Die psychische Gefährdungsanalyse

(Ausschnitte: Konzeption, Prozess)

Vorbehalte aus traditionellen Befragung?
Was läuft jetzt anders?

tergrund, Ziel und etzlicher Rahmen Gefährdungsbe- ilung psychi- er Belastung

ef. Gesundheit
alutogenese
U Richtlinie
rbeitsschutzgesetz
entrale Begriffe
inbettung in der Ver altung
lberlastungs- nzeige, BEM

Traditionelle Abläufe	***Neue Ansätze***
1. Vordenker	1. Mitgestalter*innen: Einbindung in alle Pha von der Konzeption bis hin zur Auswertung
2. Konzeptionelle Enge	2. Umfassender Begriff Gesundheit: Neben d physischen Belastungsfaktoren die psychi Belastung als weiteren Schwerpunkt (Bürob
3. Ermessen und Beliebig- keit der Verwaltung	3. Gesetzlicher Auftrag
4. Vorlauf ohne Einbindung	4. Vorlauf mit Einbindung und Verantwortung
5. Lange Wartezeiten zwi- schen Erhebung und Ergebnissen ohne Info	5. Erhebung und zeitnahe Ergebnisse mit Zwischen- Informationen
6. Kaum erkennbare Ergeb- nisse	6. Ergebnisse und Einbindung aller im Team (Verhältnis-/ Verhaltensprävention)
7. Fehlende Nachhaltigkeit	7. Nachhaltig mit Meilensteinen und Ergebnis sicherung. Zyklische Wiederholung der Befragung

Zu Ziff. 2: Gesundheit?

tergrund, Ziel und etzlicher Rahmen Gefähr- gsbeurteilung chischer Belas- g

ef. Gesundheit
alutogenese
U Richtlinie
rbeitsschutzgesetz
entrale Begriffe
inbettung in der Ver altung
lberlastungs- nzeige, BEM

Def. Weltgesundheits-organisation

Gesundheit ist ein Zustand des vollständigen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlergehens und nicht nur das Fehlen von Krankheit oder Gebrechen.“

Psychische Gesundheit als integraler Bestandteil der Gesundheit

„Zustand des Wohlbefindens, in dem der Einzelne seine Fähigkeiten ausschöpfen, die normalen Lebensbelas-tungen bewältigen, produktiv und fruchtbar arbeiten kann und imstande ist, etwas zu seiner Gemeinschaft beizutragen“
(Grünbuch 2005).

Für eine ergänzende Sicht des Fürsorgeprinzips stehen zwei Begriffe *(Beispiel AOK)*

intergrund, Ziel
gesetzlicher
men der Gefähr-
gsbeurteilung
chischer Belas-
g

ef. Gesundheit
alutogenese
U Richtlinie
rbeitsschutzgesetz
entrale Begriffe
inbettung in der Ver
altung
berlastungs-
nzeige, BEM

Pathogenese:

Wissenschaft von der Entstehung von Krankheit. Die „Pathogenes“ schaut auf die Krankheiten, ihre Ursachen und die Gefahren, die es zu vermeiden oder zu bekämpfen gilt.

Salutogenese:

Wissenschaft von der Entstehung von Gesund
Die „Salutogenese“ blickt auf attraktive Gesundheitsziele, die es zu erreichen gilt. Dab
sollen möglichst viele Ressourcen erschlosser
werden.

Resilienz:

Fähigkeit und Fertigkeiten eines gesunden Umgangs mit Belastungen

Resilienz *weist auf eine hohe Belastbarkeit und Stressresistenz. Es ist die Fähigkeit von Menschen auf ihre inneren Ressourcen zurückzugreifen – wie beispielsweise auf ihre Beziehungsfähigkeit, Mut, Vertrauen oder Humor.“*

intergrund, Ziel
gesetzlicher
men der Gefähr-
gsbeurteilung
chischer Belas-
g

ef. Gesundheit
alutogenese
U Richtlinie
rbeitsschutzgesetz
entrale Begriffe
inbettung in der Ver
altung
berlastungs-
nzeige, BEM

