

3.2.22 Edith Moser – LÖSUNG-IN-SICHT

Edith Moser ist Inhaberin des Unternehmens LÖSUNG-IN-SICHT und zertifizierte Arbeitspsychologin, Gesundheitspsychologin, klinische Psychologin in Ausbildung, Beraterin sowie Resilienzcoach mit langjähriger Erfahrung als Coach (seit 2005) auf allen Führungsebenen (mit Vertiefungen in ressourcenorientierten und körperorientierten Coaching- und Beratungsansätzen), als Projektleiterin, Führungskraft und Trainerin, Personalentwicklerin und Human-Resource-MitarbeiterIn in IT (Konzerne und KMUs), Software und Hardware, Meinungsforschung und Unternehmensberatung.

LÖSUNG-IN-SICHT ist spezialisiert auf die Bereiche Arbeitsplatzevaluierung, Organisationsentwicklung, lösungsorientiertes Coaching sowie Resilienzentwicklung (individuelle, Team- und Unternehmensresilienz).

Nähere Details zum Erfahrungs- und Qualifikationshintergrund auf www.edithmoser.at.

LÖSUNG-IN-SICHT kooperiert mit Arbeitspsychologinnen und -psychologen, mit BeraterInnen sowie mit weiteren Expertinnen und Experten aus den Bereichen Transformationsberatung, Mediation und Mobbingberatung.

Unser Leitbild

*Die Dinge sind, wie sie sind,
und werden zu dem, was Sie daraus machen.*

LÖSUNG-IN-SICHT will mit Ihnen gemeinsam Gestaltungsmöglichkeiten entdecken und Handlungsmöglichkeiten im Sinne Ihrer Bedürfnisse erweitern.

Der Nutzen von LÖSUNG-IN-SICHT soll die Verbesserung der Arbeits-, Lebens- und Beziehungsbedingungen Ihrer Kundinnen und Kunden sein: Es soll mehr berufliches Wohlbefinden in den Lebensrealitäten entstehen, es sollen mehr kreative Prozesse angeregt werden, und die Kompetenzen, die zur Bewältigung von Herausforderungen gebraucht werden, sollen verfügbarer werden.

Das Unternehmen will seine Kundinnen und Kunden darin unterstützen, ihre Beobachtungskompetenz von sich und ihrer Umgebung zu schärfen, und ihre Fähigkeiten erweitern, Beziehungen erfolgreich zu gestalten. Die Wahrnehmung wird dadurch erweitert, und neue Zusammenhänge und Ansatzpunkte für das eigene Tun werden erkannt.

Angebote und Dienstleistungen für Betriebe

LÖSUNG-IN-SICHT bietet Dienstleistungen in folgenden Bereichen an:

- arbeits- und organisationspsychologische Beratungsprojekte
- Evaluierung psychischer Belastungen nach dem ArbeitnehmerInnen-schutzgesetz (ASchG)
- Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)
- gesundheitsgerechtes Führen (u. a. Wertschätzung, Fehlzeitenreduktion und Stressbewältigung)
- resilienzsteigernde Maßnahmen (Selbstmanagement, Optimismus, Kooperationsfähigkeit) für Personen, Teams und auf Unternehmensebene
- lösungsfokussiertes Coaching für Menschen in Umbruchphasen und mit Führungsaufgaben

Alle Interventionen sind von einer wertschätzenden Haltung geprägt, werden mit hilfreichen Werkzeugen durchgeführt und sind maximal auf die Unternehmen ausgerichtet. Informationen zu offenen Seminaren (Resilienz, Führung) und anderen aktuellen Themen unter www.edithmoser.at.

Durch den bisherigen Werdegang und die Kombination aus wirtschaftlichem und psychologischem Erfahrungshintergrund ist LÖSUNG-IN-SICHT in der Lage, die vielfältigen Anforderungen von Projekten zur Evaluierung psychischer Belastungen in Einklang zu bringen – sowohl in Bezug auf die Belastungsreduktion bei den MitarbeiterInnen als auch in Bezug auf die Leistungssteigerung für das Unternehmen.

