

Betriebliches Gesundheitsmanagement im Tourismus:

Theoretische und praktische Befunde

Kathrin Hofer BA, MA

23. Februar 2018, Bozen

1

Unser PLAN heute

- 1) Vorstellung
- 2) Warum BGF?
- 3) Grundlagen von BGF / BGM
- 4) Der Nutzen von BGF / BGM
- 5) Schritte zur erfolgreichen Umsetzung
- 6) Praxisbeispiele aus Österreich
- 7) BGF-Qualitätskriterien



2



Kathrin Hofer BA, MA

- seit 2013 an der FH JOANNEUM, derzeit Dozentin
- 5 Jahre Wissenschaftliche Mitarbeiterin im Forschungsinstitut des Roten Kreuzes
- Bachelor-/ Masterstudium Management im Gesundheitswesen
- aktuell: Interdisziplinäres Doktoratsstudium in Graz
- Arbeits- und Forschungsbereiche:
 - Betriebliches Gesundheitsmanagement und Organisationsentwicklung
 - Lebensweltorientierte Gesundheitsförderung im ländlichen Raum
- Zusatzausbildungen:
 - Trainerin der Erwachsenenbildung
 - Organisationsentwicklung

3

FH JOANNEUM, University of Applied Sciences

Das Institut „*Gesundheits- und Tourismusmanagement*“ bietet in Österreich die einzige Hochschulausbildung, die Grundkenntnisse der Gesundheitswissenschaften mit einer fundierten Lehre der Sport-, Tourismus- und Freizeitwirtschaft verbindet.



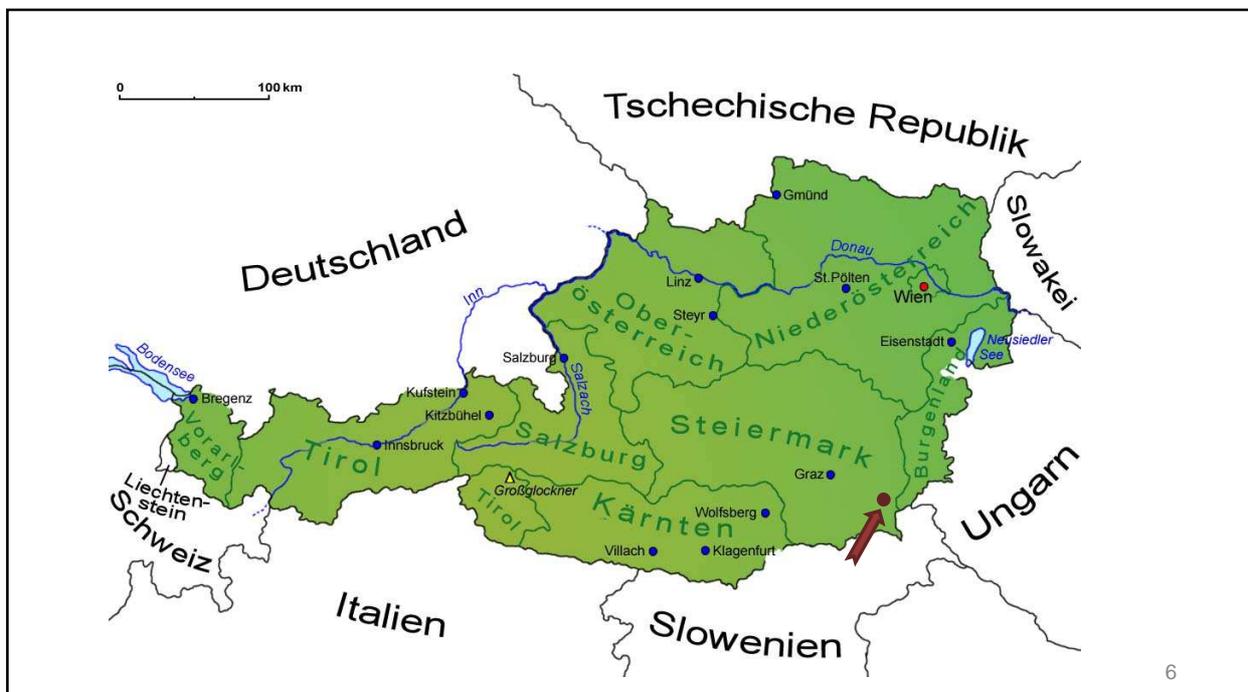
4



Institut für Gesundheits- und Tourismusmanagement der FH JOANNEUM

- Entwicklung, Management von gesundheitsförderlichen Interventionen
- Kur- und Rehabilitationsforschung
- Gesundheitsressourcen in der Arbeit der Zukunft
- Partizipative Gesundheitsforschung
- Förderung der aktiven Mobilität durch Gestaltung der Lebenswelten
- Nachhaltige Netzwerklösungen für Unternehmen und Regionen
- Evaluationen (von Gesundheitsförderungsprojekten)
- Analyse von Daten im Gesundheitswesen

5



6

Steirisches Thermen- und Vulkanland

Kooperation aus
33 Gemeinden

Ziel:
Nachhaltige
Regionalentwicklung



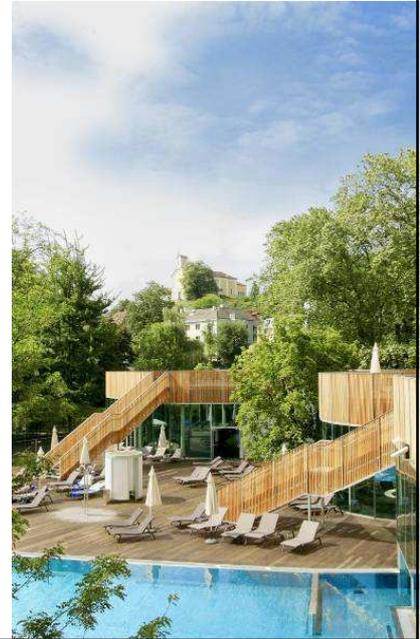
Der Ort: **Bad Gleichenberg**



Bad Gleichenberg gilt als traditioneller Kurort des Thermen- und Vulkanland Steiermark und ist in den vergangenen Jahren ins Herz Europas gerückt.



