamt 667 Betriebe in Österreich dieses Gütesiegel Betrieblicher Gesundheitsförderung erhalten.

Die vorliegende Broschüre stellt 15 dieser Gütesiegel-Unternehmen vor. Diese Auswahl wurde unter regionalen, branchenspezifischen und größenbezogenen Differenzierungsaspekten getroffen und mit den Regionalstellen des Österreichischen Netzwerkes für Betriebliche Gesundheitsförderung abgestimmt. Die Auswahl ist daher nicht als Wertung zu verstehen und erhebt keinen Anspruch auf vollständige Repräsentativität.

Vielmehr soll diese Darstellung einen Einblick in die Vielfältigkeit und die unterschiedlichen Perspektiven der ausgewählten Unternehmen geben und deren Wege zur Betrieblichen Gesundheitsförderung skizzieren. Neben einer Kurzdarstellung der unternehmensspezifischen Projekte kommen daher auch die beteiligten Akteure – Geschäftsführer/innen und Projektleiter/innen – direkt zu Wort.

Dadurch entsteht eine authentische Schilderung möglicher Motive und konkreter Praxiserfahrungen.

Im Dialog mit führenden wissenschaftlichen Expertinnen und Experten werden zudem zentrale Aspekte und Aussagen zur Betrieblichen Gesundheitsförderung durch eine externe Perspektive beleuchtet.

Dieser Überblick macht aber zugleich deutlich, dass es – bei allen bestehenden Qualitätskriterien und Standardinstrumenten – keine fertigen Patentlösungen gibt. Betriebliche Gesundheitsförderung ist ein Weg, der unternehmensspezifisch beschritten und entwickelt werden muss.

Die vorliegende Broschüre ist ein Beleg dafür, wie spannend und lohnend dieser Weg sein kann.

Im Dialog mit Prof. em. Dr. rer.soc. Bernhard Badura

„Mir hat immer die Idee imponiert, dass Gesundheit dann entsteht, wenn sich Menschen für Dinge und Ideen engagieren können, die ihnen das Gefühl geben, gebraucht zu werden."

Als einer der renommiertesten Forscher und Autoren im Feld der Betrieblichen Gesundheitsförderung gilt Bernhard Badura, der als Professor an der Fakultät für Gesundheitswissenschaften der Universität Bielefeld einen Schwerpunkt Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) etablierte. Seit seiner Emeritierung im Jahr 2008 sind weitere wichtige Grundlagenpublikationen von ihm erschienen, in denen er immer wieder auf die Bedeutung sozialer Faktoren für das Entstehen und die Förderung von Gesundheit hinweist. Weiters ist er als Autor des Fehlzeiten-Reports für die Bundesrepublik Deutschland bekannt.

→ Sie beschäftigen sich seit Jahrzehnten mit Fragen der Betrieblichen Gesundheitsförderung und des Gesundheitsmanagements – welche Entwicklung nehmen Sie in den letzten Jahren diesbezüglich wahr?

In den letzten zehn Jahren gab es einen klaren Aufwärtstrend, der natürlich auch durch kleine Dellen, wie z. B. letztes Jahr mit der Wirtschaftskrise, unterbrochen wird. Dies liegt nicht zuletzt daran, dass es für Unternehmen eine Reihe objektiver Gründe gibt, in die Gesundheit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu investieren. Der Hauptgrund liegt im Wandel unserer Wirtschaftswelt in Richtung Kopfarbeit und Innovation. Es wird deutlich, dass, wenn man in Gesundheit investiert, man auch in gute Kopfarbeit investiert.

→ Was sind die derzeit wichtigsten Gesundheitsbelastungen in unserer Arbeitswelt, und wie stehen diese im Zusammenhang mit der generellen Entwicklung von Fehlzeiten?

Man kann klar feststellen, dass die körperlichen Belastungen nur mehr in ausgewählten Berufsgruppen die zentrale Rolle spielen. Im Vordergrund stehen generell aber psychische Anforderungen und Überforderungen. Das hat nicht zuletzt damit zu tun, dass Mitarbeiter/innen immer mehr leisten müssen. Im Bereich der Fehlzeiten gehen die klassischen chronischen Erkrankungen – wie Herz-Kreislauf- oder Rückenbeschwerden – zurück, während es bei den seelischen Erkrankungen, die man von seelischen Störungen unterscheiden muss, einen deutlichen Aufwärtstrend gibt. Das liegt nicht zuletzt auch an einer veränderten Wirtschaftsstruktur. Wir müssen der Tatsache ins Auge sehen, dass die meisten von uns heute mehr oder weniger Kopfarbeiter/innen sind und dass das, was sich im Kopf abspielt, direkte Auswirkungen auf unser Fühlen, Denken und Handeln hat. Unternehmen tun daher gut daran, sich mit der Frage von psychischen Belastungen am Arbeitsplatz zu beschäftigen.

→ Wie kann Betriebliche Gesundheitsförderung vor diesem Hintergrund auf das Fehlzeitengeschehen einwirken?

Ich glaube, dass Fehlzeiten heute nicht mehr der zentrale Parameter sind. Einerseits sind die Fehlzeiten generell in den letzten Jahren zurückgegangen, und man kann eigentlich nicht erwarten, dass ein bestimmtes Niveau unterschritten werden kann. Das wäre eine Fehleinschätzung der realen Situation. Viel-

mehr ist es heute so, dass das Fehlzeitengeschehen gar nicht mehr der zentrale Kostenfaktor ist, sondern die Menschen, die zur Arbeit gehen, aber nicht voll leistungsfähig sind. Es ist eine Fiktion zu meinen, jeder, der zur Arbeit kommt, ist gesund, und jeder, der zu Hause bleibt, ist krank. Wir müssen am realen Gesundheitszustand ansetzen, und den können wir mit den Kennzahlen Fehlzeiten und Unfall nur beschränkt abbilden. Standardisierte Gesundheitsbefragungen können da differenziertere Sichtweisen bieten.

→ Sie beschäftigen sich in diesem Kontext ausführlich mit dem Konzept des Sozialkapitals in Unternehmen – können Sie dieses skizzieren?

Der Begriff „Sozialkapital" meint auf den ersten Blick etwas scheinbar Banales. Wenn Menschen kooperieren, sind sie in der Regel gemeinsam zu besseren Ergebnissen in der Lage, als wenn sie sich einzeln darum bemühen. Auf der anderen Seite wirkt sich eine gelingende Kooperation sehr positiv auf das Wohlbefinden und die Gesundheit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus. Wenn wir in die Kooperationsfähigkeit einer Organisation im Sinne einer Vertrauenskultur investieren, steigt daher nicht nur die Produktivität, sondern auch die Gesundheit in einer Organisation. Letztlich heißt das, dass wir nicht nur in das Humanvermögen – Bildung und Qualifizierung –, sondern auch in das Sozialvermögen investieren müssen.

→ Welche Rolle spielen in diesem Zusammenhang innerbetriebliche Beteiligungs- und Partizipationsprozesse, welche die Betriebliche Gesundheitsförderung zu forcieren versucht?

Prinzipiell sind Partizipationsprozesse positiv, aber diese können auch zu weiteren Belastungen führen. Wenn ich schon einen engen Terminkalender habe und ich soll mich an zig Projekten beteiligen, wird es stressig. Wir müssen uns offen mit der Frage der Beteiligungserwartungen auseinandersetzen. Auch in Unternehmen möchten die meisten Mitarbeiter/innen nicht permanent befragt werden, sondern möchten das Vertrauen haben, dass nicht automatisch gegen ihre Interessen entschieden wird. Misstrauen erhöht den Partizipationsbedarf an Stellen, wo Mitentscheidung vielleicht gar nicht notwendig wäre.

→ Was sind aus Ihrer Sicht weitere zentrale Aspekte, die bei der Planung und Umsetzung von BGF-Projekten in Unternehmen zu berücksichtigen sind?

Ein Kernpunkt aus meiner Sicht ist die Frage des mittleren Managements, das heute besonders stark belastet ist. Durch die Sandwich-Position kommt es da zu starken Überforderungen. Es ist daher wesentlich, das mittlere Management für Gesundheitsförderung zu gewinnen, bevor man ein Projekt startet. Ansonsten wird Gesundheitsförderung zur belastenden Zusatzaufgabe. Das bedeutet aber auch, dass man sich ein Bild von der Belastungssituation dieser Ebene macht und dann spezielle Angebote für diese Gruppe schafft.

→ Was verstehen Sie persönlich unter Gesundheit?

Mir hat die Idee von Viktor Frankl immer imponiert, dass Gesundheit dann entsteht, wenn sich Menschen für Dinge und Ideen engagieren können, die ihnen das Gefühl geben, gebraucht zu werden. Dass letztlich die Sinnhaftigkeit der eigenen Tätigkeit eine wesentliche Rolle spielt. Diese Tätigkeit muss nicht automatisch Arbeit sein. Es kann auch sehr sinnvoll sein, die Achtung für die eigene Gesundheit zu entwickeln, indem man die Fähigkeit entwickelt, sich und seine Emotionen besser zu verstehen.

HOERBIGER Ventilwerke GmbH & Co KG, Wien

Ulrike Knaus-Reinbacher; Projektförderung aus Mitteln des Fonds Gesundes Österreich

„Es braucht Pioniergeist und Mut, ein BGF-Projekt zu starten. Und es braucht zwei wesentliche Prinzipien in der weiteren Entwicklung einer gesunden Unternehmenskultur: Nähe und Fairness."

Die Erfindung eines Stahlplattenventils sollte ganze Industriezweige revolutionieren. Das Unternehmen HOERBIGER Ventilwerke, dessen Wurzeln in das Jahr 1895 zurück reichen, trägt an dieser Entwicklung maßgeblichen Anteil und hat historisch eine starke Verbindung zu Wien.

Der weltweit aufgestellte Konzern beschäftigt heute rund 6.800 Mitarbeiter/innen. Der Standort Wien ist nach wie vor zentral für die Kompressortechnik-Sparte des Unternehmens und beschäftigt 450 Mitarbeiter/innen.

Der Slogan „Durchatmen" prägte im Zeitraum 2010 - 2012 das vom Unternehmen selbst entwickelte und vom FGÖ geförderte Projekt zur Betrieblichen Gesundheitsförderung. Im Zentrum standen dabei das Instrument „Gesundheitszirkel" sowie der Aufbau eines professionellen Informationsmanagements.

Das Gespräch mit Ulrike Knaus-Reinbacher, Leiterin Personalentwicklung & Recruiting verdeutlicht den ganzheitlichen Ansatz des Projekts und unterstreicht die Verbindung zur Werteorientierung eines Unternehmens – im konkreten Fall zu den bei HOERBIGER definierten Werten Pioniergeist, Nähe, Fairness, Mut – sowie den Aufbau einer gesundheitsfördernden Unternehmenskultur.

HOERBIGER erhielt dafür eine Auszeichnung mit dem BGF-Gütesiegel für den Zeitraum 2013 – 2015.

→ Was waren Ihre Motive ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Das Projekt ist in einer Phase entstanden als die Stimmung im Umfeld angesichts der „Krise" 2009 eher bedrückend war. Wir wollten daher positive Zeichen setzen. Weiters zeichnete sich in diesem Zeitraum ab, dass HOERBIGER in absehbarer Zeit einen neuen Standort in Wien beziehen würde. Nun könnte man meinen, in einen alten Standort braucht man nicht mehr zu investieren; wir wollten aber genau im Gegenteil signalisieren: "Es lohnt sich jederzeit, in die Arbeitsumgebung und damit in die Gesundheit von Mitarbeiter/innen zu investieren". Als technisches Unternehmen sind wir sehr leistungsorientiert und müssen oft auch hohe Spitzen abdecken und bewältigen. Wir wollten Strukturen und Werkzeuge entwickeln, um gemeinsam mit dieser Dynamik umgehen zu können, ohne auszubrennen. Daher auch der Titel: „Durchatmen".

Ursprünglich hatten wir Ideen wie Leistungsdiagnostik und Nichtraucher/innen-Kampagnen andiskutiert. Es stellte sich dann schnell heraus, dass diese Zugänge wahrscheinlich nicht sehr gut ankommen werden und wir mit Ratgebern und Gesundheitsvorschriften die Kolleginnen und Kollegen kaum erreichen.

Was hilft ein Lauf-Event, wenn die Mitarbeiter/innen ganz etwas anderes wünschen; z.B. den Austausch mit Vorgesetzten oder

gemeinsame Teamaktivitäten. Durch Recherchen bin ich auf die Betriebliche Gesundheitsförderung und die Angebote des FGÖ gestoßen. So hat sich schließlich eins ins andere ergeben.

→ Was waren aus Ihrer Sicht die wichtigsten Umsetzungsschwerpunkte?

Wir haben viel in die bauliche Ausstattung investiert und versucht, so schöne Rahmenbedingungen wie möglich zu schaffen. Das war in Bezug auf die Sichtbarkeit und Wahrnehmung des Projektes wichtig. Neben den klassischen Verhaltensangeboten – wie Obstkorb und Laufaktionen – setzten wir einen Schwerpunkt im Bereich der psychischen Gesundheit. Mit diesen Maßnahmen ist es uns gelungen, das Thema „Psychische Belastungen" zu enttabuisieren und beispielsweise ein arbeitspsychologisches Angebot zu etablieren.

Uns ist es im Projekt auch zum ersten Mal gelungen unterschiedlichste Gruppen – Jüngere und Ältere, Männer und Frauen, Produktionsmitarbeiter/innen und Angestellte – bewusst zu mischen und miteinander in Kontakt zu bringen. Das stieß anfangs auf eine gewisse Skepsis, ist aber wunderbar aufgegangen und hat die Sichtweise auf Unterschiedlichkeiten geändert.

Dieser Ansatz hat es uns ermöglicht, schon heute für die Übersiedlungsphase an den neuen Standort sehr viele konkrete Anregungen und Wünsche gesammelt zu haben, die wir mitnehmen und berücksichtigen können.

→ Wie kann über ein BGF-Projekt intern gut informiert und kommuniziert werden?

Gute Kommunikation beginnt mit dem Projekttitel. „Durchatmen" hat eine positive Bedeutung und bringt die Ausgangssituation, in der wir uns befunden haben und die Projektmotivation gut auf den Punkt. Neben einem guten Projekttitel ist eine kontinuierliche Information über verschiedene Kanäle zentral: Neben klassischen Medien wie Folder und E-Mail, haben wir dabei auf Poster gesetzt, mit denen wir laufend über Projektentwicklungen informiert haben.

Auf diesen waren auch immer Fotos von Mitarbeiter/innen zu sehen. Im Projekt standen stets die Menschen im Vordergrund. Das wichtigste sind aber persönliche Gespräche und Informationsveranstaltungen durch die Geschäftsführung, Führungskräfte und Projektleitung.

Wir sind uns der Wirkung von Unternehmenskommunikation sehr bewusst. Hier gilt eindeutig: alles was nach innen Bedeutung hat, wirkt auch nach außen. Mitarbeiter/innen wirken als zufriedene und ausgeglichene Menschen anders, als hoch Gestresste. Trotzdem ist die interne Kommunikation eigentlich schwieriger, da es darum geht, einen ganzheitlichen Ansatz von Gesundheit zu transportieren.

→ Welche Effekte sind sichtbar?

Wir suchen hochqualifizierte Mitarbeiter/innen, die offen sind für neue Entwicklungen. Ich merke in der letzten Zeit ganz stark, dass diese Gruppe auch verstärkt die Frage stellt: was tut das Unternehmen eigentlich für mich und meine Gesundheit? Bei dieser Gruppe stößt unser Angebot auf großes Interesse. Neben dem monetären Aspekt und einer herausfordernden Aufgabe ist das der dritte zentrale Faktor.

