

„Wo drückt der Schuh?“

Psychomentale Belastungen am Arbeitsplatz messen und verringern

Gesundheitstag der Hamburger Wirtschaft:

Gesunde Mitarbeiter –
starkes Unternehmen

13. Februar 2008
Handelskammer Hamburg



Agenda

- Rechtlicher Hintergrund
- Merkmale eines „gesunden Arbeitsplatzes“
- Erfolgsfaktoren
- Instrumente zur Erfassung psychischer Belastungen
- Beispiele für Auswertung und betriebliche Maßnahmen

Wer wir sind



Dipl.-Psych. Julia Scharnhorst, MPH

Dipl.-Psych. Elke Rehorn

- Klinische Psychologie und Arbeits- und Organisationspsychologie
- Personalentwicklung und Weiterbildung
- praktische Gesundheitsförderung
- Wissenschaftlich fundierte Arbeitsweise
- **Schwerpunkt: Arbeits- und Gesundheitspsychologie im Unternehmen**

Rechtlicher Hintergrund



Arbeitsschutzgesetz § 5:

§ 5 Beurteilung der Arbeitsbedingungen

- (1) Der Arbeitgeber hat durch eine Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdung zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind.
- (2)
 1. Der Arbeitgeber hat die Beurteilung je nach Art der Tätigkeiten vorzunehmen.
 2. Bei gleichartigen Arbeitsbedingungen ist die Beurteilung eines Arbeitsplatzes oder einer Tätigkeit ausreichend.

- (3) Eine Gefährdung kann sich insbesondere ergeben durch
1. die Gestaltung und die Einrichtung der Arbeitsstätte und des Arbeitsplatzes,
 2. physikalische, chemische und biologische Einwirkungen,
 3. die Gestaltung, die Auswahl und den Einsatz von Arbeitsmitteln, insbesondere von Arbeitsstoffen, Maschinen, Geräten und Anlagen sowie den Umgang damit,
 4. die Gestaltung von Arbeits- und Fertigungsverfahren, Arbeitsabläufen und Arbeitszeit und deren Zusammenwirken,
 5. unzureichende Qualifikation und Unterweisung der Beschäftigten.

Psychomentale Belastungen

Psychomentale Belastungen sind eine relevante Gruppe von Gefährdungsfaktoren. Ursachen sind:

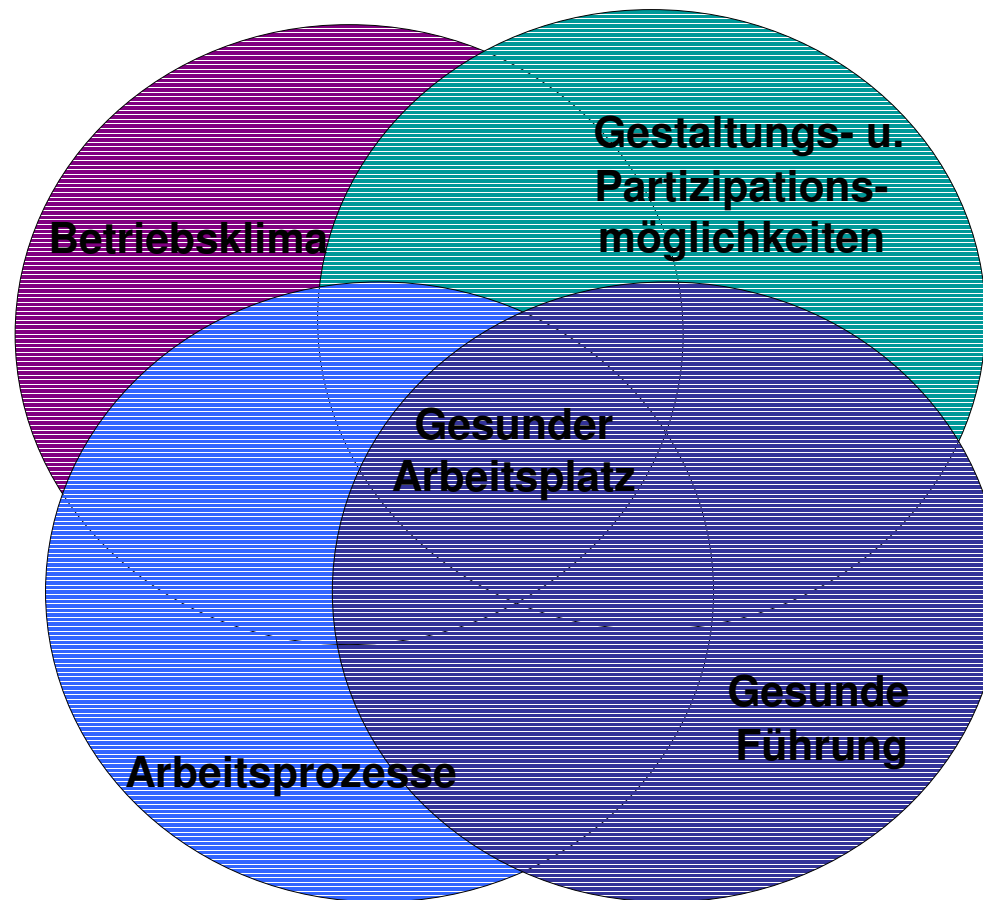
- **Anforderungen der Arbeitsaufgabe** (hohe oder niedrige Verantwortung, Zeitdruck)
- **Arbeitsmittel und Arbeitsumwelt** (Lärm, Beleuchtung, Ergonomie)
- **Soziale und Organisationsfaktoren** (Führung, Konflikte, Betriebsklima)
- **Gesellschaftliche Faktoren** (Arbeitsmarkt, Normen, Werte)

