Pflicht und Kür

Evaluierung psychischer Belastungen – Chancen und Potentiale aus Sicht der nachhaltigen Unternehmensentwicklung

Die seit 1.1.2013 gültige Novelle des Arbeitnehmerschutzgesetztes (ASchG) sorgt in manchen Unternehmen für Aufregung und Verunsicherung. Dabei ist festzuhalten, dass es sich bei den meisten Änderungen vor allem um Klarstellungen und Bekräftigungen handelt, nämlich dahingehend, dass unter Gefahren, die auf MitarbeiterInnen und Führungskräfte einwirken, nicht nur physische Belastungen gemeint sind sondern auch psychische. Gesundheit wird damit also ganzheitlich, im Sinne von körperlicher und psychischer Gesundheit, definiert.

Mag. Anneliese Aschauer, Mag. Klaus Theuretzbacher

Mag. Anneliese Aschauer

Mag. Klaus Theuretzbacher

Die verpflichtende Evaluierung physischer und psychischer Belastungen stellt Geschäftsführungen, HR-Abteilungen und auch Führungskräfte im Rahmen ihrer Fürsorgepflicht vor Fragen wie:

- Brauche ich jetzt eine zusätzliche Evaluierung?
- Wie muss diese tatsächlich erfolgen bzw. dokumentiert sein?
- Wie aufwändig muss der Prozess wirklich sein?
- Schaffe ich das alleine? Oder beauftrage ich besser ExpertInnen?
- Und was ist eigentlich anders als bisher?

Die ASchG-Novelle bringt eine stärkere Fokussierung von möglichen psychischen Belastungen. Es muss flächendeckend evaluiert werden, ob äußere, also auf die MitarbeiterInnen einwirkende Faktoren, zu psychischen Fehlbeanspruchungen führen können. Untersucht werden nun – neben den bisher bekannten sicherheits- und gesundheitsrelevanten Aspekten der Arbeitsplatzgestaltung – die Arbeitsaufgaben und Tätigkeiten, die Arbeitsumgebung, das Sozial- und Organisationsklima sowie die Arbeitsabläufe und die Arbeitsorganisation.

Bei der Evaluation steht – wie bei Arbeitsplatzevaluierungen bisher auch schon – der präventive Aspekt im Vordergrund.

Im konkreten bedeutet die Novelle des ASchG folgende notwendige Maßnahmen in Unternehmen:

» Ermittlung und Beurteilung von Gefahren mittels anerkannter standardisierter Methoden an allen Arbeitsplätzen: Liegen arbeitsbedingte physische und psychische Belastungen, die zu Fehlbeanspruchungen führen können, vor?
» Maßnahmenfestlegung, -umsetzung und Überprüfung ihrer Wirksamkeit
» Dokumentation

Der Arbeitgeber hat dabei „geeignete Fachkräfte" hinzu zu ziehen. Zu den bisher schon mit Evaluierungen betrauten ArbeitsmedizinerInnen und Sicherheitsfachkräften kommen nun verstärkt ArbeitspsychologInnen ins Spiel.

Wie sollen nun Unternehmen bei der Evaluierung vorgehen? Das Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz empfiehlt folgende Schritte:

1. Planung durchführen und Aktionsplan festlegen (Prozessschritte, Beteiligte, Zeitraum)
2. Belastungen ermitteln und beurteilen
3. Maßnahmen ableiten und festlegen
4. Maßnahmen umsetzen und deren Wirksamkeit überprüfen
5. Dokumentation erstellen

Typische Beispiele psychischer Belastungsfaktoren sind

>> unklare Verantwortungen
>> fehlende und unklare Information
>> monotone Arbeit und wenig Abwechslung
>> wenig bis kein Handlungs- und Entscheidungsspielraum für den Einzelnen
>> keine Unterstützung durch KollegInnen und/oder die Führungskraft
>> Konflikte
>> fehlende Anerkennung
>> permanent hohe quantitative Überforderung
>> wenig bis keine Entwicklungsmöglichkeiten

Empfehlungen für die Durchführung – damit die Evaluierung zu einem Prozess mit Unternehmensentwicklungs-Potential wird!

Planungsphase:

» Schaffen Sie Commitment und Nutzenüberzeugung für den Prozess an oberster Stelle im Unternehmen.
» Planen Sie einen „sauberen" Prozess: klare Verantwortungen, Projektleitung, Zeitplan...
» Binden Sie rechtzeitig die wichtigen Vertreter des Unternehmens ein.
» Holen Sie Experten aus der Arbeitsmedizin und Arbeitspsychologie hinzu.
» Bringen Sie die Führungskräfte an Bord!
» An die Belegschaft: Information, Information, Information.
» Botschaft: Uns ist die Gesundheit unserer MitarbeiterInnen ein ehrliches Anliegen!

