

Well@work - Gesundheitsförderung bei ifsec

Kurzbeschreibung des Projektes

Das Projekt „Gesundheitsförderung bei ifsec“ wurde im Rahmen von well@work - einem Projekt der Abteilung für Sozialpolitik und Gesundheit der Wirtschaftskammer Österreich, gefördert vom Fonds Gesundes Österreich – von diepartner.at, unterstützt durch die Inhouse GmbH, durchgeführt. Ausgangspunkt von well@work war der Umstand, dass Projekte der betrieblichen Gesundheitsförderung in Österreich im Lauf der letzten Jahre zwar in Großbetrieben erfolgreich etabliert werden konnten, es aber noch kaum derartige Initiativen in kleineren Unternehmen gibt. Ein Ziel des vom FGÖ geförderten Projekt bestand darin, im Rahmen zweier Modellprojekte in kleinen Unternehmen ein Vorgehen zu entwickeln, das die speziellen Bedürfnisse und Gegebenheiten in kleineren Unternehmen berücksichtigt und sich an den Möglichkeiten dieser Unternehmen orientiert.

Die ifsec Holding GesmbH wurde 1991 gegründet und ist in den Bereichen Sicherheitstechnik, Gebäudemanagement, Arbeitssicherheit und IT-Dienstleistungen tätig. Das Unternehmen beschäftigte zum Zeitpunkt des Projektbeginns 21 MitarbeiterInnen, davon 17 Männer und vier Frauen. Ifsec beschreibt sich selbst als „ein junges Unternehmen mit Mitarbeitern, die das Wort ‚Sicherheit‘ nicht auf die – sprichwörtlich – leichte Schulter nehmen“. Das Unternehmen wird von zwei Geschäftsführern geleitet – von einem der beiden ging die Initiative zum Projekt aus.

Das individuelle Wohlbefinden der MitarbeiterInnen ist den Geschäftsführern des sehr familiär geführten Unternehmens ein großes Anliegen. Als vermuteter größter Belastungsbereich für die MitarbeiterInnen wurde von der Unternehmensleitung der Faktor „Zeitdruck“ genannt. Die Geschäftsführung merkte an, dass sie sich vom Projekt vor allem einen tieferen Einblick in die Anliegen ihrer MitarbeiterInnen wünscht und alle Beschäftigten die Möglichkeit haben sollen, sich aktiv und persönlich am Projekt zu beteiligen.

Das Projekt „Gesundheitsförderung bei ifsec“ wurde im Zeitraum von Anfang Mai bis Ende September 2002 durchgeführt. Dabei wurden folgende Aktivitäten gesetzt:

- Ist-Analyse im Unternehmen, die aus ergonomischen Analysen und einer Befragung der MitarbeiterInnen bestand
- auf den Ergebnissen der Ist-Analyse basierende ergonomische Beratung
- Durchführung eines Gesundheitszirkels, in dem sich MitarbeiterInnen aus allen Arbeitsbereichen mit den Bedingungen und Belastungen am Arbeitsplatz auseinandersetzen
- Präsentation der Zirkelergebnisse und darauf folgende Umsetzung der erarbeiteten Verbesserungsmaßnahmen, sowie
- abschließende Evaluierung.

Projektziele

1. Förderung einer aktiven und sehr individuellen MitarbeiterInnenbeteiligung (jede/r MitarbeiterIn soll die Möglichkeit haben, sich persönlich einzubringen)
2. Die Unternehmensleitung erhält einen Einblick in die Sicht der MitarbeiterInnen in Bezug auf Wohlbefinden, Zufriedenheit und bestehende Belastungen (Feedback)
3. Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen im Unternehmen

4. Verbesserung des Wohlbefindens der MitarbeiterInnen im Unternehmen
5. Stärkung der persönlichen Kompetenzen der MitarbeiterInnen in bezug auf Gesundheit und Wohlbefinden

Auf Basis der Ziele wurden entsprechende Beurteilungskriterien formuliert – d.h. es wurde bestimmt, anhand welcher Kriterien sich die Erreichung der Ziele überprüfen lässt – und Indikatoren festgelegt, welche die konkrete „Messung“ und Beurteilung der Zielerreichung ermöglichen.

