



Arbeitsverdichtung Erlangen-NUErnberg

Verfahren zur Ermittlung von Arbeitsverdichtung und
Maßnahmen zur Prävention



Inhalt

Ziel der Broschüre	3
Arbeitsverdichtung	4
Facetten der Arbeitsdichte	4
Prozessmodell zur Arbeitsverdichtung	6
Umgang mit Arbeitsverdichtung	7
Einordnung in den Prozess der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung	8
Verwendung der Plattform zur Arbeitsverdichtung	9
Registrierung auf der Plattform	9
Verwendung der Verfahrensbox.....	10
Moderationskarten	11
Instrumente zur Arbeitsdichte.....	15
Fragebogen	15
Bilderskalen	17
Workshopmodule zur Arbeitsverdichtung	18
Kontakt.....	24

Ziel der Broschüre

Im Zuge der voranschreitenden Digitalisierung und Vernetzung erfährt die Arbeitswelt einen tiefgreifenden Wandel. Beschäftigten wird der Zugang zu Informationen erleichtert und die Zusammenarbeit wird flexibler. Neuartige Arbeitsprozesse in Organisationen führen zu einer vereinfachten und schnelleren Leistungserbringung in höherer Qualität und setzen Wachstumspotenziale frei. Das beschleunigte Aufkommen von Informationen und Aufgaben hat aber auch potenziell negative Effekte auf ArbeitnehmerInnen. Die zunehmende "Arbeitsverdichtung" kann zu physischen und psychischen Beanspruchungsfolgen führen.

Es ist daher sinnvoll, sich im Unternehmen aktiv mit dem Phänomen der Arbeitsverdichtung auseinanderzusetzen. Die fachgerechte Erhebung von Arbeitsverdichtung sowie der Einsatz bewährter Strategien zum Umgang mit dieser sind ein wichtiger Baustein zur Prävention von psychischer Belastung und zur Verbesserung der alltäglichen Arbeitsbedingungen.

Diese Broschüre und die dazugehörige Onlineplattform unterstützen betriebliche Akteure des Arbeits- und Gesundheitsschutzes (z.B. BGM, Fachkräfte für Arbeitssicherheit, BetriebsärztInnen, PersonalerInnen) im Umgang mit Arbeitsverdichtung. Auf den folgenden Seiten stellen wir Ihnen das Konzept der Arbeitsverdichtung vor und beschreiben den Umgang mit der Plattform zur Arbeitsverdichtung sowie deren Einsatzmöglichkeiten. Außerdem geben wir Ihnen einen Einblick in verschiedene Instrumente zur Erfassung von und Intervention bei Arbeitsverdichtung für den unmittelbaren betrieblichen Einsatz.

Die Plattform zur Arbeitsverdichtung finden Sie unter:

<https://www.arbeitsverdichtung.de/avenue/#/>



Förderhinweis



Dieses Forschungs- und Entwicklungsprojekt wird mit Mitteln der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung e.V. (DGUV) gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt beim Autor.

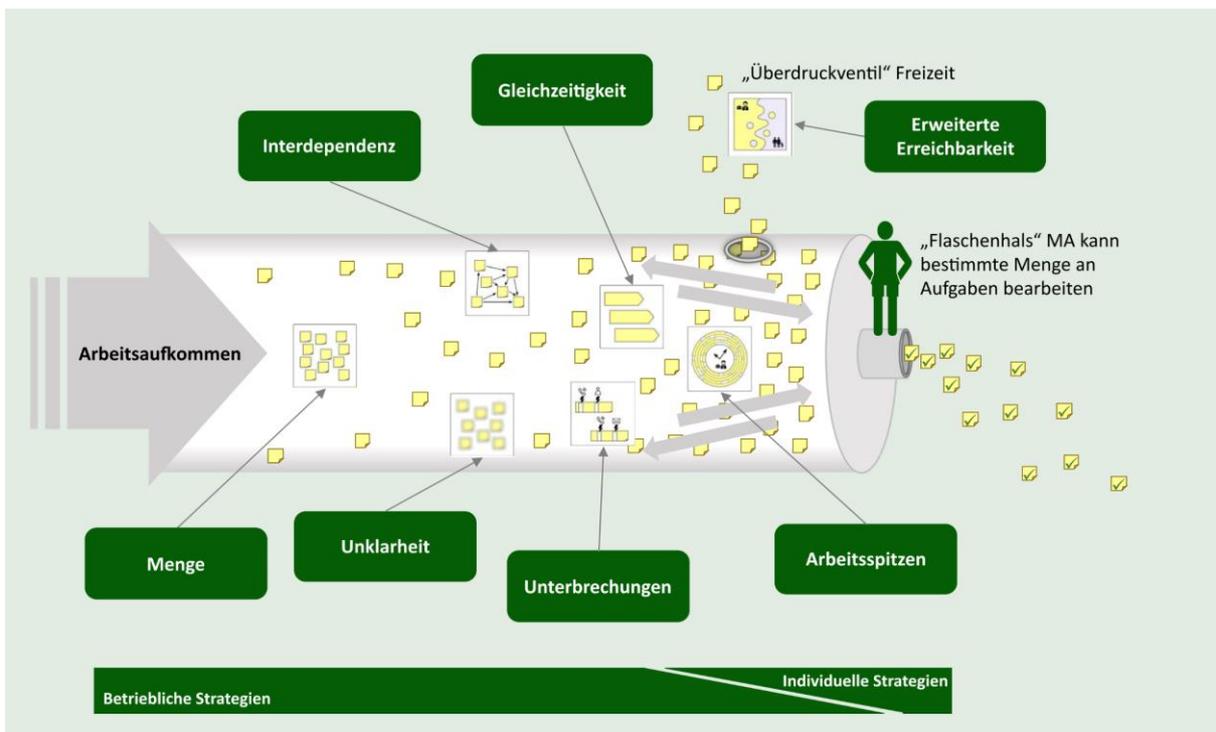
Arbeitsverdichtung

Arbeitsverdichtung besteht nicht nur in einem erhöhten Arbeitsaufkommen, sondern wird durch neue Arbeitsformen sowie den Umgang von Betrieben und Beschäftigten mit diesen befördert. Durch einen umsichtigen Umgang von Betrieben und Beschäftigten mit den neuen Arbeitsformen und deren negativen Auswirkungen kann die Arbeitsverdichtung jedoch geringgehalten werden.

Facetten der Arbeitsdichte

Um sich dem komplexen Phänomen der Arbeitsverdichtung anzunähern, wurden sieben Facetten der Arbeitsdichte identifiziert. Diese differenziertere Sichtweise der Arbeitsdichte ermöglicht es, Bereiche mit Handlungsbedarf leichter zu erkennen. Die Erfassung und Beobachtung der sieben Facetten der Arbeitsdichte gibt spezifische Hinweise auf eine bestehende Arbeitsverdichtung.