Es bedarf dazu einerseits arbeitswissenschaftlicher Konzepte und andererseits Projektmanagementskills und Methodenwissens hinsichtlich der Entwicklung von Maßnahmen. Das Unternehmen verfügt über die notwendige Expertise in Sachen Resilienz (Resilienz ist Burn-out-Prophylaxe) und kann mit seinem arbeitswissenschaftlichen Know-how die Mechanismen der psychischen Belastungen auf Unternehmensebene erheben und die kollektive Maßnahmenentwicklung unterstützen.

Edith Moser ist Senior-Beraterin und Mitglied im IMPULS-Test | 2®-Netzwerk der humanware GmbH (www.impulstest2.com).

Wie sollte ein Betrieb bei der Evaluierung arbeitsbedingter psychischer Belastungen am besten vorgehen?

Sobald sich ein Unternehmen mit dem grundsätzlichen formalen Ablauf der Evaluierung psychischer Belastungen nach dem ArbeitnehmerInnenschutzgesetz vertraut gemacht hat (dieser Ablauf ist detailliert dargestellt im Leitfaden

der Arbeitsinspektion)¹, ist es sinnvoll, sich dahin gehend beraten zu lassen, welche Verfahren für das konkrete Unternehmen geeignet sind.

Das Unternehmen muss sich für ein Evaluierungsverfahren entscheiden, das möglichst gut zu den Anforderungen des Unternehmens passt (unter Berücksichtigung der Unternehmensgröße und -struktur). Dabei gibt es keinen „one best way“, es können folgende drei methodische Ansätze einzeln oder in Kombination zum Einsatz kommen (vgl. BAUA): Beobachtung/Beobachtungsinterview, standardisierte schriftliche Befragung und/oder moderierte Analyseworkshops.

Im herangezogenen Beispiel waren folgende Fragestellungen entscheidend:

- Soll ein orientierendes Verfahren wie etwa die Arbeitsbewertung in der Gruppe (ABS-Gruppe), ein Verfahren, das eher für kleinere Unternehmen geeignet ist, oder ein Screeningverfahren wie der IMPULS-Test | 2® (eher für mittlere und größere Unternehmen) angewendet werden?
- Gibt es andere Unternehmen, die ähnliche Anforderungen haben und gute Erfahrungen mit einem bestimmten Verfahren oder bestimmten Arbeitspsychologinnen bzw. -psychologen gemacht haben?
- Sollen Daten gespeichert werden, um diese zu einem späteren Zeitpunkt vergleichen zu können – auch um zu überprüfen, ob die psychische Belastung reduziert werden konnte?
- Liegt dem gewählten Verfahren eine repräsentative Gesamtnorm österreichischer Erwerbstätiger zugrunde?

Abgesehen von der Wahl der Arbeitspsychologinnen bzw. -psychologen und des passenden Verfahrens gibt es noch ein paar weitere grundsätzliche Überlegungen, die für ein erfolgreiches und schlankes Projekt relevant sind:

- Alle relevanten Personen sollen frühzeitig involviert werden (Betriebsrat, Sicherheitsvertrauensperson, Personalabteilung, Management, Projektleitung).
- Es bedarf einer internen Projektkoordination – dies sollte von einer Person übernommen werden, die das Unternehmen gut kennt und auf möglichst allen Unternehmensebenen großes Vertrauen genießt.
- Die Unternehmensleitung sollte die Bedeutung der Evaluierung klar kommunizieren und das Projekt mittragen – jedes weitere zeitliche und budgetäre Investment lohnt sich dann doppelt. Zu viele Change-Management-Projekte haben schon einen schalen Beigeschmack hinterlassen, weil zu wenig oder gar nichts umgesetzt wurde.