Grünbuch der Kommission vom 14. Oktober 2005:

„Die psychische Gesundheit der Bevölkerung verbessern - Entwicklung einer Strategie für die Förderung der psychischen Gesundheit in der Europäischen Union [KOM(2005) 484 endg. - Nicht im Amtsblatt veröffentlicht]

Arbeitssicherheitsgesetzt

Der Arbeitgeber hat nach Maßgabe dieses Gesetzes Betriebsärzte und Fachkräfte für Arbeitssicherheit zu bestellen. Diese sollen ihn beim Arbeitsschutz und bei der Unfallverhütung unterstützen.

Arbeitsschutzgesetz ArbSchG

Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz - ArbSchG).

§ 84 Abs. 2 Satz 3 SGB

setzt auf Gesundheitsförderung und zielt auf eine Reduzierung der betrieblichen Belastungen und eine individuelle Beschäftigungssicherung.

intergrund, Ziel
gesetzlicher
men der Gefähr-
gsbeurteilung
chischer Belas-
g

ef. Gesundheit
alutogenese
U Richtlinie
rbeitsschutzgesetz
entrale Begriffe
inbettung in der Ver
altung
berlastungs-
nzeige, BEM

Begriffe: Psychische Gefährdungsbeurteilung

Arbeitsbelastung

(nach DIN EN ISO 6385:2004 *Grundsätze der Ergonomie für die Gestaltung von Arbeitssystemen*

⇒ **Gesamtheit der äußeren Bedingungen und Anforderungen Arbeitssystem, die auf den physiologischen und/oder psychologischen Zustand einer Person einwirken“.**

Belastung:

Alle Einflüsse, die von außen auf den Mitarbeiter/ in zu-kommen und auf ihn einwirken. (vgl. Stressoren)

Beanspruchung:

Die Auswirkungen der Belastung auf de Mitarbeiter/ in. Die Intensität der Auswir kung hängt von den individuellen Bewä tigungsstrategien (z.B. Erwartungen etc ab. (Beispiel: Managertyp A/B, Strain etc.)

intergrund, Ziel
gesetzlicher
men der Gefähr-
gsbeurteilung
chischer Belas-
g

ef. Gesundheit
alutogenese
U Richtlinie
rbeitsschutzgesetz
entrale Begriffe
inbettung in der Ver
altung
berlastungs-
nzeige, BEM

Die externen Belastungen führen zu eine Beanspruchung, die individuell differenziert ausfällt.

Belastung ist somit eine (objektive) Einwirkungsgröße und Beanspruchung eine (subjektive) Auswirkungsgröße.

intergrund, Ziel
gesetzlicher
men der Gefähr-
gsbeurteilung
chischer Belas-
g

ef. Gesundheit
alutogenese
U Richtlinie
rbeitsschutzgesetz
entrale Begriffe
inbettung in der Ver
altung
berlastungs-
nzeige, BEM

Verhältnisprävention und Verhaltensprävention wirken auf die Arbeitszufriedenheit, Leistungsvermögen und fördern ein gutes Betriebsklima. Sie wirken seelischen und körperlichen Gesundheitsbelastungen entgegen.

Verhältnisprävention

- durch sicherheits- und gesundheitsgerechte Planung und Gestaltung der Arbeitsbedingungen und -prozesse,
- durch ein förderliches Arbeitsklima

Verhaltensprävention

- Vermittlung von Wissen und Fähigkeiten, die die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit fördern,
- Förderung und Erhaltung positiver Einstellungen und Motivationen zum sicheren und gesunden Verhalten,
- Vermittlung von Sinnhaftigkeit und Orientierung.

