



**TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DRESDEN**



DGUV

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung
Spitzenverband

Abschlussbericht

zum beendeten Forschungsvorhaben FP 283 finanziert aus den Mitteln des
Forschungsfonds der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung e. V.

**Entwicklung einer Methode zur Gefährdungsbeurteilung für
Dienstleistungstätigkeiten mit Bürgerkontakt und arbeitsbedingten
psychosozialen Belastungen sowie zur Ableitung von
Verbesserungsmaßnahmen**

Dresden, im August 2010

Technische Universität Dresden

Fachrichtung Psychologie

Arbeitsgruppe „Wissen-Denken-Handeln“

Forschungsleiter: Prof. (em.) Dr. Winfried Hacker

Bearbeiter: Dipl.-Psych. Anja Köhler

Dipl.-Psych. Sina Keller

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	II
Tabellenverzeichnis	III
Anlagenverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	V
1 Titel und Dauer des Vorhabens	1
2 Problemstellung	1
3 Forschungszweck und -ziel	3
3.1 <i>Forschungszweck</i>	3
3.1.1 <i>Konzeptionelle Vorüberlegungen</i>	3
3.1.2 <i>Fragestellungen</i>	7
3.2 <i>Forschungsziel</i>	7
4 Methodik zur Verfahrensentwicklung	9
4.1 <i>Geplante Arbeits- und Zeitabläufe</i>	9
4.2 <i>Tatsächliche Arbeits- und Zeitabläufe</i>	10
4.3 <i>Verfahrensentwicklung</i>	11
4.3.1 <i>Arbeitsschritte und zugehörige Stichproben</i>	11
4.3.2 <i>Verwendete Methoden</i>	16
5 Ergebnisse des Gesamtvorhabens	21
5.1 <i>Darstellung des Verfahrens</i>	21
5.2 <i>Vollständigkeit der Merkmale des Verfahrens</i>	21
5.2.1 <i>Theoretische Bestimmung der Vollständigkeit des Merkmalssatzes</i>	21
5.2.2 <i>Empirische Bestimmung der Vollständigkeit des Merkmalssatzes</i>	22
5.3 <i>Beziehungen der Arbeitsmerkmale zu den Beanspruchungsfolgen</i>	23
5.3.1 <i>Korrelative Datenauswertung</i>	23
5.3.2 <i>Einfluss der Distanzierungsfähigkeit</i>	28
5.3.3 <i>Extremgruppenvergleich</i>	29
5.4 <i>Zusammenhang zwischen den objektiven und den erlebten Arbeitsmerkmalen</i> ..	35
5.5 <i>Objektivität und Reliabilität des Verfahrens</i>	39
5.5.1 <i>Objektivität</i>	39
5.5.2 <i>Reliabilität</i>	40
5.6 <i>Gebrauchstauglichkeit des Verfahrens</i>	41
5.7 <i>Handlungsanleitung zur partizipativen Ableitung von Gestaltungsmaßnahmen</i>	41
5.8 <i>Relevante Veröffentlichungen</i>	41
6 Bewertung der Ergebnisse hinsichtlich des Forschungsziels	43
7 Umsetzung und Verwertung	46
Quellen- und Literaturverzeichnis	48
Anlagen	50

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Schema möglicher Beziehungen zwischen Aufgabenmerkmalen und Ausführungsbedingungen, deren mediierender Wahrnehmung durch die Arbeitenden und den „Auswirkungen“ (Korrelaten) bei Berücksichtigung personaler (moderierender) Bewältigungsstile	5
Abbildung 2:	Geplanter Arbeitsablauf nach Quartalen.....	10
Abbildung 3:	Tatsächlich realisierter Arbeitsablauf nach Quartalen	11
Abbildung 4:	Beispielitem „Arbeitszeitregelung“	18
Abbildung 5:	Profile zweier Extremgruppen von Tätigkeiten im Vergleich	30
Abbildung 6:	Vergleich der erlebten Arbeitsmerkmale zwischen den Tätigkeiten Pass- und Meldeangelegenheiten und Jugendamt (Mittelwert; Standardfehler)...	31
Abbildung 7:	Vergleich der kurzfristigen psychischen Beanspruchung zwischen den Tätigkeiten Pass- und Meldeangelegenheiten und Jugendamt (Mittelwert, Standardfehler) – Teil 1	32
Abbildung 8:	Vergleich der kurzfristigen psychischen Beanspruchung zwischen den Tätigkeiten Pass- und Meldeangelegenheiten und Jugendamt (Mittelwert, Standardfehler) – Teil 2.....	32
Abbildung 9:	Vergleich der Ausprägung der Emotionalen Erschöpfung zwischen den Tätigkeiten Pass- und Meldeangelegenheiten und Jugendamt (SGB VIII) ...	33
Abbildung 10:	Vergleich der Ausprägung der Aversion gegen Klienten zwischen den Tätigkeiten Pass- und Meldeangelegenheiten und Jugendamt (SGB VIII) ...	34
Abbildung 11:	Vergleich der Ausprägungen der Arbeitsfähigkeit zwischen den Tätigkeiten Pass- und Meldeangelegenheiten und Jugendamt (Mittelwert, Standardfehler)	35

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht zu den durchgeführten Expertenrunden.....	12
Tabelle 2: Übersicht zu den durchgeführten Arbeitsstudien.....	12
Tabelle 3: Übersicht zur Zusammensetzung der Stichprobe des Erprobungseinsatzes (Mittelwert M, Standardfehler SE)	14
Tabelle 4: Übersicht zu den im Bereich Krankenversicherung untersuchten Tätigkeiten (Mittelwert M, Standardfehler SE)	16
Tabelle 5: Übersicht zu den verwendeten Verfahren.....	17
Tabelle 6: Relevante Merkmale der Arbeitstätigkeit.....	22
Tabelle 7: Veränderungen im Verfahren als Ergebnis der Expertenbefragung	23
Tabelle 8: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 2) mit den Auswirkungsvariablen.....	25
Tabelle 9: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 3) mit den Auswirkungsvariablen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho).....	25
Tabelle 10: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 4) mit den Auswirkungsvariablen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho).....	26
Tabelle 11: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 5) mit den Auswirkungsvariablen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho).....	27
Tabelle 12: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 6) mit den Auswirkungsvariablen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho).....	27
Tabelle 13: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 7) mit den Auswirkungsvariablen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho).....	27
Tabelle 14: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 8) mit den Auswirkungsvariablen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho).....	28
Tabelle 15: Korrelationen zwischen den objektiven Arbeitsmerkmalen und der Emotionalen Erschöpfung bei kontrollierter Distanzierungsfähigkeit.....	29
Tabelle 16: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 2) mit den erlebten Arbeitsmerkmalen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)	36
Tabelle 17: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 4) mit den erlebten Arbeitsmerkmalen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)	37
Tabelle 18: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 5) mit den erlebten Arbeitsmerkmalen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)	37
Tabelle 19: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 6) mit den erlebten Arbeitsmerkmalen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)	38
Tabelle 20: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 8) mit den erlebten Arbeitsmerkmalen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)	39
Tabelle 21: Urteilerübereinstimmung für 3 Urteiler	39
Tabelle 22: Urteilerübereinstimmung für 2 Urteiler	40

Anlagenverzeichnis

Anlage A

Das Beobachtungsinterview zur Ableitung von Gestaltungsmöglichkeiten für die Arbeit mit Bürgerkontakt (BAGAB)

Anlage B

Handlungsanleitung zur partizipativen Ableitung von Gestaltungsmaßnahmen

Anlage C

Deskriptive Darstellung der Ergebnisse des BAGAB bei beispielhaft ausgewählten Tätigkeiten

Anlage D

Tabellen zur statistischen Auswertung des Extremgruppenvergleichs

Abkürzungsverzeichnis

ARGE	Arbeitsgemeinschaft nach Hartz IV
ASD	Allgemeiner Sozialer Dienst
BAGAB	Beobachtungsinterview zur Ableitung von Gestaltungsmöglichkeiten für die Arbeit mit Bürgerkontakt
BHD	Beanspruchungsscreening für Humandienstleistungen
BMS	Beanspruchungsmessskalen
DGUV	Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung
DIN	Deutsches Institut für Normung
EN	Europäische Norm
FEWS	Frankfurt Emotion Work Scale
GDA	Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie
GfA	Gesellschaft für Arbeitswissenschaft
ISO	Internationale Organisation für Normung (International Organization for Standardization)
REBA	Rechnergestützte psychologische Bewertung von Arbeitsinhalten
SGB	Sozialgesetzbuch
TBS	Tätigkeitsbewertungssystem
WAI	Work Ability Index

1 Titel und Dauer des Vorhabens

„Entwicklung einer Methode zur Gefährdungsbeurteilung für Dienstleistungstätigkeiten mit Bürgerkontakt und arbeitsbedingten psychosozialen Belastungen sowie zur Ableitung von Verbesserungsmaßnahmen“

Beginn der Forschungsarbeiten: 01.09.2008

Abschluss der Forschungsarbeiten: 31.08.2010

2 Problemstellung

Geistige Tätigkeiten in der kundenorientierten Dienstleistung mit Bürgerkontakt nehmen zu und sind durch hohe Anforderungen und neue Belastungsformen, vor allem psychosozialer Art, gekennzeichnet (Seiler & Splittberger, 2009). Bei bürgerbezogenen Dienstleistungstätigkeiten liegt eine zunehmende Flexibilisierung sowie Arbeits- und Informationsverdichtung vor. Die Anzahl und Komplexität der Kundenfälle nimmt zu und damit einhergehend auch der Zeitumfang pro Fallbearbeitung. Außerdem unterliegen die Mitarbeiter dem steten Anspruch an ein freundliches und kundenorientiertes Verhalten (Sochert & Schwippert, 2003) und müssen ein hohes Maß an Emotionsarbeit (Hochschild, 1983) leisten. Weiterhin arbeiten die Beschäftigten oft im Spannungsfeld zwischen den Erwartungen der Bürger und den gesetzlichen Vorgaben und dienstlichen Vorschriften. Aus diesem Grundkonflikt heraus werden Beschäftigte des öffentlichen Dienstes häufig mit den negativen Emotionen und Aggressionen der Bürger konfrontiert (von Krause, 2004), die sich sowohl in psychischer als auch physischer Art entladen können. Je nach Arbeitsbereich müssen Bürgern Hilfeleistungen verwehrt oder sogar negative Sanktionen auferlegt werden.

Des Weiteren sind die Beschäftigten des öffentlichen Dienstes mehr als die anderer Branchen häufigen Umstrukturierungsmaßnahmen ausgesetzt (Ahlers, 2005). Langwierige Änderungen der internen Arbeitsorganisation, massive Privatisierungsbestrebungen und Ausgliederungen einzelner Dienststellen führen zu Angst und Unsicherheit unter den Beschäftigten (Ahlers, 2005; vgl. auch Boege, 2009). Die Beschäftigten des Dienstleistungssektors geben an, zunehmend stark von psychischer Belastung wie hohem Zeitdruck, hoher Verantwortung, der zu leistenden Arbeitsmenge und den Umstrukturierungsmaßnahmen betroffen zu sein (Figgen & Seiler, 2009). Hingegen zeigt sich die in dieser Branche ohnehin gering ausgeprägte Belastung durch körperliche Zwangshaltungen oder Lärm als tendenziell gleichbleibend oder rückläufig.

Internationale Längsschnittstudien zeigen, dass eine solche arbeitsbedingte Fehlbelastung die Entstehung von Herz-Kreislauf-, Muskel-Skelett- und vor allem von psychischen Erkrankungen verursachen kann (z.B. Semmer, 2006; Siegrist, 1996). Im Vergleich zu anderen Branchen zeigt sich, dass der Bereich der öffentlichen Verwaltung in den Krankheitsständen einen Spitzenplatz belegt. Die Zahl der psychischen Erkrankungen steigt an. Die meisten Fehltage aufgrund psychischer Beschwerden verzeichnen die Statistiken bei Banken und Versicherungen und der öffentlichen Verwaltung (Heyde, Macco & Vetter, 2009).

Die Erkenntnisse über die negativen Auswirkungen psychosozialer Fehlbelastung auf Leistung und Gesundheit der Mitarbeiter unterstreichen die Notwendigkeit, diese Fehlbelastungen systematisch mit geeigneten Methoden aufzudecken und abzubauen. Erste Untersuchungen zum Thema Gesundheitsmanagement (Steinke, 2010) weisen auf Defizite in der Qualität der verfolgten betrieblichen Gesundheitspolitik hin. Die bisher durchgeführten Maßnahmen zum Gesundheitsmanagement stehen isoliert, sind unsystematisch und zum Großteil verhaltensorientiert. Es besteht keine Passung zwischen der bestehenden Belastung, die eher für einen Bedarf an verhältnisorientierten Maßnahmen spricht und dem überwiegenden Angebot an Verhaltensprävention. Die Praxis verlangt nach effizienten und

praktikablen Methoden zur Gefährdungsbeurteilung unter Einschluss psychosozialer Gesundheitsrisiken. Die entsprechenden Arbeitsanforderungen aus psychisch beanspruchender, interaktiver Arbeit werden mit den verfügbaren psychologischen Methoden bisher nur ungenügend erfasst (von Krause, 2004). Es handelt sich meist um subjektive schriftliche Befragungen, die durch eine aufwendige Auswertung und geringe Rücklaufquoten charakterisiert sind. Ziel des von der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung geförderten Projektes ist daher die Entwicklung eines bedingungsbezogenen, objektiven Verfahrens zur Beurteilung psychosozialer Belastung in der öffentlichen Verwaltung.

3 Forschungszweck und -ziel

3.1 Forschungszweck

3.1.1 Konzeptionelle Vorüberlegungen

Auf der Grundlage des Erkenntnisstandes in der Literatur sind folgende Vorüberlegungen zu den erforderlichen Eigenschaften des zu entwickelnden Verfahrens und zum Vorgehen bei seiner Evaluation erforderlich:

Erforderliche Eigenschaften des Verfahrens

Um praktisch nützlich und im aktuellen Erkenntnisstand begründet zu sein, muss das Verfahren folgende Eigenschaften aufweisen:

- a) Bedingungsorientiertes Vorgehen bei der Analyse, Bewertung und Gestaltung von Arbeitstätigkeitsmerkmalen

Das Verfahren soll die Ausführbarkeit, Schädigungslosigkeit, Beeinträchtigungslosigkeit sowie Lern- und Gesundheitsförderlichkeit der Arbeitsaufgaben und ihrer Ausführungsbedingungen betreffen. Zu den Ausführungsbedingungen gehören auch die für die Tätigkeitsausübung erforderlichen Qualifikationen und Kompetenzen der Arbeitenden einschließlich der erlernbaren Bewältigungsstile psychosozialer Risiken.

Bedingungsbezogene Verfahren prüfen nicht, wie Arbeitende die Tätigkeiten individuell unterschiedlich bewerten. Sie untersuchen vielmehr Arbeitsprozesse „wie sie sind“, nicht „wie sie von verschiedenen Arbeitenden wahrgenommen werden“.

Das zu entwickelnde Verfahren soll also bedingungsorientiert sein.

- b) gestaltungsbezogenes Vorgehen

Arbeitsanalyseverfahren können für verschiedene Zwecke entwickelt werden: Zur Beschreibung, wie eine Arbeitstätigkeit auszuführen ist, zur Vorhersage ihrer Auswirkungen, oder auch zum Ableiten von Verbesserungserfordernissen ihrer Gestaltung.

Das zu entwickelnde Verfahren soll gestaltungsbezogen sein. Das hat mehrere Konsequenzen:

Die Analyse des Ist-Zustandes muss gegebenenfalls gleichzeitig konkrete Verbesserungsmöglichkeiten zeigen. Dafür ist eine besondere Beschaffenheit der Merkmale und ihrer Stufung erforderlich. Die ordinal gereihten, mit inhaltlichen Kategorien definierten Stufen zeigen, ob und welche konkreten Verbesserungsmöglichkeiten es gibt. Praktisch hat das den Vorteil, dass die Ist-Situation unmittelbar, also ohne Zuordnungsschwierigkeiten den Stufen zugeordnet werden kann, und dass die konkrete Beschaffenheit von Verbesserungsmöglichkeiten ebenso unmittelbar ablesbar ist.

Skalentheoretisch handelt es sich um eine Analogie zu Guttman-Skalen.

Bedingungsorientierte Verfahren sind geeignet für die im Arbeitsschutzgesetz prioritär geforderte primäre Verhältnisprävention.

- c) Erfahrungsgeleitetes und partizipatives Vorgehen

Das Verfahren ist ausgelegt für die Anwendung durch Fachkräfte für Arbeitssicherheit und Führungskräfte des jeweiligen Arbeitsbereiches. Es macht also keine externen arbeitswissenschaftlichen Experten erforderlich.

Weil das Verfahren zu Verbesserungen der Arbeitstätigkeiten und ihrer Ausführungsbedingungen führen soll, muss mit dem bekannten Widerstand gegen Veränderungen gewohnter Zustände gerechnet werden („Das haben wir schon immer so gemacht“; „Das hat sich bewährt“ etc.). Das bewährte Vorgehen zum Überwinden von Veränderungswiderstand ist das Beteiligen der Betroffenen an der Analyse, Anleitung und Einführungen von Veränderungen, das sogenannte partizipative arbeitsanalytische und arbeitsgestalterische Vorgehen.

Das Verfahren ist daher für dieses partizipative Vorgehen ausgelegt und enthält dafür ein spezielles Modul zur partizipativen Analyse, Maßnahmenableitung und Maßnahmenumsetzung.

Konzeptionell nutzt das Verfahren damit Erkenntnisse zum Veränderungsmanagement in der Organisationsentwicklung.

d) Normativ verankertes Vorgehen

Die Gesamtkonzeption des Verfahrens insbesondere bzgl. der Bedingungsorientierung und des Gestaltungsbezuges ist begründet im Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG, § 4).

Die Merkmale des Verfahrens und ihre Stufen folgen des Weiteren internationalen Normen, insbesondere der DIN-EN-ISO 6385 für ergonomisch gut gestaltete Arbeitsaufgaben und der ISO 10075-1 bis 3 zur psychischen Arbeitsbeanspruchung. Wo die Normen für die interaktiven Tätigkeiten (Arbeitstätigkeiten mit Bürgerkontakt) unteretzt werden müssen, wird dazu der aktuelle internationale Erkenntnisstand genutzt. Eine Zusammenfassung dieses Erkenntnisstandes findet sich bei Hacker (2009).

e) Verfahren für Interaktionsarbeit

Das Verfahren ist ein bedingungsorientiertes, gestaltungsbezogenes Verfahren für Interaktionsarbeit, d.h. für Arbeit an bzw. mit anderen Menschen – hier die Arbeit mit Bürgerkontakt. Bisherige Arbeitsanalyseverfahren betreffen dagegen Fertigungstätigkeiten an leblosen Arbeitsgegenständen, also monologische Arbeitstätigkeiten.

Daher muss das Verfahren konzeptionelle Unterschiede zu bisherigen Arbeitsanalyse-, Bewertungs- und Gestaltungsverfahren aufweisen. Sie betreffen u.a. die wertebezogene Auftragsredefinition der Interaktionsarbeiter (hier der Beamten oder Behördenmitarbeiter), den Tatbestand, dass Gefühle sowohl Arbeitsmittel als auch Arbeitsgegenstände sind (Gefühls- bzw. Emotionsarbeit) und die ausschlaggebende Rolle sozialer Rückmeldungen für das Wohlbefinden bzw. das Entstehen psychischer Störungen insbesondere vom Typ des Burnout.

Erforderliche Merkmale der Evaluationskonzeption für das Verfahren

Zu berücksichtigende konventionelle Gütekriterien und Normen

Verschiedene Arten von Arbeitsanalyseverfahren verlangen ein unterschiedliches Vorgehen zur Bewertung ihrer Qualität. Diese Qualitätsbewertung ist vorgeschrieben. Für arbeitsanalytische Verfahren sind zwei Gruppen von Gütekriterien sinngemäß, d.h. angepasst auf ihren konkreten Gegenstand, anzuwenden:

a) generelle Gütekriterien für psychologische bzw. ergonomische Verfahren

Diese generellen Gütekriterien betreffen die Forderungen nach Objektivität und Reliabilität sowie Validität. Hinzu kommen Kriterien, die Voraussetzungen dafür betreffen (Verständlichkeit der Formulierungen und Vollständigkeit des Merkmalsatzes) sowie die sogenannten Nebengütekriterien der Utilität. Eingehende lehrbuchmäßige Darstellungen finden sich u.a. bei Lienert und Ratz (1994) für diagnostische Verfahren, bei

Oesterreich und Bortz (1994) für ausgewählte Besonderheiten arbeitsanalytischer Verfahren.

b) Differenzierte Gütekriterien nach DIN 33430

Die differenzierten Gütekriterien in Form einer verbindlichen Norm sind in Analogie zu berücksichtigen, weil sie für eignungsdiagnostische Verfahren entwickelt wurden.

Diese Kriterien werden konzeptionell in der vorliegenden Untersuchung beachtet bei Einzelheiten der Evaluationsprozedur, die vor Ort skizziert sind.

c) Statistisches Evaluationskonzept

Bei der Evaluation arbeitswissenschaftlicher Verfahren sind prinzipiell zwei unterschiedliche statistische Vorgehenswege möglich, der korrelationsstatistische (Korrelationen, Faktorenanalysen, Regressionsanalysen) oder der sogenannte risikoanalytische, der auf Gruppenbildung und Inferenzstatistik fußt. Da im arbeitswissenschaftlichen Feld Untersuchungen selten Zusammenhänge zwischen Arbeitsbedingungen und Arbeitsauswirkungen stärker als .30 (d.h. nur mit geringer Varianzaufklärung und einer höchstens mittleren Effektstärke) gefunden werden, ist der inferenzstatistische Gruppenvergleich – insbesondere bei begrenzten Stichprobengrößen – häufig effektiver (Semmer, 1995).

In dieser Untersuchung soll eine Kombination aus Möglichkeiten beider Vorgehensweisen genutzt werden.

d) Konzeptionelle Aspekte zur Auswahl der Evaluationskriterien

Mit der Wahl der Evaluationskriterien wird die Bewertung des zu entwickelnden Verfahrens weitgehend mitbestimmt. Deshalb ist eine Begründung der Auswahl unerlässlich.

Abbildung 1 schematisiert zunächst mögliche Beziehungen in dem Problemfeld von Zusammenhängen zwischen Tätigkeitsmerkmalen und ihren Auswirkungen.

Für den Nachweis, dass das Verfahren Tätigkeitsauswirkungen (exakter Korrelate) mittels korrelativer Beziehungen vorher sagt, müssen nach konventioneller Vereinbarung mindestens signifikante Beziehungen mit mittlerer Effektstärke vorliegen.

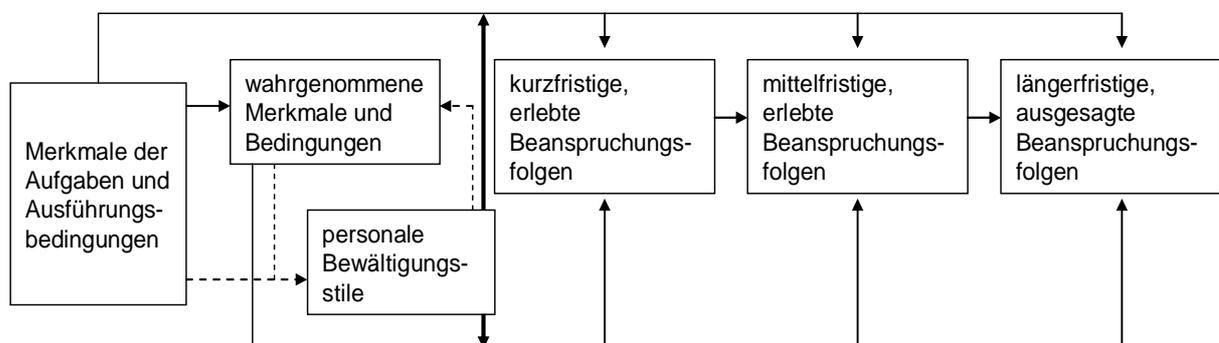


Abbildung 1: Schema möglicher Beziehungen zwischen Aufgabenmerkmalen und Ausführungsbedingungen, deren mediierender Wahrnehmung durch die Arbeitenden und den „Auswirkungen“ (Korrelaten) bei Berücksichtigung personaler (moderierender) Bewältigungsstile

Diese Beziehungen sollten in erster Linie bestehen zwischen den Ausführungsbedingungen und Tätigkeitsmerkmalen der Arbeitsaufgaben (kurz „Bedingungen“) und den ausgesagten Beanspruchungen der Arbeitenden. Am

wichtigsten sind unter den gegebenen Untersuchungsbedingungen für das bewertende Verfahren die mittelfristigen Beanspruchungswirkungen mit Bezug auf interaktive, klientenbezogene Arbeitstätigkeiten. Das sind gemäß umfassender Belege in der internationalen Forschung die Merkmale „Emotionale Erschöpfung“ und „Depersonalisation“ (d.h. ein uninteressiert-unfreundliches, abweisendes Verhalten gegenüber Klienten, die nicht (mehr) als Persönlichkeiten mit Subjektfunktion wahrgenommen werden; Maslach & Jackson, 1981). Diese vorzugsweise interaktiv bedingten Beanspruchungsmerkmale sind abhängig vom Arbeitsprozess, bilden sich allmählich heraus und sind zeitlich relativ stabil. Wir erwarten signifikante Beziehungen mittlerer Effektstärke mit der (emotionalen) Erschöpfung, dem Hauptfaktor des Burnout-Syndroms. Wegen des begrenzten Erfordernisses zu Empathie und Verarbeitung von Leid oder Tod in den Verwaltungstätigkeiten wird keine Beziehung nennenswerter Effektstärke erwartet für das Merkmal der Depersonalisation.

Die genannten Merkmale mittelfristiger Art unterscheiden sich von flüchtigeren kurzfristigen Beanspruchungsmerkmalen als möglichen Vorläufer der mittelfristigen Zustände. Die kurzfristigen Beanspruchungsmerkmale sind nicht interaktionsspezifisch. Für ihre belastbare Verwendung müssten des Weiteren Längsschnittuntersuchungen wenigstens über eine Arbeitswoche durchgeführt werden.

Die stichprobenweise Erhebung in dieser Untersuchung könnte jedoch das Entstehen von gegebenenfalls kritischen mittelfristigen Beanspruchungsfolgen einsichtig machen, weil kurzfristige Beanspruchungen ihre Vorstufen zu sein pflegen.

