

Endbericht

BGF in KMU`s

Gandler Risk Management - ein gesunder Organismus

Projektnummer: 1825

Förderzeitraum: 1.1.2010-30.6.2011

Erstellung: Dr. Ingrid Novotna MSc, Wirtschaftsmedizinerin

Geplante Erstellung: 30.6.11

Tatsächliche Fertigstellung: 30.6.11

Inhalt

1	Projektziele.....	3
2	Projektpartner.....	4
3	Projektdurchführung.....	4
4	Organisation.....	5
4.1	Bedarfsabklärung.....	5
5	Durchführung.....	5
5.1	Steuerungsgruppe.....	5
5.2	Organisationsentwicklung.....	6
5.3	Seminare.....	6
5.4	Vorträge.....	6
5.5	Tutorien.....	7
5.6	Workshops.....	8
5.7	Externe Veranstaltungen.....	10
5.8	Interne Bildung.....	10
5.9	Preisausschreiben.....	11
5.10	Evaluation.....	11
6	Resumee.....	12
7	Aussicht.....	13

1 Projektziele

Im Ansatz der BGF wird ein wertvolles Instrument gesehen, um durch Partizipation die MA zu „Beteiligten“ am Erfolgsgeschehen der Firma zu machen. Die Selbstwirksamkeit soll gestärkt werden durch Schaffung von persönlichen und fachlichen Meilensteinen, um Erfolg sichtbar werden zu lassen. Förderung des Erkennens eigener Ziele auf der einen Seite, und Transparenz zum Erkennen der Firmenziele auf der anderen Seite, sind der Zweck der Maßnahmen, um zum gemeinsamen Wachstum, dem der Organisation und des Selbst, beizutragen. Die UN-Vision, die Wettbewerbsfähigkeit mit besten individuellen Lösungen für den Kunden zu steigern, erhebt den Anspruch an uneingeschränktes Vertrauen in die zwischenmenschlichen Beziehungen auf fachlicher, methodischer und persönlicher Ebene.

Transparenz und einzigartige Beiträge, als Voraussetzungen für das Erkennen der Zusammenhänge des Geschehens, und der eigenen Wirksamkeit, sind Ziele der Maßnahmen zum betrieblichen Management. Damit soll die „Sinnhaftigkeit der eigenen Tätigkeit“, ein salutogener Faktor, der den Kohärenzsinn stärkt, gefördert werden. Darin sehen wir die wirksamste Prävention gegen zeitgenössische Symptome, wie „Burn-Out“.

Das zu schaffende offene Betriebsklima und die Identifikation mit den Unternehmenszielen soll die Zufriedenheit am Arbeitsplatz steigern, was sich in der Folge auf die Leistungsbereitschaft und das Engagement auswirkt.

Mit dem Prinzip der Ganzheitlichkeit wird die Gesundheit nicht beschränkt auf die physischen Belange, sondern in Form der Verhaltensprävention sollen die MA erkennen, wie sie selbst durch konstruktives Verhalten ein gesundes Umfeld schaffen können, welches der fruchtbare Boden der Kreativität ist.

Besonderer Schwerpunkt wird auf Selbstreflexion gelegt. Mit dem Erkennen eigener Verhaltensmuster, ihrer systemischen Auswirkung und der Notwendigkeit durch Änderung eigener Einstellungsmuster, den einzig realisierbaren Beitrag zum Gelingen eines gesundheitsförderlichen BK zu schaffen.

Die BGF soll mit dem Einsatz der geeigneten Instrumente eine nachhaltige Verbesserung der Aufbau- und Ablauforganisation bewirken. Mit Hilfe des Projektmanagements sollen Ziele operationalisiert, Maßnahmen koordiniert und deren Ergebnisse dokumentiert werden.

Die so verstandene Gesundheitsförderung trägt durch die Arbeit an Einstellungsmustern nicht nur zu einer verbesserten Arbeitsqualität bei, sondern stellt auch einen wesentlichen Beitrag zur Volkswirtschaftlichen Gesundheit dar.

2 Projektpartner

Ein so umfassendes Projekt, bedarf der externen Unterstützung. Um externe Experten in hohem Umfang beanspruchen zu können, bedarf es einer finanziellen Unterstützung. Insbesondere unter dem Aspekt, dass die Wirksamkeit der BGF Maßnahmen nicht unmittelbar mit Zahlen belegbar ist, wenn auch der ROI der Maßnahmen zur Gesundheitsförderung Studien zufolge zwischen 2,8 und 4,1 liegt.