Evaluierungsprozess:

» Verwenden Sie anerkannte und standardisierte Verfahren zur Evaluierung.
» Wählen Sie ein Evaluierungsinstrument, das zugleich einfach und nicht überladen ist, aber die wichtigsten Belastungsfaktoren erhebt.
» Achten Sie darauf, dass die Teilnahme an der Evaluierung möglichst einfach und für alle gut zugänglich ist (EDV...).
» Sichern Sie eine nutzenstiftende Auswertung: abteilungsbezogen, hierarchiebezogen...
» Durchgängige und aktive Information zu den Evaluierungsergebnissen: Intranet, Abteilungsbesprechungen, Jour-Fixe ...

Maßnahmenentwicklung:

» Entwickeln Sie Maßnahmen mit Beteiligung der MitarbeiterInnen und Führungskräfte.
» Gestalten Sie Prozesse auf verschiedenen Hierarchie-Ebenen und abteilungsbezogen. Achten Sie dabei auf die gute Verschneidung und Kommunikation zwischen den Ebenen.
» Quick Wins und Maßnahmen zur nachhaltigen Unternehmensentwicklung.

» Klarerweise ist nicht alles neu zu erfinden. Bestehen im Unternehmen Initiativen wie Betriebliche Gesundheitsförderung, Burnout-Prävention, Mitarbeiter-Zufriedenheits-Befragungen, KVP u.v.a.m., so sollte der Evaluierungsprozess spätestens bei der Ableitung von Maßnahmen daran andocken.

Maßnahmenumsetzung:

» Machen Sie transparent, welche Maßnahmen laufend umgesetzt werden.
» Unterstützen Sie Ihre Führungskräfte in der Umsetzung der Maßnahmen.
» Marketing: Tue Gutes und sprich darüber!

Laufende Dokumentation und Sicherstellung aller Ergebnisse

In den folgenden 2 Praxisbeispielen wird sichtbar, wie unterschiedlich und maßgeschneidert Unternehmen an die Psychosoziale Evaluierung herangehen können. Im Idealfall orientiert sich die Herangehensweise an den bereits vorhandenen Strukturen, Abläufen und Systemen.

Beispiele aus unserer Beratungspraxis:

Industrieunternehmen

1. Interne und externe Projektleitung
2. Durchführung der Evaluierung anhand des Impuls-Tests
3. Unternehmensweite Maßnahmen-Workshops auf allen Hierarchie-Ebenen (schnittstellenübergreifend, um das Evaluierungsergebnis: Abteilungsdenken-/konflikte aufzufangen)
4. Maßnahmen: z.B. klare Schnittstellen – und Verantwortungsdefinitionen, Vereinfachung des Personalauswahlprozesses, Seminare zur „Psychosozialen Gesundheit und Burnoutprävention" für MitarbeiterInnen und Führungskräfte, Ausbau des Leadership-Trainings, abteilungsbezogene Maßnahmen wie z.B. Konfliktlösungsprozesse, Coaching und Beratungsmöglichkeiten für MitarbeiterInnen mit hoher Stressbelastung

Social Profit Unternehmen

1. Unternehmensweiter Projektkoordinator für Gesundheitsthemen
2. Schulung aller Führungskräfte und Vermittlung eines Evaluierungsinstruments
3. Evaluierung wird in den Teams durchgeführt (1x jährlich), dort gibt es je einen „Gesundheitsbeauftragten", der den Prozess antreibt
4. Jährliche Entwicklung von Maßnahmen zur Reduktion psychischer Belastungen in den Teams
5. Jährliche unternehmensweite Schwerpunkte zur psychosozialen Gesundheit
6. Laufende Dokumentation

Aus der Pflicht eine Kür machen – Die Chancen der Fokussierung von psychosozialen Gesundheitsthemen für Unternehmen

Die Evaluierung psychischer Belastung kann einen wesentlichen Beitrag für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung leisten. Wenn Management und Führungskräfte die Evaluierung als Chance erkennen und hier aktiv in Austausch und Dialog mit ihren Führungskräften und MitarbeiterInnen gehen, entwickeln sich daraus kräftige Impulse zur nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens. Werden die wertvollen Beiträge und Impulse zur Optimierung der Abläufe und Prozesse, der Zusammenarbeit und des Unternehmensklimas aufgegriffen und in konkrete Maßnahmen gegossen, dann erleben sowohl Führungskräfte als auch MitarbeiterInnen, dass sie wirksam an der Weiterentwicklung ihrer Abteilung bis hin zum gesamten Unternehmen beteiligt sind.

Die Evaluierung kann somit nicht nur die gesetzliche Pflicht erfüllen, sondern vor allem einen wertvollen Nutzen stiften!

Informationen zum ArbeitnehmerInnenschutzgesetz inkl. aller Bestimmungen hinsichtlich der Evaluierung psychischer Belastungen finden Sie unter: *http://www.arbeitsinspektion.gv.at/NR/rdonlyres/CD1B4D2C-9263-46BF-999A-2C6D-5FBE36E1/0/Merkblatt_Arbeitsplatzevaluierung_psychischer_Belastungen_22_1.pdf*

Anneliese Aschauer (Unternehmensentwicklerin, Arbeits-, Wirtschafts- und Organisationspsychologin, Klinische & Gesundheitspsychologin, Coach)

Klaus Theuretzbacher (Unternehmensentwickler, Arbeits-, Wirtschafts- und Organisationspsychologe, Coach)