Das Kurhaus:
Bad Gleichenberg



2) WARUM
Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)?



Chris Lawton on Unspalsh

10

Herausforderungen der Arbeitswelt im 21. Jhd.

- Chancen und Risiken der Globalisierung
- Finanz- und Schuldenkrise
- Wissens- und Informationsgesellschaft
- Digitaler Wandel – Arbeit 4.0, Industrie 4.0
- Veränderte Organisationsformen
Flexibilität, flache Hierarchien



11

Herausforderungen der Arbeitswelt im 21. Jhd.

- Veränderte Bedeutung des Sach-, Human-, Sozialkapitals in Unternehmen
- Veränderte Ansprüche und Werte (Generation Y)
- Veränderte Gender- und Diversity-Beziehungen
- Veränderte Lebenslauf- und Arbeitszeitmodelle



12

Herausforderungen in Unternehmen

- Wirtschaftlicher Druck
- Konkurrenz
- Schwierigkeit genug qualifizierte MitarbeiterInnen einstellen zu können
- Fluktuationen
- Krankenstände / (lange) Ausfälle
- Unzufriedene / unmotivierte MitarbeiterInnen
- Wunsch der MA nach Flexibilität und Familienfreundlichkeit des Jobs



Lesly Juarez on Unsplash

13

Gesundheitliche Entwicklungen am Arbeitsmarkt



**Schwache Abnahme
physischer Belastungen
z.B.**

- Vibration, Nässe, Hitze / Kälte, Staub
- Handhabung schwerer Lasten
- Zwangshaltungen

**Starke Zunahme
psychischer Belastungen
z.B.**

- Zeit- und Termindruck
- Hohes Arbeitstempo, große Arbeitsmenge
- Monotone Tätigkeiten
- Fremdbestimmtes Tempo
- Qualifikationsmängel
- Soziale Konflikte / Mobbing
- Arbeitsplatzunsicherheit

Oppolzer, 2009

14

Hintergründe Tourismus Südtirol

- Tourismus macht 10% aller wirtschaftlichen Einnahmen aus
- Ca. 10.000 Beherbergungsbetriebe in Südtirol
- Jeder elfte Arbeitsplatz ist Teil der Tourismusbranche
- Tourismus ist ein Schlüsselsektor und eine Prestigebranche



[Landesinstitut für Statistik Bozen, 2017;
Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung]

15

Herausforderungen im Tourismus

- Zeitliche Merkmale
 - Wochenend-, Saisonarbeit
 - Abend-, Nachtarbeit
 - Unregelmäßige, oft lange Dienstzeiten
- Unterdurchschnittliche Bezahlung
 - Ein Viertel weniger als bei anderen Wirtschaftssektoren
- Erhöhte Fluktuation / Geringe Bindung zum Unternehmen
- Fehlende Wertschätzung durch Gäste / Führungskräfte
- Diversität
 - Frauen / junge / ausländische / ältere MitarbeiterInnen



[Kien & Salfinger, 2006; Biehl & Kaske, 2011]

16

Belastungen der MA im Tourismus

- Stressbelastung
 - Hoher Zeitdruck / Hektik
 - Ständiger KundInnenkontakt
- Körperliche Anstrengung
 - Arbeiten im Stehen
 - Einseitige Bewegungen
 - Gebückte Haltungen
- Mangelnde Aufstiegschancen
- Ungünstige Arbeitszeiten mit wenig Erholungsmöglichkeiten
- Unzufriedenheit mit Weiterbildungsmöglichkeiten

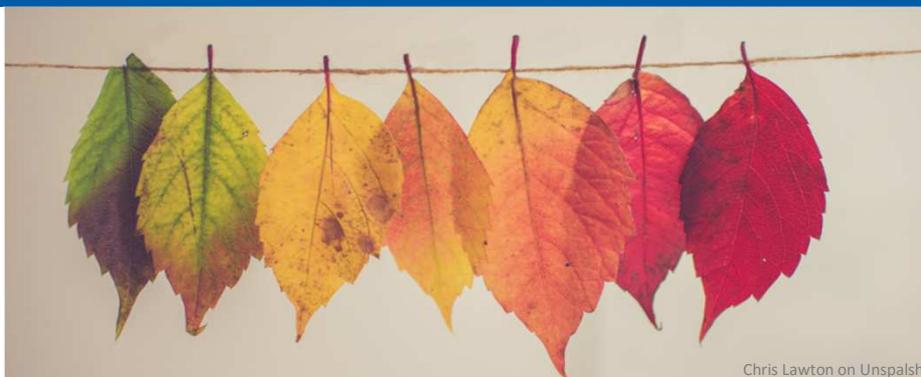


Fabrizio Magoni on Unspalsh

[Biehl & Kaske, 2011]

17

3) GRUNDLAGEN zur Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF)