Humankriterien

- Entscheidungsspielraum
- Zeitspielraum
- Variabilität
- Strukturierbarkeit
- Körperliche Aktivität
- Kontakt
- Kommunikation
- Behinderungen des Arbeitshandelns



„Gesunder“ Arbeitsplatz



Merkmale „gesunder“ und „ungesunder“ Organisationen

Merkmale	Gesunde Organisationen	Ungesunde Organisationen
Ausmaß sozialer Ungleichheit	moderat	Hoch
Gemeinsame Werte, Regeln, Kultur	Groß	Gering
Wir-Gefühl, Commitment	Stark ausgeprägt	Gering ausgeprägt
Vertrauen in Führung	hoch	Gering
Beteiligung an Willens- und Entscheidungsbildung	hoch	Gering
Gegenseitiges Vertrauen, Zusammenarbeit	hoch	Gering
Umfang sozialer Kontakte	hoch	Gering
Stabilität von Teams	hoch	Gering
Soziale Kompetenz	Stark ausgeprägt und verbreitet	Gering ausgeprägt und verbreitet
Sinnstiftende Betätigung	Stark verbreitet	Weniger stark verbreitet

Erfolgsfaktoren

- Klare interne Kommunikation über Zielsetzung, erkennbarer Nutzen für Mitarbeiter!
- Beteiligung und Unterstützung seitens der Geschäftsleitung und der Führungskräfte
- Umfassende Analyse und Gesamtkonzept
- Abteilungsübergreifende Beteiligung der Mitarbeiter
- Zeitnahe Rückmeldung der Ergebnisse
- Geplante Maßnahmen oder Anregungen auch umsetzen!



Die Verfahren im Überblick

	Vorteile	Nachteile
Fragebögen	schnelle Durchführung und Auswertung, ökonomisch	unklare Ursachen der subjektiven Beanspruchung, Rücklauf schwierig
Gruppenverfahren	beinhalten bereits Lösungsansätze, motivationsfördernd	höherer zeitlicher und finanzieller Aufwand, externe Berater
Beobachtungs-interviews	messen objektive Belastungen und subjektive Beanspruchung	höherer zeitlicher und finanzieller Aufwand, externe Berater

KFZA Kurzfragebogen zur Arbeitsanalyse

Art des Verfahrens	Screeningverfahren
Ziele	Psychologische Arbeitsanalyse, Erfassung der Arbeits- und Organisationssituation unter Berücksichtigung von Humankriterien
Methode der Datengewinnung	Schriftliche Befragung
Branche	Universell
Aufwand	Gering (weniger als 10 Minuten Durchführung)
Besonderheiten	Ökonomische Durchführung und Auswertung, liefert rasch erste Hinweise auf Handlungsfelder

SALSA

Salutogenetische Subjektive Arbeitsanalyse

Art des Verfahrens	Screeningverfahren
Ziele	Belastungsermittlung
Methode der Datengewinnung	Schriftliche Befragung
Branche	Universell
Aufwand	Gering (60 Fragen)
Besonderheiten	Beruhrt auf dem Modell der Salutogenese und erfasst auch Ressourcen. Gut geeignet zum Vergleich von Gruppen.