In einem nächsten Schritt gilt es, gute Leute zu halten; auch hier leistet Gesundheitsförderung einen wichtigen Beitrag.

→ Wenn Sie ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt initiieren wollen, dann…

… muss man erstens die Unternehmensleitung und die Führungskräfte für das Thema „Betriebliche Gesundheit“ gewinnen.

Zweitens ist es sehr wichtig, verschiedene Multiplikator/innen für die Mitarbeit am BGF-Projekt zu gewinnen. Diese sollten vom Thema überzeugt und begeistert sein und nicht überredet werden müssen. Man braucht starke interne Partner/innen in so einem Projekt. Ganz wichtig ist es auch, die Arbeitnehmer/innen-Vertretung von Anfang an aktiv einzubinden, da Betriebliche Gesundheitsförderung kein Konkurrenzprojekt sein sollte.

Drittens braucht man genügend Ressourcen, vor allem Zeit und Geld. Die sollte man sich vor dem Projekt absichern lassen.

Im Endeffekt braucht Betriebliche Gesundheitsförderung aber einfach Mut; Mut sich für das Thema Gesundheit zu öffnen und auf die Ideen und Wünsche von Mitarbeiter/innen einzulassen.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Für mich persönlich bedeutet Gesundheit Lebensqualität. Beruflich ist Gesundheit die Grundlage für Leistungsfähigkeit. Daher ist ein Zeichen von Gesundheit für mich, wenn ich gerne in die Arbeit gehe.

Fossek OG, Retz/NÖ

Ilse Fossek

„Ich finde es als Führungskraft das Wichtigste, sich immer wieder in die Situation meiner Mitarbeiter/innen zu versetzen: „Wie würde es mir in dieser Arbeitssituation jetzt gehen" oder „Was würde ich als Mitarbeiterin jetzt brauchen?"

Gesundheitsförderung hat sich auch dem Aspekt der Chancengerechtigkeit zu stellen. Nicht zuletzt deshalb sind Projekte in Branchen, die unter den Aspekten der sozialen Anerkennung und Ausbildung soziale Nachteile in Kauf nehmen müssen, besonders wichtig.

Das Unternehmen Fossek OG, 1993 von Frau Ilse Fossek gegründet, ist im Bereich der Gebäudereinigung tätig. Die gute Dienstleistungsqualität unterstützte, die Entwicklung des Unternehmens von einem „Ein-Frau-Betrieb" hin zu aktuell 11 Mitarbeiter/innen. Von 2011 – 2012 wurde im Unternehmen ein BGF-Projekt umgesetzt, das sich am klassischen BGF-Kreislauf „Modell Kleinbetrieb" der NÖ Gebietskrankenkasse orientiert. Dieser Kreislauf baut u.a. auf getrennte Workshops mit den Mitarbeiter/innen und der Geschäftsführung und auf die zusammenführende Erstellung eines Maßnahmenplans.

Im Gespräch mit Frau Fossek wird einer der zentralsten Aspekte eines gesundheitsfördernden Führungsverständnisses immer wieder betont: Aufmerksamkeit.

Fossek wurde mit dem BGF-Gütesiegel für den Zeitraum 2013 – 2015 ausgezeichnet.

→ Was waren Ihre Motive ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Gesundheit war für mich vor allem unter dem Aspekt der psychischen Gesundheit ein Thema. Ich bin der Überzeugung, dass man nur dann eine gute Leistung erbringen kann, wenn man gerne in die Arbeit geht und man mit seinem Beruf zufrieden ist. Daher habe ich versucht ein Umfeld zu schaffen, in dem sich meine Mitarbeiter/innen gut aufgehoben fühlen. Gerade in unserem Berufsfeld bekommt man kaum Anerkennung. Anerkennung ist aber, neben einer verlässlichen und fairen Entlohnung, einer der zentralen Gesundheitsfaktoren.

Ich wollte das Angebot der Betrieblichen Gesundheitsförderung nutzen, um zu sehen, ob ich mich da auf dem richtigen Weg befinde, und was ich gemeinsam mit meinen Mitarbeiter/innen noch verbessern könnte.

→ Wie sehen Sie Ihre Rolle als Geschäftsführerin beim Thema Gesundheitsförderung?

Ich war früher als Bürokraft tätig und habe rasch bemerkt, was mir eigentlich fehlt in Bezug auf eine wertschätzende Führung. Als ich mich dann selbständig gemacht habe, wollte ich die mir wichtigen Dinge umzusetzen. Ich finde es wichtig, dass man grundsätzlich alles, was man von einer Mitarbeiterin verlangt, auch selber bereit ist zu tun. Ich finde es als Führungskraft das Wichtigste, sich immer wieder in die Situation meiner Mitarbeiter/innen zu versetzen: „Wie würde es mir in dieser Arbeitssituation jetzt gehen" oder „ Was würde ich als Mitarbeiterin jetzt brauchen?" Ich denke, das ist auch für die Gesundheits-

förderung wesentlich, da ich so viele scheinbar kleine Belastungen rechtzeitig erkennen und verändern kann.

→ Was waren für Sie die wichtigsten Projektschritte?

Die getrennte Erarbeitung der Perspektive der Mitarbeiter/innen und meiner Sichtweise war sehr hilfreich. Viele kleinere Punkte – wie den Ankauf verbesserter Hilfsmittel – konnten wir sehr rasch umsetzen. In der Diskussion ist uns aber allen bewusst geworden, wie wichtig die gegenseitige Wertschätzung ist. Es war für mich sehr schön zu sehen, dass meine Mitarbeiter/innen bemerken, wenn ich auf ihre Arbeitssituation und die damit verbundenen Bedürfnisse eingehe. Wir haben dann mit dem Konzept der wertschätzenden Dialoge weiter gearbeitet.

Ein zentraler Gesundheitsfaktor ist auch die Tatsache, dass wir eine individuelle Zeiteinteilung, sowohl in Bezug auf die Stundenanzahl als auch betreffend bevorzugte Arbeitszeiten haben. Gerade für Frauen ist es eine große Herausforderung, Beruf und Familie unter einen Hut zu bringen.

→ Welche Effekte sind sichtbar?

Ich habe das Gefühl, dass Gesundheitsförderung stark zum Wohlbefinden und zur Motivation beitragen kann. In meinem Unternehmen habe ich kaum Krankenstände. Es ist fast so, dass ich Mitarbeiter/innen, die offensichtlich krank sind, nach Hause schicke. Es entsteht eine hohe Bindung und Solidarität untereinander; oft nehmen mir meine Mitarbeiter/innen Aufgaben ab und unterstützen damit auch mich. Ich habe das Gefühl, dass ich da auch persönlich sehr viel Positives zurückbekomme. Ich erlebe tagtäglich, dass Gesundheitsförderung ankommt. Auch Kunden melden immer wieder, dass sie das gute Betriebsklima und die Wertschätzung spüren. Das ist gerade in der Dienstleistung ein wesentlicher Aspekt.

→ Wie war die Resonanz bei den Mitarbeiter/innen?

Die erste Reaktion war: „Wir haben doch eh` so viel Arbeit, jetzt sollen wir uns auch noch zusammensetzen und über Gesundheit nachdenken. Warum? Ist doch eh` alles in Ordnung." Nach den Workshops war die Stimmung aber sehr positiv; nicht zuletzt, weil sichtbar geworden ist, dass mir die Gesundheit meiner Mitarbeiter/innen etwas wert ist. Wir haben z.B. ganz bewusst schöne Seminarräume und ein hochwertiges Ambiente für die Arbeit am Gesundheitsprojekt ausgewählt. Es ist wichtig zu signalisieren: Ihr seid mir etwas Wert. Im Endeffekt hat uns dieser Prozess noch enger zusammen geschweißt.

→ Wenn Sie ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt initiieren wollen, dann….

… braucht es Zeit und Raum für das Thema Gesundheit. Weiters ist eine Teamkultur wichtig, in der auch offen konstruktive Kritik und Erwartungen eingebracht werden können. Das müssen sowohl die Mitarbeiter/innen, als auch die Geschäftsführung oft erst lernen.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Für mich bedeutet Gesundheit: Freiheit. Solange ich gesund bin, kann ich meine Wünsche und Träume verwirklichen.

Thermenhotel Stoiser, Loipersdorf/Stmk.

Gerald Stoiser; Projektförderung aus Mitteln des Fonds Gesundes Österreich

„Gerade, wenn man in der Hotellerie mit dem Thema Wohlbefinden und Wellness argumentiert, ist die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einer der zentralen Faktoren."

Der Bereich „Wellness und Gesundheit" hat sich in der österreichischen Hotellerie in den letzten Jahrzehnten zu einem der wichtigsten Trendfelder entwickelt. Es scheint daher naheliegend, dass ein Unternehmen, das um das Wohl seiner Gäste bemüht ist, auch auf die Gesundheit seiner Mitarbeiter/innen achtet. Das Thermenhotel Stoiser in Loipersdorf blieb dabei aber nicht bei den Klassikern Ernährung und Bewegung stehen, sondern ging im Rahmen seines BGF-Projektes „Weil ich wichtig bin", einen Schritt weiter. Mit den rund 90 Mitarbeiter/innen wurde an den Kommunikationsstrukturen gearbeitet und ein stressreduzierendes „Reklamationsmanagement" entwickelt. Ein Schwerpunkt wurde weiters im Bereich von Arbeitsbewältigungscoachings für ältere Mitarbeiter/innen gesetzt. Im Gespräch mit Geschäftsführer Gerald Stoiser rückt der Zusammenhang zwischen zufriedenen Mitarbeiter/innen und zufriedenen Kund/innen in den Mittelpunkt. Dem Thermenhotel Stoiser wurde das BGF-Gütesiegel für den Zeitraum 2013 – 2015 verliehen.

→ Was waren Ihre Motive ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Das Augenmerk in der Hotellerie wurde in den letzten Jahren sehr stark auf die Verbesserung der Ausstattung und der Infrastruktur gelegt. Dieser Ansatz, um mehr Gäste zu gewinnen, erschien mir aber allein zu kurzfristig. Mindestens genauso wichtig ist der Bereich der persönlichen Dienstleistung und Beziehung. Dabei spielen zufriedene und motivierte Mitarbeiter/innen die zentrale Rolle. Gerade wenn man in der Hotellerie mit dem Thema Wohlbefinden und Wellness argumentiert, ist die Gesundheit der Mitarbeiter/innen ein wichtiges Faktum, um authentisch zu sein.

→ Was waren für Sie die wichtigsten Projektschritte?

Die Gesundheitszirkel. Hier wurde eine Fülle von größeren und kleineren Veränderungswünschen thematisiert, von denen ein Großteil mit relativ wenig Aufwand rasch realisiert werden konnte. Weiters haben wir die vorhandenen Ressourcen im Haus – wie z.B. unsere Sportlehrerin – auch den Mitarbeiter/innen stärker zugänglich gemacht. Ein weiterer Schwerpunkt war die Entwicklung der Führungskräfte, die durch die Informationen und Rückmeldungen aus dem BGF-Projekt stark unterstützt wurde.

→ Was waren aus Ihrer Sicht die wichtigsten Umsetzungsschwerpunkte?

Wir haben einen Schwerpunkt im Bereich der Informations- und Besprechungskultur gesetzt und damit den Kommunikationsfluss in alle Richtungen verbessert. Durch diese Verbesserung können viele Missverständnisse und interner Stress vermieden werden. Ein einfaches Beispiel, das wahrscheinlich in jedem Hotel relevant ist: Der Gast kommt etwas früher an und möchte sein Zimmer beziehen. Die Rezeptionistin ruft an und fragt, ob dieses schon fertig

und freigegeben ist. Das setzt die Mitarbeiter/in der Zimmerreinigung unter Druck, da sie wahrscheinlich gerade eine andere Tätigkeit unterbrechen soll usw. Wir haben im Rahmen des BGF-Projektes eine kurze Job-Rotation eingeführt und die Rezeptionist/innen haben einmal einen Tag auf der Etage mitgearbeitet. Dies hat die Situation für alle Beteiligten erlebbar gemacht und zur Regelung geführt, dass nun die Mitarbeiter/innen der Zimmereinigung anrufen und die Zimmer als freigegeben melden. Diesen umgekehrten Weg haben wir nur geschafft, weil die Arbeitssituation gegenseitig erlebbar und damit auch verstehbar wurde.

Ein wichtiger Punkt war auch das Erarbeiten von Richtlinien, z.B. zu den Themen Urlaubseinteilung oder Rauchen, die eine transparente Vorgehensweise ermöglichen. Das entsprach ebenfalls dem Wunsch der Mitarbeiter/innen nach klaren Leitlinien.

→ Welche Effekte sind sichtbar?

Es zeigen sich sowohl Effekte nach innen als auch nach außen. Nach innen gibt es positive Entwicklungen im Bereich des Arbeitsklimas und des Verständnisses füreinander. Nach außen ist BGF ein sehr guter Beitrag zur positiven Imagebildung eines Hauses. Hier spielen auch Preise und Auszeichnungen eine wichtige Rolle. Die Gäste nehmen wahr: wer gut auf seine Mitarbeiter/innen achtet, dem sind auch die Gäste wichtig.

→ Wie war die Resonanz bei den Mitarbeiter/innen?

Am Beginn bestand eine gewisse Skepsis, die weniger mit dem Thema Gesundheit als eher mit einer bestimmten Haltung gegenüber Projekten generell zu tun hatte. Viele Projekte werden ja initiiert, ohne eine nachhaltige Wirkung zu erzielen. Wir wollten von Beginn an eine langfristige Strategie entwickeln, da entstand eine gewisse Erwartungshaltung.

→ Gibt es überraschende Lernerfahrungen für Sie?

Sehr positiv überrascht bin ich von der Beteiligung an den angebotenen Schwerpunkten. Wir hatten beispielsweise einen Schwerpunkt im Bereich älterer Mitarbeiter/innen gesetzt. An den angebotenen Arbeitsbewältigungsgesprächen haben rund 90% der Zielgruppe teilgenommen.

→ Wenn Sie ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt initiieren wollen, dann …

… ist es wichtig, am Beginn eine gute externe Begleitung zu haben. Ohne diese professionelle Begleitung besteht gerade am Anfang die Gefahr, dass das Thema Gesundheit im Tagesgeschäft rasch wieder unter geht. Wenn diese Einstiegsphase gut gelingt, hat BGF einen sehr strukturierten Ablauf, der auch eine gewisse Sicherheit vermittelt.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Gesundheit bedeutet für mich mit einem Wort: Lebensqualität. Neben einem entsprechenden Lebensstil spielt daher ein glückliches Lebensumfeld und ein Arbeitsumfeld, das einem Freude macht, eine zentrale Rolle.

Fahnen-Gärtner, Mittersill/Sbg.

Gerald Heerdegen

„Das Thema Gesundheitsförderung braucht auch Zeit zum Reifen; mir gefällt da der Spruch, dass das Gras nicht schneller wächst, wenn man daran zupft. Auf den Punkt gebracht: Gesundheitsangebote zu etablieren, ohne aktive Einbindung der Mitarbeiter/innen, reduziert den Erfolg enorm."