¹ Vgl. http://www.arbeitsinspektion.gv.at/NR/rdonlyres/0BB56099-C850-4023-A497-E49CE58F0B26/0/Leitfaden_Psych_Eval_August2013_Endversion.pdf (13. 11. 2014).

- Das Unternehmen sollte sich nach guter Prüfung der infrage kommenden Arbeitspsychologinnen bzw. -psychologen zu einer vertrauensvollen und transparenten Zusammenarbeit entschließen, wodurch eine sinnvolle Konzepterstellung und schlanke Projektabwicklung ermöglicht wird.

Mögliche gute Gründe, sich für eine/n externe/n Arbeitspsychologin/-psychologen zu entscheiden:

- Kompetenz: Für die Arbeitsplatzevaluierung wird spezifisches Know-how benötigt, über das Sie im eigenen Haus eventuell nicht in ausreichendem Maße verfügen.
- Kapazitäten: Sie haben nicht genügend Personal, um die geplante Evaluierung durchzuführen.
- Objektivität: Sie brauchen für die Beurteilung der psychischen Belastung eine neutrale Person, die frei von eigenen Interessen ist.
- Externe Arbeitspsychologinnen bzw. -psychologen sagen oder tun Dinge, die man eventuell in der jeweiligen Unternehmenskultur nicht sagt oder tut, dies kann jenen wesentlichen Unterschied machen, um eine Verbesserung bzw. Reduzierung psychischer Belastungen zu erzielen.

Wie müssen effektive Maßnahmen zur Reduzierung arbeitsbedingter psychischer Belastungen gestaltet sein?

Grundsätzlich müssen die Maßnahmen gemäß § 4 ASchG die Einflüsse aus folgenden vier Dimensionen der Arbeitsbedingungen erfassen:

- Merkmale der Arbeitsaufgaben und Tätigkeiten
- Merkmale der Arbeitsumgebung
- Merkmale der Arbeitsabläufe
- Merkmale der Arbeitsorganisation

Die festgestellten Belastungen, die zu Fehlbeanspruchungen führen können, müssen gemäß § 4 ASchG in den betroffenen Arbeitsbereichen bzw. Tätigkeitsgruppen durch entsprechende Maßnahmen reduziert werden. Diese Maßnahmen werden mit ausgewählten MitarbeiterInnen in Workshops erarbeitet.

Die Auswahl der MitarbeiterInnen kann entweder nach einem Abgesandtenprinzip oder auch auf persönliche Einladung und Auswahl durch die Projektleitung erfolgen. Sinnvoll ist in jedem Fall die freiwillige Teilnahme an der Maßnahmenentwicklung. Die entwickelten Maßnahmen sind immer mit der ursachenbezogenen und kollektiv wirksamen Gestaltung von Arbeitsbedingungen verbunden (§ 7 ASchG).²

² Siehe auch: <http://www.arbeitsinspektion.gv.at/NR/rdonlyres/CD1B4D2C-9263-46BF->

3.2 Fallbeispiele – 33 AnbieterInnen stellen sich vor

Bei der Formulierung von Maßnahmen muss darauf geachtet werden, dass sie mit hoher Eigenverantwortung belebt sind und so weit wie möglich im eigenen Wirkungsbereich liegen. Darum kommt der Art und Weise, wie die Maßnahmenentwicklung angeleitet wird, eine große methodische Bedeutung zu. Es braucht einen klaren Zusammenhang zwischen Belastungsthema und der entwickelten Idee, was getan werden muss, um die Belastung zu reduzieren.