„SALSA“ Ressourcen

- **Organisationale Ressourcen**
 - Aufgabenvielfalt
 - Qualifikationspotential der Arbeitstätigkeit
 - Tätigkeitsspielraum (Entscheidungs- und Kontrollspielraum)
 - Partizipationsmöglichkeiten
 - Persönliche Gestaltungsmöglichkeit des Arbeitsplatzes
 - Spielraum für persönliche und private Dinge bei der Arbeit
- **Soziale Ressourcen im Arbeitsbereich**
 - Positives Sozialklima
 - Mitarbeiterorientiertes Vorgesetztenverhalten
 - Soziale Unterstützung durch Vorgesetzte
 - Soziale Unterstützung durch Kolleginnen und Kollegen



Gesundheitswerkstatt

Art des Verfahrens	Gruppenverfahren (10-15 Personen)
Ziele	Ermitteln des Änderungsbedarfs, Entwickeln einer Zukunftsvision
Methode der Datengewinnung	Mündliche Gruppenbefragung und Kleingruppenarbeit
Branche	Universell
Aufwand	Einmalige Durchführung (6 h) mit Moderator
Besonderheiten	Erweiterung der ASA, integriert gruppensdynamische Elemente und Elemente der systemischen Organisationsentwicklung, motivationsf6rdernd: „Betroffene zu Beteiligten machen“

Beobachtungsinterview RHIA / VERA

- **RHIA / VERA-Büro-Verfahren**

Ziel ist die Analyse psychischer Belastungen und der geforderten Denk- und Planungsprozesse in der Büroarbeit

Anforderungen: ermöglichen es, Fähigkeiten und Kenntnisse anzuwenden

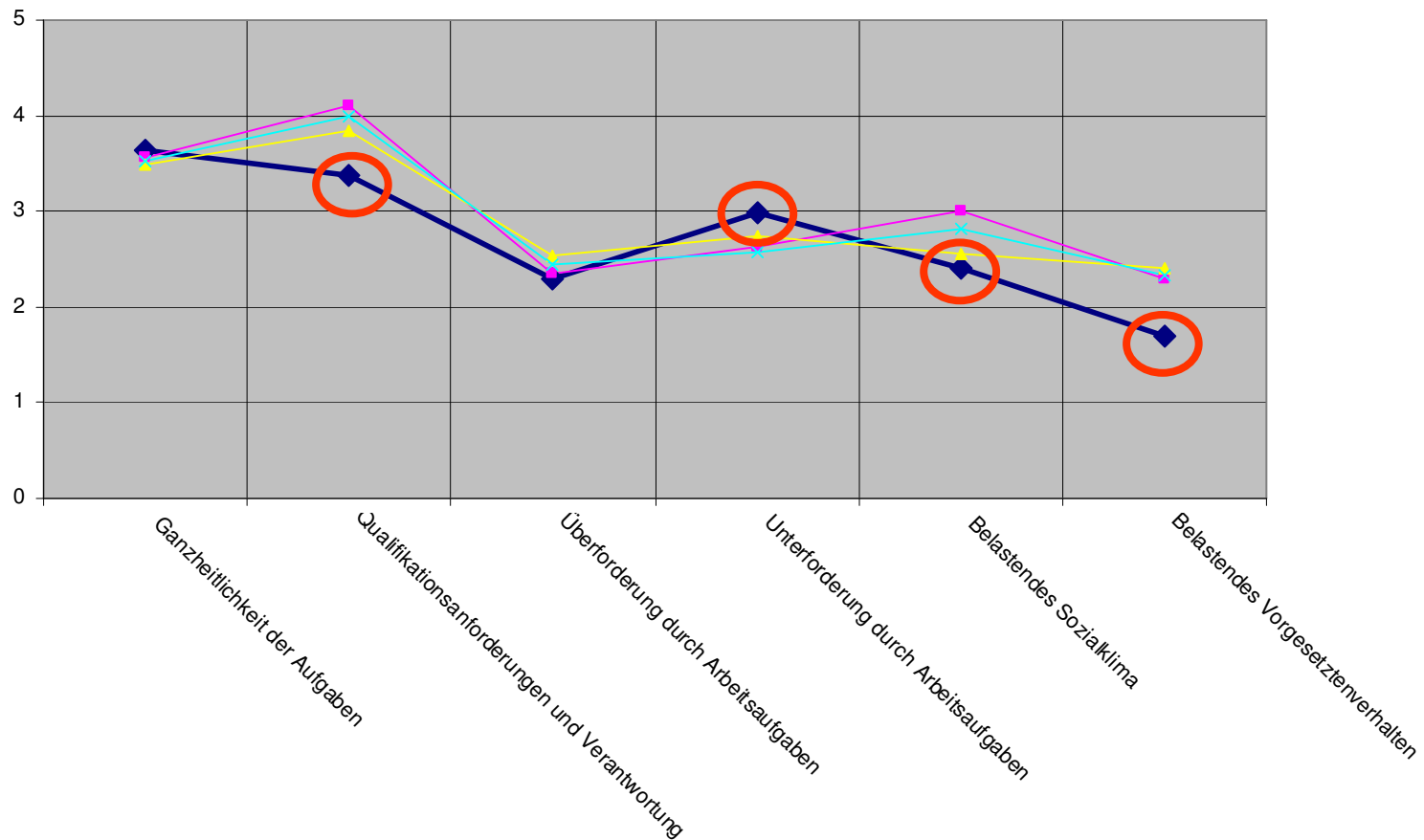
Belastungen: behindern den Arbeitsablauf und sind gesundheitsgefährdend