Beide Aspekte fließen in die Gefährdungsbeurteilung ein und können in der Auswertung differenziert angegangen werden. Zur Verhaltensprävention gehören Leitlinien der Führung und Leitlinien der Zusammenarbeit.

lintergrund, Ziel
l gesetzlicher
nmen der Gefähr-
ngsbeurteilung
chischer Belas-
g

Def. Gesundheit
Salutogenese
EU Richtlinie
Arbeitsschutzgesetz
Zentrale Begriffe
Einbettung in der Ver
valtung Überlas-
ungs anzeige, BEM

Führungsinstrumente für die Führungskraft als Gesundheitsmanager

- Psychische Gefährdungsbeurteilung
- Jahresgespräch
- Teamfeedback
- Leitbilder der Führung und Zusammenarbeit
- BEM
- Überlastungsanzeige
- Meeting Dienstbesprechung
- Personalentwicklung on/off/near the job
- Organisationsentwicklung job enlargement/ job enrichment

Die Führungsinstrumente ergänzen und verstärken sich in ih Wirkung, wenn sie miteinander verzahnt werden.

Hintergrund Information www.//H.E.Meixner.de unter Gesundheitsmanagement
Meixner, H.E., Macht Führung krank? Gesundheitsmanagement beginnt im Team, in: PersVert 7,2013, S. 255 ff.

nd wann im Pro-
blauf bringe ich
als Führungskraft
e erfolgreiche Um-
ng der Gefähr-
sbeurteilung ein?

hrung als Gesund-
tsmanager
eting 1 (2)
eting 2 (2)
eting 3 (5)
eting 4 (7)
eting 5 (8)

Rollen einer Führungskraft

Repräsentant

Partner

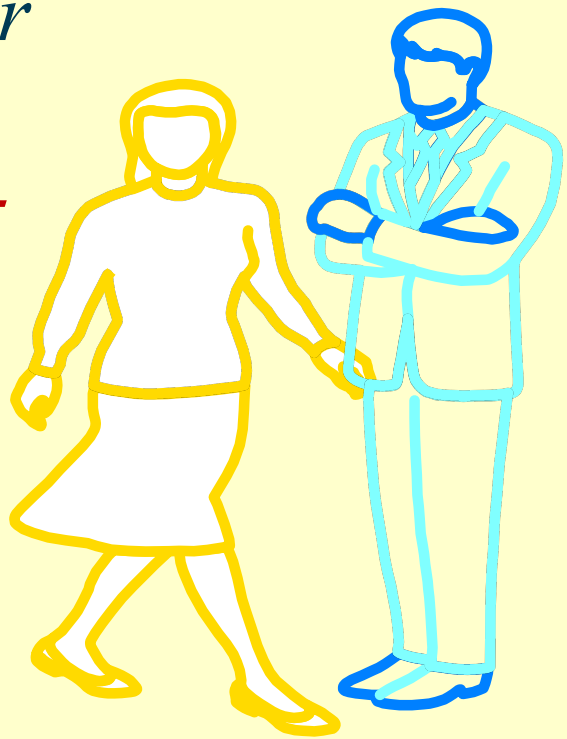
Konfliktma-
nager

Team- und
Gesundheits-
manager

Qualifizierungs
manager

Zukunftsge-
stalter

Aufgabenbe-
wältiger



Vorbild

Administrator/
Dienstleister

Coach

nd wann im Pro-
blauf bringe ich
als Führungskraft
e erfolgreiche Um-
ng der Gefähr-
sbeurteilung ein?

hrung als Gesund-
itsmanager
eting 1 (2)
eting 2 (2)
eting 3 (5)
eting 4 (7)
eting 5 (8)

1. Die Teamleitung wirkt positiv und zielgerichtet im Team auf die Umsetzung der individuellen Gesundheitsprävention und Gesundhei förderung. (z.B. die Übermotivierten, Perfektionisten)

4. Die Teamleitung nutzt die Dienstbesprechung in regelmäßigen Ab ständen für Information und Diskussion zum Thema Gesundheits-förderung und Gesundheitsprävention.