Es ist hilfreich, als Hintergrundinformation die Norm für Arbeitsgestaltung nach DIN EN ISO 9241-2 zu berücksichtigen. Demnach sind Arbeitsaufgaben nach den sieben Humankriterien dann gut gestaltet, wenn

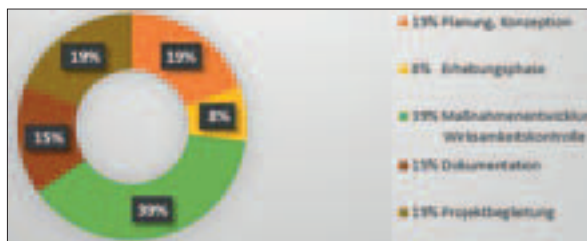
- die Erfahrung und Fähigkeiten der Beschäftigten berücksichtigt werden,
- sie die Entfaltung unterschiedlicher Fertigkeiten/Fähigkeiten gestatten,
- sie Arbeitsschritte von der Planung bis zur Kontrolle ermöglichen,
- der Arbeitende seinen Beitrag am Gesamten erkennt,
- angemessener Handlungsspielraum besteht,
- ausreichend Rückmeldung erfolgt, vorhandene Fertigkeiten genutzt und neue entwickelt werden können.³

Fallbeispiel einer Evaluierung arbeitsbedingter psychischer Belastungen mit dem IMPULS-Test²

Das dargelegte Fallbeispiel ist eine Landesorganisation mit 400 MitarbeiterInnen und Sitz in Wien.

Für einen effizienten und ergebnisorientierten Projekterfolg ist zu klären, dass eine gute Planungs- und Konzeptionsphase sowie eine Projektbegleitung mit Reflexionsschleifen Berücksichtigung finden müssen.

Abbildung 1: Projektphasen nach aufgewendeter Zeit, um eine wirksame Belastungsreduktion zu erzielen



Quelle:
eigene
Darstellung

999A-2C6D5FBE36E1/0/Merkblatt_Arbeitsplatzevaluierung_psychischer_Belastungen_22_1.pdf (7. 3. 2015).

3 Vgl. Goetz-Wittig, Ulla (2014): Arbeitsgestaltung nach DIN EN ISO 9241-2; http://www.ergo-online.de/site.aspx?url=html/arbeitsorganisation/grundlagen_ergonomischer_arbe/arbeitsgestaltung_nach_din_en.htm (7. 3. 2015).

Startphase

Zu Beginn wird die Steuerungsgruppe gebildet, und es wird Klarheit geschaffen über Sinn und Zweck der Evaluierung psychischer Belastungen nach dem ASchG. Die Rolle der externen Arbeitspsychologinnen bzw. -psychologen wird geklärt, genauso muss sich die Steuerungsgruppe als Projektteam etablieren. Im vorliegenden Fallbeispiel waren die Unternehmensleitung, der Betriebsrat, die Arbeitsmedizinerin, die interne Projektleitung sowie eine Arbeitspsychologin und ein Arbeitspsychologe Mitglieder der Steuerungsgruppe.

Konzeptphase

In der Planungs- und Konzeptphase wurde gemeinsam mit der Steuerungsgruppe entschieden, wie der Informationsprozess gestaltet werden soll und wie und in welchem Rahmen die MitarbeiterInnen und Führungskräfte informiert werden sollen. Diese Phase ist von zentraler Bedeutung und bedarf einer achtsamen Informationspolitik.

In der Steuerungsgruppe wurde der zeitliche Projektablauf im Detail abgestimmt.

In der Evaluierungsplanung ging es darum, zu prüfen, ob bestehende Daten (Erhebungen, Umfragen) berücksichtigt werden müssen. In diesem Fall mussten keine Daten integriert werden, da diese Organisation noch keinerlei Befragungen in systematischer Form durchgeführt hatte.

Mit der gesamten Steuerungsgruppe wurde in einem mehrstufigen Prozess die Organisation durchleuchtet, es wurden Organisationseinheiten und entsprechende Tätigkeitsgruppen erarbeitet. Ziel der Gruppenbildung ist, möglichst gleichartige Tätigkeitsfelder innerhalb der Organisationen zu identifizieren, was hohe Relevanz für die nachfolgende passgenaue Maßnahmenentwicklung hat.

Es wurden Tätigkeitsgruppen und Organisationseinheiten identifiziert.