Projektphasen

1. Vorprojektphase

Das erste Treffen zwischen der externen Projektleitung (diepartner.at), dem Unternehmensleiter und einer Mitarbeiterin – welche sowohl die unternehmensinterne Koordination übernahm, als auch Zirkelteilnehmerin war - fand Anfang Mai 2002 statt. Neben einer Darstellung der grundsätzlichen Projektziele, des ungefähren Ablaufs, des Nutzens, des Kostenaufwands auf Seiten des Unternehmens (welcher im Sinne eines Modellprojekts in erster Linie in der Bereitstellung der Arbeitszeit der MitarbeiterInnen bestand) und der wesentlichen Rahmenbedingungen wurden in diesem Gespräch vor allem die Interessen und Bedürfnisse auf Seiten des Unternehmens besprochen.

2. Konstituierung und Zielfindung

Es wurde eine Steuerungsgruppe gebildet, in welcher der Unternehmensleiter, die oben erwähnte Mitarbeiterin und die externe Projektleitung vertreten waren. Zur Klärung und Festlegung wesentlicher Regeln und Rahmenbedingungen wurde eine Kooperationsvereinbarung erstellt und von der externen Projektleitung und der Unternehmensleitung unterschrieben. Die „Startveranstaltung“ und Projektpräsentation fand in sehr angenehmer Atmosphäre statt: die Unternehmensleitung lud zum Grillfest auf der firmeneigenen Terrasse (am Donauufer) ein, alle MitarbeiterInnen beteiligten sich daran.

3. Ist-Analyse im Unternehmen

Aufgrund der Tatsache, dass die Firma ifsec selbst im Bereich Arbeitssicherheit tätig ist, war zu erwarten, dass die ergonomischen Analysen keine großen Neuigkeiten zutage fördern würden. Zudem waren die Räumlichkeiten des Unternehmens kurz vor Projektbeginn um mehrere Büros erweitert worden, wodurch verschiedenste Probleme reduziert und die Arbeit für die MitarbeiterInnen erleichtert wurde. Aus der ergonomischen Analyse im Unternehmen ergaben sich demnach keine akuten Handlungserfordernisse.

Im Rahmen einer persönlichen Befragung aller MitarbeiterInnen wurde ihre Einschätzung der Ist-Situation erhoben und kamen persönliche Anliegen und Wünsche an das Projekt zur Sprache. Die Ergebnisse der Befragung sollten einerseits als Feedback für die Beschäftigten selbst und die Unternehmensleitung dienen, zum anderen sollten sie verdeutlichen, auf welche Bereiche im Gesundheitszirkel gezielt eingegangen werden sollte. Die Ergebnisse der Befragung wurden in einem Kurzbericht dargestellt. Dieser wurde allen MitarbeiterInnen und der Unternehmensleitung per E-Mail übermittelt, sowie im Rahmen des Gesundheitszirkels ausführlich besprochen.

Die MitarbeiterInnen äußerten sich in der Befragung äußerst positiv zur Ist-Situation und ihrem eigenen Wohlbefinden im Unternehmen. Es wurde deutlich, dass das Betriebsklima von besonders herzlichen Beziehungen geprägt ist. Die Beschäftigten gaben außerdem an, in einem sehr hohen Ausmaß Klarheit darüber zu haben, welche Erwartungen an sie

gestellt werden; sie verfügen über starke Möglichkeiten der Mitbestimmung und fühlen sich durch ihre Vorgesetzten stark unterstützt. Als Handlungsfeld zeichnete sich vor allem das Erleben von Druck und Stress in der täglichen Arbeit ab – dieses Ergebnis bildete einen wesentlichen Ausgangspunkt für die Arbeit im Gesundheitszirkel.

4. Gesundheitszirkel

Am Gesundheitszirkel nahmen sechs Personen aus allen Arbeitsbereichen teil. Es fanden vier Treffen mit jeweils zwei bis zweieinhalb Stunden Dauer statt, welche von der externen Projektleitung moderiert wurden. Dabei wurden von den ZirkelteilnehmerInnen jene Faktoren identifiziert und analysiert, die sich auf ihre Gesundheit und ihr Wohlbefinden am Arbeitsplatz negativ auswirken und es wurden gemeinsam Lösungsvorschläge für eine Verbesserung dieser Bereiche erarbeitet.