Durch Eingrenzung der einzelnen Facetten der Arbeitsdichte können im Anschluss gezielte Maßnahmen abgeleitet werden. In Form betrieblicher Maßnahmen oder individueller Strategien der Beschäftigten kann dadurch einer Arbeitsverdichtung entgegengewirkt werden.



Arbeitsverdichtung auf der Tätigkeitsebene

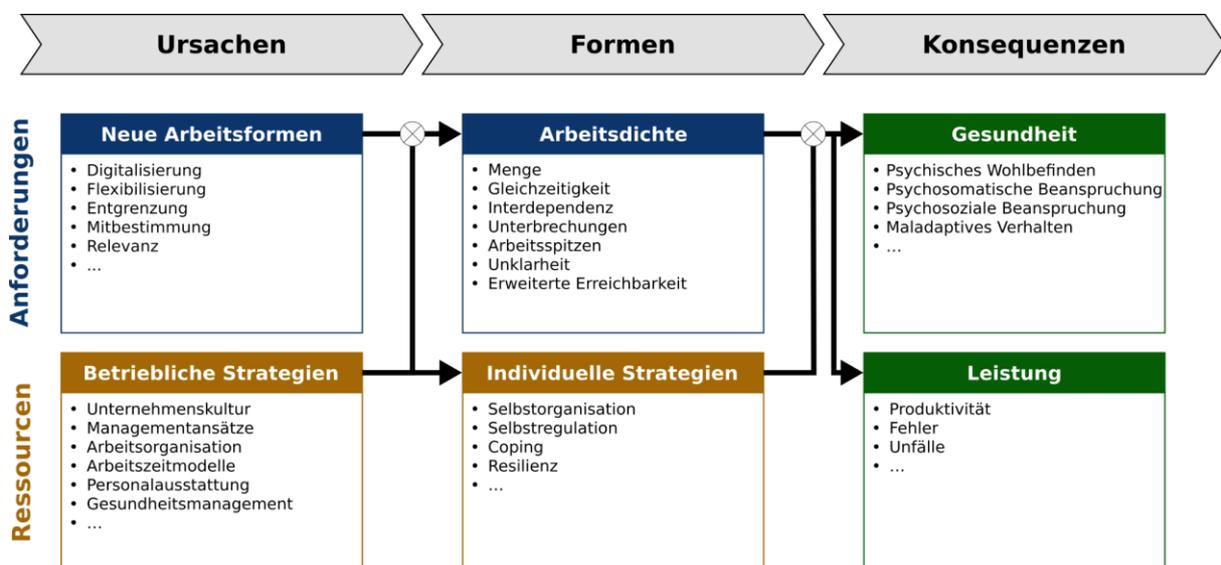
In der Abbildung sehen Sie, wie Arbeitsverdichtung auf der Tätigkeits-ebene entstehen kann. Durch den Inhalt der Tätigkeit und die Steuerung durch das Unternehmen kommt ein gewisses Arbeitsaufkommen auf die Beschäftigten zu. Bei der Bearbeitung der Aufgaben können die verschiedenen Facetten der Arbeitsdichte in unterschiedlich hoher Ausprägung auftreten. Die einzelnen Facetten beinhalten folgende Aspekte:

- **Menge:** Die Menge an Aufgaben, die zu erledigen ist.
- **Unterbrechungen:** Bei der Aufgabenbearbeitung kommt es oft zu Unterbrechungen (z. B. durch E-Mails oder Anrufe).
- **Gleichzeitigkeit:** Bei der Arbeit sind viele Aufgaben gleichzeitig zu erledigen.
- **Interdependenz:** Die Bearbeitung der Aufgaben erfordert viel Abstimmung mit anderen Personen.
- **Arbeitsspitzen:** Die Menge der Aufgaben steigt zeitweise stark an.
- **Erweiterte Erreichbarkeit:** Die Erreichbarkeit für berufliche Angelegenheiten außerhalb der regulären Arbeitszeit.
- **Unklarheit:** Bei der Arbeit ist die genaue Aufgabenstellung oder Rollenverteilung nicht klar.

Das Ausmaß dieser Facetten kann durch die Betriebe beeinflusst werden („betriebliche Strategien“). Bei einer bestehenden Arbeitsdichte helfen Strategien der Beschäftigten, die Konsequenzen der Arbeitsdichte zu verringern („individuelle Strategien“).

Prozessmodell zur Arbeitsverdichtung

Einen übergeordneten Zusammenhang der Arbeitsverdichtung mit weiteren Faktoren aus dem betrieblichen Alltag bietet das Prozessmodell zur Arbeitsverdichtung. Im Zentrum des Modells steht die Arbeitsdichte, die einen momentanen Zustand beschreibt und klar von den Ursachen und Folgen abgegrenzt ist. Die Arbeitsdichte kann einer Veränderung unterliegen. Als Ursachen kommen hier neue Arbeitsformen sowie betriebliche Strategien in Betracht, die eine Reaktion auf neue Arbeitsformen oder veränderte Umweltbedingungen sein können. Inwieweit die Arbeitsdichte positive oder negative Folgen nach sich zieht, hängt von den individuellen Strategien der Beschäftigten ab, welche den Umgang mit der Arbeitsdichte abbilden. Zusammengefasst beschreibt Arbeitsverdichtung die Veränderung der Arbeitsdichte infolge neuer Anforderungen sowie das Ergebnis aus dem Zusammenspiel mit betrieblichen und individuellen Strategien. Eine ungünstige Kombination von Anforderungen und Ressourcen kann negative Konsequenzen für Gesundheit und Leistung nach sich ziehen.



Quelle: Soucek, R., Voss, A., & Moser, K. (2020, July 16). Prozessmodell zur Arbeitsverdichtung. <https://doi.org/10.17605/OSF.IO/VPRCJ>

Umgang mit Arbeitsverdichtung

Wer sich mit Arbeitsverdichtung im eigenen Betrieb auseinandersetzen möchte, sieht sich mit einigen Fragen konfrontiert. Nachfolgend ist dargestellt, welche Ressourcen und Inhalte Ihnen auf der Plattform zur Verfügung stehen, um das Thema Arbeitsverdichtung in Ihrem Betrieb anzugehen.

Ist in meinem Unternehmen Arbeitsverdichtung vorhanden?

- Um Arbeitsverdichtung im Unternehmen zu erheben, bietet die Plattform verschiedene Messinstrumente: Einen Fragebogen in einer Lang- und einer Kurzversion, außerdem Bilderskalen zur Arbeitsverdichtung.
- In der Verfahrensbox der Plattform können weitere Verfahren zur Analyse der Arbeitsverdichtung gefunden werden. Mithilfe verschiedener Filter kann die Suche für Ihr Unternehmen individualisiert werden.

Gibt es Handlungsbedarf in Bezug auf die Arbeitsverdichtung?