5. Die Teamleitung achtet auf die Belastungssituation im Team und entschärft die Beanspruchung durch geeignete organisatorische (z. I enlargement, job enrichment) und personelle (z.B. job rotation) Maßnahmen. (Überlastungsanzeige)

9. Die Teamleitung setzt sich selbstkritisch mit Fragen der Fluktuatio des Absentismus und krankmachenden Faktoren auseinander und s sich dieser Diskussion im Team. (Gruppenfeedback Gesundheit)

erne
erstützung

hase 1
rmation
rkshop
ngskräfte

Phase 2
Info über
Medien der
Verwaltung

Phase 3
Ergänzung des Fragebo-
gens um spezifische
Schwerpunkte (vier Haupt-
bereiche) Teamleitung,
Kümmerer mit Moderation

Phase 4
Info über Zwischenergebnisse
über Befragungsverlauf und
weiteren Ablauf

Meeting
Auswertu
Gruppenfee
Resümee
Rückschl
Modera
Kümmere
Teamleit
Vereinbaru
Meilenste
Erfolgsko
und Umse

Meeting 1: Info und
Kümmerer*in wird
für das Team
gefunden

Meeting 2: Was
wollen wir aus
dem Führungs-
instrument in
unserem Team
machen? durch
Kümmerer

Meeting 3: Info
und Organisation
unmittelbar vor
Start in die
Befragung durch
Kümmerer

Meeting 4:
fakultativ
finale Interpre-
tation der
Fragen

Interne Abläufe

e und wann im Pro-
blauf bringe ich
als Führungskraft
e erfolgreiche Um-
ng der Gefähr-
sbeurteilung ein?

hrung als Gesund-
itsmanager
eting 1
eting 2
eting 3
eting 4
eting 5

TOP Dienstbesprechung Meeting 1

Finden ihrem Team regelmäßige Dienstbesprechungen/ Meetings statt, dann sollte in einem ersten Meeting unter „TOP Gefährdungsbeurteilung

- über das anstehende Projekt informiert werden
- ein Kümmerer*in gefunden werden

Es ist zu erwarten, dass nicht alle im Team mit Begeisterung in dieses Vorhaben sich auf Anhieb einbinden lassen.

e und wann im Pro-
blauf bringe ich
als Führungskraft
e erfolgreiche Um-
ng der Gefähr-
sbeurteilung ein?

hrung als Gesund-
itsmanager
eting 1
eting 2
ase 3
eting 3
eting 4
eting 5

Prämissen und Regeln für Meeting 1 und die folgenden: Auf die Einstellung kommt es an

- Die Teammitglieder abholen und in die Thematik einstimmen
- Sinnhaftigkeit der Aktion vermitteln
- Die selbstgefundene Lösung ist besser als der vorgedachte Weg
- Fehler sind möglich und dürfen gemacht werden: Aus Fehlern lernen
- Nachhaltigkeit: Erfolgserlebnisse schaffen und messbar machen
- Besinnen und Einstimmen auf das gemeinsame Projekt und die gemeinsame Verantwortung
- Realistische Erwartungen entwickeln: Unterscheiden zwischen Bedingungs- und Gestaltungsfaktoren
- Alles hat seine Zeit: Schritt für Schritt

Ängsten und Vorbehalten zur psychischen Gefährdungsbeurteilung begegnen

ilfen und Techniken nachhaltigen und lgreichen Umset- g dieses Führungs- rumentes
Aufgaben
Kümmerer*in
Dienstbesprechung/ Regeln
Abbau von Ängsten
Stressbarometer

1. Ängste sind diffuse Emotionen und von daher nicht durch Argumente u Ratschläge zu überwinden. Dagegen kann ***„Furcht vor…“*** durch eine offene Kommunikation entschärft werden.
2. Das bedeutet, die diffusen Ängste müssen „konkretisiert“ werden (Furc vor…).
3. Wichtig ist daher, dass Raum geschaffen wird, damit jeder seine Beder ken und Vorbehalte äußern und korrigieren kann.
4. Vertrauen schaffen, damit man sich traut. Dafür ist vor allem das Meeti 2 vorgesehen. Die weiteren Meetings schaffen ebenfalls Transparenz u damit Sicherheit.
5. Bedenken werden im Flurfunk durch Meinungsmacher*innen bestärkt, daher bedarf es als Gegenpol eines ausgleichenden Forums (vgl. dahe die Meetings).

