

Gesundheitsförderung Schweiz
Promotion Santé Suisse
Promozione Salute Svizzera

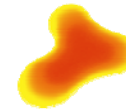
Analyse von Arbeitsbedingungen, Belastungen und Ressourcen

BGM-Weiterbildungskonzept, Modul B

Erarbeitet im Auftrag von Gesundheitsförderung Schweiz durch:

Eberhard Ulich, Marc Wülser, Stiftung Arbeitsforschung
Christoph Bertschinger, RADIX Gesundheitsförderung

November 2006



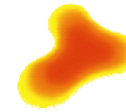
Inhaltsverzeichnis

1. Zweck und Positionierung der Analyse
2. Konzepte und Indikatoren
3. Fehlzeitenanalyse
4. Gesundheitsbericht
5. Analysemethoden



Inhaltsverzeichnis

- 1. Zweck und Positionierung der Analyse**
2. Konzepte und Indikatoren
3. Fehlzeitenanalyse
4. Gesundheitsbericht
5. Analysemethoden

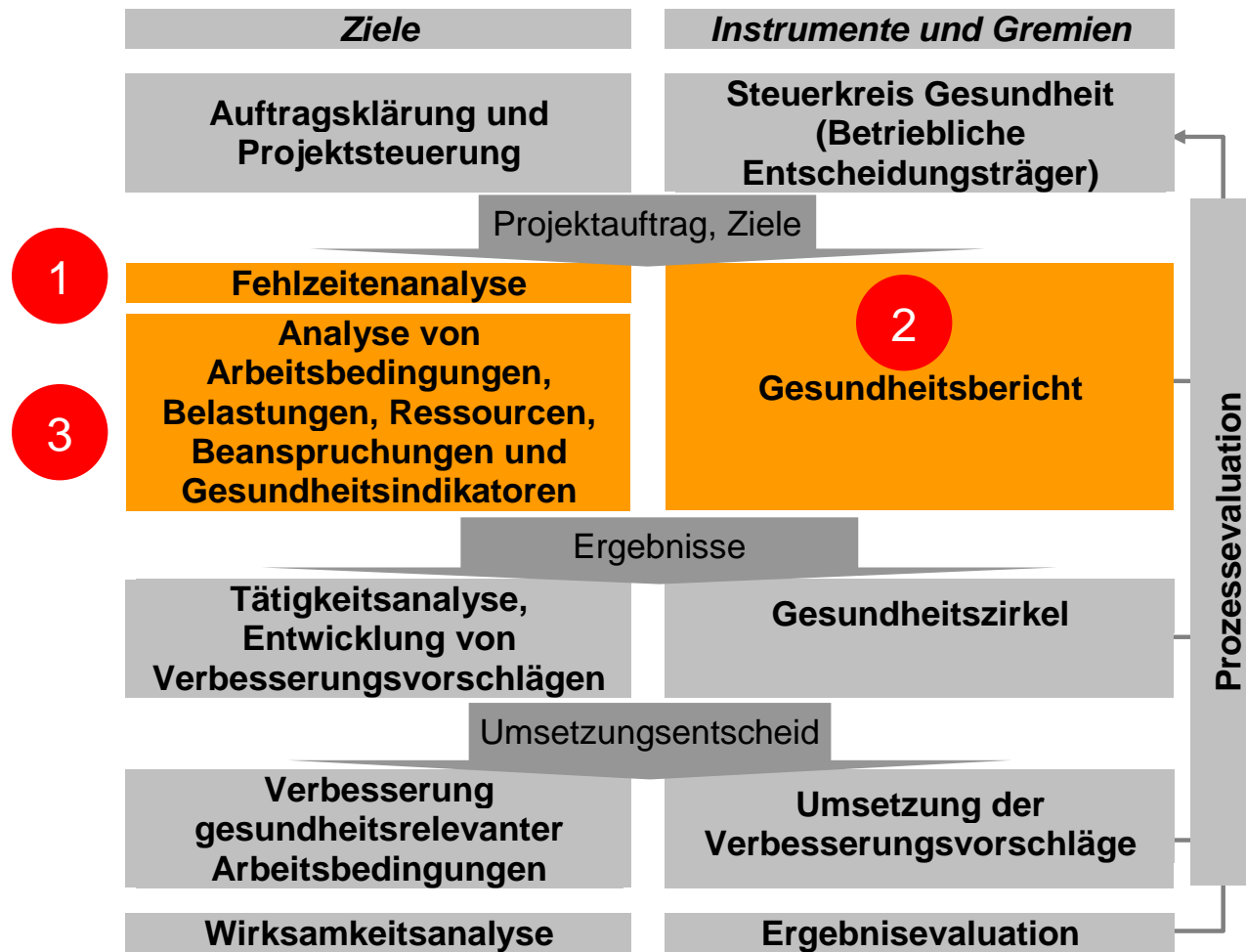


Zweck einer Analyse

- Sensibilisierung aller Betroffenen und Akteure
- Adäquate Erfassung der Ist-Situation
- Schaffen von "Denkkategorien" - Ressourcen, Belastungen, Befinden, Gesundheit
- Gewinnung einer fundierten Datenbasis für:
 1. die Ableitung von Handlungsfeldern und Massnahmen
 2. die Erarbeitung von Daten für die Evaluation
 3. die Erarbeitung von Benchmark-Daten



Analyse im Kontext von Projekten

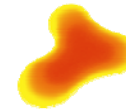


aus Ulich & Wülser (2005)



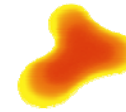
Analysen: Grundlagen und Voraussetzungen

- Auftragsklärung
 - Klare Zielsetzungen
 - z.B. Gestaltungsrahmen, Grenzen der Gestaltungsmöglichkeiten
 - Mit Analysen werden Erwartungen geschaffen
- ➔ Analysen können bereits als Teil einer Intervention begriffen werden



Inhaltsverzeichnis

1. Zweck und Positionierung der Analyse
- 2. Konzepte und Indikatoren**
3. Fehlzeitenanalyse
4. Gesundheitsbericht
5. Analysemethoden



Gesundheit – Definition(en), Beispiele

Gesundheit...

- ...„als Fähigkeit und Motivation ein wirtschaftlich und sozial aktives Leben zu führen (WHO, 1987)
- ...stellt eine positiv erlebte und bewertete Lebenserfahrung dar

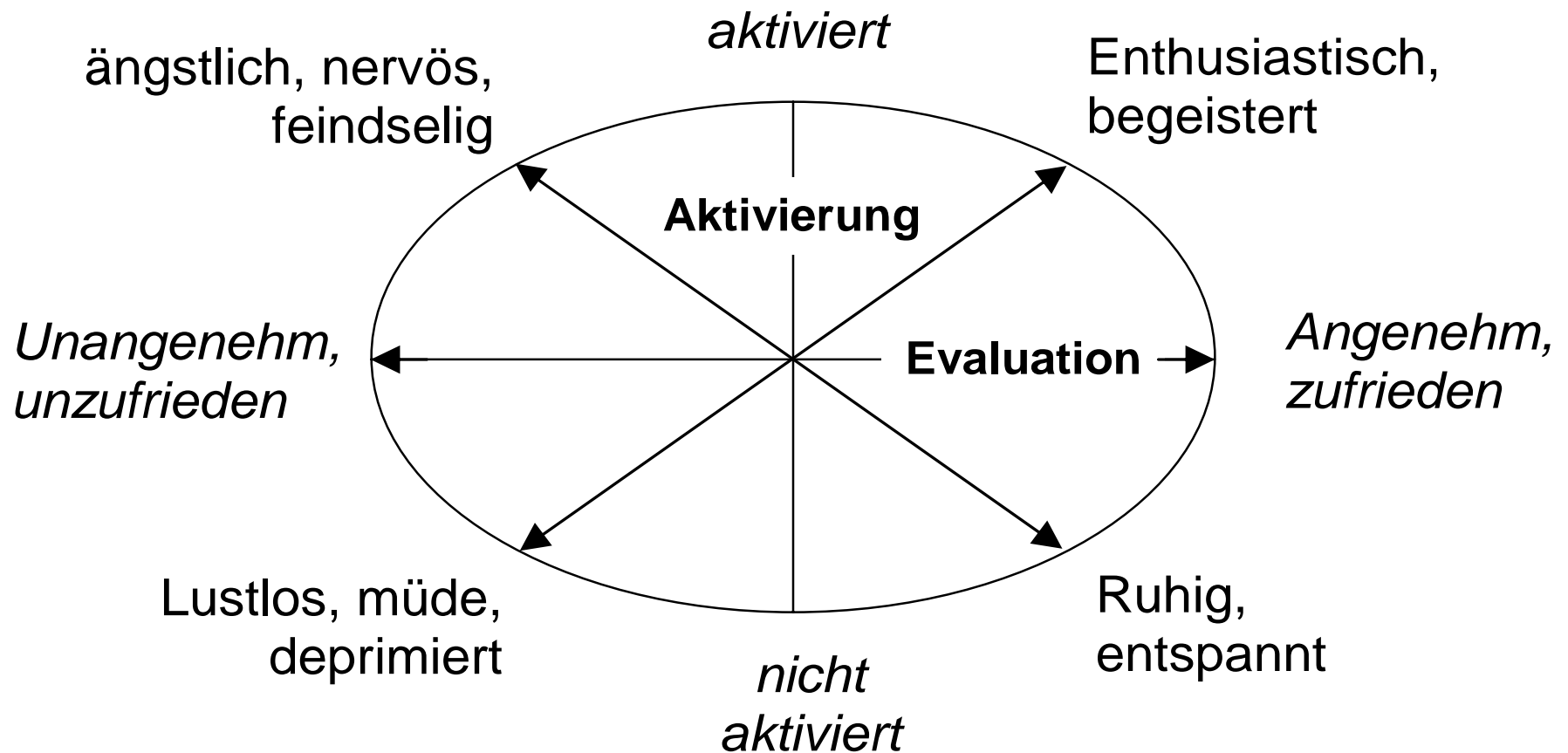
Gesund ist...