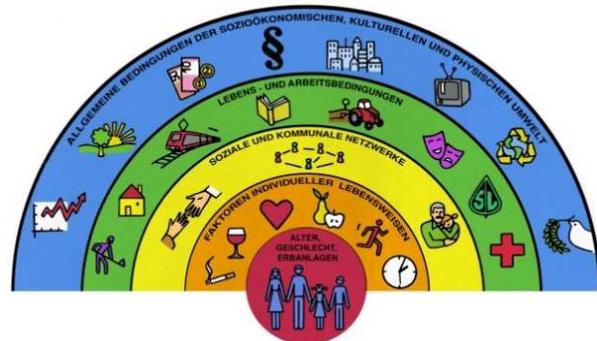


Chris Lawton on Unspalsh

18

Einflussfaktoren auf Gesundheit

- Jeder Mensch hat eine unterschiedliche Auffassung von Gesundheit.
- Gesundheit wird von verschiedenen Ebenen beeinflusst
 - dem individuellen Verhalten
 - dem sozialen Umfeld
 - den Lebens- und Arbeitsbedingungen
 - von der ökonomischen, kulturellen und physischen Umwelt
- Ein ganzheitlicher Gesundheitsbegriff bezieht körperliche, seelische und soziale Aspekte mit ein. [WHO, 1948]



Einflussfaktoren auf Gesundheit [FGÖ, 2005 nach Dahlgren & Whitehead 1991]

19

Rahmengesundheitsziele Österreich



Ziel 1:

„Gesundheitsförderliche Lebens- und Arbeitsbedingungen für alle Bevölkerungsgruppen durch Kooperation aller Politik und Gesellschaftsbereiche schaffen.“

[Österreichisches Bundesministerium für Gesundheit, 2012]

20

Was ist Gesundheit?

*„Gesundheit ist ein Zustand völligen **psychischen, physischen und sozialen** Wohlbefindens und nicht nur das Freisein von Krankheit und Gebrechen. Sich des bestmöglichen Gesundheitszustandes zu erfreuen ist ein **Grundrecht jedes Menschen**, ohne Unterschied der Rasse, der Religion, der politischen Überzeugung, der wirtschaftlichen oder sozialen Stellung.“*

[WHO, 1948]

21

Was ist Gesundheitsförderung?

*„Gesundheitsförderung zielt dabei auf einen Prozess ab, allen Menschen ein **höheres Maß an Selbstbestimmung** über ihre Gesundheit zu ermöglichen und sie damit zur Stärkung ihrer Gesundheit zu befähigen.“*

[Ottawa Charta, 1986]

22

Murmel-Runde

Überlegen Sie zuerst für sich folgende Fragestellungen.

Drehen Sie sich dann zu Ihrem Nachbarn / Ihrer Nachbarin und besprechen Sie Ihre Überlegungen mit ihm / ihr.

- Was bedeutet der Begriff „BGF“ für Sie? Was könnte dahinter stecken?
- Was wollen Unternehmen durch BGF / BGM erreichen?
- Was sind die wesentlichen Merkmale von BGF?



23

Zusammenhang von Arbeit und Gesundheit

Arbeit als Ressource für Gesundheit	Arbeit als Risiko für Gesundheit
Arbeit und sinnvolle Tätigkeit als Ressource für Wohlbefinden	Stress am Arbeitsplatz, Unsicherheit der Arbeitsbedingungen, Sorgen um den Arbeitsplatz, ...
Arbeitsplatz (und Einkommen) als Ausdruck des sozialen Status	Soziales Gefälle und Ungleichheit der Gesundheit, Arbeitslosigkeit
Gesunde MitarbeiterInnen als positive Ressource eines gesunden Unternehmens	Ausgebrannte MitarbeiterInnen in einem ausgebrannten Unternehmen

24

Was ist Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)?

*„Betriebliche Gesundheitsförderung umfasst alle **gemeinsamen Maßnahmen** von **Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Gesellschaft** zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz.“*

[Luxemburger Deklaration, 2008]

25

Was ist Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)?

*„Unter Betrieblichem Gesundheitsmanagement verstehen wir die Entwicklung **betrieblicher Rahmenbedingungen, betrieblicher Strukturen und Prozesse**, die die gesundheitsförderliche **Gestaltung von Arbeit und Organisation** und die **Befähigung** zum gesundheitsfördernden Verhalten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Ziel haben.“*

[Badura & Helmann, 2003, S. 19]

26



Ziele der BGF

Gesundheitsfördernde Gestaltung der Arbeit

kurz- bis mittelfristig:

- individuelle Ressourcen der MA stärken
- organisatorische Bedingungen verbessern

langfristig:

- Wettbewerbsfähigkeit sichern
- Produktivität und Qualität im Unternehmen weiterentwickeln

27



MitarbeiterInnen sind die wichtigste Ressource!

Leistungsfähigkeit (Gesundheit)

UND

Leistungsbereitschaft (Motivation)

- sind zentrale Erfolgsfaktoren
- ermöglichen Weiterentwicklung von Produktivität und Qualität

28



Leistungsfähigkeit und Wohlbefinden erhalten und verbessern durch

- Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen
- Förderung einer aktiven Mitarbeiter/innen-Beteiligung
- Stärkung persönlicher Kompetenzen der MitarbeiterInnen und Führungskräfte

[Luxemburger Deklaration, 2007]

29

Entstehungsgeschichte BGF



1986: Ottawa Charta zur Gesundheitsförderung

„Gesundheit für alle“

Settings Arbeitsplatz, Schule, Wohnumfeld

1989: Europäische Rahmenrichtlinie für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit

1996: ENWHP (European Network for Workplace Health Promotion) gegründet

1997: BGF in Europa / in Österreich durch Luxemburger Deklaration verankert

1998: Gesundheitsförderungsgesetz und Fonds Gesundes Österreich gegründet

2000: Österreichisches Netzwerk Betriebliche Gesundheitsförderung gegründet

2002: iga (Initiative Gesundheit und Arbeit) in Deutschland gegründet

2003: Schweizer Verband für BGF gegründet

Seitdem fokussieren immer mehr Betriebe auf die
Stärkung der MitarbeiterInnengesundheit!

