

# Endbericht zur Verbreitung der Projekterfahrungen und Ergebnisse

*Der Endbericht ist als kurzes zusammenfassendes Projektprodukt für den Transfer der Lernerfahrungen zu sehen. Er dient dem FGÖ einerseits zur abschließenden Bewertung des Projekts. Vor allem aber richtet sich der Bericht **an Umsetzer/innen zukünftiger Projekte** und dient dazu, Projekterfahrungen und bewährte Aktivitäten und Methoden weiter zu verbreiten. Da in Fehlern zumeist das höchste Lernpotenzial steckt, ist es wichtig auch Dinge zu beschreiben, die sich nicht bewährt haben und Änderungen zwischen ursprünglichen Plänen und der realen Umsetzung nachvollziehbar zu machen.*

*Der Endbericht ist – nach Freigabe durch Fördernehmer/in und FGÖ – zur Veröffentlichung bestimmt und kann über die Website des FGÖ von allen interessierten Personen abgerufen werden.*

<b>Projektnummer</b>	2132
<b>Projekttitle</b>	<u>Kopfnuss – Projekt für Gesundheit und Wohlbefinden an der FH JOANNEUM</u>
<b>Projektträger/in</b>	FH JOANNEUM Gesellschaft mbH
<b>Projektlaufzeit, Projektdauer in Monaten</b>	30.9.2011 bis 31.3.2014
<b>Schwerpunktzielgruppe/n</b>	MitarbeiterInnen der FH JOANNEUM
<b>Erreichte Zielgruppengröße</b>	540 MitarbeiterInnen der FH JOANNEUM
<b>Zentrale Kooperationspartner/innen</b>	Externe Beratung durch agil Gesundheitsmanagement BGF-Netzwerkstelle STGKK
<b>Autoren/Autorinnen</b>	Mag. Dagmar Gasperl, Dr. Christine Korak
<b>Emailadresse/n Ansprechpartner/innen</b>	<a href="mailto:dagmar.gasperl@fh-joanneum.at">dagmar.gasperl@fh-joanneum.at</a> <a href="mailto:christine.korak@agil.cc">christine.korak@agil.cc</a>
<b>Weblink/Homepage</b>	<a href="http://www.fh-joanneum.at">www.fh-joanneum.at</a>
<b>Datum</b>	14.07.2014

## 1. Kurzzusammenfassung

### Projekt „Kopfnuss“ – 30.09.2011 – 31.03.2014

Die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen steht für die Geschäftsführung der FH JOANNEUM stets im Zentrum ihres Interesses und ihrer Maßnahmen. Dies spiegelt sich auch im Leitbild wider, in welchem sich die FH JOANNEUM zur betrieblichen Gesundheitsförderung sowie zu einem nachhaltigen Umgang mit Ressourcen bekennt.

Da es sich bei der FH JOANNEUM trotz Aufteilung auf drei Standorte um eine einzige große Fachhochschule handelt, sollten prinzipiell alle Beschäftigten in das Projekt einbezogen werden.

Die an der FH JOANNEUM definierten Zielgruppen, wie Führungskräfte, MitarbeiterInnen der Lehre, Forschung und Entwicklung, der Verwaltung, sonstige Bedienstete und Lehrlinge, unterscheiden sich nicht nur aufgrund ihrer unterschiedlichen Funktionen/Tätigkeiten, sondern auch aufgrund der damit verbundenen unterschiedlichen Belastungen und Problemfelder.

Wesentliche Ziele des Projekts Kopfnuss stellten die Verbesserung der internen Kommunikation, eine Stärkung des Teamgeistes, Sensibilisierung der MitarbeiterInnen für gesundheitsförderliche Maßnahmen, die Minimierung von negativen Beanspruchungsfolgen, wie beispielsweise Stresserkrankungen, sowie eine nachhaltige Implementierung der Gesundheitsförderung dar.

So wurde eine Reihe von Maßnahmen auf der Verhältnisebene wie beispielsweise die Einführung einer jährlichen Informationsveranstaltung (Roadshow) an den drei Standorten durch die Geschäftsführung, der Rector's Blog, sowie die Implementierung von Gesundheitsbeauftragten gesetzt. Zusätzlich wird neuen StudiengangsleiterInnen jeweils ein Mentor zur Seite gestellt. In Kooperation mit den ProjektleiterInnen des Personalentwicklungskonzepts wurden beispielsweise klare Funktionsbeschreibungen und Karrierepfade definiert. Um das Angebot der Mensa gesundheitsförderlicher zu gestalten, wurde in Zusammenarbeit mit Styria Vitalis der „Grüne Teller“ eingeführt, gemeinsam mit dem Studiengang Diätologie wurde das „gesunde FH-Weckerl“ kreiert.

Der seit 2012 jährlich stattfindende Gesundheits- und Mobilitätstag bildete den Auftakt für eine Reihe von gesundheitsförderlichen Angeboten für alle MitarbeiterInnen, die während des Jahres, und auch im Rahmen der Summer-Business-School in Anspruch genommen werden können.

Die Nachhaltigkeit des Projektes wird weiters durch die Überführung in ein implementiertes Gesundheitsmanagementsystem und der Zurverfügungstellung entsprechender finanzieller und personeller Ressourcen sichergestellt. Eine strukturierte und gezielte Koordination des betrieblichen Gesundheitsmanagements mit den Organisations- und Personalentwicklungsmaßnahmen, aber auch andere auf der Verhältnisebene liegende Maßnahmen, werden vor allem in naher Zukunft von Bedeutung sein.

## 2. Projektkonzept

### Überlegungen, die zum Projekt geführt haben

Die FH JOANNEUM, insbesondere das Department „Gesundheitsstudien“ beschäftigt sich im Bereich der Lehre und Forschung & Entwicklung auch mit dem Thema der betrieblichen Gesundheitsförderung und möchte dieses Know-How nicht nur an die Studierenden weitergeben, sondern zum Wohle der gesamten FH JOANNEUM einsetzen.

Das ehrliche Interesse und der Wunsch, die MitarbeiterInnen der FH JOANNEUM stets sinnvoll und effizient zu unterstützen, beispielsweise bei Themen der Arbeitssicherheit, Gesundheit oder hinsichtlich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, spiegeln sich auch im Leitbild und den Prinzipien des Unternehmens wider.

Darüber hinaus ist das Wissen um die Bedeutsamkeit von Gesundheit und Wohlbefinden, sowohl im Privatleben als auch am Arbeitsplatz, in den Köpfen der MitarbeiterInnen stark ausgeprägt und der Wunsch eines Projekts zur Förderung von Gesundheit und Wohlbefinden wird daher ebenso stark befürwortet.

Im Zuge der arbeitsmedizinischen Betreuung wurden bereits einige Einzelaktionen für die MitarbeiterInnen, wie beispielsweise Wirbelsäulenchecks und -gymnastik, Stresstests mit Beratung, Vorsorgeuntersuchungen, Augentraining, Impfkationen und Beratungen bezüglich Büroergonomie angeboten.

Auch die jährlich in den Sommermonaten durchgeführte „Summer Business School“ widmet sich stets Themen aus dem Bereich der Soft Skills (z.B. Selbstmanagement, Persönlichkeitstraining, Konfliktmanagement oder effizientes und effektives Zeitmanagement), welche für MitarbeiterInnen der FH JOANNEUM kostenfrei angeboten werden.

Der Arbeitsschutzausschuss der FH JOANNEUM nahm sich dieser Idee bzw. diesem Wunsch an, unterbreitete der Geschäftsführung das Projekt „Betriebliche Gesundheitsförderung“ und beschloss am 4. Juni 2009 die Planung des Projekts.

Im Sinne einer umfassenden und nachhaltigen Implementierung entschied sich die Geschäftsführung dafür, nicht nur ein „Maßnahmenkonzept“ umzusetzen, sondern ein professionelles ganzheitliches betriebliches Gesundheitsförderungsprojekt, entsprechend den Vorgaben des Europäischen Netzwerkes für Betriebliche Gesundheitsförderung bzw. der Luxemburger Deklaration, zu planen und folglich in die Unternehmenskultur zu integrieren und umzusetzen.

Mit der Unterzeichnung der BGF-Charta verpflichtete sich die Geschäftsführung der FH JOANNEUM weiters, die Unternehmenspolitik maßgeblich an den in der Charta beschriebenen Grundsätzen und Prinzipien der Betrieblichen Gesundheitsförderung zu orientieren.

### ProjektpartnerInnen und Vorbildprojekte

Um besser aus anderen Projekten lernen zu können, wurde die seit vielen Jahren erfolgreich in der betrieblichen Gesundheitsförderung tätige externe Beraterin Frau Dr. Christine Korak, Geschäftsführerin von agil Gesundheitsmanagement, sowie Frau Mag. Christina Finding der regionalen Netzwerkstelle STGKK in die Planung und Umsetzung des Projektes einbezogen. Beide bringen Erfahrung im Setting Hochschulen mit, wertvolles Wissen, welches das Projektteam nutzen konnte.