Analyseebenen

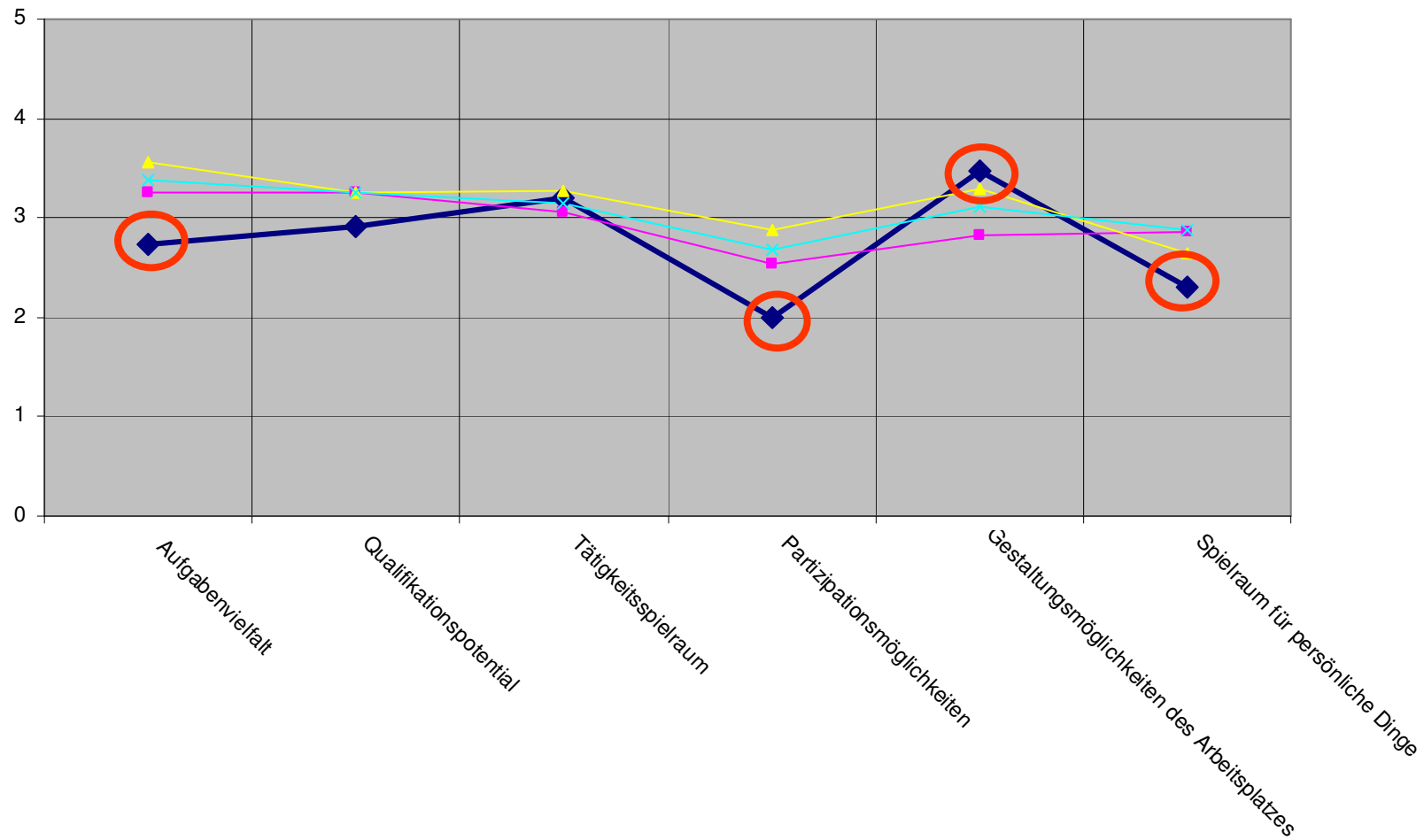
- **Qualitativ:**
 - Differenzierte Aufgabenbeschreibung
 - Beschreibung der Denk- und Planungsanforderungen
 - Beschreibung der psychischen Belastungen
 - Vorschläge zur Erhöhung der Anforderungen
 - Vorschläge zur Beseitigung psychischer Belastungen
- **Quantitativ:**
 - Stufe der Denk- und Planungsanforderungen
 - Dauer der Einzelbelastung
 - Dauer der Gesamtbelastung
 - Dauer monotoner Arbeitsbedingungen
 - Ausmaß des Zeitdrucks