- Im Anschluss an die Erhebung der Arbeitsverdichtung können Sie sich eine Auswertung auf der Plattform ansehen und sich im Rahmen eines Benchmarks mit anderen Unternehmen vergleichen.
- Mithilfe der Messinstrumente können Sie ermitteln, wie die Arbeitsverdichtung im Unternehmen im Hinblick auf die Facetten Arbeitsmenge, Unterbrechungen, Gleichzeitigkeit, Interdependenz, Arbeitsspitzen, erweiterte Erreichbarkeit und/oder Unklarheit ausgeprägt ist. Auf dieser Basis können Sie die relevantesten Facetten in Ihrem Unternehmen identifizieren.

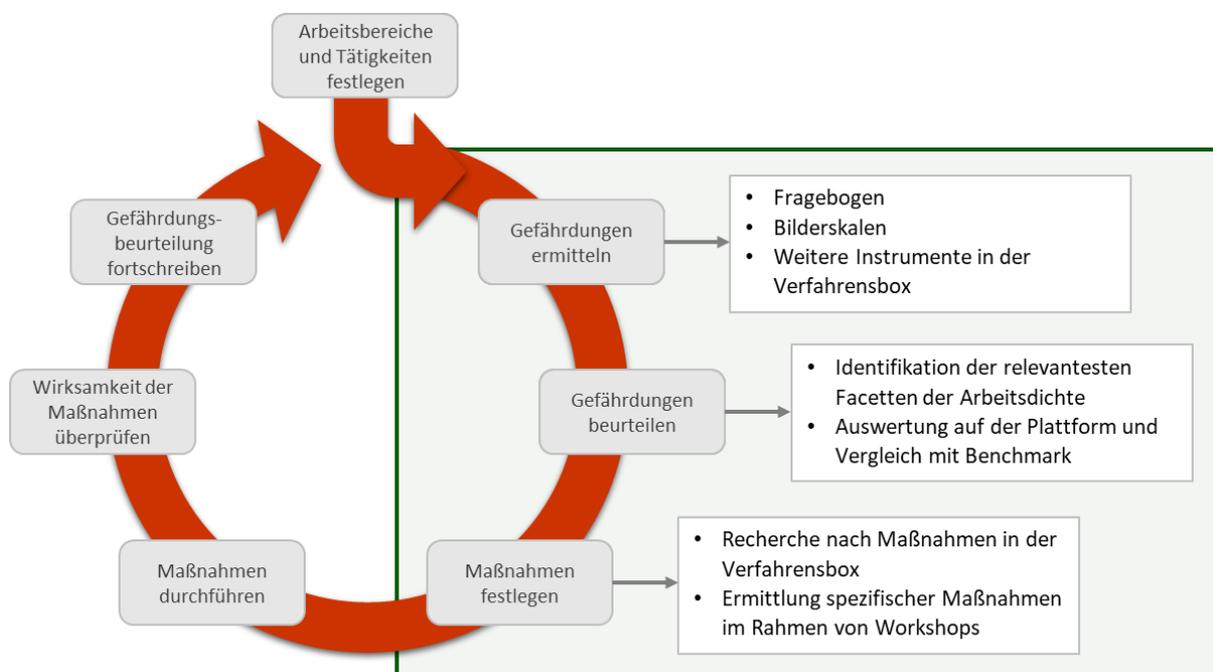
Welche Maßnahmen kann ich in meinem Unternehmen umsetzen?

- Mit der Auswertung erhalten Sie neben einer Interpretation verschiedene Ideen, wie Sie der jeweiligen Facette entgegenwirken können.
- Die Verfahrensbox bietet die Möglichkeit, nach Maßnahmen zum Umgang mit Arbeitsverdichtung zu suchen. Auch hier kann gefiltert werden, beispielsweise nach den Facetten der Arbeitsdichte.
- Wenn Sie in Ihrem Unternehmen eigene Maßnahmen entwickeln möchten, empfiehlt sich dies im Rahmen eines Workshopformats. Ein mögliches Vorgehen hierfür finden Sie ebenfalls in dieser Broschüre und auf der Plattform.

Einordnung in den Prozess der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

Arbeitsverdichtung konnte als relevanter Belastungsfaktor für die psychische Gesundheit von ArbeitnehmerInnen bestätigt werden. Daher liegt es nahe, Arbeitsverdichtung im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung zu berücksichtigen, wie sie gemäß §5 im Arbeitsschutzgesetz vorgeschrieben ist. Die vorhandenen Materialien und Instrumente auf der Plattform lassen sich einfach in die ersten drei Schritte des Prozesses der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung integrieren.

Sie können beispielsweise den Fragebogen oder die Bilderskalen zur Arbeitsverdichtung nutzen, um entsprechende Gefährdungen zu ermitteln. Bei Bedarf können Sie diese um weitere Instrumente aus der Verfahrensbox ergänzen. Anhand der Auswertung auf der Plattform können Sie beurteilen, ob und für welche Facetten Maßnahmen erforderlich sind und diese über Workshops (s. Workshopmodule zur Arbeitsverdichtung) oder Empfehlungen zu Verfahren aus der Maßnahmenbox festlegen. Die Instrumente zur Ermittlung von Arbeitsverdichtung können Sie weiterhin im Schritt „Wirksamkeit der Maßnahmen überprüfen“ einsetzen.



Prozessschritte der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung. Quelle: In Anlehnung an die GDA-Leitlinie Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation: https://www.gda-portal.de/DE/Downloads/pdf/Leitlinie-Gefaehrdungsbeurteilung.pdf?__blob=publicationFile&v=2

Plattform zur Arbeitsverdichtung

Die Plattform befasst sich mit dem Phänomen der Arbeitsverdichtung. In der *Verfahrensbox* finden Sie eine Übersicht zu bisherigen Verfahren zur Diagnose und Intervention zum Thema Arbeitsverdichtung. Darüber hinaus werden Ihnen im Bereich *Ressourcen* weiterführende Materialien zur Verfügung gestellt. So finden Sie dort zum Beispiel Informationen, die Sie im Umgang mit der Plattform unterstützen und über deren Einsatzmöglichkeiten informieren.

Schließlich erwartet Sie auf der Plattform die Möglichkeit, die Arbeitsdichte mit einem *Fragebogen* einzuschätzen. Sie erhalten hierzu eine automatisierte Rückmeldung mit der Interpretation Ihrer Ergebnisse.

Registrierung auf der Plattform

Um Zugriff auf den Fragebogen sowie die Auswertung und Interpretation der Ergebnisse zu erhalten, können Sie sich auf der Plattform zur Arbeitsverdichtung anonym und kostenlos registrieren.

Nach der Registrierung können Sie außerdem die recherchierten Verfahren in einer Merkliste speichern und so bei einem späteren Besuch der Plattform wieder auf diese zurückgreifen.

The screenshot shows the AVENUE platform interface. At the top, there is a green navigation bar with the AVENUE logo, the text 'Home', and a user profile icon labeled 'avenuedemo'. Below the navigation bar, there is a sidebar menu with icons for 'Home', 'Arbeitsverdichtung', 'Verfahrensbox', 'Ressourcen', and 'Fragebogen'. The main content area displays a text snippet about digitalization and a word cloud. Callout boxes point to specific elements: 'Ihre Kennung' points to the user profile icon; 'Anzeige der Lesezeichen' points to the bookmark icon; and 'Zugangsdaten und Abmeldung' points to the user profile icon.