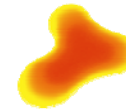
- ...„wer sich aktiv, planvoll und zielgerichtet in seiner Welt bewegt und nicht auf seinem Entwicklungsstand beharrt“ (Ducki & Greiner, 1992)
- ...wer dabei zu einer Balance zwischen Phasen der Aktivität und der Ruhe gelangt und auch die Bedürfnisse seiner Umwelt einbezieht
- ...wer sein Leben als sinnvoll erlebt

Arbeitsbezogenes Psychisches Wohlbefinden - Konzept



Gesundheitsförderung Schweiz
Promotion Santé Suisse
Promozione Salute Svizzera



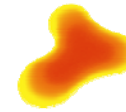


Anforderungen

- Mit Anforderungen sind Denk-, Problemlösungs-, Planungs-, Entscheidungs-, und Kooperationserfordernisse gemeint.
- Angenommene Wirkung:
 - Fördern grundsätzlich die Gesundheit,
 - können aber auch zu hoch werden,
 - wenn Anforderungen widersprüchlich sind, können sie psychisch belastend sein;
 - Zu niedrige Anforderungen sind ebenfalls psychisch belastend

Wichtige Beispiele:

- Ganzheitlichkeit
- Anforderungsvielfalt
- Kooperations- und Kommunikationserfordernisse
- Qualifikationserfordernisse

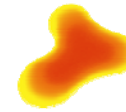


Organisationale Ressourcen

- Objektiv vorhandene äussere Handlungsmöglichkeiten, welche durch Mitarbeitende in Anspruch genommen werden können.
- Können dabei helfen, Belastungen abzubauen bzw. mit ihnen umzugehen.
- Angenommene Wirkung: Fördern die Gesundheit

Wichtige Beispiele:

- Tätigkeitsspielraum (z.B. Beeinflussen können, wie ich arbeite, wann ich arbeite, welche Hilfsmittel ich nutze, Reihenfolge der Aufgabenerledigung)
- Partizipationsmöglichkeiten (Mitsprache bzw. Einbezug bei wichtigen organisationalen Entscheidungen)

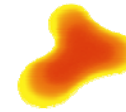


Soziale Ressourcen

- Positives Sozialklima, soziale Unterstützung
- Arten sozialer Unterstützung: instrumentell, d.h. handfeste Hilfe beim Umgang mit Belastungen oder emotional, d.h. zuhören Verständnis zeigen etc.
- Verschiedene Quellen: Vorgesetzte, Mitarbeitende, Familie und Freunde
- Können dabei helfen, Belastungen abzubauen bzw. mit ihnen umzugehen.
- Angenommene Wirkung: Fördern die Gesundheit

Mögliche Negative Effekte:

Inadäquate Unterstützung, enttäuschte Unterstützungserwartung, zu viel Unterstützung; negative Auswirkungen auf das Selbstbewusstsein; Gefühl der Pflicht zur Gegenleistung; Abhängigkeit

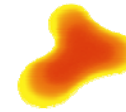


Individuelle Ressourcen

- *Handlungsmuster* sowie *kognitive Überzeugungssysteme* der Person (Udris, I., Kraft, U., Mussmann, C. & Rimann, M., 1992)
- Angenommene Wirkung: Erhalten und Fördern die Gesundheit

Wichtige Beispiele:

- **Persönliche Kontrollüberzeugungen:** Ich bin überzeugt davon, dass ich durch mein Handeln auf das Leben Einfluss nehmen kann.
- **Selbstwirksamkeitsüberzeugungen:** Aufgrund meiner Fähigkeiten und Kompetenzen bin ich in der Lage dazu, Situationen erfolgreich zu meistern und zu positiven Ergebnissen zu führen
- **Kompetenzen und Wissen**
- **Kohärenzerleben** Anforderungen sind strukturiert und erklärbar (Verstehbarkeit), die nötigen Ressourcen um mit ihnen umzugehen stehen zur Verfügung (Handhabbarkeit) und sie sind verdienen es, dass ich mich engagiere und Energie investiere (Sinnhaftigkeit)



Belastungen

- Allgemein: Einflüsse, die von aussen auf den Menschen zukommen und auf ihn einwirken.
- Spezifischer: Arbeitsbedingungen, die menschliches Handeln bzw. die Erfüllung der Arbeitsaufgaben behindern
- Können bei erfolgreicher Bewältigung durch die Mitarbeitenden durchaus positive Auswirkungen haben: Stolz, Freude
- Ohne das Vorhandensein ausreichender organisationaler Ressourcen ist allerdings eine erfolgreiche Bewältigung mittelfristig nicht möglich



Belastungen bei der Arbeit

Quelle	Beispiele
<i>Physikalische Umgebung</i>	Lärm, Staub, Hitze, Schmutz Chemische Stoffe
<i>Arbeitsaufgabe und Arbeitsorganisation</i>	Quantitative und/oder qualitative Unterforderung Quantitative und/oder qualitative Überforderung Regulationsbehinderungen
<i>Rolle</i>	Rollenkonflikte Rollenambiguität
<i>Zeitliche Dimension</i>	Nacht- und Schichtarbeit Lange Arbeitszeiten Arbeitszeit auf Arbeit auf Abruf
<i>Soziales Umfeld und Kundenkontakt</i>	Unfairness Belastendes Vorgesetztenverhalten Soziale Konflikte Mobbing
<i>Gesamtbalance von Einsatz und Ertrag</i>	Gratifikationskrisen Mangelnde Reziprozität
<i>Kunden- und Klientenkontakt</i>	Emotionale Dissonanz Umgang mit schwierigen Kunden und Klienten
<i>Verhältnis zwischen Lebensbereichen</i>	„Work Life Conflict“



Beanspruchungsfolgen bzw. Stressreaktionen

	Kurzfristige, aktuelle Reaktionen	Mittel- bis langfristige, chronische Reaktionen
Physiologisch, somatisch	Erhöhte Herzfrequenz Erhöhter Blutdruck Ausschüttung von Cortisol und Adrenalin (Stresshormone)	Psychosomatische Beschwerden und Erkrankungen Unzufriedenheit
Psychisch, kognitiv-emotional	Anspannung, Nervosität, innere Unruhe Frustration Ärger Ermüdungs- Monotonie-, Sättigungsgefühle	Resignation Depressivität Burnout
Verhalten, individuell	Leistungsschwankung Nachlassen der Konzentration Fehlhandlungen schlechte sensomotorische Koordination Hastigkeit und Ungeduld	Vermehrter Nikotin-, Alkohol-, Tablettenkonsum Fehlzeiten (Krankheitstage) Innere Kündigung
Verhalten, sozial	Erhöhte Reizbarkeit Konflikte Mobbing Streit Aggressionen gegen andere Rückzug (Isolation) innerhalb und ausserhalb der Arbeit	



Wirkungsebenen und Nutzenpotentiale

Wirkungsebenen	Nutzenpotentiale	Beispiele
Individuum	Verringerung von Beschwerden und Krankheiten Verbesserte Gesundheit Erhöhte Motivation und Leistungsfähigkeit	Muskel-Skelett-Erkrankungen Erholungsfähigkeit Arbeitszufriedenheit Burnout Individuelle Selbstwirksamkeit Motivation und Engagement
Arbeitstätigkeit und Arbeitsgruppe	Belastungsoptimierung Ressourcenstärkung	Regulationsanforderungen Regulationsüberforderungen Anerkennung Soziale Unterstützung Zeitdruck Vorgesetztenverhalten
Unternehmen	Produktivitätserhöhung Kosteneinsparungen Einstellung zum Unternehmen verbessern	Fehlzeitenquote Fluktuation Organisationale Verbundenheit
Gesellschaft	Abnahme der volkswirtschaftlichen Gesundheitskosten	Kosten der ambulanten ärztlichen Versorgung Kosten für Medikamente Krankengeld



Inhaltsverzeichnis

1. Zweck und Positionierung der Analyse
2. Konzepte und Indikatoren
- 3. Fehlzeitenanalyse**
4. Gesundheitsbericht
5. Analysemethoden



Fehlzeitenanalyse

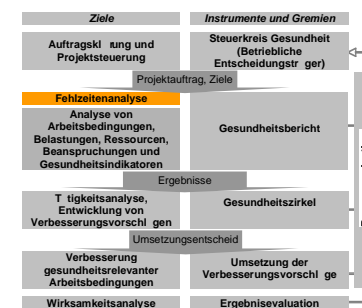




Fehlzeitenanalyse

Fehlzeiten: Die Sache mit den Ursachen

- Fehlzeiten sind oft multifaktoriell bedingt: Medizinische Aspekte, Merkmale der Arbeitstätigkeit und -bedingungen, Merkmale des sozialen und privaten Umfelds (z.B. Arbeit und Familienleben)
- Fehlzeiten bedürfen deshalb der vertieften Analyse: einfache Rückschlüsse führen möglicherweise in die Irre
- Anwesende werden nicht berücksichtigt
- Verbesserung der Fehlzeitenquote erlaubt ebenfalls keine einfachen Rückschlüsse auf eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen

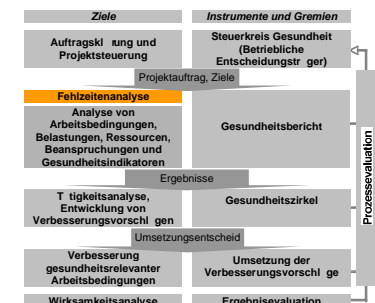




Fehlzeitenanalyse Vom Absentismus zum Präsentismus

- *Fehlzeitenmanagement*: Umgang mit motivations- und krankheitsbedingten Fehlzeiten
- *Präsentismus*: Anwesenheit trotz fehlender Gesundheit
- Trotz aller methodischer Schwierigkeiten weisen neuere Untersuchungen darauf hin, dass Produktivitätsverluste aufgrund von Präsentismus deutlich höher ausfallen können als Verluste aufgrund von krankheitsbedingten Abwesenheiten

(Burton, Morrison & Wertheimer, 2003; Gotezel, Long, Ozminkowski, Wang & Lynch, 2003)

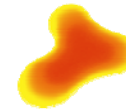




Fehlzeitenanalyse Fehlzeitenmanagement

- Fokus des Fehlzeitenmanagements liegt auf der Abwesenheitsquote
- Ermittlung der Gründe für allfällige Veränderungen der Fehlzeiten bedürfen einer ganzheitlichen Analyse
- Veränderungen der Fehlzeitenquote sind nicht einfach zu interpretieren
- Grobe Analysen von Fehlzeiten liefern zwar nützliche Hinweise, sollten aber in ein umfassendes System des BGM eingebettet werden
- Keine Aussagen zu Personen möglich, welche kaum fehlen: z.B. welche Ressourcen habe diese möglicherweise im Vergleich mit Personen, die relativ hohe Fehlzeiten aufweisen
- Keine Aussagen zu den „Anwesenden“ möglich:
 - z.B. Präsentismus, innere Kündigung





Fehlzeitenanalyse

Wofür sind Fehlzeiten nützlich?