Auswertungsbeispiel SALSA:

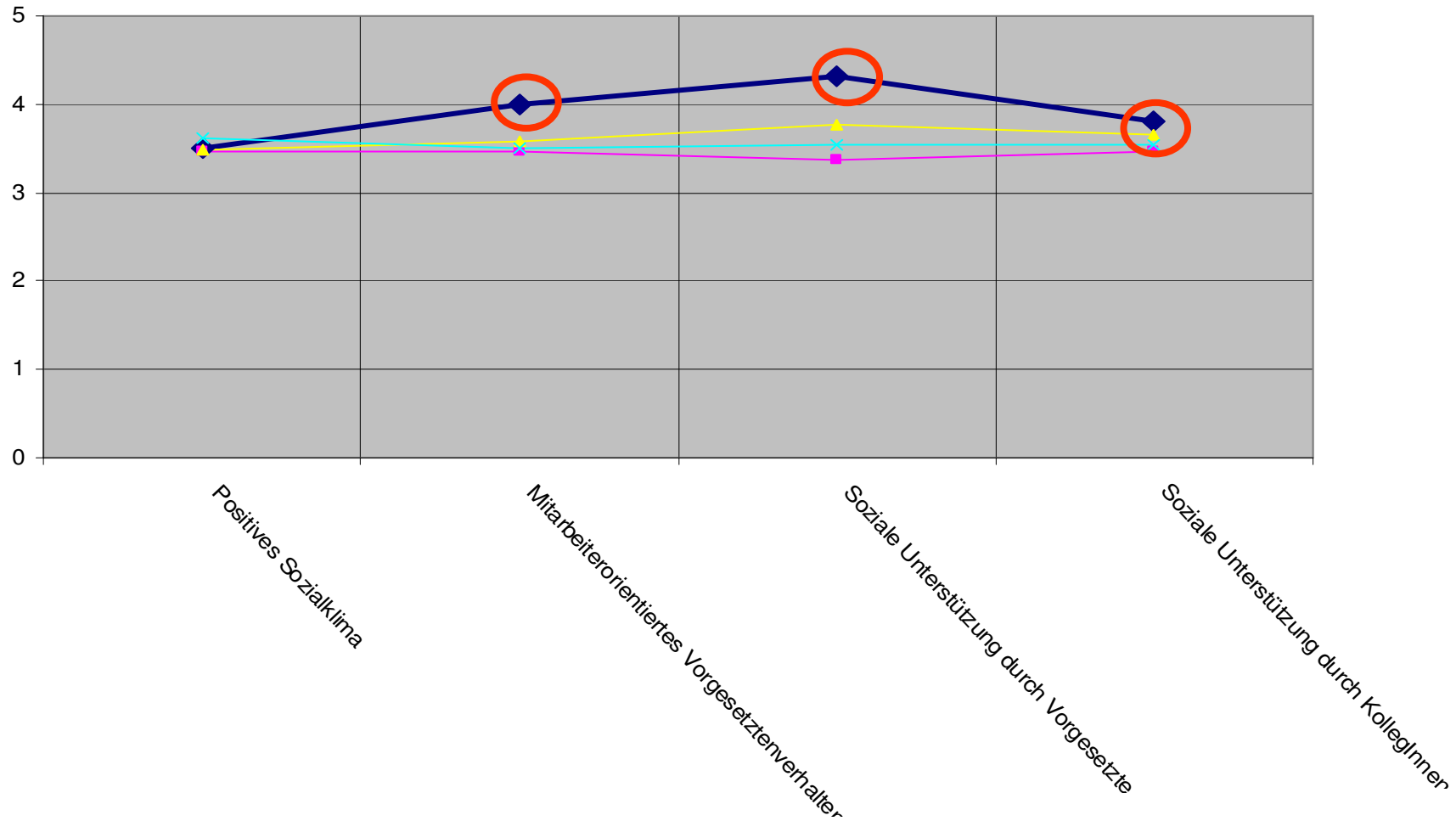
1. Anforderungen und Belastungen



2. Organisationale Ressourcen



3. Soziale Ressourcen



Auswertungsbeispiel von Beobachtungs- Interviews

- Hoher **Zusatzaufwand** durch Unterbrechungen oder Blockierungen
- Sehr hohe **Stufe der Denk- und Planungsprozesse**: Stufe 4 von möglichen 5 Stufen
- Keine **monotonen** Arbeitsbedingungen
- **Starker Zeitdruck**: nur 3,5 % Zeitpuffer (empfohlene Bildschirmpausen benötigen schon 8 % Zeitpuffer benötigen)
- **Hohe Lärmbelästigung**



Gesamtergebnis (SALSA und RHIA/VERA)

- **Positiv:**
 - Soziale Unterstützung durch Vorgesetzte und KollegInnen
 - Mitarbeiterorientiertes Vorgesetztenverhalten
 - Sozialklima unbelastend
 - Keine Monotonie
 - Gestaltungsmöglichkeiten des Arbeitsplatzes
- **Verbesserungsbedarf:**
 - Zeitdruck
 - Zusatzaufwand durch Unterbrechungen
 - **Unsicherheit über Arbeitsplatzhalt**
 - Unterforderung
 - Aufgabenvielfalt
 - Partizipationsmöglichkeiten
 - Lärmbelästigung
 - Möglichkeit zur körperlichen Bewegung
 - Rauchfreier Pausenraum

Vorschläge für arbeitsplatzbezogene Maßnahmen

- Transparentere Regeln, z. B. für Preiskalkulation und Lieferkosten
- Klare Festlegung der Entscheidungsspielräume
- Eingehende Telefonate kanalisieren
- Rauchfreien Pausenraum schaffen
- Stellwände zur Lärmreduktion
- Direkte Absprachen mit anderen Abteilungen
- Anpassung der Software (Vereinfachung der Abläufe)