Ebenso wird die langfristige Arbeitsfähigkeit nur in zweiter Linie als ein Indikator der Güte der Vorhersagekraft des Verfahrens betrachtet. Das ist begründet durch die vielseitige Bedingtheit der Aussagen zur Arbeitsfähigkeit, durch ihren unbekanntem Bezug zu Merkmalen der Interaktionsarbeit, sowie insbesondere durch fehlende Möglichkeiten zum Bilden von Teilstichproben nach dem Arbeitsplatzalter. Nur mit solchen Teilstichproben wäre u.a. ein möglicher „healthy-worker-effect“ kontrollierbar. Dabei handelt es sich um den Effekt, dass leistungsschwächere und gesundheitlich beeinträchtigte Arbeitskräfte nicht an risikobehafteten Arbeitsplätzen verbleiben, sondern die leistungsstarken und gesunden. Also wird vorgespiegelt, dass die Arbeitsfähigkeit mit den Arbeitsbedingungen in keiner Beziehung steht (Baillargeon, 2001).

Die beiden möglicherweise moderierenden bzw. mediierenden Variablengruppen – also wahrgenommene Bearbeitungsmerkmale und personale Bewältigungsstile – sollen erforderlichenfalls zur Erklärung schwacher oder fehlender Beziehungen zwischen den Bedingungen und den mittelfristigen Beanspruchungswirkungen herangezogen werden. Außerdem wird in diesem Zusammenhang berücksichtigt, dass die Distanzierungsfähigkeit (reaktives Abschirmen), als zentraler Bestandteil einer gelingenden Bewältigung psychosozialer Risiken (Schaarschmidt & Fischer, 2001) das Entstehen Emotionaler Erschöpfung weitgehend verhütet (Hacker & Looks, 2007).

Das Entwickeln geeigneter Bewältigungsstile durch die Aus- und Weiterbildung ist daher eine ausschlaggebende Ausführungsbedingung von Verwaltungstätigkeiten von potenziell kritischem psychosozialen Klientenkontakt und ein Bestandteil einer primären Verhaltensprävention.

3.1.2 Fragestellungen

Für die Entwicklung eines neuen Verfahrens zur Gefährdungsbeurteilung für Dienstleistungstätigkeiten mit häufigem Bürgerkontakt sind folgende Fragestellungen relevant:

Fragestellung 1

Sind die in der DIN EN ISO 6385 enthaltenen Anforderungen an gut gestaltete Merkmale von Arbeitstätigkeiten vollständig und ausreichend für Dienstleistungstätigkeiten mit Bürgerkontakt oder müssen diese (im Verfahren) um weitere Aspekte ergänzt werden? Wird das entwickelte Verfahren mit seinen enthaltenen Arbeitsmerkmalen von Experten als verständlich und vollständig eingeschätzt?

Fragestellung 2

Welche Beziehungen bestehen zwischen den mittels des entwickelten Verfahrens erhobenen Arbeitsmerkmalen und den kurz-, mittel- und langfristigen Beanspruchungsfolgen? Ist das Verfahren valide?

Fragestellung 3

Besteht Übereinstimmung der Ergebnisse des Verfahrens bei unterschiedlichen Untersuchern? Ist das Verfahren objektiv und reliabel?

Fragestellung 4

Werden Unterschiede in der Ausprägung der objektiven Arbeitsmerkmale auch als Unterschiede erlebt?

Fragestellung 5

Ist das Verfahren gebrauchstauglich?

3.2 Forschungsziel

Entsprechend der konzeptionellen Herleitung besitzt das Verfahren folgende Hauptmerkmale:

- (1) Das Verfahren besteht aus einem normenbasierten, modifizierten und erweiterten Merkmalskatalog.
- (2) Das Verfahren ist in Form einer Checkliste mit qualitativen Beurteilungsskalen aufgebaut. Das Gestaltungsoptimum ist stets auf der rechten Seite der Skalen abzulesen, während links die ungünstigste Ausprägung der Merkmale angezeigt wird.
- (3) Das Verfahren ist bedingungsbezogen und beurteilt die Bedingungen am Arbeitsplatz unabhängig vom Arbeitsplatzinhaber.
- (4) In Bezug auf Gestaltungs- und Veränderungsmöglichkeiten berücksichtigt das Verfahren, entsprechend § 4 des Arbeitsschutzgesetzes, bedingungsbezogene Prävention vorrangig zu personenbezogener Prävention.
- (5) Das Verfahren wird durch einen Leitfaden zur partizipativen Maßnahmenableitung sowie Maßnahmenumsetzung in Workshops ergänzt.
- (6) Das Verfahren ist objektiv, reliabel, valide und gebrauchstauglich.

-
- (7) Eingesetzt werden soll das Instrument von im Arbeitsschutz tätigen und arbeitswissenschaftlich vorgebildeten Personen, wie z.B. von Aufsichtspersonen/ Fachleuten der gesetzlichen Unfallversicherungsträger, der staatlichen Arbeitsschutzbehörden, aber auch von Unternehmen/Einrichtungen/Institutionen selbst - durch Führungskräfte mit Unterstützung von Fachkräften für Arbeitssicherheit und Betriebsärzten.
 - (8) Das entwickelte Verfahren legt seinen Fokus auf die psychosozialen Aspekte der Arbeitsbelastung.
 - (9) Im Sinne der Verbindung von Arbeits- und Gesundheitsschutz und Wirtschaftlichkeit sollen die Maßnahmen auch Effektivitätsverbesserungen bringen (z.B. verbesserte Arbeitsorganisation und Informationsflüsse, belastungsärmere Arbeit mit einem niedrigeren Krankenstand oder motivierende Arbeitsgestaltung).

4 Methodik zur Verfahrensentwicklung

4.1 Geplante Arbeits- und Zeitabläufe

Folgende Arbeitsschritte waren zu Projektbeginn für die Verfahrensentwicklung vorgesehen (vgl. Abbildung 2):

- (1) Erarbeitung eines hypothetischen objektiven Merkmalsatzes für das zu entwickelnde Verfahren auf Basis von Literaturrecherchen und in Anlehnung an die Merkmale gut gestalteter Arbeit (DIN EN ISO 9241-2 oder 6385), jedoch mit der erforderlichen Weiterentwicklung für spezifische Arbeitstätigkeiten mit Bürgerkontakt.
- (2) Durchführung von Interviews und Gruppendiskussionen mit Vorgesetzten und Mitarbeitern zur Sammlung und Eingrenzung der zu berücksichtigenden Arbeitsmerkmale/Sachverhalte.
- (3) Durchführung von Arbeitsstudien als Beobachtungsinterviews zur Sammlung von aufzunehmenden Anforderungs-/Belastungsmerkmalen.
- (4) Erstellen eines Erstentwurfs unter Berücksichtigung übergebener Voruntersuchungen sowie der Ergebnisse der Arbeitsstudien zu dem Verfahren einschließlich Erstellung einer Handlungsanleitung zur partizipativen Ableitung von Gestaltungsmaßnahmen.
- (5) Erprobungseinsatz in verschiedenen Untersuchungsfeldern durch Wissenschaftler und ggf. spätere Nutzer bei jeweils 10 Arbeitsplatztypen.
- (6) Überarbeitung des Verfahrens hinsichtlich Verständlichkeit und Praktikabilität.
- (7) Ermittlung vorläufiger Gütekriterien (u.a. Validität, Differenzierungsfähigkeit, Reliabilität, Auswertungsobjektivität) unter sinngemäßer Berücksichtigung von DIN 33430 (soweit übertragbar auf bedingungsbezogene Verfahren).
- (8) Inhaltliche Evaluation des Verfahrens in einem Workshop mit Experten des Arbeits- und Gesundheitsschutzes.
- (9) Wiederholungseinsatz in den bereits im Erprobungseinsatz untersuchten Bereichen wie auch bei weiteren Arbeitsplatztypen.
- (10) Ermittlung endgültiger Gütekriterien und einer Endfassung des Merkmalsatzes sowie das Verfassen einer Endversion der Handlungsanleitung.
- (11) Abschlussbericht zu den Entwicklungsschritten des Verfahrens und den Ergebnissen des Projektes.

Folgender Arbeitsschritte nach Quartalen waren geplant:

Arbeitsschritte laut Programm	2008	2009					2010		
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	
1. Recherche internationaler Wissensstand									
2. Interviews mit Vorgesetzten und Mitarbeitern									
3. Arbeitsstudien									
4. Erstellen eines Erstentwurfs									
5. Erprobungseinsatz vorbereiten und durchführen									
6. Überarbeitung									
7. Ermitteln vorläufiger Gütekriterien									
8. Inhaltliche Evaluation im Expertenworkshop									
9. Wiederholungseinsatz vorbereiten und durchführen									
10. Ermitteln endgültiger Gütekriterien									
11. Abschlussbericht erstellen									

Abbildung 2: Geplanter Arbeitsablauf nach Quartalen

4.2 Tatsächliche Arbeits- und Zeitabläufe

Die in Abschnitt 4.1 erläuterten geplanten Arbeitsschritte konnten im Verlauf des Projektes überwiegend verwirklicht werden (vgl. Abbildung 3). Es ergaben sich zeitliche Verschiebungen aufgrund notwendiger Abstimmungen und Genehmigungen, die in den Praxisfeldern durchlaufen werden mussten. Mit dem Erprobungseinsatz konnte zwar wie geplant im zweiten Quartal 2009 begonnen werden, dieser verlängerte sich jedoch bis zum Ende des Jahres 2009. Kooperationspartner aus dem Bereich der Banken und Sparkassen konnten, nicht zuletzt aufgrund der finanzwirtschaftlichen Situation, nicht gewonnen werden.

Der geplante Wiederholungseinsatz des Verfahrens an Arbeitsplätzen, die bereits im Erprobungseinsatz untersucht wurden, konnte ebenfalls nicht realisiert werden. Die Bereitschaft der angefragten Kooperationspartner konnte nicht gewonnen werden, sodass im Rahmen der Projektlaufzeit kein Wiederholungseinsatz zustande kam.

Folgender Arbeitsablauf nach Quartalen wurde im Projekt realisiert:

Arbeitsschritte laut Programm	2008	2009				2010		
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1. Recherche internationaler Wissensstand								
2. Gruppenarbeit mit Vorgesetzten und Mitarbeitern								
3. Arbeitsstudien								
4. Erstellen eines Erstentwurfs								
5. Erprobungseinsatz vorbereiten und durchführen								
6. Überarbeitung des Erstentwurfs								
7. Ermitteln vorläufiger Gütekriterien								
8. Inhaltliche Evaluation im Expertenworkshop								
9. Wiederholungseinsatz und Einsatz des Verfahrens bei weiteren Arbeitsplatztypen								
10. Vorläufiger Abschlussbericht								
11. Ermitteln endgültiger Gütekriterien								
12. Abschlussbericht erstellen								

Abbildung 3: Tatsächlich realisierter Arbeitsablauf nach Quartalen

4.3 Verfahrensentwicklung

4.3.1 Arbeitsschritte und zugehörige Stichproben

Arbeitsschritt 1 – Recherche des internationalen Wissensstands

Um zu gewährleisten, dass das zu entwickelnde Verfahren alle relevanten Merkmale enthält wurde zu Beginn des Projektes auf Basis umfangreicher Literaturrecherchen in der nationalen wie auch internationalen Literatur und der Recherche bereits bestehender arbeitsanalytischer Verfahren ein hypothetischer Merkmalsatz erstellt. Dabei wurden die in den Normen (DIN EN ISO 9241-2, DIN EN ISO 6385, DIN EN ISO 10075-2) enthaltenen Merkmale gut gestalteter Arbeit berücksichtigt. Weiterhin wurde, ausgehend von Ergebnissen aus eigener Forschungsarbeit (vgl. Melzer, 2007; Stab, 2008), der Merkmalsatz ergänzt und weiterentwickelt durch spezifische Anforderungen von Arbeitstätigkeiten in Dienstleistungen mit häufigem Kundenkontakt. Ein Fokus lag dabei auf den emotionalen Anforderungen und der Emotionsarbeit, welche die Arbeitsplatzinhaber zu leisten haben (vgl. auch Hacker, 2009).

Arbeitsschritt 2 – Absicherung von Vollständigkeit und Relevanz durch Experten

Ein weiterer Punkt zur Absicherung der Vollständigkeit, Repräsentativität und Relevanz der im Verfahren enthaltenen Merkmale war die Befragung von Experten mittels Gruppenarbeit und Gruppendiskussionen.

Stichprobe für Arbeitsschritt 2:

4 Expertenrunden mit insgesamt 69 Teilnehmern (vgl. Tabelle 1)

Tabelle 1: Übersicht zu den durchgeführten Expertenrunden

Expertenrunde	Teilnehmerzahl	Fachbereich
Expertenrunde 1	25 Teilnehmer	Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltung
Expertenrunde 2	15 Teilnehmer	Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltung
Expertenrunde 3	16 Teilnehmer	Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltung
Expertenrunde 4	13 Teilnehmer	Arbeitspsychologen

Arbeitsschritt 3 – Arbeitsstudien

Zur Sammlung weiterer aufzunehmender Anforderungs- und Belastungsmerkmale wurden Arbeitsstudien an Arbeitsplätzen der öffentlichen Verwaltung durchgeführt.

Stichprobe für Arbeitsschritt 3:

15 Arbeitsstudien in verschiedenen Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung an verschiedenen Arbeitsplätzen (Tabelle 2).

Tabelle 2: Übersicht zu den durchgeführten Arbeitsstudien

Einrichtung	Tätigkeitsbereiche
Sozialamt	Schuldnerberatung Prävention Wohnungslosigkeit Stadtpass/GEZ-Befreiung Schwerbehindertenberatung Soziale Leistungen - Rezeption
Ordnungsamt	Gewerbebeanmeldung Ausländerbehörde/Aufenthaltsbeendigung
ARGE	Eingangszone/Empfang Erstantragsservice Leistungsteam/Bereitschaft Sachbearbeiter Selbständige
Jugendamt	Sozialarbeiter mit bes. Aufgaben Sozialarbeiter Jugendgerichtshilfe Sozialarbeiterin ASD
Bürgerbüro	Sachbearbeiterin Bürgerbüro
Gesamt	15 Tätigkeitsbereiche

Arbeitsschritt 4 – Erstellen einer Erstversion des Verfahrens

Auf Grundlage der Arbeitsstudien, Literaturrecherchen und Expertenbefragungen entstand eine erste Version des Verfahrens.

Arbeitsschritt 5 – Erprobungseinsatz

Der Erprobungseinsatz konnte in verschiedenen Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung im Gebiet der neuen Bundesländer durchgeführt werden. Tabelle 3 stellt die Zusammensetzung der Stichprobe der Erprobungsuntersuchung dar.

Die Erprobungsuntersuchung bestand aus zwei Teilen. Der erste Teil beinhaltete die Untersuchung der Arbeitstätigkeiten mittels des entwickelten Verfahrens im Rahmen von Beobachtungsinterviews. Als zweiter Teil der Untersuchung wurden den Arbeitsplatzinhabern der untersuchten Arbeitstätigkeiten Fragebögen zur Beantwortung ausgehändigt. Diese Fragebögen dienten sowohl der Erhebung der erlebten Arbeitsmerkmale als auch der kurz-, mittel- und langfristigen Beanspruchungsfolgen. Eine detaillierte Beschreibung der Untersuchungsmaterialien findet sich in Abschnitt 4.3.2.

Die Untersuchungsfelder wurden auf unterschiedliche Weise erschlossen. Zum Einen durch schriftliche Akquise, indem die entsprechend zuständigen Bürgermeister der relevanten Verwaltungen bzw. die Vorstände der Banken und Versicherungen angeschrieben und über das Projektvorhaben informiert und um Mitarbeit gebeten wurden. Als Unterstützung dieses Vorgehens wurde ein Projektflyer erstellt, der kurz die Inhalte des Projektes vorstellt. Weiterhin konnten über die Unfallkasse Sachsen Kontakte zu Untersuchungspartnern hergestellt werden, die ebenfalls schriftliches Informationsmaterial erhielten. Auch im Rahmen des Forschungsbegleitkreises zum Projekt konnten Kontakte zu Untersuchungspartnern hergestellt werden. So war es möglich mit Hilfe der Unfallkasse Mecklenburg-Vorpommern Stadtverwaltungen für den Erprobungseinsatz des Verfahrens zu gewinnen. Während sich im Bereich der Stadtverwaltungen und öffentlichen Einrichtungen großes Interesse an einer Kooperation zeigte, konnten im Bereich der Banken und Sparkassen keine Untersuchungspartner gewonnen werden. Ebenso gelang es erst gegen Ende des Projektes eine Krankenversicherung für das Vorhaben zu werben.

Tabelle 3: Übersicht zur Zusammensetzung der Stichprobe des Erprobungseinsatzes (Mittelwert M, Standardfehler SE)

Einrichtung	Tätigkeiten	Arbeitsplätze/ befragte Mitarbeiter	Geschlechter- verteilung	Alter	Arbeitsplatzalter
Pass- und Meldestelle	1. Pass- und Meldeangelegenheiten	16 Arbeitsplätze	16 Frauen	M = 45.8; SE = 2.7	M = 16.3; SE = 2.7
Amt für Ausländer- angelegenheiten	1. Ausländerangelegenheiten	8 Arbeitsplätze	8 Frauen	M = 41.6; SE = 3.9	M = 11.6; SE = 1.8
	2. Asylangelegenheiten	2 Arbeitsplätze	2 Frauen	M = 44.5; SE = 2.5	M = 10.5; SE = 6.5
Sozialamt I	1. Obdachlosenhilfe	2 Arbeitsplätze	2 Frauen	M = 54.0; SE = 4.0	M = 2.4; SE = 1.7
	2. Schwerbehinderten/Landes- blindengeld	9 Arbeitsplätze	8 Frauen 1 Mann	M = 45.9; SE = 2.7	M = 8.3; SE = 3.0
Sozialamt II	1. Alten- und Behindertenhilfe Sonstige Hilfen	1 Arbeitsplatz	1 Frau	--	--
	2. Alten- und Behindertenhilfe Wohnen und besondere Hilfen	10 Arbeitsplätze	10 Frauen	M = 48.1; SE = 1.7	M = 8.5; SE = 3.4
	3. Verwaltung und Controlling	3 Arbeitsplätze	3 Frauen	M = 42.3; SE = 10.3	M = 1.5; SE = 0.3
	4. Grundsicherung	7 Arbeitsplätze	6 Frauen 1 Mann	M = 46.3; SE = 4.6	M = 11.1; SE = 2.5
	5. Sozialhilfe/Hilfe zum Lebens- unterhalt	2 Arbeitsplätze	2 Frauen	M = 58.5; SE = 1.5	M = 20.0; SE = 0.0
	6. Wohngeld	7 Arbeitsplätze	7 Frauen	M = 45.3; SE = 5.2	M = 10.2; SE = 2.8
Sozialamt III	1. Fallmanagement SGB XII	14 Arbeitsplätze	13 Frauen 1 Mann	M = 44.3; SE = 2.7	M = 4.7; SE = 1.0
	2. Leistungen nach SGB XII	23 Arbeitsplätze	23 Frauen	M = 46.1; SE = 2.1	M = 4.5; SE = 5.0
	3. Sekretariat	1 Arbeitsplatz	1 Frau	--	--
	4. Sachgebietsleitung	1 Arbeitsplatz	1 Frau	--	--

Einrichtung	Tätigkeiten	Arbeitsplätze/ befragte Mitarbeiter	Geschlechter- verteilung	Alter	Arbeitsplatzalter
Amt für Jugend	1. Fallmanagement SGB VIII	8 Arbeitsplätze	6 Frauen 2 Männer	M = 50.0; SE = 2.5	M = 10.6; SE = 2.4
	2. Leistungen nach SGB VIII	13 Arbeitsplätze	13 Frauen	M = 43.9; SE = 2.7	M = 9.2; SE = 1.7
Arbeitsgemeinschaften nach Hartz IV	1. Eingangszone Empfang	2 Arbeitsplätze	1 Frau 1 Mann	M = 30.5; SE = 9.5	M = 1.1; SE = 0.1
	2. Eingangszone	8 Arbeitsplätze	6 Frauen 1 Mann	M = 30.4; SE = 2.5	M = 5.0; SE = 2.9
	3. Erstantragsservice	10 Arbeitsplätze	8 Frauen 2 Männer	M = 42.4; SE = 3.5	M = 6.9; SE = 2.9
	4. Erstantragsservice/Unterhalt	3 Arbeitsplätze	2 Frauen 1 Mann	M = 35.0; SE = 5.0	M = 3.0; SE = 1.2
	5. Leistungsteam	7 Arbeitsplätze	6 Frauen, 1 Mann	M = 33.3; SE = 3.6	M = 4.0; SE = 0.0
Gesamtstichprobe		157 Arbeitsplätze	146 Frauen 11 Männer	M = 44.0 SE = 0.9	M = 8.3 SE = 0.7

Arbeitsschritt 6 – Überarbeitung des Verfahrensentwurfs und Ermitteln vorläufiger Gütekriterien

Anhand der Datenbasis aus dem Erprobungseinsatz konnten vorläufige Gütekriterien ermittelt werden.

Arbeitsschritt 7 – Einsatz bei anderen Tätigkeitsbereichen mit Bürgerkontakt

Das Verfahren wurde bei verschiedenen Tätigkeitsbereichen (vgl. Tabelle 4) innerhalb einer Krankenkasse eingesetzt. Die Untersuchungen in diesem Bereich werden Anfang August 2010 abgeschlossen sein.

Tabelle 4: Übersicht zu den im Bereich Krankenversicherung untersuchten Tätigkeiten (Mittelwert M, Standardfehler SE)

Tätigkeiten	Privatkunden	Firmenkunden	freiwillig Versicherte	Familien-versicherte
Arbeitsplätze/ befragte Mitarbeiter	6 Arbeitsplätze	9 Arbeitsplätze	12 Arbeitsplätze	8 Arbeitsplätze
Geschlechter- verteilung	6 Frauen	9 Frauen	12 Frauen	8 Frauen
Alter	M = 40.3 SE = 4.4	M = 51.0 SE = 3.3	M = 45.3 SE = 2.7	M = 40.6 SE = 3.6
Arbeitsplatzalter	M = 6.6 SE = 2.3	M = 16.2 SE = 2.1	M = 13.6 SE = 2.3	M = 16.9 SE = 1.9

4.3.2 Verwendete Methoden

Versuchsdesign

Diese Untersuchung wurde in Form eines Ex-post-facto-Designs realisiert. Die unabhängigen und abhängigen Variablen stellen sich dabei wie folgt dar:

Unabhängige Variable:

- objektive Arbeitsmerkmale

Abhängige Variable:

- erlebte Arbeitsmerkmale
- kurz-, mittel- und langfristige Beanspruchungsfolgen

Bezüglich der Beziehungen zwischen den einzelnen Variablen können nur korrelative Aussagen getroffen werden, da Aussagen zu Ursache-Wirkungs-Beziehungen nur für Längsschnittuntersuchungen getroffen werden können.

Untersuchungsmaterial

Tabelle 5 bietet eine Übersicht zu den im Erprobungseinsatz verwendeten Verfahren.

Tabelle 5: Übersicht zu den verwendeten Verfahren

Variablenart	zu erfassendes Kriterium	Instrument	Quelle
Umabhängige Variable	Objektive Arbeitsplatzmerkmale	Beobachtungsinterview mittels BAGAB	Köhler, 2010
	Erlebte Arbeitsplatzmerkmale	Fragebogen zum Erleben von Merkmalen der Arbeitstätigkeit	Melzer, in Vorbereitung
Abhängige Variable	Kurzfristige psychische Beanspruchung	BMS-Schätzskalen	Plath & Richter, 1985
	Emotionale Erschöpfung	Skala "Vorwiegend emotionale Erschöpfung" des BHD-Systems	Hacker & Reinhold, 1998
	Aversion gegen Klienten	Skala "Aversion gegen Klienten" des BHD-Systems	Hacker & Reinhold, 1998
	Arbeitsfähigkeit	Work Ability Index (Kurzform)	Tuomi et al., 1998
Moderatorvariable	Distanzierungsfähigkeit	Skala "Reaktives Abschirmen" des BHD-Systems	Hacker & Reinhold, 1998

Die verwendeten Methoden weisen unterschiedliche Polungen auf. Das bedeutet, dass hohe Werte in einem Verfahren eine positive Ausprägung des erhobenen Merkmals bedeuten können, hingegen in einem anderen Verfahren für eine eher negative Ausprägung stehen. Aus diesem Grund ist für jedes Verfahren beschrieben, wie dessen Werte kodiert sind. Darauf ist bei der Interpretation der korrelativen Datenauswertung in Abschnitt 5.3 und Abschnitt 5.4 zu achten.

Erhebung der unabhängigen Variablen

Zur Erhebung der objektiven Arbeitsmerkmale bzw. -bedingungen als unabhängige Variablen wurde das entwickelte Verfahren als Beobachtungsinterview eingesetzt. Diese Vorgehensweise beinhaltet eine Kombination aus Dokumentenanalyse (z. B. Stellenbeschreibung), Beobachtung und Befragung. Der Vorteil dieses Vorgehens besteht darin, dass die Einschränkungen, die bei der Anwendung von nur einer dieser Methoden bestehen, durch ihre Kombination miteinander kompensiert werden können. Bei einer bloßen Beobachtung werden lediglich Arbeitsverläufe ersichtlich, aber Informationen über Ziele, Zweck oder Strategien und Regeln können nicht gewonnen werden. Die durch Beobachtung gewonnenen Daten werden deshalb durch Erfragen nicht bzw. schwer beobachtbarer Informationen ergänzt. Der Untersucher begleitet den jeweiligen Arbeitsplatzinhaber und beobachtet ihn während der Durchführung seiner Tätigkeit. Dabei dient das entwickelte Verfahren als Leitfaden. Das Verfahren beinhaltet acht Merkmalskomplexe, die der Beobachter nacheinander erfasst. Je nach Vorwissen und Erfahrung des Beobachters dauert das Beobachtungsinterview mit dem entwickelten Verfahren ca. 45 bis 90 Minuten. Eine genaue Beschreibung des Verfahrens findet sich in Abschnitt 5.1. Das Verfahren hat zwei- bis fünffach gestufte Merkmale. Zur Aufbereitung der Daten wurden diesen Stufen Zahlenwerte zugeordnet. Dabei entspricht ein hoher Zahlenwert einer ungünstigen Gestaltung des Merkmals und ein niedriger Zahlenwert einer günstigen Gestaltung (siehe Abbildung 4).