Im Verlauf des Projekts entstand zur Optimierung der Angebote der Mensa auch eine Kooperation mit Styria Vitalis, insbesondere mit der Abteilung „Auszeichnung von Betriebsküchen“.

Die Durchsicht und Analyse bereits laufender und abgeschlossener BGF-Projekte im Vorfeld der Antragstellung waren Teil des Lernprozesses für das gesamte Projektteam. Die Recherche bzw. Analyse anderer Projekte hat aufgezeigt, dass die Beachtung des BGF-Zyklus (Ist-Analyse, partizipative Entwicklung und Planung, Umsetzung, Evaluation) oder auch die Berücksichtigung der Leitlinien wesentlichen Einfluss auf den Erfolg des gesamten Projekts haben. Im Austausch mit anderen ProjektleiterInnen wurde immer wieder auf die Wichtigkeit des Einbezugs und der Unterstützung von Führungskräften, insbesondere der Geschäftsführung hingewiesen.

Für die Informationskampagne bzw. die gesamte Öffentlichkeitsarbeit stellte das Projekt „Beiß in die Mango“ vom Krankenhaus der Elisabethinen eine große Inspirationsquelle dar. Auch das Projekt „Gesundheitsmanagement an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt“, welches auf die MitarbeiterInnen als primäre Zielgruppe abzielte und in Folge die Studierenden miteinbezog, diente dem inhaltlichen Aufbau des Projekts.

Um rasch möglichst viele MitarbeiterInnen für das Projekt gewinnen zu können, wurde der Projektkommunikation, besonders dem Projektmarketing, besonderes Augenmerk geschenkt. So entstand der sehr auffallende Projektname „Kopfnuss“, welcher einerseits für „Hirnnahrung“ und andererseits als Synonym für Denkanstöße in neue Richtungen steht. Die interne Abteilung Marketing wurde stark in das Projekt einbezogen, sodass „Kopfnuss“ mit deren Unterstützung rasch intern bekannt gemacht werden konnte.

### **Gesundheitsdeterminanten**

Das relativ schnelle Wachstum der FH JOANNEUM von anfangs 3 auf mittlerweile 45 Studiengänge hat das Unternehmen zwar zu einer der führenden Fachhochschulen Österreichs gemacht, dabei wurden aber leider auch manche Bereiche vernachlässigt. So zählte insbesondere die interne Kommunikation bzw. Information zu den sog. Problemstellen, bei denen Handlungsbedarf bestand. Beispielsweise wurden Aufgaben doppelt oder gar nicht erledigt oder es kam zu widersprüchlicher Kommunikation oder zu Abstimmungsproblemen zwischen Abteilungen.

Auch die Verteilung der Fachhochschule bzw. der Studiengänge auf drei Standorte zählte zu den Problemfeldern, denen sich das Projekt der Betrieblichen Gesundheitsförderung widmen sollte. Es wurde großer Wert darauf gelegt, dass im Steuergruppen- bzw. Projektteam MitarbeiterInnen aller Standorte vertreten waren, um Gegebenheiten an den einzelnen Standorten berücksichtigen zu können.

Aufgrund der an der FH JOANNEUM zu Projektbeginn vorliegenden flachen Hierarchie/ Führungsstruktur fehlte es auch an Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten für die MitarbeiterInnen. Dies führte, wie die MitarbeiterInnenbefragung zeigt, zu Motivationseinbußen aber auch zu Belastungen einzelner MitarbeiterInnen. Um dem entgegenzuwirken wurde ein Personalentwicklungsprojekt, welches eng mit dem Betrieblichen Gesundheitsförderungsprojekt verwoben ist, gestartet.

Zusätzlich wurde im Bereich Lehre eine neue „organisatorische“ Ebene mit 6 DepartmentleiterInnen in die Unternehmensstruktur eingeführt, um so einerseits den Informationsfluss zu vereinfachen und andererseits können mittelfristig die bisherigen StudiengangsleiterInnen, abhängig davon, ob sie in eine Leitungsfunktion eines Kompetenzzentrums überwechseln, oder in der Studiengangsleitung verbleiben, ihre persönlichen Stärken ausspielen und werden so von Teilen ihrer operativen Tagesarbeit entlastet.

### **Beschreibung des Settings/Zielgruppen**

Da es sich bei der FH JOANNEUM trotz Aufteilung auf drei Standorte um eine einzige große Fachhochschule handelt, sollten prinzipiell alle Beschäftigten in das Projekt einbezogen werden.

Folgende Funktionsgruppen können in der FH JOANNEUM beschrieben werden: Führungskräfte wie Geschäftsführung, StudiengangsleiterInnen und AbteilungsleiterInnen der zentralen Serviceabteilungen,

MitarbeiterInnen der Lehre und im Bereich Forschung & Entwicklung, MitarbeiterInnen der Verwaltung und sonstige Bedienstete sowie Lehrlinge.

Die an der FH JOANNEUM vorhandenen bzw. definierten Zielgruppen unterscheiden sich nicht nur aufgrund ihrer unterschiedlichen Funktionen/Tätigkeiten, sondern eben auch aufgrund der damit verbundenen unterschiedlichen Belastungen und Problemfelder.

#### Führungskräfte

Die flache Hierarchie an der FH JOANNEUM bringt es nach wie vor mit sich, dass die Führungskräfte des Hauses auch eine große Führungsspanne haben und somit die Verantwortung – in Abhängigkeit von der Größe der Abteilung/des Studiengangs – für viele MitarbeiterInnen innehaben. Zur personellen kommt auch noch die finanzielle und organisatorische Verantwortung hinzu, die zu hohen Belastungen einzelner Führungskräfte führt. Im Bereich der Lehre soll auch hier die zusätzlich eingeführte Ebene der Departmentleitungen zu einer Entlastung führen.

#### Lehre und Forschung & Entwicklung

Die Lehrenden sind aufgrund der hohen vertraglichen Lehrverpflichtung durch hohe Belastungen gekennzeichnet. Zusätzlich sind die Lehrenden auch im Forschungs- und Entwicklungsbereich tätig, was nicht selten aufgrund des hohen Qualitätsanspruchs zu Überlastungen führt. Die Tätigkeit als wissenschaftlicheR MitarbeiterIn im Forschungs- und Entwicklungsbereich ist dabei einerseits aus der erforderlichen Projektakquise und andererseits aus der damit verbundenen Projektdurchführung, ähnlich belastend.

#### Verwaltung, sonstige Bedienstete

MitarbeiterInnen der Verwaltung bzw. sonstige Bedienstete sind für Serviceleistungen in den einzelnen Abteilungen und auch Studiengängen zuständig. Da die Bürokratie auch vor Bildungseinrichtungen nicht Halt macht, kam es in der Vergangenheit immer wieder zu Spannungen zwischen der Verwaltung als „Lieferanten einer Dienstleistung“ und den Studiengängen als deren „Kunden“. So wurde beispielsweise der Termindruck bei F&E-Projekten, verständlicherweise, auch an die Serviceeinrichtungen weitergegeben, was die Beziehung zwischen Lehre und Verwaltung belastete.

#### Lehrlinge

In Abhängigkeit von ihrem Tätigkeitsbereich (Studiengang/Institut oder Verwaltung) sind Lehrlinge mit den jeweiligen Anforderungen und Belastungen konfrontiert, wenngleich sie natürlich noch weniger Verantwortung als die MitarbeiterInnen der FH JOANNEUM tragen und dadurch auch weniger belastet sind.

#### Gesundheitsbeauftragte

Um wichtige Informationen des betrieblichen Gesundheitsförderungsprojekts intern zu kommunizieren, aber auch für einzelne MitarbeiterInnengruppen relevante gesundheitsförderliche Themen aufzugreifen bzw. Belastungen zu identifizieren, wurde eine Gruppe von am Thema interessierten MitarbeiterInnen in mehreren Tagen geschult und sind nun als die offiziellen betrieblichen Gesundheitsbeauftragten ausgewiesen. Sie treffen sich mindestens zweimal pro Jahr, zu Jour-Fixe-Meetings, um das Thema der Gesundheitsförderung nachhaltig in der FH JOANNEUM zu stärken.

### **Ziele des Projekts**

Die interne Kommunikation hat sich verbessert (Indikator: Rückmeldung der MitarbeiterInnen, Inanspruchnahme von Maßnahmen,...). Die top-down geplante und gesteuerte interne Kommunikation trägt dazu bei, dass Aufgaben effizient und erfolgreich erledigt werden. Folglich steigen sowohl die Indikatoren Arbeitszufriedenheit als auch Gesundheit der einzelnen MitarbeiterInnen.

