



Coaches.at - Newsletter 4. Quartal 2012



Gesundheit & Führung

Wie effiziente Arbeitsorganisation zur Gesundheit beitragen kann

Praxistipp verfasst von Mag. Gerhard Ratz

Bei einem Kunden ergab eine breit angelegte MitarbeiterInnen-Befragung folgende Auswertungsergebnisse:

- Langes Sitzen vor dem Computer brachte Probleme bei Augen, Nacken und Wirbelsäule (wurde noch verstärkt in Phasen hohen Arbeitsanfalls).
- Wenig Bewegung in und um die Büroräume verschlechterte die Grundkondition.
- Generelle hohe Arbeitsbelastung erhöhte die Unzufriedenheit (man wurde nie fertig mit der Arbeit).
- Gestresste Führungskräfte gaben chaotische, widersprüchliche und rasch wechselnde Arbeitsaufträge, verringerten ihr Vertrauen in die Selbststeuerung und erhöhten im Gegenzug ihre Kontrolle.
- Doppelgleisigkeiten und unklare Schnittstellen zwischen MitarbeiterInnen und Abteilungen senkten darüber hinaus die Effizienz der Arbeit.

Als Konsequenz aus den Befragungen wurden zwei Schwerpunkte gesetzt:

1. Maßnahmen zur Verbesserung der individuellen Gesundheit (dazu gehörten bessere Sitzgelegenheiten, regelmäßige Pausen, Angebote für mehr Bewegung, gesunde Ernährung, ...). Diese wurden von GesundheitsexpertInnen begleitet.

2. Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsprozesse. Hier waren wir als Organisationsberater eingebunden. Zu den von uns gemeinsam mit Führungskräften und MitarbeiterInnen erarbeiteten Maßnahmen gehörte unter anderem:

- a) Beauftragung der MitarbeiterInnen mit Wochenzielen bzw. -aufgaben: Die Abarbeitung konnten die MitarbeiterInnen selbst organisieren.
- b) Vereinbarungen zu Regeln, wie kurzfristig notwendige Arbeiten zu erledigen waren.
- c) Analyse der Schnittstellen innerhalb und zwischen den Abteilungen und Verbesserung der Zusammenarbeit.
- d) Kritische Überprüfung der Hauptprozesse und Verbesserung von einfachen Abläufen (Vermeidung von Doppelgleisigkeiten, Abteilungs-sonderwünschen).
- e) Vermeidung von Belastungsspitzen durch längerfristige Planung.
- f) Einsatz von stundenweiser Unterstützung bei unvermeidbaren Belastungen.

Bei all diesen Maßnahmen wurden die Ideen und Wünsche von MitarbeiterInnen und Führungskräften stark mit einbezogen. Ziel war, dass kurzfristig eine deutliche Entlastung im subjektiv empfundenen Arbeitsstress zu bemerken war. Erste Ergebnisse bestätigen die Erreichung dieser Ziele.

Überprüfen Sie in Ihrem eigenen Arbeitsumfeld!

1. Welche Aufgaben sind nicht unbedingt notwendig, können weggelassen werden und verringern dadurch die Arbeitsbelastung?
2. Welche MitarbeiterInnen sind mehr belastet als andere? Kann durch gleichmäßigere Aufteilung der Aufgaben mehr „Gerechtigkeit“ erreicht werden?
3. Welche Arbeitsabläufe wurden „immer schon so gemacht“? Welche davon können vereinfacht, anders getimt, anders aufgeteilt bzw. gänzlich neu gestaltet werden.
4. Welche Entlastung meiner MitarbeiterInnen kann ich als Führungskraft durch längerfristige Planung erreichen?
5. Welche Aufgaben können die MitarbeiterInnen in Eigenverantwortung besser organisieren als ich als FK?