30

Luxemburger Deklaration

zur Betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union (2007)

- 1) Die gesamte Belegschaft muss einbezogen werden (**Partizipation**)

- 1) BGF muss bei allen wichtigen Entscheidungen und in allen Unternehmensbereichen berücksichtigt werden (**Integration**)



31

Luxemburger Deklaration

zur Betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union (2007)

- 3) Alle Maßnahmen und Programme müssen systematisch durchgeführt werden: Bedarfsanalyse, Prioritätensetzung, Planung, Ausführung, kontinuierliche Kontrolle und Bewertung der Ergebnisse (**Projektmanagement**)

- 4) BGF beinhaltet sowohl verhaltens- als auch verhältnisorientierte Maßnahmen. Sie verbindet den Ansatz der Risikoreduktion mit dem Ausbau von Schutzfaktoren und Gesundheitspotentialen (**Ganzheitlichkeit**)



32

Das Haus der Arbeitsfähigkeit bauen

nach Juhani Ilmarinen
aus Finnland



33

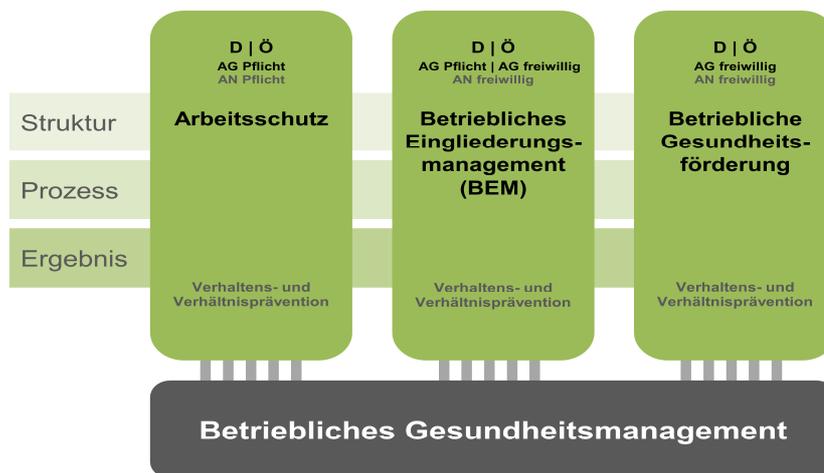
BGM – wer ist dafür verantwortlich?

- Unternehmer soll sich über die gesetzlichen Vorgaben hinaus um die Gesundheit kümmern?
- Der Unternehmer soll die gesetzlichen Vorgaben zum Arbeitsschutz gewährleisten?
- Gesundheit ist die Privatsache der ArbeitnehmerInnen?

[vgl. Bechmann, Jäckle, Lück & Herdegen, 2011]

34

Gesetzliche Grundlagen Österreich u. Deutschland



Quelle: in Anlehnung an Giesert (2012)

35

Evaluierung psychischer Belastungen

- seit 1. 1. 2013 im Österreichischen *ArbeitnehmerInnenschutzgesetz* verankert
- ArbeitgeberInnen müssen psychische Belastungen erkennen und durch entsprechende Maßnahmen gezielt verbessern
- psychische Belastungen sind „alle **Einflüsse**, die **von außen** auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken“ (ÖNORM EN ISO 10075-1)
- Evaluierung der Arbeitsstätte

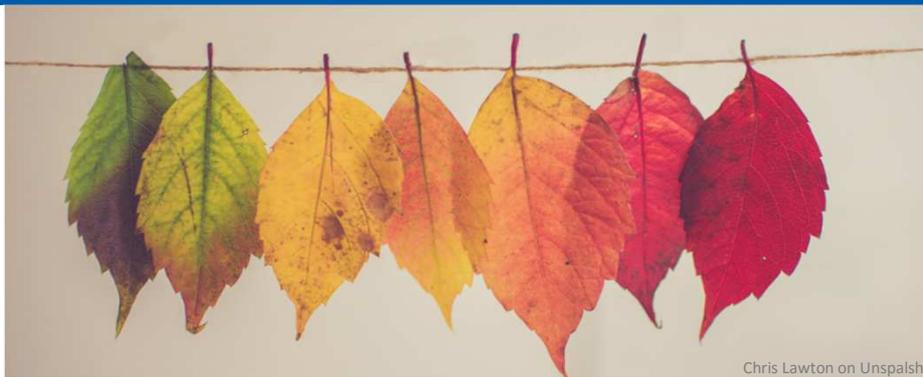
Ziel:

- Schaffung von höherem Gesundheitsbewusstsein in Betrieben
- Senkung der volkswirtschaftlichen Folgekosten von psychisch bedingten Krankheiten
- Beseitigung von Ursachen an der Quelle



36

4) Der NUTZEN von Betrieblicher Gesundheitsförderung (BGF)



37

Durch umfassende BGF im Unternehmen ...

- steigt die Produktivität
- steigt die Kundinnen- und Kundenzufriedenheit
- verbessert sich das Image des Unternehmens

- verbessern sich Arbeits-, Organisations- und Prozessabläufe
- steigt die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten
- steigt die Zufriedenheit mit der Arbeit und dem Unternehmen
- fühlen sich Mitarbeitende wertgeschätzt
- steigt die Motivation der Beschäftigten
- steigt die Loyalität der Beschäftigten
- steigt die Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Betrieb



[Fonds Gesundes Österreich, 2011]

38

Durch umfassende BGF im Unternehmen ...