Tätigkeitsgruppen/Organisationseinheiten
A) Fachpersonal
B) SachbearbeiterInnen mit KundInnenkontakt
C) SachbearbeiterInnen ohne KundInnenkontakt
D) Interne ServicemitarbeiterInnen
Führungskräfte

Informationsphase

Die MitarbeiterInnen wurden von der internen Projektleitung zu einer Informationsveranstaltung eingeladen. Die Arbeitspsychologin und der Arbeitspsychologe erläuterten Sinn und Zweck der Evaluierung psychischer Belastungen, erklärten den zeitlichen Ablauf und skizzierten ein grobes Wirkungsbild.

Da in diesem Fall mit dem Online-Verfahren IMPULS-Test | 2® gescreent wurde und naturgemäß die Befürchtung bestand, dass die Angaben eventuell zurückverfolgt werden könnten, musste diesem Aspekt spezielle Aufmerksamkeit geschenkt werden, und alle Fragen mussten sensibel beantwortet werden. Um während der Erhebungsphase eventuell weitere Fragen beantworten zu können, hat der Betriebsrat zusätzlich Sprechstunden zum Projekt angeboten.

Erhebungsphase

Das Online-Screening IMPULS-Test | 2® wurde innerhalb eines Zeitraumes von drei Wochen durchgeführt und erzielte einen Rücklauf von 67%. Bei so einem Screening ist die Zusammenarbeit mit der Projektleitung und dem Betriebsrat entscheidend, um eventuell auftretende Fragestellungen bzw. Herausforderungen zeitnah abfangen zu können. Um einen hohen Rücklauf zu erzielen, wurden weitere begleitende Gespräche mit den Führungskräften, der Leitung und den Mitgliedern der Steuerungsgruppe geführt.

Kurze Beschreibung des Online-Screeningverfahrens

Der IMPULS-Test | 2® umfasst insgesamt 25 Items, die sich in elf Subskalen bzw. fünf Skalen zusammenfassen lassen. Als Antwortformat dient eine fünfstufige Antwortskala. Pro Skala wird außerdem die subjektive Wichtigkeit einer Verbesserung in diesem Bereich erfasst. Zusätzlich hat die befragte Person die Möglichkeit, stichwortartig konkrete Beispiele zu den einzelnen Items anzugeben. Die Bearbeitungszeit beträgt etwa 10 bis 15 Minuten.

- **Wissenschaftlich geichtete Aussagen:** Die Ergebnisse werden automatisch ausgewertet, und für Organisationsbereiche und Tätigkeitsgruppen werden die Belastungsbereiche nach einem Ampelsystem dargestellt: unkritisch = grün; durchschnittlich = orange; kritisch = rot.
- **Klarer Handlungsbedarf und konkrete Maßnahmenfelder:** Man erkennt den Handlungsbedarf für die einzelnen Dimensionen – Gestaltung der Arbeitsumgebung (A), Aufgaben und Abläufe (B), Arbeitsanforderungen (C), soziales Umfeld (D), Perspektiven und Beteiligung (D). Die

MitarbeiterInnen benennen konkret, welche Belastungen und Verbesserungsmöglichkeiten sie sehen.

- **Anerkanntes Verfahren:** Der IMPULS-Test|2® ist eine fachlich anerkannte qualitätsgesicherte Methode zur Messung von psychischen Belastungen nach ÖNORM EN ISO 10075-3 – nähere Infos unter www.impulstest2.com/impuls-test2.html.