Home

avenuedemo

Home

Arbeitsverdichtung

Verfahrensbox

Ressourcen

Fragebogen

Im Zuge der voranschreitenden Digitalisierung und Vernetzung erfährt die Arbeitswelt einen tiefgreifenden Wandel. Beschäftigten wird der Zugang zu Informationen erleichtert und die Zusammenarbeit wird flexibler. Neuartige Arbeitsprozesse in Organisationen führen zu einer vereinfachten und schnelleren Leistungserbringung in höherer Qualität und setzen Wachstumspotenziale frei.

Stress

Flexibilisierung

Beschleunigung

Ressourcen

Entgrenzung

Leistung

Coworking

Organisation

Intensivierung

Space

Forderung

astung

Vernetzung

Zeitdruck

Erschöpfung

Rückenbeschwerden

Work-Life-Balance

Bewältigung

Gesundheit

Digitalisierung

Verwendung der Verfahrensbox

In der *Verfahrensbox* können Sie sich bestehende Verfahren zur Arbeitsverdichtung ansehen, die entweder zur *Analyse* oder als *Maßnahme* einzusetzen sind. Sie können die Liste der Verfahren durch Filter (z. B. Facetten der Arbeitsdichte) eingrenzen und erhalten zu jedem Verfahren weitergehende Informationen. Bei der Suche nach Verfahren können Sie Kriterien festlegen, nach denen die Verfahren durchsucht werden.

Nachfolgend sehen Sie eine grafische Darstellung der Verfahrensbox und eine Erläuterung der Bedienelemente.

The screenshot shows the 'Verfahrensbox' interface. Callout boxes point to the following elements:

- Auswahl der Verfahrensart: Analyse oder Maßnahme:** Points to the 'Verfahrensart' dropdown menu, which is currently set to 'Analyse'.
- Auswahl der Facetten der Arbeitsdichte:** Points to the 'Facetten' dropdown menu, which is currently set to 'Erweiterte Erreichbarkeit'.
- Auf- oder absteigende Sortierung:** Points to the 'Sortieren' dropdown menu, which is currently set to 'Titel'.
- Bildinventar zur Arbeitsverdichtung:** Points to the first search result, 'Bildinventar zur Arbeitsverdichtung' by Soucek & Voss (2020).

The screenshot shows the 'Weiterführende Informationen' page for the 'Bildinventar zur Arbeitsverdichtung (AVBI)'. It includes the following details:

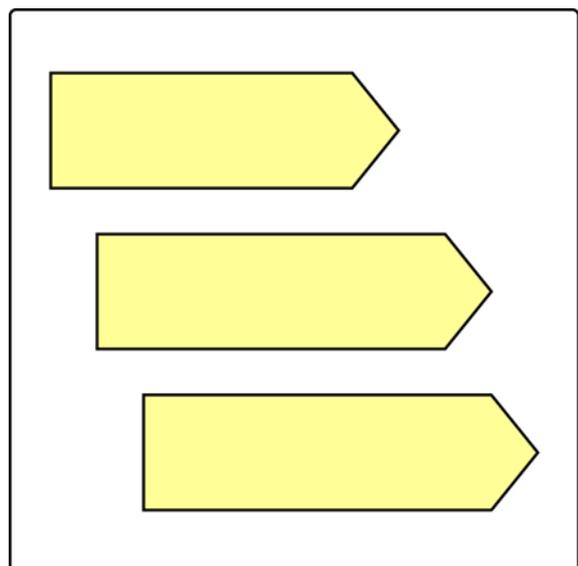
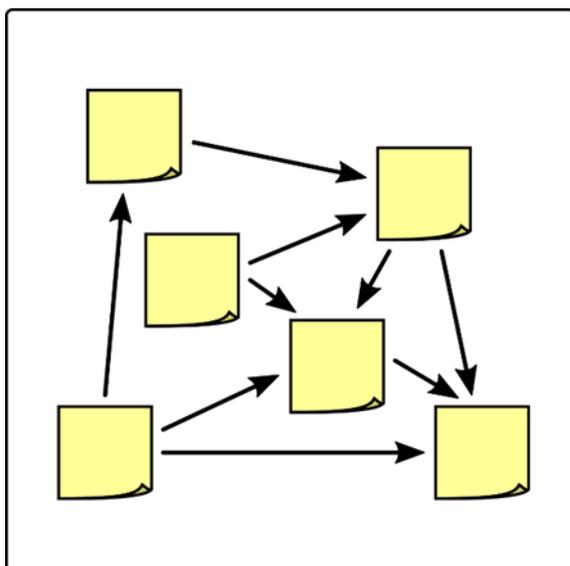
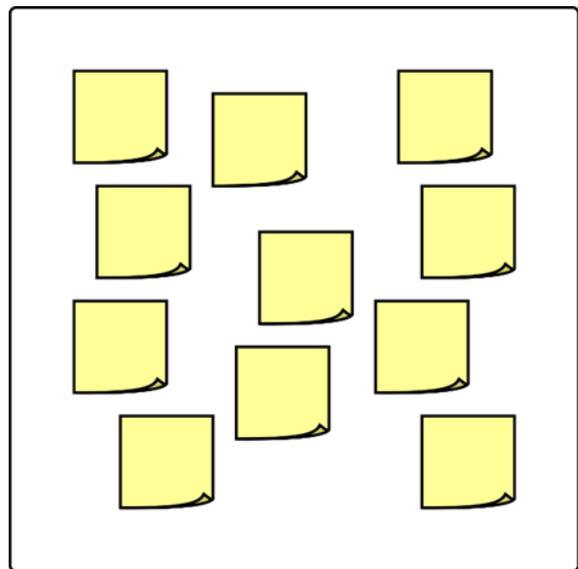
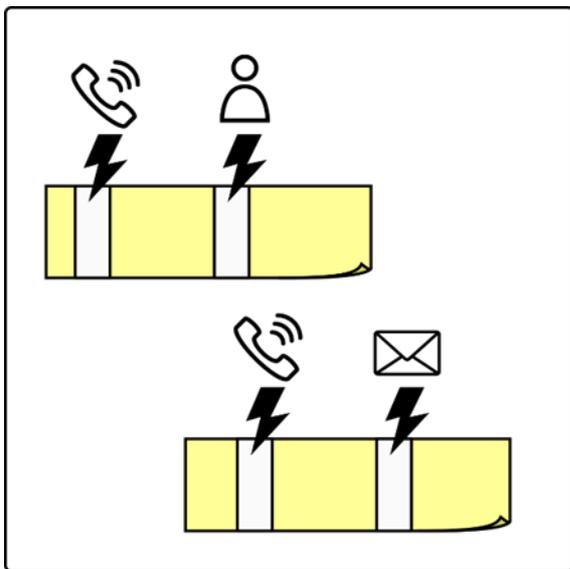
- Titel:** Bildinventar zur Arbeitsverdichtung (AVBI)
- Autoren:** Soucek & Voss (2020)
- Erhaltene Facetten:** Menge, Unterbrechungen, Gleichzeitigkeit, Interdependenz, Arbeitsspitzen, Erweiterte Erreichbarkeit, Unklarheit.
- Beschreibung:** Das Bildinventar zur Arbeitsverdichtung (AVBI) dient als weitere Version und erfasst sieben Facetten der Arbeitsverdichtung mit jeweils einer Bilderfolge. Das Bildinventar ist unter einer Creative Commons Namensnennung – Nicht kommerziell – Keine Bearbeitungen 4.0 International Lizenz veröffentlicht und unter der URL <https://osf.io/93Ktq> abrufbar.
- Format:** Fragebogen, Selbstauskunft
- Zielgruppe:** Beschäftigte

