



Projekt F2285:
**„Zeit- und Leistungsdruck bei
Dienstleistungstätigkeiten –
Entstehungszusammenhänge, Bewältigungs-
strategien und Gestaltungsmöglichkeiten im
Bereich der Arbeitsorganisation“**

„Analyse von Zeit- und Leistungsdruck bei qualifizierten Dienstleistungstätigkeiten mit dem KABA? Vorgehen und erste Eindrücke“

12.07. 2013, Visselhövede

Gliederung

- **Aufbau des Projekts: Fremd- und Eigenforschung**
- **Vorgehen und Stand der Eigenforschung**
- **Erste Ergebnisse und Eindrücke zur Rolle einzelner
Humankriterien in Hinblick auf Zeit- und Leistungsdruck**
- **Diskussion**

Ziele des Projekts insgesamt

- ❖ Gewinn neuer Erkenntnisse zur Thematik „Zeit- und Leistungsdruck im Wandel der Arbeit“ im Setting qualifizierte Dienstleistungstätigkeiten:

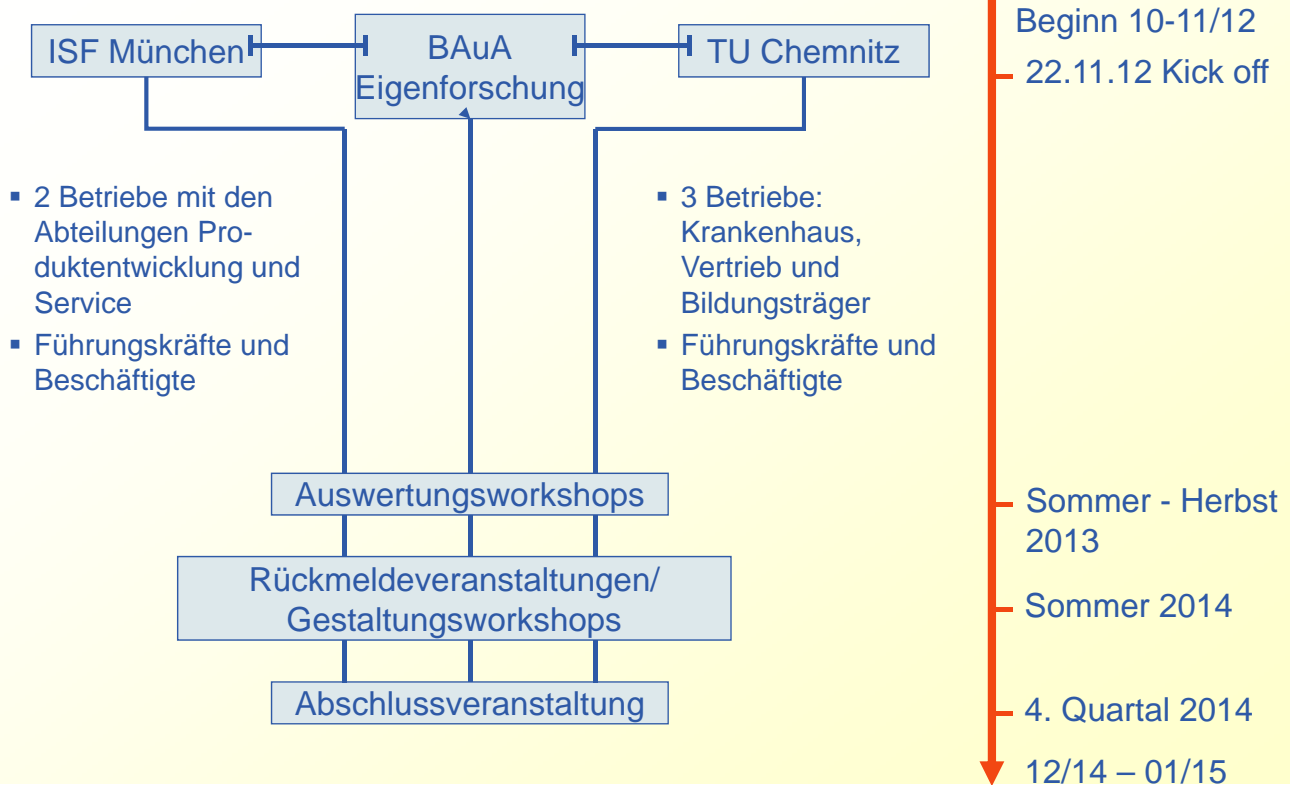
Bedeutung von Zeit- und Leistungsdruck,
Entstehungszusammenhänge, Konsequenzen und
Umgangsmöglichkeiten

- ❖ Ableitung von verhaltens- und verhältnisorientierten Gestaltungsansätzen bzw. Handlungsempfehlungen

3

baua:

Gesamtstruktur



4

baua:

Integrierte Eigenforschung der BAuA: Vorgehen

Anregung eines **Reflexionsprozesses zu arbeitspsychologischen Bewertungskriterien von Arbeit**: Können Humankriterien zu hoch ausgeprägt sein? Haben Humankriterien „zwei Gesichter“?

