

Arbeitsplatzqualitätssicheru ngs-pflichtenheft

Prof. Dr. Günter Flemmich

Evaluierung

- Reduzierung psychischer Belastungen
- Die Gestaltung der Arbeitsaufgaben und
- die Art der Tätigkeiten,
- der Arbeitsumgebung,
- der Arbeitsabläufe, sowie
- der Arbeitsorganisation

Gefahrenverhütung:

- Berücksichtigung des Faktors „Mensch“ bei der Arbeit
- Planung der Gefahrenverhütung mit dem Ziel einer kohärenten Verknüpfung von
 - Technik,
 - Tätigkeiten und Aufgaben,
 - Arbeitsorganisation,
 - Arbeitsabläufen,
 - Arbeitsbedingungen,
 - Arbeitsumgebung,
 - sozialer Beziehungen und
 - Einfluss der Umwelt auf den Arbeitsplatz

Wie ist zu erheben?

- Arbeits- und Tätigkeitsanalyse
- Befragung der Beschäftigten
- Arbeitsplatzbegehung
- Dokumentenanalyse

Evaluierungsschritte:

- Evaluierung
- Beurteilen
- Maßnahmen entwickeln

Zu evaluierende Bereiche:

- Evaluierung spezifischer Berufsgruppen
- Evaluierung von Organisationseinheiten

Methoden:

- Arbeitsplatzbegehung
- Befragung mittels Fragebögen mit anschließenden Evaluierungszirkeln

Instrumente:

- Bedingungsbezogen
- Personenbezogen

➤ ASCHG - bedingungsbezogene Verfahren

- Bedingungsbezogen:
 - Häufung eines bestimmten Arbeitsmerkmals oder einer Arbeitssituation
 - Ob eine Aussage zu einer bestimmten Arbeitssituation wie zutreffend ist

- Anforderungen:
 - Kognitive Anforderungen
 - Variabilität der Tätigkeit
 - Lernerfordernisse
- Ressourcen:
 - Transparenz
 - Autonomie
 - Soziale Ressourcen
- Stressoren:
 - Organisationale Stressoren
 - Soziale Stressoren
 - Widersprüchliche Anforderungen

- RDFN-Fragebogen (Redefinition der Arbeitstätigkeit), *Iwanowa, 2000,2004*
- KABA (Kontrastive Aufgabenanalyse in Büro und Verwaltung) *Dunckel,2007*
- KFZA (Kurzfragebogen zur Arbeitsanalyse) *Prümper et al, 1995*
- SALSA (Salutogenetische Subjektive Arbeitsanalyse) *Udris, Riemann, 1999*
- COPSQ-Kopenhagener Fragebogen zu psychosozialen Belastungen
- REBA (Rechnergestütztes Dialogverfahren für die Bewertung und Gestaltung von Arbeitstätigkeiten unter Berücksichtigung von Sicherheit und Gesundheit) *Pohlandt, Schulze, Debitz, Jordan, Richter,P., 2010*

personenbezogene Fragebogen

- Informationen über den Gesundheitszustand, die Arbeitszufriedenheit, die motivationale Situation
- Zu solchen Fragebogeninstrumenten gehören u.a.:
 - Psychische Irritation (*G. Mohr*)
 - Maslach Burnout Inventory-Deutsch (*Büssing, Glaser*)
 - PAZ - Profilanalyse der Arbeitszufriedenheit (*Jimenez, 2000*)
 - Fragebogen zur Vereinbarkeit von Arbeit und Familie (*Iwanowa*)
 - Fragebogen zum Organisationsklima (*L. v. Rosenstiel*)
 - Fragebogen zur Teamqualität (*W. Kallus*)
 - Fragebogen zum soziomoralischen Arbeitsklima- SoMoA (*W. Weber*)
 - Erholungs-Belastungsfragenbogen - EBF (*W. Kallus*)
 - Giessener Skalen zu gesundheitlichen Beschwerden

Alkohol

- Frühzeitige Intervention, verbessert die Prognose und vermindert den Leistungsverlust. So verhindern Sie Co-Alkoholismus.
- Leistungsverluste aufzeigen, und
- Maßnahmen vereinbaren, um den Mitarbeiter bei der Gesundung und Wiedererlangung seiner Leistungsfähigkeit zu unterstützen.
- Belasten Sie sich nicht mit Beweisen oder Begründungen für eine Alkoholkrankheit!
- Diagnose und Hintergründe der Erkrankung sind Themen der Therapie (stationär oder ambulant)
- Programm zur Betreuung im Konsens mit
 - Vorstand und
 - Betriebsrat