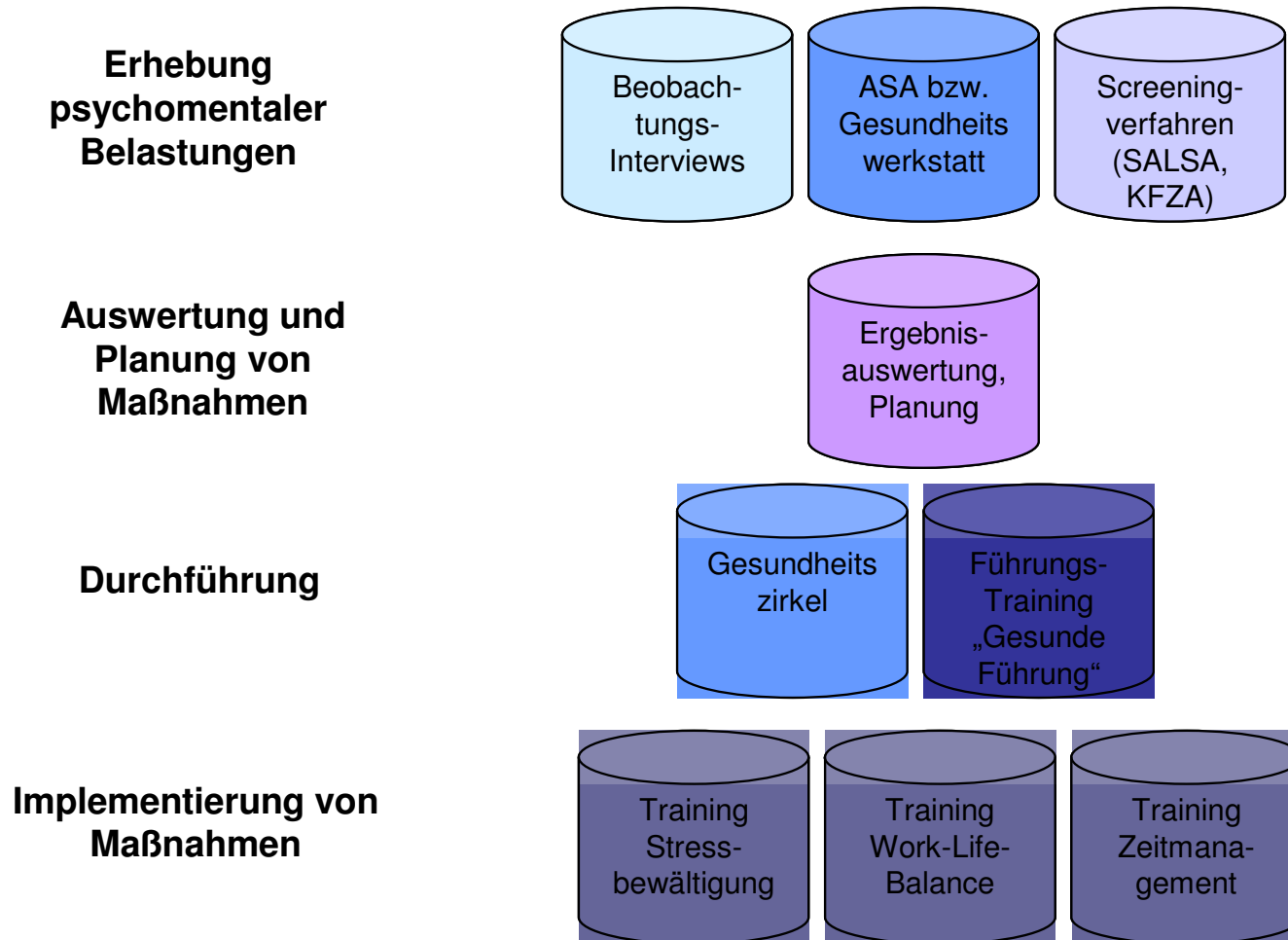


Vorschläge für organisationsbezogene Maßnahmen

- Bürokratieabbau
- Mehr Informationen und bessere Einbindung in Entscheidungsprozesse
- Mehr Kenntnisse vermitteln über Aufgaben und Arbeitsabläufe anderer Abteilungen
- Klarheit schaffen über Personalentscheidungen
- Abteilungsübergreifende Projekte



Konzeptbeispiel



Für ein durch und durch gesundes Unternehmen!

DIPL.-PSYCH. JULIA SCHARNHORST
SCHULSTR. 21
22880 WEDEL

FON: 0 41 03 / 70 18 – 140
E-MAIL: info@h-p-plus.de
www.h-p-plus.de

DIPL.-PSYCH. ELKE REHHORN
LUTTEROTHSTR. 28E
20255 HAMBURG

FON: 0 40 / 32 52 77 30
E-MAIL: info@elke-rehorn.de
www.elke-rehorn.de