Abbildung 4: Beispielitem „Arbeitszeitregelung“

Erhebung der abhängigen Variablen

Erlebte Arbeitsplatzmerkmale

Um die erlebten Arbeitsmerkmale erheben zu können, wurde der Fragebogen zum Erleben von Merkmalen der Arbeitstätigkeit von Melzer (Veröffentlichung in Vorbereitung) eingesetzt. Er enthält 21 Fragen, die auf einer fünfstufigen Skala von „trifft nie zu“ bis hin zu „trifft immer zu“ einzuschätzen sind, dabei stellen hohe Werte eine positive Ausprägung des Erlebens dar und niedrige Werte eine eher negative.

Der Fragebogen enthält zusätzlich die Skala zur „Emotionalen Dissonanz“ aus der Frankfurt Emotion Work Scale (FEWS; Zapf, Vogt, Seifert, Mertini & Isic, 1999). Die Emotionale Dissonanz beschreibt die Diskrepanz, die zwischen den durch die Tätigkeit erwünschten bzw. erforderlichen Gefühlen und den tatsächlichen Gefühlen des Arbeitsplatzinhabers entstehen kann. Eine hohe Emotionale Dissonanz steht in engem Zusammenhang mit der Emotionalen Erschöpfung.

Diese insgesamt 22 Fragen lassen sich 4 Faktoren zuordnen:

- *Regulationsanforderungen und -möglichkeiten:* u. a. geistige Anforderungen, Abwechslung, Planen, Angemessenheit erlebter Anerkennung und der eigenen Qualifikation
- *Lernmöglichkeiten und Rückmeldung:* Lernen, Rückmeldung, Abstimmen mit anderen
- *Regulationserschwerisse:* Unterbrechungen, Widersprüche, Zeitdruck
- *Qualifikationsnutzung:* Qualifikationsnutzung, Ganzheitlichkeit der Aufgabe

Kurzfristige psychische Beanspruchungsfolgen

Die kurzfristigen psychischen Beanspruchungsfolgen sind die unmittelbaren Auswirkungen des Ausführens einer Tätigkeit. Diese Beanspruchungsfolgen sind innerhalb einer kurzen Regenerationsphase reversibel. Die kurzfristigen Beanspruchungsfolgen wurden anhand der BMS-Schätzskalen von Richter und Plath (1984) erfasst. Das Verfahren ermöglicht Aussagen darüber, wie sich der körperliche Zustand, die Konzentration, Motivation und emotionale Lage über den Tag hinweg entwickeln. Es besteht aus 15 bipolar aufgebauten Items. Jedes Item stellt ein zwischen zwei Polen aufgespanntes Kontinuum dar. Der Beschäftigte markiert die Stelle des Kontinuums, die seinem derzeitigen Befinden entspricht. Die Skalen sind siebenstufig, wobei ein hoher Wert einer positiven Ausprägung es Merkmals entspricht. Der Fragebogen wurde von den Beschäftigten jeweils zu Beginn und zum Ende eines Arbeitstages beantwortet, sodass durch die Differenz der Werte zu Beginn und zum Ende ein Kennwert für die Beanspruchung über den Tag hinweg gebildet werden konnte.

Mittelfristige psychische Beanspruchungsfolgen

- Die emotionale Erschöpfung

Die emotionale Erschöpfung tritt vor allem in Berufen in Zusammenarbeit mit anderen Menschen auf und beschreibt den Zustand der gefühlsmäßigen Überforderung, der Niedergeschlagenheit sowie Hilf- und Hoffnungslosigkeit. Die emotionale Erschöpfung ist ein wesentliches Merkmal des Burnout-Syndroms, welches einen Zustand psychischer und physischer, aber auch kognitiver und emotionaler Erschöpfung umfasst. Zur Erfassung des Ausmaßes an emotionaler Erschöpfung bei den untersuchten Beschäftigten wurde der Faktor 1 des Beanspruchungsscreenings bei Humandienstleistungen (BHD-System, Hacker & Reinhold, 1999) verwendet. Die Skala besteht aus 12 Items in Form von Aussagen die auf einer siebenfach gestuften Skala von „völlig unzutreffend“ bis „völlig zutreffend“ durch die Beschäftigten bewertet werden sollen. Dieser Skala sind die Werte 1 bis 7 zugeordnet, die zur Bildung des Faktorrohwerthes genutzt werden. Hohe Werte zeigen eine eher kritische Ausprägung der emotionalen Erschöpfung an und niedrige Werte eine positive.

- Die Aversion gegen Klienten

Die Aversion gegen Klienten (auch Depersonalisation) ist ebenfalls ein Merkmal von Burnout und bezeichnet die zunehmende Gefühlsarmut und ein Abstumpfen gegenüber den Klienten. Die Aversion gegen Klienten wurde mittels Faktor 4 des BHD-Systems (Hacker & Reinhold, 1999) erhoben. Analog zu Faktor 1 des BHD-Systems, der emotionalen Erschöpfung, werden bei diesem Faktor fünf Aussagen auf einer ebenfalls siebenfach gestuften Skala bewertet. Auch hier zeigen hohe Werte eine kritische und niedrige Werte eine positive Ausprägung des Merkmals an.

Langfristige psychische Beanspruchungsfolgen

- Die Arbeitsfähigkeit

Die Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten wird mit der Kurzform des Work Ability Index (Arbeitsfähigkeitsindex; Tuomi, Ilmarinen, Jahkola, Katajarinne & Tulkki, 1998) erfasst. Mittels sieben Items werden die derzeitige und zukünftige Arbeitsfähigkeit, die Anforderungsbewältigung, diagnostizierte Erkrankungen, geschätzte Beeinträchtigung der Arbeitsleistung durch Erkrankungen, Krankenstandstage, psychische Einstellung und Befindlichkeit erhoben. Nach der summativen Auswertung steht ein Gesamtwert, der maximal 49 Punkte bei höchster Arbeitsfähigkeit und minimal 7 Punkte bei niedrigster Arbeitsfähigkeit betragen kann.

Erhebung der Moderatorvariablen

Distanzierungsfähigkeit

Die Distanzierungsfähigkeit beschreibt die Fähigkeit, sich von überfordernden, insbesondere emotionalen Beanspruchungen der Arbeit abschirmen zu können im Interesse der eigenen Erholung und Gesundheit. Personen mit einer guten Distanzierungsfähigkeit ertragen höhere Beanspruchungen mit weniger Gesundheits- und Leistungsbeeinträchtigungen. Zur Erfassung der Distanzierungsfähigkeit wird die Skala „reaktives Abschirmen“, Faktor 5 des BHD-Systems (Hacker & Reinhold, 1998), genutzt. Die persönliche Relevanz der sechs Items wird wiederum auf einer siebenstufigen Skala durch den Beschäftigten eingeschätzt. Hohe Werte zeigen hier wiederum eine kritische Ausprägung des Merkmals an und niedrige eine positive.

Alter, Geschlecht und Arbeitsplatzalter

Zusätzlich wurden Alter, Geschlecht und Arbeitsplatzalter der Beschäftigten an den beobachteten Arbeitsplätzen erhoben, um den Einfluss dieser Variablen auf den Zusammenhang von objektiven Arbeitsmerkmalen und den subjektiven Beanspruchungsfolgen kontrollieren zu können. Das Alter wurde durch den Urteiler geschätzt, das Arbeitsplatzalter wurde erfragt.

Mit den angeführten Fragebögen wurden die in Abhängigkeit von der Gestaltungsgüte der Arbeitstätigkeit möglichen Erlebens- und Auswirkungsdaten der Beschäftigten erfasst. Damit war es möglich, die Zusammenhänge zwischen den Arbeitsmerkmalen und den Auswirkungen auf den Arbeitsplatzinhaber zu überprüfen.

5 Ergebnisse des Gesamtvorhabens

5.1 Darstellung des Verfahrens

Durch mehrere Bearbeitungsschritte, die im Folgenden dargestellt sind, entstand das zu entwickelnde Verfahren. Das Verfahren wird unter dem Namen **Beobachtungsinterview zur Ableitung von Gestaltungsmöglichkeiten für die Arbeit mit Bürgerkontakt** (BAGAB, vgl. Anlage A) geführt. Es beinhaltet 62 Items, welche sich in folgende acht Merkmalskomplexe gliedern:

- Rahmenbedingungen in der Organisation
- Organisatorische und zeitliche Bedingungen des zu untersuchenden Arbeitsplatzes
- Technische Bedingungen des zu untersuchenden Arbeitsplatzes
- Ausgeführte Aufgaben
- Beeinflussbarkeit des Arbeitsprozesses durch den Arbeitsplatzinhaber
- Information und Rückmeldung
- Kommunikation
- Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten

Die einzelnen Items sind überwiegend als qualitative zwei- bis fünffach gestufte Skalen dargestellt. Bezogen auf die Relevanz für die psychische Gesundheit werden links die ungünstigste und rechts die günstigste Ausprägung der Merkmale angezeigt (vgl. Abbildung 4 in Abschnitt 4.3.2).

Das Verfahren wird als objektive Methode in Form von Beobachtungsinterviews durchgeführt.

Die Auswertung erfolgt auf Basis der Einzelitems mittels einer Profildarstellung (vgl. Abschnitt 5.3.3) Aus diesem Profil wird sofort erkennbar, welche Bereiche einer verbesserten Gestaltung bedürfen und welche Merkmale bereits günstig gestaltet sind.

5.2 Vollständigkeit der Merkmale des Verfahrens

Fragestellung 1 (vgl. Abschnitt 3.1.2) bezieht sich auf die Frage, ob die in der Norm DIN EN ISO 6385 enthaltenen Merkmale gut gestalteter Tätigkeiten vollständig und für Dienstleistungstätigkeiten mit Bürgerkontakt ausreichend sind. Außerdem soll geprüft werden, ob Experten das Verfahren als vollständig und verständlich beurteilen. Im Folgenden wird dargestellt wie diese Vollständigkeit gewährleistet wurde.

5.2.1 Theoretische Bestimmung der Vollständigkeit des Merkmalsatzes

Beim vorliegenden Verfahren wurde die Vollständigkeit des Merkmalsatzes sichergestellt, indem zur Erstellung des Verfahrens die in den Normen enthaltenen Merkmale gut gestalteter Arbeit (DIN EN ISO 9241-2, DIN EN ISO 6385, DIN EN ISO 10075-2) berücksichtigt wurden. Zusätzlich wurde eine sorgfältige Recherche der einschlägigen Literatur durchgeführt. Auch auf Basis bereits vorhandener Untersuchungen und Ergebnisse in der eigenen Arbeitsgruppe (vgl. Melzer, 2007; Stab, 2008) wurde der Merkmalsatz des Verfahrens zusammengestellt, ergänzt und weiterentwickelt. Vor allem durch die spezifischen Anforderungen von Arbeitstätigkeiten in Dienstleistungen mit häufigem Kundenkontakt wurden zusätzliche Merkmale in das Verfahren aufgenommen. Weiterhin wurden auch bereits bestehende Verfahren hinsichtlich ihrer Items analysiert.

5.2.2 Empirische Bestimmung der Vollständigkeit des Merkmalsatzes

Anschließend an die theoretische Ermittlung des Merkmalsatzes wurde die Vollständigkeit empirisch überprüft. Es wurden zum Einen Befragungen von Experten durchgeführt. Insgesamt wurden 69 Experten in 4 Workshops zum Merkmalsatz des Verfahrens befragt (vgl. Abschnitt 4.3.1 Arbeitsschritt 2). In 3 Workshops wurden Experten im Sinne von Arbeitsplatzinhabern der interessierenden Arbeitsplätze zur Vollständigkeit, Redundanz und Verständlichkeit sowie zur Abstufung der in das Verfahren aufgenommenen Merkmale befragt. Im vierten Workshop wurden Studenten der Psychologie mit arbeitswissenschaftlicher Ausrichtung ebenfalls zu diesen Punkten befragt.

Weiterhin wurden 15 Arbeitsstudien an unterschiedlichen Arbeitsplätzen durchgeführt. Dafür wurden diese Arbeitsplätze für einen Tag lang begleitet und die beobachteten Tätigkeiten wurden protokolliert (vgl. Abschnitt 4.3.1 Arbeitsschritt 3).

Im Ergebnis der Arbeitsschritte 1 – 3 des Projektes (vgl. Abschnitt 4.3.1) wurden nachfolgende Merkmale in das Verfahren aufgenommen (Tabelle 6).

Tabelle 6: Relevante Merkmale der Arbeitstätigkeit

Quelle	Arbeitsmerkmale
DIN EN ISO 6385	Anforderungsvielfalt
	Ganzheitlichkeit
	Tätigkeitsspielraum
	Qualifikationsnutzung
	Bedeutsamkeit der Aufgabe
	Rückmeldung
	Lernmöglichkeiten
	fachbezogene soziale Eingebundenheit
Expertenbefragung/Arbeitsstudien	Arbeitsmenge/Termindruck
	Unterbrechungen
	Informationsfluss
	Zusammenarbeit mit der Führungskraft
	Kundenkontakt
	Personalstruktur
	Qualifikationsnutzung
	Mitbestimmungsmöglichkeiten
Beratungen/Erfahrungsaustausch mit den Kollegen	
Umstrukturierungen	

Die aus den Normen zu den Anforderungen gut gestalteter Arbeit in das Verfahren integrierten Merkmale wurden im Anschluss an die Expertenrunden und Arbeitsstudien um weitere Merkmale ergänzt. Diese Merkmale betreffen vor allem die Arbeit mit Kunden, welche in den Normen unberücksichtigt bleibt.

Dazu gehören im Detail:

- Vollständigkeit der Arbeit mit dem Kunden
- Rückmeldung durch den Kunden
- Art der Kundenanliegen
- Dauer des Kundenkontaktes
- Sicherheitsaspekt bezüglich der Kunde

Besonders der Sicherheitsaspekt in der Arbeit mit den Kunden und die Art der Kundenanliegen sind relevant im Hinblick auf die psychische Belastung am Arbeitsplatz.

Aus Sicht der Mitarbeiter im Bereich der öffentlichen Verwaltung zählen Zeitdruck, die hohe Arbeitsmenge, häufige Unterbrechungen und ständige Umstrukturierungen zu den relevantesten psychischen Belastungsaspekten. Dies konnte auch durch Befunde in der aktuellen Literatur bestätigt werden (vgl. Figgen & Seiler, 2009). Zusammen mit den Beobachtungen aus den Arbeitsstudien gingen diese Merkmale ebenfalls in den Merkmalskatalog des Verfahrens ein. Tabelle 7 gibt einen Überblick zu den Veränderungen, die als Ergebnis der Expertenbefragung am Verfahren vorgenommen wurden.

Tabelle 7: Veränderungen im Verfahren als Ergebnis der Expertenbefragung

Anzahl veränderter Items/Merkmale	
Vollständigkeit	7 hinzugefügt
Redundanz	2 entfernt
Verständlichkeit	17 umformuliert
Stufung	25 veränderte Stufung

Entsprechend Fragestellung 1 beinhaltet der Merkmalskatalog des Verfahrens demnach nicht nur die in den Normen genannten Merkmale gut gestalteter Arbeit, sondern er wurde erweitert und modifiziert. Diese Erweiterung wurde aufgrund von Arbeitsstudien und Expertenbefragungen getroffen, sodass der Merkmalsatz des Verfahrens als vollständig betrachtet werden kann.

5.3 Beziehungen der Arbeitsmerkmale zu den Beanspruchungsfolgen

Die Fragestellung 2 (vgl. Abschnitt 3.1.2) bezieht sich auf den Zusammenhang zwischen den mittels des BAGAB erhobenen Arbeitsmerkmalen und den erlebten Arbeitsmerkmalen sowie den berichteten Beanspruchungsfolgen, also auf Die Frage, ob das Verfahren valide ist. Im Folgenden werden zur Beantwortung dieser Fragestellungen die korrelativen Beziehungen sowie ein Extremgruppenvergleich vorgestellt.

5.3.1 Korrelative Datenauswertung

Eine Reduzierung der 62 Items zu übergeordneten Dimensionen im Sinne einer Faktorenanalyse wurde aus mehreren Gründen nicht realisiert.

Zum Einen ist das BAGAB ausdrücklich nicht beschränkt auf eine globale Einschätzung von Arbeitsbelastung, sondern zielt gestaltungsorientiert auf einzelne Veränderungsmaßnahmen ab. Dazu ist es notwendig auf der Ebene der einzelnen Items (Merkmale) betrachten zu können, ob Gestaltungsbedarf vorliegt und welche Hinweise zur Gestaltung schon gegeben

werden können. Eine Reduzierung auf weniger Faktoren war aus diesem Grund nicht vorgesehen und ist nicht als zweckmäßig zu erachten. Weiterhin handelt es sich um ein heterogenes Verfahren, das versucht, alle relevanten Arbeitsmerkmale in ihrer Breite abzudecken. Auch aus diesem Grund war eine Faktorenanalyse nicht sinnvoll. Die Datenaufbereitung zeigt, dass die einfließenden Variablen nach dem Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium (MSA) nur „kläglich“ für eine Faktorenanalyse geeignet sind ($MSA \geq 0,5$; vgl. Backhaus, 2006; S. 276). Auf Grundlage einer Anti-Image-Matrize wurden alle ungeeigneten Variablen aus der weiteren Analyse ausgeschlossen. Daraufhin wurde eine Faktorenanalyse durchgeführt, die eine 5-Faktorenlösung ergab und 53% der Gesamtvarianz aufklärte. Die genauere Betrachtung der Faktoren zeigte jedoch, dass sich keine inhaltlich sinnvolle Faktorenstruktur bilden ließ. Aus diesem Grund sind die dargestellten Korrelationen der Arbeitsmerkmale mit den Beanspruchungsfolgen auf Basis der einzelnen Items des Verfahrens berechnet worden. Die einzelnen Verfahrensmerkmale korrelieren nur in wenigen Fällen signifikant miteinander, deshalb wird von einer α -Fehler-Korrektur der Korrelationen zwischen den Verfahrensmerkmalen und den Auswirkungsvariablen abgesehen.

Im Folgenden werden die signifikanten Korrelationen der objektiven Arbeitsmerkmale des BAGAB und den psychischen Auswirkungsvariablen dargestellt. Die Differenzierungsfähigkeit der zur Erhebung der Auswirkungsvariablen genutzten Verfahren wurde überprüft. Die Darstellung erfolgt entsprechend der acht Merkmalskomplexe des BAGAB. Da Teil 1 des Verfahrens lediglich Rahmenbedingungen zur Charakterisierung der Arbeitsstelle enthält, beginnt die Darstellung mit Teil 2 „Organisatorische und zeitliche Bedingungen des Arbeitsplatzes“.

Für die objektiven Arbeitsmerkmale aus dem zweiten Teil 2 des Verfahrens „Organisatorische und zeitliche Bedingungen des zu untersuchenden Arbeitsplatzes“ zeigen sich folgende signifikante Korrelationen (Tabelle 8). Der Zusammenhang zwischen der langfristigen Auswirkungsvariablen „Arbeitsfähigkeit“ (WAI) und den objektiven Tätigkeitsmerkmalen „Stellenbeschreibung“ und „Wochenarbeitszeit (Stunden)“ des BAGAB ist sehr signifikant (negativ). Bei untersuchten Arbeitsplätzen, die eine hohe Wochenarbeitszeit (nicht höher als 40 Stunden/Woche in der vorliegenden Untersuchung) und das Vorhandensein einer Stellenbeschreibung aufwiesen, gaben die Arbeitsplatzinhaber eine hohe Arbeitsfähigkeit an.

Weiterhin zeigte sich ein sehr signifikanter und starker Zusammenhang zwischen dem objektiven Tätigkeitsmerkmal „Freiwilligkeit der Versetzung“ und der Arbeitsfähigkeit (WAI) (vgl. Tabelle 8). Die Arbeitsfähigkeit eines Arbeitsplatzinhabers war niedrig, wenn er unfreiwillig an seinen Arbeitsplatz versetzt wurde.

Tabelle 8: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 2) mit den Auswirkungsvariablen

Teil 2 Organisatorische und zeitliche Bedingungen des zu untersuchenden Arbeitsplatzes			
Stellenbeschreibung	-.36** Arbeitsfähigkeit (WAI; Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)		
Versetzung des Arbeitsplatzinhabers an den untersuchten Arbeitsplatz	-.20* Arbeitsfähigkeit (WAI; Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)		
Freiwilligkeit der Versetzung	-.50* Arbeitsfähigkeit (WAI; Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)		
Teil-/Vollzeit	.68* Arbeitsfähigkeit (WAI; Kontingenzkoeffizient)		
Wochenarbeitszeit	-.18* Emotionale Erschöpfung (Korrelationskoeffizient Pearson)	-.18* Reaktives Abschirmen (Korrelationskoeffizient Pearson)	.37** Arbeitsfähigkeit (WAI; Korrelationskoeffizient Pearson)
Arbeitszeitregelung	-.21* Emotionale Erschöpfung (Spearman-Rho)	-.19* Reaktives Abschirmen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)	
Selbstbestimmte Einteilung der Zeit beim Arbeiten	.25* Arbeitsfähigkeit (WAI; Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)		
Zeitdruck	.24** Emotionale Erschöpfung (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)		
längere Unterbrechungen bei der Arbeit durch andere Personen	.21* Reaktives Abschirmen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)		-.18* Emotionale Dissonanz (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)
Terminvergabe zur Verhinderung von Arbeitshäufungen/ Unterbrechungen	.23* Arbeitsfähigkeit (WAI; Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)		

Für den dritten Teil des BAGAB „Technische Bedingungen des zu untersuchenden Arbeitsplatzes“ sind die berechneten Korrelationen in Tabelle 9 aufgeführt. Das objektive Tätigkeitsmerkmal „Verfügbarkeit von Arbeitsmitteln, die für die Ausführung der Tätigkeit unerlässlich sind“ zeigt einen signifikanten Zusammenhang mit der Distanzierungsfähigkeit der untersuchten Personen. Je schlechter sich die Verfügbarkeit der Arbeitsmittel am Arbeitsplatz abbildet, desto kritischere Werte nimmt die Distanzierungsfähigkeit (Reaktives Abschirmen) an.

Tabelle 9: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 3) mit den Auswirkungsvariablen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)

Teil 3 Technische Bedingungen des zu untersuchenden Arbeitsplatzes	
Verfügbarkeit von Arbeitsmitteln	.19* Reaktives Abschirmen

Tabelle 10 zeigt die signifikanten Korrelationen zwischen den objektiven Arbeitsmerkmalen des vierten Teils des Verfahrens „Ausgeführte Arbeitsaufgaben“ und den Auswirkungsvariablen. Der Zusammenhang mit der Arbeitsfähigkeit (WAI) zeigt sich besonders stark mit dem objektiven Tätigkeitsmerkmal „Niveau der geistigen Anforderungen“. Bei untersuchten

Arbeitstätigkeiten, deren geistiges Tätigkeitsniveau als eher niedrig eingeschätzt wurde, gaben die Arbeitsplatzinhaber eine hohe Arbeitsfähigkeit an.

Signifikante Zusammenhänge zeigen sich weiterhin zwischen den mittelfristigen psychischen Beanspruchungsfolgen und den objektiven Tätigkeitsmerkmalen „Häufigkeit Kundenkontakt (Anzahl der Stunden mit Kunden pro Woche)“ und „Durchgangstür zu anderen Zimmern (Schutz gegen Übergriffe)“. Je höher die angegebene wöchentliche Stundenanzahl mit Kunden war, desto geringer wurde die Emotionale Erschöpfung angegeben. Die Aversion gegen Klienten war kritischer ausgeprägt, wenn die untersuchten Personen an ihrem Arbeitsplatz keine Durchgangstür zu anderen Zimmern, also keine Fluchtmöglichkeit besaßen.

Tabelle 10: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 4) mit den Auswirkungsvariablen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)

Teil 4 Ausgeführte Arbeitsaufgaben		
<i>Arbeitsaufgaben ohne Kundenkontakt</i>		
komplette Bearbeitung einer Arbeitsaufgabe mit allen Teilschritten	.23* Arbeitsfähigkeit (WAI)	
Niveau der geistigen Anforderungen	.26** Arbeitsfähigkeit (WAI)	
<i>Arbeitsaufgaben mit Kundenkontakt</i>		
Art der Kundenanliegen	.22* Emotionale Erschöpfung	
Dauer Kundenkontakt (Anzahl der Stunden)	-.27** Emotionale Erschöpfung (Korrelationskoeffizient Pearson)	
unklare Kundenerwartungen als schwieriger Kundenkontakt	-.20* Emotionale Erschöpfung	
mind. Zweimannzimmer als Schutzmaßnahme gegen Übergriffe	.20* Emotionale Erschöpfung	.19* Reaktives Abschirmen
Durchgangstür als Schutzmaßnahme gegen Übergriffe	.21* Emotionale Erschöpfung	.27** Aversion gegen Klienten
Alarmknopf als Schutzmaßnahme gegen Übergriffe	.21* Emotionale Erschöpfung	

Für die objektiven Arbeitsmerkmale des fünften Teils des BAGAB „Beeinflussbarkeit des Arbeitsprozesses durch den Arbeitsplatzinhaber“ sind die signifikanten Korrelationen mit den Auswirkungsvariablen in Tabelle 11 aufgeführt. Eine signifikante Korrelation zeigt sich für das objektive Tätigkeitsmerkmal „Selbstbestimmtes Vorgehen des Arbeitsplatzinhabers bei der Arbeit“. Je selbstbestimmter die untersuchten Personen am Arbeitsplatz vorgehen konnten, desto kritischer war ihre Emotionale Erschöpfung ausgeprägt. Eine Beziehung, die sich hingegen bzgl. des objektiven Arbeitsmerkmals „Möglichkeit der Mitbestimmung bei betrieblichen Veränderungen“ als umgekehrt darstellt. Je mehr Mitbestimmungsmöglichkeiten vorhanden waren, desto positiver stellte sich die Ausprägung der Emotionalen Erschöpfung und der Aversion gegen Klienten dar. Ebenso zeigte sich, dass bei der „Kontrolle der Arbeitsergebnisse durch den Vorgesetzten“ eine stärkere Emotionale Erschöpfung auftritt, wenn diese Kontrolle nur zum Aufdecken von Fehlverhalten dient. Ist

sie jedoch als Unterstützungsangebot gedacht, zeigt sich eine geringere Emotionale Erschöpfung.