Dass Betriebliche Gesundheitsförderung eine langfristige Strategie ist und Zeit zum Wachsen und Reifen braucht, dafür ist die Entwicklungsgeschichte der BGF des Unternehmens Fahnen-Gärtner, mit Sitz in Mittersill, ein guter Beleg. Österreichs größter Fahnenproduzent entwickelt unter dem Slogan „XUNDI" seit über 7 Jahren seine Gesundheitsförderungsaktivitäten kontinuierlich weiter. Dadurch können den rund 120 Mitarbeiter/innen eine Fülle von verhältnis- und verhaltenspräventiven Maßnahmen angeboten werden. Diese reichen von flexiblen Arbeitszeitmodellen, einem Betriebskindergarten und einer Betriebsküche bis hin zu Kochstammtischen und Bewegungsaktionen für einen guten Zweck. Im Gespräch mit Ing. Gerald Heerdegen wird deutlich, dass diese Entwicklung auch starke Wurzeln im persönlichen Zugang des Geschäftsführers zum Thema Gesundheit hat. Fahnen-Gärtner wurde mit dem BGF-Gütesiegel für den Zeitraum 2013 – 2015 ausgezeichnet.

→ Was waren Ihre Motive ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Einerseits war ein Hauptmotiv mein persönlicher Zugang zur Gesundheit. Ich beschäftige mich seit vielen Jahren intensiv mit Kinesiologie und habe ein starkes Interesse auch an meiner persönlichen Gesundheit. Der Startpunkt bei uns war allerdings ein Vorschlag von Mitarbeiter/innen, den ich anfangs als etwas „schräg" erlebt habe. Es ging darum, dass für Mitarbeiter/innen, die mit dem Fahrrad zur Arbeit fahren, ein gewisser Betrag in einen Topf eingezahlt wird. Aus dieser Aktion „Fahrradfahren für einen guten Zweck", hat sich rückblickend sehr viel entwickelt, weil diese ein Beleg für die Initiative von Mitarbeiter/innen war.

→ Wie sehen Sie Ihre Rolle als Geschäftsführer?

Ich kann Dinge anstoßen, eine Plattform bieten und Anregungen geben. Im Endeffekt muss Gesundheitsförderung langfristig aber von den Mitarbeiter/innen aktiv getragen werden. Ich bin kein Gesundheitsprophet; ich versuche zu informieren, anzuregen und bestimmte Prinzipien vorzuleben.

→ Was waren aus Ihrer Sicht die wichtigsten Umsetzungsschwerpunkte/Highlights?

Generell erscheint es mir wichtig, auf die individuellen Bedürfnisse von Mitarbeiter/innen einzugehen. Wir haben u.a. auch ein Betreuungsangebot für Kinder unserer Mitarbeiter/innen und versuchen, auf die Arbeitszeitwünsche einzugehen. Natürlich bietet hier der betriebliche Alltag in einem Industriebetrieb auch bestimmte Grenzen, aber wo es Gestaltungsspielraum gibt, versuchen wir diesen zu nutzen. Vieles ist individuell im eigenen Bereich gestaltbar.

→ Welche Effekte sind sichtbar?

Wichtig ist eine langfristige Perspektive. Gesundheitsförderung kann sicher dazu beitragen, zentrale Aspekte in Bezug auf das eigene Leben bewusst zu machen und manchmal auch aufzurütteln. Es darf dabei zudem nicht übersehen werden, dass es starke Überschneidungen zwischen Privat- und Berufsleben gibt.

→ Was sind Ihre persönlichen Lernerfahrungen?

Es braucht ein funktionierendes Team, um Gesundheitsförderung langfristig verankern zu können. Weiters führt ein Übermaß an Angeboten eher zu Verwirrung; es ist besser, sich auf Schwerpunktthemen zu konzentrieren.

Nicht alles, wovon der Chef überzeugt ist, überzeugt auch die Mitarbeiter/innen. In diesem Punkt darf man nicht persönlich beleidigt sein. Das Thema Gesundheitsförderung braucht auch Zeit zum Reifen; mir gefällt da der Spruch, dass das Gras nicht schneller wächst, wenn man daran zupft. Auf den Punkt gebracht: Gesundheitsangebote zu etablieren ohne aktive Einbindung der Mitarbeiter/innen, reduziert den Erfolg enorm.

→ Wenn Sie ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt initiieren wollen, dann ...

... erscheint es mir das Wichtigste, dass die Geschäftsführung wirklich „Ja" sagt zum Thema Gesundheit und sich dann aktiv einbringt. Folglich ist es wichtig, eine Gruppe von Mitarbeiter/innen zu finden, die aktiv an einem BGF Projekt mitarbeitet. Ganz wichtig sind weiter noch die Überzeugung und der Glaube daran. Natürlich ist auch ein betriebswirtschaftlicher Nutzen zu sehen, aber in jedem Unternehmen gibt es bessere und schlechtere Phasen. Gesundheit sollte aber davon unabhängig eine hohe Priorität haben. Wichtig ist, dass Gesundheit gelebt wird. Das ist eine langfristige Investition und ist auch ein Beitrag für die Gesellschaft.

Gleichzeitig hat ein Mensch, der nicht ausgelaugt von seiner Arbeit kommt, auch eine viel höhere Lebensqualität in seiner Freizeit. Diesen Weg muss man konsequent gehen.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Weit mehr als die Abwesenheit von Krankheit. Gesundheit bedeutet für mich Freiheit; sie ist die Basis für ein zufriedenes und erfülltes Leben.

WebDynamite IT Solutions GmbH, Linz/OÖ

Elisabeth Weiss

„Um meine Funktion ausüben zu können, ist es natürlich wichtig, dass ich als Projektleiterin auch entsprechende Zeitressourcen seitens der Geschäftsführung zur Verfügung gestellt bekomme, was bei uns sehr großzügig gehandhabt wird."

Das Unternehmen WebDynamite IT Solutions GmbH mit Sitz in Linz entwickelt mit rund 30 Mitarbeiter/innen seit dem Jahr 1999 individuelle Softwarelösungen. Unter dem Titel „wd.vital" startete das Unternehmen im Herbst 2011 ein BGF-Projekt, welches sowohl die persönliche Ebene, die Teamebene und die Unternehmensebene berücksichtigen sollte. Das nachhaltige Gesundheitsprogramm wurde von den beiden Geschäftsführern Dr. Rainer Lischka und Dipl.-Ing. Dietmar Schinnerl initiiert. Die erste Gesundheitsbefragung zeigte eine positive Ausgangslage hinsichtlich des Betriebsklimas, aber auch Hinweise auf kognitive Belastungen. Im Rahmen des Projektes bildete sich ein Kernteam heraus, das seither die Gesundheitsinitiative des Unternehmens vorantreibt.

WebDynamite IT Solutions erhielt dafür eine Auszeichnung mit dem BGF-Gütesiegel für den Zeitraum 2013 – 2015.

→ Was waren die Motive ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Uns war vor allem die Verbindung von Gesundheit, Motivation und Leistungsfähigkeit wichtig.

Da wir den Großteil unserer Zeit am Arbeitsplatz verbringen, erschien es uns wichtig, auch diese Zeit optimal zu nutzen, um die persönliche Gesundheit zu fördern. Gerade wegen unserer sitzenden Tätigkeiten vor dem Bildschirm ist ein guter Ausgleich sehr wichtig. Es würde daher nur wenig nützen, Gesundheit in die Freizeit zu verschieben, denn da allein kann man Gesundheit nicht mehr „nachholen".

Wir hatten auch schon die Jahre davor – ergänzend zum Arbeitnehmer/innen-Schutz – immer wieder Einzelaktionen gesetzt, aber das Thema Gesundheit hatte wenig Struktur und keinen offiziellen Handlungsrahmen; es gab z.B. keinen Gesundheitszirkel.

Das Projekt „wd.vital" unterstützt uns nun dabei, diese Gesundheitsaktivitäten zu strukturieren und damit auch viel besser an die Mitarbeiter/innen heranzutragen und zu kommunizieren. Aus Unternehmenssicht gehört es einerseits zum guten Ton, sich um die Gesundheit der Belegschaft zu kümmern, andererseits will man das positive Arbeitgeberimage auch nach außen zu potenziellen Mitarbeiter/innen transportieren – Stichwort: Employer Branding.

→ Was waren aus Ihrer Sicht die wichtigsten Umsetzungsschwerpunkte?

Zu Beginn war die Bildung eines Gesundheitszirkels von großer Bedeutung. Durch die Einbindung verschiedener Perspektiven wurden die Maßnahmenentwicklungen und die Teilnahmequoten stark verbessert. Zudem sind viele Vorschläge aus dem Gesundheitszirkel und Ideen seitens der Mitarbeiter/innen relativ einfach und kostengünstig

umzusetzen. Gerade im Bereich der Arbeitsplatzgestaltung zeigen scheinbar kleine Verbesserungen oft große Wirkung. Seit Beginn unserer Gesundheitsinitiative setzen wir jedes Jahr thematische Schwerpunkte und haben als jährliches Highlight einen Gesundheitstag etabliert, der als Arbeitszeit zählt. Neben den Themenkreisen Bewegung und Ernährung, stellen wir aktuell die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in den Mittelpunkt unserer Aktivitäten.

→ Wie sehen Sie Ihre Rolle als Projektleiterin?

Ich bemühe mich ständig neue Ideen aufzunehmen und die Mitarbeiter/innen einzubinden. Das passiert auch in vielen persönlichen Gesprächen im Büro. Vorschläge werden im Gesundheitszirkel diskutiert und an die Geschäftsführung herangetragen. Ich denke daher, dass eine der wichtigsten Kompetenzen einer Projektleiterin die Offenheit gegenüber den Anliegen der Mitarbeiter/innen ist. Oft entsprechen diese Vorschläge nicht automatisch den eigenen Wünschen und Prioritäten, aber ich denke, dass jede Idee und Anregung „ein offenes Ohr" verdient. Um meine Funktion ausüben zu können, ist es natürlich wichtig, dass ich als Projektleiterin auch entsprechende Zeitressourcen seitens der Geschäftsführung zur Verfügung gestellt bekomme, was bei uns sehr großzügig gehandhabt wird.

→ Wie war die Resonanz bei den Mitarbeiter/innen?

Von Anfang an erfreulich positiv. Es haben sich sofort Mitarbeiter/innen gefunden, die sich aktiv in einem Gesundheitszirkel einbringen wollten. Auch mit den ersten Maßnahmen – z.B. den Kochworkshops und Ernährungsvorträgen – hatten wir einen Treffer gelandet und das hat die Stimmung sofort positiv beeinflusst. Es gibt natürlich auch Themen, die nicht auf so großes Interesse stoßen – z.B. Yoga bei Männern – aber wir fragen auch regelmäßig die Wünsche und Vorschläge mittels Online-Befragungen ab. Daraus werden zwar nicht automatisch unsere jährlichen Schwerpunkte, aber oft außergewöhnliche und interessante Impulse, die wir in kleineren Events behandeln.

→ Welche Effekte sind sichtbar?

Vor allem das Teambuilding hat sich weiter verbessert. Wir hatten immer schon ein gutes Betriebsklima, aber durch das BGF-Projekt haben wir untereinander viele gemeinsame Interessen entdeckt und sind noch stärker zusammengerückt. Die Angebote der Betrieblichen Gesundheitsförderung werden auch als starke Wertschätzung erlebt und diese kommt auch von den Mitarbeiter/innen wieder zurück. Ebenso werden wir von außen immer wieder positiv auf unsere Aktivitäten angesprochen – beispielsweise im Rahmen von Bewerbungsgesprächen.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Ich bin von dem Leitgedanken – „Ohne Gesundheit ist alles nichts!" – überzeugt. Gesundheit ist ein wertvolles Gut für jeden Einzelnen, das besonders bewahrt werden sollte. Die Sensibilisierung für betriebliche und private Gesundheitsthemen ist besonders in jungen Jahren wichtig, um eine gute Basis für langfristige Gesundheit zu erreichen. Man sollte nicht auf die ersten Anzeichen von seelischen und körperlichen Beeinträchtigungen warten, um das eigene Leben bewusster und gesünder zu gestalten, sondern so früh wie möglich damit beginnen. Gruppendynamiken – wie z.B. gemeinsames Sporteln nach Dienstschluss – können das Gesundheitsbewusstsein dabei positiv beeinflussen.

Unternehmensgruppe Katzbeck, Rudersdorf/Bgld.

Nina Katzbeck; Projektförderung aus Mitteln des Fonds Gesundes Österreich

„Die positive Entwicklung des Kommunikationsflusses im Unternehmen ist für mich ein absolutes Highlight im Rahmen unseres BGF-Projektes. Ich habe nicht erwartet, dass die damit verbundenen Maßnahmen auf so positives Feedback stoßen und so gut angenommen werden."

Der Familienbetrieb mit Sitz in Rudersdorf im Burgenland besteht seit über 60 Jahren und wird in der dritten Generation geführt. Er beschäftigt rund 230 Mitarbeiter/innen an mehreren Standorten in ganz Österreich. Wie in vielen Branchen, so stellt auch im Bereich der Holz- und Metallverarbeitung, eine entsprechende Ausbildungs- und Personalpolitik einen zentralen Wettbewerbsfaktor dar.

Im Rahmen des Gesundheitsprojektes „Katzbeck - Top in Form" wurde in den Jahren 2009 – 2011 ein klassisches BGF-Projekt umgesetzt und bis heute mit Erfolg weitergeführt. Neben Maßnahmen zur Reduktion von Arbeitsbelastungen wird dabei ein Schwerpunkt im Bereich der internen Organisation und Kommunikation gelegt. In Form eines Jahresprogramms werden klassische Gesundheitsaktionen und Vorträge sowie verschiedenste Sportaktivitäten angeboten.

Das Gespräch mit Geschäftsführerin Nina Katzbeck beleuchtet u.a. die positiven Auswirkungen von betrieblicher Gesundheitsförderung im Bereich der unternehmensinternen Kommunikationsstrukturen.

Der Unternehmensgruppe Katzbeck wurde das BGF-Gütesiegel für den Zeitraum 2012 – 2014 verliehen.

→ Was waren Ihre Motive ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten und in die Gesundheit der Mitarbeiter/innen zu investieren?

Es war und ist uns schon immer ein großes Anliegen ein Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem sich unsere Mitarbeiter/innen wohl fühlen. Ich bin der Meinung, dass uns das grundsätzlich auch ganz gut gelingt, denn wir haben sehr viele langjährige Mitarbeiter/innen und eine sehr geringe Fluktuation.

Dennoch gibt es auch bei uns Punkte, die verbesserungsfähig sind und die in Einzelgesprächen mit Mitarbeiter/innen immer wieder zur Sprache kommen. Genau diese wollten wir uns in strukturierter, schriftlicher Form genauer ansehen, um punktgenaue Maßnahmen umsetzen zu können. Ein weiteres Motiv war es, unserem Unternehmensmotto treu zu bleiben und auch im Bereich der Betrieblichen Gesundheitsförderung: „immer einen Katzensprung voraus" zu sein.

→ Was waren aus Ihrer Sicht die wichtigsten Umsetzungsschwerpunkte/Highlights?

Wir hatten im Wesentlichen zwei Schwerpunkte: Der eine betraf den Bereich der Produktionsabläufe, der Arbeitsmittel und der Ergonomie. In unseren Arbeitsabläufen gab es einige Arbeitsplätze, an denen schwer gehoben oder getragen werden musste. Hier

wurden unter anderem moderne Hängebahnen oder auch schwenkbare Montagetische installiert, welche die Hebelast stark reduzieren. Zusätzlich wurde ein weiteres Augenmerk auf das Thema „richtiges Heben am Arbeitsplatz“ gelegt und unsere Mitarbeiter/innen darin geschult.