Eine Stärkung des Teamgeistes konnte erreicht werden (Indikator: Rückmeldung der MitarbeiterInnen zur FH-Kultur,...). Durch gesundheitsfördernde Maßnahmen erleben sich Teammitglieder in einer anderen Rolle, sensibilisieren sich für ihre gegenseitigen Bedürfnisse, Wünsche, Erwartungen, Einstellungen und Haltungen. So kann die Motivation in den einzelnen Teams unabhängig vom Standort gestärkt werden. Mit einer Zunahme an Motivation geht auch eine Zunahme der Arbeitszufriedenheit einher.

Die MitarbeiterInnen sind für gesundheitsförderliche Maßnahmen sensibilisiert (Indikator: Beteiligungsquote an den gesundheitsfördernden Angeboten). Die FH JOANNEUM vertritt die Ansicht, dass im Sinne der Vermeidung von Präsentismus nur gesunde MitarbeiterInnen arbeiten gehen sollten. Durch das Optimieren von Verhältnissen sowie durch Angebote im Bereich der Verhaltensprävention sollte es langfristig zu einem Anstieg von gesunden MitarbeiterInnen kommen.

Negative Beanspruchungsfolgen, wie beispielsweise Stresserkrankungen, konnten minimiert werden (Indikator: Senkung von Mehrstunden,...). Besonders Führungskräfte sowie MitarbeiterInnen der Lehre und Forschung & Entwicklung sind stark Stressoren wie Leistungsdruck und Verantwortung ausgesetzt. Durch entsprechende Maßnahmen (Sensibilisierung, Vorträge, Workshops, Kurse der Summer Business School etc.) können die MitarbeiterInnen Stressoren besser vorbeugen und Stressfolgen rascher abbauen. Ein gesundheitsfördernder Umgang mit problematischen Situationen wird kommuniziert und gepflegt.

### **Strukturelle Verankerung – Nachhaltigkeit**

Das Leitbild der FH JOANNEUM wurde bereits vor einigen Jahren um die Bereiche Qualität, Sicherheit, Gesundheit und in weiterer Folge um den Umweltgedanken erweitert.

Seit dem Jahr 2010 bekennt sich die FH JOANNEUM in ihrem Leitbild offiziell zur betrieblichen Gesundheitsförderung sowie zu einem nachhaltigen Umgang mit Ressourcen.

In weiterer Folge sollten diese bereits festgeschriebenen Ziele durch das Projekt Kopfnuss vertieft, gefestigt und Nachhaltigkeit erzielt werden. In diesem Sinne war auch die Unterzeichnung der BGF-Charta durch die Geschäftsführung der FH JOANNEUM zu verstehen, die sich ausdrücklich zu den Prinzipien der BGF bekennt.

Zur Sensibilisierung der Führungskräfte für das Thema BGF wurden eigene Gesundheitszirkel für Führungskräfte durchgeführt, eine vertiefende Schulung dieser Gruppe soll in der Nachprojektphase einen Schwerpunkt bilden. Gesundheitsbeauftragte wurden ausgewählt und in mehreren Modulen nach dem Biopsychosozialen Gesundheitsmodell fortgebildet. Sie treffen sich nun mindestens zweimal jährlich in Jour-Fixe-Treffen und unterstützen die Implementierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements. Vom FGÖ qualifizierte GesundheitszirkelmoderatorInnen führen regelmäßig Gesundheitszirkel durch, sodass aktuelle Problemstellungen der Verhältnisebene erfragt und dafür rasch Lösungen gefunden werden können. Ein Teil der Projektteammitglieder bleibt im Sinne einer Steuergruppe bestehen, um dem betrieblichen Gesundheitsmanagement in der FH JOANNEUM die entscheidenden Richtungen weisen zu können.

Um alle Aktivitäten des betrieblichen Gesundheitsmanagements professionell koordinieren und leiten zu können, werden der BGF-Projektleiterin finanzielle und zeitliche Ressourcen zur Verfügung gestellt.

Jedes Jahr wird nun der bewährte Gesundheits- und Mobilitätstag, an welchem die MitarbeiterInnen der FH JOANNEUM sowie deren Studierende teilnehmen können, veranstaltet.

### 3. Projektdurchführung

#### Zeitlicher Ablauf der Aktivitäten und Methoden

##### Vorprojektphase (16. August–7. Oktober 2011)

Bereits in der Vorprojektphase haben die zukünftige BGF-Projektleiterin Frau Mag. Gasperl sowie der künftige BGF-Projektleiterstellvertreter Herr Seifarth die FGÖ-Fortbildung zur/m BGF-ProjektleiterIn vom 19.–21.9.2011 und anschließend die FGÖ-Ausbildung zur/m GesundheitszirkelmoderatorIn von 10.–12.Oktober 2011 absolviert.

##### Einrichtung einer Steuerungsgruppe sowie eines Projektteams

Zunächst wurde am 30. März 2011 eine Projektsteuerungsgruppe konstituiert, welche sich aus folgenden Mitgliedern zusammensetzte:

- Karl Peter Pfeiffer (wiss. Geschäftsführer/Rektor)
- Günter Riegler (kfm. Geschäftsführer)
- Dagmar Gasperl (Projektleitung, Assistenz der Geschäftsführung)
- Günther Seifarth (Projektleiterstellvertreter, Sicherheitsfachkraft, Facility Management)
- Peter Reininghaus (Leitung Personal und Recht)
- Harald Maurer (Leitung Facility Management)
- Martin Gutzelnig (Betriebsrat)
- Eva Adamer-König (Studiengangsleiterin „Gesundheitsmanagement im Tourismus“)
- Bernd Kerschbaumer (Leitung Arbeitsmedizin)
- Christine Korak (externe Beraterin, agil Gesundheitsmanagement)
- Christina Finding (externe Beraterin STGKK)

Die Projektsteuerungsgruppe war für die Ausrichtung und Steuerung des Projekts, die Einhaltung des Projekt- und Zeitplans sowie die Einhaltung der Meilensteine und des Budgets verantwortlich. Sie tagte an folgenden Tagen:

Konstituierung am 30. März 2011 (1. Sitzung)

23. September 2011 (2. Sitzung)

27. Jänner 2012 (3. Sitzung)

9. Mai 2012 (4. Sitzung)

12.März.2014 (5. Sitzung)

Für die operative Arbeit, wie eine passende Projektkommunikation, erste Bewertung der Gesundheitszirkelergebnisse, Bewerbung der Aktivitäten und Maßnahmen des Projekts Kopfnuss, Vorbereitung der Entscheidungsgrundlage für die Steuerungsgruppe, Wahrnehmung von Schnittstellen in der FH JOANNEUM uvm., war ein Projektteam verantwortlich, das sich aus folgenden Mitgliedern zusammensetzte:

- Dagmar Gasperl (Projektleiterin)
- Günther Seifarth (Projektleiterstellvertreter, Sicherheitsfachkraft, Facility Management)
- Bernd Kerschbaumer (Arbeitsmediziner, SGM Auditor)
- Kaja Unger (Betriebsrätin) bis Dezember 2013
- Eva Wetschnig (Betriebsrätin) seit Jänner 2014
- Margot Wieser (Qualität/Sicherheitsvertrauensperson) bis Mai 2012
- Johanna Theurl (Leitung PR & Marketing)

- Martin Pöllinger (Leitung Weiterbildung und Studierendenadministration)
- Martin Gössl (Beauftragter für Gleichbehandlung und Vielfalt)
- Daniel Binder (Lehrender am Institut „Gesundheitsmanagement im Tourismus“)
- Christine Korak (externe Beraterin, agil Gesundheitsmanagement)

Das Projektteam tagte an folgenden Tagen:

23. September 2011 (1. Sitzung)

18. Oktober 2011 (2. Sitzung)

20. Oktober 2011 (3. Sitzung)

4. November 2011 (4. Sitzung)

7. Dezember 2011 (5. Sitzung)

23. Jänner 2012 (6. Sitzung)

10. Februar 2012 (7. Sitzung)

7. März 2012 (8. Sitzung)

14. Mai 2012 (9. Sitzung)

7. Juni 2013 (10. Sitzung)

11. September 2013 (11. Sitzung)

11. März 2014 (12. Sitzung)

#### Interne Projektleiterin (und stellvertretender interner Projektleiter)

Diese hatten die Aufgabe, die Idee und das Konzept für das Projekt zu liefern sowie den gesamten Prozess zu planen und koordinieren. Zu den weiteren Aufgaben zählten die laufende Informationsweitergabe an die Steuerungsgruppe sowie an das Projektteam, die gesamte Projektorganisation sowie die Abwicklung mit dem Fonds Gesundes Österreich (FGÖ).

#### ExpertInnenteam (Fachbeirat)

Zu diesen zählten Lehrende und wissenschaftliche MitarbeiterInnen der Studiengänge der FH JOANNEUM, insbesondere aus dem Bereich der Gesundheitswissenschaften. Je nach Bedarf wurde die Expertise der ExpertInnen für die Projektleitung, das Projektteam bzw. die Steuerungsgruppe herangezogen.