Tabelle 11: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 5) mit den Auswirkungsvariablen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)

Teil 5 Beeinflussbarkeit des Arbeitsprozesses durch den Arbeitsplatzinhaber		
Möglichkeit der Mitbestimmung bei betrieblichen Veränderungen	.21* Emotionale Erschöpfung	.18* Reaktives Abschirmen
Selbstbestimmtes Vorgehen des Arbeitsplatzinhabers bei der Arbeit	-.24** Emotionale Erschöpfung	
Kontrolle der Arbeitsergebnisse durch den Vorgesetzten	.19* Emotionale Erschöpfung	

Die objektiven Arbeitsmerkmale des sechsten Teils des Verfahrens „Information und Rückmeldung“ weisen ebenfalls signifikante Korrelationen zu den Auswirkungsvariablen auf (vgl. Tabelle 12). Das objektive Arbeitsmerkmal „Häufigkeit der Rückmeldung durch Kunden“ weist eine signifikante negative Korrelation Emotionalen Dissonanz auf. Es zeigt sich eine geringere Emotionale Dissonanz, wenn die untersuchten Personen häufig Rückmeldungen durch die Kunden bekommen.

Tabelle 12: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 6) mit den Auswirkungsvariablen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)

Teil 6 Information und Rückmeldung	
Häufigkeit der Rückmeldung durch Vorgesetzte	-.19* Reaktives Abschirmen
Häufigkeit der Rückmeldung durch Kunden	.28** Emotionale Dissonanz

Die objektiven Arbeitsmerkmale im Teil 7 des BAGAB „Kommunikation“ weisen signifikante Zusammenhänge mit den psychischen Auswirkungsvariablen auf. Diese sind in Tabelle 13 aufgeführt. Es zeigen sich für die objektiven Arbeitsmerkmale „Häufigkeit der erforderlichen fachlichen Kommunikation mit Kollegen“ sowie „Häufigkeit der erforderlichen Kommunikation mit dem Vorgesetzten“ signifikant negative Korrelationen zur Emotionalen Erschöpfung. Arbeiten die untersuchten Personen durch die Arbeitsaufgabe häufig mit ihren Kollegen oder Vorgesetzten zusammen, zeigen sie eine kritischere Ausprägung an Emotionaler Erschöpfung.

Tabelle 13: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 7) mit den Auswirkungsvariablen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)

Teil 7 Kommunikation		
Häufigkeit erforderlicher fachlicher Kommunikation mit Kollegen des eigenen Sachgebiets	-.23** Emotionale Erschöpfung	
Häufigkeit erforderlicher fachlicher Kommunikation mit Vorgesetzten	-.21* Emotionale Erschöpfung	-.18* Reaktives Abschirmen

Im Teil 8 des BAGAB „Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten“ zeigen die Angebote an überfachlichen Weiterbildungen einen sehr starken Zusammenhang mit der Arbeitsfähigkeit

(WAI). Je geringer das überfachliche Weiterbildungsangebot ausfällt, desto geringer ist die Arbeitsfähigkeit der untersuchten Personen (vgl. Tabelle 14).

Tabelle 14: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 8) mit den Auswirkungsvariablen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)

Teil 8 Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten	
Hinzulernen durch die Arbeitsaufgabe	,20* Arbeitsfähigkeit (WAI)
Angebot an überfachlichen Weiterbildungen	-.29** Arbeitsfähigkeit (WAI)

Die in den Tabellen dargestellten signifikanten bis sehr signifikanten Korrelationen weisen im Bereich von $r = .18$ bis $r = .68$ auf. Ein angemessener Zusammenhang im arbeitswissenschaftlichen Bereich weist einen Korrelationskoeffizienten von ca. $.30$ (vgl. DIN EN ISO 10075-3, 1994; Oesterreich und Bortz, 1994). Der überwiegende Teil der hier aufgezeigten Werte liegt in diesem Bereich und erfüllt damit weitestgehend die Kriterien für einen angemessenen Zusammenhang.

5.3.2 Einfluss der Distanzierungsfähigkeit

Die Distanzierungsfähigkeit kann sich als Moderatorvariable auf den Zusammenhang zwischen den Ausprägungen der objektiven Arbeitsmerkmale und der Emotionalen Erschöpfung auswirken. In verschiedenen Untersuchungen (z. B. Hacker & Looks, 2007; Stab 2009) zeigte sich bereits, dass bei einer hohen Distanzierungsfähigkeit ein geringerer Grad an emotionaler Erschöpfung besteht.

In der vorliegenden Untersuchung konnte ein signifikanter Zusammenhang ($r = .27^{**}$) zwischen der Emotionalen Erschöpfung und der Distanzierungsfähigkeit (Reaktives Abschirmen) festgestellt werden. Dies bedeutet, dass bei einer positiven Ausprägung der Distanzierungsfähigkeit die Emotionale Erschöpfung ebenfalls positiver ausgeprägt ist.

In Tabelle 15 werden die Ergebnisse der Partialkorrelationen ausgewiesen, die für diejenigen objektiven Arbeitsmerkmale berechnet wurden, welche sowohl mit der Emotionalen Erschöpfung als auch mit der Distanzierungsfähigkeit signifikant korrelieren (vgl. Abschnitt 5.3.1).

Tabelle 15: Korrelationen zwischen den objektiven Arbeitsmerkmalen und der Emotionalen Erschöpfung bei kontrollierter Distanzierungsfähigkeit

Partialkorrelationen		
	Merkmal;Emotionale Erschöpfung	MEE.Distanzierungsfähigkeit
Zeitdruck	.24**	.24 **
Selbstbestimmtes Vorgehen	-.24**	-.23*
erforderliche Kommunikation mit den Kollegen	-.23**	-.23*
Mitbestimmung bei betrieblichen Veränderungen	.21*	.19*
Arbeitszeitregelung	-.21*	-.17
erforderliche Kommunikation mit dem Vorgesetzten	-.21*	-.18
Durchgangstür	.21*	.23*
Zweimannzimmer als Schutzmaßnahme	.20*	.15
Unklare Kundenerwartungen als schwieriger Kundenkontakt	-.20*	-.24*
Kontrolle der Arbeitsergebnisse durch den Vorgesetzten	.19*	.16
Wochenarbeitszeit in Stunden pro Woche	-.18*	-.14

Es zeigt sich, dass bei Ausschluss der Kontrollvariable Distanzierungsfähigkeit bei einigen Arbeitsmerkmalen keine signifikanten Zusammenhänge zur Emotionalen Erschöpfung mehr vorliegen. Die Distanzierungsfähigkeit stellt demnach eine wichtige Personenvariable dar, die Einfluss auf den Zusammenhang der Arbeitsmerkmale auf die Beanspruchungsfolgen ausübt und demnach in die Gestaltung der Arbeitsmerkmale mit einbezogen werden sollte.

In diesem Sinne wird deutlich, dass die Verhältnisprävention durch Maßnahmen der Verhaltensprävention unterstützt werden muss.

5.3.3 Extremgruppenvergleich

Im Erprobungseinsatz des Verfahrens wurden verschiedene Tätigkeitstypen untersucht (vgl. Tabelle 3), die sich in der Gestaltung ihrer Arbeitsmerkmale unterscheiden. Um den Zusammenhang zwischen der Gestaltung der Arbeitsmerkmale und den subjektiven Beanspruchungsfolgen zu verdeutlichen, sollen zwei Extremgruppen miteinander verglichen werden. Die eine Gruppe soll Tätigkeiten mit gut gestalteten Arbeitsmerkmalen enthalten und die andere Gruppe Tätigkeiten mit ungünstig gestalteten Arbeitsmerkmalen. Um die untersuchten Tätigkeiten zu gruppieren, wurde eine Clusteranalyse durchgeführt, die aufgrund der Heterogenität des Verfahrens und der fehlenden Faktorenstruktur zu keinem verwertbaren Ergebnis führte.

Aus diesem Grund wurden für den Extremgruppenvergleich zwei in der Gestaltung der Arbeitsmerkmale sehr unterschiedliche Tätigkeiten ausgewählt. Die Auswahl wurde getroffen aufgrund der Profilauswertung des BAGAB für diese zwei Tätigkeiten.

Anmerkungen zur Darstellung der Daten:

Wie in Abschnitt 5.1 beschrieben, besteht das BAGAB aus Merkmalen, die als kategorial gestufte Skalen dargestellt sind. Diese Stufen sind ordinal gereichte Kategorien und für jede Stufe ist eine inhaltliche Beschreibung der Merkmalsausprägung gegeben. Die Skalen besitzen zudem unterschiedlich viele Antwortkategorien. Um für die Darstellung der

ausgewerteten Daten einen Profilvergleich zweier Tätigkeiten möglich zu machen, wurden den einzelnen Kategorien der Skalen auf eine einheitliche Länge transformiert. Außerdem wurden die 62 Items des Verfahrens zur übersichtlicheren Darstellung in 10 Merkmalsgruppen gegliedert. Für die Auswertung von mit dem BAGAB bewerteten Arbeitsplätzen mit dem Ziel der Gestaltung in der Praxis eignet sich eine Zusammenfassung der einzelnen Merkmale zu Gruppen allerdings nicht, da die Gestaltung der einzelnen Merkmale im Vordergrund steht und auch auf Ebene der Einzelmerkmale ansetzen muss.

Extremgruppenvergleich:

Verglichen werden im Folgenden zwei Tätigkeiten mit extrem verschiedener Gestaltungsgüte. Zum Einen die Tätigkeit im Bereich der Pass- und Meldeangelegenheiten (n = 16) und zum Anderen die Tätigkeit im Bereich des Fallmanagements SGB VIII (Jugendamt; n = 8). Abbildung 5 zeigt im Profilvergleich wie sich die beiden Tätigkeiten in den verschiedenen Merkmalsgruppen unterscheiden.

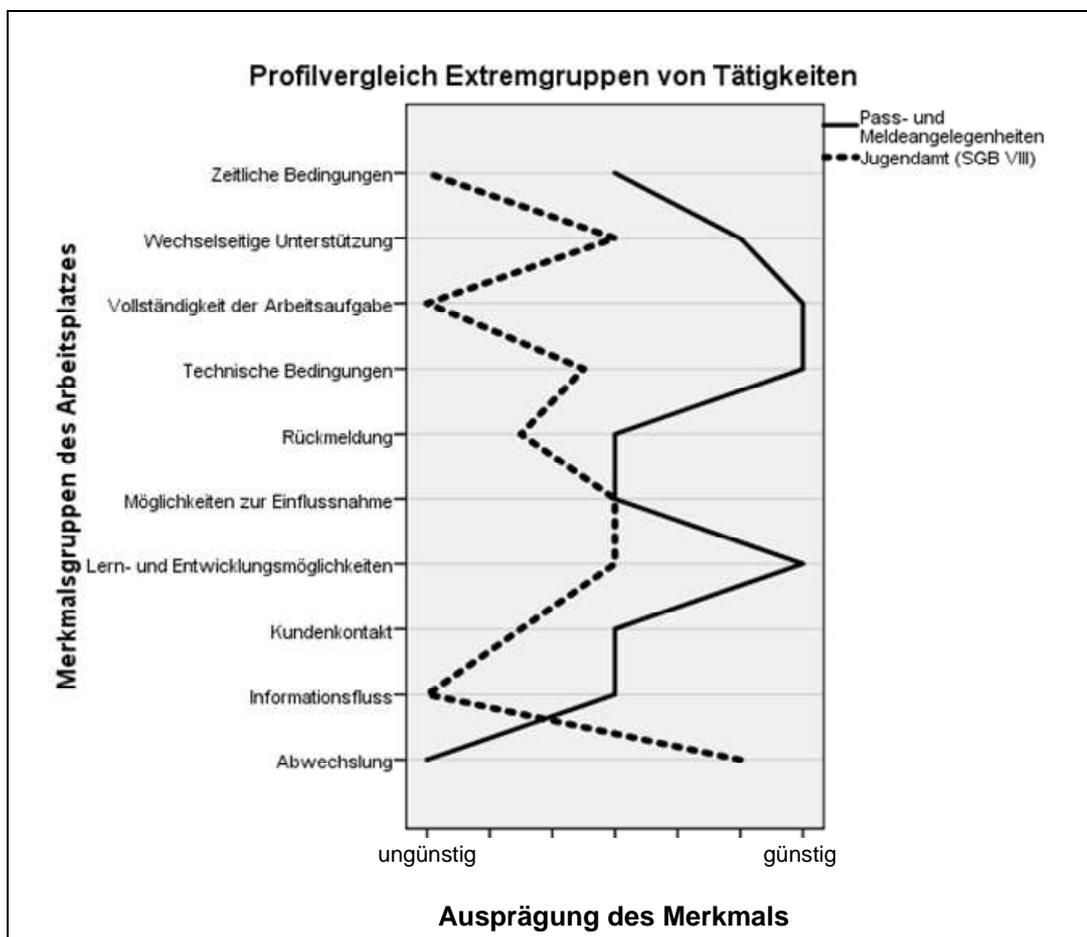


Abbildung 5: Profile zweier Extremgruppen von Tätigkeiten im Vergleich

Werte weiter links im Diagramm weisen auf eine ungünstigere Gestaltung der Merkmale hin als Werte weiter rechts. Es wird deutlich, dass die Tätigkeit im Bereich des Jugendamtes (SGB VIII) in allen Merkmalsgruppen mit Ausnahme der „Abwechslung“ ungünstiger gestaltet ist als die Tätigkeit der Pass- und Meldeangelegenheiten. Besonders ungünstig für die Tätigkeit des Jugendamtes stellen sich „Informationsfluss“, „Vollständigkeit der Aufgabe“ und „zeitliche Bedingungen“ dar. Auch in den Merkmalen „Rückmeldung“, „Technische Bedingungen“ und „wechselseitige Unterstützung“ zeigt sich eine ungünstigere Ausprägung als bei der Tätigkeit Pass- und Meldeangelegenheiten.

Die in den objektiven Merkmalen erkennbaren Unterschiede in der Gestaltung und Ausprägung der Arbeitsmerkmale spiegeln sich in den erlebten Arbeitsmerkmalen wider (vgl. Abbildung 6). Diese wurden mit dem Fragebogen von Melzer (Veröffentlichung in Vorbereitung) erhoben, wobei die Einschätzung dort auf einer fünfstufigen Skala erfolgt, die mit 1 bis 5 kodiert wurde. Ein höherer Wert bedeutet hierbei, dass das Arbeitsplatzmerkmal als positiv erlebt wird, hingegen weisen niedrige Werte auf ein negatives Erleben hin.

Die Unterschiede in den vier Faktoren zwischen den beiden Tätigkeiten sind nicht signifikant (Tabelle siehe Anlage D), jedoch zeigt sich, dass sowohl für Faktor 2 „Lernmöglichkeiten und Rückmeldung“ wie auch für Faktor 3 „Regulationserschwernde“ ein positiveres Erleben durch die Mitarbeiter der Pass- und Meldeangelegenheiten berichtet wird (Erklärung der Faktoren siehe Abschnitt 4.3.2). Es besteht demnach die Tendenz, dass objektiv ungünstig gestaltete Arbeitsplatzmerkmale auch als ungünstig gestaltet erlebt werden.

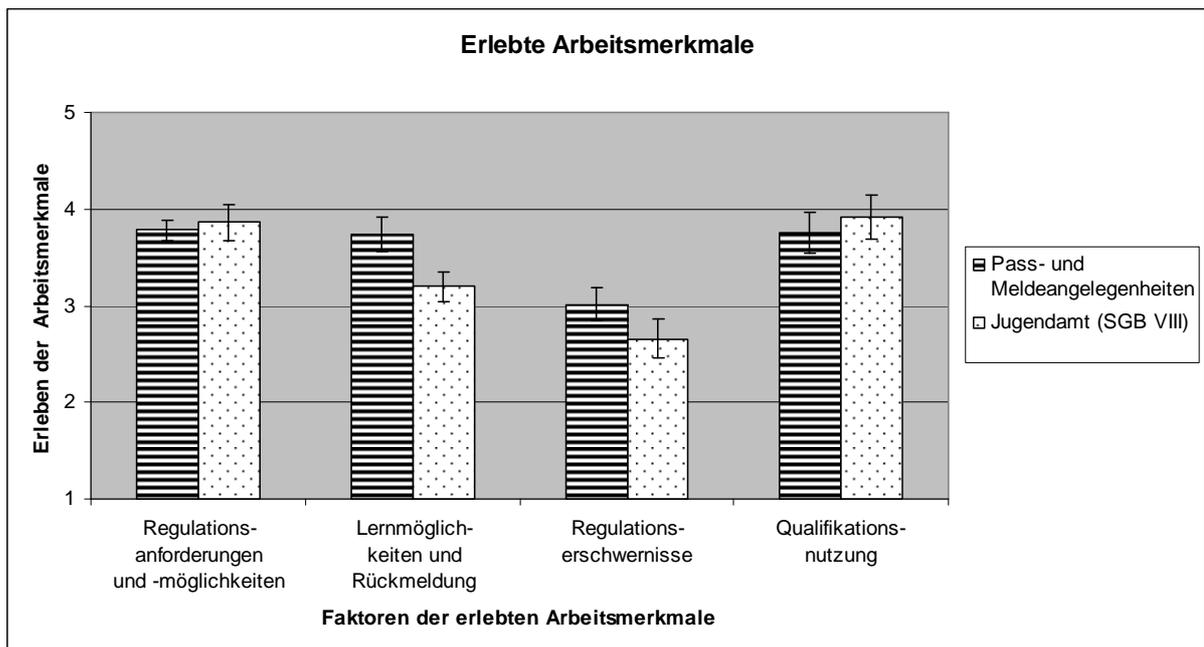


Abbildung 6: Vergleich der erlebten Arbeitsmerkmale zwischen den Tätigkeiten Pass- und Meldeangelegenheiten und Jugendamt (Mittelwert; Standardfehler)

Kurzfristige psychische Beanspruchungsfolgen

Wie bereits in Abschnitt 4.3.2 (Erhebung der abhängigen Variablen) beschrieben, ergibt sich die kurzfristige psychische Beanspruchung durch die Bildung der Differenz der Beanspruchungswerte zu Beginn und zum Ende des Arbeitstages. Aus Abbildung 7 und Abbildung 8 wird ersichtlich, dass die Differenz bei den Mitarbeitern des Jugendamtes überwiegend signifikant größer ausfällt als bei denen der Pass- und Meldeangelegenheiten (Tabelle siehe Anlage D). Dies zeigt eine stärkere Beanspruchung der Beschäftigten im Jugendamt auf. Vor allem nehmen geistige Frische, Energie, Aufmerksamkeit und der körperliche Zustand über den Arbeitstag hinweg viel stärker ab als es im Bereich der Pass- und Meldeangelegenheiten der Fall ist.

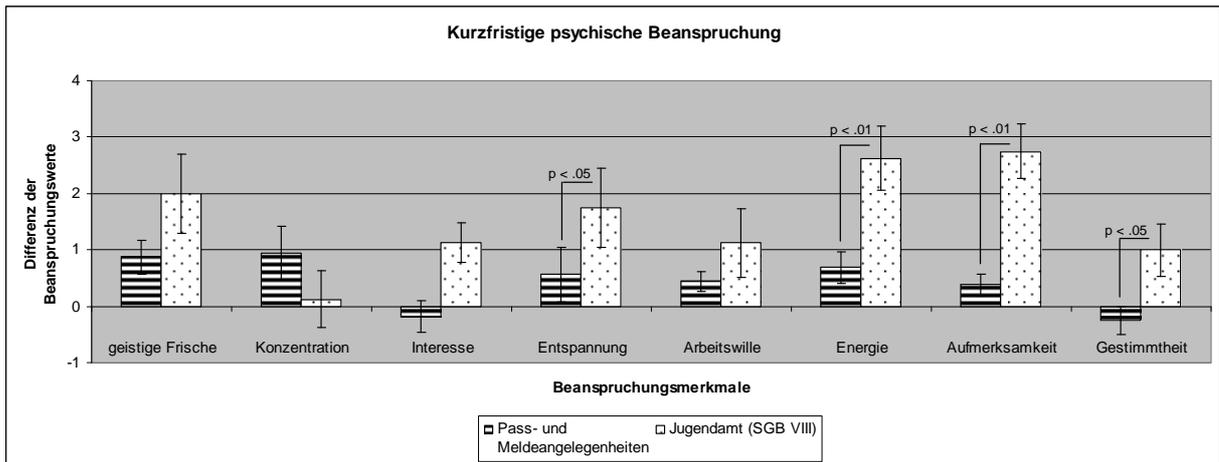


Abbildung 7: Vergleich der kurzfristigen psychischen Beanspruchung zwischen den Tätigkeiten Pass- und Meldeangelegenheiten und Jugendamt (Mittelwert, Standardfehler) – Teil 1

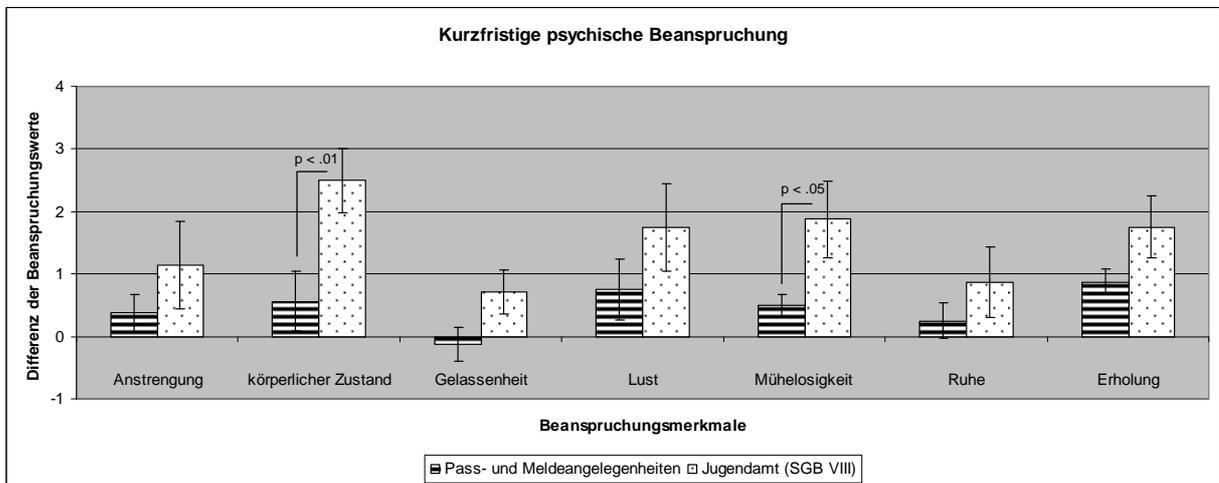


Abbildung 8: Vergleich der kurzfristigen psychischen Beanspruchung zwischen den Tätigkeiten Pass- und Meldeangelegenheiten und Jugendamt (Mittelwert, Standardfehler) – Teil 2

Emotionale Erschöpfung

Die *Emotionale Erschöpfung* wurde mit dem Faktor 1 des BHD-Systems (Hacker & Reinhold, 1998) erhoben. Die Antworten werden auf einer siebenstufigen Skala gegeben und zu einer Rohwertsumme addiert, welche in einen Stanine-Wert transformiert wird. Dieser Wert lässt sich dann in drei Bewertungskategorien einordnen: positive, neutrale oder kritische Ausprägung der Emotionalen Erschöpfung.

Die beiden Tätigkeiten unterschieden sich signifikant in der Ausprägung der Emotionalen Erschöpfung (siehe auch Anlage D). In Abbildung 9 ist zu erkennen, dass im Bereich des Jugendamtes (SGB VIII) ein größerer Anteil an Beschäftigten eine kritische Ausprägung der Emotionalen Erschöpfung aufweist als im Bereich der Pass- und Meldeangelegenheiten.

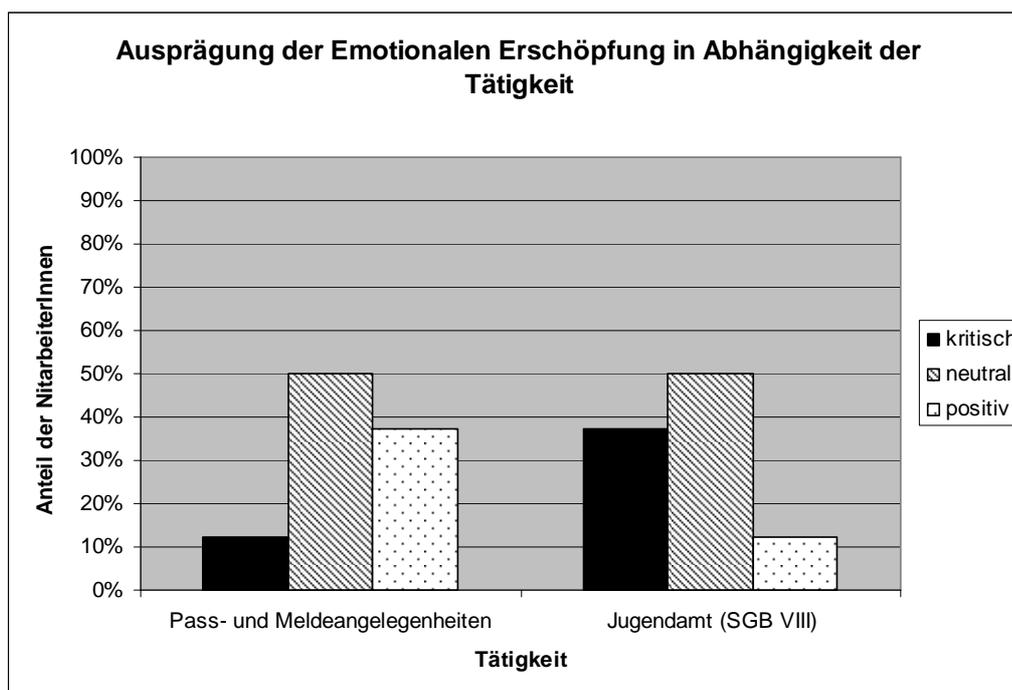


Abbildung 9: Vergleich der Ausprägung der Emotionalen Erschöpfung zwischen den Tätigkeiten Pass- und Meldeangelegenheiten und Jugendamt (SGB VIII)

Aversion gegen Klienten

Die *Aversion gegen Klienten* wurde mit dem Faktor 4 des BHD-Systems (Hacker & Reinhold, 1998) erfasst. Auch hier werden die Antworten auf einer siebenstufigen Skala abgegeben und zu einer Rohwertsumme addiert und in Stanine-Werte transformiert, welche die Einordnung in die drei Bewertungskategorien positive, neutrale oder kritische Ausprägung ermöglichen.