- Fehlzeiten als Kennziffern zur Berechnung des Krankenstandes
- Sinnvolle Analysebereiche/sinnvolle Interpretationen:
 - Organisationsbereiche mit ähnlichen Organisationsstrukturen
 - Organisationsbereiche mit ähnlichen Führungsstrukturen
 - Ähnliche Arbeitsbedingungen
 - Organisationsbereiche mit identischen Aufgaben, aber unterschiedlichen Arbeitsstrukturen



Fehlzeitenanalyse Wofür sind Fehlzeiten nützlich?

- Fehlzeiten als Kennziffern zur Berechnung des Krankenstandes

Beispiel 1:

Auswertungen von Absenzzfällen und Absenzztagen pro 100 Mitarbeitende und Kalenderjahr in Firma X:

- pro Kalenderjahr
- Gesamtzahl Absenzzfälle/Absenzztage : Zahl Ermittlung der Zahl der Mitarbeitenden pro Kalenderjahr
- Gesamtzahl Absenzzfälle / Absenzztage der Mitarbeitenden X 100





Fehlzeitenanalyse Wofür sind Fehlzeiten nützlich?

Beispiel 1:

BGM wird Ende 2004 eingeführt. Firma mit 500 Mitarbeitenden im Jahr 2005, 40 Abszenzenfälle, 400 Absenztage; Kündigungswelle, Pensionierungen → nur noch 400 Mitarbeitende im Jahr 2006, 30 Abszenzenfälle, 400 Absenztage

Jahr/Vergleich	Mitarbeitende	Absenzenfälle	Fälle pro 100 Mitarbeitende
2005	500	40	8
2006	400	30	7,5
2006 : 2005			0,94

Mögliche Aussage: Das Erkrankungsrisiko im Unternehmen, gemessen an der Zahl der Erkrankungen, ist von 2005 auf 2006 um **6%** gesunken.





Fehlzeitenanalyse Wofür sind Fehlzeiten nützlich?

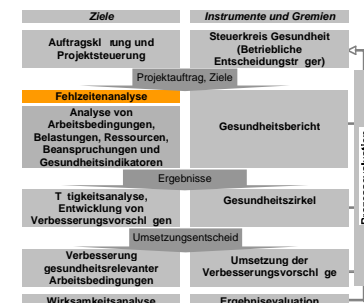
Beispiel 2:

Darstellung des „Relativen Risikos“, im Unternehmen zu erkranken

2 Versicherungsunternehmen:

Unternehmen 1: 500 Mitarbeitende, 40 Absenzenfälle 2005
400 Mitarbeitende, 30 Absenzenfälle 2006

Unternehmen 2: 700 Mitarbeitende, 60 Absenzenfälle 2005
750 Mitarbeitende, 65 Absenzenfälle 2006



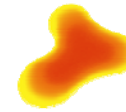


Fehlzeitenanalyse Wofür sind Fehlzeiten nützlich?

Beispiel 2:

Jahr/Vergleich	Mitarbeitende	Fälle	Fälle pro 100 Mitarbeitende
2005			
Unternehmen 1	500	40	8
Unternehmen 2	700	60	8,6
Unternehmen 2 : Unternehmen 1			1,075
2006			
Unternehmen 1	400	30	7,5
Unternehmen 2	750	65	8,7
Unternehmen 2 : Unternehmen 1			1,16
Veränderung des Verhältnisses 2005 zu 2006			$1,16:1,075=1,08$

Aussagen: Das Erkrankungsrisiko im Unternehmen 2 war 2005 um **7,5%** und 2006 um **16%** höher als im Unternehmen 1. Das bedeutet im Zeitablauf eine Erhöhung des relativen Risikos, im Unternehmen 2 öfter zu erkranken als im Unternehmen 1 um **8%**



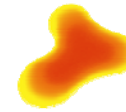
Inhaltsverzeichnis

1. Zweck und Positionierung der Analyse
2. Konzepte und Indikatoren
3. Fehlzeitenanalyse
- 4. Gesundheitsbericht**
5. Analysemethoden



Gesundheitsbericht



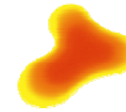


Gesundheitsbericht

Kann in Deutschland und Österreich durch die Krankenkasse vorgenommen werden, in der Schweiz v.a. in der Verantwortung der einzelnen Betriebe:

- Berichte, in denen das betriebliche Arbeitsunfähigkeitsgeschehen nach *Mitarbeitergruppen* und *Krankheitsarten* aufgeschlüsselt wird
- Folgende Fragen lassen sich damit beantworten:
 - Bei Vorhandensein von Benchmark-Daten: Wie lässt sich das AU-Geschehen des Unternehmens im Branchenvergleich einordnen?
 - Welche Krankheitsarten treten im Unternehmen häufiger auf als andere?¹

¹ v.a. in Deutschland und Österreich möglich (Krankenkassen)



Gesundheitsbericht

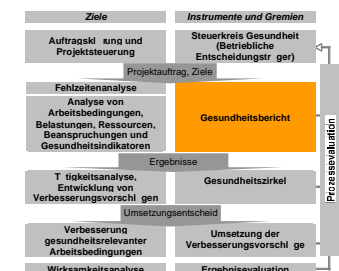
- Folgende Fragen lassen sich damit beantworten:
 - Wie hoch ist der Anteil einzelner Krankheitsarten am Insgesamt der AU-Tage?¹
 - Welchen Stellenwert haben Langzeit- und Kurzzeiterkrankungen?
 - Wie viel Prozent der Belegschaft erkranken überhaupt innerhalb eines Jahres und wieviel Prozent der Erkrankten erkranken mehrmals?
 - in welchen Abteilungen ist das AU-Geschehen besonders auffällig?
 - Welche Krankheitsarten sind für diese Auffälligkeiten ausschlaggebend? ¹

¹ v.a. in Deutschland und Österreich möglich (Krankenkassen)



Gesundheitsbericht

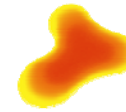
- „Gesundheitsberichte“ haben sich im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements als „strukturierendes Informationselement“ bewährt (Ducki, 1998)
- sie versachlichen die Diskussion über Gesundheitsfragen im Betrieb
- sie erlauben aufgrund ihrer routinemässigen Erfassung Längsschnittbetrachtungen
- Der Interpretierbarkeit der Daten sind jedoch Grenzen gesetzt





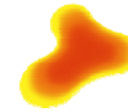
Inhaltsverzeichnis

1. Zweck und Positionierung der Analyse
2. Konzepte und Indikatoren
3. Fehlzeitenanalyse
4. Gesundheitsbericht
- 5. Analysemethoden**

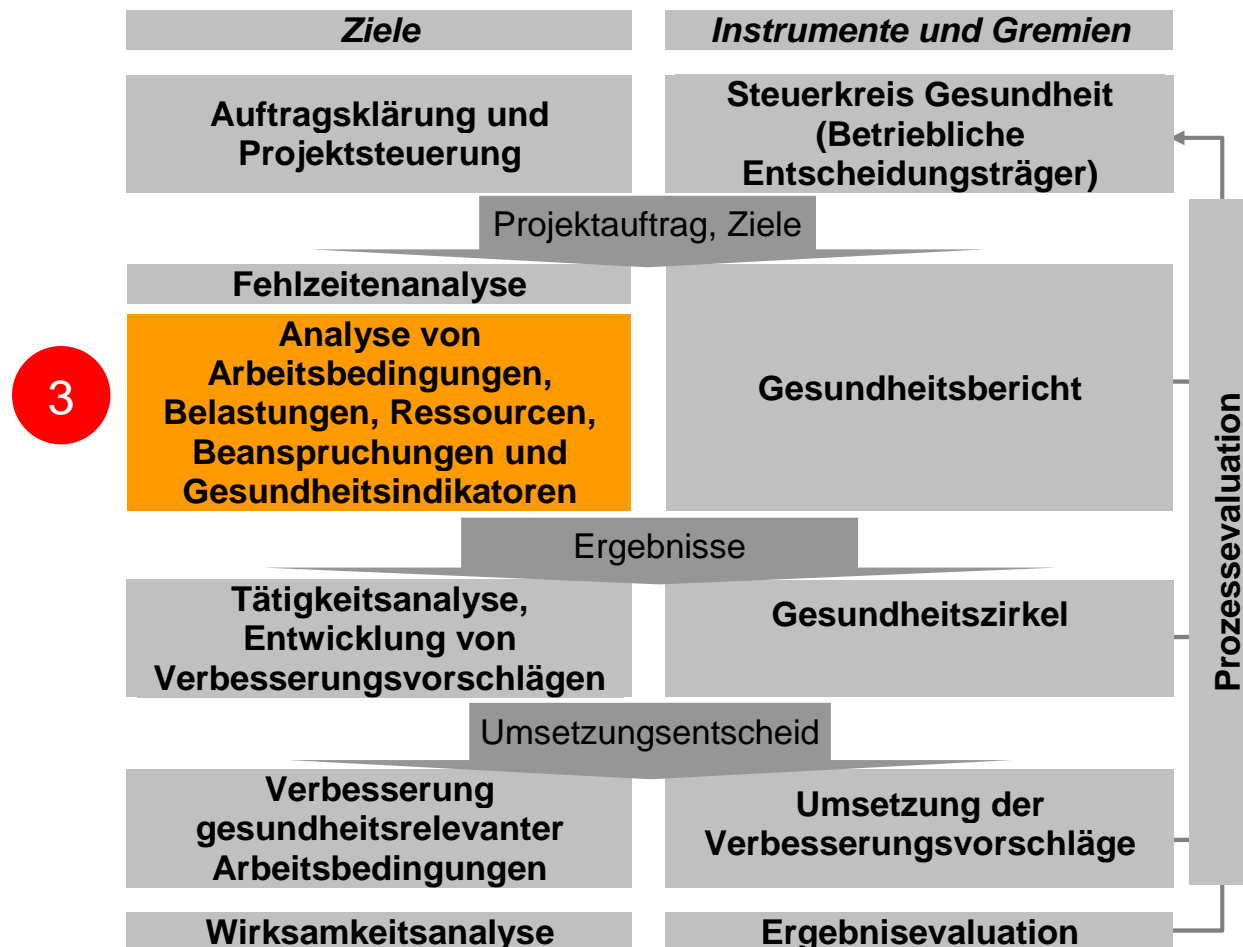


Von der Fehlzeitenanalyse zu vertiefenden Analysen

- Sinnvolle Aussagen zu Anforderungen, Ressourcen und Belastungen lassen sich nur durch über die Fehlzeitenanalyse hinausgehende Analysen gewinnen
- Vertiefende Analysen dienen der Identifikation geeigneter Handlungsfelder - effektiver Ressourceneinsatz
- Ohne eine vertiefende Analyse der Ist-Situation ist eine Evaluation gesundheitsbezogener Wirkungen der Massnahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements nur sehr eingeschränkt möglich