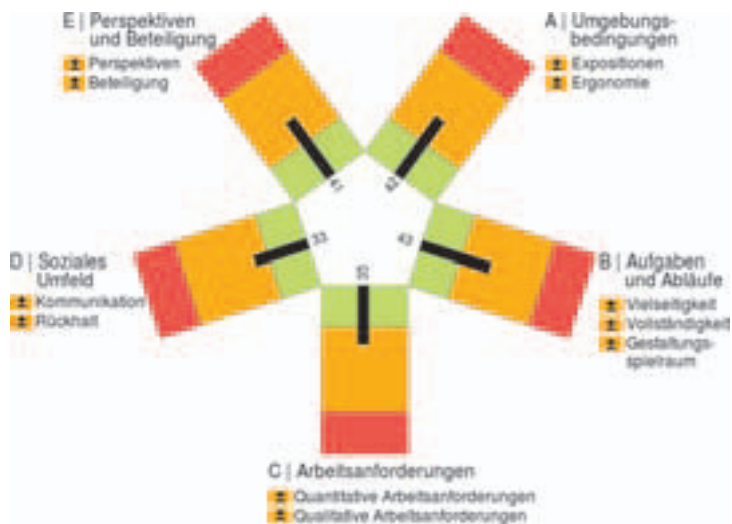
Beurteilungsphase – Ergebnispräsentation

Die Ergebnisse werden in Form eines Sterns auf fünf Dimensionen und deren Subskalen in unkritischen (grün), durchschnittlichen (orange) oder kritischen (rot) Bereichen dargestellt.

- **A:** Umgebungsbedingungen: Exposition, Ergonomie
- **B:** Aufgaben und Abläufe: Vielseitigkeit, Vollständigkeit, Gestaltungsspielraum
- **C:** Arbeitsanforderungen: quantitative und qualitative Arbeitsanforderungen
- **D:** Soziales Umfeld: Kommunikation, Rückhalt
- **E:** Perspektiven und Beteiligung: Perspektiven, Beteiligung

In gesonderten Auswertungen können auch verschiedene Tätigkeitsgruppen in ihren Belastungsausprägungen miteinander verglichen werden.

Abbildung 1: Musterbeispiel einer Ergebnisdarstellung



Quelle: Molnar: IMPULS-Test|2® Professional, www.impulstest2.com/impuls-test2.html (13. 11. 2014)

Ergebnisrückmeldung

Die Ergebnisrückmeldung fand in drei Stufen statt: Zu Beginn wurden die Ergebnisse in der Steuerungsgruppe präsentiert und diskutiert. Zeitnah wurden zu Beginn die Führungskräfte und gleich im Anschluss die MitarbeiterInnen in einer Veranstaltung informiert. In dieser Phase wird eine Reflexionsfläche angeboten, um die Ergebnisse unmittelbar nutzbar zu machen.

Hier werden Fragen gestellt, wie zum Beispiel: Was bedeutet das Ergebnis für Sie? Hätten Sie sich das Ergebnis anders erwartet? Was überrascht Sie am Ergebnis?

Im nächsten Schritt wird den Führungskräften und den MitarbeiterInnen vermittelt, dass die Belastungsthemen in den Workshops konkretisiert werden müssen. So wird das Ergebnis des Online-Screenings in den Workshops mit Leben erfüllt, und es werden gemeinsam Maßnahmen entwickelt, um die psychischen Belastungen zu reduzieren.

Methodisch ist hier von zentraler Bedeutung, dass die Motivation zur Mitarbeit gelingt. Die Mitwirkenden der Workshops müssen sich ihres Einflusses auf die Gestaltung der Maßnahmen und damit auf die Belastungsreduktion bewusst sein. Ebenso muss es gelingen, die Unternehmensleitung in diesen Gestaltungsprozess einzubinden, was durch engmaschige Reflexionsschleifen sichergestellt wird.

Maßnahmenableitung und -auswahl

Neben der motivierenden Einbindung der WorkshopteilnehmerInnen ist besonderes Augenmerk darauf zu legen, dass in den jeweiligen Tätigkeitsgruppen ausreichend Raum für die Konkretisierung der psychischen Belastungen gegeben wird, wobei jedoch die mögliche Kluft zwischen „Problemtrance“ und Maßnahmenentwicklung mithilfe von lösungsfokussierten Methoden möglichst geschlossen werden muss.