*Wie finde ich den Kümmerer*in?*

ilfen und Techniken
nachhaltigen und
lgreichen Umset-
g dieses Führungs-
rumentes
Aufgaben
Kümmerer*in
Dienstbesprechung/
Regeln
Abbau von Ängsten
Stressbarometer

1. In der Dienstbesprechung (Meeting 1) berichtet die Teamleitung über das bevorstehende Projekt.
2. Da die Teamleitung insbesondere bei Fragen der Verhaltensprävention(Führung und Zusammenarbeit) unmittelbar involviert ist, bietet es sich an, eine dritte Person aus dem Team mit der Moderation im Team zu befassen. Die Kümmerer*in Variante ist bei Teams mit einer Führungs-/ Leitungs-/ Verantwortungsspanne größer als sechs sinnvoll. Darunter hängt es von den situativen Gegebenheiten ab.
3. Als Kümmerer*in besonders geeignet ist, wer an diesem Vorhaben besonderes Interesse zeigt und sich aufgeschlossen für diese Ideen zeigt. Kenntnisse der Moderation und der Präsentation können hier weiterhelfen, ebenso Akzeptanz i Team.

Nach der Info durch die Teamleitung und den Hinweis, dass ein Kümmerer*in für d weiteren Ablauf sinnvoll ist, schließt sich die Frage an:

„Wer ist bereit, für uns diese Aufgabe zu übernehmen?“

*Wie kann und sollte der/die Kümmerer*in unterstützt werden?*

ilfen und Techniken nachhaltigen und lgreichen Umset- g dieses Führungs- rumentes

Aufgaben Kümmerer*in

Dienstbesprechung/ Regeln

Abbau von Ängsten

Stressbarometer

1. Der/ die Kümmerer*in braucht Unterstützung und Akzeptanz der unmittelbaren Führung und des Teams.
2. Zur Vorbereitung erhält er die für die psychische Gefährdungsbeurteilung erforderlichen Unterlagen. Auch wenn diese Unterlagen allen Teammitgliedern zugänglich sind, vertrauen sehr viele auf eine zusätzliche mündliche Informatio
3. Der Kümmerer erhält zusätzliche Informationen, um sich in die Materie einarbeiten mit dem erforderlichen Hintergrundwissen auseinandersetzen zu können.
4. Fakultativ kann bei Bedarf eine mündliche und/oder schriftliche Einweisung für anstehenden Meetings erfolgen.
5. Bei Fragen und einer möglichen Unterstützung kann der Kümmerer*in auf Multiplikatoren zurückgreifen.

Hinweis: Diese Aufgabe ist Chance und Qualifikation zugleich: Training on the job (Personalentwicklung)

e und wann im Pro-
blauf bringe ich
als Führungskraft
e erfolgreiche Um-
ng der Gefähr-
sbeurteilung ein?

hrung als Gesund-
itsmanager
eting 1
eting 2
ase 3
eting 3 (5)
eting 4 (7)
eting 5 (8)

TOP Dienstbesprechung Meeting 2

Unter Leitung des Kümmeres*in werden das Anliegen, die Intention und Aspekte der gemeinsamen Verantwortung für das Gelingen vertieft und die Chancen und Stolpersteine (Vorbehalte, Ängste) kommuniziert.

Kommunizieren ist mehr als informieren.