In Abbildung 10 ist zu erkennen, dass im Bereich des Jugendamtes (SGB VIII) ein größerer Anteil an Beschäftigten eine kritische Ausprägung in Aversion gegen Klienten aufweist als im Bereich der Pass- und Meldestelle. Dieser Unterschied ist jedoch nicht signifikant.

Es wurde weiterhin ein Vergleich von günstig und ungünstig gestalteten Tätigkeiten angestrebt, in den die Daten aller untersuchten Tätigkeiten einfließen. Aus diesem Grund wurden durch eine Clusteranalyse über alle untersuchten Tätigkeiten drei Cluster gebildet. Das Cluster günstig gestalteter Tätigkeiten mit 4 Tätigkeitsgruppen und das Cluster ungünstig gestalteter Tätigkeiten mit 3 Tätigkeitsgruppen wurden im Extremgruppenvergleich einander gegenüber gestellt. Die inferenzstatistische Auswertung erbrachte keinen Gegenbefund zum vorher dargestellten Extremgruppenvergleich.

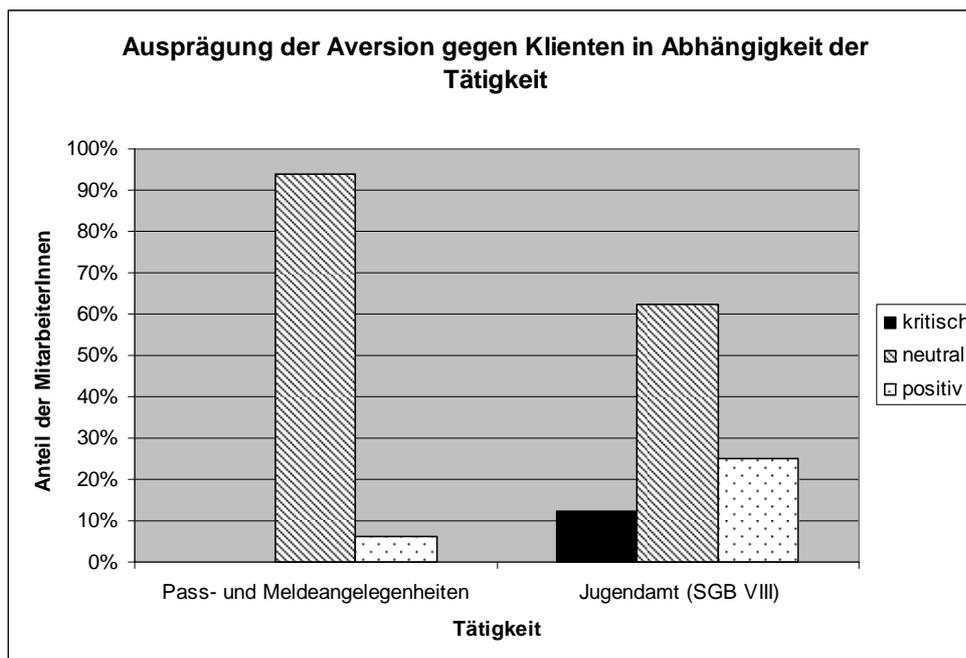


Abbildung 10: Vergleich der Ausprägung der Aversion gegen Klienten zwischen den Tätigkeiten Pass- und Meldeangelegenheiten und Jugendamt (SGB VIII)

Arbeitsfähigkeit

Die Arbeitsfähigkeit als Variable der langfristigen Beanspruchungsfolgen zeigt ebenfalls einen Unterschied zwischen den beiden Tätigkeitstypen auf. Sie wurde mittels Work Ability Index (Tuomi et al., 1998) erhoben. Die Antworten auf diesen Fragebogen ergeben einen Summenwert. Es können dabei zwischen 7 und 49 Punkten erreicht werden, wobei ein höherer Wert für eine bessere Arbeitsfähigkeit spricht. Werte von 44 bis 49 Punkte weisen auf eine sehr gute Arbeitsfähigkeit hin, im Bereich von 37 bis 43 Punkten spricht man von einer guten Arbeitsfähigkeit, im Bereich 38 bis 28 von einer mäßigen und bei 27 bis 7 Punkte von einer geringen Arbeitsfähigkeit.

Die Beschäftigten des Jugendamtes weisen tendenziell eine geringere Arbeitsfähigkeit ($M = 34.1$; mäßige Arbeitsfähigkeit) auf als die Mitarbeiter der Pass- und Meldestelle ($M = 39.6$; gute Arbeitsfähigkeit; vgl. Abbildung 11). Dieser Unterschied ist jedoch nicht signifikant (vgl. Anlage D).

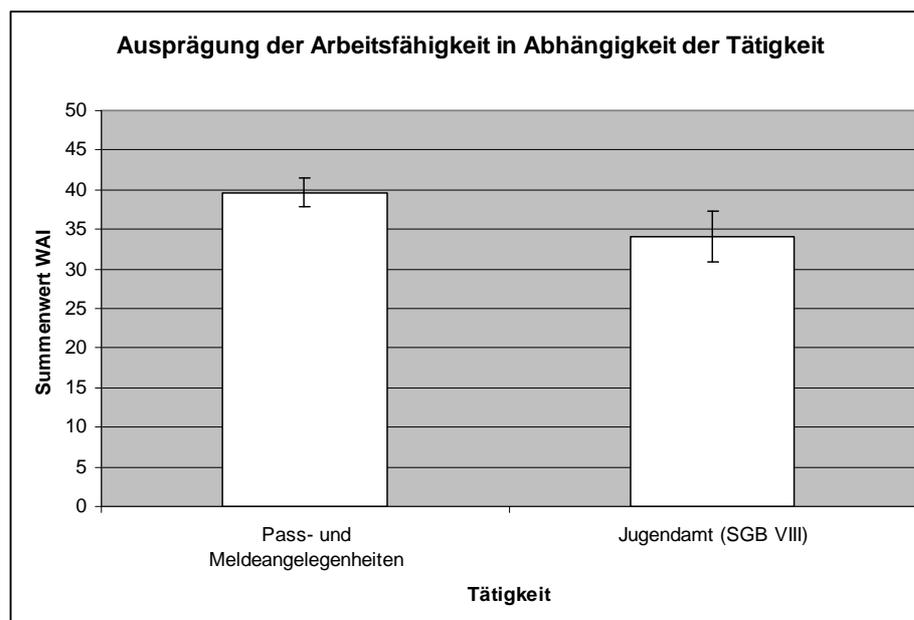


Abbildung 11: Vergleich der Ausprägungen der Arbeitsfähigkeit zwischen den Tätigkeiten Pass- und Meldeangelegenheiten und Jugendamt (Mittelwert, Standardfehler)

Die oben angeführten Daten zum Extremgruppenvergleich der Tätigkeiten der Pass- und Meldeangelegenheiten und des Jugendamtes verdeutlichen den Zusammenhang zwischen objektiven Arbeitsmerkmalen, erlebten Arbeitsmerkmalen und den Beanspruchungsfolgen. Ergänzende deskriptive Daten finden sich in Anlage C. Dort wird für fünf ausgewählte Tätigkeiten an beispielhaft ausgewählten Merkmalen des Verfahrens die Häufigkeitsverteilung der unterschiedlichen Ausprägungen der Merkmale dargestellt.

Es wird ersichtlich, dass mit dem BAGAB die Spannbreite der Gestaltungsgüte verschiedener Arbeitstätigkeiten abgedeckt werden kann.

5.4 Zusammenhang zwischen den objektiven und den erlebten Arbeitsmerkmalen

In Tabelle 16 bis 9 werden die Zusammenhänge zwischen den objektiven Arbeitsmerkmalen, erhoben durch das BAGAB, und den erlebten Arbeitsmerkmalen dargestellt. Die subjektiven Merkmale wurden mittels des Fragebogens zum Erleben der Merkmale der Arbeit (Melzer, Veröffentlichung in Vorbereitung) erfasst. Dieser besteht aus 4 Faktoren, mit denen die Korrelationen durchgeführt wurden: Regulationsanforderungen und -möglichkeiten, Lernmöglichkeiten und Rückmeldung, Regulationserschwerisse, Qualifikationsnutzung (vgl. Abschnitt 4.3.2).

Die Zusammenhänge werden mittels Korrelationskoeffizient berechnet, die die Beziehungen zwischen den Variablen angeben. Je nach Datenniveau werden unterschiedliche Korrelationskoeffizienten berechnet. Der Korrelationskoeffizient nach Pearson ist ein geeignetes Maß für den linearen Zusammenhang und wurde für symmetrische quantitative Variablen verwendet. Für Variablen mit ordinal skalierten Kategorien wurde der Korrelationskoeffizient Spearman-Rho eingesetzt. Nominale Daten wurden mittels des Kontingenzkoeffizienten analysiert.

Für die objektiven Tätigkeitsmerkmale im zweiten Teil des BAGAB „Organisatorische und zeitliche Bedingungen des zu untersuchenden Arbeitsplatzes“ zeigen sich folgende in

Tabelle 16 aufgeführte signifikante Korrelationen mit den erlebten Tätigkeitsmerkmalen. Die höchsten signifikanten Zusammenhänge zeigen sich für die objektiven Arbeitsmerkmale „Zeitdruck“ und „längere Unterbrechungen bei der Arbeit durch andere Personen“. Es wird durch die Korrelation dieser objektiven Merkmale mit den „Regulationserschwernissen“ deutlich, dass Tätigkeiten, bei denen Zeitdruck oder längere Unterbrechungen oft vorkommen auch von den Arbeitsplatzinhabern entsprechend wahrgenommen werden.

Tabelle 16: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 2) mit den erlebten Arbeitsmerkmalen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)

Teil 2 Organisatorische und zeitliche Bedingungen des zu untersuchenden Arbeitsplatzes			
Selbstbestimmte Einteilung der Zeit beim Arbeiten	-.17* Regulationsanforderungen und -möglichkeiten	.19* Lernmöglichkeiten und Rückmeldung	-.19* Qualifikationsnutzung
Zeitdruck	-.33** Regulationserschwernisse		
längere Unterbrechungen bei der Arbeit durch andere Personen	-.30** Regulationserschwernisse		
Terminvergabe zur Verhinderung von Arbeitshäufungen/ Unterbrechungen	.21* Regulationserschwernisse		
Kooperation mit Kollegen	-.20* Lernmöglichkeiten und Rückmeldung		

Für die objektiven Tätigkeitsmerkmale in Teil 3 des BAGAB „Technische Bedingungen des zu untersuchenden Arbeitsplatzes“ zeigten sich keine signifikanten Korrelationen mit den erlebten Merkmalen des Arbeitsplatzes.

Für die objektiven Arbeitsmerkmale im vierten Teil des Verfahrens „Ausgeführte Aufgaben“ zeigen sich die in Tabelle 17 aufgeführten Korrelationen. Hier sind besonders die Korrelationen für die objektiven Merkmale „Komplette Bearbeitung einer Arbeitsaufgabe“, „Sicherheitsbezogene Raumverteilung“ und „Zweimannzimmer als Schutzmaßnahme“ hervorzuheben. Zwischen dem objektiven Tätigkeitsmerkmal „Komplette Bearbeitung der Arbeitsaufgabe“ und dem erlebten Tätigkeitsmerkmal „Regulationsanforderungen und -möglichkeiten“ besteht ein signifikanter negativer Zusammenhang. Dies bedeutet, dass untersuchte Personen, die keine komplette Arbeitsaufgabe ausführen, ihre Arbeit als weniger planbar wahrnehmen. Sie erleben weniger Handlungsspielraum und Abwechslung bei der Tätigkeit sowie eine geringe geistigere Anforderung.

Einen ebenfalls signifikanten negativen Zusammenhang zeigen das objektiv erhobene Tätigkeitsmerkmal „mind. Zweimannzimmer als Schutzmaßnahme gegen Übergriffe“ und das erlebte Tätigkeitsmerkmal „Regulationserschwernisse“. Untersuchte Personen, die ihre Tätigkeit nicht allein in einem Zimmer ausführten, nahmen einen geringeren Zeitdruck, weniger Unterbrechungen und weniger Widersprüche am Arbeitsplatz wahr. Für die „Sicherheitsbezogene Raumverteilung“ ergab sich ebenfalls ein signifikanter negativer Zusammenhang mit dem erlebten Tätigkeitsmerkmal „Lernmöglichkeiten und Rückmeldung“. Für Tätigkeiten, bei denen ausreichend Platz für den Beschäftigten und den Kunden bestand, wurden das Lernen bei der Kundeninteraktion und die Rückmeldung als positiver wahrgenommen.

Tabelle 17: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 4) mit den erlebten Arbeitsmerkmalen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)

Teil 4 Ausgeführte Arbeitsaufgaben	
<i>Arbeitsaufgaben ohne Kundenkontakt</i>	
Komplette Bearbeitung einer Arbeitsaufgabe mit allen Teilschritten	-.29** Regulationsanforderungen und -möglichkeiten
Wiederholung der gleichen Arbeitsaufgabe	.19* Regulationserschwerisse
<i>Arbeitsaufgaben mit Kundenkontakt</i>	
Art der Kundenanliegen	.19* Regulationserschwerisse
Dauer Kundenkontakt (Anzahl der Stunden)	.21* Lernmöglichkeiten und Rückmeldung (Pearson)
Sicherheitsbezogene Raumverteilung	-.23* Lernmöglichkeiten und Rückmeldung
mind. Zweimannzimmer als Schutzmaßnahme gegen Übergriffe	-.25** Regulationserschwerisse

Im fünften Teil des BAGAB „Beeinflussbarkeit des Arbeitsprozesses durch den Arbeitsplatzinhaber“ zeigten sich folgende signifikante Korrelationen (Tabelle 18). Es besteht ein signifikanter negativer Zusammenhang zwischen dem erlebten Tätigkeitsmerkmal „Regulationserschwerisse“ und den objektiven Tätigkeitsmerkmalen „Selbstbestimmtes Vorgehen des Arbeitsplatzinhabers bei der Arbeit“ und „Kontrolle der Arbeitsergebnisse durch den Vorgesetzten“. Personen, die selbstbestimmt bei der Arbeit vorgehen konnten, erlebten den Zeitdruck, die Unterbrechungen und Widersprüche bei der Arbeitstätigkeit eher negativ. Im Gegensatz dazu erlebten Personen den Zeitdruck, die Unterbrechungen und Widersprüche am Arbeitsplatz eher positiv, wenn der Vorgesetzte bei der Kontrolle der Arbeitsergebnisse ein unterstützendes Verhalten zeigte.

Tabelle 18: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 5) mit den erlebten Arbeitsmerkmalen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)

Teil 5 Beeinflussbarkeit der Arbeitsprozesse durch den Arbeitsplatzinhaber		
Möglichkeit der Mitbestimmung bei betriebl. Veränderungen	-.23** Lernmöglichkeiten und Rückmeldung	
Selbstbestimmtes Vorgehen des Arbeitsplatzinhabers bei der Arbeit	.18* Lernmöglichkeiten und Rückmeldung	.26** Regulationserschwerisse
Vorgaben bzgl. der Arbeitsergebnisse	-.19* Regulationserschwerisse	-.18* Qualifikationsnutzung
Kontrolle der Arbeitsergebnisse durch den Vorgesetzten	.19* Regulationsanforderungen und -möglichkeiten	-.26** Regulationserschwerisse

In Tabelle 19 sind die signifikanten Korrelationen dargestellt, die sich für die objektiven Arbeitsmerkmale des sechsten Teils des Verfahrens „Information und Rückmeldung“ ergaben. Besonders hervorzuheben ist die signifikant negative Korrelation zwischen dem objektiven Arbeitsmerkmal „Zuarbeit von anderen Personen“ und dem erlebten Merkmal „Regulationsanforderungen und -möglichkeiten“. Arbeitsplatzinhaber, die Zuarbeiten in der Regel termin- und qualitätsgerecht erhielten, erlebten ihre Tätigkeit als gut planbar und mit ausreichend Entscheidungsspielraum. Sie erlebten einen hohen Spielraum bei Kundeninteraktionen und viel Abwechslung bei ihrer Tätigkeit.

Ein weiterer hoch signifikanter negativer Zusammenhang zeigt sich zwischen dem erlebten Tätigkeitsmerkmal „Regulationserschwerisse“ und den objektiven Tätigkeitsmerkmalen „Qualität der Rückmeldung durch Vorgesetzte“ und „Erforderliche Informationen zur Realisierung der Arbeitsaufgabe“. Personen, die vorwiegend nicht nutzbare Rückmeldungen von ihrem Vorgesetzten bekamen oder zur Realisierung ihrer Arbeitsaufgabe Informationen über ihre Organisation hinaus, von externen Kooperationspartnern benötigen, erlebten bei der Ausführung ihrer Tätigkeit einen hohen Zeitdruck sowie viele Arbeitsunterbrechungen und Widersprüche.

Tabelle 19: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 6) mit den erlebten Arbeitsmerkmalen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)

Teil 6 Information und Rückmeldung		
Erforderliche Informationen zur Realisierung der Arbeitsaufgabe	.23* Lernmöglichkeiten und Rückmeldung	.24* Regulationserschwerisse
Art und Weise der Informationsweitergabe (für Arbeitsplatzinhaber)	-.18* Regulationsanforderungen und -möglichkeiten	
Zuarbeit von anderen Personen	-.27** Regulationsanforderungen und -möglichkeiten	
Qualität der Rückmeldung durch Vorgesetzte	-.33** Regulationserschwerisse	

Für Teil 7 „Kommunikation“ des BAGAB ergaben sich keine signifikanten Korrelationen mit den vier Faktoren des Fragebogens zur Erleben der Merkmale der Arbeit.

Im achten Teil des Verfahrens „Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten“ sind die in Tabelle 20 enthaltenen signifikanten Korrelationen zwischen den objektiven Arbeitsmerkmalen und den erlebten Arbeitsmerkmalen aufgetreten. Es zeigt sich ein negativer Zusammenhang zwischen dem erlebten Tätigkeitsmerkmal „Lernmöglichkeiten und Rückmeldung“ und den objektiven Tätigkeitsmerkmalen „Angebot an fachspezifischen Weiterbildungen“ sowie „Angebot an überfachlichen Weiterbildungen“. Wurden regelmäßig fachliche und überfachliche Weiterbildungen angeboten, erlebten die Arbeitsplatzinhaber die Möglichkeiten zum Lernen oder zur Rückmeldung sowie die Abstimmung mit anderen als positiv.

Das objektive Tätigkeitsmerkmal „Hinzulernen durch die Arbeitsaufgabe“ zeigt signifikante negative Zusammenhänge mit den erlebten Tätigkeitsmerkmalen „Regulationsanforderungen und -möglichkeiten“ und „Regulationserschwerisse“. Bot eine Arbeitsaufgabe nur wenig Möglichkeiten zum Hinzulernen, konnten die untersuchten Personen bei der Ausführung ihrer Tätigkeit nur wenig planen und entscheiden und erlebten wenig Abwechslung und Spielraum am Arbeitsplatz. Außerdem empfanden sie hohen Zeitdruck, viele Unterbrechungen und Widersprüche bei der Arbeitstätigkeit.

Tabelle 20: Signifikante Korrelationen der Merkmale des BAGAB (Teil 8) mit den erlebten Arbeitsmerkmalen (Korrelationskoeffizient Spearman-Rho)

Teil 8 Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten		
Hinzulernen durch die Arbeitsaufgabe	-.22* Regulationsanforderungen und -möglichkeiten	.22* Regulationserschwerisse
Angebot an fachspezifischen Weiterbildungen	-.29** Lernmöglichkeiten und Rückmeldung	
Angebot an überfachlichen Weiterbildungen	-.35** Lernmöglichkeiten und Rückmeldung	

5.5 Objektivität und Reliabilität des Verfahrens

Fragestellung 3 (vgl. Abschnitt 3.1.2) beinhaltet die Frage nach der Unabhängigkeit der Ergebnisse vom Untersucher. Im Folgenden werden die Ergebnisse zur Objektivität und Reliabilität des Verfahrens dargestellt.

5.5.1 Objektivität

Für die Gewährleistung der Durchführungsobjektivität werden im Verfahren die Items schriftlich eindeutig vorgegeben. Das Verfahren besitzt weiterhin ein geschlossenes Antwortformat in Form einer zum Optimum ausgerichteten Skala, dadurch wird der Aspekt der Auswertungsobjektivität gewährleistet. Durch die Ausrichtung der Skalen von der schlecht möglichsten Ausprägung hin zum Optimum ist ebenfalls die Interpretationsobjektivität abgesichert, da sofort ersichtlich wird, welche Ausprägung das Tätigkeitsmerkmal hat und was ggf. zur Verbesserung getan werden muss.

Für das BAGAB wurden Unabhängige Doppelanalysen zur Überprüfung der Objektivität durchgeführt (Oesterreich & Bortz, 1994). Für die Urteilerübereinstimmung zwischen zwei Urteilern sind der Kappa-Koeffizient von Cohen bzw. der Kappa-Koeffizient von Fleiss für mehr als zwei Urteiler einschlägige Maße (Bortz & Lienert, 2008). Im vorliegenden Fall ($r = 3$ Urteiler; $n = 16$ identische Arbeitsplätze) wurde Kappa für alle Urteiler ermittelt und anschließend der Median über diese Werte als Schätzung der durchschnittlichen Übereinstimmung zwischen allen Urteilern gebildet (vgl. Wirtz & Caspar, 2002; Bortz, 1999).

Die Ergebnisse sind im Folgenden dargestellt (Tabelle 21). Die Urteilerübereinstimmung lässt sich nur für Items mit der gleichen Anzahl an Antwortstufen zusammenfassend berechnen. Im BAGAB sind die Items zwei- bis fünffach gestuft, sodass die Urteilerübereinstimmung getrennt für die Anzahl der Antwortstufen berechnet wurde.

Tabelle 21: Urteilerübereinstimmung für 3 Urteiler

Anzahl der Urteiler	Anzahl der Antwortstufen	Median über die drei Kappa	Übereinstimmung (nach Fleiss & Cohen, 1973)
3	2 Antwortstufen	$k = .52$	akzeptabel
3	3 Antwortstufen	$k = .45$	akzeptabel
3	4 Antwortstufen	$k = .73$	gut
3	5 Antwortstufen	$k = .53$	akzeptabel

Die Ergebnisse zeigen eine akzeptable ($k = .45$) bis gute Übereinstimmung ($k = .73$; Wirtz & Caspar, S.59 nach Fleiss & Cohen, 1973) für drei Beurteiler. Dies bedeutet, dass das Verfahren in akzeptablem Maße objektiv, d. h. unabhängig vom Durchführenden ist. Es ist allerdings anzumerken, dass sich die drei Untersucher bezüglich ihrer Erfahrung mit dem Einsatz des BAGAB unterschieden, sodass bei einem Vergleich von lediglich zwei der drei Beurteiler, die einen vergleichbaren Erfahrungsstand bezüglich der Anwendung des BAGAB besitzen, höhere Urteilerübereinstimmungen zu erwarten sind (vgl. Tabelle 22).

Tabelle 22: Urteilerübereinstimmung für 2 Urteiler

Anzahl der Urteiler	Anzahl der Antwortkategorien	Kappa	Übereinstimmung (nach Fleiss & Cohen, 1973)
2	2 Antwortkategorien	$k = .78$	sehr gut
2	3 Antwortkategorien	$k = .55$	akzeptabel
2	4 Antwortkategorien	$k = .86$	sehr gut
2	5 Antwortkategorien	$k = .41$	akzeptabel

Die Ergebnisse zeigen nun eine akzeptable ($k = .41$) bis sehr gute Übereinstimmung ($k = .86$; Wirtz & Caspar, S.59 nach Fleiss & Cohen, 1973) für die beiden Beurteiler. Dies könnte ein Hinweis darauf sein, dass bei der Anwendung des Verfahrens durchaus auf Vorwissen zurückgegriffen wird und dass eine Schulung der Beobachter eine weitere Erhöhung der Objektivität bedeutet.

5.5.2 Reliabilität

Für die Überprüfung der Reliabilität stellen die Ermittlung der Homogenität oder auch der internen Konsistenz des Verfahrens in diesem Fall keine angemessene Möglichkeit dar, da das BAGAB hinsichtlich seiner Merkmale ein beabsichtigt hoch heterogenes Verfahren ist. Aus diesem Grund sollte die Berechnung der Reliabilität mittels einer Wiederholungsmessung erfolgen. Zum einen wird dabei geprüft, ob bei der Beurteilung gleicher Arbeitstätigkeiten durch mehrere Beurteiler ähnliche Ergebnisse entstehen, zum anderen kann durch eine wiederholte Beurteilung einer Arbeitstätigkeit die Stabilität des Verfahrens über einen Zeitraum hinweg bestimmt werden. Kritisch anzumerken ist hierbei der Fakt, dass die gemessenen Merkmale über den Zeitraum der Erhebungen hinweg als stabil angenommen werden (Oesterreich & Bortz, 1994). Dies ist jedoch nicht immer gegeben. Der Wiederholungseinsatz des Verfahrens war für die Restlaufzeit des Projektes vorgesehen unter der Voraussetzung, dass die bisher untersuchten Felder sich erneut zu einer Kooperation zur Verfügung stellen. Dies konnte leider nicht realisiert werden, sodass Aussagen zur Reliabilität auf Grundlage der bereits zur Überprüfung der Objektivität (vgl. Abschnitt 5.5.1) herangezogenen Unabhängigen Doppelanalyse getroffen werden. Nach Oesterreich und Bortz sichert die Unabhängige Doppelanalyse die relevanten Aspekte der Reliabilität ab. Demnach ist anhand der berechneten Kappa-Koeffizienten auch hier von einer akzeptablen ($k = .45$) bis sehr guten ($k = .73$) Reliabilität auszugehen.

5.6 Gebrauchstauglichkeit des Verfahrens

Da bisherige Verfahren besonders den Aspekt der Interaktion und Emotionsarbeit in Dienstleistungsberufen mit häufigem Bürgerkontakt zu wenig bis gar nicht beachten, ist demnach ein Mehrgewinn durch das entwickelte Verfahren gegeben.

