



# **Belastungen und Ressourcen an Arbeitsplätzen in Wissenschaft, Technik und Verwaltung in Universitäten und Hochschulen**

**- in Kooperation mit der Unfallkasse NRW -**

**Rheda, 13.03.2015**

## Der Bielefelder Fragebogen

**Ressourcen und Belastungen an Arbeitsplätzen  
in Wissenschaft, Technik und Verwaltung in Hochschulen**

**Theorie, Inhalte, Struktur, Weiterentwicklung**

## Verständnis von Gesundheit

Badura, B., Hehlmann, T.  
2003

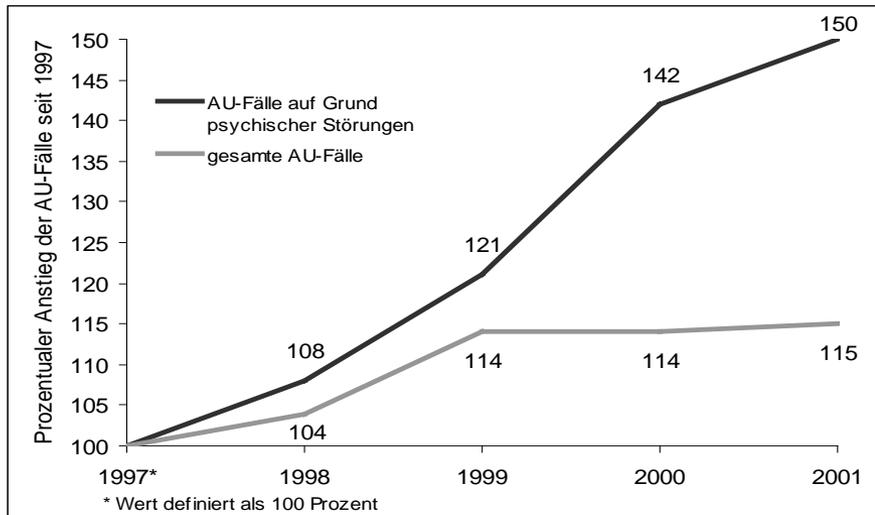


„...**Fähigkeit zur Problemlösung und Gefühlsregulierung**,  
durch die ein positives seelisches und körperliches Befinden –  
insbesondere ein positives Selbstwertgefühl – und ein unterstützendes  
Netzwerk sozialer Beziehungen erhalten oder wieder hergestellt wird.“

## Aktuelle Herausforderungen .... aus 2002

- Schneller Verfall erworbenen Wissens → Ständige Lernanforderungen
- Demographischer Wandel → Personal u- Nachwuchsmangel
- Verschärfter Wettbewerb → Permanenter Wandel

## Zunahme psychischer Störungen



Kostendruck,  
fehlende Ressourcen  
und Infrastruktur

Es gibt viele gute Gründe dafür, in psychische Gesundheit zu investieren.... u.a.:

- Für die Arbeit in Hochschulen ist der Kopf das wichtigste Organ und deshalb wird die **psychische Gesundheit immer wichtiger** für Qualität und Produktivität.
- Hochschulen möchten sich als **attraktive Arbeitgeber** präsentieren und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter **binden**.

## Entwicklung eines auf den Hochschulkontext angepassten Verfahrens (seit 2010)

- seit Ende 2013 mit Unterstützung der Unfallkasse NRW -

### Praktische Expertise aus

- Personalentwicklung / Gesundheitsmanagement / Arbeitsschutz / Führungskräfteberatung

### Wissenschaftliche Expertise aus

- Fakultät für Gesundheitswissenschaften, Fakultät für Psychologie und Sportwissenschaft, Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung, Institut für Konflikt- und Gewaltforschung

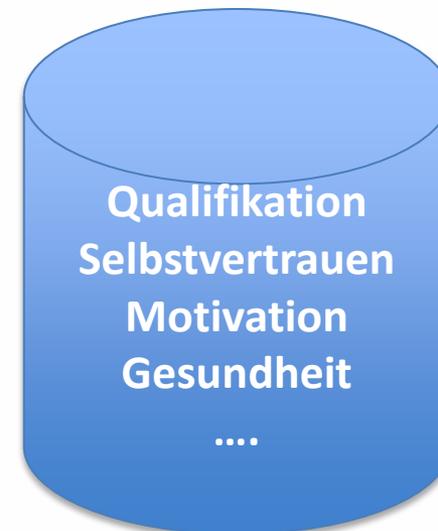
## Sozialkapitalansatz, Badura u.a., 2008