Neben den Bedenken, Vorbehalten und auch Ängsten geht es vor allem um die **Chancen. (Nicht: „Was spricht dagegen?“) Sondern**

Kernsatz und Leitfrage in diesem Kommunikationsprozess:

Wie können wir - Teamleitung und Team- durch ein gemeinsames Feedback das Führungsinstrument „Gefährdungsbeurteilung“ nutzen, um Arbeitsklima und Gesundheitsprävention in unserem Team und der Verwaltung zu verbessern?

nd wann im Pro-
blauf bringe ich
als Führungskraft
e erfolgreiche Um-
ng der Gefähr-
sbeurteilung ein?

hrung als Gesund-
itsmanager
eting 1
eting 2
ase 3
eting 3 (5)
eting 4 (7)
eting 5 (8)

Phase 3 der externen Unterstützung

Ergänzung des Fragebogens um spezifische Schwerpunkte (v
Hauptbereiche) in Abstimmung mit Teamleitung, Kümmerer u
Moderation

Erläuterung

Zielgruppenspezifische Ergänzung des Fragebogens

nd wann im Pro-
blauf bringe ich
als Führungskraft
e erfolgreiche Um-
ng der Gefähr-
sbeurteilung ein?

hrung als Gesund-
itsmanager
eting 1
eting 2
ase 3
eting 3
eting 4
eting 5

Dienstbesprechung TOP Meeting 3 Fakultativ

In diesem Meeting informiert der Kümmerer in der Dienstbesprechung unter unter TOP „Gefährdungsanalyse“ über wichtige Eckwerte des Ablaufs (Organisation, Termine) und stimmt das Team auf die Befragung mit Hinweis auf eine win – win Situation ein.

Anhand der vier Fragenkategorien (Übersicht, keine Detailfragen) werden die Inha thematisiert und diskutiert. Ziel ist es, sich mit den Stressoren am Arbeitsplatz auseinanderzusetzen.

Ein Weg kann das acht Stufenmodell sein.

nd wann im Pro-
blauf bringe ich
als Führungskraft
e erfolgreiche Um-
ng der Gefähr-
sbeurteilung ein?

hrung als Gesund-
itsmanager
eting 1
eting 2
ase 3
eting 3
eting 4
eting 5

Dienstbesprechung/ Meeting 4 Fakultativ

Im Vorfeld der Befragung können im Januar 2022 zusammen mit der Teamleitung dem/der Kümmerer*in Aspekte des Fragebogens im Team besprochen werden, die für das Team von besonderer Bedeutung sind. Es wird geklärt, was das Team mit einzelnen Fragen verbindet, wie die Fragen bezogen auf die Situation im Team zu interpretieren sind.

Ziel ist es, dass

- die Fragen möglichst von allen Teammitgliedern in der gleichen Weise verstanden und interpretiert werden
- die Erkenntnisse aus dem Meeting 3 werden in Zusammenarbeit mit dem Kümmerer*in mit den vorgegebenen Fragen abgeglichen
- es wird erörtert, welche Schwerpunkte bezogen mit Bezug auf die funktions und organisatorischen Besonderheiten im offenen Teil des Fragebogens g thematisiert werden sollten.

nd wann im Pro-
blauf bringe ich
als Führungskraft
e erfolgreiche Um-
ng der Gefähr-
sbeurteilung ein?

hrung als Gesund-
itsmanager
eting 1
eting 2
ase 3
eting 3
eting 4
eting 5

Meeting 5: Gruppenfeedback

Resümee und Rückschlüsse Moderator, Kümmerer und Teamleitung
Vereinbarung von Meilensteinen/ Erfolgskontrolle und Umsetzung

Hier geht es um ein Gruppenfeedback über die Inhalte und Konsequenzen aus der Befragungen.

Dieses Meeting findet mit Unterstützung einer externen Moderation statt.

Es geht dabei um die Ergebnissicherung und einen kontinuierlichen Prozess mit der Beschreibung von Meilensteinen zur Sicherung der Verhältnis- und der Verhaltensprävention.

Neben der gemeinsamen Verantwortung wird herausgearbeitet und festgelegt, wer was zu einer kontinuierlichen Verbesserung und Stärkung des Arbeitsklimas beiträgt.

Hilfen und Techniken zur nachhaltigen und erfolgreichen Umsetzung dieses Führungsinstrumentes

ilfen und Techniken
nachhaltigen und
lgreichen Umset-
g dieses Führungs-
rumentes
Aufgaben
Kümmerer*in
Dienstbesprechung/
Regeln
Abbau von Ängsten
Stressbarometer

Was kommt auf den Kümmerer*in zu?