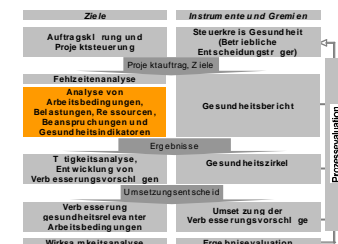
Analysemethoden





Analysemethoden

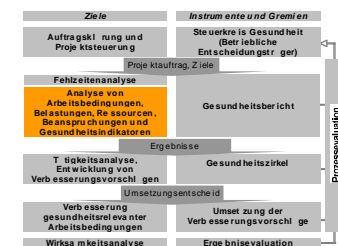
- Fragebogen
- Interviews
- Tätigkeitsbeobachtungen
- Workshops
- Ganzheitliches Vorgehen: MTO-Analyse

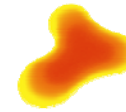




Analysemethoden Gütekriterien

- **Objektivität:** Unabhängigkeit der Analysemethode von der untersuchenden Person hinsichtlich der Durchführung, der Auswertung und der Interpretation
- **Reliabilität:** Zuverlässigkeit der Analysemethode, d.h. bei Wiederholung einer Analyse unter gleichen Bedingungen würde das gleiche Ergebnis erzielt.
- **Validität:** Unter der Validität versteht man den Grad der Genauigkeit, mit dem ein Analyseinstrument das misst, was es messen soll

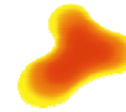




Analysemethoden Gütekriterien

- **Beispiel Intelligenzquotient:**

Objektivität und Reliabilität sind gut erfüllt: Der Intelligenzquotient lässt sich unabhängig vom Beobachter erheben und das Testergebnis lässt sich wiederholen. Hinsichtlich der Validität, d.h. also der Gültigkeit, werden immer wieder Zweifel dahingehend angemeldet, dass Intelligenztests keine genaue Aussage über die "wahre" Intelligenz erlauben



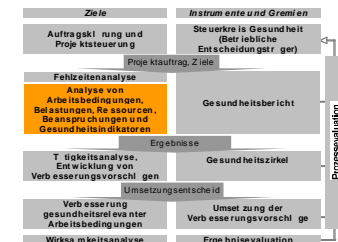
Analysemethoden Fragebogen

Merkmale:

- Quantitatives Erhebungsinstrument
- zählt zu den am häufigsten verwendeten Datenerhebungsmethoden in sozialwissenschaftlichen Untersuchungen
- Sammlung von Fragen, die für eine systematische Befragung von Personen konzipiert werden
- Fragen und Antwortmöglichkeiten sind vorgegeben

Einsatzbereich:

- wenn eine repräsentative Stichprobe vorliegt oder eine bestimmte Personengruppe in mehreren Betrieben miteinander verglichen werden sollen
- wenn es darum geht, ein Stimmungsbild der Mitarbeitenden in einem Unternehmen zu erhalten (Möglichkeit anonym zu antworten)
- bei grossen Stichproben

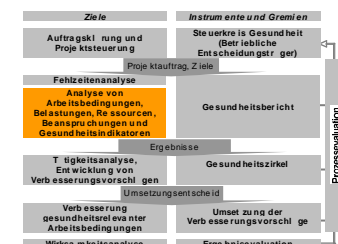




Analysemethoden Fragebogen

Vorteile:

- Bei hinreichendem Rücklauf repräsentative Daten
- Ökonomisch einsetzbar (Kosten- und Zeitersparnis)
- Anonymität
- kein Interviewereinfluss
- Bequemlichkeit für die Befragten: Befragte können sich den Zeitpunkt der Beantwortung selbst aussuchen
- Zugänglichkeit: regional verstreute Befragte lassen sich leichter erfassen
- Standardisierte, überprüfte Instrumente einsetzbar
- Möglichkeit Benchmark-Daten zu gewinnen

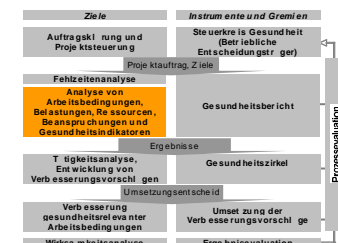




Analysemethoden Fragebogen

Nachteile:

- Grenzen der Anwendbarkeit: man bekommt Aussagen zu den im Fragebogen thematisierten Bereichen, keine vertiefenden Daten
- Bei Fragen zu den Arbeitsbedingungen: Schwierigkeit der Trennung von Personanteilen (Einstellungen, Befinden) und objektiven Bedingungen, man erhält "nur" subjektive Aussagen
- Rücklaufquoten: je nach Fragestellung und Beantwortungsaufwand stark variierend
- Unkontrollierbare Erhebungssituation
- Unvollständige Daten: ohne Hilfestellung sind Missverständnisse nicht auszuschliessen













Analysemethoden

Fragebogen



Ausgewählte Fragen eines Fragebogens zur Beurteilung des Wohlbefindens

Kreuzen Sie bitte bei jedem Satz die für Sie zutreffende Stufe an.	unzu- treffend	eher unzu- treffend	teils-teils	eher zutreffend	zutreffend
	1	2	3	4	5
Es gibt Tage, da freue ich mich über meine Arbeit.	m	m	m	m	m
Es gibt Tage, da bin ich stolz auf das, was ich bei der Arbeit geschafft habe.	m	m	m	m	m
Meine Arbeit macht mir Spass.	m	m	m	m	m

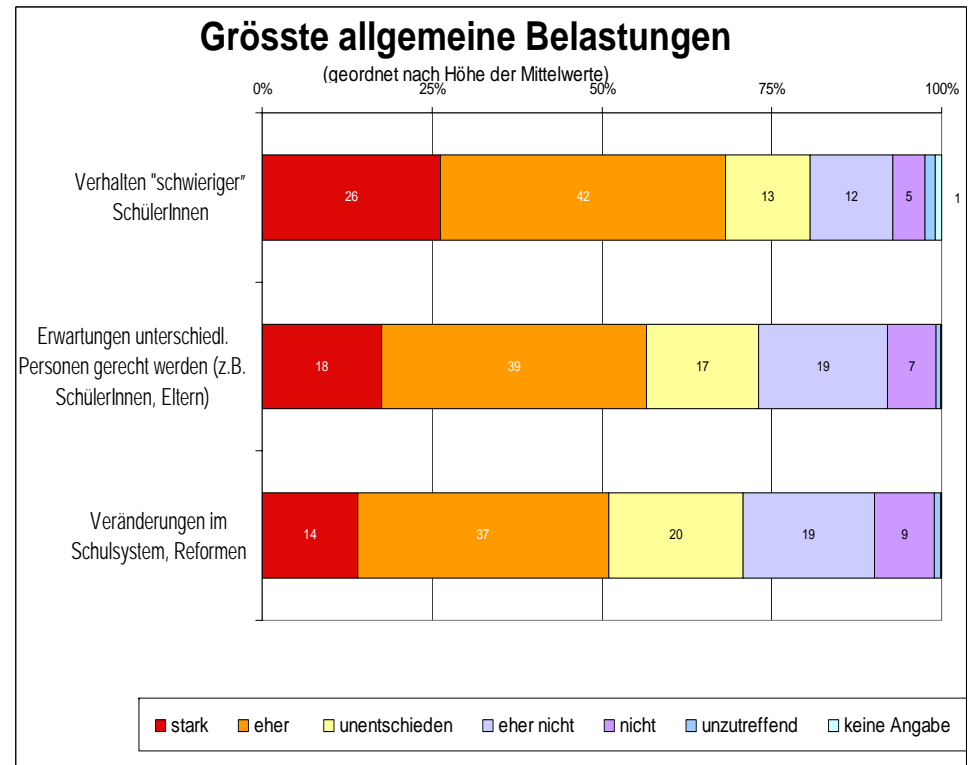
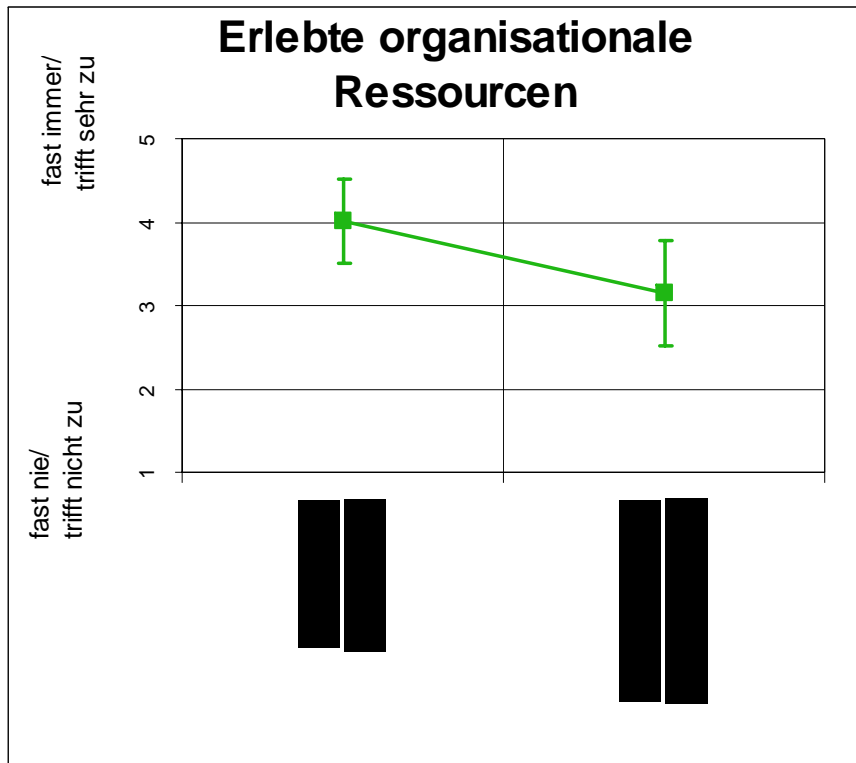
Wie würden Sie - alles in allem gesehen - Ihren Gesundheitszustand einschätzen? Kreuzen Sie bitte das Kästchen unter dem für Sie zutreffenden Gesicht an.						
Im Allgemeinen ist meine körperliche Verfassung:						
	m	m	m	m	m	
Im Allgemeinen ist meine psychische Verfassung:						
	m	m	m	m	m	