Der zweite Schwerpunkt betraf den Bereich der strukturierten Information und Kommunikation. Mitarbeiter/innen-Jahresgespräche wurden eingeführt und werden zukünftig auf allen Ebenen erweitert.

Seitens der Mitarbeiter/innen wird diese strukturierte Zeit mit ihrem Vorgesetzten sehr geschätzt.

Diese durchwegs positive Entwicklung des Kommunikationsflusses im Unternehmen ist für mich ein absolutes Highlight. Ich habe nicht erwartet, dass die damit verbundenen Maßnahmen auf so positives Feedback stoßen.

→ Wie war die Resonanz bei den Mitarbeiter/innen?

Anfangs war die Resonanz gemischt. Der eine Teil der Mitarbeiter/innen war sehr rasch begeistert, ein anderer Teil eher skeptisch, ob jetzt „der Zwang zum gesunden Essen“ ausbricht. Mit der Zeit haben wir bemerkt, dass durch die Wiederholung einzelner Angebote auch die Beteiligung gestiegen ist, da sich die Kolleg/innen gegenseitig positiv motiviert haben. Wichtig für die sich immer positiver entwickelnde Einstellung, waren die Mitgestaltungsmöglichkeiten jedes Einzelnen.

→ Welche Effekte/Nutzen sind sichtbar, was bringt BGF für das Unternehmen?

Es gibt sehr viele positive Aspekte für beide Seiten. Intern hat sich nicht nur der Kommunikationsfluss verbessert, sondern auch das Verständnis der Arbeitsbereiche untereinander. So haben die Mitarbeiter/innen der Produktion und die des Vertriebs ein besseres Verständnis und damit auch eine höhere Wertschätzung der gegenseitigen Arbeit. Hier hat Gesundheitsförderung das gegenseitige Vertrauen und damit das Miteinander stark unterstützt.

Interessanterweise werde ich aber auch in fast jedem Bewerbungsgespräch auf unsere Angebote im Bereich der Betrieblichen Gesundheitsförderung angesprochen. Viele Interessent/innen haben auf unserer Homepage über das Projekt gelesen oder von verschiedenen Seiten davon gehört.

Ich habe den Eindruck, dass gerade bei der Generation der 25-45jährigen ein gesundheitsfördernder Arbeitsplatz einen hohen Stellenwert hat, der auch bei der Auswahl eines Arbeitgebers eine wesentliche Rolle spielt.

→ Wie sehen Sie dabei Ihre Rolle als Geschäftsführerin?

Zu Beginn sicher die einer Motivatorin. Mittlerweile versuche ich Ideen, die mir sinnvoll erscheinen, einzubringen und neue Anregungen weiterzugeben. Wesentlich scheint mir aber auch die aktive Beteiligung der Geschäftsführung und der Führungskräfte an den Maßnahmen und Aktionen. Nur gemeinsam können wir dieses Projekt positiv gestalten.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Gesundheit ist für mich auf der einen Seite eine gewisse Ausgeglichenheit zwischen Beruf und Privatleben, auf der anderen Seite der Einklang zwischen Körper, Geist und Seele.

Im Dialog mit Univ. Doz. Mag. Dr. Wolfgang Dür

„Es gibt kaum Lebensräume, die für die Gesundheit relevant wären, die nicht über eine Organisation vermittelt werden… Das macht Betriebe zu einer Kerngröße der Gesundheitsförderung."

Als Direktor des Ludwig Boltzmann Instituts für Gesundheitsförderungsforschung / Health Promotion Research und vormaliger Geschäftsführer der österreichischen Gesellschaft für Medizin- und Gesundheitssoziologie gilt Wolfgang Dür als einer der profiliertesten Experten im Feld der Gesundheitsförderung. Einer seiner Forschungsschwerpunkte liegt in der Analyse des Zusammenhangs von Organisation und Gesundheit in spätmodernen Gesellschaften. Organisationen sind aus diesem Blickwinkel für Krankheit oder Gesundheit und Lebensqualität die zentralen Lebenswelten.

→ Herr Dr. Dür, was lässt sich allgemein über den Zusammenhang von Gesundheit und Organisationen in der Arbeitswelt sagen?

Wir gehen davon aus, dass Gesundheit ein Merkmal eines Menschen ist, welches an zwei Stellen mit seiner Umwelt in Kontakt kommt: einerseits materieller Art und andererseits über Organisationen. Gesellschaftliche Einflüsse laufen in unserer Gesellschaft nahezu vollständig über Organisationen. Es gibt kaum Lebensräume, die für die Gesundheit relevant wären, die nicht über eine Organisation vermittelt werden. Deshalb glauben wir, dass wir den Zusammenhang zwischen Organisation und Gesundheit noch viel besser erforschen und verstehen müssen, um Gesundheit effektvoll, nachhaltig und breitenwirksam fördern zu können. Betriebe haben in diesem Zusammenhang schon insofern eine zentrale Bedeutung, als ein Großteil der Bevölkerung sich täglich in einem Arbeitskontext bewegt, dessen Strukturen die sich darin bewegenden Individuen massiv beeinflussen. Zudem nehmen viele von uns Erfahrungen aus dem Berufsleben in ihren privaten Kontext mit. Das macht Betriebe zu einer Kerngröße der Gesundheitsförderung.

→ Was ist aus Ihrer Sicht der zentrale Faktor bei der Entwicklung und Umsetzung von Betrieblicher Gesundheitsförderung?

Die Herausforderung ist nach wie vor das Umsetzen. Da hilft das mechanistische Kopieren von Rezepten wenig, das ist wie beim Kochen. Das ist eine Kunst und nicht trivial. Kunst, weil es ein kreativer Prozess ist und jedesmal wieder neu gemacht werden muss. Eine rein mechanistische Vorgehensweise führt meistens zum Scheitern. Es braucht immer auch eine neue Qualität des Denkens über Gesundheit.

→ Diese Herausforderung stellt sich dann wohl auch in Bezug auf die Rolle des Managements in der Gesundheitsförderung?

Zunächst ist klar, dass Führung und Management Gesundheitsförderung zumindest zulassen müssen, wenn sie sie schon nicht unterstützen. Es geht aber immer auch um Rahmenbedingungen. Letztlich muss man als Führungskraft „ein Zuhause" schaffen, aber dann braucht es die Freiheit, Mensch sein zu dürfen. Das verlangt wiederum die Fähigkeit von Führungskräften, zulassen zu

können – eher beratend einzugreifen, aber nicht mit strikten Vorgaben und Prozessen, sondern über machbare Ziele. Diese Zurückhaltung widerspricht den Macher-Mentalitäten von Management. Es geht aber häufig einfach darum, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Vertrauen zu geben.

→ Wie kann man Mitarbeiter/innen noch für Gesundheit begeistern, und welche Rolle spielt generell der Faktor Partizipation dabei?

Wichtig ist, dass es immer um den unmittelbaren, konkreten Arbeitsbezug geht. Dass es gelingt, Mitarbeiter/innen zu sensibilisieren, ihren Job unter dem Aspekt Gesundheit zu verstehen und zu analysieren: Was ist an meinem Job angenehm, was unangenehm? Dann kann Gesundheitsförderung begeistern und ermuntern. Das geht nicht mit einem abstrakten Gesundheitsbezug nach dem Motto „Achte auf deine Gesundheit, denn du wirst älter". Partizipation ist daher nicht das Ziel per se, sondern ein wichtiges Instrument.

→ Was ist aus Ihrer Sicht derzeit die wichtigste „Gesundheitsfrage" in unseren Organisationen?

Die zentrale Frage scheint für mich zu sein, inwieweit man seine Kreativität und Individualität leben kann. Es geht dabei gar nicht so sehr um Entscheidungen, sondern um die Frage, inwieweit Lebendigkeit gefragt ist und sein Menschsein eingebracht werden kann. Ein wesentlicher Faktor ist daher die Frage von Kultur und Wertschätzung. Noch wichtiger scheint mir aber die Frage zu sein, warum sich Menschen in Situationen manövrieren, in denen sie ihre eigene Gesundheit behindern. Viele überfordern sich nicht so sehr, weil sie zu viel tun, sondern sie überfordern sich, weil sie glauben, etwas Bestimmtes tun zu müssen. Begleitet von Ängsten, was alles passiert, wenn sie diese Vorgaben nicht erfüllen.

→ Was verstehen Sie persönlich unter Gesundheit?

Meine Lebenspotenziale zu entfalten, das ist meine Gesundheit.

Stahl Judenburg GmbH, Judenburg/Stmk.

Mag. Klaus Seybold; Projektförderung aus Mitteln des Fonds Gesundes Österreich

„Wir verknüpfen die Elemente des Betrieblichen Vorschlagswesens, der Qualitätszertifizierung und der Gesundheitsförderung miteinander. Dieses Zusammenwachsen verschiedener Systeme erleichtert die Etablierung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements."

Seit 1996 ist die Stahl Judenburg GmbH als Produzent im Bereich der Edelstahlerzeugung tätig. Die rund 440 Mitarbeiter/innen am Standort Judenburg sind hochqualifizierte Fachkräfte, die sich in einem dynamischen Arbeitsmarkt bewegen. Der Aspekt des Zusammenhangs zwischen Mitarbeiter/innen-Rekrutierung bzw. Bindung und der Betrieblichen Gesundheitsförderung erlangt vor diesem Hintergrund besondere Relevanz. Im Unternehmen wurde nach einer Projektphase im Zeitraum 2008 – 2010 ein strukturiertes Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) aufgebaut. Besonderer Wert wird dabei auf eine entsprechende strukturelle Einbindung in die Gesamtorganisation und eine durchgängige Informationskultur gelegt. Im Gespräch erläutert Herr Mag. Seybold, Leiter, Personal und Gesundheitsmanager im Unternehmen, welche Faktoren beim Aufbau eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements zu berücksichtigen sind. Stahl Judenburg wurde nicht nur mit dem BGF-Gütesiegel für den Zeitraum 2011 – 2013 ausgezeichnet, sondern erhielt darüber hinaus auch den steirischen Gesundheitspreis 2013 in der Kategorie „Betriebliches Gesundheitsmanagement".

→ Was waren die Motive ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt in Ihrem Unternehmen zu starten?

Die Ausgangslage ist, dass wir unsere Mitarbeiter/innen als das wertvollste Element unserer Unternehmensentwicklung sehen. Die in der Ottawa Charta angeführten Grundprinzipien sind mit diesem Zugang sehr gut vereinbar. Dies betrifft vor allem den Grundsatz der Partizipation und der aktiven Einbindung. Wir haben im Herbst 2008 in Form eines BGF-Projektes gestartet und haben dabei auch auf Erfahrungen anderer Unternehmen zurückgegriffen. Seit dem Projektabschluss haben wir die Strukturen des BGF-Projektes in Richtung Betriebliches Gesundheitsmanagement kontinuierlich weiter entwickelt. In den letzten Jahren verknüpfen wir dabei die Elemente des Betrieblichen Vorschlagswesens, der Qualitätszertifizierung und der Gesundheitsförderung miteinander. Dieses Zusammenwachsen verschiedener Systeme erleichtert und beschleunigt auch die Etablierung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements.

→ Was waren aus Ihrer Sicht die wichtigsten Lernerfahrungen?

Es sind aus meiner Sicht drei wesentliche Punkte: Erstens müssen die Personen, die in der Steuerungsgruppe vertreten sind, ein BGF-Projekt aktiv mittragen. Zweitens ist die Kommunikation über das Thema Gesundheit auf Augenhöhe und in einer möglichst verständlichen Sprache zentral. Weiters habe ich gelernt, dass wir über Betriebliche Gesundheitsförderung Informationen auf den Tisch bekommen haben, die wir ansonsten nicht gesehen hätten. Gerade auch die Aspekte in Bezug auf Beteiligung oder Befürchtungen machen Dynamiken sichtbar, die ansonsten nie thematisiert worden wären. In dem Moment der Sichtbarkeit werden

diese aber auch wieder konstruktiv bearbeitbar.

→ Wie kann über das Thema Gesundheit langfristig intern gut informiert und kommuniziert werden?

Neben einer Steuerungsgruppe auf Managementebene haben wir ein Gesundheitsteam als operative Arbeitsgruppe, das sich aus insgesamt 17 Mitarbeiter/innen zusammensetzt. Diese Gruppe greift die Rückmeldungen der Belegschaft auf und leitet daraus Ziele und Umsetzungsschwerpunkte ab. Weiters haben wir eine eigene Kommunikationsgruppe, deren Hauptaufgabe es ist, das Thema Gesundheit auf Augenhöhe mit den Kolleg/innen in ihrem Bereich zu kommunizieren. Wir haben „Gesunde Ecken", die über Gesundheitsthemen und Aktivitäten informieren. Diese insgesamt 14 Infopoints werden von persönlichen Betreuer/innen, die alle Mitglieder des Kommunikationsteams sind, gestaltet und betreut. Diese Personen informieren und kommunizieren auch verbal und promoten dadurch auch die entsprechenden Angebote. Über diese Struktur erreichen wir alle Mitarbeiter/innen aktiv und persönlich.

→ Welche Effekte sind sichtbar?

Auf der Ebene „harter Daten" wie Krankenstand und Fluktuation ist Gesundheitsförderung schwer messbar, da hier sehr viele andere Variablen auch mitspielen. Wir sehen allerdings einen deutlichen Effekt in Bezug auf eine Attraktivierung als Arbeitsgeber und im Bereich Recruiting. Bei fast allen Bewerbungsgesprächen wird immer wieder das positive Arbeitsklima angesprochen. Diese Kommunikationsschiene erfolgt über unsere Mitarbeiter/innen in deren privaten Umfeld. Ich denke, hier spielt Betriebliches Gesundheitsmanagement eine wesentliche Rolle und kann ein wesentlicher Baustein eines attraktiven Arbeitgebers sein.

→ Wie war die Resonanz bei den Mitarbeiter/innen?

Bei diesem Thema ist der Zusammenhang von Gesundheit, Geschlecht und Bildung zu beachten. Wir haben das Phänomen bereits bei der Beteiligung an der Gesundheitsbefragung beobachten können: An der Befragung haben fast alle Frauen, fast alle Lehrlinge und fast alle Führungskräfte teilgenommen. In Teilen der – vor allem männlichen – Arbeiterschaft ist das Thema Gesundheitsförderung anfangs fast als Einmischung in eine private Sphäre empfunden worden. Gerade hier ist eine ehrliche Kommunikation auf Augenhöhe wichtig. Längerfristig ist hier allerdings eine eindeutig positive Entwicklung in Richtung mehr Teilnahme sichtbar, jedoch braucht es Ausdauer und Kontinuität. Kommunikativ ist dabei auch ein erkennbarer roter inhaltlicher Faden wichtig.

→ Wenn Sie ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt initiieren wollen, dann…

… ist der erste Schritt aus meiner Sicht die Herstellung eines gemeinsamen Verständnisses: „Was verstehen wir eigentlich unter Gesundheit?" Zweiter Schritt ist ein eindeutiges Commitment aller relevanten Gruppen von Arbeitgeber- und Arbeitnehmer/innenseite. Drittens: eine tragfähige Vereinbarung, dass dieses Commitment nicht nur bei Schönwetter, sondern auch in herausfordernden Zeiten gilt. Wenn diese drei Punkte erfüllt sind, kann man gut starten.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Gesundheit bedeutet für mich persönliches Wohlbefinden. Dies beinhaltet wesentlich den Aspekt der Leistungs- und Kommunikationsfähigkeit in allen Lebensbereichen.