Im zugrunde liegenden Beispiel zeigte sich ein mittlerer bis leicht erhöhter Handlungsbedarf auf der Skala B („Aufgaben und Abläufe“) und auf der Skala D („Soziales Umfeld“). In einer Abteilung gab es erhöhten Handlungsbedarf auf der Subskala „Beteiligung“. Innerhalb einer anderen Tätigkeitsgruppe gab es stark erhöhten Handlungsbedarf im Bereich Gestaltungsspielraum.

Mittels Konkretisierung der Belastungen im Rahmen der Workshops konnte herausgearbeitet werden, dass der erhöhte Werte im Bereich Aufgaben und Abläufe auf teilweise monotone Tätigkeiten zurückzuführen war. Aus arbeitspsy-

chologischer Sicht ist klar, dass monotone Tätigkeit psychische Ermüdung bedingt und zu erhöhter Fehlertoleranz führen kann. In weiterer Folge kann dies zu Fehlbeanspruchung führen. Die Maßnahmenentwicklung sollte daher grundsätzlich in Richtung Aufgabenerweiterung bzw. Aufgabenbereicherung gehen.

Es wurde ein Rotationsprinzip als Maßnahme vorgeschlagen, um die Aufgaben der jeweiligen MitarbeiterInnen zu erweitern, was in diesem Fall einen zusätzlichen Nutzen hatte: Bei Ausfällen (zum Beispiel bei Krankenständen oder Weiterbildungen) können bestimmte Aufgaben nun leichter von anderen MitarbeiterInnen übernommen werden, da auch diese über das notwendige Detailwissen verfügen.

In einem anderen Workshop wurde konkretisiert, dass der erhöhte Wert im Bereich Gestaltungsspielraum in dieser Organisationseinheit durch ein stark eingeschränktes Autonomiegefühl zustande kam: Sowohl die Entscheidungsfreiheit, bestimmte Dinge selbstständig durchzuführen, als auch die zeitlichen Freiheitsgrade waren eingeschränkt. Innerhalb der Unternehmenskultur wird hingegen eigenständiges Arbeiten forciert. Es konnte konkretisiert werden, dass die MitarbeiterInnen von dieser Freiheit wüssten, ihnen jedoch in mancherlei Hinsicht nicht klar sei, wo ihre Verantwortlichkeit beginnt und wo sie endet. Außerdem seien die Zuständigkeiten innerhalb des Teams und in anderen Abteilungen teilweise unklar, was das Nutzen der Freiheit und des Gestaltungsspielraums einschränke.

Als Maßnahme wurde vorgeschlagen, die Verantwortlichkeiten innerhalb dieser Abteilung in einem nächsten Meeting nochmals dezidiert zu klären und festzuhalten. Eventuelle Überschneidungen und Unklarheiten sollten thematisiert werden und so mehr Klarheit schaffen.

Weitere Beispiele für entwickelte Maßnahmen:

- Erstellung einer Übersicht von An- und Abwesenheitszeiten für alle Abteilungen.
- Integration des Themas Ressourcenverteilung als fixer Bestandteil in Meetings, um etwaige Überlastungen frühzeitig zu erkennen
- neue Raumaufteilung, damit der Parteienverkehr stärker von den BetreuerInnen der Kundinnen und Kunden getrennt ist
- Angebot abteilungsspezifischer Schulungen, um das EDV-System für die jeweiligen Anforderungen effizienter nutzen zu können
- Definition der Dokumentationsrichtlinien und abteilungsübergreifende Implementierung
- Einbettung von Stehpulten in die Büroumgebung, sodass informeller Austausch stattfinden kann

- gemeinsame monatliche Planung von Terminarbeiten in Form einer geplanten Arbeitssitzung

Die Maßnahmenauswahl wurde von drei Ebenen gestützt:

1. Angaben der MitarbeiterInnen (Verbesserungswunsch) in der jeweiligen Dimension
2. Einschätzung der Steuerungsgruppe, dass die Wirkung der Maßnahmenumsetzung positiv sein würde
3. abgefragte Priorität in der Maßnahmenentwicklung während der Workshops

Die Summe der Faktoren wurde systematisch berücksichtigt, und so konnten Maßnahmen umgesetzt werden, die eine Reduktion der psychischen Belastungen ergaben. Die Folge der Belastungsreduktion ist jedenfalls auch, dass kurzfristig frei werdende Energie nun für neue Herausforderungen zur Verfügung steht und mittelfristig eine Leistungssteigerung möglich wird.