Burnout

Prävention:

- Handhabbare Arbeitsmengen und Arbeitsbelastungen
- Faire Verteilung der Arbeitsbelastung im Team
- Überprüfung und Anpassung von
 - Zielen,
 - Aufgaben und
 - Arbeitsrahmenbedingungen der Mitarbeiter
- Aktive Einbeziehung der Mitarbeiter in Veränderungsprozesse
- Anerkennung und Belohnung
 - Ausreichende Anerkennung verhindert, dass Mitarbeiter Anerkennung „nachjagen“ und dabei ihre Bedürfnisse und Grenzen aus den Augen verlieren.
 - Lassen Sie Burnout-gefährdete Mitarbeiter nicht in die „Anerkennungsfalle“ stolpern!

Fortsetzung Burnout-Prävention

- Stärkung einer positiven Teamkultur
- Fairness betreffend
 - Arbeitsverteilung,
 - Information,
 - Einbindung,
 - Anerkennung,
 - Gehaltsentwicklung,
 - Prämien,
 - Arbeitsplatzausstattung
- Erwartungen und Ziele sind so zu kommunizieren bzw zu „übersetzen“, dass sie von jedem Einzelnen als sinnvoll anerkannt werden können.

Fortsetzung Burnout-Prävention

- Balance zwischen beruflichem Engagement und bewusster, gesunder Lebensgestaltung
- Mitarbeitermotivation
 - Eigenverantwortung zu übernehmen und
 - auch in der Freizeit stärkende und entspannende Ressourcen zu nutzen.
- klare Vereinbarungen über Qualitäts- und Quantitätsgrenzen
- auf Basis von Kompromissen nachvollziehbare, verbindliche Vereinbarungen mit konkretem Zeitrahmen treffen.

Chronische Erkrankungen

- Ein Gespräch über Krankheiten sollte persönliche, vom Mitarbeiter gesetzte Grenzen nie überschreiten
- Keine vermuteten Diagnosen
- Unterstützungsmöglichkeiten rechtzeitig (ergonomische Hilfen, Physiotherapie, Massagen, Gesundheitsnetzwerke bei Erkrankungen des Bewegungs- und Stützapparates)
- Umsetzung tragbarer Konzepte aus:
 - vom behandelnden Arzt ermittelter Leistungseinschränkung u.
 - von der Führungskraft erwartetem Leistungsumfang
 - unter Berücksichtigung sämtlicher unterstützender Maßnahmen
- Teilnahme der Mitarbeiter an gesundheitsfördernden Programmen
- innerbetriebliche Prävention gewinnt zunehmend an Bedeutung

Psychosoziale Krise

Phasen:

- Schockphase (traumatische Situation)
- Post-traumatisches Geschehen
- Erholungsphase

Folgen:

- Konzentrationsschwäche,
- erhöhte Fehleranfälligkeit
- verändertes Sozialverhalten,
- Rückzug

Hilfe:

- Klima der Wertschätzung und Toleranz,
- Akzeptanz und Offenheit schaffen

Mobbing

❖ Mobbing hat immer das Ziel, eine Person auf feindliche

Weise auszugrenzen und ist ein strafrechtlicher Tatbestand!

- Mobbing verursacht Produktivitätsverluste und Kosten
- In der Betriebsvereinbarung gehört
 - der Begriff Mobbing klar definiert und
 - ein Beschwerderecht festgesetzt

- Zunächst erscheint es vordergründig so, als ob die in ihrer Würde verletzten Personen Mitschuld an der Mobbingssituation tragen
- Diese Haltung dient keinem anderen Zweck, als aus den Opfern Täter zu machen und die Mobbinghandlungen zu rechtfertigen!

- Mobbing kann zu einem
 - arbeitsrechtlichen (Verletzung der Fürsorgepflicht) oder
 - strafrechtlichen Tatbestand (z.B. Rufschädigung, Beleidigung, Verleumdung, üble Nachrede, Nötigung, Sachbeschädigung, Körperverletzung,..) werden.