Daher ist es uns ein Anliegen, dem **FGÖ** für die großartige Unterstützung des Projektprozesses und der externen Projektleitung zu danken.



Fonds Gesundes Österreich

Den Zugang und die Anregungen zur BGF, sowie die verlässliche Zusage förderbarer Maßnahmen durch den **ITG** hat ermöglicht, großzügig WKS einzurichten und Experten zu relevanten Themen einzuladen.



Im Projektverlauf war insbesondere die kompetente, stets individuell beratende, aber auch finanzielle Unterstützung durch die **SGKK** wesentlich bei der „Diagnosestellung“ des organisationalen Gesundheitszustandes, aber auch ein wertvoller Kompass zur Strukturtreue.



3 Projektdurchführung

Die externe Projektleitung (Dr Ingrid Novotna MSc) ist Wirtschaftsmedizinerin und hat sich in ihrer Tätigkeit zum „Human Resource Management“ auf die Planung, Durchführung und Evaluation von BGF Projekten in KMU's spezialisiert.

Die jahrelange Tätigkeit als Arbeitsmedizinerin und die Spezialisierung als Ernährungs- und Sportmedizinerin gewährleisten einen hohen Praxisbezug.

Insbesondere die Ausbildung in Mediation erweist sich mit seinem Instrumentarium zum sachbezogenen Handeln nicht nur in Konfliktsituationen als wertvoll, sondern eignet sich für die „Diagnosestellung“ von Störfaktoren im Arbeits- und sozialen Umfeld und für die bedarfsorientierte Maßnahmenplanung zum Capacity-/ und Teambuilding.

Ein Netzwerk von Experten aus Mediation, Psychologie, Ethik, Ernährungswissenschaft, Physiotherapie und Kinesiologie unterstützt die ganzheitlich konzipierten Programme zur BGF.

In diesem Projekt war die Projektleiterin mit der Vorbereitungsphase, einschließlich des Projektförderansuchens, der Konzepterstellung, der Analyse-Verfahren-Auswahl und -Durchführung, sowie mit der Planung und Durchführung von Seminaren, WKS und Events, sowie der Evaluation beauftragt.

4 Organisation

4.1 Bedarfsabklärung

Die im Vorfeld gelaufenen Gespräche mit dem Geschäftsführer, ergaben Störungen auf der Beziehungsebene, die das hohe Potential der gesellschaftlich anerkannten Organisation in ihrer Produktivität beeinträchtigten.

Das rasche Wachstum der FA, nun eine der größten Makler im Salzburger Land, und die Zunahme des Wettbewerbs stellen einen hohen Anspruch an Flexibilität, Effektivität, Präzision und Professionalität. Die zum Teil sich widersprechenden Anforderungen der Arbeitsverdichtung und Zeitverknappung stellen höchste Anforderungen an die persönliche, soziale, methodische und fachliche Kompetenz.

Ein vom ITG-Salzburg geförderter „Gesundheitscheck“ offenbarte Gefährdungen der psychosozialen Gesundheit im Kollektiv, aber auch die versteckten Ressourcen der ehemals 7 (+2, die später in den AD gehen sollten) Innendienstangestellten und 7 Außendienstangestellten (AD).

Eine gemeinschaftlich erstellte SWOTH Analyse, gefolgt vom Entwurf eines Konzeptes zur Stärkung der MA Kompetenzen und ein Projektstrukturplan führten zum gemeinschaftlichen Projektentschluss.

5 Durchführung

Erste klärende Kolloquien liefen bereits in der Vorprojektphase und ermöglichten eine frühzeitige Erfassung der Stimmungslage im Kollektiv. Eine externe Klausur, mit der einer SWOTH-Analyse und bildete die Grundlage zur Erstellung der Projektstruktur.