The screenshot shows the 'Übersicht der Bewertungskriterien' page, which lists several evaluation criteria:

- Fundierung, Validierung und Evaluation Empfehlung durch Institution wie etwa BAUA.** Beurteilung: Dieses Verfahren erfüllt wissenschaftliche Gütekriterien teilweise (Validierung und Evaluation).
- Verfügbarkeit, Zugang zum Verfahren, kostenpflichtige Journals etc.** Beurteilung: Der Zugang zu diesem Verfahren erfolgt frei und unmittelbar.
- Aufwand, Vorbereitungs- und Durchführungszeiten.** Beurteilung: Dieses Verfahren hat geringe Vorbereitungs- und Durchführungszeiten.
- Relevanz, Anzahl spezifischer Items bzw. Ausrichtung der Maßnahme.** Beurteilung: Dieses Verfahren bezieht sich auf alle Facetten der Arbeitsdichte bzw. einzelne differenziert abgebildete Facetten.
- Hilfestellung, Testmanual oder Handlungsanweisung, Rückmeldung an die Beschäftigten.** Beurteilung: Dieses Verfahren enthält umfassende Materialien zur Durchführung.

Moderationskarten

Zum Heraustrennen aus der Broschüre und Ausschneiden bzw. zum Ausdrucken finden Sie hier Kärtchen mit einer Abbildung einer hohen Ausprägung der sieben Facetten der Arbeitsdichte aus den Bilderskalen zur Arbeitsverdichtung (Vorderseite) sowie kurzen Erläuterungen der jeweiligen Facette (Rückseite). Diese können z. B. als Moderationskarten im Rahmen eines Workshops eingesetzt werden.



Menge

Menge der Aufgaben, die in einem gewissen Zeitraum anfallen

Unterbrechungen

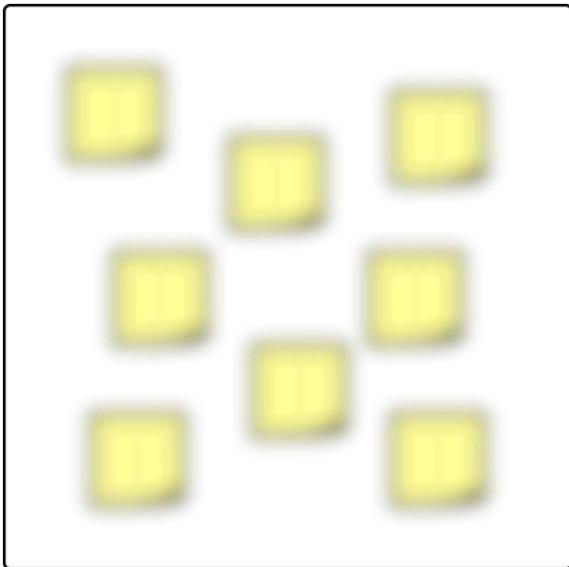
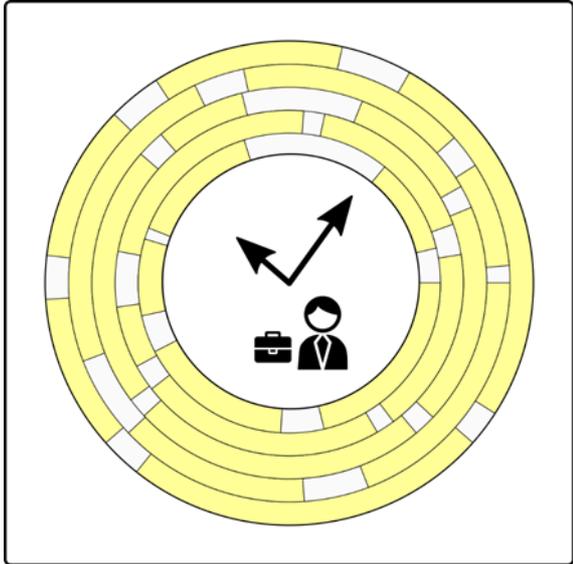
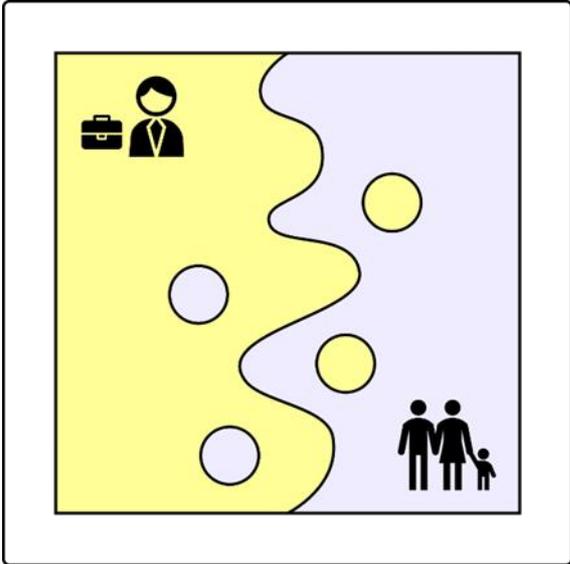
Ausmaß der Unterbrechungen bei der Bearbeitung von Aufgaben

Gleichzeitigkeit

Ausmaß der parallel zu erledigenden Aufgaben

Interdependenz

Ausmaß der Vernetzung der Beschäftigten zur Aufgabenerfüllung



Arbeitsspitzen

Zeitweilige Häufung von
Aufgaben

Erweiterte Erreichbarkeit

Erreichbarkeit außerhalb der
regulären Arbeitszeit

Unklarheit

Fehlende Klarheit hinsichtlich
der Aufgabenerfüllung und der
eigenen Rolle

Instrumente zur Arbeitsdichte



Fragebogen

Auf Grundlage einer umfassenden Literaturrecherche sowie Workshops mit Beschäftigten und betrieblichen Experten (z. B. Betriebsrat, betriebliches Gesundheitsmanagement) wurde ein Inventar zur Arbeitsverdichtung entwickelt, das sieben Facetten der Arbeitsdichte mit insgesamt 21 Items erfasst. Bei Interesse können Sie eine Kurzversion des Fragebogens ausfüllen und erhalten dazu eine automatisierte Auswertung. Dazu müssen Sie sich auf der Plattform registrieren und anmelden.