Analysemethoden Fragebogen - Beispiele für die Ergebnisdarstellung

Mittelwerte/Standardabweichungen / Häufigkeiten (Beispiel aus einem Lehrkräfteprojekt)



Gesundheitsförderung Schweiz
 Promotion Santé Suisse
 Promozione Salute Svizzera



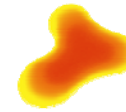
aus Ulich, Trachsler, Wülser & Inversini (2003)

Analysemethoden

Fragebogen - Beispiele für die Ergebnisdarstellung

Mittelwerte/Standardabweichungen / Häufigkeiten

(Beispiel aus einem Lehrkräfteprojekt)

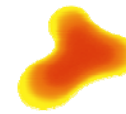


Gesundheitsförderung Schweiz
Promotion Santé Suisse
Promozione Salute Svizzera

	Belastendes Sozialklima	Mengenmässige Überforderung	Arbeitsunterbrech- ungen
Emotionale Erschöpfung	.35***	.53***	.35***

*** $p < 0.001$

aus Ulich, Trachsler, Wülser & Inversini (2003)



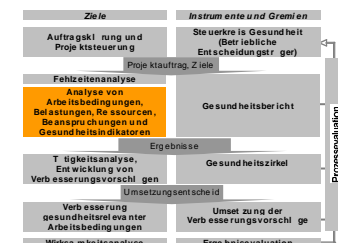
Analysemethoden Interview

Merkmale:

- Qualitatives Erhebungsinstrument
- mündliche Form der Befragung
- kann bezüglich Fragen als auch Antwortmöglichkeiten in unterschiedlichem Masse standardisiert sein

Einsatzbereich:

- Wenn wenig bekannt ist über einen Themenbereich
- bei vertiefter Analyse
- bei eher kleinen Stichproben

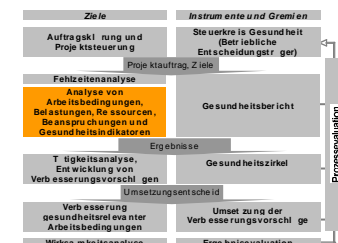




Analysemethoden Interview

Vorteile:

- Erhebung vertiefender Daten möglich, kontextspezifisch
- In der Regel gute Akzeptanz, Befragte können ihre persönliche Meinung mit ihren eigenen Worten äussern
- Flexibilität: Interviewer kann sich der befragten Person anpassen
- Spontaneität: impulsive Reaktionen der Befragten möglich
- Nonverbale Reaktionen der Befragten
- Rücklauf bzw. Antwortbereitschaft höher als bei schriftlichen Methoden
- Identifikation: Befragte müssen persönlich Stellung nehmen, können sich nicht hinter einer anonymen Antwort verstecken
- Vollständigkeit: Verweigerungen aus Gründen der Bequemlichkeit weniger gut möglich

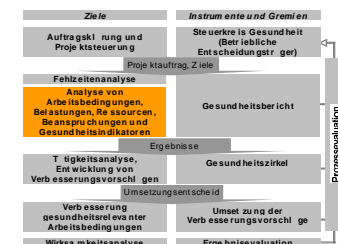




Analysemethoden Interview

Nachteile:

- Relativ aufwendig, zumeist können nicht alle Betroffenen befragt werden
- Kostenaufwand: Kosten für Reisen, Terminvereinbarungen, Interviewertraining, etc.
- eingeschränkte Anonymität
- Interviewereinfluss
- geringe Standardisierung



Analysemethoden

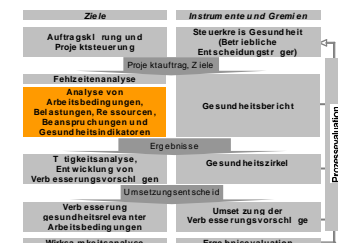
Interview



Gesundheitsförderung Schweiz
 Promotion Santé Suisse
 Promozione Salute Svizzera

Zur Gestaltung der Interviewsituation:

- Statusdifferenz zwischen Interviewenden und Interviewten sollte gering sein
- Expertenstatus von Interviewenden und Interviewten sollte geklärt sein
- Erhalt der Motivation der Interviewten sollte durch unterstützende Massnahmen gewährleistet werden
- Interview sollte ohne das Beisein beteiligter anderer Personen stattfinden

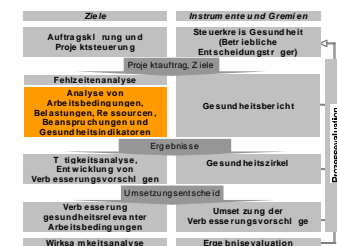




Analysemethoden Interview

Beispiele für Interviewfragen:

- „Welche Aufgaben haben Sie in ihrem Arbeitsbereich?“
- „Welche Ihrer Tätigkeiten sind für sie interessant?“
- „Wodurch wird Ihre Arbeit erschwert?“
- „Wie kommen Sie zu ihren Aufgaben bzw. wie und woher wissen Sie, was Sie zu tun haben?“
- „Wie würden Sie die Qualität der Arbeitsanweisungen beschreiben?“
- „Wie häufig werden Sie bei Ihrer Arbeit unterbrochen?“



Analysemethoden Tätigkeitsbeobachtungen



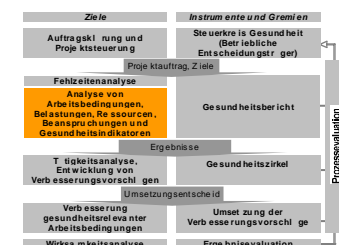
Gesundheitsförderung Schweiz
Promotion Santé Suisse
Promozione Salute Svizzera

Merkmale:

- Bedingungsbezogene Analysemethode
- Beobachtung von Arbeitstätigkeiten: dazu gehört notwendigerweise das Verständnis der mit der Tätigkeit verbundenen konkreten Zielsetzung
- hat das Ziel, die Zeit- und Ablaufstruktur von Arbeitstätigkeiten zu beschreiben und zu systematisieren

Einsatzbereich:

- Zum Beispiel für Analysen von Arbeitstätigkeiten, Arbeitsabläufen, Kommunikationsstrukturen, etc.



Analysemethoden

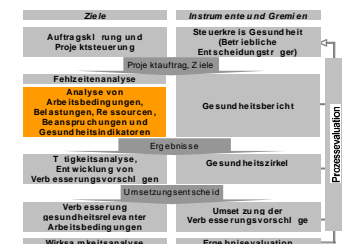
Tätigkeitsbeobachtungen



Gesundheitsförderung Schweiz
 Promotion Santé Suisse
 Promozione Salute Svizzera

Formen der Beobachtung:

- Feldbeobachtung
- nicht-teilnehmende Beobachtung
- offene Beobachtung
- standardisierte Beobachtung
- strukturierte Beobachtung
- direkte Beobachtung
- unvermittelte Beobachtung





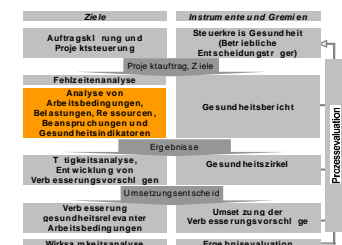
Analysemethoden Tätigkeitsbeobachtungen

Vorteile:

- Objektivierung subjektiver Daten möglich
- Unabhängigkeit von spezifischen Einstellungen und dem individuellen Wohlbefinden der befragten Personen
- Mehrheitlich gute Akzeptanz, Betroffene fühlen sich ernst genommen

Nachteile:

- Relativ aufwendig, i.d.R. werden repräsentative Tätigkeiten beobachtet
- Beobachter/innen müssen gut geschult sein
- Weniger bekannt als Fragebogen und Interviews