5.1 Steuerungsgruppe

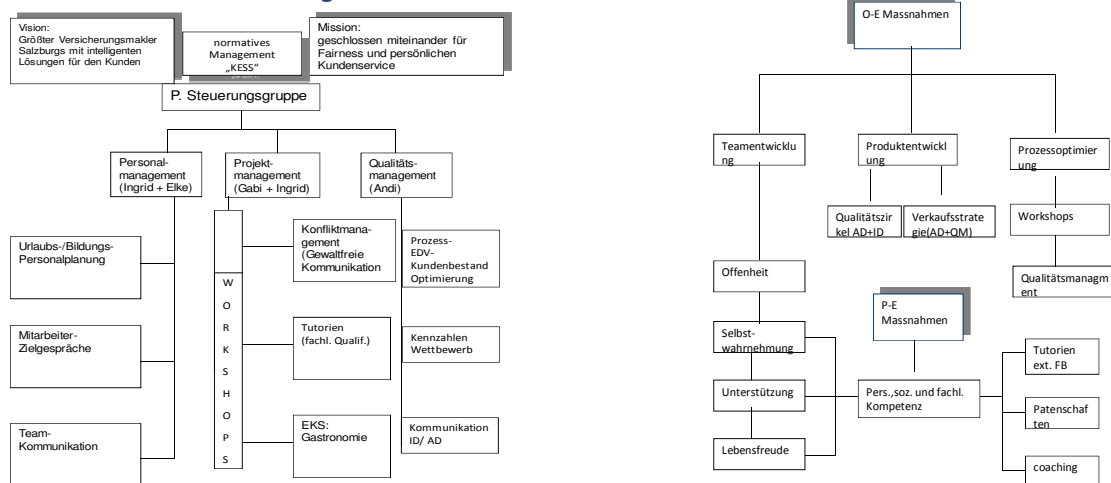
Es wurde eine Steuerungsgruppe bestehend aus Geschäftsführer und den 3 leitenden Angestellten gegründet, die mit Entscheidungen der Maßnahmenumsetzungen befasst war. Aus dieser bildete sich im Verlauf des Projektes ein Stammteam, das in der Folge auch neue

Funktionen innerhalb der Organisation eingenommen hat, die aus der Bedarfserhebung resultierten.

5.2 Organisationsentwicklung

Nachdem deutlich geworden ist, dass die bestehenden Strukturen nicht genug Orientierung gebend waren und zu einem Ungleichgewicht in der Aufgabenverteilung geführt haben, wurden die Funktionen neu aufgeteilt und die Inhalte definiert (Abb. li). Ziel war eine klare Funktionseinteilung, und die Schaffung definierter Zuständigkeitsbereiche unter Berücksichtigung der Stärken der MA.

BGF im Betriebl. Management 2010



Das weitere operative Vorgehen erfolgte unter Abstimmung der firmeneigenen strategischen Ziele mit den BGF Zielen der Verhaltens- und Verhältnisprävention (Abb. re.)

5.3 Seminare

Es folgten Seminare zur Klärung der Funktions- und Rollenaufteilung und zur Vertiefung der neuen Inhalte der Organisationsentwicklung. Das Motto des Vorgehens war leitbildorientiert (Kompetenz, Ehrlichkeit, Seriosität, Sicherheit) gemeinsame Lösungsstrategien zur Verbesserung der Arbeitsprozesse zu suchen.

5.4 Vorträge

Zur Kick-off Veranstaltung wurde Prof. DDr. Cl. Sedmak (Sozialethiker und Armutsforscher) in die FA eingeladen, der in seiner genialen Art einen hoch inspirierenden Vortrag über „Wege zum gesunden Wachstum von Mensch, Organisation und Wirtschaft gestalten und beschreiten“ gehalten hat, zu

dem auch Geschäftsführer von anderen KMU`s (Fahnen Gärtner, Blizzard, Sparkasse, Empl Bau, und FA Knapp, Fritzenwallner & Gandler, ICR, Gruber GmbH) eingeladen waren.

In den u.g. WKS wurden Inhalte dieses Vortrages aufgenommen und mit Hilfe aktiven Teamtrainings „erlebbar“ gemacht.

Des Weiteren bedienten sich die MA des Vortragangebotes der „Mittersiller Gesundheitstage“ (s. Anhang), wo Themen wie „Innehalten - gegen die Beschleunigung – für eine andere Zeitkultur“ (Prof. P. Heintl), „Krankheit als Sprache der Seele“ (Prof. Prim. Stelzig), oder „Ist Erfolg/Misserfolg genetische bedingt?“ (Prof. Mag. Dr. M. Hengstschläger) angeboten wurden. Das Sponsoring dieser Vorträge wurde durch die FA Gandler Risk Management organisiert.



5.5 Tutorien

Es wurde ein internes Bildungssystem aufgebaut, das aus Tutorien zu fachlicher Kompetenz, gehalten durch eigene MA, bestand und in Form eines Fachgespräches methodisch ergänzt wurde.

Als „On The Job Learning“ sind Patenschaften entstanden und ein Fachbereichsrotationssystem zum „Job-Enlargement“ wurde eingeführt.