Ausgangspunkt: Organisationen – auch **Hochschulen** - unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Ressourcen. Das bezieht sich nicht nur auf finanzielle, infrastrukturelle u.a. sachliche Ressourcen, sondern auch **auf Humanressourcen und das soziale Vermögen.**

### Soziale Ressourcen

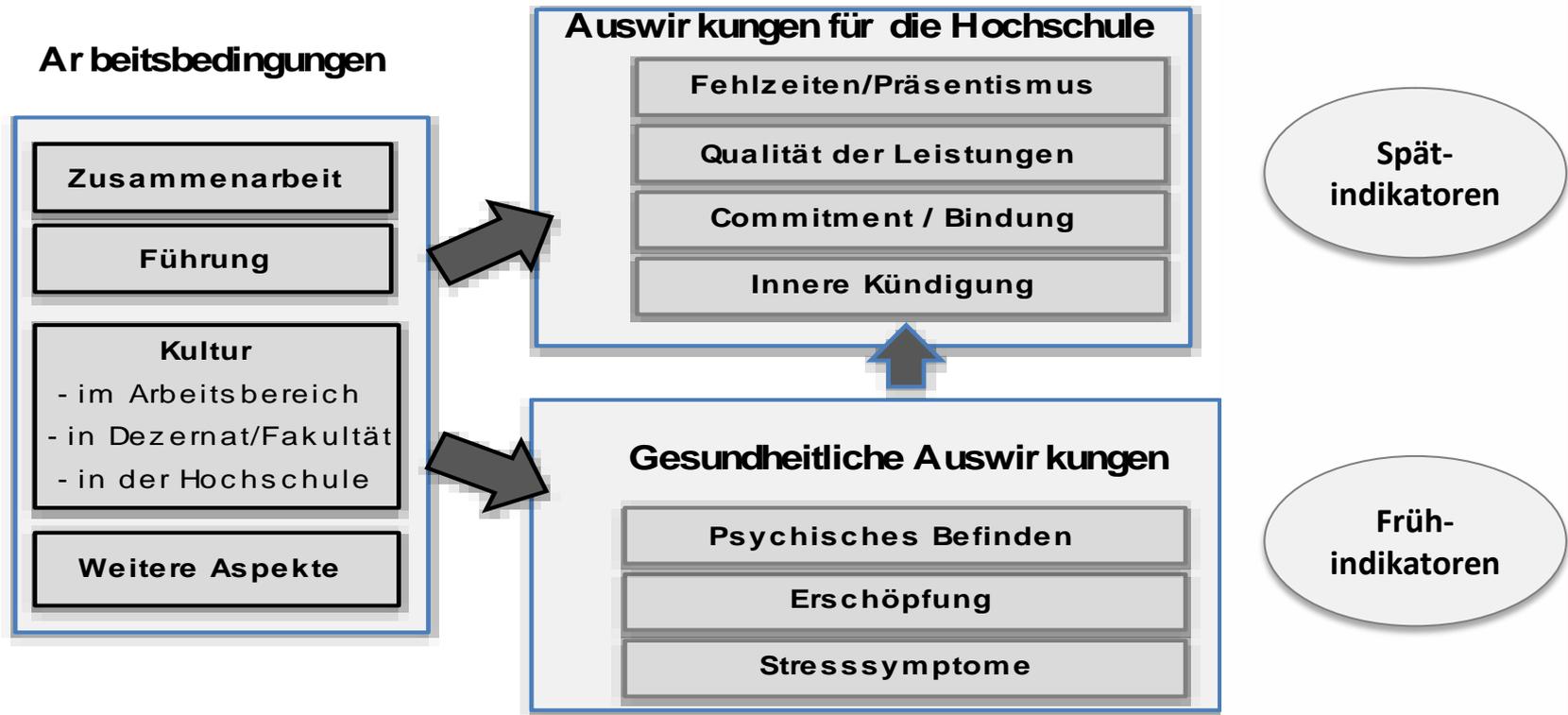


### Humanressourcen



## Diagnostik auf der Basis des “Bielefelder Unternehmensmodells”

Ziel: Hochschulmodell: Beschreibung der Wirkzusammenhänge in Hochschulen



in Anlehnung an Badura et al. 2008.