- Übernimmt nach der Info- durch die Teamleitung die Moderation, informiert sich selbst über das Anliegen und die aktuelle Entwicklung in der Verwaltung
- Informiert das Team über den Fortgang des Projektes
- Moderiert in den folgenden Meetings den TOP Gefährdungs-beurteilung
- Wirkt auf die Teilnahme an der Befragung insbesondere mit online Öffnung der Befragung und der Verschickung der Fragebögen
- Ist Ansprechpartner für die Kolleginnen und Kollegen
- Tauscht sich mit den für das Projekt zuständigen Stellen aus

fen und Techniken
achhaltigen und
greichen Umset-
dieses Führungs-
umentes
ufgaben
ümmerer*in
enstbesprechung/
egeln
bau von Ängsten
ressbarometer

Team- und Arbeitsbesprechungen effektiv gestalten
Auf die Inhalte kommt es an!

Besprechungspunkte in Abhängig- keit vom Zeitbudget

TOP 1: Blitzlicht: Stimmung und "Erwähnenswertes"

TOP 2: Austausch fachbezogener und fachübergreifender Inhalte

TOP 3: Planung und Koordination von Teamaufgaben

TOP 4: Innovationsmanagement in Gang setzen und in Gang halten!

TOP 5: Lehr- und Lernprozesse organisieren und initiieren

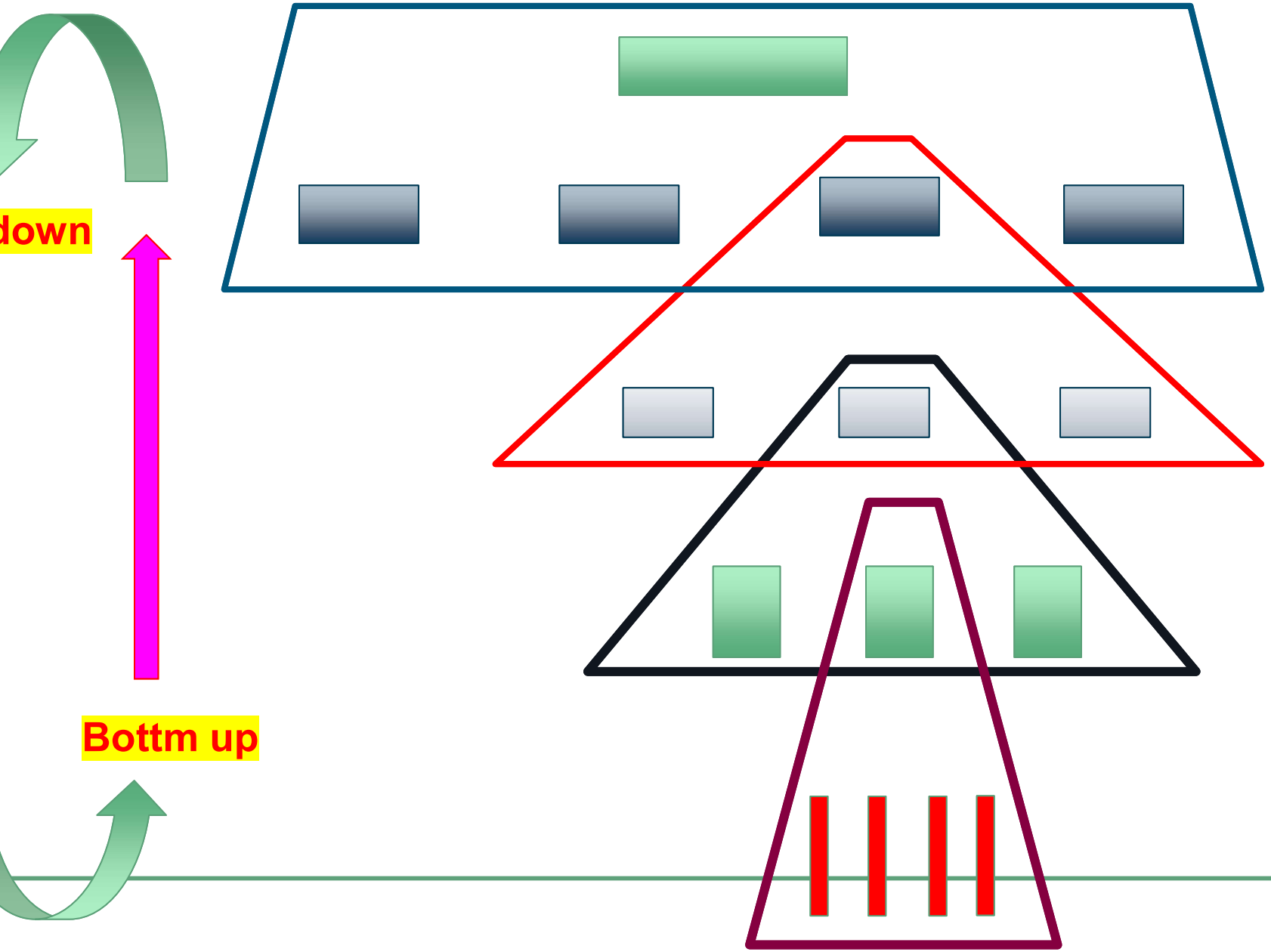
e und wann im Pro-
blauf bringe ich
als Führungskraft
e erfolgreiche Um-
ng der Gefähr-
sbeurteilung ein?