5.6 Workshops

Es wurden 6 Workshops, jeweils mit 4 x 2h eingerichtet. Sie werden in der Folge inhaltlich beschrieben.

WKS 1:

EKS (Engpasskonzentrierte Strategie)
 Fokussierung Kernbereich der Produktion,
 Produkt-Entwicklung, -Optimierung, -Vermarktung, -Vertrieb

Marktdurchdringung

Produkt	Zielgruppe	Interessen	Medien
Kinderprivatversicherung	Gehobener Mittelstand Selbstständige	Zeit Sorgfalt Wahlmöglichkeiten Aktive Haltung zur Gesundheit	Grobraster: Zeitung (redaktionell) Fokussierung: Einladung *Konzert Vortrag Einladungsfolder: Produktinfo
Kooperationen	Steuerberater Unternehmensberater	Best-Leistungen	Netzwerktreffen Geschäftssessen

Image/ Werbung

- Fahrzeugprint
- Banner Sportfelder
- Sponsoring: Sport Veranstaltungen
- Businesslunch
- Sponsoring Kultur



WKS 2:

Selbstsicherheit im Beruf - Technisch-methodische Kompetenzen

Umgang mit Computer Software, Excel-Tabellen und Word-Dokumente (Serienbriefe) erstellen.

WKS 3:

iii.



Konflikt ist die Wahrnehmung von Unstimmigkeit die das eigene (konstruierte) Bild der Wirklichkeit gefährdet,
 ...und die einer Aktivität zur Wiederherstellung von Stimmigkeit bedarf.

Konfliktanalyse

„gewaltfreie Kommunikation“
 Eine Sprache des Lebens

M.B. Rosenberg



„Die Sprache des Miteinander“

- Erkennen von und Umgang mit der konstruierten Wirklichkeit
- Demut als Tor zur Toleranz
- Dankbarkeit als Chance für erfülltes Leben
- systemisches Denken

Konfliktanalyse:

„Gewaltfreie Kommunikation“ (M. Rosenberg), Umgang mit Konflikten, (dieser WSK wurde durch die SGKK gefördert)

WKS 4:

Qualitätsmanagement:
EDV-Bestandswahrheit

MBO, KVP, Fehlermanagement

WKS 5:

Die Gandler Risk Gesundheitswoche

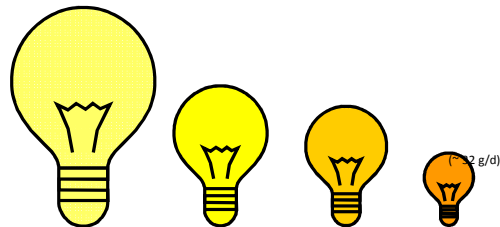
Vorsicht – verstecktes Fett!

- | | |
|------------------------------------|---------------------------|
| • 1 Paar Frankfurter | 3 EL Fett = 30 g |
| • 10 dag Salami | 4 ½ EL Fett = 45 g |
| • 1 Bratwurst | 4 ½ EL Fett = 45 g |
| • 10 dag Bauchspeck | 6 ½ EL Fett = 65 g |
| • 10 dag Schinkenspeck/Karreespeck | 2 EL Fett = 20 g |
| • 10 dag Emmentaler | 3 EL Fett = 30 g |
| • 1 Seidel Vollmilch | 1 EL Fett = 10 g |
| • 1/8 l Schlagobers | 4 ½ EL Fett = 45 g |
| • 1 Tafel Schokolade | 3 EL Fett = 30 g |
| • 20 g Chips (10 Stück) | ¼ EL Fett = 7 g |



Durchschnittlicher Tagesbedarf an Fett: 50 bis 80 g

Rangfolge der Verbrennung



Alkohol Protein Kohlenhydrate Fett



„Gandler Risk wirft Ballast ab!“

10kg in 10 Tagen - ein Teamsummenspiel!

- gesunde Jause: Lebensgewohnheiten: Schutz oder Falle
- Verhaltensmodulation
- Turbolader/ Dauerbrenner: der Glykämische Index
- Auswahl der Alternativen
- biologische Wertigkeit
- Ernährung und Sport

WKS 6:

„Widerstand(s)Bewegung gegen Stress“-

Klettern mit H. Rainer: trainierbare Quellen der Energie

mentales Training, Interessantes und Nützliches aus der Neurobiologie, Grundzüge des Gesundheitstrainings

5.7 Externe Veranstaltungen

Teilnehmer an Veranstaltungen der ITG Salzburg, wie „so schmeckt BGF“ (Mayerhofer + Mayer), oder „den inneren Kritiker überwinden“ (Wörz) haben dem Kollektiv das Wissen in Form einer Nachbereitung und Präsentation in Dienstbesprechungen zur Verfügung gestellt.