Weiterhin wurde auf eine ökonomische Anwendung des Verfahrens geachtet. Der Umfang und die entstehenden Kosten der Anwendung sollen in Relation zum Informationsgewinn stehen. Dies wurde im vorliegenden Verfahren dadurch realisiert, dass

- es als Beobachtungsinterview durchgeführt wird und daher den Arbeitsfluss der Beschäftigten so wenig wie möglich beeinflusst (im Vergleich zur Befragung),
- eine untersucherfreundliche Reihung der Items für eine leichte Abarbeitung der Checkliste vorliegt,
- die Merkmale als qualitativ gestufte Skalen aufgebaut sind, die Veränderungsbedarf sofort erkennbar werden lassen,
- Verständlichkeit und Relevanz der integrierten Items sicher gestellt wurden, um das Verfahren auch für Nicht-Arbeitswissenschaftler anwendbar zu machen und
- die Verfahrensentwicklung stets stark an der Praxis ausgerichtet wurde, um den zukünftigen Einsatz zu gewährleisten.

5.7 Handlungsanleitung zur partizipativen Ableitung von Gestaltungsmaßnahmen

Das entwickelte Verfahren dient der Analyse und Bewertung von Tätigkeiten und gibt gleichzeitig erste Hinweise zu Gestaltungsmöglichkeiten von Tätigkeitsmerkmalen. Die Erarbeitung und Umsetzung konkreter Maßnahmen sollte in Zusammenarbeit mit den betroffenen Arbeitsplatzinhabern erfolgen. Die Ergebnisse des BAGAB sind dabei der Ausgangspunkt für das weitere Vorgehen. Die zusätzlich zum Verfahren erstellte Handlungsanleitung beschreibt die partizipative Erarbeitung von Maßnahmen zur Gestaltung von Arbeitsprozessen im Rahmen von Qualitätszirkeln nach der Methode des Aufgabenbezogenen Informationsaustausches (AI, siehe Pietzcker & Looks, 2010). Diese Methode wurde bereits vielfach in Unternehmen mit unterschiedlicher Größe und im Hinblick auf unterschiedliche Gestaltungserfordernisse eingesetzt und erprobt. In verschiedenen Studien hat sich der Einsatz dieser Methode bewährt und Effekte konnten empirisch wissenschaftlich nachgewiesen werden.

Zur Durchführung der partizipativen Ableitung von Gestaltungsmaßnahmen liegt dem Verfahren eine Handlungsanleitung bei (Anlage B). Der Einsatz setzt Grundkenntnisse in der Moderation von Arbeitsgruppen voraus, die vor allem bei Mitarbeitern aus Personalabteilungen, geschulten Fachkräften für Arbeitssicherheit und Teamleitern vorliegen sollten.

5.8 Relevante Veröffentlichungen

Begleitend zum Projekt konnten die erzielten Projektergebnisse und das Verfahren auf folgenden Kongressen und Tagungen einem Fachpublikum vorgestellt und diskutiert werden:

- 6. Tagung der Fachgruppe Arbeits- und Organisationspsychologie der Deutschen Gesellschaft für Psychologie in Wien vom 09.09.-11.09.2009
- 56. Kongress der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft in Darmstadt vom 24.03.-26.03.2010 zum Thema „Neue Arbeits- und Lebenswelten gestalten“

- 16. Workshop der Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit in Dresden vom 10.05.-12.05.2010 zum Thema „Sicher bei der Arbeit und unterwegs – wirksame Ansätze und neue Wege“

Weiterhin ist ein Forschungsreferat zu diesem Thema auf dem 47. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Psychologie vom 26.09.-30.09.2010 in Bremen angenommen. Die relevanten Veröffentlichungen sind im Folgenden dargestellt:

Hacker, W. (2009). Arbeitsgegenstand Mensch: Psychologie dialogisch-interaktiver Erwerbsarbeit. Lengerich: Pabst.

Köhler, A. (2010). Entwicklung einer Methode zur Beurteilung psychosozialer Belastungen in der öffentlichen Verwaltung. GfA-Frühjahrskonferenz Darmstadt.

Köhler, A. (2010). Die Entwicklung einer Methode zur Gefährdungsbeurteilung von Dienstleistungstätigkeiten in der öffentlichen Verwaltung mit Bürgerkontakt. 16. Workshop für Arbeitssicherheit und Gesundheit Dresden.

Köhler, A. & Hacker, W. (2009). Entwicklung einer Methode zur Gefährdungsbeurteilung für Dienstleistungstätigkeiten mit Bürgerkontakt und arbeitsbedingten psychosozialen Belastungen zur Ableitung von Gestaltungsmaßnahmen. Zwischenbericht. Projektberichte Heft 60. Dresden: Eigenverlag.

Köhler, A. & Hacker, W. (2009). Interaktionsarbeit mit Bürgern – Psychosoziale Belastungen in der Öffentlichen Verwaltung. Beitrag zur 6. Tagung der Fachgruppe Arbeits- und Organisationspsychologie der Deutschen Gesellschaft für Psychologie Wien. 9.-11. September.

6 Bewertung der Ergebnisse hinsichtlich des Forschungsziels

Ziel des Projektes war die Entwicklung eines **praktikablen** und **bedingungsbezogenen** Verfahrens zur **Gefährdungsbeurteilung** arbeitsbedingter psychosozialer Risiken, das speziell auf die Anforderungen von Dienstleistungstätigkeiten ausgerichtet ist, die häufigen Kontakt mit Bürgern bzw. Kunden beinhalten. Neben der **Analyse** von Merkmalen der Arbeitstätigkeit mit dem Verfahren, findet eine gleichzeitige **Bewertung** dieser Merkmale statt. Zusätzlich können durch die Art der Darstellung erste Hinweise auf **Gestaltungsmaßnahmen** gewonnen werden. Ziel des Projektes war weiterhin die **branchenübergreifende Einsetzbarkeit** und Gültigkeit des Verfahrens. Dazu gehören Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung, Banken und Sparkassen sowie Versicherungen. Perspektivisch ist der **Einsatz des Verfahrens** durch Personen vorgesehen, die nicht in dem Maße arbeitswissenschaftlich vorgebildet sind (bspw. Fachkräfte für Arbeitssicherheit und Führungskräfte) wie Psychologen oder Arbeitswissenschaftler.

Als Ergebnis des Projektes ist ein bedingungsbezogenes Verfahren entstanden, das die psychosoziale Belastung mit Fokus auf den Bürgerkontakt erfasst. Im Folgenden werden die bisherigen Ergebnisse hinsichtlich der Zielstellung des Projektes diskutiert.

Praktikabilität und Anwendbarkeit

Das BAGAB soll als Verfahren praktikabel und gut anwendbar sein. Die Entwicklung des Verfahrens erfolgte in mehreren Schritten. Der Erstentwurf des Verfahrens wurde zunächst in Workshops Experten (Arbeitsplatzinhaber relevanter Tätigkeiten der öffentlichen Verwaltung) vorgelegt, um die Relevanz und Vollständigkeit des Merkmalssatzes sowie die Stufung und Verständlichkeit der Merkmale zu überprüfen. Durch den Erprobungseinsatz in verschiedenen Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung konnten Erfahrungen zur Anwendbarkeit und Gliederung des Verfahrens gewonnen werden. Im Anschluss an die Erprobungseinsätze fand eine Überarbeitung der Merkmale statt. Weiterhin wurde in enger Zusammenarbeit mit der Unfallkasse Sachsen die Verständlichkeit, Relevanz und Vollständigkeit bzw. Redundanz der Merkmale fortlaufend im Projekt überprüft. Das Verfahren wurde ebenfalls von geschulten Studenten der Fachrichtung Psychologie eingesetzt, deren Hinweise auf Verständlichkeit und Anwendbarkeit ebenfalls in die Überarbeitung des Verfahrens eingingen. Nicht zuletzt wurde die Abfolge der Merkmale in eine untersucherfreundliche Reihenfolge gebracht, sodass eine flüssige Untersuchung und Abarbeitung des Verfahrens ermöglicht wird. Der zeitliche Aufwand wurde durch die Reduktion irrelevanter Items so gering wie möglich gehalten. Das Verfahren kann demnach als praktikabel und anwendbar eingeschätzt werden.

Bedingungsbezogenheit

Das Verfahren wurde als Beobachtungsinterview konzipiert. Der Vorteil dieser Kombination aus Dokumentenanalyse, Beobachtung und Befragung ist, dass objektiv beobachtbare Merkmale durch das Erfragen von Zusatzinformationen bei den Beschäftigten noch besser zu analysieren sind. Die Bedingungsbezogenheit ist damit ausreichend gewährleistet, aber dennoch nicht als uneingeschränkt gegeben zu betrachten, da sich trotz allem Sachverhalte der Erhebung entziehen können (nicht beobacht- oder aussagbar) bzw. die erfragten Merkmale in der Beantwortung durch die Arbeitsplatzinhaber durchaus eine subjektive Tendenz erhalten können. Bei der Durchführung ist daher auf ein ausgewogenes Verhältnis von Beobachtung und Befragung zu achten.

Einsetzbarkeit im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung

Nach Definition der GDA-Leitlinie (2008) umfasst die Gefährdungsbeurteilung als solches einen Prozess von sieben Teilschritten. Das BAGAB kann sowohl die Gefährdungen ermitteln als auch beurteilen und gibt erste Hinweise auf Gestaltungsmöglichkeiten. Dazu ergänzend kann die beigelegte Anleitung zur Durchführung beteiligungsorientierter Veränderungsprozesse genutzt werden, um partizipativ konkrete Gestaltungsmaßnahmen abzuleiten und umzusetzen. Für die vollständige Gefährdungsbeurteilung müssen diese Maßnahmen evaluiert und ein kontinuierliches betriebliches Gesundheitsmanagement realisiert werden. In diesem Rahmen kann das BAGAB wiederholt zur Analyse und Bewertung der Arbeitsplätze herangezogen werden.

Das Verfahren konzentriert sich auf die psychosozialen Komponenten der Belastung am Arbeitsplatz. Klassische Gefährdungen durch bspw. Lärm, Körperhaltungen, Gefahrenstoffe oder auch Licht werden nicht betrachtet. Diese Aspekte müssen mittels geeigneter bestehender Verfahren abgedeckt werden. Das BAGAB dient der Vervollständigung der Gefährdungsbeurteilung durch die Einbeziehung der psychosozialen Aspekte der arbeitsbedingten Belastung.

Analyse, Bewertung und Gestaltung als Einheit

Das BAGAB zielt auf eine gleichzeitige Analyse und Bewertung von Arbeitstätigkeiten und ist zugleich eine Gestaltungshilfe bei aufgezeigten Defiziten. Die relevanten Tätigkeitsmerkmale im Verfahren sind qualitativ ordinal gestuft. Bei sichtbarer Differenz zur optimalen Merkmalsausprägung wird dadurch der Gestaltungsbedarf aufgezeigt. Die optimale Merkmalsausprägung belegt, dass ein derartiges Gestaltungsniveau der Tätigkeitsmerkmale zum Erhalt der psychischen Gesundheit beiträgt. Die Auswertung der Ergebnisse des Verfahrens wird als Profil dargestellt.

Um diese ersten Hinweise auf Gestaltungsbedarf in konkrete Gestaltungsmaßnahmen überführen zu können und dabei vor allem die betroffenen Arbeitsplatzinhaber und Führungskräfte einzubeziehen, wurde eine Handlungsanleitung zur partizipativen Ableitung konkreter Gestaltungsmaßnahmen erstellt.

Branchenübergreifende Einsetzbarkeit

Die branchenübergreifende Anwendbarkeit und Gültigkeit des Verfahrens konnten nur eingeschränkt gewährleistet werden. Im Rahmen des Projektes konnten verschiedene Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung sowie eine Versicherung im Bereich gesetzliche Krankenversicherung untersucht werden. Allerdings war es aufgrund der aktuellen wirtschaftlichen Entwicklungen nicht möglich, Untersuchungsfelder aus dem Bereich Banken/Sparkassen zu akquirieren. Zusätzlich ergab sich nur in ostdeutschen Bundesländern die Möglichkeit der Kooperation mit Untersuchungspartnern. Aus diesen Gründen ist nur eine eingeschränkte Gültigkeit der gewonnenen Ergebnisse gegeben. Eine Erweiterung des Untersuchungsrahmens in Hinsicht auf Branchen wie auch eine Ausweitung auf westdeutsche Bundesländer ist daher noch zu leisten und für die zukünftige Weiterentwicklung des Verfahrens zu beachten.

Einsatz des Verfahrens durch arbeitswissenschaftlich nicht vorgebildete Personen

Das Verfahren wurde im Rahmen des Projektes ausschließlich durch Psychologen/Arbeitswissenschaftler eingesetzt. Perspektivisch ist der Einsatz des Verfahrens durch Fachkräfte für Arbeitssicherheit und auch durch Führungskräfte ohne die Mitwirkung von Experten vorgesehen. Bei der Entwicklung des Verfahrens wurde dem

Beachtung geschenkt, indem das Verfahren als möglichst einfach und verständlich erstellt wurde. Der Einsatz durch nicht arbeitswissenschaftlich vorgebildetes Personal ist möglich, kann jedoch durch eine Schulung gefördert und verbessert werden. Im Sinne der Objektivität sollten sowohl eine genaue Handlungsanleitung zum Einsatz des Verfahrens sowie ein Konzept zur Nutzerschulung entwickelt und den Nutzern zur Verfügung gestellt werden. Die Handlungsanleitung sollte sowohl die Durchführung des Verfahrens beschreiben wie auch mögliche Gestaltungsmaßnahmen beinhalten.

Gütekriterien psychologischer Verfahren

Die inhaltliche Validität konnte durch eine umfassende Literaturrecherche sowie große Praxishnähe (Expertenworkshops, Arbeitsstudien) abgesichert werden. Die Objektivität liegt mit einem Kappa von $k = .45$ bis $k = .73$ bei einer akzeptablen bis guten Urteilerübereinstimmung (Wirtz & Caspar, S.59 nach Fleiss & Cohen, 1973). Diese kann durch das Erstellen einer Handlungsanweisung zum Verfahrenseinsatz sowie einer Nutzerschulung weiter erhöht werden. Bezüglich der Reliabilität war es nicht möglich einen Wiederholungseinsatz zu realisieren. Eine Aussage zur Retest-Reliabilität kann daher nicht getroffen werden. Nach Oesterreich und Bortz dient die bereits zur Absicherung der Objektivität herangezogene Unabhängige Doppelanalyse als Möglichkeit zur Bestimmung der Reliabilität. Demnach kann entsprechend der berechneten Kappa für die Objektivität von einer akzeptablen bis sehr guten Reliabilität ausgegangen werden.

Bezüglich der Kriteriumsvalidität konnten Korrelationen zwischen den Ausprägungen der objektiven Arbeitsmerkmale und den erlebten Merkmalen der Arbeit einerseits und zu den berichteten psychischen Beanspruchungsfolgen andererseits berechnet werden. Diese liegen überwiegend im Bereich von $r = .30$, was laut DIN EN ISO 10075-3 als angemessener Wert für diese Art der Validitätsbestimmung gilt. Allerdings können hier nur korrelative Aussagen getroffen werden, da es sich bei dem Erprobungseinsatz um eine Querschnittsuntersuchung handelt.

Die Gütekriterien als Anforderungen an psychologische Verfahren gelten als befriedigend bis gut erfüllt.

7 Umsetzung und Verwertung

Nach der GDA-Leitlinie (2008) besteht eine feste Terminologie und Definition für die Gefährdungsbeurteilung. Die gesetzliche vorgeschriebene Gefährdungsbeurteilung umfasst demnach einen klar definierten Prozess aus sieben Schritten:

- Arbeitsbereich und Tätigkeit festlegen
- Gefährdungen ermitteln
- Gefährdungen beurteilen
- Maßnahmen festlegen
- Maßnahmen durchführen
- Wirksamkeit überprüfen
- Gefährdungsbeurteilung fortschreiben.

Das BAGAB leistet sowohl die Ermittlung als auch die Beurteilung der Gefährdungen und gibt erste Hinweise auf erforderliche Maßnahmen in Bezug auf psychosoziale Risiken im Arbeitsprozess.

Um alle Stufen der GDA-Leitlinie zu unterstützen und zu gewährleisten, müssen Handlungsanleitungen zum Verfahren bereitgestellt werden. In einer Projektfortsetzung sollten Handlungsanleitungen sowohl für Fachkräfte für Arbeitssicherheit als auch für Führungskräfte zum Ableiten, Verwirklichen und Evaluieren von Arbeitsumgestaltungsmaßnahmen entwickelt und erprobt werden. Dabei ist zu beachten, welches arbeitswissenschaftliche Vorwissen vor allem in Bezug auf Gefährdungsbeurteilung und psychosoziale Belastung in beiden Zielgruppen vorhanden ist. Dementsprechend soll das in der Handlungsanleitung und in den Schulungen vermittelte Wissen für die Fachkräfte für Arbeitssicherheit und die Führungskräfte angepasst werden. Eine Beteiligung der Führungsebene bei der Gefährdungsbeurteilung ist unerlässlich, da Fachkräfte für Arbeitssicherheit nur in beratender Form Vorschläge für Umgestaltungsmaßnahmen treffen können. Führungskräfte verfügen jedoch zumeist nicht über die erforderliche Ausbildung hierzu (Steinke, 2010). Deshalb soll eine Handlungsanleitung für den Untersuchungsteil der Gefährdungsbeurteilung und -bewertung entwickelt werden, um Führungskräfte mit Entscheidungsbefugnissen für Veränderungsprozesse über das Vorgehen zur Gefährdungsbeurteilung beim Vorliegen psychosozialer Risiken knapp informieren zu können. Für Führungskräfte wird die Funktion der Gefährdungsbeurteilung für die Organisationskultur und die Effektivität von Verwaltungsorganen zusätzlich erläutert.

Als eine weitere wichtige Herausforderung in Bezug auf das betriebliche Gesundheitsmanagement (neben der Einbindung der Führungshierarchie) steht die Verbreitung und Vernetzung gewonnener Erkenntnisse und deren Wirksamkeit sowie die Koordination und Vernetzung der Vielzahl an Aktivitäten in diesem Bereich (Sochert, 2009). Aus diesem Grund muss auch das hier entwickelte Verfahren in die Breite getragen, bekannt gemacht und diskutiert werden. Um sicher zu stellen, dass das BAGAB Verbreitung und praktische Anwendung findet, sollte das Verfahren in Schulungen und Seminare für Fachkräfte für Arbeitssicherheit aufgenommen werden. Erste Gespräche zur Realisierung dieses Vorhabens wurden bereits mit Herrn Dr. Winterfeld und Herrn Zipperer vom IAG aus dem Bereich „Bildungsangebote für Fachkräfte für Arbeitssicherheit“ geführt. Eine erste Integration des Verfahrens in eine Schulung wird zusammen erarbeitet und angestrebt.

Das Verfahren wurde bereits auf Kongressen (vgl. Abschnitt 5.8) der wissenschaftlichen Gemeinschaft vorgestellt und somit bekannt gemacht. Weiterhin soll das Verfahren in einschlägigen praxisrelevanten und wissenschaftlichen Zeitschriften, z. B. Zeitschriften der Unfallversicherungsträger oder der Arbeits- und Organisationspsychologie Veröffentlichung finden. Anzustreben ist auch die Aufnahme des Verfahrens in Informationsveranstaltungen für Unfallversicherungsträger, um dazu anzuregen, selbst das Verfahren als Möglichkeit der Gefährdungsbeurteilung v. a. psychischer Gefährdungen bekannt zu machen. In dieser Hinsicht konnte bereits erfolgreich mit der Unfallkasse Nordrhein-Westfalen kooperiert

werden. Es war möglich, das Verfahren in einem Seminar für Führungskräfte vorzustellen und um Interessenten zu gewinnen.

Nicht zuletzt muss beachtet werden, dass das Verfahren hauptsächlich im Bereich der öffentlichen Verwaltung mit Bürgerkontakt erprobt wurde, in den Branchen Banken/Sparkassen und Versicherungen jedoch nur unzureichend. Weiterhin wurden Untersuchungen nur in den neuen Bundesländern realisiert. Da aber Unterschiede in der Zusammensetzung des Klientel sowie in der strukturellen Organisation der Einrichtungen zwischen den einzelnen Regionen Deutschlands zu erwarten sind, sollte dahingehend eine Ausweitung des Untersuchungsfeldes erfolgen. Für die Zukunft muss das BAGAB sowohl in Banken/Sparkassen und Versicherungen, aber auch in den alten Bundesländern erprobt werden, um von seiner Gültigkeit auch für diese Bereiche ausgehen zu können.

Quellen- und Literaturverzeichnis

- Ahlers, E. (2005). Arbeitsbelastungen im öffentlichen Dienst – Prävention (noch) kein Thema? WSI Mitteilungen, 6, 346-351.
- Baillargeon, J. (2001). Characteristics of the healthy worker effect. Occupational Medicine, 16 (2), 359-366.
- Boege, K. (2009). Betriebliche Umstrukturierungen, Personalabbau und Arbeitsplatzunsicherheit. in D. Windemuth, D. Jung & O. Petermann (Hrsg.), Praxishandbuch psychische Belastungen im Beruf (S. 232-240). Wiesbaden: Universum Verlag.
- Bortz, J. & Döring, N. (2009). Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler (4. Aufl.). Berlin: Springer.
- Bortz, J. & Lienert, G. A. (2008). Kurzgefasste Statistik für die klinische Forschung (3. Aufl.). Heidelberg: Springer.
- DIN 33430 (2002). Anforderungen an Verfahren und deren Einsatz bei berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen. Berlin: Beuth.
- DIN EN ISO 614-2 (2000). Ergonomische Gestaltungsgrundsätze – Teil 2: Wechselwirkungen zwischen der Gestaltung von Maschinen und den Arbeitsaufgaben. Berlin: Beuth.
- DIN EN ISO 6385 (2004). Grundsätze der Ergonomie für die Gestaltung von Arbeitssystemen. Berlin: Beuth.
- DIN EN ISO 9241-2 (1993). Ergonomische Anforderungen für Bürotätigkeiten mit Bildschirmgeräten – Teil 2: Anforderungen an die Arbeitsaufgaben. Berlin: Beuth.
- DIN EN ISO 10075-2 (2000). Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung – Teil 2: Gestaltungsgrundsätze. Berlin: Beuth.
- DIN EN ISO 10075-3 (2004). Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung – Teil 3: Grundsätze und Anforderungen an Verfahren zur Messung und Erfassung psychischer Arbeitsbelastung. Berlin: Beuth.
- Figgen, M. & Seiler, K. (2009). Gesunde Arbeit NRW. Düsseldorf: Landesinstitut für Gesundheit und Arbeit NRW.
- Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (2008). Leitlinie Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation.
- Hacker, W. (2009). Arbeitsgegenstand Mensch: Psychologie dialogisch-interaktiver Erwerbsarbeit. Lengerich: Pabst.
- Hacker, W. & Looks, P. (2007). Knowledge Work in Human Services – A Cross-Sectional Pilot Study. In P. Richter, J. M. Peiró & W. B. Schaufeli (Eds.), Psychosocial Resources in Health Care Systems. München: Rainer Hampp Verlag.
- Hacker, W. & Reinhold, N. (1998). Beanspruchungsscreening bei Humandienstleistungen: BHD-System. Frankfurt am Main: Harcourt Test Services GmbH.
- Heyde, K., Macco, K. & Vetter, C. (2009). Krankheitsbedingte Fehlzeiten in der deutschen Wirtschaft im Jahr 2007. In B. Badura, H. Schröder & C. Vetter (Hrsg.), Fehlzeitenreport 2008. Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft. Berlin: Springer.
- Hochschild, A. R. (1983). The managed Heart. Commercialization of Human Feelings. Berkeley, CA: University of California Press.
- Köhler, A. & Hacker, W. (2009). Entwicklung einer Methode zur Gefährdungsbeurteilung für Dienstleistungstätigkeiten mit Bürgerkontakt und arbeitsbedingten psychosozialen Belastungen zur Ableitung von Gestaltungsmaßnahmen. Zwischenbericht. Heft 60.

- Kuhlmann, M. (2002). Das Beobachtungsinterview als Methode der Organisationsforschung. *SOFI-Mitteilungen*, 30, 143-160.
- Lienert, G. A. & Ratz, U. (1994). *Testaufbau und Testanalyse* (5. Aufl.). Weinheim: Beltz.
- Melzer, M. (2007). Merkmale „gut gestalteter Aufgaben“ bei interaktiven Tätigkeiten im Einzelhandel. *Dissertationsschrift*. Technische Universität Dresden.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99 – 113.
- Mittelstaedt, J. (2004). Psychische Belastung im Unternehmen, was nun? *Angewandte Arbeitswissenschaft*, 180, 13-32.
- Oesterreich, R. & Bortz, J. (1994). Zur Ermittlung der testtheoretischen Güte von Arbeitsanalyseverfahren. *ABO aktuell*, 3, 2-8.
- Pietzcker, F. & Looks, P. (Hrsg.) (2010). *Der Aufgabenbezogene Informationsaustausch – zeitweilige partizipative Gruppenarbeit zur Problemlösung*. Zürich: vdf Hochschulverlag.
- Plath, H. E. & Richter, P. (1984). *Beanspruchungsmessskalen (BMS)*. Göttingen: Hogrefe.
- Seiler, K. & Splittberger, B. (2009). Psychische Risiken in modernen Arbeitswelten: Wie handlungsfähig ist der Arbeitsschutz? *ErgoMed*, 33 (5), 140-147.
- Semmer, N. (1995). Individual Differences, Work Stress and Health. In M. J. Schabracca, J. A. Winnubst & L. Cooper (Eds.), *Handbook of Work and Health Psychology* (pp. 2-31). Chichester: Wiley.
- Sochert, R. (2009). Betriebliche Gesundheitsförderung. In D. Windemuth, D. Jung und O. Petermann (Hrsg.), *Praxishandbuch psychische Belastungen im Beruf* (S. 86-94). Wiesbaden: Universum Verlag.
- Sochert, R. & Schwippert, C. (2003). Die öffentliche Verwaltung – ein kranker Sektor? In Bundesverband der Betriebskrankenkassen (Hrsg.), *Betriebliches Gesundheitsmanagement und Prävention arbeitsbedingter Gesundheitsgefahren Band 29*. Bremerhaven: Wirtschaftsverlag NW.
- Stab, N. (2009). *Form und Wirkung der Arbeitsorganisation in der stationären Pflege. Erfahrungen für die Praxis*. Saarbrücken: Südwestdeutscher Verlag für Hochschulschriften.
- Steinke, M. J. (2010). Betriebliche Gesundheitspolitik in der Kommunalverwaltung. In B. Badura, J. Klose & K. Macco (Hrsg.), *Fehlzeiten-Report 2009. Arbeit und Psyche: Belastungen reduzieren – Wohlbefinden fördern* (S. 109-116). Berlin: Springer.
- Semmer, N. K., Jacobshagen, N. & Meier, L. L. (2006). Arbeit und (mangelnde) Wertschätzung. *Wirtschaftspsychologie*, 2/3, 87-95.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1 (1), 27-41.
- Tuomi, K., Ilmarinen, J., Jahkola, A., Katajarinne, L. & Tulkki, A. (1998). *Work Ability Index*. Finnish Institute of Occupational Health FIOH.
- von Krause, J. (2004). *Stress und Mobbing a. D. Betriebliche Gesundheitsförderung an kommunalen Arbeitsplätzen*. München Bayerischer Gemeindeunfallversicherungsverband.
- Wirtz, M. & Caspar, F. (2002). *Beurteilerübereinstimmung und Beurteilerreliabilität*. Göttingen: Hogrefe.
- Zapf, D., Mertini, H., Seifert, C., Vogt, C., Isic, A. & Fischbach, A. (2000). *FEWS (Frankfurt Emotion Work Scales, Frankfurter Skalen zur Emotionsarbeit)*. Version 4.0. Frankfurt/Main: Johann Wolfgang Goethe-Universität, Institut für Psychologie.