Dornbirner Jugendwerkstätten, Dornbirn/Vbg.

Elmar Luger

„Alles was in Richtung „Zeigefinger" und „Kasteiung" geht, wird von Jugendlichen sofort abgelehnt und kommt nicht an. Unser Weg ist, immer wieder positive Impulse zu setzen und mögliche Alternativen aufzuzeigen."

Welche gesundheitsfördernde Wirkung ein gut gestalteter und als sinnvoll erlebter Arbeitsplatz hat, zeigt allein die Tatsache, dass das Erleben von Arbeitslosigkeit einen hohen gesundheitlichen Belastungsfaktor darstellt. Umso relevanter sind gesundheitsfördernde Projekte, welche sich an arbeitssuchende Menschen wenden. Die Dornbirner Jugendwerkstätten bieten langzeitarbeitslosen jungen Menschen zeitlich befristete Arbeitsplätze mit individuellen Bildungsmöglichkeiten, sozialarbeiterische und betriebsärztliche Betreuung, zudem helfen sie bei der Suche nach fixen Arbeitsstellen oder Ausbildungsmöglichkeiten. Ein Stammpersonal von 15 Personen begleitet dabei kontinuierlich rund 60 Jugendliche, welche, je nach individueller Entwicklungsperspektive, ständig wechseln. Seit über 10 Jahren entwickelt das soziale Integrationsunternehmen das Thema Gesundheit kontinuierlich weiter und setzt dabei auf eine umfassende Förderung und Stärkung der physischen, psychischen und sozialen Gesundheit, sowohl der jungen Menschen als auch des Stammpersonals. Eine aktuelle Evaluationsstudie der Fachhochschule Vorarlberg belegt, dass dadurch positive Effekte vor allem im Bereich der Sozialkompetenz der beteiligten Jugendlichen messbar sind. Das Gespräch mit Geschäftsführer Elmar Luger geht der Frage nach, wie Projekte und Angebote gestaltet werden sollten, damit sie die Zielgruppe der Jugendlichen erreichen. Die Dornbirner Jugendwerkstätten wurden dafür mit dem BGF-Gütesiegel für den Zeitraum 2012 – 2014 ausgezeichnet und erhielten 2013 den Vorarlberger Gesundheitspreis „Salvus Gold".

→ Was waren Ihre Motive sich im Bereich der Betrieblichen Gesundheitsförderung zu engagieren?

Wir haben im Jahr 2001 ein neues Betriebskonzept für unser Unternehmen entwickelt. Im Zuge dieser Konzeptentwicklung wurde Gesundheit zu einem wesentlichen Schwerpunkt. Mit dem Konzept der Gesundheitsförderung wollten wir sowohl unserer Kund/innen, als auch unsere Mitarbeiter/innen erreichen. Nachdem wir in einem ersten Schritt mit verhaltensorientierten Ansätzen – wie gesundes Essen oder gesundes Kochen – begonnen hatten, hat sich in den weiteren Jahren der Schwerpunkt Gesundheit bei den von uns betreuten Jugendlichen in Richtung psychisches Wohlbefinden entwickelt.

Ein Motiv war auch der Zusammenhang zwischen Gesundheit, Arbeitsfähigkeit und den Chancen am Arbeitsmarkt. Gesundheitliche Einschränkungen, gerade in jungen Jahren, sind ein „Vermittlungshemmnis." Auf der anderen Seite geht es aus meiner Sicht in der Arbeit mit Jugendlichen mit geringeren beruflichen Chancen in der täglichen Zusammenarbeit nicht „nur" um das Erfüllen eines Arbeitauftrages, sondern auch um das Erfahren von Selbstwirksamkeit, Wertschätzung, Respekt und Aufmerksamkeit in der Arbeitswelt. Das erscheint mir eine ganz wesentliche Lebenserfahrung zu sein.

→ Was waren aus Ihrer Sicht die wichtigsten Umsetzungsschwerpunkte/Highlights?

Neben den verhaltensorientierten Angeboten im Bereich Ernährung und Bewegung, liegt ein Schwerpunkt im Bereich der sozialen Kompetenzentwicklung. Weiters haben wir entsprechende Rahmenbedingungen gestaltet und z.B. einen eigenen Garten angelegt, der das Prinzip des Säens und Erntens gut verkörpert. Der Garten liefert darüber hinaus gesunde Nahrungsmittel, die schließlich in unseren Catering- und Kochprojekten selbst verarbeitet werden. Jugendliche lernen so nicht nur wie ein Kürbis aussieht, sondern wie er schmecken kann. Für mich sind es große Highlights, wenn die Jugendlichen in persönlichen Gesprächen bestätigen, dass dies „was gebracht hat und mir es jetzt besser geht." Im Bereich unserer Mitarbeiter/innen war u.a. die Einführung von Mitarbeiter/innen – Gesprächen und Weiterbildungsmaßnahmen im Bereich „mitarbeiter/innen-orientierte Führung" wesentliche Schwerpunkte.

→ Wie war die Resonanz bei den Jugendlichen?

Jugendliche haben durchaus ein differenziertes Gesundheitsverständnis. Für die meisten Jugendlichen ist aber Gesundheit kein „entweder-oder-Konzept", sondern es muss beides Platz haben: der gesundheitsfördernde Sport und das ungesunde Getränk danach. Alles was in Richtung „Zeigefinger" und „Kasteiung" geht, wird daher von Jugendlichen sofort abgelehnt und kommt nicht an. Unser Weg ist, immer wieder positive Impulse zu setzen und mögliche Alternativen zu zeigen. Das Erleben von „theoretischer Information" in Verbindung mit der gemeinsamen Praxisanwendung erscheint uns da besonders erfolgreich.

→ Welche Effekte sind sichtbar?

Der Nutzen für den gesamten Betrieb ist, dass sich das Arbeitsklima untereinander sehr positiv entwickelt hat. Die Angebote aus dem Gesundheitsprojekt regen zu Gesprächen an. Weiters bestätigen Studien, dass unsere Jugendlichen eine gesundheitsbewußtere Einstellung auch in ihr Freizeitverhalten übertragen. Dies schlägt sich sowohl im Ernährungsverhalten als auch in der subjektiven Lebenseinstellung und Kommunikationsfähigkeit nieder. Ein weiterer Effekt ist, dass sich unsere Angebote im Bereich Gesundheit auch unter Jugendlichen selbst herumsprechen und zu unserem positiven Image beitragen.

→ Gibt es persönliche Lernerfahrungen?

Ich bin ein sehr ungeduldiger Mensch, und wenn ich etwas starte, möchte ich am liebsten morgen Ergebnisse sehen. Ich musste lernen, dass beim Thema Gesundheit alles seine Zeit braucht. Es geht eher darum, dass sich ein Mosaikstein in den anderen fügt und dass eine Dynamik entsteht, in der Jugendliche und Mitarbeiter/innen selbst Ideen aktiv einbringen können und wollen. Im Wesentlichen geht es um die Initiierung eines Beteiligungsprozesses; die dafür nötigen Freiräume zu schaffen und diese dann nutzen zu können, braucht Zeit. Es braucht daher vor allem eine innere Bereitschaft, sich auf Vorschläge und Ideen einzulassen, die nicht nur von einem selbst kommen.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Für mich bedeutet Gesundheit vor allem psychisches Wohlbefinden; dass ich die Kraft und Energie verspüre, die mich durch den Tag trägt. Energie schöpfe ich aus einer guten Work-Life-Balance und vor allem aus der Bewegung und diese ist daher für mich eng mit Gesundheit verbunden.

RHI AG/ Veitsch-Radex GmbH & Co, Werk Hochfilzen/Tirol

Dipl.-Ing. Dr. Christoph Stock

„Für die eigene Gesundheit ist jeder selbst verantwortlich und dafür benötigen die Mitarbeiter/innen die passenden Rahmenbedingungen im Unternehmen. Die Betriebliche Gesundheitsförderung bei RHI setzt sich genau dafür konsequent und nachhaltig ein."

RHI AG ist Weltmarktführer bei der Erzeugung feuerfester Materialien und beschäftigt weltweit rund 8.400 Mitarbeiter/innen an 33 Produktions- und 70 Vertriebsstandorten auf vier Kontinenten. Im Jahr 2006 wurde am Produktionsstandort Hochfilzen ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt als Element des Health and Safety Systems des Unternehmens gestartet.

Gab es vormals eine Fülle an einzelnen Gesundheitsaktionen, so wurde mit Hilfe des Projektes ein strukturiertes Gesundheitsmanagement-System entwickelt.

Kernelement ist der sogenannte Gesundheitszirkel, welcher am Standort Hochfilzen eine Fülle von gesundheitsbezogenen Maßnahmen auf der Verhaltens- und Verhältnisebene erarbeitet hat.

Das Handlungsfeld Gesundheit wurde in einer konzernweiten Struktur zusammengefasst und ein innerbetrieblicher Gesundheitsmanager etabliert. Das Gespräch mit dem Leiter des konzernweiten Health & Safety Managements, Dipl.-Ing. Dr. Christoph Stock, geht der Frage nach, wie Betriebliche Gesundheitsförderung in einem weltweit tätigen Konzern strukturiert entwickelt werden kann. Das Werk Filzen der RHI AG erhielt dafür eine Auszeichnung mit dem BGF-Gütesiegel für den Zeitraum 2011 – 2013.

→ Was waren die Motive ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Mitarbeiter/innen sind die Basis für den Unternehmenserfolg. Um deren Gesundheit zu erhalten und zu fördern, gab es bei RHI schon seit jeher Gesundheitsinitiativen. An den Standorten gab es unterschiedliche Gesundheitsschwerpunkte, die in Eigenregie geplant und umgesetzt wurden. Die Einführung einer konzernweiten Betrieblichen Gesundheitsförderung hatte zum Ziel, konzernweit Projekte professionell umzusetzen und die Standorte dabei besser zu unterstützen. In der Unternehmensvision ist die aktive Förderung der Gesundheit unserer Mitarbeiter/innen festgeschrieben und wir unternehmen einiges, um diesem Anspruch gerecht zu werden.

→ Was waren für Sie die wichtigsten Projektschritte und Umsetzungsmaßnahmen im Rahmen des BGF-Projektes am Standort Hochfilzen?

Erster Schritt war die Mitarbeiter/innenbefragung zur Erhebung der Zufriedenheit und Einschätzung des Gesundheitszustandes der Mitarbeiter/innen. Gleichzeitig wurden an den Standorten Gremien gegründet, die sich mit dem Thema Gesundheitsförderung auseinandersetzen – die sogenannten Gesundheitszirkel.

In weiterer Folge besprechen die Teilnehmer/innen der Gesundheitszirkel, der Betriebsrat und

die Standortleitung mögliche Maßnahmen zur Förderung der Gesundheit. Zum Beispiel den jährlichen Gesundheits- und Sicherheitstag, an dem sich Mitarbeiter/innen einen Tag lang unter Anleitung ganz bewusst mit Gesundheits- und Sicherheitsthemen auseinandersetzen. Das ist nur eine von vielen Maßnahmen, die jeweils speziell auf den Standort zugeschnitten sind. Am Standort Hochfilzen gibt es eine ganze Reihe von BGF-Aktivitäten zu den Themen Bewegung, Ernährung und Gesundheitsvorsorge. Ein Vortrag über Ernährung speziell für Schichtarbeiter kann als Beispiel genannt werden. Auf einer Gesundheitsstraße mit unterschiedlichen Stationen können sich Mitarbeiter/innen durchchecken lassen – das spart Zeit und fördert das Bewusstsein für die Gesundheitsförderung. Bewegung fördern wir durch Sportangebote, wie zum Beispiel Einsteigerkurse für das Langlaufen oder den beliebten Ski-Tag.

→ Wie war die Resonanz bei den Mitarbeiter/innen?

Viele positive Rückmeldungen von den Mitarbeiter/innen, die an die Gesundheitszirkel herangetragen wurden, haben einen ersten Eindruck vom Erfolg der Betrieblichen Gesundheitsförderung gegeben. Unterfüttert wurde das von den deutlich besseren Ergebnissen in einer zweiten Mitarbeiter/innen-Zufriedenheitsbefragung. Die Erfolgsgeschichte setzt sich weiter fort, denn die Beteiligung an Maßnahmen wie Gesundheitstagen, Wirbelsäulengymnastik etc. ist unverändert hoch.

→ Welche Effekte/Nutzen sind sichtbar?

Sehr wenige Krankenstandstage im Vergleich zu anderen Unternehmen.

→ Wie kam es zur Entwicklung von standortbezogenen Projekten in Richtung eines konzernweiten Betrieblichen Gesundheitsmanagements?

Bei RHI gab es seit jeher an den Standorten Einzelinitiativen zur Verbesserung der Gesundheit. Um Ressourcen besser einsetzen zu können und dem Thema Gesundheit mehr Gewicht zu verleihen, wurde im Rahmen der OHSAS 18001 Einführung ein konzernweites Konzept zur Betrieblichen Gesundheitsförderung entwickelt.

Es ist der Aufhänger für die einzelnen Projekte und ist getragen von der Idee des Best Practices – also das Umsetzen von erfolgreichen Projekten an anderen Standorten. Für die eigene Gesundheit ist jeder selbst verantwortlich und dafür benötigen die Mitarbeiter/innen die passenden unterstützenden Rahmenbedingungen im Unternehmen. Die Betriebliche Gesundheitsförderung bei RHI setzt sich genau dafür konsequent ein.

→ Was sind die Kernaufgaben und die Strukturen eines innerbetrieblichen Gesundheitsmanagers?

Gesundheitsmanagement ist keine Nebenbeitätigkeit und benötigt eine solide Grundausstattung mit Ressourcen. Bei RHI wird der Gesundheitsmanager von einem Team – den Gesundheitszirkelleiter/innen an den Standorten – unterstützt. Eine der Kernaufgaben ist die mitarbeiter/innenorientierte Koordination der Gesundheitsthemen zwischen Unternehmensleitung und Belegschaftsvertretung. Die Evaluierung der umgesetzten Maßnahmen ist ebenfalls eine wichtige Aufgabe im Gesundheitsmanagement.

→ Gibt es persönliche Lernerfahrungen im Sinne von: das hat sehr gut funktioniert, das hätte ich nicht erwartet?

Für Lehrlinge bieten wir die sogenannte Gesundheitswoche an. Eine Woche lang erarbeiten Lehrlinge gemeinsam Themen wie Gesundheit, Sicherheit, Suchtpräven-

tion, Ernährung und Stress. Die Erwartung, dass Lehrlinge sich aus jugendlicher Unbekümmertheit wahrscheinlich nicht so sehr für diese Themen interessieren, hat sich als falsch erwiesen. Die Jugendliche nehmen das Angebot gerne an und bringen sich aktiv ein. Und die Ergebnisse sind nachhaltig – ein voller Erfolg für die Gesundheitswoche!

→ Was würden Sie Unternehmen raten, die mit Gesundheitsförderung beginnen möchten; was wären aus Ihrer Sicht drei wichtige erste Schritte?

Der erste Schritt ist die Einholung des Commitments des Managements. Der zweite Schritt ist die Information der Mitarbeiter/innen, um sie auf das Thema Gesundheit und die damit auch einhergehende Eigenverantwortung aufmerksam zu machen. Drittens würde ich die Gründung eines innerbetrieblichen Teams zum Thema Gesundheit – z.B. Gesundheitszirkel – vorschlagen und Mitarbeiter/innen aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen dazu einladen.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Gesundheit ist das wertvollste Gut und ist für mich in Anlehnung an die WHO-Definition weit mehr als nur das Freisein von Krankheit – sie bedeutet körperliches, soziales und seelisches Wohlbefinden.

autArK Integrationsfachdienst, Soziale Dienstleistungs-GmbH, Klagenfurt/Ktn.