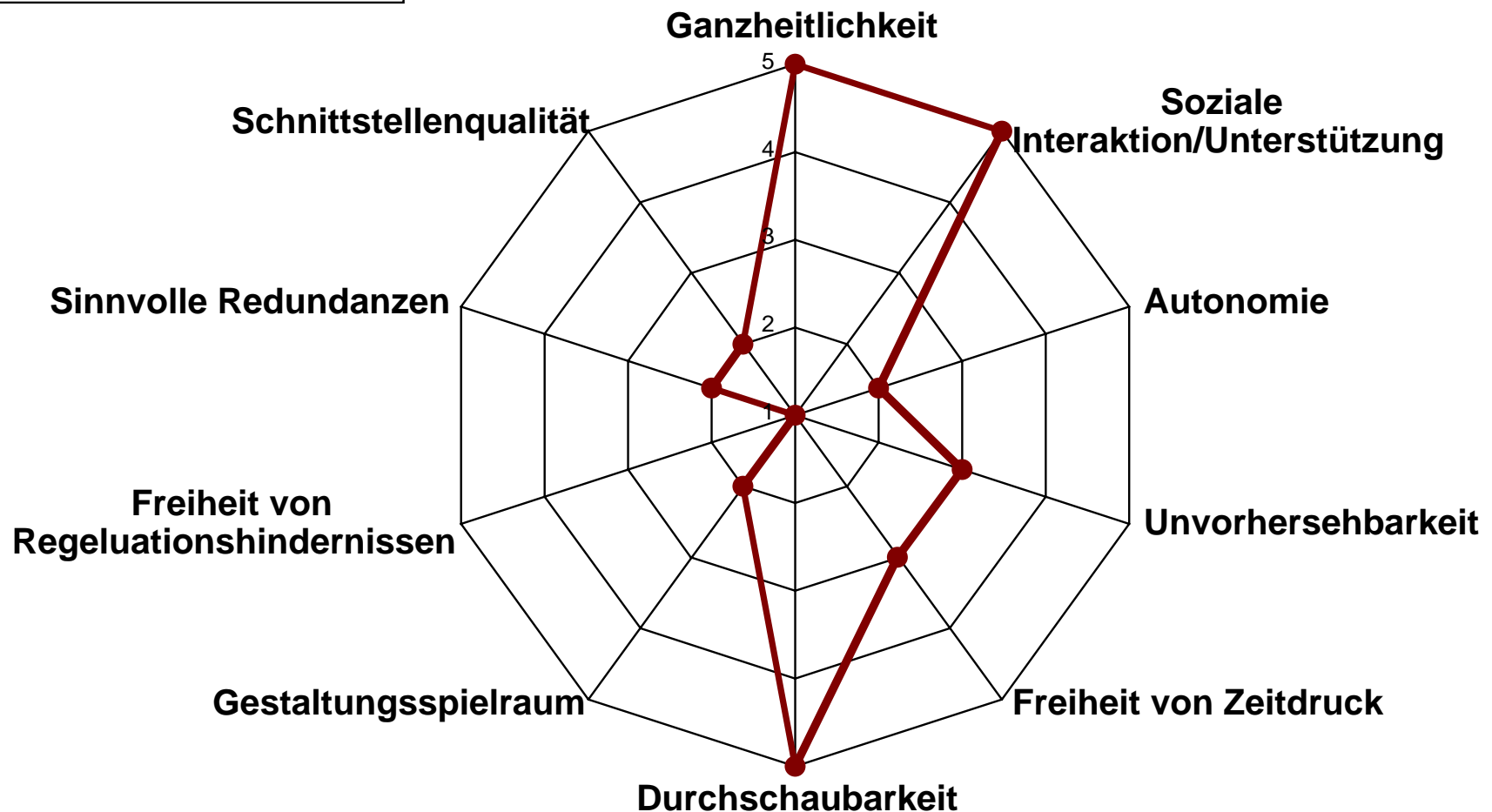
Analysemethoden - Tätigkeitsbeobachtungen

Ergebnisdarstellung: Beispiel aus dem Krankenhausbereich



Gesundheitsförderung Schweiz
Promotion Santé Suisse
Promozione Salute Svizzera

● 1 = gering to 5 = hoch



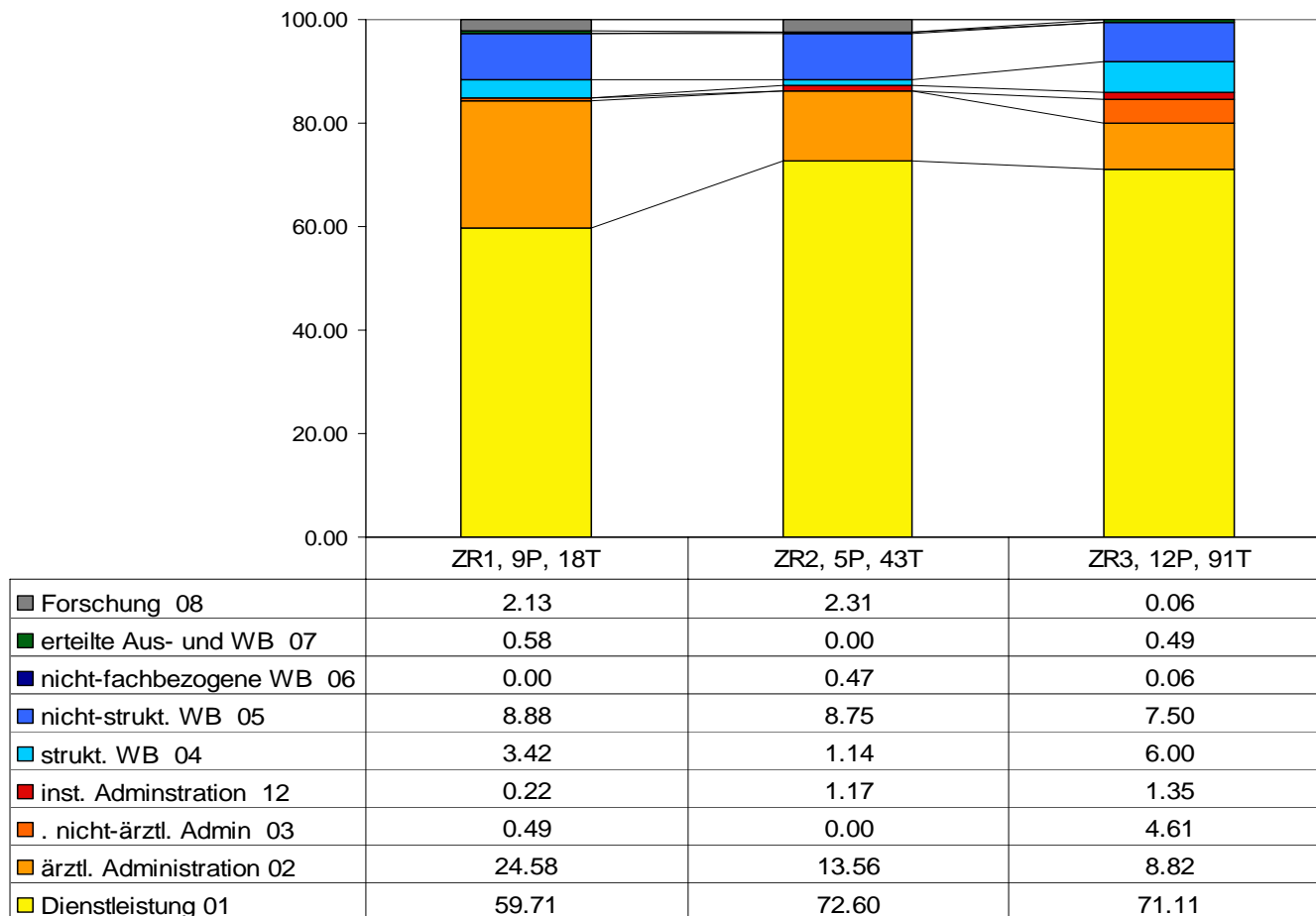
aus Peter & Ulich (2003)



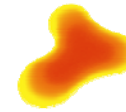
Analysemethoden - Tätigkeitsbeobachtungen

Ergebnisdarstellung: Beispiel aus dem Krankenhausbereich

Prozentuale Anteile der Tätigkeitskategorien in der Klinik A über drei Erhebungszeiträume (n=152 Personstage)

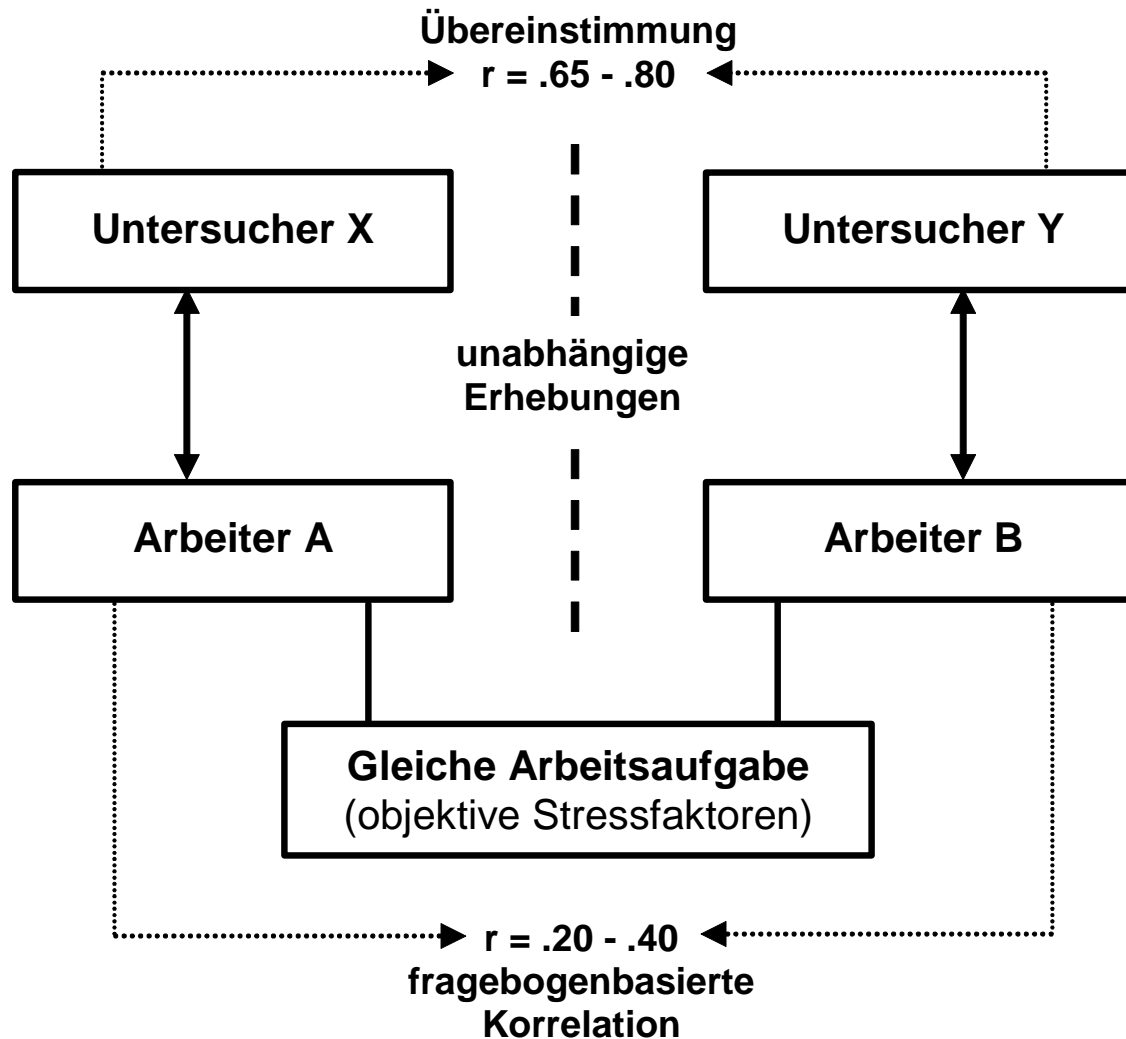


aus
 Peter & Ulich
 (2003)