Analysekategorien – KABA

Vor dem Hintergrund ausführlicher Tätigkeitsbeschreibungen (Haupt- und Nebenaufgaben):

- Aufgaben- und Auftragsvariabilität
- Entscheidungsspielräume bei der Tätigkeitsdurchführung
- Kommunikationserfordernisse (intern und extern)
- Regulationsbehinderungen: Regulationshindernisse und die Regulationsüberforderung Zeitdruck
- Zeitspielraum (Möglichkeiten eigener zeitlicher Planungen und Bindung an Zeitpunkte und Fristen)
- Strukturierbarkeit (Durchschaubarkeit und Gestaltbarkeit der Einbettung der Tätigkeit)

Integrierte Eigenforschung der BAuA: Vorgehen



Ergänzungen:

- Einfluss auf Rahmenbedingungen der Tätigkeit (Arbeitszeit, Arbeitsort, Pausen, Aufgabenzuschnitt, Ziele/Ergebnisse)
- Verfügbarkeit (implizit erwartet und explizit vereinbart)
- Unnötige und unzumutbare Aufgaben (BITS, globale Erfassung mit Bezug zur konkreten Tätigkeit)
- **Interview zu Zeit- und Leistungsdruck (Leitfragen zu Bedeutung, Ausmaß, Ursachen, Auswirkungen und Umgang)**
- Emotions- und Kommunikationsarbeit (EMOKOM, 19 Items)
- Emotionale (5 Items) und Kognitive Irritation (3 Items)

Integrierte Eigenforschung der BAuA: Stand



- Insgesamt **21 Beobachtungsinterviews durchgeführt** (Dauer 3,5 bis 9 Stunden; 14 Frauen, 7 Männer; darunter 4 untere Führungskräfte)
- **Arbeitsplatzbezogene Auswertung** für 16 Beobachtungsinterviews abgeschlossen
- Hier auch **Rückmeldeprotokolle** versendet (angelehnt an KABA-K): Aufgabenbeschreibung, Einschätzung der Humankriterien und Bewertung der Regulationshindernisse sowie Aspekte von Zeit- und Leistungsdruck

Integrierte Eigenforschung der BAuA: Stand – Bsp. Rückmeldeprotokoll

Tätigkeitsaspekt	Bewertung	Erläuterung															
Entscheidungsspielraum		Der Entscheidungsspielraum ist hoch, es sind viele Planungen und Entscheidungen bezüglich der Tätigkeitsausführung (der Begleitung des Ausbildungsverlaufs) möglich und nötig. Die Tätigkeit erfordert ein hohes Maß an Selbstorganisation.															
Unterbrechung	Konsequenzen und Bewältigungsmöglichkeiten	Bewertung der Unterbrechung durch den/die Beschäftigte/n															
Die sozialpädagogisch Begleitung der Azubis hat oberste Priorität, d. h. es handelt sich um die Primärtätigkeit. Unterbrechungen anderer Tätigkeiten (z. B. der Dokumentation) durch diese Primärtätigkeit kommen häufig vor genauso wie Unterbrechungen durch Personen (Azubis, Kollegen, Ansprechpartner in den Betrieben).	Wiedereindenken in Tätigkeiten, die unterbrochen wurden; den Überblick nicht verlieren und bspw. möglichst schnelles Tippen der Dokumentation.	<table border="1"> <tr> <td colspan="5">Die Unterbrechung ist belastend</td> </tr> <tr> <td>Auf keinen Fall</td> <td>Eher nicht</td> <td>Manchmal</td> <td>Eher</td> <td>Auf jeden Fall</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> </table>	Die Unterbrechung ist belastend					Auf keinen Fall	Eher nicht	Manchmal	Eher	Auf jeden Fall					X
Die Unterbrechung ist belastend																	
Auf keinen Fall	Eher nicht	Manchmal	Eher	Auf jeden Fall													
				X													