Der Gesundheitszirkel war inhaltlich „offen“ angelegt, das heißt, dass alle bearbeiteten Belastungen von den TeilnehmerInnen selbst genannt – und damit auch die Prioritäten von den TeilnehmerInnen gesetzt – wurden. Insgesamt wurden 23 Belastungen genannt und im Lauf der vier Zirkelsitzungen 18 Verbesserungsvorschläge erarbeitet (siehe „Ergebnisse der Projektarbeit“). Alle anderen MitarbeiterInnen wurden laufend über die Fortschritte der Zirkelarbeit informiert und zur aktiven Beteiligung eingeladen. Die erarbeiteten Verbesserungsvorschläge wurden allen MitarbeiterInnen und der Unternehmensleitung bei einem gemeinsamen Termin präsentiert.

5. Maßnahmenumsetzung

Die Geschäftsleitung entschied sich dafür alle erarbeiteten Verbesserungsmaßnahmen, bis auf einen Vorschlag, umzusetzen. Aufgrund der aktuellen Firmensituation, des raschen Firmenwachstums und den Veränderungen im Angebots- und Personalbereich wurde von der Unternehmensleitung parallel zum Prozess des BGF-Projektes ein Umstrukturierungsprozess im Unternehmen eingeleitet. Einigen Anliegen des Gesundheitszirkels (wie etwa der Erstellung von Stellenbeschreibungen und der klaren Abgrenzung von Zuständigkeitsbereichen) wurde durch die eingeleiteten Veränderungsmaßnahmen bereits Rechnung getragen. Die konkrete inhaltliche Gestaltung der weiteren Umstrukturierungsmaßnahmen wird auf den Vorschlägen der MitarbeiterInnen basieren.

6. Nachprojektphase: Evaluierung

Aufgrund zeitlicher Verzögerungen zu Beginn des Projekts und des sich daraus ergebenden knappen Zeitrahmens fand die Evaluierung noch vor der Umsetzung der ersten Maßnahmen statt und widmete sich dementsprechend der Bewertung des gerade abgeschlossenen Prozesses. Auf Basis der formulierten Ziele wurden außerdem die Einschätzungen der erarbeiteten Maßnahmenvorschläge von Seiten der MitarbeiterInnen und der Unternehmensleitung erhoben.

Ergebnisse der Projektarbeit

Im Gesundheitszirkel wurden 23 Belastungen identifiziert, die von den ZirkelteilnehmerInnen den folgenden sieben Themenbereichen zugeordnet wurden: „Eigenverantwortung“, „Kommunikation“, „Organisation“, „Überlastung“, „Persönliche Disziplin“, „Nicht beeinflussbare externe Faktoren“ und „Weiterbildung“. Im Rahmen von vier Treffen des Gesundheitszirkels, im Abstand von je 2 bis 3 Wochen, wurden von den TeilnehmerInnen insgesamt 18 Verbesserungsvorschläge erarbeitet. Im folgenden werden beispielhaft einige Maßnahmenvorschläge dargestellt:

- Erstellung von klaren Stellenbeschreibungen inkl. Tätigkeitsprofilen und Verantwortlichkeiten

- Regelmäßige Besprechungen zum Stand der Dinge in Projekten und laufenden Aktivitäten („Statusberichte“)
- Einigung auf verbindliche und allgemein bekannte Regeln zur Kommunikation wichtiger Informationen (wer, was, wem, wann, wie?) und dadurch Entlastung des Sekretariats (Kriterien wurden im Zirkel ausgearbeitet)
- Einheitliche EDV-Tools zur Ressourcenplanung, Personaleinsatzplanung für alle MitarbeiterInnen (und wenn nötig, Einschulung)

Aufgrund der Tatsache, dass sich fast alle der von den ZirkelteilnehmerInnen mit oberster Priorität genannten Belastungen auf Bereiche der „Verhältnisprävention“ bezogen und der Zeitrahmen des Projekts ohnehin knapp bemessen war, wurde der Bereich des persönlichen Gesundheitsverhaltens nur am Rande thematisiert. Um den im Rahmen der MitarbeiterInnenbefragung von Einzelpersonen geäußerten Interessen Rechnung zu tragen, wurde allen MitarbeiterInnen Informationsmaterial zu den Bereichen Ernährung, Bewegung und Herz-Kreislauf-Prävention zur Verfügung gestellt (Broschüren des Fonds Gesundes Österreich und der Initiative „Ein Herz für Wien“).

Im Zusammenhang mit der Erstellung von Stellenbeschreibungen und der Festlegung von Tätigkeitsprofilen und Verantwortlichkeiten wurde auch beschlossen, dass künftig mit jedem / jeder MitarbeiterIn mindestens einmal jährlich ein strukturiertes MitarbeiterInnengespräch geführt werden soll.