- Grillich Ludwig
- Grach Daniela
- Murgg Ines
- Steffens Petra
- Müller-Gartner Maria
- Gödl-Purrer Barbara
- Christine Korak

#### MitarbeiterInnen in den Gesundheitszirkeln

MitarbeiterInnen der gesamten FH JOANNEUM (standortunabhängig) wirkten in den verschiedenen Gesundheitszirkeln mit und dienten als Ansprechpersonen bzw. MultiplikatorInnen für ihre KollegInnen.



### Gesundheitsbeauftragte

Acht ausgewählte und am Thema Gesundheit besonders interessierte MitarbeiterInnen wurden in drei eineinhalb Tagesschulungen nach dem Biopsychosozialen Gesundheitsmodell fortgebildet. Die Auswahl der MultiplikatorInnen erfolgte im Zeitraum Jänner–Mai 2013, die Schulungen dauerten bis Herbst 2013. Sie fungieren nun als Kopfnuss–Gesundheitsbeauftragte und sind zentrale und vertrauliche Ansprechpersonen für alle MitarbeiterInnen eines Standortes in allen Fragen rund ums Thema Gesundheit. Weiters informieren sie über Aktivitäten im Gesundheitsförderungsprojekt und fördern die Diskussion und Auseinandersetzung mit dem Thema Gesundheit. Ziele stellen die Arbeitsfähigkeit und das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen zu fördern und zu verbessern dar.

Um die Bekanntheit des Projekts bei den MitarbeiterInnen zu erhöhen bzw. eine gute Akzeptanz zu schaffen sowie eine erfolgreiche Umsetzung zu ermöglichen, wurde bereits rund um den Projektstart die Abteilung PR & Marketing sehr aktiv. Pressemitteilungen, Artikel für die Intranet–Website der FH JOANNEUM, Plakate, Folder, etc. sind Beispiele für die vielen Marketingaktivitäten.

Ein äußerst wichtiger Teil der PR–Aktivitäten in der ersten Projektphase diente bereits der langfristigen Verankerung der BGF ins Unternehmen und dessen Visualisierung nach innen und außen. Für die Entwicklung des Projektnamens und Logos wurde die in einer Lehrveranstaltung am Studiengang „Informationsdesign“ gegründete virtuelle Firma „Vier–Viertel“ beauftragt, die nach einigen Sitzungen den Projektnamen „Kopfnuss“ geboren hat. In Zusammenarbeit mit der Abteilung PR & Marketing wurde das entwickelte Logo noch an das FH–weite Corporate Design angepasst.

Mit „Kopfnuss“ werden mehrere Begriffe assoziiert: So symbolisiert die Nuss mit ihrem hohen Anteil an wertvollen Fettsäuren, Eiweiß, Vitaminen sowie Mineral– und Ballaststoffen für uns das sogenannte „Brainfood“. Gesundheitsförderung beginnt mit der Sensibilisierung zu einzelnen Themen wie beispielsweise Ernährung, Bewegung oder Beanspruchungen. Die bewusste Auseinandersetzung findet in unseren Köpfen statt. Das Aufrütteln und Aufbrechen gewohnter eingefahrener Verhaltensweisen, was ja mit „Kopfnuss“ im umgangssprachlichen Sinne verstanden wird, spielte bei der Auswahl des Projektnamens eine entscheidende Rolle.

Ab dem Zeitpunkt der Einführung von Kopfnuss werden bei Veranstaltungen, Meetings und dergleichen, so weit möglich, Nüsse in Form von „Studentenfutter“ für die MitarbeiterInnen aufbewahrt.

Die Kick–off–Veranstaltung am 12. Oktober 2011 diente einerseits dazu, das Projekt Kopfnuss den MitarbeiterInnen vorzustellen, andererseits einen ersten Schritt in Richtung Sensibilisierung für gesundheitsförderliche Themen zu setzen sowie Wünsche und Erwartungen der MitarbeiterInnen an das Projekt aufzugreifen.

### IST–Analyse mittels MitarbeiterInnen–Befragung im Zeitraum von Mitte Dezember 2011 bis 10. Jänner 2012

Der Fragebogen wurde von agil Gesundheitsmanagement für die betriebliche Gesundheitsförderung entwickelt, ist wissenschaftlich fundiert und akkreditiert. Das Verfahren ist ein innovatives Instrument zur Erhebung gesundheitsrelevanter Arbeitsmerkmale.

Die Fragebogenergebnisse lieferten eine Einschätzung der MitarbeiterInnen zu ihrem Gesundheitsverhalten, zu ihren körperlichen und psychischen Beschwerden, zu belastenden Faktoren am Arbeitsplatz, jedoch auch zur Arbeitszufriedenheit und zur Arbeitsbewältigung und wurden in Form eines Berichts tabellarisch und grafisch aufbereitet.

An der Befragung nahmen bis zum Stichtag am 10. Jänner 2012 38% der MitarbeiterInnen der FH JOANNEUM teil. Die Ergebnisse gelten im Großen und Ganzen als repräsentativ, wenngleich die Gruppe der befristeten und geringfügig Beschäftigten als unterrepräsentiert betrachtet werden kann.

Knapp die Hälfte der MitarbeiterInnen der FH JOANNEUM sind mit ihrem Arbeitsplatz zufrieden. Besonders positiv auf die Arbeitszufriedenheit wirkt sich die Möglichkeit aus, etwas Neues dazu zu lernen sowie sein Wissen und Können in die Arbeit einbringen zu können. Abwechslungsreiche Tätigkeiten zählen ebenso zu den Stärken an der FH JOANNEUM. Drei Viertel der Befragten arbeiten motiviert und sind stolz darauf, an der FH JOANNEUM beschäftigt zu sein; dennoch denkt etwa ein Drittel der MitarbeiterInnen daran, an einen anderen Arbeitsplatz zu wechseln.

Die Arbeitszufriedenheit wird weiters durch das Betriebsklima und das Vorgesetztenverhalten beeinflusst. Der Großteil der Befragten, nämlich 89% gibt an, sich auf KollegInnen verlassen zu können und 88% sind der Meinung, dass die MitarbeiterInnen der FH JOANNEUM zusammenhalten. Etwa drei Viertel der MitarbeiterInnen sind der Meinung, dass bei auftretenden Konflikten meistens eine zufriedenstellende Lösung gefunden wird. Das gute innerbetriebliche Klima in der FH JOANNEUM stellt eindeutig eine Ressource dar, die erhalten und gestärkt werden sollte.

Hinsichtlich der Zufriedenheit mit dem Vorgesetztenverhalten gab es jedoch noch Verbesserungspotenzial: So sind mehr als ein Drittel der MitarbeiterInnen der Meinung, dass gute Leistungen von den unmittelbaren Vorgesetzten nicht anerkannt würden sowie dass ihre Vorgesetzten bei auftretenden Problemen und Konflikten nicht rechtzeitig eingreifen. Um die 30% bemängeln, dass keine regelmäßigen Gespräche zwischen Vorgesetzten und MitarbeiterInnen stattfinden bzw. dass ihre Vorschläge zur Verbesserung der Arbeitssituation nicht berücksichtigt würden.

Insgesamt um die 60% der Befragten fühlten sich über Vorgänge und Veränderungen im Betrieb nicht ausreichend informiert und mehr als zwei Drittel waren mit der Bezahlung unzufrieden. 43% der MitarbeiterInnen waren weiters mit den Weiterbildungsmöglichkeiten und 49% mit den Sozialleistungen des Unternehmens unzufrieden. Fehlende Entwicklungsmöglichkeiten stellten für 38% der MitarbeiterInnen der FH JOANNEUM eine Belastung dar. Im derzeit laufenden Projekt „MuT – Motivation und Transparenz“ wird unter anderem genau dieser Bedarf an klar definierten und kommunizierten Entwicklungsmöglichkeiten aufgegriffen. Dieses Funktionenmodell wird im Zuge des Projekts mit einem transparenten Gehaltsmodell auf Basis eines Total-Reward-Ansatzes hinterlegt.

Es bestand somit Handlungsbedarf im Bereich der Sensibilisierung der Führungskräfte, dahingehend, die Kommunikation zwischen Führungskräften und MitarbeiterInnen als auch den Zusammenhalt zu fördern sowie Konflikte offener und zeitnah anzusprechen.

Weiters sollte der Informationsfluss und die Kommunikation im Allgemeinen an der FH JOANNEUM verbessert werden.

Drei Viertel der Befragten standen in ihrer Arbeit unter Zeitdruck, sodass 41% der MitarbeiterInnen angaben, keine Zeit für ihre Mahlzeiten zu haben und mit ihrem Schlafverhalten unzufrieden zu sein.