## Drei Säulen eines nachhaltigen Verfahrens



## **„Bielefelder Fragebogen zum Zusammenhang von Arbeitsbedingungen, Gesundheit und Qualität der Arbeit am Arbeitsplatz Hochschule“ (Arbeitstitel)**

### **I. Auf den Hochschulkontext angepasste Skalen und Items aus**

- **PROSOB-FRAGEBOGEN und BISI (2006/2007) Badura, Rixgens et al.**
- **COPSOQ, Deutsche Standardversion (2007), Nübling et. al., Kristensen et. al.**
- **Maslach Burnout Inventory MBI (1981) Maslach & Jackson**
- **Arbeitsbeschreibungsbogen ABB (1978), Neuberger, O. & Allerbeck, M.**

### **II. Entwicklung zusätzlicher auf den Hochschulkontext bezogener Skalen und Items**

## Hochschulspezifisches Diagnoseinstrument

- Hochschulspezifischen Skalen
  - Differenzierte Fragebögen
    - für Technik / Verwaltung,
    - Wissenschaft,
    - ProfessorInnen (in Entwicklung)
    - Führungskräfte in Technik und Verwaltung (in Entwicklung)
  
- Unterschiedliche Foki: Kultur in Arbeitsbereich, Dezernat/Fakultät/Institut, Hochschule
  
- Modularer Aufbau
  - Basismodule für die Gefährdungsbeurteilung (in Entwicklung)
  - Module können unabhängig voneinander eingesetzt werden
  - Zusatzmodule können ergänzt werden
  
- Zu jedem Thema: Abfrage von Handlungsbedarfen

Das Verfahren soll dazu dienen, relevante organisationale **Rahmenbedingungen**, wie

- **Führungskultur,**
- **Kultur der Zusammenarbeit,**
- **Organisationskultur**



***hinsichtlich ihrer Wirkung auf Gesundheit und Leistung zu bewerten***

***und*** durch die Integration in Prozesse der Organisations- und Personalentwicklung, des Gesundheitsmanagements und des Arbeitsschutzes ***positiv zu beeinflussen.***

# Aufbau des überwiegend auf Basis des PROSOB weiterentwickelten Bielefelder Fragebogens

## I. Arbeitsbedingungen (mit Handlungsbedarf)

- I. Allgemeine Aspekte der Arbeitssituation
- II. Führungskultur
- III. Kultur der Zusammenarbeit
- IV. Kultur im Arbeitsbereich
- V. Kultur in Dezernat / Fakultät / Institut
- VI. Kultur in der Hochschule



Abfrage von  
Veränderungs-  
bedarfen

## II. Output / Ergebnisse

- I. Gesundheit
- II. Arbeitszufriedenheit, Bindung und Innere Kündigung
- III. Qualität der Arbeit



Ergänzung  
hochschul-  
spezifischer  
Themen

## III. Soziodemographische Daten

## Allgemeine Aspekte der Arbeitssituation

- Zufriedenheit mit Fortbildung und Beratung
- Zufriedenheit mit Ausstattung und äußeren Rahmenbedingungen
- Vertretungssituation
- Klarheit der Aufgabe
- Illegitime Aufgaben
- Qualifizierung für Aufgaben
- Zeitliche Anforderungen
- Handlungsspielraum
- Sinnhaftigkeit der Aufgabe
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- Rückmeldungen zur Qualität der Arbeit
- Entwicklungsmöglichkeiten (n)
- Berufliche Perspektive (w)

## Führungskultur

- Mitarbeiterorientierung der direkten Vorgesetzten
- Aufgabenbezogene Unterstützung durch direkte Vorgesetzte
- Einfluss der direkten Vorgesetzten im Haus