Susanne Hödl

„Ich finde einen möglichst frühen Austausch mit anderen Unternehmen, die sich für Betriebliche Gesundheitsförderung engagieren, wichtig. So kann man gut voneinander lernen, aber auch auf seine eigenen Entwicklungen stolz sein."

autArK begleitet seit 1997 Menschen mit Benachteiligung und/oder Behinderung auf ihrem Weg zur größtmöglichen Eigenständigkeit! Das Unternehmen mit rund 270 Mitarbeiter/innen bietet Beratung und Unterstützung bei der Berufswahl und der Suche eines Ausbildungs-/Arbeitsplatzes sowie bei deren Erhaltung. Ausbildung (Anlehre), fähigkeitsorientierte Beschäftigung sowie geschützte Arbeitsplätze und Wohnangebote ergänzen die Dienstleistungspalette autArKs.

Im Jahr 2009 startete autArK unter dem Motto: „GeMit – Gesunde Mitarbeiter/innen" ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt, welches u.a. Schwerpunkte im Bereich flexible Arbeitszeitmodelle, ergonomische Arbeitshilfen, Konfliktmanagement, Ernährung und Bewegung setzte. Die sehr unterschiedlichen Tätigkeitsbereiche der Mitarbeiter/innen als auch die Miteinbindung der Menschen mit Benachteiligung und/oder Behinderung stellten unterschiedliche Herausforderungen an das Projekt.

Um Betriebliche Gesundheitsförderung nachhaltig im Unternehmen zu integrieren, wurden BGF-Ansprechpersonen etabliert und der Prozess der Betrieblichen Gesundheitsförderung im Leitbild festgeschrieben. autArK Integrationsfachdienst wurde dafür das BGF-Gütesiegel für den Zeitraum 2013 – 2015 verliehen.

→ Was waren Ihre Motive ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Am Anfang standen vor allem persönliche Motive im Vordergrund, da viele unserer Kolleg/innen an Gesundheit interessiert sind. Wir haben ein relativ junges Team, in dem viele Mitarbeiter/innen gesundheitsbewusst sind. Eine Kollegin hat dann zum Thema recherchiert und ist auf die Angebote des Fonds Gesundes Österreich gestoßen. Wir haben die Unterstützung der Geschäftsführung eingeholt und ein strukturiertes Projekt gestartet.

→ Wie war die Resonanz bei den Mitarbeiter/innen?

Am Anfang war die Entwicklung etwas schwierig, da ein Teil der Mitarbeiter/innen sofort in die Umsetzung gehen wollte. Zu diesem Zeitpunkt mussten wir bremsen und immer wieder auf einen längerfristigen Prozess hinweisen. Einige Beschäftigte wurden ungeduldig, da ihnen der Prozess zu langwierig erschien.

Über scheinbar einfache Aktionen, wie einen Ideenwettbewerb zur Entwicklung eines Projektnamens, konnten wir viele Mitarbeiter/innen an die Projektlogik heranführen. Ich denke, gerade kleine Aktionen sind am Anfang wichtig, um das Projekt bekannt zu machen. Mittlerweile haben wir eine sehr gute Resonanz und erreichen, trotz unserer sehr dezentralen Struktur, rund 60% der Mitarbeiter/innen.

→ Wie sehen Sie dabei Ihre Rolle als Projektleiterin?

Ich finde es wichtig, als Projektleiterin keine Einzelkämpferin zu sein, sondern ein Klima zu schaffen, in dem möglichst viele Mitarbeiter/innen mitdenken und mitarbeiten möchten.

→ Wie kann über das Thema Gesundheit intern gut informiert und kommuniziert werden?

Wichtig ist eine sehr dosierte Steuerung und gute Planung von Information. Bei einem zu großen Angebot besteht die Gefahr, dass vieles davon untergeht. Allein über E-Mail dringen Informationen nur sehr langsam durch. Wichtig erscheinen mir auch kleine Kommunikationsmedien, wie z.B. Maus-Pads mit Gesundheitsinformationen.

→ Was sind Ihre persönlichen Lernerfahrungen?

Ich musste lernen mit der sehr unterschiedlichen Beteiligung auf Ebene der Mitarbeiter/innen umzugehen. Bei einigen Angeboten hatte ich auf Basis der vorangegangenen Bedarfserhebungen viel mehr Zulauf erwartet, da wir in der Vorbereitung sehr begeistert und überzeugt waren bei der Zielgruppe damit auf Anklang zu stoßen; manchmal kam dann wenig Resonanz. Dafür entpuppten sich Angebote, die auf den ersten Blick unscheinbar wirkten, als voller Erfolg. Ich habe gelernt, dass es schwer vorhersehbar ist, was wirklich auf Interesse stößt.

→ Was würden Sie Unternehmen raten, die mit Gesundheitsförderung beginnen möchten; was wären aus Ihrer Sicht wichtige erste Schritte?

In der Startphase würde ich auf jeden Fall zu einer kompetenten externen Begleitung raten. So werden Erfahrungswerte eingebracht und gewisse Strukturen vorgegeben. Ohne diese Begleitung gibt man außerdem möglicherweise zu früh auf oder macht unnötige Fehler. Unter einer externen Begleitung fällt es zudem leichter, eine adäquate Projektstruktur aufzubauen. Ich würde davor warnen immer alles neu erfinden zu wollen. Ich finde weiters einen möglichst frühen Austausch mit anderen Unternehmen, die sich für Betriebliche Gesundheitsförderung engagieren, wichtig. So kann man gut voneinander lernen, aber auch auf seine eigenen Entwicklungen stolz sein.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Gesundheit ist für mich ein zentraler Faktor in meinem Leben und gewinnt mit zunehmendem Alter an Bedeutung. Ich versuche bewusst zu leben, bewusst zu essen und auf meinen Körper zu hören.

Gemeinde Piesendorf/Sbg.

Norbert Hetz; Projektförderung aus Mitteln des Fonds Gesundes Österreich

„Ich habe gelernt, dass es in der Gesundheitsförderung sehr wichtig ist zu lernen, wirklich zuzuhören und zu hinterfragen. Die ersten Eindrücke stimmen oft nicht, sondern man muss lernen, Informationen zu erheben und genau zu interpretieren."

Gemeinden und Städte sind nicht „nur" zentrale politische und kommunale Settings, sondern auch relevante Arbeitgeber. Ein Spezifikum stellt dabei die Aufgabenvielfalt und die folglich die Unterschiedlichkeit an beruflichen Tätigkeiten und die damit verbundenen gesundheitlichen Belastungen dar. Die im Salzburger Pinzgau gelegene Gemeinde Piesendorf startete, angeregt durch die Betriebsärztin, im Jahr 2010 ein BGF-Projekt mit dem Titel „WELT Piesendorf". Im Mittelpunkt dieses Projektes standen dabei vor allem das übergreifende Verständnis füreinander und ein wertschätzender Umgang miteinander. Im Gespräch mit Amtsleiter Norbert Hetz rücken damit die Begriffe Wertschätzung, Ehrlichkeit, Lebensfreude und Transparenz immer wieder in den Mittelpunkt.

Die Gemeinde Piesendorf wurde dafür mit dem BGF-Gütesiegel für den Zeitraum 2013 – 2015 ausgezeichnet.

→ Was waren Ihre Motive ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Begonnen hat alles mit unserer Betriebsärztin Dr. Ingrid Novotna, die mich von der Umsetzung eines BGF-Projektes überzeugen konnte. Das Hauptmotiv war sicher, die Zusammenarbeit untereinander und das Verständnis füreinander zu verbessern. In einer Gemeinde gibt es unglaublich viele Arbeitsbereiche – Senior/innen-Wohnheim, Kindergarten, Verwaltung, Straßenbau, Liftanlagen usw. Die einzelnen Abteilungen wissen häufig nicht, was die anderen Bereiche eigentlich tun. Es war uns wichtig, eine gegenseitige Wertschätzung in allen Bereichen zu entwickeln. Ein zweiter Grund waren die körperlichen und psychischen Belastungssituationen, welche gerade in den Betreuungsbereichen hoch sind.

→ Wie sehen Sie in diesem Zusammenhang Ihre Rolle als Amtsleiter?

Ich habe am Beginn das Projekt angeregt. Mittlerweile kommen aber die Vorschläge aus den kontinuierlich laufenden Zirkeln. Diese treffen sich 2-3mal im Jahr und entwickeln Ideen und Vorschläge. Langfristig ist dabei zu beachten, nicht zu viel auf einmal anzugehen, sondern sich auf Jahresthemen zu konzentrieren. Heute besteht daher meine Rolle darin nachzufragen, zu strukturieren und zu planen. Wichtig ist auch die Offenheit und Bereitschaft, Strukturen und Abläufe umzustellen, wenn sie veränderbar sind. Nur so kann Partizipation für die Mitarbeiter/innen erlebbar werden.

→ Was waren aus Ihrer Sicht die wichtigsten Umsetzungsschwerpunkte / Highlights?

Einen zentralen Stellenwert nahm bei uns der Projektstart ein. Wir hatten eine sehr erfolgreiche Kick-Off-Veranstaltung und konnten dadurch rasch mehrere Mitarbeiter/innen für das Projekt gewinnen. Insgesamt

haben wir anschließend sechs Moderator/innen ausgebildet, welche die Gesundheitsförderung mit aufgebaut haben. Diese Gruppe moderiert auch Gesundheitszirkel, wobei wir uns dafür entschieden haben, dass sie nicht in dem Bereich moderieren, indem sie auch arbeiten. Es war für mich ein Highlight zu sehen, wie engagiert sich diese Mitarbeiter/innen für Gesundheitsförderung eingesetzt haben und wie sie sich auch persönlich entwickelt haben.

In der Umsetzung haben wir eine Kombination aus einem Schwerpunkt im Bereich der Verhältnisse – Kommunikation und Kooperation – und verhaltensorientierten Maßnahmen. Es war für mich auch sehr positiv, dass wir konkrete Problemsituationen einzelner Mitarbeiter/innen konstruktiv lösen konnten.

→ Welche Effekte sind sichtbar?

Was wir sehen ist, dass wir einige Mitarbeiter/innen zu einem erhöhten Gesundheitsbewusstsein und damit zu einer besseren Lebensqualität anregen konnten. Wesentlich verbessert haben sich auch das Arbeitsklima und die Gesprächskultur; diesbezüglich konnten wir unsere Ziele gut erreichen. Trotzdem muss man gerade bei diesen Themen kontinuierlich dran bleiben. Erfreulicherweise hat sich allerdings die Grunddynamik über die Zirkel hinaus verselbständigt und hält so die Gesundheitsförderung am Laufen.

→ Was waren Ihre persönlichen Lernerfahrungen?

Man neigt oft dazu, dass man seine eigene Meinung und Vorstellung automatisch als die Beste findet. Ich habe gelernt, dass es in der Gesundheitsförderung sehr wichtig ist zu lernen, wirklich zuzuhören und zu hinterfragen. Die ersten Eindrücke täuschen oft, man muss lernen, Informationen zu erheben und genau zu interpretieren.

→ Wie war die Resonanz bei den Mitarbeiter/innen?

Wichtig ist es von Beginn an für Gesundheitsförderung zu werben und zu vermitteln, dass das Projekt eine Chance und ein Angebot für alle Mitarbeiter/innen ist. Ganz wesentlich war dabei auch das Engagement der Betriebsärztin, die als „Externe“ ebenfalls eine hohe Glaubwürdigkeit hat.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Gesundheit bedeutet für mich seelische Zufriedenheit und Ausgeglichenheit. Das setzt voraus, unterscheiden zu lernen, was für einen persönlich wichtig und was nicht wichtig ist. Im Endeffekt bedeutet Gesundheit für mich, mit sich selbst im Reinen zu sein.

Im Dialog mit a.o. Univ. Prof. Dr. Ruth Simsa

„Die meisten Unternehmen sind sich der zukünftigen demographischen Herausforderungen noch zu wenig bewusst."

Als Wissenschaftlerin an der Schnittstelle von Soziologie und Ökonomie analysiert Dr. Ruth Simsa seit Jahren die relevanten Trends unserer Arbeitswelt. Ihre Schwerpunkte liegen dabei einerseits im Bereich der demografischen Entwicklungsszenarien und andererseits im Feld des Führungsverhaltens. Als Leiterin des „Kompetenzzentrums für Nonprofit Organisationen" an der Wirtschaftsuniversität Wien und als selbstständige Beraterin ist sie seit Jahren mit dem Zusammenhang von Führungsverhalten und Mitarbeiter/innenzufriedenheit vertraut. In ihrer jüngsten Publikation „Leadership in Nonprofit-Organisationen" beschreibt sie die Kernaufgaben und die wesentlichen Instrumente von Führung.

→ Welche Entwicklungstendenzen sehen Sie in den letzten Jahren in unserer Arbeitswelt?

Eine dominierende gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung ist die Liberalisierung, die mit einem Abbau von sozialer Sicherheit verbunden ist. Vor diesem Hintergrund stehen einerseits Jugendliche bzw. junge Arbeitslose und andererseits die wachsende Anzahl an älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vor zentralen Herausforderungen.

→ Sind diese demographischen Herausforderungen den Unternehmen bewusst?

Die meisten Unternehmen sind sich der zukünftigen demografischen Herausforderungen noch zu wenig bewusst. Viele sehen daher derzeit bei sich selber wenig Handlungsbedarf, sondern erwarten entsprechende Lösungen von den Interessenvertretungen. Diese Sichtweise ist sehr verkürzt, da Mitarbeiter/innen für kein Unternehmen einfach und schnell eins zu eins ersetzbar sind.

→ Ältere Mitarbeiter/innen werden in der Diskussion häufig defizitär problematisiert; was sind aber deren Stärken?

Aus vielen Studien wissen wir, dass ältere Mitarbeiter/innen häufig mehr Verlässlichkeit und Disziplin aufweisen. Sie sind sozial kompetenter, entscheidungsfähiger und überlegter, da sie in vielerlei Hinsicht nicht mehr so sehr auf die eigenen Lebensprobleme fokussiert sind. Für Führungskräfte ist wichtig, dass ältere Mitarbeiter/innen tendenziell Autorität und Führung mehr akzeptieren. Wenn es diesbezüglich Probleme gibt, gehen diese eher von Führungskräften aus, die sich angesichts sehr großer Altersspannen schwertun zu führen.

→ Was sind aus Ihrer Sicht zentrale Investitionen in die Arbeitsfähigkeit von älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern?

Der eine zentrale Faktor ist Weiterbildung. Der andere Faktor ist der schwerer zu fassende Aspekt der „Atmosphäre". Hierbei spielt echte Wertschätzung eine zentrale Rolle – Wertschätzung, die sich nicht nur in Leitbildern und Leitsätzen widerspiegelt, sondern eine gelebte Wertschätzungs-Kultur. Bestandteil jeder Kultur ist dabei die Akzeptanz von Unterschieden. Wenn man in

einem Unternehmen mit relevanten Unterschieden – z. B. zwischen Jung und Alt – positiv umgehen gelernt hat, ist das ein großer Aspekt von Kulturentwicklung.