Analysemethoden

Tätigkeitsbeobachtungen: Reliabilität



aus Oesterreich & Geissler (2003, S.8)

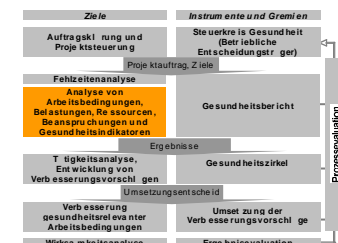


Analysemethoden Workshops

- Kann in der Analyse eingesetzt werden, i.d.R. vor allem in der Phase der Generierung von Handlungsfeldern sinnvoll, d.h. nach dem Einsatz der besprochenen Methoden
- Konkretisierung der in den Analysen gewonnen Erkenntnisse
- Erarbeitung von Handlungsfeldern

Beispiel für Workshop:

- Gesundheitszirkel





Gesundheitszirkel

Zusammensetzung und Aufgaben

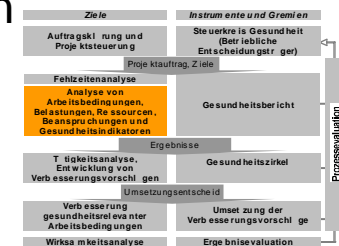




Gesundheitszirkel Zusammensetzung

Homogene Gesundheitszirkel:

- Bestehen aus Mitarbeitenden der gleichen hierarchischen und fachlichen Stufe
- Vorteile:
 - heikle Themen (bspw. ein belastendes Vorgesetztengespräch) kommen eher zur Sprache
 - keine Befürchtungen vor Sanktionen
 - ähnlicher Erfahrungshintergrund der Teilnehmenden
- Nachteile:
 - Perspektiven anderer Funktionen und Hierarchien können nicht unmittelbar miteinbezogen werden
 - Keine Entscheidungsträger und Fachexpertinnen bzw. -experten, die gesundheitswissenschaftliches Wissen einbringen können
 - kein direkter Austausch zwischen verschiedenen Interessengruppen





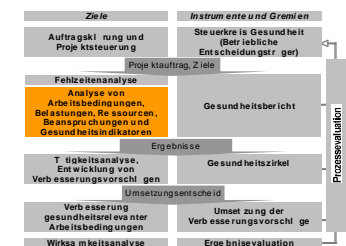
Gesundheitszirkel Zusammensetzung

Heterogene Gesundheitszirkel:

- bestehen aus Mitarbeitenden verschiedener hierarchischer und fachlicher Stufen
- Chance des Vertrauensaufbaus durch direkten Austausch zwischen verschiedenen Interessengruppen
- bei organisatorischen und technischen Veränderungen ist der unmittelbare Einbezug aller betroffenen Interessensratsam
- Problem heterogener Gruppen: unterschiedliche „Sprache“ der Teilnehmenden

➔ Zusammensetzung der Gruppe sollte im Vorfeld der Gruppenbildung thematisiert werden

➔ Gruppe sollte nicht als störend oder belastend empfunden werden



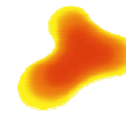
Gesundheitszirkel oder Rückkehrgespräche ?



Gesundheitsförderung Schweiz
Promotion Santé Suisse
Promozione Salute Svizzera

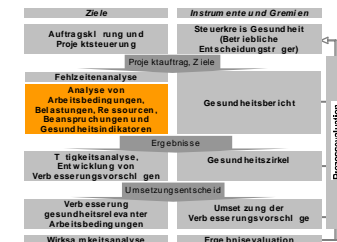
	Rückkehrgespräche	Gesundheitszirkel
<i>Zielgruppe</i>	Konzentration auf Kranke	Konzentration auf Betroffene
<i>Zielmerkmale</i>	Verhaltenssteuerung	Begrenzte Entfaltung von Autonomie
<i>Zielgrösse</i>	Krankenstand	Arbeitsbelastungen und Ressourcen
<i>Ausrichtung</i>	Reaktiver Ansatz	Präventiver Ansatz
<i>Präventionsform</i>	Verhaltensnormativ	Verhältnis- und Verhaltensprävention
<i>Gesprächsform</i>	Individuelles Gespräch	Gruppengespräch
<i>Gesprächspartner</i>	Vorgesetzte	Kollegen, bei sensiblen Themen ohne Vorgesetzte
<i>Gesprächscharakter</i>	Zwang	Freiwilligkeit als Prinzip
<i>Schaltstelle</i>	Personalabteilung	Steuergruppe Gesundheit
<i>Gesamtrahmen</i>	Massnahmen des Fehlzeitenmanagements	Betriebliche Gesundheitsförderung

Einsatz mehrerer Analyseebenen und mehrerer Methoden - Die MTO Analyse



Gesundheitsförderung Schweiz
Promotion Santé Suisse
Promozione Salute Svizzera

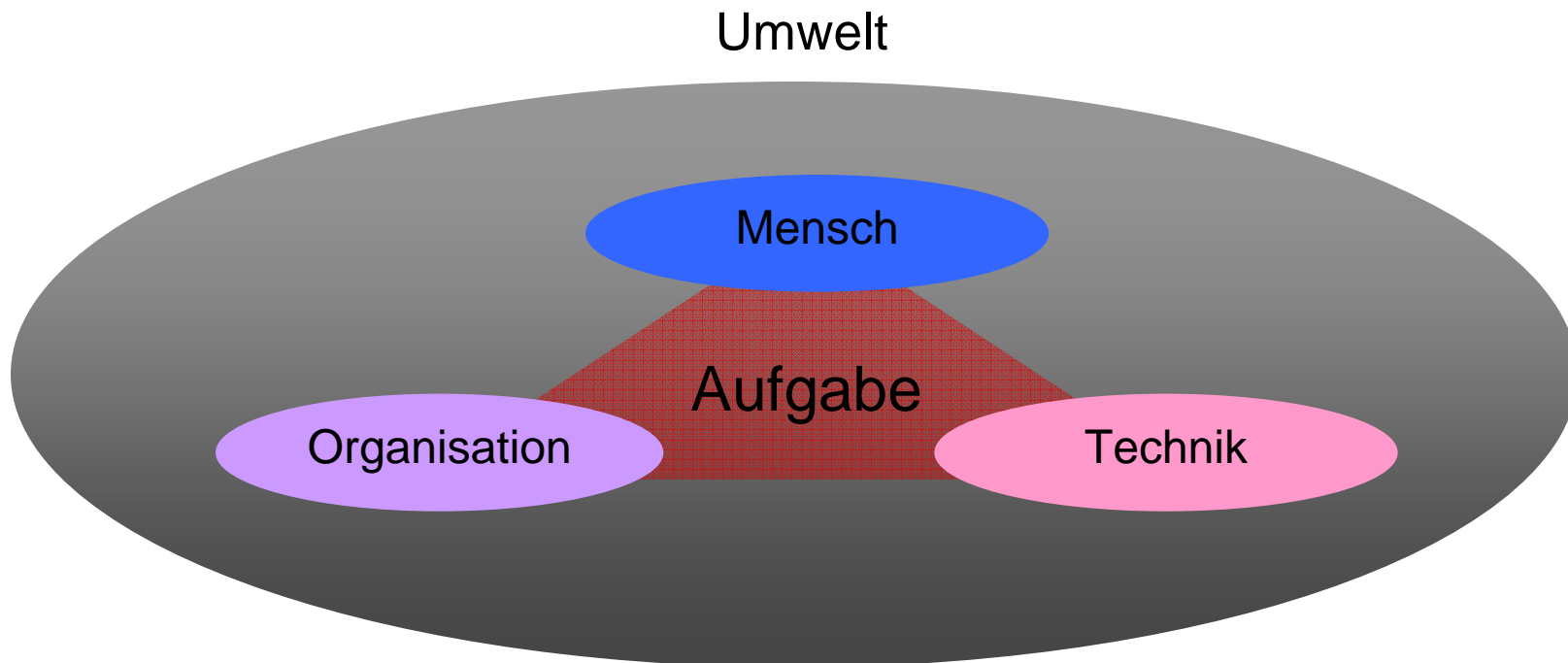
- Mehr-Ebenen-Verfahren
- Ist multimethodal: Interviews, Beobachtung, Fragebogen, Beobachtungsinterviews
- Ist mehrdimensional: personen- und bedingungsbezogen
- Primat der (Arbeits-)Aufgabe
- Verknüpft soziales und technisches System
- Verbindet Menschen mit organisationalen Strukturen und Prozessen
- Integriert die Bereiche:., Mensch, Technik, Organisation und Arbeitsaufgabe sowie soziokulturelle Umwelt, Markt



MTO - Analyse Analysemodell



Gesundheitsförderung Schweiz
Promotion Santé Suisse
Promozione Salute Svizzera



vgl. Ulich (2005) bzw. Strohm & Ulich (1997)

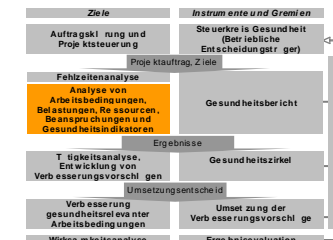


MTO - Analyse

Analyseebenen 1

Schritt	Gegenstand	Methodik, Beispiele für Inhalte
1. Analyse auf der Ebene des Unternehmens	Analyse von Unternehmenszielen, Unternehmensstrategie, Unternehmensorganisation, Produkten und Produktionsbedingungen, Personalstruktur, Technikeinsatz, Qualitätsmanagement, Innovationsverhalten, Lohnsystem, Arbeitszeitmodellen, Mitwirkungsrechten etc.	Dokumentenanalysen, Experteninterviews Unternehmensziele: Gesunde MitarbeiterInnen, Corporate Social Responsibility, Kern-/Randbelegschaften Arbeitszeitmodelle: prekär/nicht prekär, Schichtarbeitsmodelle Gratifikationssysteme Personalstruktur: Leistungsgeminderte, disability management Technikeinsatz: zur Steuerung oder zur Unterstützung menschlicher Arbeit Produktionsbedingungen: altersgerecht
2. Analyse von Auftragsdurchläufen	Analyse des Auftragsdurchlaufes von 2 bis 5 typischen und abgeschlossenen Aufträgen	Dokumentenanalysen, Ablauforientierte Betriebsbegehungen, Experteninterviews, Gruppeninterviews Überflüssige Redundanzen, widerprüchliche Anforderungen, Steuerung/Kontrolle, Taktbindung, Handlungverschränkung

aus Ulich (2005)