- verbessern sich das Arbeitsklima und der Umgang miteinander
- verringert sich das Stressniveau
- sinkt das Risiko von Burnout und Mobbing
- verringern sich die Kosten aufgrund geringerer Fluktuation
- verbessert sich die Gesundheit der Mitarbeitenden
- verringern sich die Kosten aufgrund einer Reduktion von Unfällen und Krankenständen



[Fonds Gesundes Österreich, 2011]

39

Wirtschaftlichkeit und BGM im Unternehmen

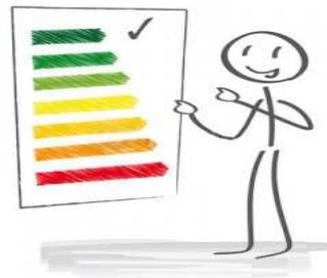
Kosten/Nutzenverhältnis: BGF „rechnet“ sich →
Return on Investment (ROI)

- Senkung des Absentismus (1:2,5 - 1:10,1)
- Senkung der Krankheitskosten (1:2,3 – 1:5,9)

[Sockoll et al, 2008: IGA-Report 13]

Neben monetären Effekten sind nicht
quantifizierbare Effekte zu erwarten
(Wohlbefinden, Selbstbewusstsein)

[FGÖ, 2013]



40

Wirtschaftlichkeit und BGM für Volkswirtschaft

Betriebswirtschaftliche Ebene:

Entgeltfortzahlungen für den Krankheitsfall ↓

Volkswirtschaftliche Ebene:

Krankengeld ↓, Todesfälle ↓,
Erwerbsunfähigkeitspensionen ↓,
Ausgaben für Krankenbehandlungen ↓



[Helmenstein et al, 2004]

41

5) SCHRITTE zur erfolgreichen Umsetzung von BGF



Chris Lawton on Unsplash

42

Murmel-Runde

Überlegen Sie zuerst für sich selbst folgende Fragestellungen.

Drehen Sie sich dann zu Ihrem Nachbarn / Ihrer Nachbarin und besprechen Sie Ihre Überlegungen mit ihm / ihr.

- Wie könnten Sie in Ihrem Betrieb die Rahmenbedingungen verändern und so die MitarbeiterInnengesundheit fördern?
- Welche Maßnahmen sind einfach und kostengünstig umsetzbar?
- Welche ersten Schritte sind dafür notwendig?



43

BGM- Projektkreislauf



44

① Steuerungsgruppe bilden

Aufgaben / Ziele:

- lenkt / koordiniert den gesamten Prozess
- übernimmt die Verantwortung für Abläufe, Entscheidungen und Fortschritte im Projekt
- trägt wichtige Informationen zusammen
- plant, bewertet und entscheidet alle Schritte
- informiert die Betriebsöffentlichkeit über Projektziele, Projektstand und die nächsten Schritte
- schafft gemeinsam Akzeptanz und Vertrauen im Betrieb
- begleitet und überprüft den Projektverlauf und Ergebnisse

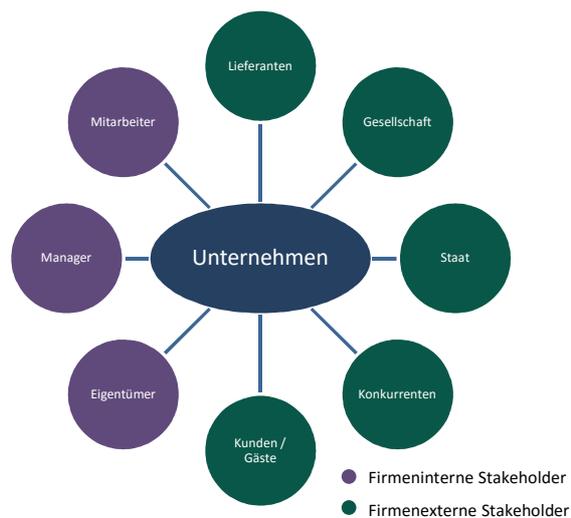


45

① Steuerungsgruppe: Interne und externe Stakeholder gewinnen

Als Stakeholder (TeilhaberIn) wird eine Person oder Gruppe bezeichnet, die ein berechtigtes Interesse am Verlauf oder Ergebnis eines Prozesses oder Projektes hat.

Alle zentralen Stakeholder sind ausreichend in Projektplanung und -umsetzung einzubeziehen.



46

② IST-Analyse planen und durchführen

Nutzen:

- Planungsgrundlage für bedarfsorientiertes BGM
- Benchmark
- Wirkungsüberprüfung nach Gesundheitsförderungsmaßnahmen

Untersuchungsbereiche

- Subjektiver Gesundheitszustand
- Gesundheitsverhalten und -einstellungen
- Einschätzung des betrieblichen Umfeldes und der Arbeitsanforderungen
- Einschätzung des sozialen Klimas im Betrieb
- Erhebung von Bedürfnissen und Interessen
- Betriebliche Kennzahlen



47

② Methoden in der IST-Analyse

- Schriftliche Befragung anhand von Fragebögen
- Mündliche Befragung / Interviews



- Checklisten
- Arbeitsplatzbegehungen



- Dokumentenanalyse
- Auswertung von Kennzahlen



48

② IST-Analyse: Kennzahlensysteme

- **„Harte“ und „weiche“ Kennzahlen**
 - Umsatzentwicklung, Gewinn, Return on Investment (ROI)
 - Bereinigte Krankenstände pro MitarbeiterInnen
 - Krankenstände der Einheit im Vergleich zu Benchmarkdaten
 - Fluktuationsrate
 - Fortbildungsengagement
 - Anzahl der Teilnahme an Schulungen
 - Weiterbildungsstunden pro MitarbeiterIn pro Jahr
 - Überstundenquote
 - Anzahl genehmigter Projekte / eingeworbenes Projektvolumen
 - MitarbeiterInnenzufriedenheit /-motivation
- **Kontinuität:** Monatliche Erhebung, Jahresübersicht, Langzeitanalysen
- **Vorher / Nachher Analyse** z.B. bei Führungswechsel