Ein weiterer zentraler Faktor ist die Mitsprache. Es gibt in vielen Unternehmen derzeit zum Teil irrationale Entwicklungen, wo jedes Jahr eine andere Richtung eingeschlagen wird. Jüngere Mitarbeiter/innen tragen diese Richtungswechsel noch eher mit, aber für ältere Mitarbeiter/innen ist diese Entwicklung oft eine Verletzung. Ältere Mitarbeiter/innen wollen dabei nicht einmal stärker mitentscheiden, aber sie wollen auf jeden Fall rechtzeitig und umfassend informiert werden. Diese Information ist wichtig, da sie die Basis ist, um Veränderungen zu verstehen und damit auch als sinnvoll akzeptieren zu können. In diesem Punkt haben ältere Mitarbeiter/innen sicher höhere Ansprüche.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Einerseits orientiere ich mich da an der WHO-Definition vom „umfassenden körperlichen, seelischen und spirituellen Wohlbefinden". Andererseits ist Gesundheit aus meiner Sicht eine wichtige Grundbedingung für Leistungsfähigkeit.

Caritas für Betreuung und Pflege – Mobile Familien- und Pflegedienste, Linz/OÖ

Dir. Franz Kehrer, MAS

„Ich finde eine Kennzahlenorientierung hilfreich. Gerade im Bereich der mobilen Pflege wird viel gemessen und dokumentiert. Wenn die richtigen Kennzahlen entwickelt werden, geben diese Orientierung und regen Gespräche an. So können latente Diskussion versachlicht und gleichzeitig aber auch konkrete Handlungsfelder abgeleitet werden."

Viele Studien zeigen, dass gerade in Berufsfeldern, in welchen Beschäftigte ständig an der „Mensch-Mensch-Schnittstelle" arbeiten, die gesundheitlichen Belastungen besonders hoch sind. Von den rund 670 Mitarbeiter/innen werden pro Jahr 4990 Menschen im Bereich der Mobilen Pflegedienste und 1272 Familien im Bereich der Mobilen Familiendienste der Caritas in Oberösterreich betreut. Die Einrichtung begann sich im Jahr 2008 dieser Herausforderung im Rahmen des BGF-Projektes „Mobile Betreuung – bewegt" zu stellen, wobei die sehr dezentrale Struktur der Organisation und Abläufe einen zusätzlichen anspruchsvollen Faktor darstellte. Aufbauend auf den Erfahrungen dieses Projektes wurde das Themenfeld Gesundheitsförderung kontinuierlich in die Managementprozesse des Bereiches integriert. Im Gespräch mit dem früheren Leiter des Bereiches, Dir. Franz Kehrer, wird daher auch auf die Notwendigkeit der Messbarkeit von Gesundheit Bezug genommen. Die Caritas für Betreuung und Pflege – Mobile Familien- und Pflegedienste erhielt dafür eine Auszeichnung mit dem BGF-Gütesiegel für den Zeitraum 2011 – 2013.

→ Was waren die Motive ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Ich bin 1998 zur Caritas gekommen und habe dort ein Konzept zur Regionalisierung und Organisationsentwicklung umgesetzt. Im Jahr 2001 haben wir ein Qualitätsmanagement nach dem EFQM-Modell eingeführt und haben uns unsere Abläufe genau angesehen. Im Rahmen einer Mitarbeiter/innen-Befragung wurde deutlich, dass die persönliche Gesundheit ein Thema ist. Zusammen mit der Arbeitsmedizinerin habe ich überlegt, was wir für die Gesundheit der Mitarbeiter/innen tun können. Ursprünglich stand dabei der Bereich des Bewegungs- und Stützapparates im Mittelpunkt. Das hat sich in den letzten Jahren vom Bereich Rücken stark in den Bereich der psychischen Gesundheit verlagert. Bedingt durch die dezentrale Struktur (damals 33 Standorte) baut unser BGF-Konzept auf drei Säulen auf: die gezielte Nutzung der Arbeitsmedizin, eine individuelle Gesundheitsschiene auf der Basis von Anträgen der Mitarbeiter/innen und eine strukturierte thematische Schwerpunktsetzung (z.B. in der Weiterbildung und mit den Präventivkräften). Es geht immer auch um das Bewusstmachen einer Unternehmenskultur, in der jede/jeder seinen Beitrag zur Förderung der „eigenen" Gesundheit leistet.

→ Was waren für Sie die wichtigsten Projektschritte?

Das Wichtigste war sicher eine gute Besetzung der Projektgruppe, in der die wichtigsten Akteur/innen vertreten sind (Sicherheitsfachkräfte, Betriebsrat, Arbeitsmedizin, regionale

Führungskräfte, Leitung etc.) und das konsequente „Dranbleiben" seitens der Leitung. Damit war sichergestellt, dass die Umsetzung auch wirklich lebensnahe und praktikabel erfolgt. Zusätzlich hatten wir aus den jährlichen flächendeckenden Mitarbeiter/innengesprächen wichtige Impulse für dieses Projekt bekommen. Wir hatten im Laufe der Zeit auch verschiedene Kennzahlen entwickelt. Gerade im Bereich der mobilen Pflege wird auch viel gemessen und dokumentiert. Wenn die richtigen Kennzahlen entwickelt werden, geben diese Orientierung und regen die Diskussion an. So können latente Diskussionen über Stress und Zeitdruck versachlicht und gleichzeitig aber auch konkrete Handlungsfelder abgeleitet werden. Im Sinne des Berichtswesens ermöglichen Kennzahlen auch die Auswertung der gesetzten Maßnahmen und ich sehe, ob in den einzelnen Teams auch wirklich etwas umgesetzt wird. Nur dadurch kann auch ein gewisser Nachdruck signalisiert und erzeugt werden. Uns ist es weiters sehr wichtig die Ressourcen der Arbeitsmedizin durch deren regelmäßige Besuche in den dezentralen Standorten gezielt zu nutzen. Wir vereinbaren mit der Arbeitsmedizin in diesem Bereich zusätzlich mehrjährige Ziele, um Themen systematisch bearbeiten zu können.

→ Welche Effekte sind sichtbar?

Wir haben zwei Jahre nach Beginn des BGF-Projekts im Rahmen der Mitarbeiter/innen-Befragung in der Caritas OÖ im Bereich der Mobilen Pflege sehr hohe Zufriedenheitswerte erzielt. Durch die flächendeckenden Mitarbeiter/innen-Orientierungsgespräche sehen wir auch verbesserte Werte im Bereich der Information und Kommunikation. Es veränderte sich auch die Wahrnehmung bestimmter Drucksituationen. Hier bietet Gesundheitsförderung ein Ventil. Ich denke auch, dass wir eine konstruktive Kultur im Umgang mit Krankenständen entwickeln konnten. Gesundheitsförderung ist sicher auch eine gute Möglichkeit „weiche Faktoren" zu messen und positiv zu entwickeln. Dadurch rechnet sich Betriebliche Gesundheitsförderung auch betriebswirtschaftlich.

→ Wie kann über das Projekt intern gut informiert und kommuniziert werden?

Neben den klassischen Medien, wie Mitarbeiter/innen-Zeitung oder E-Mail ist die persönliche Information und Reflexion zentral. Wichtig ist es immer wieder auch einen Rück- und Ausblick zu geben: Was ist uns als Team gut gelungen, worauf sind wir stolz. Weiters ist immer wieder kommunikativ zu unterscheiden: was können wir selber im Team umsetzen und gestalten und wo brauchen wir die Unterstützung der nächsten Ebene. Zentral ist, dass Betriebliche Gesundheitsförderung keine „reine Ankündigungspolitik" bleibt, sondern immer auch konkret erlebbar wird. Lieber wenige Maßnahmen vornehmen und diese dafür konsequent umsetzen.

→ Wenn Sie ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt in einem sozialen Dienstleistungsunternehmen initiieren wollen, dann…

… sollte es gut an die vorhandenen betrieblichen Gegebenheiten angepasst sein, langfristig konzipiert sein und möglichst viele Mitarbeiter/innen erreichen. Weiters sollte die Wirkung überprüfbar sein, damit keine Beliebigkeitsdynamik entsteht.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Gesundheit bedeutet für mich im Einklang leben; mit sich selbst, der Familie und seinem Beruf. Basis dafür ist – neben der Freude an seinem Beruf – oft auch ein Stück Gelassenheit.

Friseurteam Christian, Sankt Valentin/OÖ

Mag. Christian Eichmann

„Es geht aus meiner Sicht darum, Arbeitsbedingungen an den Menschen anzupassen und nicht umgekehrt."

Der Beruf der Friseurin ist bei weiblichen Jugendlichen in Österreich seit Jahren unter den Top 3 der Lehrberufe; rund 10% von ihnen erlernen diesen Beruf. Vor diesem Hintergrund scheint die Entwicklung einer gesundheitsfördernden Betriebskultur, welche bereits Berufseinsteigerinnen mit einbezieht, von besonderer Relevanz. Das Friseurteam Christian, mit Sitz in St. Valentin, beschäftigt 16 Mitarbeiter/innen, darunter 5 Lehrlinge.

In den Jahren 2010 – 2012 setzte das Unternehmen ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt erfolgreich um und entwickelt seitdem das Thema Gesundheit kontinuierlich weiter. Im Gespräch erläutert Geschäftsführer Mag. Christian Eichmann die Bedeutung des Aspekts der Gesundheitsförderung in Bezug auf eine langfristige Bindung von Mitarbeiter/innen unter dem Aspekt veränderter Berufskarrieren. Dem Friseurteam Christian wurde dafür das BGF-Gütesiegel für den Zeitraum 2013 – 2015 verliehen.

→ Was waren Ihre Motive ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Bei dem Thema „Gesundheit und Friseurinnen" denkt man zuerst fast automatisch ausschließlich an das Thema Haut. Für uns war aber ausschlaggebend, dass sich in den letzten Jahren in unserer Berufsgruppe die Tendenz zeigt, dass Mitarbeiter/innen erfreulicherweise deutlich länger im Beruf bleiben. Fand früher ein relativ rascher Wechsel auf Teilzeit statt, so bleiben nun unsere Mitarbeiter/innen deutlich länger in Vollzeitbeschäftigung. Das erhöht die Relevanz des Umgangs mit körperlichen und psychischen Belastungen deutlich. Dieser Entwicklung wollten wir gerecht werden und darauf reagieren. Es geht aus meiner Sicht darum, Arbeitsbedingungen an den Menschen anzupassen und nicht umgekehrt.

Die Belastungen sind körperliche Fehlhaltungen, Umgang mit Stress und Entspannung. Eine wichtige Zielgruppe sind auch unsere Lehrlinge. Hier wollen wir bereits beim Berufseinstieg mit dem Thema Gesundheitsbewusstsein ansetzen. Wir können nun Lehrlinge auch viel besser auswählen, da wir von Beginn an auf die möglichen Belastungen und persönlichen Voraussetzungen hinweisen. Junge Menschen finden sich durch diese Vorgangsweise gut im Unternehmen aufgehoben.

→ Wie sehen Sie bei dem Thema Gesundheit Ihre Rolle als Eigentümer und Geschäftsführer?

Mir geht es stark um den Ansatz der Sensibilisierung und Personalisierung für und von Gesundheit. Alles was zu allgemein ist, stößt auf wenig Interesse. Erst wenn der Bezug zur eigenen Lebenssituation und zur persönlichen Gesundheit hergestellt werden kann, bewegt sich etwas. Gesundheit ist ein sehr persönliches Thema. Man sollte auf keinen Fall etwas von oben vorschreiben. Als Eigentümer sehe ich mich daher als Motor für das Thema und

als Sensibilisierer. Gerade auch die Langfristigkeit ist Chefsache.

→ Welche Effekte sind sichtbar?

Der größte Effekt liegt in der Sensibilisierung. Vielen Mitarbeiter/innen wird bewusst: ich kann aktiv etwas für meine Gesundheit tun. Wenn dann auch das Unternehmen Zeit zur Verfügung stellt, bewegt sich etwas. Wir merken auch, dass Mitarbeiter/innen früher auf Belastungssituationen reagieren. Wir haben insofern reagiert, als wir die Arbeitszeiten stark individualisiert haben. Das stellt uns vor gewisse organisatorische Herausforderungen, trägt aber wesentlich zur Zufriedenheit und Mitarbeiter/innen-Bindung bei. Wir versuchen daher auch wichtige Rahmenbedingungen an die Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen anzupassen. Langfristig macht sich das bezahlt.

→ Wie kann über das Projekt intern gut informiert und kommuniziert werden?

Einerseits ist die Information in einem kleinen Unternehmen leichter, da ohnedies permanent Austausch und Kommunikation stattfindet. Andererseits ist es wichtig, das Thema Gesundheit in die Arbeitsabläufe und konkreten Arbeitssituationen zu integrieren. Wir haben daher unsere Checklisten und Ausbildungsblätter um entsprechende Verhaltensweisen und Tipps ergänzt. Es geht eher darum, dass das Thema Gesundheit eine gewisse Selbstverständlichkeit erhält.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Gesundheit ist für mich die Voraussetzung, seine Chancen wahr zu nehmen und damit sein Leben voll genießen zu können.

Kindernest gem. GmbH, Klagenfurt/Kärnten

Claudia Untermoser, MBA; Projektförderung aus Mitteln des Fonds Gesundes Österreich

„Wir sind allesamt sehr pragmatisch und fühlten uns anfangs durch die strukturierte Vorgangsweise stark eingebremst. Langfristig ist dieser Weg aber absolut sinnvoll, da wir mittels Indikatoren die positive Auswirkung des Projektes auf den Betrieb gut wahrnehmen konnten."

An die 2.000 Kinder und ihre Familien werden von der Kindernest gem. GmbH in Kärnten begleitet und betreut. Da das Setting „Kindergarten" in den letzten Jahren in der Gesundheitsförderung generell verstärkt ins Zentrum des Interesses gerückt ist, erlangen auch Ansätze der Betrieblichen Gesundheitsförderung in diesem Feld besondere Bedeutung. Bereits im Jahr 2005 startete das Unternehmen, das 260 Mitarbeiter/innen an 70 Standorten beschäftigt, ein Projekt der Betrieblichen Gesundheitsförderung. Seit dieser Zeit gelingt es den Akteur/innen das Thema Gesundheit immer wieder mit neuen Ideen und Blickwinkeln zu vertiefen. Ein Schwerpunkt liegt dabei auf der intensiven Sensibilisierung und Weiterbildung von Führungskräften, welcher zur langfristigen Verankerung von Gesundheitsförderung wesentlich beiträgt.

Durch regelmäßige Treffen der Steuerungsgruppen, Befragungen und Zielvereinbarungen entsteht ein Regelkreis, der gute Ergebnisse stabilisiert, Verbesserungspotentiale erkennt und neue Maßnahmen entwickelt. Im Gespräch mit der internen Gesundheitsmanagerin Claudia Untermoser steht daher auch die Bedeutung einer strukturierten Vorgehensweise im Mittelpunkt. Der Kindernest gem. GmbH wurde nach der ersten Verleihung des BGF-Gütesiegels für die Jahre 2009 – 2011 das Gütesiegel erneut für den Zeitraum 2012 – 2014 zugesprochen.

→ Was waren Ihre Motive ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten und in die Gesundheit der Mitarbeiter/innen zu investieren?

Gerade im Kinderbetreuungsbereich sind die Arbeitsanforderungen psychisch und physisch hoch. Ich war damals Betriebsratsvorsitzende und habe mich selber stark für Gesundheit interessiert; über Kontakte zur Kärntner Gebietskrankenkasse sind wir auf den Ansatz der Betrieblichen Gesundheitsförderung gestoßen.