Ebenso wurden Elemente aus besuchten Managementkursen (MAK Akademie) in die o.g. Seminare eingebaut, z.B. in Form von Rollenspielen, aktivem Teamtraining usw.

Ein Fortbildungskalender wurde eingerichtet, in dem Themen ersichtlich sind und Informationen der Allgemeinheit abrufbar sind, in Form von Layouts, Literatur und Handbüchern. (s. Anhang!)

5.8 Interne Bildung

Die o.g. Tutorien werden in Form von Fachgesprächen methodisch in praxisrelevantes Wissen umgeformt.

Gemeinsame Kundenbesuche, mit Aufarbeitung der Informationen, sind eine weitere Form des praktizierten „On The Job Learning“.

Ein neu gegründetes „Gandler Risk Handbuch“ wird stets mit neuen Inhalten ergänzt, was den Wissensbestand der FA sichern soll.

5.9 Preisausschreiben

Die FA hat beim Salzburger Innovationspreis 2011 - ausgeschrieben durch den ITG - teilgenommen und ist Sieger geworden.



**Gandler Risk Management
Landessieger bei "Gesundheit im Betrieb"**

Gesundheit gewinnt! Bei diesem von der ITG ausgeschriebenem Wettbewerb wurden Salzburgs beste Ideen und Maßnahmen zur Förderung der physischen und psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz prämiert. Gandler Risk Management siegte mit seinem Projekt zur Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) in der Kategorie KMU.

Die Kundenbetreuungsgüte wird vom Engagement der Mitarbeiter bestimmt. Voraussetzung ist Arbeitszufriedenheit, die in einem Betriebsklima wächst, das vom wertschätzenden Miteinander geprägt ist. Die gelebte Beziehungsqualität ist Quelle der Widerstandskraft, die vor Erschöpfungszuständen, wie dem „Burn-out“ schützt.

„Wir streben ein Betriebsklima an, in dem sich jeder Mitarbeiter aufgefordert fühlt, sich einzubringen. Hierfür bedarf es klarer Strukturen, transparent und exakt formulierter Unternehmensziele sowie eines gelebten Unternehmensleitbildes. KESS: Kompetenz, Ehrlichkeit, Seriosität, Sicherheit – bedeutet für uns mehr als Worte“, meint Walter Gandler.

Die hohe Dienstleistungsqualität von Gandler Risk Management ist Ergebnis einer konsequenten Kundenorientierung, an der sich das Team misst.

Preisverleihung im ORF Studio Salzburg. Die Preisträger v.l.n.r.: Regina Niedrist (EPÜ), Erich Haas (W&H Dentalwerk), Walter Gandler und Ingrid Novotna für Gandler Risk MittlersB.

Gandler Risk Management Versicherungsmakler
Gandler Finanz Service Vermögensverwaltung

GerlostraÙe 8b | 5730 Mittersill
Telefon: +43 (0)6562.6160 | Fax: +43 (0)6562.6160-40
E-Mail: office@gandlerrisk.at | www.gandlerrisk.at

Gandler Risk Management®
Versicherungsmakler GmbH

Gandler Finanz Service®
Vermögensmanagement

5.10 Evaluation

Zur genauen Analyse der Störfaktoren gesundheitsfördernden Verhaltens wurden mehrere Erhebungsmethoden angewandt.

- Zum Einsatz kam die standardisierte Salsa Befragung
- Ein halbstandardisiertes Verfahren mittels Interviewtechnik
- Eine MTO-Beobachtungsanalyse teilnehmende Beobachtungen
- Und eine SWOTH-Analyse

Das halbstandardisierte Verfahren bot die Möglichkeit eines vertieften Reflektierens seitens der MA über die eigene „Ist Situation“, jene des Kollektivs und Erkennen von Zusammenhängen eigener und fremder Verhaltensweisen. Es war in diesem Setting die geeignetste Methode, um auf dieser Informationsbasis eine Facettenanalyse (n. Paynes) zu verfassen.

Analyseelement: Arbeit aus der Sicht des Individuums

Analyseelement: Organisation aus der Sicht des Individuums

Analyseelement: Arbeit aus der Sicht des Kollektivs

Analyseelement: Organisation aus der Sicht des Kollektivs

Die Facettenanalyse löste einschneidende Änderung der Organisationsstrukturen aus und die MTO Analyse ermöglichte eine erste Abschätzung der MA-Fähigkeiten, um ressourcenorientierte Änderungsschritte vorzunehmen und somit Stärken des Einzelnen herauszuheben.