Sie werden daraufhin gebeten, sieben Aussagen zu Ihrer Situation am Arbeitsplatz zu bewerten. Im Anschluss werden einige demografische Angaben erhoben. Diese Angaben sind freiwillig und dienen einerseits der wissenschaftlichen Verwertbarkeit Ihrer Befragungsdaten und andererseits einer gezielteren Bewertung der Ergebnisse anhand des Benchmarks.

Im Anschluss erhalten Sie die Auswertung Ihrer Ergebnisse in einer grafisch aufbereiteten Übersicht. Dabei können Sie Ihre absoluten Werte zu den jeweiligen Facetten einsehen und sich unter *Details* über mögliche betriebliche und individuelle Ursachen informieren. Sie finden hier außerdem Ratschläge für den Umgang mit dieser Facette.

Ergänzend können Sie sich Ihre Ergebnisse im relativen Verhältnis zu einem Benchmark ansehen. Daraus können Sie ableiten, ob Sie mit Ihren Werten im Durchschnitt liegen (gelber Bereich) oder davon abweichen.

An dieser Stelle sehen Sie eine beispielhafte Auswertung, wie sie auf der Plattform ausgegeben wird. Die markierten Elemente sind Teil Ihrer individuellen Auswertung.

Sie können Ihre Ergebnisse mit einem Benchmark vergleichen, der aus den Ergebnissen bisheriger TeilnehmerInnen berechnet wird. Dazu wird der Hintergrund eingefärbt. Die Interpretation erfolgt nach dem „Ampel-Prinzip“: Eine gelbe Farbe markiert den durchschnittlichen Bereich. Der grüne bzw. rote Bereich markieren über- bzw. unterdurchschnittliche Ausprägungen der jeweiligen Facetten der Arbeitsdichte.

Anzeige eines Benchmarks zur Interpretation der eigenen Ergebnisse

Auswertung

Arbeitsdichte umfasst sieben Facetten, die weiter unten näher erläutert werden. Wenn Sie den Fragebogen mehrmals beantwortet haben, so beachten Sie bitte, dass sich die hier dargestellten Werte auf die letzte Erhebung beziehen.

Benchmark

Menge

Menge der Aufgaben, die in einem gewissen Zeitraum anfallen.

DETAILS

Unterbrechungen

Ausmaß der Unterbrechungen bei der Bearbeitung von Aufgaben.

DETAILS

Gleichzeitigkeit

Ausmaß der parallel zu erledigenden Aufgaben.

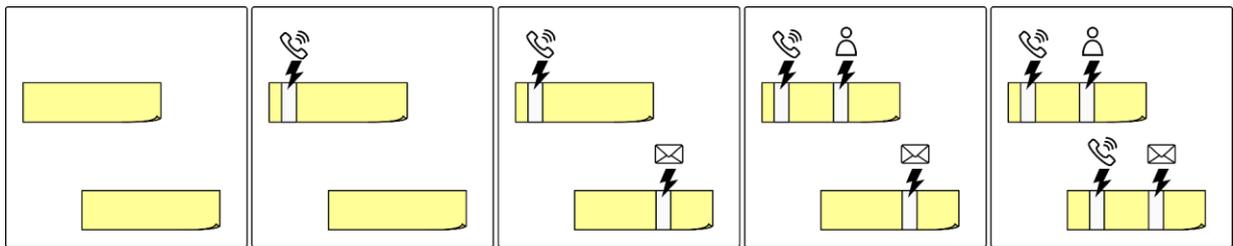
DETAILS

Details zu den eigenen Ergebnissen:
Hier finden Sie mögliche Ursachen und Ratschläge zum Umgang mit der jeweiligen Facette. Diese sind nochmals unterteilt nach betrieblichen und individuellen Faktoren.

Grundsätzlich können Sie diesen Fragebogen auch für die Befragung von Ihren Beschäftigten einsetzen und sich eine Gruppenauswertung ausgeben lassen. Diese Funktion kann Ihnen nach Absprache mit PD Dr. Roman Soucek testweise zur Verfügung gestellt werden.

Bilderskalen

Auf Grundlage des Inventars zur Arbeitsverdichtung wurden ergänzend Bilderskalen zur Arbeitsverdichtung entwickelt und validiert, die eine differenzierte Einschätzung unterschiedlicher Facetten der Arbeitsdichte erlauben. In der Abbildung ist die Bilderfolge der Facette Unterbrechungen zu sehen. Die beiden langgezogenen Klebezettel symbolisieren zwei Aufgaben, die durch verschiedene Ereignisse unterbrochen werden, wie etwa Telefonanrufe, E-Mails oder Besuch von Kollegen.



Quelle: Soucek, R., & Voss, A. (2020, May 11). Bildinventar Arbeitsverdichtung.
<https://doi.org/10.17605/OSF.IO/93KTQ>

Die Bilderskalen ermöglichen einen niederschweligen Zugang zum Thema Arbeitsverdichtung und eignen sich für den praxisorientierten Einsatz in unterschiedlichen Formaten, wie etwa in Interviews oder Workshops.

Auf den Seiten 11-14 in dieser Broschüre finden Sie exemplarische Bilder für die einzelnen Facetten der Arbeitsdichte zum Ausdrucken und Ausschneiden. Mit diesen können Sie direkt in den Dialog mit Ihren Beschäftigten treten und diese beispielsweise im Rahmen eines Workshops einsetzen, zu dem Ihnen im Folgenden exemplarische Module vorgestellt werden.



Bildinventar Arbeitsverdichtung von Roman Soucek und Amanda Voss ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Nicht kommerziell - Keine Bearbeitungen 4.0 International Lizenz. Beruht auf dem Werk unter <https://osf.io/93ktq>.

Workshopmodule zur Arbeitsverdichtung



Arbeitsverdichtung beschreibt die Veränderung der Arbeitsdichte infolge veränderter Anforderungen sowie das Ergebnis aus dem Zusammenspiel mit betrieblichen als auch individuellen Strategien. Als Ursachen kommen neue Arbeitsformen sowie die betriebliche Umsetzung dieser in Betracht.

Wenn Beschäftigte berichten, dass sie sich mit Arbeitsverdichtung konfrontiert sehen, dann verstehen sie darunter ganz unterschiedliche Belastungsfaktoren. Die Meinungen über die Ursachen der Arbeitsverdichtung und mögliche Gegenmaßnahmen gehen selbst innerhalb von Betrieben auseinander.