Die Arbeitsbelastungen resultierten vorwiegend aus langem Sitzen und langem Arbeiten am Bildschirm, gefolgt von Lärm, schlechter Belüftung und unpassenden Temperaturen an manchen Arbeitsplätzen. Diese Arbeitsbedingungen sind baulich bedingt, die Geschäftsführung der FH JOANNEUM ist jedoch bemüht, diesen Umstand z.B. durch den nachträglichen Einbau von Klimaanlage zu beseitigen. Diesbezüglich ist man jedoch noch im Recherche-/Planungsstadium. Diese Arbeitsbelastungen spiegelten sich auch in der Beschwerdeliste wider, die von Rücken- und Kreuzschmerzen angeführt wurde, gefolgt von Rücken- und Schulterschmerzen sowie von Augenproblemen und Kopfschmerzen. Etwas mehr als ein Drittel gab auch Schlafstörungen und Magen-Darm-Probleme als körperliche Symptome an.

Zwei von drei Befragten gaben weiters an, sich im letzten Jahr energielos und erschöpft gefühlt zu haben. Etwas mehr als die Hälfte der MitarbeiterInnen klagt über Unausgeglichenheit, Nicht-abschalten-Können, über Unruhe und Nervosität. 44% der MitarbeiterInnen gaben an, sich in den letzten sechs Monaten gereizt und 38% sich unkonzentriert und lustlos gefühlt zu haben.

Verglichen mit den Benchmarks fielen die befragten MitarbeiterInnen besonders durch subjektiv empfundenen langes Sitzen und Arbeiten am Bildschirm, durch Augenprobleme und Unausgeglichenheit auf.

Dafür und auch hinsichtlich der häufig auftretenden psychischen Belastungssymptome sollte den MitarbeiterInnen im Rahmen des Projekts Kopfnuss Wissen und Handlungsmöglichkeiten auf der Verhaltens- und der Verhältnisebene vermittelt werden, zumal etwa drei Viertel der MitarbeiterInnen angaben, betriebliche Angebote zur Verbesserung der Gesundheit am Arbeitsplatz nützen zu wollen.

### **Gruppenunterschiede**

MitarbeiterInnen, die in der Forschung und Entwicklung tätig sind, dachten am häufigsten daran das Unternehmen wechseln zu wollen. Sie waren mit den Weiterbildungsmöglichkeiten im Betrieb am wenigsten zufrieden. Weiters hatten sie das Gefühl, dass ihre Arbeitsaufgaben nicht immer klar festgelegt sind und sie machten sich am meisten Sorgen darüber, ihren Arbeitsplatz zu verlieren. Die Beschäftigten, die in der Forschung und Entwicklung arbeiten, gaben auch am häufigsten an, durch langes Arbeiten am Bildschirm und langes Sitzen belastet zu sein. Sie litten am häufigsten unter Nacken- und Schulterschmerzen.

Die Gruppe der 25–34-Jährigen fiel insbesondere dadurch auf, dass sie mit der Bezahlung, der Überstundenregelung und den Weiterbildungsmöglichkeiten weniger zufrieden waren als ihre älteren KollegInnen. Jüngere MitarbeiterInnen waren ebenso stärker durch langes Arbeiten am Bildschirm, langes Sitzen und einem Mangel an Platz belastet als ihre älteren KollegInnen. Sie litten am häufigsten unter Kopfschmerzen und wenig Selbstvertrauen. Auch die Angst davor, Fehler zu machen oder den Arbeitsplatz zu verlieren, war bei den jungen MitarbeiterInnen am stärksten ausgeprägt.

MitarbeiterInnen, die in der Lehre tätig sind, gaben am häufigsten an, dass ihnen nicht ausreichend Arbeitsmittel zur Verfügung stehen. Zudem waren sie mit der Pausengestaltung am wenigsten zufrieden und bewerteten den Zusammenhalt am Arbeitsplatz am schlechtesten.

Personen, die in der Verwaltung tätig sind, hatten in ihrer Arbeit am wenigsten die Möglichkeit, Neues dazu zu lernen und fanden ihre berufliche Tätigkeit am wenigsten abwechslungsreich. Weiters stand diese Gruppe stark unter Zeitdruck.

Führungskräfte litten weniger unter Nacken- und Schulterschmerzen als die anderen Mitarbeitenden der FH JOANNEUM. Sie fühlten sich jedoch von ihren unmittelbaren Vorgesetzten bei auftretenden Problemen am Arbeitsplatz am wenigsten unterstützt.

### **Krankenstandsanalyse**

Ergänzend zur MitarbeiterInnenbefragung wurde im April 2012, für den Zeitraum 01.01. – 31.12.2011, eine anonyme Analyse der Krankenstandsdaten von der Steiermärkischen Gebietskrankenkasse durchgeführt. Wichtig anzuführen ist, dass die Senkung von Krankenstandsquoten kein Ziel von Kopfnuss darstellte.

### **Partizipative Entwicklung – Gesundheitszirkel**

Um eine höchstmögliche Repräsentation aller MitarbeiterInnengruppen der FH JOANNEUM zu erreichen sowie unter Einbezug der MitarbeiterInnen-Befragungsergebnisse, wurden fünf Gesundheitszirkel im Zeitraum von Februar bis Ende März 2012 durchgeführt:

1. „Arbeitszufriedenheit“ der MitarbeiterInnen der Altersgruppe 25-34 Jahre
2. Thema „Unternehmenskultur“ an der FH (Informationsfluss, Kommunikation, Verhaltenskodex)
3. „Belastungen und Ressourcen im Büroalltag“
4. „Gesundheitssäule Ernährung“ an der FH
5. „Führungskräfte – Belastungen und Ressourcen“

Es wurde eine Reihe von Lösungsvorschlägen entwickelt, die in die Planung und Umsetzung von Maßnahmen einfließen.

## Maßnahmenumsetzung

### *1. Die interne Kommunikation hat sich verbessert.*

Insgesamt hat sich die Anzahl der involvierten MitarbeiterInnen im Laufe des Projekts permanent erhöht. Der Kommunikationsaufbau erfolgte schrittweise mithilfe von Marketingmaßnahmen (Plakate, Folder...), der Informationsweitergabe mittels Kick-Off-Veranstaltung und der MultiplikatorInnen aus dem Projektteam bzw. den Gesundheitszirkeln.

Um MitarbeiterInnen rasch und effizient informieren zu können, wurde ein monatliches Mitteilungsblatt mit Kommissionsbeschlüssen, allgemeinen Beschlüssen, Personalien (Preise, Beförderungen, Zu-, Abgänge, Zuständigkeiten...), Terminen eingeführt.

Es entstand der Wunsch, dass MitarbeiterInnen in der Eingangsphase mehr Informationen zur Verfügung gestellt werden sollten. So entstand die Idee für ein neues „FH-Starterpaket“, das in der Folge entwickelt werden wird. Den neuen Studiengangs-/InstitutsleiterInnen werden „Mentoren“ zur Seite gestellt, die als Ansprechpersonen für Fragen zur Verfügung stehen.

### *2. Eine Stärkung des Teamgeistes konnte erreicht werden.*

Durch die oftmalige Tagung des Projektteams, bestehend aus MitarbeiterInnen der verschiedenen Standorte, konnte zunächst eine Stärkung des Teamgeistes innerhalb dieser Gruppe erreicht werden.

Weiters werden für die Gestaltung des jährlichen Gesundheits- und Mobilitätstages (dieses Jahr fand er bereits zum dritten Mal statt) die MitarbeiterInnen der unterschiedlichen Studiengänge eingebunden.

Das Thema „Teamgeist“ wurde auch in den Gesundheitszirkeln „Führungskräfte“, „Gesundheitssäule Ernährung“ und „Unternehmenskultur“, diskutiert und folgende Maßnahmen erarbeitet:

GZ Ernährung: Planung von gemeinsamen Aktivitäten rund ums Thema Essen, wie beispielsweise in den Küchen der Abteilungen gemeinsam zu kochen oder gemeinsam essen zu gehen. Diese Maßnahmen wurden bisher in einzelnen Abteilungen durchgeführt. Im Mai 2014 fand ein vom Studiengang Diätologie durchgeführter „theoretischer“ Ernährungsworkshop statt, der dazugehörige praktische Teil wird im Herbst 2014 folgen.

GZ Führungskräfte: Eine hohe Kooperationsbereitschaft soll durch folgende Ansätze erreicht werden:

Innerhalb eines Studienganges sollte die Anzahl der gemeinsamen Mittagessen in kleiner Gruppe pro Monat erfasst werden, mit dem Ziel, dass jeder mit jedem mindestens einmal im Jahr essen geht. Dieses Ziel ist schwer erreichbar, da dies sehr viel Zeit und Planung erfordern würde. Einzelne MitarbeiterInnen jedoch, für die der Austausch sehr wichtig ist, organisieren sich die genannten Treffen selbst.