## Kultur der Zusammenarbeit

## Kultur im Arbeitsbereich

- Partizipation
- Ziele und Werte
- Umgang mit Problemen und Konflikten

## Kultur in der Hochschule

## Kultur in Dezernat /Institut / Fakultät

- Partizipation
- Ziele und Werte
- Umgang mit Problemen und Konflikten
- Organisationskultur im Dezernat

## II. Ergebnisse

### Gesundheit

- Wohlbefinden
- Depressive Verstimmung
- Erschöpfung
- Kognitive Stresssymptome
- Gesundheitszustand insgesamt
- Beeinträchtigung der Arbeitsleistung durch Gesundheitszustand

### Arbeitszufriedenheit

- Commitment / Bindung
- Innere Kündigung
- Arbeitszufriedenheit
- Engagement

### Qualität der Arbeit

- Qualität der eigenen Arbeitsleistungen
- Qualität der Arbeitsleistungen im Arbeitsbereich
- Qualität der Arbeitsleistungen im Dezernat / Institut / in der Fakultät
- Qualitätsbewusstsein im Arbeitsbereich
- Fehlerhäufigkeit
- Präsentismus

## Soziodemographische Daten

### Status (Pflichtangabe)

- Professor/in (Instrument noch in der Entwicklung)
- Mitarbeiter/in in der Wissenschaft
- Mitarbeiter/in in Technik / Verwaltung
- Leitungskraft in Technik / Verwaltung

### Freiwillige Angaben

- Geschlecht
- Alter
- Befristet / unbefristet
- Vollzeit /Teilzeit
- Familienaufgaben
- Wochenarbeitszeit
- Arbeitsbereich

**Wir empfehlen, soziodemographische Merkmale nur auszuwerten,  
wenn mindestens 10 Personen die gleiche Merkmalkombination aufweisen.**

## Flexibles Instrument: Unterschiedliche Zielbereiche

Interventionsbereich  
Hochschule insgesamt

Interventionsbereich  
Verwaltung insgesamt

Interventionsbereich  
Wissenschaft insgesamt



Interventionsbereich  
Fakultäten / Einrichtungen / Dezernate

Interventionsbereich  
Arbeitsbereiche  
Direkte Vorgesetzte mit Mitarbeitenden

## Basis – Auswertung

- I. Auswertung nach Statusgruppen (und ggfs. nach Fakultäten / Dezernaten)
- II. TOP 3 Belastungen, Ressourcen
- III. TOP 3 Handlungsbedarfe (Votum der Befragten)
- IV. Signifikante Unterschiede zwischen Männern und Frauen sowie zwischen befristet und unbefristet Beschäftigten

## Erweiterte Auswertung

- I. Auswertung einzelner Skalen nach Items (bei kritischen Werten)
- II. Auswertung weiterer soziodemographischer Merkmale
- III. Auswertung von einzelnen Arbeitsbereichen
- IV. Auswertung anhand spezifischer Bedarfe der jeweiligen Hochschule