49

② IST-Analyse: Phänomen „Präsentismus“

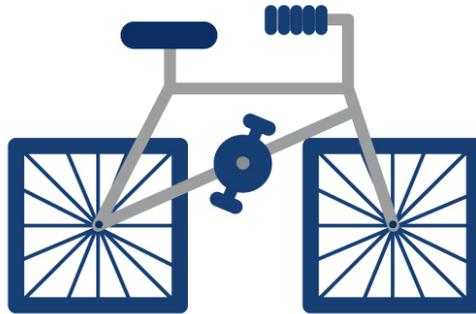
- Gegenbegriff zum Absentismus (= Fehlzeiten)
- Verhalten, sich bei einer Erkrankung nicht krank zu melden, sondern arbeiten zu gehen
- Ursache: komplexes Geflecht an persönlichen, arbeitsbezogenen und gesellschaftlichen Faktoren (Zeit- Termindruck, Unternehmenskultur, Arbeitsorganisation, Umgang mit Fehlzeiten, ...)
- verursacht lt. ersten Untersuchungen mindestens doppelt so hohe Kosten wie der Absentismus



Badura & Steinke (2011)
Zalokar, Korunka & Jungreuthmayer (2011)

50

③ Partizipative Entwicklung



Was sagt dieses Bild aus?

51

③ Partizipative Entwicklung / Gesundheitszirkel

MitarbeiterInnen kennen ihren Arbeitsplatz am besten!

Ziel:

- Erarbeiten von praktischen Vorschlägen für eine gesundheitsgerechte Umgestaltung des Arbeitsplatzes

Methoden:

- Quellen für Gesundheit / Zufriedenheit / Motivation im Betrieb besprechen
- Probleme / Belastungen / schwächende Rahmenbedingungen besprechen
- Lösungsvorschläge überlegen und mit Führungskraft Möglichkeiten besprechen

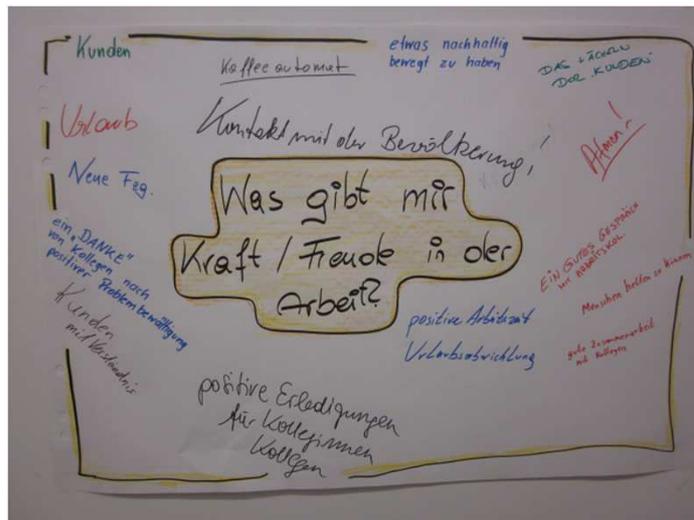
52

③ Stufen der Partizipation

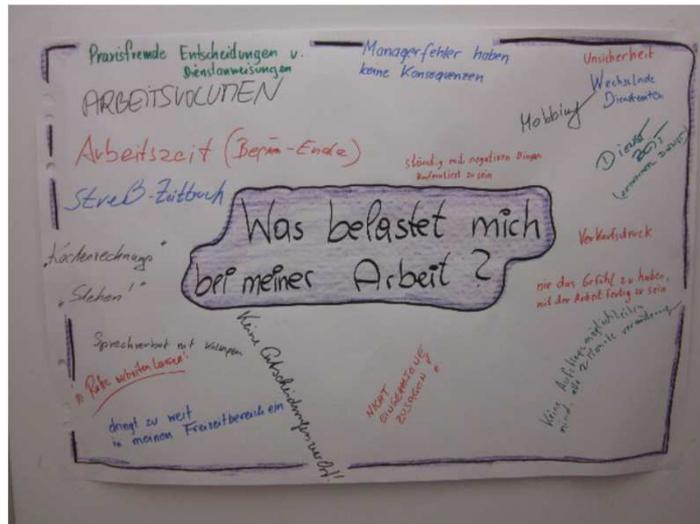


[Wright Michael, 2007]

③ Inhalte aus einem Gesundheitszirkel



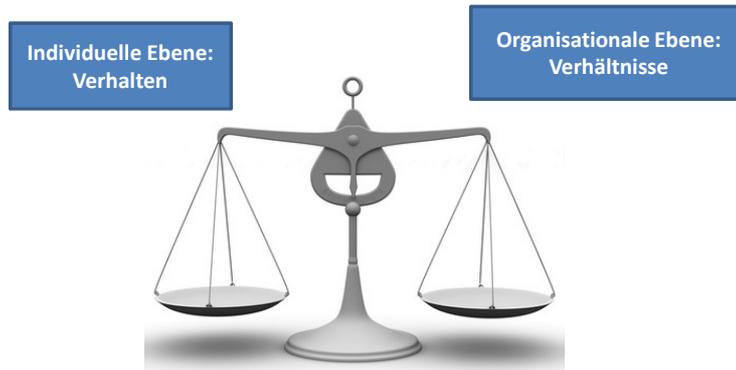
③ Inhalte aus einem Gesundheitszirkel



55

④ Prioritäten - Maßnahmenplanung

Das „Big Picture“ sehen!