Dokumentation

Die Dokumentation der Maßnahmen erfolgte anhand eines Protokolls, das die Belastungsthemen auflistet, die Ideen darstellt, die zur Lösung beitragen sollen, und die konkreten Maßnahmen, die beteiligten Personen sowie die jeweiligen Verantwortlichen für die Maßnahmenumsetzung benennt.

Es wurde weiters nochmals überprüft und dokumentiert, ob die Maßnahmen auch tatsächlich die Belastungsthemen betreffen. Die Umsetzungsfristen inklusive verantwortlicher Personen für die Wirksamkeitskontrolle wurden ebenfalls dokumentiert.

Ein weiterer, abschließender Teil der Dokumentation ist das Sicherheits- und Gesundheitsschutzdokument. Dort fließen die in der Steuerungsgruppe entschiedenen Maßnahmen ein und können so vom Arbeitsinspektorat eingesehen werden.

Sicherheits- und Gesundheitsschutzdokument (Auszug – Arbeitsbereich KundInnenbetreuung):

Belastung (Was?)	Maßnahme (Wie?)	Verantwortung (Wer?)	Bis wann?	Wirksamkeit
Arbeitsanforderung: Unzureichende Einschulung der neuen MitarbeiterInnen	Erstellen einer Checkliste , die als Arbeitsunterlage bei Einschulungen Anwendung findet	Führungskraft (Name)	Konkretes Datum	Beim ersten MitarbeiterInnengespräch wird nachgefragt, und die Checkliste wird gemeinsam durchgegangen.

Nutzen der Evaluierung arbeitsbedingter psychischer Belastungen aus Sicht dieses Unternehmens

Es wurde in allen Reflexionsgesprächen sowohl auf der Ebene der Steuerungsgruppe als auch auf der Ebene der Führungskräfte und der MitarbeiterInnen ein Denkprozess angeregt, was die erwartete Wirkung bzw. der Nutzen für das gesamte Unternehmen sein kann und sein wird.

Neben dem eigentlichen Ziel, die psychischen Belastungen zu messen und Maßnahmen zu deren Reduzierung zu entwickeln, entstand ein kreativer Prozess, der eine Reihe weiterer Möglichkeiten zur Verbesserung hervorbrachte (abseits der gemessenen psychischen Belastungen). Beispielsweise wurden viele Hinweise auf mögliche holistische Lösungen für eine optimale Zusammenarbeit gefunden. So konnten Arbeitsabläufe sowie der Informationsfluss (ein Belastungsthema, das von mehreren Abteilungen bearbeitet wurde) deutlich verbessert werden. Darüber hinaus wurde ein Teambuilding-Prozess initiiert.

Am Beispiel dieser Evaluierung psychischer Belastungen wird deutlich, dass unsere systematische Vorgehensweise mit einem professionellen Screeningverfahren und methodischer Maßnahmenentwicklung sowohl einen wirksamen Beitrag zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen als auch eine Leistungsverbesserung für das Unternehmen bringt.

Visitenkarte und Stammdaten

Edith Moser – LÖSUNG-IN-SICHT

Lienfeldergasse 74/18–21

1160 Wien

Tel.: 0676/531 33 22

E-Mail: office@edithmoser.at

Website: www.edithmoser.at

Social Media: www.psychnet.at/edithmoser

Kontaktperson: Mag.^a Edith Moser