**Auswertung  
Beispiel**

# Arbeitszufriedenheit

## Unterschiede: Geschlecht und Befristung



1 = sehr positiver Wert

2 = positiver Wert

3 = teils/teils

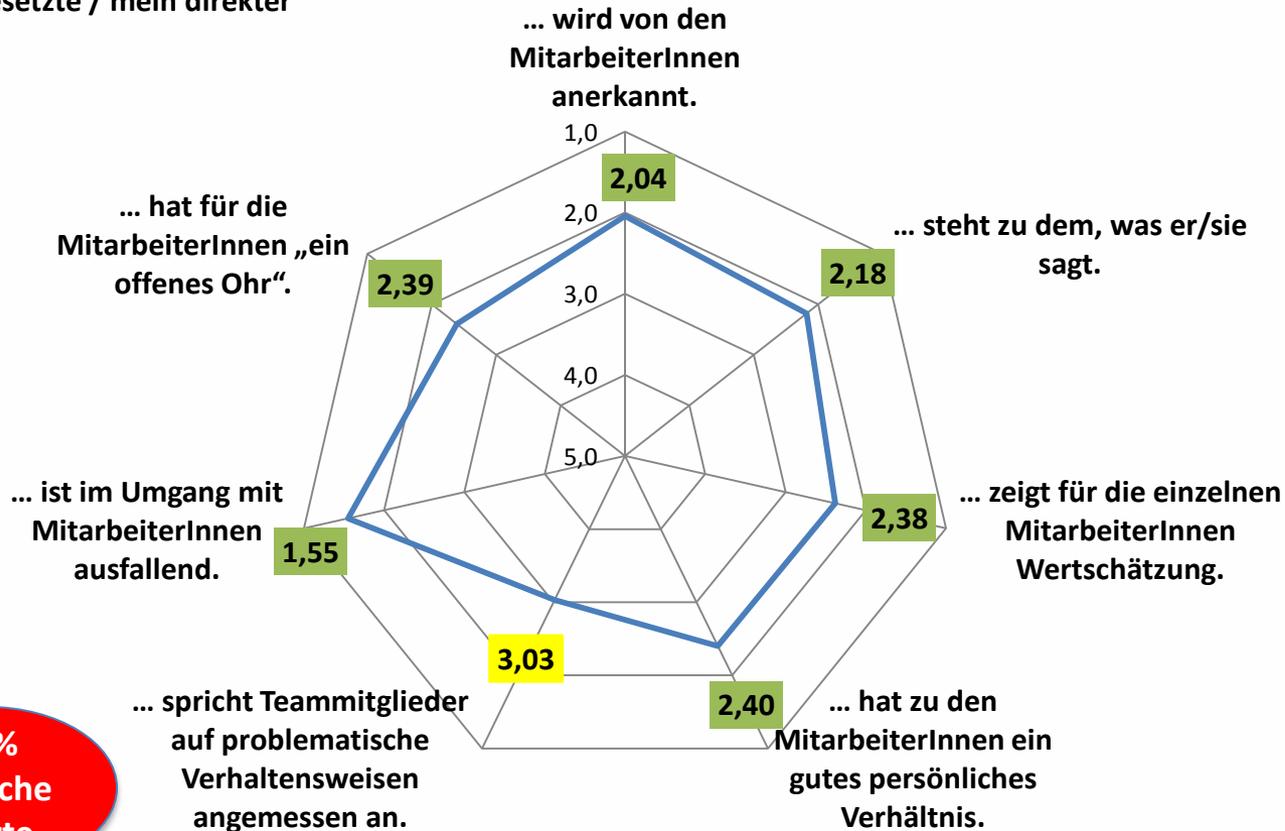
4 = eher negativer Wert

5 = negativer Wert

## Auswertung Beispiel

## Mitarbeiterorientierung

Meine direkte Vorgesetzte / mein direkter Vorgesetzter ....