56

⑤ Maßnahmenumsetzung

Problem / Belastung	Maßnahme	Umsetzungsschritte	Wer?	Bis wann?
Wenig Kontakt unter den MA (schlechtes soziales Klima)	10-min Kaffeegespräch abwechselnd mit jedem/r MA (verhaltensorientiert)	1) Erstellen einer Liste mit zufälligen Kaffee-Gesprächs-Paarungen 2) Aussenden der Liste an alle MA (z.B. einer Abteilung) 3) Check, ob Gespräche stattfinden	Personalentwicklung	Wöchentlich, ab 15. 10.
Intransparente Entscheidungsfindungen (MA fühlen sich übergangen)				
Keine Vertretungsmöglichkeiten (MA werden ständig im Urlaub angerufen)				

57

⑥ Wirksamkeitsüberprüfung

- Was hat sich verändert?
 - In der Unternehmensstruktur?
 - In der Optimierung und Anpassung der Prozesse
 - Bei der Motivation / Zufriedenheit der MitarbeiterInnen
- Methoden der Ist-Analyse nochmals durchführen und Ergebnisse vergleichen



58

⑦ Gesundheitskommunikation

- Internes und externes Marketing!
- MitarbeiterInneninformation
 - Alle MitarbeiterInnen müssen informiert werden über die Aktivitäten, die derzeit durchgeführt werden.
 - Kommunikationswege sind je nach Betrieb unterschiedlich
 - Gezieltes Ansprechen von MultiplikatorInnen
 - Projektname und Logo
- Erstellen des Gesundheitsberichtes



59

6) Praxis-BEISPIELE zur BGF



Chris Lawton on Unsplash

60

Thermenhotel Stoiser (BGF-Gütesiegel)

Organisationsbezogene Maßnahmen

Schulungen für Führungskräfte und MA

- BGF und Gesunde Führung
- Einführung und Umsetzung von Mitarbeitergesprächen
- Teamführung und Konfliktmanagement
- Gesunde Führung und Age Awareness
- Fit für die Etage
- Einzelcoachings für Führungskräfte

Job Rotation

- Mitarbeiter/innen besuchen Mitarbeiter/innen

Projekt: Reklamationsmanagement

- Erarbeitung Reklamationsleitfaden zum Umgang mit Beschwerden mit GF,FK,STV, MA
- Schulungen für FK und Mitarbeiter/innen

Arbeitskleidung

- Abteilungsspezifische Neuanschaffungen und Ergänzungen der bestehenden Arbeitskleidung

Informations- Kommunikationsstrukturen

- Regelmäßige Besprechungen mit Abteilungsleiter/innen (wöchentlich)
- Regelmäßige Abteilungsbesprechungen (Vierteljährlich)

61

Thermenhotel Stoiser (BGF-Gütesiegel)

Organisationsbezogene Maßnahmen

Jährliche Mitarbeitergespräche

- Unternehmensrichtlinie Rauchen
- Qualifizierung von zwei Mitarbeiter/innen im Bereich Bewegung am Arbeitsplatz (MbM – Ausbildung STGKK)

Verbesserung der Qualität des Mittagessens

- Zwei Möglichkeiten:
 - Im Hotel kostenloses Mittagessen (Buffet)
 - Mittagessen in der Therme Loipersdorf mit 50% Ermäßigung



(v.l.n.r.): Gert Läng (Fonds Gesundes Österreich), STGKK Obfrau Mag. Verena Nussbaum, Betriebsrat der Therme Loipersdorf mit Petra Rossegger, Renate Strini, Kurärztin Dr. Freya Wohlesser und Anton Schwab sowie STGKK HR Mag. Andrea Hirschenberger. (Foto: STGKK/Manning)

62

Thermenhotel Stoiser (BGF-Preis Gewinner)

Verhaltensbezogene Maßnahmen

- Rauchfrei in 6 Wochen (Kooperation mit STGKK und LKH Fürstenfeld)
- 5 Bildschirmtibeter als Bildschirmschoner für Büroarbeitsplätze
- „Gesunde Rabatte“: MBT Schuhe, Fitness Galaxy, Mittagessen / Therme
- Burnout Vortrag (Kooperation GZSZ)
- Gesund & Fit Tage (Gesundheitschecks) der AK Steiermark
- Ergonomieberatung für Büroarbeitsplätze
- Mitarbeiter/innen Turnen „Komm in Form“
- Ernährungsvortrag „Fit in den Frühling“
- Rückenfit am Arbeitsplatz
- Obstwoche „Iss dich fit“
- Vortrag „Positives Denken“
- Vortrag „Mein Leben in Balance“
- Tag der Freundlichkeit
- Projekt 45+ (Arbeitsbewältigungscoachings für MA 45+)
- Trinkwoche
- Körnerwoche „Gesunde Knabbereien“
- Teewoche „It's Tea Time“

63

Bereiche für mögliche Veränderungspotenziale

- Arbeitszeiten
- Arbeitsorganisation
- Arbeitsanforderungen
- Arbeitsbereiche
- Arbeitsräume
- Arbeitskleidung
- Zusammenarbeit / Information
- MitarbeiterInnenführung
- Umgang mit Konflikten
- Reklamationsmanagement



64

7) Qualitätskriterien der BGF

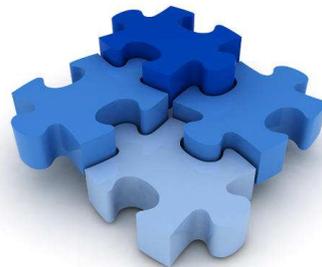


Chris Lawton on Unsplash

65

Leitlinien / Qualitätskriterien 1

- 1) Unternehmensgrundsätze / Unternehmenskultur
- 2) (Projekt-)Struktur
- 3) Zuständigkeiten/Ansprechpersonen
- 4) Zielgruppenorientierung
- 5) Diagnosephase/-instrumente/Bedarf
- 6) MitarbeiterInnenorientierung
- 7) Kommunikation
- 8) Verhältnisorientierte Maßnahmen