Anlagen

Anlage A

Beobachtungsinterview zur **Ableitung** von **Gestaltungsmöglichkeiten** für die **Arbeit** mit **Bürgerkontakt**

Untersucher: _____ Datum: _____
Uhrzeit: Beginn: _____ Ende: _____



Inhaltsverzeichnis

- Teil 1: Rahmenbedingungen in der Organisation**
- Teil 2: Organisatorische und zeitliche Bedingungen des zu untersuchenden Arbeitsplatzes**
- Teil 3: Technische Bedingungen des zu untersuchenden Arbeitsplatzes**
- Teil 4: Ausgeführte Arbeitsaufgaben**
- Teil 5: Beeinflussbarkeit des Arbeitsprozesses durch den Arbeitsplatzinhaber**
- Teil 6: Information und Rückmeldung**
- Teil 7: Kommunikation**
- Teil 8: Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten**



Teil 1 Rahmenbedingungen in der Organisation

Amt			
Abteilung			
Stellenbezeichnung/Arbeitsplatz			
Anzahl zu betreuender Kunden (wenn möglich)			
Personalabbau (innerhalb der letzten 12 Monate)			
<input type="checkbox"/> erheblich	<input type="checkbox"/> mäßig	<input type="checkbox"/> geringfügig	<input type="checkbox"/> Neueinstellungen

Teil 2 Organisatorische und zeitliche Bedingungen des zu untersuchenden Arbeitsplatzes

2.1 Organisatorische Bedingungen des zu untersuchenden Arbeitsplatzes

2.1.1 Stellenbeschreibung

existiert nicht unvollständig oder veraltet vollständig und aktuell

2.1.2 Arbeitsverhältnis

befristet unbefristet verbeamtet

2.1.3 Versetzungen

Versetzung des Arbeitsplatzinhabers* an den untersuchten Arbeitsplatz

ja nein

Wenn ja: Freiwilligkeit der Versetzung

unfreiwillig freiwillig trifft nicht zu

2.2 Zeitliche Bedingungen des zu untersuchenden Arbeitsplatzes

2.2.1 Arbeitszeitregelung

Teilzeit
 Vollzeit

* Aus Gründen der Verständlichkeit und Vereinfachung wird im Erhebungsbogen nur die männliche Form verwendet. Gemeint sind stets sowohl die männliche als auch die weibliche Form.



2.2.2 Wochenarbeitszeit

Im Arbeitsvertrag festgelegte Arbeitszeit: _____ Stunden pro Woche

- | | | | |
|---|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> Arbeit auf Abruf | <input type="checkbox"/> unregelmäßige Arbeitszeiten | <input type="checkbox"/> regelmäßige Arbeitszeiten
festgesetzte Arbeitszeit
ohne Spielraum | <input type="checkbox"/> regelmäßige Arbeitszeiten
Gleitzeit mit Kernarbeitszeit |
|---|--|--|---|

2.2.3 Selbstbestimmte Einteilung der Zeit beim Arbeiten (mit/ohne Kunden)

- | | | | | |
|--|--|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> nur fremdbestimmte (durch andere Personen bestimmte) Einteilung | <input type="checkbox"/> überwiegend fremdbestimmte Einteilung | <input type="checkbox"/> zu gleichen Teilen fremd- und selbstbestimmte Einteilung | <input type="checkbox"/> überwiegend selbstbestimmte Einteilung | <input type="checkbox"/> nur selbstbestimmte Einteilung |
|--|--|---|---|---|

2.2 Pausen

2.2.1 Vorhersehbarkeit der Pausen (Zeitpunkt der Pausen)

- | | | |
|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> nicht vorhersehbar
keine regelmäßigen Pausen, ständig wechselnde Pausenregelung | <input type="checkbox"/> vorhersehbar, aber unflexible Handhabung
feste Pausenzeiten, an die sich alle halten müssen | <input type="checkbox"/> vorhersehbar mit flexibler Handhabung
feste Zeitspanne für Pausen, innerhalb derer Pausen genommen werden können |
|---|---|--|

2.2.2 Pausengestaltung

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> einzeln
es besteht nur die Möglichkeit, Pausen allein abzuhalten | <input type="checkbox"/> in Gruppen
es besteht die Möglichkeit, die Pausen mit anderen abzuhalten |
|--|--|

2.2.3 Vorkehrungen zur Verhinderung von Pausenunterbrechungen

- | | | |
|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> nicht vorhanden
Pausen mit häufigen Störungen (z.B. Pausen am Platz, Telefon klingelt ständig, Kunden kommen rein) | <input type="checkbox"/> teilweise vorhanden oder teilweise wirkungsvoll
Pausen mit einigen Störungen (z.B. Pausen unweit vom Arbeitsplatz, Telefon in Hörweite, Kunden werden wahrgenommen) | <input type="checkbox"/> vorhanden und wirkungsvoll
Pausen laufen störungsfrei ab (z.B. separater Raum, Zimmer zu verschließen, klare Regelungen zu Vertretungen beim Bedienen von Kunden und Telefon) |
|--|---|---|

2.3 Zeitdruck

- | | | | | |
|--|--|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> immer Zeitdruck | <input type="checkbox"/> überwiegend Zeitdruck | <input type="checkbox"/> Arbeitsphasen mit und ohne Zeitdruck halten sich die Waage | <input type="checkbox"/> überwiegend kein Zeitdruck | <input type="checkbox"/> nie Zeitdruck |
|--|--|---|---|--|



2.4 Unterbrechungen bei der Arbeit

2.4.1 Unterbrechung bei der Arbeit durch andere Personen (Kunden, Kollegen, Vorgesetzte)

Art der Unterbrechung	Häufigkeit der Unterbrechung		
	oft	ab und zu	nie/selten
Unterbrechung führt zu einem <u>kurzen Abbruch</u> der Tätigkeit, <u>schnelles Fortsetzen</u> der bisherigen Tätigkeit möglich			
Unterbrechung erzwingt einen <u>längeren Tätigkeitsabbruch</u> , <u>Fortsetzen</u> der vorherigen Tätigkeit <u>an gleicher Stelle möglich</u>			
Unterbrechung erlaubt nicht, vorherige Tätigkeit fortzusetzen und macht <u>Neubeginn notwendig</u>			

2.4.2 Regelungen zur Verhinderung von Arbeitshäufungen oder Unterbrechungen bei der Arbeit

Regelungen	nicht vorhanden	vorhanden, aber nicht wirkungsvoll	vorhanden und wirkungsvoll
Sprechzeiten/Sprechtage			
Terminvergabe			
Regelungen zu <u>dringenden Sofortarbeiten</u>			
<u>Kooperation mit Kollegen</u> (Vertretungen bei Urlaub, Krankheit, etc.)			
<u>befristete Einstellung von zusätzlichen Hilfskräften</u>			
Sonstige ...			
Sonstige ...			



Teil 3 Technische Bedingungen des zu untersuchenden Arbeitsplatzes

3.1 Verfügbarkeit von Arbeitsmitteln, die für die Ausführung der Tätigkeit unerlässlich sind

<input type="checkbox"/> <u>keine</u> geeigneten Arbeitsmittel vorhanden	<input type="checkbox"/> Arbeitsmittel <u>nicht ausreichend</u> vorhanden	<input type="checkbox"/> Arbeitsmittel <u>ausreichend</u> vorhanden, aber <u>nicht immer</u> zugänglich	<input type="checkbox"/> Arbeitsmittel <u>ausreichend vorhanden und zugänglich</u>
--	---	---	--

3.2 Funktionsfähigkeit der Arbeitsmittel (Büromaterial, Software, Geräte, Literatur, Fahrzeuge, etc.)

<input type="checkbox"/> Arbeitsmittel <u>meist nicht intakt/</u> Reparatur <u>dauerf</u>	<input type="checkbox"/> einige Arbeitsmittel <u>nicht intakt,</u> <u>umgehende Reparatur</u>	<input type="checkbox"/> alle Arbeitsmittel <u>intakt</u>
---	---	---

Teil 4 Ausgeführte Arbeitsaufgaben

4.1 Arbeitsaufgaben ohne Kundenkontakt

4.1.1 Komplette Bearbeitung der Arbeitsaufgaben mit den Teilschritten Vorbereitung, Durchführung und Kontrolle

<input type="checkbox"/> Diese komplette Bearbeitung ist nur für <u>wenige/keine</u> Arbeitsaufgaben möglich.	<input type="checkbox"/> Diese komplette Bearbeitung ist für <u>die meisten</u> Arbeitsaufgaben möglich.
---	--

4.1.2 Niveau der geistigen Anforderungen

<input type="checkbox"/> niedrig vorwiegend Routineaufgaben, d.h. sich häufig wiederholende, zumeist einfache Aufgaben	<input type="checkbox"/> mittel vorwiegend Wenn-Dann-Aufgaben, d.h. Bearbeitung von Aufgaben nach Vorgaben/Regeln (Wenn-Dann-Regeln)	<input type="checkbox"/> hoch vorwiegend Denkaufgaben, d. h. Aufgaben, die neue bzw. ungewohnte Vorgehensweisen und Lösungsansätze erfordern
--	--	--

4.1.3 Wiederholung der gleichen Arbeitsaufgabe

<input type="checkbox"/> mehrfach täglich	<input type="checkbox"/> täglich	<input type="checkbox"/> wöchentlich	<input type="checkbox"/> monatlich	<input type="checkbox"/> in größeren Abständen
--	---	---	---	---

4.1.4 Abwechslung in der Körperhaltung

<input type="checkbox"/> wenig Abwechslung Tätigkeit wird <u>überwiegend</u> im Sitzen oder Gehen oder Stehen ausgeführt	<input type="checkbox"/> viel Abwechslung Tätigkeit erfordert <u>mehrfach</u> den Wechsel zwischen Stehen bzw. Sitzen bzw. Gehen
--	--



Bearbeitung von Punkt 4.2 nur dann, wenn am Arbeitsplatz Kundenkontakt besteht. Wenn nicht, dann bitte weiter mit Teil 5 des Erhebungsbogens!

4.2 Komplette Bearbeitung eines Kundenfalls

4.2.1 Arbeitsaufgaben mit Kundenkontakt

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Fallbearbeitung durch mehrere Beschäftigte
Der Kunde muss für ein konkretes Anliegen <u>mehrere Beschäftigte</u> ansprechen. | <input type="checkbox"/> Fallbearbeitung durch einen Beschäftigten
Der Kunde muss für ein konkretes Anliegen <u>nur einen Beschäftigten</u> ansprechen. |
|---|---|

4.2.2 Arbeitsbezogene Kommunikation mit dem Kunden (vor Ort und telefonisch)

- | | | |
|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> überwiegend <u>Routineauskünfte</u> | <input type="checkbox"/> Bearbeitung von Kundenanliegen überwiegend mit <u>vorhandenem Wissen</u> | <input type="checkbox"/> überwiegend Bearbeitung von Kundenanliegen, die <u>auch neue bzw. ungewohnte Vorgehensweisen und Lösungsansätze</u> erfordern |
|--|---|--|

4.2.3 Möglichkeit zu nicht arbeitsbezogener Kommunikation mit dem Kunden (private Gespräche; vor Ort und telefonisch)

- | | | |
|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> nie/selten | <input type="checkbox"/> ab und zu | <input type="checkbox"/> oft/bei Bedarf immer |
|--|---|--|

4.2.4 Art der Kundenanliegen

- | | | |
|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> Anliegen betrifft <u>weniger wichtige, nicht existenzielle Lebensumstände</u> des Kunden
(z.B. GEZ-Befreiung) | <input type="checkbox"/> Anliegen betrifft <u>wichtige Lebensumstände</u> des Kunden
(z.B. Ausweisausstellung, Gewerbeanmeldung) | <input type="checkbox"/> Anliegen betrifft <u>sehr wichtige Lebensumstände</u> des Kunden
(z.B. Arbeitslosengeld, Entscheidungen über Kindeswohl) |
|---|---|--|

4.2.5 Anzahl der Stunden für Arbeit mit Kunden pro Arbeitswoche (vor Ort und telefonisch)

_____ **Stunden pro Woche** (keine von-bis-Angaben)

Daraus ergibt sich als Anteil an der Gesamtarbeitszeit:

- wenig Kundenkontakt** (weniger als 50 % der Gesamtarbeitszeit mit Kundenkontakt)
 viel Kundenkontakt (50-75 % der Gesamtarbeitszeit mit Kundenkontakt)
 sehr viel Kundenkontakt (mehr als 75 % der Gesamtarbeitszeit mit Kundenkontakt)



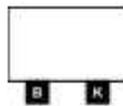
Bearbeitung von Punkt 4.2 nur dann, wenn am Arbeitsplatz Kundenkontakt besteht. Wenn nicht, dann bitte weiter mit Teil 5 des Erhebungsbogens!

4.2.6 Sicherheitsbezogene Raumverteilung zwischen Arbeitsplatzinhaber und Kunde

sehr eng

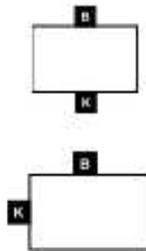
sehr wenig Abstand zwischen Kunde und Bearbeiter, keine Trennfläche zwischen beiden vorhanden

K = Kunde
B = Bearbeiter



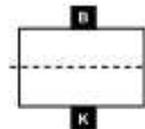
eng

wenig Abstand zwischen Kunde und Bearbeiter, Trennung durch Schreibtisch vorhanden



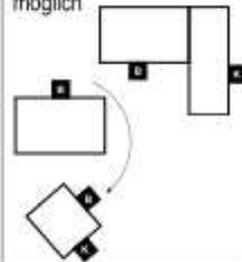
ausreichend

wenig Abstand zwischen Kunde und Bearbeiter, Trennung durch Schreibtisch vorhanden und zusätzlicher Sichtschutz



großzügig

ausreichend Abstand zwischen Kunde und Bearbeiter, Trennfläche/ Tresen ist gegeben bzw. Platzwechsel für Bearbeiter und Kunde möglich



4.2.7 Häufigkeit und Art des schwierigen Kundenkontaktes (vor Ort und telefonisch)

Welche der folgenden Schwierigkeiten tritt am häufigsten auf?

- Abstimmungsschwierigkeiten/ Verständigung
- unklare Erwartungen des Kunden
- unangemessene Forderungen des Kunden
- Kunde verweigert Zusammenarbeit
- verbale Angriffe, Bedrohungen
- Sachbeschädigung
- Handgreiflichkeiten



Bearbeitung von Punkt 4.2 nur dann, wenn am Arbeitsplatz Kundenkontakt besteht. Wenn nicht, dann bitte weiter mit Teil 5 des Erhebungsbogens!

4.2.8 Vorhandensein von Vorkehrungen/ Schutzmaßnahmen gegen Übergriffe				
Vorkehrung	nicht vorhanden	vorhanden, aber nicht wirkungsvoll	vorhanden und wirkungsvoll	trifft nicht zu
mind. Zweimannzimmer				
Durchgangstüren zu anderen Zimmern				
Glastüren				
Alarmknopf				
Notruftaste auf PC oder Telefon				
Sicherheitsdienst				
Hausordnung/Hausverbote				
Diensthandy für Außendienst				
Außendienste zu zweit				
Sonstige ...				
Sonstige ...				
Sonstige ...				

4.2.9 Verhältnis schwieriger zu nicht schwierigen Kunden (vor Ort und telefonisch)

_____ schwierige Kunden : _____ nicht schwierige Kunden (z.B. 1:10) = _____ %

Daraus ergibt sich als Anteil schwieriger Kunden an der Gesamtkundenzahl:

viele schwierige Kunden (mehr als 5% schwieriger Kunden) wenig schwierige Kunden (5% oder weniger schwieriger Kunden)

4.2.10 Unterstützung bei schwierigen Arbeitssituationen/Kunden durch professionelle Supervision (vor allem in der Gruppe)

<input type="checkbox"/> Angebot gibt es nicht	<input type="checkbox"/> Angebot gibt es, ist aber wenig bekannt	<input type="checkbox"/> Angebot gibt es, ist gut bekannt
--	--	---



Teil 5 Beeinflussbarkeit des Arbeitsprozesses durch den Arbeitsplatzinhaber

5.1 Möglichkeit der Mitbestimmung bei betrieblichen Veränderungen

<input type="checkbox"/> keine Mitbestimmungsmöglichkeit	<input type="checkbox"/> Mitbestimmungsmöglichkeit, aber überwiegend keine Umsetzung der Vorschläge	<input type="checkbox"/> Mitbestimmungsmöglichkeit, überwiegend Umsetzung der Vorschläge
--	---	--

5.2 Möglichkeit zu flexiblen Regelungen in der Arbeitsgruppe (z. B. „Tausch“ von Kunden, Absprache zu Vertretungen und Arbeitszeiten untereinander, etc.)

<input type="checkbox"/> nein	<input type="checkbox"/> teilweise	<input type="checkbox"/> ja
-------------------------------	------------------------------------	-----------------------------

5.3 Selbstbestimmtes Vorgehen des Arbeitsplatzinhabers bei der Arbeit (mit/ohne Kunden)

<input type="checkbox"/> keine/ wenige Arbeitsaufgaben werden in selbst gewählten Arbeitsschritten, in selbst gewählter Reihenfolge mit selbst gewählten Arbeitsmitteln realisiert	<input type="checkbox"/> ein Teil der Arbeitsaufgaben wird in selbst gewählten Arbeitsschritten, in selbst gewählter Reihenfolge mit selbst gewählten Arbeitsmitteln realisiert	<input type="checkbox"/> die meisten Arbeitsaufgaben werden in selbst gewählten Arbeitsschritten, in selbst gewählter Reihenfolge mit selbst gewählten Arbeitsmitteln realisiert
--	---	--

5.4 Vorgaben bzgl. der Arbeitsergebnisse

<input type="checkbox"/> unrealistische Vorgaben (Arbeit ist in der vorgegebenen Zeit nicht schaffbar)	<input type="checkbox"/> keine Vorgaben	<input type="checkbox"/> realistische Vorgaben (Arbeit ist in der vorgegebenen Zeit schaffbar)
--	---	--

5.5 Kontrolle der Arbeitsergebnisse durch den Vorgesetzten

<input type="checkbox"/> Kontrolle ausschließlich um Fehler aufzudecken	<input type="checkbox"/> keine Kontrolle	<input type="checkbox"/> Kontrolle als Unterstützungsangebot
---	--	--

Teil 6 Information und Rückmeldung

6.1 Information (mündliche und schriftliche Information)

6.1.1 Erforderliche Informationen für die Realisierung der Arbeitsaufgabe

<input type="checkbox"/> notwendig sind <u>nur Informationen über den eigenen Arbeitsplatz</u>	<input type="checkbox"/> notwendig sind <u>auch Informationen über die Arbeitsorganisation und Arbeitsergebnisse der direkt vor-, neben- oder nachgelagerten Arbeitsplätzen</u>	<input type="checkbox"/> notwendig sind <u>auch Informationen über die Arbeitsorganisation und Arbeitsergebnisse der gesamten eigenen Abteilung und/oder anderen Abteilungen</u>	<input type="checkbox"/> notwendig sind <u>auch Informationen über die Arbeitsorganisation und Arbeitsergebnisse des gesamten Amtes/ Unternehmens</u>	<input type="checkbox"/> notwendig sind <u>auch Informationen über die Arbeitsorganisation und Arbeitsergebnisse externer Kooperationspartner</u>
--	---	--	---	---



6.1.2 Art und Weise der Informationsweitergabe (Informationen für den Arbeitsplatzinhaber)			
<input type="checkbox"/> Arbeitsplatzinhaber erhält <u>keine</u> Informationen oder Informationen werden <u>ihm verweigert</u>	<input type="checkbox"/> Arbeitsplatzinhaber erhält <u>Informationen verzögert</u> oder <u>nur auf Nachfrage</u> oder nur nach Anordnung	<input type="checkbox"/> Arbeitsplatzinhaber wird <u>mit Informationen überflutet</u> , er benötigt viel Zeit, um wichtige Informationen heraus zu filtern	<input type="checkbox"/> Arbeitsplatzinhaber erhält <u>regelmäßig und verlässlich</u> die für ihn wichtigen Informationen
6.1.3 Zuarbeit von anderen Personen			
<input type="checkbox"/> Arbeitsplatzinhaber ist von Zuarbeiten anderer Personen <u>abhängig</u> ; Zuarbeiten erfolgen <u>nicht/kaum termin- oder qualitätsgerecht</u>	<input type="checkbox"/> Arbeitsplatzinhaber ist <u>kaum/nicht abhängig</u> von Zuarbeiten anderer Personen	<input type="checkbox"/> Arbeitsplatzinhaber ist <u>abhängig</u> von Zuarbeiten anderer Personen; Zuarbeiten erfolgen in der Regel <u>termin- und qualitätsgerecht</u>	
6.2 Rückmeldung über Arbeitsergebnisse			
6.2.1 Häufigkeit der Rückmeldung durch Vorgesetzte			
<input type="checkbox"/> <u>nie oder selten</u>	<input type="checkbox"/> <u>ab und zu</u>	<input type="checkbox"/> <u>oft</u>	
falls „ab und zu“ oder „oft“:			
<input type="checkbox"/> vorwiegend <u>nicht nutzbare</u> Rückmeldung	<input type="checkbox"/> vorwiegend <u>nutzbare</u> Rückmeldung (sachlich, konkret), aber <u>nur Kritik</u>	<input type="checkbox"/> vorwiegend <u>nutzbare</u> Rückmeldung (sachlich, konkret), <u>Kritik und Lob</u>	
6.2.2 Häufigkeit der Rückmeldung durch Kollegen/Erfahrungsaustausch			
<input type="checkbox"/> <u>nie oder selten</u>	<input type="checkbox"/> <u>ab und zu</u>	<input type="checkbox"/> <u>oft</u>	
falls „ab und zu“ oder „oft“:			
<input type="checkbox"/> vorwiegend <u>nicht nutzbare</u> Rückmeldung	<input type="checkbox"/> vorwiegend <u>nutzbare</u> Rückmeldung (sachlich, konkret), aber <u>nur Kritik</u>	<input type="checkbox"/> vorwiegend <u>nutzbare</u> Rückmeldung (sachlich, konkret), <u>Kritik und Lob</u>	
6.2.3 Dienstberatungen in der Arbeitsgruppe (Organisatorisches, Verteilung der Aufgaben)			
<input type="checkbox"/> <u>keine</u>	<input type="checkbox"/> <u>unregelmäßig</u>	<input type="checkbox"/> <u>regelmäßig</u>	
6.2.4 Arbeitsbesprechungen/Erfahrungsaustausch in der Arbeitsgruppe			
<input type="checkbox"/> <u>keine</u>	<input type="checkbox"/> <u>unregelmäßig</u>	<input type="checkbox"/> <u>regelmäßig</u>	



6.2.5 Häufigkeit der Rückmeldung durch den Kunden (vor Ort und telefonisch)

<input type="checkbox"/> nie	<input type="checkbox"/> ab und zu	<input type="checkbox"/> oft
falls „ab und zu“ oder „oft“:		
<input type="checkbox"/> vorwiegend <u>nicht nutzbare</u> Rückmeldung	<input type="checkbox"/> vorwiegend <u>nutzbare</u> Rückmeldung (sachlich, konkret), aber <u>nur Kritik</u>	<input type="checkbox"/> vorwiegend <u>nutzbare</u> Rückmeldung (sachlich, konkret), <u>Kritik und Lob</u>

Teil 7 Kommunikation

7.1 Häufigkeit erforderlicher fachlicher Kommunikation mit Kollegen des eigenen Sachgebiets/der eigenen Abteilung

<input type="checkbox"/> nie	<input type="checkbox"/> ab und zu	<input type="checkbox"/> oft	<input type="checkbox"/> immer
------------------------------	------------------------------------	------------------------------	--------------------------------

7.2 Häufigkeit erforderlicher fachlicher Kommunikation mit Vorgesetzten

<input type="checkbox"/> nie	<input type="checkbox"/> ab und zu	<input type="checkbox"/> oft	<input type="checkbox"/> immer
------------------------------	------------------------------------	------------------------------	--------------------------------

7.3 Möglichkeit zur Unterstützung durch Kollegen bei schwierigen Arbeitssituationen

<input type="checkbox"/> nie möglich (z.B. zu große räumliche Distanz, zeitliche Beschränkung, von Führung nicht gewünscht)	<input type="checkbox"/> ab und zu möglich	<input type="checkbox"/> oft möglich	<input type="checkbox"/> immer möglich (z.B. kaum räumliche Distanz, keine zeitliche Beschränkung, von Führung gewünscht)
--	--	--------------------------------------	--

7.4 Möglichkeit zur Unterstützung durch Vorgesetzte bei schwierigen Arbeitssituationen

<input type="checkbox"/> nie möglich (z.B. zu große räumliche Distanz, zeitliche Beschränkung)	<input type="checkbox"/> ab und zu möglich	<input type="checkbox"/> oft möglich	<input type="checkbox"/> immer möglich (z.B. kaum räumliche Distanz, keine zeitliche Beschränkung)
---	--	--------------------------------------	---

7.5 Aktivitäten zur Gestaltung des sozialen Klimas in der Arbeitsgruppe

<input type="checkbox"/> gibt es nicht	<input type="checkbox"/> gibt es
--	----------------------------------