Integrierte Eigenforschung der BAuA: Stand – Bsp. Rückmeldeprotokoll

Aspekte von Zeit- und Leistungsdruck	Konsequenzen und Bewältigungsmöglichkeiten	Bewertung des Aspektes durch den/die Beschäftigte/n															
Die Arbeit ist zu einem Großteil unplanbar, da man nie vorhersehen kann, wann es mit wem zu welchen Problemen kommt, die dann i. d. R. sofortige Reaktionen erfordern. Ein einzelnes Ereignis kann die gesamte Arbeits-Planung über den Haufen werfen.	Umplanungen und möglichst zeitnahe und situationsadäquate Reaktionen.	<table border="1"> <tr> <td colspan="5">Der Aspekt ist belastend</td> </tr> <tr> <td>Auf keinen Fall</td> <td>Eher nicht</td> <td>Manchmal</td> <td>Eher</td> <td>Auf jeden Fall</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>X</td> </tr> </table>	Der Aspekt ist belastend					Auf keinen Fall	Eher nicht	Manchmal	Eher	Auf jeden Fall					X
Der Aspekt ist belastend																	
Auf keinen Fall	Eher nicht	Manchmal	Eher	Auf jeden Fall													
				X													
Es gibt Phasen, in denen ein verschärfter Zeit- und Leistungsdruck herrscht, da zusätzlich zur alltäglichen Arbeit Arbeitsaufträge auszuführen sind, die darüber hinaus an bestimmte Zeitpunkte gebunden sind (bspw. Erstellung der Verlauf LuV's, Akquise von Betrieben). In diesen Phasen sorgt also eine erhöhte Arbeitsdichte gepaart mit Zeitbindung für einen erhöhten Zeit- und Leistungsdruck.	<p>In diesen Phasen leidet manchmal die Primärtätigkeit (Sozialpädagogische Begleitung der Azubis)</p> <p>In diesen Phasen wird ausnahmsweise auch mal Arbeit mit nach Hause genommen.</p>	<table border="1"> <tr> <td colspan="5">Der Aspekt ist belastend</td> </tr> <tr> <td>Auf keinen Fall</td> <td>Eher nicht</td> <td>Manchmal</td> <td>Eher</td> <td>Auf jeden Fall</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>X</td> </tr> </table>	Der Aspekt ist belastend					Auf keinen Fall	Eher nicht	Manchmal	Eher	Auf jeden Fall					X
Der Aspekt ist belastend																	
Auf keinen Fall	Eher nicht	Manchmal	Eher	Auf jeden Fall													
				X													

9

baua:

Integrierte Eigenforschung der BAuA: Erste Eindrücke und Ergebnisse: Humankriterien

➤ Aufgaben- und Auftragsvariabilität

- Auftragsvariabilität an allen AP hoch (16x mehr als 4 Aspekte), Aufgabenvariabilität an fast allen AP hoch (9), mittelmäßig (6), niedrig (1)
- Variabilität hat zwei Gesichter: Positive Anforderung, die jedoch zur psychischen Belastung werden kann
- Eine differenziertere Erfassungsmöglichkeit der Aufgabenvariabilität wäre interessant

➤ Entscheidungsspielraum

- In Betrieb 2 sehr hoch (5x Stufe 6 oder 7), in Betrieb 1 fast überall hoch (10x Stufe 5), nur 1x mittel (Stufe 3-4)
- Wird überwiegend als Ressource wahrgenommen, Delegation von Entscheidungen als Entlastung in Einzelfällen
- Eine differenziertere Erfassungsmöglichkeit für die höheren Stufen (ab Stufe 5) wäre nötig

10

baua:

Integrierte Eigenforschung der BAuA: Erste Eindrücke und Ergebnisse: Humankriterien

➤ **Kommunikationserfordernisse intern (KIN)**

- KIN überwiegend mittel (11x Stufe 3-4), manchmal hoch (2x Stufe 5) oder sehr hoch (3x Stufe 6-7)
- KIN wurden ausschließlich als Ressource thematisiert im Sinne sozialer Unterstützung durch Kollegen oder Vorgesetzte

➤ **Kommunikationserfordernisse extern (KEX)**

- In Betrieb 2 hoch (5x Stufe 5-6), in Betrieb 1 mittelmäßig (10x Stufe 3-4), 1x keine KEX
- KEX müssen – zumindest in Betrieb 1 – in Zusammenhang mit Emotions- und Kommunikationsarbeit gesehen werden und können eine psychische Belastung darstellen

Integrierte Eigenforschung der BAuA: Erste Eindrücke und Ergebnisse: Humankriterien

➤ **Regulationshindernisse (RHIA)**

- Insgesamt 72 RHIA's (pro AP 1 – 9): 30 informatorische Erschwerungen, 25 motorische Erschwerungen und 17 Unterbrechungen durch Personen
- RHIA's als Zeitfresser und damit als Stellschraube zur Reduktion von Zeitdruck
- Die größte Relevanz für Zeit- und Leistungsdruck scheinen Unterbrechungen zu haben, da diese oftmals permanent auftreten
- Der Wechsel zwischen Tätigkeiten bzw. Unterbrechungen durch viele verschiedene Tätigkeiten werden als eigene Kategorie thematisiert

Integrierte Eigenforschung der BAuA: Erste Eindrücke und Ergebnisse: Fazit

- Generell gute Arbeitsplätze: Nur hinsichtlich des Abbaus der Regulationsbehinderungen Gestaltungsbedarf (und des Zeitspielraums sowie der Gestaltbarkeit)
- In Hinblick auf Zeit- und Leistungsdruck scheinen viele der untersuchten Arbeitsplätze jedoch gestaltungsbedürftig: Ein erweiterter Blick – auch auf die Humankriterien – ist hier erforderlich

Diskussion

Vielen Dank für Eure Aufmerksamkeit!

Eure Anmerkungen sind
sehr willkommen!