40%  
kritische  
Werte

1 = sehr positiver Wert

2 = positiver Wert

3 = teils/teils

4 = eher negativer Wert

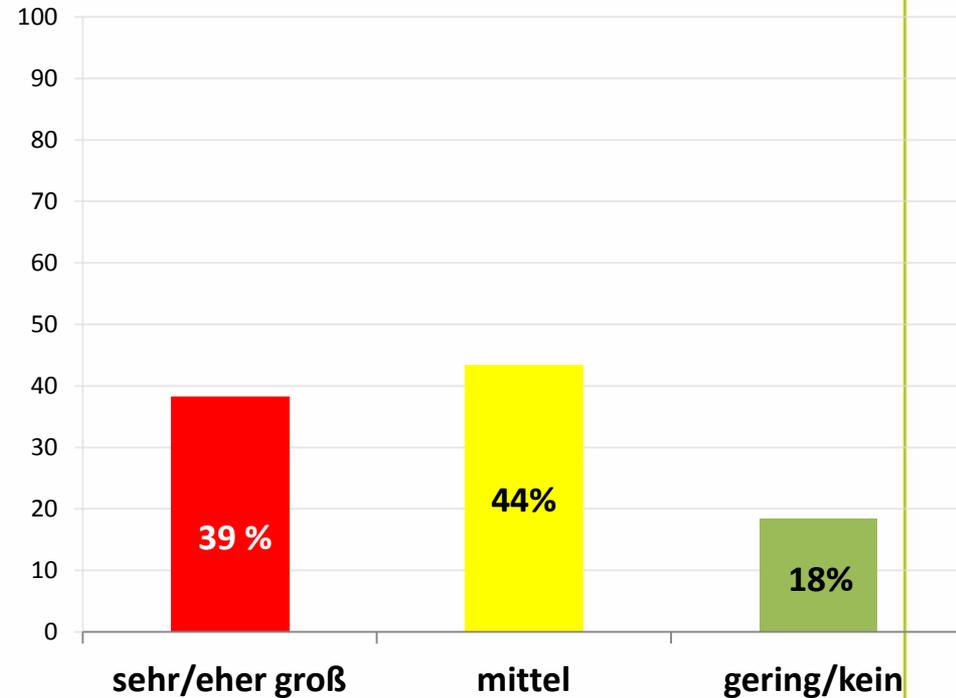
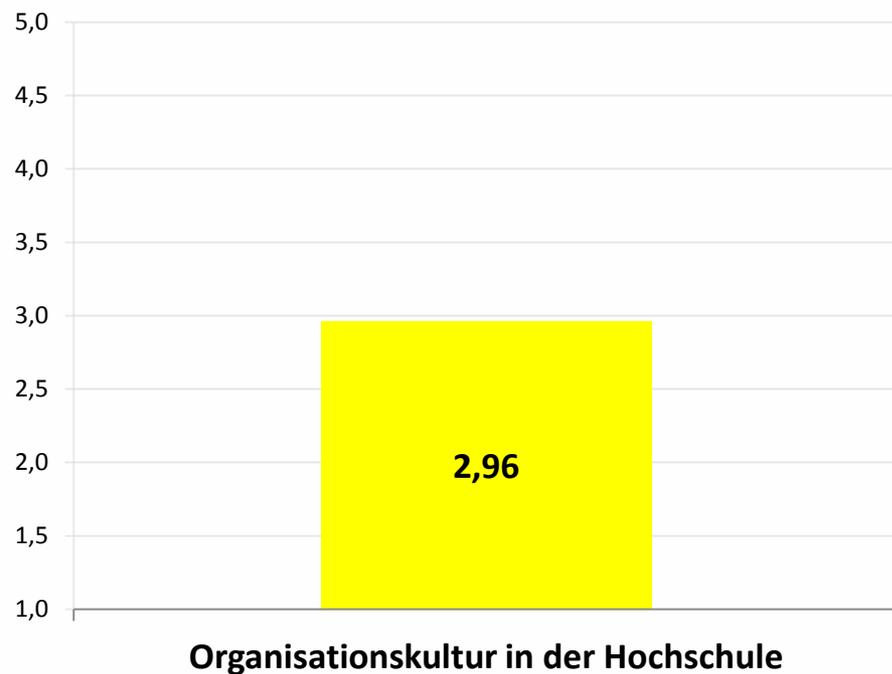
5 = negativer Wert

**Auswertung  
Beispiel**

# Handlungsbedarf: Organisationskultur in der Hochschule

Ergebnis:

Handlungsbedarf in Prozent:



1 = sehr positiver Wert

2 = positiver Wert

3 = teils/teils

4 = eher negativer Wert

5 = negativer Wert



## Was kommt nach der Befragung?

... und was heißt das jetzt?

- Jetzt überlegen wir die nächsten Jahre in Workshops und Arbeitsgruppen, was sich hinter den Ergebnissen verbirgt ...

oder: ... „Ach was!“

- Das ist ja überraschend, dass wir in dem Bereich Probleme mit der Führung haben...

... und nach der Befragung folgt das „böse Erwachen“?

- Ergebnisse, mit denen keiner gerechnet hat ...
- nicht die Ergebnisse, mit denen gerechnet wurde ....
- ...

**... es ändert sich ja doch nichts!**

- Nach der Befragung sind die Probleme verblüffenderweise immer noch da...
- Bis sich hier etwas ändert, bin ich nicht mehr da...