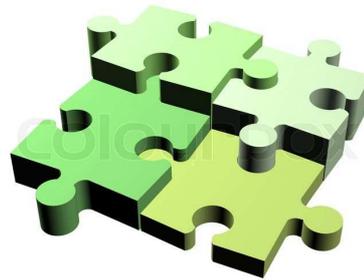


[BGF-Netzwerk, 2015]

66

Leitlinien / Qualitätskriterien 2

- 9) Verhaltensorientierte Maßnahmen
- 10) Führung
- 11) Qualität der Zielformulierung / Umfang der Ziele
- 12) Ergebniskontrolle und Evaluation
- 13) Zielerreichung
- 14) Nachhaltigkeit
- 15) Allgemeine Bewertung



[BGF-Netzwerk, 2015]

67

Merkmale einer gesunden Organisation

- hohes Vertrauen in die Führung
- starke Identifizierung mit gemeinsamen Werten, Überzeugungen und Regeln
- hohe Beteiligung der Mitarbeiter/innen an Entscheidungsfindungen
- hohes gegenseitiges Vertrauen und Zusammenhalt unter den Mitgliedern
- hoher Umfang sozialer Kontakte
- stark ausgeprägte soziale Kompetenz



[Badura Bernhard, 2003]

68

Weiterführende Quellen

- Badura, B. (2017). Arbeit und Gesundheit im 21. Jahrhundert. Heidelberg: Springer.
- Badura, B., Hehlmann, T. (2010). Betriebliche Gesundheitspolitik, Der Weg zur gesunden Organisation (2. Auflage). Heidelberg: Springer Verlag.
- Bamberg, E., Ducki, A., & Metz, A.-M. (Hg.). (2011). Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagement in der Arbeitswelt. Ein Handbuch. Göttingen: Hogrefe Verlag.
- Bauer, M., & Pirker, M. (2013). Gesundheitszirkel – Moderation. Arbeitshandbuch. Wien: Fonds Gesundes Österreich und Österreichisches Netzwerk für BGF.
- Europäisches Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung (ENWHP). (2007). Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union. Luxemburg: Europäische Union (EU).
- Faller, G. (2017). Lehrbuch Betriebliche Gesundheitsförderung. (3. vollständig überarbeitete und erweiterte Aufl.). Bern: Hans Huber Verlag.
- Kotter, J., & Rathgeber, H. (2006). Das Pinguin-Prinzip. Wie Veränderung zum Erfolg führt. München: Droemer Verlag.
- Matyssek, A. K. (2012). Führung und Gesundheit – Ein praktischer Ratgeber zur Förderung der psychosozialen Gesundheit im Betrieb. Norderstedt: Books on Demand.
- Meggeneder, et al. (Hrsg.) (2005). Betriebliche Gesundheitsförderung in kleinen und mittleren Unternehmen. Bern: Hans Huber Verlag.
- Paridon, H. (2016). Psychische Belastung in der Arbeitswelt. Eine Literaturanalyse zu Zusammenhängen mit Gesundheit und Leistung. Iga-Report 32. Berlin: AOK.
- Parment, A. (2013). Die Generation Y: Mitarbeiter der Zukunft motivieren, integrieren, führen. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Salvaggio, N. (2007). Betriebliches Gesundheitsmanagement. Der ökonomische Nutzen bei betrieblicher Gesundheitsförderung, Saarbrücken, VDM Verlag Dr. Müller
- Schneider, C. (2012). Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz – Nebenwirkung Gesundheit (2. Auflage). Bern: Huber Verlag.
- Sockoll, I., Kramer, I., & Bödeker, W. (2008). Wirksamkeit und Nutzen betrieblicher Gesundheitsförderung und Prävention – Zusammenstellung der wissenschaftlichen Evidenz 2000 bis 2006. Essen: BKK Bundesverband.

69

Weiterführende Links

- www.netzwerk-bgf.at – Österreichisches Netzwerk BGF
- www.enwhp.org – Europäisches Netzwerk BGF
- www.iga-info.de/
- www.arbeitundgesundheit.at – Seite der österr. Sozialpartner
- www.arbeitundalter.at – Seite der österr. Sozialpartner
- www.arbeitsfaehigkeit.net – Netzwerk zur Anwendung des WAI (Work Ability Index)
- <http://www.fgoe.org/projektfoerderung>
- www.quint-essenz.ch – Qualität in der Gesundheitsförderung – Seite der Gesundheitsförderung Schweiz
- www.baua.de – Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Deutschland)
- http://www.baua.de/de/Informationen-fuer-die-Praxis/Handlungshilfen-und-Praxisbeispiele/Toolbox/Toolbox.html__nnn=true
BAuA-Toolbox für Instrumente zur Erfassung psychischer Belastungen

70



„Wenn du ein Schiff bauen willst, fang nicht an Holz zusammenzutragen, Bretter zu schneiden und Arbeit zu verteilen, sondern wecke in den Menschen die Sehnsucht nach dem Meer.“

(Antoine de Saint-Exupéry)

71

MANAGEMENT

FH JOANNEUM
University of Applied Sciences

Kathrin Hofer BA, MA

Dozentin und Projektmanagerin
FH JOANNEUM, Institut Gesundheits- und Tourismusmanagement
+43 (0)316 5453-6729
kathrin.hofer@fh-joanneum.at



72