Diese beiden Auswertungen gaben Anlass zu einer Rekonstruktion des Projekt- und Organisationsaufbaus.

Die „Salsa“ Auswertung fiel sehr positiv aus und lieferte in diesem Fall wenig Aussagen zum tatsächlichen Bedarf der Gesundheitsprävention bei der FA Gandler Risk.

Nach der zweiten Ergebnisevaluation kann festgehalten werden, dass die Maßnahmen der BGF eine deutliche Steigerung der Arbeits- und Kundenzufriedenheit erzielt hat.

6 Resumee

„Der mündige Patient und sein Lebensstil sollten für Mediziner, Soziologen, Gesundheitsökonomien, und Politiker bald kein größeres Thema mehr sein. Wenn jeder Mensch in einem hohen Maß Selbstverantwortung übernimmt und seinen Lebensstil nachhaltig zu einem gesunden hin verändert...“ (R. Haiden, Ärztwoche 19.5.11)

Nach Endel (Hauptverband österreichischer Sozialversicherungsträger) habe das Verhalten und die Motivation für einen gesunden Lebensstil vier zentrale Eckpfeiler:

- 1) Genetische Disposition
- 2) Eigenen, freien Willen Entscheidungen zu treffen
- 3) Erziehung und Ausbildung
- 4) Die jeweilige soziale Situation

Nachhaltige Veränderungen im Gesundheitsverhalten sind nur über eine Änderung von Einstellungsmustern zur eigenen - wie auch zur Gesundheit des Gesamtkollektivs - möglich.

Es ist eine komplexe Aufgabe „Wissen, Wollen, Können und Dürfen“ in einem Maß zu verbinden, damit ein sinnvolles Gefüge entsteht, in dem Gesundheit gelebt wird. Besonders wirksam sind in diesem Zusammenhang Förderungen dieses kollektiven Bewusstseins auf Betriebsebene.

Nur groß- und umfassend angelegte Projekte wie die BGF können diesen Kontext herstellen, der den Maßnahmen eine nachhaltige Wirkung bahnt.

Der Schwerpunkt unserer Verhältnis- und Verhaltensprävention diene dem Fördern des Kohärenzsinn (Antonovsky), als Grundeinstellung und Wesen der ganzheitlichen Gesundheit.

Über die Selbstreflexion und das Erkennen der Zusammenhänge eigener Wirksamkeit und dem Erfolgserleben sollten Mut und Antrieb wecken. „Verstehbarkeit - Machbarkeit – Sinnhaftigkeit“ als Komponenten des Kohärenzsinn, waren die „tragenden Elemente“ der o.g. Änderungen der Organisation und dienten einem übergeordneten Ziel:

Der Ich-Stärkung

Es ist selbstredend, dass derartig hohe Ziele nur über einen Jahreshorizont hinweg erfüllbar werden. Umso wichtiger sind die kurz und mittelfristig erzielten Veränderungen, die sich in einer erhöhten Offenheit, Ehrlichkeit und einem wertschätzenden BK manifestieren.

Die Effizienzsteigerung der MA zeigt, dass mit klaren Strukturen und Rationalität auf der einen Seite, und hoher Beziehungsqualität durch Vertrauen und Achtsamkeit auf der anderen Seite, Wachstum von Mensch und FA ermöglicht werden.

Somit sind die strategischen Ziele der BGF wie der FA Gandler Risk gefestigt und der operative Zugang ist geglückt. Die Basis für Wachstum von Mensch und Organisation ist gelegt!

7 Aussicht

Die Strukturen zu festigen ist eine alle MA betreffende Aufgabe. Aufnahme von Verantwortung gelingt nur unter der Voraussetzung klarer Strukturen, klarer Kompetenzen und des gegenseitigen Vertrauens.

Ein faires Fehlermanagementsystem, das die Strukturen verbindet und auf ein persönliches Wachstum ausgerichtet ist, ist der nächste Meilenstein dieser FA. Eine Supervision der FK wird zu diesem Zweck weiterbetrieben.

Die Firma wurde von Frau Zeisberger (SGKK) eingeladen, sich um das Gütesiegel der BGF zu bewerben. Wir danken ganz besonders unseren Sponsoren für ihr Vertrauen und ihre nicht nur finanzielle Unterstützung!