Für einen Austausch zwischen den Studiengängen und Abteilungen werden die jährlich stattfindende Weihnachtsfeier, das Sommerfest und der Gesundheits- und Mobilitätstag genutzt.

Um eine Verbesserung hinsichtlich der Demokratisierung der Strukturen zu erzielen sowie um die hohe Kompetenz der MitarbeiterInnen der Basisadministration aufzuzeigen, sollte vermehrt eine wechselseitige Integration von Arbeitsgruppen, Abteilungen und Gremien erfolgen.

Bereits in Umsetzung ist, dass nun auch Mitglieder des Kollegiums an der Führungskräfteklausur teilnehmen.

Um die Kooperation mit Studierenden zu stärken, könnten regelmäßige Besprechungen bzw. gemeinsame Essen mit den JahrgangssprecherInnen und der öh joanneum sehr hilfreich sein.

Die Ist-Analyse ergab Unklarheiten bzw. fehlende Informationen der MitarbeiterInnen sowie den Wunsch nach einer transparenteren Aufbereitung und Weitergabe von Informationen über Themen wie beispielsweise langfristige Mittelverfügbarkeit, FH-Zielentwicklung und allgemeinen Entscheidungen. Unter anderem auch aus diesem Grund, wurde ein monatliches Mitteilungsblatt eingeführt. Weiters können die MitarbeiterInnen Informationen über laufende Projekte, Veranstaltungen etc. im Rector's Blog erfahren und auch kommentieren. Eine jährlich stattfindende Roadshow der Geschäftsführung dient ebenso der Weitergabe von Informationen an den einzelnen Standorten.

Einige MitarbeiterInnen der FH JOANNEUM beklagten eine mangelnde Wertschätzung durch Vorgesetzte bzw. für ihre Leistungen zu wenig Aufmerksamkeit zu erhalten. Diese Punkte werden in den geplanten Führungskräfte-Seminaren thematisiert werden.

### *3. Führungskräfte-Sensibilisierung*

Vor dem BGF-Projekt fehlten ausreichende Möglichkeiten zur MitarbeiterInnen-Förderung wie

- Mediation, Supervision, Coaching: Diese können von den Führungskräften in Anspruch genommen werden
- Spezifischen Angebote im Bereich der Aus- und Weiterbildung für Führungskräfte – eine umfassende Führungskräftefortbildung ist in Planung, der Start sollte im Herbst 2014 erfolgen.

Führungskräfte selbst beschreiben ein hohes Arbeitspensum und stehen oft unter Zeitdruck. In Führungskräftecoachings und der geplanten Führungskräfteausbildung sollte diesen Themen Beachtung geschenkt sowie dazu Wissen und mögliche Maßnahmen vermittelt werden. Für das persönliche Gesundheitsmanagement der MitarbeiterInnen der FH JOANNEUM werden bereits erste Stressbewältigungskurse wie Yoga, Pilates, Aikido, Stresstests, ein Kurs im Autogenen Training sowie Chairmassagen angeboten.

Teilweise unklare Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten erschweren das Arbeiten an der FH JOANNEUM. Im Rahmen des Personalentwicklungsprojekts, welches parallel – jedoch im engen Austausch – zum Gesundheitsförderungsprojekt Kopfnuss, durchgeführt wird, werden klare Funktions- und Rollenbeschreibungen erstellt.

Um den MitarbeiterInnen Entwicklungsmöglichkeiten aufzeigen zu können bzw. damit diese ihre Karrierechancen künftig besser einschätzen können, werden in dem genannten Projekt zusätzlich mögliche Karrierepfade erarbeitet. Damit sollte auch eine faire und transparentere Entlohnung ermöglicht werden.

### *4. Die MitarbeiterInnen sind für gesundheitsförderliche Maßnahmen sensibilisiert.*

Mit der Umsetzung der Maßnahmen wurde am ersten Gesundheits- und Mobilitätstag, welcher am 7. Mai 2012 veranstaltet wurde, gestartet. Dieser trägt maßgeblich zum Teambuilding bei und bietet darüber hinaus die Möglichkeit, viele MitarbeiterInnen über Maßnahmen wie beispielsweise BIA-Messung des Studiengangs Diätologie, Fitness-Tests mittels Polar-Own-Index des Studiengangs Gesundheitsmanagement im Tourismus, Sitzanalysen und Gleichgewichtstests des Studiengangs Physiotherapie, Venenuntersuchungen, Wirbelsäulenchecks, Vorträgen zu unterschiedlichsten Themen, uvm. zu informieren bzw. können diese dort auch genutzt werden. Beinahe alle Gesundheitsstudiengänge werden aktiv an der Umsetzung beteiligt.

Neben dem jährlich stattfindenden Mobilitäts- und Gesundheitstag, in welchen jeweils mehrere Studiengänge eingebunden werden und die das Bewusstsein und die Motivation für einen gesunden Lebensstil schaffen sollen, werden während des Studienjahres laufend unterschiedliche Kurse und gesundheitsfördernde Maßnahmen angeboten.

Informiert werden die MitarbeiterInnen über die gesundheitsförderlichen Maßnahmen sowohl mündlich (Projektleiterin, Projektteam, MultiplikatorInnen) als auch per email. Die MitarbeiterInnen können aus einer Reihe von Angeboten, wie Chairmassagen, Yoga, Pilates, Aikido, Wirbelsäulenscreenings- und

Workshops, Augentrainings- oder Stimmbildungsworkshops sowie einem Kurs im Autogenen Training wählen. Ab 2014 werden erstmals im Rahmen der Summer Business School auch gesundheitsfördernde Angebote durchgeführt. Themen sind beispielsweise Social Media im Gesundheitsbereich, Burnout, Traditionelle Chinesische Medizin oder ein Shaolin QiGong Seminar.

Die MitarbeiterInnen aller drei Standorte bemängelten die aufgestellten Getränkeautomaten und die Angebote der Mensa hinsichtlich einer zu geringen Angebots an „gesunden Lebensmitteln“. Aus diesem Grund wurden zunächst speziell für das Thema Essen am Arbeitsplatz in der FH JOANNEUM ein Gesundheitszirkel und im Anschluss daran eine gebildet. Der Mensenbetreiber erklärte sich damit einverstanden, das Gütesiegel „Grüner Teller“, der von der Styria Vitalis verliehen wird, einzuführen. Der Studienlehrgang Diätologie kreierte ein eigenes FH-Weckerl, welches am Gesundheitstag 2013 eingeführt wurde und derzeit eine hohe Abnahme erfährt.

Im Herbst 2012 wurde die Mensa Kapfenberg rauchfrei.

Besonders die Gruppe der wissenschaftlichen MitarbeiterInnen zwischen 25 und 34 Jahren litt an Rücken- und Nackenbeschwerden sowie Augenproblemen durch die starke PC-Arbeit. In den letzten zwei Jahren wurden daher verstärkt für diese Zielgruppe Wirbelsäulenscreenings, Wirbelsäulenworkshops und spezielle Augentrainings für Bildschirmarbeit durch die Arbeitsmedizin angeboten.

Das neu eingeführte Sommerfest für MitarbeiterInnen und deren Familien wird sehr gut angenommen und stärkt nachhaltig die Unternehmenskultur im Sinne des Leitbildes.

#### *5. Negative Beanspruchungsfolgen, wie beispielsweise Stresserkrankungen, konnten minimiert werden*

Dem psychischen Stress, dem die MitarbeiterInnen ausgesetzt sind, soll beispielsweise mittels Veränderung von organisationalen Rahmenbedingungen aber auch durch eine Erhöhung des Empowerments der/des Einzelnen begegnet werden.

Ein Ergebnis der Gesundheitszirkel ergab, dass wenig verständliche, nicht praxisbezogene und anwendbare Regeln zu Belastungen der MitarbeiterInnen führten. Aus diesem Grund sollen die Verfahrensanweisungen auf Aktualität, Notwendigkeit, Verständlichkeit, Sicherheit, Gesundheit, Umwelt, Ressourcen und Gesetzeskonformität überprüft und überarbeitet werden.

Hohe Belastungen ergaben sich in Sekretariaten durch Aufnahmeverfahren, Stundenplanungen und/ oder Prüfungsorganisationen. Im Rahmen der Arbeitsanalysen für drei Studiengänge sowie als Kerninhalt des Projekts students.net wurden diese Prozesse detailliert beobachtet, überdacht und mit den jeweiligen Führungskräften optimiert.

Die Arbeits- und Lehrbelastung sowie die Mehrarbeit durch eLearning für die didaktische Planung wurde von den Lehrerenden an der FH JOANNEUM als sehr hoch beschrieben. Wünsche wurden in Richtung eines höheren Gehalts sowie einer fundierten und passgenauen Unterstützung und Begleitung bei der Durchführung von eLearning-Aktivitäten im Sinne eines technischen und fachlichen Supports gewünscht. Diesen Wünschen konnte leider aufgrund der derzeitigen Budget-Situation der FH JOANNEUM nicht nachgekommen werden.

