

Psychosoziale Belastungen Strategien für einen nachhaltigen Umgang am Arbeitsplatz Hochschule

Dipl. Psych. Kristin Unnold

Personalentwicklung, Gesundheitsmanagement

Alles unter einem Dach

Geistes-, Natur-, Sozial- und Technikwissenschaften **unter einem Dach.**

- 20.000 Studierende
- 13 Fakultäten
- 3.000 MitarbeiterInnen (gerundet, 2012)
 - 300 Professorinnen und Professoren
 - 1.800 wissenschaftliche Mitarbeitende
 - 1.150 Mitarbeitende in Technik und Verwaltung

19 Jahre Gesundheitsmanagement: 1994 - 2013

1994: Beschluss des Rektorats

- **Initiative: Personalräte und Dienststelle**
- **Konzept in Kooperation mit der Fakultät für Gesundheitswissenschaften**
- **Zielgruppen: Mitarbeitende und (seit 2000) Studierende**

Psychosoziale Belastungen: Konzeption

Ausgangssituation 2010: Kaum Erfahrungen an Hochschulen

Gemeinsame Entwicklung eines neuen Fragebogens

Praktische Expertise aus

- Personalentwicklung / Gesundheitsmanagement / Führungskräfteberatung

Wissenschaftliche Expertise aus

- Fakultät für Psychologie und Sportwissenschaft, Abt. Psychologie
Arbeits- und Organisationspsychologie, Lehrstuhl Prof. Dr. Maier, Dipl. Psych. Anna Schewe
Pädagogische Psychologie, Lehrstuhl Prof. Dr. Wild, Dipl. Psych. Wiebke Esdar, B.A.
- Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung, Betriebliches Gesundheitsmanagement,
Dr. PH Uta Walter

Ziele

Ziele: Lern und Entwicklungsprozesse

- in der Hochschule
- auf Ebene der Fakultäten, Einrichtungen und Dezernate
- in den Arbeitsbereichen

Angebot an Fakultäten, Einrichtungen, Dezernate und Arbeitsbereiche:

- Moderierte Bearbeitung der bereichsbezogenen Ergebnisse
- Führungskräfte-Coaching
- Daten Update

Neues Instrument zur Datenerhebung

„Bielefelder Fragebogen zur Erfassung psychosozialer Belastungen und Ressourcen am Arbeitsplatz Hochschule“

In Anlehnung an

- **PROSOB-FRAGEBOGEN** (2006/2007) Badura, Rixgens et al.
Fragebogen zur Erhebung der Zusammenhänge zwischen Organisationsbedingungen und Gesundheit und Wohlbefinden der Mitarbeiter/innen
- **COPSOQ** (1 Skala), Deutsche Standardversion (1/2007), Nübling et. al., Kristensen et. al.
- **Arbeitsbeschreibungsbogen ABB** (1 Item) (1978), Neuberger, O. & Allerbeck, M.

Zusätzlich: Ranking nach Veränderungsnotwendigkeit

Datenerhebung: Soziodemographische Daten

Soziodemographische Daten

- Geschlecht
- Alter
- Status
- Tätigkeit
- Eingruppierung
- Befristung
- Beschäftigungsdauer
- Vollzeit /Teilzeit
- Familienaufgaben
- Personalführung

Datenerhebung: Arbeitsbedingungen

▪ Arbeitssituation

- Partizipation
- Sinnhaftigkeit der Aufgabe
- Arbeitsanforderungen
- Handlungsspielraum
- Entwicklungsmöglichkeiten

▪ Soziale Beziehungen

- Zusammenarbeit
- Sozialer Fit
- Social support
- Vertrauen

▪ Organisationskultur

- Gemeinsame Werte
- Konfliktkultur
- Vertrauen in Leitungsebenen
- gelebte Organisationskultur
- Wertschätzung

▪ Führungsverhalten

- MitarbeiterInnenorientierung
- Kommunikation
- Akzeptanz des Vorgesetzten
- Vertrauen
- Fairness

Datenerhebung: Outcome

Outcome: Wirkung von Belastungen

- Arbeitszufriedenheit
- Wohlbefinden
- Work-Life-Balance
- Depressive Verstimmung
- (subj.) Arbeitsleistung
- Innere Kündigung
- Commitment
- Qualität der Arbeitsleistung

Anpassung der Items an den Hochschulkontext

Ergänzung bestehender Skalen um kontextbezogene Items, Bsp.:

Mir fehlt notwendige Zeit für meine wissenschaftliche Weiterqualifikation (z.B. Promotion).

Meine generellen beruflichen Perspektiven sind gut.

Meine beruflichen Perspektiven innerhalb von wissenschaftlichen Einrichtungen sind gut.

Unterscheidung von Tätigkeiten in Lehre und Forschung, Bsp.:

In Bezug auf Forschung / In Bezug auf Lehre muss ich oft Arbeiten erledigen, für die ich mich nicht ausreichend vorbereitet fühle.

Unterscheidung zusätzlicher Leitungsebenen, Bsp.:

Zusätzlicher Fokus ausgewählter Items auf z.B. gesamte Hochschule, Dezernats- oder Fakultätsebene oder Arbeitsbereich.

Bei wichtigen Dingen in meinem Dezernat / meiner Fakultät bzw. Einrichtung werden die einzelnen Arbeitsbereiche / Abteilungen ausreichend beteiligt.