→ Was waren für Sie die wichtigsten Projektschritte im Rahmen des BGF-Projektes?

Zentral war aus meiner Sicht die Erarbeitung einer genauen Zielsetzung: Was wollen wir mit dem Projekt eigentlich genau erreichen?

Ein zweites zentrales Element war sicher der Lehrgang für unsere Führungskräfte, den wir ins Leben gerufen haben und der sich sehr umfassend mit dem Thema „Gesundheit und Führung" beschäftigt hat. Dieser Lehrgang hat rund 400 Stunden umfasst und war für die nachhaltige Verankerung wesentlich. Innerhalb dieses Lehrganges wurde auch besonders auf das Thema Work-Life-Balance eingegangen.

→ Wie war die Resonanz bei den Mitarbeiter/innen?

Die Resonanz war von Anfang an sehr positiv. Wir hatten eine sehr erfolgreiche Kick-Off-Veranstaltung und konnten dann das Projekt kontinuierlich weiter entwickeln. Die Kolleg/innen nehmen heute noch an den zahlreichen verschiedenen BGF-Maßnahmen teil.

→ Welche Effekte sind sichtbar und was bringt BGF für das Unternehmen?

Dass wir eine sehr geringe Fluktuation bei unseren Mitarbeiter/innen haben, führen wir auch auf die Betriebliche Gesundheitsförderung zurück. Weiters sehen wir bei den Stellenbewerbungen, dass unsere Aktivitäten wahrgenommen werden. Zudem besteht ein Effekt darin, dass wir den Wirkungskreis von Gesundheitsförderung in Richtung der von uns betreuten Kinder und deren Eltern erweitern. Und zwar mit altersspezifischen Bewegungsprogrammen, wie Wirbelix, KIWI uvm.

→ Wie sehen Sie dabei Ihre Rolle als Projektleiterin?

Am Anfang eines Projektes ist man als Projektleiterin sicher mehr der Motor. Mittlerweile sehe ich meine Hauptaufgabe darin, neue Ideen und Trends aufzuspüren. Wir beschäftigen uns z.B. auch mit dem Thema Arbeitsfähigkeit. Dabei wurde deutlich, dass das Thema Gesundheit und Arbeitsfähigkeit weniger mit dem Lebensalter als mit dem Ausmaß der wöchentlichen Arbeitsstunden zu tun hat. Es erscheint mir sehr wichtig, am Puls der Zeit zu bleiben und interessante Themen aufzugreifen. Natürlich ist es auch wesentlich, selber an Aktivitäten aktiv teilzunehmen.

→ Gibt es persönliche Lernerfahrungen; im Sinne von: das hat sehr gut funktioniert, hätte ich nicht erwartet?

Wir sind allesamt sehr pragmatisch und fühlten uns durch die strukturierte Vorgangsweise anfangs stark eingebremst. Langfristig ist dieser Weg aber absolut sinnvoll, da wir mittels Indikatoren die positive Auswirkung des Projektes auf den Betrieb gut darstellen konnten.

→ Was würden Sie Unternehmen raten, die mit Gesundheitsförderung beginnen möchten; was wären aus Ihrer Sicht drei wichtige erste Schritte?

Erstens würde ich mir einen Überblick über Projekte in meiner Branche verschaffen. Es gibt mittlerweile sehr gute Beispiele in praktisch allen Bereichen. Man muss nicht immer das Rad völlig neu erfinden, sondern kann von anderen Unternehmen lernen. Zweitens ist die Einbeziehung der Mitarbeiter/innen zentral. Drittens ist auch die Einbindung und Partizipation in Bezug auf Eltern und Kinder wichtig, denn man sollte die Ideen von möglichst vielen Beteiligten nutzen.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Das Phänomen Gesundheit ist nicht immer sichtbar. Es geht daher aus meiner Sicht darum, eine vorausschauende Perspektive einzunehmen, denn meistens beschäftigen wir uns erst mit Gesundheit, wenn konkrete Probleme auftauchen.

Pengg Austria GmbH, Thörl/Stmk.

Eveline Wallner

„Wir haben gute Erfahrungen mit den monatlichen Gesundheitsaktionen und einem Newsletter. Dieser greift jeweils ein aktuelles Gesundheitsthema auf und ist auch meistens mit einer konkreten Aktion oder einem Angebot verbunden. Das schafft eine kontinuierliche Aufmerksamkeit für das Thema Gesundheit."

Projektförderung aus Mitteln des Fonds Gesundes Österreich

Das herausfordernde Feld der Information ist ein zentraler Erfolgsfaktor für eine langfristig angelegte Betriebliche Gesundheitsförderung. Seit fast 10 Jahren entwickelt die Pengg Austria GmbH, mit Sitz im steirischen Thörl, das Thema Gesundheit kontinuierlich weiter. Das Unternehmen ist auf die Herstellung von Drähten für die unterschiedlichsten Produkte im Bereich der Automobil-, Elektro- und Maschinenbauindustrie spezialisiert und beschäftigt am Standort rund 200 Mitarbeiter/innen. Neben der Verbindung von Gesundheitsförderung und Arbeiternehmer/innen-Schutz setzt das Unternehmen im Bereich Gesundheit auch auf „monatliche Aktionen". Bei diesen bekommen die Mitarbeiter/innen eine kleine auf die Gesundheit bezogene Aufmerksamkeit (wie z.B. Tee, Sonnenschutzmittel, Gutschein für eine BIA-Bioelektrische Impedanzanalyse etc.) gemeinsam mit einem Newsletter überreicht, in dem über aktuelle Vorhaben und Gesundheitsangebote berichtet wird. Neben diesen verhaltensbezogenen Angeboten wird auch kontinuierlich in die gesundheitsfördernde Gestaltung der Arbeitsumgebung investiert.

Nach einer Erstverleihung des BGF-Gütesiegels für die Jahre 2006 – 2008 und einer ersten Wiederverleihung für den Zeitraum 2010 – 2012, wurde der Pengg Austria GmbH für ihre Leistungen das BGF-Gütesiegel bereits zum zweiten Mal für die Jahre 2013 – 2015 zuerkannt.

→ Was waren die Motive ein Betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt zu starten?

Unser Ausgangsmotiv war die Verlängerung der Lebensarbeitszeit. Da wir als Unternehmen darauf bedacht sind, gesunde Mitarbeiter/innen zu haben, wollten wir hier rechtzeitig Schwerpunkte setzen und haben im Jahr 2004 mit dem Thema gestartet. Wichtig war uns auch die Verbindung mit dem Thema Arbeitssicherheit. Zentrale Handlungsfelder ergaben sich auch in den Bereichen Schichtarbeit und Ergonomie.

→ Was waren aus Ihrer Sicht die wichtigsten Umsetzungsschwerpunkte/Highlights?

Es ist uns gelungen Gruppenangebote zu etablieren, die seit fast 10 Jahren aktiv sind. Gut angenommen wurden auch Workshopreihen zum Thema Ernährung und gesundes Kochen. Weiters haben wir gezielt in die Infrastruktur – z.B. ergonomische Ausstattung von Bildschirmarbeitsplätzen und Neugestaltung der Duschräume – investiert.

→ Wie kann über das Projekt intern gut informiert und kommuniziert werden?

Wir haben gute Erfahrungen mit monatlichen Gesundheitsaktionen und einem Newsletter. Dieser greift jeweils ein aktuelles Gesundheitsthema auf und ist auch meistens mit

einer konkreten Aktion oder Angebot verbunden. Das schafft eine regelmäßige Aufmerksamkeit für das Thema Gesundheit.
Wichtig ist auch die kontinuierliche Information der Führungskräfte; wir haben eine etablierte Struktur, in der wir die Bereichsleiter/innen über die Aktivitäten im Bereich der Gesundheitsförderung informieren. Ebenfalls sehr wichtig ist in diesem Zusammenhang die aktive Einbindung der Betriebsrät/innen. Generell sollte man ständig am Ball bleiben und so oft als möglich Mitarbeiter/innen auch persönlich ansprechen und einladen.

→ Wie war die Resonanz bei den Mitarbeiter/innen?

Grundsätzlich ist die Resonanz gut, man sollte allerdings kontinuierlich neue Aktionen und Schwerpunkte setzen. Ich bin immer wieder positiv überrascht, dass auch nach so langer Zeit immer noch Vorschläge und Ideen seitens der Mitarbeiter/innen an mich herangetragen werden. Realistischerweise muss man aber auch anführen, dass man nie alle Mitarbeiter/innen mit dem Thema „Gesundheit" erreichen kann. Gerade bei Kolleg/innen, die man ansprechen möchte, stellt sich dies als besonders schwierig heraus.

→ Wenn Sie ein betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt initiieren wollen, dann…

… ist auf jeden Fall eine externe Unterstützung zu empfehlen, ansonsten ist es schwierig, eine strukturierte Vorgangsweise zu entwickeln. Zudem ist die aktive Unterstützung der Geschäftsführung zentral. Diese sollte sich u.a. in der Einrichtung eines eigenen Budgets für Gesundheitsförderung widerspiegeln.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Für mich bedeutet Gesundheit persönliches Wohlbefinden und Zufriedenheit. Persönlich scheint es mir zentral, dass man sich auch in seinem Arbeitsumfeld wohl fühlt, ansonsten wird man mit der Zeit krank.

Im Dialog mit Dr. Thomas Rigotti

„Führungskräfte sind immer auch Sinn-Anstifter"

Angesichts der Dynamisierung unserer Arbeitswelt gewinnen Fragen nach den Faktoren der psychischen Gesundheit stark an Bedeutung. Damit wächst auch der Stellenwert der Psychologie in der Arbeitswelt und der sich daraus ergebenden Fragestellungen für den betrieblichen Alltag. Vor diesem Hintergrund ist Dr. Thomas Rigotti als Arbeits- und Organisationspsychologe an der Universität Leipzig ein gefragter Autor und Gesprächspartner. Sein Forschungsschwerpunkt liegt im Bereich der Flexibilisierung der Arbeitswelt und der damit verbundenen Veränderungen der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen und deren gesundheitlichen Auswirkungen. Seine jüngste Publikation vereint wissenschaftliche Überblicksarbeiten, neue Erkenntnisse aus der empirischen Forschung sowie Erfahrungsberichte aus der betrieblichen Praxis.

→ Ihr 2010 erschienenes Buch trägt den Titel „Gesund mit und ohne Arbeit". Welche Zusammenhänge sehen Sie zwischen Gesundheit und Arbeit?

Da gibt es zumindest zwei Seiten zu betrachten, die Kurt Lewin bereits vor mehreren Jahrzehnten herausgearbeitet hat. Arbeit wird zum einen als Last und Mühe gesehen, manchmal auch als Ursache von Krankheit. Andererseits weiß man aus der Erwerbslosigkeitsforschung, dass einer der größten Stressoren der Umstand darstellt, keine Arbeit zu haben. Arbeit hat ganz wichtige Funktionen in Bezug auf den sozialen Rückhalt und den Selbstwert und stellt vor diesem Hintergrund einen ganz wesentlichen Gesundheitsfaktor dar.

→ Sie beschäftigen sich vor diesem Hintergrund wissenschaftlich mit dem Faktor Fairness. Können Sie die Bedeutung dieses Faktors erläutern?

Fairness ist ein Grundbedürfnis des Menschen und eine Grundlage sozialen Kooperierens. Fairness ist einerseits die Basis von Vertrauensbildung, hat aber andererseits auch massive gesundheitliche Aspekte. Neuere Forschungen aus Skandinavien belegen, dass das Gefühl, unfair behandelt zu werden, deutliche Zusammenhänge mit dem Auftreten psychischer Störungen bis hin zu Herz-Kreislauf-Erkrankungen aufweist. Diese Zusammenhänge zeigen sich bis hin zu einer verminderten Lebenserwartung.

Wichtig dabei ist, verschiedene Aspekte von Fairness zu unterscheiden: zunächst die Verteilungsgerechtigkeit, in der es darum geht, inwieweit ich z. B. mit meiner Entlohnung zufrieden bin. Der zweite Punkt ist Verfahrensgerechtigkeit, in der es darum geht, wie Entscheidungsprozesse gestaltet werden und inwieweit ich dabei mitentscheiden kann. Dieser Faktor wird immer bedeutender, da sich in unserer Wirtschaftswelt Strukturen fast monatlich ändern. Der dritte Aspekt, interaktionale Fairness, bezieht sich auf das zwischenmenschliche, das kommunikative Element. Hierbei spielen Führung und die In-

formations- und Wertschätzungskultur eines Unternehmens die zentrale Rolle.

Was die Forschung zeigt ist, dass der Aspekt der Verteilungsgerechtigkeit zwar wichtig ist, dass aber eine transparente Verfahrensgerechtigkeit und eine gute interaktionale Kultur noch bedeutender für das Verstehen und den Sinnzusammenhang sind. Erst wenn ich einen Sinn für mich in den Handlungen und Strukturen sehen kann, bin ich motiviert. Insofern sind Führungskräfte immer auch Sinn-Anstifter, und Transparenz und Partizipation spielen eine zentrale Rolle.

→ Warum ist diese Wertschätzung und Partizipation für Führungskräfte offenbar schwierig zu leben?

Wertschätzung wird häufig auf Lob reduziert. Auch das tun Führungskräfte zwar zu wenig, aber das ist trotzdem nur ein Teilaspekt. Wertschätzung bedeutet auch nachzufragen und die eigene Kompetenz nicht immer in den Vordergrund zu stellen. Wertschätzung drückt sich auch darin aus, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Raum zu geben, ihre Kompetenzen zeigen und sich präsentieren zu können.

Das bedingt aber auch, dass die Führungskraft den eigenen Narzissmus etwas hintanstellt und selbst nicht immer sichtbar im Vordergrund zu stehen braucht.

Wichtig ist, dabei nicht zu übersehen, dass die Führungskraft einen großen Einfluss auf die Gestaltung der Arbeitstätigkeit selbst hat und damit viele Möglichkeiten von Wertschätzung und Fairness in der Hand hat. Die Arbeitsverteilung und die Gestaltung des Teamklimas sind daher zwei wesentliche Führungsaufgaben.

→ Was bedeutet für Sie persönlich Gesundheit?

Unter Gesundheit verstehe ich einerseits, autonom handeln zu können und andererseits Wohlbefinden in Form einer inneren Ausgeglichenheit. Das zentrale Moment der Gesundheit ist aber die Sinnerfüllung im Leben – Sinn, der nicht zuletzt auch in der Arbeit gefunden werden kann.

Publikationen des Fonds Gesundes Österreich

Fonds Gesundes Österreich

Das **Magazin Gesundes Österreich** dient dem Informationsaustausch über Gesundheitsförderung und Prävention. Es erscheint dreimal im Jahr und gibt einen umfassenden Überblick über aktuelle Aktivitäten und Themen.

Informationen zu weiteren Themen wie Bewegung, Ernährung, Älter werden und Betriebliche Gesundheitsförderung mit wertvollen Tipps und Adressen.

Die Bewegungsempfehlungen für Kinder und Jugendliche und die Bewegungsempfehlungen für Erwachsene gibt es als Plakat in der Größe DIN A2.

Alle Publikationen erhalten Sie gratis beim Fonds Gesundes Österreich,
ein Geschäftsbereich der Gesundheit Österreich GmbH, Aspernbrückengasse 2, 1020 Wien
Tel: 01/8950400, Fax: 01/8950400-20, fgoe@goeg.at, www.fgoe.org