Workshops zur Arbeitsverdichtung mit betrieblichen Experten und Beschäftigten setzen an diesen Unklarheiten und Unterschieden an. Diese ermöglichen den Beschäftigten, Ursachen der Arbeitsverdichtung zu identifizieren, die Arbeitsdichte (differenziert) einzuschätzen sowie geeignete Maßnahmen im Umgang mit Arbeitsverdichtung zu erarbeiten und auf deren Erfolg hin zu überprüfen.

Ein wichtiges Tool zur Unterstützung dieser Workshops stellt dabei u. a. die webbasierte Plattform zur Arbeitsverdichtung dar, die durch betriebliche Experten als Screeninginstrument eingesetzt werden kann. Diese Workshops, die von geschulten Personen geleitet und durchgeführt werden sollten, könnten folgendermaßen ablaufen:

Tagesplan	
09:00	Beginn des Workshops Inhaltlicher Einstieg Facetten der Arbeitsdichte Einschätzung der Arbeitsverdichtung
10:30	Pause
10:45	Prozessmodell zur Arbeitsverdichtung Ursachen der Arbeitsverdichtung Maßnahmen im Umgang mit Arbeitsverdichtung
12:00	Ende des Workshops

Der Workshop beginnt mit einer inhaltlichen Einführung zur Arbeitsdichte, um ein gemeinsames Verständnis der Arbeitsverdichtung zu schaffen. Nach einer Einschätzung der eigenen Arbeitsdichte gehen die Teilnehmenden auf spezifische Ursachen der Arbeitsverdichtung ein und leiten konkrete Gegenmaßnahmen ab.

Modul 1: Inhaltlicher Einstieg

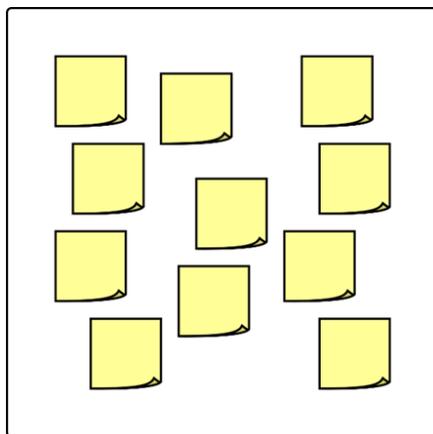
Fragen Sie die Teilnehmenden, was diese unter dem Begriff „Arbeitsverdichtung“ verstehen und damit assoziieren (z. B. Unterbrechungen). Die Antworten der Teilnehmenden können auf Kärtchen geschrieben und an einer Pinnwand befestigt werden. Ordnen Sie die Kärtchen an der Pinnwand dabei bereits in das Prozessmodell zur Arbeitsverdichtung ein, indem Sie diese nach Ursachen, Formen und Konsequenzen „clustern“. Bei der Vorstellung des Prozessmodells können Sie sich wieder darauf beziehen.



Modul 2: Facetten der Arbeitsdichte

Stellen Sie den Beschäftigten zunächst die sieben Facetten der Arbeitsdichte vor. Dies ermöglicht ein gemeinsames Verständnis der Arbeitsverdichtung unter den Teilnehmenden.

Alternativ können die Facetten auch von den Teilnehmenden selbst erläutert werden. Hierzu können die Moderationskärtchen aus dieser Broschüre ausgeschnitten werden. Je nach Gruppengröße ziehen z. B. Zweierteams eines der sieben Moderationskärtchen und stellen den anderen Teilnehmenden ihre jeweilige Facette vor.



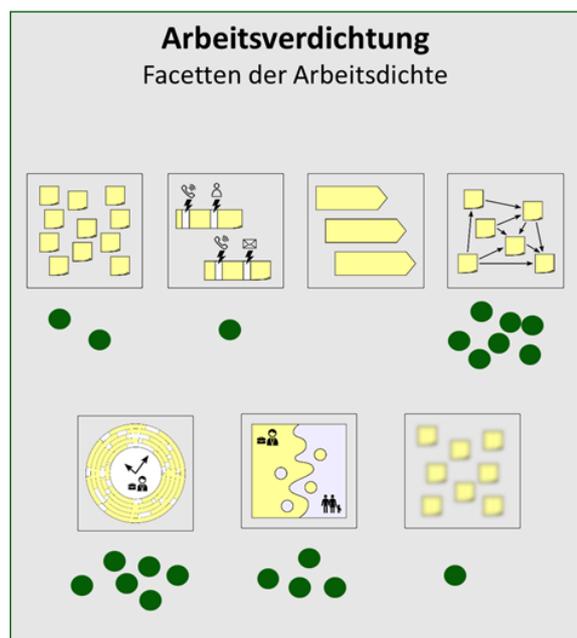
Menge

Menge der Aufgaben, die in einem gewissen Zeitraum anfallen

Modul 3: Einschätzung der Arbeitsverdichtung

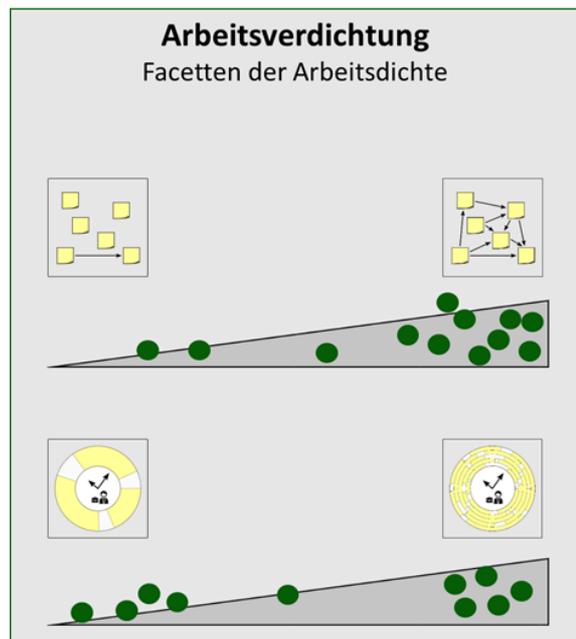
Die Teilnehmenden wählen nun diejenigen Facetten der Arbeitsdichte aus, mit denen sie sich im weiteren Verlauf des Workshops näher auseinandersetzen möchten.

Hierzu können die Bilder aus dem Bildinventar zur Arbeitsverdichtung verwendet und an einer Pinnwand angebracht werden. Die Auswahl der relevantesten Facetten der Arbeitsdichte kann mithilfe farbiger Klebpunkte erfolgen.



Im Anschluss daran schätzen die Teilnehmenden ihre Arbeitsverdichtung anhand der ausgewählten Facetten der Arbeitsdichte ein.