**... ich muss auch etwas ändern?**

***„Die gute Nachricht ist: Man kann die Situation ändern! Die schlechte Nachricht ist: Sie müssten mitmachen...“***

## Nachhaltige Bearbeitung der Ergebnisse...beginnt vor der Befragung!

### I. Vorab:

- Übernahme von Verantwortung für Ergebnisbearbeitung und Maßnahmenableitung durch oberste Leitungsebene
- Überlegen, wie mit kritischen Ergebnissen umgegangen werden kann/soll
- Keine Befragung in hoch konflikthaften Bereichen: das Instrument ist kein Feuerlöscher, sondern ein Brandmelder!
- Verdeutlichen, dass nur ausgewählte Themen bearbeitet werden können

### II. **Schwerpunkte setzen** (TOP 3 Themen / Handlungsbedarfe): vorab realistische Erwartungen erzeugen und ggfs. auch vorab gezielt Fragen auswählen!

#### Empfehlung

- I. besonders kritisch bewertete Themen (TOP 3)
- II. Stärken (stärken!)
- III. durch Befragte benannte „Handlungsbedarfe“ (TOP 3)
- IV. in Handlungsfeldern, die ohnehin im Fokus stehen (z.B. Audit Familie)

## Nachhaltige Bearbeitung der Ergebnisse

- III. **Projektmanagement:** Vorab Strukturen schaffen: z.B. strategischer Lenkungsreis, operative Projektgruppen, Koordinator/in; Hier sollte auch die Vorbereitung gesteuert werden.
- IV. **Kontinuierliche Information und Beteiligung der Betroffenen**
- V. **Integration der Ergebnisbearbeitung in bestehende Prozesse**
  - in Prozesse der Organisations- und Personalentwicklung
  - in Führungsprozesse
  - in das Arbeits-, Gesundheitsschutz- und Umweltschutzmanagement (insbesondere im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung)
- VI. Mit anderen Hochschulen **vernetzten und wechselseitig lernen..**

**14.15 – 16.15h: Workshop 3a + 3b:**

**Was kommt nach der Befragung?**

Leitung Workshop 3a: Herr Carlo Klingenberg

Leitung Workshop 3b: Frau Heidrun Kuhnt

**Welche Vorbereitungen, Strukturen und Prozesse sind für die nachhaltige Bearbeitung psychischer Belastungen in Hochschulen notwendig?**



## Auftrag

Weiterentwicklung und Erprobung eines nachhaltigen Verfahrens zum Umgang mit psychosozialen Ressourcen und Belastungen am Arbeitsplatz Hochschule.

- **Projektstart Dez. 2013**
- **Laufzeit bis April 2016**
- **Projektpartner: Unfallkasse NRW und Universität Bielefeld**

## Unter welchen Bedingungen können Hochschulen den Fragebogen einsetzen?

Dank der Projektmittel der Unfallkasse und Dank der Kooperationsvereinbarung mit Prof. Dr. Badura steht der Fragebogen incl. Auswertungstool allen Hochschulen unter bestimmten Bedingungen kostenfrei zur Verfügung:

- Der Fragebogen und das Auswertungstool werden nicht weitergegeben und ausschließlich zu nicht kommerziellen Zwecken eingesetzt.
- Sofern die Auswertung nicht in der jeweiligen Hochschule selbst erfolgen kann, muss die Auswertung über das Institut Salubris erfolgen.
- Die mit dem Instrument erhobenen Daten müssen der Hochschuldatenbank (verortet im Institut Salubris) anonymisiert zur Verfügung gestellt werden.
- Jeder Zugriff auf die hochschulübergreifenden Daten, z.B. zu Forschungs- und Publikationszwecken, bedarf der jeweiligen Zustimmung des Gesundheitsmanagements der Universität Bielefeld.



## Unter welchen Bedingungen haben Hochschulen die Möglichkeit, ihre Datenerhebung und -auswertung durch das Institut Salubris ohne Zusatzkosten durchführen zu lassen?

Im Rahmen des Aufbaus der Hochschuldatenbank, des Benchmarks und der Weiterentwicklung und Validierung des Instruments besteht diese Möglichkeit unter folgenden Bedingungen :

- Zeitraum: Durchführung der Erhebung zwischen April 2015 und Februar 2016
- Form der Erhebung: Online-Fragebogen (mit der Umfagesoftware UniPark)
- Form der Auswertung: Basis-Auswertung

**Hochschulen aus NRW** haben darüber hinaus **weitere Möglichkeiten**, von den Projektmitteln zu profitieren.