Für Arbeitsspitzen wurde von den MitarbeiterInnen der FH JOANNEUM Entlastung in Form einer flexiblen Pausengestaltung sowie Entspannungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz vorgeschlagen. Neben Yoga, Pilates und Chairmassage findet derzeit ein erster Kurs für Autogenes Training statt. Im Rahmen der Summer Business School werden im Jahr 2014 erstmals unterschiedliche Stressmanagementkurse abgehalten werden.

#### Retestung zwei Jahre nach Beginn des Projekt Kopfnuss

Diese erfolgte im November 2013 und ergab eine Beteiligung von 42%, wobei wieder die Standorte Bad Gleichenberg und Graz besser als der Standort Kapfenberg vertreten waren.

### **Strukturelle Verankerung – Nachhaltigkeit**

Dem Projekt wird nach Abschluss der Evaluierung eine dauerhafte Implementierung der betrieblichen Gesundheitsförderung in ein umfassendes Sicherheits- und Gesundheitsmanagementsystem folgen. Nur so können gesunde, motivierte und gut ausgebildete MitarbeiterInnen zum langfristigen Erfolg des Unternehmens beitragen.

Seit dem Jahr 2010 bekennt sich die FH JOANNEUM in ihrem Leitbild offiziell zur betrieblichen Gesundheitsförderung sowie zu einem nachhaltigen Umgang mit Ressourcen.

In weiterer Folge sollten diese bereits festgeschriebenen Ziele durch das Projekt Kopfnuss vertieft, gefestigt und Nachhaltigkeit erzielt werden. In diesem Sinne war auch die Unterzeichnung der BGF-Charta durch die Geschäftsführung der FH JOANNEUM zu verstehen, die sich ausdrücklich zu den Prinzipien der BGF bekennt.

Die Sensibilisierung der Führungskräfte für das Thema BGF wurde begonnen, eine vertiefende Schulung dieser Gruppe soll in der Nachprojektphase einen Schwerpunkt bilden.

Gesundheitsbeauftragte wurden ausgewählt und in mehreren Modulen nach dem Biopsychosozialen Gesundheitsmodell fortgebildet. Sie treffen sich nun mind. zweimal jährlich und unterstützen die Implementierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements.

Es ist auch geplant, dass die vom FGÖ qualifizierten GesundheitszirkelmoderatorInnen künftig regelmäßig Gesundheitszirkel durchführen, sodass aktuelle Problemstellungen der Verhältnisebene erfragt und dafür rasch Lösungen gefunden werden können.

Ein Teil der Projektteammitglieder bleibt im Sinne einer Steuergruppe bestehen, um dem betrieblichen Gesundheitsmanagement in der FH JOANNEUM gemeinsam mit der Geschäftsführung die entscheidenden Richtungen weisen zu können.

Um alle Aktivitäten des betrieblichen Gesundheitsmanagements professionell koordinieren und leiten zu können, werden der BGF-Projektleiterin finanzielle und zeitliche Ressourcen zur Verfügung gestellt.

Jedes Jahr wird nun der bewährte Gesundheits- und Mobilitätstag, an welchem die MitarbeiterInnen der FH JOANNEUM sowie deren Studierende teilnehmen können, veranstaltet.

Angeführt werden sollte auch, dass die FH JOANNEUM mit ihrem Gesundheitsförderungsprojekt Kopfnuss im Herbst 2013 den begehrten steirischen Fit im Job-Preis für das in der Kategorie über 500 MitarbeiterInnen herausragendste Projekt erhalten hat.

### **Anpassung des Projektkonzepts bzw. -ablaufes**

Das Projektkonzept bzw. der Projektablauf erforderte eine Korrektur dahingehend, dass, aufgrund der im Hochschulbereich vorhandenen Ferienzeiten und der vermehrten Arbeit in den Studiengängen zu Semesterbeginn, das Projekt um ein halbes Jahr verlängert werden musste. Nur so war es möglich viele MitarbeiterInnen zu erreichen und diese auch für die Mitarbeit in den unterschiedlichsten Gruppen zu gewinnen.

## 4. Evaluationskonzept

Unabhängig von der Verpflichtung zu einer aufgrund der Projektgröße externen Evaluation, sah es die FH JOANNEUM sehr positiv von einer externen und vollkommen unabhängigen Einrichtung evaluiert zu werden.

Aus mehreren Angeboten entschied sich die FH JOANNEUM für das Angebot des Instituts für Begleitforschung (IfB), welches von Univ.Prof.Dr.Dr. Wolfgang Kallus geleitet wird. Im Zuge der externen Evaluierung wurden die erste sowie die zweite MitarbeiterInnenbefragung mit dem EBF-Work, der die Beanspruchung und Erholung von MitarbeiterInnen misst, erweitert.

Zusätzlich wurden in den drei Studiengängen „Journalismus und Public Relations“, „Fahrzeugtechnik“ und „Industriewirtschaft/Industrial Management“ Arbeitsanalysen durchgeführt, einmal in der Phase der IST-Analyse und einmal am Ende des Projekts im Mai 2014.

Die externe Evaluation wurde in einer Kombination aus Fragebogenerhebung, Arbeitsanalysen in abgestimmten Bereichen und Teilnahmen an Sitzungen der Steuerungsgruppe sowie Besprechungen mit der Projektleitung vorgenommen. Zwischenergebnisse der Ersterhebung wurden im Sinne der Prozessevaluierung an Steuerungsgruppe und die Unternehmensführung rückgemeldet. Hierdurch konnten gezielt Impulse für die Gesundheitszirkel gesetzt werden. Die Fragebogenerhebung mit einer Kombination aus SALSA und dem Erholungs-Belastungs-Fragebogen für die Arbeitswelt musste für die Erstmessung und die Messung zu Projektende mit der Mitarbeiterbefragung kombiniert werden.

Die Fragebogenskalen zu Beanspruchung, Erholung und Ressourcen zeigten für die Erstmessung im Mittel keine auffälligen Ergebnisse, jedoch Unterschiede zwischen den Standorten und den Funktionsbereichen.



## 5. Projekt- und Evaluationsergebnisse

Die zweite MitarbeiterInnenbefragung, welche etwa zwei Jahre nach Start des BGF-Projekts Kopfnuss durchgeführt wurde, ergab keine bedeutsamen Unterschiede in den Hauptskalen des agil-Fragebogens zwischen den beiden Messzeitpunkten. Sowohl die subjektiv empfundenen Belastungen als auch die körperlichen und psychischen Beschwerden der befragten MitarbeiterInnen sind unverändert geblieben. Nach wie vor ist die Unzufriedenheit mit dem Angebot der Mensa/Kantine sehr groß.

Mit dem Start vieler Maßnahmen wurde erst im letzten Jahr begonnen, einige sind erst in Planung, sodass mit bedeutsamen Verbesserungen erst in den nächsten Jahren gerechnet werden kann.

Die Unzufriedenheit mit dem Mensa-/Kantinenangebot ist nachvollziehbar, bietet der Mensenbetreiber trotz des Gütesiegels „Grüner Teller“ unter diesem Namen immer wieder auch ungesunde Speisen an. Er versucht kostengünstig zu wirtschaften und ist nur in geringem Ausmaß bereit, sein Angebot zu verändern. Die Arbeitsgruppe „Gesunde Mensa“ tagt noch weiter und versucht diesbezüglich Verbesserungen zu erzielen.

Rückblickend können die fünf veranstalteten Gesundheitszirkel als großer Erfolg bewertet werden, da damit viele MitarbeiterInnen erreicht werden konnten, die Probleme ihrer Arbeitsbereiche samt Lösungsvorschlägen einbrachten. Es scheint, als bräuchte es jedoch für eine Abbildung von Verbesserungen hinsichtlich der Arbeitszufriedenheit und einem Rückgang der körperlichen und psychischen Beschwerden der MitarbeiterInnen aufgrund der sich in Umsetzung befindenden Maßnahmen auch hierfür noch mehr Zeit.

Als ein großes Problem an der FH JOANNEUM stellte sich die große laufende Anzahl von Projekten, die parallel durchgeführt wurden, heraus. MitarbeiterInnen und Führungskräfte haben nur begrenzte zeitliche Ressourcen, was eine Teilnahme an Meetings und Maßnahmen der jeweiligen Projekte sehr erschwert. Ein Ziel, welches sich im Laufe des Projekts ergab, stellte deshalb die Reduktion auf wesentliche Projekte, die künftig – wenn durchführbar – sequentieller durchgeführt werden sollen, dar.