Verlauf:

- Der Aufbau eines Konfliktes
 - Die Mobbing-situationen häufen sich
 - Das Mobbing wird öffentlich
 - Das Mobbingopfer gibt auf
-
- Die angespannte Situation führt beim Mobbingopfer oftmals zu gesundheitlichen Beschwerden wie:
 - depressive Verstimmung,
 - Angstzustände,
 - Schlafstörungen,
 - Gefühl der Ohnmacht

Auswirkungen:

- Individuell:
Unruhe, Schlafstörungen, Selbstzweifel, Müdigkeit, Konzentrationsmangel, depressive Verstimmung, vermindertes Selbstwertgefühl bis hin zu Depressionen und Suchttendenz
- Betrieblich:
Klima des Misstrauens und Angst
Höhere Fehlzeiten, Fluktuationsrate, sinkende Arbeitsleistung, Arbeits-Mehrbelastung für andere Teammitglieder sind möglich
- Gesellschaftlich:
Erhöhte Ausgaben der Unfall-, Kranken-, Arbeitslosen- und Pensionsversicherung

Dem gemobbten Mitarbeiter:

- Wird der Kontakt verweigert
- Er wird isoliert
- Er wird in seinem sozialen Ansehen geschädigt
- Seine Berufs- und Lebenssituation wird beeinträchtigt
- Seine psychische und physische Gesundheit werden unmittelbar geschädigt

Mobbing-begünstigende Faktoren sind u.a.:

- unklare Kompetenzverteilungen
- unzureichende Arbeitsorganisation
- Konkurrenz
- fehlende Entwicklungs- und Karriereöglichkeiten
- nicht erfolgte Anerkennung

Prävention:

- wertschätzender Umgang
- transparente Aufgabenverteilung
- offene Kommunikation
- aktive Integration
- „Zuflüsterern“ Grenzen setzen
- Nichterkannte, nichtgelöste Konflikte und Spannungen im Auge behalten
- frühzeitigen Eingreifen in die Mobbing-Dynamik
- Nehmen Sie den Mitarbeiter mit seinen Anliegen ernst
- Handlungsbedarf besteht, wenn Konflikte die sachliche Ebene verlassen und
- wenn ein ungelöster Konflikt entgleist
- Binden Sie Organisationseinheit-externe, unterstützende Stellen mit ein (Juristen,..)

***Aus einem nichtgelösten Konflikt kann Mobbing entstehen
!***

Wiedereinstieg

- Zurückhaltung bei eigenen Einschätzungen und Wertungen über Ausmaß und Dauer der Erkrankung
- angepasste Vereinbarungen zu folgenden Themen treffen:
 - Konkrete Erwartungen
 - Rahmenbedingungen
 - Ziele und Aufgaben
 - Arbeitszeiten
 - Lernfelder und Unterstützungsmöglichkeiten
- Unterforderung kann zu Demotivation beim Wiedereinstieg führen
- Die Wiedereingliederung muss schrittweise ohne Überforderung aller Beteiligten erfolgen
- Feedback hilft
- Abklären wer, was, wann gegenüber Kollegen kommuniziert

Beratung und Begleitung beim Wiedereinstieg:

- Kontakt mit dem Arbeitspsychologen
- Information über das Unterstützungsangebot im Betrieb
- arbeitsmedizinische bzw arbeitspsychologische Beratung in der Arbeitszeit
- freie Arzt- und Therapeutenwahl

Arbeitspsychologisches Angebot bei Bedarf und auf Wunsch des Mitarbeiters :

- Gemeinsame Einschätzung der konkreten Einsetzbarkeit
- Adaptierung des Arbeitsplatzes
- Beratungsgespräche
- Laufende psychologische bzw psychotherapeutische Beratung
- externe Psychotherapie und Finanzierung
- aus der Erkrankung resultierende Leistungsdefizite objektivieren

Personalbedarfsberechnung

Realistische Pflegeminuten pro Patient und Tag:

- Im Rahmen von Pflegepersonalbedarfsberechnungen (**PPBB**) in Krankenanstalten sind alle von der Pflege zu erbringenden Tätigkeiten wie z. B. Aufnahme, Pflege, Entlassung, PatientInnenanleitung und -beratung sowie Dokumentation zu erfassen und zu berücksichtigen.
- Veränderungen durch eine immer komplexere Patientenbetreuung infolge der Verkürzung der Krankenhausverweildauer sind mit einzubeziehen