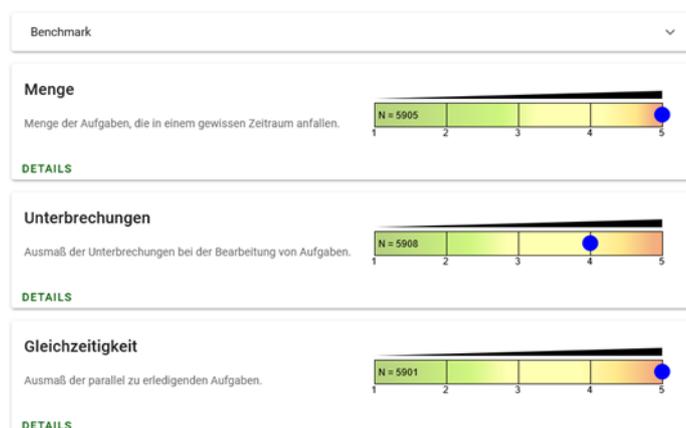
Hierzu können wiederum die Bilder aus dem Bildinventar zur Arbeitsverdichtung an einer Pinnwand verwendet werden. Die Einschätzung durch die Teilnehmenden erfolgt mithilfe farbiger Klebepunkte.



Alternativ kann die Einschätzung der Arbeitsverdichtung mithilfe des Fragebogens auf der webbasierten Plattform vorgenommen werden (dies kann bereits im Vorfeld des Workshops erfolgen). Die Teilnehmenden erhalten auf der Plattform eine sofortige Rückmeldung zu ihrer individuellen Arbeitsverdichtung mit Interpretation und Ratschlägen. Anschließend wählen die Teilnehmenden auf Basis ihrer individuellen Ergebnisse die relevantesten Facetten der Arbeitsdichte aus.

Auswertung

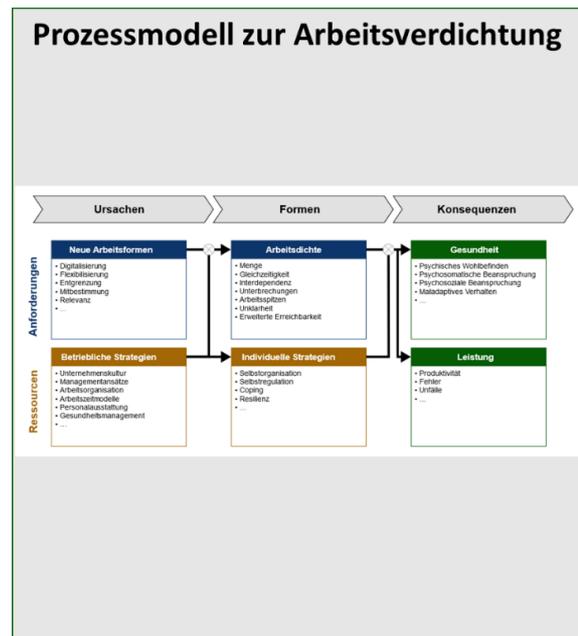
Arbeitsdichte umfasst sieben Facetten, die weiter unten näher erläutert werden. Wenn Sie den Fragebogen mehrmals beantwortet haben, so beachten Sie bitte, dass sich die hier dargestellten Werte auf die letzte Erhebung beziehen.



Modul 4: Prozessmodell zur Arbeitsverdichtung

Erläutern Sie den Beschäftigten nun das Prozessmodell zur Arbeitsverdichtung. Das Prozessmodell kann hierzu an einer Pinnwand (oder mithilfe eines Beamers) veranschaulicht werden.

Die Teilnehmenden sollen dabei ein Verständnis für die Differenzierung zwischen potenziellen Ursachen, Formen der Arbeitsdichte und Konsequenzen von Arbeitsverdichtung gewinnen. Darüber hinaus werden mit den betrieblichen und individuellen Strategien Ansatzpunkte für Gegenmaßnahmen aufgezeigt.



Modul 5: Ursachen der Arbeitsverdichtung

Fragen Sie die Beschäftigten nach konkreten Ursachen einzelner Facetten der Arbeitsdichte. Diese werden auf Kärtchen geschrieben und an die Pinnwand geheftet. Dabei werden sicherlich Aspekte neuer Arbeitsformen (z.B. Digitalisierung und Entgrenzung), Arbeitszeitmodelle, Personalausstattung etc. genannt und diskutiert.



Modul 6: Maßnahmen im Umgang mit Arbeitsverdichtung

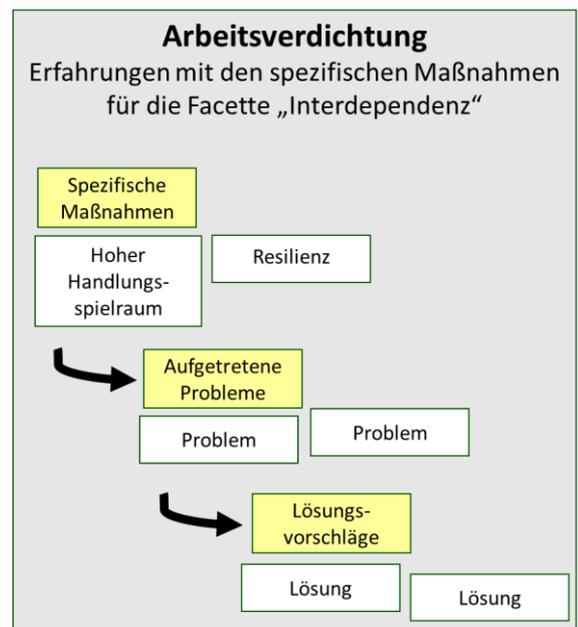
Im Hinblick auf die ausgewählten Facetten werden jetzt zielgerichtete Maßnahmen abgeleitet und auf Kärtchen geschrieben. Diese werden an die Pinnwand geheftet und in der Gruppe diskutiert. Anregungen für Maßnahmen können der webbasierten Plattform entnommen werden („Verfahrensbox“). Dadurch werden den Teilnehmenden eine Handvoll Maßnahmen an die Hand gegeben, die diesen im Alltag zur Verfügung stehen und weiterentwickelt werden können.



Modul 7: Erfahrungsaustausch zum Einsatz der Maßnahmen

Die jeweiligen Maßnahmen werden auf betrieblicher Ebene implementiert bzw. von den Teilnehmenden im Alltag eingesetzt.

Die Teilnehmenden können sich untereinander in einem weiteren Workshop über ihre Erfahrungen mit den Maßnahmen austauschen. Hierbei sollen auch Probleme sowie Möglichkeiten zur Lösung dieser Probleme diskutiert werden.



Kontakt

Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg

Lehrstuhl für Psychologie, insbes.
Wirtschafts- und Sozialpsychologie

Institut und Poliklinik für Arbeits-,
Sozial- und Umweltmedizin
(IPASUM)



Prof. Dr. Klaus Moser



Prof. Dr. med. Hans Drexler



PD Dr. Roman Soucek



Amanda Voss, M.A.



Dipl.-Psych. Michael Ziegler

PD Dr. Roman Soucek
Lange Gasse 20
90403 Nürnberg
Telefon: +49 911 5302-95245
E-Mail: roman.soucek@fau.de

Amanda Voss, M.A.
Schillerstr. 29
91054 Erlangen
Telefon: +49 9131 85-26123
E-Mail: amanda.voss@fau.de