Neben den vielen Ferienzeiten, den Stoßzeiten zu Beginn der Studiensemester und den Prüfungszeiten, war es oft sehr schwierig die Projektmeilensteine zeitlich einzuhalten. Für die Durchführung eines betrieblichen Gesundheitsförderungsprojekts an Fachhochschulen oder Universitäten sollte daher prinzipiell der zeitliche Ablaufplan verlängert werden. Die genaue Planung von Projektteam- und Steuerungsgruppensitzungen sollte wenn möglich bereits Monate im Voraus erfolgen.

Als Zielgruppe wurden alle MitarbeiterInnen der FH JOANNEUM genannt, wenngleich sich im Laufe des Projekts herausstellte, dass ein besonderes Augenmerk auf die Gruppe der jungen wissenschaftlichen MitarbeiterInnen gelegt werden sollte, welche durch die stärksten Beanspruchungen auffielen. Sie arbeiten engagiert, jedoch für eine geringere Entlohnung, Anerkennung und Absicherung. Sie müssen viele Stunden vor dem PC arbeiten und wissen wenig über ihre beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten in der FH JOANNEUM Bescheid.

Es erfolgte zwar eine Sensibilisierung für die Situation dieser MitarbeiterInnengruppe neben den Maßnahmen, wie das Aufzeigen von Karrierepfaden und Entwicklungsmöglichkeiten durch das Personalentwicklungsprojekt, doch wird sich erst herausstellen, wie stark die wissenschaftlichen MitarbeiterInnen künftig davon profitieren werden.

Aus verschiedenen Gründen, wie beispielsweise einem passenden nicht überteuerten Angebot für entsprechende Schulungen oder einer erforderlichen Abstimmung mit dem derzeit laufenden Personalentwicklungskonzept, wurden die Führungskräfte Schulungen noch nicht abgehalten. Führungskräfte stellen selbst eine Zielgruppe im Projekt Kopfnuss dar, sind sie doch im besonderen Ausmaß gefordert und erleben starke psychische Beanspruchungen. Auch gelingt es einigen von ihnen nicht, für ihre MitarbeiterInnen im ausreichenden Ausmaß präsent zu sein, bei Problemen rechtzeitig einzugreifen und Anerkennung für Leistungen sowie Wertschätzung zu geben.

Neben der Vermittlung dieses Themas in den geplanten Führungskräftebildungen sollte eine gesundheitsförderliche und wertschätzende Haltung verstärkt, auch im Sinne einer Vorbildwirkung von der Geschäftsführung, eingenommen werden.

Das Projekt Kopfnuss wird ab Sommer 2014 in ein betriebliches Gesundheitsmanagement überführt, personelle und budgetäre Ressourcen wurden bereits festgelegt. Die sich bereits gut in die Materie der betrieblichen Gesundheitsförderung eingearbeitete Projektleiterin übernimmt die Leitung dieses Bereichs, die ausgebildeten Gesundheitsbeauftragten unterstützen diesen Prozess.

Der einmal im Jahr stattfindende Gesundheits- und Mobilitätstag ist mittlerweile gut institutionalisiert. Studierende der Gesundheitsstudienlehrgänge werden stark in die Angebote am Gesundheits- und Mobilitätstag eingebunden.

Insgesamt betrachtet könnten die einzelnen Tools und Maßnahmen des Projekts Kopfnuss auch in anderen Betrieben und Einrichtungen Österreichs, insbesondere an Fachhochschulen und Universitäten eingesetzt werden.

Bei der Analyse der Veränderungen im Projektverlauf zeigten sich bei der Standardauswertung der Fragebogenskalen im Mittel keine deutlichen Veränderungen. Erst eine differenzierte Analyse der Daten zu (Fehl-)Beanspruchung und Erholung zeigt, dass in der Messung gegen Projektende die Gruppe mit Symptomen, die auf ein Risiko für chronischen Stress und Burnout hinweisen, sich im Verlauf des Projekts deutlich reduziert hat. Gleichwohl wurde auch die Gruppe der Personen mit sehr günstigen Werten kleiner. Dieses Ergebnis weist auf eine bessere Verteilung der Belastungen auf die Mitarbeiterinnen hin im Projektverlauf hin. Mit diesem Ergebnis in Einklang steht auch die beobachtete Zunahme der Beanspruchung bei Führungskräften.

Auch die qualitativen Ergebnisse der Arbeitsanalysen stützen diese Interpretation, wobei eine kausale Zuordnung der Effekte auf „Kopfnuss“ nicht erfolgen kann, vielmehr haben im Unternehmen eine Vielzahl von Personal- und Organisationsentwicklungsmaßnahmen stattgefunden, die z.T. koordiniert mit „Kopfnuss“ die Effekte bewirkt haben. Die Arbeitsanalysen weisen zudem darauf hin, dass im Projektverlauf der Umfang der Aufgaben, der Leistungsdruck und die ökonomischen Randbedingungen eher eine Zunahme von Überbeanspruchungssymptomen hätte erwarten lassen.

Um die Nachhaltigkeit der betrieblichen Gesundheitsförderung sicherzustellen, ist es erforderlich diese strukturiert und gezielt mit den Organisations- und Personalentwicklungsmaßnahmen zu koordinieren.

## 6. Zentrale Lernerfahrungen und Empfehlungen

Für die Durchführung des Projekts Kopfnuss waren folgende Faktoren sehr förderlich:

- Kompetente und am Thema sehr interessierte Projektleiterin
- Sehr engagiertes Projektteam mit konstruktiven Inputs
- Konstruktive und engagierte MitarbeiterInnen in den Gesundheitszirkeln und als Gesundheitsbeauftragte
- Gute Infrastruktur für Besprechungen und Projektmanagement-Tools (Software,...)
- Guter Austausch zwischen Projektleitung bzw. Projektteam und externer Beraterin

Folgende Hürden ergaben sich bei der Durchführung des Projekts Kopfnuss:

- Zeitknappheit (schwierig Termine zu finden – Ferienzeiten, Beginn des Studiensemesters, etc.) – Projektverlängerung um ein halbes Jahr war notwendig
- Viele Projekte gleichzeitig, die zu Beginn noch schlecht koordiniert waren (Beispiel: Mensa-/Kantinenausschuss, Qualitätsmanagement,...)
- Einverständnis der MitarbeiterInnen für die erste Befragung im Sinne des Datenschutzes und für die Krankenstandauswertung – hier war viel Aufklärungsarbeit notwendig!

Zentrale Lernerfahrungen:

- Bedeutsame Verbesserungen hinsichtlich der Arbeitszufriedenheit und einem Rückgang der körperlichen und psychischen Beschwerden der MitarbeiterInnen sind aufgrund der sich in Umsetzung befindenden Maßnahmen erst in den nächsten Jahren zu erwarten.
- Trotz Einführung des Gütesiegels „Grüner Teller“ von Styria Vitalis in der Mensa werden unter diesem Namen weiterhin auch ungesunde Speisen angeboten. Die Unzufriedenheit der MitarbeiterInnen ist verständlicherweise groß. Die Arbeitsgruppe „Gesunde Mensa“ wird weiter versuchen diesbezüglich Verbesserungen zu erzielen.
- Bei der Zusammensetzung der einzelnen „Gruppen“ darauf achten, dass die MitarbeiterInnen nicht in zu viele Projekte gleichzeitig eingebunden sind.
- Aufgrund der vielen Ferienzeiten, den Stoßzeiten zu Beginn der Studiensemester und den Prüfungszeiten, sollte für die Durchführung eines betrieblichen Gesundheitsförderungsprojekts an Hochschulen prinzipiell der zeitliche Ablaufplan verlängert werden. Die genaue Planung von Projektteam- und Steuergruppensitzungen sollte wenn möglich bereits Monate im Voraus erfolgen.
- Strukturierte und gezielte Koordination von Organisations- und Personalentwicklungsmaßnahmen mit dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement

## Anhang

Listen Sie Ihre veröffentlichbaren Beilagen zum Bericht auf. Diese sind ebenso wie der Bericht selbst im Projektguide hochzuladen.

- ...
- ...
- ...

*Andere mögliche Beilagen zur Darstellung Ihres Projektes sind z.B.:*

- *Projektablaufplan*
- *Projektrollenplan*
- *Evaluationsendbericht*
- *eingesetzte Erhebungs- und Befragungsinstrumente, Feedbackbögen und Interviewleitfäden*
- *Befragungsergebnisse*
- *erarbeitete Maßnahmenkataloge/-pläne*
- *Seminarpläne, Curricula*
- *Veranstaltungsprogramme und -dokumentationen, Tagungsbände*
- *Druckwerke wie Projektfolder, Einladungen, Plakate etc.*
- *Projektpräsentationen*
- *Projektprodukte wie Handbücher etc.*
- *Pressemeldungen*

**Hinweis:**

Neben dem Hochladen des Berichts ist dieser zusätzlich dem/der für das Projekt zuständigen Mitarbeiter/in des Fonds Gesundes Österreich in gedruckter Version (Papierform) zur Begutachtung und Prüfung zuzusenden.