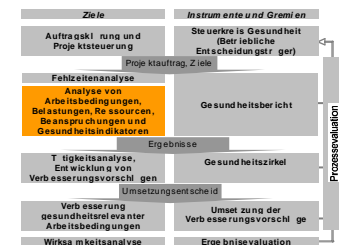
MTO - Analyse

Analyseebenen 2



Gesundheitsförderung Schweiz
 Promotion Santé Suisse
 Promozione Salute Svizzera

Schritt	Gegenstand	Methodik, Beispiele für Inhalte
3. Analyse von Arbeitssystemen	Analyse von Inputs, Transformationsprozessen, Outputs, sozialem und technischem Teilsystem, technisch-organisatorischer Gestaltung, Schwankungen und Störungen, Hauptproblemen, etc.	Dokumentenanalysen, Experteninterviews, Gruppeninterviews Regulationshindernisse, Zeitdruck
4. Analyse von Arbeitsgruppen	Analyse von Möglichkeiten zur kollektiven Regulation von Arbeitsaufgaben und Arbeitszeit, Umgebungsbedingungen, Qualifizierung, Leistung, Qualität, interner und externer Koordination etc.	Dokumentenanalysen, Gruppeninterviews, Beobachtungsinterviews Autonomie, Soziale Unterstützung

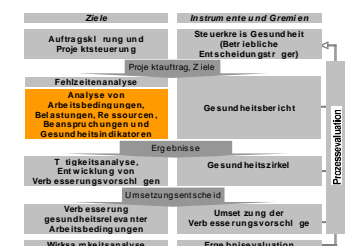


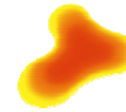
MTO - Analyse

Analyseebenen 3

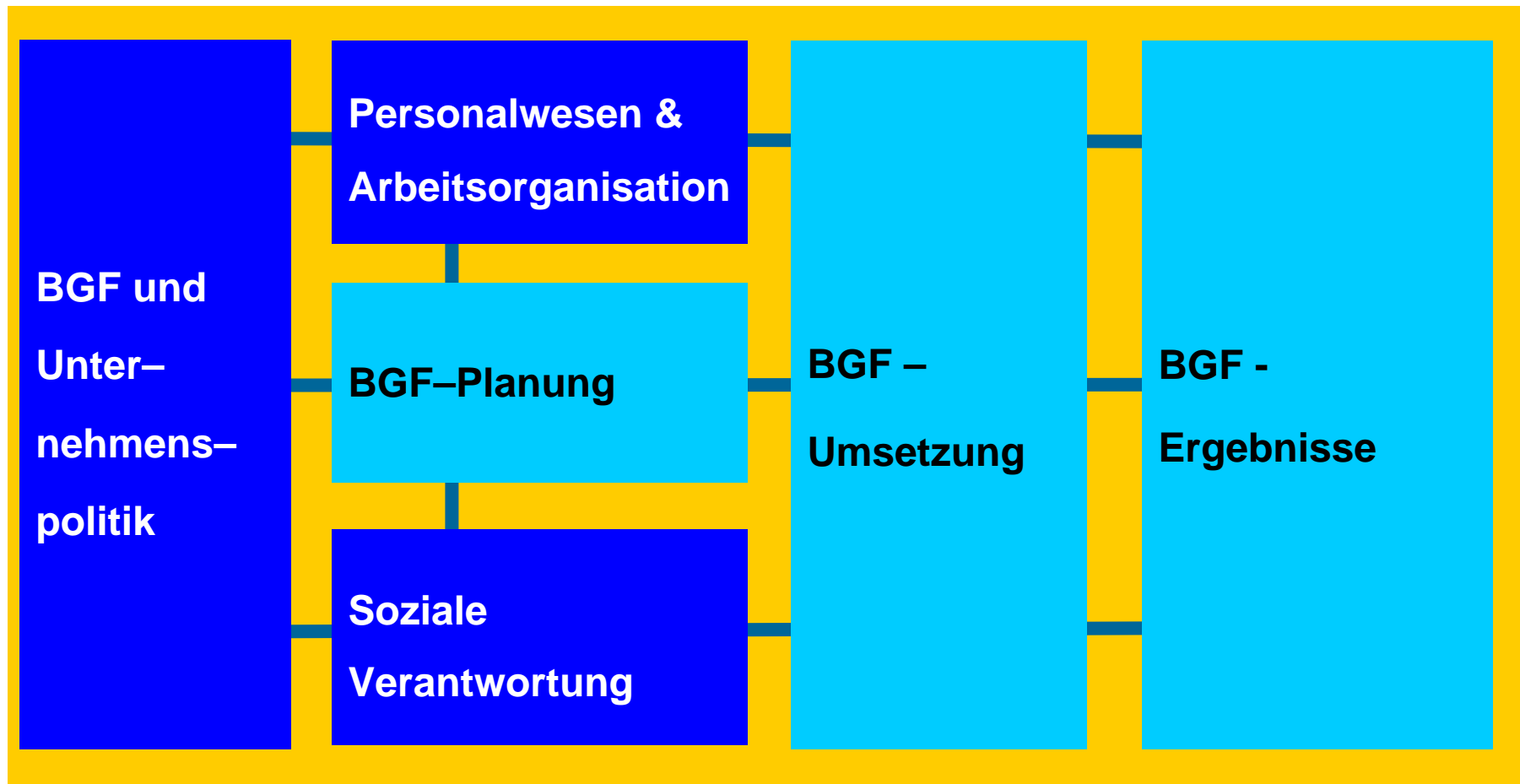


Schritt	Gegenstand	Methodik
5. Bedingungsbezogene Analyse von Schlüsseltätigkeiten	Analyse von Arbeitseinheiten, Tätigkeitsabläufen, Kommunikations- und Kooperationserfordernissen, Mensch-Maschine-Funktionsteilung und -Interaktion, Regulationshindernissen, etc.	Ganzschichtbeobachtungen, Beobachtungsinterviews, Experteninterviews Regulationshindernisse
6. Personbezogene Arbeitsanalysen	Analyse von Erwartungen der Beschäftigten an ihre Arbeit sowie Wahrnehmung der Arbeitssituation durch die Beschäftigten	Schriftliche Erhebung mit Skalierungsverfahren Belastungen, Fehlbeanspruchungen, Ressourcen
7. Sozio-technische Geschichte		Frühere Restrukturierungen und deren Auswirkungen auf Unfälle, Gesundheit etc.





Qualitätskriterien für BGM des ENBGF





Qualitätskriterien, Bereiche

BGM und Unternehmenspolitik: Gesundheit als strategisches Thema, Rolle der Führungskräfte:

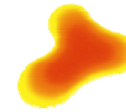
A	Existiert eine schriftliche Unternehmensleitlinie zur BGM, die sichtbar durch die Führungskräfte im betrieblichen Alltag vertreten und gelebt wird?
E	Wird BGM in Aus- und Fortbildung (speziell der Führungskräfte) berücksichtigt?

Personalwesen und Arbeitsorganisation: Arbeitsaufgaben/Arbeitsorganisation, Personalentwicklung

A	Verfügen alle Mitarbeiter/innen über die notwendigen Kompetenzen (auch gesundheitlicher Art), um ihre Aufgaben zu bewältigen bzw. erhalten sie Gelegenheit, diese Kompetenzen zu erwerben?
B	Sind die Aufgaben so organisiert, dass systematische Über- und Unterforderung vermieden werden können?

BGM-Planung: Regelmässige Ist-Analysen, Umsetzung der Massnahmen, Kommunikation

B	Basieren die Massnahmen zum BGM auf einer sorgfältigen und regelmässig aktualisierten Ist-Analyse, die sich auf wichtige gesundheitsrelevante Informationen stützt: Arbeitsbelastungen, Gesundheitsindikatoren, subjektiv wahrgenommene Beschwerden, Risikofaktoren, Unfallgeschehen, Berufskrankheiten, krankheitsbedingte Fehlzeiten, Erwartungen aller betrieblicher Akteure, insbesondere der Beschäftigten?
---	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



Qualitätskriterien, Bereiche

Soziale Verantwortung: Verantwortlicher Umgang mit Ressourcen

B	Unterstützt die Organisation aktiv gesundheitsbezogene und soziale Initiativen?
---	---------------------------------------------------------------------------------

Umsetzung der Massnahmen

A	Existiert ein Steuerkreis, eine Projektgruppe o.ä. für die Planung, Überwachung und Auswertung der BGM-Massnahmen, in dem alle betrieblichen Schlüsselpersonen beteiligt sind?
C	Werden für alle Massnahmen Zielgruppen und quantifizierbare Ziele festgelegt?
E	Werden alle Massnahmen systematisch ausgewertet und kontinuierlich verbessert?

Ergebnisse: Lieferanten, Mitarbeitende, Kunden, Gesundheitsindikatoren

B	Ermitteln Sie systematisch die Auswirkungen von BGM-Massnahmen auf die Mitarbeiterzufriedenheit (Arbeitsbedingungen/Arbeitsorganisation, Führungsstil und Beteiligungsmöglichkeiten, Arbeits- und Gesundheitsschutzvorkehrungen etc.) und ziehen Sie daraus Konsequenzen?
C	Ermitteln Sie systematisch die Auswirkungen von BGM-Massnahmen auf weitere Gesundheitsindikatoren, wie Krankenstand, Unfallhäufigkeit, Verbesserung von belastenden Arbeitsbedingungen, Anzahl eingereicherter und umgesetzter Verbesserungsvorschläge, Inanspruchnahme von Gesundheitsangeboten, Ausprägung relevanter Risikofaktoren etc. und ziehen Sie daraus Konsequenzen?
D	Ermitteln Sie systematisch die Auswirkungen von BGM-Massnahmen auf wirtschaftliche Ergebnisse (Fluktuation, Produktivität, Kosten-Nutzen-Bilanzen etc.) und ziehen Sie daraus Konsequenzen?