hrung als Gesund-
itsmanager
eting 1
eting 2
eting 3
eting 4
eting 5

Wurzeln einer Be- und Überlastung

1. **Was?** Arbeitsinhalte: quantitativ; qualitativ
2. **wie?** Arbeitsablauf: vgl. Raster, hektisch, ruhend
3. **wer?** Typologie der Beschäftigten, vgl. Bank, vgl. Anweisung, Freiheit
4. **durch wen?** Kunde, Kollegen, Führungskraft
5. **wann?** kontinuierlicher, diskontinuierlicher Nachfrageverlauf
6. **Wo?** Im Arbeitsfeld, Work-Life-Balance

erative Auswertung des Führungsinstrumentes Psych. Gefährdu



Oberste Ebene Bürge
meister und Leitungs-
bereich

4. Ebene Dezernent*
Feedback Stufe 4

3. Ebene
Geschäftsstellenleite
Feedback Stufe 3

2. Ebene
ServiceLeiter*in
Feedback Stufe 2

1. Ebene
Teamleiter*in
2. Feedback Stufe 1

Strategisches und ein operatives Feedback

Strategisch

Handlungsbedarf Bedingungsfaktoren werden durch Verwaltungsbeschluss zu Gestaltungsfaktoren

Prioritäten setzen, dazu erforderlich organisatorische und funktionale Differenzierung

Inhalte: Verwaltungskultur, Arbeitsklima und psychische und physische Belastungsfaktoren

Ergänzung findet sich im Jahresge-spräch

Operativ

Handlungsbedarf bezogen auf

Arbeitsinhalte,
Geschäftsprozesse,
Qualifizierung

Die Gestaltungsfelder werden differenziert nach Perspektove kurz-, mittel- und langfristig

Weitere Schwerpunkte:

Führungsverhalten
Fremd- und Selbstbild

Ergänzung findet sich im Jahresgespräch

Welche Informationen an welcher Stelle?

Prävention – Verhältnisse:

lassische physiologische Kriterien,
Raum- und Werkzeug Design,
rbeitszeitregelungen,
rbeitsintensivierung,
rbeitsverteilung (quantitativ und qualitativ),
tellenbildung,

Prävention – Verhalten:

Klassische Aspekte:
primär:
Arbeitsklima,
Verwaltungskultur,
sekundär
Führungsverhalten,
soziales Miteinander im Team,
Diversity,
Qualifizierung