Nachhaltigkeit

Es wurden folgende Maßnahmen beschlossen, die gewährleisten sollen, dass die vorgeschlagenen Veränderungen dauerhaft ins Unternehmen integriert und kontinuierlich angepasst werden können:

- Neuerliche Durchführung einer MitarbeiterInnenbefragung, etwa 5 Monate nach Beendigung der Umstrukturierung, um die diesbezügliche Zufriedenheit bzw. das Feedback der MitarbeiterInnen zu erheben und gegebenenfalls darauf zu reagieren.
- Regelmäßige Durchführung strukturierter MitarbeiterInnengespräche zwischen den einzelnen Branchenverantwortlichen und jeder / jedem MitarbeiterIn. Im Rahmen dieser Gespräche soll explizit Raum dafür sein, um über persönliche Anliegen, Wünsche und Belastungen zu sprechen.
- Bei Bedarf Durchführung neuerlicher „Zirkelsitzungen“ bzw. Arbeitsgruppensitzungen, in deren Rahmen der Status der umgesetzten / beibehaltenen Veränderungen überprüft wird und neue Belastungsbereiche angesprochen werden sollen.

Evaluation der Projektergebnisse

Im Rahmen der Evaluierung erfolgte eine retrospektive Bewertung des Projekt-Prozesses und des Projekterfolgs durch die MitarbeiterInnen und die Unternehmensleitung (schriftliche bzw. mündliche Befragung), sowie anhand der dokumentierten Projektdaten. Neben der Unternehmensleitung beteiligten sich 10 der 21 vom Projekt betroffenen MitarbeiterInnen an der abschließenden Befragung.

Aus Sicht der Unternehmensleitung und der antwortenden MitarbeiterInnen konnten die im Projekt gesetzten Ziele erreicht werden, der Nutzen und die Sinnhaftigkeit des Projekts wurden überwiegend positiv beurteilt. Vor allem die Ziele der Erarbeitung und Umsetzung von Lösungsvorschlägen in Hinblick auf Arbeitsbedingungen und –organisation konnten in sehr zufriedenstellender Weise erreicht werden. Besonders positiv hervorgehoben wurde, dass durch das Projekt eine neue Form der

Bewusstseinsbildung im Unternehmen angeregt wurde. Die meisten der befragten MitarbeiterInnen gaben an, dass sie sich von der Umsetzung der im Gesundheitszirkel erarbeiteten Verbesserungsvorschläge einen persönlichen Nutzen erwarten. Vor allem jene MitarbeiterInnen, die im Gesundheitszirkel in äußerst engagierter Weise an den Verbesserungsvorschlägen „feilten“, waren nach Projektende begeistert davon, zu wesentlichen Veränderungsprozessen und der Neugestaltung des Unternehmens beigetragen zu haben.

Tipps für ProjektleiterInnen

Aufgrund von Verschiebungen im Projektzeitplan ließ sich das Zusammenfallen der Projektdurchführung mit der Urlaubszeit nicht vermeiden – dadurch wurde die terminliche Koordination der Zirkeltreffen erschwert. Durch akut auftretende Fragestellungen (dringende Störfälle bei Kunden) kam es außerdem immer wieder zu Störungen der TeilnehmerInnen während des Zirkels, welche aus Sicht der TeilnehmerInnen die Durchführung der Sitzungen außerhalb der Arbeitszeit sinnvoll erscheinen lassen.

Als alternative Gestaltungsform, durch welche sich auch die im Rahmen der Arbeitszeit möglicherweise auftretenden Störungen vermeiden ließen, könnte für kleinere Unternehmen die geblockte Durchführung mehrerer Arbeitstreffen – etwa in Form eines Seminartages außerhalb des Unternehmens – angedacht werden. Andererseits wurde die Erfahrung gemacht, dass ein längerdauernder Prozess die Beschäftigung mit dem Thema vertieft und die Nachhaltigkeit erhöht, ist auch eine Kombination aus Seminarform (zum Beispiel zum Einstieg oder zur Detailbearbeitung am Ende des Prozesses) und zwei bis drei Einzeltreffen zu überlegen. Generell zeigt sich aus den Erfahrungen in den Modellprojekten, dass der Planungsprozess die individuelle Unternehmenssituation in hohem Ausmaß berücksichtigen sollte.