Neues Instrument zur Datenerhebung

„Bielefelder Fragebogen zur Erfassung psychosozialer Belastungen und Ressourcen am Arbeitsplatz Hochschule“

Nächste Schritte:

- Auswertungstool fertigstellen
- Testung der Neufassung in der Universität Bielefeld, bis Anfang 2014
- Ggfs. erneute Anpassung
- Erprobung / Einsatz an weiteren Hochschulen in 2014
 - Datenauswertung hochschulübergreifend
 - Vernetzung von Hochschulen / Erfahrungsaustausch

Drei mögliche Zielbereiche

Zielbereich
Hochschulleitungsebene
Hochschule insgesamt

Zielbereich
Weitere Leitungsebenen
Fakultäten / Einrichtungen / Dezernate

Zielbereich
Ebene der direkten Vorgesetzten
Einzelne Arbeitsbereiche

Verfahren: Zwei Varianten

Variante

Fokus auf Datenerhebung und Bearbeitung von Themen in den Arbeitsbereichen

Angebot zur Teilnahme an Arbeitsbereiche

Arbeitsbereichsbezogene Auswertung der Daten

Moderierte Bearbeitung von Belastungen und Ressourcen
(Gesundheitszirkel)

ggfs. Führungskräfte-Coaching, Konfliktmoderation,
Einzelberatungen von Teammitgliedern

Verfahren: Zwei Varianten

Variante

Fokus auf hochschulweite Datenauswertung und Bearbeitung insbesondere übergreifender Themen

Befragung aller Mitarbeitenden
ggfs. zusätzliches Angebot zur Teilnahme an einzelne Arbeitsbereiche oder Einrichtungen (z.B. Fakultäten)

Hochschulweite Auswertung der Daten
zusätzlich und sukzessive bereichsbezogene Auswertung der Daten

ggfs. moderierte Bearbeitung von Belastungen und Ressourcen in Bereichen (Gesundheitszirkel)

ggfs. Führungskräfte-Coaching, Konfliktmoderation, Einzelberatungen von Teammitgliedern

Fokus auf Arbeitsbereiche

Vorteile

Bei dem Fokus auf die Datenerhebung und –bearbeitung in den einzelnen Arbeitsbereichen kann rasch an bereichsspezifischen Belastungen (z.B. Zusammenarbeit, Führung) gearbeitet werden.

Nachteile

Die Bearbeitung von Rahmenbedingungen und übergeordneten Belastungsfaktoren findet in dieser Variante (zeitlich) nachgeordnet statt. Das führt dazu, dass zwischen der Bearbeitung der Ergebnisse im Arbeitsbereich und der Bearbeitung der oft wichtigen Rahmenbedingungen (zu) viel Zeit vergeht. Dies wurde in unseren Pilotprozessen teils erheblich kritisiert.

Verantwortlichkeiten verabreden

Für jede Skala und jeden Wert vorab Verantwortlichkeiten für die Bearbeitung der Ergebnisse benennen.

Verantwortlichkeiten festlegen

Hochschulleitung z.B. verantwortlich für folgende Aspekte:

In unserer Hochschule leben die Hochschulleitung und die Beschäftigten in zwei verschiedenen Welten.

In unserer Hochschule gibt es gemeinsame Visionen bzw. Vorstellungen darüber, wie sich die Hochschule weiterentwickeln soll.

In unserer Hochschule steht viel auf Hochglanzpapier, was aber im betrieblichen Alltag nicht gelebt wird.

Angebot an Personalentwicklung (z.B. Fortbildung)?

Ausmaß der Transparenz von Entscheidungen, die von der Hochschulleitung getroffen werden

Materialien, Arbeitsmittel und technische Ausstattung des Arbeitsplatzes

Verantwortlichkeiten

Leitung von Fakultät, Einrichtung oder Dezernat z.B. verantwortlich für folgende Aspekte:

Bei wichtigen Dingen in meiner Fakultät werden die einzelnen Arbeitsbereiche/Arbeitsgruppen/Abteilungen ausreichend beteiligt.

Konflikte und Probleme werden in unserem Dezernat oft verschwiegen und „unter den Teppich gekehrt“.

In unserer Einrichtung gibt es gemeinsame Visionen bzw. Vorstellungen darüber, wie sich die Fakultät / Einrichtung / Dezernat weiterentwickeln soll.

Verantwortlichkeiten

Direkte Vorgesetzte z.B. verantwortlich für folgende Aspekte:

Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r achtet darauf, dass die Mitarbeiter/innen sich beruflich weiterentwickeln können.

Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r ist im Umgang mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern häufig ausfallend und beleidigend.

Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r erkennt die Leistung der Mitarbeiter/innen an.

Konflikte und Meinungsverschiedenheiten werden in unserem **Arbeitsbereich** sachlich und vernünftig ausgetragen.

Aus Angst vor unangenehmen Konsequenzen behalten viele Kolleginnen und Kollegen ihre eigene Meinung lieber für sich.

Insgesamt habe ich den Eindruck, dass es bei uns im Arbeitsbereich im Umgang mit den Beschäftigten fair und gerecht zugeht.

Verantwortlichkeiten

KollegInnen im Arbeitsbereich gemeinsam mit direkten Vorgesetzten (Beispiele)

In unserem Arbeitsbereich halten alle gut zusammen.

In unserem Arbeitsbereich steht keine/r außerhalb.

Ich kann mich auch in schwierigen Situationen auf meine Kolleginnen und Kollegen verlassen.

In unserem Arbeitsbereich bringen sich die Kolleginnen und Kollegen ein hohes Maß an persönlicher Wertschätzung und Anerkennung entgegen.

Besten Dank....