Teil 8 Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten

8.1 Qualifikation

8.1.1 Nutzung der beruflichen Qualifikation durch die Arbeitsaufgabe

<input type="checkbox"/> Es sind <u>zusätzliche Kenntnisse</u> und Fertigkeiten notwendig, die nicht Teil der Ausbildung waren	<input type="checkbox"/> Kenntnisse und Fertigkeiten, die in der beruflichen Ausbildung erworben wurden, können <u>größtenteils nicht genutzt</u> werden	<input type="checkbox"/> Kenntnisse und Fertigkeiten, die in der beruflichen Ausbildung erworben wurden, können <u>teilweise genutzt</u> werden	<input type="checkbox"/> Kenntnisse und Fertigkeiten, die in der Ausbildung erworben wurden, können <u>vollständig genutzt</u> werden
--	--	---	---

8.1.2 Hinzulernen durch die Arbeitsaufgabe

<input type="checkbox"/> Arbeit bietet <u>keine oder nur sehr wenig</u> Möglichkeiten hinzulernen	<input type="checkbox"/> Arbeit bietet <u>ab und zu</u> Möglichkeiten hinzulernen	<input type="checkbox"/> Arbeit bietet <u>kontinuierlich</u> die Möglichkeit hinzulernen
---	---	--

8.2 Weiterbildungen

8.2.1 Angebot an fachspezifische Weiterbildungen (Fachwissen)

<input type="checkbox"/> Es werden <u>keine</u> fachspezifischen Weiterbildungen angeboten.	<input type="checkbox"/> Auf Anfrage sind in <u>selteneren Fällen</u> fachspezifische Weiterbildungen möglich.	<input type="checkbox"/> Fachspezifische Weiterbildungen werden <u>regelmäßig</u> angeboten, entsprechen aber nicht dem <u>Weiterbildungsbedarf</u> oder -wünschen.	<input type="checkbox"/> Es werden auf die Beschäftigten <u>zugeschnittene fachspezifische Weiterbildungen</u> <u>regelmäßig</u> angeboten, aber Zeit dafür wird nicht zur Verfügung gestellt.	<input type="checkbox"/> Es werden auf die Beschäftigten <u>zugeschnittene fachspezifische Weiterbildungen</u> <u>regelmäßig</u> angeboten.
---	--	---	--	---

8.2.2 Angebot an überfachliche Weiterbildungen (z.B. Zeitmanagement, Konflikt-, Stressbewältigung, etc.)

<input type="checkbox"/> Es werden <u>keine</u> überfachlichen Weiterbildungen angeboten.	<input type="checkbox"/> Auf Anfrage sind in <u>selteneren Fällen</u> überfachliche Weiterbildungen möglich.	<input type="checkbox"/> Überfachliche Weiterbildungen werden <u>regelmäßig</u> angeboten, entsprechen aber nicht dem <u>Weiterbildungsbedarf</u> oder -wünschen.	<input type="checkbox"/> Es werden auf die Beschäftigten <u>zugeschnittene überfachliche Weiterbildungen</u> <u>regelmäßig</u> angeboten, aber Zeit dafür wird nicht zur Verfügung gestellt.	<input type="checkbox"/> Es werden auf die Beschäftigten <u>zugeschnittene überfachliche Weiterbildungen</u> <u>regelmäßig</u> angeboten, für die Zeit zur Verfügung steht.
---	--	---	--	---

8.2.3 Genehmigung von Weiterbildungsangeboten für den Arbeitsplatzinhaber

<input type="checkbox"/> vom Arbeitsplatzinhaber beantragte Weiterbildungen werden <u>unbegründet abgelehnt</u>	<input type="checkbox"/> Genehmigung erfolgt <u>willkürlich</u> und ohne Systematik	<input type="checkbox"/> Genehmigung erfolgt <u>nachvollziehbar</u> und mit <u>sachlich korrekter</u> Begründung
---	---	--



8.3 Betriebliche Angebote zur Gesundheitserhaltung und -förderung (z.B. Betriebssport, Gesundheitszirkel, Seminare, Massagen- oder Physiotherapieangebote, etc.)

gibt es nicht

gibt es wenige

gibt es viele

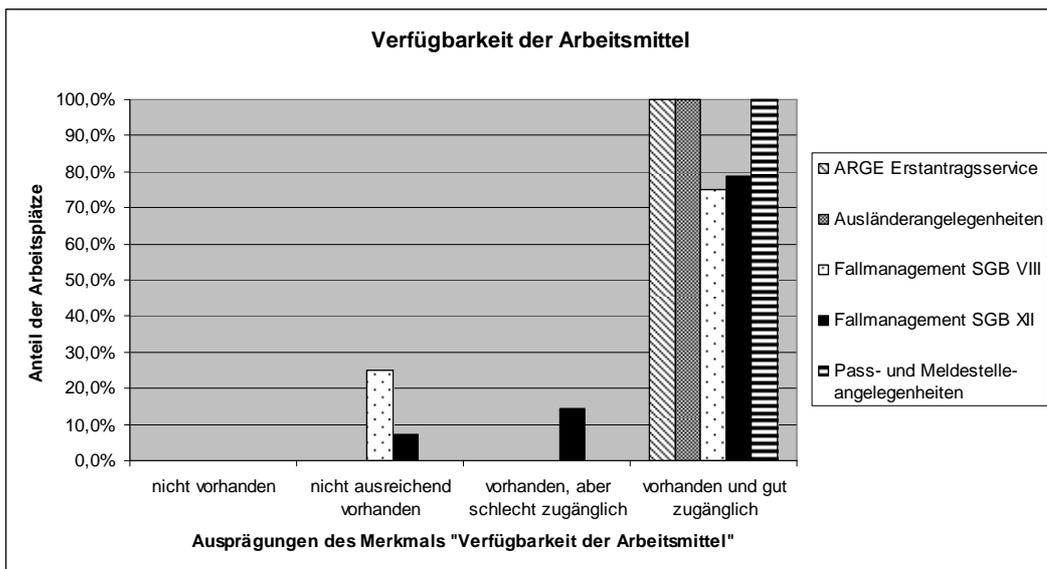
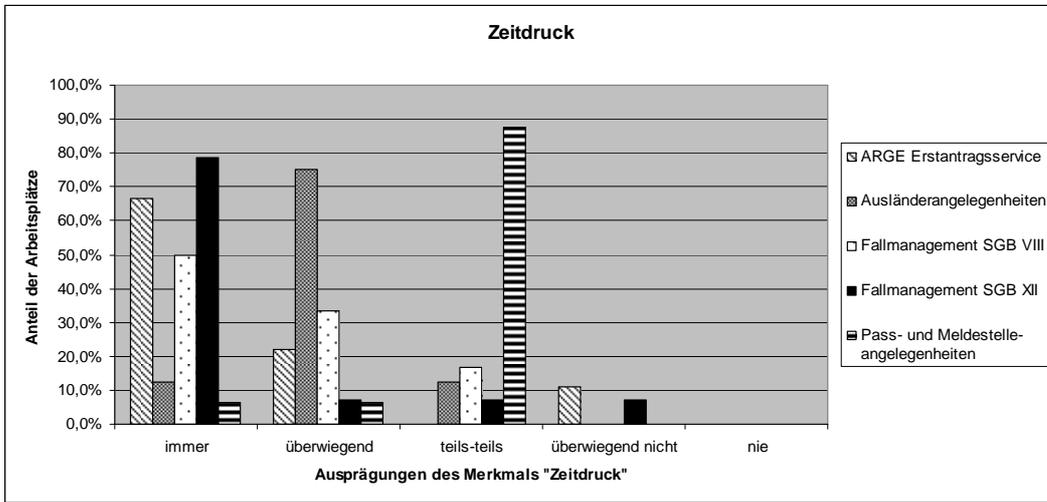
Weitere Mängel bzw. Defizite des Arbeitsplatzes, die noch nicht angesprochen wurden:

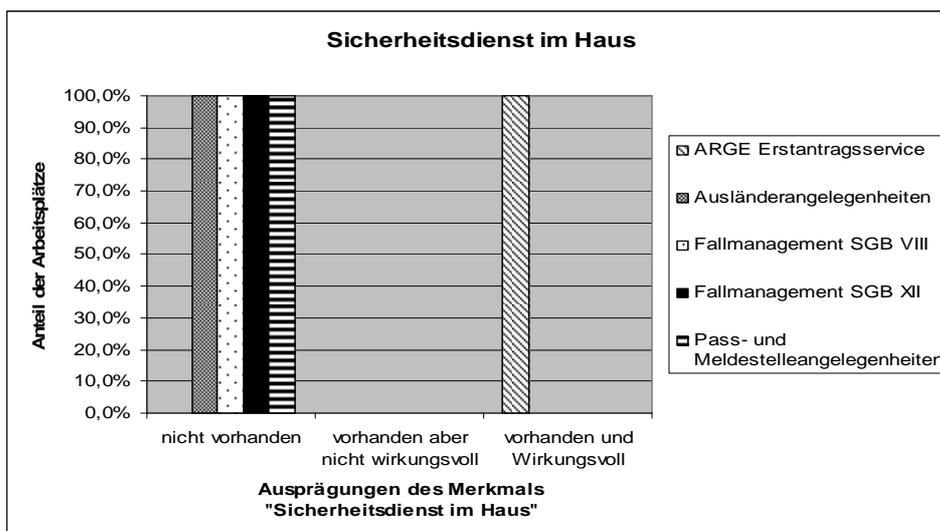
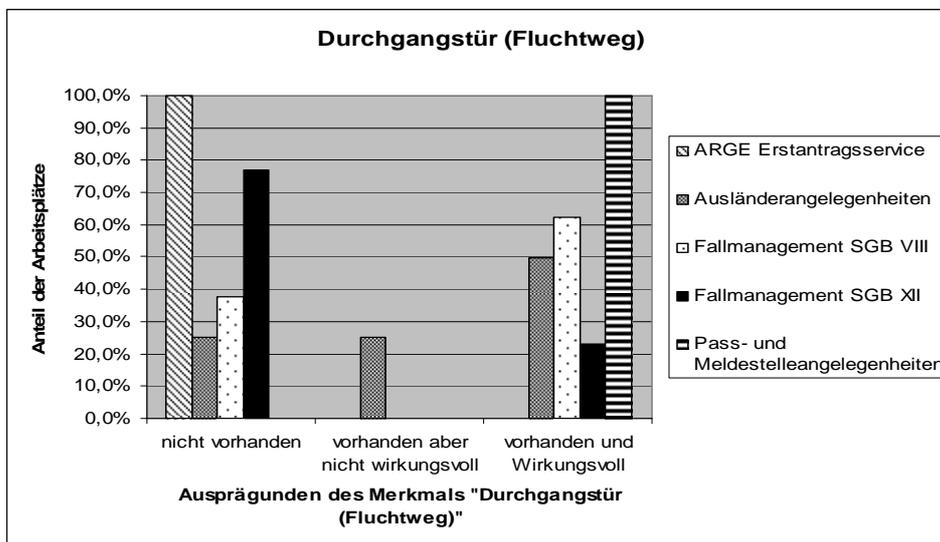
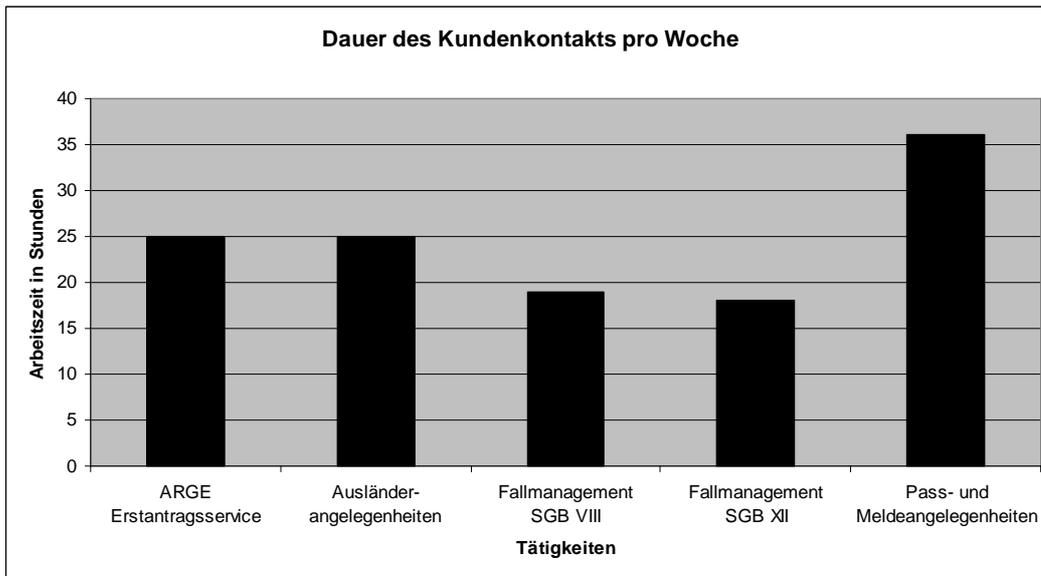
Anlage B

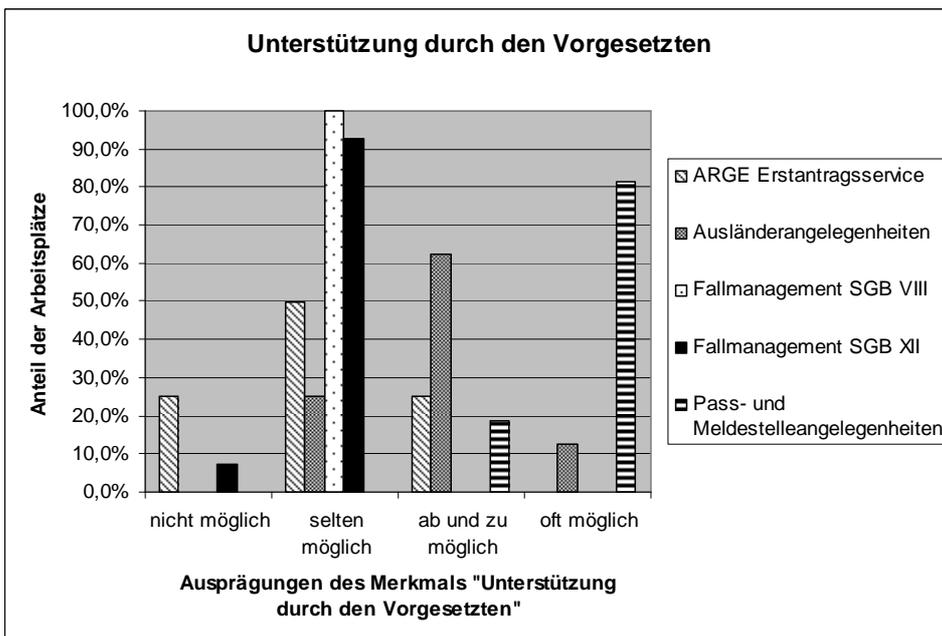
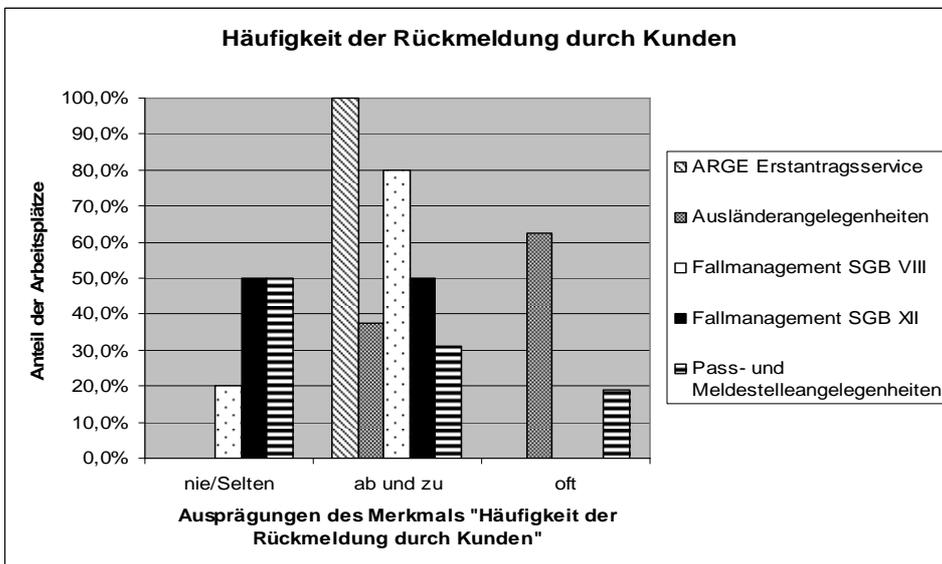
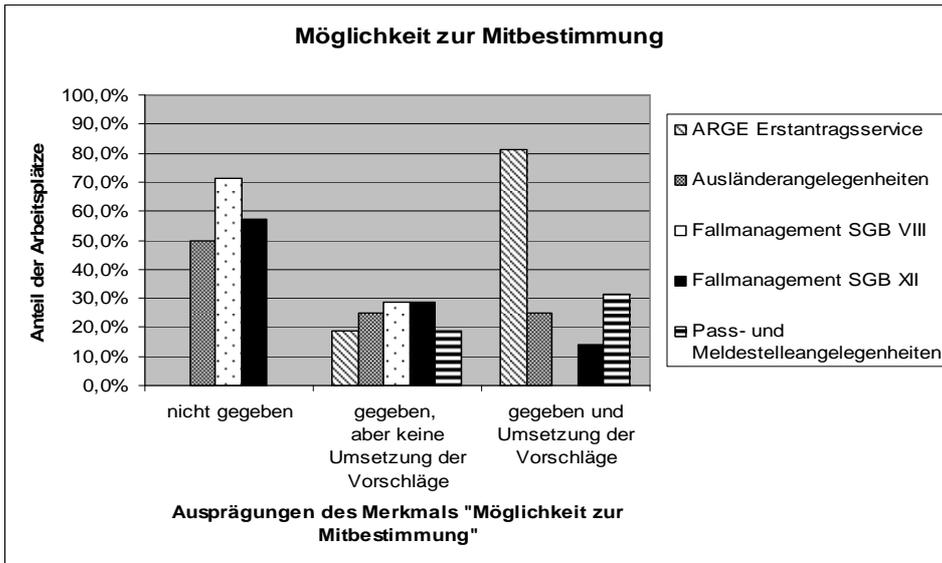
Die Handlungsanleitung zur partizipativen Gefährdungsbeurteilung wurde aus Gründen der Übersichtlichkeit nicht der Anlage beigefügt und liegt dem Abschlussbericht als zusätzliches Dokument bei.

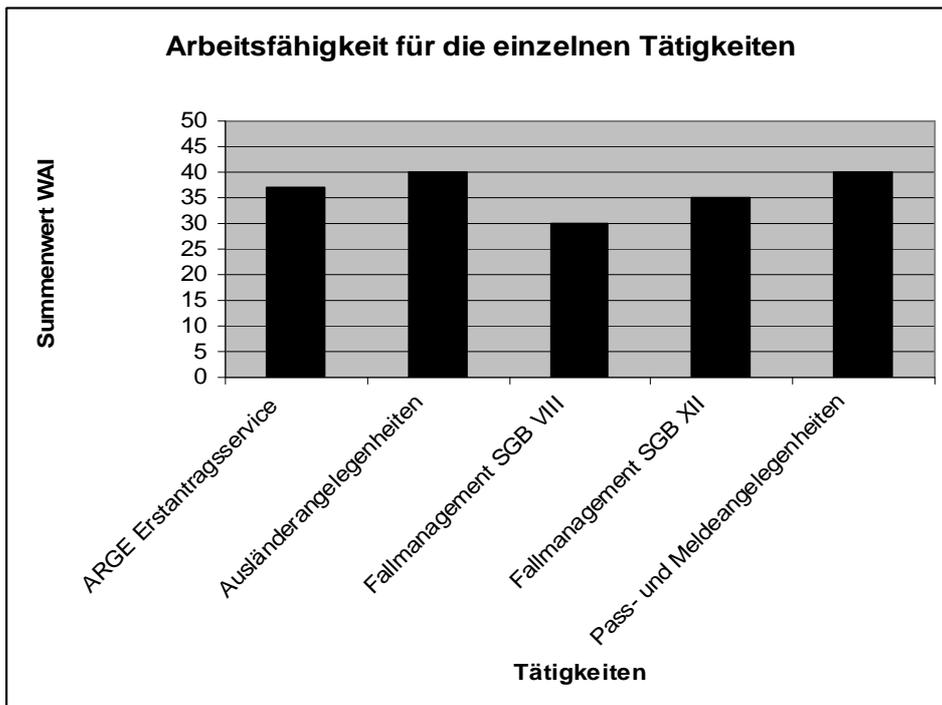
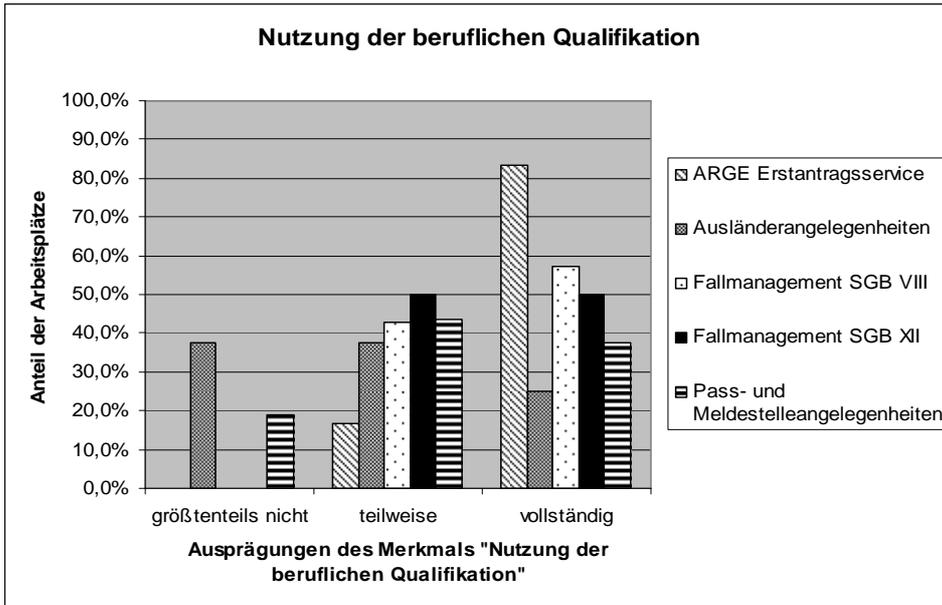
Anlage C

Deskriptive Darstellung der Ergebnisse des BAGAB bei beispielhaft ausgewählten Tätigkeiten









Anlage D

Mittelwerte und Standardabweichungen der Tätigkeiten für die vier Faktoren des **Fragebogens zu erlebten Merkmalen der Arbeit**; T-Test für unabhängige Stichproben zwischen den beiden Tätigkeiten

	Regulations- anforderungen und -möglichkeiten	Lernmöglichkeiten und Rückmeldung	Regulations- erschwerisse	Qualifikations- nutzung
Pass- und Meldeangelegenheiten	M = 3.78 SE = 0.11	M = 3.74 SE = 0.17	M = 3.02 SE = 0.18	M = 3.75 SE = 0.21
Fallmanagement SGB VIII	M = 3.86 SE = 0.18	M = 3.20 SE = 0.16	M = 2.66 SE = 0.20	M = 3.92 SE 0.21
T	-.408	2.002	1.243	-.459
Signifikanz	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.

Mittelwerte und Standardabweichungen der Tätigkeiten für die 15 Items zur **kurzfristigen psychischen Beanspruchung**; T-Test für unabhängige Stichproben zwischen den beiden Tätigkeiten

	Pass- und Meldeangelegenheiten	Fallmanagement SGB VIII	T	Signifikanz
geistige Frische	M = 0.88 SE = 0.30	M = 2.0 SE = 0.71	-1.728	n.s.
Konzentration	M = 0.94 SE = 0.48	M = 0.13 SE = 0.52	1.053	n.s.
Interesse	M = -0.18 SE = 0.28	M = 1.13 SE = 0.35	-2.826	p < .05
Entspannung	M = 0.56 SE = 0.49	M = 1.75 SE = 0.70	1.392	n.s.
Arbeitswille	M = 0.44 SE = 0.18	M = 1.13 SE = 0.61	-1.387	n.s.
Energie	M = 0.69 SE = 0.28	M = 2.63 SE = 0.56	-3.436	p < .01
Aufmerksamkeit	M = 0.38 SE = 0.20	M = 2.75 SE = 0.49	-5.335	p < .01
Gestimmtheit	M = -0.25 SE = 0.25	M = 1.00 SE = 0.46	-2.606	p < .05
Anstrengung	M = 0.38 SE = 0.26	M = 1.14 SE = 1.03	-0.997	n.s.
körperlicher Zustand	M = 0.56 SE = 0.36	M = 2.50 SE = 0.53	-3.031	p < .01
Gelassenheit	M = -0.13 SE = 0.24	M = 0.71 SE = 0.57	-1.628	n.s.
Lust	M = 0.75 SE = 0.28	M = 1.75 SE = 0.74	-1.844	n.s.
Mühelosigkeit	M = 0.50 SE = 0.29	M = 1.88 SE = 0.74	-2.088	p < .05
Ruhe	M = 0.25 SE = 0.25	M = 0.88 SE = 0.54	-1.199	n.s.
Erholung	M = 0.88 SE = 0.40	M = 1.75 SE = 0.75	-1.139	n.s.

Mittelwerte und Standardabweichungen der Tätigkeiten für die **Arbeitsfähigkeit**; T-Test für unabhängige Stichproben zwischen den beiden Tätigkeiten

	Arbeitsfähigkeit (WAI)
Pass- und Meldeangelegenheiten	M = 39.64 SE = 1.842
Fallmanagement SGB VIII	M = 34.13 SE = 3.198
T	1.614
Signifikanz	n.s.

Mittelwerte und Standardabweichungen der Tätigkeiten für die **Emotionale Erschöpfung** und die **Aversion gegen Klienten**; T-Test für unabhängige Stichproben zwischen den beiden Tätigkeiten

	Emotionale Erschöpfung	Aversion gegen Klienten
Pass- und Meldeangelegenheiten	M = 4.31 SE = 0.553	M = 5.00 SE = 0.258
Fallmanagement SGB VIII	M = 6.13 SE = .581	M = 4.25 SE = 0.701
T	-2.043	1.232
Signifikanz	p = .05	n.s.