Bekannte Belastungen beseitigen:

- Die PPBB-Modelle sind starr und passen sich nur langsam und unzureichend an neue Entwicklungen an.
- Für neu geschaffene Tages- und Wochenkliniken, Entlassungsmanagements, Nachtdienste, Kleinstationen etc. sind ausreichende Personalbesetzungen vorzusehen.
- Kurzfristige Dienstplanänderungen müssen vermieden und alter(n)sgerechte Arbeitsplätze geschaffen werden

Stand der Wissenschaft :

- PPBB müssen anerkannte pflegewissenschaftliche Entwicklungen beachten und dadurch entstehende Mehraufwände wie z. B. für „Evidence-based Nursing“ (EBN) berücksichtigen.

Zunahme an Fehlzeiten ausgleichen:

- PPBB müssen Zeitaufwände für gesetzliche Fort- und Weiterbildungen, Sonderurlaube, Abbau von Zeitgutschriften, verschiedene Projektarbeiten und alle qualitätssichernden Maßnahmen, vom Risikomanagement bis hin zur Zertifizierung, erfassen und abbilden. Dies ist derzeit nicht der Fall.

Verpflichtende Umsetzung von PPBB und deren Kontrolle :

- Ergebnisse von PPBB sind von den Krankenhausträgern und Führungskräften zu 100% verpflichtend umzusetzen. Budget- und Personalanspannungen zulasten der MitarbeiterInnen sind gesetzlich zu unterbinden.
- MitarbeiterInnen müssen sicher sein, zu jeder Zeit in einem rechtlich gesicherten Rahmen arbeiten zu können.
- Die Einhaltung ist zu kontrollieren bzw. die Nichteinhaltung zu sanktionieren.

Bundes-Zielsteuerungsvertrag

Artikel 13

Abs (4)

- Der ÖSG enthält essentielle Qualitätskriterien (QK) zu allen Versorgungsstufen, wobei Struktur- und Prozessqualitätskriterien ausgewogen und aufeinander abgestimmt sind.
- Die Anzahl der Qualitätskriterien wird so gering wie möglich gehalten (3 bis 5), sofern ein spezifischer Fachbereich nicht ausdrücklich mehr erfordert.
- Die QK können qualitative Personalkriterien enthalten, sollen jedoch grundsätzlich keine quantitativen Personalkriterien enthalten.

Zertifizierung

Merkmale gut gestalteter Aufgaben :

1. vollständige/ganzheitliche sinnvolle Arbeitseinheiten
2. für Arbeitenden erkennbarer bedeutsamer Beitrag
3. angemessene Vielfalt von Fertigkeiten und Fähigkeiten;
Vermeidung repetitiver, einseitiger Aufgaben
4. Handlungsspielraum (hinsichtlich Arbeitstempo/Abfolge/
Vorgehen)
5. ausreichend sinnvolle Rückmeldungen über
Aufgabendurchführung
6. Berücksichtigung der Kenntnisse, Erfahrungen, Fertigkeiten
und
Fähigkeiten des Arbeitenden (keine Über-/Unterforderung)
7. Möglichkeit zu Einsatz und Weiterentwicklung vorhandener
bzw .
Aneignung neuer Kenntnisse, Erfahrungen, Fertigkeiten und
Fähigkeiten
8. Vermeidung sozial isolierender Arbeit

Rechtsfolgen

1. Wer es unterlässt, die Inhalte dieses Pflichtenheftes in seinem Betrieb zu implementieren oder die Vertraulichkeit der Gesundheitsdaten der Mitarbeiter ihres/seines Betriebes nicht gewährleistet oder den Zugang der Dienstnehmer zur arbeitspsychologischen Versorgung bzw deren Kostentragung verwehrt, begeht, sofern die Tat nicht den Tatbestand einer in die Zuständigkeit der Gerichte fallenden strafbaren Handlung bildet oder nach anderen Verwaltungsstrafbestimmungen mit strengerer Strafe bedroht ist, eine Verwaltungsübertretung und ist mit Geldstrafe bis zu 10.000 Euro zu bestrafen.
2. Wer als Dienstgebervertreter den Intentionen dieses Pflichtenheftes zuwider handelt, hat für jede dieser Handlungen im Einzelfall einen Malus zu zahlen, dessen Höhe sich nach den Kosten des verursachten Schadens richtet.